

## مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

د. شتوح محمد

جامعة الجلفة

ملخص:

يشير مفهوم رأس المال البشري إلى النظرية التي وضعها (Gray Becker) في منتصف الستينات من القرن الماضي، حيث أُعتبرت بمثابة الانطلاقة الأولى لمجموعة الأبحاث التي درست أسباب النمو القوي المحقق خلال ما يعرف بالثلاثينات المجيدة..، فرأس المال البشري أي العاملون وليس الأموال، البنائات والأراضي..، دم الحياة النابض والمتدفق لديمومة المنظمة، وضمان بقائها واستمرارها في عالم الأعمال المتغير. فالمنظمة لا تهدف فقط إلى المحافظة على مواردها الحالية ولكنها تسعى دوماً إلى تطويرها وتنميتها للإبقاء على ميزتها التنافسية التي تتطلب التغيير الجذري في فلسفة الإدارة في نظرهما للموارد البشرية مع إحداث تغييرات جذرية في جميع الوظائف الأخرى من تحديد لفلسفتها وفحص للمتغيرات البيئية وتقييم الفرص والتهديدات وجوانب القوة والضعف، ومن ثم تطوير الأهداف، وأخيراً متابعة وتطوير الإستراتيجية.

Abstract:

The concept of human capital refers to the theory developed by (Gray Becker) in the mid-sixties of the last century. The theory is deemed as the first breakthrough of research that has studied the reasons behind the strong growth achieved during what is known as the glorious thirties . The Human Capita i.e. the personnel and not solely the money, the buildings and the lands.., is the most vital element for the survival and the sustainability of any organization in a highly changing world. In fact, organizations not only strive to survive but to thrive and develop its competitive quality. This requires most of all a radical change in its management philosophy and its perception of human resources. This entails a change in all other function as far as its culture and atmospheric variables are concerned, evaluating its opportunities and threats; its strengths and weaknesses, and thereby its objectives and strategy.

أولاً: في مفهوم رأس المال البشري

يمكن القول مبدئياً أن استخدام مصطلح رأس المال يعبر بشكل واضح عن الثروة المادية، إلا أن يضاف إليه صفة مميزة، كأن يقال رأس المال البشري أو رأس المال الفكري.. الخ. إذن قد استسغنا في الماضي الاسم المزجي " رأس / مال" للدلالة على الدور الفاعل للمال في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، فأحرى بنا أن نقبل برأس المال البشري للدلالة على مرحلة جديدة الفاعل الرئيسي فيها العنصر البشري، أما معنى كلمة Capital هي ما تترجم إلى رأس المال وأصلها اللاتيني Caput أي الرأس جاءت له دلالات أخرى فضلاً عن الثروة مثل السلطة، أو البروز، أو عظم الأهمية، أو التفوق.

كما أن المداخل الفلسفية المتعلقة بتعريف رأس المال البشري، قد تعددت، ولكنها لا تخرج عن ثلاثة فقط اتفق عليها معظم الباحثين و المهتمين، وهي<sup>(1)</sup>:

1. نظرية اقتصاديات كلفة الصفقة التجارية: فهي تفترض اختيار الشركة للطريقة الأكثر كفاءة، في استخدام العاملين فيها، بكل حكمة وترو، ولقياس مهمة الشركة هنا هو إما أن تستقطب أولئك الأفراد ذوي القابليات المميزة من المجتمع أو أن تقوم بتدريب وترقية ونقل الموجودين في داخلها.
2. نظرية رأس المال البشري: وتؤكد على حقيقة مفادها أن الشركة تقرر مقدار المبالغ المستثمرة في الموارد البشرية، من خلال مقارنتها أو مقابلتها بالعوائد المستقبلية المحتملة شريطة اقتراها بتحقيق أفضل حالات التحسين في الإنتاجية مع التزامها بتوفير أفضل فرض التدريب الفني و الإداري للعاملين وإجادتها تحقيق البناء المعرفي الحقيقي لها.

## مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

3. نظرية الشركة ذات النظرة المستندة للموارد: افترضت أن المهارات الجوهرية هي الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة، والتي ينبغي اكتسابها من خلال حالات التطوير الداخلي الذي تحدثه أو تسعى له بنفسها، أما الجوانب التكنولوجية العامة فيمكن اكتسابها أو شرائها عن طريق عن طريق التوريد الخارجي لها من البيئة العامة.

بإجماع النظريات الثلاث يمكن استخلاص القول أن رأس المال البشري هو مجموع الأفراد العاملين الذين يمتلكون معارف ومهارات وقابليات نادرة ذات قيمة للشركة في زيادة ثروتها المادية والاقتصادية.

كما عدّ (Fisher) رأس المال البشري صنفاً أو فئة مستقلة من رأس المال لخصوصيات تعلقه بالخصائص الاقتصادية و الإنتاجية البحتة.

ويعرف رأس المال البشري من المنظور الفردي بأنه حصيلة تفاعل أربعة عناصر هي التعليم، والإرث التاريخي والتجارب والخبرات وأخيراً مواقف الفرد خلال حياته وعمله وأما من منظور المنظمة يعد رأس المال البشري مصدر للابتكارات وإستراتيجية للتجديد إضافة إلى الكفاءة والذكاء والقدرة الاجتماعية للتفاعل والاقتران مع الآخرين في الأداء والتميز<sup>(2)</sup>.

كما أن رأس المال البشري Human Capital يمثل جميع الموارد البشرية ذات الإمكانيات المتميزة على شغل الوظائف الإدارية و الفنية، والتي لديها القدرات الإبداعية والإبتكارية والتفوقية، وتشمل هذه على معارف العاملين المتطورة، وخبراتهم المتراكمة على التجارب الحياتية والعملية، ومهارتهم التقنية، فضلاً عن رضاهم ومعنوياتهم وتماسكهم كفريق عمل متكامل<sup>(3)</sup>.

