

**دور رأس المال البشري في تطوير
الاقتصاد الذكي في الوطن العربي**



مركز السنا للبحث وتطوير الموارد البشرية

دور رأس المال البشري في تطوير الاقتصاد الذكي في الوطن العربي

المؤتمر الدولي العلمي المحكم الرابع

2019





تطلب أبحاث المؤتمر من

مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع

العنوان: الاردن ، عمان ، شارع الجامعة الأردنية - عمارة العساف - مقابل كلية الزراعة -
هاتف : تليفاكس (0096265337798) - ص.ب (1527) تلاع العلي - عمان (11953) الأردن
الايمل : info@alwarraq-pub.com ، halwarraq@hotmail.com ،

موقع المؤتمر بقواعد البيانات العالمية:

قاعدة بيانات بوابة الكتاب العلمي : www.thelearnbook.com

المحتويات

الصفحة	الموضوع
11	اليقظة والذكاء في عالم المال والاعمال مقارنة سيميولوجية د. فالتة اليمين قرون نورهان
25	الإقتصاد الرقمي في الجزائر: الفرص و التحديات منى طواهرية يوسف مرين
37	الثقافة التنظيمية كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية:دراسة حالة مديرية الصيانة بالأغواط سوناطراك.
51	التدريب الإلكتروني كمدخل لتنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة المعهد الجزائري للبترول – سوناطراك- أ. الطيف عبد الكريم أ. كوراد فاطيمة
65	دور الجامعة في تنمية رأس المال الفكري العيفاوي فريدة لطرش فيروز
73	مدى مساهمة رأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي د. رضوان أنساعد د. خالد قاشي
87	أهمية ودور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في إطار الانتقال إلى الاقتصاد الذكي براهيم رشام
101	التكوين كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية د. بلقايد براهيم د. بن حسن الهواري
115	أثر برامج المسؤولية الاجتماعية في تطوير أداء الموارد البشرية بجثة بلمداني
125	مساهمة تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية في تطوير وتنمية رأس المال البشري لمنظمات قطاع الاتصالات في الجزائر. أ.محمد بن الدين أ. العربي تيقاوي
141	رأس المال الفكري كخيار استراتيجي لصناعة الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية في ظل اقتصاد المعرفة د. بن عبد العزيز سفيان د. بن عبد العزيز سمير د. دولي لخضر
157	رأس المال البشري مستودع الكفاءة المعرفية في ظل الاقتصاد الذكي أ.سمير بن عمور أ. فاطمة بجاوي أ. زينب غزاوي
171	المواهب البشرية كمدخل مفاهيمي حديث لرأس المال البشري المتميز د. تواتي مريم براء يزيدي أحمد سرير كمال
183	دور الدولة في تفعيل مقومات الذكاء الاقتصادي في الجزائر د.جاري فاتح د.شلال زهير د. بن طالبي فريد

الصفحة	الموضوع
201	إستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري والعائد منه في التنمية والتطوير في ظل تحديات الاقتصاد الذكي د. جازية رضاوية.
215	دور الجامعة في تنمية الأستاذ الجامعي - دراسة استطلاعية لعينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالمة - الجزائر - خالد الخطيب أمال يوب راضية يوسف
229	التدريب الرقمي كسبيل لتنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة د. خلوفي وهبة أ. قرقاد عادل أ. رحيمي عيسى
239	دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية في المنظمة. سايب الهاشمي
249	نظم المعلومات الإستراتيجية: كآلية لدعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال في عصر العولمة" أ. د. شريط كمال أ. خلوفي سفيان
263	مراكز الفكر العجلة الخلفية للاقتصاد الذكي طيباوي امينة
275	اقتصاد المعرفة.. موارده رأس المال الفكري وسلعه معلومات أ.د. عاشور مزريق د. مسان كرومية
291	تكنولوجيات المعلومات والاتصالات كدعائم لاقتصاد ذكي وتنمية مستدامة في الجزائر - دراسة تطبيقية على متعاملي الهاتف- د. عبد الصمد سعودي د. هوارى مغنية د. ملال ربيعة د. تمار خديجة
307	نماذج التقييم والقياس المحاسبي لرأس المال البشري وفق محاسبة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية د. عمارة ياسمين د. زرقاوي عبد الكريم د. رايس عبد الرحمن
319	محاسبة رأس المال البشري بين واقع التطبيق ومعوقات القياس علي سماي فريدة سحاري
329	تكامل بين التسويق، الاستراتيجية والموارد البشرية د. فطيمة حمزة
345	تشكيل الرأس المال البشري مفتاح بناء استراتيجية المؤسسة- دراسة استطلاعية على المؤسسات الإنتاجية لولاية عين تموشنت- د. كوديد سفيان بلغماري مولاي ابراهيم
357	المسؤولية الاجتماعية كمدخل إداري حديث لتحسين الأداء الاجتماعي الداخلي للموارد البشرية دراسة تطبيقية لمؤسسة الاسمنت لولاية قسنطينة كورتل فريد بوغليطة إهام زيانى خولة

الصفحة	الموضوع
371	سياسة الكتاب الإلكتروني المجاني مع تحقيق ربح مالى بوجود إعلانات داخل الكتاب محمود أحمد عبد القادر
375	الذكاء الإقتصادي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة الإقتصادية مخلوفي عبد السلام قادري عائشة
385	المؤسسة المعاصرة وحتمية التوجه الاستراتيجي في إدارة مواردها البشرية سبرينة مانع يزيد تفرات هدى بوزيدي
397	مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تحسين مخرجات الجامعة الجزائرية د. السبيتي وسيلة د. زعرور نعيمة د. السبيتي لطيفة
411	عناصر وابعاد مفهوم رأس المال البشري وإشكالية قياسه د. ياسر أحمد محمد سباعي
427	المورد البشري كمدخل للنهوض باقتصاديات الدول - دراسة تجريبية سنغافورة- د. حيدوشي عاشور د. وعيل ميلود أ. حديوش سعدية
439	تصور نظري حول العلاقة التفاعلية بين رأس مال الفكري والاجتماعي وخلق القيمة المشتركة د. منى مسغوني د. محمد بركة د. امينة مخلفي
461	دعائم الاقتصاد الذكي في المؤسسات الجزائرية: دراسة مسح استقصائي لإطارات المؤسسة "SNVI" الوطنية للسيارات الصناعية أ.د. ميلودي أم الخير عياد مليكة
475	توظيف الإطارات: استراتيجية المؤسسات الجزائرية للنهوض برأس مالها البشري د. مراد ناهي صحراوي نادية
485	أثر محاسبة الموارد البشرية على ربحية المؤسسة - دراسة استكشافية لبعض المؤسسات الجزائرية د. نور الدين مزياني عبير لحشين
495	المدخل الحديثة لتنمية الكفاءات البشرية بالمؤسسات د. فايزة بوراس د. هارون العشي
505	واقع ممارسة الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة لافارج وهران د. دحماني عزيز أ. العرابي خديجة أ. زيان توفيق
517	تطور مفهوم الرأس المال البشري ومؤشرات قياسه في الدول العربية د. ونام ملاح د. نادية بوراس
527	راهن ثقافة التسيير بمشروع المؤسسة وتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة في ظل الاقتصاد الذكي. د. بن خور خير الدين د. نوال بوضياف د. عيشاوي وهبة

اليقظة والذكاء في عالم المال والاعمال مقاربة سيميولوجية

د. فائقة اليمين

قرون نورهان

ملخص اليقظة والذكاء في عالم المال والاعمال

مقاربة سيميولوجية

يتفق الجميع على أننا نعيش اليوم نتائج الثورة الثالثة، وهي ثورة المعلومات، أضحت فيها للمعلومات دوراً إستراتيجياً لإنتاج القيمة في المؤسسة، ومصدراً حقيقياً لتحقيق الثروة فيها. أسهمت هذه الثورة بشكل كبير في إرساء قواعد وأسس اقتصاد ذكي، تتزاج فيه ظاهرة التوجه الإستراتيجي لتفعيل استخدام إمكانيات المؤسسة ومواردها نحو البناء المعرفي، وظاهرة أخرى أكثر ارتباطاً بالمعلومات وهي التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات، ووضعها في سياق العملية المعرفية بشأ وإكتساباً وتحويلاً... الخ. ليس من الواضح إلى أين ستأخذنا موجة هذه الأحداث، ولكن الواضح والأكد ألا مفر من مساهمة تدعياتها وتجلياتها، ذلك هو التحدي الحقيقي.

في مواجهة هذا التحدي، لم تعد المؤسسة تنتظر ما سيحدث في محيط أعمالها لتقوم بردّة الفعل وإنما يتجه فيها التفكير الإستراتيجي نحو المعرفة المسبقة بالتغيرات المستقبلية، والاستعداد اللازم لها. وهذا يتطلب بدوره ضرورة مراقبة ومتابعة ورصد المحيط، بحثاً عن أية إشارة والكشف عن أية معلومة من شأنها أن تؤثر في مستقبل نشاطات المؤسسة وأهدافها ومستوى ممارساتها. ذلك هو صلب ما يُسمى عند البعض بمصطلح اليقظة وعند البعض الآخر بمصطلح ذكاء الاعمال.

وفي عالم المال والأعمال، عرفت مثل هذه المفاهيم الكثير من التداخل والتشابك، لدى عديد الدارسين والباحثين في مختلف الحقول المعرفية، يتجلى هذا الاختلاف بالأساس في تداخل مثل هذه المفاهيم باختلاف وجهات النظر الفرنكوفونية والأنجلوسكسونية. وعلى الرغم من التعاريف العديدة فقد ظل تحديد هذه المفاهيم بشكل مانع جامع، مشكلاً قائماً لم يكن من السهل حصره، ولا رسم حدوده المعرفية. فما اليقظة؟ وما دلالتها؟ ما علاقتها بالذكاء الاقتصادي وذكاء الاعمال أو حتى الذكاء الاستراتيجي؟ نتوقف في هذه الورقة البحثية عند تحليل مدلول هذه المفاهيم في مقاربة سيميولوجية نستكشف من خلالها، القيم الدلالية المضمرة والماورائية، الذاتية منها والإيمائية التي تبلور نسق الاختلافات والتشكيلات المتألفة في ظاهرها والمتباينة في باطنها.

الكلمات المفتاحية: اليقظة، الذكاء الاستراتيجي، الذكاء الاقتصادي، ذكاء الأعمال

أولاً: تشابك مفاهيمي

في دراسة مسحية لكورين كوهن (Cohen (2000, p.08 أجريت عام 2000 للعديد من الأدبيات الأنجلوسكسونية حول تلك المفاهيم المتعلقة بالمشح البيئي Environmental Scanning والقريبة منه والمرتبطة به، ولقد تم حصر ما يقارب (25) مصطلح مختلف بحسب هذا الدراسة، وكلها مفاهيم ذات ذات الصلة بالمشح البيئي، ولكن من الصعب تحديد معانيها ومدلولاتها، وهذا بإتفاق عديد الباحثين (Lesca.86.94.2000; Boumard,1991; Jamboué,1995; Amabile,1997; Romani,2000) واتضح أن كل من ذكاء الأعمال "Business Intelligence" والذكاء التنافسي "Competitive Intelligence" كانت أكثر تداولاً، وقد إستُخدم مصطلح Environmental Scanning في الأدبيات الأنجلوسكسونية منذ العام 1967 للتعبير عن كل العمليات ذات الصلة برقابة المحيط، في أعمال العديدين من الباحثين (Aguilar,1967;Ansoff,1967;Etzioni,1977;Hambrick,1979 ;Godiwalla,1980 ;Thomas,1984) قبل أن يُجِلَّ محله

مصطلح الذكاء التنافسي (Competitive Intelligence) واستعماله بشكل كبير أثناء عمليات التخطيط الاستراتيجي في مواجهة المنافسة، عندما أطلق Benjamin Gilad على هذه المواجهة لعبة حرب الأعمال (Business war game) المشار إليها في (Bonnecarrere et al., 2011, p.04) ثم استعمل فيما بعد ضمن إطار أكثر تحديداً، إشارة للعمليات الإستعلامية التي تقوم بها المؤسسة أثناء رقابتها للمحيط التنافسي وسلوك منافسيها. (Saïas, 1980, p.07)

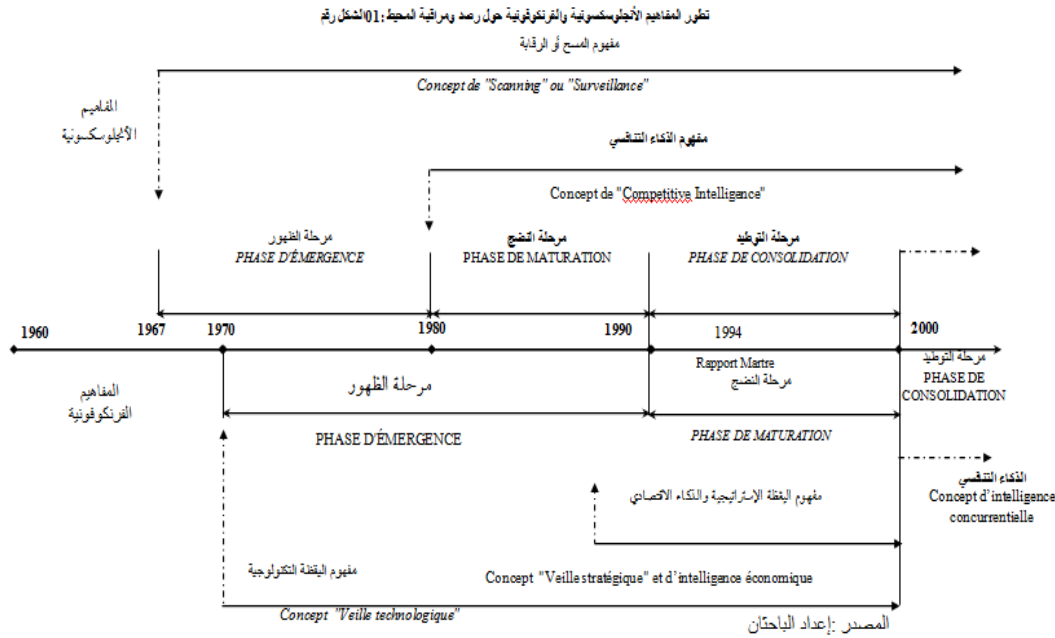
ولقد شبه Aguilar (1967) في كتابه Scanning the business environment ما تقوم به المؤسسة أثناء رقابتها للمحيط، بعمل جهاز الرادار في الرصد والمراقبة الدائمة، ويسمى عند Porter (1980) نظام الذكاء التنافسي (Système d'intelligence concurrentielle) واضعاً بذلك عمليات المسح والكشف والرصد، ضمن سياق البحث عن أية إشارة لاستغلالها في تحقيق السبق التنافسي أطلق عليها تسمية إشارات السوق (Signaux du marché) إذ يمكن للمؤسسة إستخدامها كسلاح إستراتيجي للتأثير على قواعد حرب الأعمال، حينما تدار المعركة بين المنافسين. (Bonnecarrere et al., 2011, p.03)

أما Ansoff (1984) فقد أطلق عليها فيما بعد نظام رادار الرقابة (Système de radar-surveillance) يقوم هذا النظام برصد الإشارات الضعيفة في جميع جوانب المحيط، التنافسي، التكنولوجي الاقتصادي الاجتماعي، والسياسي، تأكيداً منه على أهمية هذه الإشارات في تفادي ما سماه بالمفاجآت الإستراتيجية (Surprises Stratégiques) فكانت اليقظة بمثابة رادار المؤسسة للدلالة على طبيعتها الكاشفية، في الكشف عن الإشارات الضعيفة.

رغم أن مصطلح اليقظة لم يكن معروفاً ولا متداولاً في الأدبيات الانجلوسكسونية؛ إلا أن معانيها وإن تعددت، فجميعها تندرج ضمن سياق معلوماتي، تسمح للمؤسسة بملاحظة ومراقبة بيئتها للكشف عن أية إشارة توقعية تساعدها على فهم أفضل وبشكل إستباقي للأحداث. حيث تعمل اليقظة عمل نظام الرادار في الرصد والمراقبة المستمرة، للكشف عن أية إشارة تنبيهية للإستدلال بها عن إمكانية وجود أي خطر أو فرصة، بهدف سبق المنافسين. (Lesca. & Castagnos, 2004, p.16)

ولقد عرّف Narchal (1987, p.97) مصطلح المسح البيئي بأنه: نظام يتكون من مجموعة رادارات لرصد الأحداث الهامة في المحيط، التي قد ينجّر عنها فرص أو تهديد على المؤسسة... يقوم نظام المسح الفعال برصد الاشارات الضعيفة وعلامات الإنذار المبكر، والتي تساعد على وضع وتطوير مختلف السيناريوهات التي تعكس كيفية التصرف مع هذه الأحداث. وهو بذلك يقابل مصطلح (Balayage) عند الفرنكوفونيين، والذي تم استعماله في أعمال العديد من المهتمين أمثال (Seigle, 1985; Lesca, 1985; Marteau, 1985; Boumard, 1990).

وعند مسح الأدبيات الفرنكوفونية، لذات الفترة، حول ذات المفاهيم، تمكنت نفس الدراسة أيضاً من حصر (21) مصطلح مختلف مثل Vigilance/Veille, Guerre économique, Renseignement إلا أن المصطلحات الأكثر إستعمالاً والأوسع إنتشاراً، هي اليقظة (Veille/ Vigilance) والذكاء الاقتصادي (l'intelligence économique) وكان مصطلح Veille/Vigilance حتى سنة 1994 هو المتداول، قبل أن يتم بعدئذ استعمال مصطلح الذكاء الاقتصادي تارة ومصطلح الذكاء التنافسي (l'intelligence concurrentielle) تارة أخرى. وبالموازاة بقي مصطلح اليقظة والمفاهيم القريبة منه مثل الاستعلام، رقابة المحيط، الحرب الاقتصادية، من المفاهيم الشائعة الاستعمال في الأوساط العلمية الفرنكوفونية على وجه الخصوص. الشكل التالي يوضح تطور مختلف هذه المفاهيم.



ففي دراسة فرنسية تمت سنة 1999 شملت 1200 شركة، أجراها معهد الدراسات العليا للدفاع الوطني (Institut des hautes études de défense nationale)، تبين أن 54.5% من الحالات تستعمل فيها هذه الشركات مصطلح الذكاء التنافسي، والذي بدأ يعرف انتشار أكثر وإستخدام أوسع، بدلاً من إستعمالها مصطلح الذكاء الاقتصادي (09.8%)، بينما في 35.7% من الحالات لا تزال تستعمل فيها مصطلح البقعة خاصة التكنولوجية منها. (Bournois & Romani, 2000)

أما في الأدبيات العربية، جاءت دراسة رويح (2004) لمعرفة مدى وعي وإدراك مديري الشركات الكويتية للمفاهيم الخاصة بالمصطلحات المتداولة الدالة على البقعة، والمسح البيئي وحتى مصطلح المعلومات الإستراتيجية. شملت الدراسة 347 مدير في 86 مؤسسة بفروعها المنتشرة في الكويت. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن المشاركين لا يعرفون بالتحديد مفهوم البقعة ولا المسح البيئي، ناهيك عن مصطلح المعلومات الإستراتيجية. مما يعني قلة إنتشار وتداول مثل هذه المصطلحات في الأوساط الكويتية، وأن ثقافة جمع معلومات البقعة غير منتشرة بشكل واسع. وأن نسبة ضئيلة من المديرين لهم دراية بالمعلومات المهمة التي من الممكن أن تُعلمهم عن خطر وشيك الوقوع أو فرصة سانحة، وهذا مَرَدُّه حسب الباحث دوماً يعود إلى قلة التأهيل لدى المديرين في الشركات الكويتية.

وعلى مستوى الدراسات الجزائرية، فقد قارنت دراسة نحاسية (2003) بين شركة الخطوط الجوية الجزائرية وشركة آل الخليفة للطيران. من بين ما أشارت إليه أن ثقافة البقعة غير منتشرة، وبعبدة إلى حد كبير عن تفكير مديري الشركتين الجزائريتين، لعدم اطلاعهم بمصطلح البقعة. وهو ما توصلت إليه أيضا الدراسة التي قام بها العربي (Larbi, 2006) في شركة (Naftal) إذ أنها لا تزال تستخدم الطريقة التقليدية في إدارة الوثائق، وأن ثقافة جمع المعلومات الاستراتيجية فيها غير منتشرة والإهتمام بدراسة المحيط يقع خارج دائرة إهتمامها. وللخروج من هكذ وضع، فإنه يتطلب حسب دراسة Rouibah & Ould-Ali (2001) ضرورة إرساء نظام لرقابة ورصد ما يحدث في المحيط وغرس ثقافة الإنفتاح في المؤسسات الجزائرية، والتي عرفت صعوبات كبيرة في التكيف مع محيطها رغم مبادرة بعض الشركات مثل Sonatrach, Sonalgaz لإعطاء الإهتمام بدراسة بيئتها خاصة التنافسية.

وعلى المستوى الرسمي، فقد أجرى مكتب (Veil-Tech) وحساب وزارة الصناعة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، دراسة شملت (32) شركة من مختلف القطاعات للكشف عن مدى وعي إدارتها، بأهمية المعلومات كمورد إستراتيجي والإطلاع على درجة إهتمامهم برقابة المحيط. حيث توصلت إلى أن ثقافة إدارة المعلومات بصفة عامة غير منتشرة فيها على الرغم من وجود بعض الممارسات التي أحيانا ما كانت تمارس ضمنيا وبشكل غير مهيكّل وبطريقة غير منظمة فضلا عن غياب نشاطات اليقظة، كالرصد والمراقبة والمتابعة. (Direction Générale, 2010)

في الحقيقة، فإن أغلب المفاهيم الفرنكوفونية والانجلوساكسونية تهتم بإدارة الغموض والتعقيد الخارجي للمحيط، وفي ذات الوقت ترتبط بانتقاء ومعالجة وتحليل المعلومات وبثها لمتخذي القرارات الإستراتيجية، مما يعطي قدرة أكبر على خلق الفرص والعمل على اقتناصها قبل المنافسين، وتجنب المخاطر والتهديدات قبل حدوثها، وهنا يكمن التعامل الذكي للمؤسسة في المواقف والأوضاع المختلفة، وأن وجود عدد من المنظمات الذكية في اقتصاد بلد ما، يعد بمثابة حلقة في سلسلة متماسكة الحلقات. تعزز كل حلقة فيها قدرة هذا الاقتصاد على المنافسة. (Clelland, 1961, p. 03) لأن المؤسسة الذكية تطور من جهة يقظتها وسرعتها في ملاحظة التغيرات التي تطرأ في بيئتها، ومن جهة أخرى تتعامل بذكاء على تحسين وضعيتها مقارنة بمنافسيها.

ثانياً: ماهية اليقظة

اليقظة مصطلح حديث النشأة، نشأ وتطور في مجال إدارة الأعمال، إرتبط إرتباطاً وثيقاً بمراقبة وتحليل ما يمكن أن يحدث في محيط المؤسسة، بغرض الحصول على أية معلومة إستباقية، في شكل إشارة ضعيفة أو علامة تنبيهية تعكس إمكانية وجود أي خطر يهدد المؤسسة أو فرصة تحقق لها سبق. وقد أخذ هذا المصطلح مؤخراً بُعداً إستراتيجياً، ولتُخذ مفاهيم ودلائل عديدة ومختلفة.

ولقد عرف مصطلح اليقظة سجلاً فكرياً، بسبب تعدد مفاهيمه وإختلاف دلالاته، مما أفضى لإختلاطه بغيره من المصطلحات القريبة المعنى، وعدم إستقلالية حدوده المعرفية، ولعلّ أبرز مظاهر هذا التداخل جعل مفهوم هذا المصطلح مرادفاً لمضمونه تارة، ومُفسراً لغايته تارة أخرى. فسيقت بعض مفاهيم اليقظة ضمن التعاريف الإجرائية، بإعتبارها عملية تتضمن العديد من المراحل التتابعية، إختلف الكثير في حصرها وحتى في تعاقبها. لذلك، فقد عُرِفَتْ بأنها: "عملية منظمة تشمل البحث والتحليل والاختيار المناسب للمعلومات، التي تُمكن المؤسسة من الحصول على مزايا تنافسية (Qu'est ce que la Veille?) وهي أيضا "عملية رصد للمحيط، والذي يتبع بالبحث الهادف للمعلومات التي تم تحليلها ومعالجتها، بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية". (Jakobiak, 1992, p. 18) وفي إطارها العام، تتضمن عملية اليقظة الاستماع لمحيط المؤسسة وإنتقاء المعلومات وتفسيرها، من أجل فهم الظواهر واتخاذ القرار الاستراتيجية. (Amabile, 2008, p. 190)

أما بعض التعاريف الأخرى، فقد جاءت سياقية، ضمن حقل شديد الإرتباط بالإدارة الاستراتيجية للمعلومات، بحجة أن منظمات القرن الواحد والعشرين هي وحدها القادرة على التحكم في المعلومات وفي إدارة المعارف فيها (Bergeron, 2000, p. 04). لذلك، جاءت اليقظة تارة إعلامية Informationnel، وتارة أخرى إستعلامية Renseignement فكانت أقرب ما يكون للذكاء الاقتصادي من جهة أو للذكاء التنافسي من جهة ثانية. وعليه، فقد عُرِفَتْ على أنها: "العملية الإعلامية تقوم من خلالها المؤسسة بالإستماع المسبق للإشارات الضعيفة في بيئتها، بهدف فتح نوافذ للفرص وتقليص عدم اليقين" (Lesca, 1994, p. 32)، كما أنها أيضا عملية إستعلامية تقوم به المؤسسة أثناء مسحها لبيئتها التنافسية وفي رقابتها

لنافسيها (Saia, M, 1980, p. 07) لتُحل في عملها محل عمل الرّادار في رصد أية إشارة ضعيفة وفي الكشف عن أية علامة تنبيهية للإستدلال بها عن إمكانية وجود أي خطر أو فرصة لسبق المنافسين (Lesca. & Castagnos, 2004:32). وعلى هذا الأساس، فقد إعتبرتها (Pierrette, 1995) بأنها وظيفة ترتبط بإدارة المعلومات، تجعل المؤسسة أكثر ذكاءً وتنافسيةً. مما دفع بالعديد من المؤسسات لإسناد هذه الوظيفة لهيئات خاصة سميت خلايا اليقظة تقوم بعمليات جمع، وتحليل، وتوثيق، ونشر المعلومات. حيث تتطلب هذه الوظيفة تزويد خلايا اليقظة بالوسائل المادية، والمعنوية، والبشرية. (Revelli, 2000, p. 12).

كما أن اليقظة لدى البعض الآخر هي مجموعة الوسائل والأساليب المتاحة للمؤسسة التي تسمح لها بملاحظة والاستماع وتحليل بيئتها (Djuatio, 2004, p. 196) لذلك، يرى جاكوبياك (Jakobiak, 2004, p. 335) بأن اليقظة هي عملية منظمة تُمكن مُتخذ القرار من ملاحظة وتحليل المحيط الخارجي وإستعاب ما يحدث فيه من تحولات. وخلاف كل ذلك، فقد جاءت بعض التعاريف ضمن إطار مرجعي، في وصف مصطلح اليقظة بإشارة مرجعية معينة بعيدة عن المضمون والمعنى، مفسرة اليقظة بالغاية منها. ومن هذا المنطلق وبحسب (Etude 3.I.E -EPITA, 2001, p. 07) فإن اليقظة هي كل عملية تسمح للمؤسسة بأن:

- تتخذ قراراتها عن دراية وعلم بما يحدث من حولها؛
- تقوم برصد وتوقع الأحداث بشكل إستباقي، وإستقراء السلوكات المحتملة للمنافسين؛
- تكتشف الفرص والتهديدات؛
- تُقيم بموضوعية وضعيتها التنافسية مقارنة بمنافسيها؛
- تُقدم منتجات جديدة وتُوقعها في الأسواق الجديدة.

في مقارنة نُظمية لمفهوم اليقظة، حاولت بعض التعاريف دمج مختلف المفاهيم السابقة لليقظة في مفهوم موحد يشمل في جوهره على جوانب إجرائية وأخرى سياقية، فكان المنظور نُظمياً، فَعُرِّفَت اليقظة على أنها نظام أقرب ما يكون لنظام المعلومات الإستراتيجية (Guechtouli, Sd, p. 01). بإعتبارها نظام لدعم القرار، يقوم بملاحظة وتحليل المحيط العلمي والتكنولوجي، والتأثيرات الاقتصادية الحالية منها والمستقبلية. يعتمد هذا النظام بالدرجة الأولى على المعلومات ذات الطبيعة الإستراتيجية (Frochot, 2006, p. 02). حيث أعتبرها (Lesca, 2005, p. 93) نظام للمعلومات الاستراتيجية يهدف إلى تحليل ونشر المعلومات ذات القيمة المضافة، أو قد تكون اليقظة جزء من نظام معلومات في مستوى الإدارة الإستراتيجية (Lesca, 1986, p. 06).

معياريًا، قامت الجمعية الفرنسية للتقييس (AFNOR, 1998) بوضع المعيار XP X 50-053 والمتعلق باليقظة بإعتبارها نظام أقرب ما يكون لنظام المعلومات الاستراتيجية، وشديد الإرتباط بالذكاء الاقتصادي وعنصرًا هاماً منه، يتضمن هذا النظام عمليات ديناميكية من أجل مراقبة المحيط وتنطوي على العديد من المراحل، تشكل فيما بينها نشاط مستمر تتكفل به خلايا اليقظة، قد تشمل المؤسسة ككل أو أحد أنظمتها الفرعية.

إذ لا تنحصر خلايا اليقظة على مهام بعض الهيئات الإدارية، كهيئة التسويق أو البحوث والتطوير، كما تقترح الجمعية الفرنسية للتقييس. إنما يجب أن تشمل المؤسسة كاملة ليضفي على عمل اليقظة صفة العمل الجماعي (Gilad, 1989) & (Lesca, 1994). وبذلك، فهي (اليقظة) ترتبط بالعمليات العقلية كالقدرة على الفهم، والإدراك، التحليل، لتقترب أكثر وأكثر في مضمونها من محتوى الذكاء الاقتصادي. فهل المعنى واحد وإن إختلفت المسميات؟.

ثالثاً: دلالة اليقظة

لغوياً، إتفقت معاجم اللغة العربية⁽¹⁾ على أن اليقظة هي نقيض النوم، وأنها حالة من الوعي والانتباه، وعليه، نقول أن شخصاً ما يقظاً، إذا كان في حالة إنتباه ووعي، يدرك ما يجري من حوله. والمتيقظ هو شخص فطن؛ مما يعني إستمرارية حالة الانتباه لديه. وبالتالي؛ يُستعمل لفظ التيقظ إشارةً إلى ديمومة حالة الانتباه والوعي، حيث يتم تركيز الجهد الذهني والعقلي لمراقبة وحراسة شيء ما، ووضع موضع المتابعة (Chateauraynaud & Torny, 1999, 77). إما بدافع الفضول والرغبة في فهم وتوسيع المدارك؛ وهو إنتباه إختياري، أو أنه بدافع تجنب الخطر والتّحسب لأي تهديد، وهو إنتباه إجباري (دافنبورت وبيك، 2001: 02).

وبين ردّ الفعل هذا وذاك، تعمل آليات النظام المعرفي عند الإنسان على نحو إنتقائي في إختيار بعض المنبهات أو التركيز على خصائص معينة لتوجيه الإنتباه إليها، وهو ما يُعرف بالإنتباه الإنتقائي، بحيث لا يُسمح إلا لجزء معين من الإشارات لدخول هذا النظام (رافع وعماد، 2009)؛ مما يعني أن اليقظة سواء كانت إختيارية أو إجبارية، فهي بطبيعتها عملية إنتقائية، خاصة في ظل محيط مشوش. ومن منظور آلية عمل اليقظة فقد أثبتت دراسة (Leplat, 1962: 18) أنه يمكن تحديد مستوى اليقظة عند الفرد في لحظة زمنية معينة إنطلاقاً من قدرته على رصد وإنتقاء الإشارات الضعيفة في وسط مشوش، بحيث يتغير مستوى اليقظة تبعاً لكثافة الإشارات الضعيفة فيه، إذ يرتبط مستوى اليقظة خطياً مع لوغاريتم كثافة هذه الإشارات.

تشير الدراسات أن الإنسان عندما يكون في وسط مشوش عادة ما يركز إنتباهه على الإشارات التي تبدو أنها ذات أهمية بالنسبة له. (أندرسون، 2007: 112) لذلك، توضّح العديد من الشواهد الأمبريقية⁽²⁾ بأن الطريقة التي يدرك بها الشخص الإشارات ويركز عليها إنتباهه، تتأثر بما يحمله الموقف من مخاطر ومن فرص، إذ يميل لإدراك الفرص، ويركز أنتباهه على الأشياء المثاب عليها أكثر من ميله لإدراك المخاطر والأشياء المعاقب عليها.

فلسفياً، تعني اليقظة الحذر والإنتباه، إذ يحدث هذا الأخير بفعل الوعي، وأن الوعي عمل ذهني محض. بينما المعرفة الحقّة تبدأ أولاً من الوعي، وهو بدوره يعبر عن حالة إستعاب، ولو أن البعض يرى أن ما يستوعبه الإنسان يدل عن وجود حقائق خارجية مستقلة عن عقله، وأن المُعطى الحسي موجود في الواقع الخارجي كما هو عليه، ولكن الاختلاف يكمن في طريقة إستعابنا له. مما يعني أن لليقظة دور في إبراز الحقيقة وفي مطابقة ما في الأذهان لِمَا في الأعيان، وفي ذلك مطلق التسليم في بناء الأحكام وفقاً لوجود أية دلالة أو إشارة تنبيهية من الواقع، توحى بمجتمية المطابقة.

مما يعني، أن اليقظة تتعلق بمعارفنا وبما نستوعبه حول ما يدور في بيئتنا، وهي بذلك عملية ذاتية شخصية، ترتبط بالعديد من العمليات العقلية كالإنتباه، التذكر الوعي والإدراك، وقد أظهر عدد كبير من الدراسات النفسية، أن هذه العمليات تتأثر كثيراً بالقيم وبالميولات وبالحالات المزاجية والإنفعالية للشخص. ولا يمكن أن تكون عمليات مستقلة عن الذات فقط، وإنما هي عمليات ذاتية وواقعية في نفس الوقت، يؤدي الشق الذاتي فيها بالفرد إلى أن يرى ما يجب أن يراه، بينما يؤدي الشق الواقعي بالفرد إلى رؤية ما يجب أن يراه كما هو عليه (كالفين و وجارنر، 1978: 670).

(1) انظر المعاجم: لسان العرب لابن منظور، والصّحاح في اللغة للجوهري، والقاموس المحيط للفيروز آبادي، المحيط أديب اللجمي، الوسيط مجمع اللغة العربية مصر ط3، متاح على الموقع (<http://www.baheth.info>) أو على الموقع (<http://lexicons.ajeeb.com>).

(2) نذكر في هذا السياق أعمال (سانفورد، 1936): أثر الحاجة على الإدراك، تجربة (ليفين ومورفي، 1942): أثر الدوافع على التّعلم والنسيان، وتجربة (بروشانكس ومورفي 1942): أثر الثواب والعقاب على الادراك، تجربة (شافر ومورفي، 1943) حول الذاتية والادراك.

أما في عالم المال والأعمال، تعبر اليقظة عن مدى الحيلة والحذر التي توليها المؤسسة نحو بيئتها، وتعمل عمل نظام الرادار في الرصد والمراقبة والمتابعة المستمرة. وقد تتجاوز ذلك كما أشار (Aguilar,1967; Pearce,1982: 27; Lesca,1986) إذ لا يكتفي برصد ومراقبة المحيط وتتبع المصدر بل يقوم أيضاً بإطلاق إشارات الإنذار بشكل مسبق لإتخاذ التدابير اللازمة. وبهذا، تلعب اليقظة دوراً هجومياً Offensive حيث تلجأ فيه المؤسسة لأسلوب المباغتة إذا ما إرتأت أنه من الأفضل لها القيام بالمبادرة وسبق الفعل وإقتحام المجهول، كما تلعب اليقظة في ذات الوقت دوراً دفاعياً Défensive كعمل وقائي وحماي تتجنب به المؤسسة التهديدات والمخاطر الممكنة. (Baumard, 1991, p. 20)

وفي المنظور البيولوجي، وعملاً بقاعدة التشابه بين المؤسسة والكائن الحي، تعمل آلية اليقظة عمل المجسات عند الكائن الحي في إلتقاطها لإشارات الخطر أو فرص محتملة، على ضوء تشخيص الكائن الحي للحالة والوضع الذي هو عليه، وتحديد له للأسلوب المناسب وإعتماده واحدة أو أكثر من إستراتيجيات البقاء، كرد فعل طبيعي لمواجهة الموقف. (Chamontin,2010, p.116)

أما من منظور نظرية النظم، فإن اليقظة تقع ضمن سياق أنظمة المعلومات الداعمة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية، أثناء تعاملها مع المعلومات الإستراتيجية، والتي يمكن أن نطلق عليها أنظمة المعلومات الإستراتيجية، فقد اعتبر (Coudol & Gros) بأن اليقظة نظام لدعم القرارات الإستراتيجية يتم بموجبها مراقبة وتحليل المحيط الاقتصادي والعلمي والتكنولوجي، بهدف إقتناص الفرص وتجنب المخاطر. من خلال رصد وجمع المعلومات الاستراتيجية ذات الطبيعة الإستباقية، عادة ما تكون في شكل إشارات ضعيفة (Agentintelligent). بالاعتماد على أحدث تكنولوجيا المعلومات أثناء جمع والتنقيب عن البيانات وتصنيفها وترتيبها. كما يعتمد على نظم وقواعد المعرفة، في دعم عمليات إتخاذ القرار وحل بعض المشكلات وفي صياغة النماذج وإعداد السيناريوهات المحتملة.

من المنظور الاستعلامي تحل اليقظة محل العمل الاستخباراتي والنشاط التجسسي، حتى أصبح من يملك معلومات مهمة بشكل مسبق، فإنه أفضل من غيره على إقتناص الفرص، ويكون على إستعداد مسبق لتجنب أي تهديد قبل وقوعه، يقول (Chartrand,2003.p2) إذا كانت الأنشطة الاستعلامية التي تقوم بها الشركات حول المنافسين تعبر عن مفهوم اليقظة أو على الأقل جزء منها فقد تمت ممارستها في الولايات المتحدة الأمريكية لفترة طويلة من خلال أنشطة التجسس. " وهكذا تلازمت الأنشطة الاستعلامية بمصطلح الذكاء.

رابعاً: عن أي ذكاء نتحدث؟!

الذكاء عموماً، على الرغم من تعدد أبعاده، وإختلاف مستوياته، فهو يعكس القدرات الإنسانية على الفهم والإستيعاب (Larivet, 2001, p.03) ويشير إلى قدرة الفرد على فهم العلاقات بين الحقائق والأحداث، لأجل توجيه العمل نحو هدف محدد (Lunh,1958, p.26). وفي الدراسة التي قام بها Stenius(1997) تناولت (73) ثلاثة وسبعين تعريفاً مختلفاً للذكاء، وفي عشر لغات أوروبية. تؤكد هذه الدراسة أن أغلب هذه التعاريف تشير إلى أن مفهوم الذكاء لا يرتبط فقط بالقدرة على الإستيعاب والفهم، ولكنه يُعد أكثر إرتباطاً بإستخدام الفرد لهذه القدرات في إيجاد السلوك الملائم لإدارة المواقف والأوضاع الجديدة (Baumard,1997, p.08).

وعلى مستوى المؤسسة، يقول H.Simon: "يمضي متخذ القرار في المؤسسة الكثير من الوقت ويذل الكثير من الجهد، للقيام بعمليات مراقبة المحيط الاقتصادي والتكنولوجي والسياسي والاجتماعي لفهم العلاقات بين الأحداث والأوضاع الجديدة، التي تتطلب اتخاذ مزيد من الإجراءات [...] سأطلق على هذه الأنشطة مصطلح الذكاء الجديدة" (Masson,2001, p.21). Intelligence. ليكون بذلك أقرب لمفهوم ذكاء الأعمال (business intelligence) لكونه "يعبر عن

قدرة المؤسسة على فهم العلاقات المتداخلة المتعلقة بالحقائق الظاهرة التي يمكن من خلالها توجيه الأعمال إلى الأهداف المرغوبة" (حافظ، عبد الله، ووفاء، 2012) وبهذا، فهو شديد الارتباط بتحليل ديناميكية الأعمال واتخاذ القرارات المناسبة الإستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية بالنسبة لمنظمات الأعمال. لذلك، يُعرف بأنه "عملية تحويل البيانات إلى معلومات حول الموقف السوقي الأنشطة والأهداف التي تحاول المؤسسة تحقيقها من أجل البقاء متنافسة في مجال أعمالها" (آري، 2014).

بينما يكون الذكاء الاقتصادي، كما يراه الباحثين عبارة عن:

- "وسيلة تنظيمية عن طريقها يتم إنتقاء المعلومة من المحيط الخارجي للمؤسسة ومعالجتها وتحليلها وتوزيعها بشكل مرتب ومنظم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية". (Hohhof, 2000, p.07)

- "التحكم المنسجم والمنسق للمعلومات، والإنتاج الجماعي للمعارف الجديدة. إنه فن الكشف عن الفرص والمخاطر، عن طريق انتقاء وحفظ، تأكيد وتحليل ونشر المعلومات الإستراتيجية" (Bernard & Possin, 1998, p.165). لذلك يرتبط بتحقيق السبق التنافسي" (Favier, 1998, p.41).

- "مجموعة من الهياكل المترابطة، تتلقى المعلومات من المحيط، وتقوم بمعالجتها وإستغلالها لتحقيق أهداف المؤسسة" (Baumard, 1997, p.01).

في الواقع، فقد ظل الذكاء الاقتصادي مفهوماً رمادياً، لكونه ليس مجرد عملية البحث عن المعلومات وإستخدامها، فهذه الرؤية لا تغطي إلا جزءاً من الحقيقة، لأن الأمر يحتاج إلى تحليل موازين القوة في المحيط، على المديين المتوسط والطويل وتوضيح خرائط المنافسة العالمية أمام تعاظم الصراع الاقتصادي شيئاً فشيئاً، وتزايد الخطر على المصالح الاقتصادية أكثر فأكثر، في مواجهة طموحات وهيمنة بعض البلدان الصناعية والسلوكيات العدوانية لشركاتها. وبذلك، تحتل عمليات الاستخبارات الاقتصادية حيزاً كبيراً في ميدان المنافسة، حتى إقترن مصطلح الذكاء عموماً في المعاجم الأنجليزية بالاستخبار والتخابر ومنه إشتق الذكاء الاقتصادي (سحنون و بلهادية، 2007). كما برز مفهوم المخابرات التنافسية أو ما يسمى بالذكاء التنافسي (competitive intelligence) باعتباره نظام متكامل تتوحد فيه التقنيات والكفاءات البشرية، ويهتم بما يجري في الأسواق ويعكس قدرة المؤسسة على الوصول للمعلومات المهمة والبالغة السرية عن المنافسين وذلك بهدف صياغة استراتيجية تنافسية ملائمة، في الوقت الذي أصبح فيه سلاح المخابرات التنافسية أهم الأسلحة الاقتصادية في الوقت الراهن (منال وحسام، 2013). ومن ثم فقد دفع منطق هذا الصراع النسيج الاقتصادي ككل نحو المشاركة الواسعة في وضع سياسة وطنية للذكاء الاقتصادي قوامها الوصول إلى المعلومات الطبيعية الإستباقية وتداولها جماعياً وهذا بدوره يتطلب من المنظمات تشكيل خلايا اليقظة (Harbulot, 1999, p.02)، كما يقول François Jakobiak (2001, 11): أن الذكاء الاقتصادي عكس اليقظة، يجب أن يتم على المستوى الوطني وليس على مستوى المؤسسة". (Jakobiak, 2001)

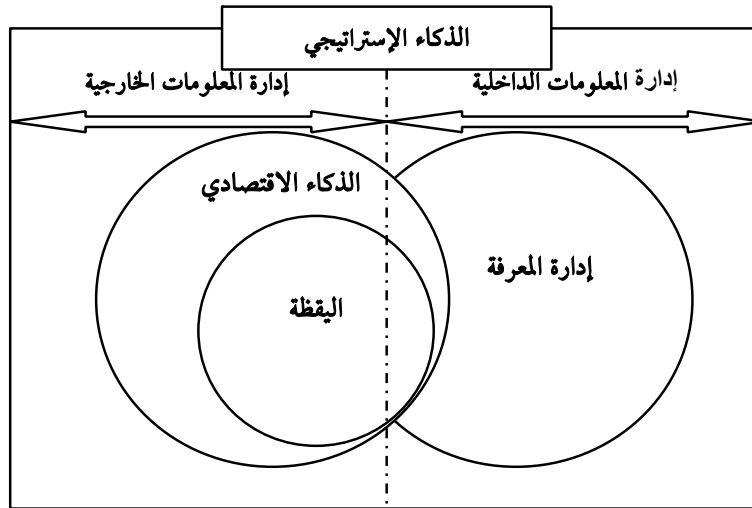
وبهذا المنطق، يفرض الذكاء الاقتصادي تواجده في الأدبيات الفرنكوفونية بصورة طبيعية ضمن سياق الحديث عن إشكالية الأمن الاقتصادي للدولة، وكذا التدابير والإجراءات المتخذة من الناحية التشريعية والقانونية لضمان حماية الأصول والتراث المعلوماتي والمعرفي، ولدعم التنافسية وقد عرّفه Harold Wilensky (1960) بأنه عمليات جمع، وتفسير وإستخدام للمعلومات بشكل ممنهج لأغراض إستراتيجية، مما أثار مسألتين أساسيتين لا تزال تُعدّ إلى غاية اليوم إشكاليات قائمة، تتعلق الأولى بأهمية المعرفة في الاقتصاد كمحرك إستراتيجي. أما الثانية والمنبثقة من الأولى، فهي تطرح إشكالية وضع إستراتيجية للتعاون بين الحكومة والشركات في مجالات تبادل المعلومات وفي الإنتاج الجماعي للمعارف، بغرض الدفاع عن القضايا الاستراتيجية (Christian & Philippe, 1997). وعليه، يرى البعض أن كل من الذكاء الاقتصادي وإدارة المعرفة وجهان متكاملان لمشكلة واحدة، تتعلق بالتعلم التنظيمي والإنتاج الجماعي للمعارف (Bretonès & Saïd, 2006, p.5). أو ما

إصطلح عليه بصناعة المعرفة (l'industrie de la connaissance) حيث يشترك الجميع، منظمات، وهيئات، فرق وأفراد في جمع ونشر وتفسير المعلومات، ثم في إنتاج المعرفة الجديدة. (Masson, 2001, p.19)

رغم كل ذلك، يبقى تعريف الذكاء الاقتصادي الأكثر إنشأراً والأكثر تداولاً هو ما ورد في تقرير Martre(1994) بوصفه مجموعة الأعمال المنسقة، والمرتبطة بالبحث عن المعلومة المفيدة ومعالجتها وإيصالها للأعوان الاقتصاديين لصياغة إستراتيجياتهم، على أن يتجاوز الذكاء الاقتصادي تلك الإجراءات الجزئية المتعلقة بمفهوم كل من التوثيق واليقظة (Martre, 1994, p.11). وهو نفس التعريف تقريباً الذي إعتده الاتحاد الأوروبي في الدليل الخاص بـ: "مشروع إدراج مدخل الذكاء الاقتصادي والتكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" عندما عرّف الذكاء الاقتصادي بأنه: "مجموعة أعمال منسقة تتضمن طرق وأدوات ترتبط بالبحث عن المعلومات ومعالجتها ونشرها داخل المؤسسة وخارجها، ضمن إستراتيجية مشتركة". (Commission européenne, 2003, p.22)

إذا كان الذكاء الاقتصادي يرتبط بإدارة المعلومات الخارجية المفيدة في قيادة المؤسسة ويتضمن كل مجالات اليقظة، التكنولوجية والتنافسية والاقتصادية والاجتماعية؛ فإنه يتسع في مضمونه ليشمل عمليات: جمع، وتخزين، ونشر المعلومات والمعارف فيما بين المنظمات، إلا أنه يختلف في نطاقه عن مفهوم الذكاء الإستراتيجي (Strategic intelligence). لأن هذا الأخير يعد أكثر اتساعاً وشمولية إذ يغطي جميع المعلومات والحقول المعرفية، ويشمل مفاهيم أخرى لا تندرج ضمن مجالات الذكاء الاقتصادي، مثل إدارة المعرفة، حماية المعلومات، كما هو موضح في الشكل الموالي. ذلك أن دمج وتضافر الجهود من ذكاء الأعمال، والذكاء التنافسي، وإدارة المعرفة جنباً إلى جنب تمثل ما يسمى الذكاء الاستراتيجي. (علي رزاق و هاشم مهدي، 2014)

الشكل رقم 02: مجالات الذكاء الاستراتيجي



Source: Commission européenne(2003), op.cit., P23.

حيث يأخذ الذكاء بُعداً الاستراتيجي نظير الأهمية الاستراتيجية لكل من الذكاء الاقتصادي وإدارة المعرفة، ولدورهما الأساسي في تحسين القدرات التنافسية، بإعتبارهما نظم موجهة نحو عمليات التعلم الجماعي في تحويل المعلومات إلى معرفة عملية تساعد المؤسسة في صناعة القرارات وصياغة الاستراتيجيات على الامد البعيد بما يضمن السيادة الاستراتيجية للمؤسسة وتحقيق سبق التنافسي. (Blondel, 2006, p.05)

خاتمة

يتضح أن مفاهيم كثيرة كاليقظة، الذكاء الاستراتيجي، الذكاء الاقتصادي... الخ، كلها مفاهيم تعرف الكثير من التداخل والتشابك، لدى عديد الدارسين والباحثين من حقول معرفية مختلفة، كما أن تحديد طبيعة هذه المفاهيم بشكل مانع جامع، ظل مشكلاً قائماً لم يكن من السهل حصره ولا رسم حدوده المعرفية، رغم العديد من التعاريف اختلفت وجهات النظر الفرنكوفونية والأنجلوسكسونية فيها. لذلك، نجد البعض يستعمل مصطلح اليقظة كما هو الشأن عند حديثه عن مفهوم الذكاء الاقتصادي بينما يتحدث البعض الآخر عن مصطلح الذكاء التنافسي في الوقت الذي يعني به اليقظة أو حتى ذكاء الأعمال. ومع ذلك فإن أغلب هذه الروى وإن تداخلت فهي تضع هذه المفاهيم ضمن مسار معلوماتي شديدة الارتباط بإدارة المعلومات والعمل الاستراتيجي، بدأ من رقابة المحيط كعمل إحترازي تحسباً لأي خطر أو تهديد ممكن، وتحيناً لأيّة فرص محتملة. ثم متابعة الأحداث لتحديد المصدر كعمل إنتقائي ثم رصد أية إشارة ضعيفة والكشف عن أية علامة تنبئية كعمل إستعلامي. وأخيراً وضع مختلف السيناريوهات الممكنة كعمل إستباقي.

وفي الواقع، تتكامل عملية اليقظة كثيراً مع الذكاء الاقتصادي وتتداخل معه أيضاً، يشتركان في نقاط عديدة، كما يختلفان في نفس الوقت في نقاط أخرى، ولكنهما يتكاملان فيما بينهما. فاليقظة هي عملية تارة، ونظام تارة أخرى، كما وأنها حالة أيضاً، تتضمن ملاحظة، وتحليل محيط المؤسسة لرصد ونشر المعلومات ذات الطبيعة الإستباقية التي تساعد على إتخاذ القرارات الإستراتيجية. كما يشير للذكاء الاقتصادي إلى انه هو الآخر عملية استباقية، لكنها عملية جماعية ومفهوم أشمل بحيث يتضمن جميع نشاطات اليقظة، وكل الوسائل القانونية المستخدمة في مجال جمع المعلومات ومعالجتها، وفي مجال نشر وحماية معارف. حيث جاء في تقرير Martre (1994, p.16) أن الذكاء الاقتصادي يتناول عملية إدارة المعلومات بشمولية أكثر مقارنة باليقظة، لكونه يعالج إشكالية أمن المعلومات، وتنظيم الشبكات حيث يجب أن تتدخل الدولة ليتجاوز العمل حدود مهام اليقظة. إنه بإختصار؛ مشروع مجتمعي (Cohésion nationale) إلتحام وتماسك وطني (Masson, 2001, p.24)

وأكثر من ذلك، فهو يتسع لكي يشمل في نفس الوقت نشر أو عدم نشر المعلومة الصحيحة والخاطئة أيضاً، حيث يشير تقرير juillet (2004) إلى أن 95% من المعلومات يمكن الحصول عليها من مصادر مفتوحة، وأن 20% من هذه المعلومات المنشورة تكون خاطئة. فالوضع الذي تواجهه المنظمات اليوم، أشبه ما يكون بحالة حرب اقتصادية قوامها المعلومات الإستراتيجية

المراجع الأجنبية.

- Abdelkader Larbi(2006), Contribution à la mise en place d'un dispositif de veille stratégique dans une entreprise commerciale Cas de NAFTAL, C.R.I.S.T, Alger, Rapports Disponible en ligne <http://www.memoireonline.com/>, Consulté le 2.11.2013.
- AFNOR, (Avril, 1998), Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille, normalisation françaises XP x50-053, 1^{er} tirage.
- Agentintelligent, La Veille Stratégique, Disponible en ligne, http://www.agentintelligent.com/veille/veille_strategique.html, consulté le 15/08/2010
- Aïnhua Chamontin(2010), Contribution au développement d'une organisation vigilante, cas de la détection d'organismes nuisibles aux végétaux agricoles en France métropolitaine, Thèse de doctorat, AgroParisTech.
- Alain juillet (décembre, 2004), Référentiel de formation en intelligence économique, Secrétariat général de la défense nationale, Premier ministre, Paris.
- Alain juillet, La politique publique d'intelligence économique et la réforme de l'administration, Colloque international, Gouvernance de institutions et Intelligence Economique, organisé par l'université de la Formation Continue, Club des Pins, Alger 14 -16 juin 2008.
- Baumard, P. (1991), Stratégie et Surveillance des environnements concurrentiels, éd. Masson, Paris
- Bergeron. P(2000), Veille stratégique et PME, Comparaison des approches gouvernementales de soutien, Presses de l'Université du Québec.
- Besson. Bernard et Jean Cloud Possin(1998), L'audit de l'intelligence économique, mettre en place et optimiser un dispositif coordonné d'intelligence collective, édition dunod, Paris.
- Bonnacarrere, T. Dubois, N. Rollet, F. Olivier, S(2011), intelligence économique et stratégique, le cas des Etats-Unis, Base De Connaissance de l'Association AEGE, Etats généraux de l'intelligence économique, Ecole de Guerre Economique, Paris.
- Bourmois. F, Romani. P.J(2000), L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises Françaises, ed. Economica, Paris.
- Chateauraynaud F. et Torny D. (1999), Les sombres précurseurs, Une sociologie pragmatique de l'alerte et du risque, Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris, p77.
- Chettab. N(2009), L'économie algérienne face à la crise, Quelle politique publique d'intelligence économique, journée d'études, Intelligence économique et veille stratégique à destination des entreprises, organisé par le Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement.
- Christian Harbulot et Philippe Baumard (1997), Perspective Historique de L'intelligence économique, Publications de l'école de Guerre Economique, Paris.
- Christian Harbulot(1999), Intelligence économique et guerre de l'information, Publications de l'école de Guerre Economique, Paris.
- Cohen Corine(2004), Veille et intelligence stratégiques, éd. Hermès Lavoisier, Paris.
- Cohen. Corine (2000), La surveillance de l'environnement de l'entreprise, la veille stratégique et l'intelligence stratégique, des concepts différents mais complémentaires, centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion, Institut d'administration des entreprises université Aix-Marseille III.
- Commission européenne(2003), Intelligence économique, Un guide pour débutants et praticiens. Projet CETISME cofinancé par l'UE dans le cadre de son programme Innovation TRIPS: IFOACT.
- Daniel Bretonès et Antoine Saïd (2006), Intelligence économique (I.E) et Management des connaissances (K.M) : deux facettes complémentaires d'une même problématique, 1er colloque luxembourgeois sur l'économie de la connaissance dans une perspective européenne- 9 et 10 novembre.
- Didier Frochot (juin 2006), Qu'est-ce que la veille? Dossier spécial: "veille", Les Infostratégies, P02.
- Djuatio E(2004), Le réseau, outil de veille et de développement de l'entreprise? Cas des très petites entreprises guadeloupéennes, Innovations, Vol1, n° 19.
- Document sans auteur, qu'est ce que la Veille? www.veille-e.com/pageveille.html. Consulté 25/10/2009.
- Etude 3.I.E -EPITA (2001), La veille stratégique. Les yeux et les oreilles de votre entreprise, disponible en ligne, <http://www.3ie.org>, Consulté le 02/09/2010.

- Frédérique Blondel, Serge Edouard et Nabil El Mabrouki(2006), Quelle articulation entre intelligence économique et Knowledge management au sein de l'entreprise? XV^{ème} conférence internationale du management stratégique, Annecy/Genève, 13-16 juin.
- Guilhon .B et Levet. J.L(2003), L'intelligence économique et l'économie de la connaissance, quelques réflexions, éd. Economica, Paris.
- Hélène Masson(2001), Les fondements politiques de l'intelligence économique, thèse Pour obtenir le grade de docteur en sciences politiques, Université Paris Sud XI, Faculté "Jean Monnet".
- Hohhof. B (2000), Compétitive Information System development, cité par Cecera Henrique da Silva, Services d'information dans le monde globalisé, Tendances et Stratégies, thèse de doctorat université de droit et des sciences d'Aix, Marseille.
- Jacques Leplat(1962), Dispersion des signaux et niveau de vigilance, L'année psychologique, vol. 62, n°1. Centre d'études et recherches psychotechniques.
- Jakobiak F. (2004), L'intelligence économique en pratique, Edition d'Organisation, Paris.
- Jakobiak François(2004), L'Intelligence économique, la comprendre, l'implanter, l'utiliser. Editions d'Organisation, Paris, P335.
- Jakobiak, F.(2001), Intelligence économique avec l'apport des NTIC, comment bâtir son propre système d'intelligence économique. 2^{ème} édition. Paris, Editions d'Organisation.
- Jakobiak. F. (1992), Exemples Commentés de veille technologique, éd. D'organisation Paris.
- Larivet.S(2001), Intelligence économique, acception française et multi dimensionnalité, X^{ème} Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique,(A.I.M.S), 13-14-15 juin.
- Laurence Favier (1998),Recherche et application d'une méthodologie d'analyse de l'information pour l'intelligence économique, application à un centre technique du secteur de la plasturgie thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Université lumière lyonII, France,
- Le Portail du Premier ministre, <http://www.premier-ministre.gov.dz>, consulté le 19/02/2011.
- Lesca H et Rim Dourai(2003), Traque et remontée des informations de veille stratégique anticipative, une approche par la notion d'épanouissement de soi.
- Lesca H. (1994), Veille stratégique pour le management stratégique de l'entreprise, Economies et Sociétés, Série Sciences de Gestion, SG n°20, vol.5.
- Lesca H & J.Castagnos (juin2004), Capter les signaux faibles de la veille stratégique, retours d'expérience et recommandations. E & G Economia e Gestão, Belo Horizonte, v4, n7, PP.15-34.
- Lesca, H &Ballaz.B(1992), Le processus de veille stratégique, L'examen de quelques questions importantes Cahier de CERAG, N°9205, Grenoble 2 UPMF.
- LESCA, H. (2003), Veille stratégique, La méthode L.E.SCAning, Editions EMS.
- LESCA. H&CHOKRON. M(2002), Intelligence collective anticipative pour dirigeants d'entreprise, Retours d'interventions, revue systèmes d'information et management, Vol.7, N°04.
- Lesca. H(1986), Système d'information pour le management stratégique de l'entreprise, Mc.Graw-Hill.Paris,
- Lesca. H, et al. (2005), La veille stratégique, un facteur clé de succès pour les PME/PMI brésiliennes voulant devenir fournisseur de grandes compagnies transnationales, Revista, Vol.8, N.2.
- L'Institut d'Innovation Informatique pour l'Entreprise (3.I.E.), La veille stratégique, les yeux et les oreilles de votre entreprise, Disponible en ligne, <http://www.3ie.org>, Consulté le 02/09/2010, 07.
- Manelle Guechtouli, Comment organiser son système de veille stratégique?, Centre de Recherche en Gestion d'Aix-Marseille.
- Martre Henri (Février1994), Intelligence économique et stratégie des entreprises, Rapport du Groupe Commissariat général du Plan, La Documentation Française, P11.
- MARTRE, Henri.(1994), Intelligence économique et stratégie des entreprise, La documentation française, Paris.
- Mc Clelland (1961), The Achieving Society. New York. The Free Press.
- Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement, Direction Générale de l'Intelligence Economique, des Etudes et de la Prospective, (Septembre, 2010), Manuel de formation en Intelligence Economique en Algérie, Document de référence, Algérie.

- Mireille Chartrand (février 2003), La veille stratégique, un outil de la décision et du changement, Coup d'œil. Vol.9, N°1, École nationale d'administration publique du Québec.
- NARCHAL, R.M. (1987), an environmental scanning system for business planning, long range Planning, International journals of strategic management, Vol.20, N°6.
- Nicolas Lesca, Marie-Laurence C.F. (décembre 2005), La veille vue comme un système cybernétique, Finance Contrôle Stratégie, Vol.8, n° 4.
- Philippe Baumard (13 janvier 1997), Conceptions françaises et anglo-saxonnes des affrontements économiques, Article présenté au séminaire CFR à l'École Polytechnique, P01.
- Philippe Cahen(2011), Signaux faibles mode d'emploi. Déceler les tendances Anticiper les ruptures, Groupe Eyrolles, Ed. D'organisation, Paris.
- Pierrette B,(1995), Observation sur le processus de veille et les obstacles à sa pratique dans les organisations, Argus, vol24, N°3.
- Revelli (C.), Intelligence stratégique sur Internet. 2^{ème} édition. Editions Dunod, Paris, 2000.
- Rouibah. K. et Ould-Ali. S(2001), Une vision stratégique, gérer les informations de l'environnement comme une ressource vitale pour assurer la compétitivité durable de l'entreprise, Revue de l'information scientifique et technique (Rist), C.R.I.S.T, Alger, vol.11, N02.
- Saias.M(1980), Vers une théorie du management stratégique, working paper N213, Institut d'administration des entreprises Aix-Marseille III, France.
- Serge Amabile(1999), De la veille stratégique à une attention réticulée. Le réseau d'attention inter-organisationnel des mutuelles d'assurance automobile. Systèmes d'information et management, vol.4 N.02
- Serge Amabile(2008), Veille et sélection de l'information, intégrer les acteurs dans le développement de filtres informationnels intelligents. Finance Contrôle Stratégie, vol.11, n°3, septembre, P190.
- Stenius, Karin(1997), Intelligence?, Cité par Philippe Baumard, L'information stratégique dans la grande organisation, Revue systèmes d'information et management, vol.2 N.02.

- المراجع باللغة العربية

- الأيوبي الهيثم وآخرون (1981)، الموسوعة العسكرية، ج1، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت.
- توماس دافنبورت، وجون بيك(2001)، إدارة الإنتباه، مورد اقتصادي جديد يستحق الإنتباه، سلسلة خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، ترجمة الشركة العربية للإعلام العلمي، مصر، العدد206.
- جون أندرسون(2007)، علم النفس المعرفي وتطبيقاته، ترجمة صبري سليط ورضا الجمال، دار الفكر، الأردن.
- خذري، محمود(2008)، آليات الدفاع الاقتصادي في الممارسات الجزائرية، مداخله ضمن الأيام الدراسية البرلمانية الرابعة، حول الدفاع الوطني، مجلس الأمة، 7-8 جوان.
- رافع النصير الزغلول، وعماد عبد الرحيم الزغلول(2009)، علم النفس المعرفي، دار الشروق، عمان.
- سحنون جمال الدين وبلهادية عبد الله(2007)، نحو تبني إستراتيجية للذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ملتقى المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، 4-5 ديسمبر، جامعة الشلف الجزائر.
- طارق شريف يونس(2006)، الفكر الإستراتيجي للقادة، دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جمهورية مصر العربية.
- علي رزاق جى عاد العابدي وهاشم مهدي هاشم الموسوي(2014)، تشخيص مؤشرات الذكاء الإستراتيجي لضمان السيادة الإستراتيجية من خلال خفة الحركة الإستراتيجية، دراسة تحليلية في شركة كورك للاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، مج08. ع 31، جامعة الكوفة، ص 143-167

- كالفين هول وجارنر ليندزي (1978)، نظريات الشخصية، ترجمة فرج أحمد فرج وآخرون، دار الشايع للطباعة والنشر، ط2 القاهرة.
- كمال، مصطفى رويح (2004)، دراسة مدى وعي مسولي الشركات الكويتية نحو إستخدام المعلومات الاستراتيجية، دراسة ميدانية المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 11، العدد 02، جامعة الكويت، ص 149-181.
- محمد حسين الطبطبائي (1988)، أسس الفلسفة، المذهب الواقعي، ترجمة محمد عبد المنعم الخاقاني، دار المعارف، بيروت.
- نحاسية رتيبة (2003)، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير (غير منشورة) جامعة الجزائر.

الإقتصاد الرقمي في الجزائر: الفرص والتحديات

يوسف مرين

منى طاهرية

ملخص

عملت رهانات الألفية الجديدة على إحداث تحولات عميقة وجذرية في المجتمع شملت مختلف الميادين، أضحت من خلالها الإنترنت مادة أولية في اقتصاد السوق في الوقت الراهن، ودعامة أساسية لنمو الاقتصاديات وازدهارها، فقد تراجع اقتصاد العصر الصناعي بوتائر متسارعة لصالح اقتصاد عصر الإنترنت، وتماثرا مثلما أحدث التحول من العهد الزراعي إلى العصر الصناعي تغيرات جوهرية في أساليب تنظيم وإدارة النشاط الاقتصادي، فإن التحول إلى الاقتصاد الرقمي كفيل بتغيير وتحقيق أحداث جديدة تؤثر على المصالح الاقتصادية وهو ما يتعين على الجزائر أن تستوعبه وتعمل على استغلال الفرص المتاحة ومواجهة التحديات التي تقف كحجر عثرة أمام تبني هذا الإقتصاد الجديد الذي أضحى في الوقت الحالي من الضروريات والحتميات الواجب تبنيتها واعتمادها من أجل المساهمة في رفع إقتصاد أي دولة.

الكلمات المفتاحية: الإقتصاد الرقمي، البنية التحتية، المعوقات، الآفاق، الجزائر.

Abstract

betts of the new millennium has worked on the profound and radical transformations in society included various fields, from which the Internet has become a raw material in the market economy at the present time, a fundamental underpinning the growth and prosperity of the economy, the retreat of the economy of the industrial age and grown rapidly in favor of the economy of the era of the Internet, just as the latest shift from the agricultural to the industrial age and substantial changes in the working methods of the organization and management of economic activity, the transition to the digital economy can change and new events that affect the economic interests and what Algeria must assimilate and exploit the opportunities and face the challenges of a major stumbling block to the adoption of this new economy, which is now in the current time of the necessities and imperatives to be adopted and approved in order to contribute to the lifting of any country's economy.

Keywords: The Digital Economy, the infrastructure, the constraints, the prospects ,Algeria.

مقدمة

يعيش العالم اليوم موجة من التحولات الواسعة وثورة من العلم والتقنية وحركة واسعة تطل كل شيء نتيجة للتطور الهائل في العلم والتكنولوجيا خاصة ما يتعلق منها بأنظمة الإتصال عن بعد، وقد جعل هذا التطور الإقتصاد العالمي يستفيد من السرعة والفعالية التي يوفرها له وأدى إلى ظهور ووجود أفكار جديدة تعكس هذه التطورات في عالم أضحى قرية صغيرة.

ويعد الإقتصاد الرقمي بمثابة النقلة النوعية للعالم أجمع بما أسهم به في عديد الابتكارات والإنجازات العلمية التي شهدتها القرن الواحد والعشرين، حيث ألغيت القيود وتفتحت الأسواق واشتعلت المنافسة وتعاظم دور التكنولوجيا الحديثة التي أصبحت مجالا خصباً أمام الدول للاستفادة منها لتحقيق معدلات نمو أعلى في اقتصادها، وبالنسبة للإقتصاد الجزائري فإن الحديث عن الإقتصاد الرقمي يجعلنا نقف عند عديد الجهود التي اتخذتها الدولة في سبيل مواكبة هذا الإقتصاد الجديد، غير أنها في واقع الحال تواجه عدة تحديات في سبيل اندماجها في هذا الإقتصاد مما يفرض عليها ضرورة التفكير الجدي في وضع وتفعيل إستراتيجية لبناء إقتصاد وطني مواكب للإقتصاد العالمي القائم على المعرفة وحسن استغلال التكنولوجيا وعليه فإن الإشكالية المراد إثارتها في هذا الموضوع تتمثل في: ما واقع البنية التحتية للإقتصاد الرقمي بالجزائر؟ وماهي عراقيل وتحديات تبني الجزائر للإقتصاد الرقمي؟ وفيما تتمثل سبل تعزيز هذا التوجه؟

للإجابة على هذه الاشكالية ارتأينا تقسيم الورقة البحثية إلى مبحثين: **المبحث الأول:** واقع البنية التحتية للإقتصاد الرقمي في الجزائر. أما **المبحث الثاني:** فيعالج: تحديات و معوقات الإقتصاد الرقمي في الجزائر **المبحث الأول:** البنية التحتية للإقتصاد الرقمي في الجزائر.

يعتبر الإقتصاد الرقمي في الوقت الحالي من الضروريات و الحتميات التي فرضتها التطورات المعاصرة بغية المساهمة في رفع إقتصاد أي دولة، فقد أدت الثورة المعلوماتية إلى فتح الباب على مصرعيه لعدد كبير من التغيرات التي شملت المجالات الاجتماعية و الإقتصادية و حتى السياسية و الثقافية، والتي حوّلت المجتمع من مجتمع قائم على الإنتاج الصناعي إلى مجتمع قائم على الإنتاج المعلوماتي و أضحت تبني الإقتصاد الرقمي أمر لا جدال عليه إذا ما أرادت الدول النهوض باقتصادياتها ومواكبة الإقتصاد العالمي، ولم تكن الجزائر بمعزل عن ذلك فقد عمدت إلى بذل جهود معتبرة في سبيل إيجاد بنية تحتية لإقتصاد رقمي من شأنه النهوض بالإقتصاد الوطني و جعله مواكبا للتطورات العالمية.

المطلب الأول: الإقتصاد الرقمي في الجزائر

يمثل موضوع الإقتصاد الرقمي رافدا معرفيا جديدا سواء على صعيد النظرية الاقتصادية و الأطر الفكرية و المنهجية أو على مستوى التطبيقات العملية، فبرغم حداثة المصطلح أو المفهوم فإن الدراسات الغربية قد شغلت نفسها خلال العقدين الماضيين بمحاولة تلمس مداخل منهجية للتعريف بمعالجه، خاصة و أن هذا المفهوم قد جاء مصاحب و ملازما لكثافة التفاعلات التي أوجدتها ثورة المعلومات بكل فروعها و مجالاتها، وتماثلا مثلما أحدث التحول من العهد الزراعي إلى العصر الصناعي تغيرات جوهرية في أساليب تنظيم وإدارة النشاط الاقتصادي، فإن التحول إلى الإقتصاد الرقمي كفيل بتغيير وتحقيق أحداث جديدة تؤثر على المصالح الاقتصادية للدول التي يتعين عليها أن تستوعبها والأهم من ذلك أن تستثمرها.

المطلب الأول: الإنترنت نافذة الإقتصاد الجديد

مع تزايد المخراط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نسيج الحياة اليومية وفي المجتمعات فقد تشابكت التطورات التقنية مع التغيرات الاجتماعية والسياسية والثقافية، وأصبحت الشبكة العنكبوتية من أكثر التطورات التي عرفت البشرية بالنظر لما تتميز به من خصائص و ما تقدمه من خدمات حيث أصبحت تعتمد في عديد النشاطات الاقتصادية.

الفرع الأول: تعريف الإنترنت

تعددت التعاريف المقدمة للإنترنت، إذ أن اسم إنترنت في الإنجليزية (Internet) يتكون من البادئة inter التي تعني "بين" وكلمة net التي تعني "شبكة"، أي الشبكة البينية⁽¹⁾ و الاسم دلالة على بنية إنترنت باعتبارها شبكة ما بين الشبكات و قد عرفت على أنها: مجموعة من الحاسبات المرتبطة بعضها ببعض في أنحاء العالم المختلفة التي يمكن بواسطتها تناقل وتبادل المعلومات سواء أكانت هذه المعلومات كلاماً منطوقاً أم نصوصاً مكتوبة أم صور مرئية ثابتة أم متحركة أو حتى إشارات رمزية أم بها جميعاً، مع عدد غير نهائي من المرسلين إلى عدد غير نهائي من المستقبلين في شتى أنحاء العالم.⁽¹⁾

(1) محمد راتب محمد سمعان، دور الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الإشرافية التربوية من وجهة نظر المشرفين التربويين والعلمين بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة، جامعة الأزهر، غزة، كلية التربية، رسالة ماجستير في أصول التربية، 2012، ص 12.

الفرع الثاني: مميزات شبكة الإنترنت

تتميز الإنترنت بالعديد من الخصائص التي توفر للباحث و الباحث العلمي العديد من الخدمات، يمكن إيجاز بعضها في النقاط التالية:

- ◀ المساعدة على توفير أكثر من طريقة في البحث والتعليم، ذلك أن الإنترنت ما هي إلا مكتبة كبيرة متشعبة المجالات ومترامية الأطراف تتوفر فيها الكتب والدراسات والأبحاث والمقالات في المجالات المختلفة.
- ◀ الإطلاع على آخر الأبحاث العلمية، والإصدارات من المجلات والنشرات العامة والمتخصصة.
- ◀ الاستفادة من البرامج والدورات والدراسات التعليمية الموجودة على الإنترنت، والتي تفيد الباحثين في مجالاتهم.
- ◀ التنوع في وسائل العرض، فهناك الوسائط المتعددة، وهناك الوثائق والبيانات، وهناك الأفلام الوثائقية، إضافة إلى الأشكال التقليدية للمقال، وهذا كله يهيئ فرصة الإطلاع والاستفادة بصورة واسعة وغير مملّة.
- ◀ المساعدة على التعلم التعاوني الجماعي، حيث تقدم الإنترنت إمكانية الوصول إلى الباحثين أو المتابعين في مختلف أنحاء العالم ومن ثمة إتاحة الفرصة للتواصل مع العلماء والمفكرين والباحثين المتخصصين والحصول على آرائهم وتوجيهاتهم، كما تسمح بتداول الحوار العلمي بين المختصين، وهو ما يثري البحث العلمي وينميّه ويطوره.
- ◀ حرية المعلومات ومنع الإحتكار إذ تساعد الإنترنت على حرية المعلومات متجاوزة مشكلات الرقابة وتتيح التساوي بين الناس في تهيئة الوصول للمعلومات، فلا تحتكر هذه المعلومات لصالح جهة ما أو مكان واحد أو بلد بعينه، وهذا كله يساهم بدوره في حرية التفكير وفي تحقيق الحرية الفكرية، ويمنح الباحث فرصة الإطلاع على كافة الآراء والأقوال فيما يبحث فيه دون أن يقيد بقيود سياسي أو فكري أو معلوماتي⁽¹⁾.

المطلب الثاني: الاقتصاد الرقمي بوابة الاقتصاد الجديد

يشهد الاقتصاد اليوم تغيراً عميقاً، حيث أن اقتصاد العصر الصناعي يتراجع بوتائر متسارعة لصالح اقتصاد عصر الإنترنت. وتماثلاً مثلما أحدث التحول من العهد الزراعي إلى العصر الصناعي تغيرات جوهرية في أساليب تنظيم وإدارة النشاط الاقتصادي، فإن التحول إلى الاقتصاد الرقمي كفيل بتغيير وتحقيق أحداث جديدة تؤثر على المصالح الاقتصادية للدول التي يتعين عليها أن تستوعبها، والأهم من ذلك أن تستثمرها.

الفرع الأول: تعريف الاقتصاد الرقمي

إن التطور السريع في أنظمة الاتصالات وما نتج عنه من انتشار سريع لاستخدام وسائط تكنولوجيا المعلومات و الوسائط الإلكترونية المختلفة، وما أحدثه من تغير في أساليب حياة الإنسان، أدى بشكل مباشر إلى التغير في أساليب ووسائل أداء الأنشطة الاقتصادية، وأنتج نوع جديد من الاقتصاد عُرف بالاقتصاد الرقمي.

و في هذا الإطار يمكن تعريف الاقتصاد الرقمي على أنه: "ممارسة الأنشطة الاقتصادية في المجال الإلكتروني باستخدام وسائط الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، من خلال إيجاد روابط فعالة ما بين أطراف النشاط الاقتصادي"، وهو أيضاً: التفاعل والتكامل والتنسيق بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات من جهة، وبين الاقتصاد القومي والقطاعي والدولي من جهة أخرى⁽²⁾.

(1) الدردشة.. فخ الجماعات الإرهابية لاصطياد شباب الإنترنت، نشر يوم الاثنين 2014 / 08 / 04 (تاريخ الإطلاع 2017/10/16 على

الساعة 10:00)، متوفر على: <http://www.al-madina.com/article/322066>

(2) فريد النجار، الاقتصاد الرقمي الانترنت وإعادة هيكلة الاستثمار و البورصات و البنوك الالكترونية، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 25.

إن الاقتصاد الرقمي هو التسمية المستخدمة للإشارة إلى الاقتصاد القائم على الانترنت أو اقتصاد الويب، وهو الاقتصاد الذي يتعامل مع الرقميات أو المعلومات الرقمية، الزبائن الرقميين والشركات الرقمية، التكنولوجيا الرقمية، و المنتجات الرقمية.⁽¹⁾

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الاقتصاد الرقمي هو ذلك النوع من الاقتصاد الذي يقوم في مجمل عملياته على المعلومات، ويستند في أغلب خطواته على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أسقطت وألغت كل الحدود والحواجز أمام تدفق المعلومات والسلع والخدمات وحركة رؤوس الأموال من وإلى أي نقطة في العالم، وفي أي وقت.

الفرع الثاني: خصائص وأسس الاقتصاد الرقمي

يتميز الاقتصاد الرقمي بالعمل على بناء مجتمع المعلومات عن طريق تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تحقيق العديد من الأهداف التنموية، وفيما يلي أهم مزايا وخصائص الاقتصاد الرقمي:

- ✓ سهولة الوصول إلى مصادر المعلومات، المنافسة والهيكل السوق في ظل الاقتصاد الرقمي.
- ✓ مستقبل الاقتصاد الكلي في ظل الاقتصاد الرقمي.
- ✓ الاقتصاد الرقمي يوفر المعلومات لاتخاذ القرارات.⁽²⁾
- ✓ في عصر الاقتصاد الرقمي ستقلص فاعلية وجدوى القوانين والتشريعات الحالية (النظام القانوني والمصرفي والتجاري)، وهذا يفرض ضرورة إيجاد مجموعة من القوانين المحدثة للتعامل مع متغيرات الاقتصاد الرقمي.
- ✓ يرتبط الاقتصاد الرقمي بالتغيرات الكثيرة التي تجري في البيئة الصناعية، ولاسيما ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما يعني أن الإمكانية التكنولوجية هي التي تلعب الدور الأساسي في بزوغ وتطوير الاقتصاد الرقمي.
- ✓ أوجدت العولمة الرقمية والانترنت اقتصاداً بلا حدود، وأصبحت الدول الناهضة حديثاً تتحدى العمالة الصناعية في الوصول إلى المستهلكين، والحصول على حصة من السوق في كل مكان في العالم.⁽³⁾

الفرع الثالث: عوامل الاندماج في الاقتصاد الرقمي

- لقد أصبح التحول إلى الاقتصاد الرقمي ضرورة ملحة تفرض نفسها، إلا أن ذلك يستدعي بعض العوامل من أهمها :
تكنولوجيا المعلومات والاتصال (ICT): إن بناء بنية تحتية في الاقتصاد الرقمي كصناعة البرمجيات ومعدات الإعلام الآلي يعتبر صناعة إبتكارية تقوم على إعداد وتصميم وتنفيذ واختبار برنامج تشغيل الحاسب الآلي والذي يتضمن مجموعة أوامر للقيام بمجموعة من الأعمال المتكاملة دف الوصول إلى نتيجة معينة ، حيث يعتمد فيها بشكل أساسي على العقل البشري، أما إنتاجها فلا يحده زمان ولا مكان وتخضع لمنظومة تسويقية متكاملة ليس لها تأثير سلبي على البيئة وعائدا مرتفعة و تنافس الأسواق العالمية.

(1) نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات"، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 88.

(2) جمال حود موسى، الاقتصاد الرقمي ومتطلبات إستجابة البنوك إلى التحديات الجديدة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 10، 2010، ص 78.

(3) حسين العلمي، دور الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة مقارنة بين ماليزيا، تونس والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، مدرسة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 2012، 1/2013، ص 4.

- **التعليم و مجتمع المعلومات:** يعتبر الإنفاق على التعليم شكلا من أشكال الاستثمار في الرأس المال البشري، حيث أن له الأثر البالغ في التنمية الاقتصادية، و في ظل الاقتصاد الرقمي، يعتبر التعليم النطاق الذي تبنى فيه الطاقات البشرية التي تحتاجها الصناعات في هذا الاقتصاد و قد تتجلى علاقته بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في وظيفته الأساسية لإعداد عمال المعرفة باعتبارهم الركيزة المعتمد عليها في تطوير هذه التكنولوجيات، ويظهر ذلك خاصة في خدمة الإنترنت التي تساهم و بشكل كبير في تشجيع التعليم عن بعد و بذلك سيسهم في تجاوز الصعوبات، سواء تلك المتعلقة بالتكاليف أو المكان من أجل التعليم و التكوين. وبالتالي ، فإن متطلبات الاقتصاد الرقمي تقتضي ضرورة التركيز على تكوين أفراد لهم القدرة على الإبداع و الابتكار و صناعة البرمجيات.
- **التطوير و البحث:** إن التحول نحو الاقتصاد الرقمي يقتضي رفع نسبة الإنفاق على مشاريع البحث و التطوير من الناتج المحلي الإجمالي (GDP) باعتباره أحد أهم مؤشرات الاقتصاد الرقمي و هي مرتفعة في الدول المتقدمة أكثر من باقي الدول، حيث تتقاسم الحكومات والقطاع الخاص في هذه الدول الدور في الإنفاق على مشاريع البحث و التطوير فيتكفل هذا الأخير بتمويل المشاريع التي ينتظر أن تحقق أرباحا خلال خمس سنوات أو أقل بينما تتكفل الحكومة بالتمويل إذا كانت الفترة مابين خمس إلى عشر سنوات فأكثر، أما إذا كانت الفترة من خمس إلى عشر سنوات، فيشارك القطاع العام والخاص في التمويل و بذلك سيكون للبحث والتطوير مردودية كبيرة على الاقتصاد الرقمي.⁽¹⁾

الفرع الرابع: مقومات الاقتصاد الرقمي بالجزائر

مما لا شك فيه أن من يمتلك التكنولوجيا تكون له مزايا إقتصادية و سياسية و إجتماعية وثقافية والتي تدعم بالدرجة الأولى الإقتصاد الوطني، وإيمانا من السلطات الجزائرية أنه لا سبيل للنهوض بالإقتصاد الوطني إلا من خلال ولوج عالم الرقمنة و الإعتماد على الإنترنت فقد بذلك لذلك جهودا معتبرة عملت من خلالها على إيجاد بنية تحتية تخص الاتصالات و القوانين واللوائح تمثل أرضية صلبة لإقامة إقتصاد رقمي مواكبا التطور الإلكتروني الذي يعيشه العالم اليوم خاصة الدول المتقدمة. و قد دخل الإقتصاد الرقمي إلى بلادنا منذ مجيء تقنيات الإتصال و الإعلام عبر شبكات الهاتف النقال و شبكة الإنترنت، بحيث سمحت هاتين التقنيتين للجزائر بالإنفتاح على العالم الرقمي مواكبة لتطورات و التحولات التي طرأت على العالم و في هذا الصدد سنوضح أهم المؤشرات الخاصة بالبنية التحتية التي أقامتها الدولة الجزائرية للإقتصاد الرقمي.

1-خدمات الإنترنت في الجزائر

عرفت حركة الانترنت في الجزائر ديناميكية كبرى، ساهم في هذا التطور شبكة الانترنت عريضة النطاق حيث قفزت من 1 % كنسبة استخدام سنة 2005 إلى 20 % سنة 2013، إلى جانب التطور الملحوظ في قاعدة زبائن الـ ADSL، حيث سجلت 56000 مشترك سنة 2005 ، ووصلت بعدها إلى 1 188 201 سنة 2013، 60 % من هذه الزيادة كانت بسبب خدمة WIFI ، بالإضافة إلى الخصومات التي طرحتها اتصالات الجزائر على أسعار الانترنت. ما ميزت فترة 2013 و 2014 ظهور خدمة انترنت الجيل الثالث، حيث أحصت وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية عدد المشتركين فيها 231.8 مليون مشترك حسب آخر إحصائياتها في نوفمبر 2014، 88 % منها لمشاركي خدمة الدفع المسبق. كما أن هذه الفترة شهدت قفزة نوعية بخصوص عدد مشركي الانترنت الذي تضاعف أربع مرات في عام واحد حيث وصل إلى 9 816 143 مليون

(1) خالدية بوجحيش، البشير عبد الكريم، دور تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تطوير مخرجات الابتكار (دراسة مقارنة بين الجزائر

مشترك سنة 2014 مقارنة بـ 2 339 338 مشترك سنة 2013، ويرجع هذا التطور إلى زيادة عدد المشتركين ADSL، وارتفاع عدد مشترك خدمة الجيل الثالث G3 حيث سجل الهاتف النقال لوحده 905.231.8 مليون مشترك أي 84٪ من إجمالي الاشتراكات بالإضافة إلى ظهور خدمة النطاق العريض اللاسلكي الثابت (LTE4 G)، حيث وصل عدد متعاملين إلى 71 402 في أقل من سنة من انطلاقها، وهذه الزيادة تدل على التسهيلات المتاحة والمرونة في الاتصال والاستخدام التي طرحها هذا النوع من الخدمات⁽¹⁾.

2- **المخراط مؤسسات الجزائرية في أوميديس**⁽²⁾: انخرط 70 مؤسسة صغيرة ومتوسطة جزائرية في القاعدة الإعلامية أوميديس التي اعتمدها الاتحاد الأوروبي لفائدة الشركات الصغيرة والمتوسطة للبحر المتوسط في إطار خلق مؤسسة معلوماتية متوسطة من بينها المؤسسات الجزائرية، حيث سيقوم الاتحاد الأوروبي بتمويل المشروع الذي يرمي إلى إقامة شبكة للشركات المتوسطة عبر الانترنت، والتي سيتم إصاها بالشبكة الأوروبية لتبادل المعلومات.

3- **تبنى الاقتصاد الرقمي في مجالات كثيرة وفي مقدمتها الإدارة والخدمات، كجواز السفر البيومتري وبطاقة الشفاء و بطاقات الدفع المغنطة وخدمات البنوك والتأمينات وتبنته العديد من المؤسسات الكبرى كسيور و سونغاز و سونطراك وهناك من المؤسسات الخاصة والأجنبية التي اعتمدت عليه كنمط تسير جديد عن طريق ما يسمى بالتجارة الالكترونية "e commerce" كما نجده بالجامعة والمعاهد والكليات أيضا فأطلق عليه اسم "e Learning" و هنا يأخذ معنى التكوين والتعليم عن بعد بواسطة مواقع بيداغوجية رسمية تصممها الجامعة أو الكلية خصيصا لطلبتها لتمكينهم من متابعة كل الدروس المقدمة من طرف مجموعة من الأساتذة المختصين والمتكئين من التقنيات الحديثة، فنجدها معتمدة بمعهد تكنولوجيا الإعلام والاتصال بجامعة وهران وقد بلغ الأساتذة والطلبة هناك مراحل متقدمة في ذلك معتمدين على وسائل تدريس متطورة جدًا وبرامج معلوماتية ومنها ما يسمى اليوم بالشريط الرقمي ذو الأبعاد الثلاث وهو من أحدث الوسائل الرقمية المستعملة بالعالم لتخزين المعطيات وقراءتها⁽³⁾**

4- خدمات التجارة الإلكترونية في الجزائر

تعد التجارة الإلكترونية بالغة الأهمية في ظل الاقتصاد الرقمي، وقد تم في الجزائر تأسيس موقع إلكتروني يضمن خدمة التسوق الإلكتروني المباشر بتوصيل مختلف الحاجيات للمواطن "موقع أشريلي" وقد بلغ عدد الشركات الجزائرية على موقع الإنترنت حوالي 6000 مؤسسة سنة 2000 ليصل إلى حوالي 10000 مؤسسة سنة 2001 ليلعب مع بداية 2004 حوالي 18000 مؤسسة.

وفي حقيقة الأمر لا يمكن الحديث عن تجارة إلكترونية في غياب قطاع بنكي عصري ومتكور، الأمر الذي يفرض على النظام المصرفي ديناميكية أكبر في تقديم الخدمات خاصة خدمة التسويق الإلكتروني، وقد قامت أغلب البنوك الجزائرية بإنشاء

(1) إيمان بن الزين، تشخيص قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجزائر للفترة الممتدة ما بين (2000-2014)، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد 2، 2016، ص 15.

(2) عبد المالك حداد، تاريخ الإطلاع يوم 11-12-2017 متوفر على :

<http://www.chihab.net/modules.php?name=News&file=article&sid=923>

(3) الاقتصاد الرقمي بالجزائر يقلب مفاهيم التسيير، الأنظمة الذكية تفك شفرة توزيع المياه، نشر بالجمهورية يوم 30/09/2015 (تاريخ الإطلاع يوم

13-10-2017)، متوفر على: <http://www.djazairiss.com/eldjournhouria/62920>

مواقع إلكترونية كما قامت الجزائر بمشروع الشبكة المتخصصة للربط البنكي، وهو مشروع جاء كثمرة إتفاق بين وزارة المالية و وزارة البريد والمواصلات، والذي يسمح بربط جميع البنوك ببعضها البعض، من أجل إنشاء وسائل دفع جديدة و استعمال النقود الإلكترونية و جعل الإتصال بالبنوك في زمن حقيقي.⁽¹⁾

5- واقع الحكومة الإلكترونية في الجزائر

الحكومة الإلكترونية هي تطبيق تقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق الكفاءة والشفافية وصحة المعلومات و تبادلات المعلومات داخل الحكومة، وبين الحكومة و المؤسسات الفرعية التابعة لها، وبين المواطنين و المؤسسات العامة و المنظمات غير الحكومية و تعزيز قدرة المواطنين في الوصول للمعلومات و استخدامها، ومن أهم تطبيقاتها في الجزائر نجد:

- دفع المخالفات المرورية و الغرامات و الفواتير البريدية و الكهرباء.
 - استخراج البطاقات و جوازات السفر...إلخ.
 - تسهيل عمليات الدفع و تنفيذ المشتريات بالقطاع العام.
 - توفير النماذج الإلكترونية و استطلاع الرأي العام بشكل آلي.
- و في هذا المجال احتلت الجزائر المركز 13 عربيا و 139 عالميا من إجمالي 184 دولة وفق المؤشر العالمي للأمم المتحدة لمدى جاهزية وسرعة الحكومة الإلكترونية لعام 2012.⁽²⁾

المبحث الثاني: معوقات اندماج الجزائر في الاقتصاد الرقمي

رغم المحاولات التي قامت بها الدولة الجزائرية فيما يخص تهيئة جزء من البنى التحتية والبرمجيات و بناء المواقع التجارية و تطور عدد مستخدمي الإنترنت محاولة في ذلك نقل الاقتصاد الجزائري من الإقتصاد التقليدي إلى الإقتصاد الرقمي، إلا أن هناك العديد من العراقيل التي تقف كحجر عثرة أمام نجاح هذا المسعى الذي أصبح من الضروري تجاوزها وإستغلال كل الطاقات و الموارد المتوفرة من أجل النهوض بالإقتصاد الرقمي مواكبة في ذلك التطورات الحاصلة في العالم.

المطلب الأول: معوقات الاندماج إلى الإقتصاد الرقمي

على الرغم من الإصلاحات و الأهمية التي أولتها الحكومة الجزائرية لمفهوم الإقتصاد الرقمي وسعيها المضني نحو الأخذ به بغية النهوض باقتصادياتها إلا أنها في الواقع تواجه جملة من العقبات نذكر أهمها في ضوء النقاط التالية:

1. الفجوة الرقمية التي خلقتها ثورة المعلومات والاتصالات بين الدول المتقدمة والدول النامية والتي تقاس بدرجة توافر أسس المعرفة بمكونات هذا الاقتصاد الجديد، فالدول المتقدمة التي يقطنها نحو 15 ٪ من سكان العالم تستحوذ على حوالي 88 ٪ من مستخدمي الإنترنت بينما تبلغ نسبة المشتركين في الإنترنت في دول جنوب آسيا التي يقطنها نحو 20 ٪ من سكان العالم ما نسبته 1 ٪ فقط أما في إفريقيا التي يقطنها 12 ٪ من سكان العالم فان عدد المشتركين يبلغ نحو مليون شخص وتمتلك 14 مليون خط هاتف فقط (أي أقل من عدد الخطوط في طوكيو وحدها أو في حي مانهاتن بمدينة نيويورك وتتركز 80 ٪ من هذه الخطوط في 6 دول إفريقية فقط.

(1) بلعربي عبد القادر وآخرون، تحديات التحول إلى حوكمة إلكترونية في الجزائر، ورقة مقدمة للملتقى العلمي الدولي الخامس حول: الإقتصاد الافتراضي و انعكاساته على الإقتصاديات الدولية، جامعة جيلالي بونعامة بخميس مليانة، يومي 13-14 مارس 2012، ص 8.

(2) شلالتي عبد القادر، قاشي غلال، الحوكمة الإلكترونية والمعوقات في الجزائر، مداخلة ضمن أشغال اليومين الدراسين حول: مستقبل الحوكمة الإلكترونية في الجزائر، جامعة البليدة 02، الجزائر، يوم 27 فيفري 2014، ص 11.

2. التخلف الهيكلي للاقتصاد الجزائري نتيجة استمرار اعتماده الاتكالي على الريع البترولي وعدم بناء اقتصاد إنتاج حقيقي خاضع للمعايير المتعارف عليها دوليا.
3. ضعف البنية التحتية إذ أن الجزائر لا تمتلك بنية تحتية إلكترونية قوية.
4. إرتفاع كلفة استخدام الانترنت حيث أن هناك غياب للمنافسة، ففي الجزائر تقريبا شركة واحدة تحتكر شبه كليا الإنترنت (إتصالات الجزائر) مما يحول دون إنخفاض تكلفة الإتصال عن طريق الإنترنت إضافة إلى الظروف المادية التي يعيشها الشاب الجزائري من بطالة و فقر التي تجعل الإنترنت آخر إهتماماته... إلخ.
5. انصراف انشغال الحكومات المتعاقبة إلى توفير الاحتياجات الأساسية من كهرباء ومياه وصحة وتعليم واستعادة الأمن والطمأنينة، لتبقى مسائل الانترنت واقتصاد المعرفة في نظر أغلب مسؤوليها ترفا لا حاجة إليه وهو في آخر قائمة الاهتمامات، خاصة مع انتشار القناعات أن الانترنت لا تضع الطعام في الأفواه.
6. افتقار الجزائر للموارد البشرية والمادية والخبرات التكنولوجية التي تمكنها من الانتفاع اقتصاديا من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
7. انعدام الثقة بإجراء المعاملات والسداد عبر الانترنت، وعدم انتشار اعتماد التوقيع الالكتروني ومصادقية الوثائق التي يتم تبادلها عبر الانترنت بضمان الأمان والسرية.
8. غياب الإطار التشريعي الذي ينظم المعاملات الالكترونية في ظل انفتاح الأسواق وانتشار الانترنت.
9. نقص إهتمام المؤسسات الاقتصادية في الجزائر وعدم وعيهم بما يمكن للمعرفة الإلكترونية أن تفتح لهم من آفاق إقتصادية أوسع، فالكثير من المؤسسات الاقتصادية متصلة بالإنترنت ولكن بمواقع إلكترونية غير مفعلة تحتوي على معلومات عامة عن المؤسسة غير مخصصة للمعاملات الإلكترونية.⁽¹⁾

المطلب الثاني: سبل اندماج الجزائر في الإقتصاد الرقمي

تحتاج الجزائر لتجاوز المعوقات السابقة إلى تنوع خياراتها فيما يتعلق بسبل الاندماج في الإقتصاد الرقمي، فالانتقال السريع والتحول الإيجابي في الميادين ذات الصلة بهذا الاقتصاد الجديد لن يتأتى في نظرنا إلا إذا ركز صناع القرار الاقتصادي في الجزائر على المحاور التالية:

- 1- إعطاء أهمية أكبر لرأس المال الفكري لضمان إدخال الجزائر بسرعة في عصر المعلومات ومواكبة التطورات العلمية العالمية الهائلة في مجال التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال للوصول في أقرب الآجال إلى بناء لإقتصاد قائم على المعرفة و التقنية مما سيسمح بالاندماج التدريجي المدروس في الإقتصاد الرقمي.
- 2- تطوير قاعدة مهارات محلية في مجال إنتاج البرامج المعلوماتية واستعمالها بخلق صناعة محلية لها مما سيسمح بزيادة الصادرات وتعظيم منافع النفاذ إلى التكنولوجيا، إضافة إلى خلق وظائف عمل جديدة لآلاف البطالين الجزائريين خاصة حملة الشهادات الجامعية العالية.

(1) حاج قويدر قروين، أمينة محمد طيفور، تطبيقات المعرفة الإلكترونية في الجزائر الوقع و التحديات، المؤتمر السنوي الأول للذكاء الإقتصادي

الأنظمة الرقمية و الذكاء الإقتصادي، جامعة خميس مليانة، يومي 22-23 أفريل 2014، ص 12، 13.

- 3- جذب وتشجيع الاستثمارات الأجنبية في التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال بعد أن عانت الجزائر كثيرا من عزلة دولية وحصار غير معلن في هذا المجال ، مما حرمها من التفاعل الإيجابي مع هذه الاستثمارات النوعية، خاصة أن المواهب التكنولوجية أصبحت تلفت انتباه البلدان الصناعية وكبرى الشركات المتعددة الجنسيات .
- 4- تحسين فرص النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطويرها مما سيفجر القدرة الإبداعية والمعرفية لدى العاملين في المؤسسات الجزائرية ويخلق تغييرات إيجابية في محيط العمل وأساليب الإنتاج، كما يسهل خلق المعرفة في المجتمعات الإبداعية فالاقتصاديات الجديدة تعتمد على زيادة استثماراتها في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نظرا لتأثيرها القوي والمضاعف على الاقتصاد ككل مقارنة مع التصنيع. وليس أدل على أهمية التكنولوجيا من أن المعرفة العلمية والتكنولوجية أصبحت تمثل 80 % من اقتصاديات العالم المتقدم، بينما ال 20 % المتبقية هي حصة رأس المال والعمالة والموارد الطبيعية كما أن 70 % من نفقة الحاسب الآلي ترجع إلى قيمة البحث والتطوير والاختبار مقابل 12 % فقط للأيدي العاملة⁽¹⁾.
- 5- تعميم استخدام الانترنت بالجزائر بتوسيع شبكاتها وإصلاح وتحديث الخطوط الهاتفية المتقدمة وتخفيض أسعارها لتكون في متناول الجميع، فلا يمكن الاندماج في الإقتصاد الرقمي دون توسيع دائرة المتعاملين بالانترنت في الجزائر على أوسع نطاق وبأقل التكاليف.
- 6- زيادة الإنفاق الحكومي العام والاهتمام بكافة مستويات التعليم من الابتدائي إلى الجامعي، مع التركيز أكثر على مراكز البحث العلمي، والخروج من النظرة الحكومية الضيقة لقطاع البحث والتعليم والقائمة على فهم خاطئ وقاصر إذ يعتبره قطاعا غير منتج لا يدر أية قيمة مضافة ولا يحقق إيرادات تناسب ما يتلقاه من نفقات.
- 7- تثمين دور التعليم النظامي لتحقيق مستويات ملائمة من التعليم ومواجهة عدم القدرة على استيعاب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإفادة من نتائجها، فحتى في حال أصبح النفاذ إلى هذه التكنولوجيات أسهل وأكثر انتشاراً إلا أن منافع ذلك ستكون قليلة وهو ما سيشكل أحد أكبر التحديات التي ترافق محاولات اندماج الجزائر في الإقتصاد الرقمي خلال السنوات المقبلة، كما أن تحسين التعليم النظامي وتطويره و عصرنته رهان مهم للحاق بالبلدان المتقدمة التي بدأت عائدات التعليم العالي فيها تنعكس إيجابيا حيثما وجدت التكنولوجيا الأكثر تطورا.
- 8- التخفيف من الفقر والحرمان وتأمين الحد الأدنى من العدالة الاجتماعية كسبيل سوسيو - اقتصادي لربط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بغاية إنسانية نبيلة استيقظ على وقعها العالم منذ زمن قصير فأعلنها أول حرب عالمية للقضاء على الفقر والحرمان وتأمين الحد الأدنى من العدالة الاجتماعية، إذ كيف يتسنى للجزائر كدولة نامية العبور إلى عصر المعلومات والسعي للاندماج في إقتصاد رقمي دون معالجة الجوانب الاجتماعية ذات الأثر المتعدي والخطير، كتزايد أعداد الفقراء الذي فاق نصف تعداد السكان.
- 9- القضاء على أمية الحرف والفكر مع الاهتمام بالتعلم مدى الحياة فلا يمكن لبلد يعاني فيه حوالي 8 ملايين نسمة من أمية الحرف والفكر أن يجد له مكانة في عصر المعلومات، ولهذا ينبغي العمل بجهد للقضاء على داء الأمية لتأهيل الجزائريين للتأقلم مع السبولة المعلوماتية الوافدة عبر كل قنوات الاتصال والإعلام المتوافرة . من جانب آخر، لم يعد الأمر في ظل الاقتصاد الجديد مقتصر على التعليم النظامي فقط، بل صارت قضية تعميم التعليم واستمرارته أكثر من ضرورة لضمان حسن انتشار المهارات والعلوم والمعارف، فقد أصبح التعلم مدى الحياة أهم مصدر للأمان في الوظيفة

(1) جمال سالمي، سبل اندماج الجزائر في إقتصاد المعرفة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 8، جوان 2005، ص 10.

أو لقابلية الاستخدام في عصر المعلومات، إذ يؤمن ميزةً تنافسيةً للموظفين، والحكومات، وأصحاب العمل، كما أنه صار يحتلّ الأولوية بالنسبة للكثير من النقابات العمالية، بالإضافة إلى أن الحاجة إلى التعلّم مدى الحياة واكتساب المهارات قد يعيدان إحياء دور النقابات العمالية كمصدرٍ تقليدي مضمون لتأمين "قاعدة المهارات" للعضوية المتنقلة⁽¹⁾.

خاتمة

لم يبق للجزائر أي خيار لتدارك تأخرها الكبير عن الركب العالمي المتقدم غير الاندماج الإيجابي المتدرج والمدرّوس في القاطرة الاقتصادية العالمية المتجهة في ظل عولمة النموذج الليبرالي الأورو - أمريكي بسرعة قياسية نحو اقتصاد رقمي، فإذا لم تتغلب الجزائر على معوقات التحاقها بهذا الاقتصاد الجديد فإنها ستعجز عن اللحاق بركب الثورة المعلوماتية الهائلة أو تلحق بها بعد فوات الأوان لتفقد بعد ذلك قوتها الاقتصادية التنافسية (إن وجدت أصلاً) وحصتها في السوق إضافة إلى احتمال تدني دخلها الوطني، بعد أن صارت المعرفة والمعلومات حاملة بالنسبة لدول التخلف الحضاري مزيداً من المخاطر الحالية بدل المكافآت المستقبلية.

إن الرهان على مسابقة التقدم التكنولوجي العالمي ليس بالمستحيل، خاصة وأن الجزائر بإمكاناتها الهائلة وثرواتها البشرية والمادية المتوفرة غير عاجزة على إحداث نقلة نوعية تضمن لها عودة قوية على المسرح الاقتصادي العالمي، واندماجاً إيجابياً في الاقتصاد الرقمي.

و قد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- أدّت ثورة تكنولوجيا المعلومات و الإتصال إلى ظهور إقتصاد جديد هو الإقتصاد الرقمي.
 - 2- لا شك أن الاقتصاد الرقمي يحدث ثورة في واقعنا وحياتنا، ونرى ذلك حاصلاً مع تطور الشباب والشركات الناشئة عالمياً وإقليمياً ومحلياً. لتقبل التغيير، مرحباً بالاقتصاد الرقمي.
 - 3- ما زالت الجزائر دون المستوى المطلوب من استخدام هذه التكنولوجيا بالاندماج في الاقتصاد الرقمي و استخدام التقنيات الملائمة.
 - 4- تسعى الجزائر جاهدة لنشر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على مستوى جميع القطاعات و لكن هذه المبادرات تكون غالباً من طرف الشركات الكبيرة أو المؤسسات الحكومية فقط .
- في ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم الإقتراحات التالية:
- ✓ العمل على تقوية البنية التحتية لبناء الإقتصاد الرقمي و ذلك بزيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات، و التوسع في استخدام شبكة الانترنت.
 - ✓ إن الإندماج في الإقتصاد الجديد يقتضي السرعة في التنفيذ ، و مع الأسف نرى أن مشاريع التطوير معظمها لم ترى النور بسبب التماطل في تطبيق القوانين و الفساد و سوء التسيير.
 - ✓ توسيع مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من أجل الرفع من مستويات الأداء و تكثيف العمليات الابتكارية لتطوير السلع و الخدمات و زيادة المعدلات الإنتاجية.

(1) جمال سالمي، مرجع سابق، ص 11، 12.

قائمة المراجع

أ- الكتب

- 1- فريد النجار، الاقتصاد الرقمي الانترنت وإعادة هيكلة الاستثمار و البورصات و البنوك الالكترونية، الدار الجامعية، مصر، 2007.
- 2- نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية "الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات"، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004.

ب- الرسائل والأطروحات

- 1- حسين العلمي، دور الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة مقارنة بين ماليزيا، تونس و الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، مدرسة الدكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 2012، 1/2013.
- 2- محمد راتب محمد سمعان، دور الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الإشرافية التربوية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة، جامعة الأزهر، غزة، كلية التربية، رسالة ماجستير في أصول التربية، 2012.

ت- الأبحاث والمقالات

- 1- جمال حود مويصة، الإقتصاد الرقمي و متطلبات إستجابة البنوك إلى التحديات الجديدة، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، العدد 10، 2010 .
- 2- خالدية بوجحيش، البشير عبد الكريم، دور تكنولوجيا المعلومات والإتصال في تطوير مخرجات الابتكار (دراسة مقارنة بين الجزائر و تونس)، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 17، 2017.
- 3- إيمان بن الزين، تشخيص قطاع تكنولوجيا المعلومات و الإتصال بالجزائر للفترة الممتدة ما بين (2000-2014)، مجلة الدراسات الإقتصادية الكمية، العدد 2، 2016.
- 4- بلعربي عبد القادرو آخرون، تحديات التحول إلى حوكمة إلكترونية في الجزائر، ورقة مقدمة للملتقى العلمي الدولي الخامس حول: الإقتصاد الافتراضي و انعكاساته على الإقتصاديات الدولية، جامعة جيلالي بونعامة بخميس مليانة، يومي 13-14 مارس 2012.
- 5- شلالتي عبد القادر، قاشي علال، الحوكمة الالكترونية والمعوقات في الجزائر، مداخلة ضمن أشغال اليومين الدراسين حول: مستقبل الحوكمة الالكترونية في الجزائر، جامعة البليدة 02، الجزائر، يوم 27 فيفري 2014.
- 6- حاج قويدر قروين، أمينة محمد طيفور، تطبيقات المعرفة الإلكترونية في الجزائر الوقع و التحديات، المؤتمر السنوي الأول للذكاء الإقتصادي: الأنظمة الرقمية و الذكاء الإقتصادي، جامعة خميس مليانة، يومي 22-23 أفريل 2014.
- 7- جمال سامي، سبل إندماج الجزائر في إقتصاد المعرفة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 8، جوان 2005.

ث- المواقع الإلكترونية

- 1- الدردشة.. فخ الجماعات الإرهابية لاصطياد شباب الإنترنت، نشر يوم الاثنين 04 / 08 / 2014 (تاريخ الإطلاع 2017/10/16 على الساعة 10:00)، متوفر على: <http://www.al-madina.com/article/322066>
- 2- عبد المالك حداد ، تاريخ الإطلاع يوم 2017-12-11 متوفر على : <http://www.chihab.net/modules.php?name=News&file=article&sid=923>
- 3- الاقتصاد الرقمي بالجزائر يقلب مفاهيم التسيير، الأنظمة الذكية تفك شفرة توزيع المياه، نشر بالجمهورية يوم 2015 /09 /30 (تاريخ الإطلاع يوم 2017-10-13)، متوفر على: <http://www.djazairress.com/eldjoumhouria/62920>

الثقافة التنظيمية كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية

دراسة حالة مديرية الصيانة بالأغواط شركة سوناطراك

الطيب بن عون عبد الرحمن رزق الله ريم عمام

ملخص

تهدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية كمدخل من مداخل تحسين أداء الموارد البشرية. أجريت الدراسة على مستوى مديرية الصيانة بالأغواط أحد فروع شركة سوناطراك. لتحقيق هدف الدراسة تم تطوير إستبانة وتم التأكد من مصداقيتها ومعامل ثباتها. ثم تم توزيعها على العاملين في مديرية الصيانة شملت العينة 80 عاملا لكن تم استخلاص 72 إستبانة قابلة للتحليل. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل أبعاد الثقافة التنظيمية المدروسة: السياسات والإجراءات، القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الاتجاهات التنظيمية، التصورات التنظيمية وأداء المورد البشري، كما أظهرت أيضا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة.

الكلمات الدالة: الثقافة التنظيمية، أداء المورد البشري، مديرية الصيانة بالأغواط - شركة سوناطراك -

Abstract

The aim of this paper is to study the impact of organizational culture on human resources performance as an input to improve human resources performance. The study was conducted at the level of the Maintenance Directorate of Laghouat, a branch of the national oil company of Sonatrach. To achieve the objective of the study, a questionnaire was developed and its reliability and validity has been verified; then it has been distributed to the staff of the Maintenance Directorate. The sample included 80 workers, but 72 questionnaires were able to be scrutinized. The results showed a statistically significant relationship between all studied dimensions of organizational culture: policies and procedures, organizational values, organizational beliefs, organizational trends, organizational perceptions and human resource performance, and also showed a statistically significant relationship between organizational culture and human resource performance in the maintenance department.

Key words: organizational culture, performance of human resources, Maintenance Directorate of Laghouat-Company of Sonatrach.

المقدمة

تم التأكيد في الأدبيات الحديثة للإدارة على أهمية الموارد البشرية في المؤسسة. فقد أصبحت ذات أهمية متزايدة لأداء المؤسسات وتحقيق رؤية الأعمال، ويعتبر الموظفون أصولا قيمة للمؤسسة، مما يتطلب إدارة فعالة لهؤلاء الموظفين في المؤسسات⁽¹⁾. لقد أجريت بحوث لاستكشاف أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات مثل دراسات⁽²⁾. (Ogbonna& Harris, 2000; Rousseau, 1990; Kotter& Heskett, 1992; Marcoulides& Heck, 1993). إن الثقافة التنظيمية تساعد على توفير الفرص والهيكل الواسع لتنمية المهارات التقنية والسلوكية للموارد البشرية في المؤسسة؛ وهذا أمر منطقي لأن السلوك الأخلاقي مدفوع بالقيم الأخلاقية، يمكن للمؤسسة أن توجه سلوك موظفيها من خلال تضمين القيم الأخلاقية في ثقافتها. ومع ذلك، يمكن أن يتفاوت التفوق التنظيمي لأن السمات الثقافية يمكن أن تكون مصدرا للميزة التنافسية.

(1) M Farashahi & al, "Institutionalized Norms of Conducting Research and Social Realities: A Research Synthesis of Empirical Works from 1983 to 2002", International Journal of Management Reviews, vol 7, N°0 1, p01

(2) . Ul Mujeeb Ehtesham & al, "Relationship between Organizational Culture and Performance Management Practices: A Case of University in Pakistan", Journal of Competitiveness, N°0 4, 2011, p78

تولي إدارة شركة سوناطراك للمحروقات في الجزائر أهمية بالغة لتطوير وتنمية كفاءات عاملها وتحاول جاهدة تطوير ثقافة وبيئة تنظيمية تعزز العناية بالموارد البشري. تعتبر مديرية الصيانة بالأغواط (DML) إحدى فروع هذه الشركة العملاقة تتخصص في القيام بكل نشاطات الصيانة والتصليح لكل أجهزة محطات النقل والضح على مستوى خطوط نقل المحروقات للشركة. تمت الدراسة في هذه المديرية وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية لموضوع الدراسة كالآتي:

"هل تؤثر الثقافة التنظيمية على أداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط DML؟"

أهداف الدراسة

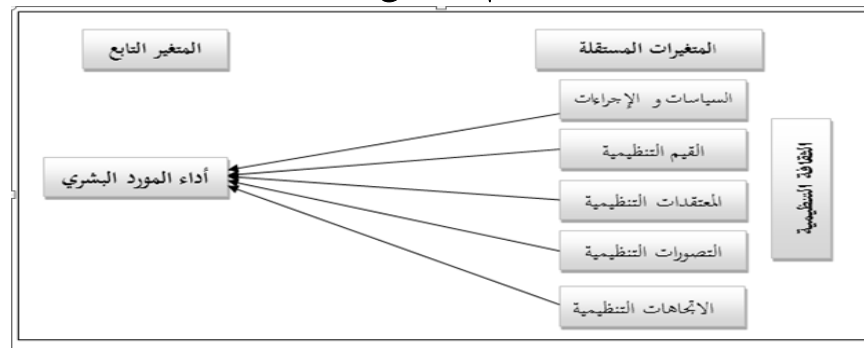
- الهدف العام هو دراسة الثقافة التنظيمية كمدخل لتحسين أداء المورد البشري مع اهتمام خاص على شركة سوناطراك بالأغواط. ومع ذلك، فإن الأهداف الفرعية هي:
1. تحديد مدى تأثير الثقافة التنظيمية على أداء المرد البشري بمؤسسة سوناطراك بالأغواط.
 2. التأكد من مدى قدرة ثقافة المنظمة على تحسين أداء المرد البشري بمؤسسة سوناطراك بالأغواط.

فرضيات الدراسة

- للإجابة على تساؤلات الدراسة تم صياغة الفرضيات على النحو الآتي:
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين السياسات والإجراءات وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة يساوي 5٪؟
 - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة يساوي 5٪؟
 - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة يساوي 5٪؟
 - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التصورات التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة يساوي 5٪؟
 - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتجاهات التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة يساوي 5٪؟

أنموذج الدراسة

الشكل رقم (01): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

الإطار النظري والدراسات السابقة

في هذا الإطار النظري سيتم التعرف إلى أهم المفاهيم النظرية التي تناولتها الدراسة.

1. الثقافة التنظيمية

عرفت الثقافة التنظيمية بأنها: أنماط من القيم والمعتقدات المشتركة بمرور الوقت والتي تنتج المعايير السلوكية التي اعتمدت في حل المشاكل⁽¹⁾، وتمثل البيئة الداخلية للمؤسسة في ثقافتها وتفسيرها لافتراضات ومعتقدات المديرين والموظفين⁽²⁾، فالثقافة التنظيمية تتجلى في المعتقدات والافتراضات والقيم والمواقف والسلوكيات أعضائها الذي هو مصدر للميزة التنافسية للمؤسسة⁽³⁾، لأنها تشكل الإجراءات التنظيمية، توحد القدرات التنظيمية، وتوفر حلولاً للمشاكل التي تواجهها المؤسسة، وبالتالي تعرقل أو تسهل تحقيق المؤسسة لأهدافها⁽⁴⁾.

2. مفهوم أداء المورد البشري

يعرف الأداء البشري على أنه: "أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد إستراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تيسير مهارتهم"⁽⁵⁾، والأداء: "يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو ما يعكس الكيفية التي يحقق أو يشجع بها الفرد متطلبات الوظيفة"⁽⁶⁾.

3. الثقافة كمدخل لتحسين لأداء المورد البشري

وينبغي فهم الثقافة في هذا السياق على أنها مشاركة منتظمة للموظفين في تقرير كيفية عملهم، وتقديم اقتراحات لتحسين وتحديد وتخطيط الأهداف ورصد أدائهم⁽⁷⁾. يتم بناء ثقافة الأداء حول الرغبة المشتركة لتجاوز التوقعات وتحقيق نتائج ملحوظة. ومع ذلك، فالمؤسسات التي لديها ثقافات عالية فهي تعامل الموظفين بكرامة واحترام، وتمنحهم قدراً أكبر من الاستقلالية الذاتية، وتشركهم في صناعة القرار، وتحثي بإنجازات الأفراد والفريق، وتستخدم حزم كاملة من المكافآت والجزاءات لإنفاذ معايير الأداء العالي⁽⁸⁾.

(1). Schein, E. ,” Organizational Culture and Leadership”, San Francisco: Jossey-Bass,1990,p03

(2). Aycan, Z& al,” Organizational culture and human resource management practices: the model of culture fit”, Journal of Cross-Cultural Psychology, vol30,N° 04, 1999,p501

(3). Unday I. & Caroline O, “Influence of Organizational Culture on Performance Management Practices in Secondary Schools in AkwaIbom State, Nigeria”, International Journal of Humanities and Social Science Vol 4, N°06, 2014,p300.

(4). Yilmaz, C. & Ergun, E,” Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy”, Journal of World Business, N°43, 2008,p292.

(5). عيشوش خيرة ، ألتعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير ، تخصص مالية دولية ، جامعة تلمسان الجزائر ، 2011 ، ص 63.

(6). راوية محمد حسن ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2000 ، ص 215 .

(7). Macleod, D. & Brady, ”The Extra Mile. How to Engage Your People to Win”, Prentice-Hall Financial Times, London, 2008,p61.

(8). Achua, C. F. & Lussier, N. R ,”Leadership: Theory, Application, & Skill Development”, Canada: South Western Cengage Learning, 2012,p363.

4. أثار الثقافة التنظيمية على سلوك الموظفين وأدائهم

تؤثر الثقافة التنظيمية البناءة على أربعة جوانب رئيسية⁽¹⁾:

- معرفة ثقافة منظمة يسمح للموظفين لفهم كل من تاريخ المنظمة والأساليب الحالية للعمل، توفر هذه الرؤية إرشادات حول السلوكيات المستقبلية المتوقعة.
- يمكن للثقافة التنظيمية أن تعزز الالتزام بفلسفة المنظمة وقيمها، هذا الالتزام يولد مشاعر مشتركة نحو تحقيق الأهداف المشتركة، أي أن المؤسسات لا تستطيع تحقيق الفعالية إلا عندما يتقاسم الموظفون القيم.
- الثقافة التنظيمية، من خلال معاييرها، بمثابة آلية مراقبة لتوجيه السلوكيات نحو السلوكيات المرغوبة وبعيدا عن السلوكيات غير المرغوب فيها، ويمكن تحقيق ذلك أيضا عن طريق توظيف الموظفين واختيارهم والاحتفاظ بهم الذين تتناسب قيمهم مع قيم المنظمة.
- قد ترتبط بعض أنواع الثقافات التنظيمية مباشرة بزيادة الفعالية والإنتاجية أكثر من غيرها.

بعض الدراسات السابقة

1. Ananta Narayana, "A Critical Review of Organizational Culture on Employee Performance", American Journal of Engineering and Technology Management, Vol 02, N°05, 2017.

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء الموظف، اعتمد الباحث على المراجعة الأدبية كطريقة لمراجعة ثقافة المنظمة على أداء الموظف ومن هنا تلعب الثقافة التنظيمية دورا حيويا في تعزيز أداء الموظف، ويرى الباحث أن تكون الثقافة التنظيمية ملزمة لجميع أعضاء المنظمة وموظفيها لأن هذا سيشجع على التوحيد بين أعضاء المنظمة وهذا يعزز الالتزام وكفاءة المجموعة.

2. دراسة خير الدين جمعة، "دور ثقافة المؤسسة في تحسين أداء الموارد البشرية بمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة الشركة الجزائرية (EN.I.C.A.B)، أطروحة دكتوراه تخصص علوم اقتصادية، فرع اقتصاد وتسير المؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، استخدمت الباحثة المنهج الافتراضي الاستنباطي، وتم جمع البيانات الميدانية من خلال الاستبيان الذي وزع على عينة من الموارد وذلك بهدف التعرف على آرائهم فيما يتعلق بدور ثقافة المنظمة في تحسين أداء الموارد البشرية بمؤسسة، إضافة لمقابلة من أجل المساعدة في عملية تفسير النتائج، لذلك تم اختيار عينة عشوائية بسيطة وقدر حجمها بـ 229 عامل، توصلت نتائج دراسة إلى احتلال بعد القيم التنظيمية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.254، ثم بعده قواعد السلوك إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 3.240.

3. Omotayo Adewale & Adeniji Adenike, "Impact of Organizational Culture on Human Resource Practices: A Study of Selected Nigerian Private Universities", Journal of Competitiveness, vol05, N°04, 2013.

عرضت هذه الدراسة نتائج تأثير الثقافة التنظيمية على ممارسات الموارد البشرية في بعض الجامعات الخاصة بنيجيريا، استند التحليل الإحصائي على إجابات 237 مستجوب في الجامعات الخاصة، والتي تبين وجود علاقة وثيقة بين الثقافة التنظيمية وعملية التوظيف، وبرامج التدريب، وإدارة أداء الوظائف، وأداء الموظفين، وهيكل الأجور، وإدارة التعويضات.

4. دراسة إلياس سلم، "تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية" دراسة حالة الشركة الجزائرية للألنيوم EARA -وحدة ALGAL بالمسيلة"، رسالة ماجستير تخصص علوم تجارية، فرع إدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2006، واستعان الباحث في هذه الدراسة بالمنهج الوصفي التحليلي، أما الأدوات جمع البيانات فقد اعتمد على

(1). Nadia Nazir & Shazia Zami, "Impact of Organizational Culture on Employee's Performance", Industrial Engineering Letters ,vol5, N° 09, 2015,p30

الاستمارة، المقابلة. طبقت على عينة الدراسة تمثل ثلث المجتمع أي 92 عاملا من مجموع 276 عاملا من مختلف المستويات الإدارية، وتم المعالجة البيانات الخاصة بالإجابة المبحوثين باستخدام SPSS، توصل الباحث إلى إجابة على الفرضيات المصاغة في المقدمة، تؤثر ثقافة المؤسسة التي تتسم بجماعية العمل تأثيرا جوهريا على الأداء العاملين" مطابقة لآراء العمل في المؤسسة، فأدأهم يرتفع بمدى أيمانهم بأهمية جماعية العمل ومدى رضاهم وانتمائهم لفريق العمل، إضافة إلى مدى التعاون والتفاهم والتجانس الذي يسود فريق العمل.

العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

ونقصد بالعلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة أوجه الاختلاف وأوجه الاتفاق بينهما، لجميع مجالات الدراسة، وذلك كما يلي:

1. أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- تتفق الدراستين العربيتين على أن لهم نفس المتغيرين المستقل والتابع، وأيضا دراسة . Ananta
- تتفق هذه الدراسة مع دراسة إلياس سالم من حيث المنهج الوصفي، ومع خير الدين جمعة في استخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات وبرنامج SPSS لتحليل.
- تمثلت المؤسسات محل الدراسة في مؤسسات اقتصادية، والعينة شملت جميع مستويات الإدارية، وهذا ما يتفق فيه كل من الدراسات السابقة والدراسة الحالية، ما عدا دراسة Adewale & Adeniji التي استهدفت عمال في جامعات خاصة.
- تتفق الدراسة الحالية مع دراسة إلياس سالم وخير الدين جمعة، كونهم دراسات عربية محلية (في الجزائر)، أي لها نفس الظروف العمل واللوائح والقوانين، وهم ينتمون إلى ثقافة واحدة.
- تتفق الدراسات السابقة والدراسة الحالية في مجال الدراسة وهو علم الاقتصاد والتسيير.

2. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، من حيث البعد الزمني لكل الدراسات السابقة، ومن حيث بعد المكاني بالنسبة لدراسات الأجنبية.
- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة عن محاور المصاغة للمتغير المستقل إلا القيم التنظيمية بالنسبة لدراسة خير الدين جمعة.

الدراسة الميدانية

1) تعريف بمديرية الصيانة بالأغواط DML

تعد مديرية الصيانة بالأغواط من أهم الوحدات الهامة لمؤسسة سوناطراك، حيث أنها تقوم بجميع أعمال صيانة شبكة نقل المحروقات والذي يبلغ عدد الأنابيب بها 30 أنبوبا أي ما يقارب 15800 كلم و77 محطة (ضخ وضغط) على مستوى التراب الوطني (الجزائر)، وهي تمتلك طاقة عمالية عالية التأهيل تسمح لها بإنجاز جميع المهام المطلوبة منها، والمتمثلة أساسا في التدخلات لصيانة جميع التجهيزات⁽¹⁾.

(1). من وثائق مديرية الصيانة بالأغواط

(2) المعاينة والمنهجية

تم إجراء الدراسة على عينة من عمال مديرية الصيانة بالأغواط، كما تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 72 عامل، حسب الاستبيانات المسترجعة، بعد التحليل الوصفي لأفراد العينة تبين أن ما نسبته (81.9٪) من عينة الدراسة من الذكور و(18.1٪) من الإناث ومنه نلاحظ أن هناك سيطرة لعنصر الذكور بفارق 05 مرات وهذا نظرا لطبيعة نشاط المؤسسة. يتبين لنا كذلك أن الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) هي الأكثر تكرارا بنسبة 51.4٪، أما الفئة التي لها أقل نسبة هي (30 سنة فأقل) وأن يجمع الفئتين العمريتين من 31 إلى 50 سنة يعطينا مجموع 82٪، وهذا يدل على كسب واحتفاظ مؤسسة سونا طراك DML بولاء عمالها.

نلاحظ أيضا أن المستوى التعليمي الذي غلب على أفراد العينة الإحصائية هو مستوى جامعي (59.7٪) ثم يليه مستوى ثانوي (26.4٪)، وهذا راجع إلى القدرات والمؤهلات العلمية التي يتطلبها العمل في المؤسسة. يتضح كذلك أن الفئة الأكثر تكرارا من حيث الأقدمية هي (أكثر من 10 سنوات) بنسبة 65.3٪، والفئة الأقل تكرارا هي (أقل من 5 سنوات) بنسبة 2.8٪ وهذا يمكن أن يمثل مصدرا لتفوق المؤسسة ويمكن أن يدل على الرضا الوظيفي للعمال.

اشتمل الاستبيان الموزع على العينة في جزءه الأول على البيانات الشخصية مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، بينما اشتمل الجزء الثاني على متغيرات الدراسة (المقياس) التي من خلالها تم قياس آراء أفراد الدراسة يحتوي على المتغيرات المستقلة والمتمثلة في أبعاد الثقافة التنظيمية وهي على التوالي:

متغير السياسات والإجراءات تتكون من خمس عبارات، متغير القيم التنظيمية يتكون من خمس عبارات، متغير المعتقدات التنظيمية يتكون من ستة عبارات، متغير التصورات التنظيمية وتتكون من خمس عبارات، متغير الاتجاهات التنظيمية يتكون من خمس عبارات، وكذا على المتغير التابع المتمثل في أداء المورد البشري ويتكون من خمس عبارات.

(3) اختبار ثبات أداة الدراسة

وقد تم استخدام معامل ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha) بالاستعانة ببرنامج SPSS 19.0 لقياس الثبات (الاتساق) الداخلي والجدول التالي يوضح ما تم الحصول عليه من نتائج.

جدول رقم (01): نتائج اختبار ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة

الرقم	المتغير	عدد العبارات	ألفا كرومباخ
01	السياسات والإجراءات	50	0.797
02	القيم التنظيمية	50	0.633
03	المعتقدات التنظيمية	60	0.642
04	التصورات التنظيمية	50	0.765
05	الاتجاهات التنظيمية	50	0.631
06	أداء المورد البشري	50	0.524
	مجموع عبارات الاستبيان	31	0.906

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS 19

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل " ألفا كرومباخ " الكلي يساوي 0.906، ومنه فاداة القياس تتمتع بثبات قوي، وهو معامل جيد يسمح بالتحليل. يعني انه يمكن الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستقصى منهم عبر الزمن، وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان بتحفظ على مجتمع الدراسة أي موظفي مديرية الصيانة بالأغواط DML.

4) عرض نتائج الدراسة وتفسيرها

سيتم عرض نتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة وتفسيرها من خلال:

- عرض نتائج الدراسة؛

- اختبار الفرضيات وتفسيرها؛

1.4 عرض نتائج الدراسة

1.1.4 اتجاه العبارات للمحور الأول (السياسات والإجراءات)

الجدول رقم (02): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	ألتزم بسياسات وإجراءات العمل المعتمدة في المؤسسة	1.68	0.499	موافق بشدة
02	تساهم السياسات والإجراءات في تحقيق أهداف المؤسسة	1.96	0.721	موافق
03	توفر السياسات والإجراءات المعتمدة جو ملائم لتنفيذ مهامهم وواجباتهم	2.21	0.821	موافق
	متوسط عبارات المحور الأول	2.1750	0.57452	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS 19

التعليق: تعبر إجابات المبحوثين عن العديد من العبارات التي تراوحت أوساطها الحسابية بين 1.68 و 2.22 والانحرافات المعيارية بين 0.94 و 1.00 لتظهر انسجاما في تلك الإجابات، وأكدت إجابات العينة على موافقة موظفي مديرية الصيانة على السياسات والإجراءات بمؤسستهم وذلك بمتوسط حسابي 2.17 و انحراف معياري 0.57 ، وهو ما يعكس درجة موافقة عالية لأفراد العينة على وجود هذا البعد.

2.1.4. اتجاه العبارات للمحور الثاني (القيم التنظيمية)

الجدول رقم (03) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أرى أن مصلحة المؤسسة من مصلحتي	1.54	0.627	موافق بشدة
02	أدرك أهمية الوقت المخصص لإنجاز المهام والواجبات	1.61	0.519	موافق بشدة
03	تهتم المؤسسة بالعنصر البشري أكثر من أي مورد آخر تملكه	2.87	1.006	محايد
	متوسط عبارات المحور الثاني	1.7889	0.44264	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS 19

التعليق: تعبر إجابات المبحوثين عن العديد من العبارات التي تراوحت أوساطها الحسابية بين 1.54 و 2.87 والانحرافات المعيارية بين 0.44 و 1.00 لتظهر انسجاما في تلك الإجابات، أشار غالبية أفراد العينة بموافقتهم مما يدل على أن القيم التنظيمية لعمال مديرية صيانة مرتفع بمؤسستهم، والمتوسط الحسابي لإجابات هذه العبارة 1.87 بانحراف معياري صغير 0.44.

3.1.4 اتجاه العبارات للمحور الثالث (المعتقدات التنظيمية)

الجدول رقم (04) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أدرك أهمية مشاركتي في عملية اتخاذ القرار	2.11	0.897	موافق
02	اعتقد أنني راض عن منصب عملي	2.08	1.017	موافق
03	هناك تواصل واتصال بين مختلف المستويات الإدارية لتبادل الأفكار بين الموظفين	2.99	0.971	محايد
	متوسط عبارات المحور الثالث	2.077	0.4972	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS.19

التعليق: نلاحظ من الجدول أنه بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 2.07، بانحراف معياري 0.49 ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحور يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، وبناء على هذا نستنتج على أن معتقدات تنظيمية لدى عمال سونا طراك مرتفع وفق مقياس الدراسة.

4.1.4 اتجاه العبارات للمحور الرابع (التصورات التنظيمية)

الجدول رقم (05) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أشعر بالأمن والرضا الوظيفي في المؤسسة	2.18	0.893	موافق
02	أتوقع من المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار الجهود المبذولة بعدالة	2.65	1.200	محايد
03	هناك موضوعية في عملية تقييم أدائي	2.78	0.996	محايد
	متوسط عبارات المحور الرابع	2.572	0.7201	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS.19

التعليق: نلاحظ من الجدول أنه بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 2.57، بانحراف معياري 0.72 ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحور يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، وبناء على هذا نستنتج على أن التصورات التنظيمية لدى عمال سونا طراك مرتفع وفق مقياس الدراسة.

5.1.4 اتجاه العبارات للمحور الخامس (الاتجاهات التنظيمية)

الجدول رقم (06) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الخامس

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	هناك توجه لدي نحو تعزيز قدراتي ومهاراتي	1.96	0.830	موافق
02	هناك توجه من المؤسسة نحو تدريب وتكوين الفرد	2.68	1.046	محايد
03	أرغب في تشكيل فرق العمل كأسلوب لحل مشاكل العمل	2.07	0.877	موافق
	متوسط عبارات المحور الخامس	2.206	0.56668	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات 19SPSS.

التعليق: نلاحظ من الجدول أنه بلغ المتوسط الحسابي للإجابات 2.20، بانحراف معياري 0.56 ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا المحور يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، وبناءً على هذا نستنتج على أن الاتجاهات التنظيمية لدى عمال سونا طراك مرتفع وفق مقياس الدراسة.

6.1.4. اتجاه العبارات للمحور السادس (أداء المورد البشري)

الجدول رقم (07) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور السادس

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أحرص على بذل الجهد الكافي لإنجاز المهام في الوقت المحدد	1.60	0.620	موافق بشدة
02	أحرص على تأدية مهامي بالكفاءة والفاعلية المطلوبتين	1.54	0.580	موافق بشدة
03	يتوفر لدي المهارة والقدرة على أداء مهامي الوظيفية	1.74	0.605	موافق بشدة
	متوسط عبارات المحور السادس	2.1472	0.4921	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات 19SPSS.

التعليق: تعبر إجابات المبحوثين عن العديد من العبارات التي تراوحت أوساطها الحسابية بين 1.54 و 3.0 والانحرافات المعيارية بين 0.62 و 1.13 لتظهر انسجاماً في تلك الإجابات، أشار غالبية أفراد العينة بموافقتهم مما يدل على أن أداء المورد البشري لموظفي مديرية صيانة مرتفع، والمتوسط الحسابي لإجابات هذه العبارة 2.14 بانحراف معياري صغير 1.49.

(5) اختبار فرضيات الدراسة وتفسيرها

للتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسة والتي مفادها هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وأداء المورد البشري عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لا بد من اختبار الفرضيات الفرعية التالية وإثبات صحتها . وقد تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات بين كل من المتغيرات المستقلة المتكونة من عناصر الثقافة التنظيمية والمتغير التابع، والجدول رقم (09) يوضح النتائج:

الجدول رقم (08): اختبار فرضيات الدراسة

أبعاد المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد	القيمة الاحتمالية	نموذج العلاقة
السياسات والإجراءات	أداء المورد البشري	0.342%	0.00*	$م = 0.501 + 1.057$
القيم التنظيمية	أداء المورد البشري	0.224%	0.00*	$م = 0.526 + 1.206$
المعتقدات التنظيمية	أداء المورد البشري	0.338%	0.00*	$م = 0.575 + 0.953$
التصورات التنظيمية	أداء المورد البشري	0.415%	0.00*	$م = 0.440 + 1.015$
الاتجاهات التنظيمية	أداء المورد البشري	0.249%	0.00*	$م = 0.433 + 1.192$
الثقافة التنظيمية	أداء المورد البشري	0.508%	0.000*	$م = 0.791 + 0.436$

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS 19

(*): تشير إلى أن العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (5%).

معامل التحديد يعبر عن مقدار التغير في أداء المورد البشري الذي يسببه المتغير المستقل (أحد عناصر الثقافة التنظيمية). من خلال الجدول رقم (08) نستنتج ما يلي:

معامل التحديد

كما وسبق أن عرفنا معامل التحديد، فإن معامل التحديد في دراستنا هذه يساوي إلى 0.508 ويعني ذلك أن 50.8 % من التغير في الأداء المورد البشري مصدره هو التغير في أبعاد الثقافة التنظيمية، و 49.2 % يرجع لعوامل أخرى داخلية أو خارجية.

6) فرضيات الدراسة

1.6. الفرضية الرئيسية:

H0: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 % α .

H1: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 % α .

نلاحظ أن $(\leq 0.05 = \text{sig} 0.000)$ وبالتالي نقبل الفرضية إذ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 % α .

2.6. الفرضيات الفرعية فهي كما يلي:

-الفرضية الفرعية الأولى:

H0: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين السياسات والإجراءات وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 % α .

H1: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين السياسات والإجراءات وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 % α .

نلاحظ أن $(\leq 0.05 = \text{sig} 0.000)$ وبالتالي نقبل الفرضية إذ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين السياسات والإجراءات وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 % α .

-الفرضية الفرعية الثانية:

H0: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى

دلالة 5 % α .

H1: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى

دلالة 5 % α .

نلاحظ أن $(\leq 0.05 = \text{sig} 0.000)$ وبالتالي نقبل الفرضية إذاً هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وأداء المورد

البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 % α .

-الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى

دلالة 5 % α .

H1: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند

مستوى دلالة 5 % α .

نلاحظ أن $(\leq 0.05 = \text{sig} 0.000)$ وبالتالي نقبل الفرضية إذاً هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وأداء

المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 % α .

-الفرضية الفرعية الرابعة:

H0: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين التصورات التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند

مستوى دلالة 5 % α .

H1: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين التصورات التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى

دلالة 5 % α .

نلاحظ أن $(0.000 \leq 0.05 = \text{sig})$ وبالتالي نقبل الفرضية إذاً هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين التصورات التنظيمية وأداء

المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 % α .

-الفرضية الفرعية الخامسة:

H0: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتجاهات التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى

دلالة 5 % α .

H1: ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتجاهات التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى

دلالة 5 % α .

نلاحظ أن $(0.000 \leq 0.05 = \text{sig})$ وبالتالي نقبل الفرضية إذاً هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتجاهات التنظيمية وأداء

المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 % α .

(7) تفسير ومناقشة النتائج

درس العديد من الباحثين العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء المورد البشري، وقد أظهرت الدراسات أن العلاقة بين العديد من خصائص الثقافة وأداء المورد البشري لم تكن متسقة مع مرور الوقت⁽¹⁾.

تتعزز النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة بنتائج سابقة تم التوصل إليها في دراسة ((Lunenburg 2011 في العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء المورد البشري، وذكر أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم المشتركة والمعتقدات والمعايير التي تؤثر على طريقة تفكير الموظفين، كيف يشعرون ويتصرفون في مكان العمل، ويمكن أن تؤثر ثقافة المنظمة على الفعالية التنظيمية⁽²⁾.

حيث اقتربت الدراسة من الموظفين على مستوى التشغيلي لتطوير وفهم أوسع للثقافة المعاصرة في DML، حيث من الواضح أن الإدارة العليا لديها رؤية أوسع وتتبع للموظفين لتحويل الرؤية إلى عمل، حيث تعتقد الإدارة العليا أن الثقافة يمكن أن تتأثر من خلال محادثة أفكار الموظفين، ويشرح الموظفون على المستوى التشغيلي الثقافة من خلال وجهة نظر معممة تشير إلى أن الثقافة هي الموقف الذي يطوره الأفراد من خلال قيامهم بعملهم اليومي⁽³⁾، فالثقافة تساعد الموظفين على توجيه أفكارهم نحو مجموعة المبادئ التي تضعها DML، وبما أن ثقافة DML تعكس الهيكل الهرمي من أعلى إلى أسفل، فإن كبار المديرين لديهم فهم أفضل للصلة بين الثقافة التنظيمية وأداء المورد البشري على المستوى التشغيلي. ومع ذلك، فإن هذه النتائج متسقة مع (Deal and Kennedy 1982, Peters and Waterman 1982, Kilmann et al. 1985) التي حددت الروابط بين الثقافة التنظيمية وأداء المورد البشري، حيث يعتبر فهم الارتباط أمرًا حيويًا لتحديد مشكلات الأداء⁽⁴⁾.

كما قام Marcoulides and Heck ((2013 باقتراح واختبار نموذج حول كيفية تأثير ثقافة المنظمة على أداء المورد البشري، وفرضوا ثلاثة أبعاد مترابطة: نظام اجتماعي وثقافي للأداء المتصور لاستراتيجيات المنظمة وممارساتها، ونظام القيم التنظيمية، والمعتقدات الجماعية للأفراد العاملين داخل المنظمة، وقام الباحثان بقياس الثقافة التنظيمية من خلال العديد من المتغيرات الكامنة وهي: الهيكل التنظيمي، القيم التنظيمية، تنظيم المهام، المناخ، والقيم الفردية والمعتقدات⁽⁵⁾، عند الرجوع إلى الفرضية الثانية "إذ هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 %"، نجدها توافقت مع دراسة جمعة (2014) التي توصلت إلى أن القيم التنظيمية تؤدي إلى القيم المشاركة في تسير المنظمة واحترام الوقت وانضباط في العمل، وتتفق الفرضية الثالثة "إذ هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وأداء المورد البشري بمديرية الصيانة بالأغواط عند مستوى دلالة 5 %"، مع الدراسات التي أجراها (Zhang, Li and Pan 2009)،

-
- (1). R.S Weeraratna & H Geeganage, "The Relationship between Organisational Culture and Employee Performance: Case of Sri Lanka", International Journal of Scientific & Engineering Research, Vol 5, N° 8, 2014, p987
 - (2). Ali Ibrahim Mohamed & Ahmed Ali, "The impact of organizational culture on employee's performance of Mogadishu Universities", Academic Research International, vol 04, N° 06, 2013, p383.
 - (3). Martin, E. C., & Terblanche F, "Building organizational culture that stimulates creativity and innovation", European Journal of Innovation Management, vol 06, N° 01, 2003.
 - (4). Chris James., & Michael Connolly, "An analysis of the relationship between the organizational culture and the performance of staff work groups in schools and the development of an explanatory model", International Journal of Leadership in Education, vol 12, N° 04, 2009
 - (5). Raduan Che Rose & al, "Organizational Culture as a Root of Performance Improvement: Research and Recommendations", Contemporary Management Research, Vol 04, N° 01, 2008, p45

والتي وجدت أن ثقافة المنظمة تتجلى من خلال المعتقدات التي تساعد أعضاء المنظمة على التوصل إلى إجماع واتخاذ عمل متضافر، حتى يكون له تأثير إيجابي على الأداء⁽¹⁾.

من خلال هذه الدراسة، يتبين أن DML تحتل موقعها الاستراتيجي وتلعب دوراً ريادياً منذ بداية أعمالها، إن أداء الموظف في المنظمة وإنتاجيته التي تنتج عن الثقافة التنظيمية القوية والمشجعة هي عوامل رئيسية تسهم باحتفاظ DML بموظفيها، وتساعد السمات الثقافية DML في إنشاء المواطنة التنظيمية بين الموظفين؛ وهو ما يصاحبه إحساس بالمهمة والغرض.

نتائج الدراسة هي كما يلي:

1. توفر الثقافة التنظيمية للموظفين إحساساً بالإرشادات والتوجيهات والتوقعات التي تجعل الموظفين يفهمون الدور والمسؤوليات.
2. توجد الثقافة التنظيمية أثراً إيجابياً على سلوك المورد البشري، وبالتالي يقوم الموظفون بإنجاز المهمة قبل المواعيد النهائية المحددة.
3. تساعد الثقافة التنظيمية في توحيد الموظفين من ناحية العوامل الديمغرافية المختلفة، وتعزيز فهم أفضل، وتنسيق أفضل وتقليل النزاعات.
4. الثقافة التنظيمية تساعد على حد من عدم الكفاءة في استخدام الموارد.
5. تتيح الثقافة التنظيمية التكامل والتنسيق الداخلي بين المنظمة وموظفيها بحيث يمكن للموظفين التأثير بشكل إيجابي.
6. تعزز الثقافة التنظيمية من أداء الموظف من خلال تحفيز سلوكه وتشكيله وتوجيهه نحو تحقيق أهداف المؤسسة.
7. تظهر الثقافة التنظيمية إحساساً واضحاً بالهدف والالتزام تجاه مهمة المنظمة التي تعزز أداء الموظف نحو تحقيق وإحراز الهدف.
8. توفر الثقافة التنظيمية الإيجابية الرضا، والموقف الإيجابي، والثقة المتبادل، والاستقلالية، والتواصل الجيد الذي يؤدي إلى الأداء المتفوق للموظف.
9. تساعد الثقافة التنظيمية على إبقاء الموظف متحمساً ومخلصاً لإدارة المنظمة، مما يجعل الموظفين حريصين على المساهمة لنجاح مؤسستهم وتشعرهم بشعور بالإنجاز.
10. تمكن الثقافة التنظيمية الموظفين بأداء أفضل ما لديهم لكسب التقدير من رؤسائهم مما يؤدي بدوره إلى زيادة جودة عملهم وتعزيز أدائهم.
11. تلعب الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في إيجاد بيئة التعلم، والاستجابة المبتكرة لتحدي التهديدات واستغلال الفرص الجديدة مما يعزز أداء الموظف في نهاية المطاف.
12. تلعب الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في توليد الالتزام وتعزيز الأداء.

(1) . Salihu, Adama & al, "Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Nigeria", International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics, Vol 3, N° 03,2016

التدريب الإلكتروني كمدخل لتنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة

دراسة حالة المعهد الجزائري للبترول – سوناطراك-

أ. الطيف عبد الكريم أ. كوراد فاطيمة

الملخص

إن الثورة الإلكترونية قد اخترقت كل مجالات الإدارة في المؤسسة، بما فيها مجال التدريب فإن التخليص من قيود المكان والزمان أصبحت من أهم مميزات العنصر الإلكتروني، وجعلت النشاط التدريبي ينتقل عن الدور التقليدي الذي يركز الذي يركز عن تعليم العاملين بمجموعة معينة من المهارات والمعارف إلى دور جديد يتمثل في توليد ومشاركة المعرفة من خلال منظومة التدريب الإلكتروني مما يمكن المؤسسة من مواجهة التحديات.

هذه الدراسة تناولت موضوع التدريب الإلكتروني وتساءلت عن كيفية مساهمة التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية و ترشيد وقت المورد البشري، كما تطرقت إلى أهم المعوقات التي تواجه المتدرب إلكترونيا. الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التدريب التقليدي، الكفاءة، المهارة ، الأداء التدريب الإلكتروني، المعهد الجزائري للبترول، الأنترنت.

Sommaire

La révolution électronique a pénétré dans tous les domaines de l'administration et l'organisation, y compris la formation, l'élimination des limites de l'espace et le temps ces devenu l'une des caractéristiques les plus importantes de la technologies de l'information et de communication , et fait l'activité de formation se déplaçant du rôle traditionnel qui met l'accent sur l'éducation des travailleurs a un certain ensemble de compétences et de connaissances à un nouveau rôle Est de générer et partager des connaissances à travers le système de formation électronique, permettant à l'institution de relever les défis.

Cette étude a abordé la question de la formation en ligne et se demande comment elle contribue dans le développement des ressources humaines.

Mots-clés: Technologies de l'information et de la communication, formation traditionnelle, efficacité, compétences, formation électronique de performance, Institut algérien du pétrole, Internet.

مقدمة

تواجه المؤسسات اليوم أكثر من أي وقت مضى تغيرات ورهانات متعددة على مستوى بيئتها متصلة بالدرجة الأولى بمستوى الديناميكية المتسارعة للقوى الناشئة عن العولمة والثورة التكنولوجية إلى جانب التنافسية، ولضمان استمرارية ونموها، فهي تركز على التدريب كعنصر أساسي وواحد من أبرز دعائم التنمية البشرية وتحسين أداء مواردها البشرية بما يحقق أهداف المؤسسة والاستخدام الكفء للموارد المتاحة.

لبلوغ هذا الهدف كان لا بد على المؤسسات الحديثة من تبني سياسات وبرامج تدريبية للرفع من معارف ومهارات مواردها البشرية من خلال توظيف التقنيات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ما يساهم بتسهيل طرق التدريب والتحصيل المعرفي وتوفير فرص مرنة وميسرة لرفع الكفاءات والمهارات ضمن ما أصبح يعرف بالتدريب الإلكتروني كأحد الاتجاهات الجديدة لتطوير المورد البشري وتنميته وترشيد تكاليف المؤسسة ومواجهة الضغوطات والتحديات التقنية في الحاضر والمستقبل.

1- تنمية الموارد البشرية

أصبحت تنمية الموارد البشرية أمر هام في عصرنا الحالي وعليه سنتطرق إلى مختلف المفاهيم النظرية المرتبطة بها.

1-1- مفهوم تنمية الموارد البشرية

من بين أهم التعريفات التي تناولت تنمية الموارد البشرية يمكن ذكر ما يلي:

تعرف تنمية الموارد على أنها تنمية الناس بواسطة الناس ومن أجل الناس، وتتوجه إلى حاجات الناس في المأكل والملبس والمعيش والعلم والعمل والسكن والتربية والثقافة، من هنا فإنها تركز بالمثل على عقول وسواعد الموارد البشرية، من خلال سعيها المستمر لتفجير طاقات وإبداعات الأفراد الإنتاجية.⁽¹⁾

تنمية الموارد البشرية تمثل أحد المقومات الضرورية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والمهارات في جوانبها العملية والعلمية والفنية، ومن ثمة فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف ومعلومات ونظريات، أو مبادئ أو قيم أو فلسفات تزيد من طاقته على العمل والإنتاج، وهي أيضا وسيلة تدريبية تعطيه الطرق العلمية الحديثة، والأساليب الفنية المتطورة في الأداء الأمثل في العمل والإنتاج. وهي كذلك وسيلة فنية تمنح الإنسان خبرات مضافة، ومهارات ذاتية تعيد صقل قدراته، ومهاراته العقلية أو اليدوية. وهي أخيرا وسيلة سلوكية تعيد تشكيل سلوكه وتصرفاته المادية والأدبية وتمنحه الفرصة لإعادة النظر في مسلكه في العمل، وتصرفاته في الوظيفة وعلاقاته مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه.⁽²⁾

1-2- أهداف تنمية الموارد البشرية

تنمية الموارد البشرية تستهدف بصفة أساسية مساعدة العاملين على مواجهة التحديات المرتبطة ببيئة العمل، وتأهيلهم للتكيف والاستجابة للتغيرات والتطورات الفنية والإدارية والتكنولوجية المرتبطة بمجالات العمل قصد تحقيق مستويات الأداء المطلوبة للبقاء والحفاظ على القدرة التنافسية.

ويمكن توضيح أهداف تنمية الموارد البشرية كالآتي:⁽³⁾

- رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية لدى الأفراد سواء في النواحي الفنية أو السلوكية أو الإشرافية وغيرها من النواحي التي تفرضها ظروف العمل؛
- تدريب الموارد البشرية اللازمة لأداء الوظائف المطلوبة بالمستوى المطلوب، وفي التخصص الذي تشترطه مواصفات الوظيفة؛
- إعداد المعنيين الجدد وتهيئتهم للقيام بعملهم الجديد على أكمل وجه؛
- تمكين الأفراد من ممارسة الأساليب الحديثة بالفاعلية المطلوبة على أساس تجريبي قبل الانتقال إلى مرحلة التطبيق.
- إعطاء العاملين فرص مناسبة لتحسين أدائهم في العمل، ورفع كفاءتهم؛
- إعطاء الفرصة للمؤهلين من ذوي القدرات والكفاءات العالية في الترقى وبلوغ السلم الوظيفي في التنظيم؛
- شغل الوظائف النمطية بعدد من الأفراد المؤهلين من ذوي الخبرات.

2- مدخل عام للتدريب الإلكتروني

لقد أدى التطور في مجال الحاسوب الآلي وتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى زيادة اعتماد المؤسسات على شبكات الاتصال، كما أن النشاط التدريبي تأثر بتطور هذه التقنيات التكنولوجية التي أضافت له بعدا جديدا.

1-2- مفهوم التدريب الإلكتروني

قبل تحديد مفهوم التدريب الإلكتروني سوف نتطرق إلى مجموعة من المفاهيم التي تربطها علاقة به.

1- تعريف التدريب:

التدريب هو الوسيلة التي يمكن بواسطتها تزويد العاملين بالمهارات والمعرفة الفنية في مجال معين بهدف أن يؤدي ذلك إلى زيادة فاعلية المتدرب وكفاءته.⁽⁴⁾

التدريب هو نشاط مخطط بهدف تنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من أداء فاعل ومثمر ويؤدي لبلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة.⁽⁵⁾

2- تعريف التعليم الإلكتروني:

التعليم الإلكتروني هو طريقة للتعليم باستخدام آليات الاتصال الحديثة من حاسوب وشبكاته ووسائطه المتعددة من صوت وصورة ورسومات وآليات بحث ومكتبات إلكترونية وكذلك بوابات الانترنت سواء كان ذلك عن بعد أو في الفصل الدراسي.⁽⁶⁾

التعليم الإلكتروني هو تقديم البرامج التدريبية والتعليمية عبر وسائط الكترونية متنوعة تشمل الأقراص وشبكة الانترنت بأسلوب متزامن أو غير متزامن و باعتماد مبدأ التعليم الذاتي.⁽⁷⁾

3- تعريف التدريب الإلكتروني:

التدريب الإلكتروني هو التعلم باستخدام الحاسوب الآلي، والبرمجيات المختلفة، سواء على شبكات مغلقة (محلية)، أو شبكات مشتركة أو شبكة الانترنت.⁽⁸⁾

التدريب الإلكتروني هو التعلم باستخدام المعلومات الرقمية الالكترونية في هيئاتها المتعددة مع استخدام التقنيات المختلفة الخاصة بمعالجتها ورؤيتها وقراءتها.⁽⁹⁾

2-2- أهمية وأهداف التدريب الإلكتروني

إن المؤسسة باعتبارها منظمة حيوية تؤثر وتتأثر بال محيط، وفي حراك وتطور دائم فالتغير في قواعد المنافسة، من عولمة للأسواق، يفرض على المؤسسات أن تعمل على خلق آلية التمايز فيما بينها وخاصة في ظل تنامي اقتصاد المعرفة وصعود التكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصال في مجال الأعمال وممارسات إدارة الأعمال الإلكترونية، وما رافق ذلك من احتياجات متزايدة للتنمية، وتحديد كفاءات الأفراد في مجال العمل الأمر الذي جعل المستخدمين وأرباب العمل أمام تحديات حقيقية في سوق تتميز بالتطور السريع والتعقيدات المتزايدة للمنتجات والخدمات، ما يتطلب منها مسايرة هذا التطور من خلال الاهتمام بتنمية قدرات المورد البشري أساس العملية الانتاجية من خلال تفعيل برامج التدريب كأساس للرفع من معارفه وتأهيله، الأمر الذي يدفع المؤسسات إلى تبني التدريب الإلكتروني كآلية حديثة لتطوير مواردها البشرية.

كما تبرز أهمية التدريب الإلكتروني من أن المؤسسات تواجه مشكلات في تراجع الموازنات عند تدريب موظفيها، وفي العديد من الحالات وحتى وإن توفر المدربون فلن يكون هناك وقت لوضع دورة تدريبية رسمية، وجلب مدرب على دراية بالموضوع بالشكل المعتاد، وعليه فإن الإدارات العليا في المؤسسات المختلفة تشعر بأن التحديات التي يفرضها عصر المعرفة تستوجب تطبيق التدريب الإلكتروني.

كما يكتسي التدريب الإلكتروني أهمية بالغة لدوره في تهيئة الأفراد أنفسهم لسوق العمل، أو إعادة تأهيل من هم على رأس العمال في المصانع والمؤسسات الخاصة والحكومية أو ربات البيوت المحتاجين إلى تطوير معلوماتهم وقدراتهم من خلال التدريب المستمر، ولكنهم لا يستطيعون الالتحاق بمراكز التكوين لأسباب خاصة بالمجتمع المحلي، أو لبعد المسافة أو لأنهم لا

يستطيعون ترك أعمالهم، مما سيجعل هؤلاء المتدربين أفضل العاملين المستقبليين القادرين على التعامل مع قضايا العمل اليومية ومشاكله، إذ أنهم يملكون القدرة والثقة والمهارات التقنية اللازمة لتوسيع معارفهم.⁽¹⁰⁾

أما عن أهداف التدريب الإلكتروني فنجدتها متعددة منها:⁽¹¹⁾

- مساعدة المؤسسة لتعديل الطرق التقليدية في تنمية مواردها البشرية والتغلب على بعض قيود التدريب التقليدي؛
- تهيئة المتدربين لإنتاجية أكبر في مجتمع المعرفة باستخدام التقنيات المعاصرة أثناء التدريب، وإعدادهم لتوظيفها بصورة فعالة في سوق العمل؛
- مواكبة التحديث المتسارع في مناهج التدريب وتصميمها، ومحتواها وأساليبها، فينتج فرص مرنة ومسيرة للقيام بذلك باستمرار باستخدام البيئات التدريبية الافتراضية.
- تقديم تدريب فعال بصورة مستمرة، حيث تكون البرامج التدريبية متعددة ومتنوعة وتفي باحتياجات الأفراد واهتمامهم؛
- زيادة دافعية الأفراد للاستفادة من البرامج التدريبية في تحديث وتجويد مهاراتهم وبالتالي تحسين أدائهم؛
- خلق بيئة تعليمية تفاعلية من خلال التقنيات الإلكترونية الجديدة التي تسمح بالتنوع في مصادر المعلومات والخبرة؛
- إكساب المدربين والمتدربين التقنية اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات؛
- توسيع دائرة اتصالات المتدرب من خلال شبكات الاتصال العالمية وعدم الاكتفاء على المدرب كمصدر وحيد للمعرفة.

2-3- خصائص وأنواع التدريب الإلكتروني

من خصائص التدريب الإلكتروني يمكن ذكر مايلي :

- 1- التفاعلية: يوفر التدريب الإلكتروني بيئة تعلم تفاعلية بين المدرب والمتدرب وزملائه، كما يوفر عنصر المتعة في التعلم لأنه يعرض بأكثر من طريقة وبمثيرات متنوعة بما يزيد من دافعية المتدرب للتعلم.⁽¹²⁾
- 2- الفورية: وهذا لقدرة الانترنت الكبيرة في نقل البيانات، وتحقيق الاتصال بين المتدربين وبين الأجهزة المتصلة بها، والمتشرة في أماكن متعددة، فهي تسمح بالاتصال عن طريق نظام الوقت الحقيقي وذلك بالاعتماد على أدوات مساعدة كالبريد الإلكتروني النشرات الإلكترونية، مؤتمرات الفيديو.⁽¹³⁾
- 3- التمرکز حول المتدرب: بحيث يمكن للمتدرب أن يتحكم في تعلمه، فتتاح له فرصة تحديد اتجاهاته بحرية من خلال مشاركاته وأنشطته. فإذا كان المدرب يحدد الأهداف ويدير ويسهل العملية التدريبية، فإن على المتدرب مهمة اكتشاف المحتوى بطريقته الخاصة وهذا يحمله كما أكبر من المسؤولية في تعلمه، ولكن في الوقت نفسه يكون التركيز على احتياجات المتدربين بدلا من التركيز على قدرات المدرب.⁽¹⁴⁾
- 4- المرونة: تعد المرونة من الخصائص المميزة للتدريب الإلكتروني لأنه ليس مغلق بشكل صارم كما هو الحال في التدريب التقليدي، ولكنه تعلم مرن ومفتوح جزئيا والمرونة هنا تعني المناسبة والملائمة (convenance) والقدرة على التكيف بمعنى أنه يناسب حاجات المتدربين المختلفين وقدراتهم الخاصة ويتكيف معها، وهي تشمل ما المرونة في اختيار البرامج والمقررات والمصادر والموارد التدريبية وتخصيص المحتوى ، والخطو الذاتي للتعلم وتحكم المتدرب في تعلمه بإضافة للتفاعل والاتصال الغير متزامن والاشتراك في المناقشات.
- 5- التحديث والتنوع في المحتوى والحواس المستخدمة: تتيح إمكانيات التكنولوجيا الرقمية، تعديل المواد أو إلغائها وإدخال التحسينات المناسبة عليها، أما التنوع فهو في أدوات الاتصال، وفي المحتوى التدريبي لمقابلة التنوع في ميول واتجاهات واستعدادات المدربين عن طريق النص المكتوب أو الصوت أو الصورة أو موسوعات.⁽¹⁵⁾

- 6- السعة الكبيرة المتاحة وسرعة الوصول للمصادر: يتميز التدريب الإلكتروني من خلال ما يسخره من تجهيزات بسعته التخزينية العالية، كما يتيح للمتدرب الولوج إلى المصادر المختلفة بسرعة ترشد وقته.⁽¹⁶⁾
- يوجد عدة أنواع للتدريب الإلكتروني نذكر البعض منها فيما يلي:⁽¹⁷⁾
1. التدريب المتزامن: هو نشاط يتم في الوقت الحقيقي تحت قيادة المدرب، حيث يتواجد هو وجميع المتدربين في نفس الوقت ويتواصلون مباشرة من بعضهم البعض.
 2. التدريب الغير متزامن: في هذا النوع ليس من الضروري أن يتواجد المدرب والمتدربين بنفس الوقت ولا المكان.
 3. التدريب المتمازج أو المدمج: هو نوع من التدريب الحديث يدمج بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني.
 4. التدريب عن بعد: هو عملية تدريبية يكون فيها المتدرب بعيدا عن المدرب بمسافة جغرافية، يتم عادة سدها باستخدام وسائل الاتصال الحديثة، ما يمكن للمتدرب من التحصيل العلمي والاستفادة من العملية التدريبية بكافة جوانبها دون الانتقال إلى موقع التدريب، ويمكن أيضا للمدربين من إيصال المعلومات والتفاعل مع المتدربين دون الانتقال إليهم. كما يسمح المتدرب أن يختار برنامجه التدريبي بما يتفق مع ظروف عمله والتدريب المناسب دون الحاجة إلى الانقطاع عن العمل.⁽¹⁸⁾
 5. التدريب المدعم: هو استخدام وسائط متعددة في التدريب كالأقراص المضغوطة وأشرطة الفيديو وغيرها.⁽¹⁹⁾

3- مبررات ومحددات استخدام التدريب الإلكتروني

نتيجة تعاظم ثورة المعلومات والانتشار السريع لشبكة الأنترنت والحاسوب نشأت فكرة التدريب عن بعد والتدريب الإلكتروني والاستفادة من الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تجديد طريقة ومحتوى التدريب التقليدي.

3-1- مبررات استخدام التدريب الإلكتروني

من أهم مبررات استخدام التدريب الإلكتروني

- 1- التفجر المعرفي والتقدم التكنولوجي: يتميز العصر الحالي بوفرة المعلومات وتراكمها بشكل سريع، وهناك من يؤكد على أن حجم المعلومات في الوقت الحاضر يتضاعف كل 4 سنوات أو 5 سنوات.⁽¹⁹⁾
- 2- ثورة الاتصالات وسرعة نقل المعلومات: إن من بين التحديات الاقتصادية العالمية استمرار ثورة التكنولوجيا في مجال المعلومات والاتصال وما يتمخض عنها من تطور هائل ومنفصل في إمكانيات معالجة البيانات والمعلومات وتخزينها واسترجاعها ونقلها محليا وعلميا بسرعة فائقة وتكلفة معقولة.⁽²⁰⁾
- 3- القصور في توفير الكوادر التدريبية المؤهلة: يعتبر تطوير الكوادر التدريبية وإعدادها أحد المرتكزات الأساسية لتطوير التدريب ومن خلال التدريب الإلكتروني عن بعد يمكن تحقيق هذا الهدف من خلال أسلوب المدرب أو المتدرب الزائر.⁽²¹⁾

4- عجز مؤسسات التدريب التقليدية عن تقديم فرص التدريب لفئات معينة: رغم النمو الكبير في التعليم والتدريب ما تزال المجتمعات تعاني من عدم توفير فرص التعليم والتدريب لفئات متعددة لعدد من الأسباب، منها اقتصادية أو لأسباب عائلية أو أسباب صحية كالإعاقات الجسمية والانفعالية أو أسباب مهنية كحب الانخراط في العمل في سن مبكرة، أو أسباب اجتماعية كتطوير المجتمع وتغييره، أو حاجة صاحب العمل إلى مهارة فنية معينة لمواكبة ما يطرأ من تطور وتقدم علمي وتكنولوجي.⁽²¹⁾

2-2- محددات التدريب الإلكتروني:

تختلف الموارد التدريبية في التدريب الإلكتروني عن تلك المستخدمة في التدريب التقليدي حيث أن عملية إعداد هذه الموارد تحتاج إلى طاقات بشرية وكفاءات عالية تتناسب مع هذه العملية التدريبية وتتطلب وجود فريق كامل من الخبرات لنجاح البرنامج التدريبي ومن أبرز الوسائل المستخدمة في التدريب الإلكتروني ما يلي:

1- الوسائط المتعددة: بينت الدراسات المختلفة أن الإنسان يستطيع أن يتذكر 20% عما يسمعه، ويتذكر 40% مما يسمعه ويراه وترتفع هذه النسبة إلى حوالي 70% حيث يسمع ويرى ويعمل بينما تزداد هذه النسبة في حالة تفاعل الإنسان مع ما يتعلمه من خلال الوسائط المتعددة وهي الأدوات المستخدمة في تقنيات عرض الصوت والصورة والنص والأفلام ومن أبرز الأدوات المستخدمة في إنشاء الوسائط المتعددة مثل برامج التأليف الإبداعية (power point) وغيرها والبرامج التي يمكن من خلالها التعامل مع الصوت والصورة وأدوات أخرى مثل: كاميرات تصوير، وميكروفونات صوتية.

وتنبع أهمية استخدام تقنيات الوسائط المتعددة شكل خاص في التدريب من خلال تسهيل العملية التدريبية وعملية عرض المادة المطلوبة وتحضير المتدربين على التفاعل بشكل أكبر مع المادة التدريبية.⁽²²⁾

2- المحاكاة والبيئة الافتراضية: المحاكاة هي طريقة أو أسلوب تدريبي يستخدمه المدرب عادة لتقريب المتدربين إلى العالم الواقعي الذي يصعب توفيره للمتدربين وذلك قد يكون بسبب التكلفة المادية بناء على هذه الحاجة اندفع الباحثون في مجال تكنولوجيا التعليم إلى خلق بيئة تدريب افتراضية من خلال الاستفادة من إمكانية عرض الأشياء بشكل ثلاثي الأبعاد. أما البيئة الافتراضية فيتم إنتاجها من خلال الحاسوب بحيث تمكن المستخدم من التفاعل معها سواء بتفحصها من خلال حالي البصر والسمع أو بالمشاركة بالتطوير والتعديل، فهي عملية محاكاة لبيئة واقعية أو خيالية يتم تصويرها من خلال الإمكانيات التي توفرها التكنولوجيا الحديثة وبهذه الطريقة يتحصل المتدرب على فرصة تدريبية عظيمة من شأنها تعزيز قدراته الاستكشافية.

3- تطبيقات التواصل والاتصال عبر الأنترنت: تتيح الأنترنت من خلال مجموعة متنوعة من تقنيات التواصل والاتصال فرصة كبيرة لإنجاح عملية التدريب الإلكتروني من خلال استخدام مجموعة من الأدوات كالبريد الصوتي، البريد الإلكتروني، غرف الحوار الكتابية والصوتية وغيرها.⁽²³⁾

3-3- مميزات ومعوقات تنفيذ التدريب الإلكتروني

للتدريب الإلكتروني عدة مميزات إلا أنه يواجه معوقات أيضا ولهذا سوف نتطرق إلى أهمها فيما يلي:

تعدد المزايا التي يتيحها التدريب الإلكتروني على صعيد المتدربين، المدربين والمؤسسة.

1- المزايا المتاحة للمدربين: يمكن إجمال الفوائد التي تعود على المدربين فيما يلي:

- المتدرب يختار ما يتعلمه بالسرعة التي تناسبه وفي الوقت الذي يختاره، حيث لا يكون الفرد ملزما بمواعيد الحضور، أو فترات دراسية محددة البداية والنهاية مسبقا.⁽²⁴⁾

- يمكن للمتدرب أن يتجاوز ما يراه سهلا وغير ملائم له حيث لا يكون ملزما بالدوام في برامج بكاملها وهولا يحتاج منها إلا أجزاء بسيطة، خاصة إذا كان لا يرى أنها تعود عليه بالفائدة.⁽²⁵⁾

- المتدرب بإمكانه تكرار المحتوى التدريبي وهذا ما يرسخ لديه المادة التدريبية، ويزداد استيعابه لها وتبعاً لذلك تزداد ثقته بنفسه ليتقدم إلى مستويات أعلى، حيث تكون المادة التدريبية مخزنة في الكمبيوتر أو في نظام إدارة التعلم.⁽²⁶⁾

- الحصول على قدر هائل من مصادر التعلم المتنوعة وهو ما يسمح له بتحديث معلوماته باستمرار فيزيد من قدرته على التعامل مع وسائل التكنولوجيا الحديثة، بما ينعكس على أدائه ويضيف إلى قيمته في سوق العمل.
- تفعيل مهارة التدريب الذاتي حيث يتيح التدريب الإلكتروني للمتدرب بتنمية مهارات البحث والتقصي من خلال بحثه في مصادر تعلم متعددة، مما يزيد ثقته بذاته، ويرفع هذا بدافعيته وحصيلته المعلوماتية، ويطور مهارته.⁽²⁷⁾
- 2- المزايا المتاحة للمدرب: تتاح للمدرب عدة فوائد عند تطبيق أسلوب التدريب الإلكتروني نذكر منها:
 - التركيز على المهارات التي يحتاجها المتدرب وذلك لأن المتدرب يكون مركزا على دوره كمرشد ومسهل يساعد المتدرب على فهم نفسه وتقدير احتياجاته وتحديد أهدافه، ثم يوجه إلى كيفية تنمية مهاراته والتغلب على نقاط ضعفه.
 - تتاح للمدرب فرصة أكبر لتنمية قدرات مختلفة مثل مهارات التعامل مع التكنولوجيا الحديثة ومهارات الاتصال الفعالة بالإضافة إلى تعميق مهارات تصميم البرامج التي تجعل منه عامل معرفة ذو قيمة عالية في السوق.
 - لا يضطر المدرب إلى تكرار الشرح لمرات عديدة، حيث تكون الشروحات مخزنة في نظام إدارة التعلم الإلكتروني ومطروحة للتداول فيأخذ منها كل حسب رغبته وقدرته، ولا يرجع المدرب إلا لما يستعصى فهمه أو يحتاج للمناقشة.
 - إمكانية إثراء المحتوى التدريبي بصورة ديناميكية وذلك لما تتيحه التكنولوجيا الرقمية من إمكانية التعديل والتحسين في المحتوى التدريبي، وتحديثه بما يستجد من تطورات ذات علاقة بنشاط المؤسسة، والخدمات والمنتجات التي تقدمها.
- 3- المزايا المتاحة للمؤسسة: تتمثل هذه المزايا في النقاط التالية :
 - تقليل مصاريف سفر وانتقال المتدربين حيث يؤدي التدريب عن بعد لترشيد التكاليف، لذلك أصبح بإمكان الاستفادة من أفضل الخبراء والمدربين من دون الحاجة إلى الانتقال إليهم، ولكن معارفهم وخبراتهم هي التي تنتقل إلى المتدرب، حيثما يشاء وأينما يريد، بعيد عن قيود الزمان والمكان كما هو الحال في التدريب التقليدي.
 - التحكم في مراجعة وتحديث المعلومات يثري المحتوى التدريبي.
 - تفادي انخفاض الإنتاجية الناشئ عن ابتعاد الموظفين عن مواقع عملهم في المكاتب أو الورشات .
 - كما أن التدريب الإلكتروني يتيح للمؤسسة إمكانية استيعاب أعداد كبيرة من المتدربين خاصة في المؤسسات ذات الفروع الكبيرة كالشركات متعددة الجنسيات وذلك للطاقة الاستيعابية لنظام إدارة التعلم الإلكتروني في احتواء الأعداد المتزايدة من المتدربين، عكس قاعات التدريب التقليدية المحددة بعدد معين من المقاعد.
 - أما عن معوقات التدريب الإلكتروني فهو كغيره من طرق التدريب الأخرى، يعترضه بعض العقبات التي تحول دون تطبيقه وتنفيذه بشكل فاعل ومنها⁽²⁸⁾
 - تطوير المعايير الخاصة بالتدريب الإلكتروني، والتي تسمح للمؤسسات والمراكز التدريبية بإجراء التعديلات والتحديثات على المناهج والمقررات الإلكترونية التي يتم شرائها؛
 - عدم وضوح الأنظمة والطرق والأساليب التي يتم فيها التدريب الإلكتروني بشكل فعال؛
 - ضعف استجابة المتدربين مع النمط الجديد وتفاعلهم معه، وهذا بسبب مقاومة التغيير خاصة في المراحل الأولية في أي مؤسسة تجدد طرق وأساليب التدريب نتيجة عدم وعي أفراد المجتمع بهذا النوع من التدريب وأخذ مواقف سلبية منه؛
 - مشكلة التمويل، حيث أن الاستثمار المبدئي لإنشاء شبكة الاتصالات وتجهيز المؤسسات والمراكز التدريبية بالإضافة إلى تكلفة التشغيل والصيانة، التجديد وتكلفة إنتاج المحتوى (خاصة باللغة العربية) اللازم لعملية التدريبية تشكل تحديا حقيقيا؛

- الحاجة إلى فريق عمل متعدد المهارات، ويشمل مصممي الرسومات ومديري شبكة الاتصال ومبرمجين ومسؤولي دعم المستخدمين؛
- ضرورة امتلاك المتدربين لعدد من الأدوات والمهارات الجديدة التي لم يألّفوها في التدريب التقليدي، مثل استخدام المتصفح، والتحرك داخل البرامج اللاحقة عبر شبكة الانترنت، والتفاعل مع المدرب والمتدربين الآخرين في البرامج باستخدام أدوات لم يعهدها مثل قاعات التحاور الإلكتروني.

4- التدريب الإلكتروني داخل المعهد الجزائري للبترول

جاء إنشاء المعهد الجزائري للبترول بعد مؤسسة سوناطراك في 1963 وذلك كان بموجب المرسوم رقم 65-269 في 29 نوفمبر 1965، وكان ذلك استجابة لشواغل محددة من الوقت الطاقة من العمالة الماهرة وتوفيرها بشكل سريع لتغطية الاحتياجات العاجلة الناجمة عن التطور السريع لصناعة النفط.

أنشأت قطاع المعاهد المتخصصة في مجال النفط والكيمياء (IAP بدعم من IFP والمعهد الوطني للمحروقات والكيمياء INH مع مساعدة جامعة Goupkine موسكو).

ولدت هذه المعاهد التدريبية مباشرة بعد قصور في النظام التعليم العالي في ذلك الوقت جنباً إلى جنب مع نمو كبير في التنمية الاقتصادية، وكانت الوصايا تحت إشراف وزارة الصناعة والطاقة.

المعهد الجزائري للبترول يقوم بعدة مهام أساسية منها ما يلي:

- التعليم والتدريب وإعادة التدريب في مناطق مختلفة من قطاع الطاقة من النشاط خاصة المحروقات؛
- تنظيم وتنفيذ التدريب المتخصص وأصحاب الشهادات (تقني سامي، المهندسين، والتخصص في الدراسات العليا) في مناطق مختلفة من أنشطة قطاع النفط والغاز؛
- تدريب وإعادة تدريب المديرين والتقنيين العاملين في قطاع النفط والغاز؛
- البحوث التطبيقية موجهة أساساً نحو احتياجات قطاع النفط والغاز؛
- تحقيق توفير خدمات البحث والتحليل والخبرة في مجالات اختصاصها؛
- إنشاء الصرف والشركات مع الجامعات والمعاهد الوطنية والدولية وتنظيم الحدث التقني والعلمي؛
- تقديم التقارير إلى المدير التنفيذي للموارد البشرية.

4-1- واقع التدريب الإلكتروني في المعهد

استناداً للوثائق المقدمة من طرف المعهد الجزائري للبترول والمسؤولين عن برنامج التدريب الإلكتروني داخل المعهد يمكننا أن نقسم خطوات التدريب الإلكتروني كما يلي:

- 1- خطوة التخطيط: في هذه الخطوة يقوم مسؤول باختيار أفضل برنامج أو كما تسمى بمنصة عمل وهي عبارة عن موقع إلكتروني الذي من خلاله يتواصل المدرب مع المتدربين وتتم هذه العملية بأخذ جميع العروض المقدمة من طرف مؤسسات أخرى واختيار أفضل منصة عمل. ونجد أيضاً أن المسؤول عن التدريب الإلكتروني يقوم بتسجيل المتدربين داخل هذه المنصة وذلك بوضع بريد إلكتروني ورقم تسجيل لكل متدرب حتى يتمكن من دخول إلى هذه المنصة الموجودة فيها هذا البرنامج التدريبي، إلا أنه لا يمكن لأي متدرب أن يقوم بدخول إلى جميع البرامج التدريبية إلا المسموح له بها .
- 2- خطوة التنفيذ: في هذه العملية يقوم المدرب بوضع دروس المراد تقديمها على منصة العمل أو البرنامج المعمول به، حيث يقوم المدرب بإرسال رسالة إلكترونية إلى المتدربين حيث تحتوي هذه الرسالة يوم وساعة التي يجب أن يدخل فيها المتدربين

إلى منصة العمل حتى يتمكنوا من الاستفادة من الدروس، إلا أنه في بعض الأحيان لا يتمكن جميع المتدربين من الدخول في الوقت المحدد وذلك بسبب انشغالهم مع العمل، إلا أنه في هذا البرنامج التدريبي يتمكن أي المتدربين من الدخول لاحقاً والقيام بأخذ الدروس التي تم طرحها سابقاً لأن هنا المدرب هو المتحكم الرئيسي في الدروس الذي يليها، فمثلاً يمكنه أن يقوم بعرض برنامج تدريبي في منصة العمل لمدة يومين ثم يقوم بحذفه وبالتالي المتدرب يجب عليه أن يتصفح الموقع في اليومين المبرمجين ويمكن أن يقوم المتدرب بطرح أسئلة حول الموضوع المطروح بدون أي حرج وبكل حرية. وهناك بعض المدرسين يقومون بالتدريب التقليدي إضافة إلى التدريب الإلكتروني والغرض من ذلك هو أنه يساعده في التقدم في عمله وبالتالي هذا يكسب المتدرب عدة مهارات في وقت أقل.

3- خطوة التقييم: في هذه الخطوة يقوم المسؤول عن التدريب الإلكتروني بتقييم المتدربين وذلك من خلال استخراج وثيقة تحتوي على كل المعلومات الشخصية للمتدرب إضافة إلى أنها تبين له المدة المستغرقة في هذا التدريب وعدد دخول المتدرب إلى الموقع التدريبي إضافة إلى تقييم الأعمال التي قام بها هذا المتدرب ويوجد تقييم آخر تقوم به المؤسسة وهو تقييم منصة العمل التي قاموا باستخدامها في برنامج التدريب الإلكتروني وذلك من خلال تقديم استبيان إلى مجموعة المتدربين حتى يتمكنوا من معرفة النتائج المحققة.

3-2- مزايا ومعوقات التدريب الإلكتروني على مستوى المعهد

أهم مميزات ومعوقات التدريب الإلكتروني على مستوى المعهد الجزائري للبتروك.

مزايا التدريب الإلكتروني بالنسبة للمعهد:

- اكتساب عدة مهارات في وقت أقل؛
- التدريب الإلكتروني لا يكلف تكاليف كبيرة مثل التدريب التقليدي؛
- ربح حضور الموظف في مكان عمله وذلك لأن التدريب الإلكتروني لا يتطلب التنقل إلى مكان آخر؛
- إمكانية تدريب أكبر عدد من الموظفين؛
- عدم الالتزام بالزمن لأن المتدرب يمكنه أن يتدرب في الزمن الذي يواتيه؛
- التدريب الإلكتروني يسمح بالتدريب المستمر للموظفين؛
- شعور المتدربين الخجولين بالحرية في طرح أسئلتهم؛
- إعطاء المشرفين على التدريب الإلكتروني الحق في التحكم في الدروس المقدمة.

معوقات التدريب الإلكتروني في المعهد:

- يوجد معوقين اثنين للتدريب الإلكتروني داخل المعهد وهما:
 - عدم اقتناع كافي المشرفين على التدريب الإلكتروني في المعهد؛
 - عدم أخذ التدريب الإلكتروني بجدية من طرف بعض الموظفين في المعهد.
- من أجل التعرف على فاعلية برنامج التدريب الإلكتروني على مستوى المعهد الجزائري للبتروك قمنا بوضع استبيان شمل عينة تتكون من 25 عامل بهدف:

- معرفة أهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال الموجودة في المعهد وأهم استعمالاتها؛
- معرفة هل المعهد يقوم بالتدريب الإلكتروني وما أهميته وأهدافه والآثار الناجمة عنه داخل المعهد؛
- معرفة علاقة التدريب الإلكتروني بتنمية الموارد البشرية؛

هدفت تقنية العينة إلى بناء نماذج مصغرة من المجتمع الكلي بغية الوصول إلى نتائج قابلة للتقييم على المجتمع المستخرج منه، وبما أن هدف البحث هو تعرف على فاعلية برنامج التدريب الإلكتروني في تنمية قدرات العاملين، وتحديد أهم المشاكل التي تواجه المتدربين إلكترونياً، فإن مجتمع الدراسة تكون من جميع العاملين الذين اجتازوا برنامج التدريب في البيئة الإلكترونية والمقدم من المعهد الجزائري للبتروك.

وعليه فإن عينة البحث اختيرت بناء على الشروط السابقة، وهي تعد عينة قصدية لأنه تم استهداف أفراد العينة منذ البداية، واستبعاد بقية الأفراد لعدم تمكنهم من الاستفادة بمعطيات تخدم موضوع البحث وعليه كانت عينة البحث ممثلة في 25 فرداً.

من خلال تحليل الاستبيان توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تمكننا من استخراج علاقة التدريب الإلكتروني بتنمية الموارد البشرية وهي كالآتي:

- اهتمام المعهد الجزائري للبتروك بتوفير أدوات تكنولوجيا للموظفين كالحاسوب لأهميته في العمل والحاجة إليه في معالجة البيانات وتخزين المعلومات؛
- توفير المعهد الجزائري للبتروك الانترنت بتدفق من متوسط إلى جيد وهذا من أجل تلبية غرض العاملين لجمع المعلومات والاتصال من أجل العمل؛
- استعمال موظفي المعهد للبريد الإلكتروني والانترنت وهذا راجع لأهميتهما في مجال الاتصال وتبادل المعلومات؛
- توفير شبكة الانترنت على مستوى المعهد حيث يعود هذا بفائدة كبيرة على الموظفين وخاصة المسؤولين للاتصال مع باقي فروع المعهد والزيائن دون التنقل؛
- اعتبار تكنولوجيا المعلومات والاتصال مصدر معلوماتي وذلك لتوفير جميع وسائل التكنولوجيا التي تساعد على جمع المعلومات عبر مواقع التصفح؛
- يحتل التدريب الإلكتروني مكانة هامة بين أنشطة الإدارة للمعهد الجزائري للبتروك، كون هذا الأخير هو إجراء منظم ومستمر يقوم به المعهد متى استدعت له الحاجة وهذا بغرض تحقيق كل من أهداف الفرد العامل وأهداف المؤسسة، وغالباً طبيعة العمل هي التي تدفع بالمسؤول أو الموظف إلى طلب دورات التدريب الإلكتروني وذلك من أجل تنمية مهارات وتجديد المعارف؛
- المعهد الجزائري للبتروك يهتم بالدورات التدريبية قصيرة المدى لأن هذه الدورات تعود عليه بالنفع الدوري مقارنة مع الدورات طويلة المدى؛
- المعهد الجزائري للبتروك يقوم بالتدريب الإلكتروني في السنة مرة واحدة، إلا أن المتدربين يحتاجون إلى عدد دورات أكثر على الأقل دورتين في السنة؛
- جزء كبير من المتدربين كانت مدة التدريب الإلكتروني كافية لتنمية مهاراتهم المهنية، إلا أنه يوجد عدد قليل يحتاجون إلى دورات أكثر لتنمية مستواهم، إضافة إلى أن جميع المتدربين قاموا بتطبيق ما استفادوا به من دورات التدريب الإلكتروني في عملهم اليومي؛
- لقد كان تأثير التدريب الإلكتروني إيجابياً وناجحاً على جميع المتدربين، فهناك من استقبل مهارات أو نغى مهارات جديدة أو معاً؛
- التدريب الإلكتروني يزيد من ثقة المتدرب وهذا لأن المتدرب يشعر بحرية تامة مقارنة بالتدريب التقليدي؛

- إدارة الموارد البشرية لا تهتم بتقييم التدريب الإلكتروني وإنما المسؤول عن برامج التدريب الإلكتروني هو من يقوم بالتقييم بدلا عنها؛
 - جميع المتدربين احتفظوا بنفس مناصبهم لأن الغرض من التدريب الإلكتروني كان تنمية مهارات المتدربين.
- ومن خلال هذا يمكننا أن نستنتج أن علاقة التدريب الإلكتروني بتنمية الموارد البشرية هي علاقة طردية، أي كلما كان التدريب الإلكتروني فعالا كلما استطاع المتدرب أن ينمي مهاراته بسهولة وبكل ثقة حيث يمكنه من تحسين أدائه وبالتالي تحسين مكانة المعهد بين المنافسين.

النتائج

تسعى المؤسسات في عصر الثورة المعرفية والتكنولوجية، إلى تحقيق مزيد من الإبداع والإنتاجية لتظل متواجدة في حيز المنافسة، فالمؤسسة مطالبة بإحداث عملية تغيير وتحول في تنمية الموارد البشرية بتوفير موارد بشرية أكثر كفاءة وقدرة وإبداع، من خلال توظيف التكنولوجيات الحديثة وتفعيلها لدعم برامج التدريب المستمر والاستفادة من إمكانياتها في السعة والسرعة وذلك بدعم برامج التدريب الإلكتروني.

لتحقيق هذا الهدف لا بد من رسم الخطط لمواكبة هذه التقنية ومعاصرة ما يستجد من تقنيات أخرى قد يأتي بها المستقبل، وينبغي على المؤسسات الراغبة في تبني التدريب الإلكتروني أن تخطط بصورة بعيدة المدى لتطبيقه، حيث تأخذه في اعتبارها كافة الاحتياجات المطلوبة لتنفيذه.

يعتمد التدريب الإلكتروني أساسا على الأنترنت في توصيل المعلومات والمعرفة للأفراد المتعلمين أو المتدربين، وتوفر اليوم العديد من المؤسسات العالمية مراكز التدريب والتدريب المتخصص وبرامج تدريبية على الأنترنت، كما تتيح إمكانية التدريب وفق اختياراتهم الشخصية وحسب الجدول الزمني الذي يناسبهم، ووجدت الكثير في هذه الحلول التدريبية فرصا كبيرة لضمان التدريب المستمر لمواردها البشرية، خاصة مع الانخفاض المستمر في تكاليف الدخول إلى الشبكة، بالإضافة إلى التكاليف المعقولة لهذا النوع من التعليم مقارنة بتكاليف طرق التدريب التقليدي.

كما أن نشر وتعميق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى المؤسسة مرهون بتوفير الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع تقنيات المعلومات، ومن ثم استحداث وتطوير نظم التدريب لتتصف بالسرعة والديناميكية، وتوفير فرص التزويد المتجدد والمستمر بالمعلومات والمهارات، من أهم القضايا التي تثير الاهتمام في مجال تدريب وتنمية الموارد البشرية، اللازمة لنشر وتعميق استخدامات تقنيات المعلومات في مختلف المجالات.

الهوامش

- 1- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، 2002، ص 236.
- 2- منصور أحمد منصور، تخطيط القوى العاملة بين النظرية و التطبيق، دار غريب للطباعة، الكويت، 1975، ص 151.
- 3- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر و التوزيع، 1998، ص 220.
- 4- صالح محمد فالح، إدارة الموارد البشرية عرض وتحليل، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 151.
- 5- مصطفى أحمد سيد، إدارة الموارد البشرية الادارة العصرية لرأس المال الفكري المؤلف، القاهرة، 2000، ص 225.
- 6- موسى عبد الله عبد العزيز، التعليم الإلكتروني، مفهومه، خصائصه، فوائده، عوائقه ورقة عمل مقدمة لندوة المستقبل كلية التربية لندوة المستقبل، جامعة الملك سعود، ص 06.

- 7- فياض عبد الله علي ، التعليم الإلكتروني والتعليم التقليدي دراسة تحليلية مقارنة ، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد التاسع عشر، 2009، ص 05 .
- 8- الغراب إيمان محمد، التعليم الإلكتروني مدخل إلى التدريب الإلكتروني غير التقليدي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة، 2003، ص 25 .
- 9- سيمونيان جورج فويار ، الاتجاهات الحديثة في التعليم الإلكتروني ورقة مقدمة إلى مؤتمر مخرجات التعلم الإلكتروني في ضوء متطلبات العصر ، مركز تطوير التعلم الجامعي ، جامعة عين الشمس ، القاهرة، 2001، ص 223 .
- 10- سامي قريشي ، دور التدريب الإلكتروني في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة التكوين لمجمع سونلغاز ، مذكرة مكملة لنيل درجة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، سكيكدة، 2013، ص 62-63 .
- 11- نفس المرجع، ص 63 – 64 .
- 12- سالم أحمد، تكنولوجيا التعليم الإلكتروني، مكتبة الراشد ناشرون، الرياض، السعودية، 2004، ص 292 .
- 13- فهد منى عبد المنعم ، تطوير بيئة مواقع التعليمية على شبكة الأنترنت ، رسالة ماجستير ، كلية التربية جامعة حلون مصر ، 2006، ص 36 .
- 14- نفس المرجع ، ص 37 .
- 15- سامي قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 59 .
- 16- نفس المرجع ، ص 37 .
- 17- سامي قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 59 .
- 18- عزمي نبيل جاد، تكنولوجيا التعلم الإلكتروني ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر، 2008 ، ص 123 – 124 .
- 19- سامي قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 59 .
- 20- حمد محيا المطيري، متطلبات التدريب الإلكتروني ومواقفه بمراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض من وجهة نظر المدرسين، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير، قسم تقنيات التعليم، كلية التربية، جامعة الملك سعود، 2012، ص 31-32 .
- 21- مهيل وسام، تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية دراسة مديرة إدارة الموارد البشرية بوزارة المالية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، علوم التسيير، تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012، ص 126 .
- 22- علي بن شرف الموسوي ، التدريب الإلكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي ، الندوة الأولى في تطبيقات تقنيات المعلومات والاتصال في التعلم والتدريب ، جامعة الملك سعود ، أبريل 2010 ، ص 5 .
- 23- خضير سعود ، التعلم العالي في المملكة السعودية بين الطموح والانجاز ، مكتبة العبيكان ، الرياض ، السعودية الطبعة الأولى، 1999، ص 361 .
- 24- أفنان نظير دروزة ، واقع التعليم المفتوح كما يراه كل طالب والمشرّف الأكاديمي والموظف الإداري في جامعة القدس المفتوحة ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، القاهرة، مصر، العدد 38 ، 2001، ص 121 .

- 25- معروف دويكات ، معاذ الأسمر ، التدريب الإلكتروني في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة في فلسطين ، ورقة مقدمة لمؤتمر اقتصاديات المعرفة ، جامعة النجاح الوطنية، 2007 ، ص 11-12.
- 26- السعادات خليل، توظيف التعليم عن بعد لأغراض التدريب، ورقة مقدمة إلى مؤتمر تطبيقات تقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض ، السعودية، 2010، ص 08.
- 27- أحقي علي، التعلم الإلكتروني الواقع والتحديات، مؤتمر التعلم الإلكتروني حقبة جديدة من التعلم والثقافة، مركز زين للتعلم الإلكتروني، جامعة البحرين ، المنامة، البحرين، 2006، ص 09.
- 28- الموسى عبد الله، مبارك أحمد، التعلم الإلكتروني أسس وتطبيقات، شبكة البيانات و التوزيع، الرياض، السعودية، 2005، ص 124-125.

دور الجامعة في تنمية رأس المال الفكري

الميفاي فريدة
لطرش فيروز

ملخص :

مما لا شك فيه أن الجامعة تعتبر سبّاقة في الأخذ بما توصل إليه العلم من مجال الفكر التكنولوجي من حيث اعتماده على الاهتمام برأس المال المعرفي، من أجل ضمان التقدم المستمر في شتى المجالات. وبات ما يعرف برأس المال الفكري في عصرنا الراهن يستقطب الاهتمام المتزايد من قبل مختلف الجامعات إذ تستقطب الجامعة بحكم وظيفتها المجتمعية أعداداً من حملة الشهادات العلمية المتميزين على الصعيد (العملي، التكنولوجي، الثقافي...) وفق معايير أكاديمية رفيعة، مع أن الشهادة العلمية حد ذاتها ليست اعتباراً من مفهوم رأس المال الفكري، بل القدرة للإبداع في الاعتبارات القيمة لرأس المال الفكري، وتعد الجامعة مخزناً ضخماً لمقدرات ومن الطبيعي أن تكون بيئة خصبة للإبداع. ومن خلال كونها مصدر لإمداد المؤسسات المجتمعية الأخرى بمخرجات رأس المال الفكري المتميزة. وعليه ومن خلال ما سبق إرتأينا من خلال هذه الورقة البحثية محاولة تسليط الضوء على دور الجامعة في تنمية رأس المال الفكري .

الكلمات المفتاحية: الجامعة، التعليم العالي، رأس المال الفكري، الإبداع، التنمية، التأهيل.

Abstract

There is no doubt that the University is a pioneer in the introduction of science in the field of technological thought, in terms of its dependence on the attention to knowledge capital, in order to ensure continuous progress in various fields.

The intellectual capital of our time is attracting increasing interest from various universities. The University attracts, by virtue of its community function, a number of outstanding scientific, practical, technological, cultural, Not only from the concept of intellectual capital, but from the ability to innovate in the valuable considerations of intellectual capital, the university is a huge reservoir of resources and is naturally a fertile environment for creativity and by being a source of supply to other community institutions with the outputs of intellectual capital. Through this study, this study attempts to shed light on the role of the university in the development of intellectual capital.

❖ Keywords: university, higher education, intellectual capital, creativity, development, rehabilitation.

ولمعالجة هذا الموضوع سوف نتطرق إلى العناصر التالية:

- أولاً : مفهوم الجامعة و التعليم العالي
- ثانياً: رأس المال الفكري (المفهوم، الخصائص، المكونات)
- ثالثاً: مبادئ التعليم العالي في الجامعة الجزائرية
- رابعاً: أهداف التعليم العالي في الجامعة الجزائرية
- خامساً: تنمية رأس المال الفكري بالجامعات ... الأهمية والأهداف

أولاً: مفهوم الجامعة والتعليم العالي:

تحتل الجامعة مكانة رائدة في المجتمع حيث تمثل قمة الطموح لكل الأجيال الصاعدة لما لها من قيم سامية في سلم القيم الاجتماعية و لكونها المعيار الاجتماعي ورمزا للعلم والمعرفة والرقى والتطور والازدهار.⁽¹⁾

يرى علماء التنظيم التربوي أنه لا يوجد تعريف قائم بذاته أو تحديد شخصي وعالمي لمفهوم الجامعة⁽¹⁾، والتي تختلف من دولة لأخرى، بالأهداف التي أنشئت لأجلها فكل مجتمع يؤسس لجامعته بناء على مشاكله الخاصة وتطلعاته واتجاهاته السياسية، الاقتصادية، والاجتماعية، ومن ثمة تصبأ الجامعة مؤسسة تكوين، لا تحدد أهدافها واتجاهاتها من جانب واحد، من داخل جهازها، بل تتلقى هذه الأهداف من المجتمع، الذي تقوم على أساسه، والذي يعطيها هو وحده حياة ومعنى ووجودا. الجامعة هي معقل الفكر الإنساني في أرفع مستوياتها أو مصدر الاستثمار و تنمية الثروة البشرية و بعث الحضارة والتراث⁽²⁾.

إن دور الجامعة وأهميتها في تنمية المجتمع جعل من ها تحتل الصدارة في كل المجتمعات ولاسيما المجتمعات المتطورة والبلدان المتقدمة، لما لها من قدرة على إحداث تغييرات اجتماعية وثقافية واقتصادية لأنها هي القلعة الأممية التي يتم منها التخطيط والتحضير لتجاوز الخطوط الأممية، وطرق بوابات جديدة في عالم الاكتشافات والاختراعات . أما مفهوم التعليم العالي فإنه يعد من القطاعات الإستراتيجية الأولى في سياسات الدول المتقدمة والنامية، إذ ينظر إلى التعليم العالي كضرورة للتطور و التنمية لما يقدمها للفرد والمجتمع من معارف وعلوم وبحوث، وتكوين للإطارات المؤهلة في مختلف التخصصات وفق متغيرات العصر ومتطلباته فيعتبر السبيل لمواجهة التحديات والمشكلات المختلفة للمجتمع من خلال ما يقوم به من وظائف متعددة.

ثانياً: رأس المال الفكري (المفهوم، الخصائص، المكونات)

يعتبر موضوع رأس المال الفكري حديثا نسبيا في الفكر الإداري، وقد بدأ الاهتمام به خاصة في فترة التسعينات، ولم يوجد أي اتفاق حول مفهوم واحد وواضح له، لذلك نستعرض فيما يلي مراحل تطوره واستكشافه، المفاهيم التي أعطيت له ونحاول تحديد نقاط التمييز بينه وبين رأس المال المادي للمنظمة .

1) نشأة رأس المال الفكري:

ركزت الإدارة الحديثة على الموجودات الفكرية أو غير الملموسة، إلى جانب الموجودات المادية ، لأنها أدركت أن ثروة المنظمة تكمن في موجوداتها الفكرية وفي رأس المال الفكري أو المعرفي (IC) لها ، وقد ظهر هذا ،المفهوم في تسعينات القرن الماضي، وأصبح بمثابة الثروة الحقيقية للمنظمة المنافسة والناجحة بدل المصادر المادية.⁽³⁾ (Stewart) لكن هذا لا يعني أن مفهوم رأس المال الفكري لم يكن موجود قبل تسعينات القرن الماضي، ولكن ما نقصده أنه لم يكن قيد البحث، وكان يعرف باسم (شهرة المحل) ويتضمن كل الموجودات غير الملموسة للمنظمة ويظهر في ميزانيتها (Sullivan)⁽⁴⁾.

(1) فضيل دليو وآخرون، إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2001، ص 77

(2) حسن شحاتة : التعليم الجامعي و التقويم الجامعي بين النظرية و التطبيق، مكتبة الدار العربية، للكتاب ، مصر، ط1، 2001.

(3)Stewart. T. A , Intellectual capital the new weath of organizations business quarterly ,1994, p 3.

(4)Sullivan .P , Value – driven Intellectual capital : How to cohvertintangible corporate Assets in to market value, wiley ,New York , 2001,p 23.

2) مفهوم رأس المال الفكري:

كل المنظمات تحتاج إلى رأس المال من أجل إدارة عملياتها، ورأس المال مكون من شقين: الأول مادي، والثاني فكري وتتحدد من خلالهما القيمة السوقية للمنظمة، وتعددت التعاريف التي أعطيت لمفهوم رأس المال الفكري، كما تعددت مسمياته و مصطلحاته فمنها: الموجودات غير الملموسة، رأس المال غير الملموس، رأس مال المعرفة، رأس المال الفكري الاستراتيجي ورأس المال الرقمي، ولكن أكثر المصطلحات استعمالاً وشيوعاً هو رأس المال الفكري.

هناك من يرى أنه يتضمن الموارد (الموجودات) غير الملموسة التي يمكن أن تستخدمها المنظمة لإيجاد القيمة عن طريق تحويلها إلى عمليات جديدة و سلع و خدمات، لذا فإن رأس المال الفكري هو المعرفة والخبرة والقوة للعاملين فضلاً عن الموارد المعرفية المخزونة في قاعدة معلومات المنظمة والعمليات وثقافتها وفلسفتها.⁽¹⁾

وعرفت منظمة (OECD)⁽²⁾ في دراستها الخاصة بشركة (Skandia) رأس المال الفكري بأنه يمثل ملكية المنشأة للمعرفة والخبرة والتكنولوجيا، إضافة لعلاقتها بالعملاء وجميع المهارات التي تساعد منظمات الأعمال من الحصول على مزايا تنافسية.

كذلك اعتبر Prusak, L⁽³⁾ أن رأس المال الفكري يعتبر المادة الخام التي يتم تشكيلها وترتيبها وإعادة صياغتها بقصد الوصول إلى أصول معينة ذات قيمة عالية.

ومن خلال ما سبق نقول أن رأس المال الفكري مرتبط بمجموعة من المهارات والخبرات والمعارف والإبداع في قدرات العاملين بمنظمات الأعمال بحيث يساعد في أداء الوظائف وخلق قيمة مضافة تزيد القدرة التنافسية لتلك المنظمات ويكون محورها المعرفة، والتعلم التنظيمي والابتكار والإبداع.

3) خصائص رأس المال الفكري :

تناولت العديد من الأبحاث الخصائص المميزة لرأس المال الفكري من وجهات نظر مختلفة كما يلي⁽⁴⁾:

1- خاصية التنظيمية: فيما يخص المستوى الاستراتيجي نجد أن رأس المال الفكري ينتشر في المستويات كلها وبنسب متفاوتة، أما بخصوص الهيكل التنظيمي الذي يناسب رأس المال الفكري فهو بالتأكيد الهيكل التنظيمي العضوي المرن، أما الرسمية فتستخدم بشكل منخفض جداً ويميل إلى اللامركزية في الإدارة بشكل واضح.

2- خاصية المهنية: ينصب الاهتمام على التعليم المنظمي والتدريب الإشرافي وليس بالضرورة الشهادة الأكاديمية ويمتاز رأس المال الفكري بالمهارة العالية والمتنوعة والخبرة العريقة.

3- خاصية السلوكية والشخصية: يميل رأس المال الفكري إلى المخاطرة بدرجة كبيرة، لذا فهو يميل للتعامل مع موضوعات تتسم بالتأكد، ورأس المال الفكري ميال للمبادرة وتقديم الأفكار والمقترحات البناءة ولديه قدرة على حسم القرارات دون تردد ولديه مستويات ذكاء عالية ومثابرة جادة في العمل وثقة عالية بالنفس.

(1) Edevinsson & Malon, Intellectual Capital : Realizing your Company True Value by Finding Its Hidden Brainpower: Harper Business, New York, 1977, p 146

(2) OECD, The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) measuring and Reporting Intellectual Capital: Experience, Issues and Prospect Programme notes and background Tatechnical Meeting and Policy and Strategy Forum, Paris (1999)

(3) Pursak, L., The knowledge advantage strategy and leadership, March-April (1996), p.(5)

(4) محمود الروسان، محمود العجلوني، محمود العجلوني، أثر رأس المال الفكري في المصارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (26)، العدد الثاني، 2010، ص 47-48.

4- خاصية الإبداع: وردت في الأوعية الإدارية العديد من المفاهيم الخاصة بالإبداع فهي لدى (Daft) يمثل تبني فكرة أو سلوك جديد بصورة مبسطة، والإبداع هو النشاط الذي يقوم به الفرد فينتج عنه شيء جديد سواء كان متوجاً جديداً أو تصرفاً جديداً .

(4) مكونات وتصنيف رأس المال الفكري

تم تصنيف رأس المال الفكري إلى ثلاثة محاور أساسية كالآتي: ⁽¹⁾

1. رأس المال البشري (HC): ويشتمل على مكونات داخلية تتمثل في رأس المال المعرفي ورأس مال الكفاءة والسلوك وخفة الحركة بين أعضاء المنظمة ومدى قدرتهم على اتخاذ قرارات سريعة تساعد في حل الإشكالات التي تعترض مسار المنظمة ، كذلك ركزت على أهمية السلوك في خلق علاقات جيدة بين المتضمنين للمنظمة.
2. رأس المال التنظيمي (OC): وصنف إلى : الملكية المعرفية وهيكل رأس المال ورأس مال العمليات التجارية ورأس المال السوقي ورأس المال التنموي، حيث يعتمد رأس المال التنظيمي على مرتكز الإنتاجية والاستثمار في النظم والأدوات التي تساعد وتنظم عملية تدفق المعرفة وتشجيع براءات الاختراع وحقوق النشر والطبع والعلاقات التجارية الفاعلة .
- رأس مال العلاقات (RC): ومرتكزات هذا النوع من رأس المال الفكري ، العملاء والشراكات الاستراتيجية والملاك والمستثمرون والعاملون بالمنظمة والموردون .

ثالثاً: مبادئ التعليم العالي في الجامعة الجزائرية:

- يعد التعليم العالي ركيزة أساسية للتطور والتنمية الشاملة لما يقدمه هذا الأخير للفرد والمجتمع من معارف وبحوث وإطارات مؤهلة من مختلف التخصصات، و وفق متغيرات العصر ومتطلباتها وهو السبيل لمواجهة التحديات والمشكلات المختلفة للمجتمع من خلال ما يقوم به من وظائف متعددة ومختلفة أهمها وظيفتين رئيسيتين :
1. وظيفة التربية والتكوين والبحث والمساهمة في تطوير الدائم وتحسين المجتمع من خلال:
 - تربية وتكوين مختصين على شهادات ذوي تأهيل عالي و مؤطرين ومسؤولين بوسعهم الاندماج في كل قطاعات النشاط البشري، بموازة مع تكوين مهني يضم معارف ومهارات ذات مستوى عالي من خلال برامج مناسبة ومكيفة مع احتياجات الحاضر والمستقبل .
 - ضمان مجال مفتوح للتعليم العالي على مدى الحياة من خلال توفير إمكانية التكوين للجميع لإعطاء أقصى قدر من الاختيارات التكوينية للتغيير الاجتماعي وتطوير الفرد ليساهم في النشاط الاجتماعي.
 - ترقية ونشر وإنتاج المعارف من خلال البحث العلمي وتوفير الخبرة اللازمة والمناسبة لمساعدة المجتمع على التطور الثقافي، الاجتماعي والاقتصادي وهذا بترقية البحث العلمي والتكنولوجي، والبحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية وفي ميدان الإبداع الفني.
 - ترقية القيم الاجتماعية والمحافظة عليها من خلال تكوين وتربية القيم النبيلة في الشباب والمساهمة على فهم وتفسير وتدعيم وترقية الثقافات الوطنية والعالمية على اختلافها و جهويتها والمساهمة في تكوين وتطوير وتحسين التربية والتعليم في كل المستويات.

(1) Jolanta Jurczak, Intellectual capital measurement method, Institute of Organization and Management in Industry "ORMASZ", vol. (1), 2008, pp.37-39.

2. الدور الأخلاقي ، الاستقلالية ، المسؤولية و التطلع للمستقبل:

فمن بين وظائف التعليم العالي هي المحافظة و تطوير مهامها الأساسية من خلال العمل بأخلاقيات التعليم العالي والصرامة العلمية والثقافية وإمكانية التعبير الحر بكل استقلالية و مسؤولية حول المشكلات الأخلاقية و الثقافية و الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الجديدة .

رابعاً: أهداف التعليم العالي في الجامعة الجزائرية⁽¹⁾

تستخلص أهداف التعليم العالي من المهام و الوظائف الأساسية لها والمتمثلة في :

- إنتاج ونشر المعرفة والبحث العلمي.
- القيام بالبحوث العلمية والعمل على رقي الآداب وتقديم العلوم.
- تزويد البلاد بالاختصاصيين والخبراء و التقنيين في مختلف الميادين والعمل والإنتاج.
- المساهمة في خدمة المجتمع واهدافها السامية.
- العمل على بعث الحضارة العربية الإسلامية .
- العمل على توثيق الروابط الثقافية بينها وبين الجامعات في الخارج.
- فهم التكنولوجيا الجديدة ومتطلباتها و متغيرات سوق العمل.
- تربية قادة الفكر والسياسة و رؤساء الشركات و القادرين على إثراء الثقافة و تطوير رؤية المجتمع للكون والمجتمع والحياة .

خامساً: تنمية رأس المال الفكري بالجامعات

1. أهمية تنمية رأس المال الفكري بالجامعات :

تتبع أهمية رأس المال الفكري من كونه أكثر الأصول قيمة في القرن الحالي في ظل اقتصاد المعرفة، إذ أنه يمثل القوى الفكرية العلمية القادرة على إجراء التعديلات الأساسية على أبرز مفاتيح التطور والتقدم في أعمال المؤسسات.

ويعتبر موضوع رأس المال الفكري أحد الموضوعات الرئيسية للموارد البشرية الذي يركز على فئة معينة من الأشخاص العالمين الذين يمتلكون معارف ومهارات خاصة، ويمثل اليوم موضوعاً حياً بالنسبة للباحثين والممارسين عملياً سواء، لقد أكد Brown، 1988 على أهمية تنمية رأس المال الفكري بقوله إن رأس المال الفكري غير المستثمر عملية يمكن تشبيهها بالذهب غير المستخرج" لذا الوصف لهذه الفئة تجعل من اليسير التأكيد على الفوائد التي يمكن أن تجنيها أي جامعة أو مجتمع من خلال الاهتمام برأس المال الفكري⁽²⁾، وتتمثل هذه الفوائد فيما يلي :

- تعزيز القدرة التنافسية من خلال تقديم المزيد من الأبحاث العلمية الجديدة أو المطورة.
- أن رأس المال الفكري هو الاستثمار الحقيقي للمعرفة والمعلومات .
- حرفة النظام المتكامل، وهو رأس المال الحقيقي للمؤسسة حيث هو المعرفة ولكن ليست كل معرفة، بل على المعرفة المفيدة للمؤسسة والتي يمكن توظيفها لصالح المؤسسة⁽³⁾.

(1) رابح تركي: أصول التربية والتعليم، ديوان المطبوعات الجامعية، العدد الأول الجزائر، ط 2، 1990 ص 05.

(2) عبد الله المطيران: دور ادارة المعرفة في تنمية واستثمار الموارد البشرية، مؤتمر تطوير رأس المال الفكري، ص 34

(3) سعيد علي حسن القليطي واحمد علي حسن ، التخطيط الاستراتيجي لتطوير رأس المال الفكري بالمؤسسات، مؤتمر تطوير رأس المال الفكري، ص 125.

- أن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين؛ لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شئ في أعمال مؤسساتهم، فضلاً عن ابتكاراتهم المتلاحقة⁽¹⁾.
- الحاجة إلى إعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب مضموناً استراتيجياً يلي احتياجات تنمية طاقات الإبداع والتعلم المؤسسي في جانب، وقيمة رأس المال المعرفي للمجتمع ومؤسساته في جانب آخر⁽²⁾.
- دعم الإبداع والابتكار من خلال التركيز على الطاقات الابتكارية التي يكتشفها، ويستثمرها، ويحافظ عليها⁽³⁾.
- دعم التنمية المستدامة وتحقيق النمو الاقتصادي والتقدم الاجتماعي.
- تحقيق النمو الاقتصادي والتقدم الاجتماعي في ظل بيئة تراعي معايير الحوكمة.
- أن بقاء واستمرار فرص التنافس يأتي من ماذا تعرف وكيف تستطيع معرفة الأشياء الجديدة بأسرع ما يمكن.
- المحافظة على الخبرات والمعرفة، لدى العاملين وضمان بقاءها داخل المؤسسة بما يحقق نتائجها وهدافها المنشودة.
- أنه من الصعب إذا ما كان من المستحيل أن جميع الموظفين يعرفون كل ما يحتاجون من معرفة في أداء أعمالهم، ولكن بواسطة تنمية الفكر البشري واستثماره بدون شك تزداد الخيارات لأداء العمل بكفاءة.
- استخدام أفضل السبل لتطوير ورفع كفاءة العاملين وجعل الجميع يبدع ويشارك بما لديه من تجارب وخبرات بدلاً من كنزها⁽⁴⁾.

ولقد انتقل الاهتمام برأس المال الفكري إلى قطاع التعميم فأصبح الاستثمار الحقيقي لأي مؤسسة تربوية هو الاستثمار في رأس المال الفكري، القائم على إيجاد الافراد المبدعين القادرين على اختراع الجديد غير المسبوق، وتطوير وتحسين القوائم، إضافة إلى إذكاء الرغبة في التفوق، وتنمية القدرة على تحقيقه وبشكل مستمر، وتطوير الخيال المبدع لدى العباقرة المنوط بهم الإبداع والاختراع والتجديد⁽⁵⁾.

وبما أن الجامعات مستهلكة لفكر ومنتجة له، فقد تطلب منها السعي لتنمية رأس المال الفكري فيها، والسعي للمحافظة عليها وتطويره، ولذا لا يأتي إلا من خلال الأدوار والمسؤوليات التي تقع على كاهل القادة الأكاديميين فيها : من رؤساء الجامعات ونوابهم، والعمداء، ورؤساء الأقسام، كونهم يحتمون مواقع المسؤوليات المباشرة عن التطوير والتحديث، وكونهم يمتلكون الرؤى والتصورات الواضحة؛ لإحداث التغيير والتجديد والإبداع من خلال تعدد الأساليب والوسائل والاعتماد على المبادئ الحديثة للإدارة الجامعية والتي أشار إليها روبرت وولف وهي :

- 1- اعتماد معايير التميز والكفاءة، والإبداع في إعداد الطلاب، لتمكينهم من أداء واجباتهم المهنية المستقبلية.
- 2- اعتماد مبادئ الديمقراطية ، وتكافؤ الفرص التعميمية، والحرية الأكاديمية.

(1) رياض بن حوشة : رأس المال الفكري كمورد استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية فى ظل اقتصاد المعرفة، الندوة العلمية بالمركز الجامعي بالوادى : الموارد الاستراتيجية الرهان الأقوى لتمييز المؤسسات الاقتصادية في ظل الاقتصاد اللامادي يوم، 26 افريل 2011.

(2) امين عادل عبد الفتاح، دور رأس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية المستدامة في ضوء ادارة المعرفة، ص549.

(3) مطيران عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص35.

(4) موسى اللوزي، ادارة المعرفة والاستثمار في رأس المال الفكري لتحقيق التميز، مؤشرات ومعايير قياس الاداء العربي مؤتمر تطوير راس المال الفكري، نحو رؤية اسراتيجية جديدة للمؤسسات الحكومية، ص106.

(5) Roger E. Meiners and Robert J. Staaf, Patents, Copyrights, and Trademarks : Property or monopoly? "In symposium : Intellectual Property "Harvard Journal of law & Public Policy 13, NO.3, 2005, P. 441.

3- اعتماد مبدأ المشاركة في صناعة القرارات المتصلة بالجامعات⁽¹⁾.

إن عدم سعي الجامعات إلى تبني برامج واستراتيجيات ذات كفاءة، وفاعلية عالية، للمحافظة على رأس المال الفكري فيها، والعمل عمى تطويره، من خلال التدريب، والاستقطاب، والتعین، وتذليل الصعوبات التي قد تواجه رأس المال الفكري، سيؤدي إلى أن خسارة تلك الجامعات أبرز عنصر فيها، الذي هو سبيلها نحو التقدم والتطور والازدهار، وهذا العنصر هو رأس المال الفكري بإبداعاته وابتكاراته، وقدراته المميزة، ولا غرابة في ذلك فإن مختلف الجامعات العربية عمى وجو العموم، تعاني من نزيف خطير يتمثل في هجرة أئمن ثروة وطنية، ألا وهي هجرة العقول والأدمغة، من أصحاب الكفاءات، والشهادات الجامعية، والمواهب، والأطباء والمهندسين المتميزين وغيرهم، بحثاً عن الحرية الأكاديمية، وسعياً وراء الفرص المناسبة، ولمزيد من العلم والمعرفة.

4- أهداف تنمية رأس المال الفكري على مستوى الجامعات :

- تساهم تنمية رأس المال الفكري في تحقيق العديد من الأهداف على مستوى الجامعات ومنها:
- دعم التوجه نحو اقتصاد المعرفة وزيادة الاعتماد على رأس المال المعرفي، وانتقال مركز الثقل في النظم الاقتصادية من اقتصاد الموارد إلى اقتصاد المعرفة.
- تساهم تنمية رأس المال الفكري في إحداث التنمية الشاملة والمستدامة حيث أصبح النمو مرهوناً بما تمتلكه أية أمة من المخزون المعرفي وقدرتها على الإسهام في إنتاجه وتطويره واستخدامه بكفاءة وفاعلية، فم تعد الأمم اليوم تقاس بما تملكه من ثروات طبيعية وأصول ورأسمال وإنما بما تمتلكه من معرفة ومهارات تستخدم في زيادة قدرة الجامعات والمجتمع ككل على الإنتاج، والخدمات القادرة على اختراق الأسواق، ومنافسة مثيلاتها من المنتجات بدرجة عالية من الجودة وصارت الأمم تصنف على أنها دول فقيرة أو غنية في المعرفة⁽²⁾.
- الاهتمام المكثف بالإنسان وتنمية واستثمار قدراته الذاتية واعتباره الأساس في تحقيق أي تقدم أو تنمية بالمجتمع، وهو ما ساهم في زيادة الاهتمام بالعمل والبحث العلمي كأساس لأي عمل والاهتمام بتنمية التراكم المعرفي باعتباره الثروة الحقيقية للمجتمع واعتبار المعرفة المعيار الأهم في تقييم البشر والجامعات والمنظمات وما يتم بهم من أنشطة وما يتحقق لکنهم من إنجازات، وقد ترتب على ذلك الاهتمام بتكامل مصادر المعرفة وتنظيمها وتنميتها، وارتفاع أهمية وقيمة الأعمال ذات المحتوى المعرفي⁽³⁾.

(1) الهلال الشرييني الهلالي : إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد 22، يوليو، 2011، ص 45.

(2) منصور بن عبد الله الميمان، تنمية الموارد البشرية في ضوء العولمة، ورقة عمل مقدمة للندوة التعريفية عن انضمام المملكة لمنظمة التجارة العالمية، سبتمبر 2206، ص 3-4.

(3) محمد بن مطهر، التحديات التي تواجه التعليم العالي في الجمهورية اليمنية، الأفاق والرؤية المستقبلية، صنعاء المركز الوطني للمعلومات، 2002، ص 4-6.

خاتمة:

وبناء على ما سبق يمكن القول أن الجامعة من الناحية النظرية لديها القدرة على تكوين رأس المال الفكري، ولديها القدرة على تطويره، ومن المفترض أن تدير الجامعة هذا النوع من رأس المال بكفاءة وتحوله إلى ميزة تنافسية وقيمة مضاعفة للمؤسسة، أما من الناحية العلمية فإن بين الجامعات تمايزا واضح في مدى استثمارها لرأس مالها الفكري، في جامعات عالمية حققت السمعة العمومية والاسم العريق، وشكلت مركز استقطاب المتميزين على صعيد العالم، ولديها علاقة ايجابية مع المستفيدين من خدماتها البحثية والاستشارية، كما أن لها القدرة على إعادة تنظيم الهياكل والبنى، بما يتواءم مع المتغيرات العالمية.

مدى مساهمة رأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي

لدى طلبة السنة الثانية ماستر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - بجامعة الشلف

د. خالد قاشي

د. رضوان أنساعد

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي لدى طلبة السنة الثانية ماستر الماستر، وذلك من خلال أثر الأبعاد التالية لرأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة) وتكونت عينة الدراسة من (120) مفردة من طلبة الماستر لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشلف، وقد تم استخدام أدوات التحليل الإحصائي، تحليل الانحدار المتعدد، تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، اختبار (F)، وذلك باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد رأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي لدى الطلبة، كما أنه يوجد علاقة موجبة وطرديّة بين متغيرات الدراسة، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتوجه المقاولاتي تعزى للمتغيرات (الجنس، الشعبة).

