

وظيفة إدارة الموارد البشرية ضمن سيورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

وظيفة إدارة الموارد البشرية ضمن سيورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

أ. شابي سناء د. زاوي حسين
جامعة عنابة

الملخص :

في ظل اقتصاد قائم على المعرفة، أضحى الذكاء الاقتصادي مصدر أساسي تكتسب المؤسسة من خلاله ميزة تنافسية دائمة ، حيث تواجه المؤسسات اليوم إشكالية التأقلم و التفاعل مع محيطها المتجدد و المتغير باستمرار، مما فرض عليها تبني استراتيجيات تسمح لها بمواجهة تهديدات هذا المحيط و المحافظة على موقعها و تطويره ، و هنا يظهر الذكاء الاقتصادي كحل امثل لهذه التحديات إذ ينبغي على المؤسسات التفاعل مع تطبيقاته وذلك بالاعتماد على تطوير مواردها البشرية حيث تهدف هذه الورقة البحثية إلى توضيح الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية في ظل التحول إلى الاقتصاد المعرفي، ولذا أصبح من الأهمية تسليط الضوء على علاقة التأثير المتبادلة بين الذكاء الاقتصادي و إدارة الموارد البشرية من خلال فهم وظيفة هذه الأخيرة ضمن سيورة الذكاء الاقتصادي .

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي، المعرفة، المورد البشري، إدارة الموارد البشرية

Abstract

With a framework of an economy based on knowledge, the economic intelligence became for the company a main source to obtain a competitive permanent characteristic. Today, companies face the problem of how to adapt and to interact with its environment that changes in a continuous way. This situation obliged companies to built strategies which allow them to face the threats of this environnement, and to maintain their position and evolution. The economic intelligence appears in this situation as an ideal solution to these threats, and companies must apply it through improving their human resources. This paper aims at lighting the new role of the human resources management within the orientation to the economy of knowledge. Thus, it becomes important to put the light on the mutual relationship between the economic intelligence and the human resources management through the understanding of the function of this latter in the context of the economic intelligence.

Key words : Economic intelligence, knowledge, human resource, human resources management.

المقدمة :

في سياق التغيرات المتسارعة للمحيط و بتزايد التحديات التي تواجه المؤسسات من مظاهر العولمة ، التطور التكنولوجي و الانفتاح على السوق، و مع تحول المجتمعات من العصر الصناعي إلى عصر المعلومات و المعارف، أصبحت المؤسسات اليوم ملزمة بتكييف استراتيجياتها لتتماشى و هذه التغيرات سواء على المستوى الخارجي من خلال منتجاتها أو على المستوى الداخلي من خلال تنظيمها و طريقة تسييرها . حيث حولت مجال اهتمامها الى مواردها المعرفية بعدما احدثت الثورة التكنولوجية تأثيرات هائلة على انماط الانتاج و الاستهلاك و تزايد شدة المنافسة و الكم الهائل من المعلومات، و هنا يظهر الذكاء الاقتصادي كنظام يمنح المؤسسة ميزة تنافسية و يساعدها على البقاء في سوق متسارع التغيرات، يشمل وسائل لإنتاج المعلومات الاستراتيجية و المفيدة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية ، يدخل في انتاجها العنصر البشري في جميع مراحلها ابتداء من مرحلة تحديد الحاجة للمعلومات مروراً بمرحلتها جمع و تحليل المعلومات وصولاً الى مرحلة بث المعلومة الاستراتيجية لاتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب. و من هنا كان على المؤسسة استغلال مواردها البشرية و التي تعتبر الثروة الاهم لديها و أحد العوامل الاساسية للأداء الفعال .

وظيفة إدارة الموارد البشرية ضمن سيورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

الاشكالية :

لقد تغيرت المتطلبات المهنية لأداء معظم الوظائف بما أحدثته قوى العولمة من ممارسات، وأفكار، ونظم أعمال جديدة، واختفاء وظائف ومهارات أخرى، وفي خضم هذه التحولات بدأ الاهتمام بالموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة باعتباره المورد الأهم الذي تعتمد عليه الإدارة في تحقيق أهدافها، وعلى ضوء ذلك تغيرت النظرة إلى إدارة الموارد البشرية من كونها مجموعة أعمال إجرائية تتعلق بتنفيذ سياسات ونظم العاملين إلى اعتبارها وظيفة استراتيجية تتعامل مع أهم موارد المؤسسة وتتشابك مع الأهداف والاستراتيجيات العامة بها، و ذلك بتفعيل الموارد البشرية من القيادات الى المستويات التنفيذية في كل مراحل نشاط الذكاء الاقتصادي ، من خلال إعادة هيكلة الموارد البشرية وتطوير شرائح جديدة من نوعيات بشرية متميزة تتسم بالمعرفة والخبرة التقنية والفكرية العالمية.

