

دور رأس المال الفكري في تنمية الكفاءات البشرية لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية

الأستاذ: قاسي ياسين،

الأستاذ: غردي محمد،

بجامعة سعد دحلب- البليدة

تمهيد:

إن الإهتمام بالموارد البشرية في المؤسسات، والبحث عن طرق تنميتها لتحسين أداء هذه الأخيرة، وزاد الإهتمام برأس المال باختلاف أنواعه- البشري والفكري، ودوريهما في تنمية الكفاءات البشرية لخلق الميزة التنافسية للمؤسسة، والسعي المستمر لديمومتها والحفاظ على حصتها السوقية من أجل البقاء ثم تنميتها لأجل الوصول إلى الريادة.

و الوصول إلى الريادة هدف يسعى لتحقيقه كل من أصحاب القرار في المؤسسة، من المديرين و المستشارين، لدراسة العلاقة الموجودة بين رأس المال الفكري والكفاءات البشرية، وأهمية هذه الأخيرة في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة، ولما لا الوصول إلى الميزة التنافسية المستمرة، التي تجعلها في منفي عن الخطر أو التهديد قد يصيب المؤسسة، وعليه تتبلور معالم إشكاليتنا على النحو التالي: كيف يؤثر رأس المال الفكري في الموارد البشرية لتنمية كفاءتها ولتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية؟

لإجابة عن الإشكالية المطروحة، ندرسها في المحاور التالية:

أولاً: تعريف و مكونات رأس المال الفكري؛

ثانياً: ماهية الكفاءات البشرية والميزة التنافسية؛

ثالثاً: علاقة رأس المال الفكري بالكفاءات؛

رابعاً: دور رأس المال الفكري في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية.

أولاً: تعريف و مكونات رأس المال الفكري؛

لقد كان العصر الصناعي هو عنصر إكتشاف قوة وأهمية رأس المال ونموذجه الآلة، مع ثورة الحاسوب وتساعد أهمية المعلومات كوحدة فنية للثروة القائمة على تكنولوجيا المعلومات وتعظيم دور المعرفة كقاعدة للثروة القائمة على الأفراد، وقدرتهم على الإبتكار وتوليد المعرفة الجديدة، فإن إكتشاف آخر أخذ طريقه إلى مركز الإهتمام الحديث عنه على نطاق متصاعد هو رأس المال الفكري، فما هو رأس المال الفكري ؟

تعريف رأس المال الفكري:

إن العديد من التسميات قد تستخدم اليوم للدلالة على رأس المال الفكري، ومنها رأس المال المعرفي ورأس المال اللاملموس أو الأصول غير المادية. فنقدم بعض التعاريف الخاصة برأس المال الفكري، ونوجزها فيما يلي:

أ-تعرف منظمة (OCDE): رأس المال الفكري بأنه القيمة الإقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي (الهيكلية) ورأس المال البشري.⁽⁰¹⁾

ب- ويعرف (ستيوارت- Stewart): رأس المال الفكري بأنه المادة: المعرفة الفكرية، المعلومات، الملكية الفكرية، الخبرة التي يمكن وضعها بالإستخدام لتنشئ الثروة.⁽⁰²⁾

ج- يعرف (أواد وغزيري- Awad & Ghaziri): يتضمن خبرات العاملين في الشركة، النظر الخاصة بالشركة والملكية الفكرية.⁽⁰³⁾

ويرى الكاتبان أن رأس المال الفكري لا يمكن تقييمه لأنه ذلك النوع من الموجودات الذي يمكن أن يستخدم من قبل أكثر من مؤسسة وبأكثر من طريقة في ذات الوقت.

يعرف (ديسبريس وشان فل- Despres & Channvel): أن رأس المال الفكري يعود للموجودات الفكرية للمنشأة والتي على أساسها تحصل المنشأة على الحماية القانونية.⁽⁰⁴⁾

ويضيف الكاتبان على أن رأس المال الفكري مبني على فكرة تقول عندما تصل المعرفة إلى مستوى متماسك وملموس يكون فيها التفاعل الإنساني متواصل بصورة طبيعية وموصوف بدقة، فإن ما يبدو إمتياز معرفي لا يتجزأ قد يجعله قابل للقسم والتجزئة وما يمكن أن يبدو واضحاً ظاهرياً من طبيعتها المكتشفة يجعلها إبتكاراً وإبداعاً.

إن التعاريف أعلاه مبنية أساسا على المعرفة الإنسانية والإبداع البشري والخبرة والمهارات التي توضع موضع الإستخدام لخلق قيمة مضافة. بذلك فإن رأس المال الفكري يرتبط بالقدرات الإبداعية التي يمتلكها العاملين في مؤسسة ما والتي يمكن وضعها موضع التطبيق. هذا يؤشر أن مولد رأس المال الفكري هو الإنسان العامل في المؤسسة وأن هذه العملية لا تتوقف عند حد معين خاصة في المؤسسات المعرفية.

تجدر الإشارة إلى أن هناك تسميات عديدة لرأس المال الفكري تتناولها أدبيات الموضوع حاليا كـ رأس 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).

الجدول رقم (1): المقارنة بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري

البيان	رأس المال المادي	رأس المال الفكري
الميزة الأساسية	مادي ملموس	غير مادي - أثريا - غير ملموس
موقع التواجد	ضمن البيئة الداخلية للشركة	في عقول الأفراد العاملين في الشركة
التمثيل النموذجي	الألة، المعدة، المباني	الأفراد ذوي المعارف والخبرات
القيمة	متناقصة بالإندثار	متزايدة بالإبتكار
نمط خلق الثروة	بالإستخدام المادي	بالتكرار والإنتباه 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

المصدر: عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، عمان، 2005، ص05

2 - مكونات و تقسيمات 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 متغيرا مهما ذا تأثير كبير على نجاح أو فشل منظمة الأعمال وخاصة المعرفية منها إذ ينعكس

ذلك على قيمة المنظمة (المؤسسة) السوقية وربما هذا دفع المعنيين إلى الإهتمام المتزايد برأس المال الفكري.