وينسب (Ashton) رأس المال البشري في المنظمة إلى المعارف والمهارات والخبرات المتراكمة عند العاملين التي تخلق مهارات القيادة والقدرة على حل المشاكل واتخاذ القرارات الرشيدة والتعامل مع المخاطر، وعليه فهو يعكس فاعلية المنظمة في إدارة مواردها الملموسة وغير الملموسة للحصول على الخبرة والثقافة والمعرفة اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية و خلق القيمة.

يعكس مفهوم رأس المال البشري ما يمتلكه الأفراد من مهارات وجوانب معرفية وخبرة، وهو ما يتم التعبير عنه بالقيمة الاقتصادية التي تمتلكها المنظمة، وتؤدي ممارسات إدارة الموارد البشرية خاصة وظيفتي الاختيار والتكوين إلى خلق رأس المال البشري والمحافظة عليه.

ويتمثل رأس المال البشري Human Capital في "المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون من ضمنها المهارات، الخبرات والابتكارات، وقد عرفه (Edvinson & Malone) بأنه مجموع مهارات، خبرات ومعرفة العاملين في المؤسسة<sup>(4)</sup>.

وينطوي مفهوم الاقتصاديين لرأس المال البشري إلى القدرات المنتجة للعنصر البشري، التي يعبر عنها بالقدرات والجوانب المعرفية، تلك التي يتم الحصول عليها مقابل تكلفة ما، فضلاً عن إمكانية تسعيرها في أسواق العمل، ولا شك أن هذا التعريف يبرز الجوانب الأساسية الآتية<sup>(5)</sup>:

أ. تمثل كل من المهارات والمعرفة رأس مال بسبب تعظيمها للإنتاجية، ويقصد بذلك أن العمال يمثلون قيمة مضافة من خلال ما تقدمه القوى البشرية من خدمات مخزنة لدى المنظمة، ويلاحظ أن جزء من هذه القيمة تضاف مباشرة لمنتجات المنظمة من خلال مرحلة التحول، إلا أن الجزء الأكبر من هذه القيمة يكون في شكل غير مادي مثل حل المشكلات وتنسيق العمل بين الأقسام، والقرار السليم في المواقف المختلفة.

**مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال**

ب. إن رأس المال البشري هو نتيجة إعداد استثماري منظم ومقصود بواسطة المنظمة سواءً من خلال استئجار العمال من سوق العمل، أو من خلال عمليات التطوير الداخلي بالمنظمة، ويتم هذا الإنفاق الاستثماري عن طريق إدارة الموارد البشرية ويتم تحميل هذه الاستثمارات كخسارة من خلال تكلفة الفرصة البديلة، الأمر يختلف إذا ما كانت العوائد المتوقعة والمقاسة هي زيادة الإنتاجية، ومن المحتمل أن تسعى المنظمات إلى زيادة استثماراتها الإضافية إلى النقطة التي تجعل التكلفة الحدية مساوية للعائد الإضافي.

كما تعتمد قيمة الإنفاق الاستثماري في رأس المال البشري على المساهمات المتوقعة للعمال، وكلما ارتفعت هذه المساهمات المتوقعة كلما زادت الجاذبية الاستثمارية في رأس المال البشري وكلما زاد الإنفاق، ومن ناحية أخرى فإن ارتفاع التكلفة الاستثمارية في رأس المال البشري قد تحد من طموح المنظمات في تحقيق ما تصبوا إليه بالنسبة للعنصر البشري.

ج. لرأس المال البشري سعر بسوق العمل بسبب قيمته المرتفعة وأهميته بالنسبة للمنظمات، ومن هنا فإن رأس المال البشري عنصر قابل للتحويل وتشير خاصية القابلية للتحويل إلى التباين الواضح فيما بين رأس المال البشري وبين رأس المال المادي، إذ لا تمتلك المنظمات رأس المال البشري الامتلاك الفعلي كامتلاكها لباقي الأصول الملموسة أو غير الملموسة، فرأس المال البشري له الحرية الكاملة في الانتقال من منظمة لأخرى في ظل قيود محددة، وحتى لو ظل العمال في المنظمة، فإن مساهماتهم تتوقف على قبولهم واستعدادهم للعمل، وأكثر من ذلك فإن تكلفة الاستمرار والتحفيز المتمثلة أساساً في الأجور ينبغي أخذها في الحسبان كاستثمار في رأس المال البشري.

وتعميقاً للفكرة السابقة بشأن مفهوم رأس المال البشري، فإن هناك من ينظر إليه كمحفظة استثمارات، ويتم قياس الكفاءة السوقية لتلك المحفظة من خلال الاعتماد على بعدي الكفاءة الأساسيين، حيث يمثل البعد الأول العائد المتوقع والذي يتم قياسه من خلال المساهمات المتوقعة وتوافر المهارات المختلفة والاستقرار في العمل والعمر المتوقع للعامل كمخزون للخدمات، وأخيراً جودة الأداء المرتفع في علاقته بأهداف المنظمة، ويتمثل البعد الثاني في المخاطرة والتي يتم قياسها بالمساهمات المتوقعة وقت الحاجة إليها، والأداء الفعلي المحقق للأهداف المرغوبة، ويتم تقسيم المخاطرة إلى مخاطرة سوقية ومخاطر غير سوقية.