و من هنا يطرح الاشكال التالي :

ما وظيفة إدارة الموارد البشرية ضمن سيورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة ؟

أولا : الذكاء الاقتصادي في المؤسسة

I. مفهوم الذكاء الاقتصادي:

بالرجوع الى المفاهيم أو التعاريف التي منحت للذكاء الاقتصادي من الكثير من الباحثين، ارتبينا أن نسلط الضوء على بعض التعاريف التي تركز على المورد البشري كأحد ركاز الذكاء الاقتصادي و لها تأثير على نجاحه من عدمه.

➤ تعريف معهد الدراسات العليا للدفاع الوطني (IHEDN) 2000: حيث يعرف الذكاء الاقتصادي على أنه منهج منظم لخدمة الادارة الاستراتيجية للمؤسسة لتحسين قدرتها التنافسية من خلال جمع، معالجة و نشر المعارف المفيدة للتحكم في بيئتها، و هو كذلك عملية مساعدة لدعم القرارات باستخدام أدوات خاصة، و تعبئة الموظفين و التركيز على حركية الشبكات الداخلية و الخارجية.¹

➤ تعريف الجمعية الفرنسية لتطوير الذكاء الاقتصادي (AFDIE) 2001: الذكاء الاقتصادي هو جميع الوسائل المنظمة ضمن نظام لإدارة المعرفة، إنتاج المعلومات المفيدة لاتخاذ القرارات من منظور الاداء و خلق قيمة لجميع أصحاب المصلحة.²

➤ كما يعرف الذكاء الاقتصادي على انه مجموعة من الوسائل البشرية و التقنية التي يتم وضعها للوصول إلى تطور مؤسسة اقتصادية ما... يهتم بكل ما يجري في الاسواق، فهو نظام متكامل تتوحد فيه التقنيات و الكفاءات البشرية.³

من هذا المنطلق ارتبط مفهوم المورد البشري بإدارة المعرفة، حيث ان المورد البشري هو خالق المعرفة لمواجهة تحديات السوق واستغلال الفرص، إذ تقوم ادارة المعرفة بتوفير المعلومات و إتاحتها لجميع العاملين في المؤسسة، والمستفيدين خارجها، حيث يركز على الاستفادة القصوى من المعلومات المتوفرة في المؤسسة، الخبرات الفردية الكامنة في عقول موظفيها لذا فإن من أهم مميزات تطبيق هذا المفهوم هو الاستثمار الأمثل للرأس مال الفكري و تحويله الى قوة انتاجية تساهم في تنمية الفرد و رفع كفاءة المؤسسة.⁴