وتقسيمات ومكونات رأس المال الفكري كالآتي:

تقسيمات (Despres & Channvel) : يرى الكاتبان أن رأس المال الفكري يتكون من أربعة مكونات وما يتفاعل معها من أجل خلق القيمة وهذه العناصر هي:⁽⁰⁵⁾

أ-1 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 .

أ-2 : رأس المال الهيكلي (Structural Capital) : وهذا يشير إلى تسهيلات البنية التحتية للشركة .

أ-3 : الموجودات العملية (Business Assets) : وهي رأس المال الهيكلي للشركة الذي يستخدم لخلق القيمة من خلال عملياتها التجارية مثل تسهيلات العمليات وشبكة التوزيع .

أ-4 : الموجودات الفكرية : وهذه تعود للأصول الفكرية للشركة التي بموجبها تحتاج الشركة إلى الحماية القانونية .

تقسيم (Mckenzie & Winkelen) : هذان الكاتبان وضعوا المعادلات التالية لتوضيح تقسيمها لمكونات رأس المال الفكري، كما يلي:⁽⁰⁶⁾

• رأس المال الفكري = رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي، حيث:

• رأس المال الهيكلي = رأس المال الزبوني + رأس المال التنظيمي، حيث:

• رأس المال التنظيمي = رأس المال الإبتكاري + رأس مال العملية.

ج. تقسيم (Edvinson & Malone) : وقد تضمن خمس مجموعات هي:⁽⁰⁷⁾

ج-1: مقاييس الجوانب المالية؛

ج-2: الجوانب الفكرية لرأس المال وهي أربعة وكما يلي :

ج-2-1: رأس مال العملية؛ ج-2-2: رأس مال الزبون؛

ج2-3-:رأس مال التجديد والتطوير؛ ج2-4-:رأس المال البشري.

الملاحظ في مكونات رأس المال الفكري، تختلف من مفكر إلى مفكر آخر، إلا أننا حاولنا تقديم أهم تقسيمات علماء الإدارة لرأس المال الفكري، كل حسب اهتمامه، والجدول رقم02 يمثل أهم مكونات رأس المال الفكري.

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 وتكنولوجيا المعلومات، النماذج لكيفية القيام بالأعمال، ولقواعد البيانات، والوثائق، حقوق النشر، والمعرفة المرمزة الأخرى.

المصدر: عبد الستار حسين يوسف، مرجع سبق ذكره، ص ص 06-07

د. تقسيم (Stewart) : وهذا التقسيم يعتبر الأكثر شيوعا استنادا لأدبيات الموضوع المتداولة حاليا حيث قسمه إلى: (08).

أولا : رأس المال المادي؛

ثانيا: رأس المال الفكري ويتكون من:

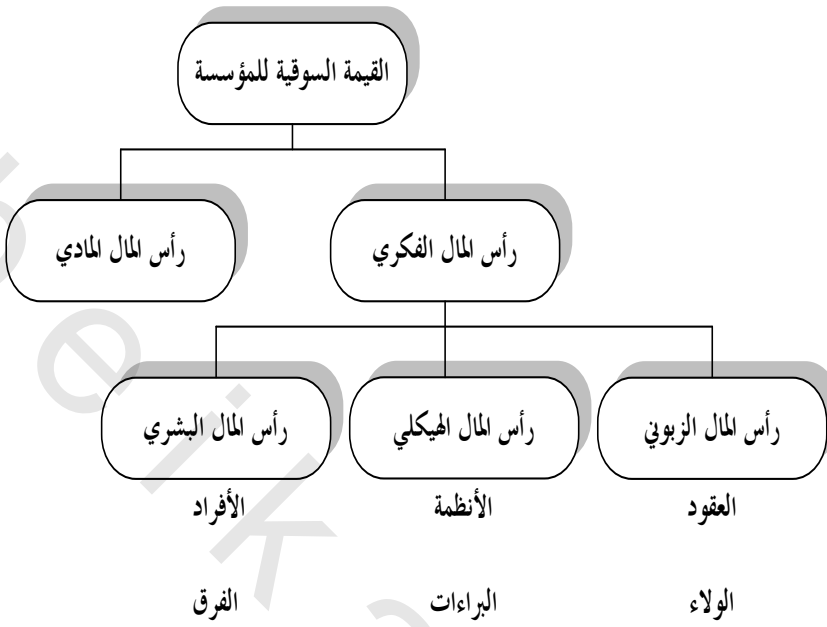
أ-رأس المال البشري؛

ب- رأس المال الهيكلية؛

ج- رأس المال الزبوني.

وهذا ما نوضحه في الشكل التالي:

الشكل (1): هيكل رأس المال في المؤسسة



المصدر: عبد الستار حسين يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 07

ونظرا لكون هذا التقسيم أكثر شيوعا سنتناوله بشيء من التفصيل والإسهاب وكما

يلي:

أ- رأس المال الهيكلي (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 الهيكلي يصنع معرفتها الصريحة التي توجد عادة في هياكل وأنظمة وإجراءات الشركة فهو يمثل كل قيم الشركة التي تتداولها داخليا.

ب- رأس المال البشري (Humain Capital): وهو المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون مثل، المهارات والخبرات والابتكارات وعمليات التحسين والتطوير.