ويصنف رأس المال البشري كمحفظة استثمارية إلى أربع أنواع رئيسية من خلال بعدين أساسيين يعكسان الأهداف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية، ويتمثل البعد الأول في الأداء، ويشير إلى الانجازات الفعلية للعمال مقارنة بأهداف الوظيفة التي يشغلها الفرد، ويتمثل البعد الثاني في الأداء المحتمل، ويشير إلى احتمال المساهمات المتوقعة للعامل شاغل الوظيفة، وتقييم الأداء المحتمل قد يعتمد على عدد سنوات الأداء المتوقعة أو على مدى قدرة أهلية شاغل الوظيفة الحالية لشغل وظائف أخرى. بمتطلبات جديدة.

ويتطلب مفهوم رأس المال البشري التغيير الجذري في فلسفة الإدارة في نظرهما للموارد البشرية، كما يتطلب هذا المفهوم إحداث تغييرات جذرية في جميع الوظائف الأخرى بالمنظمة، حيث يرى أحد الكتاب أن إستراتيجية الموارد البشرية مكون متكامل مع باقي الاستراتيجيات الأخرى للمنظمة، والتي تتطلب تحديد فلسفة المنظمة، ثم فحص المتغيرات البيئية وتقييم الفرص والتحديات وجوانب القوة والضعف، ثم تطوير الأهداف، وأخيراً متابعة وتطوير الإستراتيجية.

**مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال**

كما يمثل رأس المال البشري كذلك مجموعة الخواص المميزة للقوة العاملة والتي تساعد على تحسين إنتاجية العمال وتزيد من قدرتهم على الابتكار (الاختراع) أو التكيف مع التكنولوجيات الجديدة (المستحدثة) وتسهيل عملية التحكم في تقنيات الإنتاج، ورأس المال البشري ذا طبيعة متعددة الأبعاد، ونميز فيها:

- الرأس المال البشري ذو بعد كمي والمتمثل في اليد العاملة المتوفرة وهو يوافق عنصر العمل الذي اعتدنا استعماله، و أثر هذا المتغير على نمو الناتج موجب أما أثره على الناتج لكل عامل فهو غير محدد.
- ولرأس المال البشري كذلك بعد نوعي وهو مجموعة الخصائص والمميزات الذاتية للفرد والتي لها أثر على الإنتاج و المقصود هنا هو رأس المال البشري الفردي.

ثانياً: خصائص رأس المال البشري وتصنيفاته

1-2) خصائص رأس المال البشري: تتمثل الخصائص التي يمتلكها رأس المال البشري فيما يلي (6):

- الحصول على المهارات المتخصصة كموجود فكري معرفي.
  - أن لا تكون تلك المهارات سهلة النقل و الاقتباس و التحويل و التنازل عنها لحساب شركات أخرى.
  - القيمة، الندرة وعدم التقليد.
  - أن تكون كذلك منظمة بشكل عقلاي من قبل الشركة و استخدامها بشكل كفؤ.
- وتختلف خصائص رأس المال البشري عن خصائص رأس المال المادي فيما يلي (7):
- عدم ارتباط مالك رأس البشري بالاستثمار البشري بصفة شخصية، فالبرغم أن الفرد يمكنه تأجير استثماره لصاحب العمل فهو لا يستطيع بيعه كما تبيع المنظمة آلة لا تحتاج إليها.
  - عدم استهلاك رأس المال البشري بالطريقة التقليدية للاستهلاك حيث يمكن فقده كلية بموت صاحبه، وهذا يؤدي إلى زيادة معدل الخطر في الاستثمار البشري.
  - يتطلب الاستثمار في تكوين رأس المال البشري وقتاً أطول نسبياً عن وقت الاستثمار المادي.
  - اختلاف منحني إنتاجية الأصل البشري خلال عمره الإنتاجي عن منحني إنتاجية الأصل المادي.

2-2) أصناف رأس المال البشري: يُصنف رأس المال البشري بحسب المستوى إلى أربع فئات، وهي (8):

1. الفئة المتميزة: تمثل العاملين من صنف النجوم اللامعة والعقول المدبرة التي يصعب إيجاد بديل لهم بسهولة من قبل المنظمة.
  2. العاملون المتعلمون الجدد: الذين هم في طور التعلم لاكتساب المعارف والخبرات بفعل تعيينهم لأول مرة أو نقلهم أو ترقيةهم إلى وظائف أخرى.
  3. العاملون الطبيعيون في أدائهم وسلوكياتهم وصلابة مواقفهم مع منظماتهم بحيث لا يمكن الاستغناء عنهم.
  4. مجموعة العاملين صعي المراس، والتي يفترض بالمنظمات أن تستبدلهم لأنهم يمثلون عثرة أمام تطورها.
- وقد فرّق (Becker) بين رأس المال البشري والنوعي: فالأول هم العاملين العاديين الذين يزيدون من إنتاج المالكين بشكل عام، أما الثاني فهم الذين يحملون سمات مميزة تؤهلهم ويزيدون من إنتاجية أولئك المالكين فقط، الذين يمتلكون شركات معينة متخصصة للغاية بصناعة مميزة مثل: الحاسبات والطائرات.. (9)

## مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

ثالثاً: الاستثمار في رأس المال البشري

تعتبر الموارد البشرية من المقاييس الأساسية التي تقاس بها ثروة الأمم باعتبار أن هذه الموارد على رأس المكونات الرأسمالية و الأصولية المؤثرة في الوضع الاقتصادي والاجتماعي للدول، حيث أصبح العنصر البشري ودرجة كفاءته هو العامل الحاسم لتحقيق التقدم لهذا وجب الاستثمار فيه.