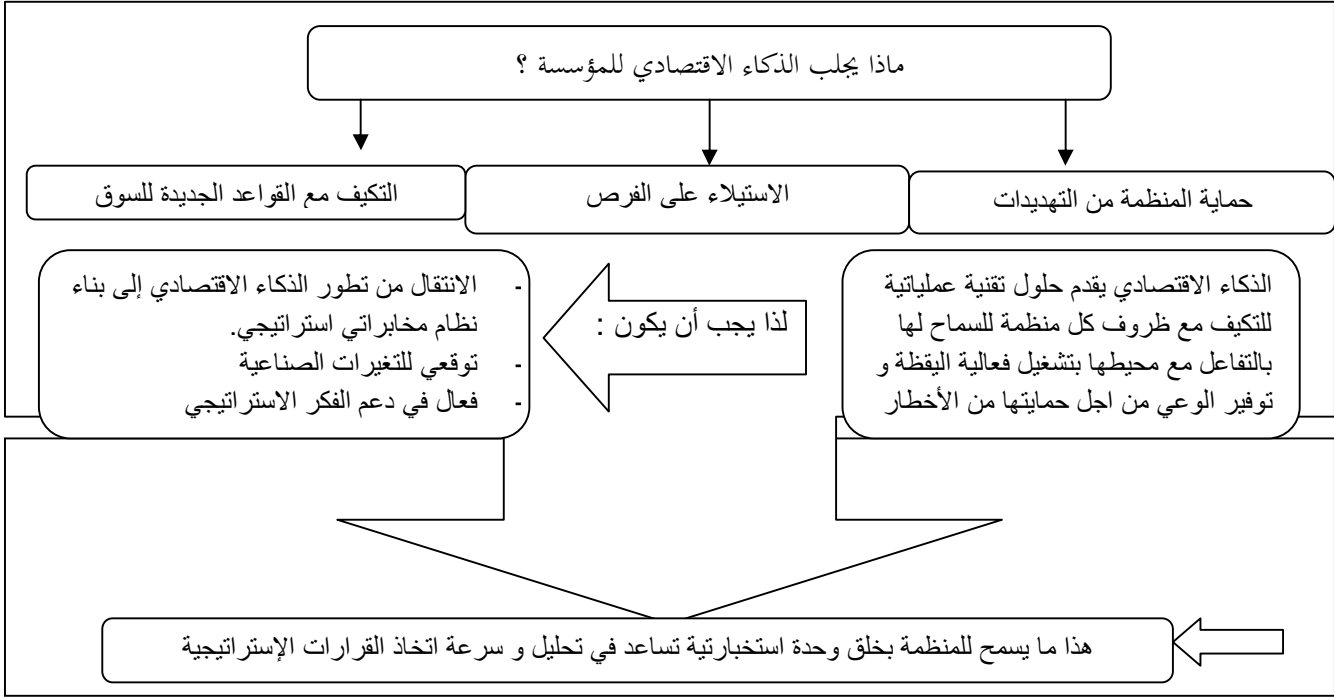
II. أهمية الذكاء الاقتصادي

في ظل التغيرات التي يشهدها السوق العالمي ، تجلت أهمية الذكاء الاقتصادي للحفاظ على مكانة المؤسسة و تعزيز تنافسيتها من خلال فهم تعقيدات المواقف التنافسية و ذلك بتعزيز الروابط الأساسية بين الافراد و الاحداث و التكنولوجيا(الافراد و التقنيات و الاستراتيجيات و الادارة).⁵

وظيفة إدارة الموارد البشرية ضمن سيورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

فالتكيف مع قواعد السوق الجديدة للبيئة التي تنشط فيها المؤسسات يظهر أهمية الذكاء الاقتصادي من خلال ترقب الفرص واستغلالها من جهة و توفير الحماية و الأمن للمؤسسة من جهة أخرى و هذا ما يمكن توضيحه من خلال الشكل التالي:

الشكل 01 : أهمية الذكاء الاقتصادي في المؤسسة⁶



III. خصائص الذكاء الاقتصادي :

تتجلى الخصائص الرئيسية للذكاء الاقتصادي في :⁷

- الاستخدام الاستراتيجي و التكتيكي للمعلومات ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرار.
- وجود إدارة قوية لتنسيق جهود الأعوان الاقتصاديين.
- وجود علاقة قوية بين المؤسسات و الجامعات و الإدارات المركزية و المحلية .
- تشكيل جماعات الضغط و التأثير .
- إدماج المعارف العلمية، التقنية، الاقتصادية، القانونية و الجيوسياسية.
- السرية في نشر المعلومات و الحصول عليها بطريقة شرعية.

من خلال الخصائص السابقة الذكر يمكن القول أن الذكاء الاقتصادي ما هو إلا ميكانيزم لوضع الاستراتيجيات المناسبة لدعم صناع القرار يستلزم تضافر الجهود و تشابك المهام من جميع الأعوان الاقتصاديين لتحقيق التميز .

IV. عناصر الذكاء الاقتصادي: يتشكل الذكاء الاقتصادي من ثلاث عناصر متداخلة و مترابطة فيما بينها متكاملة تتمثل في:

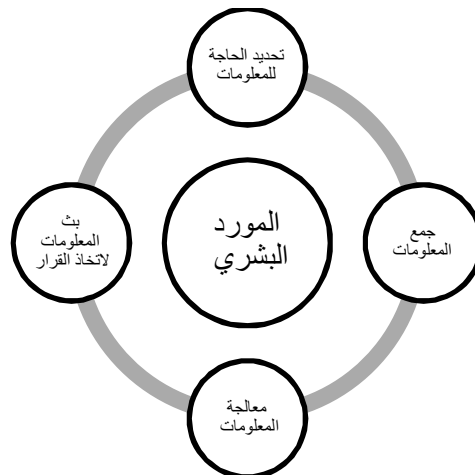
- سياسة التنافسية (اليقظة الإستراتيجية): تعتمد على عمليات البحث والتطوير من خلال وظائف اليقظة الإستراتيجية بدءا بعملية التوقع لتغيرات المحيط، اكتشاف التهديدات و الفرص، مراقبة التطورات على جميع الأصعدة و أخيرا التعلم من أخطاء و نجاحات المنافسين.⁸

- سياسة الأمن و الحماية: لحماية المعلومات التي تملكها المؤسسة أو التي تصدرها، بما في ذلك ملكيتها من قبل المنافسين. بالمحافظة على تباين المعلومات لصالح المؤسسة و يمكن تحديد أهداف سياسة الحماية كالتالي:⁹

✓ حماية الأصول غير الملموسة للمؤسسة.

وظيفة إدارة الموارد البشرية ضمن سيرورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

