

أهمية الاستثمار في رأس المال البشري لدعم تنافسية المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة

The Importance Of Investment In Human Capital To Support Enterprises Competitiveness Under Knowledge Economy

• فيروز جيرار، جامعة فرحات عباس سطيف 1، djirar26@hotmail.fr

• فيروز بوزورين، جامعة فرحات عباس سطيف 1، fairouzpme@yahoo.fr

تاريخ إرسال المقال: 2021 / 09 / 29 تاريخ قبول المقال: 2021/11/18

المخلص:

في ظل التطور الهائل في تكنولوجيات الاتصال والمعلومات، فإن التحول من مفهوم المؤسسة التقليدية إلى المؤسسة المعاصرة في إطار اقتصاد المعرفة يتطلب إعداد العنصر البشري الذي يعد أساس كل تقدم في المؤسسة.

وعليه تهدف هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وبين تنافسية المؤسسة في ظل اقتصاد المعرفة، وقد خلصت الدراسة إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري يلعب أهمية بالغة في زيادة تنافسية المؤسسة، من خلال القدرة على توظيف المعرفة الكامنة لدى العنصر البشري وتحولها إلى تطبيقات تحسن الأداء وتزيد القدرة التنافسية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري، اقتصاد المعرفة، تنافسية المؤسسات.

Abstract:

Under the tremendous development of communication and information technologies, the shift from a traditional institution concept to a contemporary institution under knowledge economy requires a human factor preparation, as it is the center for all progress in the enterprise.

Accordingly, this study aims at clarifying the relationship between investment in human capital and enterprise competitiveness under knowledge economy. The study concluded that investment in human capital is critical to increasing enterprise competitiveness, through the ability to leverage the human element's underlying knowledge and transform it into performance-enhancing applications.

Key words: Human capital, The knowledge economy, Competitiveness of institutions

المقدمة:

تعيش المؤسسات اليوم تطورات هامة ناتجة عما تشهده البيئة الاقتصادية من متغيرات هامة، سريعة ومتنوعة، في ظل هذه التغيرات فإن تحقيق التميز لم يعد يتوقف فقط على ما لديها من إمكانيات وموارد سواء أكانت مادية، فنية، تنظيمية أو بشرية، إنما يحدد ذلك قدرة المؤسسات تلك على تعظيم الاستفادة من الموارد والإمكانيات المختلفة بصفة عامة ومن رأسمالها البشري بصفة خاصة، حيث يعتبر رأس المال البشري في المؤسسات موردا من أهم الموارد التي تمتلكها، فلا يمكن أن تحقق المؤسسة أهدافها إلا بالاعتماد على هذا المورد، والذي تعمل فيه القدرات المتميزة على تقديم أفكار جديدة أو تطوير أفكار سابقة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة المبنية على تعزيز تنافسيتها.

يمكن القول أن الاستثمار في رأس المال البشري يعد العامل الأساسي لتنمية قدرات المؤسسة الاقتصادية لمواكبة التطورات المحلية والخارجية، وقد كان لعامل رأس المال البشري أثر كبير في العديد من المؤسسات والتي تعتبر نموذجا في آلية الاستثمار في رأس المال البشري بالشكل الذي أحدث قفزة نوعية في نجاح تلك المؤسسات بما تمتلكه من رؤوس أموال بشرية مكنتها من استدامة الميزة التنافسية لديها. وبدون شك فإن العنصر المالي وحده غير كاف لتحقيق التقدم للمؤسسات، بل لابد من الاعتماد على العنصر البشر انطلاقا من كونه الوسيلة والغاية في عملية التنمية، وكذلك يعد أهم ثروة في المجتمع.

الإشكالية: انطلاقا مما سبق تبرز إشكالية الدراسة في السؤال التالي:

ما مدى أهمية الاستثمار في رأس المال البشري في دعم تنافسية المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو رأس المال البشري؟ وما هي عوامل تنميته في المؤسسة؟
- ما المقصود بالاستثمار في رأس المال البشري؟ وما هي أهميته وأشكاله؟
- كيف يساهم الاستثمار في رأس المال البشري في تدعيم تنافسية المؤسسات في ظل الاقتصاد المعرفي؟

أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة في التعرف على العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وبين تنافسية المؤسسات، وذلك في ظل اقتصاد المعرفة، وتبسيط الضوء على المفاهيم المتعلقة بالاستثمار في رأس المال البشري واقتصاد المعرفة، والتنافسية والميزة التنافسية في المؤسسات.

منهج الدراسة: من أجل الوصول إلى إجابات واضحة على الأسئلة المطروحة، ارتأينا استخدام المنهج الوصفي والتحليلي للإلمام بمختلف جوانب الموضوع.

خطة الدراسة: من أجل معالجة موضوع الدراسة ارتأينا تقسيم البحث على النحو التالي:

المبحث الأول: الإطار النظري للاستثمار في رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة

المبحث الثاني: دور الاستثمار في رأس المال البشري في دعم تنافسية المؤسسات

المبحث الأول: الإطار النظري للاستثمار في رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة

في ظل اقتصاد المعرفة التنافسي وتكنولوجيا المعلومات، أصبح الاهتمام بالمعرفة هو الأمر الذي توليه المنظمات الأهمية القصوى، وأصبح رأس المال البشري هو الثروة الحقيقية للمنظمات، باعتباره أهم عنصر في تفعيل العملية الابتكارية، والقادر على تحويل المعرفة إلى قيمة مضافة، ويتمثل في القدرات المتميزة لدى الأفراد أو ما يسمى برأس المال البشري، ووجب التعامل مع رأس المال البشري على أنه مورد استراتيجي يتوجب الحفاظ عليه والعمل على استمراره، لأنه الأداة التي تضمن بها المنظمة البقاء.

المطلب الأول: مفهوم اقتصاد المعرفة وخصائصه

ظهرت فكرة اعتماد المنظمات على المعرفة كمورد أساسي للتمييز، ونشأ مفهوم الاقتصاد المرتكز على المعرفة مع إدراك الدور الهام لإنجاح وتوزيع واستخدام المعارف في أعمال المنظمات.

ويعتبر اقتصاد المعرفة فرعاً جديداً من فروع العلوم الاقتصادية، ظهر في الآونة الأخيرة، والذي يقوم أساساً على الثورة المعلوماتية غير المسبوقة، وعلى فهم جديد أكثر عمقا لدور المعرفة وأهمية رأس المال البشري في تطور الاقتصاد وتقديم المجتمع.

وقد وردت العديد من التعاريف لاقتصاد المعرفة من بينها ما يلي:

- هو الاقتصاد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، وتشكل مكوناً أساسياً في العملية الإنتاجية.ⁱ

- هو الاقتصاد الذي يُنشئ الثروة من خلال عمليات وخدمات المعرفة (الإنشاء، التحسين، التقاسم، والتعليم، التطبيق، والاستخدام للمعرفة بأشكالها) في القطاعات المختلفة بالاعتماد على الأصول البشرية الممكنة، والتوزيع الناجح للقدرات البشرية.ⁱⁱ

- هو القدرة والقابلية على خلق وإبداع أفكار جديدة، طرق تفكير جديدة، عمليات ومنتجات جديدة، وتحويل ذلك إلى قيمة اقتصادية وثروة.ⁱⁱⁱ

من التعاريف السابقة نستنتج أن اقتصاد المعرفة هو الاقتصاد الذي تتزايد فيه الثروة نتيجة إنتاج، واستخدام، وتوزيع المعرفة.