لا شك أن رأس المال البشري له أهمية كبيرة في نشاط أي شركة ولكن يجب مراعاة الجوانب الآتية: (09)

ب-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 إستخدامهم.

ب-2: إن البعد الكمي في عدد العاملين وسنوات الخدمة وغيرها لا تكون أبعاد حاسمة في تمييز عمل الشركة وتفوقها على غيرها من الشركات المنافسة وإنما يجب البحث عن الأشخاص الموهوبين وربما هذا هو سبب دقة إجراءات اختيار المتعيينين الجدد في الشركات وهناك ما يسمى عملية إجتذاب المواهب بالحرب.

أهم الجوانب التي يجب أن تهتم المؤسسة بها لتنمية رأسمالها البشري هي: (10)

- إستقطاب أفضل المواهب البشرية: أي أن تكون الشركة ذات نظام فعال في عملية الاختيار، الإختبار وإستخدام العاملين الجدد وتوفير أسس التعلم ونقل الخبرة بين الأجيال المتعاقبة من العاملين.
- إغناء رأس المال البشري. وذلك يتم من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الإندماج لبرامج التدريب وتشارك المعرفة وإكتسابها وتوزيعها داخل المؤسسة.
- المحافظة على العاملين المتميزين: ويتم ذلك بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة.
- 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 لابد من إيجاد أسس لتقوية وترسيخ قواعد الولاء المنظمي.

ج- 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 المؤسسة وعناصر بيئتها الخارجية ذات أهمية كبيرة وقيمة حيوية إستنادا لما يلي:

ج-1: إن الزبائن هم من يدفع فاتورة الشركة لأن المهمة الأولى لأي شركة هي إنشاء أو إيجاد أو بناء زبائنها بالسوق وإيجاد أسس العلاقة المتميزة معهم.

ج-2: إن الولاء الذي تكسبه الشركة بالعلاقة الجيدة مع زبائنها 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 %).

ثانيا: ماهية الكفاءات البشرية والميزة التنافسية؛

إن الحديث عن الكفاءة باعتبارها مصطلح حديث التداول، يجعلنا نصطدم بعدة مصطلحات و مفاهيم تتداخل معه بشكل، أو بآخر، كما هو الأمر بالنسبة للمهارة، و الاستعداد و القدرة، و الهدف، والسلوك، و الإنجاز... و من هنا سوف نتطرق لها بشكل موجز، حتى تتمكن من تحديد مفهوم الكفاءة بشكل أكثر وضوحا و تميزا عن المفاهيم المجاورة له.

1- الكفاءات البشرية: نعطي بعض المفاهيم المتعلقة بالكفاءات

1-1 المفاهيم المرتبطة بالكفاءة.

قد اختلفت المفاهيم المتعلقة بالكفاءة من عالم إلى آخر، كل حسب الموضوع محل الدراسة فمنهم من ركز على المهارة ومنهم القدرة، وتتمثل فيما يلي: ⁽¹¹⁾

أ- المهارة: مجموعة محصورة ضمن كفاءات معينة، تنتج عموما عن حالة تعلم، وهي عادة ما تهيأ من خلال استعدادات وراثية. و الكفاءات الحركية تعني خصوصا الإتقان، و تظهر على مستوى الحركات المنظمة بشكل معقد، كما هو الشأن في مجال الرياضة البدنية. و عادة ما يرتبط هذا المفهوم مع الإتقان في الصناعة التقليدية و التقنية، و مع الإنجازات الفنية والاكساب المدرسية، و أيضا مع الكفاءات المعرفية الأكثر تجريدا.

ب- القدرة: إمكانية النجاح، وكفاءة ضمن مجال عملي أو نظري، و القدرة حسب قانيني تتمثل في بعض الإنجازات و التي ترتبط مع بعضها في خاصية معينة، فمثلا يمكن للمتعلم أن يقوم بإنجاز سلوكيات متعددة في مجالات مختلفة، كحفظه لقطعة شعرية وحفظه لأحداث تاريخية وحفظه لقوانين السياقة.....؛ كل هذه الإنجازات المختلفة مظهرها و من حيث الموضوع الذي انصبت عليه، تدخل ضمن قدرة واحدة هي القدرة على التذكر.

ج- الاستعداد: قدرة ممكنة، أي وجود بالقوة، أو أداء متوقع سيتمكن الفرد من إنجازه فيما بعد عندما يسمح بذلك عامل النمو و النضج أو عامل التعلم، أو عندما تتوفر لذلك

الشروط الضرورية. والاستعداد كأداء كامن يمكن على أساسه التنبؤ بالقدرة في المستقبل. والاستعداد هو نجاح كل نشاط، سواء تعلق ذلك بمهمة معزولة أو سلوك معقد أو تعلم أو تمرن على مهنة ما، فإنه يتطلب من الفرد التحكم في القدرات و التحفيزات الملائمة.

د- الإنجاز: ما يتمكن الفرد من تحقيقه أنيا من سلوك محدد؛ و هو بهذا المعنى يقترن نوعا ما بمفهوم الاستعداد و القدرة في مفهوميهما السابق. و إذا كانت القدرة تدل على ما يستطيع الملاحظ الخارجي أن يسجله بأعلى درجة من الوضوح الدقة فإنها بذلك تشير ه- السلوك، السلوك أو التصرف، و هو يشمل نشاط الإنسان و حتى الكائن الحي في تفاعله مع بيئته من جل تحقيق أكبر قدر من التكيف معها. و السلوك بهذا المعنى، يشمل مختلف أنشطة الكائن الحي أو الفرد الإنساني، بل إن حتى الجماعة الصغيرة أو الكبيرة يكون لهما سلوك يميز خصائصها ويعبر عن أفكارها و معتقداتها ومبادئها...؛ و لذلك فسلك يتضمن مختلف المفاهيم السالفة الذكر و يشملها فهو اعم وأوسع منها، بحيث أن الكفاءة أو الكفاءات لا تكون إلا مجموعة أو مجموعات صغيرة لمجموعة السلوك.