الكلمات المفتاحية: رأس المال النفسي، التوجه المقاولاتي، الطلبة الجامعيين.

Abstract:

This study aims to identify the impact of psychological capital on the students' entrepreneurship intention, through the impact of the following dimensions of the following dimensions of psychological capital (self-efficacy, optimism and flexibility)

with a study sample consisted of (120) students from the Master of Business Economics and Management Sciences At the University of Chlef

This impact tested by using statistical analysis tools, multiple regression analysis, analysis of variance (ANOVA), test (F), and using the statistical software package for social Sciences (SPSS).

The study found a range of results, including: there is an effect is statistically significant at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) to the dimensions of psychological capital on the students' entrepreneurship intention, and there is a positive relationship between the variables of study, and there is no statistically significant differences at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) students' entrepreneurship intention attributed to variables: (sex, Major).

Key words: Psychological capital, entrepreneurship intention, university students.

أولاً: الإطار العام للدراسة:

لقد أسهمت التغيرات والتطورات في إعطاء أهمية كبيرة لبروز المشاريع الصغيرة والمتوسطة من طرف الشباب، خاصة وأن الدولة لم تعد قادرة على توفير مناصب الشغل في اداراتها العمومية ومؤسساتها الخريجي الجامعات مما أدى إلى التفكير بجدية في كيفية تدارك الموقف وإعطاء الشباب خريجي الجامعات فرصة لتثمين ما حصلوا عليه من معارف نظرية والاستفادة منها من خلال ما تساهم به في التنمية الاقتصادية.

وهنا يأتي مفهوم المقاولاتية كأحد الحلول لتثمين الطاقات والمعارف المكتسبة من طرف خريجي الجامعات، فسعت الجامعات لتوفير المحيط المناسب للتطبيق الفعلي لما اكتسبه الطلاب من معارف في شتى المجالات وذلك من خلال انشاء دار المقاولاتية والذي يربط الخريجين بالواقع العملي من خلال خلق وزرع التوجه المقاولاتي لدى الخريجين من خلال ما تقوم به هذه الأخيرة من فعاليات وتوجيهات تساهم في تكوينهم وترسيخ ثقافة المقاولاتية لديهم لتحويل أفكارهم الابداعية إلى

الواقع العملي، كما أن البيئة العامة في المجتمع تخلق مجموعة من الخصائص والسمات النفسية في الافراد التي بدورها تؤثر على التوجه القاولاتي للطلبة.

وبناء على ما سبق فإن إشكالية الموضوع يمكن حصرها في طرح السؤال الرئيسي التالي:

-إشكالية الدراسة:

ما هو أثر رأس المال النفسي على التوجه القاولاتي لدى الطلبة المقبلين على التخرج بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟

وبناء على السؤال الرئيسي تنبع التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود برأس المال النفسي ؟
- ماذا نعني بتوجه القاولاتي؟
- أي بعد من أبعاد رأس المال النفسي يعزز التوجه القاولاتي لدى طلبة الكلية؟
- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدراك العينة للتوجه القاولاتي تعزى للمتغيرات (الجنس، الشعبة)؟

-أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة بما تقدمه من إضافة على المستويين العلمي والعملي الموضحة في الآتي:

-الأهمية النظرية: ترجع أهمية الدراسة إلى أنها تربط بين موضوعين أساسيين يتزايد الاهتمام بهما بشكل كبير حالياً وهما رأس المال النفسي والتوجه القاولاتي .

-الأهمية العملية: وتظهر الأهمية من خلال التشخيص العملي لواقع رأس المال النفسي والتوجه القاولاتي وأخيراً تبيان الدور الذي يقوم به رأس المال النفسي في تعزيز التوجه القاولاتي.

-أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في معرفة أثر رأس المال النفسي على التوجه القاولاتي للطلبة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- استعراض أهم المفاهيم الأساسية المتعلقة برأس المال النفسي والتوجه القاولاتي.
- التعرف على ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال النفسي والتوجه القاولاتي؛
- تقديم مقترحات وتوصيات للجامعة فيما يتعلق بموضوع الدراسة.

-نموذج الدراسة:

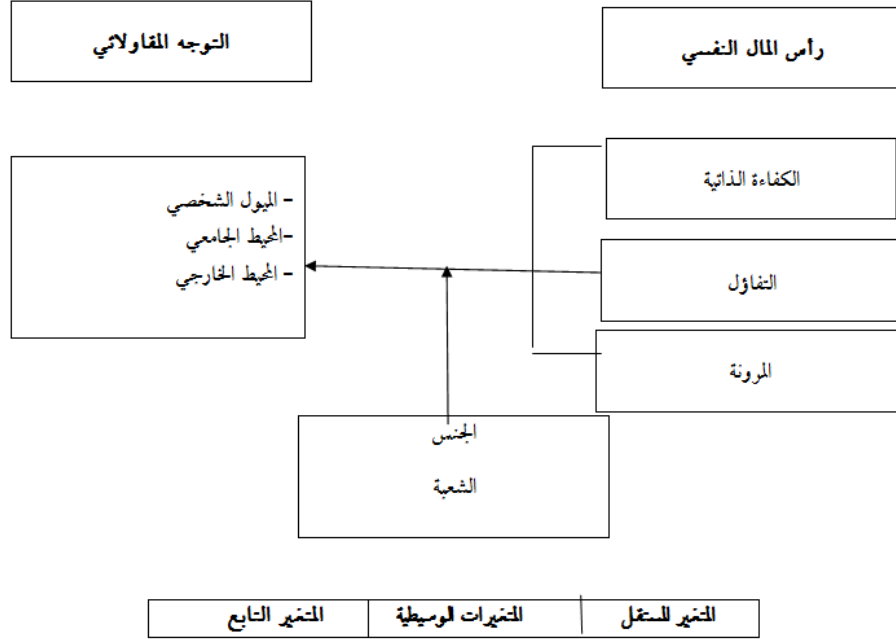
لتحقيق الغرض من هذه الدراسة والوصول إلى أهدافها المتمثلة في تحديد الأثر بين المتغير المستقل على المتغير التابع، قمنا بتصميم وتطوير نموذج خاص بهذه الدراسة استناداً على الدراسات السابقة:

-دراسة fred luthans (2004)، مقال بعنوان Beyond human and social Positive psychological capital, Business Horizons

-دراسة mehmet durdu (2013)، مقال بعنوان The Relationship Between Psychological Capital and Job Satisfaction A Study of Hotel Businesses in Nevşehir

-دراسة tounes azzedine (2003) اطروحة دكتوراه intention entrepeneuriale une recherche comparative entre des etudiants en DESS CAAS

الشكل رقم (1): أ نموذج الدراسة

**-فرضيات الدراسة:**

تستند الدراسة على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) لرأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي لدى الطلبة المقبلين على التخرج.

ويندرج ضمن هذه الفرضية ثلاثة فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءة الذاتية على التوجه المقاولاتي لدى الطلبة المقبلين على التخرج.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للتفاؤل على التوجه المقاولاتي لدى الطلبة المقبلين على التخرج.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة على التوجه المقاولاتي لدى الطلبة المقبلين على التخرج.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لرأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي لدى الطلبة المقبلين على التخرج تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الشعبة).

- حدود الدراسة: وتشمل الحدود المكانية والزمانية والحدود المفاهيمية والحدود البشرية:

- الحدود المكانية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالشلف.

- الحدود الزمانية: ديسمبر 2017.

- الحدود المفاهيمية: رأس المال النفسي كمتغير مستقل، التوجه المقاولاتي كمتغير تابع.

- الحدود البشرية: طلبة السنة الثانية ماستر.

- منهج الدراسة: لمعالجة الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات اعتمدنا المنهج الوصفي وذلك للوصول إلى نتائج تحقق أغراض الدراسة.

- تقسيمات الدراسة: قمنا بتقسيم دراستنا إلى محورين:

I- الجانب النظري لرأس المال النفسي والتوجه المقاولاتي.

II -الجانب التطبيقي.

I - الإطار النظري

أولاً- ماهية المقاولات والتوجه المقاولاتي

1- مفهوم المقاولات:

تعرف المقاولات على أنها: "هو حركة انشاء وتشغيل فرصة تجارية واحدة او عدة اشخاص عبر انشاء منظمات جديدة من اجل انشاء القيمة"⁽¹⁾

كما تعرف على أنها: "يمكن تعريفه بأنه نشاط ينطوي على اكتشاف وتقييم واستغلال فرص بهدف ادخال مزيد من السلع والخدمات، هياكل تنظيمية، فى اسواق جديدة، عملية والمواد، بالوسائل التي ربما لا توجد من قبل"⁽²⁾.

وقد عرفها Bruyat بالتوليفة فرد/ قيمة بمعنى أنه قام بمحصر في عنصرين هما الفرد والقيمة، حيث أن الفرد هو من يقوم يخلق القيمة وذلك بتحديد الأهداف والطرق من خلق القيمة، وبمساعدة (المشروع، البنية...)، يقوم باستثمارها وتحديدها.⁽³⁾

- الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمقاولات:

لاشك أن للمقاول دور يتعدى شخصه إلى التأثير على ميكانزمات الاقتصاد الكلي، والتوازنات المرتبطة به، مروراً بالبيئة الاجتماعية التي لها علاقة قوية بالحالة الاقتصادية. ويتمثل تأثير المقاول على هذه الاخيرة⁽⁴⁾:

- زيادة متوسط دخل الفرد والتغيير في هياكل الأعمال و المجتمع

- الزيادة في جانبي العرض والطلب

- توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة

- تنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة

-المساهمة في النمو السليم للاقتصاد

كما تتمثل الآثار الاجتماعية في ما يلي⁽⁴⁾:

عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة: تعمل المقاولات على تحقيق التوازن الإقليمي في ربوع المجتمع لعملية التنمية

الاقتصادية (صناعة، تجارة، خدمات، مقاولات) وفي الانتشار الجغرافي وتحقيق النمط المتوازن لجميع أقاليم الدولة، وزيادة فرص العمل وإزالة الفوارق الإقليمية الناتجة عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في إقليم معين

- المساهمة في تشغيل المرأة

- الحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن

- مقاربات المقاولات⁽⁶⁾:

- المقاربة الوصفية: وقد ركزت هذه المقاربة على فهم المقاول حيث قامت بتعريفه من الناحية الاقتصادية والاجتماعية، وبوصف خصائصه ومميزاته

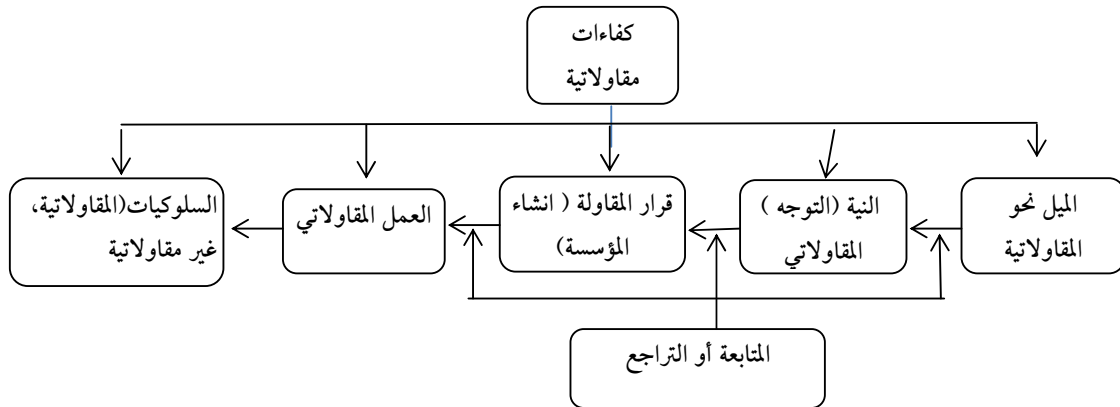
- المقاربة السلوكية: وقد جاءت هذه المقاربة لتفسر نشاطات المقاول والعوامل المؤثرة فيه من قيم واعتقادات وحوافز، واهتمت هذه المقاربة بالعوامل المحيطة والشخصية بالمقاول والأسباب التي تجعل الفرد يتوجه نحو العمل المقاولاتي.
- المقاربة المرحلية: وتعتبر هي المقاربة الأخيرة التي جاءت بعد المقاربة الوصفية التي قامت بفهم دور المقاول في الاقتصاد والمجتمع والمقاربة السلوكية التي حاولت تفسير سلوكيات المقاول والمتغيرات المحيطة والشخصية المؤثرة فيه، جاءت هذه المقاربة التي حللت وفق منظور زمني وموقفي المتغيرات الشخصية والمحيطية التي تشجع أو تعيق روح المقاولة.

2- المقاول

الكثير من الباحثين اعتبر المقاولة كحقول للمقاول، فحتى على مستوى الأطروحات الكلاسيكية للمقاولة اعتبر المقاول محرك التنمية الاقتصادية والاجتماعية فهو مفتاح العقدة والفاعل، ويعتبر SAY.J.B (1803) من أوائل المنظرين لهذا المفهوم إذ اعتبره المبدع الذي يقوم بجمع وتنظيم وسائل الإنتاج، بهدف خلق منفعة جديدة⁽⁷⁾ وقد عرفه HISTICH (1990) على أنه ذلك الشخص الذي يتميز بالمبادأة والتفكير المبدع، والقادر على تنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية لتحويل الموارد إلى قيم، وتقبل المخاطرة.⁽⁸⁾ كما يعرف المقاول على أنه: "ذلك الشخص الذي يدير العملية الإنتاجية، وينظم عناصر الإنتاج ويشرف على مجمل هذه العملية بالكامل، ويكون قادرا على الربط والتوجيه والإشراف، باعتباره حجر الزاوية في العملية الإنتاجية"⁽⁹⁾. كما يتصف المقاول بمجموعة من السمات: الاستعداد والميل للمخاطرة، الرغبة في النجاح، الاندفاع للعمل، الالتزام، التفاؤل، الابداع والمبادرة.

3- التوجه (روح) المقاولاتي

لقد تزايد اهتمام الباحثين بدراسة روح المقاولاتية نظرا لأهميتها في الكبيرة في تدعيم المقاولاتية، وترتبط روح المقاولاتية بالدرجة الأولى بالمبادأة والعمل والانتقال إلى التطبيق. وعرف كل من Bruyat و Bird التوجه المقاولاتي على أنه: "إرادة فردية أو استعداد فكري يتحول إلى انشاء مؤسسة وذلك ظل ظروف معينة"⁽¹⁰⁾. ويتكون المسار المقاولاتي من مجموعة من المراحل المتسلسلة حيث نهاية كل مرحلة هي بداية لمرحلة جديدة، والشكل التالي يوضح المسار المقاولاتي⁽¹¹⁾:



يتوضح من خلال الشكل اعلاه أن التوجه المقاولاتي هو المرحلة التي تسبق قرار الانشاء والعمل المقاولاتي

ثانياً- ماهية رأس المال النفسي

1- تعريف رأس المال النفسي

- يعرف رأس المال النفسي على أنه "تقييم العامل الايجابي للظروف واحتمالية نجاحه استنادا الى المثابرة والجهد المحفز"⁽¹²⁾.
- كما يعرف أيضا على أنه "مجموع المعلومات والقدرة العلمية التي تساعد على خلق منظمة تلي متطلبات القرن 21 لإنشاء تغيير ضروري عند العمال من أجل تحقيق الازدهار وتحقيق امكانيات فريدة من نوعها في المنظمة"⁽¹³⁾.
- كما أشار mortazavi الى وجود قيمة ايجابية في ادارة الموارد البشرية من خلال تطوير الحالة النفسية الايجابية للفرد الامر الذي ينعكس ايجابيا في أداء الفرد⁽¹⁴⁾.
- ومن خلال التعاريف السابقة يمكن ذكر الخصائص التالية⁽¹⁵⁾:
- يعتمد رأس المال النفسي على علم النفس الايجابي؛
- ينطوي على مواقف نفسية تركز على سلوك التنظيم الايجابي؛
- يعتبر من الاستثمارات التي تؤدي الى تطوير الاداء و الميزة التنافسية؛
- توسع رأس المال النفسي على كل من رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي وهذا ما يبينه الجدول رقم (01) التالي⁽¹⁶⁾:

رأس المال الاقتصادي التقليدي	رأس المال البشري	رأس المال الاجتماعي	رأس المال النفسي الايجابي
ماذا تملك	ماذا تعرف	من تعرف	من أنت
- التمويل - الموجودات الملموسة (مصنع، معدات، بيانات، براءات اختراع)	- الخبرة - التعلم - المهارات - المعرفة - الافكار	- العلاقات - شبكة الاتصالات - الاصدقاء	- كفاءة ذاتية - الامل - التفاؤل - المرونة

4- أبعاد رأس المال النفسي

- هناك أربعة أبعاد لرأس المال النفسي تتمثل فيما يلي⁽¹⁷⁾:
- الكفاءة الذاتية: وهي قدرة الفرد على حشد موارده الادراكية لتحقيق نتائج معينة، فهي تتعلق بالثقة من أجل بذل الجهود الملائمة في مواجهة العقبات والتحديات لتحقيق النتيجة المطلوبة.
- الامل: يتمثل في قوة الارادة والسبل لتحقيق الفرد لأهدافه وهو حالة تحفيزية بواسطة عنصرين:
 - 1- التوكيل: يشير الى التأكيد الموجه للهدف؛
 - 2- السبل: يشير الى التخطيط الذي يحدد طرقا متعددة لتحقيق الاهداف.
- وهذا يعني أن الامل كحالة تحفيزية توجد الرغبة في تحقيق هدف معين والقدرة على تبني الخطة لتحقيق ذلك.
- التفاؤل: الاسلوب التفسيري الذي يعزو الاحداث الايجابية لأسباب داخلية دائمة، والوحدات السلبية لأسباب خارجية، مؤقتة وظرفية. والتفاؤل يؤدي الى مواصلة النشاط لان بالإمكان أن تكون القدرات والظروف أفضل لصالح تحقيق النتائج المرغوبة.

- المرونة: تعني امتلاك قدرة الرجوع والنهوض من الفشل واعتباره بمثابة تغيير ايجابي، وهذه صفة في الافراد ذوي القدرة على التكيف والاستجابة بطريقة ملائمة حتى عند الكبوة أو الاخفاق ومن ثم استخلاص الدروس والعبر منها من أجل المستقبل.

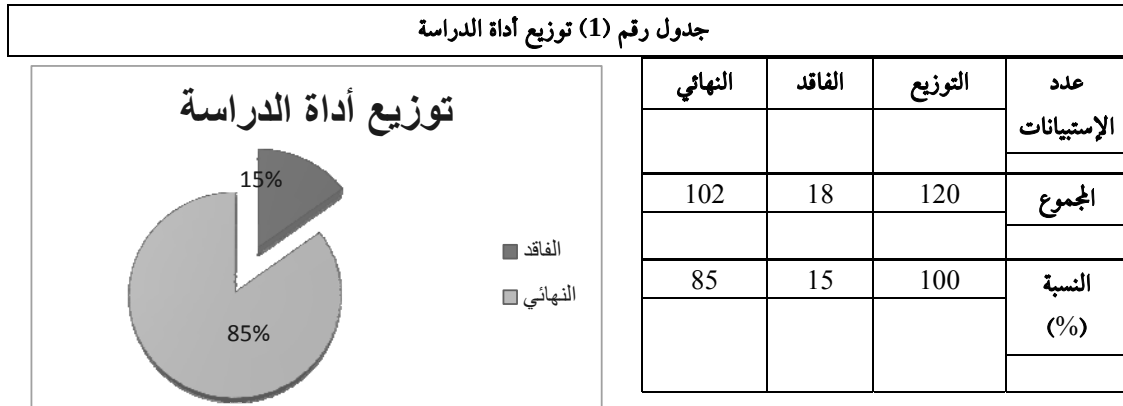
II- الجانب التطبيقي.

أولاً- منهجية الدراسة:

لقد اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي لجمع المادة العلمية اللازمة للتعرف على الجوانب النظرية للموضوع بالإضافة إلى دراسة الحالة في الجانب التطبيقي وذلك من خلال الاعتماد على البيانات والدلالات الإحصائية وذلك بغرض تفسيرها ومن ثم استخلاص النتائج.

1- مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أما عينة الدراسة فكانت عينة بسيطة تمثلت في 30% من مجتمع الدراسة والذي بلغ عددها 120 مفردة، حيث قام الباحثان بتوزيع (120) إستبانة وقد تم استرجاع (102) إستبانة، منها (11) استبيانات غير صالحة للتحليل الإحصائي ليصبح عدد الاستبيانات الصالحة و (18) استبانة ضائعة.

وهذا ما يبينه الجدول التالي:

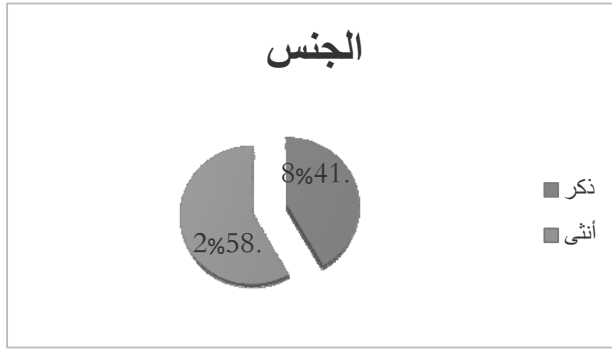


2- خصائص مجتمع الدراسة

- الجنس

يبين الجدول رقم (2) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الجنس:

جدول رقم (2) يوضح أفراد الدراسة وفقا لمتغير الجنس



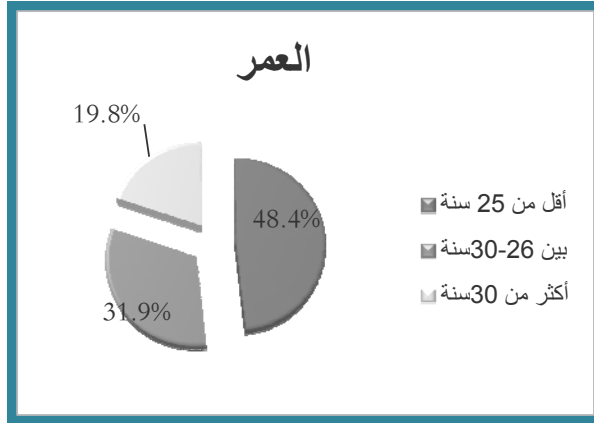
نوع الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	38	41.8
أنثى	53	58.2
المجموع	91	100

يشير الجدول رقم (2) بأن فئة الإناث في المرتبة الأولى حيث بلغت ما نسبته (58.2%) وهي نسبة مرتفعة مقارنة بفئة الذكور التي بلغت (41.8%)، وهذا راجع لارتفاع نسبة الاناث عن الذكور في الكلية.

-العمر:

يوضح الجدول رقم (3) توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير العمر:

جدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير العمر



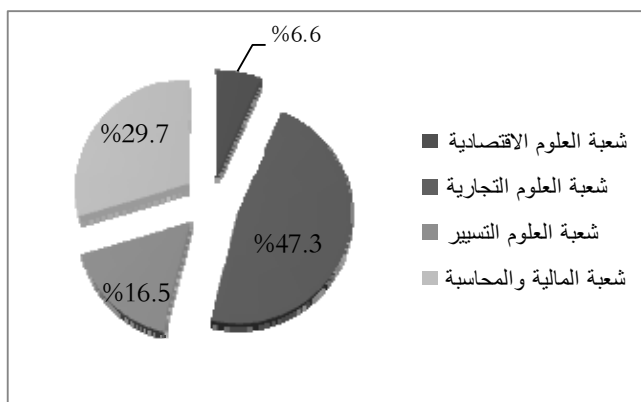
العمر	التكرار	النسبة (%)
أقل من 25 سنة	44	48.4
من 26 - 30 سنة	29	31.9
أكثر من 30 سنة	18	19.8
المجموع	91	100

يتضح من الجدول أن نسبة الطلبة الذي أعمارهم أقل من 25 سنة بلغت (48.4%) وهي أكبر نسبة وهذا ما نشهده في الكلية، وتأتي بعدها الفئة التي تتراوح أعمارها بين 26 إلى 30 سنة بنسبة 31.9% وفي الأخير تأتي فئة التي أعمارهم أكثر من 30 سنة وهذا ما نشهده في كليتنا من خلال فتح الأبواب للموظفين من اجل اكمال مسيرتهم الدراسية في الجامعة.

- الشعبة:

بالنسبة للجدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقاً لتغير الشعبة:

جدول رقم (4): يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقاً لتغير الشعبة



الشعبة	التكرار	النسبة
العلوم الاقتصادية	6	6.6
العلوم التجارية	43	47.3
علوم التسيير	15	16.5
المالية والمحاسبة	27	29.7
المجموع	91	100

يشير الجدول (4) بأن نسبة كانت متفاوتة بين الطلبة في مختلف الأقسام وذلك حسب ما شملته عينة الدراسة العشوائية.

3- صدق الاداة و ثباتها:

جدول رقم (6) يوضح معامل الثبات الفا كرونباخ لأداة الدراسة (الاستبيان):

عدد العبارات	معامل ثبات الفاكرونباخ
30	0.719

المصدر: نتائج الحاسبة الإلكترونية برنامج (SPSS.V22).

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات الفاكرونباخ للاستبانة فقد قدر بـ (0.719) وهذه القيمة مؤشر لصلاحية أداة الدراسة (الاستبانة)، مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تظهرها عند تطبيقها.

4- أساليب المعالجة الإحصائية: للإجابة على تساؤلات الدراسة ولغايات تحليل البيانات فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية لوصف أفراد الدراسة وتحديد استجاباتهم تجاه الاستبيان.
 2. معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لتحديد الاتساق الداخلي للعبارات لمعرفة صدق أداة الدراسة، ولتحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتغير التنظيمي للمؤسسة.
 3. معامل ألفا كرونباخ (alpha cronpash) لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.
 4. المتوسطات الحسابية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد أداة الدراسة.
 5. معامل الانحدار البسيط (Simple Regression) وذلك لقياس أثر أبعاد المتغير المستقل الكل على حدة في المتغير التابع.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) اختبار (ف) للفرق بين أكثر من متوسطين.
- ثانياً- تحليل البيانات: لمعرفة الأهمية النسبية لكل من رأس المال النفسي والتوجه المقاولاتي قمنا بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

1- الأهمية النسبية لأبعاد رأس المال النفسي

الجدول رقم (07): اتجاهات أفراد الدراسة الخاصة برأس المال النفسي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية
الكفاءة الذاتية	3.87	مرتفع جدا
التفاؤل	3.48	مرتفع
المرونة	3.65	مرتفع
المتوسط العام لأبعاد رأس المال النفسي	3.66	مرتفع

يوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول رأس المال النفسي لجميع أبعاده بشكل عام على النحو التالي:

1- بعد الكفاءة الذاتية بمتوسط حسابي مرتفع (3.87) .

2- بعد المرونة بمتوسط حسابي مرتفع (3.48).

3- بعد التفاؤل بمتوسط حسابي متوسط (3.65).

2- الأهمية النسبية لأبعاد التوجه المقاولاتي

الجدول رقم (8): اتجاهات أفراد الدراسة الخاصة بالتوجه المقاولاتي

العبارة	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية
الميل الشخصي	3.65	مرتفع
المحيط الجامعي	3.78	مرتفع
المحيط الخارجي	3.17	متوسط
المتوسط العام لأبعاد أداء الموارد البشرية	3.53	مرتفع

يوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول أداء المورد البشري لجميع أبعادها بشكل عام على النحو التالي:

1- بعد المحيط الجامعي بمتوسط حسابي مرتفع (3.78) .

2- بعد الميل الشخصي بمتوسط حسابي متوسط (3.65).

3- بعد المحيط الخارجي الدور بمتوسط حسابي متوسط (3.17).

3- اختبار فرضيات الدراسة

-اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة:

جدول (9): يوضح نتائج تحليل الانحدار لاختبار الأثر لرأس المال النفسي للطلبة على التوجه المقاولاتي

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f) المحسوبة	قيمة (f) الجدولية	مستوى الدلالة	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)
الانحدار	10.069	1	10.069	18.49	4.00	0.000	0.17	0.14
الخطأ	48.440	89	0.544					
المجموع	58.509	90						

* دال عند مستوى (0.05) المصدر: نتائج الحاسبة الإلكترونية، برنامج (spss.v22.)

أجري تحليل الانحدار الخطي وكانت نتائج التحليل التباين كما يبينها الجدول أعلاه، حيث أن قيمة F المحسوبة البالغة 18.49 أكبر من قيمتها الجدولية عند درجات حرية (1 و 89) ومستوى الدلالة البالغ 0.05 وهذا يوجب رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر لرأس المال النفسي للطلبة على التوجه المقاولاتي. أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ($R^2 = 0.17$) وهي قوة تفسيرية منخفضة مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (رأس المال النفسي) تفسر ما مقداره 17 % من المتغير التابع (التوجه المقاولاتي) والباقي تفسره عوامل خارج النموذج، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.14$) وهي علاقة ارتباطية موجبة.

- الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية :

معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	نتيجة الفرضية الصفرية H_0	مستوى الدلالة	قيمة (T) الجدولية	قيمة (T) المحسوبة	
0.23	0.056	رفض	0.000	1.98	2.28	H01-الفرضية الفرعية الأولى
0.25	0.062	رفض	0.000	1.98	2.43	H02-الفرضية الفرعية الثانية
0.49	0.24	رفض	0.000	1.98	5.38	H03-الفرضية الفرعية الثالثة

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن هناك أثر وعلاقة ارتباطية موجبة وقوية بين أبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة) والتوجه المقاولاتي عند الطلبة وذلك حسب ما تظهره قيمة R لكل بعد، كما تشير قيمة T المحسوبة والأكثر من قيمتها الجدولية على وجود أثر لـ (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، المرونة) على التوجه المقاولاتي، وعليه فإن لرأس المال النفسي للطلبة دور في تعزيز التوجه المقاولاتي عند الطلبة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة:

جدول (11): يوضح نتائج تحليل التباين لاختبار الفروق للتوجه المقاولاتي حسب المتغيرات الوسيطة (الجنس)

المتغيرات	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية
المبول الشخصي	0.027	89	0.29
المحيط الجامعي	0.121	89	0.743
المحيط الخارجي	0.79	89	0.021

* دال عند مستوى (0.05)

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إدراك أفراد عينة الدراسة للتوجه المقاولاتي تعزى لمتغير الجنس، حيث كل قيم الدلالة الإحصائية أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي يمكن قبول هذه الفرضية الصفرية.

- الفرضية الفرعية الثانية H_{02} : لا توجد فروق ذات إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه المقاولاتي تعزى للمتغيرات الشخصية (الشعبة).

الجدول رقم (12): نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار الفروق للمسؤولية الاجتماعية تعزى لمتغير الشعبة

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f) المحسوبة	مستوى الدلالة
الشعبة	بين المجموعات	3	0.449	0.683	0.565
	داخل المجموعات	87	0.657		
	المجموع	90			

* دال عند مستوى (0.05)

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه أن اختبار نتائج تحليل التباين (ANOVA) لم يظهر أي فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، حيث كل قيم الدلالة الإحصائية أكبر من مستوى الدلالة 0.05

الخاتمة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر رأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي للطلبة، وقد توصلنا من خلال هذه الورقة البحثية إلى النتائج التالية يمكن توضيحها كما يلي:

- من خلال التحليل الإحصائي للبيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن توضيحها كما يأتي:
- يلاحظ أن رأس المال النفسي بأبعاده لدى الطلبة مرتفع، وذلك وفقاً لإجابات أفراد العينة، وهذا يبين أن ومن جهة نظر العينة أن لها سلوك إيجابي اتجاه ما تقوم به.
- تبين من خلال النتائج أن أبعاد رأس المال النفسي لدى الطلبة هي على التوالي حسب متوسطاتها الحسابية: بعد الكفاءة الذاتية، بعد المرونة، بعد التفاؤل.
- أظهرت الدراسة حسب آراء واستجابات أفراد العينة أن مستوى التوجه المقاولاتي للطلبة كان مرتفع، وقد كان ترتيب متوسطات أبعاده على النحو التالي: المحيط الجامعي، الميول الشخصي، المحيط الخارجي.
- توصلنا من خلال الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لرأس المال النفس على التوجه المقاولاتي للطلبة.
- يوجد علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين رأس المال النفسي والتوجه المقاولاتي للطلبة، حيث بلغ معامل الارتباط 0.14، كما أن رأس المال النفسي يفسر ما مقداره 17% من التغيرات الحاصلة في التوجه المقاولاتي للطلبة وهي قوة تفسيرية متوسطة.
- يوجد علاقة ارتباطية موجبة بين كل من الكفاءة الذاتية، المرونة والتفاؤل والتوجه المقاولاتي للطلبة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين الكفاءة الذاتية والتوجه المقاولاتي 0.23 وهي علاقة ارتباطية متوسطة، في حين أن العلاقة الارتباطية بين كل من المرونة والتوجه المقاولاتي موجبة بلغت قيمة R 0.25، وبين التفاؤل والتوجه المقاولاتي بلغت القوة الارتباطية 0.49.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لادراك العينة للتوجه المقاولاتي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الشعبة).
- رفض الفرضية الرئيسية الأولى وقبول البديلة التي تنص على وجود أثر لرأس المال النفسي على التوجه المقاولاتي لدى الطلبة في كلية ع الاقتصادية والتجارية وع ت .

التوصيات:

- بعد الإطلاع على أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، فإننا نوصي:
- زيادة الاهتمام بتعزيز رأس المال النفسي لدى الطلبة من طرف الكلية.
- ضرورة إعادة النظر في المقاييس المبرمجة وتعميمها على كافة الأقسام في الكلية والتي من شأنها أن تعزز التوجه المقاوالاتي للطلبة في مختلف التخصصات.
- الانتقال من مرحلة التعليم النظري فقط لأساسيات المقاولاة إلى مرحلة الاجرب من خلال اتاحة الفرص من خلال الأيام والمعارض لتطوير الأفكار المقاوالاتية لدى الطلبة.
- التطوير في المقاييس وعدم الاعتماد على الطرق التقليدية مثل الانتقال إلى مقاييس لدراسة الحالة.

الهوامش:

- 1- تاريخ الاطلاع: 19-03-2017
<http://www.fsr.ac.ma/cours/doctorat/zammar/initiation%20entrepreneuriat.pdf>
- 2- تاريخ الاطلاع: 19-03-2017
<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00567820/document>
- 3- سلامي منيرة (2008)، "التوجه المقاوالاتي للمرأة في الجزائر دراسة ميدانية على طالبات جامعة ورقلة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، ص 21.
- 4- فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي (2006)، الريادة وادارة الأعمال الصغيرة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ص 24.
- 5- سعاد نائف البرنوطي (2005)، إدارة الأعمال الصغيرة أبعاد للريادة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص 63.
- 6- Tounes Azzedine, (2003), « intention entrepreuneurilae une recherche comparative entre des etudiants en DESS CAAS », thes doctorat en s.gestion, université Rouen, p 31-37.
- 7- بدر اوي سفيان (2015)، "ثقافة المقاولاة لدى الشباب المقاول الجزائري دراسة حال شباب تلمسان"، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة تلمسان، الجزائر، ص 37.
- 8- Osman Eroglu (2011), « entrepreneurship, culture, and turkey »,International urnal of business and social scinece, vol 2, n11, p 146.
- 9- مروة أحمد، نسيم برهم، (2007)، الريادة وادارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية لمتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، ص 7.
- 10- سلامي منيرة، مرجع سبق ذكره، ص 29.
- 11- Touness Azzedine, op.cit, p 47.
- 12- fred Luthans, bruce Avolio ,james Avey(2007), "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", Leadership Institute Faculty Publications vol 11, p550.
- 13- Corner Kevin James(2015), "Exploring the Reliability and Validity of Research Instruments to Examine Secondary School Principals' Authentic Leadership Behavior and Psychological Capital", doctor of education with a major in educational leadership, p27.
- 14- saeed Mortazavi, , (2012), 'The role of psychological capital on quality of work life and organization performance". Interdisciplinary journal of contemporary research in business, Vol4, no2, p206.
- 15- mehmet durdu, ,(2013),"The Relationship Between Psychological Capital and Job Satisfaction A Study of Hotel Businesses in Nevşehir", yonetim ve ekonimi, vol20, n2, p234.

16- fred luthans, kyle luthans, (2004), 'Positive psychological capital Beyond human and social capital', Business Horizons vol 47, n 2, p46.

17 - نجم عبود نجم (2010)، إدارة اللاملموسات، إدارة ما لا يقاس، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص196.

المراجع:

اللغة العربية:

- سعاد نائف البرنوطي (2005)، إدارة الأعمال الصغيرة أبعاد للريادة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان
- فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي (2006)، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان
- بدر اوي سفيان (2015)، ثقافة المقاول لدى الشباب المقاول الجزائري دراسة حال شباب تلمسان، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة تلمسان، الجزائر
- سلامي منيرة (2008)، "التوج المقاولاتي للمرأة في الجزائر دراسة ميدانية على طالبات جامعة ورقلة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- مروة أحمد، نسيم برهم، (2007)، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية لم المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة
- صباح محمد موسى، (2015)، "أثر رأس المال النفسي الايجابي في الاداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الجامعة المستنصرية كلية الهندسة"، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 150،.
- نجم عبود نجم (2010)، إدارة اللاملموسات، إدارة ما لا يقاس، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

اللغة الأجنبية:

- Corner Kevin James (2015), "Exploring the Reliability and Validity of Research Instruments to Examine Secondary School Principals' Authentic Leadership Behavior and Psychological Capital", doctor of education with a major in educational leadership.
- fred Luthans, bruce Avolio, james Avey (2007), "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", Leadership Institute Faculty Publications vol 11.
- mehmet durdu, (2013), "The Relationship Between Psychological Capital and Job Satisfaction A Study of Hotel Businesses in Nevşehir", yonetim ve ekonomi, vol20, n2.
- Osman Eroglu (2011), « entrepreneurship, culture, and turkey », International journal of business and social science, vol 2, n11
- saeed Mortazavi, , (2012), "The role of psychological capital on quality of work life and organization performance". Interdisciplinary journal of contemporary research in business, Vol4, no2.
- Tounes Azzedine, (2003), « intention entrepreunarialae une recherche comparative entre des etudiants en DESS CAAS », thes doctorat en s.gestion, université Rouen
- 16- fred luthans, kyle luthans, (2004), 'Positive psychological capital Beyond human and social capital', Business Horizons vol 47, n 2.

- مواقع الأنترنت:

<http://www.fsr.ac.ma/cours/doctorat/zammar/initiation%20entrepreneuriat.pdf>
<http://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00567820/document>

أهمية ودور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في إطار الانتقال إلى الاقتصاد الذكي

براهيم رشام

الملخص:

تعتبر المعارف من أهم الموارد التي يبنى عليها الاقتصاد الذكي المبني على المعرفة في أغلب دول العالم، ولهذا تسعى المنظمات بكل أنواعها في عصرنا الحالي إلى الاستغلال وإدارة هذه المعارف بغية الحفاظ عليها، تنميتها وتطويرها لأنها ليست كالموارد الأخرى حيث أن كل موارد المؤسسة تتناقص عند استعمالها لكن المعرفة لا تتناقص بل تتراكم وتزداد الاستفادة منها كلما زاد استعمالها، وعليه فإن حسن إدارتها واستغلالها يؤدي تنمية قدرات، خبرات، معارف ومنجزات العاملين وبالتالي تنمية رأس المال الفكري للمنظمة، مما يسمح لها بتحسين أدائها الشامل واكتساب ميزة تنافسية لا تتوافر عند غيرها. انطلاقاً مما سبق، سنحاول من خلال هذا البحث تسليط الضوء على الإطار النظري لإدارة المعرفة، ماهية رأس المال الفكري ثم توضيح العلاقة بين المفهومين من خلال 03 محاور أساسية تتمثل في:

المحور 01 الإطار النظري لإدارة المعرفة.

المحور 02 رأس المال الفكري، أهميته، خصائصه ومكوناته.

المحور 03 دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، إدارة المعرفة، رأس المال الفكري، تنمية رأس المال الفكري، نظام المعلومات.

Abstract:

Knowledge is one of the most important resources on which the intelligent, knowledge-based economy is based in most of the world. Therefore, organizations of all kinds are seeking to exploit and manage this knowledge in order to preserve, develop and develop it because it is not like other resources. Knowledge does not diminish, but accumulates and increases the use of them as they are used. Therefore, their good management and exploitation leads to the development of the capabilities, experiences, knowledge and achievements of the employees and thus the development of the intellectual capital of the organization, which allows it to improve its overall performance and gain a competitive advantage. Galore at the other.

Based on the above, we will attempt to shed light on the theoretical framework of knowledge management, what is intellectual capital and then clarify the relationship between the two concepts through 03 main axes:

Axis 01 Theoretical Framework for Knowledge Management.

Axis 02 Intellectual capital, its importance, characteristics and components.

Axis 03 The role of knowledge management in the development of intellectual capital in the institution.

Keywords: Knowledge, Knowledge Management, Intellectual Capital, Intellectual Capital Development, Information System.

المحور 01: الإطار النظري لإدارة المعرفة

لقد حضيت المعرفة باهتمام الفلاسفة والمفكرين منذ العهود القديمة. حيث يشير تراث الفلسفة اليونانية القديمة إلى كثير من العلماء والفلاسفة الذين اغنوا حقل الفلسفة بأفكارهم حول المعرفة والحكمة، ونفس الشيء يقال عن الفلاسفة المسلمين والعرب الذين استفادوا من سبقهم في الأمم الأخرى، فضلاً عن إضافاتهم المميزة. ولكن المعرفة في إطار العلوم الإدارية والاقتصادية أصبحت موضوعاً حيوياً في العصر الحديث، وظهر مصطلح إدارة المعرفة (KM) ليضعها على قدم المساواة مع الأصول المادية الملموسة الأخرى.

أولاً: مفهوم المعرفة وأنواعها**1- مفهوم المعرفة:**

لقد اختلف الكتاب والباحثون حول مفهوم المعرفة، وهذا شيء طبيعي باعتبار نظرة كل منهم والتي تتناسب مع ميوله واتجاهاته، وعليه فلا يوجد هناك حتى هذه اللحظة تعريف واضح و حقيقي للمعرفة ولكن سنحاول تقديم بعض التعاريف التي قدمت من طرف الباحثين كما يلي:

- هي الرصيد الذي تم تكوينه من حصيلة البحث العلمي والتفكير والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارية وغيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمن. وهذا ما يمثل الرصيد المعرفي القابل للاستخدام من أجل تحسين القوائم والانتقال إلى الأفضل⁽¹⁾؛
- هي "معلومات بالإمكان استخدامها واستثمارها للوصول إلى نتائج مفيدة"، أو هي "حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومة والخبرة والقدرة الحسية، إذ تتلقى المعلومات ونخرجها بما تدركه حواسنا"⁽²⁾؛
- أما على مستوى المؤسسات فهي تلك "المعلومات المدونة في الوثائق والمستندات والملفات ومخازن المعلومات ومختلف الأعمال والسياسات والمناهج والاستراتيجيات والتطبيقات لانجاز مهام ووظائف المؤسسة"⁽³⁾؛
- تعرف أيضا بأنها مزيج من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات السياقية المتراكمة لدى العاملين ولدى المنظمة، وهي أنواع مختلفة تشمل الضمنية والواضحة⁽⁴⁾؛
- من خلال ما سبق نستنتج أن المعرفة هي مورد ثمين⁽⁵⁾ وثروة لا متناهية للأفراد والمجتمعات، كما أنها نتاج لاستخدام المعلومات و الحقائق، لها صفة التراكمية لدى الفرد، وهي ذات صلة عميقة باللغة والمفاهيم والإجراءات والقوانين والعادات والأفكار والأماكن والجماعات و تنقسم إلى نوعين واضحة (صریحة أو علنية) وضمنية.

2- أنواع المعرفة: وهي نوعان كما يلي:⁽⁶⁾

1. المعرفة الواضحة: Explicit Knowledge وهي المعرفة التي يمكن إيصالها أو إبلاغها إلى الآخرين بشكل رسمي أو مبرمج ومن خلال العمليات التعليمية (التربوية) التقليدية.
2. المعرفة الضمنية Tacit Knowledge: وهي الأكثر صعوبة في الاستقرار والثبات كمهارات أو ممارسات لدى الأفراد أو مجموعات العمل لكي يمكن إظهارها كأداء في المهام المعطاة لهم. فهي تمثل الخبرة الفردية لقواعد التفكير المنظم والحدس والقدرة على الحكم. وبذات الوقت لا يمكن ترميزها وإيصالها إلى الآخرين في الغالب.

ثانياً: إدارة المعرفة

1) مفهومها: لقد زاد الاهتمام بإدارة المعرفة في النصف الثاني من القرن الماضي، حيث تطرق العديد من الباحثين إلى هذا الموضوع وقدموا تعاريف مختلفة لهذا المصطلح نذكر منها ما يلي:

- أ- تعريف ويج Wiig: هي تخطيط، تنظيم، رقابة، تنسيق وتوليف المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري، العمليات، القدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية، بحيث يجري تحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في نتائج الميزة التنافسية، وتضمن إدارة المعرفة تحقيق عملية الاستدامة للمعرفة ورأس المال الفكري واستغلالها واستثمارها ونشرها.⁽⁷⁾
- ب- تعريف نوناكا وتاكوشي Nonaka & Takeuchi: هي قدرة المعرفة على خلق المعرفة الجديدة، ونشرها في جميع أنحاء المنظمة، وتجسيده في المنتجات والخدمات والإجراءات.⁽⁸⁾

ج- هناك من يعرفها بأنها الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل المنظمة من أجل التقاط وجمع وتصنيف وتنظيم وتخزين كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط المنظمة، وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المنظمة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي.⁽⁹⁾

وعلى العموم يمكن القول بأن إدارة المعرفة هي سيورة منظمة تتمثل في اكتساب واستغلال المعرفة اللازمة للمؤسسة عن طريق توليدها، توزيعها، تخزينها وتطبيقها في كافة وظائفها لإنشاء قيمة مضافة في جميع أعمال المؤسسة قصد توليد قيمة مضافة بصفة مستديمة.

(2) أهميتها وأهدافها:

أ- أهميتها: تتجلى أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية:⁽¹⁰⁾

- تمكن المؤسسات من تخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة؛
- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه؛
- تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها؛
- تعد أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة؛
- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمؤسسات، عبر مساهمتها في تمكين المؤسسة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة؛
- تعد أداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم؛
- تسهم في تحفيز المؤسسات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة؛
- ب- أهدافها: ترمي إدارة المعرفة لتحقيق عدة أهداف يمكن تلخيصها فيما يلي:⁽¹¹⁾
 - إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها؛
 - جذب رأس المال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة؛
 - خلق البيئة التنظيمية التي تشجع الأفراد على المشاركة بالمعرفة، لرفع مستوى معرفة الآخرين؛
 - تحديد المعرفة الجوهرية، وكيفية الحصول عليها وحمايتها؛
 - بناء إمكانيات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري؛
 - التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة، ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات؛
 - تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العلمي الجديد (اقتصاد المعرفة)، وتعمل كشبكة للأنشطة، حيث تسهم في التحويل نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة والتجارة الالكترونية.

ثالثاً: مراحل إدارة المعرفة

تعتبر إدارة المعرفة عملية مستمرة ومتفاعلة تتم من خلال عدة مراحل تتمثل في النقاط التالية:⁽¹²⁾

- 1- اكتساب المعرفة: ويقصد بها الحصول عليها من المصادر المختلفة (الخبراء، والمتخصصون، والمنافسون والعملاء وقواعد البيانات، أو من خلال أرشيف المنظمة)، وذلك باستخدام وسائل المقارنة المرجعية، وحضور المؤتمرات وورش العمل

واستخدام الخبراء والدوريات والمنشورات، ووسائل البريد الالكتروني، والتعلم الفردي، بالإضافة إلى ذلك يجب الأخذ في عين الاعتبار أن التعلم أو اكتساب المعرفة في المنظمات لا يكون دائما مقصودا، فهناك معرفة يتم الحصول عليها عن طريق الصدفة وتكون نافعة ومهمة للمنظمة، وهنا يقع على عاتق المنظمة التعرف على أهمية هذه المعرفة، ثم تخزينها واسترجاعها على أفضل وجه.

2- نقل المعرفة: تعتمد على وجود آليات وطرق رسمية وأخرى غير رسمية، حيث تتمثل الطرق الرسمية في التقارير والرسائل والمكاتبات، والمؤتمرات والندوات الداخلية للمنظم، والمنشورات الداخلية والفيديو والمحادثات الصوتية، والتدريب والتعلم عن طريق الرئيس المباشر، أما الطرق غير الرسمية فتشمل تغيير الوظيفة داخل المنظمة أو خارجها، والعلاقات الشخصية التي تربط العاملين ببعضهم البعض وفرق العمل.

3- تخزين المعرفة وتتم من خلال عدة طرف أهمها:

- جمع المعرفة بطريقة منظمة وإيجابية، ويتم تحليلها وتنقيتها، ثم يتم ترتيبها وتنسيقها وتخزينها، لينتم تخزينها في أفضل صورة، ويراعى أن يتم تداولها بسهولة، واستخراجها بدقة ويسر من قبل أفراد المنظمة؛
- قيام كل الأفراد بتقديم المعرفة الموجودة لديهم إلى شخص أو لإدارة معينة، وتقوم هذه الجهة بتحليل وتنقية هذه المعرفة، ثم تقوم بتخزينها على أفضل وأدق صورة، وبحيث يمكن تداولها من قبل المنظمة بسهولة؛
- قيام كل فرد في المنظمة بتسجيل كل ما يحدث له وأية معلومات جديدة في مكان معين، سواء في ملفات عادية أو في شبكة الحاسب الآلي، بحيث تكون متاحة لكل أفراد المنظمة، إذا أرادوا الاطلاع عليها؛
- قيام شخص مسؤول بجمع المعلومات وتخزينها بدقة وبطريقة يسهل استخدامها من الجميع، دون الاهتمام بتحليل وتنقية المعرفة أو بنشرها وتداولها بطريقة فعالة.

وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على نقل المعرفة في المنظمات مثل التكلفة، احتمال تغيير المحتوى خاصة في ظل الهيكل التنظيمي الهرمي، و بالمقابل هناك صور فعالة لنقل المعرفة مثل البريد الالكتروني، الاتصال الداخلي... إلخ التي تؤدي إلى توزيع وتشارك أفضل للمعرفة.

4- تطبيق المعرفة: يعتبر تطبيقها الهدف الأساسي من عملية إدارة المعرفة، و يتطلب هذا التطبيق تنظيم المعرفة (من خلال التصنيف والفهرسة أو التبويب المناسب للمعرفة)، واسترجاع المعرفة (من خلال تمكين العاملين في المنظمة من الوصول إليها بسهولة وفي أقصر وقت) وجعل المعرفة جاهزة الاستخدام (حذف الأجزاء غير المتسقة وإعادة تصحيحها وفحصها باستمرار، وإدخال الجديد المناسب عليها، واستبعاد المتقادم).

المحور الثاني: رأس المال الفكري، أهميته، خصائصه ومكوناته

يعتبر مصطلح رأس المال الفكري حديث النشأة في المنظمات حيث كانت بداية الاهتمام به في بداية التسعينيات من القرن الماضي حيث أكد المديرون والأكاديميون على مستوى العالم أن الأصول غير المادية في المنظمة - أي رأس المال الفكري هي المورد الأساسي التي تمكن المؤسسة من اكتساب والحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة، ولقد أشار العديد من الباحثين إلى أن الأصول الرئيسة للعديد من المنظمات في ميدان إنتاج التكنولوجيا العالية لا تتمثل في الأصول المادية فقط ولكن في مهارات أفرادها وفي التراكم الفكري والمعرفي الذي تمتلكه هذه المنظمات.

أولاً: مفهوم رأس المال الفكري

- لرأس المال الفكري العديد من المصطلحات المرادفة التي تشير إلى نفس المعنى كالأصول غير المادية، رأس المال المعرفي، الأصول المعرفية والأصول الفكرية، ومن أهم تعاريف رأس المال الفكري نجد :
- تعريف توماس ستewart (T. Stewart) الذي يعرفه بأنه المادة المعرفية الفكرية، المعلومات، الملكية الفكرية ، الخبرة التي يمكن وضعها في الاستخدام لتنشئ الثروة .⁽¹³⁾
 - تعريف ادفينسون (Edvinsson) رأس المال الفكري هو مضامين المعرفة، الخبرات العملية، التكنولوجيا التنظيمية، وعلاقات الزبائن والمهارات المهنية المقدمة والضرورية للمنافسة في السوق.⁽¹⁴⁾
 - كما يعرف بأنه مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية التي يتمتع بها العاملون والتي تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة تسمح للمنظمة بتوسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها.⁽¹⁵⁾
 - يرى Drucker "أن رأس المال الفكري يتمثل في نخبة الكفاءات ذات القدرات المعرفية والتنظيمية والتي تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير الأفكار القديمة، بما يمكن المؤسسة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها، وتجعلها في موقع يمكنها من اقتناص الفرص المناسبة، ولا يتركز رأس المال الفكري في مستوى تنظيمي معين دون غيره، كما لا يشترط توافر شهادة أكاديمية لمن يتصف به.⁽¹⁶⁾
- وبصفة عامة يمكن أن نعرف رأس المال الفكري بأنه المعرفة والمعلومات والخبرات والمهارات والقدرات التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة أعلى و تحقق لها ميزة تنافسية.

ثانياً-أهمية رأس المال الفكري:

- من خلال اطلاعنا على مختلف المراجع حول مفهوم رأس المال الفكري استخلصنا أهميته كما في النقاط التالية: ⁽¹⁷⁾
- يعد أرس المال الفكري السلاح الأساسي للمنظمة في عالم اليوم، لان الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء للمنظمة (1: 2000 Koenig)، وهذا ما أشار إليه Stewart سنة 1997؛ حيث بين أن ثلثي الشركات المدرجة في قائمة الشركات الثرية البالغ عددها 500 شركة في سنة 1954م، قد اختفت، أو لم تعد كبيرة إلى درجة لتحفل بذكرى الأربعين لتأسيسها؛
 - يعكس رأس المال الفكري في المؤسسة الميزة التنافسية لها (3: 1999 Vij) ولهذا السبب ما دعا جيروم ادانس Adanes Jerome ، مدير التعلم بشركة Shell البترولية بالقول: "نحن ملتزمون بأن نصبح منظمة متعلمة، ونعتقد أن الميزة التنافسية تكمن في قابلية المستخدمين للتعلم بشكل أسرع". وعلى هذا الأساس، فإن مؤسسة Gemini الاستشارية، والمتخصصة بإعادة هندسة محطات توليد الكهرباء، تقضي من ثالثة إلى ستة أشهر في الاستشارة، لأنها تؤمن أن المشاركة في رأس المال الفكري تعد ميزة تنافسية. ويقول Noble Jim: "نحن نتحدث عن التنافس من خلال الكفاءة، والكفاءة هي المعرفة وان عملاء مؤسسة Gemini هم شركات: موبيل، وسيجما وامبريال الكيمائية، ومونسانتو" (1: 1997 Jeffers)؛
 - يمثل رأس المال الفكري كنزا مدفونا (العنزي، 2111م: 117) يحتاج إلى من يبحث عنه، واستخراجه للوجود والممارسة. و يعد أحد أساليب استخراج هو نشر المعرفة (2: 1995 Webster) ويؤيد Stewart ذلك بقوله: "إن الفكر الموجود في المنظمة يصبح أرس مال فكري عندما يمكن نشره للقيام بشيء لا يمكن إجراؤه، ألن رأس المال الفكري يحوي معرفة مفيدة (2: 1998 Bown) ويحذر Brooking من نتائج عدم نشر المعرفة، من خلال قوله: "إن المعرفة

بوصفها موجودات في المنظمة غالباً ما تغفل ، وبالتالي لا تنتشر، ليس بسبب إخفاق المدراء في التفكير بأعمالهم ولكن في أنهم لا يحولون المعرفة إلى رأس مال في شركاتهم ولا يعززون القدرات العقلية، والتي تبني وتحافظ على العمل (3: Bown, 1998).

- يكون رأس المال الفكري مصدراً لتوليد ثروة المنظمة، والأفراد وتطويرها، ويقول Quinn، «من مدرسة تك للعمال، عن ذلك: إن ثلاثة أرباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة، والأكثر مما سبق، فإن التعلم يسفر عن قوة في الربح . إن المواطنين الذين أكملوا دراساتهم العليا يكون لهم دخل يزيد بنسبة 130 ٪ عن أقرانهم الذين لم يكملوا دراساتهم العليا. كما أن مصرف الامبريال الكندي للتجارة (CIBC) استنتج أن الموجودات غير الملموسة، مثل برامج المعرفة في شركة مايكروسوفت، تكون أفضل في مجازفة الائتمان من الموجودات الملموسة، مثل أبنية تكساس للتبضع (Stewart, 1994: 3-2) ؛
- قدرة رأس المال الفكري على توليد ثروة خيالية من خلال قدرته على تسجيل براءات الاختراع، وهذا ما أكدته بحوث مؤتمر إدارة رأس المال الفكري (ICM) الذي عقد في نيويورك في يونيو 2000م. وأهم ما قيل فيه أن شركة (IBM) تستلم أكثر من بليون دولار سنوي كعائد براءات الاختراع (1: Koenig, 2001) ؛
- التطورات التكنولوجية المتزايدة، وخاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي دخلت في كافة الأنشطة والمجالات والصناعات، والتي فرضت على المؤسسات أن تتعامل معها وتزيد من الاستثمار في رأس المال الفكري، الذي يتماشى مع هذه التطورات.

ثالثاً- خصائص رأس المال الفكري:

- من خلال المفاهيم السابقة لرأس المال الفكري وأهميته نستخلص مميزات في النقاط التالية: ⁽¹⁸⁾
1. التنظيمية: فيما يخص المستوى الاستراتيجي نجد أن رأس المال الفكري ينتشر في المستويات كلها وينسب متفاوتة (220, 1991, Barell)، أما بخصوص الهيكل التنظيمي الذي يناسب رأس المال الفكري فهو بالتأكيد الهيكل التنظيمي العضوي المرن، أما الرسمية فتستخدم بشكل منخفض جداً، ويميل إلى اللامركزية في الإدارة بشكل واضح (110, 1990, Robbins) .
 2. المهنية: الاهتمام ينصب على التعليم التنظيمي والتدريب الإثرائي وليس بالضرورة الشهادة الأكاديمية (83, 1999, Peflefer & Sutton) ويمتاز رأس المال الفكري بخصائص ترتبط بممارسات الأفراد داخل التنظيم و التي تتضمن: امتلاك العديد من المهارات النادرة والخبرات المتراكمة بحيث يكون من الصعب استبدالهم و التعلم بدرجة تعلم تنظيمي عالية.
 3. السلوكية والشخصية: يميل رأس المال الفكري إلى المخاطرة بدرجة كبيرة لذا فهو يميل للتعامل مع موضوعات التي تتسم بالتأكد (1, 1996, Davis) ورأس المال الفكري ميال إلى المبادرة وتقديم الأفكار والمقترحات البناء ولديه قدرة على حسم القرارات دون تردد ولديه مستويات ذكاء عالية ومثابرة حادة في العمل وثقة عالية بالنفس (حداد وسرور، 1999: 61).

رابعاً- مكونات الرأس المال الفكري

- اختلف الباحثين والكتاب حول مكوناته لكن هناك ثلاثة عناصر أجمعوا عليها كما يلي: ⁽¹⁹⁾
- رأس المال البشري Human Capital: ويتضمن المعارف والمهارات والخبرات والابتكارات التي تقدم حلولاً للمشاكل وتعزز عمليات التطوير، والتي يأخذها العاملون معهم عند مغادرة المؤسسة؛
- رأس المال الهيكلي Structural Capital: ويتضمن المعارف التي تبقى في المؤسسة، وتشمل القدرات التنظيمية، وقواعد ونظم المعلومات، والإنفاق على البحث والتطوير واستراتيجيات الشركة، ومعدل أجهزة الحاسب الآلي للعاملين والعلامة التجارية؛
- رأس مال العملاء (العلاقات) Customer (Relationship) Capital: ويتضمن المصادر التي ترتبط بعلاقات المؤسسة الخارجية بالشركاء والعملاء والموردين يغطي أمور مثل: مدى رضا العميل ولائه، الاحتفاظ به، تمكينه ومشاركته، ومدى تحسين الحصة السوقية وسمعة المؤسسة.

المحور الثالث: دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة

من خلال ما تطرقنا إليه في المحور الأول، يمكن توضيح أهمية إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة من خلال ما سيروا إدارة المعرفة فيها.

أولاً- توليد المعرفة وتنمية رأس المال الفكري.

- تكتسي عملية توليد أهمية كبيرة في تنمية رأس المال الفكري في المنظمات كما يلي:.
- تؤثر عملية توليد المعرفة على تعلم العاملين في المنظمة من خلال بعضهم البعض ومن مصادر خارجية وبالتأكيد فإن هذا التعلم سيؤثر على عملية نمو المنظمة ويمدها بمقدرة كبيرة على التغيير استجابة لمتطلبات السوق والتطور التكنولوجي؛
- تجعل عملية توليد المعرفة العاملين أكثر مرونة وقدرة على الاستجابة للظروف والمواقف الجديدة التي يتعرضون لها، وهذا يعني مساعدة العاملين في بناء قدراتهم على التعلم ومعالجة مختلف المشاكل التي تواجه المنظمة في عالم الأعمال؛ ⁽²⁰⁾
- تقود عملية توليد المعرفة المنظمة إلى الإبداع والتغيير في قواعد اللعبة في عالم إدارة الأعمال الحالية مما يجعل المستقبل المنظور يتنبأ به من خلال معرفة حاجات الزبائن والقدرة على تلبيتها؛
- يصبح العاملون أكثر وعياً وأفضل خبرة فيما يتعلق بعمليات التشغيل ومحتوى وطبيعة المنتجات والخدمات وحاجات العملاء وبالتالي يصبحون قادرين على تقديم عمل ذو جودة أفضل ويعملون على تصحيح الأخطاء دون تدخل رؤسائهم؛
- يصبح العاملون قادرين على التعاون فيما بينهم بصورة أفضل، إذ يصبح لديهم فهم أكثر حول كيفية اعتماد كل منهم على الآخر، وكيف يتم كل منهم بمعارفه المعرفة التي يمتلكها الآخرون وفهم مقاصدهم؛
- يميل العاملون إلى البحث عن طرق وأساليب جديدة للعمل ببراعة، كما أنهم يميلون إلى العمل بجدية أكثر، وتصبح قدرة المنظمة على إرضاء العملاء أفضل من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية. ⁽²¹⁾

ثانياً- تطبيق المعرفة وتنمية رأس المال الفكري.

يعتبر استخدام المعرفة المرحلة الأكثر أهمية في إدارة المعرفة والتي تؤدي إلى تنمية رأس المال الفكري في المؤسسات كما يلي:

- تساعد عملية تطبيق المعرفة في جعل المنظمة أكثر فاعلية في عالم الأعمال من خلال اختيار وتنفيذ العمليات الأكثر مناسبة وملائمة لأعمالها؛
- تؤدي إلى إيجاد حلول إبداعية جديدة لمعالجة المشاكل وكذلك تطوير العمليات القائمة؛
- تسهم هذه المرحلة في تقديم منتجات جديدة أو محسنة تحقق للمنظمة قيمة مضافة وأيضا خدمات تعتمد في جوهرها على المعرفة؛
- تطوير أنظمة معلومات للعملاء لتشخيص المشاكل التي يتعرضون لها وتحديد الحلول المناسبة لهم؛
- تمكن المعرفة وتطبيقها المنظمة من تحسين إنتاجياتها من حيث الجودة، الكمية و تقليل التكاليف بالتالي ما يعزز تنافسيتها من خلال اقتصاديات الحجم؛
- تؤدي إلى زيادة الحصة السوقية وولاء الزبائن من خلال جودة منتجاتها، كما تجعل المنظمة متعلمة وكفوة.

ثالثاً- التشارك بالمعرفة وتنمية رأس المال الفكري

- إن عملية التشارك بالمعرفة التي تتم من خلال توفير جميع الظروف والوسائل كقنوات اتصال فعالة، المرونة، التنظيم اللامركزي وتشجيع العمل الجماعي، من شأنها أن تؤدي إلى تنمية رأس المال الفكري من خلال:
- اختلاف المعرفة عن باقي موارد المؤسسة كونها لا تتناقص باستعمالها بل تتراكم و تنمو وتزدهر وتزداد كلما تداولها العاملون ووضعوها موضع التطبيق؛
 - إن المشاركة بالمعرفة تسهل عملية التعلم بين الأفراد و تنمية المهارات التعاونية، وجعلهم متفاعلين اجتماعيا ومشاركين في التطبيقات؛
 - تؤدي المشاركة بالمعرفة إلى زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين وذلك نتيجة لزيادة معارفهم ومهاراتهم ما يمكنهم من البحث عن التطوير والإبداع استجابة لأية تغيرات جذرية قد تحدث، وكذا قبولهم لهذه التغيرات؛
 - تتيح المشاركة بالمعرفة استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وزيادة التفاعل مع البيئة المحيطة، وترشيد السلوك الذهني والعقلي لدى العاملين؛
 - المحافظة على الرصيد الاستثماري البشري والفني والخبراتي من الضياع، وكذلك تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ومواجهة التحديات التي تواجهها؛

رابعاً- تخزين المعرفة وتنمية رأس المال الفكري.

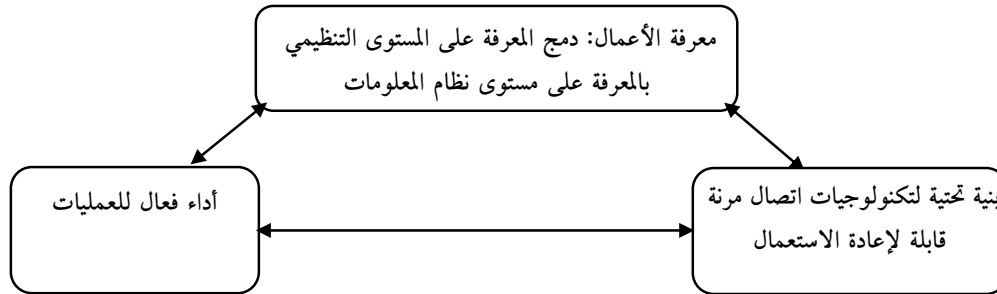
- يؤدي التخزين الجيد والفعال للمعرفة إلى سهولة الرجوع إليها عند الحاجة مما يؤدي إلى تطوير معارفهم ومعلوماتهم وبالتالي يمكن توضيح دور هذه المرحلة كما يلي:
- إن عملية تخزين المعرفة تعمل بجمع المعارف والمعلومات بطريقة منظمة ومنتظمة، وتتيح التعامل مع البيانات بطريقة شمولية تلي الحاجات المختلفة للمستفيدين ومتخذي القرارات؛
 - إن تخزين المعرفة الجيدة والمفيدة تسهل العمل داخل المنظمة، كما أن وجود فريق متخصص بالتقاط المعرفة، والتشجيع على الاستثمار فيها يؤدي إلى تقليل التكاليف الإجمالية للعمل؛

- تؤدي هذه الخطوة من إدارة المعرفة إلى تحقيق الإبداع وتقديم أشياء جديدة وزيادة الوعي الثقافي لدى العاملين من خلال التدريب والتعلم والحوار؛
 - تشكيل مستودعات للبيانات (الجارية، التاريخية والإحصائية) والتي تستخلص من العمليات والمصادر المختلفة، التي تركز على إدارة المخزون المعرفي كمتطلب لمواجهة التغيرات والتطورات المستقبلية.
- بالإضافة إلى ما سبق لرأس المال الفكري علاقة بأنظمة وتقنيات المعلومات كما يلي:

• رأس المال الفكري من منظور أنظمة المعلومات:

تقدم مقارنة رأس المال الفكري مفهوما جديدا يمكن من فهم وإدارة وقياس الظواهر اللامادية لمنظمة ما ؛ فنظام المعلومات للمنظمة غير مرئي، إلا أن تبني مقارنة تعتمد على رأس المال الفكري يضع بين أيدينا أدوات تمكننا من رؤيته بوضوح. ومن خلال المقاربة السالفة الذكر يمكن تقسيم نظام المعلومات إلى محاور رئيسية ثلاث ⁽²²⁾ تتمثل في اعتبار نظام المعلومات كأصل من أصول المنظمة، تقييم نظام المعلومات وتفعيل ونشاء الأصول المرتبطة بنظام المعلومات. ويعبر مفهوم كفاءة نظام معلومات المنظمة الذي يتبوأ دوره المحوري في تفعيل وإنشاء أصول نظام المعلومات للمنظمة، وترجم قدرة المنظمة على إنتاج القيمة لأعمالها بمدى استثمار المنظمة في تقنيات الإعلام (IT). وهناك نموذج يربط بين الموارد التنظيمية (خصوصا الأفراد ومعرفتهم) وتطور القدرة على إنشاء القيمة من طرف المنظمة؛ ويشير هذا النموذج إلى أن هذه القدرة في حد ذاتها تحكمها تشكيلة من المهارات المتمثلة في الممارسات التنظيمية الناتجة عن تضافر جهود العاملين والاستفادة من مهاراتهم وخبراتهم .

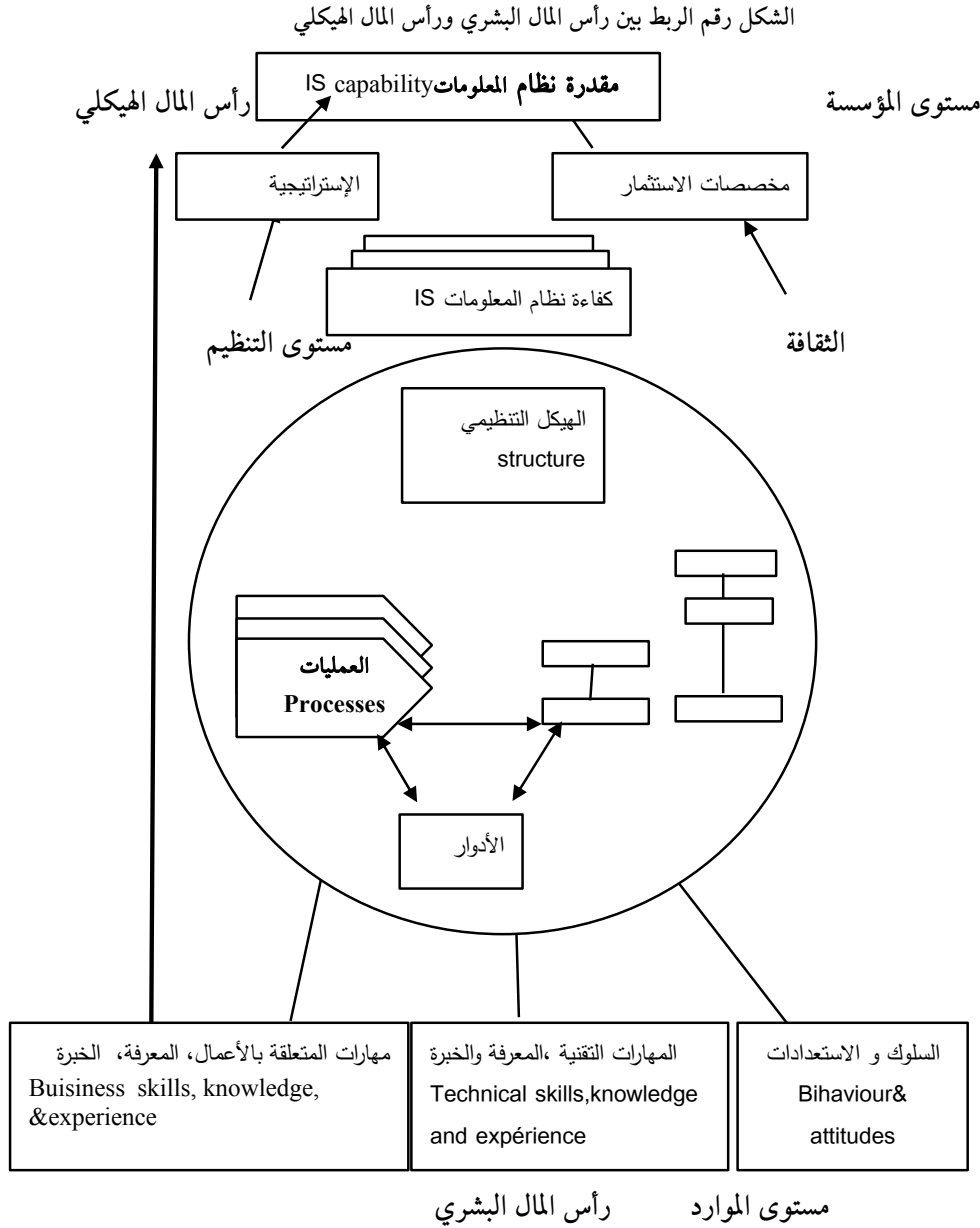
الشكل رقم 3-1 إنشاء قيمة الأعمال (Business value) من خلال نظام المعلومات : كفاءة نظام المعلومات



المصدر: طالب أحمد نور الدين، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين أداء المنظمة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة الجزائر 2013 ص 22 .

و يمكن تفعيل المعرفة التنظيمية عن طريق نظام الحوافز وكذا نظام التسيير للمنظمة؛ وبما أن المعرفة تقوم على خبرة العاملين وتجربتهم، ومع توفير المنظمة للموارد المادية والاجتماعية والمالية والهيكلية فيمكن أن تتحول هذه المعرفة إلى قدرات ومهارات؛ ولا يمكن للمنظمة مجال شراء المهارات والقدرات المرتبطة بنظام المعلومات لديها بل عليها بناءها وتطويرها. وعليه فإن إنشاء القيمة بصفة مستديمة عن طريق تكنولوجيا الإعلام هو نشاط قائم على المعرفة والعلاقة التي تربطها بالتكنولوجيا جد محدودة؛ رغم أن الحلول التي تقدمها التكنولوجيا تجسد بشكل أو بآخر المعرفة التنظيمية. غير أن المعضلة تكمن في كون المعرفة والمهارات الضرورية لنجاح رافعة إنشاء القيمة عن طريق تكنولوجيا الإعلام ليست مقتصرة على مهام نظام المعلومات للمنظمة، مما يعطينا مؤشرا مفتاحيا عن عدم رضا بعض المنظمات عن نتائج

استثمارها في أنظمة المعلومات فيما يتعلق بمستوى إنشاء القيمة لديها. و الشكل الموالي يوضح عملية التحول من رأس المال البشري إلى رأس المال الهيكلي.



المصدر : طالب أحمد نور الدين، نفس المرجع السابق ص 23.

يوضح الشكل السابق سيروورة تفعيل المعرفة والمهارات لدى العاملين و كذا مشاركتها في مختلف أجزاء المنظمة، و كذا المهارات المكتسبة و تنسيق المعرفة بين مختلف أجزاء المنظمة التحدي الأكبر أمام الميسرين؛ ونظرا لأهمية العمليات السالفة الذكر فقد تم إدراجها في أدبيات أنظمة المعلومات كأحد المتطلبات الأساسية لإنشاء علاقة وطيدة بين نظام المعلومات والعاملين في المستوى التشغيلي، كما يوضح العلاقة بين مكونات رأس المال البشري فيما بينها وكذا بينها وبين المعرفة في سياق نظام المعلومات.

إن أهمية تكنولوجيا الإعلام في حياتنا الراهنة وكذا دورها المحوري في إنشاء جو من المنافسة يحتم على المنظمات حيازة نظم معلومات قادرة على مواجهة التحديات، وبالرغم من أن هذه القدرة هي التي تميز أنظمة المعلومات تختص بالبيئة الداخلية للمنظمة، إلا أن أثارها تظهر بجلاء على الصعيد الخارجي للمنظمة،

و ينتج عن ضعف كفاءة نظام المعلومات عائد عن الاستثمار في تكنولوجيا الاتصال مخيب للآمال. (23)
و تقاس كفاءة نظام المعلومات لمنظمة ما بمدى مساهمة تكنولوجيا الاتصال في الأعمال و المنافسة، كما يعد العمل على بناء و تنمية هذه الكفاءة التحدي الأكبر أمام المنظمة.

• استخدام تقنية المعلومات: إذ تسهم في بناء وتصميم الإستراتيجية التنظيمية من خلال توفير المعلومات المعلومات داخل الوحدات التنظيمية من وإلى البيئة الخارجية ، مما يعزز الترابط والتكامل بين الوحدات التنظيمية والزبائن والموردين والمجهزين.

و التركيز على هذين الجانبين عند الاهتمام برأس المال الفكري واستثماره يقود المنظمة إلى زيادة القدرة الإبداعية، جذب العملاء وتعزيز ولائهم، تعزيز التنافس، خفض التكاليف والبيع بأسعار تنافسية، إعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب مضمونا استراتيجيا يلي احتياجات تنمية طاقات الإبداع والتعلم.

كما سبق يظهر أن مفتاح نجاح المنظمة وسر بقائها يكمن في مدى استثمارها الصحيح لطاقتها الفكرية ، وبالشكل الذي يعزز هذه الطاقات ، ويضمن المحافظة عليها وبالتالي المنظمة الناجحة تستطيع أن تستثمر ما تعرفه ، وتنقل تلك المعرفة عبر قنوات المنظمة، وتستخدمها في عملها. (24)

الخاتمة

مهما تطرقنا لموضوع المعرفة ،كيفية إدارتها وأهميتها بالنسبة للفرد البشري سواء كان مسيرا أو منفذا، أو بالنسبة للمؤسسة عامة فإننا لن نتمكن من الإلمام بجميع جوانبه خاصة في هذا الزمن، زمن أو عصر المعرفة والمعلومات حيث أنه كل ميادين الحياة والعمل مبنية على المعلومات والمعرفة، وبالتالي في سياق الاقتصاد الذكي والمبني أساسا على المعرفة وجب على المؤسسات الاهتمام بالمعرفة وإدارتها وحسن استغلالها كونها مادة غير متناقصة، لأن استغلالها لا يؤدي إلى زوالها بل كلما زاد استغلالها كلما زادت وارتفعت قيمتها، كما يضع هذا الاقتصاد رأس المال الفكري على رأس الموجودات التي تمتلكها المؤسسة وأنه يمثل رهانا راجحا لها إذا ما أرادت النمو والتفوق واحتلال أوسع مساحة في بيئة الأعمال.

ولقد مكنتنا دراستنا هذه من التوصل إلى أن مختلف المعارف والخبرات التي تكتسب وتشارك وتخزن من طرف المؤسسة تمكنها من تنمية رأس مالها الفكري، وبالتالي تتوصل إلى: "معالجة وبث المعلومة المفيدة للأعوان و المتدخلين الاقتصاديين لصياغة إستراتيجياتها في ظل محيط يتسم بالتعقيد واشتداد المنافسة" و تتمثل هذه النتيجة في التعريف الأول المقدم الذكاء الاقتصادي من طرف مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا (MARTRE)، كما تؤدي إدارة المعرفة وتنمية رأس المال الفكري إلى فعالية نظام المعلومات والذي يعتبره الكثيرون نفسه الذكاء الاقتصادي حيث يوفر معلومات تساعد على التعرف على المشكلات واكتشاف الحلول، تساهم على بناء النماذج وتحليلها، التعرف على البدائل الممكنة لحل المشكلة، وبالتالي تساعد في عملية اتخاذ القرارات .

المراجع و التهميش:

- 1- حسن بوزناق، إدارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2012/2013 ص 3
- 2- جوير محمد، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثلجي-الأغواط. 2012/2011 ص 3
- 3- حسن بوزناق، نفس المرجع اعلاه ص3.
- 4- عائشة شفرور، استثمار رأس المال الفكري ودوره في تحقيق إدارة المعرفة، مذكرة ماجستير في علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة. 2010/2009 ص132.
- 5- علي السلمي، إدارة التميز- نماذج وتقنيات الادارة في عصر المعرفة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 204.
- 6- ثامر ياسر البكري، إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع جامعة الزيتونة الأردنية- كلية الاقتصاد والعلوم الادارية 26-28 نيسان 2004 ص 7
- 7- سحمدي عماد، دور رأس المال الفكري في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، 2012/2013 ص11
- 8- نفس المرجع السابق، ص11.
- 9- بوسهوه نذير، دور ادارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل الماجستير تخصص ادارة الأعمال وتسويق، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي الدكتور يحيى فارس المدينة، 2007/2008 ص 27.
- 10- نفس المرجع السابق، ص28
- 11- مسلم عبد الله حسين، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتر، عمان 2014، ص 26
- 12- نفس المرجع السابق ص37
- 13- Thomas Stewart ,Intellectual Capital: The Wealth of Organizations, Doubleday, New York, 1998, P11
- 14- سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص225
- 15- عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص18.
- 16- نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الوراق للنشر والتوزيع، ط2، 2008، الأردن .
- 17- سلمان عبيد، أثر الاستثمار برأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة، رسالة مقدمة إلى كلية العلوم الإدارية جامعة العلوم التطبيقية كجزء مكمل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الموارد البشرية، مملكة البحرين، 2014، ص 75 76.
- 18- محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني، أثر رأس المال الفكري على الإبداع في المصارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية-المجلد 26، العدد 02، 2010 ص 48.

- 19- الهلالي الشربيني الهلالي، إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد 22، 2011، ص 27
- 20- مبارك بوعشة، ليليا بن منصور، إدارة المعرفة توجه حديث للمنظمات في عصر العولمة، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، كلية إدارة الأعمال جامعة الجنان، لبنان 15-17 ديسمبر 2012 ص 15.
- 21- سامي حنونة، رأفت محمد العوضي، تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مداخلة ضمن الملتقى العلمي حول التعليم الالكتروني واقتصاديات المعرفة، كلية العلوم الإدارية، جامعة القدس، فلسطين 2011، ص 9.
- 22- طالب أحمد نور الدين، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين أداء المنظمة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة الجزائر 2013 ص 22 .
- 23- المرجع نفسه، ص 24.
- 24- فرحاني لويظة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر 2015-2016 ص 130.

التكوين كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية

- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران -

د. بن الحسن الهوازي

د. بلقايد براهيم

ملخص:

قامت هذه الدراسة بالكشف عن أثر عملية التكوين على أداء الموارد البشرية، وذلك من خلال دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران، حيث تم إعداد وتوزيع الاستبيان على الأفراد العاملين في المؤسسة لتحقيق هذا الغرض مع استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، حيث حاولنا تحديد العلاقات الإرتباطية بين عملية التكوين وأبعاد أداء الموارد البشرية، وصولاً إلى تحديد علاقة التأثير بين عملية التكوين والأداء. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين عملية التكوين وأداء الموارد البشرية، ووجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على أداء الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران.

الكلمات المفتاحية: التكوين، أداء الموارد البشرية، العلاقة، أثر، تحسين، المؤسسة، وهران.

Abstract:

“ Training as a Gateway to Improve Workers’ Performance –Case of The National Enterprise of Paints Based in the City of ORAN”

This study revealed the impact of training on the performance of the personnel through carrying out a case study within the National Enterprise of Paints located in the city of ORAN, where the questionnaires were administered to the employees by using appropriate statistical methods. Through this research, we tried to determine the relationships between the training process and the workers’ performance which leads us to ascertain the effects of training on job performance. The findings demonstrated the existence of a strong relationship between the training process and the performance of the staff members, as well as the existence of a statistically significant positive effect of training on the personnel’s performance within the National Enterprise of Paints based in the city of ORAN.

Key words: Training- Workers’ Performance- Relationship- Effect- Performance-Enterprise- ORAN

مقدمة:

يعد المورد البشري من أهم الركائز التي تساعد المؤسسة على الاستجابة للتطورات السريعة والمتلاحقة في مختلف المجالات، ويرجع الاهتمام بهذا العنصر منذ منتصف القرن العشرين أساساً إلى اعتباره العنصر الجوهرى في نجاح أي مؤسسة، وهذا ما مكن عدة مؤسسات من أن تبرز كقوة اقتصادية مؤثرة وفعالة على المستوى المحلي والعالمي لما توليه من اهتمام بالغ للعنصر البشري الذي يعتبر المحرك والثروة الأساسية التي تحتل الصدارة ضمن ما تملكه المؤسسات من مقومات إنتاجية، والعامل الأساسي في كسب الخبرة التنافسية والحفاظ عليها في ظل تحديات التحول الاقتصادي التي يشهدها العالم، والتحديات التي تفرضها المنافسة العالمية في إطار ميكانزمات اقتصاد السوق ومنافسة الأقوياء، لذلك يجب على المؤسسات أن تطور العنصر البشري وتنميه ليصبح الجوهر والمحور الأساسي الضامن والساعي لتحقيق أهدافها حاضراً ومستقبلاً.

فمن أجل تنمية الموارد البشرية وتطويرها والحفاظة عليها تستخدم إدارة الموارد البشرية عدة وسائل من بينها الترقية والاتصال والتحفيز وغيرها من الوسائل والسياسات الفعالة في هذا المجال، وإلى جانب ذلك يوجد التكوين الذي يعتبر الوسيلة الفعالة التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق الاستفادة الكاملة من الموارد البشرية، حيث يهدف بصورة أساسية إلى التطوير والتحسين المستمر في مهارات وقدرات الأفراد بالشكل الذي يضمن تضييق الفجوة بين قدرات ومهارات الأفراد وبين متطلبات الوظائف في المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين مؤشرات الأداء.

ومن خلال ما سبق يمكن حصر الإشكالية العامة للبحث في التساؤل الرئيسي المتمثل في: ما أثر عملية التكوين على أداء الموارد البشرية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران؟¹ للإجابة على إشكالية الدراسة، وحتى يكتسي هذا العمل طابعاً علمياً ومنهجياً، قمنا بصياغة عدة فرضيات بهدف طرحها للمناقشة واختبار صحتها، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

الفرضية الرئيسية: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على أداء الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران".

وتتفرع هذه الفرضية الرئيسية إلى فرضيتين فرعيتين كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تخفيض تكاليف المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران".

الفرضية الفرعية الثانية: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تحسين إنتاجية المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران".

وللوصول إلى نتائج علمية تجيب على الإشكالية المطروحة، اعتمدنا على خطة تتضمن ثلاثة محاور:

المحور الأول: عموميات حول التكوين.

المحور الثاني: أداء الموارد البشرية.

المحور الثالث: أثر عملية التكوين على أداء الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن وحدة وهران.

المحور الأول: عموميات حول التكوين

يعتبر التكوين من أهم المحاور الذي يهتم به ميدان تسيير الموارد البشرية، باعتباره عنصراً هاماً في العملية الإنتاجية، كما أن ضرورة تطوير وتحسين أداء الموارد البشرية في الوقت الراهن، أمر يفرضه العقد المبرم والمحيط الاقتصادي الذي هو في اتساع وتطور دائم.

إن التكوين الجيد يمكن من ضمان السير الحسن لكل المصالح المؤسسة، لأن كفاءة المؤسسة بصفة عامة تتوقف على كفاءة وفعالية إدارة العنصر البشري.

1- مفهوم التكوين :

إن أغلبية التعاريف لا تفرق بين مصطلحين التكوين والتدريب، لأن لهما نفس المدلول حيث كليهما يهدف إلى تطوير المهارات الفنية والقدرات العقلية للأفراد من أجل تحسين مستواهم المهني، وبالتالي إمكانية ترقيتهم في درجات العمل إلى مستوى أعلى من الذي يشغلونه.

لقد تعددت التعاريف حول مفهوم التكوين، إلا أنها متفقة على الركائز الأساسية لعملية التكوين، منها ما يلي: "التكوين هو مجموعة من الجهود الإدارية والتنظيمية المرتبطة بحالة الاستمرارية تهدف إلى إجراء تغيير معرفي ومهاري وسلوكي في خصائص الفرد الحالية أو المستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أدائه العملي والسلوكي بشكل أفضل".⁽¹⁾

(1) السكارنه بلال خلف : "اتجاهات حديثة في التدريب"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، طبعة 1، الأردن 2011، ص 18.

التكوين هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الموارد البشرية في المؤسسة بخبرات ومعارف معينة، وتحسين وتطوير وتنمية قدراتهم ومهاراتهم، وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي، مما يساعد الأفراد على أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية بفعالية، وبالتالي تحسين الإنتاج أو الخدمة وتحقيق أهداف كل موظف والمؤسسة⁽¹⁾. "التكوين هو عملية تطوير السلوك الشخصي للعنصر البشري في مجالات المعرفة والمهارة والاتجاه، وذلك من أجل تحقيق مستوى الأداء المرغوب"⁽²⁾. ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا القول إن التكوين هو عبارة عن عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الفرد وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه واتجاهاته بما يمكنه من أداء وظيفته بكفاءة وفعالية.

2- أهمية التكوين:

إن نجاح المؤسسات وحتى المجتمع ككل مرتبط بالضرورة بتكوين الأفراد، فالتكوين يعتبر وسيلة للتنمية الاقتصادية والازدهار الاجتماعي، والتأمين ضد البطالة والشيخوخة وفقدان التوظيف وعدم ملائمة الفرد لعمله⁽³⁾. ستمد التكوين أهميته بالنسبة للمؤسسة من حيث ما يلي:

- إن الأفراد الذين يلتحقون بالعمل لأول مرة يحتاجون إلى التهيئة المبدئية للقيام بأعباء الوظيفة التي سيشغلونها، وبالتالي التعريف بها والتكوين عليها.
- إن الوظائف نفسها تتغير، كما أن الأفراد لا يقومون بعمل واحد ولا يمارسون مسؤولية واحدة فقط، بل ينتقلون بين عدة وظائف وعدة مسؤوليات خلال فترة عملهم، الشيء الذي يتطلب إعادة تكوينهم عند ترقيةهم.
- إن التطور التكنولوجي تواجبه تحسينات على عمليات الإنتاج، والذي أصبحت معه الإبداعية هي الصفة الغالبة في العمل، وأصبح العامل اليوم مطالباً بأن يكون لديه المهارة لتأدية الواجبات التكنولوجية المعقدة والدقيقة، وهذا ما يتطلب تكوين الأفراد تبعاً لذلك، فكلما ازدادت أدوات الإنتاج تعقيداً تطلب ذلك مستوى أعلى من تكوين العامل⁽⁴⁾.

3- أنواع التكوين:

يمكن تقسيم التكوين إلى عدة أنواع وذلك حسب المعايير المأخوذة في عملية التقسيم، حيث يقسم التكوين حسب مرحلة التوظيف أو حسب نوع الوظائف، أو وفقاً للهدف المراد تحقيقه، وفيما يلي شرح لهذه المعايير⁽⁵⁾:

(1) حسونة فيصل: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، عمان، 2008، ص 136.

(2) Noe. R et Hollenbeck. J et Gerhart. B : "Fundamentals of Human Resources Management", Ed. Irwin, New York, 2004, p260.

(3) Sekio Lakhdar : "Gestion du personnel", 4ème ed, org, canada, 1993, P185.

(4) Bruno Henriet : "Nouvelles Technologies et Formation dans l'entreprise : pour une démarche participative", Revue Française de gestion, (N° 51, Mars 1985) P54.

(5) لمزيد من التفاصيل، أنظر إلى:

- بن عيشي عمار: اتجاهات التدريب و تقييم أداء الأفراد، دار أسامة، ط1، عمان، 2012، ص 86-90.

- Robbins. S et Coulter. M : "Management", Pearson Prentice Hall, New York, 2005, p295.

3-1- أنواع التكوين حسب مرحلة التوظيف:

1- التكوين قبل الالتحاق بالعمل:

2- التكوين أثناء العمل:

3-2- أنواع التكوين حسب نوع الوظائف:

أ- التكوين الإداري:

ب- التكوين التخصصي:

3- التكوين الإشرافي:

3-3- أنواع التكوين حسب الأهداف:

أ- التكوين بغرض التزود بالمعلومات:

ب- التكوين بغرض تجديد المهارات:

ت- التكوين بغرض تجديد الاتجاهات:

ث- التكوين بغرض الترقية:

4- أساليب وطرق التكوين:

تختلف أساليب وطرق المستخدمة في التكوين باختلاف الظروف والمواقف المختلفة، ومن هذه الظروف: اختلاف المستوى الوظيفي للأفراد الذين يتم تكوينهم، اختلاف الغرض من التكوين، اختلاف عدد الأفراد المراد تكوينهم، اختلاف خبرات وثقافات المتكولين، وأخيرا اختلاف تكاليف التكوين.

ويمكن أن نتعرض لمختلف الأساليب والطرق التكوينية التي تستعملها المؤسسة في ما يلي: ⁽¹⁾

- المحاضرات؛ - المؤتمرات؛ - الندوات أو الحلقات الدراسية؛ - المناقشات؛ - التربصات بالخارج.

5- مراحل عملية التكوين: ⁽²⁾

5-1- تحديد الاحتياجات التكوينية:

إن تحقيق أهداف المؤسسة يحتاج إلى تحديد الاحتياجات التكوينية، حيث أن دراسة الاحتياجات التكوينية قصد الوقوف على تحديد نوعية البرامج والأنشطة التكوينية التي تحتاجها الإدارة في أي قطاع لا تمكن الإدارة من معرفة نوع وعدد البرامج المطلوبة والمتكولين المحتاجين للتكوين فقط، بل تمكنها من الوصول إلى وضع البرنامج الذي تحتاج إليه الإدارة وتحديد من يحتاج التكوين، وجعل النشاط التكويني مرغوبا بشكل جيد من جانب المتكون والرئيس المباشر أو مسيري الإدارة. تعتبر هذه المرحلة أساسية من مراحل إعداد برامج التكوين، حيث أن التحديد الدقيق لهذه الاحتياجات يساعد في جعل النشاط التكويني نشاطا هادفا، كما أنه لا يمكن أن تكون هناك برامج تكوينية ما لم تكن حاجة للتكوين، وعليه فإن

(1) صلاح عبد الباقي: "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 277-288.

(2) لمزيد من التفاصيل، أنظر إلى:

- الطعاني حسن أحمد: التدريب الإداري وفق رؤية تطويرية، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2013، ص 165-182.

- السكارنه بلال خلف: المرجع مذكور سابقا، ص 98-125.

- السيد رضا: الاحتياجات التدريبية بين النظرية والتطبيق و أساليب إعداد الخطة التدريبية، الشركة العربية المتحدة، القاهرة، 2007، ص 78-165.

- Armstrong, Michael : "Human Resources Management Practice", 9ème Ed. Kogan, London, 2003, p 187.

المقصود بالإحتياجات التكوينية: "مجموعة التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين ومهاراتهم وسلوكهم، لرفع كفاءاتهم بناء على إحتياجات لازمة وظاهرة يتطلبها العمل لتحقيق هدف معين، وللتغلب على المشاكل التي تعرض سير العمل في المؤسسة والتي تعرقل تنفيذ السياسة العامة في مجالات الإنتاج".

إن تحديد الإحتياجات التكوينية يترجم في نهاية الأمر إلى أعداد الأفراد المطلوبين للتكوين، ولمواجهة أي من المواقف التي تشير المؤشرات السابقة إلى إحتمال حدوثها، كما أن الدقة في تحديد الإحتياجات التكوينية يعتبر حجر الأساس في نجاح هذا النشاط وفي تحقيق الأهداف المتوقعة منه.

5-2 تصميم وتنفيذ البرامج التكوينية:

وتتضمن هذه المرحلة عدة إجراءات هامة بدءاً من تحديد الأهداف التكوينية، وكذا تحديد نوع المهارات التي سيكون عليها الأفراد، وإختيار أسلوب التكوين المناسب وإنتهاء بتنفيذ هذا البرنامج حسب الأسلوب الذي تم إختياره، حيث أن هذه الأخيرة تعكس حسن وسلامة تصميم البرامج التكوينية، وينعكس نجاحها أو فشلها على البرنامج التكويني كله، لذلك يجب أن تنفذ هذه المرحلة بكل القواعد والضوابط الموضوعية وبالأسلوب المختار للتكوين.

5-3 تقييم فعالية النشاط التكويني:

تأتي هذه المرحلة الأخيرة والتمثلة في التقييم والتي تبين مدى النجاح الذي حققه هذا النشاط في تحقيق الأهداف المسطرة، ونستطيع أن نعرف تقييم التكوين بأنه: "عملية هادفة لقياس فاعلية الخطة التكوينية ومقدار تحقيقها للأهداف المطلوبة وإبراز نواحي الضعف والقوة فيها".

تهدف هذه المرحلة إلى تحديد القيمة أو الفائدة التي حققها التكوين، والتأكد من تحقيقه للأهداف المحددة في الخطة، ومعرفة الانحرافات (بين النتائج المسطرة والنتائج المحققة)، وتصحيحها ومعرفة نقاط الضعف وتجاوزها ومواطن القوة وتعزيزها، وهذا من أجل تحسين أداء الموارد البشرية الذي يعتبر هدف أساسي لكل برنامج تكويني، ومؤشر أساسي على فعالية نظام التكوين.

المحور الثاني: أداء الموارد البشرية

1- تعريف الموارد البشرية:

من خلال ما أطلعنا عليه من تعريفات متعددة لوظيفة تسيير الموارد البشرية، وشرح لأهميتها، والعلاقة التي تربط بين الموارد البشرية والمؤسسة، يمكن من خلال ذلك تعريف الموارد البشرية بالآتي:

"هي جميع الأفراد الذين يعملون في المؤسسة رؤساء ومروؤسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطها السلوكية، ومجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المؤسسة، في سبيل تحقيق رسالتها وأهداف استراتيجياتها المستقبلية، ولقاء ذلك تتقاضى الموارد البشرية من المؤسسة تعويضات متنوعة تتمثل في الأجور والرواتب ومزايا وظيفية في عملية تبادل للمنفعة تتم بينهم وبينها".⁽¹⁾

يتبين لنا من خلال هذا التعريف أن هناك تبادل منافع بين الموارد البشرية والمؤسسة التي يعملون بها، فالموارد البشرية تقدم للمؤسسة مساهمات على شكل مؤهلات علمية وخبرات ومهارات واختراعات، ودراسات وجهود وغيرها من المساهمات التي تخدم المؤسسة وتحقق أهدافها، وفي المقابل تحصل الموارد البشرية من المؤسسة على تعويضات مالية كالأجور

(1) عقيلي عمر وصفي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2005، ص.11

والحوافز المالية والقروض، وتعويضات معنوية على شكل خدمات متنوعة منها ما يتصل بالوظيفة كالمزايا الوظيفية والتكوين والتأهيل والترقية، ومنها ما يتصل بالجوانب الاجتماعية كالضمان الاجتماعي.

2- أهمية الموارد البشرية:

إن الموارد البشرية هي القلب النابض لكل مؤسسة، ويتوقف نجاح والقدرة على المنافسة لهذه الأخيرة في الوقت المعاصر على الفهم الواعي والتسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، واهتمام بها اهتماما يفوق الموارد المالية. فالموارد المالية والمادية رغم أهميتها فإنها تبقى جامدة لا تملك الإرادة ولا يمكن أن تحيد عن الدور المرسوم لها، ولذا فإنها تبقى بحاجة إلى من يغذيها ويصونها ويحسن أداؤها. أما الموارد البشرية فهي تتمتع بقوة فكرية وعضلية تميزها عن الموارد الأخرى، وتجعل التعامل معها أكثر صعوبة وتعقيدا، وذلك لقدرتها على مخالفة الدور المرسوم لها إن لم يكن لها الدافع الذي يحفزها للقيام بذلك الدور، لذلك أصبح ينظر للمورد البشري على أنه استثمار طويل الأجل.

ونظرا للأهمية الفائقة للمورد البشري وقدرته على المساهمة ايجابية وسلبيا في تحقيق أهداف المؤسسة، فإن الإدارة الحديثة تولي اهتماما متناسبا لقضاياها سواء من حيث تخطيطه وتكوينه وتحفيزه. وعندما تستطيع المؤسسة أن تحصل على موارد بشرية تتوفر لديها المعرفة والمهارة، فيمكن القول أن هذه المؤسسة لديها مخزون من الموارد البشرية مهم، وتكون المعرفة والمهارة والاتجاهات هي المكونات لهذا المخزون.⁽¹⁾

وهناك من يقترح أن تحديد قيمة أية مؤسسة يتم من خلال ما تملكه من موارد بشرية، على أساس أن نجاح أي تنظيم في تحقيق أهدافه يتوقف على موارده البشرية من حيث كميتها ونوعيتها، وهذا يعني أن الموارد البشرية الكفؤة للمؤسسة هي موارد ذات طاقات وقدرات ممتازة، وذات أداء وإنتاجية مرتفعة، أي أنها ذات قيمة عالية.⁽²⁾

وقد جاء هذا الاهتمام نتيجة لما ساد العالم في السنوات الأخيرة من القرن العشرين من تغيرات اقتصادية واجتماعية وسياسية، وتكنولوجيات وثقافية، حيث صاحب هذه التغيرات تحديات كبيرة لا سبيل لمواجهتها إلا بامتلاك تكنولوجيا الحديثة والإدارة المتطورة، بالإضافة إلى إنتاج المعرفة وإتقان استخدامها في كافة مجالات العمل بالمؤسسة، بما يساعد على تنمية قدراتها التنافسية، وأدركت أن ذلك كله لن يتحقق إلا بامتلاك قوى بشرية مؤهلة وقادرة على التعامل مع تلك التغيرات ومواجهة التحديات.⁽³⁾

من الواضح أن المورد البشري على خلاف بقية موارد المؤسسة له القدرة على التطور والتنمية من خلال الاستغلال والعمل، إذن أن العنصر البشري كلما زادت فترة عمله وحجم الأنشطة والمهن المؤداة في المؤسسة كلما ارتفعت خبرته وفعاليته في الأداء، وأن قيمته تزداد بزيادة عمله وكثرة استعماله، في حين أن باقي الموارد تتقادم وتندثر بالاستخدام وبمرور الزمن، كما أن من السهولة تقليدها وامتلاكها من طرف المنافسين، فهي لا تشكل ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسة، ولا يمكن الاعتماد عليها كقدرات تنافسية في المدى البعيد، أما فيما يخص المورد البشري فيتميز بالقدرة على التجديد والتطوير، وكذلك

(1) رجب عبد الحميد: "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص.11

(2) Torrington Derek et Hall Laura : "Human Resource Management", 4ème Ed. Prentice Hall Europe, UK, 1998, p152.

(3) فوزي أبو العود: "مقدمة في الموارد واقتصادياتها"، الدار الجامعية، القاهرة، 2002، ص.5

يمتاز بصعوبة التقليد والاندثار مما يجعله مصدرا للميزة التنافسية، حيث تعتبر تلك الموارد القادرة على خلق القيمة نادرة وغير قابلة للاستبدال أو التقليد.⁽¹⁾

وبالتالي يمكن أن يحقق المورد البشري ثروة أو إيرادات من خلال استخدام مهاراته ومعرفته، وليس من خلال عملية التحويل والتغيير التي تحدث للموارد المادية، فبدون هذه المهارة والمعرفة يصبح الفرد عاجزا أو ذا قدرات محدودة تمنعه من إحداث التحول والاستعدادات اللازمة لأداء مهام متخصصة.⁽²⁾

3- مفهوم الأداء:

في مفهوم الأداء يجب أن نميز بين سمة العمل والسلوك وسمة النتيجة للأداء، فسمة السلوك تشير إلى ما يقوم به الفرد في حالة العمل، إما الأداء فهو فقط السلوك الذي له علاقة بأهداف المؤسسة، حيث تعددت التعاريف والمفاهيم في تعريف الأداء، بتعدد العلماء والباحثين، وهذا يرجع إلى الدراسات الكثيرة التي تناولت هذا الموضوع، ومن بين هذه التعاريف: الأداء هو نشاط يمكن الفرد من انجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح، ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة⁽³⁾.

"سلوك يحدث نتيجة، حيث أن الفرد يقوم بهذا السلوك استجابة لمهمة معينة سواء قام بها بذاته أو فرضها عليه الآخرون"⁽⁴⁾.

من خلال هذين التعريفين نخلص إلى التعريف التالي للأداء:

الأداء هو النشاط الذي يقوم به العامل، والذي يُظهر فيه ما يملكه من معارف وقدرات ومهارات، من خلاله يتم إنجاز أهداف الفرد وأهداف المؤسسة.

ومن هذا نستنتج بأن الأداء ينطلق من امتلاك العامل للكفاءة (قدرات، معارف، مهارات) في القيام بعمله، وفي مدى تحمله لمسؤولياته، كما يعكس التعريف كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنها تربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المؤسسة.

4- أهمية الأداء:

إن المؤسسات تحتاج إلى أداء أمثل لعمالها لكي تحقق أهدافها، ولكي تنجز الأنشطة التي تخصصت بها بصفة جيدة، وكذا تحقيق الميزة التنافسية والاستمرارية في السوق، كما أن الأداء مطلب أساسي لتطوير المهن وتحقيق النجاح في سوق العمل. الأداء ضروري ومهم للأفراد، فالأداء الجيد يمكن أن يكون مصدرا لرضا والعكس، أي أن الأداء المنخفض وعدم تحقيق الأهداف قد يكون مصدرا لعدم رضا، وكما هو معروف عند الجميع فإن الأداء يكافئ قيمة مالية وفوائد أخرى، كما أن

(1) Gris  Jacques : "Les Ressources Humaines en tant que source d'avantage concurrentiel durable", Document de travail 013, Montréal, 1997, p03.

(2) راوية حسن: "مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص. 29

(3) بسام زهير شعبان جوهر: أثر فعالية البرنامج التدريبي في تحسين أداء العاملين، مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، 2010، ص 71.

(4) عبد الحكيم أحمد الخزامي: تكنولوجيا الأداء من التنظيم إلى التحسين، مكتبة ابن سينا، القاهرة، 1999، ص 19.

العمال الذين يجيدون عملهم يحصلون على ترقية وعلى فرص مهنية أفضل، وذلك بشكل أسهل بكثير من العمال الذين يكون أداؤهم منخفضاً⁽¹⁾.

المحور الثالث: أثر عملية التكوين على أداء الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن وهران

تعتبر المؤسسة الوطنية للدهن مؤسسة رائدة في مجال صناعة الدهون في الجزائر تسيطر على 80٪ من احتياجات السوق الوطنية، وذلك نظراً لجودة منتجاتها. حيث تنقسم إلى 06 وحدات موزعة عبر التراب الوطني من بينها وحدة وهران.

1- نظرة عامة عن المؤسسة الوطنية للدهن وهران:

1-1- تعريف الوحدة:

تعرف بوحدة إنتاج الدهن بوهران UPO، وهي من بين الوحدات الستة التابعة للمؤسسة الوطنية للدهن، تم تأميمها 14/06/1968 من الشركات الأجنبية Ripolin و Vue De Cote، حيث أدمجت إلى المؤسسة الوطنية للدهن يوم 01/01/1988.

المساحة: المساحة الكلية: 310500 م²؛ أما المساحة المغطاة: 8774 م².

موقعها بالنسبة إلى: المطار: 06 كلم؛ الميناء: 05 كلم؛ الطريق الوطني: 02 كلم.

النشاط الرئيسي: إنتاج وبيع الدهون؛ نوعية الإنتاج: بناء، صناعة.

1-2- إنتاج ومبيعات الوحدة:

الجدول رقم (01): إحصائيات ومبيعات الوحدة UPO

تقديرات 2017	2016	2015	2014	2013
15120	14850	13119	14506	13980
801250	779510	677223	723917	726614
المبيعات (مليون د.ج)	الكمية (طن)			

المصدر: مكتب التخطيط والتنظيم والمراقبة للوحدة

2- تصميم الدراسة وخطواتها الإجرائية:

1-1- منهجية الدراسة:

تعتبر منهجية الدراسة الخطوة الأولى لدراسة خصائص العينة، حيث تم اللجوء لاختيار عينة من المجتمع عندما تعذر علينا إجراء الدراسة على جميع أفراد المؤسسة، لكثرة عددهم، لهذا فقد تم أخذ عينة من المؤسسة الوطنية للدهن بوهران، حيث تم توزيع الاستبيان على الأفراد العاملين في المؤسسة التي أجرينا فيها الدراسة، وعلى هذا الأساس تم توزيع (30) استبيان على عينة الدراسة، وتم الحصول على (20) استبياناً بنسبة استرجاع 66.67٪.

2-2- وصف وتحليل أداة الدراسة (الاستبيان):

تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، حيث يعتبر الاستبيان أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، وفيما يلي شرح لأهم فروع وأبعاده:

- الفرع الأول: خاص بالمتغير المستقل وهو عملية التكوين ويتكون من ثلاثة أبعاد:

- البعد الأول: تحديد الاحتياجات التكوينية ويتكون من 03 فقرات.
- البعد الثاني: تصميم وتنفيذ البرنامج التكويني ويتكون من 03 فقرات.

(1) بسام زهير شعبان جوهر، مرجع سبق ذكره، ص 72.

- البعد الثالث: تقييم البرنامج التكويني ويتكون من 03 فقرات.
 - الفرع الثاني: خاص بالمتغير التابع وهو أداء الموارد البشرية ويتكون من بعدين:
 - البعد الأول: تخفيض التكاليف ويتكون من 03 فقرات.
 - البعد الثاني: تحسين الانتاجية ويتكون من 03 فقرات.
- لكل فقرة من فقرات الاستبيان خمس إجابات بديلة وفقا لدرجة معيارية يمكن من خلالها الحكم على مدى إيجابيتها أو سلبيتها ومستوى أهميتها، وذلك طبقا لمقياس ليكرت الخماسي (Likert)، والذي يتكون من:

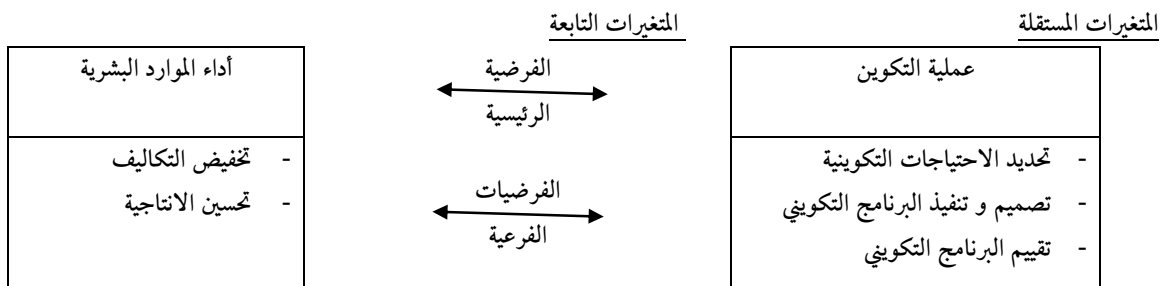
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

2-3- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها اعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية بما يتلاءم مع طبيعة الدراسة وتوجهاتها، وتمثلت هذه الأساليب فيما يلي:
- معامل الارتباط: لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وللتعرف على قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين المتغيرات.
 - تحليل الانحدار البسيط والمتعدد: لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، وذلك من خلال استخدام قيمة معامل التحديد R^2 ومعامل الانحدار β .

2-4- اختبار نموذج الدراسة:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثان

3- تفسير وتحليل النتائج:

3-1- اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على أداء الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن لوحة وهران".

لاختبار هذه الفرضية استخدمنا تحليل الانحدار البسيط لكون الاختبار متكون من متغير مستقل واحد ومتغير تابع واحد، ويمكن كتابة هذه الفرضية على الشكل التالي:

H_0 : فرضية العدم: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على أداء الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران عند مستوى معنوية 0,05.

H_1 : فرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على أداء الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران عند مستوى معنوية 0,05.

الجدول رقم (02): نتائج اختبار أثر عملية التكوين على أداء الموارد البشرية للمؤسسة

المتغير المستقل و المتغير التابع	R الارتباط	R^2 معامل التحديد	β معامل الانحدار	F المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
عملية التكوين و أداء الموارد البشرية	0,758	0,574	0,701	34,52	0,013

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق أثر عملية التكوين على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على أداء الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0,758)$ وهو يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين عملية التكوين والأداء، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (0,574)، أي أن ما قيمته 57.4٪ من التغيرات في أداء الموارد البشرية ناتج عن التغير في عملية التكوين، بمعنى آخر أن التغيرات في عملية التكوين تفسر ما نسبته 57.4٪ من المتغير التابع (أداء الموارد البشرية)، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta(0,701)$ ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في عملية التكوين يؤدي إلى زيادة الأداء في المؤسسة بقيمة (0,701)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (34,52) والتي كان مستوى دلالتها الإحصائية (0,013) أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في هذه الدراسة (0,05)، وعليه ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة، وهذا يؤكد على صحة قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على:

وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على أداء الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران عند مستوى معنوية 0,05

وللتأكد من صحة هذه الفرضية الرئيسية قمنا باختبار فرضيتين فرعيتين كما سيأتي.

3-2- اختبار الفرضيات الفرعية:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تخفيض تكاليف المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران". ويمكن كتابة هذه الفرضية على الشكل التالي:

H_0 : فرضية العدم: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تخفيض تكاليف المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران عند مستوى معنوية 0,05.

H_1 : فرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تخفيض تكاليف المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران عند مستوى معنوية 0,05.

الجدول رقم (03): نتائج اختبار أثر عملية التكوين على تخفيض تكاليف المؤسسة

المتغير المستقل و المتغير التابع	R	R ²	β	F	Sig*
معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	المحسوبة	مستوى الدلالة	
0,699	,4880	0,655	23,18	0,027	عملية التكوين و تخفيض التكاليف

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق أثر عملية التكوين على تخفيض تكاليف المؤسسة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تخفيض تكاليف المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران، إذ بلغ معامل الارتباط (0,669) R وهو يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين عملية التكوين وانخفاض التكاليف، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (0,488)، أي أن ما قيمته 48.8 ٪ من التغيرات في انخفاض التكاليف ناتج عن التغير في عملية التكوين، بمعنى آخر أن التغيرات في عملية التكوين تفسر ما نسبته 48.8 ٪ من المتغير التابع (تخفيض التكاليف)، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0,655)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في عملية التكوين يؤدي إلى انخفاض التكاليف بقيمة (0,655)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (23,18) والتي كان مستوى دلالتها الإحصائية (0.027) أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في هذه الدراسة (0,05)، وعليه ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة، وهذا يؤكد على صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على:

"وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تخفيض تكاليف المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران عند مستوى معنوية 0,05"

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تحسين إنتاجية المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران". ويمكن كتابة هذه الفرضية على الشكل التالي:

H_0 : فرضية العدم: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تحسين إنتاجية المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران عند مستوى معنوية 0,05.

H_1 : فرضية البديلة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تحسين إنتاجية المؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران عند مستوى معنوية 0,05.

الجدول رقم (04): نتائج اختبار عملية التكوين على تحسين انتاجية المؤسسة

المتغير المستقل و المتغير التابع	R	R ²	معامل الانحدار	F	Sig*
عملية التكوين و تحسين الانتاجية	0,709	0,502	0,692	46,69	0,021
	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل	المحسوبة	مستوى الدلالة

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق أثر عملية التكوين على تحسين انتاجية المؤسسة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تحسين إنتاجية المؤسسة الوطنية للدهن لوحة وهران، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0,709)$ وهو يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين عملية التكوين وتحسين الانتاجية، وبمعامل تحديد R^2 بلغ $(0,502)$ ، أي أن ما قيمته 50.2 % من التغيرات في تحسن الانتاجية ناتج عن التغير في عملية التكوين، بمعنى آخر أن التغيرات في عملية التكوين تفسر ما نسبته 50.2 % من المتغير التابع (تحسين الانتاجية)، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta(0,692)$ ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في عملية التكوين يؤدي إلى تحسن الانتاجية بقيمة $(0,692)$ ، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت $(46,69)$ والتي كان مستوى دلالتها الإحصائية $(0,021)$ أقل من مستوى المعنوية المعتمدة في هذه الدراسة $(0,05)$ ، وعليه ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة، وهذا يؤكد على صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على:

"وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تحسن انتاجية المؤسسة الوطنية للدهن لوحة وهران عند مستوى معنوية 0,05"

خاتمة:

توصلنا في دراستنا إلى عدة نتائج ساهمت في الإجابة عن تساؤلات الإشكالية والتحقق من فرضيات الدراسة، ونحاول إبراز أهم هذه النتائج في النقاط التالية:

- بلغ معامل الارتباط $R(0,758)$ بين عملية التكوين وأداء الموارد البشرية للمؤسسة، وهو يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين.
- بلغ معامل التحديد $R^2(0,574)$ بين عملية التكوين وأداء الموارد البشرية للمؤسسة، وهو يدل على أن 57.4 % من التغيرات في أداء الموارد البشرية للمؤسسة ناتج عن التغير في عملية التكوين.
- بلغت درجة التأثير $\beta(0,701)$ بين عملية التكوين وأداء الموارد البشرية للمؤسسة، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في عملية التكوين يؤدي إلى زيادة في أداء الموارد البشرية للمؤسسة بقيمة $(0,701)$.
- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على أداء الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للدهن لوحة وهران، وهذا يؤكد على "صحة قبول الفرضية الرئيسية".
- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تخفيض تكاليف المؤسسة الوطنية للدهن لوحة وهران، وهذا يؤكد على "صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى".
- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعملية التكوين على تحسن انتاجية المؤسسة الوطنية للدهن لوحة وهران، وهذا يؤكد على "صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية".

- يعد التكوين من أهم المداخل تحسين أداء الموارد البشرية، وذلك من خلال مساهمته في التطوير والتحسين المستمر في مهارات وقدرات الموارد البشرية بالشكل الذي يضمن تضيق الفجوة بين قدراتهم ومهاراتهم وبين متطلبات الوظائف في المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين أداء الموارد البشرية.

قائمة المراجع:

- المراجع باللغة العربية:
1. بسام زهير شعبان جوهر: أثر فعالية البرنامج التدريبي في تحسين أداء العاملين، مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، 2010.
 2. بن عيشي عمار: اتجاهات التدريب و تقييم أداء الأفراد، دار أسامة، ط1، عمان، 2012.
 3. حسونة فيصل: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة، عمان، 2008.
 4. راوية حسن: مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
 5. رجب عبد الحميد: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
 6. السكارنه بلال خلف: "اتجاهات حديثة في التدريب"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، طبعة 1، الأردن 2011.
 7. السيد رضا: الاحتياجات التدريبية بين النظرية والتطبيق وأساليب إعداد الخطة التدريبية، الشركة العربية المتحدة، القاهرة، 2007.
 8. صلاح عبد الباقي: "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
 9. الطعاني حسن أحمد: التدريب الإداري وفق رؤية تطويرية، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2013.
 10. عبد الحكيم أحمد الخزامي: تكنولوجيا الأداء من التنظيم إلى التحسين، مكتبة ابن سينا، القاهرة، 1999.
 11. عقيلي عمر وصفي: إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2005.
 12. فوزي أبو العود: مقدمة في الموارد واقتصادياتها، الدار الجامعية، القاهرة، 2002.

- المراجع باللغة الاجنبية:

13. Noe. R et Hollenbeck. J et Gerhart. B : "Fundamentals of Human Resources Management", Ed. Irwin, New York, 2004.
14. Sekio Lakhdar : "Gestion du personnel", 4^{ème} ed, org, canada, 1993.
15. Armostrong. Michael : "Human Resources Management Practice", 9^{ème} Ed. Kogan, London, 2003.
16. Bruno Henriet : "Nouvelles Technologies et Formation dans l'entreprise : pour une démarche participative", Revue Française de gestion, (N° 51, Mars 1985).
17. Robbins. S et Coulter. M : "Management", Pearson Prentice Hall, New York, 2005.
18. Torrington Derek et Hall Laura : "Human Resource Management" , 4^{ème} Ed. Prentice Hall Europe, UK, 1998.
19. Grisé Jaques : "Les Ressources Humaines en tant que source d'avantage concurrentiel durable", Document de travail 013, Montréal, 1997.

أثر برامج المسؤولية الاجتماعية في تطوير أداء الموارد البشرية

بغثة بلمداني

ملخص :

أصبح الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية الشغل الشاغل للمؤسسات، حيث أضحت هذه الأخيرة أكثر استجابة من السابق في مجال أدائها الاجتماعي حيث تطلب ذلك انجاز أعمال مسؤولة 'ن أفرادها باعتبارهم من أهم الموارد، فالمورد البشري هو العنصر المفكر والرئيسي، وضمير المؤسسة وقلبها النابض واحساسها الواعي لما يدور من حولها من أحداث لذلك فإن استقطاب المهارات البشرية واختيارها وتعيينها وتكوينها وتحفيزها وتقديم فرص النمو والترقية له أهمية كبيرة والمحافظة عليها تعد من أولويات الأمور، لذلك وكمحاول من المؤسسات للتعبير عن الأهمية المتزايدة للعنصر البشري تم تجسيد مفهوم المسؤولية الاجتماعية في إطار وظيفة الموارد البشرية، الذي يفرض نفسه على الساحة الاقتصادية الوطنية الاقليمية والدولية.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية — الأداء — الموارد البشرية .

Résumé de la recherche: La responsabilité sociale est devenue la principale préoccupation des institutions, où celle-ci est devenue plus réactive que par lassé dans le domaine de la performance sociale où elle exigeait l'achèvement des actions responsables comme l'une des ressources les plus importantes, la ressource humaine l'élément intellectuel et principal.

La conscience de l'institution, son dynamisme et son sens des événements, le recrutement des compétences humaines et la sélection, la composition, la motivation et la croissance, sont des priorités, la volonté des institutions d'exprimer l'importance croissante de l'élément humain dans le concept de responsabilité sociale. Dans le cadre de la fonction ressources humaines, qui s'impose sur la scène économique nationale et régionale.

les mots clés:

Responsabilité sociale _ Performance _ ressources humaines.

الإشكالية:

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تغيرات وتطورات عديدة جعلت المؤسسات المعاصرة على اختلاف أنواعها تواجه عدة تحديات كالتطور التكنولوجي الهائل، عالمية المنافسة وشدتها، العولة، الأزمات الاقتصادية والمالية وغيرها، مما أوجب عليها ضرورة التكيف والتأقلم مع ما يحدث من هذه التغيرات والبحث على أنجح وأنجع السياسات لتحقيق أهدافها والحفاظ على بقائها واستمرارها، حيث لم يعد تعظيم الربح الهدف الرئيسي لمنظمات الأعمال ولا شغلها الشاغل فقد تغيرت نظرة المنظمات لنجاحها واعادت ترتيب أولوياتها لأن الزمن الذي تعيشه تغير وما كان مقبولا بالأمس البعيد أصبح من الممنوعات اليوم، فالكل متفق على أنه من حق هذه المنظمات أن ترفع من أرباحها، ولكن في الوقت نفسه يجب أن تنتبه جيداً على أثر أفعالها على المجتمع الذي تنشط فيه وأكثر يجب أن تضع رفاهية ومصلحة المجتمع ضمن أهدافها الرئيسية. وهذا ما أصبح يعرف بـ 'المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال'. وبناء على ما سبق ذكره يمكن لهذه الورقة البحثية أن تنطلق من التساؤل الآتي:

ما أثر برامج المسؤولية الاجتماعية في تطوير أداء الموارد البشرية؟

مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

المسؤولية الاجتماعية هي التزام أخلاقي بين المنظمة والمجتمع، تسعى من خلاله المنظمة إلى تقوية الروابط بينها وبين المجتمع بشكل عام ، والذي ينعكس بدوره على نجاحها وتحسين أدائها المستقبلي.⁽¹⁾

ويعرفها الغالي والعامري بأنها عقد بين المنظمة والمجتمع تلزم بموجبه المنظمة بإرضاء المجتمع الذي تعيش فيه من خلال قيامها بالكثير من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر ومكافحة التلوث وخلق فرص العمل وحل الكثير من المشاكل الصحية، الاسكان، المواصلات وغيرها من الخدمات.⁽²⁾

فالمسؤولية الاجتماعية هي: مجموعة القرارات والأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوبة والقيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءا من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة والساعية إلى تحقيقها كجزء من استراتيجيتها.⁽³⁾

أهداف وأهمية المسؤولية الاجتماعية:**أولا أهدافها:**

- هناك وجهتي نظر حول اهداف المسؤولية الاجتماعية ودوافعها احدهما من وجهة نظر المؤسسة والاخرى من وجهة نظرة المجتمع الذي تعمل فيه وهي كالآتي:
- من وجهة نظرة المؤسسات :
 - اكتساب ثقة الجمهور ورضا المستهلكين بما يساعد في خدمة الاهداف الاقتصادية للمؤسسات.
 - رعاية شؤون العاملين وتحقيق الرفاهية والاستقرار النفسي لهم، سيجعل منهم اكثر انتاجية من خلال تنمية قدراتهم الفنية والانتاجية وتوفير الامن الوظيفي والرعاية الصحية والاجتماعية لهم، مما ينعكس بدوره على خدمة نشاط المؤسسة .
 - حصول المؤسسات على عائد مستمر لفترات طويلة المدى.
 - السمعة الحسنة للمؤسسة كميزة تنافسية و قد اظهرت الدراسات ان عددا كثيرا من المستهلكين 86% يفضلون الشراء من المؤسسات لديها دور في خدمة المجتمع .
 - تحسين الصورة العامة لأصناف المنتجات والخدمات وزيادة حجم المبيعات.⁽⁴⁾
 - من وجهة نظرة المجتمع:
 - زيادة التكفل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع.
 - تحسين مستوى الحياة المعيشية لأفراد المجتمع.
 - تنمية المهارات لدى افراد المجتمع.

(1) - فؤاد محمد حسين الحمدي: الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك "رسالة دكتوراه في تخصص فلسفة في ادارة الاعمال، جامعة بغداد ، غير منشورة ، العراق، 2003، ص: 40.

(2) - فاتح عبدالقادر الحوري مدوح الزيادات وهايل عباينة: ادارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في اطار واقع المسؤولية الاجتماعية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الاردن، 27-29 أبريل 2009، ص: 05.

(3) - ثامر ياسر البكري: التسوق والمسؤولية الاجتماعية ، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص: 27.

(4) - محمد سيد فهمي، المسؤولية الاجتماعية ،المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع، مصر، 2014 ، ص95، 94.

- التزام كل افراد المجتمع بتحقيق التنمية المستدامة .
- مساندة الدولة في تحقيق الاهداف التنموية .
- تشجيع القطاع الخاص في البحث عن حلول شاملة وصديقة للبيئة.

ثانيا: أهميتها:

إن للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة سواء على المستوى الداخلي الذي يهتم المؤسسة أو على المستوى الخارجي الذي يهتم المجتمع المحلي والدولة، ويظهر ذلك في:

1. بالنسبة للمنظمة:

إن تحقيق المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية يعمل على تحسين صورتها في المجتمع وترسيخ المظهر الايجابي لها، خصوصا لدى العملاء والعاملين وأفراد المجتمع بصفة عامة؛ إذا ما اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية مبادرات طوعية للمؤسسة تجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة، ومن شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، وبعث روح التعاون والترابط بين المؤسسة ومختلف الأطراف ذات المصلحة.

2. بالنسبة للمجتمع: يساهم التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية في:

زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع، مع توليد شعور عال بالانتماء من قبل الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين وقليلي التأهيل والأقليات والمرأة والشباب. كذلك تعمل على تحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة توفير نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ

تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، كما تؤدي إلى تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أم الناحية الثقافية، وازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين مؤسسات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة.

تحسين التنمية السياسية انطلاقا من زيادة الثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجموعات والمؤسسات بما يحقق الاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

زيادة الترابط الاجتماعي، وازدهار المجتمع على مختلف المستويات، كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم أساسية كتقليل السرية بالعمل وزيادة الشفافية والصدق في التعامل.

3. بالنسبة للدولة:

يؤدي تحقيق المسؤولية الاجتماعية الى تخفيف الاعباء التي تتحملها الدولة في سبيل استمرارها في اداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية بمستوى عال من الجودة.⁽¹⁾

يؤدي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية.

(1) - مصطفى شلابي محمد:

المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة، وغيرها من الآليات التي تجتهد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعها بعيدا عن تحمل المسؤوليات الاقتصادية الخاصة⁽¹⁾.
على المؤسسة من أجل بقائها في السوق وتحقيق الأرباح يجب عليها أن تركز على أهمية وأهداف المسؤولية الاجتماعية وتحرص على تحقيقها من أجل بقائها في الوجود.

أبعاد ومبادئ المسؤولية الاجتماعية : تستند المسؤولية الاجتماعية إلى مجموعة من المبادئ والأبعاد تنبثق من الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية وهي مبادرة دولية صدرت سنة 1999 دعت بمقتضاها الأمم المتحدة المؤسسات لتحلي بروح المواطنة المؤسسية، وزيادة مساهمتها في التصدي لتحديات العولمة ، والمشاركة الطوعية في التنمية المستدامة، ويعتبر ميثاق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بأنها هي كل ما تقوم به المؤسسات أيا كان حجمها أو مجال عملها، طوعية من أجل تعظيم قيمتها المضافة للمجتمع ككل⁽²⁾.

أولا الأبعاد : اختلفت وجهات نظر الكتاب والباحثين في محاولة تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية، فوضعوا لها مسميات للمسؤولية الاجتماعية عند كارول هي حاصل ، Carool متباينة، ولكنها حددت في أربعة أبعاد كما أشار لها كارول مجموع الأبعاد الأربعة كما يظهر في المعادلة الآتية:

المسؤولية الاجتماعية للشركات = المسؤولية الاقتصادية + المسؤولية القانونية + المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية الخيرية⁽³⁾

(1) - مصباحي سناء، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المتدامة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة سطيف، الجزائر، 2013، ص.27

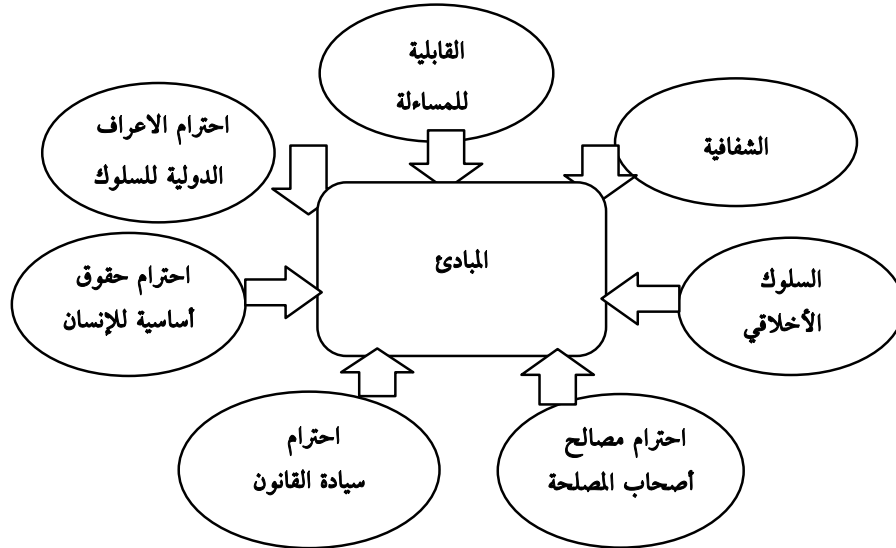
(2) - نوال ضيافي ، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،تخصص تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة تلمسان ، الجزائر ، 2010 ، ص 2.

(3) - Archie B. Carroll , A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, The Academy of Management Review, Vol. 4, No. 4 (Oct., 1979), page 503.

* شكل يوضح هرم كاروول للمسؤولية الاجتماعية



ثانيا مبادئها: تستند المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على مجموعة من المبادئ الاساسية التالية والتي ينبغي العمل بهافي المؤسسة كما موضح في الشكل الآتي⁽¹⁾:



(1) - صالح الحم وري، رولا المعاينة: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من الالف الى الياء، دار كنوز المعرفة للنشر. والتوزيع، ط 1، عمان، 2001 ص:71.

استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية:

- 1- استراتيجية الممانعة أو عدم التبنى: وتولي المؤسسات من خلال هذه الاستراتيجية اهتماماً بالأولويات الاقتصادية دون تبني أي دور اجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تتركز على تعظيم الربح⁽¹⁾.
- 2- إستراتيجية الدفاعية: تم منظمة الأعمال وفقاً لهذه الاستراتيجية بالقيام بأقل ما مطلوب منها قانونياً، أي الحد الأدنى القانوني المفروض كدور اجتماعي وبنيي، من خلال مواجهة المسؤوليات الاقتصادية والقانونية. فمع زيادة الضغوط التنافسية والسوقية وزيادة الأصوات التي تنادي بحماية المستهلك والبيئة، تلجأ إدارة المؤسسة إلى المناورات القانونية كتكتيك للمحاولة من تقليل أو تحاشي الالتزامات المرتبطة بالمشاكل التي تسببها المؤسسة، وبالتالي حمايتها من الوقوع في مسائلة قانونية.⁽²⁾
- 3- إستراتيجية التكيف: في مثل هذه الاستراتيجيات فإن منظمات الأعمال تتقدم بخطوات لتبني المسؤولية الاجتماعية أكبر من الأنماط السابقة، فهنا تساهم منظمة الأعمال بالأنشطة الاجتماعية، من خلال الإنفاق على الجوانب المختلفة والمرتبطة بحس أخلاقي يتجاوز اشتراطات الناحية القانونية، والملاحظ على المؤسسات التي تتبنى هذا النوع من الاستراتيجيات تكون في العادة تفي بالمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والقانونية وبالتالي تراعي المسؤوليات الأخلاقية من خلال الاهتمام بالقيم والأعراف والسلوكيات المقبولة اجتماعياً ويركز عليها المجتمع الذي تعمل فيه، هذا النمط من الاستراتيجيات إذا ما نظرنا إليه في إطاره رم المسؤولية الاجتماعية فإنه يطاول المستوى الثالث وهو المسؤولية الأخلاقية الذي يراعي جوانب القيمة والسلوك الأخلاقي في قرارات المؤسسة.
- 4- إستراتيجية المبادرة التطوعية: وهذه تمثل تبني طوعي للمسؤولية الاجتماعية من قبل إدارة منظمة الأعمال، إن اخذ زمام المبادرة في الفعاليات والأنشطة الاجتماعية من خلال الاستجابة المسبقة والفعالة يمثل هذا النمط من تحمل المسؤولية الاجتماعية. إن إدارة منظمة الأعمال ووفق تقديراتها في المواقف المختلفة تبادر إلى المساهمة في الارتقاء بنوعية الحياة في المجتمع. إن ما يؤخذ في الاعتبار هنا هو الأداء الشامل ورؤية الدور الاجتماعي باعتباره ضرورة للنجاح في البيئة المعاصرة للأعمال. وعند العودة لهرم المسؤولية الاجتماعية فإن هذا النوع من تبني الدور الاجتماعي يطاول جميع مستويات المسؤولية الاجتماعية.⁽³⁾

مفهوم الأداء البشري:

يتمثل الأداء البشري في كونه الناتج الفعلي للجهود المبذولة من قبل الفرد، ويتأثر هذا الأداء بمقدار استغلال الفرد لطاقاته وإمكاناته و في نفس الوقت بمقدار الرغبة لدى الفرد في الأداء.⁽⁴⁾

- (1) - مقدم وهيبة، سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 14، 13 ديسمبر 2011، ص: 08..
- (2) - طارق راشي، دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل 10 سبتمبر 2013، اسطنبول، - الإسلامي المنظم بعنوان النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تركيا، ص: 09.

(3) - طاهر محسن منصور الغالي: صالح محمدي العامري، مرجع سبق ذكره، ص. 97

(4) - غربي علي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ص. 13

كما تم تعريف الأداء البشري بأنه قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله و يمكننا أن نميزين ثلاث أبعاد جزئية يمكن أن يقاس بها أداء الأفراد و هذه الأبعاد هي الجهد المبذول ،نوعية الأداء و نمط الأداء⁽¹⁾

أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية:

• من خلال التوظيف: إن أهم ما تقوم به المؤسسة للحفاظ على مكانتها وقيمتها في اتمع هي الحصول على موارد بشرية ذات كفاءات عالية ومهارات متقدمة وذلك من خلال عملية التوظيف، ويمكن للمؤسسة الاعمال ان تجسد مسؤوليتها الاجتماعية من خلال التوظيف كما يلي:

أ_ تعبئة واستقطاب الموارد البشرية : تمثل عملية التعبئة والاستقطاب ركنا أساسيا من أركان عملية التوظيف مع عمليتي الاختيار والتعيين وإذا ما كانت إجراءات الاستقطاب سليمة فإنها تنعكس إيجابيا على المؤسسة من خلال عملية الاختيار والتعيين فهي تعطي وعاء مناسباً لاستقطاب الكم النوع من الأفراد الذين يتم المفاضلة بينهم لاختيار الأنسب والأفضل للوظائف الشاغرة وكلما كانت عملية الاستقطاب سليمة فإنها تقلل جهود ونفقات أنشطة إدارة الموارد البشرية الأخرى، وباعتبارها عملية تشتمل على مجموعة من الآليات والإجراءات فإنه يمكن للمؤسسة أن تجسد دورها الاجتماعي من خلالها.⁽²⁾

ب_ الاختيار والتعيين وهي إجراءات ذات أهمية كبيرة للمؤسسة ان تقوم بها إدارة الموارد البشرية على اكمل وجه بحيث تعكس صورة المؤسسة الإيجابية للعاملين داخلها وللنفقات الأخرى في المجتمع ويمكن النظر إلى هذه الإجراءات إذا ما اتسمت بالمسؤولية والمصادقية والشفافية والعدالة والنزاهة والاحترام فإنها تمثل استثمار في الجوانب الاجتماعية.

• من خلال التدريب والتطوير: يمثل التدريب والتطوير الطريقة لتحقيق أفضل العوائد الممكنة من استثمارها في أكثر الموارد المهمة المتمثلة في موظفي المؤسسة ، ومن اجل هذا يفترض على هذه الاخيرة ان تنظر الى أنشطة التدريب كونها استثمار وليس تكلفة يجب العمل على تخفيضها ،ولعل من اهم ما يجب على المؤسسة مراعاته في أنشطة التدريب والتطوير من خلال ممارستها لجوانبها الاجتماعية ما يلي :

• إدراج كل الموظفين ضمن برنامج التكوين بغض النظر عن الجنس أو العرق أو الدين فهو يعتبر احد الحقوق المهمة لهم .

• استغلال برامج التدريب لتطوير العمال وتحسين مستواهم الوظيفي .

• يجب أن تؤخذ أنشطة التدريب والتطوير في إطار خلق فرق عمل ملتزمة وبمهارات عالية وقد يتطلب ذلك تدريبهم خارج البلاد أو عدة مؤسسات أخرى أو في داخل المؤسسة.

• ينطلق التدريب والتطوير لتعزيز ثقافة المؤسسة وتوكيد الجوانب الاجتماعية والأخلاقية فيها، وبذلك تصبح المؤسسة ذات نسيج ثقافي متجانس تعزز في إطاره الممارسات الأخلاقية والسلوكية المسؤولة.

• من خلال نظام الأجور والحوافز: تمثل الاجور ومكافئات العاملين مجمل المزايا والمنافع المباشرة وغير المباشرة التي تمنحها المؤسسة للعاملين لغرض زيادة ولائهم لها والتزامهم وكذلك تطوير قدرام وتنمية روح الإبداع لديهم بما ينعكس بنتائج

(1) - . احمد صقر عاشور: السلوك الانساني في المنظمات،الدار الجامعية،الاسكندرية،مصر، 2005 ، ص: 26.

(2) - . 1 طاهر محسن منصور الغالي ، صالح محسن مهدي العامري ، مرجع سابق ، ص 262.

إيجابية على اداءهم وانتاجيتهم خاصة اذا تم من خلالها تجسيد جوانب المسؤولية الاجتماعية التي يمكن ان تكون من خلال:

- النظر إلى الرواتب والأجور في إطار واسع باعتبارها تأتي منسجمة مع العقد المبرم بين المؤسسة والعاملين وضرورة
- النظر إلى هذا العقد بكونه عقدا أخلاقيا واجتماعيا وقانونيا واقتصاديا.
- يفترض أن تتسم الأجور والمكافآت بالعدالة والكفاءة والمساواة وان تكون قادرة على تحفيز العاملين وزيادة انجذابهم للعمل والإبداع فيه.
- أن تراعي إدارة الموارد البشرية اختيار الطرق المناسبة لدفع الأجور والمكافآت وأن لا تلتزم فقط بالطرق التي تحقق مصالحها بعيدا عن مصالح جميع الفئات.
- من خلال تقييم الاداء: إن تقييم أداء العاملين كأفراد ومجاميع وإدارات أو عاملين فنيين هو من صميم عمل إدارة الموارد البشرية ويترتب عليه امور مهمة جدا تتعلق بالأجور والترقية وغيرها . كما أن عملية تقييم الأداء يفترض أن تكون متكاملة بحيث تتضمن القياس والتقييم والتقويم. لذلك يفترض أن تكون إجراءاتها ضمن إطار رسمي وبمعايير ذات قدرة على إعطاء معنى محدد لما يراد قياسه وتقويمه من خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة أن يعطي هذا النظام تصورا عن احتمالية تكرار السلوك والأداء الجيدين في المستقبل لغرض فائدة الفرد والمؤسسة والمجتمع.
- وفي إطار آليات وإجراءات عملية تقييم الأداء يمكن للمؤسسة أن تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية وتتبنى سلوكيات أخلاقية ترضي مختلف الأطراف كالآتي:
- أن تجتهد المؤسسة بوضع معايير دقيقة لتقييم الأداء متسمة بقدرًا على تجسيد الجانب الموضوعي والسلوكي والذاتي في مختلف الأعمال التي ينجزها العامل ون، لذلك فإن المنظمات الجيدة تعيد النظر بين فترة وأخرى وتناقش استمارات تقييم الأداء كفقرات وكتائج غائية مع المعنيين.
- الابتعاد عن التحيز في التقييم من خلال التأكيد على توفر الخصائص الموضوعية والإنسانية في المقومين وعدم تأثرهم بعوامل الدين والمذهب والعشيرة والمنطقة والصدقة والقرابة وغيرها .
- أن تناط عملية التقييم بأشخاص ذوي الخبرة والاستقرار العاطفي والقدرة على التعامل مع الآخرين وأن يكون التقييم من قبل فريق عمل وليس فرديا لغرض التخلص من مشكلة "تأثير الهالة" .
- إن أهم التزام أخلاقي في عملية تقييم أداء العاملين هو الموضوعية والابتعاد عن إعطاء تقييم متساهل للجميع اوان يكون متشددا مع الجميع أو يتسم التقييم بأن يكون وسطا للجميع
- أن لا يركز على الأداء الأحدث ويهمل الأداء خلال السنة بأكملها حيث يكون هذا التقييم جزئيا ولا يمثل معيارا صادقا يعتمد عليه .
- أن تستخدم إدارة الموارد البشرية مختلف اساليب تقييم الأداء التقليدية منها والحديثة مع الاطلاع الدائم على ما يستجدي في هذا المجال ، وخاصة الأساليب المطورة لقياس الإنجاز الذي يتصف بالإبداع الفكري والريادي للعاملين ، والذي لا تظهر نتائجه إلا على المدى البعيد . بمعنى أن المؤسسة تكافؤ المنجزين الذين يقدمون أفكارا جديدة تحتاج إلى متابعة وتعطي نتائجها في المستقبل ، وهذه العملية تركز بالأساس على الموضوعية والمصادقية.⁽¹⁾
- من خلال الخدمات الاجتماعية:

(1) طاهر محسن منصور الغالي ، صالح محسن مهدي العامري ، مرجع سابق ، ص

تقوم المؤسسات بمنح عاملها مزايا معينة مثل المعاشات والتأمينات الخاصة للمرضى والعجزة والبطالة، كما تقوم بتقديم خدمات للعاملين في شكل خدمات اجتماعية، مالية وقد تمتد الى الاسكان والمواصلات وغيرها كتجسيد لمسؤوليتها إتحاء مواردها البشرية ، إذ تتمثل هذه الممارسات الاجتماعية في:

- التأمين عن المرض : يعني التكفل بالعامل أو بأحد أفراد أسرته في حالة الإصابة ببعض الأمراض مع كل ما تفتضيه متطلبات العلاج والعناية بالمريض الى غاية شفائه النهائي.
- التأمين عن الولادة : هو التكفل بكل المصاريف المترتبة عن الحمل والوضع بمختلف تبعاته دفع اجر المدة التي توقف فيها المرأة عن العمل بسبب الوضع.
- التأمين عن العجز : هو منح معاش للمؤمن الذي يضطره العجز الى الانقطاع عن الالتحاق بمنصب عمله ، فهو بدوره يشمل التكفل بالعامل الذي يصاب بعجز يمنعه بشكل نهائي من الاستمرار في العمل.
- التأمين عن الوفاة : يخص هذا النوع من التأمين تمكين ذوي حقوق العامل المتوفي (أي الورثة أو الاشخاص المكفولين من قبله) حتى يستفيدون من منحة الوفاة المقدرة بأجره سنة كاملة من العمل على اساس الاجر الاخير الذي يتقاضاه العامل المتوفي⁽¹⁾.

خاتمة:

إن المسؤولية الاجتماعية لها أهمية كبيرة على جميع الأصعدة والالات المحلية ، حيث تحظى باهتمام من قبل المؤسسات، يصعب على إدارة أي مؤسسة أن تتجاهلها لكونها تعمل على التحسين من مستوى المعيشة والارتقاء برفاهية المجتمع، وعلى جميع المؤسسات أن تتبنى المسؤولية الاجتماعية من أجل إعطاء سمعة جيدة لها وكذا تطوير أفضل مواردها البشرية.

قائمة المراجع:

- احمد صقر عاشور: السلوك الانساني في المنظمات،الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005 .
- ثامر ياسر البكري: التسوق والمسؤولية الاجتماعية ، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- صالح الحم وري، رولا المعاينة: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من الالف الى الياء، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2001.
- طارق راشي: دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل 10 سبتمبر 2013 ، اسطنبول، - الإسلامي المنظم بعنوان النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تركيا.
- غربي علي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007.
- فاتح عبدالقادر الحوري ممدوح الزيادات وهائل عبابنة: ادارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في اطار واقع المسؤولية الاجتماعية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الاردن، 27-29 أفريل 2009.
- فؤاد محمد حسين الحمدي: الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك "رسالة دكتوراه في تخصص فلسفة في ادارة الاعمال، جامعة بغداد ، غير منشورة ، العراق، 2003.

(1) - ضيافي نوال ، مرجع سبق ذكره ، ص:73.

- مصباحي سناء: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في دعم نظم الادارة البيئية لتحقيق التنمية المتدامة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة سطيف، الجزائر، 2013.
- محمد سيد فهمي: المسؤولية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع، مصر، 2014.
- مقدم وهيبة: سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 14، 13 ديسمبر 2011.
- نوال ضيافي : المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،تخصص تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة تلمسان ، الجزائر ، 2010 .
- Archie B. Carroll , A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, The Academy of Management Review, Vol. 4, No. 4 (Oct., 1979), page 503.

مساهمة تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية في تطوير وتنمية رأس المال البشري

لنظمات قطاع الاتصالات في الجزائر

أ. امحمد بن الدين أ. العربي تيقاوي

ملخص الدراسة

تلعب مؤسسات قطاع الاتصالات دوراً هاماً في المساهمة في خلق اقتصاد المعرفة والمعلومات باعتبارها الجهة التي توفر البنى التحتية لقيام هذا الإقتصاد، غير أن الواقع العملي يبين وجود مجموعة من التحديات التي تواجهها هذه المؤسسات في هذا المجال لا سيما في الجزائر، مما يستوجب على هذه المؤسسات أن تعيد النظر في سياستها وخططها بما يمكنها من خلق وبناء اقتصاد معرفي تتمكن من خلاله من تكوين رأس مالها المعرفي بعناصره المختلفة وبخاصة رأس المال البشري، لذلك تعد هذه الدراسة كمحاولة لتسليط الضوء على معرفة مدى مساهمة تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية في تعزيز وتطوير رأس المال البشري في هذا القطاع،

ولمعالجة الدراسة والإجابة على إشكالياتها تم إجراء دراسة ميدانية عن طريق استخدام استبيان وتحليله. وتوصلت الدراسة إلى أنه رغم وجود عديد التحديات فإن هناك محاولة جادة من قبل الدولة لتوفير واستغلال التقنيات المعرفية في سبيل تكوين وبناء الموارد البشرية، لذلك أوصت الدراسة بضرورة رسم سياسات كفيلة بتطوير ورفع كفاءة الموارد البشرية فيها لتصبح قادرة على امتلاك المعرفة وتطويرها بما يساعد على استغلال ما تمتلكه من إمكانيات تكنولوجية في ذلك للوصول إلى بناء رأس مال بشري قادر على التنافس في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية: التقنية، المعرفة، إدارة المعرفة، رأس المال البشري، قطاع الاتصالات

مقدمة:

مما لا شك فيه أن رأس المال البشري أضحت من أهم مصادر اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسات نظرا لارتباطه بشكل أساسي بالمعرفة التي تعتبر من أهم مكوناته. ويعد رهان تسيير المعرفة من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات اليوم، لا سيما من حيث اكتسابها، حفظها، نشرها وتطبيقها.

ففي ظل التغيرات المستمرة والسريعة التي بات يشهدها العالم خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانفتاح على الأسواق العالمية واستخدام التسويق والتجارة الإلكترونية بات لزاما على الشركات أن تستجيب لهذه التغيرات برؤية استراتيجية واضحة تمكنها من اكتشاف أهمية الفرص وتجنب التهديدات لتتمكن من البقاء وتحقيق النمو في هذه الأسواق، وفي هذا الإطار تبرز ضرورة الاهتمام برأس المال المعرفي والموجودات المعرفية، لذلك وجب على هذه المؤسسات أن تعيد النظر في سياستها وخططها بما يمكنها من خلق وبناء اقتصاد معرفي تتمكن من خلاله من تكوين رأس مالها المعرفي بعناصره المختلفة وبخاصة رأس المال البشري من خلال بناء استراتيجيات قوية بحيث تفضي هذه الاستراتيجيات إلى إبراز دور المورد البشري المؤهل معرفيا في مواجهة هذه التحديات.

إن التحدي الأساسي في ظل اقتصاد المعرفة لم يعد يركز على التقانة أو ما تمتلكه المنظمة، لكي تبني ميزتها التنافسية، أو أن تمتلك المؤسسة ما لا يمتلكه الآخرون، فالعصر الحالي تغطي كل هذه الحدود، وأصبحت ملكية التقانة متوفرة وبأقل تكلفة، وليس المهم أن تمتلك ولكن المهم كيف تستخدم ما تمتلك، لذلك يتوجب على المديرين التتبع الجيد لما تصدره التقانة وضرورة التوازن بين ما تقدمه والكم الهائل من المعلومات، وكيفية الاستفادة منها لما يحقق تميزها عن باقي المنظمات ويضمن استمرارها والحفاظة على حصصها السوقية.

إن تقانة المعلومات أصبحت المرتكز الوحيد لإدارة المعرفة بحلول أنظمة الأتمتة كمحور أساسي لتنويع المعرفة، والتي تستعمل لإحداث تغيير جذري في الوظائف وأعمال المنظمات، وتمكن المديرين من الاستفادة منها في تطوير منتجاتهم من خلال أجهزة البرمجيات وأنظمة المعلومات، التي تساهم في حل المشكلات وصناعة القرارات، كما توجد استخدامات أخرى كتوطيد العلاقات بين المنظمة والزبون والموردين، وتستخدم لتطوير ابتكار منتجات جديدة، وإجمالاً تقانة المعلومات هي حجر الزاوية لإدارة المعرفة المعززة بالكفاءات البشرية التي تستخدم التقانات العليا لرفع الإنتاجية والتقليل من التكاليف.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة.

تظهر إشكالية البحث من خلال التعرف على التحدي الذي أصبحت تعيشه المؤسسات الجزائرية بشكل عام ومؤسسات الاتصالات بشكل خاص والمتمثل في استعمالها لأحدث التقنيات المساعدة على إنتاج المعرفة وتسويقها، فهذا الموضوع له أهمية كبيرة في مؤسسات الاتصالات، لذلك جاءت هذه الدراسة للإجابة عن التساؤل التالي: ما مدى مساهمة تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية في تطوير وتنمية رأس المال البشري لمنظمات قطاع الاتصالات في الجزائر؟

ثانياً: أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى التعرف على مدى اهتمام المؤسسات المدروسة بموضوع إدخال تحديثات على التقنيات المساعدة على إدارة المعرفة بها والتي تساعد على تطوير كفاءاتها البشرية بما يخدم تحقيق التميز في أدائها.

ثالثاً: فرضيات الدراسة.

تصاغ فرضيات البحث على النحو التالي:

- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لآراء العينة فيما يتعلق بتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 تعزى لمتغير التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي معاً.
- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات الباحثين فيما يتعلق بتطوير رأس المال البشري عند مستوى معنوية أقل من 0.05 تعزى لمتغير التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي معاً.
- الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية وبين تطوير رأس المال البشري عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

رابعاً: منهج الدراسة.

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي في الجانب النظري والمنهج التحليلي باستخدام برنامج Spss في الجانب التطبيقي، وذلك بغرض تحليل آراء العينة فيما يتعلق بإجاباتها على مدى تطوير رأس المال البشري في المؤسسات المنتمة إليها، باستخدام التقنيات المعرفية المتواجدة بها.

خامساً: مجتمع الدراسة وعينته.

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الناشطة في سوق الهاتف النقال في الجزائر الذي تعد محتكرة لها وهي ثلاثة مؤسسات (موبليس، جازي، ونجمة) وتم اختيار إحدى هاته المؤسسات وهي اتصالات الجزائر كمجتمع للبحث، وقد اختيرت عينة عشوائية لتمثل مجتمع الدراسة متكونة من 46 عاملاً.

سادساً: أداة الدراسة:

تم تصميم استبيان للحصول على البيانات الأولية من عينة الدراسة وتمحور حول ثلاثة محاور تناول المحور الأول منها، المعلومات الشخصية للعينة، حيث احتوى على أربع فقرات، في حين ضم المحور الثاني تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية وقد احتوى على 10 فقرات، أما المحور الأخير فتناول تطوير رأس المال البشري والذي احتوى على 11 فقرة، وقد وزعت (50) إستبانة على عينة الدراسة، إلا أن المستعاد منها بلغ (46) إستبانة بنسبة (92%) من إجمالي الاستبيانات. ولمعرفة ثبات أداة الدراسة تم قياس قيمة معامل ألفا - كرونباخ (Cronbach's Alpha)، الذي بلغت نسبته (0.845) وهي نسبة عالية، مما يدل على مصداقية الدراسة، والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول (01): يوضح معامل ألفا لأفراد العينة

معامل ألفا	عدد العبارات	محتوى المحور
0.851	10	تقنيات إدارة المعرفة
0.796	11	راس المال البشري
0.845	21	القيمة الكلية للمعامل ألفا كرونباخ

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss 21

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة:أولاً: تقنيات إدارة المعرفة:

1-1- مفهوم تقنيات إدارة المعرفة:

إن التحدي الذي يواجه مدير الأعمال هو ذلك التسارع بين الكم الهائل للمعلومات، وفي كيفية الاستعمال الجيد لكل ما تقدم من التقنية، وأوضح (سلمان) أن مصطلح التقنية يمثل "مجموعة المعارف والخبرات والمهارات اللازمة لتصميم ولتصنيع منتج أو عدة منتجات وإنشاء مشروع لهذا الغرض"⁽¹⁾، أن التقنية تمثل تلك المعارف والمهارات والخبرات التي تدمج مع المستلزمات الإنتاجية والآلات والأجهزة، بغرض استخدامها في تصميم وإنتاج سلع وخدمات. نتج عن التطورات التي حصلت في تقنية المعلومات بروز بوادر وملامح إدارة المعرفة، وفي نفس الوقت عملت تقنية المعلومات على تقديم أدوات جديدة لغرض تحسين فاعلية إدارة المعرفة، ذلك أن التنامي والانفجار المعلوماتي والتقني ساعد على نشوء وسائل قادرة على تخزين المعلومات والسرعة في استرجاعها ومعالجتها. تعرف تقنية المعلومات على أنها "توحيد للآلات والأشياء، والإجراءات، والنظم المستخدمة لحزن وتحليل المعلومات التي تترجم بصيغة المعرفة"⁽²⁾.

(1) سلمان جمال داوود، محمود عبد الوارث أحمد، اقتصاد المعرفة والتطور التكنولوجي، جامعة عدن، اليمن، 2004، ص 58

(2) باسردة توفيق سريع، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى جامعة دمشق، كلية الاقتصاد والإدارة، قسم إدارة أعمال، 2006، ص 65

وحسب منظمة التعاون والتنمية (OECD) عرفت التقانة على أنها "مجموعة التكنولوجيات التي تسمح بجمع وتخزين، ومعالجة، ونقل المعلومات في شكل أصوات، بيانات، وصور فهي تشمل الالكترونيات الدقيقة، علم البعديات الالكترونية والتكنولوجيات الملحقه".⁽¹⁾

1-2- أنوع تقنيات إدارة المعرفة.

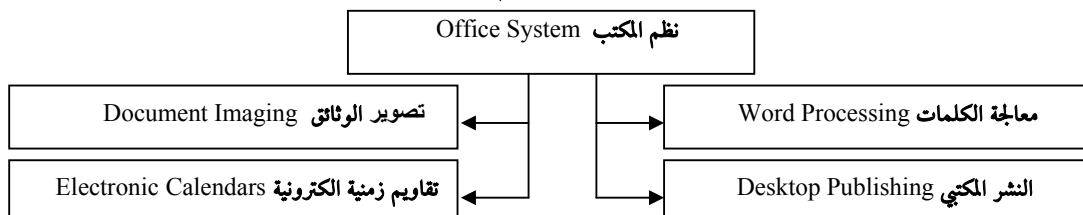
1-2-1- نظم العمل المعرفية:

وهي مجموعة من النظم تعمل على توليد المعلومات والمعرفة الجديدة، وتوفير أدوات سريعة ومنخفضة الكلفة للحصول على المعارف وإدارتها بصورة أفضل في المنظمات المختلفة، وتهدف تلك النظم إلى دعم العاملين في مجالي المعرفة والمعلومات⁽²⁾ داخل المنظمة، من خلال ضمان وصول المعرفة الجديدة والخبرة الفنية بشكل متكامل.

1-2-2- نظم أتمتة المكتب:

تستخدم هذه النظم لأتمتة المهام الإدارية بشكل متكامل وهذه النظم تمثل في البريد الالكتروني، الاسترجاع الآلي، معالجة البيانات، المؤتمرات البعديّة والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل (01): نظام المكتب.



المصدر : إبراهيم عامر علاء الدين، الحنايبي عبد القادر، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2005، ص 65

1-2-3- نظم دعم القرارات المستندة إلى المعرفة :

ناك فرق بين نظم دعم القرارات المستندة إلى الحاسب الآلي، والمستندة إلى المعرفة، فالأولى تقوم بتقديم نظاماً يسمح بالتفاعل المباشر بين الآلة والمستخدم دون الحاجة إلى وساطة خبراء المعلومات أثناء عملية الاستخدام، وعرفها (Lucas) بأنها "مجموعة من الإجراءات والبرمجيات والآلات والتركيبات والمناهج الضرورية لمعالجة البيانات واسترجاعها و تعد عنصراً ضرورياً لإدارة المعرفة"⁽³⁾.

وخلاصة القول إن تطور إدارة المعرفة كان نتاج عملية التطور في تطبيقات نظم التقانة بصفة عامة، وتقانة المعلومات بصفة خاصة، لذلك أصبحت تقانة إدارة المعرفة ركيزة أساسية، وعنصر من عناصر إدارة المعرفة، وهي تختلف عن تقانة

(1) محمد بوتين، أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرارات والأداء واقع المؤسسة الجزائرية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة الجزائر، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، أيام 9-10 مارس 2004، ص 02

(2) (*) والمقصود بالعاملين في مجال المعرفة هم الأفراد المؤهلين التي تصرف مجال أعمالهم إلى خلق المعلومات والمعارف الجديدة.

(3) محمد عبد حسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص 23

المعلومات، لتصبح تقانة المعلومات كوسيلة لمعالجة المعرفة، ومن خلال عرض أنواع تقانة المعلومات يمكن إن نستنتج إن نظم العمل المعرفي وأنظمة نظم العمل المكثبي استطاعت أن تشكل منظومة قاعدية للنمو التي تركز على: (1)

- الكوادر البشرية الخبيرة والإدارة على العمل والابتكار؛
- الانفتاح الواسع على التقانة وإلغاء الحواجز الفاصلة واستحداث وسائل اتصالات متطورة؛
- خلق بنية أساسية ليس لإنتاج المعرفة بل لتسويق وتمويل المعرفة.

ثانياً: رأس المال البشري.

2-1- مفهوم رأس المال البشري:

يعد رأس المال البشري العنصر الهام في رأس المال الفكري بوصفه محرك للإبداع، والمورد الحاسم للقيمة غير الملموسة في حياة المعرفة، ويتمثل في القوى البشرية التي تمتلك القدرة والتفكير والتجديد والابتكار بفضل المعارف الضمنية الكامنة في أذهان الأفراد. إن تفاعل هذه العناصر تؤدي إلى تكوين مخزون معرفي للمنظمة، ويرى من نفس المنظور (مؤيد، 2009) أن رأس المال البشري يعد مصدر للابتكار وإستراتيجية للتجديد، إضافة إلى الكفاءة والذكاء والقدرة الاجتماعية للتفاعل والاقتران مع الآخرين في الأداء والتميز. (2)

وقد أشار (Sullivan, 2000) إلى أن رأس المال البشري هو ذلك المخزون المعرفي للأفراد المنظمة وأنه تراكمية لمعرفة العاملين ونطاقه محدد بالمعرفة الفردية، (3)

يعد رأس المال البشري شكل من أشكال رأس مال المنظمة والذي يتشكل فيها من خلال عدة مصادر مختلفة ويتضمن تلك الأنشطة التعليمية للمنظمة التي تأخذ عدة أشكال التعليم، التدريب، والمعرفة والمهارات والقدرات والإمكانات والصفات التي تتفاعل وتتوحد مع بعضها البعض في صور مختلفة تبعاً لطبيعة الأفراد ونطاق الاستخدام.

2-2- أهمية رأس المال البشري:

تظهر أهميته في أنه يساهم في تفعيل الأنشطة الاقتصادية باعتباره محور العملية الاقتصادية، حيث يظهر ذلك من التعريف الذي تم تقديمه له والذي مفاده أن رأس المال البشري هو " تلك المعرفة والمهارات والإمكانات والقدرات والصفات والخصائص المختلفة الكامنة في الأفراد والتي لها صلة وارتباط بالنشاط الاقتصادي"، (4) كما أن رأس المال البشري لا يركز فقط على ما يمتلكه الأفراد من معرفة ومهارات وما يمتلكونه من قدرات وصفات وخصائص، إنما يشير هذا المفهوم إلى المدى الذي يمكن أن يستخدم فيه الأفراد كل ما تعلمونه وما يمتلكونه استخداماً منتجاً مرتبطاً بالنشاط الاقتصادي، ويقصد هنا بالنشاط الاقتصادي ذلك النشاط الذي يحقق ثروة أو دخلاً بصورة مباشرة أو بصورة غير مباشرة، وهذا النشاط يتحقق بصورة أساسية في المنظمات ومن خلال الأفراد مدفوعي الأجر، وكذلك فإنه يمتد ليشمل أي نشاط غير سوقي.

(1) الحضييري محسن أحمد، اقتصاد المعرفة، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2001، ص 49

(2) مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 3، 2009، ص 179

(3) Sullivan, P., "Value- driven Intellectual Capital: How to Convert intangible Corpora Assets in to Market Value", Wiley, new York, 2000, p 56

(4) يوسف أبو فارة، أريج غانم، واقع رأس المال البشري في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية من وجهة نظر المديرين، ملتقى دولي حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 13 و 14 ماي 2008، ص 03

2-3- أبعاد تطوير رأس المال البشري:

2-3-1- التدريب:

يعرف التدريب على أنه "مجموعة من الجهود الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الفرد على أداء عمل معين أو القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل فيها"⁽¹⁾.

ويعرف التدريب وفق علاقته بتطوير رأس المال البشري على أنه "محاولة لتطوير أداء الأفراد يجعلهم يعملون بشكل يختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل عملية التدريب"⁽²⁾، حيث يقوم قائد عملية التطوير بقيادة عملية التدريب بدراسة الأوضاع والظروف المستقبلية للأنشطة بالمنظمة، ويهدف هنا التدريب إلى إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات المتوقعة من ناحية، والإعداد للتعامل مع الظروف الجديدة، والتطور المفروض والتغيير من ناحية أخرى، ومن ثم يعمل قادة التطوير بالمنظمة على تحديد التدريب الذي يلزم لمواجهة هذا التطور والتغيير"⁽³⁾، وبالتالي يمكن أن نصف التدريب بأنه محاولة لتغيير سلوك الأفراد يجعلهم يستخدمون طرقاً وأساليب مختلفة في أداء أعمالهم أي يجعلهم يسلكون بشكل يختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل التدريب، وتشتمل التغييرات في سلوك العاملين:

- تغيير المعارف والمعلومات؛

- تطوير المفاهيم والقيم والاتجاهات؛

- تطوير المهارات والقدرات.

وتظهر طرق التدريب في المنظمات في عدة أشكال سواء داخل الوظيفة أو خارجها، ويتم التدريب داخل الوظيفة على حسب مرحلة التوظيف التي يعيشها الموظف، ويكون الغرض منها إكساب الموظف المعلومات والمعارف الخاصة بأداء مهمته أو قد يكون تدريب فني أو تخصصي أو إداري على حسب طبيعة عمل المراد تدريب العامل عليه، حتى يصل إلى مرحلة التمكن الوظيفي، أما خارج الوظيفة فيخضع رأس المال البشري إلى برامج تدريبية خاصة تمكنه من التمكن الجيد من مستجدات البيئة التنظيمية وتستخدم برامج حديثة بالتدريب كالتعلم الإلكتروني وغيرها.

ويمكن قياس مستوى الاستفادة من التدريب داخل المؤسسة المدروسة من خلال الاستبيان الذي وزع على عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى استفادتهم من البرامج التدريبية، ومن مدى تطور أداءهم بعد عملية التدريب ليتم الحكم على مستوى تطوير مواردها البشرية.

2-3-2- التعليم:

يقصد بالتعلم وفق (Mckenna, 2000) على أنه "يتضمن تغييراً ذا علاقة دائمة بالسلوك والذي يحدث نتيجة للممارسة أو خبرة سابقة ويتركز على اكتساب المعرفة والمواقف والقيم والمهارات"، قبل أن نتحدث عن مفهوم التعلم التنظيمي لا بد من

(1) مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996، ص 232

(2) علي السلمي، التدريب الإداري، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مجلد 80، 1970، ص 6

(3) محمد ياغي، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، الرياض، جامعة الملك سعود، عمادة شؤون المكتبات، 1993، ص 83

التمييز بينه وبين منظمة التعلم التي يمكن تعريفها على أنها المنظمة الماهرة في إنشاء، اكتساب، ونقل المعرفة، وفي تعديل السلوك بما يعكس المعرفة والرؤى الجديدة.⁽¹⁾

أما (Shenge, 1990) فيرى أن عملية التعلم التنظيمي هي الاختبار والمراجعة المستمرة للخبرات وتحويلها إلى معرفة تستطيع المنظمة الحصول عليها وتوظيفها لأغراضها الرئيسية، وبين (Sheng) في موضع آخر أن التعلم التنظيمي "لا يمكن أن يتحقق إلا عن طريق التعلم الفردي، لذلك فالتعلم الفردي يمكن اعتباره كنقطة انطلاق للتعلم التنظيمي".⁽²⁾ وبالتالي يتم قياس محور التعليم التنظيمي من خلال سؤال المستقصى عن طرح تساؤلات لقياس مدى التزام المؤسسة المدروسة بالعمل على مساعدتهم على تطوير أنفسهم بهدف الرفع من مستوى أداءهم وكفاءتهم بالتركيز على ما توفر لهم من تقنيات الكترونية تساعدهم على ذلك.

المبحث الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة:

أولاً: نتائج الدراسة الوصفية لمتغيرات البحث.

1- تحليل نتائج الخصائص الشخصية للعينة:

يوضح الجدول التالي قيم التحليل الوصفي.

الجدول (02): يوضح خصائص العينة.

النسبة	التكرار	البيان	
54.5	24	ذكر	الجنس
45.5	20	أنثى	
100	44	المجموع	
31.8	14	أقل 30 سنة	العمر
47.7	21	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	
20.5	9	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	
00	00	50 سنة فأكثر	
100	44	المجموع	
9.1	4	ثانوي	المستوى التعليمي
25	11	تقني سامي	
25	11	ليسانس	
20.5	9	ماستر	
20.5	9	أخرى	
100	44	المجموع	

(1) عادل هادي حسين البغدادي، العلاقة بين التعلم التنظيمي وإدارة المعلومات وأثرها في تحقيق قيمة لأعمال المنظمة، دراسة ميدانية في المصارف الأهلية العراقية في مدينة بغداد، أطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية وهي جزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال ، 2006، ص 5

(2) Keng-Sheng Ting , "How Accumulation of Intellectual Capital of IC Design Firms Listed in Taiwan Impacts Organization Performances: Organizational Learning Capability as the Mediator", Journal of Global Business Management Volume 8 * Number 1 * February, 2012, pp 62 63

النسبة	التكرار	البيان	
9	4	مدير	التخصص الوظيفي
29.5	13	نائب مدير	
40.9	18	رئيس قسم	
20.45	9	نائب رئيس قسم	
100	44	المجموع	
47.7	21	أقل من 5 سنوات	الخبرة العملية
18.2	8	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
15.9	7	من 10 إلى أقل من 15 سنوات	
18.2	8	15 فما فوق	
100	44	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss21

انطلاقاً من الجدول أعلاه يلاحظ أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث حيث بلغت 54.5٪ حسب متغير الجنس للفئة المدروسة، أما بالنسبة إلى متغير العمر يتبين أن أغلب أفراد عينة البحث أعمارهم بين 30 إلى 40 سنة حيث يمثلون نسبة 47.7 ٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة في حين لم تشهد الفئة العمرية التي أكثر من 50 سنة أي مشاهدة، مما يبين سيطرة فئة الشباب على الوظائف الإدارية بهاته المؤسسات.

أما بالنسبة إلى متغير المستوى التعليمي فيلاحظ أن جل أفراد العينة يملكون مؤهلات علمية مقبولة حيث تحصل مؤهل تقني سامي ومؤهل الليسانس على نسبة متساوية بلغت 25٪ من إجمالي العينة، أما مؤهل الثانوي شهدت أضعف نسبة بلغت 9.09٪

أما بالنسبة إلى توزيع أفراد العينة حسب التخصص الوظيفي يلاحظ أن جل أفراد العينة هم رؤساء أقسام بنسبة مرتفعة بلغت 40.9 ٪، بينما شهدت وظيفتي مدير ونائب رئيس قسم، النسبتين الأقل حيث بلغتا 9٪ و 20.45٪، على التوالي. أما بالنسبة إلى مستوى الخبرة فيتبين من الجدول أعلاه أن جل أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، وهم الفئة الغالبة حيث يمثلون 47.7٪ من إجمالي أفراد العينة المبحوثة، وتليها الفئتين من 5 إلى أقل من 10 سنوات و 15 سنة فما فوق اللتين كانت نسبتهما متساويتين بما مقداره 18.2٪ من إجمالي أفراد العينة المبحوثة.

2- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

وتظهر نتائج ذلك من خلال الآتي:

2-1- التحليل الوصفي لتصورات المبحوثين حول تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية وتطوير رأس المال البشري وفقاً

للمستوى التعليمي:

تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية وتطوير رأس المال البشري معاً حسب المستوى التعليمي وتظهر النتائج في الجدول التالي.

الجدول (03): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات الباحثين وفقاً للمستوى التعليمي.

المتغير	المستوى التعليمي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب كل متغير	مستوى الفقرة وفقاً للمتوسط الحسابي
تقنيات إدارة المعرفة	ثانوي	3.400	0.848	4	متوسط
	تقني سامي	3.472	0.883	3	متوسط
	ليسانس	3.090	0.948	5	متوسط
	ماستر	3.477	0.603	2	متوسط
	أخرى	3.677	0.815	1	مرتفع
	إجمالي المستوى التعليمي	3.413	0.821	-	متوسط
تطوير رأس المال البشري	ثانوي	3.886	0.505	1	مرتفع
	تقني سامي	3.338	0.992	4	متوسط
	ليسانس	3.132	0.691	5	متوسط
	ماستر	3.848	0.314	2	مرتفع
	أخرى	3.525	0.696	3	مرتفع
	إجمالي المستوى التعليمي	3.491	0.737	-	متوسط

دلالة المقياس: إذا كان المتوسط الحسابي (3.5 فما فوق) يكون مستوى التصورات مرتفعاً، (2.5 إلى 3.49) يكون مستوى التصورات متوسطاً، (أقل من 2.49) يكون مستوى التصورات منخفضاً.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن جميع المتوسطات الحسابية لإجابات الباحثين على محور تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية في المؤسسة المبحوثة كانت متوسطة، وأن المتوسط الكلي تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية حسب المستوى التعليمي بلغ (3.413)، مما يعني وجود حالة شبه اتفاق نحو سعى المؤسسة المبحوثة إلى استحداث التقنيات المعرفية المساعدة على إدارة المعرفة التنظيمية لها، ويسجل المستوى التعليمي الغير مذكور في الاستبيان أعلى متوسط بقيمة (3.677)، يليه مستوى الماستر بمتوسط بلغ (3.477)، وأخيراً مستوى الثانوي الذي شهد أقل متوسط بقيمة (3.400).

أما بالنسبة إلى متغير تطوير رأس المال البشري فيبين الجدول أعلاه إن إجابات الباحثين على تطوير رأس المال البشري في المؤسسة محل الدراسة كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.491)، وقد احتلت فقرة المستوى التعليمي الثانوي المرتبة الأولى بقيمة مرتفعة وبمتوسط حسابي بلغ (3.886)، وجاءت فقرة المستوى التعليمي الماستر في المرتبة الثانية بقيمة مرتفعة وبمتوسط حسابي بلغ (3.848)، وتليها فقرة المستويات التعليمية الأخرى غير المذكور في الاستبيان بمتوسط حسابي (3.525)، وأخيراً مستوى الليسانس بمتوسط حسابي بلغ (3.132).

2-2- التحليل الوصفي لتصورات الباحثين حول تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية وتطوير رأس المال البشري وفقاً التخصص الوظيفي:

وتظهر النتائج في الجدول التالي.

الجدول (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين وفقاً للتخصص الوظيفي.

المتغير	التخصص	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب كل متغير	مستوى الفقرة وفقاً للمتوسط الحسابي
تقنيات إدارة المعرفة	مدير	3.358	1.114	3	متوسط
	نائب مدير	3.676	0.570	1	مرتفع
	رئيس قسم	3.250	0.767	4	متوسط
	نائب رئيس قسم	3.600	0.000a	2	مرتفع
	إجمالي الخبرة	3.413	0.821	-	متوسط
تطوير رأس المال البشري	مدير	3.439	0.649	3	متوسط
	نائب مدير	3.762	0.339	1	مرتفع
	رئيس قسم	3.323	0.965	4	متوسط
	نائب رئيس قسم	3.636	0.000a	2	مرتفع
	إجمالي الخبرة	3.491	0.737	-	متوسط

دلالة المقياس: إذا كان المتوسط الحسابي (3.5 فما فوق) يكون مستوى التصورات مرتفعاً، (2.5 إلى 3.49) يكون مستوى التصورات متوسطاً، (أقل من 2.49) يكون مستوى التصورات منخفضاً.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن جميع المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على محور تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية كانت متوسطة، وأن المتوسط الكلي لتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية حسب التخصص الوظيفي بلغ (3.413) وهي قيمة متوسط تبين حالة عدم التأكد للعينة، مما يعني وجود حالة عدم تأكد متوسطة من قبل العينة حول اهتمام المؤسسة بتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية، ويسجل التخصص الوظيفي نواب المدير أعلى متوسط حسابي بلغ (3.676)، وتليه وظيفة نواب رئيس القسم بمتوسط حسابي بلغ (3.600)، وأخيراً تأتي وظيفة رئيس قسم التي شهدت أقل متوسط بلغ (3.250). أما بالنسبة إلى متغير تطوير رأس المال البشري فيبين الجدول أعلاه أن إجابات المبحوثين على فقرات تطوير رأس المال البشري في المؤسسة محل الدراسة كانت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي الكلي (3.491)، وقد احتلت وظيفة نواب المدير القيمة الأعلى بمتوسط حسابي (3.762)، وتليها وظيفة نواب قسم بمتوسط بلغ (3.636)، وأخيراً تأتي وظيفة رئيس قسم من حيث الترتيب بمتوسط حسابي بلغ (3.323).

ثانياً: اختبار الفرضيات:

1-2- اختبار الفرضية الأولى:

والتي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لآراء العينة فيما يتعلق بتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 تعزى لمتغير التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي معاً.

تظهر نتائجه تحليل التباين لهذا المتغير في الجدول التالي:

الجدول (05): نتائج تحليل التباين لمعرفة الفروق في تصورات الباحثين فيما يتعلق بتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية حسب التخصصات الوظيفية والمستوى التعليمي.

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة
التخصصات الوظيفية	بين المجموعات	1.455	3	0.485	0.703	0.556	غير معنوية (توجد فروق)
	خارج المجموعات الإجمالي	27.577	40	0.689			
		29.032	43				
المستوى التعليمي	بين المجموعات	1.850	4	0.462	0.664	0.621	غير معنوية (توجد فروق)
	خارج المجموعات الإجمالي	27.182	39	0.697			
		29.032	43				
تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية	التخصص الوظيفي	1.661	3	0.554	0.683	0.569	غير معنوية (توجد فروق)
	الخبرة العملية	2.020	4	0.505			
	التفاعل	1.969	7	0.281			
	الخطأ	23.505	29	0.811			
	الكللي المصحح	29.032	43				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss21

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن قيمة F المحسوبة لتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية بالنسبة إلى التخصصات الوظيفية والمستوى التعليمي على التوالي بلغت $F=0.703$ ، و $F=0.664$ على التوالي، وذلك بدرجة حرية (3، 40)، كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة تساوي $Sig=0.556$ ، و $Sig=0.621$ على التوالي أيضاً وهي أكبر من مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على عدم معنويتها، أي وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات عينة الدراسة فيما يتعلق بتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية تبعاً لمتغيري التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي منفردة.

أما بالنسبة إلى تحليل التباين الثنائي الذي يهدف إلى معرفة الفروق في تصورات الباحثين فيما يتعلق بتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية حسب التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي مجتمعاً معاً، فيبين الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة لتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية مجتمعاً بلغت $F=0.347$ وذلك بدرجة حرية (7، 29)، كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة بلغت $Sig=0.925$ وهي أكبر من مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على عدم معنويتها، أي وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لأراء الباحثين فيما يتعلق بتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية تعزى لمتغيري التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي مجتمعاً.

2-2- اختبار الفرضية الثانية:

والتي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات الباحثين فيما يتعلق بتطوير رأس المال البشري عند مستوى معنوية أقل من 0.05 تعزى لمتغير التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي معاً".

تظهر نتائجه تحليل التباين لهذا المتغير في الجدول التالي:

الجدول (06): نتائج تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في تصورات المبحوثين فيما يتعلق بتطوير رأس المال البشري حسب التخصصات الوظيفية.

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة
التدريب	بين المجموعات	5.066	4	1.267	1.837	0.141	غير معنوية (لا توجد فروق)
	خارج المجموعات	26.883	39	0.689			
	الإجمالي	31.949	43	-			
التعليم	بين المجموعات	2.583	4	0.646	0.952	0.444	غير معنوية (لا توجد فروق)
	خارج المجموعات	26.450	39	0.678			
	الإجمالي	29.033	43	-			
تطوير رأس المال البشري	بين المجموعات	3.318	4	0.829	1.611	0.191	
	خارج المجموعات	20.076	39	0.515			
	الإجمالي	23.033	43	-			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss21

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن قيمة F المحسوبة لتطوير رأس المال البشري بالنسبة إلى التخصصات الوظيفية والمستوى التعليمي على التوالي بلغت $F=1.837$ ، و $F=0.952$ على التوالي، وذلك بدرجة حرية (3، 42)، كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة تساوي $Sig=0.141$ ، و $Sig=0.444$ على التوالي أيضاً وهي أكبر من مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) ب النسبة إلى متغير التدريب واقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالنسبة إلى متغير التعليم، أما بالنسبة إلى متغير تطوير رأس المال البشري بلغ قيمة F المحسوبة $F=1.611$ وبمستوى معنوية بلغ $Sig=0.191$ ، مما يدل على عدم معنويتها، أي وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين فيما يتعلق بتطوير رأس المال البشري تعزى لمتغيري التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي منفردة.

الجدول (07): نتائج تحليل التباين الثنائي لمعرفة الفروق في تصورات الباحثين فيما يتعلق بتطوير رأس المال البشري حسب التخصصات الوظيفية والمستوى التعليمي مجتمعة معاً.

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة
تطوير رأس المال البشري	التخصص الوظيفي	2.738	3	0.913	1.839	0.162	غير معنوية (توجد فروق)
	الخبرة العملية	4.027	4	1.007	2.29	0.117	
	التفاعل	2.616	7	0.374	0.753	0.630	
	الخطأ	14.392	29	0.496			
	الكللي المصحح	23.394	43				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss21

أما بالنسبة الى تحليل التباين الثنائي الذي يهدف إلى معرفة الفروق في تصورات الباحثين فيما يتعلق بتطوير رأس المال البشري حسب التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي مجتمعة معاً، فبين الجدول أعلاه يتبين أن قيمة F المحسوبة لمتغير تطوير رأس المال البشري مجتمعة بلغت $F=0.753$ وذلك بدرجة حرية (7، 29)، كما أن القيمة الاحتمالية المقابلة المحسوبة بلغت $Sig=0.630$ وهي أكبر من مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$)، مما يدل على عدم معنويتها، أي وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لأراء الباحثين فيما يتعلق بتطوير رأس المال البشري تعزى لمتغيري التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي مجتمعة معاً.

3-2- اختبار الفرضية الثالثة:

والتي تنص على أنه: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية وبين تطوير رأس المال البشري عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

كانت أهم النتائج التي توصل إليها البحث موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (08): نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل 'تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية'

والمتغير التابع 'تطوير رأس المال البشري'

المتغيرات	معامل الثابت	معامل الانحدار	اختبار t		معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	اختبار f	
			قيمة t	المعنوية Sig			قيمة f	المعنوية Sig
تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية	2.556	0.274	5.522	0.000	0.093	0.305	4.321	0.044

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss21

يتبين لنا وجود علاقة تأثير موجبة (طردية) ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية وتطوير رأس المال البشري - خلال فترة الدراسة - فقد بلغ معامل الانحدار (0.274)، وهذا يعني أن تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية تساهم بنسبة (27.4٪) في المؤسسة محل الدراسة إلى تحسين من مستويات أداء الأفراد وإحداث تعديلات تكنولوجية لتحسين التقنيات المعرفة المستخدمة - بافتراض ثبات العوامل الأخرى - وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (5٪)، أو أقل، وهذا ما أوضحه اختبار حيث بلغت قيمة t المحسوبة (5.522)، أما القيمة (2.556) فتمثل مساهمة العوامل الأخرى مجتمعة في تطوير رأس المال البشري.

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R^2 فقد بلغت (0.093)، وهذا يعني أن (9.3%) من التغيرات التي حدثت على المتغير التابع - تطوير رأس المال البشري - خلال فترة الدراسة يعود سببها إلى تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية، وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الذي بلغ نحو (30.5%)، والتي تبين العلاقة الطردية قريب من المتوسط بين المتغيرين، مما يبين وجود نسبي وعلاقة غير المباشر بين تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية وتطوير رأس المال البشري في المؤسسة المدروسة.

بناء على هذه النتائج ترفض الفرضية العدمية لتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على: (يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية وبين تطوير رأس المال البشري في المؤسسة محل الدراسة).

3- نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوردتها حسب الآتي:
- بينت نتائج الدراسة الوصفية ان اغلب أفراد العينة هم ن الذكور ويحملون مؤهل تقني سامي، بالإضافة إلى أنهم يشغلون منصب رؤساء أقسام.
- كانت نتائج التحليل الوصفي لمتغير تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية متوسطة تبعاً لمتغيري التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي مما يعكس حالة عدم التجسيد الفعلي والبحث عن تطوير تقنيات إدارة المعرفة من قبل المؤسسة المدروسة؛
- كانت نتائج التحليل الوصفي لمتغير تطوير رأس المال البشري متوسطة تبعاً لمتغيري التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي مما يعكس حالة عدم الاهتمام الكافي بتدريب العاملين ورفع من مستوى التعليم التنظيمي؛
- أشارت نتائج اختبار فرضيات الدراسة وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية لتصورات العاملين فيما يتعلق بتقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية، ومتغير تطوير رأس المال البشري في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير التخصص الوظيفي والمستوى التعليمي؛
- كما بينت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر ذو دلالة معنوية بين تقنيات إدارة المعرفة التكنولوجية وبين تطوير رأس المال البشري في المؤسسة محل الدراسة؛

توصيات الدراسة:

- في ضوء النتائج المتوصل إليها توصي الدراسة بما يلي:
- يجب على المؤسسة المبحوث أن تتبع سياسة فعالة للاستجابة السريعة للتغيرات في تكنولوجيات إدارة المعرفة التنظيمية؛
- يجب على قيادة المؤسسة المبحوثة أن يسعوا إلى وضع برامج تدريبية كفيلة بصق مواهب ومهارات العاملين والرفع منها؛
- يجب على متخذي القرارات أن يعتمدوا في اتخاذ القرارات المعقدة على نظم دعم القرارات المستندة إلى المعرفة التنظيمية في مجال الاتصالات؛
- تستخدم الشركة نظم الذكاء الاصطناعي في عملياتها الخدمية.
- من الضروري أن تلجأ المؤسسة إلى الاستفادة بصورة كبيرة من استخلاص النتائج من قاعدة المعرفة الموجودة لديها.

قائمة والمراجع:

1. إبراهيم عامر علاء الدين، الحناي عبد القادر، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2005.
2. باسردة توفيق سريع سريع، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى جامعة دمشق، كلية الاقتصاد والإدارة، قسم إدارة أعمال، 2006.
3. الخضير محسن أحمد، اقتصاد المعرفة، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2001.
4. سلمان جمال داؤود، محمود عبد الوارث أحمد، اقتصاد المعرفة والتطور التكنولوجي، جامعة عدن، اليمن، 2004.
5. عادل هادي حسين البغدادي، العلاقة بين التعلم التنظيمي وإدارة المعلومات وأثرها في تحقيق قيمة لأعمال المنظمة، دراسة ميدانية في المصارف الأهلية العراقية في مدينة بغداد، أطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية وهي جزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، 2006.
6. علي السلمي، التدريب الإداري، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مجلد 80، 1970.
7. محمد بوتين، أثر تكنولوجيا المعلومات على عملية اتخاذ القرارات والأداء واقع المؤسسة الجزائرية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة الجزائر، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، أيام 9-10 مارس 2004.
8. محمد عبد حسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005.
9. محمد ياغي، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، الرياض، جامعة الملك سعود، عمادة شؤون المكتبات، 1993.
10. مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996.
11. مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 3، 2009.
12. يوسف أبو فارة، أريج غانم، واقع رأس المال البشري في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية من وجهة نظر المديرين، ملتقى دولي حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 13 و 14 ماي 2008.
13. Keng-Sheng Ting, "How Accumulation of Intellectual Capital of IC Design Firms Listed in Taiwan Impacts Organization Performances: Organizational Learning Capability as the Mediator", Journal of Global Business Management Volume 8 * Number 1 * February, 2012, pp 62 63.
14. Sullivan, P., "Value- driven Intellectual Capital: How to Convert intangible Corpora Assets in to Market Value", Wiley, new York, 2000, p 56

رأس المال الفكري كخيار استراتيجي لصناعة الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية

في ظل اقتصاد المعرفة

د. دولي لخضر

د. بن عبد العزيز سمير

د. بن عبد العزيز سفيان

ملخص الدراسة:

يعتبر موضوع رأس المال الفكري أحد مواضيع الساعة الذي تهتم به العديد من الدوائر الاقتصادية، وهو حديث نسبياً في الفكر الإداري والحاسبي حيث بدأ الاهتمام به وبشكل خاص في فترة التسعينات، فنظراً للتزايد المستمر في منظمات الأعمال وما أصبحت تشهده من تنافسية شديدة في الوقت الحالي، حرصت العديد من المنظمات الدولية وكثير من المهتمين بتناول مدخل رأس المال الفكري كآلية تسهم في تزايد تنافسية هذه المنظمات من خلال خلق ميزة تنافسية لها على غرار تلك المؤسسات المصرفية خاصة في ظل الموجة الرقمية واستخدامات اقتصاد المعرفة. وعليه تهدف هذه الورقة البحثية إلى إلقاء الضوء على ذلك الدور الذي يلعبه مدخل رأس المال الفكري في توجيه نظم الإدارة في المؤسسات المصرفية وتفعيلها نحو الأداء الجيد وإكسابها ميزة تنافسية في ظل اقتصاد المعرفة. الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، الميزة التنافسية، منظمات الأعمال، المصارف، اقتصاد المعرفة.

Abstract :

this paper aims to shed light on the role played by intellectual capital entrance to guide management systems of banking institutions and activate some good performance and give them a competitive advantage in knowledge economy.

Key Words: small- and medium-sized enterprises, support, finance, banking, competitiveness, Algerian economy.

مقدمة:

لقد حصلت تطورات في شتى المجالات، وحظي الفكر الإداري بجزء منها، فغني عن البيان أهمية المؤسسات، والدور الاقتصادي الذي تلعبه في بناء الاقتصاد الوطني ونموه، حيث يعتبر أدائها من أهم المؤشرات الاقتصادية، وتطورها هو دليل عافية الاقتصاد وتقدمه، وأن اقتصاد أي بلد يقاس بمؤشر أداء المؤسسات الاقتصادية التي تساهم فيه على غرار تلك المؤسسات المصرفية التي هي بمثابة شريان التمويل الاقتصادي لغالبية نشاطات الدول في مساراتها التنموية.

ففي ظل اقتصاد المعرفة، وسعي إدارات المؤسسات الاقتصادية ومنها المؤسسات المصرفية لمواجهة المنافسة المحتدمة وتحقيق الميزة التنافسية، أصبحت الموارد البشرية تحتل أهمية كبيرة في مختلف المؤسسات المصرفية من خلال زيادة الاستثمار البشري واستخدام رأس المال الفكري الذي يعد من بين الأهداف الرئيسة لبرامج التكيف الهيكلي وتهيئة البيئة المناسبة المحفزة على النمو الاقتصادي لمواكبة ركب العولمة. وهكذا غدت تنمية الموارد البشرية، وإيجاد أنظمة حوافز مادية ومعنوية وإدخال وتفعيل نظم المعلومات الإدارية داخل المصارف ليست ضرورة ملحة فحسب، وإنما شرطاً أساسياً للديمومة والاستمرارية وتحقيق إنتاجية عالية في صناعة العمل المصرفي من خلال السعي نحو تحسين مستوى الخدمات والمنتجات المصرفية، لمواجهة التطورات المتسارعة في هذه الصناعة عالمياً.

وإذا كانت التكنولوجيا تستمر في تحويل أمكنة العمل والأسواق، فقد أصبح رأس المال الفكري واحداً من بين أهم المسائل الأساسية التي يجب على المؤسسات المختلفة التفاعل معها بهدف الاستمرار بتوفير العملاء والمستخدمين ذوي النوعية المتفوقة وخدمات واستشارات جيدة وقيمة مضافة خاصة في ظل اقتصاد المعرفة وتزايد المنافسة ما بين المؤسسات.

وعليه تأتي هذه الدراسة لغرض الإشارة إلى مدى ضرورة مدخل رأس المال الفكري كآلية تسهم في كسب المؤسسات المصرفية ميزة تنافسية وذلك من خلال محاولتها الإجابة على الإشكال الجوهرى التالي:

" إلى أي مدى يمكن أن يساهم رأس المال الفكري في تحسين وتفعيل أداء المؤسسات المصرفية بشكل يساهم في إكسابها ميزة تنافسية أمام المنظمات الأخرى في ظل اقتصاد المعرفة؟"

أهمية وأهداف الدراسة :

تتبع أهمية البحث من أهمية بيان مفهوم رأس المال الفكري باعتباره المورد غير الملموس الذي يساهم في الرفع من قيمة وكفاءة المؤسسات المصرفية ويحقق لها الميزة التنافسية على مختلف الأصعدة المحلية والعالمية.

وتسعى هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على ذلك الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في توجيه نظم الإدارة وتفعيلها نحو الأداء الجيد في المؤسسات المصرفية، كما تهدف إلى:

- ♦ التعرف على مفهوم وأهمية رأس المال الفكري بأنواعه المختلفة.
- ♦ إبراز أهمية رأس المال الفكري في المؤسسات المصرفية ومدى ضرورته.
- ♦ تسليط الضوء على مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات المصرفية بالتركيز على رأس المال المعرفي خاصة في ظل اقتصاد المعرفة.
- ♦ كما تستمد هذه الدراسة أهميتها في كونها ستمثل حلقة من الحلقات التي ستتناول إحدى الموضوعات شديدة الأهمية في هذا المؤتمر الذي يعد موضوعه حديث المنظمات على المستوى العالمي وهاجس إدارتها لضمان الاستمرار والبقاء في بيئة يسودها التغير المستمر.

فرضيات الدراسة:

يستند البحث إلى فرضية أساسية مفادها أن هناك إدراكا واضحا لمفهوم رأس المال الفكري اللامادي لدى المؤسسات المصرفية وتصورا جيدا لدوره في رفع كفاءة هذه المؤسسات وقيمتها السوقية مما يحقق لها ميزة تنافسية على مختلف الأصعدة المحلية والعالمية في ظل الاقتصاد المعرفي .

منهج الدراسة :

من أجل الإحاطة بجوانب الإشكال أعلاه سيتم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي في قالب يسعى إلى الإجابة على أهم متطلبات الإشكالية.

خطة الدراسة :

بغية الإحاطة بأهداف الدراسة والإجابة على إشكالياتها الجوهرية سيتم تغطيتها من خلال المحاور التالية:

- أولاً: رأس المال الفكري: التعريف، الأهمية والمميزات.
 - ثانياً: اقتصاد المعرفة ورأس المال الفكري: العلاقة والتأثير
 - ثالثاً: مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات المصرفية
 - رابعا: رأس المال الفكري كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسات المصرفية في ظل اقتصاد المعرفة
- لتختتم الدراسة بعدد من النتائج في ضوء ما ورد فيها من معطيات وجملة من التوصيات لتشجيع تبني استخدام رأس المال الفكري والاستناد عليه كمورد أساس لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية على اختلاف أهدافها وأحجامها ومواقعها في ظل الاقتصاد اللامادي.

أولاً: رأس المال الفكري: التعريف، الأهمية والأنواع:

1.1. مفهوم رأس المال الفكري:

ظهر في السنوات الأخيرة تغير ملحوظ في شركات الأعمال عكسه تزايد الاستثمار في موارد قائمة على المعرفة، نتج عنه انخفاض دور الأهمية النسبية للاستثمار في السلع المادية مثل الاستثمار في رأس المال المادي كآلات والمواد والطاقة... الخ، وتزايد الاستثمار في العوامل غير الملموسة كالموارد البشرية والبحث والتطوير، والتنمية التنظيمية، والبرمجيات، والتسويق والعلاقات، ويبرهن هذا التغير على نمو متزايد في ظاهرة يشار إليها بالاقتصاد القائم على المعرفة (Knowledge-based Economy).

ويشار إلى الاستثمار في هذه العوامل (غير المادية) بأنه استثمار في موجودات غير ملموسة. وتدعى الموارد والموجودات المتولدة عن هذه الاستثمارات أحياناً برأس المال الفكري (Intellectual Capital (IC))⁽¹⁾ وتواجه جميع المنظمات العاملة في اقتصاد معين، خاصة منها تلك التي تستثمر بكثافة في الموارد القائمة على المعرفة (مثل شركات البحث، والشركات المستخدمة للتقنية العالمية، والشركات ذات الكثافة الاستثمارية البشرية)، استخدام تلك الموارد بصورة كفأة، وتدقيق الاستثمارات، وإدارة عملية الإنتاج المعقدة، والتثبت من النتائج والإفصاح عن الحقائق لأصحاب المصالح على اختلاف أنواعهم.

وإذ تستمر التكنولوجيا في تحويل أمكنة العمل والأسواق، فقد أصبح رأس المال الفكري واحداً من بين أهم المسائل الأساسية التي يجب أخذها بعين الاعتبار خاصة في المؤسسات المصرفية بهدف الاستمرار بتوفير العملاء والمستخدمين ذوي النوعية المتفوقة وبخدمات واستشارات ذات النوعية الجيدة والقيمة المضافة. أما من حيث مفهومه فتتفق أغلبية المراجع على أن محتوى مفهوم رأس المال الفكري يتألف مما يلي:⁽²⁾

- رأس المال البشري: أي قدرات مستخدمي الشركة اللازمة لتوفير حلول لعملائها، والابتكار والتجديد، وهو يمثل مصدر الابتكار والتحسين، ولكنه في الوقت نفسه صعب القياس. كما ينمو باستخدام الشركة لمعارف المستخدمين وبزيادة هذه المعارف.
- رأس المال الهيكلي: وهو البنى الارتكازية لرأس المال البشري، بما في ذلك القدرات التنظيمية لمواجهة متطلبات السوق، كما يتضمن نوعية نظم المعلومات التقنية وإمكانية الوصول إليها، ورؤى الشركة، وقواعد المعلومات والمفهوم والتوثيق التنظيمي، وهو يمثل الهيكل التنظيمي للشركة ومادتها الصلبة، وتعتمد قيمته على مدى قدرته على تمكين الشركة من تغليف وتحريك استخدام رأس المال البشري، أي معارف الشركة في خدمة أهدافها.
- رأس مال العملاء وهو العلاقة مع الناس الذين تتعامل الشركة معهم والذين يتمثلون بزبائنهم ومجهزيها. وقد أسماه البعض برأس المال العلاقات (Relationship Capital) وهو الأعلى قيمة بين مكونات رأس المال الفكري والأسهل في القياس من خلال الإيرادات.

(1) Brooking, A, 1997-**Intellectual Capital** , London, International Thomson Business Press, 6-12 pages.

(2) Edvinsson, L, and Malone, M.S., 1997- **Intellectual Capital**, New York, Harper Business, 3 pages

إن التفاعل بين هذه الأنواع الثلاثة لرأس المال هو الذي يساعد على تحديد القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري الكلي للمؤسسة، ومن هنا يمكن إبراز تعاريف هذا المصطلح من خلال مايلي:

- تعريف (Theodore Schultz): هو مجمل الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها لاستغلال مجمل الموارد الاقتصادية.⁽¹⁾
- تعريف (Leif Edvinsson): هو الموجودات الفكرية التي تتجاوز قيمتها قيمة الموجودات الأخرى التي تظهر في الميزانية العمومية، وتتكون هذه الموجودات من نوعين، بشري: ويمثل مصدر الابتكار والتجديد، وهيكلية: ويمثل الجزء المساند للبشري كنظم المعلومات وقنوات السوق وعلاقات الزبائن.⁽²⁾
- تعريف (Awad & Gaziri): هو مجموعة الأفراد الذين يستخدمون عقولهم أكثر من استخدامهم لأيديهم، لأنهم يمتلكون خبرات، قيم، ثقافة، قدرة على الابتكار والإبداع من أجل إيجاد حل متخصص أو خلق قيمة.⁽³⁾
- ومن خلال هذه التعاريف أعلاه يمكن إجمال مفهوم رأس المال الفكري في التعريف التالي:⁽⁴⁾
- رأس المال الفكري هو مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية، عناصرها (معرفة، مهارة، خبرة، قيم) يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية، لتحسين أداء عمليات المنظمة، وتطوير مساحة إبداعاتها، بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها، ويجعل فرق قيمتها السوقية عن قيمتها الدفترية كبيراً.
- وتأسيساً على ما سبق كذلك، يرى بعض الباحثين أنه يمكن النظر إلى رأس المال الفكري على أنه:⁽⁵⁾
- المعرفة التنظيمية وكذلك صناعة المعرفة.
- القدرة على تطبيق المهارات في أصعب الحالات.
- المعرفة المكتسبة من خلال التدريب والخبرة.
- النظام المستخدم لفهم الحالات والتأثيرات.
- المعرفة في كيفية إدارة الأعمال.
- المعرفة المستخدمة لتجنب المآزق.
- المعرفة في كيفية إيجاد المعلومات وكيفية الحصول عليها.

2.1. أهمية رأس المال الفكري:

يستحوذ رأس المال الفكري الذي يعبر عن الأصول غير الملموسة في المنظمة على اهتمام كبير في الوقت الحاضر من حيث مفهومه، عناصره، وتحديد قيمته، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب منها: أن قياس الأصول غير الملموسة يساعد الإدارة على أن تركز اهتمامها على تنمية وحماية رأس المال الفكري كما أنها تدعم هدف المنظمة الخاص بزيادة قيمة الأسهم،

(1) سعد على العنزي وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري، عمان، 2009، ص 167.

(2) المرجع نفسه، ص 168.

(3) المرجع نفسه، ص 169.

(4) المرجع نفسه، ص 171.

(5) أسامة عبد المنعم، رأس المال الفكري وأثره على منشآت الأعمال الصناعية - دراسة حالة الألبسة الجاهزة الأردنية - شوهو يوم:

2010/10/22 الساعة 22:42 من خلال الموقع الإلكتروني: <http://www.hrdiscussion.com/hr7597.html>

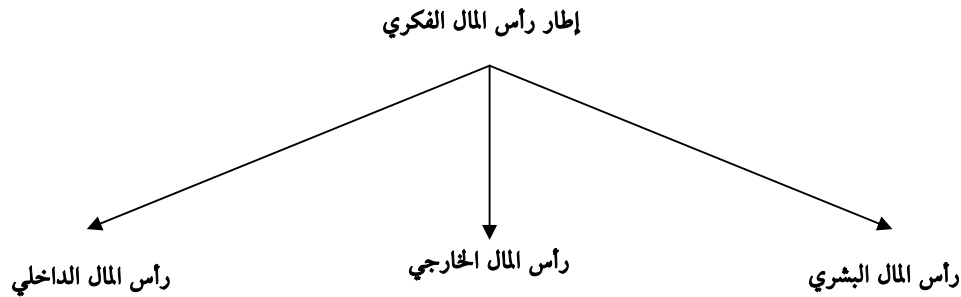
بالإضافة إلى المساعدة على زيادة كفاءة أسواق رأس المال من خلال تزويد المستثمرين الحاليين والمرتبين بمعلومات أفضل، ومن ثم تخفيض التقلبات إلى الحد الأدنى مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة رأس المال في الأجل الطويل .

ويلعب رأس المال الفكري بعناصره المختلفة دوراً هاماً في نجاح المنظمات في الوقت الحاضر، حيث أنه يميز المنظمات التي يمكنها تقديم منتجات جديدة، وبشكل أفضل مع تقديم ابتكارات لمنتجاتها وخدماتها بمعدلات سريعة، ويؤكد ذلك ما ظهر من نتائج استقصاء رؤساء مجال إدارة المنظمات كبيرة الحجم في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث أكدوا أن رأس المال الفكري يعتبر أكثر الأصول أهمية، ويعد أساس النجاح في القرن الحادي والعشرين. وفي استقصاء آخر أجري على رؤساء 95 منظمة بريطانية، تبين أنه توجد درجة كبيرة من الاتفاق بين الرؤساء من حيث إدراكهم لأهمية الموارد غير الملموسة المختلفة في نجاح منظماتهم ويقول أحد الكتاب أن المديرين أصبحوا يدركون بشكل متزايد أن استمرارية ونجاح المنظمات يعتمدان على قدرتها التنافسية فيما يتعلق برأس المال الفكري والأصول المستندة إلى المعرفة، وكذلك مدى القدرة على الاستفادة من تلك الأصول في أنشطتها التشغيلية⁽¹⁾.

3.1. أنواع رأس المال الفكري:

تختلف وجهات النظر الإدارية والمحاسبية من حيث مكونات أو أنواع رأس المال الفكري وهذا عائد إلى مؤهلاتهم العلمية سواء أكانت محاسبية أم إدارية فقد أشار العديد من الباحثين إلى أنواع مختلفة من رأس المال الفكري لعل أهمها ما استعرضه الباحث (Xera) من خلال مايلي:⁽²⁾

رأس المال الداخلي ويتضمن ما يلي:



(براءة الاختراع - حقوق النشر - العلامات التجارية - الأصول المحولة - فلسفة الإدارة - ثقافة المنظمة - إدارة العمليات - نظم المعلومات - نظام الإنترنت - العلاقات المالية - العمليات التكنولوجية).

رأس المال الخارجي ويتضمن ما يلي:

(التعويضات - حصة السوق - رضا العميل - أسماء الشركات - قنوات التوزيع - اتفاقيات التراخيص - عقود المفضلة - اتفاقيات الامتياز - معايير الجودة).

(1) أحمد السيد كردى، أهمية رأس المال الفكري، بحث مقدم لقسم إدارة أعمال ، جامعة بنها ، 2010م لوحظ على الموقع الإلكتروني موسوعة الإسلام والتنمية: <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/topics/67675/posts/189386>

(2) Xera, I, A., 2001- **A Framework to Audit Intellectual capital**, Journal of Knowledge Management Practice, August, pp1-8.

رأس المال البشري، ويتضمن:

(المعرفة - التعليم - المؤهلات - إشراك الموظفين في لجان اجتماعية - التطوير الوظيفي - روح المبادرة والابتكار والقدرة على مواجهة التغيرات - برامج تدريبية - الإنصاف في العرف والخبرة والدين - قضايا الملكية والإعانة - النشاط الثقافي - نشاط الوحدة - عدد العاملين - شكر العاملين - عروض للموظفين - خطة تقود العاملين - خطة استحقاقات العاملين - منفعة العاملين - حصة العاملين - حصة الموظفين في الخيارات والخطط - متوسط خبرة العاملين - المستوى التعليمي - القيمة المضافة من كل عنصر - القيمة المضافة لكل عامل).

إذن، من خلال ما سبق يمكن القول بأن المعرفة من خلال مدخل رأس المال الفكري أصبحت بالنسبة للمنظمة ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المنظمات، وتتمثل المعرفة في توافر الأفراد الذين لديهم معلومات، معرفة مخزنة، تقنيات مختلفة. ويعد موضوع رأس المال الفكري بكل مكوناته من أكثر الموضوعات أهمية وإلحاحاً بالنسبة للمخططين الاستراتيجيين والممارسين الإداريين على مستوى المنظمات الإدارية أو المجتمعات. بل يمكن القول بأن هذا الموضوع يعد اليوم من أكثر الموضوعات تحدياً بالنسبة للمجتمعات المتقدمة والنامية، سواء من حيث الإعداد أو التأهيل أو الاستثمار خاصة في ظل اقتصاد المعرفة.

ثانياً: اقتصاد المعرفة ورأس المال الفكري: العلاقة والتأثير

1.2. اقتصاد المعرفة:

إن نمو بيئة المعارف وما تحوزه من هياكل متطورة وقدرات بشرية وبنى تحتية لإنتاج ونشر المعرفة وتوظيفها، أدى إلى ظهور نمط اقتصادي متطور قائم على المعرفة والابتكار والتطور التكنولوجي خاصة في مجال تكنولوجيا الاتصال والإعلام، هذا النمط الجديد عرف فيما بعد "بأقتصاد المعرفة".

1.1.2. تعريف اقتصاد المعرفة

هو الاقتصاد الذي يلعب فيه نشوء واستثمار المعرفة دوراً في خلق الثروة، فالثروة في الحقبة الصناعية التي تم إنشاؤها باستخدام الآلات والطاقة التي استبدلت عمل الإنسان. والعديد من الاقتصاديين يربطون اقتصاد المعرفة بالصناعات التكنولوجية مثل خدمات الاتصالات والخدمات المالية.

ويعرف نجم اقتصاد المعرفة في سياق المفهوم الواسع للمعرفة المتضمن للمعرفة الصريحة التي تشمل على قواعد البيانات والمعلومات والبرمجيات وغيرها، والمعرفة الضمنية التي يمثلها الأفراد بخبراتهم وعلاقاتهم وتفاعلاتهم السياقية "بأنه الاقتصاد الذي ينشئ الثروة من خلال عمليات وخدمات المعرفة للإنشاء، التحسين، التقاسم والتعلم، التطبيق والاستخدام للمعرفة بأشكالها" في القطاعات المختلفة بالاعتماد على الأصول البشرية واللاملموسة ووفق خصائص وقواعد جديدة⁽¹⁾

ويستخدم (Smith & Begg) تسمية اقتصاد المعلومات "Information Economy" بدلا من اقتصاد المعرفة. كما أنهما يربطان اقتصاد المعلومات بالاقتصاد الرقمي أو الإلكتروني، حيث يعتبران المعلومات هي منتج إلكتروني "E-Product"، لذا يحددان اقتصاد المعلومات بالاعتماد على إنتاج المعلومات أو المنتج الإلكتروني الذي يتميز بالكلفة الثابتة العالية، مع تكلفة حدية منخفضة جداً⁽²⁾.

(1) عبد الرحمان الهاشمي، فائزة محمد العزاوي، المنهج والاقتصاد المعرفي، دار المسيرة، الطبعة الأولى 2007، ص 25.

(2) نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية 2008، ص 186-187.

وعليه يتبين أن اقتصاد المعرفة هو الاقتصاد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، وهذا يعني أن المعرفة في هذا الإقتصاد تشكل مكوناً أساسياً في العملية الإنتاجية كما في التسويق وأن النمو يزداد بزيادة هذا المكون القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك باعتبارها المنصة الأساسية التي ينطلق منها.

2.1.2. السمات الأساسية لاقتصاد المعرفة:

يحمل الاقتصاد المعرفي السمات التالية: ⁽¹⁾

- يملك القدرة على الابتكار، وإيجاد وتوليد وتوالد منتجات فكرية ومعرفية وغير معرفية جديدة تماماً لم تكن تعرفها الأسواق من قبل، ثم يساعد على خلق وإيجاد غير المسبوق الأكثر إشباعاً وإقتناعاً للمستهلك، والموزع، والمتعامل معه، وفيه وبه.
- مجالات خلق القيمة المضافة فيه متعددة ومتنوعة، وممتدة، ومتجددة وذوات طبيعية تزامنية متدفقة، وهي وإن كانت تناسبية المضمون والمحتوى، فإنها في الوقت ذاته ثرية وغنية وتكاد تكون لانهائية وتعطي تأثيرها الحافز على مجالات هذا الاقتصاد كافة.
- يمتاز اقتصاد المعرفة بأن القوة فيه يمكن الوصول إليها من خلال وسائل وطرق عديدة، وأن الاجتهاد والمثابرة والبحث والدراسة واستخدام العقول الكبيرة هو الوسيلة الوحيدة للوصول إلى قمة القوة.
- يتمتع بمرونة فائقة، وقدرة على التطويع وعلى التكيف مع المتغيرات والمستجدات الحياتية، التي يتسارع معدل تغيرها، ويتكاثف حجم تأثيرها مع دقائق الساعة وتحول عقاربها. ⁽²⁾
- بالإضافة لكل مما يلي: ⁽³⁾
- الاستخدام الكثيف للمعرفة العلمية، والمعرفة العملية، وبالذات المتطورة منها عالية المستوى في عمل الاقتصاد وفي أداء نشاطه وفي توسعه ونموه..
- الموارد الضخمة والإمكانات الكبيرة التي يتم استخدامها في المجالات المعرفية العلمية سواء منها تلك المتصلة بالبحوث العلمية والتطوير التكنولوجي في مجالاته الأساسية، والتطبيقية، والذي تقوم به المشروعات الاقتصادية بمساندة الحكومات وبالذات في الدول المتقدمة، وكذلك الموارد الضخمة والإمكانات الكبيرة التي يتم استخدامها في الاستثمار في المعرفة والتي من خلالها يتم تكوين رأس المال المعرفي، وكذلك تحقيق الإنتاج المعرفي، وهذا الاستثمار ورأس المال والإنتاج المعرفي غير مادي وغير ملموس، ويرتبط بالمعرفة العلمية، والمعرفة العملية أساساً، يتحقق من خلاله بروز أنشطة جديدة معرفية، ومنتجات معرفية جديدة، وتوليد وسائل وأساليب معرفية جديدة واستخدامها في عمل الاقتصاد، وفي تطوير نشاطاتها، وفي نموه وبصورة مستمرة ومتسارعة.

(1) عبد الرحمان الهاشمي، فائزة محمد العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 35.

(2) محسن أحمد الحضري، اقتصاد المعرفة، مدينة القاهرة، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى 2001، ص 5.

(3) فيلح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، عالم الكتاب الحديث، جدار للكتاب العالمي، الطبعة الأولى 2007، ص 17 و 18.

3.1.2. فوائد اقتصاد المعرفة وكيفية الانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي:

1.3.1.2. فوائد اقتصاد المعرفة:

إن اقتصاد المعرفة في واقع الأمر أصبح اقتصاداً قائماً بذاته، ولكنه اقتصاد منطلق يؤثر في محيطه، ويفترض بقوة هيمنته على هذا المحيط، ويجعله يستجيب وينصاع لما يميله عليه ومن ثم فإن هذا الاقتصاد له أدواته، وله عناصره وعوامل إنتاجه وله مؤسساته وقوى الفعل والمفاعلة التوازنية. فهو يحقق الفوائد التالية: ⁽¹⁾

- يرغم المؤسسات على التجديد والابتكار.
 - يقوم على نشر المعرفة وتوظيفها وإنتاجها.
 - يحقق التبادل إلكترونياً.
 - يحقق مخرجات ونواتج تعليمية مرغوبة وجوهرية.
 - يعطي المستهلك ثقة أكبر وخيارات أوسع.
 - يحسن مجال ونوعية الخدمات الضرورية لمرحلة الطفولة المبكرة ورغم كل تلك الأهمية فإن اقتصادنا العربي لا يزال بكرة لم يطرّق الكثير بعد أبوابه، ولم يحاول الكثير بعد سير أغواره أو التعرف على أبعاده وجوانبه رغم أنها من أكثر الأمور أهمية وحيوية في حياة كل منا، ورغم ذلك فقد تجاهلها البعض وهرب منها إلى الارتجالية والعشوائية.
- كما يؤدي تبني الاقتصاد المعرفي لما يلي: ⁽²⁾

- الإسهام في تحسين الأداء، ورفع الإنتاجية، وتخفيض كلفة الإنتاج، وتحسين نوعيته، من خلال استخدام الوسائل والأساليب التقنية المتقدمة التي يتضمنها اقتصاد المعرفة، وما يتاح في إطاره من معرفة علمية وعملية ويساندها قدر واسع من المعلومات، والتي تسهم في توفيرها الاتصالات الاقتصادية، والإنتاجية منها خصوصاً سلعية أو خدمية، وبالذات من خلال ما يتاح لها عن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبحيث أن نسبة مهمة وتقارب نصف الزيادة في الإنتاجية ترتبط باستخدام التكنولوجيا المتقدمة في المعلومات والاتصالات في الاقتصاد الأمريكي هو الأمر الذي ينطبق على إنتاجية المشروعات والقطاعات بالضرورة.
- إسهام مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته وتقنياته في إحداث التجديد والتحديث والتطور للنشاطات الاقتصادية، وبما يسهم في توسعها ونموها بدرجة كبيرة وبشكل متسارع، ومتزايد وهو الأمر الذي ينتج استمرارية التطور في النشاطات الاقتصادية، وتوسعها ونموها وبذلك يتم تحقيق الاستمرارية في التطور الاقتصادي ونموه وبسرعة واضحة. ولذلك ونتيجة لكل ما سبق أصبحت مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته، وتقنياته المتقدمة والمجالات التي تولد هذه التقنيات وتستخدمها هي المجالات القائمة لعملية تطور الاقتصاد ونموه، والمرتبطة بثورة المعرفة العلمية والعملية خصوصاً حالياً، وفي الدول المتقدمة بالذات المحرك الأساس لعملية نمو الاقتصاد، وبما يتضمن استمراره وتطوره وتقدمه حالها في ذلك حال الثورة الصناعية التي كان محرك النمو الأساسي فيها الصناعة وبالذات صناعة النسيج وما ارتبط بها من استخدام التكنولوجيا التي مثلتها وسائل الإنتاج وبالذات الآلات وما رافقها من قوى محرّكة تمثلت بالطاقة ومالها من تطورات ارتبطت بالسكك الحديدية والصناعة المعدنية والميكانيكية وصناعة النقل والصناعات الكهربائية والإلكترونية لاحقاً

(1) عبد الرحمان الهاشمي، فائزة محمد العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 28.

(2) فليح حسن خلف، مرجع سبق ذكره، ص 23، 24، 29.

وصناعة المعرفة في اقتصاد المعرفة والتي تتمثل بمعطيات اقتصاد المعرفة ومضامينه وتقنياته المتقدمة وهو الأمر الذي يجعل المعرفة العلمية والعملية قاطرة النمو الاقتصادي ومحركة في ظل اقتصاد المعرفة.

2.3.1.2. كيفية الانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي:

إن الخصائص المعنوية الأثرية اللاملموسة للمعرفة في الخصائص المادية والملموسة للأشياء تجعل من الضروري التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة. وهذا ما تتر به اقتصاديات الدول المتقدمة التي تتسم بأن النسبة الأكبر من استماراتها تنجّه إلى المجالات كثيفة المعرفة سواء كانت صناعية كالإلكترونيات والأجهزة الدقيقة وصناعة الفضاء أو في الخدمات كالاتصالات عن بعد والإنترنت ونماذج الأعمال الجديدة وتكنولوجيا المعلومات إضافة إلى المصارف والتأمين والجامعات والمستشفيات والتسليّة وغيرها.⁽¹⁾ والجدول التالي يبين ذلك :

الجدول (01): من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي

العصر الصناعي	عصر المعرفة
الملموسات	اللاملموسات
التركيز العالي	مجموعة الأداء المتوازنة
موجهة للحدث	موجهة للعملية
التكلفة	القيمة
التقرير الدوري	الوصول الفوري والدائم
التوجه نحو الماضي	التوجه المستقبلي
القيمة في الإنتاج	القيمة في التدفقات
إحصاءات الإنتاج	إحصاءات الابتكار
معايير من أجل وضع التقارير	معايير من أجل الإدارة
المعايير والمواصفات القياسية	زبونية
المعرفة منتشرة ومبعثرة	المعرفة متقاسمة
الابتكار عند الضرورة	الابتكار دائماً
يدار من أجل الكفاءة	يدار من أجل التنفيذ

المصدر: نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2008، ص195.

وكل هذا بالتأكيد يجعل هذه المجالات هي التي تحقق أكبر نسبة من المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي في الدول المتقدمة والذي يتم على حساب الاقتصاد الصناعي التقليدي.