إن الطبيعة المتميزة للمعرفة جعلت من الاقتصاد الجديد يختص ببعض الميزات والخصائص التي تجعل منه اقتصادا متميزا في مضمونه وأدائه، من بينها:^{iv}

- عالي الجودة ويستهدف التميز، مثلما هو كثيف المعرفة ويرتكز على الاستثمار في الموارد البشرية باعتبارها رأس مال فكري ومعرفي،
- الاعتماد على القوى العاملة المؤهلة والمدرية والمتخصصة، وانتهاج التعلم والتدريب المستمر وإعادة التدريب،
- مرن شديد السرعة والتغير، يتطور لتلبية احتياجات متغيرة، ويمتاز بالانفتاح والمنافسة العالمية، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بفعالية لبناء نظام معلوماتي واتصالي فائق السرعة والدقة والاستجابة.
- مرونة وقدرة فائقة على التطوع، وعلى التكيف مع المتغيرات والمستجدات؛
- يمتلك القدرة الفائقة على التجديد، والتطوير المستمر؛
- يمتلك القدرة على الابتكار، وإيجاد وتوليد منتجات فكرية معرفية، وغير معرفية جديدة لم تكن تعرفها الأسواق من قبل؛
- لا توجد حواجز للدخول إلى اقتصاد المعرفة، وكل الذي يحتاج إليه هو معرفة عقلية وإدارة تشغيلية، ووعي كامل بجوانب هذا الاقتصاد.
- عمل المعرفة يتطلب مستويات عالية من التكوين، كما يحصل موظفو المعرفة على أجور متميزة وعالية.

إذن يمكن أن نقول بأن اقتصاد المعرفة يتميز بكونه شبكي ورقمي، يرتكز على اللاملموسات، وهو افتراضي يرتكز على التكنولوجيا الجديدة، والأسواق الالكترونية الجديدة

المطلب الثاني: ماهية الاستثمار في رأس المال البشري

إن من أهم ما يتوجب على المنظمات القيام به لزيادة قيمتها الاقتصادية ومن ثم تحقيق تراكم في رأسمالها، هو الاستثمار في رأس المال البشري الذي يعتبر أهم مكون لرأس المال الفكري، حيث أن هذا الاستثمار يسمح ببروز ابتكارات في المنظمة وفرص لتعلم تكنولوجيا جديدة، وتحسين مهارات ومعارف العاملين ومن ثم تطوير أداء المنظمة وتعزيز تنافسياتها.

أولاً: تعريف رأس المال البشري وأهميته

يعد المورد البشري الذي يمتلك المعارف والمهارات والخبرات المتفوقة على قمة الهرم الاستثماري ضمن هرم الاستثمارات الفكرية لأية منظمة، إذ أن المعارف والمهارات والخبرات التي يتمتع بها المورد البشري هي الأساس في تحديد قيمة المكونات الأخرى. لذلك تتجه معظم المؤسسات على مستوى العالم، إلى إضافة قيمة لرأسمالها البشري الذي تمتلكه. وقد تبنت العديد من المؤسسات شعار "البشر هم أكثر الاستثمارات أهمية".

1. تعريف رأس المال البشري:

قُدمت العديد من التعاريف لرأس المال البشري نذكر منها:

يعرف رأس المال البشري على أنه "شكل من أشكال رأس مال المؤسسة والذي يتشكل من خلال تأثيرات متعددة، وعبر مصادر متنوعة كالأنشطة التعليمية المنظمة التي تأخذ أشكالاً متعددة، منها التعليم والتدريب، المعرفة، المهارات القدرات، الإمكانيات، الصفات والخصائص الأخرى، فتتوحد مع بعضها البعض في أشكال مختلفة تبعاً لطبيعة الأفراد ونطاق الاستخدام".^٧

ويعرف على أنه "مجموعة من القدرات والخبرات والمهارات البشرية المتباينة في مستوى أدائها والعاملة في المؤسسة حالياً أو التي ستهيئ للعمل مستقبلاً وتقع عليها مسؤولية تنفيذ الأهداف العامة للمؤسسة"^٧.

وهناك من يرى على أنه "أصل غير ملموس ضمن طاقات المؤسسة وهذا الأصل يدعم ويعزز الإنتاجية وعمليات الإبداع والابتكار وعمليات التشغيل الأفضل للعاملين وهو يفتاوت بين مؤسسة وأخرى"^٧

وبصفة عامة يمكن تعريف رأس المال البشري على أنه مجموع الخبرات والمعارف والمهارات والإبداع والصفات التي يمتلكها العاملون في المؤسسة ويستثمرونها في العمل.

نلاحظ من خلال هذه التعاريف وإن كانت تختلف في معانيها فإنها تحمل مفهوماً واحداً وهو أن رأس المال البشري يعتبر جزءاً لا يتجزأ من أصول المؤسسة. ويتكون رأس المال البشري من ثلاثة عناصر أساسية وهي:

أ. الكفاءات: هي مجموعة المعارف والاتجاهات والتصرفات والسلوكيات المستنبطة من تجربة الضرورية لممارسة مهنة معينة.

ب. التجارب والخبرات: وتتمثل في مختلف التجارب والخبرات العلمية المكتسبة عن طريق ممارسة مهنة معينة.

ج. المعارف والمؤهلات: وتتمثل في مختلف المعلومات المتراكمة عن طريق التكوين والتعليم.

2. أهمية رأس المال البشري:

من خلال ما سبق يتضح لنا أن لرأس المال البشري أهمية كبيرة تتمثل فيما يلي:^{viii}

- أ. إعداد الكفاءات البشرية المؤهلة والخبيرة هي مفتاح التنمية البشرية الاقتصادية والاجتماعية؛
- ب. تعتبر الكفاءات البشرية أساس البحث العلمي والتقني؛
- ج. المورد البشري هو أساس الإبداع والابتكار والتي تعتبر أساس تنافسية المؤسسات؛
- د. العنصر البشري أساس التنظيم والتنسيق بين مختلف عناصر الإنتاج المادية وغير المادية؛
- هـ. يمكن المورد البشري من تنويع هيكل الاقتصاد الوطني لضمان عنصر الاستدامة في التنافسية الاقتصادية؛
- و. يمكن المورد البشري من إنشاء مصادر جديدة للدخل الوطني تكون بديلة لدخل النفط باعتباره مصدرا غير متجدد قابل للنفاذ؛
- ز. المشاركة في تحديد احتياجات المجتمع المختلفة وإعداد الخطط اللازمة تبعا لقدراته؛
- ح. المشاركة الفعلية في بناء أمن المجتمع واستقراره من خلال المؤسسات المختلفة؛
- ط. توصيل ونقل خبرات، علوم، معارف وثقافات الشعوب الأخرى وانتقاء الأفضل لخدمة الصالح العام؛
- ي. قدرة المورد البشري على تكوين الثروة والقوة معا؛
- ك. يعتبر المورد البشري عاملا مهما في تعزيز القدرات الإنتاجية والتنافسية.

ثانيا: تعريف الاستثمار في رأس المال البشري وأشكاله

يؤدي الاستثمار في رأس المال البشري إلى تحقيق منافع طويلة الأجل تتمثل في تغيير الصورة الذهنية تجاه طبيعة العمل، مما يؤدي إلى زيادة القدرات الإبداعية وتحسين الإنتاجية وزيادة الإيرادات، بالإضافة إلى تحقيق المزيد من الخدمات وتحسين العلاقات بين العملاء والموردين.

