

المدخل المعرفية ودورها في زيادة القدرات التنافسية بالمنظمة

(ضمن محور: أهمية الموارد البشرية في تكوين وتنمية القدرات التنافسية)

عبد القادر خدّاوي مصطفى

أستاذ مساعد، مكلف بالدروس-المركز الجامعي بخميس مليانة

E-mail: ismounir@yahoo.fr

بزيرية أمحمد

أستاذ مساعد بالمركز الجامعي بخميس مليانة

E-mail: zarhits@yahoo.fr

ملخص

لا تهدف المنظمة فقط إلى المحافظة على مواردها الحالية، ولكنها تسعى دوماً إلى تطويرها وتنميتها استناداً إلى السعي الاستراتيجي المتعلق بقضايا المنظمة الملحة والمنظمات المنافسة لها، لمحاولة التعرف على عوامل نجاحها، وإحداث التغييرات اللازمة على وظائفها، فهي إذن بأمس الحاجة إلى موارد بشرية خبيرة ومؤهلة لإدارة حزم نشاطاتها، تكون قادرة على مساندة التطورات التكنولوجيات وما يرافقها من ابتكارات وتطوير في إنتاج السلع والخدمات وتسويقها واستحداث وظائف جديدة.

وتكمن مصادر الميزة التنافسية بالمنظمة في الخصائص التي تميزها عن منافسيها، وهي تمس أنشطتها وأسلوب إنتاجها، وتنظيمها.. وتحليل امتيازها التنافسي إنما ينطلق من مواردها المتاحة: منها ما يمكنه أن يصبح امتيازاً تنافسياً، كالمورد الناعم الذي يكسب أهميته من ندرته، ويقوم على معايرة العوامل الأصلية لمجالات نشاطاتها، وتحديد القوى المؤثرة منها، والسعي لتبني أنماط توافقة، تحملها على جناح السرعة إلى حضن الجودة الشاملة والعيش في بيئة معرفية، تكون مفرداتها الأساسية هي: تقنيات للإعلام والاتصال والتكنولوجيا والرأس المال الفكري، لأن الجزء الأعظم من القيمة المضافة يتحقق في إطارها. وهنا لا مناص للمنظمة من تبني الاتجاه الاستراتيجي في تنمية الموارد البشرية وتطوير بيئتها، من مرتكز يجعل المنظمة تجدد أنظمتها باستمرار، لتتنبأ ضمنها الموارد البشرية مكافئاً كباقي القرارات التشغيلية والإستراتيجية.

Résumé:

Les sources de l'avantage concurrentiel d'une organisation résident dans les propriétés qui la distinguent de ses concurrents, sur les plans des activités, du mode de production, et de son système organisationnel. L'analyse de l'avantage concurrentiel découle des ressources disponibles dans une organisation dont certaines peuvent constituer un avantage concurrentiel et qui sont des ressources rares. Ces ressources sont mobilisées dans le cadre d'une normalisation (adoption de normes) des activités et de leur environnement. Cet environnement doit être basé sur le savoir et ses outils que sont les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Pour ce faire, il est indispensable pour l'organisation d'adopter une orientation stratégique dans le développement des ressources humaines, pour qu'elle puisse se renouveler et rendre la ressource humaine capable de prendre des décisions opérationnelles et stratégiques efficaces.

كلمة مفتاحية: المنظمة، القوى البشرية، الميزة التنافسية، المعرفة والتعلم، الجودة،

1. مقدمة

يقصد بالمنافسة ذلك النظام الذي يتم من خلاله تنظيم ورقابة النشاط الاقتصادي والاجتماعي، وهي عملية تتحدد بصفة مستمرة ومتواصلة، وهي فوق ذلك ثمرة من ثمرات التنظيم المعرفي، يفرض تواجدها انضباطا على مختلف الأعوان، لتأمين التنظيم الطبيعي للاقتصاد وحمايته. فالمنظمة المعاصرة تلجأ إلى مختلف المناهج المعرفية، بهدف حيازة مقدرات على صعيد تحقيق أهدافها المسطرة، بما فيها القيام بالبحوث والدراسات عن مختلف مجالات فعاليتها، مما يساعد في بلورة عمليات جديدة تدفع إلى رفع مستوى جودة أعمالها، بموارد نشاطاتها التي تشمل الأصول والقدرات والعمليات التنظيمية، وتدفعات المعلومات، المعارف والكفاءات التي بها تنضبط المنظمة، وتمكنها أيضا من إعداد استراتيجيات تنافسية تزيد من فاعليتها وفعاليتها. كما تزداد حاجة المنظمة للمعرفة في تصميم المنتجات والخدمات، وتطوير النظم والتقنيات، وأعمال التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات ومتابعة الأداء وتقييم النتائج والإنجازات ومؤشرات النجاح الرئيسية. وفي جميع تلك الحالات يكون الأساس دائما هو الخبرة والمعرفة والقدرات الذهنية التي يتمتع بها الخبراء في المنظمة ومن تستعين بهم، فالمعرفة اليوم لم تعد أداة في عمليات بناء وتنمية القدرات التنافسية للمنظمات فحسب، بل أصبحت العنصر الأساسي للمنافسة. وبذلك ينجلي الخيار الرابع للمنظمة في الاستثمار في مواردها البشرية، بهدف الحفاظ على كفاءة اليد العاملة واستغلال قدراتها في ضوء التغيرات البيئية، لأنه من خلال ذلك تنشأ أيضا التصورات وتُضح أساليب التحليل من حيث التنوع والتغطية والكفاية ودرجة الارتباط. كما يؤدي نظام المعلومات الموارد البشرية إلى تدعيم وظيفتها وهي نظام معلومات القوى العاملة والخبرة والكفاءات وتوفير البيانات اللازمة عنها.

