

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

د.عروف راضية

جامعة تبسة

ملخص:

إن التطور الحاصل اليوم في عصر المعرفة والتكنولوجيا والمعلومات وتغير المفاهيم الاقتصادية التقليدية وظهور المفاهيم الاقتصادية الجديدة التي تعتمد على الأصول الغير الملموسة والفكرية منها؛ يدفع المنظمات إلى الوقوف أمام تحديات كثيرة أهمها مواكبة التطور السريع في مجال المعلومات وكيفية استغلالها وجعلها كنقطة قوة بالنسبة للمنظمة، والاستثمار في مجالات المعرفة والجودة والمعلومات التي أصبحت الموضوع الشاغل اليوم لمنظمات الأعمال ومحاولتهم للتعرف على مفهوم هذا النوع من الاستثمار وأبعاد المعرفة الكامنة فيه ودوره في خلق القيمة، وتحسين أدائها والارتقاء بوضعها وجعله سلاح ونقطة قوة بالنسبة لها. وهذا ما سيتم توضيحه من خلال هذه الورقة البحثية.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار، المعلومات، الأداء، التحسين.

Abstract:

The development of today in the era of knowledge, technology and information, changing traditional economic concepts and the emergence of new economic concepts that rely on intangible and intellectual assets, prompt the organizations to face many challenges, the most important of which is keeping abreast of the rapid development of information and how to exploit it and make it a point of strength for the Organization. The fields of knowledge, quality and information that have become the subject of today's concern for business organizations and their attempt to identify the concept of this type of investment and the dimensions of knowledge inherent in it and its role in creating value, and improve performance and elegance E status and make it a weapon and a point of strength for her. This will be explained in this paper.

Keywords: Investment, Information, Performance, Optimization.

مقدمة:

تلعب المعلومات اليوم دورا هاما في حياتنا اليومية والذي لا يمكن إنكاره أو الاستغناء عنه فهي لم تعد مادة البحث العلمي والتعليم فقط بل أصبحت من المقومات الأساسية والوسائل الحاسمة لكل من الأفراد والمنظمات وتؤثر في مدى تقدمها وارتقائها، حيث أصبحت المعلومات تمثل عنصر القوة، فمن امتلك المعلومات أمتلك القوة فأصبح الجميع يسعى إلى امتلاك هذا العنصر وتوظيفه بشكل مثالي والسعي نحو الاستثمار فيه.

حيث أصبح الاستثمار في المعلومات هو الموضوع الذي يشغل المنظمات اليوم، وإستأثر موضوع الاستثمار في المعلومات على اهتمامات الباحثين في مجالات الاقتصاد والإدارة المالية ونظم المعلومات وتطافت الجهود في دراسته والحرص عليه، حيث لم تعد المشكلة هي كيف توفر المعلومات إنما بكيفية توفير مقومات الاستثمار في هذه المعلومات والتي تتمثل في الجوانب التنظيمية ووجود المستفيد الواعي الذي يدرك أهمية هذه المعلومات ويعرف مبررات استخدامها و كيفية استغلاله بأفضل طريقة ممكنة.

ومن هنا أصبح الاستثمار في المعلومات يلعب دور مهم وفعال في أداء المنظمات خاصة في ظل التطور التكنولوجي و العلمي الهائل الذي تشهده بيئة الأعمال و امتد أثر هذا النوع من الاستثمار المعرفي ليؤثر في هذه المنظمات وقراراتها أدائها بشكل عام، إذ تطمح هذه الأخيرة إلى استغلاله والتحكم فيه لخدمة مصالحها وتحسين أدائها والارتقاء بوضعها وجعله سلاح ونقطة قوة بالنسبة لها.

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

أولا- إشكالية الدراسة:

وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم الاستثمار في المعلومات في تحسين أداء المنظمة؟

ثانيا- أهمية الدراسة:

إن الاستثمار في المعلومات من المواضيع المعاصرة والتي تشكل تحديا بالنسبة لمنظمات الأعمال اليوم، والذي يؤثر بصفة كبيرة على أنشطتها وأعمالها وأدائها بشكل عام، ففي ما سبق كانت المنظمات تسعى إلى معرفة كيف تحصل على المعلومات واستغلالها، أما اليوم فهي تسعى كيفية الاستثمار في المعلومات وطريقة التحكم فيه من أجل الوصول إلى مستويات أداء أفضل. وهذا ما تنطوي عليه هذه الدراسة.

ثالثا- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى مجموعة من الأهداف أهمها:

1. يعتبر هذا البحث مساهمة علمية في بناء الإطار النظري لإشكالية تأثير الاستثمار في المعلومات على الأداء الكفاء للمنظمة، وتحليل مدى أهمية التحول نحو نظام تسيير الاستثمار في المعلومات في ظل الاقتصاد المعرفي.
2. بسبب العولمة والتطورات التكنولوجية السريعة، وجب على منظمات الأعمال في الوقت الحاضر أن تكون أكثر قدرة على المنافسة أي أحسن أداء حتى تتمكن من البقاء والاستمرار، ويمكن لهذا البحث أن يساهم في أن يدفع المؤسسات بعدم الركون إلى نفس الأداء، وهذا ما يتطلب إدارته للحصول على مستويات أفضل عن طريق قياسه، واكتشاف سبب الفجوة بين توقعات المنظمة للأداء وأدائها الفعلي.
3. وبسبب ضعف اهتمام منظمات الأعمال خاصة في الدول النامية بأهمية عنصر الاستثمار في المعلومات كإستراتيجية تحقق التميز، يمكن لهذا البحث أن يساهم في زيادة تحسيس مسيري المنظمات بأهمية هذا النوع من الاستثمار.

رابعا- تقسيمات الدراسة:

لاستوفاء متطلبات الدراسة تم تقسيمها إلى المحاور التالية:

- ✓ المحور الأول: الإطار النظري للاستثمار في المعلومات؛
- ✓ المحور الثاني: مفاهيم حول الأداء المنظمي؛
- ✓ المحور الثالث: العلاقة بين الاستثمار في المعلومات وتحسين الأداء المنظمي.