2.2. علاقة اقتصاد المعرفة برأس المال المعرفي:⁽²⁾

إن الخاصية المميزة لرأس المال المعرفي هي القدرة على الابتكار والإبداع، هذا ما جعله يتفوق على الكثير من المشاكل والمعوقات التي يصادفها في حياته، بالإضافة إلى ذلك طور وسائل وأساليب أثرت على حياته الفردية والجماعية بشكل جذري، وهذا من خلال التطور التكنولوجي الذي توصل إليه إنسان العصر الحالي، وأبرزها تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي استطاعت التغيير والتأثير في نمط حياة الإنسان، حيث أنها قزمت من أبعاد العالم إلى أبعاد صغيرة جداً مما

(1) نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص194، 195.

(2) عبد الله قلس، تكنولوجيا المعلومات والاتصال واقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، 04-05 ديسمبر 2007، ص 13، 14، 15.

جعل الاتصال بين أفراد العالم ممكناً في أي شكل كان. فلقد أسهم الإنسان في تطوير هذه التكنولوجيا بأنجازاته وابتكاراته ليجني ثمار جهده هذا فيما أفادته به هذه الأخيرة.

وتوجد التكنولوجيا، ولا سيما تكنولوجيا المعلومات والاتصال الجديدة، في حالة تغير دائم ومتسارع. وقد قللت التغيرات التكنولوجية بدرجة كبيرة من تكلفة سلع هذه التكنولوجيا وخدماتها ووسعت من نطاق الخيارات والحلول التكنولوجية.

كما أنها حفزت دخول أطراف فاعلة جديدة - القطاع الخاص بالدرجة الأولى - وزادت من الفرص المتاحة للمجتمعات المحلية والقطاع الخاص لتقديم طائفة متنوعة من الخدمات للفئات الموجودة في أسفل الهرم السكاني. ومن هنا يظهر كيف يقدم الإنسان خدماته إلى تكنولوجيا المعلومات والأفكار عن طريق المشاركة، في شبكة المعلومات في المقابل أنها تساهم هي في توزيع تلك المعلومات على مختلف شرائح المجتمع. وخاصة أن نسبة المشاركة والاستخدام لهذه الشبكات في تطور مستمر وبشكل ملحوظ، وهذا ما يقوي العلاقة التبادلية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال والإنسان. فتكنولوجيا المعلومات والاتصال ساعدت كثيراً على تحقيق رفاهية الشعوب وازدهارها كما يقول "رضا قلّوز الخبير التونسي في تكنولوجيا المعلومات". كما أن ما يبدو من تضخيم لدور البعد الاتصالي في تحقيق رخاء الشعوب وتقدمها وتيسير سبل الحوار بينها يعود في الحقيقة إلى التطور، إن لم نقل إلى الثورة الاتصالية التي تتجاوز في حجمها وآثارها آلاف المرات ما أنجزته وما حققته البشرية من إبداع طوال تاريخها، حتى يمكن القول إن هذه الثورة غيرت من المشهد العالمي الراهن سياسياً واقتصادياً وثقافياً وغيرت من العلاقات بين الفاعلين فيه، كما ستكثف مستقبل البشرية الذي قطعاً لن يكون على ذات الشكل الذي يمكن أن يتخذه في ما لم توجد هذه الثورة.

وكل هذه الثورة تحققت خلال الـ 25 سنة الماضية، وكان للعامل الاتصالي من الأهمية ما يكفي لإعطائه الاهتمام الكافي، وبالذات في اجتماع دولي يحضره أصحاب القرار وممثلو الشعوب ليدرسوا قضاياها وآثاره المترتبة على حياتها. إلا أن ما يجب الإشارة إليه هو أن هذا البعد الاتصالي الهام ليس بريئاً ولا محايداً، فهو عنصر تغيير وإحداث ديناميكيات فيها من السلبي والإيجابي الكثير.

وبسبب هذه المحاذير التي تعي البلدان النامية بوجودها، تحدثت المجموعة الإفريقية والعربي، في إطار قمة جنيف، وربما لأول مرة، بلغة واحدة، وكان موقف واحد من الآثار السلبية للشبكات الاتصالية سواء على المسألة الثقافية كقضية الهوية، أو على الموارد النادرة، وتناغم التنمية الاقتصادية والموارد البشرية، وعلى البيئة... الخ.

من هذا يتضح أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إطار اقتصاد المعرفة أثرت على البشرية في نمط الاتصال بينهم، كما أنها رفعت من مستوى معيشتهم، بل كان التأثير أشد حيث غيرت العالم سياسياً واقتصادياً واجتماعياً من خلال التأثير في العلاقات المختلفة بين أفراد وأعوانه المختلفة، وهذا التأثير لازال يتوسع ويغير في شكل العالم سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً مع تطور نمو هذه التكنولوجيا، إذن فهي غيرت كذلك في مستقبل الأفراد. كما يمكن أن يكون هذا التأثير إما سلبياً أو إيجابياً.

إن التأثير الكبير الذي أتت به تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد أدى إلى بروز مفاهيم جديدة على الساحة السياسية والاقتصادية ومن أبرزها هي قضية بناء مجتمع معلومات والذي يركز على أسس وخصائص، وهذا يعني أن هذه التكنولوجيا أصبحت عصب حياة المجتمعات البشرية من خلال استخدامها لرأس المال الفكري.

هذا وإن الإنسان كذلك له تأثير خاص على هذه التكنولوجيا وذلك من خلال المساهمات الفكرية في هذا الميدان والابتكارات المستمرة لأساليب ووسائل الاستخدام المتعددة، حيث أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتأثر كثيرا بتصرفات الأشخاص حيث أننا نجد أنها تتأثر من مجتمع إلى آخر وهذا حسب القوانين والعادات التي تحكم ذلك المجتمع، وكذلك أساليب تفكير وتصرف الأشخاص سيؤثرون على محتواها.

وهكذا تكون العلاقة التبادلية بين رأس المال الفكري وتكنولوجيا المعلومات والاتصال (اقتصاد المعرفة) ففي الوقت الذي يقوم الإنسان بتنمية وتطوير هذه التكنولوجيا من خلال الإبداعات والابتكارات والمساهمات الفكرية، فهو يستفيد في الوقت نفسه من هذه الابتكارات عن طريق تسهيل ورفع كفاءة الاتصال وتقليل تكلفته، مع تنمية كفاءة ومهارة الأفراد العلمية والفكرية، كما أنها تقضي على الحواجز الاتصالية وتجعل قوة السلطة الحكومية ضعيفة في السيطرة على المعلومات أي أنها تجعل من إمكانية احتكار المعلومات من أي هيئة أو منظمة مهما كانت قوتها ومركزها ضعيفة، حيث تجعل فرصة الحصول على المعلومات متساوية أمام الأفراد والمنظمات.

ولعل امتزاج المعرفة العلمية للأشخاص في إطار رأس المال الفكري مع ما يوفره اقتصاد المعرفة من تكنولوجيا لذلك هو كفيل بحصول منظمات الأعمال والمؤسسات المصرفية على ميزة تنافسية تستطيع من خلالها الصمود أمام المنافسة، وسوف يتم الإشارة إلى ذلك أدناه بعد استعراض أهم مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية في ظل اقتصاد المعرفة.

ثالثا: مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات المصرفية

لقد أصبحت المؤسسات المصرفية تواجه تحديات داخلية وخارجية عديدة نتجت عن التغير المستمر والسريع الذي يشهده العالم في كافة المجالات، فقد أدى بروز ظاهرة العولمة وآثارها المتزايدة على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، والمنافسة الدولية وتحرير التجارة وزيادة التطورات المتعلقة بالاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والانترنت إلى تحويل العالم الواسع إلى قرية صغيرة كل جزء منها متصل بالآخر، وانكشفت الأسواق أمام العملاء وزادت اختياراتهم في اقتناء المنتجات والخدمات، وهكذا غدت المؤسسات المصرفية تعيش في بيئة جديدة مليئة بالفرص والتحديات في الوقت ذاته مما استلزم عليها التفكير في سبل تساعد على المنافسة وتحسن من أدائها، وتعتبر الجودة الشاملة واحدة من أهم المداخل التي تميز منظمة أعمال عن غيرها من المنظمات المماثلة فهي بمثابة أحد الحلول المتميزة لتحسين قدرة المؤسسات المصرفية على مواجهة الأسواق العالمية والمحلية، والرفع من مستوى أدائها عبر تحسين أسلوب إدارتها وعملها، وتحسين جودة منتجاتها وخدماتها.

1.3. مفهوم الميزة التنافسية وشروط فعاليتها:

لم يظهر مفهوم الميزة التنافسية صدفة وإنما هو نتاج التحول في مفهوم الميزة النسبية بسبب التحولات التي شهدتها العالم ولا يزال على جميع الأصعدة. فقد كان مفهوم الميزة النسبية حجر الزاوية في تحديد مسار التجارة الدولية ومجالات التخصص وتقسيم العمل بالنسبة للمؤسسات والدول على حد سواء، ومنذ كتابات (Ricardo) وحتى عهد قريب كان هذا هو المفهوم السائد بين الاقتصاديين ورجال الأعمال.⁽¹⁾ ♦

(1)♦ وفي هذا الإطار يقصد بالميزة التنافسية قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات وتصديرها في الأسواق العالمية دون توفر لها مزايا طبيعية أو مناخية ولكن بسبب التفوق التكنولوجي. أما الميزة النسبية فهي توفر مزايا للدولة إلا أنها لا تساعد على المنافسة في الأسواق العالمية بسبب انخفاض الجودة وارتفاع التكلفة أو غياب التكنولوجيا. للمزيد انظر:

زايري بلقاسم، اقتصاديات التجارة الدولية، دار الأديب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، وهران-الجزائر، 2006، ص 61 وما بعدها.

وفي أواخر السبعينيات من القرن الماضي ظهر مفهوم جديد للميزة التنافسية فأصبحت تنشأ "بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا. وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع"

كما أصبحت تعرف على: "أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس"⁽¹⁾ وحتى تكون الميزة التنافسية فعالة يتم الاستناد إلى الشروط الآتية: ⁽²⁾

- حاسمة، أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافس؛
- الاستمرارية، بمعنى يمكن أن تستمر خلال الزمن؛
- إمكانية الدفاع عنها، أي يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغائها.

2.3. مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات المصرفية:

تتعدد مصادر الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات المصرفية التي تتنافس فيما بينها على حصة السوق، أو على تحقيق ربحية ومر دودية أكبر، أو جلب عملاء جدد، مما يتطلب استغلال فرص جديدة متاحة في المحيط الخارجي والداخلي للمؤسسة.

ويتطلب تحقيق التمايز في المؤسسة المصرفية رفع مستوى أدائها وجودة منتجاتها وخدماتها من خلال التركيز على مجموعة من العناصر من أهمها مايلي: ⁽³⁾

1.2.3 إدخال التكنولوجيا الحديثة:

تعتبر التكنولوجيا من أهم العناصر التي يمكن إدخالها إلى المؤسسة المصرفية لتحقيق الجودة كميزة تنافسية. حيث يمكن إحداث التطور عبر تصميم منتجات أو خدمات جديدة وكذلك تكنولوجيا جديدة. وتساعد التكنولوجيا المؤسسة المصرفية على القيام بالعمليات التالية:

- تسهيل العمليات المصرفية وتقليل الأخطاء.
- تدفق نتائج البحث والتطوير ومساعدة البنك على خلق وإبداع منتجات وخدمات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية.
- القيام بدراسة السوق لمعرفة احتياجات ومتطلبات العملاء.
- تجديد العمليات والمهام المختلفة.
- تراكم الخبرة في التكنولوجيا مما يؤدي إلى زيادة حجم العمليات المصرفية وتحسين نوعيتها.

2.2.3. الضغط على التكاليف ⁽⁴⁾ :

حيث يعتبر "شومبتر" التطور على انه مزج عناصر الإنتاج بطريقة مختلفة، وذلك بواسطة الإبداع. حيث يمكن تحقيق التمايز عبر التقليل أو الضغط على تكاليف الإنتاج، ويمكن تحقيق ذلك عبر:

- الإنتاج بأدنى كلفة من خلال تنظيم المهام وتوزيعها بطريقة متناسقة وملائمة (تحقيق التوافق بين الأشخاص والوظائف).

(1) نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998، ص 37.

(2) عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 17.

(3) حمداي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر لجامعة قالة، 2009، ص 137 وما بعدها.

(4) Y.Choumpeter : *Théorie du développement économique*, Edition progrès, Moscou, 1982.

- تحسين نوعية العمليات عبر تبسيطها ونزع التكرار فيها.
- تحقيق أعلى إنتاجية عمل عبر تكوين الأشخاص وتحفيزهم.
- الاهتمام بالمهام التي لها صلة مباشرة بالعملاء.

3.2.3. إدخال التقنيات الحديثة في التسويق :

إن وظيفة التسويق هي التي تحدد احتياجات ومتطلبات العملاء عبر القيام بدراسة السوق، والجودة وهي تسعى للإجابة على هذه المتطلبات بطريقة ملائمة لما يتطلبه العميل حتى يتم تحقيق الرضا والولاء من طرف العميل، ومن أهم الأهداف المنتظرة من وظيفة التسويق مايلي:

- دقة الاستجابة لطلبات العميل مع السرعة والملائمة.
- تسعير الخدمات المتاحة بشكل ملائم.
- إدخال منتجات وخدمات جديدة وخلق الطلب عليها.
- تسهيل إمكانية اتصال العميل بالمؤسسة المصرفية.

4.2.3 تطوير الموارد البشرية:

حيث تؤكد الكثير من الدراسات أن خلق المعارف يعتبر من أهم العوامل التي تمكن منظمات الأعمال من تحقيق الميزة التنافسية. ويعتبر الذكاء الاقتصادي كعملية أساسية لخلق المعارف عبر تصميم مختلف النماذج التي يمكن أن تهتم بذلك.

5.2.3 تطوير القدرات التنظيمية والإدارية:

إن تطوير الهياكل التنظيمية المناسبة والأساليب الإدارية الملائمة ووضع النظم التي تنسق المعلومات والمعارف... إلى غير ذلك، لا يكفي لإدخال التغيير الجذري المناسب فاختيار القيادة التي لها القدرات اللازمة لإحداث التغيير أمراً ضرورياً. ويتم ذلك من خلال اختيار الكفاءات التي لها المعرفة والخبرة اللازمة والقدرة على التكيف وإدارة التغيير.

ومن أهم المواصفات التي يجب أن تتوفر لدى المديرين في المؤسسات المصرفية في العصر الحالي:

- القدرة على الخلق والإبداع والقدرة على التنبؤ بالتغيرات في المحيط الخارجي والتكيف معها.
- القدرة على الوقوف تجاه المخاطر.
- القدرة على تحويل الأفكار إلى فرص ناجحة.

ويقتضي خلق الميزة التنافسية أو تطويرها في المؤسسة المصرفية من خلال مدخل رأس المال الفكري بالإضافة إلى إدخال التكنولوجيا الحديثة والضغط على التكاليف وتطوير العمليات التسويقية وتطوير القدرات التنظيمية والإدارية، البحث على تقنيات أو أساليب أو ممارسات جديدة في العمل، والقيام بذلك يتطلب إدخال تغيير شامل يهدف إلى تحقيق تطور متكامل في مختلف مجالات عمل المؤسسات المصرفية.

رابعا : رأس المال الفكري كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسات المصرفية في ظل اقتصاد المعرفة

تبعاً لدخول المصارف ألفية جديدة أصبح لازماً عليها إيجاد تصور جديد لمستوى الأداء المطلوب من رأس مالها الفكري، وبالتالي لابد من تركيز جل الاهتمام على نوعية العاملين لديها ومستوى أداءهم وكفاءتهم بتنمية قدراتهم وتعزيز روح المبادرة لديهم، كما يجب التركيز على رأس مالها الهيكلي والزبوني في ظل التحديات التي تواجهها. ويمكن إبراز دور رأس المال الفكري بكل مكوناته من خلال ما تم التطرق له في عديد الدراسات كما يلي:

1.3. أهمية رأس المال البشري النوعي في المؤسسات المصرفية:

إن للموارد البشرية أهمية استثنائية في عمل النشاطات الاقتصادية للمؤسسات المصرفية، وتنميتها وتطويرها وبالذات في ظل اقتصاد المعرفة، ذلك لأن الموارد البشرية هي التي تؤدي الدور الإيجابي الوحيد في القيام بذلك . ويمكن التدليل على دور الإنسان في القيام بالنشاطات الاقتصادية عموماً والنشاطات الإنتاجية خصوصاً، وبالذات عندما تتطور نوعية الإنسان بتوفير المعلومات و المعارف و المهارات له عن طريق التعليم الذي يسهم في ذلك، هذا الدور الذي يتأكد من خلال مايلي (1):

- تجربة الدول المتقدمة في مسار تطورها التاريخي تثبت أن التطور النوعي لمواردها البشرية، ومن خلال تطورها تعليمياً وثقافياً واجتماعياً، كان أساساً و سابقاً لتطور نشاطاتها الاقتصادية.
- إن التطور المستمر والمتسارع في مضامين التطور ومعطياته في الدول المتقدمة يستند على التطور في نوعية الموارد البشرية من خلال تطور التعليم و البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وبالذات من خلال تطور التقنيات المتقدمة في المجالات المختلفة، والتي يتضمنها اقتصاد المعرفة والارتباط مع تقنيات المعلومات والاتصالات والحاسوب والانترنت وغيرها.
- إن تجربة الدول التي تعرضت منشأتها الاقتصادية والاجتماعية للدمار في الحرب العالمية الثانية وكذلك رأسمالها المادي، تثبت أهمية مواردها البشرية في إعادة تعمير ما دمرته الحرب.
- تجربة الدول المتقدمة التي استطاعت تحقيق التطور والتقدم فيها دون أن توفر القدر الكافي من الموارد الطبيعية تؤكد هي الأخرى أهمية الموارد البشرية ودورها الحاسم في عمل الاقتصاد وتطوره.

2.3. رأس المال الفكري كميزة تنافسية في المؤسسات المصرفية:

حاولت العديد من الدراسات أن تربط بين الرأسمال الفكري والميزة التنافسية على نحو متباين من حيث المقاييس والنتائج، فقد وجد (Stewart) أن الموارد الفكرية تعد أهم موارد المؤسسة وأن استثمار المقدرة العقلية والعمل على تعزيزها وتسييرها بشكل فعال يحقق الأداء الفكري المؤدي إلى التفوق التنافسي من خلال تحويل القيمة المهملة المتاحة في عقول العاملين بالمؤسسة ولاء الزبائن والنظم والمعرفة الجماعية. وقد بين (Pfeiffer) أن البيئة التنافسية الجديدة سريعة التغير وأن شدة المنافسة وتقلب أذواق الزبائن وتعدد حاجاتهم مازالت تدفع بالمؤسسات إلى تحسين أدائها وبالتالي تحسين إنتاجيتها وجودة منتجاتها عن طريق الابتكار وتطوير الوظائف والعمليات من خلال توظيف رأسمالها الفكري وهذا ما يؤكد على دوره المحوري في تعزيز أداء المؤسسة وميزاتها التنافسية ؛ إذ ينظر إلى الموجودات الفكرية كمصدر لإنشاء القيمة (2).

كما يرى (gwan) أن القيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في رأسمالها الفكري وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيه وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء العالي وبالتالي تحسين قدرتها التنافسية، بينما أشار (youndt) إلى أن التسيير الفعال للرأسمال الفكري محدد أساسي لنجاح المؤسسة المصرفية، وبالتالي يتطلب الأمر من المؤسسات الراغبة في التفوق التنافسي أن تحسن الاستثمار في موجوداتها الفكرية وقدرة جذب الكفاءات ذات القدرات والمهارات التي تفوق ما لدى المنافسين وبالتالي

(1) بداوي مصطفى و غردي محمد، الإستراتيجية التنموية للكفاءة البشرية في المؤسسات المصرفية في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي الثاني حول

المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، 04-05 ديسمبر 2007، ص 12

(2) محمد حباينة، دور الرأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: إدارة أعمال، جامعة البليدة 2006-2007، ص 63.

فإن المطلوب من العاملين الانتقال من العمل التقليدي ذي المسؤوليات محددة التنفيذ إلى العمل المعرفي بحيث تتوسع مسؤولياتهم لمجموعة أوسع من النشاطات.⁽¹⁾

وحسب (Miller) فإن المعرفة والذكاء هم الموجودات الفكرية الأساسية لدى أي مؤسسة مصرفية وهما اللذان يؤثران على الأداء الكلي للمؤسسة ويرى أيضا أن نجاح المؤسسة يعتمد على مدى استثمارها للقدرات العقلية فالذكاء هو المادة الخام الرئيسية لما يتم إنتاجه وبيعه حيث أن القيمة الحقيقية للمؤسسة تتوقف على قدرة التعلم ونقل المعرفة الجديدة ووضعها حيز التطبيق هذا ما يؤدي إلى تعزيز الرأسمال الفكري وبالتالي ضمان الأداء المتفوق.⁽²⁾

3.3. أهمية ومتطلبات التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري في المؤسسات المصرفية:

تزداد الحاجة إلى الاهتمام بالتسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية المصرفية، بسبب أولا ازدياد الوعي بأهمية الموارد البشرية كأصل أساسي من أصول المؤسسة، فالمؤسسات المصرفية بحاجة إلى ابتكارات وجودة شاملة توفر لها ميزة تنافسية، وهو ما تمتلكه وتصنعه الكفاءات البشرية، مما زاد من أهمية التركيز عليها مقارنة بأصول المؤسسة المالية والتكنولوجية، وثانيا بفضل زيادة الحاجة إلى كفاءات تحسن استخدام تكنولوجيا المعلومات، فالمؤسسات في ظل العولمة لا تعاني من فقر في المعلومات، بل صعوبة تشغيلها، وتحليلها، وتوظيف الكميات الضخمة والسائلة منه، بسبب سرعة تغير البيئة التنافسية، "لذلك يجب النظر إلى الأصول البشرية على أنها أصول إستراتيجية يجب تسييرها بعناية فائقة، وأن تكون جزءا أساسيا ومكملا للتسيير الاستراتيجي، ويعتمد نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها إلى جانب تسييرها للأصول الأخرى على حسن تسييرها للموارد البشرية.

وتتجلى أهمية التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية المصرفية، بسبب تحديات البيئة الداخلية ومنها اتجاهات العاملين السلبية المؤثرة على تطوير الأداء التنافسي ومنها:⁽³⁾

- انخفاض الرضا عن الأجور والمزايا الممنوحة لعدم قدرتها على تلبية الاحتياجات الضرورية.
- شعور الأفراد بقلّة المعلومات المتاحة لهم في بيئة العمل واللازمة لتنمية مهاراتهم وتحسين أدائهم.
- الشعور المتزايد للأفراد بعدم الأمان الوظيفي بسبب نقص المهارات نتيجة استخدام تكنولوجيا المعلومات مع الاعتقاد المتزايد بعدم استغلال وتوظيف قدراتهم بشكل كامل وفعال.
- شعور الأفراد بعدم وضوح وعدالة تطبيق معايير تقييم أدائهم، وعدم ارتباط الأداء المتميز بالخوافز المكافئة. والطلب المتزايد من العاملين للمشاركة الفعالة في تقديم الاقتراحات، واتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم وأدائهم.
- الطلب الأجنبي الكبير على العمالة المتخصصة من قبل المؤسسات دولية النشاط، وتقديمها إغراءات كبيرة لاستقطابهم نحو الخارج.

كما تتوقف قدرة المؤسسات الاقتصادية على تبني الاتجاه الاستراتيجي في تسيير مواردها البشرية، على إمكانية تطوير بيئة داخلية تحقق ما يلي:

- أن تكون الموارد البشرية عنصرا أساسيا ضمن القرارات الإستراتيجية والتشغيلية؛

(1) سعد العنزي، أثر رأس المال الفكري في أداء المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة بغداد، العدد 28، 2001، ص 161.

(2) سملاي نخضية، تسيير المعرفة وتحسين الأداء التنافسي للمؤسسة الاقتصادية، مؤتمر دولي حول الأداء المتميز للمؤسسات والحكومات جامعة ورقلة، الجزائر 08 و 09 مارس، 2005، ص 02.

(3) بداوي مصطفى وغردي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 13-14. (بتصرف)

- ضرورة ارتباط القرارات المتعلقة بالموارد البشرية باحتياجات الأداء الفعلي؛
- التكامل بين الموارد البشرية وبقية الموارد المالية والتكنولوجية؛
- تكامل سياسات الموارد البشرية (الاستقطاب، والتدريب، والتجهيز... الخ) وتدعيم بعضها.

خاتمة:

أصبح رأس المال الفكري في الفترة الحالية بمثابة مفتاح الإدارة الاستراتيجية المحدد للتنمية، وعندما تحدث الفجوة بين رأس المال الفكري وباقي رؤوس الأموال فلا بد أن ينصب الاهتمام على البشر إعداداً وتدريباً وعميقاً للخبرة ودعماً للقدرات الإدارية، وحين يتكامل الإعداد البشري يصبح من السهل زيادة القدرة التنموية في استخدام باقي رؤوس الأموال أفضل استخدام، لذا فإن الدولة الناشطة في مجال التنمية تضع أمامها هدفاً استراتيجياً هو تطوير كفايات رأس المال البشري. إن تكوين رأس المال الفكري وتنميته ضرورة حضارية تفرضها متطلبات العصر ولا يمكن تصور مجتمع متقدم في إمكاناته الإنتاجية فقيراً في كفاءة رأس المال الفكري العائد له أو العكس.

وتمتاز بيئة العمل المصرفي كما أشارت الدراسة بالتغير بصورة دائمة مما يضع إدارة المصارف أمام تحدٍ دائم باتجاه التكيف مع المستجدات في هذه البيئة، وهذا الأمر لا يتم إلا إذا امتلكت هذه المصارف الأطر البشرية المؤهلة وتوفير ثقافة منتظمة تمتاز بالإبداع والابتكار مما يكسبها ميزة تنافسية أمام المنافسة، وعلى ضوء ما سبق يمكن تقديم الاقتراحات والتوصيات التالية:

- ضرورة الاهتمام بموضوع الموجودات المعرفية والفكرية والتوسع في الدراسات والبحوث المتعلقة بها بالشكل الذي يمكن من استثمار تلك الموجودات استثماراً يسهم في تعظيم الموجودات المادية.
- السعي على عدم التفريط في رأس المال الفكري لأنه يمثل ثروة كبيرة تسهم في زيادة القيمة السوقية للمؤسسات بصفة عامة والبنوك على وجه التحديد.
- العمل على تشجيع العاملين في المصارف على تنمية قدراتهم ومهاراتهم الشخصية، وإفساح المجال أمامهم للابتكار والإبداع.
- تنشيط عملية استقطاب وصناعة رأس المال الفكري وإدامته في المؤسسات المصرفية.
- زيادة الفرص الابتكارية والإبداعية التي من شأنها تطوير خدمات مصرفية من خلال تنشيط خبرات المصارف مع الخبرات الأكاديمية للجامعات.
- تأسيس وحدة تنظيمية في المؤسسات المصرفية باسم (إدارة المعرفة) هدفها تنظيم مدخلات وعمليات ومخرجات رأس المال الفكري.

رأس المال البشري مستودع الكفاءة المعرفية في ظل الاقتصاد الذكي

أ. سمير بن عمور أ. فاطمة يحيوي أ. زينب غزالي

الملخص:

يعد رأس المال البشري المستودع الرئيس للكفاءة المعرفية نظرا لكون مجتمع المعرفة لا يتأتى إلا من خلال المعرفة التراكمية لأفراده والمتأينة أصلا من خلال أنماط التعليم والتدريب متعدد الوسائط وجاء ذلك كله انعكاسا لمجتمع اليوم، الذي أخذ يبني مفاهيمه الحديثة ويتعامل معها، كإدارة المعرفة الإلكترونية، واقتصاد المعرفة، ورأس المال الفكري وغيرها. وعليه فإن كفاءة رأس المال البشري تأطرت نتيجة الحاجات الملحة لمهارات فنية وإدارية عالية ومعارف متخصصة ومواقف إيجابية من العمل والوقت والنظام، وهذا يعني أنه لم يعد بإمكان أي فرد أن يكون مشاركا في صناعة المعرفة من دون امتلاك معارف ومهارات لا يتم اكتسابها إلا من خلال التعليم والتدريب والانغماس في التحصيل العلمي والتخصص الدقيق، ولما كانت الكفاءة للأفراد في عصر الصناعة من أهم عوامل زيادة الإنتاج ورفع الإنتاجية للعامل والآلة، فقد أصبحت كفاءة رأس المال البشري في عصر المعرفة هي أساس المادة والثروة وأصبحت الثروة الوسيلة الأهم للحصول على الكفاءة المعرفية، وحقيقة أصبح من يملك الكفاءة اليوم رأسماليا بما يملك من معارف ومهارات، فكفاءته يمكن استثمارها في أماكن شتى وبأشكال شتى تعود عليه بعوائد مادية ومعنوية مجزية جدا.

Abstract

Human capital is the main reservoir of cognitive competence because the knowledge society can only be achieved through the cumulative knowledge of its members, which is already derived through multimodal education and training. This is a reflection of today's society, which builds and deals with modern concepts such as e-knowledge management and the knowledge economy, Intellectual capital and others. Thus, the efficiency of human capital is governed by the urgent needs of high technical and managerial skills, specialized knowledge and positive attitudes of work, time and order. This means that no one can become involved in the knowledge industry without possessing knowledge and skills that are acquired only through education and training. And the immersion in the achievement of scientific and specialized specialization, and since the efficiency of individuals in the age of industry are the most important factors to increase production and productivity of the worker and machine, the efficiency of human capital in the era of knowledge is the basis of material wealth and wealth has become the most important way to obtain efficiency. And the fact that he has today's capital efficiency with the knowledge and skills, the efficiency can be invested in various places and in various forms with the proceeds of material and moral very rewarding.

مقدمة:

لقد كان الاعتقاد السائد إلى وقت قريب أن ثروات الأمم تتكون فقط من الأصول المادية الملموسة مثل الأراضي والمباني أو المعدات، وغيرها ولم تكن تولي أي اهتمام إلى مدى تأثير العنصر البشري على تكوين تلك الثروات، ولكن بدخول عصر التكنولوجيا والمعرفة أصبح العنصر البشري المؤثر الحقيقي في نجاح المنظمات والمجتمعات، وتغيرت المفاهيم الاقتصادية التقليدية وبدأت في الظهور مفاهيم اقتصادية جديدة تعتمد على المعرفة، وأن الاهتمام بالعنصر البشري يؤدي مع الأصول الرأسمالية إلى زيادة قيمة الناتج الإجمالي للدول والمنظمات.

ومع بداية عقد التسعينيات من القرن الماضي بدأ يشيع في الأدبيات الاقتصادية مصطلح "رأس المال البشري" وأصبح ينظر إليه على أنه المصدر الحقيقي للكفاءة المعرفية، ومنجم التميز وخلق القيمة وطريق النجاح والمنافسة، من هنا تظهر إشكالية بحثنا والمتمثلة في:

كيف يمكن أن يكون رأس المال البشري مستودعا للكفاءة المعرفية؟

وللإجابة على هذه الإشكالية سنتطرق للمحاور التالية:

أولاً: مفهوم رأس المال البشري

ثانياً: مفهوم الكفاءة المعرفية

ثالثاً: أبعاد الكفاءة المعرفية لرأس المال البشري

رابعاً: إدارة رأس المال البشري كأساس لتحقيق الكفاءة المعرفية

أولاً: مفهوم رأس المال البشري

عرف (Gary Becker) في عام 1975 رأس المال البشري على أنه مجموع القدرات الإبداعية التي تسمح بزيادة إنتاجية العامل، والقدرات تؤخذ بمفهومها الواسع المكون من المعارف العملية التقنية للعامل وخبرته ومعارفه العامة... الخ، وبالتالي يعتبر رأس المال البشري كمخزون قابل للتكوين والنمو والتطوير وتقديم الثمار.

و في عام 1981 اقترح كل من (Lacey & Flamholtz) حصر مفهوم رأس المال البشري في ثلاث مكونات أساسية: الكفاءات، الخبرات، والمعارف، وابتداء من نهاية سنوات التسعينات عرفت الفكرة حظاً أوفر في مجال التسيير، حيث سمح رأس المال البشري بالتفكير في الاقتصاد الجديد الذي لا يركز فقط على الآلات والتقنيات والأموال وإنما على عناصر غير مادية، وبذلك عرف رأس المال البشري بأنه المعارف والكفاءات التي يستطيع الفرد التحكم فيها والتي تتجمع طوال التعليم ومختلف التكوينات التي يتلقاها والخبرات التي يكتسبها.

كما اقترح (Bounfour) مفهوم لرأس المال البشري كمكون أساسي لرأس المال الفكري على أنه يتمثل في مجموع المعارف الباطنية، الإجراءات والأعمال الروتينية المحمولة في عقول الأفراد في المنظمة وكذا مجموع المعارف (معرفة لماذا؟ معرفة كيف؟ معرفة من هو؟ معرفة ماذا؟) (جودة الفرق، القدرات الجماعية، الكفاءات المتمكنة والثقافة الداخلية، ويضيف بأنه فقط بالأفراد يمكن للمنظمة أن توجد وتتطور، وما يمكن ملاحظته من هذا التعريف هو الإشارة إلى المعارف الباطنية، الكفاءات وجودة الفرق والقدرات الجماعية، وبالتالي يمكن القول أن رأس المال البشري يتكون من الكفاءات والمعارف كمكونات أساسية⁽¹⁾.

و يصنف (Lundvall & Jonson) المعارف المرتبطة برأس المال البشري إلى أربعة أنواع أساسية هي:⁽²⁾

- معرفة ماذا: والتي تعبر عن الحقائق القريبة للمعلومات التي يمكن نقلها كالمعرفة الصريحة؛
- معرفة لماذا: والتي تعبر عن معرفة الأسس والقوانين التي تحكم وتسير الطبيعة والأفراد والمجتمعات؛
- معرفة كيف: تعبر عن معرفة طريقة أداء الأعمال وعن كيفية استخدام المؤهلات والاستعدادات؛
- معرفة من: وتعبر عن القدرة على الاتصال والتعامل مع الآخرين.

(1) صولح سماح، دور تسيير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة: دراسة ميدانية حول مراكز البحث العلمي في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2012-2013، ص 61.

(2) محمد دهان، الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري (مقاربة نظرية ودراسة تقييمية لحالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2009-2010، ص 23.

أما المؤهلات والكفاءات المرتبطة برأس المال البشري فتصنف هي الأخرى إلى :

- كفاءات الاتصال عن طريق السماع، الكلام، القراءة والكتابة؛
- الكفاءات الفردية التي تعبر عن قدرة الفرد على التعلم على الانضباط الذاتي؛
- الكفاءات العلائقية المتمثلة في روح الفريق، فن الإدارة؛
- الكفاءات الضرورية الأخرى مثل سهولة استعمال تقنيات الاعلام والاتصال، المعارف الضمنية، والقدرة على حل المشاكل.

وحسب تقرير OCDE لعام 2008 يشير رأس المال البشري إلى المعارف، الكفاءات والمهارة التي تصاحب العمال حتى يغادروا أماكن عملهم، ونستطيع أن نذكر مثلاً: القدرة على الابتكار، الإبداع، المهارة، الخبرة المهنية، الاستعداد للعمل الجماعي، مرونة العمال، التدريب والتكوين المنظم والتعلم... الخ⁽¹⁾.

وبذلك فرأس المال البشري هو مخزون الكفاءات، المعارف والسمات الشخصية المجسدة في القدرة على أداء العمل وذلك لإنتاج قيمة اقتصادية، حيث تؤكد نظرية الموارد أن اختلافات الأداء بين المنظمات يمكن أن تعزى إلى التباين في مواردها وقدراتها، وخصوصاً تلك الموارد ذات القيمة والفريدة من نوعها والتي يصعب تقليدها، ويمثل رأس المال البشري أحد هذه الموارد والذي يمكن زيادة مخزونه من خلال الاستثمار، فالاستثمار في تكوين رأس المال البشري يفوق في نتائجه الاقتصادية والاجتماعية الاستثمار في الموارد المادية، وبالتالي أصبحت تنميته من أهم القضايا وأكثرها إلحاحاً باعتبارها العملية الضرورية لتحريك، صقل، صياغة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العلمية أو العملية والفنية والسلوكية؛ ومن هنا فإنه على الدول بصفة عامة والمنظمات بصفة خاصة أن تولي موضوع بناء قاعدة رأس المال البشري الأهمية التي يستحقها، من خلال التركيز على المناهج التعليمية التي تؤسس للإبداع وتدعمه، أو من خلال تدريب الموارد البشرية وتنميتها بعد التحاقها بالعمل لضمان فاعليتها والحفاظة عليها لمواجهة المنافسة، ومن جانب آخر تشجيع الإبداع والابتكار لضمان بقائها واستمرارها⁽²⁾.

مما سبق يمكن القول أن رأس المال البشري يعد الشكل الأرقى والمكون الرئيسي لرأس المال الفكري ومصدر مكوناته الأخرى، ويتمثل في مجموع القدرات، الخبرات، والمهارات البشرية المختلفة في مستوى أدائها، العاملة في المنظمة حالياً أو التي ستهاج للعمل مستقبلاً أو حتى المعطلة منها بسبب حوادث وإصابات العمل أو العطل والغيابات، والتي ينطبق عليها الحد الأدنى من وصف ومواصفات الوظيفة والتي يقع على عاتقها تنفيذ أهداف المنظمة. وإن رأس المال البشري هو الأكثر حيوية وقدرة على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجدد، وإن مخاطرته هي الأكثر تهديداً للمنظمة في حالة النقص أو التسرب أو عدم الولاء.

على الرغم من أهمية رأس المال البشري باعتباره الشكل الأرقى لرأس المال المنظمة، إلا أن هذا الاصطلاح يشير في مفهومه إلى كل الأفراد العاملين بالمنظمة دون تخصيص أو تحديد، ولذا فقد كان من الضروري التمييز بين المجموعات

(1) سميرة عبد الصمد ، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات- دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة بباتنة (SCIMAT)، أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2015/2016، ص4.

(2) عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، عمان، 2006، ص343.

الخاصة من الأفراد عن بعضها البعض وتحديد الفئات التي تعتبر بحق جوهر ومصدر الابتكار بالمنظمة، لهذا دعونا نتعرف على الفئات المختلفة للأفراد التي جاء بها (Fleenor et Callahan)، من خلال الشكل الآتي.

الشكل رقم (1): الفئات المختلفة للأفراد عند (Fleenor et Callahan)

Stars النجوم *أفراد ذوي أداء عال جدا -قدرات وخبرات واسعة -تحرك سريع نحو قمة الهرم التنظيمي *تهتم المنظمة بتطويرهم والمحافظة عليهم	New comers الأفراد تحت التجربة *الأفراد حديثو التعيين *الأفراد الذين تمت ترقيتهم إلى وظائف جديدة ولازالوا في مرحلة الاندماج والتكيف
Dead wood الخشب الميتة *أفراد ينضب أدائهم ويصبحون غير منتجين	Solid employees العاملين الذين يعتمد عليهم *الغالبية العظمى من العمال (أداء اعتيادي، مقبول)

المصدر: عادل حروحش المبرجي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري: طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص 10.

من الشكل نلاحظ أن الأفراد بحسب (Fleenor & Callahan) أهم أربعة مجموعات:

- النجوم: وهم الأفراد ذوي الأداء العالي جدا، فهم يملكون قدرات وخبرات واسعة، ولديهم تحرك سريع نحو قمة الهرم التنظيمي، وعلى المنظمة أن تهتم بتطويرهم والمحافظة عليهم.
- الأفراد تحت التجربة: وهم الأفراد حديثي التعيين، والأفراد الذين تمت ترقيتهم إلى وظائف جديدة ولازالوا في مرحلة الاندماج والتكيف.
- العاملين الذين يعتمد عليهم: وهم الغالبية العظمى من العمال الذين لديهم أداء اعتيادي مقبول.
- الخشب الميتة: وهم الأفراد الذين ينقص أدائهم ويصبحون غير منتجين.

مما سبق، يتضح لنا أنه من الطبيعي أن تفضل المنظمات أن يكون كل أفرادها من النجوم أو الأفراد المستقرين والفعالين باعتبارهم أهم الأصول البشرية التي تمتلكها، والتي تملك بدورها من خلالها المعرفة المعبر عنها في صور مختلفة من اختراعات وبراءات وبمراج وغيرها، كما أن قيمة الأفكار المبتكرة التي يمكن أن تولدها هذه الفئة تفوق قيمة الثروات المادية للمنظمة⁽¹⁾.

أهمية رأس المال البشري

لا تخلو أي منظمة مهما كان نوعها من رأس المال البشري وإن كان هناك اختلاف في أهمية هذا الرأسمال من منظمة إلى أخرى حسب نوعيتها، وبرزت أهمية رأس المال البشري منذ أن أكد الاقتصاديون فيما مضى أن الأفراد هم جزء من ثروة الأمم، وأكدوا أن طاقة إنتاج الأفراد هي أكبر من الموارد الأخرى، وللتأكد من أهمية رأس المال البشري قام (Abramovitz) بدراسة النمو الاقتصادي للولايات المتحدة الأمريكية في القرن التاسع عشر، والنتيجة التي توصل إليها من خلال هذه الدراسة أن التقدم التكنولوجي كان متحيزا بشدة إلى استخدام رأس المال المادي، أما في القرن العشرين تحول هذا التحيز إلى استخدام رأس المال البشري، وهذا التحيز ساهم في نمو الإنتاجية.

إن ما يميز القرن الحادي والعشرين هي الأولوية الكبيرة التي يحتلها رأس المال البشري في الاقتصاد المعرفي، كونه يمثل أهم مصدر للربحية والأداء المتميز والدعامة التنافسية للمنظمة، وعليه فإن تكوين رأس المال البشري وتنميته سواء على

(1) سميرة عبد الصمد، مرجع سابق، ص 6.

مستوى المنظمات أو المستوى الكلي بات ضرورة حتمية تفرضها طبيعة ومتطلبات العصر. وترجم أهمية هذا الأخير بالنسبة للمنظمات والمجتمعات ككل أساسا فيما يلي:

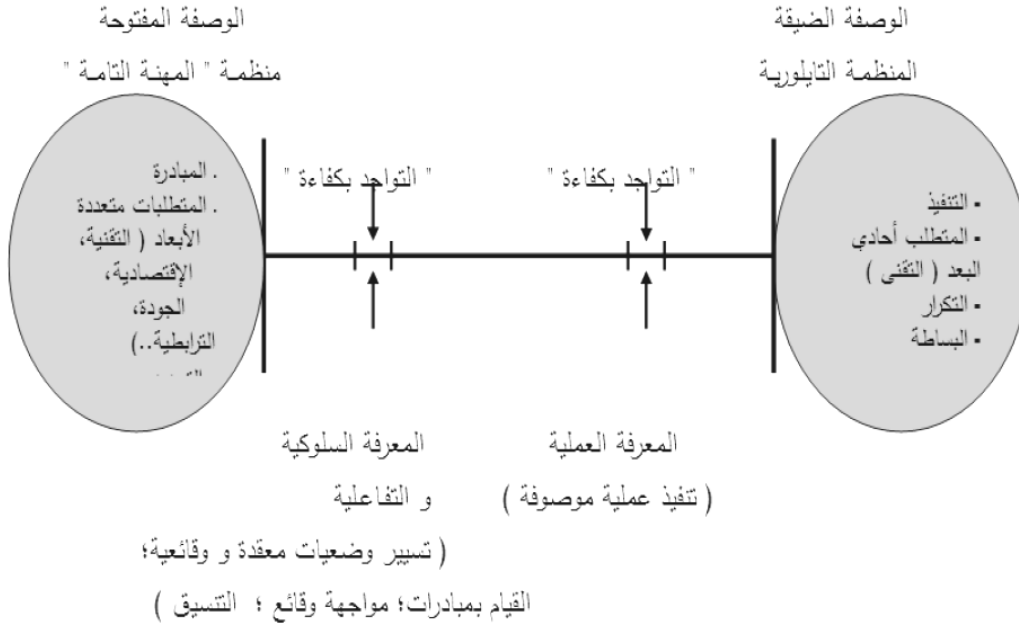
- أن زيادة قدرات وخبرات رأس المال البشري في المنظمة من شأنها أن ترفع الأداء وتميزه وتخلق التفاهم بين العاملين وتقلل نطاق الرقابة وترفع مستويات الثقة بين الإدارة والعاملين؛
- إن الخبرات والمهارات التي تمتلكها فئة معينة من رأس المال البشري والمتمثلة في فئة النجوم تمكنها من إنتاج أفكار جديدة تنعكس إيجابا على المنظمة ومنتجاتها، كما أنها مورد يصعب على الآخرين تقليده؛
- كما أن رأس المال البشري للمنظمات أصبح رهانا كبيرا للمسيرين الذين يمكن أن يستثمروه ويديروه بأحسن الطرق لزيادة قيمة الإنتاجية كأهم مصدر للقيمة؛
- وإن تجربة الدول المتقدمة في مسار تطورها تثبت أن التطور النوعي لرأس المال البشري من خلال تطويره تعليميا وثقافيا واجتماعيا كان الأساس لتطور نشاطها الاقتصادي في مختلف أبعاده؛
- يضمن رأس المال البشري تطور التقنيات المتقدمة في مختلف المجالات والتي يتطلبها ويتضمنها الاقتصاد المعرفي، والارتباط مع تقنيات المعلومات والاتصال والحاسوب والانترنت... وغيرها؛
- إمكانية تحقيق التطور والتقدم بالتركيز على رأس المال البشري حتى مع قلة أو عدم توفر الموارد الأخرى، وهذا ما تؤكد عليه تجربة اليابان وتطورها؛
- أن اللاملموسات البشرية تمثل أهم مكون للاملموسات الأخرى لأنها غالبا تمثل مصدرا.
- وإن رأس المال البشري يتزايد بالاستخدام ويميل للتوليد الذاتي (حيث أن المعرفة تكون عند الاستعمال مصدرا للمعرفة أوسع، أفضل، أعمق وأكثر كفاءة)؛
- إن دورة حياة رأس المال البشري بغض النظر عن العمر الإنتاجي لصاحب المعرفة، هي أطول من دورة حياة المنتج أو العملية أو التكنولوجيا. ويمكن تفسير ذلك بأن المعرفة والخبرة والمكونة لرأس المال البشري تنتقل من شخص لآخر داخل المنظمة مما يوفر فرص أفضل لتجديدها.
- من خلال هذه الأهمية المتزايدة لرأس المال البشري في كافة أشكال وأنواع المنظمات، أصبحت هذه الأخيرة أمام تحديات ومسؤوليات كبيرة تجاه رأسمالها البشري، من أهمها ما يلي⁽¹⁾:
- استقطاب أفضل المواهب والكفاءات البشرية، وإيجاد بيئة التعلم المناسبة لها؛
- إثراء رأسمالها البشري من خلال التطوير والتحفيز والتدريب والتعليم من جهة، وتقاسم ونشر المعرفة من جهة أخرى؛
- المحافظة على أفضل العاملين (النجوم)؛
- تطوير واستعمال مقاييس دقيقة لقياس وتقييم رأسمالها البشري، وتحديد المخاطر المحتملة ومحاولة الحد منها؛
- زيادة برامج التمكين الإداري وأساليب الإدارة القائمة على الثقة للحد من عوامل عدم الرضا للعنصر البشري، والتي تؤثر على قيمته.
- وبناء على ذلك، فإن رأس المال البشري من أهم موارد المنظمات في ظل اقتصاد المعرفة نظرا لما يمتلكه من معارف ومهارات وخبرات لازمة لخلق الإبداع وتحقيق التميز، وهو ما جعل المنظمات تسعى جاهدة لتسييره والاستثمار فيه من أجل زيادة مهاراته ومعارفه والرفع من خبراته وكفاءاته وضمان عدم تقادمه.

(1) نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات (إدارة ما لا يقاس)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص145.

ثانيا: مفهوم الكفاءة المعرفية في ظل الاقتصاد الذكي

لقد وصف لوبترف (Guy leBotref) الكفاءة على أنها مؤشر يتحرك بين قطبين أساسيين، يمكن توضيحهما في الشكل التالي:

الشكل رقم (2): تعدد مفهوم الكفاءة حسب Guy leBotref



Source: Guy le BOTREF, Ingénierie et évaluation des compétences, 6eme édition, édition d'organisation , groupe eryrolles, paris, 2011, p27.

من خلال الشكل رقم (1) نلاحظ بأن تعريف الكفاءة يتطور تبعاً لمؤشر (curseur) ينتقل بين قطبين هما⁽¹⁾:

- قطب يمثل أوضاع عمل تتسم بالتكرار، الروتين، البساطة التنفيذ الحرفي للأوامر والتعليمات المتشددة والصارمة.
- قطب يمثل أوضاع عمل تتميز بمواجهة الصدف، الابتكار، التعقد الأخذ بالمبادرة والتعليمات المفتوحة وعلى هذا الأساس، يكون تعريف الكفاءة متغيراً تابعاً لظروف العمل وخصائص المنظمات، فعندما يتواجد الزالق في القطب الأول، ينحصر تعريف الكفاءة في المعرفة العملية فقط، ويتضح لنا ذلك من خلال التنفيذ الصارم للأوامر والتعليمات، ومثل هذه التعاريف يتم تبنيها في بيئة تايلورية تتسم بالإستقرار والتجانس.
- أما إذا تواجد الزالق في القطب الثاني في ظل بيئة مضطربة تتميز بعدم التأكد البيئي المرتفع والعداء والندرة وعدم الإستقرار والتغير المستمر، فهذا يعني أنّ تعريف الكفاءة لرأس المال البشري يتجسد في المعرفة السلوكية والتفاعلية، لذلك فإن المورد البشري الكفء يعرف كيف يتصرف قبل (للإستباق والتنبؤ)، أثناء (للقيام بالعمل)، وبعد الأزمات

(1) Guy le BOTREF, construire les compétences individuelles et collectives, 2ed, Paris: édition d'organisation, 2001, p 53 -54.

(لاستخلاص العبر والدروس) ، وأن يتحلى بروح المبادرة والإقدام، وأن يتحمل المسؤولية ويتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب، أو بتعبير آخر يمكننا القول أن الكفاءة هي أداء العمل بانفتاح وراء حدود الوصفة التaylorية الضيقة⁽¹⁾ .

من هنا يتضح لنا، أن الكفاءة المعرفية لرأس المال البشري في ظل اقتصاد الذكي أصبحت تتعدى المفهوم التقليدي القدرة على انجاز المهام في إطار التنفيذ الحرفي للأوامر إلى خلق قيمة مضافة تساهم في تنافسية المنظمة⁽²⁾ في إطار الأخذ بالمبادرة والتعليمات المفتوحة، والصفات التي أصبحت مطلوبة في الأفراد ذوي الكفاءات هي أن تعرف ماذا تفعل ومتى لمواجهة الطوارئ، الصدف، مواجهة تعقيدات الأنظمة، ومنطقيات العمل ، فالعامل يجب أن يكون قادرا على المبادرة واتخاذ القرارات ، التفاوض ، التحكيم ، اختيار البديل الأمثل، مجابهة الأخطار ، الابتكار الدائم وتحمل المسؤوليات . فمن أجل أن تكون كفؤ لا يكفي فقط أن تكون قادرا على تنفيذ التعليمات ولكن أن تذهب أبعد من ذلك.

ثالثا: أبعاد الكفاءة المعرفية لرأس المال البشري

قبل التطرق إلى مكونات رأس المال البشري لابد من الإشارة إلى أنه بالرغم من أن رأس المال البشري بالمنظمة يتمثل في جميع الأفراد العاملين لديها، إلا أن الكثير من المفكرين والباحثين يحدده في الأفراد المبدعين والعاملين بالمعرفة، ولتحديد مكونات رأس المال البشري فإنه غالبا ما يتم حصرها في المكونات المتعلقة بالفرد المبدع. وبلاستناد إلى حقيقة أن رأس المال البشري يكمن في أشياء غير ملموسة فإنه من الصعب تحديد عناصره أو مكوناته بدقة بالغة⁽³⁾، ولكن بالرغم من ذلك سنقترح المكونات التي نراها أساسية في بناءه.

1- بعد المعرفة:

إن الكفاءة حسب فلورنت شنو (Florent chenu) هي نظام دمج للمعارف بمعناها الواسع (أي المعارف، المهارات، السلوكيات... إلخ) التي تسمح وتساعد على تحقيق فعالية الأداء وهو بهذا التعريف يؤكد على أن المعرفة هي المورد الأساسي للكفاءة، ذلك لأنها مفهوم واسع تندرج تحته العديد من المفاهيم والتي تشكل هي الأخرى موارد الكفاءة فالمعرفة كما توصلنا إليها سابقا عبارة عن مزيج من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات السياقية المتراكمة لدى العاملين ولدى المنظمة وهي عدة أنواع وتشمل المعرفة الضمنية والصريحة.

والمعرفة سواء كانت ضمنية موجودة في عقول عاملي المنظمة أو صريحة موجودة في قواعد وبنوك وخزانات المعرفة المتواجدة على مستوى المنظمات فهي تعد من أهم مكونات الكفاءة حيث أنه يوجد دائما معرفة وراء كل كفاءة⁽⁴⁾.

وتجدر بنا الإشارة هنا أن الواقع العملي أثبت بأن امتلاك المعرفة لا يعني بالضرورة تحقيق النجاح الوظيفي فالكثير من الأشخاص من يمتلكون معرفة ولكن لا يستطيعون ولا يعرفون كيف يستغلونها، وعليه تعتبر المعرفة شرطا أساسيا للكفاءة الفردية والجماعية ولكنه غير كافي، فعلى العامل أن يمتلك أيضا الوسائل، الصلاحيات، التفويض... إلخ.

(1) سعيد عيمر، التكوين الإلكتروني وإسهامه في تنمية الكفاءات داخل الاقتصاديات المبنية على الدرايات، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، [على الخط] متاح على: elbassair.net/Centre%20de%20téléchargement/maktaba/.../7.DOC ، تاريخ الاطلاع 31/08/2016، ص98.

(2) التنافسية تعني القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وابتكار وتجديد.

(3) سميرة عبد الصمد ، مرجع سابق، ص9.

(4) عبد الستار العلي وآخرون، مرجع سابق، ص26.

2- بعد المهارة:

كما رأينا سابقا إن المعرفة مصدر السلطة والثروة لملكها غير أن قيمتها الحقيقية لا تتجلى إلا عندما يتم استغلالها في القيام بنشاط ما وهنا نكون قد تحولنا من الحديث عن المعرفة إلى الحديث عن المهارة *savoir fair* أو معرفة كيفية العمل. عرف قاموس أكسفورد 1984 المهارة بأنها القدرة التطبيقية للقيام بعمل ما⁽¹⁾، وهي تنتج عموما عن حالة تعلم وعادة ما يرتبط هذا المفهوم مع الإتقان في الصناعة التقليدية والتقنية، ومع الإنجازات الفنية والاكسابات التعليمية. وعرفها (J.M Monsseron) على أنها المعارف التقنية التي يمكن نقلها، لا يسهل على الجمهور بلوغها فورا وهي غير مجازة بدون شهادة ولهذا سيتحتم على شخص ما أن يدفع من أجل أن يعرفها⁽²⁾، فقد قام من خلال هذا التعريف بربط المهارة بالمعارف التقنية وهذه الأخيرة تتطلب الممارسة وتكرار الممارسة التي تكسب الخبرة والخبرة تؤدي إلى المهارة. المهارة باعتبارها معارف تقنية تكون في الغالب شخصية ولا يمكن تناقلها إلا إذا رغب مالكها في ذلك فمعظم الأشخاص الذين يمتلكون مهارات عالية في مجال تخصصهم يميلون إلى الاحتفاظ بهذه المهارات في سرية تامة خوفا من تقليدها من طرف الآخرين وبالتالي فقدان مناصبهم أو عدم التميز والتفوق الذي كانوا يحضنون به.

من هنا يمكن أن نستخلص أن المهارة تتميز بـ:

- تحويلية يمكن تناقلها؛

- سرية؛

- غير مرخصة؛

- لها قيمة سوقية.

وعملية تناقل وتبادل المهارة تتم في الغالب من خلال الحلقات والأيام التدريبية الدراسية، البرامج التدريبية، التبرصات التكوينية التي تنظمها المنظمة لفائدة عناصرها وعاملاتها.

وعلى الرغم من أنها في الغالب ما تكون ضمنية غير مصرح بها إلا أن البعض من المهارات التي يتم تحويلها إلى معارف صريحة يتم تخزينها في العديد من الحوامل الموجودة على مستوى المنظمة، ويبقى الجانب الأكبر من هذه المهارات مخزن في عقول العاملين، لهذا في الغالب ما تتعرض للإندثار بمجرد غياب مالكيها مهما كانت أسباب هذا الغياب (إدارية، تقاعد، فصل...) ولهذا فالشغل الشاغل لقادة المنظمات اليوم الحفاظ على هذه الثروات وإثرائها من خلال الأبحاث، المبادلات، تبادل الخبرات مع مختلف المنظمات العاملة بالقطاع.

3- بعد السلوك:

إضافة إلى المكونين السابقين (المعرفة، المهارة) تعتبر السلوكات أو التصرفات المكون الثالث من المكونات غير الملموسة المتوفرة لدى الأفراد والتي لها تأثير ودور في بناء كفاءة رأس المال الفكري، وفي هذا الإطار يقول غريند ستيم (Grunde Steim) مثلما تتحقق الكفاءات في النشاط، فعملياتها تتطلب أبعد من المهارة تصرفات الأفراد، سلوكياتهم،

(1) Mary CLARKSON, Developing IT Staff : a practical approach, Springer, USA, 2001, p130.

(2) عذراء بن شارف، التفسير بالكفاءات ودوره في إدارة المعرفة بالمؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير في نظم المعلومات وإدارة المعرفة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2009، ص146.

مواقفهم ، أصولهم ... الخ⁽¹⁾، وهذا يعني بأن الكفاءة تتطلب السيطرة على الاتجاهات السلوكية في ميدان العمل، فهي بذلك مجموعة القدرات الضرورية لمعرفة التعامل أو التحرك في وسط مهني معين.

ولهذا يمكننا أن نعتبر الكفاءة المعرفية ميزة من ميزات أو خاصية من الخصائص السلوكية للأفراد يتحكم فيها البعض بطريقة أحسن من الآخرين فتترجم على إثر ذلك في شكل سلوك أو تصرف يتم ملاحظته أثناء أداء العمل وفي مواجهة أوضاع وظروف مهنية مختلفة، وهذه الأخيرة هي التي تتحكم وتحدد نوعية التصرف المتخذ أو السلوك الممارس والذي يعتبر جزء من الموارد التي يمكن استثمارها وتجنيدتها مع موارد أخرى (المعارف، المهارات (من أجل التصرف بكفاءة ، ومن بين هذه الخصائص السلوكية نذكر⁽²⁾:

- الصرامة : القواعد يتم تطبيقها بنظام ودقة؛
- السرية الكتمان: لا يستعمل المعلومات خارج عن إطارها؛
- التحكم والسيطرة على النفس: يتحكم في ردود أفعاله في وضعيات مهنية مقلقة أو عنيفة .

رابعاً: إدارة رأس المال البشري كأساس لتحقيق الكفاءة المعرفية في ظل الاقتصاد الذكي

عند ذكر كلمة "إدارة" يتبادر للذهن أحيانا وظائف الإدارة من: تخطيط وتنسيق ومراقبة للعمل وللعاملين، وهذا ما كان فعلاً ملائماً للعهد الصناعي (The Industrial Era) إبان الثورة الصناعية وما بعدها، ولكن السؤال الحتمي في وقتنا الحاضر، هل هذه الوظائف ما زالت ملائمة إلى وقتنا الحاضر في عهد تسوده المنظمة الأفقية ومجموعات العمل المستقلة والدافعية الذاتية لدى العاملين؟، هل هذه الوظائف ما زالت ملائمة في عهد عامل المعرفة (Knowledge Worker) بحسب وصف "بيتر دركر".

إن من أهم ملامح التغيير التي برزت في وقتنا الحاضر وبشكل خاص بحلول الألفية الثالثة، ظهور المعرفة واعتماد المنظمات على المعرفة والعامل أو العامل صاحب تلك المعرفة، وعلى الرغم من معرفة الدول النامية بما في ذلك الدول العربية، بالتغيير الذي حدث في المنظمات الغربية وفي الدول الصناعية تبعاً لذلك، وعلى الرغم من استيراد الدول النامية للكثير من مصادر المعرفة كتكنولوجيا المعلومات، إلا أن الأنماط الإدارية لم تتغير تبعاً لذلك، وما زالت الدول النامية والكثير من الدول العربية تتبع أساليب إدارية تقليدية.

إن النمط الإداري التقليدي كان مناسباً لكي يتعامل مع ظروف مختلفة عما تعيشه الإدارة والمنظمة في الوقت الحاضر، فالنمط الإداري البيروقراطي التقليدي ربما كان مناسباً حتى السبعينات من القرن الماضي، أما في الوقت الحاضر فالأمر يتغير على مختلف الصعد، فثقافة العامل كانت أقل ودوافعه مادية وانتماء العامل للنقابات كان أمراً ضرورياً، والبيروقراطية التي جاء بها ماكس وبر كانت إيجابية ولا يمكن الاستغناء عنها، وتقسيم العمل كذلك كان أمراً أساسياً وكانت أدوار العمل ومهامه منفصلة ومستقلة عن العامل، وما زالت منظمات الأعمال حتى هذه الأيام تمارس النظريات والمفاهيم الإدارية التي نادى بها أناس مثل ماكس وبر، هنري فايول، وفريدريك تايلور منذ ما يقرب من حوالي مائة عام أو أقل، علماً بأن هذه المفاهيم كانت مناسبة إلى حد كبير في ذلك الوقت، وهذا أمر طبيعي أن تكون مناسبة حينئذ وما هو غير طبيعي هو في عدم استثمار المفاهيم المعاصرة التي تتناسب مع بيئة العمل المعاصرة أو عدم ممارستها في هذه الأيام، وما زالت الكثير من المنظمات

(1) المرجع السابق، ص 250.

(2) عذراء بن شارف، المرجع السابق، ص 250.

تمارس مفاهيم مئة عام خلت. والجدول الآتي يبين الفرق الواضح بين النموذج الإداري القديم والنموذج الحديث، علماً بأن معظم المنظمات في الدول العربية مثلاً ما زالت تطبق النموذج الإداري القديم، على الرغم من عدم ملائمته في عهد تتبنى فيه منظمات القرن الواحد والعشرون، المعرفة وأنظمة المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، وغيرها من مفاهيم إدارية معاصرة⁽¹⁾.

الجدول رقم (1): مقارنة بين النموذج الإداري الحديث والنموذج القديم
من خلال بعض الممارسات الإدارية التقليدية وما يقابلها من ممارسات حديثة.

النموذج الإداري القديم	النموذج الإداري الحديث
- استقلالية الإدارة عن العاملين فالمدير يدير والعاملون يعملون	- وجود تداخل بين الإدارة والعمل والعامل وعدم القدرة على الفصل بينهم.
- وضوح بداية العمل ونهايته وسهولة قياس أداء العاملين وأغلب الأعمال يدوية.	- صعوبة قياس أداء العاملين وعدم وضوح المهام وعدم سهولتها.
- فرضية الإدارة تقوم على أساس أن العمال تحكمهم أنانيتهم ومصالحهم الاقتصادية بالدرجة الأولى ولا بد من مراقبتهم من قبل المشرفين للتأكد من أنهم يقومون بعملهم كما هو مطلوب منهم.	- هناك دوافع معنوية في العمل ومهارة العامل ومعرفته تحتم عليه تأدية عمله دون مراقبة شديدة.
- مهام المديرين في الإدارة الدنيا وفي الإدارة الوسطى كهمزة وصل ووسيط في نقل المعلومات والتقارير والتعليمات من الإدارة العليا للإدارة الدنيا ومن الإدارة الدنيا للإدارة العليا. والتسلسل الرئاسي أمر في غاية القداسة وتجاوز المرجع ذنب لا يغتفر.	- يعمل المديرين في الإدارة الدنيا أو الوسطى منسقين ومساعدين ومديرين يساعدون في تنسيق المهام وليس في مراقبة أداء المهام.
- لا يجوز تقويم المديرين فهم فوق الشبهات.	- تقويم الأداء من خلال منهجية التغذية العكسية بـ 360 درجة لا يستثني المديرين من تقويم مرؤوسيهام لهم.
- القدرات والمهارات الفكرية هي من اختصاص المديرين وليس العاملين.	- يحتاج العامل إلى المعرفة وأنظمة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات ربما أكثر من مديره.
- معرفة المديرين ومهارتهم في المهام التي يقوم بها ويمارسها العاملون تفوق إمكانات العاملين ودور المديرين هو في إرشاد العاملين بكيفية تأديتهم لأعمالهم.	- العامل يعرف المهام المطلوبة منه أكثر من مديره.
- المدير يفكر والعامل ينفذ (وكما قل هنري فورد ذات يوم أنا لا أريد إلا أيدي تعمل ولسوء الحظ أنها متصلة بأجساد).	- الجميع يفكر من موقعه والجميع يُنظر إليهم على أنهم شركاء لا أنداد أو عبيد.

المصدر: محمود حسين الوادي، التمكين الإداري في العصر الحديث، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 67.

(1) يحي ملحم، أهمية المعرفة وإدارة المعرفة، [على الخط]، متاح على: <http://almerja.net/reading.php?i=0&ida=1915&id=900&idm=45628>. تاريخ الإطلاع 2016/01/15.

مما سبق، يمكن القول أنه مع عامل المعرفة ومجتمع المعرفة لا تستوي الأمور بأدوات إدارية مضى عليها كل هذا الوقت دون تبديل أو تغيير، والأمر لا يتعلق بالتغيير فقط من أجل التغيير، ولكن أصبح الأمر حتمياً على منظمات تعيش عصر العولمة بأبعادها التكنولوجية والثقافية الاجتماعية والاقتصادية أن تتغير في إدارتها لمواردها البشرية وهياكلها التنظيمية، لتصبح أكثر مرونة واستجابة للتغيرات البيئية الخارجية، ولتسمح لعاملها باستخدام قدراتهم ومعرفتهم وكفاءاتهم، وتمكينهم من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمنظمتهم، فهناك فرق بين توظيف قدرات فئة محدودة مثل الإدارة العليا في تحقيق التغيير والتطوير المنشود كما هو الأمر تقليدياً، وبين أن يشارك الجميع في المنظمة في محاولة استخدام مواهبهم وعقولهم في سبيل تحقيق تلك الميزة التي تم ذكرها، وخاصة في زمن المعرفة ورأس المال الفكري والإبداعي الذي لم يعد يقبل التفكير البيروقراطي الذي يُنكر إمكانيات فئات معينة لصالح فئات أخرى⁽¹⁾.

بناء على ما سبق من التحول نحو المعرفة رأس المال الفكري فإن مستقبل الإدارة والممارسة الإدارية لا بد أن يتغير أيضاً والجدول الآتي يفيدنا كثيراً في استعراض التغيرات المتوقعة للممارسة المستقبلية للمدير والإدارة.

الجدول رقم (2): التحول من الممارسة التقليدية في الإدارة إلى الممارسة المعاصرة

الممارسة التقليدية	الممارسة المعاصرة (الذكية)
- المراقبة والتأكد من قبل المدير.	- المشاركة والعمل مع العاملين.
- العمل على تثبيت التنظيمات الهرمية.	- التحول نحو عمل الفرق والمجموعات الصغيرة داخل المنظمة
- تعيين وتسريح العاملين	- استقطاب الكفاءات والحفاظ عليها.
- بناء المهارة البدوية.	- بناء المهارة المعرفية
- تقويم الأداء المشاهد والكمي (مثلاً كمية الوحدات المنتجة يومياً).	- تقويم الأداء الكيفي والنوعي المتعلق بالإنجازات المعرفية.
- تحييد الثقافة وتجاهل النظام غير الرسمي.	- بناء ثقافة المعرفة والتعلم
- دعم البيروقراطية	- تجاوز البيروقراطية وتحبيدها

المصدر: محمود حسين الوادي، التمكين الإداري في العصر الحديث، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 70.

هذا الجدول يبين حجم التحولات التي بدأت تتبلور في ممارسات المديرين وتوجهاتهم في المنظمة المعاصرة نحو بناء مناخ تنظيمي مناسب للمعرفة، ومن أجل احتضان رأس المال الفكري في منظمة القرن الواحد والعشرين. وهذه التحولات تعتبر بحق ثورة على الأنماط الإدارية التقليدية التي سادت في القرن العشرين وبدأت تنداعى في نهاياته تاركة المجال لأنماط حديثة تتلاءم مع التحولات البيئية المعاصرة.

والعاملين الذين يمثلون رأس مال فكري يرغبون بالعمل بشكل مستقل ومتمكن، ودون مراقبة وإشراف مباشر، ودور الإدارة يجب أن يتمحور في تمكين هؤلاء من المشاركة في المعرفة والمهارة وتنسيق المعرفة، لأنهم ربما لا يتوافر لديهم الوقت الكافي للتعاون والمشاركة في المعرفة، وهنا يأتي دور الإدارة في مساعدتهم، بتخليصهم من الوظائف الروتينية من أجل التفرغ للقيام بالتعاون والمشاركة في المعرفة فيما بينهم.

من الجدير بالذكر هنا أهمية دور الإدارة في استقطاب المواهب النادرة للمنظمة والحفاظ عليها وعدم التفريط بها بسهولة. فسر نجاح شركات مثل مايكروسوفت يكمن في القدرات الإدارية الفائقة للشركة في استقطاب عاملي المعرفة

(1) محمود حسين الوادي، مرجع سابق، ص 66-68.

من أصحاب المواهب على مستوى صناعة البرمجيات بمختلف أشكالها⁽¹⁾. ومن هذا المنطلق يتوقع الكثير من علماء الإدارة من أمثال Davenport أن تكون المنافسة في المستقبل حول استقطاب المهارة وأصحاب الكفاءات ممن يطلق عليهم بعامل المعرفة. وللمحافظة عليهم يجب على الإدارة المعرفة التامة والأكيدة بأن المناخ البيروقراطي غير مناسب لهم. فهم يرغبون بتأدية أعمالهم دون مراقبة شديدة ودون قواعد وإجراءات صارمة ونظم عمل رسمية، لأن إجراءات العمل البيروقراطية قد تشكل بيئة طاردة لمثل هذه الكفاءات، لأنهم لن يتمكنوا من الحرية في التفكير والاستقلالية في الإبداع والابتكار. ومن المعروف أن حرية التفكير والمحاولة والتجربة والفشل والإبداع والابتكار كلها أمور من صميم عمل رأس المال الفكري⁽²⁾.

الخاتمة:

في الأخير يمكن القول أن الكفاءة المعرفية لرأس المال البشري لا تتمثل في الفرد كقيمة مطلقة، بل تتمثل في المنتج الذهني من المعارف والخبرات والقدرات التي يمتلكها الأفراد أو التي اكتسبها أثناء مزاولتهم لنشاطاتهم في المنظمة، والتي تعمل هذه الأخيرة على توظيفها لمصلحتها الاقتصادية والإستراتيجية مما سيجعلها تحقق السيطرة والريادة في مجال نشاطها، لذلك يسود الاقتناع لدى المنظمات الحديثة أن مهمة إدارة رأسمالها البشري لا تنتهي عند حد توظيفه، بل يجب أن تمتد مهامها إلى تطوير قدراته ومهاراته، حتى يتم استخراج كل طاقاته الكامنة واستثمارها في العمل المكلف به الذي ومع البحث والتدريب والتكوين يمكن النظر إليه على أنه أصبح كفاءة معرفية فاعلة في المنظمة.

قائمة المراجع:

- سعيد عيمر، التكوين الإلكتروني وإسهامه في تنمية الكفاءات داخل الاقتصاديات المبنية على الدرايات، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، [على الخط] متاح على: elbassair.net/Centre%20de%20téléchargement/maktaba/.../7.DOC، تاريخ الاطلاع 2016/08/31.
- سميرة عبد الصمد، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات- دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة بباتنة (SCIMAT)، أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2015/2016.
- صولح سماح، دور تسيير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة: دراسة ميدانية حول مراكز البحث العلمي في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2012-2013.
- عادل حرحوش المبرجي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري: طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، عمان، 2006.
- عذراء بن شارف، التسيير بالكفاءات ودوره في إدارة المعرفة بالمؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير في نظم المعلومات وإدارة المعرفة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2009.

(1) محمود حسين الوادي، مرجع سابق، ص 70-71.

(2) يحيى ملحم، أهمية المعرفة وإدارة المعرفة، [على الخط]، متاح على: <http://almerja.net/reading.php?i=0&ida=1915&id=900&idm=45628>، تاريخ الإطلاع 2016/01/15.

- محمد دهان، الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري (مقاربة نظرية ودراسة تقييمية لحالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2009-2010.
- محمود حسين الوادي، التمكين الإداري في العصر الحديث، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012
- نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات (إدارة ما لا يقاس)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- يحيى ملحهم، أهمية المعرفة وإدارة المعرفة، [على الخط]، متاح على: <http://almerja.net/reading.php?i=0&ida=1915&id=900&idm=45628> ، تاريخ الإطلاع 2016 /01 /15.
- Guy le BOTREF, Ingénierie et évaluation des compétences, 6eme édition, édition d'organisation , groupe eryrolles, paris, 2011.
- Mary CLARKSON, Developing IT Staff : a practical approach, Springer, USA, 2001.-

المواهب البشرية كمدخل مفاهيمي حديث لرأس المال البشري المتميز

د. تواتي مريم براك يزيدي أحمد سرير كمال

الملخص:

تعتبر الموهبة البشرية والاستثمار فيها لتحقيق التميز من المفاهيم التي أصبحت تنادي بها الدول المتقدمة، لما لها من أثر إيجابي كبير على المنظمات وبقائها، خاصة في بيئة تمتاز بالمنافسة.

وعليه سنحاول من خلال ورقتنا البحثية الطرق الى مفاهيم حول الرأس المال البشري المتميز وهذا بالتركيز على المواهب البشرية كمفهوم حديث، وأهميته في تميز المنظمة، والوقوف إلى اهم الجوانب المعاصرة التي تهتم بإدارة المواهب البشرية والاستثمار في المورد البشري.

الكلمات المفتاحية: الراس المال البشري ، الرأس المال البشري المتميز، المواهب البشرية.

Abstract :

Human talent and investment in order to achieve excellence are concepts that have become the call of the developed countries, because they have a great positive impact on organizations and their survival, especially in a competitive environment.

In this paper, we will attempt to explore the concepts of human capital, focusing on human talent as a modern concept, its importance in distinguishing the organization, and standing on the most important contemporary aspects of managing human talent and investing in human resources.

Key words: Human capital, Human capital is outstanding, Human talent.

مقدمة :

يكتسي موضوع راس المال البشري اهتماما كبيرا من طرف المنظمات الاقتصادية، وبما أن المنظمة تعيش في وسط بيئي يغلب عليه المنافسة الشديدة التي أدت في الوقت المعاصر بالاهتمام براس المال البشري المتميز وهذا بالتركيز على المواهب البشرية، وذلك لأهميتها البالغة ودورها الفعال في بيئة الأعمال، فإدارة المواهب تعمل على اكتشافه وتدريبه وتعليمه وتكوينه وهذا لتطوير وتنمية قدراته ومهاراته وخبراته ومعارفه بهدف تحسين أدائه وتحقيق أهداف المنظمة سواء كانت تلك الأهداف على المدى القصير أو على المدى البعيد وكذلك المحافظة عليه ، ولقد أدركت المنظمات من خلال العمل في بيئة سريعة التغير والتطور التكنولوجي أهمية هذا العنصر البشري المتميز الموهوب.

انطلاقا من ما سبق فان الإشكالية التي تعالجها ورقتنا البحثية يمكن صياغتها على النحو التالي :

الإشكالية:

كيف تساهم إدارة المواهب البشرية في الاستثمار في الرأس مال البشري المتميز؟

وسنجيب على هذه الإشكالية عن طريق محورين :

المحور الأول : مدخل مفاهيمي لرأس المال البشري

المحور الثاني : دور إدارة المواهب البشرية في الاستثمار في الرأس مال البشري المتميز

المحور الأول: مدخل مفاهيمي لرأس المال البشريأولاً- مفهوم رأس المال البشري :

لقد وردت العديد من التعريفات الخاصة برأس المال البشري أهمها:

يعتبر تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003 ، أن رأس المال البشري هو: "النواة الصلبة نسبياً لرأس المال المعرفي". ويعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي رأس المال البشري بأنه: "كل ما يزيد من إنتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات المعرفية والتقنية التي يكتسبونها أي من خلال العلم والخبرة. ومن الواضح أن رأس المال البشري يختلف عن رأس المال المادي من ناحية أساسية هي أنه غير مادي بطبيعته، أي ليس له مثل الآلات والمعدات والأبنية عرضاً وارتفاعاً وكثافة، فلا يمكن قياسه مادياً مثلها، على الرغم مما لرأس المال البشري من دور كبير في زيادة الإنتاج الاقتصادي من سلع وخدمات. مثلاً يمكن اعتبار المعرفة المتخصصة التي اكتسبها الطبيب أو الجراح أو المهندس أو المحامي⁽¹⁾. يعرفه 1996.youndt.et.At : "يعني مجموعة الناس الذين يمتلكون مهارات ومعارف وقابليات تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية للمنظمات"؛

وعرفه (2003.Malhorta) بأنه: "قوة عقلية مصادرها المعرفة والمعلومات والذكاء والخبرة وتؤثر في زيادة القيمة السوقية والتشغيلية والتطويرية للمنظمة"؛

اما (Edvinsson et Malone, 1997) فيعرفانه بأنه: "مجموع مهارات وخبرات ومعرفة العاملين في الشركة"⁽²⁾. فالرأس المال البشري يشير إلى مجموع المعارف والمهارات والخبرات وكل القدرات التي تمكن من زيادة إنتاجية العامل لدى فرد أو جماعة عمل معينة، كما أوضح "شولتز" من رواد نظرية رأس المال البشري - أهمية رأس المال البشري والتي قد تفوق أهمية رأس المال المادي في تحقيق معدلات أسرع للنمو ، ونظرية الرأسمال البشري تقوم على فرضية أن الفرد يقوم بالاستثمار في هذا الرأسمال و تراكمه من أجل الحصول على إيرادات في شكل أجور إضافية، و تراكم هذا الرأسمال يكون من خلال عمليات التكوين الأساسي والتكوين المستمر، وأيضاً من خلال التربية الأسرية أو المهارات المكتسبة في العمل، ويتطلب إحداث ذلك التراكم تكاليف مباشرة متمثلة في تكاليف الدراسة والإيواء والنقل... الخ، و تكاليف غير مباشرة متمثلة أساساً في تكاليف الفرصة أو الأجر الذي كان من المفروض أن يتقاضاه الفرد لو عمل خلال تلك الفترة⁽³⁾. اعطى "Kendrech" تعريفاً أكثر تحديداً لرأس المال البشري حيث أطلق عليه رأس المال غير المادي أو غير الملموس الذي يتراكم بالاستثمار في التعليم والبحوث والتدريب⁽⁴⁾.

(1) عماد الدين أحمد المصباح، رأس المال البشري في سوريا www.mafhoum.com/syr/articles_young/mosabeh.pdf ، 2018 /02 /20 ، ص 06

(2) مصطفى رجب علي شعبان ، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ،الجامعة الإسلامية ، فلسطين غزة، 2011 ، ص 49 .

(3) مقاتل جلول، أثر انتقال رأس المال البشري في تفعيل التنمية الاقتصادية في دول شمال إفريقيا، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص مالية واقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة حسنية بن بوعلي بالشلف ص54.

(4) عبد الحميد ريجان، حنان طرشان، مداخلة بعنوان الاستثمار في رأس المال البشري ومتطلبات العمل في الجيل الثاني من مؤسسات المعلومات ، جامعة بسكرة، ص03.

- رأس المال البشري هو مجموع المهارات والمعارف التي يمتلكها الأفراد العاملون والتي يمكن تأجيرها لأرباب العمل.⁽¹⁾ من خلال التعريفات السابقة يمكن ان نعرف رأس المال البشري على انه: "مجموعة من المعارف والمهارات والقدرات والإمكانيات والخبرات التي يمتلكها الفرد، والتي يمكن تطويرها وتنميتها من خلال التعليم والتدريب وجعلها قيمة اقتصادية فعالة".

ثانيا- مكونات رأس المال البشري :

- يتكون رأس المال البشري من ثلاثة عناصر أساسية وهي كالتالي:⁽²⁾
1. الكفاءات: هي مجموعة المعارف، والاتجاهات والتصرفات والسلوكيات المستنبطة من التجربة الضرورية لممارسة مهنة معينة؛
 2. التجارب والخبرات: وهي مختلف التجارب والخبرات العلمية والعملية المكتسبة عن طريق ممارسة المهنة؛
 3. المعارف والمؤهلات: وهي مختلف المعلومات المتراكمة عن طريق التكوين والتعليم.

ثالثا- خصائص رأس المال البشري :

- يتميز رأس المال البشري بمجموعة من المميزات ومن أهمها:⁽³⁾
- 1- خصوصية رأس المال البشري: إن رأس المال البشري لا ينفصل أبدا عن مالكه وهو ملازم له في كل زمان ومكان، ولا يمكن تكوينه إلا بالمشاركة الفعلية والشخصية للأفراد، وهو يتميز بالخصوصية كونه مرهون بالقرار الذي سيتخذه الفرد فيما يخص قرار الاستثمار في التكوين، وتحمله لمختلف التكاليف التي ستنجر عنه، وتنازله عن جميع العوائد المالية التي سيحصل عليها في الحاضر، مقابل إيرادات مالية أكبر في المستقبل.
 - 2- محدودية رأس المال البشري: إن إمكانيات تراكم رأس المال البشري ترتبط ارتباطا وثيقا بالقدرات الجسمية والعقلية للفرد، ولأن تكلفة الاستثمار تتزايد مع مرور الوقت فان تحصيل عوائد الاستثمار محدودة بدورة حياة الفرد، حيث أن قابلية الفرد للتكوين مرهونة بمدى تنازله عن العوائد المالية التي يمكن أن يحصل عليها في الحاضر مقابل عوائد مالية أكبر في المستقبل؛
 - 3- عدم مريئة رأس المال البشري: أي أن المعارف والقدرات المملوكة من قبل الأفراد، لا يمكن تمييزها او معرفتها من أول وهلة حيث أنه في بداية علاقة العمل لا تستطيع المنظمة أن تتعرف على القدرات والكفاءات الحقيقية لأفرادها إلا بعد التعرف على الشهادات العلمية للفرد، والتي تحمل مؤشرا هاما يمثل في الاستثمار في التعليم والتي تحملها الفرد طوال فترة دراسته وتكوينه، إلى جانب الخبرات والكفاءات والتجربة المهنية التي يتمتع بها الأفراد، والتي تظهر من خلال مستويات الأداء والإنتاجية؛

(1) مدفوني هندة، رأس المال البشري في الجامعة بين آليات الاستثمار فيه وإشكالية قياس أدائه، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد السادس، جامعة ام البواقي، 2016، ص 130.

(2) نادية ابراهيمي، دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص الإدارة الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس - سطيف 1، 2012/2013، ص 05.

(3) نفس المرجع السابق، ص 05.

- كما أن هناك بعض الخصائص الأخرى مثل:
- عدم ارتباط مالك رأس المال البشري بالاستثمار البشري بصفة شخصية، رغم قدرة الفرد على تأجير استثماره لصاحب العمل، ألا أنه ليس باستطاعته بيعه كما تستطيع المنظمة بيع أصل من أصولها.
 - عدم إمكانية استهلاك رأس المال البشري بالطريقة التقليدية للاستهلاك، حيث يمكن فقدانه لمجرد موت صاحبه، وهذا ما يفسر زيادة الخطر في الاستثمار البشري؛
 - يتطلب الاستثمار في تكوين رأس المال البشري وقتاً طويلاً مقارنة بالوقت المستغرق في الاستثمار في رأس المال المادي.

رابعاً- مصادر الرأس مال البشري:

مصادر رأس المال البشري وهي:⁽¹⁾

(1) التعليم والتعلم من خلال العمل :

حيث يلعب التعليم والتعلم من خلال العمل أدواراً لا تنفصل، كمصادر لرأس المال البشري، فمن ناحية ينبغي دائماً استكمال ما يدرس بالمدرسة بالممارسة العملية حيث يحدث التعلم من خلال العمل أثره، ومن ناحية أخرى تتطور العملية التعليمية ذاتها باستيعاب كل المهارات والمعارف الهامة التي قد تظهر بشكل مستقل أثناء التعلم من خلال العمل، ولا ينبغي التقليل من أهمية هذا الاستيعاب، فالحقيقة أن كثيراً من المهارات الجديدة تنشأ في السوق قبل أن يتم تحليلها وتصنيفها وإدخالها في النهاية في النظام التعليمي.

(2) الهجرة الداخلية: لم تقدم كتابات رأس المال البشري سوى إضافات قليلة إلى دراسات الهجرة التي تتميز بالثراء، وهي إضافات تتعلق بالسؤال القديم عما إذا كان المهاجرون يحققون كسباً أم لا نتيجة للهجرة، وقد كان هذا السؤال الرئيس لكتاب رأس المال البشري، أما الحصيلة فلم تكن عظيمة الثراء، لأن العلاقة بين الهجرة وبين رأس المال البشري باعتباره المهارة والمعرفة بقيت غامضة إلى حد كبير.

(3) المصادر الأخرى: أحد المصادر التي لا يمكن تجاهلها هو المعدات الرأسمالية المتقدمة، ومثل هذه المعدات تلعب دوراً معيلاً دارجاً إذ تنقل مزيداً من المعرفة التكنولوجية إلى أولئك الذين يستخدمونها ويعتبر هذا المصدر هاماً جداً في الدول النامية متمثلاً في التكنولوجيا المستوردة، وإذا استخدم بطريقة رشيدة فمن الممكن أن يصبح شديد الفعالية، ومن الممكن استخدامها كمعمل لتدريب التكنولوجيين المحليين واتقان المعرفة التكنولوجية المحلية، ويكون هذا المعمل أكثر تطوراً كلما ارتفع مستوى المضمون العملي للتكنولوجيا المستوردة.

خامساً- مفهوم تنمية رأس المال البشري:

تمثل تنمية رأس المال البشري أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العلمية والعملية والفنية والسلوكية، ومن ثم فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف ومعلومات أو نظريات أو مبادئ أو قيم أو فلسفات تزيد من طاقته على العمل والإنتاج، وهي أيضاً وسيلة تدريبية تعطيه الطرق العلمية الحديثة والأساليب الفنية المتطورة والمسالك المتباينة في الأداء الأمثل في العمل والإنتاج، وهي كذلك وسيلة فنية تمنح الإنسان خبرات إضافية ومهارات ذاتية تعيد صقل قدراته ومهاراته

(1) محمد منير عودة شبر، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين غزة، 2015، ص 41-42.

العقلية أو اليدوية ، وهي آخر وسيلة تعيد تشكيل سلوكه وتصرفاته المادية والأدبية ، وتمنحه الفرصة لإعادة النظر في مسلكه في العمل وتصرفاته في الوظيفة وعلاقته مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه ، وتمثل التربية والتعليم والتدريب وتنمية القدرات الدعائم الأساسية والمقومات الرئيسية لتنمية رأس المال البشري.⁽¹⁾

رأس المال البشري يعد مفتاح الإدارة الاستراتيجية المحدد للتنمية ، وعندما تحدث فجوة بين رأس المال البشري وباقي رؤوس الأموال ، فلا بد أن ينصب التفصيل والاهتمام على البشر اعدادا و تدريبا وتكريسا للخبرة ودعما للقدرة الإدارية ، في حين يتكامل الإعداد البشري يصبح من السهل والميسور زيادة القدرة التنموية في استخدام باقي رؤوس الأموال افضل استخدام ، ولذلك فإن الدولة الناشطة في مجال التنمية تضع امامها هدفا استراتيجيا هو تطوير جدارات رأس المال البشري.⁽²⁾

المحور الثاني : دور إدارة المواهب البشرية في الاستثمار في الرأس مال البشري المتميز

أولا: المواهب البشرية:

ويقصد به رأس المال البشري المتميز والذي يضم الأفراد ذوي المواهب المتميزة والذين لديهم القدرة على التفكير الإبداعي الذي يؤثر في أنشطة الشركة الحيوية ويعمل على جذب العملاء وخلق قيمة مضافة للمنتج أو الخدمة المقدمة ، مما يؤدي في النهاية إلى تميز الشركة على منافسيها.⁽³⁾

1- ماهية الموهبة: تشير الموهبة إلى الأفراد الذين يمتلكون إمكانيات عالية ومعارف ومهارات، تمكنهم القيادة بنجاح والتحول والتغيير داخل المنظمة؛

يمكن القول بأن وجود المواهب في المنظمة يسمح لها بالتنافس مع غيرها من المنظمات، كما أنه يحسّن الأداء على جميع المستويات الأمر الذي يتطلب تشجيع تلك المواهب وتحفيزها على العمل المبدع، وعليه يرتبط تقدير موهبة الفرد بقيمته بالعمل الذي يؤديه ويكون فريدا ومهماً ويؤثر في تحقيق الأهداف، وبالتالي يكون التنافس على الموهبة هو الشيء السائد في المنظمات خاصة في الأوقات التي يكون فيها الاقتصاد في أسوأ حالاته، فإذا لم تستطع المنظمة أن تحافظ على مواهبها فإنها سوف تتراجع في أدائها، وفي حالة الاقتصاد الجيد فإنها سوف تفشل في تحقيق التميز التنظيمي؛

لذا، يخصص المسؤولون من (20٪-40٪) لإدارة المواهب بمنظمتهم، وذلك بالتركيز على الجوانب المعنوية أي الإيمان بأن الموهبة تعد أفضل وسيلة للوصول إلى تحقيق الميزة التنافسية ويجب المحافظة عليها ووضع خطة طموحة لإدارة المواهب للموظفين منذ التعاقد وحتى سن التقاعد.⁽⁴⁾

2- صفات الشخص الموهوب:

أ. الطلاقة : وهي قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار الإبداعية في مدة زمنية محددة، وبالتالي فإن الشخص المبدع يتميز بسهولة وسرعة وكمية كبير في إنتاج الأفكار التي يمكن أن يقترحها لموضوع ما؛

(1) نادية ابراهيمي، مرجع سابق ، ص 12.

(2) حميد الطائي، احمد علي صالح، دينا فاضل الوائلي، ادارة الجدرات والمواهب ، الطبعة الثانية، عمان- الأردن ، 2015، ص29.

(3) عطا الله محمد تيسير الشريعة، غالب محمود سنجدق، إدارة الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة، ط 01، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2015، ص 369.

(4) صالح علي الجراح، جمال داود أبو دله، أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، الأردن، المجلد 11، العدد 02، سنة 2015، ص 288

ب. المرونة : تتمثل في القدرة على تغيير الوجهة العقلية أو التنوع في الأفكار ؛

ج. الأصالة: من أهم القدرات الإبداعية، وتعني السير في إنتاج الجديد غير المتكرر، وعندما تكون الفكرة أو النشاط أصليا يعني هذا أن أحدا لم يصل إلى مثله من قبل؛ فالإبداع يتطلب صفات فردية خاصة وغير عادية، والموهوبون هم الذين يوجد لديهم استعدادات وقدرات فوق العادية أو أداء متميز عن بقية أقرانهم في مجال أو أكثر، وكلما كان الفرد أكثر موهبة كلما كان أكثر ابتكارا؛

يرى بعض المفكرين أن الموهبة تضم المعرفة ودقة الملاحظة والتذكر السريع، وسرعة البديهة والتفكير المنطقي وسرعة الإدراك، وهي جميعا مكونات الذكاء، وتضم هذه القدرة أيضا المرونة الفكرية وسعة الخيال والابتكار وتكوين العلاقات الجديدة واكتشاف الترابطات، وهي جميعا من مكونات الإبداع؛

كما أثبتت الدراسات وجود سمات في الموهوبين مهيئة للإبداع، بحيث أن سمات الموهوب المهيئة للإبداع تتمثل في الطلاقة، المرونة والأصالة في التفكير، وسمات الدافعية والمثابرة والقدرة على الالتزام بأداء المهام والانفتاح في الخبرة، وقام "ديفز" بمراجعة أكثر من 100 دراسة حديثة تصف خصائص الموهوبين، ثم صنف هذه الخصائص إلى اثني عشر مجالا يشمل كل منها على مجموعة من الخصائص وهذه المجالات هي: الأصالة، الاستقلالية، المعاصرة، الحيوية، حب الاستطلاع، المرح، الانجذاب إلى التعقيد، الوعي بالإبداع، الفن، الانفتاح العقلي، الوحدة، والمبادرة⁽¹⁾.

ثانيا-تعريف إدارة المواهب:

لقد بدأ ظهور مصطلح إدارة المواهب Talent Management لأول مرة من قبل ديفد واتكنس (David Watkins) عام 1998، في مقال نشره في العام نفسه، وقد نجد صعوبة في إيجاد تعريف محدد ودقيق لكلمة إدارة المواهب (Talent Management) لما فيها من تعقيدات وتداخلات في الإجراءات والممارسات والتي تعمل من خلال الفكر الاستراتيجي للموارد البشرية، وتحتاج إدارة المواهب من ممارسي الموارد البشرية فهماً عميقاً لتحديد ومعرفة ماذا تعني كلمة مواهب Talent لديهم؟ سواء من ناحية المعرفة، أو الخبرات، أو المؤهلات، أو السلوكيات، أو معايير الجدارة Competencies أو حتى القدرات الذهنية (Cognitive Ability) ويكمن التحدي الأعظم لممارسي الموارد البشرية في كيفية تحديد وقياس هذه المعايير، فعلى سبيل المثال نجد بعض الشركات تقوم بصياغة نموذج Profile ما يسمى High Flyers للأفراد الذين سيتم استقطابهم وتعيينهم وتطويرهم إلى مناصب عليا في الإدارة؛

ونستطيع القول بأن إدارة المواهب تشتمل على إجراءات جذب واختيار وتقييم المهارات ومعايير الجدارة وتدريب وتطوير وترقية العاملين كي تضمن المنظمة بأن الأفراد العاملين لديهم المهارات الجيدة للقيام بمتطلبات العمل، ولدعم استراتيجيات المنظمة في الوصول لغاياتها وأهدافها، ويقصد بمفهوم إدارة المواهب ما تقوم به المنظمة لجذب المواهب والاحتفاظ بها وتحفيزها وتنميتها؛

(1) بوقرة رابح، بن سالم آمال، دور تسيير الكفاءات في جذب المواهب البشرية للمؤسسة وتطويرها دراسة حالة مصحة سيدي ثامر ببوسعادة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الصادرة عن جامعة محمد بوضياف المسيلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 08، الجزائر، سنة 2012، ص 30.

ويرتبط تطبيق إدارة المواهب بمفهوم تطبيق "حزمة" من السياسات والآليات المؤدية إلى تحقيق الهدف المنشود، كما يشير الواقع إلى أن تركيز إدارة المواهب يكون على أصحاب المهارات النادرة، والقدرات العالية⁽¹⁾.

على الرغم من اكتساب مصطلح إدارة المواهب شعبية كبيرة، إلا أنه لا يوجد توافق في الآراء بشأن تعريفه، وليس له حدود مفاهيمية واضحة حيث يعتمد تعريف إدارة المواهب على توجهات الباحثين، وطبيعة نشاط المنظمة والبيئة التي تعمل فيها، فضلاً عن التطورات التاريخية التي مرت بها (الزبيدي، عباس حسين، 2015 م، ص 34) عند مراجعة الأدبيات المتعلقة بإدارة المواهب وجدنا أنه يمكن تصنيف مختلف التعاريف الخاصة بإدارة المواهب حسب الاقتراح الذي قدمه Blass :

- 1- إدارة الموهبة من وجهة نظر عملية: تقترح أن تتضمن إدارة المواهب جميع العمليات اللازمة لتحسين (تطوير) الأفراد في المؤسسة، كما تعتقد بأن النجاح المستقبلي للمؤسسة يقوم على امتلاكها للموهبة الصحيحة، إذ أن إدارة ورعاية المواهب هي جزء من العمليات اليومية (الروتينية) للمنظمة؛
- 2- إدارة الموهبة من وجهة نظر ثقافية: التي تعتقد بأن إدارة المواهب هي فكر) طريقة تفكير (يتضمن الاعتقاد والإيمان بضرورة وجود الموهبة لتحقيق النجاح، ويمكننا أن نلمس ذلك من خلال اهتمام المؤسسة بتطوير مواهب الموظفين وكذلك عندما يصبح تقدير الأفراد ومساعدتهم على اكتشاف وتطوير مواهبهم جزء من العمل الروتيني للمؤسسة؛
- 3- إدارة الموهبة من وجهة نظر تنافسية: والتي تركز على أن إدارة المواهب تتضمن كيفية تعرف المؤسسة على الموهوبين والتعرف على رغباتهم وتلبيةها، لأنها أن لم تفعل ستتولى المؤسسات المنافسة القيام بذلك.
- 4- إدارة الموهبة من وجهة نظر تطويرية: والتي تقترح أن تتمحور إدارة المواهب حول تسريع المسارات التطويرية للمواهب، تطبيق نفس عمليات التطوير لكل الأفراد في المؤسسة ولكن تسريعها بالنسبة للطاقات العليا، من هنا جاء التركيز على الطاقات العليا والمواهب بسرعة أكبر من الفئات الأخرى؛
- 5- إدارة الموهبة من وجهة نظر تخطيط الموارد البشرية: والتي ترى بأن إدارة المواهب تتمحور حول حصول المؤسسة على الأفراد المناسبين ووضعهم في المنصب المناسب في الوقت المناسب، نجد هذه النظرة حاضرة في المؤسسات التي تشهد نمو سريع، اتجاه تخطيط الخلافة أصبح أكثر وضوحاً في المؤسسات التي تتبناها؛
- 6- إدارة الموهبة من وجهة نظر إدارة التغيير: والتي تستخدم إدارة المواهب كمحرك للتغيير في المؤسسة، واستخدام نظام إدارة المواهب كجزء من مبادرة الموارد البشرية الاستراتيجية للتغيير التنظيمي؛

تبنى الدراسة الحالية في مفهوم إدارة الموهبة حسب الرؤية التنافسية كونها تعطي الأهمية اللازمة لعملية اكتشاف المواهب باعتبارها اللبنة الأساس التي تبنى عليها باقي عمليات إدارة المواهب⁽²⁾.

(1) سحر الكعبي، الموارد البشرية بين الفقد والإدارة، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي العاشر لإدارة الموارد البشرية والتدريب، المنعقد بدولة الكويت من يوم 18 إلى 19 أبريل 2016، الكويت، ص 03.

(2) محبوب يمينة، ججيق عبدالمالك، إشكالية قياس الموهبة في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية، الصادرة عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، العدد 02، الجزائر، سنة 2016، ص 35.

ثالثاً- أهمية إدارة المواهب البشرية في منظمات الأعمال:

عندما تلي أي منظمة حاجات الموهوبين وتنمي قدراتهم، سوف يظهر الإنتاج الإبداعي والابتكار والذي سيؤدي حتماً إلى مخرجات تميز هذه المنظمة عن غيرها، وتظهر أهمية إدارة الموهوبين من حيث⁽¹⁾:

(1) التكاليف:

تكاليف الحاجة إلى استبدال شخص من ذوي المهارات النادرة والمواهب كبيرة، لأنها ليست متاحة مجرية في السوق هذا يعني أن هناك حاجة للوكالات أو المستشارين من أجل البحث للعثور على مثل هذه المواهب؛

(2) المخاطرة:

على الرغم من محاولات ممارسة اختيار العاملين بفعالية، لكن هناك دائماً أخطر أن العاملين الجدد لن يقوموا بتنفيذ كما هو متوقع منهم ما لم يمتلكوا مواهب تمنحهم بذلك؛

(3) خدمة العملاء وتكاليف الفرصة البديلة:

يشعر العملاء بالثقة والارتياح عند وجود المواهب داخل المنظمة، وذلك لإيمانهم بمدى تميز الخدمة أو المنتج الذي سيحصلون عليه، لأن نقص الكفاءات يؤدي إلى زيادة الحمل على المنظمة، وغياب الالتزام بالمواعيد النهائية، وانخفاض نوعية العمل مما يجعل المنظمات تفقد عملائها، كذلك تفقد القدرة على مواكبة أحدث الممارسات المتعلقة بإبداع المواهب؛

رابعاً- أساليب إدارة المواهب:

يجب أن تستحوذ إدارة المواهب على ما لا يقل عن 40٪ من وقت وجهد الإدارة العليا، فهم أكثر أهمية من الوقت الذي تستهلكه الإدارة العليا في موضوعات أقل أهمية، وأهم الأساليب التي يجب أن تتبعها الإدارة العليا هي⁽²⁾:

1. وضع الموهبة في تصميم الهياكل التنظيمية: تهتم المنظمات التي تسعى للتفوق والتميز منذ تأسيسها إلى تضمين الوصف الوظيفي واشتراطات شغل الوظيفة ضرورة توفر حد أدنى من الموهبة، أو وجود مؤشرات تنبئ بإمكانية نضج الموهبة في المستقبل ويتطلب ذلك الأمر وجود خبراء في مرحلة الاستقطاب وإجراء المقابلات لاختيار الموهوبين؛
2. المقارنة المرجعية: وهو أسلوب الهدف منه جمع البيانات والمعلومات من المنظمات المنافسة للتعرف على استراتيجيتها في إدارة وقياس جدوى المواهب، وليس هناك ما يمنع من محاكاة المنظمات التي نجحت في المنافسة عن طريق المواهب ونقل بعض خبراتها والاستفادة منها، أو التفكير في الحصول على المواهب من خلال تطبيق فكرة الأشبال في كرة القدم، أو اكتشاف الموهبة المختفية عند بعض العاملين الحاليين أو شراء المواهب من خارج المنظمة من المنظمات المنافسة؛
3. تخصيص وظيف في الموارد البشرية لاكتشاف المواهب: يجب ألا تتوقف الموارد البشرية في المنظمة بالتعاون مع المديرين في الإدارات والقطاعات المختلفة عن البحث عن المواهب في جميع مستويات المنظمة والسعي من أجل رعايتها والاحتفاء بها، مع وضع معايير لقياس مواهب الموظفين، واتخاذها ذاتياً لاكتشاف المواهب، وفي نفس الوقت لتقييم الأداء والمكافآت والترقيات؛

(1) عزيزة عبدالرحمن عبدالله صيام، واقع تطبيق نظام إدارة المواهب البشرية من وجهة نظر الإدارة الوسطى والعليا دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، سنة 2013، ص32 ص33.

(2) محمود عبدالفتاح رضوان، إدارة المواهب في المنظمة، ط 01، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، سنة 2012، ص 32 ص33 ص34

4. تدخل الإدارة العليا: يجب أن تتدخل الإدارة العليا بشكل مباشر في تعيين وتشغيل ومكافأة ونقل وترقية وتحريك الموهوبين؛

5. اكتشاف الفجوة في المواهب في الوقت المناسب: يجب أن تكون هناك خطة استراتيجية في المنظمة تعمل على ربط استراتيجية الشركة بنوع وطبيعة المواهب الوظيفية المتوفرة بالمنظمة، وتقدير فجوة المواهب بين ما تمتلكه المنظمة من مواهب وما تتطلبه الخطة الاستراتيجية منها، ثم العمل على سد الفجوة من خلال التعيينات الجديدة أو شراء المواهب من المنافسين؛

6. تهيئة بيئة العمل: وجعلها أكثر ملاءمة لبروز المواهب، وتشجيع الابتكارات والأداء غير التقليدي، ومراعاة ربط الأفكار والأعمال بأصحابها الحقيقيين، وعدم نسبها إلى رؤسائهم المباشرين.

خامسا: تنمية المواهب كأساس للاستثمار في الرأس مال البشري المميز

تنمية رأس المال البشري المميز، هي عبارة عن تعبئة الطاقات البشرية وبلورة لإمكاناتها المتعددة ومواهبها العقلية والجسدية لزيادة قيمتها ورفع مكانتها، ليتمكن استخدامها بصورة مبدعة في طرق الاستغلال الأمثل لكافة الموارد الاقتصادية؛ كما تمثل تنمية رأس المال البشري المميز أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العلمية والعملية والفنية والسلوكية، ومن ثم فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف ومعلومات أو نظريات أو مبادئ أو قيم أو فلسفات تزيد من طاقته على العمل والإنتاج، وهي أيضا وسيلة تدريبية تعطيها الطرق العلمية الحديثة والأساليب الفنية المتطورة والمسالك المتباينة في الأداء الأمثل في العمل والإنتاج، وهي كذلك وسيلة فنية تمنح الإنسان خبرات إضافية ومهارات ذاتية تعيد صقل قدراته ومهاراته العقلية أو اليدوية، وهي آخر وسيلة تعيد تشكيل سلوكه وتصرفاته المادية والأدبية، وتمنحه الفرصة لإعادة النظر في مسلكه في العمل وتصرفاته في الوظيفة وعلاقته مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه⁽¹⁾.

1-التدريب والتعليم:

من الناحية العملية يمكن التمييز بين التدريب والتعليم من حيث أن الأخير يعتبر أكثر نطاقا، وهو يهدف في النهاية إلى توسيع مدارك الفرد ومجالات المعرفة لديه، في حين يعتبر التدريب ضيقا من حيث النطاق ويستهدف تنمية قدرات الفرد في مجال أو مجالات محددة للعمل، من ناحية أخرى يعتبر عائد التدريب مباشر أي يتحقق في الأجل القصير، بينما يتحقق هدف التعليم في الأجل الطويل؛

وعادة ما يتزامن التدريب والتعليم حيث يتم البدء بتعريف الفرد بجوانب الوظيفة وأصول الممارسة الصحيحة وعلاقتها بالوظائف الأخرى، ثم بعد ذلك تتم تنمية مهاراته وقدراته من خلال التدريب لضمان حسن أدائه للعمل، وتؤدي صعوبة الفصل بين التعليم والتدريب إلى النظر إليهما على أنهما وجهين لعملة واحدة ومتطلبان رئيسيان لتحقيق التميز في العمل في خضم التحولات الكبيرة والتي أدخلت تغييرا جذريا في أساليب العمل وأداء الوظائف، إذ يتطلب التطور الحالي للعمل مؤهلات عامة مكاملة بواسطة تدريب أو إعادة تأهيل مستمر داخل المنظمات؛

(1) نادية ابراهيمي، مرجع سابق، ص12.

مما سبق يظهر جليا أن كلا من التدريب والتعليم يشتركان في تنمية قدرات الفرد والوصول بها إلى المستوى المرغوب فيه من المهارة والمعرفة بهدف مواجهة المواقف والتحديات ويمكن القول بصفة عامة أنه كلما صعدنا في سلم الوظائف في المنظمة كلما أصبح المزيد من التعليم ضرورة حيوية تتطلبها أعباء العمل.⁽¹⁾

2- تدريب المواهب البشرية :

الأشخاص الموهوبون في حاجة دائمة للتعليم وتطوير وتنمية معارفهم ومهاراتهم، ليكونوا قادرين على أداء الأدوار التي تمكن المؤسسات من النمو والربح وتحقيق التفوق، فيجب على إدارة المواهب التركيز على تدريبهم وتطويرهم لزيادة كفاءاتهم وصقل مواهبهم بالخبرة والممارسة، وحيث أن لكل موهوب طريقة معينة تناسبه في التعلم والتدريب، وذلك لاختلاف طبيعة مواهبهم ومن أجل الاستجابة للاحتياجات التدريبية التي يتطلبها صقل وتطوير هذه المواهب، بالإضافة إلى الميل الشخصي فكل موهوب يفضل طريقة معينة في التعلم والتدريب، بحيث أن تحقيق ميولهم يساهم في فعالية العملية التدريبية، كما أن الموهوبين يشعرون بأقصى بهجة من عملية التعلم، ويرغبون في أن تكون عملية مستمرة مدى الحياة، والطرق التي يفضلها الموهوبون في التعلم مختلفة فمنهم من يفضل التعلم من خلال الممارسة الفعلية أو التجارب العملية، بينما يفضل البعض إجراء مناقشات مع الآخرين من أجل تقييم فاعلية أفكارهم الجديدة، وتطويرها أو إضافة شيء جديد لها، وهناك من يحب التوصل إلى الاكتشافات مع الآخرين بدلا من الحصول على الحقائق من أحد المتخصصين إلى غير ذلك، كما أن الموهوبين يرغبون في التقييم لمعرفة مدى النجاح الذي حققوه، والحصول على التدريب عندما يحتاجون إلى ذلك وهم يحتاجون إلى نوع خاص جدا من المدربين، كما أنهم يشعرون بالإحباط الشديد من الأشياء التي يرون أنها أمور تافهة في التعلم أو التدريب.⁽²⁾

سادسا: المحافظة على الموهبة كعنصر للاستثمار في الرأس المال البشري المتميز

يمثل الاحتفاظ بالموهبة العملية التي تركز بشكل استراتيجي على إبقاء الموهبة داخل المنظمة، من خلال تشجيع الاستثمار في الأفراد العاملين وبشكل مستمر، وهناك مجموعة من العوامل تدفع المنظمات إلى ضرورة اهتمامها للاحتفاظ بالموهبة مثلا التقدم الاقتصادي الذي يوفر فرص أفضل للتوظيف خارج المنظمة، وكذلك ندرة عدد العاملين الموهوبين في أسواق العمل، وتوجد عدة افتراضات من الممكن أن تساعد إدارة الموهبة على الاحتفاظ بالموهبة منها: يعمل الأفراد بشكل أفضل ليس من أجل الأموال وإنما عندما يشعرون بأن جهدهم له اثر في نجاح المنظمة ومدعوم من قبل استراتيجيتها، وتستطيع المنظمة ضمان الاحتفاظ بالأفراد الموهوبين لديها إذا أخذت بنظر الاعتبار الأنشطة الآتية:

- تعيين وتطوير العاملين الذين يشتركون بنفس القيم والاتجاهات والاعتقادات؛
- تطوير العاملين الذين لديهم التزام حقيقي وإحساس بالانتماء للمنظمة؛

(1) قريشي محمد الصالح، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية فرع مركب المحاراف والرافعات ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، السنة الجامعية 2013، ص33.

(2) بن سالم آمال، سبل وآليات الحصول على المواهب البشرية في ظل التوجهات الحديثة لتسيير الكفاءات في المنظمات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2010/ 2011، ص 58.

- ضمان إحساس الأفراد الموهوبين بالإنجاز في مجال وظائفهم؛
 - تطوير العلاقات عن طريق التعليم والتدريب وتشجيع التعاون بين كافة أقسام العمل؛
- وحددت ثلاثة عوامل من الممكن أن تؤثر على قدرة المنظمة للاحتفاظ بالموهبة وهي: وجود فرص التقدم للعاملين في وظائفهم، وتقديم الاهتمام الكافي لهم للحصول على رضائهم، وأخيراً ضمان فرص التدريب والتطوير لهم، ولضمان نجاح المنظمة يجب التركيز على الاحتفاظ بالموهبة وتحفيزها في نفس الوقت، إذ يمثل الأفراد الموهوبين الشريان الحيوي لحياة المنظمة، ويجب على المنظمة دراسة بين (فترة وأخرى) مدى رغبة الأفراد بالاستمرار بالعمل فيها أو تركها⁽¹⁾.
- الخلاصة:**

تعد المواهب البشرية من أهم أصول المنظمات الاقتصادية في الوقت المعاصر باعتبارها الرأس المال البشري المتميز الذي يعمل على أداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية بشكل متميز، وهذا من خلال التركيز على الاستثمار فيهم و بالاهتمام بهم عن طريق إدارة المواهب البشرية، والتي تعمل على جذب وإستقطاب المواهب وكذلك تنميتهم وتحفيزهم وتطويرهم والمحافظة عليهم وهذا نظراً للمنافسة الشديدة في بيئة الأعمال.

النتائج:

- المواهب البشرية مفهوم معاصر لرأس المال البشري المتميز؛
- يمكن للمنظمات أن تحقق تميز في نشاطها من خلال الاستثمار في الموارد البشرية؛
- يعتبر الاستثمار في الموارد البشرية أساس نجاح المنظمات في ظل بيئة تمتاز بالمنافسة الشديدة؛
- أداء الأفراد الموهوبين في المنظمة يؤدي إلى تميزها؛
- الاعتناء بالمواهب البشرية من خلال التدريب وتطوير مع المحافظة عليهم؛
- الاهتمام بالموهوبين المتميزين في المنظمة أساس استمرارها وتحقيقها النجاح على المدى البعيد؛
- ترسيخ ثقافة الاهتمام بالأشخاص الموهوبين لدى المنظمات الاقتصادية.

التوصيات:

- استحداث إدارة المواهب في منظمات الأعمال لتكفل بالراس المال البشري المتميز؛
- وضع برنامج تدريبي متخصص للأشخاص الموهوبين؛
- مواكبة التطورات التكنولوجية والإعلام والاتصال في إدارة المواهب؛
- وضع نظام معلومات خاص بإدارة المواهب؛
- وضع ميزانيات خاصة للاهتمام بالموهوبين باعتباره أهم عنصر يحقق التميز للمنظمة؛
- تقديم تحفيزات للأشخاص الموهوبين وبالتالي المحافظة عليهم.

(1) غني دحام تناي الزبيدي، حسين وليد حسين عباس، إدارة الموهبة مدخل معاصر لإدارة الموارد البشرية، ط 01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2015، ص 48 ص 49.

دور الدولة في تفعيل مقومات الذكاء الاقتصادي في الجزائر

د.جاري فاتح د.شلال زهير د.بن طالي فريد

ملخص:

نتيجة التطورات المتسارعة في مجال التكنولوجيا والمعلومات والنمو المعرفي وشدة المنافسة في مختلف المجالات، فرض على الدول التحلي باليقظة واستغلال المعلومات الاستراتيجية لضمان البقاء والتكيف مع هذه البيئة والتعايش معها، وهذا بتبني اقتصاد جديد يسمى بالذكاء الاقتصاد الذي يركز على كيفية البحث ومعالجة المعلومة المفيدة لاستخدامها في التأقلم والتأثير في المحيط.

ولكون الجزائر جزءاً لا يتجزأ من الخارطة الاقتصادية للعالم، شهدت هي الأخرى تحولات في بيئتها الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية، مما جعلها مطالبة بالبحث عن وسائل ملائمة لتفعيل مقومات الذكاء الاقتصادي من أجل ضمان أداء متميز وتواجد فعال في سوق عالمي شديد المنافسة. ومنه جاءت هذه الورقة لمعرفة الجهود المبذولة من طرف الدولة لتفعيل مقومات الذكاء الاقتصادي في الجزائر.

الكلمات الدالة: الذكاء الاقتصادي، نظام المعلومات، تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

Abstract:

As a result of rapid developments in technology, information and cognitive development and hard competition in several areas, obligatory for States to remain vigilant and use strategic information to ensure survival and adaptation to this environment and coexistence with it, this is a new economy built on intelligence economy Based on how to find and deal with information useful for use in adaptation and impact in this environment.

And the fact that Algeria an integral part of the economic map of the world, it keep up with shifts in the economic, social and cultural environment, making it working to find appropriate means to activate the components of economic intelligence to ensure outstanding performance and an effective presence on very competitive global market. in this context this paper came to know all the efforts made by the Algerian State to activate the components of economic intelligence.

Keywords: economic intelligence, information system, media and communication technology.

تمهيد:

لقد شهد العالم في الآونة الأخيرة ظهور تقنيات حديثة في البيئة الاقتصادية، أفرزتها التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال والثورة الرقمية والانفجار الفكري، ومن أهم هذه التقنيات ما يسمى "بالذكاء الاقتصادي" الذي يعتبر شكل من أشكال الحس الاقتصادي الجيد الذي يعمل على استغلال المعلومة المفيدة لإيجاد حل للمشاكل والوقاية منها باتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة وتحقيق الميزة التنافسية.

فالذكاء الاقتصادي هو استجابة عصرية للتحويلات الطارئة على المستوى المحلي، الوطني والدولي، ويعتبر أساس القوة الاقتصادية كما أثبتته بعض النماذج الرائدة في هذا المجال؛ كاليابان والولايات المتحدة الأمريكية... إلخ. ولهذا فقد أصبح من بين المواضيع الذي يشغل اهتمام الحكومة الجزائرية. ومن هذا المنطلق يمكن تم تحديد إشكالية هذه الدراسة في التساؤل التالي: ماهي الاستراتيجية التي اعتمدتها الدولة الجزائرية لتفعيل مقومات الذكاء الاقتصادي ؟

أهداف البحث:

تهدف هذه الورقة البحثية لإبراز دور الدولة في تفعيل مقومات الذكاء الاقتصادي في الاقتصاد الوطني والوقوف على أهم المفاهيم المتعلقة به، وإبراز أهميته كأداة لرفع من تنافسية المؤسسات الوطنية والدولة ككل.

أهمية البحث:

يستمد هذا البحث أهميته من حداثة موضوع الذكاء الاقتصادي، كما يستمد أهميته بوصفه نهجا جديدا يتماشى مع التطورات العالمية وكيفية الاندماج فيه، وما يزيد أهميته هو تناوله للمجهودات التي تبذلها الدولة الجزائرية لتجسيده في الواقع لمسيارة التغيرات الدولية وكيفية الاستفادة منه.

المنهج المستخدم:

للإحاطة بكل جوانب الموضوع تم الاستعانة بأدوات المنهج الوصفي لتأصيل المفاهيم الخاصة بموضوع الدراسة، كما تمت الاستعانة بأدوات المنهج التحليلي لتحليل بعض الاحصائيات والنتائج المحققة.

المحور الأول: الإطار النظري للذكاء الاقتصادي

يتم من خلال هذا المحور تقديم العناصر التالية:

أولاً: ماهية الذكاء الاقتصادي:

يتم تفصيل ذلك فيما يلي:

1. مفهوم الذكاء الاقتصادي:

لقد ورد أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي سنة 1994 من طرف مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا، وهو يعرف ذلك بتقرير "Martre"؛ حيث تم تعريفه على أنه "مجموع الأعمال المرتبطة بالبحث، معالجة وبث المعلومة المفيدة للأعوان والمتدخلين الاقتصاديين لصياغة استراتيجية وتتم هذه الأعمال من الناحية القانونية مع كل الضمانات"⁽¹⁾ وقد عرفه Alain Juillet المسؤول الأعلى للذكاء الاقتصادي بفرنسا على أنه "هو التحكم وحماية المعلومات الاستراتيجية الملائمة لمختلف المتعاملين الاقتصاديين، وعلى اعتباره ممارسة تنظيمية، فهو منسق للليقطة الاستراتيجية، وحماية المعلومات واستخدامها في عمليات التأثير على الغير"⁽²⁾ لذا فإن حيازة المعلومة تمثل العنصر الأول للذكاء الاقتصادي؛ إذ صار يعد مجالا مستقلا للبحث والنشاط، له نماذجه ووسائله الخاصة ويهتم بدراسة التفاعل التكتيكي والاستراتيجي بين مستويات النشاط المعنية كافة بدءا بالمؤسسة ومرورا بالهيئات الرسمية المحلية وصولا إلى المستويات الوطنية من خلال الاستراتيجيات المعتمدة لدى مراكز اتخاذ القرار في الدولة ومن ثم المستويات المتعددة الجنسيات أو الدولية واستراتيجيات التأثير الخاصة بكل دولة.

في حين يرى Baumard Philippe أن الذكاء الاقتصادي "ليس مجرد فن الملاحظة ولكنه ممارسة هجومية ودفاعية للمعلومات، والهدف منه يكمن في الربط بين العديد من المجالات لخدمة الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية للمؤسسة، فهو أداة للربط بين سلوك المؤسسة ومعرفتها"⁽³⁾.

(1) عبد الرزاق خليلي، أحلام بوعبدلي، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر العلمي الدولي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، الأردن، جامعة الزيتونة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 27/28 أبريل 2005، ص: 02.

(2) Frédérique Pegouiron, Application de l'Intelligence Economique dans un Système d'information Stratégique universitaire : les rapports de la modélisation des acteurs, Paris, thèse de Doctorat, l'Université Nancy2, P :37.

(3) Baumard P, Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels, Paris, Masson, 2006, P :36.

ويعرفه Davasco Neelos بأنه "مجموعة من الأنشطة المنسقة والمستمرة سواء كانت أنشطة التوجيه أو الجمع أو التوزيع، هذه الأنشطة موجهة لمعالجة المعلومة حتى تستغل استراتيجيا، وكذا لتحويل المادة الأولية (المعلومة) لقيمة مضافة".⁽¹⁾ كما يعرف الذكاء الاقتصادي على أنه "مجموعة من الوسائل البشرية والتقنية التي يتم وضعها للوصول إلى تطور مؤسسة ما، وتعداه حتى يشمل اقتصاد بلد ما".

وفي الجزائر، فقد تم تعريفه في مجلس الحكومة الذي انعقد سنة 2006 على أنه "هو جمع واستخدام ونشر المعلومات المفيدة التي تساهم في إنتاج المعرفة الضرورية لصنع القرار وإدارة المؤسسات وتطوير المعرفة السياقية لاتخاذ القرار".⁽²⁾

فالذكاء الاقتصادي يهتم بكل ما يحدث في الاقتصاد سواء على المستوى الجزئي أو الكلي، فهو نظام متكامل يشمل جميع التقنيات والكفاءات البشرية، يسمح إلى خلق ديناميكية جماعية بناء تجعل الفاعلين بالمؤسسة في خدمة المعرفة، وكشف الحجاب عن الفرص والمخاطر، التحكم في الكفاءة التنظيمية واستعمال آليات الضغط قصد اتخاذ القرارات المناسبة؛ وهو الحال كذلك على مستوى الدولة مثلا ينطلق من جمع البيانات عن المواطنين عبر الإدارات التي تعمل بشكل مباشر مع المواطن؛ كالمصالح الخدمية والهيئات المحلية... وصولا إلى مراكز صنع القرار، الأمر الذي لا يأتي إلا من خلال التحكم في تكنولوجيا الذكاء الاقتصادي.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج أن الذكاء الاقتصادي هو تقنية من تقنيات البحث عن المعلومة المفيدة وحمايتها، معالجتها وتحليلها ثم توزيعها على الدوائر الاقتصادية المعنية سواء كان على المستوى الجزئي أو الكلي لاستخدامها في اتخاذ القرار ورسم استراتيجياتها التي تضمن لها مكانة في السوق.

2. التطور التاريخي لمفهوم الذكاء الاقتصادي:⁽³⁾

ظهرت فكرة الذكاء الاقتصادي مع ظهور التجارة، ولا سيما ظهور اقتصاد السوق وقد أوضح "Fernand braudel" في العديد من الدراسات التي قام بها حول القوة المتزايدة للمدن التجارية الكبيرة من القرن 15 إلى 18، أن المنافسة بين المدن شمال إيطاليا والمدن في فلندا كانت بداية للهجمات التجارية والتجسس الاقتصادي.⁽⁴⁾

- 1870 في بريطانيا: من الذكاء الاقتصادي الذي يعتمد على المعلومة لاكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف للخصم إلى الذكاء التسويقي والذي كان يعمل على الجمع المكثف للمعلومات حول الأسواق الخارجية، ثم تغير إلى ذكاء الأعمال الذي هو أكثر قربا من الذكاء الاقتصادي؛

(1) Larivet Sophie, Proposition d'une définition opérationnelle de l'intelligence économique, France, université Grenoble, Série de recherche C.E.R.A ? n°04, Mars2000, P : 12.

(2) نقلا عن: بوخرصة خديجة، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم، الجزائر، جامعة وهران 2، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، تخصص استراتيجية، 2015، ص: 41.

(3) نقلا عن كل من:

- Corine Cohen, Ville et Intelligence Stratégique, France, édition la voisier, 2004, PP:47-50.

- فيلالي أسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية" snvi روية، الجزائر، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير تخصص الإدارة والذكاء الاقتصادي، 2014، ص: 6-7.

(4) Christian Harbult et Phillipe Baumard, Perspective Historique de l'intelligence économique, Revue intelligence économique, Paris, n°01, 1997, P : 04.

- 1950 اليابان: وتعتبر البلد الأول الذي اعتمد اعتمادا مطلقا على تبادل المعلومات كأساس لتطوره، وكان هذا بفعل وزارة التجارة الدولية والصناعة (MITI) التي تأسست بفعل كبار القادة العسكريين ومنظمة التجارة الخارجية اليابانية (JITRO).
- 1980 الولايات المتحدة الأمريكية: مع عولمة الأسواق والتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات في الو.م.أ، حيث كان لـ Michael Porter "أستاذ البحث في جامعة هارفارد" دور كبير في تطوير مفهوم الذكاء الاقتصادي والذي انتقل من الذكاء التنافسي إلى ذكاء الأعمال ليشمل كل مجالات المؤسسة.
- 1990 فرنسا: كانت بداية ظهوره بعد تطور الأعمال حول مراقبة المحيط والتي قام بها Lesca, Marrtin والبحوث التي قام بها "Lesca" حول تسيير المعلومة وأهميتها للمسيرين.
- 1994 كان أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي في فرنسا من خلال تقرير المحافظة العامة للتخطيط بعنوان: "الذكاء الاقتصادي واستراتيجيات المؤسسات"، وفي سنة 2002 أدمج Minefi مفهوم الدفاع الاقتصادي ضمن مفهوم الذكاء الاقتصادي، ليتم في سنة 2005 تعميم جهاز الذكاء الاقتصادي على المستوى الإقليمي.

ثانيا: خصائص وعناصر الذكاء الاقتصادي

يتم تفصيل ذلك فيما يلي:

1. خصائص الذكاء الاقتصادي

يهتم الذكاء الاقتصادي بدراسة التفاعل التكتيكي والاستراتيجي بين كافة مستويات النشاط المعنية به انطلاقا من بداية القاعدة (المستوى الداخلي للمنظمة) مروراً بالمستويات الوسيطة (الجامعات المحلية) وصولاً إلى المستويات الوطنية (الاستراتيجيات المعتمدة لدى مراكز اتخاذ القرار في الدولة) ثم المستويات الدولية (استراتيجيات التأثير الخاصة بكل دولة)، وبالتالي يمكن تلخيص خصائص الذكاء الاقتصادي في مايلي:⁽¹⁾

- الاستخدام الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومات ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرارات،
- وجود إدارة قوية لتنسيق جهود الأعوان الاقتصاديين،
- وجود علاقات قوية بين المؤسسات، الجامعات والإدارات المركزية والمحلية،
- تشكيل جماعات الضغط والتأثير،
- إدماج المعارف العلمية، التقنية، الاقتصادية، القانونية والجيوسياسية،
- دراسة الحاضر لاستقراء المستقبل، وتشخيص الأحداث والعوامل التي من شأنها ربط المكان والزمان،
- السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة قانونية.

2. عناصر الذكاء الاقتصادي: يتمحور نظام الذكاء الاقتصادي حول ثلاث عناصر أساسية وهي:

- 1- سياسة التنافسية: وترتكز أساسا على عمليات البحث والتطوير وتسمح بمسايرة المنافسة بتعقب الفرص والحصول على الأسواق في العالم عن طريق تجميع الخبرات والمعلومات العامة والخاصة.

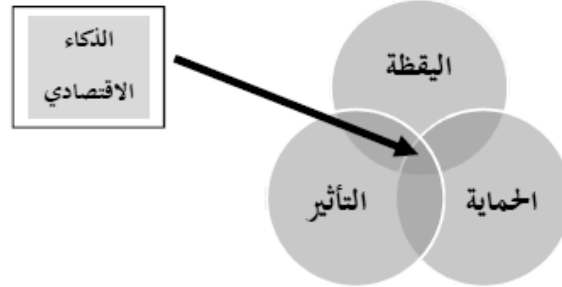
(1) Christian Harbult et Phillipe Baumard, Op.cit. , P : 06.

2- سياسة الأمن الاقتصادي⁽¹⁾: تؤهل العلاقة بين الاستخبارات من جهة والمنافسة الاقتصادية من جهة أخرى بالتبادلية الوثيقة جداً، أين تسجل تراجع الحظر العسكري المباشر تاركا المجال لمخاطرة جديدة غير مباشرة، من بينها الخطر ضد المصالح الاقتصادية الذي أصبح يبرز بصفة خاصة؛ إذ عمل تحرير نشاطات العديد من القطاعات وتطوير التبادل ليصبح الشركاء والمنافسين تصور جديد وصفه إدوارد لوتفاك "الجيو اقتصاد؛ أي تواصل الاستراتيجيات العسكرية الدبلوماسية متمثلة في وسائل اقتصادية وتجارية. ومنه فإن الأمن الاقتصادي صار يحدد ضمن مفهوم "المصالح الأساسية للدولة".

3- سياسة التأثير: وبالأخص على مستوى الهيئات المعروفة بإعدادها للنظم والمعايير التي تدير الحياة الاقتصادية وهذا بفضل ما يعرف بالعمل الضغطي "Lobbying" وهو التأثير على القرار السياسي والاقتصادي وسن وتبني القوانين؛ حيث العمل الضغطي صار يدرس في المدارس الكبرى والجامعات، أين جعلته اللجنة الأوروبية ضرورية في العملية الديمقراطية. ففعالية القوانين المصادق عليها لن تكون إلا بأخذ المتعاملين الفاعلين من المهنيين دون إلحاق الضرر برأي الآخرين وبالأخص الحكم السياسي⁽²⁾.

بالإضافة إلى هذه العناصر هناك عنصر مهم أيضاً وهو اليقظة والتي تكمن في ملاحظة وتحليل كل ما يحدث في المحيط من أجل تسهيل عملية اتخاذ القرار وتفعيله، والتي تتلخص في: التوقع، الاكتشاف، المراقبة والتعلم، وعليه يمكن عرض تلخيص سياسات الذكاء الاقتصادي في الشكل الآتي:

الشكل رقم 01 سياسات الذكاء الاقتصادي



المصدر: خوالد أبوبكر و بوزرب خير الدين، الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الاقتصاديات والدول قراءة في التجربة اليابانية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 3، الجزائر، 2017، ص 40.

أما عناصر الذكاء الاقتصادي بالنسبة للدولة فهي ثلاثة⁽³⁾:

- ضمان يقظة إستراتيجية تسهل عملية اتخاذ القرار بالنسبة للأعوان الاقتصادية في المجال الاقتصادي،
- دعم تنافسية المؤسسات والقدرة على تحويل تكنولوجيات مؤسسات البحث بالدرجة الأولى لفائدة المؤسسات،
- ضمان الأمن الاقتصادي للمؤسسات ومؤسسات البحث.

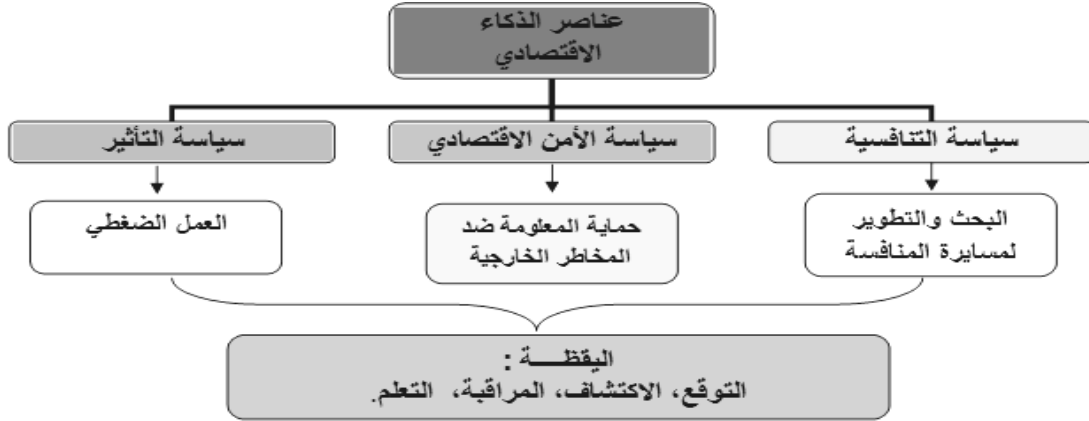
وعليه يمكن تلخيص عناصر الذكاء الاقتصادي في الشكل أدناه:

(1) حمداني محمد، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية، الجزائر، جامعة وهران، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 02، 2012، ص: 13.

(2) جمال الدين سحنون، فاضل عبد القادر، الذكاء الاقتصادي وأمن الدولة، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسينية بن بوعلي بالشلف، يومي 17 و18 أبريل 2006، ص: 12-15.

(3) فيلالي أسماء، مرجع سبق ذكره، ص22.

الشكل رقم 02: عناصر الذكاء الاقتصادي



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على المعطيات السابقة.

ثالثاً: مراحل الذكاء الاقتصادي

الذكاء الاقتصادي هو مجموعة الأعمال المرتبطة بالبحث، معالجة وبث المعلومة المفيدة لكافة المتعاملين الاقتصاديين لصياغة إستراتيجيتهم، ومنه فيمكن تلخيص هذه المراحل فيما يلي:⁽¹⁾

1. تحديد الحاجة للمعلومات:

تتطلب مراحل اتخاذ القرار وكذا كافة العمليات التي تقوم بها المنظمة في كافة المستويات الحصول على المعلومة في الوقت والمكان المناسبين، فكل مستوى يتطلب المعلومة المناسبة والضرورية، فالسؤال الذي يطرح نفسه في هذه المرحلة: ماهي المعلومة التي يجب الحصول عليها؟

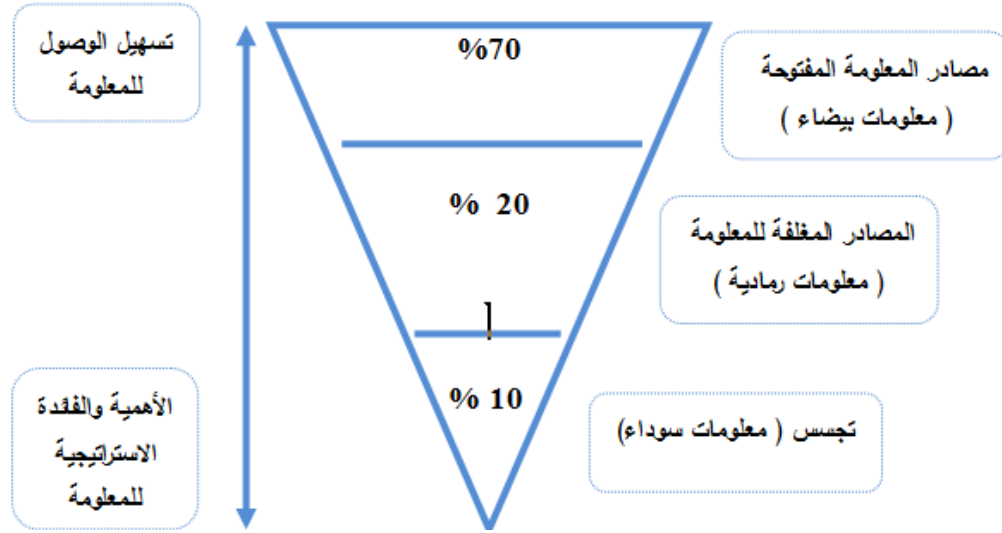
2. جمع المعلومة:

تتطلب كل مستويات المنظمة معلومة محددة ودقيقة، الأمر الذي يتطلب تحديد مصادر إيجاد المعلومة، مصادر رسمية (الصحافة، الكتب، وسائل الإعلام، بنوك المعطيات، الهيئات الرسمية للمعلومة)، مصادر غير رسمية (المنافسين، الموردين، المعارض، الطلبة المتمرنين، المصادر الداخلية للمنظمة) والمخطط التالي يوضح أهم مصادر المعلومة:

الشكل رقم 03: مصادر المعلومات

(1) أنظر كلا من:

- عبد الرزاق خليل، أحلام بوعبد لي، مرجع سبق ذكره، ص: 8-10.
 - عبد الفتاح بومخيم، صالح محمد، الذكاء الاقتصادي سياسة حوار بين المنظمة ومحيطها، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي السنوي 11 ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، الأردن، عمان، جامعة الزيتونة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 23/26 أبريل 2012، ص: 357.



المصدر: حمداني محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 16.

1. معالجة المعلومة: معالجة المعلومة هي خطوة مهمة بالنسبة للذكاء الاقتصادي؛ لأن المعلومة قد تتأثر بعدة عوامل يمكن أن تؤدي إلى الفهم الخاطئ للمعلومة وتفسيرها وبالتالي خطأ في اتخاذ القرار وأهم الأسباب كثرة المعلومات ومدى مصداقيتها وهو ما يتطلب القيام بالعمليات التالية:

- تقييم البيانات أو المعطيات المتحصل عليها؛
- استخراج المعطيات ذات الجدوى من غيرها بالنسبة للمنظمة ووضعيتها؛
- تحليل المعطيات؛
- تحويلها إلى شكل مناسب.

2. بث المعلومة من أجل اتخاذ القرار: كل العمليات السابقة، تحديد المعلومة، تجميع ومعالجة المعلومة تكون من دون فائدة إذا لم يتم بث هذه المعلومة وإيصالها لمتخذي القرار، ويشترط أن تستخدم بذكاء وحذر.

المحور الثاني: واقع استخدام الذكاء الاقتصادي في الجزائر

بدأت الجزائر الاهتمام بموضوع الذكاء الاقتصادي منذ سنة 2000م، وفي عام 2006 أدرج هذا الموضوع ضمن استراتيجية دفع وتطوير الصناعة وفي سنة 2008م أعلن السيد عبد الحميد تمار وزير الصناعة وترقية الاستثمار عن تخصيص مديرية بوزارته تكون بمثابة أمانة لدراسة إشكالية الذكاء الاقتصادي (مديرية الذكاء الاقتصادي)، مقترحا أهمية خلق مركز للذكاء الاقتصادي بمشاركة كل الوزارات والقطاعات والمنظمات من أرباب العمل، غرف التجارة والصناعة، بنوك وجمعيات وغيرها، للنظر في إمكانيات الذكاء الاقتصادي وكيفية التحكم في المعلومات التي تظبط هذا المجال.⁽¹⁾

أولا: مساهمة الدولة الجزائرية في إرساء الذكاء الاقتصادي

لقد أدى انتقال الجزائر من نظام الاقتصاد المركز نحو اقتصاد السوق إلى بروز عدة ضغوطات على مستوى الهيئات المؤلفة لنظام المعلومات الاقتصادية، ضف إلى ذلك ظهور تكنولوجيا الإعلام والاتصال وظهور الحاجة الملحة إلى نظام ذي

(1) هجيرة الشيخ، الذكاء التسويقي وأهميته في إدارة الموقع التنافسي للمؤسسة الاقتصادية، الجزائر، جامعة حسنية بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، تخصص تسيير، 2017، ص: 282

كفاءة عالية يأخذ في الحسبان كل المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، إلى التفكير في تكوين استراتيجية جديدة مبنية على الذكاء الاقتصادي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

1. جهودات الدولة الجزائرية في مجال الذكاء الاقتصادي:

قامت الدولة الجزائرية بمجموعة من الجهود التي من شأنها أن تساهم في إرساء مبادئ الذكاء الاقتصادي، والتي يمكن تلخيصها في الجدول الموالي.

الجدول رقم 01: جهود الدولة الجزائرية في مجال الذكاء الاقتصادي

السنة	الحدث
2000	دراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالغرب الجزائري لقياس مدى قيامها بالإستثمارات غير المادية والبحوث المرتبطة بالمعلومات
2002	تنظيم ملتقى حول الذكاء الاقتصادي بفرنسا من طرف "World Trade Center Local" بحضور وزيرين سابقين للاقتصاد والتجارة الخارجية الجزائريين وعدد من مسيري المؤسسات الجزائرية الكبرى وتم الإشارة إلى المشاكل الاستراتيجية التي وجب أن يعالجها الاقتصاد الجزائري.
2004	تنظيم ملتقى حول اليقظة التكنولوجية في المؤسسة الجزائرية من طرف مركز البحث عن المعلومة العلمية والتقنية في الجزائر.
2005	أول ملتقى دولي بالجزائر العاصمة حول الذكاء الاقتصادي واليقظة تحت رعاية غرفة التجارة والصناعة بالجزائر، وزارة الصناعة، المجلس الاقتصادي والاجتماعي، بعض المؤسسات الكبيرة الجزائرية، إضافة إلى كبار المسؤولين الفرنسيين في مجال الذكاء الاقتصادي.
2006	دعوة مجلس الحكومة المؤسسات بتبني الذكاء الاقتصادي بعد أن قام بتعريفه بدراسة أهميته.
2007	تبني الاستراتيجية الصناعية التي تحدد القطاعات ذات الأولوية في التطوير، كما تم تأسيس أول مدرسة جزائرية للذكاء الاقتصادي.
2008	تنظيم ملتقى دولي حول "حكاية المؤسسات والذكاء الاقتصادي" من تنظيم جامعة التكوين المتواصل، إضافة إلى إنشاء مديرية الذكاء الاقتصادي
2009	ملتقى دولي حول "الذكاء الاقتصادي" منظم من طرف وزارة الصناعة وترقية الاستثمار.
2010	- الملتقى الرابع حول "الذكاء الاقتصادي بالجزائر" وهذا لتدارك التأخر الحاصل في تطور مفهوم الذكاء الاقتصادي. - برنامج تكوين في مجال الذكاء الاقتصادي على مستوى 32 مؤسسة وطنية صناعية عمومية وخاصة، الهدف منه تدعيم قدرات المسيرين الوطنيين في مجال الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية. - توقيع اتفاقية بين وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار والمعهد العالي للتسيير والتخطيط حول التكوين في مجال الماستر المختص في "الذكاء الاقتصادي والتسيير الايترايحي.
2011	- المؤتمر الخامس حول "الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية" تحت إشراف وزير الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاستثمار. - إطلاق أول إحصاء اقتصادي شامل في الربع الأول من سنة 2011. - وزير العلاقات مع البرلمان الجزائري، يقترح أن تتولى بعض المؤسسات الوطنية وحساب الدولة مهمة إنجاز الدراسات التحليلية والاستشرافية وترقية الذكاء الاقتصادي ووحدات اليقظة، وتزويدها بالمعلومات الملائمة خاصة المرتبطة بالتهديدات الخارجية.

السنة	الحدث
2012	تنظيم الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة جامعة حسية بن بوعلي الشلف.
2014	- انعقاد ملتقى وطني رابع حول نظام المعلومات، اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي بين تنمية التفاعل أو الزوال بجامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، - مؤتمر علمي حول الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي منظم من طرف جامعة خميس مليانة. - ملتقى دولي بالمدرسة العليا والتجارة تحت عنوان "الذكاء الاقتصادي رهان أساسي للتنافسية"

المصدر: بالاعتماد على: - فيلالي أسماء، مرجع سبق ذكره، ص: 94.

- مغمولي نسرين، دور الذكاء الاقتصادي في رفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة حالة مؤسسة فرتيال عنابة، الجزائر، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أطروحة دكتوراه غ منشورة، تخصص تجارة دولية، 2016، ص: 183.
- ونشير إلى أن الذكاء الاقتصادي ليس حكرا على الدولة أو على المؤسسة؛ بل هو مفهوم يخص كلا الطرفين؛ إلا أن الدولة تستخدمه من خلال رؤية عامة، في حين المؤسسة من خلال رؤية خاصة، وبالتالي فإن الأهداف والوسائل تختلف بدون تناسي أن نتائج المؤسسات لها تأثير على الدولة ونشاطات هذه الأخيرة تؤثر على المؤسسات. وبالتالي يتمثل دور الدولة في توجيه سياسة الذكاء الاقتصادي وتوفير الوسائل الضرورية للمؤسسات من أجل تطبيقه وهذا عن طريق:⁽¹⁾
- تهيئة الجو والظروف الملائمين لمساعدة المؤسسات على تحطيط العقبات التي تتخطى فيها؛
- التقليل من اللابيقين، معتمدة في ذلك على وزن القطاع العمومي في الاقتصاد الوطني وأهمية هياكله في الميدان (أجهزة الإحصاء، غرف التجارة،....)؛
- تعريف المحاور الأولية للتنمية؛
- إبراز النشاطات الفعلية للذكاء الاقتصادي؛
- توفير المعلومات الموثوقة والمصادقة من خلال إنشاء منظمة مركزية مرتبطة مباشرة بالحكومة، أو طرح ممثلين لدى الوزارات المهمة، وهيئات ومنظمات أخرى متخصصة في هذا المجال.

ثانيا: دعائم الذكاء الاقتصادي في الجزائر

يرتكز الذكاء الاقتصادي على كيفية البحث ومعالجة المعلومات المفيدة بهدف استخدامها للتأقلم والتأثير في المحيط، وجوانب إشكالية الدفاع والأمن الاقتصادي، مما يدفع بالدول إلى التدخل في تطوير وتقنين أنظمة إنتاجها، تخزينها، نشرها وتبادلها، الأمر الذي يستوجب وضع آليات عمل نظامية تمتد إلى كل الفاعلين مهما كانت توجهاتهم، نشاطاتهم أو مستوياتهم؛ وسيتم فيما يلي عرض محاولات الدولة الجزائرية في بناء دعائم نظام الذكاء الاقتصادي، والتي يمكن تحديدها فيما يلي:

(1) بن عنتر عبد الرحمان، دور الدولة في تفعيل استراتيجية الذكاء الاقتصادي في الجزائر، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العربي الخامس للمعلومات الصناعية والشبكات AIDMO تحت شعار - دور المعلومات والاتصال للتحويل إلى مجتمع المعرفة - المملكة المغربية، جامعة الرباط، يومي 20 و22 ديسمبر 2011، ص: 3-4.

1. النظام الوطني للمعلومة الاقتصادية:

عملت الجزائر منذ الاستقلال على البناء التدريجي لما يسمى بالنظام الوطني للمعلومة الاقتصادية وذلك لتلبية متطلبات كافة الأعوان الاقتصاديين من المعلومات ذات النوعية المطلوبة وفي الآجال المطلوبة. ويشمل هذا النظام على مجموعة من المراكز والهيئات، والتي يمكن تحديدها فيما يلي:⁽¹⁾

- 1- نظام المعلومات الإحصائية: ممثلا بالديوان الوطني للإحصائيات (ONS)، وهو مؤسسة عمومية تتولى القيام بالمهام التالية:
 - إنتاج المعلومات الإحصائية التي يمكن استخدامها وتسمح بتنمية البلاد؛
 - دراسة واقتراح القواعد المتعلقة بإقامة منظومة وطنية إحصائية؛
 - توحيد التعاريف الإحصائية وتنسيق مناهجها ووسائلها لدى جميع المتعاملين في هذا الميدان، بالإضافة إلى توحيد الفهارس والرموز الإحصائية؛
 - حساب المؤشرات الرئيسة الاقتصادية والاجتماعية والأرقام الإستدلالية؛
 - تنظيم وتشجيع نشر الإعلام الإحصائي لدى السلطات العمومية.
- 2- نظام المعلومات التجارية والاستثمارية: ويتمثل في:
 - الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة (CACI) تمثل المصالح العامة لقطاعات التجارة والصناعة والخدمات لدى السلطات العمومية، وتقوم هذه الغرفة بإنتاج ونشر مجموعة من المعلومات عن التجارة والصناعة في الجزائر لصالح أصحاب المؤسسات والمستثمرين.
 - المركز الوطني للإعلام الآلي والإحصائيات: وهو مركز تابع للمديرية العامة للجمارك وهو مكلف بإعداد الإحصائيات المتعلقة بالتجارة الخارجية للجزائر.
 - الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) وهي وكالة تابعة لرئاسة الحكومة، مكلفة أساسا بالبحث والدراسة وتقديم المقترحات والآراء من أجل ترقية وتطوير الاستثمار في الجزائر، تتولى مجموعة من المهام الهادفة إلى ترقية الاستثمار وتطويره.
1. نظام المعلومات المحاسبية: ويعني هذا النظام أساسا بالمعلومات المتعلقة بنشاط الأعوان الاقتصاديين خلال الدورة المالية، ويمكن أن يمثل هذا النظام:
 - الجهات الجبائية: والتي تحصل على المعلومات من خلال ما يخوله لها القانون من إلزامية التصريح المحاسبي للمؤسسات.
 - المؤسسات المالية: (البنوك، مراكز التامين، صناديق الضمان الاجتماعي،... إلخ) ماتشترطه من معلومات للتعامل مع أي مؤسسة.

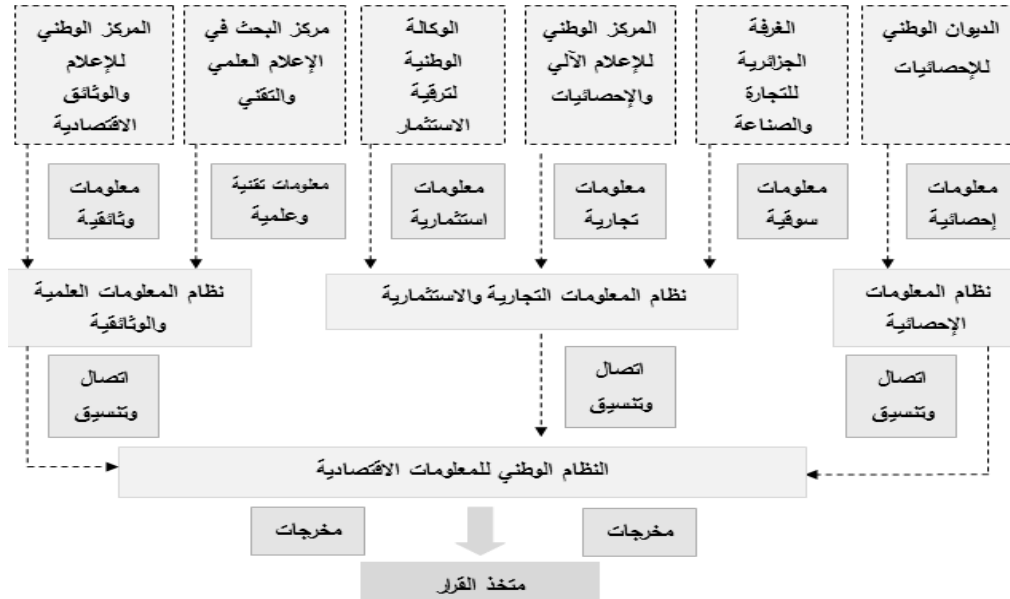
(1) أنظر كل من: - عبد الحليم الحمزة، نحو بناء نموذج للذكاء الاقتصادي في الجزائر انطلاقا من تجارب كل من اليابان، الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، المنعقد بجامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، يومي 9 و10 نوفمبر 2010، ص: 12-16.

- فيلاي أسماء، مرجع سبق ذكره، ص: 96-97.
 - مغمولي نسرين، مرجع سبق ذكره، ص: 193-195.
 - هجيرة الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص: 287-292.

- المؤسسات الاقتصادية: والتي تملك نشرات خاصة بها يمكن ان تصدرها دوريا لتمكن المهتمين من معرفة وضعيتها المالية.
- 2. المعلومات العلمية والوثائقية: ممثلا بـ:
 - مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني : (CERIST) كلف بمهمة أساسية متمثلة في وضع الشبكة الوطنية للمعلومة العلمية والتقنية، وربطها بالشبكات الوطنية، الجهوية والعالمية. يحتل هذا المركز مكانة هامة في مجال تطوير وتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر.
 - المركز الوطني للإعلام والوثائق الاقتصادية : (CNIDE) يتولى المركز مجموعة من المهام التي تهدف إلى توفير المعلومات الاقتصادية الضرورية لإتخاذ القرار، كما أن المركز يقوم بإنجاز مجموعة من العمال وافصداوات في هذا المجال.
 - 3. نظام المعلومات التسييرية: ويتضمن كل المعلومات الصادرة عن الهيئات الإدارية والمتعلقة أساسا بالقوانين، واللوائح والتنظيمات الجديدة أو الامتيازات المقدمة أو الإستثناءات المعلنة، ويمكن أن يعبر عن هذا النظام كل من: الوزارات المعنية، المديرية التابعة للوزارة (جهوية أو محلية)، المراكز المختصة والجمعيات المهنية.
 - 4. مراكز البحث والتوثيق: وتتمثل في مجموع المخابر المكلفة بالبحث، سواء كانت هذه المخابر مستقلة أو تابعة للجامعات أو للمدارس العليا او للمعاهد المتخصصة.

ومن خلال الشكل الموالي سيتم تقديم تمثيل بياني للنظام الوطني للمعلومات في الجزائر.

الشكل رقم 04: النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية في الجزائر



المصدر: يحي دريس، دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم متخذ القرار - حالة الجزائر، الجزائر، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، مذكرة ماجستير غير منشورة، 2006، ص: 185.

2. استعمال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في الجزائر

في مواجهة التطور المذهل الحاصل في مجال التكنولوجيايات الحديثة للإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 إصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في

شهر أوت 2000، تم من خلاله إنشاء سلطة ضبط مستقلة غداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية ممثلة في بريد الجزائر، وثنيهما بالاتصالات ممثلة في " اتصالات الجزائر".

وهدف هذه الاستراتيجية المعدة لهذه الاصلاحات إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:⁽¹⁾

- مضاعفة العروض والخدمات البريدية والهاتفية وتسهيل الدخول إلى خدمات الاتصال لأكبر عدد ممكن؛
 - تحسين مضاعفة الخدمات المقدمة ومضاعفتها؛
 - ضمان استفادة سكان المناطق الريفية والمعزولة من الخدمات البريدية والاتصالات وكذا الانترنت؛
 - إنشاء شبكة وطنية للاتصالات فعالة وموصولة بشبكة المعلومات؛
 - تطوير البريد والاتصالات باعتبارها قطاعين اقتصاديين مهمين لتنمية اقتصاد تنافسي مفتوح على العالم.
- ويمكن تلخيص مجهودات الدولة الجزائرية في تشييد مجتمع المعلومات وتقييم وضعية قطاع التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال عموما من خلال جملة من المؤشرات المقارنة من تحديد مكانة الجزائر على الساحة الدولية؛ ومدى استعدادها لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بفاعلية على ثلاثة محاور: أولا مجال الأعمال العام والتنظيمي والبيئة الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ ثانيا مدى جاهزية الأقطاب الثلاثة للمجتمع - الأفراد والشركات والحكومات - لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ ثالثا استخدام تلك الأقطاب الفعلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتاحة بالفعل.

الجدول رقم 02: تطور ترتيب الجزائر في مؤشر الجاهزية الالكترونية حسب المنتدى الاقتصادي العالمي

المؤشر الكلي	المؤشرات الفرعية	السنوات				
		2015	2014	2013	2012	2010-2011
مؤشر البيئة	البيئة التشريعية والتنظيمية	127	140	141	132	123
	بيئة الأعمال والابتكار	136	145	143	137	101
الترتيب العام للمؤشر الفرعي		134	143	143	136	125
مؤشر الجاهزية	البنية التحتية	83	127	119	105	72
	ملاءمة التكلفة	94	42	64	51	82
	جاهزية المهارات	94	102	101	97	116
الترتيب العام للمؤشر الفرعي		97	101	96	88	56
مؤشر الاستخدام	مؤشر الاستخدام الفردي	102	104	100	89	102
	الاستخدام في قطاع الأعمال	137	147	144	140	138
	الاستخدام الحكومي	134	134	139	135	130
الترتيب العام للمؤشر الفرعي		129	134	140	127	129
مؤشر التأثير	التأثير الاقتصادي للتكنولوجيا	127	133	143	140	-
	التأثير الاجتماعي للتكنولوجيا	136	140	141	135	-
الترتيب العام للمؤشر الفرعي		134	137	142	140	-
الترتيب العام لمؤشر الجاهزية من بين عدد الدول المصنفة		120/143	129/148	131/144	118/142	117/138

المصدر: من إعداد الباحثين على تقارير المنتدى الاقتصادي العالمي بناء على <https://www.weforum.org/repirts>

(1) <https://www.mptic.dz>, Consulté le 25/02/2015 à 18.30.

يتضح من الجدول أعلاه أن الجزائر شهدت خلال الفترة (2010-2015) تراجع في الترتيب العام لمؤشر الجاهزية وأغلب المؤشرات الفرعية وهذا حسب منهج المنتدى الاقتصادي العالمي، ونلاحظ أن الجزائر احتلت المرتبة 120 في عام 2015 من بين 143 دولة شملها التقرير، وما يمكن ملاحظته أيضا من معطيات الجدول أن هناك ضعف نسبي في تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وذلك بتأثير اقتصادي واجتماعي ضعيفين، مع تسجيل تحسن طفيف في الجاهزية 83، بينما في ما يخص الضعف الكبير في بيئة الأعمال والابتكار فإن هذا يشير إلى ضعف قطاع صناعة المعلومات والذي يقابله ضعف القابلية للتوجه نحو اقتصاد المعرفة، ولتدارك ذلك النقص قامت الدولة بتعيين وزارة جديدة مكلفة بالاقتصاد الرقمي خلال سنة 2016.

3. التكوين في مجال الذكاء الاقتصادي:

من منظور إرساء نظام الذكاء الاقتصادي فقد عبرت الدولة الجزائرية عن دعمها لتطوير وتنمية الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية، من خلال الجلسات الوطنية والبرامج التكوينية التي خصت بها إطارات ومسؤولي المؤسسات، لتكوين ما يطلق عليه "محتري الذكاء الاقتصادي" وفقا لوثيقة مرجعية، فإن محتري الذكاء الاقتصادي هم أشخاص متخصصين في المعلومات الاستراتيجية الناتجة عن المراقبة المنتظمة لمختلف مجالات المحيط الداخلي والخارجي. وقعت وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار والمعهد العالي لتسيير والتخطيط بالجزائر العاصمة على اتفاقية تعاون حول تكوين إطارات المؤسسات الصناعية في مجال الذكاء الاقتصادي، كما نصت هذه الاتفاقية على استحداث تكوين الماستر المتخصص في "الذكاء الاقتصادي والتسيير الاستراتيجي".

أما على المستوى البيداغوجي حتى يرتبط المجال الصناعي بمؤسسات البحث العلمي فقد أكد وزير التعليم العالي والبحث العلمي "رشيد حراوية"، أنه لا يمكن الاستغناء عن الذكاء الاقتصادي باعتباره وسيلة أساسية في يد المؤسسات تساعدها على اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تسمح لها بالتطور ومواجهة المنافسة التي أصبحت الميزة الرئيسة في الاقتصاد والبحث. وتعمل الوزارة في هذا الإطار لإصلاح برامج التكوين وإدراج هذا الموضوع في البرامج الجامعية لقيام بدورات تكوينية تتماشى واستراتيجية الدولة، فقد تم توقيع عدت اتفاقيات تعاون بين الجامعات ومراكز التكوين المحلية والأجنبية في مجال التكوين والتدريب.

كما تم فتح في الآونة الأخيرة العديد من مراكز البحث على مستوى الجامعات وعلى مستوى المؤسسات الاقتصادية بالتعاون مع الجامعة، بالإضافة إلى ذلك؛ فإن في إطار برنامج التنمية الخماسي 2010-2014 في مجال المعلوماتية والذكاء الاقتصادي فقد عملت على:⁽¹⁾

- تخصيص 100 مليار دينار جزائري لوضع الحكومة الإلكترونية وتوسيعها، وهذا بهدف تطوير الخدمات العمومية وعصرنة الإدارات والمؤسسات؛
- إنشاء وفتح بوابات على الانترنت من قبل الوزارات والإدارات المركزية والجماعات المحلية قصد تقريب المواطنين من الإدارة، وتمكين المواطنين من سحب الاستثمارات وغيرها من الوثائق الإدارية؛
- تخصيص 50 مليار دينار جزائري للتجهيزات الموجهة لتعميم تعليم الإعلام الآلي ضمن منظومة التربية الوطنية والتعليم والتكوين؛

(1) لمزيد من التفصيل أنظر: رئاسة الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، برنامج التنمية الخماسي، 2010-2015.

- تخصيص 250 مليار دينار جزائري للبحث العلمي والتكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال، وتخصيص 250 مليار دينار جزائري لتنمية البحث العلمي والتكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال واستكمال مكتسبات المخططات السابقة.

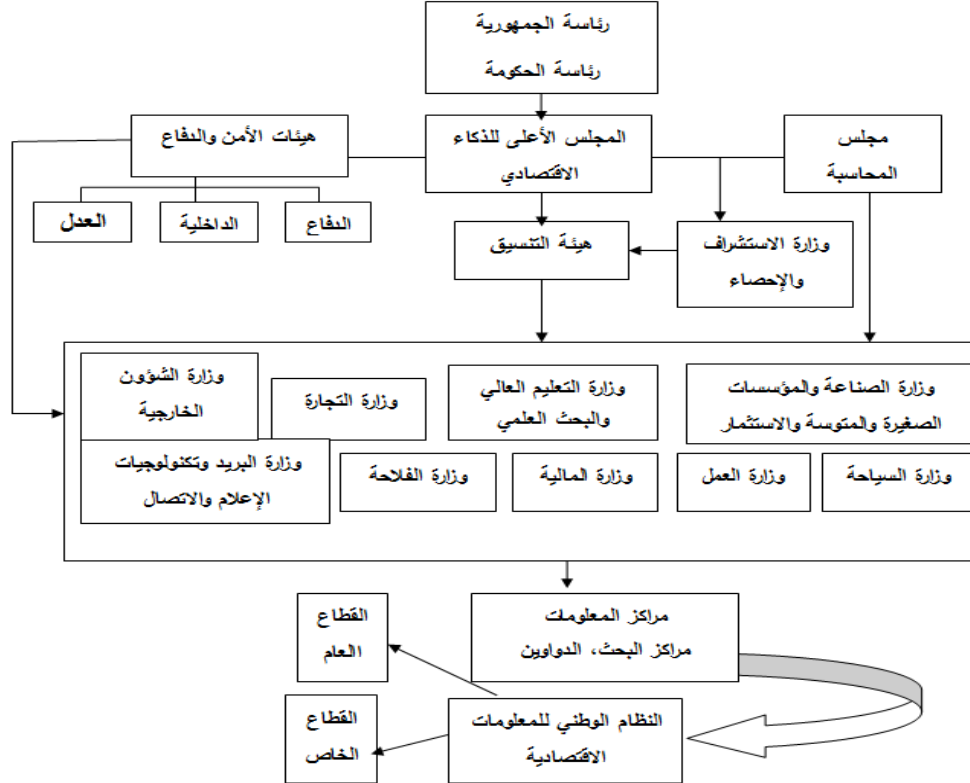
ثالثا: نحو بناء نموذج للذكاء الاقتصادي في الجزائر

لقد أشار وزير المؤسسات وترقية الاستثمار في إحدى تصريحاته أنه لم يتم التوصل بعد إلى صيغة وطبيعة المجلس الأعلى للذكاء الاقتصادي، مضيفا أنه على مستوى وزارته بإنشاء دائرة خاصة بالذكاء الاقتصادي، وهو الأمر الذي سيتم تعميمه على كل الهيئات الحكومية والمؤسسات الاقتصادية، وهو ما لم يتحقق حتى الآن على الرغم من أن مجلس الحكومة المنعقد في 20 سبتمبر 2006 كان قد ناقش ملف الذكاء الاقتصادي والرصد الاستراتيجي، مشدد على أن المؤسسات الجزائرية تسير بعقلية إدارية بحتة، تفقد على سيولة المعلومات التي تمكنها من اتخاذ القرار الصحيح، موضحا أن هذه المؤسسات تخسر مساحات كبيرة في السوق الجزائرية وتفتقد إلى المنافسة، وعليه كل هذا يعطينا صورة واضحة عن تساهل جميع الأطراف والهيئات والوزارات المسؤولة على الوضع الراهن الذي تعيشه المؤسسة الجزائرية بشكل عام، والجزائر اليوم تسعى لتعيين مدير الذكاء الاقتصادي على مستوى وزارة الصناعة وترقية الاستثمار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.⁽¹⁾

يتجسد هذا العنصر في تصور الباحثين لمنظومة وطنية متكاملة للممارسة الذكاء الاقتصادي ببلادنا، من خلال الاعتماد على عدة دراسات وتجارب عالمية رائدة في هذا المجال كالولايات المتحدة الأمريكية، اليابان وفرنسا.

وعلى هذا الأساس، يوضح الشكل الموالي تصور منظومة متكاملة للذكاء الاقتصادي في الجزائر.

الشكل رقم 05: نموذج مقترح لتصور نظام الذكاء الاقتصادي في الجزائر



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على النماذج الدولية الرائجة في الذكاء الاقتصادي.

(1) مغمولي نسرين، مرجع سبق ذكره، ص: 196.

ومن خلال هذا التصور، فإن الحكومة تحتاج إلى منظومة متكاملة ومتناسقة للممارسة الذكاء الاقتصادي مبنية على فكرة البحث والتحليل ونشر وإثراء المعلومات القائمة على نظام المعلومات، بمساهمة كل من الوزارات ومراكز المعلومات والبحث والدواوين المتواجدة تحت سلطة هذه الأخيرة. بالإضافة فهي بحاجة إلى حماية وأمن نظام المعلومات الوطنية من التجسس والضياع والقرصنة، وذلك من خلال وزارتي الدفاع والداخلية. أما في فيما يخص تعاملاتها الخارجية في الضغط والتأثير، فهي توكل المهمة لوزارة التجارة ووزارة الشؤون الخارجية للتفاوض، ونشر صورتها

كما يتطلب النظام هيئة إشرافية تضم مراكز الدراسات والتحليل والتقييم الاستشاري للتنسيق مع المجلس الأعلى للذكاء الاقتصادي ويكون تحت الإشراف المباشر لرئيس الجمهورية أو رئيس الحكومة من أجل من تقديم مقترحات جديدة حول السياسة الاقتصادية؛ ومن جانب آخر إلزامية وجود هيئة رقابية مستقلة تابعة لرئاسة الجمهورية تتمثل في مجلس المحاسبة مكونة من ممثلي الوزارات والهيئات الفاعلة في الاقتصاد غايتها التدقيق في صحة المعلومات المقدمة من طرف الوزارات والهيئات الاقتصادية الفاعلة في البلاد.

النتائج والتوصيات:

خلصت هذه الدراسة إلى أن الحكومة الجزائرية قامت بعدة إجراءات لدعم مقومات الذكاء الاقتصادي والتي تلخصت في تكوين نظام معلومات وطني، دعم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذا تشجيع التكوين؛ إلا أن هذه الإجراءات تبقى غير كافية والدليل على ذلك أنه لم يتم تبني أي نموذج للذكاء الاقتصادي على غرار بعض التجارب الرائدة في هذا المجال، ولم تستطع حتى الآن إنشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي في الجزائر، إضافة إلى ضعف مؤشرات الجاهزية الالكترونية للجزائر التي تحتل مراتب متأخرة مقارنة مع باقي الدول في هذا المجال، والتي تشكل في حد ذاتها عائقا كبيرا في تحقيق منظومة متكاملة تساهم في تحقيق أهداف الذكاء الاقتصادي، الأمر الذي يتطلب استثمار متواصل في تطوير البنية التحتية للتحقيق الإدارة الالكترونية ومتطلبات التميز في الذكاء الاقتصادي كون التجربة الجزائرية فنية في هذا مجال حيث يمكن اعتبارها في بداياتها ويمكن الاعتماد على نموذج من الدول الرائدة في هذا المجال مع ضرورة الاستثمار في التطوير على ضوء إستراتيجية واضحة الملامح مدعومة بإرادة سياسية ثابتة تؤمن بأهمية وجدوى الذكاء الاقتصادي.

وفي هذا الإطار يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- العمل على ترسيخ ثقافة الذكاء الاقتصادي والتحسيس بأهميته في القرارات الاستراتيجية،
- ضرورة تحديد الأولويات في استخدام الذكاء الاقتصادي،
- تحسين نظام المعلومات الوطنية وتوحيد معلوماته،
- العمل على خلق بيئة ملائمة للبحث والتطوير،
- دعم تكنولوجيا الذكاء الاقتصادي وعلى رأسها تكنولوجيا الإعلام والاتصال،
- إنشاء هيئة إشرافية، مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي، مرتبطين مباشرة بالهيئات السلطة العليا،
- دعم التكوين والنمو المعرفي،
- إشراك الجامعات ومراكز البحث العلمي في تفعيل دور الذكاء الاقتصادي والعمل على تطويره.

قائمة المراجع:

1. بن عنتر عبد الرحمان، دور الدولة في تفعيل استراتيجية الذكاء الاقتصادي في الجزائر، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العربي الخامس للمعلومات الصناعية والشبكات AIDMO تحت شعار- دور المعلومات والاتصال للتحويل إلى مجتمع المعرفة- المملكة المغربية، جامعة الرباط، يومي 20 و22 ديسمبر 2011.
2. بوخرصة خديجة، البقطة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام- مستغانم، الجزائر، جامعة وهران 2، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، تخصص إستراتيجية، 2015.
3. بوخمخ عبد الفتاح، صالح محمد، الذكاء الاقتصادي سياسة حوار بين المنظمة ومحيطها، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي السنوي 11 ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، الأردن، عمان، جامعة الزيتونة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 26/23 أبريل 2012.
4. حمداني محمد، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية، الجزائر، جامعة وهران، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 02، 2012.
5. الحمزة عبد الحليم، نحو بناء نموذج للذكاء الاقتصادي في الجزائر انطلاقا من تجارب كل من اليابان، الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، المنعقد بجامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، يومي 9 و10 نوفمبر 2010.
6. خليلي عبد الرزاق، أحلام بوعبدلي، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، مداخله مقدمة ضمن المؤتمر العلمي الدولي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، الأردن، جامعة الزيتونة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 27/28 أبريل 2005.
7. خوالد أبوبكر وبوزرب خير الدين، الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الاقتصاديات والدول قراءة في التجربة اليابانية، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 3، الجزائر، 2017.
8. رئاسة الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، برنامج التنمية الخماسي، 2010/2015.
9. سحنون جمال الدين، فاضل عبد القادر، الذكاء الاقتصادي وأمن الدولة، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسية بن بوعلي بالشلف، يومي 17 و18 أبريل 2006.
10. الشيخ هجيرة، الذكاء التسويقي وأهميته في إدارة الموقع التنافسي للمؤسسة الاقتصادية، الجزائر، جامعة حسية بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، تخصص تسيير، 2017.
11. فيلاي أسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية" snvi، روية، الجزائر، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير تخصص الإدارة والذكاء الاقتصادي، 2014.

12. مغمولي نسرین، دور الذكاء الاقتصادي في رفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة حالة مؤسسة فرتيال عنابة، الجزائر، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أطروحة دكتوراه غ منشورة، تخصص تجارة دولية، 2016.
13. يحيي دريس، دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم متخذي القرار - حالة الجزائر، الجزائر، جامعة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، مذكرة ماجستير غير منشورة، 2006.
14. Baumard P, Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels, Paris, Masson, 2006.
15. Christian Harbult et Phillipe Baumard, Perspective Historique de l'intelligence économique, Revue intelligence économique, Paris, n°01, 1997.
16. Corine Cohen, Ville et Intelligence Stratégique, France, édition la voisier, 2004.
17. Frédérique Pegouiron, Application de l'Intelligence Economique dans un Système d'information Stratégique universitaire : les rapports de la modélisation des acteurs, Paris, thèse de Doctorat, l'Université Nancy2.
18. Larivet Sophie, Proposition d'une définition opérationnelle de l'intelligence économique, France, université Grenoble, Série de recherche C.E.R.A ? n°04, Mars 2000.
19. <https://www.weforum.org/repirts>
20. <https://www.mptic.dz>,

إستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري و العائد منه في التنمية والتطوير في ظل تحديات الاقتصاد الذكي د. جازية رضاوية

ملخص:

ستعطي هذه الورقة نظرة شاملة عن أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره أحد الاستراتيجيات لتحقيق التنمية الشاملة في مختلف المجالات، فالتنمية الاقتصادية صارت اليوم من بين الأهداف الرئيسية التي تصبوا دول العالم إلى تحقيقها، فهي أساس تقدم المجتمعات و مقياس لرفاهيتها. وتظل الموارد البشرية من أهم مجالات تحقيق التميز و الاستثمار الحقيقي بين المؤسسات الحديثة كونها تمثل الثروة الحقيقية لأي منظمة، فلضمان نجاح أي مؤسسة ينبغي عليها التكيف مع التغيرات الحاصلة في ظل الاقتصاد الذكي و الاستجابة للتحولات التي فرضتها البيئة الاقتصادية الذكية و ما أفرزته من ثورة في مجال المعلومات و الاتصالات و تكنولوجيات الإنتاج الذكية و غيرها من التحديات التي جاءت كنتيجة حتمية للعولمة. و لمواكبة هذه المستجدات يتعين على المؤسسات أن تعول على أئمن مورد استراتيجي لديها من خلال الاستثمار في رأس مالها البشري، إلا أن عملية تفعيل هذا الرأسمال و إعداداته تتطلب وجود نظام تدريبي كفاء و فعال و توفر أعلى مستوى من التحفيز والدافعية للمورد البشري باعتباره مفتاح لزيادة الإنتاجية حتى تصبح هذه الموارد أكثر مهارة و معرفة و قدرة و رغبة و التزام بأداء أدوارها المنوطة بها بالشكل المرغوب.

لهذا سنحاول من خلال هذه الورقة تسليط الضوء على أهم الاستراتيجيات التي ينبغي على المؤسسة تبنيتها بغية الاستثمار في رأس مالها البشري و إدخاله ضمن المورد البشري المعرفي في ظل التحديات التي يفرضها واقع الاقتصاد الذكي، و ذلك من خلال تفعيل إستراتيجية التدريب وفق الاحتياجات التدريبية التي تفرضها منظومة الاقتصاد الذكي، و الاهتمام ببناء إستراتيجية تحفيزية فعالة تستدعي تهيئة الموارد البشرية لتقبل ذلك التغيير مع مراعاة المناخ الاجتماعي وشبكة الاتصالات التي تستدعي إقحام عالم الرقمنة و التكنولوجيا من خلال إستراتيجية استثمارية تعنى بمواجهة التحديات التي يفرضها واقع الاقتصاد الذكي.

Résumé :

Le présent document donne un aperçu de l'importance d'investir dans le capital humain comme l'une des stratégies pour parvenir à un développement global dans divers domaines, le développement économique est aujourd'hui devenue l'un des principaux objectifs du monde aspirent à réaliser, ils sont basés sur les progrès des sociétés et une mesure du bien-être. Les restes des ressources humaines des domaines les plus importants de l'excellence et l'investissement réel entre les institutions modernes, car ils représentent la richesse réelle de toute organisation, Donc pour assurer le succès de toute institution devrait adapter aux changements qui se produisent à la lumière de l'économie intelligente et répondre aux changements imposés par l'environnement économique intelligente et ce que la révolution résultant dans le domaine de Information, communication, technologies de production intelligentes et autres défis qui sont devenus une conséquence inévitable de la mondialisation. Pour suivre le rythme de ces développements organisations doivent compter sur la ressource stratégique la plus précieuse qui a en investissant dans le capital humain, mais l'activation de ce capital et mettre en place un processus qui nécessite un système de formation efficace et efficace et fournir le plus haut niveau de stimulation et la motivation des ressources humaines comme la clé pour augmenter la productivité De sorte que ces ressources deviennent plus qualifiées et mieux informées et la capacité, la volonté et l'engagement de s'acquitter de leurs rôles assignés comme souhaité.

Pour cela, nous allons essayer à travers cet article est de mettre en évidence les stratégies les plus importantes qui devraient être l'institution adoptée afin d'investir dans le capital humain et introduit au sein de la connaissance des ressources humaines à la lumière des défis posés par la réalité de l'économie intelligente, et par l'activation de chacun de la stratégie de formation en fonction des besoins de formation imposée par le système mondial numérique et l'intérêt pour la construction d'un appel de stratégie efficace de

motivation pour la création de ressources humaines pour accepter que le changement du climat social et la Prise en compte du climat social et du réseau de communication, nécessitant l'introduction du monde de la numérisation et de la technologie à travers une stratégie d'investissement pour relever les défis posés par la réalité de l'économie intelligente.

مقدمة:

قبل عقد الستينيات من القرن الماضي كان اهتمام الاقتصاديين مقتصرًا فقط على رأس المال المادي اعتقادًا منهم بأنه أساس التنمية، ومع تطور الدراسات الاقتصادية، ظهرت أهمية رأس المال البشري الذي اعتبر حجر الأساس في كل تنمية كونه المسيطر على رأس المال المادي، هذا ما دفع إلى زيادة العناية به و الاهتمام بتنميته عن طريق الوسائل المختلفة ليكون قادرًا على الإيفاء بمتطلبات التنمية المستدامة. فبعد إقحام التكنولوجيا الذكية التي تعتمد على الرقمنة والمعلومات والاتصالات بكافة أشكالها في حياتنا صارت المعلومات موارد لا تقل أهمية عن باقي الموارد التي تحتاج إليها المؤسسة، وقد انعكست هذه الوضعية على الحياة الاجتماعية بشكل عام وعلى المؤسسة الاقتصادية بشكل خاص، حيث أصبحت المؤسسات مطالبة بالتكيف مع هذه التطورات والتأقلم معها في ظل الاقتصاد الذكي المستقبلي من أجل كسب رهانات هذا العصر، ولن يتأتى ذلك إلا بتوفير بنية تحتية قوية تساعد على الاستثمار في كافة الموارد التي تمتلكها المؤسسة على رأسها الاستثمار في رأس المال البشري وتجنيدًا على جميع الأصعدة باعتبار المورد البشري عصب التطور والتنمية، وهذا ما يتيح لإدارة الموارد البشرية خيارات إستراتيجية تساعد في تنمية وتأهيل رأس المال البشري.

ويعد الاستثمار في رأس المال البشري من ضمن أهم العوامل المؤثرة في النمو الاقتصادي لدى مختلف بلدان العالم على اختلاف أنظمتها وخصائص اقتصادياتها، لذلك فإنه من الضروري العناية بتنمية الموارد البشرية بأفضل السبل والاستراتيجيات، ولن يتحقق هذا إلا بالاهتمام بالعنصر البشري وذلك عن طريق الإنفاق عليه من أجل الرفع من قدراته وجعله مسيرًا للتكنولوجيات الحديثة، وبالتالي فإن النفقات الاستثمارية المخصصة من أجل تدريب اليد العاملة وتحفيزها تساهم بشكل أساسي في الرفع من معدلات النمو الاقتصادي. لهذا أصبح من الضروري إدخال تغييرات جوهرية على أنظمة التسيير في كافة المؤسسات والبحث عن أساليب جديدة للتطور في الميادين المتعلقة بالتسيير والتنظيم كالتحفيز والتدريب وغيرها... ولن يتم ذلك أيضًا دون تبني استراتيجيات تعمل على الاستثمار في رأس المال البشري من خلال توفير رأس مال بشري مؤهل ومحفز ومنتج للمعرفة الجديدة وقادر على مواجهة التحديات التي يفرضها واقع الاقتصاد الذكي والاندماج في الاقتصاد العالمي.

وأمام هذا التحدي الراهن نجد أن الدول العربية تواجه إشكالية الانتقال من مرحلة التخطيط إلى مرحلة التنفيذ لاستراتيجيات الاستثمار البشري، فهل يمكن لمؤسسات الدول العربية على غرار التجارب العربية التي مرت بها بعض الدول العربية الأخرى في مجال الاستثمار في رأس المال البشري مستعدة للابتعاد عن النمطية التنظيمية وممارسة الثقافة التسييرية الجديدة، في إطار تحقيق النجاح الاقتصادي على الصعيد الداخلي والخارجي في ظل البيئة الاقتصادية الذكية والتعامل وفق نمط تسييري يسعى لجعل رأس المال البشري رأس مال معرفي ومنتج للمعرفة؟

ولمعالجة هذا الإشكال لابد من التركيز على أحد الأبعاد الإستراتيجية لتنمية وتطوير رأس المال البشري وفق ما تتطلبه مستجدات الاقتصاد الذكي من خلال كل من إستراتيجية التدريب والتحفيز ودورها في تحقيق الاستثمار في رأس المال البشري والعائد عليه.

الرأس المال البشري ضمن معطياته النظرية:

يرجع الباحثون بدايات الاهتمام بالرأس المال البشري إلى كتابات آدام سميث في القرن 18، و لقد بدأ استخدام هذا المصطلح منذ أوائل الستينيات من القرن 20، فلقد أكد أوليفر شيلدون في كتابه "فلسفة الإدارة" على أهمية العنصر الإنساني في الصناعة، إذ اعتبر البشر مورد ليس كباقي الموارد المادية الأخرى، فالموارد البشرية يجب تخطيطها وتنظيمها وقيادتها وإدارتها بشكل يحقق أهداف المنظمة.⁽¹⁾

إلا أن ظهور مفهوم الرأس المال البشري يعتبر حديثاً، إذ يعود الفضل في وضع الأسس الأولى للمفهوم العام لهذا المصطلح إلى الاقتصادي "Schultz" من خلال محاضراته الشهيرة "الاستثمار في الرأس المال البشري". و مع بداية الثمانينات دخل هذا المفهوم عالم التسيير وغير العلاقة الجدلية التي كانت موجودة بين العمل والرأس المال المادي، حيث أصبح العمل وسيلة لتراكم الرأس المال البشري. ومنذ نهاية عقد التسعينيات انتشر استعمال مفهوم الرأس المال البشري أكثر فأكثر، لأن أسس الاقتصاد الجديد لم تعد تقوم على الآلات والتقنيات والأموال فحسب، بل على كل الموارد الغير مادية التي هي بحوزة الأفراد و صار الرأس المال البشري موضوع استثمار وتراكم الثروة ورؤوس الأموال.⁽²⁾

ولقد أورد الأدب النظري العديد من التعريفات لمصطلح الرأس المال البشري فهناك من حدده بأنه يمثل المعرفة والمهارات والقدرات والإمكانات والصفات والخصائص المختلفة الكامنة في الفرد، التي لها ارتباط بالنشاط الاقتصادي، كما يشير إلى المدى الذي يمكن أن يستخدم فيه الأفراد كل ما تعلمونه ويملكونه استخداماً منتجاً مرتبطاً بالنشاط الاقتصادي الذي يحقق الثروة. ويمكن تعريفه أيضاً بأنه عبارة عن المهارات والقدرات المتجسدة في القوة العاملة التي تكتسب من خلال التدريب والتعلم والرعاية الصحية والمستوى التعليمي للفرد.⁽³⁾

و لقد عرفه تيودور شولتز بأنه: مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها في استغلال مجمل الموارد الاقتصادية. ويمثل المجموع الكلي والكمي والنوعي من القوى البشرية المتاحة في المجتمع، فإذا كان يمثل الكفاءات الذهنية والمستويات العلمية للسكان فيتم تحديده من خلال المستوى التعليمي المرتبط بالخبرة والمعرفة.⁽⁴⁾

و لقد أعطى كيندريك kendrick تعريفاً أكثر تحديداً حيث أطلق عليه الرأس المال الغير المادي أو غير الملموس الذي يتراكم بالاستثمار في التعلم والبحوث بهدف زيادة كفاءة الموارد في المستقبل، أما الاقتصادي ألبر Alber فقد عرفه بأنه: المعرفة والمهارات والقدرات والطاقات المملوكة من قبل الأفراد.⁽⁵⁾

أهمية الرأس مال البشري في التنمية الاقتصادية:

تعود بوادر الاهتمام بالأهمية الاقتصادية للرأس المال البشري إلى آراء الاقتصادي ألفريد مارشال في النصف الأول من القرن 20، حين أكد على الدور الذي يؤديه الإنسان في زيادة الإنتاج وأهمية التعليم في تطوير الإنتاجية. ولقد اعتبر كارل ماركس الإنسان أثمن رأس مال، كما أشار إيرفنج فيشر إلى أن أثمن ضروب رأس المال هو ما يستثمر في البشر على أساس

(1)- عادل، حسن: إدارة الأفراد، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1995، ص 10.

(2)- محمد، دهان: الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009، ص 21.

(3)- رمضان محمد مقلد، وآخرون: اقتصاديات الموارد والبيئة، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 305.

(4)- الدعيمي هدى، زوير خلف، وآخرون: الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على التنمية البشرية، دار جرير، عمان، 2010، ص 116.

(5)- سعد علي، حمود العنزي: فلسفة تحليل كلفة رأس المال البشري واستثماره، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2006، ص 1.

أنه إذا تلاشت من الوجود الثروة المادية فبالإمكان استعادتها بواسطة الفكر البشري و العكس غير صحيح. كما أظهرت الدراسات طبيعة العلاقة بين تنمية الموارد البشرية و النمو الاقتصادي، و تبين أن 90٪ من النمو في الدول الصناعية كان نتيجة تحسن مهارات العنصر البشري.⁽¹⁾

و بهذا أخذت دراسة الرأس المال البشري تتوسع من خلال الأهمية التي تفسرها المهام الاقتصادية والاجتماعية في مجال الاستثمار في الرأس المال البشري و التي يمكن إيجازها في النقاط التالية:⁽²⁾

- زيادة إنتاجية رأس المال البشري: و ذلك من خلال التدريب و التأهيل و التعليم...
- تعزيز القوى العاملة بالمهارات و الخبرات و المعارف: من خلال تدريب و تنمية الرأس المال البشري، مما يزيد بشكل أكبر أهمية الاستثمار في المورد البشري كمورد منتج و كقيمة اجتماعية سامية.

مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري:

يعرف الاستثمار في رأس المال البشري على أنه الإنفاق على تطوير قدرات و مهارات الفرد على نحو يمكنه من زيادة إنتاجيته. وهو مجموع المفاهيم و المعلومات و المعارف و المهارات و الخبرات و عناصر الأداء، والاتجاهات و السلوكيات و المثل و القيم التي يتحصل عليها الفرد عن طريق نظم التدريب التي من شأنها الإسهام في رفع إنتاجيته و تزيد من المنافع والفوائد الناجمة عن عمله. في حين هناك من يرى بأنه استخدام جزء من مدخرات المجتمع أو الأفراد في تطوير قدرات و معلومات و سلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية، و بالتالي طاقة المجتمع الكلية لإنتاج مزيد من السلع والخدمات التي تحقق الرفاهية. كما يعرف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه كل ما تدفعه المنظمة على عمالها من تحفيز و تعليم و تدريب بهدف الزيادة في الإنتاجية بمعنى الإنفاق على تطوير قدرات و مهارات ومواهب العمال على نحو يمكنهم من زيادة إنتاجيتهم.⁽³⁾

أهمية الاستثمار في رأس المال البشري:

مع تطور أساليب القياس الاقتصادي للاستثمار اكتشف العلماء أن زيادة أرباح المؤسسة لا ترجع إلى الزيادة في رأس المادي فحسب و إنما هناك عوامل أخرى، فأثبت أن الاستثمار في المورد البشري هو استثمار حقيقي و ليس استهلاك و أنه لا يقل أهمية عن الاستثمار في رأس المال الطبيعي بل أكد البعض على أنه قد يفوقه. و لقد أكد آدم سميث أن كافة القدرات المكتسبة و النافعة لدى سائر أعضاء المجتمع تعتبر ركنا أساسيا في مفهوم رأس المال الثابت. كما أكد الفريد مارشال على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري، فحسب رأيه أن أعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الإنسان، و الاقتصاد ذاته ذو قيمة محدودة إن لم يستغل في سبيل التقدم عن طريق القوى البشرية.

ولقد زاد اهتمام الاقتصاديون و رجال الأعمال بالاستثمار في الرأس مال البشري و يرجع ذلك إلى عدة عوامل منها:⁽⁴⁾

- إن الزيادة في معدل تكوين رأس المال المادي لا تؤتي ثمارها في عملية التنمية الاقتصادية إذا لم تتم زيادة المعرفة والخبرات البشرية، لهذا فإن النظرية التقليدية للاستثمار يجب أن تتسع لتشمل الإنفاقات التي تساهم في تحسين نوعية

(1) - جورج، القصيفي: التنمية البشرية، مراجعة نقدية للمفهوم و المضمون، ندوة التنمية البشرية في الوطن العربي، بيروت، 1990، ص 8.

(2) - الحبيب، مصدق جميل: التعليم و التنمية الاقتصادية، الدار الوطنية للتوزيع و الإعلان، بغداد، 1981، ص 17.

(3) - سراج وهيب، ستي عبد الحميد: أساليب و سياسات الاستثمار في رأس المال الفكري، مداخلة في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة جامعة الشلف، الجزائر، 2011، ص 7.

(4) - كامل، بكري: الموارد البشرية و اقتصادياتها، دار النهضة، بيروت، 1986، ص 320.

رأس المال البشري و رفع كفايته الإنتاجية مثل الإنفاق على الخدمات التدريبية. كما أن اختلاف المستويات التدريبية يؤدي حتما إلى اختلاف النوعيات و الكفاءات الإنتاجية.

- حاجة الدول النامية للاستثمار في رأس المال البشري لاستخدام مواردها بأقصى كفاية اقتصادية ممكنة.
- و للنهوض بعملية الاستثمار في رأس المال البشري يجب الاهتمام بالاستثمار في مجموعة من الأنشطة المتصلة بتنمية وتحسين نوعية رأس المال البشري كالخدمات الصحية و التعليم و التدريب المهني، إذ أن الاستثمار في هذه الأنشطة يؤثر في نوعية و كفاية رأس المال البشري.
- وتجدر الإشارة إلى أن أهمية الاستثمار في الرأس المال البشري تظهر على مستويين أساسيين هما الفرد و المؤسسة بحيث تظهر أهمية الاستثمار البشري على مستوى الفرد من خلال:⁽¹⁾

- اكتساب المعارف والمهارات التحليلية والابتكارات و القيادات وتفجير الطاقات الكامنة للأفراد.
- تحريك القدرات الفنية والعملية و توجيهها نحو خدمة الأهداف المسطرة.
- إتاحة الفرصة للنمو و الترقية وإفساح المجال للإبداع والابتكار.
- أما على مستوى المؤسسة فتظهر أهمية الاستثمار البشري من خلال:
- مواجهة التغيرات التي تحدث في النظام الاقتصادي والاجتماعي ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.
- خلق المرونة للتكيف مع المتطلبات والاحتياجات المستقبلية التي ترسمها المؤسسة.
- مضاعفة الثروات البشرية لمواجهة التغيرات المتوقعة في نوعية المهارات الفكرية.
- تحقيق القدرة التنافسية و تحسين الإنتاجية و تلبية متطلبات الجودة.
- تقليل التكاليف و الخسائر في الإنتاج والتجهيزات.
- تخفيض معدلات الغياب ودوران العمل و القضاء على رتابة و نمطية العمل.
- خلق جو يسوده التعاون المشترك و الولاء الاجتماعي و الرضا الوظيفي و الرغبة في تحقيق الأهداف.

المرتكزات الأساسية للاستثمار في رأس المال البشري:

أولاً: محددات الاستثمار في الرأس المال البشري⁽²⁾

- 1-التخطيط: وذلك بوضع الأسس اللازمة لبناء الفرد و تحديد احتياجاته من المهارة و المعرفة العلمية والثقافية والمهنية، والوسائل الفعالة لتوفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة، و التخطيط للاستفادة من تلك المهارات.
- 2-التنمية: حيث يتم توفير المؤسسات التعليمية و التدريبية للقيام بخطوات تنمية رأس المال البشري تنمية شاملة للقدرات الثقافية و الفكرية و المهارات العملية لتأهيله من أجل ممارسة مسؤولياته كفرد منتج.
- 3-التوظيف: و الذي يتم من خلال إتاحة فرص العمل للقوى البشرية للعمل في المؤسسة.

(1)- خالد عبد الرحمن، الهيئتي: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط 1، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 1999-2000، ص 55.

(2) - منذر، المصري: إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في الأردن، المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، الأردن، 1998، ص 9.

ثانياً: أبعاد الاستثمار في الرأس المال البشري

1. البعد الثقافي: ينعكس تزايد نسبة المثقفين من الموارد البشرية في التنمية الحضارية للمجتمع وزيادة معرفة الفرد وتمسكه بما يخص وطنه من العقائد الدينية والتراث الثقافي واللغة والآداب، وازدياد درجة الوعي لديه.
2. البعد الاقتصادي: من خلال الموارد البشرية المؤهلة والمدربة يتم تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية بما يحقق التقدم للدولة، ويوفر احتياجات سكانها من السلع والخدمات وتنشيط الدورة الاقتصادية.
3. البعد الاجتماعي: فالتعليم ينمي قدرات الفرد الذهنية والفكرية ويكسبه الأنماط والقيم السلوكية المتوازنة مما يجعله أكثر قدرة على تفهم المشكلات الاجتماعية وترسيخ الروابط الأسرية.
4. البعد العلمي: حيث يوفر التعليم الكوادر العلمية القادرة على البحث والابتكار والاختراع والتطوير بما يساهم في إحداث النقلة الحضارية والتقدم التقني في شتى مجالات الحياة والتحسين في وسائل المعيشة.
5. البعد الأمني: حيث تؤدي العناية بتعليم وتدريب الموارد البشرية إلى تخفيض نسبة البطالة والتي تتناقص مع ارتفاع المستوى التعليمي والتدريبي، مما يساهم في تحقيق الاستقرار الأمني للمجتمع.

واقع الاقتصاد الذكي والتكنولوجيا العلمية في إدارة الموارد البشرية:

لقد تغير مفهوم ودور إدارة الموارد البشرية نتيجة التغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية العالمية التي شملت تطور المعرفة والتكنولوجيا العلمية لتعرف ما يسمى "تحديات الاقتصاد الذكي"، فقد بدأ الانتقال في البداية واضحاً من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الحديث لإدارة الموارد البشرية لينشأ بذلك ما يسمى "بالإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية"، التي تعمل على تحقيق تكيف نظام الموارد البشرية مع الظروف البيئية المحيطة وعلى تدعيم استراتيجيات المؤسسة وتحقيق أهدافها خططها وفق مجموعة من الاستراتيجيات الموجهة الإدارة التغير في نظام الموارد البشرية. و عليه فقد تغيرت النظرة إلى إدارة الموارد البشرية من كونها مجموعة أعمال إجرائية تتعلق بتنفيذ سياسات ونظم العاملين، إلى اعتبارها وظيفة إستراتيجية تتعامل مع أهم موارد المؤسسة وتشابك وتكامل مع الأهداف والاستراتيجيات العامة لها، هذا ما يعكس فلسفة التحول التي تحمل في مضامينها ما يلي:⁽¹⁾

- الأفراد أهم مورد استراتيجي في المؤسسة.
- إدارة الموارد البشرية شريك أساسي في عملية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة.
- لا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة إلا بواسطة أفراد مؤهلين ويتمتعون بروح معنوية عالية.
- إن أهداف المؤسسة وأهداف العاملين يكملان بعضهما.

أما مؤخراً فقد أصبح تسيير رأس المال البشري في المؤسسات وفق ما يعرف بإدارة المعرفة والتي نقصد بها تلك الأساليب التي تتبعها المنظمات لاستثمار الأصول الفكرية لعمالتها التي تمتلكها باعتبارها المصدر الأساسي لتكوين الميزة التنافسية للمنظمات في عصر الاقتصاد الذكي والأداة الحقيقية في إدارة الموارد البشرية. حيث تقوم إدارة الموارد البشرية بالمعرفة بتدبير إمكانياتها البشرية والمادية بما يحقق لها القدرة على تقديم العوائد ومخرجات من المورد البشري المتميز المتصف بالقدرات والمهارات المناسبة لاحتياجات المنظمات المختلفة، كذلك تعمل على تنمية وتطوير إمكانياتها ووسائلها وعملياتها بما يحقق لها قدرات متعالية للوفاء بالطلب المتوقع على الموارد البشرية المتميزة في فترات زمنية قادمة.⁽²⁾

(1) - مؤيد سعيد، السالم: إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تكاملي، ط 1، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 40-41.

(2) - علي، السلمي: إدارة الموارد البشرية بالمعرفة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1991، ص 26.

ففي خضم هذه المستجدات والمتغيرات التي اجتاحت العالم المعلوماتي في ظل الاقتصاد الرقمي الذكي تغيرت النظرة إلى الموارد البشرية وإمكانية إدارتها وتفعيلها وتنميتها وتطويرها، فهي اليوم تختلف عما كانت عليه في السابق نظرا الانتشار السريع للتكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا المعلومات واجتياح العولمة النظم والمؤسسات الاجتماعية والاقتصادية، وما يصاحبها من تأثيرات اجتماعية واقتصادية وثقافية... الأمر الذي أدى إلى تغيير وظيفة إدارة الموارد البشرية بصفة كمية ونوعية والتحول نحو البحث عن الاستراتيجيات والآليات التي تتماشى وطبيعة العصر من أجل مسايرة الاقتصاد الذكي وفق ما تقتضيه التغيرات التي ينبغي أن تلمس الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة.

فالاستمرار في توظيف المعطيات التكنولوجية والرقمية الحديثة وإدخالها ضمن مهام إدارة الموارد البشرية وأعمال المنظمات الإدارية، لا سيما إدارة وظائف الموارد البشري، والتي تتميز بسرعة وفعالية الاتصالات بين الأفراد والجماعات داخل التنظيم وخارجه في الإطار المحلي أو الإقليمي أو الدولي ترتب عنه سرعة توفير المعلومات بالدقة اللازمة واختزال الوقت والمسافات في مناقشة وتبادل الآراء والأفكار بين مختلف الطاقات في العالم، وحقق توافق وتجانس البيانات على مستوى المنظمات كافة مما ساهم في زيادة مستوى الأداء وجودة الطاقات والقدرات ومن ثم الاستثمار في الموارد المتاحة المادية منها والبشرية على حد سواء، لهذا فإن تطبيق التكنولوجيا الرقمية في خضم الاقتصاد الراهن سيؤدي حتما إلى رفع مستوى كفاءة الموارد البشرية وحسن استغلالها واستثمارها بشكل يخدم الأهداف التنظيمية للمؤسسات والأهداف الاجتماعية الشخصية للمورد البشري، مما يسمح بالمشاركة الفعالة في عملية التنمية المستدامة وتحقيق الجودة الشاملة في مستوى الأداء والتنظيم والتسيير، وهذا يؤدي أيضا إلى رفع مستويات جودة وفعالية القرارات وجعلها أكثر رشدا وعقلانية ودقة وموضوعية مما يسمح بالارتقاء بالمؤسسة والتنظيم بصفة عامة.

مدخل لنجاح إستراتيجية الاستثمار في رأس المال البشري في ظل الاقتصاد الذكي:

يعد الاستثمار في الرأس مال البشري في مقدمة القضايا التي تعنى بها المجتمعات المتقدمة، حيث ثبت أن الأنفاق على تنمية المورد البشري يعد من أهم درجات الاستثمار الحقيقي. ومع تطور أساليب القياس الاقتصادي للاستثمار اكتشف العلماء أمثال شولتز ودينسون أن الزيادة التي تحصل في الناتج المحلي لا ترجع إلى الزيادة في رأس المادي فحسب وإنما هناك عوامل أخرى فأثبت أن الاستثمار في المورد البشري هو استثمار حقيقي وليس استهلاك وأنه لا يقل أهمية عن الاستثمار في رأس المال الطبيعي بل أكد البعض على أنه قد يفوقه. ولقد أكد آدم سميث أن كافة القدرات المكتسبة والنافعة لدى سائر أعضاء المجتمع تعتبر ركنا أساسيا في مفهوم رأس المال الثابت. كما أكد الفريد مارشال على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره استثمارا وطنيا، فأعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الإنسان، والاقتصاد ذاته ذو قيمة محدودة إن لم يستغل في سبيل التقدم عن طريق القوى البشرية. لذلك على المؤسسات إذن أن تعمل جاهدة على التكيف وذلك بالتحفيز على الإبداع وتفويض صلاحيات أكبر لرأس مالها البشري وكذا إيجاد فرق العمل استجابة لمتطلبات التغير⁽¹⁾.

وسنحاول من خلال ما يلي تحليل بعض المداخل الإستراتيجية للاستثمار في رأس المال البشري كأبعاد إستراتيجية مواكبة للتغير والتطور في ظل البيئة الاقتصادية الذكية وكإستراتيجيات يمكن الاعتماد عليها لتنمية موارد بشرية معرفية ومؤهلة تستجيب لمتطلبات الاقتصاد الذكي وذلك ضمن المداخل الإدارية الحديثة التي تسعى إليها إدارة المعرفة.

(1)- العطية ماجدة: سلوك المنظمة، دار الشرق للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 348.

1- إستراتيجية التدريب كأحد أهم مجالات الاستثمار في رأس المال البشري في ظل الاقتصاد الذكي:

أصبح مجال اهتمام إدارة الموارد البشرية ينصب على جانب الإنفاق الاستثماري في مجال الموارد البشرية، ويكاد يجمع أغلب علماء الإدارة والاقتصاد على أن أهم مجالات الاستثمار في الموارد البشرية هو الاستثمار في التدريب باعتباره سيحقق عوائد و نتائج على المدى القريب والبعيد لكل من الفرد والمؤسسة، ولأنه يجعل الفرد أكثر إنتاجية ومردودية. و يعتبر التدريب من بين أهم مجالات الاستثمار في رأس المال البشري في خضم مستجدات الاقتصاد الذكي الذي تفرضه تحديات العولمة في العصر الحالي، باعتباره أحد الدعائم الإستراتيجية التي يمكن للمؤسسة أن تستثمر من خلالها في رأس مالها البشري. لهذا يعتبر التدريب كأساس استراتيجي لتطوير المؤسسة وأصبح ضرورة حتمية و ورقة رابحة تمتلكها المؤسسات، بل وأصبح وظيفة إدارية مستمرة تمثل واجبا أساسيا من واجبات الإدارة الحديثة في مختلف المنظمات، ذلك لما له من ارتباط مباشر برفع مستوى الأداء البشري و ما يعكسه ذلك على نجاحها و من ثم رضا الموظفين و رضا المؤسسة عليه. كما تعتبر وظيفة التدريب من الوظائف المكملة لوظائف إدارة الموارد البشرية إضافة إلى عمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين، فمن الضروري أن يعقب ذلك إعداد برامج تدريبية تساعد على تطوير وزيادة مهارات العاملين وتحسين قدراتهم على أداء الأعمال المسندة إليهم، وتمثل في رعاية العامل البشري في مساعدته على اكتساب المعارف وتزويده بالأساليب الجديدة لأداء الأعمال، و صقل مهاراته في تنفيذ ما يعهد إليه من واجبات ومسؤوليات⁽¹⁾. لذا فإن التدريب الإداري جزء لا يتجزأ من التنمية الإدارية و واحد من مداخلها و لا يمكن أن تتحقق هذه التنمية ما لم يكن هناك إطار موحد متناسق لكل مداخل التنمية الإدارية الأخرى من تنظيم وإعادة و تحديث للأنظمة و اللوائح و تبسيط وتطوير الإجراءات و الأساليب المتبعة⁽²⁾.

و يهدف التدريب إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة عن طبيعة أعمالهم الموكلة إليهم، وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاههم بشكل إيجابي، و بالتالي رفع مستوى الأداء والرضا والكفاءة الإنتاجية في نفس الوقت⁽³⁾. فالتدريب استثمار موجه لتحقيق عائد محدد في قيمته على ما أنفق عليه، وبصفته استثمارا بشريا فإن الأمل أن يكون العائد منه مستداما يهدف إلى تغيير سلوك الأفراد واتجاهاتهم في اتجاه محدد يسعى لتحقيق الرضا الوظيفي⁽⁴⁾.

— أهمية التدريب كاستثمار حقيقي في الرأس المال البشري:

تكمن أهمية التدريب كونه ضرورة حتمية لتسريع وتيرة التطور الاقتصادي والاجتماعي و هو مطلب ضروري لنجاح المنظمات، فالتقدم الذي أحرزته المؤسسات المتطورة يتجلى في امتلاكها لأكبر التقنيات، والذي يقف وراءه التدريب المستمر للطاقات البشرية، وهذا يعني أن القوة الحقيقية لأي تطور مرهونة بالعامل البشري، وقد أثبتت التجارب أن ذلك يعود

(1)- صلاح الدين، عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 207.

(2)- عبد الرحمن، أسامة: البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية كمدخل إلى دراسة إدارة التنمية في دول الجزيرة المنتجة للنفط، عالم المعرفة، الكويت، 1982، ص 138.

(3)- فيصل، حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 136.

(4)- علي، السلمي: إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة، القاهرة، 1997، ص 313.

إلى امتلاكها الخبرة وقاعدة صناعية صلبة بفضل وفرة التدريب، فالتطور لا يقاس بمدى توفر الآلات وإنما بالقدرة على السيطرة والتحكم فيها ولن يكون ذلك دون التدريب، لهذا نجد التدريب مفهوم استراتيجي وليس وظيفي⁽¹⁾.

و يمكن أن نحدد أهمية التدريب بالنسبة للمنظمة ولل فرد وللمجتمع والعلاقات الإنسانية⁽²⁾، فالعنصر البشري يمكن أن يجدد نفسه من خلال التدريب لأن ما ينفق عليه يشكل استثماراً حقيقياً في حين تظل الموارد الطبيعية بمفردها مهددة بالنفاد وعدم التجديد، فالتدريب وإعادة تأهيل المهارات البشرية يشكلان أكثر من ضرورة، لأنهما الوسيلة الأكثر فعالية لتحريك وتعبئة الموارد البشرية المتاحة⁽³⁾.

وتجدر الإشارة إلى أن التدريب الفعال الذي تتبناه المؤسسة لتحقيق أهدافها وزيادة أرباحها وفق ما تقتضيه الاحتياجات التدريبية يمكن اعتباره وسيلة إستراتيجية للاستثمار في رأس المال البشري وتحقيق العائد من الاستثمار فيها، وذلك من خلال عدة مؤشرات قد تتجسد من خلال تحقيق الرضا الوظيفي للمورد البشري والذي يتجلى في بروز مشاعر الانتماء والولاء والتقدير والاحترام لهؤلاء الذي استفادوا من البرامج التدريبية الفعالة التي ساهمت في رفع مهاراتهم وتحسين أدائهم... كما أن الموظف المدرب بشكل فعال يكون أكثر تحملاً للمسؤولية ونجده سباقاً في المبادرة في أعمال ليست من اختصاصه ويتصف بالسلوك التعاوني... وهي كلها مؤشرات ذات دلالة واضحة على تحقيق العائد من الاستثمار في التدريب لخلق القيمة المضافة التي ستؤثر إيجاباً على مستوى الأداء.

2- إستراتيجية التحفيز كأحد أهم مجالات الاستثمار في رأس المال البشري في ظل الاقتصاد الذكي:

يختار الفرد مهنته أو يختار لها وفقاً لقدراته وميولاته ومؤهلاته ثم يتدرج في هذا العمل عن طريق ما اكتسبه من خبرة خلال البرامج التدريبية، ويحتاج في تقدمه في مواصلة الحاجة فيه وزيادة مستواه وكمية إنتاجه ومردوديته، كما يدفعه لهذا التقدم والنجاح تلك التي يطلق عليها بعملية التحفيز والحوافز التي ينبغي على إدارة الموارد البشرية أن تتخذها كإستراتيجية بهدف الاستثمار في رأس مالها البشري عن طريق حفز العامل ودفعه لزيادة إنتاجه كما ونوعاً لإشباع حاجاته وتحقيق رضاه الوظيفي⁽⁴⁾.

إذ يمكن اعتبار التحفيز أحد الاستراتيجيات التي يمكن أن تعول عليها إدارة المعرفة للاستثمار في رأس المال البشري فهو يمثل مطلباً هاماً داخل المؤسسة ويعد من الاستراتيجيات الرئيسية المؤثرة في التسيير والاستثمار الفعال للمورد البشري، ناهيك عن الدور الذي يلعبه في حثه على أداء العمل المطلوب. فإدارة الموارد البشرية تسعى إلى أن يصل العاملون في إنتاجيتهم إلى أقصى كفاءة ممكنة من خلال توفير العمالة المؤهلة والمدرّبة وإكسابهم المهارات المختلفة من أجل رفع مستوى الأداء من خلال إستراتيجية التدريب. ولكن المقدرة وحدها غير كافية لتحسين أداء الموظف إذا لم يكن هناك دافع وحافز للعمل، فكفاءة الفرد تتوقف على عنصرين أساسيين هما: المقدرة والرغبة في العمل، فالمقدرة تتمثل في ما يمتلكه الفرد من مهارات ومعارف وقدرات التي يكتسبها عن طريق التدريب بالإضافة إلى الاستعداد والقدرات الشخصية، أما

(1)- محمد العيد، الأشقر: التدريب وإعادة التأهيل، مجلة الصלב العربي، العدد 217، الاتحاد العربي للحديد والصلب، مارس 1993، ص 4-5.

(2)- سهيلة محمد عباس، علي حسن علي: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 1999، ص 108.

(3)- محمد العيد، الأشقر، مرجع سابق، ص 5.

(4)- فيصل، حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 77.

الرغبة في العمل فتمثلها عملية التحفيز و نظم الحوافز التي من شأنها أن تحسن أداء العامل و دفع سلوكه في الاتجاه الذي يحقق أهداف المنظمة، و من ثمة يمكننا الحديث عن الاستثمار الحقيقي لرأس المال البشري في المنظمة⁽¹⁾. و يمكن تعريف التحفيز بأنه المنحى التنظيمي الخاص بالمؤسسة و التي تعتمد عليه إدارة الموارد البشرية كإستراتيجية فعالة تسعى من خلاله لإشباع حاجات الفرد وحاجات المؤسسة، و من ثمة الاستثمار الأمثل في رأس مالها البشري عن طريق إشباع الحاجات النفسية و توجيه السلوك نحو الاتجاه المرغوب بشكل يحقق الرضا الوظيفي عن طريق جملة من الحوافز المادية و المعنوية التي من شأنها التأثير على سلوك العاملين و رفع كفاءتهم و إنتاجيتهم فتتحقق أهداف المؤسسة و أهداف العمال في نفس الوقت.

لهذا ينبغي على المؤسسات الحديثة أن تعتمد على نظام تحفيز فعال لتحقيق الأداء الناجع و توليد الدافعية لدى الرأس المال البشري في سبيل تحقيق أهدافها، و ذلك عن طريق التنوع في الحوافز نظرا لتنوع حاجات الأفراد للتمكن من توجيه السلوك نحو الاتجاه المرغوب الذي يخدم أهداف المؤسسة. فقد أدركت المؤسسة اليوم في ظل تحديات الاقتصاد الذكي أن الميزة التنافسية لأفرادها تقدر بمدى كفاءتهم وقدرتهم على الإبداع، لهذا ينبغي عليها السعي نحو إخراج أفضل ما لديهم من خلال مسعى إستراتيجي هام يرتكز على نظام تحفيزي متنوع و ذلك بالمزج بين المحفزات المادية التي تعتبر من بين أهم الحاجات التي يسعى المورد البشري إلى تحقيقها من خلال العمل الذي يقوم به من خلال زيادة الأجر و تحسين الظروف المادية و الترقية وملحقاتها... فمن خلال توفير هذه الأبعاد يمكن تقليص من معدلات التغيب و التأخر و كذا دوران العمل و تغيير المناصب و التي تعتبر من المؤشرات الهامة التي تدل على ارتفاع الروح المعنوية و الرضا وحسن الأداء و التميز...، فعلى المؤسسة توفير مناخ مادي يجعل العامل يؤدي مهامه بكل ارتياح و طمأنينة و بشروط تحفيزية تجعله يبذل كل ما لديه من أجل بلوغها، هذا إلى جانب الحوافز المعنوية المختلفة من الشكر و التقدير و الثناء و المدح إضافة إلى الأوسمة والشهادات التقديرية التي يتعين على المؤسسة تقديمها إلى العامل المتميز تشجيعا له على المثابرة في العمل، الأمر الذي يجعله أكثر تحفيزا لتحقيق أهداف واستراتيجيات المؤسسة وتحقيق أهدافه الشخصية على حد سواء.

- محددات نجاح إستراتيجية التحفيز كاستثمار حقيقي في الرأس المال البشري:

يتأثر نظام التحفيز بجملة من العوامل التي يجب مراعاتها قبل و أثناء التخطيط لوضع الخطة الإستراتيجية التحفيزية في المؤسسة، وتمثل هذه العوامل في بعدين هامين هما البعد الداخلي و البعد الخارجي. يتمثل البعد الأول في مجموعة العوامل و القوى الموجودة داخل المنظمة و التي للمنظمة دور أساسي في تشكيلها، و من أهم العوامل الداخلية أهداف المنظمة و أنشطتها و إستراتيجياتها الداخلية التي تؤثر على أنظمة الحوافز. أما البعد الخارجي و هو ما يخرج عن نطاق سيطرة المنظمة و يتعدى الحدود الجغرافية لها، و تشمل العوامل المجتمعية و المنافسة الخارجية و العرض و الطلب و التبادلات و نقابات العاملين و ثقافة المجتمع و تأثيرها على نظام الحوافز في المؤسسة⁽²⁾.

كما ينبغي على المؤسسة عند تصميم و تنفيذ أنظمة التحفيز الاعتماد على مجموعة من المقومات الأساسية التي تعتبر كشرط لنجاح إستراتيجية التحفيز وتمثل هذه المقومات في: دراسة احتياجات ودوافع الأفراد- وضوح و بساطة نظام

(1)- نبيل، رسلان: الحوافز في قوانين العاملين بالحكومة و القطاع العام، ط 2، دار النهضة، القاهرة، 1990، ص 3.

(2)- أحمد، ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 57.

التحفيز- توافق الحوافز مع مستوى الأداء البشري- اختيار التوقيت الملائم للحوافز- الثبات والاستمرار والاستقرار في تقديم الحوافز- إنصاف وعدالة نظام الحوافز.

و من خلال كل ما سبق نفهم بأن التحفيز يبقى ضرورة حتمية ينبغي على المؤسسة منحه العناية الفائقة في ظل ما تقتضيه البيئة الاقتصادية الذكية وأخذ بعين الاعتبار في برامجها باعتباره إستراتيجية من شأنها تحريك الطاقات والقدرات الكامنة لرأس مالها البشري والاستثمار فيه من خلال تحقيق رضاه الوظيفي، فتضمن استقرارها وبذلك أقصى الجهود الممكنة والشعور بالسعادة والاطمئنان والولاء وبالتالي زيادة الأرباح ورفع الإنتاج و ضمان البقاء والاستمرارية ومواكبة التطورات البيئية وتخفيض التكاليف والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، فعند ممارسة الإدارة التحفيز عليها أن تدرك بأن للأفراد حاجات ودوافع ورغبات مختلفة و عليه التحفيز يختلف من منظمة لأخرى و من فرد لآخر.

تحديات الاستثمار في رأس المال البشري في ظل الاقتصاد الذكي:

تواجه المؤسسات الحديثة عدة قيود وعراقيل تحول دون تحقيقها للاستثمار الفعال في رأس مالها البشري، لهذا ينبغي على المؤسسة إعادة النظر والأخذ بالاعتبار هذه التحديات عند تطبيقها المفاهيم الاقتصادية للاستثمار في رأس المال البشري في ظل الاقتصاد الذكي، و من هذه التحديات:

- اختلاف خصائص الرأس المال البشري عن خصائص الرأس المال المادي حيث أن الاستثمار البشري لا يرتبط بصفة شخصية بمالك الرأس المال البشري، فبالرغم من أنه يمكن تأجير المورد البشري إلا أنه لا يمكن بيعه كبيع الآلات والمعدات، كما أن استهلاكه قد ينفذ و يمكن فقدانه في حالة الموت و هذا ما يزيد من مخاطر الاستثمار البشري.
- يتطلب الاستثمار في تكوين رأس المال البشري وقتا طويلا مقارنة مع الاستثمار في رأس المال المادي.
- النقص في البيانات والأساليب المنهجية اللازمة لتطبيق نظرية رأس المال البشري في الموارد البشرية، كصعوبة الحصول على التكلفة وصعوبة تحديد أثر التدريب على أجور وإيرادات الأفراد في ظل غياب معايير البحث التجريبي المحكم.
- صعوبة تحديد أو اختيار معدل الخصم المناسب و اللازم لحساب القيمة الحالية لرأس المال الذي يعد الفصيل في نجاح أو فشل أي برنامج، فعند حساب معدل العائد على التدريب لابد من تضمين المنفعة غير المادية بعد الحصول على التدريب، لكن يصعب قياس مثل هذا النوع من المنفعة قياسا ماديا مما يؤدي في النهاية إلى إظهار العائد الحقيقي على التدريب بصورة أقل مما هي عليه في الواقع.
- صعوبة تحديد نسبة التكلفة المخصصة لكل من الاستهلاك والاستثمار فالفرق ينفق على نفسه تكاليف المأكل والملبس والسكن والرعاية الصحية اللازمة لاستمرار الاستثمار البشري، غير أن هذه النفقات لازمة أيضا لاستمرار حياته وبالتالي يصعب تحديد المقدار من التكلفة المخصصة للاستهلاك و تلك المخصصة للاستثمار.
- صعوبة تقييم و قياس المنفعة المحققة من الاستثمار في رأس المال البشري نظرا لاحتواء هذه المنفعة على عوامل غير مادية و غير خاضعة لظروف السوق كتحقيق الذات و المركز و غيرها من المنافع المعنوية المرتبطة مباشرة باحتياجات الرأس المال البشري.

خاتمة:

تواجه منظمات الأعمال الحديثة تحديات كبيرة في ظل المتغيرات المستمرة والسريعة التي يشهدها العالم، خاصة ما يتعلق منها بالتغيرات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانفتاح على الأسواق العالمية الرقمية واستخدام التسويق والتجارة الالكترونية تحت ما يسمى بالاقتصاد الذكي المستقبلي، لذلك بات محتوما على هذه المنظمات الاستجابة لهذه المتغيرات برؤية إستراتيجية واضحة تمكنها من الاستثمار في كافة مواردها المتاحة المادية منها والبشرية على حد سواء. لهذا ظهرت فكرة الاهتمام برأس المال المعرفي والموجودات المعرفية وعلى رأسها رأس المال البشري والاستثمار فيه من خلال استراتيجيات تدريبية وتحفيزية وغيرها من السبل التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية والتقدم والتطور. وفي خضم هذه المعطيات تغيرت رؤية إدارة الموارد البشرية في ظل ما تفرضه تحديات الاقتصاد الذكي المبني على عالم الرقمنة وتكنولوجيا المعرفة والمعلومات وباعتباره كمدخل استراتيجي للاستثمار في الرأس المال البشري لمؤسسات الأعمال المعاصرة، الأمر الذي يعكس الإدراك بقيمة العمل الإنساني وضرورة الاستثمار في الرأس المال البشري، وهذا ما أعطى توجهها ذا بعدا آخر لاقتصاد المعرفة المبني على الفكر البشري. إن هذه التطورات التي لحقت المعرفة والتكنولوجيا من جهة وإدارة الموارد البشرية من جهة أخرى هي التي شكلت الثورة الحقيقية للمؤسسات في الفترة المعاصرة، حيث تحولت التنظيمات نتيجة للاكتساب المستمر للمعارف إلى منظمات متعلمة في ظل البيئة الاقتصادية الذكية، فتحولت إلى منظمات متعلمة عن طريق ما تتوفر عليه من كفاءات ومهارات بشرية تحقق التميز والتفوق ودعم التنافسية ضمن الاقتصاد الذكي، لهذا أصبح رأس المال البشري في عصر المعلومات يمثل الثروة الحقيقية للأمم وأساس العملية التنافسية الاقتصادية باعتباره أساس الإبداع والابتكار. وبهذا يظل الرأس المال البشري مورد يصعب استبداله فهو الذي ينتج القيمة المضافة لمداخل المؤسسات إذ ينبغي على المنظمات الحديثة الاستثمار في رأس المال البشري في شكل الإنفاق في التعليم والتدريب والتحفيز كإستراتيجيات تسعى للحفاظ عليها في الساحة الاقتصادية العالمية في ظل التحولات التي يفرضها الاقتصاد المستقبلي ومن أجل مواجهة حدة المنافسة المتنامية في ظله.