1-2- تعريف للكفاءات البشرية:

من خلال المفاهيم المرتبطة بالكفاءات، يمكن حصر التعاريف فيما يلي:

« الكفاءة ليست حالة أو معرفة مكتسبة، فإكتساب معارف أو قدرات (مهارات) لا يعني أن الفرد أصبح ذو كفاية، بحيث يمكن للمرء أن يكون على دراية واسعة بمبادئ المحاسبة والتدبير ولكن قد لا يعرف توظيف هذه المعلومات في الوقت المناسب وفي المكان المناسب.. الكفاءة تكتسب أثناء ممارسة نشاط ما يتم فيه تجنيد المعارف والقدرات والتوظيف المناسب لها، ولا يمكن اكتسابها من فراغ أو من خلال التلقي السلبي...»⁽¹²⁾

يدل مفهوم الكفاءة على المهارات العلمية التي يتولد عنها خلق القيمة. وتعرف المجموعة المهنية الفرنسية الكفاءة بالقول: «الكفاءة المهنية هي تركيبة من المعارف و المهارات و الخبرة و السلوكيات التي تمارس في إطار محدد. وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، و الذي يعطي لها صفة القبول. ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها و تقويمها و قبولها و تطويرها.»⁽¹³⁾

و يمثل مفهوم كفاءة المؤسسة معيار الرشد في استخدام الموارد البشرية و المالية و المادية و المعلومات المتاحة، حيث أن المنظمة الهادفة لنمو و التطور لابد أن تؤمن إمكانية استمرار التدفق البشري و المادي و المالي و المعلوماتي لكي تعمل بشكل فاعل ومستمر.

3-1 : خصائص الكفاءة و أنواعها.

بعدما تناولنا المفاهيم وأهم التعاريف المتعلقة بالكفاءات، سنتناول أهم الخصائص المتعلقة بالكفاءات، ثم نتطرق إلى أنواع الكفاءات.

1-3-1: خصائص الكفاءة:

إلى جانب ما سبق، هناك الكفاءات المرتبطة بالتعلم و حل المشكلات الجديدة والكفاءات التي تسير العلاقات الاجتماعية و التفاهم بين الأفراد، و الكفاءات ذات العلاقة بتعلم و المعارف، و الكفاءات التي تهتم بالمهارات و أشكال التكييف أو الإتقان و أخرى ترتبط بالاتجاهات وكيفية التواجد أو التعلم كيف نكون.

و إذا كانت هذه الكفاءات خاصة أو متخصصة، فهناك كفاءات ذات وظائف متعددة كالصياغة و المراقبة و التقييم و حل المشكلات و الإبداع، التي تنفرد بمواصفات معينة. وأخيرا هناك ما يعرف بالكفاءات الدنيا و الكفاءات الإتمام حسب تعبير بعض المهتمين بصياغة المناهج الدراسية و مناهج التكوين. و من هنا نلاحظ أن الكفاءة يجب أن تركز على عدة خصائص منها:⁽¹⁴⁾

- الكفاءات محطات نهائية لسلك دراسي أو مرحلة تكوينية معينة في إطار منهاج مبني على الكفاءات؛
- الكفاءات شاملة و مدمجة للمعارف و لمختلف مجالات؛
- الكفاءات تحتل مكانة الأهداف التي نسعى لتحقيقها، من خلال المنهاج و تطبيقاته؛
- الكفاءات مرتبطة بالسلوكيات و بالإنجازات التي تعد المؤشرات الملموسة التي تسمح بملاحظتها و تقييمها.

2-3-1: أنواع الكفاءات:

أما أنواع الكفاءات فهي تتعدد بتعدد حاجات المجتمع، و كما ذكرنا في ما سبق أنها ليست استاتيكية أو متخشبة أو مطلقة، وإنما تستمد ديناميكيته من مستوى تطور و نمو المجتمع الذي تتكون فيه. و مع هذا كله نميز عدة أنواع من الكفاءات وهي:⁽¹⁵⁾

أ-الكفاءات الفردية و الجماعية:

فأما الكفاءة الفردية فتدل على المهارات العملية المقبولة، و يتم إضفاء القبول في الوسط المهني من خلال عدة أساليب فنية و تقنية كالتجارب المهنية. أما الكفاءة

الجماعية فهي التي تحدد قوة المؤسسة أو ضعفها في مجال تنافسية المؤسسات؛ و مصدر تقييمها هو حكم المجتمع و ذلك من خلال اختيارهم للمورد الأكثر كفاءة.

ب-الكفاءة الخاصة أو النوعية:

وهي كفاءة مرتبطة بمجال معرفي أو مهاري أو وجداني محدد، و هي خاصة لأنها ترتبط بنوع محدد من المهام التي تندرج في إطار الأقسام داخل المؤسسة، حيث أن اختصاص كل قسم في مجال معين يفرض على الموظفين التحلي بكفاءات خاصة مرتبطة بنوع العمل الموكل إليهم.

ج-الكفاءة الممتدة أو المستعرضة:

وهي التي يمتد مجال تطبيقها و توظيفها داخل سياقات جديدة، إذ كلما كانت المجالات و الوضعيات و السياقات التي توظف و تطبق فيها نفس الكفاءة واسعة ومختلفة عن المجال و الوضعية الأصلية، كلما كانت درجة امتداد هذه الكفاءة كبيرة. والكفاءات الممتدة أو المستعرضة تمثل أيضا خطوات عقلية و منهجية إجرائية مشتركة بين مختلف الموارد المعلوماتية، و التي يستهدف تحصيلها و توظيفها خلال عملية إنشاء المعرفة و المهارات المأمولة.