المحور الأول: الإطار النظري للاستثمار في المعلومات

يعرف العالم حاليا تطورات وتحولات، وفي ظل هذه التطورات ظهر ما يسمى بعصر المعرفة والمعلومات والذي يمثل الركيزة الأساسية لتطور المنظمات والمجتمعات، مما ابرز أهمية الاستثمار في هذا العنصر واستغلاله، ومما سبق تم التطرق في هذا المحور إلى ما يلي:

أولا: مفهوم الاستثمار في المعلومات

إن الاستثمار في المعلومات من أهم العوامل والجوانب التي يجب الحرص عليها وعلى توفير مقوماتها وإدراك أهميتها وكيفية استخدامها والهدف من استخدامها بالنسبة للمنظمة، ولقي موضوع الاستثمار في المعلومات الكثير من البحوث والجهود الساعية وراء دراسة مختلف الجوانب لهذا الموضوع.

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

وتتباين المفاهيم التي وردت بخصوص مصطلح الاستثمار تبعا لتباين وجهتي النظر الاقتصادية والمالية، وفيما يأتي نوضح أهم جوانب هذا الاختلاف:

1- المفهوم الاقتصادي للاستثمار:

يجمع الاقتصاديون على عد الاستثمار بمثابة الفعل المناظر للدخار والذي يتمثل في تحرير الثروة من الاستهلاك، في حين ينصب الاستثمار على استخدام هذه الثروة في تكوين رأس المال.ⁱ

2- المفهوم المالي للاستثمار:

يجمع الماليون على عد الاستثمار بمثابة عملية لتوظيف وإيداع مقدار من الموال من اجل الحصول على عائد مستقبلي في صورة دخل أو زيادة في قيمة رأس المال المستثمر.ⁱⁱ
وتتضح جوانب الاختلاف بين المفهومين:ⁱⁱⁱ

- طبيعة الأموال المخصصة: إذ يرى الاقتصاديون إن مبلغ الاستثمار هو الفائض عن الاستهلاك ومن ثم فهو المبلغ الذي يمكن ادخاره، في حين يرى كتاب الإدارة المالية على إن مبلغ الاستثمار هو أي مبلغ يمكن أن تدخل المنظمة في مجالات العمل الجديدة بغض النظر عما إذا تم الحصول على هذا المبلغ من أرصدها النقدية أو من الإقراض أو من المساهمين.

- الهدف من الاستثمار: يرى الاقتصاديون أن الهدف من الدخول إلى المشاريع الاستثمارية هو إنتاج السلع الرأسمالية أو تحقيق إضافات المخزون أو إشباع الحاجات الاقتصادية، فيما يرى كتاب المالية أن الهدف هو تحقيق عائدات مالية مستقبلا تفوق المبالغ المستثمرة.

وبناء عليه يمكن وضع تعريف للاستثمار في المعلومات وعلى النحو التالي: هو توظيف الأموال في الأصول الثابتة المتداولة أو النفقات الإيرادية المؤجلة بقصد تحقيق منافع مادية على شكل عائدات مالية تتمثل بالموفرات في تكاليف جمع البيانات ومعالجتها وبث المعلومات وخزنها وتحديثها واسترجاعها، ومنافع غير مادية تتمثل في تقديم أفضل الخدمات للمستخدمين على النحو الذي يعزز من مستوى رضاهم عند توفير المعلومات المطلوبة من قبلهم

ثانيا- خصائص وأهمية الاستثمار بالمعلومات:

للمعلومات مجموعة من الخصائص تلتخص فيما يلي:

- يعد الإنفاق على المعلومات مشروعا اقتصاديا استثماريا لأنه يشمل على النوعين من الأصول الثابتة (الأبنية والأجهزة والمعدات) والأصول المتداولة (النظم والبرمجيات والتسهيلات الأخرى)؛
- يمكن استخدام جميع أنواع مصادر التمويل للحصول على المبالغ المستثمرة بما في ذلك المدخرات والقروض وضغط النفقات وإصدار الأسهم والسندات وما شبهها؛
- تسعى المنظمة من خلال هذا الاستثمار إلى تحقيق نوعين من الأهداف هما الأهداف المادية المتمثلة بالموفرات في تكاليف معالجة البيانات والأهداف غير المادية المتمثلة بتقديم أفضل الخدمات للمستخدمين.

تتضح أهمية الاستثمار في المعلومات في كونه:^{iv}

- المؤشر الوحيد: يعد مؤشر الاتفاق الوحيد الذي يمتلكه المدراء عند السعي لتحديد مستويات الإنفاق على المعلومات من قبل المنظمات؛
- تعزيز مستوى الأداء المنظمي: يعز من أداء المنظمات التي تتمتع بمركز استراتيجي قوي عكس المنظمات ذات المركز الاستراتيجي الضعيف؛

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

- قياس الربحية: يعد ضروريا في تأشير ما إذا كانت الزيادة في الاستثمار في المعلومات تساهم في تحقيق الربحية؛
 - تحديد الحد الأدنى والحد الأقصى من الاستثمار: يجب على المنظمات عند إنفاقها على المعلومات أن تعرف مستويات الاستثمار الملائمة؛
 - تشجيع الإبداع والابتكار: توصلت الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين الاستثمار في المعلومات وبين الإبداع والابتكار من قبل الأفراد العاملين في المنظمات؛
 - توفير الأجواء المناسبة لتحقيق الربط والتكامل بين الوحدات وتشكيلات المنظمة الواحدة وأيضا بين المنظمة وفروعها المنتشرة وبينها وبين المنظمات الأخرى؛
 - دعم الأهداف الإستراتيجية للمنظمة إلى جانب تحقيق كلفة العمل الإداري بنسب عالية؛
 - تساهم في تقديم المقترحات وتسهيل مهمة تقويم الاستثمار فيها؛
 - تعزيز الموقف التنافسي: إن المنظمات الناجحة تمتلك على الأغلب واحد أو أكثر مقومات المنافسة التي تمكنها من الأداء بشكل أفضل من منافسيها.
- ثالثا: مؤشرات قياس الاستثمار في المعلومات
- اختلف الكتاب والباحثون في تحديد المؤشرات الملائمة التي يمكن اعتمادها عند قياس الاستثمار في المعلومات. ومن أهم هذه المؤشرات التي حددتها هي:

1- المجموعة (Die bold): واعتمدت ثلاثة مؤشرات: ^v

- نسبة المبالغ المخصصة للإنفاق على المعلومات من عائدات المنظمة.
- الأثر البشرية العاملة في نظام المعلومات إلى العدد الكلي من الأثر العاملة في المنظمة.
- نسبة الإنفاق على الأجهزة والمعدات مقارنة مع تكاليف الأثر البشرية.