وبهذا يظل موضوع الاستثمار في رأس المال البشري محل اهتمام العديد من رجال الأعمال الذين تأكدوا من أن المورد البشري هو السبيل الوحيد لتحقيق الفعالية الاقتصادية للمؤسسة من خلال تحقيق الجودة والميزة التنافسية، ولعل أهم الاستراتيجيات للاستثمار البشري والتي اتخذناها كموجه لنا في هذه الدراسة هي إستراتيجية كل من التدريب والتحفيز باعتبارها أبعاد هامة ينبغي على المؤسسة أن تولي الاهتمام اللازم بها وإعادة تفعيل آليات هذه الاستراتيجيات بغية تحقيق الاستثمار الأنفع في رأس المال البشري الذي أصبح موردا يفوق في أهميته بقية الموارد الأخرى وأن الاهتمام بتدريبه وتحفيزه سيؤدي حتما بالاستثمار فيه من حيث بلوغ تغيير اتجاهاته ومواقفه وتحسين أدائه.

لهذا ينبغي التخطيط ووضع الأهداف الإستراتيجية على المدى القصير في تنظيم وتسيير مثل هذه الاستراتيجيات من خلال توفير الحجم الكافي من النفقات الاستثمارية في هذه الأبعاد الإستراتيجية وغيرها ووضع سياسات ناجعة طويلة ومستمرة وتعديل ما يجب تعديله من أجل تنمية وتطوير طاقات الرأس المال البشري وتحفيزه وكسب ولاء وإشعاره بأهميته وبأنه جزء فاعل لا يتجزأ من المؤسسة بالاعتماد على مناهج مستحدثة وبطرق علمية وعملية تعمل على رفع مستوى إنتاجيته.

المراجع:

- 1- أحمد، ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 2- الحبيب، مصدق جميل: التعليم و التنمية الاقتصادية، الدار الوطنية للتوزيع و الإعلان، بغداد، 1981.
- 3- الدعيمي هدى، زوير مخلف، و آخرون: الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على التنمية البشرية، دار جرير، عمان، 2010.
- 4- العطية ماجدة: سلوك المنظمة، دار الشرق للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 5- جورج، القصيفي: التنمية البشرية، مراجعة نقدية للمفهوم والمضمون، ندوة التنمية البشرية في الوطن العربي، بيروت، 1990.
- 6- خالد عبد الرحمن، الهيتي: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط 1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1999-2000.
- 7- رمضان محمد مقلد، وآخرون: اقتصاديات الموارد والبيئة، ط 1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- 8- سراج وهيب، ستي عبد الحميد: أساليب و سياسات الاستثمار في رأس المال الفكري، مداخلة في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة جامعة الشلف، الجزائر، 2011.
- 9- سعد علي، حمود العنزي: فلسفة تحليل كلفة رأس المال البشري واستثماره، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2006.
- 10- سهيلة محمد عباس، علي حسن علي: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، 1999.
- 11- عادل، حسن: إدارة الأفراد، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1995.
- 12- عبد الرحمن، أسامة: البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية كمدخل إلى دراسة إدارة التنمية في دول الجزيرة المنتجة للنفط، عالم المعرفة، الكويت، 1982.
- 13- علي، السلمي: إدارة الموارد البشرية بالمعرفة، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 1991.
- 14- علي، السلمي: إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة، القاهرة، 1997.
- 15- فيصل، حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 16- كامل، بكري: الموارد البشرية و اقتصادياتها، دار النهضة، بيروت، 1986.
- 17- مؤيد سعيد، السالم: إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تكاملي، ط 1، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 18- محمد العيد، الأشقر: التدريب وإعادة التأهيل، مجلة الصלב العربي، العدد 217، الاتحاد العربي للحديد والصلب، مارس 1993.
- 19- محمد، دهان: الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009.
- 20- نبيل، رسلان: الحوافز في قوانين العاملين بالحكومة و القطاع العام، ط 2، دار النهضة، القاهرة، 1990.
- 21- منذر، المصري: إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في الأردن، المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، الأردن، 1998.

دور الجامعة في تنمية الأستاذ الجامعي -**دراسة استطلاعية لعينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالة - الجزائر.****خالد الخطيب أمال يوب راضية يوسف**

ملخص الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الجامعة من خلال مخابر البحث والمؤتمرات العلمية والتربصات العلمية في تنمية الأستاذ الجامعي، بالإضافة إلى التعرف على مستوى جودة التدريس من وجهة نظر الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة، كما هدفت الدراسة إلى معرفة مدى وجود علاقة ارتباط بين تنمية الأستاذ الجامعي وجودة التدريس بنفس الكلية، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة واستخدامها كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية. تم توزيع الاستبانة على عينة تكونت من (65) أستاذ جامعي بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة. ومن خلال الاستطلاع الميداني والتحليل باستخدام برنامج (SPSS 24) توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج منها: تساهم الجامعة في تنمية الأستاذ بدرجة متوسطة، تفتقر مخابر البحث لدورها اللازم في تنمية الأستاذ الجامعي، مستوى جودة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة قالة مرتفع من وجهة نظر الأساتذة، كما تم التوصل إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين تنمية الأستاذ الجامعي وجودة التدريس بالعينة المبحوثة بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة قالة.

الكلمات المفتاحية: الجامعة، تنمية الأستاذ الجامعي، جودة التدريس، دراسة استطلاعية.

Abstract:

This study aimed to identify the extent of the contribution of the university through research laboratories and scientific conferences, scientific stalking in the development of a university professor, In addition to identify the level of quality of teaching from the point of view of the professors of the Faculty of Economic Sciences and Management Sciences, University of guelma, The study also aimed to know the extent of the correlation between the development of quality and teaching professor in the same faculty, In order to achieve the objective of the study the development of identification and use as an instrument of the initial data collection. The resolution was the distribution of the sample consisted of (65) Professor at the Faculty of Economic Sciences and Management Sciences, University of guelma. And through field reconnaissance and analysis using SPSS program (24) the study to the group results: contribute to the development of a university professor medium, lacked the necessary research laboratories for its role in the development of a university professor, the level of quality of the Faculty of Economic Sciences at the University of guelma high from the point of view of the teachers, and the absence of a correlation between the development of the quality of teaching, professor in the Faculty of Economic Sciences sample discussed the University of guelma.

Keywords: The university, the development of a university professor, teaching quality, prospective study.

مقدمة:

تعتبر الجامعة والتعليم العالي أحد أهم مظاهر التقدم والرقي في العديد من الدول، ويعزوا الكثير من المفكرين أن رقي الكثير من بلدان العالم وتقدمها إنما يعود الفضل فيها إلى منظومتها التعليمية عامة والمنظومة التعليمية خاصة، ومن هنا يصبح لزاما على جميع المعنيين بشؤون التعليم الجامعي فحص برامج التعليم وطرق تدريسه لضمان جودته والتأكد من مواكبته لمستجدات العلوم والتقانة الحديثة واستجابته الفاعلة لمتطلبات التنمية العلمية والتكنولوجية⁽¹⁾. إلا أن نجاح الجامعة يتحدد بمجموعة من العوامل، ولعل أهمها هو الأستاذ الجامعي، والذي يعتبر أهم أركان التعليم العالي، حيث أن نجاح هذا الأخير مرهون بمدى فعالية ذلك الأستاذ. ولما كان التعليم الجامعي غير قادر على مواجهة التحديات التي تواجهه بمعزل عن أعضاء هيئة التدريس فقد بات من

الضروري السعي باتجاه تنمية مهاراتهم على النحو الذي يمكنهم من الاضطلاع بأدوارهم المنسجمة مع متطلبات العصر إضافة إلى تعزيز دورهم الفاعل في تحقيق جودة التعليم ولكي يقوموا بدورهم المهم والحساس بكفاءة واقتدار⁽²⁾. ولعل أهم ما يمكن أن يساهم في تنمية دور الأستاذ الجامعي كرأس مال بشري فاعل في منظومة التعليم العالي: دور مخابر البحث؛ المؤتمرات والملتقيات العلمية الوطنية والدولية وأخيرا التربصات أو التكوينات العلمية بالخارج. وذلك حتى يقوم بوظائفه الأساسية والمتمثلة في البحث العلمي والتدريس وخدمة المجتمع على مستوى كاف من الفعالية، إذ تعد وظيفة التدريس أهم وظائف الجامعة والأستاذ الجامعي وأكثرها فاعلية في تزويد الطلاب بالمعارف اللازمة التي تمكنهم من الاستجابة للتحديات الراهنة والمستقبلية، ويقدر جودة التدريس في التعليم الجامعي بقدر ما نضمن جودة هذه الكفاءات الأمر الذي يؤدي بالجامعة إلى الاضطلاع بمسؤوليتها وحمل رسالتها الرامية إلى تطوير التعليم وخدمة المجتمع والنهوض نحو التقدم العلمي. لذلك جاءت هذه الدراسة لتعالج العلاقة بين عوامل تنمية الأستاذ الجامعي ومدى قدرته على تقديم مستوى من الجودة في التدريس.

أولاً- الإطار المنهجي للدراسة

1- مشكلة الدراسة: إن الجامعة الجزائرية على غرار نظيراتها من الجامعات في العالم توفر سبل تفعيل دور الأستاذ الجامعي كعنصر فاعل في منظومة التعليم العالي، وذلك حتى يقدم أسمى وظيفة وجدت لأجلها الجامعة والأستاذ الجامعي وهي مهمة التدريس. وبناء على هذا؛ فإن السؤال الرئيس الذي نودّ معالجته في هذه الدراسة هو: ما مدى قدرة الأستاذ الجامعي على تقديم جودة في التدريس من خلال ما توفره الجامعة من عوامل تنمية لدوره كعنصر فاعل في منظومة التعليم العالي؟ ويندرج وراء هذا السؤال الرئيس للدراسة الأسئلة الجزئية التالية:

- هل تساهم مخابر البحث، المؤتمرات العلمية والتربصات الخارجية في تنمية الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة ؟
- ما مستوى جودة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة من وجهة نظر الأساتذة؟
- هل توجد علاقة دالة إحصائية بين تنمية الأستاذ الجامعي وجودة التدريس بكلية من وجهة نظر الأساتذة؟

2- فرضيات الدراسة: للإجابة على مشكلة البحث وتساؤلاته الفرعية؛ تم بناء الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: تساهم مخابر البحث والمؤتمرات العلمية الوطنية والدولية والتربصات العلمية بالخارج في تنمية الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة.
- الفرضية الثانية: تتوافر جودة في التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالة من وجهة نظر أساتذة الكلية.
- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تنمية الأستاذ الجامعي من -خلال مخابر البحث والمؤتمرات العلمية والتكوينات الخارجية- وجودة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة قالة.

3- أهمية وأهداف الدراسة: تكتسي هذه الدراسة أهمية بالغة نظرا لما تلعبه الجامعة من دور في تنمية الأستاذ الجامعي، وذلك من خلال مخابر البحث وتنظيم المؤتمرات العلمية الدولية والملتقيات الوطنية بالإضافة

إلى دور التربصات والمنح العلمية بالخارج أو بالدول الأجنبية، حيث أن ما ينتظر من هذه الامتيازات هو تفعيل دور الأستاذ كعنصر فاعل في منظومة التعليم العالي، ولعل أهم فائدة تسعى الجامعة إلى تحقيقها هو جودة التدريس، لذلك فإن الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على مدى مساهمة الجامعة في تنمية الأستاذ الجامعي بالإضافة إلى معرفة مستوى جودة التدريس من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قلمة. ومدى قدرة هذا الأخير على تحقيق جودة التدريس، أي مدى وجود علاقة ارتباط بين تنمية الأستاذ الجامعي وجودة التدريس، بمعنى آخر؛ هل أن ما حصل عليه ذلك الأستاذ قد أثر إيجاباً على جودة التدريس.

أولاً- المفاهيم المفتاحية للدراسة:

1. الجامعة: تعتبر الجامعة أهم مركز لإنتاج المعرفة والأبحاث العلمية⁽³⁾، وللتعليم العالي والجامعة قوة وأهمية خاصة باعتبارها المسؤول الأساسي عن إعداد الشباب وتهيئتهم للحياة وسوق العمل⁽⁴⁾، وتعرف الجامعة بأنها "مؤسسة في قمة النظام التعليمي تجمع بين مختلف التخصصات لها دور أساسي في نشر المعرفة وتكوين مختلف الإطارات التي يحتاجها المجتمع للتطور والتنمية في كل الميادين، لها بناؤها، ميزانيتها وأهدافها التي تتوافق وأهداف المجتمع وسياساته وما يحدث من مستجدات⁽⁵⁾. وتبقى المهمة الأولى للجامعة هي التوصيل الخلاق للمعرفة الانسانية في مجالاتها النظرية والتطبيقية، وتمهيد الظروف الموضوعية بتنمية الخبرة الوطنية التي لا يمكن بدونها أن يحقق المجتمع أي تنمية حقيقية في الميادين الأخرى⁽⁶⁾. وأما الوظيفة الثانية للجامعة هي إنتاج معرفة علمية ذات جودة⁽⁷⁾ (من خلال البحث العلمي).
2. الأستاذ الجامعي: هو العامل الذي يقوم بعملية التدريس في الجامعة على اختلاف تخصصاتهم ومؤهلاتهم العلمية⁽⁸⁾، وهو كل من يعمل ويشغل وظيفة مدرس، أستاذ مساعد، أستاذ، أو أستاذ في أحد الجامعات المعترف بها أو ما يعادل هذه المسميات في الجامعات التي تستعمل مسميات مغايرة⁽⁹⁾.
- وتتحدد وظيفة الأستاذ الجامعي في ثلاث مهام أساسية هي⁽¹⁰⁾: التدريس، البحث العلمي وخدمة المجتمع. وستقتصر هذه الورقة البحثية على دراسة المهمة الأولى للأستاذ الجامعي وهي مهمة "التدريس" نظراً لكونها الوظيفة الأكثر اشتغالا من قبل هيئة التدريس، ومن أهم الوظائف التي تؤديها الجامعات وأكثرها فاعلية وتأثيراً في إعداد الطلبة والجيل المتعلم. وبذلك يتعين على الأساتذة الباحثين إعطاء تدريس نوعي ومحمّن مرتبط بتطورات العلم والمعارف والتكنولوجيا والطرق البيداغوجية والتعليمية ومطابقاً للمقاييس الأدبية والمهنية⁽¹¹⁾.
3. تنمية الأستاذ الجامعي: إن تنمية الأستاذ الجامعي تعني وجود برامج متعددة تقوم في أساسها على إرادة الأستاذ في التطوير والتحديث، وتعمل هذه البرامج على رفع مستوى الأداء عند الأستاذ في مختلف المواقف التدريسية ثم تقييم هذه البرامج ذاتياً لمعرفة ما طرأ على الأستاذ من تحسن، ويمكن تحقيق التنمية المهنية للأستاذ الجامعي من خلال عدة طرق ونذكر - على سبيل المثال لا الحصر - منها⁽¹²⁾:
 - عقد الملتقيات والمؤتمرات العلمية، وإقامة الندوات والمحاضرات؛
 - تبادل الزيارات والخبراء والمختصين وإجراء التربصات العلمية في مختلف الدول؛
 - إقامة حوار مشترك بين أساتذة الجامعات حول الأمور التي تهم التعليم العالي عموماً.

- بالإضافة إلى عقد اتفاقيات علمية مع هيئات ومخابر علمية عالمية بغية تبادل الخبرات والاستفادة منها. وتوفير المختبرات والأجهزة العلمية الحديثة اللازمة لإجراء البحوث وإنتاج ونشر المعرفة.

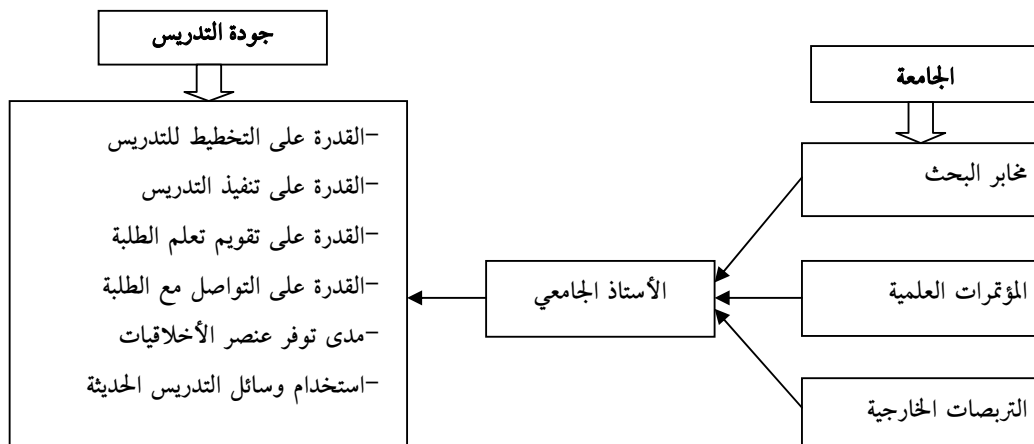
والهدف الأساس من عملية التنمية هو وقوف الأساتذة على أحدث طرق التدريس والوسائل التعليمية وأساليب التقييم والتقويم الحديثة وإضافة معارف مهنية جديدة وتنمية وتأكيد القيم الداعمة لسلوكهم وتنمية الجوانب الإبداعية لديهم على أن يشمل تدريسهم تلك الجوانب الإبداعية وذلك للوصول بالتدريس إلى مستوى من الجودة.

4. جودة التدريس: تتحدد جودة التدريس بأربع مهارات رئيسية تمثل مجموع القدرات التي يمتلكها الأستاذ الجامعي والتي تؤهله للتدريس في الجامعات بكفاءة، وتتعلق هذه القدرات بـ⁽¹³⁾: القدرة على التخطيط للتدريس، القدرة على تنفيذ التدريس، القدرة على تقويم تعلم الطلبة والقدرة على الاتصال والتواصل مع الطلبة. وتحقق جودة التدريس الجامعي من خلال مطابقة السلوك التدريسي لأساتذة الجامعات للمواصفات الجيدة أو مطابقة الممارسات والوظائف التي تم إنجازها مع معايير محددة متعارف عليها⁽¹⁴⁾. كما يلعب الجانب الأخلاقي دوراً هاماً في جودة التدريس خاصة ما يتعلق بأداب وأخلاق البحث العلمي من نزاهة وشفافية وعدالة وموضوعية... الخ.

ثانياً- الدراسة التطبيقية:

(1) الطريقة والإجراءات:

1-1- أنموذج الدراسة: يوضح الأنموذج التالي المبين في الشكل رقم (01) متغيرات الدراسة الميدانية: شكل رقم (1): متغيرات الدراسة - أنموذج البحث الافتراضي -



المصدر: من إعداد الباحثين

1-2 - مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 - قالمة - وعددهم 114 أستاذ جامعي باختلاف درجاتهم العلمية (أستاذ مساعد ب، أستاذ مساعد أ، أستاذ محاضر ب، أستاذ محاضر أ، أستاذ تعليم عالي). وتكونت عينة الدراسة من 65 استبيان تم توزيعها على أساتذة الكلية خلال شهر أكتوبر 2017، وتم استرجاع (61)

استبيان من إجمالي الاستبيانات الموزعة وهو العدد القابل للاستغلال والذي يمثل عينة الدراسة أي بنسبة استرداد بلغت 93,84 %.

1-3 - حدود الدراسة: تمثلت الحدود المكانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قلمة. أما الحدود الزمنية: فقد أجريت الدراسة الميدانية خلال شهر أكتوبر 2017. وتمثلت الحدود البشرية في أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة وعددهم 114 أستاذ.

1-4 - أداة الدراسة: تمثلت أداة الدراسة الرئيسة لجمع البيانات الأولية في الاستبيان، والذي تم تطويره بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع كدراسة (خميس السر، هبة فاروق نوار وفاطمة علي الشيخ) في بناء محور جودة التدريس. صممت الأداة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، بحيث يتراوح المقياس من 1 إلى 5، أي من غير موافق تماماً إلى موافق تماماً كما في الجدول رقم (01):

جدول رقم (01): درجات مقياس الدراسة

التقدير	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
الدرجة	1	2	3	4	5

وتم تقسيمها إلى ثلاثة محاور أساسية هي:

المحور الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية ويضم (الجنس، التخصص العلمي، الدرجة العلمية والخبرة).

المحور الثاني: يتعلق بأبعاد تنمية الأستاذ الجامعي ويضم 3 أبعاد (دور نخابر البحث، دور المؤتمرات العلمية الوطنية والدولية، دور التربصات العلمية الخارجية)، حيث يضم كل بعد خمس عبارات (من 1 إلى 15).

المحور الثالث: يتعلق بمحددات جودة التدريس مجتمعة، ويضم ستة وعشرون عبارة (من 16 إلى 41).

1-5 - صدق وثبات الأداة: يعد الصدق من الشروط التي ينبغي أن تتوافر في الأداة، وتكون الأداة صادقة إذا قاست فعلاً ما وضعت لقياسه، إذ أن صدق الأداة يعني أن تكون عباراتها مناسبة للغرض الذي وضعت لقياسه.

أ- صدق الاتساق الداخلي: يوضح درجة ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له، كما هو مبين في الجدول رقم (02) والجدول رقم (03):

جدول رقم (02): معامل الارتباط 'بيرسون' بين كل فقرة من فقرات أبعاد تنمية الأستاذ الجامعي والدرجة الكلية للبعد

أبعاد تنمية الأستاذ الجامعي					
نخابر البحث		المؤتمرات العلمية		التربصات العلمية الخارجية	
رقم العبارة	معامل الارتباط 'بيرسون'	رقم العبارة	معامل الارتباط 'بيرسون'	رقم العبارة	معامل الارتباط 'بيرسون'
01	**0.800	06	**0.586	11	**0.743
02	**0.785	07	**0.508	12	**0.824
03	**0.939	08	**0.892	13	**0.778
04	**0.692	09	**0.760	14	**0.925
05	**0.643	10	**0.884	15	**0.800

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج (SPSS V24)

جدول رقم (03): معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات أبعاد جودة التدريس والدرجة الكلية للبعد

أبعاد جودة التدريس											
تخطيط التدريس		تنفيذ التدريس		تقويم تعلم الطلبة		التواصل مع الطلبة		الجانب الأخلاقي		حداثة الوسائل	
رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط
16	**0.353	21	**0.522	26	**0.547	31	**0.432	36	**0.788	39	**0.705
17	**0.560	22	**0.547	27	**0.524	32	**0.541	37	**0.905	40	**0.566
18	**0.664	23	**0.560	28	**0.718	33	**0.760	38	**0.914	41	**0.428
19	**0.822	24	**0.620	29	**0.690	34	**0.858	-	-	-	-
20	**0.787	25	**0.664	30	**0.649	35	**0.614	-	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج (SPSS V24)

يتضح من الجدول رقم (03) و(04) أن جميع فقرات المحاور (أبعاد تنمية الأستاذ الجامعي وأبعاد جودة التدريس) تراوحت معاملات ارتباطها مع المحاور التابعة له بين متوسطة وقوية جداً وهو ما يبين أن جميع العبارات تخدم المحاور التابعة لها.

جدول رقم (05): معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد تنمية الأستاذ الجامعي والدرجة الكلية للمحور

مستوى الدلالة	مخاطر البحث	المؤتمرات العلمية	التربصات العلمية الخارجية
0.000	0.000	0.000	0.000
معامل الارتباط بيرسون	**0.623	**0.757	**0.771

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج (SPSS V24)

جدول رقم (06): معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد جودة التدريس والدرجة الكلية للمحور

مستوى الدلالة	البعد الأول	البعد الثاني	البعد الثالث	البعد الرابع	البعد الخامس	البعد السادس
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
معامل الارتباط بيرسون	**0.769	**0.720	**0.759	**0.768	**0.665	**0.556

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج (SPSS V24)

يتضح من الجدول رقم (05) و(06) أن جميع محاور أداة الدراسة تراوحت معاملات ارتباطها بين متوسطة وقوية وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وهو ما يؤكد أن جميع المحاور صادقة لما وضعت لقياسه.

- للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخدام معادلة "ألفا كرونباخ" برنامج (SPSS V24) وقد بلغت درجة الثبات الكلي لأداة الدراسة (0,839) وهي قيمة جيدة وتدل على أن الاستبيان ثابت ويعتمد به وهو ما يؤكد صلاحيته للدراسة التطبيقية، وجاءت النتائج موضحة كما في الجدول رقم (07):

جدول رقم (07): معامل ثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

أبعاد أداة الدراسة	عدد الفقرات	معامل ثبات كرونباخ ألفا
تنمية الأستاذ الجامعي	15	0,837
جودة التدريس	26	0,847
معامل الثبات الكلي للاستبانة	41	0,839

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج (SPSS V24)

1-6 - أساليب المعالجة الإحصائية: تمثلت الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة أداة الدراسة في:

- معادلة "ألفا كرونباخ" لتحديد ثبات أداة الدراسة.
 - حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
 - الإحصاء الوصفي المتمثل في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مستوى مساهمة الجامعة في تنمية الأستاذ الجامعي ومعرفة مستوى جودة التدريس بالكلية من وجهة نظر الأساتذة.
 - معاملات الارتباط "بيرسون" لمعرفة علاقة الارتباط بين أبعاد تنمية الأستاذ الجامعي وجودة التدريس.
- 2- وصف عينة الدراسة من حيث المتغيرات الشخصية (الجنس، التخصص العلمي، الدرجة العلمية والخبرة)

تشير النتائج أن ما نسبته 59٪ من أفراد العينة هم ذكور والباقي 41٪ إناث والذين يتوزعون عددياً 36، 25 على التوالي، أي النسبة الغالبة في عينة الدراسة هم ذكور، أي أن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة يسود فيها عنصر الذكور بنسبة تفوق النصف، في حين نجد أن التخصص العلمي السائد هو العلوم الاقتصادية بنسبة 36٪ تليها علوم التسيير بنسبة 13٪ في حين نجد أن تخصصي العلوم التجارية والمالية والحاسبة لا يمثلان سوى 8٪، 4٪ على التوالي وهذه النتيجة تتعلق فقط بالعينة المدروسة، أما توزيعهم من حيث الدرجة العلمية فنجد أن معظمهم ينتمون إلى فئة أستاذ مساعد أ وأستاذ محاضر ب والذين يمثلان نسبة 39,3٪ و 34,4٪ على التوالي، في حين نجد أن فئة أستاذ مساعد ب لا تمثل سوى 3,3٪. أما فيما يخص الخبرة فنلاحظ أن غالبية أفراد العينة لهم أقدمية وخبرة في التدريس بالكلية تتراوح ما بين 6 و 10 سنوات فقط والذين يمثلون نسبة 37٪ والذين نجد أن توظيفهم تزامن مع إصلاحات النظام الجديد lmd في حين لم تشمل العينة إلا أستاذين من ذوي الخبرة أكثر من 16 سنة والذين ينتمون إلى فئة أستاذ محاضر أ.

3- الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات:

3-1 - النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ينص السؤال: هل تساهم مخابر البحث، المؤتمرات العلمية والتربصات الخارجية في تنمية الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قلمة؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد الثلاثة. حيث تم تحديد معيار عند مناقشة النتائج وفقاً للدرجات المعطاة لفئات الإجابة كما يلي: أقل من 2,33 ضعيف، من 2,34 - 3,67 متوسط، أكثر من 3,68 مرتفع، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (08):

جدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى مساهمة مخابر البحث والمؤتمرات العلمية والتربصات العلمية الخارجية في تنمية الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة من وجهة نظر الأساتذة مرتبة تنازلياً.

الأبعاد	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
مخابر البحث: تساهم في:	1- تطوير إمكانياتك فيما يخص الالتزام بالضوابط العلمية والمنهجية في إعداد البحوث	2.88	1.034	متوسط
	2- الالتزام بأداب وأخلاق ومبادئ البحث العلمي والتقاليد الأكاديمية (شفافية في التقييم، نزاهة، احترام، سرية وأمانة، صرامة، ... الخ).	2.75	1.105	متوسط
	3- الاستفادة والاحتكاك بالأساتذة والخبراء الجزائريين المتواجدين بالخارج أو الأجانب.	2.59	1.006	متوسط
	4- زيادة قدرتك على تطوير إمكانياتك وتحسين جودة أعمالك البحثية.	2.59	1.101	متوسط
	5- زيادة القدرة على التنسيق مع اللجان والمجالس العلمية في بناء استراتيجية وطنية للبحث العلمي.	2.40	0.989	متوسط
المتوسط الحسابي العام للبعد		2.64	0.808	متوسط
المؤتمرات العلمية تساهم في:	1- إتاحة الفرصة لطرح الأفكار وحفز المشاركين لإبداء وجهات نظرهم.	4.08	0.780	مرتفع
	2- تكثيف درجة التواصل مع أهل العلم من الخبراء والمتخصصين	4.06	0.771	مرتفع
	3- تفعيل وإرساء قواعد المناقشة العلمية الجدلية والبناء بين المتدخلين	3.75	0.942	مرتفع
	4- التدريب على الطرق المثلى لتقديم الأعمال البحثية.	3.57	1.024	متوسط
	5- تشجيع التنافس الشريف في إنتاج المعرفة ونشرها.	3.40	1.229	متوسط
المتوسط الحسابي العام للبعد		3.77	0.710	مرتفع
التربصات الخارجية تساهم في:	1- الاحتكاك بجامعة أخرى من أجل تبادل الخبرات.	4.08	0.899	مرتفع
	2- إثراء الخبرة العلمية في مجال التخصص.	4.04	0.883	مرتفع
	3- تحديد المعارف العلمية والبحثية وتعميقها.	4.04	0.762	مرتفع
	4- التعرف على أفكار الآخرين بما يساعد على تحسين إمكانياتك وتكوين أفكار جديدة.	4.01	0.939	مرتفع
	5- الإطلاع عن قرب على الأساليب العلمية الحديثة للبحث العلمي.	3.85	1.137	مرتفع
المتوسط الحسابي العام للبعد		4.00	0.758	مرتفع
الدرجة الكلية لأبعاد تنمية الأستاذ الجامعي		3.47	0.542	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج ((SPSS V24)

يتضح من الجدول رقم (08) أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الامتيازات التي توفرها كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من الانخراط في مخابر البحث والمؤتمرات العلمية الدولية والوطنية

والتربصات العلمية بالخارج لا تساهم إلا بدرجة متوسطة في تنمية أدوارهم كأساتذة جامعيين، حيث بلغ المتوسط العام الخاص بالبعد الأول (2.64) وانحراف معياري (0.808) في حين بلغ المتوسط الحسابي للبعد الثاني (3.77) وانحراف معياري (0.710) أما البعد الثالث فقد بلغ متوسطه الحسابي (4.00) بانحراف معياري (0.758)، وعليه؛ فإن البعد الأكثر مساهمة في تنمية دور الأستاذ الجامعي كعنصر فاعل في منظومة التعليم العالي هو البعد الثالث الخاص بدور التربصات العلمية بالخارج، حيث يرى أفراد العينة أنها تساهم وبدرجة مرتفعة وفي المرتبة الأولى في احتكاكهم بجامعة أخرى من أجل تبادل الخبرات، كما تساهم في تجديد المعارف العلمية والبحثية وتعميقها بالإضافة إلى إثراء الخبرة العلمية في مجال التخصص كما تساعدهم في التعرف على أفكار الآخرين بما يساعد على تحسين إمكانياتهم وتكوين أفكار جديدة. في حين يرى أفراد العينة أن ثاني بعد يساهم في تنمية دورهم كأساتذة باحثين هو البعد الثاني والمتعلق بأهمية المؤتمرات العلمية الدولية والوطنية، حيث عبروا عنها بأنها تساهم وبدرجة أولى في إتاحة الفرصة لطرح الأفكار وحفز المشاركين لإبداء وجهات نظرهم بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.899) كما تساهم بدرجة مرتفعة في تكثيف وزيادة درجة التواصل مع أهل العلم من الخبراء والمتخصصين إذ سجلت هذه العبارة متوسط حسابي بلغ (4.06)، كما لها دور كذلك في تفعيل وإرساء قواعد المناقشة العلمية الجدلية والبناء بين المتدخلين، في حين يرون أنها تساهم بدرجة متوسطة في التدريب على الطرق المثلى لتقديم الأعمال البحثية بالإضافة إلى تشجيع التنافس الشريف في إنتاج المعرفة ونشرها. أما آخر بعد يرى أفراد العينة أنه يساهم في تنمية دورهم كأساتذة فاعلين في منظومة التعليم العالي هو البعد الأول الخاص بدور مخبر البحث، حيث يرون أنها تساهم فقط وبدرجة متوسطة في تطوير إمكانياتهم فيما يخص الالتزام بالضوابط العلمية والمنهجية في إعداد البحوث بمتوسط حسابي (2.88)، تليها الالتزام بأداب وأخلاق ومبادئ البحث العلمي والتقاليد الأكاديمية من شفافية في التقييم، نزاهة، احترام، سرية وأمانة، صرامة... الخ بمتوسط حسابي (2.75).

- أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول أن هذه الأبعاد تساهم بدرجة متوسطة في تنمية الأستاذ الجامعي بالعينة المبحوثة، وعليه؛ فإنه يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على: "تساهم مخبر البحث والمؤتمرات العلمية الوطنية والدولية والتربصات العلمية بالخارج في تنمية الأستاذ الجامعي بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قلمة". وبالتالي يتم رفض الفرضية البديلة والتي تنص على عدم مساهمة للأبعاد الثلاثة تنمية الأستاذ الجامعي، بمعنى أن مساهمة هذه الأبعاد لا ترقى إلى المستوى المطلوب.

3-2- النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: ينص السؤال على: "ما مستوى جودة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قلمة من وجهة نظر الأساتذة؟" وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما هو موضح في الجدول رقم (09):

جدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى جودة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة من وجهة نظر الأساتذة مرتبة تنازلياً.

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفع	0.504	4.50	1- تقوم بجمع المادة العلمية حول موضوع المحاضرة من عدة مراجع.
مرتفع	0.610	4.37	2- تحدّد أساليب التقويم المستخدمة والمناسبة للمقرر.
مرتفع	0.465	4.18	3- تقوم بتحديد الأهداف العامة لتدريس المقرر.
مرتفع	0.734	4.16	4- تقوم بالتحضير الجيد للمحاضرة قبل موعدها بوقت كاف.
مرتفع	0.930	4.00	5- تتوقع أسئلة الطلبة وتجهز نفسك للإجابة عنها.
مرتفع	0.435	4.24	المتوسط الحسابي العام للبعد الأول
مرتفع	0.502	4.54	1- لديك القدرة على ربط موضوع المحاضرة بشواهد من الحياة الواقعية.
مرتفع	0.742	4.31	2- تقوم بضممان خدمة التدريس وفقاً للحجم الساعي المقرر.
مرتفع	0.646	4.31	3- تستخدم الخبرات السابقة المكتسبة كمقدمة للمحاضرة الجديدة.
مرتفع	0.727	3.93	4- تبدأ المحاضرة بعبارات مثيرة للانتباه.
مرتفع	1.046	3.85	5- تستطيع التحكم في الدرس دون الخروج عن نطاق الموضوع المقرر.
مرتفع	0.434	4.19	المتوسط الحسابي العام للبعد الثاني
مرتفع	0.660	4.11	1- تطرح أسئلة مفتوحة لتتعرف على طريقة تفكير كل طالب.
مرتفع	0.956	4.04	2- تنوع في أساليب تقييم الطلبة (مشاركة، بحث، أوراق عمل، تقارير،...).
مرتفع	1.055	3.77	3- تقوم بدراسة إجابات الطلبة وتحلل أنماط وأسباب الأخطاء التي وقعوا فيها.
متوسط	0.990	3.57	4- تعطي الفرصة للطلبة بإعادة تقديم أوراقهم لتصحيح ومناقشة النتائج.
متوسط	0.991	2.81	5- تكتب تعليقات على أوراق الإجابة بشكل يشجع الطالب على تحسين أدائه.
مرتفع	0.587	3.66	المتوسط الحسابي العام للبعد الثالث
مرتفع	0.503	4.47	1- تستخدم لغة سليمة ونطق واضح وصوت مسموع أثناء تقديم المحاضرة.
مرتفع	0.704	4.34	2- ترحب ببقاء الطلبة ومناقشتهم خارج أوقات المحاضرة الرسمية.
مرتفع	0.968	4.27	3- تتقبل ملاحظات الطلبة حول طريقة تدريسي بصدر رحب.
مرتفع	0.716	4.22	4- تنوع في أساليب تقديم المحاضرة بشكل يجذب انتباه الطلبة حول الموضوع
مرتفع	1.086	3.77	5- تحرص على معرفة أسماء الطلاب الذين أدرسهم.

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفع	0.538	4.21	المتوسط الحسابي العام للبعد الرابع
مرتفع	0.527	4.70	1- تحترم الأمانة عند تحضير أسئلة الامتحانات.
مرتفع	0.459	4.70	2- تقوم بتقييم أعمال الطلبة بشكل عادل ومنصف.
مرتفع	0.672	4.45	3- لديك انضباط والتزام في مواعيد المحاضرات سواء الحضور أو الانصراف
مرتفع	0.484	4.62	المتوسط الحسابي العام للبعد الخامس
مرتفع	0.488	4.37	1- تشجع على استخدام تقنيات الحاسب الآلي وشبكة الأنترنت.
مرتفع	0.826	4.18	2- تمتلك القدرة على استخدام وسائل التعليم الحديثة أثناء شرح المحاضرة.
متوسط	1.277	3.03	3- تعتمد على الأساليب التقليدية في طريقة تدريسك: إملاء، تعليم أصم...
مرتفع	0.510	3.86	المتوسط الحسابي العام للبعد السادس
مرتفع	0.352	4.13	المتوسط الحسابي العام للمحور

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج (SPSS V24)

من خلال الجدول رقم (09) يتضح أن أفراد عينة الدراسة من وجهة نظرهم يرون أن جودة التدريس مرتفعة بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (4.13) وانحراف معياري (0.352) حيث أن البعد الذي يعبر أكثر عن جودة التدريس هو البعد المتعلق بالجانب الأخلاقي وقد بلغ المتوسط الحسابي العام له (4.62) وانحراف معياري (0.484) والعبارتين الأكثر تعبيراً عن ذلك هي تقييم أعمال الطلبة بشكل عادل ومنصف واحترام الأمانة عند تحضير أسئلة الامتحانات، كما يلاحظ أيضاً أن جميع أبعاد جودة التدريس بكلية جاءت بدرجة مرتفعة وهذا من وجهة نظر الأساتذة أنفسهم. كما يلاحظ أن بعد التخطيط للتدريس يأتي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.24) ما يدل على أن هناك تحديداً واضحاً للأهداف المتعلقة بالمقرر الدراسي، في حين يأتي بعد الاتصال والتواصل مع الطلبة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.21) أي أن هناك اهتمام واضح بالطلبة من طرف أساتذتهم، أما بعد تنفيذ التدريس فجاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (4.19) يليه بعد مدى الاعتماد على الوسائل الحديثة أو التقنية في التدريس بمتوسط حسابي (3.86) وأخيراً بلغ المتوسط الحسابي لبعد تقويم تعلم الطلبة (3.66) أي ومن خلال النتائج المتعلقة بأبعاد جودة التدريس نجد أن أساتذة الكلية يوافقون بدرجة مرتفعة على جميع هذه الأبعاد، أي أن هناك جودة في التدريس بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة وهذا من وجهة نظرهم.

- أظهرت نتائج الإجابة عن السؤال الثاني أن مستوى جودة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير مرتفع من وجهة نظر الأساتذة. وعليه؛ فإنه يتم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على: "تتوافر جودة في التدريس بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة من وجهة نظر أساتذة الكلية". وبالتالي رفض الفرضية البديلة والتي تنص على عدم توافر جودة في التدريس بكلية محل الدراسة.

3-3 - النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث: ينص السؤال على: "هل توجد علاقة دالة إحصائية بين تنمية الأستاذ الجامعي وجودة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة من وجهة نظر

الأساتذة؟" ولاختبار علاقة الارتباط بين أبعاد تنمية الأستاذ الجامعي مع أبعاد جودة التدريس سيتم حساب معاملات الارتباط "بيرسون" كما هو موضح في الجدول رقم (10):

جدول رقم (10): معاملات الارتباط "بيرسون" بين أبعاد تنمية الأستاذ الجامعي وجودة التدريس

بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة من وجهة نظر الأساتذة

	مخبر البحث	المؤتمرات العلمية	التربصات العلمية	تنمية الأستاذ الجامعي
جودة	معامل الارتباط	-0.177	0.290*	0.139
التدريس	مستوى الدلالة	0.173	0.024	0.286

المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج (SPSS V24)

* دال عند مستوى دلالة (0.05)

ي توضح من خلال الجدول رقم (10) أنه لا توجد علاقة ارتباط بين تنمية الأستاذ الجامعي وجودة التدريس، حيث بلغ معامل الارتباط "بيرسون" القيمة (0.103) وهو غير معنوي عند مستوى دلالة (0.01) إذ تظهر لنا قيمة SIG مساوية للقيمة (0.428) وهي أكبر من مستوى المعنوية. إلا أنه توجد علاقة ارتباط ضعيفة بين البعد الثاني المتعلق بدور المؤتمرات العلمية وجودة التدريس بالكلية، إذ بلغ معامل الارتباط "بيرسون" القيمة (0.290) وهو دال عند مستوى معنوية (0.05)، حيث تظهر قيمة SIG مساوية للقيمة (0.024) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05). أي أن هناك دور للمؤتمرات العلمية الدولية والوطنية في تحسين جودة التدريس بالعينة المدروسة وهذا ما عبر عنه أفراد العينة. وبذلك نستنتج أن مخبر البحث والتربصات العلمية بالخارج لا تساهم في تحسين جودة التدريس حسب آراء أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة.

- أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين تنمية الأستاذ الجامعي - من خلال الأبعاد الثلاث - وجودة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة، وعليه؛ فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تنمية الأستاذ الجامعي من - خلال مخبر البحث والمؤتمرات العلمية والتربصات العلمية بالخارج - وجودة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة". وبالتالي قبول فرضية النفي البديلة والتي تنص على عدم وجود علاقة ارتباط بين تنمية الأستاذ الجامعي - من خلال الأبعاد الثلاث - وجودة التدريس بنفس الكلية. إلا أنه توجد علاقة ارتباط وحيدة وعند مستوى معنوية (0.05) بين دور المؤتمرات العلمية وجودة التدريس، حيث يتضح ذلك من خلال الجدول رقم (10)، أي أن المؤتمرات العلمية لها أهمية ضعيفة في تحسين جودة التدريس من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة. ويمكن أن يعزى سبب عدم وجود علاقة ارتباط إلى أن الأساتذة لا يُوظفون ما استفادوا منه في عملية التدريس أو أنهم يرون أنه لا توجد فائدة حقيقية من مخبر البحث والمؤتمرات العلمية والتربصات ومنح تحسين المستوى بالخارج.

نتائج الدراسة: بعد معالجة موضوع الدراسة تم التوصل إلى بعض النتائج يُذكر منها:

- يرى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قالة أن مخبر البحث لا تساهم إلا بدرجة متوسطة في تنمية الأستاذ الجامعي حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.64) في حين دلت آراؤهم أن هناك مساهمة مرتفعة للمؤتمرات العلمية والتربصات الخارجية في تنمية دورهم كأساتذة باحثين؛

- يرى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قلمة أن هناك درجة مرتفعة لجودة التدريس بالكلية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (4.13) وانحراف معياري (0.352) وهذا من وجهة نظرهم؛
- كما تم التوصل إلى أنه لا توجد علاقة ارتباط بين تنمية الأستاذ الجامعي من خلال الأبعاد الثلاث وجودة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة قلمة.
- إن جودة التدريس لا تتوقف فقط على بعد التخطيط للتدريس وتنفيذه وتقويم الطلبة واستخدام التقنيات الحديثة ... بل أيضا تتطلب توفر الجانب الأخلاقي والذي يشمل الأمانة العلمية والنزاهة والشفافية... الخ.

توصيات الدراسة:

- ضرورة تفعيل دور مخابر البحث كقاعدة للبحث العلمي وليس مكانا يلتقي فيه الأساتذة أو مقرا لنسخ الدوريات أو طبع الشهادات؛
- ضرورة الاستفادة من المؤتمرات العلمية والملتقيات كأساس لنقل المعرفة ونشرها والتعرف على المتخصصين في ميدان البحث العلمي بدل أن تكون غاية فقط للحصول على شهادات تستغل للتوظيف أو الترقية؛
- كذلك ضرورة الاستفادة من التربصات والمنح العلمية بالخارج كفرصة للاحتكاك بالجامعات وأهل العلم والباحثين بدل أن تكون فقط لغرض النزاهة أو غير ذلك؛
- إن جودة التدريس لا تتوقف على عنصر دون آخر بل هي تتطلب الإلمام بجميع الجوانب سواء التخطيط أو التنفيذ أو تفعيل عنصر التواصل مع الطلبة أو إدخال أكثر لعنصر التكنولوجيا... وأكثر من ذلك ضرورة التوجه نحو الجانب الأخلاقي في عملية التدريس، وهذا ما لمسناه من خلال آراء العينة المبحوثة.

الهوامش:

- 1- جريو داخل حسن، دراسات في التعليم الجامعي، مجلة التعريب، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، دمشق، العدد السادس، 1993، ص 39.
- 2- ليلي زرقان، اقتراح بناء برنامج تدريبي لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء معايير الجودة في التعليم العالي بجامعة سطيف نموذجاً، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة تربوية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة سطيف، 2013، ص 3.
- 3- ليلي بن ونيسة، جيلالي بن عبو، واقع جودة التعليم العالي في الجزائر من منظور التصنيفات الدولية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، عدد 01 / 2015، ص 109.
- 4- صباح غربي، دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات الإدارية بجامعة بسكرة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، 2014، ص 53.
- 5- ليلي زرقان، إصلاح التعليم العالي الراهن LMD ومشكلات الجامعة الجزائرية دراسة ميدانية، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة سطيف، العدد 16، 2012، ص 4.
- 6- أيمن يوسف، تطور التعليم العالي: الإصلاح والآفاق السياسية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع السياسي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة بن يوسف بن خدة، 2008، ص 28.

- 7- عبد العزيز حداد، نحو بناء نسق لتقييم الجودة البحثية في الجامعة الجزائرية، الملتقى الوطني: آفاق الدراسات العليا والبحث العلمي في الجامعة الجزائرية، جامعة الجزائر 1، أيام 23-24-25-26 أفريل 2012، ص193.
- 8- رضوان بواب، الأداء الوظيفي والاجتماعي للأستاذ الجامعي في نظام ((LMD، تاريخ الاطلاع: 2017/10/11، من الموقع:
<https://revues.univ-ouargla.dz/index.php/numero-21ssh/2741-lmd.html>
- 9- ليث حمودي ابراهيم، مدى ممارسة الأستاذ الجامعي لأدواره التربوية والبحثية وخدمة المجتمع بصورة شاملة، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد الثلاثون، ص198، تاريخ الاطلاع: 2017/11/03، من الموقع:
<https://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=29540>
- 10- أحمد فلوح، مواصفات أساتذة الجامعة من وجهة نظر الطلبة، أطروحة دكتوراه في علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 2013، ص46.
- 11- مرسوم تنفيذي رقم 08-130 مؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1429هـ الموافق 3 مايو 2008، يتضمن القانون الأساسي الخاص بالأستاذ الباحث، الباب الأول، الفصل الثاني، المادة 4، ص19.
- 12- سليم صيفور، أهمية التنمية المهنية لأساتذة التعليم الجامعي بالجزائر كمحدد للأداء الوظيفي، ص5، تاريخ الاطلاع: 2017/10/20، من الموقع:
platform.almanhal.com/files/2/82541
- 13- خالد خميس السر، تقويم جودة مهارات التدريس الجامعي لدى أساتذة جامعة الأقصى في غزة، ص287، تاريخ الاطلاع: 2017/10/09، من الموقع:
https://www.alaqsa.edu.ps/site_resources/aqsa_magazine/files/25.pdf
- 14- هبة فاروق نوار، فاطمة على الشيخ، الجودة في التدريس الجامعي، ورقة عمل مقدمة ضمن أعمال ملتقى التطوير والجودة الأول المنعقد في جامعة جازان، يومي 06 و 07 ديسمبر 2011، ص17.

التدريب الرقمي كسبيل لتنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة

د. خلوفي وهيبه أ. قرقاد عادل أ. رجيمي عيسى

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور التدريب الإلكتروني في تنمية وتطوير أداء الموارد البشرية، وضمان تكيفها مع التغيرات العالمية والمساهمة في بناء ميزتها التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، من خلال التطرق لأهمية وأهداف وخصائص التدريب الإلكتروني، وكذا متطلبات تطبيقه في المؤسسات والإدارات. وقد خلصت الدراسة إلى أن للتدريب الإلكتروني مجموعة من الخصائص والمتطلبات تجعله يختلف عن الطرق التقليدية في التدريب، كما أن له مجموعة من العوامل التي يجب مراعاتها لضمان تحقيق أهدافه في تنمية مهارات وأداء المورد البشري. **الكلمات المفتاحية:** المورد البشري، تنمية المورد البشري، التدريب الإلكتروني، اقتصاد المعرفة.

Abstract :

This study aimed to shed light on the role of electronic training in the development and performance of human resources, Ensuring their adaptation to global changes and contributing to building their competitive advantage, By addressing the importance, objectives and characteristics of e-training, As well as the requirements for its application in institutions and departments.

The study concluded that electronic training has a range of characteristics and requirements that make it different from traditional methods of training, It also has a set of factors that must be taken into account to ensure that its objectives are achieved in developing the skills and performance of the human resource.

Keywords:

Human resource, Development of human resource, Electronic Training, Knowledge economy.

مقدمة:

يشهد العالم المعاصر تطوراً نوعياً وكامياً غير مسبوق في مجالات تقنية المعلومات، كما وتشهد المجتمعات البشرية تغيرات سريعة في كل المجالات وعلى رأسها تقنيات وأساليب التعليم والتدريب، مما يفرض على مختلف المؤسسات والإدارات وأيضاً القيميين على مراكز تنمية الموارد البشرية والتدريب مواكبة تلك التطورات، ورسم الخطط لدمج التقنيات الحديثة لا سيما التدريب الإلكتروني في منظومتها.

لقد تزايد الاهتمام بالتدريب الإلكتروني للموارد البشرية باعتبارها أساس النشاط الإنتاجي والاقتصادي وأتمن عناصر العمل والإنتاج، فبالرغم من أن جميع الموارد المادية كرأس المال، والتجهيزات.. الخ ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات، إلا أن الموارد البشرية تعتبر أهمها، لأنها هي التي تقوم بعملية الإبداع والابتكار، كما أنها العنصر الحاسم في تحسين أداء المؤسسة واتخاذ القرارات التي تهيئ لها فرص النجاح والانطلاق، وبالتالي فإن تطبيق التدريب الإلكتروني يعد فرصة متميزة للارتقاء بأداء الموارد البشرية للمؤسسة وزيادة كفاءتها في القيام بمهامها وهو ما ينعكس في الأخير على تحسين أداء المؤسسة وزيادة قدرتها على المنافسة في ظل عالم اقتصادي مبني على المعرفة.

إشكالية البحث: ما هو دور التدريب الإلكتروني على تطوير وتنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة؟

ولإبراز معالم الإشكالية الرئيسية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم تنمية الموارد البشرية؟
- ما هو مضمون التدريب الإلكتروني وما هي خصائصه مقارنة بالتدريب التقليدي؟
- ما هي إيجابيات التدريب الإلكتروني وما هي معوقات الموارد البشرية لتطبيقه؟
- ما هي متطلبات التدريب الإلكتروني لتنمية الموارد البشرية؟

أهداف البحث: تكمن أهمية هذه الورقة البحثية في تسليط الضوء على دور التدريب الإلكتروني كأحد الطرق الكفيلة لضمان تحسين أداء المورد البشرية في المؤسسات وزيادة قدرتها على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالشكل المناسب والمطلوب لتلبية احتياجات المؤسسات.

تقسيمات البحث: قسم البحث إلى المحاور الرئيسية التالية:

المحور الأول: مدخل لمفهوم تنمية الموارد البشرية

المحور الثاني: التدريب الرقمي خصائصه، أهدافه وأهميته للموارد البشرية

المحور الثالث: إيجابيات ومعوقات تدريب الموارد البشرية إلكترونياً

المحور الرابع: متطلبات التدريب الإلكتروني ودوره في تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة

المحور الأول: مدخل لمفهوم تنمية الموارد البشرية

1- تعريف الموارد البشرية: يعتبر مصطلح الموارد البشرية مصطلحاً حديثاً، حيث حل محل الأفراد الذين كان سائداً أو القوى العاملة، ولقد كانت سنة 1970 نقطة التحول التدريجي عندما قامت الجمعية الأمريكية لإدارة الأفراد إلى اعتبار الأفراد كأصول من أصول المؤسسة، وبالتالي فهم موارد كباقي الموارد التنظيمية الأخرى، وهذا ما أكدته البحوث والدراسات في مجال العلوم السوسولوجية والسلوكية على اعتبار الأفراد موارد وليسوا مجرد أناس يتحركون ويتصرفون فقط على أساس مشاعرهم وعواطفهم.

ولذلك فقد حظي مفهوم رأس المال البشري باهتمام الباحثين لما يلعبه من دور مهم في بناء المنظمات وكيفية تشغيلها ونجاحها واستمراريتها، ومن التعارف نستعرض بعض منها فيما يلي:

تعرف الموارد البشرية بأنها "مجموع المعارف التي تمتلكها المنظمة وتكمن في عقول العاملين فيها".⁽¹⁾

كما تعرف أيضاً بأنها: المعارف والمؤهلات والكفاءات وكل المميزات الأخرى التي يمتلكها الفرد أو يكتسبها والتي من شأنها أن تمده بمزايا اجتماعية واقتصادية وشخصية، تحقق له الرفاه الفردي والاجتماعي والاقتصادي".⁽²⁾

وتعرف الموارد البشرية أيضاً بأنها: أهم عناصر العمل والإنتاج، فعلى الرغم من أن جميع الموارد المادية ذات أهمية بالغة في بناء المؤسسات إلا أن المورد البشري يعتبر أهمها، ذلك لأنه هو الذي يقوم بعملية الابتكار والإبداع وهو الذي يصمم العمل ويشرف على تأديته ورقابة جودته وهو المسؤول عن وضع الأهداف والاستراتيجيات التي تتناسب وطبيعة نشاط المؤسسة فبدون موارد بشرية فعالة لا يمكن اكتمال أهداف المؤسسة ورسالتها".⁽³⁾

أما وظيفة الموارد البشرية داخل المؤسسات فهي تعرف بأنها الوظيفة التي تلم بمجموعة النشاطات والتفاعلات الإنسانية والتدفقات المادية والطاقات والمعلومات الموجهة نحو:

- الحصول واستعمال وتطوير وتحفيز الموارد البشرية (رأس المال البشري) من أجل تحقيق عملية التحويل في المؤسسة؛

(1)- ناصر محمد سعود، وآخرون، "إدارة المعرفة"، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 240.

(2)- إبراهيمي نادية، "دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة، دراسة حالة جامعة المسيلة"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013، ص 4.

(3)- مدحت محمد أبو النصر، "إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة"، مجموعة النيل العربية، مصر، 2007، ص 32.

- حل المشاكل المرتبطة بالعلاقات المتداخلة بين الأفراد ومحيط العمل (التكنولوجيا، البيئة، الأهداف) وإدارتها من أجل تحقيق أحسن دمج لأفراد بمؤسساتهم ويتمثل دورها أيضا في النظام البشري للمؤسسة.

2- مفهوم تنمية الموارد البشرية:

يقصد بتنمية الموارد البشرية زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى البشرية القادرة على العمل في جميع المجالات، والتي يتم اقتنائها واختيارها على ضوء ما جرى من اختبارات مختلفة بغية رفع كفاءتها الإنتاجية إلى أقصى حد ممكن،⁽¹⁾ أو هي كما عرفها محمد اللوزي عملية إعداد العنصر البشري إعدادا صحيحا بما يتفق واحتياجات المجتمع على أساس أنه بزيادة معرفة وقدرة الإنسان يزداد ويتطور استغلاله للموارد البشرية للموارد الطبيعية، فضلا عن زيادة طاقاته وجهوده.⁽²⁾

كما أن تنمية الموارد البشرية هي مجموعة من البرامج والوظائف والأنشطة المصممة لتعزيز كل من أهداف الفرد والمنظمة والموارد البشرية اصطلاحا يعتبر حديثا: حيث اتخذ مضمون الموارد البشرية دلالات تختلف عما كان عليه مضمون إدارة الأفراد وذلك لأن الفلسفة الإدارية التي ينهض بها كل من المهتمين بها قد عرفت تغييرات جوهرية⁽³⁾. وتهدف تنمية الموارد البشرية إلى مساعدة العاملين على مواجهة التحديات التي تخلقها التطورات التكنولوجية وغيرها من أنواع التطور في بيئة العمل، وتستهدف أيضا معاونتهم على التكيف إزاء المتطلبات الجديدة لتحقيق مستويات الأداء المطلوبة للبقاء والحفاظ على القدرة التنافسية للمؤسسة.⁽⁴⁾

المحور الثاني: التدريب الإلكتروني خصائصه، أهدافه وأهميته للموارد البشرية

1- مفهوم التدريب الإلكتروني وخصائصه:

التدريب عموما هو عملية تبادلية لتعليم وتعلم مجموعة من المهارات والمعارف والأساليب المتعلقة بالعمل، وهو نشاط لنقل المعرفة إلى مجموعة أو مجموعات من الأفراد يعتقد أنها مفيدة لهم ويقوم المدربون بالمساعدة على صقل مهارات المتدربين، وهو عبارة عن نقل المعرفة وتطوير المهارات⁽⁵⁾.

كما يعرف التدريب أيضا بأنه: نشاط تعليم من نوع خاص، فهو نشاط معتمد تمارسه المؤسسة بهدف تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها.⁽⁶⁾

(1)- حفيظي نور الدين وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2018، ص 67.

(2)- موسى اللوزي، التنمية الإدارية المفاهيم، الأسس، التطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 87.

(3)- علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للنشر، الجزائر، 2002، ص 17.

(4)- نعيمة بارك، تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في الزائر- الواقع والمأمول، ص 04، من الموقع الإلكتروني: <https://platform.almanhal.com/Files/2/97698>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 20/03/2018.

(5)- ياغي محمد، التدريب الإداري في تحقيق الميزة التنافسية (نظرة مستقبلية)، مركز الاستشارات والخدمات الفنية والدراسات، عمان، الأردن، 2005، ص 117.

(6)- سعاد نايف البرنوطي، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 443.

أما التدريب الإلكتروني فيعرف على أنه: "التعليم الذي يستهدف إيجاد بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنيات الحاسب الآلي والإنترنت وتمكن الطالب من الوصول إلى مصادر التعلم في أي وقت ومن أي مكان"⁽¹⁾.

كما يعرف أيضاً بأنه: "تقديم محتوى تعليمي (إلكتروني) عبر الوسائط المعتمدة على الكمبيوتر وشبكاته إلى المتعلم بشكل يتيح له إمكانية التفاعل النشط مع هذا المحتوى ومع المعلم ومع أقرانه سواء كان ذلك بصورة متزامنة أم غير متزامنة ، وكذا إمكانية إتمام هذا التعلم في الوقت والمكان وبالسعة التي تناسب ظروفه وقدراته، فضلاً عن إمكانية إدارة هذا التعلم أيضاً من خلال تلك الوسائط"⁽²⁾.

وفي تعريف آخر التدريب الإلكتروني هو: "العملية التي يتم فيها تهيئة بيئة تفاعلية غنية بالتطبيقات المعتمدة على تقنية الحاسب الآلي وشبكاته ووسائطه المتعددة، التي تمكن المتدرب من بلوغ أهداف العملية التدريبية من خلال تفاعله مع مصادرها، وذلك في أقصر وقت ممكن، وبأقل جهد مبذول، وبأعلى مستويات الجودة من دون تقييد بمحدود المكان والزمان"⁽³⁾.
ويمكن توضيح الفرق بين التدريب الإلكتروني والتدريب التقليدي من خلال الجدول الموالي

الشكل رقم (01): الفرق بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني

وجه المقارنة	التدريب التقليدي	التدريب الإلكتروني
المدرّب	المدرّب ناقل للمعرفة وملقّن	المدرّب مشارك وأحياناً متعلم
المتدرب	المتدرب هو الأساس	المتدرب هو الأساس
المحتوى	ثابت لفترة طويلة	متغير ومتجدد باستمرار
المعرفة	حفظ، تذكّر، تراكم الحقائق	استفسار، ابتكار
التركيز	التركيز على كمية المادة المقدمة	التركيز على نوعية المادة المقدمة
الوصول والانتشار	محدود جغرافياً	واسع الانتشار زمنياً وجغرافياً
التكلفة	مرتفعة	متوسطة

المصدر: <http://bakkah.net.sa/ar/e-learning>

وتخضع عملية التدريب عموماً لعدة اعتبارات وجب مراعاتها لضمان نجاحه، وتتمثل تلك الجوانب في:⁽⁴⁾

- تحديد الوقت المناسب للتنفيذ البرنامج.
- موعد بدء وانتهاء البرنامج.
- يجب أن يتوفر الوقت الكافي لتنفيذ البرنامج التدريبي والذي يتفق مع طبيعة البرنامج وعدد الموضوعات التي يشملها ومدى أهميتها، كذلك تتوقف طول فترة التدريب على طبيعة ومستوى المتدربين.

(1)- لوئيس علي، باسمينة اشعلال، "دور التعليم الرقمي في تحسين الأداء لدى المعلم والمتعلم (البيئة المهنية نموذجاً)"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة البليدة 2، الجزائر، ص 414.

(2)- حسن حسين زيتون، "رؤية جديدة في التعليم" التعلم الإلكتروني: المفهوم ، القضايا التطبيق ، التقييم ، الدار الصوتية للتربية، المملكة العربية السعودية، 2005.

(3)- جميل إطميزي، "دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية العربية"، المؤتمر العربي الدولي لتقنية المعلومات، الأردن، 2014، ص 239.

(4)- خالد عبد الرحيم الهيتي، "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 246.

- يتم توزيع الوقت الكلي للبرنامج على الموضوعات وعلى الأساليب التدريبية التي تتضمنها.
- تحديد مكان تنفيذ البرنامج التدريبي حيث قد يتم تنفيذ البرنامج التدريبي أما داخل المؤسسة أو خارجها.

2- أهداف التدريب الإلكتروني، أهميته وأنواعه:

2-1- أهداف التدريب الإلكتروني: تكمن أهم أهداف التدريب الإلكتروني في مساعدة المؤسسات على تعديل الطرق التقليدية في تنمية مواردها البشرية، بحيث يتم تهيئة المتدربين لإنتاجية أكبر في مجتمع المعرفة باستخدام التقنيات المعاصرة أثناء التدريب وإعدادهم لتوظيفها بصورة فعالة في سوق العمل، كما يهدف التدريب الإلكتروني لمواكبة التحديث المتسارع في مناهج التدريب وتصميمها ومحتواها وأساليبها، فيتيح فرص مرنة وميسرة للقيام بذلك باستمرار باستخدام البيئات التدريبية الافتراضية.⁽¹⁾

كما أن للتدريب الإلكتروني أهداف عديدة تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلاله وتتمثل في:⁽²⁾

- مساعدة المؤسسات بتعديل الطرق التقليدية في تنمية مواردها البشرية؛
- تهيئة المتدربين لإنتاجية أكبر في مجتمع المعرفة باستخدام تقنيات حديثة؛
- مواكبة التحديث المتسارع في مناهج التدريب، تصميمها ومحتواها وأساليبها؛
- تمكين المتدرب من التدريب بأقل تكلفة وجهد ووقت؛
- زيادة وتوسيع قاعدة المشاركة في برامج التدريب نتيجة لمرونة أسلوب التدريب الإلكتروني؛
- تبادل الخبرات بين فئات المعنيين من إداريين وأكاديميين.

2-2- أهمية التدريب الإلكتروني: تكمن أهمية التدريب الإلكتروني مقارنة بأسلوب التدريب التقليدي، على صعيدين هما كالتالي:⁽³⁾

أ- بالنسبة للمؤسسة:

- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي، إذ أن اكتساب العاملين المهارات والمعارف لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وتقليص الوقت الضائع والمواد المادية المستخدمة في الإنتاج؛
- يساهم في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل بالمؤسسة؛
- يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمؤسسة وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المؤسسة منهم من أهداف؛
- يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية وفق أساليب حديثة؛
- يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة؛

(1)- علي بن شرف الموسوي، 'التدريب الإلكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي'، ندوة مقدمة حول تطبيقات التقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب، كلية التربية قسم تقنيات التعليم، جامعة الملك سعود، السعودية، 12-14 أبريل 2010، ص3.

(2)- زرقين عبود، جباري شوقي، 'التدريب الإلكتروني مفهوم جديد لتنمية الموارد البشرية'، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد السابع، كلية العلوم الاقتصادية التجارة وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2009، ص303.

(3) - عباس محمد سهيلة، 'إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)'، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 187.

- يساهم في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية وبذلك يدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين وبينهم وبين الإدارة.
- ب- بالنسبة للمورد البشري: وتمثل فيما يلي: (1)
- مساعدتهم في تحسين فهمهم للمؤسسة وتوضيح أدوارهم فيها؛
- مساعدتهم في حل مشاكلهم في العمل؛
- يطور وينمي الدافعية نحو الأداء ويخلق فرصا للنمو والتطور لدى العاملين؛
- مساعدتهم في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما؛
- يساهم في تنمية القدرات الذاتية للإدارة والرفاهية لدى العاملين.

2-3- أنواع التدريب الإلكتروني: هناك ثلاثة أنواع رئيسية للتدريب الرقمي وهي:

- أ- التدريب المتزامن: وهو التدريب الإلكتروني يجتمع فيه المدرب مع المتدربين في آن واحد ليتم الاتصال المتزامن بالنص أو الصوت والصورة، حيث تتوفر عملية التفاعل المباشر بينهما مثل تبادل الحوار من خلال المحادثة الفورية -الدردشة، ومن المزايا لهذا النوع من التدريب أن المدرب يستطيع أن يحصل على التغذية المرتدة من المتدربين بشكل مباشر.
- ب- التدريب الإلكتروني غير المتزامن: لا يشترط هذا النوع من التدريب الإلكتروني إلى وجود المدرب والمتدرب في نفس الوقت للتدريب، فالمتدرب يستطيع التفاعل مع المحتوى التدريبي من خلال التدريب الإلكتروني، كأن يرسل رسالة إلى المدرب يستفسر فيه عن شيء ما ثم يجيب عليه المدرب في وقت لاحق، وهذا التدريب غير المتزامن يمكن المدرب من وضع خطة تدريب وتقويم على موقع التدريب ثم يدخل المتدرب للموقع في أي وقت ويتبع إرشادات المدرب في إتمام التدريب دون أن يكون هناك اتصال متزامن مع المدرب، ومن إيجابيات هذا النوع أن المتدرب يأخذ تدريبه حسب الوقت المناسب له وفي المكان المناسب له، وكذلك المدرب، ومن إيجابيات هذا النوع أن التدريب يأخذ تدريبه حسب الوقت المناسب له وفي المكان المناسب له، وكذلك يستطيع المتدرب إعادة دراسة المادة التدريبية والرجوع إليها إلكترونياً كلما احتاج ذلك. (2)

- ج- التدريب المتمازج أو المدمج: أي الدمج بين التدريب الشبكي والتدريب غير الشبكي، حيث يدمج المدرب بين التدريب التقليدي والتدريب الإلكتروني ويقصد به أيضاً التدريب الخليط، أي المزج بين أدوار المدرب التقليدي في القاعة التدريبية التقليدية مع القاعات التدريبية الافتراضية والمدرب الإلكتروني. (3)

المحور الثالث: إيجابيات ومعوقات تدريب الموارد البشرية إلكترونياً

1. إيجابيات التدريب الإلكتروني للموارد البشرية: يسعى التدريب الرقمي أن يقدم العديد من المزايا التفاعلية وإمكانية التكوين والتدريب في الأوقات المناسبة للمتدرب، إضافة إلى ذلك فإن التدريب الرقمي يساعد الشركات على تخفيض النفقات الخاصة بالتدريب، وحسن استغلال الميزانيات المخصصة للتدريب في تطوير الكفاءات العملية للموارد البشرية بدلا من إيقافها في تذاكر السفر والإقامة وغيرها من أوجه الإنفاق المتعددة وغير المفيدة في مجالات التدريب الرقمي.

(1)- المرجع نفسه، ص 188.

(2)- جميل إمطيزي، مرجع سبق ذكره، ص 242.

(3)- حنان سليمان الزنبقي، "التدريب الإلكتروني"، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011، ص 18.

- ويمكن تلخيص فوائد التدريب الرقمي في الآتي:⁽¹⁾
- تقليل تكلفة التدريب ورفع كفاءة المتدربين؛
 - ينشئ التدريب الرقمي علاقة تفاعلية بين المتدربين والمدرّب؛
 - يمكن للمتدرب أن يصل للحقيبة التدريبية في أي وقت وفي أي مكان؛
 - يشجع المتدربين على تصفح الانترنت من خلال استخدام الروابط التشعبية للوصول إلى معلومات إضافية حول موضوع الدرس؛
 - يطور قدرة المتدرب على استخدام الحاسب الآلي والاستفادة من الانترنت مما يساعده في مهنته المستقبلية؛
 - يحشع المتدرب على الاعتماد على نفسه والوصول إلى مرحلة بناء المعرفة ذاتيا؛
 - زيادة ثقة المتدرب في نفسه؛
 - يسمح للمدربين بالاحتفاظ بسجلات المتدربين والعودة لها في أي وقت وفي أي مكان؛
 - الوقت والمنهج والتمارين تعتمد على مستوى ومهارات المتدرب وليس على معدل المجموعة، فالمتدرب الأقل مستوى لديه وقت لرفع مستواه والمتدرب المتميز يستطيع التقدم دون انتظار الأقل مستوى.
2. معوقات تدريب المورد البشري الالكتروني: مما لا شك فيه أن أي برنامج لا يخلو من السلبيات والمعوقات التي تقف أمام تطبيقه تطبيقا سليما كاملا، ومن بين معوقات التدريب الالكتروني ما يلي:
- إن تأهيل الموارد البشرية في ظل عصر التكنولوجيا والمعلومات تعترضه مجموعة من العراقيل التي تحد من فاعليتها، ويمكن أن نبرز أهم المعوقات التي تواجه تعليم المورد البشري في ظل هذه البيئة في النقاط التالية:⁽²⁾
- وجود نسبة كبيرة من العمالة تعاني من الأمية المعلوماتية أو الأمية الالكترونية، كما أن بعض القيادات في المنظمات تعتمد على كبار السن دون صغار السن الذين هم على دراية كاملة بكيفية التعامل مع تقنيات العصر ومنها الحاسب الآلي والشبكات المعلوماتية.
 - عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته.
 - عدم توفر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
 - عدم توفر بنية أساسية فنية جيدة.
 - الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.
 - عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.

المحور الرابع: متطلبات التدريب الالكتروني ودوره في تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة

لقد أضحت المعرفة ثروة دائمة الأثر والتطوير، فهي ثروة لا تنضب مادام العقل البشري قادرا على الابتكار والتطوير، وهو ما جعلها عاملا فعالا في بناء اقتصاد الدول لما تضيفه من قيم للمنتجات الاقتصادية التي تخضع للمسات التطوير. ومن ثم فإن إنتاج هذه الثروة يتوقف على قدرة الموارد البشرية على ابتكارها وتجديدها وعلى تحسينها واستثمارها لتماشى مع

(1)- ومان محمد توفيق، تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية، دراسة في الأبعاد السوسيو-تقنية، حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015/2016، ص 146.

(2)- حفيظي نور الدين وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص، 139-144.

خصائص العولمة الحالية، فالاقتصاد المعرفة هو اقتصاد المنتجات الذكية. بحيث تشكل تلك المعرفة (سواء ما يعرف بالمعرفة الصريحة التي تشمل على قواعد البيانات والمعلومات والبرمجيات وغيرها)، أو المعرفة الضمنية (التي يمثلها الموارد البشرية بخبراتهم ومعارفهم وعلاقاتهم وتفاعلاتهم مصدرا رئيسيا لثروة المجتمع ورفاهيته).⁽¹⁾

وباعتبار الموارد البشرية من أهم عناصر المعرفة فتنميتها وتطويرها يقتضي وضع استراتيجيات لتمكينها من استيعاب التكنولوجيا الحديثة، فتحسين العمل والارتقاء بالعنصر البشري يحتاج إعادة التفكير في الأساليب والأنظمة والإجراءات المتبعة لإدارة الموارد البشرية وتنميتها وتوظيفها بكفاءة وفعالية، ويتطلب ضرورة إنشاء قاعدة معرفية متكاملة لنجاح التخطيط والتنفيذ والمتابعة أثناء مرحلة الانتقال من الوضع السائد إلى الوضع المستحدث. فالعمل على تحديث التنمية للموارد البشرية يتطلب المشاركة الفعالة لكافة العاملين في المنظمة بهدف تحقيق الأهداف المنشودة ليحدث التمازج بين تنمية الموارد البشرية والتكنولوجيا للوصول إلى بناء منظمات قوامها المعرفة الرقمية.⁽²⁾

ويعد التدريب الإلكتروني خيار استراتيجي لتنمية وتطوير الموارد البشرية نظرا لكونه من أهم محاور العمل ونجاح المؤسسات وزيادة كفاءات الأفراد العاملين فيها، وذلك لما له من فوائد ومزايا عديدة، ولكي ينجح التدريب الإلكتروني فإنه يحتاج لمتطلبات وشروط ضرورية منها:⁽³⁾

- خطط واضحة تبين كيفية دمج التدريب الإلكتروني، مراحله وميزانياته؛
 - متطلبات تقنية: بنية تحتية تكنولوجية وسعة نطاق عالية، وخادم قوي وبرامج إدارة المقررات وإدارة المحتويات؛
 - متطلبات تنظيمية وإدارية من أنظمة وإدارة عصرية؛
 - متطلبات بشرية، من كادر مؤهل يشمل خبراء بالتقنية وخبراء بالتربية، كما يتطلب خاص للمدرسين وللمعلمين.
- بالإضافة إلى ما سبق لا بد من توافر العوامل الإضافية التالية:⁽⁴⁾
- توفير الإمكانيات المالية والبشرية اللازمة لشراء الأجهزة الإلكترونية؛
 - حجم القوى العاملة في المؤسسة ومدى اتساع النشاط الذي تمارسه إدارة الموارد البشرية، فكلما كبر حجم المؤسسة وتوسعت عملياتها وتعقدت تطلب ذلك وجود إدارة إلكترونية فعالة وحديثة تلبي احتياجات إدارة الموارد البشرية؛
 - مدى توفر الأجهزة والمعدات اللازمة في البلاد؛
 - نوعية وكمية المعلومات والبيانات المطلوبة ومدى أهميتها لاتخاذ القرارات بالسرعة الممكنة لمواجهة المؤسسات المنافسة في هذا المجال؛

(1) - علي بن ضميان العنيزي، "مدى توافق الاستثمار في وسائل التواصل الاجتماعي مع معايير اقتصاد المعرفة، ملتقى الإعلام والاقتصاد تكامل الأدوار في خدمة التنمية، المنتدى الإعلامي السنوي السابع للجمعية السعودية للإعلام والاتصال، المملكة العربية السعودية، 2015، ص 04. من الموقع الإلكتروني: https://samc.ksu.edu.sa/sites/samc.ksu.edu.sa/files/imce_images/wrq_ml

ly_dmyrn_Inzy.pdf، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 22 / 03 / 2018.

(2) - ومان محمد توفيق، مرجع سبق ذكره، ص 150.

(3) - جميل إمطيزي، مرجع سبق ذكره، ص 242.

(4) - محمد فالح صالح، "إدارة الموارد البشرية"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص ص 211-212.

- إمكانية صيانة وإصلاح الأجهزة في حالة عطلها أو توقفها وفي أقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة أيضاً؛ - طمأنة العاملين في المؤسسة أن وجود إدارة إلكترونية لن يؤثر على وجودهم الوظيفي في المؤسسة، ودفعهم للتعاون مع بعضهم ومساعدتهم في تقديم البيانات والمعلومات التي يطلبونها؛
- مسايرة التطورات التكنولوجية في الإدارة الإلكترونية والعمل على تحديثها ومواكبة ما يستجد بها.

خاتمة: من خلال دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بالتدريب الإلكتروني وعلاقته بتنمية الموارد البشرية

فقد خلص البحث إلى مجموعة من النتائج نستعرضها فيما يلي:

- تنمية الموارد البشرية من المرتكزات والمتطلبات الأساسية لتنمية وتطوير النشاط الاقتصادي والاجتماعي خاصة في ظل اقتصاد المعرفة وما ينطوي عليه المفهوم من تقنيات متقدمة.
- التدريب الإلكتروني عملية ضرورية وحتمية لا غنى عنها وهي تمثل استثمار حقيقي في المورد البشري لاكتسابه مهارات جديدة وتزويده بالمعلومات والمعارف باستمرار، وحتى يتمكن من مواكبة متطلبات سوق العمل وكذا مواكبة التطورات التكنولوجية.
- تبرز أهمية التدريب الإلكتروني كمفهوم جديد في تنمية الموارد البشرية من منطلق التقدم العلمي والتقني لطبيعة العصر الحالي، ومن الأهمية التي يتميز بها الحاسوب وشبكة الانترنت في نشر الوعي المعلوماتي وتعزيز المعلومات والتكنولوجيا للحد من التخلف والأمية التكنولوجية.
- يساهم التدريب الإلكتروني في تحسين وتطوير أداء المورد البشري من خلال زيادة المعلومات والمعارف وتطوير المهارات والقدرات، وأيضاً تغيير السلوك ورفع الكفاءات وهذا ما ينعكس إيجاباً على تحسين أداء المؤسسة بشكل عام انطلاقاً من تحسين أدار مواردها البشرية.
- يحمل التدريب الإلكتروني في طياته حل لبعض المعوقات والمشاكل التي تعاني منها المؤسسات في التدريب التقليدي مثل العدد المتزايد في المتدربين، وضعف الإمكانيات المالية، وصعوبة تنقل المتدربين إلى مراكز التدريب.

المصادر والمراجع:

- 1- ناصر محمد سعود، وآخرون إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
- 2- إبراهيمي نادية، "دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة"، دراسة حالة جامعة المسيلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013.
- 3- مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2007.
- 4- حفيظي نور الدين وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2018.
- 5- موسى اللوزي، التنمية الإدارية المفاهيم، الأسس، التطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
- 6- علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للنشر، الجزائر، 2000.
- 7- نعيمة بارك، "تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في الزائر- الواقع والمأمول"، من الموقع الإلكتروني: <https://platform.almanhal.com/Files/2/97698>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 20/03/2018.
- 8- ياغي محمد، "التدريب الإداري في تحقيق الميزة التنافسية (نظرة مستقبلية)"، مركز الاستشارات والخدمات الفنية والدراسات، عمان، الأردن، 2005.

- 9- سعاد نايف البرنوطي، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 10- لوئيس علي، ياسمينه اشعلال، "دور التعليم الرقمي في تحسين الأداء لدى المعلم و المتعلم (البيئة المهنية نموذجاً)"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة البليدة 2، الجزائر.
- 11- حسن حسين زيتون، "رؤية جديدة في التعليم" التعلم الإلكتروني: المفهوم، القضايا التطبيق، التقييم، الدار الصوتية للتربية، المملكة العربية السعودية، 2005.
- 12- جميل إطميري، "دور التدريب الإلكتروني في تنمية الموارد البشرية العربية"، المؤتمر العربي الدولي لتقنية المعلومات، الأردن، 2014.
- 13- خالد عبد الرحيم الهيقي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 14- علي بن شرف الموسوي، "التدريب الإلكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي"، ندوة مقدمة حول تطبيقات التقنية المعلومات والاتصال في التعليم والتدريب، كلية التربية قسم تقنيات التعليم، جامعة الملك سعود، السعودية، 12- 14 أبريل 2010.
- 15- زرقين عبود، جباري شوقي، "التدريب الإلكتروني مفهوم جديد لتنمية الموارد البشرية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد السابع، كلية العلوم الاقتصادية التجارة وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2009.
- 16- عباس محمد سهيلة، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 17- حنان سليمان الزنبقي، "التدريب الإلكتروني"، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2011.
- 18- ومان محمد توفيق، "تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية، دراسة في الأبعاد السوسيو-تقنية، حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة"، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015/2016.
- 19- علي بن ضميان العنيزي، "مدى توافق الاستثمار في وسائل التواصل الاجتماعي مع معايير اقتصاد المعرفة"، ملتقى الإعلام والاقتصاد تكامل الأدوار في خدمة التنمية، المنتدى الإعلامي السنوي السابع للجمعية السعودية للإعلام والاتصال، المملكة العربية السعودية، 2015. من الموقع الإلكتروني: https://samc.ksu.edu.sa/sites/samc.ksu.edu.sa/files/imce_images/wrq_ml_-_ly_dmyn_lnzy.pdf، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 22/03/2018.
- 20- محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية في المنظمة

سايب الهاشمي

ملخص

تمثل الموارد البشرية إحدى أهم الموارد في المؤسسة حيث يمثل الفرد ثروة بالنسبة لهذه الأخيرة يجب المحافظة عليها والاستثمار في تطويرها والاستفادة القصوى منها، بما أن خبرة الأفراد تعد موردا أساسيا للمؤسسة وجب تحصيل هذه الخبرة التي تم اكتسبها سواء من خلال الممارسة أو الموهبة والتكوين بل اعتبر رأسمال فكري يتوجب تشغيله، لدى وجب توفر استراتيجية لإدارة هذه الخبرات أو المعارف باستعمال وسائط الكترونية تمكن من الاطلاع عليها عند الحاجة من قبل الأفراد في المؤسسة وهنا جاء مصطلح إدارة المعرفة كحل تبنته أغلب المؤسسات في ظل اقتصاد يتسم بالأطراب وسرعة التحولات والتطورات سمي باقتصاد المعرفة، لغرض التأقلم مع الوضع الجديد كان على المؤسسة إعادة النظر في سبل إدارة مختلف سيورتها بما فيها إدارة الموارد البشرية التي تأثرت بشكل مباشر بما يسمى إدارة المعرفة والتي أثرت على كفاءات الأفراد وساهمت في تحقيق الاستفادة المثلى من هذه الكفاءات وتسخيرها في الوصول أهداف المؤسسة، وذلك من خلال الاعتماد على تكنولوجيا الاعلام والاتصال في استخراج، تخزين ومشاركة المعرفة في المنظمة. الهدف الرئيسي من المداخلة هو معرفة دور إدارة المعرفة في تحديث وعصرنة إدارة الموارد البشرية وكيف أثرت على أداء العاملين في المؤسسة.

les ressources humaines représentent l'un des principaux ressources dans l'entreprise, ou l'individu est compté comme une richesse qui doit être non seulement préservée mais l'entreprise doit investir cette richesse dans le développement de le l'organisation et en tirer profit, puisque l'expérience acquise par les individus soit par leur applique ou bien leur talent et leur formation est considéré comme un potentiel pour l'entreprise, cette expérience est un capital intellectuel qui doit être exploité pour le profit de l'entreprise, c'est pour cela qu'il est indispensable d'élaborer des stratégies pour la gestion des compétences et connaissances des individus à l'aide des dispositifs et intermédiaires électronique qui permet d'accéder au contenu par les différents parties de l'entreprise, la gestion des connaissances est venu comme solution adopté par la majorité des entreprises afin de s'adapter à la soi-disant économie de la connaissance, ce nouvel environnement a obliger l'entreprise a changer son point de vu vis-à-vis leur méthodes de gestion des différents processus y compris la gestion des ressources humaines qu'elle a été influencée directement par ce qu'on appelle la gestion des connaissances et ce qui a une influence sur les individus, ou elle a contribuer l'optimisation des compétences dans l'entreprise est les utiliser pour réaliser ses objectifs en fonction des TIC pour afin d'extraire, stocker et diffuser la connaissance dans l'entreprise.

Le but de cette intervention est savoir le rôle de la gestion des connaissances a la modernisation de la gestion des ressource humaine et son influence sur la performance des employés dans l'entreprise.

المقدمة

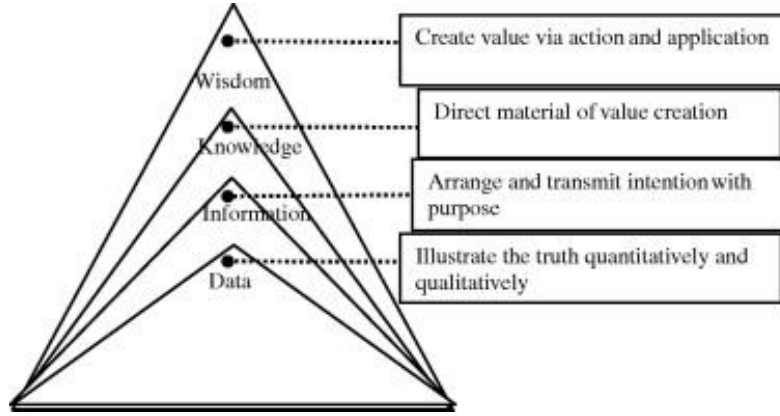
يمثل الفرد مورد مهم بالنسبة للمؤسسة يجب المحافظة عليه والاستثمار في تطوير قدراته، بما أن خبرة الأفراد تعد موردا أساسيا للمؤسسة وجب تحصيل هذه الخبرة التي تم اكتسبها سواء من خلال الممارسة أو الموهبة والتكوين بل اعتبر رأسمال فكري يتوجب تشغيله، ولدى جاءت إدارة المعرفة للمساهمة في تحصيل المعرفة في المؤسسة وتخزينها من أجل الاستفادة منها عند الحاجة، وتطوير مختلف سيورورات إدارة الموارد البشرية باستعمال تكنولوجيا المعلومات الحديثة في ضل اقتصاد المعرفة. فما هو دور إدارة المعرفة في تنمية وعصرنة إدارة الموارد البشرية في المنظمة؟

1- ماهية إدارة المعرفة:

1-1- المعرفة

عرفها موقع المعاني لشرح المصطلحات على أنها إدراك للشيء على ما هو عليه أو حصيلة التعلم عبر مدة زمنية⁽¹⁾.

كما تعرف على إنها مجموعة كم المعلومات المهيكلية و الموجهة نحو موضوع معين و تحددتها مجموعة من القواعد أو الخبرات المكتسبة⁽²⁾، و نميز نوعين من المعرفة الصريحة و الضمنية حيث تمثل المعرفة التصريحية و التي يمكن توثيقها و بالتالي حوسبتها لا تمثل إلا نسبة قليلة من مجموع المعرفة في المؤسسة⁽³⁾ في حين المعرفة الضمنية تمثل النسبة الأكبر. و لتبيان المعنى يجدر التذكير أن البيانات هي مجموع الحقائق المعبر عنها كما و كيفاً، بينما المعلومات هي حصيلة معالجة هذه البيانات، كما أن المعرفة هي الناتج المباشر لفهم محتوى المعلومات،⁽⁴⁾ يرى ARTHUR ANDESON أن كل من البيانات، المعلومات و المعرفة تتعامل مع الأعمال المنتظمة أي المتكررة بشكل دوري بينما للتعامل مع الأعمال الغير منتظمة فنحتاج الحكمة و اقترح الشكل المولي⁽⁵⁾:



شكل رقم 01: توضيحي يبين العلاقة بين البيانات، المعلومات، المعرفة و الحكمة.

أنواع المعرفة: هناك عدة تصنيفات للمعرفة نذكر منها ما يلي:

تصنيف M.ZACK و ميز 3 أنواع:

- المعرفة الجوهرية
- المعرفة المتقدمة
- المعرفة الابتكارية

(1) <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D9%85%D8%B9%D8%B1%D9%81%D8%A9/> le 11/10/2017 a 19 :55

(2) <https://www.piloter.org/techno/gestion-de-la-connaissance/knowledge-management.htm>

(3) Idem 11/10/2017 a 18 :00

(4) Arthur Andersen Business Consulting, Zukai Knowledge Management, Tokyo Keizar., Japan, 1999.

(5) Yuan-Feng Wen , An effectiveness measurement model for knowledge management, 2005, page 364

تصنيف Tom BECKMAN و يميز 4 أنواع من المعرفة:

- المعرفة الصريحة
- المعرفة الضمنية
- المعرفة الكامنة
- المعرفة المجهولة

اتفقت أغلب الأبحاث في هذا المجال على نوعين و هما المعرفة الصريحة و الضمنية.

1-2- إدارة المعرفة

لا يمكن إعطاء تعريف محدد لإدارة المعرفة، كما أنه منهم من يرى أن إدارة المعرفة كمصطلح هو مصطلح فقير نوعا ما لأن المعرفة لا يمكن إدارتها لتواجدها أوليا في العقل البشري مما يستلزم إدارة للمعلومات التي هي أساس المعرفة، و إدارة المعلومات تعتمد على مجموعة من التقنيات المرتكزة على التكنولوجيا.

إدارة المعرفة هي فن انشاء القيمة من خلال استعمال الرأسمال الفكري للمؤسسة و الذي يمثل ما تعرفه المؤسسة أو بالأحرى ما يعرفه العاملين بهذه الأخيرة.

كما أنها تمثل الجهد المبذول لإيصال المعرفة المناسبة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب وبالتالي مشاركتها و استعمالها.

و تعرف على أنها عملية إنشاء، استقبال، مشاركة و استعمال المعرفة لتعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسة. في تعريف آخر: هي استعمال مجموعة من الأدوات، المناهج و الوسائط التنظيمية لتسهيل عملية تخزين و مشاركة المعرفة في المؤسسة.⁽¹⁾

عرف Peter DURCKER إدارة المعرفة على أنها تنسيق و استغلال موارد المعرفة في المنظمة بغية تحقيق فائدة و اكتساب ميزة تنافسية⁽²⁾، بل أكثر من ذلك ركز على الجانب البشري باعتباره موردا للمعرفة في المنظمة حيث يقول أنه ليس هناك شيء اسمه إدارة معرفة بل إدارة أفراد ذوي معرفة.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن إدارة المعرفة تركز على إيجاد الطرق المثلى وابتكار قنوات جديدة بغية استنباط المكتسبات المعرفية لدى العاملين في المؤسسة وتسخيرها لتحقيق أهدافها وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.

1-3- أهداف إدارة المعرفة:

و نميز الاهداف التالية⁽³⁾:

- المحافظة على استمرارية تدفق المعرفة، و اكتساب المعرفة داخل المنظمة.
- تنظيم قنوات الاتصال الدائم بين الأفراد لتبادل الخبرات.
- التدقيق في مصادر الحصول على المعرفة.
- ابقاء المعارف و خبرات الأفراد داخل المنظمة حتى بعد مغادرتهم.
- تحويل المعارف الضمنية لدى الأفراد داخل المنظمة إلى معارف صريحة قابلة للتداول.

(1) <https://www.piloter.org/techno/gestion-de-la-connaissance/knowledge-management.htm> 12/10/2017 a 14 :45

(2) <http://www.knowledge-management-tools.net/knowledge-management.htm> le 14/10/2017a 14:58

(3) <https://fr.slideshare.net/boulahlib/ss-15560012>

2- أدوات إدارة المعرفة:

يحتاج نظام إدارة المعرفة الفعال إلى مجموعة من الأدوات التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة و التي تساعد على تفعيل مختلف سيرورات إدارة المعرفة من انشاء، مشاركة واستعمال المعرفة بما فيها سبل الوصول إليها من طرف الأفراد و الاستفادة منها .

2-1- الخرائط المعرفية:

عرفها الكبيسي بأنها عرض صوري للعلاقات والمعلومات التي تم الحصول عليها والتي تمكن من الاتصال وتعلم المعرفة عن طريق الإشراف على الأفراد ذوي الخلفيات العلمية المتنوعة وعلى مستويات متعددة من التفصيل⁽¹⁾. وفيما يلي استخداماتها⁽²⁾:

- تحديد المعارف الأكثر أهمية لأعمال المؤسسة والموارد البشرية التي تمتلك هذه المعارف.
- تحديد الأهداف المرجوة من إدارة المعرفة.
- تحديد وسائل وتقنيات إدارة المعرفة المناسبة.
- وضع خطة لإدارة المعرفة في المؤسسة وربطها بالاحتياجات من الموارد البشرية الحالية والمستقبلية.
- التأكد من مناسبة الخطة وتحقيقها للأهداف المرجوة ووضع آليات لقياس ذلك.

2-2- تكنولوجيا ادارة المعرفة:

لتفعيل ادارة المعرفة في المؤسسة تحتاج إلى نظام متكامل يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، و يمكن تعريف نظام ادارة المعرفة على انه مجموعة من أدوات وتقنيات ونظم لتكنولوجيا المعلومات والشبكات التي تتعامل والمعرفة التنظيمية تخزينا واسترجاعا، توزيعا ونقلًا، بالإضافة إلى تحفيز المشاركة الفردية والجماعية، الرسمية والغير رسمية، لهذه المعرفة داخل المنظمة ومع بيئتها الخارجية⁽³⁾.

2-1-2- أنظمة التسيير الالكتروني للوثائق:

انظمة التسيير الالكتروني للوثائق⁽⁴⁾ هو مجموعة من السيرورات التي تهدف إلى التجريد المادي⁽⁵⁾ في المؤسسة كالفواتير، الإجراءات، الخطط، المستندات، التقارير والتحليلات بغية تسهيل عمليات استغلال تبادل، تخزين وتسيير هذه الوثائق. ويتكون من مجموعة من الادوات كـ⁽⁶⁾⁽⁷⁾ OCR.

(1) صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة ، 2005 ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص 42

(2) <https://hrdiscussion.com/hr37343.html>

(3) سعد غالب ياسين، نظم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري العربي، مركز إمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو 70 ظبي، 2007 ، ص32 .

(4)GED : Gestion Electronique des Documents

(5)La dématérialisation

(6)OpticCaracter Recognition, Reconnaissance Optique des Caractères

(7) <https://www.piloter.org/techno/gestion-de-la-connaissance/projet-ged.html>

3- إدارة الموارد البشرية:

يعد العامل البشري العنصر الأكثر أهمية في المنظمة حيث يعتبر أثمن مورد، لدى كانت إدارة الأفراد في المؤسسة محل اهتمام العديد من علماء و المنظرين في مجال علوم التسيير، كما اهتم متخذي القرارات في المؤسسة بالعامل البشري من خلال تحفيزه و السهر على تأهيله و تكوينه ليؤدي عمله على اتم وجه، والاستثمار في الكفاءات التي تساهم بقوة في تحقيق اهداف المنظمة.

3-1- مفهوم إدارة الموارد البشرية:

هي الإدارة التي تختص بتسيير شؤون الأفراد في المنظمة. بغية وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة.⁽¹⁾

هي إحدى الوظائف الرئيسية للمنشآت، وتهتم بعملية توظيف الأفراد الذين يعملون في المنشأة وإدارتهم،⁽²⁾ وتُعرف بأنها عملية تُنفّذها المؤسسات والشركات؛ من أجل إدارة الأفراد؛ لتحقيق الأهداف.⁽³⁾ كما أنّها وسيلة تعتمد على التعامل مع الموارد البشرية بفعالية وكفاءة، ويساهم ذلك في الوصول إلى الأهداف المطلوبة.⁽⁴⁾

من التعريفات السابقة يمكن ان نستنتج أن الأفراد يمثلون موردا مهما للمؤسسة و ادارة هؤلاء الأفراد و توجه كفاءتهم نحو تحقيق اهداف المؤسسة و الاستفادة من معرفتهم و خبرتهم يعطيها ميزة تنافسية و معرفة تمكنها من مجابهة مختلف التغيرات التي تحدث في بئتها.

2-3- مهام إدارة الموارد البشرية

يندرج ضمن ادارة الموارد البشرية في المؤسسة مجموعة من المهام نذكر منها⁽⁵⁾ :
التخطيط للموارد البشرية: هي وظيفة ترتبط مع الاستراتيجيات والأهداف الخاصة بالمنشأة، وتشمل التخطيط للاحتياجات من الموارد البشرية للفترة المستقبلية.
تحليل الأعمال: هو تحديد أبعاد المسؤوليات والمتطلبات من الخبرات والمهارات المطلوبة من الموظفين، وتساهم هذه الوظيفة في توفير البيانات المهمة عن الوظائف.
التوظيف: هو الاهتمام بتوفير حاجات الموظفين والعُمال المُخطّط لها، وتشمل هذه الوظيفة عدة وظائف فرعية، ومنها: جذب مُرشّحين من الأفراد للعمل في الوظائف المتاحة. اختيار أنسب المُتقدّمين باستخدام وسائل الاختبار المتنوعة. تعيين المُرشّحين في الوظائف التي تتناسب مع مهاراتهم وقدراتهم. السعي إلى نقل توقّعات المنشأة إلى الموظفين الجُدد؛ بهدف تهيئتهم

(1) <https://hrdiscussion.com/hr96326.html>

(2) <https://www.thebalance.com/what-is-human-resource-management-1918143>

(3) <http://study.com/academy/lesson/human-resource-management-definition-objectives-responsibilities.html>

(4) <http://www.yourarticlelibrary.com/hrm/human-resource-management-meaning-objectives-scope-and-functions/35229/>

(5) http://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A8%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF_%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9#cite_note-pxptpGEo9M-5, le 21/10/2017 a 21.07

لبئة العمل. تقييم أداء الموظّفين: هو تطبيق التقييم الخاصّ بأداء الموظّفين بعد تعيينهم؛ لتحديد مدى كفاءتهم وقدرتهم على أداء وظائفهم، وتقديم المكافآت لهم مقابل أدائهم الجيد.

التدريب: هو السعي إلى تطوير أداء الموارد البشرية وقدراتها، وتُطبّق هذه الوظيفة بالاعتماد على برنامج مُخطّط وذلك لمعرفة احتياجات التدريب وإنشاء البرامج التدريبية.

تنسيق إدارة الموارد البشرية: ويكون ذلك بين كافّة النشاطات والوظائف في أنحاء المنشأة وقطاعاتها كلّها؛ عن طريق تطبيق وسائل التنسيق الرئيسية، وتشمل الاتصالات الرسمية، وقواعد الانضباط، وسياسات الموارد البشرية.

4- الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية:

ان محيط المؤسسة و الذي يتصف بالتغير المستمر بفعل التطور التكنولوجي متفاوت حتم على هذه الأخيرة التأقلم معه بل أكثر من ذلك التأثير فيه، و لم تشكل ادارة الموارد البشرية الاستثناء بل تأثرت مختلف سيورتها بالتطور التكنولوجي حيث عمدت المؤسسة إلى استغلال تكنولوجيا الاعلام و الاتصال لتطوير مهام ادارة الموارد البشرية خصوصا بعد تطور شبكة الانترنت و التي اعطتها سيمة الكترونية .

4-1 نظام معلومات الموارد البشرية:

يعرف نظام معلومات الموارد البشرية على انه قاعدة بيانات متكاملة متعلقة بالموظفين و وظائفهم لمساعدة المدراء في تقييم الوضع الحالي للموارد البشرية في المنظمة وتقييم نجاح تلك الانشطة في المستقبل .⁽¹⁾
مكوناته: يتكون نظام معلومات الموارد البشرية من 3 عناصر اساسية⁽²⁾:

المكون البشري: يقصد به الافراد العاملين بالأقسام المخلفة بالنظام و هما صنفان أخصائيون: كالمبرمجين و مصممي الأنظمة، المستخدمين النهائيين وهم الموظفون الذين يتعاملون مع واجهة النظام.

المكون المادي: ويقصد به مختلف الأجهزة والمعدات المتعلقة بأنظمة الاتصال، اجهزة الحاسوب الشبكات المعلوماتية، اجهزة الاتصال و غيرها من معدات نظام معلومات الموارد البشرية.

المكون المجرد: ويقصد به كافة البرامج والتعليمات التي تدير النظام و لا يقصد بها البرامج التي توجه المكونات المادية للحاسوب فحسب بل حتى التعليمات التي يمتجها الأفراد لمعالجة البيانات.

4-2- برمجيات ادارة الموارد البشرية :

تتيح برمجيات ادارة الموارد البشرية القيام بمختلف مهام ادارة الموارد البشرية في المنظمة بسهولة وتساهم في اختصار الوقت و توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، تتمثل هذه البرمجيات في مجموعة من التعليمات والأوامر المبرمجة والمعدة مسبقا للقيام بمجموعة من الوظائف كإدارة شؤون العاملين، الرواتب وغيرها.

(1) Cascio, Wayne F. &Awad, Elias (1981), "Human Resources Information Management: an Information System Approach", 1st edition, USA: Printice hall. P583.

(2) عزيزة عبد الله العتيبي، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على الاكاديمية الدولية الاستراتيجية، 2010 ، ص 54، بتصرف

أمثلة على ما تقوم به هذه البرمجيات أو الأنظمة وفق موقع الحلول الذكية للإعلام الألي⁽¹⁾ :

انظمة تسيير الوقت⁽²⁾: يمكن لهذا النظام تسيير اوقات العمل في المؤسسة و كذا العطل و تصاريح الغيابات و انظمة قارئ البصمات الخاص بالعاملين، كما يقوم بحساب ساعات العمل بالنسبة لكل عامل على حدى.

انظمة تسيير الرواتب⁽³⁾: تعمل على تحديد الرواتب وفق ساعات العمل و اللوائح القانونية بالإضافة إلى العلاوات والخصومات و غيرها من مكونات الراتب المتفق عليها .

انظمة تسيير الافراد⁽⁴⁾: تعمل على تحديد الحاجة إلى توظيف والقيام بالإجراءات اللازمة، تسيير شؤون الموظفين كال تدريب ، تسيير الكفاءات و تقييم أداء العاملين .

مثال على أشهر البرمجيات التي تمكن من ادارة الموارد البشرية في المؤسسة :

برمجية تخطيط موارد المؤسسة⁽⁵⁾: نظم تخطيط موارد المؤسسات هي عبارة عن نظم كمبيوتر كبيرة تعمل على دمج برامج التطبيقات في مجالات متلائمة مع مختلف وظائف المؤسسة كالحاسبة المبيعات الصناعة، ادارة الموارد البشرية وأي وظائف أخرى في الشركة وهذا من خلال قاعدة بيانات مشتركة بين جميع برامج التطبيق⁽⁶⁾.

لا تتعلق هذه البرمجية بإدارة الموارد البشرية فقط و لكن بكل وظائف المؤسسة بالاعتماد على انظمة فرعية تشترك كلها في قاعدة بيانات موحدة.

ملاحظة: للمزيد من المعلومات بخصوص وحدة ادارة الموارد البشرية في برمجية تخطيط موارد المؤسسة يرجى الاطلاع على الموقع⁽⁷⁾ في التمهيش.

5- دور ادارة المعرفة في تطوير ادارة الموارد البشرية:

يعد العنصر البشري المحور الأهم في ادارة المعرفة التي تهدف الى تأطير و توجيه معرفة الأفراد في المؤسسة نحو خلق رأسمال فكري يعطيها ما يسمى بالحكمة في مواجهة مختلف التغيرات الحاصلة في بثتها، كما تمكنها من التعامل برشادة مع المعوقات و التحديات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية .

في ظل موجة اقتصاد المعرفة خضعت ادارة الموارد البشرية الى مد هذه الموجة حيث تحولت من مجرد ادارة شؤون الأفراد الى ادارة القدرات و الكفاءات، العلاقات بين الأفراد، التعلم و المعرفة و استخراج المعرفة الضمنية و العمل على مشركتها و نشرها داخل المنظمة.

(1) <https://www.solutionsinformatiques.dz/?Systeme-des-ressources-humaines> le 22/10/2017 15 :45

(2) Système de gestion du temps

(3) Système de gestion de la paie

(4) Système de gestion de personnel

(5) ERP : Enterprise Resource Planning en français Progiciel de Gestion Intégré PGI

(6) <https://www.piloter.org/techno/ERP/ERP.htm> le 23/10/2017 a 20 :05

(7) <https://objectif-pi.com/ERP/openerp-rh>

يشير الكثير من الباحثين إلى العناصر الأساسية لإدارة المعرفة هي (الاستراتيجية، الأشخاص، التكنولوجيا، العملية).⁽¹⁾ تحدد هذه العناصر الاربعة مع المعلومات التي تستمد منها المنظمة من بنيتها شكل و طبيعة المعرفة و مدى الاحتياج إليها.

5-1- علاقة الافراد بإدارة المعرفة:

لا خلاف ان الاشخاص يمثلون عنصر مهم من عناصر إدارة المعرفة فهم يعتبرون مصدرا للمعرفة في المؤسسة.

أعطت إدارة المعرفة رؤية جديدة لجوانب تنمية المورد البشري في المؤسسة من خلال النقاط التالية⁽²⁾:

1. طاقة فكرية وقدرة معرفية.
2. مصدر الابتكار والتجديد والاختراع.
3. قوة محركة لمختلف الموارد المادية والتقنية.
4. طاقة للإنجاز وتحقيق الأهداف وحل مشكلات.

5-2- علاقة ادارة الموارد البشرية بإدارة المعرفة:

بما أن ادارة المعرفة تؤثر على الأفراد فإن لها تأثير مباشر على ادارة الموارد البشرية في المؤسسة وتؤثر بطريقة مباشرة على استراتيجيات المؤسسة فيما يتعلق بالموارد البشرية على وجه الخصوص واستراتيجيات المؤسسة عموما.

تتيح استراتيجية إدارة المعرفة من منظور تخزيني للمعرفة الحصول على هذه الأخيرة بسهولة بل وحتى إعادة استخدام واستغلال المعرفة من جديد، ونجد أن ذلك ينعكس إيجابا على كفاءات الأفراد حيث يتحمل كل فرد مسؤولية تحديث كفاءاته باستمرار ، وهو ما يندرج ضمن عملية صيانة الكفاءات، وتتحمل في المقابل الإدارة العليا مسؤولية توفير تلك المعارف وتخزينها وتحديثها باستمرار وتكون متاحة متى احتيج إليها⁽³⁾.

الخاتمة

لقد ارسى إدارة المعرفة عوالم جديدة في علم ادارة الموارد البشرية و بعثت وضائف جديدة من شأنها أن تعزز مصالح الأفراد في المؤسسة من جهة من خلال تطوير كفاءتهم و قدراتهم على الصعيد الشخصي و تطوير الرأسمال الفكري من جهة أخرى على صعيد المؤسسة عموما، حيث تعتبر المعرفة المكتسبة من قبل المؤسسة ميزة تنافسية تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها الأسمى و هو البقاء.

المراجع

المصادر من الكتب والبحوث:

باللغة العربية

- 1- صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة ، 2005 ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية
- 2- سعد غالب ياسين، نظم إدارة المعرفة ورأسمال الفكري العربي، مركز إمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، 2007،

(1) صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، جامعة الدول العربية - المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005، ص 90

(2) السلمي علي، إدارة الموارد البشرية بالمعرفة، ورقة علمية مقدمة في الملتقى العربي الثاني لإدارة الموارد البشرية، جدة،

(3) أبو القاسم حمدي ، دور استراتيجية إدارة المعرفة في دعم تنمية كفاءات الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة الأغواط، ص 297

3- عزيزة عبد الله العتيبي، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على اداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على الاكاديمية الدولية الاسترالية

4- صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، جامعة الدول العربية - المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005، ص 90

5- السلمي علي، إدارة الموارد البشرية بالمعرفة، ورقة علمية مقدمة في الملتقى العربي الثاني لإدارة الموارد البشرية، جدة،

6- أبو القاسم حمدي ، دور استراتيجية إدارة المعرفة في دعم تنمية كفاءات الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة، مجلة الاقتصاد و التنمية، جامعة الأغواط

باللغات الأجنبية:

1- Arthur Andersen Business Consulting, Zukai Knowledge Management, Tokyo Keizar., Japan, 1999.

2- Yuan-Feng Wen , An effectiveness measurement model for knowledge management, 2005

3- Cascio, Wayne F. & Awad, Elias (1981), "Human Resources Information Management: an Information System Approach", 1st edition, USA: Printice hall

نظم المعلومات الإستراتيجية: كآلية لدعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال في عصر العولمة

أ.د. شريط كمال أ. خلوفي سفيان

ملخص

هدفت هذه الورقة البحثية إلى التعرف على الدور الذي تلعبه نظم المعلومات الإستراتيجية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال الكشف عن العلاقة بين نظم المعلومات الإستراتيجية والقرارات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، وتوصلت الورقة البحثية إلى أن نظم المعلومات الإستراتيجية تلعب دور هام في إعداد القرارات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، لما توفره من معلومات دقيقة ومعالجة وشاملة ومناسبة عن جميع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المرتبطة بالموارد البشرية، وأوصت الورقة البحثية بضرورة إنشاء نظم معلومات إستراتيجية في منظمات الأعمال هدفها توفير المعلومات المطلوبة وتحليلها وتخزينها وتوزيعها على مختلف متخذي القرارات عند الحاجة من أجل الوصول إلى كفاءة في وظائف إدارة الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات الإستراتيجية، إدارة الموارد البشرية، القرار الإستراتيجي، المعلومات، الموارد

البشرية.

Abstract

This paper aims to identify the role of strategic information systems in strategic decision-making related to human resources management by revealing the relationship between strategic information systems and strategic decisions for human resources management. The paper concluded that strategic information systems play an important role in Preparing strategic decisions for human resources management in business organizations, because they provide accurate, comprehensive, and accurate information on all internal and external environmental variables related to human resources. The need to establish strategic information systems in business organizations aim to provide the required information, analysis, storage and distribution to the various decision-makers when needed in order to reach efficiency in human resources management functions

Keywords: Strategic Information Systems, Human Resources Management, Strategic Decision, Information, Resources.

تمهيد:

أصبح العنصر البشري من أهم موارد منظمات الأعمال، كما أن إدارة الموارد البشرية أصبحت تمثل مهمة ومسؤولية جد صعبة، لأن تحقيق المنظمة لأهدافها وتحسين أداؤها مرتبط بشكل كبير برفع وتحسين أداء الأفراد العاملين فيها. ولبلوغ هذه الغاية يجب أن تكون طريقة تسيير الموارد البشرية كفئة وفعالة، من خلال اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، وتوفير الظروف التي تساعد الأفراد العاملين على أداء مهامهم بكفاءة. لذلك نجد أن الاهتمام بالقرارات الإستراتيجية في المنظمة ضرورة لرفع كفاءة الأداء، كما أن هذه القرارات لن تكون سديدة إلا بتوفرها على معلومات كافية وشاملة، لذا أضحت المعلومات ونظم المعلومات الإستراتيجية من أهم الانشغالات، ومن أبرز الموارد التي لا يمكن للمنظمة الاستغناء عنها لكونها تساهم في رفع كفاءة الأداء في ظل العولمة والمنافسة التي تشهدها الأسواق اليوم، وبهذا أصبحت أداة لقياس جودة وكفاءة القرارات الإستراتيجية الإدارية وخاصة لإدارة الموارد البشرية. لما لإدارة الموارد البشرية من أهمية داخل المنظمة، ولما لها من تأثير على البيئة الداخلية والخارجية العميقة والمباشرة فيها.

ومن أجل توضيح أهمية ودور نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، فإن الإشكالية الرئيسية لهذه الورقة البحثية تتمحور حول السؤال الرئيسي التالي:

- كيف تساهم نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال؟، إن الإجابة على هذه الإشكالية يقودنا إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:
- ما مفهوم إدارة الموارد البشرية وما هي وظائفها؟
- ما هي أهمية نظم المعلومات الإستراتيجية التي تقدمها منظمات الأعمال في مختلف مستويات إدارتها؟
- ما علاقة المعلومات بعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال؟
- أين يكمن دور نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية؟

أهمية الورقة البحثية: تستمد هذه الورقة البحثية أهميتها من أهمية نظم المعلومات الإستراتيجية داخل منظمات الأعمال في تحقيق كفاءة تسيير إدارة الموارد البشرية، من خلال دعم القرارات والسياسات المتعلقة بالموارد البشري، باعتبارها الأداة المناسبة لرفع كفاءة الأداء للمورد البشري في المنظمة، وذلك بتوفير المعلومات المتعلقة بمحيط المنظمة سواء الداخلية أو الخارجية في الوقت المناسب لاتخاذ الإجراءات المناسبة من طرف متخذي القرار بالمنظمة على مستوى إدارة الموارد البشرية على وجه الخصوص.

أهداف الورقة البحثية: تهدف هذه الورقة البحثية إلى:

- تسليط الضوء على ماهية إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال.
- إبراز أهمية نظم المعلومات الإستراتيجية والعوامل التي ساهمت في تعزيز الاهتمام بها.
- محاولة التعرف على العلاقة بين المعلومات وعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية في منظمات الأعمال.
- البحث عن الدور الذي يلعبه نظام المعلومات الإستراتيجي في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال.

هيكل الورقة البحثية: للإجابة على الإشكالية المطروحة وجب الوقوف على مختلف المفاهيم المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، ونظم المعلومات وأهمية المعلومات في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وكذا دور نظم المعلومات في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، بحيث تم تقسيم الورقة البحثية كما يلي:

- أولاً: ماهية إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال.
- ثانياً: أهمية نظم المعلومات والعوامل التي ساهمت في تعزيز الاهتمام بها.
- ثالثاً: علاقة المعلومات بعملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
- رابعاً: دور نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

أولاً: ماهية إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال

1- تعريف إدارة الموارد البشرية: من بين أهم الوظائف الأساسية في منظمات الأعمال نجد إدارة الموارد البشرية والتي يمكن تعريفها كالتالي: "هي الإدارة التي تهدف إلى تكوين قوة عمل مستقرة، وفعالة ومتعاونة وقادرة على العمل وراغبة فيه، أو كونها نشاطاً إدارياً متعلقاً بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتحقيق الاستفادة منها بأعلى كفاءة ممكنة⁽¹⁾. كما يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية على أنها: "مجموعة وظائف وأنشطة تستخدم لإدارة الموارد البشرية بطريقة بعيدة عن التحيز وبشكل فعال لخدمة الفرد والمنظمة والمجتمع في بيئة

معينة⁽²⁾. وتعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات التي يعتمد عليها في إدارة شؤون الموظفين، والتي تعطي في محصلتها الهدف المنشود من هذه الإدارة للوصول إلى الأهداف التي وضعت من أجل تحقيقها، في اختبار نوع القوى العاملة اللازمة للملاءمة الشواغر الوظيفية ثم تدريبها وإيجاد المناخ الملائم لزيادة إنتاجها. ويستخدم مصطلح إدارة الموارد البشرية للدلالة على العملية الإدارية المتعلقة بتخطيط وتوظيف وتنظيم وتطوير وتحفيز ورقابة إدارة وإنتاجية والمحافظة على جميع العناصر البشرية من موظفين ومدراء الذين يؤدون عملاً للمنظمة.⁽³⁾

2- أهمية إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال: تبدو أهمية إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال لأسباب عديدة أهمها ما يلي:⁽⁴⁾

- أن الموارد البشرية هي أحد موردين هامين في المنظمة (الموارد البشرية والموارد المادية) بل الموارد البشرية هي التي تقوم بإدارة الموارد المادية، وهي التي تقوم باتخاذ القرارات التي تحقق فرص نجاح المنظمة وحل مشكلاتها.
- ترتب على التوسع والتطور الصناعي وزيادة عددهم وحجم المنظمات وتنوع أنشطتها زيادة عدد العاملين في تلك المنظمات حتى وصل عددهم في المنظمة الواحدة إلى عشرات الآلاف، كما أدى كبر حجم المعروض من الموارد البشرية الفنية المتخصصة إلى ضرورة الاهتمام بتدريب وتنمية هذه الموارد البشرية.
- أدى تزايد التحديات العالمية التي تواجه منظمات الأعمال في الوقت الراهن وما سرعتها في المستقبل إلى ضرورة الاستثمار في الموارد البشرية حتى يمكن توفير المديرين القادرين على إدارة المنظمات المعقدة بما تحمله من ضرورة إتباع أساليب إدارية معاصرة مثل إدارة الجودة الشاملة والجودة البشرية، وتمكين العاملين، والهندسة الإدارية، وتزايد دور النقابات العمالية واهتمامها بالقوى العاملة في الدولة من حيث التدريب والتطوير والأجور والرعاية الصحية والاجتماعية.

1. أهداف إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال: تتعدد أهداف إدارة الموارد البشرية ويمكن ذكرها في النقاط التالية:⁽⁵⁾

- وجيه النصح إلى الإدارة بشأن السياسات الخاصة بالموارد البشرية اللازمة لضمان أن المؤسسة لديها قوة عاملة على مستوى عال من الكفاءة والتحفيز، ولديها مجموعة من الأشخاص المؤهلين التكيف مع التغيير، علاوة على ضمان التزام المؤسسة بالتزاماتها القانونية الخاصة بالعمل.
- تنفيذ والحفاظ على استمرارية استخدام كل الإجراءات والسياسات الضرورية الخاصة بالموارد البشرية حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها، والمساعدة في تطوير الإستراتيجية العامة للمؤسسة، وبصفة خاصة بالنظر إلى ما يتعلق بالموارد البشرية.
- توفير الدعم والظروف التي سوف تساعد المديرين التنفيذيين في تحقيق أهدافهم، والتعامل مع الأزمات والمواقف الصعبة الخاصة بالعلاقات بين الأشخاص وذلك حتى يضمن ألا تقف مثل هذه الأشياء في طريق تحقيق المؤسسة لأهدافها، وتوفير قناة اتصال بين القوة العاملة وإدارة المؤسسة، والقيام بدور المشرف على القيم والمعايير المؤسسة في إدارة الموارد البشرية.

2. وظائف إدارة الموارد البشرية المتخصصة في منظمات الأعمال: هنالك نوعين من الوظائف التي تؤدي في أي مشروع

(وظائف السلطة والوظائف الاستشارية)، حيث تتولى إدارات السلطة القيام بالوظائف الرئيسية في المنشأة، بينما تتولى إدارة الموارد البشرية الوظائف الاستشارية المساعدة، وتنقسم الوظائف المساعدة التي تتولاها إدارة الموارد البشرية بالمنشأة إلى نوعين هما: الوظائف الإدارية التي تتمثل في التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة. وتقوم بها إدارة الموارد البشرية

على أساس الاستفادة بها في التطبيق على الوظائف التنفيذية أو الفنية والتي تعتبر أصلاً مجال إدارة الموارد البشرية، وتنقسم الوظائف التنفيذية إلى نوعين هما: الوظائف الرئيسية والمساعدة وتشمل الوظائف الرئيسية: تحليل العمل، تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، تصميم هيكل الأجور، تصميم أنظمة الحوافز ومزايا وخدمات العاملين، تقييم الأداء، التدريب، وتخطيط المسار الوظيفي. أما الوظائف المساعدة فتشمل: العلاقة مع النقابات، أمن وسلامة العاملين، ساعات وجدول العمل.⁽⁶⁾ ولكي تهيأ الموارد البشرية نفسها لحقائق العمل الجديدة (التحول)، فقد بدأت وظائف الموارد البشرية بإعادة هندسة نماذج أعمالهم وذلك من خلال اتجاهات في أولويات الموارد البشرية وتتضمن:⁽⁷⁾

- تقوم إدارة الموارد البشرية في إعادة هيكلة نمطها الذي سيكون كفؤاً وأكثر ربحاً.
- تقوم الخدمات البشرية التي أصبحت الأساس في عمل إدارات الموارد البشرية.
- تحمل تكلفة تقانة الموارد البشرية الجديدة والمستمرة التي انعكست كتطبيقات جديدة في هذا المجال.

ثانياً: أهمية نظم المعلومات في منظمات الأعمال والعوامل التي ساهمت في تعزيز الاهتمام بها

1. مفهوم نظام المعلومات: يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه: "بيئة تحتوي على عدد من العناصر التي تتفاعل فيما بينها ومع محيطها بهدف جمع البيانات ومعالجتها حاسوبياً وإنتاج وبث المعلومات لمن يحتاجها لصناعة القرارات".⁽⁸⁾ كما يعرف نظام المعلومات على أنه "مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتعميم اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم، وبالإضافة إلى تدعيم المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة وخلق المنتجات الجديدة"⁽⁹⁾. أو هو "مجموعة من الأشخاص، الإجراءات، والموارد لإنتاج المعلومات، تحويلها وتوزيعها للمنظمة، وإطارات اليوم بحاجة لمختلف أنواع نظم المعلومات التي تحتوي على نظم يدوية (أوراق، أقلام...)، ونظم المعلومات الحسوبة، والذين يستخدمون آلات البرمجة، الاتصالات وتقنيات أخرى للمعلومات لأجل تحويل الموارد إلى مختلف المنتجات المعلوماتية"⁽¹⁰⁾ وتمثل خصائص نظام المعلومات الجيد فيما يلي:⁽¹¹⁾

- توفير المعلومات المناسبة والدقيقة للشخص المناسب في الوقت المناسب.
 - تحقيق أهداف المنشأة، وتحسين استخدام موارد المؤسسة من أفراد ومعدات ومعلومات.
 - تحسين وتنشيط حركة الاتصالات واتخاذ القرارات وتأمين المعلومات داخل المنشأة.
2. هيكل نظم المعلومات في منظمات الأعمال: يتكون نظام المعلومات من العناصر التالية:

- 1.2. المدخلات: وتمثل البيانات الآتية إلى النظام من مصادرها المختلفة.
- 2.2. العمليات: هي مجموع النشاطات التي تبدل من أجل تجميع المدخلات وإعدادها للاستخدام بما يناسب واحتياجات متخذي القرارات.
- 3.2. المخرجات: هي مجموع التقارير والإحصاءات والنشرات المختلفة التي تحتوي نتائج عمليات التصنيف والتحليل والتجديد، ويتم إبلاغها دورياً وفقاً لخطة إلى مراكز اتحاد القرارات المختلفة.⁽¹²⁾
- 4.2. التغذية العكسية: وهي المعلومات المسترجعة من نتائج النظام (المخرجات) لغرض تقييمها ومطابقتها مع الأهداف الموضوعية للنظام أصلاً.⁽¹³⁾
- 5.2. الرقابة: بحيث يتطلب الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة وجود رقابة على عمليات الإدخال والمعالجة والمخرجات، للتأكد من أن النظام منتج ويقدم المعلومات وفق المعايير المفترضة عند تصميمه، إنما مجموعة من

الإجراءات والقواعد تهدف إلى التحقق من أن تشغيل النظام يتم وفق ما هو مخطط عند تصميمه، وأن النظام يحتوي على كافة الإجراءات الرقابية التي تضمن صحة المدخلات وعمليات المعالجة والمخرجات.⁽¹⁴⁾

3. أهمية نظم المعلومات في منظمات الأعمال: تكمن أهمية نظم المعلومات في النقاط التالية:⁽¹⁵⁾

1.3. تزويد الإدارة العليا بالمعلومات: بحيث تحتاج الإدارة في جميع أعمالها إلى المزيد من المعلومات ولاسيما أننا نعيش في عالم تعقدت علاقاته وتشعبت تخصصاته، حيث يلاحظ مثلاً أن سرعة حصر المخزون بالمنشأة يساعد في تحديد خطتها الإنتاجي في المستقبل القريب.

2.3. تحديد المسؤولية: تساعد نظم المعلومات في تحديد أدوار الأفراد والأقسام بالمنشأة وبالتالي تحديد مسؤولية هؤلاء والنظام الجيد هو الذي يحسب الحجم الحقيقي للفرد المطلوب ورسم دوره في المنشأة، حتى لا يكلف بما هو أكثر من طاقته فتضطرب الأمور فيما بعد عند عجزه عن القيام بمهمته، وتحديد المسؤولية أيضاً فإنه يمكن محاسبة المقصرين والتعرف على المهملين.

3.3. تخفيض عدد المشاكل: من خلال التخلص من المشاكل الموجودة في ظل النظام الحالي، بيد أنه عملياً من غير الممكن التخلص من كل المشاكل ولكن فقط تخفيض حجمها كلما أمكن ذلك.

4.3. تنظيم الإجراءات: في غيبة النظام فإن الغلبة تكون للفوضى والعشوائية، والمنشأة تتوقع من النظام الجيد تقنين الإجراءات وسد الثغرات في خطط سير العمل الحالي.

5.3. السيطرة على الموارد المتاحة: قد تكون مادية كأجهزة ومعدات وقطع الغيار وأموال، أو بشرية كالعاملين وعملاء، أو معنوية كبيانات موجودة أو يمكن الحصول عليها، وعالم اليوم ملئ بمثل هذه الموارد التي قد تكون السيطرة عليها عمل في منتهى الأهمية للاستفادة منها استفادة قصوى.

6.3. ضمان انسياب العمل: من وظائف النظام أن يؤدي إلى التنسيق والانسجام بين النظم الفرعية - أفراد كانت أم جهات - بما يكفل انسياب العمل والتخلص من الاختناقات الموجودة، ففي منشأة يتم بها العمل على مراحل يجب أن يعمل النظام على توزيع الأدوار والطاقات بما لا يخلق تكديساً في مراحل ما فتتعطل السلسلة كلها.

4. العوامل التي ساهمة في تعزيز الاهتمام بنظام المعلومات في منظمات الأعمال: تعددت أسباب اللجوء إلى نظام المعلومات وهذا لمعالجة عدة مشاكل التي تتعرض لها المنظمة، ومن أهمها:⁽¹⁶⁾

1.4. المشكلة الإدارية: جوهر المشكلة الإدارية يتمثل في اتخاذ القرارات التي تحدد كيفية توزيع الموارد المحدودة على أوجه استخدام غير المحدود بحيث تأثر العوامل الخارجية التي لا تملك الإدارة السيطرة عليها إلا في حدود التخفيف من آثارها السلبية، كما أن تلك القرارات تتخذ في ظروف تتصف بنقص المعلومات وعدم التأكد وصعوبة الرؤيا المستقبلية. وهذا كله يتطلب نظام معلومات فعال يساعد الإدارة على تقدير الاحتمالات المستقبلية بصورة صحيحة واتخاذ القرارات السليمة.

2.4. تقسيم العمل: إن تقسيم العمل أدى إلى ظهور ضرورة تبادل المعلومات فالمنظمة تنقسم اليوم إلى العديد من الإدارات المختلفة (المشتريات، الإنتاج، التسويق...)، وحتى يتم أداء هذه الأنشطة بشكل فعال يجب أن تتم عملية تبادل المعلومات بين هذه الإدارات المختلفة للمنظمة وبالتالي تنشأ الحاجة إلى نظام المعلومات ليؤمن تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة في الوقت المناسب وبالشكل الملائم.

3.4. التقدم التقني والعلمي: إن التطورات العملية والتقنية للإنتاج تجعل عملية الإنتاج أكبر تعقيدا، فالمشروعات أصبحت كبيرة الحجم، وتحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة (استبدال وسائل التقدم التقني). هذه العوامل أدت إلى ازدياد مخاطر القرار، بحيث أن أي قرار خاطئ قد يقود إلى خسائر كبيرة تعقيدا، وتحتاج إلى كم هائل من المعلومات التي يجب أن تتدفق بشكل منظم بين المراكز الإدارية المتعددة.

4.4. المنافسة الدولية والمحلية: إن أهم سمة في الاقتصاديات الحديثة أنها تقوم على اقتصد السوق حيث يوجد تنافس كبير بين المؤسسات على الصعيد الدولي والمحلي بالإضافة إلى الاقتصاد العرض مما يلقي على عاتق إدارة المؤسسة أعباء إضافية من أجل ضمان بقاءها في السوق واستمرارها في العمل في ظل هذه الظروف وخذا يتطلب بعض البيانات الهامة، كما أن ثورة الاتصالات تؤدي إلى تغير مستمر في أذواق المستهلكين.

ثالثا: علاقة المعلومات بعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في منظمات الأعمال

1. مفهوم القرارات الاستراتيجية: تعرف القرارات الاستراتيجية على أنها: "وسائل لتحقيق الغايات، وهي تتضمن التعريف برسالة ونشاط المنظمة، ومنتجاتها، والأسواق التي يتم خدمتها، والوظائف التي يتم أدائها، والسياسات الرئيسية التي تحتاج إليها المنظمة لكي تنفذ هذه القرارات من أجل تحقيق الأهداف طويلة الأجل"⁽¹⁷⁾. كما عرفت أيضا على أنها: "تلك القرارات التي تتضمن عملية تحديد ما يجب أن تكون عليه الأهداف العامة للنظام، وهذا النوع من القرارات يحاول تقديم الإجابة على سؤال رئيسي يتعلق بما هو غرض النظام، وبمعنى آخر إلى أين يجب أن يسير النظام"⁽¹⁸⁾. وتبرز أهمية القرارات الاستراتيجية في منظمات الأعمال فيما يلي:⁽¹⁹⁾

- تحجب القرارات الاستراتيجية على سؤاين أساسيين هما: ما هي الأنشطة التي ينبغي على المنظمة أن تشترك فيها؟ وكيف ستنافس المنظمة في المجالات المختلفة التي تعمل فيها؟
- تحدد القرارات الاستراتيجية الوسائل التي ستتبعها المنظمة لتحقيق أهدافها.
- تتعامل القرارات الاستراتيجية أساسا مع المستقبل، وبالتالي فهي تساعد المنظمة على استقرار المستقبل وخاصة في ظل ظروف عدم التأكد،
- تساعد القرارات الاستراتيجية على تقليل عدم التأكد من خلال دراسة البيئة المحيطة بالمنظمة للتعريف على ما بها من فرص وتهديدات، وعلى الدراسة المتأنية لإمكانية المنظمة الداخلية للتعريف على ما بها من نقاط قوة وضعف. كما تعرف وظيفة اتخاذ القرارات على أنها الوظيفة الجوهرية ومحور العملية الإدارية فلا فائدة للتخطيط والتنظيم والرقابة بلا وظيفة اتخاذ القرار، تمر عملية اتخاذ القرار بعدة مراحل: 1- تحديد المشكلة (تشخيص المشكلة). 2- جمع المعلومات. 3- طرح البدائل واختيار البديل المناسب. 4- تنفيذ الحل. 5- متابعة تنفيذ الحل. حيث تصنف المعلومات إلى: معلومات موضوعية (معلومات عن الأطراف الداخلة في المشكلة)، معلومات ذاتية (معلومات تصف آرائنا)، معلومات سابقة (متعلقة بالمعلومات السابقة).⁽²⁰⁾

2. خصائص القرارات الاستراتيجية: يمكن تلخيص خصائص القرارات الاستراتيجية في النقاط التالية:⁽²¹⁾

1.2. على المستوى التنظيمي: تتخذ القرارات الاستراتيجية في أعلى المستويات الإدارية بالمؤسسة لقدرتها على رؤية الأشياء بشكل أوضح وأشمل، يمكن من خلالها خلق الفرص واستغلالها وتوقع المخاطر والتعامل معها، ضمن رؤية إستراتيجية تعكس تفاعل المؤسسة بمحيطها. وتوفر لها القدرة على اختيار البديل الاستراتيجي الأفضل من بين البدائل المتاحة.

2.2. التأثير الزمني: عند الأخذ بعين الاعتبار بعد الزمان والمكان للقرارات الإستراتيجية، فإن نتائج هذه القرارات لها تأثيرات بعيدة المدى سواء على مستوى جميع الأفراد، والأقسام والفروع، أو حتى على مستوى المؤسسة ككل، ويمتد هذا التأثير إلى خارج حدود المؤسسة،

3.2. التوجه المستقبلي: يقوم متخذ القرارات الإستراتيجية بإجراء المسوحات الميدانية لمعرفة عم يمكن أن يكون عليه المستقبل، وإلى ما يمكن أن تؤول إليه مكنات الأمور، لذا فهو يراقب الأحداث ويتابع مستجداتها، ويرصد الإشارات التي تلازم ظهورها، بغية استشراف ما يمكن أن يقع من أحداث مستقبلا، وتأثير تداعياتها على التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة.

4.2. تمثيل الإطار العام لمختلف القرارات الأخرى: تعد القرارات الإستراتيجية بمثابة المرشد العام لمختلف القرارات في مختلف المستويات الإدارية الأخرى، بحيث يجب ألا تتعارض قراراتهم عن الإطار العام للقرارات الإستراتيجية، وأن الخيارات والأهداف الإستراتيجية هي مرجعية التفكير وسياق العمل لمختلف القرارات الإدارية.

3_ أهمية المعلومات الإستراتيجية في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية: تتمثل الأدوار الرئيسة لنظم المعلومات الإستراتيجية من خلال تحقيق ما يأتي:⁽²²⁾

1.3. الكفاءة التشغيلية لنظام المعلومات: حددت مصادر الميزة التنافسية لتحقيق الكفاءة التشغيلية من عدة مصادر داخلية كانت أم خارجية، وقد تشكلت المصادر من خلال خيارات المنظمات الإستراتيجية، مثل التكامل الأفقي والعمودي، والتنوع في التحالفات والشراكات مع الآخرين. ويمكن النظر إلى الكفاءة بالتجاهين: الأول هو الكفاءة الداخلية والتي تتحقق داخل المنظمة من خلال عملياتها وأنشطتها المختلفة، أما الاتجاه الثاني: فهو كفاءة ما بين المنظمات، وهي الكفاءة التي تتحقق بين المنظمات والموردين والعملاء، حيث ترتبط عملياتها ضمن شبكة من أنظمة المعلومات، بحيث يزداد تأكيد المعلومات ودقتها بينهم، كما يتم اختصار الوقت وتقليل الكلفة وبالتالي تتحقق الكفاءة لجميع الأطراف المشاركة، ويطلق على الكفاءة الداخلية والخارجية معا لفظ الكفاءة المقارنة، وهي التي تجعل المنظمة مختلفة عن منافسيها من حيث التكلفة أو من حيث النوعية.

2.3. الإبداع: الإبداع هو القدرة على جمع أو مشاركة المعلومات بغرض تطوير أفكار جديدة وأن الإبداع يعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتقديم شيء ما جديد خلال اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين.

3.3. بناء موارد معلومات إستراتيجية: ويتحقق بناء موارد وقواعد بيانات للمعلومات الإستراتيجية عندما تستخدم المعلومات الإستراتيجية لإسناد عملية التخطيط الإستراتيجي للمنظمة والتسويق الإستراتيجي وغير ذلك من الفعاليات الإستراتيجية.

رابعا: دور نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم القرارات الإستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية

هناك مجموعة من القرارات الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية والتي تدعمها نظم المعلومات الإستراتيجية لإعطائها أكثر فاعلية، من خلال المعلومات المهمة التي تقدمها لمتخذي القرارات، وتتمثل فيما يلي:

1. دعم القرارات المتعلقة بتدبير الموارد البشرية في منظمات الأعمال: يكون هذا الدعم من خلال توفير المعلومات التي تساعد متخذ القرار على تدبير الموارد البشرية الضرورية والطريقة المثلى لذلك عن طريق:

1.1. دعم سياسة التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية: يمكن تعريف تخطيط الموارد البشرية بأنه ذلك النشاط الذي تمارسه المنظمة - بما فيها إدارة الموارد البشرية - والذي بموجبه تعمل على توقع الطلب والعرض من العنصر البشري عن فترة زمنية مقبلة، وذلك من حيث الكم والنوع والتوقيت المناسب. والهدف العام من تخطيط الموارد البشرية هو إحداث التوازن الكمي والنوعي بين المطلوب من الموارد البشرية والمعروض منها، وبالتالي استخدام هذه الموارد بكفاءة وفاعلية.⁽²³⁾ ويعتمد دعم نظم المعلومات الإستراتيجي على مجموعة من الخطوات لتخطيط الموارد البشرية إستراتيجيا تتمثل في:⁽²⁴⁾

- تصميم برنامج العمل الخاص بإعداد خطة الموارد البشرية. والمسح الشامل والمقارن للموارد البشرية.
- تطوير بيانات الطلب وتطوير بيانات الطلب وتطوير بيانات العرض.
- مقارنة العرض والطلب، وتطوير خطة الموارد البشرية والاتصال.
- تطبيق الخطة، وتقييم الخطة وتحديثها، حسب المتغيرات البيئية.

2.1. دعم سياسة الاستقطاب والاختيار الإستراتيجي للموارد البشرية: تعرف عملية استقطاب العالمين على أنها: العملية التي تهتم بالبحث عن الأفراد المناسبين وجذبهم من بين الأفراد المؤهلين والمرشحين لشغل الوظائف الشاغرة حتى يتسنى إتمام عملية الاختيار.⁽²⁵⁾ وهي عملية اكتشاف مرشحين محتملين للوظائف الشاغرة الحالية أو المتوقعة أي أنه نشاط يقوم على الوصل بين من يبحثون عن وظائف ومن يعرضون وظائف⁽²⁶⁾. ويتمثل دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تفعيل قرارات الاختيار والاستقطاب من خلال:⁽²⁷⁾

إمداد عملية الاختيار والاستقطاب الإستراتيجي بمختلف المعلومات الإستراتيجية المستمدة من البيئة الخارجية والمتعلقة بمختلف الطرق والأساليب التي تعتمد عليها المنظمة المنافسة في عملية الاختيار والاستقطاب لديها، وكذا، اعتبار سياسة الاستقطاب والاختيار الإستراتيجي جزء هام من إستراتيجية المنظمة ككل أي وضعها في مستوى الإدارة العليا. فالتركيز على الاختيار يجب أن يبدأ بالتخطيط للعلاقة بين الأفراد (كليا) والمنظمة (كليا) أكثر من التركيز على متطلبات عمل محدد، ومثل هذا الأمر يسمح من جهة بتقسيم شامل لحيط عمل المنظمة، ومن جهة أخرى يسمح بتقييم المهارات والقدرات والقيم والمعرفة للموظفين فالعمل بالوصفات السابقة ستلعب دورا في تعزيز كفاءة المنظمة وتسهم في تحقيق الميزة التنافسية لها.

2. دعم القرارات المتعلقة بتنمية وتطوير الموارد البشرية في منظمات الأعمال: ويكون هذا الدعم من خلال توفير المعلومات

الإستراتيجية التي تساعد متخذ القرار على تنمية وتطوير الموارد البشرية الضرورية والطريقة الممثلة لذلك عن طريق:

1.2. دعم قرارات تقييم الأداء الإستراتيجي للموارد البشرية: تعرف عملية تقييم الأداء على أنها عبارة عن مجموعة من الدراسات التي ترمي إلى التعرف على مدى قدرة وكفاءة الشركة في إدارة أنشطتها في مختلف جوانبها الإدارية، الإنتاجية، التقنية، التسويقية، التخطيطية... الخ، خلال فترة زمنية محددة، ومدى مهارتها في تحويل المدخلات أو الموارد إلى مخرجات بالنوعية والكمية والجودة المطلوبة، مع إبراز مدى قدرتها في تطوير كفاءتها سنة بعد أخرى، إضافة إلى درجة نجاحها في التقدم على الصناعات المثلية، وذلك عن طريق تغلبها على الصعوبات التي تعترضها وابتداع الأساليب الأكثر إنتاجا وتطورا في مجال عملها⁽²⁸⁾. وتكتسي عملية تقييم الأداء في منظمات الأعمال أهمية كبيرة تتمثل في:⁽²⁹⁾

- عملية تقييم الأداء تفضح عن مدى قيام الوحدات والأقسام بوظائفها بأكمل وجه.

- عملية تقويم الأداء ترتبط بالتخطيط حيث أنها توضح مدى كفاءة التخطيط عندما يطبق الأفراد مهام على أكمل وجه. وعملية تقييم الأداء تعد كمحاولة لتجاوز القصور الذي قد يحصل في عملية التخطيط.
- كما تساعد عملية تقييم الأداء على: توجيه العاملين للقيام بأعمالهم، توجيه إشراف الإدارة العليا، توضيح سير العمليات الإنتاجية، يساعد على التنسيق بين مختلف أوجه النشاط في الشركة، حيث تتكامل إدارات الشركة الفرعية كالإنتاج والتسويق والتمويل والأفراد.
- تقويم الأداء عملية هامة وضرورية من أجل معرفة مدى تحقيق المشروع الاقتصادي لخطته ولأهدافه.
- عملية تقويم الأداء هي جزء من عملية الرقابة.
- وأشارت العديد من الدراسات إلى وجود حاجة كبيرة وماسة لتحسين كفاءة وفاعلية نظم تقييم الأداء للعاملين، سعياً لزيادة وتحسين الإنتاجية في المنظمة وبالتالي تحقيق التفوق التنافسي، كل ما سبق الإشارة إليه لا يمكن أن يتحقق دون إشراك نظام المعلومات الإستراتيجية في العملية، وهذا لما يقدمه هذا النظام للمنظمة من معلومات إستراتيجية مستوحاة من البيئة الخارجية (التنافسية وغيرها) لإقامة نظام لإدارة الأداء، بمشاركة الإدارة العليا وباقي الموظفين في تحديد الأهداف وتأسيس كيف يمكن أن يساهم الموظفون وطرق العمل في أهداف المنظمة، ومن ثم تحديد القوة والضعف في أداء الأفراد ومكافأة الأداء العالي.⁽³⁰⁾
- 2.2. دعم سياسة التدريب الإستراتيجي للموارد البشرية: لا تقتصر مهام إدارة الموارد البشرية على استقطاب واختيار الموارد البشرية، بل يتعدى ذلك إلى تنمية وتطوير هذه الموارد البشرية من أجل تحسين الكفاءة التشغيلية للعاملين من خلال برامج التدريب بحيث يعرف التدريب على أنه: "عملية التعلم، يكتسب فيها الأفراد مهارات ومعارف، تساعدهم في بلوغ الأهداف، ويجب أن يرتبط التدريب بطبيعة الأعمال وينسجم مع السياسات وخطط المنظمة".⁽³¹⁾ وتتكون البرامج التدريبية من خمس خطوات أساسية تتمثل في:⁽³²⁾
 - تحليل الاحتياجات التدريبية: والتي يتم من خلالها تحديد مجموعة المهارات اللازمة لأداء وظيفة معينة.
 - تصميم معينات التدريب: في هذه الخطوة يتم تحديد معينات التدريب مثل: الكتب، المذكرات والتدريبات التي يمكن الاعتماد عليها في التدريب، واختيار مدى صحة محتوى البرنامج التدريبي: من خلال تجربة البرنامج على عدد قليل من الأفراد.
 - تنفيذ البرنامج: باستخدام العديد من الأساليب التي سوف تناقشها فيما بعد، وتقييم برنامج التدريب: بغرض التأكد من أنه قد حقق الغرض منه، وذلك للحكم على مدى نجاحه أو فشله.
- وتوفير المعلومات الإستراتيجية في تدريب وتنمية الموارد البشرية، يكون بتوفير المعلومات اللازمة عن كل ما يحيط بالمنظمة في البيئة الخارجية، مثل تطوير البرامج التدريبية للمنافس، النظم والطرق الحديثة والفعالة المكتشفة من طرف مراكز البحث والتطوير الإداري... الخ. حتى تخطط المنظمة برامجهما التدريبية انطلاقاً من هذه المعلومات أي تفعيل قرار إدارة الموارد البشرية فيما يخص التدريب انطلاقاً من نظام المعلومات الإستراتيجية.⁽³³⁾
- 3.2. دعم سياسة إدارة الجودة الشاملة: تعرف الجودة الشاملة على أنها: نظام تنتشر به الجودة بطريقة متكاملة داخل أوجه العمل، وهي محصلة لتطورات إدارة الجودة عبر العصور المختلفة تم خلالها التغلب على أوجه الضعف في مداخل إدارة الجودة السابقة لها، وضممتهم معا في سلسلة من العمليات التحسينية التي لا تنتهي، فإدارة الجودة الشاملة تشمل كل من مدخل الفحص، ومداخل الرقابة الإحصائية للجودة، ومدخل توكيد الجودة وتتفوق على هذه المداخل في أنها تجعل

الجودة إستراتيجية المنظمة، ويحسم ذلك الجدل المتعلق باستخدام معايير (الإيزو) و(نظام الاعتماد أو الإجازة) و(نظام تقويم الجودة الكلية) كمداخل لقياسها أو تنفيذها في المنظمات المختلفة⁽³⁴⁾. ويساعد نظام المعلومات الإستراتيجية في تفعيل قرارات إدارة الموارد البشرية والمتعلقة بسياسة إدارة الجودة الشاملة، من خلال التأثير في عدة أدوات من خلال توفيره للمعلومات الإستراتيجية التي تساعد على إثراء مضمون هذه السياسة وتدعيم قراراتها. انطلاقاً مما يحدث في البيئة التنافسية الخارجية، أي يفيد نظام المعلومات الإستراتيجية المنظمة فيما يخص هذا الشأن في توفير المعلومات اللازمة فيما يتعلق بالنقاط التالية:

- فروق العمل: يفيد نظام المعلومات الإستراتيجي في هذا الجانب من حيث توفير المعلومات حول كيفية عمل فرق العمل لدى المنافس وطبيعة الموظفين الأحسن تعليمياً والقادرين على المساهمة بشكل أكثر فعالية في هاته الفروق، وأسباب نجاح فرق العمل في المنظمات الأخرى، مستويات الأداء والرضا المحقق لدى المنظمات المنافسة، كيفية تحرك الأعضاء لخلق المناخ المناسب الذي يوجه طاقاتهم تجاه حل المشكلات.

- حلقات الجودة: ونظام المعلومات الإستراتيجية يفيد في هذا الجانب من حيث توفير المعلومات التي تساعد متخذ القرار حول عدة جوانب منها: طبيعة مجموعات العمل أو حلقات مراقبة الجودة التي يمتلكها ويحوزها المنافس وكيفية عملها، مضمون ومحتوى نظام دراسة العمليات وتحسينها ودراسة بعض مشاكل الهيكل لدى المنظمات المنافسة.⁽³⁵⁾

4.2. دعم قرارات وسياسة المقارنة المرجعية (نقطة مرجعية): المقارنة المرجعية تقنية وأسلوب منظم للتعلم من الآخرين وجلب المعرفة لهم، من خلال الملاحظة لنماذج الأداء المتميز التي قد تتوفر داخل المنظمة أو المنظمات الأخرى التي اكتسبت خبرات في مجالات معينة للعمل والتي يمكن إجراء مقارنة معها بأسلوب شرعي.⁽³⁶⁾

وبذلك تعد سياسة المقارنة المرجعية في إطار إدارة الموارد البشرية جزءاً مهماً في عملية المسح البيئي للموارد البشرية على إجراء الأنشطة المقارنة المرتبطة بالتكلفة والسلامة المهنية، والخدمات الإنتاجية والإبداع، والأهداف المطلوب تحقيقها على مستوى الموارد البشرية، كما ترتبط أهداف إستراتيجية الموارد البشرية مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وذلك بالاعتماد على نظم المعلومات الإستراتيجية.⁽³⁷⁾

3. دعم القرارات المتعلقة بالتعويضات والمشاركة للموارد البشرية: أن رغبة المنظمة بالحصول على أعلى درجة من اندفاع العاملين وتحقيق لأداء متميز وكسبهم كرصيدهم المهم للمنظمة، ينبغي عليها أن تجعل الأفراد يشعرون ويمارسون العمل بوصفهم مالكيين أو شركاء في المنظمة، وهذا الشعور يولد لدى الفرد الحرص على المنظمة والحفاظة عليها وتطويرها نحو الأفضل.⁽³⁸⁾ ويكون هذا الدعم من خلال توفير المعلومات الإستراتيجية التي تساعد متخذ القرار على التعويضات والمشاركة والطريقة المثلثة لذلك عن طريق:

1.3. دعم سياسة المكافآت والمدفوعات للموارد البشرية: تختلف نظم الأجور والدفع في المنظمات التي يستمد نشاطها اعتماداً على ما يحدث في البيئة التنافسية الخارجية عن غيرها من المنظمات، فالسمة الأساسية لهذه النظم هي المرونة، كما أن الأجور بها يتحدد على أساس المنافسة والطلب على الموارد البشرية في السوق، وهنا لا بد من معرفة ما يدفع للموظفين في المنظمات المنافسة وتعديل اعتبارات العدالة الداخلية نتيجة المعدل السريع لدوران العمالة والحاجة الملحة دائماً لاستقطاب المهارات المتطورة، ومن كل ما سبق فإن نظام المعلومات الإستراتيجية هو الذي يقع على عاتقه توفير المعلومات الإستراتيجية المتعلقة بالمكافآت والمدفوعات التي تكافئ بها المنافسة موظفيها، كما لا نتجاهل أيضاً المعلومات المتعلقة بكل التشريعات والقوانين الحكومية المحددة والمنظمة للأجور والرواتب في بيئة نشاط المنظمة.⁽³⁹⁾

2.3. دعم سياسة التمكين الإداري: يقصد بالتمكين: "زيادة الاهتمام بالعاملين من خلال توسيع صلاحياتهم وإثراء كمية من المعلومات التي تعطى لهم، وتوسيع فرص المبادرة لاتخاذ قراراتهم ومواجهة مشكلاتهم التي تعترض أدائهم".⁽⁴⁰⁾ ومنه انفتاح المنظمة على بيئتها الخارجية وتسارع وحدة المنافسة وخاصة في مجال الإبداع والابتكار تجعل المنظمة أكثر توجها لمشاركة عاملها في تحقيق ذلك، باعتبار أن آليات وطريقة تبني مبدأ التمكين داخل المنظمة يحدد انطلاقا من معلومات يوفرها نظام المعلومات الاستراتيجي.

خلاصة

نستنتج من كل ما سبق أن الاهتمام بجمع المعطيات والمعلومات يسمح بمتابعة كل التحولات التي تحدث في محيط منظمات الأعمال ويكشف لها عن عدة حقائق وانعكاسات إيجابية حول قدرة المنظمة التنافسية وخاصة في إدارة الموارد البشرية، وهذه المعلومات الاستراتيجية هي الركيزة الأساسية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، وهذا ما تعكسه حاجة متخذ القرارات الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، للمعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الاستراتيجية في المنظمة والذي يسمح باتخاذ قرارات إستراتيجية مناسبة في الوقت المناسب. وانطلاقاً من كل ما سبق فقد توصلنا لمجموعة من النتائج التي يتم عرضها وفق ما يلي:

- نظام المعلومات الاستراتيجي هو الإجابة لحاجات متخذي القرارات الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، حيث يوفر لهم المعلومات بصفة مستمرة لاتخاذ القرارات الفعالة، وأصبحت اليوم المعلومات موارد مهمة لاتخاذ كافة القرارات داخل المنظمة بصفة عامة والقرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية على وجه الخصوص.
- وجود دور يلعبه نظام المعلومات الاستراتيجي من خلال مكوناته في سبيل اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، وهذا الدور تساهم فيه نظم دعم القرارات الاستراتيجية بدرجة أكبر.
- المعلومات موارد مهمة لمنظمات الأعمال تفيداً في اختيار أفضل البدائل المتاحة، وتساعد في اتخاذ القرارات المناسبة، من أجل بناء الأسبقية التنافسية وبالتالي تحقيق إستراتيجية المنظمة ككل.
- هناك مجموعة من القرارات الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية والتي تدعمها نظم المعلومات الاستراتيجية لإعطائها أكثر فاعلية، من خلال المعلومات المهمة التي تقدمها لمتخذي القرارات، وتتمثل في: قرارات متعلقة بتدبير وتوفير الموارد البشرية، وقرارات متعلقة بتنمية وتطوير الموارد البشرية، وقرارات متعلقة بتعويضات ومشاركة الموارد البشرية.
- تساعد نظم المعلومات الإدارية في توليد المعلومات النوعية ومزجها بالخبرات المتنوعة واختيارها، من أجل توليد المعارف الإدارية والتي لها أثر بالغ في صياغة أو صهر مواد المنافسة الخام في أشكال وقوالب تتواءم وحملات المنافسة وتنسجم والخطط الاستراتيجية ورؤى منظمات الأعمال.
- يجب أن تتجه سياسات وإستراتيجيات منظمات الأعمال اتجاه حديث في تطبيقاتها، وأن تعتمد على أفكار جديدة لتمكين المقارنة المرجعية حتى تنجح قرارات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النتائج الإيجابية.
- حتى تنجح القرارات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، يجب أن تأخذ بالاتجاهات الحديثة في تطبيقها، والأفكار الجديدة كالتمكين والمقارنة المرجعية، والتي أثبتت نتائجها الإيجابية جراء تطبيقها.

- للقرارات الإستراتيجية التي تعتمد على نظم المعلومات الإستراتيجية دور مهم في منظمات الأعمال، وذلك من خلال رفع إنتاجية المنظمات ورجحيتها وتحسين أدائها، وتخفيض التكاليف، وجودة خدماتها ومنتجاتها، وتخفيض دوران العمل، وبالتالي تحقيق تميز للموارد البشرية في المنظمة وتميز المنظمات ككل.

الإحالات والمراجع

- (1) يوسف حجيم الطائي، مؤيد عبد الحسن الفضل، هشام فوزي العبادي: إدارة الموارد البشرية -مدخل إستراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2006، ص 38.
- (2) سنان الموسوي: إدارة الموارد البشرية... وتأثير العولمة عليها، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص 19.
- (3) طاهر محمود الكلالده: إدارة وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار عالم للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص 07-08.
- (4) المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني: إدارة الموارد البشرية، طبعة 2008، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، تخصص إدارة مكتبية، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 05.
- (5) باري كشواي: إدارة الموارد البشرية، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2009، ص 12.
- (6) أحمد مهدي عبد القادر، أحمد إبراهيم أبوسن: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الإنتاجية بالقطاع الصناعي السوداني بالتطبيق على مجموعة شركات جيااد الصناعة، مقال في مجلة العلوم والتقانة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلد 12 (2) للعام 2011، نوفمبر 2012، ص 147.
- (7) إبراهيم محمد جاسم، سرمد غانم صالح: تدقيق الموارد البشرية أداة فاعلة في حوكمة الموارد البشرية، مقال في مجلة جامعة التنمية البشرية، جامعة الموصل، المجلد 02، العدد 02، 2016، ص 279.
- (8) عماد الصباغ: نظم المعلومات - ماهيتها ومكوناتها، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 10.
- (9) فريد كورتل، لحر حجيمة: نظم المعلومات التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010، ص 80.
- (6) Jaems O'Brien: Les Systemes d'information de Gestion، De Boeck univesité, Canada , 1995, P :100
Google.Fr/Books ? isbn=280412724. 23-03-2018.h18 :00
- (11) حسين مصطفى هلال: الخدمات البنكية الإلكترونية الشاملة (رؤية مستقبلية)، ندوة حول نظم المعلومات البنكية ودعم اتخاذ القرار، جامعة قناة السويس، القاهرة، مصر، 25-21 نوفمبر 2007، ص 2.
- (12) أحمد محمد المصري: الإدارة الحديثة (الاتصالات - المعلومات - القرارات)، الطبعة الأولى، مؤسسة شباب الجاه، مصر، الإسكندرية، 2008، ص 210.
- (13) ثامر البكري: التسويق (أسس ومفاهيم معاصرة)، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2006، ص 44.
- (14) عبد الرزاق محمد قاسم: تحليل وتصميم نظم المعلومات الحاسبية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009، ص 169.

- (15) محمد الصيرفي: إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، مصر، الإسكندرية، 2009، ص 201-203.
- (16) عبد الرزاق محمد قاسم: نظم المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 1998، ص 46.
- (17) نواف كنعان: اتخاذ القرارات الإستراتيجية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، الدار العلمية الدولية، الأردن، 2003، ص 12.
- (18) خيرى علي الجزيري: وظيفة التخطيط، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 1993، ص 72.
- (19) عبد الحميد مصطفى أبو ناغم: الإدارة الإستراتيجية: أعداد المدير الاستراتيجي، الطبعة الأولى، دار الثقافة العربية للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 1996، ص 34.
- (20) محمود عبد الفتاح رضوان، القيادة ومهارات تحفيز المرؤوسين، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، القاهرة، 2012، ص 23-25.
- (21) فالتة اليمين: اليقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية -دراسة استكشافية بعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في تسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص 126-127.
- (22) هشام عثمان المبيضين: نظم المعلومات الإستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية، مقال في المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 02، 2015، ص 485.
- (23) منصور محمد إسماعيل العريقي: إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، 2012، ص 53-55.
- (24) شارف عبد القادر: دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية - حالة المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2011، ص 146.
- (25) سيد محمد جاد الرب: إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي لتعزيز القدرات التنافسية)، الطبعة الأولى، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف، جامعة قناة السويس، مصر، 2009، ص 155.
- (26) سلطان محمد، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الجامعة للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1993، ص 117.
- (27) شارف عبد القادر: مرجع سابق، ص 150.
- (28) فؤاد مجيد الكرخي: تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2007، ص 92.
- (29) بن مالك عمار: المنهج الحديث للتحليل المالي الأساس في تقييم الأداء -دراسة حالة شركة إسمنت السعودية للفترة الممتدة من 2006-2010، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ص 91.
- (30) شارف عبد القادر: مرجع سابق، ص 160.

- (31) تأليف جاري ديسلر، ترجمة محمد أحمد عبد المتعال: إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المريح للنشر، المملكة العربية السعودية، الرياض، 2012، ص 264.
- (32) تأليف جاري ديسلر، ترجمة محمد أحمد عبد المتعال: مرجع سابق، ص 465.
- (33) شارف عبد القادر: مرجع سابق، ص 164.
- (34) فتحي سرحان: إدارة الجودة الشاملة - الاتجاهات العالمية الإدارية الحديثة، الطبعة الثانية، مكتبة الشريف ماس للنشر والتوزيع، مصر، القاهرة، 2014، ص 26.
- (35) شارف عبد القادر: مرجع سابق، ص 169.168.
- (36) صالح بلاسكية، نور الدين مزياني: مساهمة المقارنة المرجعية في قيادة وتقييم أداء المؤسسات - دراسة مقارنة شرطي الحضنة - المراعي، مقال في مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، ديسمبر 2013، ص 57.
- (37) شارف عبد القادر: مرجع سابق، ص 170.
- (38) غني دحام تناي الزبيدي، حسين وليد حسين عباس: المقدرات الجوهرية للمورد البشري - الاتجاه المعاصر لتنافسية الأعمال، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2014، ص 75.
- (39) شارف عبد القادر: مرجع سابق، ص 151.
- (40) الكبيسي عامر خضير: إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، الكعبة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، مصر، الإسكندرية، 2004، ص 136.
- (41) شارف عبد القادر: مرجع سابق، ص 156.

مراكز الفكر العجلة الخلفية للاقتصاد الذكي

طيباوى امينة

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى توضيح ماهية الذكاء الاقتصادي و خصائصه، الدعائم التي يركز عليها سواء الدفاعية او الهجومية، و ذلك بالاعتماد على مراكز الفكر و البحث، وكذا التعرف على واقع هذه المراكز في دول العالم المتقدم و العالم العربي، لذا اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و التاريخي، وتوصلت الى جملة من النتائج أهمها الدور البالغ الذي تلعبه مراكز الفكر في التأثير على صناعات القرار في الدول المتقدمة و ضعف ذلك في الدول العربية، كما اوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها، ضرورة الاهتمام و تفعيل هذه المراكز في الدول العربية من حيث التمويل و الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال و خصوصا الولايات المتحدة الأمريكية .

الكلمات الافتتاحية: الذكاء الاقتصادي، مراكز الفكر، دعائم الاقتصاد الذكي.

Abstract

The aim of this study is to clarify the nature of economic intelligence and its characteristics, and the foundations on which it is based, whether defensive or offensive, based on the Think tanks and research, as well as the reality of these centers in the countries of the developed world and the Arab world. The most important of which are the importance of the role played by Thinktanks in influencing the decision-makers in developed countries and the weakness of that in the Arab countries, as recommended by the study with many recommendations, the most important of which is the need to pay attention to and activate these centers in the Arab countries in terms of funding And Astf From the experiences of developed countries in this field, especially the United States of America

Keywords :Economic intelligence,Thinktanks, The pillars of the Economic intelligence.

مقدمة:

التطورات المتسارعة في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، افرزت توجهات جديدة وادخلت مفاهيم حديثة وتقنيات جديدة تتسم بملامح ورؤى تتوافق مع طبيعة العالم المعاصر وأدت الى زيادة الطلب على المعلومات التي اصبحت كمورد اساسي للمنظمات ومصدر غنى وتفوق وتميز بالنسبة لها، وهذا من اجل ضمان البقاء والتكيف مع بيئة النشاط. والذكاء الاقتصادي يعتبر كشكل من اشكال الحدس الخارجي للتغيرات البيئية يعمل على التقاط ابسط الإشارات الحاصلة في مكونات البيئة، باعتماده على مراكز الفكر التي تعد كمؤشر لتطور الدول وتقييمها للبحث العلمي واستشرافها آفاق المستقبل.

مشكلة الدراسة :

ان الأهمية البالغة التي يكتسبها الذكاء الاقتصادي ومراكز الفكر في مجال البحث والتطوير دفعت بالدول العربية الى بذل مجهودات عظيمة للحاق بالدول المتطورة في هذا المجال، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتحاول الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: كيف تدعم مراكز الفكر الاقتصاد الذكي؟

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة من كونها تتناول موضوعا مهما وهو الذكاء الاقتصادي، ومراكز الفكر، رغم الاهتمام الكبير بهذه المراكز في الدول الغربية الا انها لم تحظى بالاهتمام الكافي في الدول العربية وعلى هذا تسعى هذه الدراسة الى المفهوم النظري لكل من الذكاء الاقتصادي ومراكز الفكر ومن ثم معرفة واقع الاهتمام بها في العالم وخاصة الدول العربية.

أهداف الدراسة :

- تكمن أهمية الدراسة في تحقيق الأهداف التالية:
- تقديم الأساس النظري للاقتصاد الذكي وخصائصه؛
- الدعائم التي يستند عليها الاقتصاد الذكي؛
- دور مراكز البحث في الدول المتقدمة خاصة الولايات المتحدة الأمريكية وفي العالم العربي؛

المنهج وأدوات الدراسة :

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بعد مراجعة الأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع وذلك من خلال المراجع والكتب والدوريات والمواقع المتخصصة في هذا المجال على شبكة الانترنت.

أولاً-الإطار النظري للذكاء الاقتصادي:

1- مفهوم الذكاء الاقتصادي:

الذكاء الاقتصادي تقنية جديدة بدأت مع كتابات Harold Wilensky في كتابه الذكاء التنظيمي سنة 1967 اذ عرف الذكاء الاقتصادي على انه نشاط انتاج المعرفة التي تقوم بخدمة الأهداف الاقتصادية والاستراتيجية للمنظمة، والتي يتم جمعها في سياق قانوني ومن مصادر مفتوحة.⁽¹⁾ اما المقرر العام لدى المحافظة العامة للدفاع الفرنسي ومع تقرير Martre سنة 1994، قدموا أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي، اذ ان تقرير Martre عرفه على انه مجموعة الأعمال المرتبطة بالبحث، معالجة، وبث المعلومة المفيدة للأعوان الاقتصاديين، حيث تكون هذه النشاطات موجهة بطريقة شرعية مع توفير كل ضمانات الحماية الأساسية لممتلكات المؤسسة في ظل أحسن الظروف سواء من حيث الوقت، الجودة، أو التكلفة⁽²⁾.

وعليه يمكن تحديد اهم خصائص الذكاء الاقتصادي في النقاط التالية⁽³⁾ :

- الاستغلال الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومات التي تحقق ميزة تنافسية؛
- تنسيق جهود الأعوان الاقتصاديين؛
- ربط علاقات قوية بين المؤسسات، الجامعات، الإدارات المركزية والإقليمية؛
- إدماج ممارسات العمل الضغطي والتأثير؛
- إدماج المعارف العلمية، التقنية، الاقتصادية والقانونية؛
- الشرعية في الحصول على المعلومات، ونشرها بكل سرية؛
- ويتم استخدام الذكاء الاقتصادي في العديد من المجالات اهمها⁽⁴⁾ :

- تطوير منتج جديد؛

- تحسين الأداء؛

- زيادة المبيعات؛

- اتخاذ القرارات؛

- الحصول على ميزة تنافسية .

2-دعائم الذكاء الاقتصادي: الذكاء الاقتصادي مقارنة متعددة النظم تعتمد على ثلاث اسس هي⁽⁵⁾ :

1-1 اليقظة الاستراتيجية: تعمل اليقظة الاستراتيجية عمل نظام الرادار في الرصد والمراقبة المستمرة للكشف عن اية

اشارة تنبيهية تدل على وجود خطر او فرصة، والغرض من ذلك هو سبق المنافسين.

ولقد تم الإشارة إليها في نموذج القرار ل H.SIMON بذكاء بيئة المؤسسة. وهي نشاط يجب ان تقوم به المؤسسة بصفة دائمة ويحدد مجالاتها بالملاحظة الخارجية⁽⁶⁾.

كما عليها أن تبقى في حالة تأهب وتبني موقف استباقي اتجاه بيئتها من خلال تنفيذ عملية جمع ومعالجة المعلومات الاستراتيجية من اجل اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة⁽⁷⁾.

كما تتضمن عملية اليقظة الاستراتيجية الاستماع والملاحظة للكشف وتحديد كل المستجدات للتطور التقني الجوهري للمؤسسة في مواجهة المنافسة العالمية مما يعني ان هذه العملية تسمح بـ:⁽⁸⁾

- اجراء عمليات مراقبة روتينية للقطاعات التكنولوجية وللقطاعات السوقية، للمنافسين ومن ثم الاستغلال الرشيد للبيانات التي تم التقاطها.
- تعلم كيفية جمع واستخدام المعلومات الغير رسمية.
- ابراز الجانب الهجومي والبحث عن كيفية اغتنام الفرص دون اهمال الجانب الدفاعي والحاجة الى الكشف عن المخاطر والتهديدات.

- ممارسات اليقظة الاستراتيجية:

قامت الجمعية الفرنسية للتقييس AFNOR في افريل 1998 بوضع المعيار XPX 50.053 و المتعلق باليقظة باعتبارها نظام شديد الارتباط بالذكاء الاقتصادي، و يتضمن عمليات ديناميكية من اجل مراقبة المحيط، و تنطوي على العديد من المراحل، تشكل فيما بينها نشاط مستمر تتكفل به خلايا اليقظة، قد تشمل المؤسسة ككل او احد انظمتها الفرعية⁽⁹⁾. وهي تحتوي على أربع مكونات ثانوية والمؤسسة ليست مضطرة الى تنفيذها او ممارستها جميعها بل يمكنها ان تختار الأنسب الى وضعيتها ويمكن تلخيصها فيما يلي:⁽¹⁰⁾

- اليقظة التكنولوجية: هي كل الإجراءات المتخذة للكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية، والتي تهتم المؤسسة حاليا او مستقبلا وتمثل في:
 - جمع المعلومة العلمية، التقنية والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية.
 - تحديد التقنيات او التكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين.
 - الاهتمام بالتطور التكنولوجي مثل الاكتشافات العلمية، الإبداع في السلع والخدمات، للتطور في طرق واساليب الصنع وظهور مواد ومفاهيم جديدة.
- اليقظة التنافسية: تمكن المنظمة من المقارنة المستمرة لقوتها وضعفها في شتى المجالات مع قوة وضعف المنافسين، واتخاذ الإجراءات الملائمة قصد تحسين مكانتها في السوق.
- اليقظة التجارية والتسويقية: هي تلك اليقظة التي تهتم بالعلاقات التجارية والطرق التسويقية الحديثة، وبالمعطيات المؤثرة على سلوك المستهلكين، بحيث تتمكن المنظمة من تشخيص نقاط قوتها وضعفها في تعاملها مع السوق لتحسين ادائها وتنافسيتها تتضمن هذه اليقظة يقظة الزبون ويقظة المورد.
- اليقظة البيئية: هي مراقبة التطورات التي تؤثر في نشاط المنظمة وتخص ما تبقى من عناصر بيئة المنظمة التي لم تؤخذ بعين الاعتبار في الأنواع السابقة:
 - توفير مناخ اجتماعي سليم بين عمال المنظمة وسهولة معالجة المشاكل الداخلية.

- تتبع جميع الأنشطة التي تتعلق بالوضع الاقتصادي العام ومستوى المداخل والأجور وتطورات اسعار الاستهلاك والإنتاج.
- تتبع التحولات السياسية من قوانين واجراءات ومعايير وقواعد، والتي تؤثر حالياً او مستقبلاً على نشاط المنظمة.
- يقظة الصورة: تشير الى صورة المنظمة السلبية او الإيجابية عن العلامة التجارية، المنظمة، الإدارة، وذلك على شبكة الأنترنت اي تمثل السمعة الإلكترونية للمنظمة.
- 2-2 حماية المعلومات: تعد من أولويات معظم الأعمال المتعلقة بالذكاء الاقتصادي (الحصول واستغلال المعلومات النافعة للمؤسسة) إلا أن الجانب الدفاعي للذكاء الاقتصادي لا يمكن تجاهله، ونعلم ان الذكاء الاقتصادي فهو مجموع النشاطات المتناسقة للبحث والتحليل والتوزيع ثم الاستغلال للمعلومة النافعة للمتعاملين الاقتصاديين، ولكن هذه النشاطات المختلفة تتم بكل التدابير القانونية مع توفير جميع ضمانات الحماية اللازمة للحفاظ على إرث المؤسسة في ظل أفضل شروط النوعية والآجال⁽¹¹⁾.
- وقد تتعرض شبكات المعلومات الى نوعين من الخطر⁽¹²⁾: فقد يكون الخطر داخلياً كاختراق للشبكات الداخلية للمنظمات او نظم المعلومات (السرقه-التبديل-التغيير-الحذف)، او من خلال إيجاد ثغرات في النظام الأمني للشبكات وتغيير تهيئة نظام شبكات المعلومات. ويرجع ذلك الى قيام أحد العاملين في مؤسسة ما إلى انتهاك سرية المعلومات المتاحة، كرد فعل لحالات عدم الرضا المادي أو الوظيفي أو الانتقام من مدير أو ما إلى ذلك من أسباب شخصية أو لإثبات الذات لبعض العاملين في حقول المعلومات حيث يشعر الفرد بحاجته لإثبات قدرته على اختراق الحواجز وانتهاك خصوصية الشبكة، أو الوصول إلى قواعد بيانات محمية بمجران سرية، او من اجل الاستفادة المادية في حالات دفع اجور من جهات منافسة بغرض الضرر أو إلحاق الهزيمة أو سرقة معلومات أو ما إلى ذلك.
- وقد يكون الخطر خارجياً من طرف أشخاص يقومون بمحاولات الاختراق لأمن الشبكات من خارج المؤسسات، سواء كانوا على صلة بهذه المؤسسات أو لا، وتعرض المعلومات إلى التشويش في الإرسال والاستقبال عن طريق بعض المعدات أو البرامج التي تعمل على ذلك، وقد يكون الخطر في سوء تصميم الشبكات أو الأنظمة التي تعمل عليها هذه الشبكات، او سوء الاستخدام فكلما كان العنصر البشري مدرباً ومؤهلاً بالشكل العلمي والقدر الكافي كان ذلك أحد أسباب حماية شبكات المعلومات. وفي الأخير يمكن أن تقع كوارث طبيعية دون سابق إنذار ودون أي تدخل بشري، مثل الزلازل والبراكين والانفجارات والحرائق وغيرها.
- لذا على المنظمات اتخاذ الاحتياطات التالية:
- تحديد سياسات العمل في شبكات المعلومات، بأن يكون واضحاً ما هو المسموح به والممنوع فيما يتعلق بأمن المعلومات على الشبكة.
- توفير آليات تنفيذ سياسات العمل.
- أن يتولى إدارة وتشغيل شبكات المعلومات عناصر بشرية مدربة ومؤهلة للتعامل مع هذه التكنولوجيا.
- تغيير الأوضاع الأصلية لمعدات الشبكات كإجراء احترازي كل فترة لمنع الاختراقات الخارجية.
- المراقبة لأنشطة المعلومات على الشبكة بشكل دقيق ودائم.
- حسن اختيار مواقع نقاط الشبكة.

- بروتوكولات التحقق والتشهير.

3-2 سياسة التأثير: هو استخدام المعلومة بطريقة تمكن المؤسسة من العمل على بيئتها لجعلها أكثر ملائمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية ومواجهة التيارات التي قد تكون ضارة⁽¹³⁾. وللتأثير عدة وسائل أهمها:

1- التأثير عن طريق حملات الاتصال وهذا للتأثير على المستهلك.⁽¹⁴⁾

2- التأثير عن طريق الضغط أو ما يطلق عليه (Lobbying) والذي يؤثر على القرار السياسي والاقتصادي بشرح ضرورة وإيجابية قانون ما أو خطورته وسلبياته، ولقد أصبح العمل الضغطي يدرس في المدارس الكبرى والجامعات، حيث قامت اللجنة الأوروبية بجعله ضروريا في العملية الديمقراطية. فساهم في فعالية القوانين المصادق عليها بعد أن تأخذ في الحسبان رأي المهنيين دون الضرر برأي الآخرين وتحديد الحكم السياسي.⁽¹⁵⁾

3- التأثير باستخدام مراكز الفكر: think tank تهتم مراكز البحث بمهام نهضوية وثقافية كدراسة المشكلات والقضايا، وتقديم اقتراحات ورؤى موضوعية لعلاجها إضافة إلى استباق التطورات واستباق آفاق المستقبل من أجل المساهمة في ترشيد القرار ونشر الوعي وتوسيع المعارف ورسم السياسات العامة ووضع الخطط المرحلية والمستقبلية كما تلعب مراكز البحوث دورا رياديا في عملية الترجمة أي في نقل معارف من لغة إلى لغات أخرى بالإضافة إلى اقتراح سياسات بديلة ومراجعة السياسات وقضايا الراهنة وتقديم حلول للقضايا العالقة وذلك كي تكون تلك الأفكار والمقترحات تحت تصرف صانعي القرار السياسي وتقديم المشورة والنصح لأجهزة ومؤسسات الدولة بناء على طلبها أو بطريق غير مباشر.⁽¹⁶⁾

وتقوم هذه المراكز أو مؤسسات الفكر والرأي المعروفة بـ think tanks أو خزانات التفكير بإمداد أصحاب القرار السياسي ووسائل الإعلام بتحليل ودراسات تتعلق بكل القضايا الهامة في البلدان المتقدمة مما يجعلها عنصر هام في تحديد أولويات القضايا التي تواجه تلك الدول وتشارك كذلك في تحديد المسارات التي يجب أن تسلكها الحكومات في تعاملها مع هذه القضايا.⁽¹⁷⁾

ثانيا: مراكز الفكر Think tanks

عرف Howard j Wiarda مراكز الفكر بأنها مراكز للبحث والتعليم لا تشبه الجامعات أو الكليات، كما أنها لا تقدم مساقات دراسية بل هي مؤسسات غير ربحية بل منتجاتها هي الأبحاث والدراسات المتعلقة بالمجتمع والسياسات العامة والتأثير في القضايا الساخنة التي تهم الناس.⁽¹⁸⁾

وتتعدد تصنيفاتها وتختلف من سياق سياسي لآخر وفقا للوظيفة الموكلة إليها أو المساحة المتاحة أو وفق النظام السياسي التي تعمل في كنفه. فهناك تصنيف يعتمد على نوعية الإنتاج البحثي الذي تقدمه مراكز الفكر، وآخر يتعلق بنطاق عملها، وتصنيف إضافي يقوم على تخصصها البحثي (حيث تتعدد بين التنمية الدولية، والسياسة الصحية، والسياسة البيئية، والأمن وشؤون الدولة، والسياسة الاقتصادية المحلية، والسياسة الاجتماعية، والعلوم والتكنولوجيا، والشفافية والحكم الرشيد. وهناك تصنيف إضافي يستند إلى الجمهور المستهدف (صانع القرار، أم الرأي العام، أم الجمهور). هذا علاوة على التصنيف الذي يحتكم للتاريخ والنشأة، أو النطاق الجغرافي الذي تهتم به وتخصص فيه.⁽¹⁹⁾

1- دور مراكز الفكر

ان الدور الأساسي الذي تقوم به مراكز الأبحاث يعد مؤشراً على درجة النضج لمؤسسات الحكم والإدارة في المجتمع، وعلى تطور الجماعة العلمية والبحثية، ومن الأدوار التي تضطلع اليها مراكز البحث في الدول المتقدمة خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية نذكر:

- اجراء الأبحاث والدراسات وتقديم التحليلات العميقة والمنهجية حول المشكلات والقضايا الساخنة التي تواجه السياسات العامة، وترشيد عملية اتخاذ القرار.
- تدعيم صنع القرار من خلال توضيح السياسات وتفصيل القضايا بشكل دقيق وعلمي، وذلك بتحديد الأولويات (اهتمام المركز بموضوعات معينة في مجال التعليم، الصحة...) واقتراح البدائل وطرح الحلول والبدائل المتنوعة وتحديد تكلفة العائد لكل بديل والمكاسب المتوقعة من كل بديل.
- تقديم الاستشارات والإرشادات لصناع القرار حول الأولويات والمستجدات العاجلة من خلال البحوث العلمية والتطبيقية الميدانية واستطلاعات الرأي.
- بث روح البحث العلمي والتعامل مع القضايا بموضوعية وتعميم ثقافة البحث والتحري والاستدلال ورعاية المبدعين واكتشافهم.
- لها دور في تطوير الحياة الفكرية والمعرفية عن طريق انشطتها الثقافية، وتقدم هذه المراكز المعلومة الجديدة الموثقة وبالتحليل العلمي الرصين.
- يتم استخدامها من طرف صناع القرار كقناة اتصال بينها وبين الشعب لجس النبض او التعبير عن مواقف استباقية تتخذها بعض الأطراف من قضايا جدلية او ازمات سياسية.
- متابعة أحدث الدراسات وترجمة المنشورات ومؤلفات تصدر عن المؤسسات والمراكز البحثية في الدول الأخرى خاصة الدول التي تكون موضع اهتمام خاص. كما تضطلع مراكز البحث الغربية بدور هام من خلال مجال علم المستقبلات او الدراسات الاستشرافية وقد اصبحت نتائج هذه الرؤى المستقبلية من المتطلبات الأساسية والمهمة للتخطيط الاستراتيجي في الدول المتقدمة⁽²⁰⁾

2- واقع مراكز الفكر في العالم

يصدر عن معهد لودر التابع لجامعة بنسلفانيا الأميركية تصنيف سنوي لمراكز التفكير (Think Tanks) منذ سنة 2006، وهو تصنيف يحاول أن يحدد أفضل مراكز التفكير على مستوى العالم، أو على مستوى مناطق محددة مثل أميركا الشمالية وأوروبا وأميركا اللاتينية والشرق الأوسط... كما يقدم تصنيفاً لأفضل مراكز التفكير في تخصصات محددة، كالأمم القومي والاقتصاد والتعليم والطاقة والسياسة الخارجية والتكنولوجيا... وغيرها⁽²¹⁾. وفي أواخر شهر يناير 2018 صدر أحدث تصنيف عالمي لمراكز التفكير عن سنة 2017؛ وشملت الدراسة التي خرج عنها التصنيف 7815 مركزاً مسجلاً لدى "برنامج مراكز التفكير والمجتمعات المدنية" (TTCSP) من ضمنها 479 مركزاً في منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا. ويصنف تقرير جامعة بنسلفانيا مراكز الدراسات مرتبة في أهميتها استناداً إلى مجموعة من المؤشرات، أهمها: إدارة وتنظيم الموارد؛ والإنتاج الفكري والعلمي والتأثير في السياسات والاتجاهات والجدل الوطني حولها؛ ويعرضها مرتبة على مستوى العالم، وحسب الأقاليم الجغرافية، وحسب الحقول الموضوعية للعمل والإنتاج على المستوى العالمي⁽²²⁾

وكانت أهم عشر مراكز فكر على مستوى العالم :

- 1 - مؤسسة بروكينغز (الولايات المتحدة)
 - 2- المعهد الفرنسي للعلاقات الدولية (فرنسا)
 - 3 - مؤسسة كارنيغي للسلام الدولي (الولايات المتحدة)
 - 4- بروغل (بلجيكا)
 - 5- تشاتم هاوس (المملكة المتحدة/ بريطانيا)
 - 6- مؤسسة غيتوليو فارغاس (البرازيل)
 - 7- مؤسسة التراث (الولايات المتحدة)
 - 8- مؤسسة راند (الولايات المتحدة)
 - 9- المعهد الدولي للدراسات الاستراتيجية (المملكة المتحدة)
 - 10- مركز التقدم الأمريكي (كاب) (الولايات المتحدة الأمريكية)
- و لقد حاز مركز الدراسات الاستراتيجية في الجامعة الأردنية على المرتبة الأولى في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، ويشمل الإقليم الدول العربية وإسرائيل وتركيا وقبرص وإيران.
- وكانت أهم عشرة مراكز فكر في الشرق الأوسط حسب الترتيب هي:
- 1- مركز الدراسات الاستراتيجية في الجامعة الأردنية (الأردن)
 - 2- مركز دراسات الأمن الوطني (إسرائيل)
 - 3- مركز كارنيغي للشرق الأوسط (لبنان)
 - 4- مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية (مصر)
 - 5- مركز الجزيرة للدراسات (قطر)
 - 6- بروكينغز - مركز الدوحة (قطر)
 - 7- مركز بيجن والسادات للدراسات الاستراتيجية (إسرائيل)
 - 8- المؤسسة التركية للدراسات الاقتصادية والاجتماعية (تركيا)
 - 9- مركز سياسة OCP (المغرب)
 - 10- مركز الخليج العربي للدراسات الإيرانية (المملكة العربية السعودية).

ولقد نشأت في الوطن العربي مراكز بحث ودراسات متعددة توزعت بين الجامعات والمؤسسات الحكومية وأخرى مستقلة ضمن منظمات المجتمع المدني وهي متخصصة في مجالات وميادين متعددة وتشترك في إنتاج المعرفة والأفكار وصنعها. هذه المراكز كانت لفترة زمنية ماضية مجهولة الدور والوظيفة، ولم تكن تملك أي دور ثقافي، ولكنها فرضت وجودها، واتسع نشاطها وزاد حراكها عربياً. وأول مركز عربي تم انشاؤه هو معهد البحوث و الدراسات العربية الذي كان يرتبط بالجامعة العربية بالقاهرة، سنة 1952 ثم أسس المركز القومي للبحوث في عام 1956 وتلاه مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية في عام 1968، ومركز دراسات الوحدة العربية في عام 1975 والملاحظ ان تلك المراكز كانت في البداية مراكز أبحاث أكاديمية مرتبطة بالجامعات و المؤسسات الحكومية، ثم أسست مراكز أبحاث خاصة غير حكومية و غير ربحية تبحث في المجالات السياسية و الاقتصادية و الاستراتيجية و الزراعية و الصناعية و الهندسية و التربوية جزء من هذه

المراكز التي انشأت في السبعينات والثمانينات جاءت لتلبية الحاجة الى دراسة الصراع العربي الإسرائيلي و تشخيصها والتعامل معها في الجانب الاجتماعي او الإعلامي او الاستراتيجي او الأكاديمي... الخ.

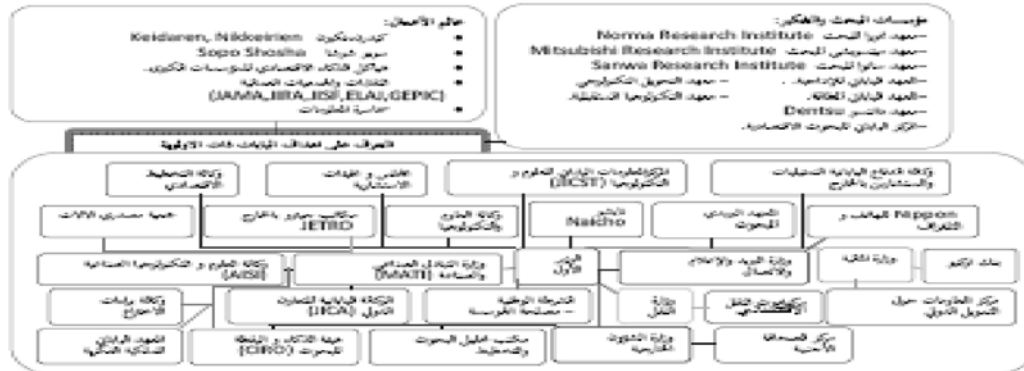
وهناك العشرات من هذه المراكز المنشرة في الوطن العربي ويستدل عليها من خلال المؤتمرات والندوات التي تعقدتها في مجالات عديدة سواء على الصعيد الاقتصادي او السياسي.²³

3- بعض نماذج مراكز الفكر في العالم :

بالنسبة لصانعي القرارات في العديد من البلدان ليس غياب المعلومات هو ما يواجهون، بل الكم الهائل من المعلومات والذي يفوق ما يستطيعون استخدامه وقد تكون هذه المعلومات غير منتظمة التنسيق او غير موثوقة او تشوبها المصالح الخاصة للذين ينشرونها، او تكون تقنية لدرجة لا يستطيع صانعو القرار من غير الاختصاصيين فهمها او استخدامها وقد تكون بعض المعلومات غير عملية سياسيا او ماليا او اداريا. وهناك العديد من المصادر المحتملة لتلك المعلومات من ضمنها: الوكالات الحكومية و الباحثون المرتبطون بالجامعات و مراكز الفكر.

1- النموذج الياباني: انتقل اليابانيون في كثير من القطاعات الاقتصادية من عملية التقليد الى عملية الابتكار عن طريق التكامل بين الذكاء الاقتصادي والمنافسة في مجال البحث والتطوير.

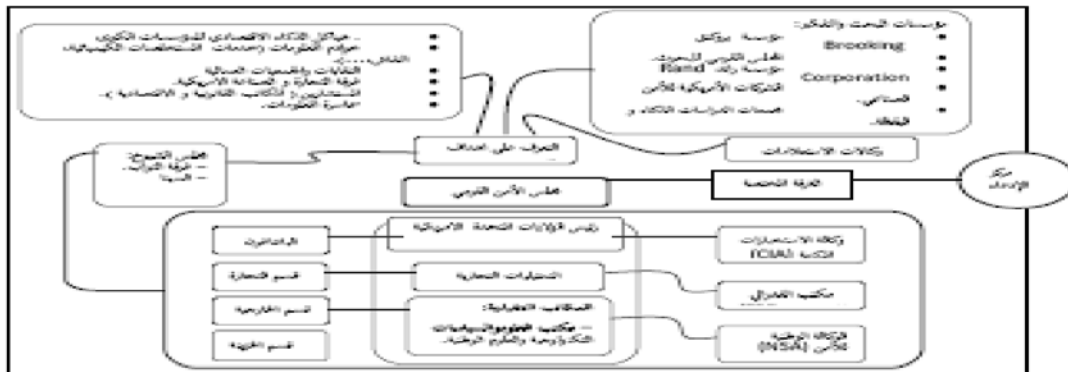
الشكل 1: النموذج الياباني



فالذكاء الاقتصادي وفق النموذج الياباني (الشكل رقم 01) يقوم على الوزارة الأولى والوزارات الاقتصادية، ومراكز الفكر التي تساهم في تطوير البحث وادماج التطوير والإبداع عن طريق الدراسة المقارنة والتكنولوجية لمختلف الوضعيات الاقتصادية الحرجة .

2- النموذج الأمريكي: عمل الأمريكيون على ايجاد سوق رائجة للمعلومات، تضم انواعا عديدة من متعاملي المعلومات كالسماسة، الجامعات، مراكز الفكر والبحث، المكتبات، هيآت الأمن الخاصة. والهدف الأساسي لعملية الذكاء الاقتصادي في الولايات المتحدة الأمريكية هي دعم التأثير وعمل جماعات الضغط لتحقيق اهداف المصلحة العامة في الداخل والخارج⁽²⁴⁾.

الشكل 2: النموذج الأمريكي



4- بين مراكز الفكر في الدول العربية والولايات المتحدة الأمريكية:

تشير إحدى الدراسات حول أعلى وأفضل عشرين مركز تفكير أميركياً إلى أن معدل الميزانية السنوية للمركز الواحد هو 29 مليون دولار حسب إحصائيات 2011؛ وأن مركز راند لديه ميزانية سنوية بـ 263 مليون دولار وأكثر من ألفي موظف، يليه مركز بروكينغز بميزانية سنوية بنحو تسعين مليون دولار ونحو 530 موظفاً. كما تشير الدراسة إلى أن متوسط معدل قيمة الممتلكات (الاستثمار المالي والممتلكات الموقوفة) هو 67 مليون دولار لكل مركز. مع ملاحظة أن قيمة ممتلكات مركز بروكينغز هي 299 مليون دولار، وكارنيجي 253 مليون دولار. ولاحظت الدراسة أن نسبة عالية من موظفي وباحثي هذه المراكز تزيد رواتبها على مائة ألف دولار سنوياً. أما في الوطن العربي فإن مجموع ما يصرف على الأبحاث لا يساوي 10 % من مجموع الدخل الوطني، كما أن عدد الباحثين في الدول العربية نجد 300 باحث لكل مليون شخص، بينما في الدول المتقدمة فيصل إلى 4000 باحث لكل مليون شخص. وتقدم الأرقام الواردة من إحصاءات اليونسكو وتقارير التنمية الإنسانية العربية نتائج ضعيفة عن كيفية تعاطي الوطن العربي مع الأبحاث، فنسبة تمويل العربي للبحث العلمي، تتراوح ما بين 0.1% و 0.3% لحمل الوطن العربي، بينما تصل في فرنسا والسويد إلى 3% من الموازنات العامة، أما في إسرائيل فتصل نسبة الإنفاق على الأبحاث العلمية إلى ما يوازي 4.7% من الموازنة العامة للدولة، وما يوازي 30% من الموازنة الحكومية المخصصة للتعليم العالي. وأما عن مجموع الأبحاث في الوطن العربي فلا تتعدى 15 ألف بحث، وعدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والمعاهد العليا يصل إلى 55 ألف استاذ، أي 0.3% كمعدل انتاجية، بينما بلغ هذا المعدل 10% في الدول المتقدمة. ويتمتع الكثير من مراكز الفكر العالمية الغربية بوضع متين ومستقر ومغري مالياً، إذ تتلقى دعماً واسعاً من جهات رسمية وخيرية وشركات ولوبيات ضغط وأصحاب نفوذ وأحزاب. أي أن ثمة إدراكاً رسمياً وغير رسمي لدور مراكز الفكر وتأثيرها،⁽²⁵⁾ وهناك عدة مجالات وطرق تؤثر من خلالها هذه مراكز الفكر في الولايات المتحدة الأمريكية منها: توليد افكار وخيارات مبتكرة في السياسة الخارجية، تأمين مجموعة جاهزة من الاختصاصيين للعمل في الحكومة، توفير مكانا للنقاش على مستوى رفيع، تثقيف مواطني الولايات المتحدة عن العالم، وسيلة مكمل للجهود الرسمية للتوسط وحل النزاعات. ويتم هذا التأثير من خلال جملة من الوسائط و القنوات كـ: التلفزيون ووسائل الإعلام ،او الظهور العام لعلماء و باحثي مراكز الفكر للتحديث امام الجمهور و الجامعات و الكليات و المؤسسات المهنية،الاتصال المباشر بصانعي القرار في البيت الأبيض، القناة الاستشارية بمراكز الفكر، او الاتصالات الشخصية مع موظفي الحكومة ورؤساء المؤسسات الحكومية توفير

المعلومات اللازمة لصناع القرار بتقديم دراسات قيمة بخصوص قضية معينة او موقف ما... بتقديم عدة بدائل ووسائل واستراتيجيات تساعد صناع القرار في الولايات المتحدة الأمريكية.⁽²⁶⁾

بينما يخشى صناع القرار في الدول العربية من ان تؤدي فعالية مراكز الفكر الى ادخال العلماء والباحثين كطرف مؤثر في الحركة السياسية خاصة اذ اثبت الواقع صحة نظرياتهم كما انها تعاني من التسييس وطغيان الأيدولوجية، حيث يجري جمع البيانات بشكل انتقائي لخدمة وجهة نظر محددة سلفاً. ومقارنة بالمراكز الفكر الأمريكية كما انها تفتقر الى الاستقلالية، ونقص في قواعد المعلومات وفق النظم المعلوماتية الحديثة، والتي تعاني من قيود لا حصر لها، ودفعت حالة التباعد بين مراكز الفكر ومراكز صناعة القرار الى الاكتفاء بالمعالجات الآتية محدودة لا ترتقي الى مستوى التفكير الاستراتيجي مما اوجد نوعاً من الهدر المعرفي وضياًعا في الجهد العلمي.⁽²⁷⁾

والملاحظ من خلال هذه المعطيات والمؤشرات مقدار العجز الذي تعاني منه الدول العربية، بالرغم من تزايد وانتشار مراكز الفكر إلا انها لم تأخذ بعد مكانتها الحقيقية كمؤسسة رائدة في خدمة قضايا المجتمع وداعمة للذكاء الاقتصادي للدول.

الخاتمة

تعد مراكز الفكر والبحوث من الدعائم الأساسية للاقتصاد الذكي من حيث السرعة والجودة في توفير المعلومات الاستراتيجية واستشراف الوضع المستقبلي لتفادي صدماته والتأثير في الرأي العالمي.

والوطن العربي في حاجة ماسة الى إعادة النظر في دور هذه المراكز وارتباطها الإداري والتنظيمي، لمواجهة التغيرات المتلاحقة التي يعيشها العالم في مجالات اختصاصها. اذ ينبغي ان تعمل على جذب أفضل الكفاءات البشرية لمواجهة متطلبات التطوير وتحديات العصر الذي نعيشه كما انها بحاجة الى تبني آليات عمل أكثر مرونة وتفاعلاً مع مشاكلنا وقضايانا.

ومن اهم النتائج التي تم التوصل اليها نذكر:

- اهمية مراكز الفكر في دعم الاقتصاد الذكي من حيث السرعة والجودة في توفير المعلومات استراتيجية خاصة في الدول المتقدمة.
- الدور الفعال لمراكز الفكر في استشراف الوضع المستقبلي والتأثير في الرأي العالمي.
- ضعف مراكز الفكر في الدول العربية رغم انتشارها لوجود عدة عراقيل تعاني منها كـ: (التمويل التسييس وطغيان الأيدولوجية و، ضعف آليات التعاون غياب مقياس لتقييم أداء المؤسسات الفكرية العربية، نقص الإطار التأسيسي والتشريعي).
- لذا ينبغي عليها:
- تحيين وتفعيل مراكز الفكر الموجودة، والتركيز على انشاء مراكز فكر متطورة، تلجأ اليها المنظمات والمؤسسات لتوفير المعلومات الضرورية في المجال التكنولوجي والاقتصادي والصناعي والاجتماعي.
- الاستفادة من التجارب الناجحة لبعض الدول المتطورة في هذا المجال.
- ايجاد مصادر تمويل بديلة.
- ربط مراكز البحث بالواقع العملي.
- البعد عن المركزية.

الهوامش والمراجع:

- 1-Vincent bovy, les cahiers de l'ASE, l'intelligence stratégique, Agence de stimulation économique, 2013,p :7.
- 2-Rapport Martre : Intelligence économique et stratégie des entreprises, base de connaissance AEGE, février 1994, voir : [http : //www.bdc.aege.fr](http://www.bdc.aege.fr), visité le : 16/03/2018.
- 3- Thiendou Niang, Enjeux de l'intelligence économique, Ecole de Bibliothécaires, Archivistes, Documentalistes (EBAD), Université Cheikh Anta Diop, DAKAR, 2004, pp (2-3) voir : <http://ebad.ucad.sn/forciir>, visité le :15/03/2018.
- 4- B .Martinet, L'intelligence économique, deuxième édition, Editions d'organisation, Paris, 2001, P .1
-Vincent bovy, les cahiers de l'ASE, les piliers de l'intelligence stratégique ,Op cit ,p :22.5
- 6CASTAGNOS Jean-Claude ,LESCA Humbert ,Capter les signaux faibles de la veille stratégique ,retours d'expériences et recommandations, E & G Economia eGestão, Belo Horizonte, v. 4, N° 7, jun. 2004, p 15.
- 7-LEBAN Raymond. : Management de l'entreprise et meilleurs pratiques , édition d'organisation, Paris, 2ème édition, 2005 , p 332.
voir:http://www.eyrolles.com/Chapitres/9782708133822/TDM_Leban.pdf (consulter le 19.03.2018 à 16.35).
- Vincent bovy, les cahiers de l'ASE, la vieille stratégique, Op cit, p : 30. 8-
- 9- JAKOBIAK François, l'intelligence économique : la comprendre, l'implanter, l'utiliser, Édition d'organisation, Paris, 2004, p : 335
- 10-Association française de normalisation AFNOR, prestations de mise en place d'un système de veille, normalisation française XPX50.053, 1er tirage 98-04, Paris : AFNOR, Avril 1998, p : 11.
- 11-عقون شراف، محمد هبول، اليقظة الاستراتيجية في ظل تكنولوجيا المعلومات و الاتصال حالة الجزائر ،مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الرابع حول نظام المعلومات ،اليقظة الاستراتيجية و الذكاء الاقتصادي بين حتمية التفاعل او الزوال ،المنعقد يومي 17 و 18 مارس 2014، بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة ام البواقي ، ص 5-7
- 12-جمال الدين سحنون وآخرون، الذكاء الاقتصادي وأمن المؤسسة، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، الجزائر، 17 و 18 أبريل 2006، ص 11.
- 13-رجب عبد الحميد حسنين، شبكات المعلومات الإلكترونية، المخاطر والحلول، Cybrarians Journal، ديسمبر 2012، الموقع : <http://org.cybrarians.journal.www> تاريخ الاطلاع على البحث: 18/03/2018.
- 14-شمس ضيات خلفاوى، الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة , مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة ورقلة ،العدد 10، بتاريخ، مارس 2013.
- 15- Vincent bovy, les cahiers de l'ASE, les piliers de l'intelligence stratégique, Op cit ,p :23.
- 16- مسعود ديلمى، الذكاء الاقتصادي والعمل الضغطى: الحروب الخفية، مدارات، جريدة القدس السنة العشرون-العدد 6061 الخميس 27 تشرين الثاني(نوفمبر)2008.
- 17-اجلال عبد اللطيف حسن حمد، دور مراكز البحث السودانية في تحقيق التكامل بين دول حوض النيل، مركز الراصد للدراسات السياسية والاستراتيجية.
- 18-خالد وليد محمود دور مراكز الأبحاث في الوطن العربي :الواقع الراهن وشروط الانتقال الى فاعلية أكبر، المركز العربي للأبحاث والدراسات السياسات، جانفي 2013، ص 19.

19- مركز الجزيرة للدراسات، أهمية مراكز الفكر والتحديات التي تواجهها في ندوة حوارية لمركز الجزيرة للدراسات، في 31 يناير 2018.

– <http://studies.aljazeera.net/ar/centernews>

20- مراكز الأبحاث العربية، التحديات وآفاق المستقبل، مركز سمث للدراسات قراءة خاصة، فيفري 2018، <http://smtcenter.net>

21- خالد وليد محمود، مرجع سابق، ص 20

22- مرجع سابق، ص 21

23 - محمداني محمد، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال و جذب الاستثمارات الأجنبية، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، العدد 02 / 2012.

24 - خالد وليد محمود، مرجع سابق، ص 30

25- بسمة خليل نامق، مؤسسات مخازن التفكير ودورها في صياغة السياسة الخارجية للدولة الحديثة النموذج الأمريكي، مجلة القادسية للقانون والعلوم السياسية، العدد الثاني، المجلد الثاني، كانون الأول 2009.

26 - خالد وليد محمود، مرجع سابق، ص 45.

27- مرجع سابق، ص 45.

اقتصاد المعرفة.. موارده رأس المال الفكري وسلعه معلومات

د. عاشور مزريق د. مسان كرومية

ملخص:

على مدى العقدين الماضيين، أحدثت ثلاثة أفكار هامة تغيرات جوهرية في أسلوب إدارة المؤسسات:

أولى هذه الأفكار هي مفهوم إدارة الجودة الشاملة الذي طرحه Joseph W. Edwards و Michael Juran في الخمسينات والستينات، والذي حول اليابان إلى قوة عالمية؛

- أما الفكرة الهامة الثانية فهي إعادة الهندسة وروج له المؤلف Thomas Davenport ذو العقلية الأكاديمية هذا المفهوم الذي تصوره Hammer.

- أما الفكرة الثالثة فهي رأس المال الفكري وهي الفكرة التي تثير المناقشات الأكثر ثراء وعمقا في أوساط الأعمال والاقتصاد اليوم، إن لب هذه الفكرة هو أن الأصول المادية لمنشآت الأعمال (الأرض، الآلات، المباني....) أقل قيمة بكثير من الأصول المعنوية الغير المسجلة في دفاترها ومن هذه الأصول نجد براءة الاختراع، حقوق التأليف، النشر، المعلومات، البرمجيات والأهم من ذلك كله القدرات والمهارات والخبرات.

من هنا أصبحت منظمات الأعمال تعمل جادة وباستمرار لاكتساب ميزات تنافسية من خلال رأس المال الفكري الذي يعبر عن أهم مورد يحقق للمنظمة أهدافها.

الكلمات الدالة: رأس المال الفكري ، رأس المال البشري ، إدارة المعرفة ، تقييم أصول المعرفة ، إعداد التقارير ، الإفصاح الطوعي ، رأس المال المتداول ، رأس المال الهيكلي ، القطاع المصرفي

Abstract.

Over the past two decades, three important ideas brought fundamental changes in the management of institutions:

- The first of these ideas is the concept of total quality management and put forward by Joseph W. Edwards, Deming and Michael Juran in the fifties and sixties, and that around Japan to a world power;
- The second important idea is re-engineering and promoted by the author Thomas Davenport. Minded academic concept envisioned by Hammer.
- The third idea is intellectual capital, an idea which raises discussions richer and deeper in the business community and the economy today, the core of this idea is that the physical assets of the businesses (land, machinery, buildings) less than the value of intangible assets of others it is recorded in the books of these assets, we find the patent, copyright, publishing, information, software and most of all abilities, skills and experience.

Here are business organizations work hard and consistently to gain competitive advantages through the head Intellectual capital, which reflects the most important resource of the organization achieve its goals.

Keywords: Intellectual capital, Human capital, knowledge management, knowledge assets- valuation, reporting, voluntary disclosure, Relational Capital, Structural Capital, Banking Sector

1- مقدمة:

تشير إحصائيات الأمم المتحدة إلى أن اقتصاديات المعرفة تستأثر الآن بـ 70 بالمئة من الناتج المحلي الإجمالي العالمي وأنها تنمو بمعدل 10 بالمئة سنوياً، إضافة إلى أن نحو 70 بالمئة من العمال في الدول المتقدمة هم عمال معلومات بعد أن أصبح معظمهم يستخدم رأسه أكثر من يديه إثر تفجر المعلومات والمعارف والاستغلال الأمثل لها. فإذا كانت القيمة السوقية لشركة مايكروسوفت (Microsoft) تقدر بـ (115) بليون دولار أمريكياً يشكل رأس المال المادي (Tangible Assets) منها نسبة (10 ٪) فقط وما تبقى هو رأس مال فكري أو موجودات غير مادية (Intangible Assets).

ويقدر الاقتصاديون أن أكثر من 50 بالمئة من الناتج المحلي الإجمالي للدول المتقدمة مبني على المعرفة وان الصناعات التي تعتمد على المعلومات بالنسبة إلى مجمل الصناعة ازدادت في العقود الأخيرة بفضل توفير المعرفة وتحويلها إلى معلومات رقمية حتى غدت سلع المعلومات محرك الإنتاج والنمو الاقتصادي.

فهناك إذا انكماش لدور أو الأهمية النسبية للاستثمار في السلع المادية مثل الاستثمار في رأس المال المادي كالمكائن والمواد والطاقة... الخ، وتزايد الاستثمار في العوامل غير الملموسة كالموارد البشرية والبحث والتطوير، والتنمية التنظيمية، والبرمجيات، والتسويق والعلاقات، ويبرهن هذا التغير على نمو متزايد في ظاهرة يشار إليها بـ (الاقتصاد القائم على المعرفة) Knowledge-based Economy.

الاقتصاد المعرفي هو الانتقال من التركيز على الموارد الطبيعية التي تعد مصدراً للثروة إلى التركيز على رأس المال البشري أو رأس المال الاجتماعي، ويعتمد على سلع معرفية علمية ذات قيمة مضافة أكثر من السلع المادية.

ويشار إلى الاستثمار في هذه العوامل (الـwareSoft [غير المادية] بأنه استثمار في موجودات غير ملموسة، وتدعى الموارد والموجودات المتولدة عن هذه الاستثمارات أحياناً برأس المال الفكري. Intellectual Capital (IC).

2- منهجية البحث:

أولاً- أهمية البحث : تأتي أهمية البحث من أهمية بيان مفهوم رأس المال الفكري باعتباره المورد غير الملموس الذي يساهم بالرفع من قيمة وكفاءة شركات الأعمال ويحقق لها الميزة التنافسية على مختلف الأصعدة المحلية والعالمية . ومن أهمية قياس وتحديد رأس المال الفكري.

تكمن أهميته في كونه محاولة أكاديمية للقاء الضوء على رأس المال الفكري (الموجودات غير الملموسة) وأهميته المتزايدة في منظمات الأعمال والاقتصاد بشكل عام وكيف يمكن للشركات ومنظمات الأعمال تنميته والحفاظ عليه

ثانياً- أهداف البحث: يهدف البحث إلى ما يلي :

- التعرف على مفهوم وأهمية رأس المال الفكري بأنواعه المختلفة.
- التطرق لمختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع.
- يهدف البحث إلى إيجاد الطريقة المناسبة لتنمية وصيانة رأس المال الفكري لمنظمات الأعمال.

ثالثاً- إشكالية البحث :

في ظل تنامي توجه شركات الأعمال للاستثمار في رأس المال الفكري، كيف يمكن لهذا الأخير أن يكون نقطة و بديل لرأس المال التقليدي (المادي و المالي).

رابعاً -استقراء الدراسات السابقة التي تناولت عناصر رأس المال الفكري :

أشارت دراسة (Stewart , 1997) إلى مكونات رأس المال الفكري : رأس مال خارجي : ويعبر عنه رأس مال العلاقات خاصة المرتبطة بالعملاء ، ورأس مال داخلي : ويعبر عنه برأس المال الهيكلي ورأس المال البشري .

وقد أشارت دراسة (سوسن مرسى ، 2008) بأن دراسة (Meritum , 2002) قد توسعت في فئة رأس مال العلاقات حيث لم يقصره على علاقات المنشأة بالعملاء فقط ولكن كل الأطراف المرتبطة بالعلاقات الخارجية للمنشأة ، وقسم رأس المال الفكري إلى :

- رأس المال البشري: وهو إجمالي المعرفة والمهارات والخبرات سواء كانت هذه المعرفة عامة أو متميزة ومتفردة مثل الابتكار والإبداع .

- رأس مال العلاقات: ويعرف بأنه جميع الموارد المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمنشأة مثل العلاقة مع العملاء والموردين والشركاء في البحوث والتطوير وعلاقة المنشأة مع بعض الأطراف المستفيدة (مثل المساهمين والدائنين الخ)
- رأس المال الهيكلي: ويعرف بأنه المعرفة التي تتكون نتيجة للإجراءات التنظيمية والثقافة وقواعد البيانات ويعبر عنها بالمرونة التنظيمية وخدمة التوثيق بالمنشأة والاستخدام العام لتكنولوجيا المعلومات .
- هذا وقد صنفت دراسة (Huafang , 2008) رأس المال الفكري من خلال إطار مفاهيمي لرأس المال الفكري إلى الآتي :

1. رأس المال البشري ويتكون من : الموظفين ، التعليم ، التدريب ، المعرفة ، روح المبادرة .
 2. رأس المال الهيكلي ويتكون من : الملكية الفكرية ، فلسفة الإدارة ، ثقافة الشركة ، إدارة العمليات ، نظم المعلومات ، البحوث .
 3. رأس مال العلاقات ويتكون من : الماركات ، العملاء ، إشباع العملاء ، قنوات التوزيع ، التعاون ، البحوث المشتركة ، العقود المالية / اتفاقيات التراخيص .
- وباستقراء دراسة (Kavida and Sivakumar , 2009) فقد أشارت تلك الدراسة إلى تصنيف لرأس المال الفكري في صورة أوسع نطاق عن الدراسات السابقة ، حيث صنفت رأس المال الفكري إلى الآتي :
- أ- رأس المال البشري ويتكون من : المعرفة ، المهارات ، قدرات الموظفين لحل مشاكل الأعمال ورأس المال هذا متلازم مع الموظفين ولا يمكن للمنشأة من امتلاكه بل استغلاله .
- ب- رأس المال الهيكلي ويتكون من : كل شيء في المنظمة مما يدعم الموظفين لأداء أعمالهم مثل : المباني ، الأجهزة ، براءات الاختراع ، العلامات التجارية ، بالإضافة إلى صورة المنشأة ونظام المعلومات وملكية قواعد البيانات . وحيث أن رأس المال الهيكلي متعدد المكونات ، فقد صنّفه (Edvinsson and Malone , 1997) إلى رأس مال الابتكارات ويشتمل على الملكية الفكرية ورأس المال غير الملموس ، رأس مال العمليات ويشتمل على الأساليب والإجراءات والبرامج التي تطبق لتشجيع على توزيع السلع والخدمات ، وأخيراً رأس المال التنظيمي والذي يشتمل على فلسفة المنشأة والنظم .
- ج- رأس مال العملاء (العلاقات) ويتكون من : قوة ولاء العملاء ، إشباع العملاء ، تكرار الأعمال ، حساسية الأسعار والتي تستخدم كمؤشر لرأس مال العملاء .
- أما دراسة (Siana Halim , 2010) فقد صنفت رأس المال الفكري إلى ثلاث تصنيفات فرعية هم رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس مال العلاقات .

3- مفهوم رأس المال الفكري :

أولاً - التعريف :

عرف كل من (Hamel & Prahalad , 1994) رأس المال الفكري بأنه قدرة متفردة تتفوق بها المنظمة على جميع المنافسين ، وذلك نتيجة لوجود مهارات متميزة تساعد في زيادة القيمة المقدمة للمستثمرين وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية .

كما عرفت دراسته (Brooking , 1996) رأس المال الفكري على انه مصطلح يطلق للجمع بين عناصر رأس المال غير الملموس .

ونقلا عن دراسة (مرسى ، سوسن ، 2008) ، فقد عرفا كل من (Edvinsson and Malone , 1997) رأس المال البشري بأنه مزيج من المعرفة ، الابتكارات ، المهارات وقدرات الموظفين الفردية بالشركة . هذا وقد عرف (Stewart , 1997) رأس المال الفكري بأنه حزمة مفيدة من المعرفة تتضمن عمليات المنظمة ، التكنولوجيا ، براءات الاختراع ، مهارات الموظفين ، المعلومات عن العملاء والموردين وأصحاب المصلحة بالشركة . وقد عرفته دراسة (رزق، محمود، 2007) بأنه رأس مال معرفي ويتمثل في الأصول غير الملموسة المملوكة للشركة والمتعلقة بالمعرفة والتي يتوقع استخدامها في تحقيق منافع مستمرة وتوليد وتنمية الثروة .

وقد أشارت دراسة (Kavida and Sivakouar , 2009) إلى انه لا يوجد تعريف يلقي القبول العام بل هي مصطلحات تستخدم بالتبادل لأنها تمثل أصول غير مادية لمنافع مستقبلية ، فقد أشارت الدراسة إلى أن الاقتصاديون يسموه رأس مال المعرفة وخبراء الإدارة يشيرون إليه على انه رأس مال فكري والمحاسبين يدعوه رأس مال غير ملموس . ويمكن القول انه لا يوجد تعريفاً بل يوجد عدة مفاهيم تعبر عن وجهة نظر أصحابها حسب المنظور من هدف الدراسة والبيئة التي أعدت فيها الدراسة . وبالتالي يمكن عرض مفهوم لرأس المال الفكري: " رأس المال الفكري عبارة عن العناصر غير الملموسة المستندة على العنصر البشري والتي تضيف قيمة للمنشأة مما تخلق مزايا تنافسية يترتب عليها توليد أرباح غير عادية بالمقارنة مع المثل في نفس طبيعة النشاط ⁽¹⁾ .

ولرأس المال المعرفي خصائص فريدة تميزه عن غيره من الأصول أو الموارد في المنشأة، أهمها:

1. رأس مال غير ملموس؛
2. من الصعوبة بمكان قياسه بدقة؛
3. ..سريع الزوال والفقدان؛
4. ..يتزايد بالاستعمال؛
5. يمكن الاستفادة منه في مراحل وعمليات مختلفة في نفس الوقت؛
6. ..يتجسد في أشخاص لديهم الاستعداد لحمله؛
7. له تأثير كبير على المنظمة.

تجدر الإشارة إلى أن هناك تسميات عديدة لرأس المال الفكري تتداولها أدبيات الموضوع حالياً كرأس المال الفكري ورأس المال اللاملموس ... الخ . وكل هذه التسميات يقابلها مفهوم رأس المال المادي أي أن الأصول الفكرية تقابلها الأصول المادية ويمكننا التفريق بين الاثنين من خلال الجدول التالي (الجدول 1) .

(¹) التعريف الذي يتبناه الباحثان خلال فصول هذه الدراسة .

الجدول رقم (1) : المقارنة بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري

البيان	رأس المال المادي	رأس المال الفكري
الميزة الأساسية	مادي ملموس	غير مادي - أثري - غير ملموس
موقع التواجد	ضمن البيئة الداخلية للشركة	في عقول الأفراد العاملين في الشركة
التمثيل النموذجي	الآلة ، المعدة ، المباني	الأفراد ذوي المعارف والخبرات
القيمة	متناقصة بالاندثار	متزايدة بالإبتكار
نمط خلق الثروة	بالإستخدام المادي	بالتركيز والانتباه والخيال الواسع
المستخدمون له	العمل العضلي	العمل المعرفي
الواقع التشغيلي	يتوقف عند حدوث المشاكل	يتوقد عند حدوث المشاكل
الزمن	له عمر إنتاجي وتناقص بالطاقة	ليس له عمر مع تزايد في القدرات الإبداعية

وبالاستناد إلى المفاهيم السابقة يمكننا تحديد الآتي بصدد رأس المال الفكري :

- أ- يمثل قدرة عقلية ذات مستوى معرفي عالٍ تملكها مجموعة محدودة من العاملين من دون غيرهم.
- ب- يمثل موجودات فكرية غير ملموسة لها الأثر الأكبر في زيادة الموجودات المادية الأخرى للشركة وتعظيمها.
- ج- يمثل الفرق بين القيمة الدفترية للشركة والقيمة السوقية لها .
- د- لا ينشأ من فراغ بل يحتاج إلى بناء داخل الشركة يتضمن هذا البناء استقطاب ثم صناعة ثم تطوير المحافظة عليه
- هـ- في حالة ترصين بناء داخل الشركة يصبح بمثابة السلاح التنافسي لها ويضمن لها البقاء في عالم الأعمال

ثانيا - أهمية رأس المال الفكري:

يرى الباحثون أن هناك عاملاً هاماً من عوامل أخرى يعطي المنظمة القدرة على الاستمرارية في امتلاك القدرة التنافسية، لذلك يسعون بشكل دائم إلى معرفة كيفية الوصول إلى هذا الشيء الوحيد الذي هو في حقيقة الأمر (المعرفة). فالمعرفة تعتبر مصدراً أساسياً للميزة التنافسية، لذلك يجب على المنظمات امتلاكها ومعرفة كيفية إدارتها وما ينتج عن ذلك هو ما يعرف (برأس المال الفكري)، ويجب على المنظمة معرفة كيفية امتلاك وإدارة وقياس رأس المال الفكري. وما سبق يظهر إن رأس المال الفكري يتمتع بأهمية كبيرة يمكن بلورتها في :

1) رأس المال الفكري سلاح أساس للمنظمة في عالم اليوم، لأن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء للشركة.

وهذا ما أشره (Stewart , 1997) فقد بين أن (ثلثي الشركات المدرجة في قائمة الشركات الثرية البالغ عددها (500) في سنة 1954 , قد اختفت أو لم تعد كبيرة إلى درجة لتحتفل بالذكرى الأربعين لتأسيسها). وبين عام 1979 وعام 1994 فإن عدد الأشخاص المستخدمين في أكبر الشركات الأمريكية تراجع بنسبة الثلث من 16,2 إلى 11,6 مليون .

وحل محل هذه الشركات الضخمة المتداوية شركات صغيرة معتمدة على الموجودات المعرفية أكثر من اعتمادها على الموجودات المادية الأخرى، وبسط مثال على ذلك شركة (NIKE) للأحذية التي لا تصنع الأحذية ويقتصر عملها على البحث والتطوير ووضع التصاميم والتسويق وتقديم الخدمات المعرفية التي تحقق (334) ألف دولار مبيعات لكل مستخدم مقابل (248) ألف دولار مبيعات لكل مستخدم في الشركات الغنية .

(2) بمثابة ميزة تنافسية، وهذا ما دعا (Jerome Adanes) المدير الرئيس للتعلم في شركة (Shell) النفطية بالقول (نحن ملتزمون لأن نصبح منظمة متعلمة ونعتقد أن الميزة التنافسية تكمن في قابلية المستخدمين على التعلم بشكل أسرع) . وعلى هذا الأساس فإن منظمة (Gemini) الاستشارية والمتخصصة بإعادة هندسة محطات توليد الكهرباء ، تقضي من ثلاثة إلى ستة أشهر في الاستشارة ، لأنها تؤمن أن المشاركة في رأس المال الفكري يعد ميزة تنافسية . ويقول (Jim Noble) ، نحن نتحدث عن التنافس من خلال الكفاءة ، والكفاءة هي المعرفة ، وأن زبائن منظمة (Gemini) هم شركات موبيل وسيجنو وامبريال الكيميائية ومونسانتو (Mobil, Signa, Imperial Chemical et Monsanto)

(3) يمثل كنزاً يحتاج إلى من يبحث عنه ، واستخراجه للوجود والممارسة ، ويعد احد أساليب استخراجه هو نشر المعرفة ، ويؤيد (Stewart) ذلك بقوله : (إن الفكر الموجود في المنظمة يصبح رأس مالا فكريا عندما يمكن نشره للقيام بشيء لا يمكن إجراءه ، لأن رأس المال الفكري يحوي معرفة مفيدة) . ويحذر (Brooking) من نتائج عدم نشر المعرفة ، من خلال قوله : (إن المعرفة بوصفها موجودات في المنظمة غالباً ما تغفل وبالتالي لا تنشر ، ليس بسبب إخفاق المدراء في التفكير بأعمالهم، وإنما السبب يكمن في أنهم لا يحولون المعرفة إلى رأس مال في شركاتهم ولا يعززون القدرات العقلية والتي تبني وتحافظ على العمل).

(4) يكون رأس المال الفكري مصدر توليد ثروة للمنظمة و الأفراد وتطويرها ، ويقول (Quinn) من "مدرسة تك للأعمال" عن ذلك : (إن ثلاثة أرباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة ، والأكثر مما سبق فأن التعلم يسفر عن قوة في الربح، إن المواطنين الذين أكملوا دراساتهم العليا يكون لهم دخل يزيد بنسبة (130٪) عن أقرانهم الذين لم يكملوا الدراسات العليا) .

كما إن المصرف الكندي للتجارة ((Canadian Imperial Bank of Commerce استنتج إن الموجودات (غير الملموسة) مثل برامج المعرفة في شركة مايكرو سوفت ، تكون أفضل في مجازفة الائتمان من الموجودات (الملموسة) مثل (أبنية تكساس للتسوق) .

كما إن رأس المال الفكري قادر على توليد ثروة خيالية من خلال قدرته على تسجيل براءات الاختراع ، وهذا ما أكدته بحوث مؤتمر إدارة رأس المال الفكري (ICM) الذي عقد في نيويورك في حزيران / 2000 . واهم ما قيل في المؤتمر إن شركة (IBM) تستلم أكثر من (Billion) دولار سنوياً كعائد لبراءات الاختراع.(صالح , 2002) .