1. تعريف الاستثمار في رأس المال البشري:

هناك عدة تعريف للاستثمار في رأس المال البشري وأهمها:

- أ. يعرف الاستثمار في رأس المال البشري على أنه "الإنفاق على العامل لزيادة معارفه ومهاراته الإنتاجية وبالتالي زيادة الدخل الذي يمكنه الحصول عليه في فترات مستقبلية."^{ix}

" أهمية الاستثمار في رأس المال البشري لدعم تنافسية المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة "

ب. ويعرف أيضا بأنه "مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة، والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات والسلوكيات والمثل والقيم من جهة ثالثة التي يحصل عليها الإنسان عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية والتي تساهم في تحسين إنتاجيته وتزيد بالتالي من المنافع والفوائد الناجمة عن عمله."^x

ج. وهناك من يرى أنه "استخدام جزء من مدخرات المجتمع أو الأفراد في تطوير قدرات ومعلومات وسلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية وبالتالي طاقة المجتمع الكلية لإنتاج مزيد من السلع والخدمات التي تحقق الرفاهية للمجتمع وتحقيق التنمية الاقتصادية."^{xi}

د. وهو أيضا "الإنفاق على تطوير القدرات ومهارات ومواهب الإنسان على نحو يمكنه من زيادة الإنتاجية."^{xii}

ومن خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن عملية الاستثمار في رأس المال البشري ترتبط بجانبين متلازمين، أولهما يختص باكتساب العلم والمعرفة والمهارة مشكلا جانب التأهيل، وثانيهما يتعلق بقضايا العمل والتوظيف، وهذان الجانبان هما الأساس في تكوين محددات الاستثمار في رأس المال البشري وهي:

- **التخطيط:** ويعنى بوضع الأسس اللازمة لبناء الإنسان وتحديد احتياجاته من المهارة والمعرفة العلمية والثقافية والمهنية وغيرها، والطرق والوسائل الفعالة لتوفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة .

- **التنمية:** يشكل هذا العنصر الإطار التنظيمي والتنفيذي لتحقيق أهداف محور التخطيط وإنجاز برامجه، حيث يتم من خلاله توفير المؤسسات التعليمية والتدريبية للقيام بخطوات تنمية الموارد البشرية شاملة، تنمية القدرات الثقافية والفكرية والمهارات العملية لدى الفرد لتأهيله لممارسة مسؤولياته كمواطن منتج.

- **التوظيف:** ويتم من خلاله إتاحة فرص العمل للقوى البشرية التي تم تنميتها وتأهيلها من خلال برامج التعليم والتدريب، بما يمكن من استغلال القدرات والمهارات التي اكتسبتها في إنتاج السلع وتقديم الخدمات للمجتمع والإسهام في توفير احتياجاته.

2. أشكال الاستثمار في رأس المال البشري:

للاستثمار في رأس المال البشري عدة أشكال نذكر منها^{xiii}:

" أهمية الاستثمار في رأس المال البشري لدعم تنافسية المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة "

أ. **الدوافع:** تعتبر الدوافع القوى النابعة من داخل الفرد والتي تثير فيه الرغبة في العمل، والدوافع أهمية كبيرة لكل من الأفراد العاملين بصفة خاصة، والمنظمة بصفة عامة ومن بين الفوائد المترتبة عن ذلك ما يلي:

- إن الدوافع تشكل الأساس أو العامل المؤثر على أداء الأفراد، لذا فإن تشخيص هذه الدوافع يساعد المنظمة على إشباعها بالوسائل التحفيزية المناسبة؛
- تؤدي الدوافع الإيجابية إلى زيادة التعاون بين الأفراد أنفسهم وبين الأفراد والإدارة؛
- يساعد تشخيص الدوافع بصفة كبيرة المؤسسة في إعداد وتصميم البرامج التدريبية المؤثرة في الدوافع وتميئتها.

ب. **الحوافز:** تعتبر الحوافز أداة تستعملها المؤسسة للرفع من إنتاجية الفرد، وزيادة حماسه للقيام بعمله على أكمل وجه وفي هذا الشأن يعرف التحفيز على أنه شعور لدى الفرد يولد فيه الرغبة في القيام بنشاط أو سلوك معين يسعى من ورائه إلى تحقيق أهداف محددة. وللحوافز أهمية كبيرة لدى الفرد يمكن إبرازها فيما يلي:

- زيادة في العوائد المتحققة في المؤسسة عندما يكون نظم الحوافز كفوًا، وذلك من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد العاملين؛
- تقليص حجم قوة العمل المطلوبة من قبل المنظمة، وذلك بمساهمة نظم الحوافز في إبراز قدرات العاملين وطاقتهم، والاستفادة منها قدر الإمكان؛
- تحسين الوضع المادي والنفسي والاجتماعي للفرد، وتحقيق عملية ربط للمصالح الذاتية للفرد مع مصالح مؤسسته.

ج. **التعليم:** تعتبر سياسات التعليم الجيدة الركيزة الأساسية في تنمية الموارد البشرية، بحيث تهدف إلى إمداد الأفراد بالأساس العريض أو المفاتيح التي ينطلقون منها كل حسب تخصصه إلى مجالات العمل المختلفة. والمقصود بالتعليم في مجال الملكية الفكرية هو وضع مناهج منظمة لتدريسها في المرحلتين ما قبل الجامعة والجامعة.

ويعتبر التعليم كعملية تزويد الفرد بالمعارف العلمية وإيصاله إلى مرحلة التفكير السليم، من خلال معرفة الأشياء والظواهر والقيم والمبادئ التي تساعد في مواجهة المواقف المختلفة عبر حياته كلها. وبالتالي فهو يهتم بالمنهج المؤدي إلى إحداث تغييرات سلوكية، كما يهتم بتنمية المعارف كوسيلة لتأهيل الفرد للدخول في الحياة العلمية، ويهدف التعليم إلى تطوير الملكيات الفكرية واكتساب المعارف العلمية التي

تمكن الأفراد من الحصول على كفاءات مهنية معينة تؤهلهم للالتحاق بوظائف محددة، كما أنه يمثل نشاطا اقتصاديا ينتظر من ورائه تحقيق منفعة من جهة ويتطلب زيادة فعالية أداء الأفراد المتعلمين من جهة أخرى.

د. التدريب: تتجه المنظمات إلى التدريب وهذا لرفع قدرات ومهارات الأفراد العاملين وتزويدهم بمستجدات وخبرات جديدة تساعدهم على تحقيق الأهداف المحددة، ومن هذا المنطلق يمكن تعريفه على أنه العملية المنظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم.

فالتدريب يركز على تزويد العاملين بمهارات محددة أو مساعدة على علاج أوجه القصور في أدائهم الحالية. وللتدريب أهمية بالغة تتمثل في:

- ارتفاع إنتاجية العامل المتدرب نتيجة لزيادة معارفه وتنمية مهاراتها؛
- رفع الروح المعنوية للعاملين نتيجة رفع مهاراتهم وقدراتهم للوصول إلى المستوى المطلوب لأداء وظائفهم مما يؤدي إلى تخفيض معدل دوران العمل ومعدلات التغيب عن العمل؛
- تحسين الثقة بين الرئيس والمرؤوس وكذلك توثيق العلاقات بينهم؛
- المساهمة في إشعار الموظف بالاستقرار الوظيفي نتيجة اعتقاده بأهميته في العمل وبأن المنظمة تستثمر فيالعنصر الإنساني لإبقائه والحفاظ عليه؛
- يساهم التدريب في ترشيد القرارات الإدارية ورفع مستوى أدائها بكفاءة وفعالية؛
- يعتبر التدريب من الوسائل الإيجابية في إعداد وتأهيل قوى بشرية قادرة على أن تشغل وظائف جديدة داخل المؤسسة.