د-الكفاءة التنظيمية:

و هي تشمل عدة كفاءات حسب المستوى التسلسلي في المؤسسة، و حسب تعدد الوظائف فيها (كالتخطيط، التنفيذ، الإدارة، الرقابة)، إذن يمكن القول أنها تتمثل في الكفاءة التقنية، و كفاءة العلاقات الإنسانية و الكفاءة الفنية الإدارية من جهة، و من جهة أخرى نرى أنها تتمثل في كفاءة التخطيط و الإدارة، كفاءة التنفيذ، و كفاءة الرقابة أو التقييم؛ إذن يتلخص مفهوم كفاءة التنظيم حسب المؤسسة و نوع عملها و مدى فهمها للعلاقات القائمة بينها و بين البيئة المحيطة بها.

2-الإطار النظري للميزة التنافسية :

حيازة أي مؤسسة على عنصر أو عناصر تميزها، يضمن لها التفوق على منافسيها، وهذا بطبيعة الحال في بيئة تنافسية، لذا سنتطرق إلى اختلاف التعاريف المسندة للميزة التنافسية، عناصرها ومحدداتها.

2-1 تعريف الميزة التنافسية وعناصرها:

تنشأ الميزة التنافسية بعدما أصبحت أمراً حتمياً، وهذا لمجارات التحولات نظراً للتطورات الكبيرة في جميع المجالات، فبعد أن حققت المؤسسة قدرة تنافسية يظهر مفهوم جديد ألا وهو الميزة التنافسية.

أ- تعريف الميزة التنافسية:

كثيرون اهتموا بدراسة المنافسة والتنافسية وللإلمام بمفهوم الميزة التنافسية نتطرق إلى تعاريف أبرز دارسها:

أ-1 تعريف «ميشال بورتر»: تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع، بمفهومه الواسع.⁽¹⁶⁾

أ-2 تعريف علي السلمي: الميزة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون. ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتلقون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.⁽¹⁷⁾

أ-3 تعريف نبيل مرسي خليل: تعرف الميزة التنافسية على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس.⁽¹⁸⁾

إن التعريف الأول أكثر دلالة وإقناعاً لأنه يركز على جوهر الميزة التنافسية ألا وهو الإبداع، أما التعريف الثاني فيركز على خلق القيمة للعميل، في حين أن التعريف الثالث يركز على أحد مصادر الميزة التنافسية والمتمثل في استراتيجية التنافس.

ب- عناصر الميزة التنافسية:

تقوم الميزة التنافسية على ثلاث محاور استراتيجية: التميز، التركيز والتكلفة. والشكل الآتي يوضح عناصر الميزة حسب بورتر:⁽¹⁹⁾

ب-1 إستراتيجية التميز: تتحقق الميزة التنافسية عن طريق تحقيق جودة عالية لمنتجات المؤسسة، تميزها عن منتجات المنافسين حيث يقتنيها المستهلك بغض النظر عن تكلفتها، وذلك بفضل الإمتيازات الإضافية التي يقدمها المنتج للمستهلك.

ب-2 إستراتيجية التركيز: تتحقق الميزة التنافسية بتركيز جهود المؤسسة نحو منتج موحد، موجه إلى شريحة مستهدفة من العملاء أو إلى حيز جغرافي محدد.

ب-3 إستراتيجية التكلفة: وتعرف باستراتيجية الهيمنة الشاملة، بالتكاليف، حيث تسيطر المؤسسة على الأسواق انطلاقاً من تحكمها في التكاليف، مقارنة بالمنافسين مما يسهل عملية إزاحة المتصادمين عن طريق تطبيق أسعار تنافسية وتتطلب هذه الإستراتيجية خبرة طويلة في مجال الإنتاج، تمكنها من تخفيض التكلفة إلى حدود قياسية.⁽²⁰⁾

2 - أنواع الميزة التنافسية ومحدداتها: أ-أنواع الميزة التنافسية: تصنف الميزة التنافسية إلى صنفين وهما:

أ-1 تنافسية بحسب الموضوع: وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة؛

- تنافسية المنتج: تعتبر شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة، ولكن غير كافي وكثيراً ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، ويعد ذلك أمراً مضللاً باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع.
- تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على مستوى أشمل بأخذ هوامش كل المنتجات من جهة والأعباء المالية الإجمالية من جهة أخرى، فإذا فاقت هذه المصاريف والنفقات الهوامش واستمر مدة أطول، فإن ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة يصعب على المؤسسة تحملها، ومن ثم فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لربائنها ولا يتم ذلك إلا إذا كانت حققت قيمة إضافية في كل مستوياتها.

أ-2- التنافسية وفق الزمن: تتمثل في التنافسية الملحوظة والقدرة التنافسية.

- التنافسية الملحوظة: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألا نتفاءل بشأن هذه النتائج، لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق، أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، فالنتائج الإيجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

- القدرة التنافسية: تستند إلى مجموعة من المعايير كالموقع في السوق، معرفة كيفية العمل، الجودة، الخدمات، التكاليف، الإنتاجية ومردودية رأس المال المستثمر، ومن المهم التفرقة بين أنواع التنافسية حتى لا تضيع الجهود والموارد في تحقيق أهداف لا تضمن استمرارية المؤسسة ولا تطورها.⁽²¹⁾

ب- محددات الميزة التنافسية.

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال بعدين أساسيين هما حجم الميزة التنافسية، ونطاق التنافس.