إن الاستثمار في حقيقته هو حجز أرصدة حاضرة من أجل الحصول على عائد مستقبلي في صورة وفرة أو زيادة في قيمة أصل المال المستثمر، ويمكن تعريف الاستثمار في رأس المال البشري، هو توظيف الأموال من قبل المنظمة في الأصول الثابتة والمتداولة بغية الحصول على الموارد البشرية العالية التخصص وإعادة تأهيلها وتدريب العاملين، وتكوين الخبرات..<sup>(10)</sup> وعليه، فاستثمارات رأس المال البشري هي المدخلات التي تخلقها أو توحدتها أو تحققها الشركات من المواهب والتكنولوجيا المتطورة، التي يستخدمونها أفراد بكل كفاءة، وصولاً لتحقيق المزايا التنافسية، التي ينبغي أن تكون ذات قيمة ومتفردة بنوعها، بحيث يصعب على الشركات الأخرى الحصول عليها أو الاستيلاء عليها بالمنافسة والتضليل، وبشكل أدق، إن العاملين الذين يمتلكون مثل تلك الخصائص بالكم والنوع هم الذين يطلق عليهم برأس المال البشرية<sup>(11)</sup>. كما أكد "ألفريد مارشال" على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره استثماراً وطنياً وفي رأيه أن أعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الإنسان عن طريق الإنسان تتقدم الأمم، والاقتصاد ذاته وقيمة محددة إن لم يستغل في سبيل التقدم وذلك عن طريق القوى البشرية التي تحول الثروات من مجرد كميات نوعية إلى طاقات تكنولوجية متنوعة، التقدم المنشود<sup>(12)</sup>.

وترتبط عملية التنمية للموارد البشرية بمجانبين متلازمين ومتكاملين أولهما يختص باكتساب العلم والمعرفة والمهارة مشكلاً جانب التأهيل وثانيها يتعلق بقضايا العمل والتوظيف، وهذان الجانبان هما الأساس في تكوين محددات الاستثمار في رأس المال البشري:

- 1) التخطيط: ويعني بوضع الأسس اللازمة لبناء الإنسان وتحديد احتياجاته من المهارة والمعرفة العلمية والثقافة والمهنية وغيرها والطرق والوسائل الفعالة لتوفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة.
- 2) التنمية: يشكل هذا العنصر الإطار التنظيمي والتنفيذي لتحقيق أهداف محور التخطيط وإنجاز برامجه حيث يتم من خلاله توفير المؤسسات التعليمية والتدريب للقيام بخطوات الموارد البشرية شاملة، تنمية القدرات الثقافية والفكرية والمهارات العملية لدى الفرد لتأهيله لممارسة مسؤولياته كمواطن منتج.
- 3) التوظيف: ويتم من خلاله إتاحة فرص العمل للقوى البشرية التي تم تنميتها وتأهيلها من خلال برامج التعليم و التدريب بما يمكن من استغلال القدرات والمهارات التي أكتسبها في إنتاج السلع وتقديم الخدمات للمجتمع والإسهام في توفير احتياجاته.

وتُعد إسهامات شولتز (Schultz)، في الستينات من أهم الإسهامات حول رأس المال البشري والاستثمار فيه، حيث حاول "شولتز" البحث عن تفسيرات أكثر فعالية لتفسير الزيادة في الدخل، فسعى إلى تحويل الانتباه من مجرد الاهتمام بالمكونات المادية لرأس المال إلى الاهتمام بالمكونات الأقل مادية وهي رأس المال البشري.

ويُعد مفهوم شولتز للاستثمار في رأس المال البشري إسهاماً كبيراً في مجال الاقتصاد، حيث أشار إلى ضرورة اعتبار مهارات ومعرفة الفرد شكلاً من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه، وقد بين شولتز مفهومه لرأس المال البشري على ثلاثة فروع أساسية وهي<sup>(13)</sup>:

**مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال**

■ أن النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية، يرجع أساساً إلى الزيادة في المخزون التراكم لرأس المال.

■ يمكن تفسير الاختلافات في الإيرادات وفقاً للاختلافات في مقدار رأس المال البشري المستثمر في الأفراد.

■ يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة نسبة رأس المال البشري إلى رأس المال التقليدي وقد ركز شولتز اهتمامه على عملية التعليم باعتبارها استثمار لازم لتنمية الموارد البشرية، وبأنها شكل من أشكال رأس المال، ومن ثم أطلق على التعليم اسم رأس المال البشري طالما أنه يصبح جزءاً من الفرد الذي يتلقاه.

ومن الأبحاث المكتملة لنظرية رأس المال البشري لـ: شولتز أبحاث بيكر<sup>(14)</sup>، الذي حول التركيز إلى دراسة الأنشطة المؤثرة في الدخل المادي وغير المادي، من خلال زيادة الموارد في رأس المال البشري، حيث بدأ الاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري من تعليم وهجرة ورعاية صحية، مع تركيز محور أبحاثه بصفة خاصة على التكوين، حيث حاول بيكر التفريق بين نوعين من التكوين، التكوين العام والتكوين المتخصص.

فالتكوين العام هو ذلك النوع من التكوين الذي يرفع من كفاءة ومهارات الفرد وبذلك إنتاجيته سواءً في المنظمة التي تقدم له التكوين أو في أي منظمة أخرى ولكن التدريب المتخصص فهو يزيد من الإنتاجية الحدية للفرد في المنظمة التي تقدم له التكوين أكبر منها ما إذا عمل بمنظمة أخرى.

كما حاول بيكر الربط بين معدل دوران العمل وتكلفة كلا النوعين من التكوين.

وتضاف أبحاث مينسر (Munser) إلى مجموعة أبحاث شولتز وبيكر، حول رأس المال البشري والاستثمار فيه، فقد حدد مينسر ثلاثة أهداف ينبغي تحقيقها من خلال الأبحاث والدراسات في مجال الاستثمار البشري، تمثلت هذه الأهداف في:

■ تحديد حجم الموارد المخصصة للتكوين.

■ تحديد العائد على الاستثمار في التكوين.

