

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

رياض بن صوشة

جامعة بسكرة

تمهيد: ولقد أصبح واضحاً بكل المعايير أن أي منظمة وهي بسبيل تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها لا بد أن توفر مجموعة من الموارد تساعد على تحقيق هذه الأهداف، وهذه الموارد بصفة أساسية هي: الموارد البشرية، والموارد المالية، والموارد المادية، والتي يجب توفرها بما يتناسب ونشاط المنظمة. ولا يجب أن نغفل المورد الذي أضيف حديثاً، وهو المورد التكنولوجية. والاهتمام بالموارد البشرية كأهم مورد لنجاح المنظمة على المدى البعيد، وتحقيقها لميزة تنافسية في السوق، هو في تزايد مستمر عبر الزمن، فبعد أن كنا نتكلم عن "تسيير الأفراد" وصلنا إلى "إدارة الموارد البشرية" ولكن التقدم لا بد أن يستمر لإعطاء الإنسان المكانة التي يستحقها فعلاً داخل المنظمة، فالكتابات الحديثة تتكلم عن "إدارة رأس المال البشري"، و "إدارة رأس المال الفكري".

وقد تبنت الإدارة في الكثير من المنظمات اليوم مبدأ الاهتمام بالبشر كأحد المؤثرات القوية التي تعطى ميزة تنافسية خاصة مع دخول القرن الواحد والعشرين والذي يركز على اقتصاد المعرفة، ويعتبر أن إنتاجية رأس المال البشري، هي المحك الرئيسي في إطالة بقاء أي منظمة ناجحة تحقق أرباحاً في السوق، وأساس أي اقتصاد ناجح في العالم. وأصبحت القوة الدافعة لتلك المنظمات هي الأفراد ذوي المعرفة والذكاء والمهارات التي تتلاءم مع متطلبات القرن الحالي.

جاء هذا البحث للتعريف بمفهوم رأس المال البشري ونشأت نظريته وتطورها، والوقوف على الإسهامات المختلفة في نظرية رأس المال البشري وطرق الاستثمار فيه، والتعرف على كيفية قياس وإدارة رأس المال البشري، لأن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته حسب المقولة الإدارية الشهيرة. فهذا البحث جاء للإجابة على الإشكالية التالية: كيف يمكن للمنظمة الاستثمار في رأس المال البشري ورفع العائد من هذا الاستثمار من أجل الوصول إلى تحقيق ميزة تنافسية مستمرة؟

للإجابة على الإشكالية السابقة سنعالج موضوع الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة من خلال العناصر التالية:

أولاً: مدخل نظري إلى رأس المال البشري.

ثانياً: الاستثمار في رأس المال البشري ورفع العائد منه.

ثالثاً: الاستثمار في رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية المستمرة.

أولاً: مدخل نظري إلى رأس المال البشري:

1-1. مفهوم رأس المال البشري ونشوء نظريته:

1-1-1. مفهوم رأس المال البشري:

بدأ استخدام مصطلح رأس المال البشري منذ أوائل الستينات من القرن العشرين، هذا ما تؤكدته كتابات (Theodore Schultz) سنة 1961⁽¹⁾ وكتابات (Gary Becker) سنة 1964⁽²⁾، وهناك من الباحثين من يعيد بدايات الاهتمام برأس المال البشري إلى (Adam Smith) في القرن الثامن عشر؛ حيث اعتبر أن العمل هو مصدر القيمة⁽³⁾، وقد تم تداول هذا المصطلح في مجال الأعمال كأسلوب لجذب وتوجيه الانتباه نحو مساهمة الثروة البشرية في أداء المنظمات.

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

مراجعة الأدب النظري لموضوع رأس المال البشري نجد أن هناك الكثير من التعريفات لهذا المصطلح، ومن التعريفات المهمة ما يلي:

- رأس المال البشري يمثل العنصر البشري في المنظمة، فهو يمثل تركيبة، الذكاء والمهارات والخبرات التي تعطي المنظمة طابعها المميز. (4)

- رأس المال البشري يمثل جميع الموارد البشرية ذات الإمكانيات المتميزة على شغل الوظائف الإدارية والفنية، والتي لديها القدرات الإبداعية والابتكارية والتفوقية. وتشمل هذه المعارف العاملين المتطورين و خبراتهم المتراكمة على التجارب الحياتية والعملية، ومهاراتهم التقنية والفنية، فضلا عن رضاهم ومعنوياتهم وتماسكهم كفريق عمل متكامل. (5)

- رأس المال البشري يتمثل في المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون ومن ضمنها المهارات، الخبرات، الابتكارات. (6)

- رأس المال البشري هو مجموعة القدرات والخبرات البشرية المتباينة في مستوى أدائها، العاملة في المنظمة حاليا أو التي ستهيا للعمل مستقبلا أو المعطلة منها بسبب حوادث وإصابات العمل أو الإجازات أو الغياب اللاإرادي، والتي ينطبق عليها الحد الأدنى من وصف ومواصفات الوظيفة على أقل تقدير وتقع عليها مسؤولية تنفيذ الأهداف العامة للمنظمة. (7)

- يتمثل رأس المال البشري في العمال المبدعون والذين يستطيعون أداء خدمات جيدة وإنتاج منتج جيد وجذب العملاء، وخلق قيمة للمنتج وللمنظمة. (8)

- رأس المال البشري يقصد به قيمة الموارد البشرية المتاحة للمنظمة، محسوبة بقدر ما أنفق عليها من تعليم وتدريب ورعاية اجتماعية وثقافية وفرص للتعلم الذاتي على وقت المنظمة. (9)

- يعرف رأس المال البشري بأنه المورد الإستراتيجي في العملية الإنتاجية، أي المورد الذي يصعب نسخه أو تقليده من قبل أي منظمة أخرى غير التي يعمل بها. (10)

- رأس المال البشري تم تعريفه على المستوى الفردي كتركيب من العناصر الأربع التالية: صفاتك الوراثية الشخصية، تعليمك، خبرتك، سلوكك في الحياة وفي مجال الأعمال. (11)

- رأس المال البشري يشمل الخبرة المشتركة، المهارات، ومعرفة- كيف الكلية لكل أفراد المنظمة. (12)

من خلال ما سبق ومن خلال الكثير من التعريفات الأخرى نجد أن رأس المال البشري هو جزء من الموارد البشرية الإجمالية للمنظمة يتميز بالذكاء والخبرة والمهارات الخاصة والقدرة على التعلم والابتكار إضافة إلى الدافعية الذاتية للعمل، كل هذا يجعل هذا الجزء من الموارد البشرية ليس بالعبء على تكاليف المنظمة بل يمثل استثماراً حقيقياً خاصة بالمنظمة، يدفع بها إلى الاستمرارية في النشاط ويمنحها مزايا تنافسية في السوق.

1-1-2. نشوء نظرية رأس المال البشري: (13)

يركز الاقتصاديون على الدوام حول التأثيرات الإنتاجية لنوعية العاملين القائمين عليها. وهذا (William Petty) في القرن السابع عشر، الذي عدّ في حينه عالم الاقتصاد الأول، بسبب طروحاته عن الفروقات أو الاختلافات في نوعية العاملين المؤثرة في الإنتاجية، والتي صارت فيما بعد يعبر عنها بمصطلح رأس المال البشري. لقد طرح هذا العالم فكرة قيمة العاملين في محاسبة ثروة المنظمات لأغراض المعلومات الإحصائية التي تصب في الحسابات المالية الدقيقة لها.

كما أضاف (Adam Smith) في كتابه ثروة الأمم، عن مدى تأثير خبرة العاملين ومعارفهم ومهاراتهم في العملية الإنتاجية ونوعية المخرجات، فضلا عن توكيده على أن الأجور ينبغي تحديدها على أساس الجهود المبذولة (وقت، طاقة، ومال) التي تصرف عليهم، للحصول على المهارات المطلوبة لتأدية مهماتهم في العمل على أحسن ما يرام. ولدى تحليله كذلك

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

قضية تحديد الأجور، فقد أشار صراحة إلى أنه يفترض أن يؤخذ التعليم والتعلم بكل جدية كاستثمار في البشر. كما أضاف افتراضاً آخر، وهو إنتاجية العاملين الماهرين (الكفاءات) تكون دوماً أعلى من مثيلاتها لدى أولئك العاملين غير الماهرين، وذلك ما جعله يتوصل في النهاية إلى أن مسوغات العوائد المالية المتحققة في العمل عادة ما تكون هي نتيجة تلك الاستثمارات المتحققة من جهود العاملين الماهرين. ويبدو مما سبق ذكره، أن فكرة (Adam Smith) كانت متقدمة على زمانها، وقد شكل حدسه الرائع هذا أساساً لأعمال المفكرين والمنظرين اللاحقين في رأس المال البشري.