ب-1 حجم الميزة التنافسية: تتحقق الميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن المحافظة على الميزة التكلفة الأقل أو التميز المنتج من المؤسسة المنافسة للتغلب عليها.

ب-2 نطاق التنافس أو السوق المستهدفة: ويعبر النطاق على مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن تحقق انخفاض في التكلفة مقارنة بالمؤسسات المنافسة ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، وخبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع⁽²²⁾، وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي: القطاع السوقي، القطاع الرأسي، القطاع الجغرافي وأخيرا نطاق الصناعة.

ثالثا: علاقة رأس المال الفكري بالكفاءات.

من خلال مميزات الكفاءات يمكن إستنتاج العلاقة الوطيدة بينها وبين المؤسسة وما مدى تأثير الأولى على الثانية بالنجاح أو بالفشل، بإعتبار أن المؤسسة نظام الكفاءات⁽²³⁾، تكون ذات قدرة مستمرة على العطاء للتماشي ومتطلبات الساحة التنافسية، التي تفرض قيود للبقاء، مرهونة بمدى إمكانية الوصول إلى الفرص المستقبلية أكثر من الحالية، خاصة وأن تحديات المنافسة لم تعد تتسع وتعترف إلا بالعمالقة من الإدارة الديناميكية، المبادرة والمبتكرة والمتطورة⁽²⁴⁾، وذلك من خلال الكفاءات الجوهرية ذات الطابع الخصوصي والتميز في المؤسسة الجزائية، والمرتكزة على أربعة عناصر تتمثل في⁽²⁵⁾:

1 - المعرفة الشرطية *la savoir cognitif* :

وتعني التحكم الأساسي لتربية العاملين على المهارة، والمثقفين يأتي عن طريق أخذ تكوين يدفعها ويحدد تطبيقها وهذه المعرفة هي شرط أساسي، ولكنه قليل الكفاية للنجاح الوظيفي.

2 - الكفاءات المتقدمة *les compétences avancées* :

تسمح بانتقال المعرفة المكتسبة إلى التطبيق الفعلي وقدرة التطبيق لقواعد التربية وللمشاكل المعقدة في الحياة الواقعية هي الكفاءات المنسثة للقيمة الأكثر استجابة.

3 - فهم الأنظمة : la compréhension des système

وهي المعرفة العميقة للعلاقة بين الأسباب والنتائج، حيث تسمح لأصحاب المعرفة بإجتياز مراحل التنفيذ البسيطة والسهلة، وذلك بطرح المشاكل بوجه آخر تكون معقدة، وهذا التصرف يؤدي إلى إنشاء قيمة راقية لأن المتمكن من فهم وإستعاب الأنظمة يستطيع السبق والمبادرة ورد الفعل، بدقة الملاحظة وحسن التعامل ع النتائج غير المرغوب فيها.

4 - الإختراع الذاتي : la créativité autonome

يتوقف على دور الإرادة والتحفيز، لأن المجموعات القوية المحفزة و المبتكرة غالبا ما تتحصل على نتائج عالية، و أهمية الابتكار الذاتي تظهر في أنه حتى المؤسسات الرائدة و القائدة مهددة بفقدان ميزاتها.

وتجدر الإشارة إلى أن العناصر الثلاثة الأولى لا بد من توفرها في رأس المال البشري أو الفكري الذي يتفرع إلى مجموعة عناصر متفاعلة فيما بينها، لإعطاء صبغة خاصة للتفاعلات المحورية التي تخدم أهداف المؤسسة المتنافسة:

- SAVOIR : المعرفة أو العلم المكتسب من قبل أفراد المؤسسة.
 - SAVOIR VIVRE : تخص آداب المعاشرة بين مختلف قدرات الأفراد في مجال التعاون،الإتصال.....إلخ.
 - SAVOIR FAIRE : المعارف و المهارات المكتسبة لدى أفراد المؤسسة من خلال التجارب السابقة
 - SAVOIR ETRE : المعرفة المتعلقة بالتصرفات و المواقف التي يتخذها الأفراد في المؤسسة
- بينما العنصر الرابع (الاختراع الذاتي) فهو يعود لثقافة المؤسسة و المدعمة للإبداع والابتكار.

و عليه فإن أصل المعرفة تتمثل في عقول الاستماع البشري لأنه الأصل الذي يمتلك مجموعة من القيم و المهارات لأنه قائد الأصول في المؤسسة، و تصحيح المؤسسة عبارة عن نظام مادي يقوده نظام تسييري.

رابعاً: دور رأس المال الفكري في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية

يعتبر امتلاك المعرفة والمهارات المتوفرة في كفاءات المنظمة كمادة خام، غير كاف لأن تكون مصدر للميزة التنافسية إلا إذا كانت ذات طابع استراتيجي وتنافسي، تنمو وتتطور وتقدم الجديد، وذلك من خلال تفعيلها والاهتمام بها عن طريق المعلومات في المؤسسة من الداخل والخارج، لرصد المستجدات، والاتصالات التي تخلق جو التعاون، والتآلف لمختلف المعارف والمهارات لتكوين كفاءات إستراتيجية، بالإضافة إلى التحفيز على العمل الإبداعي والإنجاز التطوعي.

1 - أهمية المعلومات في تفعيل المعرفة :

يعتبر إنتاج وتداول المعلومات، الوسيلة الرئيسية لدعم الإدارة في كافة مجالاتها، وأصبح تدفق المعلومات أساس بناء الهياكل التنظيمية، وتنسيق علاقات العمل في المؤسسات الحديثة، كما تمثل المعلومات أحد أهم المدخلات لها كما أنها عنصر أساسي في جميع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة وأحد أبرز المخرجات التي تحقق للمؤسسة عوائد إقتصادية هائلة، كما أنها تدخل في تشكيل السلع والخدمات⁽²⁶⁾. ولتحقيق التميز التنافسي يجب أن تنطلق من داخل المؤسسة في حد ذاتها من خلال أدائها المتميز لتكون المنتجات والخدمات المميزة أيضاً.