هـ. التكوين: تهتم المؤسسة بالتكوين لأن ما ينفق فيه يمثل استثمارا في الموارد البشرية، حيث يكون لهذه العملية عائد يظهر في شكل زيادة في الإنتاجية الكلية، كما تستهدف إجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات الفرد مما يساعده على أداء الوظيفة بطريقة أفضل. ويعرفالتكوين بأنه مجموعة من الوظائف المخططة مسبقا والتي تستهدف تزويد العمال بالمعارف، المهارات، المواقف، التصرفات التي تمكن من تسهيل اندماجهم في المنظمة ومن تحقيق أهدافها الفعالية فيه.

المطلب الثالث: عوامل تنمية رأس المال البشري في المؤسسة ضمن اقتصاد المعرفة

في ظل اقتصاد المعرفة فإن على المؤسسة أخذ مجموعة من الجوانب بعين الاعتبار لتنمية رأس مالها البشري هي :^{xiv}

أولاً: استقطاب أفضل المواهب البشرية: أي أن تكون المؤسسة ذات نظام فعال في عملية اختبار واختيار واستخدام العاملين الجدد وتوفير أسس التعلم ونقل الخبرة بين الأجيال المتعاقبة من العاملين؛

ثانياً: إغناء رأس المال البشري: ويتم ذلك من خال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرنامج التدريب وتشارك المعرفة واكتسابها وتوزيعها داخل المؤسسة؛

ثالثاً: المحافظة على العاملين المتميزين: ويتم ذلك بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة؛

رابعاً: إيجاد بيئة التعلم: تتميز المؤسسات المعرفية بأن رأس مالها في عقول العاملين الذين يغادرون المؤسسة في نهاية اليوم، والذين يمكن أن تستقطبهم مؤسسات منافسة أخرى، ولذلك لابد من إيجاد أسس لتقوية وترسيخ قواعد الولاء التنظيمي.

المبحث الثاني: دور الاستثمار في رأس المال البشري في دعم تنافسية المؤسسات

إن العامل الثابت الوحيد في عالم الأعمال هو التغير ، والقاعدة الوحيدة للنمو والتطور هي المنافسة وتتنوع استراتيجياتها، فالعالم اليوم في عصر المعرفة، ومن أخطر نتائجه أن التنافسية الحقيقية الوحيدة التي تحدد نجاح أو فشل المنظمات، وأصبحت المنظمات الحديثة مبنية على العلم والمعرفة والمعلومات ومجبرة على انتهاز مجموعة مداخل وآليات، للاستثمار في الأصول المعرفية والعناصر غير الملموسة لما يحققه لها من وفورات في التكلفة ورفع في الأداء، لذلك أخذ الاستثمار في رأس المال البشري أهمية بالغة لأن المؤسسة التي تستطيع تحويله إلى قيمة، يمكنها من خلال ذلك بناء مركز تنافسي قوي.

المطلب الأول: مفهوم التنافسية في المؤسسات ومؤشراتها

هناك العديد من التعاريف التي قدمت لمصطلح التنافسية نورد أهمها فيما يلي:^{xv}

تعرف التنافسية على أنها «المقدرة على إنتاج السلع الصحيحة والخدمات بالنوعية الجيدة وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى»

ويقصد بها أيضا "الجهود والإجراءات والابتكارات والضغط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعا في الأسواق التي تهتم بها."

وهناك من يرى بأنها "توعية التفوق أو القدرة على مقاومة المنافسة واحتوائها، فهي إذن فعالية المؤسسة مقارنة بمنافسيها."

وهي أيضا "مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والمزايا التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين:

- إنتاج قيمة ومنفعة أعلى للعميل؛

- تميز واختلاف عن المنافسين.

من خلال جملة التعريفات المذكورة، يتضح أن مصطلح التنافسية واسع، وما يمكن استخلاصه منها هو أن التنافسية مبنية على التميز الذي يحقق القيمة وعلى مدى تحصيل هذه الصفة على غرار باقي المنافسين.

ومن المهم جدا ان تقوم كل مؤسسة بقياس ومعرفة مستواها التنافسي، لتتمكن من ضبط استراتيجياتها الحالية ورسم المستقبلية منها، ومن أبرز المؤشرات المستخدمة في قياس التنافسية ما يلي:^{xvi}

1. **الربحية:** هي مؤشر حالي لمستوى التنافسية وينبغي أن يتزامن ويتلازم مع رفع الحصة السوقية، إذ لا يجوز التنازل عن الربح لغرض رفع الحصة، كما يجب مراعاة أن تكون القيمة الحالية للأرباح مربوطة بالقيمة السوقية للمؤسسة، وذلك للبقاء أكثر في السوق.

2. **تكلفة الصنع:** يتعلق الأمر بالتكلفة المتوسطة مقارنة بالمنافسين في نفس الصناعة، ويعد مؤشرا جيدا على تنافسية المنتج ما لم يكن ذلك على حساب ربحيته الحالية والمستقبلية.

3. **الحصة السوقية:** يتعلق الأمر بالتكلفة الحدية للمؤسسة والتي يجب أن تسمح لها بالمنافسة محليا ودوليا، وتتيح لها إمكانية الاستحواذ على حصة من السوق في ظل تحقيق الأرباح طبعاً.

وإلى جانب المؤشرات السابقة، هناك مؤشرات أخرى يمكن من خلالها قياس تنافسية المؤسسة، نذكر منها:

- الربحية ومعدلات نموها عبر الزمن؛

- استراتيجية المؤسسة واتجاهها لتلبية الطلب في السوق الخارجية؛

- قدرة المؤسسة على تحقيق حصة أكبر في السوق المحلية والعالمية.

ومهما كان المؤشر المستخدم، فإن الهدف منه تحديد مستوى أو درجة تنافسية المؤسسة التي تسعى إلى تعظيمها بالتركيز على استغلال أهم مواردها ألا وهو العنصر البشري.

المطلب الثاني: اسهامات الاستثمار في رأس المال البشري في تطوير المؤسسات

إن الاستثمار في رأس المال البشري يتمتع بأهمية كبيرة نظرا لإسهاماته المتميزة في تطوير المؤسسة والتي يمكن إبرازها فيما يلي:

أولاً: الاستثمار في رأس المال البشري كمصدر لخلق وتوليد للقيمة

تتنوع الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة اعتمادها في خلق القيمة المستخلصة من رأس مالها البشري، فغالبا ما تقوم المؤسسات التي تبيع منتجات مادية إلى حماية منتجاتها المبتكرة من خلال براءة الاختراع أو الابتكار، وبالتالي تحقق أرباحا عالية نتيجة بيع منتجاتها المتميزة، أي أن تلك المؤسسات تسعى للتوصل لبعض الابتكارات من خلال استثمار رأس مالها البشري بجعل منتجاتها ذات جودة عالية وأفضلية وجاذبية للمستهلكين مقارنة بمنافسيها. وبالتالي تعمل تلك المؤسسات على تحصيل قيمة من رأس مالها البشري سواء في شكل إيراد ناتج عن بيع منتجها، أو في شكل مركز استراتيجي تنافسي (سمعة، شهرة عالية، ولاء العملاء...)، في حين نجد أن المؤسسات الخدمية قد تحقق أرباحا جراء بيعها للمعرفة التي يمتلكها رأس مالها البشري، إذ تتمثل قيمة ذلك في ما تحصل عليه من أتعاب مقابل سمعتها أو شهرتها أو خدماتها المقدمة للعملاء، ذلك أن طبيعة نشاطها يعد محددًا أساسيا لاستراتيجياتها، ولنوع وحجم القيمة التي يمكن تحصيلها من رأس مالها البشري، ويمكن أن تكون لرأس المال البشري أدوارا دفاعية تتمثل في حماية المنتجات والخدمات المحققة من ابتكارات رأس المال البشري، وحرية تصميم المنتجات، وتجنب التقاضي القانوني، وأدورا هجومية كتجميع إيراد المنتجات والخدمات وأصول المؤسسة وملكيته الفكرية، وخلق معايير الأسواق أو الخدمات الجديدة، بالإضافة إلى الحصول على حق استخدام التكنولوجيا للآخرين، وتحديد أساس للتحالفات الاستراتيجية ودعم أنشطة الأعمال^{xvii}.