- ✓ تحديد المبادئ، التوجيهات العامة و الأولويات.
 - ✓ وضع و تنفيذ و صيانة مستودع حماية المعلومات (السياسات، الأدوار، المسؤوليات، العمليات و المعايير).
 - ✓ رفع الوعي و تثقيف الإدارة/ الموظفين في جميع المستويات.
 - ✓ تحديد و معالجة نقاط الضعف ذات الأولوية.
 - ✓ ضمان الامتثال و الرقابة .
- سياسة التأثير: تشمل الأنشطة التي تنفذ بصورة مباشرة أو غير مباشرة، من قبل الأفراد و المنظمات و المجتمعات المحلية و الدولية لتوجيه القرارات في الاتجاه المطلوب.
- و للتأثير عدة وسائل أهمها التأثير عن طريق حملات الاتصال موجهة للمستهلك، التأثير باستخدام التفكير أو ما يسمى التأثير على قادة الرأي، و أخيرا التأثير علن طريق الضغط أو ما يطلق عليه (Lobbying) ¹⁰
- V. مراحل الذكاء الاقتصادي: تعددت مراحل الذكاء الاقتصادي بدءا بتحديد الحاجة للمعلومة، مرورا بجيازتها ثم معالجتها وصولا إلى بثها و استعمالها، حيث يمكن أن نلخصها كالآتي: ¹¹
- 1- تحديد الحاجة للمعلومة: و يتطلب بعض المهارات لتحديد المعلومات التي نرغب في الحصول عليها و هذا ما يتطلب وجود مختصين على دراية جيدة بتنظيم المؤسسة و احتياجاتها..
 - 2- جمع المعلومات : تعد المرحلة الثانية بعد تحديد الحاجة للمعلومة، يتم فيها اختيار أشكال للبحث من مختلف المصادر سواء كانت رسمية أو غير رسمية ، حيث أن ممارسة الذكاء الاقتصادي يفرض على كل مؤسسة مضاعفة تدابير الحذر لحماية إرثها المعلوماتي عن طريق معرفة و استعمال كل المصادر القانونية المتاحة و تسخير جميع الوسائل البشرية، التقنية و التنظيمية
 - 3- معالجة المعلومة : هي مرحلة التحليل و الفهم لخلق الذكاء و المعرفة، يتم خلالها معالجة لكل المعطيات المتحصل عليها لإعطائها شكل إستراتيجي قابل للاستعمال .
 - 4- بث المعلومة من أجل اتخاذ القرار: هي مرحلة يتم خلالها تمييز المعلومة الإستراتيجية و بثها داخل المؤسسة للمقررين من أجل اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.



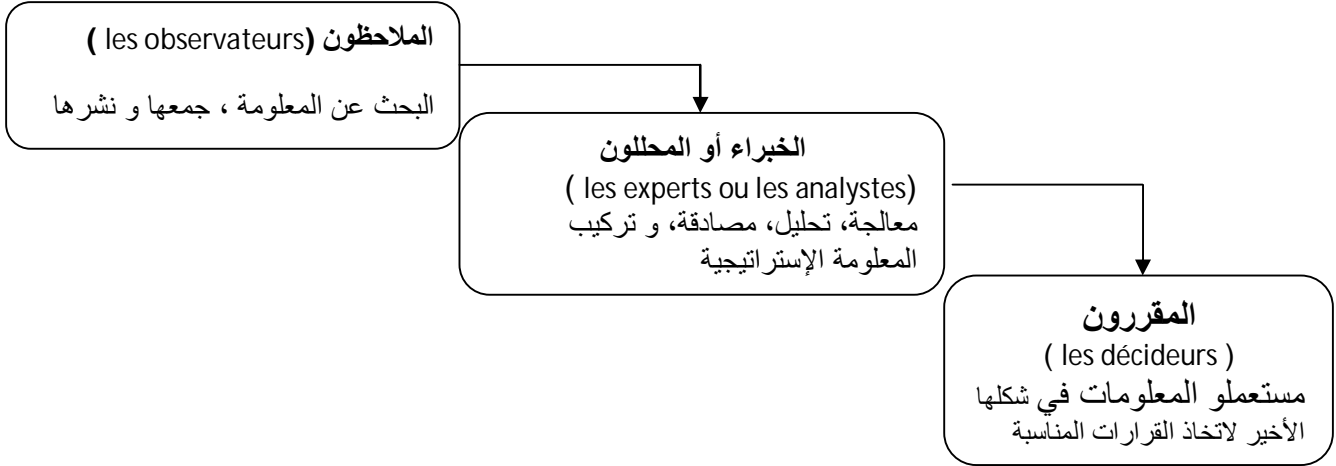
مخطط يبين مراحل الذكاء الاقتصادي

يعتبر العنصر البشري المحرك الاساسي في جميع مراحل نشاط الذكاء الاقتصادي حيث تركز عليه جل العمليات خلال هذا النشاط بدءا من تحديد الحاجة للمعلومة إلى غاية مرحلة اتخاذ القرار .

وظيفة إدارة الموارد البشرية ضمن سيرورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

VI. أعوان الذكاء الاقتصادي :

حددت عدة مراجع أعوان الذكاء الاقتصادي لثلاث أعوان رئيسية هم الملاحظون (les observateurs)، الخبراء (les experts)، المقررون (les décideurs) مهما اختلف حجم المؤسسة ، إذ تتجلى مهمة الملاحظون في مراقبة المحيط سواء كان داخلي أو خارجي و جمع المعلومات باختلاف أشكالها و أنواعها تمهيدا لدور الخبراء و التي تقوم مهمتهم على تحليل ما تم جمعه من معلومات و تنظيمها و معالجتها و إعطائها قيمة إستراتيجية و بثها للمقررين من اجل اتخاذ القرارات الإستراتيجية المناسبة ، والشكل التالي يوضع الترابط الوظيفي بين كل الأعوان و الذي يمكن وصفه بالشبكة .