2- استخدام الباحثان (Grne & Snobs): وتم استخدام ثلاث مؤشرات: ^{vi}

- عدد المجالات التي تعتمد في تطبيقات الحاسوب على نحو معياري.
- أنواع تطبيقات نظم المعلومات الحاسوبية.
- استعمال الحاسوب في أنظمة المنظمة.

3- استخدام (Turner): في مجال البنوك مؤشرين أساسيين هما: ^{vii}

- نسبة المبالغ المستثمرة في المعلومات إلى إجمالي المبالغ المستثمرة في الموجودات الأخرى في المنظمة.
- عدد المجالات التي تستخدم فيها تطبيقات المعلومات.

4- اعتمدت منظمة التعاون والتطوير الاقتصادي (OUCD): اثنان وعشرون مؤشرا هي كما موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (1): المؤشرات المعتمدة من طرف منظمة التعاون والتطوير للاستثمار في المعلومات.

ت	وصف المؤشر
1	ICT قطاعات إنتاج
2	ICT بنية إنتاج قطاع
3	ICT حجم ونمو قطاع
4	في نمو فرص التوظيف ICT مساهمة قطاع
5	ICT من البحث والتطوير في صناعات مختارة

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

6	في التجارة العالمية ICT مساهمة
7	في إجمالي الصادرات ICT حصة قطاع
8	ICT المزايا المقارنة لتجارة
9	شبكات الاتصالات عن بعد
10	البنية التحتية للانترنت
11	الوصول إلى الانترنت من قبل التاجر
12	استخدام الانترنت من قبل الأفراد
13	استخدام الانترنت من قبل منشآت الأعمال
14	استخدام الانترنت من قبل المشاريع والمصانع
15	القيود التي تحد من استخدام الانترنت والوصول إليه في قطاع الأعمال
16	المعاملات التجارية الالكترونية وعبر الانترنت
17	المعاملات التجارية الالكترونية وعبر الانترنت من قبل الزبائن
18	المحركات والموانع للتجارة عبر الانترنت
19	القيود على التجارة عبر الانترنت
20	المهارات والوظائف في اقتصاد المعلومات
21	ICT الإنفاق والاستثمار في سلع وخدمات
22	ICT الاستثمار في برمجيات ومعدات

المصدر: محمد الطائي، هدى عبد الرحيم، اقتصاديات المعلومات "القوة التنافسية في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسات" (عمان،

الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007)، ص 59.

ونظرا لأهمية هذه المؤشرات وشموليتها فضلا عن إمكانية تطبيقها على المستويين الجزئي والكلبي معا نرى من الضروري تضمين نماذج من هذه المؤشرات مع تطبيقها في دول منظمة التعاون التطوير الاقتصادي.

رابعا: طرق قياس الاستثمار في المعلومات

يرى الباحثان (Alfred & Jay) بأن المشكلة الجوهرية بالنسبة لطرق تقويم الاستثمار في المعلومات تكمن في التقديرات المستخدمة لقياس المعلومات، إذ تركز نماذج القياس على الافتراض ولا تشمل على متغير واحد أو اثنين بل على عدد كبير من المتغيرات غير المستقلة. من هنا تتعدد المداخل المعتمدة في تحديد هذه الطرق.

وفيما يأتي نستعرض أهم هذه المداخل والطرق المستخدمة في إطار كل منها وهي على التوالي: ^{viii}

1- مدخل الربحية التجارية: يرى بعض الكتاب أن طرق تقويم الاستثمار في المعلومات يمكن أن يندرج في إطار اعتماد الربحية التجارية كأساس مقبول وعلى نطاق واسع لتحديد القيمة الكلية لمشروع نظام المعلومات وجوهر هذه الطرق يستند على الربح الصافي بعد خصم التكاليف، وأهم هذه الطرق:

- طريقة العائد البسيط؛
- طريقة فترة الاسترداد؛
- طريقة نقطة التعادل؛
- طريقة القيمة الصافية للعائد؛
- طريقة القيمة الحالية للعائد على التكلفة؛
- طريقة العائد المخصوم.

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

2- مدخل الآثار الاقتصادية للمعلومات: يقوم على فكرة الحصول على التغذية العكسية حول الاستفادة من المعلومات المتولدة من نظام المعلومات الإدارية كمنتجات لهذا النظام ويشمل هذا المدخل ستة طرق هي:

- الحذف؛
- المؤشرات المتعددة؛
- نماذج التكلفة؛
- مقاييس الأداء المتداخلة؛
- العلاقة بين المعلومات و القيمة؛
- التركيز على المخرجات؛

3- المدخل المحاسبي: يرى بعض المحاسبين أن تقويم المعلومات يعد انحرافا على التكلفة التاريخية لأن المبادئ المحاسبية المقبولة عموما بأن التكلفة تقوم بمبدأ "الحدث السابق" هو الأساس في القياس وهو ما يتلاءم مع مبدأ محاسبي آخر هو "الحيطة والحذر" فعندما يتم تقويم المعلومات تصبح لها قيمة لا تتطابق مع المبادئ المحاسبية المعروفة، كما أن القيمة المستقبلية تتعارض مع المبادئ المحاسبية وخاصة "مبدأ الملائمة" والتي تحكم عملية الإفصاح في القوائم المالية لأن دقة الأحداث الماضية التي يتم الإفصاح عنها في المحك الأساس لمدى ملائمتها.

يرى الباحث (Abdo Mohamadi) أن الطرق المحاسبية التقليدية غير قادرة على تقويم استثمار في المعلومات. ويقترح هذا الباحث الطرق المحاسبية الثلاثة التالية:ix:

- طريقة العائد على الأصول؛
- طريقة رسمة السوق؛
- الطريقة المباشرة؛

4- مدخل مصفوفة بحوث الإنتاجية والمعلومات:

يرى الباحثان (Gronin & Gudim) مصفوفة للربط بين مختلف الطرق البحثية في ضوء مراجعتها للبحوث ذات العلاقة بالإنتاجية والمعلومات، وترتكز هذه المصفوفة على سبعة طرق أساسية هي:

- تحليل متعدد المتغيرات؛
- النماذج الاقتصادية القياسية؛
- دراسة الحالة؛
- دراسة الحالة مقارنة؛
- تحليل عائد التكاليف؛
- المقارنات الاقتصادية الوطنية الدراسات التبعية: وذلك في إطار ثلاث أركان رئيسية هي تكنولوجيا المعلومات، نظم المعلومات والمعلومات في القطاعين العام والخاص.