بعد ذلك جاء (Irving Fisher) لينوه في نظريته عن رأس المال عن أساس متين لنظرية رأس المال البشري المعاصرة، والتي ظهرت للوجود في النصف الثاني من القرن العشرين، إذ أشار إلى أن مخزون الثروة الموجود في لحظة أو فترة من الزمن يسمى بـ: (رأس المال)، وأن تدفق (الخدمات) خلال مدة من الزمن يطلق عليه (الدخل). ونشير هنا أن تعريف (Irving Fisher) لرأس المال والدخل كانا شاملين وتركا المجال مفتوحاً لمناقشتها بين منظري رأس المال آنذاك وحتى وقتنا هذا، خصوصاً حول سلع رأس المال، من حيث طبيعتها المادية والمالية ومدة استعمالها، كما أضاف (Irving Fisher) أن جميع أنواع المخزون يمكن أن تكون رأس مال عندما تقدم الخدمات، حتى لو كان الظاهر أو الصريح منها هو البشر نفسه.

أما بالنسبة لكل من (Theodore Schultz) و (Jacob Mincer)⁽¹⁴⁾ والذان توسعا في شرح نظرية رأس المال البشري لأغراض الاقتصاد الكلي أولاً، والاقتصاد الجزئي لاحقاً، بالاعتماد على طروحات (Irving Fisher) في نظرية رأس المال، فقد عدَّ رأس المال البشري صنف أو فئة مستقلة من رأس المال لخصوصيات تعلقه بالخصائص الاقتصادية والإنتاجية البحتة. ولقد طورت نظرية رأس المال عبر أعوام عدة، ووضعت في أطر نظرية منسقة تماماً، بحيث تضمنت مجموعة متكاملة من الأدوات والمفاهيم التي يمكن تطبيقها على رأس المال البشري، وهذا بالفعل قد أدى إلى الخروج بنتائج قوية ومقنعة وفرت للمهتمين فيما بعد قدرات تفسيرية وتوضيحية لظاهري الاقتصاد الكلي والجزئي. وبناء على ذلك يمكن القول إن نظرية رأس المال البشري قد تطورت بالفعل وبسرعة خلال مرحلة الستينات من القرن العشرين، بعد الإفادة مما قدمته من أسس ونتائج نظرية رأس المال من خدمات جلييلة، على أيدي علماء اقتصاد محترفين و ماهرين في تخصصهم، ومبدعين في طروحاتهم الذكية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى أن البرامج البحثية قد حققت هي الأخرى تقدماً ملحوظاً في فهم السلوك الإنساني على المستويين الفردي والجماعي واستيعابهما في نظرية المنظمة.

1-2. مبادئ نظرية رأس المال البشري:

لقد تطورت نظرية رأس المال البشري في الستينات والتي تقوم على أن الأفراد في المنظمة هم الذين يقومون بتعظيم الثروة لتوجه الأنظار بشكل غير مسبوق إلى أن الأفراد عاليي الخبرة والمهارة يمثلون رأس مال بشري لا يقل أهمية ودوراً في تحقيق النتائج النهائية للمنظمة عن رأس المال المادي، وأن الإنفاق عليهم سواء في مجال التعليم أو التدريب (بما في ذلك التجارب التي يقومون بها) إنما هو استثمار وليس نفقة وتكلفة غاطسة صعبة التحميل.⁽¹⁵⁾

وفقاً لنظرية (Irving Fisher) لرأس المال، فإن مكون أي مخزون سواء أكان مادياً أم غير مادي، يمكن أن يصنف على أنه رأس مال، طالما أنه يزيد من الدخل، واستناداً لذلك فإن منظري رأس المال البشري يعدونه شبيهاً أو ممثلاً لرأس المال التقليدي، وبالتالي هذا ما يجعلهم يستخدمون الإطار المفاهيمي لنظرية رأس المال المحدثة في تحليل مكوناته، وعليه فإن تراكمية رأس المال البشري المنتج المتجسد بالبشر أنفسهم، ستزيد من إنتاجية المالكين في تحقيق الأرباح لهم، ويتطور سوق العمالة ليؤدي وظائفه بشكل جيد، والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى زيادة العوائد المجتمعية بشكل عام. وهكذا، عندما

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

نستخدم إطار دالة الإنتاج المعياري يكون من المفيد بمكان، إجراء تحليلات للإنتاجية، إذ لا بد أن يؤخذ بالحسبان الناتج الحدي للعامل الواحد (MP)، ويتم بافتراضه مساويا للأجور المدفوعة له. ونكون بصدد دالة لثلاث أنواع من المدخلات هي كمية العمل بالساعات لكل فرد (L)، وما يقدمه رأس المال البشري الكلي من سلع بمختلف أنواعها وأصنافها (H)، تركيبة الطاقات الأخرى مثل (التأثيرات الإيجابية أو السلبية على الإنتاجية) والتي يمكن عزوها إلى الفرد العامل نفسه، كدافعيته وقابليته المادية والنفسية على تحمل متاعب العمل ومشكلاته وغيرها، ونرمز لها بـ: (C).

إن الناتج الحدي لرأس المال بافتراض انخفاضه، سيزداد مخزونه، وهذه الميزة تعد واحدة من أبرز الشروط المعيارية للمناهج النظرية التي تناولت التوازن التنافسي المستخدم في الاقتصاديات المعاصرة. وعليه فإنه زاد رأس المال، كلما قلت الوحدة الإضافية من رأس المال الذي يضاف إلى المخرجات. والمستثمر العقلاني سيزيد من استثماره عند تلك النقطة التي يتساوى فيها الناتج الحدي لرأس المال مع التكلفة الحدية. وعند ذلك سيواجه المديرون بدائل استثمارية عديدة، وبالتالي يختار البديل الذي يمكن أن يعود عليه بأعلى المردودات أو العوائد. ومن خلال ذلك فإنه سيساهم في رفع مخزون رأس المال في تلك السلعة الرأسمالية المختارة، والتي قد يكون من شأنها أن تنخفض أو تنقص الناتج الحدي. وتعرف مثل تلك الآلية في النظام الرأسمالي باليد الخفية، والتي حددها في حينه (Adam Smith)، بحيث تكون هناك حركة لرأس المال بين الأقاليم والدول والقطاعات الاقتصادية العاملة فيها وبالتالي فإن العوائد من الاستثمارات ستميل إلى أن تتساوى مع كل أنواع رأس المال (التقليدي، البشري، وغيرها من الأشكال الأخرى)، وذلك على مستوى القطاع الاقتصادي الكلي. والمستثمر العقلاني هنا سيأخذ بالاعتبار جميع أنواع العوائد الحقيقية، واحتمالاتها التقديرية. وفي الاقتصاديات التي يشهد لها اعتمادها المعلومات والبيانات الدقيقة، يتوقع أن كل أنواع رأس المال وأسواقه التي تمارس العمل فيها، سيظهر لها ميلاً للنمو باتجاه التوازن (تساوي المعدلات الحقيقية للعوائد من الاستثمارات المختلفة)، آخذةً بالحسبان ثمن المخاطرة ومعدلات الخصم الذاتية المرتبطة بالعوائد غير المالية، والعوائد الأخرى التي توصف بالأشكال المختلفة لرأس المال والبدايل الاستثمارية. إن تلك الآليات لها بالطبع تأثير في استثمار رأس المال البشري، فالمستثمر المبتدئ من الطبيعي أنه سيعمل في أول انطلاقة على إحداث تراكمية في رأس المال البشري الكلي أو العام، وأحياناً قد يركز على التعليم الرسمي له، بسبب وصفها أو تكوينها كنقطة بداية سليمة لتعلم تلك المهارات المتخصصة لاحقاً عند قيامه بالعمل الفعلي، وكذلك بسبب أن الأسس العامة لرأس المال البشري التي تشير إلى تقليل مخاطرة البطالة، ومعدلات العائد المتدني أو السلبي (الذي يتجه نحو الخسارة). ومن ثم، فالمستثمر نفسه سيبحث عن المزيد من احتمالات الاستثمار المحددة في إطار الأنواع المختلفة من التدريب أثناء العمل، والتراكمية المحددة لرأس المال البشري. (16)