الشكل 02: شبكة أعوان الذكاء الاقتصادي¹²

ثانيا: إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة

يعتبر المورد البشري العنصر الرئيسي في نشاط أي مؤسسة، تسييره إدارة متخصصة، حيث تهدف إدارة الموارد البشرية لحصول المؤسسة على الموظفين اللازمين لتشغيلها من حيث الكم و النوع تدخل في صميم إستراتيجية المؤسسة لجعلها ذات قيمة مضافة للمنافسة.¹³

I- ماهية الموارد البشرية:

يقصد بلفظ موارد بشرية كل العمالة الدائمة والمؤقتة التي تعمل في المنظمة، ومعنى آخر أن لفظ العمالة يشير إلى العنصر البشري في جميع مستويات المؤسسة التكتيكي، التشغيلي و التنفيذي..

ومن هذا المنطلق فإن البنية الأساسية لأي منظمة هي العنصر البشري وعلى مدى العصور كان الاهتمام الرئيس للباحثين والممارسين في مجال الإدارة هو البحث عن كيفية تعظيم الاستفادة من الموارد في تحقيق رفاهية الإنسان، فالإنسان هو نقطة البداية والنهائية فهو المكون الأساسي للمنظمة وهو غايتها في النهاية ولذلك فإنه من المنطقي أن يكون العنصر البشري هو أحد المحاور الأساسية لتمييز الأداء التنظيمي¹⁴

• تعريف إدارة الموارد البشرية:

هي تلك الإدارة التي تنتج عنها سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة و العاملين فيها. أو هي العملية الخاصة باستقطاب الأفراد و تطويرهم و المحافظة عليهم، في إطار تحقيق أهداف المنظمة و تحقيق أهدافهم.¹⁵ و بالتالي فان إدارة الموارد البشرية ما هي إلا مجموعة المهام المرتبطة بالحصول على الأفراد و تدريبهم و تطويرهم و تنظيمهم و المحافظة عليهم.

وظيفة إدارة الموارد البشرية ضمن سيرورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

II- أهداف إدارة الموارد البشرية:

إن تحسين أداء الافراد بالمؤسسة يعتبر الهدف الرئيسي لإدارة الموارد البشرية تندرج ضمنه اهداف فرعية تتعلق بكيفية حصول المؤسسة على اليد العاملة، باستعمالها و تقييمها، صيانتها و تطويرها و خاصة المحافظة عليها لتمكينها من تحقيق الفعالية الاستراتيجية و التنظيمية .

و لقد صنفت أهداف إدارة الموارد البشرية حسب عدة مستويات كالآتي :¹⁶

-الاهداف التنظيمية : تساهم ادارة الموارد البشرية في تحقيق الفعالية التنظيمية إذ تعمل على ابتكار الطرق التي تساعد المديرين على تنمية و تطوير أدائهم، بالإضافة الى تحقيق الفعالية عن طريق جلب العمال الأكفاء و الاستفادة القصوى من جهودهم.

-الاهداف الوظيفية : تنطوي هذه الاهداف على الاستجابة لمتطلبات و تحديات المجتمع و تخفيض أثارها السلبية على المؤسسة و المحافظة على توازن الفرص المتاحة للعمل و الطاقات البشرية القادرة على الاداء .

-الاهداف الشخصية : تعمل ادارة الموارد البشرية على تحقيق الاهداف الشخصية للعاملين و ذلك بما يساعد على حمايتهم و الحفاظ عليهم و تنمية قدراتهم و بقائهم و تحفيزهم علة العمل و الانتاج.

على ضوء هذه الاهداف يمكن بلورة اهداف ادارة الموارد البشرية على النحو التالي :¹⁷

-الحصول على الافراد الاكفاء للعمل في مختلف الوظائف، من اجل انتاج السلع او الخدمات بأحسن الطرق و أقل التكاليف

-الاستفادة القصوى من جهود العاملين في انتاج السلع او الخدمات، وفق المعايير الكمية و النوعية المحددة سلفا.

-تحقيق انتماء و ولاء الافراد للمنظمة و المحافظة على رغبتهم في العمل فيها و زيادتها كلما أمكن ذلك.

-تنمية قدرات العاملين، من خلال تدريبهم لمواجهة المتغيرات التكنولوجية و الادارية في البيئة .

-ايجاد ظروف عمل جيدة تمكن العاملين من اداء عملهم بصورة جيدة، و تزيد من انتاجيتهم و مكاسبهم المادية .

-ايجاد سياسات موضوعية تمنع سوء استخدام العاملين.