■ تحديد مدى المنفعة المترتبة على تحديد التكلفة والعائد على التكوين، في تفسير بعض خصائص سلوك الأفراد.

وقد حاول "مينسر" توسيع تعريف التكوين ليشمل التكوين الرسمي وغير الرسمي، في مجال العمل والتعلم بالخبرة، مبرراً ذلك بأن كل ما يزيد من مهارات وإنتاجية الفرد فهو نوع من التكوين.

وتوالت بعد ذلك الإسهامات في مجال تطوير نظرية الاستثمار في الرأس مال البشري منها إسهامات كروسمن وهالمن (Crossman & Helpman) ودراسات بارلي وسيشمرن (Bartel & Sicherman) وأبحاث فرانكل وروينر (Frankel)

& Roine وإسهامات كيمي لي (Kimet lee)، التي أخذت حيزاً هاماً من أدبيات النمو التي تركز على التقدم الثقافي والاستثمار في رأس المال البشري، حيث حاول الباحثون الربط بينها من خلال توجيهين أساسيين، وهما:

أ. الاتجاه التعويضي: الذي يرى أن الثقافة تعوض مهارات رأس المال البشري، ومن ثم فإن التقدم الثقافي سيقص الطلب على رأس المال البشري وينقص المتطلبات من التعليم والتكوين.

ب. الاتجاه التكاملي: الذي يرى أن تقدم الثقافة يغير الطلب النسبي على المهارات محولاً إياه من الطلب على العمالة قليلة المهارة إلى العمال المهرة والأكثر تعليماً ومن ثم يزيد الاستثمار في الرأس المال البشري.

وقد حاول الباحثان تقديم نموذج يشرح العلاقة بين تراكم رأس المال البشري، وبين الثقافات الجديدة وأثر التكاليف، وقد ميزت الدراسة بين اتساع وعمق هيكل رأس المال البشري وأثار كل منها في تبني الثقافات الجديدة وفي توليد مخزون رأس المال البشري الجديد.

## مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

## رابعاً: تنمية رأس المال البشري

تعني تنمية الموارد البشرية بمعناها العام هي عبارة عن تنمية شاملة للقدرات الذاتية وزيادة مهارات ومعارف عموم أفراد المجتمع، فالتنمية البشرية إذا في زيادة فرص الاختيار أمام أفراد المجتمع في العديد من المجالات و في مقدمتها الصحة والتعليم والدخل، ويعبر عن هذه العملية من الناحية الاقتصادية بما اصطلح على تسميته بـ: (تكوين رأس المال البشري) واستثماره شكل أمثل لتطوير النظام الاقتصادي وهناك جانبان للتنمية البشرية: الأول منها تشكيل القدرات البشرية مثل تحسين مستوى الصحة والمعرفة والمهارات والثاني هو انتفاع الناس بقدراتهم المكتسبة وذلك إما للتمتع بوقت الفراغ أو في الأغراض الإنتاجية أو في الشؤون الثقافية والاجتماعية والسياسية.

ويُقصد بتنمية الموارد البشرية عملية الاستثمار فيها من أجل تنميتها والدفع من مستوى المعرفة والمهارات والقدرات لدى أفراد المنظمة في ميادين مختلفة وبالأخص في مجالات نشاطهم التي تم انتقائهم لها على ضوء ما أجري من اختبارات مختلفة بغية دمجهم ورفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية إلى أقصى حد ممكن.

إن تنمية رأس المال البشري هي عبارة عن تعبئة للطاقات البشرية وبلورة لإمكاناتها المتعددة ومواهبها العقلية والجهدية لزيادة قيمتها ورفع مكانتها ليتمكن استخدامها بصورة مبدعة عن طريق الاستغلال الأمثل لكافة الموارد الاقتصادية نلاحظ بتحليل المقومات الأساسية لمفهوم رأس المال البشري أنها تدور حول بناء الإنسان وتوفير الشروط الدائمة لضمان وجود أفراد في المجتمع قادرين على إحداث التطور بصورة مستمرة لمسايرة تغيرات العصر، وهذا لن يتم إلا من خلال إستراتيجية تنموية لرأس المال البشري بحيث تعتمد الوسائل والأساليب العلمية والفنية والتربوية الحديثة القادرة على خلق وتطوير المعرفة العلمية ونشر الخبرات والمعارف والقيم الحضارية بين المكان لرفع أكبر قدر ممكن منهم إلى قوى ذات مستوى أعلى في ضوء الوسائل والمهام التي تضطلع بها عملية تنمية كاستثمارات في الإنسان تتوخى أهداف اقتصادية واجتماعية، ومن هنا فإن مسيرة تنمية رأس المال البشري ترتبط بشكل وثيق بمسيرة نظريات التنمية الاقتصادية حيث أن تنمية رأس المال البشري هي جزء من كل عملية تنمية اقتصادية، ولقد تطور مفهوم التنمية البشرية مع تطور البعد الإنساني في الفكر التنموي السائد في كل مرحلة<sup>(15)</sup>.

كما قد ظهر مفهوم جديد للتنمية البشرية وضع من قبل البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (U.N.D.P) حيث يعرف التنمية البشرية بأنها توسيع اختيارات الناس وقدراتهم من خلال تكوين رأس المال الاجتماعي الذي يستخدم بأكثر درجة ممكنة من العدالة لتلبية حاجات الأجيال الحالية بدون تعرض حاجات الأجيال المستقبلية للخطر، وهكذا فإن طبيعة المهام الرئيسية التي تستهدفها عملية تنمية القوى البشرية بما فيها الأهداف الاقتصادية (تكوين رأس المال البشري) إنما متجددة ومستمرة تقترن بتنمية تقدم المجتمع، ولهذا فإن قيامها لا يتحدد بعصر معين أو عمر معين إنساني أو فئة اجتماعية أو مستوى اقتصادي إنما في عملية عامة شاملة ترتبط بالإنسان في مرحلة الإعداد للاستخدام و بالأمة مهما كان مستوى تقدمها.