3-1. إدارة رأس المال البشري:

إن كل قدرات الأفراد من المعرفة، المهارة، وخبرة أفراد ومسيري المنظمة، هو مندرج تحت مصطلح رأس المال البشري. (17) لذلك فإن نجاح المنظمة يمر من خلال جودة التسيير لرأس مالها البشري. (18) وإدارة رأس المال البشري هو إدارة المعرفة والمهارات، ومعظم المنظمات لا تدرك ذلك الدور المميز الذي تلعبه تلك المعرفة والمهارات فيها، وبالشكل الذي يجعلها لا تعرف جيداً كيفية إدارتها بكفاءة، سعياً لتطوير عملية الاستثمار فيها وتحسين المردودات الاقتصادية منها. ومن المهم أن نشير هنا أننا لا نقصد إطلاقاً ما يعرف اليوم بـ: "إدارة المعرفة" وذلك لكون إدارة المعرفة والمهارات هي الأكثر شمولية منها، والتي قد تكون تتضمنها بشكل أو بآخر. كما نشير أيضاً إلى أن وصف الوظائف أو ما يعرف بالتوصيف الوظيفي، عادة ما لا يتم فيه تحديد المهارات والمعرفة بدقة، كما أنه لا يوفر معلومات مفيدة عن الأفراد الذين يمتلكونها،

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

بقدر ما يتيح إلى حدٍ ما معلومات قد تكون غير دقيقة وغير ملائمة عن الوظائف التي يشغلونها. ويتضح من ذلك أن إدارة المهارات والمعرفة لا تؤدي بمعزل عن وظيفة الموارد البشرية في المنظمة، وذلك لأنها بالأساس تبدأ بإستراتيجية الأعمال أو المقدرات الجوهرية (Core Competencies) ⁽¹⁹⁾ المنشودة لها.

هناك عنصران أساسيان في إدارة المهارات والمعرفة بكفاءة، من أجل إدارة فعالة لرأس المال البشري في المنظمة، كما يلي: ⁽²⁰⁾

1-3-1. تحديد وإدارة المهارات والمعرفة المرتبطة بالعمل نفسه: إن نقل الممارسة الأفضل أصبح أمراً أساسياً بالنسبة لكل منظمات الأعمال. ⁽²¹⁾ أكثر من أي وقت سابق لذلك أصبح يُعنى بدراسة متطلبات المهارات والمعرفة المرغوبة في الوظائف، بحيث يتناول طبيعة الأداء وماهيته ومقداره بشكل سليم، وبالطبع أن مثل هذه الفكرة ليست جديدة؛ فالمنظمات منذ زمن طويل قد صرفت الكثير من الجهود والأموال لتحديد المتطلبات المعرفية والمهارية للوظائف فيها، بهدف تحديد معدلات الأجور والاحتياجات التدريبية والوصف الوظيفي وتدوين مستلزماته وغيرها. إذن فما هو الجديد في إدارة المهارات والمعرفة؟ والإجابة بالضبط هو ما يتعلق بمتطلبات أغراض الوظائف في هيكل المنظمة في ضوء المقدرة الجوهرية لها، وأن قائمة المهارات والمعرفة التي لا تتناسب أو لا تتسجم مع المقدرة الجوهرية للأعمال تعد غير ذات قيمة إستراتيجية، ولا تضيف للمنظمة مقدارا اقتصاديا جوهريا.

1-3-2. تحديد وإدارة مهارات الأفراد العاملين ومعرفتهم: وذلك من خلال استخدام نتائج تحليل الوظائف لأغراض وضع الشخص المناسب (مواصفات الموظف) في المكان المناسب (وصف الوظيفة)، وعليه يمكن إعادة صياغة قائمة المعرفة والمهارات الموجهة من خلال تحليل الوظائف باستعمال المسوحات الدقيقة التي تشمل العمال والمشرفين والمديرين، للحصول على تقييمات تلك المهارات والمعرفة، والتي يمكن أن تكون حاسمة في إدارة المقدرة الجوهرية للمنظمة ورفع قيمتها التشغيلية. فالمعلومات ذات الصلة بمهارات ومعرفة العمل والأفراد القائمين عليه، ينبغي تخزينها في قواعد البيانات وتحديثها بشكل دوري. وتكون عمليات التحديث المرغوبة هي التي ينبغي أن تتوافق مع توجهات التغيير بالأعمال (مثل التطورات التي تحدث في المقدرة الجوهرية)، وحصول العاملين على مهارات جديدة، أو انضمام عاملين جدد للمنظمة أو مغادرة البعض منها وتركها بلا رجعة. وهنا يفترض أن يتشجع العاملون على جعل مهاراتهم محدثة ومطورة في جميع الأوقات. ولعل وجود الانترنت وإجراء المسوحات المستندة إلى الشبكات، يمكن أن يفعا حالة تحديث لمعرفة ومهارات العاملين بشكل أكثر وذو جدوى أكثر من أي وقت مضى، وخصوصا إذا وجد إلى جانب ذلك متخصصين في تحليل الوظائف وعلم النفس الصناعي الذين تمكنهم خبراتهم من الربط بين دراسات الوظائف والمقدرة الجوهرية للمنظمة. وهؤلاء المتخصصون والخبراء بدورهم يمكن أن يحددوا متطلبات المهارات والمعرفة المتصلة بالوظائف في المنظمة، ويضيفوا تأكيداتهم على أنها حاسمة ومهمة للغاية في دعم نمذجة المقدرة الجوهرية لها. كما أن مستوى التفاصيل التي يتناولونها يفترض أن يكفي لتحديد المهارات بدقة ومعيارية عالية، ليتمكن استعمالها عند اتخاذ القرارات، التي تدعم المقدرة الجوهرية للمنظمة.

يستخلص مما سبق، أن نظام إدارة رأس المال البشري يتطلب وجود متخصصين في تحليل الوظائف، لغة مشتركة للمهارات والمعرفة، قواعد بيانات، مسوحات لمواقع العمل والوظائف المحددة.

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

ثانيا: الاستثمار في رأس المال البشري ورفع العائد منه:

1-2. نظريات الاستثمار في رأس المال البشري:

1-1-2. نظرية رأس المال البشري لـ: (Theodore Schultz):

يعد مفهوم (Theodore Schultz) للاستثمار في رأس المال البشري إسهاما كبيرا في مجال الاقتصاد؛ حيث أشار إلى ضرورة اعتبار مهارات ومعرفة الفرد شكل من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه. فمن وجهة نظر (Theodore Schultz) فإن هذا النوع من الاستثمار قد حقق معدلات أسرع للنمو في المجتمعات الغربية عما حققه الاستثمار في رأس المال المادي، ومنه فنمو رأس المال البشري يمكن أن يكون من أهم السمات المميزة للنظام الاقتصادي.

وقد بنى (Theodore Schultz) مفهومه لرأس المال البشري، على ثلاثة فروض أساسية هي: (22)

- النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية، هو راجع لزيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري.

- يمكن تفسير الاختلافات في الإيرادات وفقا 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 (Theodore Schultz) 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 جزءا من الفرد الذي يتلقاه. وبما أن هذا الجزء أصبح جزءا من الفرد ذاته، فإنه لا يمكن بيعه أو شرائه، أو معاملته كحق مملوك للمنظمة. وبالرغم من ذلك فإن هذا الجزء (التعليم) يعد شكلا من أشكال رأس المال طالما أنه يحقق خدمة منتجة ذات قيمة اقتصادية.

2-1-2. مساهمة (Gary Becker):

يعد (Gary Becker) واحدا من أهم الباحثين الذين أدوا بإسهاماتهم وأبحاثهم إلى تطوير نظرية رأس المال البشري. فالكثير من الكتابات ظهرت فقط بعد نشر كتابه "رأس المال البشري" سنة 1964، فقد حول (Gary Becker) 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 التدريب (23) كشكل من أشكال الاستثمار البشري.

يرى التوجه المعاصر في مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية، أن الإنفاق في هذا المجال هو إنفاق رأسمالي، وحقل استثماري حصص (24) والتدريب يمكن أن يكون كاستثمار في الفرد وذكائه فتضعه في قلب عملية التغيير، هذه الوضعية تجعل عليه مسؤوليات جديدة. لهذا يتعامل مع التدريب بمنطق الاستثمار.