III - ادوار إدارة الموارد البشرية :¹⁸

1. ان تشارك في تنفيذ استراتيجية المنظمة : ان ادارة اي منظمة كلعبة الشطرنج كل قطعة منه لها دور في الاستراتيجية العامة

و هذا ما تلعبه ادارة الموارد البشرية ضمن استراتيجية المؤسسة ككل لاعتبارها شريك فعال في تنظيم المؤسسة في اطار تنفيذ الاستراتيجية على اعتبارها :

-المسئولة عن تحديد التركيب التنظيمي للمنظمة و طريقة ادائها للأعمال.

- تلعب دور المهندس المعماري في رسم خطط المنظمة و كيفية عمل اقسامها بشكل متكافئ، حيث تعتبر بمثابة المرشد لتحديدي و رسم الخطط الملائمة من حيث الثقافة، الكفاءات، التوجيه، المكافآت، إجراءات العمل و القيادة .

- تحديد الطرق و تحديد اجزاء البناء التنظيمي التي تدعو الحاجة اليها، من خلال اقتراح و ايجاد افضل الممارسات في برامج التغيير داخل المؤسسة .

- تضع الاولويات و الاسبقيات الواضحة من خلال المبادرات و التصورات تتوافق مع تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة

2. أن تصبح خبيراً إدارياً: من خلال اعادة التفكير في طريقة اداء الاعمال في المؤسسة ككل بحيث يمكنهم تصميم انظمة تسمح للأقسام تشارك في الخدمات الادارية .

وظيفة إدارة الموارد البشرية ضمن سيرورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

3. أن تراعي مصالح العاملين و تلبى جميع احتياجاتهم.

4. أن تقوم بدور الرائد في التطوير و التغيير في المؤسسة و تكون مصدر للأفكار الجديدة.

IV - مراحل إدارة الموارد البشرية: تمر بعد مراحل هي: 19

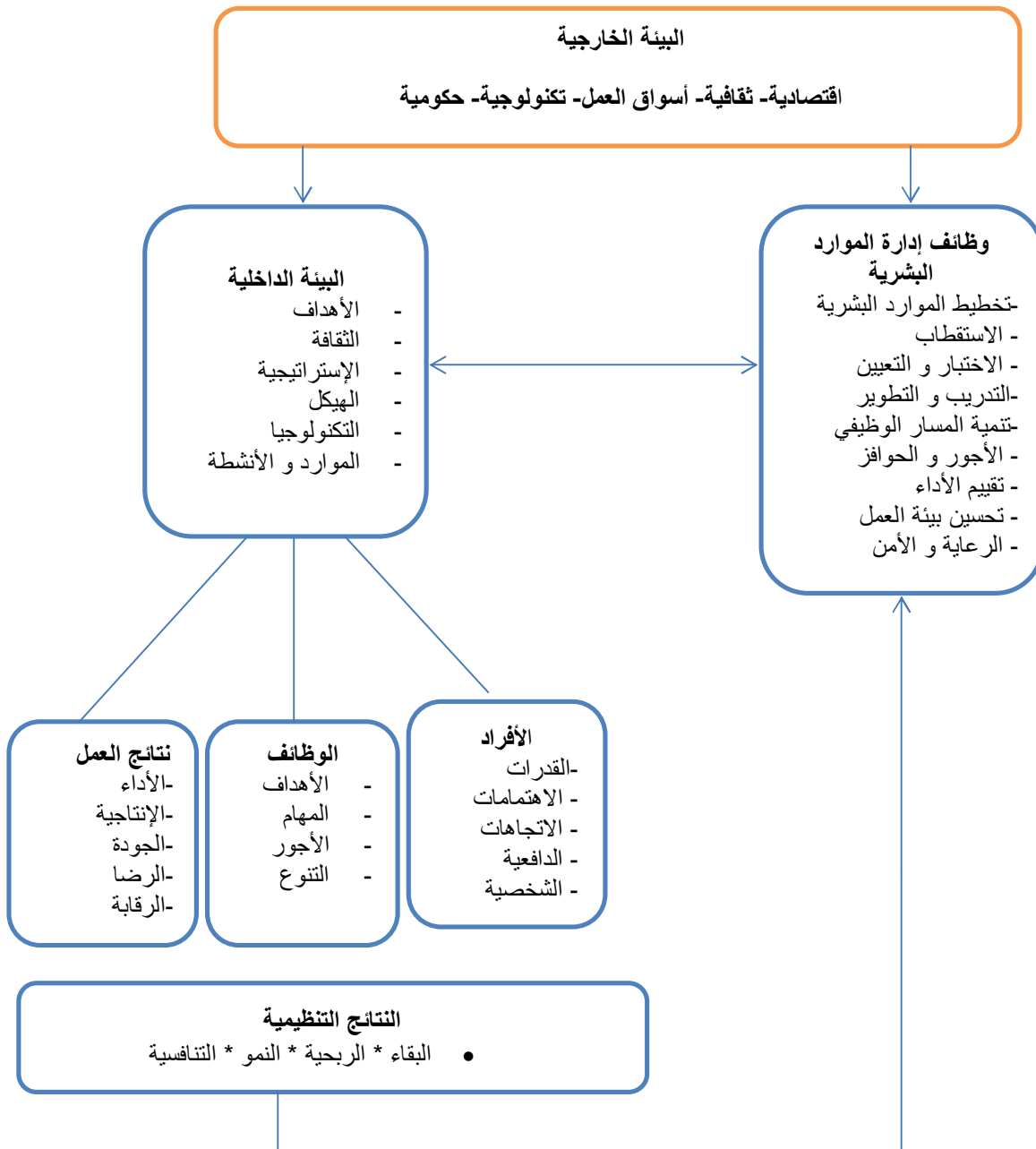
أ- مرحلة تحديد و توفير الاحتياجات من الموارد البشرية: هي الخطوة الأولى في العملية تقوم على تحديد متطلبات المؤسسة من الموارد من حيث الكمية و التنوع و الكيف و الجودة .