إن مفهوم تنمية الموارد البشرية أصبح اليوم من أهم المفاهيم التي تُولي لها المنظمات بجميع أصنافها العناية الفائقة، خاصة في ظل محيط محلي وعالمي يتميز بالتغير السريع، وبالتكنولوجيا المتطورة والتنافسية الشديدة التي تفرض ضرورة التأقلم والتكيف مع متغيرات هذا المحيط...، ولا يمكن أن يتحقق ذلك للمنظمة إلا بحيازة أفضل الموارد البشرية ذوي الاستعدادات الفكرية والقدرات العقلية والمهارات الذاتية، التي تجعلهم أهلاً للتفكير الاستراتيجي وأهلاً للمساهمة في اتخاذ القرارات المهمة، وخلق القيمة التي تمكن المنظمة من دخول ميدان المنافسة والتميز فيه.

**مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال**

ومنه يتضح أن تنمية رأس المال البشري أضحت من أهم القضايا وأكثرها إلحاحاً باعتبارها العملية الضرورية لتحريك وصقل وصياغة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العملية أو العلمية والفنية والسلوكية، وأن الدعائم الأساسية والمقومات الرئيسية لهذه العملية هي التربية والتعليم والتدريب، تنمية القدرات<sup>(16)</sup>.

ولقد حاول "تيودر شولتز" اختصار مجالات تنمية رأس المال البشري إلى خمسة أصناف، وهي:

- الشكل التربوي (التعليمي) المنظم في الابتدائي والمتوسط والثانوي بالإضافة إلى المستويات العليا (التعليم العالي).
- تكوين و تأهيل العمال بما في ذلك جميع الطرق القديمة للتعليم والمنظمة من طرف هيئات نظامية.
- البرامج الدراسية والتكوينية للكبار المنظمة من طرف مؤسسات غير نظامية.
- التسهيلات والخدمات الصحية والمتمثلة في جميع العوامل المؤثرة على صحة الإنسان ووسطه المعيشي.
- هجرة الأفراد والعائلات والتي تؤدي إلى الزيادة في تغير فرص العمل.

خامساً: علاقة مفهوم رأس المال البشري بممارسات إدارة الموارد البشرية

تمثل ممارسات إدارة الموارد البشرية الأدوات الأساسية للتعبير عن الاستثمار في رأس المال البشري، واختلاف خصائص تلك الممارسات ينعكس ويعطي صورة عن اختلاف مستويات الإنفاق الاستثماري في رأس المال البشري. ولا شك أن تطبيق مفهوم رأس المال البشري في ظل مفهوم تكامل الإنتاج يتطلب الحصول واختيار عمال أكثر مهارة، ولهذا من المحتمل أن يتم تطبيق ممارسات اختيار أكثر لاختيار أفضل العناصر<sup>(17)</sup>.

ويوضح مفهوم رأس المال البشري أن المنظمات تستطيع بذل مجهود ملائم لتحديد مستويات المهارة، كما تستطيع تلك المنظمات استرداد الاستثمار الأصلي من خلال الإنتاجية المرتفعة والتكوين الأقل، كما يكون من المتوقع بذل مجهودات أكثر لتوسيع قاعدة الاختيار وزيادة معدلاته، فضلاً عن ارتفاع تكلفة الاختيار، مع استغراقه لوقت أطول، وبصفة عامة فإن المجهودات الإضافية لرفع كفاءة الاختيار سوف يتم تغطيتها من الحصول على مرشحين للعمل ذوي مهارات أعلى.

وبالنسبة لممارسات التكوين، فإن التكوين تقليدياً كان تركيزه الأساسي على نظرية القدرات الإنسانية، حيث تقوم المنظمات بالاستثمار في تطوير المهارات عندما يكون هناك توقع بزيادة إنتاجية العمال حتى يمكن تغطية تكلفة التكوين، فإن ممارسات التكوين في المنظمات التي لا تتبنى مفهوم رأس المال البشري هي ممارسات محدودة وغير رسمية وغير مهيكلة، ويتطلب مفهوم رأس المال البشري عمالة أكثر مهارة وتعدداً، وللوصول إلى ذلك فإن الحاجة ماسة إلى ممارسات تكوين أكثر رسمية وتكوين أشمل ومستمر ومنظم، فضلاً عن برامج التكوين الأكثر هيكلية لتعميق وصقل المهارات، ومن المحتمل أن يشتمل التكوين على عدد أكبر من العاملين، فضلاً عن شموله لمهارات أكثر تعدداً، وستغطي تكلفة التكوين من المساهمات المتوقعة والناشئة عن التطورات المهنية للعاملين في الأجل الطويل، فضلاً عن التأثير الإيجابي على الإنتاجية.

ويعتمد الإنفاق الاستثماري في تطوير العمالة على الأثر الاقتصادي أو الإيراد الحدي لأداء العاملين، ويأخذ تحسين الأداء دور تطوري رئيسي في ظل مفهوم رأس المال البشري، فضلاً عن توافر الإبداع والمرونة في العمال، كما يتطلب اكتشاف الطرق الإبداعية من قبل العاملين للتخلص من الروتين، وإذا ما تم تطبيق مفهوم رأس المال البشري، فإن مقومات الجوانب الإبداعية والمرونة سوف تتوافران في العنصر البشري، إلا أن تقييم أداء ورقابة العمال ربما تكون أكثر تعقيداً بسبب كبر الأثر الاقتصادي لأدائهم، والرقابة تصبح أكثر أهمية، ولهذا ستكسر الإدارة وقتاً أطول للحصول على التغذية المرتدة ومناقشة المشاكل وتحديد الأنشطة التي تحتاج إلى تطوير، كما يكون من الأفضل مشاركة العمال في وضع الأهداف مع تبني المدخل المستقبلي لتخطيط الأداء<sup>(18)</sup>.



**مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال**

سادساً: الأهمية الاقتصادية لرأس المال البشري

لقد شهدت الحياة على مر العصور إنجازات مذهلة تدل على القدرة البشرية في التشييد الهائل للحضارة البشرية من خلال ارتفاع قيمة العنصر البشرية كوحدة اقتصادية واعتباره منذ القدم جزءاً من ثروة الأمم، ولما يساهم به العمل البشري في عملية الإنتاج واستناد التمايز الطاقة الإنتاجية للإنسان وتفوقها على جميع أشكال الثروة الأخرى، الأمر الذي يضع العمل البشري كأهم عنصر من عناصر الإنتاج على الإطلاق حتى ظروفه الممكنة. ولقد أكد الاقتصاديون على توجيهاتهم على أهمية دور الإنسان وتأثيره الفاعل والإيجابي في عملية التنمية الاقتصادية وفي فاعلية عناصر الإنتاج المادية فهذه لا تكون لها تلك الفاعلية بدون الإنسان وقد أدت النقلة العلمية والتكنولوجية وما أعقبتها من تطورات حديثة في الفن الإنتاجي إلى حدوث تغيرات متلاحقة في أساليب وطرق الإنتاج، نجم عنها العديد من التعقيدات والدقة المتناهية في الصنع وغيرت بذلك موقع الإنسان ودفعته إلى الأمام في المراكز الإنتاجية و ضاعفت مسؤولياته في ممارسة العمل الإنتاجي وقيادة التطور، مما أوجد ضرورات متزايدة لرفع مستوى إعداد الإنسان وزيادة فترات تعليمية وتدريبية وزيادة ممارساته العلمية والفكرية في البحث النظري والتطبيقي.

وتعود بوادر هذا الاهتمام إلى آراء الاقتصادي "ألفريد مارشال" في مطلع النصف الأول من القرن العشرين حيث يقول أن فئة متعلمة من الناس لا يمكن أن تعيش فقيرة، ذلك أن الإنسان بالعلم والمعرفة والوعي والطموح والقدرة على العمل والإنتاج، والقدرة على الخلق والإبداع يستطيع أن يسخر كل قوى الطبيعة ومصادرها وما في باطن الأرض وما فوقها لصالحه والارتفاع بمستوى معيشة وتوفير الحياة الكريمة له، وقوله المشهور: "إن أئمن ضروب الاستثمار ما يستثمر في البشر"، كما اعتبر "كارل ماركس" الإنسان أئمن رأس مال وكذلك أدخل "يرفنج فيشر" رأس المال البشري في مفهوم رأس المال كأى شيء يدر دخلاً عبر فترة من الزمن، قد أشار ألفريد مارشال إلى أن أئمن ضروب رأس المال هو ما يستثمر في البشر ذلك على أساس أن الفكر سواء ما تعلق منه بالعلوم والآداب أو الفنون أو ذلك الذي نشأت بفضل الآلات والأجهزة وذلك أنه إذا انمحت من الوجود الثروة المادية للعالم، فإن بالإمكان استعادتها بسرعة بواسطة الفكر، و لكن لو بقيت الثروة المادية بدون الفكر، فإن هذه الثروة سرعان ما تتضاءل ويعود إلى العالم إلى الفقر والعوز<sup>(19)</sup>.

هكذا فإن الأهمية البالغة للعنصر البشري وما يحتزنه من طاقات خلاقة دعت الاقتصاديين إلى اعتباره العنصر الإنتاجي الأول في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فلا يمكن مطلقاً أن تنفع كل العمليات اللازمة لتهيئة الوسائل المادية المطلوبة لتحقيق مستوى مناسب من التطور العلمي والتكتيكي والارتفاع بمعدلات التنمية، من دون أن يكون العامل البشري هو المحرك الأول للعملية شريطة أن يكون ذا مستوى مناسب من التطور والتفتح والاندفاع الذاتي.

سابعاً: دور المعرفة في الاستثمار في رأس المال البشري

إن عملية الاستثمار في الرأس المال البشري مؤداها أن المؤسسة تقوم بعملية تطوير وتنمية قدرات أفرادها، من خلال عمليات التكوين والتعليم والتدريب وأيضا من خلال المهارات المكتسبة أثناء العمل، فالاستثمار في الرأس المال البشري يهدف إلى الحصول على مداخل أكثر من التكاليف التي يتطلبها، ويقوم به إما الفرد ذاته (التكوين الأساسي، الخبرات، والتكوين خارج المهنة التي يؤديها) أو تقوم به المؤسسة من خلال التكوين المستمر. فالمعلومات التي يمتلكها الفرد ومدى استعداده في إشراك الآخرين فيها هي أساس خلق القيمة المضافة، بالإضافة إلى دور الإدارة في الالتزام بتوفير كافة البيانات والمعلومات لمواردها البشرية وتدريبهم على استخدامها وتحويلها إلى حلول وأفكار ابتكارية، فالكفاءات المتحصلة عليها في النهاية قد تكون عامة بحيث يتم استعمالها في أي مؤسسة أو خاصة تؤدي إلى إحداث تأهيل خاص، أي مجموع القدرات

**مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال**

التي يتم تنميتها في المؤسسة التي ينتمي إليها الفرد، وبالتالي امتلاك المؤسسة لطاقت فكرية تتمثل في القيمة المضافة التي تستخرجها المؤسسة من رأس مالها البشري<sup>(20)</sup>.