وفي محاولة لتحليل الجانب الاقتصادي للتدريب، فرق (Gary Becker) بين نوعين من التدريب هما: (25)

- التدريب العام: هو ذلك النوع من التدريب الذي يزيد من إنتاجية الفرد الحدية في المنظمة التي تقدم له التدريب، وكذلك في أي منظمة أخرى قد يعمل بها.

- التدريب المتخصص: هو التدريب الذي يزيد من الإنتاجية الحدية للفرد في المنظمة التي تقدم له التدريب بدرجة أكبر من إنتاجيته الحدية إذا ما عمل بأي منظمة أخرى. كما تناول دراسة العلاقة بين معدل دوران العمل وتكلفة كل من نوعي التدريب السابقين. فنوع التدريب (عام أو متخصص)، ومعدل دوران العمل يؤثران في تحديد مقدار التكلفة المحتملة لتقديم التدريب، وفي تحديد من الذي يتحمل هذه التكلفة (الفرد أو المنظمة).

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

يتضح من تحليل (Gary Becker) السابق، قيمة إسهاماته في تطوير مفاهيم الاستثمار البشري. فبينما أحدث (Theodore Schultz) انقلابا في المفاهيم الاقتصادية بتقديمه نظرية الاستثمار البشري، نجد (Gary Becker) أوضح بطريقة عملية كيفية استخدام هذه المفاهيم النظرية كأداة للتحليل في اقتصاديات الاستثمار في الموارد البشرية، كما أدخل في تحليله بعض العوامل ذات التأثير على التدريب وتكلفته والإيرادات المتحققة منه. فقد حاول أن يدرس علاقة الارتباط بين تكلفة الإيرادات المتحققة منه. وحاول أن يدرس علاقة الارتباط بين تكلفة معدل دوران العمل وتأثيره على تكلفة التدريب وخاصة التدريب المتخصص.

2-1-3. مساهمة (Jacob Mincer): (26)

استخدم (Jacob Mincer) مفهوم رأس المال البشري في بناء نموذج يهدف إلى تفسير الانحرافات في توزيع الإيرادات. ويفترض النموذج أن الاختيار الرشيد لوظيفة معينة يتضمن مساواة القيمة الحالية للإيرادات مع مدى حياة الفرد المتوقعة عند الوقت الذي قام فيه الفرد بهذا الاختيار، وتمثل الاختلافات بين الوظائف المختلفة وفقا للنموذج انعكاسا لاختلاف طول الفترة التدريبية والاختلافات في توزيع الدخل للوظائف المختلفة، بينما تعكس الاختلافات داخل الوظيفة الواحدة نمو وتحسين الخبرة والإنتاجية بتقدم عمر الفرد، فالزيادة في الإنتاجية تكون ظاهرة في الأعمال المطلوبة لمقدار أكبر من التدريب. ويساعد التركيز على العلاقة الموجبة بين الاستثمار في رأس المال البشري ونمو الإنتاجية في النموذج على إظهار مدى الاختلافات بين الوظائف المختلفة فيما يتعلق بالاستثمار في كل من التعليم والتدريب، حيث يرتبط التفاوت في الدخل والنتائج من التدريب أو تقدم عمر الفرد ارتباطا موجبا بمتوسط حجم الاستثمار البشري.

وقد حدد (Jacob Mincer) ثلاثة أهداف ينبغي تحقيقها من خلال الأبحاث والدراسات في مجال الاستثمار البشري. تمثلت هذه الأهداف في تحديد حجم الموارد المخصصة للتدريب، تحديد معدل العائد على الاستثمار في التدريب، وأخيرا تحديد مدى المنفعة المترتبة على تحديد التكلفة والعائد على التدريب في تفسير بعض خصائص سلوك القوى العاملة.

أما بالنسبة لتعريف (Jacob Mincer) للتدريب فقد اتسع ليشمل كل من التدريب الرسمي وغير الرسمي في مجال العمل وأيضا التعلم بالخبرة؛ فالتعليم والخبرة يصنعان رصيد الشخص من رأس المال البشري، وكلما استثمر أكثر، كلما كان عائده المتوقع أكبر. وقد برر تضمين هذه المجالات في التعريف إلى الاعتقاد بأن كل منها يزيد ويحسن من مهارات وإنتاجية الأفراد، وعلى هذا فهو يمثل نوعا من أنواع التدريب. كما برر إدخال التعليم بالخبرة في إطار التعريف بأن الفرد قد يقبل عملا ما يقدم له أجرا منخفضا لتوقعه تحقيق منفعة مستقبلية نتيجة الخبرة المكتسبة من هذا العمل، وبناء على هذا فإن التعليم بالخبرة يتضمن تكلفة استثمار يجب أخذها في الحسبان. وقد امتد استخدام المبادئ النظرية لتحليل تكلفة التعليم لتطبق على تحليل تكلفة التدريب، فقد قسم (Jacob Mincer) تكلفة التدريب إلى نوعين هما:

- التكلفة المباشرة: تمثل تكلفة المعدات والآلات والمواد المستخدمة في التدريب، وأجور المتدربين.
- التكلفة غير المباشرة: هي التكلفة غير الملموسة وتمثل في تكلفة الفرصة الضائعة، ومن أمثلة هذا النوع من التكاليف الإيرادات الضائعة والتي تمثل أكثر من نصف التكلفة الكلية للتعليم كما أن نسبة الإيرادات الضائعة للمتدرب قد تفوق مثلتها في مجال التعليم.

وقد أشار (Jacob Mincer) إلى الصعوبة النسبية في قياس التكلفة والعائد على التدريب، واقترح استخدام قائمة دخل الفرد بجانب قائمة تكاليف المنظمة. وقد توصل (Jacob Mincer) إلى عدد من الاستنتاجات فيما يتعلق بدراسة أثر الاستثمار في التدريب على دخل وسلوك الأفراد ومنها:

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

- كلما زادت مستويات الفرد التعليمية كلما زادت احتمالات حصوله على مزيد من التدريب في مجال العمل.
 - كلما زاد معدل دوران العمل ومعدل البطالة كلما زادت تكلفة الاستثمار في التدريب.
 - كلما زاد الاستثمار في التدريب المتخصص كلما زادت احتمالات بقاء الفرد في المنظمة واحتمالات استقرار العمالة.
- 2-2. قياس الاستثمار في رأس المال البشري:

كان الاعتقاد السائد في النصف الأول من القرن العشرين 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 وبعد تكثيف الأبحاث حول أهمية العنصر البشري في بداية الستينات من القرن الماضي كما لاحظنا، تغيرت النظرة وأصبح العنصر البشري هو المؤثر الحقيقي في نجاح المنظمات وتغيرت المفاهيم الاقتصادية التقليدية.

مما يؤكد صحة ما سبق، مقولة (Alfred Marshall) في كتابه (أصول الاقتصاد) والتي مفادها: "إن أثنى ضروب رأس المال هو ما يستثمر في البشر." لأن رأس المال البشري يتميز بسمة لا تتوافر في غيره؛ هي أن منحى إنتاجيته يتصاعد بنفس اتجاه منحى خبراته ومهاراته وأن عمره المعنوي يتجدد مع تغيرات العصر ولن يندثر إلا بتوقف عمره الزمني، ومعنى ذلك أنه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة. (27)

في حين أن قياس وتسجيل رأس المال البشري صعب ومثير للجدل، فإن الخدمة والاقتصاد المبني على المعرفة يتطلب وجود منظمة تقوم بالتقييم المنتظم لقيمة استثماراتها الإجمالية في القوة العاملة لديها لتحديد ما إذا كان هناك تحسنا في طاقاتها وقدراتها الإنتاجية الفعلية والمحتملة. (28) وقد تم تحديد مستويات قياس الاستثمار في رأس المال البشري في ثلاث مستويات كما يلي: (29)

- القياس على مستوى المنظمة ككل: يتم من خلاله التركيز على العلاقة بين رأس المال البشري وأهداف وإستراتيجيات المنظمة.

- القياس على مستوى وحدات العمل: لتحديد مستوى الجودة والإنتاجية ونوع ودرجة التغيير المطلوب في تلك الوحدات.

- القياس على مستوى أنشطة إدارة الموارد البشرية: لمعرفة تأثير تلك الأنشطة على رأس المال البشري ومدى قدرتها على المحافظة عليه وتطويره.