ثانياً: الاستثمار في رأس المال البشري كعامل بقاء

شكل وجود رأس المال البشري والاستثمار فيه داخل المؤسسة عاملا لبقائها واستمرارها، لأنهم يمثلون النخبة الممتازة التي تكونت لديها الخبرة العلمية والعملية المتراكمة، ويقول Romanathan في هذا الصدد إن بقاء مؤسسات المتنافسين واستمراريتها في الأجل الطويل رهن بقدر كل منها على الابتكار المستمر، والملاحظ في جوهر هذه العبارة هو الابتكار المستمر الذي سيضمن البقاء، والمسؤول عن ذلك هو الاستثمار في رأس المال البشري.^{xviii}

ثالثاً: الاستثمار في رأس المال البشري كمصدر للميزة التنافسية

يعد الاستثمار في رأس المال البشري من أهم مصادر تحقيق الميزة التنافسية، وقبل التفصيل في هذا السياق وجب التطرق للجوانب النظرية الأساسية المتعلقة بالميزة التنافسية.

1. تعريف الميزة التنافسية:

لقد كان لأفكار "مايكل بورتر" وتحليلاته الأثر البالغ في هيمنة مفهوم الميزة التنافسية بشكل خاص في مجال الأعمال للبحث عن مجالات التفوق على الآخرين وآليات الحفاظ على المواقع المتقدمة في السوق.

حيث يعرف "بورتر" الميزة التنافسية بأنها: "اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، مع قدرة المنظمة على تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، أي إحداث عملية إبداع بمفهومها الواسع"^{xix}.

وتعرف الميزة التنافسية كذلك بأنها: "مهارة المنظمة أو قدرتها على امتلاك وتطوير ما يمكنها من التغلب على المنافسين في موقف معين، لتكون قادرة على جذب العميل لصالحها، عندما يكون بصدد القيام بعملية الاختيار"^{xx}.

وتعرف كذلك على أنها: "قدرة المنظمة على أداء الأعمال بطريقة خاصة أفضل من تلك المتعلقة بالمنظمات المنافسة الأخرى. وتحقق الميزة التنافسية عندما تستجيب الكفاءات الأساسية بصفة أفضل من المنافسين لتوقعات بعض أو أغلبية العملاء"^{xxi}.

كما تعرف أيضا على أنها: "ما يسمح للمنظمة بتحقيق ربحية مستدامة أكبر، إما من خلال أسعار أعلى أو من خلال تكاليف أقل أو من خلال مزيج من الاثنين معا"^{xxii}.

من خلال التعاريف السابقة، يمكن القول أن الميزة التنافسية ترتبط بما يميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المنافسة، حيث يمكن تعريفها بأنها: قدرة المنظمة على تقديم خدمات وإنتاج منتجات تلبي احتياجات ورغبات العملاء المتغيرة والمتجددة، ونقتضي تحقيق المزيد من التميز والاختلاف عن المنافسين بما يؤدي إلى تفضيل منتجاتها من طرف عملائها، ويؤدي بالنتيجة إلى المحافظة على حصتها السوقية وزيادتها، مع حرص المنظمة على الحفاظ على مرونتها وسرعة استجابتها للتغيرات في أذواق عملائها وبالتالي الحفاظ عليهم وزيادة أرباحها، وبالتالي ضمان استمراريتها ونموها.

2. خصائص الميزة التنافسية:

لتنتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها وإرضاء عملائها، يجب أن تتسم الميزة التنافسية بالخصائص التالية^{xxiii}:

- أ. توفر الانسجام بين موارد المنظمة والفرص في البيئة؛
- ب. تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين؛
- ج. تتبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها؛
- د. تنعكس في كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدم لعملائها أو كليهما؛
- هـ. تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها؛
- و. أن تكون مستمرة ومستدامة، بمعنى أن تحقق المنظمة السبق على المدى الطويل؛
- ز. أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج المرغوبة على المدى القصير والطويل؛
- ح. أن تكون مرنة، بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة، وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية، أو تطور موارد وقدرات المنظمة من جهة أخرى.

3. أنواع الميزة التنافسية:

يعد أهم تصنيف قُدم للميزة التنافسية ما جاء به "بورتر"، والذي يعتمد على القيمة التي يتم تحقيقها للزبائن والتي تتمثل في التميز أو التكلفة المنخفضة. وعلى هذا نميز بين نوعين رئيسيين للميزة التنافسية هما ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز.

أ. ميزة التكلفة الأقل:

تلعب التكلفة الأقل دورا هاما كسلاح تنافسي، فلا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف، حتى أن كثيرا من المنظمات المتميزة تنافسيا تستهدف أن تكون الرائدة في خفض عناصر التكلفة بين منافسيها في نفس الصناعة أو النشاط. وتعني ميزة التكلفة الأقل "قدرة المنظمة على عرض منتجات بتكلفة أقل من منافسيها، وهو ما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر"^{xxiv}.

وَبِشْكَالٍ عام، يُعتبر الاجتهاد في خفض التكاليف وترشيدها، مطلبا أساسيا لتعزيز قدرة المنظمة التنافسية، حيث أن تخفيض التكاليف ينجم عنه خفض الأسعار إلى المدى الذي يتعدى قدرة المنافسين، وهو ما يتطلب معايير إنفاق موضوعية لكل عنصر من عناصر التكلفة، وتطويرها بما يتناسب والتغير في تكنولوجيا العمليات ومستويات التكلفة لدى المنافسين.

ب. ميزة التميز:

تتميز المنظمة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها حيازة منتج ذو خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها. وتعني ميزة التميز "قدرة المنظمة على عرض منتجات ذات خصائص متميزة ومتفردة، مما يجعلها ذات قيمة أكبر من نظيرتها من المنتجات من وجهة نظر المستهلك"^{xxv}. مثلا جودة أعلى، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع...

إن الحصول على ميزة التميز ليس ممكنا في كل الظروف، وبالتالي ضرورة توافر مجموعة من الشروط أهمها:

- أن يقدر الزبائن قيمة الاختلافات في المنتج سواء كان سلعة أو خدمة، وبدرجة تميزه عن غيره من المنتجات؛
- تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات الزبائن؛
- عدم وجود عدد كبير من المنافسين الذين يتبعون نفس استراتيجية التميز.