المحور الثاني: مفاهيم حول الأداء المنظمي

يشغل موضوع أداء المنظمات اهتمام الباحثين سواء على المستوى الكلي أو على المستوى الجزئي وهذا الاهتمام راجع إلى أن البحث على الأداء مرتفع باعتباره مقياس النجاح وهو ما تسعى المنظمة إلى تحقيقه، لذلك توالى عن هذا الاهتمام الكثير من الدراسات لتحديد مفهوم الأداء، رغم ذلك يبقى يعاني من صعوبة التحديد؛ لهذا سنحاول في هذا المحور معالجة مفهوم الأداء.

أولا: مفهوم الأداء المنظمي

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

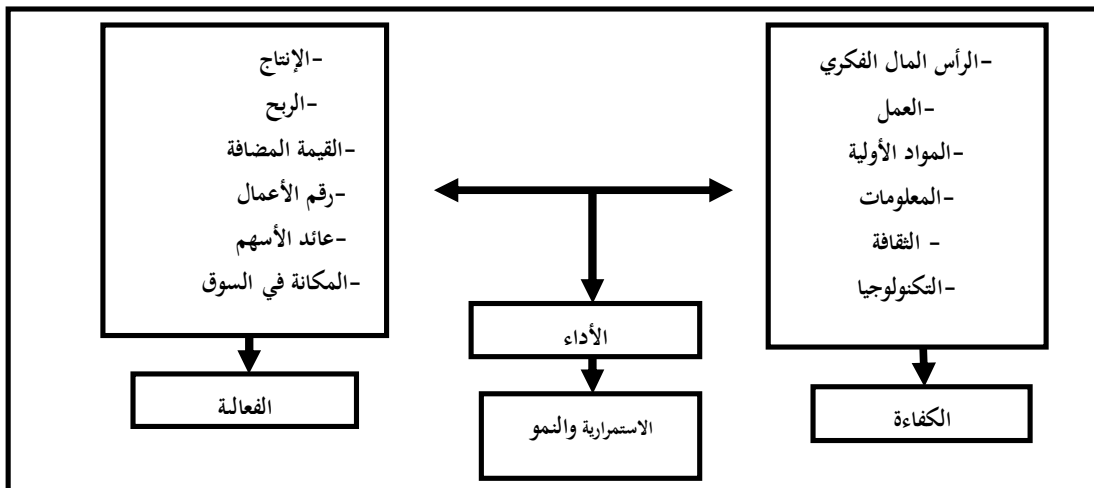
لقد اختلفت الآراء بين الاقتصاديين في إعطاء مفهوم للأداء بين المفاهيم التي أعطيت له: "الأداء هو الاستخدام الأمثل والمنتج لكل المعارف والوسائل التي توفرها العلوم التكنولوجية بحيث تتمكن المنظمة من الوصول إلى الأهداف المحددة بأسلوب واعي، أي التوظيف الأمثل للقدرات البشرية والمادية."^x "الأداء هو النتيجة المنتظرة (المخرجات) التي تحققها المنظمة بالاعتماد على مواردها."^{xi} ومن خلال ما سبق يمكننا تعريف الأداء المنظمي بأنه مؤشر لنجاعة وتكامل وتناسق السياسات العامة المتبعة من طرف المنظمة حققت الأداء إذا قامت بتحقيق الأهداف الموضوعية، كما أنه دالة على المردودية والإنتاجية. وغالبا ما يختلط مفهوم الأداء مع بعض المفاهيم التي تعتبر قريبة (الكفاءة والفعالية)، لذلك سنحاول تبيان كل من مصطلح الكفاءة والفعالية:

1- الكفاءة: تعرف الكفاءة على أنها: "استعداد وطاقات المنظمة في استغلال الأفضل للموارد المتاحة لها ويمكن التعبير عنها بالإنتاجية، وكذلك ترتبط بتقييم تحكم المنظمة في العمليات من ناحية تقنية اقتصادية."^{xiii} إذن فالكفاءة هي استخدام أقل ما يمكن من الموارد (المخرجات) للوصول إلى حجم الإنتاج المطلوب من المدخلات." وتحسب بالعلاقة التالية: الكفاءة = قيمة المخرجات / تكلفة المدخلات.

2- الفعالية: يقصد بها مدى تحقيق أهداف النظام، وهناك من يعرفها بأداء الأعمال الصحيحة، فالفعالية تتحقق عندما يكون هناك رؤية واضحة وأهداف استراتيجية محددة. كما تعرف على أنها القدرة على تحقيق النشاط المرتقب والوصول إلى النتائج المرتقبة. وتحسب بالعلاقة التالية: الفعالية = الانجاز المحقق / الانجاز المحدد.

وتعتبر الكفاءة والفعالية وجهان متلازمان، ويعكس التوجه الذي يعرف الأداء انطلاقا من البعدين معا، حيث عرف الأداء على أنه العلاقة بين النتيجة والجهود، وهو أيضا معلومة كمية في اغلب الأحيان تبين حالة أو درجة بلوغ الغايات والأهداف، المعايير والخطط المتبعة من طرف المنظمة. وعليه فإن الأداء يشمل مفهومين هما الكفاءة والفعالية، وهذا الشكل يوضح ذلك:

الشكل رقم(01): الأداء من منظور الكفاءة والفعالية



المصدر: مزهودة؛ عبد المالك؛ الأداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم وتقييم؛ مجلة العلوم الإنسانية؛

جامعة محمد خيضر بسكرة؛ عدد رقم 1؛ سنة 2001؛ ص: 85.

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

ثانيا- خصائص وأهمية الأداء:

تتلخص خصائص الأداء فيما يلي: xiii.