4- تقسيمات ومكونات رأس المال الفكري :

واحدة من المهام الأساسية لإدارة المعرفة في منظمات الأعمال هي تحديد وقياس وتقييم وصيانة وتنمية رأس المال الفكري في المنظمة. إن رأس المال الفكري أصبح متغيراً مهماً ذا تأثير كبير على نجاح أو فشل منظمة الأعمال وخاصة المعرفية منها إذ ينعكس ذلك على قيمة المنظمة (الشركة) السوقية وربما هذا دفع المعنيين إلى الاهتمام المتزايد برأس المال الفكري ، وتقسيمات ومكونات رأس المال الفكري وقياسه ومن هذه التقسيمات الآتي :

1. تقسيمات : (Despres & Channvel) يرى الكاتبان أن رأس المال الفكري يتكون من أربعة مكونات وما يتفاعل معها من أجل خلق القيمة وهذه العناصر هي :

- أ- أولاً : رأس المال البشري (: Human Capital ويشير إلى الموارد البشرية للشركة بما فيها المعرفة ، سر الصنع ، التي يمكن تحويلها إلى قيمة . وهذا يوجد لدى الأفراد ، النظم والقواعد والإجراءات التنظيمية التي تستخدمها الشركة .
- ب- ثانياً : رأس المال الهيكلي (: Structural Capital وهذا يشير إلى تسهيلات البنية التحتية للشركة .

ج- ثالثا : الموجودات العملية (: Business Assets وهي رأس المال الهيكلي للشركة الذي يستخدم لخلق القيمة من خلال عملياتها التجارية مثل تسهيلات العمليات وشبكة التوزيع .

د- رابعا : الموجودات الفكرية : وهذه تعود للأصول الفكرية للشركة التي بموجبها تحتاج الشركة إلى الحماية القانونية .
2. تقسيم: Mckenzie & Winkelen هذان الكاتبان وضعوا المعادلات التالية لتوضيح تقسيمها لمكونات رأس المال الفكري .

$$\text{Intellectual Capital} = \text{Human Capital} + \text{Structural Capital}$$

رأس المال الفكري = رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي ، حيث :

$$\text{Structural Capital} = \text{Customer Capital} + \text{Organizational Capital}$$

رأس المال الهيكلي = رأس المال الزبوني + رأس المال التنظيمي ، حيث

$$\text{Organizational Capital} = \text{Innovation Capital} + \text{Process Capital}$$

رأس المال المنظمي = رأس المال الابتكاري + رأس مال العملية ، حيث :

$$\text{Innovation Capital} = \text{Intellectual Property} + \text{Intangible Assets}$$

رأس المال الابتكاري = الملكية الفكرية + الأصول غير الملموسة

3. تقسيم : Sveiby ويقسم أصول رأس المال اللاملموس (الفكري) إلى :

أولا : أصول الهيكل الداخلي لرأس المال .

ثانيا : أصول الهيكل الخارجي لرأس المال .

ثالثا : أصول الهيكل البشري لرأس المال .

الجدول (2) : مكونات رأس المال الفكري

نوع رأس المال	المكونات
الهيكل الخارجي	التحالفات والعلاقات مع الزبائن ، الشركاء ، الموردون ، والمستثمرون والإستراتيجيون ، الجماعة المحلية ، وكل ما يتعلق بالتميز والسمعة .
الهيكل البشري	القدرات ، المعارف ، المهارات ، الخبرات الفردية والجماعية ، قدرات حل المشكلات تبقى لدى الأفراد في الشركة .
الهيكل الداخلي	الأنظمة والعمليات التي تحقق الرافعة التنافسية وما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات ، النماذج لكيفية القيام بالأعمال ، ولقواعد البيانات ، والوثائق ، حقوق النشر ، والمعرفة المرمزة الأخرى .

4. تقسيم : Malhorta والذي قسم رأس المال إلى المكونات التالية :

أولا : رأس المال الزبوني

ثانيا : رأس مال العملية

ثالثا : رأس المال البشري

رابعا : رأس مال التجديد والتطوير

5. تقسيم : Stewart وهذا التقسيم يعتبر الأكثر شيوعا استنادا لأدبيات الموضوع المتداولة حاليا حيث قسمه إلى :

أولا : رأس المال المالي .

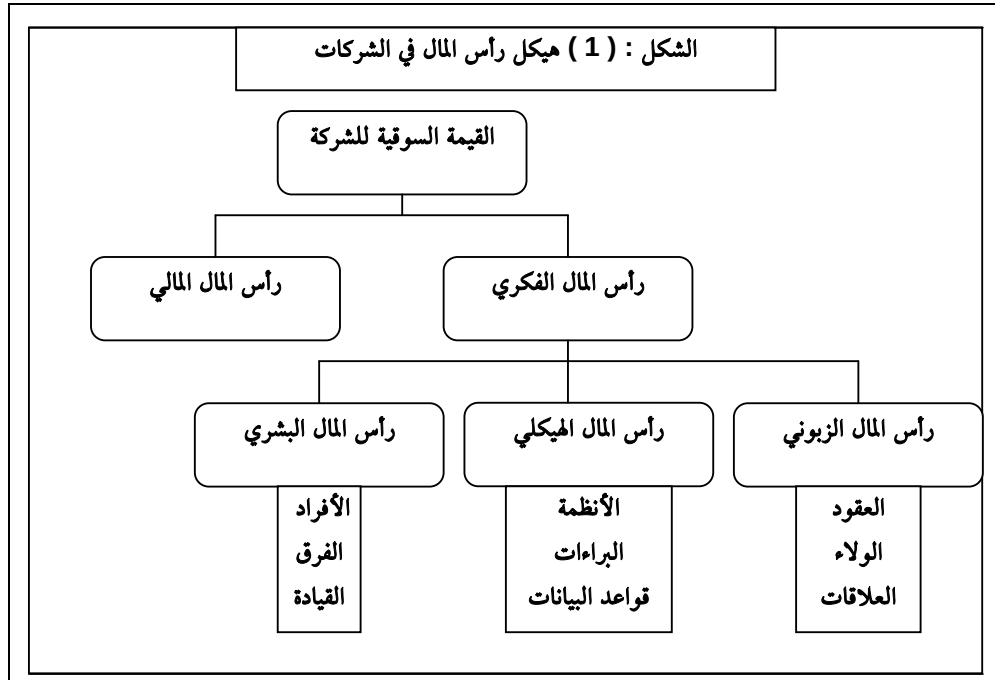
ثانيا : رأس المال الفكري ويتكون من :

● رأس المال البشري

● رأس المال الهيكلي

● رأس المال الزبون

وحسبما يعرضه الشكل التالي (الشكل 1) .



و الجدول الموالي (3) يوضح عناصر رأس المال الفكري وأوجه الإنفاق عليها

جدول (3):عناصر رأس المال الفكري وأوجه الإنفاق عليها

ت	العنصر	مفهوم العنصر	أوجه الإنفاق على العنصر
1	صناعة رأس المال الفكري	قدرة المنظمة على البحث عن الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة وجذبها للعمل فيها	1. تكاليف البحث عن الخبرات المتقدمة 2. تكاليف جذب المهارات التقنية المتقدمة 3. تكاليف تصميم نظام معلومات يسهل مهمة الجذب والاستقطاب
2	تنشيط رأس المال الفكري	قدرة المنظمة على زيادة رصيدها المعرفي باستمرار من خلال تعزيز القدرات وتنمية العلاقات بين الأفراد للتعاون في حل المشكلات المعقدة	1. تكاليف تعزيز قدرات الأفراد العاملين 2. تكاليف برامج تنمية العلاقات الإنسانية في محيط لعمل لتقليل المعارضة بين الأفراد العاملين. 3. تكاليف خلق الأنسجة الفكرية وتمثل تعاون مجموعة من الأفراد على التعلم المشترك ونشره بين مجموعة المحترفين
3	تنشيط رأس المال الفكري	مجموعة الاساليب المستخدمة من قبل المنظمة لإنعاش عملية الإبداع والابتكار عند العاملين فيها باستمرار	1. تكاليف استخدام طريقة عصف الأفكار مع العاملين لإثارة القدرة الإبداعية عندهم , لتوليد أكبر عدد من الأفكار . 2. تكاليف تكوين الجماعات الحماسية والتي تمثل مجموعات نشيطة تحب التحدي والانجازات العالية في العمل . 3. تكاليف إقامة نظام لجمع آراء العاملين ومقترحاتهم

			التطويرية .
4	المحافظة على رأس المال الفكري	قدرة المنظمة على الاهتمام بالطاقات المعرفية والنجوم اللامعة من العاملين القادرين على إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة تخدم المنظمة	1. تكاليف التدريب والتطوير المستمرين 2. تكاليف الحفز المادي والابتكاري 3. تكاليف تقليل فرص الاغتراب التنظيمي
5	الاهتمام بالزبائن	مدى اهتمام المنظمة بآراء الزبائن ومقترحاتهم وأخذها بنظر الاعتبار عند تصميم منتجات جديدة وحتى تعديل الموجود منها .	1. تكاليف نظام توثيق متطلبات الزبائن 2. تكاليف نظام تقديم الخدمة للزبائن 3. تكاليف منح المزايا الإضافية للزبائن

المصدر: عادل حرحوش المفرجي. - أحمد علي صالح. "الإفناق على رأس المال الفكري وأثره في نجاح الشركات الصناعية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من قادة الشركات الصناعية العراقية -". ورقة بحثية. أكتوبر 2005. ص: 07.

نظرا لكون تقسيم (Stewart) أكثر شيوعا سنتناوله بشيء من التفصيل والإسهاب كما يلي :

أولا : رأس المال الهيكلية (Structural Capital) إن رأس المال المادي (المالي) هو الذي يصنع الوجود المادي للشركة وقيمتها الدفترية بموجب الإجراءات والقيود المحاسبية فإن رأس المال الفكري بالمقابل هو الذي يصنع قيمة الشركة السوقية ويصنع مكانتها وسمعتها .

وإذا كان رأس المال الهيكلية يصنع معرفتها الصريحة التي توجد عادة في هياكل وأنظمة وإجراءات الشركة فهو يمثل كل قيم الشركة التي تتداولها داخليا .

ثانيا : رأس المال البشري (Human Capital) وهو المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون مثل ، المهارات والخبرات والابتكارات وعمليات التحسين والتطوير .

لقد عرف (Edvinson & Malone) رأس المال البشري بأنه مجموع مهارات ، خبرات ، ومعرفة العاملين بالشركة . وكمثال على ذلك فإن رأس المال البشري لشركة (IBM) مثلا يتكون من الطرق المنهجية لتطوير البرمجيات، أدوات إدارة المشروعات، قواعد التطوير للمهندسين، المحللين والمبرمجين إضافة إلى طرق إدارة المبيعات، مواصفات المنتج، مساقات التدريب وقواعد بيانات التسويق.

لقد كشفت الدراسات الميدانية أن (15 ٪) فقط من الشركات تقوم بتكثيف رأسمالها البشري واحتسابه محاسبيا . لقد تطورت نظرية رأس المال البشري في عقد الستينات وتقوم على أن الأفراد في الشركة هم مصدر تعظيم ثروتها (Wealth Maximizers) وبذلك فإن هذه النظرية وجهت الأنظار بشكل مكثف نحو العاملين من ذوي الخبرة العالية والمهارة كونهم يمثلون رأس المال البشري في الشركة الذي يلعب دورا في تحقيق النتائج الإيجابية للشركة لا يقل عن دور رأس المال المادي وأن الإفناق على تعليمهم وتدريبهم إنما هو استثمار له مردود وليس نفقة غامضة لا مردود لها .

فرأس المال البشري له أهمية كبيرة في نشاط أي شركة مع مراعاة الجوانب الآتية:

1. أن أهمية رأس المال البشري لا تكمن في مدخلاته وإنما في مخرجاته، فمثلا مخرجات التعليم العالي متاحة لكل الشركات المتنافسة ولكن العبرة بتلك الشركات التي تحقق بهم مزايا فريدة على صعيد النتائج عند استخدامهم .

2. إن البعد الكمي في عدد العاملين وسنوات الخدمة وغيرها لا تكون أبعاد حاسمة في تميز عمل الشركة وتفوقها على غيرها من الشركات المنافسة وإنما يجب البحث عن الأشخاص الموهوبين (Talented People) وربما هذا هو سبب دقة إجراءات اختيار المعينين الجدد في الشركات وهناك ما يسمى عملية اجتذاب المواهب بالحرب (War For Talent) .

إن أهم الجوانب التي يجب أن تهتم الشركة بها لتنمية رأسمالها البشري هي :

- 1- استقطاب أفضل المواهب البشرية: أي أن تكون الشركة ذات نظام فعال في عملية الاختيار، الاختبار واستخدام العاملين الجدد وتوفير أسس التعلم ونقل الخبرة بين الأجيال المتعاقبة من العاملين.
- 2- إغناء رأس المال البشري : وذلك يتم من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التدريب وتشارك المعرفة واكتسابها وتوزيعها داخل الشركة .
- 3- المحافظة على العاملين المتميزين: ويتم ذلك بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة.

4- إيجاد بيئة التعلم : تتميز الشركات المعرفية بأن رأسمالها في عقول العاملين الذين يغادرون الشركة في نهاية اليوم والذين يمكن أن تستقطبهم شركات منافسة أخرى ولذلك لا بد من إيجاد أسس لتقوية وترسيخ قواعد الولاء المنظمي .

ثالثاً : رأس المال الزبوني (Customer Capital): هذا هو القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم والموردين والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت الشركة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف . إن هذه العلاقات التي تبنى بين الشركة وعناصر بيئتها الخارجية ذات أهمية كبيرة وقيمة حيوية استناداً لما يلي :

1. إن الزبائن هم من يدفع فاتورة الشركة لأن المهمة الأولى لأي شركة هي إنشاء أو إيجاد أو بناء زبائنهم بالسوق وإيجاد أسس العلاقة المتميزة معهم .
2. إن الولاء الذي تكسبه الشركة بالعلاقة الجيدة مع زبائنهم يحقق لها زيادة في العائد، إذ تشير الدراسات إلى أن معاودة الزبون على شراء منتجات الشركة بنسبة (5 ٪) يزيد من أرباح الشركة بنسبة لا تقل عن (25 ٪) .

5- إشكالية تكوين وإدارة رأس المال المعرفي:

من خلال تصفح التقرير الخاص بالتنمية البشرية في الدول العربية يتضح لنا أن تراكم رأس المال المعرفي وخلقه يشكلان معضلة رئيسية في البلاد العربية، حيث تشير الإحصاءات والتقارير إلى أن هذه البلاد هي الأقل إنتاجاً واستفادة من المعرفة. إننا لا نتحدث عن الحالة العربية بشكل خاص وإنما نعتمدها مدخلاً لاستعراض معوقات ومشاكل إدارة رأس المال المعرفي بشكل عام. وفي حقيقة الأمر فإن هذه الإشكالية نراها متجسدة في عدد كبير من المنظمات في دولنا سواء كانت هذه المنظمات في القطاع العام أو الخاص. ففي إطار تكوين رأس المال المعرفي تقف مجموعة كبيرة من مشاكل بعضها يرتبط بجوانب علمية تكنولوجية والبعض الآخر يرتبط بأبعاد ثقافية واجتماعية وسياسية. ولغرض التركيز على المهم منها دون الدخول في معالجة تفاصيل كثيرة فإن بناء رأس المال الفكري يتطلب:

- 1) خلق أقطاب صناعية من خلال عمليات دمج في بعض منظمات الأعمال الخاصة، ليصبح لها القدرة المادية والبشرية في تكوين والاستفادة من المعرفة المتاحة.

- (2) خلق محيط وإطار معرفي من خلال تهيئة الأرضية المناسبة على الصعيد الخاص في تكنولوجيا المعلومات وإعادة النظر في الإجراءات والقوانين السائدة لكي تأخذ بنظر الاعتبار متطلبات تكوين هذه الأقطاب المعرفية.
- (3) أن يكون هناك جامعات ومراكز بحوث رائدة مرتبطة بالقطاعات الاقتصادية المحورية التي سبق وأن أشير إليها وأن يكون هناك تعاون كبير بين القطاع العام والقطاع الخاص بشأن خلق وتكوين المعرفة والاستفادة منها.
- (4) ضرورة أن تؤمن الإدارات العليا للمنظمات بأن العصر الحالي هو عصر معرفي وليس بيئة تنافسية قائمة على أساس تقديم منتجات وتحقيق وأرباح في سوق محلية فقط.
- (5) التركيز على العناصر الجوهرية الممثلة لرأس المال المعرفي للمنظمة فكل منشأة تكون لها مكونات معرفية وأصول فكرية تختلف عن المنظمات الأخرى وهذا الأمر ضروري لكي لا تشتت الجهود وتتبعثر الموارد.
- (6) التركيز على حسن إدارة المورد المعرفي الموجود أصلاً قبل تشتت الجهود في اقتناء أصول معرفية إضافية جديدة قد لا تقوى المنظمة على هضمها والاستفادة منها فالبداية الصحيحة مهمة جداً في مجال إدارة رأس المال الفكري.
- (7) تنمية قدرة تشخيص هوية الأصول المعرفية الحقيقية، حيث أن هناك إشكالية تجسد في اعتبار الإدارة العليا نفسها أو بعض الحلقات الإدارية القريبة منها مورداً معرفياً وحيداً في المنظمة الأمر الذي يولد الإحباط عند الأصول المعرفية الأخرى.
- (8) بذل جهود لخلق المعرفة الذاتية، و تكوين رأس المال المعرفي الخاص بالمنظمة، فالمعرفة المستوردة من الخارج غالباً ما تكون استهلاكية تزول بسرعة إلا ما يتبقى منها متجسداً في بعض الأصول المعرفية ومساهماً في بناء رأس المال المعرفي للمنظمة.

6- المحافظة على رأس المال الفكري:

تكمن مشكلة العديد من الشركات في استنزاف المستخدمين عن طريق التقاعد أو الاستقالة أو النقل إلى أقسام أخرى داخل الشركة. هؤلاء المستخدمون لديهم المعرفة في أعمالهم والعمليات التجارية الخاصة بالشركة، وجميع البيانات التي تدعم عملهم، ويعرفون كيف تسير الأمور في الشركة وما هو الذي يصلح أو لا يصلح للشركة، ولكن لا توجد هناك حوافز أو وسائل لتبادل المعرفة أو طرق لنقل تلك المعرفة التي يمتلكها هؤلاء المستخدمون للآخرين في داخل الشركة. وهذه المعرفة قد تكون السلاح الذي تستخدمه الشركة للرفع من قيمتها وحصتها في الأسواق المحلية والعالمية، لذلك هناك بعض من النظم والقوانين كقانون (أوكسلي) الذي يطلب ضرورة توثيق سير العمل والإجراءات داخل الشركات، بالإضافة إلى مقررات لجنة بازل التي حاولت التعرض إلى معرفة كيفية تنظيم الشركات لأدائها المعرفي.

فمديرو الموارد البشرية في كثير من الشركات العالمية متخوفون من ارتفاع معدل دوران الموظفين في شركاتهم لأن ذلك يعرضهم لتكاليف كبيرة في البحث عن الموظف البديل الذي يمتلك المعرفة المثلى لعمله، لذلك على مديري الموارد البشرية المحافظة على رأس المال الفكري لشركاتهم، بالإضافة إلى ضرورة القيام أو إلزام جميع العاملين بالشركة في المحافظة على هذا الأصل الفريد غير الملموس. ويكمن التحدي الكبير في كيفية الحصول والمحافظة عليه. وقد يكون الحل في الاستيلاء على المعرفة المخزونة في عقول الموظفين وجعلهم ينقلونها إلى الموظفين الجدد أو تدريبهم على ذلك.

7- دور الإدارة في تنمية رأس المال الفكري:

- يمكن لمنظمات الأعمال تنمية رصيدها من رأس المال الفكري من خلال:
 - اختيار الأفراد ذوي القدرات المعرفية Knowledge workers؛
 - توفير مناخ إيجابي يحاكي اكتساب المعرفة ويسر للأفراد الوصول إلى مصادرها الداخلية والخارجية؛
 - حفز الأفراد على التعلم Learning أي اكتساب مهارات وقدرات جديدة من خلال التعامل مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية؛
 - التعرف المستمر على الرصيد المعرفي المخزن لدى الأفراد [رأس المال البشري أو المعرفة الكامنة] والعمل على تنميته بالتدريب والتوجيه والحفز؛
 - السعي لاستخلاص المعرفة الكامنة وتحويلها إلى أصول فكرية [أي أصول معلنة ومملوكة للمنظمة]؛
 - تحويل الأصول الفكرية إلى ملكية فكرية بتطبيق القانون وحفظ حقوق المنظمة؛
 - تحويل رأس المال الفكري إلى قيمة سوقية من خلال الاختراع والابتكار؛
 - استثمار الاختراعات والابتكارات في دعم القدرات التنافسية للمنظمة.
- كما أن عمليات تنمية و تفعيل إدارة رأس المال المعرفي على مستوى المنظمة تتكون من خلال: (عاشور أحمد الصقر ، 2000، 14-15)

 1. الاستكشاف الاستراتيجي ، والمتضمن تحديد مصادر المعرفة ومجالاتها وتحليل المرجعيات المقارنة من منظور استراتيجي وتشخيص فجوات المعرفة والحاجات المعرفية وتنمية استراتيجيات التعامل مع الموارد المعرفية؛
 2. تمكين التعلّم ، ويتضمن تهيئة المناخ والظروف التي تشجع على التراكم المعرفي والتجريب والمبادأة والتعلم الذاتي في مختلف المستويات ؛
 3. تحفيز التعلّم ، ويشير إلى توفير الحوافز المرتبطة بالتراكم المعرفي والتعلم والاستخلاص والمشاركة والتبادل والتضافر المعرفي؛
 4. بناء الذاكرة المؤسسية، ويوجه نحو تنمية وتوفير آليات الرصد والتحقيق والتوثيق والتسجيل والاختزان والاسترجاع للتعلم والمعرفة المتراكمة؛
 5. تحفيز المشاركة المؤسسية ، ويوجه كذلك نحو تنمية وسائل وآليات ميسرة للاتصال والتبادل والتضافر والتفاعل المعرفي عبر الأفراد والجماعات والمستويات ؛
 6. قياس المعرفة، ويتضمن قياس المكونات المعرفية والرد المعرفي؛
 7. ترسيخ المخزون المعرفي، ويشير إلى حصر وجرد وتصنيف مخزون المعرفة المتراكمة (حصر وجرد مكونات رأس المال الفكري / المعرفي)؛
 8. بث المعرفة، وتنتج نحو تنمية آليات و وسائل لبث المعرفة وتوزيعها ونشرها؛
 9. تنمية القيمة المعرفية ، وتشير إلى تنمية وتوفير الفرص والمجالات لتطبيق وتوظيف المعارف المتراكمة لخلق وتنمية القيمة وتحسين الأداء المنظمي ؛
 10. تقييم النواتج المعرفية، وتتضمن تقييم نواتج وتوابع تطبيق المعرفة في المنظمة.

اعتماداً على ما سبق ، يمكن القول بأن عمليات إدارة رأس المال المعرفي تهدف إلى تحقيق الإدارة الفاعلة لتحقيق التكيف مع التغيرات البيئية السريعة واكتساب المكانة المناسبة للمنظمة وذلك لأنه الحقيقة التي تحمل المعرفة والأفكار المبدعة وتسهم في تقديم المنتجات الجديدة وابتكار الأساليب الجديدة لممارسة الأعمال ، ومن هنا يتضح أن الأهمية لا تكمن في امتلاك رأس المال المعرفي ، وإنما تكمن في الكيفية التي يتم من خلالها تطبيق تلك المعارف والأفكار ووضعها موضع التنفيذ مما يتطلب أن يكون هناك إدارة كفوءة تتمكن من ترجمة كل تلك المعارف إلى الواقع العملي لتكون بمثابة مفتاح لنجاح المنظمة وبقائها في إطار ما تشهده البيئة من تنافسية عالية .

8-التائج و التوصيات:

في نهاية المطاف أصبحت الأصول الفكرية أهم من أي أصول أخرى، لأن المعرفة وحدها هي التي تمكن الشركات من تمييز عملها عن الشركات المنافسة لها. أما مصادر الميزة التنافسية الأخرى فهي آخذة في النضوب بسرعة فالجغرافيا أضعفتها التجارة الإلكترونية والتعريفات المنخفضة والعوائق الأقل أمام الاستثمارات الأجنبية المباشرة. وهكذا يمكن استخلاص الاستنتاجات و التوصيات التالية :

I. النتائج:

- 1- ضرورة فهم وإدراك أهمية رأس المال المعرفي في عالم اليوم؛
- 2- إن رأس المال المعرفي عملية تراكمية ولكنها تتطلب الاستمرار وذلك للخصائص التي يتمتع بها هذا النمط من الأصول غير الملموسة الفريدة وأهمها خاصية سرعة التلاشي؛
- 3- تدل كثرة البحوث والدراسات ومن قبل باحثين ينتمون إلى اختصاصات متنوعة مثل الفلسفة وإدارة الأعمال والاقتصاد ونظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والفيزياء وغيرها على حيوية رأس المال المعرفي وضرورة تنميته والاحتفاظ به كأصل رئيس في المنظمة؛
- 4- تعطي خصائص رأس المال المعرفي من ندرة وقيمة عالية وعدم قابلية للتقليد إمكانية اعتباره أصل إستراتيجي للمنظمة يتطلب من الإدارة العليا تركيز جهود للاستفادة منه؛
- 5- ضرورة أن تدرك المنظمة أهمية التشخيص الواعي لما يشكل رأس مال معرفي من مواردها البشرية العاملة لغرض العناية بهذه الموارد وتطويرها لخلق ميزات تنافسية مستدامة؛
- 6- أن مفهوم رأس المال الفكري هو مفهوم دائم التجدد بسبب البيئة سريعة التغير المحيطة بجميع أجزاء الشركة , لذلك فإنه لا يزال في مرحلة النمو والتطور والتبلور , وهو يعبر بصورة خاصة عن الأصول المعرفية (الأصول غير المادية للشركة).
- 7- للمحافظة على رأس المال الفكري يكون من المهم قيام إدارة الشركة بالاستيلاء على المعرفة المخزونة في عقول الموظفين وجعلهم ينقلونها إلى الموظفين الجدد؛
- 8- إن رأس المال الفكري يرتبط بموجودات غير ملموسة تتمثل بشكل أساسي بعنصر المعرفة التي هي فكرية وليست عادية , ولذلك يصعب قياسها؛
- 9- مساهمة رأس المال الفكري في تحسين إنتاجية الشركة حيث إن تطبيق هذا المفهوم يؤدي إلى توفير وسائل عمل جديدة من شأنها تخفيض التكاليف وزيادة أرباح الشركة وزيادة القدرة التنافسية للشركة؛

10- بسبب خصائص رأس المال الفكري من حيث ندرته وقيمه العالية وعدم قابليته للتقليد ، فيمكن اعتباره أصلاً استراتيجياً للشركة يتطلب من الإدارة العليا أن تركز جهودها في تنميته واستثماره وتعظيم عائده ، وبالتالي تعظيم قيمة الشركة .

II. التوصيات:

- (1) الاهتمام بموضوع الموجودات المعرفية والفكرية والتوسع في الدراسات والبحوث المتعلقة بها بالشكل الذي يمكن من استثمار تلك الموجودات استثماراً يسهم في تعظيم الموجودات المادية؛
- (2) إعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب بعداً استراتيجياً يلي احتياجات تنمية طاقات الإبداع والتعلم المؤسسي؛
- (3) على المؤسسات عدم التفريط برأس المال الفكري، لأنه يمثل ثروة كبيرة لها تسهم في زيادة قيمتها السوقية؛
- (4) ضرورة تنشيط عملية استقطاب وصناعة رأس المال الفكري وإدامته؛
- (5) ضرورة المحافظة على استقرار الأطر العاملة والعمل على تطويرها باستمرار؛
- (6) تشجيع العاملين في المؤسسات على تنمية قدراتهم ومهاراتهم الشخصية، وإفساح المجال أمامهم للابتكار والإبداع؛
- (7) استفزاز طاقات الأفراد العاملين الكامنة عن طريق إتاحة الفرصة لاستخدام القدرات والمهارات بأساليب وطرائق عمل جديدة؛
- (8) ضرورة الاهتمام بصناعة رأس المال الفكري لأي شركة من خلال فسخ المجال أمام الموظفين العاملين فيها لإبداء آرائهم ومقترحاتهم حول تطوير العمل في الشركة، مع تشجيع الحوار المباشر ما بين إدارة الشركات وبينهم لغرض إنضاج الأفكار المبدعة ويتم ذلك من خلال اجتماعات ولقاءات ودية تمكن الموظفين من إطلاق أفكارهم، حيث تكون محصلة النتيجة النهائية لذلك الرفع من كفاءة الشركة؛

المراجع:

1. حسن راوية. "السلوك في المنظمات". الدار الجامعية. الإسكندرية. 2002.
2. الشربيني عبد العزيز. "حول قدرة المنشأة على البقاء". أخبار الإدارة. نشرة فصلية تصدر عن المنظمة العربية للعلوم الإدارية. القاهرة. العدد 23. حزيران. 1998.
3. ستوارت (توماس . أ). "ثورة المعرفة رأس المال الفكري". ترجمة علا أحمد إصلاح . الدار الدولية للاستثمارات الثقافية . القاهرة . 2004.
4. صالح احمد علي. "أساسيات في التغيير ومقاومة التغيير التنظيمي ، -مدخل التحديات المعاصرة-". المركز القومي للتخطيط والتطوير الإداري . بغداد . 2002 .
5. نزار البراوي . "الدور المعاصر للموارد البشرية العربية في ظل مجتمع المعرفة والتنافسية". مجلة الادارة والاقتصاد . العدد (36) . بغداد . 2001.
6. عاشور أحمد صقر . "إدارة رأس المال المعرفي : إعادة اختراع منظومة الإدارة في القرن الواحد والعشرين". مؤتمر الإبداع والتجديد في الإدارة العربية في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين. القاهرة . (6-8) نوفمبر . (2000).
7. العنزي سعد . "رأس المال الفكري: الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرون". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية . المجلد الثامن . العدد الخامس والعشرين . (2001).

8. عادل حرحوش المفرجي. - أحمد علي صالح. " الإنفاق على رأس المال الفكري وأثره في نجاح الشركات الصناعية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من قادة الشركات الصناعية العراقية -". ورقة بحثية. أكتوبر 2005.
9. سوسن مرسى ، لتعليم الالكتروني التفاعلي مركز - الكتاب الأكاديمي - القاهرة - مصر - (2008)
10. Stewart, T. A." Intellectual Capital the new wealth of Organization". New York, Doubleday Currency 1997.
11. Green, P," The Management of Intellectual Capital: The Issues and the Practice".)Business & Industry, 1998).
12. BATAL (C) . « la gestion des ressources humaines dans le secteur Public » . édition economica, paris , 1999
13. Meritum, guidelines for managing and reporting on intangibles (intellectual capital report -2002
14. Kavida and Sivakunar, Strategic environment and intellectual capital of Indian banks-Journal of Intellectual Capital, Vol. 10 Issue: 1- 2009
15. Edvinsson and Malone, Intellectual Capital and Valuation: Challenges in the
16. Voluntary Disclosure of Value Drivers- Journal of Finance and Accountancy -1997
17. Gary Hamel & C.K. Prahalad -, Competing for the Future From the july-august 1994 issue
18. Brooking , Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital 1996 - Version of Record online:16 December 2002
19. Leif Edvinsson, Michael S. Malone : Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower 1997
20. Kavida and Sivakouar- Measurement of Intellectual Capital in the Indian Banking Sector VIKALPA The Journal for Decision Makers 41(1) 61-73, 2009 .

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كدعائم لاقتصاد ذكي وتنمية مستدامة في الجزائر

دراسة تطبيقية على متعاملي الهاتف

د. عبد الصمد سعودي د. هوارى مكنية د. ملال ربيعة د. تمار خديجة

ملخص :

هناك اهتمام بحثي واسع النطاق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث يعتبر البعض تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات أهمية حاسمة بالنسبة للتنمية المستدامة في البلدان النامية، كما يشير آخرون إلى أن معظم البلدان المتقدمة شهدت على مدى العقدين الماضيين تغيرات كبيرة يمكن أن تعزى إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبالجزائر قد لوحظت هذه التغيرات متعددة الأبعاد في جميع جوانب الحياة تقريبا: الاقتصاد، والتعليم، والاتصالات، الصحة، الاقتصاد والبيئة في مجتمع تحركه التكنولوجيا، حيث أصبح الحصول على المعلومات بسرعة أمر مهم لكل من المرسل والمتلقي.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التنمية المستدامة، الاقتصاد الرقمي

Abstract :

There is widespread research interest in information and communication technologies (ICTs), where some consider ICT to be critical to sustainable development in developing countries. Others also note that over the past two decades, most developed countries have undergone significant changes that can be attributed to ICTs. In Algeria these multidimensional changes have been observed in virtually every aspect of life: economics, education, communications, health, economics and the environment in a technology-driven society where access to information quickly becomes important for both sender and receiver

key words: Information and communication technologies, Sustainable development, digital economy.

مقدمة:

انعكس ازدياد الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في ظل الاقتصاد الرقمي على أنشطة وانجازات المجتمعات، وتعتبر الجزائر من الدول الناشئة في هذا المجال والساعية الى وضع استراتيجيات وبرامج خطط طموحة لتنمية قطاعاتها في اطار استراتيجية التنمية الشاملة، محاولة ايجاد بيئة مناسبة لاستيعاب وجذب الاستثمارات المحلية والخارجية اليها، وعلى هذا الاساس يمكن طرح الاشكالية التالية:

إلى اين وصل ولوج عالم قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر؟ وما آثارها على التنمية المستدامة ؟
وقد قسم البحث إلى ثلاث محاور هي :

أولاً- الاطار النظري والمفاهيمي للاقتصاد الرقمي وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

ثانياً - واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر

ثالثاً- أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التنمية المستدامة في الجزائر

أولاً- الاطار النظري والمفاهيمي للاقتصاد الرقمي وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

1-1- ماهية الاقتصاد الرقمي :

أ- مفهوم الاقتصاد الرقمي: وردت مجموعة من التعاريف للاقتصاد الرقمي أهمها :

-التعريف الاول: يعتمد هذا المصطلح على أسس ثلاثة من وجهة النظر الاصطلاحية⁽¹⁾:

- المنتجات الجديدة التي لم تكن موجودة من قبل والتي هي في جوهرها معرفية مصاغة بلغة رقمية (التشفير والترميز)، أو التي تعتمد بشكل أساسي في بناءها على المعرفة كالمعالجات الحاسوبية

(1) - باسم غدير غدير، اقتصاد المعرفة، شعاع للنشر والعلوم ، سورية، حلب 2010، ص77

- الأدوات والوسائل المستخدمة، والتي انتقلت من الحالة الميكانيكية ثم الحالة الالكترونية (الكهربائية) إلى الحالة الرقمية، حيث تتجلى تلك الأدوات والوسائل في الأجهزة الحاسوبية والشبكات المتنوعة
- آليات التعامل الجديدة المتمثلة بالأنظمة الحديثة لإدارة المنتجات المعرفية عبر أدوات ووسائل التخزين والاستعلام والنشر والاسترداد، مما يخلق خصوصي تنفرد بها المنتجات الرقمية عن غيرها من المنتجات
- **التعريف الثاني:** يمكن تعريف الاقتصاد الرقمي على أنه ممارسة الأنشطة الاقتصادية في المجال الإلكتروني باستخدام وسائط الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، من خلال إيجاد روابط فعالة ما بين أطراف النشاط الاقتصادي⁽¹⁾
- **التعريف الثالث:** يقصد بالاقتصاد الرقمي التفاعل والتكامل والتنسيق بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات من جهة، وبين الاقتصاد القومي والقطاعي والدولي من جهة أخرى⁽²⁾
- من خلال التعاريف السابقة يمكن القول: أن الاقتصاد الرقمي هو ذلك النوع من الاقتصاد الذي يقوم في مجمل عملياته على المعلومات، ويستند في أغلب خطواته على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أسقطت وألغت كل الحدود والحواجز أمام تدفق المعلومات والسلع والخدمات وحركة رؤوس الأموال من وإلى أي نقطة في العالم، وفي أي وقت.
- ب- الركائز التي يقوم عليها الاقتصاد الرقمي: يستند الاقتصاد الرقمي على أربع ركائز رئيسية هي.
- البنية التحتية والتجهيزات التقنية.
- توفير البيئة القانونية المنظمة لتأمين المنافسة العادلة.
- قدرة القطاع المالي على توفير وتطوير الاستثمارات ورؤوس الأموال المخاطرة من أجل دعم ومساندة الأفكار الذكية .
- رأس المال الحقيقي والمتمثل في الموارد البشرية التي تعنى بقطاع التعليم والتدريب.
- ت- خصائص الاقتصاد الرقمي : إن الاقتصاد الرقمي يملك العديد من المزايا والخصائص والتي على رأسها العمل على نشر مجتمع المعلومات والمعرفة وتشجيع بناء الحكومات الإلكترونية والإدارة الإلكترونية والبنوك الإلكترونية، وأهم خصائص الاقتصاد الرقمي .
- سهولة الوصول إلى مصادر المعلومات :
- يعتمد نجاح ونمو الاقتصاد الرقمي على قدرة الأفراد والمؤسسات على المشاركة في شبكات المعلومات ومواقع الأنترنات المختلفة، ويتطلب الاشتراك الفعال في تلك الشبكة وفي الاقتصاد الرقمي ضرورة توفير البنية التحتية في الاقتصاد، وانخفاض تكلفة ورسوم تلك الخدمات وتوفير الآلات والأجهزة والمعدات والمهارات والتعليم والتدريب وتوفير الموارد المالية واستخدام الأموال الإلكترونية مثل بطاقات الائتمان .
- المنافسة والهيكلة السوقية في ظل الاقتصاد الرقمي : تؤثر تكنولوجيا المعلومات على درجة المنافسة وأساليبها وتحسين المراكز التنافسية، ويختلف هيكل السوق وفق درجة تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاقتصاد الرقمي وذلك على المستويين المحلي والدولي ، ويجب أن تتكامل تكنولوجيا المعلومات مع منظومات وقطاعات الاقتصاد المختلفة وخاصة التصنيع والتدريب والتعليم والخدمات المالية والمصرفية والاستثمارية .

(1) - خالد محمد البراهمة، الاقتصاد الرقمي اقتصاد المعلومات، المنتدى العربي للتجارة الإلكترونية، على الموقع <http://www.academy->

news.com/articles.php?action=listarticles&id=24 تاريخ الاطلاع 2017/09/07

(2) - فريد النجار، الاقتصاد الرقمي، ط1، الدار الجامعية، مصر الاسكندرية 2007، ص25

- مستقبل الاقتصاد الكلي في ظل الاقتصاد الرقمي: تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا أساسيا في زيادة معدلات النمو الاقتصادي وفي الاستثمارات الرأسمالية والتجارة الإلكترونية الداخلية والخارجية ، وتؤثر الانترنت على أساليب أداء المعاملات التجارية وأساليب العمل .
 - الاقتصاد الرقمي يوفر المعلومات لاتخاذ القرارات: يمكن التحكم في المعلومات بالاستخدام الفعال للمعلومات وتوظيفها لخدمة القرارات والسياسات الاقتصادية ، ويوفر الاقتصاد الرقمي المعلومات عن طريق تعلم كيفية تحديد اختيار المصادر المناسبة للمعلومات الأساسية والهامة أي أداء إدارة الصادر والوارد من المعلومات بطريقة أكثر كفاءة وتأثير.
 - المعلومات الإلكترونية وتشمل البريد الإلكتروني والانترنت والمواد المسجلة على أشرطة الفيديو والمعلومات الموجودة على الأقراص الصلبة أو المرنة .
 - المعلومات المنطوقة المكالمات الهاتفية والحوارات.
 - المعلومات المطبوعة مثل التقارير والفاكسات.
 - التنبؤات التكنولوجية.
- ويوفر الاقتصاد الرقمي المعلومات المثالية من حيث الحداثة والكفاءة والأهمية والدقة وإمكانية التحقق من صحتها، وتحقيق الاقتصاد الرقمي السيادة في إقناع الآخرين ودعم القرارات
- 1-2- ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:**
- أ- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :** تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويمكن تصنيف هذه التعاريف في أربع نقاط هي كالآتي⁽¹⁾:
- المفاهيم التي تركز على الأجهزة التي تشملها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :
 - يعرف التقرير الاقتصادي الدولي الذي يصدره صندوق النقد الدولي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأنها تتضمن الحاسبات الآلية والبرامج الجاهزة ومعدات الاتصال عن بعد
 - ويعرفها البعض على أنها مزيج من الصناعات المترابطة وهي صناعة المكونات المادية للحاسب الآلي، وصناعة البرامج الجاهزة وصناعة الخدمات مثل خدمات الشبكات وصيانة الأجهزة المادية
 - تعرّف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كذلك على أنها تقنيات المعلومات المستخدمة في جميع المجالات بدءا من التجهيزات والبرمجيات وصولا إلى التقنيات المستخدمة في مجال الاتصالات
 - ويرى آخرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي نظم الحاسب التطبيقية التي تتضمن كل من الأجهزة المادية للحاسبات والبرامج الجاهزة وشبكات الاتصال عن بعد والتي توجد في بيئة الأعمال
 - المفاهيم التي تركز على الأنشطة التي تقوم بها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دون الإشارة إلى الأجهزة المستخدمة :
 - يرى البعض ان مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتمثل في معالجة، تخزين، إرسال، عرض، إدارة، تنظيم واسترجاع المعلومات

(1) - عبد الله فرغلي علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، ط1، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 2008، ص 25-27

- المفاهيم التي تركز على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأنشطة التي تقوم بها :
- تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها مكونات الحاسب الآلي والبرامج الجاهزة التي تستخدم في جمع ونقل ومعالجة وتوزيع البيانات.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي التكنولوجيا المبنية على الإلكترونيات والتي يمكن أن تستخدم في جمع وتخزين ومعالجة ووضع هذه المعلومات في حزم متكاملة ومن ثم الوصول إلى المعرفة.
- وهناك من يقصد بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أنها تطبيق النظم التكنولوجية الحديثة في معالجة المعلومات وإرسالها وتخزينها واسترجاعها بسرعة ودقة وكفاءة، ومن أهم هذه النظم التكنولوجية هي تكنولوجيا تفصيل البيانات، تكنولوجيا الاتصال عن بعد، تكنولوجيا الحاسبات الآلية، البرامج الجاهزة.
- ويرى البعض أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تنطوي على كل أشكال التكنولوجيا المستخدمة في خلق وتخزين وتبادل واستخدام المعلومات في أشكالها المختلفة (بيانات المنظمة وعروض الوسائط المتعددة) وتحسينها من الأشكال التي لم تظهر بعد.
- المفاهيم التي تركز على الأجهزة والأنشطة والعنصر البشري في آن واحد: تتضمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جميع أنظمة المعلومات بالمنظمة المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكذلك جميع المستفيدين منها.
- ومن ذاك المنطلق يمكن الخروج بمفهوم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أنها تلك الآلات والأجهزة الخاصة أو الوسائل والتقنيات الحديثة التي تساعد على إنتاج المعلومات وتوزيعها واسترجاعها وعرضها بتحويلها من مدخلات إلى مخرجات⁽¹⁾

ب- مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: إن التنمية الاقتصادية والاجتماعية المحققة في الاقتصاديات العالمية القائمة على المعرفة ساهمت فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبشكل كبير جداً، مما يدفع بالدول إلى البحث عن طرق تسمح لها بتقييم الجهود المبذولة في إرساء الهياكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتبار أن هذه الأخيرة تعتبر أهم الوسائل التي تمكن من الكشف عن مواطن القوة والضعف في سياسات الدول الرامية إلى الخوض في اقتصاد المعرفة

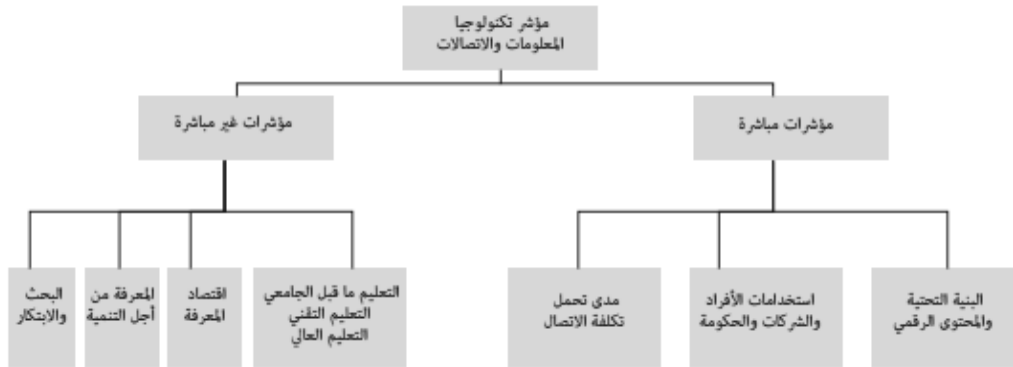
حسب هيئة الأمم المتحدة وبناء على دراسة آراء الخبراء والمتخصصين، يمكن التوصل إلى أن مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يجب أن لا يعتمد على قوة البنية المعلوماتية التحتية، والمحتوى الرقمي، واستخدامات الأفراد والمؤسسات الحكومية فحسب، وإنما يعتمد بدرجة الأهمية نفسها على المناخ العام للتنمية في الدولة المعنية، بشأن جودة التعليم ما قبل الجامعي والتقني والتعليم العالي، وقدرة الدولة على البحث والتطوير والابتكار، وعناصر اقتصاد المعرفة المتعلقة بالمناخ القانوني، وحل المنازعات وحماية الملكية الفكرية، وكفاءة عمليات إنشاء الشركات وتشغيلها، والقدرة على المنافسة وكذلك العوامل الدافعة للتنمية، من تأثير التكنولوجيا في المنتجات والخدمات، ومستوى عمالة الأنشطة الكثيفة المعرفية ومدى المشاركة الإلكترونية والرعاية الصحية⁽²⁾

(1) - محمد يدو، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تحديث لخدمة المصرفية، دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة البليدة، 20017، ص26

(2) - منشورات الأمم المتحدة : مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ص 77، على الرابط http://www.knowledge4all.com/uploads/files/AKI2015/PDFAr/AKI2015_Ch5_Ar.pdf تاريخ الاطلاع 2017/09/07

والشكل الموالي يوضح باختصار ما تقدم ذكره

شكل رقم (01) : مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات



المصدر : التقرير السنوي لمنظمة مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية حول اقتصاد المعلومات

ومن أكثر المقاييس استعمالا لتقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، المؤشرات الخاصة بنمو شبكة الاتصالات التي تعتبر الركن الأساسي لبناء الشبكات الأخرى و أهمها :

- عدد الخطوط الهاتفية الثابتة
- نسبة الاشتراك في الهاتف النقال
- عدد الحواسيب الشخصية
- عدد المشتركين في شبكة الانترنت
- عدد مستخدمي شبكة الانترنت

ثانيا - واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر

2-1- التطورات التي شهدتها أهم إنجازات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

تعتبر الجهود التي تبذلها الجزائر لترقية قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة أهم معالم التنمية الاقتصادية البارزة، خاصة وأن الجزائر تنفتح على اقتصاد السوق والاقتصاد العصري، إلى جانب انها تمتلك موارد هامة تشجع على تطوير هذه التكنولوجيات في السوق الجزائرية.

وفي عام 2000 وافقت الحكومة على إجراء إصلاحات معمقة لقطاع البريد والمواصلات من أجل مواكبة تحديات القرن 21 وضم الجزائر لمجتمع المعلومات، جاءت هذه الإصلاحات نتيجة لضرورة ضمان التنافسية والتنوع داخل الاقتصاد الجزائري بمؤسساته وكذا إعطاء الأولوية لتطوير قطاع الاتصالات الموسوم بالتنافسية والحيوية، وقد أخذت لنفسها موقعا ضمن سياق العولمة المتنامية والتحضير لانضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة وكذا التفاوض من أجل اتفاق شراكة مع الاتحاد الأوروبي⁽¹⁾.

(1) - وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة على الموقع <http://www.mpttn.gov.dz> تاريخ الاطلاع

- تهدف الاستراتيجية المعدة لهذه الإصلاحات الواعدة إلى الأهداف الرئيسية، منها على وجه الخصوص:
- مضاعفة العروض والخدمات البريدية والهاتفية وتسهيل الدخول إلى خدمات الاتصالات لأكثر عدد ممكن من المستخدمين وخاصة المتواجدين بالمناطق الريفية.
 - تحسين نوعية الخدمات المقدمة ومضاعفتها.
 - ضمان استفادة سكان المناطق الريفية والأشخاص المعزولين من الخدمات البريدية والاتصالات وكذا الإنترنت.
 - إنشاء شبكة وطنية للاتصالات فعالة وموصولة بشبكة المعلومات.
 - تطوير البريد والاتصالات باعتبارهما قطاعين اقتصاديين مهمين لتنمية اقتصاد تنافسي ومفتوح على العالم بحيث تشكل خدمات القطاع جزءا مهما من الناتج الفردي الخام.
- أما عن أهم الإنجازات التي عرفها القطاع على المستوى الوطني فتتمثل خاصة في :
- توقيع اتفاقيتين من طرف مجموعة (ORACLE) الأمريكية وهي من الرواد العالميين في البرمجيات، الاتفاقية الأولى تمت مع المدرسة الوطنية للبريد والمواصلات بالجزائر، وتتعلق بتنظيم برامج التكوين في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في 12 مؤسسة بالتعليم العالي، وقد التزمت (ORACLE) بتقديم تجهيزات الإعلام الآلي وبرامج التكوين والمصادر المعتمدة في التعليم العالي، أما الاتفاقية الثانية فكانت مع مركز تابع لمؤسسة سوناطراك، الذي اعتبر كشريك وهذا لأول مرة في إفريقيا وقد منحت له شهادة مطابقة، بحيث أصبح مؤهلا لتقديم خدمات تكوينية من (ORACLE) في مجال المنتجات المتعلقة بأنظمة المعلومات
 - إنشاء شبكة وطنية لتطوير أنظمة المعلومات ذات قيمة مضافة لتقليص التبعية الوطنية في مجال البرامج المعلوماتية
 - في مجال التعليم العالي والبحث العلمي ومن خلال البرنامج الرئاسي لمساندة الانعاش الاقتصادي للفترة ما بين 2001-2004، خصصت ميزانية 12.4 مليار دج لتكنولوجيا المعلومات، أي ما يقارب 50٪ من الميزانية الإجمالية، وذلك من أجل توسيع استخدام هذه التكنولوجيا للتعليم في المناطق الريفية وفي قطاع البحث والتعليم العالي
 - إضافة إلى ما سبق، لقد تم إطلاق الطبعة الثانية من المسابقة الوطنية للإبداع وتكنولوجيات الإعلام والاتصال « JINNOVTIC 2016 » التي أعلنتها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تحت عنوان «المواطن في كنف التطور»، وهي تهدف بذلك للاستمرار بتشجيع نشر الابتكار، مما يساهم بشكل مباشر في تحسين حياة المواطنين من خلال معالجة مختلف المشاكل المتعلقة بالصحة والتعليم والبيئة والنقل وغيرها من المظاهر الخاصة بالحياة اليومية، كما أن هذه المسابقة تعتبر فرصة لمضاعفة القدرة التنافسية وسط الشباب وكذا المساهمة في تطوير البلاد وتشجيع المبتكرين على تبادل أفكارهم المبتكرة
 - وصلة الألياف البصرية: الجزائر- عين قزام : هذا المشروع الذي تم إطلاقه في إطار الشراكة الجديدة لتنمية إفريقيا، موجه لوضع هذه البنية التحتية تحت تصرف سكان الدول الثلاث وكذا الدول المجاورة و لضمان الاتصال مع الدول الأوروبية عبر نقاط التواصل الموجودة في الجزائر عن طريق الكابلات البحرية للألياف البصرية.
 - وصلة الألياف البصرية البحرية وهران- فالنسيا: إن إنجاز وصلة الألياف البصرية البحرية (اورفال)، والتي تربط مدينة وهران بمدينة فالنسيا بقدرة تدفق تصل إلى 100 جيجابت و بطول يبلغ 563 كلم، تمثل استثمار استراتيجي أتي لتعزيز الولوج لخدمات شبكة ذات جودة عالية، وهذا على شاكلة الكابلات الموجودين وهما 4SMW والذي يربط مدينة عنابة بمدينة مرسيليا، و 2Alpal الذي يربط مدينة الجزائر العاصمة بمدينة بالما.

- الهاتف النقال : بلغ عدد المشتركين حوالي 45 مليون مشترك مع توفير عروض متنوعة و بأسعار تنافسية للمتعاملين الثلاث (جيزي، موبيليس، أوريدو)، إن خدمة الهاتف النقال بالجزائر عرفت استعمال تكنولوجيا الجيل الثالث G3 منذ عام 2014 و التي تم تعميمها تدريجيا في جميع أنحاء الوطن، و مع دخول عام 2016، تم إطلاق تكنولوجيا الجيل الرابع G4 ذات التدفق العالي و التي سمحت بتسهيل الحياة الرقمية للمؤسسات و المواطنين.

- الاتصالات عبر الساتل: استكمالا للشبكات الأرضية والبحرية، تم اتخاذ العديد من إجراءات وإطلاق أخرى في طور الإنجاز في مجال الاتصال عبر الساتل من أجل إنشاء مجموعة أراضيات توفر للمستخدمين عدة حلول في مجال الاتصال و الخدمات عبر الساتل (IP phone، VSAT، المؤتمرات عن طريق الفيديو، تحديد الموقع الجغرافي).

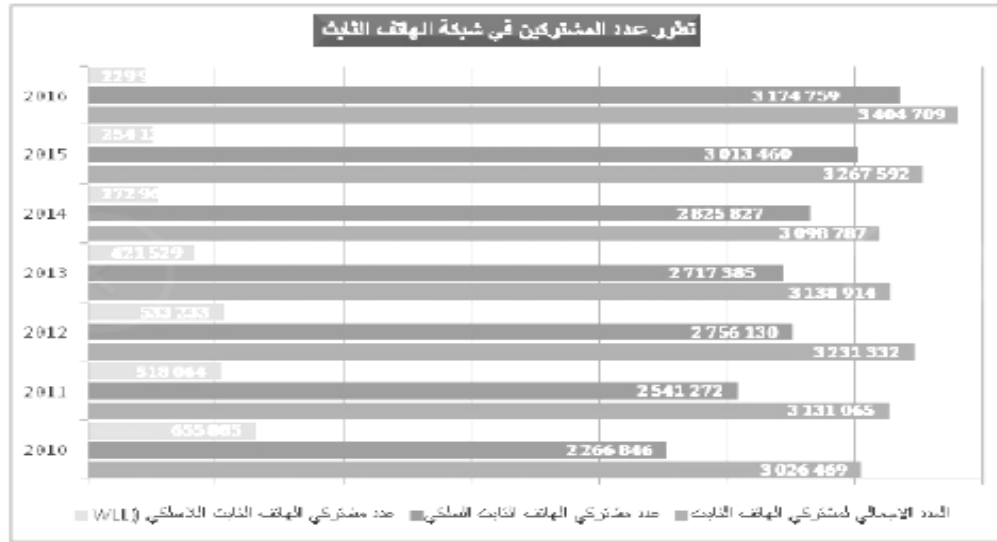
- فيما يخص الاتصالات الفضائية : بالإضافة إلى الثلاث الأقمار الصناعية، والتي دخلت حيز الخدمة، سوف تطلق الجزائر في أواخر عام 2017 القمر الصناعي 1-Alcomsat، و الذي يسمح بالولوج إلى شبكة الانترنت من جميع أنحاء الوطن بما في ذلك المناطق النائية. حيث سيقوم هذا القمر الصناعي بضمان استمرارية التواصل عبر شبكة الانترنت في حالة حدوث اضطرابات على مستوى الألياف البصرية وبتكاليف منخفضة⁽¹⁾.

2-2- مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر

أ- مؤشرات شبكة الهاتف الثابت : شهد سوق الاتصالات في الجزائر نموا كبيرا ولا سيما في مجال الهاتف الثابت، وهذا بتحسين جودة الخدمة و الارتفاع المستمر لعدد المشتركين منذ عام 2000.

ويتضح هذا النمو من خلال المؤشرات الإحصائية الأساسية المتعلقة في هذا المجال الواردة أدناه :

شكل رقم (02) : تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت للفترة ما بين (2010-2016)



المصدر : وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة على الموقع <http://www.mpttn.gov.dz>

(1) - Agence nationale de développement de l'investissement, sur le site <http://www.andi.dz> , date de vue 10/09/2017

اتجه تطور الهاتف الثابت في الجزائر في السنوات الاخيرة نحو الاستقرار بحوالي ثلاثة ملايين مشترك وهي ظاهرة تمت ملاحظتها تقريبا في العالم بأسره ، و يعرف عدد مشركي الهاتف الثابت أحيانا انخفاضا من سنة إلى أخرى .
لوحظ هذا الاستقرار في تطور عدد المشتركين بالتوازي مع ظاهرة أخرى وهي انخفاض استخدام الهاتف الثابت في عام 2015، حيث انخفض المتوسط الشهري لعدد الدقائق لكل مشترك إلى 104.78 دقيقة في حين كان حوالي 109 في عام 2012.

شكل رقم (03) : اشتراكات الهاتف الثابت بين السكنية والمهنية للفترة ما بين (2010-2016)



المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة على الموقع <http://www.mpttn.gov.dz>

لا تزال في سنة 2016 اشتراكات الهاتف الثابت السكنية تهيمن من حيث العدد حيث وصلت النسبة إلى 87.16% من إجمالي عدد المشتركين.

شكل رقم (04) : ولوج شبكة الهاتف الثابت للأسرة



المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة على الموقع <http://www.mpttn.gov.dz>

من حيث نسبة ولوج شبكة الهاتف الثابت في الأسر و بالاعتماد على معدل عدد الأسر المصرح به في 31/12/2015 من طرف الديوان الوطني للإحصائيات، انخفضت النسبة بـ 3.39% في عام 2016 مقارنة بعام 2015 الذي شهد معدل اختراق 41.65%. في الجزائر نجد أن 08 أشخاص من أصل 100 يستفيدون من خدمات الهاتف الثابت، ويرجع السبب في هذا إلى توجه المواطنين نحو تكنولوجيا الهاتف النقال.

ب- مؤشرات شبكة الهاتف النقال: شهدت خدمات الهاتف النقال في الجزائر تحسنا ملحوظا، حيث تجاوزت نسبة تغطية السكان بشبكة النقال 99% عام 2015 وهذا ما يفسر الارتفاع المستمر لعدد المشتركين حيث وصل إلى 45 مليون مشترك سنة 2015 وفاق 48 مليون سنة 2016 أي بزيادة قدرها 5.26 ٪، و تشكل فئة الاشتراكات المسبقة الدفع الحصة الأكبر.

شكل رقم (05) : عدد المشتركين في الهاتف النقال للفترة ما بين (2010-2016)

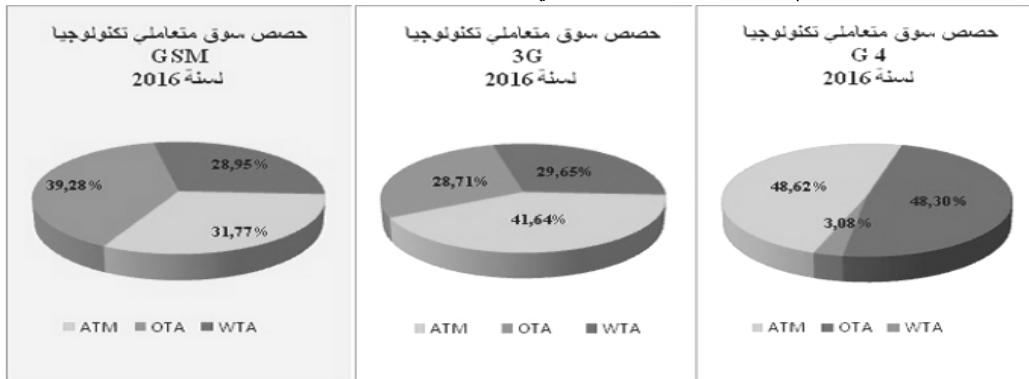


المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة على الموقع <http://www.mpttn.gov.dz>

بدأت خدمة الهاتف المحمول الجيل الثالث G3 في الجزائر في ديسمبر سنة 2013. وفي شهر واحد فقط تم تسجيل 308019 مشترك، وتضاعف هذا الرقم بنسبة 27 مرة في عام 2014، ووصل إلى أكثر من 25 مليون مشترك في عام 2016 محققا بذلك معدل انتشار يبلغ حوالي 64٪، أما بخصوص الجيل الرابع G4 فقد سجل 1464040 مشترك خلال الثلاثي الأخير من سنة 2016 بعد الانطلاق الرسمي له في 1 أكتوبر 2016.

حول توزيع حصة السوق بين متعاملين الهاتف النقال (GSM)، لم يتغير الترتيب منذ سنين، حيث تتولى شركة أوراسكوم تليكوم الجزائر في عام 2016 أكبر حصة بـ 39.28٪، تليها الجزائر للاتصالات موبيليس ثم الوطنية للاتصالات الجزائر، أما بالنسبة للسوق الجيل الثالث G3 و G4، موبيليس الجزائر تليكون تقود المتعاملين بـ 41.62٪ و 48.62 على التوالي.

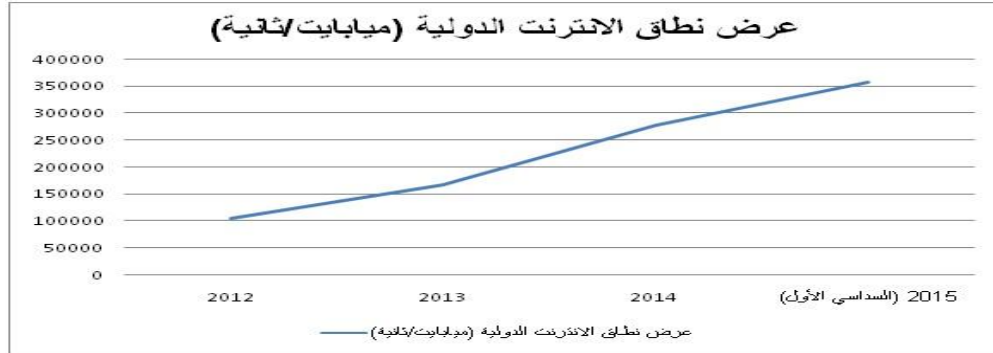
شكل رقم (06) : حصص سوق متعاملي تكنولوجيا GSM, 3G, G4 لسنة 2016



المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة على الموقع <http://www.mpttn.gov.dz>

ت- مؤشرات شبكة الانترنت : عرف طول الاليف البصرية ارتفاعا متزايدا أين وصل طولها الى 66958 كم خلال السداسي الاول من سنة 2015 بعدما كان يقدر بـ 46231 كم سنة 2012، وفي إطار عصرنه البنيات التحتية والخدمات، تتواصل عمليات الربط بشبكة الألياف البصرية، ففي السداسي الأول من عام 2015 تم ربط 84 بلدية من مجموع 1296 بشبكة الألياف البصرية .من أجل تلبية حاجيات مستخدمي الانترنت الجزائريين و كذا تقديم خدمة ذات نوعية، لم يتوقف النطاق الدولي عن التطور بحيث بلغ في السداسي الأول من عام 2015 حوالي 357 جيجابايت/ ثانية.

شكل رقم (07) : عرض نطاق الانترنت الدولية للفترة ما بين (2012-2015)



المصدر : وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة على الموقع <http://www.mptn.gov.dz>

وفيما يخص المشتركين لشبكة الانترنت في الجزائر، فقد تضاعف عددهم أربع مرات في ظرف سنة واحدة، ليقارب 10 مليون في 30 نوفمبر 2014، من بينهم 8.231.905 مشترك في الهاتف النقال، ومن المتوقع ان يرتفع الرقم أكثر مع استقدام تكنولوجيا التدفق العالي اللاسلكي للهاتف الثابت (LTE4).

ث- مواقع الويب وخدمات الانترنت : بهدف تطوير الإدارة الالكترونية تم وضع مواقع انترنت مؤسساتية من أجل السماح للمواطنين بالوصول إلى مختلف المعلومات الضرورية والتفاعل مع الإدارة وكذلك من أجل إجراء بعض العمليات الكترونيا

جدول رقم (01) : عدد مواقع الانترنت وخدمات الانترنت لسنة 2015

عدد مواقع الانترنت	عدد المواقع المؤسساتية (الوزارات والهيئات التابعة)	عدد الاستثمارات المتوفرة	عدد الإجراءات المتوفرة على الانترنت
7148	587	265	29

المصدر : وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة على الموقع <http://www.mptn.gov.dz>

ج- عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات: شهدت الفترة ما بين سنة 2014 الى سنة 2016 تغيرات في عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصال حسبما يوضحه الجدول الموالي :

جدول رقم (02) : عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات للفترة ما بين (2014-2016)

المؤشرات	2014	2015	2016
عدد الأكشاك المتعددة الخدمات KMS	24786	24065	--
عدد مقاهي الانترنت	--	5548	--
عدد مراكز النداء	164	69	86
الاستعلام الصوتي	07	08	08
موفر الدخول للإنترنت FAI	20	23	28
متعاملي نقل الصوت عبر بروتوكول الأنترنت VOIP	03	03	03
GMPCS	30	03	02
الأرضيات ذات الفتحة الصغيرة VSAT	03	03	03
الهاتف الثابت	01	01	01
الهاتف النقال GSM	03	03	03
الهاتف النقال الجيل الثالث	03	03	03

المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات و الرقمنة على الموقع <http://www.mpttn.gov.dz>

- من الملاحظ أن عدد الأكشاك المتعددة الخدمات قد انخفض سنة 2015، وهذا ما هو قائم عالميا حيث انخفض عددها مع تطور و تعميم خدمات الهاتف النقال، بعكس مراكز النداء الذي انخفض سنة 2015، ليرتفع بعد ذلك سنة 2016 اين يصل الى 86 مركز بعد دمج 17 مركز جديد تلك السنة.
- بعد دراسة أجرتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال لسنة 2015 عبر مديرياتها الولائية، تم إحصاء حوالي 5548 مقهى انترنت ينشط عبر التراب الوطني، وخلال السداسي الاول من عام 2015 دخل السوق الجزائرية ثلاثة موفري خدمة الانترنت جدد.
- نشاط موفري خدمة الإنترنت (ISP) لا تزال تشهد نموا ملحوظا في الجزائر مع إدراج ثلاثة (ISP) جدد في السوق خلال عام 2015 وخمسة آخرين في عام 2016.

ثالثا- أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التنمية المستدامة في الجزائر

3-1- الأثر على الجانب الاقتصادي

3-1-1- تأثيرها على إنتاجية المؤسسة : أكدت العديد من الدراسات والتقارير أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر تأثيرا أساسيا في نمو المؤسسات، خاصة عندما يرافق إدخال تكنولوجيا المعلومات لمؤسسة لإدخال تغيرات تنظيمية وإدارية مرافقة. حيث يعتبر هذا العامل جد مهم لرفع إنتاجية المؤسسة فحسب دراسات عدة فإن معدل الإنتاجية كان أعلى ما يمكن لدى المؤسسات التي استثمرت في التكنولوجيا المعلومات، وفي توزيع الإدارة والتنظيم، إلا أن هذه الدراسة بينت أن الاستثمار في المعلوماتية دون أن يرافقه إعادة تأهيل في الإدارة والتنظيم لم يؤدي إلى زيادة تذكر في الإنتاج، إن استفادة القسوى من تكنولوجيا المعلومات تحقق عندما يرافقه استثمار في: استراتيجيات جديدة ، وهيكلية جديدة، وأعمال جديدة و فلسفة جديدة للإدارة، وهذا ما يحدث في المؤسسات الجزائرية حيث رغم الوجود المحتشم لاستعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال إلا أن العقلية الإدارية بقيت على حالها مما يجعل هذه المبادرات لا تجدد نتائج ملموسة في ارض الواقع إلا نادرا . أضافة لعدم وجود إرادة و تشجيع من طرف الهيئات الحكومية للتوجه نحو هذا المنحى.

3-1-2- تأثير تكنولوجيا المعلومات على الإنتاجية القطاعية: إذا كان الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وما يوافقها من تغيرات تنظيمية وإدارية، يحسن إنتاجية المؤسسات في قطاع ما، فإن الاستثمار في هذه التكنولوجيا من شأنه أن يرفع إنتاجية القطاع ككل بل يتعدى ذلك إلى رفع مستوى النمو الاقتصادي للبلاد وهذا ما لا أثر له على الساحة الجزائرية حيث على سبيل المثال تقوم بعض البلدان المجاورة كتونس والمغرب بمعدلات التصدير الكترونية رغم على اقتصره على قطاع الخدمات فقط ففي حال الجزائر فتشير بيانات البنك الدولي حول قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن عوائد هذا القطاع كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي قد بلغت 3.6٪ سنة 2010، بينما كانت تمثل 3.7٪ سنة 2005.

3-1-3- تأثير تكنولوجيا المعلومات على توليد فرص العمل والرفع من كفاءتها:⁽¹⁾

ازدادت عالميا فرص العمل التي ولدتها مهن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع أوائل التسعينيات، ففي و.م.أ كان هناك في عام 1992 4.3 مليون عامل في مهن تكنولوجيا المعلومات، ثم نما هذا الرقم إلى 5.3 مليون عام 1998. وكانت هذه الزيادات في فرص العمل بمعدل 6.5٪ سنويا وهو معدل أعلى من المعدلات أي قطاع آخر، كما تزايد حجم القوى العاملة في الأنشطة المعلوماتية حتى وصلت نسبتهم في بعض الدول المقدمة إلى 50٪ أي أنها أكثر من إجمالي القوى العاملة في المجالات الاقتصادية التقليدية مجمعة، ويحتل قطاع التعليم في مجتمع المعلومات رأس الحربة إلى جانب قطاعات البحوث والتنمية والاتصالات والإعلام والحاسبات والآلات وخدمات المعلوماتية من جهة أخرى هناك زيادة في مستوى المعلومات والخبرة المطلوبة من القوى العاملة، فالتطور السريع، والإبداعات الجديدة في هذا القطاع يتطلب عاملين على مستوى عالي من الخبرة. كما أن إدخال تكنولوجيا المعلومات في القطاعات الأخرى عن طريق استعمال تجهيزات وبرمجيات أكثر تعقيدا وتطورا من التجهيزات المستعملة سابقا، يجعل هذه القطاعات بحاجة لعمالة أعلى خبرة وتعليما من قبل، كما يحتاج لتدريب مستقر لهذه القوى العاملة يتناسب مع تطور التجهيزات والبرمجيات.

كما ازداد في جميع القطاعات نوع من المهن يرتبط بالتعامل مع المعلومات، من حيث توليها ودمجها ومعالجتها واستعمالها، كذلك المهن الخاصة باتخاذ القرار وبالاعتماد على المعلومات. إن كل القطاعات الإنتاجية، والخدمية تحتوي على وظائف مبنية على التعامل مع المعلومات أو المعرفة، لذلك فإن تأثير تكنولوجيا المعلومات طال عمليا كل القطاعات وأدى إلى تنقلات في المهن إضافة، كما ذكر سابقا لزيادة في الإنتاجية، وبذلك يكون هناك نوعان من العاملين من التكنولوجيا

(1) <https://manifest.univ-ouargla.dz/index.php/archives/archive/facult%C3%A9-des-sciences-economiques,-de-gestion-et-des-sciences-commerciales/68-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%84%D8%AA%D9%82%D9%89-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B7%D9%86%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%88%D9%84-%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9-2003/1115-%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%AA%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%84%D9%88%D9%85%D8%A7%D8%AA-%D9%81%D9%8A-%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86-%D9%82%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1%D9%8A%D8%A9.html>

المعلومات، الأول العاملين في قطاع نفسه ، والثاني للعاملين في قطاعات أخرى التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأداة .

3-1-4- تأثير التكنولوجيا المعلومات الاتصالات على الإنتاج : لقد اكتشفت المؤسسات أن هذه التكنولوجيا يمكن استخدامها لتطوير منتجات وخدمات جديدة، كما يمكن استخدامها لتطوير خطوط إنتاجها أو عمليات الإنتاج. وبالفعل فقد طورت الكثير من المؤسسات منتجات جديدة تتضمن داخلها عناصر وتجهيزات معلوماتية أو برمجيات حاسوبية، إن تطوير المنتج سواء كان سلعة أو عملية إنتاج قد تأثر تأثيرا كبيرا بدخول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها .

أدت استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في خطوط الإنتاج، والتغيرات السريعة في هذه التكنولوجيا، إلى توجه نحو استخدام وحدة إنتاج أصغر من السابق وأكثر مرونة ، كما رافق هذا التوجه توجهات أخرى نحو التزود بعناصر إنتاج من خارج المؤسسة، وكذلك التوجه إلى تصغير كل وحدات الإنتاج الكبرى.

3-1-5- تأثير التكنولوجيا المعلومات في التسويق : يمكن اليوم للمستهلكين في الكثير من دول العالم الدخول إلى الانترنت والاطلاع على مواصفات وعروض أي من السلع التي يرغبون في شرائها، فالانترنت أصبحت مكانا للتسوق، يمكن للمستهلك المفاضلة بين العديد من العارضين، ثم إجراء عملية الشراء على الانترنت، ثم في الكثير من الأحيان الدفع عبر هذه الشبكة ، وعندما تكون سلعة رقمية ، يمكن استلامها أيضا عبر هذه الانترنت.

في واقع الأمر لا يوجد تجارة إلكترونية في الجزائر وإنما يوجد وسطاء إلكترونيون وبيع كلاسيكي، فالعملية دائما تنتهي في النهاية إلى بيع تقليدي يلتقي فيه البائع مع المشتري بعد تحديد الزمان والمكان وسعر السلعة، وغالبية المواقع التي تقوم بدور الوسيط ليس لها أي دخل من العملية في حد ذاتها، وتقتصر مداخيلها على الإعلانات التجارية التي تضعها على صفحات الموقع الإلكتروني.

كما هو عليه الحال بنسبة لموقع www.ouedkniss.com الذي يقدم عدة خدمات خاصة في مجال البيع والاشهار للمنتجات والمؤسسات إضافة إلى موقع www.dzsouq.com .

تلعب الدولة دورا هاما في تغييب التجارة الإلكترونية عن الجزائريين، بدأ بالنصوص القانونية التي تبقى غير قادرة على الإلمام بكل نواحي العملية الاقتصادية الإلكترونية وكذلك عدم قدرة البنوك الخاصة على التأقلم مع شروط البنك المركزي الجزائري بشأن العملية التجارية الإلكترونية، كما يأتي الحصول على العملة الصعبة في مقدمة العوائق التي تحول دون رواج التجارة الإلكترونية، إذ أن الحصول على مبالغ باليورو أو الدولار يجب أن يمر حتما على السوق السوداء.

3-2- الاثر على الجانب الاجتماعي: عندما نتحدث عن النواة الأساسية في المجتمع وهي الأسرة، فنجد أن تطور التكنولوجيا أثر بشكل كبير وملحوظ في طرق التواصل الأسري والعلاقات بين أفراد الأسرة الواحدة، أما عندما نتحدث عن نمط الحياة فنجد أن نمط الحياة السريع والسهل حلّ محل نمط الحياة البطيء والتقليدي..

على الصعيد المهني فهناك العديد من الوظائف والمهن التي استحدثت مع زيادة التكنولوجيا وانتشار التطبيقات والمواقع الإلكترونية وأمن الشبكات والمواقع الاجتماعية، فأصبحت هناك وكالات خاصة للتسويق الإلكتروني وتطوير التطبيقات والمواقع الإلكترونية، وانتشرت أيضاً مواقع العمل عن بُعد، واستحدثت الكتب والصحف والمجلات الإلكترونية التي استبدلت بالكثير من المطابع والصحف .

على مستوى التعليم ساهم التغير التكنولوجي في خلق المنصات التعليمية الإلكترونية وفرص التبادل الثقافي عبر أبواب الإنترنت المفتوحة على العديد من الثقافات، بالإضافة إلى توفر الفرص عبر الدراسة عن بعد والتقدم للعديد من المنح

والفرص التطوعية في الخارج، بالإضافة إلى إيجاد طرق جديدة في التعليم كالمواقع والتطبيقات التي تقدم الدورات الإلكترونية المجانية والمدفوعة، ووجود العديد من مقاطع الفيديو التي بإمكانها أن تعلمك الكثير وأنت في مكانك،

"وبالنسبة للجزائر، فإن شركات الاتصالات قد أوجدت العديد من مناصب الشغل حيث أن عدد الموظفين في شركة موبيليس كان 4200 موظف بعد تأسيسها في سنة 2003. أما شركة جيزي فقد كان عدد موظفيه 3500 موظف في سنة 2002، كما بلغ عدد موظفي شركة نجمة 1900 موظف في سنة 2004. ونظرا لزيادة انتشار فروع ومكاتب هذه الشركات على كامل التراب الوطني، فإن هذا من شأنه أن يخلق العديد من مناصب الشغل للشباب وخريجي الجامعات، بالإضافة إلى الشركات العاملة على تركيب أجهزة تكنولوجيا المعلومات و اتصالات التي توظف أعدادا لا بأس بها من العمال.⁽¹⁾

بالنسبة للتعليم الإلكتروني و على الرغم من وجود منصة للمحاضرات المرئية والتعليم الإلكتروني موزعة على غالبية مؤسسات التعليم حيث من المفروض أن تكون 13 مؤسسة للتعليم العالي موقعا للإرسال والاستقبال في آن واحد، في حين أن 64 مؤسسة أخرى ستكون موقع استقبال، كما سيكون مركز البحث العلمي والتقني النقطة المركزية للمشروع. إلا أن هذه الامكانيات و رغم تسخيرها تبقى خارج الخدمة خاصة بعد تلاشي حلم epad الذي عرف نجاحا متميزا في بدايته.

اما عن الجانب الصحي فلا مجال للكلام عن تكنولوجيا الاعلام و الاتصال في الجزائر غن استئثنا بطاقة الشفاء.

3-3- الأثر على الجانب البيئي: من القضايا الهامة الجديدة للشركات والحكومات والمجتمعات هي الرعاية البيئية، واعتماد الممارسات السليمة بيئيا. حيث تعد تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات وسيلة جيدة للوصول إلى هذه النتيجة لأنها تحسن إنتاجية الطاقة بشكل عام مع الحفاظ على جودة عالية من الحياة البيئية و الاقتصاد في الاستهلاك و الطاقة. تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا رئيسيا من حيث دفع إنتاجية الابتكار ونموه في المنظمات، لذلك يستمر قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في النمو ويتوقع أن تشمل 8.7% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي بحلول عام 2020.

وأما عن آثار الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجال البيئي بالنسبة للجزائر، فقد تم افتتاح مركز تطوير الأقمار الصناعية بوهان التابع للوكالة الفضائية الجزائرية في فيفري 2012. وتم الشروع في استغلال الصور المرسلّة من طرف القمر الصناعي الثاني ألسات 2- الذي تم إطلاقه سنة 2010 - والذي أرسل أكثر من 23.000 صورة عالية الدقة. وتم بناء هذا المركز الذي انطلقت الأشغال به سنة 2008 على مساحة تفوق الأربعة هكتارات. ويشتمل على بناية موجهة لإدماج الأقمار الصناعية في القاعة البيضاء وآخر موجه للتجارب البيئية.

قاعات وتجهيزات لتخزين المكونات، تنظيفها، المراقبة، الاختبارات الحرارية إلى جانب المخابر الميكانيكية، الكهربائية، والإلكترونية. كما خصصت بنايات أخرى للاستشعار عن بعد، الجيوديسيا، والتوقعات المناخية، والتكنولوجيات الفضائية. وقد كلف إنشاء هذه المشروع المهم غلاف مالي يقدر بـ 5.5 مليار دينار.⁽²⁾

ويعتبر هذا المركز بمثابة إحدى الكيانات التشغيلية للوكالة الوطنية للفضاء، كما يهدف إلى تصميم وتطوير الأجهزة الفضائية محليا والمكلفة بالتطوير الاقتصادي والاجتماعي والثقافي للبلاد. كما أن هذا المركز مُطالب بصناعة أقمار صناعية خاصة بالتعاون مع مجموعة من المختصين والمهندسين الجزائريين، كقمر ألسات 2ب الذي سيعزز مهمات الأقمار الصناعية

(1) <http://ar.wikipedia.org/wiki>

(2) <http://www.elmouwatin.dzlang=fr>

السابقة ألسات 1" وألسات 2 يعتبر ألسات 1" أول قمر صناعي جزائري- عبارة عن جزء من سلسلة السواتل الصغيرة الخمسة التيتم إطلاقها في إطار الكوكبة الدولية المسماة كوكبة رصد الكوارث" من أجل تقديم صور متعددة الأطياف وذات الدقة المتوسطة والمتعلقة بمراقبة الكوارث الطبيعية، وكذا من أجل خدمات أخرى للكشف عن بعد.⁽¹⁾

الخاتمة :

لقد تطور استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات والإدارات العمومية بشكل سريع، بتوافق مع توفر مصادر المعلومات والبنية التحتية العصرية والمؤهلات البشرية، وعلى الرغم من ذلك لا تزال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الوطنية لا ترقى الى المنافسات الدولية لاعتماد تمويلها على المال العام، حيث صنف ضمن المراتب الأخيرة حسب التقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات لسنة 2016 برتبة 117 من بين 138 دولة⁽²⁾، فالإنجازات المحققة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لازالت لا تصبو الى الهدف المرجو لتحريك عجلة التنمية المستدامة، رغم الموارد والامكانيات المتاحة والبرامج المسطرة، فمازال تفتقر الى التخطيط الجيد والعمل المكثف والاستثمار المتنوع من اجل تحقق استفادة حقيقية من هذه التكنولوجيا التي صارت فوائدها جلية في مختلف أنحاء العالم.

التوصيات :

وبختام البحث يمكن الخروج بالتوصيات التالية :

- ضرورة اعادة النظر في التطبيقات الحالية لنظم المعلومات والاتصالات، وتبني استراتيجية واضحة في إعداد وبناء وتطبيق مثل تلك النظم
- استحداث البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات قصد مواكبة التطورات المتسارعة في هذا المجال، مع الاستفادة من تجارب الغير كإطار مرجعي لتقديم تصورات وأفكار جديدة في شتى المجالات
- خلق اقسام خاصة بالذكاء الاستراتيجي وادارة الجودة الشاملة والبحث والتطوير واعطاءها المزيد من الحرية والابداع
- تعزيز الاهتمام بدراسة أوضاع المنافسة لتحسين مستوى العرض والخدمات المقدمة ودراسة وتحليل الحصص السوقية والتغيرات الاقتصادية لتعديل الاهداف الاستراتيجية وفقا لرغبات العملاء

(1)- حسين العلمي، دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التنمية المستدامة دراسة مقارنة بين ماليزيا، تونس والجزائر،

مذكرة ماجستير، جامعة سطيف 2012-2013 ص 150

(2) - the global information technology report 2016, world economic forum Jun 2017, p57

نماذج التقييم والقياس المحاسبي لرأس المال البشري وفق محاسبة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية

د. عمارة ياسمين د. زرقاوي عبد الكريم د. رايس عبد الرحمان

الملخص

يهدف البحث الى محاولة تقييم وقياس تكلفة رأس المال البشري في ظل محاسبة الموارد البشرية، من خلال توضيح أهمية توضيح أهمية الاستثمار في رأس المال البشري، تحليل تكاليف الموارد البشرية وكيفية تقييمها وقياسها وفق محاسبة الموارد البشرية.

وتوصل البحث الى ضرورة قياس رأس المال البشري والإفصاح عنه في القوائم المالية للمؤسسة، حتى تتمكن من تقويم وتطوير المعرفة المملوكة لهذه المؤسسات، نظراً لأن قياس رأس المال البشري يمكن أن يساهم بشكل فعال في قياس القيمة الحقيقية للمؤسسة لأنه يمثل الفرق بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار، رأس المال البشري، محاسبة الموارد البشرية، قياس رأس المال البشري.

Summary

The aim of the research is to attempt to evaluate and measure the cost of human capital in light of the accounting of human resources, by clarifying the importance of investing in human capital, analyzing the costs of human resources and how to evaluate and measure them according to human resources accounting.

The study concluded that human capital should be measured and disclosed in the financial statements of the institution so that it can evaluate and develop the knowledge owned by these institutions, since the measurement of human capital can effectively contribute to measuring the real value of the institution because it represents the difference between the book value and the market value of the institution.

Keywords: investment, human capital, human resources accounting, human capital measurement

المقدمة

إن العنصر البشري يعتبر أهم العناصر الاستراتيجية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي مجتمع لذا تسعى كل الدول على اختلاف أنظمتها السياسية والاقتصادية إلى تطوير هذا العنصر بكل الوسائل والطرق، معتمدة أساساً على التكوين والتعليم لزيادة مخزون معارف رأسمالها البشري.

وفي ظل اقتصاديات المعرفة احتل رأس المال البشري أهمية خاصة من جانب الكتاب والباحثين والمنظمات المهنية في مجال الفكر الاقتصادي، من حيث مفهومه ومكوناته وأهدافه وأهميته وطرق قياسه محاسبياً وتعتبر عملية قياس وعرض قيمة خدمات الموارد البشرية والأصول غير الملموسة في القوائم المالية للمؤسسات ذات أهمية بالغة، وذلك لأغراض الاستخدامات الادارية واتخاذ القرارات المتعلقة بكفاءة العمل، وقياس فعالية ادارة الموارد البشرية في تنمية وتطوير كفاءات الأفراد.

كما أن القوائم المالية التقليدية الحالية تفشل في قياس وتوصيل المعلومات المحاسبية الملائمة لأصحاب المصالح عن رأس المال البشري باعتباره يمثل مجموعة القيم غير الملموسة التي يتم تحديدها موضوعياً من خلال الفرق بين القيمة السوقية للمؤسسة وقيمتها الدفترية، وذلك لاحتواء ظاهرة فجوة القياس المحاسبي للموارد البشرية وتعزيز القدرة التنظيمية وتدعيم القدرة التنافسية لهذه المنظمات على المدى الطويل.

لذا يجب على منظمات الأعمال إعادة النظر في محتوى التقارير والقوائم المالية المنشورة بشكلها الحالي من حيث القياس المحاسبي لرأس المال البشري والعمل على تطويرها بالشكل الذي يجعلها قادرة على استيعاب كافة المعلومات التي تعكس الفرق الكبير بين قيمة المركز المالي للمؤسسة كما تعكسه القوائم المالية التقليدية، وبين القيمة السوقية للمؤسسة، ومن

ثم يستلزم الأمر ضرورة شمول القوائم والتقارير المالية المنشورة على البيانات والمعلومات المحاسبية عن قيمة الأصول والموارد البشرية.

مشكلة البحث

مما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية لتالية:

فيما تتمثل نماذج القياس المحاسبي لرأس المال البشري في المؤسسة الاقتصادية؟

ومن خلال مشكلة البحث الرئيسية يمكن عرض التساؤلات الفرعية الموالية:

- ما هو الإطار العام للموارد البشرية؟

- كيف يتم قياس قيمة خدمات الموارد البشرية في المؤسسة؟

- كيف يتم القياس المحاسبي للموارد البشرية في المؤسسة؟

فرضيات البحث

وللإجابة على اشكالية البحث الرئيسية يمكن طرح الفرضيات الموالية:

- يمكن احتساب قيمة خدمات الموارد البشرية بأقل قدر ممكن من التقديرات والاجتهادات التحكيمية؛
- يمكن تقييد قيمة رأس المال البشري في السجلات المحاسبية دون اثار المشاكل المتعلقة بالتأثير في نتائج الأعمال وفي المركز المالي، والآثار الناجمة عن القواعد القانونية والضريبية وغيرها؛
- يمكن الافصاح عن قيمة رأس المال البشري في الميزانية العامة بشكل يلي حاجة الأطراف ذات المصلحة بما في ذلك حاجة الادارة.

أهمية البحث

تستمد أهمية الدراسة من أهمية الاستثمار في رأس المال البشري التي أصبحت المتغير الرئيسي في استدامة التنمية البشرية، اضافة الى أهميتها في توفير موارد بشرية كفؤة ولمواجهة الأزمات الاقتصادية

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- محاولة تحديد مفهوم وأبعاد رأس المال البشري بعد أن تباينت آراء الكتاب والباحثين والمنظمات المهنية في الفكر المحاسبي في هذا الشأن من خلال التوفيق بين الآراء المختلفة في هذا المجال الذي ينظر إلى المهارة والابتكار والمعرفة على أنها أصول غير ملموسة تؤدي إلى زيادة ودعم القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال؛
- تحليل ونقد نماذج القياس المحاسبي لرأس المال البشري، على الرغم من الصعوبات التي تواجه القائم بالقياس وإظهاره في قائمة المركز المالي بسبب الطرق التقليدية المتعارف عليها في الفكر المحاسبي، والتي تنظر إلى تاريخ المؤسسة وأصولها الملموسة، ولا تهتم بقدراتها المستقبلية التي تعتمد على رأس مالها الفكري.

منهج البحث

لتحقيق أهداف البحث تم اتباع المنهج الاستنباطي الذي يعتمد على التفكير المنطقي وقد اعتمد عليه الباحث في تحديد أبعاد مشكلة البحث وصياغة الفروض المنطقية المرتبطة بالدراسة، المنهج التاريخي والذي اعتمد عليه الباحث في عرض وتحليل الدراسات السابقة المرتبطة بمجال الدراسة، والمنهج الاستقرائي وقد اعتمد عليه الباحث في إثبات مدى صحة فروض البحث.

خطة البحث

تم تسليط الضوء على الإطار للاستثمار في الموارد البشرية وكيفية قياسه محاسبياً من خلال العناصر موالية:
 أولاً: الإطار العام للاستثمار في الموارد البشرية؛
 ثانياً: الإطار العام لمحاسبة الموارد البشرية؛
 ثالثاً: طرق التقييم والقياس المحاسبي لرأس المال البشري وفق محاسبة الموارد البشرية.

أولاً: الإطار العام للاستثمار في الموارد البشرية

1- تطور مفهوم رأس المال البشري

أرجعت أدبيات التنمية اهتمام علم الاقتصاد بقضية رأس المال البشري إلى الكتابات الأولى لآدم سميث⁽¹⁾ في نهاية القرن الثامن عشر، إلا أن هذا الاهتمام قد اكتسب زخماً شديداً منذ بداية عقد الستينيات من القرن العشرين، حيث أوضح كوزنتس أن ما يقرب من 90% من النمو الاقتصادي الذي حققته الدول الصناعية خلال عقد الخمسينات يرجع في الأساس إلى تحسين قدرات الانسان، والمعرفة والتنظيم، الأمر الذي أدى إلى التمييز بين الجانبين الكمي والكيفي للبشر والحديث عن رأس المال البشري والاستثمار في البشر.⁽¹⁾

وهكذا ظهر مفهوم رأس المال البشري باعتباره جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات النمو الاقتصادي، وفي هذا الصدد فإن الاقتصادي (شولتز) ربما يكون الشخص الأكثر شهرة من أنصار نظرية رأس المال البشري، وقد ذكر أن مفتاح النمو الاقتصادي يعتمد على نوعية السكان، ويعتقد أن البشر أنفسهم يمثلون الازدهار الاقتصادي المتوقع، وأن رأس المال البشري يختلف عن نوعين آخرين من رأس المال وهما رأس المال الطبيعي ورأس المال الآلي، حيث يمثل رأس المال البشري القدرة والمعلومات ذات القيمة الاقتصادية، كما أنه مصدراً قابلاً للتجديد وليس هناك أية حدود نظرية لمخزونه بخلاف الأنواع الأخرى لرأس المال. وانتهى إلى أن فكرته الأساسية عن رأس المال البشري قادته إلى فكرة الاستثمار في رأس المال، بمعنى الاستثمار في تعليمهم وصحتهم وفي تدريبهم وفي تنمية مهاراتهم التنظيمية والإدارية⁽²⁾.

ولقد ساهم الاقتصادي "بيكر" الذي حد بعيد في انتشار فكرة الاستثمار في رأس المال البشري، خلال أوائل الخمسينات ونهاية الستينيات، حيث فرق بين نوعين أساسيين من التدريب: التدريب العام General Training والتدريب المتخصص Specific Training، ففي حين يستفيد العامل والمتدرب بدرجة أكبر من النوع الأول من التدريب (الاستثمار في رأس المال البشري) فإن المنشأة أو صاحب العمل هو المستفيد الأكبر من النوع الثاني.

وعلى الرغم من شيوع استخدام مصطلح رأس المال في عدد من الكتابات الاقتصادية والاجتماعية خلال القرن الماضي، إلا أنه لا يوجد حتى الآن تعريف موحد ومستقر له. غير أن هذا لا ينفي وجود درجة عالية من التشابه في التعريفات المستخدمة، والتي تنظر معظمها لرأس المال البشري باعتباره مجموعة المهارات والقدرات والإمكانات والخبرات التي يكتسبها

(1) رايح عرابية، حنان بن عوالي، ماهية رأس المال الفكري والاستثمار في رأس المال البشري، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 13-14 ديسمبر 2011، ص: 02.

(2) عماد الدين أحمد المصباح، رأس المال البشري في سوريا: قياس عائد الاستثمار في رأس المال البشري، ورقة بحثية مقدمة إلى ندوة الاقتصاد السوري: رؤية شبابية (المركز الثقافي العربي، جمعية العلوم الاقتصادية السورية، 23 يوليو 2005)، ص: 04.

الفرد، وتمكنه من المشاركة في الحياة الاقتصادية واكتساب الدخل، والتي يمكن تحسينها من خلال الاستثمار في التعليم والرعاية الصحية والتدريب وغيرها من أشكال رأس المال البشري الأخرى.⁽¹⁾

ومن التعريفات واسعة الانتشار لمصطلح رأس المال البشري التعريف الذي تتبناه منظمة اليونسيف، والذي يرى "أنه المخزون الذي تمتلكه الدولة من السكان الاصحاء المتعلمين الكفاء والمنتجين، والذي يعد عاملاً رئيسياً في تقدير امكانياتها من حيث النمو الاقتصادي وتعزيز التنمية البشرية".⁽²⁾

ومما تقدم يمكن القول بأن مفهوم رأس المال البشري هو مفهوم ديناميكي متعدد الأبعاد، يتسم بعلاقات تشابكية قوية مع العديد من المفاهيم الهامة الأخرى مثل رأس المال المعرفي، ورأس المال الاجتماعي والتنمية البشرية، إلا أنه يتميز عنهم في كونه يركز على العنصر البشري باعتباره فقط أحد المحددات الرئيسية لعملية النمو الاقتصادي، خاصة في ظل شيوع مظاهر العولمة والانفتاح، وما نتج عنها من تزايد حدة المنافسة وتعاظم دور العلم والمعرفة والإبداع البشري في تحديد القدرة التنافسية للاقتصادات المختلفة.

2- أهمية رأس المال البشري

يعد العنصر البشري من أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية، فلن يؤدي هذا العنصر دوره بدون تعليم حيث يسهم الأخير في تراكم رأس المال البشري، وتشير نظريات النمو الاقتصادي إلى أن التقدم التكنولوجي يزيد من معدل النمو الاقتصادي في الأجل الطويل ويزداد هذا التقدم التكنولوجي سرعة عندما تكون قوة العمل أفضل تعليماً، ومن هنا فإن تراكم رأس المال البشري يساعد في التقدم التكنولوجي ويعد مصدراً من مصادر النمو المستدام. وتشير الأدبيات الاقتصادية إلى أن رفع معدلات النمو المستدام يتم عن طريق زيادة الطاقة الإنتاجية والاستثمار في الأصول الملموسة وغير الملموسة مثل الابتكار والتعليم والتدريب.

وتظهر أهمية رأس المال البشري نتيجة لما يلي:⁽³⁾

- الزيادة الكبيرة في حجم الناتج القومي في الدول المتقدمة مقارنة بالزيادة في مواردها الطبيعية وساعات العمل ورؤوس الأموال المنتجة، الأمر الذي يمكن تفسيره بارتفاع مستوى الاستثمار في رأس المال البشري.
- تزايد الاهتمام بالتنمية الاقتصادية في الدول النامية التي ظلت تعاني من التأخر والتدهور الاقتصادي بالرغم من نيلها استقلالها السياسي.

3- طرق قياس رأس المال البشري

استحدث تقرير التنافسية العربية الصادر عن المعهد العربي للتخطيط عام 2003 مؤشراً مركباً لرأس المال البشري مكوناً من خمس مؤشرات فرعية وهي: معدل الالتحاق الصافي بالتعليم الجامعي، معدل الالتحاق الصافي بالتعليم الثانوي، العمر المتوقع عند الميلاد، معدل انخفاض الأمية لدى الكبار، ونسبة الانفاق العام على التعليم.

(1) أشرف العربي، التنمية البشرية في مصر: الوضع الحالي، أسبابه، انعكاساته، وامكانية تطويره، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 1997، ص: 03.

(2) أشرف العربي، رأس المال البشري في مصر: المفهوم-القياس - الوضع النسبي، بحوث اقتصادية عربية، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، القاهرة، العدد 39، صيف 2007، ص: 55.

(3) بارك نعيمة، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، ص: 03.

وقد طور تقرير التنافسية العربية لعام 2006 هذا المؤشر المركب لرأس المال البشري وأصبح يتكون من أحد عشر متغيراً، حيث تناولت الصحة ثلاثة متغيرات وهي: الانفاق على الصحة كنسبة من دخل الفرد، الانفاق على الصحة كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي، معدل توقع الحياة عند الميلاد. في حين احتوى مؤشر رصيد رأس المال البشري على متغيرين أساسيين وهما: معرفة القراءة والكتابة لدى البالغين (15 سنة فما فوق)، ومعرفة القراءة والكتابة لدى الشباب (15-24 سنة)، بينما احتوى مؤشر تكوين رأس المال البشري وعدالته ستة متغيرات وهي: الانفاق العام على التعليم كنسبة من (GDP)، ونسبة الإناث إلى الذكور في مراحل التعليم الابتدائية والثانوية، ومعدل القيد الثانوي الكلي، ومعدل القيد الثانوي الكلي للإناث، ومعدل القيد الجامعي الكلي، ومعدل القيد الجامعي الكلي للإناث.

وبالإضافة إلى هذه المحاولة، توجد محاولات متعددة لقياس رأس المال البشري اعتمدت غالبيتها على مؤشرات تفصيلية، إلا أنه يمكن التمييز بين اتجاهين رئيسين دارت حولهما أغلب هذه المحاولات: الاتجاه الأول يركز على قياس إجمالي رأس المال البشري المتاح في المجتمع في لحظة زمنية معينة، في حين يعتمد الاتجاه الثاني على تتبع المراحل المختلفة للمنظومة الديناميكية التي تؤدي إلى تكوين واستخدام رأس المال البشري، أي أنه يركز ليس فقط على قياس الرصيد المتاح لرأس المال البشري وعملية تكوينه، ولكن أيضاً على مدى الاستفادة من هذا الرصيد المتراكم. ولعل أهمية هذا التوجه تتزايد في حالة البلدان النامية التي تعاني من مظاهر متعددة للهدر في رأس المال البشري مثل تفاقم مشكلة البطالة بين المتعلمين وهجرة الكفاءات.⁽¹⁾

ثانياً: الإطار العام لمحاسبة الموارد البشرية

يتمحور مفهوم محاسبة الموارد البشرية حول العمليات الحسابية التي تقوم بها المؤسسة قصد تقييم رأس مالها البشري، وذلك بالاعتماد على الأنظمة المتواجدة في المؤسسة من نظام المعلومات الإداري ونظام المعلومات المحاسبي.

1- تعريف محاسبة الموارد البشرية

هناك عدة تعاريف منها ما يلي:

- عرفتها لجنة محاسبة الموارد البشرية التابعة للجمعية الأمريكية للمحاسبة على أنها: "عملية تحديد وقياس البيانات المتعلقة بالموارد البشرية، وامتداد الوحدات الإدارية المعنية بهذه المعلومات."⁽²⁾
- كما عرفت بأنها: "وسيلة لقياس التكاليف التي تحدث في المشروع أو المشروعات الأخرى، وهذا نتيجة لاختيار الأصول البشرية أو تأجيرها أو تدريبها أو تعيينها أو تنميتها، كما تتضمن أيضاً القياس الاقتصادي لقيمة الموارد البشرية بالنسبة للمشروع، كما تم تعريفها بأنها مجموعة المبادئ والمفاهيم التي تحكم عملية تحديد وقياس البيانات المتعلقة بالموارد البشرية، بإجراءاتها والأساليب المستخدمة في ذلك، لغرضها إيصالها للأطراف ذات العلاقة."⁽³⁾

(1) منى جاسم الزايد، الاستثمار في رأس المال البشري - نموذج مقترح -، مداخلة مقدمة للمؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. ص: 06.

(2) عبد الحفيظ الشريف طارق، مدى امكانية تطبيق المحاسبة عن الموارد البشرية في الشركات الصناعية، دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في مدينة بنغازي، المجلد الثاني، العدد الثالث، مجلة المختار للعلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة عمر المختار، ليبيا، يونيو 2013، ص: 18.

(3) محمد مطر، موسى السويطي، التأصيل النظري للممارسات المهنية المحاسبية في مجالات: القياس، العرض، الإفصاح، وائل للنشر، عمان، 2008، ص: 343.

ومنه نستنتج أن محاسبة الموارد البشرية تتمحور حول فكرة القيمة الاقتصادية للموارد البشرية، والتي يجب قياسها ومعالجتها محاسيباً من خلال الاجراءات التي تقوم بها المؤسسة لقياس القيمة الاقتصادية للموارد البشرية بتقييم تكلفتها وأدائها والتغيرات التي قد تطرأ على تلك التكلفة ومعالجتها محاسيباً.

2- أهداف محاسبة الموارد البشرية

تهدف محاسبة الموارد البشرية الى تقديم المعلومات اللازمة عن الموارد البشرية، وقد حددها جمعية المحاسبة الأمريكية في ثلاث أهداف رئيسية وهي كما يلي: ⁽¹⁾

- القياس: أي تقدير تكلفة وقيمة العنصر البشري باستخدام طرق ونماذج ومعايير موضوعية.
- التطبيق: يعني تصميم النظام المحاسبي الملائم للاستفادة من المقاييس الموضوعية.
- النتائج الانسانية: تتضمن أثر تحليل محاسبة الموارد البشرية على التنظيم الانساني للمؤسسة، من حيث اتجاهات العاملين وسلوكهم وأدائهم.

كما يمكن حصر أهداف محاسبة الموارد البشرية فيما يلي: ⁽²⁾

- تحديد وقياس تكلفة وقيمة الموارد البشرية بأسلوب يعطي نتائج أكثر موضوعية، بهدف مساعدة الادارة في تخطيط القوى العاملة واعداد الموازنات، ومعرفة حجم الاستثمارات اللازمة من الموارد البشرية؛
- مساعدة الادارة في تقديم البدائل المتاحة للقرارات الادارية المتعلقة بالموارد البشرية؛
- مساعدة الادارة في معرفة جدوى الاستثمار وتقييم قرارات الاستثمار في الموارد البشرية، والرقابة على تلك الموارد واستخدامها بالكفاءة المطلوبة لتحقيق أكبر عائد من الاستثمار البشري؛
- الافصاح عن الموارد البشرية في القوائم المالية لمساعدة الأطراف الخارجية لمعرفة حجم الاستثمارات في الموارد البشرية، والحكم على مقدرة الادارة على استغلالها بالشكل الأمثل.

3- تحليل تكاليف الموارد البشرية

تم المعالجة المحاسبية لتكاليف الموارد البشرية من خلال ما يلي: ⁽³⁾

تعتبر تكاليف الموارد البشرية التي ينبغي معاملتها على أنها أصول، كما أن المعايير الأساسية المتبعة في تقرير ما إذا كانت النفقات أصولاً أم مصاريف مرتبطة بفكرة إمكانية الخدمة المستقبلية التي تقدمها، وبما أن النفقات المرتبطة بتوظيف وتدريب وتنمية الموارد البشرية يتم تكبدها بسبب إمكانية الخدمة المستقبلية التي يتوقع أن تنتج عن هذه النفقات، فإن هذه النفقات تلي معايير الاعتراف بها كأصول وتجب معاملتها على هذا الأساس.

(1) بن عمارة نوال، مسعود صديقي، محاسبة الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، 09-10 مارس 2004، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، ص: 04.

(2) نوال حربي راضي، مدى امكانية تطبيق محاسبة الموارد البشرية في الجامعات، دراسة تطبيقية. 2016، ص: 08.

(3) طلال أبو غزالة، محاسبة الموارد البشرية، مؤتمر قياس النجاح المؤسسي من خلال رأس المال البشري، مملكة البحرين، المنامة 12-14 كانون أول ديسمبر 2005، ص: ص: 05-06.

ويتم قياس هذه التكاليف في البيانات المالية بطريقتين وهما:

• الطريقة الأولى: هي الطريقة التقليدية في إظهار هذه الأصول حسب مبدأ التكلفة التاريخية المتكبدة، ويتم اعتماد هذه الطريقة التقليدية للتعود على فكرة رسملة النفقات المرتبطة بالموارد البشرية.

• الطريقة الثانية: تستدعي إظهار رأس المال البشري في الميزانية العمومية حسب قيمته المتداولة، وتوفر هذه الطريقة معلومات أكثر فائدة وتتماشى مع طريقة تفكير مجلس معايير المحاسبة الدولية الذي يؤيد إظهار عدد من الأصول حسب قيمتها المتداولة. إضافة الى وجود الكثير من المسائل التطبيقية الصعبة المتعلقة بتحديد القيمة المتداولة للموارد البشرية في المؤسسات، وهناك حاجة لإجراء بحث في هذا المجال لتحديد الأساليب التي يمكن استخدامها، ومن بينها الأساليب التي تعتمد على التدفقات النقدية المخصومة والتي يتم بموجبها تحديد قيمة الخدمات المستقبلية التي يمكن جنيها من النفقات على الموارد البشرية ومن ثم خصمها من القيمة الحالية، وبغض النظر عن الطريقة المستخدمة، فإن النتيجة النهائية هي تحديد قيمة الموارد البشرية التي يجب أن تعامل على أنها أصل غير ملموس خاضع للإطفاء.

وبرسملة الأصول البشرية، فإن قياس جزء من هذه الأصول التي تنتهي صلاحيتها أثناء فترة محاسبية معينة. حيث يستخدم المحاسبون تقديرات الأعمار الفردية لمجموعة الموظفين في محاسبة التقاعد، ويمكن استخدام طريقة مماثلة للوصول في النهاية الى الفترة التي تنتفع من النفقات المرسملة، والهدف الأساسي من إطفاء الموارد البشرية المرسملة هو مطابقة استهلاك الموارد البشرية مع المنافع الناتجة عنها، ويمكن تصنيف القيمة المرسملة للموارد البشرية في عدة مجموعات بالاستناد الى نوع الموظف، إذ يمكن أن يكون للنفقات المرتبطة بتدريب الفنيين (على سبيل المثال) في بيئة تقنية متقلبة عمر تشغيلي يعتمد على التغيرات الحتمية في التقنية.

وهناك حالات تستدعي شطب رأس المال البشري قبل إطفائه تماماً، نتيجة لحركة الموظفين غير المتوقعة أو للتغيير في فترات الخدمة المقدرة لمجموعات الموظفين، ويمكن أن تتغير مدة الخدمة المقدرة للموظف نتيجة للظروف الصحية المتدهورة والتقاعد المبكر والتسريح والتغيرات التقنية، والموارد البشرية مثل جميع الأصول الأخرى لا يجب تسجيلها في الميزانية العمومية حسب قيمة تتجاوز المبلغ الذي يمكن تحقيقه من استخدامها.

4- صعوبات تطبيق محاسبة الموارد البشرية

- ان اعتبار الموارد البشرية أصلاً من أصول المؤسسة مسألة تواجه العديد من العوائق منها ما يلي: (1)
- ليس للمؤسسة حق ملكية قانوني على الموارد البشرية لكي تبرر معاملتها كأصل من أصول المؤسسة؛
- صعوبة قياس المنافع او الخدمات المستقبلية للموارد البشرية التي لها الحرية في النقل او ترك العمل؛
- ارتفاع معدل دوران العاملين مما يجعل من الصعب تقدير أعمارهم الانتاجية التي تلزم رسملة نفقاتهم، لذا يجب ثبات المعالجة المحاسبية اللازمة لها عند التعيين، النقل، الاستغناء، والوفاة؛
- وجود الذاتية في عملية قياس قيمة الموارد البشرية وعرضها في القوائم المالية؛
- لا يمكن أن تصل عملية قياس تكلفة الموارد البشرية الى تقييم حقيقي للقدرات والامكانيات البشرية.

(1) A. Herman, Humen Ressources Accounting Transmissiom, jornal of Humen Ressource, costing and Accounting, vol 9, n01, 2005, p p : 23-25.

ثالثاً: طرق التقييم والقياس المحاسبي لرأس المال البشري وفق محاسبة الموارد البشرية

(1) مشكلة القياس المحاسبي للموارد البشرية في المؤسسة

تختلف الأساليب الممكنة لتقييم الموارد البشرية من حيث درجة الموضوعية ومدى اتفاقها مع الفكر المحاسبي، وقد تتفاوت هذه الأساليب في اعتمادها على نظريات التكلفة المختلفة سواء التكلفة التاريخية أو التكلفة الاقتصادية أو التكلفة الاستيدالية وهي في مجملها تهدف الى تحقيق ما يلي:⁽¹⁾

- البعد الأول: يتمثل في المشاكل المتصلة بقياس تكلفة الاستثمارات في هذه الموارد، ومن ثم كيفية تخصيصها أو استنفادها على مدار الفترات المالية المتتالية.
- البعد الثاني: يتمثل في تقويم هذه الموارد بالمفهوم الاقتصادي للقيمة، وإذا كان البعد الأول على صلة بالتقارير المالية الخارجية فإن البعد الثاني على صلة بأغراض التقارير المالية الداخلية.
- وقد صنف الباحثون نماذج القياس المتبعة في محاسبة الموارد البشرية الى ثلاث مقاربات وهي: مقارنة التكلفة، مقارنة القيمة، والمقاربة السلوكية، ويتوقف الاختيار على أي من هذه المقاربات حسب الهدف من عملية القياس.

(2) القياس المحاسبي لتكاليف الموارد البشرية

نشأت الحاجة الى قياس تكاليف الاستثمار في قيمة الموارد البشرية، لإدراك الباحثين والادارة أن بقاء ونمو المؤسسات يعتمد بصورة كبيرة على الأصول البشرية أكثر من الأصول المادية، وبالتالي يقتضي تطوير طريقة لحساب قيمة المعرفة ودوافعها ومساهمة العنصر البشري فيها، ومساهمة أنشطة الاستقطاب والاختيار والتدريب،.. في تقدير تكلفة وقيمة رأس المال البشري، وتشير محاسبة الموارد البشرية الى هذه العملية الى باسم عملية قياس الموارد البشرية وبالتالي فان الالية الأساسية لتوفير القياسات الصحيحة والمحسوبة كميًا لتكاليف الموارد البشرية وقيمتها في المؤسسة هي الية محاسبة الموارد البشرية.⁽²⁾

(3) أهمية الاستثمار في رأس المال البشري وقياسه في المؤسسة

أكدت الأبحاث على ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري وأن تراكمه يتم من خلال أنشطة التدريب والتعليم الأبحاث المعرفية الأخرى في المؤسسة، وبالتالي التأكيد على عملية القياس الديناميكية للعنصر البشري واعداد التقارير اللازمة لذلك، وعلى أهمية استخدام محاسبة رأس المال البشري بهدف مساعدة الادارة على اتخاذ القرار وامدادها بمعلومات حول الموارد البشرية، وعليه فان الفكرة الأساسية في قياس وتقييم رأس المال البشري تدور حول القيمة الاقتصادية للأصول البشرية والتي يجب متابعتها وقياسها، وأن تكاليفها تعتبر استثمار طويل الأجل يحتاج الى رسملة واطفاء حسب العمر الانتاجي للموارد البشرية للمؤسسة.⁽³⁾

(1) فضل كمال سالم، مدى أهمية القياس والافصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية وأثره على اتخاذ القرارات المالية، دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة، 2009، ص: 09.

(2) R.Kanan Narasimhan and al, Humen Ressources Accounting today : contributions, controverseis and conclusions, Humen Ressources Meausurments, jornal of Humen Ressource, costing and Accounting, vol 2, n08, 2004, p p. 23-26.

(3) سميرة عبد الصمد، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز للمنظمات، دراسة حالة شركة الاسمنت، بئر توتة، باتنة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016، ص: 29.

4) معايير قياس الأصول غير الملموسة في محاسبة الموارد البشرية

يمكن حصر هذه المعايير فيما يلي:⁽¹⁾

- معيار الملكية: حتى يمكن اعتبار الموارد ملك للمؤسسة يجب توفر ما يلي:
- حيازة الأصل؛ تعتبر الموارد البشرية من ضمن الأصول لفترة محددة أو غير محددة من خلال التعاقد القائم بين العامل والادارة والذي بموجبه يكون للمشروع حق الانتفاع والاستخدام بناء على هذا التعاقد.
- الرقابة على الأصل: حيث يمكن للوحدة الاقتصادية مراقبة الأفراد العاملين لديها عن طريق العقد، والذي يحدد للعامل مباشرة قدراته ومهاراته والخبرة المكتسبة لديه بشكل كلي أو جزئي.
- القدرة على التصرف بالأصل: للمشروع حق التصرف في موارده البشرية وذلك من خلال التسريح أو الاستغناء مقابل تعويض معين حسب شروط العقد.
- معيار الخدمات المستقبلية: ينطلق هذا المعيار من اعتبار الأصل أنه خدمات مستقبلية، أو أن يكون المشروع الذي يثبت الأصل في تقاريره الحق في أن الموارد البشرية هي المصدر للمنافع المستقبلية، والحق في استلام هذه المنافع يتمثل في ملكية المورد المنتفع منه.
- معيار المقدرة الانتاجية: ان الغرض من الحصول على الأصول المادية هو استخدامها في العملية الانتاجية، ويعد عنصر العمل أحد مدخلاتها من خلال مقدرة العنصر البشري على التأثير في باقي عناصر الانتاج والذي يمكن من انتاج السلع والخدمات المختلفة وتحقيق أهداف المشروع.
- معيار قابلية التحديد أو القياس: يتطلب على أي أصل وجوب أن يكون قابلا للتحديد أو القياس معبرا عنه بوحدات نقدية وذلك لتمييزه عن باقي الموارد، وتستهدف هذه العملية قياس الخدمات المستقبلية المتدفقة من هذا المورد، وأي مورد لا يمكن قياسه ماليا لا يمكن معاملته محاسبيا على أنه أصل.

5) طرق التقييم والقياس المحاسبي لرأس المال البشري وفق محاسبة الموارد البشرية

توجد عدة طرق لقياس وتقييم رأس المال البشري في المؤسسة وهي كما يلي:⁽²⁾

- طرق قياس القيمة: من بينها النموذج التصادفي، العوائد المستقبلية المعدلة، رسملة الرواتب والأجور، العائد على الجهد المبذول، نموذج الأبعاد الخمسة.
- الطرق غير الوصفية أو القياس غير المالي: من بينها تقييم الأداء، قياس الالتزام الوظيفي، حصر الكفاءات، قياس الاتجاهات، وقياس دوران العمل.

(1) فورين حاج قويدر، التأصيل والقياس المحاسبي لرأس المال البشري في منظمات الأعمال الحديثة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 15، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، جوان 2014، ص: 121.

(2) سميرة عبد الصمد، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز للمنظمات، دراسة حالة شركة الاسمنت، بتصرف، بئر توتة، باتنة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016، ص: 35-43.

- أما أهم طرق قياس قيمة تكاليف رأس المال البشري في المؤسسة ما يلي⁽¹⁾:
- التكلفة التاريخية: تتميز بالموضوعية ومسايرتها للعرف والتطبيق المحاسبي، حيث تعتبر مصاريف الاختيار، التوظيف والتدريب مصاريف رأس مالية يجرى رسملتها على فترات استخدامهما واهتلاكها على العمر الانتاجي للأصول البشرية، أو الاستغناء عن الموظفين قبل انتهاء حياتهم الوظيفية ويعتبر الرصيد المتبقي خسارة أو ربح في حالة انتقاله بمقابل مادي.
 - تكلفة الاحلال: وفقا لهذه الطريقة يتم تقييم الأصول البشرية بالتضحية التي تتحملها المؤسسة في سبيل احلالها بموارد بشرية ذات مستوى خدمات مساوي لخدمات الموارد الحالية وتنقسم الى نوعين وهما تكلفة الاحلال الوظيفي، وتكلفة الاحلال الشخصي.
 - تكلفة الفرصة البديلة: يقصد بها التكلفة التي تتحملها المؤسسة لتغيير الاستخدام الحالي للموارد البشرية الى استخدام آخر بديل، من خلال استثمار المدراء في الموارد ذات الكفاءة الخاصة والعمل على استغلال كفاءة وقدرات هذه الموارد أحسن استغلال ممكن، وهذا يتطلب الحفاظ على قيمة الموارد وتنميتها.
 - الشهرة غير المشتراة: تقوم على أساس اتخاذ الأرباح غير العادية التي تزيد عن المتوسط العادي للأرباح كأساس للتقييم، وذلك عن طريق رسملة هذه الأرباح واعتبارها ممثلة للموارد البشرية، وتتجاهل هذه الطريقة الكفاءة التي تستعمل بها باقي الأصول، كما ان قيمة الموارد البشرية لا ترتبط بتحقيق الأرباح حيث توجد قيمة لهذه الموارد سواء حققت المؤسسة أرباحا أم لا.
 - القيمة الاقتصادية: تتضمن هذه الطريقة التنبؤ بالإيرادات المستقبلية وحسم تلك الإيرادات العادية وغير العادية وتوزيعها على كافة الأصول.
 - العوائد المستقبلية: يتم تقييم الأصول البشرية على أساس التوصل الى القيمة الحالية للمرتبات والأجور التي يتقاضاها الأفراد في المستقبل حتى نهاية العمر الانتاجي، لتمكن من حساب القيمة الاجمالية للأصول البشرية من متوسط رواتب لمجموعة مماثلة من العاملين.

خاتمة

من خلال ما سبق يمكن استنتاج أنه يوجد أكثر من طريقة لقياس رأس المال البشري، وبمراجعة الفكر المحاسبي في هذا الشأن يوجد لكل طريقة ما يميزها وما يؤخذ عليها من نقد.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل اليها ما يلي:

- ضرورة قياس رأس المال البشري والإفصاح عنه في القوائم المالية، وأن عدم قياس رأس المال البشري والإفصاح عنه يترتب عليه فشل القوائم المالية في توصيل المعلومات التي تساعد المستثمر على اتخاذ قراره الاستثماري؛
- هناك حاجة ماسة لقياس رأس المال البشري والإفصاح عنه ضمن التقارير والقوائم المالية لمنظمات الأعمال حتى تتمكن من تقويم وتطوير المعرفة المملوكة لهذه المنظمات، نظراً لأن قياس رأس المال البشري يمكن أن يساهم بشكل

(1) فورين حاج قويدر، التأصيل والقياس المحاسبي لرأس المال البشري في منظمات الأعمال الحديثة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 15، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، جوان 2014، ص: 131.

- فعال في قياس القيمة الحقيقية للمنظمة لأنه يمثل الفرق بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية للمنظمة وكلما كان هذا الفرق عالياً كانت المنظمة أكثر ثراءً بفكرها وزكاتها ومعرفتها؛
- على الرغم من جهود الكتاب والباحثين في قياس رأس المال البشري إلا أن أحداً من هؤلاء لم يتوصل إلى طريقة أو نموذج معين يمكن الاعتماد عليه في قياس الموجودات الفكرية لمنظمات الأعمال لقياس رأس المال الفكري تعتمد إلى حد بعيد على الأسلوب المحاسبي المستخدم في بناء وترسيخ القاعدة الفكرية للمؤسسة، وعلى من هذا لا توجد طريق أو نموذج موحد لقياس رأس المال البشري متفق عليها في الفكر المحاسبي يمكن الاعتماد عليه يتمتع بخصائص الملاءة والمصادقية
- ان معايير المحاسبة الدولية الخاصة بالقياس المحاسبي لرأس المال البشري ما زالت في مراحلها الأولى باعتبار أن القياس المحاسبي في هذا المجال ينصب على أصول معرفية غير ملموسة تختلف بطبيعة الحال عن الأصول المادية الملموسة، وعلى هذا النحو لا تقدم القوائم المالية الحالية المعلومات الصادقة عن حقيقة المركز المالي لمنظمات الأعمال تمكن المستثمرين من اتخاذ قراراتهم الاستثمارية في هذه المنظمات لعدم درايتهم بقيمة الأصول الغير ملموسة التي تملكها هذه المنظمات والمرتبطة بالمعرفة؛
- لا تقدم القوائم المالية معلومات دقيقة تمكن من معرفة القيمة الحقيقية للموارد البشرية وما تملكه من أصول معنوية تمثل الغالبية العظمى من القيمة السوقية؛
- أن الفكر المحاسبي مطالب بإجراء مزيد من الدراسات حول وضع الأطر الفكرية لتأصيل مفهوم رأس المال البشري، والتوسع في تحديد مكوناته، نظراً لأن تأصيل مفهوم الأصول الفكرية وتحديد مكوناتها يعد منطقاً مفيداً ومطلباً أساسية لأغراض قياس رأس المال البشرية والتقرير عنه مع الأخذ في الاعتبار مجالات التطبيق العملي لتشمل الأنشطة الإنتاجية والخدمية المتنوعة في بيئة التطبيق العملي تشمل الأنشطة الإنتاجية مقاييس جديدة مالية وغير مالية لقياس رأس المال البشري؛
- هناك حاجة ماسة لقياس رأي المال البشري وإدراجه ضمن القوائم المالية لمنظمات الأعمال باعتبار أنها الوسيلة التي يمكن أن تستخدمها الإدارة في تقويم وتطوير المعارف والمعلومات المملوكة للمنظمة، فضلاً عن هذا فإن إدراج قائمة رأس المال الفكري ضمن التقارير والقوائم المالية يعد من الوسائل التي تستخدمها منظمات الأعمال في الإفصاح عن ما تملكه من موارد بشرية، هذا بالإضافة إلى أن قائمة رأس المال الفكري يعد من القوائم المالية المكملة لقوائمها التقليدية تساهم في تقديم صورة متكاملة عن المنظمة بجميع عناصر الثروة التي تمتلكها، كما أنها تعد من ناحية أخرى أداة هامة لتفسير الاختلاف بين القيمة السوقية للمنظمة وقيمتها الدفترية؛
- أن التقرير عن الأصول البشرية ومكوناتها الأساسية يجب أن يتم في صلب القوائم المالية المنشورة، أما التقارير عن المؤشرات المالية / غير المالية لمكونات الأصول البشرية يجب أن يتم في الإيضاحات المتممة لتلك القوائم، كما أن الإفصاح عن رأس المال البشري وعن المؤشرات المالية / غير المالية لهذه المكونات الأساسية يوفر للمستثمرين معلومات إضافية تؤثر بشكل إيجابي عن المحتوى الإعلامي للقوائم المالية ومن ثم تؤثر على إدراك مستخدمي القوائم المالية عند استخدام هذه المعلومات الإضافية كمدخلات في نماذج قراراتهم الاستثمارية .

سمحاسبة رأس المال البشري بين واقع التطبيق ومعوقات القياس

علي سماي فريدة سعاري

ملخص:

تشهد بيئة منظمات الأعمال تحديات معاصرة في الثورة المعرفية والمعلوماتية في جميع النواحي الاقتصادية، فالأصول المعرفية غير الملموسة أصبحت اليوم أهم الأصول في منشآت الأعمال على اختلاف أنواعها فهي تلعب الدور الرئيسي للنمو والنجاح المستقبلي، ولأن صعوبة تحديد الأساليب المحاسبية والإفصاح عنها وكذا صعوبة تحويلها إلى قياس كمي وتمثيلها بوحدات نقدية سعت هذه المنشآت جاهدة تحويل الاعتراف بهذه الأصول إلى قرارات إدارية رشيدة تدار بصورة محاسبية دقيقة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري، رأس المال الفكري، رأس المال التنظيمي، القياس، الإفصاح.

Abstract:

The environment of business organisations is facing contemporary challenges in the knowledge and information revolution in all economic aspects. Intangible knowledge assets are now the most important assets in businesses of all kinds. They play the main role for future growth and success. The difficulty of defining and disclosing accounting methods, And to represent them in monetary units, these enterprises have endeavored to convert the recognition of these assets into rational administrative decisions that are carefully managed.

Keywords: human capital, intelctuel capital, structural capital, relative capital, regulatory capital, operational capital, measurement, disclosure.

مقدمة:

يعتبر رأس المال البشري موردا استراتيجيا لا محدودا من الإبداع والمعارف الكامنة والكفاءات الأساسية وهو ما جعل القيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في قيمة رأسمالها البشري، وكفاءاتها الفردية والجماعية، وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيه وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء المتميز، ويعتبر قياس وتقييم رأس المال البشري محاسبيا المجال الأكثر أهمية من قبل الباحثين خلال السنوات الأخيرة، إذ أن النظام المحاسبي الحالي لا يستطيع قياس الأصول غير الملموسة بشكل كامل وعادل لأنه حتى الآن لا يوجد نظام شامل يستخدم النقود كمعامل لقياس الأصول غير الملموسة، ولا يوجد صيغة مفاهيمية عملية تناسب قياس الموارد البشرية.

تظهر أهمية هذا البحث في التطرق إلى المفاهيم الأساسية لرأس المال البشري وكذا عرض أساليب المعالجة المحاسبية لتقييم وقياس الأصول المعرفية ومن ثم الإجابة على الإشكالية التالية هل يمكن قياس الأصول المعرفية لرأس المال البشري وماهي الأساليب المحاسبية الملائمة لذلك؟

سنحاول الإجابة على هذه الإشكالية من خلال :

المحور الأول: الإطار المفاهيمي رأس المال البشري.

المحور الثاني: أساليب قياس رأس المال البشري.

المحور الثالث: المعالجة المحاسبية لرأس المال البشري.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي رأس المال البشري.

ظهرت نظرية رأس المال البشري أول مرة في أعمال الاقتصادي الأمريكي Schultz في سنة 1961، حيث اعتبر أن كفاءات ومعرفة الفرد شكل من أشكال رأس المال البشري الذي يمكن الاستثمار فيه⁽¹⁾ ويعرف Schultz رأس المال البشري على أنه مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها في استغلال مجمل الموارد الاقتصادية ويمثل المجموع الكلي والكمي والنوعي من القوى البشرية المتاحة في المجتمع، إذ يشمل الكفاءات الذهنية والمستويات التعليمية للسكان ويتم تحديده من خلال المستوى التعليمي المرتبط بالخبرة والمعرفة للمجتمع الكلي⁽²⁾ وتطورت هذه الفكرة فيما بعد بشكل واسع من قبل الاقتصادي الأمريكي Gary Becker (1975)، الذي اهتم بدراسة رأس المال البشري فيه وعرفه على أنه مجموع القدرات الإبداعية التي تسمح بزيادة إنتاجية العامل، والقدرات تؤخذ بمفهومها الواسع المكون من المعارف العلمية التقنية للعامل وخبرته ومعارفه العامة.... الخ، وبالتالي يعتبر رأس المال البشري كمخزون قابل للتكوين والنمو والتطوير وتقديم الثمار⁽³⁾ ومن ثم اقترح كل من Lacey & Flamholtz (1981)، حصر مفهوم رأس المال البشري في ثلاث مكونات أساسية: الكفاءات، الخبرات، والمعارف، ابتداء من نهاية سنوات السبعينات (1990) عرفت الفكرة حظاً أوفر في مجال التسيير، حيث سمح رأس المال البشري بالتفكير في الاقتصاد الجديد الذي لا يركز فقط على الآلات والتقنيات والأموال وإنما على عناصر غير مادية⁽⁴⁾

وبذلك عرف رأس المال البشري بأنه المعارف والكفاءات التي يستطيع الفرد التحكم فيها والتي تتجمع طوال التعليم ومختلف التكوينات التي يتلقاها والخبرات التي يكتسبها⁽⁵⁾

كما اقترح Bounfour مفهوم لرأس المال البشري كمكون أساسي لرأس المال اللامادي: على أنه يتمثل في مجموع المعارف الباطنية، الإجراءات والأعمال الروتينية المحمولة في عقول الأفراد في المؤسسة وكذا مجموع المعارف، جودة الفرق، القدرات الجماعية، الكفاءات المتمكنة والثقافة الداخلية، ويضيف بأنه فقط بالأفراد يمكن للمؤسسة أن توجد وتتطور⁽⁶⁾

(1) راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 65.

(2) عدنان داود محمد العذاري، هدى زوير خلف الدعي، الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على التنمية البشرية، نظرية وتحليل في دول عربية مختارة، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 11.

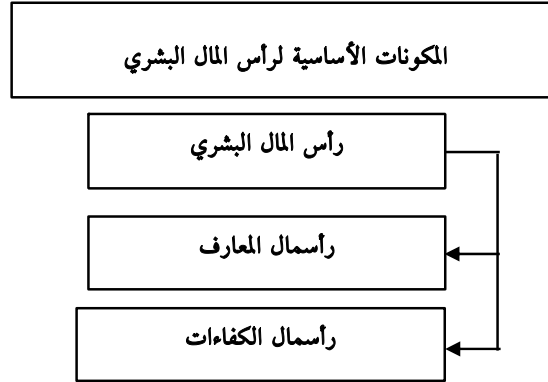
(3) Fabienne BASTIDK, le capitale humain : étude exploratoire auprès de spécialistes de la gestion des ressources humaine, Juin 2001, disponible sur : <http://www.cergam.org/fileadmin/files/cerog/wp/612.pdf>, consulté le 27/02/2018.

(4) Ce qui dit la recherche : la théorie du capital/humain et le gouvernement d'entreprise, disponible sur : www.ifge-online.org/fr/documents/CQDR.pdf, consulté le : 27/02/2018, p02.

(5) Evaluation du capitale humaine et due diligence : apports pour l'investissement socialement responsable (ISR), disponible sur : www.ebe-paris.com/research/Vol5_April2012.

(6) 2 Fabienne BASTID, op.cit.

وما يمكن ملاحظته من هذا التعريف هو الإشارة إلى المعارف الباطنية، الكفاءات وجودة الفرق والقدرات الجماعية، وبالتالي يمكن القول أن رأس المال البشري يتكون من الكفاءات والمعارف كمكونات أساسية وهو ما يوضحه الشكل التالي:



رأس المال البشري هو مخزون الكفاءات، المعارف والسمات الشخصية المجسدة في القدرة على أداء العمل وذلك لإنتاج قيمة اقتصادية،⁽¹⁾ حيث تؤكد نظرية الموارد أن اختلاف الأداء بين المؤسسات يمكن أن تعزى إلى التباين في مواردها وقدرتها، وخصوصاً تلك الموارد ذات القيمة الفريدة من نوعها والتي يصعب تقليدها⁽²⁾، ويمثل رأس المال البشري أحد هذه الموارد والذي يمكن زيادة مخزونه من خلال التعليم والخبرة مما يوفر أساساً لتمييز المؤسسة.

- كما سبق يمكن أن تبرز بعض خصائص لرأس المال البشري في المؤسسات القائمة على المعرفة فيما يلي:⁽³⁾
- إن رأس المال البشري يتسم ببعدين، الرصيد أي قيمة رأس البشري المحسوبة أو المقدرة في نهاية السنة أو في وقت معين، والتدفق أي القيمة الجديدة لرأس المال البشري المتولدة من سيورة عمل أفراد؛
 - إن رأس المال البشري يتزايد بالاستخدام ويميل للتوليد الذاتي (حيث المعرفة تكون عند الاستعمال مصدر لمعرفة أفضل، أوسع، أعمق وأكثر كفاءة)، وهذا خلاف رأس المال الهيكلي الذي تتقادم معرفته الصريحة المتمثلة في أنظمتيه وقواعده وإجراءاته، مما يعني أن الوقت يمكن أن يعمل لصالح رأس المال البشري في تراكم المعرفة والخبرة والتعلم؛
 - إن دورة حياة رأس المال البشري (بغض النظر عن العمر الإنتاجي لصاحب المعرفة) هي أطول من دورة حياة المنتج أو العملية أو التكنولوجيا في المؤسسة، ويمكن تفسير ذلك بالتأكيد على أن المعرفة والخبرة المكونة لرأس المال البشري تنتقل بين الأفراد مما يوفر فرص أفضل من أجل تجديد هذه المعرفة؛
 - إن رأس المال البشري يظل هو الشكل الأرقى لرأس المال المؤسسة القائمة على المعرفة وهو الأكثر حيوية وقدرة على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة، وإن مخاطرته هي الأكثر تهديداً للمؤسسة في حالة النقص أو التسرب أو عدم الولاء.
- الأهمية الاقتصادية لرأس المال البشري.

(1) Jules Médard Nana Djomo, Fondo Sikod The Effects of Human Capital on Agricultural Productivity and Farmer's Income in Cameroon, International Business Research Vol. 5, No. 4, April 2012.

(2) Jyotirmayee Choudhury, B. B. Mishra, Theoretical and Empirical Investigation of Impact of Developmental HR Configuration on Human Capital Management, International Business Research, Vol. 3, N 27/03/2018.

(3) نجم عبود نجم، إدارة الامللموسات إدارة مالا يقاس، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2262، ص 141، 142.

لقد أكد الاقتصاديون على اختلاف توجهاتهم على أهمية دور الإنسان وتأثيره الفاعل والايجابي في عملية التنمية الاقتصادية وفي فاعلية عناصر الإنتاج المادية، فهذه العناصر لا تكون لها تلك الفاعلية بدون الإنسان، وقد أدت النقلة العلمية والتكنولوجية وما أعقبتها من تطورات حديثة في الفن الإنتاجي إلى حدوث تغييرات متلاحقة في أساليب وطرق الإنتاج، نجم عنها العديد من التعقيدات والدقة المتناهية في الصنع وغيرت بذلك موقع الإنسان ودفعته إلى الأمام في المراكز الإنتاجية وضاعفت مسؤولياته في ممارسة العمل الإنتاجي وقيادة التطور، مما أوجد ضرورات متزايدة لرفع مستوى إعداد الإنسان وزيادة فترات تعليمه وتدريبه وزيادة ممارساته العلمية والفكرية في البحث النظري والتطبيقي؛ الذي عاصر بداية التغير في Alfred Marshall وتعود بؤادر هذا الاهتمام في تاريخها إلى فنون الإنتاج في مطلع النصف الأول من القرن العشرين، فتؤكد آراؤه على الدور الأساسي الذي يؤديها لإنسان في إنتاج السلع ونمو الإنتاج وتطوره، وأهمية التعليم في رفع إنتاجية الفرد إذ يقول أن فئة متعلمة من الأفراد لا يمكن أن تعيش فقيرة ذلك أن الإنسان بالعلم والمعرفة والوعي والقدرة على العمل والإنتاج والإبداع، ولقد اعتبر Karl Heinrich Marx الإنسان أئمن رأس مال؛ وكذلك أدخل Ficher رأس المال البشري في مفهوم رأس المال كأي شيء يدر دخلا عبر فترة من الزمن ويعد الاستثمار في البشر أئمن ضروب رأس المال، وذلك على أساس أنه إذا انمحت من الوجود الثروة المادية للعالم فإن بالإمكان استعادتها بسرعة بواسطة الفكر، ولكن لو بقيت الثروة المادية بدون الفكر فإن هذه الثروة سرعان ما تتضاءل ويعود العالم إلى الفقر والعوز⁽¹⁾.

يتبين مما تقدم أن الاستثمار في تكوين رأس المال البشري يفوق في نتائجه الاقتصادية والاجتماعية الاستثمار في الموارد المادية، وبالتالي أصبحت تنميته من أهم القضايا وأكثرها إلحاحا باعتبارها العملية الضرورية لتحريك، صقل، صياغة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العلمية أو العملية والفنية والسلوكية؛ ومن هنا فإنه على المؤسسات أن تولي موضوع بناء قاعدة رأس المال البشري الأهمية التي يستحقها، من خلال التركيز على المناهج التعليمية التي تؤسس الإبداع وتدعمه، أو من خلال تدريب الموارد البشرية وتنميتها بعد التحاقها بالعمل لضمان فاعليتها والحفاظة عليها لمواجهة المنافسة، ومن جانب آخر تشجيع الإبداع والابتكار لضمان بقائها واستمرارها⁽²⁾ ويتمثل الاستثمار في رأس المال البشري في الآتي:

- التعليم والتدريب؛
- إدارة الأفراد المتفوقين التي تقود إلى ربحية متفوقة؛
- توفير ظروف استمرارية التعلم في المؤسسة؛
- تطوير الموارد البشرية وتعزيز مسؤولية التنبؤ وتخطيط الموارد البشرية؛
- تحفيز ورفع الروح المعنوية للموارد البشرية لضمان استمرارية القابلية للشغل؛
- التركيز على المواطنة التنظيمية التي تقلل من معدل دوران الفرد وتعمق من ولاءه التزامه.

(1) نافذ أيوب محمد علي أحمد، الأهمية التنموية لرأس المال البشري، مجلة علوم إنسانية، تم الإطلاع عليه بتاريخ

27/02/2018.(www.ULUM.NL)

(2) عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، ط 7، دار المسيرة، الأردن، ص 822-828.

المحور الثاني: قياس رأس المال البشري.

إن عدم توافر بيانات عالية الدقة عن أنشطة رأس المال البشري وإنتاجيته في نهاية كل يوم عمل لا يمنح المؤسسة فرصة مناسبة لحساب عائد استثماره بنجاح، ويتجاهل بيانات رأس المال البشري الدقيقة وسوء استعمال تقنيات المعلومات المتقدمة فيها قد يضع المؤسسة أمام حالة سوء فهم الوقائع الجارية، وهكذا فإن الأسبقية الحاسمة لا تمكن في تجميع وتنظيم مواقع وقواعد البيانات في المؤسسة بالأسلوب الذي يساعد المديرين على إدارة مشكلات رأس المال البشري، وإنما في اكتشافهم تلك الفرص المتاحة أمامهم للاستثمار فيه بأحسن صورة.⁽¹⁾

يرى سعد علي العنزي أن القياس والمقياس بشكل أدق هو إدارة الأداء الحيوي، وأداة التحسين التي تقدم المعالجات المحددة للأشياء وبدون ذلك المقياس لا يمكن:

- توصيل توقعات الأداء المحددة للمعنيين والمهتمين؛
- معرفة ما يجري داخل المؤسسة؛
- تحديد فجوات الأداء التي ينبغي تحليلها أو غض النظر عنها؛
- تزويد المؤسسة بالتغذية المرتدة عن مقارنة الأداء بالمعايير المحددة والتعلم من دروس الماضي؛
- تمييز الأداء الناجح الذي ينبغي مكافأته؛
- دعم قرارات تخصيص الموارد ووضعها في خطط وموازنات المؤسسة.

وباختصار يمكن القول أنه عندما لا نتمكن من معرفة قياس الموجودات المنتجة للقيمة الاقتصادية المضافة لا نستطيع إدارتها بفاعلية، فلرأس المال البشري بحاجة إلى الاهتمام المتزايد حول قياس أهميته ومدى ملاءمته لمؤسساته وتوفير التدريب اللازم لتطوير قابليته وإكسابه الخبرة.

ولقد حاول بعض الكتاب القيام بوضع مؤشرات مختلفة لقياس رأس المال البشري ويمكن أن نميز ما هو موجه للاستعمال على المستوى الكلي، وما هو موجه للاستعمال على المستوى الجزئي، وقد قدم أساساً نوعين من المؤشرات⁽²⁾:

- على مستوى المجتمع:

مؤشرات تقيس مخزون رأس المال البشري لبلد معين وهذا المخزون يبين مستوى التنمية البشرية الذي وصله المجتمع؛ مؤشرات تقيس النمو الخام أو الصافي لمخزون رأس المال البشري خلال فترة معينة، هذه النسبة تبين وتيرة التطور.

- أما على مستوى المؤسسة:

هناك طريقة لتقييم الموارد البشرية بشكل عام وهي بتحديد المقارنة بين القيم الحاسبية الصافية وقيمة الحياة لأصولها؛ وهناك طريقة أخرى لتقدير قيمة رأس المال البشري لفرد: الأولى يمكن تقديرها على أساس القيمة الحالية للدخول المستقبلية التي في إمكانه أن ينتجها، أما الثانية فهي على أساس النفقات الحقيقية التي كلفته لإنتاجها. وبشكل عام يمكن قياس رأس المال البشري من خلال: قياس الابتكار، قياس معدل الدوران والخبرة والتعلم، قياس قيمة بنك المعرفة، قياس أثر ممارسات الموارد البشرية على الأداء التنظيمي.

(1). سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 227-221

(2) ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي: دراسة نظرية وتطبيقية، دار المحمدية العامة، الجزائر، ص 682-686

- قياس الابتكار

- يمثل الابتكار أحد مخرجات رأس المال البشري ويمكن قياسه بطرق عديدة مثل النسبة المئوية من المبيعات) الممكن إرجاعها إلى الابتكار (للمنتجات والخدمات الجديدة، وهناك من يضيف مقياس النمو الحدي من المنتجات الجديدة لقياس الابتكار، وبالتالي يمكن القول أن المقاييس الحالية لقياس الابتكار الناتج عن رأس المال البشري هي: ⁽¹⁾
- معدل الزيادة أو النسبة المئوية من المبيعات أو الخدمات الجديدة التي تقدمها المؤسسة؛
- النمو الحدي من المنتجات أو الخدمات الجديدة أو التعديلات التي تتم بشكل دوري أو ثانوي.
- قياس معدل الدوران والخبرة والتعلم

يعكس رأس المال البشري خبرة العاملين الذين يقومون بالعمل ويحققون القيمة المضافة للعملاء، فمن بين مقاييس رأس المال البشري هو وضع خريطة القدرات والمؤهلات تسمح للعاملين ورؤساء الأقسام بوضع مهاراتهم مقابل تلك التي يتوقعها منهم العملاء، ثم يتم تسجيل الفجوة بين نتائج التنفيذ وتوقعات العملاء، ولتحديد هذه الفجوة بوضوح يجب أن تكون هناك خطط حقيقية مع إيجاد الدعم المالي اللازم؛ وهناك مقاييس عديدة لقياس الخبرات وضعت من قبل إحدى المؤسسات الألمانية تدعى Celemi International والتي تقدم الاستشارة في مجال الموارد البشرية والتدريب وخدمات إدارة التغيير وشملت هذه المقاييس: ⁽²⁾

- متوسط عدد سنوات خبرة العاملين في تخصصاتهم الوظيفية؛
- معدل الدوران بين الخبراء والذي يحدد من خلال العمل المباشر من جانب الموظفين مع العملاء وبشكل فعال؛
- القيمة المضافة لكل خبير ولكل موظف؛
- النسبة المئوية من العملاء المؤكدين والذين تتوافر لديهم قدرات التعامل مع المؤسسة، وهؤلاء العملاء تكون لهم قيمة حيث يتعلم منهم موظفي المؤسسة سواء من حيث الاقتراحات، الشكاوي، أو الاستفسارات التي يقدمونها؛
- معدل المبتدئين وهو عبارة عن النسبة المئوية من الموظفين الذين تكون خبرتهم أقل من سنتين.
- قياس قيمة بنك المعرفة

تقوم كل مؤسسة ببناء بنك للمعرفة، ويشتمل على البحوث، المعلومات، المهارات، قوائم العملاء، الكفاءات المهنية، ومعلومات عن المستهلكين المرتقبين وعن المنافسين، ويعتبر بنك المعرفة أحد الأسباب المهمة في تحقيق وزيادة مبيعات المؤسسة نظرا لاعتماده على الاستثمار في المهارات البشرية القادرة على تحقيق الميزة التنافسية وتنظيم القيمة السوقية، ويعتمد قياس قيمة البنك على تحديد القيمة المضافة التي يحققها بنك المعرفة من خلال عمليات محاسبية معينة يقوم بها أهل الاختصاص.

- قياس أثر ممارسات الم وارد البشرية على الأداء التنظيمي لبيان أثر قياس ممارسات الموارد البشرية على الأداء التنظيمي

نتناول دراستين:

الدراسة الأولى: قامت إحدى الدراسات بتجميع بيانات من 41 خط إنتاجي للصلب، وذلك بهدف تقدير أو قياس تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على إنتاجية العمل في كل من المؤسسات اليابانية والأمريكية وقد أظهرت هذه الدراسة ⁽³⁾:

(1) سيد محمد جاد الرب، مرجع سابق، ص 222

(2) سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في مؤسسات الأعمال العصرية، مطبعة العشري، مصر، 2006، ص 443

(3) نفس المرجع أعلاه، ص 444

أن المؤسسات اليابانية تطبق ممارسات لإدارة الموارد البشرية تشمل:

- فرق حل المشكلات؛
- التوجيه الفعال؛
- التدريب خلال المسار الوظيفي للعاملين؛
- المساهمة الفعالة في المعلومات؛
- التدوير الوظيفي؛
- تطبيق نظم الأمان الوظيفي؛
- المشاركة في الأرباح.

وقد تبين أن المصانع الكبيرة في الولايات المتحدة الأمريكية تطبق جانب أو اثنين من الممارسات السابقة، لكنها تتوفر على نظام شامل للرقابة من أجل ممارسات العمل المبدع والذي يتوازى مع النظام المتكامل للتطبيقات والممارسات الموجودة في المصانع اليابانية، كما تبين أن إنتاجية خطوط الإنتاج في المؤسسات اليابانية أكبر منها في المؤسسات الأمريكية، وهذه الأخيرة قامت ببناء النظام المتكامل لممارسات إدارة الموارد البشرية الإبداعية بعدما حققت الممارسات اليابانية مستويات عالية من الإنتاجية والجودة.

الدراسة الثانية: ركز أحد البحوث الميدانية على فحص العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والأداء في صناعة الفنادق في المملكة المتحدة أجليتراً، وقد استخدمت بيانات في هذا البحث تم تجميعها من 200 فندق والنتائج الهامة كانت كما يلي:

- العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والأداء الفندقي تعتمد على درجة التكيف مع إستراتيجية الفندق؛
- إن المؤسسات الفندقية تستخدم مناهج إدارة الموارد البشرية مع التركيز على الجودة نحو التحقيق الأفضل لإستراتيجية المؤسسة؛
- إن إدارة الموارد البشرية تساهم بقوة نحو تحقيق النجاح التنافسي في الفنادق، وذلك من خلال تكاملها مع إستراتيجية المؤسسة وفي إطار تقديم حزمة متماسكة من الخدمات مثل الاختيار والتعيين والتطوير وغيرها أو بما يسمى بحزمة الممارسات.

وتوضح الدراستين السابقتين أن هناك تأثيراً مباشراً من خلال الممارسات والسياسات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية نحو المساهمة في تحقيق الأهداف التنظيمية، أهداف العاملين وتحقيق التميز لمؤسسات الأعمال سواء الأمريكية أو الإنجليزية أو اليابانية، كما تتميز حزمة الممارسات اليابانية بأنها أكثر تميزاً وتأثيراً في تحقيق الأداء التنظيمي عن غيرها من الممارسات.

المحور الثالث: المعالجة المحاسبية لرأس المال البشري.

يعتبر القياس أحد الوظائف الأساسية للمحاسبة، الذي من خلاله يتم توفير معلومات مفيدة عن نتائج أعمال المشروع ومركزه المالي وتدقيقاته النقدية للمستخدمين بهدف مساعدتهم في ترشيد قراراتهم، فالخطوة الأولى في العمل المحاسبي تتمثل في تحديد الظواهر والأحداث والأنشطة التي يجب توفر المعلومات الملائمة عنها لتلبية احتياجات المستخدمين وذلك لإخضاعها للقياس.

- مفهوم القياس المحاسبي

ويعرف القياس المحاسبي بأنه تحديد أرقام للظواهر الاقتصادية الماضية والحاضرة والمستقبلية والتي تتعلق بوحدة محاسبية معينة على أساس المشاهدة وطبقاً لقواعد محددة ووفقاً للـ FASB فإن القياس المحاسبي لعناصر القوائم المالية لا بد وأن يتسم بالموثوقية، ولكي يكون القياس موثوق فيه لا بد وأن يكون بعيداً عن التحيز أو يتصف بالحياد وأن يكون قابلاً للتحقق وذلك من أجل دعم الثقة في المعلومات المحاسبية وحتى يمكن الاعتماد عليها؛ ويجب عدم إغفال حقيقة أن القياس المحاسبي لا يتسم بالدقة المطلقة حتى يكون موثقاً فيه، فالقياس المحاسبي يعتمد بصورة كبيرة على التقدير والحكم الشخصي الذي يجب أن يتسم بالحياد وعدم التحيز، وهو ما يعني أن المعلومات المحاسبية تعتمد على إجراءات قياس غير مؤكدة، ولتقليل مستوى عدم التأكد في القياسات المحاسبية يلجأ المحاسبون إلى التحفظ الذي يؤدي إلى معالجات غير ثابتة وغير متجانسة لعناصر القوائم المالية .

• أساليب القياس المحاسبي لرأس المال الفكري

يمكن تقسيم مداخل القياس المستخدمة في تحديد قيمة الأصول غير الملموسة إلى أربعة مداخل أساسية وهي مدخل التكلفة، مدخل القيمة المضافة، مدخل القيمة في الاستخدام ومدخل الخيارات والحقيقة، وفيما يلي عرض وتحليل لهذه المداخل :

أولاً: مدخل التكلفة COST APPROACH

يستند النموذج المحاسبي الحالي على مدخل العمليات والتكلفة الماضية كأساس لإثبات معظم البنود في القوائم المالية ، وتمثل التكلفة التاريخية في التضحيات التي تحملتها المنشأة في سبيل الحصول على خدمات ومنافع متوقع الحصول عليها منه في المستقبل، ومن المفترض أن تكون تكلفة الأصل وقت اقتناؤه مساوية للقيمة الحالية لمقدار الخدمات المستقبلية المتوقع الحصول عليها من الأصل خلال عمره الإنتاجي، كما وأنها من المفترض أنها تعبر عن القيمة العادلة للأصل وقت حيازته، بالرغم من ذلك نجد أن تكلفة الأصل تمثل مؤشر يعبر عن تقدير الإدارة للحد الأدنى لقيمة ما يسهم به الأصل في تحقيق التدفقات النقدية التي سوف تؤول للمنشأة في المستقبل، وتحدد تكلفة الأصل المطور داخلياً بكافة التضحيات التي تحملتها المنشأة في سبيل تطوير هذا الأصل وجعله صالح للاستخدام.

وبدراسة مدخل التكلفة التاريخية يتضح إمكانية تطبيقه كأساس للقياس المحاسبي للكثير من الأنواع الأصول غير الملموسة التي يسهل تحديد تكلفتها بدقّة مثل مشروعات البحوث والتطوير، برنامج الكمبيوتر ، إعادة هندسة العمليات، إنشاء قواعد البيانات، لكن هناك أنواع أخرى يصعب تحديد تكلفتها مثل تكلفة تطوير العلامات والأسماء التجارية وولاء العملاء والسمعة الحسنة وغيرها.

ثانياً: مدخل القيمة العادلة FAIR VALUE APPROACH

منذ فترة بعيدة والفكر المحاسبي في جدل دائم حول استخدام القيمة العادلة كأساس للقياس المحاسبي بدلاً من التكلفة التاريخية، ويرجع هذا الجدل إلى الخصائص التي يجب توافرها في المعلومات المحاسبية وخاصة الملائمة والموثوقية، فالتكلفة التاريخية ينظر إليها على أنها أكثر موثوقية وموضوعية بالمقارنة بالقيمة العادلة تعتبر أكثر ملائمة مقارنة بالتكلفة التاريخية خاصة في ظل الظروف الاقتصادية السائدة⁽¹⁾

(1) طارق عبد العال ،

ثالثا: مدخل القياس على أساس القيمة في الاستخدام Value in use

تعرف القيمة في الاستخدام في المعيار الدولي رقم (36) بأنها القيمة الحالية لتقديرات التدفقات النقدية المتوقعة في المستقبل والتي تنتج من الاستمرار في استخدام الأصل، ومن التخلّص منه في نهاية عمره المتوقع ، وطالما أن قيمة الأصول غير الملموسة المطورة داخليا تتحدد في ضوء قدرة المنشأة على تطويرها واستخدامها في أعمالها الخاصة وبما يحقق لها ميزة تنافسية تساعد على جني المزيد من الأرباح في المستقبل ، لذلك فإن هذه القيمة والتي يطلق عليها القيمة في الاستخدام يمكن الاعتماد عليها كأساس للقياس المحاسبي للأصول غير الملموسة المطورة داخليا .

ويتضمن تقدير القيمة في الاستخدام خطوتين أساسيتين هما:

- 1- تقدير التدفقات النقدية الداخلة والخارجة والناجمة عن استمرار في استخدام الأصل، ومن التخلّص النهائي منه.
- 2- تطبيق سعر أو معدل خصم مناسب لخصم التدفقات النقدية المستقبلية .

رابعا: مدخل القياس على أساس الخيارات الحقيقية Real options- Based Approach

شهدت السنوات القليلة الماضية نمو في البحوث الأكاديمية التي استخدمت نظرية التمويل ومدخل الخيارات الحقيقية في تقييم الأصول غير الملموسة، وهو ما يطلق عليه نظرية الخيار الحقيقي والتي تعتبر امتداداً لنظرية الخيار المالي ؛ ويعتبر أسلوب تحليل الخيارات الحقيقية يعتبر من الأساليب الواعدة التي يمكن الاعتماد عليها في تقدير قيمة الأصول غير الملموسة ، وخاصة التي مازالت تحت التطوير ولم يثبت بعد صلاحيتها من الناحية التجارية.

من خلال ما سبق نستنتج أن محاسبة الموارد البشرية لا تهتم فقط بترجمة التكاليف والخدمات المتعلقة بالموارد البشرية في صورة نقدية؛ وإظهارها في القوائم المالية مثل أجور العاملين وتكاليف التدريب والتأهيل الحوافز المادية وكل التكاليف القابلة للقياس ، إنما تهتم بقياس القيمة الاقتصادية للموارد البشرية متفق عليها من خلال مختلف العمليات الحسابية المتعلقة بتقييم تكلفة الموارد البشرية وتقييم أداء المورد البشري (الملموس وغير الملموس) تأثيرهما على الأداء الكلي للشركة .

- إن المشكلة الأساسية لدى القائمين على العملية المحاسبية بخصوص قياس المورد البشري هي تحديد الخصائص القابلة للقياس للموارد البشرية، والطريقة التي تدار بها وكيف يساهم في خلق القيمة المضافة للشركة على المدى الطويل، حيث أن عملية تحديد الخصائص القابلة للقياس بالموارد البشرية ، عملية ليست سهلة نظرا لكثرة المتغيرات ومن الصعب قياس كل المتغيرات التي تطرأ على الموارد البشرية ، وبالذات المتغيرات الإنسانية (السلوك، الدوافع، الرضا).

- إن قياس وتقييم قيمة المورد البشري لها جانبان محاسبي وإداري فمن حيث المجال المحاسبي هناك حاجة إلى الاتفاق على أسلوب أو أكثر لقياس وتقييم الخصائص الأساسية للموارد بشرية وكيفية إبرازها في النتائج المالية للشركات، حيث لا يوجد نموذج أو معادلة متكاملة لقياس قيمة الموارد البشرية متفق عليها بين مزاولي المهنة.

- إن عمليات تحديد وقياس قيمة الموارد تعد من المواضيع التي يصعب قياسها، ومازال فكر محاسبة الموارد البشرية يلوح القبول والرفض والرفض في آراء المعارضين وآراء المؤيدين لهذا الفكر .

تكامُل بين التسويق، الاستراتيجية والموارد البشرية د. فطيمة حمزة

الملخص:

إن المشكل التي تواجهها إدارة الموارد البشرية جلبت مديريها الى إعادة التفكير في وظيفة الموارد البشرية ودورها في تحقيق هدف المؤسسة، لذلك ظهر تسويق الموارد البشرية كمصطلح هجين بين التسويق، الاستراتيجية والموارد البشرية من أجل تقريب وجهات النظر بين العمال وأصحاب العمل، حيث يعتبر العمال أو الموارد البشرية القلب النابض للمؤسسة، لذلك على أصحاب العمل تلبية حاجيات ورغبات العمال من أجل الاستفادة منهم بأكبر قدر وتنفيذ خطة المؤسسة وتحقيق هدفها.

الكلمات المفتاحية: التسويق، الاستراتيجية، الموارد البشرية.

Résumé :

Le problème de la gestion des ressources humaines a conduit ses dirigeants à repenser la fonction des ressources humaines et leur rôle dans la réalisation de l'objectif de l'institution, le marketing des ressources humaines devenant hybride entre marketing, stratégie et ressources humaines pour rapprocher travailleurs et employeurs. Ou ressources humaines le cœur de l'institution, de sorte que les employeurs doivent répondre aux besoins et aux souhaits des travailleurs afin de les bénéficier autant que possible et bénéficier du plan de l'institution et atteindre son objectif.

Mots-clés: marketing, stratégie, ressources humaines.

مقدمة

سوق العمل في تغير مستمر، خاصة مع التطورات التي تحدث في البيئة الاقتصادية والاجتماعية... الخ، وفي مواجهة الصعوبات في توظيف الموارد البشرية وتحقيق الاستقرار فيها، وقد برز تسويق الموارد البشرية كنهج ذي صلة لتسهيل اجتماع العرض والطلب وخفض تكاليف المؤسسات.

وبناء على ما سبق يمكن ان نتساءل ما هو انتاج التكامل بين التسويق، الاستراتيجية والموارد البشرية؟

من خلال ما تقدم تم تقسيم العمل الى:

- المحور الأول: ماهية التسويق؛
- المحور الثاني: ماهية الاستراتيجية؛
- المحور الثالث: ماهية الموارد البشرية؛
- المحور الرابع: تفاعل بين التسويق الاستراتيجية والموارد البشرية.

المحور الأول: ماهية التسويق

إن كلمة التسويق Marketing هي كلمة مشتقة من المصطلح اللاتيني Marcatus والذي يعني السوق، أي إن التسويق عملية مركبة اذ تقوم هذه العملية على دمج مجموعة من العناصر مع بعضها مثل السلعة، السعر، التوزيع والترويج بهدف إشباع رغبات المستهلك وتلبية حاجاتهم، وكانت بداية التسويق في الغرب مع بداية القرن العشرين وتم تدريسه كمقرر دراسي بالجامعة الأمريكية، ومنذ عام 1917 بدأت الشركات الصناعية والتجارية الأمريكية في إدراك أهمية النشاط التسويقي بحالاته المختلفة، واستمر هذا الاهتمام حتى الآن.

أولاً: تعريف التسويق: التسويق بالمفهوم التقليدي يعني توزيع السلع والخدمات، ولقد ظهر عدد كبير من الاجتهادات لتعريف التسويق، ولعل أكثر التعريفات استعمالاً ما يلي:

1. تعريف جمعية التسويق الأمريكية «التسويق هو تنفيذ أنشطة المشروع المختلفة التي تهدف إلى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك والمستخدم⁽¹⁾.
2. يعنى التسويق بتوجيه السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو إلى مستعمل السلعة أو الخدمة وهو النشاط الذي بواسطته تتصل السلع المنتجة بالأسواق التي تحتاجها، وعليه يكون منطقياً أن نفكر في التسويق على أنه النشاط الذي بواسطته يمكن أن تصل السلع والخدمات إلى الأسواق المختلفة⁽²⁾.
3. عرف P. KOTLER التسويق «أنه عبارة عن وضعية فكرية ومجموعة من التقنيات تسمح للمؤسسة بأن تستولي على الأسواق بخلقها والاحتفاظ بها وتطويرها» كما عرفه كذلك «بأنه نشاط الأفراد الموجه لإشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية التبادل»⁽³⁾.
4. تعريف Stanton التسويق هو نظام متكامل من أنشطة المؤسسة التي تختص في التخطيط والتسعير والترويج وتوزيع المنتجات التي تهدف إلى إشباع حاجات مستهلكين حاليين ومحتملين⁽⁴⁾.
5. أما بالنسبة للأستاذ ROZENBERG "التسويق هو عملية مواءمة لتقويم الأهداف والقدرات وبواسطتها يتمكن المنتج من تقديم مزيج تسويقي يتقابل مع حاجات المستهلكين داخل حدود المجتمع" هذا التعريف يهتم بالناحية الاقتصادية والاجتماعية لعملية المواءمة تعني التوفيق بين جانبيين، العرض (المنتج)، والطلب (المستهلك) فيقوم المنتج بتوقع الطلب وتقديم مزيج تسويقي متكامل وبمجرد قبول المستهلك للعرض وإعطائه قيمة تحدث عملية المواءمة⁽⁵⁾.
6. تعريف شامل: التسويق هو نشاط انساني تبادلي يتعلق بتخطيط وتنفيذ مجموعة من الأنشطة أو الوظائف المتكاملة التي تساهم في تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي وبما يحقق إشباع احتياجات كافة الأطراف المتصلة بالنشاط.

ثانياً: مراحل تطور المفهوم التسويقي: مر المفهوم التسويقي منذ انتهاء الحرب العالمية الثانية بمراحل مختلفة، وعموماً يمكن إجمال التوجهات المختلفة التي سادت المفهوم التسويقي على الشكل التالي:

1. مرحلة التوجه الإنتاجي: يقوم هذا التوجه على إنتاج أكبر كمية ممكنة من السلع المطلوبة من قبل المستهلكين، كما إن اهتمام المنتجين كان منصباً ضمن هذا التوجه على مقابلة الطلب الكبير للمستهلكين دون إعطاء أهمية كبرى لكل من التسعير والجودة وترويج المنتجات، كما إن الفرضية السائدة في ذلك الوقت هي أنه لا حاجة لدفع المستهلكين لشراء سلع تم إنتاجها بشكل مخطط و بأسعار معقولة ما دام الطلب يفوق العرض و مع نهاية هذا التوجه نشأ ما يسمى في

(1) - محمد صالح الحناوي، إدارة التسويق، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1984، ص 17.

(2) - أبو علفة عصام الدين، التسويق المفاهيم الاستراتيجية، مؤسسة حورس الدولية للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 27.

(3) - Kotler.Phipil. Dubois Bernard, Marketing management, 8^{ème} edition, Nouveaux horizon, France, 1994, P.6.

(4) - محمد سعيد عبد الفتاح، التسويق، المكتبة العربية الحديثة، مصر، ص 19.

(5) - Kotler. Philip, OP.cit, p.17

- بعض الكتابات بالتوجه السلعي الذي يقوم بتوفير عدة أصناف من نفس السلعة و لكن بمستويات جودة مختلفة، و ذلك لإشباع الحاجات و الرغبات و الأذواق المختلفة للمستهلكين⁽¹⁾.
2. مرحلة التوجه البيعي: تماشياً مع التطورات التكنولوجية التي حدثت على مستوى العالم، يتركز هذا التوجه على بيع ما تم إنتاجه و بناء على قرارات الإدارة المركزية، و تم التركيز في هذا التوجه على عنصري التوزيع عن طريق التوسع في شبكات أو منافذ التوزيع في مختلف المناطق الجغرافية، مع الترويج المكثف عن طريق تخصيص مبالغ أكبر لإنفاقها على مختلف وسائل الترويج و باستخدام الوسائل المتاحة، ضمن هذا التوجه تقوم الإدارة المركزية بتفويض رجال البيع لتولي مسؤولية منح الخصومات التجارية أو التخفيضات في الأسعار الهادفة لتحفيز قطاعات معينة من المستهلكين بالإقبال على شراء السلعة المطروحة في الأسواق المستهدفة⁽²⁾.
3. مرحلة التوجه الاجتماعي: كما أن مفهوم التسويق الاجتماعي هو ذلك المفهوم المرتبط بتخطيط وتوجيه نشاط المؤسسة لتحقيق هدف إشباع احتياجات ورغبات المستهلك النهائي، وكذلك السعي إلى تحقيق الأرباح المتوازنة مع مراعاة مصالح المستهلك والمستويات الاجتماعية للمؤسسة تجاه المجتمع أو المحيط الذي نشط فيه.
4. مرحلة التوجه التسويقي الحديث: يقوم هذا التوجه على إنتاج ما يمكن تسويقه وعموماً يركز هذا التوجه على التسويق الهادف إلى إشباع الرغبات وحسب الأذواق وإمكانيات المستهلكين المستهدفين وليس على بيع ما تم إنتاجه ويقوم هذا التوجه على إعداد المزيج التسويقي السلعي أو الخدمي الموافق والمنسجم مع حاجات المستهلكين التي يتم تحديدها بناء على دراسات وبحوث التسويق، وبصورة منتظمة ودورية دون إهمال مختلف مستجدات المحيط، بهذا برز لأول مرة الدور الهام لمدير التسويق في المؤسسات المعاصرة في قضايا التخطيط والتنظيم والتحفيز بمختلف الأنشطة الهادفة إلى إنتاج مختلف الماركات السلعية والخدمية المرغوبة والمقبولة من فئات المستهلكين المختلفة وأصبح دور إدارة التسويق من الأدوار الرئيسية في المؤسسة، نظراً لتجدد البيئة المحيطة بالمؤسسة ولكونها القادرة على متابعة مضمون واتجاه ما يحصل من متغيرات بيئية، وأصبح رجال التسويق هم الذين يؤثرون في عملية وضع الخطط و البرامج القصيرة والطويلة الأجل في المؤسسات الصناعية والتجارية في الدول المتطورة صناعياً⁽³⁾.

الجدول رقم 01: يمكن تلخيص مراحل ظهور وتطور التسويق

السنوات	تطور ظهور التسويق
1650	ميتسوي الياباني أنشأت أول متجر
1850	حركة "مارسيتر" العالمية حيث اعتبر التسويق جوهر نشاطات المنظمة
1900	بداية ظهور التسويق في الغرب
1911	دخول التسويق إلى البنوك في شكل: الإعلان والترويج للخدمات المصرفية

المصدر: عبد السلام أبو قحف، أساليب التسويق، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت، 1984 ص 22.

(1) - محمد سعيد عبد الفتاح، مرجع سابق، ص 4.

(2) - عبد السلام أبو قحف، التسويق وجهة نظر معاصرة، مكتبة الإشعاع للنشر والتوزيع، مصر، 1996، ص 46.

(3) - محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق مدخل سلوكي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، الاردن، 1992، ص 20.

ثالثاً: المزيج التسويقي: يتألف المزيج التسويقي من أربع عناصر أساسية (المنتج، السعر، الترويج والتوزيع)، ويقاس هذا المزيج بمدى إشباعه حاجات ورغبات المستهلكين المستهدفين، وبقدر اتفاهه مع إمكانياتهم وتوقعاتهم من المنتج، وفيما يلي عرض موجز لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي:

1. المنتج (Product): يعرف المنتج بأنه "أي شيء أو مجموعة من الأشياء المادية أو غير المادية تطرح في الأسواق ولها من الخصائص ما يشبع حاجة من الحاجات غير المشبعة لفرد أو لمجموعة من الأفراد، وقد يكون المنتج سلعة أو فكرة أو خدمة أو حتى تنظيم معين، إن المعرفة الجيدة لخصائص المنتج التي يرغبها المستهلك هو أساس التصميم الناتج لذلك المنتج من طرف رجل التسويق⁽¹⁾.
2. السعر (Prix): يعتبر السعر العنصر الثاني من عناصر المزيج التسويقي للمنتج، ويهتم المستهلكون بالأسعار بربطهم قيمة السلعة أو سعرها بقيمة المنافع المحققة من استهلاك تلك السلع، ولهذا العنصر قيمة متزايدة بسبب اهتمام الإدارة بتحديد تلك السياسات السعرية الواجب إتباعها والممكن تنفيذها بالنظر إلى الظروف الاقتصادية والاجتماعية السائدة في الأسواق، فالسعر يتحدد من خلال قوى العرض والطلب بشكل كامل في بعض الأسواق، بالمقابل في أسواق أخرى (أسواق الاحتكار مثلاً) للموردين الأقوياء قدر كبير من الحرية في فرض الأسعار، وفي بعض الظروف تخضع الأسعار للرقابة من جانب الحكومة أو تنظيم الأسعار من خلال سياسة الأسعار والمداخيل⁽²⁾.
3. التوزيع (Place): إن مصطلح التوزيع أو قنوات التوزيع في التسويق هو مجمل النشاط الذي يمثل انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك، وتعرف منافذ التوزيع على أنها منشآت أو أفراد أو أجهزة آلية تساهم في انسياب السلع ووصولها من المنتج إلى المستهلك النهائي، بحيث يضمن تحقيق المنفعة المكانية والزمانية للخدمة أو السلعة أي إيصال السلع والخدمات للمستهلك في المكان والزمان المناسبين⁽³⁾.
4. الترويج (Promotion): إن المنتج لا يبيع نفسه حتى ولو اتسم بأنه أفضل المنتجات في العالم فالوظيفة الأساسية لنشاط الترويج هو تعريف المستهلك المحتمل بالمنتج من حيث خصائصه، ووظائفه ومكان ودرجة توافره بالأسواق، والسعر الذي يباع به... الخ، ويستخدم هذا العنصر لتسهيل عملية التبادل بين البائعين وبين مختلف فئات المستهلكين، عن طريق إمدادهم بالمعلومات اللازمة عن سلع وخدمات المؤسسة⁽⁴⁾.

المحور الثاني: استراتيجية المؤسسة

يرتبط مفهوم الاستراتيجية بالحرب وأبعادها، كميكان المعركة وأطرافها، تكون لكل طرف نظرة يدير بها المعركة، ويستشرف من خلالها نتائجها، هذه النظرة تحكمها ضوابط موضوعية متعلقة بالحيط الذي يؤثر مباشرة في المعركة، كالعدة والعتاد ونفسية المحارب، أو غير مباشرة كحالة الطقس والتضاريس، هذه النظرة تستقي مبرراتها من هذا الحيط، إذ لا يمكن لفائدة المعركة إلا أن يسلم بهذه المعطيات، فهو لا يستطيع أن يغيرها كلية ولكنه يستطيع أن يتأقلم معها، في السوق الأمر لا

(1) - عبد السلام أو قحف، التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 1997، ص 58.

(2) - بشير العلاق وعلى ربابعة، الترويج والإعلان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص 190.

(3) - عبد الكريم راضي الجبوري، التسويق الناجح وأساسيات البيع، دار ومكتبة الهلال للطباعة والنشر، بيروت، 2000، ص 129.

(4) - عبد السلام أو قحف، أساليب التسويق، دار النهضة للطباعة والنشر، بيروت، 1984، ص 204.

يختلف كثيراً، فساحة المعركة هي السوق، وأطرافها المؤسسات، ومحيطه كل ما يتصل بهم (الزبائن، المورد، الإدارة، المجتمع... الخ)، وإذا كان هدف المحارب الانتصار فإن هدف المؤسسة هو تحقيق الأرباح.

أولاً: تعريف الاستراتيجية: تعود جذور مصطلح الاستراتيجية إلى الأصل الإغريقي "Stratégie" وتعني "فن الحرب"، لذلك فإن نقل هذا المصطلح إلى الإدارة سيعني بصورة أولية على الأقل "فن الإدارة أو القيادة"، وقد انتقل هذا المفهوم إلى مجال الأعمال والمؤسسات، وكانت أول التطبيقات لنظام التخطيط الاستراتيجي خلال الفترة 1961-1965 بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث احتل العمل الرائد لـ Kenneth R-Andrews في كتابه "The concept of corporate strategy" مكانة بارزة في تشكيل حقل الإدارة الاستراتيجية⁽¹⁾.

كما عرف Ansoff الاستراتيجية من خلال تصنيفه للقرارات في المؤسسة إلى⁽²⁾:

1. قرارات إدارية: هي تلك القرارات التي تسمح بإدارة وهيكل الموارد للحصول على أحسن النتائج الممكنة؛
2. القرارات العملية: هي تلك التي تحافظ على سير نشاطات الاستغلال في المؤسسة لتحقيق أعظم الأرباح؛
3. القرارات الاستراتيجية: تتمثل في القرارات التي تخص المشاكل الخارجية للمؤسسة، وبشكل خاص تلك المتعلقة باختيار الأزواج (منتج، سوق).

يتضح من تعريف Ansoff أن استراتيجية المؤسسة ترتبط بالعوامل الخارجية للمؤسسة دون الداخلية، وتنحصر علاقات المؤسسة بالمحيط الخارجي في اختيار المنتجات والأسواق المستهدفة.

إضافة إلى هذه المفاهيم، تطرق بعض الكتاب المعاصرين إلى هذا المفهوم، ومن أهم تلك التعريفات التي قدمت للاستراتيجية نجد ما يلي:

1. الاستراتيجية هي تحديد أهداف المؤسسة بعيدة المدى وتبني طرق ووسائل عمل معينة وملائمة وتخصيص الموارد الضرورية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف⁽³⁾.
2. الاستراتيجية هي تحديد الأهداف طويلة الأجل لمشروع معين وتحديد الإجراءات والأنشطة أو الوحدات الإنتاجية وتنويع أو إنشاء خطوط جديدة للإنتاج لتحقيق مجموعة محددة من الأهداف⁽⁴⁾.
3. الاستراتيجية تتصل بعملية وضع الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها والأهداف طويلة المدى على وجه التحديد وكذلك تحديد الوسائل المناسبة لتحقيق تلك الأهداف وتخصيص الموارد اللازمة لذلك واتخاذ القرارات حول حجم النشاطات ومجالات التوسع فيها، مع تحديد نمط التعامل مع الظروف المستجدة فيما يتصل بمدخلات الإنتاج، والظروف الاقتصادية المتغيرة وغط التعامل مع المنافسين⁽⁵⁾.

(1) - يونس إبراهيم حيدر، الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات والشركات، مركز الرضا للكمبيوتر، دمشق، 1999 ص 195.

(2) - بن حمودة محبوب، الأثر المالي للمديونية المصرفية للمؤسسة حالة المؤسسة العمومية الاقتصادية في ظل الإصلاحات الاقتصادية والمالية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 1997/1998 (غير منشورة)، ص 50.

(3) - يونس إبراهيم حيدر، مرجع سابق، ص 199.

(4) - موسى سويدان ونظال العبادي، التسويق الصناعي مفاهيم واستراتيجيات، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص 142.

(5) - محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 124.

ويعتبر هذا التعريف الأخير شاملاً وملماً بالمحاور الأساسية التي يقوم عليها مضمون الاستراتيجية، وهي وضع الأهداف طويلة المدى وتحديد الوسائل المناسبة مع تخصيص الموارد اللازمة لذلك، إضافة إلى تحديد نمط التعامل مع الفرص والتهديدات.

يمكننا من خلال هذه التعاريف استنتاج الخصائص التي تتميز بها الاستراتيجية والمحصورة في العناصر التالية:

1. هي وسيلة لتحقيق غرض المؤسسة من خلال وضع أهداف طويلة الأجل وإعداد برامج التصرف وتخصيص الموارد وترتيب الأولويات؛

2. تعبير عن مدى التناسق في قرارات وتصرفات المؤسسة عبر ماضيها؛

3. تعريف بميادين أو مجالات التنافس في الأسواق.

ثانياً: استراتيجية التنافس: قصد تحقيق أسبقية على منافساتها، تستند المؤسسات إلى تطبيق استراتيجية معينة للتنافس، وبناء على ذلك يوجد عدة استراتيجيات عامة للتنافس، وذلك بغرض أداء أفضل عن بقية المنافسين.

1) استراتيجية السيادة بواسطة التكاليف: تعتبر الاستراتيجية التي تضعها المؤسسة في مواجهة المنافسة، من الاستراتيجيات البدائية -إن اصح التعبير- حيث أنها تمثل رد فعل طبيعي و منطقي، من المؤسسة التي تعيش أو تتوقع منافسة حادة من جهة، و من جهة ثانية إلى تطلعاتها لضمان أفضلية تنافسية طويلة المدى على مجموع منافسيها، من هذه الاستراتيجيات استراتيجية تدنيه التكاليف و التحكم فيها، حيث تهدف إلى ربط وضعية المؤسسة التنافسية بقدرتها على تدنيه تكاليفها إلى أكبر قدر ممكن، و يتعلق الأمر بالوصول إلى مستويات اثر وفورات الحجم، تحقق هذه الاستراتيجية عدة مزايا أهمها:

1. ما يتعلق بالمنافسين، فالشركات المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر؛

2. ما يتعلق بالمشتريين، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل تتمتع بحصانة ضد العملاء الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض السعر⁽¹⁾؛

3. ما يتعلق بالموردين، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء وخاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة والحرجة⁽²⁾؛

4. ما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل تحتل موقعاً تنافسياً ممتازاً يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من المنافسين الجدد؛

5. ما يتعلق بالسلع البديلة، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها استخدام تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة⁽³⁾.

ويتضح من العرض السابق مدى أهمية ميزة التكلفة الأقل التي توفر قدراً من الحماية للشركة ضد كل أنواع قوى التنافس الخمس لبورتر، وأيضاً مدى أهميتها في زيادة مقدرة الشركة على تحديد سعر الصناعة.

(1) - محمد قاسم القريوني، مرجع سابق، ص 129.

(2) - موسى سويدان و نفال العبادي، مرجع سابق، ص 149.

(3) - شارل و جاريث جونز، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة رفاعي محمد رفاعي و محمد سيد أحمد عبد المعتال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2001، ص 308.

1- استراتيجيات السعر: على الرغم من أن هيكل التكلفة ظاهرة خاصة بكل مؤسسة إلا أن هناك سعر واحد أو

مقارب في السوق بالنسبة لميدان نشاط معين، فما هو السر في ذلك؟

إن الإجابة عن هذا السؤال بسيطة حيث أن هذه الأسعار المقاربة أو الموحدة لا يعود إلى تواطؤ المنتجين، بل يعود بالدرجة الأولى، إلى أن طرق الإنتاج في ميدان نشاط ما متطابقة، وحتى المواد المستعملة في الإنتاج أسعارها موحدة، وبالتالي فإن تكاليف الإنتاج تكون متقاربة جداً، ومن جهة أخرى فإن العروض الفردية تكون فيما بينها بدائل، عموماً فإن استراتيجيات السعر تعتمد بالدرجة الأولى على دراسة وضعيات المنافس و قد لا تأخذ بالحسبان هيكل التكلفة للمؤسسة بقدر ما تهدف إلى زيادة حصة السوق، من خلال عملية المقارنة ما بين وضعية المؤسسة التنافسية و وضعيات المؤسسات المنافسة الأخرى، و طبيعة حدة الصراع، فمؤسسة سائدة في السوق لها أن تفرض السعر الذي يناسبها، و ما على المؤسسات التي تريد أن تدخل في هذا الميدان إلا أن ترضى بهذا السعر، حتى وإن كان لا يعكس مستوى التكاليف التي تتحملها و إلا فعليها أن تخرج من السوق⁽¹⁾.

إن سياسة الأسعار تمثل أهم اهتمامات المؤسسة، لتقرير الاستراتيجية الملائمة، التي يتوجب على المؤسسة متابعتها و يقصد بالسياسة السعرية العملية الدائمة للمؤسسة في متابعة و تحديد أسعار منتجاتها، و ذلك عن طريق اعتماد منهج تحليلي يعالج العوامل المحددة للسعر النموذجي الذي يجب اعتماده، من بين أهم هذه العوامل هناك الأهداف العامة للمؤسسة، فتحديدها بطريقة واضحة و دقيقة يمكن استيعاب أبعاد الأدوار التي يجب أن يتحملها سعر المؤسسة، غير أن هذه الأهداف في جزء كبير منها ضمنية لا يمكن برمجتها بصورة مرنة و قابلة للاعتماد و أنها تعبر عن مواضيع غير متجانسة (اجتماعية، اقتصادية و سياسية) و قابلة للتطور، و هذا ما يعيق عملية البرمجة، و لكن إذا ما استدركنا و اعتبرنا أن عامل الربح هو الهدف الجامع و الرئيسي للمؤسسة فإن مبيعاتها أو حصتها السوقية مرتبطة بعدة عوامل هي⁽²⁾ :

1. سعر المؤسسة؛

2. أدوات تسويقية غير متعلقة بالسعر: والمتمثلة أساساً في النوعية والخدمات المقدمة؛

3. أسعار المنافسين.

1) استراتيجيات التمييز: إذا كانت المؤسسة تستهدف من وراء اعتماد استراتيجية التكلفة تذيئه تكاليفها إلى مستوى أقل من مستوى منافسيها و إذا كانت استراتيجية السعر تبحث عن توسيع حجم النشاط و الاستحواذ على أكبر قدر ممكن من حجم السوق، فإن استراتيجية التمييز تحاول الحصول على خصوصية ما تعرضه المؤسسة من منتجات، بتفريق المستهلك بين ما تنتجه المؤسسة و ما تنتجه غيرها، إن استراتيجية التمييز تهدف إلى الحصول على مشترين يقبلون بدفع سعر أكبر، نتيجة أن المنتج المقدم لهم يتميز بمواصفات و خصائص معينة تجعله يختلف عن باقي المنتجات المقدمة من طرف المنافسين⁽³⁾.

(1) - موسى السويديان و نبال العبادي، مرجع سابق، ص 150.

(2) - شارلز و جاريث جونز، مرجع سابق، ص 309.

(3) - محمد قاسم القريوني، مرجع سابق، ص 133.

قد لا يكون هذا المنتج بديلاً، ولكنه يعتمد بدرجة أساسية على ذوق شريحة معينة من المستهلكين ومن أهم المميزات التي تستعملها المؤسسات في التفريق نجد:

1- النوعية: كأن يقدم هذا المنتج بصورة أكثر جودة وفعالية، سواء في شكله الظاهري (التغليف الشكل، المواد المستعملة) أو في استعمالاته (استعمال أسرع متعدد، أطول مدة، مرونية عالية... الخ) ومن أمثلة ذلك صناعة السيارات حيث نجد بعض المؤسسات تقدم منتجين يستهدفان شريحتين مختلفتين من المستهلكين شريحة الأثرياء وتقدم لهم سيارات ذات جودة عالية، وبوسائل راحة متطورة وشريحة ذوي المداخيل المحدودة التي تقدم لهم سيارات أكثر عملية وتقوم على وسائل راحة محدودة⁽¹⁾.

2- خدمات ما بعد البيع: تقدم بعض المؤسسات بعض منتجاتها "أو كلها" بإعطائها ميزة ما يسمى بالملاحق أو خدمات ما بعد البيع، غالباً ما تكون هذه الخدمات تتمحور حول التركيب والصيانة إذ تقوم المؤسسة بإنشاء وحدات مهمتها القيام بتقديم خدمات موازية لعملية البيع، أو لاحقة لها، أو تقوم بالتعاقد مع مؤسسات مختصة بذلك، إن هذه العملية تدفع بالمستهلك إلى أخذ صورة أحسن عن المؤسسة ويزداد ثقته بها، مما يجعله يقبل بدفع سعر أعلى و من أمثلة المنتجات التي تستفيد من هذه الميزة، صناعة الأثاث، الصناعة الإلكترونية والميكانيكية... الخ.

3- الضمان: تقوم المؤسسة بإعطاء الزبون الحق في استبدال المنتج أو تحملها الصيانة عندما يظهر عيب صناعي ما في المنتج، وتختلف مدة الضمان من منتج إلى آخر ففي صناعة التلفازات نجدها عموماً في حدود 24 شهراً كمتوسط، وفي صناعة السيارات في حدود الثلاث سنوات، بصفة عامة فإنه كلما طالت مدة الضمان كلما تميز المنتج عن غيره⁽²⁾.

هذه بعض المميزات وليست كلها، التي تستعملها المؤسسات لجذب المستهلكين بالإضافة إلى أن هنالك مميزات تقدمها المؤسسة تتعلق بالآجال وطريقة الدفع (قروض الاستهلاك) لتحفيزهم أكثر، وقد يكون نموذج البيع بالمراسلة أو الاستلام في البيت من أهم الوسائل المستخدمة في عملية التفريق.

1. استراتيجية التجزئة وتقسيم ميادين النشاط: إن التقسيم أو التجزئة الاستراتيجية، تهدف بالدرجة الأولى إلى إعطاء المسيرين نظرة دقيقة و شاملة عن ميادين النشاط التي تعمل فيها مؤسساتهم، إذ أنها أقرب إلى خريطة تحجم فضاء النشاط إلى نقاط، أو مناطق يمكن معاينتها بسهولة، إن التجزئة الاستراتيجية، نظرة شمولية، لا تنظر فقط إلى واقع السوق و هيكل النشاط، بل أنها تأخذ بعين الاعتبار نشاطات المؤسسة في مجموعها، عكس التجزئة التسويقية، التي تستهدف قطاع نشاط محدد، إذ تقوم المؤسسة من خلاله إلى تقسيم زبائنها إلى مجموعات، تتميز بمواصفات مشتركة (نفس الحاجيات العادات، المنطقة الجغرافية... الخ)، بالمقابل تبحث هذه الاستراتيجية إلى تقسيم نشاط المؤسسة بالمراعاة لواقع نشاطها، بحيث تكون مجموعات متجانسة تحت إطار⁽³⁾:

1. نفس التكنولوجيا؛

2. نفس السوق؛

3. نفس المنافسين.

(1) - شارلز و جارث جونز، مرجع سابق، ص 314.

(2) - محمد قاسم القريوني، مرجع سابق، ص 135.

(3) - علي عباس، إدارة الأعمال الدولية، دار حامد لنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 192.

إن المؤسسة تهدف من خلال اعتماد التجزئة إلى البحث عن التدقيق اللازم الذي يتيح لها معاينة ميادين النشاط بصفة واضحة، حيث تتحول هذه الميادين بالنسبة للمؤسسة إلى مفهوم ميدان النشاط الاستراتيجي التركيز عليه نظرا لمميزاته التي تتمثل بعضها في⁽¹⁾:

- 1) ميزة السيادة: إذ أن هذا الميدان يتيح للمؤسسة تجنب وقع منافسة قوية، يتناسب وقدراتها حيث يتيح لها السيادة فيه؛
- 2) انخفاض التكاليف: لتلاؤم منحى تجربة هذه المؤسسة مع هذا الميدان؛
- 3) سهولة وتوفر المعلومات؛
- 4) استقرار السوق ومحفزات السعر.

ثالثا: الاستراتيجيات الشاملة: لحد الآن فإن الاستراتيجيات السابقة هي اولية غير معقدة، بالدرجة التي تشمل كافة عوامل المحيط حيث أنها متعلقة بالمؤسسة في حد ذاتها، و بمحيطها القريب (المحيط التنافسي التنظيم القطاعي...الخ)، غير أنه في العشرين سنة الماضية ظهرت في الدول الصناعية ظاهرة جديدة تتميز بالتوسع خارج النطاق الجغرافي للبلد الأم بالنسبة للمؤسسة، و إذا كانت في بدايتها البحث عن كفاءات لتصريف المنتج الفائض و الحصول على العملة الصعبة إلا أنها عرفت منعرجا كبيرا، نتج عن اتجاه اقتصاديات هذه الدول نحو الانفتاح، و التقليل من دور الحواجز الجمركية (سياسة حماية المنتج الوطني) هذا الاتجاه أصبح اليوم يعبر عنه بالعولمة الاقتصادية، وهذه الاستراتيجيات هي:

1. الاتجاه نحو العالمية: تتجه بعض المؤسسات إلى اعتماد التخصص الجغرافي للنشاط بطريقة تستجيب إلى خصوصية كل منطقة، فيصبح الفرع متخصصا في إنتاج منتج معين، أو وحده معينة داخلية في إنتاج مركب معين كل منطقة بالنسبة للمؤسسة الأم لها مميزاتها (تكنولوجية، و جود شبكة صناعية كثيفة، شبكة مواصلات...الخ)، و نجد مثل هذه الاستراتيجيات من مميزات قطاع الإلكترونيات و السيارات، وعند مستوى معين من التفرع تصبح المؤسسة الأم مجبرة على خلق نوع من الاستقلالية للقرار بالنسبة للفروع، حيث تعتمد إلى تجميع الفروع، بحسب المناطق الجغرافية أو التخصص التكنولوجي، إلى أقسام جهوية، وإن لظاهرة الاتجاه نحو العالمية عوامل متعلقة بالمحيط العام العالمي و عوامل متعلقة بصيرورة المؤسسة التاريخية و هي كما يلي:

1) عوامل متعلقة بالمحيط العام العالمي: و تعني جملة المعطيات التكنولوجية، السياسية و الاقتصادية السائدة في المحيط العالمي، فبالنسبة للمعطيات التكنولوجية، فإن الدول التي لها مستوى تكنولوجي كبير و واسع هي دول جاذبة للأموال الأجنبية للاستثمار، حيث تمثل محفزا ينبغي الاستفادة منه، كذلك فإن الاتجاه العام لتوزيع التكنولوجيا على المستوى العالمي يتميز بالتركيز و الاتجاه نحو الانحصار في مناطق معينة، تعطي للمؤسسات الداخلة في هذا النطاق مفاتيح التحكم في المنافسة العالمية، كما تلعب النواحي السياسية دورا مهما في تحديد قدرة الجذب الاستثماري فكلما كانت المعطيات السياسية لبلد ما مستقرة، كان ذلك محفزا جيدا للمؤسسات للدخول إليه، كما أن للمظاهر الثقافية و اللغوية دورا مؤثرا في ذلك، كما أن المؤشرات الاقتصادية المتعلقة بالسوق الذي تمثله تلك الدولة و حجم الاستهلاك و مدى ملائمة التنظيمات القانونية، مع التوجهات الاستراتيجية للمؤسسات الراغبة في الاستثمار دور كبير في توجيه رؤوس

(1) - موسى سويدان و نفال العبادي، مرجع سابق، ص155.

الأموال، و الأهم من كل هذا هي المؤثرات العامة للأخطار المرتبطة باللايقنية فمهما تكن الضمانات المقدمة من طرف تلك الدول للرأسمال الأجنبي، يبقى العامل السياسي و الاقتصادي دائما في الواجهة⁽¹⁾.

(2) عوامل متعلقة بصيرورة المؤسسة التاريخية يتمثل أهمها في⁽²⁾ :

- اتجاه تكاليف المؤسسة نحو الانخفاض؛
 - كلما كانت تكاليف النقل (التصدير) تتجه نحو الانخفاض كلما شجع هذا التوجه؛
 - ارتفاع تكاليف البحث والتطوير، في المؤسسة يحتم عليها توسيع نشاطاتها التسويقية إلى أبعد حد ممكن لتحقيق أرباح أكثر؛
 - تشبع السوق المحلي، بما لا يتناسب وإمكانيات المؤسسة.
- وبصفة عامة فإن التوجه الاستراتيجي الصناعي العالمي، يمتلك خصائص ذاتية متعلقة بظاهرة العولمة أو ناتجة عنها منها⁽³⁾:

- زيادة نفقات البحث والتطوير والاهتمام المتزايد بها؛
 - ظهور تجانس في المنتجات المعروضة عالميا لوجود محددات عالمية للجودة (iso)؛
 - الانخفاض المتزايد لتكلفة النقل العالمي؛
 - الاهتمام المتزايد بتخفيض السعر وزيادة الجودة؛
 - دور اقتصاديات الحجم: أي انخفاض المتتالي للتكلفة المتوسطة، بدلاله الحجم المتراكم من الانتاج.
2. استراتيجية النمو الخارجي: حيث تقوم على أساس اتجاه مؤسستين أو أكثر إلى الاتحاد لتشكيل نواة مؤسسة، ذات نشاط لا يخرج عن نطاق النشاط الأصلي وله عدة إشكال.
1. الاندماج: تشكل مؤسستين أو أكثر مؤسسة واحدة، بواسطة اندماج أصولهم، ويكون اندماجا متساويا عندما تكون المؤسستين أو المؤسسات ذات أصول متساوية، وفي الحالة العكسية يصبح الاندماج اكتسابا، مؤسسة لمؤسسة أخرى ويسمى باندماج الابتلاع⁽⁴⁾.

2. هناك أيضا نوع آخر من الاكتساب: إذ تقوم مؤسسة بامتلاك أسهم، مؤسسة أخرى فتصبح لها القدرة على الرقابة الجزئية (نسبية) على تلك المؤسسة وفي نفس الوقت الرفع من قدراتها الإنتاجية والتنافسية.

إن عملية الاكتساب مرتبطة بالتوجه التنموي للمؤسسة، وإن كانت تستهدف النمو الخارجي فإنها تأخذ إشكالا بحسب التوجهات الأصلية للمؤسسة و من هذه التوجهات ما قد يكون للنمو الداخلي، و مثال ذلك عملية الاكتساب العمودي التي تستهدف اكتساب المؤسسات الموجودة في فرعها (زبائن و موردين) حيث تبحث عن تجسيد رقابتها منتجاتها، مما يتيح لها تحديد سقف لتكاليفها التمويلية، و لتكاليف التوزيع، و بالتالي التقرب أكثر لما يجري في اعلي الفرع (التكنولوجيا

(1) - علي عباس، مرجع سابق، ص 194، 193.

(2) - شارلز و جاريث جونز، مرجع سابق، ص 320..

(3) - علي حسن علي وآخرون، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص 434.

(4) - علي عباس، مرجع سابق، ص، 196.

الموجودة، حقيقة التكاليف ..)؛ أما اتجاه المؤسسة نحو الأسفل (الزبائن) فهو في الحقيقة لخلق موانع الدخول في قطاعها، لأنها تضمن و تشرف على قنوات تصريف المنتج⁽¹⁾.

3. استراتيجيات التعاون والترابط: لقد أدت التغيرات التي شهدتها الساحة العالمية في الوقت الحالي، مثل الأزمات المالية والتجارية، الاتجاه نحو التكتلات الاقتصادية والعالمية... إلخ، إلى فشل الآليات السابقة الذكر للدخول إلى الأسواق الدولية، مما يدعو إلى البحث عن بديل للمنافسة الشرسية، وإيجاد صيغ جديدة للتعاون بين الشركات بدلاً من التنافس، ولعلّ أفضل أسلوب لتحقيق ذلك، هو القيام بالتحالفات الاستراتيجية. ويقصد بالتحالفات الاستراتيجية (التجارية والاقتصادية): "إحلال التعاون محل المنافسة، التي قد تؤدي إلى خروج أحد الأطراف من السوق. وقد يؤدي التحالف إلى التعاون والسيطرة على المخاطر والتهديدات، والمشاركة في الأرباح، والمنافع والمكاسب الملموسة وغير الملموسة (المعنوية)"⁽²⁾.

المحور الثالث: المورد البشري

يعتبر المورد البشري هو عصب المؤسسة أو الشريان الرئيسة أو يمكن القول بأنه القلب النابض للمؤسسة مهما كان نوعها وعلية لا توجد مؤسسة بدون موارد بشرية وعليه فاستثمار المؤسسة لمواردها البشرية من شأنه أن يحقق ما تهدف اليه المؤسسة.

أولاً: تعريف المورد البشري: تعددت تعريفات المورد البشري وعلى الرغم من كثرة التعريفات التي تناولت إدارة المورد البشري من حيث الصياغة وقد جاءت هذه التعريفات مواكبة لتطور الفكر فيما يتعلق بالنواحي البشرية في المؤسسة، وفيما يلي مجموعة من التعريفات نذكر منها:

1. يعرفها معجم المصطلحات الإدارية الموارد البشرية "يشمل هذا المصطلح جميع العناصر البشرية من المديرين والعاملين الذين يؤدون عملاً في المؤسسة"⁽³⁾.
2. تعريف المورد البشري "هو مصطلح يقصد به تلك الجموع من الافراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من الاعمال والراغبين في أداء تلك الاعمال بحماس واقتناع"⁽⁴⁾.
3. تعريف المورد البشري "هو عبارة عن المعرفة الكلية والمواهب والقدرات واتجاهات وقيم واعتقادات قوة العمل الموجودة بالمؤسسة"⁽⁵⁾.
4. تعريف شامل للموارد البشرية "هي عبارة عن تلك المجموعات من الافراد القادرين والراغبين على أداء العمل المنوط اليها بشكل جاد وملتزم، وتتوفر لديهم مجموعة من المهارات والخبرات والمؤهلات من اجل ان تستفيد منها المؤسسة وتستغلها من اجل تحقيق أهدافها".

(1) - على حسن على وآخرون، مرجع سابق، ص 346.

(2) - على عباس، مرجع سابق، ص، 200.

(3) - التوبجيري محمد إبراهيم و البرعي محمد عبد الله، معجم المصطلحات الإدارية، مكتبة العبيكان، الرياض، 1993.

(4) - صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 145.

(5) - حامد احمد رمضان بدر، إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1994، ص 22.

ثانيا: خصائص الموارد البشرية: ان الانسان باعتباره مخلوق معنوي واجتماعي، يمتلك مجموعة من الخصائص تمكنه ان يسيطر سيطرة كاملة على ما يعمل شريطة ان يحفز دائما للعمل والإنجاز، ومن بين هذه الخصائص نذكر⁽¹⁾:

1. النتائج الجيدة هي السلوك وليست الإمكانيات المادية: ان وراء كل تقدم في جميع صورته يعتمد على سلوك الانسان، أي ان النتائج الجيدة تأتي بفضل سلوك الانسان وليست بفضل أدوات العمل.
2. التحفيز بالترغيب: ان التحفيز التقليدي، أي التحفيز بالقهر لم يعد له وجود في المجتمعات المتقدمة وان هذه المجتمعات قد حققت نتائج اعلى مما كانت تحققه تحت ضوء التخويف.
3. قدرة الانسان على التحكم والسيطرة: ان المورد البشري دون كل الموارد الخري يمكنها ان تتحكم وتسيطر على جودة ما تعمل، فهي تساهم مساهمة كبيرة وإيجابية وذلك لما تحتاج بعض الاعمال الى تصورات وتحيلات واحاسيس وعواطف وتقديرات.
4. تطور الانسان وتنميته عملية داخلية ذاتية: فالإنسان يتميز بان تنميته وتطويرة ليست عملية من خارج، ولكنها شيء داخله.

ثالثا: مميزات الموارد البشرية: ان اهم عامل في نجاح المؤسسة وتفوقها هو امتلاك الموارد البشرية المتميزة والتي تعتبر مصدرا للإبداع والابتكار، واهم وأثمن أصول المؤسسة، كما تعد أيضا المصدر الحقيقي لتعظيم القيمة المضافة، بالإضافة الى قدرتها على تحويل التحديات الى قدرات تنافسية قوية، ونجاح المؤسسة يعود الى ما تملكه من مهارات وقدرات بشرية، ومن اهم المميزات التي يجب ان تتصف بها الموارد البشرية لتساهم في نجاح المؤسسة ما يلي⁽²⁾:

- 1) ان تكون نادرة، بمعنى امتلاكها لقدرات ومهارات نادرة ومميزات وغير متاحة للمنافسين، كالقدرة على الابتكار الابداع قبول التحديات.....
- 2) ان تكون قادرة على خلق وتعظيم القيمة المضافة من خلال تنظيمها غير المسبوق وتجانس وتكامل المهارات والخبرات وكذلك القدرات العالية على العمل.
- 3) ان يصعب على المنافسين تقليدها ومحاكاتها سواء كان ذلك باستخدام التأهيل او التدريب.

المحور الرابع: تفاعل بين التسويق الاستراتيجية والموارد البشرية.

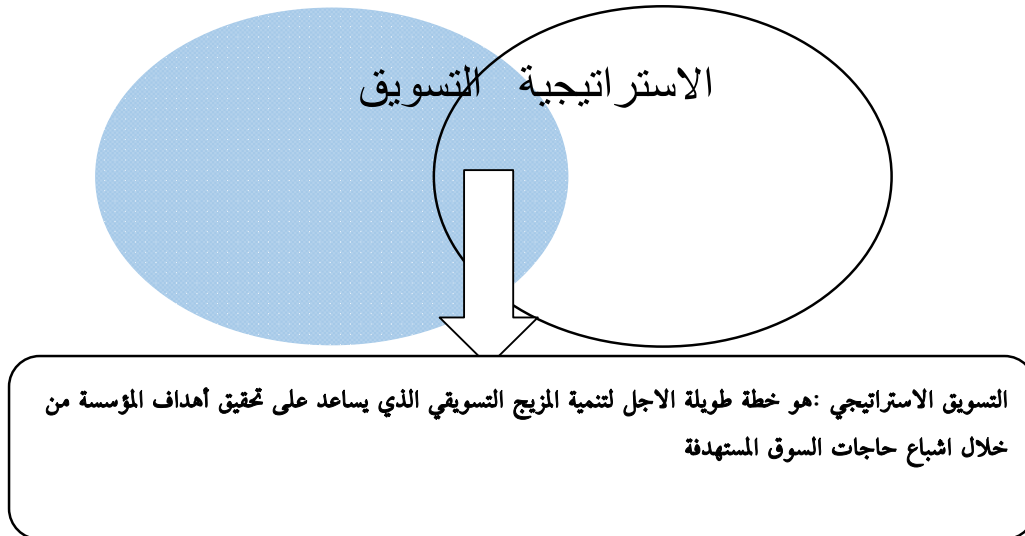
لا يعتبر قسمي التسويق والموارد البشرية قسمين منفصلين كما يعتقد البعض، وتحتاج الشركة إلى خطة طويلة الامد لجذب العملاء لتحقيق أرقام مبيعات هائلة، ولكن جذب أعلى المواهب المتحمسة لشركة ما أمراً حاسماً لنجاح الشركة على المدى الطويل.

(1) - هشام بوكفوس، أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك فرجيوة، غير منشورة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات رسالة شهادة الماجستير تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2005/2006، ص48.

(2) - صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق، ص150.

- أولاً: التفاعل بين الاستراتيجية والتسويق: ان تتبع مراحل تطور الفكر التسويقي الذي تطرقنا اليه سابقاً، وتطور فلسفة الاستراتيجية، يتبين بان هناك ترابط بين استراتيجية المؤسسة ونشاطها التسويقي كما يلي⁽¹⁾:
1. التسويق والاستراتيجية تتغذي على بعضها البعض، فالتسويق هو إحدى وظائف الاعمال، وهو يخص بيئة المؤسسة من خلال تقسيم السوق واختيار اقسامه ثم التمتع، في حين الاستراتيجية تختص بتحديد وإدارة استراتيجيات وحدات الاعمال بالأقسام السوقية⁽²⁾.
 2. انتقل التسويق الى مستويات اعلى ليصل الى مستوى إدارة التسويق الاستراتيجي، وبالتالي التسويق هو المحرك الرئيسي للتحليل الاستراتيجي، وله دور في تحديد استراتيجيات وحدات الاعمال من خلال ربط المؤسسة بالمستهلك عبر القيمة المعروضة لهذا الأخير.
 3. التسويق والاستراتيجية وجد لتحقيق الميزة التنافسية ضد منافسين من نفس الصناعة التي اختارتها المؤسسة، حيث يتم ذلك عن طريق خلق القيمة بالتوجه الى المستهلك المستهدف وتقديم تلك القيمة من خلال التمتع.
 4. المقاربات بين المجالين التسويق والاستراتيجية تمحورت حول ثلاث مفاهيم تتجمع فيها النقاط المشتركة لكلا المجالين وتمثل في البيئة، تحليل السلوكيات التنافسية، خلق القيمة للمستهلكين وجميع المساهمين بالمؤسسة.
 5. الصلة بين التسويق والاستراتيجية تتحقق على مستويان وهما، مستوى الإدارة التسويقية من خلال عنصرها الاستراتيجي وهو "الاستراتيجية التسويقية، وعلى مستوى اخر من خلال الإدارة الاستراتيجية حيث يعتبر "التسويق الاستراتيجي" الذي لا يتجزأ منها.

الشكل رقم 01: التكامل بين الاستراتيجية والتسويق



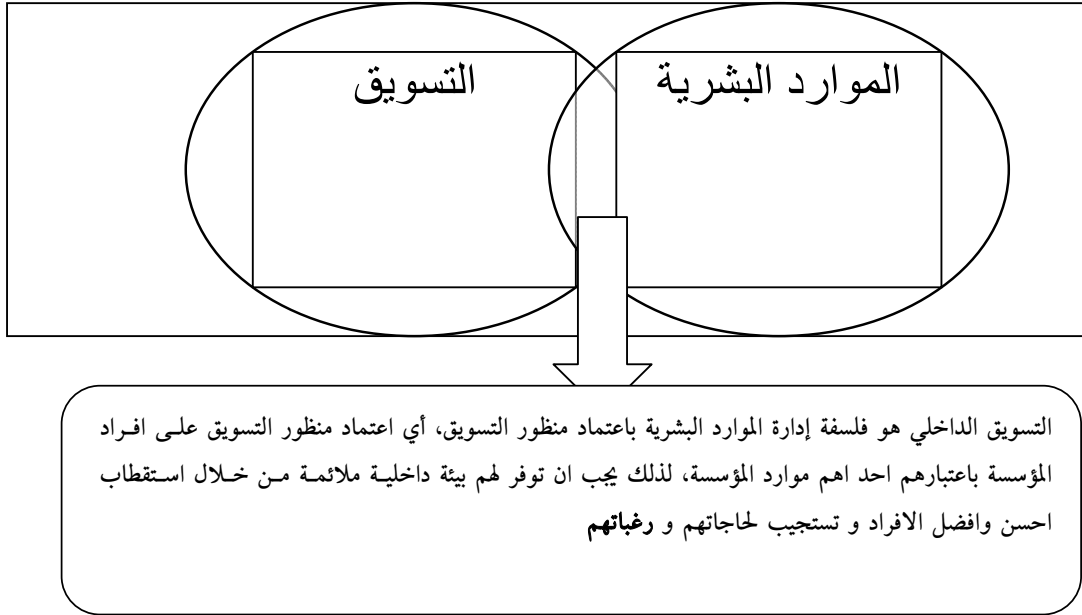
(1) - هشام مكي، "تطبيق الاستراتيجيات التسويقية لتحسين التمتع التنافسي للعلامات التجارية الجزائرية دراسة حالة" (غير منشورة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، دون سنة النشر، ص 14.

(2) - E Alpha Biggadiki, the contributions of marketing to strategic management, the academy of management review, vol06, 1981, p631.

ثانيا: التفاعل بين الموارد البشرية والتسويق: كانت المؤسسات تركز على عمليات التبادل مع الزبائن الخارجين، من اجل تحقيق مرتبة هامة في السوق الذي تنشط فيها، نجد ان الدور الذي يلعبه مواردها البشرية في تحديد الميزة التنافسية ومستوى الجودة ومدي رضا الزبائن، قد ادي بالمؤسسات الى تركيز الاهتمام بشكل اخر من اشكال التبادل وهو ما يمكن ان يتم بين المؤسسة والافراد العاملين فيها، وهذا ما ادي الى ظهور مفهوم تسويقي حديث يهتم بالعاملين داخل المؤسسة يعرف بالتسويق الداخلي، وهذا من خلال (1):

1. النظر الى الأنشطة التي يؤديها العاملون فيها على انها منتجات داخلية، وان المؤسسة يجب ان تركز اهتمامها على احتياجات العاملين وتحاول اشباعها من خلال الأنشطة التي يؤديها العاملين فيها.
2. اعتبار الموظفين مستهلكين يجب البحث عن حاجاتهم ورغباتهم، وتصميم الوظائف كمنتجات من اجل إرضاء واشباع حاجات الزبائن الداخليين من اجل تحقيق اهداف المؤسسة.
3. يجب على المؤسسة ان تعتبر موظفيها كسوق داخلي، ينبغي عليها ان تؤثر فيهم بفاعلية بحيث تحفزهم على وعي وإدراك أهمية خدمة الزبون، والتوجه بالسوق والتحلي بالعقلية البيعية بمحاكاة أنشطة التسويق الخارجي وتطبيق ادواته على التسويق الداخلي.

الشكل رقم 02: التكامل بين التسويق والموارد البشرية



المصدر: من اعداد الباحثة

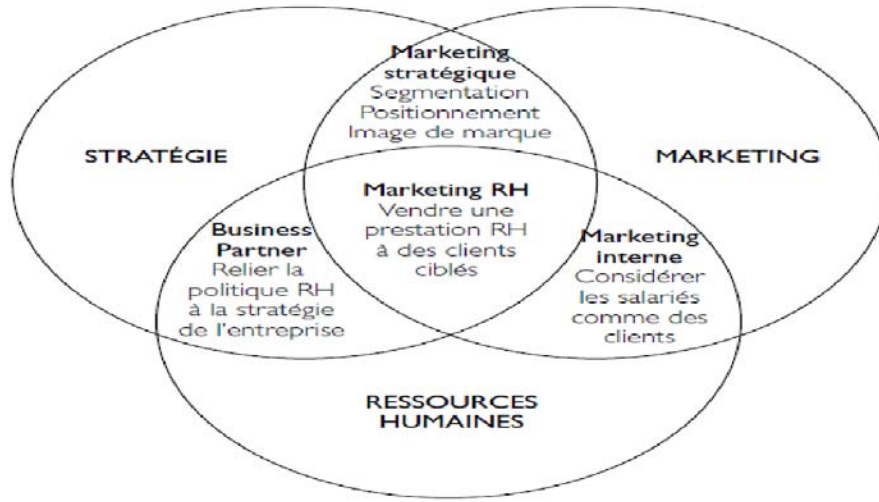
رابعا: التفاعل بين الاستراتيجية والتسويق والموارد البشرية: أدى توسيع التسويق وأساليبه في تنظيم العلاقات الاجتماعية إلى تغيير موقف وظيفة الموارد البشرية، وبدا ينظر الى وظيفة الموارد البشرية ليس فقط على انهم عملاء، لكن يجب عليهم

(1) - محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 130.

ان يشاركوا في وضع استراتيجيات المؤسسة، وقد تطورت وظيفة الموارد البشرية إلى وظيفة استراتيجية لها حصص حاسمة لأداء الشركة، ولذلك يجب على وظيفة الموارد البشرية ان تثبت قدرتها على خلق القيمة وعلى أنها وظيفة استراتيجية.

وأصبحت معرفة الموظفين على قدر من أهمية العملاء لتطوير ميزتها التنافسية، فالموارد البشرية هي جزء من ديناميكية والقدرة التنافسية ونهج التسويق، وبالتالي فان انتقال التسويق الى وظيفة الموارد البشرية ادي الى ولادة مصطلح تسويق الموارد البشرية

الشكل رقم 03: التكامل بين الاستراتيجية، التسويق والموارد البشرية



Ressource : Emmanuelle Bosh, le marketing RH et le recrutement des cadres : comment valoriser le service d'un cabinet de recrutement, dumas, France, 2015, p12.

الخاتمة

تسويق الموارد البشرية يسمح لإعادة اكتشاف اساسيات التسويق وتداخلات بين بعض المصطلحات، اذ ان الاستراتيجية هي خطة طويلة الاجل لتحقيق اهداف المؤسسة، و التسويق هو تلبية حاجات و رغبات المستهلكين، و الموارد البشرية هي الطاقات البشرية التي تستخدمها المؤسسة، وعند دمج هذه المصطلحات ينتج لدينا مصطلح تسويق الموارد البشرية أي انه اعتبر تلك الموظفين في المؤسسة عبارة عن مستهلكين يجب على المؤسسة ان تضع خطة لتلبية رغباتهم و احتياجاتهم من اجل ان يعطوها كل ما يملكون من أفكار و يبدعوا في أداء أعمالهم من اجل تحقيق اهداف المؤسسة.

تشكيل الرأس المال البشري مفتاح بناء استراتيجية المؤسسة

- دراسة استطلاعية على المؤسسات الإنتاجية لولاية عين تموشنت

بلغماري مولاي ابراهيم

د. كويد سفيان

ملخص:

يهتم الرأس المال الفكري في الآونة الأخيرة في توليد الأفكار واستخدام المعرفة لتحقيق النجاح والتطوير والربح للمؤسسات بأشكالها المختلفة، لدى يهدف هذا المقال إلى إبراز أثر الرأس المال البشري على بناء استراتيجية المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال دراسة ميدانية على مستوى القطاع الإنتاجي لولاية عين تموشنت، بالاعتماد على مناهج البحث المستعملة في الدراسات الاقتصادية، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي لاستعراض الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل نتائج الاستبيان الذي وزع على مديري وإطارات مجتمع الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الرأس المال البشري، المعرفة، الرأس المال الفكري، استراتيجية المؤسسة.

Résumé :

Le capital intellectuel joue un rôle dans la création des idées et l'utilisation des connaissances pour atteindre le succès et le développement des entreprises à fin d'aboutir à leurs objectifs. C'est pour cela que cet article vise à mettre en évidence l'impact du capital humain dans l'élaboration de la stratégie au sein des entreprises économiques, basé sur une étude du secteur industriel de la wilaya d'Ain Témouchent, en s'appuyant sur une approche descriptive pour le coter théorique de l'étude, et une approche descriptive analytique pour la partie pratique, et à l'aide d'un questionnaire distribué aux la direction et aux cadres des entreprises concernées.

Mots clés : le capital humain, la connaissance, le capital intellectuel, la stratégie d'entreprise.

مقدمة

نظرا للتطورات التي تشهدها بيئة الأعمال واشتداد المنافسة، انتقل الاهتمام من الصراع حول الأصول المادية (الأصول الملموسة) إلى الصراع حول الأصول غير المادية (غير الملموسة) وأهمها العنصر البشري، هذا الأخير الذي كان يعد مجرد مورد من موارد الإنتاج أضحى رأسا من رؤوس الأموال القابلة للاستثمار، وبعدها أيقن الجميع أن سبيل النهضة والتقدم هو الإنسان وما يمتلكه من قدرات عقلية وجسدية، وأن الأصول لا فائدة منها دون وجود من يستغلها استغلالا أمثلا ويسيرها بطريقة فعالة تخلق ميزة تنافسية وتساهم في بلوغ الريادة، ونظرا لكون الأفراد هم المصدر الرئيسي للمعرفة، وباعتبار أن رأس المال البشري من أهم مصادر اكتساب الميزة التنافسية نظرا لارتباطه بشكل أساسي بالمعرفة التي تعتبر من أهم مكوناته، أصبح الاستثمار في المورد البشري يحظى باهتمام كبير سواء من طرف الباحثين في إدارة الموارد البشرية ومديري المؤسسات وكذا الممارسين في إدارة شؤون الأفراد، بالنظر إلى الوزن الذي أضحى يتمتع به المورد البشري داخل المؤسسة.

وانطلاقا مما سبق تتمحور الإشكالية التي نود معالجتها من خلال ورقتنا البحثية في السؤال الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يتم إدراج الرأس المال البشري في بناء استراتيجية المؤسسة؟.

ولتبسيط الإشكالية يمكن طرح التساؤلات التالي:

- ما هو الرأس المال الفكري؟
- ما هو الرأس المال البشري؟
- ما مستوى إدراك مفهوم الرأس المال الفكري في المؤسسة الاقتصادية؟
- ما هو التسيير الاستراتيجي للمؤسسة؟
- ما هي العلاقة بين الرأس المال البشري واستراتيجية المؤسسة؟

- و للإجابة على هذه التساؤلات قمنا بصياغة الفرضيات التالية
- هناك إدراك واضح لمفهوم رأس المال الفكري لدى المؤسسات الاقتصادية.
- هناك إدراك واضح لاستراتيجية المؤسسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، لرأس المال الفكري في عملية بناء استراتيجية المؤسسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، لرأس المال البشري في عملية بناء استراتيجية المؤسسة.

منهج الدراسة.

يهدف دراسة إشكالية هذا البحث وتحليلها، واختبار صحة الفرضيات المقدمة، قد اعتمدنا في دراسة الجانب النظري على المنهج الوصفي، أما في الجزء التطبيقي فاعتمدنا على دراسة حالة بغية إسقاط نتائج الدراسة النظرية على الواقع باستخدام المقابلة الشخصية وإعداد استبيان، مستخدمين مجموعة من الأدوات الإحصائية والبرمجيات، التي تساعد في عملية تحليل البيانات.

المحور الأول: الإطار النظري للدراسة

1-المورد البشري

يعتبر المورد أي شيء له قيمة ويمكن استخدامه، وهو إما يكون متاحاً أو غير متاح، ويتطلب بعض الجهد لجعله متاحاً، ويستطيع الإنسان أن يستفيد منه ويجعله أداة يمكن استخدامها لتأدية وظيفة أو لإشباع حاجة أو لحل مشكلة وتملك المؤسسة العديد من الموارد التي يتم استخدامها لخلق قيمة مضافة وتحسين الأداء لتحقيق الأهداف المسطرة، وتبقى الموارد البشرية هي الأكثر أهمية وتأثيراً، حيث تعتبر جوهر المؤسسة وأصبح يشكل نوع من الرأس المال يعرف بالرأس المال البشري. لقد بدأ الاهتمام بتسيير الرأس المال الفكري في المؤسسات بداية مع عقد الثمانينات حين أدرك الأكاديميون والاستشاريون، والمدراء أهمية وقيمة الأصول غير الملموسة في المؤسسة، وأن رأس المال الفكري أصبح محمّداً أساسياً لما تحقّقه المؤسسة من أرباح، فلقد بينت الدراسات الحديثة أن الفروق النسبية بين مستويات أداء بعض المؤسسات اليابانية سببه مقدار ما تملكه من أصول غير مادية، لقد ظهر مصطلح رأس المال الفكري Intellectual Capital وتعددت التسميات الدالة عليها منها رأس المال المعرفي، رأس المال اللاملموس، أو الأصول الغير مادية.

وتعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE: رأس المال الفكري بأنه القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول الغير الملموسة في الرأس المال التنظيم أو الهيكلي ورأس المال البشري⁽¹⁾ أما Ros يرى أن رأس المال الفكري هو المظلة التي تظم تحتها إدارة المعرفة باعتبارها المحرك والطاقة الدافعة لها، ويشير رأس المال الفكري إلى حيازة المعرفة وتطبيق الخبرات والمهارات والتكنولوجيات والعلاقات والأدوات داخل المنظمة لتحقيق استراتيجياتها⁽²⁾، ويعرف Stewart: رأس المال الفكري بأنه المادة المعرفة الفكرية، المعلومات، الملكية الفكرية، الخبرة التي يمكن وضعها للاستخدام لتنشئ الثروة⁽³⁾. وحدد هذا الأخير ثلاثة مكونات أساسية لرأس المال الفكري وهي رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري ورأس المال الزبوني⁽⁴⁾. وتبقى الموارد البشرية هي الأكثر أهمية وتأثيراً، حيث تعتبر جوهر المؤسسة وأصبح يشكل نوع من الرأس المال يعرف بالرأس المال البشري. ويعتبر من المفاهيم المهمة والحديثة التي بدأ العلماء في مجال الإدارة بالتطرق لها وقد عرفت عدة تعاريف:

ويعرف المورد البشري أنه جميع الأفراد الذين يعملون داخل المنظمة من رؤساء ومرؤوسين، عبر مختلف مستويات الإدارة، سواء كانوا يؤدون جهداً فكرياً أو عضلياً أوهما معاً، والذين يشكلون قوة عمل المنظمة، ويلتزمون بثقافة المنظمة التنظيمية التي توحد أنماطهم السلوكية، كما يخضعون إلى السياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائفهم

داخل المنظمة، وفي المقابل فإن هذا المورد البشري مقابل التزامه بمهامه الموكلة إليه يتحصل على امتيازات مادية ومعنوية كتقاضيه راتب شهري لقاء أعماله وتمتعه بالرعاية الاجتماعية التي تكفلها له المنظمة، حتى بعد انتهاء فترة عمله (التقاعد) بالإضافة إلى الترقية داخل المنظمة ومشاركته في اقتسام الأرباح، وتقدم هذه الموارد البشرية للمنظمة مساهمات على شكل مؤهلات علمية وخبرات، مهارات جهد... الخ، وبالرغم من وجود الموارد المادية داخل المنظمة إلا أن الموارد البشرية تبقى هي الأهم لأنها هي العنصر المحرك لعملية الإنتاج.⁽⁵⁾

كما يمكن تعريفه على أنه تلك الجماعات من الأفراد القادرين على أداء العمل والراغبين في هذا الأداء بشكل جاد وملتزم، حيث يتعين أن تتكامل وتتفاعل القدرة مع الرغبة في إطار منسجم وتزيد فرصة الاستفادة الفاعلة لهذه الموارد عندما تتوفر نظم تحسین تصميمها وتطويرها بالتعليم والاختيار والتدريب والتقييم والتطوير والصيانة.⁽⁶⁾ وبالتالي يمكن القول أن الموارد البشرية هي حلقة التميز في سلسلة الموارد، سواء على مستوى الدولة كتنظيم أكبر أو على مستوى المؤسسات كتنظيم أصغر.