ولقد ساعد التطور الهائل في تقنية المعلومات وما صاحبه من قفزات هائلة في مجالات الإلكترونيات والاتصالات، فضلا عن التغيرات الجذرية في النظم والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية، كل ذلك ساعد في الاستثمار الشامل في الموارد البشرية. وهو ما أدى إلى مراجعة الكثير من الأسس التي قامت عليها المنظمات والصناعات والقطاعات المختلفة في الاقتصاد الوطني. وزيادة مصادر إنتاج ونقل المعارف واستغلال التطور التكنولوجي في هذا الاستثمار. فعلى سبيل المثال أتاحت المعلوماتية الكثير من وسائل فهم حاجيات الزبون في تصميم المنتجات المطلوبة، وتحديد العمليات الأكثر ملاءمة لها، والتحكم الآلي في آلات إنتاجها¹.

2. المعرفة المتجددة

مع أهمية المعرفة المتزايدة، هناك إقرار بأنها، ليست على منوال واحد بل نجدتها في صيغ عديدة، ووفق ضرورات اقتصادية واجتماعية، وهي تشمل ما يخترنه الموروث المعرفي وما تجود به هذه المعرفة نفسها، كما أن لهذه المناويل قدرات متباينة في إنتاج الثروة. وتُجرى المحاولات لفهمها وتحديد قضاياها الأساسية، ومرها حقيقة العمل المعرفي ومكانته وفق تشكله، أو وفق درجة التخصص والتجريد المطلوبة في وظائف المختلفة، وكيفية تقييم جهود الكفاءات والعوامل الدافعة لفعاليتها، ومدى عمق التأثير الذي تبلغه الأعمال المعرفية حتى يتلقفها الاقتصاد الصاعد، وفي عدي المساهمين لإنتاج المعرفة، وفي كثير من جوانب المعرفة الدلالية.

ويُقصد بالمعرفة في ظل الاقتصاد الصاعد تلك المعلومات التي يتم إنتاجها من طرف متخصرين عبر وظائف تمزج العمل المؤهل برأس المال، وهي وظائف ذات طبيعة خاصة من حيث مدخلاتها ومخرجاتها. وتتجسد حوامل اقتصاد المعرفة في التراكم المعرفي في مختلف المجالات البيئية والجغرافية والتاريخية والمعمارية والاجتماعية والصناعية والتي لازلنا نعيش ضمن إطارها. فالاقتصاد المعرفة إنما يقوم على فهم يحمل لدور المعرفة ورأس المال الفكري في تطوير الاقتصاد والاجتماع، وهو يركز بقوة على الاستثمار البشري في المعرفة والإبداع والتطوير. وهو يتميز باعتماده على الصناعة الراقية التي تسعى إلى تحسين الخدمات وتخفيض دورة حياة المنتجات وتطويرها.

ويبدو المدخل الملائم لتحسين المعرفة الاقتصادية، هو مراجعة نماذج التنمية، والسياسات التعليمية والتكنولوجية التي ترافق الانتقال، لأن المراهنة الحقة تكمن في إعادة هيكلة عمارة الإنتاج، وزيادة الثروة وتمكين البنى الاقتصادية والاجتماعية والثقافية منها، اعتمادا على الفرد الذي يتفاعل مع المعرفة ويستسيغها. فالمعلومات والمعرفة في الأنشطة الرقمية التي تسود مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية مست تأثيراتها أغلب المجالات الصناعية والخدماتية والاستثمارية، وبلغ بها أن اكتسحت نشاطات بأكملها. وبإيجاز نقول إن مسلسل التنمية في ظل هذا الاقتصاد يجب أن يشترك فيه مختلف المتخصصين، لإتاحة فضاءات أنشطة تسهم في تقوي الأواصر والتواصل بين المنظمات ومراكز البحث.