4. مصادر الميزة التنافسية:

إن حيازة المنظمة للميزة التنافسية تستدعي التعرف على المصادر التي تستمد منها تلك الميزة، حيث يسمح ذلك بتصويب الجهود نحو أهداف واضحة، مما يؤدي بدوره إلى وفرة في الوقت والجهد والمال. وتتعدد مصادر الميزة التنافسية للمنظمة وأهمها ما يلي^{xxvi}:

أ. الإبداع:

تعد القدرة على الإبداع مصدرا متجددا للميزة التنافسية، حيث يساهم الإبداع في اكتساب المنظمة حصة سوقية عالية نسبيا وزيادة مبيعاتها. وتتعدد مجالات الإبداع فنجد الإبداع في المنتج، الإبداع في العملية الإنتاجية، الإبداع في الخدمة، الإبداع في التنظيم، الإبداع في التسويق، الإبداع في الإدارة، الإبداع التكنولوجي وغيرها.

ب. المعرفة:

تعد المعرفة من المصادر الأساسية للميزة التنافسية، وتتمثل فيما يعرف برأس المال الفكري، الذي يضم مختلف منتجات الفكر الإنساني من تقنيات، نظريات...

والمنظمة الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة وتجسدها من خلال تكنولوجيا وأساليب وسلع وخدمات جديدة. كما تهتم المنظمة الناجحة بالتجميع المنظم للمعرفة من المصادر المختلفة،

" أهمية الاستثمار في رأس المال البشري لدعم تنافسية المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة "

وتحلها وتفسرها لاستنتاج مختلف المؤثرات التي تستخدم في توجيه وإثراء العمليات الإنتاجية، وتحقق التحسين في الأداء والارتقاء إلى مستويات أعلى من الإنجاز، لتحقيق في الأخير التميز على المنافسين.

ج. الجودة:

تشير الجودة إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات الزبائن، وتقاس من خلال ما تحققه المنتجات والخدمات من قبول لديهم، ومستوى أداء هذه المنتجات والخدمات. والجودة العالية من شأنها أن تساعد في تكوين اسم تجاري ذو سمعة جيدة وتقليل الجهد والوقت الذي يصرف في إصلاح عيوب المنتج. ولا يجب أن ينظر إلى الجودة على أنها تقليل عيوب المنتج فحسب، بل على أنها وسيلة لإرضاء الزبون مما يجعله أكثر ارتباطا بالسلعة أو الخدمة.

د. الاستجابة لحاجات العملاء:

يمكن للمنظمة أن تحقق التميز في الأسواق إذا كانت قادرة على إشباع حاجات ورغبات زبائنها بشكل أفضل من المنافسين، وأن ذلك يرتبط بدرجة أولى بالقدرة على كسب ثقة وولاء هؤلاء الزبائن. وحتى تتمكن المنظمة من تحقيق الاستجابة لاحتياجات عملائها، يتعين عليها أن تتعرف على هذه الحاجات وأن تعمل على تحفيز أعضاء فريق العمل للتركيز على العميل، وبالتالي تلبية احتياجاته في الوقت وبالسعر المناسب، مما يدعم ولاء العملاء وتفضيل منتجاتها ويمكّنها بالتبعية من فرض أسعار استثنائية لمنتجاتها.

هـ. الموارد البشرية:

تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمنظمة وتعزيزها، لأن تحقيق التميز في أداء المنظمة لا يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب؛ بل يستند على توافر نوعيات خاصة من الموارد البشرية القادرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد.

و. الموارد المالية:

تعتبر الموارد المالية مهمة جدا بالنسبة للمنظمة، حيث تمكنها من تنويع أنشطتها وتوسيعها على نطاق أكبر، مما يعمل على تحقيق الأهداف المالية والتنافسية لها.

ومع التطور الحاصل في بيئة الأعمال الدولية أصبحت المنظمات الحديثة مراكز بحوث قائمة على أساس المعرفة، فنجد أن المزايا التنافسية المعروفة مثل تكلفة الإنتاج 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 لاسيما تنسيق المهارات الإنتاجية

والتظيمية، وكذلك تحسين وتكامل تقنيات الإنتاج المستخدمة، قد أضيفت إليها في الوقت الحاضر مزايا تنافسية جديدة قائمة على أساس قدرة المنظمة المعرفية.

ولقد أدركت المؤسسات العالمية في ظل تحولات البيئة التنافسية أن العامل الإنتاجي الوحيد الذي يمكن أن يوفر لها الميزة التنافسية المتواصلة هو رأسمالها البشري ذو المعرفة، والمهارات العالية القادرة على الإبداع، ومنه زادت أهمية الاستراتيجية التي تدفع للتحويل من اقتصاد المعلومات إلى اقتصاد المعرفة، والعقول الذكية التي أصبحت مصدرا جديدا للميزة التنافسية، فبدأ إذا الاعتماد على التكنولوجيا يتراجع بسرعة تغييرها، إذ أصبح التنافس والتفوق المرتكز عليها أمرا صعبا، خاصة بعد توسع استخدام تكنولوجيا المعلومات التي جعلت قدرة تصميم العمليات الإنتاجية والتسويق متاحا لجميع المنافسين، علاوة على قدرتهم على تقليد التكنولوجيا بعد مضي وقت قصير من ظهورها.

وفي ظل هذا التبادل للمعلومات والتكنولوجيا التي أصبحت متاحة لكل المؤسسات، بخلاف عنصر وحيد يملك قوة الترويج والتمثل في رأس المال البشري، وكذلك الكفاءات البشرية القادرة على أداء تنافسي من خلال ما تملكه من معرفة وقدرات ومهارات مختلفة والمؤهلة للإبداع والتجديد.

رابعا: الاستثمار في رأس المال البشري كمحسن للأداء التنافسي للمؤسسة:

لقد حاولت الكثير من الدراسات أن تربط بين رأس المال البشري وأداء المؤسسة التنافسي على نحو متباين من حيث المقاييس والنتائج، ففي دراسة لـ "Stewart" وجد أن الموارد البشرية تعد أهم موارد المؤسسة، وأن استثمار المقدر العقلية والعمل على تعزيزها وتسييرها بشكل فعال يحقق الأداء البشري المؤدي إلى التفوق التنافسي، من خلال تحويل القيمة المتاحة في عقول العاملين بالمؤسسة، وولاء الزبائن، والنظم، والمعرفة الجماعية.

كما بين " Gwan " أن القيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في رأسمالها البشري وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيه، وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء العالي، وبالتالي تحسين قدرتها التنافسية، بينما أشار "Youndt" إلى أن التسيير الفعال لرأس المال البشري وليس لرأس المال المادي يعد محددًا أساسيا لأداء ونجاعة المؤسسة، وبالتالي يتطلب الأمر من المؤسسات الرغبة في التفوق التنافسي أن تحسن الاستثمار في موجوداتها البشرية، وقدرة جذب الكفاءات ذات المهارات والقدرات التي تفوق ما لدى المنافسين، وبالتالي فإن المطلوب من العاملين الانتقال من العمل التقليدي ذي المسؤوليات محددة التنفيذ إلى العمل المعرفي حيث تتوسع مسؤولياتهم لمجموعة أوسع من النشاطات.