وان الاستثمار في الرأس المال البشري أصبح في مقدمة قضايا التسيير للمؤسسات الباحثة عن التطور والتميز لما للمورد البشري من تأثير على خلق القيمة وتأثير العمال على الإنتاجية، وبالرغم من أن مفهوم الرأس المال البشري يعد حديث النشأة إلا أنه لم يغيب عن أفكار المفكرين والاقتصاديين القدماء، فاقروا بأهمية رأس المال البشري متمثلاً في الأفراد الحاملين للأفكار والمؤهلات العلمية لتطوير المجال الاقتصادي من خلال اكتشافات والاختراعات.

فركز أدام سميث (Adam Smith) في كتابه ثروة الأمم 1776 أن كافة القدرات المكتسبة والنافعة لدى سائر أعضاء المجتمع تعتبر ركناً أساسياً في مفهوم رأس المال الثابت، حقيقة أن اكتساب القدرة أثناء التعلم يكلف نفقات مالية، ومع ذلك تعد هذه المواهب جزءاً مهماً من ثروة الفرد التي تشكل بدورها جزءاً رئيساً من ثروة المجتمع الذي ينتمي إليه، كما أشار بصراحة إلى أخذ عنصر التعليم والتعلم بكل جدية، كاستثمار في البشر كما افترض أن إنتاجية العمال ذووا المهارة تكون أعلى من مثيلاتها لدى العمال الآخرين ليتوصل في الأخير إلى أن العوائد المالية المحققة ما هي إلا نتيجة لتلك الاستثمارات المتحققة من جهود العمال ذوي المهارة العالية. وبالرغم أننا نجد بوادر لهذا المفهوم في كتابات وأبحاث قديمة، إلا أنها لم تتبلور كنظرية بشكل حقيقي إلى في السنوات الأخيرة مع بداية الخمسينيات من القرن الماضي بتخصص الباحثين فيه وضع نظريات خاصة برأس المال البشري. حيث تشكل نظرية رأس المال Capital Theory التي جاء بها إرفينغ فيشر (Irving Fisher) سنة 1906 التي تشكل أساساً لنظرية رأس المال البشري المعاصرة، إذ أشار هذا الباحث إلى أن مخزون الثروة الموجود في لحظة أو فترة من الزمن يسمى برأس المال وأن تدفق الخدمات خلال مدة من الزمن يطلق عليه بالدخل، والملاحظ في تحليل هذا الباحث أنه قدم تعريفين شاملين لكل من رأس المال والدخل وترك المجال مفتوحاً لمناقشة هذه المفاهيم وخصوصاً في ما تعلق بسلع رأس المال من حيث طبيعتها إذا كانت مادية، مالية أو غيرها مدة استعمالها، كما أشار هذا العمل البحثي إلى أن جميع أنواع المخزون يمكن أن تكون رأسمال عندما تقدم خدمات ولا شك أن المقصود من هذه الإشارة أن البشر يمكن اعتبارهم رأس مال ما دام لهم القدرة على تقديم الخدمات⁽⁷⁾

وقد ظهرت نظرية رأس المال البشري مع المفكر الاقتصادي مينسر جاكوب وهو أول من استخدم عبارة "الرأسمال البشري" في مقال نشره سنة 1958 وأهم النظريات التي تناولت رأس المال البشري، كما كان الظهور الحقيقي للنظرية الجديدة من خلال مقال "الاستثمار في الرأسمال البشري" الذي نشره الاقتصادي تيودور شولتز Schultz Théodore سنة 1961، والذي يعتبر من رواد نظرية رأس المال البشري حيث يرى أن حقيقة التنمية الاقتصادية تكون بصفة كبيرة عن طريق

الاستثمار في رأس المال البشري، وحسب هذه النظرية تعد الموارد البشرية بمثابة رأس مال لها نفس أهمية الموارد المادية الأخرى وتسير بنفس المبادئ، وإن الاستثمار في العنصر البشرية هو كل إنفاق استثماري على التربية والتعليم، يؤدي إلى زيادة إنتاجية الفرد الذي حصل على التعليم، وبالتالي إلى زيادة دخله و رفع مستوى معيشته.⁽⁸⁾ ثم جاءت نظرية بيكر 1962 Beeker : الذي ركز على عملية الاستثمار في التدريب بعدما بدأ الاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري من تعليم ورعاية صحية، إذ يعتبر التدريب من أكثر جوانب الاستثمار البشري فعالية، وفي توضيح تأثير رأس المال البشري على الإيرادات، واعتبر معدل العائد على الاستثمار المرجع الأساسي في تحديد المقدار الواجب إنفاقه على رأس المال البشري، وفي محاولة لتحليل الجانب الاقتصادي للتدريب، فرق بين نوعين من التدريب هما : التدريب العام والتدريب المتخصص، كما تناول الدراسة بين معدل دوران العمل وتكلفة كل من نوعي التدريب السابقين، أيضا أمكن التمييز بين الحالات التي يختلف فيها تأثير الاستثمار في التدريب على كل من الأجور والإنتاجية الحدية.⁽⁹⁾

2- تشكيل و تنمية الرأس المال البشري

يعد رأس المال البشري القوة الخفية للمؤسسة إذ يعد منبع للقيمة في المنظمة المتبنية لهذه المقاربة، ولهذا يتطلب تسييره بطريقة جيدة خاصة بالنظر إلى أن هنالك تباين في قيم الأصول غير الملموسة في المنظمة، بحيث يتوقف عليه تجسيد باقي المكونات، فالإشكال الكبير في بناء رأس المال الفكري داخل المنظمة يتمحور أساسا حول كيفية تكوين رأس مالها البشري. ويكون ذلك من خلال القيام بصناعة الرأس المال الفكري، استقطابه، المحافظة عليه والاستثمار فيه.⁽¹⁰⁾

على غرار مؤسسة "سامسونغ" الكورية الذي اهتمت بعملائها من خلال مواردها البشرية. قامت مؤسسة "سامسونغ" في مطلع التسعينات من القرن الماضي بإيفاد 400 فرد من العاملين لديها إلى 50 دولة في العالم، للاطلاع على التكنولوجيا (تعلم وتنمية) الحديثة، ودراسة سلوك المستهلك في هذه البلدان، لمعرفة طلباته ورغباته، وذلك لمدة سنة، وكلفتها الموفد الواحد 80.000 دولار أمريكي. فهذه المؤسسة تؤمن بأن المعلومات التي ستحصل عليها من هؤلاء الموفدين ستمكّنها من فهم حاجات المستهلك، وماذا يريد ويرغب عبر دول العالم، وسيأتون بأفكار جديدة. فلدى هذه المؤسسة قناعة تامة، بأنها إذا لم تفهم عملاءها، ولم تطّلع على البيئة التي يعيشون فيها، وإذا لم يطلع خبراءها على التكنولوجيا الحديثة وتعلمها، لن تتمكّن من كسب العملاء وزيادة حصتها السوقية، والوقوف في وجه المنافسة العالمية الشديدة، وستراجع إلى الوراء. وقد قامت مؤسسة "سامسونغ" هذه الاستراتيجية بعد أن خسرت جزءاً من حصتها في سوق دول الباسفيك.⁽¹¹⁾ فالإشكال الكبير في بناء رأس المال الفكري داخل المنظمة يتمحور أساسا حول كيفية تكوين رأس مالها البشري. ويكون ذلك من خلال القيام بصناعة الرأس المال الفكري، استقطابه، المحافظة عليه، والاستثمار فيه.⁽¹²⁾ ويقصد بالاستقطاب عملية البحث والدراسة والتحري عن الموارد البشرية ذات الكفاءة والتأهيل للملء الوظائف الشاغرة في مختلف المستويات التنظيمية، والعمل على جذبها وانتقاء الأفضل من بينها للعمل في المؤسسة، بالاعتماد على نظام معلومات يسهل مهمة الجذب والاستقطاب،⁽¹³⁾ ويقصد بصناعة رأس المال الفكري مجموعة السياسات والممارسات التي تتخذها المؤسسة في تكوين رأسمال معرفي خاص بها، من خلال أتباع عدد من الإجراءات المنهجية مثل البرامج والدورات التدريبية وبرامج تنمية العلاقات الاجتماعية بين أفراد التنظيم بما يساعد على خلق نسيج معرفي خاص بالمؤسسة يكون بمثابة ميزة تنافسية للمؤسسة دون غيرها.⁽¹⁴⁾ تحتاج الموارد البشرية كأصل من أصول المؤسسة، إلى صيانة تكفل المحافظة على القدرات والمهارات والخبرات الضرورية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وهناك نشاطات يمكن الاهتمام بها من قبل المؤسسة لزيادة كفاءتها وفعاليتها، كالتدريب والتعويضات

والخوافز المادية والمعنوية، وهناك أساليب تتمكن المؤسسة من استخدامها بهدف المحافظة على رأس مالها الفكري، منها تنشيط الحافز المادي والمعنوي، والتصدي لتقادم المعارف المحصلة من قبل العمال.⁽¹⁵⁾

3- استراتيجية المؤسسة

يعد التسيير الاستراتيجي أداة إدارية تستخدمها المؤسسات بغرض تنفيذ أعمالها بصورة جيدة، لأنه يمثل أسلوب في التفكير والمفاضلة بين طرق العمل واختيار أفضل البدائل في ما تملكه المؤسسة وما تبحث عنه، ويعتبر التسيير الاستراتيجي اليوم ممارسة متجددة في المؤسسات ليصنع سر توفيقها التنافسي إذ يعد في قمة الهرم الإداري في الفكر والتطبيق، إذ ما تم تطبيقها بشكل جيد لأنها ترفع أداء المؤسسة، ويعود أصل كلمة الاستراتيجية Stratégie إلى الكلمة اليونانية استراتيجية Strategos، وهي تعني فن القيادة أو فن نقل القوات والمعدات من وإلى أرض المعركة من أجل اكتساب ميزة تنافسية تمكنها من الفوز على الأعداء،⁽¹⁶⁾ وتعني في المعجم العربي الصراط وأطلقت ابتداء على أسلوب التحرك العسكري المخطط بأحكام أثناء الحرب، وبالتالي الاستراتيجية كلمة مستمدة من العمليات العسكرية التي تعني في هذا الإطار تكوين التشكيلات، وتوزيع المواد الحربية بصورة معينة، تحريك الوحدات العسكرية لمواجهة تحركات العدو، أو الخروج من مأزق أو حصار، أو الانقضاض على العدو ومباغتته، أو لتحسين الموقع، أو لانتهاز فرص ضعف العدو⁽¹⁷⁾، واقتبسه المهتمون بعالم المؤسسات نظرا لتشابه الكبير بين المفهوم العسكري و المفهوم الصناعي للحرب، وظهر هذا التشابه في كتاب الحرب الصناعية من طرف G.S.Cohen⁽¹⁸⁾ وقد تعددت استخدامات الإستراتيجية وبالتالي المفاهيم منها: فعرف أنسوف Ansoff الاستراتيجية على أنها اختيار مجال عمل، ولكن مع تلون غمطي أو معياري في حين أن مجال العمل هو مفهوم وصفي، أي يعرف الاستراتيجية بالاعتماد على المكان فيركز على الشكل الخارجي وتأثير البيئة على القرارات. وبالتالي الاستراتيجية هي عبارة عن:⁽¹⁹⁾

- وسيلة لتحقيق غرض المؤسسة بوضع أهداف طويلة و تحديد برامج التصرف؛
- تعبير عن مدى الاتساق في قرارات أو تصرفات المؤسسات عبر تاريخ ماضيها؛
- تعريف على تنافس المؤسسة في السوق؛
- استجابة للفرص والتهديدات من البيئة الخارجية وجوانب نقاط قوة وضعف بغرض تحقيق ميزة تنافسية؛
- التفرقة بين المهام الإدارية؛
- تعريف لمدى إسهام المؤسسة في خلق القيمة

وذكرت عدة تعريفات لمفهوم الإدارة الإستراتيجية أي التسيير الاستراتيجي إلي أنها "مجموعة من القرارات والتصرفات التي تحدد الأداء طويل الأجل للمؤسسات، كما تعرف بأنها مجموعة القرارات والتصرفات الخاصة بتكوين، وتنفيذ الاستراتيجيات المصممة لإنجاز أهداف المؤسسة"⁽²⁰⁾.

وعرف جليك Gluek الإدارة الاستراتيجية بأنها "سلسلة من القرارات والأفعال التي تقود إلى تطوير استراتيجية أو استراتيجيات فعالة لتحقيق أهداف المنظمة"⁽²¹⁾.

أما عند Kotler : فهي عملية تنمية وصياغة العلاقة بين المؤسسة والبيئة التي تعمل فيها من خلال تحديد رسالة وأهداف واستراتيجيات نمو وخطط لمحفظة الأعمال لكل العمليات والأنشطة التي تمارسها المؤسسة.⁽²²⁾

ومن هذه التعاريف يمكن أن نستنتج تعريف للإدارة الإستراتيجية على أنها مجموعة من القرارات التي تحدد رؤية ورسالة المؤسسة في الأجل الطويل بعد تحليلها لفرص والتهديدات التي توفرها البيئة ونقاط القوة ونقاط الضعف التي تمتلكها المؤسسة، من أجل تحقيق أهدافها.

4- العلاقة بين الرأس المال الفكري و دائرة المعرفة علاقة

إن العلاقة بين الرأس المال الفكري وإدارة المعرفة علاقة وطيدة باعتبارهما نوعين من المنافسة المعتمدة على الفرد وعلى قوة الدماغ للأفراد، التي لا يمكن استخدامها بفقدان النسيج الاجتماعي الذي يمثل مزيجاً من الثقة والتحاور والإخلاص، فالمساهمة الأولى لإدارة المعرفة هي مسؤوليتها في استخراج المعرفة الضمنية لرأس المال الفكري المتمثلة في الخبرة الشخصية المكتسبة، التي يتم عن طريق تجميع النخبة وخلق بيئة تسمح بالتحاور والنقاش أي نقل الخبرة من شخص لآخر.⁽²³⁾

المحور الثاني: الجانب التطبيقي.

1- مجتمع الدراسة وعينها:

اختير القطاع الإنتاجي ميداناً للبحث بوصفه من أكثر القطاعات احتياجاً لرأس المال الفكري، وكذلك باعتباره القطاع الأكثر تأثراً بالتطورات والتقلبات العالمية والتطورات التكنولوجية، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة غير احتمالية بالتوجه إلى 8 مؤسسات ذات مكانة وشهرة من أصل 20 مؤسسة أي ما يقارب 40% أما وحدة المعاينة فتمثلت في المديرين والإطارات المشكلة لهذه المؤسسات والبالغ عددهم 124. استبانة على المؤسسات محل الدراسة والتي شملت على أسئلة المعلومات العامة و41 سؤال مقسم في 4 محاور حسب ابعاد البحث، وتم استرجاع 82 استبانة أي بنسبة 66,13 % وبعد فحص الاستبيانات وتحديد مدى صلاحيتها لتحليل الإحصائي، لم يتم استبعاد أي استبانة.

لقد تم اختيار مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) الذي يصنف من ضمن المقاييس النسبية، وهذا بغية تصنيف وتقييم الإجابات في هذه الدراسة لبساطته حيث لا يحتاج إلى مجهود لحساب قيم عبارات السلم المستخدم للقياس، ومنحت لكل درجة نقطة معينة على النحو التالي:

واعتماداً على ما تم تقديمه فإن قيم الأوساط الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها على النحو التالي:

• 3.68 فما فوق منخفض.

• 2.33 فما دون مرتفع .

• 2.34 - 3.67 متوسط.

وفقاً للمعادلة التالية:

القيمة العليا - القيمة الدنيا للبداية للإجابة مقسومة على عدد المستويات

أي:

• $1.33 = 3/4 = 3/(5-1)$ وهذه تمثل طول الفئة.

2- ثبات أداة الدراسة

تم الاعتماد على أسلوب ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس، من خلال برنامج SPSS23 حيث يعبر معامل ألفا عن درجة الاتساق الداخلي للمقياس:

المتغير	النسبة المئوية %
قيمة (α) ألفا	
0.860	المتغير المستقل الرأس المال الفكري
0.902	المتغير التابع استراتيجية المؤسسة
0.958	جميع مجالات الاستبانة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss 23.

يوضح الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ 0.958 وهو مرتفع وموجب الإشارة، وتشير النتائج المبينة في الجدول إلى أن قيمة معامل ألفا للمقياس المستخدم في الدراسة، كلها أكبر من (0.60) وهو الحد الأدنى المطلوب لمعامل ألفا، فقد بلغت ألفا لجميع فقرات الرأس المال الفكري 0.860، وعلى ذلك يمكن القول بأن المقياس الوارد في الجدول السابق يتمتع بالثبات الداخلي لعبارة، ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني لدراسة.

3- تحليل الدراسة واختبار فرضياتها

1.3- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة.

يتضح أن 57.3% من مجتمع الدراسة هم من الذكور، بينما 42.7% هم من الإناث، وهذا قد يعود لسبق الرجل للعمل في مجال الصناعات، وهذا راجع لطبيعة المجتمع الجزائري، وبالتالي وصوله للمناصب الإدارية العليا كرئاسة الأقسام قبلها، كما يعود الأمر إلى عشوائية الدراسة، أما توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن نلاحظ أن أكبر نسبة هي 35.4% للعمال الذي تقل أعمارهم عن 30 سنة، أما نسبة العمال التي تتراوح أعمارهم ما بين 41 و 40 سنة فشكلت 28% من أفراد عينة الدراسة، أما من تتجاوز أعمارهم 51 سنة فهي تمثل 12%، ونرجع هذه النتائج كون المجتمع فني وذو مستوى علمي عالي، وهذا ما تبحث عنه المؤسسات الصناعية حتى تقلدهم مراكز عليا، ويتضح أن توزيع أفراد عينة الدراسة حيث المؤهل العلمي جاء كما يلي: في المرتبة الأولى هي ليسانس بنسبة مئوية بلغت 42.7%، ثم حملت الماستر بـ 20.7%، ثم تليها الشهادات الأخرى على غرار مهندس الدولة بـ 17.1%، ثم يأتي من هم حاملو مستوى باكالوريا أو أقل بنسبة 14.6%، وأخيرا خريجي المدارس العليا وحاملو شهادة دكتوراه بـ 2.4% لكل واحدة، ويمكننا تفسير ذلك أن طبيعة التعينات تعطى الأولوية عند التعيين لمؤهلات معينة، لذلك غالبية الوظائف الإدارية في المؤسسات الصناعية تعتمد على حملة الشهادات الجامعية.

كما يتضح أن 84.1% من مجتمع الدراسة هم من الإطارات، بينما 15.9% هم من المدراء، وهذا قد يعود لطبيعة الهيكل التنظيمي لمؤسسات الصناعية، كما يعود الأمر إلى عشوائية الدراسة،

ويتبين أن توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة جاء كما يلي: أكثر من 10 سنوات بـ 46.3% ثم أقل من 5 سنوات بـ 29.3% وأخيرا من 5 إلى 10 سنوات فتمثل نسبة 24.4%، ويمكن تفسير ذلك كون العمل في القطاع الصناعي يحتاج للخبرات وبالتالي حرص المؤسسات على الحفاظ على عمالها المؤهلين، ومالكين للخبرة، كما أن المؤسسة تحاول إيجاد مزيج من التنوع في سنوات الخبرة للاستفادة من الخبرات المتراكمة.

2.3- اختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة.

نعرض استخدام بعض أساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية، لمعالجة البيانات التي توصلت إليها الاستبانة، لإجابة عن الأسئلة النظرية.

س-1: ما مستوى إدراك مفهوم الرأس المال الفكري في المؤسسة الاقتصادية؟.

ولدراسة ما مدى إدراك مفهوم الرأس المال الفكري تم تقسيم الدراسة على المحاور المشكلة له.

الفقرة	متوسط حسابي	انحراف معياري	القيمة الاحتمالية Sig	مستوى الأهمية
الرأس المال البشري	2.069	0.708	0.000	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لرأس المال الفكري العام	2.113	0.584	0.000	مرتفع

من اعداد الباحثين من مخرجات 23spss

يظهر الجدول أن متوسطات المتغيرات تقع بين (2.069 و 2.113 وانحراف معياري يقع بين 0.708 - 0.584 ، مما يدل أن إدراك المستجابين لمتغيرات الرأس المال الفكري متجانسة وأن الاختلاف في الإجابة قليل، وكان الوسط الحسابي العام لرأس المال الفكري يقدر بـ 2.113 أما انحرافه المعياري فمقدر بـ 0.584 مما يدل على أن هناك اتفاق بين المستجابين على أهمية جميع مكونات الرأس المال الفكري في المؤسسات الصناعية، وبدرجة مقاربة من الأهمية.

س 2 ما مستوى إدراك لاستراتيجية المؤسسة؟

ولدراسة ما مدى إدراك مفهوم الرأس المال الفكري تم تقسيم الدراسة على المحاور المشكلة له.

الرقم	الفقرة	متوسط حسابي	انحراف معياري	القيمة الاحتمالية Sig	مستوى الأهمية
بناء إستراتيجية	2.29	0.751	0.000	مرتفع	

من اعداد الباحث من مخرجات 23spss

يبين الجدول أيضا أن التشتت العام منخفض، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول طريقة صياغة استراتيجية المؤسسة ، كما أن هناك تقارب في المتوسطات الحسابية، فبشكل عام يبين أن مستوى إدراك طريقة صياغة الاستراتيجيات في المؤسسات محل الدراسة، ومن جهة نظر عينة الدراسة مرتفعا.

اختبار فرضيات الدراسة

عملنا على اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية، وقد تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة، من خلال استخدام اختبار الانحدار البسيط، لتبيان مدى تأثير عناصر الرأس المال الفكري على بناء استراتيجية المؤسسة.

الرقم	1	2
	علاقة الرأس المال الفكري ببناء استراتيجية المؤسسة	علاقة الرأس المال البشري ببناء استراتيجية المؤسسة
R	0.858	0.752
معامل التحديد	% 73.6	% 56.6
معادلة مقدرة	$Y = 0.858 + 0.691x$ $\hat{y} = a + bx + e_i$	$Y = 0.338 + 0.771x$ $\hat{y} = a + bx + e_i$
Sig	0.000	0.000
F	223.04	104.307
T	14.995	3.873
القرار	يوجد تأثير لرأس المال الفكري بأبعاده 3 مجمعة على بناء استراتيجية المؤسسة	يوجد تأثير لرأس المال البشري على بناء استراتيجية المؤسسة

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات 23spps

يتضح من المعطيات الإحصائية، ومن متابعة معامل Beta واختبار t إلى أن هناك أثر لبعده المستقل، في استراتيجية المؤسسة، استنادا لمستوى الدلالة أصغر من 0.005، وارتفاع قيمة t المحسوبة، والقوة التأثيرية الدالة إحصائيا لقيم Beta، مما يقضي رفض القيمة العدمية وقبول القيمة البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، لرأس المال الفكري بعده الأول الرأس المال البشري على عملية بناء استراتيجية المؤسسة. وتفسير ذلك يعود إلى وعي وإدراك المؤسسات بأن الرأس المال الفكري وفق المتغيرات الفرعية له يساهم في بناء استراتيجية فعالة، وتأثير على أداء المؤسسة، بحيث كلما كانت إدارة فاعلة لرأس المال الفكري في المؤسسة زادت فعالية العمليات الإبداعية وتطوير، فاستخدام إدارة المؤسسة لرأس المال الفكري على النحو الصحيح من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق نتائج تفوق التوقعات، بالإضافة إلى تقليل فجوة المهارات والإبداع، وخلق جو تفاعلي بين الموظفين.

4- نتائج الدراسة

- أن غالبية أفراد العينة العاملين هم من الذكور وتراوح النسبة الغالبة لأعمارهم من 30 سنة فأقل، والنسبة الأكبر كانوا من حملة شهادة الليسانس ويشغلون منصب إداري، ولهم خبرة مهنية عالية؛
- وجود اهتمام واعتماد من قبل المؤسسات بشكل عام على رأس المال الفكري في مختلف أنشطتها، حيث نجد في تفاصيل هذا أن درجة الاهتمام والاعتماد تتباين على حسب إجابات أفراد عينة الدراسة وهذا واضح من خلال قيم الانحراف المعياري المرتفعة، حيث نجد أن رأس المال الهيكلي خصوصا الزبوني هو المستحوذ على الاهتمام الأكبر من قبلها من حيث اهتمامها برضا زبائنها؛
- وجود علاقة إيجابية معنوية بين مكونات الرأس المال الفكري في المؤسسات الإنتاجية، مما يعني بأن جميع مكونات الرأس المال الفكري، إذ ما تمت ادارتها بشكل جيد، أعطت تأثير على بناء استراتيجية المؤسسة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، لرأس المال الفكري على عملية بناء استراتيجية المؤسسة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، لرأس المال البشري في عملية بناء استراتيجية المؤسسة؛

خاتمة

تعمل المؤسسات في محيط يتميز بعدة خصائص، وحتى تحقق الاستمرار والبقاء في هذا المحيط، فإنها تقوم بتحقيق التوازن بين التغيرات التي تحدث في هذا المحيط والتنظيم الداخلي، ولا يتم هذا إلا عن طريق الاستراتيجية، وهناك عدة استراتيجيات لمواجهة المنافسة، وتلجأ المؤسسة للاستراتيجية التي تكون في متناولها على حسب خصائصها ومكوناتها، وتستعمل المؤسسة مجموعة من أدوات التحليل الاستراتيجي بغية اختيارها للاستراتيجية مناسبة من البدائل المتاحة، يفرض على المؤسسة ضرورة البحث عن أنجح الأنظمة التسييرية التي تمكنها من الاستثمار الفعال لمختلف الموارد والكفاءات الداخلية والتعرف على نقاط القوة لاستغلالها وتحديد مجالات الضعف بغية معالجتها.

المراجع

1. Daniel-Enrique Guevara-Espeje , Le pilotage du capital immatériel le cas d'une grande entreprise durant la crise économique récente ,these de doctorat en Sciences de gestion,université Paris Sud 11,2011,p45.
2. نجم عبود نجم , إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات،الوراق للنشر والتوزيع، ط2، 2008، الأردن ص290.
3. سعد علي العنزي، احمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن، 2009، ص170.
4. نافز أيوب محمد علي احمد، الأهمية التنموية لرأس المال البشري في الوطن العربي ودور التربية والتعليم في ذلك، محاضرات جامعة القدس المفتوحة منطقة سلفيت التعليمية فلسطين، دون سنة النشر، ص 12.
5. محمد عبد العليم صابر و خالد عبد المجيد تعيلب، إدارة الموارد البشرية: مدخل معاصر، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2010، ص 9.
6. سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص26.
7. الساعدي مؤيد، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص127.
8. راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية ، الدار الجامعية، الإسكندرية ،مصر، 2003. ص23..
9. سعد علي العنزي، احمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 174.
10. سعد علي العنزي، احمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص265.
11. لمين علوطي ، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2007-2008، ص131.
12. عادل سالم موسى معاينة، إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي : تجارب عالمية، مجلة دراسات المعلومات، العدد الثالث، سبتمبر، 2012، ص 115
13. سعد علي العنزي، احمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 271.
14. P. Joffre, G. Koenig, Stratégie d'entreprise (Antinell), Economic, Paris, France, 1985, P12.

15. علي قرين، حسان بوبعاية، مبروكة حجار، تقييم الأداء الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية باستخدام أسلوب المراجعة الاستراتيجية، الملتقى الوطني: حول إشكالية تقييم المؤسسات الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 27 - 28 سبتمبر 2005، ص5.
16. ثابتي الحبيب، بن عبو الجليلي، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية دعائم النجاح الأساسية للمؤسسات الألفية الثالثة، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص12.
17. نبيل محمد مرسى، المدير الاستراتيجي هل يمكن لشركتك النجاح بدون خطة استراتيجية : دليلك العلمي نحو تحقيق ميزة تنافسية متواصلة والتطلع نحو اختراق الأسواق المالية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006، ص22.
18. محمد حنفي محمد نور تبيدي، أثر الإدارة الإستراتيجية علي كفاءة وفعالية الأداء دراسة قطاع الاتصالات السودانية، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الخرطوم، السودان، 2010، ص18 .
19. كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية العولمة والمنافسة، دار وائل للنشر، طبعة الأولى، عمان، الأردن، 2004، ص57.
20. محمد حنفي محمد نور تبيدي، أثر الإدارة الإستراتيجية علي كفاءة وفعالية الأداء دراسة قطاع الاتصالات السودانية، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الخرطوم، السودان، 2010، ص25.
21. كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية العولمة والمنافسة، مرجع سبق ذكره، ص60.
22. عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، الطبعة الخامسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص129 .
23. بندي عبد الله عبد السلام، مراد علة، دور الرأس المال الفكري (المعرفي) في خلق الميزة التنافسية في ضل إدارة المعرفة، الملتقى الدولي الخامس حول : رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة؛ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسينة بن بوعلي الشلف، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011، ص17.

المسؤولية الاجتماعية كمدخل إداري حديث لتحسين الأداء الاجتماعي الداخلي للموارد البشرية

دراسة تطبيقية لمؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة

كورتل فريد بوغليطة إلهام زياتي خولة

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة تطبيقات المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في تحسين الأداء الاجتماعي الداخلي من وجهة نظر العاملين بمؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة شملت جميع البيانات عن عينة الدراسة المكونة من 75 عامل، وجرى وصف وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية، حيث توصلت هذه الدراسة إلى أنه لا تساهم تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الاجتماعي الداخلي لمؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة، وتوصي الدراسة بضرورة انتهاز مؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة والمؤسسات الاقتصادية منهج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية : المسؤولية الاجتماعية، الأداء الاجتماعي، الأداء الاجتماعي.

Abstract:

The purpose of this study is to find out the extent to which social responsibility applications contribute to the improvement of internal social performance from the point of view of workers in the Cement Corporation in Constantine, In order to achieve the objective of the study, a questionnaire was designed covering all the data on the sample of the 371 study. The data was analyzed and tested using the SPSS program using statistical methods. The study concluded that social responsibility applications do not contribute to improving the internal social performance of the Cement Corporation in Constantine, The study recommends that the cement institution in the state of Constantine and economic institutions should adopt a social responsibility approach to human resources.

Keywords: Social Responsibility, Social Performance.

تمهيد:

اتجه الفكر المعاصر مع بداية النصف الثاني من القرن العشرين إلى التركيز على ضرورة التزام المؤسسات اتجاه المجتمع الذي تنشط فيه في إطار مسؤوليتها الاجتماعية نحو أصحاب المصالح، ولتجسيد هذا الاتجاه وتعزيز هذا التبنى قامت العديد من المؤسسات العالمية بسبب آراء عاملها لمعرفة كيفية تحسين أدائها الاجتماعي الداخلي، كما لجأت إلى منظمات متخصصة في هذا المجال لتزويدها بأنسب الطرق وبدليل إرشادي لتطبيق المسؤولية الاجتماعية، وإن كثيرا من المؤسسات الاقتصادية قد تغفل أهمية المسؤولية الاجتماعية وتطبيقاتها بشكل جيد، وكذا إدارة كفاءتها البشرية وتنمية معارفها باعتبارها المورد المهم والمؤثر في تحقيق الأداء الاجتماعي الداخلي للمؤسسة، بغرض توضيح وتفصيل أكثر لمستوى مساهمة تطبيقات المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في تحسين الأداء الاجتماعي الداخلي في المؤسسات الاقتصادية، سنتناول ضمن هذه المداخلة أساسيات حول الموضوع وتوضيح لأهمية هاته الأخيرة، وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى تساهم تطبيقات المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في تحسين الأداء الاجتماعي الداخلي من وجهة نظر العاملين بمؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة؟

من خلال التساؤل الرئيسي تنبثق الأسئلة الآتية:

- إلى أي مدى يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين ظروف العمل من وجهة نظر العاملين؟

- إلى أي مدى يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين نوعية جودة الحياة في العمل من وجهة نظر العاملين؟
 - إلى أي مدى يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين استقطاب القوى العاملة من وجهة نظر العاملين؟
 - إلى أي مدى يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين المسار الوظيفي من وجهة نظر العاملين؟
 - إلى أي مدى يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين تقييم الأداء من وجهة نظر العاملين؟
 - إلى أي مدى تساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين برامج الصحة والسلامة المهنية في العمل من وجهة نظر العاملين؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ حول إدراك مفهوم الأداء الاجتماعي الداخلي تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (المستوى التعليمي، الخبرة)؟
- فرضيات الدراسة:** بناء على الدراسات السابقة والتساؤل الرئيسي للدراسة، قمنا بصياغة الفرضيات التالية:
- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يساهم تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الاجتماعي الداخلي من وجهة نظر العاملين في مؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة.
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين ظروف العمل من وجهة نظر العاملين.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين نوعية الحياة في العمل من وجهة نظر العاملين.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين استقطاب القوى العاملة من وجهة نظر العاملين.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين المسار الوظيفي من وجهة نظر العاملين.
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين تقييم الأداء من وجهة نظر العاملين.
- الفرضية الفرعية السادسة: لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين برامج الصحة والسلامة المهنية في العمل من وجهة نظر العاملين.
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ حول إدراك مفهوم الأداء الاجتماعي الداخلي تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (المستوى التعليمي، الخبرة).
- أهداف الدراسة:** جاءت هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف والتمثلة في توضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي الداخلي، بالإضافة إلى تحديد دور تطبيقات المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في تعزيز اهتمام المؤسسات الاقتصادية بتطوير أدائها الاجتماعي تجاه العاملين.

أهمية الدراسة: أهمية هذه الدراسة فتكمن في أنها جاءت لتحديد أهمية المسؤولية الاجتماعية في تنمية وتعزيز الأداء الاجتماعي داخل المؤسسات الاقتصادية.

حدود الدراسة: تكون نطاق الدراسة على النحو الآتي:

- الحدود البشرية والمكانية: الأفراد العاملون في مؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة.

- الحدود الزمانية: استغرق إنجاز الدراسة الفترة من 1/02/2018 ولغاية 27/03/2018.

المحور الأول: التأصيل النظري لمفهوم الأداء الاجتماعي الداخلي للمؤسسات الاقتصادية

إن استمرارية المؤسسة حسب فريمان مرتبط بعلاقتها مع مختلف أصحاب المصالح الذين لهم تأثير على مستوى أدائها بمعنى أن أداء المؤسسة امتد اليوم ليشمل الأداء الاجتماعي في إطار المسؤولية الاجتماعية .

1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي الداخلي:

يعرف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية على أنها: "التزام المؤسسات الاقتصادية بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع عامة من أجل تحسين نوعية حياتهم، بأساليب تفيد قطاع الأعمال والتنمية على حد سواء".⁽¹⁾

أما الأداء الاجتماعي الداخلي يعرف على أنه "النشاط المسؤول اجتماعيا والذي تتبناه المؤسسة من أجل تحقيق وظيفتها الاجتماعية ومسؤولية الأفراد العاملين في المؤسسة، ومعاملتهم بصورة إنسانية أكثر ما يمكن"⁽³⁾، في حين عرفه بعض الباحثين على أنه: "مجموع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة ومن شأنها تحقيق رفاهية العاملين من خلال المساعدة في تقديم خدمات الإسكان والخدمات الصحية وتوفير ظروف عمل ممتعة ورفع معايير الأمان والسلامة"⁽⁴⁾.

2. مؤشرات الأداء الاجتماعي الداخلي: وتتمثل فيما يلي:

1. ظروف بيئة العمل: إن برامج تحسين النوعية تمثل مجموعة كبيرة من الأنشطة التي تمارسها المؤسسات الاقتصادية بهدف تعزيز الكرامة الإنسانية والنمو والتقدم والازدهار للعاملين .
2. نوعية الحياة في العمل: وتتمثل في مجمل الأنشطة الساعية نحو زيادة فاعلية المنظمة وعلى مستوياتها كافة، من خلال تعزيز جهود العاملين وتطويرها، وتبني حلقات نوعية العمل، وتحديد التغيرات الحاصلة في موقعه⁽⁵⁾.
3. الاستقطاب: ويظهر الأداء الاجتماعي هنا بعدة مظاهر منها: ⁽⁶⁾

- مسابقات التوظيف يجب أن تتم على أسس علمية وموضوعية، وليس بشكل عشوائي، ويجب أن توافق طبيعة العمل الذي يمتحن فيه المترشح.

- تأمين حقوق المتقدمين المرشحين للوظيفة من حيث: الإعلان عن الوظائف الشاغرة بشكل علني، النزاهة في الاختيار في إجراء المسابقات، قبول الشكاوي والطعن والتحقيق فيها.

4. المسار الوظيفي: ويكون ذلك من خلال: ⁽⁷⁾

- تحقيق المساواة والعدالة بين العاملين من حيث الأجور والمكافآت وفرص التدريب والتكوين والترقية.
- مراعاة حق الموظف الجديد في التعرف على توصيف دقيق لوظيفته، ومساعدته في الاندماج المهني في المؤسسة، تعريفه باللوائح القانونية والتنظيمية الداخلية للشركة.

5. تقييم الأداء: وذلك من خلال: (8)

- الموضوعية والنزاهة في تقييم أداء العاملين، واستعمال معايير تقييم دقيقة.
- عدم الاكتفاء بالتحفيز المادي، بل يجب أن يحص العامل على قدر كاف من التقدير والاحترام نظير ما يقدمه من عمل متقن في المؤسسة.

6. برامج الصحة والسلامة المهنية في العمل: يمكن تلخيصها فيما يلي (9):

- أن تقوم بنشر سياسة خاصة بتحقيق الأمان.
- ينبغي أن تحدد المؤسسة شخصا ما تقع على عاتقه مسؤولية الصحة والأمان في المؤسسة.

المحور الثاني: الدراسة الميدانية

1. منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحثين على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب في مثل هذا النوع من البحوث.
2. مجتمع الدراسة وعينتها: شمل مجتمع الدراسة العاملين بمؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة والبالغ عددهم (371) عامل، ونظرا لكبر حجم المجتمع المدروس، قررنا أن تكون العينة طبقية موجهة لفئة أعوان التحكم والتنفيذ المؤلفة من (296) عون، وتم أخذ ما نسبته 30٪ أي ما يعادل (88) عون، وقمنا بتوزيع (88) استمارة على الأعوان، إلا أنه أهمل منها (13) إستبانات لعدم جدية بعض الأفراد في الإجابة عن الأسئلة، فبلغت بذلك عينة الدراسة النهائية (75) عون، أي ما يعادل نسبته 25 ٪ من العدد الإجمالي لأعوان التحكم والتنفيذ وهي نسبة مقبولة لإجراء الدراسة، وبناء عليه تم إعداد كافة الجداول الإحصائية.
3. أداة الدراسة: بعد الإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات بموضوع الدراسة، قامت الباحثين بتطوير استبانة موجهة لأعوان التحكم في المؤسسة محل الدراسة، للتعرف على آرائهم حيال مشكلة الدراسة وعلاجها، وقد كانت الإجابات على كل فقرة وفقا لمقياس ليكارت (LIKERT) الخماسي كما يلي:

الجدول رقم (01): مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منعدمة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثين.

4. ثبات أداة الدراسة: لغرض التحقق من ثبات الأداة تم استخراج معامل الاتساق الداخلي (ألف كرونباخ) للتأكد من مدى تناسق استجابات أفراد العينة على فقرات كل بعد من أبعاد الدراسة، وبلغت قيمة معامل الثبات للأداة ككل (0.944)، وهذا يعني درجة عالية من المصدقية في الإجابات، مما نلاحظ أن هناك علاقة ترابط جيدة ومنه يمكن اعتبارها قيمة عالية ومناسبة لأغراض الدراسة، والجدول رقم (03) يوضح ذلك.

الجدول رقم (02): صدق وثبات الاستبانة

المتغيرات	عدد الفقرات	ألفا كرومباخ	المتغيرات	عدد الفقرات	ألفا كرومباخ
ظروف العمل	5	0.710	المسار الوظيفي	5	0.881
نوعية الحياة في العمل	6	0.812	تقييم الأداء	3	0.869
استقطاب القوى العاملة	6	0.863	تحسين برامج الصحة والسلامة المهنية	5	0.840
الثبات الكلي	30	0.944	الثبات الكلي	30	0.944

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

5. أساليب تحليل البيانات

بعد جمع بيانات الدراسة الميدانية تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)²³ الخاص بالعلوم الاجتماعية لتحليل بيانات الدراسة والأدوات المستخدمة منها، النسب المئوية والتكرارات؛ إختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة؛ اختبار التوزيع الطبيعي (إختبار كولجروف-سمرنوت)، المتوسط الحسابي ويستخدم بشكل أساسي لأغراض معرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم (03): تحديد الاتجاه العام حسب قيم الوسط الحسابي

الوسط الحسابي	1.8 فأقل	1.8-2.6	2.6-3.4	3.4-4.2	4.2 فأكثر
الاتجاه العام	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحثين.

الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت الاجابات. إختبار T للعينة الواحدة (One Sample T Test) لاختبار فرضيات الدراسة، وتمثل قاعدة القرار لقبول أو رفض فرضيات الدراسة ، فإذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من T الجدولية والتي تساوي 1.667، والمتوسط المحسوب من بيانات العينة أكبر من المتوسط الفرضي (3)، ومستوى المعنوية أقل من أو يساوي 0.05، فإننا نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل، تحليل التباين الأحادي (ANOVA ONE WAY).

6. تحليل وتفسير نتائج الدراسة: تضمن هذا الجزء من الدراسة عرضاً كاملاً ومفصلاً لنتائج الدراسة.

ويوضح الجدول رقم (04) نتائج اختبار لمعرفة ما إذا البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ، حيث يتبين أن قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05، وهذا يدل على أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (04): اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار التوزيع الطبيعي	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية
الدرجة الكلية لجميع فقرات الدراسة	0.126	0.005

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج SPSS.

- تحليل نتائج فقرات المحور الثاني

الجدول رقم (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على تحسين ظروف وتنظيم العمل

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الإنجاز العام
01	تعمل المؤسسة على توفير جو مريح في مكان العمل (مثل: الإضاءة، التهوية، النظافة....).	2.09	1.187	05	ضعيف
02	تعمل المؤسسة على تطوير برامج لتحقيق التوافق بين الحياة العملية والحياة العائلية.	2.72	1.146	04	متوسط
03	تعمل المؤسسة على إشراك موظفيها بشكل كاف عند اتخاذ القرارات التي تتعلق بالمؤسسة والمساهمة في حل مشكلاتها.	2.76	1.101	03	متوسط
04	تعمل المؤسسة على احترام الأفكار التي يقترحها العاملين.	3.57	0.961	02	مرتفع
05	تعمل المؤسسة على منح حق الاتصال بشكل مباشر مع الإدارات العليا.	4.00	0.788	01	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	3.03	0.713	---	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

يشير إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات ظروف وتنظيم العمل قد تراوحت ما بين (2.09-4.00) حيث حصلت جميع فقرات هذا البعد على تقديرات مرتفعة ومتوسطة من حيث الدور الذي تقوم به المؤسسة محل الدراسة في الاهتمام بظروف وتنظيم العمل من وجهة نظر العاملين. وجاءت الفقرة (05) ونصها "تعمل المؤسسة على منح حق الاتصال بشكل مباشر مع الإدارات العليا" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.00)، بينما جاءت الفقرة (04) ونصها "تعمل المؤسسة على احترام الأفكار التي تقترحها العاملين" بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.96) ويعزى ذلك إلى أن المؤسسة تتيح المجال للعاملين فيها بتقديم اقتراحاتهم والتي بدورها تنتقل إلى رؤساء المصالح الذين يتكفلون بدرهم بنقلها إلى رؤساء الدوائر لتقع على عاتقهم مسؤولية طرحها على مدير الوحدة. وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (01) ونصها "تعمل المؤسسة على توفير جو مريح في مكان العمل (مثل: الإضاءة، التهوية، النظافة....)" وبمتوسط حسابي بلغ (2.09).

-تحليل فقرات المحور الثالث

الجدول رقم (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة على تحسين برامج نوعية الحياة في العمل

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الإنجاز العام
01	تعمل المؤسسة على توفير خدمات ترفيهية واجتماعية وتنظم نشاطات ثقافية بشكل دائم.	3.76	1.101	01	مرتفع
02	تعمل المؤسسة على تقديم إعانات مالية للعمال للوفاء باحتياجاتهم.	3.11	1.060	05	متوسط

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
03	تحتوي المؤسسة على قاعات مناسبة للراحة والإطعام.	3.23	1.008	03	متوسط
04	توفر المؤسسة وسائل النقل الكافية.	3.12	0.999	04	متوسط
05	تعمل المؤسسة على إدماج العاملين في تأمين الضمان الاجتماعي.	3.36	1.074	02	متوسط
06	تمنح المؤسسة الإجازات السنوية والأعياد الرسمية دون أية مشاكل.	3.03	1.127	06	متوسط
المتوسط الحسابي العام		3.27	0.762	---	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

يشير إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد تحسين برامج نوعية الحياة في العمل قد تراوحت ما بين (3.03-3.76)، حيث حصلت جميع فقرات هذا البعد على تقديرات مرتفعة ومتوسطة من حيث الدور الذي تقوم به المؤسسة في الاهتمام بتحسين جودة الحياة في العمل من وجهة نظر العاملين. وجاءت الفقرة (01) ونصها "تعمل المؤسسة على توفير خدمات ترفيهية واجتماعية وتنظم نشاطات ثقافية بشكل دائم" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.76) وهذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بتوفير خدمات ترفيهية واجتماعية وتنظيم نشاطات. وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (01) ونصها "تمنح المؤسسة الإجازات السنوية والأعياد الرسمية دون أية مشاكل" بمتوسط حسابي بلغ (3.03).

- تحليل فقرات المحور الرابع

الجدول رقم (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على تحسين عملية الاستقطاب والاختيار والتوظيف

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	تعلن المؤسسة عن الوظائف الشاغرة في المؤسسة بشكل صريح ومعلن وعلى أوسع نطاق.	2.25	1.140	06	ضعيف
02	تؤمن المؤسسة فرصا متكافئة للمتقدمين بطلبات لشغل الوظائف دون تمييز بسبب الجنس أو العجز (الإعاقة...).	2.36	1.215	05	ضعيف
03	تتميز مسابقات التوظيف التي تقوم بها المؤسسة بالمصداقية.	2.60	1.263	04	متوسط
04	تتناسب المؤهلات والمستوى مع منصب العمل الذي تشغله.	3.01	1.361	02	متوسط
05	يحفظ العقد الذي يربطك بالمؤسسة يحفظ كامل حقوقك.	3.19	1.171	01	متوسط
06	تراعي المؤسسة حق الموظفين الجدد بتعريفهم باللوائح القانونية والتنظيمية الداخلية للمؤسسة.	2.72	1.073	03	متوسط
المتوسط الحسابي الاجمالي		2.69	0.985		متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

يشير إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد عملية الاستقطاب والاختيار والتوظيف قد تراوحت ما بين (2.25-3.19)، حيث حصلت جميع فقرات هذا البعد على تقديرات ضعيفة ومتوسطة من حيث الدور الذي تقوم به

المؤسسة محل الدراسة في الاهتمام بعملية الاستقطاب والاختيار والتوظيف من وجهة نظر أفراد العينة المبحوثة. وجاءت الفقرة (05) ونصها "يحفظ العقد الذي يربطك بالمؤسسة يحفظ كامل حقوقك" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.19) ويدل ذلك على أن عقد العمل يحفظ كامل حقوق العامل ويحتوي على المبادئ المنصوص عليها فيه إضافة إلى أن المؤسسة المبحوثة تسعى دائما إلى احترام العقد والإيفاء بمقتضياته. وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (01) ونصها "تعلن المؤسسة عن الوظائف الشاغرة في المؤسسة بشكل صريح ومعلن وعلى أوسع نطاق" وبتوسط حسابي بلغ (2.25).

- تحليل فقرات المحور الخامس

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على تحسين المسار الوظيفي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	تهتم المؤسسة بتدريب إطاراتها.	3.04	1.144	01	متوسط
02	تمنح المؤسسة فرص تكوين متكافئة لجميع العاملين.	2.81	1.147	05	متوسط
03	التكوين الذي تقوم به المؤسسة فعال يحسن من أداء العاملين.	2.99	1.236	02	متوسط
04	تمنح المؤسسة أولوية الترقية من الداخل.	2.92	1.239	03	متوسط
05	هناك إجراءات مكتوبة تنظم تسيير المسار المهني.	2.92	1.217	04	متوسط
	المتوسط الحسابي الاجمالي	2.88	0.958		متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

يشير إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد تحسين المسار الوظيفي قد تراوحت ما بين (2.81-04)، حيث حصلت جميع فقرات هذا البعد على تقديرات متوسطة من حيث الدور الذي تقوم به المؤسسة المبحوثة في الاهتمام بهذا البعد من وجهة نظر أفراد العينة المبحوثة. وجاءت الفقرة (01) ونصها "تهتم المؤسسة بتدريب إطاراتها بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.04)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (02) ونصها "تمنح المؤسسة فرص تكوين متكافئة لجميع العاملين" وبتوسط حسابي بلغ (2.81)، وفي هذا الإطار دائما ما تعمل المؤسسة المبحوثة على اعتماد سياسات مختلفة لتطوير العاملين، منها استفادة العامل من التدريب لمدة 6 اشهر قبل التعيين، وتستعين المؤسسة بمراكز تكوين متخصصة كمرکز التكوين الصناعي للاسمنت بالجزائر العاصمة.

- تحليل فقرات المحور الخامس

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على تحسين برامج تقييم الأداء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	تعتمد المؤسسة معايير موضوعية في تقييم أداء العاملين.	2.57	1.164	02	ضعيف
02	يتم إطلاعكم على نتائج تقييم الأداء من طرف مسؤولين مباشرين.	2.52	1.107	03	ضعيف
03	نتائج التقييم تعكس الأداء الفعلي لكل عامل دون تحيز.	2.56	1.106	01	ضعيف
	المتوسط الحسابي الاجمالي	2.55	1.002		ضعيف

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

يشير إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد برامج تقييم الأداء قد تراوحت ما بين (2.52-2.57)، حيث حصلت جميع فقرات هذا البعد على تقديرات ضعيفة، حيث قد احتلت العبارة (01) "تعتمد المؤسسة معايير موضوعية في تقييم الأداء" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.57)، في حين جاءت العبارة (02) "يتم اطلاعكم على نتائج تقييم الأداء من طرف مسؤوليكم المباشرين" في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.52).

- تحليل فقرات المحور السادس

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على تحسين برامج الصحة والسلامة المهنية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	تعمل المؤسسة على دراسة المخاطر والعمل على تقليلها.	3.19	1.087	03	متوسط
02	تعتمد المؤسسة على القيام بدورات كافية لتوعية العمال بمخاطر العمل.	2.95	1.102	04	متوسط
03	تلتزم المؤسسة بتشريعات الصحة والسلامة المهنية.	3.19	1.009	02	متوسط
04	تتوفر المؤسسة على برامج مناسبة للرعاية الصحية	3.44	1.044	01	مرتفع
05	تقوم المؤسسة بتوعية عاملها على تبني أفكار خضراء صديقة للبيئة.	2.71	1.217	05	متوسط
المتوسط الحسابي الاجمالي		3.09	0.854		متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

يشير إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد تحسين برامج الصحة والسلامة المهنية في العمل قد تراوحت ما بين (2.71-3.19)، حيث حصلت جميع فقرات هذا البعد على تقديرات متوسطة. وجاءت الفقرة (04) ونصها "تتوفر المؤسسة على برامج مناسبة للرعاية الصحية (طب العمل)" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.19) ويعود هذا إلى أن المؤسسة تتوفر على عيادة صحية متكونة من طبيبة مختصة في طب العمل و تقني في الصحة، وتعمل بشكل يومي، مهمتها الأساسية تقديم إسعافات أولية، فحوص دورية للعاملين، فحوص دورية للمتربين. وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (05) ونصها "تقوم المؤسسة بتوعية عاملها على تبني أفكار خضراء صديقة للبيئة" بمتوسط حسابي بلغ (2.71) وفي هذا الإطار قامت المؤسسة باستحداث خلية جديدة تسمى بخلية البيئة، تقوم بمحلات في مجال حماية البيئة وكذا دورات أسبوعية لتوعية العاملين بأهمية البيئة، والسماح لهم باقتراح أفكار خضراء صديقة للبيئة والعمل على تبنيها.

7. اختبار فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا تساهم تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الاجتماعي الداخلي من وجهة نظر العاملين في مؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة.

الجدول رقم(11): التحليل الإحصائي للفرضية الرئيسية

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
فقرات الفرضية الرئيسية	2.92	0.706	1.009	1.6657	74	0.316	غير دال إحصائياً

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات Spss.

يبين الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي يساوي 2.92 أقل من الوسط الفرضي 3، وأن قيمة T المحسوبة المقدرة بـ 1.009 أقل من قيمة T الجدولية 1.6657 وعند درجة حرية 74 ومستوى معنوية 0.316، وعليه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة ومنه "لا تساهم تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الاجتماعي الداخلي من وجهة نظر العاملين في مؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة".

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين ظروف العمل من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم(12): التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الأولى

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
فقرات الفرضية الفرعية الأولى	3.03	0.713	0.356	1.6657	74	0.000	دال إحصائياً

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات Spss.

يبين الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي يساوي 3.03 أكبر من الوسط الفرضي 3، وأن قيمة T المحسوبة المقدرة بـ 0.356 أقل من قيمة T الجدولية 1.6657 وعند درجة حرية 74 ومستوى معنوية 0.000، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة "يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين ظروف العمل من وجهة نظر العاملين".

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين نوعية الحياة في العمل من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم(13): التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الثانية

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
فقرات الفرضية الفرعية الثانية	3.27	0.762	3.030	1.6657	74	0.003	دال إحصائياً

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات Spss.

يبين الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي يساوي 3.27 أكبر من الوسط الفرضي 3، وأن قيمة T المحسوبة المقدرة بـ 3.030 أكبر من قيمة T الجدولية 1.6657 وعند درجة حرية 74 ومستوى معنوية 0.003، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ومنه "يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين نوعية الحياة في العمل من وجهة نظر العاملين".

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا تساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين استقطاب القوى العاملة من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم(14): التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الثالثة

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
فقرات الفرضية الفرعية الثالثة	2.69	0.931	2.895	1.6657	74	0.005	دال احصائيا

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات Spss.

يبين الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي يساوي 2.69 أقل من الوسط الفرضي 3، وأن قيمة T المحسوبة المقدرة بـ 2.895 أكبر من قيمة T الجدولية 1.6657 وعند درجة حرية 74 ومستوى معنوية 0.005، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ومنه "يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين استقطاب القوى العاملة من وجهة نظر العاملين".

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين المسار الوظيفي من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم(15): التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الرابعة

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
فقرات الفرضية الفرعية الرابعة	2.88	0.985	1.078	1.6657	74	0.284	غير دال احصائيا

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات Spss.

يبين الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي يساوي 2.88 أقل من الوسط الفرضي 3، وأن قيمة T المحسوبة المقدرة بـ 1.078 أقل من قيمة T الجدولية 1.6657 وعند درجة حرية 74 ومستوى معنوية 0.284، وعليه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة ومنه "لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين المسار الوظيفي من وجهة نظر العاملين".

- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين تقييم الأداء من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم(16): التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية الخامسة

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
فقرات الفرضية الخامسة	2.55	1.002	3.879	1.6657	74	0.000	غير دال احصائيا

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات Spss.

يبين الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي يساوي 2.55 أقل من الوسط الفرضي 3، وأن قيمة T المحسوبة المقدرة بـ 3.879 أكبر من قيمة T الجدولية 1.6657 وعند درجة حرية 74 ومستوى معنوية 0.000، وعليه نرفض الفرضية

الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة ومنه لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين تقييم الأداء من وجهة نظر العاملين".

- الفرضية الفرعية السادسة: لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين برامج الصحة والسلامة المهنية في العمل من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم (17): التحليل الإحصائي للفرضية الفرعية السادسة

الفقرة	الوسط الحسابي	الإحرف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
فقرات الفرضية السادسة	3.09	0.854	0.946	1.6657	74	0.347	غير دال إحصائياً

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات Spss.

يبين الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي يساوي 3.09 أكبر من الوسط الفرضي 3، وأن قيمة T المحسوبة المقدرة بـ 0.946 أقل من قيمة T الجدولية 1.6657 وعند درجة حرية 74 ومستوى معنوية 0.347، وعليه نقبل الفرضية الصفريّة ونرفض الفرضية البديلة ومنه لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين برامج الصحة والسلامة المهنية في العمل من وجهة نظر العاملين".

- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ حول إدراك مفهوم الأداء الاجتماعي الداخلي تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (المستوى التعليمي، الخبرة)، ولاختبار هذه الفرضية التي تندرج ضمنها فرضيتين فرعيتين.

- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ حول إدراك مفهوم الأداء الاجتماعي الداخلي تعزى إلى المستوى التعليمي.

الجدول رقم (18): اختبار الانحدار البسيط للتعرف على أثر المستوى التعليمي في تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية

في مؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة

الارتباط R	R^2 معامل التحديد (التأثير)	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية
0.201	0.040	3.058	0.085

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات Spss.

يتضح من الجدول (18) أن قيمة (F) بلغت 3.058 بمستوى معنوية أكبر من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين إدراك مفهوم الأداء الاجتماعي الداخلي والمستوى التعليمي 0.4٪، وعليه نقبل الفرضية الصفريّة ونرفض الفرضية البديلة التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ حول إدراك مفهوم الأداء الاجتماعي الداخلي تعزى إلى المستوى التعليمي".

- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ حول إدراك مفهوم الأداء الاجتماعي الداخلي تعزى إلى الخبرة.

الجدول رقم (19): اختبار الانحدار البسيط للتعرف على أثر الرتبة في تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة

R الارتباط	R^2 معامل التحديد (التأثير)	قيمة (F)	الدلالة الاحصائية
0.168	0.028	2.125	0.149

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات Spss.

يتضح من الجدول (19) أن قيمة (F) الإحصائية بلغت 2.125 بمستوى معنوية أكبر من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين حول إدراك مفهوم الأداء الاجتماعي الداخلي والخبرة 2.8٪، وعليه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ حول إدراك مفهوم الأداء الاجتماعي الداخلي تعزى إلى الخبرة".

النتائج:

- لا تساهم تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الاجتماعي الداخلي من وجهة نظر العاملين في مؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة.
- يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين ظروف العمل، وتحسين نوعية الحياة في العمل، وفي تحسين عملية الاستقطاب والاختيار والتوظيف من وجهة نظر العاملين.
- لا يساهم التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين المسار الوظيفي وفي تحسين تقييم الأداء، وفي تحسين برامج الصحة والسلامة المهنية في العمل من وجهة نظر العاملين.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ حول إدراك مفهوم الأداء الاجتماعي الداخلي تعزى إلى المستوى التعليمي، والخبرة.

التوصيات: في ضوء النتائج يمكن تقديم التوصيات التالية:

- على مؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة والمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة الأخذ بمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية لأنها تحقق أهداف العمال وتزيد ولائهم واهتمامهم بالمؤسسة.
- من المهم أن ترتبط سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية على مستوى المؤسسة ككل، وهذا بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية.
- ضرورة التزام مؤسسة الاسمنت بولاية قسنطينة بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين المسار الوظيفي، تقييم الأداء، تحسين برامج العمل والسلامة المهنية.
- توصي الدراسة الباحثين بضرورة تناول باقي المداخل الإدارية لتحسين الأداء الاجتماعي الداخلي للعاملين بالمؤسسات الاقتصادية.

الهوامش والإحالات:

1. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع الاتجاهات والقضايا الراهنة، نيويورك وجنيف، 2004، ص: 28، تاريخ الاطلاع: 2017/04/15، الساعة: 23:07، من الموقع: http://unctad.org/ar/docs/itete20037_ar.pdf
2. طاهر الغالي؛ محمد منهل، الأداء الاجتماعي الداخلي وعلاقته بدوران العمل: دراسة ميدانية في شركة نفط الجنوب والشركة العامة للحديد والصلب، مجلة أبحاث اليرموك "سلسلة العلوم الاجتماعية"، الأردن، 2004، ص: 109-110.
3. المرجع السابق، ص: 109، 110.

4. Flippo, E. B, Personnel Management, 6th ed., McGraw-Hill Book Company, University of Washington, New York, 1984, p :412.

5. وهيبة مقدم، سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال، مداخله مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول: رأسمال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الجديدة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، بتاريخ 13/14 ديسمبر 2011، ص: 11.
6. لطيفة برني، أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسات الجزائرية دراسة مقارنة ما بين المستشفيات العمومية والعيادات الاستشفائية الخاصة لولاية بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2015، ص: 173.
7. وهيبة مقدم، مرجع سبق ذكره، ص: 11.
8. باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2003، ص: 205.

سياسة الكتاب الإلكتروني المجاني مع تحقيق ربح مالي بوجود إعلانات داخل الكتاب

محمود أحمد عبد القادر

مقدمة

في هذا العصر أصبح مصير أى كتاب ورقى يطبع أن يقوم أحد قرائه برفعه على الإنترنت منتهاكاً حقوق نشره. ويمكن كل القراء حول العالم من تحميله وقراءته مجاناً مما سبب تراجع مبيعات الكتاب الورقى وخسران دور النشر مما دفع دور النشر إلى رفع أيديها وعدم تبني الكتب وتدهور حال الثقافة في مصر.

لذا فالحل في الكتاب الإلكتروني لكن الكتاب الإلكتروني ينسخ أيضاً فيشتريه شخص ثم يرفعه على الإنترنت أيضاً ليحمله الجميع مجاناً.

حل الغرب المشكلة حلاً ناجحاً فجعل الكتاب محمياً من النسخ بحيث لا يتمكن القارئ من نسخه إلى جهاز حاسوب آخر، ولكن هذا الحل لن يحظى بالقبول في مجتمعنا لأن شعبنا تعود على ثقافة التداول المجاني للملفات.

أما عندنا نحن - العرب - فظهرت عدة اجتهادات لحل هذه المشكلة نستعرضها بالتفصيل في ورقتنا البحثية ونستعرض أسباب فشلها.

ونقترح في ورقتنا البحثية حلاً لهذه المشكلة يجعل الكتاب مجانياً ويجلب ربحاً للكاتب ودار النشر والدولة وهو أن يكون مصدر ربح الكتاب الإلكتروني من الإعلانات التي يتضمنها وبين كيفية تنفيذ هذا الحل ومزايا تطبيقه.

مشكلة البحث

استعراض مشكلة قرصنة الكتاب الورقى ونتائجها وتجارب التحول للكتاب الإلكتروني وأسباب فشلها

أهداف البحث

بيان مشكلة قرصنة الكتاب الورقى ونتائجها وتجارب التحول للكتاب الإلكتروني وأسباب فشلها واقتراح حل للمشكلة وهو سياسة الكتاب الإلكتروني المجاني مع تحقيق ربح عن طريق ما يضمه الكتاب من إعلانات، وبيان كيفية تنفيذ السياسة المقترحة.

المشكلة الحالية

1- في هذا العصر أصبح مصير أى كتاب ورقى يطبع أن يقوم أحد قرائه برفعه على الإنترنت منتهاكاً حقوق نشره. ويمكن كل القراء حول العالم من تحميله وقراءته مجاناً مما سبب تراجع مبيعات الكتاب الورقى وخسران دور النشر مما دفع دور النشر إلى رفع أيديها وعدم تبني الكتب وتدهور حال الثقافة في مصر فلم يجد المؤلفون ملاًذا سوى النشر الإلكتروني.

2- المواطن العربى أصبح أكثر تعلقاً بالوسائل التقنية الحديثة كأجهزة التابلت وترك الكتب الورقية.

3- من الصعب جداً على الكاتب إقناع دار نشر بنشر كتاب معين وذلك ليس لأسباب فكرية وإنما لسبب مالي وهو أن دار النشر لا تحاطر وتنفق مالها في نشر كتاب إلا إذا كان احتمال بيعه وإقبال الجمهور عليه كبيراً جداً ولا يملك معظم الكتاب مالا كافياً لطباعة كتبهم على نفقتهم.

لذا فالحل في الكتاب الإلكتروني لكن الكتاب الإلكتروني ينسخ أيضاً فيشتريه شخص ثم يرفعه على الإنترنت أيضاً ليحمله الجميع مجاناً.

حل الغرب المشكلة حلا ناجحا فجعل الكتاب محميا من النسخ بحيث لا يتمكن القارئ من نسخه إلى جهاز حاسوب آخر.

فشل المحاولات الحالية لحل المشكلة

أما عندنا نحن - العرب - فالاكتفادات تمثلت في الآتي/

- (1) ظهور دور نشر إلكترونية تباع الكتب على الإنترنت بال credit card لكنها واجهت العوائق الآتية:
 - 1- تعرض الكتب للنسخ بعد بيعها فيشتريها شخص ويرفعها على الإنترنت ليحملها أى شخص في العالم مجانا.
 - 2- معظم شعبنا لا يملك بطاقة بنكية من النوع الذى يمكنه من الشراء عبر الإنترنت.
 وبالتالي لم تحل المشكلة.
- (2) ظهرت دار "كتبنا" <http://kotobna.net> وحاولت حل المشكلة السابقة بإطلاق خدمة النشر الإلكتروني وبيع الكتب الإلكترونية عبر موقعها والدفع بـكروت الائتمان، أو بخدمة فوري، أو بـكروت كتبنا مسبقة الدفع التى تباع بعدة أماكن.
 لكن المشكلة أنك بعد ما تشتري الكتاب منها لا يتيح لك تحميله وإنما فقط سيمكنك قراءته من موقعها الإلكتروني عبر حسابك فى موقعها أو قراؤته من خلال فتح حسابك عبر تطبيق "كتبنا" على الهواتف المحمولة، وطبعا لا بد أن تكون متصلا بالإنترنت خلال قراءة الكتاب.
 وأرى أن هذا ليس حلا بل هو تعقيد إضافي للمشكلة.
- (3) تعاقدت شركة "فودافون" مع مجموعة من كبار دور النشر منها دار الشروق للنشر ودار نهضة مصر للنشر وأطلقت تطبيق "كتبي" ⁽¹⁾ وتباع الكتب من خلاله برصيد المحمول من شركة "فودافون" لكن المشكلة:
 - 1- أنه رغم وجود موقع إلكتروني للتطبيق لكن لا بد أن تكون عملية الشراء من خلال التطبيق على المحمول لا الكمبيوتر وطبعا معظم الهواتف المحمولة تهجن، فضلا عن أنك بعد الشراء لا يتاح لك تحميل الكتاب لتقرأه على حاسوبك وإنما سيتاح لك فقط قراءة الكتاب من خلال فتح حسابك عبر تطبيق "كتبي" على الهواتف المحمولة؛ فضلا عن تكرار حدوث أخطاء تقنية كارثية فى هذا التطبيق تجعله لا يتيح لك الكتاب بعد شراؤه للقراءة وقد شكوا كثيرون من هذا. ⁽²⁾
 وأرى أن هذا ليس حلا بل هو تعقيد إضافي للمشكلة.
- 2- أسعار الكتب المتاحة من خلال التطبيق مرتفعة بحيث تكاد تكون نفس أسعار النسخ الورقية منها.
- 3- قامت شركة "فودافون" بنشر بعض الكتب إلكترونيا بهذا التطبيق دون الاتفاق مع مؤلفيها وقد حكم على الشركة بالغرامة والتعويض فى اللجنة رقم 937 لسنة 2016 جنح اقتصادية القاهرة المرفوعة من الكاتب الروائى سمير

(1) «كتبي» أول مكتبة إلكترونية فى مصر بمشاركة «الشروق» و«فودافون»، الشروق، 17/2/2014م.

<http://www.shorouknews.com/news/view.aspx?cdate=17022014&id=a0977ce4-d957-4d6c-8814-f755a03e868e>

(2) احذر تطبيق كتبي من فودافون، الفرجاني، تجارب، 15 مارس 2015م.

<https://tgareb.wordpress.com/2015/03/15/%D8%A7%D8%AD%D8%B0%D8%B1-%D8%AA%D8%B7%D8%A8%D9%8A%D9%82-%D9%83%D8%AA%D8%A8%D9%8A-kotobi-%D9%85%D9%86-%D9%81%D9%88%D8%AF%D8%A7%D9%81%D9%88%D9%86/>

زكى ضد شركة فودافون بعد نشر الشركة عبر تطبيق كتبى روايته "كلوت بك" و "النايك" دون الرجوع اليه أو وجود عقد نشر بينه وبين الشركة أو أي ناشر داخل مصر.⁽¹⁾

4) أسست الحكومة المصرية موقع بنك المعرفة المصرى <http://ekb.eg/> لإتاحة الكتب الإلكترونية مجاناً وبه بوابة للأطفال لكن المحتوى العربى بهذا الموقع ضئيل جداً فلم يتعاقد المشروع سوى مع ناشرين عربيين فقط هما دار المنظومة المختصة بإتاحة الرسائل الجامعية ودار العبيكان، فضلاً عن أنك لا تستطيع تحميل منتجات دار العبيكان المتاحة بالموقع وإنما لابد من قراءتها online حين اتصالك بالإنترنت من حسابك على الموقع.

النتائج

يتبين من خلال ورقتنا البحثية أنه لا حيلة فى تعرض الكتاب الورقى للقرصنة وخسران من ينتجه، وفشل تجارب التحول من الكتاب الورقى للكتاب الإلكتروني فى تحقيق ربح مالى.

التوصيات

نفتح حلاً لهذه المشكلة يجعل الكتاب مجاناً ويجلب ربحاً للكاتب ودار النشر والدولة وهو أن يكون مصدر ربح الكتاب الإلكتروني من الإعلانات التى يتضمنها حيث يجب أن يضم كل كتاب إلكترونى يصدر بين صفحاته وفصوله مجموعة من الإعلانات ويرفع الكتاب الإلكتروني على الإنترنت ويتاح تحميله مجاناً وطبعاً إتاحة تحميله مجاناً سيجلب أكبر عدد من القراء وبالتالي سيجلب أكبر عدد من المعلنين وهذه الفكرة نجاحات كثيرة حدثت فى واقعنا فمثلاً صحيفة الوسيط الإعلانية تجلب إعلانات تفوق فى عددها وربعها الإعلانات فى أى صحيفة أخرى وذلك لأن الصحف الأخرى تباع بنقود أما صحيفة الوسيط توزع مجاناً وبالتالي تصل لكل الناس بعكس الصحف الأخرى التى تصل لقرائها الذين يشترونها فقط. كما طبقت هذه الفكرة فى سلسلة كتاب اليوم الورقية الصادرة عن دار أخبار اليوم منذ زمن بعيد وحتى الآن وحقت نجاحاً كبيراً حيث كان يضم كل كتاب يصدر من هذه السلسلة عدداً كبيراً من الإعلانات.

مزايا السياسة المقترحة:

- 1- فى النشر الورقى معظم دور النشر ترفع أسعار الكتب فلا أحد يفكر فى شرائها أما فى هذه السياسة المقترحة فسيكون الكتاب مجاناً.
- 2- فى النشر الورقى من الصعب جداً إقناع دار نشر بنشر كتاب معين وذلك ليس لأسباب فكرية وإنما لسبب مالى وهو أن دار النشر لا تخاطر وتنفق مالها فى نشر كتاب إلا إذا كان احتمال بيعه وإقبال الجمهور عليه كبيراً جداً ولا يملك معظم الكتاب والباحثين مالا كافياً لطباعة كتبهم بأنفسهم أما إذا طبقت هذه الفكرة فسيستطيع كل كاتب أن ينشر كتابه بنفسه برسوم ضئيلة جداً إذا قوبلت بمصاريف الطباعة وبالتالي سيزداد نشر الكتب وتتسع حركة الثقافة.
- 4- فى النشر الورقى تشكل مشكلة صعوبة التوزيع خارج القطر عائقاً كبيراً لتكلفته العالية أما فى هذه الطريقة سينشر الكتاب على الإنترنت نشرًا على مستوى العالم كله وبهذا يحقق نسبة قراءة أعلى ونسبة انتشار كبيرة عالمية مفتوحة عبر الزمن ونسبة عالية فى إفادة الناس.
- 5- إخراج الكتاب بالألوان بعكس النشر الورقى الذى تطبع فيه معظم الكتب بلون واحد أو لونين لغلاء سعر أحبار الطباعة.

(1) القضاء يحكم لصالح سمي زكى فى واقعة سرقة كلوت بك، ياسر العبيرى، البوابة، 2/9/2016م.

6- قد يتضمن الكتاب ملاحق يصعب إرفاقها بالكتاب الورقي كالخرائط وملفات الفيديو والصور الملونة ولكن في الكتاب الإلكتروني سترفق بكل سهولة.

7- سهولة الاحتفاظ بالكتاب وسهولة نقله؛ فإنك مهما جمعت من كتب كثيرة ستستطيع الاحتفاظ بها كلها في غرفتك وأخذها معك في السفر وإخراج أى منها لاستعماله في لحظات بعكس الكتب الورقية فإنى شخصيا نظرت لكثرة ما جمعته منها لم أجد مكانا بغرفتي يسعها فاحتفظت بها على سطح منزلى وحين أريد استعمال كتاب منها أبحث في تلك المجموعة مستغرقا نصف ساعة على الأقل لأحصل على ما أريد بعد اتساخ ملابسى بالأتربة، وحين أبحث عن معنى كلمة "ذيل" مثلا في أحد المعاجم الورقية كلسان العرب مثلا أبحث عن المجلد الذى يضم حرف الذال ثم أمسح ما عليه من تراب ثم أبحث عن صفحة فصل الباء ثم عن الكلمة نفسها ويستغرق ذلك دقائق كثيرة بعكس البحث عن تلك الكلمة في معجم لسان العرب الإلكتروني الصادر عن المكتبة الشاملة shamela.ws

8- يحفز الكتاب الإلكتروني الأطفال على قراءة الكتب والمجلات التي تهمهم، حيث يربطها بالتطور العلمي والأجهزة الحديثة التي تميل الأجيال الجديدة إلى استعمالها بكثافة.

9- فى النشر الورقى يصعب على الباحث عن كتاب فى موضوع محدد أن يجده بسهولة لذا تركن الكتب بعد طبعها على الرف وقليل من يشترونها أما فى النشر الإلكتروني فتوجد إمكانية البحث بالكلمات المفتاحية.

المراجع

«كتبى» أول مكتبة إلكترونية في مصر بمشاركة «الشروق» و«فودافون»، الشروق، 17/2/2014م.

<http://www.shorouknews.com/news/view.aspx?cdte=17022014&id=a0977ce4-d957-4d6c-8814-f755a03e868e>

احذر تطبيق كتبى من فودافون، الفرجاني، تجارب، 15 مارس 2015م.

<https://tgareb.wordpress.com/2015/03/15/%D8%A7%D8%AD%D8%B0%D8%B1-%D8%AA%D8%B7%D8%A8%D9%8A%D9%82-%D9%83%D8%AA%D8%A8%D9%8A-kotobi-%D9%85%D9%86-%D9%81%D9%88%D8%AF%D8%A7%D9%81%D9%88%D9%86/>

القضاء يحكم لصالح سمير زكي في واقعة سرقة كلوت بك، ياسر العبيرى، البوابة، 2/9/2016م.

<http://www.albawabhnews.com/2096241>

الكلمات المفتاحية

الكتاب الإلكتروني - النشر الإلكتروني - صناعة الكتاب - دور النشر - الثقافة

الذكاء الاقتصادي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية

مخلوف عبد السلام قادري عائشة

الملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز المساهمة الفعالة للذكاء الاقتصادي داخل المؤسسة، ومدي إعماده كمدخل لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية من خلال توضيح أهميته المتمثلة في اتخاذ القرارات والحصول على ميزة تنافسية وتحقيق نسب أعلى للمبيعات و تطوير منتجات الجديدة وكما أنه يقود للأداء الناجح من أجل تحسين أداء المؤسسة. حيث أن هذه الأخيرة في الوقت الحالي بحاجة إلى أنظمة وآليات حديثة تستطيع بها تحقيق التفوق والنمو والاستمرارية، خاصة في بيئة تتميز بسرعة التغير وكثرة التعقيد. وقد توصلت الدراسة بمجموعة من الإستنتاجات والتوصيات حددت العلاقات بين تطبيق الذكاء الاقتصادي وتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي، المؤسسة الاقتصادية، تحسين الأداء.

Abstract:

The objective of this paper is to highlight the effective contribution of economic intelligence within institutions and its adoption as an input to improve the performance economic institutions by clarifying the importance of decision making, obtaining competitive advantage, achieving higher sales ratios, developing new products and leading to effective performance in order to improve performance. Institutions. While the latter is in need of modern systems and mechanisms that can achieve excellence, growth and continuity, especially in an environment characterized by rapid change and complexity. The study concluded with a set of conclusions and recommendations that defined the relationship between applying economic intelligence and improving the performance economic institutions.

Keywords: Economic intelligence, economic institution, performance improvement

مقدمة:

المؤسسة الاقتصادية تعد البنية الأساسية في بناء اقتصاد متماسك و متكامل لكونها المحرك الأساسي والرئيسي لهذا الأخير، ولذلك وجب عليها إتباع استراتيجية أوعدة إستراتيجيات لمواجهة كل المتغيرات البيئية. ويعتبر النهوض بالمؤسسة الاقتصادية من أهم متطلبات تحقيق التنمية، وبسبب التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال كان لزاما البحث في سبل تطوير هذه المؤسسات و تكييفها بما يتماشى مع ما تشهده الساحة الاقتصادية من متغيرات، وكذا من أجل مواجهة التحديات التي تهددها وضمان بقائها واستمراريتها وكذا تحسن أدائها.

في إطار عمل المؤسسة الاقتصادية على تحسين الأداء، أصبحت مطالبة أكثر من أي وقت مضى بالوصول إلى المعلومة الإستراتيجية وفي الوقت المناسب، تطوير منتجات جديدة، الحصول على الميزة التنافسية، تحسين الجودة، الإبداع، العمل بتكنولوجيا الإعلام والاتصال وذلك بإعتماد على الذكاء الاقتصادي كمدخل جد مهم يمكن المؤسسة من تفكير بطريقة استراتيجية أكثر من أجل التعامل مع المحيط الخارجي. بمعنى معرفة البيئة العامة

و الخاصة للمؤسسة، ومنه تقوم بإتخاذ الإجراءات اللازمة. إذن يمكن القول بأن الذكاء الاقتصادي نط يساهم في تحقيق الأداء وبذلك تحقيق أهداف المؤسسة. وهذا راجع للتسارع الذي شهدته اقتصاديات العالم من ازدياد في حدة المنافسة كنتيجة لتوحد السوق العالمية، أدى إلى زيادة الطلب على المعلومات، حيث أصبحت الحياة الاقتصادية لا تستقيم دون هذه الأخيرة وبالتالي أصبحت تدخل في صميم الحياة اليومية مما جعل دول العالم و كذا المنظمات المعاصرة تعمل في ظل ظروف تستوجب البحث عن المعلومات، في ظل بيئة غير واضحة المعالم ما يفرض عليها تحديات عديدة، لذا يتحتم على هذه الاقتصاديات

مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة و في نفس الوقت بكفاءة و فعالية، علما أن معظم الباحثين اتفقوا على أن هذه المواجهة لا تكون إلا من خلال نظام الذكاء الاقتصادي .

إشكالية الدراسة: بناء على ما سبق تسعى هذه الورقة البحثية إلى الإجابة على الإشكالات التالية:

كيف يساهم الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية؟

وللإجابة على الإشكالية ارتأينا طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهو الذكاء الاقتصادي وماهي أهميته بالنسبة لمؤسسة؟
- كيف تحسين المؤسسة من أدائها؟

▪ ماهو دور الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية؟

من أجل الإحاطة بجوانب الإشكالات أعلاه نستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في قالب نسعى من خلاله إلى الإجابة على أهم متطلبات الإشكالية . وللإجابة على التساؤلات المطروحة، تم تقسيم الدراسة على النحو التالي:

– مفهوم الذكاء الاقتصادي؛ الأداء في المؤسسة الاقتصادية؛

– مجالات و أهمية تطبيق الذكاء الاقتصادي المؤسسة الاقتصادية؛

– الذكاء الاقتصادي كنمط لتحسين أداء المؤسسة؛

– دور الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية.

أولاً: مفهوم الذكاء الاقتصادي:

يعتبر الذكاء الاقتصادي ضرورة حتمية على المؤسسة إنتهاجها بأسلوب علمي منهجي لتحقيق الغايات والأهداف المرجو تحقيقها، ويعد من أنجح الوسائل التي تسعى المؤسسات والدول في تبنيه و تطبيقه لتحقيق الأداء المتميز و فعال في الأسواق. ظهر الذكاء الاقتصادي كنتيجة لظهور اقتصاد المعرفة و حظي باهتمام كبير من قبل الباحثين و تعددت تعاريفه ووجهات نظر المختلفة ومن بين مفاهيم الذكاء الاقتصادي نذكر مايلي:

تعريف AFDIE "الذكاء الاقتصادي هو مجموعة الوسائل التي تنظم في نظام مناهجت المعرفة، تنتج المعلومات المفيدة لإتخاذ القرار ولتوقعات الأداء وخلق قيمة لكل الأجزاء المؤثرة"⁽¹⁾

تعريف Yves-Michet Marti , Brumo Martinet: "الذكاء الاقتصادي هو القدرة على ضمان البيئة المرتبطة بالقدرة على معرفة و فهم البيئة"⁽²⁾

تعريف Alice Guilhon: "الذكاء الاقتصادي هو سيروية جمع، معالجة، حماية ونشر المعلومة لخلق في النهاية معارف ومنتجات جديدة"⁽³⁾

تعريف H.Lesca: "الذكاء الاقتصادي سيروية تقدم العلاقة بين المؤسسة وبيئتها، سيروية التي تجيب على وظائف هذه المنظمة واستعمالها تكنولوجيا المعلومة، التي تزودها بالمعلومات الإستراتيجية النافعة"⁽⁴⁾

(1) Alain Juillett, modèle d'intelligence économique, et économique, Paris, 2004, P4.

(2) Yves-Michet Marti, Brumo Martinet, d'intelligence économique : les yeux et oreilles de lintreprise, opcit, 1995, P12.

(3) Alice Guilhon, l'intelligence économique dans la PME : visions éparses, paradoxes et manifestation, etl harmattan, Paris, 2004, P23.

(4) H.Lesca, veille stratégique, opcit, p62.

وعرفه معهد الدراسات العليا للدفاع الوطني IHEDN في عام 2000 بأنه: "منهج منظم لخدمة الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، لتحسين قدرتها التنافسية من خلال جمع، معالجة المعلومات ونشر المعارف المفيدة للتحكم في بيئتها (الفرص والتحديات) وهو كذلك عملية مساعدة لدعم القرارات باستخدام أدوات خاصة، وتعبئة الموظفين والتركيز على حركية الشبكات الداخلية والخارجية⁽¹⁾."

فالذكاء الاقتصادي إذن يعمل على إيجاد المعلومة المفيدة بأفضل تكلفة، يحللها ويضعها تحت تصرف متخذي القرارات في المؤسسة في الوقت المناسب وبالتالي فهو عمل أساسي للمنافسة⁽²⁾.

نستخلص أن الذكاء الاقتصادي عبارة عن عمل في شكل سيرورة متواصلة لجمع، معالجة، تفسير ونشر المعلومات عن بيئة المؤسسة للأعوان الإقتصاديين، لمعرفة الفرص واقتنائها والتهديدات لتجنبها، واتخاذ القرارات المثلى التي تؤدي إلى تقليص عدم التأكد وتحقيق الأداء الناجح وتحقيق أهداف المؤسسة، وضمان استمراريتها على المدى الطويل، ويساعد على إتخاذ القرارات المناسبة وتعزيز المركز التنافسي للمؤسسة وكذا زيادة كفاءته مع تأكيد ضمان وحماية المعلومات.

ثانياً: أهمية الذكاء الإقتصادي بالنسبة للمؤسسة:

تكمن أهمية الذكاء الإقتصادي والحاجة للعمل به، كان بدرجة خاصة وكبيرة نتيجة التطور السريع للبيئة الذي يظهر خاصة من خلال مايلي:

- تنبع أهمية الذكاء الإقتصادي كأداة فاعلة نحو تحقيق أهداف المؤسسة على المدى البعيد والمحافظة على مكانتها وقراءة المستقبل وتمكين المسؤولين من استشعار الفرص المتاحة لهم من خلال الظروف الملائمة والقدرة على التكيف مع المحيط، فالذكاء الإقتصادي مهم في إنتاج المعلومات لجميع مستويات والوصول والتفاعل معهم، وتحليل البيانات للإدارة، اكتشاف الفرص والعمل بكفاءة وفعالية.
- تشمل أهمية الذكاء الإقتصادي بعض العناصر التي يجب توفرها والتي تتمثل تلك الأهمية في النقاط التالية⁽³⁾:
- التحكم بالمعلومة والمعرفة والحفاظ عليها نظراً لأهميتها؛
- النشر الصحيح للمعلومات داخل المؤسسة؛
- توقع الأسواق المستقبلية في فهم إستراتيجيات الآخرين، بتوفير نظام يساعد على إتخاذ القرار للمؤسسات.
- يكتسب الذكاء الإقتصادي أهميته من خلال التغيرات السائدة في الإقتصاديات ومن خلال تكنولوجيا المعلومات والنمو الإقتصادي وتحسين المنتجات، ومن ذلك تبرز أهمية الذكاء للمؤسسات من توفير الحماية كاملة للمؤسسات من التهديدات الخارجية والداخلية والتكيف مع القواعد الجديدة من انفتاح الأسواق.

(1) خلفلاوي شمس ضيات، الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 10، مارس 2013، ص 226-227

(2) علمي لزه، أهمية الذكاء الاقتصادي في فهم بيئة المؤسسة وزيادة قدرتها التنافسية، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، العدد 20، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، أكتوبر 2014، ص 23

(3) فرح شعبان، دباغي مريم: الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية كآلية للوقاية من الأزمات في منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي (أدوات التسيير الحديثة في منظمات الأعمال ودورها في الوقاية من الأزمات)، 2015، ص 10.

• الإستعمال الدفاعي للمعلومة والمعرفة في النشاط الاقتصادي (تشغيل المعلومة)⁽¹⁾. ونتيجة هذه التغيرات، وجب على المؤسسات إلزامية المبادرة النظامية المبنية في سلسلة ردود الأفعال المتصلة، والتي تكون مجمعة في مفهوم الذكاء الإقتصادي الذي يمكن المؤسسة من الوضع في الإستطاع عمليات صلبة لليقظة، وحماية الإرث المعلوماتي وكذا ممارسة التأثير.

ثالثا: أهمية الذكاء الإقتصادي بالنسبة للدولة: يسمح استعمال الذكاء الاقتصادي في السياسة العامة بتطوير سوق الشغل في المستقبل وخلق التنافس في ميدان البحث والتطوير. والحث على النباهة بالاعتماد على الذكاء الاقتصادي يكون من خلال ممارسة اليقظة التكنولوجية ومراقبة وحراسة المنافس بتحسيس إطارات الشركات بالحذر من تسرب وسرقة المعلومات الخطيرة والهامة، لأن العولمة لا تعني نهاية الصراعات الاقتصادية بين الدول، بل هي في تسابق مستمر وحاد للحصول على الموارد الطبيعية والتحكم فيها كمصادر الطاقة، وللوصول إلى الأسواق الاستراتيجية، ومراقبتها والتحكم في التكنولوجيات المتطورة، وسدّ الطريق في وجه المنافسين الجدد في كل القطاعات. لهذا تضطلع السلطات العمومية لإرساء منظومة وطنية للذكاء الاقتصادي، من خلال وضع الاستراتيجيات الكفيلة باختراق الأسواق الخارجية بجميع الوسائل المشروعة والممكنة.

رابعا: عناصر الذكاء الاقتصادي:

يمكن حصر مفهوم الذكاء الاقتصادي في كونه سياسة عامة تحددها الدولة بمشاركة باقي المتدخلين والمتعاملين لها، وتبنى عملية الذكاء الاقتصادي جملة من العناصر التي توضح من خلالها سيورة تحقيق الأمن الاقتصادي وهي⁽²⁾:

- سياسة التنافسية:

ترتكز سياسة التنافسية على عمليات البحث والتطوير وتسمح بمسايرة المنافسة واقتناص الفرص في الأسواق الخارجية وذلك من خلال تجميع الخبرات والمعلومات العامة والخاصة؛

- سياسة التأثير :

يتم ذلك في إطار ما يعرف بالعمل الضغطي الذي يتم خاصة على مستوى الهيآت المعروفة بإعداد النظم والمعايير التي تدير الحياة الاقتصادية، حيث يتم التأثير على القرار السياسي والاقتصادي و سن وتبني القوانين؛

- سياسة الأمن الاقتصادي:

يندرج الأمن الاقتصادي ضمن مفهوم المصالح الأساسية للأمة أين تحدد العناصر الأساسية للطاقت الاقتصادية العلمية للدولة، حيث أصبحت المؤسسات جميعها مطالبة بالمشاركة في إرساء الأمن الجماعي إلى جانب الدولة، باعتبارها متغيرة أساسية في الأمن الاقتصادي بهدف متابعة وحماية مصالحها الحيوية والحيط الإستراتيجي للاقتصاد القومي.

خامسا: الأداء في المؤسسة الاقتصادية:

يعتبر الأداء الإقتصادي هو الأداء أساسي للمؤسسة الاقتصادية حيث يتحقق هذا الأداء من خلال الفوائض التي تحققها المؤسسة بتعظيم نتائجها و تدنية مستويات استخدام مواردها.

(1) Francis beau, entre IE patriotisme économique : la frontier est floue. ...document de travaille du CEREM, opcit, P3.

(2) BRESSY Gilles et KONKUYT Christian. (2006) : " **Economie d'entreprise**", 8ème édition, Paris : Édition Dalloz-Sirey, P :126

الأداء: هو عنصر يعني بالجانب الداخلي للمؤسسة، فهو يعني تحقيق أهدافها بمساهمة أفرادها في العمليات التسييرية والإنتاجية عن طريق اتباع أساليب ووسائل متنوعة للقيام بالنشاطات المختلفة التي توصل المؤسسة إلى تحقيق الكفاءة في الإنتاج من خلال استخدام تكنولوجيا متطورة و حديثة⁽¹⁾.

الأداء: إنجاز أهداف المؤسسة بغض النظر عن طبيعة و تنوع الأهداف، هذا الإنجاز يمكن أخذه بالمعنى الدقيق للكلمة (النتائج، الحصلة) أو بمعنى الواسع للإجراءات التي تؤدي للوصول إلى النتائج (النشاط)⁽²⁾

تحسين الأداء في المؤسسة: تقوم فكرة تحسين الأداء على معالجة القصور أو الانحراف في الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف والبحث عن مصادر هذا الانحراف و اقتراح الكيفية أو الوسائل التي يمكن أن تصحح هذا الانحراف، والتحسين يعالج عيوب الأداء في المدى القصير والمتوسط، في حين يتجه التطور و الابتكار إلى ادخال مستويات جديدة و أعلى من الأداء لم تكن موجودة من قبل.

اختلفت اتجاهات حول موضوع تحسين الأداء وذلك راجع لإختلاف آرائهم و نظرتهم للأداء، وعرف تحسين الأداء على أنه: على أنه إستخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات و إنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين تكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى⁽³⁾.

ومن المبادئ الأساسية لتحسين الأداء:

- الوعي بتحقيق احتياجات و توقعات الزبون (داخلي/ خارجي)؛
- إزالة الحواجز والعوائق و تشجيع مشاركة جميع العاملين؛
- التركيز على النظم و العمليات؛
- القياس المستمر ومتابعة الأداء.

سادسا: مجالات و أهمية تطبيق الذكاء الإقتصادي للمؤسسة الاقتصادية:

أصبح الذكاء الاقتصادي مهما للعديد من المؤسسات مهما كان حجمها فالقوة منها تحتاج للذكاء، لأن البيئة تتغير ويجب عليها أن تتوقعها، حيث أن المؤسسة الاقتصادية ترمي لأن تكون قوية بالذكاء تتمكن من أن تصبح الأحسن ويمكن تعداد مجالات و أهمية الذكاء الاقتصادي من خلال ما يمكن للمؤسسة من تحقيقه، و تتمثل في⁽⁴⁾:

• تطوير منتجات جديدة:

دخول منافسين جدد كل وقت يهدد المؤسسات العاملة في السوق، ولذلك بالذكاء الاقتصادي الذي يمكن من التنبؤ بالجديد وهذا يؤدي إلى العمل على الإختراع و الإبداع وفق المتطلبات الجديدة لضمان النجاح والإستمرارية للمؤسسة وذلك يتم من خلال التطورات التقنية والتجارية والقانونية... إلخ

(1) فرحات سميرة، "مساهمة الذكاء التنافسي في تحسين الأداء الصناعي"، دكتوراه، جامعة بسكرة، 2016، ص 178.

(2) Eric Cauvi, Bruce R, Neumann Michael, L. Robert, 2010, Comptabilité, Contrôle-Audit (Tome 16) : Evaluation de la performance des managers : L'effet de l'ordre de présentation et de l'importance relative des indicateurs financiers et non financiers, P34.

(3) عبد الكريم، أحمد الخزامي، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين: تحسين الأداء، ج3، مكتبة ابن سينا، القاهرة، 1999، ص 11.

(4) Yves-Michet Marti, Brumo Martinet, **d'intelligence économique : les yeux et oreilles de l'entreprise**, opcit, 1995, P15-13.

• اتخاذ القرارات:

يجب اتخاذ قرارات مهمة مثل تغيير الإستراتيجية، مواجهة المنافسين و الذكاء الاقتصادي بدوره يسمح باتخاذ أحسن قرار، الذي يمكن من تقليل المخاطر، لأنه يعمل على التحري عن المعلومات المتعلقة بالمنافسين في البيئة المحيطة بالمؤسسة، والتي على أساسها (المعلومات) يتم اتخاذ هذه القرارات.

• يقود للأداء الناجح :

ذلك لأن الذكاء الاقتصادي من طرقه القياس المقارن benchmarking الذي يقوم على الدراسة المقارنة للميزة التنافسية للمنافسين حيث هذه الطريقة أثبتت أهمية الميزة التنافسية التي تعتبر أحسن تكوين تغيير للنقل و التعلم من الآخرين، كما أن دراسة طرق إنتاج للمنافسين تسمح بتحسين الإنتاجية وتفاذي الخسائر المالية وحتى غلق وخسارة المؤسسة.

• تحقيق أحسن المبيعات:

الذكاء الاقتصادي هو وسيلة للبائعين، حيث أن المؤسسة لا يمكنها تحقيق نسبة أعلى للمبيعات إذا لم تعرف وتكون على دراية بما يقدمه المنافسون ويطرحونه للسوق سواء من حيث الكم أو الكيف، ومنه فإن الذكاء الاقتصادي يسمح بتحديد القرارات و معرفة أو توقع الأرباح.

• الحصول على ميزة تنافسية:

الميزة التنافسية الأكثر دوام التي يمكن الحصول عليها من طرف أي مؤسسة هي النجاح في رؤية السوق بطريقة مختلفة عن المنافسين، حيث خلية الذكاء الاقتصادي والتنافسي يمكن أن تغطي هذه الفائدة للمؤسسة، التي ترتبط دائما بالذكاء لأنه حتي يستطيع المنافسون الوصول الى مستواها، يجب عليهم تغيير مخططاتهم ورؤيتهم السوق بطريقة مختلفة. وعليه فإن الذكاء الاقتصادي يؤدي إلى الإستمرار و البقاء انطلاقا من استغلال المعلومات كما هو موضح في الشكل التالي⁽¹⁾:

الشكل: سيورة أهمية الذكاء الإقتصادي



المصدر: حلمي لامية، دور اليقظة والذكاء الإقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رسالة ماجستير، جامعة بومرداس، 2009، ص55.

(1) حلمي لامية، دور اليقظة والذكاء الإقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة ومرداس، 2009، ص55.

سابعاً: الذكاء الاقتصادي كنمط لتحسين أداء المؤسسة:

يعكس الأداء قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ولاسيما طويلة الأمد منها التي تتمثل في أهداف الربح والبقاء والنمو والتكيف بإستخدام الموارد المالية و البشرية بالكفاءة والفاعلية العاليتين، وفي ظل الظروف البيئية المتغيرة. فالأداء مرآة المؤسسة في تحقيق الإنتاجية العالية بشرط أن يكون ذلك مقرونا برضي الزبائن، الإستثمار بحصة سوقية جيدة تستطيع توفير عائد مالي مناسب و القيام بالمسؤوليات الأخلاقية والاجتماعية تجاه البيئة التي تعمل فيها وتجاه المجتمع. مادامت المؤسسات تعمل في بيئة غير مستقرة تتصف بالتقلب وعدم الاستقرار و لاسيما في مجال تقنية المعلومات والاتصالات فضلا على أن أغلبها تتجه حاليا نحو الاقتصاد المعرفي، فإن كل ذلك يستوجب وقوف المؤسسة على مستوى أداؤها للكشف عن إمكاناتها وقدراتها وقيمتها التنافسية وموقعها في السوق. إن ناتج الأداء يعد معلومات راجعة لإتخاذ القرارات و إجراء التعديلات التي يمكن أن تقود مرة أخرى إلى الزيادة في فاعلية الأداء وفي التفوق والريادة.

كما أن نتائج الأداء تساعد في الكشف عن مدي ملائمة الخطط و الأهداف و السياسات و البرامج للمتاح من الموارد وكذلك الكشف عن مستوى التنسيق بين مختلف الوظائف، النشاطات والعمليات، وعن مدى قدرة الموارد البشرية على القيام بالمهام المنوطة بها على النحو اللازم.

أما دور الذكاء الاقتصادي في الوصول إلى مستوي أداء جيد فيتمثل بالنقاط الآتية⁽¹⁾:

- إن توليد المعرفة الجديدة و المفيدة و تخزينها وتوزيعها وتطبيقها تسهل العمل داخل المؤسسة، كما أن وجود فريق متخصص في النقاط المعرفة و التشجيع على استثمارها، فضلا عن مشاركة العاملين وتفاعلهم، ووجود قيادة فعالة تقود تلك العمليات لإحداث التناسق فيما بينها، وهذا يؤدي إلى:
- تقليل التكاليف الإجمالية للعمل عن طريق تقليل تكاليف الهدر و الإنتاج المعيب ومردودات المبيعات وتكاليف سوء التعامل مع التقنيات ووسائل العمل؛
- زيادة العوائد المالية للمؤسسة عن طريق إنتاج منتجات متقنة وأخرى مبتكرة و سريعة البيع.
- إن تحقيق الإنتاجية العالية يدل على الإستخدام الكفء للمدخلات وإن تطبيق الذكاء الاقتصادي في مجالات الأداء المختلفة يؤدي إلى ابتكار طرق أكثر فاعلية؛
- يقود الذكاء الاقتصادي إلى تحقيق الإبداع والابتكار والإتيان بأشياء جديدة وزيادة الوعي الثقافي لدى العاملين من خلال التدريب و التعلم والحوار؛

في هذا الصدد أجريت دراسة عالمية على تطبيق الذكاء الاقتصادي على مؤسسات كبرى، ومن خلالها تم استخلاص

المنافع التالية للذكاء الاقتصادي⁽²⁾:

- تحسنت نوعية وجودة المعلومات المستلمة؛
- تعجيل اتخاذ القرارات؛
- تحسن بشكل منظم، جمع وتحليل المعلومات و نشرها؛
- زاد الوعي وتعزز التأثير؛

(1) فاطمة الزهراء كباش، ص138

(2) SEWDASS Nisha, opcit, P32.

- تحسين عملية تحديد الفرص و التهديدات؛
- توفير الوقت و التكلفة.

ثامنا: دور الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية:

يمكن حصر دور الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية في النقاط التالية⁽¹⁾:

1- الذكاء الاقتصادي وإدارة المعلومات (دور اليقظة):

من المفترض أن يكون الذكاء الاقتصادي من الأدوار الرئيسية في إدارة المعلومة التي يمكن الإعتماد عليها خاصة فيما يتعلق بالتعرف على إحتياجات المؤسسة و المراحل و الأدوات التي يعتمد عليها في عملية البحث ومن جهة أخرى يهتم بجمع و ترتيب المعلومات، وبالتالي فإنه يحقق الوظيفة الإبتدائية أي اليقظة، حيث أن المعلومة يمكن أن تشكل أو تحول إلى تمثيل يبين العلاقة بين نظام المؤسسة و البيئة التي تعيش فيها، وهو وسيلة مختصرة لحالات عدم التأكد، فهو ينتج التحليل العقلاني للمعلومة بفضل التنظيم البشري و التقني لليقظة أو كما يفضل تسميتها اليقظة الذكية

التي تتمثل في قدرة المؤسسة على تحديد و الحصول على المعلومات الصحيحة في الأوقات المناسبة وهي جزء من العملية المنطقية لإنتاج المعلومات لوصف و توقع الحالات المعقدة التي يمكن أن تمر بها المؤسسة. ونحن نفضل أن نسميها التأهيل الذكي ذلك لأن له القدرة على إقامة التقارير المعروفة والتي تبحث عنها المؤسسة في مجال إنتاج المعلومات الإستراتيجية التي تساعد المؤسسة على توقع الرؤية المستقبلية لها من خلال إستغلال الفرص ومواجهة التحديات. هذه المعلومات بعد تفسيرها و ترجمتها يمكن أن تقود إلى إعادة بناء تنظيم النوايا الإستراتيجية للمؤسسة التي تسمح لها أيضا بتقليص الفوارق بين طبيعة البيئة التي تعيش فيها المؤسسة وطبيعة البيئة التي تتوقعها.

2- الذكاء الاقتصادي وإدارة المعرفة (الدور التفسيري):

الدور الثاني الذي يمكن أن يلعبه الذكاء الاقتصادي هو إدارة المعرفة باتجاه التفسيرات الفردية أو الجماعية للمعلومة المجمعة من مختلف المصادر المعتمدة، كما أن الذكاء الاقتصادي يحقق وظيفة انتاج المعارف الفعلية الجديدة. حيث أن المعرفة يتم بناءها إنطلاقا من المعلومات و التفسير الإنساني، حيث أن التفسير الإنساني هو مجموعة الإجراءات الفردية والتنظيمية التي تمنح معنى للمعلومة، التفسير الفردي و التفسير التنظيمي ماهي إلا نتيجة للتصورات المشتركة للمتعاملين.

3- الذكاء الاقتصادي واتخاذ القرار (الدور العلمي):

إن الدور الثالث للذكاء الاقتصادي يكمن في تحضير القرارات الإستراتيجية بمعنى آخر يتمثل في قدرات المؤسسة على التحليل والتركيب الدوري الذي يقود إلى فعل، حيث أن تطبيق الذكاء الاقتصادي يخلق قدرات جديدة مكملة للفعل، والفعل يقتصر بالأساس على معرفة المحيط الذي يتوقف على دمج الموارد التي تزخر بها المؤسسة لتشكيل و بناء مهارات أساسية تعتمد عليها. الطريق من المعلومة الى المعرفة و تحويل المعرفة الى فعل يتم عن طريق التعلم لهذا الإجراء الذي يتطلب قدرات ديناميكية خاصة القدرة الإستيعاب التي تعتمد على قيمة المعلومة التي يمكن استيعابها وتطبيقها لتحقيق الهدف المطلوب والذي يعتمد على الرسالة التنظيمية والتي تعتمد على نظام المعلومات .

(1) <http://www.strategie-aims.com>

تاسعا: محددات تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية:

رغم خصوصية المؤسسة الاقتصادية تجاه نظام المعلومات، إلا أنها تتميز بسهولة تطبيق عوامل الذكاء الاقتصادي، ويمكن حصرها في النقاط التالية⁽¹⁾:

■ الثقافة التنظيمية الجيدة:

ترتكز مختلف القرارات في المؤسسة الاقتصادية بالقرب من المسير، وهو ما يستجيب إلى تسهيل الوظيفة الإعلامية، لأن القرارات و المعلومات تمر عبر المسير نظرا لضعف العلاقات السلمية في اتخاذ القرار، لأن المسير في غالب الأحيان يكون مالكا للمؤسسة، وفي هذه الحالة بدلا من أن يكون الحجم عائقا يصبح يؤدي دورا هاما في تركيز مجال البحث عن المعلومات.

■ السلوك الجيد للتغيير:

في المؤسسات الاقتصادية هناك تداخل كبير في المهام و الأنشطة ناتج بالدرجة الأولى عن ميزتها في عدم إختصاص مستخدميها خاصة المؤسسات التي تعتمد على كثافة اليد العاملة بدلا عن كثافة رأس المال، وهو ما يرفع من مرونتها حيث تساعد على سرعة التأقلم مع الإختلالات الاقتصادية والتغيرات التي يفرضها المحيط.

■ سهولة جمع العمال والمستخدمين:

تتميز المؤسسة الاقتصادية بقدرتها على وضع رؤية جديدة ثم تعبئة كل الجهود من أجل تأطير وتجسيد تلك الرؤية، إذ أن وظيفة المسير لا تقتصر على تشكيل الفكرة، بل تمتد إلى إيصالها للغير ومن ثم إلى تطبيقها، وفي هذا الإطار يري أن قدرة المؤسسة تكون محدودة بالأفكار التي يمكن لها إيصالها للمحيط الداخلي و المحيط الخارجي، ومن خلال القدرة على إقناع المحيط الداخلي و الخارجي، يتم الإستفادة من الذكاء الاقتصادي، كفن للتأثير في الغير، عبر صناعة الأفكار ثم تجسيدها على أرض الواقع، أي ترجمة الأهداف إلى إجراءات.

كما بين LARIVET⁽²⁾ أن الحجم، قطاع النشاط و الانضمام إلى مجموعة ليست من محددات استخدام الذكاء الاقتصادي في المؤسسة، مما يؤكد أن المؤسسات الاقتصادية لا تتأثر بمجموعها من حيث البحث عن المعلومات وإستخدامها في التأثير على محيطها، وفي مقابل ذلك بين أن هناك مميزات ترتبط بكفاءة الإدارة في إنتاج و تبليغ المعلومات التي يبنى عليها الذكاء الاقتصادي، ومن بين تلك المميزات مايلي:

- وجود نظرة إستراتيجية لدى المؤسسة؛

- ممارسة بعض سلوكيات الميزة التنافسية كالتنوع و التمايز؛

- إتباع إستراتيجية الإبداع و الابتكار؛

- توفر البعد الدولي للمنافسة.

(1) لعبورة صندرة، العايب ياسين، الذكاء الإقتصادي آلية لدعم ثقافة المقاولية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، يومي 18 و 19 أفريل 2012، جامعة ورقلة ص 09-10.

(2) Sophie Larivet, intelligence économique, enquete dans 100pme, 2009, P178.

الخاتمة:

تنشط المؤسسة الاقتصادية في الوقت الحالي في بيئة تتميز بالتغير و التطور المستمر، حيث تؤثر متغيرات البيئة الخارجية على المتغيرات الداخلية للمؤسسة. لذلك يتوجب على هذه المؤسسة توفير الوسائل الملائمة و المناسبة للتكيف و مواجهة هذه التغيرات والإستفادة منها بالقدر الذي يحقق أهدافها. الأمر يستوجب على المؤسسة التي تسعى للنمو والبقاء في ظل بيئة تمتاز بتنافسية تبني نظام الذكاء الاقتصادي و ممارسته بطريقة فعالة، تتمكن المؤسسة من خلاله من تحسين أدائها. وتبرز لنا أهمية الذكاء الاقتصادي، من خلال اهتمام المؤسسة به، وتمكينها من الحصول على معلومات من خلال ممارستها للذكاء الإقتصادي، حيث تتبلور مهمة هذا الأخير في البحث وجمع المعلومات واستخدام المعلومة الإستراتيجية و في الوقت المناسب يسمح بتحقيق أداء إيجابي و فعال بغرض تحسين أداء المؤسسة في السوق و الرفع من تنافسية المؤسسة الاقتصادية.

المؤسسة المعاصرة وحتمية التوجه الاستراتيجي في إدارة مواردها البشرية

سبرينة مانع يزيد تقرات هدى بوزيدي

ملخص:

أكدت أدبيات التسيير وتطورات الفكر الحديث على اعتبار المورد البشري أصلاً استراتيجياً وثروة حقيقية للمؤسسات، بالتالي تهدف هذه الدراسة إلى التأكيد على حتمية توجه المؤسسات المعاصرة عملياً إلى تبني البعد الاستراتيجي في إدارة مواردها البشرية والنهوض بمختلف قضاياها، لاعتباره القوة المحركة لباقي مواردها ورهانها الحقيقي لتحقيق أهدافها، ضمن البيئة الديناميكية وما تحمله من تحديات، مستجدات وتطورات؛ أين يجب النظر إليه على أنه شريكاً استراتيجياً للمؤسسة وأهم أصولها لاعتباره رأس مالها الحقيقي الذي يتميز بخاصة التوليد الذاتي والتعاظم كلما زاد الاستخدام، ويشكل الاستثمار فيه سبيلاً لتعظيم نواتجه نتيجة لزيادة خبراته، مهاراته ومعارفه.

الكلمات المفتاحية: المورد البشري، الإدارة الاستراتيجية، الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

Abstract

The literature of management and the development of modern thought emphasized the human resource as a strategic asset and a real asset for institutions, therefore this study is designed to emphasize the imperative need to contemporary institutions in practice to adopt a strategic dimension in the management of human resources and the advancement of its various issues, is regarded as the driving force for the rest of their resources and to achieve its objectives, the real bet within a dynamic environment and its challenges, developments and developments; where should consider it as a strategic partner of the Foundation and most important asset is regarded as the real capital, which features phone self-generating and growing more use, and an investment in a way to maximize its outputs as a result of the increase of its expertise, skills and knowledge.

Keywords: human resource management strategy, the strategic role of human resources management.

مقدمة:

عرفت المؤسسات المعاصرة تحديات كبيرة وتغيرات كثيرة، تضمنتها بيئة الأعمال التي تنشط فيها، اضطرتها إلى حتمية تغيير وتعديل بعض المفاهيم والممارسات وإعادة النظر في منطلقاتها. ويُعد المورد البشري وإدارته أهم المجالات التي عرفت تحولاً تماشياً وإسهامات الفكر الإداري الحديث الذي غير النظرة كلياً للمورد البشري من كونه كالألة المُحَكِّمة بالحركة والزمن، إلى اعتباره أصلاً استراتيجياً من أصول المؤسسة وشريكاً في إستراتيجيتها العامة، والراهن الأول لنجاحها، أين بات يُعنى باهتمام المؤسسة وله إدارة قائمة على كل قضاياها من تحفيز، تدريب، ترقية الخ تسمى بإدارة الموارد البشرية. حيث كان لزاماً عليها كإدارة تسعى إلى تحقيق أهدافها ضمن أهداف المؤسسة أن يكون لها توجهها استراتيجياً، يعكس الأهمية التي أصبح يحتلها موردها البشري؛ فالدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية اليوم مقارنة بفترات سابقة؛ إنما هي نتاج التطور الذي عرفته هذه الأخيرة ضمن فلسفة التحول وانعكاساً لما جاء به النموذج الفكري الجديد لإدارة الموارد البشرية، الذي من أهم صفاته ما يلي:⁽¹⁾

- إدارة الموارد البشرية هي نظام متكامل ومتربط يتضمن مجموعة من العمليات المتصلة والمتداخلة؛

(1) بوحنية قوي، تنمية الموارد البشرية في ظل العولة ومجتمع المعلومات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، ط1، 2008، ص124.

- فعالية إدارة الموارد البشرية تنبع من وجود مجموعة من السياسات المتناسقة التي توجه العمليات والممارسات الإدارية في قضايا الموارد البشرية، بما يتناسق وأهداف المؤسسة من جانب وبما يتماشى مع المفاهيم الجديدة لإدارة الموارد البشرية من جانب آخر؛
- أهمية تصميم استراتيجية لإدارة الموارد البشرية تستهدف تعظيم العائد على الاستثمار البشري متمثلاً في القيمة المضافة بواسطة المورد البشري بالنسبة لتكلفة هذا المورد؛
- يعتمد نجاح إدارة الموارد البشرية في الوصول إلى المخرجات المستهدفة، على الفهم الصحيح والتحليل الموضوعي لمتطلبات الأداء وظروفه داخل وخارج المؤسسة وعلى الإدراك الجيد لخصائص ومميزات الموارد البشرية المتاحة؛
- يتوقف نجاح استراتيجية إدارة الموارد البشرية على مدى توازنها واتساقها مع باقي استراتيجيات الوظائف والنشاطات الأخرى للمؤسسة من تسويق، إنتاج وتمويل، من ثم تصبح جزءاً في البناء الاستراتيجي الشامل للمؤسسة.

• تساؤل الدراسة:

بناء على ما ورد أعلاه يمكن طرح تساؤل الدراسة على النحو: هل يشكل التوجه الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية رهانا لتحقيق المؤسسة المعاصرة لأهدافها ضمن التحديات التي تعيشها؟.

• أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من أهمية المورد البشري ضمن باقي موارد المؤسسة، واعتباره أهم مفاتيح نجاحها والعامل الوحيد المحرك لباقي مواردها، إذ يشكل مصدراً للأفكار المبدعة الخلاقة، ومورداً هاماً لتوليد المعرفة وتشاركتها، بالتالي محاولة توجيه المؤسسات إلى اعتباره رأس مالها الحقيقي الذي كلما استثمرت فيه كلما زادت فرص تحقيقها لأهدافها وغاياتها، حيث لا بد أن ننظر إليه كمورد استراتيجي له كل الأهمية.

• أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التأكيد على النقاط التالية:

- اعتبار المورد البشري بالمؤسسات المعاصرة رأس مالها الحقيقي الذي يزيد ويتعاضد كلما تم استخدامه، كما له خاصية التوليد الذاتي نتيجة لتراكم الخبرات والتجارب والمعارف التي يكتسبها ضمن مشواره الوظيفي؛
- ضرورة اعتبار المورد البشري شريكاً في استراتيجية المؤسسة والمساهمة الأولى في نجاحها وتحقيق أبعادها؛
- حتمية التوجه الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات؛
- اعتبار المورد البشري أصلاً استراتيجياً من أصول المؤسسة وأكثرهم أهمية لاعتبار قدراته، مهاراته، خبراته التي تشكل الركيزة الأولى للمؤسسة في تحقيق أهدافها.

• منهج ومحتوى الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تقسم إلى محورين على النحو: المحور الأول: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية إطار نظري مفاهيمي، أما المحور الثاني فكان بعنوان: الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

المحور الأول: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية إطار نظري مفاهيمي

إن المتتبع لتطورات الفكر الإداري يتراءى له الوضع الذي كان عليه المورد البشري بالمؤسسات، أين كان ينظر إليه بنظرة دونية يتساوى فيها مع أي مورد جامد مادي كان أو مالي؛ بل قد يكون أقلها شأنًا، وبالانتقال من المدرسة الكلاسيكية إلى مدرسة العلاقات الإنسانية بدأ القادة والمسيرين يدركون أن المورد البشري ليس آلة قد تحكم إنتاجيته بالحركة والزمن، بل هو قدرة فكرية، معرفية وجسدية ترقى إلى أكبر من ذلك إذا أحسن تسييرها وتنميتها، والنظر بعين الاهتمام للقضايا التي يُعنى بها، إلى أن، ظهر ما يسمى بالفكر الإداري الحديث والذي أكد اعتبار هذا الأخير موردا استراتيجيا وأصلا مؤسسيا يصعب مجاراته إذا أحسنت المؤسسة الاستثمار فيه واعتباره رأس مال حقيقي للمؤسسة يزيد كلما تم استخدامه وتتعاظم قيمته بتنميته وتطوير خبراته.

أولا: مفهوم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

يعتبر المورد البشري أهم عوامل نجاح المؤسسات؛ إذ من خلاله يمكنها أداء وظائفها بكفاءة وفعالية وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة، هذا ما يمكن ترجمته في سعيها إلى اكتساب أفضلها، هذا الأخير الذي يعرف على أنه: "مجموعة الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسات".⁽¹⁾ أو "تلك الجماعات من الأفراد القادرين على أداء العمل والراغبين في هذا الأداء بشكل جاد وملتمز، حيث يتعين أن تتكامل وتتفاعل القدرة مع الرغبة في إطار منسجم وتزيد فرصة الاستفادة الفاعلة لهذه الموارد عندما تتوفر نظم تحسين تصميمها وتطويرها بالتعليم والاختيار والتدريب والتقييم والتطوير والصيانة"⁽²⁾. فهم "جميع الناس الذين يعملون في المؤسسة رؤساء ومروّسين، الذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة هي: ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية ومجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المؤسسة، في سبيل تحقيق رسالتها وأهداف استراتيجيتها المستقبلية".⁽³⁾

وعليه فإن الموارد البشرية تشكل في القوى العاملة التي تنتمي للمؤسسة، حاملة مسؤولية تعبئة وتسيير باقي الموارد فيها بكفاءة وفعالية، من خلال الأداء الجيد لوظائفها وبما يضمن تحقيق أهداف وسياسات واستراتيجيات المؤسسة وتوجهاتها. حيث يمكن القول أن الموارد البشرية هي حلقة التميز في سلسلة الموارد، سواء على مستوى الدولة كتنظيم أكبر أو على مستوى المؤسسات كتنظيم أصغر، مما أمكننا القول بأهمية هذه الأخيرة من خلال النقاط التالية:

- يكون لدى الدولة عموما والمؤسسة خصوصا استقلالا ونفوذًا اقتصاديا إذا ما امتلكت موارد بشرية ذات خبرة وكفاءة وقدرة على الأداء والابتكار؛
- يعد المورد البشري اليوم أداة تنافسية عالمية، نترجم هذا في الظهور القوي لمصطلح الميزة التنافسية للموارد البشرية؛
- امتلاك موارد بشرية مبدعة ومبتكرة تسهل الاستفادة من التكنولوجيات المستوردة والتقليل من تكلفة استخدامها؛
- تعظم الموارد البشرية القيمة المضافة إذا ما تم العمل على تنميتها وتطويرها لتواكب وتوائم التغيرات الحاصلة، سيما التكنولوجية منها؛

(1) حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، ط1، 2002، ص18.

(2) مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية-الاتجاهات المعاصرة، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ط1، 2007، ص31.

(3) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة-بعد استراتيجي-، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2005، ص11.

- استقطاب الموارد البشرية والكفاءات المبتكرة والمبدعة أصبح محور الصراع العالمي الخ. وقد أصبح للمورد البشري بالمؤسسات المعاصرة إدارة تهتم فقط بقضاياها منذ لحظة اختياره وتعيينه، تسمى بإدارة الموارد البشرية، ونظرا للتوجه الاستراتيجي بهذا المورد الهام أصبحت هذه الإدارة تحمل بعدا استراتيجيا في أدائها لمهامها المرتبطة به، ويعد مفهوم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة أهم نتاج التحديات والتحويلات التي يشهدها العالم اليوم، فقد عرفت الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على أنها: "التي تعنى بصياغة استراتيجيات وسياسات الموارد البشرية، بالتوافق مع الفرص البيئية واستراتيجيات الأعمال والهيكل التنظيمي؛ بهدف تحقيق المزايا التنافسية بواسطة العنصر البشري"⁽¹⁾. كما تشكل "ربط إدارة الموارد البشرية بالأهداف الاستراتيجية بهدف تحسين مستويات الأداء وتنمية الثقافة التنظيمية، بما يفعل من نواحي الإبداع والمرونة"⁽²⁾. "مجموعة القرارات والأنشطة التي تتخذ في الوقت الحاضر لضمان أداء الوظيفة في المستقبل، تعمل على تحقيق تكيف نظام الموارد البشرية مع الظروف البيئية المحيطة وعلى تدعيم وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة"⁽³⁾.

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية مجموعة من الخصائص نقدمها فيما يلي:⁽⁴⁾

- الاهتمام بالجانب الاستراتيجي إضافة إلى الجانب التنفيذي أو الإجرائي قصير الأجل عند إدارة الموارد البشرية في المؤسسة؛
- ضرورة الربط بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة وتحقيق التكامل بينهما؛
- ضرورة الأخذ في الحسبان البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة بما تضمه من فرص وتهديدات، كذا البيئة الداخلية لإدارة الموارد البشرية بما تشمله من جوانب قوة ونواحي الضعف؛
- النظر إلى الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية باعتبارها أداة لتحسين مستويات الأداء التنظيمي وتنمية ثقافة تنظيمية معززة لهذا الأداء.

ثانيا: مهام وأهداف الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

تؤدي الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية جملة من المهام التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، فيما يلي تقديم لبعض مهام وأهداف هذه الأخيرة:

(1) حسين يرقى، استراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية - حالة مؤسسة سوناطراك-، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة الجزائر، 2007-2008، ص 62.

(2) جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة أحمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريح للنشر، الرياض، 2003، ص 56.

(3) بلمهدي عبد الوهاب، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، العدد (08)، 2008، ص 5.

(4) محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط 2009، 1، ص 25.

أ- أهداف الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية:

تشكل الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية امتدادا لاستراتيجية المؤسسة وجزءا هاما من مضامينها وأيضاً أهدافها وغاياتها، كما تشكل في ذات الوقت آلية هامة لتحقيق أهداف المؤسسة من خلال استراتيجية تفصيلية ومتخصصة في قضايا الموارد البشرية تتضمن ما يلي:⁽¹⁾

- الغاية المراد تحقيقها من طرف إدارة الموارد البشرية بالتعامل مع العنصر البشري في المؤسسة؛
- الرؤية التي تحددها الإدارة لما يجب أن تكون عليه ممارساتها في مجال الموارد البشرية؛
- الأهداف الاستراتيجية المحددة المطلوب تحقيقها في مجال توظيف وتنمية الموارد البشرية وصيانتها؛
- السياسات التي تحتكم إليها إدارة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات والمفاضلة بين البدائل لتحقيق أهداف الاستراتيجية؛
- الخطط الاستراتيجية لتدبير الموارد اللازمة وسد الفجوات في المتاح منها، للوصول بالأداء البشري إلى المستويات المحققة للأهداف؛

- معايير المتابعة والتقييم التي تعتمدها الإدارة للتحقق من تنفيذ الاستراتيجية والوصول إلى الإنجازات المحددة. إن ارتباط تحقيق المؤسسة لأهدافها بإدارة الموارد البشرية ضمن بعدها الاستراتيجي، إنما يمكن ترجمته في مهامها الأساسية إذ تشكل الإدارة التي تعمل على الاختيار السليم للموارد البشرية، وتعيينها وتدريبها لتكون في مستوى متطلبات الوظيفة كما ونوعا، حيث تمكن هذه الإدارة من خلق استراتيجية الموارد البشرية والتي تعني أساسا الإطار الذي يتم فيه صنع القرارات الخاصة بالعنصر البشري بالمؤسسة.

ب- مهام الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية:

تعمل إدارة الموارد البشرية ضمن بعدها الاستراتيجي على تحقيق مجموعة من المهام التي تشكل عاملا هاما في تحقيق أهداف المؤسسة، حيث تتمثل أهم مهام الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الآتي:⁽²⁾

- دراسة العوامل البيئية العامة المحيطة بالمؤسسة وبنظام الموارد البشرية؛
- وضع أهداف نظام الموارد البشرية بما يدعم الأهداف العامة للمؤسسة ويعمل على تحقيقها؛
- وضع الاستراتيجية الخاصة بالموارد البشرية والتي تدعم تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة؛
- وضع الخطط الوظيفية والسياسات والبرامج الزمنية الخاصة بنظام الموارد البشرية؛
- تقييم استراتيجية الموارد البشرية والخطط والسياسات الخاصة بها وبمستوى الخدمة ورضا المستفيدين منها.

المحور الثاني: الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية

إن تبني إدارة الموارد البشرية للبعد الاستراتيجي في معالجة قضايا الموظفين، كان نتيجة لوعيها بأهميته وإدراكها للدور الذي يمكن أن يلعبه في تحقيق أهداف المؤسسة وتميز مخرجاتها، ما يسهم في تيسير مجابهة المنافسة ومسايرة التطورات والتغيرات الحاصلة، لاعتباره طاقة فكرية وقيمة معرفية وأصلا استراتيجيا، يؤدي الاستثمار فيه والتسيير الاستراتيجي له إلى الارتقاء بالمؤسسة وأدائها إلى أعلى مستوياته.

(1) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص، 76-77.

(2) عيدة سيد خطاب، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، دار النشر (غ م)، القاهرة، 2003، ص5.

أ- إسهامات الفكر الإداري الحديث في تغيير دور إدارة الموارد البشرية وبلورته استراتيجيا:

- كان للفكر الإداري الحديث الدور الهام في تغيير مفاهيم وتقنيات الإدارة المعاصرة، كما كان له التأثير الإيجابي في ممارسات إدارة الموارد البشرية وأدوارها وحتى أهدافها، حيث يمكن حصر أهم هذه التأثيرات فيما يلي:
- تغير النظرة إلى إدارة الموارد البشرية من كونها مجموعة أعمال إجرائية تتعلق بتنفيذ سياسات ونظم العاملين، إلى اعتبارها وظيفة استراتيجية تتعامل مع أهم موارد المؤسسة وتشابك مع الأهداف والاستراتيجيات العامة لها؛
 - الانطلاق بفكر إدارة الموارد البشرية من الانحصار في مشكلات الاستقطاب والتوظيف للعاملين حسب احتياجات الإدارات التنفيذية المختلفة، إلى الانشغال بقضية أكثر أهمية وحيوية وهي إدارة الأداء وتحقيق الإنتاجية الأعلى وتحسين الكفاءة والفعالية؛
 - الارتفاع بمستوى القائمين على أعمال إدارة الموارد البشرية إلى مرتبة الإدارة العليا، فقد أصبحت وظيفة إدارة الموارد البشرية في كثير من المؤسسات تعادل في مستواها التنظيمي إدارات الإنتاج والتسويق والتمويل؛
 - إدماج أفكار وتقنيات إدارة التنوع في فلسفة إدارة الموارد البشرية للتعامل بكفاءة مع مختلف نوعيات العاملين في المؤسسات ذات الاتجاه نحو العولمة؛
 - الانتشار في عمليات البحث والاستقطاب إلى سوق العمل العالمي وعدم الانحصار في السوق المحلي، بحثا عن أفضل العناصر وأكثرها قدرة على تحقيق أهداف المؤسسة بغض النظر عن اعتبارات الجنسية والمواطنة التقليدية؛
 - النظر إلى مهام إدارة الموارد البشرية باعتبارها عمليات متكاملة ومتراصة وليست إجراءات مستقلة ومنقطعة الصلة، بهذا يمكن استثمار المعلومات والخبرات الناشئة من بعض العمليات في تطوير وتحسين كفاءة عمليات أخرى؛
 - اعتبار تكلفة المهام التي تتولاها إدارة الموارد البشرية (مثل نفقات التنمية، نفقات تطوير النظم، نفقات بناء استراتيجيات الموارد البشرية) على أنها نفقات استثمارية تدر عائداً على الاستثمار وليست مجرد نفقات إدارية من دون مردود؛
 - إدماج تقنيات المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة الموارد البشرية والتحول نحو نظم وتقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية؛
 - تبني مفاهيم وتقنيات إدارة الجودة الشاملة في عمليات إدارة الموارد البشرية، كذلك اعتبار مختلف الإدارات التي تخدمها إدارة الموارد البشرية بمثابة العملاء الداخليين الذين يجب العمل على إرضائهم؛
- وعليه فإن ما حدث ويحدث في العالم المعاصر من تغيرات وتحولات قد وجدت طريقها للتأثير في أوضاع المؤسسات وفكر الإدارة، حيث نتج عن ذلك فلسفة جديدة ونموذج إداري متطور يختلف عن مفاهيم وأفكار الإدارة التقليدية التي سادت في عصر ما قبل المعلومات والتقنية، حيث امتد تأثير الإدارة الجديدة إلى إدارة الموارد البشرية كي تتحول إلى فلسفة وتقنيات جديدة ومختلفة تضع الأفراد في قمة اهتماماتها وتدمج استراتيجياتها وبرامج عملها في البناء الاستراتيجي للمؤسسة، بهذا ارتقت إدارة الموارد البشرية من دورها التقليدي إلى الدور الاستراتيجي.
- ب- إدارة الموارد البشرية بين دورها التقليدي والدور الاستراتيجي:
- تحولت وظيفة إدارة الموارد البشرية من إطارها ودورها التقليدي إلى دورها الاستراتيجي، حيث يمكن تحديد أوجه الاختلاف بين هذين الدورين من خلال الجدول (01):

جدول رقم (01): بعض أوجه الاختلاف بين الدور التقليدي لإدارة الموارد البشرية والدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية

المجالات	الدور التقليدي لإدارة الموارد البشرية	الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية
المدى الزمني	الاهتمام بالمدى القصير.	الاهتمام بالمدى الطويل.
مجال التركيز	العمليات التنفيذية وحفظ السجلات ودعم الجوانب التشغيلية.	المؤسسة ككل مع مراعاة المشاركة في تصميم الاستراتيجية العامة للمؤسسة.
المستوى التنظيمي	- التكامل والتنسيق بدرجة متوسطة مع باقي الوظائف الأخرى. - التكامل والتنسيق بدرجة متوسطة بين أجزاء نظام الموارد البشرية.	تعتبر جزءاً من الإدارة العليا بالمؤسسة.
حدود التنسيق والتكامل	- الاهتمام بمكافآت وبرامج التعويض للعاملين. - استقطاب واختيار أفراد في ظل الظروف الراهنة. - تفسير سياسات وإجراءات الموارد البشرية. - إعداد تقارير عادلة عن العمالة بالمؤسسة. - إعداد وتنفيذ برامج تدريبية عند أدنى حد للأمان.	- التكامل والتنسيق بدرجة عالية مع الوظائف الأخرى كالإنتاج، التسويق، التمويل وغيرها. - التكامل والتنسيق بدرجة عالية بين أجزاء نظام الموارد البشرية.
الأنشطة محل الاهتمام		- الاهتمام بتقييم واتجاهات وقضايا الموارد البشرية. - الانشغال بعملية تخطيط وتنمية الموارد البشرية. - المساعدة في عمليات إعادة الهيكلة والعمالة. - تقديم النصائح والمشورة في عمليات الاندماج والاستحواذ. - وضع استراتيجيات وخطط التعويضات بالمؤسسة. - تقديم الخدمات للأطراف المختلفة ذات المصلحة في التعامل مع المؤسسة.

المصدر: محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 31.

يتضح أن الدور الاستراتيجي للموارد البشرية يترجم في الانتقال بممارسات إدارة الموارد البشرية ومهامها من الوضع الحالي إلى المستقبلي للمؤسسة، من خلال التخطيط الاستراتيجي لاحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية وضبط مهامها بناء على توجهاتها الاستراتيجية، رسالتها، رؤيتها وأهدافها.

ولكي تنجح إدارة الموارد البشرية في أداء هذا الدور الاستراتيجي، لا بد أن تتكاثف الجهود على مستوى المؤسسة في العمل على توفير الجوانب التالية:⁽¹⁾

- تدعيم الإدارة العليا لدور إدارة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية واعتبارها شريكا وعضوا هاما في هذا المجال؛
- توفير المعلومات والمهارات لمديري إدارة الموارد البشرية، التي تساعدهم في القيام بأدوارهم على أكمل وجه؛
- إعادة النظر في الأولويات بإدارة الموارد البشرية، حيث يجب الاهتمام بالمشكلات الاستراتيجية الهامة بدلا من الاهتمام والتركيز على المشكلات التنفيذية اليومية؛
- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية من خلال تفويض السلطة وزيادة اللامركزية في اتخاذ القرارات.

ج- تطور وظائف إدارة الموارد البشرية في إطار توجهاتها الاستراتيجية

نظرا للبعد الاستراتيجي الذي أصبحت إدارة الموارد البشرية تتسم به اليوم، كان لا بد أن يحدث تطور لوظائفها يتمشى وهذا التوجه، إذ اختلف مضمون وهدف وظائف هذه الإدارة عما كان عليه، نبرز هذا التحول في التطور المشار إليه في الجدول (02):

جدول رقم (02): تطور وظائف إدارة الموارد البشرية

الوظائف	الكلاسيكية	ع. الإنسانية	الحديثة
تخطيط الموارد البشرية	تقدير عدد ونوع العمالة	تقدير عدد ونوع العمالة	تنمية أصول المؤسسة البشرية
الاختيار والتعيين	وصف الوظائف	وصف الوظائف	الوظائف المستقبلية
تحليل وتصميم الوظيفة	تقسيم العمل والتخصص	فرق العمل	المؤسسات المتعلمة
التدريب	رفع كفاءة العامل	رفع كفاءة جماعة العمل	رفع كفاءة المؤسسة
تقييم الأداء	أساس فردي	أساس فردي وجماعي	القيمة المضافة
الأجور والمكافآت	ربط الأجور بالإنتاج	حوافز مادية ومعنوية	القيمة المضافة
تطوير المسار الوظيفي	التخصص	التخصص	المعرفة

المصدر: عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية، القاهرة، 2003، ص 37.

نسخة إلكترونية عن الموقع: (WWW.Kotobarabia.com)

وعليه ومن خلال الجدول (02) تبين ملامح التوجه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية من خلال التطور الحاصل في وظائفها، يظهر هذا من خلال اعتبار المورد البشري أصلا من أهم أصول المؤسسة يمكن الاستثمار فيه، بما يحقق قيمة مضافة للمؤسسة تأتي أساسا من تبني فلسفة العمل الجماعي والتركيز في تثمين الموارد البشرية من خلال الرفع الدائم من مهاراتهم ومعارفهم في سياق ما يعرف بالمؤسسة المتعلمة.

(1) Mathis and Jackson , Human Resource Management, South-Western Thomson Learning, Canada, 2éme éd, 2002, p-p, 6-7

د- آليات تفعيل الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسات المعاصرة

تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً هاماً في عملية الإدارة الاستراتيجية، الأمر الذي يتطلب من مسئولها محاولة اكتساب مهارات جديدة وقدرات تتماشى وحجم الدور الذي يلعبونه في حياة المؤسسة وفي توجهاتها الاستراتيجية؛ أي اعتبارهم شركاء حقيقيون في عملية الإدارة الاستراتيجية، حيث يمكن تمثيل هذه القدرات في الجدول (03):

جدول رقم (03): القدرات المطلوبة لتفعيل الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية

القدرات المطلوبة	نقاط تفعيل الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية
القدرة على فهم مجال النشاط	- الفهم الواسع لطبيعة نشاط المؤسسة. - توفير معلومات دقيقة تمكن من المعرفة الواسعة بمجال النشاط وتساعد في اتخاذ قرارات منطقية لدعم الخطة الاستراتيجية للمؤسسة. - مسئول الموارد البشرية يجب أن يكون قادراً على حساب العائد والتكلفة المصاحبة لكل بديل، لأن فعالية القرارات يجب تقييمها على ضوء الآثار المالية وغير المالية.
القدرة على امتلاك المعرفة المهنية والفنية	- المعرفة الواسعة بأحدث التطورات والممارسات في المجالات ذات العلاقة مثل: اختيار العاملين، التدريب والتنمية، أنظمة المكافآت تصميم التنظيم، تقييم الأداء الخ. - الاطلاع الواسع والمعرفة بأحدث الأساليب والبرامج التي تشكل مصدراً لخلق قيمة إضافية للمؤسسة. - القدرة على تقييم هذه الأساليب والبرامج الجديدة واستخدام تلك التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسة.
القدرة على إدارة عمليات التغيير	- القدرة على تشخيص المشكلات وتطبيق استراتيجيات التغيير وتقييم النتائج. - القدرة على إدارة التغيير والحد من مشاكل مقاومته. - التقليل من الصراع والغموض في الأدوار والمهام بين الأفراد المنوط بهم تنفيذ الخطط أو البرامج الجديدة الخاصة بهذا التغيير وذلك لضمان نجاحه.
القدرة التكاملية	- يجب أن يتوافر مسئول الموارد البشرية على النظرة الشمولية والعامة على الرغم من أهمية المعرفة المتخصصة؛ بمعنى أهمية التعرف على كيفية إحداث التوافق بين الأنشطة المختلفة للموارد البشرية والإلمام بتأثيراتها المتداخلة حتى تتحقق لها الفعالية. - يجب أن يمتلك مسئول الموارد البشرية القدرة على إحداث التكامل بين مجالات القدرات الثلاثة السابقة من أجل زيادة قيمة المؤسسة. - يجب أن يكون لمدير الموارد البشرية دور ملموس في إعداد الاستراتيجية العامة للمؤسسة والإشراف على تنفيذها، الأمر الذي يستلزم توافر القدرات السابقة.

المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من الجدول (03) الدور الاستراتيجي الذي أصبحت إدارة الموارد البشرية تلعبه في حياة المؤسسات بكل جوانبها؛ فقد أصبحت شريكاً حقيقياً في عملية الإدارة الاستراتيجية، حيث يتم تفعيل هذا الدور كلما توافر مسئولوها على قدرات في فهم مجالات نشاطها وامتلاكهم لمعارف مهنية وفنية وقدرتهم على إدارة التغيير وعملياته، أيضاً كلما أحدثوا التكامل والتوافق والانسجام بين مختلف هذه المعارف والقدرات.

ثالثاً: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية

إن الحديث عن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية يعرج بنا إلى ضرورة الإشارة أولاً إلى سياساتها، لأنها في دورها التقليدي لم تكن مستقلة عن الإدارة العليا ولم تكن تتخذ قراراتها بمعزل، لهذا لم يكن هناك استراتيجيات لإدارة لموارد البشرية إلا بتطور هذه الإدارة وارتقائها إلى الدور الاستراتيجي كنتيجة لانعكاسات الفكر الإداري الحديث عليها.

أ- سياسات إدارة الموارد البشرية واستراتيجيات المؤسسة:

في السابق كانت استراتيجية المؤسسة تقودها الثنائية (منتج/ سوق) والمتمثلة في البحث الدائم عن المكانة التنافسية، كما كان ينظر لدور العنصر البشري على أنه التأقلم الدائم والمستمر مع الوضعية المتوقعة للمؤسسة في علاقتها بالزبون، لهذا فإن القرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية كانت تابعة للقرار الاستراتيجي الخاص بالاستراتيجية العامة للمؤسسة وبالتالي كانت تسمى بالسياسات؛ أي أنها لم ترق إلى أن تكون استراتيجيات لا في مسمياتها ولا ممارساتها ولا حتى في قراراتها، شأنها شأن الدور التقليدي الذي كانت تلعبه إدارة الموارد البشرية قبل أن ترقى إلى المستوى الذي هي عليه اليوم.

وعليه كانت الإشكالية المطروحة هي: كيف يمكن الربط بين استراتيجية المؤسسة وسياسات الموارد البشرية؟، حيث كان القرار الاستراتيجي تحكمه حافظة قطاع النشاط من حيث معدلات النمو المتوفرة فيه، لذا فإن استراتيجية المؤسسة كانت لا تخرج عن الاستراتيجيات الخمس التي سيتم إبرازها في الجدول (04) مع توضيح علاقتها بسياسات الموارد البشرية:

جدول رقم (04): استراتيجيات المؤسسة في علاقتها بالموارد البشرية

طبيعة الاستراتيجية	سياسة الموارد البشرية	الممارسات التسييرية فيما يخص إدارة الموارد البشرية		
		استقطاب العمالة	الأجور والمرتبات	الأفاق المهنية
الانطلاق	تقوم على الاهتمام والانفتاح على العنصر البشري كمورد	- تتميز بالقدرة على التأقلم. - أن تكون لها قدرة تأهيلية كاملة. - مقاومة وقادرة على التحمل.	- تكون مرنة ومحفزة. - تقيم على أساس الأداء الفردي.	- تكون كبيرة. - مفتوحة على فرص التكوين والترقية.
النمو	تهدف إلى تحقيق الانسجام والمواءمة	العمالة ذات كفاءة عالية من الناحية النظرية والعملية.	- تقوم على أساس نظام أجري متكامل متنوع من أجل تحقيق التحفيز الفردي والجماعي.	- يهدف إلى تطوير الكفاءات وتنميتها عن وآفاق الترقية مفتوحة.
الربحية	يقوم على أساس تنمية آليات الرقابة الإدارية والتنظيم	استقطاب العمالة يكون محدود جدا إلا في احتياجات طارئة وظرفية.	- المقابل الأجرى يكون على أساس تحقيق النتائج على المدى القصير.	- آليات التنمية والترقية محدودة ومضبوطة بآليات الميزانية ومخططات الاستخلاف
التصفية	سياسة الانغلاق والتردد	- غياب كلي للتوظيف. - تسريح العمال وظهور المخططات الاجتماعية.	- غياب كلي لآليات التحفيز الأجرى.	- معدومة داخل المؤسسة وممكنة خارجها عن طريق المخططات الاجتماعية.
العودة أو إعادة الانطلاق	تقوم على أساس إعادة تقييم العمالة المتوفرة وتصنيفها	- استقطاب العمالة في التخصصات الجديدة لها قدرة على التأقلم والتحمل.	- غياب نظام أجرى متكامل، الأجور تقوم على أساس سياسة العلاوات الجماعية.	- آفاق مهنية مفتوحة بالنسبة للكفاءات الاستراتيجية.

المصدر: بن عيسى محمد المهدي، العنصر البشري من منطق اليد العاملة إلى منطق الرأسمال الاستراتيجي، الملتقى الدولي حول: التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 09-10/03/2004، ص 66.

يتضح من الجدول (04) أن الاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة والتي تنتهجها مجبرة لمسايرة المحيط الخارجي والظروف الداخلية، تضطر إدارة الموارد البشرية إلى أن تتبنى سياسات في غير معزل عن الاستراتيجية العامة للمؤسسة، كما تشير المرحلة الخامسة (العودة) أن نظرة المؤسسة للعنصر البشري تغيرت إلى اعتباره موردا هاما يسير وفق سياسات تابعة من استراتيجية المؤسسة، إلا أن هذه السياسات لم ترق إلى مستوى استراتيجية خاصة بالموارد البشرية كما لم يرق العنصر البشري فيها إلى المستوى الاستراتيجي.

ب- استراتيجيات الموارد البشرية وعلاقتها باستراتيجيات المؤسسة:

أدى التوجه الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة إلى العمل على إعداد استراتيجية عامة للموارد البشرية، تتضمن الغايات، الأهداف، السياسات والتوجهات الرئيسية التي تعتمدها الإدارة في مجالات الموارد البشرية والتي تتلاءم مع توجهات الاستراتيجية العامة للمؤسسة، حيث يجب أن تحقق التكامل مع باقي استراتيجيات المؤسسة من استراتيجية تسويقية وإنتاجية وتمويلية، كما تتبع منها مجموعة متكاملة من الاستراتيجيات الفرعية من بين هذه الاستراتيجيات: استراتيجية استقطاب وتكوين الموارد البشرية، استراتيجية إدارة أداء المواد البشرية، استراتيجية تنمية الموارد البشرية، استراتيجية قياس وتقييم أداء الموارد البشرية واستراتيجية تعويض ومكافأة الموارد البشرية. كما فرضت التحديات والتطورات والتغيرات العالمية على المؤسسة تبني بعض الاستراتيجيات الهامة، التي لها علاقة باستراتيجيات الموارد البشرية، يمكن إبرازها من خلال الجدول (05):

جدول رقم (05): أهم الاستراتيجيات العامة وعلاقتها باستراتيجيات الموارد البشرية

الاستراتيجية العامة	استراتيجية الموارد البشرية
استراتيجية تخفيض حجم المؤسسة أو إعادة الهيكلة أو تخفيض التكاليف	- استراتيجية ترك العمل الاختياري. - وقف وتجميد التعيينات. - إعادة تصميم الأعمال. - التطوير التكنولوجي لبعض الأنشطة. - الاتجاه لاستخدام عمالة منخفضة الأجر.
استراتيجية التركيز	- خلق وظائف محددة. - استبعاد بعض الوظائف. - تدريب متخصص لبعض الوظائف.
استراتيجية تحسين الجودة الشاملة	- تطوير ثقافة المؤسسة. - تحسين تدفق العمل والأنشطة. - تحسين فاعلية فرق العمل. - جذب القوى العاملة الكفاءة. - تنمية الانتماء التنظيمي. - تحسين صورة المؤسسة.

المصدر: مدحت محمد أبو النصر، مرجع سبق ذكره، ص72.

وعليه فبالرغم من استقلالية إدارة الموارد البشرية في اتخاذ قراراتها وبناء استراتيجياتها كما يبينه الجدول (05)، إلا أن نجاح المؤسسة في بلوغ أهدافها وغاياتها مرهون بمدى الانسجام والتكامل بين استراتيجيات الموارد البشرية مع بعضها من جهة ومع الاستراتيجية العامة وما ينبع منها من استراتيجيات من جهة ثانية.

الخاتمة والتوصيات:

في الأخير يمكن القول أن المورد البشري هو عبارة عن طاقة فكرية قادرة على خلق المعارف، تشاركها، توليد الأفكار الإبداعية الخلاقة، كما يشكل مهارات فنية جسدية، لا بد على المؤسسة وفي إطار سعيها إلى تعظيم نواتجها أن تعمل على الاهتمام بكل قضاياها من اختيار، تعيين، نقل، ترقية، تدريب وتنمية واعتبارهم آليات هامة للاستثمار الفعال في المورد البشري من خلال التطبيق الفعلي للبعد الاستراتيجي فيها، واعتباره أصلاً وشريكاً استراتيجياً في الاستراتيجية العامة للمؤسسة.

مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تحسين مخرجات الجامعة الجزائرية

د. السبيتي وسيلة د. زعرور نعيمة د. السبيتي لطيفة

الملخص:

يمثل رأس المال البشري واحد من أهم موارد المؤسسة وأصلا من أهم الأصول التي تمتلكها حيث لا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة بدون الموارد البشرية، التي يجب على المؤسسة أن تسعى دائما للاهتمام بها و الاستثمار في تنمية مهاراتها وكفاءاتها لكي تكون قادرة على تحقيق الأهداف و مواجهة كافة التغيرات والتحديات.

ويأتي الاستثمار في رأس المال البشري في مقدمة القضايا التي تعنى بها المجتمعات على اختلاف أنظمتها ومستوى نموها، حيث ثبت أن العنصر البشري هو المؤثر الرئيسي في جميع مكونات التنمية، بحيث أصبح في مقدمة المقاييس الرئيسية لثروة الأمم .

و تتولى الجامعة مهام تكوين الطلبة و الإطارات و المساهمة في نشر إنتاج، تحصيل العلم و المعارف، وكذا المشاركة في التكوين المتواصل، كما تضطلع بمهام البحث العلمي و التطوير التكنولوجي من خلال تثمين نتائج البحث العلمي و التقني و تبادل المعارف و إثرائها عن طريق المشاركة ضمن الأسرة العلمية و الثقافية المحلية و الدولية.

و من هذا المنطلق أخذت الجامعة قضية العناية بتنمية الموارد البشرية بأفضل السبل من اجل تكوين الكفاءات التي تحتاجها الدولة لتحقيق أهدافها في التقدم و الرقي في كل المجالات، على اعتبار أن الإنفاق على هذه التنمية يعد من أهم و أعلى درجات الاستثمار، ومازالت هذه الأهمية في تزايد مستمر و تأخذ مجراها في الدراسات والفعاليات التي تنظم بشكل متواصل على كافة الأصعدة المحلية الإقليمية و الدولية، خصوصا و أن العالم يشهد يوما بعد يوم تغيرات متلاحقة نتيجة للتطورات التكنولوجية التي تحدث بفعل الإنسان و تنعكس عليه في ذات الوقت.

Abstract:

Human capital represents one of the most important resources of the organization, and one of the most important assets that it owns too, where it can not achieve the goals of the company without human resources, company should be always strives for attention and investment in the development of their skills and competencies in order to be able to achieve the goals and face all the changes and challenges.

Invest in human capital Comes in the forefront of issues that communities concern to , it has been proven that the human element is the main influences in the development , so it that became in the forefront metrics of the wealth of nations..

University holds tasks of students formation and contribute to the production dissemination and achievement of learning and knowledge, and carry out the functions of scientific research and technological development through the valuation of results of scientific research and the exchange of knowledge and enriched it by participating within the scientific and cultural , local and international communities.

From this standpoint, the university took attention to human resource development issue at the best ways for building needed capacities for the state to achieve its goals in the progress and prosperity in all areas, on the grounds that the spending on this development is one of the most important and the highest levels of investment, this importance is still in continue increase and take its part in the studies and events organized continuously at all levels of local, regional and international, and especially that the world is witnessing day after day as a result of successive changes of technological developments that occur due to human and reflected upon at the same time.

تمهيد:

تبنى الإدارة في الكثير من المؤسسات اليوم مبدأ الاهتمام بالموارد البشري كأحد المؤثرات القوية التي تعطي ميزة تنافسية، خاصة مع دخول القرن الواحد والعشرين الذي يركز على اقتصاد المعرفة، ويعتبر أن إنتاجية رأس المال البشري، هي المحرك الرئيسي في بقاء ونجاح أي مؤسسة .

وأصبحت القوة الدافعة لتلك المؤسسات هي الأفراد ذوي المعرفة والذكاء والمهارات. ونظرا لزيادة المنافسة بين المؤسسات ، أصبح النجاح في السوق هو لتلك المؤسسات التي تحقق ميزة تنافسية، وتحافظ عليها عبر الزمن، ونظرا لصعوبة احتكار المعلومات والتكنولوجيا المتقدمة ، فقد ركزت الكثير من المؤسسات على الاستثمار في أئمن وأهم مواردها، ألا وهي الموارد البشرية وذلك لتحقيق أهدافها.

و تلعب الجامعة دور جوهري في نقل المعرفة ونشرها و تثمين البحث العلمي وخدمة المجتمع، و في ظل التحديات التي يفرضها اقتصاد المعارف من جهة والبيئة الشديدة التعقيد والمنافسة من جهة أخرى الأمر الذي فرض عليها ضرورة تبني أساليب حديثة تمكنها من تحسين جودة مخرجاتها من الكفاءات الجوهرية التي تحتاجها المؤسسات و المجتمع بصفة عامة من أجل تحقيق أهدافه في النمو و الرقي و التميز المستديم.

و من هذا المنطلق نستطيع صياغة إشكالية موضوعنا على النحو التالي:

ما هو أثر تبني الجامعة للاستثمار في رأس المال البشري على تحسين جودة مخرجاتها؟

و سنعالج الإشكالية التالية من خلال التطرق إلى النقاط التالية:

I- ماهية الاستثمار في رأس المال البشري.

II- الطرق و الأساليب التي تتبعها الجامعة من أجل الاستثمار في رأس المال البشري، واثـر ذلك على تحسين جودة مخرجاتها.

I- ماهية الاستثمار في رأس المال البشري.

سنتطرق إلى تعريف الاستثمار، تعريف رأس المال البشري و من ثم نتوصل إلى تعريف الاستثمار في رأس المال البشري.

I-1-تعريف رأس المال البشري.I-1-1-تعريف الاستثمار.

فقد عرف كينز الاستثمار تلك النفقة التي تحفز على الشراء والتي بدورها تخلق الاستثمارات". كما يعتبر بوراك (Bohm-Bawerk): "الاستثمار قبل كل شيء هو التخلي عن نفقة حالية من أجل تعظيم القدرة الإنتاجية للمؤسسة وهذا عن طريق شراء رأس مال تقني أو عن طريق رأس مال بشري"

أما Massi يعرفه على انه: "عملية تحويل وسائل مالية إلى سلع ملموسة ونتيجة هذه العملية هي السلعة المستثمرة"⁽¹⁾

(1) بوغزالة محمد نجلاء، الاستثمار الخاص في الجزائر خلال الفترة 1990/2000 ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، فرع نقود ومالية (غير منشورة) ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر ، 2001 / 2002 ، ص 4 .

ويمكن تعريفه أيضا بأنه: "التضحية بإشباع رغبة استهلاكية حاضرة وليس مجرد تأجيلها فقط كما هو الحال بالنسبة للادخار وذلك أملا في الحصول على إشباع أكثر في المستقبل"⁽¹⁾.

I-1-2-تعريف رأس المال البشري.

يعرف رأس المال البشري بأنه: "مجموعة القدرات والخبرات والمهارات البشرية المتباينة في مستوى أدائها سواء العاملة في المؤسسة حاليا أو مستقبلا"، كما يمكن النظر إليه على أنه: "العمالة المدربة الماهرة والمتخصصة العالية الكفاءة مثل العلماء والخبراء والفنيين"، وهو كذلك المهارات والمعرفة المتخصصة التي يمكن أن تستخدم لتقديم خدمات قيمة"⁽²⁾.

عرفه ادفينوس ومالون (EDVINSON & MALONE) بأنه: "مجموع مهارات، خبرات، ومعرفة العاملين في الشركة"⁽³⁾، ويعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي رأس المال البشري بأنه: "كل ما يزيد من إنتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات المعرفية والتقنية التي يكتسبونها أي من خلال العلم والخبرة"⁽⁴⁾، وقد اعتبر كندريك KENDRICK أن رأس المال البشري يتمثل في رأس المال الفكري غير المادي وغير الملموس والذي يتراكم بالاستثمار في التعليم والبحث بهدف زيادة كفاءة الموارد في المستقبل"⁽⁵⁾.

I-1-2-1- تصنيف رأس المال البشري.

يمكن تصنيف رأس المال البشري لمؤسسة ما إلى أربع فئات بحسب مستوى أدائه"⁽⁶⁾:

- الفئة المتميزة: وتتمثل هذه بالعاملين من صنف النجوم اللامعة والعقول المدبرة التي يصعب إيجاد بديل لهم بسهولة من قبل المؤسسة ويفترض أن تكون نسبتهم حوالي 75% من إجمالي العاملين .
- العاملون المتعلمون الجدد: الذين هم في طور التعلم لاكتساب المعارف والخبرات بفعل تعيينهم لأول مرة أو نقلهم أو ترقيةهم إلى وظائف أخرى ويفضل أن تكون نسبتهم 2.5%.
- العاملون الطبيعيون في أدائهم وسلوكياتهم: بحيث لا يمكن الاستغناء عنهم بل يمكن نقلهم إلى فئة الأولى إذا ما أرادت ذلك وينبغي أن تكون نسبتهم 20%.

(1) عبد القادر بابا ، سياسة الاستثمارات في الجزائر وتحديات التنمية في ظل التطورات العالمية الراهنة ، أطروحة دكتوراه في علوم الاقتصادية، فرع التخطيط (غير منشورة) ، جامعة الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر ، 2003/2004 ، ص 34.

(2) فاطمة علي محمد الرابعة ، دور سياسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العامة في المملكة الأردنية الهاشمية مع التطبيق على الجامعة الأردنية، أطروحة دكتوراه في الإدارة العامة (غير منشورة)، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مصر، 2006 ص 82.

(3) نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات ، ط 2 ، دار الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص 286.

(4) عماد الدين احمد المصباح ، رأس المال البشري في سوريا " قياس عائد الاستثمار في رأس المال البشري " ، ندوة الاقتصاد السوري ، سوريا بدون سنة نشر، ص 5 .

(5) حسن يركي ، مرجع سبق ذكره ، ص 137.

(6) سعد علي العنزي ، احمد علي صالح ، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2009 ، ص 232-233 .

- العاملون صعي المراس : والتي يفترض بالمؤسسات أن تستبدلهم بسرعة لأنهم يمثلون حجر عثر أمام تطويرها إضافة إلى كلفهم العالية و الخسارة المتوقعة من جراء أدائهم المتدني ومشكلاتهم الخطيرة على العاملين الآخرين ، ويفترض أن لا تزيد نسبتهم عن 2.5%.

ويمكننا توضيح هذه الفئات في الشكل الموالي :

شكل : (1 - II) فئات رأس المال البشري في المؤسسات بحسب تصنيفها

1. النجوم والعقول 75%: وهم فئة العاملين الذين يتمتعون بالقبليات والمعارف والمهارات المتنوعة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المؤسسة فضلا عن حركتهم الدائمة وفعلهم النشط في الوصول إلى الأداء المتميز.	2. المتعلمون الجدد 2.5%: وهم فئة العاملون الجدد الداخليين للمؤسسة والمنقولين والمترقين إلى وظائف جديدة أخرى، والذين عادة ما لم يصل أدائهم للمستوى المرغوب لها، بسبب ضعف مواقف الاندماج والتكيف مع ثقافتها وبيئتها .
3. العاملون الطبيعيون 20%: وهم العاملون العاديون الذين يتمتعون بصلابة انتمائهم للمؤسسة، والذين لا يمكن الاستغناء عنهم، بل يفترض أن يسعى المديرين لتحويلهم إلى نجوم لامعة وعقول مدبرة خدمة لصالح إضافة القيمة الاقتصادية لها .	4. وهم فئة العاملون صعي المراس والتعامل كونهم أصحاب مشاكل في العمل، والتأثير السلبي في الإنتاجية. ويفضل أن تعد المؤسسة تلك البرامج الناجحة للاستغناء عنهم بسرعة بسبب ارتفاع كلفهم المؤثرة على الاستثمار في رأس المال البشري .

المصدر: سعد علي العنزي ، احمد علي صالح ، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2009 ، ص 233.

I-2-2-1-أهمية رأس المال البشري.

إن لرأس المال البشري أهمية كبيرة في نشاط أي مؤسسة ولكن يجب مراعاة الجوانب الآتية⁽¹⁾:

- أن أهمية رأس المال البشري لا تكمن في مدخلاته إنما في مخرجاته فمثلا مخرجات التعليم العالي متاحة لكل المؤسسات المتنافسة ولكن العبرة بتلك المؤسسات التي تحقق بهم مزايا فريدة على صعيد النتائج عند استخدامهم .
- استقطاب أفضل المواهب البشرية: أي أن تكون المؤسسة ذات نظام فعال في عملية الاختيار، واستخدام العاملين الجدد وتوفير أسس التعلم ونقل الخبرة.
- إغناء رأس المال البشري: ويتم من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التدريب وتشارك المعرفة واكتسابها وتوزيعها داخل المؤسسة.
- المحافظة على العاملين المتميزين: ويتم ذلك بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة.

(1) عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن ، 2005، ص 8-9.

و للمزيد من المعلومات انظر الموقع التالي: <http://www.iefpedia.com/arab/wp-content/uploads>

تاريخ التصفح 2010/01/06

- إيجاد بيئة التعلم: تتميز المؤسسات المعرفية بأن رأسمالها في عقول العاملين الذين يغادرون المؤسسة في نهاية اليوم والذين يمكن أن تستقطبهم مؤسسات منافسة أخرى ولذلك لابد من إيجاد أسس لتقوية وترسيخ قاعد الولاء المنظمي . وبالرغم من وجود أهمية متميزة لرأس المال البشري في المؤسسات القائمة على المعرفة غير انه يمكن مقارنته من الرأس المال الهيكلي وذلك من خلال⁽¹⁾:

- أن رأس المال البشري يتسم ببعدين : "الرصيد" أي قيمة رأس المال المحسوبة أو المقدرة في نهاية السنة أو في وقت معين ، و"التدفق" أي القيمة الجديدة لرأس المال البشري المتولدة من صيرورته في عمل أفراد ، في حين أن رأس المال الهيكلي يعبر عنه بالرصيد فقط .
- أن رأس المال البشري يتزايد بالاستخدام ويميل للتوليد الذاتي وهذا خلاف رأس المال الهيكلي الذي تتقدم معرفته الصريحة المتمثلة في أنظمتها وقواعده وإجراءاته .
- أن دورة حياة رأس المال البشري هي أطول من دورة حياة المنتج أو العملية أو التكنولوجيا في المؤسسة ويمكن تفسير ذلك بالتأكد على أن المعرفة والخبرة المكونة لرأس المال البشري تنتقل بين أفراد المؤسسة مما يوفر فرص أفضل من أجل تجديد هذه المعرفة . وهذا ما لا يمكن تحقيقه من الآلات والمعدات في المؤسسة لهذا لا يمكن تعريف التعلم بأنه عملية تجديد أو إعادة توليد رأس المال البشري من جيل لجيل ومن فترة لأخرى .
- إضافة إلى ما سبق تظهر أهمية رأس المال البشري بأنه الأساس في توليد باقي رؤوس الأموال الهيكلي والاجتماعي والمؤشر الرئيس فيها وبتفاعله تتولد منظومة رأس المال الفكري .

وبالتالي فإن إطلاق عبارة رأس المال البشري من دون تحديد إجرائي لها يعني جميع العاملين في المؤسسة من البشر بغض النظر عن مستوى معارفهم، مهاراتهم، خبراتهم، وقيمهم وهذه التسمية لا تلائم دراسات تختص برأس المال الفكري .

I-2-تعريف الاستثمار في رأس المال البشري.

يعرف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه: "الإنفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الإنسان على نحو تمكنه من زيادة إنتاجية"، كما يعرف أيضا بأنه: "مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات والسلوكيات والقيم من جهة ثالثة التي يحصل عليها الإنسان عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية والتي تساهم في تحسين إنتاجية وتزيد من المنافع والفوائد الناجمة عن عمله"⁽²⁾ ، ويمكن تعريف الاستثمار في رأس المال البشري أيضا بأنه: "استخدام جزء من مدخرات المجتمع أو الأفراد في تطوير قدرات ومهارات ومعلومات وسلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية وبالتالي طاقة المجتمع الكلية لإنتاج مزيد من السلع والخدمات التي تحقيق الرفاهية للمجتمع"⁽³⁾.

I-2-1- أهمية الاستثمار في رأس المال البشري وأبعاده.

تعتبر الموارد البشرية من المقاييس الأساسية التي تقاس بها ثروة الأمم باعتبار أن هذه الموارد على رأس المكونات الرأسمالية والأصول المؤثرة في الوضع الاقتصادي والاجتماعي للدول، حيث أصبح العنصر البشري ودرجة كفاءته هو العامل الحاسم لتحقيق التقدم، وقد أكد علماء الاقتصاد منذ وقت طويل أهمية تنمية الموارد البشرية في تحقيق النمو

(1) نجم عبود نجم ، مرجع سبق ذكره ، ص 297 - 298.

(2) منصور فرغل ، الاستثمار في رأس المال البشري والعائد من التعليم ، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية ، ص 3
وللمزيد من المعلومات انظر الموقع التالي . <http://www.hrdiscussio.com/hr/4751.html>

(3) تاريخ التصفح 2010/01/15

الاقتصادي، حيث ذكر آدم سميث في كتابه "ثروة الأمم" إن كافة القدرات المكتسبة والنافعة لدى سائر أعضاء المجتمع تعتبر ركنا أساسيا في مفهوم رأس المال الثابت حقيقة أن اكتساب القدرة أثناء التعلم يكلف نفقات مالية، ومع ذلك تعد هذه المواهب جزءا هاما من ثروة الفرد التي تشكل بدورها جزءا رئيسيا من ثروة المجتمع الذي ينتمي إليه.

وكما أكد الفريد مارشال أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره استثمارا وطنيا وفي رأيه إن أعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الإنسان إذن عن طريق الإنسان تتقدم الأمم والاقتصاد ذاته، ذو قيمة محدودة أن لم يستغل في سبيل التقدم وذلك عن طريق القوى البشرية التي تحول الثروات من مجرد كميات نوعية إلى طاقات تكنولوجية متنوعة تحقق التقدم المنشود⁽¹⁾.

إضافة إلى ذلك جاءت أهمية العناية بتنمية الموارد البشرية من منظور متعدد الأبعاد، نذكر منها⁽²⁾:

1. البعد الثقافي: حيث ينعكس تزايد نسبة المثقفين من الموارد البشرية في تنمية الحضارية للمجتمع وزيادة معرفة الفرد وتمسكه بما يخص وطنه من العقائد الدينية والتراث الثقافي واللغة والآداب، وازدياد درجة الوعي لديه بما يدور حوله.
2. البعد الاقتصادي: من خلال الموارد البشرية المؤهلة والمدربة يتم تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية بما تحقق التقدم للدولة ويوفر احتياجات سكانها من السلع والخدمات إضافة إلى أن الفرد المؤهل تعليما وتدريب لديه فرصة أكبر للعمل كمواطن منتج يحقق قيمة مضافة تسهم في تنشيط لدورة الاقتصاد.
3. البعد الاجتماعي: فمن المعروف أن التعليم ينمي قدرات الفرد الذهنية والفكرية ويكسبه الأنماط والقيم السلوكية المتوازنة مما يجعله أكثر قدرة على تفهم المشكلات الاجتماعية وترسيخ الروابط الأسرية، إضافة إلى تأثيره الملموس في شعور الإنسان بالذات.
4. البعد العلمي: حيث يوفر التعليم الكوادر العلمية القادرة على البحث والابتكار والاختراع والتطوير بما يساهم في إحداث النقلات الحضارية المختلفة وإحداث التقدم التقني في شتى مجالات الحياة والتحسين المستمر في وسائل المعيشة.
5. البعد الأمني: حيث تؤدي العناية بتعليم وتدريب الفرد إلى تخفيض نسبة البطالة والتي تتناقص مع ارتفاع المستوى التعليمي والتدريبي مما يساهم في تحقيق الاستقرار الأمني للمجتمع، إضافة إلى قناعة الأفراد أنفسهم بضرورة وجود هذا الاستقرار.

I-2-2- العوامل المؤثرة في الاستثمار في رأس المال البشري :

يرتبط الاستثمار في رأس المال البشري بمجموعة من العوامل تختلف من دولة إلى أخرى، ومن هذه العوامل نذكر مايلي⁽³⁾:

أ-عوامل جغرافية: تشمل هذه العوامل موقع الدولة ومناخها، بيئتها الطبيعية ومصادر مواردها، فالمناخ يحدد السن الملائم لبدء التعليم وبداية ونهاية السنة الدراسية، ففي الجهات الشمالية التي تنتشر فيها العواصف الثلجية والبرودة مثل النرويج و الدنمارك يتأخر سن التعليم الإلزامي إلى سن السابعة، بينما يبدأ من سن السادسة في المناطق الحارة والمعتدلة،

(1) مركز البحوث والدراسات، الاستثمار في رأس المال البشري، الغرفة التجارية الصناعية، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص 4.

/ doc/asthtimar.doc http://www.riyadhchamber.com

للمزيد من المعلومات انظر الموقع التالي: .

تاريخ التصفح : 2010/01/15

(2) أماني خضر شلتوت، مرجع سبق ذكره، ص 24-25.

(3) مركز البحوث والدراسات، الاستثمار في رأس المال البشري، مرجع سبق ذكره، ص 6-7.

أما العطلات الدراسية الصيفية ففي معظم البلاد العربية تبدأ في شهر يوليو (جويلية) وتنتهي في سبتمبر لارتفاع درجة الحرارة خلال هذه الفترة ، بينما تبدأ هذه العطلة في البرازيل في شهر ديسمبر وتنتهي في شهر فبراير لان شهور الصيف في النصف الجنوبي من الكرة الأرضية، كما تؤثر المناخ في شكل وتكلفة المباني المدرسية و ما تحتاجه من تدفئة صناعية أو تبرير صناعي.

أما البيئة فانه في كثير من الدول يتم إدخال جانب من المقررات الدراسية يتعلق بطبيعة البيئة ساحلية أو زراعية أو صناعية أو صحراوية وغيرها ضمن محتويات البرامج التعليمية والتدريبية.

وفيما يتعلق بمصادر الموارد مثل الموارد الزراعية القائمة على خصوبة التربة واتساع الرقعة الزراعية أو الموارد القائمة على وفرة الخامات المعدنية كالذهب و النحاس والفحم والبتروول وغيرها، فان وجود هذه الموارد وتحقيق عائدها منها يتيح للدول الموجودة بها مصادر مالية تمكنها من الإنفاق على تنمية الموارد البشرية .

ب-العوامل السكانية : يتأثر الاستثمار في رأس المال البشري بشكل مباشر بالعوامل السكانية خاصة التركيبة السكانية ومعدل النمو السكاني ، حيث يحدد التوزيع العمري للسكان الفئات الموازية للمراحل التعليمية الكم المطلوب من المرافق والموارد التعليمية، حيث يترتب على الزيادة في معدل النمو السكاني الحاجة إلى توفير المزيد من هذه المرافق ، وفي حالة العجز عن توفير هذه المرافق والموارد في دولة ما تتفاقم مشكلات الأمية وازدحام الفصول التعليمية والضغط على الجامعات والاهتمام في كافة المراحل التعليمية بالجانب الكمي على حساب النوع مما يترتب عليه إهدار الاستفادة من الموارد البشرية وضعف التوافق بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل وانتشار البطالة وغيرها من المشاكل .

ج-العوامل الاجتماعية: وتشمل المؤثرات المرتبطة بالدين واللغة والتكوين الاجتماعي ، ويأتي تأثير الدين بشكل مباشر في النظام التعليمي مع تمسك المجتمع بالحفاظ على العقائد الدينية مما يلتزم معه المختصون بوضع المقررات التعليمية على أسس دينية تنمي الثقافة الدينية و ترسخ العقائد و المبادئ و الالتزامات المرتبطة بها، أما ألغة فهي تؤدي دورها في تشكيل النظم التعليمية باعتبارها تشكل التراث الثقافي و الفكري للمجتمع ووسيلة التعبير والاتصال بين الأفراد.

وفيما يخص التكوين الاجتماعي فانه يؤثر في النظام التعليمي من خلال ارتباط الفرد بالمجتمع من ناحية ويكون المجتمع في تركيبيه من الأفراد القائمين به ويؤدي مدى الاتجاه الذي يتبناه المجتمع لإتاحة فرص التعليم لإفراده إلى تحديد حجم شمولية التعليم وفرصه، سواء لكافة سكان المجتمع في سن التعليم أو لفئات معينة منه.

د-العوامل الاقتصادية: هناك ارتباط وثيق بين كل من الاقتصاد، والتكوين والتدريب ، حيث تؤثر الأوضاع الاقتصادية في النظم التكوينية والتدريبية من حيث تحديد محتوى التكوين والتدريب ومناهجها وأساليبها ومدتها وتوفير التكاليف سواء للإنفاق الكامل عليها أو لدعمها، كما أن المؤسسات التكوينية والتدريبية تمد المشروعات الاقتصادية بالأيدي العاملة المؤهلة والمدرّبة في مجالات أنشطتها.

هـ-العوامل السياسية : تؤثر الأوضاع السياسية السائدة في حركة النظام التعليمي ومحتواه ، فالإيديولوجية التي تشكل مجموعة الأفكار المؤثرة في النظام السياسي للدولة تجعل للنظام التعليمي يختلف من دولة أو مجموعة دول لأخرى، حيث تختلف هذا النظام في الدول التي تتبنى النظرية الرأسمالية عن تلك الإيديولوجية الاشتراكية، والدول التي عانت من احتلال دول أخرى لها قد تأثرت برامج تعليمها بثقافة الدول التي احتلها ، بالإضافة إلى تأثير الاستقرار السياسي في فعالية التكوين واستمراره.

I-2-3-نظرية الاستثمار في رأس المال البشري.

أكد الاقتصادي الفريد مارشال عام 1890 على الاستثمار في البشر بقوله " أن أثمن ضروب رأس المال هي ما يستثمر في البشر " ذلك لان رأس المال البشري يتميز بصفة لا تتوفر في غيره من رؤوس الأموال و هي أن منحى إنتاجيته يتصاعد في بنفس اتجاه منحى خبراته و مهاراته وان عمره المعنوي يتحدد مع تغيرات العصر و لن يندثر إلا بتوقف عمره الزمني ومعنى ذلك انه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة و جاء عام 1906 ليشهد ظهور الأساس الفعلي لنظرية رأس المال البشري المعاصر على يدي الاقتصادي (1) Irving Fisher الذي نوه عن أساس متين لهذه النظرية التي ظهرت إلى الوجود في النصف الثاني من القرن العشرين إذ أشار إلى أن مخزون الثروة الموجود في لحظة ما أو فترة من الزمن يسمى برأس المال و أن تدفق الخدمات خلال مدة من الزمن يطلق عليه الدخل.(2)

تؤكد نظرية رأس المال البشري على حقيقة مفادها أن المؤسسة تقدر مقدار الأموال المستثمرة في الموارد البشرية من خلال مقارنتها بالعوائد المستقبلية المحتملة شريطة اقترانها بأفضل حالات تحسين الإنتاجية مع التزامها توفيرها أفضل فرص التدريب الفني و الإداري للعاملين و كذا إجادتها تحقيق البناء المعرفي الحقيقي لها و لعل من المفيد هنا ذكر أن النظرية تؤكد على ضرورة تركيز الاستثمارات بشكل دقيق على تدريب العاملين لإكسابهم المهارات المحددة المطلوبة للعمل مع تجنب أو تحاشي أو سرقة تلك المهارات أو الاستيلاء عليها من طرف المؤسسات المنافسة و المقلدة لمنتجاتها و خدماتها كما تفترض أن رأس المال البشري يمتلك خاصيتين بارزتين هما(3):

-الحصول على المهارات المتخصصة كموجود معرفي فكري.

-أن لا تكون تلك المهارات سهلة النقل و الاقتباس و التحويل و التنازل عليها لحساب المنظمات الأخرى.

لقد تطورت نظرية الاستثمار في رأس المال البشري في الستينات و التي تقوم على أساس أن الأفراد في المؤسسة هم الذين يقومون بتنظيم الثروة لتوجيه الأنظار بشكل غير مسبوق إلى أن الأفراد عاليي الخبرة و المهارة يمثلون رأس مال بشري لا يقل أهمية دور في تحقيق النتائج النهائية عن رأس المال المادي.

تؤكد هذه النظرية على أن هناك علاقة ايجابية بين الاستثمار في التعليم (الاستثمار في رأس المال البشري) و بين زيادة دخل الفرد و المجتمع أي انه كلما زاد الاستثمار في رأس المال البشري كلما زاد مستوى الدخل سواء على المستوى الفرد أو على مستوى المجتمع.

و تقوم نظرية الاستثمار في رأس المال البشري على فروض يمكن عرضها في النقاط التالية(4):

- 1-التوجه الحاضر والذي يعتمد على النظرة التفاؤلية للمستقبل بالنسبة للأفراد الأكثر تعليماً.
- 2-العمر فالأفراد الأصغر سناً يتمتعون بقيمة حالية للعائد أكبر من أقرانهم الأكبر منهم سناً و ذلك لان عدد السنوات الباقية للأفراد الأصغر سناً أطول عن تلك المتبقية للأكبر سناً لذلك فالتوقع استمرار الأفراد الأصغر سناً في التعليم أو التدريب.

(1) سعد علي العنزي و احمد علي صالح، مرجع سبق ذكره ، ص 158.

(2) نفس المرجع، مرجع سبق ذكره ، ص 195.

(3) نجم عبود نجم ، مرجع سبق ذكره، ص 296

(4) منصور فرغل، مرجع سبق ذكره ، ص 5.

3 -التكاليف حيث أن احتمال الاستثمار في رأس المال البشري يكون اكبر في حالة ما تكون التكاليف منخفضة فالمتوقع زيادة الالتحاق بالجامعات في حالة انخفاض التكاليف.

4 -فروق الدخل العمالية تعني هذه الفرضية أن هناك علاقة موجبة بين التعليم و العائد أي الزيادة في الأجر على طول الحياة العملية للفرد أو المكاسب النفسية التي يحصل عليها في الدراسة.

تستند العلاقة بين التعليم و الدخل إلى مجموعة من المبادئ و المسلمات و الفروض العملية التي تشكل نظرية الاستثمار في رأس المال البشري و التي مؤداها أن التعليم يزود القوة العاملة بالمهارات و الخبرات العلمية و العملية و القدرات التي تزيد من مواهبهم و سلوكياتهم في تحسين جودة و كم الإنتاج و من ثم ترتبط القيمة الاقتصادية للتعليم على مستوى الفرد أو المجتمع و العائد الحدي للإنتاج و التي تتضمن أن العمالة الأكثر تعليماً تكون أكثر إنتاجاً و بالتالي تدفع لها أجور و حوافز أعلى مع ثبات العوامل الأخرى كالسن الجنس العرق إذن الإنفاق على التعليم يؤدي إلى إنتاجية أفضل و دخل أعلى.

I-3-علاقة رأس المال البشري بالكفاءات المحورية.

تذهب أحداث الكتابات في التسيير إلى أن القدرة على التنافس تكون على أساس الفرص المستقبلية وليس الحالية للمؤسسة في السوق، ومن أهم العوامل في مدى نجاح مؤسسة ما في الوصول مستقبلاً إلى الفرص المستقبلية هي عامل الكفاءات المحورية التي تعرف على أنها: "مجموعة المهارات الخارقة و الأصول الملموسة أو غير الملموسة ذات الطابع الخاص و التكنولوجيات فائقة المستوى والتي تشكل في مجملها أساس جيداً وقاعدة لقدرات المؤسسة على التنافس"، وبتعبير آخر الكفاءات المحورية تعني المهارات الناتجة عن التداخل و التساند و التفاعل الحاصل بين مجموع أنشطة المؤسسة، الأمر الذي يتيح تطويرها و تراكمها و من ثم ظهور موارد جديدة، ويرجع إطلاق صفة المحورية على هذه الكفاءات لان بقاء المؤسسة واستمرارها و تطويرها أو انسجامها مرهون بها ويتم خلق الكفاءات المحورية عن طريق تطوير و توصيل و تبادل المعلومات و المعرفة بين أعضاء المؤسسة (أي رأس المال البشري للمؤسسة).⁽¹⁾

كما تجدر الإشارة إلى أن الرأس المال البشري يشير إلى كل الأفراد العاملين بالمؤسسة، ومن بين هذا الطاقم توجد الأصول الفكرية، التي تخلق الابتكارات الممكن تحويلها إلى أرباح، فلا بد من تميزها عن الآخرين لان هذه الأصول هي التي تشكل أساس منتجات وخدمات المؤسسة، وإبداعها، مما تحققها الميزة التنافسية، فحسب بورتر PORTER الذي يعتبر أن الأصول غير المادية هي المسؤولة عن الميزة التنافسية وتطويرها من خلال خلق القيمة، التي تتحقق بالتفاعلات بين مختلف مكونات رأس المال غير المادي، وعلى رأسها المعرفة، القدرة على الإبداع، والتحسين والتطوير، حيث من أهم الكفاءات التي من الضروري توفرها في الأفراد هي المثابرة و قدرة التأقلم مع الظروف المتغيرة، و قدرة التعلم و التحكم السريع، بالإضافة إلى القدرة على اتخاذ القرار، وقيادة المروّسين بطريقة فعالة، وإيجاد جو ملائم لتطوير مهاراتهم و تنمية العمل الجماعي و توظيف المواهب، كما يشترط فيها أن تتوفر على خصائص الموارد الإستراتيجية⁽²⁾.

(1) الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، بحث مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول: التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، ورقلة الجزائر، 09-10 مارس 2004، ص 264.

(2) فايزة بريش، دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في التسويق (غير منشورة)، جامعة سعد دحلب، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، البليدة، الجزائر، 2005، ص 48-49.

- عدم قابلية التقليد: ويكون ذلك لطبيعة أصحاب رأس المال الفكري ، من حيث طبيعة الثقافة الغالبة في المؤسسة، عدم إمكانية معرفة أو قياس مساهمة الموارد في الميزة خاصة البشرية منها بسبب تداخل النشاطات والمهام ، حتى وان انتقلت إلى مؤسسات منافسة فإنها تجد صعوبة في التأقلم ، وذلك يعود التعقيد الاجتماعي للعلاقات ، في إيجاد نفس الجو في العمل المحقق للتوائم والتآزر مثل ما هو موجود في المؤسسة الأصلية .
- عدم قابلية التبديل: حيث لا يمكن تعويضه بمصدر آخر ، أو بما يماثله ، ففي حال وجود ذلك لا يمكن تحقيق ميزة تنافسية عن طريقه ، لأنه يمكن للمنافسين الحيازة على هذا المصدر أو ما يماثله، أي لا يمكن تعويضه بأي مورد آخر .
- أن تكون نادرة : أي أن وجودها في المؤسسة بمثابة غيابها في المؤسسات الأخرى ، بمعنى آخر اكتساب المؤسسة لهذه الطاقات الفكرية ، هو تصنيع الفرصة على مؤسسات أخرى ، من اجل استغلالها في خدمة أهدافها التنافسية، فالمشكل الأساسي الذي تعاني منه المؤسسات في ظل تصاعد المنافسة ، هو النقص الكبير في الكفاءات المتخصصة والمؤهلة وبالتالي المتاح من هذه الأخيرة يمثل للمؤسسة التي تملكها وتستخدمها ميزة تنافسية في حد ذاتها.

II-الطرق والأساليب التي تتبعها الجامعة من اجل الاستثمار في رأس المال البشري، واثار ذلك على تحسين جودة مخرجاتها.

إن العصر الحديث الذي نعيش فيه تحدث فيه تغيرات وتحديات مستمرة اجتماعية وسياسية وعسكرية ومعرفية وتكنولوجية مما يجعل وظائف الجامعة فيه متعددة الجوانب ومتشابهة ويتفق كثير من المتخصصين أنه منذ أمد بعيد على أن للجامعة دورا هاما في خدمة المجتمع وتحدد الوظائف الأساسية للجامعة في ثلاث وظائف أساسية هي إعداد الموارد البشرية وإجراء البحوث العلمية والمساهمة في عملية التنشئة الاجتماعية ونقل الثقافة، وتتناول الوظيفة الأخيرة للجامعة العمل على صياغة وتشكيل وعي الطلاب وتناول قضايا ومشكلات المجتمع والعمل على خدمة وتنمية المجتمع.

II-1-أهداف الجامعة لخدمة المجتمع .

يجمع المتخصصون على أن للجامعة ثلاثة مجموعات من الأهداف وتتلخص كمايلي:

- 1-أهداف معرفية : وهي تتناول ما يرتبط بالمعرفة تطورا أو تطورا أو انتشارا .
- 2-أهداف اقتصادية : والتي من شأنها أن تعمل على تطوير اقتصاد المجتمع والعمل على تزويده بما يحتاج إليه من خامات بشرية وما يحتاج إليه من خبرات في معاونته للتغلب على مشكلاته الاقتصادية وتنمية ما يحتاج إليه من مهارات وقيم اقتصادية.

- 3-أهداف اجتماعية: والتي من شأنها أن تعمل على استقرار المجتمع وتخطي ما يواجهه من مشكلات اجتماعية.

وتتمثل الأهداف الاجتماعية فيما يلي :

1. تزويد المجتمع بحاجاته من القوى العاملة المدربة تدريباً يتناسب وطبيعة تغير المهن .
2. تدريب الطلاب على ممارسة الأنشطة الاجتماعية مثل مكافحة الأمية ، الإدمان ، نشر الوعي الصحي وغيرها.
3. تكوين العقلية الواعية لمشاكل المجتمع عامة والبيئة المحلية خاصة .
4. ربط الجامعات بالمؤسسات الإنتاجية في علاقة متبادلة .
5. الربط بين نوعية الأبحاث العلمية ومشاكل المجتمع المحلي .

6. تفسير نتائج الأبحاث ونشرها للاستفادة منها في المجتمع .

7. إجراء الأبحاث البيئية الشاملة التي تعالج بعض المشكلات المتداخلة .

والجدير بالذكر أنه يجب تكييف أهداف الجامعات بما يتناسب مع ما حدث و يحدث من تغير في أوضاع العالم .⁽¹⁾

II-2- الطرق والأساليب التي تتبعها الجامعة من أجل الاستثمار في رأس المال البشري، و اثر ذلك على تحسين جودة مخرجاتها.

تتبنى الجامعة في سبيل تكوين كفاءات المستقبل عدة طرق و أساليب نذكر منها:

II-2-1-إرسال الأساتذة و الطلبة للتكوين في الخارج.

و تكون في شكل عقود تخضع لشروط و قواعد معينة و هي على نوعين: طويلة المدى و قصيرة المدى.

II-2-1-1-إرسال الطلبة للتكوين في الخارج في إطار عقود منح التبادل الثقافي: و هي عقود طويلة المدى تمتد من

سنتين إلى خمس سنوات حسب الدرجة العلمية و ذلك لمتابعة الدراسة في مستوى ما بعد التدرج (الماجستير و الدكتوراه) و الاستفادة من مناهل العلم في البلدان المستقبلية من أجل تحسين المستوى العلمي و المعرفي للطلبة و إفادة الأجيال المستقبلية عند العودة إلى بلدانهم.

و بفضل مجهودات الجامعة المتواصلة لخدمة العلم و تحسين مستوى الطلبة أصبحت هذه التربصات القصيرة أيضا ممكنة و متوفرة لطلبة الماستر لنظام LMD في إطار انجاز أبحاث التخرج الخاصة بهم.

II-2-1-2-إرسال الأساتذة للتكوين في الخارج في إطار التربصات طويلة و قصيرة المدى: معظم المستفيدين من

هذه التربصات هم أساتذة في طور انجاز أطروحات الدكتوراه، يستفيدون من هذه التربصات من أجل جمع المراجع اللازمة لانجاز أبحاثهم و التعرف إلى ما تم التوصل إليه من جديد في مجالات البحث الأخرى، تدوم التربصات القصيرة المدى حوالي 15 يوم .

أيضا يستفيد الأساتذة من نوع آخر من التربصات هو التربص طويل المدى، يكون تقريبا لنفس أهداف التربص قصير المدى و لكن يختلف عليه في المدة حيث يدوم حوالي سنة و نصف.

II-2-2-معارض الكتب: و التي تنظم بصفة دورية أو عشوائية متى أمكن ذلك، و هي جد مهمة حيث تقوم الجامعة بشراء الكتب الحديثة و اللازمة لكل كلية و كل تخصص، أيضا يستطيع الأساتذة و الطلبة شراء الكتب التي يحتاجونها أو على الأقل يطلعون على الإصدارات الجديدة.

II-2-3-مخابر البحث: يؤطر المخبر فريق عمل من الأساتذة المتخصصين في مختلف التخصصات، يتوفر على كل الوسائل و المعدات اللازمة للعمل، إن الهدف الأسمى للمخبر هو تطوير البحث العلمي و توسيعه ليشمل الميادين المختلفة و ربط العلاقات مع مخابر البحث الأخرى في مختلف جامعات العالم، كما يهدف إلى:

- تطوير البحث العلمي و توفير الإمكانيات اللازمة لذلك
- ربط العلاقات العلمية بين الباحثين المتخصصين و توحيد جهودهم في الإشراف و إنجاز المطبوعات العلمية و توفير أدوات بيداغوجية للباحثين و الطلبة.
- فتح علاقات البحث مع مختلف مراكز البحث العلمي في الجامعات الوطنية و الأجنبية و تبادل الخبرات و توسيع الملكات العلمية.

(1) طارق عبد الرؤوف محمد عامر، تصور مقترح لتطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، 2007.

- و يمكن لأعضاء المخبر من الاساتذة و غيرهم مايلي:
- 1- المشاركة في ملتقيات دولية ووطنية عديدة، و ربط علاقات علمية قيمة ونشر أعمال محكمة في مجلات بالجامعات في الداخل والخارج.
 - 2- المساهمة في المناقشات والحوارات التي دارت في الندوات المتخصصة، و انجاز كتب قيمة في مجال تخصصهم أصبحت مراجع أساسية في المخبر.
 - 3- المساهمة في فتح أبواب البحث للطلبة والإشراف عليهم في إنجاز رسائل الدكتوراه والماجستير وتمكنوا من مناقشتهم حيث كونوا إطارات جامعية كثيرة أصبحت حاليا تساهم في بناء الجامعة الجزائرية.
 - 4- وضع مطبوعات للطلبة إسهاما من المخبر في توسيع المعرفة ونشرها ليستفيد منها طلبة التدرج وطلبة الدكتوراه والماجستير.
- II- 2-4- ربط الجامعة بالمحيط:** أكدت الدكتور خضراوي ساسية من كلية العلوم الاقتصادية جامعة سعد دحلب البليدة، لـ «الشعب» اثناء ورشة «رأس المال البشري واقتصاد المعرفة كضمان للمستقبل» المنظمة في إطار المنتدى الاقتصادي والاجتماعي لخمسينية الاستقلال، أن الجامعة لم تعد قادرة على تقديم الكفاءات المناسبة بسبب غياب التكوين التطبيقي، وهو ما يتطلبه القطاع الاقتصادي حتى يكون أداءه مثمرا وناجحا، ويمكن له أن يشخص جميع المشاكل المطروحة باستخدام المعرفة الحقيقية.
- ورأت أن العمل التطبيقي في الجامعات يمكن أن يكشف عن القدرات والمواهب ويفجر القدرات عند الطلبة، وهي أحد العوائق التي لا تساهم في إنجاح نظام LMD لذلك يجب أن يكون هنالك ربط بين الجامعة ومحيطها وهذا قد لا يتحقق إذا لم تتوفر إرادة سياسية حقيقية لتفعيل هذا الجانب.
- ودعا مشارك آخر، إلى إبقاء أهمية للعمل البيداغوجي في المدارس الجزائرية، والعمل على ترقية التكوين بوضع الإمكانيات اللازمة لترقية العمل البيداغوجي، فالميزانية المخصصة لقطاع التربية 83 ٪ منها مخصصة للتسيير، وهو ما يطرح ألف تساؤل عن إمكانية ترقية مستوى المعلم إذا لم ترصد كافة الوسائل الضرورية الكفيلة بذلك، وأضاف قائلا «إذا ما أردنا بناء مجتمع معرفي، فلا بد من استعادة المدرسة لمكانتها، كما ينبغي تخصيص ميزانية لإدخال الإعلام الآلي والتكنولوجيات الحديثة للمدرسة، وتغيير تنظيم تسيير هذه المؤسسات، وتشجيع التلميذ على التوجه للشعب العلمية، لتنظيم منظومة التربية وتكييفها مع حاجيات سوق العمل».
- وتعتقد ذات المتحدث، أن رهان دخول اقتصاد المعرفة، ممكن رفعه في حال اقتربت المؤسسات الاقتصادية من مصادر المعرفة، وربط علاقات متينة مع المؤسسات التعليمية كالجامعات والمدارس لإيجاد نوع من التعاون بين الطرفين، حتى تؤدي الموارد البشرية دورها المنوط بها في المؤسسة الاقتصادية.⁽¹⁾
- II- 2-5- ضرورة مواكبة الجامعة للتكنولوجيات الحديثة و توفيرها:** حيث أجمع المشاركون في ورشة «رأس المال البشري واقتصاد المعرفة كضمان للمستقبل» المنظمة في إطار المنتدى الاقتصادي والاجتماعي لخمسينية الاستقلال على ضرورة

(1) زهراء.ب، دعوة لربط الجامعة بالمحيط الاقتصادي وخلق نظام وطني للابتكار، انظر الموقع التالي:

<http://www.echchaab.net/ar/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D8%AF%D8%AB/%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AD%D8%B2%D8%A7%D8%A8/item/7460.html?tmpl=component&print=1>

تاريخ الزيارة 21-02-2014 على الساعة 10:22

الاستثمار في الموارد البشرية والتكوين، إذا ما رغبتنا في الانضمام إلى الاقتصاد العالمي القائم على المعرفة، ومواجهة تحديات العولمة.

وقد أكد المشاركون على ضرورة مواكبة التكنولوجيات الحديثة للانضمام إلى الشكل الجديد من التنمية الاقتصادية، على اعتبار أن اقتصاد المعرفة يقوم على التعبئة المتزايدة للمعرفة لخدمة إنتاج السلع والخدمات، موضحين أنه إذا ما رغبتنا في الاستقلالية عن قطاع المحروقات، فإنه يتعين علينا الاستناد على أربع دعائم رئيسية أولها وضع إطار اقتصادي مؤسسي يحفز على الاستغلال الفعال للعلم والمهارة، ومناخ مقاولتي ديناميكي، وكذا الاعتماد على نظام تعليم وتكوين بإمكانهما توفير قوة عاملة مؤهلة وقادرة على استيعاب التكنولوجيات الجديدة، بالإضافة إلى وضع نظام وطني حقيقي للابتكار يكون قائما على التفاعل الديناميكي بين أهل العلم والتكنولوجيا وعالم الأعمال.

وبينت الدراسات الأكاديمية أن رأس المال البشري لعب دورا كبيرا في التنمية الاقتصادية في الدول المتقدمة منها أمريكا، مثلما أبرزته الدكتور خضراوي ساسية من كلية العلوم الاقتصادية جامعة سعد دحلب البليدة، لـ «الشعب» حيث أكدت أن الدراسات بينت أن الاعتقاد السابق بالنسبة للعمل والرأسمال المادي كانت مجحفة في حق الرأسمال الفكري لعدة اعتبارات، والآن أصبح الرأسمال البشري يلعب دورا كبيرا في تحسين وتطوير الاقتصاديات بشكل ملحوظ.⁽¹⁾

الخاتمة:

إن الوظائف الأساسية للجامعة و المتمثلة في إعداد الموارد البشرية وإجراء البحوث العلمية والمساهمة في عملية التنشئة الاجتماعية ونقل الثقافة، والعمل على صياغة وتشكيل وعي الطلاب وتناول قضايا ومشكلات المجتمع والعمل على خدمة وتنمية المجتمع، ليست مسؤولية الجامعة وحدها وإنما مسؤولية الحكومة ككل و مختلف هيئات و منظمات المجتمع، فالجامعة في سبيل سعيها لتبني هذه الطرق والأساليب و الوصول من خلال ذلك إلى النتائج المرجوة تحتاج إلى التمويل المناسب من جهة و التسهيلات المختلفة من طرف الحكومة و الهيئات الأخرى التي يمكنها تقديم الدعم و المساعدة في هذا الخصوص.

إن الطرق السابقة الذكر و التي تتبعها الجامعات الجزائرية على وجه التحديد في سبيل دعم التحسين المستمر في الجامعات الجزائرية ليست الوحيدة وإنما هي الأكثر شيوعا و استخداما، و يمكن تلخيص أهم نتائج هذه الورقة البحثية في النقاط التالية:

- و تلعب الجامعة دور جوهري في نقل المعرفة و نشرها و تثمين البحث العلمي و خدمة المجتمع، و في ظل التحديات التي يفرضها اقتصاد المعارف من جهة و البيئة الشديدة التعقيد و المنافسة من جهة أخرى الأمر الذي فرض عليها ضرورة تبني أساليب حديثة تمكنها من تحسين جودة مخرجاتها من الكفاءات الجوهرية التي تحتاجها المؤسسات و المجتمع بصفة عامة من اجل تحقيق أهدافه في النمو و الرقي و التميز المستديم.
- يعرف رأس المال البشري بأنه مجموع مهارات، خبرات، ومعرفة العاملين في المؤسسة.
- يعرف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه: «الإنفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الإنسان على نحو تمكنه من زيادة إنتاجيته».
- تتبنى الجامعات الجزائرية مجموعة من الطرق و الأساليب من اجل دعم التحسين المستمر في مخرجاتها من الطلبة والأساتذة نذكر منها:

(1) نفس الموقع.

ربط الجامعة بالمحيط، ضرورة مواكبة الجامعة للتكنولوجيات الحديثة و توفيرها، مخابر البحث، معارض الكتب و إرسال الأساتذة و الطلبة للتكوين في الخارج: (إرسال الأساتذة للتكوين في الخارج في إطار التربصات طويلة و قصيرة المدى- إرسال الطلبة للتكوين في الخارج في إطار عقود منح التبادل الثقافي).

- غياب التكوين التطبيقي، وهو ما يتطلبه القطاع الاقتصادي حتى يكون أداءه مثمرا وناجحا.

التوصيات:

- وضع إطار اقتصادي مؤسسي يحفز على الاستغلال الفعال للعلم والمهارة، ومناخ مقاولي ديناميكي، وكذا الاعتماد على نظام تعليم وتكوين بإمكانهما توفير قوة عاملة مؤهلة وقادرة على استيعاب التكنولوجيات الجديدة، بالإضافة إلى وضع نظام وطني حقيقي للابتكار يكون قائما على التفاعل الديناميكي بين أهل العلم والتكنولوجيا وعالم الأعمال.
- تعزيز دور مخابر البحث في فتح علاقات البحث مع مختلف مراكز البحث العلمي في الجامعات الوطنية والأجنبية وتبادل الخبرات وتوسيع الملكات العلمية و تقديم التمويل اللازم لها في سبيل ذلك.
- تخصيص ميزانية لإدخال الإعلام الآلي والتكنولوجيات الحديثة للمدرسة، وتغيير تنظيم تسير هذه المؤسسات، وتشجيع الطالب على التوجه للشعب العلمية، لتنظيم منظومة التربية وتكييفها مع حاجيات سوق العمل.
- ضرورة مواكبة التكنولوجيات الحديثة للانضمام إلى الشكل الجديد من التنمية الاقتصادية، على اعتبار أن اقتصاد المعرفة يقوم على التعبئة المتزايدة للمعرفة خدمة لإنتاج السلع والخدمات.

عناصر وابعاد مفهوم رأس المال البشري واشكاله قياسه

د. ياسر أحمد محمد سباعي

ملخص :

هدفت الورقة البحثية إلى تحديد إطار مفاهيمي لرأس المال البشري، وعلاقته ببعض المفاهيم الأخرى ذات الصلة، ولتحقيق هذا الهدف تناولت الورقة أهمية العنصر البشري داخل منظمات الأعمال، ونشأة مفهوم رأس المال الفكري ومكوناته، وذلك كمدخل للتعرف على مفهوم رأس المال البشري والعناصر المكونة له، وعلاقته بكل من المعرفة الضمنية، والمعرفة الصريحة داخل المنظمة.

وتناولت الورقة البحثية أيضاً تحديد أهمية رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، ثم انتقلت إلى عرض مداخل قياس قيمة رأس المال البشري والصعوبات التي تواجه القياس المحاسبي لرأس المال البشري وتسجيله دفترياً. وانتهت الورقة البحثية بعرض نموذج لعلاقة رأس المال البشري بكل من رأس المال الفكري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبائني أو العلاقتي، وتحديد العناصر المكونة لكل منهم، وهذا النموذج مستوحى من تحليل الآراء والنظريات المطروحة داخل الورقة البحثية.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري - رأس المال الفكري - رأس المال الهيكلي - رأس المال الزبائني - المعرفة الضمنية - المعرفة الصريحة - اقتصاد المعرفة.

Abstract

This study aimed to determine a conceptual framework of Human Capital and its relations with other related concepts. To achieve these objectives, the study discussed the importance of Human Resources in business organizations, the begging of using Intellectual Capital concept, and its elements, as an approach to identify of Human Capital, its elements, and its relations with Tacit Knowledge and Explicit Knowledge in the organizations.

The study discussed also the importance of Human Capital in shade of Knowledge Economy, then moved to show the approaches used in measuring of Human Capital, in addition to the difficulties that may face us in using these approaches.

Finally, the study showed a model of relations between Human Capital, Intellectual Capital, Structural Capital, and Customer Capital, and the elements of all of them inspiring from the opinions and theories that showed in the study.

Key Words:

Human Capital - Intellectual Capital- Structural Capital- Customer Capital - Tacit Knowledge – Explicit Knowledge – Knowledge Economy.

مقدمة

الإدارة هي نشاط يوجد متى وجدت مجموعة من الأفراد لديهم موارد وإمكانات (بشرية - مادية - مالية - معلوماتية) وييغون تحقيق هدف أو أهداف محددة، حيث أن توجيه جهود هذه المجموعة باستخدام تلك الإمكانيات المتاحة يُعد أمراً ضرورياً من أجل تحقيق هذه الأهداف.

والمديرون هم المسئولون عن تخصيص الموارد المتاحة والمحدودة (مهما كان حجمها) على الاستخدامات المتنوعة (والمتعارضة أحياناً) ويكون لهم السلطة ويتحملوا المسئولية، وأي منظمة لا تستطيع أن تحقق النمو والاستقرار والاستمرارية دون تطبيق واع وسليم للأسس والأصول والمبادئ العلمية للإدارة. ونتيجة لذلك فإن المنظمات الناجحة هي تلك المنظمات التي تقوم باستقطاب واختيار وتطوير وتنمية الأفراد العاملين بها والذين يمكنهم قيادة هذه المنظمات، كما أن المنظمات

الناجحة هي التي تهتم بعملائها وحاجاتهم ورغباتهم، وتستغل فرص التقنيات المختلفة الموجودة بالبيئة المحيطة بها، ولذلك فإن التحدي الرئيسي أمام المنظمات اليوم هو التأكد من توافر الأفراد المهرة المتميزين وتدريبهم وتطويرهم وتنمية مهاراتهم. كذلك فإن التطورات والتغيرات في البيئة أدت إلى التحول من التركيز على الأموال باعتبارها أهم الأصول في المنظمة إلى أن تكون المعرفة هي أهم وأعظم المدخلات لنجاح المنظمة. والنظرة التقليدية للأصول كانت تركز على الأصول المادية القابلة للتحويل إلى نقدية خلال دورة النشاط مع إهمال بعض الأصول غير الملموسة أو المعنوية المتمثلة في النظم الداخلية والعلماء، ورأس المال الفكري، وهذا التحول أدى إلى إدراك الباحثين لأهمية الاستثمار في العنصر البشري، كغيره من الأصول غير الملموسة الأخرى مثل سمعة المنظمة، والمناخ التنظيمي، والرضا الوظيفي، وخدمة العملاء، والابتكار والإبداع. ونحاول في هذه الورقة البحثية تقديم إطار نظري معمق لرأس المال البشري، ومحاوله قراءة العلاقة المتعاضدة بين رأس المال البشري وبين مكونات رأس المال الفكري، ومكانته في ظل اقتصاد المعرفة، والوقوف على أهم التحديات التي تواجه قياس رأس المال البشري في المنظمات.

مشكلة البحث :

تتجلى مشكلة البحث في ضرورة تحديد إطار مفاهيمي واضح ومحدد لمفهوم رأس المال البشري، يتم استخلاصه من الأدبيات التي تناولت هذا المفهوم، مع ضرورة تحديد العلاقة بينه وبين المفاهيم الأخرى ذات الصلة.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في المحاولة النظرية لتناول موضوعاً محورياً يتسم بالحدائث ويمثل اهتمام المؤسسات الباحثة عن التميز، وذلك بالتركيز على مفهوم رأس المال البشري، وأهميته المتزايدة في الوحدات الاقتصادية. وبالتالي فإن البحث يستمد أهميته من أهمية موضوعه. منهج البحث وحدوده:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في التعامل مع المفاهيم الخاصة بموضوع البحث، وتحليل الآراء والنظريات المطروحة، وذلك بالاعتماد على الدراسات والبحوث والكتب التي أتيح للباحث الاطلاع عليها، إضافة إلى الاستعانة ببعض مواقع الإنترنت. وفيما يتعلق بحدود البحث، فقد اقتصر الورقة البحثية على مفهوم وأبعاد رأس المال البشري في المنظمات الاقتصادية (أي على المستوى الاقتصادي الجزئي) دون التطرق إلى رأس المال البشري على المستوى الاقتصادي الكلي (مستوى الدولة والمجتمع).

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

1. تحديد الإطار المفاهيمي أو النظري لرأس المال البشري وأبعاده ومكوناته، وعلاقته مع غيره من المفاهيم ذات الصلة (رأس المال الفكري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقتي، وإدارة المعرفة، واقتصاد المعرفة).
2. وضع نموذج يصور العلاقات السابقة بين المفاهيم.
3. تحديد اساليب ومدخل قياس قيمة رأس المال البشري في المنظمات، والوقوف على أسباب صعوبة التعبير عنها محاسبياً وتسجيلها في الدفاتر.

وسيتناول موضوع الورقة البحثية من خلال النقاط التالية:

أولاً – أهمية العنصر البشري في المنظمات.

ثانياً – مفهوم رأس المال الفكري للمنظمات.

ثالثاً – مفهوم وأهمية رأس المال البشري.

رابعاً – أهمية رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة.

خامساً – مداخل قياس قيمة رأس المال البشري واشكاله قياسه محاسبياً.

سادساً – نموذج لدور رأس المال البشري داخل المنظمة.

أولاً – أهمية العنصر البشري في المنظمات:

بالرغم من هذه الحقيقة التي تؤكد أهمية العنصر الإنساني في أي منظمة، إلا أنها قد تكون غائبة أحياناً في بعض المنظمات، فالإدارات على مختلف مستوياتها في معظم المنظمات خاصة في الوطن العربي لا تزال تنظر للعنصر البشري على أنه أحد أدوات الإنتاج وأنه أحد المعطيات التي ينحصر دورها في تنفيذ الأوامر والمهام والأعمال التي يكلفون بها بالطرق والأساليب التي حددتها الإدارة لهم دون اقتراح بتطوير أو إدخال أفكار جديدة تسهم في تحسين الأداء وتطويره ولا حتى إبداء الرأي أو المشاركة في تحليل وحل المشكلات. وبالتالي تكون هناك قناعة أن الكفاءة الإنتاجية هي مشكلة فنية بحتة، ولا تأثير للإنسان فيها، وأن السبيل إلى كفاءة إنتاجية أعلى هو طريق التكنولوجيا والاستثمار الرأسمالي في الآلات والمعدات، ووسائل الإنتاج وعناصره المادية (السيد، 2013). ولكن ثورة التقنية والتقدم الفني لم يستطيعا أن يبررا الكثير من حالات الفشل وانخفاض الكفاءة الإنتاجية في بعض الحالات، ومن ناحية أخرى فإن منظمات كثيرة تشابه في إمكانياتها وأساليبها الإنتاجية، إلا أن معدلات الإنتاجية بها تختلف اختلافات أساسية وظلت هذه المنظمات تبحث عن تفسير لذلك، بل أن المنظمة الواحدة قد تتباين معدلات الإنتاجية بين أقسامها المختلفة، وتلك الاختلافات بدأت تطرح سؤالاً أساسياً عن محددات الكفاءة الإنتاجية والأهمية النسبية التي يحتلها كل من تلك المحددات، ويصبح التساؤل المهم هو كيف تستطيع الإدارة في المنظمات العربية تغيير وتحويل نظرتها إلى الموارد البشرية من مجرد طاقات مادية جسمانية إلى كونها طاقات فكرية عقلية، وكيف يمكن تمكين هذه القدرات البشرية حتى يتعاضد دورها في الإبداع والابتكار وتحسين الأداء على كافة المستويات الإدارية وفي جميع التخصصات والمجالات؟

وقد أسفرت الدراسات العديدة في هذا الصدد عن أن العوامل المحددة للإنتاجية تشمل بالإضافة إلى العوامل الفنية (المواد الخام، الآلات والمعدات، أساليب العمل، تسلسل العملية الإنتاجية، ظروف العمل المادية، مستوى التكنولوجيا السائد بالمنظمة)، تشمل كذلك عوامل إنسانية تتحكم في الأداء وهي قدرة الأفراد على العمل، ورغبة الأفراد في العمل (مهدي، 2015).

والقدرة على العمل تتشكل من عنصرين متفاعلين معاً، وهما: المعرفة والمهارة. والمعرفة، هي مدى فهم الفرد لمهام ومسؤوليات وظيفته ودرجة إلمامه بأساليب وقواعد وإجراءات العمل، ويمكن اكتساب هذه المعرفة عن طريق التعليم. أما المهارة فتعني القدرة على استخدام المعلومات والمعرفة المتاحة لإنجاز مهمة فنية محدد، ويمكن اكتسابها عن طريق التدريب والممارسة.

وفيما يتعلق بالرغبة في العمل، فإنها تعني درجة حماس الفرد واستعداده لإنجاز العمل ومدى إخلاصه واهتمامه بوظيفته وانتمائه للمنظمة، وتتشكل الرغبة في العمل من عنصرين متفاعلين معاً، هما: الاتجاهات والمواقف. الاتجاهات، تعني

الميل العاطفي للاستجابة لشيء معين (المكان، الأشخاص، الوظيفة في حد ذاتها... الخ)، وتؤثر الاتجاهات في الدافعية أو القوة الداخلية التي تدفع الفرد لأداء عمل معين. فإذا أحب الفرد وظيفته، كان سلوكه مسانداً للوظيفة، فيرى دائماً جوانبها الحسنة، ويقبل على أدائها ويبدع فيها. وإذا كانت اتجاهاته سلبية نحو وظيفته، فلن يرى إلا مساوئها ويتحين الفرص لنقدها، ويؤديها بفتور ولا يعطي فيها إلا الحد الأدنى من الأداء.

أما المواقف فهي الأحداث والظروف التي يواجهها الفرد في وظيفته، وتُملي عليه سلوكاً وتصرفاً معيناً، وتتمثل في المواقف الإيجابية (أو السلبية) التي تقدمها المنظمة للفرد من ظروف عمل ملائمة، وأسلوب إشراف سليم، وحوافز ومكافآت مرتبطة بالأداء، وفرص للتقدم، وأمان وظيفي، وما إلى ذلك. والمواقف تؤثر أيضاً في الدافعية مثل تأثير الاتجاهات، ومن خلال الدافعية يكون التأثير في عنصر الرغبة في العمل الذي يشكل كما أسلفنا مع عنصر القدرة على العمل المحددات الأساسية للأداء البشري.

ويمكن التعبير عن محددات الكفاءة الإنتاجية بالمعادلات الرياضية التالية، والتي تُظهر أهمية العنصر البشري كمحدد أساسي في هذه المعادلات، مع ملاحظة أننا استخدمنا علامة الضرب (X) ولم نستخدم علامة الجمع (+) حيث أن أي عنصر من عناصر الطرف الثاني للمعادلة سوف تكون قيمته مساوية للصفر، فإن النتيجة النهائية ستكون صفر، وهذا أمر منطقي، ويمكن عرض المعادلات بالشكل التالي:

الكفاءة الإنتاجية = العوامل الفنية X العوامل الإنسانية

العوامل الإنسانية = القدرة على العمل X الرغبة في العمل

القدرة على العمل = المعرفة X المهارة

الرغبة في العمل = الاتجاهات X المواقف

وحين يصل بنا التحليل إلى هذا المستوى، يواجهنا سؤال مهم هو: ما هي الأهمية النسبية لكل من العوامل الفنية والعوامل الإنسانية في تحديد نجاح المنظمة في الوصول إلى أهدافها؟ إن سبيلنا إلى الإجابة على هذا السؤال هو محاولة تصور وجود إحدى المجموعتين من العوامل بشكل أكبر من الأخرى، وتحليل ما يترتب على مثل هذا الموقف من نتائج.

فإذا تصورنا أولاً توافر العوامل الفنية بدرجة أكبر من الموارد البشرية، فإن النتيجة المتوقعة هي عدم القدرة على تحقيق أي نتائج مرغوبة، مثال ذلك أن يتوافر لإحدى المنظمات معدات وآلات حديثة وخامات جيدة وأساليب إنتاج حديثة، ولكنها تعجز عن توفير العمالة المدربة على استخدامها، ومن ثم تصبح هذه المعدات والتكنولوجيا عديمة النفع، فالتقدم الفني والمادي لا يتحقق إلا من خلال الأداء الإنساني.

ومن ناحية أخرى لو تصورنا موقفاً مخالفاً حيث تتوافر الموارد البشرية التي لديها القدرات والرغبة في العمل، بينما هناك نقص في الموارد المادية والأساليب الفنية المتاحة، فإن العنصر البشري قادر على تعويض هذا القصور نسبياً، والتغلب على المعوقات الناتجة عن ذلك النقص في الموارد والإمكانات المادية المتاحة، وفي هذه الحالة فإن المخرجات وإن لن تكون بالشكل الأمثل، فإنها ستكون بدون شك أفضل من الحالة الأولى.

ثانياً – مفهوم رأس المال الفكري للمنظمات:

إن المجتمعات المتقدمة لم تحرز تقدمها إلا بفضل اعتمادها على المفكرين والمبدعين وأصحاب العقول المنتجة، وأصبحت قوة الدول تعتمد على مدى امتلاكها ناصية العلم والمعرفة فحققت بعض المجتمعات تقدماً كبيراً إذ أنها استفادت من طاقات وقدرات أبنائها الخلاقة، وقد كان حجم وأهمية الدور الذي يلعبه المورد البشري في المنظمات - على نحو ما ظهر في الجزء

السابق - نقطة لانطلاق أو ظهور مفهوم جديد هو رأس المال الفكري (Intellectual Capital) في العقد الأخير من القرن العشرين، إذ أصبح رأس المال الفكري أو ما يسمى بالموجودات غير الملموسة (Intangible Assets) في عصرنا الحالي من أهم عوامل نجاح المنظمات على اختلاف أنواعها وطبيعتها أعمالها، فمنظمات اليوم تحتاج لاستغلال كل ما هو متاح لديها من موارد مالية ومادية وفكرية لتحقيق ما تصبوا إليه من أهداف، وعليها أن تبذل لتستمر في عالم المنافسة المتزايد. وقد ظهر مصطلح رأس المال الفكري لأول مرة عام 1958م حيث أشار إليه محللين ماليين في سياق وصفهما لتقويمات سوق الأسهم للعديد من الشركات المعتمدة على العلم، حيث أن أعمال تقويم الأسهم يجوز أن يطلق عليها مصطلح العالوة الفكرية. وظلت الفكرة نائمة بعد ذلك لمدة ربع قرن، إلى أن ذكر Walter Wriston، وهو رئيس سابق لبنك Citicorp أكبر البنوك الأمريكية، أن البنك يمتلك رأس مال فكري ذا قيمة مالية.

هذا وقد بدأ مصطلح رأس المال الفكري، والذي يعبر عن الأصول غير الملموسة في المنظمة يستحوذ على اهتمام كبير منذ بداية التسعينيات من القرن العشرين، من حيث مفهومه، وعناصره، وتحديد قيمته (الشيبي، 2011)، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب منها: أن قياس الأصول غير الملموسة يساعد الإدارة على أن تدعم هدف المنظمة الخاص بزيادة قيمة الأسهم، بالإضافة إلى المساعدة في زيادة كفاءة أسواق رأس المال من خلال تزويد المستثمرين الحاليين والمرتقبين بمعلومات أفضل عن المنظمات.

ويلعب رأس المال الفكري بعناصره المختلفة دوراً مهماً في نجاح المنظمات في الوقت الحاضر، حيث أنه يميز المنظمات التي يمكنها تقديم منتجات جديدة، وبشكل أفضل مع تقديم ابتكارات لمنتجاتها وخدماتها بمعدلات سريعة، كما أن رأس المال الفكري مورد استراتيجي يصعب نسخه أو تقليده من قبل أي منظمة، على عكس برامج العمل والآلات والتقنيات والبرمجيات المستخدمة في الإنتاج والتي يسهل تقليدها، ويؤكد ذلك ما ظهر من نتائج استقصاء رؤساء مجالس إدارة بعض المنظمات كبيرة الحجم في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث أكدوا أن رأس المال الفكري يعتبر أكثر الأصول أهمية، ويُعد أساس النجاح في القرن الحادي والعشرين. وقد اتفق مع نتائج هذا الاستقصاء نتائج استقصاءات أخرى أجريت في عدة منظمات بريطانية (مهدي، 2015).

وقد أدركت الكثير من المنظمات حقيقة مهمة وهي أن القيمة الحقيقية لها تستند على شيء قد يكون أكثر أهمية من رأس مالها المادي وهو ما يطلق عليه اليوم رأس المال الفكري الذي يتمثل بمعرفة الكيف، أو إبداع العاملين، ومعرفة ومهارة الموظفين، وثقافة المنظمة، وعملياتها التنظيمية، وبراءات الاختراع، وكذلك علاقاتها مع العملاء. واتسع نطاق مفهوم رأس المال الفكري على مستوى الدول المتقدمة، وعلى رأسها اليابان، ليمتد ويشمل كل الإمكانيات الفنية والمعنوية والثقافية والعقلية المتاحة للمنظمات التي تعمل على مستوى المجتمع ككل (العنزي، 2001)، ومن الجدير بالذكر أنه في الوقت الحاضر أضحت رأس المال الفكري يمكن رؤيته بوضوح في المنظمات المالية والتعليمية والاستشارية.

ومن الطبيعي أن يكون لكل كاتب أو باحث تعريفه لرأس المال الفكري، ذلك المفهوم الذي تناوله العديد من الباحثين والكتاب، منهم (Yandt et al., 1996)، حيث عُرف بأنه قدرات منجزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها، وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة. في حين يرى (Stewart, 1999) أن رأس المال الفكري هو المعرفة الخارجة إلى حيز التطبيق والمستثمرة لصالح المنظمة، لأن المعرفة تعد بمثابة أسلحة تنافسية في عصرنا هذا. أما (Seviby, 1997) فقد أشار إلى أنه استراتيجية شاملة ومهمة للمنظمات ويتمثل في معرفة ومهارة العاملين، وثقافة وقيم المنظمات وهي أملاك غير مادية للمنظمة.

وقد عرف (Bowen,1998) رأس المال الفكري بأنه الذكاء الخام المملوك من قبل مجموعة أشخاص يعملون في المنظمة والذي يسهم في تقليل وإلغاء النتائج غير المقبولة وضمان نجاح المنظمات. ووفقاً لرأي (Kelley,1998) فإن رأس المال الفكري هو العاملون الذين يمثلون النجوم اللامعة والعقول المدبرة الذين يصعب إيجاد بديلاً عنهم. وحسب رأي (Hansen,1999) فإن رأس المال الفكري هو الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والإستراتيجي المعتمد على الابتكار والتجديد والذي يعد المفتاح المؤدي إلى البقاء في بيئة العمل المتغيرة بسرعة. وعرف (العنزي, 2001) رأس المال الفكري بأنه المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة.

وبالنسبة لرأي (صالح, 2001) فقد بين أن رأس المال الفكري يحوي رأس المال البشري للمنظمة ويتمثل في نخبة من العاملين الذين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، وتمكنهم هذه القدرات من إنتاج الأفكار الجديدة وتطوير الأفكار القديمة التي تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها وتجعلها في موقع قادر على اختيار الفرصة المناسبة.

ويعرف الاتحاد الدولي للمحاسبة (IFAC, 1998) رأس المال الفكري، بأنه القيمة الاقتصادية للأصول غير الملموسة في المنظمة، ويقسمها إلى ثلاثة أنواع، وهي: القيمة الاقتصادية لرأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس مال العلاقات، حيث يتضمن رأس المال البشري الموارد البشرية وما يملكونه من معرفة وقدرات وخبرات ومهارات ويدل على الأشياء الضمنية التي تتضمنها عقول العاملين. ويشير رأس المال الهيكلي أو التنظيمي إلى نظم وتكنولوجيا المعلومات ومستودعات البيانات وحقوق الملكية ويتمثل في المعرفة التي يتم تأسيسها من خلال هيكل وعمليات وثقافة المنظمة. في حين أن رأس المال العلائقي أو رأس مال العلاقات يشير إلى رصيد المنظمة لدى زبائنها وشركاء الأعمال من موردين وخلافه، أي يمثل المعرفة التي تتضمن العلاقات مع البيئة الخارجية.

أما منظمة التعاون والتطوير الاقتصادي، فقد قصرت تعريفها على فئتين فقط، حيث عرفت رأس المال الفكري، بأنه: "القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة للمنظمة: رأس المال التنظيمي (الهيكلي)، ورأس المال البشري" ويقصد برأس المال الهيكلي أو التنظيمي المعرفة التي تظل باقية في المنظمة بعد أن يتركها أعضاؤها سواء بشكل مؤقت أو بشكل نهائي، وتكون مخزنة في قواعد البيانات، والمستندات، وبرامج الحاسب الآلي Software، وكذلك المكون المادي للحاسب الآلي Hardware. بالإضافة إلى ثقافة المنظمة وهيكلها التنظيمي وما لديها من براءات اختراع وسياسات ونظم وعمليات إجرائية. أما رأس المال البشري فيقصد به العاملين وما يملكونه من معارف وقدرات على الابتكار والتطوير. وعلى ذلك يظهر الاختلاف بين مفهومي رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي، فالمعرفة والمهارات في عقول الأفراد تمثل رأس المال البشري، وتتحول إلى رأس مال هيكلي فقط إذا تم نقلها وتكويدها وتحويلها في مستندات متنوعة بالمنظمة.