وتتحدد الميزة التنافسية على أساس الاستثمار في رأس المال البشري فيما يلي<sup>(21)</sup>:

1. العنصر البشري محدد أساسي للميزة التنافسية: كان الاعتقاد السائد إلى وقت قريب أن الثروات تتكون من الأصول الملموسة مثل الأراضي والمباني أو المعدات فقط ولم يفكر أحد في مدى تأثير العنصر البشري على تكوين تلك الثروات، ولكن وبدخول عصر المعرفة أصبح العنصر البشري هو المؤثر الحقيقي في نجاح المنظمات، وتغيرت المفاهيم الاقتصادية التقليدية وبدأت في الظهور مفاهيم اقتصادية جديدة تعتمد على المعرفة؛ وأن الاهتمام بالعنصر البشري يؤدي مع الأصول الرأسمالية بالمنظمة إلى زيادة قيمة الناتج النهائي. وأصبح واضحاً أنه كما أن رأس المال يزداد عن طريق الاستثمار، فإن الموارد البشرية تزداد عن طريق الاستثمار الإنساني<sup>(22)</sup>.

كما يعتبر العنصر البشري ممثلاً في الموارد البشرية أحد أهم العوامل المسؤولة عن امتلاك المؤسسة للميزة التنافسية ونجاحها في اختراق الأسواق العالمية. إن إهمال هذا العنصر وعدم تنمية وتحفيزه وتوفير بيئة العمل المؤثرة إيجابياً على روحه المعنوية من شأنه تحميل المؤسسة لخسائر مختلفة وفادحة، وبالتالي فإن فقدان الموارد البشرية أو ضعف أدائها، بسبب عدم فاعلية طرق التسيير المعتمدة رغم كفاية الموارد المالية يعد سبباً رئيسياً في فشل استراتيجيات وسياسات المؤسسة التنافسية حيث أصبحت العقول الذكية المتمثلة في إجمالي المعرفة والمهارات والقدرات التي تمتلكها الموارد البشرية المؤهلة للإبداع والتجديد للجودة الشاملة هي المصدر الجديد للميزة التنافسية.

2. حتمية الاستثمار في الموارد البشرية: مع زيادة حدة المنافسة نتيجة لتحرير وعولمة الاقتصاد، تظهر أهمية الاستثمار بشكل مستمر في الموارد البشرية بشكل يتحقق معه ترتيب استخدام الموارد المتاحة مادية كانت أم بشرية وهو ما يؤدي حتماً إلى:

- زيادة قدرة الموارد البشرية على التخطيط الفعال وربطها بتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.
- زيادة فاعلية ونجاعة استراتيجيات تنمية الموارد البشرية بما يؤدي إلى الاستغلال الجدي لمختلف القدرات والمهارات واستثمارها في عملية الإبداع والتطوير وإدارة التغيير لرفع القدرة التنافسية للمؤسسة.

خلاصة:

وعليه؛ فرأس المال البشري وتنميته ضرورة حضارية تفرضها متطلبات وضروريات التغيير الإيجابي الخلاق، حيث لا يمكن تصور مجتمع متقدم في إمكانياته الإنتاجية فقيراً في كفاءة رأس ماله البشري، وهنا تظهر أهمية الالتزام بالدعائم الأساسية لتكوين رأس المال البشري (التعليم، التدريب والمحافظة على القدرات المتميزة) والتعامل معها كمنظومة تفاعلية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

الهوامش والاحالات:

1. سعد علي العتري، أحمد صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2005، ص: 237.
2. مؤيد محمد علي الفصل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد الثالث، جامعة القادسية، المجلد الحادي عشر، العراق، 2009، ص: 174.
3. سعد علي العتري، مرجع سبق ذكره، ص: 231.

## مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال

4. نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2010، ص: 136.
5. عادل مبروك محمد وصبري شحاته السيد، تقييم اتجاهات الإدارة العليا في ضوء مفهوم رأس المال البشري، الدار العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص: 36.
6. سعد علي العتزي، مرجع سبق ذكره، ص: 238.
7. رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 82.
8. سعد علي العتزي، مرجع سبق ذكره، ص: 232.
9. سعد علي العتزي، مرجع سبق ذكره، ص: 202.
10. حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار إثراء، عمان، الأردن، 2008، ص: 158.
11. سعد علي العتزي، مرجع سبق ذكره، ص: 239.
12. مركز البحوث والدراسات، الاستثمارات في رأس المال البشري، ورقة عمل، الغرفة التجارية الصناعية، الرياض، السعودية، ص: 4.
13. رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص: 65.
14. رواية حسن، مرجع سبق ذكره، ص: 70-76. (بتصرف).
15. نافز أيوب محمد، الأهمية التنموية لرأس المال البشري في الوطن العربي ودور التربية والتعليم فيه، مجلة العلوم الإنسانية، السنة السابعة، العدد أربعة وأربعون، القدس، فلسطين، 2010، ص: 4-6.
16. نافز أيوب محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 6.
17. عادل مبروك محمد و صبري شحاته السيد، مرجع سبق ذكره، ص: 43.
18. عادل مبروك محمد و صبري شحاته السيد، مرجع سبق ذكره، ص: 44.
19. نافز أيوب محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 7-9.
20. اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون INTEC، عائد الاستثمار في رأسمال البشري، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص: 175.
21. عبد المجيد قدي، إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، مارس 2004، ص: 5.
22. عبد الله عبد الدائم، تنمية الموارد البشرية: بحوث ومناقشات ندوة تنمية الموارد البشرية في الوطن العربي، الكويت، دار الرازي، نوفمبر 1987، ص: 2.