2 - دور الإتصال في تفعيل المعرفة :

يمكن إبراز الأهمية التي يؤديها الإتصال في المؤسسة، باعتباره أحد دعائم فلسفتها، والإتصال في هذا الإطار يسمح باستيعاب توجهات فلسفة المؤسسة بشكل سليم ويوفر الأرضية المناسبة للقاء الأفكار والآراء، والتوجهات عموماً مما يوفر حالة التطابق، فجوهر الإدارة في المؤسسة هو صنع القرارات، وبذلك فلا يمكن تحديد المشكلة أو الموقف وتحديد بدائل التصرف وتقييمها، واختيار أنسبها في غياب المعلومات التي يهيئها الإتصال⁽²⁷⁾.

وعليه فإن الإتصال يعمل على تنشيط وانتقال الكفاءات وتجنب الصراعات بالإضافة إلى التعلم الجماعي للتجارب من خلال تبادل الأفكار وانتقالها، كما أن الكفاءات الفردية تتكامل بشكل الكفاءات الجماعية التي تعتبر بدورها كفاءات إستراتيجية تتميز بالسرعة في انتقالها وتحويلها في المؤسسة.

مما يدعم مميزتها التنافسية من خلال⁽²⁸⁾:

- تسهيل التعاون بين الكفاءات، بإيجاد لغة مشتركة للتعامل بين أعضائها، مما يؤدي إلى تنوع الكفاءات والمعارف.
- يعمل الاتصال على إختيار أفضل الأنماط التنظيمية لتحقيق التآزر والتنافس بين الكفاءات من أجل العمل بشكل جيد للكفاءات.
- تسهيل التعامل بين الأفراد لتحسين الأداء الجماعي وبالتالي تشكيل مجموعة من الكفاءات التي تمثل النواة الأساسية في تميز المؤسسة.

دور التحفيز في تفعيل المعرفة:

يرتبط مستوى الأداء في المؤسسة بعدة اعتبارات تنطلق من الحاجات الإنسانية المتمثلة في الإحساس بالانتماء والولاء اتجاه المؤسسة وهو يلعب دورا هاما في خدمة أهدافها لأنه يؤثر مباشرة على مخرجاتها من منتجات أو خدمات، والتي تعكس صورة المؤسسة لدى متعاملها، سواء بالإيجاب أو بالسلب. وحتى نجعل الأداء المعرفي إيجابيا في المؤسسة، يجب توفير ثلاث عناصر تدخل في تركيبة الأداء وهي: توفر رغبة في العمل، والقدرة على إنجازه، وتوفير المناخ المناسب للعمل، ويمكن تلخيص هذه الأفكار في المعادلات التالية⁽²⁹⁾:

- الرغبة = الاتجاهات والحاجات غير المشبعة + مواقف بيئة العمل؛
- القدرة = المعرفة + المهارة + وضوح الدور؛
- الأداء = الرغبة + القدرة + بيئة العمل.

لكن لا يمكن تصور الأداء بصورة مطلقة هكذا، بل هناك مستويات من الأداء المعمول به، والأداء المطلوب، والأداء الفعلي القادر على تقديمه، وما يهم هو الوصول إلى المستوى الثالث من الأداء، وهذا متوقف على عنصر هام جدا توضحه المعادلة التالية⁽³⁰⁾.

الأداء = التحفيز(القدرة + المعرفة + الرغبة) + بيئة العمل المناسبة.

وعليه فإن التحفيز يلعب دور القوة التي تدفع إلى تكريس الجهد لتحقيق مستوى أداء راقى والجهد هنا لا يقتصر على الجهد العضلي وإنما يمس الجهد الفكري، بهدف تحريك الدافعة نحو الإنجاز التطوعي، والإحساس بصلاحيته الإنجاز للعمل المطلوب وحتى إتخاذ بعض القرارات الحاسمة، وأن المسؤولية الملقاة على عاتق العامل هي السبيل لتحقيق النجاح عن طريقه.

و لتوضيح العلاقة أكثر بين الكفاءات المحورية والموارد البشرية في المؤسسة على أنه رأس المال الفكري مصدر المعرفة، ومدى مساهمته في تحقيق الميزة التنافسية، نعود للأصل وهو قبل أن نصنع أي منتج أو خدمة، فهو في بداية الأمر عبارة عن مجهود، منبثق أصلا عن فكرة، والتي بمجرد ما يمكن إحداث تغيير جذري، واكتساب المؤسسة لطاقت معرفية مسخرة لمواجهة المنافسة، يعني المتابعة الفكرية تمنح القدرة على المواجهة، والفرد هو يتحكم التكنولوجيا وليس العكس، وجعلها تخدم مصالحه، ودافعية الإنسان تجعله دوما يبحث عن التطوير والتجديد، وهذه سمة لا تتوفر في موارد المؤسسة الأخرى والاعتماد على الموارد البشرية لخلق ميزة تنافسية يضيفي عليها نوع من الضباية، بمعنى آخر فإنه يصعب على المنافسين معرفة مصدرها، خاصة وأنها نابعة من خصوصيات الفرد الكفاء، وهنا الحديث عن كفاءة تمس سلوكه، وذلك بالتفريق بين رد الفعل، وسلوك المبادرة، حيث يتم تفسير سلوك الأفراد عن طريق التمييز بينهما، فرد الفعل قد يكون إيجابيا أو سلبيا هجوميا أو دفاعيا، بناء أو مخربا⁽³¹⁾. بينما في الميزة التنافسية، فهي تعترف بالفرد الكفاء، صاحب المبادرة، حيث يمتاز بالسبق قبل الآخرين، وبالتالي عدم منح فرصة للمحاكاة أو التقليد، وعليه فإن الفرد جسدا و روحا، وخاصة فكر، هو طاقة إستراتيجية دائمة العطاء، لأنه الأصل الذي يمتلك مجموعة من القيم والمهارات، تؤهله لأن يكون قائد الأصول الأخرى، وتصبح المؤسسة عبارة عن نظام مادي يقوده نظام تسييري، والشكل الموالي يوضح مجمل القيم والمهارات لدى رأس المال البشري لتدعيم الميزة التنافسية في المؤسسة.