- يحافظ على ثبات العمل ويساعد على عدم تأثر المنظمة بغياب أو تغير القيادات من خلال الخبرات التراكمية والتجارب السابقة؛
 - يساعد في عملية اتخاذ القرار لإدارة المنظمة؛
 - يحافظ على الاستقرار المالي والإداري للمنظمة، وذلك من خلال إتباع السياسات، النظم والقوانين المتبعة؛
 - يساهم في تطوير الأداء من خلال استثمار جهود كافة الأفراد العاملين في المنظمة في إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات؛
 - يعتبر شكل من أشكال المشاركة الجماعية في تحقيق الأهداف؛
 - يساهم في اختيار أفضل الأساليب والنظريات الإدارية التي تحقق تفوقا على مستوى الخدمات التي تقدمها من خلال الأداء؛
 - التركيز على العنصر البشري فيساهم في الاهتمام بتنميته وتأهيله باستمرار ويعمل على استقطاب أفضل الكفاءات؛
 - تعزيز ولاء وانتماء العاملين للمنظمة وأنظمتها، باعتبارها منظمة الجميع وأنها تتطلب عمل وأداء جيد يساهم في المحافظة عليها والعمل على تقدمها.
- وتظهر أهمية الأداء بالنسبة للمنظمة من خلال المضامين التالية: xiv.
- يساعدها في التميز من خلال جعلها قادرة على تعزيز مقومات الأداء المنظمي من خلال المعرفة وقيم التنوع والتنمية المستمرة؛
 - ارتباط الأداء باستمرارية المنظمات أو تلاشيها من خلال أدائها السيئ أو الجيد؛
 - يساهم في فهم كيفية عمل المنظمات ومعرفة موقعها الحالي؛
 - مساعدة المنظمة في تحديد نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف ومعالجتها؛
 - نتائج الأداء هو الأساس التي يتم من خلاله تغيير استراتيجيات المنظمة؛
 - فعالية الأداء تعني فعالية ونجاعة سياسة المنظمة؛
 - يساهم في تصميم الهيكل التنظيمي بشكل يجعله كفؤا وفاعلا، فضلا عن إمكانية التعرف على مدى الحاجة إلى التغيير وكيفية إجرائه في المنظمة.

ثانيا: أنواع الأداء والعوامل المؤثرة فيه

إن تصنيف الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية، يطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق والعلمي في وقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع وكذلك العوامل المؤثرة فيه.

1-أنواع الأداء: إن تصنيف الأداء يطرح لنا إشكالية اختيار المعايير، ومنه نذكر المعايير التالية: xv.

أ- حسب معيار الشمولية: نجد كلا من:

✓ الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت في جميع المناصب والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمنظمة في تحقيقها.

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

✓ الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعايير المعتمدة لتقسيم عناصر المنظمة.

ب- حسب معيار البيئة: يتضمن:

✓ أداء البيئة الداخلية للمؤسسة: وهو ما يرتبط أساسا بجميع الادعاءات الموجودة داخل المؤسسة سواء تعلق الأمر بالأفراد أي رأس المال بشري أو التقني أو المالي إذ أن الأداء الداخلي يتعلق بكل ما يمكن للمنظمة التحكم فيه.

✓ أداء البيئة الخارجية للمؤسسة: وتقصد به أداء جميع العوامل المحيطة والمؤثرة بشكل أو بآخر على الأداء الداخلي للمنظمة سواء بالسلب أو بالإيجاب.

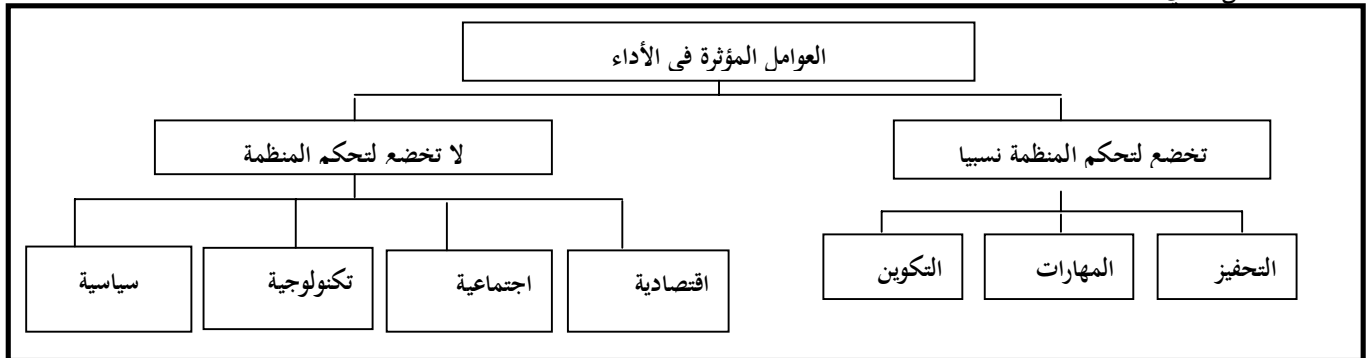
ج- حسب معيار الطبيعة: ينقسم الأداء إلى:

✓ الأداء الاقتصادي: يقترن بوجود أهداف اقتصادية تسعى المنظمة لبلوغها والمتجسدة في الربح.

✓ الأداء الاجتماعي: وهو مرتبط بالأداء الاقتصادي الذي يرافقه التزام اجتماعي داخلي وخارجي نتيجة ممارسة المؤسسة لنشاطها، وهذا الأداء له أهمية كبيرة في التأثير على صورة المنظمة في المحيط الذي تنشط فيه.

✓ الأداء التقني: يمثل قدرة الأجهزة التقنية على القيام بمهمتها بأحسن حال.

2- العوامل المؤثرة في الأداء: يجمع أغلب الباحثين إن العوامل المؤثرة في الأداء هي عوامل غير خاضعة لتحكم المنظمة والمتمثلة في المحيط الخارجي، وعوامل خاضعة لتحكم المنظمة تتمثل في العوامل التقنية والعوامل البشرية. وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على المعطيات السابقة.

ومما سبق نلاحظ أن العوامل المؤثرة في الأداء هي عوامل تخضع التي تخضع لتحكم نسبي وهي العوامل الداخلية للمنظمة والتي ترتبط فيما بينها وتتأثر بمتغيرات المحيط الخارجي وعادة ما تتمثل في التحفيز والمهارات والتكوين والتي تؤثر بدورها بشكل كبير على الأداء، والعوامل التي لا تخضع لتحكمها وهي العوامل الخارجية والتي هي بدورها متغيرة بشكل مستمر ة تحمل فرض تحاول استغلالها والتي تؤثر بشكل كبير ومباشر على الأداء والمتمثلة في العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، السياسة والقانونية.