وحسب "Miller" تتمثل الموجودات البشرية الأساسية لدى أي مؤسسة في المعرفة والذكاء اللذين يؤثران على الأداء الكلي للمؤسسة، وأن نجاح المؤسسة يعتمد على مدى استثمارها للقدرات العقلية،

إن أصبح الذكاء المادة الخام الرئيسية لما يتم إنتاجه وبيعه، حيث أن القيمة الحقيقية للمؤسسة تتوقف على قدرة التعلم ونقل المعرفة الجديدة ووضعها حيز التطبيق، الأمر الذي يمكن من تعزيز رأس المال البشري، وبالتالي ضمان الأداء المتفوق.^{xxvii}

المطلب الثالث: أهمية الاستثمار في رأس المال البشري في دعم تنافسية المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة

يمكن إبراز الأهمية التي يلعبها الاستثمار في رأس المال البشري في دعم تنافسية المؤسسات وذلك في ظل اقتصاد المعرفة ضمن النقاط التالية:

أولاً: إن الاعتماد على التكنولوجيا بدأ يتراجع تدريجياً نظراً لشدة تغيرها، وأصبح التنافس والتفوق المرتكز عليها أمراً صعباً، ففي عالم متغير تتحرك فيه المعلومات والموارد والتكنولوجيا بسرعة فائقة، يبقى العنصر الوحيد الذي يمثل نقطة القوة بالنسبة للمؤسسة هو رأس المال البشري، والكفاءات المؤهلة للإبداع والتجديد. ولقد أدى الانخفاض المستمر لتكلفة تشغيل المعلومات في ظل اقتصاد المعلومات إلى اعتبارها سلعة متاحة للبيع والشراء، وبالتالي أصبحت محددًا غير أساسي للميزة التنافسية، وبالتالي تأكدت المؤسسات في ظل تحولات البيئة التنافسية أن العامل الوحيد الذي يوفر لها الميزة التنافسية المستدامة هو رأس مالها البشري، ذو المهارة العالية على الإبداع المستمر، وبالتالي ضرورة الانتقال إلى اقتصاد المعرفة الذي تصبح فيه العقول الذكية هي المصدر الجديد للميزة التنافسية.

ثانياً: تعتبر البيئة الخارجية مجموعة القوى والعوامل والمتغيرات الاقتصادية، السياسية والاجتماعية، والتكنولوجية التي تقع خارج إطار المؤسسة، والتي تؤثر على استراتيجيتها وسلوكها دون أن تكون لهذه الأخيرة قدرة السيطرة عليها أو توجيهها، بل تعمل على التكيف معها من خلال العمل على اغتنام الفرص المحتملة ومواجهة التهديدات المتوقعة من خلال استثمار نقاط القوة الداخلية، ممثلة في الموارد والسياسات والقيم التنظيمية، كذلك العمل على معالجة نقاط الضعف في مختلف أنظمة وموارد المؤسسة، بما يؤدي إلى نجاح الاستراتيجية وامتلاكها ميزة تنافسية، وهنا ترتبط قيمة رأس المال البشري للمؤسسة بسياق البيئة التنافسية المحيطة بها، والذي يعتبر أداة لقياس وتحديد الأهمية النسبية للابتكارات، ويمكن التعبير عن سياق البيئة التنافسية من خلال رؤية المؤسسة التي تتمكن من تحديد معالم استراتيجيتها، و تكون في وضع يسمح لها بتحديد طبيعة أدوار رأس المال البشري المحقق للقيمة، فبالنسبة لمؤسسات التصميم والإنتاج يساهم رأس المال البشري في خلق الابتكارات وتميز المنتجات، بخلاف المؤسسات التي تتمثل قيمتها المضافة في تكامل وتجميع المكونات حيث يركز رأس المال البشري على تكامل ابتكارات الآخرين.

ثالثاً: تتطلب أهمية الاستثمار الفعال في رأس المال البشري ضرورة تحديد مجالات أنشطته القصيرة، والمتوسطة وطويلة المدى، فبالنسبة للمؤسسات التي تكون ملكيتها الفكرية مصدراً لإيرادها الحالي تكون محتويات محفظتها ذات قيمة حالية، بينما نجد أن الأصول الفكرية لا ترتبط بالمدى القصير، بل ذات مدى طويل استراتيجي، إذ أن تحصيل قيمتها غالباً ما يكون في المستقبل، إذ أن ابتكارات المؤسسة المركزة على رأس المال البشري غالباً ما تعمل استراتيجية بصورة كلية أو على المدى البعيد، وحتى يكون رأس المال البشري مورداً استراتيجياً مسؤولاً عن خلق التنافسية المستدامة، لا بد من توفر مجموعة من الخصائص هي:^{xxviii}

1. **خاصية القيمة:** تخلق المؤسسة القيمة من خلال تخفيض التكاليف أو تميز المنتجات
2. **خاصية الندرة:** يجب على المؤسسة أن تضمن الاستمرارية في ندرة الموارد والكفاءات الموهوبة ذات القدرة العالية على الإبداع والابتكار في مجال عملها، مما يحقق لها أساساً التفوق في عالم الأعمال.
3. **خاصية عدم القابلية للتنفيذ:** يجب على إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تنمية وتغذية خصائص مواردها التي لا يمكن تقليدها من طرف المنافسين.
4. **خاصية التنظيم:** على المؤسسة أن تنظم من أجل استثمار مواردها البشرية، حيث يتطلب التنظيم وجود النظم والممارسات الملائمة التي تسمح لخصائص الموارد البشرية أن تعطي ثماراً مزاياها المحتملة، ورفع مستويات الأداء وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
5. **خاصية عدم قابلية الموارد البشرية للتبديل:** المورد البشري الذي يمثل مصدراً للتنافسية يجب ألا يكون قابلاً للتبديل بمورد مكافئ له على مستوى الاستراتيجية المنتهجة من قبل المؤسسة.

رابعاً: إن تحقيق التميز في أداء المؤسسة لا يستند إلى مجرد امتلاكها للموارد الطبيعية والمالية والتكنولوجية فقط، بل بالدرجة الأولى على توفر الكفاءات البشرية التي لها القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد، من أجل تحقيق الميزة التنافسية، فالموارد البشرية تعتبر مصدر الفكر والابتكار والإبداع، لكن مع مراعاة أن تكون هذه الكفاءات موارد استراتيجية تتصف بالندرة وصعوبة التقليد، القدرة على خلق القيمة وغير قابلة للاستبدال بمورد مماثل لها في إطار الاستراتيجية المعتمدة وهو ما يعبر عنه برأس المال البشري المتميز^{xxix}

خامسا: تتمثل مجالات تميز رأس المال البشري فيوضع استراتيجية التعلم للمؤسسة، التي تعد حجر الأساس لزيادة الخبرات والمهارات والقدرات بالشكل الذي يؤدي إلى انجاز العمليات الداخلية بكفاءة وفعالية وتحقيق القيمة المقترحة للزبائن، ومن ثم بلوغ الأهداف المالية المتمثلة في القيمة المضافة ورفع العائد على الاستثمار.

الخاتمة:

في ظل التغيرات التي يشهدها العالم ومع تزايد حدة المنافسة المحلية منها والعالمية كنتيجة لظاهرة العولمة، تحولت المؤسسات إلى اقتصاد جديد هو اقتصاد المعرفة، هذه المعرفة التي أصبحت هي الميزة التنافسية للمؤسسات، ولا يمكن لها النجاح إلا إذا استطاعت الاستثمار في رأس مالها البشري، فالتحدي الكبير أمامها هو توفير كفاءات ومهارات تمنحها التميز التنافسي.

ومن هذا المنطلق اتجهت المؤسسات نحو الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره العنصر الذي يمثل أحد أهم الركائز الأساسية لبناء واستمرارية المؤسسات المعاصرة وإن نتاج عملية الاستثمار في هذا المورد الهام يمكن من تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة إذا ما تمت هذه العملية بفعالية، كما تؤدي إلى خلق التنافسية بين المؤسسات من خلال المساهمة بإبداعاته وأفكاره المختلفة التي تكون قد طورت وصفات انطلاقا من عمليات التكوين و التدريب و غيرها و أن هذه الأفكار إذا ما استغلت بصفة مثلى ستؤدي بالمؤسسة إلى تبوء مكانة وريادة في حال نشاطها.