لا بد من التأكيد على أن المنظمات في سعيها لتحديد وقياس رأس مالها البشري كانت تعتمد على مؤشرات عامة كما هو الحال في عدد العاملين في المنظمة، متوسط سنوات الخدمة العامة، عدد المديرين، عدد الفنيين، نفقات التدريب، عدد الدورات التدريبية... الخ. ومع هذه الأهمية الكبيرة التي أصبحت تعطى للأفراد بوصفهم رأس المال البشري، فإن ذلك أصبح يتطلب مراعاة الجوانب التالية: (30)

- أن الأهمية الحقيقية لرأس المال البشري لا تكمن في المدخلات منه وإنما فيما يتحقق من مخرجات ونتائج.
- أن البعد الكمي في عدد العاملين وسنوات الخدمة وغيرها لا تكون أبعداً حاسمة في تمييز عمل المنظمة وتفوقها على غيرها في المنافسة.

وقد ظهرت الكثير من الدراسات والأبحاث الجادة حول كيفية قياس القيمة المضافة لرأس المال البشري، وبناء عليه تم التوصل إلى مجموعة من القياسات الكمية التي بدأ تطبيقها منذ التسعينات القرن الماضي وزاد من أهمية تلك القياسات النقص الواضح في المهارات والمواهب في سوق العمل على مستوى العالم مما دفع الكثير من المنظمات إلى عدم الاهتمام

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

فقط بتحليل البيانات الخاصة بالتكلفة، ولكن إلى بذل الجهد لتطوير العنصر البشري لتعويض الانخفاض في أعداد العمالة الماهرة على كل المستويات، وللحفاظ على ميزة تنافسية في أسواق القرن الواحد والعشرين. (31) وتجدر الإشارة هنا أن من أهم الطرق الكمية لقياس العائد على الاستثمار في رأس المال البشري في الوقت الحالي هي المقاربة المقترحة من طرف المعهد الهولندي Saratoga (32) والتي تعتمد مبدئياً على مصفوفات كمية،... هذه المصفوفات عملية من خمسة مؤشرات: التكلفة، الوقت، الحجم، الأخطاء، وردود الفعل البشرية. هذه المؤشرات يمكن مقارنتها بمصفوفات خدمة وحدة العمل، الجودة، والإنتاجية من أجل إيجاد العلاقات بينها. (33)

2-3. كيفية رفع قيمة العائد على الاستثمار في رأس المال البشري:

تغيرت النظرة إلى الموارد البشرية من اعتبارها عنصر تكلفة فقط إلى النظر إليها باعتبارها أهم أصول المنظمة. (34) فقد أصبح البشر اليوم هم المورد الرئيسي في كل مجالات الأعمال، لذلك فهناك الكثير من الفرص لرفع قيمة الاستثمار في هذا المورد إذا ما أحسن استخدامه. فما الذي يمكن القيام به للحصول على عائد أفضل من رأس المال البشري؟ بذل علماء الإدارة الكثير من الجهد للإجابة على هذا السؤال، ونحن ليس لدينا قصور في نظريات الإدارة، أو القيادة، ورغم ذلك مازلنا لا نعرف الكثير عن كيفية التعامل مع رأس المال البشري. ولكن بصفة عامة فإن الإجابة تدور حول العناصر التالية: (35)

2-3-1. ربط رغبات العاملين بالنتائج التي تريدها المنظمة: بالنسبة للعاملين، فالعوائد المتوقعة من الاستثمارات في رأس المال البشري هي مستوى أعلى من الأرباح، وزيادة الرضا الوظيفي، مسار وظيفي أفضل، وفي نفس الوقت، ولكن بدرجة أقل حتى الآن، وهو الاعتقاد بالأمن الوظيفي... أما النتائج التي تريدها المنظمة، فهي التحسينات في الأداء والإنتاجية والمرونة والقدرة على الابتكار الذي يجب أن تنتج عن توسيع قاعدة المهارات وزيادة مستويات المعرفة والكفاءة. (36)

وقد أجريت العديد من الدراسات حول وجود ارتباط بين رغبات العاملين ونتائج أعمالهم الفعلية، وقد كانت النتيجة متشابهة في جميع المنظمات محل تلك الدراسات؛ حيث ثبت ارتباط العناصر التي تمثل رغبات العاملين وهي: الرضا الوظيفي، معرفة التوقعات المطلوبة، مدى توافر الموارد، التقدير المعنوي، مدى ملائمة الوظيفة للعامل، الاهتمام بالفرد، فرص التطور الشخصي، الاهتمام بأداء الفرد، الشعور بالمساهمة الفعلية، التزام زملاء العمل، قوة العلاقات الشخصية، فرص النمو والتقدم في العمل. ثبت ارتباط هذه العناصر بالنتائج التي تريدها المنظمة (رضا العميل، الربحية، الإنتاجية، تقليل دوران العمل)، فكلما ركزت على رغبات العاملين تحققت نتائج المنظمة المرجوة وبالتالي ارتفع عائد الاستثمار في البشر.

2-3-2. الاقتراب من منظور العاملين: يلتحق الأفراد بالعمل في المنظمات ولديهم العديد من التوقعات العامة في كل المستويات الوظيفية فهم يتوقعون ما يلي:

- التطوير والتدريب: يتوقعون وظائف تتلاءم مع ما يمتلكونه من مهارات وقدرات، وأن يحصلوا على التدريب المتخصص لرفع قدراتهم باستمرار. كما يتوقعون توضيح للمسار الوظيفي ومتطلبات التقدم والترقي وتدعيم المديرين لهم.
- الاتصالات: يتوقعون اتصالات داخل المنظمة ذات اتجاهين بحيث تسمع آرائهم، وأن يكونوا على علم بالأمر المهمة في المنظمة من خلال معرفة ما الذي سيحدث مستقبلاً وله تأثير عليهم شخصياً.

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

- التعويضات المالية: يشعر أغلب العاملون بالرضا تجاه الأجر الذي يتقاضونه عند بدء التعيين، ولكن تصبح الزيادة في الأجر هي الشاغل الحقيقي لهم وخاصة عندما تحدث تغييرات في معدل الأجور في السوق الخارجي.
- كفاءة الإدارة: يتوقع العاملون أن يكون المديرون على درجة عالية من الكفاءة والتدريب الجيد على وظائف الإدارة خاصة ما يتعلق بمناقشة آرائهم الفنية في العمل، ولديهم قدرات اتصالية عالية ووعي في الاستجابة لمتطلباتهم ومشاكلهم، أي ببساطة أن يكونوا متواجدين عند الحاجة إليهم.

2-3-3. التسيير الفعال للاستثمار البشري داخل المنظمة: وذلك من خلال تركيز الإدارة على العناصر التالية:

- اختيار، تعيين والاحتفاظ بذوي المهارات العالية من العنصر البشري.
- تدريب وتطوير وتشكيل الاتجاهات وتشجيع التعلم الذاتي لدى الأفراد.
- تركيز الموارد على الأنشطة ذات الأولويات الهامة.
- تصميم العمليات بأسلوب يستخدم الطاقات الكامنة في العنصر البشري.
- العمل على تراكم المعرفة والخبرة التنظيمية وإشراك العاملين بها.
- تشجيع وتسهيل المشاركة في الخبرات الفردية.
- تسهيل التعلم داخل المنظمة.
- التأكد من فعالية الاستثمار البشري في المدى الطويل من خلال التجاوب مع احتياجات المنظمة. (37)
- القيام بالتخطيط للاستثمار البشري بما يضمن حسن اختيار مواردها البشرية والارتقاء بمستوى كفاءتهم. (38)
- في إدارة المنظمة لرأس المال البشري من المهم معرفة الاستخدام الحالي والمتالي للمورد البشري. (39)
- ومن هنا نستنتج أن القدرات المكتسبة ليست مجانية وإنما تكلفة تمثل في جوهرها الاستثمار في رأس المال البشري. (40)
- العناصر السابقة هي المطلوبة لبناء ولاء رأس المال البشري، حيث تم حصرها من خلال خماسية بناء الولاء المنظمي كما يلي: (41)