ثالثا: تقييم وقياس الأداء

أصبحت عملية قياس وتقييم الأداء محل اهتمام العديد من المنظمات، وأصبح تركيز قياس الأداء على قياس المخرجات بالمنظمة غير مناسب، بحيث أصبح من الواجب التركيز أيضا على العمليات والمعالجات ذاتها كما أصبح أيضا من الواجب الاهتمام بالمقارنات القياسية مع هدم تركيز الاهتمام على المؤشرات الرقمية فقط دون الاهتمام بقياس جودة الأداء.

1- تقييم الأداء:

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

يعد تقييم الأداء عملية مهمة تشما تقييم أداء الفرد والمنظمة الاقتصادية ككل، وترتكز فكرة التقييم على مدى تطابق الأداء الفعلي والأداء المخطط له، ويعتبر أحد مراحل العملية الإدارية التي تبدأ بتحديد الأهداف المأمول تحقيقها ثم وضع الخطة للأنشطة والأعمال التي ترمي إلى تحقيق هذه الأهداف.

أ- تعريف تقييم الأداء: ومن التعاريف المتعارف عليها ما يلي:

"هو العملية التي تقوم فيها المنظمة بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف وتحديد نواحي القوة والضعف في الأداء."^{xvi}

"هو عملية التأكد من سعي المنظمة إلى تنفيذ الاستراتيجيات التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف والغايات الكلية منها."^{xvii}

ومنه فان تعريف تقييم الأداء: هو عملية مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف للمؤسسة سعيا لتحقيق الأهداف والغايات الكلية.

إن تقييم الأداء في منظمات الأعمال يجب أن يكون شاملا كل مجالات الأداء المختلفة، سواء كان أداء اقتصاديا أو اجتماعيا أو إداريا، ويجب أن يرتبط تقييم الأداء بتنظيم المنظمة والإمكانيات المتاحة لها المادية منها والبشرية، وكذلك بأهدافها ومجالات نشاطها، بالإضافة إلى نوع النشاط ودرجة النمو والحجم الإنتاجي والنظام الاقتصادي للمجتمع.

ويتم دراسة تقييم الأداء في منظمات الأعمال من الجوانب التالية:^{xviii}

- نوع الأداء المتبع في المنظمة؛
- المراحل المتبعة في تقييم الأداء في المنظمة؛
- المشاكل التي تواجه عملية التقييم؛
- تقييم الأداء في الإدارات.

ب- أهمية تقييم الأداء: تحظى عملية تقييم الأداء في المنظمات بأهمية كبيرة، يمكن إبرازها فيما يلي:^{xix}

- الكشف عن التطور الذي حققته المنظمة في مسيرتها وذلك عن طريق نتائج الأداء الفعلي زمنيا في المنظمة من مدة لأخرى؛
- الإفصاح عن درجة الملائمة والانسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية للمنظمة؛
- توضيح مدى كفاءة تخصيص واستخدام الموارد المتاحة للمنظمة؛
- توجيه العاملين في أداء أعمالهم؛
- توجيه إشراف الإدارة العليا؛
- توضيح سير العمليات الإنتاجية.

2- قياس الأداء:

إن المعايير الرقابية وحدها لا تمكن من تقييم الأداء وكشف الانحرافات في غياب مقاييس الأداء الفعلي، فالخطوة التالية والطبيعية هي قياس الأداء الفعلي. فالمطلوب قياس درجة الكفاءة في إنجاز الأعمال في كل مجالات النتائج طالما هناك صورة واضحة لأنماط الأداء المطلوبة وكما في حالة تحديد المعايير فانه من المطلوب اختيار طريقة القياس التي تناسب المجال المراد قياس الأداء فيه.^{xx}

وبالتالي فإن الفرق بين تقييم وقياس الأداء يكمن في كون القياس عبارة عن جمع معلومات وملاحظات كمية عن الموضوع المراد قياسه وهو تقدير الأشياء والمستويات تقديرا كميا وفق إطار معين من المقاييس المدرجة، إما التقييم فهو عملية منظمة ينتج

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

عنها معلومات تفيد في اتخاذ قرار أو إصدار حكم عن قيمة معينة، وترمي عملية التقييم إلى معرفة مدى النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف. وتمثل أهم نقاط الاختلاف في الجدول الموالي:

الجدول رقم(02): الفرق بين التقييم والقياس

التقييم	القياس
- يحكم على قيمة السلوك؛	- يهتم بوصف السلوك؛
- يهتم بالمعايير والمبادئ والأسس؛	- يهتم بالوسائل والدقة الرقمية؛
- التقدير الكمي والنوعي للسلوك؛	- التقدير(الوصف) الكمي للسلوك؛
- عملية تشخيصية علاجية في آن واحد؛	- محدودا (بعض المعلومات عن الموضوع المقاس؛
- يقوم على مقارنة الشخص مع نفسه ومع الآخرين؛	- إعطاء وصف للموضوع المراد قياسه؛
- التقويم أكثر شمولاً من القياس	- القياس أكثر موضوعية من التقييم (وهو جزء منه).

المصدر: عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلبي، (الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر و التوزيع، 2004)، ص366.

3- مؤشرات قياس الأداء:

- يوجد تداخل بين مؤشرات قياس التنافسية فالأداء يستجيب لتطلعات مختلف الأطراف ذات المصلحة في المنظمة (عمال، موردين، عملاء وغيرهم)، والمؤشرات الأكثر قياساً للأداء هي: ^{xxi}
- أ- الربحية: تعتبر الهدف المبدئي والمقياس الأفضل للكفاءة في الأداء، حيث تشكل الربحية مؤشراً كافياً للأداء الحالي، وتعتبر الربحية قياس للعائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمون لاستثماراتهم في المؤسسة؛
- ب- التكلفة: أي تكلفة صنع المنتجات مقارنة مع المنافسين، إضافة إلى العلاقة جودة/سعر، وأداء المنظمة يتجلى في مدى تحكمها في التكاليف؛
- ج- الإنتاجية: يقصد بها النسبة بين النتائج المحصل عليها والوسائل المسخرة لتحقيقها، أي الفعالية التي تحول المنظمة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى المنتجات، وتعتبر أحسن مؤشراً لأداء المنظمة؛
- د- الحصة السوقية: يعتبر نصيب المنظمة من مبيعات السوق احد المؤشرات الجيد للحكم على أدائها ومدى تحقيقها لأهداف النمو والاستمرار، ويقصد بالحصة السوقية مجموع مبيعات المنظمة من منتج معين على مجموع مبيعات المنظمات الأخرى لنفس المنتج.