ب- مرحلة ضمان استمرارية الموارد: هي الفترة الكافية لضمان استمرار عمل الأفراد في المؤسسة لأن يكون وجودهم مؤثرا.

ت- مرحلة نهاية العلاقة الوظيفية : مرحلة ذات أهمية كسابقتها وتتمثل في مسألة السلوك الإنساني لإنهاء العلاقة الوظيفية للعاملين باعتبار أن هذه الموارد لها مشاعرها و سلوكها و طبيعتها الخاصة.

V - أبعاد إدارة الموارد البشرية : تمارس إدارة الموارد البشرية دورها في ظل ظروف و متغيرات بيئية داخلية و خارجية تمثل الأبعاد التي يجب الأخذ باعتبارها . و الشكل التالي يوضح هذه الأبعاد و الأعمال المنطوية تحتها .

شكل 04: أبعاد إدارة الموارد البشرية 20



وظيفة إدارة الموارد البشرية ضمن سيورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

ثالثا: إدارة الموارد البشرية ضمن سيورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

يعتبر الذكاء الاقتصادي من بين الوسائل الضرورية لتأهيل المؤسسات الاقتصادية، وتحقيق التنمية المطلوبة في جميع المستويات، لذلك أصبح من بين المواضيع التي تشغل اهتمام الدول والمؤسسات، ويتجلى ذلك من خلال سعيها لدعم إستراتيجية المؤسسات ومساعدتها على التكيف مع متطلبات الذكاء الاقتصادي.

حيث يكاد يتفق جل الباحثين على أهمية العنصر البشري في إدارة المعرفة بصفة عامة والذكاء الاقتصادي بصفة خاصة تتعدى أهمية المستلزمات المادية للاستفادة من الفرص المتاحة للمؤسسة و استثمارها. و على هذا الأساس تطورت وظيفة إدارة الموارد البشرية لتلعب دور استراتيجي يتطلب توافر كفاءات متخصصة لمزاولة نشاطاتها، تعمل في إطار المفاهيم التالية: ²¹

- إدارة الموارد البشرية وظيفة إدارية مثل وظيفتي الإنتاج و التسويق.

- تشارك في التخطيط الاستراتيجي الشامل للمنظمة .

- تهيئة المناخ الوظيفي في مجال العمل لشكل يساعد العاملين عي تقديم أفضل طاقاتهم و مهاراتهم في العمل.

• وظيفة إدارة الموارد البشرية: إن وظيفة إدارة الموارد البشرية بطبيعتها وظيفتها استشارية يمكن تلخيص مهمتها في مساعدة المديرين التنفيذيين في التعامل مع قضايا العنصر البشري و بما يمكنهم من تحقيق الأهداف المحددة لوحداتهم.

➤ من المنظور العملي : تركز وظائف إدارة الموارد البشرية على الانشطة المتعلقة بالعاملين في المؤسسة

من المنظور المعرفي: من هذا المنطلق فإن وظيفة إدارة الموارد البشرية أساسها التعامل بالمعرفة و ذلك من خلال: ²²

- إدماج المعرفة في عمليات البحث تنعكس على تصميم الأعمال و تقنيات الأداء.

- استثمار المعرفة في كافة عمليات إدارة و تنمية الموارد البشرية لتحقيق التميز.

- يتعدى دورها معالجة المعرفة إلى خلقها عن طريق إدماج المعرفة الكامنة و المعلنة في نسيج متكامل و متميز.

➤ من منظور الذكاء الاقتصادي: تلعب هنا إدارة الموارد البشرية دورا محوريا و يتجلى ذلك في:

- تصميم نظم المشاركة للإفراد و استقطاب تعاونهم و انفتاحهم على أمور المنظمة و مشكلاتها.

- تعمل على تنشيط و تحفيز تبادل المعلومات و المعرفة بين الأفراد و من ثم إطلاق المعرفة الكامنة و دعم عملية خلق و نشر

تدفق المعرفة في إرجاء المنظمة لتكوين القدرات المحورية لتثبيت الميزة التنافسية.