وتأسيساً على المفاهيم السابقة يمكن القول أن رأس المال الفكري، هو: "القيمة الاقتصادية للأصول غير الملموسة في المنظمة، ويتمثل في المعرفة والخبرة والملكية المعرفية التي تضيف قيمة للمنظمة وتخلق مزايا تنافسية يترتب عليها توليد الأرباح وتنمية الثروة، وهو متغير مهم ذو تأثير كبير على نجاح أو فشل منظمات الأعمال".

ثالثاً – مفهوم وأهمية رأس المال البشري:

رغم أن بعض الكتاب يعتبرون رأس المال البشري ورأس المال الفكري مصطلحان مترادفان، إلا أنه، وكما سبق القول، فإن رأس المال البشري – طبقاً لأغلب الباحثين والكتاب – يُعد أحد عناصر رأس المال الفكري الذي يفوق في أهميته

أياً من الأصول المادية الأخرى التي تمتلكها المنظمات، مما يعني ضرورة توفير معلومات ملائمة عن الموارد البشرية المتاحة للمنظمة، تمكن إدارة تلك المنظمات من حُسن استخدامها وتوظيفها في تحقيق أهداف المنظمة.

ورأس المال البشري الذي يعتبر أحد مكونات رأس المال الفكري، يتصف بخاصية مهمة وهي أن المنظمة تحصل على مساهماته في العمل بدون أن تمتلكه بشكل مباشر، ويقصد به المعرفة والمهارات المتوافرة لدى العاملين، والقدرات الذاتية لهؤلاء العاملين لإيجاد مصادر المعرفة والقدرة على التعلم، والقدرات الابتكارية على حل المشاكل والعمل في مواقف معينة أو تحت ضغط، والقدرات القيادية والإشرافية. والخبرات المتراكمة لدى العاملين، وكذلك العلاقات التي يمتلكها بعض العاملين (سواء مع عملاء أو موردين أو جهات خارجية وما إلى ذلك) وتكون ذات نفع في مجال عمل المنظمة (سباعي، 2017).

وطبقاً لـ (Marshall) في كتابه (أصول الاقتصاد) فإن رأس المال البشري يتميز بسمه لا تتوافر في غيره، وهي أن منحى إنتاجيته يتصاعد بنفس اتجاه منحى خبراته ومهاراته، وأن عمره المعنوي يتجدد مع تغيرات العصر ولن يندثر إلا بتوقف عمر الزماني، ومعنى ذلك أنه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة (موساوي، 2015).

ورأس المال البشري هو مجموعة القدرات والخبرات والمهارات البشرية المتباينة في مستوى أدائها، والعامله في المنظمة حالياً أو التي ستهيئ للعمل مستقبلاً أو المعطلة بسبب حوادث أو إصابات العمل أو الاجازات أو الغياب اللاإرادي، والتي تقع عليها مسئولية تنفيذ الأهداف العامة للمنظمة (المفرجي، صالح، 2007). وبذلك فإن رأس المال البشري يتكون من جميع القدرات والخبرات والمهارات العاملة في المنظمة دون استثناء ابتداءً من غير الماهرة وصولاً إلى أعلى المستويات الإدارية أو الابتكارية أو الماهرة.

ومما سبق يمكن القول ان رأس المال البشري هو مخزون من المعرفة والمهارات والخبرات لدى العاملين، وانه يلعب دوراً أساسياً في زيادة إنتاجية المنظمة. وإذا تناولنا عنصر المعرفة فقط، كأحد أهم العناصر التي يتكون منها رأس المال البشري، وترتبط بها القيمة الاقتصادية له، فإن التصنيف الذي استخدمه وتبناه أغلب الباحثين، ومنهم: (Vail, 1999-Hauer, 1999; Duffy, 2000; King, 2000) هو ذلك التصنيف الذي يقسم المعرفة إلى نوعين، هما:

1. معرفة ضمنية Tacit Knowledge وهي المعرفة غير الرسمية والتي تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الاستدلالية والحدس والحكم الشخصي وتعلق بالمهارات. والمعرفة الضمنية، وفقاً لتوماس ستوارت، هي معرفة يمتلكها الفرد ولا يُعبر عنها، وهي مركبة ومتراكمة وتتمثل في الفهم الموجود بعقول الأفراد الذين يتمتعون بالإطلاع الواسع. وقد عرفها (الحارثي، 2009) بأنها المعرفة غير المكتوبة المتمثلة في الخبرات والمهارات والأفكار والتصورات المخزونة في عقول الأفراد، وكمثال على المعرفة الضمنية يمكن النظر إلى قيادة الدراجات، أو السباحة، أو إصلاح أعطال الكهرياء في السيارة وغيرها من الأعمال التي يتم أدائها ولكن يصعب تسجيلها. وفي هذا الصدد يشير الحارثي إلى أن الموظفين يخزنون في ذاكرتهم الكثير من الخبرات والمفاهيم والحقائق والمعلومات وطرق الأداء وبعض الحلول للمشاكل ولكنهم لا يخبرون الآخرين بها ولا يتم تسجيلها وتدوينها فظل حبيسة في عقولهم ولا يتم الإستفادة منها إلا إذا أفصحوا عنها من خلال النقاشات والحوارات إن وجدت. ومثل هذا النوع من المعرفة غير قابل للنقل والتعلم، أي ليس من السهولة نقلها للآخرين. وقد عبر Polanyi عن هذا النوع من المعرفة بقوله "إننا نعرف أكثر مما يمكننا أن نقول: (We can know more than we can tell)، وذلك في إشارة إلى صعوبة وضع المعرفة الضمنية في كلمات منطوقة.

2. معرفة صريحة Explicit Knowledge وهي المعرفة الرسمية والمنظمة والظاهرة والتي يمكن ترميزها وكتابتها ونقلها إلى الآخرين. وتتعلق هذه المعرفة بالبيانات والمعلومات الظاهرية التي يمكن الحصول عليها، وتخزينها في ملفات وسجلات المنظمة. وتتعلق هذه المعرفة بمنتجات المنظمة وسياساتها وخططها وإجراءات ومعايير ونظم العمل، وكذلك براءات الاختراع والأسرار التجارية.

وإذا كانت المعرفة تمثل أحد العناصر التي يتكون منها رأس المال البشري، وإذا كانت قيمة رأس المال البشري تبدو من خلال امتلاكه للمعرفة الضمنية تحديداً، فإن العنصر البشري من ناحية أخرى هو المسئول عن توليد هذه المعرفة بنوعيتها، وهناك أربع آليات تتولد بها المعرفة من خلال التفاعل والتحول بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة (سباعي، 2017)، وهي:

- (1) التشاركية: Socialization: حيث يمكن للفرد أن يكتسب المعرفة الضمنية مباشرة من الآخرين بدون استخدام اللغة أو الكلام، ويتم ذلك عن طريق الملاحظة والمحاكاة Simulation ، والممارسة، ويحدث ذلك عند مشاركة الفرد بمعرفته الضمنية مع الآخرين وجهاً لوجه. وتحقق هذه الطريقة التحويل من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الضمنية.
- (2) التخارجية: Externalization: أو الاتجاه إلى الخارج: حيث تتحول المعرفة الضمنية (قدر المستطاع) إلى مفاهيم ظاهرة يتم التعبير عنها باللغة أو الكتابة، فعن طريق الحوار والتدريب يمكن ترميز وتدوين الخبرات وتخزينها بالشكل الذي يمكن به إعادة استخدامها من خلال آخرين، وبذلك تتحول المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة أو صريحة. وهذه العملية من أساسيات التوسع في قاعدة المعرفة التنظيمية.
- (3) التجميعية: Combination: حيث يتبادل الأفراد المعرفة من خلال الاجتماعات والمحادثات الهاتفية وشبكات التواصل والوثائق، ويمكن للفرد دمج أجزاء غير مترابطة من المعرفة الصريحة معاً في شكل دليل أو كتاب، أي يقوم الفرد بدمج أجزاء من المعرفة الصريحة ليخرج بحكم مهارته وخبرته بمعرفة صريحة جديدة (مثل تجميع مجموعة من التعليمات في كتاب أو مجلد). وتعتبر هذه الطريقة عن التحول من معرفة صريحة إلى معرفة صريحة، كما هو الحال في المدارس والجامعات.
- (4) التداخلية: Internalization: حيث تتحول المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية من خلال تكرار أداء المهمة أو ما يعرف بتدوين المعرفة وإدماجها في العقول لكي تصبح المعرفة الظاهرة أو الصريحة مستوعبة، ويتم الاحتفاظ بها داخل عقول الأفراد مثل المعرفة الضمنية. وتحدث هذه العملية عندما يبدأ الموظفون في تطبيق المعرفة الصريحة واستخدامها بشكل تلقائي في مزاولة مهام أعمالهم فيؤدي ذلك إلى توسيع معرفتهم الضمنية.

رابعاً – أهمية رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة:

لقد أكد (Daft, 2001) على أن المعرفة أصبحت مورداً رئيسياً من موارد الإنتاج، حيث حدث تغيير في أهمية عناصر الإنتاج، ففي القرن العشرين كان أهم عناصر الإنتاج هي الآلات والمعدات الإنتاجية، بينما في القرن الحادي والعشرين أصبحت المعرفة هي أهم عناصر الإنتاج، وهذا ما أشار إليه (Raimo, 1998) بقوله أننا نعيش اليوم تحولاً من المجتمع الصناعي إلى مجتمع المعرفة، ومن ثم قبول المعرفة كعنصر رابع من عناصر الإنتاج وأصبحت أحد عوامل التنمية إلى جانب عناصر الإنتاج التي يعتمد عليها الاقتصاد الكلاسيكي وهي العمل ورأس المال والتنظيم. وبالتالي أصبحت الأنشطة الرئيسية التي تؤدي إلى توليد الثروة تكمن في توليد القيمة من الإنتاجية والابتكار، وكلاهما تطبيقات للمعرفة في مجال العمل، ذلك أن

مساهمة المعرفة في الاقتصاد يمكن أن تخلق أرضية للإبداع من خلال التطورات التكنولوجية الحديثة والتي تكون الدافع الرئيسي للنمو الاقتصادي.

وما سبق يؤكد على حدوث تحول في التوازن بين المعرفة والموارد التقليدية لصالح المعرفة، والتي ربما تعتبر الآن أهم عامل في تحديد مستوى المعيشة أكثر من الأرض ورأس المال والعمل، لذلك يمكن القول أن معظم الاقتصاديات المتقدمة مبنية الآن على المعرفة. وبالتالي يمكن القول بأنه إذا كان المورد الأساسي في عصر الاقتصاد الزراعي هو الأرض، وفي عصر الاقتصاد الصناعي كان الحديد والفحم، أما في اقتصاد المعرفة فإن المعرفة هي المصدر الرئيسي حيث أن خلق وتنمية وتطوير المعرفة أصبح يشكل العنصر الرئيسي في خلق الثروة، ولا تقتصر العملية على إعادة اكتشاف وتقديم المعرفة، ولكن تتعلق كذلك بالاستخدام الفعال لها في كل مجالات الأنشطة الاقتصادية.

وتوجد مجموعة من التعريفات التي تناولت اقتصاد المعرفة، يدور معظمها حول أهمية المعرفة والموارد البشرية لهذا الاقتصاد، حيث يمكن تعريف اقتصاد المعرفة، بأنه: "مجموعة من التغيرات الكمية والكيفية التي حدثت وأدت إلى تغيير هيكل ووظيفة وقواعد الاقتصاد، حيث أصبح الاقتصاد قائماً على المعرفة والأفكار الابتكارية والتكنولوجيا في الخدمات والمنتجات التي تعتبر مفاتيح خلق الوظيفة وتحقيق مستويات معيشية أعلى".

وهناك التعريف الذي قدمه (العربي، 2004) لاقتصاد المعرفة بأنه: "الاقتصاد الذي يعتمد فيه توليد الناتج بصفة أساسية على إنتاج واكتساب المعرفة". وبذلك فإن اقتصاد المعرفة هو الاقتصاد المبني (بشكل مباشر) على إنتاج ونشر واستخدام المعرفة في الأنشطة الإنتاجية والخدمات المختلفة، كذلك يقوم اقتصاد المعرفة على فهم أكثر عمقاً لدور المعرفة ورأس المال البشري في تطور الاقتصاد وتقدم المجتمع، فهو اقتصاد يلعب فيه الاستثمار في المعرفة دور في خلق الثروة، ويرتبط بالابتكار والتجديد والتطوير.

وبذلك يمكننا القول أنه في ظل اقتصاد المعرفة لم تعد الموارد الطبيعية المصدر الاقتصادي الرئيسي كما هو الحال في ظل الاقتصاد الإنتاجي، إنما احتل هذه المكانة رأس المال الفكري وفي القلب منه رأس المال البشري، وزادت أهمية العنصر البشري كميزة تنافسية للمنظمات، وتضاءلت المكونات المادية أمام المكونات المعرفية لأي منتج، وقد انعكس ذلك في حجم الاستثمار في رأس المال الفكري والبشري، ومن ثم في هيكل الأصول بالمنظمة.

وفي ظل اقتصاد المعرفة، فإنه إلى جانب دور رأس المال البشري كمصدر لتوليد القيمة والحصول على الدخل سواء على مستوى الإقتصاد الجزئي (المؤسسة) أو على مستوى الإقتصاد الكلي (الدولة)، فإن هناك العديد من المزايا التي يتميز بها رأس المال البشري عن غيره من الموارد الاقتصادية الأخرى (سباعي، 2017)، وهي:

1. رأس المال البشري مورد استراتيجي يصعب نسخه أو تقليده من قبل أي منظمة أخرى.
2. رأس المال البشري مصدر أساسي للإبداع والابتكار الذي يلعب دوراً مهماً في اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، وتقديم منتجات جديدة، وتخفيض التكاليف.
3. على العكس من أغلب الموارد التي تنضب من جراء الاستهلاك، فإن رأس المال البشري يزداد بالممارسة والاستخدام نتيجة تراكم المعرفة والخبرة بمرور الوقت.
4. إن رأس المال البشري كمورد اقتصادي يمكنه فقط تحقيق القيمة أو الدخل من خلال استخدام معرفته ومهاراته، وليس من خلال عمليات التحول والتغيير التي تحدث للموارد المادية لكي تحقق الثروة (مثل الخامات والآلات التي

قد تزداد قيمتها ومساهمتها في الإنتاج نتيجة عوامل خارجية)، فبدون هذه المهارات والمعرفة والقدرات يصبح الفرد عاجزاً أو ذو قدرات محدودة تمنعه من إحداث التحول والتغيير.

5. أيضاً فإن المعرفة التي يتم اكتسابها وتنميتها وجلبها من مكان إلى آخر كرأس مال بشري، لا تخضع لتطبيق القوانين

الضرائبية والقيود الجمركية، حيث يصعب فرض الضرائب والجمارك عليها.

وفي ظل هذه الأهمية الكبيرة والمتنامية، والطبيعة المتفردة لرأس المال البشري، وفي ظل حجم الاستثمارات الموجهة - أو التي يجب توجيهها - إليه، وفي ظل ندرة الموارد، وفي خضم المنافسة الحادة والتي تُعد السمة الأساسية للبيئة الاقتصادية، يصبح من الحتمي تحديد تكلفة عناصر ومكونات رأس المال البشري سعياً إلى التحكم فيها وتخفيضها، إلا أنه على الرغم من هذه الأهمية لا يسمح حتى الآن من خلال الإطار التقليدي للمحاسبة المالية بالإفصاح والقياس عن عناصر رأس المال البشري في القوائم المالية (علي، 2003) وهي الإشكالية التي سيتم التعرض لها في الجزء التالي .

خامساً - مداخل قياس قيمة رأس المال البشري واشكالية قياسه محاسبياً:

ذكرنا فيما سبق أن رأس المال البشري عبارة عن العاملين بالمنظمة بما يملكون من معرفة ومهارة وعلاقات وقدرات عقلية قادرة على الإبداع والابتكار وتطوير الأفكار، وذلك يمنح المنظمة ميزة تنافسية ويمثل أصل غير ملموس لا يظهر في القوائم المالية للمنظمة لكنه يمثل ثروة كبيرة ويعظم من نقاط قوتها. وتوجد عدة مداخل لقياس قيمة رأس المال البشري (مهدي، 2015)، وهي:

1- مدخل التكلفة التاريخية لقياس قيمة رأس المال البشري: ويرى هذا المدخل أن قيمة الموارد البشرية تتحدد بالتكاليف المتعلقة بالحصول عليها، والتمثلة في تكاليف الاستقطاب والاختيار، وتكاليف التعيين والتوظيف، وتكاليف التدريب، والإنتاجية الضائعة خلال فترة التدريب، بالإضافة إلى كافة الأجور والمزايا والتعويضات التي حصل عليها المورد البشري. أي كل ما أنفق على المورد البشري حتى تاريخه.

2- مدخل تكلفة الإحلال كمقياس لقيمة رأس المال البشري: ويقصد بتكلفة الإحلال التضحية التي ستتحملها المنظمة اليوم لإحلال موارد بشرية بدلاً من الموجودة الآن، ويرتبط بمفهوم تكلفة الإحلال مفهوم تكلفة الفرصة البديلة بالإضافة إلى التكلفة المدفوعة. والمقصود بتكلفة الفرصة البديلة المنافع التقديرية المتوقعة والتي ستفقدتها المنظمة نتيجة عدم استثمار ما تحمّلته في إحلال المورد البشري، في مجالات استثمارية أخرى.

3- مدخل العوائد المستقبلية لقياس قيمة رأس المال البشري: ويحاول مدخل العوائد المستقبلية قياس قيمة الموارد البشرية بالتنبؤ وتقدير العوائد المستقبلية التي يمكن الحصول عليها من هذه الموارد. وتوجد نماذج رياضية إحصائية عديدة يمكن استخدامها في قياس العوائد المستقبلية للموارد البشرية، من أهمها نموذج ناتج العمل Value of Labor Product، ونموذج تخصيص العوائد Earnings Allocation.

4- المدخل الحديث لتحديد قيمة رأس المال البشري: ويلاحظ على المحاولات السابقة في تحديد قيمة رأس المال البشري أنها جزئية ولم تستند إلى نموذج متكامل لإدارة الموارد البشرية على مستوى المنظمة، كما أنها ركزت على دراسة الموضوع من وجهة نظر المنظمة فقط وأهملت العلاقة التبادلية بين الفرد والمنظمة، وما يمكن أن يكون لها من انعكاسات على قيمة رأس المال البشري في المنظمة، ويحاول المدخل الحديث العمل على تغطية الجانبين السابقين من القصور، من خلال تقديم نموذج متكامل لقياس قيمة رأس المال البشري على مستوى المنظمة.

ويضم هذا النموذج مجموعة من العوامل والبنود بعضها يمكن التعبير عنه بشكل كمي (نقدي)، والبعض الآخر يتم قياسه من خلال المداخل السلوكية بطريقة غير نقدية.

وتتمثل البنود التي يمكن التعبير عنها في شكل نقدي في تكاليف الاستقطاب، والاختيار، والتدريب والتنمية، والتعويضات والمزايا الإضافية. أما البنود التي يصعب التعبير عنها في شكل نقدي فإنه يتم قياسها سلوكياً، وتشمل العوائد المتعلقة بالدافعية والاتجاهات، والرضا الوظيفي، والاندماج الوظيفي، والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

ويمكن تعريف المتغيرات الداخلة في هذا النموذج بشكل مختصر فيما يلي:

1- تكلفة الاستقطاب: وهي تكلفة الأنشطة التي تستخدمها المنظمة لجذب الأفراد الذين تتوافر لديهم القدرات والاتجاهات المطلوبة التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها.

2- تكلفة الاختيار: وهي تكلفة الخطوات التي يتم بمقتضاها اختيار المنظمة لأفضل الأفراد الذين تتوافر لديهم الصفات والخصائص المطلوبة، وذلك من بين المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة.

3- التعويضات: هي كل ما يتم دفعه للأفراد في شكل نقدي سواء في صورة مرتبات أو حوافز نقدية أو عمولات أو غيرها.

4- الميزات الإضافية: هي جميع التعويضات غير المباشرة التي يحصل عليها الفرد طالما استمرت عضويته في المنظمة مثل التأمين على حياة العاملين، والأجازات المرضية، والأجازات المدفوعة، وأجازات الوضع للسيدات العاملات، وأجازة أداء الشعائر الدينية وغيرها.

5- التدريب: وتتضمن تكاليفه عدة بنود مثل: تكاليف إعداد وتخطيط برامج التدريب وتكاليف إعداد المادة التدريبية، وتكاليف الأدوات المساعدة في العملية التدريبية وتكلفة الوقت المستغرق في التدريب سواء من جانب المدرب أو المتدرب، وتكاليف المدربين الخارجيين إذا تم الاستعانة بهم.

أما فيما يتعلق بقياس غير النقدي (السلوكي) لرأس المال البشري، فإنه يتضمن خمسة متغيرات تؤثر في مساهمات العاملين بالمنظمة، ومن ثم في قيمتهم بالنسبة للمنظمة، وذلك على اعتبار أن قيمة العنصر البشري بالنسبة للمنظمة لا تقتصر على المعرفة والمهارة التي يمتلكها (جانب القدرة)، ولكن تتوقف كذلك على عناصر أخرى كالرغبة في العمل الناتجة عن الدافعية، وتتوقف أيضاً على الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والاندماج الوظيفي، وسلوك المواطنة التنظيمية، ويمكن عرض هذه المتغيرات السلوكية فيما يلي:

(1) دافعية العمل: وتعرف بأنها القوة الداخلية التي توجه الفرد تجاه ممارسة سلوك معين ونحو أداء عمل ما، وتتحدد وفق التفاعل بين ثلاثة أنواع من المتغيرات، وهي: أولاً، إدراك الفرد للعلاقة بين جهوده في العمل ومستوى أدائه، وثانياً، إدراك الفرد للعلاقة بين أدائه في العمل والنواتج أو العوائد المتحققة له، وأخيراً أهمية أو قيمة هذه النواتج والعوائد بالنسبة للفرد.

(2) الرضا الوظيفي: ويعرف بأنه حالة المشاعر الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته وأدائه وخبراته الوظيفية، ويتحدد الرضا الوظيفي وفقاً للتفاعل بين العناصر المكونة لبيئة العمل وهي خصائص الوظيفة، وخصائص المنظمة، وخصائص العاملين.

(3) الاندماج الوظيفي: ويعرف بأنه درجة الارتباط النفسي للفرد بوظيفته.

(4) الالتزام التنظيمي: وهو درجة تقبل الفرد لأهداف المنظمة وقيمتها ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها ورغبته القوية في الاستمرار في عضويتها.

5) سلوك المواطنة التنظيمية: ويعرف بأنه السلوكيات التي تؤدي اختياريًا بالإضافة إلى الدور الرسمي المحدد للفرد، أي السلوكيات البناءة الإضافية التي قد يكافأ عليها الفرد وفقاً لنظم المكافآت بالمنظمة. هذا ويتم قياس المتغيرات السلوكية السابقة عن طريق مقاييس موثقة ومعتمدة تتمثل في قوائم استقصاء بعد إجراء اختبارات الصدق والثبات عليها، ويقصد بالصدق أن تكون وسيلة القياس قادرة على أن تقيس ما وضعت لقياسه. أما الثبات فيقصد به أن تعطي وسيلة القياس نتائج ثابتة نسبياً عند تكرار استخدامها بعد فترة قصيرة. وتتكون قائمة الاستقصاء من عدد من العبارات الموضوعة على مقياس ليكرت الخماسي وتتراوح الخيارات بين موافق جداً وغير موافق على الإطلاق، أو بين دائماً وأبداً.

ومن أمثلة هذه الأسئلة:

- لذي رغبة في العمل يجد وإنهاء المطلوب مني، وذلك لقياس الدافعية.
 - أحب واعتز بنوعية عملي الذي أقوم به وأشعر بأهميته، وذلك لقياس الرضا الوظيفي.
 - تتركز معظم اهتماماتي حول وظيفتي، وذلك لقياس الاندماج الوظيفي.
 - أعتبر مشاكل هذه المنظمة وكأنها مشاكل لي، وذلك لقياس الالتزام التنظيمي.
 - أعمل قبل وبعد مواعيد العمل الرسمية لإنجاز مهام مطلوبة مني، وذلك لقياس سلوك المواطنة.
- ومع التسليم بأهمية قياس وتقييم قيمة خدمات الموارد البشرية والأصول غير الملموسة في المنظمات، وأن عرضها في القوائم المالية للمؤسسات ذو أهمية بالغة، وذلك لأغراض الاستخدامات الإدارية، واتخاذ القرارات المتعلقة بكفاءة العمل، وقياس كفاءة إدارة الموارد البشرية في تنمية وتطوير كفاءات الأفراد، بشكل يساهم في تعزيز وتقوية المركز التنافسي للمؤسسة، وكذا لاستخدامات الجهات الخارجية وأصحاب المصالح، من خلال معلومات أكثر ملائمة لاتخاذ القرارات المناسبة في إدارة وتوجيه مصالحهم في أنشطة المؤسسة ومستقبلها، إلا أنه في هذا الصدد تبرز إشكالية قياس قيمة رأس المال البشري وعوائد الأصول غير الملموسة، وإظهارها في القوائم المالية، في ظل محاسبة الموارد البشرية والتي عرفتها لجنة محاسبة الموارد البشرية التابعة للجمعية الأمريكية للمحاسبة American Accounting Association ، على أنها عملية تحديد وقياس البيانات المتعلقة بالموارد البشرية، وإمداد الوحدات الإدارية المعنية بهذه المعلومات".

وفي مجال القياس المحاسبي لرأس المال البشري، نجد أنه رغم حدوث تحول في طبيعة القوى المؤثرة على المنظمات، وأصبحت الأصول غير الملموسة تقود الأداء المالي، وأصبحت مساهمات رأس المال البشري في إرباح المؤسسات تفوق مساهمات غيره من الأصول المادية والملموسة، فإن الممارسات المحاسبية لم تزال كما هي ولم تتغير كثيراً فبعد مئات السنين من اتباع القيد المزدوج في المحاسبة فإن رأس المال البشري لا يتم التعامل معه كأحد أصول المنظمة، حيث لا توجد قواعد محددة يمكن من خلالها تقدير أو تسجيل متجمعات الاستثمار في هذه النوع من الأصول، ذلك أن المقاييس المحاسبية صممت من أجل العصر الصناعي (علي ، 2003).

ويتركز الجدل حول المقاييس التي تستخدم في قياس رأس المال البشري وليس على ضرورة وجودها. وقد أشار Skyrme إلى أن هناك قصوراً شديداً في ميزان المراجعة الذي لا يأخذ في الاعتبار الأصول غير الملموسة والتي تحدد بشكل كبير قيمة المنظمة، ويرى Mintz أن الصعوبة التي تواجه قياس رأس المال البشري تعود إلى أسباب عديدة منها:

1. ليس لدى المؤسسة حق ملكية قانوني على الموارد البشرية لكي تبرر معاملتها كأصل من الأصول.

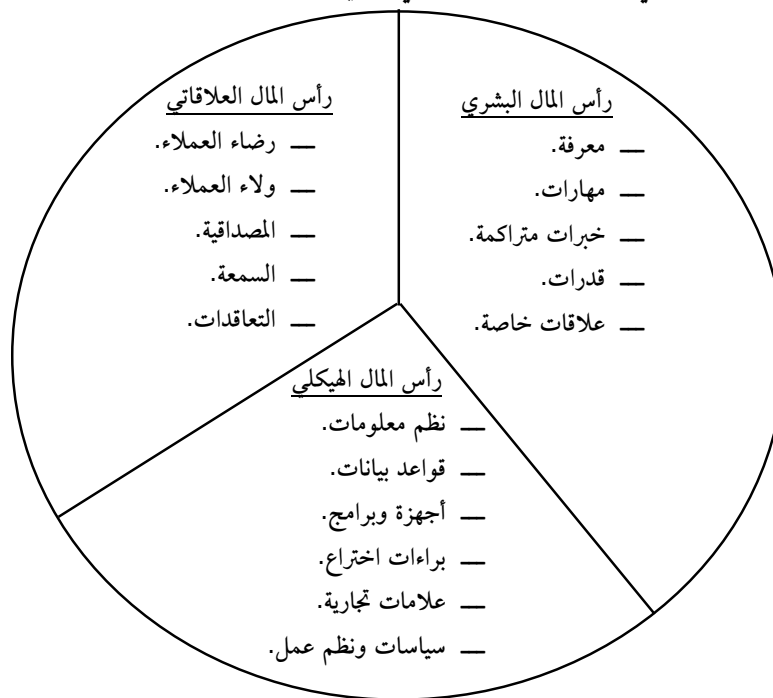
2. ارتفاع معدل دوران العاملين، مما يجعل من الصعب تقدير أعمارهم الإنتاجية، ومن ثم توجد صعوبة في رسملة الانفاق على العنصر البشري.
 3. صعوبة قياس المنافع أو الخدمات المستقبلية للموارد البشرية التي لها الحرية في التنقل وترك العمل، وبالتالي يمكن أن تختلف قيمة المورد البشري من سنة إلى أخرى.
 4. وجود دور كبير لعنصر الذاتية أو التقدير الشخصي في عملية قياس قيمة الموارد البشرية وعرضها في القوائم المالية.
 5. لا يمكن أن تصل عملية قياس الموارد البشرية إلى تقييم حقيقي للقدرات والامكانيات البشرية.
- وعلى الرغم من الصعوبات التي تواجه القياس المالي والمحاسبي لرأس المال البشري، إلا أنه بتطبيق معايير قياس الأصول غير الملموسة لدى المحاسبين نجد أن المجال يتسع للقياس المالي والمحاسبي للمورد البشري كأحد الموارد الاقتصادية بالمنظمات، فوفقاً لـ (قورين، 2014) هناك أربعة معايير لقياس الأصول غير الملموسة، وهي:
- 1- معيار الملكية: وطبقاً لمعايير المحاسبة الدولية فإن المؤسسة تفرض السيطرة على الأصل إذا كانت تمتلك سلطة الحصول على المنافع الاقتصادية منه، وتنبع هذه السيطرة من الحقوق القانونية، وبالطبع ينطبق هذا على الأصول التقليدية الملموسة، أما بالنسبة للموارد البشرية فإن السؤال الذي يطرح نفسه هو: إلى أي مدى يمكن أن ينطبق معيار الملكية على الموارد البشرية للمنظمة؟ وللإجابة على هذا السؤال يرى (بودلة، 2016) أنه لابد من توفر ثلاثة عناصر حتى يتم اعتبار المورد مملوك للمنظمة أو المؤسسة، وهذه العناصر هي:
 - حياة الأصل: ويمكن أن نعتبر المورد البشري من ضمن الأصول التي تحوزها المنظمة لفترة محددة أو غير محددة، وذلك من خلال التعاقد القائم بين الإدارة والعاملين، والذي بموجبه يكون للمنظمة حق الانتفاع والاستخدام بناء على التعاقد.
 - الرقابة على الأصل: حيث يمكن للمنظمة أن تراقب الأفراد العاملين لديها عن طريق العقد والذي يحدد للفرد واجباته والتزاماته، وكيفية مباشرة قدراته ومهاراته وخبراته المكتسبة.
 - القدرة على التصرف في الأصل: حيث أن للمنظمة حق التصرف في مواردها البشرية، وذلك من خلال عمليات التسريح أو الاستغناء عن هذه الموارد، وذلك مقابل تعويض معين ضمن شروط العقد.
- 2- معيار الخدمات المستقبلية: وينطلق هذا المعيار من تعريف الأصل، ومن أنه عبارة عن خدمات مستقبلية، والذي يتضمن أن يكون هناك توقع لمنافع اقتصادية مستقبلية تعود على المنظمة جراء تملك هذا الأصل أو المورد.
- 3- معيار المقدرة الإنتاجية: حيث أن الغرض من الحصول على الأصول المادية هو استخدامها في العملية الإنتاجية، ويعد عنصر العمل أحد عناصر مدخلاتها، وذلك من خلال مقدرة العنصر البشري على التأثير في بقية عناصر الإنتاج والذي يمكن من إنتاج السلع والخدمات المختلفة وتحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة.
- 4- معيار القابلية للتحديد أو القياس: حيث ينبغي أن يكون الأصل قابلاً للتحديد والقياس معبراً عنه بوحدات نقدية، وذلك حتى يمكن معاملته محاسبياً على أنه أصل، وقد سبق، في هذا الصدد، مناقشة بعض المداخل لقياس قيمة رأس المال البشري.
- وبناء على ما سبق من معايير يرى المحاسبون من الضروري توافرها في المورد الاقتصادي، حتى يمكن اعتباره أصلاً، والتي نرى (كمختصين في مجال الموارد البشرية)، أنها تتوفر في المورد البشري (مع وجود بعض التحفظات على طبيعة الموارد البشرية كأصل والتي تجعلها مختلفة عن غيرها من الأصول التقليدية، والتي منها على سبيل المثال أنه أصل ليس له قيمة

نفايه، وأن طبيعة وأسلوب القيادة والإشراف يؤثر في إنتاجية وقيمة المورد البشري كأصل، وأن هذا الأصل لا يمكن بيعه أو استخدامه في سداد الديون على سبيل المثال)، ولذلك فإن الباحث يرى أن الموارد البشرية تتوافر بها من المعايير والشروط ما هو كفيلاً بالإعتراف بها كأحد أصول المنظمة، وبالتالي ضرورة إظهارها في قوائمها المالية. حيث أن عنصر الذاتية أو التقدير الشخصي موجود في القياس المحاسبي للعديد من بنود القوائم المالية، مثل اهلاكات الأصول الثابتة، وأرصدة المخزون وغيرها.

سادساً — نموذج لدور رأس المال البشري داخل المنظمة:

ذكرنا فيما سبق أن رأس المال البشري من وجهة نظر المحاسبين هو أصل غير ملموس يثور الجدل حول إمكانية قياسه والتعبير عنه محاسبياً وإظهار قيمته في القوائم المالية للمنظمة. أما فيما يتعلق بالإقتصاديين، فإن فكرة "رأس المال البشري" تناولها كارل ماركس حين تحدث عن بيع العمال الرأسماليين لقوتهم العاملة من أجل الحصول على الدخل في شكل أجور ورواتب، قبل أن يظهر هذا المصطلح في الأدب الاقتصادي الحديث حين أشار إليه "منسر" في مقال بعنوان "الاستثمار في رأس المال البشري وتوزيع الدخل الشخصي" في مجلة الاقتصاد السياسي عام 1958م، ثم كان التطبيق الأكثر شهرة لفكرة رأس المال البشري في الإقتصاد على يد جاري بيكر الذي نشر كتاب بعنوان "رأس المال البشري" في عام 1964م، شبه فيه رأس المال البشري بالوسائل المادية للإنتاج مثل المصانع والآلات، وتحدث عن أن المرؤ يمكنه الإستثمار في رأس المال البشري عن طريق التعليم والتدريب والعلاج الطبي.

وانطلاقاً من جميع المراكز السابقة، وتأسيساً على كل ما تقدم من أفكار، يمكن أن نصور نموذج لدور ومكونات وعلاقات رأس المال البشري داخل المنظمة كجزء من رأس المال الفكري، وهو ما يظهر في الشكل التالي، حيث يتضح منه العناصر الثلاثة لرأس المال الفكري للمنظمة، وبنيتها الأساسية هي رأس المال الهيكلي، والذي يمثل البنية الارتكازية لكل من رأس المال البشري ورأس المال العلاقتي، وهو التصنيف الثلاثي الذي اتفق عليه أغلب الباحثين.



شكل رقم (1): مكونات رأس المال الفكري.

كما يظهر من الشكل مكونات كل عنصر من عناصر رأس المال الفكري، والتي يمكن تحديدها على النحو التالي: رأس المال البشري: هو كل ما يوجد في عقول العاملين من معرفة، ومهارات، وخبرات متراكمة، وقدرات خاصة (مثل القدرات الإبداعية والابتكارية، والقدرة على التعلم واكتساب معرفة جديدة، والقدرة على العمل تحت ضغط، والعمل في الظروف المختلفة سواء بشكل فردي أو داخل فريق عمل، وكذلك القدرات القيادية والإشرافية... الخ)، وكذلك ما لدى العاملين من علاقات ذات نفع في مجال عمل المنظمة.

ورأس المال الهيكلي: هو كل ما يوجد في ثقافة المنظمة وهيكلها التنظيمي، ويمثل البنى الارتكازية لرأس المال البشري والعلاقاتي، ويتضمن نوعية نظم المعلومات التقنية، وقواعد المعلومات، وبرامج الحاسب الآلي Software، وكذلك المكون المادي للحاسب الآلي Hardware، بالإضافة إلى ما لدى المنظمة من براءات اختراع، وعلامة تجارية، وسياسات ونظم عمل داخلية. وتعتمد قيمة رأس المال الهيكلي على مدى قدرته على تمكين المنظمة من تحريك واستخدام رأس المال البشري في تحقيق أهدافها.

أما رأس المال العلاقتي أو الزبائي: فيعكس قيمة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها الحاليين والمحتملين، ويشمل قوة علاقة المنظمة بهؤلاء العملاء ودرجة رضاهم وولائهم للمنظمة، ويشمل كذلك التعاقدات التي تربط المنظمة بعملائها، ويعمل على تحقيق قيمة للمنظمة مصدرها المصدقية والسمعة، وقناعة العملاء.

وهذا التحديد للمفاهيم والعناصر المكونة لرأس المال البشري، وعلاقاته بالمفاهيم الأخرى ذات الصلة، ووضعها معاً في نموذج واحد، يحقق هدف الدراسة الرئيسي، والمتمثل في تحديد اطار مفاهيمي واضح ومحدد لرأس المال البشري للمنظمات.

المراجع

أولاً – المراجع باللغة العربية:

- الحارثي، سعد عويضي، نموذج مقترح لتطبيق إدارة المعرفة في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، دراسة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، الرياض، 2009.
- السلمي، علي، إدارة التميز- نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2002.
- السيد، محمود، دراسات متقدمة في إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، القاهرة: ماس للطباعة، 2013.
- الشيمي، اشرف عبدالرحمن، إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، القاهرة: مطبعة علاء الدين، 2011.
- الفرجي، عادل حرحوش و صالح، احمد علي، رأس المال الفكري وطرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.
- بودة، يوسف، تقييم تكلفة رأس المال البشري والأصول غير الملموسة بتطبيق محاسبة الموارد البشرية، دراسة حالة على المؤسسات الصناعية الجزائرية، 2016.
- جاب الرب، سيد محمد، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، الإسماعيلية، مطبعة العشري، 2006.
- سباعي، ياسر احمد محمد، المعرفة ورأس المال البشري- مدخل بناء المؤسسات، اسبوط: مكتبة الجامعة، 2017.

- ستوارت، توماس، ترجمة عماد احمد صلاح، ثروة المعرفة ورأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين، القاهرة: الدار الدولية للاستثمارات الدولية، 2004 .
- صبري، هالة عبدالقادر، أثر المعرفة في أداء المنظمات، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2014 .
- علي، سميرة أمين، المحاسبة عن رأس المال الفكري: دراسة تحليلية مع التطبيق على رأس المال البشري، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، عدد(60)، 2003 .
- قندليجي، عامر، المدخل إلى إدارة المعرفة ، عمان، الأردن: دار السير للنشر والتوزيع، 2006 .
- قورين، حاج قويدر، التأصيل والقياس المحاسبي لرأس المال البشري في منظمات الأعمال الحديثة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الخامس عشر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2014.
- مهدي، محمد حسن أحمد، إدارة الموارد البشرية ، سوهاج : ناشر غير موضح، 2015 .
- موساوي، محمد، الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على النمو الاقتصادي ، رسالة دكتوراة في الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة ابوبكر بلقايد، تلمسان الجزائر، 2105.
- نجم، عبود نجم، إدارة المعرفة - المفاهيم الإستراتيجية والعمليات، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر، 2008.
- ياسين، سعد غالب، إدارة المعرفة: المفاهيم - النظم - التقنيات ، عمان، الأردن: دا الناهج، 2007

ثانياً - المراجع باللغة الإنجليزية:

- Daft ,R.L., Organization Theory and Design, South Western College Publishing,2001.
- Kelly, R.E., " How to be a star work 9 break through strategies you need to success " , N.Y. Times Business, 1998.
- Laudon ,K. and Ladun, J., "Management Information System ",Prentice Hall International Inc,USA,2007.
- Maier, R., Knowledge Management Systems: In Formation and Communication Technologies for Knowledge Management (3rd edition) Berlin: Springer,2007.
- Mincer, Jacob Studies in Human Capital "Investment in Human Capital and Personal Income Distribution" , Edward Elgar Publishing, 1993.
- Shandt,D. and Marquardt, M., " Organizational Learning: from world class theories to global best practices" New York: St, Lucie Press,2003.
- Stewart, Thomas A., Intellectual Capital: the New Wealth of Organizations, Doubleday, New York, NY, 1999.
- Wexier, M., "Who, What, and Why Knowledge Mapping", Journal of Knowledge Management , Vo.15, No. 3,2001.
- WiigKarl, M., " Knowledge Management: the central manement focus for inttllignt acting organaizatio " , USA, Schem Press,1992.
- Youndt MA, Snell SA, Dean JW, Lepak DP. Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance. Acad Manage J,39(4) 1996.
- Zack,M.H., "Rethinking the Knowledge-Based Organization", Sloan Management Review, Vol. 44, No.4 , 2003.

ثالثاً: مواقع الإنترنت

<https://WWW/Facebook.com/Arab.HRM>
<http://WWW/findarticales.com> HR Magazine

المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية

المورد البشري كمدخل للنهوض باقتصاديات الدول

- دراسة تجريبية سنغافورية

د. حيدوشي عاشور د. وعيل ميلود أ. حديوش سعدية

ملخص:

يطرح الاقتصاد السنغافوري الكثير من الجدل والتساؤلات التي لا بد من معرفتها والاستفادة منها داخل الاقتصاد الجزائري، فقبل خمسين عامًا، كانت سنغافورة بلدًا «متخلفًا»، يعيش سكانه في فقر مدقع، مع مستويات عالية من البطالة (14٪)، وكان الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد أقل من 320 دولار أمريكي، وكان نصف السكان من الأميين. فاليوم تعتبر سنغافورة إحدى أغنى دول العالم على الإطلاق (في المرتبة الثالثة عالميًا) ويعتبر دخل الفرد السنغافوري أحد أعلى الدخول في العالم، وتتمتع بمرتبة مرموقة عالميًا في مستوى المعيشة، والاقتصاد، والتكنولوجيا والأمان. كما استطاعت أن تصل بحجم الاستثمار الأجنبي المباشر داخل سنغافورة بما يزيد الآن على 260 مليار دولار أمريكي، في حين شكلت الاستثمارات السنغافورية في الخارج ما يتجاوز 200 مليار دولار.

يعود سر نجاح سنغافورة على الرغم من نقص مواردها، إلى اعتمادها على العنصر البشري باعتباره منتج التنمية، فمحور ارتكاز تلك الدولة فقيرة الموارد على استثمارها في العنصر البشري، الذي يعتبر المورد الوحيد لها بعد استقلالها من ماليزيا في 9 أوت 1965، فهو يعتبر عنصرا أساسيا في تشكيل مستقبل الأمة، فهذا ما جعلها تصدر التصنيفات العالمية في الدول الأقل فسادا والأنسب للأعمال التجارية وكذا ملائمة بيئتها الاستثمارية. فبهذا سطرت سنغافورة أكبر قصة نجاح اقتصادي في العالم، وأصبح صعودها الاقتصادي نموذجًا يعمل به دوليا.

الكلمات المفتاحية: المورد البشري، الاستثمار في رأس المال البشري، اقتصاد سنغافورة.

Abstract

Singapore's economy raises a lot of controversy and questions that need to be known and utilized within the Algerian economy, Fifty years ago, Singapore was a country «backward», lives a population in extreme poverty, with high levels of unemployment (14%), and gross domestic product(GDP)per capita less than \$ 320, and half of the population was illiterate.

Today, Singapore is one of the richest countries in the world at all (Ranked third worldwide)

Singapore's per capita income is one of the highest entry in the world, enjoying the rank of global prestige in the standard of living, economy, technology and safety.

As has been able to reach the size of foreign direct investment in Singapore, including now more than 260 billion US dollars, while Singapore's investments abroad formed exceeds \$ 200 billion. The secret of Singapore's success is due in spite of a lack of resources, the reliance on the human element as a product development, Those poor state based resources invested in the human element, which is the sole supplier after her independence from Malaysia on 9 August 1965, it is considered a key element in shaping the future of the nation, that's what make them tops the world rankings in the least corrupt countries and best suited for business as well as the favorable investment environment . Through this written down Singapore's biggest economic success story in the world, and has become a model of economic ascent works internationally.

Key words: Human resource, human investment, Singapore's economy.

مقدمة:

يعد المورد البشري من بين أهم الموارد على المستوى الجزئي (المؤسسة) وعلى المستوى الكلي (الدولة)، ومصطلح رأس المال البشري الذي ظهرت أهميته بين المفكرين الاقتصاديين، فهو من بين القضايا التي أصبحت تعنى بها المجتمعات على اختلاف أنظمتها ومستويات نموها حيث ثبت أن العنصر البشري ليس فقط هو أحد عناصر الإنتاج ومحددات الإنتاجية بل هو المؤثر الرئيسي في جميع مكونات التنمية بحيث أصبح في مقدمة المقاييس الرئيسية لثروة الأمم كما يمكن النظر إلى رأس المال البشري على أنه كل ما يزيد من الطاقة الإنتاجية للعنصر البشري كالمعارف والمهارات المكتسبة من خلال التعليم والتكوين والخبرة، والذي يترافق بالاستثمار في التعليم والبحث بهدف زيادة كفاءة الموارد في المستقبل. وتعد سنغافورة من بين أهم الدول التي اهتمت بهذا المجال من خلال بناءها لاقتصاد قوي رغم افتقارها للموارد الاقتصادية وذلك باعتمادها على المورد البشري، وبذلك استطاعت أن تبني اقتصادا جعلها تقفز من دول العالم الثالث إلى مصاف الدول المتقدمة.

و مما سبق ذكره يمكن طرح التساؤل الجوهرى التالي:

كيف استطاعت سنغافورة النهوض باقتصادها من خلال اعتمادها على المورد البشري؟

وللإجابة على هذا التساؤل قمنا بتقسيم ورقتنا البحثية إلى أربعة محاور كالتالي:

المحور الأول: ماهية المورد البشري؛

المحور الثاني: رأس المال البشري؛

المحور الثالث: إقتصاد سنغافورة وقصة نجاحها؛

المحور الرابع: الاستثمار في رأس المال البشري في سنغافورة.

المحور الأول: ماهية المورد البشريأولا- تعريف المورد البشري:

يقصد بلفظ الموارد بشرية كل العمالة الدائمة والمؤقتة التي تعمل للمنظمة وبمعنى آخر أن لفظ العمالة يشير إلى القيادات التنظيمية ورؤساء الوحدات التنظيمية في كل المستويات التنظيمية. (زايد، 2003، ص 33) فالفارق الأساسي بين مؤسسة ناجحة هو العامل البشري أي نشاطهم وقدراتهم الفعالة، أما باقي الأشياء فيمكن أن تشتري أو تتعلم أو تنقل. (نوري، 2007، ص 22)

ثانيا- خصائص المورد البشري:

يتميز المورد البشري بمجموعة من الخصائص، نذكرها فيما يلي: (دليو، 2006، ص 48-49)

1. النتائج الجيدة هي السلوك وليست الإمكانيات المادية: عندما ذهب خبراء أوروبا و فنيوها إلى الولايات المتحدة الأمريكية تحت مشروع "مارشال" لدراسة الأسباب التي تكمن وراء ارتفاع مستوى النتائج الأمريكية دهشوا عندما وجدوا أن الإمكانيات والأدوات والأساليب التي تستخدمها المنظمات الأمريكية سواء العسكرية، والاقتصادية هي نفسها ولا تختلف كثيرا عنها في أوروبا و من ثم أدركوا أن الإمكانيات المادية ليست السبب، لكن وراء كل صور التقدم الآلي والأدائي والإجرائي هو الإنسان العامل، و من ثم استنتجوا شعار عام لا يزال ساريا إلى اليوم و هو: " أن الإنتاجية سلوك " أي أن النتائج الجيدة تأتي بفضل سلوك الإنسان وليست بفضل أدوات العمل.

2. التحفيز بالترغيب: إن التحفيز التقليدي ، أي التحفيز بالقهر لم يعد له وجود في المجتمعات المتقدمة وإن هذه المجتمعات قد حققت نتائج أعلى مما كانت تحققة تحت نير التخويف ، و في حد ذاته لا يمكن يخلق الحافز للعمل فلذلك لا بد أن نستبدله بدوافع إيجابية ، و يمثل الوصول إلى هذه الدوافع م أصعب وأهم واجبات و مسؤوليات القائد حالياً.
 3. قدرة الإنسان على التحكم والسيطرة: أن المورد البشري دون كل الموارد الأخرى يمكنها أن تتحكم و تسيطر على جودة ما تعمل و كم ، و متى ، و أين تعمل ، و لماذا؟ فهي تساهم مساهمة كبيرة و إيجابية ، عكس الموارد الأخرى التي تعتبر مساهمتها مرتبطة بإرادة الإنسان وفقاً لشروطه و دوافعه التي يحددها .
 4. الميل الاجتماعي للإنسان: فالمخلوق البشري اجتماعي يميل للعمل دائماً في شكل أو آخر من أشكال الجماعة بل إنه يسعى عمداً إلى تكوين هذه الجماعة التي تلتف حول عمل مشترك ، يتبادل التأثير بينه و بين أفراد جماعته ، و لذلك وجب أن ينسق و يوفق بين الفرد ككيان له ذاتيته و بين الجماعة كتكوين له اعتباره.
 5. تطور الإنسان و تنميته عملية داخلية ذاتية: فالإنسان يتميز بأن تنميته و تطويره ليست عملية من خارجه تصنع له ، ولكنها شيء داخلي اسمه النمو ، لأن النمو يبدأ من الداخل والذات ، وإن خصائص التفوق أقوى دائماً و أكثر دوماً إذا بدأت من الداخل ، ومع ذلك فإن نوع العمل لا بد وأن يساعد على خلق و تشجيع الجو الذي يخلق لدى الفرد الشعور والسعي للنمو والتطور.
 6. طاقة الإنسان على إحداث التغيير: أن الكائن البشري له طاقة التغيير فهو يسعى دوماً إلى الأشياء الجديدة و المغايرة ، وكل ما هناك هو أنه يتعين توفير عدد من الشروط التي تهيئ الإنسان نفسياً لقبول التغيير، ومن هذه الشروط أن يدوا له التغيير منطقياً و رشيداً أو أن يطلب منه أن يتعلم الجديد فهو يتعلم بسرعة مذهلة، ولا يمكن أن يتحقق تعريف الفرد بالوظيفة بطريقة فعالة بدون الفهم الواضح لمتطلبات الوظيفة فلا بد من تعريف الواجبات و مسؤوليات الوظيفة بوضوح قبل أن يتعلم الفرد الجديد كيفية أداء الوظيفة.
- وعليه فالمورد البشري هو المصدر الذي يمكننا من خلاله الحصول على قدرات فنية عالية و معتبرة، و المتمثلة عموماً في كيفية الاختيار الأحسن لخلق التجانس و التوافق بين صورة المنصب و صورة الشخص الذي يحتل هذا المنصب.

المحور الثاني: رأس المال البشري

أولاً- تعريف رأس المال البشري:

يمكن تحديد مفهوم رأس المال البشري بأنه مجموعة من القدرات و المهارات و الخبرات البشرية المتباينة في مستويات أدائها في المنظمة حالياً و التي ستتهيئ للعمل مستقبلاً أو المعطلة بسبب الظروف، (الندوي، 2008، ص 108)، أما بالمعنى الضيق فهو مجمل الاستثمارات في النشاطات مثل التعليم، الصحة، التكوين المهني، التدريب في مكان العمل التي تسمح برفع إنتاجية العامل في سوق العمل. (دهان، 2009-2010، ص 56)

للرأسمال البشري ثلاثة عناصر أساسية وهي كالتالي: (براهيمي، 2012-2013، ص 5)

1. الكفاءات : هي مجموعة المعارف، والاتجاهات و التصرفات و السلوكيات المستنبطة من التجربة الضرورية لممارسة مهنة معينة؛
2. التجارب والخبرات : وهي مختلف التجارب الخبرات العلمية و العملية المكتسبة عن طريق ممارسة المهنة؛
3. المعارف والمؤهلات: وهي مختلف المعلومات المتراكمة عن طريق التكوين والتعليم.

فالرأس المال البشري هو موجود غير ملموس ولا يمكن إدارته بنفس الطريقة التي تدار بها الأعمال المختلفة والموارد الأخرى كالتيكنولوجيا. والسبب الآخر هو العاملين أنفسهم وليس المنظمة التي تحتوي على هؤلاء العاملين. فإن ترك العاملون المنظمة لأي سبب فإنهم سيعملون على أن يأخذوا رأسماهم البشري معهم وهذا يعني أن أي استثمار قامت به المنظمة سواء في جانب التدريب أو التطوير أو أي مجال آخر ستكون قد فقدته. لذلك فإن عملية بناء رأس المال البشري في المنظمات يبدأ من المدراء حيث يعملوا على تطوير الاستراتيجيات للتأكد في المعرفة والمهارة والخبرة الموجودة لدى القوى العاملة هذا من جانب، ومن جاب آخر يشار إلى أن رأس المال البشري يتضمن المكونات التالية: (النداوي، 2008، ص 108-109)

- أ. رأس المال البشري المنظمي: يتضمن هذا النوع القدرات والخبرات والمهارات العاملة في المنظمة دون إستثناء إبتداء من الموارد البشرية غير ماهرة وصولاً إلى الموارد البشرية التي تمتلك أعلى مستويات المهارة.
- ب. رأس المال الفكري: وهو جزء من رأس المال البشري للمنظمة ويمثل بنخبة من العاملين الذين يمتلكون مجموعة وهذه المعرفة والقدرات تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة التي تساهم في تمكين المنظمة من العمل على توسيع حضتها التسويقية وتعظيم نقاط قوتها المختلفة وتجعل المنظمة في موقع تكون قادرة من خلاله على اقتناص الفرصة المناسبة، ولا يتواجد رأس المال الفكري في مستوى إداري معين دون غيره ولا يشترط في رأس المال الفكري حصوله على شهادة أكاديمية.

ويتميز رأس المال الفكري بمجموعة من السمات ومنها:

- يتميز رأس المال الفكري بكونه جزء من رأس المال البصري كعامل في منظمة الأعمال؛
- يتميز رأس المال الفكري بامتلاكه مجموعة من القدرات المتفردة القادرة على إنتاج الأفكار الجديدة والأساليب المتطورة التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى؛
- يتميز بصعوبة إيجاد البدائل لهذا الجزء لأنهم يمثلون نجوم في المنظمة والعقول المدبرة لها.

ثانياً- خصائص رأس المال البشري:

يتميز رأس المال البشري بمجموعة من الخصائص نذكرها فيما يلي: (براهيمي، 2012-2013، ص 5)

- 1- **خصوصية رأس المال البشري:** إن رأس المال البشري لا ينفصل أبداً عن مالكه وهو ملازم له في كل زمان ومكان، ولا يمكن تكوينه إلا بالمشاركة الفعلية والشخصية للأفراد، وهو يتميز بالخصوصية كونه مرهون بالقرار الذي سيتخذه الفرد فيما يخص قرار الاستثمار في التكوين، وتحمله لمختلف التكاليف التي ستنتج عنه، وتنازله عن جميع العوائد المالية التي سيحصل عليها في الحاضر، مقابل إيرادات مالية أكبر في المستقبل.
- 2- **محدودية رأس المال البشري:** إن إمكانيات تراكم رأس المال البشري ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقدرات الجسمية والعقلية للفرد، ولأن تكلفة الاستثمار تتزايد مع مرور الوقت فإن تحصيل عوائد الاستثمار محدودة بدورة حياة الفرد، حيث أن قابلية الفرد للتكوين مرهونة بمدى تنازله عن العوائد المالية التي يمكن أن يحصل عليها في الحاضر مقابل عوائد مالية أكبر في المستقبل.
- 3- **عدم مريية رأس المال البشري:** أي أن المعارف والقدرات المملوكة من قبل الأفراد، لا يمكن تمييزها أو معرفتها من أول وهلة حيث أنه في بداية علاقة العمل لا تستطيع المنظمة أن تتعرف على القدرات والكفاءات الحقيقية لأفرادها إلا بعد التعرف على الشهادات العلمية للفرد، والتي تحمل مؤشراً هاماً يتمثل في الاستثمار في التعليم والتي تحملها الفرد طوال فترة

دراسته وتكوينه، إلى جانب الخبرات والكفاءات والتجربة المهنية التي يتمتع بها الأفراد، والتي تظهر من خلال مستويات الأداء والإنتاجية.

ثالثاً- الاستثمار في رأس المال البشري:

يعني الاستثمار في رأس المال البشري الإنفاق على المجالات التي تساهم في بناء الإنسان بدنياً وعقلياً ومهارياً وذلك من خلال طفولته وحتى خلال حياته الإنتاجية ومن أهم مجالات الاستثمار في رأس المال البشري هو: الإنفاق على الصحة، والتعليم، والتغذية، والتكوين. كما أن الاستثمار في رأس المال البشري هو إنفاق استثماري على التربية والتعليم يؤدي إلى زيادة إنتاجية الفرد الذي حصل على التعليم، وبالتالي إلى زيادة دخله ورفع مستوى معيشته. (القرشي، 2007، ص 171)

المحور الثالث: إقتصاد سنغافورة وقصة نجاحها

أولاً- نبذة تاريخية عن سنغافورة:

في يوم 9 أوت 1965 صرح رئيس وزراء سنغافورة لي كوان يو باسم الشعب وباسم الحكومة أن سنغافورة أصبحت دولة مستقلة وديمقراطية ذات سيادة قائمة على مبادئ الحرية والعدالة وتسعى دوماً للخير لشعبها وسعادته في مجتمع أكثر عدالة ومساواة. (هشام الدجاني، 2007، ص 15) عندما اجتمع أول برلمان لسنغافورة في ديسمبر عام 1965، كانت مقاعد المعارضة خالية، فقد قاطعت المعارضة الجلسة الافتتاحية بحجة أن الاستقلال كان زائفاً. وقد استقال نواب المعارضة وهرب اثنان منهما من سنغافورة خوفاً من الاعتقال. وهكذا ظلت سنغافورة بدون معارضة حتى عام 1981، عندما انتخب نائب واحد من المعارضة. أثناء انعقاد أول جلسة للبرلمان، رسمت حكومة سنغافورة الجديدة خططاً طموحة لإحياء الدولة الجديدة. فقد شجعت التعليم لصياغة هوية قومية مشتركة تجمع بين القوميات المختلفة التي تتكون منها سنغافورة، وأعدت المناهج الدراسية التي تدرب خريجي المدارس على الوظائف التي تحتاجها الصناعات الجديدة، كما بدأ تطبيق نظام الخدمة الوطنية وأعد برنامج جديد للإسكان. ومنذ الستينيات من القرن العشرين، بدأت الصناعة تحل محل تجارة الترانزيت التقليدية كمصدر رئيسي للدخل في سنغافورة، وتحسنت الخدمات الصحية والاجتماعية. وفي عام 1971، انسحبت آخر القوات البريطانية من سنغافورة وهكذا، استمر النمو الاقتصادي في الدولة. وبحلول الثمانينيات من القرن العشرين، أصبحت سنغافورة من أكثر بلدان آسيا استقراراً ورفاهية. وفي عام 1990، تقاعد لي كوان رئيس وزراء سنغافورة، وخلفه نائب رئيس الوزراء جوه تشوك تونك. وفي عام 1993، أصبح أونج تنج تشونج أول رئيس للبلاد ينتخب مباشرة بواسطة الشعب. وقد شغل أونج في السابق منصب نائب رئيس الوزراء. رغب أونج عن إعادة ترشيح نفسه حيث ذكر أنه لم يجد تعاوناً تاماً من الوزراء، كما أن المنصب لا يؤدي سوى واجبات تشريفية. وفي أوت 1999 تم انتخاب رئيس الاستخبارات السابق س.ر. ناثن رئيساً للبلاد. في عام 1990، جوه تشوك تونغ تولى رئاسة الوزراء بعد لي كوان. خلال فترة ولايته، واجهت البلاد في أزمة 1997 المالية لآسيا، وفي 2003 انتشر السارس، والتهديدات الإرهابية. في 2004 أصبح لي هسين لونغ الابن البكر للي كوان يو ثالث رئيس للوزراء. (<http://www.marefa.org>)

ثانياً- نبذة تاريخية عن مؤسس سنغافورة (لي كوان يو):

ولد لي كوان يو "Lee Kwan-Yew" 16 سبتمبر 1923 وتوفي 23 مارس 2015، هو سنغافوري ينحدر من مهاجرين صينيين. وكان أول رئيس لجمهورية سنغافورة من 1959 إلى 1990. ولد لي في سنغافورة، ودرس في كلية رافلز بـسنغافورة. وفي عام 1949 تخرج في جامعة كمبرج بإنجلترا بدرجة جامعية في القانون. عاد إلى سنغافورة عام 1951 وأصبح محامياً عمالياً. وقد ساعد في تأسيس حزب العمل الشعبي، أكبر الأحزاب في سنغافورة عام 1954، ثم أصبح رئيساً للوزراء

(1959-1990) حين حصلت سنغافورة على الحكم الذاتي وبقي لي رئيساً للوزراء بين عامي 1963 و1965 بينما كانت سنغافورة جزء من اتحاد ماليزيا. واستمر لي في ذلك المنصب بعد أن أصبحت سنغافورة دولة مستقلة عام 1965.

(<http://www.marefa.org>)

ثالثاً- واقع سنغافورة بعد الاستقلال:

كانت سنغافورة الحديثة الاستقلال حينها تواجه ثلاثة تحديات رئيسة، الأول هو انتزاع الاعتراف الدولي بسنغافورة وقبولها بشكل رسمي في الأمم المتحدة، والثاني هو بناء جيش عصري قوي يضمن الحفاظ على الأمن والقانون، أما التحدي الثالث وهو الأكثر أهمية وصعوبة فهو بناء اقتصاد وطني قوي في بلد صغير يفتقر إلى الثروات الطبيعية. (صباغ، 2007) في سبيل ذلك، ومن أجل تحفيز التنمية، سعى رئيس الوزراء لي كوان إلى طلب المساعدة الدولية، ولكن توسلاته لم تلق أي رد. ترك العالم سنغافورة لتعيل نفسها بنفسها. الآن أدرك لي أن النهوض لن يأتي إلا بالاعتماد على الذات، وبالعامل الجاد، فبدأ في النظر إلى أهم مشكلاته الطارئة، وهي: البطالة المنتشرة بشكل كبير في الدولة، ولكن خلال الحقبة الاستعمارية كان الاقتصاد يتمركز على التجارة الوسيطة، وهذا النشاط الاقتصادي لم يعد يقدم إلا فرصاً ضئيلة للعمل، كما أنه بخروج القوات البريطانية التي كان لها تأثير ملحوظ في الاقتصاد السنغافوري، تفاقمت مشكلة البطالة بشكل أكبر التي وصلت إلى 10٪، ما زاد من الضغوط الشعبية لخلق فرص عمل جديدة. (إبراهيم، 2016)

لي كوان يو كان على يقين بأن العلم هو سلاح الأمم وهو السبيل الوحيد لتقدمها وهذا ما سعى إليه و سخر كل مقدرات الدولة المحدودة وقتها لذلك، أهتم كوان بالتعليم والمدارس وكان يضع المعلم في مصاف الدولة إيماناً منه أن المعلم هو من سيخرج من تحت يديه باقي المبدعين في المجالات المختلفة والتي ستحقق على أيديهم التنمية. وبالرغم من صغر حجم مساحة سنغافورة والتي لا تتجاوز (710 كيلو متر مربع) ومحدودية الموارد الطبيعية بالإضافة إلى الكثافة السكانية العالية حيث تعتبر سنغافورة ثالث دولة في العالم من حيث الكثافة السكانية. إلا أن "كوان" استطاع أن يهزم الإحباط والأساليب التقليدية للحكم في التفكير، وأن يجعل من سنغافورة مثلاً يحتذى به للعديد من الدول المتشائمة. فهناك العديد من الدول التي عجزت عن تحويل الموارد البشرية التي حباها الله بها إلى مصادر إنتاجية وبدلاً من أن تستفيد من هذه الموارد البشرية دارت تستدين من الدول الأخرى ما بين قروض ودائع وتُحمل دولتها عبئاً على عبء. (بدري، 2016)

رابعاً- بداية القفزة الاقتصادية:

كان الحل الأكثر جدوى لمشاكل الاقتصاد السنغافوري والبطالة هو الشروع في تنفيذ برنامج شامل للتصنيع، مع التركيز على الصناعات كثيفة العمالة. ولكن حتى هذه فقد واجهت صعوبات، تمثلت في أنه لم تكن لسنغافورة تراث صناعي من قبل، إذ كان الغالبية العظمى من السكان قادرين على العمل في التجارة والخدمات فقط؛ لذلك لم يكن لديهم خبرة أو صفات تمكنهم من المضي قدماً في مجال التصنيع، علاوة على ذلك وجود سوق محلي صغير جداً، وجيران يصعب إقامة علاقات تبادل تجاري معهم. (أشرف، 2016)

اهتم لي كوان يو بالعديد من المجالات كسياحة، الصناعة، الاستثمارات الأجنبية والقطاع المالي.

1. إنشاء هيئة التنمية الاقتصادية: أنشأت عام 1961، كمؤسسة واحدة يسهل على المستثمر التعامل معها ولا يحتاج للتعامل مع عدد كبير من الإدارات والوزارات. هذا الإجراء جذب المستثمرين الأجانب مع إعطائهم امتيازات ضريبية وضمانات قانونية وحميتهم استعانت الهيئة بخبراء من برنامج التنمية في الأمم المتحدة واستطاعت الترويج للاستثمار في سنغافورة وتقديم الضمانات مع التركيز على أربع صناعات أساسية هي بناء وصناعة السفن وهندسة

المعادن والكيموايات والأدوات الكهربائية. واختار "لي كوان يو" أفضل العلماء والخريجين المؤهلين من جامعات أجنبية للعمل بهذه اللجنة واختار لها رئيساً مؤهلاً استطاع أن يجعل منها مؤسسة ناجحة وكانت تعقد ندوات مع مديري الشركات متعددة الجنسيات للاستماع لمشاكلهم القانونية وغيرها. نجحت سياسة اللجنة في جذب شركات النفط الكبرى مثل شل وأيسو وأنشئت المصافي النفطية ومصانع التكرير وبحلول التسعينات أصبحت ثالث أكبر مركز لتكرير النفط في العالم بعد هيوستون ونوتردام وثالث أكبر مركز لتجارة النفط بعد نيويورك ولندن وأصبحت منتجا رئيسا للبتر وكيموايات علي مستوى العالم. (بدري، 2016) لكن لجذب المستثمرين كان لا بد على سنغافورة توفير المناخ الاستثماري المناسب، بدأ لي كوان يو على الفور في عملية التطهير وخلق البيئة الجاذبة للاستثمار، فكان أي شخص يقبض عليه في تجارة المخدرات مثلاً، أو في واقعة فساد، يعدم على الفور، كما قام حزب لي كوان يو، وهو حزب العمل الشعبي PAP بقمع جميع النقابات العمالية المستقلة، ووجد ما تبقى منها تحت مظلة واحدة تسمى المؤتمر النقابي الوطني NTUC، كما تم سجن أي شخص يهدد الوحدة المؤسسية أو السياسية، وذلك بسرعة، وبدون إجراءات قانونية، مع أنها كانت مقررّة لأي شخص في مثل هذه الظروف. عمّت الصرامة في البلاد، وأصبحت قوانين ملائمة الأعمال التجارية، جذابة جداً للمستثمرين الدوليين. على النقيض من جيرانهم؛ إذ كانت الأجواء السياسية والاقتصادية لا يمكن التنبؤ بها، كانت سنغافورة تتسم بالشفافية ووضوح الرؤية والهدف مع الاستقرار الكبير، فضلاً عن مميزاتها المتعلقة بالموقع، وبدء إنشاء نظام للموانئ، كانت سنغافورة مكاناً مثالياً للتصنيع والتصدير للخارج. (أشرف، 2016)

2. السياحة: فقد كان قطاع السياحة في مطلع الستينيات هو المسلك الأول أمام متخذي القرار في سنغافورة لإحداث طفرة في معدلات النمو والدخل، حيث كان يوفر فرص عمل ليست بالقليلة، إلا أنها كانت غير كافية بالمرّة لابتلاع حجم البطالة المرتفع، خاصة مع انسحاب القوات البريطانية التي كانت توظف ما بين (40-50) ألف عامل محلي، رغم نجاح العديد من الإصلاحات الإدارية والمالية ومحاربة الفساد، وتدارك العجز المالي للحكومة. (مركز البديل للتخطيط والدراسات الاستراتيجية، 2016)

3. دعم القطاع الخدمي: متمثلاً في إنشاء قطاع مالي قوي يستوعب كافة التطورات الداخلية وحجم التعاملات البنكية والمصرفية لتلك الاستثمارات الأجنبية الجديدة.. حيث كانت جهود «لي كوان» وحكومته ترمي إلى تحويل سنغافورة إلى مركز مالي دولي من خلال طمأننة المصرفيين الأجانب باستقرار الظروف الاجتماعية والدرجة العالية من البنية التحتية، والتأكيد على سياسات الاقتصاد الكلي العقلانية التي تنتهجها الدولة مع تحقيق فوائض ميزانية تؤدي إلى استقرار قيمة الدولار السنغافوري فيما بعد. وتبع هذه الخطوات إنشاء الوحدات المصرفية الخارجية لتشجيع استقطاب الاستثمارات إلى سنغافورة، مما رفع من نسبة مساهمة القطاع المالي ليصل إلى 27٪ من دخلها القومي، وأصبح بها أكثر من 60 مصرفاً تجارياً، بالإضافة إلى بورصة مزدهرة لتبادل العملات الآسيوية وبفوائد تشجيعية، ويوجد بها أكثر من 700 مؤسسة مالية أجنبية تتخذ سنغافورة مقراً لها وتتوزع أنشطة هذه المؤسسات على مجموعة واسعة من الخدمات والمنتجات المالية، كالتجارة المالية والعملات وأنشطة رأس المال والقروض والأمن التجاري وخدمات التأمينات المتخصصة وغيرها، مما أسهم في دينامية الصناعة المالية في سنغافورة. (مركز البديل للتخطيط والدراسات الاستراتيجية، 2016).

المحور الرابع: الاستثمار في رأس المال البشري في سنغافورة

عرفنا في الجانب الأول من هذه الورقة البحثية أن الاستثمار في رأس المال البشري يكون في الإنفاق على الصحة، التعليم والتكوين غيرها من المجالات، وتعد سنغافورة من البلدان الرائدة في هذا المجال.

أولاً-الصحة:

استطاعت سنغافورة ترسيخ نظام صحي شبه متكامل جعلها تجذب الراغبين في العلاج ليس من قبل آسيا المجاورة فقط، بل امتد ذلك إلى دول أفريقيا والشرق الأوسط ودول الخليج، حيث تتمتع العناية الصحية بمستويات متقدمة بفضل نظامها الطبي المتكامل، هذا بخلاف الرعاية الاجتماعية لسكانها، فهناك طبيب لكل 837 مواطناً، وسرير في مستشفى حكومي لكل 269 مواطناً. علاوة على ذلك، طبقت الحكومة إبان خططها التنموية سياسات رقابية دقيقة على التناسل السكاني لتكون الزيادة في عدد السكان الحالي بنسبة لا تتجاوز 2٪ كأقصى حد للنسل، نظراً للمخاوف من صغر مساحة الدولة وزيادة أعداد العمالة الأجنبية، لكنها انتهجت سياسات سكانية مغايرة بتشجيع المواطنين على إنجاب مزيد من الأطفال، حيث ارتفع عدد سكان سنغافورة بنسبة 1.2٪ خلال عام 2015 في أبطأ وتيرة له منذ أكثر من عشر سنوات، وذلك في الوقت الذي تحاول فيه تقليص عدد العمالة الأجنبية، وبلغ إجمالي عدد سكان سنغافورة 5.54 مليون حتى جويلية 2015. (مركز البديل للتخطيط والدراسات الاستراتيجية، 2016)

ثانياً- التعليم:

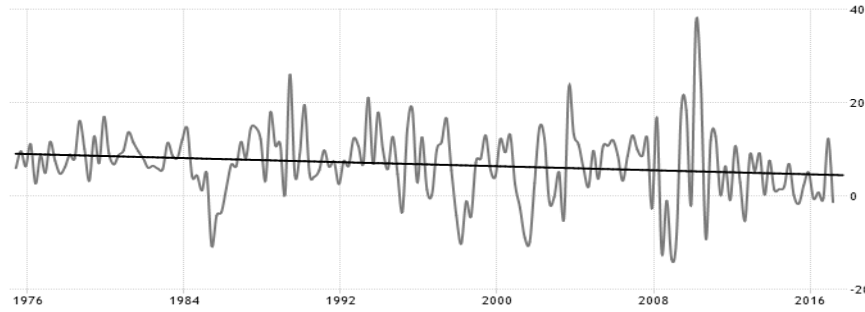
احتلت سنغافورة المرتبة الثالثة عالمياً مسجلة أداء قويا في معايير الصحة والرعاية والتعليم وتتصدر الترتيب في قارة آسيا سنة 2013. (World Economic forum, 2013, p3) استفاد لي كوان من تجربة الدراسة في المملكة المتحدة، فسعى لإيجاد رؤية تنموية إنسانية اقتصادية تدفع ببلده المتخلف والمتأخر والمتناحر مع الآخرين من خلال إعادة روح الإيمان لأبناء دولته، من خلال دفعهم نحو التعلم والعمل من أجل إيجاد وطن يعتزون به جميعاً بغض النظر عن انتماءاتهم الدينية أو العرقية، وتعد الخطوة الأولى التي انطلق منها هي إيجاد نظام تعليمي متميز وقوي في محاوره المختلفة: المنهج، المعلم، المكان، الأسرة، الإدارة، ثم الطالب كمستفيد من هذا الربط التعليمي المتميز والمتقن. وقد شكل التعليم إجمالاً في وجهة نظر المسؤولين المفتاح الحقيقي للانتقال للعالم الأول والمنافسة الاقتصادية العالمية من خلال الاستثمار الحقيقي في العنصر أو الموارد البشرية، بحيث مكن سنغافورة من استقطاب كبرى الشركات العالمية للعمل فيها نظراً لحسن تعليم وتدريب وانضباط السنغافوريين رجالاً ونساءً، وانطلاقهم من رؤية وطنية تجعل حب الوطن الأساس في العمل، بحيث لا تضعف القدرة على الاستمرار وحسن العطاء وتطويره. إن تجربة سنغافورة بدأت منذ إصرار الأمهات على تدريس العلوم والرياضيات بشكل مكثف في المدارس الحكومية، ففي العام 1968 لم تخرج الجامعات أي مهندس، أما حالياً فهي تخرج نحو 20 ألف مهندس سنوياً، إلى جانب المئات من المعاهد الفنية والمهنية المتطورة. (مركز بديل للتخطيط والدراسات الاستراتيجية، 2016) اعتمدت سنغافورة نظام EduTrust هو نظام شهادات سنغافوري لمؤسسات التعليم الخاص يديره مجلس التعليم الخاص، ورغم كونه اختيارياً إلا أنه أحد المتطلبات التي ينبغي على مؤسسات التعليم الخاص التي تسجل طلبة دوليين الإيفاء بها، حتى تكون مؤهلة لإصدار تصاريح دخول للطلبة (تأشيرات)، بحسب ما هو منصوص عليه لدى إدارة الهجرة وسلطات نقاط التفتيش في هذه الدولة المدينة. ويوفر النظام طريقة للمؤسسات الأفضل للإشارة إلى تحقيقها مستويات عالية في جوانب الإدارة الرئيسية وتوفير الخدمات التعليمية. ويمكن أن تمنح المؤسسة إحدى ثلاث شهادات لإظهار مدى إيفائها بمتطلبات EduTrust، فإما أن تحصل

على درجة الحد الأدنى أو المقبول أو الممتاز، وتكون صلاحية الشهادة لمدة عام أو أربعة أعوام أو أربعة أعوام على التوالي. (داكر، كواد، 2014، ص 9)

ثالثاً- تطور المؤشرات الاقتصادية لسنغافورة:

1. الناتج المحلي الإجمالي PIB

عرف الناتج المحلي الإجمالي في سنغافورة ارتفاعاً ملحوظاً منذ بداية مسارات التنمية التي انتهجها رئيس الوزراء لي كوان يو، وفي الشكل رقم 01 يبين تطور الناتج المحلي الإجمالي في سنغافورة خلال الفترة (1976-2016) الشكل رقم 01: تطور الناتج المحلي الإجمالي في سنغافورة خلال الفترة (1976-2016)



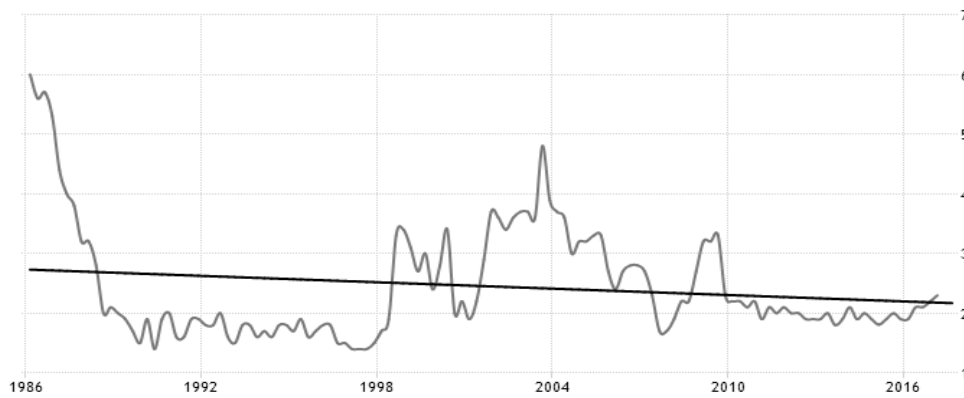
Source: Trading economic, <https://ar.tradingeconomics.com>

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن الناتج المحلي الإجمالي لسنغافورة قد عرف تطوراً ملحوظاً منذ بداية مسارات التنمية إذ عرف استقرار نسبي في معدلات نموه خلال الفترة، كذلك انخفاضه إلى مستويات دنيا متأثراً بالأزمات المالية كسنة 2008 ولكن لفترة محدودة إذ يكون التأثير للمدى القصير إذ بلغ كما هو ملاحظ في منتصف سنة 2008 نسبة 40% كأعلى مستوياته.

2. معدلات البطالة:

كانت معدلات البطالة في سنغافورة بعد الاستقلال مرتفعة إذ بلغت 10%، لكن من الملاحظ بعد ذلك أن المعدلات عرفت انخفاضاً لما له مسطر من رئيس الوزراء، والشكل رقم 02 يبين تطور معدلات البطالة في سنغافورة خلال الفترة 1989-2016.

الشكل رقم 02: تطور معدلات البطالة في سنغافورة خلال الفترة (1986-2016)



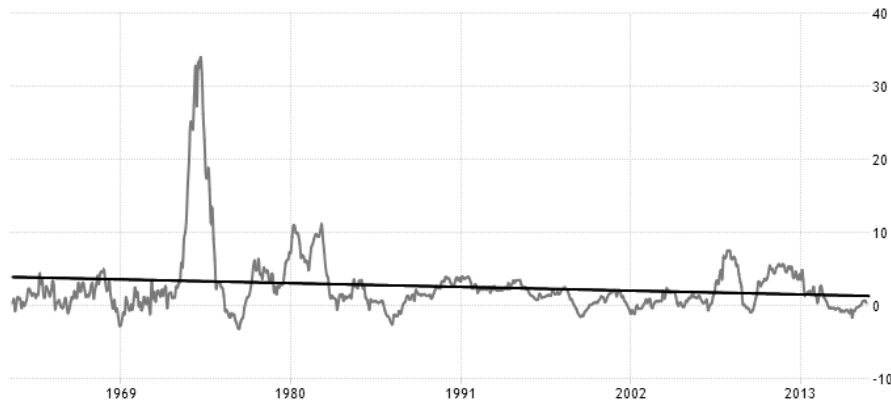
Source: Trading economic, <https://ar.tradingeconomics.com>

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن معدلات البطالة في سنغافورة عرفت انخفاضاً مستمراً بعدما كانت في أعلى مستوياتها سنة 1986 بنسبة 6٪، لتبلغ بسنة 1990 حوالي 0,5٪ تقريباً وهذا مؤشر على نجاح السياسة المتبعة من طرف الحكومة. إذ عمل على الاستثمار طويل الأجل في تنمية قدرات العاملين (المورد البشري) وعرف معدل نمو البطالة تناقصاً وهذا دليل على استقرار اقتصاد السنغافوري.

3. معدلات التضخم:

بعد الاستقلال كانت معدلات التضخم كذلك غير مستقرة كباقي المؤشرات الأخرى لكن ما نلاحظه استقرار معدلات التضخم بعد أن بلغ أعلى مستوى له سنة 1970 أي بعد بداية سياسة لي كوان يو في دفع عجلة التنمية، وهذا ما يوضحه الشكل رقم 03:

الشكل رقم 03: تطور معدلات التضخم في سنغافورة خلال الفترة (1965-2016)

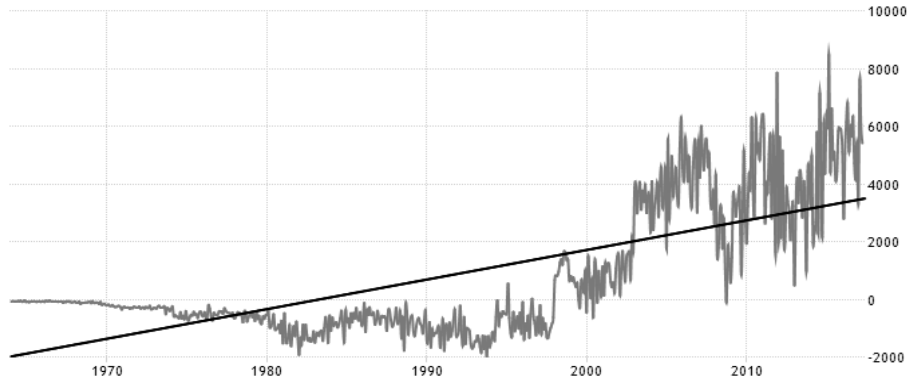


Source: Trading economic, <https://ar.tradingeconomics.com>

4. الميزان التجاري:

سنغافورة بعد الاستقلال لكم يكن لها موارد طبيعية لتستغلها في تنمية تجارتها والمنافسة الخارجية، فلم يكن أمامها سوى البحث عن بدائل ولم تجد أمامها سوى المورد البشري الذي عملت على تكوينه، والذي استطاعت به بناء دولتهم، واستطاعت المنافسة في السوق العالمية، والشكل رقم 04 يبين تطور الميزان التجاري في سنغافورة خلال (1965-2016) الذي نلاحظ من خلاله أنه عرف نمواً موجباً أي تشكيل فائض خاصة السنوات الأخيرة 2010-2016 وهذا دليل على أن اكتساح منتجاتها الأسواق العالمية.

الشكل رقم 04 : تطور الميزان التجاري في سنغافورة خلال (1965-2016)



Source: Trading economic, <https://ar.tradingeconomics.com>

خاتمة:

استطاعت سنغافورة بمساحتها الجغرافية الصغيرة ومواردها الطبيعية المنعدمة اللحاق بالدول المتقدمة المعروفة بقوة اقتصادها، بعد أن كان في أسوأ حالاته بعد انفصالها عن الإتحاد الماليزي سنة 1965، إذ وجدت في الاستثمارات الأجنبية منفذا لها وذلك بتوفير بيئة استثمارية مناسبة وذلك بجذب الأجانب واعتمادها على اليد العاملة المحلية، وبناء اقتصاد مالي قوي وكل هذا كان بقيادة رئيس وزرائها لي كوان يو الذي آمن بمقدرة المورد البشري باعتباره كرسمال استطاع أن يستثمر فيه في مجال الصحة وخاصة التعليم إذ أصبحت سنغافورة اليوم من بين أفضل الدول التي نجحت في تحرير الإمكانيات الاقتصادية لرأس المال البشري عالميا، وهذا ما يمكن تأكيده باستعراضنا السابق لتطور المؤشرات الاقتصادية لها خلال مسيرتها التنموية التي أظهرت أنها مستقرة.

من خلال ما سبق يمكن القول أنه على الدول الاستفادة من تجربة سنغافورة الاقتصادية ، وخاصة منها تلك الدول التي تعاني من ركود اقتصادي وتبعية لقطاع معين. وعليه يمكن للجزائر الاستفادة من التجربة السنغافورية للنهوض بالاقتصاد الوطني ، خاصة باعتماد اقتصادها على قطاع المحروقات، والذي بدوره انهارت أسعاره على مستوى الأسواق العالمية ، ومنه أصبح من الضروري على الجزائر إيجاد بدائل للخروج من هذه التبعية الاقتصادية .

وفي الأخير يمكن تقديم جملة من المقترحات للنهوض بالاقتصاد الوطني، نوجزها في ما يلي:

- تشجيع الاستثمارات الأجنبية وذلك بمنح المستثمر الأجنبي البيئة المناسبة بعمالة محلية؛
- نشر الوعي المالي أي الاستثمار في السوق المالي لما له من نتائج إيجابية على تعبئة المدخرات وذلك بتنشيط بورصة القيم المنقولة في الجزائر؛
- ضرورة الرفع من جودة التعليم على طول الأطوار من الابتدائي إلى المستوى الجامعي؛
- إعطاء أهمية لنتائج المتوصل لها من طرف الباحثين في مختلف التخصصات والعمل بها حتى لا تبقى حبرا على ورق؛
- محاولة منح فرص للشباب المتكوينين حديثا في سوق العمل لما لهم من إمكانيات لمواكبة التطورات الاقتصادية العالمية؛
- توعية حاملي الشهادات بإمكانياتهم على إنشاء مؤسسات خاصة بهم ودخولهم عالم المقاولاتية التي تساهم في بناء الاقتصاد الوطني.

المراجع:

1. عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز: نظرية إلى المنظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسة، القاهرة، 2003.
2. نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 2007.
3. فضيل دليو، أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية (دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك فرجيوة)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2005-2006.
4. عبيد العزيز بدر النداوي، عولمة إدارة الموارد البشرية (نظرة استراتيجية)، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
5. محمد دهان، الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري (مقاربة نظرية -دراسة تقييمية لحالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2009-2010.
6. نادية براهيم، دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة (دراسة حالة جامعة مسيلة)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2012-2013.
7. مدحت القرشي، اقتصاديات العمل، دار وائل، عمان، 2007.
8. هشام الدجاني، قصة سنغافورة (مذكرات لي كوان يو)، دار العبيكات، السعودية، 2007.
9. (<http://www.marefa.org>)
10. عماد الصباغ، كيف أصبحت سنغافورة معجزة آسيا الاقتصادية؟، معهد الإمام الشيرازي الدولي للدراسات، 2007، متوفر على الموقع: [http://www.siironline.org/alabwab/edare-%20eqtesad\(27\)/982.htm](http://www.siironline.org/alabwab/edare-%20eqtesad(27)/982.htm)
11. إبراهيم أشرف، كيف استطاعت سنغافورة أن تتحول من قزم مفر إلى مارو، 15/07/2016، متوفر على الموقع: <https://www.sasapost.com/singapores-economy/>
12. ياسر البدر، لي كوان الرجل الذي صنع لسنغافورة التاريخ، 11/02/2016، متوفر على الموقع: <https://alwafd.org/essay/6312>
13. مركز البديل للتخطيط والدراسات الاستراتيجية، تجارب التنمية... سنغافورة نموذجاً، 24/09/2016، متوفر على الموقع: <http://pss.elbadil.com/2016/09/24>
14. World Economic forum, Geneva, 2013, <http://www.welorum.org>
15. سيمون ذاكر، أرنستو كوادرا، مسيرة دبي للإرتقاء بالتعليم الخاص، البنك الدولي، 21 مارس 2014.
16. Trading economic, <https://ar.tradingeconomics.com>

تصور نظري حول العلاقة التفاعلية بين رأس مال الفكري والاجتماعي وخلق القيمة المشتركة

د. امينة مغلفي

د. محمد بركة

د. منى مسفوني

ملخص :

في ظل طبيعة الضغوط التنافسية المتزايدة أصبح ينظر إلى الاستثمار في رأس المال الفكري كخيار استراتيجي لمنظمات الاعمال، كما أصبح الاهتمام بمفهوم رأس المال الاجتماعي كنظير له ضرورة قصوى نتيجة لتحول من الاقتصاد الصناعي الى الاقتصاد المعرفي ثم الاقتصاد الاجتماعي. بناء على ذلك، جاءت هذه الدراسة لتطرح تصور نظري حول العلاقة التفاعلية بين رأس المال الفكري ورأس مال الاجتماعي وخلق القيمة المشتركة ؛ منطلقا من فرضية مفادها ان الاستثمار في الراس مال الفكري والاجتماعي كأصول غير مادية تعد اساس لخلق للقيمة، وهذا من خلال ابراز مفهوم رأس المال الفكري ضمن منظومة ادارة المعرفة وخلق القيمة من منظور استراتيجية المنظمة. وقد توصلت الدراسة الى ضرورة سعي المنظمات الى الإلمام بأهمية الموارد الاجتماعية وصقلها بالموارد البشرية والاصول الفكرية في حياتها المهنية والتنافسية، وتوجيهها نحو خلق المنفعة الاجتماعية ودمجها الى جانب القيمة الاقتصادية لخلق القيمة المشتركة.

الكلمات المفتاحية: رأس مال الفكري، رأس مال الاجتماعي، خلق القيمة، قيمة الاقتصادية، منفعة الاجتماعية.

Résumé:

Face aux pressions concurrentielles croissantes, l'investissement dans le capital intellectuel est devenu un choix stratégique pour les entreprises, et l'attention au capital social comme son équivalent est devenu une extrême nécessité en raison de la transformation de l'économie industrielle en économie de connaissance et enfin en économie sociale. De ce fait, cette étude essaie de concevoir théoriquement une relation interactive entre le capital intellectuel et le capital social et la création de la valeur partagée, en se basant sur l'hypothèse que le capital intellectuel et social sont les fondement de la création de valeur, et cela en développant le concept du capital intellectuelle dans le cadre d'un système de management connaissance, et la création de valeur du point de vue de la stratégie d'entreprise. L'étude a conclu que les entreprises devraient reconnaître l'importance des ressources humaines et intellectuelle et exploiter ces ressources dans leurs activités comme un avantage concurrentiel, et les diriger vers la création de l'utilité sociale pour l'intégrer avec la valeur économique pour créer une valeur partagée.

Mot clé : capital intellectuel, capital social création l'utilité sociale de la valeur, la valeur économique

المقدمة :

تسعى المنظمات المعاصرة في ظل بيئة شديدة التنافسية إلى تحقيق التميز في الأداء والبحث في مداخل المزايا التنافسية وخلق القيمة، وذلك من خلال إضافة قيمة للعميل واستغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد ؛ وفي ظل التحديات التكنولوجية التي يفرضها التحول نحو اقتصاد المعرفة والكفاءات، أصبح ينظر إلى الموارد البشرية والكفاءات سواء على مستوى التحليل الكلي أو الجزئي، كأصول ورأس مال استراتيجي تفوق قيمته قيمة رأس المال المادي وهذا بالنظر إلى أن المصادر الجديدة لامتلاك القدرة أو الميزة التنافسية ممثلة في المعرفة والجودة المرتبطة بشكل مباشر برأس المال البشري و الفكري والكفاءات.

وفي ظل طبيعة الضغوط التنافسية المتزايدة أصبح ينظر إلى الاستثمار في رأس المال الفكري كخيار استراتيجي، ذلك أن مسيري المؤسسات في ظل تحديات الاقتصاد المبني على المعرفة يقفون أمام تحديات لا تتعلق بفهم وإدراك الموارد المادية الملموسة، بل ادراك مكونات الأصول غير الملموسة وكيفية تسيرها خاصة اذا ما يتعلق برأس المال الفكري، وبالتالي ضرورة البحث عن أساليب تسير تقدر قيمة رأس المال الفكري وتنجح في استقطاب المعرفة وتوظيفها.

من جهة أخرى، ازداد الاهتمام بمفهوم رأس المال الاجتماعي كنظير لرأس المال الفكري نتيجة لتحول من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي ثم الاقتصاد الاجتماعي، وادماج برامج المسؤولية الاجتماعية كأحد السبل لتفوق وبقاء منظمات الأعمال وخلق القيمة المستدامة. ناهيك على اعتبار أن رأس المال الاجتماعي ورأس المال الفكري هما أحد الموارد النادرة والقيمة التي لا يمكن المتاجرة بها أو تبادلها بين المنظمات، بالإضافة إلى أنهما مصدران مهمان لاستمرار الميزة التنافسية وعاملان أساسيان لتعليل تميز المنظمات في بيئة التنافس. وفي ظل هذه المتغيرات تعاني المنظمة من مشكلة أساسية مفادها عدم الاستفادة والإلمام بأهمية الموارد الاجتماعية في حياتها المهنية والتنافسية، فضلاً عن افتقارها للإجراءات والسبل الكفيلة بتطوير هذه الموارد ومتابعة تنظيمها وتوجيهها نحو خلق المنفعة الاجتماعية ودفعها إلى جانب القيمة الاقتصادية لخلق القيمة المشتركة كمفهوم معاصر.

مشكلة الدراسة : انطلاقاً مما سبق طرحه فإن هاته الدراسة ستعالج الإشكالية التالية :

إلى أي مدى يمكن أن يساهم الاستثمار في رأس مال الفكري ورأس المال الاجتماعي في خلق القيمة المشتركة لدى المنظمات الاعمال؟.

هذه الاشكالية تتفرع الى الاسئلة الفرعية التالية :

- ما المقصود بخلق القيمة؟ وماهي نماذج عمليات خلق القيمة؟
- ماهي الاصول النظرية لرأس مال الفكري ورأس المال الاجتماعي؟
- هل يمكن اعتبار رأس مال الفكري والاجتماعي من الاصول المعنوية الخالقة للقيمة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية للمؤسسة؟.

وبناء على ما سيتم عرضه حول متغيرات الدراسة وابعادها المختلفة وطبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات، يمكن طرح تقسيم البحث إلى المحاور الرئيسة التالية:

اولا : المقاربة المالية والمقاربة الاستراتيجية في خلق القيمة.

ثانيا : الاصول النظرية لرأس المال الفكري ورأس مال الاجتماعي.

ثالثا : دور رأس المال الفكري ورأس مال الاجتماعي في خلق القيمة المشتركة.

أهمية وأهداف الدراسة :

يستمد هذا البحث أهميته من النتائج المتوقعة منه، والتي يمكن أن تسهم في تقديم دليل علمي حول العلاقة بين رأس مال الفكري والاجتماعي وخلق القيمة المشتركة لتعزيز تنافسية منظمات الاعمال، وهذا من خلال :

- الربط بين خلق القيمة والموارد غير الملموسة في المؤسسة.
- تقديم عرضاً حول الاصول النظري لرأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي.
- الكشف عن قيمة رأس المال الفكري والاجتماعي من خلال تحديد مستويات ابعادهما (البعد البشري والبعد الهيكلي، وبعد العلاقات والبعد الإدراكي) .
- تقديم دعم إضافي لنتائج دراسات سابقة تناول العلاقة بين رأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي خلق القيمة.
- بناء أفكار جديدة تستثمر الاستفادة من المنفعة الفردية المستمدة من رأس المال الاجتماعي إلى منفعة جماعية.
- على للصعيد النوعي فإن هنالك قلة بالدراسات التي تختبر تأثير محتوى وجودة العلاقات الاجتماعية (رأس المال الاجتماعي) كمؤشر لخلق المنفعة الاجتماعية.

الدراسات السابقة

- 1- دراسة بعنوان : "رأس المال الفكري واشكاله خلق القيمة في منظمات الاعمال"⁽¹⁾ تهدف هذه الدراسة الى ابراز اهمية الاستثمار في الرأس المال الفكري والكفاءات في خلق القيمة لدى منظمات الاعمال من خلال خلق المزايا التنافسية. وللإلمام بالموضوع من جوانبه المختلفة اشتمل البحث على ثلاث محاور تضمن الاول اساسيات حول الميزة التنافسية، والثاني تضمن دراسة وتحليل رأس المال الفكري والكفاءات، وخصص المحور الاخير لمساهمة رأس المال الفكري والكفاءات في تعزيز تنافسية المنظمات. وقد خلصت الدراسة الى ان رأس الفكري يعد من المفاهيم الجديدة والذي لا يزال في مرحلة النمو والتطور ويعبر بصفة اساسية عن الاصول المعرفية والاصول غير المادية للمنظمة، الا انه في ظل بيئة الاعمال المنظمات التي تتسم بالمنافسة الشديدة والتطورات التكنولوجية اصبحت لرأس المال الفكري مساهمة بارزة في تعزيز تنافسية المؤسسات لما له من خصائص تميزه عن الاساليب الاخرى، كما ان تهاون منظمات الاعمال في الاستثمار في الموارد والكفاءات يؤدي بها الى تقادم هذه الاخير وبالتالي تراجع موقعها التنافسي.
- 2- دراسة بعنوان: "اثر رأس المال الفكري (البشري والاجتماعي) في اداء الاعمال : دراسة ميدانية في شركات صناعة الادوية الاردنية"⁽²⁾ هدفت الدراسة الى قياس وتحليل اثر رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي في اداء الاعمال بأبعاده (الابداعية، التشغيلية والتفاعل الاجتماعي) من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الادوية الاردنية. وقد توصلت الدراسة الى ان مستوى رأس المال البشري والاجتماعي في شركات كان مرتفعاً، وكان هناك تباين بسيط في اراء المستجوبين حول اهمية ابعادهما وجاء ترتيبهما من حيث الاهمية : رأس مال الاجتماعي واخيراً رأس مال البشري. كما ان الاثر الاكبر في اداء العمال بالبعد الاجتماعي يليه الابداعي واخيراً التشغيلي.
- 3- دراسة بعنوان : "العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة دراسة ميدانية على صناعة المصرفية في دول الخليج العربي"⁽³⁾ تستهدف الدراسة ابراز دور رأس المال الفكري في انجاز استراتيجية الزبائن للمنظمة، وذلك من خلال اختبار العلاقة بين الاستثمار في أنشطة رأس المال الفكري واداء الاستثمار المقاس بإنتاجيته، والعلاقة بين معدل العائد على الاستثمار ومقياس رأس المال الفكري وبين القيمة غير الملموسة للمنظمة ومعامل القيمة المضافة الفكرية. وقد اجريت الدراسة على عينة مكونة من 78 مصرف موزعة على دول الخليج العربي، وقد توصلت الدراسة الى اهمية مقاييس رأس المال الفكري في تقويم اداء المنظمات.
- 4- دراسة بعنوان "خلق القيمة واقتصاد الاصول غير المادية"⁽⁴⁾ تهدف هذه الدراسة الى ابراز مساهمة الاصول غير المادية في خلق القيمة المستدامة للمؤسسة، وذلك من خلال تبين مدى مساهمة مختلف الركائز المالية والاستراتيجية في خلق القيمة مع تسليط الضوء على رأس المال البشري والفكري.. وقد خلصت الدراسة الى ان هناك جانب من القيمة يمكن

(1) كمال رزيق وبن عمور سمير، رأس المال الفكري واشكاله خلق القيمة (الميزة التنافسية) في منظمات الاعمال، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية.

(2) كمال محمد حواجرة ومحمد عبد الرحيم المحاسنة، اثر رأس المال الفكري (البشري والاجتماعي) في اداء الاعمال : دراسة ميدانية في شركات صناعة الادوية الاردنية، دراسات، العلوم الادارية، المجلد 42، العدد 1، 2015.

(3) مؤيد محمد علي افضل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة دراسة ميدانية على صناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 3/ 2009.

(4) لمياء عماني وعائشة سلمى كبحلي، خلق القيمة واقتصاد الاصول غير المادية، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، العدد 12، الجزائر، 2017.

ان تدعمه الاصول غير المادي، كما خلصت الى اقتراح خطط للقيمة المستدامة المدعومة باقتصاد الاصول غير المادية (التعاضدية والابتكار).

اولا : المقاربة المالية والمقاربة الاستراتيجية في خلق القيمة

1- اشكالية خلق القيمة في المؤسسة : يعتبر مصطلح خلق القيمة حديثا في الأدبيات الاقتصادية، بالرغم من أن فكرة القيمة ظهرت قديما وقد كان الاقتصاديون أول من أثار موضوع القيمة وكيفية زيادتها عن طريق نسبة الفوائد والتدفقات المالية ومن أوائل هؤلاء الاقتصاديين الذين كانوا الأقرب إلى مفهوم خلق القيمة نجد William, Fisher ، ثم مع بداية التسعينات نجد أعمال et (Majulf Rappaport Koller et Murrin; 1990-1996) (1984; 1986) ; Ohlson et Stewart Fethan et Ohlson) (1995; 1991) (Copeland). وموضوع خلق القيمة أثار منذ عدة سنوات شغف الكثير من الباحثين والأكاديميين في مجال إدارة الأعمال، حيث عرف مفهوم القيمة صعوبة في تعريفه، فمنذ الثمانينات كلمة القيمة اعتبرت كمترادف للوفرة، أي من وجهات مشتركة لأعضاء مجموعة معينة. (KAHN; 1983) وإشكالية القيمة هنا ترجع للسؤال: لمن نخلق القيمة؟ وهنا تبرز اشكالية خلق القيمة في المؤسسة. و التعريفات التالية هي بعض المفاهيم السائدة للقيمة التي تتعلق بمجالات علوم التسيير المختلفة.

- قيمة تساهمية و قيمة مشتركة (Valeur actionnarial et valeur partenariale) : القيمة التساهمية حسب النظرية المالية هي القيمة التي تعالجها مالية المؤسسة، وهي قيمة مالية للمساهمين (قيمة السهم). والقيمة التساهمية ترجع إلى مجموعة علاقات بين مسيري المؤسسات ، مجالس الإدارة وأسواق البورصة أين يتدخل المساهمين. اما القيمة المشتركة هو مفهوم طرح كبديل للقيمة التساهمية (Charreaux et Desbrières ; 1998) هذا المفهوم للقيمة يضم مختلف المساهمين أو التساهمين لاهتمام وتبيان أن خلق القيمة لا يكمن فقط في عائد الرأسمال من طرف المساهمين ولكن في القوى المتضافرة لكل المشاركين أو أصحاب (مساهمين، موردين، مآجورين، متعاقدين من الباطن، السلطات العامة...) فالقيمة المشتركة تتعلق بالمساهمين وكل أصحاب المصلحة.

- قيمة الزبون (La valeur client) : القيمة حسب ما يراها الزبون تعتمد على مفهوم جودة السلعة أو الخدمة ذات المقدمة لأنها تلي حاجاته المعلنة، أي محاولة التوفيق بين القيمة والزبائن. و الجودة لا تنحصر فقط في العوامل الأصلية الجوهرية للمنتج ولكن تغطي عدة الأبعاد مثل الخدمات المتاحة ما بعد البيع، السعر، المرونة،... والهدف الأساسي للمؤسسة هو توفير لزبائننا منتج ذا جودة ، لكن المؤسسة عليها أيضا التحكم في التكاليف لكي تحافظ على هامشها الربحي. وبالتالي خلق القيمة يأتي من تعظيم العلاقة : جودة / تكاليف، وتعتبر قيمة الزبون هي قيمة نسبية لأنها تختلف من زبون لآخر.

- القيمة التنافسية أو القيمة الاستراتيجية: (La valeur concurrentielle ou valeur stratégique) : القيمة التنافسية هي نتيجة لعلاقات المؤسسة مع بيئتها، وخلق القيمة هنا هو نتيجة الاختيارات والتوفيق لأعمال المؤسسة بغرض خلق ميزة تنافسية (Hoarou et Teller 2001). والشكل التالي يوضح الأوجه المختلفة لخلق القيمة :

الشكل رقم (01) : الأوجه المختلفة لخلق القيمة

خلق القيمة للعمال	خلق القيمة للزبائن	خلق القيمة للموردين
	قيمة السوق	
خلق القيمة للشركاء	القيمة المحاسبية للشركة	خلق القيمة الاجتماعية
	خلق القيمة للمساهمين	

Souece : Christian hoarau, robet tellert, création de valeur et mangement de l'entreprise, vuibert,Pais,2001,P 10

يتضح من الشكل رقم (01)، ان خلق القيمة لمختلف الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة وهي العمال والموردين والشركاء المجتمع المدني والشركاء والزبائن...الخ. ويتوقف وجود اية مؤسسة على مدى قدرتها على خلقها للقيمة في السوق، وبالتالي على المؤسسة ان تسلم عملائها قيمة اقتصادية جذابة عن طريق انتاج وتقديم سلع وخدمات مرغوبة، وعلى نفس الدرجة من الأهمية تخلق المؤسسات القيمة تميز جهودها عن تلك الجهود التي تبذلها المؤسسات المنافسة وبالتالي تكون استراتيجية المؤسسة على مستوى من القيمة فقط عند مستوى التميز الذي تحققه تلك الاستراتيجية. ويتطلب خلق قيمة لمختلف الأطراف تبني مقاربات جديدة والاعتماد على موارد متنوعة.

2- التوجهات النظرية في خلق القيمة: خلق القيمة مفهوم معقد حيث انه يعتمد مفهومه على مختلف الأطراف الفاعلة في المؤسسة، وقد ارتبط لمدة طويلة بالجوانب المالية في المؤسسة، حيث سعت المؤسسات الى خلق القيمة للمساهمين فحسب، وبالتالي تعظيم ثروتهم واعتبر الهدف المالي هو الأول الذي يجب ان تحققه المؤسسة. ورغم أهمية خلق القيمة للمساهمين الا انه التركيز على هذا الهدف اهمال الأطراف الفاعلة الأخرى في المؤسسة، لاسيما وان التجارب الميدانية أظهرت ان المؤسسات التي تأخذ بعين الاعتبار جميع الأطراف الاخذة في خلق القيمة اكثر نجاحا وازدهارا من تلك التي تهتم بخلق القيمة للمساهمين.

هذا ما أدى الى ظهور مفهوم القيمة بعدة أوجه في المؤسسة لا تقتصر فقط على الجانب المالي، فقد شملت الجانب الاقتصادي والسوقي والتنافسي والاجتماعي فنجد القيمة الاقتصادية والقيمة المحاسبية والقيمة الجوهرية والقيمة التنافسية والقيمة الاستراتيجية، وخلق القيمة للزبون، وخلق القيمة للموردين وخلق القيمة الاجتماعية، وسلسلة القيمة وكلها مفاهيم متعلقة بخلق القيمة، الا انه يتطلب خلق القيمة لمختلف الأطراف تبني مقاربات جديدة والاعتماد على موارد متنوعة وبالخصوص تلك الغير الملموسة.

فحسب المنظور المالي تتشكل خلق القيمة من عنصرين أساسيين هما ربح الأسهم المدفوع للمساهمين والزيادة في قيمة السوق والتي تعكس قدرة المؤسسة من وجهة نظر سوق رؤوس الأموال⁽¹⁾. اما خلق القيمة من المنظور الاستراتيجي فهي تذهب الى ابعد من ذلك بحيث بالإضافة الى القيمة التنافسية التي تقوم على علاقة المؤسسة بمحيطها فان القيمة تدرس مختلق العوامل الداخلية التي تخلق قيمة تنظيمية للمؤسسة، والتي من شأنها تحسين العمليات بما يكفل إرضاء الزبون والرفع من القدرة على الابداع والتعلم ليصبح مفهوم خلق القيمة حسب هذه المقاربة هو اختيار وتنسيق الأنشطة المختلفة بأسلوب يحقق الميزة التنافسية بالاعتماد على ما تملكه المؤسسة من موارد⁽²⁾.

(1) Klaus Rosenfeld, Gabriel Pfeufer-Kinnel, « La valeur ajoutée économique un instrument de pilotage dans les entreprises de financiers, la création de valeur dans la banque », édition Vuibert, 2008, P 173.

(2) Pascal Auregan, Patrick Jooffre et Fabrice Levigoureux, « Modèle d'analyse stratégique : contribution récentes », Encyclopédie de gestion, Volume 2, 1997, P 2041.

3- خلق القيمة من منظور الأطراف ذات المصلحة والقيمة المتبادلة : في هذا الاطار توجد نظريتين هما خلق القيمة للمساهمين Chareholder وخلق القيمة للأطراف ذات المصلحة Stakeholders . حسب مقارنة خلق القيمة للمساهمين فان الهدف الأساسي هو تعظيم العائد على رؤوس الأموال المستثمرة، وهذا يضمن التخصيص الأمثل للموارد ويعتبر الأساس الضمني لهذه المقاربة. فحسب هذه المقاربة فان خلق الثروة والقيمة للمؤسسة يتم من خلال انجاز استثمارات لها مردودية اكبر من تكلفة رؤوس الأموال المستخدمة في تمويلها وتنطلق من ثلاث مجموعات من الفرضيات المحددة للقيمة هي:

-فرضية التسيير المفوض بخطوط تدرجية بمعنى التقسيم الى مراكز المسؤولية ؛

-العمل في المدينتين القصير والطويل اعتمادا على عملية نظامية مخطط ميزانية ومراقبة ؛

-فرضية التسيير بعقود الأهداف المرتكزة أساس على مؤشرات مالية والمفترض انها موضوعية ؛

كما ان بروز مقاييس خلق القيم للمساهم تعود الى اعمال رابابورت (Alfred Rappaport) الذي استطاع تقديم مقارنة لخلق القيمة للمساهم حيث حدد من خلالها الوسائل الضرورية التي تمكن إدارة المؤسسة من الوصول الى تحقيق هدف تعظيم القيمة للمساهمين، ومع مطلع التسعينيات من القرن العشرين سارعت العديد من مكاتب الاستشارات المتخصصة الى تبني أفكاره واستطاعت تطوير نماذج لقياس خلق القيمة⁽¹⁾ .

وقد أضاف (Alfred Rappaport)⁽²⁾ لهذه المقاربة فهم العلاقة بين السيورة الاستراتيجية لخلق القيم للمساهمين والميزة التنافسية، حيث اعتبر هذين المدخلين مرتبطين ومتكاملين، وقد مكنت هذه الفكرة من تشكيل نماذج مالية للتقييم الاستراتيجي والتي تحقق المفهوم النظري المهتم بالعلاقة بين الاستراتيجية والمالية ؛ فعوامل خلق القيمة تبدأ من تطوير الاستراتيجية التي تتضمن مجموعة من القرارات التسييرية، والقرارات التمويلية والقرارات الاستثمارية والعملية، حيث كل قرار يحمل في طياته عوامل لخلق القيمة.

تعتبر المقاربة الثانية اكثر عمقا وتوسعا عن سابقتها، فهي تأخذ بعين الاعتبار كل الأطراف الى تمتلك استثمارات خصوصية مهمة داخل المؤسسة؛ وتعتبر المؤسسة التي تتبنى التسيير في عملية خلق القيمة بمبدأ طويل المدى اكثر قابلية للنجاح من تلك التي ينحصر تحليلها على المدى القصير، وقد ادرج فريمان (Freeman) عوامل أخرى للقيمة كالعاملين والمجموعات المختلفة كالنقابات والجمعيات وغيرها. وحسب دراسة لكوتر وهاسكت (Kotter et heskett) انه في فترة احدى عشرة سنة عرفت المؤسسات الكبرى الامريكية التي اولت العاملين فيها أهمية اكبر من تلك التي توليها للمساهمين والزبائن ارتفاع في مبيعاتها يضاهي اربع مرات الارتفاع في المبيعات الذي حققته تلك المؤسسات التي ينصب اهتمامها على المساهمين فقط⁽³⁾ .

(1) هشام بحري، "تقييم مقاييس الاداء من منظور خلق القيمة للمساهم"، مجلة العلوم الانسانية، العدد 42 ديسمبر 2014، مجلد ب، ص 90.

(2) Rappaport, «Creating shareholder value : the new standard for business performance », the free press, mac

Millan, 1998.

(3) بن حيمودة يوسف، خلق القيمة من خلال إدارة المعرفة داخل المؤسسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة حسنية بن بو علي بالشلف،

الجزائر، 2015، ص 103

والموظفون والمسирون، اما ((M.B.E. Clarkson فقد قسم هؤلاء الشركاء الى قسمين شركاء ابتدائيون ضروريون لحياة المؤسسة مثل المساهمين والزبائن والدائنين والموردون او المجتمع والحكومة اما الشركاء الثانويون يتمثلون في جماعات الضغط ووسائل الاعلام..الخ⁽¹⁾.

4- خلق القيمة من منظور استراتيجي للمؤسسة: توجد مقاربات عديدة في المجال الاستراتيجي تسعى لنمذجة وتحليل خلق القيمة ولعل اهم نموذج سلسلة القيمة وخلق القيمة مرتبط بالميزة التنافسية ونموذج ورشة القيمة ونموذج شبكة القيمة، هذه النماذج في مجملها تركز على الانشطة الهامة لخلق القيمة وتفرق بين الاساسي منها والمساند، كما تحلل هذه النماذج محددات التكاليف ومحددات القيمة⁽²⁾.

• نموذج سلسلة القيمة لـ (Michael Porter , 1993): تعد سلسلة القيمة (La chaine de valeur)⁽³⁾ * المقترحة من طرف بورتر، تقنية تهدف إلى تحديد مصادر الميزة التنافسية الحالية والمحتملة من خلال تحليل النشاطات الداخلية للمؤسسة. فإذا ما علمنا أن الميزة التنافسية تنشأ من العديد من النشاطات التي تقوم بها المؤسسة قصد تصميم والإنتاج، فمن البديهي أن يساهم كل نشاط في تحديد الوضعية النسبية للمؤسسة سواء على مستوى التكاليف أو تميز المنتجات⁽⁴⁾. ويتم بناء الميزة التنافسية أخذا بعين الاعتبار هندسة سلسلة القيمة، يجب أن يركز على ثلاث خطوات: المثالية للوظائف الأساسية، الربط الوظيفي والربط الخارجي، بمعنى أن الفعالية الإجمالية للسلسلة يمكن أن تتحسن بتدعيم كل حلقة وتدعيم الارتباطات بين الحلقات⁽⁵⁾.

تعرف سلسلة القيمة حسب (Michael Porter ;1993) "هي إعادة تجميع المنشأة أنشطتها الملائمة استراتيجيا بالأسلوب الذي يؤدي إلى فهم سلوكيات التكاليف والمصادر الكامنة للتمييز"⁽⁶⁾. وينظر بورتر للمؤسسة على أنها مجموعة النشاطات التي تتفاعل فيما بينها لخلق القيمة، والقيمة هي المبلغ الذي يكون الزبون عنده مستعد لدفعه مقابل ما تعرضه المؤسسة، وهذه الأخيرة تكون في وضعية مربحة إذا كانت القيمة المقترحة أكبر من التكلفة الإجمالية. وأول خطوة في التحليل تبدأ بتجزئة القيمة الكلية حسب تأثير كل نشاط لتحديد المصدر الرئيسي للقيمة، هذا التقسيم ينتج عنه ما يعرف بنشاطات

(1)هاشمي عباس، "الدور المحوري لتسيير الموارد البشرية في خلق القيم لجميع الأطراف الاخذة"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الثالث جوان 2008، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 106.

(2) بن حيمودة يوسف، مرجع سابق، ص 106.

(3) * ظهرت فكرة تحليل سلسلة القيمة عام 1985، كطريقة لتوضيح تأثير العمليات والأنشطة الداخلة المسؤولة عن أداء كل من التصميم، التصنيع، التسويق في تحقيق القيمة للعملاء.

(4) يحضيه سملالي، "أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة"، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية غير منشورة، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.

مرجع سابق، ص 39.

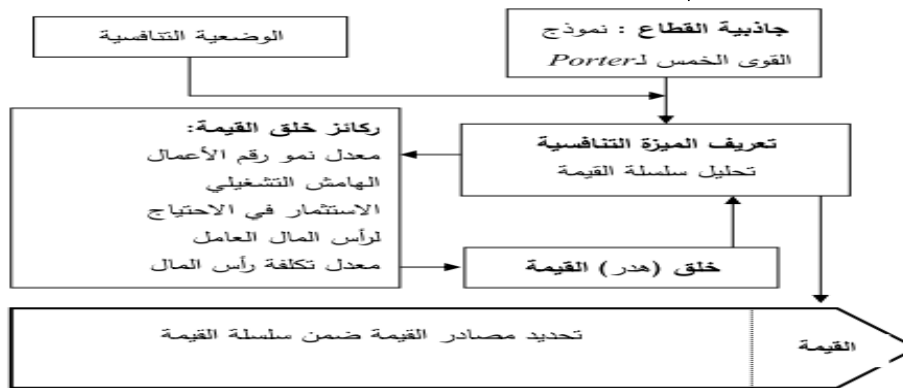
(5) غزي محمد العربي و بلعجوز حسين، "الميزة التنافسية من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الرقمي، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية"، كلية الحقوق والعلوم الإنسانية- جامعة حسين بن بوعلي، شلف، 04 و 05 ديسمبر 2007، ص 15.

(6) Michael Porter, « l'avantage concurrentiel des notions », inter édition, Paris, 1993, P 33.

القيمة، وهي نشاطات التي بواسطتها توفر المؤسسة منتجات ذات قيمة للزبون باستخدام الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية⁽¹⁾.

تتكامل سلسلة قيمة المؤسسة مع مرفق نشاطات أخرى تدعى نظام القيمة، الذي يتكون من سلسلة القيمة المردين وسلسلة قيمة التوزيع (قنوات التوزيع، وسلسلة قيمة الزبائن)⁽²⁾. ويعتبر المحيط والبيئة التي تعيشها فيها المؤسسة هو منبع لخلق القيمة، فال مورد من خلال سلسلة القيمة الخاصة به يعمل على خلق وتوريد المدخلات التي تحتاجها المؤسسة، فتصبح مكانتها التنافسية تابع لجودة نشاطات المورد. من جانب آخر فأما المؤسسة قبل وصولها للمستهلك فهي تعبر من قنوات توزيع بطريقة قد تغير في قيمة النهائية المقدمة للزبون، وإذا كان نظام القيمة هذا يمكن أن يؤثر في المركز التنافسي للمؤسسة فان بناء الميزة التنافسية يحتاج إلى فهم دقيق للعلاقة والتداخل بين النشاطات الداخلية للمؤسسة. وتتمثل عملية تحليل الأنشطة الأساسية في جلب المواد للمؤسسة وتحويلها إلى منتجات ثم القيام بعملية التوزيع واصطحابها بخدمات ما بعد البيع لصالح الزبائن، كمصدر من مصادر الميزة التنافسية⁽³⁾.

شكل رقم (2): تحليل التنافسية وسلسلة القيمة لخلق القيمة



Source : Rappaport (1987) et Porter (1986) in, Caby, J. et Hirigoyen, G. (2005). Op cit, pp 40, 41

نقلا عن : لمياء عمانى وعائشة سلمى كىحلى، خلق القيمة واقتصاد الاصول غير المادية، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، العدد 12، الجزائر، 2017، ص 332.

- نموذج ورشة القيمة وشبكة القيمة لـ (Stabell Charles et Fjelstad Oystein, 1998) واجهت مقارنة سلسلة القيمة لبورتر عد انتقادات تصب أساسها في صعوبة تطبيقها وعدم قدرتها على وصف تنافسية المؤسسات الخدمية، اين يكون من الصعب تحديد وتحليل الأنشطة الخمسة الأساسية لسلسلة القيمة لبورتر، وحتى اذا تم تحديدها فان هذا التحديد يكون محل مواجهات اكثر منه محل تحليل لعمليات خلق القيمة للمؤسسة ؛ وبناءا على هذا الطرح جاء كل من Stabell Charles et Fjelstad Oystein ليطرحا نوع اخر من نماذج خلق القيمة يعرف هذا النموذج بورشة القيمة الذي يتوافق مع الأنشطة التي تخلق فيها القيمة انطلاقا من استخدام موارد وانشطة من اجل مواجهة مشكل معين مطروح من

(1) مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية : دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر- باتنة، الجزائر، 2009، ص 13-14.

(2) المرجع السابق، ص 13.

(3) Michael Porter, « l'avantage concurrentiel », 1er édition, inter édition; Paris 1999, P.P 56-61.

- طرف الزبائن⁽¹⁾. ويمكن تحليل وإدارة الأنشطة المساعدة بدقة باستخدام ورشة القيمة وبالتالي يختلف خلق القيمة في هذا الأسلوب عن سابقه حيث ان الخصائص الأساسية في حالة ورشة القيمة هي⁽²⁾:
- تبادل قوي للمعلومات بين المؤسسة وزبائنها بحيث بإمكان الزبون ان يحدد ما اذا كانت الخدمة صحيحة او تليي تماما متطلباته.
 - عملية خلق القيمة مصممة خصيصا للاستجابة لكل حالة، بحيث تستطيع استجابات المؤسسة ان تكون اكثر او اقل شمولية الا ان كل حالة تظهر وكأنها فريدة وتتطلب تأقلم عملية خلق القيمة معها.
 - مجموعة من الأنشطة غير خطية ولكن متفاعلة وقابلة للتوقيف في أي مرحلة والانطلاقة من جديد في تصميم اخر من شأنه تقديم حلول احسن للمشاكل المطروح.
 - علاقات وارتباطات قوية بين مختلف الأنشطة بسبب الطابع التسلسلي لهذه الأخيرة.
 - التغذية العكسية بينها وإعادة معلومات من شأنها تأكيد او إعادة النظر في بعض الاختيارات.
 - التطبيق المتزامن للأنشطة الأساسية والأنشطة السائدة.
 - إجراءات بحث وجمع المعلومات المستقلة عن المشاكل المطلوب حلها.

ثانيا: الاصول النظرية لرأس مال الفكري والرأس مال الفكري

ظهرت نظرية رأس المال البشري أول مرة في أعمال الاقتصادي الأمريكي Schults في سنة 1961، حيث اعتبر أن "الكفاءات ومعرفة الأفراد شكل من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه"، وتطورت هذه الفكرة فيما بعد بشكل واسع من قبل الاقتصادي الأمريكي Gary Becker في سنة 1975. ومن ثم اقترح كل من Flamholtz et Lacey في سنة 1981 حصر مفهوم رأس المال الفكري في ثلاث مكونات أساسية هي: الكفاءات، الخبرات، المعارف. وابتداء من نهاية سنوات التسعينات عرفت الفكرة حظا أوفر في مجال التسيير، حيث سمح رأس المال البشري بالتفكير في الاقتصاد الجديد الذي لا يركز فقط على الآلات والتقنيات والأموال، وإنما على عناصر غير مادية.

1. مقاربات رأس المال البشري: يمكن تلخيص مقاربات رأس المال البشري في مقاربتين، الأولى المقاربة الاقتصادية والثانية المقاربة التسييرية، نوضحهما كما يلي⁽³⁾:

- المقاربة الاقتصادية: تأسس تصور رأس المال البشري في أعمال كل من (Schultz, 1961; Becker, 1975)، وتمحور هذه الأبحاث حول مردودية الاستثمار في التعليم وتكوين الفرد، حيث جرب الاقتصاديون بداية حصر تكلفة الاستثمار في التكوين، حيث توافق بطريقة مبسطة مجموع تكاليف التعليم أو التكوين وتكلفة الفرصة المربوطة بهذا النشاط، كما أن الأرباح المتوقعة من هذا الاستثمار تتمثل في زيادة الأجور وقيمة الفرد في السوق، بالإضافة إلى أن رأس المال البشري للأفراد يزداد بإثراء معارفهم وقدراتهم، مما يسمح لهم بشغل مناصب أعلى أجور، وهذا ما يسمح بإعطاء ثمين ملموس لنسب مردودية التعليم. كما ذهب بعض الاقتصاديين إلى دراسة اثر زيادة مخزون رأس المال البشري على المستوى الكلي، حيث اعتبروا رأس المال البشري كعامل داخلي لنمو وتطور الاقتصاد مثله مثل النقل والاتصال

(1) Stabell Charles et Fjelstad Oystein, Configuring competitive Advantage: on chains, Shops, and network », Strategic Management Journal, Vol 19, P 425-426.

(2) Octave Jokung-Nguéna et Jean-Luc Arregle, « Introduction au management de la valeur », Paris, P71.

(3) سماح صولح و مراد محبوب، الريادية، الرأسمال البشري وصناعة الكفاءات الريادية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر حول الريادة في مجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 26-29 أفريل 2010، ص 07-08.

وكمكمل للإنتاجية. كما جرب كل من (Barte & Lynch et Black, 1995) تقييم تأثير رأس المال البشري على إنتاجية المؤسسة، حيث وجدوا أن التكوين في المؤسسة ينمي إنتاجيتها.

- المقاربة التيسيرية : إن أعمال الاقتصاديين حول إنتاجية المؤسسة تلقى طبعيا اهتمامات باحثي التيسير، حيث أن المقاربة التيسيرية لرأس المال البشري سجل ضمن تيار البحث حول الموارد والكفاءات كمصدر لتنافسية المؤسسة " النظرية المبنية على الموارد". هذه المقاربة تعتبر أن المؤسسة تمتلك موارد ذات جودة ونادرة قادرة على تمويل الميزة التنافسية على حساب المنافسين، حيث أظهرت العديد من المعينات التجريبية أن اختلاف الأداء بين المؤسسات ضمن الصناعة الواحدة أو بين القطاعات يفسر باختلاف السيطرة للموارد اللامادية التي تكون أساس الميزة التنافسية (Bounfour, 1998) وتندرج ضمن الإطار التصوري الخاص بمفاهيم الكفاءات والإمكانات والأداء التنظيمي، ومنذ ذلك الوقت المسيرين مشغولين بمعرفة كيفية الجمع والمعالجة للموارد وكيفية بناء وتطوير كفاءات تترجم بالتغيرات في سلوكيات التيسير.

2. ظهور الرأس المال الفكري ومؤشرات تطوره : يمكن تحديد مراحل ثلاثة ممهدة لظهور رأس المال الفكري، والتي ساهمت في تطويره وبناء استخداماته وهي على النحو التالي⁽¹⁾ :

- المرحلة الأولى : توجهات الاهتمام بالقابليات البشرية : امتدت هذه الحقبة من القرن السابع عشر إلى نهاية سبعينيات القرن العشرين، وقد أكدت على القابليات البشرية عامة فكريا وجسديا وأدائيا. والتي أضاءت تحديدًا في القرن السابع عشر على يد الاقتصاديين، حيث أكد الاقتصادي "بتي ويليام" Petty William فكرة اختلاف نوعية العمالة، وطرح موضوع قيمة العاملين في حساب الثروة بطريقة إحصائية، وشكلت هذه الجهود مبادئ ما عرف لاحقا برأس المال البشري. واستمرت الجهود بهذا الاتجاه، حيث في عام 1776 أشار "ادم سميث" (Adam Smith) في كتابه الموسوم بـ "ثروة الأمم" إلى تأثير مهارات العاملين في العملية الإنتاجية بجودة المخرجات، وطالب بان تحدد الأجور، على وفق ما يبذله من وقت وجهد وكلفة لكسب المهارات المطلوبة في أدائهم لمهامهم. وفي نفس السياق، أكد الاقتصادي "الفريد مارشال" (Alfred Marshall) في عام 1890 على الاستثمار في البشر، بقوله "أن أضمن ضروب رأس المال، هو ما يستثمر في البشر". وذلك لان رأس المال البشري يتميز بسمه لا تتوفر في غيره من رؤوس الأموال، هي أن منحني إنتاجيته تتصاعد بنفس اتجاه منحني خبراته ومهارته، ومعنى ذلك انه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة. وجاء "ارفينق فيشر" (Irving Fisher) عام 1906 ليشهد ظهور الفعلي لنظرية رأس المال البشري في مفهوم رأس المال العام.

عند نهاية الخمسينيات توسع كل من "مينس وشولز" (Schultz et Mincer) بنظرية رأس المال البشري من خلال اعتباره فئة مستقلة عن رأس المال التقليدي، اخذين بنظرهما خصائصه الاقتصادية والإنتاجية، وأدوات قياسه. وشهدت مرحلة الستينيات إلى نهاية السبعينات تطورا سريعا في نظرية رأس المال البشري التي أدت بشكل واضح إلى فهم السلوك الإنساني على المستويين الفردي والاجتماعي، وصنف رأس المال إلى ست فئات هي التعليم الرسمي، التدريب أثناء العمل، البحث عن الوظيفة، استرجاع المعلومات، الهجرة، التحسن بالصحة.

وبذلك شهدت هذه الحقبة الانتباه إلى أهمية المورد البشري، وضرورة دراسته بوصفه عاملا مكملا لرأس المال المادي. وان رأس المال البشري يمثل نقطة الارتكاز الأساس والمؤشر المنطقي لدراسة رأس المال الفكري، ومما يؤكد ذلك نتائج

(1) المرجع السابق، ص 157-159، بالتصرف.

دراسات (Ulrich, 1998 et Quinn et Al, 1995)، اللذان أشرا أن رأس المال الفكري يعد بعدا جديدا في تحليل رأس المال البشري.

• **المرحلة الثانية:** توجهات الاهتمام بالقابلية الذهنية : لقد بدأ الاهتمام بتسيير الرأس المال البشري في المؤسسات بداية مع عقد الثمانينات، حين أدرك الأكاديميون والاستشاريون والمدرء أهمية وقيمة الأصول غير الملموسة في المؤسسة، وأن رأس المال الفكري أصبح محددًا أساسيًا لما تحققه المؤسسة من أرباح. فلقد بينت الدراسات الحديثة أن الفروق النسبية بين مستويات أداء بعض الشركات اليابانية سببه مقدار ما تمتلكه من أصول غير مادية يمكن استغلالها في مجالات وأنشطة متنوعة، والتي لا يتم الحصول عليها فقط من خلال الأموال، الأمر الذي حفز المسيرين إلى تسيير تلك الأصول غير المادية بكفاءة وإتقان الكيفية الملائمة لتعظيم القيمة المحققة من قدراتها ومهاراتها.

بداية مع عقد التسعينيات، تعددت الكتابات المركزة على الرأس المال الفكري في المؤسسة، لاعتباره محددًا لميزتها التنافسية. وتوجت هذه المرحلة بثلاث حوادث، أولها عام 1990 عندما أطلق لأول مرة مصطلح "رأس المال الفكري"، وثانيها عندما نشر (Stewart, 1991) مقالا بعنوان "القوة الذهنية"، وثالثها عام 1991 تم تعيين أول مدير في العالم لرأس المال الفكري من قبل شركة "Skandia" السويدية لخدمات التأمين والمالية⁽¹⁾؛ حيث بدأت تلك المؤسسات في التفكير في كيفية تسيير الأفكار والابتكارات وتنميتها.

وقد اخذ تحليل رأس المال الفكري وتحديد اتجاهاته مسارين مترابطين هما : "مسار المعرفة والقوى الذهنية" الذي يركز على خلق القيمة وتوسيع المجال المعرفي للمؤسسة، و"مسار الاعتماد على الموارد" من خلال الاهتمام بكيفية خلق الأرباح من المزيج المميز للموارد المادية والفكرية بالمؤسسة⁽²⁾.

• **المرحلة الثالثة :** تكثيفات الجهود البحثية وولادة نظرية رأس المال الفكري : في منتصف التسعينيات من القرن العشرين، بدأت الجهود البحثية تتكثف حول موضوع رأس المال الفكري في محاولة لإيجاد فهم مشترك فيما بين الباحثين والشركات، والاتفاق على مبادئ وممارسات هذا الموضوع . وتأسيسا لهذه الجهود فقد ركزت بالدرجة الأساس على إيجاد نظرية لرأس المال الفكري. والتي نستعرض أدلتها فيما يأتي⁽³⁾ :

أ- اعتمد مصطلح "نظرية رأس المال الفكري" من قبل عدد من الكتاب المعروفين أمثال "Nahapiet et Ghshal, 1999"، "Marti, 2003"، "Nerdurm et Erikson, 2001"، Morling et Yakhelf, 1999".

ب- اتفقت الشركات Edvisson, Retrash et Sullivan⁽⁴⁾ المهمة باستخراج القيمة من موجوداتها غير الملموسة والمشاركة في اجتماع إدارة رأس المال الفكري "وخبرائها المعروفين"، على تحديد المفهوم الأساس لرأس المال الفكري والذي مفاده "المعرفة التي يمكن أن تحول إلى أرباح". ويعد هذا المفهوم مؤشر دلالة لاستنباط المفاهيم والتعريف الجديد للمصطلح.

ج- صيغت افتراضات النظرية على النحو الآتي :

(1) المرجع السابق، ص 161.

(2) سملاي يحضيه، مرجع سابق، ص 124.

(3) سعد على العنزي واحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 162 - 166.

(4) في عام 1994 اتفق كل من Edvisson, Retrash et Sullivan على ضرورة عقد اجتماع لمثلي الشركات الفاعلة في استخراج القيمة من موجوداتها غير الملموسة للكشف عن منظور تلك الشركات لمفهوم رأس المال الفكري، وكيفية إدارته وعلى هذا الأساس عقد عام 1995 هذا الاجتماع، أنظمت إليه ثمانية شركات من أصل اثني عشرة شركة. وعرف الاجتماع المذكور بـ "إدارة رأس المال الفكري"، حيث تضمن جدول الأعمال عددا من المسائل أهمها الاتفاق على مصطلح رأس المال الفكري وتحديد عناصره الأساسية، وطرائق استخراج القيمة منه.

- أن قيمة رأس المال الفكري كموجود غير ملموس يتجاوز قيمة الموجودات الملموسة بعدة مرات.
- أن رأس المال الفكري هو المادة الأم التي تتولد منها النتائج المالية.
- أن المقياس المالي لرأس المال الفكري يمثل الفرق بين القيمة الدفترية للشركة والقيمة السوقية لها.
- أن رأس المال الفكري يعد أداة تحليل استراتيجي.
- أن رأس المال الفكري هو دالة تحديات المعرفة المعولة.
- أن رأس المال الفكري إذا تراكم يزيد من إنتاجية المنظمات.
- د- حددت مبادئ النظرية بما يلي :
- حركية المفهوم : أن مفهوم رأس المال الفكري مفهوم غير ثابت، بل حركي متجدد لأنه يمثل قوة فاعلة التكيف مع متغيرات البيئة.
- الأداء الواقعي : تكشف نتائج رأس المال الفكري من خلال الأداء الميداني في الواقع.
- الالتزام الحقيقي: الدور الجوهرى لرأس المال الفكري، هو التزام العالي في الأداء والإبداع والتجديد.
- تكامل المقومات: يعامل رأس المال الفكري وحدة واحدة متكاملة ذات تفاعل مستمر، ولا يجوز تجزئته إلى مكوناته الأساسية، لأنها تعطي صورة واضحة عن الأداء الإجمالي.
- الفائدة المتعددة : يمكن الاستفادة من رأس المال الفكري في مراحل وعمليات مختلفة في الوقت نفسه.
- التقويم والقياس : توليد القيمة للمنظمة وتعظيمها يعتمد على القياس والتقويم المستمر.
- 3- مفهوم الرأس المال الفكري: نظرا لحدائث هذا الموضوع، فانه لم ينعد بعد اتفاق ومفهوما محددًا وواضح بين الباحثين حول مفهوم رأس المال الفكري. وقبل إعطاء مفهوم لرأس المال الفكري تجدر الإشارة إلى أن هناك رؤيتين في التعامل مع المفاهيم المرتبطة برأس المال الفكري⁽¹⁾ :
- الأولى تعطي صورة واسعة وشاملة لكل الأصول الفكرية، وتغطي بذلك المعرفة بأنواعها الصريحة والضمنية أو غير صريحة، وتعرف بـ رؤية الأصول الفكرية.
- الثانية والتي تعرف بـ رأس المال غير الملموس، فتهتم بالأصول الفكرية للمنظمة، وأهمية تحويلها من أصول غير ملموسة إلى رأس المال الفكري غير الملموس القابل للتحديد والقياس والتقييم. وبذلك تحاول هذه الطريقة تجنب مشكلة عدم القدرة على حصر الأصول الفكرية والضعف الملاحظ في طرق احتسابها، وإن أحد مهام إدارة المعرفة يتمثل في تحويل المكونات الأساسية للأصول غير ملموسة إلى مكونات رأس المال غير ملموس قابل للتحديد والقياس والاستخدام العملي.
- على ضوء ذلك، سنختار مجموعة من التعاريف الخاصة برأس المال الفكري ما يلي :
- يرى (Drucker) أن الرأس المال الحقيقي لأي مؤسسة مهما كان نشاطها أو حجمها إنما يتمثل في رأس المال البشري الذي يعد موردا استراتيجيا، ويتمثل في مجموعة الموارد والقدرات، والتي تمنح المؤسسة الميزة التنافسية المعتمدة على الابتكار،

(1) عبد الباقي رواج وياسين تريكي، رأس المال الفكري وتحديات العولمة، مداخلة في ملتقى، ص 03. نقلا عن: نجم عبود نجم، إدارة المعرفة والاستراتيجيات والعمليات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

والتحسين المتواصل للإنتاجية من خلال التفعيل الكامل لطاقته وقدراته، إذ يقع عليه عبء تقديم الأفكار وإجراء البحوث وتحويل نتائجها إلى المنتجات⁽¹⁾.

أما الباحث "ابريل"⁽²⁾ (April) فقد وضع حدوداً فاصلة بين الموارد المادية والموارد المعرفية (الرأس مال الفكري)، حيث أشار إلى أن الموارد المادية تشمل كل تلك الموارد التي تظهر في ميزانية المنشأة منها على سبيل المثال العقارات والتجهيزات والبرمجيات وغيرها، في حين أن الموارد المعرفية تتمثل في ثقافة المؤسسة والمعرفة التكنولوجية والعلامات التجارية وبراءات الاختراع والمعارف العلمية التي يتقاسمها العاملون في المؤسسة، وكذلك التعليم المتراكم والخبرة.

على ضوء ما سبق، فإن الرأس مال الفكري يمكن تعريفه على أنه نخبة الكفاءات ذات القدرات المعرفية والتنظيمية، والتي تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير الأفكار القديمة، بما يمكن المؤسسة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها، وتجعلها في موقع يمكنها من اقتناص الفرص المناسبة.

4-مكونات رأس المال الفكري : لقد تعددت وجهات النظر والأطروحات بشأن تحديد وإعطاء تصور واضح عن مكونات رأس المال الفكري، فحسب (Brooking, 1997)، فقد قسم رأس المال الفكري إلى أربع عناصر هي⁽³⁾ :

-أصول السوق : وتشمل جميع الجوانب غير الملموسة المرتبطة بالسوق، مثل : الماركات والعملاء و منافذ التوزيع والطلبات المتراكمة.

-الأصول البشرية : وهي الخبرات المتراكمة وقدرات الابتكار وحل المشاكل، ومؤشرات عن قدرة الأفراد على الأداء في مواقف معينة مثل فرق العمل أو العمل تحت الضغط.

-أصول الملكية الفكرية : وتشمل العلاقات التجارية والأسرار التجارية وبراءات الاختراع، وحقوق التعليم والمعرفة.

-أصول البنية التحتية : وتتضمن جميع العناصر التي تحدد عمل المنظمة، مثل : ثقافة المنظمة وطرق تقييم الخطر وأساليب قوة البيع والهيكل المالي، وقواعد بيانات العملاء ونظم الاتصال.

يرى (Sterwart) أن رأس المال الفكري يتكون من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي و رأس المال الزبائني⁽⁴⁾.

• رأس المال البشري : يتمثل في المعرفة التي يمتلكها العاملون بصورة عامة، وهي معارف مرتبطة بالمهارات والتجارب والخبرات والابتكار والإبداع. والخاصية الأساسية لهذا الجزء من رأس المال يتزايد بالاستخدام، ذلك أن العنصر البشري

(1) يحضيه سملاي ، مرجع سابق، ص 121.

(2) محمد حباينة، دور الرأسمال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة مقارنة بين اتصالات الجزائر (AT) و أوراسكوم تيليكوم الجزائر (OTA) ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب لبليلة، الجزائر، 2007. ص 40-41.

(3) أسماء زدوري ، إدارة رأس المال الفكري وتنمية القدرات الإبداعية في المنظمات الحديثة، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، جامعة حسنية بن بوعلي، شلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص 06-07.

(4) عبد الله كاظم، اثر الرأسمال الفكري في الإبداع التنظيمي ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، دورة فصلية علمية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (10) ، العدد (03)، 2008، ص 66.

تتزايد وتتراكم المعرفة والخبرة لديه مع مرور الوقت، وذلك بخلاف رأس المال الهيكلي⁽¹⁾. ويشير (Lothgren, 1999) إلى أن رأس المال البشري يتكون من الأنواع الآتية⁽²⁾:

- 1- الابتكار : ويقصد به القدرة على تقديم حلول جديدة بدلا من استخدام الأساليب التقليدية بشكل مستمر.
- 2- المقدرة (الكفاءة التخصصية) : وهي عبارة عن المستوى التعليم والخبرة التي يمتلكها العاملون فضلا عن المعرفة المستخدمة لأداء الأعمال بشكل فعال.
- 3- المقدرة الاجتماعية : وهي القدرة على التعامل والاقتران مع الآخرين وهي ضرورية لتعاون الفرد مع الأفراد الآخرين في المنظمة لتحقيق الأداء المرغوب فيه.

• رأس المال الهيكلي : يضم القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات، من خلال الأخذ بالاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير. والتي تشمل الثقافة، النماذج التنظيمية والعمليات والإجراءات. كما يعرفه⁽³⁾ (Luthg, 1998) بأنه أي شيء في المنظمة يدعم العاملين في أداء عملهم، ويتمثل رأس المال الهيكلي بالبنية التحتية الداعمة للعاملين لها، ويتضمن أيضا الأشياء التقليدية كالبنيات والأجزاء المادية للحسابات والبرمجيات وبراءة الاختراع والعلامات التجارية فضلا عن نظام المعلومات الخاصة بها.

وتمثل جوانب تميز رأس المال الهيكلي في مجال التشغيلي والعمليات حسب (Marr, Gray et Neely, 2004) في⁽⁴⁾:

- ترسيخ أبعاد هذا المكون في تحقيق التفوق التشغيلي، من خلال تحسين العمليات التشغيلية اللوجستية الهادفة إلى تحقيق النوعية العالية بالكلفة الواطئة وخفض زمن دورة العمليات الداخلية والاستفادة القصوى من طاقة الموجودات المادية والإدارية.
- إمكانية الاستفادة من هذا المورد في تحسين تدفق الإنتاج بسرعة، دون أي إسراف في استخدام المورد.
- رفع جودة مستوى الإنتاج وخفض نسبة التلف.
- تخفيض مستوى المخزون إلى أدنى حد ممكن.

• رأس المال العلاقتي (الزبوني) : هو المعرفة الموجودة لدى الزبائن، وعليه أصبح لزاما على المنظمة أن تكتسب المعرفة الموجودة لدى زبائنها ليكتتمل رأس مالها الفكري. وان رأس المال الزبائني ذو شقين داخلي وخارجي إذا تحقق قيمة المنظمة طبقا لوجهة النظر هذه وفقا لعلاقتها بزبائنها سواء الداخليين (موارد المنظمة البشرية) أو الخارجيين (المستفيدين من السلع والخدمات) إذ أن رضا الزبائن وولائهم يعد مؤشرا إيجابيا على قدرة المنظمة في مد جسور التعاون وإشباع رغباتهم، كما أن المنظمة التي تحتفظ بزبائنها تحقق مزايا تنافسية تتمثل بتعزيز القدرات الفكرية المؤدية إلى خلق القيمة المضافة⁽⁵⁾.

(1) عبد الباقي روابح وياسين تريكي، مرجع سابق، ص 06.

(2) لطيف عبد الرضا عطية، رأس المال الفكري وإدارة المعرفة: العلاقة والأثر، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، دورية فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (10)، العدد 3، 2008، ص 150.

(3) نفس المرجع والصفحة سابقا.

(4) مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة: دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، دورية فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (11)، العدد 3، 2009، ص 176.

(5) لطيف عبد الرضا عطية، مرجع سابق، ص 150.

حسب كل من "كبلان ونورتوم" (Kaplan et Nortom, 2004) يتميز رأس المال الزبائني بمجالاته من خلال ما يلي⁽¹⁾ :

1- خلق التفوق والتميز عن طريق الإبداع والتطوير مثل إيجاد منتجات جديدة أو اختراق أسواق جديدة أو كسب زبائن جدد.

2- زيادة قيمة الزبائن عن طريق عمليات إدارة الزبائن وتعميق العلاقة مع الزبائن الحاليين.

3- تخفيض أوقات التسليم أو سرعة الاستجابة لطلبات الزبائن.

4- العمل على أن تصبح المنظمة عضو أو شريكاً جديداً في المجتمع من خلال ترسيخ علاقات حقيقية ومؤثرة مع أصحاب المصالح الخارجيين.

5- رأس المال الاجتماعي ومكوناته⁽²⁾ : أول تحليل معاصر ومنظم لمفهوم رأس المال الاجتماعي (SC) قدم من قبل العالم الفرنسي (Pierre Bourdieu) في بداية عام (1980)، ولم يأخذ هذا الموضوع الاهتمام الوافي ولم ينتقل الى اللغة الانكليزية حتى طرحه (James Coleman) عام (1988) في مقالة له حول "دور رأس المال الاجتماعي في خلق رأس المال البشري" (Portes, 1998) . واكتسب هذا المفهوم أهمية متزايدة عبر مدى واسع من انظمه العلوم مثل علم الاجتماع والسياسة والتطوير الاقتصادي، وخلال هذه المدة قدم العلماء العديد من التعاريف بصدده والتي تباينت بتباين الميدان العلمي لصاحبها وتباين مستوى التحليل والمنفعة المرجوة منه. (Adler & Kwon, 2000)

يعرف كل من (Nahapiet & Ghoshal, 1998) رأس المال الاجتماعي بأنه "مجموعة من الموارد الكامنة والفعالية المتجسدة ضمن حدود والمتوفرة والمستمدة من شبكات عمل العلاقات المسوسة من الافراد او الوحدات الاجتماعية"، ويعرفه (Fukuyama, 1999) بأنه "مجموعة من القيم والمعايير الغير رسمية والمشاركة بين أعضاء المجموعة والتي تتيح الفرصة لهم للمشاركة والتعاون مع بعضهم البعض"، اما (Cohen & Prusak, 2001) فيعرفاه بأنه "الثقة والفهم المتعدد والقيم المشتركة والسلوكيات التي تربط أعضاء شبكة العمل البشري، والاتصالات وفعل المشاركة والتعاون الممكن".

تشير الأدبيات ذات الصلة بأن مفهوم رأس المال الاجتماعي يتألف من مكونين أساسيين هما، رأس المال الاجتماعي الداخلي (Internal Social Capital) ورأس المال الاجتماعي الخارجي (External Social Capital).

• راس مال الاجتماعي الداخلي : يقصد برأس المال الاجتماعي الداخلي مجموعة الموارد التي تعكس خاصية العلاقات الاجتماعية خلال المنشأة (Pastoriza et al., 2007)، ويعرف ايضا بأنه كمية وجودة العلاقات الداخلية للمنشأة المسوسة عن طريق الفرد او الوحدة الاجتماعية، وهو لا يتمثل بالعاملين أنفسهم بل في علاقاتهم مع الآخرين سواء من الافراد (المرووسين او الرؤساء) او الإدارة. يعتبر رأس المال الاجتماعي الداخلي عامل أساسي لتوضيح العديد من المفاهيم مثل خلق رأس المال الفكري، وتحقيق منافع التآزر والتضامن، وتحقيق المستويات العالية من الثقة، وتحسين أداء المنظمة، ورفع الروح المعنوية للمنظمة، والمساعدة في حل الصراعات، وفي تطوير المنتج وخلق المناخ التعاوني (Arenius, 2002).

(1) مؤيد محمد علي الفضل، مرجع سابق، ص 176-177.

(2) عامر علي حسين العطوي، العلاقة بين راس المال الاجتماعي الداخلي وفعالية المنظمة من منظور الاداء السياقي: دراسة تطبيقية في معمل سميت المثني، مجلة دراسات ادارية، جامعة البصرة، 2009، ص 6-7.

- رأس المال الاجتماعي الخارجي : يقصد برأس المال الاجتماعي الخارجي بأنه مجموعة من الموارد التي تعكس خاصية العلاقات الاجتماعية للمنظمة مع الافراد والمنظمات الأخرى (Pastoriza et al, 2007) ، ويعرف ايضا بأنه جودة وكمية العلاقات الخارجية للمنشأة المسوسة عن طريق الفرد او الوحدة الاجتماعية . (Arenius, 2002)
- 6- ابعاد رأس مال الاجتماعي : اقترح الباحثون عدد من اطر العمل البديلة لوصف رأس المال الاجتماعي الداخلي والخارجي، ومن أهم هذه الأطر هي الإبعاد الثلاثة التي حددها (Nahapiet & Ghoshal, 1998) وهذه الإبعاد هي (البعد الهيكلي، وبعد العلاقات والبعد الإدراكي)⁽¹⁾ :
 - البعد الهيكلي (Structural Dimension) : يعكس هذا البعد الخصائص غير الشخصية لعلاقات شبكة العمل ومدى ارتباط العاملين مع بعضهم البعض داخل المنظمة ومقدار وصولهم لرأس المال الفكري للآخرين. ويشير ايضا الى الأسلوب العام للارتباطات بين الأطراف داخل المنظمة والتي يمكن وصفها من خلال ارتباطات شبكة العمل وتنظيمها وملائمتها ، ويصف هذا البعد شدة وتكرار وهرمية الارتباطات والاتصالات بين الافراد داخل شبكة العمل.
 - بعد العلاقات (Relations Dimension) : ويشير الى طبيعة وجوده الارتباطات والاتصالات بين العاملين داخل المنظمة ، والتي تصف نوع العلاقات الشخصية التي يطورها الناس مع بعضهم البعض من تاريخ من التفاعلات، وتشير ايضا الى الديناميكيات الاجتماعية المتنوعة المتضمنة الثقة والمعايير المشتركة والقيم والتوقعات والانتماءات الشخصية .
 - البعد الإدراكي : يأخذ البعد الإدراكي احد او كلا شكلين ، الأول يتمثل بالرؤية المشتركة (Shared Vision) والتي تعني امتلاك اهداف وأغراض مشتركة، اذ أشار (Tsia & Ghoshal) بأن الرؤية المشتركة تعد احد المظاهر الرئيسة لبعد الإدراك لرأس المال الاجتماعي. اما الشكل الثاني لهذا البعد فيتمثل باللغة المشتركة (Shared Language) (مصطلحات مهنة معينة) ، والتي يسميها بالقواعد الفنية للاتصال ، فالعاملين في بعض جماعات العمل يطورون لغة مشتركة خاصة بهم تكون صعبة الفهم بالنسبة لأناس خارج المجموعة.
- رابعا : دور رأس المال الفكري ورأس مال الاجتماعي في خلق القيمة المشتركة.**
- يعرف الاستثمار في رأس المال المعرفي، تلك المداخلات التي تقوم بها المنظمات في ميدان تدعيم المواهب البشرية وترقية وتطوير التقنيات والمهارات، التي تعزز المنافع التنافسية وتسمح بتكوين قيمة فريدة تبقى بعيدة عن منال المنظمات الأخرى. وهذا يعني أن الاستثمار العاملين وترقية مهاراتهم، هو طريقة جديدة لخلق سوق العمل داخلي أساسي تركز عليه المنظمة في بناء مواردها البشرية⁽²⁾.
- 1- أهمية الاستثمار الفعال في الرأس المال الفكري : تتجسد أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري من خلال الجوانب التالية⁽³⁾ :

(1) نفس المرجع سابقا، ص 8.

(2) محمد راتول واحمد مصنوعة، الاستثمار في الرأس مال الفكري وأساليب قياس كفاءته، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، جامعة حسية بن بوعلي، شلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص 11.

(3) حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات العمال، الطبعة 1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 159.

- يعزز الاستثمار في الموارد المعرفية وخاصة رأس المال المعرفي مستوى أداء المنظمات، وخاصة تلك التي تتمتع بمركز استراتيجي قوي على عكس المنظمات ذات المركز الاستراتيجي الضعيف. إذ تؤكد أدبيات التخطيط الاستراتيجي على أهمية الموقع الاستراتيجي في تحديد مستوى الاستثمار في الموارد المعرفية.
- يعد زيادة الاستثمار في رأس المال المعرفي مؤشر لقياس ربحية المنظمة، ويساهم بشكل فعال في تحقيق العوائد المالية العالية للمنظمة. حيث تشير إحدى الدراسات الحديثة التي أجريت على مجموعة من شركات التأمين في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أغلب الشركات التي حققت أرباح في هذا النشاط، تلك التي أنفقت الجزء الكبير على الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات وخلق المهارات المعرفية.
- إن الاستثمار في مجال رأس المال المعرفي يحتم على منظمات الأعمال أن تعرف مستويات الاستثمار الملائمة لها، من خلال تحديد الحد الأدنى والحد الأقصى من المبالغ التي تخصص لغرض الاستثمار.
- يساهم الاستثمار في رأس المال الفكري على تشجيع الإبداع والابتكار، حيث توصلت إحدى الدراسات على وجود علاقة طردية قوية بين الاستثمار في رأس المال المعرفي وبين الإبداع والابتكار من قبل الأفراد العاملين.

2- رأس مال الفكري وإشكالية خلق القيمة في المؤسسة

إن قيمة رأس مال الفكري للمؤسسة لا يرتبط بنوع القيمة المرغوب الحصول عليها، بل أيضا بسياق البيئة التنافسية المحيطة بالمنظمة، ويعتبر أداة لقياس وتحديد الأهمية النسبية للابتكارات، أو لحساب قيمة الأصول غير المادية في المؤسسة. كما أن قيمة التي تخصصها المؤسسة لأفكارها المبتكرة تعتمد على نظرها لمواردها ولطبيعتها عملائها، كما يشكل ذلك السياق نظرة المؤسسة لكل ما هو ذو قيمة أو غير قيمة بالنسبة للمؤسسة.

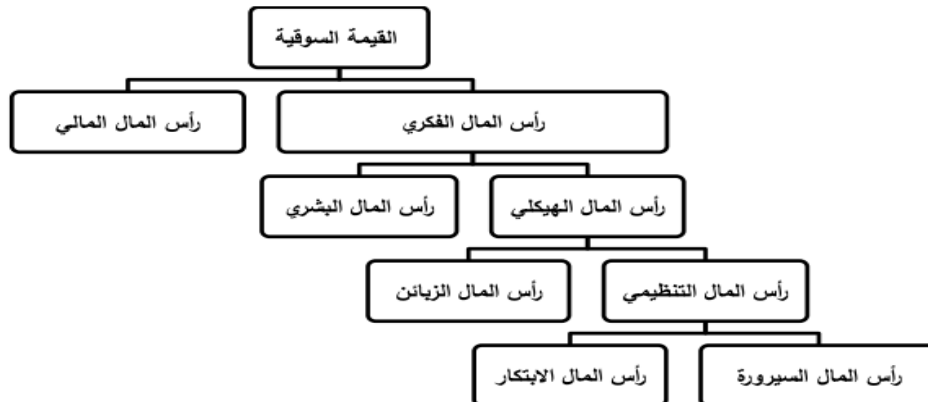
ويمكن التعبير عن سياق البيئة التنافسية من خلال رؤية المؤسسة لطبيعة الأهداف الاستراتيجية، وأيضا للاستراتيجية المعتمدة لتحقيق تلك الأهداف، ذلك أن المؤسسة التي تتمكن من تحديد الرؤية ومعالم استراتيجيتها تكون في وضع يسمح لها بتحديد طبيعة ادوار رأس المال الفكري المحقق للقيمة.

1. دور رأس المال الفكري والاجتماعي في تحسين الأداء التنافسي : ينظر إلى الموجودات الفكرية كمصدر مهم لخلق القيمة، وقد بين (Gwan) أن القيمة الحقيقية للمنظمة تمكن في رأس مالها الفكري، وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيه، وتحويلها إلى تطبيقات تحقيق الأداء العالي، وبالتالي تحسين قدرتها التنافسية. بينما أشار (Youndt) إلى أن التسيير الفعال لرأس المال الفكري، يعد محددًا أساسيًا لنجاح المنظمة ويتطلب الأمر من المنظمات الرغبة في التفوق التنافسي أن تحسن الاستثمار في ومجوداتها الفكرية والقدرة على جذب الكفاءات ذات القدرات والمهارات التي تفوق ما هو موجود لدى المنافسين. وبالتالي فإن المطلوب من العمال هو الانتقال من العمل التقليدي ذي المسؤوليات محددة التنفيذ إلى العمل المعرفي حيث تتوسع مسؤولياتهم لمجموعة أوسع وأعمق من النشاطات⁽¹⁾. ومن خلال الشكل ادناه، الذي يعبر عن شجرة القيمة أو عن مجموع القيم التي تنصهر في النهاية لتشكل القيمة الحقيقية للمؤسسة، نلاحظ أن القيمة السوقية الكلية للمؤسسة حسب Edvinsson هي ثمين لرأس المال المالي ورأس المال غير المادي⁽²⁾.

(1) نفس المرجع والصفحة سابقا.

(2) لمياء عماني وعائشة سلمى كبحلي، مرجع سابق، ص 330.

شكل رقم (4): شجرة القيمة لـ Roos et Edvinsson 1997



Source : Germain, C. et Trébucq, S. (2004) : La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions, semaine sociale Lamy, N° 1186, p39

نقلا عن : لمياء عماني وعائشة سلمى كيجلي، مرجع سابق، 330.

2. خلق القيمة المشتركة نموذج لتعزيز تنافسية منظمات الاعمال: نموذج القيمة المشتركة حسب Porter et Kramer (valeur partagée) هو مفهوم لنظام أعمال طرحته لأول مرة مجلة جامعة هارفارد بينزس ريفيو في مقالة بعنوان "الاستراتيجية والمجتمع: العلاقة بين الميزة التنافسية والمسؤولية الاجتماعية للشركات". وبعدها توسعت بالمفهوم في يناير 2011 بمقال متابع بعنوان "إيجاد القيم المشتركة: إعادة تعريف الرأسمالية ودور المؤسسات في المجتمع" كتبه مايكل بورتر الرائدة في الاستراتيجيات التنافسية ومارك كريمر.

وقد عرفها على أنها السياسات والممارسات العملية التي تعزز تنافسية المؤسسة وتحسن في نفس الوقت في الشروط الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات التي تمارس فيها المؤسسة النشاط. كما تعرف أيضا على أنها عملية خلق قيمة اقتصادية من خلال قيمة اجتماعية وهذا يمثل إحدى القوى الدافعة لإنتاجية والابداع والنمو والطريقة الوحيدة لاسترجاع المؤسسة لشرعيتها في المجتمع. كما لا تعبر القيمة المشتركة عن القيام لأعمال الخيرية لصالح المجتمع وإنما تبحث عن تحقيق الأرباح من خلال حل مشاكل المجتمع وهذا ما يمثل أعلى مستويات الرأسمالية حيث تسمح القيمة المشتركة بتطور القيمة المشتركة بتطور المجتمعات بشكل أفضل ونمو المؤسسات بشكل أسرع⁽¹⁾.

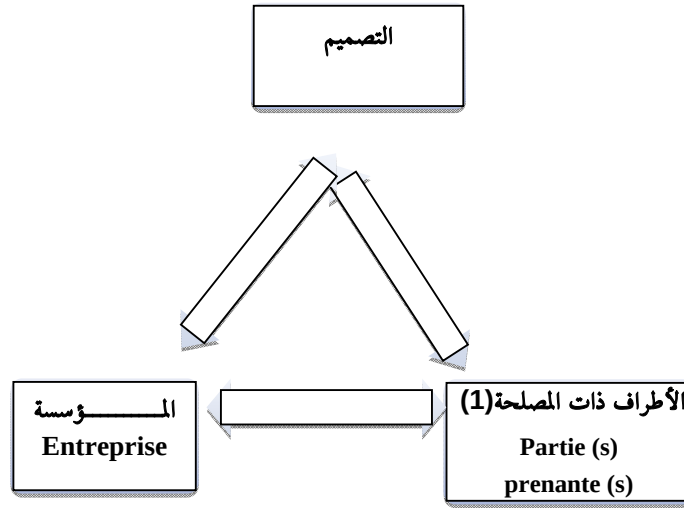
تعكس القيمة المشتركة الحكم المسند إليها من قبل الأطراف ذات المصلحة الموجهة بالأساس إليهم، ويمكن لهذا الحكم أن ينبع من الرضا أو من تجنب الأعباء، وذلك تبعاً للمعايير التي يضعونها والتطلعات التي يسعون إليها، ويمكن أن يشمل ذلك خلق القيمة للمساهمين، عندما يصل معدل العائد المحقق على رؤوس الأموال التي قاموا بتوظيفها إلى المعدل المطلوب، أو خلق القيمة للمستهلك من خلال التوجه الاستهلاكي. من خلال هذه الفكرة يمكننا أن نفترض أن خلق القيمة المشتركة تكون ضمنية داخل نشاط كل مؤسسة، انطلاقاً من سعي هذه الأخيرة لإشباع تطلعات الأطراف ذات المصلحة التي تكون متباينة⁽²⁾.

(1) إسحاق خرشي، "نحو نموذج جديد لأعمال الشركات الاقتصادية الجزائية لخلق القيمة والمنفعة الاجتماعية انموذج مقترح"، الملتقى الدولي الثالث عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، يومي 14-15 نوفمبر 2016، ص 06.

(2) Arnaud Gautier et Anca Badea et La RSE, une source de création de valeur partagée en PME : étude exploratoire dans la région Rhône-Alpes, Article June 2013, P 15.

يقترح كل من (Schmitt et Bayard, 2003) نموذج لخلق القيمة المشتركة في المنظمة، حيث يوضح ان مفهوم "القيمة" معرف من خلال الحكم الذي يصدره المجتمع على منفعة الخدمات التي تعرضها المؤسسة. حيث يتم اقتراح مقارنة موسعة للقيمة يتم إدراج في كل الممارسات التي تقوم بها المؤسسة والتي من الممكن أن تؤثر على واحدٍ من الأطراف ذات المصلحة أو على عدد منها. وتدعم فكرة خلق القيمة المشتركة الممتدة إلى مختلف الأطراف ذات المصلحة وتأثير رأس مال غير المادي وتثمينه.

الشكل رقم (5) : نموذج مقترح لخلق القيمة المشتركة في المنظمة، حسب لـ (Schmitt et Bayard, 2003)



Source : Arnaud Gautier et Rhône-Alpes et Anca Badea, La RSE, une source de création de valeur partagée en PME : étude exploratoire dans la région, Article June 2013 ,P 15.

الخلاصة :

- جاءت هذه الدراسة لتطرح تصور نظري حول العلاقة التفاعلية بين رأس المال الفكري ورأس مال الاجتماعي وخلق القيمة المشتركة. ويمكن تلخيص نتائج الدراسة على النحو التالي :
- يعتبر الاستثمار الفعال في رأس المال الفكري دوراً مهماً في جعل الأصول غير المادية ميزة تنافسية من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية، ومساعدتهم على اكتشاف وتدقيق إمكانياتهم المحتملة.
 - يعتبر رأس المال الاجتماعي عاملاً أساسياً لتوضيح العديد من المفاهيم مثل خلق رأس المال الفكري، وتحقيق منافع التآزر والتضامن، وتحقيق المستويات العالية من الثقة، وتحسين أداء المنظمة، ورفع الروح المعنوية للمنظمة، والمساعدة في حل الصراعات، وفي تطوير المنتج وخلق المناخ التعاوني.
 - ضرورة سعي المنظمات إلى الإلمام بأهمية الموارد الاجتماعية وصقلها بالموارد البشرية والأصول الفكرية في حياتها المهنية والتنافسية، وتوجيهها نحو خلق المنفعة الاجتماعية ودمجها إلى جانب القيمة الاقتصادية لخلق القيمة المشتركة.

قائمة المصادر

المراجع باللغة العربية

- 1- اسحاق خرشي، "نحو نموذج جديد لأعمال الشركات الاقتصادية الجزائرية لخلق القيمة والمنفعة الاجتماعية انموذج مقترح"، الملتقى الدولي الثالث عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، يومي 14-15 نوفمبر 2016.
- 2- أسماء زدوري، إدارة رأس المال الفكري وتنمية القدرات الإبداعية في المنظمات الحديثة، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسنية بن بوعلي، شلف، 13-14 ديسمبر 2011.
- 3- بن حيمودة يوسف، خلق القيمة من خلال إدارة المعرفة داخل المؤسسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة حسنية بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2015.
- 4- حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات العمال، الطبعة 1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 5- سماح صولح و مراد محبوب، الريادية، الرأسمال البشري وصناعة الكفاءات الريادية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر حول الريادة في مجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 26-29 أبريل 2010.
- 6- عامر علي حسين العطوي، العلاقة بين رأس المال الاجتماعي الداخلي وفعالية المنظمة من منظور الاداء السياقي: دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثني، مجلة دراسات ادارية، جامعة البصرة، 2009.
- 7- عبد الباقي روابح وياسين تريكي، رأس المال الفكري وتحديات العولمة، مداخلة في ملتقى،
- 8- عبد الله كاظم، اثر الرأسمال الفكري في الإبداع التنظيمي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، دورة فصلية علمية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (10)، العدد (03)، 2008.
- 9- غزي محمد العربي و بلعجوز حسين، "الميزة التنافسية من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الرقمي، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية"، كلية الحقوق والعلوم الإنسانية- جامعة حسنية بن بوعلي، شلف، 04 و 05 ديسمبر 2007.
- 10- كمال رزيق وبن عمور سمير، رأس المال الفكري واشكالية خلق القيمة (الميزة التنافسية) في منظمات الاعمال، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية.
- 11- كمال محمد حواجرة و محمد عبد الرحيم المحاسنة، اثر رأس المال الفكري (البشري والاجتماعي) في اداء الاعمال : دراسة ميدانية في شركات صناعة الادوية الاردنية، دراسات، العلوم الادارية، المجلد 42، العدد 1، 2015.
- 12- لطيف عبد الرضا عطية، رأس المال الفكري وإدارة المعرفة: العلاقة والأثر، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، دورية فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (10)، العدد 3، 2008.
- 13- لمياء عماني وعائشة سلمى كبحلي، خلق القيمة واقتصاد الاصول غير المادية، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، العدد 12، الجزائر، 2017.

- 14- محمد حباينة، دور الرأس مال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة مقارنة بين اتصالات الجزائر (AT) وأوراسكوم تيليكوم الجزائر (OTA)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب لبليلة، الجزائر، 2007.
- 15- محمد راتول واحمد مصنوعة، الاستثمار في الرأس مال الفكري وأساليب قياس كفاءته، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسنية بن بوعلي، شلف، 13-14 ديسمبر 2011.
- 16- مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر-باتنة، الجزائر، 2009.
- 17- مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة دراسة ميدانية على صناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 3/ 2009.
- 18- مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة: دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، دورية فصلية علمية محكمة تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد (11)، العدد 3، 2009.
- 19- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة والاستراتيجيات والعمليات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 20- هاشمي عباسية، الدور المحوري لتسيير الموارد البشرية في خلق القيم لجميع الأطراف الاخذة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الثالث جوان 2008، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 21- هشام بحري، "تقييم مقاييس الاداء من منظور خلق القيمة للمساهم"، مجلة العلوم الانسانية، العدد 42 ديسمبر 2014، مجلد ب.
- 22- يحضيه سملالي، "أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة"

المراجع باللغة الاجنبية :

- 1- Arnaud Gautier et Anca Badea et La RSE, une source de création de valeur partagée en PME : étude exploratoire dans la région Rhône-Alpes, Article June 2013 .
- 2- Germain, C. et Trébucq, S. (2004) : La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions, semaine sociale Lamy, N° 1186.
- 3- Klaus Rosenfeld, Gabriel Pfeufer-Kinnel, « La valeur ajoutée économique un instrument de pilotage dans les entreprises de financiers, la création de valeur dans la banque », édition Vuibert, 2008.
- 4- Michael Porter, « l'avantage concurrentiel des notions », inter édition, Paris, 1993.
- 5- Michael Porter, « l'avantage concurrentiel », 1er édition, inter édition; Paris 1999.
- 6- Octave Jokung-Nguéna et Jean-Luc Arregle, « Introduction au management de la valeur », Paris.
- 7- Pascal Auregan, Patrick Jooffre et Fabrice Levigoureux, « Modèle d'analyse stratégique : contribution récentes », Encyclopédie de gestion, Volume 2, 1997.
- 8- Rappaport, « Creating shareholder value : the new standard for business performance », the free press, macMillan, 1998.
- 9- Stabell Charles et Fjelstad Oystein, Configuring competitive Advantage : on chains, Shops, and network », Strategic Management Journal, Vol 19.

دعائم الاقتصاد الذكي في المؤسسات الجزائرية

دراسة مسح استقصائي لإطارات المؤسسة "SNVI" الوطنية للسيارات الصناعية
أ. د. ميلودي أم الخير عياد مليكة

المخلص:

تناولت هذه الدراسة ضرورة إرساء الذكاء الاقتصادي ودعائمه بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، المتمثلة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، اعتماد أنشطة البحث والتطوير، بالإضافة إلى توفر مقومات البحث والتطوير مع اعتماد نظام للمعلومات الاقتصادية، توصلت الدراسة إلى غياب هذه الدعائم بالمؤسسة محل الدراسة ما عدا مقومات البحث والتطوير حيث أوصت الدراسة بضرورة وأهمية إرساء دعائم الذكاء اقتصادي بالمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي، دعائم الذكاء الاقتصادي، المؤسسة الاقتصادية.

The Summary:

this study economic intelligence and the pillars of the Algerian economic enterprise, of the use of information technology and communication, the adoption of the activities of research and development, as well as to provide elements of research and development with the adoption of a system of economic information, the study found the absence of these pillars in the institution under study, except for the elements of research and development, where the study recommended the establishment of an economic intelligence foundation.

Keywords: Economic Intelligence, the pillars of economic intelligence, economic enterprise

المقدمة:

تعتمد المؤسسة الاقتصادية ليس فقط على استثمار و توظيف مختلف تكنولوجيا الإعلام و الاتصال للقيام بمختلف الأعمال التنظيمية والإدارية في المؤسسة و لكن على إنتاج المعلومات من جمع للبيانات وتصنيفها وتخزينها و استرجاعها وتوزيعها وتقديم كافة الخدمات على النحو سريع و تحويل هذه المعلومات إلى سلعة قابلة للتداول عبر عمليات البيع والشراء بتكلفة عالية للمردودية الأمر الذي يآثر بشكل كبير في انتعاش العديد من المؤسسات نظرا لفعالية ونجاعة هذه التقنية الحديثة لمواجهة العولمة و تطورات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، على المؤسسات استحداث أدوات جديدة لتكيف مع التحديات والظروف التي تعمل فيها، حيث أصبحت المعلومات وسائل جديدة للإنتاج من خلال إدارة المعلومات والمعرفة عن البيئة الخارجية للمؤسسة من أجل بناء ميزة تنافسية، هذه العملية لا تقصي الاستثمار في البيئة الداخلية من خلال المعلومات المهمة التي جمعها أعضاء المؤسسة.

في ظل هذه التطورات الحديثة والمناخ الذي يتصف بالتنافسية الشديدة الذي يعتمد على استخدام المعلومة يعتبر الذكاء الاقتصادي من الأساليب الجديدة في علم الإدارة الحديثة، وحتى تتمكن المؤسسات من الابداع والانتاج والتسويق فهي تحتاج إلى معلومات أكيدة كاملة وقابلة للاستغلال لتحليل وتنظيم المعلومة أصبح أكثر أهمية من خلال معرفة الأسواق، تقسيمها، مدى تفتحها على العالم وظروف عملها، معرفة المنافسة، التكنولوجيا والإبداعات.

انطلاقا مما سبق نطرح السؤال الرئيسي التالي:

هل دعائم الذكاء الاقتصادي هي موجودة فعلا بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية الجزائرية؟
ومنه يمكن طرح التساؤلات التالية:

-هل المؤسسة محل الدراسة تتحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟

-هل المؤسسة تمارس حاليا أنشطة البحث والتطوير؟

-هل يوجد بالمؤسسة محل الدراسة متطلبات البحث والتطوير؟

-هل يوجد نظام للمعلومات اقتصادية بالمؤسسة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

-لا تتحكم المؤسسة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال

-لا تمارس المؤسسة أنشطة البحث والتطوير

-تملك المؤسسة متطلبات البحث والتطوير.

-لا تملك المؤسسة نظام خاص بالمعلومات الاقتصادية

ومعالجة الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى محورين رئيسيين:

-المحور الأول: الإطار المفاهيمي للذكاء الاقتصادي.

-المحور الثاني: دعائم الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

1-الإطار المفاهيمي للذكاء الاقتصادي:

1-1 مفهوم الذكاء الاقتصادي:

تنوعت المفاهيم التي تناولت الذكاء الاقتصادي، وفيما يلي نحاول إدراج مجموعة من المفاهيم على النحو التالي:

الجدول رقم 01: مفهوم الذكاء الاقتصادي

المؤلف	التعريف	المرجع
Martre Henri	البحث عن المعلومات ومعالجتها بالشكل الذي يجعلها مفيدة ومن ثم تبليغها للأطراف المسؤولة عن اتخاذ القرار، أي أن الذكاء الاقتصادي هو مجموعة من الأنشطة المنسقة فيما بينها من أجل التحكم في المعلومات الاستراتيجية للمؤسسة والحفاظ على تنافسيتها.	Henri martre ; intelligence économique et stratégie des entreprise ; la documentation française ; paris ; 1994 ; p11
Alain juillet	التحكم وحماية المعلومات الاستراتيجية الملائمة لمختلف المتعاملين الاقتصاديين وعلى اعتباره ممارسة تنظيمية، فهو نسق لليقظة الاستراتيجية وحماية المعلومات واستخدامها في عمليات التأثير على الغير.	Alain juillet, du renseignement a l'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises ; édition economica ; paris ; 2000 ; p62
Daumard ph	الذكاء الاقتصادي ليس مجرد فن الملاحظة لكنه ممارسة هجومية ودفاعية للمعلومات والهدف منه يكمن في الربط بين العديد من المجالات لخدمة الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية للمؤسسة، فهو أداة للربط بين سلوك المؤسسة ومعرفتها.	Daumard p ; stratégie et surveillance des environnements concurrentiels ; Masson ; 1991 ; p 29
Besson b pessin j .c	القدرة على إيجاد أجوبة على التساؤلات المطروحة من طرف المؤسسة من خلال المعلومات المخزنة من طرفها، والذكاء الاقتصادي هو امتداد لليقظة الاستراتيجية لأنه يتضمن وظيفتين للمعلوماتية وهما الحماية من كل التهديدات وعلى رأسها تهديدات المنافسين ووظيفة التأثير كما أن الذكاء الاقتصادي من هذا المنظور هو امتداد للممارسة وحب التطلع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة من ثم هو نتيجة للمبادرة الفردية ودعم لتكريس الفكر المقاوالاتي	Besson b pessin j .c dix ans d'intelligence économique en France ; intelligence économique et gouvernance compétitive la documentation française ; 2006 ; p36

المصدر: من إعداد الباحث.

1-2 خصائص الذكاء الاقتصادي:

في هذا الصدد يمكن إبراز مجموعة من الخصائص على النحو التالي:

يهتم الذكاء الاقتصادي بدراسة التفاعل التكتيكي والاستراتيجي بين كافة مستويات النشاط المعنية به، بداية من القاعدة (المستوى الداخلي للمنظمة) مروراً بالمستويات الوسيطة (الجماعات المحلية) وصولاً إلى المستويات الوطنية (الاستراتيجيات المعتمدة لدى مراكز اتخاذ القرار في الدولة) ثم المستويات المتعددة الجنسيات (المجموعات المتعددة الجنسيات) أو الدولية (استراتيجيات التأثير الخاصة بكل دولة) ومن بين الخصائص الرئيسية للذكاء الاقتصادي نذكر ما يلي:

- الاستخدام الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومة ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرارات.
- وجود علاقات قوية بين المنظمات والجامعات والإدارات المركزية والمحلية.
- تشكيل جماعات الضغط والتأثير.
- إدماج المعارف العلمية والتقنية الاقتصادية، القانونية والسياسية.
- السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة شرعية.

1-3 عناصر الذكاء الاقتصادي:

يتكون نظام الذكاء الاقتصادي من ثلاث نظم مترابطة ومتكاملة وهي اليقظة الاستراتيجية، الأمن أو الحماية والتأثير ويمكن إيجازها على النحو التالي:

1-3-1 اليقظة الاستراتيجية :

هي عملية البحث عن المعلومة بصفة مستمرة ومتواصلة سواء كانت هذه المعلومة استراتيجية أو اجتماعية أو سياسية أو علمية وتكنولوجية أو خاصة بمحيط المنظمة وكل ما يتواجد من متغيرات وفرص وأخطار، فهي تتمثل في جمع ومعالجة وتخزين المعلومات وكل الإشارات القوية والضعيفة الصادرة عن المحيط الداخلي والخارجي للمنظمة.⁽¹⁾

1-3-2 الحماية:

بالرغم من أن المبادرة تعد من أولويات معظم الأعمال المتعلقة بالذكاء الاقتصادي إلا أن الجانب الدفاعي للذكاء الاقتصادي لا يمكن تجاهله باعتباره مجموعة النشاطات المختلفة تتم بكل التدابير القانونية مع توفير جميع ضمانات الحماية اللازمة للحفاظ على ارث المنظمة في ظل أفضل شروط الجودة والأجل الزمنية المحددة.⁽²⁾

1-3-3 التأثير:

خاصة على مستوى الهيئة المعروفة بإعدادها للنظم والمعايير التي تدير الحياة الاقتصادية من خلال العمل الضغطي lobbying والذي هو التأثير على القرار السياسي والاقتصادي بشرح ضرورة وإيجابية قانون ما أو خطورته وسلبيته، ولقد أصبح العمل الضغطي يدرس في المدارس الكبرى والجامعات، حيث قامت اللجنة الأوروبية بجعله ضروريا في العملية الديمقراطية، فساهم في فعالية القوانين المصادق عليها بعد أن تأخذ في الحسبان رأي المهنيين دون الضرر برأي الآخرين وتحديد الحكم السياسي.⁽³⁾

(1) - Lesca.h ; veille stratégique concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise ; ministère de l'éducation national de la recherche et de la technologie ; France ; 2007 ; p27

(2)- Patrick romagni et Valérie Wild: l'intelligence économique au service de l'entreprise ; les presses du management ; paris ; 2012 ; p120

(3)- Arturo menéndez ; intelligence économique ; guide pour débutants et praticiens idetra ; paris ; 2010 ; p28

1-4 مراحل الذكاء الاقتصادي في الاقتصاد:

يمكن تحديد مجموعة من المراحل على النحو التالي:

1-4-1 مرحلة تحديد الحاجة للمعلومة والمشكل المطروح:

إن نقطة البداية لمختص الذكاء الاقتصادي هي تحديد المعلومات التي تحتاجها المؤسسة أي التعرف والتعريف بالمشكل المطروح أو المرغوب دراسته وذلك من كل الجوانب وكلما كان تعريف المشكل دقيقا كلما سهل ذلك عملية إعداد خطة البحث أو الدراسة كما أن تحديد المشكل بصورة جيدة يتيح تركيز الجهود والإمكانات بدلا من تشتيتها على مشكلات فرعية قد تكون مجرد مظاهر تكتنف المشكل الأساس، فيبدوا أكثر غموضا وتعقيدا وهذه المعلومات تسمح بتشخيص المشكلة وتحديد الأسباب التي أدت إلى حدوثها.⁽¹⁾

1-4-2 مرحلة تحديد مصادر المعلومات:

تختلف المعلومات من حيث تصنيفها لذا من الصعب وضع نظام قياسي لتصنيف المعلومات لتعطي كافة الأغراض وتكون مناسبة لكافة المواقف وتختلف كذلك من حيث محتواها في المؤسسة الواحدة فنجد معلومات عن السوق، المنافسة، البيئة، البورصة، التجارة وغيرها وهذا ما يفسره التعدد في أنواعها ومصادرها ندرجها كمايلي:⁽²⁾

- معلومات رسمية:

هي تلك المعلومات التي يكون حاملها ورقي أو معلوماتي وهي لا تمثل إلا نسبة ضئيلة من الرصيد الإعلامي تتمثل مصادر المعلومات الرسمية عامة في: الصحافة العامة والمتخصصة، الكتب، وسائل الإعلام الأخرى التلفاز، المذياع، بنوك المعطيات والأقراص المضغوطة، براءات الاختراع، الدراسات وكل المصادر الشرعية.

- معلومات غير رسمية:

تتمثل المعلومات غير الرسمية في جميع المعلومات باستثناء المعلومات الرسمية وتصبح المعلومات غير الرسمية صالحة للاستخدام بعد المعالجة المتخصصة لها، وقد أفضت الدراسات أن ثلاث أرباع المعلومات التي تفيد المؤسسة هي عبارة عن معلومات غير رسمية وتتمثل مصادر المعلومات غير الرسمية في المنافسون أنفسهم، الموردون، والزبائن، البعثات والرحلات الدراسية، المعارض، الندوات والمؤتمرات، الطلبة والتمرنين، المصادر الداخلية للمؤسسة.

1-4-3 مرحلة البحث عن المعلومة: يعني استقطاب أكبر عدد ممكن من المعطيات غير المعالجة وذلك باستعمال مختلف

الوسائل قبل المبادرة بجزها وتخزينها.⁽³⁾

1-4-4 مرحلة معالجة البيانات:

إن معالجة المعلومة هي أساس الذكاء الاقتصادي فهذا الإجراء يعتمد أساسا على قيمة المعلومة بالنسبة للمستعمل وعملية المعالجة هذه تمر بمجموعة من الخطوات، قد تكون بسيطة جدا أو معقدة جدا وأي عملية من عمليات المعالجة تنتج معلومات من البيانات.⁽⁴⁾

(1)- Jean pierre merland ; l'intelligence économique appliquée à la direction des systèmes d'information démarche et fiches pratique publication cigref ; paris ; 2011 ; p6

(2) - Jean louis Levet ; l'intelligence économique: mode de pensée ; mode d'action ; paris ; economica ; 2010 ; p19

(3) - Frank bulinge ;pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organisations ;un modèle incrémental de l'intelligence économique ; thèse de doctorat en sciences de l'information et la communication ; publier université de toulon et du var France ;2010 ;p17

(4)- Patrik romagni ; véronique Wild ; l'intelligence économique au service de l'entreprise ; les presses du management ; paris ; p120

1-4-5 مرحلة التوزيع:

توزيع المعلومة يعني إرسالها عبر قنوات مختلفة فعلى المؤسسة أن تملك هذه القنوات بصورة كافية ومفتوحة لمحيطها وذلك بالاعتماد على تدفقاتها ولقد أخذت عملية توزيع المعلومات أهمية بالغة خاصة إذا جاءت في الوقت المناسب وبالشكل المراد للشخص الذي يستخدمها، إذ يعتبر توزيع المعلومة غير كافي إذا لم يتم تحويل هذه المعلومات إلى فعل حتى تحقق قيمة مضافة للمتخصصين في الذكاء الاقتصادي يجب أن يكونوا قادرين على إقناع الآخرين بهذه الخطوة، فحسب LESCA فإن المعلومة يمكن إن توزع انطلاقاً من ثلاثة تدفقات هي:

- التدفق الداخلي للمؤسسة:

تتعلق بالمعلومات المنتجة من طرف المؤسسة الخاصة بها والمتولدة من مختلف العمليات والنشاطات التي تقوم بها مثل المعلومات التجارية والإنتاجية، المحاسبية، فيما يخص هذا النوع من التدفق نجد بالنسبة للجهة المرسله للمعلومة فلا يمكن أبداً التأكد من أن هذه المعلومة إن كانت قد وصلت إلى الاتجاه المرسله إليه أو قد فهمت واستعملت، أما بالنسبة للجهة المستقبلة للمعلومة من الممكن أن تكون المعلومة المرسله متواجدة بالمؤسسة وذلك دون علم الجهة بذلك أو كيف يتم تدفقها.

- تدفق المعلومات المنتجة من الداخل نحو خارج المؤسسة:

تتعلق بالمعلومات المنتجة من طرف المؤسسة أيضاً لكن هذه المرة تتجه نحو ممثلين خارجيين أي خارج المؤسسة مثل فاتورة الزبائن، طلب الموردين، معلومات للبنوك، ومن بين المشاكل التي تواجهها في هذه الحالة هو عدم تناسق واختلاف اللغات بين التجاريين وتقنيي المؤسسة في علاقتهم مع الزبائن ونقصد هنا باللغات بين التجاريين وتقنيي المؤسسة في علاقتهم مع الزبائن ونقصد هنا باللغات استعمال الرموز وكذا تشفير المعلومات.

- تدفق المعلومات من الخارج نحو الداخل المؤسسة:

تتعلق بالمعلومات القادمة من خارج المؤسسة أي التي تأتي من محيطها مثل فاتورة الموردين، معلومات عن المنافسين، القوانين، طلب الزبائن.⁽¹⁾

1-4-6 مرحلة التغذية المرتدة:

تعتمد سيرورة نقل المعلومات على مبدأ الأخذ والرد أي التبادل المستمر للمعلومات ولهذا عند تقديم المعلومات والتأكد من وصولها واستخدامها في سياقها المناسب من مختلف الأطراف الفاعلة في المؤسسة، فإن كان هناك رد فعل أو رجوع للصدى يؤكد هذه الأخيرة يمكن تجسيدها في الردود التالية:

تحديد الفائدة التي قدمتها المعلومات بالنسبة لمصلحة التسويق مثلاً الإبلاغ عن النتائج التي حققت نتيجة الحصول على معلومات في وقتها المناسب مع تقديم تحليل مستخلص من المعلومات المرسله.⁽²⁾

2-دعائم الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية:

يمكن إدراج مجموعة من الدعائم المتعلقة بالذكاء الاقتصادي والتي نبرزها كما يلي:

1-2 دعم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الجزائرية :

ظهرت في شكل ملتقى حول الذكاء الاقتصادي والمنظم من طرف world Trade centre local وتعتبر هذه التظاهرة نتاجاً عن شراكة ما بين مصلحة الدراسات العليا المتخصصة في الذكاء الاقتصادي لمعهد الترجمات والعلاقات الدولية في

(1) -Michel joras ; une lecture croisée de l'intelligence économique un nouvel outil de gestion ; maxima ; paris ; 2009 ; p31

(2) -Patrick rassat: l'intelligence économique un nouvel outil de gestion ; paris ; dunod ; 2012 ; p40

جامعة مارك بلوش في ستراسبورغ وتم من خلال هذا الجمع الإشارة إلى المشاكل الإستراتيجية التي يواجهها الاقتصاد الجزائري منها: شدة المنافسة و احتدامها، المؤثرات الخارجية على السوق الخارجية الجزائرية، مخاطر هشاشة الاقتصاد المستورد الناجم عن الانفاقيات المبرمة مع الاتحاد الأوروبي، صعوبة صياغة سياسة اقتصادية هجومية، و تلت هذه التظاهرة ملتقى نظمه مركز البحث عن المعلومة العلمية و التقنية بالجزائر في 06 جوان 2004 و الذي دار موضوعه حول اليقظة التكنولوجية في المنظمات الجزائرية حيث أكد المتدخلون على إجبارية امتلاك نظام لليقظة التكنولوجية في المنظمات الجزائرية في ظل المنافسة المحتدمة ⁽¹⁾.

في سنة 2008 تم عقد ملتقى دولي حول الحكامة في المنظمات والذكاء الاقتصادي والذي اعتبر محاولة من الدولة الجزائرية لتوعية المنظمات الجزائرية لتأمين نفسها والعمل على إرساء الذكاء الاقتصادي وإدخال المعلومة كعنصر أساسي في صناعة القرار والتخطيط المستقبلي من خلال استخدام رصد المعلومات وتوظيف الخبراء في المعلوماتية الاقتصادية ودراسة المنتجات الجديدة التي تطرحها المنظمات الأجنبية في السوق وفي مختلف الصناعات. ⁽²⁾

كشفت دراسة أخرى في سنة 2008 حول تقدير استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والتي تمثل الغالبية العظمى من المنظمات الجزائرية حيث بلغت عينة الدراسة 500 منظمة جزائرية والنتائج كانت كما يلي: ⁽³⁾

- قدر المعدل العام لأجهزة الكمبيوتر في عينة الدراسة 44.5٪ أي أقل من النصف، تبين من خلال الدراسة أن المنظمات الجزائرية ضعيفة الاتصال بالإنترنت كما تتميز أغلبها بعدم توفرها على مواقع الكترونية.
- كشفت الدراسة أن 1٪ من العمال في المنظمات الجزائرية هم مهندسين في الإعلام الآلي و 05٪ هم تقنيين في نفس المجال وعلى هذا الأساس فإن المنظمات الجزائرية تعاني نقصا كبيرا في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال إضافة إلى غياب أنظمة اليقظة والذكاء فيها وهذا لسببين أساسيين، الأول التطور التكنولوجي و العلمي و التقني الذي يفرض استعمال تكنولوجيا جديدة باستمرار و الثاني هو تجاوز الطلب المبني على المنتج بمجد ذاته إلى الطلب المبني على الوظائف المتعلقة بالمنتج والذي يفرض على الصناعات إيجاد مهارات و قدرات جديدة للمحافظة على التحكم في نشاطها الأساسي وقصد تامين مقومات الذكاء الاقتصادي في الجزائر أوصى المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي الجزائري في أحد تقاريره بجملة من الاقتراحات: ⁽⁴⁾

(1) جمال الدين سحنون وآخرون، الذكاء الاقتصادي وأمن المؤسسة، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة- والمتوسطة في الدول

العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، أيومي 17 و 18 أفريل 2011، ص 16

(2) -تير رضا، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير: واقعه وأفاقه في الجزائر، بدون تاريخ نشر، ص 13

(3) -حمداني محمد، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 02، 2012، ص 11

(4) -مراد ناصر، ذكاء الأعمال محرك تنافسية المنظمة - دراسة حالة الجزائر، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة زيتونة الأردنية، 23 - 26 أفريل، 2012، ص 12.

1-1-2 دعم الشفافية والنشر :

يجب على الإدارات العامة والمؤسسات الاقتصادية معالجة كميات البيانات الهائلة المتوفرة لديها معالجة ذكية واستخراج مختلف المعارف الخفية التي تميز الظواهر والسلوكيات ومن واجب هذه الهيئات العمل على نشر المعلومات التي تخص الجمهور بمختلف شرائحه بصفة هادفة واقتصادية وتشجع التعاون بين المنظمات والجمهور بمختلف شرائحه بصفة هادفة واقتصادية.

2-1-2 تطوير البرامج البيداغوجية :

فمن واجب الجامعات ومنظمات التعليم العالي والتكوين المهني تطوير البرامج البيداغوجية وتحسينها وفقا لما يطلبه محيط المنظمات ويراعي في ذلك انفتاح هذه البرامج للمعرفة والتعليم النوعي وفقا لما هو جاري به العمل في البلدان المتقدمة من حيث الكفاءة والغرض من ذلك تكريس سلوك البحث عن المعلومات وتقييمها واستخدامها أحسن استخدام.

3-1-2 تفعيل دور الغرف التجارية والمصالح الاقتصادية للدولة والجمعيات المهنية والنقابية:

حيث تحوز هذه الهيئات على كميات هامة من المعلومات ووسائل التكوين تمكنها من لعب دور فعال في تحسين المردودية والنوعية وإعادة تأهيل أفرادها ويضعها دورها كحلقة أساسية في سلسلة الاستثمار والمقاولة في مصب اهتمام طالبي المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والجغرافية.

4-1-2 شبكات البنوك والمؤسسات المالية الدولية:

للتكفل باحتياجات الجمهور المتعددة و تقييم الخدمات المختلفة و بناء قواعد و بنوك بيانات هائلة يمكن استخدامها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية لقدرتها على تمويل مشاريع الذكاء الاقتصادي و الشراكة فيها و دعمها ماديا ، حيث أن المصالح الاقتصادية للدولة تتمثل مهمتها الأساسية الجبائية و المالية و التجارية للدولة في القيام بعمليات إعلامية تتميز بالجدية و الاستمرارية تجاه مستخدمي المعلومات الاقتصادية والاجتماعية، كما أن كل من الأساتذة و الباحثين و الصحفيين مطالبين بالمساهمة في إعداد مثل هذه النشاطات وإيصالها إلى جمهور الطلبة المتمرسين و الممارسين.

2-2 دعم الإبداع والبحث والتطوير في المنظمات الجزائرية :

فيما يخص العلاقة بين المنظمات الجزائرية ونشاطات الإبداع والبحث والتطوير فقد وصلت مختلف الدراسات والأبحاث والتطوير التي قامت بها الجزائر إلى ما يلي:⁽¹⁾

- العلاقة بين المنظمات الجزائرية والجامعة هي صعبة وغير مدعمة.
- تعاني المنظمات الجزائرية من مشكل عدم الابتكار فهي تعرف جهودا في مجال الإبداع والابتكار والبحث والتطوير إضافة إلى عدم قدرة مراكز البحث على القيام بنقل فعال وملمس لنتائج أبحاثها للمنظمة.
- اليقظة التكنولوجية المنتشرة حاليا في المنظمات الجزائرية هي غير منظمة في إطار إجراءات محددة وأهداف دقيقة.
- عدم وعي مسيري المنظمات الجزائرية بأهمية الإبداع كعامل أساسي لدعم تنافسيتها وتحسينها وهذا راجع لنقص الاهتمام بالتقرب من الجامعات ومراكز البحث على القيام بنقل فعال وملمس لنتائج أبحاثها للمنظمة.
- النشاطات المتعلقة بالبحث والتطوير عادة ما تكون مكبوحة بسبب قلة الإجراءات الدافعة هذا إلى جانب قلة التمويل اللازم لذلك بالإضافة إلى صعوبات المرتبطة بتسويق النتائج.

(1) سهام عبد الكريم، سياسة دعم الذكاء الاقتصادي في المنظمات الجزائرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة 23-26 أفريل 2012، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان الأردن، ص 15

- يعتبر البحث كنظام يحتاج إلى مبالغ مالية معتبرة ويدمج حول عملية البحث ذاتها لبعض الوزارات والصناعات والمنظمات المحلية والدولية وكذا منتجي المعلومات العملية والتقنية.
- في سنة 1998 تم إصدار القانون التوجيهي رقم 98-11 المتعلق بالبحث العلمي مع إعداد البرنامج الخماسي للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي الخاص بالفترة 1998-2002 إن هذا الإجراء يشكل منعطفًا في السياسة الوطنية للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي بحيث لأول مرة يدرج البحث العلمي في إطار قانون البرنامج مما يعكس الأهمية التي توليها الدولة للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي كذلك يعكس وجود إرادة لتكريس البحث العلمي كعامل أساسي لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

2-3 دعم القواعد التكنولوجية للبحث والتطوير:

- تهدف لرد الاعتبار لوظيفة البحث ودعم تحويل البحث لكل الأنشطة المتعلقة بالبحث والتطوير، حيث البرنامج الخماسي الثاني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي للفترة 2008-2012 خصص له غلاف مالي بقيمة 100 مليار دج ويسعى هذا البرنامج لإدراج البحث العلمي في جميع قطاعات النشاط الاقتصادي والاجتماعي ونشير أنه في شهر أوت 2008 تم إنشاء المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي ونلاحظ في هذا المجال ما يلي:
- ضعف الاعتماد المالية المخصصة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، حيث أنها لم تتجاوز 0.2٪ من الناتج المحلي الإجمالي رغم أن الأهداف المسطرة حددت بـ 1٪.
 - بقاء تمويل البحث العلمي يقتصر على اعتماد ميزانية الدولة فقط دون مساهمة المؤسسات الاقتصادية في تمويل البحث العلمي بالقدر المرغوب.⁽¹⁾

2-4 دعم إرساء نظام وطني للمعلومات الاقتصادية:

- تعاني المنظمات الجزائرية من عدة صعوبات، منها ما يتعلق بنقص المعلومات اللازمة والمفيدة في اتخاذ القرارات وذلك على عدة مستويات ومن عدة أوجه ونوضح ذلك فيما يلي:⁽²⁾

2-4-1 نقص المعلومات المتعلقة بسوق العمل :

- حيث نسجل غياب أرقام أو إحصائيات أو معطيات عن سوق العمل في الجزائر بالشكل المطلوب، فلا توجد مثلاً أرقام أو معطيات دقيقة عن طالبي العمل تكون منظمة بشكل تبين من خلالها طبيعة طالب العمل من حيث الشهادة، السن، الجنس، كما أنه في المقابل لا توجد بيانات كافية عن المهتمين بالتوظيف وإن وجدت فإنها تكون متفرقة في شكل إعلانات عن التوظيف لا أكثر.

2-4-2 نقص المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار :

- فمن الطبيعي أن يبني أي شخص قراره الاستثماري على عدد من المعطيات والتي تظهر إمكانيات وفرص الاستثمار وغياب مثل هذه المعطيات يؤدي لا محالة إلى اضمحلال الفكر الاستثماري.

(1) -رحيم حسين، دريس يحي، أهمية إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية جامعة حسنية بن بوعلي، شلف، الجزائر، ليومي 17 و18 أبريل 2011، ص. 23

(2) محمد حمداني، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية، مجلة أداء-المؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، العدد 02، 2012، ص. 29

2-4-3 نقص المعلومات المتعلقة بالمحيط المحلي (الوطني):

حيث يفتقر صاحب المشروع أو المنظمة إلى معلومات لا مناص منها لاتخاذ قرار الاستثمار ونذكر في هذا الصدد على سبيل المثال: تقلبات الأسعار، حجم القدرة الشرائية، الامتيازات القانونية، حجم سوق العمل ونوعيته، المنافسين الحاليين (المحليين والأجانب) المنافسين المحتملين.

نقص المعلومات المتعلقة بالمحيط الأجنبي (الدولي) يشكل غياب مثل هذه المعلومات التي تحمل بعدا استراتيجيا خطرا يهدد وجود المنظمات الجزائرية وخاصة الصغيرة والمتوسطة منها وقد يعرف عنك المنافس الكثير في حين أنت تعرف القليل وهو ما يؤدي إلى الصدمة مما يسبب انهيارا وتراجعا للمؤسسة المحلية.

2-4-4 نقص المعلومات المتعلقة بالخدمات التسويقية:

حيث يجد أصحاب المنظمات الجزائرية صعوبة في التعرف على الخدمات المتاحة ، كأماكن المعارض وتواريخها واشتراطات الجودة في الأسواق المحلية وكذا الخارجية ، كما تفتقر المنظمات الجزائرية وخاصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص لنقص المعلومات الخاصة بمصادر الآلات والتجهيزات ذات التكنولوجيا المتطورة ، حيث يدفع هذا النقص المنظمات الجزائرية إلى توفير هذه الوسائل بأيسر الطرق وأقربها كما يتضمن هذا النقص أيضا عدم الدراية بالتكاليف وإضاعة الوقت في البحث عن أنسب الأسعار وبالتالي فإن غياب هذا المصدر المهم من مصادر المعلومات يترك المنظمات الجزائرية تعمل بأدوات أقل تنافسية وأكبر تكلفة وهو ما يحول بينها وبين تحقيق أهدافها.

2-4-5 عدم وجود هيئات (مراكز) متخصصة في تحليل المعلومات ونشرها:

إن توفر البيانات في شكلها الخام قد يشكل في حد ذاته مشكلة في بعض الأحيان، فالخبرة القليلة التي يتمتع بها أصحاب المنظمات الجزائرية وخاصة الصغيرة منها عادة لا تمكنهم من فهم واستغلال هذه البيانات والمعطيات أحسن استغلال، مما يوجب عليهم البحث عن مغزى هذه البيانات ومدلولاتها في شكل مبسط أو بنوع من الشرح والتحليل ولن يتأتى ذلك إلا بوجود هيئات ومراكز متخصصة في تحليل ونشر هذه البيانات.

2-2 واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة مؤسسة SNVI):

2-2-1 تعريف المؤسسة:

تعد المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية من أهم الوحدات الإنتاجية للسيارات الصناعية في الجزائر، التي أنشأت تبعا لبرنامج إعادة هيكلة الاقتصاد الوطني صدر منشور رئاسي رقم 13 المؤرخ في 20 نوفمبر 1980 ليحدد الإطار القانوني لإعادة هيكلة المؤسسات العمومية ومن هنا انبثقت المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI اثر إعادة هيكلة SONACOME وتم التأكيد على قرار إعادة هيكلة الشركة من طرف مجلس الوزراء المنعقد في 06 جويلية 1981 عن طريق المرسوم 81-342 المؤرخ في 12/12/1981 ، لتصبح سنة 1995 مؤسسة عمومية اقتصادية لها قانون عام يحكمها وبالتالي أصبحت مؤسسة ذات أسهم برأسمال اجتماعي مقدار بـ 2.2 مليار دج ، خاضعة لرقابة المؤسسات القابضة الميكانيكية الناتجة اثر إعادة الهيكلة الصناعية المتبناة من طرف الحكومة والموجهة من طرف المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNEP) الذي يرأسه رئيس الحكومة و هذا المجلس له مهمة تسيير أموال الدولة ومن هنا أصبحت مؤسسة قابضة بالتفويض حق ملكية أسهم المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية و التصرف فيها و ابتداء من 04 أوت 2002 أصبحت المؤسسة الوطنية الصناعية تراقب نفسها.

2-2-2 أداة الدراسة :

يعد الاستبيان من أكثر الوسائل العلمية المستعملة في الحصول على البيانات والمعلومات فهو وسيلة بحث للكشف عن آراء ومواقف العاملين حول موضوع الذكاء الاقتصادي وهذا عن طريق مجموعة من الأسئلة المكتوبة والمغلقة الموجهة إليهم على أساس إشكالية وفرضيات البحث والتي قسمت إلى جزئين رئيسيين

- الجزء الأول: أسئلة متعلقة بوصف خصائص مجتمع الدراسة.
- الجزء الثاني: أسئلة خاصة بموضوع الذكاء الاقتصادي في المؤسسة.

2-2-3 مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في مجموع إدارات المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية بروية SNVI

بالاعتماد على أسلوب المسح الشامل، تم توزيع 35 قائمة استبيان واسترجعت كاملة، بعد الفحص لم يتم استبعاد أي منها.

2-2-4 تحليل البيانات الأولية لمجتمع الدراسة:

الجدول رقم 02: توزيع أفراد مجتمع حسب (العمر، الجنس، الخبرة، المستوى الدراسي)

العمر		
أقل من 30 سنة	7	20%
من 30 إلى 40 سنة	10	29%
40 سنة إلى 50 سنة	10	29%
أكثر من 50 سنة	8	22%
الجنس		
ذكر	21	60%
إناث	14	40%
الخبرة		
أقل من 5 سنوات	1	3%
من 5 إلى 10 سنوات	10	29%
من 10 إلى 15 سنوات	5	14%
من 15 سنة فأكثر	19	54%
المستوى الدراسي		
أولى جامعي	4	12%
ليسانس	3	9%
دراسات التدرج	9	25%
دراسات عليا	19	54%
المجموع	35	100

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

- يتضح لنا من خلال الجدول، أن توزيع أفراد دراسة حسب متغير العمر، يبين أن أغلبية الأفراد تتراوح أعمارهم بين 30 و50 سنة، حيث أن فئة الأعمار بين 30 و40 سنة تمثل نسبة 29% نفس النسبة لفئة الأعمار بين 40 و50 سنة تليها نسبة الأفراد الأكثر من 50 سنة بنسبة 22% في حين بلغت نسبة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة هي 20% وهذا ما يدل على أن غالبية أفراد العينة من فئة الكهول.

- يتكون أفراد الدراسة من 35 فرد، من بينهم 21 ذكر و14 أنثى، حيث أن عدد الذكور يغلب بنسبة 60 ٪ بحيث تمثل نسبة الإناث 40 ٪.
- أغلبية أفراد الدراسة هم أشخاص تزيد خبرتهم عن 15 سنة ونسبتهم 54 ٪ تليها فئة خبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات ونسبتهم 29 ٪، أما فئة الخبرة بين 10 و15 سنة تمثل 14 ٪ وتأتي في المرتبة الأخيرة فئة الأفراد أقل من 5 سنوات بنسبة 3 ٪. وبالنظر إلى النتائج، نجد أن أكبر فئة هم أفراد ذوي خبرة أكبر من 15 سنة.
- يبين الجدول أن نسبة 54 ٪ من الأفراد ذوي تأهيل عالي، 25 ٪ من الأفراد لديهم مستوى دراسات التدرج، و12 ٪ نسبة الأفراد ذوي مستوى الأولى جامعي وفي المرتبة الأخيرة الأفراد الحاملين لشهادة ليسانس بنسبة 9 ٪.

2-5 تحليل نتائج الفرضيات:

الفرضية الأولى: لا تتحكم المؤسسة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال

الجدول رقم 03: استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

النسبة	التكرار	
65.72	23	توظيف خبراء في المعلوماتية
22.85	8	رصد المعلومات لتأمين المنظمة
11.42	4	إدخال المعلومات كعنصر أساسي في صناعة القرار
	0	دراسة المنتجات الجديدة التي طرحها المنظمات الأجنبية
	0	امتلاك نظام اليقظة التكنولوجية
100		المجموع

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

يتبين لنا من خلال الجدول أن توظيف خبراء في المعلوماتية أهم دعم لاستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسة محل الدراسة حيث يمثل نسبة 65.72 ٪، بينما رصد المعلومات لتأمين المنظمة تأتي في المرتبة الثانية بنسبة 22.85 ٪ وفي الأخير إدخال المعلومات كعنصر أساسي في صناعة القرار بنسبة 11.42 ٪، بينما دراسة المنتجات الجديدة التي طرحتها المنظمات الأجنبية وامتلاك نظام اليقظة التكنولوجية لا يتم استخدامهما في المؤسسة باعتبارهما من أساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصال لكونهما لم يحصلوا على أي نسبة، وعليه يمكن القول أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمؤسسة يقتصر على توظيف خبراء في المعلوماتية وبنسبة أقل بكثير رصد المعلومات لتأمين المنظمة وإدخال المعلومات كعنصر أساسي في صناعة القرار وبالتالي نستنتج أن المؤسسة فعلا لا تتحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعليه يمكن القول أن الفرضية الأولى صحيحة.

الفرضية الثانية: لا تمارس المؤسسة أنشطة البحث والتطوير

الجدول رقم 04: ممارسة المؤسسة محل الدراسة لأنشطة البحث والتطوير

النسبة	التكرار	
11.42	4	مركز للبحث والتطوير داخل المؤسسة
71.42	25	أفراد البحث والتطوير
17.15	6	الدعم المالي لتمويل العملية
	0	التعاون بين المؤسسة والجامعة
	0	التعاون بين المؤسسة ومراكز البحث الدولية المختصة
100	35	المجموع

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

يبين لنا الجدول رقم 04 إجماع أفراد الدراسة حول أن الأنشطة الداعمة للبحث و التطوير في المؤسسة تقتصر في أفراد البحث و التطوير بنسبة 71.42٪، يليها الدعم المالي لتمويل العملية بنسبة 17.15٪، وفي الأخير مركز البحث والتطوير داخل المؤسسة بنسبة 11.42٪، فيما نلاحظ غياب عنصر التعاون بين المؤسسة والجامعة والتعاون بين المؤسسة ومراكز البحث الدولية المختصة حيث لم تتحصل على أي نسبة، عليه اقتصررت أنشطة البحث و التطوير على وجود أفراد البحث والتطوير و بنسبة أقل بكثير توفر مراكز البحث و التطوير والدعم المالي لتمويل العملية وبالتالي هذه العناصر ليست كافية لإحداث البحث و التطوير في المؤسسة و بالتالي المؤسسة لا تمارس أنشطة البحث و التطوير، عليه الفرضية الثانية صحيحة .

الفرضية الثالثة: تملك المؤسسة متطلبات البحث والتطوير

الجدول رقم 05: متطلبات البحث والتطوير بالمؤسسة.

النسبة	التكرار	العبارات
20	7	توفير الدعم المالي الكافي
51.42	18	دعم الكفاءات البشرية
28.57	10	دعم القواعد القانونية المنظمة لمجال البحث والتطوير
100	35	المجموع

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 05 أن 51.42٪ من أفراد الدراسة تعبرون أن دعم الكفاءات البشرية يندرج ضمن متطلبات البحث والتطوير بالمؤسسة، بينما 28.47٪ منهم يرون دعم القواعد القانونية لمجالي البحث والتطوير أهم، أما النسبة المتبقية والتي هي 20٪ من أفراد الدراسة يطالبون بتوفير الدعم المالي الكافي لعملية البحث والتطوير، عليه يمكن القول إن المؤسسة تملك متطلبات البحث والتطوير ويتم اعتبار الفرضية الثالثة صحيحة.

الفرضية الرابعة: لا تملك المؤسسة نظام خاص بالمعلومات الاقتصادية.

السؤال الأول: هل تملك المؤسسة المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار؟

الجدول رقم 06: معلومات المؤسسة المتعلقة بفرص الاستثمار

النسبة	التكرار	
20%	7	نعم
80%	28	لا
100	35	المجموع

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

يبين الجدول أن المؤسسة لا تملك نظام معلومات متعلق بفرص الاستثمار، حيث أن إجابات أفراد الدراسة عبرت بـ 80% عن هذا الاتجاه، في حين 20% من الدراسة ترى أن المؤسسة تملك نظام معلومات متعلقة بفرص الاستثمار.

السؤال الثاني: هل تملك المؤسسة معلومات متعلق بالمحيط الوطني أو المحلي؟

الجدول رقم 07: معلومات المؤسسة المتعلقة بالمحيط الوطني أو المحلي.

النسبة	التكرار	
40	14	نعم
60	21	لا
100	35	المجموع

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

يبين الجدول رقم 07 أن إجابات أفراد الدراسة وضحت أن المؤسسة لا تملك معلومات متعلقة بالمحيط الوطني أو المحلي، حيث عبرت عن هذا الاتجاه بنسبة 60% في حين 40% منهم ترى العكس تماما.

السؤال الثالث: هل تملك المؤسسة معلومات حول الخدمات التسويقية؟

الجدول رقم 08: معلومات المؤسسة حول الخدمات التسويقية

النسبة	التكرار	
46	16	نعم
54	19	لا
100	35	المجموع

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

يبين الجدول رقم 08 أن إجابات أفراد الدراسة توجهت نحو أن المؤسسة لا تملك معلومات حول الخدمات التسويقية، حيث نسبة 54% منهم عبروا بلا بينما 46% منهم عبروا بنعم.

السؤال الرابع: هل توجد مصلحة بالمؤسسة مختصة في تحليل البيانات ونشرها؟

الجدول رقم 09: وجود مصلحة مختصة في تحليل البيانات ونشرها على مستوى المؤسسة

النسبة	التكرار	
28.57	10	نعم
71.42	25	لا
100	35	المجموع

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

يبين الجدول رقم 09 أن المؤسسة لا تملك مصلحة مختصة في تحليل البيانات ونشرها وهذا ما أكدته إجابات أفراد الدراسة بنسبة 71.42% في حين 28.57% من أفراد الدراسة ترى العكس.

من خلال الجداول رقم 06, 07, 08, 09 تبين لنا أن المؤسسة لا تملك معلومات متعلقة بفرص الاستثمار، ولا تملك أيضا معلومات حول محيط المؤسسة، ولا معلومات حول الخدمات التسويقية، أو مصلحة مختصة في تحليل البيانات ونشرها على مستوى المؤسسة وبالتالي الفرضية الرابعة صحيحة.

الخلاصة:

- توصلنا من خلال هذه الورقة البحثية الى النتائج التالية:
- تفتقر المؤسسة إلى أنظمة اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي وبذلك تفتقر الى سيولة المعلومات التي تمكنها من اتخاذ القرارات اللازمة؛
 - المنظمات الجزائرية تعاني نقصا كبيرا في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بسبب التطور التكنولوجي والعلمي والتقني الذي يفرض استعمال تكنولوجيا جديدة باستمرار؛
 - من الجهود التي قامت بها الجزائر في مجال الذكاء الاقتصادي هو استحداث مديرية للذكاء الاقتصادي والتفكير في إنشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي إضافة إلى ترتيب اتفاقيات بين الوزارة ومجموعة من المؤسسات الصناعية العمومية بهدف مساعدتها على التزود بـ"خلايا الرصد" التي من شأنها أن تسمح لها بجمع واستغلال المعلومات الاقتصادية بشكل أفضل كما قامت الجزائر بعدة إجراءات لدعم الذكاء الاقتصادي منها دعم استعمال تكنولوجيا المعلومات؛
 - العلاقة بين المؤسسات الجزائرية والجامعة ومراكز البحث غير واضحة وليست مدمجة؛
 - تعاني المنظمات الجزائرية من مشكل عدم الابتكار فهي تعرف جمودا في مجال الإبداع والابتكار والبحث والتطوير إضافة إلى عدم قدرة مراكز البحث على القيام بنقل فعال وملمس لنتائج أبحاثها للمنظمة؛
 - النشاطات المتعلقة بالبحث والتطوير عادة ما تكون مكبوحة بسبب قلة الإجراءات الدافعة هذا من جهة ومن جهة أخرى، قلة التمويل اللازم لذلك بالإضافة إلى صعوبات المرتبطة بتسويق النتائج؛
 - يعتبر البحث كنظام يحتاج إلى مبالغ مالية معتبرة ويتطلب وقت غير محدد مع ضرورة تسويق المنتج بالتالي ضعف الاعتماد المالي المخصص للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي يحول دون تحقيق النتائج؛
 - غياب نظام المعلومات الاقتصادية، يحول دون الحصول على المعطيات التي يبنى عليها القرار الاستثماري والتي تظهر إمكانيات وفرص الاستثمار وغياب مثل هذه المعطيات يؤدي لا محالة إلى اضمحلال الفكر الاستثماري، كما أن غياب المعلومات المتعلقة بالمحيط المحلي والدولي يحمل مخاطرة تهدد استمرار المؤسسة، بالتالي فإن غياب هذا المصدر المهم من مصادر المعلومات يترك المنظمات الجزائرية تعمل بأدوات أقل تنافسية وأكبر تكلفة وهو ما يحول بينها وبين تحقيق أهدافها.

كما يوصى بالتوصيات التالية للمؤسسات الجزائرية:

إرساء نظام للذكاء الاقتصادي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية قائم على دعائم مدروسة علميا قابلة للتطبيق على أرض الواقع بصفة سليمة ويقود إلى نتائج واضحة ومعروفة سلفا في ظل استراتيجية المؤسسة، هذا بتضافر الجهود بين القائمين على المؤسسة الاقتصادية والسلطة التنفيذية المخولة قانونا إصدار قوانين تنظيم طبيعة العمل في ظل الأسلوب الجديد، مع الاهتمام بأفراد البحث والتطوير ذوي الكفاءات والمهارات القادرين على تحقيق التنافسية للمؤسسة، كما يجب أن يراعى عند تطبيق الذكاء الاقتصادي توفر العناصر التي تتماشى والبيئة الجزائرية وطبيعة الفرد الجزائري أي تكييف النظام بما يتماشى مع هذه المتطلبات.

توظيف الإطارات: استراتيجية المؤسسات الجزائرية للنهوض برأس مالها البشري

صعراوي نادية

د. مراد ناهي

ملخص:

إن ما يعرف تحت مصطلح "إطار" يشكل في كل الدول وضعية خاصة، عادة ما تتسم بالغموض والتناقض الناتج عن تضارب واتساع دور تلك الفئة في هذه المجتمعات، وما يغطيه هذا المصطلح من ألقاب ورتب مختلفة، عادة ما تكون متباعدة عن بعضها البعض ومتضاربة في مهامها، فغالبا ما نجد في الدول النامية إطارات قيادية، ذات تأثير يتركز على الشهرة والأبوية، تسيطر على الحياة السياسية والعسكرية، مقابل ذلك تسجل هذه الدول نقصا حادا في هذه المادة الاستراتيجية التي تبطئ تقدمها السياسي والاقتصادي والاجتماعي، عكس نظيراتها من الدول المتطورة التي تمتلك نسبة عالية منها، هذه الفئة التي هي في ازدياد مستمر، تبقى رغم ذلك تشكل نقصا كبيرا لمسايرة التطور التقني، العلمي والاقتصادي الذي يتطلبها هذا الأخير، والذي لا يمكن للمؤسسات الاستغناء عنها.

Résumé:

Ce qui est connu sous le terme «cadre» constitue dans tous les pays, une situation particuliere, généralement caractérisée par l'ambiguïté résultant de l'élargissement du rôle de cette catégorie dans ces sociétés, et par ce que représente ce terme en matière de titres et de tâches contradictoires.

Souvent, nous trouvons dans les pays en voie de développement, des cadres leadership réputés autoritaires, dominant la vie politique et militaire, alors que ses meme pays enregistre un difcité flagrant en matière de cadres, cette grave pénurie stratégique ralentissent les progrès économiques et sociales, contrairement à leurs homologues, des pays développés, qui comptent une forte proportion d'entre eux, cette catégorie qui ne cesse de croître, reste néanmoins une pénurie importante si on se réfère au rythme du développement technique, scientifique et économique des entreprises qui ne peuvent se delessé d'elles.

تمهيد:

تعتبر المؤسسات الوطنية على تنوعها، الإطارات، العمال الذين ينتمون إلى الفئات العليا للموظفين الذين يشتغلون بها، تعهد إليهم مسؤوليات، يترتب عنها استقلالية، وحرية في تنظيم وتسيير الوقت، واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتمنحهم مقابل ذلك، أجرا من المستويات العليا، وتتولى هذه الفئة مهام التنظيم، من خلال التوزيع المناسب للأفراد والواجبات، وتحديد الاختصاصات، وتوضيح السلطات والمسؤوليات داخل المنظمة من أجل تحقيق هدف مشود، كما أنهم يقومون بعمليات الاتصال من خلال تبادل للمعلومات والأفكار بينهم وبين محيطهم، ويمارسون صلاحيات القيادة لإلهام الأفراد وتوجيههم للتحرك في الاتجاه السليم، والحصول على التزامهم وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم، من جهة، ومن جهة أخرى، ممارسة صلاحيات اتخاذ القرار إذا ما حدثت مشكلة ما، فيعمد هؤلاء إلى اختيار خطط عمل معينة، ضمن مجموعة كاملة من الإمكانيات المتوفرة، بعد الأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل والقوى التي تؤثر على المشكلة التي يجب حلها، مترجمين بذلك الممارسة الفعلية للاختيار الحر، كل هذا يندرج تحت مسمى التسيير الحسن، وهي المهمة التي انتقتهم من أجلها المؤسسة.

1. مفاهيم الإطار:

تتمتع الإطارات بمراتب متقدمة في السلم الهرمي للمؤسسات، إذ يشكلون نقطة اتصال بين عالمي أرباب العمل والطبقة العاملة، فهم ورثة البرجوازية من حيث تكوينهم، وورثة طبقة العمال من حيث أنهم أجراء، فهم غالبا ما يبدون غير متأقلين مع أدوارهم ووضعياتهم المنعزلة في المؤسسة، أو علاقاتهم المعقدة مع رؤساءهم ومرؤوسيههم، فهم فئة غامضة التعريف اجتماعيا بسبب الاتساع الكبير بين وضعياتهم المادية والأدائية تجاه المؤسسة.