المحور الثالث: العلاقة بين الاستثمار في المعلومات وتحسين الأداء المنظمي

إن الاستثمار في المعلومات من أهم العوامل والعناصر التي تؤثر على الأداء المنظمي، حيث يساهم بشكل كبير في مدى نجاح وفعالية المنظمة وعلى مدى تحقيقها للأهداف المسطرة سابقاً، فهو يمثل احد أهم أشكال الاستثمار اليوم وينعكس على إنتاجية المنظمات وأرباحها، ويلعب الاستثمار في المعلومات دوراً مهماً وفعالاً في الأداء المنظمي من خلال ما يلي:

أولاً- تحسين الأداء البشري:

يساعد الاستثمار في المعلومات بصورة كبيرة وفعالة في تطوير الأداء البشري والذي يؤدي بدوره إلى تطوير الأداء المنظمي، حيث أن المعلومات الناتجة عن هذا النوع من الاستثمار تساهم في أداء الموارد البشرية من خلال النقاط التالية: ^{xxii}

- تساعد في فهم دوره ووظيفته مما يؤدي إلى أداء العمل المطلوب منه على أكمل وجه وبأفضل الطرق؛

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

- توفر المعلومات بالشكل المطلوب يساعد في إيضاح المهام الموكلة للأفراد؛
 - يؤدي إلى عمل الأشياء بصحة من المرة الأولى فيساعد في تجنب الأخطاء ومنه اختصار الوقت وتقليل التكاليف؛
 - يساعد في عملية الاتصال بين مختلف الأفراد وعناصر بيئة المنظمة الداخلية مما ينعكس على أداء مختلف هذه العناصر ومنه على أداء المنظمة ككل.
- ثانيا- تنمية الرأس المال الفكري:

إنه مع انتقال العالم من عصر الصناعة إلى عصر المعرفة فإن الموارد البشرية تمثل أهم الأصول داخل المنظمات والتي تتمثل في الرأس المال الفكري، حيث أن العنصر البشري هو العنصر الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والفلسفات والأفكار الجديدة التي تساعد في تحقيق الاستفادة العظمى من الظروف البيئية الجديدة للقرن الحادي والعشرون.

وعلى عكس الأصول المادية الملموسة التي نعرفها جميعا والتي نسعى لتعظيم قيمتها إلا أن هذا النوع من الأصول ورأس المال يصعب التعرف عليه أو تحديده أو استغلاله إلى أقصى درجة والذي يمثل كذلك فرصة لنجاح المنظمة في مواجهة التحديات والتي تتوقف إلى حد كبير على قدرة هذه المنظمة على البحث عن هذا النوع من رأس المال البشري ولعل أنسب الطرق للتعرف على هذا النوع من رأس المال واستغلاله هو الاستثمار في المعلومات^{xxiii}.

ثالثا- إضافة عنصر الإبداع:

تؤكد معظم الأعمال في علوم التسيير على العلاقة بين الإبداع وقدرة المنظمة على الدفاع عن حصصها السوقية وقدرتها على تعظيم وتطوير أدائها، فالإبداع هو مصدر للميزة التنافسية.

وعليه تطمح العديد من المنظمات إلى الإبداع وتحقيق سبق، ويعتبر الاستثمار في المعلومات من أهم العناصر المؤثرة على متطلبات الإبداع من خلال العناصر المتمثلة فيما يلي^{xxiv}:

- تكوين نظام معلوماتي فعال؛
- يساهم في بناء منظمة ذكية قادرة على الإبداع؛
- بناء مؤسسة متعلمة؛
- بناء نظام يقظة فعال وتحسين علاقة المنظمة مع محيطها؛
- تعزيز الذاكرة التنظيمية؛

وعند توفر هذه المتطلبات لعنصر الإبداع التي يعمل الاستثمار في المعلومات على توفيرها لتصبح المنظمة قادرة على التطور والإبداع وتطوير وتنمية الأداء الكلي للمنظمة.

رابعا- زيادة كفاءة وفعالية أداء المنظمة:

إن أداء المنظمة يعبر عن الكفاءة والفعالية التي تحقق بها المنظمة التي تسطرها، حيث يعرف الأداء البعض بأنه تعظيم المخرجات تحت قيد تدنية المدخلات، بمعنى أن الأداء يترجم في الفعالية أي تعظيم المخرجات أو تحقيق الأهداف المسطرة والكفاءة تدنية المدخلات أو ترشيد استخدام الموارد.

ومنه فإن الأداء المرتفع يعني تحقيق الأهداف المسطرة بأقل قدر ممكن من الموارد في العمل أي الفعالية والكفاءة معا، لذلك فهو يترجم الظاهرتين في آن واحد:

- درجة بلوغ الهدف أو الأهداف المحددة (الفعالية).

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

- الطريقة التي تم بها تحقيق النتائج (الكفاءة).

إلا أن الفعالية تتأثر أكثر بعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية وقدراتها على التكيف واستغلال الفرص وتجنب التهديدات لتحقيق النمو والبقاء، أما الكفاءة فتعتمد أكثر على مدى استغلال المنظمة للموارد برشادة، وبما الأداء يشمل البعدين (الكفاءة والفعالية) فإنه يتعلق بمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وهو ما يجعله يمثل مؤشرا لنجاعة المنظمة.

ويعتبر الاستثمار في المعلومات إحدى العوامل الهامة التي تساعد المنظمة على الأداء بفاعلية وكفاءة حيث يساهم الاستثمار في المعلومات فيما يلي:^{xxv}

- الأداء بفاعلية من حيث:

✓ يساعدها على معرفة التغيرات في البيئة الخارجية والتكيف مع هذه التغيرات.

✓ يساعدها في معرفة الفرص واستغلالها ومعرفة التهديدات وتجنبها.