وفي هذا الصدد نقدم فيما يلي جملة من الاقتراحات والتوصيات التي تسهم في تنمية وتطوير رأس المال البشري بالشكل الذي يدعم تنافسية المؤسسات:

- ✓ ضرورة إدراك المؤسسات أهمية إدراك ما يشكله رأس المال البشري بغرض الاهتمام بهذا المورد وتطويره، واستغلاله لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة؛
- ✓ زيادة الاهتمام برأس المال البشري وإدارته كما يجب أن يدار لأنه مصدر هام لتحقيق التميز؛
- ✓ ضرورة التعامل مع رأس المال البشري على أنه أهم مورد استراتيجي تحوز عليه المؤسسة، والمحافظة عليه باستمرار لأنه العنصر الفعال في نجاحها خاصة في ظل التطور التكنولوجي الهائل الذي تعرفه بيئة الأعمال؛
- ✓ ضرورة بناء مؤسسات قائمة على المعرفة؛
- ✓ إعطاء أهمية أكبر رأس المال البشري من خلال التدريب والتعليم المستمر؛

✓ ضرورة التركيز على عملية صناعة رأس المال البشري من خلال إعطاء الفرصة أمام الأفراد من أجل إفساح المجال لهم لإبداء آرائهم واقتراحاتهم حول تطوير وتحسين إجراءات العمل، خلق بيئة إبداعية.

قائمة المصادر والمراجع:

باللغة العربية:

أولاً: الكتب

1. أحمد الخزامي، إدارة الموارد البشرية إلى أين؟ التحديات، التجارب، والتطلعات، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، مصر، 2003
2. الكبيسي ي صالح الدين، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008
3. المصري منذر واصف، اقتصاديات التعليم والتدريب المهني، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2003
4. حاتم أبو الجدائل، رأس المال البشري، مركز الخبرات المهنية للإدارة، ط1، القاهرة، 2012
5. حسن علي الزعبي، نظم المعلومات الاستراتيجية: مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005
6. حمدي الحناوي، رأس المال البشري، مركز الاسكندرية للكتاب، جمهورية مصر العربية، 2006
7. سعد علي العنزي، أحمد على صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009
8. عبد الستار العلي وآخرون، مدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر، الأردن، 2006
9. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية - بعد استراتيجي، دار وائل، سوريا، 2009
10. نبيل محمد مرسي؛ أحمد عبد السلام سليم، الإدارة الاستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007

11. نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، ط1، جدارا للكتاب العالمي وعالم الكتب الحديث، الأردن، 2009

ثانيا: الرسائل والمذكرات

1. لويزة فرحاتي، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015-2016
2. عبد المطلب بيسار، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016-2017

ثالثا: المقالات

1. الشريف بقة، مليكة مدفوني، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تنافسية المؤسسات، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 43، شباط 2018، فلسطين
2. مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة، دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 03، 2009، العراق

رابعا: أشغال الملتقيات

1. حسيب بن باير، فريد بولوغون ، دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13- 14 ديسمبر 2011
2. رايح عرابة، " ماهية رأس المال الفكري الاستثمار في رأس المال البشري"، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف يومي 31- 31 ديسمبر 2011

3. صورية معموري، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 9-10 نوفمبر 2010

باللغة الأجنبية:

Premièrement: Les Livres

1. Michael Porter, L'avantage concurrentiel des nations, Inter-édition, Paris, 1993, p. 48.
2. Philippe Monillot, Stratégie de l'entreprise, Gualino, Paris, 2007
3. Philippe Villemus, Le plan marketing à l'usage du manager: Les objectifs, la stratégie, la tactique, Eyrolles, Paris, 2009
4. Joan Magretta, Comprendre Michael Porter: Concurrence- stratégie, 1ère édition, Eyrolles, Paris, 2012
5. Michel Marchesnay, Management stratégique, ADREG, France, 2004

Deuxièmement : Forum

1. Graham. S, TOFT, Human capital Policies for the knowledge Economy, (Presentation prepared for National Governors, Association Conference-Reaching New Heights, Advancing Workforce Policy Through Innovation and Reauthorization- Washington D.C; 9-11 Décembre 2002

الهوامش:

ⁱنعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، ط1، جدارا للكتاب العالمي وعالم الكتب الحديث، الأردن، 2009، ص. 272.

ⁱⁱسعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 441.

ⁱⁱⁱ Graham. S, TOFT, Human capital Policies for the knowledge Economy,(Presentation prepared for National Governors, Association Conference-Reaching New Heights, Advancing Workforce Policy Through Innovation and Reauthorization- Washington D.C; 9-11 Décembre 2002, P03.

^{iv}لويذة فرحاتي، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص.51

^vعبد الستار العلي وآخرون، مدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر، الأردن، 2006، ص.343

^{vi}عبد المطلب بيبصار، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016-2017، ص.43

^{vii}حسيب بن باير ، فريد بولوغون ، دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011 ، ص . 8

^{viii}حاتم أبو الجدائل، رأس المال البشري، مركز الخبرات المهنية للإدارة، ط1، القاهرة، 2012، ص.243

^{ix}عبد المطلب بيبصار، مرجع سابق، ص.154

^xالكبيسي ي صالح الدين، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008، ص 82.

^{xi}حمدي الحناوي، رأس المال البشري، مركز الاسكندرية للكتاب، جمهورية مصر العربية، 2006، ص. 07.

^{xiii} رايح عرابية، " ماهية رأس المال الفكري الاستثمار في رأس المال البشري"، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف يومي 31-31 ديسمبر 2011، ص 9.

^{xiii} عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية - بعد استراتيجي، دار وائل، سوريا، 2009، ص 309-311

^{xiv} المصري منذر واصف، اقتصاديات التعليم والتدريب المهني، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2003، ص 10.

^{xv} الشريف بقة، مليكة مدفوني، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تنافسية المؤسسات، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 43، شباط 2018، فلسطين، ص 300

^{xvi} المرجع نفسه، ص 301

^{xvii} لويزة فرحاتي، مرجع سابق، ص 222

^{xviii} عبد المطلب بيبصار، مرجع سابق، ص 179

^{xix} Michael Porter, *L'avantage concurrentiel des nations*, Inter-édition, Paris, 1993, p. 48.

^{xx} Philippe Monillot, *Stratégie de l'entreprise*, Gualino, Paris, 2007, p. 27.

^{xxi} Philippe Villemus, *Le plan marketing à l'usage du manager: Les objectifs, la stratégie, la tactique*, Eyrolles, Paris, 2009, p. 41.

^{xxii} Joan Magretta, *Comprendre Michael Porter: Concurrence- stratégie*, 1ère édition, Eyrolles, Paris, 2012, p. 76.

^{xxiii} حسن علي الزعبي، نظم المعلومات الاستراتيجية: مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 138.

^{xxiv} نبيل محمد مرسي؛ أحمد عبد السلام سليم، الإدارة الاستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص 104.

^{xxv} صورية معموري، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 9-10 نوفمبر 2010، ص 6.

^{xxvi} Michel Marchesnay, *Management stratégique*, ADREG, France, 2004, P.122

^{xxvii} لويزة فرحاتي، مرجع سابق، ص 221.

^{xxviii} أحمد الخزامي، إدارة الموارد البشرية إلى أين؟ التحديات، التجارب، والتطلعات، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص 125.

^{xxix} مؤيد محمد علي الفضل، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة، دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد، 03 العراق، 2009، ص 176.