- الاستحواذ على القلوب: من خلال بلورة رؤية تفجر الطاقات الكامنة، وتحقيق الاستقرار العائلي للفرد.
- التلاحم والاندماج: من خلال سماع النبض الداخلي للمنظمة، والاتصال المزدوج.
- الشراكة والملكية: من خلال إسقاط الحواجز المعنوية، والإدارة على المكشوف، والمشاركة في السراء والضراء.
- تعزيز التعلم والتدريب: من خلال الأمن الوظيفي لا الوظيفة الآمنة، وتشجيع التعلم المستمر.
- التمكين وتحرير الفعل: حرية المحاولة والخطأ، تصميم برامج خاصة للتمكين والتحرير.
- في آخر الكلام عن الاستثمار في رأس المال البشري نشير إلى أنه يجب على المنظمة أن تفكر في الأفراد من منظور جديد: أن رأس المال البشري ليس مملوك من طرف المنظمة. (42) وأن الأفراد ليسوا عبيد الأجور التي يتقاضونها، بل وليسوا أصولاً، حتى لا تكون عملية استغلال في اتجاه واحد لأصل ما بواسطة مالكه، بل أن يكون الأفراد مستثمرين، حيث أنهم يستثمرون الوقت والطاقة والذكاء، وهو رأس مالهم الشخصي أي محصلة كل ما يعرفونه، وكل ما يمكنهم القيام به وكل ما يمكن أن يصبحوه. (43)

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

ثالثا: الاستثمار في رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية المستمرة:

3-1. مفهوم الميزة التنافسية في مجال الأعمال:

حدثت تغييرات أساسية في الاقتصاد العالمي أدت إلى تغيير أسس الميزة التنافسية بالنسبة للمنظمات. (44) فالمزاي التنافسية المعروفة مثل كلفة الإنتاج المنخفضة والجودة العالية وسرعة التسليم والمرونة والاستجابة للتغيرات والتكيف معها والتي يمكن تحقيقها من خلال قيام المنظمات ببناء مقدرات جوهرية مستندة إلى قدرة المنظمة في التعليم المشترك لا سيما تنسيق المهارات الإنتاجية والتنظيمية وكذلك تحسين وتكامل تقنيات الإنتاج المستخدمة. أضيفت إليها في الوقت الحاضر مزايا تنافسية جديدة قائمة على أساس قدرة المنظمة المعرفية؛ فالإبداع وترقية منتجات تشكل سلسلة متعاقبة لتطور تكنولوجي متكامل، أصبحت سمة المنظمات المعرفية في الوقت الحاضر. (45)

مراجعة الأدب النظري لموضوع الميزة التنافسية نجد أن هناك الكثير من التعريفات لهذا المصطلح، ومن التعريفات المهمة ما يلي:

- الميزة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس. (46)
- الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط. (47)
- الميزة التنافسية هي عامل يسمح للمنظمة أن تميز منتجاتها أو خدماتها عن منتجات وخدمات المنافسين، أملا في زيادة حصتها السوقية. (48)
- تمتلك المنظمات ميزة تنافسية من خلال عمليات الإبداع. من خلال الاقتراب من الإبداع بمفهومه الواسع، ويشمل كل من التكنولوجيات الجديدة والطرق الجديدة في أداء الأمور. (49)
- الميزة التنافسية تفسر الطريقة التي يمكن من خلالها للمنظمة أن تختار وتطبق إستراتيجية أساسية من أجل اكتساب والحفاظة على ميزة في المنافسة. (50)
- هي القدرة على تفوق المنظمة على المنافسين في واحد أو أكثر من أبعاد الأداء الإستراتيجي (التكلفة، الجودة، المرونة، الاعتمادية، الوقت، والابتكار). (51)
- تتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجياتها التنافسية. ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما القيمة المدركة لدى العميل، وقدرة المنظمة على تحقيق التميز (52).

مما سبق نستنتج أن الميزة التنافسية بصفة عامة هي التفوق والتميز الذي تصل إليه المنظمة مقارنة بمنافسيها، والنتج عن صياغة وتطبيق إستراتيجية معينة للتنافس، تستغل من خلالها المنظمة ما تتميز به من موارد وإمكانيات (مما فيها الإمكانيات والموارد البشرية) بطريقة مبدعة من أجل الحصول على منتجات وخدمات تحقق لها حصة سوقية أكبر وتفتح لها أسواق جديدة.

3-2. دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية المستمرة:

الأفراد في المنظمة يمثلون مورد فريد للميزة التنافسية يصعب تكراره من قبل المنافسين. (53) فقيمة وثن المورد البشري يتجلى في أن المعرفة ستؤدي إلى تحسين في العمليات والمنتجات، وبذلك تمكن المنظمة من البقاء منافسة للآخرين وهي

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

ميزة تنافسية ليست بالقليلة.⁽⁵⁴⁾ ومفهوم الميزة التنافسية من خلال رأس المال البشري، يقوم على الاعتقاد بأن الميزة التنافسية المستمرة يمكن تحقيقها عندما تمتلك المنظمة مخزون من الموارد البشرية لا يمكن تقليده أو استبداله بموارد أخرى من قبل المنافسين.⁽⁵⁵⁾

فالموهب الفريدة للأفراد، بما في ذلك الأداء المتفوق، والإنتاجية، والمرونة والابتكار والقدرة على تقديم مستويات عالية من الخدمة الشخصية للعملاء هي السبل التي يمكن بها للأفراد توفير عنصر حاسم في تطوير المكانة التنافسية للمنظمة. الأفراد يمثلون أيضا مفتاح إدارة الترابط المحوري لتقاطع الأنشطة العملية والعلاقات الخارجية المهمة. ويمكن القول إن أحد الفوائد الواضحة الناشئة عن الميزة التنافسية المرتكزة على الإدارة الفعالة لرأس المال البشري، هو إن هذه الميزة من الصعب تقليدها. لأن إستراتيجيات الموارد البشرية في المنظمات، والسياسات والممارسات هي مزيج فريد من العمليات والإجراءات والشخصيات والأساليب والقدرات والثقافة التنظيمية. أحد مفاتيح الميزة التنافسية هو القدرة على تمييز بين ما تقدمه المنظمة كالإمدادات التجارية لعملائها وما يتم توفيره من قبل منافسيها. ويمكن تحقيق مثل هذا التمييز من خلال وجود استراتيجيات الموارد البشرية التي تضمن للمنظمة أن يكون لها أفراد بجودة أعلى من منافسيها، من خلال تطوير وتنمية رأس مالها الفكري الخاص المكتسب من خلال نشاطها ومن خلال التركيز على التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة⁽⁵⁶⁾. ركز بعض الباحثين على أهمية موارد المنظمة في اعتبارها أحد المصادر الأساسية في تحقيق التفوق التنافسي، إذ أن هذه الموارد تُكون قوة تسمح بتحقيق التفوق إذا اتسمت بكونها قيمة ومتفردة وصعبة ومكلفة عند تقليدها.⁽⁵⁷⁾ هذه هي النظر المرتكزة على الموارد بالنسبة للمنظمة.⁽⁵⁸⁾ ومقاربة النظرة المرتكزة على الموارد (Resource-Based View Approach) عرفت تأسيسها ونموها بقوة بعد البحث الذي قدمه (Birger Wernerfelt) سنة 1984 أين استخدم هذا المصطلح لأول مرة في مجلة أكاديمية.⁽⁵⁹⁾

حسب هذه المقاربة فإن المورد يوفر للمنظمة ميزة تنافسية مستمرة إذا اشتمل المورد على الخصائص الأربعة التالية:⁽⁶⁰⁾

- لا بد أن يضيف قيمة إلى المنظمة، وهذا يعني أنه يمكن استخدامه لاستغلال الفرص و / أو تجنب التهديدات التي تحدث في البيئة.
- يجب أن يكون نادر، وهذا يعني أن الموارد يجب أن يكون فريد أو مميز بين المنافسين الحاليين أو المحتملين للمنظمة.
- يجب أن يكون غير قابل للتقليد، وهذا يعني أنه لا يمكن تقليده بسهولة وبشكل كامل من قبل المنظمات التي لا تملكه.
- لا يمكن استبداله بأي مورد آخر مكافئ له في خطة الإستراتيجية.

من هنا نستنتج أنه يجب على المنظمات أن تخطط ليتصف رأس مالها البشري بهذه الخصائص من أجل ميزة تنافسية مستمرة من خلاله.