خلاصة:

إن الإهتمام بالموارد البشرية أمر لامناص منه، إذ تعتبر القلب النابض لنجاح أي مؤسسة، وكورقة ضمان لها لأجل البقاء في السوق، وصقل هذه الطاقة ثم تفجير مكوناتها يؤدي إلى خلق المعرفة، وبالتالي تأهيل الكفاءات الموجود داخل المؤسسة لتدعيم الميزة التنافسية، ويضمن في الأخير الأمان لها في السوق، إذ يشهد هذا الأخير عدة تحديات، على رأسها المنافسة الحادة، والبقاء للأصلح.

ومن أجل إثراء بحثنا هذا نقترح جملة من التوصيات نراها تسد بعض الثغرات إن أخذت بعين الإعتبار في مؤسستنا :

- الاتفاق على رؤية مشتركة من خلال جلسات العصف الذهني مع السياسيين والاقتصاديين والإعلاميين والتربويين والشباب؛
- التزام الحكومات والإدارات العليا بالإصلاح التربوي، لأن جزء من عملية بناء؛
- إعداد القيادات لإحداث التغيير و قيادته، للمساهمة في إنتقاء أصحاب الكفاءات العليا بكل موضوعية دون المحاباة في ذلك؛
- الاستفادة من أفضل التجارب والممارسات العالمية لإقتداء بها على سبيل النجاح، بعيدين كل البعد عن التقليد الأعمى؛
- الإستعانة بالتحفيز والإتصال، كآليات لتفعيل الكفاءات وبالتالي دعم قوي لتنمية الميزة التنافسية للمؤسسة وتطويرها بالتجديد والإبتكار للتحول فيما بعد إلى الميزة التنافسية المستمرة.

الإحالات والمراجع :

1. عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، عمان، 2005، ص 04.
2. نجم عبود نجم، رأس المال الفكري، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الخامس حول «إقتصاد المعرفة والتنمية الإقتصادية، كلية الإقتصاد والعلوم الإداوية، جامعة الزيتونة الأردنية، 25-27 نيسان 2005، ص 03.
3. عبد الستار حسين يوسف، مرجع سابق، ص 05.
4. نفس المرجع السابق، ص 05.
5. نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 07.
6. 07- عبد الستار حسين يوسف، مرجع سابق، ص ص 10-13.
7. 08--09 نفس المرجع السابق، ص 16.
8. 10- عبد الكريم غريب، بدagogيات الكفاءات (على لخط) www.iraqism.com/vb/archive/index.php، تاريخ النشر 05 /10 /2004، تاريخ التحميل: 2008/08/14
9. 11- نفس المرجع السابق.
10. Guy boterf, De la compétence,ed : Les Editions D'Organisation.Paris, 1994,P :43
11. IBID.P4445-
12. 14- عبد الكريم غريب، مرجع سابق.
- 13-15 بومايلة سعاد، فارس بوبكور، أثر التكنولوجيا الحديثة للاتصال و الإعلام في المؤسسة الاقتصادية، من مجلة الاقتصاد و المناجمنت، عدد3 مارس 2004. ص 15.
- 14-Michel Porter, Avantage Concurrentiel des nation, Inter édition.,17- Paris, 1993,p48
15. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص 104
- 16-18 نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998، ص 37
- 17-19 نفس المرجع السابق، ص ص 37-38.
- 18-20 العربي عطية، تندية التكاليف كأداة إستراتيجية لمواجهة المنافسة المحتملة في ظل

- الاقتصاد الانتقالي، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، قسم علوم التسيير، جامعة، ورقلة، أيام 08-09 مارس 2005، ص 439.
- 19.Humbert Lesca, Structure et système d'information : Facteurs de compétitivité, Masson, 1982, pp1113-
- 20-22 نصيرة عبد الرحمان، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب-البليدة،-، 2006، ص 58.
- 21.Guy Boterf, de la compétence, édition organisation, Paris 1995,p132 ;
- 22-24 فريد عبد الفتاح زين الدين، فن الإدارة اليابانية، حلقات الجودة، ظافر للطباعة ، الزقوايق،1998، ص 22.
- 23.Harvard business review, le knowledege management, édition organisation, Paris 2000,p234 ;
- 24-26علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة 2001، ص 43.
- 25-27أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة جامعة بنها، الإسكندرية،2000، ص 331.
- 26-28 علي السلمي، إدارة التميز وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب، القاهرة،2002، ص 43.
- 27-29أحمد سيد مصطفى، المرجع السابق، ص 147.
- 28-30شوقي ناجي جواد، السلوك التنظيمي، ط1، الحامد، الإسكندرية،2000، ص 29.
- 29-31فريد النجار، تكنولوجيايات السلوكيات الإقتصادية والتنظيمية، مؤسسة شهاب الجامعة الإسكندرية، بدون سنة نشر، ص 39.