- اهتمام إدارة الموارد البشرية بالمناخ الخارجي يتجاوز الفكر الاستراتيجي التقليدي الداعي إلى رصد المتغيرات في المناخ

لاكتشاف الفرص و المعوقات و من ثم الإعداد لها، إلى مستوى أعمق من الفهم لدلالة المناخ الخارجي باعتباره مصدرا

للمعرفة المتجددة.

- تهيئة المناخ المناسب لعملية خلق المعرفة التنظيمية يتطلب التحول عن أشكال من الممارسات الإدارية المعتادة و استبدالها

بممارسات أخرى أكثر توافقا مع معطيات عصر المعرفة من نحو:

• التحول من الهيكل التنظيمي هرمي الشكل إلى الهياكل الأكثر استواء و افقي

• التحول من النظم المركزية التي تعتمد على احتكار المعرفة و تركزها في مستوى تنظيمي واحد إلى النظم اللامركزية التي تستند

على انتشار و تدفق معرفي يسود مستويات المنظمة و يتشارك الجميع في خلقها .

الخاتمة : خلاصة لما سبق و كنتيجة لديناميكية الاقتصاد المعرفي، و في إطار تبني سيورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

الاقتصادية القائمة على مشاركة المعلومات و المعرفة و الخبرات ليس فقط داخل المنظمة بل و خارجها أيضا، تغيرت وظيفة

إدارة الموارد البشرية و أصبحت تلعب دورا هاما في دعم إدارة إستراتيجية للقدرات من خلال تطوير و دعم القدرات

وظيفة إدارة الموارد البشرية ضمن سيورة الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة

التنظيمية، إدارة رأس المال الفكري و تطوير الرأس المال البشري و هذا يخلق بيئة التعلم و نشر المعرفة و مشاركتها داخل المؤسسة و خارجها.

المراجع و الهوامش :

- ¹ - Bournois Frank, Romani Pierre- Jacquelin : L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises, IHEDN, édition economica, Paris, 2000, p.62.(www.ihedn.fr)
- ²-Merland Jean-pierre et autre : L'intelligence économique appliquée à la direction des systèmes d'information et fiches pratiques, publication CIGREF, paris, 2005,p.6
- ³ - مسعود ديلمي ، الذكاء الاقتصادي و العمل الضغطي: الحروب الخفية، مدارات، جريدة القدس، السنة العشرون، العدد 6061 ، 27 نوفمبر 2008.
- ⁴- Prax Jean- Yves : Le manuel du knowledge management, 2^{eme} édition, Dunod , Paris, 2007, p.22.
- ⁵ - Henri Martre : la documentation française, Rapport du groupe »Intelligence économique et stratégie des entreprises, 1994, p.15
- ⁶ - فيلاي اسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية، الواقع و المجهودات -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات SNVI روية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان ، 2014/2013 ، ص.37.
- ⁷ - خلفلاوي شمس ضيات، الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة،ملتقى البليدة حول الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال، 06-11/07-2012 ، ص.11.
- ⁸ - نفس المرجع، ص.12.
- ⁹ - CIGREF3, Protection de l'information ; Enjeux, gouvernance et bonnes pratiques, rapport de CIGREF, France, 2008, p.10. www.cigref.fr
- ¹⁰ - Patrick Romagni, Valerie Wild, L'intelligence Economique au service de l'entreprise, les presses du management, paris, p.120.
- ¹¹ - www.cigref.fr , op.cit
- ¹² - Jakobiak François, L'intelligence économique : La comprendre, l'implanter, l'utiliser, édition organisation, paris, 2004, p.88.
- ¹³ - <http://www.talentsoft.fr/faq/definition-ressources-humaines>
- ¹⁴ - عادل زايد ، الأداء التنظيمي المتميز: نظرية إلى منظمة المستقبل ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسة ، القاهرة ، 2003 ، ص.33
- ¹⁵ - محمد جاسم الشعبان، محمد صالح الابعج، إدارة الموارد البشرية في ظل استخدام الاساليب العلمية الحديثة: الجودة الشاملة- الهندرة، الطبعة الأولى، دار الرضوان للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2014، ص.36.
- ¹⁶ - بشار يزيد الوليد، الادارة الحديثة للموارد البشرية، الطبعة الاولى، دار الراية للنشر، عمان، الاردن، 2009، ص. 34.
- ¹⁷ - محمد جاسم الشعبان، محمد صالح الابعج، مرجع سابق، ص.45.
- ¹⁸ - سعد علي العنزي، احمد علي صالح، ادارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2009، ص.22-25.
- ¹⁹ - محمد جاسم الشعبان، محمد صالح الابعج، مرجع سابق، ص.46.
- ²⁰ - جمال الدين سحنون، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي و العشرون، الدار الجامعية، الإبراهيمية، مصر، 2003، ص. 18.
- ²¹ - محمد جاسم الشعبان، محمد صالح الابعج، مرجع سابق، ص.38.
- ²² - www.arab-co.uk/human-resources-management-enc/60628-impact-of-knowledge-in-human-resources-management.html.