3-3. قيود تطبيق المفاهيم الاقتصادية للاستثمار البشري لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة:

إن الاستثمار في رأس المال البشري من خلال الاستثمار في التعليم كما لاحظنا بالنسبة لنظرية رأس المال البشري لـ: (Theodore Schultz)، والاستثمار في التدريب كما لاحظنا بالنسبة لإسهامات كل من (Gary Becker) و (Jacob Mincer)، إضافة إلى كل الأبحاث المكتملة لها والتي جاءت بعد ذلك لتأصيل نظرية الاستثمار في رأس المال البشري، تبقى تحكمها بعض القيود التي يجب أن تأخذها المنظمة بعين الاعتبار عند تطبيقها المفاهيم الاقتصادية للاستثمار في رأس المال البشري، وأهم هذه القيود مايلي:⁽⁶¹⁾

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

3-3-1. اختلاف خصائص رأس المال البشري عن خصائص رأس المال المادي: وذلك من خلال:

- عدم ارتباط مالك رأس المال البشري بالاستثمار البشري بصفة شخصية؛ فبالرغم أن الفرد يمكنه تأجير استثماره لصاحب العمل فهو لا يستطيع بيعه كما تباع المنظمة آلة لا تحتاجها.

- 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 وقتا أطول نسبيا عن وقت الاستثمار المادي.

- اختلاف منحى إنتاجية الأصل البشري خلال عمره الإنتاجي عن منحى إنتاجية الأصل المادي.

3-3-2. النقص في البيانات والأساليب المنهجية اللازمة لتطبيق نظرية رأس المال البشري في مجال الموارد البشرية: من خلال:

- صعوبة الحصول على بيانات التكلفة أو الحصول على حجم عينة كافية للأفراد المتحقيين بالبرامج التدريبية للوصول إلى حسابات محددة وهائية للتكلفة.

- اعتماد القيمة الحالية للاستثمار في رأس المال البشري على معرفة دخل الأفراد الخاضعين للدراسة، ودخل المجموعة المستخدمة في المقارنة.

- صعوبة تحديد أثر التدريب على أجور وإيرادات الأفراد في ظل غياب معايير البحث التجريبي المحكم والذي يمكن من خلاله عزل تأثير العوامل والمتغيرات الأخرى المؤثرة.

- صعوبة تحديد أو اختيار معدل الخصم المناسب واللازم لحساب القيمة الحالية لرأس المال الذي يعد الفيصل في نجاح أو فشل أي برنامج. فعند حساب معدل العائد على التدريب، لا بد من تضمين المنفعة غير المادية مثل جاذبية الوظائف بعد الحصول على التدريب. لكن يصعب قياس مثل هذا النوع من المنفعة قياسا ماديا، مما يؤدي في النهاية إلى إظهار العائد الحقيقي على التدريب بصورة أقل مما هي عليه في الواقع.

3-3-3. صعوبة تحديد نسبة التكلفة المخصصة لكل من الاستهلاك والاستثمار: فالفرد ينفق على المأكل والملبس والسكن والرعاية الصحية وهي تكلفة لازمة لاستمرار الاستثمار البشري، لكن النفقات في هذه الجوانب لازمة أيضا للفرد لكي يعيش وتستمر حياته، وهنا يصعب تحديد ذلك المقدار من هذه التكلفة المخصصة للاستهلاك وذلك المخصص للاستثمار.

3-3-4. صعوبة تقييم وقياس المنفعة المتحققة من الاستثمار البشري: ويرجع هذا إلى احتواء هذه المنفعة على عوامل غير مادية وغير خاضعة لظروف السوق مثل المركز الأدبي وتحقيق الذات، وإذا فرض أن المستثمر استطاع تعظيم مثل هذه العوامل غير المادية فقط، لا يمكن اعتبار اختياره اختيار غير رشيد.

وبالرغم من وجود بعض الصعوبات المتعلقة بتطبيق مفاهيم الاستثمار البشري، إلا أنها تمد الباحثين بوسائل لتقييم برامج الموارد البشرية المختلفة، والوصول إلى قرارات وسياسات وإستراتيجيات أكثر فعالية لإدارة وتنمية الموارد البشرية، ومن ثم لا يجب أن تمنع صعوبة تطبيق هذه المفاهيم من استخدامها، بل فقط يجب أن تستخدم بحذر مع أخذ القيود السابق ذكرها في الاعتبار، ومحاولة إيجاد حلول لها تزيد من فعالية تطبيقها.

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

الخلاصة:

رأس المال البشري هو جزء من الموارد البشرية الإجمالية للمنظمة يتميز بالذكاء والخبرة والمهارات الخاصة والقدرة على التعلم والابتكار إضافة إلى الدافعية الذاتية للعمل، كل هذا يجعل هذا الجزء من الموارد البشرية ليس بالعبء على تكاليف المنظمة بل يمثل استثماراً حقيقياً للمنظمة، يدفع بها إلى الاستمرارية في النشاط ويمنحها مزايا تنافسية في السوق. وقد بدأ استخدام هذا المصطلح كما رأينا منذ أوائل الستينات من القرن العشرين، من خلال كتابات كل من (Theodore Schultz) سنة 1961، والذي أحدث انقلاباً في المفاهيم الاقتصادية بتقديمه نظرية الاستثمار البشري، وكذلك كتابات (Gary Becker) سنة 1964، والذي أوضح بطريقة عملية كيفية استخدام هذه المفاهيم النظرية كأداة للتحليل في اقتصاديات الاستثمار في رأس المال البشري، إضافة إلى المساهمة القيمة لـ: (Jacob Mincer) من خلال بالنموذج الذي قدمه في مجال نظرية رأس المال البشري.

تعرفنا من خلال هذا الموضوع على مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري وعلى مستويات قياس رأس المال البشري في المنظمة، إضافة إلى كيفية رفع قيمة العائد على الاستثمار في رأس المال البشري من خلال: ربط رغبات العاملين بالنتائج التي تريدها المنظمة، والاقتراب من منظور العاملين، وتفعيل عملية الاستثمار في رأس المال البشري وإستراتيجيات بناء الولاء التنظيمي للمحافظة على الاستثمار البشري.

كما تعرفنا من خلال هذا البحث على أن المقصود بالميزة التنافسية بصفة عامة هو التفوق والتميز الذي تصل إليه المنظمة مقارنة بمنافسيها، والنتائج عن صياغة وتطبيق إستراتيجية معينة للتنافس، تستغل من خلالها المنظمة ما تتميز به من موارد وإمكانيات (بما فيها الإمكانيات والموارد البشرية) بطريقة مبدعة من أجل الحصول على منتجات وخدمات تحقق لها حصة سوقية أكبر وتفتح لها أسواق جديدة. وأنه يمكن للمنظمة أن تحصل على ميزة تنافسية مستمرة عبر الزمن من خلال أربعة خصائص أساسية يجب أن تتوفر في رأس المال البشري وهي: أن يضيف رأس المال البشري قيمة إلى المنظمة، وأن يتميز بكونه نادر، وألا يمكن تقليده من قبل المنافسين، وأن يكون رأس المال البشري مورد أصيل في المنظمة بحيث لا يمكن استبداله بأي مورد آخر مكافئ له في الخطة الإستراتيجية.

في آخر البحث حددنا قيود تطبيق المفاهيم الاقتصادية للاستثمار البشري لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، وللتغلب على تلك القيود يقترح مستويان للحلول، يتعلق أولهما بالجانب الإتجاهي والمفاهيمي للمنظمات ناحية رأسمالها البشري، وثانيهما فيتعلق بالجوانب المنهجية والتطبيقية، وذلك كما يلي:

- الجانب الإتجاهي والمفاهيمي: يتضمن ضرورة تغيير نظرة المنظمات واتجاهاتها ناحية رأس مالها البشري، ويتم هذا من خلال إدراك المنظمات للموارد البشرية كأصول يمكن تقييمها والاستثمار فيها لزيادة تنافسيتها واكتسابها ميزة تنافسية من خلال هذه الموارد البشرية. وأيضاً يجب أن تدرك المنظمات الاختلافات الفردية لمواردها البشرية، ومن ثم تسعى إلى تنمية أساليب وسياسات إستراتيجية مختلفة تتناسب مع هذه الاختلافات.

- الجانب المنهجي التطبيقي: من خلال إدراك المنظمة لأهمية رأس المال البشري كأصل مثله مثل الأصول الأخرى في المنظمة، وأن الاختلافات الفردية لهذه الموارد سيؤدي بها إلى السعي للتكيف مع هذه المفاهيم والاتجاهات الحديثة. ومن أولى الإجراءات التطبيقية التي يمكن للمنظمة أن تتخذها لإحداث هذا التكيف هو محاولة تعديل النظم المحاسبية التقليدية لتعكس هذه المفاهيم، من خلال قبول فكرة أن الموارد البشرية هي أصول وليس نفقات يجب الحد منها، أيضاً لا بد من

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

إيجاد طرق محاسبية جديدة للاستهلاك غير الطرق التقليدية تعكس الطبيعة والخصائص المميزة للموارد البشرية، وتعكس معدل الخطر العالي للاستثمارات في رأس المال البشري.