هؤلاء الإطارات الذين يعتبرون اقرب إلى أرباب العمل، أكثر منه إلى الهيئات النقابية، أصبحوا يتعاطفون مع العمال ويشاركونهم إضراباتهم، الأمر الذي يعبر عن تغير إيديولوجي واجتماعي، هذه الوضعية تعبر بشكل أو بآخر عن عدم الارتياح الذي يمس هذه الفئة، والسبب في ذلك يعود إلى مجتمع يتغير فيه كل شيء بسرعة، لم يستطع الإنسان حتى التساؤل حول طبيعة هذه التغيرات، وما هي الحلول المناسبة لذلك، ما أدى إلى حدوث تداخل في المفاهيم، من شهرة وسلطة، تأثير وقوة، ذكاء وكفاءة.

ففي كل المؤسسات لا توجد سياسات حقيقية لتحديد مسؤوليات ومهام الإطار، ومتطلبات منصبه، فكل تلك التي تعتبر نفسها علمية، ما هي في الحقيقة إلا اسمية، فالمعمول به يفترض دائما أن الشهادة معيار تحدد به رتبة وأجر الإطار دون الأخذ بعين الاعتبار البعد البشري، وفي هذا الصدد لا ذكاء الإطار ولا كفاءته بعلاقة مع شهادته، فالذكاء مفهوم معقد، أكثر من مفهوم الإطار نفسه، لكنه يدخل في كل مهامه، في اتخاذ القرار، في التسيير، في التطوير، في اتخاذ زمام المبادرة، في ممارسة السلطة وفي التقييم.

فهذه، هي الخصائص التي يجب أن تتم حولها المعالجة، ذلك أن عدم الارتياح يظهر بشكل واضح عند فئة الإطارات أكثر من غيرها، هذه الفئة التي خصصت لها دراسات نفسية اجتماعية، لمحاولة فهم ذكاءهم الذي يعتبر أحد المحددات التي تميز الإطار عن غيره.

فيعرفه المعهد الفرنسي للإحصائيات على أنه كل شخص ينتمي إلى فئة الأشخاص الذين يتمتعون بالقدرة على ربط علاقات فيما بينهم، القدرة العالية على التحليل، القدرة على اعتبار أنفسهم وغيرهم على أنهم ينتمون إلى نفس الفئة. (Sartin, P, 1962, p 26)

والإطار هو كل شخص ذو تكوين تقني، إداري، قانوني، تجاري أو مالي، ويمارس عن طريق تفويض من مشغله، صلاحيات قيادية على فئات معينة. (نفس المرجع السابق، نفس الصفحة)

والإطار هو العامل ذو خبرة طويلة، وتكوين تقني مستند إلى معلومات عامة، حتى وإن كان لا يمارس مسؤوليات. (نفس المرجع السابق، نفس الصفحة)

والإطار هو كل شخص عهدت إليه مسؤوليات من طرف مجلس إدارة، أو رئيس، أو مدير عام. (نفس المرجع السابق، ص 40)

والإطار هو العامل الذي ينتمي إلى الفئات العليا للموظفين الذين يشتغلون في المؤسسة

(Robert. P, 1979, p 233)

كما أن الإطار هو العامل الذي يمارس نشاط إدارة أو إدراك أو رقابة في مؤسسة ما، ويستفيد من مكانة خاصة. (Larousse, 1998, p 255)

أما الإطارات المسيرة فهي فئة الإطارات التي تعهد إليها مسؤوليات، يترتب عنها استقلالية وحرية في تنظيم وتسيير الوقت واتخاذ قرارات إستراتيجية، وتتقاضى مقابل ذلك أجرا من المستويات العليا

أما نحن وفي ضوء ما تقدم من تعاريف، يمكن تعريف الإطار على أنه كل فرد يعمل في إطار علاقة عمل، في إحدى القطاعات الاقتصادية، ويقوم بتفويض من قيادة التنظيم، بإحدى مهام الدراسة أو التخطيط أو الرقابة، سواء امتلك سلطة أو لا، مع اعتراف رسمي له باحتلال تلك المكانة، مع ما يترتب عن ذلك الاعتراف من نتائج على موقعه وأجره وواجباته وحقوقه.

2. نشأة مصطلح إطار:

يمثل الإطارات إحدى المجموعات التي أفرزها المسار التاريخي الذي عرفته المجتمعات الصناعية الغربية مع نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، إن بروز هذه الفئة جاء نتيجة ظاهرتين أساسيتين هما: التصنيع من جهة، وانتشار التنظيمات الصناعية الحديثة وارتفاع حجمها باستمرار من جهة ثانية، وقد كان لعملية الفصل التي تمت في أواخر القرن التاسع عشر في أوروبا، ثم في أمريكا الشمالية بين ملكية الشركات من جهة، ووظيفة تسييرها من جهة أخرى، دور كبير في ترسيخ ظاهرة التأطير، ومن ثم في بروز مجموعة القائمين على أداء تلك المهمة ونعني بذلك "الإطارات".

لقد لفتت هذه الفئة انتباه العديد من الباحثين في المجتمعات الغربية خاصة في الستينيات، السبعينيات، وحتى في الثمانينيات من القرن العشرين، وكان الاهتمام ينصب على "التعريف" بها، ونعني بذلك، أن الأبحاث كانت تسعى إلى تحديد الخصائص المهنية والاجتماعية والثقافية، وبصفة أدق، كان الاهتمام يتمحور حول "هوية" هذه الفئة من خلال الكشف عن الأصول الاجتماعية لأفرادها، ومساراتهم التكوينية، وما يحملون من قيم وطموح ومشاريع ومدى تجانسهم كفاعل اجتماعي، وبالتالي عن الاستراتيجيات التي يحتمل أن يعتمدوها لتحقيق ذلك الطموح والتطلع.

وفي هذا الإطار، حاول الباحثون تحديد موقع هذه الفئة ودورها في المجتمع الصناعي المعاصر الذي أفرزها، في خضم ما يعرفه ذلك المجتمع من ديناميكية وصراع بين مختلف قواه ومكوناته، وحسب المنطلقات التي ينطلق منها كل باحث، فإن التركيز يتم إما على إمكانية المشاركة في التغيير أو في المساهمة في الحفاظ على بناء المجتمع واستقراره.

ظهر هذا المصطلح لأول مرة عام 1945 من خلال قرارات Parodi، التي حددت العمال الذين كانوا يمارسون صلاحيات القيادة في المجال الصناعي والتجاري من أجل تحديد الفئات الاجتماعية للسلم الهرمي وشبكات الأجور، وقد أدى التطور الصناعي وزيادة المؤسسات التي أفرزتها الحرب العالمية الثانية إلى التدقيق في تحديد المفهوم، الذي كان من خلال محكين أساسين: التكوين القاعدي المرفق بشهادة وممارسة مهنة ذات مسؤولية تنجر عنها القدرة على المبادرة واتخاذ القرار، على أن توفر أحد هذين المعيارين كافي للتصنيف ضمن فئة الإطارات، ولا يستدعي الأمر توفرهما المتزامن؛ إلا أن المحكمة العليا في فرنسا، أقرت بمحدودية المعيارين في تحديد الإطار، وفي حكم صدر عنها في 21 جوان 1951، حددت أنه "ليعتبر الشخص إطاراً، يتوجب أن تكون لديه مسؤوليات شخصية في تسيير مؤسسته تبعاً لأوامر رئيسه" (Sartin. P, 1968, p 28)، وفي يناير 1962 صدر حكم آخر من نفس المحكمة يعتبر أن الفئة التي يصنف إليها العامل يحددها المنصب الذي يشغله هذا الأخير وليس المشغل، وأن الترتيب الهرمي هو المعيار المحدد للإطار، قد حاولت قرارات Parodi إعطاء الإطار قاعدة قانونية وتقنية، وهي تعتبر كمرجع يعمل بها إلى يومنا هذا لتحديد الأجور وترتيب المناصب.

3. مهام الإطارات:

1.3. التنظيم:

لقد وضعت العديد من التعاريف لمفهوم التنظيم، حيث عرف بأنه "تجميع أوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف والخطط، وإسناد هذه النشاطات إلى إدارات تنهض بها وتفويض السلطة والتنسيق بين الجهود".

ويعرف علماء الاجتماع التنظيم كما يظهر في قاموس علم الاجتماع، على أنه "جماعة منظمة على مستوى عال، تتمتع بأهداف واضحة وقواعد ولوائح مقرر رسمياً ونسق محدد للأدوار".

ويعرف معجم مصطلحات التنظيم والإدارة، التنظيم، على أنه "العلاقة التي ترسمه الإدارة للعمال بموجب الخرائط التنظيمية وغيرها، كالعلاقة الرسمية بين مديري الإدارة المختلفة ببعضهم البعض، وبين مدير الإدارة و"العاملين"

- وهو كذلك الوظيفة التي توفر الظروف الأساسية والعلاقات، التي هي بمثابة متطلبات للتنفيذ الاقتصادي الفعال للخطة، ويشمل تبعاً لذلك، التجهيز والتوفيق المسبق للعوامل الرئيسية وللقوى الأساسية
- وفي ضوء التعاريف السابقة، يمكن تعريف التنظيم على أنه الإطار الذي تتحدد وترتب وتنسق فيه الجهود الجماعية لتحقيق هدف مشترك بدون احتكاك أو تصادم بينها.
- ويتوجب على الإطار الذي يمارس مهام التنظيم أن يلتزم ببعض المبادئ منها:
- الأهداف: يجب أن يكون الهدف الذي يكونه الإطار للمؤسسة واضحاً ومحدداً، وأن يكون هناك ترابط بين أهداف هذه الوظائف والهدف العام للمنظمة.
 - التخصص: يجب أن يعمل الإطار على تقصير عمل كل مرؤوس من مرؤوسيه على القيام بأعباء وظيفية واحدة، وأن تجمع الوظائف المتشابهة أو القريبة من بعضها في أقسام وإدارات.
 - التنسيق: يجب أن ينسق الإطار جميع الجهود بأسلوب يؤدي إلى تحقيق الهدف العام للمنظمة في أسرع وقت وبأقل مجهود وتكاليف ممكنة.
 - السلطة: يجب أن يتمتع الإطار بسلطة عليا، وأن ينحدر خط السلطة هبوطاً منه إلى أقل فرد في الهيكل التنظيمي.
 - المسؤولية: يجب أن يقابل السلطة مسؤولية، فحينما يكون الإطار مسؤولاً عن تحقيق هدف معين، يجب تزويده بالسلطة الكافية للقيام بالنشاط الذي يحقق هذا الهدف.
 - الكفاية: يجب أن يحرص الإطار على أن يحقق التنظيم، الهدف بأقل تكاليف ممكنة وبأقل جهد إنساني ممكن.
 - التفويض: يجب أن يفوض الإطار السلطة من أعلى إلى أسفل، حتى تصل إلى الأقل المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي.

2.3. الاتصال:

تعتبر الاتصالات الإدارية من الأمور الهامة لأي مؤسسة، ولا يمكن نقل وتقرير التعليمات والتوجيهات إلى العاملين فيها، إلا من خلال وجود شبكة اتصالات منظمة تخدم هذا الجانب، إن وجود مثل هذه الشبكة الفعالة والمنظمة يساعد العمال على فهم واستيعاب الحقوق والواجبات والأدوار المناطة بهم، مما يزيد من إنتاجية وفاعلية هذه المؤسسة.

ويعرف Yagi (1983، 156) الاتصال، على أنه "عملية نقل هادفة للمعلومات، من شخص إلى آخر، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما".

وتعرف الجمعية الأمريكية للتدريب على الاتصالات التنظيمية، الاتصال، على أنه "عملية تبادل الأفكار والمعلومات، من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية في المنظمة".

(المغربي. ك. م، 1988، ص 233)

أما Berlo فيعرف الاتصال، على أنه العملية التي يتم بها نقل المعلومات والأفكار من شخص لآخر

(محمد عبد الرحمن. ع، 1998، ص 54)

في حين يعرف Anderson الاتصال، على أنه "العملية التي ينقل فيها شخص معين، المعنى إلى مستمع أو أكثر من خلال رموز واضحة صوتية أو مرئية". (نفس المرجع، ص 54)

هذا ويعرف Hovland الاتصال، بأنه "العملية التي ينقل الفرد القائم بالاتصال بمقتضياتها، منبهات عادة ما تكون رموزاً لغوية من أجل تعديل سلوك مستقبل للرسالة". (ماهر. أ، 1998، ص 55)

ويعرف Filippo الاتصال، على أنه "تصرف إقناعي، يحث الآخرين على تفسير الأفكار بالطريقة المقصودة لدى المتحدث والكاتب". (الجميلي خيري. خ، 1985، ص 55)

وفي ضوء ما سبق، يمكن تعريف الاتصال، على أنه عملية تبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية في المؤسسة.

وتعتبر عملية الاتصال من المكونات الرئيسية للعملية الإدارية، وقد تؤدي الاتصالات عدة وظائف تتعلق بجمع المعلومات ثم اتخاذ القرارات ومحاولة تغيير الاتجاهات، كذلك تمكن الاتصالات الفعالة الرؤساء والمشرفين من ممارسة وظائفهم في التوجيه والتدريب بشكل فعال، ويمكن تلخيص أهمية الاتصال الإداري من خلال النقاط التالية:

- تفسير مكونات العملية التخطيطية.
- حل مشاكل العمل والعاملين.
- تقوية التفاهم وتبادل المعلومات.
- المساهمة في عملية الرقابة.
- إحداث التقارب بين الإجراءات والعاملين. (ميزاب. ن، 1982، ص 182)
- وتنبع أهمية الاتصال بالنسبة للإطار من عدة نواحي أهمها:
- أن القدرة على إنجاز الأهداف تتوقف على كفاءة عملية اتصال الإطار التي تمثل جزءاً كبيراً من أعماله اليومية.
- أنها تفيد في نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة بما يسهم في اتخاذ القرارات الإدارية وتحقيق نجاح المؤسسة وتطورها.
- أنها ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعمال، وهو ما تسعى وتدور حوله كافة جهود الإطارات.
- أنها تسهم في نقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية لخلق التماسك بين مكونات المؤسسة، وتوحيد جهودها بما يمكنها من تحقيق أهدافها.
- أنها وسيلة هادفة لضمان التفاعل والتبادل المشترك للأنشطة المختلفة لإطارات المؤسسة.
- أنها وسيلة رقابية وإرشادية لنشاطات الإطارات في مجال توجيه فعاليات العمال.
- أنها وسيلة لتحفيز عمال المؤسسة للقيام بالأدوار المطلوبة منهم.
- ولقد قام كل من Barity و Bafels (1951)، ببعض البحوث حول الاتصالات وأهميتها في صنع القرارات عند الإطارات، وكشفت هذه البحوث أن الاتصال يسهل على الإطارات حل المشكلات المعقدة، وأظهر عدة أنماط للاتصالات، تستند على الأنماط الأربعة التالية:
- النمط الأول (شكل العجلة): وهذا النمط يتيح لإطار واحد في المحور أن يتصل بأعضاء المجموعة الآخرين، ولا يستطيع أعضاء المجموعة في هذا النمط الاتصال المباشر إلا عن طريقه واستخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة اتخاذ القرار تتركز في يده.
- النمط الثاني (شكل الدائرة): وهذا النمط يكون فيه كل إطار مرتبط ببعضين، أي أن كل فرد يستطيع أن يتصل اتصالاً مباشراً بشخصين آخرين، ويمكن الاتصال ببقية أعضاء المجموعة بواسطة أحد الأفراد الذي يتصل بهم اتصالاً مباشراً.

- النمط الثالث (شكل السلسلة): في هذا النمط يكون جميع الأعضاء بما فيهم الإطار، في خط واحد، حيث لا يستطيع أي منهم الاتصال المباشر بفرد آخر أو بفردين، إلا إذا كان أحد الأفراد الذين يمثلون مراكز مهمة، ويلاحظ أن الفرد الذي يقع في وسط السلسلة يملك النفوذ والتأثير الأكبر في منصبه الوسيط.
 - النمط الرابع (الشكل الكامل المتشابك): في هذا النمط يتاح لكل أفراد التنظيم أو المنظمة الاتصال المباشر بأي فرد فيها، بمعنى آخر إن الاتصال هنا يتجه إلى كل الاتجاهات، غير أن استخدام هذا النمط يؤدي إلى بطء في عملية توصيل المعلومات، وإلى إمكانية زيادة التحريف فيها، وبالتالي يقلل من إمكانية الإطار للوصول إلى قرارات سليمة وفعالة.
- تتمثل أهمية الاتصال عند الإطار في كون اعتماده على هذه المهارة في ممارسته لدوره، فمن خلال الاتصال الفعال يستطيع هذا الأخير زيادة معدلات المشاركة من جانب أفراد المصلحة في مشروعات التنمية وزيادة انتماءهم لمؤسستهم، لأن المعلومات التي سوف يحصلون عليها من خلال عملية الاتصال تتسم بالصدق والصراحة والشمول، كما أن الاتصال الفعال لدى الإطار يكسب أفراد المؤسسة معلومات جديدة، تزيد من فرص التفاعل الاجتماعي فيما بينهم من خلال ما يتم نشره، كما أنها مهمة لربط كافة المكونات الداخلية للمؤسسة مع بعضها وفي تدعيم المؤسسة بالبيئة المحيطة بها، ومواجهة أي شائعات أو معوقات تواجه أفراد المؤسسة، كما أنها تعمل على خلق فرص الاحتكاك والتقارب بين الأفراد والجماعات.
- من خلال عملية الاتصال يحاول الإطار تحقيق استجابة معينة، فإذا تحقق هذا الهدف اعتبر الاتصال فعالاً، وينجر عنه قيام كل عنصر من عناصره بوظيفته، ومن هذا المنطلق، فالإطار الفعال مرتبط بقيام كل من المستقبل والمرسل وقناة الاتصال بأدوارهم في تحقيق الاستجابة (محمد راشد. ل، 1993، ص 48-52)، فالمرسل يتحمل المسؤولية الرئيسية في الاتصال حيث يرجع له تكوين الفكرة ووضعها في رسالة مفهومة ونقلها بالوسيلة الملائمة في الوقت المناسب، ومن جهة أخرى، هو الذي يتلقى المعلومات المرتدة من المستقبل ويفسر ما تتضمنه من معاني وأفكار ويستجيب لها بالطريقة المناسبة، ولذلك يتوجب على المرسل أن تتوافر لديه عدد من المهارات ومستوى معين من المعرفة، لأن الإطار لا يستطيع ممارسة عملية الاتصال دون قدر معين من المعرفة والمعلومات، فالفرد لا يستطيع نقل شيء لا يعرفه أو لا يفهمه، فإمام المرسل بالموضوع، وإدراك مضمونه والتعرف على خباياه، يزيد من قدرته في تحديد أفكاره واختيار جملة وتعبيره بشكل فعال، إن فعالية الاتصال تتطلب توفر اتجاهات إيجابية لدى الإطار، فانطلاقاً من اتجاهاته نحو نفسه يقوم بتحليل لذاته بغرض التعرف على نقاط القوة والضعف لديه، كما يظهر كذلك اتجاهه نحو الموضوع الذي يعالجه، هذا ما يزيد من فعالية الاتصال.
- (المغربي. ك. م، 1988، ص 465)

3.3. القيادة:

- القيادة هي "قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة من الأشخاص، وتوجيههم وإرشادهم بهدف كسب تعاونهم وتحفيزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة". (نفس المرجع السابق، ص 199)
- ويعرف Fidler، القيادة، على أنها أفعال معينة يزاؤها القائد، من توجيه وتنسيق لما يقوم به أعضاء الجماعة من أعمال محمود". (نفس المرجع السابق، ص 192)
- أما Himfel، فيعرف القيادة، على أنها نشاطات وفعاليات تنتج عنها أنماط متناسقة تتفاعل بها الجماعة لإيجاد حلول للمشكلات المتعددة". (المغربي. ك. م، 1988، ص 416)
- كما أنها "مجموعة السمات والمهارات التي يمتاز بها القائد، والتي تستلزم توجيهه وضبط وإثارة سلوك واتجاهات الآخرين". (عويظة. م. ك، 1994، ص 104)

هنا يتوجب على الإطار الذي يمارس صلاحيات القيادة أن يتصف ببعض الصفات التي تساعد على ممارسة صلاحياته في منصبه ألا وهي:

- الشعور بأهمية الرسالة: الإيمان بقدرة الشخص على القيادة وحبه للعمل كقائد.
 - الشخصية القوية: القدرة على مواجهة الحقائق القاسية والحالات الكريهة بشجاعة وإقدام.
 - الإخلاص، ويكون للرؤساء والزعماء والمرؤوسين والمنظمة والعائلة.
 - النضج والآراء الجيدة: البراعة، الذوق، البصيرة، الحكمة، التمييز بين المهم وغير المهم.
 - الطاقة والنشاط والحماس والرغبة في العمل والمبادرة.
 - الحزم والثقة في اتخاذ القرارات المستعجلة والاستعداد للعمل بها.
 - التضحية بال رغبات والاحتياجات الشخصية لتحقيق الصالح العام.
 - مهارات الاتصال والتخاطب وفصاحة اللسان وقوة التعبير.
 - القدرات الإدارية: القدرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وتشكيل فرق العمل وتقييم الأداء.
- هنا السؤال الذي يطرح نفسه هو هل توجد هناك خصائص مشتركة بين القادة؟، ففي دراسة قام بها Cowley في جامعة Chicago، حاول الإجابة عن هذا التساؤل، فكانت العينات الثلاث المختارة، قادة جماعة الإجرام في Illinois المعروفة تحت اسم State Penitency، وضباط الجيش الأمريكي Fort Sheridan، وطلبة جامعة Chicago.
- فرغم الاختلاف الكبير بين هؤلاء القادة، فإنهم يشتركون في ستة خطوط، ثلاثة تتعلق بسرعة اتخاذ القرار، والثلاثة الأخرى حملت حول الثقة في النفس، قوة الدافعية وصواب الحكم.

(Sartin. P, 1968, p 78)

- ولو استعرضنا التعاريف السابقة للقيادة يمكننا أن نستخلص منها الحقائق التالية:
- أن أساس القيادة هو مساعدة الجماعة، كي يتعاون أفرادها في تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه ويقتنعون بأهميته، فيتفاعلون بطريقة تضمن تماسكهم وتضامنه وتحركهم في الاتجاه المرغوب الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف المشترك.
- أن هناك شخصا يوجه هذه الجماعة ويتعاون معها لتحقيق هدف ما.
- أن القيادة ظاهرة اجتماعية، تنبثق حينما تتوافر في فرد معين سمات الشخصية المسيطرة إزاء آخرين، تتوافر فيهم سمات الشخصية التابعة.
- إن عملية التأثير تعتبر قلب عملية القيادة. (العطية. م، 2003، ص 96)
- وخلاصة القول إنه لكل إنسان قدر معين من السمات القيادية وفي نفس الوقت لديه قدر من السمات الانقيادية، وأن الشخصية الإنسانية تتضمن هذين العنصرين في آن واحد، وأن نجاح الإطار في منصبه يتوقف على بعض الخصائص، منها سمة القيادة.

4.3. اتخاذ القرار:

يعرف Tannenbaum، عملية اتخاذ القرار، بأنه الاختيار الحذر والدقيق لأحد البدائل السلوكية. ويعرفه Nigro، على أنه الاختيار المدرك والواعي بين البدائل المحتملة في موقف معين. واتخاذ القرار هو اختيار بديل بين مجموعة بدائل مطروحة لحل مشكلة ما أو أزمة أو تسيير عمل معين. كما أنه الحكم الذي ينحوا إليه الإطار والذي يأتي بالحل" (Le Robert, 1979, p 459)

هناك بعض الخطوات التي يتوجب على الإطار اتخاذها وهي:

- تحديد المشكلة: على الإطار أن يفهم حجم المشكلة ووصفها الدقيق ومدى تأثيرها ولماذا ظهرت، وهل تم علاجها من قبل أم لا، ومن هو المؤثر الأول في حدوث المشكلة وكذلك الذين يستفيدون من حل المشكلة. (أبو قح. ع، 1989، ص 67)
- وضع البدائل: والمقصود بهذه الخطوة جمع مجموعة من البدائل لحل المشكلة، بحيث تكون جميعها قابلة للتطبيق، وينتبه هنا لعدة أمور، منها إعطاء الوقت المناسب لوضع البدائل بغير استعجال، وعدم الشعور بالهزيمة بسبب كثرة البدائل أو قلتها، وجعل اختيار البدائل ناتجاً عن دراسة متأنية ومعلومات أكيدة ومحاولة الابتكار في وضع الحلول والبدائل.
- الاختيار: المقصود بهذه الخطوة أن يقوم الإطار بحذف جميع البدائل غير المناسبة ويختار بديلاً واحداً، ويكون الاختيار على مجموعة أسس هي إمكانية التطبيق الواقعي، مدى السلبات والإيجابيات المحتملة المتوقعة من التطبيق، مدى اتساع عدد المستفيدين، مدى التكلفة والتضحية، لإدخال القرار حيز التنفيذ بعد دراسة المشكلة واختيار البدائل واستشارة المستشارين، وفي هذه الخطوة يتوجب على الإطار الانتباه للمحددات الآتية.
- ترك جميع البدائل والحلول الأخرى والتركيز على الاختيار المتخذ.
- عدم التردد في اتخاذ القرار.
- الدفاع عن القرار المتخذ.
- توقع الأخطار التي يمكن أن تحدث من القرار المتخذ.
- وضع خطة واضحة ومحددة لإنجاز القرار.
- وضع مواعيد معينة لتطبيقه.
- تحديد المسؤولين الذين سيتولون تنفيذ ذلك القرار.
- محاولة التنسيق بين أقسام العمل لمواءمة تلقى القرار وتنفيذه.
- ترتيب مجموعات العمل.

إن فهم أهمية اتخاذ القرار بالنسبة للإطار يتطلب معرفة جوانب الارتباط القائمة بين هذه العملية ومختلف العمليات الإدارية المختلفة من تخطيط، تنظيم، تسيير واتصال، إن عملية اتخاذ القرار ترتبط مع التنظيم من زوايا مختلفة ومتعددة، منها الهيكل التنظيمي، طبيعة العلاقات بين العمال، تقسيم العمل ومسؤولية العمال، ممارسة الإطار للتنظيم يؤثر في عملية اتخاذ القرار من خلال تقسيمه للعمل وتحديد الإجراءات المفصلة التي تحكمه، ونقل هذه العملية إلى مختلف المستويات، فكل هذه العناصر تؤثر على عملية اتخاذ القرار، ويظهر حسب علماء الإدارة أن العامل المحدد والذي يمكن من خلاله التنظيم الإداري هو نوعية القرار الذي تتخذه إدارته والكفاءة التي توضع بها تلك القرارات موضع التنفيذ.

4. انتقاد عملية انتقاء الإطار:

هناك بعض الانتقادات التي وجهت إلى عملية انتقاء الإطار، تمثلت في المبدأ نفسه، فاختيار المشوار المهني يخص الفرد نفسه وليس غيره، وفي التقنيات المستعملة، فوضع وتجريب وسائل القياس يجب أن تكون علمية وهي عملية طويلة ومكلفة، وفي تناول بيانات الاختبارات، فهنا بعض الأشخاص الأكفاء فقط والمكونين في علم نفس والذين يتمتعون بخبرة مهنية، يمكنهم تناول نتائج الاختبارات وانعكاساتها على الأفراد المتقنين، إن كل فرد يخضع لاختبار نفسي مهما كان الهدف من ذلك، يجب إن يعرف نتيجة ذلك الاختبار، ويجب أن يوجه بعدها تبعاً لمؤهلاته وطموحاته، إن العلاقة بين المختبر والمرشح تكون علاقة تأثير وتأثر، هذا التأثير قد يكون إيجابياً بالنسبة للمرشح إذا سمح له المختبر إدراك قدراته ومعرفة نقاط ضعفه

وتحمل تبعات ذلك والوصول إلى تحقيق ذاته، أما في حالة ما إذا حرم المختبر المترشح من معرفة نتائج الاختبار، أو توصل المترشح إلى معرفة نتائج ذلك من مصدر آخر، فانه سيحس بمرارة نتيجة لذلك، وتكون النتائج ذات أثر بعيد، هنا يبدأ دور المختص النفسي من خلال نصائحه التي يجب أن تدفع المترشح إلى إعادة النظر في الصعوبات التي يواجهها ومحاولة التغلب عليها لاتخاذ منحى يتطابق مع قدراته، فالكل لديه قدرته الخاصة، يجب اكتشافها كي يوظفها لصالحه، فالمترشح يجب أن يكون دائما متعاوناً ومحفزاً لإجراء الاختبار، ففي الظروف المعاكسة لهذه الشروط، تكون النتائج غير معبرة وتناولها يكون خاطئاً، وهنا نلاحظ التناقض الذي يظهر لدى الإطارات محل الاختبار الذين يكونون محل جهل بهدف الاختبار، إذ أنه من الواجب أن يتطلع كل مترشح على فرص نجاحه وظروف توظيفه وطريقة استقباله، كي تتضح له الأمور بشكل جيد ليختار ما إذا كان سيتقبل المنصب المقترح أو يرفضه، وبلغز آخر فإن عملية الانتقاء لا يجب أن تكون من جانب واحد.

مراجع

1. كتب اللغة العربية

- 1.1. العطية ماجدة (2003)، سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة عمان، دار الشروق.
- 2.1. راوية حسن (1999)، السلوك في المنظمات، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- 3.1. أحمد ماهر (1998)، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال؟، الإسكندرية، دار الجامعية.
- 4.1. عويضة محمد كامل (1994)، علم النفس الصناعي، بيروت، دار الكتب العلمية.
- 5.1. أبو قحف عبد السلام (1989)، سياسات الأعمال والممارسات الإدارية في المنظمات الصناعية والتجارية، الإسكندرية، مؤسسة كتاب الجامعة.
- 6.1. الجميلي خيري خليل (1985)، الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، مكتبة الجامعي الحديث.
- 7.1. ميزاب ناصر (1982)، الاتصال التنفيذي، جامعة الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.

2. كتب اللغات الأجنبية

- 2.1. LEVY LEBOYER. C (1996), Gestion des compétences, Paris, Organisation.
- 2.2. L'AMOUREUX. A (1995), Recherches et Méthodologies en Sciences Humaines, Québec, Etudes et Vente.
- 2.3. TOURNETTE. C, et GUIDETTI. M, (1995), Introduction a la Psychologie de développement, Paris, Armand Colin.
- 2.4. SEKIOU. L, BLOUDIN. L, FABI. B, BESSEYRE DES HORTES. C. H, CHEVALIER. F, (1993), Gestion des ressources humaines, Tome 1, De Boek université.
- 2.5. SARTIN. P (1968), Les cadres et l'intelligence, Bourges, Hachette.

3. قواميس اللغة العربية

- 1.3. سهيل إدريس (1999)، المنهل، قاموس عربي فرنسي، بيروت، دار الآداب.
- 2.3. الباشا محمد (1992)، الكافي، معجم عربي حديث، الطبعة الأولى، بيروت، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر.
- 3.3. الصحاف حبيب (1982)، معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، مصر، دون دار نشر.

4. قواميس اللغات الأجنبية

- 4.1. Le Petit Larousse (1998), Paris, Entièrement Nouvelle.
- 4.2. Le Robert, (1989), Micro Robert, Dictionnaire du Français Primordial, 4^{ème} édition, Paris, Le Robert.
- 4.3. Le Robert, (1979), Dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française, Paris, Société du nouveau Littre.

أثر محاسبة الموارد البشرية على ربحية المؤسسة

(دراسة استكشافية لبعض المؤسسات الجزائرية)

عبد لغشين

د. نور الدين مزياوي

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة ما بين محاسبة الموارد البشرية وربحية المؤسسة، وذلك بدراسة حالة خمسة (5) مؤسسات جزائرية خلال الفترة 2003-2016 وذلك من خلال إبراز الجانب النظري لمحاسبة الموارد البشرية، كما تطرقنا في الدراسة التطبيقية إلى قياس أثر محاسبة الموارد البشرية المعبر عنها بمصاريف التدريب والتكوين على كل من العائد على الأصول (ROA)، والعائد على الاستثمار (ROI). توصلت الدراسة إلى أن محاسبة الموارد البشرية تحسن من ربحية المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: محاسبة الموارد البشرية، ربحية المؤسسة، العائد على الأصول، العائد على الاستثمار

Abstract:

This study aims to determine the relationship between Human resources accounting and company profitability, with studding the case of five (5) corporation in Algeria during the period (2003-2016), and by projecting the theoretical aspect of human resources accounting ,through the empirical study we tried to measure the impact of HRA exposed by training expenses on ROA,ROI. The study reveals that human resources accounting impacted positively to the level oh company profitability.

KEY WORDS : HRA , company profitability, return on assets, return on investment.

مقدمة:

يعتبر اقتصاد المعرفة الاقتصاد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، لذلك فانه من المؤكد يتطلب عمالة بشرية على مستوى عال من التعليم، التدريب، والخبرة في مختلف مجالات التخصص، هذا ما غير النظرة للعنصر البشري فأصبح يمثل العنصر الأساسي لاكتساب ميزة تنافسية والثروة الحقيقية للمؤسسة، وأصبحت الإستراتيجية التنافسية مبنية على العقول البشرية المفكرة والمبدعة، وفي ظل هذا المفهوم أصبح ينظر للمورد البشري نظرة استثمارية بعدما كانت نظرة استهلاكية وأنه أصل من الأصول القابلة للقياس.

في بداية الستينات والسبعينات انتشر استخدام مدخل جديد لتقييم الأصول البشرية أطلق عليه محاسبة الموارد البشرية كمحاولة لوضع قيمة للعاملين كأصول بالمؤسسة مع متابعة التغيرات في هذه القيم عن طريق استخدام المبادئ المحاسبية القياسية. وتعتبر محاسبة الموارد البشرية أداة تساعد في التزويد بالمعلومات عن قيمة الأصول البشرية التي تمتلكها المؤسسة، حيث تمثل هذه الأخيرة أهم استثمارات المؤسسة من خلال ما يمكن ان تشكله من قيم ملموسة او غير ملموسة تؤثر بشكل أو بآخر على أداء المؤسسات.

إشكالية الدراسة:

إن نجاح المؤسسات يعتمد بشكل أساسي على كفاءة العامل البشري حيث أصبحت جل المؤسسات تنفق أموالا طائلة في سبيل استقطاب واختبار العناصر البشرية الكفأة والمؤهلة، كما يتم إنفاق المزيد من الأموال لتدريبهم وتكوينهم لما لذلك من أثر على إنتاجية المؤسسة وربحياتها. وعليه يمكن صياغة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر محاسبة الموارد البشرية على ربحية المؤسسة؟

من اجل معالجة إشكالية الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

ف1: تؤثر محاسبة الموارد البشرية بشكل ايجابي على مؤشر العائد على الأصول.

ف2: تؤثر محاسبة الموارد البشرية بشكل ايجابي على مؤشر العائد على الاستثمار.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية ودور الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة، باعتبارها أهم مواردها غير الملموسة، والمحرك الأساسي للنجاح، الأمر الذي يتطلب إدارة فعالة لها من خلال عقد دورات تدريبية وتكوينية، لما لذلك من أثر إيجابي على الموارد البشرية المتمثل في زيادة مهاراتها وخبراتها ومدى انعكاس ذلك على إنتاجيتها، وعلى أداء المؤسسة ونتائجها.

منهج الدراسة:

على ضوء الإشكالية المطروحة وبغرض تحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج منطقية، حيث تم عرض الجوانب المختلفة لمحاسبة الموارد البشرية وذلك استناداً إلى الدراسات السابقة، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد تم استخدام الأسلوب الإحصائي من أجل تحليل القوائم المالية لبعض المؤسسات الجزائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

محتوى الدراسة:

أولاً: دراسة نظرية يتم فيها التطرق إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بمحاسبة الموارد البشرية.
ثانية: دراسة تطبيقية: يتم فيه دراسة أثر محاسبة الموارد البشرية على ربحية المؤسسة من خلال تصميم نموذج انحدار خطي متعدد يدرس العلاقة ما بين المتغيرين.
ثالثاً: النتائج المتوصل إليها، والتوصيات المقترحة.

أولاً: محاسبة الموارد البشرية -دراسة نظرية-

1- تعريف محاسبة الموارد البشرية:

تعددت التعاريف المقدمة لمحاسبة الموارد البشرية فقد عرفتها جمعية المحاسبة الأمريكية AAA على أنها: "عملية تحديد وقياس الموارد البشرية وإمداد الوحدات الإدارية المعنية بهذه المعلومات"⁽¹⁾، في حين عرفها أستاذ المحاسبة Flamholtz المحاسبة عن الأفراد كونهم موارد في المؤسسة، وتقوم على قياس تكلفة وقيمة الأفراد الموجودين بها⁽²⁾، ويرى بأنها وسيلة لقياس التكاليف التي تحدث بالمشروع أو المشروعات الأخرى، وهذا نتيجة لاختيار الأصول البشرية أو تأجيرها، أو تدريبها أو تعيينها، أو تنميتها، كما تتم أيضاً القياس الاقتصادي لقيمة الموارد البشرية بالنسبة للمشروع⁽³⁾، كما قدمها kenneth كمحاولة للتحديد والتقرير عن الاستثمار في الموارد الخاصة بالمشروع والتي لا يتم المحاسبة عنها حالياً بالإجراءات المحاسبية التقليدية ويرى أنها نظام للمعلومات يبين للإدارة التغيرات التي تطرأ على الموارد البشرية بمرور الزمن⁽⁴⁾. أما Likert فقد

(1) - IfathShaheen, Amathun Noor, Asra Sultana, **A study on HR Accounting practices in selected companies**, journal of accounting, vol 5, 2016, p15.

(2) - V.Kalpna, **Human resources accounting in Indian companies – importance and challenges**, journal of Scientific Engineering and research, vol 4, 2016, p 15.

(3) - AamokraneAbdEllaziz, **Des fondement historique du capital humain au concept de comptabilité des ressources humaines**, revue des sciences économiques et de gestion, vol N0 8, 2008, p 28-29.

(4) - فضل كمال سالم، مدى أهمية القياس والإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية وأثره على اتخاذ القرارات المالية، رسالة ماجستير، غزة- فلسطين، 2008، ص24.

نظر لمحاسبة الموارد البشرية على أنها عملية التقدير الدقيق للقيمة الحالية المستقبلية للأصول الإنسانية، وعرفت على أنها عملية القياس الكمي لمصاريف الموارد البشرية بالمنظمة مثل مصاريف التوظيف، التدريب، الخبرة، ومصاريف الالتزام⁽¹⁾.

من خلال التعاريف المقدمة لمحاسبة الموارد البشرية نلاحظ أنها اشتركت جميعاً في كون محاسبة الموارد البشرية تعمل على قياس تكاليف وقيمة الموارد البشرية وإيصال تلك المعلومات للأطراف المهتمة سواء كانوا من داخل المؤسسة أو خارجها.

2- تاريخ محاسبة الموارد البشرية:

يعتقد من الوهلة الأولى أن محاسبة الموارد البشرية مصطلح جديد إلا أنها شهدت تطورات عديدة وهي كالآتي:⁽²⁾

المرحلة الأولى: تمتد من بداية الستينات إلى غاية 1966، وهي فترة وضع المفاهيم الأساسية للمحاسبة عن الموارد البشرية باستخدام النظريات والمبادئ المتعلقة بهذا الموضوع في العلوم الاجتماعية الأخرى.

المرحلة الثانية: وتمتد من سنة 1966 إلى سنة 1971، وهي فترة لإيجاد وتقييم فاعلية نماذج قياس تكلفة وقيمة الموارد البشرية، كما تم في هذه الفترة تحديد المجالات الحالية والمستقبلية لاستخدام محاسبة الموارد البشرية.

المرحلة الثالثة: وتمتد من سنة 1971 إلى سنة 1976، نشرت خلال هذه المرحلة العديد من الدراسات والأبحاث في مجال محاسبة الموارد البشرية وتم تطبيق العديد منها في مجال تقييم أثر المعلومات التي توفرها محاسبة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الإدارية والاستثمارية.

المرحلة الرابعة: تمتد من سنة 1976 إلى سنة 1980، شهدت هذه المرحلة تراجعاً في الاهتمام بهذا الفرع سواء من جانب الأكاديميين والمهنيين ويرجع ذلك إلى أن الجزء الأكبر من البحوث الأولية الأقل صعوبة قد أنجزت وبقيت الأجزاء الأكثر صعوبة والتي تتطلب عدد كبير من المؤسسات لتطبيقها والباحثين المتخصصين للقيام بها بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف تطبيق هذه البحوث، كل هذا كان سبباً في تراجع عدد البحوث.

المرحلة الخامسة: من 1981 إلى 2000، في هذه المرحلة كان هناك اهتمام جديد لكل من النظرية والتطبيق لمحاسبة الموارد البشرية، حيث تم إجراء عدد متزايد من البحوث الجديدة التي تتعلق بتطوير وتطبيق محاسبة الموارد البشرية في عدد كبير من المؤسسات.

المرحلة السادسة: من سنة 2000 إلى يومنا هذا: عرفت بداية الألفية الثالثة توجهها عالمياً نحو اقتصاديات المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ومن ثم تم التركيز بشكل كبير على مهارات الموارد البشرية باعتبارها محددات أساسية لخلق القيمة وتحقيق الأرباح ولتحقيق ميزة تنافسية. وفي هذا الإطار خص الفكر المحاسبي باهتمام خاص مجال محاسبة الموارد البشرية من أجل إبراز أهمية هذه الأداة في تحديد المسار الاقتصادي والمالي للمنشآت. وفي هذه الفترة ترسخت قناعة لدى الباحثين والمهنيين أن الإنفاق على الموارد البشرية هو إنفاق رأسمالي سواء على المستوى الجزئي أو على المستوى الكلي.

3- الموارد البشرية كأحد الأصول غير الملموسة:

إن الأساس في وجود محاسبة الموارد البشرية هو معالجة النفقات الخاصة بالموارد البشرية كأصول يمكن الاستفادة منها مستقبلاً وتظهر في الميزانية بدلاً من اعتبارها إيرادات دورية تظهر في قائمة الدخل، وحتى تستطيع أي مؤسسة الاعتراف

(1)- Zine DyandevEknath, **Human resources accounting – a tactical use of Lev and Schwartz model**, international journal of scientific research and management, vol 4, 2016, p 4049.

(2) - حمد فهد دهبان المطيري، تطبيق نظم محاسبة الموارد البشرية في الشركات العامة بدولة الكويت (المبررات والمبادئ والمعوقات)، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2010، ص 13.

والإفصاح عن الموارد البشرية ضمن القوائم المالية عليها أن تحدد مجموعة المعايير الواجب توفرها في الموارد البشرية حتى يمكن اعتبارها أصل⁽¹⁾، ويمكن تحديد هذه المعايير بعد تناول تعريف الأصل: حيث عرفت لجنة المحاسبة الدولية IASC الأصل بأنه: "مورد تسيطر عليه المنشأة نتيجة لأحداث سابقة، ومن المتوقع أن ينجم عليه منافع اقتصادية مستقبلية للمنشأة". ومنه ووفقا للتعريف السابق حتى يعتبر المورد أصلا يجب توفر 4 معايير أساسية وهي:

1. معيار الملكية (السيطرة): حتى نعتبر المورد أصلا تابعا للمؤسسة فانه يجب أن يكون للمؤسسة توفر حق ملكية هذا المورد، كما ورد في معايير المحاسبة الدولية المؤسسة تفرض حق السيطرة على أصل إذا كانت تملك سلطة الحصول على المنافع الاقتصادية وتستطيع الحد من إمكانية حصول الآخرين على هذه المنافع⁽²⁾.

2. معيار تحقق منافع اقتصادية:

تتمثل المنافع الاقتصادية المتدفقة عن الموارد البشرية في إمكانية المساهمة بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق تدفقات نقدية على المؤسسة، كما يمكن لتلك المنافع الاقتصادية أن تتدفق بطرق مختلفة كأن يستثمر الأصل البشري وحده أو مع أصول مادية لتقديم خدمات أو إنتاج سلع⁽³⁾.

3. معيار المقدرة الإنتاجية:

إن الغرض من الحصول على الأصول المادية هو استخدامها في العملية الإنتاجية، ويعد عنصر العمل أحد عناصر مدخلاتها وذلك من خلال مقدرة العنصر البشري على التأثير في باقي عناصر الإنتاج، والذي يمكن من إنتاج السلع والخدمات المختلفة وتحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة⁽⁴⁾.

4. معيار القابلية للقياس:

يتطلب تعريف المورد على أنه أصل وجوب أن يكون قابلا للتحديد أو القياس وذلك لتمييزه وفصله عن باقي الموارد الأخرى، وهذا التحديد والقياس يعبر عنه بوحدة نقدية. وتستهدف عملية القياس والتحديد قياس الخدمات الاقتصادية المستقبلية المتدفقة من المورد وأي مورد لا يمكن تحديد قياس الخدمات الاقتصادية بشكل مالي لا يمكن معاملته محاسبيا على أنه أصل⁽⁵⁾.

(1) - ثمر عادل الصقر، محاسبة الموارد البشرية: المفهوم والأهمية دراسة على عينة من الشركات العراقية في البصرة، مجلة دراسات البصرة، العدد 12، 2013، ص 174.

(2) - قورين حاج قويدر، التأصيل والقياس المحاسبي لرأس المال البشري في منظمات الأعمال الحديثة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 15، 2014، ص 121.

(3) - رشا حمادة، القياس والإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية وأثره في القوائم المالية) دراسة تطبيقية على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة دمشق، مجلة جامعة دمشق، العدد 18، 2002، ص 149.

(4) - يوسف بودة، تقييم تكلفة رأس المال البشري والأصول غير الملموسة بتطبيق محاسبة الموارد البشرية - دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية -، مجلة العلوم التجارية، العدد 11، 2016، ص 36.

(5) - مجاوي نعيمة، بن أم السعد فتيحة، أهداف وافتراضات محاسبة الموارد البشرية، مداخلة في الملتقى الوطني حول تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 23-24 فيفري 2016، ص 8.

4- مناهج قياس الرأسمال البشري في ظل محاسبة الموارد البشرية:

من اجل قياس الرأسمال البشري يجب التفرقة ما بين الطرق النقدية على أساس التكلفة أو القيمة، حيث تستخدم الطرق على أساس التكلفة في تقييم مقاييس رأس مال البشري وبضمنها الإنفاق والراتب والمصاريف، أما الطرق المبينة على أساس القيمة فإنها تستخدم من اجل تحديد المفاهيم المبنية على العائد وهي في العادة موجهة للمنفعة⁽¹⁾.
محاسبة الموارد البشرية التي تعتمد على التكلفة:

أسلوب التكلفة التاريخية: حسب نموذج فلامهولتز يعتمد هذا الأسلوب على التكاليف الخاصة بالموظفين والتي تتحملها المؤسسة، والمتمثلة بتكاليف الحصول على الأفراد وتكاليف تدريبها وتطويرها، وتتضمن تكاليف الحصول على الموارد البشرية المصاريف المباشرة للاختيار والتوظيف، التعيين والاستخدام والتكاليف غير المباشرة مثل الترقية، أو استخدام الموارد البشرية بالمنظمة، تكاليف التعلم أو المتضمنة للمصاريف المباشرة للبعثات التدريبية والتكوين أثناء الخدمة. حسب نموذج التكلفة التاريخية يتم رسملة هذه المصاريف فهي تعمل على توليد قيمة اقتصادية مستقبلية بعدما كانت تعالج كمصاريف دورية.⁽²⁾

تكلفة الاستبدال للموارد البشرية: تتضمن التكاليف التي ستحدث فيما لو تم تسريح الموارد البشرية العاملة حالياً لدى الوحدة وإحلالها بموارد بشرية جديدة تتمتع بنفس مستوى الكفاءة والخبرة، وقد يكون إحلال وظيفي أو شخصي، كما تتضمن مصاريف تدريبها حتى تتمكن من العمل بنفس كفاءة الموارد البشرية الحالية⁽³⁾.

تكلفة الفرصة البديلة: وتتمثل بقيمة الموارد البشرية المفقودة نتيجة إبقائها في النشاط الحالي وعدم استخدامها في نشاط آخر أكثر ملائمة⁽⁴⁾، وقد سميت بالمزايدة التنافسية والتي يقوم بمقتضاها مدراء الأقسام بإجراء مزايدة على خدمات الأفراد الذين يعملون معهم ذو الكفاءات الخاصة ويمكنهم العمل في كل قسم بديل كأساس لحساب قيمة هذا الفرد للعمل بالقسم الذي يحصل فيه على أعلى سعر وتضاف فيه أو سعر هذا الفرد إلى مجموع الاستثمارات المخصصة لهذا القسم⁽⁵⁾.
محاسبة الموارد البشرية التي تعتمد على القيمة:

تم اقتراح العديد من النماذج لقياس الموارد البشرية وفق مقارنة مالية و اقتصادية تتجاوز سلبيات المقاربة المحاسبية التي سادت لفترة طويلة، وتستوحي مفاهيمها و أدواتها من علوم ومجالات مختلفة مثل الإدارة الإستراتيجية، وعلم اجتماع المنظمات و مالية المؤسسة. يمكن ذكر بعض هذه النماذج من بينها:⁽⁶⁾

(1) - فداغ الفداغ، مشكلات وحالات محاسبية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الاردن، الطبعة الاولى، 2008، ص420.

(2)- Maria I. bullan, Kel-Ann Eyler, **Human resources accounting and international developments: implication for measurement of human capital**, journal of international business and cultural studies, vol 3, 2010.p 5.

(3)- Hamid saremi, Nader Naghshabandi, **impact of human resources accounting information in human resources investment In Iranian enterprises**, international journal of business policy and economics, vol 4, 2011, p 126.

(4) - ثائر صبري الغبان، سناء احمد ياسين، الافصح عن الاستثمار في الموارد البشرية في التقارير المالية للوحدات الاقتصادية العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والعراقية، العدد 45، 2007، ص204.

(5) - حربي نوال، مدى إمكانية تطبيق محاسبة الموارد البشرية في الجامعات (دراسة تطبيقية)، مجلة القادسية للعلوم الادارية، العدد الاول، 2014، ص 13.

(6) - طارق عبد الحفيظ الشريف، مدى إمكانية تطبيق محاسبة الموارد البشرية، في الشركات الصناعية (دراسة ميدانية على الشركات الصناعية العامة في مدينة بنغازي)، مجلة المختار للعلوم الاقتصادية، العدد الثالث، 2013، ص31

• طريقة الشهرة غير المشتراة (المسترة):

تقوم هذه الطريقة على أساس اتخاذ الأرباح التي تزيد عن المتوسط العادي للأرباح (الأرباح غير العادية) أساساً للتقييم، وذلك عن طريق رسملة هذه الأرباح الزائدة واعتبارها ممثلة للموارد البشرية في المنشأة وهذه الطريقة تتجاهل الكفاءة التي تستعمل بها الأصول الأخرى.

• طريقة العوائد المستقبلية:

باستخدام هذه الطريقة يتم تقييم الأصول البشرية على أساس التوصل إلى القيمة الحالية للمرتبات والأجور التي يتقاضاها العنصر البشري في المستقبل حتى نهاية عمرها الإنتاجي للمنظمة لتمكن من حساب القيمة الإجمالية للأصول البشرية من واقع متوسط رواتب لمجموعة متماثلة من العاملين، إلا أنها لا تأخذ بعين الاعتبار إلا عنصراً واحداً من عناصر التكاليف للوصول إلى قيمة الموارد البشرية، وإهمال عوامل أخرى كسن العامل وكفاءته وأقدميته.

ثانياً: الدراسة التطبيقية

تتمحور الدراسة التطبيقية في قياس أثر محاسبة الموارد البشرية على ربحية المؤسسة، تتكون عينة الدراسة من بعض المؤسسات الجزائرية خلال الفترة 2003-2016 والتي تقوم بنشر تقاريرها السنوية وقوائمها المالية المتاحة في مواقعها الإلكترونية الرسمية (Sonatrack, Sonelgaz, hyproc, Etrhb, Nca Ruiba,). وقد بلغ عدد المشاهدات (مؤسسة/ سنة) المتحصل عليها خلال فترة الدراسة 43 مشاهدة، وحسب (Stevens) فإن عدد المفردات المطلوب لضمان موثوقية النموذج في بحوث العلوم الاجتماعية، يجب أن لا يكون أقل من 15 حالة لكل متغير مستقل ($N \geq 15m^{(1)}$)، وبالتالي يمكن الاعتماد على هذا النموذج، إلا أنه قد تم التخلي عن بعض المشاهدات لعدم توفر التقارير السنوية للمؤسسات خلال بعض السنوات.

1- نموذج الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة تم تصميم نموذج في شكل معادلة انحدار خطي متعدد يربط بين المتغير المستقل محاسبة الموارد البشرية المعبر عنه بإفصاح المؤسسة عن مصاريف التدريب والتكوين والمتغيرات التابعة العائد على الأصول والعائد على الاستثمار، وقد تم الحصول على البيانات الخاصة بالمتغيرين التابعين من جدول الميزانية وجدول حسابات النتائج لكل مؤسسة، أما المتغير المستقل فقد تم الحصول على بياناته من التقارير السنوية المنشورة.

$$HRA = a + a_1 ROA + a_2 ROI + \text{eit}$$

حيث:

HRA: محاسبة الموارد البشرية المعبر عنها بمصاريف التدريب والتكوين.

ROA: العائد على الأصول / ROI : العائد على الاستثمار

a: ثابت، a_1, a_2 : معاملات الانحدار

2- قياس المتغيرات:

المتغير المستقل: محاسبة الموارد البشرية تم التعبير عنه بمصاريف التدريب والتكوين وقد تم قياس هذا المتغير بإعطاء (1) للمؤسسة التي تقوم بالإفصاح عن مصاريف التدريب والتكوين المنفقة خلال السنة على مواردها البشرية وإعطاء (0) للمؤسسة التي لا تقوم بذلك.

(1) - كيموش بلال، أثر البدائل المحاسبية المتعلقة بالعناصر غير الملموسة وأثرها على قيمة المؤسسة، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة فحات عباس - سطيف، 2016، ص 118.

المتغيرات التابعة: تم التعبير عن ربحية المؤسسة بالمؤشرين العائد على الأصول، والعائد على الاستثمار والليان يحسبان بالعلاقة التالية:

العائد على الأصول (ROA): النتيجة بعد الضرائب / مجموع الأصول
العائد على الاستثمار (ROI): النتيجة بعد الضرائب / حقوق الملكية

3- التفسير الإحصائي

3-1 المعنوية الكلية للنموذج:

يتم دراسة درجة المعنوية الكلية للنموذج بالاعتماد على قيمة الاحتمال Sig فإذا كانت قيمة الاحتمال اقل أو يساوي 0.05 فهذا دليل على معنوية النموذج.

الجدول رقم (01): المعنوية الكلية للنموذج

ANOVA^a

	Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1,821	2	,910	4,094	,024 ^b
	Résidu	8,896	40	,222		
	Total	10,717	42			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من الجدول الخاص بتحليل التباين لنموذج الدراسة تبين أن قيمة الاحتمال $Sig=0.024$ وهو اقل من مستوى المعنوية 0.05 هذا ما يعني أن نموذج الدراسة معنوي.

3-2 الاستقلال الذاتي للبواقي:

يتم الحكم على وجود استقلال ذاتي للبواقي بالاعتماد على اختبار Durbin-Watson حيث يجب أن تتراوح بين 1.5 و 2.5 للإشارة إلى عدم وجود ارتباط ذاتي للبواقي.

الجدول رقم (02): الاستقلال الذاتي للبواقي

	Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Durbin-Watson
1		,412 ^a	,170	,128	1,969

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أن قيمة $D.W=1.969$ وبالتالي عدم وجود ارتباط ذاتي بين القيم المتجاورة، كما يتضح من خلال الجدول أن اختبار $R^2=0.17$ ، منه نستنتج أن محاسبة الموارد البشرية تفسر التغيرات الحاصلة في المتغيرين التابعين بنسبة 17 %، أما باقي التغيرات فهي تعود إلى عوامل أخرى ومن بينها الخطأ العشوائي.

3-3 اختبار الفرضيات:

تم اختبار الفرضيات انطلاقاً من نتائج اختبار المعنوية Sig ومعاملات الانحدار لكل متغير وهذا ما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): معاملات الانحدار

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,348	,106		3,296	,002
	VAR00002	1,652	,689	,407	2,398	,021
	VAR00003	,049	,800	,010	,061	,951

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

الفرضية الأولى :

يظهر لنا من خلال الجدول معامل الانحدار موجب 1.652 وهذا دليل على وجود علاقة طردية محاسبة الموارد البشرية والعائد على الأصول بقيمة ذات دلالة إحصائية 0.021، وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وهذا ما يجعلنا نثبت صحة الفرضية الأولى ومنه وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين محاسبة الموارد البشرية والعائد على الأصول .

الفرضية الثانية:

يظهر لنا معامل الانحدار موجب 0.049 بين متغير محاسبة الموارد البشرية والعائد على الاستثمار بقيمة 0.951 > 0.05، هذا ما يجعلنا نثبت عدم صحة الفرضية الثانية وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محاسبة الموارد البشرية والعائد على الاستثمار

من خلال التفسيرات الإحصائية نستنتج أن محاسبة الموارد البشرية ترفع من ربحية المؤسسة من خلال تحسين مؤشر العائد على الأصول، إلا إنها لا تؤثر بمؤشر العائد على الاستثمار.

ثالثاً: النتائج والتوصيات

النتائج:

- تغيرت النظرة للمورد البشرية وأصبح يمثل أهم موارد المؤسسة والمحرك الرئيسي للنجاح، وقد أصبحت المؤسسات تستقطب العقول البشرية المبدعة والمفكرة، كما نجد جل المؤسسات تنفق أموالاً طائلة في سبيل تدريبها، تطويرها، والحفاظ عليها؛
- تعاني المحاسبة المعاصرة من قصور فيما يخص معالجة بيانات الموارد البشرية والإفصاح عنها، وقد جاءت محاسبة الموارد البشرية كأداة معالجة لهذا القصور ذلك لأهمية تلك المعلومات لمستخدمي القوائم المالية في اتخاذ القرارات حيث أن دمج كل من قيمة الموارد البشرية مع باقي الموارد يؤدي إلى نتائج أكثر واقعية وذلك لما للموارد البشرية من دور في تحقيق نتائج المؤسسة؛
- لا تزال مصاريف التدريب والتكوين عن الموارد البشرية تعتبر مصاريف استهلاكية تخص الدورة رغم أنها مصاريف استثمارية تعمل على تطوير كفاءات وخبرات ومهارات الموارد البشرية والتي تنعكس بشكل إيجابي على ربحية المؤسسة مستقبلاً؛

- تعتبر مسألة الإفصاح عن الموارد البشرية ضرورة حتمية فهي تعبر عن مجهود المؤسسة حول الاستثمار بالمؤسسة وهذا ما يؤثر فعلا على قرارات المستثمرين.
- التوصيات:
- ضرورة التوعية بأهمية المورد البشري في المؤسسات ومدى مساهمتها في تحقيق أهدافها وضمان ميزة تنافسية تجعلها رائدة في السوق؛
- ضرورة الاستثمار في المورد البشري مع التخطيط الجيد له الذي يضمن حسن اختياره، تدريبه، وتنميته مما يترتب عليه رفع كفاءته وتطويره الامر الذي ينعكس ايجابا على ربحيتها؛
- ضرورة عقد دورات تدريبية وتكوينية تعمل على التعريف أكثر بمحاسبة الموارد البشرية وتوضيح آليات تطبيقها؛
- ضرورة تعديل القصور في المحاسبة الحالية، والمعياري الدولي رقم 38 الذي يخص الأصول الغير ملموسة بإضافة مادة لمعالجة الموارد البشرية كأصول غير ملموسة في المؤسسة.

المراجع والاحالات:

باللغة العربية:

- 1- فضل كمال سالم، مدى أهمية القياس والإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية وأثره على اتخاذ القرارات المالية، رسالة ماجستير، غزة- فلسطين، 2008، ص24.
- 2- حمد فهد دهبان المطيري، تطبيق نظم محاسبة الموارد البشرية في الشركات العامة بدولة الكويت (المبررات والمبادئ والمعوقات)، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2010، ص13.
- 3- ثامر عادل الصقر، محاسبة الموارد البشرية: المفهوم والاهمية دراسة على عينة من الشركات العراقية في البصرة، مجلة دراسات البصرة، العدد 12، 2013، ص174.
- 4- قورين حاج قويدر، التأصيل والقياس المحاسبي لرأس المال البشري في منظمات الاعمال الحديثة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 15، 2014، ص121.
- 5- رشا حمادة، القياس والافصاح المحاسبي عن الموارد البشرية وأثره في القوائم المالية) دراسة تطبيقية على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة دمشق)، مجلة جامعة دمشق، العدد18، 2002، ص149.
- 6- يوسف بودلة، تقييم تكلفة رأس المال البشري والاصول غيرالملموسة بتطبيق محاسبة الموارد البشرية- دراسة حالةعينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية-، مجلة العلوم التجارية، العدد11، 2016، ص36.
- 7- يحياوي نعيمة، بن أم السعد فتيحة، أهداف وافتراضات محاسبة الموارد البشرية، مداخلة في الملتقى الوطني حول تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 23-24 فيفري 2016، ص8
- 8- فداغ الفداغ، مشكلات وحالات محاسبية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الاردن، الطبعة الاولى، 2008، ص420.
- 9- نائر صبري الغبان، سناء احمد ياسين، الافصاح عن الاستثمار في الموارد البشرية في التقارير المالية للوحدات الاقتصادية العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والعراقية، العدد 45، 2007، ص204.
- 10- حربي نوال، مدى امكانية تطبيق محاسبة الموارد البشرية في الجامعات (دراسة تطبيقية)، مجلة القادسية للعلوم الادارية، العدد الاول، 2014، ص13.

11- كيموش بلال، أثر البدائل المحاسبية المتعلقة بالعناصر غير الملموسة وأثرها على قيمة المؤسسة، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة فرحات عباس - سطيف، 2016، ص 118.

باللغة الاجنبية:

- 1- IfathShaheen, Amathun Noor, Asra Sultana, A study on HR Accounting practices in selected companies, journal of accounting, vol 5, 2016, p15.
- 2 -V.Kalpana, Human resources accounting in Indian companies- importance and challenges, journal of Scientific Engineering and research, vol 4, 2016, p 15.
- 3- AamokraneAbdEllaziz, Des fondement historique du capital humain au concept de comptabilité des ressources humaines, revue des sciences économiques et de gestion, vol N^o 8, 2008, p 28-29.
- 5- Zine DyandevEknath, Human resources accounting – a tactical use of Lev and Schwartz model, international journal of scientific research and management, vol 4, 2016, p 4049.
- 13- Maria l. bullan, Kel-Ann Eyler, Human resources accounting and international developments: implication for measurement of human capital, journal of international business and cultural studies, vol 3, 2010.p 5.
- 14- Hamid saremi, Nader Naghshabandi, impact of human resources accounting information in human resources investment In Iranian enterprises, international journal of business policy and economics, vol 4, 2011, p 126.

المداخل الحديثة لتنمية الكفاءات البشرية بالمؤسسات

د. هارون العشي

د. فايزة بورس

ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى الوقوف على مختلف الاتجاهات الحديثة لتنمية الكفاءات البشرية بالمؤسسات، حيث نتيجة التحولات الجديدة التي تطرحها العولمة والتطورات التي يشهدها الميدان التكنولوجي بكل جوانبه أصبح للمؤسسات وما تملكه من موارد مادية وبشرية ضرورة ملحة في بيئة تشهدها الكثير من التطورات والتجديدات، ومن أهم الاستراتيجيات التي تعتمد المؤسسة عليها في هذا الشأن هو الحفاظ على المورد البشري والعمل على تأهيله وتنمية قدراته ومهاراته الفكرية وهذا من أجل تجديد وتغيير في أساليب وطرق العمل وذلك للرفع من قدراتها الإنتاجية وتفوقها ونجاحها على جميع الأصعدة.

الكلمات المفتاحية: الكفاءات، تنمية الكفاءات، المؤسسات، الموارد البشرية.

Abstract:

This study aims to identify the various modern trends in the development of human competencies in institutions. As a result of the new transformations introduced by globalization and developments in the field of technology in all its aspects, institutions and their material and human resources have become an urgent necessity in an environment of many developments and innovations. The organization relies on it in this regard is to maintain the human resource and work on the rehabilitation and development of its abilities and intellectual skills and this in order to renew and change in methods and methods of work in order to raise their productive capacities and excellence and success at all levels.

Keywords: competencies, competency development, institutions, human resources.

المقدمة:

تهدف المنظمات الى تحقيق التميز لكي تحتل مكان الريادة الذي يضمن لها البقاء والاستمرار، وهذا يتوقف على مدى امتلاك المنظمة لمصادر قوة، حيث أن القوة لم تعد تعترف بالقوة العضلية، وإنما القوة القادرة على التفكير والابداع والانجاز المتمثلة في الكفاءات باعتبارها مصدر للميزة التنافسية، التي تركز عليها المنظمات المعاصرة، وفي اطار الحديث عن الأهمية البالغة التي يحتلها هذا المصدر تجدر الإشارة إلى العلاقة التي تربط بينه وبين المنظمة والدور الذي يمكن أن يلعبه ويقدمه لها وكذا علاقتها بالرأس المال البشري خاصة والطاقة الفكرية التي يحملها، ولتكون الكفاءات في المستوى المطلوب فإن المنظمة تعمل على بناء وتنمية القدرات والمهارات لديها عن طريق الإعداد المتميز للعقول بهدف تفعيل طاقاتها، وذلك من خلال توفير المناخ المناسب للعمل بتسهيل الاتصالات وتوفير المعلومات بالإضافة إلى التحفيز على الإنجاز التطوعي والمبادرة والتدريب على فهم واستيعاب كل ما هو جديد ومستجد في ظروف العمل، وهذا ما أدى الى ظهور ما يعرف بتنمية كفاءات الموارد البشرية، الذي يمثل موضوع دراستنا هذه والتي سنحاول من خلالها الاجابة على التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى أهمية الكفاءات البشرية؟ ماهي اهم المداخل الحديثة لتنميتها؟

وضمن هذا التساؤل الرئيسي يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم الكفاءات البشرية؟ وما هي مختلف انواعها؟
- ما أهمية الكفاءات البشرية؟
- ما هي الاتجاهات الحديثة لتنمية الكفاءات البشرية بالمؤسسة؟
- فرضيات الدراسة:

- للإجابة عن هذه الاسئلة وحل اشكالية الدراسة انطلقنا من الفرضيات التالية:
- الكفاءات البشرية ذات اهمية بالغة بالنسبة للمؤسسات.
 - لتنمية الكفاءات بالمؤسسات يتم الاعتماد على مجموعة من الاساليب الحديثة وذلك لمواكبة التغيرات التي تواجهها.
 - اهمية الدراسة:
 - تجلى اهمية دراستنا هذه من خلال النقاط التالية:
 - التطورات السريعة التي يعرفها المحيط العام للمؤسسات تتطلب موارد بشرية قادرة على تنمية كفاءاتها لمواكبة هذه التطورات.
 - تتوجه المؤسسات الحديثة نحو كفاءات الموارد البشرية كسبيل للتميز، في ظل حدة المنافسة.
 - المساهمة في تحسين ادارة الموارد البشرية بالمؤسسات.
 - اهداف الدراسة:
 - نسعى من خلال دراستنا هذه الى بلوغ الاهداف التالية:
 - تسليط الضوء على مدى اهمية الكفاءات البشرية بالمؤسسات.
 - التعرف على الاساليب الحديثة لتنمية الكفاءات البشرية.
 - اعطاء بعض الاقتراحات لتسهيل عملية تنمية الكفاءات بالمؤسسات.
 - منهجية الدراسة:
 - من اجل دراسة إشكالية موضوع بحثنا، والاجابة على الأسئلة المطروحة واثبات أو نفي صحة الفرضيات المعتمدة في الدراسة، تعين علينا اتباع المنهج الوصفي التحليلي وهذا باعتباره الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات بشكل عام والأكثر ملائمة لطبيعة موضوع بحثنا بشكل خاص.
 - هيكل الدراسة:
 - بهدف الإجابة عن التساؤلات المطروحة والوصول الى الأهداف المرجوة من البحث، وفق منهجية تتلاءم مع طبيعة الموضوع، تم تقسيم الدراسة كالتالي:
 - مقدمة
 - أولا : ماهية الكفاءات البشرية
 - ثانيا: المداخل الحديثة في تنمية الكفاءات البشرية
 - خاتمة

أولاً: ماهية الكفاءات البشرية

يعتبر مفهوم الكفاءة من المفاهيم متعددة الأوجه، اختلف من حيث التصور والمجالات المطبقة والمفتوحة وقد تطور كثيراً في العقدين الأخيرين حيث أصبح من الصعب تحديد وحصر مفهوم مشترك له إلا أنه يمكننا القول أن هذا المفهوم يرتبط بوضعيات العمل فلا يمكننا التحدث عن الكفاءة إلا في إطار عملي، وأغلب التعاريف رغم اختلافها فهي تشترك في مكوناتها.

1- مفهوم الكفاءات البشرية

تعددت التعاريف التي تناولت الكفاءات البشرية من بينها:

- عرفت الكفاءة على أنها كمية المدخلات النسبية المستخدمة للوصول إلى كمية المخرجات المطلوبة.⁽¹⁾
 - وتعرف كذلك على أنها مدى تحقيق الأهداف، وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة.⁽²⁾
 - الكفاءة تقيس نسبة الموارد المستخدمة فعلياً، مقارنة مع الموارد المتاحة والمستخدم في تحقيق الأهداف، كما أن الكفاءة عنصر من عناصر تحقيق الإنتاجية، أي أنها تساهم في الإنتاجية.⁽³⁾
- من التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للكفاءات هو مجموعة المهارات والمعارف المستعملة لتحقيق هدف معين.

2- أنواع الكفاءات البشرية:

تنقسم الكفاءات إلى نوعين الكفاءات الفردية والكفاءات الجماعية والتي تساهم في تطوير الكفاءة الكلية داخل المنظمة وستناولها بشيء من التفصيل فيما يلي:⁽⁴⁾

أ- الكفاءات الفردية: هي كفاءات مرتبطة بالشخص ومطبقة في وضعيات عمل عن طريق ربط فعال للمعارف، المهارات، حسن التصرف.

والكفاءة الفردية ظهرت أساساً أثناء التغيرات الجديدة التي أثرت في مضمون العمل. هذه التغيرات التي تترجم أساساً في الآلية، كما أن عصرة أدوات الإنتاج وتعقيد أنظمة الإعلام قد جلبت حركية في مضمون العمل حيث يصبح الشيء غير المتوقع الحدث والذي يتطلب اكتساب كفاءات جديدة.

ب- الكفاءات الجماعية:

تعتبر الكفاءات الجماعية انشغالا وأحد مجالات الاهتمام المتزايد للمنظمات فهي تنشأ من خلال تعاون وتأزر الكفاءات الفردية، ويمكن تحديد وجود هذه الكفاءات من خلال مؤشرات الاتصال الفعال الذي يسمح بوجود لغة مشتركة بين جماعة العمل وتوفير المعلومات الملائمة بينهم، وكذا التعاون بين أعضاء الجماعة بهدف انتقال الكفاءات ومعالجة الصراعات.

(1) - فيصل شياذ، تحليل الكفاءة والإنتاجية مع تطبيقات على القطاع المصرفي، الناشر دار الكتاب الجامعي دولة الإمارات العربية المتحدة الجمهورية اللبنانية، الطبعة الأولى، سنة 2015، ص 27.

(2) - عبد المالك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، 2001 بسكرة، ص 87.

(3) - رولا نايف المعايطة، صالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة، عمان، 2012، ص 235.

(4) - هاملي عبد القادر، وظيفة تقييم كفاءات الأفراد بالمؤسسة، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان، 2010-2011، ص 75.

- أما بالنسبة لوجود هذه الكفاءات فإن الأمر يتطلب توفر شروط يمكن تلخيصها فيما يلي:
- تسهيل التعاون بين الكفاءات من خلال توفير لغة مشتركة بين الأعضاء الفاعلين، وتحسين وسائل العمل الجماعي والعلاقات بين أفراد الهيكل التنظيمي، إضافة إلى المحافظة على التنوع في الكفاءات والمعرفة.
- اختيار أنماط التنظيم في تسهيل التأزر بين مختلف الكفاءات بوضع هياكل ملائمة .
- ضمان معالجة الحدود الفاصلة من خلال السهر على إيجاد طريقة جيدة لعمل الكفاءات.
- إيجاد علاقات التضامن والمحافظة عليها، الأمر الذي يسمح بإيجاد التجانس بين أعضاء الجماعة.
- وضع مكانة ملائمة للإدارة بغية تنشيط جماعات العمل، وترسيم التجارب والتطبيقات المهنية وتثمين التكامل وخصوصيات كل فرد ، إضافة إلى تسهيل المساهمات الفردية في تحسين الأداء الجماعي.⁽¹⁾

ج- الكفاءات التنظيمية:

ترتبط بمدى الاستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى محيطها حيث أكدت الدراسات وجود تنظيم ميكانيكي يلائم المؤسسات العاملة في محيط مستقر، حيث يكون هناك مركزية في اتخاذ القرار ورسمية كبيرة للإجراءات والقواعد، وآخر تنظيم عضوي يلائم مؤسسات تعمل في محيط غير مستقر، والتميز بالمرونة واللامركزية⁽²⁾.

3- أهمية الكفاءات البشرية:

- أ- أهمية الكفاءات على المستوى الفردي: يعتبر عنصر الكفاءة بمثابة الورقة الراجحة للفرد:
 - زيادة خطر فقدان الوظيفة أو المنصب سواء بالنقل أو بالتسريح نظرا لمتطلبات المنافسة التي توجب ذلك؛
 - في حال امتلاك الفرد كفاءة معينة على نحو جيد فإن ذلك سيعزز من فرصة الحصول على مكان في سوق العمل يتناسب مع طموحه؛
 - بالرغم من أهمية المعرفة والشهادات المحصلة عن طريق الدراسات الجامعية، فإنها لا توحى بأنها تحقق ميزة تنافسية فإن هذا السبب له شقين الأول يقلص من حظوظ الأفراد في الحصول على عمل، والثاني يحفز الأفراد أكثر نحو تنمية واستغلال كفاءاتهم للحصول على المكانة المطلوبة.
- ب- أهمية الكفاءات على المستوى الجماعي: تلعب الكفاءة على المستوى الجماعي دورا هاما خاصة فيما يتعلق بفعالية التسيير للمؤسسة والسير الحسن لنشاطاتها، كما يمكن أن تكون للكفاءة أهمية على المستوى الجماعي من خلال ما يلي:
 - تساهم فعالية هذه الكفاءة في حل بعض الصراعات والنزاعات بين الأفراد دون اللجوء للسلطة أو للمدير، فهي تساعد على التفاهم الجيد بين الأفراد وتزرع فيهم روح التعاون والتعاقد الكفيل بتجنب جميع هذه النزاعات وذلك لخدمة أهداف المؤسسة⁽³⁾؛

(1) - بن جندو محمد الأمين، دور إدارة الكفاءات في تحقيق استراتيجية التميز، مذكرة شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص الإدارة الاستراتيجية، جامعة سطيف، 2012/ 2013 ص 9-10 .

(2) - خالدي فراح، تسيير الكفاءات ودورها في عصرنة الوظيفة العمومية الجزائرية ، دراسة استكشافية، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد الرابع، 2014 ص 314.

(3) - زكية بوسعد ، أثر برنامج تقليص العمال على الكفاءات في المؤسسة الاقتصادية العمومية ، مذكرة شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص تنظيم الموارد البشرية، 2007 / 2008 ص 7-9 .

- أن العمل الناجح داخل المؤسسة يقوم على أساس التعاون والتعاقد بين الأفراد مما يضمن بذلك إقامة علاقات التأثير المتبادل ما بين الكفاءات المتكاملة التي تنتج عنها في النهاية نتائج أحسن بكثير من تلك التي يحققها الفرد لوحده؛
- تلعب الكفاءة البشرية دوراً هاماً في تنمية العمل الجماعي في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة وتعتبر هذه الكفاءات بمثابة العامل الفاصل للعمل في عصر المعرفة والمعلومات إذ يتطلب هذا الأخير ضرورة التعامل بالشبكات ما بين الأفراد لضمان السرعة والمصداقية.

ج- أهمية الكفاءات على مستوى إدارة الموارد البشرية:

- تطور الاتجاهات الجديدة في إدارة الموارد البشرية نحو الاهتمام بعنصرين هامين:
 - الانتقال من التركيز على كفاءة الفرد الواحد إلى التركيز على كفاءة الفريق.
 - تغير الاتجاهات من الاعتماد على التخصص إلى مبدأ الكفاءات المتعددة في جميع الوظائف.
- احتلت الكفاءة مكانة هامة في إدارة الموارد البشرية حيث أصبحت تركز في إدارتها على الكفاءة وليس على الفرد أو المنصب، وذلك نتيجة لمواجهة التحديات العالمية والسوقية؛
- تعتمد إدارة الموارد البشرية في كثير من الأحيان في تحرير وتنظيم أعمالها مثل الأجور، العطل، إعداد تقارير الترقية المسار المهني وغيرها على التكنولوجيا الجديدة حتى التوظيف أصبح يتم عبر الأنترنت مما فرض على إدارة الموارد البشرية إعطاء أهمية كبرى للكفاءات لغرض سد ذلك الاحتياج الدائم والمتزايد للعمل.

د- أهمية الكفاءات على مستوى المنظمة:

- تعتبر كفاءات الأفراد بمثابة المنقذ الرئيسي للمنظمة في حالة مواجهتها للتحديات الواقع الجديد الذي أوجدته ظروف العولمة والتطورات التقنية، حيث أصبحت المنظمة تعتمد على المعرفة عموماً وأعطتها حرية أكبر للعمل دون التدخل المباشر للاستفادة من مزايا الابتكار والإبداع، والشئ الذي دفع بالمؤسسة لذلك هو قناعتها المطلقة بأن رأسمالها الحقيقي ومصدرها الأساسي في خلق القيمة يتمثل في كفاءة الأفراد؛
- أصبح الاستثمار في الموارد البشرية للمنظمة (بشرط أن يمس الاحتياجات الأساسية) خاصة في مجال الكفاءات يدر بعوائد معتبرة سواء ملموسة (أرباح، إنتاجية،... إلخ) أو غير ملموسة (رضا العملاء، ضمان الولاء) لذا فإن المنظمة تولي اهتماماً بالغاً بالاستثمار في هذا المجال خاصة وأن السباق بينهما وبين المنافسين يتمحور حول هذه النقطة؛
- يتوفر الأفراد العاملين على مجموعة من موارد شخصية (معارف، مهارات... إلخ) وبيئية قد تكون متاحة لهم، لكن جهل هؤلاء وعدم درايتهم وإدراكهم بكيفية التوفيق والتحريك لهذه الموارد لن يعود على المنظمة بأدنى فائدة لذا فمن مصلحة بل من الضروري أن تقوم المنظمة بوضع عامل الكفاءة ضمن أولوياتها باعتباره السبيل الوحيد أمامها باستغلال موارد أفرادها عوض تعرضها للتلاشي والاختفاء مع مرور الوقت، إذ وكما هو معلوم أن هذه الموارد إذا لم تشغل وتنمى بصورة مستمرة فسوف تختفي وذلك ما يطلق عليه الكفاءة الميتة⁽¹⁾.

4- خصائص الكفاءات :

تتكون الكفاءة من ثلاث خصائص:

- الكفاءة الغائية: وبالتالي فالكفاءة حسب هذه الخاصية معارف إجرائية ووظيفية تتجه نحو العمل ولأجل التطبيق، أي على اعتبار مدى الاستفادة منها في تحقيق الهدف المنشود.

(1)- نفس المرجع السابق، ص ص 8-10

- الكفاءة المكتسبة: فنحن لا نولد أكفاء، بل نصير أكفاء، وبالتالي فالتعلم هو الذي يكسب الكفاءة، سواء أكان الميدان مدرسة أو مكان عمل -إدارة -مصنع.
- الكفاءة مفهوم افتراضي مجرد: فالكفاءة داخلية لا يمكن ملاحظتها إلا من خلال نتائجها وتجلياتها، أي من خلال ما ينجزه الفرد الذي يمتلكها.⁽¹⁾

ثانيا: المداخل الحديثة في تنمية الكفاءات البشرية:

لا يمكن أن يكون جميع الموظفين مدراء مهما كان نوع المؤسسة أو حجمها، ولا بد من وجود رؤساء ومرؤوسين بشكل أو بآخر. إنما على المؤسسة أن تسعى لتحسين الصفات القيادية في أكبر عدد ممكن من موظفيها لضمان الكفاءة العالية والجودة في الإنتاج والاستمرارية في العمل. ويبدأ ذلك عند تحديد الحاجة إلى التوظيف ويستمر ذلك خلال فترة استقطاب الموظفين والتعيين وكذلك خلال فترة عمل كل موظف لدى المؤسسة حين يوم تركه العمل.

ويشمل ذلك وضع الدراسات لتحديد الاحتياجات والموارد وتنظيم العمل داخل المؤسسة ووضع السياسات العامة والخطط الاستراتيجية والتفصيلية لشؤون الموظفين وتطبيقها.

وفيما يلي سرد للمداخل المختلفة لتنمية الكفاءات البشرية⁽²⁾:

1- مجالات تنمية الكفاءات:

أ- تطوير وتخطيط المسار الوظيفي:

التطوير الوظيفي هو الطريق الذي يسلكه الموظف، وتساعد فيه الإدارة للوصول إلى مراكز وظيفية أفضل خلال حياته العملية في المنظمة، ومن أهم الأسباب التي تدعو المنظمات للاهتمام بمسيرة التقدم الوظيفي:

- أن مستوى الموارد البشرية التعليمية يكون في تطور مستمر، مما يعني زيادة طموحاتهم في مستقبل وظيفي أفضل؛
- المنظمات التي تهتم بالتطوير الوظيفي لمواردها البشرية ستكون أكثر جاذبية للموارد البشرية المرتقبة وأكثر حفاظا على الموارد البشرية الحالية، من تلك المنظمات التي لا تعير لهذا النشاط أهمية؛
- تخطيط وتطوير المسار الوظيفي يساعد الموارد البشرية في تنمية قدراتهم من أجل تحسين وتطوير أدائهم؛
- تساعد برامج تخطيط وتطوير المسار الوظيفي في التعرف على الموارد البشرية المؤهلة لتولي المناصب القيادية.

ب- إدارة الحركة الوظيفية:

وتشمل الترقية والتنقلات والإعارة والتكليف والانتداب والاستقالات وإنهاء الخدمة، وسنسلط الضوء على (الترقية)، والتي يتم بموجبها إسناد وظيفة شاغرة للموظف تكون ذات مستوى أعلى في السلم الوظيفي من وظيفته الحالية، ويفترض أن يصاحبها عادة زيادة في الواجبات والمسؤوليات والمزايا المادية والمعنوية، ويمكن أن تتحقق الترقية بشكل عام عدد من الأغراض من أهمها:

- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، بوضع الفرد المناسب في المكان المناسب؛
- إتاحة الفرصة الكافية للموارد البشرية لتحقيق طموحاتهم وإمالمهم لبلوغ أعلى المراتب؛

(1) براق محمد، رايح بن الشايب، تسيير الكفاءات وتطويرها بالمؤسسة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد، تاريخ الاطلاع 2018/3/3 ، 2004 ، الموقع grhumaines.blogspot.com/2017/09/blog.b=post.html.

(2) فايضة بوراس، إدارة الموارد البشرية ودورها في تخطيط المسار الوظيفي للكفاءات، مذكرة دكتورا علوم فالتسيير، باتنة، الجزائر، 2014 - 2015، ص96.

- إشباع الحاجة المعنوية للموارد البشرية في الحصول على التقدير وتحقيق الذات، وتعزيز الرضا الوظيفي؛
- إذكاء روح المنافسة بين الموارد البشرية ودفعهم إلى المثابرة وبذل الجهد وتحسين الأداء وزيادة الانتاجية؛
- تعميق الولاء لدى الموارد البشرية، وتغذية روح الإخلاص لديهم، من خلال الشعور بالتقدير الذي توفره الترقية لهم.

ج- التمكين:

- تمكين الموارد البشرية يعني تكوين صلاحيات الفرد في العمل ودفعه إلى مباشرة التصرف والإبداع والابتكار وتحمل المسؤوليات واتخاذ القرارات، وأهم الأسباب الداعية إلى تمكين الموارد البشرية المتميزة:
- القدرة على التعامل مع عالم يتصف بالتقلب، وارتفاع حالات عدم التأكد والمخاطرة؛
 - المرونة والقدرة على التخلص من الأساليب النمطية إلى أساليب غير جامدة لمواكبة ظروف البيئتين العامة والخاصة؛
 - التحرر من أشر الخبرات السابقة، وحصر المورد البشري الكفاء الفاعل في نطاق ضيق لا يتجاوز حدود وظيفته؛
 - استثمار الطاقات الذهنية ورأس المال الفكري وتنمية القدرات الإبداعية والابتكارية للموارد البشرية لتحسين إنتاجية المنظمة؛

- الطموح والتطلع إلى مستقبل أفضل باستمرار، وعدم الركون إلى ما حققه الفرد من نجاحات سابقة؛
- اكتشاف القدرات القيادية بتحميلهم مسؤوليات ومنحهم صلاحيات ودرجة من الاستقلالية.⁽¹⁾

د- التدريب:

التدريب هو الجهود الإدارية أو التنظيمية التي تزود الفرد العامل بالمعلومات والمعارف، التي تكسبه مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل، وتساعد في بلوغ الأهداف، كما أنه يرتبط بطبيعة الأعمال وينسجم مع سياسات خطط المنظمة.

وقد تركز أهداف التدريب في النقاط التالية:

- الأهداف الاقتصادية: وتتمثل في زيادة الإنتاج، تحسين الإنتاجية، زيادة المبيعات، تنمية الحصة السوقية، زيادة معدلات النمو، وتأكيد المركز التنافسي.
- الأهداف التقنية: وتدور حول تحسين استغلال الطاقات الإنتاجية المتاحة، وسرعة وتعميق استيعاب التقنيات الجديدة، وحل مشكلات إدماجهم في الحزمة التقنية للمنظمة.
- الأهداف السلوكية: وتهتم بتعديل اتجاهات ودوافع العاملين، وتنمية رغبتهم في الأداء الأحسن، وتنمية روح الفريق، وتعميق الإحساس بمفهوم خدمة العمل.⁽²⁾

هـ- التحفيز:

تحفيز العمال هو مسألة مهمة في صالح العمل، فمن الضروري أن نعلم بأن الأجر ليس وحده ما يعمل الأفراد من أجله. فالموظفون يبحثون عن العديد من الأمور الأخرى نظير ما يكرسونه للمؤسسة من وقت وطاقة وجهد، فالفكر الإداري

(1) سليمان بن حمد البطيحي، الموارد البشرية من التكوين إلى التمكين، تاريخ الاطلاع 7/ 3/ 2018، موقع Albuhi.com/blog 964

(2)-أحمد جابر حسنين، التدريب الاستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، الطبعة العربية، 2016، ص 48، 53 .

الحديث يؤكد على أن اختيار الأفراد وذوي القدرات العالية في العمل لا يكفي لوحده لضمان الإنجاز بالشكل المرغوب وإنما يحتاج إلى عامل آخر يعتبر من واجبات المؤسسة ألا وهو خلق الحافز الكافي لديهم حتى يمكن من تحقيق هذا الإنجاز.

ومن المهم والمفيد جدا للإدارة عند تحديدها لنظام الحوافز الملائمة أن تلتزم بشروط أساسية أهمها:

- البساطة: يعني هذا أن يكون النظام مختصرا وواضحا ومفهوما وذلك في بنوده وصياغته؛
- ربط الحوافز بالأداء: شعور الفرد بأن مجهوداته تؤدي إلى الحصول على حافز معين؛
- التفاوت: ومعناه اختلاف الأداء سيؤدي إلى اختلاف الحافز الممنوح؛
- المشاركة: أي على الإدارة الأخذ بآراء وأفكار العمال في وضع نظام الحوافز؛
- التنوع: هو أن تطبق المؤسسة أنواعا مختلفة من الحوافز؛
- الهدف: أن يكون للحافز هدفا معينا كرفع الإنتاج؛
- العقلانية: وهو إعلان الجزاء إيجابيا كان أم سلبيا على كافة العاملين؛
- تدريب المشرفين: وذلك بتدريب المسؤولين على إجراء النظام؛
- الشمولية: بمعنى أن يشمل نظام الحوافز كل عمال المؤسسة وذلك حسب وظيفتهم؛
- أن يكون مناسبا: بمعنى أن يكون الحافز متناسبا مع حاجات كل فئة من الأفراد.⁽¹⁾

و- الاتصال:

الاتصال عملية تفاعلية بين أطراف عدة ذوي قواسم مشتركة في فهم هذه العملية واستيعاب مكوناتها الاتصالية⁽²⁾. ترجع أهمية الاتصال إلى القدرة على المشاركة والتفاعل مع الآخرين وتبادل الآراء والأفكار والمعلومات تزيد من فرص البقاء والنجاح والتحكم في الظروف المختلفة المحيطة به، في حين أن عدم القدرة على الاتصال مع الغير يعد نقصا اجتماعيا وسيكولوجيا خطيرا.⁽³⁾

2- دوافع الاهتمام بتنمية الكفاءات:

هناك عدة دوافع للاهتمام بتنمية الكفاءات نذكر من بينها:

- ادماج التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في انظمة المؤسسات وما يتطلب نجاحه من رفع في مستوى الكفاءات الموجودة واعادة تنظيم لمناصب العمل.
- تنامي تدويل الاسواق وما رافقه من ازدياد في حدة الضغوط التنافسية التي من الضروري مواجهتها من قبل المؤسسات لضمان بقائها واستمراريتها وهو ما خلق حاجة الى وجود كفاءات تساهم بفعالية في تلك المواجهة.
- تعتبر المزايا التنافسية المرتكزة على المعارف من اصعب المزايا تقليدا وهو ما يضمن انشاء قاعدة صلبة لإرساء مزايا تنافسية قوية ودائمة.⁽⁴⁾

(1) منير بن أحمد بن ديريدي، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية، دار الابتكار للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص 135، 144.

(2) بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص. 18.

(3) رجي مصطفى عليان، عدنان الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار وفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005، ص. 35.

(4) نفس المرجع، ص. 36.

خاتمة:

بعد مناقشتنا لموضوع كفاءات الموارد البشرية وتنميتها تبين لنا مدى أهمية هذه الأخيرة بالنسبة للمنظمات، على اختلاف مجالات نشاطها والقطاعات التي تنتمي إليها، حيث صارت تنمية الكفاءات خياراً استراتيجياً وضرورة حتمية لمواجهة التحديات التي تواجهها المنظمات، خاصة المتعلقة منها بمرونة الوظائف، ومتطلباتها المتنوعة والمتزايدة باستمرار، فضلاً عن المنافسة الحادة داخلياً وخارجياً، وبالتالي لم تعد الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في الوقت الحالي قادرة على مجابهة تحديات المستقبل إذا لم يتم

تحسين كفاءاتها وتزويدها بكفاءات جديدة. ونظراً للأهمية البالغة لتنمية الكفاءات فقد صارت تحظى باهتمام مدراء الموارد البشرية على المستوى العالمي، الأمر الذي أكدته نتائج الدراسة، ويمكن تلخيص نتائج دراستنا هذه في النقاط التالية:

- أهمية تنمية الكفاءات بالنسبة للمنظمات والموارد البشرية على حد سواء.
- الكفاءات البشرية تعتبر من أهم العناصر المهمة والأساسية التي ينبغي تنميتها وتطويرها بشكل فعال وسليم واستغلال طاقاتها الذهنية والفكرية المتاحة لديها بالاعتماد على العديد من المجالات باعتبارها تمثل ثروة حقيقية للمؤسسات تسمح لها بتحقيق ميزة تنافسية بها.

الاقتراحات:

- بناءً على النتائج السالفة الذكر فإننا نقترح على مسؤولي المؤسسات ما يلي:
- ضرورة الالتفات نحو تنمية كفاءات الموارد البشرية العاملة بالمؤسسات، وإدراك مدى أهمية هذه العملية بالنسبة إليها وإلى زبائنها.
- إتاحة الفرص للموارد البشرية لتنمية كفاءاتها، والحفاظ على مستوياتها، وتشجيعها مادياً ومعنوياً على تطويرها باستمرار.
- إعطاء الفرصة للموارد البشرية لتقديم مقترحات حول احتياجاتها من الكفاءات الضرورية لتحسُّ أدائها الوظيفي.
- وضع خطط وبرامج واضحة لتقييم ومتابعة تطورات كفاءات الموارد البشرية، وبالتالي إعطاء الخبرة الوظيفية مكانتها الحقيقية.

واقع ممارسة الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة لافارج وهران

د. دهماني عزيز أ. المرابي خديجة أ. زيان توفيق

ملخص:

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة واقع ممارسة الذكاء الاقتصادي بأبعاده الثلاثة اليقظة الاستراتيجية، حماية المعلومة والتأثير في المؤسسات الاقتصادية وبالتحديد مؤسسة لافارج وهران. ومن أجل تحقيق ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج الدراسة الحالة للمؤسسة وتكون مجتمع الدراسة وعينته من كافة عمال مؤسسة لافارج وهران والذي يضم مركز السينا وأرزيو لإنتاج الخرسانة الجاهزة للبناء، وُزعت عليهم استمارات الاستبانة. كما إعتمدنا في تحليل البيانات على أساليب الإحصاء الوصفي باستخدام برنامج (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن مستوى ممارسة الذكاء الاقتصادي جاء مرتفعاً من حيث إجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك من خلال ممارسة أعمدته الثلاثة اليقظة الاستراتيجية وحماية المعلومة والتأثير. الكلمات المفتاحية: تأثير، ذكاء اقتصادي، حماية معلومة، مؤسسة لافارج وهران، يقظة استراتيجية.

مقدمة:

تواجه المؤسسات الاقتصادية العديد من التحديات منها تحقيق أهدافها بالبقاء في السوق ومجابهة المنافسة وكذا متابعة تغيرات بيئة الأعمال المتسارعة. مجابهة هذه التحديات يستلزم اتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت المناسب، هذا ما ألزم البحث عن الأساليب الادارية التي تحقق ذلك.

ولعل من بينها الذكاء الاقتصادي الذي أصبح يحتل مكانة مرموقة في أنشطة الدول والحكومات والأفراد والمؤسسات لصياغة استراتيجياتهم. إذ يعد الذكاء الاقتصادي من أهم وأحدث الأساليب الادارية التي تضمن ليس فقط للمؤسسات الحفاظ على مكانتها، وإنما حتى الحكومات والدول على اعتبار أن المعلومة والمعرفة من أهم الموارد التي تحاول المؤسسة الوصول إليها واستخدامها بما يحقق الهدف والغاية.

ولقد برز الذكاء الاقتصادي في المؤسسات المعاصرة كأسلوب ومنهج عمل يجعلها في حالة يقظة تامة ومستمرة بما يجري حولها، بالإضافة إلى حماية معلوماتها، وكذا التأثير على المحيط من خلال الاستغلال الأمثل للمعلومة.

بناءً على ما سبق تسعى الورقة البحثية إلى الإجابة على الاشكالية التالية:

"ما هو واقع ممارسة الذكاء الاقتصادي في مؤسسة لافارج وهران؟"

الهدف من الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى توضيح مفاهيم الذكاء الاقتصادي، بالتركيز على أبعاده الثلاثة ومراحله. ومن ثمّ تسليط الضوء على واقع ممارسة الذكاء الاقتصادي في مؤسسة لافارج وهران.

يستند البحث أهميته من كونه يتناول دراسة أسلوب اداري حديث، بالإضافة إلى معرفة مدى ممارسة الذكاء الاقتصادي من طرف مؤسسة لافارج وهران.

منهج الدراسة:

إن المنهج المتبع لإنجاز هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من أجل الوصف الدقيق والتفصيلي لموضوع الدراسة وصفاً كمياً ونوعياً وتحليل البيانات والمعطيات المتوفرة عن هذا الموضوع، بالاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع

المعلومات، وقد إعتدنا في بناء استمارة الاستبانة على الإطار النظري والدراسات السابقة للموضوع. كما تم استخدام أدوات الإحصاء الوصفي من أجل وصف خصائص عينة الدراسة، والتعرف على مستوى ممارسة الذكاء الاقتصادي في مؤسسة لافارج وهران.

خطة الدراسة: سيتم تغطية هذه الدراسة من خلال المحاور التالية:

المحور الأول: الأدبيات النظرية للذكاء الاقتصادي؛

المحور الثاني: واقع ممارسة الذكاء الاقتصادي بمؤسسة لافارج وهران.

المحور الأول: الأدبيات النظرية للذكاء الاقتصادي.

من خلال هذا المحور سوف نستعرض ما المقصود بالذكاء الاقتصادي؟ وما هي أهدافه، خصائصه، وما هي أعمده؟.

1- **تعريف الذكاء الاقتصادي:** يعد الذكاء الاقتصادي من المفاهيم الحديثة بالنسبة لعلم الاقتصاد، فلقد حظي بإهتمام كبير منذ أن بدأ يفرض نفسه كموضوع للبحث إلا أنه إتسم بلبس كبير نظرا لتعدد المصطلحات المقترحة من يقظة إستراتيجية وذكاء الاستراتيجي وذكاء الأعمال والذكاء الاقتصادي.

لقد كان الاستخدام الأول لمصطلح نظام ذكاء الأعمال سنة 1958 من طرف أحد الباحثين العاملين في شركة (IBM) (HANS Peter Luhn) وعرفه في إحدى مقالاته: كل نظام الإتصال المستخدم المؤدي إلى قيادة الأعمال في المعنى الواسع يمكن إعتبره نظام الذكاء. وأعطى أهمية لنشاط البحث عن المعلومة والقدرة على فهم العلاقات بين الوقائع المتوفرة لقيادة العمل نحو الهدف المرجو.⁽¹⁾

إلا أن أول التعريف العملي للذكاء الاقتصادي (Intelligence économique) قدم من طرف مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا سنة 1994 من طرف (Henry Martre) حيث عرفه: مجموع النشاطات المرتبطة بالبحث، معالجة، وبث المعلومة المفيدة⁽²⁾ للأعوان الاقتصاديين، تختلف هذه النشاطات موجهة بطريقة شرعية مع توفير كل ضمانات الحماية الأساسية لممتلكات المؤسسة في ظل أحسن الظروف سواء من حيث الوقت، الجودة، أو التكلفة.⁽³⁾

أما (Alain Juillet) المسؤول الأعلى للذكاء الاقتصادي بفرنسا على أنه أسلوب تحكم يعمل وعرفه على السيطرة على المعلومة الإستراتيجية من أجل الوصول إلى المنافسة، الأمن الاقتصادي وأمن المؤسسات⁽⁴⁾.

أما (B.Besson , J.C.Possin) أعطيا التعريف التالي : الذكاء الاقتصادي هو السيطرة على المعلومة وإنتاج المعارف الجديدة، هو فن اكتشاف الفرص والتهديدات، بالإضافة إلى تحصيل، اختيار، تخزين، مصادقة، تحليل ونشر المعلومة المفيدة أو

(1) Sophie Larivet, intelligence économique : acceptation française et multidimensionnalité, Xième conférence de l'association internationale de management stratégique, 13,14 et 15 juin 2001, Faculté des sciences de l'administration, Université de Laval, Québec, Canada , p :4.

(2) **المعلومة المفيدة:** هي التي تلي حاجيات مختلف المستويات التي لها القدرة على اتخاذ القرار في المؤسسة أو الجماعة، من أجل التطوير ووضع حيز التشغيل إستراتيجية متماسكة من الأساليب اللازمة لتحقيق الأهداف المؤسسة من أجل تحسين موقعها في بيئتها التنافسية.

(3) Intelligence économique et stratégie des entreprises, rapport du Commissariat général du plan, p:11:.

(4) Jean Pierre Legendre, « L'intelligence économique » Guide pratique pour les PME, Rapport 2006 du CIE (le Cercle d'Intelligence Economique) du MEDEF Paris, Novembre 2006, p5.

الإستراتيجية لمن هم بحاجة إليها، كما يتضمن حماية ملائمة لكل مراحل الإعداد (تحصيل، معالجة واستغلال المعلومة) وممتلكات المؤسسة⁽¹⁾.

وفي سنة 2009 أكدت (S.LRIVET) على أن: الذكاء الاقتصادي هو عبارة عن تركيبة لثلاث وظائف هي الاستخبارات (اليقظة)، تسيير الخطر المعلوماتي (الحماية)، والتأثير⁽²⁾.
أما وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية سنة 2010 عرفت به: مجموع عمليات مراقبة المحيط الداخلي والخارجي من أجل جمع ودراسة وتحليل وتوزيع المعلومات المفيدة للأطراف الاقتصادية. كما يشمل عملية حماية المعلومات المنتجة وإستعمالها في عمليات التأثير والعمل الضغطي⁽³⁾.

2- أهداف الذكاء الاقتصادي: يحقق الذكاء الاقتصادي العديد من الأهداف نذكر منها مايلي :

- إكتساب المزايا التنافسية خاصة مع التحرير الكلي للأسواق وإلغاء جميع القيود الكمية والنوعية للمبادلات الخارجية ما نتج احتدام شدة المنافسة على الصعيد الدولي؛
- الحفاظ على الميزة التنافسية بين المنافسين، ويفرض على المؤسسات أن تكون سباقة في الحصول على المعلومات والإشارات التي تسمح لها بالتنبؤ بالاحتياجات، إضافة إلى استيعاب استراتيجيات المنافسين؛
- المعرفة الكلية بكافة أسواق نطاق الممارسة، وتوقع الأسواق المستقبلية؛
- الإنسياب المحكم للمعلومات داخل المؤسسة؛
- الاستغلال الفعال للمعلومة في تطوير الإبداع، لذلك فإن ضرورة أخذ واستغلال إشارات وحركات المحيط بطريقة مستمرة؛
- تطوير المنتجات والوسائل الإنتاجية وإتخاذ القرارات الرشيدة؛
- حماية الإرث المعرفي من الممارسات غير المشروعة وتحقيق الأمن الاقتصادي.

3- خصائص الذكاء الاقتصادي: يهتم الذكاء الاقتصادي بدراسة التفاعل التكتيكي والاستراتيجي بين كافة مستويات النشاط المعنية به انطلاقا من القاعدة (المستوى الداخلي للمؤسسة) مروراً بالمستويات الوسيطة (الجماعات المحلية) وصولاً إلى المستويات الوطنية (الاستراتيجيات المعتمدة لدى مراكز اتخاذ القرار في الدولة)، ثم المستويات المتعددة الجنسيات (المجموعات المتعددة الجنسيات) أو الدولية (استراتيجيات التأثير الخاصة بكل دولة). ومن بين الخصائص الرئيسية للذكاء الاقتصادي نذكر مايلي:⁽⁴⁾

- الاستخدام الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومة ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرارات.
- وجود إدارة قوية لتنسيق جهود الأعوان الاقتصاديين.
- وجود علاقات قوية بين المؤسسات والجامعات والإدارات المركزية والمحلية.

(1) أسماء فيلاي، الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية الواقع والمجهودات، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، 2014، ص: 29.

(2) سليمان مرابط، الذكاء الاقتصادي والقيمة التنافسية للمعلومة دراسة حالة قطاع النسيج والملابس في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، 2015-2014، ص: 20.

(3) Manuel de formation en Intelligence économique en Algérie, Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement, p :12 .

(4) Ludovic .E, L'intelligence économique et stratégique: les systèmes d'information au cœur de la démarche, Rapport CIGREF, France, 2003, p 18.

- تشكيل جماعات الضغط والتأثير.
- إدماج المعارف العلمية، التقنية، الاقتصادية، القانونية والجيو سياسية.
- السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة شرعية.

4- أبعاد الذكاء الاقتصادي: يقوم الذكاء الاقتصادي على الأبعاد التالية:

1-1- البقطة الاستراتيجية:

تعرف بأنها عملية مستمرة تؤدي إلى الجمع المخصص والمتكرر لبيانات أو معلومات ومعالجتها وفقا لغرض أو أكثر من أغراض المستخدمين باستخدام الخبرة ذات صلة بالموضوع أو طبيعة المعلومات المجمعة⁽¹⁾، وهي أيضا ذلك النشاط الذي ييقينا على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نشغله كما أنها تعتبر عملية رصد للبيئة وتتبع ونشر مستهدف للمعلومات المعالجة لغرض اتخاذ القرارات، كما أنها عملية منظمة من بحث وانتقاء للمعلومات التي تقدم مزايا تنافسية⁽²⁾، وتشمل البقطة الاستراتيجية عدة مجالات وهي: البقطة التكنولوجية التي تهتم بتحليل البيئة التكنولوجية والعمل على الابتكار والسبق التقني، البقطة التنافسية وتهتم برصد المنافسين الحاليين والمرقبين وفهم استراتيجياتهم لأجل اتخاذ الاستراتيجية المناسبة للمؤسسة، البقطة التجارية وتركز على دراسة الموردين والزبائن وتحليل الطلب وقياس الولاء والرضا، البقطة المجتمعية وتهتم بقياس التوجه الاجتماعي للمؤسسات المنافسة، التوجه البيئي، وغيرها من المفاهيم الدالة على المسؤولية الاجتماعية المبكرة.

4-2- الحماية: الحماية من كل التهديدات والحرص على عدم تسرب وسرقة المعلومات الهامة بإتقان أساليب إدارة المشاريع والمهارات والتحكم الجيد في تكنولوجيا المعلومات والاتصال. المعروفة بوظيفة تسيير الخطر المتعلق بالمعلومات، لكي تحافظ على المعلومات التي حصلت عليها والمعلومات التي قامت بتبليغها لدى هيئة أو عون معين. وأكدته (Baumard PH) : الذكاء الاقتصادي ليس مجرد فن الملاحظة ولكنه ممارسة هجومية ودفاعية للمعلومات، للربط بين العديد من المجالات لخدمة الأهداف الإستراتيجية والتكتيكية للمؤسسة، فهو أداة للربط بين سلوك المؤسسة ومعرفتها⁽³⁾.

4-3- التأثير⁽⁴⁾ (L'influence): إن استراتيجية التأثير تشمل الأنشطة التي تنفذ بصورة مباشرة أو غير مباشرة، من قبل الأفراد، المنظمات، المجتمعات المحلية و/ أو الدول لتوجيه القرارات في الاتجاه المطلوب، وهي العملية التي نفذت عمليات الاتصال عن طريق العامل الاجتماعي، السياسي والاقتصادي من أجل التوصل إلى هيكلة الأعمال والممارسات من الجهة الفاعلة المستهدفة. فعملية التأثير على البيئة تكون من خلال وسائل الضغط المعلوماتية، وأعمال الضغط تعتبر تطبيق للتأثير كلاسيكية التي تمارسه الشركات، فالضغط هو حالة خاصة من التأثير العملي لأنه يركز على البعد السياسي لاستراتيجية الشركة، ولكن هناك غيرها من السياسات التي يمكن تصنيفها إلى فئتين التنسيق، وإحباط (تشبيط).

(1) خديجة بوخرصة، البقطة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال تخصص استراتيجية، جامعة وهران2، 2015، ص 41.

(2) حسان بوبعيا، فعالية نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم تخصص علوم تجارية، جامعة المسيلة، 2014، ص 221.

(3) BAUMARD P, Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels, Masson, 1991, p.29.

(4) مغمولي نسرين، دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة فريال عناية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تجارة دولية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016، ص: 18-19.

وللتأثير عدة وسائل أهمها التأثير عن طريق حملات الاتصال وهذا للتأثير على المستهلك، التأثير باستخدام التفكير أو ما يسمى (Think tank) للتأثير على قادة الرأي، وأخير التأثير عن طريق الضغط أو ما يطلق عليه (Lobbying).

5- وسائل التحليل في الذكاء الاقتصادي (نموذج Fuld)⁽¹⁾:

لقد هيأت تكنولوجيا الإعلام والاتصال كافة الظروف لنمو عمليات الذكاء الاقتصادي في العالم. حيث أدى التزايد السريع في عدد الحواسيب الألية وطرق جمع المعلومات والتحليل إلى تبني الذكاء الاقتصادي من قبل مختلف المؤسسات والهيئات عامة أو خاصة. ومن بين المؤسسات التي عملت على إيجاد نماذج للذكاء الاقتصادي، نذكر نموذج فولد (Fuld) 1995، يضم هذا النموذج ست أدوات وهي على التوالي:

5-1- ملحق نوايا وقدرات المسيرين: يسمح بالتنبؤ بقرارات المسيرين وتحديد العوامل التي تؤثر على إجراءات إتخاذ القرار لديهم. ولإعداد الملحق النفسي لصاحب القرار، يجب الأخذ بعين الاعتبار سبعة محددات هي: أنماط القيادة، الثقافات، المسارات المهنية، الكفاءات، التوجهات، الميولات، والقرارات السابقة. كما يتم تحليل هذه المحددات في ظل مناخ المؤسسة الحالي والمستقبلي، من وجهة نظر التكاليف والتكنولوجيا المتاحة والإدارة والعمليات.

5-2- القياس المقارن (Benchmarking): وهي تقنية تسمح بالتعرف على محددات الكفاءة العالية لأحسن المؤسسات العاملة في نفس قطاع النشاط وتطبيق ما يستخلص منها من دروس.

بمعنى آخر تعني تبني الممارسات الأفضل من بين التي تتبعها المنظمات (الشركات) الأخرى قصد تحسين الانجاز والأداء في الشركة نفسها. وهذا بأقل تكلفة وأقصر وقت وبأقل الأخطاء.

5-3- تحليل الاستراتيجية المستقبلية: ويقصد من ذلك محاولة معرفة مختلف نقاط القوة والضعف وكذا الفرص والتهديدات التي تحيط بالمؤسسة. وهو نفس النموذج المعروف في مجال التحليل الاستراتيجي باسم (SWOT). وتسمح نتائج هذا التحليل بتحديد توجه استراتيجي ومحاور أولية للتدخل.

5-4- توقع الاستراتيجيات التنافسية: يقترح نموذج (Fuld) تحليل القوى المحيطية الأربع للمؤسسة وهي على التوالي: اللوائح، التنظيمات، التكنولوجيا، التغيرات في قطاع النشاط وأخيرا الزبائن (نمو عادات الاستهلاك). وهناك طرق أخرى في هذا المجال منها: نموذج القوى الخمسة لبورتر، نموذج الاستجابة للمنافسة الذي يقضي بتقييم مختلف الاستجابات للمنافسة باستعمال عدة تقنيات منها الطرق التقليدية لتحليل المنافسة، المماثلة، النماذج الرياضية والطرق النوعية (مقابلات الأخصائيين الملاحظون).

5-5- توقع إدخال منتج جديد: يقترح (Fuld) في هذا الإطار ما يسمى بـ (Timelining)، ويقصد بذلك متابعة النشاطات العملية للمؤسسات والتعرف على المعلومات الناتجة وتحليلها.

5-6- تحليل التكاليف: ويعتمد المحلل أساسا على الميزانية كأداة تحليلية. ويتمثل العنصر الأساسي لهذه المقاربة في التركيز على العوامل الحرجة كمشراء المعدات، البنايات، التجهيزات، والتكاليف الإدارية.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن كل نوع من المؤسسات والهيئات يطور طرق خاصة بها في هذا المجال وذلك تماشيا مع طبيعة نشاطاتها ومجالات تدخلها. رغم أن الهدف الأساس من استخدام الذكاء الاقتصادي يكمن في المحافظة على استغلال

(1) رضا تير، دور الذكاء الإقتصادي في إرساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير: واقعه وآفاقه في الجزائر، جامعة الجزائر،

الاقتصادي، والحصول على أكبر الحصص السوقية وتنمية الابداع والتحالفات الاستراتيجية إضافة لضمان المؤسسات تنافسيتها.

6- مراحل الذكاء الاقتصادي⁽¹⁾: تتمثل مراحل الذكاء الاقتصادي في تحديد الحاجة إلى المعلومة، حيازة المعلومة، معالجتها وبثها من أجل استعمالها لإتخاذ القرار ويمكننا عرضها كالتالي:

1-6- تحديد الحاجة إلى المعلومة: أي ماهي المعلومات التي نرغب في الحصول عليها، وهو ما يتطلب من المتخصصين في الذكاء الاقتصادي معرفة جيدة بتنظيم المؤسسة.

2-6- جمع المعلومة: بمجرد تحديد الحاجة للمعلومة يتم إختيار أشكال للبحث عنها من مصادرها، إذ تختلف المعلومات المطلوبة تبعاً للأهداف الموضوعية وكيفية تحقيقها، وتتفاوت الحاجة إليها طبقاً لتباين أحجام المؤسسات، وطبيعة مشكلتها، وهذه المعلومات يمكن الحصول عليها من خلال مصدرين هما⁽²⁾:

1-2-6- المصادر الداخلية يتم الحصول عليها عن طريق: العمال، إدارات داخل المؤسسة مثل المشرفين ورؤساء الأقسام والمديرين بمختلف مستوياتهم، معلومات متعلقة بقسم الإنتاج، معلومات متعلقة بقسم الموارد البشرية، معلومات متعلقة بقسم المحاسبة والمالية، معلومات متعلقة بقسم التسويق (التوزيع) إلخ.

2-6-1- المصادر الخارجية يتم الحصول عليها من خارج المؤسسة، إذ نجد لها تمداً المؤسسة بالمعلومات البيئية والتنافسية، ومن أهم مصادرها النشرات المهنية، المنافسين، الموردين، الزبائن.

ويمكن القول بأن المعلومة مصنفة تصنيفاً لوثياً إلى ثلاثة أنواع حسب معيار⁽³⁾ AFNOR XPX50-53 لسنة 1998 وهي:

أ- المعلومة البيضاء (Information blanche): وهي معلومة يمكن التحصل عليها بكل سهولة طريق القنوات الإعلامية، المعارض والتظاهرات التجارية، دلائل الاستعمال، المنشورات العلمية، إلخ. هذه المعلومات هي في الغالب ذات قيمة استراتيجية ضعيفة ولكنها تمثل معظم المعلومات المتداولة، وأن الصعوبة التي تلتقها منظومة الذكاء الاقتصادي بخصوصها تتمثل في تسهيل معالجتها التي تظهر كلفة مقارنة مع قيمتها.

ب- المعلومة الرمادية (Information grise): وهي المعلومة التي يمكن الحصول عليها بشرعية ولكنها تتميز بصعوبات في معرفة وجودها أو كيفية الحصول عليها (مثل المعلومات التي تتضمنها بنوك المعلومات، أطروحات الدكتوراه أو المحادثات مع الخبراء). وهي قيمة للمؤسسات وتتميز بالكلفة العالية للحصول عليها سواء من الناحية المادية أو من الناحية البشرية، وعادة ما يتم التحصل عليها بفضل شبكة العلاقات غير الرسمية الداخلية أو الخارجية في المنظمات العمومية أو الخاصة.

(1) آمنة بلحاج ، واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع دراسة حالة³، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2014-2015، ص:32.

(2) محمد الهلة ، الذكاء الاقتصادي وتأثيره على المحيط التنافسي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 20، جامعة غرداية، 2014، ص:140.

حسب: HERMEL (L), Maîtriser et pratiquer la veille stratégique, AFNOR, Paris, 2001 (3)

ج- المعلومة السوداء (Information noire): وهي معلومة محدودة الإطلاع عليها، إذ الحصول عليها أو استعمالها محمي، وهي تتطلب ترخيصا صريحا للحصول عليها بصفة شرعية. وبصفة عامة يتعلق الأمر بمعلومة محمية بصفة كبيرة وأن نشرها سواء داخليا أو خارجيا - كما سبق وأن ذكرنا - محدود جدًا.

إنّ الجدول التالي يوضّح هذه الأنواع الثلاثة ومميزاتها المختلفة.

الجدول رقم (01): التصنيف اللوني للمعلومة.

المعلومة		الاستعلام	
لون المعلومة	بيضاء	رمادية	سوداء
التصنيف	مفتوحة	حساسة	مغلقة
التحصل أو الولوج إليها	حر (للعوم)	تحت القيد (محدود)	غير مسموح (محدود جدا)
طبيعة المخالفة المرتكبة	لا توجد	حسب الاجتهاد القضائي	خفاة القوانين المدنية والتجارية
المصادر	مفتوحة (تتمثل في المنظمات العمومية والخاصة، وسائل الاعلام، الملتقيات والمحاضرات، التظاهرات، إلخ)	مرخصة أو مغلقة (تتمثل في الوثائق الداخلية، موظفي الدولة، شبكات العلاقات، إلخ).	مصادر مشبوهة وغير قانونية (الاستعلام، التجسس، السرقة، القرصنة... المصادر الداخلية)
الحماية	غير محمية	نشر محدود	سرية
التوفر	80%	15%	5%
التكلفة	منخفضة	مرتفعة	عالية جدا

المصدر: سيواني عبد الوهاب، نحو إدماج الذكاء الاقتصادي في تسيير الاقتصاد الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014-2015، ص: 152.

4-6- معالجة المعلومات: حيث أن معالجة المعلومات هي أساس الذكاء الاقتصادي فهذا الإجراء يعتمد أساسا على قيمة المعلومة بالنسبة للمستعمل، وتعني المعالجة تجميع كل المعطيات المحصل عليها من أجل تحليلها بشكل متجانس، وتعتبر ترجمة المعلومة خطوة أساسية لإجراء المعالجة فهي تعطي صورة تحليلية، غنية لكل المعلومات التي تكون مخفية دائما في سطور الوثائق.

5-6- نشر المعلومة من أجل اتخاذ القرار: أي إعطاء قيمة لهذه المعلومات ببشها داخل المؤسسة حتى تساهم في خلق قيمة مضافة من أجل اتخاذ القرار المناسب.

الشكل رقم (01): مراحل الذكاء الاقتصادي.

تحديد الاحتياجات من المعلومات

جمع المعلومات

معالجة المعلومات، خلق الذكاء

نشر المعلومات من أجل اتخاذ القرار

Source : zakaria diakité, Qu'est-ce que l'intelligence économique (IE) et quelle est son utilité pour l'Afrique, Séminaire de formation en intelligence Economique en Afrique francophone, mars 2011, p : 6.

7- الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية:

يلعب الذكاء الاقتصادي دورا هاما في تحقيق أهداف المؤسسة في البيئة التنافسية، ففي الجزائر تم استحداث قسم اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي والإحصائيات ملحق بالمديرية العامة لليقظة الاستراتيجية والدراسات الاقتصادية والإحصائيات يتمثل دوره في:

- ضمان اليقظة الاستراتيجية وترقيتها في القطاع الصناعي؛
- تكوين بنك معطيات خاص بالمعلومة المتعلقة بالميادين الاقتصادية والصناعية والتكنولوجية والأسواق؛
- إقامة شبكة تبادل للمعلومات مع الهيئات والمنظمات المكلفة بالمعلومة الاقتصادية والصناعية؛
- تحليل ومعالجة المعطيات المتعلقة بالعلوم والتكنولوجيا التي لها آثار على الصناعة والاستثمار وضمان حمايتها ونشرها؛
- حث المؤسسات على تطوير قدرات الذكاء الاقتصادي؛
- المساهمة بالاتصال مع الهيئات والأجهزة المعنية، في تصميم ووضع جهاز للذكاء الاقتصادي والذي يسمح بالتأثير على محيط المؤسسة؛
- إنشاء بنك للمعطيات خاص بالقطاع الصناعي والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار بالاتصال مع الهيئات المعنية؛
- جمع ونشر المعطيات الإحصائية الخاصة بإنتاج وتسويق المنتجات الصناعية وكذا تلك الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- إعداد مذكرات إحصائية ظرفية حول وضعية وتطور القطاع الصناعي والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار.

المحور الثاني: واقع ممارسة الذكاء الاقتصادي بمؤسسة لافارج وهران.

بعد تحديد الإطار النظري ولمعرفة واقع ممارسة الذكاء الاقتصادي، تم إختيار مؤسسة لافارج وهران المتخصصة بإنتاج الخرسانة الجاهزة للبناء والذي يضم مركز السينا وأرزو لإنتاج الخرسانة الجاهزة للبناء.

1- مجتمع وعينة الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة جميع العمال والموظفين في مؤسسة لافارج وهران والذين بلغ عددهم 59 عامل دائم ومؤقت عند تاريخ 30 ماي 2017 .

أما إختيار العينة كان بطريقة عشوائية وزعت استمارات الاستبانة على 34 عامل في مركز السينا ومركز أرزو. حيث تم إسترداد 32 استبانة صالحة للإستعمال. هذه الاستبانات تمت معالجتها إحصائيا بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS الإصدار رقم 22.

والجدول التالي يبين توزيع عينة الدراسة.

الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية والوظيفية.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	31	96,9
	أنثى	1	3,1
العمر	أقل من 30 سنة	3	9,4
	من 30 إلى أقل 40 سنة	15	46,9
	من 40 إلى أقل 50 سنة	10	31,3
	50 سنة وما فوق	4	12,5
المستوى الدراسي	متوسط	11	34,4
	ثانوي	8	25,0
	جامعي	7	21,9
	ليسانس	1	3,1
	دراسات عليا	4	12,5
	ما بعد التدرج	1	3,1
	أقل من سنة	1	3,1
سنوات الخبرة	من سنة إلى أقل من 5 سنوات	8	25,0
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	17	53,1
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	6	18,8
	15 سنة وما فوق	0	0
	موظف	20	62,5
المنصب الوظيفي	إطار	8	25,0
	رئيس مكتب	0	0
	رئيس مصلحة	0	0
	رئيس قسم	3	9,4
	نائب مدير	1	3,1
	مدير عام	0	0
	المجموع	32	100

المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSSV22.

2- إجراءات معالجة الاستبانة:

صممت الاستبانة حسب سلم ليكرت بيانات الخماسي (Likert scale) لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبانة، كما هو موضح في الجدول التالي.

الجدول رقم (03): درجات مقياس ليكرت الخماسي.

الرأي	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	1	2	3	4	5
المتوسط الحسابي	1,79-1	2,59-1,80	3,39-2,60	4,19-3,40	5-4,20

المصدر: عز حسين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي، خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، 2007، الطبعة الأولى، ص: 540.

ومن أجل التأكد من أن الاستبانة تقيس العوامل المراد قياسها قبل تحليل البيانات واستخراج النتائج، قمنا بإجراء اختبار وصدق فقرات الاستبانة، حيث تم تقييم ثبات الاستبانة بحساب معامل ألفا كرونباخ. وكذلك صدقه بإستعمال الجذر التربيعي لنفس المعامل، والجدول الموالي يوضح معامل ثبات وصدق كل محور من محاور الدراسة:

الجدول رقم (04): معامل الصدق و الثبات للذكاء الاقتصادي (ألفا كرونباخ).

معامل الصدق α	ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	محاور الاستبيان
0,884	0,783	23	الذكاء الاقتصادي

المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ للذكاء الاقتصادي بلغ 0,783، وهي تفوق نسبة 60% . أما معامل الصدق الذي هو عبارة عن الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ والذي يرتبط به طرئاً، فقد بلغ بالنسبة للاستبانة ككل 0,884. وعليه معامل الثبات والصدق للذكاء الاقتصادي يمثل نسبة مقبولة تدل على صحة الاستبانة و صلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة.

3- المقاييس الإحصائية المستعملة:

قصد بلوغ أهداف الدراسة إعتدنا على إجابات عمال المؤسسة على الاستبانة المقدمة، ولتحليلها إستخدمنا مقاييس إحصائية التالية بالإعتماد على برنامج SPSS 22.

- المتوسط الحسابي: تم إستخدامه هذا المقياس لمعرفة مستوى متوسطات عبارات الاستبانة، ونظراً لكون مقياس الاستبانة هو مقياس ليكرت (likert) ليكرت الخماسي، فإن المتوسطات الدالة على مستوى قوي هي تلك التي تفوق المتوسط الفرضي والمقدر بـ 3 نظراً لكونها الدرجة المحايدة في المقياس.
- الانحراف المعياري: وهو واحد من أهم مقاييس التشّت والذي استخدمناه لمعرفة الفروق في إجابات العمال حول عبارات الاستبانة، أو بعبارة أخرى مدى إجماعهم على المستويات الدالة.

4- عرض ومناقشة نتائج التحليل الوصفي للذكاء الاقتصادي في مؤسسة لافارج وهران:

الجدول التالي يوضح أهم النتائج محاور الدراسة.

الجدول رقم (05): التحليل الوصفي للذكاء الاقتصادي في مؤسسة لافارج وهران.

رقم المحور	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	القرار
01	اليقظة الاستراتيجية	4,121	0,395	2	موافق بشدة
02	حماية المعلومة	4,229	0,456	1	موافق بشدة
03	التأثير	3,510	0,871	3	موافق
	الذكاء الاقتصادي	4,082	0,355		موافق

المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22.

- المحور رقم (01) اليقظة الاستراتيجية والذي شمل 10 فقرات في الاستبانة، كان المتوسط الحسابي يساوي 4,121، وقدر الانحراف المعياري بـ 0,395 أي عدم وجود تباين بين آراء عمال مؤسسة، وهذا يدل على أن العمال يوافقون بشدة على أن مؤسستهم لافارج وهران تمارس اليقظة الاستراتيجية.

- المحور رقم (02) حماية المعلومة والذي شمل 09 فقرات في الاستبانة، كان المتوسط الحسابي يساوي 4,229، وقدر الانحراف المعياري بـ 0,456 أي عدم وجود تباين بين آراء عمال مؤسسة، وإحتل المتوسط الحسابي لهذا المحور المرتبة الأولى مما يدل على قوة محور أي أن المؤسسة تعمل على حماية المعلومة بتوفير جميع الظروف اللازمة لذلك. وهذا يدل على أن العمال يوافقون بشدة على أن مؤسستهم لافارج وهران تعمل على حماية معلومتها في المرتبة الأولى.
- المحور رقم (03) التأثير والذي شمل 04 فقرات في الاستبانة، كان متوسطه الحسابي أقل من متوسطات المحاور الأخرى حيث كان يساوي 3,510 والانحراف المعياري بـ 0,871، ورغم ذلك فهو كذلك يدل على الموافقة. وعليه مؤسسة لافارج وهران تقوم بعملية التأثير لكن بدرجة أقل عن اليقظة الاستراتيجية وحماية المعلومة.
- أما الذكاء الاقتصادي الذي شمل 23 فقرة للاستبانة موزعة على المحاور الثلاثة، كان متوسطه الحسابي 4,082 والانحراف المعياري بـ 0,355، أي عدم وجود تباين بين آراء عمال مؤسسة، وهذا يدل على أن العمال يوافقون على أن مؤسستهم لافارج وهران تمارس الذكاء الاقتصادي. وعليه فمؤسسة لافارج وهران تمارس الذكاء الاقتصادي بتفاعل أعمدته الثلاثة اليقظة الاستراتيجية، حماية المعلومة، والتأثير.

خاتمة:

في ظل التغيرات المتلاحقة لبيئة أعمال المؤسسات الاقتصادية، أصبح البحث عن أساليب إدارية تتماشى مع هذه التغيرات قصد اتخاذ القرارات المناسبة وفقا لأهداف المؤسسات. وعليه أصبحت ممارسة الذكاء الاقتصادي حتمية ملحة للبقاء في السوق ومجابهة المنافسة. ويعرف بتلك المجموعة المنسقة من نشاطات البحث، المعالجة، النشر وحماية المعلومة الاستراتيجية، تشارك في إقامتها الدولة والمؤسسات والهيئات المختلفة حيث تمتد المعلومة في بعدها الاستراتيجي إلى المجال التنافسي، العلمي، التكنولوجي، القانوني، ... إلخ.

نتائج الدراسة: توصل البحث الى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- 1- يقوم الذكاء الاقتصادي على ثلاثة أعمدة تتفاعل فيما بينها وهي اليقظة الاستراتيجية، حماية المعلومة، والتأثير؛
- 2- الذكاء الاقتصادي عبارة عن مجموعة من المراحل تنطلق بتحديد الحاجة للمعلومة، جمع المعلومة، معالجة المعلومة، ونشر المعلومة من أجل إتخاذ القرار؛
- 3- المعلومة ضمن الذكاء الاقتصادي ثلاثة أنواع: البيضاء، الرمادية، والسوداء؛
- 4- خلق العديد من هيئات الذكاء الاقتصادي في الجزائر مما يدل على تشجيعه قصد مساعدة المؤسسات لمجابهة المنافسة؛
- 5- تمارس مؤسسة لافارج وهران كل من اليقظة الاستراتيجية، حماية المعلومة، والتأثير في نفس الوقت وبذلك فهي تمارس الذكاء الاقتصادي؛
- 6- حماية المعلومة احتلت المرتبة الأولى في أعمدة الذكاء الاقتصادي للمؤسسة لافارج وهران، وهذا يدل على أهمية حماية معلوماتها في ظل تطور عمليات القرصنة والسرقة.

تطور مفهوم الرأس المال البشري ومؤشرات قياسه في الدول العربية

د. وفام ملاح د. نادية بوراس

ملخص

مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول لاقتصاد المعرفة أصبح ينظر للموارد البشرية على أساس رأس مال لا بد من الحفاظ عليه وتنميته للوصول إلى أهداف المنظمة من جهة وتحقيق التنمية الاقتصادية من جهة أخرى، ويعد كل من التعليم والتدريب أهم آليات تنمية الرأس المال البشري، ولهذا لا بد من تطوير هاتين الآليتين تماشياً مع التطورات الحديثة في المجال الاقتصادي والعلمي والتكنولوجي وتوفيرها لجميع أفراد المجتمع، ولقد تبين وجود فجوة واسعة بين الدول العربية بالنسبة لمستوى تنمية رأس مالها البشري، وعليه على الدول العربية إضافة إلى مؤسسات القطاع الخاص والمجتمع المدني بذل جهود أكبر في مجال تنمية الرأس المال البشري والتعاون فيما بينها والاستفادة من تجارب الدول الرائدة في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية: الرأس المال البشري، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التعليم، التدريب.

Résumé

Avec le développement de la technologie de l'information, la communication et la transformation de l'économie de la connaissance, les ressources humaines sont considérées comme des mécanismes essentiels pour le développement du capital humain. Ces deux mécanismes sont en phase avec les développements récents dans les domaines économique, scientifique et technologique et les fournissent à tous les membres de la société: il existe un large fossé entre les pays arabes quant au niveau de développement de leur capital humain. Avec la société civile de faire plus d'efforts dans le développement du capital humain et la coopération entre eux et de bénéficier des expériences des principaux pays dans ce domaine.

Mots-clés: capital humain, technologies de l'information et de la communication, éducation, formation

تمهيد

أشار الكثير من الإقتصاديين منذ القرن السابع عشر إلى غاية يومنا هذا للأهمية الاقتصادية للعنصر البشري، ومع التطور الاقتصادي ظهر ما يعرف بمنظمة المعرفة، وهي التي تمثل البيئة التكنولوجية القادرة على تطبيق سبل إدارة المعرفة والثقافة التنظيمية وتشتمل على الطاقة الفكرية الواضحة والكاملة لدى العاملين للتكيف مع التغيرات المستجدة في مختلف مجالات المعرفة، ثم التغيير بما ينسجم مع متطلبات التحسين والتطوير المستمر، لهذا أصبح ينظر للعنصر البشري على أساس أنه رأس مال بالنسبة للمنظمة والإقتصاد ككل، ومن هنا يبرز التساؤل الآتي: ما هي مراحل تطور مفهوم رأس المال البشري، وما وقع ذلك بالنسبة للدول العربية؟.

وللإجابة على التساؤل السابق سيتم التعرض في هذا المقال إلى تأثير العولمة على تطور إدارة الموارد البشرية من خلال

العناصر الآتية:

- 1- مفهوم الرأس المال البشري
- 2- تطور مفهوم الرأس المال البشري
- 3- مؤشرات قياس الرأس المال البشري

1- مفهوم الرأس المال البشري

- تعددت التعاريف المقدمة لمفهوم الرأس المال البشري من بينها:
- يعرف الرأس المال البشري بأنه: "مجموع الخبرات والمعارف والطاقات والحماس والإبداع والصفات التي يمتلكها العاملون في الشركة ويستثمروها في العمل".⁽¹⁾
- ويعرف كذلك الرأس المال البشري بأنه: "جميع الموارد البشرية ذات الإمكانيات المتميزة على شغل الوظائف الإدارية والفنية، والتي لديها القدرات الإبداعية والإبتكارية والتفوقية، وتشتمل هذه على معارف العاملين المتطورة وخبراتهم المتراكمة على التجارب الحياتية والعلمية ومهاراتهم التقنية والفنية فضلاً عن رضاهم ومعنوياتهم وتماسكهم كفريق عمل متكامل".⁽²⁾
- وحسب منظمة الأمم المتحدة للطفولة يمكن تعريف الرأس المال البشري بأنه: "المخزون الذي تمتلكه دولة ما من السكان الأصحاء المتعلمين الأكفاء والمنتجين، والذي يعد عاملاً رئيسياً في تقدير إمكانياتها من حيث النمو الاقتصادي وتعزيز التنمية البشرية".⁽³⁾
- من خلال ما سبق يمكن تعريف الرأس المال البشري بأنه: مجموع ما تمتلكه كل دولة من العناصر البشرية التي لديها المعارف والخبرات والمهارات التي إكتسبتها من خلال التعليم والتدريب والممارسة، والتي تمكنها من الإبداع والإبتكار، ويعد الرأس المال البشري محدد أساسي للتنمية ومتطلب هام للتحويل نحو إقتصاد المعرفة.

2- تطور مفهوم الرأس المال البشري

بدأ إهتمام الاقتصاديون بالعنصر البشري وتأثير نوعية العاملين على العملية الإنتاجية في القرن السابع عشر حيث أكد الاقتصادي ويليام بيتي (William Petty) على إختلاف نوعية العاملين المؤثرة في الإنتاجية وطرح موضوع قيمة العاملين في حساب الثروة بطريقة إحصائية، وشكل هذا الجهد مبادئ ما عرف لاحقاً بمفهوم الرأس المال البشري.⁽⁴⁾

وإستمرت جهود الاقتصاديين في هذا المجال حيث أشار آدم سميث (Adam Smith) في كتابه "ثروة الأمم" عام 1776 إلى تأثير مهارات وخبرة العاملين ومعارفهم على العملية الإنتاجية ونوعية المخرجات وأكد على أن الأجور ينبغي تحديدها وفق ما يبذله العاملون من وقت وجهد للحصول على المهارات المطلوبة في أدائهم لمهامهم على أحسن ما يرام، كما إفترض أن إنتاجية العاملين الماهرين دائماً تكون أعلى عن مثيلتها لدى أولئك العاملين غير الماهرين.⁽⁵⁾ ولقد أكد جورج ستيجلر (George Stigler) لأكثر من مرة على أهمية كتابات آدم سميث في هذا المجال حيث توقع آدم سميث الدور الذي يلعبه الأشخاص المبدعون في دفع التغيير التكنولوجي والنمو الاقتصادي إلى الأمام.⁽⁶⁾

(1) عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006، ص: 343.

(2) سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص: 231.

(3) أشرف العربي، رأس المال البشري في مصر: المفهوم القياس والوضع النسبي، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد: 39، 2008، ص: 53، <http://www.arabicebook.com/Items/item-display-preview>، تاريخ التحميل: 2-10-2017.

(4) سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 157-158.

(5) نفس المرجع السابق، ص: 194.

(6) فريدريك م. شرر، نظرة جديدة إلى النمو الاقتصادي وتأثيره بالإبتكار التكنولوجي، تعريب على أبو عمشة، مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، السعودية، 2002، ص: 77.

كما أكد كارل ماركس (Karl Marks) على علاقة التعليم بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية وعلى أهمية التعليم والتدريب في زيادة وترقية مهارات العمال.⁽¹⁾

ويعد ألفرد مارشال (Alfred Marshall) من أوائل الاقتصاديين الذين أشاروا إلى القيمة الاقتصادية للتعليم وأعتبره من أكثر أنواع الاستثمارات قيمة⁽²⁾. كذلك أكد عام 1890 على أهمية الاستثمار في العنصر البشري بقوله: "أن أؤمن بضروب رأس المال هو ما يستثمر في البشر"⁽³⁾، فالرأس المال البشري يتميز بمنحنى إنتاجية متصاعد بنفس إتجاه منحني خبراته ومهاراته وأن عمره المعنوي يتحدد مع تغيرات العصر ولا يندثر إلا بتوقف عمره الزمني فهو لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة⁽⁴⁾. وفي عام 1906 وضع إرفينغ فيشر (Irving Fisher) نظرية رأس المال وفيها أدخل مفهوم الرأس المال البشري ضمن مفهوم رأس المال.⁽⁵⁾

ورغم الإهتمام المبكر بالرأس المال البشري إلا أنه كان إهتمام أغلب الاقتصاديين بالرأس المال المادي أكبر بكثير من إهتمامهم بالرأس المال البشري.

وفي النصف الثاني من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين إنتشر إستخدام مصطلح الرأس المال البشري في العديد من الكتابات الاقتصادية. وازداد الإهتمام بمفهوم الرأس المال البشري منذ بداية عقد الستينات من القرن العشرين حيث أوضح سيمون كوزنتس (Simon Kuznets) أنه ما يقارب من 90٪ من النمو الاقتصادي الذي حققته الدول الصناعية خلال الخمسينات من نفس القرن يرجع في الأساس إلى تحسين قدرات الإنسان والمعرفة والتنظيم، الأمر الذي أدى إلى التمييز بين الجانبين الكمي والكيفي للعنصر البشري والإهتمام بالرأس المال البشري والاستثمار فيه.⁽⁶⁾

وهكذا ظهر مفهوم الرأس المال البشري بإعتباره جانباً هاماً في النمو الإقتصادي وفي هذا يقول ثيودور وليام شولتز (Theodore William Schultz): "رغم أنه كان من المعروف أن الأفراد يكتسبون مهارات ومعارف مفيدة، إلا أنه لم يكن من المعروف أن هذه المهارات والمعارف تعد شكلاً من أشكال رأس المال، وأن هذا الشكل من رأس المال هو في جزء هام منه نتاج عملية إستثمار مخطط، وأضاف شولتز: "أن رأس المال البشري هذا قد نما في المجتمعات الغربية بمعدل أسرع بكثير من رأس المال التقليدي (غير البشري)، وأن هذا النمو كان أحد أهم السمات التي ميزت النظام الاقتصادي في تلك الدول، وإنتهى شولتز إلى أن: "فكرته الأساسية عن الرأس المال البشري قادت إلى فكرة الإستثمار في الرأس المال البشري، بمعنى الإستثمار في تعليمهم وفي صحتهم وفي تدريبهم وفي تنمية مهاراتهم التنظيمية والإدارية، كما ساهمت أعمال الاقتصادي غاري ستانلي بيكر (Gary Stanley Becker) في أواخر الخمسينات وأوائل الستينات من القرن العشرين إلى حد كبير في وضع فكرة الإستثمار في الرأس المال البشري، كما كان لكتابات أمرتيا سن (Amartya Sen) دوراً كبيراً في الترويج لمفهوم

(1) عبد الله بن محمد المالكي، نظرية الاستثمار في الرأس المال البشري، <http://hrdiscussion.com>، تاريخ التحميل: 2017-10-25.

(2) نفس المرجع السابق.

(3) سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 158.

(4) عادل حروحش المرفجي وأحمد علي صالح، رأس المال الفكري: طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص: 9.

(5) سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 157-158.

(6) أشرف العربي، مرجع سابق، ص: 53.

الرأس المال البشري فالتنمية كانت تعني له ببساطة تحسين القدرات البشرية من خلال منظومة متكاملة من التكنولوجيات الحديثة والمؤسسات الداعمة والقيم الاجتماعية القوية التي تشجع جميعها على الإبداع والتميز.⁽¹⁾

وتنظر نظرية النمو الاقتصادي الجديدة المعتمدة على كتابات بول رومر (Paul Romer) وروبرت لوكاس (Robert Lucas) - والتي يطلق عليها بنظرية النمو النابعة من الداخل - إلى الرأس المال البشري بإعتباره العنصر الحاسم في عملية التنمية وأرجعت إليه الفضل الأكبر في التقدم الذي تحققه العديد من دول العالم، ومع توجه الإهتمام الدولي نحو التنمية البشرية واقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة والتي أبرزت جميعها الدور الهام الذي يمثله العنصر البشري المؤهل في تحقيق الأهداف التنموية للمجتمعات المختلفة أصبح من المتفق عليه أن معيار نجاح أو فشل جهود التنمية في أي دولة يرجع بشكل كبير إلى ما تمتلكه هذه الدولة من ثروة بشرية تظم عقول وكفاءات قادرة على التقدم والتميز.⁽²⁾

وأعطت نظرية النمو الجديدة أهمية متزايدة للظروف والسياسات الداخلية لكل دولة في تحديد درجة تقدمها واعتبرت أن التقدم التكنولوجي عنصر داخلي يتوقف على الرصيد المعرفي للمجتمع ومدى قدرة البنية المؤسساتية والتنظيمية على تعظيم الاستفادة من الرصيد المتراكم في إنتاج المعرفة وإحداث التقدم التكنولوجي ومن ثمة النمو الاقتصادي المرغوب.

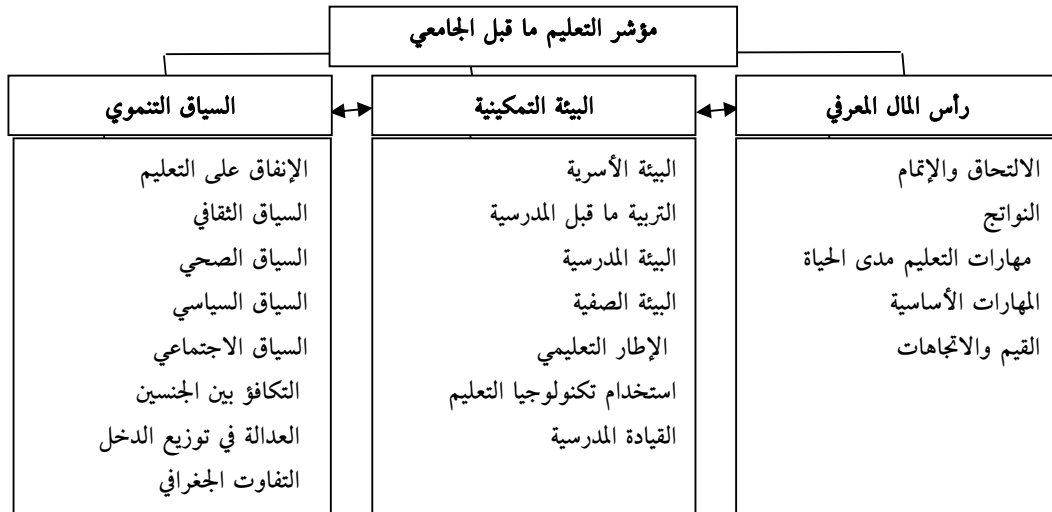
3- مؤشرات قياس الرأس المال البشري

يعد التعليم بمختلف مستوياته أهم آليات تنمية الرأس المال البشري بما فيها التعليم التقني والتدريب المهني، مما أوجب التعرض إلى مجموعة من المؤشرات تعكس بشكل مقارن وضع هذا القطاع في مختلف الدول العربية.

3-1- مؤشر التعليم ما قبل الجامعي

من أجل التعرف على وضع التعليم ابتداء من برامج الطفولة المبكرة والتعليم ما قبل المدرسي إلى نهاية المرحلة الثانوية، يمكن استخدام مؤشر التعليم ما قبل الجامعي التابع لمؤشر المعرفة وفق النموذج التالي:

شكل رقم (1): نموذج مؤشر التعليم ما قبل الجامعي



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على:

- مؤشر المعرفة العربي 2016، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، دار الغرير للطباعة والنشر، الإمارات، 2016، (بتصرف)، ص: 30، www.knowledge4all.com، تاريخ التحميل: 2017-01-10.

(1) نفس المرجع السابق، ص: 54.

(2) نفس المرجع السابق، ص: 52.

وعليه يعد مؤشر التعليم ما قبل الجامعي مؤشر مركب من ثلاثة محاور رئيسية هي: رأس المال المعرفي، البيئة التمكينية، السياق التنموي، وحاصل تجميع هذه المحاور الثلاثة يمكن الوصول إلى وإدارة المنظومة التعليمية وحوكمتها. ويهتم مؤشر التعليم ما قبل الجامعي بالجانب الصحي خاصة عند الأطفال لأثره الهام على قدرات الطفل الاستيعابية، فالطفل الذي ينعم بالرعاية الصحية الكافية خلال السنوات الأولى من حياته وتوفر له الخدمات الصحية الأساسية في المؤسسات التربوية، تكون حظوظه أوفر في التعلم وتنمية قدراته. ويبين الشكل الموالي مجموعة من المؤشرات تعكس وضع التعليم ما قبل الجامعي في الدول العربية. شكل رقم (2): مؤشر التعليم ما قبل الجامعي لعام 2016

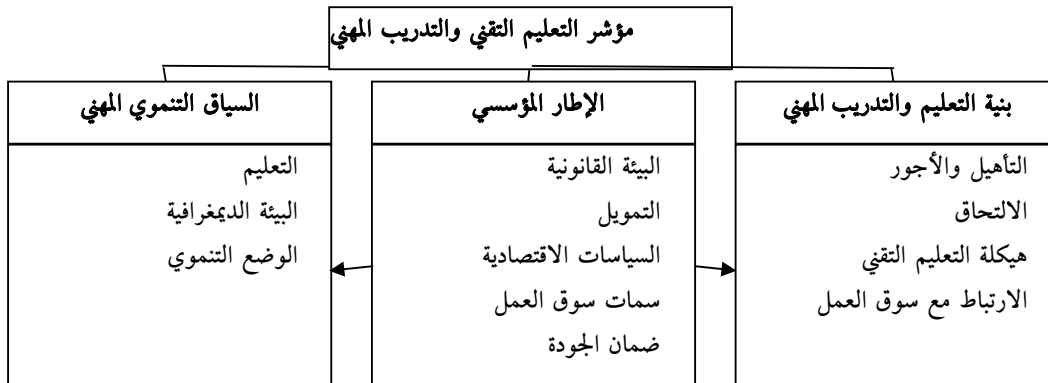
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على:

- قاعدة بيانات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، مرجع سابق.
- يتبين من الشكل السابق أن 13 دولة عربية استطاعت أن تتجاوز درجة المتوسط (50 من 100) لمؤشر التعليم ما قبل الجامعي كان في مقدمتها دول الخليج، ولقد تمكنت كل من: الإمارات، قطر، البحرين، الكويت والسعودية من تحقيق قيم متقدمة تجاوزت ثلثي المؤشر.
- في المقابل يوجد 9 دول عربية لها مؤشر أدنى من المتوسط هي: تونس، العراق، السودان، جيبوتي، جزر القمر، سورية، اليمن، موريتانيا والصومال، وهذه الدول يعيش أغلبها أوضاعا متوترة نتيجة لأزمات اجتماعية وسياسية أو حروب ونزاعات، مما أثر سلبا على أداء نظمها التعليمية، مع العلم أن مؤشر التعليم ما قبل الجامعي ضعيف (أقل من حوالي 34 درجة) في كل من اليمن، موريتانيا والصومال.
- وبالرجوع إلى الملحق رقم 1 يتبين أن 6 دول عربية فقط من بين الدول ذات مؤشر التعليم ما قبل الجامعي أعلى من المتوسط استطاعت أن تحقق التوازن بالنسبة لمحاوره الرئيسية (البيئة التمكينية، السياق التنموي ورأس المال المعرفي) بدرجات أعلى من المتوسط وهي: الإمارات، قطر، البحرين، الكويت، الأردن وفلسطين، وهذا على عكس كل من السعودية، عمان والمغرب إذ كان لهم درجات ما دون المتوسط بالنسبة لمحور السياق التنموي، وكذلك كل من مصر لبنان والجزائر بالنسبة لمحور رأس المال المعرفي.
- وعلى الرغم من تواجد كل من تونس وجيبوتي ضمن الدول ذات مؤشر التعليم ما قبل الجامعي في مستوى دون المتوسط إلا أنهما حققا درجة أعلى من المتوسط بالنسبة لمحور رأس المال المعرفي.

3-2- التعليم التقني والتدريب المهني

يمكن توضيح مستوى التعليم التقني والتدريب المهني في الدول العربية وفق مؤشر التعليم التقني والتدريب المهني التابع لمؤشر المعرفة الموضح في الشكل الموالي:

شكل رقم (3): نموذج مؤشر التعليم التقني والتدريب المهني



المصدر: مؤشر المعرفة العربي 2016، مرجع سابق، ص: 44.

وعليه يشمل مؤشر التعليم التقني والتدريب المهني ثلاثة محاور رئيسية هي: بنية التعليم والتدريب، الإطار المؤسسي والسياسات التنموي، ويعد التفاعل مع سوق العمل أحد أهم المؤشرات المعتمدة في مختلف الدراسات الدولية، إذ من الضروري استجابة النظام التعليمي لمتطلبات سوق العمل.

ويبين الشكل الموالي مؤشر التعليم التقني والتدريب المهني للدول العربية:

شكل رقم (4): مؤشر التعليم التقني والتدريب المهني عام 2016

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على:

- قاعدة بيانات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، مرجع سابق.

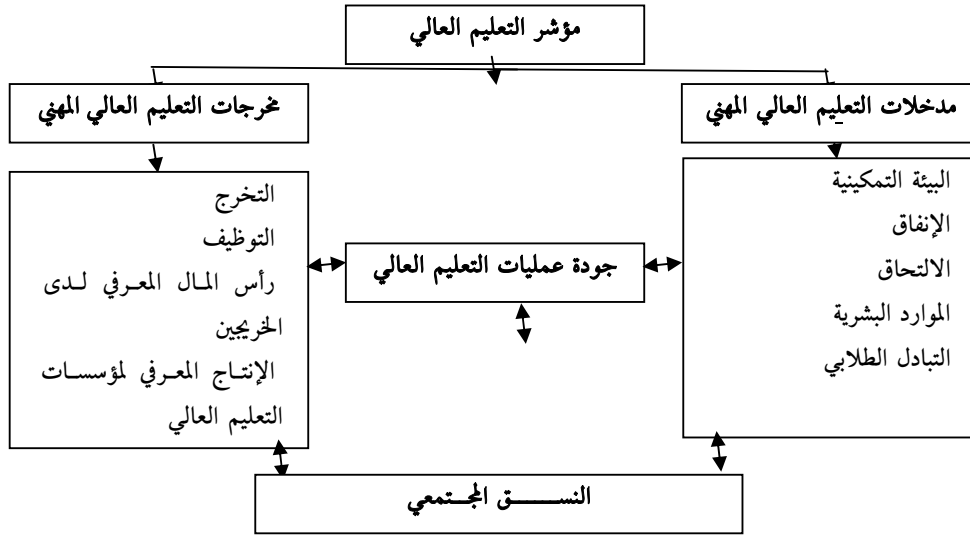
بالرجوع إلى الشكل رقم 4 وبيانات الملحق رقم 1 يلاحظ أن الفارق بين أعلى درجة للمؤشر (71,81 في الإمارات) وأدنى درجة (9,57 في الصومال) بلغ 62,24 درجة، وأن 12 دولة سجلت درجات تجاوزت المتوسط (50 درجة) شملت دول الخليج إضافة إلى: لبنان، الأردن، المغرب، تونس، مصر والجزائر، وفي هذا الإطار استطاعت كل من: الإمارات، قطر ولبنان أن تحقق درجة متقدمة تجاوزت ثلثي المؤشر.

ومن الملاحظ أن مجموعة الدول (في ما عدا تونس) التي سجلت درجات أقل من درجة المتوسط بالنسبة لمؤشر التعليم ما قبل الجامعي هي نفسها بالنسبة لمؤشر التعليم التقني والتدريب المهني إضافة إلى فلسطين وليبيا، وهذا يدل على تأثير الظروف الاجتماعية والسياسية والأمنية والاقتصادية على التعليم ما قبل الجامعي، وعلى التعليم التقني والتدريب المهني.

3-4- التعليم العالي

يستند قياس فعالية قطاع التعليم العالي وعلاقته بالمعرفة إلى الربط بين المعرفة والتنمية، لهذا يقيس مؤشر التعليم العالي التابع لمؤشر المعرفة العربي درجة ما تقوم به مؤسسات التعليم العالي بمساعدة خريجي القطاع لامتلاك المعارف والمهارات والقيم والتوجهات التي تساعدهم على الاندماج بإيجابية في المجتمع والمساهمة في تحقيق التنمية. وتقاس فاعلية هذا القطاع أيضا بما ينتجه الباحثون من بحوث ودراسات تصب في بناء المعرفة وتطويرها ونشرها ودعمها للتنمية والتقدم العلمي، إضافة إلى تشخيص السياق الاجتماعي والسياسي والاقتصادي المحفز لهما، أي البيئة التي تمكن هذا القطاع من ممارسة دوره بالمستوى المطلوب، ويقاس مؤشر التعليم العالي لعام 2016 وفق النموذج الآتي:

شكل رقم (5): نموذج مؤشر التعليم العالي



المصدر: مؤشر المعرفة العربي 2016، مرجع سابق، ص: 57.

يتضح من الشكل السابق أن مؤشر التعليم العالي ينقسم إلى ثلاثة محاور رئيسية هي مدخلات، عمليات ومخرجات، حيث تتفاعل المدخلات من خلال العمليات المختلفة لنظام التعليم العالي حتى يكون الخريجين مهئين للتخرج والاندماج في سوق العمل والمجتمع، هذا مع تنمية الإنتاج العلمي لمؤسسات التعليم العالي خاصة في مجال الاختراعات والبحوث وربطها بالمؤسسات الصناعية.

ويبين الشكل الموالي مؤشر التعليم العالي للدول العربية عام 2016.

شكل رقم (6): مؤشر التعليم العالي عام 2016

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على:

قاعدة بيانات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، مرجع سابق.

بالاعتماد على الشكل رقم 6 وبيانات الملحق رقم 1 يلاحظ وجود تفاوت ملحوظا في مستوى التعليم العالي بين الدول العربية، بلغ مداه 53,04 درجة كفارق بين أعلى قيمة (61,44 في الإمارات) وأدنى قيمة (8,40 في الصومال)، ومن الملاحظ عدم وجود أي دولة عربية استطاعت أن تتجاوز ثلثي قيمة هذا المؤشر.

وكان عدد الدول التي سجلت درجة مؤشر التعليم العالي فوق المتوسط 4 دول فقط هي: الإمارات، السعودية، مصر وقطر، وعند الرجوع إلى المحاور الرئيسية لهذا المؤشر يتبين أن المؤشرات المتعلقة بالمحاور الرئيسية لمؤشر التعليم العالي ليست متوازنة بالنسبة لجميع هذه الدول، حيث كانت جميعها فوق المتوسط لكل من الإمارات والسعودية، ودون المتوسط لكل من محوري عمليات التعليم العالي ومخرجاته بالنسبة لمصر، وكذلك محور مدخلات التعليم العالي بالنسبة لقطر.

بالنسبة لباقي الدول العربية سجل فيها مؤشر التعليم العالي في مستوى أدنى من المتوسط، وهذا يؤثر سلبا على اكتساب المعرفة وتطويرها نظرا لأهمية هذه المرحلة من التعليم في اكتساب المعارف المتخصصة وإنتاج البحوث العلمية، كما كانت درجة المؤشر ضعيفة لثمانية دول عربية هي: السودان، العراق، موريتانيا، ليبيا، اليمن، جيبوتي، جزر القمر والصومال.

خاتمة

من خلال العناصر التي تم الوقوف عندها يمكن إستنتاج ما يلي:

- أصبح ينظر للعنصر البشري من الناحية الإقتصادية على إعتباره رأس مال يتكون من مجموع المعارف والخبرات والمهارات التي إكتسبها الفرد من خلال التعليم والتدريب والممارسة، والتي تمكنها من الإبداع والإبتكار.
- يعد الرأس المال البشري محدد أساسي للتنمية.
- لا تقتصر عملية تنمية الرأس المال البشري على التعليم بل تتعدى لعملية التدريب.
- تبين أن 13 دولة عربية استطاعت أن تتجاوز درجة المتوسط لمؤشر التعليم ما قبل الجامعي لعام 2016 كان في مقدمتها دول الخليج، ولقد تمكنت كل من: الإمارات، قطر، البحرين، الكويت والسعودية من تحقيق قيم متقدمة تجاوزت ثلثي المؤشر.
- في المقابل يوجد 9 دول عربية لها مؤشر أدنى من المتوسط هي: تونس، العراق، السودان، جيبوتي، جزر القمر، سورية، اليمن، موريتانيا والصومال، وهذه الدول يعيش أغلبها أوضاعا متوترة نتيجة لأزمات اجتماعية وسياسية أو حروب ونزاعات، مما أثر سلبا على أداء نظمها التعليمية.
- مؤشر التعليم ما قبل الجامعي لعام 2016 ضعيف في كل من اليمن، موريتانيا والصومال.
- سجلت 12 دولة عربية درجات تجاوزت المتوسط بالنسبة لمؤشر التعليم التقني والتدريب المهني لعام 2016 شملت دول الخليج إضافة إلى: لبنان، الأردن، المغرب، تونس، مصر والجزائر، وفي هذا الإطار استطاعت كل من: الإمارات، قطر ولبنان أن تحقق درجة متقدمة تجاوزت ثلثي المؤشر.
- يوجد تفاوت ملحوظا في مستوى التعليم العالي بين الدول العربية حسب مؤشر التعليم العالي عام 2016، ولا توجد أي دولة عربية استطاعت أن تتجاوز ثلثي قيمة هذا المؤشر.
- كان عدد الدول التي سجلت درجة مؤشر التعليم العالي فوق المتوسط 4 دول فقط هي: الإمارات، السعودية، مصر وقطر، والمحاور الرئيسية لمؤشر التعليم العالي ليست متوازنة بالنسبة لجميع هذه الدول.
- بالنسبة لباقي الدول العربية سجل فيها مؤشر التعليم العالي في مستوى أدنى من المتوسط، كما كانت درجة المؤشر ضعيفة لثمانية دول عربية هي: السودان، العراق، موريتانيا، ليبيا، اليمن، جيبوتي، جزر القمر والصومال.

- المؤشرات المتعلقة بالرأس المال البشري في الجزائر تعد أعلى من الدرجة الوسطى باستثناء التعليم العالي، لهذا فالجزائر لا تزال بحاجة إلى زيادة بذل الجهود في تنمية هذه مجال.
- ومن خلال ما سبق يمكن طرح الإقتراحات التالية:
- يعتبر العنصر البشري في أي منظمة الأداة الحقيقية والقوة الفاعلة في تحقيق غايات وأهداف المنظمة، ولهذا لا بد من تنميته وتطوير قدراته، بالإضافة إلى توفير له الظروف المادية والمعنوية التي ترفع من أدائه.
- إن التدريب وظيفة أساسية في المؤسسة لهذا لا بد من تخصيص له الإمكانيات المادية والبشرية من أجل ضمان نجاح تطبيق الأهداف الموضوع من أجله، هذا مع الاستفادة من تجارب المؤسسات الأكثر تطورا، وكذلك الاستفادة من الإمتيازات التي يتيحها التدريب الإلكتروني.
- على الدول العربية بذل جهود أكبر في مجال تنمية الرأس المال البشري والتعاون فيما بينها والاستفادة من تجارب الدول الرائدة في هذا المجال.
- من أجل تحسين وضع الجزائر لا بد من تحسين جودة التعليم العالي وربطه مع متطلبات سوق العمل، مما يكون له أثر إيجابي على تنمية رأس مالها البشري.

الملاحق

مؤشر المعرفة العربي لعام 2016 للدول العربية ومؤشراته القطاعية

المؤشرات	مؤشر التعليم ما قبل الجامعي	مؤشر التعليم التقني والتدريب المهني	مؤشر التعليم العالي	مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال	مؤشر الإقتصاد	مؤشر البحث والتطوير والابتكار	مؤشر المعرفة العربي	الرتبة
الإمارات	73,576	71,8124	61,4367	86,0812	83,1013	68,5309	74,08975	1
قطر	73,5729	68,7708	51,4002	82,0227	67,0323	62,2356	67,50575	2
السعودية	69,3058	54,3336	56,5354	69,223	62,4569	61,1207	62,16257	3
البحرين	71,5268	63,4489	41,2672	74,2285	58,3923	50,8128	59,94608	4
الأردن	61,6249	61,0366	48,614	57,9801	59,3962	49,052	56,28397	5
لبنان	58,1317	68,7083	46,4929	53,9385	52,8712	51,4142	55,25947	6
الكويت	69,9658	50,9488	46,4811	56,6459	52,6075	52,8851	54,92237	7
عمان	62,4538	53,0764	43,8045	57,5641	57,7509	48,9631	53,93547	8
المغرب	58,465	60,5374	39,4861	49,8221	64,1492	47,8506	53,38507	9
تونس	47,5333	58,0543	43,7217	47,4569	58,0286	53,9217	51,45275	10

المؤشرات	مؤشر التعليم ما قبل الجامعي	مؤشر التعليم التقني والتدريب المهني	مؤشر التعليم العالي	مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال	مؤشر الإقتصاد	مؤشر البحث والتطوير والابتكار	مؤشر المعرفة العربي	الرتبة
مصر	60,3778	53,1428	52,0433	43,2999	49,1109	45,7184	50,61552	11
فلسطين	56,563	47,069	40,8152	42,1071	38,7164	40,0218	44,21542	12
الجزائر	56,8583	52,5267	44,4619	36,2705	36,4028	34,5825	43,51712	13
سورية	34,6418	43,4224	35,1295	26,4488	29,5762	36,6538	34,31208	14
جيبوتي	35,7341	40,8246	10,1814	36,6349	34,8912	42,9751	33,54022	15
العراق	38,2318	36,013	24,2211	34,4057	28,1517	23,9849	30,8347	16
ليبيا	54,0546	35,0806	16,6061	24,5196	29,6773	24,2261	30,69405	17
السودان	35,9508	29,2382	30,6802	25,2087	23,0954	31,4571	29,27173	18
موريتانيا	15,1545	47,753	18,0277	19,5057	32,5748	34,2555	27,87853	19
جزر القمر	35,3047	22,7783	9,1214	29,2711	30,9143	28,0903	25,91335	20
اليمن	22,4386	32,6144	15,9602	19,8791	25,7587	33,1923	24,97388	21
الصومال	12,8357	9,5681	8,3945	9,9672	15,0865	0	9,308667	22

المصدر: قاعدة بيانات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، <http://arabknowledgeportal.org>، تاريخ الإطلاع: 2016-02-07.

راهن ثقافة التسيير بمشروع المؤسسة وتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة في ظل الاقتصاد الذكي

د. بن غرور خير الدين د. نوال بوضياف د. عيشاوي وهيبة

ملخص :

هدفت هذه الورقة البحثية التعرف على راهن راهن ثقافة التسيير بمشروع المؤسسة وتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة التعليمية في ظل الاقتصاد الذكي بالإجابات على مختلف المستجدات من خلال المرتكزات التالية:

- التسيير بمشروع المؤسسة في ظل المستجدات.
- استراتيجية التكوين بمشروع المؤسسة وتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة.
- اعتماد ثقافة التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة التعليمية.
- استراتيجيات مقترحة لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة في ظل الاقتصاد الذكي:
 - استراتيجية حلقات الجودة.
 - استراتيجية الإدارة الذاتية.
 - استراتيجية التحسين المستمر (كايزن) اليابانية .

وتم التوصل الى مقترحات لدراسات لاحقة تفتح أفقا من آفاق البحث العلمي الواسع المعالم والعوالم.

الكلمات المفتاحية : ثقافة التسيير - مشروع المؤسسة - تحسين مردود المورد البشري للمؤسسة.

ملخص باللغة الإنجليزية :

The aim of this paper is to identify the bet on the management culture of the enterprise project and improve the return of the human resource to the educational institution in the light of the smart economy by answering the various developments through the following pillars:

- Managing the project of the institution in light of the developments.
- Training strategy of the enterprise project and improve the return of the human resource of the institution.
- Adopting a culture of pedagogic and organizational pedagogy to improve the return of the human resource to the educational institution.
- Suggested strategies to improve the return of the human resource of the institution under the smart economy:
 - Quality rings strategy.
 - Self-management strategy.
 - Continuous Improvement Strategy (Kaizen) Japanese.

Proposals for subsequent studies have been developed that open up the horizons of broad-based scientific research and the worlds.

1-مضمون الإشكالية:

يواجه الوطن العربي اليوم - الكثير من أي وقت مضى - رهانات متعددة مصدرها التحديات الناشئة عن العولمة، إلى جانب الثورة التكنولوجية الحديثة والمتمثلة في الالكترونيات وتكنولوجيا الاتصالات، وبالتالي فإن التركيز على عمليات التكوين في تطوير الإقتصاد الذكي بالوطن العربي تعد إحدى الرهانات المطلوبة، حيث احتلت قضية تسيير المورد البشري وتنميته بمختلف مجالاتها وتشعباتها وأبعادها محور اهتمام ودراسة وبحث الكثير من العلماء المختصين الذين أبدعوا في بناء الاستراتيجيات والطرق التدبيرية التي استخدمتها الدول المتقدمة والسائرة في طريق النمو لتحسين هذا المورد الهام، ولعل إضافة مؤشر ثقافة التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع الذي يدخل في إطار المناجنت

و الحوكمة ليعبر عن حقيقة التنمية والعائد المجزي على المدى الطويل ،يعد لبنة جديدة في هذا الشأن، وهي لب إشكالية هذه المداخل، والموسومة بعنوان : راهن ثقافة التسيير بمشروع المؤسسة وتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة التعليمية .

2- مفاهيم الدراسة :

ولعل أهم المفاهيم التي تتطلب منا الضرورة المنهجية تحديدها في هذه الدراسة ما يلي :

أ - التسيير البيداغوجي: هو الجانب العلمي والتقني لتعليم ،أي كل ما يتعلق بتنظيم التعليم ،وأهم الوسائل المستعملة من خلال البرامج والمواقف والآراء المتداولة في المجالس المنعقدة⁽¹⁾

ويمكن تعريف التسيير البيداغوجي: هو محصلة التدخلات والإجراءات التنظيمية العملية التي يساهم فيها كل المتعاملين مع المؤسسة الجامعية؛ من أجل تحقيق العائد والمردود الأفضل.

ب -ثقافة التسيير البيداغوجي في ظل الاقتصاد الذكي: تتضمن القيم والمعاني والمبادئ والبناء الإدراكي في الجامعة في مجتمع معلوماتي ويظهر في سلوكات وقيم مختلف العاملين في ظل الاقتصاد الذكي.

فثقافة التسيير البيداغوجي بالمؤسسة التعليمية في ظل الاقتصاد الذكي يعتبر من العناصر التي تتطلب إكسابها للفاعلين بالمؤسسة التعليمية ،وتهيئتهم لتقبلها، ومساعدتهم بما يضمن مجموعة من القيم المرتبطة بالعائد والمردود الافضلين للمورد البشري من خلال النجاعة في الأداء ،والسعي للنجاح .

3-أهداف الورقة البحثية:

تهدف هذه الورقة إلى :

- التعرف بالتسيير بمشروع المؤسسة في ظل الاقتصاد الذكي ودوره في تفعيل العائد للمورد البشري وتحسينه.
- تقديم استراتيجيات عملية للتسيير البيداغوجي لتكويني والمشروع وفق ما يأتي :
- استراتيجية حلقات الجودة.
- استراتيجية الإدارة الذاتية.
- استراتيجية التحسين المستمر كايزن اليابانية
- تقديم تصور مقترح لإدخال ثقافة التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة التعليمية في الوطن العربي.

4- أهمية الورقة البحثية:

تنطلق أهمية الورقة من كونها :

- تسعى إلى التعرف على راهن ثقافة التسيير بمشروع المؤسسة في ظل الاقتصاد الذكي.
- تحاول تقديم اقتراحات وتوصيات حول كيفية الاستفادة من الاستراتيجيات مقترحة لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة في ظل الاقتصاد الذكي: استراتيجية حلقات الجودة. -استراتيجية الإدارة الذاتية-استراتيجية التحسين المستمر (كايزن) اليابانية .

(1) - رشيد أورسلان،التسيير البيداغوجي في مؤسسات التعليم، ط1، دار الامل ،الجزائر، 2000، ص23.

5- مضامين الورقة البحثية:

أ- تعريف التسيير: إن مفهوم التسيير مازال يكتنفه الغموض بين الكتاب والباحثين ولم يتم الاتفاق حول مفهوم موحد له أو العوامل المحددة له، فلقد أشارت العديد من الدراسات والبحوث الميدانية إلى وجود علاقات متداخلة ومتشابكة بين التسيير من جهة والعوامل المؤثرة فيها من جهة أخرى، فهو مفهوم متعدد الأبعاد خصوصاً الاجتماعية منها فهو ينتج عن مظاهر متعددة تقع في ملتقى مختلف المؤسسات أو التنظيمات.

و حتى يمكننا الإلمام بمعنى التسيير سنقوم باستعراض بعض تعاريفه الشائعة المعروفة وفق مايلي:

- وردت كلمة التسيير في منجد اللغة والأعلام بمعنى: التدبير، فالتسيير مصدر الفعل سير، أي أصبح قادراً على تسيير أموره بنفسه: أي على تدبيرها.⁽¹⁾

- فكلمة التسيير مشتقة من الفعل سير تسييراً بمعنى: دبر تدبيراً. ومن ثم، "فدبر الأمر وتدبره أي: نظر في عاقبته، والتدبير: أن يتدبر الرجل أمره ويدبره. أي: ينظر في عواقبه."⁽²⁾

وهكذا، فالتسيير هو التدبير وهو التخطيط العقلن، وترصد العواقب قبل الإقدام على فعل شيء ما، والتفكير في الأمور بجدية وعقلانية. وقد ورد التدبير في القرآن الكريم بمعنى تدبر المعنى فهما وتفسيرا وتأويلاً، كما ذهب إلى ذلك ابن كثير في كتابه (تفسير القرآن العظيم). وفي هذا الصدد، يقول ابن كثير في تفسير هذه الكلمة: "قد قال تعالى: أفلا يتدبرون القرآن ولو كان من عند غير الله لوجدوا فيه اختلافاً كثيراً، يقول تعالى آمراً لهم بتدبر القرآن، وناهياً لهم عن الإعراض عنه، وعن تفهم معانيه المحكمة وألفاظه البليغة..."⁽³⁾

وعليه، فالتدبير والتسيير في مدلوله اللغوي بمعنى إعمال النظر والفكر، وتوقع العواقب قبل الإقدام عليها حذراً واحتراساً واجتناباً.⁽⁴⁾

- وتعتبر كلمة تسيير من الكلمات المعروفة المتداولة يومياً في حياة الأفراد حيث يطلق على ذلك في اللغة الفرنسية مصطلح "Gestion" واللغة الإنجليزية باسم مصطلح "Management" فإنه أشمل إذا أضيفت القدرات والكفاءات القيادية التي يجب أن يتوفر عليها المسير⁽⁵⁾.

وتؤدي كلمة التدبير (Management /Gestion)، في المعاجم والقواميس الأجنبية، المعاني نفسها التي تؤديها في اللغة العربية، حيث تدل هذه الكلمة على القيادة والتخطيط والتسيير والتنظيم والقيادة والمراقبة لتحقيق الجودة والفعالية.⁽⁶⁾

وفي هذا السياق عرف التسيير بتعاريف كثيرة لكننا نفضل التعريفات الحديثة سواء من قبل الباحثين أو الممارسين للعملية التسييرية، حيث يقول جميل حمدي في كتابه الإدارة التربوية بين التدبير البيداغوجي والنجاح المدرسي: بان التسيير و التدبير (Management /Gestion) مجموعة من التقنيات التي تستعملها مؤسسة، أو منظمة، أو مقولة، أو شركة، لتحقيق

(2) - ابن منظور، لسان العرب، الجزء الرابع، ط1، دار صبيح بيروت، لبنان، 2006، ص273-277.

(3) - ابن كثير، تفسير القرآن العظيم، ج2، دط، دار طيبة، مصر، 1999، ص345-346.

(4) - خالد الصمدي، مصطلحات تعليمية، ط1، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، 2008، ص181.

(5) - عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، دط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص105.

(6) - ناصر دادي عدون، مراقبة التسيير والأداء، دط، دار المحمدية، الجزائر، 2010، ص7.

أهدافها العامة والخاصة. وتتمثل هذه التقنيات في التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والقيادة، والمراقبة وبصفة عامة، يعني التدبير مجمل التقنيات التي تعتمد عليها الإدارة لتنفيذ أعمالها وتصريفها. وغالبا، ما يتخذ التدبير طابعا كميا باعتماده على المعايير الكمية القائمة على الإحصاء الرياضي والحساباتي.⁽¹⁾

ومن جهة أخرى، يرى جميل حمدي أن التسيير ما هو إلا مجموعة من القواعد التي تتعلق بقيادة المقاولات الاقتصادية وتنظيمها وتسيير دفتها. أي: إن مفهوم التدبير مفهوم اقتصادي بامتياز، يرتبط كل الارتباط بتسيير الشركات والمقاولات. وبالتالي، فالتدبير بمثابة إدارة شاملة للمؤسسة أو مقاوله أو منظمة ما تعمل جادة لتحقيق الجودة المطلوبة وفق مجموعة من المبادئ المتدرجة والمتلاحقة والمتكاملة التي تتمثل في: التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والقيادة، والمراقبة.⁽²⁾

من خلال التعاريف السابقة نرى أن :

- أن عملية التسيير عملية معقدة تحتاج إلى مسير ناجح و كفاء و الذي بدوره يحتاج إلى أدوات تسييرية تساعده في العملية التسييرية و اتخاذ القرار في المؤسسة.

فالتسيير هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة و المتكاملة التي تشمل أساسا التخطيط، التنظيم، الرقابة، التوجيه و هو باختصار تحديد الأهداف و تنسيق جهود الأشخاص لبلوغها .

ب - لمحة عن المداخل المفسر للتسيير: يمكن القول أن مطلع القرن العشرين كان نقطة البداية بالنسبة لتطور مفهوم للتسيير وفاعليته؛ حيث شهدت هذه الأخيرة تقدما مفاجئا تمثل في تطبيق أساليب البحث العلمي المنظم على مشاكل التسيير على يد علماء المدرسة الكلاسيكية، فاعتناق فكرة النظام المغلق قاد هذه المدرسة بأن تجعل تركيزها على مفهوم الفعالية ينصب أساسا على الجانب الاقتصادي الذاتي للمؤسسة.

وبظهور مدرسة العلوم السلوكية وما تحمله من أفكار جديدة راحت تدعو إلى تصحيح المفاهيم التي أنت بها المدرسة الكلاسيكية فنادت بضرورة التأكد على أهمية العنصر البشري في تحقيق الفعالية.

كما شهد بعد ذلك الفكر التسييري قفزة جديدة نحو التطور تمثلت في معالجة مشكلات التسيير بواسطة نماذج رياضية للحصول على أفضل حل ممكن يحقق الفعالية.

أما مدرسة صنع القرارات فتتنظر إلى التسيير على أنه نشاط يتكون من أن "تقرر" ثم من أن نفعل". وكان لظهور مدرسة النظم الأثر الكبير في دفع مفهوم الفعالية في التسيير قدما للأمام فهذه المدرسة تنظر بصفة عامة للمؤسسات على أنها نظم اجتماعية ومادية مفتوحة، وليست مغلقة كما ساد في أوساط الفكر الكلاسيكي وعليه أصبح تحقيق الفعالية في التسيير وفقا للفكر النظمي مرتبطا بانتهاج تحليل النظم، والنظر إلى المؤسسة وأعمالها ككل مترابط يتفاعل فيما بين أجزائه وبين البيئة الخارجية، كما أن هذه المدرسة نادى بعدم وجود طريقة واحدة مثلى لتحقيق الأهداف والنتائج والوصول إلى الغايات، كما نادى بذلك دعاة الفكر الكلاسيكي بل توجد هناك طرقا مختلفة.

وأخيرا جاءت مدرسة عملية التسيير المعدلة والتي بينت هي الأخرى بأن التسيير عبارة عن مجموعة وظائف متكاملة وكل وظيفة يمكن أن تعتمد بصفة كبيرة على دراسات المدارس السابقة من أجل الوصول إلى الأهداف.

(1) - جميل حمداوي، الإدارة التربوية، بين التدبير البيداغوجي والنجاح المدرسي، ط1، مكتبة المثقف، المغرب، 2016، ص6-7.

(2) - محمد رفيق الطيب، مدخل التسيير أساسيات ووظائف وتقنيات التسيير، دط، ديوان المطبوعات الجامعية: الجزائر، 2006، ص21.

ولا يمكن أن نعتبر تلك المدارس كمداخل تسييرية منفصلة عن بعضها البعض وإنما هي مكملّة، فنجد البعض ركز على جوانب معينة في ظل ظروف معينة وأهمّل أخرى، وجاء الآخرون لتكملتها وتطويرها .

إذا كانت فعالية التسيير كما ذكرنا سابقا هي مدى تحقق المؤسسة لأهدافها فإن الكفاءة لها علاقة باستخدام مختلف الموارد المتاحة (الرأسمالية، البشرية، التكنولوجية)، لذا فإن الكفاءة والفعالية للتسيير يجب أن يتوفر معا في المؤسسات الحديثة حتى تكون لها المقدرة على تحقيق أهدافها وبأدنى تكلفة ممكنة وفي الوقت المناسب.

إن الدراسات والبحوث الميدانية التي أجريت وما تزال تجرى في مجال فعالية التسيير تمدنا فقط بنماذج أو حالات للمؤسسات الفعالة في محيط معين و ظروف بيئية محددة ، و هذه في الواقع ما سعت إليه الإدارة الحديثة على خلاف ما فعلت النظريات التقليدية ، فهي تركز على الواقع و توجه ناظرها للبيئة المحددة التي تمارس فيها المؤسسات أنشطتها ، و بالتالي فنحن في حاجة إلى مزيد من هذه الدراسات والبحوث في عديد المؤسسات بمختلف أنواعها ، في بيئات متعددة و تحت ظروف متباينة ، حتى نعمق مفهومنا للفعالية التسييرية.

ويبقى التسيير لا يقتصر على ما هو اقتصادي ومقاولاتي وإداري فقط، بل يتجاوز ذلك إلى ما هو بيداغوجي تربوي وديداكتيكي، بالتركيز على المشاريع التربوية، وتدريب عملية التكوين، والاهتمام بمختلف التعليمات في سيرورتها الديداكتيكية القائمة على المدخلات (الأهداف والكفايات)، والسيرورة (المضامين، والطرائق، والوسائل)، والمخرجات (التقويم، والتغذية الراجعة، والمعالجة، والدعم).

ج- مفهوم التسيير البيداغوجي: قبل تحديد مفهوم التسيير البيداغوجي، نشرح بإيجاز معنى كلمة بيداغوجيا وعلاقتها بالتربية، ذلك أن معظم المتخصصين في علوم التربية أكدوا على ضرورة الفصل بين الكلمتين، وبينوا أنّ التربية تعني العمل الذي يمارسه على الأطفال، وأنّ البيداغوجيا على العكس من ذلك لا تتمثل في الأعمال بقدر ما تتمثل في النظريات وهي كما يقول "دور كايم": كفايات في تصور التربية، وليست في كفايات العمل والتطبيق، أو أنّها ضرب من التأمل والتّظر في مسائل التربية.

على أنّه يمكننا النظر إلى التربية والبيداغوجيا من زاوية أخرى غير تلك التي نظر منها بعض المتخصصين، وعلى رأسهم "دور كايم"، فنقول إنّ البيداغوجيا جزء من التربية وهذه الأخيرة أهم وأشمل إذ تتجه إلى تكوين الشخصية الإنسانية في شتى جوانبها، وأمّا البيداغوجيا فهي كما يقول "فولكبيج": هي الأسلوب أو النظام الذي يتبع في تكوين الفرد (الطفل)، ولذا فهي تتضمن إلى جانب العلم بالطفل المعرفة بالتقنيات التربوية، والمهارة في استعمالها، أو بعبارة أخرى يمكن القول بأن البيداغوجيا تمثل الجانب الفني للتربية، فهي لا تعدو أن تكون مجموعة الوسائل المتعلقة بتحقيق التربية.

وانطلاقا من التعريف السابق لكلمة بيداغوجيا، فإن التسيير البيداغوجي يتجه إلى تحديد مجموعة الوسائل والآليات والأساليب البيداغوجية التي يتم اعتمادها لتحقيق الأهداف المنشودة والسمو بمستوى الأداء إلى ما يخدم الجميع .

د- أنواع التسيير البيداغوجي: يرى جميل حمداوي أنّ التسيير أو التدبير في المؤسسات التربوية نوعان: تدبير بيداغوجي يعنى بالمشاريع التربوية وتكوين المؤطرين، وتدبير ديداكتيكي تعليمي يتعلق بتدبير الفصل الدراسي وتدبير التعليمات وفق المقاربات المعتمدة: كالمقاربة بالمحتويات، والمقاربة بالأهداف، المقاربة بالكفاءات ... (1)

وقبل التطرق إلى أنواع التسيير البيداغوجي ينبغي التطرق بصورة مختصرة عن التسيير الديداكتيكي التعليمي الذي هو نوع من أنواع التسيير في المؤسسات التربوية.

(1) - جميل حمداوي، مرجع سابق ص21.

د-1-التسيير الديدداكتيكي: إن التسيير الديدداكتيكي التعليمي يهتم بتسيير العملية التعليمية - التعلمية على مستوى المدخلات (الأهداف والكفايات)، وعلى مستوى العمليات (المحتويات والطرائق ووسائل الإيضاح)، وعلى مستوى المخرجات (التقويم، والتغذية الراجعة، والمعالجة، والدعم). ولا ننسى أيضا تسيير التعلم، وتسيير الوتيرة الزمانية، وتدبير الفضاءات الدراسية، وتسيير عملية المراقبة والتقويم. وللتسيير الديدداكتيكي علاقة وثيقة بمصطلحات أخرى، مثل: الإلقاء، والتدريس، وإدارة الصف، وقيادته، وتديره... وعليه، ينصب التدبير الديدداكتيكي على تدبير الفصل الدراسي، وتدبير التعلم وفق مقاربات مختلفة. ومن ثم فالتدبير الديدداكتيكي يعتمد على مجموعة من المرتكزات المنهجية التي يمكن حصرها في أنشطة المعلم وأنشطة المتعلم التي تقدم عبر مجموعة من المقاطع الدراسية (المقطع الاستهلاكي، والمقطع التكويني، والمقطع النهائي)، والانطلاق من مجموعة من الأهداف والكفايات المسطرة، وتحديد فضاء التدبير، والتركيز على الإيقاع الزمني تشخيصا وتكونا ومعالجة، ورصد الوضعيات الديدداكتيكية والإدماجية، وتنظيمها في شكل جاذبة دراسية تخطيطا وتطبيقا وتنفيذا، واختيار أنواع الطرائق البيداغوجية والوسائل الديدداكتيكية التي تسعف المدرس والمتعلم معا في التعامل مع الوضعيات الكفائية وأنواع الوضعيات المقدمة الأخرى.⁽¹⁾

فالتدبير الديدداكتيكي يتطلب من المدرس التعرف إلى مختلف منهجيات التدريس في مختلف المستويات التعليمية (الابتدائي، والإعدادي، والثانوي)، كأن يعرف منهجية القراءة، ومنهجية الخط والكتابة، ومنهجية التعبير، ومنهجية النحو والصرف والإملاء والشكل، ومنهجية المحفوظات، ومنهجية التربية الإسلامية، ومنهجية الوضعيات الإدماجية والتقويمية... و يعرف أيضا كيف تتوزع الحصص الدراسية وغلافها الزمني، ويعرف كذلك أنواع وضعيات التعلم من أجل تحديد الطرائق البيداغوجية والوسائل الديدداكتيكية الملائمة لتقديم المقطع الدراسي، أو مجموعة من المقاطع الديدداكتيكية. ومن جهة أخرى، يستلزم التدبير الديدداكتيكي التعرف إلى تقنيات التنشيط والتواصل، وإعداد معينات ديدداكتيكية ملائمة للمقطع (المورد)، وتكييف مختلف التقنيات التنشيطية والتواصلية مع خصوصيات القسم وتنويع تقنيات التواصل اللفظي وغير اللفظي، مع التمرکز حول المتكون، واستثارة قدراته الكفائية والإدماجية، والانطلاق من نظريات التعلم في أثناء عملية التدبير، وبناء الدرس، كالانطلاق - مثلا - من النظرية السلوكية، أو النظرية الجشطالتيّة، أو النظرية التكوينية لجان بياجيه، أو البيداغوجيا الفارقية

ويتطلب التدبير الديدداكتيكي أيضا مراعاة الكثير من الشروط، ويمكن حصرها فيما يأتي:⁽²⁾

- مراعاة الشروط السوسيو تربوية .
- مراعاة خصوصيات الطلبة النفسية والاجتماعية والاقتصادية.
- مراعاة الفوارق الفردية بتطبيق البيداغوجيا الفارقية.
- مراعاة الإمكانيات البشرية والمادية والمالية والعدة الإدارية.
- الانطلاق من بيئة الطلبة ومحيطهم النفسي والاجتماعي والثقافي والديني والسياسي والاقتصادي.
- احترام الإيقاعات الزمنية والتنظيمات المكانية والصفية.

(1) -مخلوف بلحسين، "البيداغوجيا بين الممارسات التقليدية والحديثة والمستقبلية"، مجلة دراسات نفسية وتربوية بجامعة البليدة2، العدد 12 (مارس 2015)، ص 26-37.

(2) -جهيل حمدي، مرجع سابق، ص21.

- الالتزام بالمقررات الرسمية والتوجيهات الوزارية.
- العمل على تحقيق الجودة كما وكيفا.
- ربط مخرجات التدبير الديدانكتيكي بمدخلاته الرئيسية.

د-2-التسيير البيداغوجي:

إذا اعتمدنا تقسيم جميل حمدي فالتدبير البيداغوجي ينبنى على مجالين هامين، هما: التسيير البيداغوجي للمشاريع ، والتسيير البيداغوجي التكويني، وتفصيل ذلك كما يأتي:

د.1.2.. التسيير البيداغوجي التكويني: يرتبط التسيير البيداغوجي التكويني -حسب جميل حمدي- بوضع خطة متقنة لتأهيل المتدربين والموارد البشرية في ضوء مجزوءات إجبارية وتكميلية وداعمة، لتمهيرهم بكفاءات مهنية، وقدرات حرفية. كأن نزود هؤلاء بمهارات وقدرات معرفية في مجال التربية العامة والخاصة، أو نمكنهم بآليات البحث التربوي وطرائق التدريس، وأنقدم لهم معلومات تشريعية تتعلق بالوظيفة العمومية⁽¹⁾.

ويعني هذا كله أن التسيير البيداغوجي التكويني يهتم بالموارد البشرية من حيث التخطيط، والتوظيف، والتعيين، بعد عمليات الاستقطاب والاختيار والانتقاء. فضلا على تحليل العمل وتوزيعه وتخصيصه، وتوصيف الوظيفة بكل مكوناتها، وترتيبها ترتيبا هرميا في شكل سلالمة ودرجات ورتب، وتدريب الموظفين وتكوينهم وفق معايير الجودة، وتأهيلهم تأهيلا كفائيا، وتقويم أدائهم تقويما قويا، وتكوينيا، وإجماليًا، وإدماجيا، وإشهاديا، وتنمية مساهمهم الوظيفي بشكل مستمر.

ولا يمكن الحديث عن التدبير البيداغوجي التكويني إلا في ضوء سياسية تخطيطية تنبؤية، ووجود المكونين الأكفاء، وعدة التكوين، وتوفر الإمكانات البشرية والمادية والمالية بغية تحقيق الكفايات المنشودة. ومن ناحية أخرى، يعني التدبير البيداغوجي التكويني بالتعليم المصغر، وتدبير البحوث، وتدبير التعلّمات، وتدبير العمل الجماعي في ضوء معطيات علم النفس الاجتماعي، أو ديناميكية الجماعات، وتدبير التنشيط وفق الطرائق البيداغوجية الحديثة أو الفعالة.

د.2.2. استراتيجية التكوين في إطار التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع :

يعد التكوين من أهم وظائف التسيير البيداغوجي بنوعيه لما يحمله هذا الأخير من طرق ومناهج جديدة في التسيير، ويساهم التكوين في مظهره الإجرائي مباشرة في خلق وتحويل مهارات مهنية جديدة وتطويرها وتفعيل محيط العمل وتمثل بذلك تغيير حقيقي وعميق⁽²⁾.

فعملية التكوين تعتبر ضرورية وأساسية وذات أولوية لتحقيق الأهداف المرجوة، ولذلك لا بد من وضع استراتيجية لتكوين كل الفئات التي تعمل في القطاع بهدف الاطلاع عليه، والاقتران بفكرته وتبنيّه لضمان نجاحه. وتتمثل هذه الاستراتيجية في وضع خطط مضبوط لعمليات التكوين على المستوى الوطني والجهوي والولائي، وعلى مستوى المؤسسات الجامعية وذلك بإنشاء لجان على مختلف المستويات تتكون من كل فئات القطاع لتتكفل بما يلي:

- وضع إستراتيجية للتكوين المتواصل والأولي للمستوى الذي تمثله.

(1) - المرجع نفسه، ص 15.

(2) - وداد بوحوش: تصورات رؤساء مؤسسات التعليم لمشروع المؤسسة، رسالة الماجستير في علم النفس التربوي (غير منشورة)، جامعة قسنطينة، 2002، ص 52.

- تحديد أولويات التكوين والفئات المستفيدة منه على مستوى الجامعة.

- حصر حاجيات الميدان وبرمجة العمليات التكوينية المطلوبة.

- تنشيط وتأطير الملتقيات والتدريبات التي تنظم لهذا الغرض.

هـ- **مخطط التكوين:** والذي يبنى على تكوين المكونين والمكونين وفق ما يأتي:

هـ.1. **تكوين المكونين:** ونقصد بالمكونين أولئك الذين يتبنون فكرة التسيير البيداغوجي التشاركي ويختصون فيه

ليتكفلوا بتكوين المؤطرين المتواجدين بمختلف مؤسسات التكوين أولا وبالمؤسسات الجامعية ثانيا.

إن نجاح التسيير البيداغوجي في بلادنا يتوقف على تكوين مجموعة من الاساتذة الخبراء تكويننا معمقا وشاملا بالخارج ليصبحوا باحثين مختصين ومكونين في هذا الموضوع ومنتجين لأدواته ووسائله، وموجهين ومحفزين لغيرهم، وبذلك يشكلون نواة تتكفل بوضع التسيير البيداغوجي الجماعي حيز التطبيق بمنهجية مضبوطة وبطرائق علمية، وبوتيرة مدروسة في إطار الأهداف الوطنية المسطرة لمنظومتنا التربوية.⁽¹⁾

وتتمثل الاستراتيجية المقترحة لتكوين المكونين فيما يلي:

أ- **التكوين بالخارج:** إن النجاح في التسيير البيداغوجي للجامعة بمشروع المؤسسة يتطلب تكوين مجموعة من المهتمين بالموضوع تكوينا معمقا لا تقل مدته عن ثلاثة أشهر، ليتولوا مهمة التكوين المعمق على المستوى الوطني، وإنتاج أدوات ووسائل إنجاز مشروع المؤسسة الجامعية. ويستحسن أن يُختار عناصر هذه المجموعة من الذين استفادوا من التكوين القصير المدى في نفس الموضوع وشرعوا في العمل بمشروع المؤسسة الجامعية لتدعيم تكوينهم وتحفيزهم من جهة ولسهولة وفعاليتهم معهم من جهة ثانية، باعتبارهم شرعوا في تكوين غيرهم في حدود إمكانياتهم.

- تكوين لأساتذة والموظفين النشطين الذي برزوا بمشروعهم وأبدوا رغبة واهتماما لإنجاحه، تكوينا قصير المدى (من أسبوعين إلى ثلاث أسابيع) يهدف إلى توسيع المعارف والاطلاع على تجربة البلدان التي تعمل بمشروع المؤسسة. تمكين المسؤولين على مختلف المستويات من الاطلاع على تجارب البلدان الأجنبية عن طريق الزيارات المتبادلة.

ب- **التكوين داخل الوطن:** ويتم بلمؤسسات التكوينية لتكوين الأساتذة الباحثين وينظم في شكل تربصات، لا تقل مدتها عن ثلاثة أسابيع متتالية وتتجدد في كل سنة دراسية. وتعطى الأولوية فيها لأعضاء اللجان الجامعية المكلفة بالإشراف على التكوين الميداني، لتوسع فيما بعد إلى كل الفئات بالجامعة.

و- **التسيير البيداغوجي بالمشروع :**

إن التسيير البيداغوجي بالمشروع هو مجموعة من الأنشطة والأفعال المتسلسلة الرامية إلى تحقيق أهداف معينة مضبوطة ضمن إطار زمني ومحددة باستراتيجية عمل، فالمشروع هو ما نريد الحصول عليه والطريقة التي نخولنا للحصول عليه، كما أن نجاح المشروع مرتبط بحسن التخطيط له وتحديد الأهداف واختيار الوسائل الأكثر توافقا طبيعة وخصوصية المشروع والهدف منه بالإضافة إلى احترام عامل الزمن وتحديد تحديد مضبوطا.⁽²⁾

(1) - وزارة التربية الوطنية، وثيقة العمل بمشروع المؤسسة، دط، الجزائر، 1997، ص 22.

(2) - وداد بوحوش، مرجع سابق، ص 19.

وأهم المفاهيم المتعلقة بالتسيير البيداغوجي بالمشروع حسب نوال خلوف ما يأتي:

- ضرورة تصور المستقبل - الانطلاق من معطيات الحاضر - يعتمد على المخطط المنظم. - يهتم بالوسائل والفعل - عمل منظم عبر مراحل - محدد بوقت.⁽¹⁾

وبصفة عامة يقصد بالمشروع مجموعة من المهام التي لها أهداف معينة، بمعنى أن المشروع ينصب على إنجاز مهمة أو نشاط أو عمل تربوي وفق مجموعة من الأهداف المسطرة علاوة على توفر مجموعة من الإمكانيات البشرية والمادية والمالية والمعنوية. وتنجز هذه المهام بطريقة مرنة، في فضاء معين، وفي زمان محدد، وبوسائل مناسبة. وغالبا، ما تكون المشاريع البيداغوجية مشاريع ثقافية، وديداكتيكية، واجتماعية، وبيئية، وفنية، وإعلامية... يستفيد منها المتعلم والمعلم على حد سواء. وتخضع هذه المشاريع لخطة مقننة، وتحوي الأهداف والكفايات، والعمليات، والمخرجات التقييمية.

وعليه، يمر المشروع التربوي بمجموعة من المراحل، مثل: تدبير المدخلات، وتدبير العمليات، وتدبير المخرجات، وتدبير المخاطر، وهذا كله من أجل تحقيق الجودة الحقيقية والفعالة.⁽²⁾

ز- بعد ثقافة التسيير البيداغوجي لتحسين المورد البشري :

إن بعد ثقافة التسيير البيداغوجي لتحسين المورد البشري يتضمن كل من القيم والمعاني والمبادئ والبناء الإدراكي للتكوين المفتوح وهي تتمثل في الالتزامات الاخلاقية والقيمية التي تنبثق من المجتمع وهذه الموارد ينبثق منها اهداف التعليم ومحتواه من مناهج ومقررات دراسية.⁽³⁾

ز.1. مفهوم ثقافة التسيير البيداغوجي بالمشروع : بشكل عام يعرفها بأنها: "إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المؤسسة، حيث تتأصل هذه الثقافة على مجموعة من الخصائص الأساسية التي يثمنوها"⁽⁴⁾

من هنا كانت ثقافة التسيير البيداغوجي بالمشروع تمثل تحديا كبيرا لأي مؤسسة، تحديا يتمثل في كونها غير ظاهرة للعيان، وتجمع بين أعضاء المؤسسة الواحدة، وتميزهم عن غيرهم من أعضاء المؤسسات الأخرى، لذلك نجد أعضاء المؤسسة الواحدة يميلون لإيجاد عالم خاص بهم، يجعلهم يختلفون عن الجماعات الأخرى. من هنا تكمن أهمية الثقافة التسييرية للمشروع في ظل الاقتصاد الذكي على اعتبار أنها:⁽⁵⁾

- 1- بمثابة دليل الأساتذة والعاملين، تشكل نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها.
- 2- تعتبر من الملامح المميزة للمؤسسة عن غيرها من المؤسسات، وهي محل فخر واعتزاز للموظفين خاصة إذا كانت تؤكد قيما معينة مثل الابتكار والتميز.
- 3- تسهل مهمة المؤسسة على تحقيق أهدافها وطموحاتها، وتخفف من اللجوء على الإجراءات الرسمية الصارمة.

(1) - نوال خلوف، واقع مشروع المؤسسة بين النظري والتطبيقي، رسالة الماجستير في علم النفس التربوي (غير منشورة)، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2011، ص22

(2) - محمد أمزيان، تدبير جودة التعليم، ط1، مطبعة إفريقيا الشرق، الدار البيضاء، المغرب، 2005، ص104-131

(3) - حورية علي الشريف، مرجع سابق، ص108.

(4) - مارسيل بوستيك، العلاقة التربوية، ترجمة محمد بشير النحاس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، 1986، ص92.

(5) - المرجع نفسه، ص106.

4- تعتبر ثقافة التسيير للتكوين المفتوح عنصرا جذريا يؤثر على قابلية الجامعة للتغيير، وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها. (1)

ز.2. خصائص ثقافة التسيير البيداغوجي للمؤسسة: على اعتبار ان هذه الثقافة كنوع من أنواع الثقافة التنظيمية ومن خصائصها:

أ- الإنسانية: حيث أن الإنسان هو الكائن الوحيد الذي يبدع عناصر الثقافة، ويرسم محتواها عبر العصور، حيث أنها تشكل شخصيته.

ب- الاكتساب والتعلم: حيث أنها ليست غريزة فطرية، وإنما مكتسبة من المجتمع المحيط، فلكل مجتمع إنساني ثقافة معينة محددة بعدد زمني وآخر مكاني.

ج- الاستمرارية: حيث أن السمات الثقافية تحتفظ بكيانها لعدة أجيال رغم ما تتعرض له المجتمعات من تغيرات مفاجئة أو تدريجية، ويساعد على استمراريته قدرتها على الإشباع وتزويد الأفراد بالحد الأدنى من التوازن. (2)

د- التراكمية: حيث يترتب على استمرارية الثقافة تراكم السمات الثقافية خلال عصور طويلة من الزمن، كما أن الطبيعة التراكمية للثقافة تلاحظ بوضوح في العناصر المادية للثقافة أكثر منها في العناصر المعنوية.

هـ- القابلية للانتشار: حيث يتم انتقال العناصر الثقافية بطريقة واعية داخل الثقافة نفسها من جزء على آخر، ومن ثقافة مجتمع إلى ثقافة مجتمع آخر، كما أن الانتشار يتم مباشرة عن طريق الاحتكاك بين الأفراد والجماعات. (3)

وفي ضوء هذه الخصائص يمكن تقسيم ثقافة التسيير البيداغوجي للتكوين المفتوح إلى أربعة جوانب من وجهة نظر الباحثين هي: (4)

أ- أهداف الجماعة والشركاء: حيث يتم بذل جهود مشتركة أكثر إنتاجية من جهود فردية وفق ما يتضمنها مشروع المؤسسة الجامعية مثلا.

ب- علاقة الأدوار بين الجماعة والشركاء: يرى الطالب فيها والاستاذ نفسه مستقلا، ومركزا للجهود المبذولة.

ج- أنظمة التقييم والتغذية الراجعة: الأمر الذي يولد دافعية داخلية أكبر من انجاز المهمات، أكثر من الدافعية الخارجية.

ز.3. أنواع ثقافة التسيير البيداغوجي في المؤسسة:

أشار علماء التسيير والإدارة إلى انه توجد أنواع عديدة من الثقافات التنظيمية تختلف من قطاع على آخر ومن منظمة إلى أخرى، ولعل من أبرز أنماط الثقافة التسيير البيداغوجي في البيئة الرقمية بالجامعة ما يلي: (5)

أ. الثقافة البيروقراطية: وفي هذه الثقافة تتحدد المسؤوليات، فالعمل منظم وموزع وهناك تناسق بين الوحدات المختلفة، ويأخذ تسلسل السلطة وانتقال المعلومات، وتعتمد هذه الثقافة على التحكم والالتزام.

(1) - عباس الجراي، الثقافة في معترك التغير، دط، دار النشر المغربية، الدار البيضاء، 1972، ص71.

(2) - المرجع نفسه، ص77.

(3) - المرجع نفسه، ص71.

(4) - عباس الجراي، مرجع سابق، ص68.

(5) - شبل بدران الغريب وآخرون، الثقافة المدرسية، ط1، دار الفكر، عمان، 2005، ص50-53.

ب. الثقافة الإبداعية: وتتميز بوجود بيئة عمل تساعد على الإبداع، ويتسم أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

ج. ثقافة التعاطف الإنساني: يركز هذا النوع على التعاطف والعلاقات والخدمة، وتتميز بأن العاملين يتعاطفون مع بعضهم في العمل، ويقدر بعضهم البعض، ويقدر الإنجازات ويشعرون بالانتماء.

د. ثقافة الإنجاز: يركز هذا النوع من الثقافات على النجاح والنمو والتميز، وتتميز بأن العاملين يشعرون بأهمية وسرعة تحقق الأهداف.

4. ثقافة التسيير البيداغوجي للمؤسسة التعليمية والتغيير:

أشار (سافير، وكبنج، 1985) إلى وجود معايير معينة في الثقافة التسييرية للمؤسسة التعليمية والتغيير مثل (الزمالة، التوقعات العالية، الثقة، الدعم، الرجوع على القاعدة المعرفية) ومثل هذه المعايير تؤثر في تحسين المورد البشري، وفي غياب هذه المعايير فإن التغيير سيعتمد على الأساتذة بشكل فردي ويقتصر على صفوف معينة دون غيرها.⁽¹⁾ وبذلك يمكن القول أن الثقافة التسييرية للمؤسسة التعليمية ترتبط إيجابياً بقوة مع تزايد تحصيل الطلبة ودافعتهم، وإنتاجية الأساتذة ورضاهم، ولكن هناك بعض الأمور التي تؤدي إلى ضعف الثقافة التسييرية البيداغوجي للمؤسسة التعليمية، مثل:⁽²⁾

- عدم وضوح الأهداف أكثر.

- انعزال الأستاذ عن زملائه وعن الإداريين.

- انخفاض مستوى التزام العاملين بالأهداف المنشودة.

وثقافة التسيير البيداغوجي للمؤسسة التعليمية تؤثر على جوانب عديدة من نشاط العاملين بها، كما تؤثر في نوعية التعليم الذي يريده الطلبة والجهد الذي يبذل في العمل، كما يؤثر على جودة الخدمات المقدمة، وعلى الطريقة التي يتعاون بها مع أقرانه ورؤسائه والعلاقات الإنسانية في العمل، حيث يبرز تأثير ثقافة التسيير البيداغوجي للمؤسسة في الجوانب التالية:⁽³⁾

أ- الحرية: وهي أن يشعر الفرد بالحرية في أداء عمله، والاستقلالية الذاتية بحيث لا يبدي الفرد أي مقاومة في الانضمام إلى فريق العمل والتسيير البيداغوجي التشاركي مع زملائه لإنجاز عمل ما.

ب- المساواة: تستلزم أن يقف العاملون ولأساتذة جميعاً على قدم المساواة، وأن تكون لهم جميعاً حقوق وامتيازات متساوية، ولا تتجاهل المساواة الفروق الفردية في النواحي العقلية والانفعالية والاجتماعية، وبالتالي فإن المساواة من أقوى عناصر الثقافة التسييرية للتكوين المفتوح التي تقف خلف أداء العاملين والطلبة، وترتبط بها فكرة العدالة والإنصاف.

ج- الأمن: حيث يشكل الأمن هاجساً رئيساً لكل فرد، فتحقيق الأمن بمختلف صوره يوفر الاجادة العمل بكفاءة وإخلاص.

(1) - المرجع نفسه ، ص53.

(2) - المرجع نفسه ، ص50..

(3) - علي الكاشف، التنمية الاجتماعية المفاهيم والقضايا ، عالم الكتب، القاهرة، 1985، ص131.

ز.5. الممارسات المطلوبة لثقافة التسيير البيداغوجي في المؤسسة التعليمية:

وفي هذا الشأن يقترح محمد الخطيب ورداح الخطيب مجموعة من الممارسات التي يجب ان تتوفر في محيط المؤسسة التعليمية في هذا المجال بالقدرة على⁽¹⁾:

- التأثير على مؤسسات المجتمع المختلفة لتوثيق علاقة الجامعة معها.
- تنظيم برامج لخدمة المحيط الاجتماعي والبيئة المحلية.
- إدارة الاجتماعات مع مختلف الشرائح وتفعيل دورهم.
- تنظيم برامج متنوعة تضمن مشاركة مختلف الاطراف.
- التعرف على إمكانيات البيئة المحلية وحاجاتها واهتماماتها وإمكانية الإفادة منها.
- المشاركة في جميع فعاليات وأنشطة مؤسسات المجتمع.
- بناء علاقات ودية مع رؤساء المؤسسات المختلفة في المجتمع.
- تشكيل مجالس التطوير الاستراتيجي.
- جعل الجامعة مركز لتطوير المجتمع ومؤسساته.

ك-المقاربة النظرية لتحليل دور ثقافة التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة

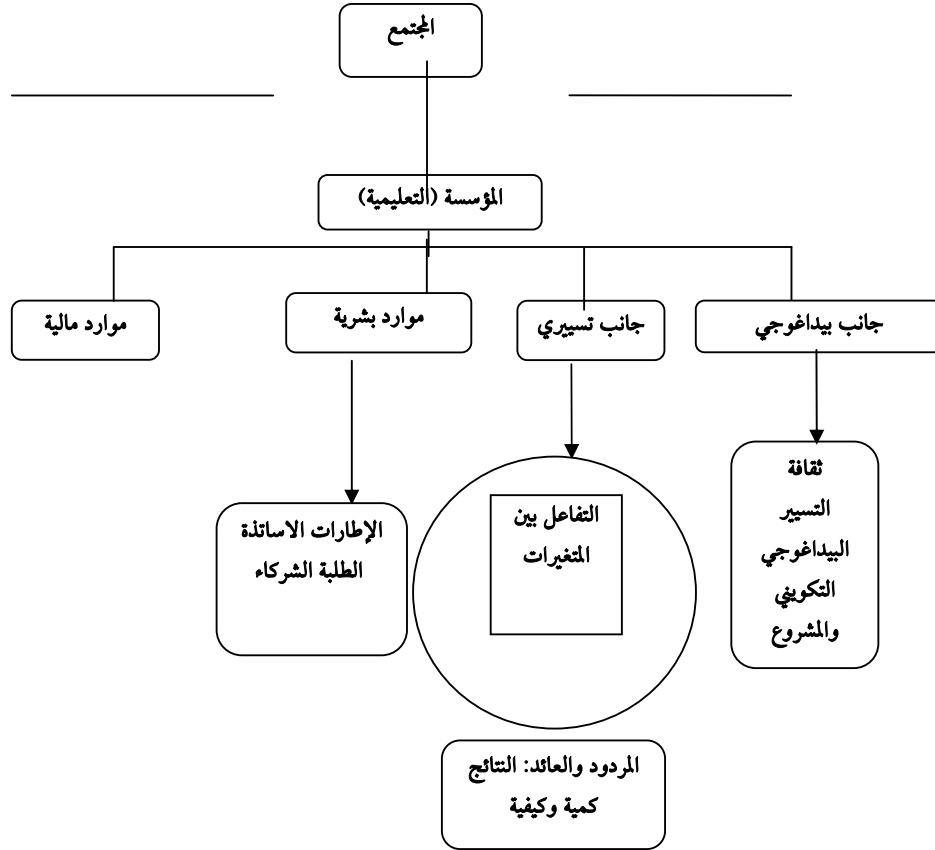
التعليمية: يمكن تفسير حقيقة تلك الثقافة من خلال المقاربة النسقية الوظيفية، فالوظيفية تحتل مكانا مرموقا داخل النظريات السوسيولوجية المعاصرة، ولا نكاد نجد باحثا في علم الاجتماع والانثروبولوجيا إلا وظهرت في أعماله وتفسيراته ومنهجه خصائص الوظيفية، بل إنها أوسع الاتجاهات انتشارا في دراسة الظواهر الاجتماعية. والوظيفية هي اتجاه فكري في علم الاجتماع يتألف من عنصرين مترابطين يتألف من نموذج تصوري للمجتمع وإطار منهجي لتحليل هذا المجتمع وتفسيره.

وانطلاقا من تعريف الجامعة كنظام إداري ديناميكي، فلمؤسسة التعليمية تكون نسقا من العلاقات الوظيفية بين مختلف عناصرها والتي تحوي أدوارا ومهاما لمختلف الفاعلين، ومن ثم استندت هذه الورقة البحثية إلى المقاربة النسقية في التحليل، ووفقها يمكن تحليل المؤسسة التعليمية والمجتمع من أجل تسهيل تحليل الواقع الاجتماعي بمختلف أبعاده، فالمؤسسة التعليمية هي:

- نسق يضم بنية مكونة من عناصر مادية (الهياكل، المنشآت)، موارد بشرية.
- نسق مفتوح وذلك لتفاعلها مع المحيط الخارجي الشركاء، الادارات، الوصايا...
- نسق ذو أهداف فلها هامها وأهدافها كت تحقيق المردود التربوي المتميز.
- نسق منظم تتكيف باستمرار للوصول إلى تحقيق أهدافها.
- نسق مكون من مجموعات جزئية تتفاعل فيما بينها، ويتم التوفيق بينهم في ضوء نسق الرموز المشتركة المتكونة ثقافيا.

(1) - المرجع نفسه، ص131.

ومن منطلق النسقية تم الاعتماد على تحليل تصورات ثقافة التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة التعليمية وفق المخطط التالي:



مخطط توضيحي لتحليل تصورات ثقافة التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة التعليمية وفق المقاربة النسقية .

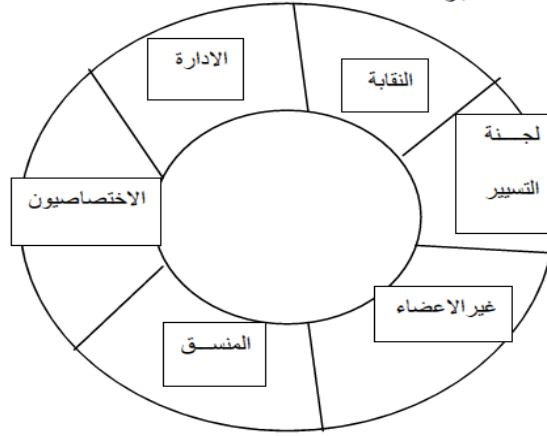
ل- استراتيجيات لتفعيل ثقافة التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة التعليمية: وبخصوص الواقع الميداني يتضح النقص الواضح في مجال ثقافة التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة التعليمية ،ولعل هذه الاستراتيجيات ستسير في استراتيجية التعليم والتنمية المستدامة:

1- استراتيجيات حلقات جودة المردود : وتمثل حلقات الجودة نوعاً من تكنولوجيا المشاركة أو التسيير التشاركي في التنظيمات المستحدثة، وهي تعتبر من أبرز إنجازات الإدارة اليابانية في زيادة فاعليتها وقدرتها لتحقيق العائد والانتاجية العالية من خلال تنمية وتطوير ثقافة العاملين بالمؤسسة ،ويعتبر كاوروا ايشيكاوا استاذ الهندسة في جامعة طوكيو، هو الأب الحقيقي لحلقات الجودة، ببساطة هي مجموعة من الافراد تتطوع للاجتماع على نحو منتظم بواقع ساعة أسبوعياً، هؤلاء الأفراد يعملون بكل حماس وجدية من أجل أن يطوروا مستويات الجودة والانتاجية في مواقع العمل التي ينتسبون اليه جنباً إلى جنب مع قيامهم بواجباتهم الاعتيادية، وتقوم فكرة حلقات الجودة على عدد من المبادئ الأساسية منه:

التطوع ،أي العمل فيها طوعية وعن جدارة.

- تدريب الأعضاء والقادة على مهارات العمل بحلقات الجودة.
 - ارتباط النشاطات بشكل وثيق بورش العمل.
 - التطوير الجماعي المتبادل.
 - تعزيز نشاطات حلقات الجودة والحرص على استمرارها.
 - تنظيم العمل على أساس مجموعات متفاهمة من العاملين.
 - وجود الجماعة في الأساس من أجل تحسين العمل وتجويده، وتوليد الابداع والأفكار الجديدة.
- وتمثل حلقات الجودة نوعاً من التنظيمات غير البيروقراطية، حيث يذوب فيها التسلسل الرئاسي ويسودها روح الفريق والأداء التشاركي ويتضح ذلك من الهيكل التنظيمي لبرنامج حلقة الجودة، والذي عبر وليام مور وهيربرت مور بالشكل التالي: (1)

الشكل التالي يبين حلقات الجودة .



2- استراتيجية الإدارة الذاتية للمؤسسة: ويطلق عليها مسميات أخرى عديدة مثل الإدارة المحلية للمؤسسة، والإدارة المتمركزة حول موقع المؤسسة، واستقلالية المؤسسة والإدارة القائمة على التنظيم، ويعرف ديفيد (david) الإدارة الذاتية بأنها طريقة لتقليل البيروقراطية وزيادة المشاركة في القرارات المدرسية على مستوى المدرسة من خلال نقل سلطة معينة من مجلس إدارة المدرسة إلى أفراد المدرسة، وهناك من يعرفها بأنها طريقة تغيير الطرائق والعمليات المستخدمة في تنظيم وإدارة المدرسة بغية تفعيل دور العاملين في المؤسسة، وتجويد ظروف التعلم، والافتراض الأساسي للإدارة المتمركزة حول الموقع هو بذل المزيد من الجهد لتفتيت المركزية بصفة عامة، وتوزيع الاعباء والخدمات بين كافة العاملين وتبادل أدوار السلطة للمساهمة في حل مشكلات الطلاب والمدرسة وتخفيف العاملين بالمدرسة لتحسين قدراتهم، وكذلك تشجيع المدرسين على الابداع لتلبية رغبات المتكويين، ويحدد البعض أهداف الإدارة الذاتية للمؤسسة الجامعية من أهمها (2):

- تهيئة بيئة جامعية مشاركة.
- تحسين جودة التدريس والمهارات الإدارية.

(1) - مجاهد محمد عطوة، ثقافة المعايير والجودة في التعليم، دط، دار الجامعة الجديدة، 2008، ص49

(2) _ المرجع نفسه، ص54-55

- تحسين عملية صنع القرار.
- التأثير بشكل إيجابي على تعلم الطلبة.
- توثيق الصلة بين الجامعة والمجتمع وتحقيق الشراكة بمختلف صورها.
- تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في التعليم لتحقيق المردود العالي.
- تحديد العوامل المؤثر في خفض الاداء بالجامعة للقضاء على مظاهر الفشل بما يساعد في تطوير الاداء وزيادة الفعالة .
- تعتمد الادارة الذاتية على المنافسة بين المؤسسات ،وللطلبة حرية اختيار المؤسسة الجامعية للتكوين والتكليم دون التقيد بالتوزيع الجغرافي.

3- استراتيجية التحسين المستمر (كايزن kaizen) اليابانية : وهذا المصطلح مكون من مقطعين :الأول (kai) وتعني الأفضل أو التغيير التدريج والثاني: (zen) وتعني الزيادة الطفيفة والتحسين المستمر والكلمة كاملة (كايزن kaizen) تعني التحسين التدريجي المستمر دون أي تكاليف مالية في سبيل الوصول إلى الجودة المطلوبة وهذه الاستراتيجية ابتكرها ماسكي إماي (masaki imai) رئيس معهد كايزن العالمي للإدارة بطوكيو وهو يتضمن مجموعة من المبادئ من أهمها⁽¹⁾:

- التطوير المستمر مسؤولية كل فرد في المؤسسة التعليمية وليس وقفا على جماعة أو مستوى إداري معين.
- التركيز في التطوير المستمر على تحسين العمليات للوصول إلى نتائج عالية الجودة ويوضح روجر ميليكان (rojar milikan) هذه القضية في مقارنته بين الإدارة اليابانية والإدارة التقليدية والتي يوضحها الشكل التالي: الشكل: يبين نظام التحسين المستمر في تسيير التعليم باليابان .

شكل يبين نظام التحسين المستمر في تسيير التعليم باليابان

التسيير في الإدارة الغربية التقليدية		عمليات يومية 40%	حل المشكلات 60%
التسيير في الإدارة المفضلة في اليابان		عمليات يومية 20%	حل المشكلات 20%
			نظام التحسين المستمر 60%

(المصدر :كتاب،ثقافة المعايير والجودة في التعليم، المرجع السابق، ص 58)

(1) _ مجاهد محمد عطوة، مرجع سابق، ص 57 .

6-خاتمة واقتراحات:

سعت هذه الدراسة إلى توسيع المعرفة المرتبطة بمصطلح التسيير من الحقل الاقتصادي إلى الحقل الاجتماعي البيداغوجي لدراسته في هذا مجال لتحسين المورد البشري . فإذا كان التخطيط تصورا نظريا استشرافيا ، فإن التسيير تنفيذ وإنجاز وتطبيق لهذه الخطة النظرية التنبؤية ؛ حيث التسيير البيداغوجي يعنى كثيرا بتسيير المشاريع البيداغوجية ، وتسيير التكوين .

وعلى اعتبار أن التسيير البيداغوجي يمثل ذلك الإجراء التنفيذي و التطبيق الذي يترجم المخطط الاستشرافي النظري إلى ممارسات عملية ميدانية ، وهنا يصعب الحديث عن العائد التعليمي للجامعة إذا كانت هذه الأخيرة لا تحتكم إلى آليات هذا التسيير البيداغوجي بأبعاده المختلفة ، خصوصا راهن ثقافة ثقافة التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة التعليمية :

وتكمن أهمية التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة التعليمية كعمل استراتيجي جديد في التعليم في ظل اقتصاد المعرفة، تسعى إلى بلوغه معظم المؤسسات التعليمية مهما كانت طبيعتها ، وهذا من أجل اتخاذ الإجراءات والتدابير والقرارات المناسبة لتحسينها ومردودها وتطويرها بما يخدم الأهداف المرجوة . ولقد جاءت هذه الدراسة لتركز على راهن ثقافة التسيير البيداغوجي التكويني والمشروع لتحسين مردود المورد البشري للمؤسسة التعليمية .

وسار تحليلها ليؤكد ضرورة وجود هذا الراهن ليكون استراتيجية في التعليم والتنمية المستدامة في الوطن العربي ، وتطرح جملة تساؤلات ، والتي بدورها يمكن أن تكون طرعا جديدا لدراسات لاحقة وهي :

- ما المعايير والمؤشرات التي يمكن أن نحدد بها الممارسات الفعلية لثقافة التسيير البيداغوجي المرتبط بتنمية رأس المال البشري على اعتبار أن التسيير البيداغوجي ينبنى على مجالين وهما: تسيير المشاريع التربوية، وتسيير التكوين؟ إلى جانب هذين المجالين يمكن إضافة مجالات أخرى لتحسين نوعية التعليم ومنظومة التكوين .
- وكيف يمكن أن نستوعب مصطلح التكوين المفتوح بمعزل عن استخدام مختلف المصادر الالكترونية المعرفية البحثية والاتصالية .

وأیضا يمكن أن نقدم هذه الموضوعات البحثية لتكون طرعا جديدا سواء أكان ذلك منا أو من سوانا مادمننا لا نؤمن بالكلمة الأخيرة في مجال البحث العلمي الأكاديمي :

- إجراء دراسات ارتباطية بين المتغيرات التالية:
- معوقات التسيير البيداغوجي للتكوين المفتوح من وجهة نظر هيئة التدريس الجامعي .
- مدى امتلاك ثقافة التسيير البيداغوجي للتكوين المفتوح في التعليم بأطواره المختلفة من وجهة نظر هيئة التدريس .
- اتجاهات الأساتذة نحو أهمية تطبيق التسيير البيداغوجي للتكوين المفتوح وأثره في تحسين عائد المؤسسة الجامعية .