✓ يعمل على تحقيق الإستمرارية للمنظمة وتحقيق النمو.

- الأداء بكفاءة من حيث:

✓ العمل على الاستغلال الأمثل للموارد.

✓ ترشيد الاستخدام للموارد وعملية اتخاذ القرار.

✓ تحقيق أداء عال بالنسبة للموارد البشرية.

خامسا- تحسين إنتاجية المنظمة:

تعكس الإنتاجية كفاءة وفعالية المنظمة في استغلال الموارد والإمكانيات المتاحة للمنظمة بالاستخدام العقلاني والرشيد لأساليب العمل الأكثر ملائمة وذلك عن طريق تشكيل توليفة من عوامل الإنتاج المختلفة: رؤوس الأموال، قدرات ومهارات، بشرية، تنظيم، تكنولوجيا... الخ، كما انخفاض الإنتاجية يعبر عن أن المنظمة لم تحسن استغلال الموارد والإمكانيات المتوفرة، لذلك فإن المنظمة تسعى دائما لقياس الإنتاجية.

وبذلك فإن الاستثمار في المعلومات يعد احد العوامل الهامة والرئيسية والتي تساهم وبشكل كبير في زيادة إنتاجية المنظمة وذلك من خلال ما يلي:

- المساهمة في استغلال الموارد والإمكانيات المتاحة بالمنظمة بأفضل الطرق والأساليب؛

- الاستخدام العقلاني والرشيد لأساليب العمل الأكثر ملائمة؛

- تشكيل توليفة من عوامل الإنتاج.

كما يساهم الاستثمار في المعلومات في تحسين الأداء المنظمي من خلال ما يلي:

- تعزيز المركز التنافسي؛

- إكساب المنظمة ميزة تنافسية إذا كان الاستثمار في المعلومات ناجح؛

- ضمان البقاء والاستمرارية للمنظمة؛

- تحقيق قيمة مضافة للمنظمة؛

- تحقيق الأداء بأعلى جودة؛

- ترشيد عمليات اتخاذ القرار وإصدار قرارات فعالة؛

- يساعد على بناء تخطيط استراتيجي وإستراتيجية ناجحة بالنسبة للمنظمة.

خاتمة:

من خلال ما سبق يتضح أن اقتصاد المعرفة يقوم على فهم جديد أكثر عمقا لدور المعرفة والاستثمار في المعلومات في تطور الاقتصاد وتقدم المجتمع، حيث أن الأصول الرأسمالية لم تعد مجرد موجودات ثابتة فقط، أي مادية، وإنما امتدت في اقتصاد

الاستثمار في المعلومات مدخل لتحسين أداء منظمات الأعمال

المعرفة لتتضمن الاستثمار في المعلومة من أجل تحسين الأداء لمنظمات الأعمال، فمن الضروري وضع إستراتيجية للمنظمة تحدد طرق الاستثمار في المعلومات من أجل ضمان أداء متميز. ومن خلال ماسبق يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

- توفير تقنية المعلومات والاتصالات وتطوير نظم المعلومات من خلال توفير الأجهزة والمعدات المتطورة والبرمجيات الحديثة والشبكات الالكترونية التي تساند الاستثمار في المعلومات؛

- اعتماد مداخل جديدة ومتطورة بهدف تحسين الأداء والعمل على تقييمه؛

- إعطاء أهمية أكبر للاستثمارات اللاملموسة والعمل على تطويرها.

الهوامش:

- i- محمد الطائي، هدى عبد الرحيم حسين العلي، اقتصاديات المعلومات "القوة الناعمة في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسات، (الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى 2007)، ص52-53
- ii- فاروق عبد الله فليح، اقتصاديات التعليم: مبادئ راسخة واتجاهات حديثة، الطبعة الثانية، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007)، ص 23.
- iii- فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006)، ص ص 10 - 13.
- iv - André Gorz, L'immatériel: Connaissance, valeur et capital, (Paris: Edition Galilée, 2003), P11.
- v- فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، مرجع سبق ذكره، ص 14.
- vi- طاهر محسن منصور، نعمة عباس الحفاجي، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008)، ص 215.
- vii- منذر واصف المصري، اقتصاديات التعليم و التدريب المهني، (بنغازي، ليبيا: المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، 2003)، ص ص 34-36.
- viii- مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، (عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011)، ص 289.
- ix- حسن عجلان حسن، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، (عمان: إثراء للنشر والتوزيع، 2008)، ص 158.
- x- عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، الطبعة الثالثة، ج 1، (عمان: دار المعرفة، 2001)، ص 24.
- xi- عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي و الكلي، (الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر و التوزيع، 2004)، ص 364.
- xii- سعد صادق بجيري، إدارة توازن الأداء، (الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر، 2004)، ص 201.
- xiii- مدحت القرشي، اقتصاديات العمل، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2007)، ص 167.
- xiv- مؤيد الساعدي، مرجع سبق ذكره، ص 292.
- xv- ططاوي زوليخة، فعالية الأنظمة التربوية ومؤشرات قياسها، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، العدد الأول، جامعة الشهيد حمد لخصر الوادي، 2013، ص 30
- xvi- زيد منير سلمان، إدارة إختيار الموظفين، (عمان: دار الراية للنشر والتوزيع، 2008)، ص ص 145-148.
- xvii- سعد صادق بجيري، مرجع سبق ذكره، ص 212.
- xviii- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس و تقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، القاهرة، 2009، ص 111.
- xix- عبد الفتاح محمد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 370.
- xx- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص 112.
- xxi- زويدة زهرة بوكروش محمد، فعالية بطاقة الاداء المتوازن في المنظمة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، يومي 10 و 11 نوفمبر، 2009، ص 04.
- xxii- André Gorz, L'immatériel: Connaissance, valeur et capital, (Paris: Edition Galilée, 2003), P11.
- xxiii- Bernard Gazier, Les stratégies des ressources humaines, Paris, Editions la Découverte, 1993, P58.
- xxiv- حسن عجلان حسن، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، (عمان: إثراء للنشر والتوزيع، 2008)، ص 158.
- xxv- سعد علي حمود العنزي، "مضمون نظرية رأس المال البشري ومبادئها في ضوء إدراكات القيمة الاقتصادية (نظرة فلسفة)"، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد 32، ص 110 .