الإحالات والمراجع:

(1) Theodore William Schultz: اقتصادي أمريكي (1902-1998)، متخصص في اقتصاد التطوير، ساهم طويلا في التعليم العالي في جامعة شيكاغو، أصبح رئيس التجمع الاقتصادي الأمريكي سنة 1960، حصل على ميدالية (Walker) سنة 1972، أكبر تقدير يمنحه التجمع، نال جائزة نوبل للاقتصاد سنة 1979. أنظر صفحة الانترنت التالية: (http://fr.wikipedia.org/wiki/Theodore_Schultz) (تم التصفح يوم: 2016/07/15)

(2) Gary Stanley Becker: اقتصادي أمريكي ولد سنة 1930، معروف من خلال أعماله في مجال التحليل الاقتصادي الجزئي، أعطى دفع قوي لنظرية رأس المال البشري، مما جعله يحصل على جائزة نوبل للاقتصاد سنة 1992 لأبحاثه في هذا المجال. أنظر صفحة الانترنت التالية:

(http://fr.wikipedia.org/wiki/Gary_Becker) (تم التصفح يوم: 2016/07/15)

(3) André Gorz, L'immatériel: Connaissance, Valeur et Capital, Edition Galilée, Paris, 2003, p 11.

(4) Angela Baron, Michael Armstrong, Human Capital Management : Achieving Added Value Through People, Kogan Page Limited, United Kingdom, 2009, p 8.

(5) سعد على العتري، أحمد على صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 231.

(6) نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية-الوظائف-المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 561.

(7) عادل حرحوش، أحمد على صالح، رأس المال الفكري: طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص 9.

(8) سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشري، القاهرة، 2006، ص 113.

(9) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 49.

(10) هاشم الشمري، نادية الليثي، الاقتصاد المعرفي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 50.

(11) Chun Wei Choo, Nick Bontis, The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge, OXFORD University Press, New York, 2002, pp 630-631.

(12) Patrick H. Sullivan, Value-Driven Intellectual Capital: How to Convert Intangible Corporate Assets Into Market Value, Acide-Free Paper, New York, 2000, p 229.

(13) سعد على العتري، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص 194-196.

(14) Jacob Mincer: اقتصادي أمريكي من أصل بولندي (1922-2006)، يعتبر أب اقتصاد العمل الحديث، ساهم طويلا في التعليم العالي في جامعة كولومبيا، أدخل مفهوم "رأس المال البشري" إلى اقتصاد العمل، أول حاصل على جائزة IZA في اقتصاد العمل، له العديد من المساهمات العلمية لتطوير نظرية رأس المال البشري. أنظر صفحة الانترنت التالية: (http://en.wikipedia.org/wiki/Jacob_Mincer) (تم التصفح يوم: 2016/07/15)

(15) نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 296.

(16) سعد على العتري، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص 198-201.

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

- (17) Leif Edvinsson, Michael S. Malone, Intellectual Capital : Realizing your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower, Harper Collins Publishers, New York, 1997, p 34.
- (18) Alan Fustec, Bernard Marois, Valoriser le Capital Immatériel de l'entreprise, Edition d'organisation, Paris, 2006, p 121.
- (19) المقدرة الجوهرية هي مجموعة من المهارات التأسيسية والتكنولوجيات، تخلق قيمة مضافة مختلفة للعملاء، وتميز صاحب هذه المقدرات الجوهرية عن المنافسين وتسمح له بالدخول إلى أسواق جديدة. فهي ليست أصل، ولكنها نشاط أو تراكم للتعليم. وهي مصدر للميزة التنافسية، ولكن ليس كل ميزة تنافسية هي مقدرات جوهرية. فالمقدرة الجوهرية تنتج في العادة في أكثر من منتج، والمنتج يمكن أن يكون نتيجة لعدة مقدرات جوهرية. أنظر إلى:
- Johan Roos, Goran Roos, Nicola C. Dragonetti, Leif Edvinsson, Intellectual Capital: Navigating the New Business Landscape, Creative Print and Design (Wales), United Kingdom, 1997, p 25.
- (20) سعد على العتري، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص ص 209-211.
- (21) سلطان كرماللي، إدارة المعرفة: مدخل تطبيقي، ترجمة: هيثم على حجازي، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 15.
- (22) راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص ص 65-69.
- (23) نفس المرجع، ص 70.
- (24) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 444.
- (25) بتصرف: راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص ص 71-72.
- (26) نفس المرجع، ص ص 75-78.
- (27) عادل حرحوش المبرجي، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص 9.
- (28) Anthony Wall, Robert Kirk, Gary Martin, Intellectual Capital : Measuring the Immeasurable ? , CIMA Publishing, OXFORD, United Kingdom, 2004, p 55.
- (29) اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون، عائد الاستثمار في رأس المال البشري: قياس القيمة الاقتصادية لأداء العاملين، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص 182.
- (30) بتصرف: نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، مرجع سابق، ص ص 296-297.
- (31) بتصرف: اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون، مرجع سابق، ص ص 171-172.
- (32) يمكن الاطلاع على موقع معهد Saratoga من خلال صفحة الانترنت التالية:
- (http://www.valuebasedmanagement.net/organizations_saratoga.html) (تم التصفح يوم: 2016/07/15)
- (33) Goran Roos, Stephen Pike, Lisa Fernstrom, Managing Intellectual Capital in Practice, Elsevier Publishing, United Kingdom, 2005, pp 356-357.
- (34) حسني عبد الرحمن الشيمي، إدارة المعرفة: الرؤى المعرفية بديلا، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009، ص 31.
- (35) بتصرف: اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون، مرجع سابق، ص ص 284-287.
- (36) Angela Baron, Michael Armstrong, Op. Cit, p 9.
- (37) فؤاد القاضي، إستراتيجيات تخطيط الاستثمار البشري في المؤسسات العربية، ورقة عمل قدمت في المؤتمر السنوي الثاني للتدريب: إستراتيجيات الاستثمار البشري بالمؤسسات العربية، القاهرة، 24-26 أكتوبر 1995، ص 62.
- (38) نفس المكان.
- (39) Patrick H. Sullivan, Profiting from Intellectual Capital : Extracting Value from Innovation, Acide-Free Paper, New York, 1998, p 261.
- (40) عادل حرحوش المبرجي، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص 12.

الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الأعمال

- (41) طارق السويدان، محمد العدلوني، حماسية الولاء: كيف تحفز وتبني ولاء العاملين؟، شركة الإبداع الخليجي، الكويت، 2003، ص ص 70 - 75.
- (42) Johan Roos, Goran Roos, Nicola C. Dragonetti, Supra note, p 34.
- (43) بتصرف: توماس ستيوارت، ثروة المعرفة: رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين، ترجمة: علا أحمد إصلاح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2004، ص 393.
- (44) David J. Teece, Managing Intellectual Capital, OXFORD University Press, New York, 2002, p 3.
- (45) محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 282.
- (46) خليل نبيل المرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998، ص 37.
- (47) مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية: مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 13.
- (48) راوية حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 8.
- (49) Michel Porter, « The Competitive Advantage of Nations », Harvard Business Review, March-April 1990, p 75.
- (50) Michel Porter, L'avantage Concurrentiel, Traduite par : Philippe de Lavergne, Dunoud, Paris, 1999, p 41.
- (51) نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعلمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 282.
- (52) مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سابق، ص 14.
- (53) Goran Roos, Stephen Pike, Lisa Fernstrom, Op. Cit, p 358.
- (54) طاهر محسن منصور، نعمة عباس الخفاجي، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 215.
- (55) Angela Baron, Michael Armstrong, Op. Cit, p 26.
- (56) Loc. Cit.
- (57) علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 140.
- (58) Angela Baron, Michael Armstrong, Op. Cit, p 26.
- (59) Bertrand Quélin, Jean-Luc Arrègle, Le Management Stratégique des Compétences, Ellipses Edition, Paris, 2000, p 20.
- (60) Jacques Grisé, Jacques Yvan Asselin, Frédéric Boulianne, Alain Lévesque, « Les Ressources Humaines en tant que source d'avantage concurrentiel durable », Document de travail N° 1997-013, Faculté des sciences de l'Administration Université Laval, Montréal, Canada, 1997, p 3.
- (61) راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص ص 82-87.