3. التنمية البشرية

يخضع مسلسل التنمية اليوم في جل قطاعاته لمخاض عسير بهدف إنجاح الانتقال من النمط التقليدي الجامد إلى رحاب المعرفة الشاملة، وإيغال أكبر قدر مستطاع من تلك المعرفة ببعض جوانب الاقتصاد الصاعد: اقتصاد المعرفة، خاصة بعد بلغ تنامي هذا الإيغال مستويات عالية، ازداد معه إخضاع الكثير من الأنماط السابقة لمنطقه، وكذلك بعد أن تبددت الكثير من الشكوك عن دوره وأهميته في تعزيز التركيب البنوي لطيف المؤشرات التي تسهم في حركيته وتفاعله.

يمكن اعتبار رأس المال البشري² بالمجموع الكلي: الكمي والنوعي من القوة البشرية المتاحة في المجتمع، فالجانب النوعي يمثل الكفاءات الذهنية والمستويات العلمية للسكان، ومن خلال المستوى التعليمي يتم تحديد الجانب النوعي المرتبط بالخبرة والمعرفة، أما الجانب الكمي فيحسب من خلال الحجم الكلي للسكان. وتقاس التنمية البشرية بمؤشر دليل يشتمل ثلاث مجموعات تخص الصحة والتعليم ومستوى المعيشة، ومع بعض إيجابيات هذا المؤشر فإنه يفتقر إلى الكثير من العناصر المحددة لنوعية الحياة³. ونشير إلى أن مثل هذه المؤشرات لا تزال في بداية عهدها مقارنة بمقياس معدل الدخل، كما أن النقائص تشوبها من نواحي عديدة، والعمل جاري لتطويرها باستخدام التقنيات المعرفية.

وتُستخدم معايير ومؤشرات مجتمع المعلومات للوقوف عند مستوى الانتقال إلى مجتمع معلومات، وتحتل فيها ثقافة المعلومات وإرسائها في التنمية الشاملة، والثقافة التي تحيط باستخدام المعلومات. إلى جانب التوعية وتنمية القدرات والمهارات التي تكفل إدراك الحاجة إلى المعلومات، وتحديد هذه المعلومات والإفادة منها بصورة

فعالة وتقييمها، واستخدام المعلومات ذات الصلة بالإفادة منها. كما تستخدم مؤشرات البنية التحتية للمعلومات، لعلاقتها بجودة المعلومات ذاتها والتطبيقات والبرمجيات، وهي تقوم على انتشار شبكات المعلومات بأنواعها، ومنها بالخصوص شبكة الاتصالات.

4. النشاط البحثي

تبقى الدراسات حول اتخاذ القرارات في ظل عدم التأكد على مستوى التنمية الاجتماعية والاقتصادية من الأهداف الرئيسة للمنظمة، وهي تستند أيضا إلى مرجعية ومنوال التسيير المتبع ومتطلباته، بهدف معالجة المسائل الملحة وترقيتها والوقوف على اتجاهاتها، حتى ينجلي سياق الرامح والخطط، انطلاقا من الإمكانيات الموضوعية تحت التصرف، ثم ليشهد هذه السياق لصبح عنصرا من عناصر التحكم والتوجيه. ولذلك تبقى مسألة تحديد المعلومات الضرورية للقرارات من إحدى أهم مسائل القرارات⁴، الأمر الذي يدفع بزيادة التركيز على وظيفة نظام المعلومات داخل المنظمة والخصائص التي ينبغي توافرها في المعلومات واحتياجاتها للمسيرين. فلبينات تعد عنصرا أساسيا لمختلف أنشطته، تخطيطا وتنظيما ورقابة، ويتم تحويلها لتشغيل نظام المعلومات بما يؤدي إلى زيادة مستوى تفسيرها إلى الدرجة التي تسمح باستخراج مؤشرات عنها، وبذلك تسهم في أنشطة المنظمة، وتزداد جودة هذه المعلومات بدقة شرحها لحقائق الظاهرة الملاحظة⁵.

وتزداد قيمة البحوث في المشروعات التي تتوفر على إدارة مقتدرة ونظام معلومات فعال، يوفر على البحوث المرتبطة بها حظها من النجاح، بما يعزز من رشد الطاقم الإداري على اتخاذ قرارات تخص إستراتيجياتها بما فيها مستحضرات مزيجها المعرفي. وهو ما يؤدي إلى تمكين السياسات العامة على تشجيع واعتماد طرق متنوعة لاكتساب القدرات المعرفية، وتنويع التداول على فرص التعلم، وفهم تطور الحالات وتوجيهها. ويمكن تمييز عدة مقومات أساسية لأي نشاط ناجح في مجال البحوث، من حيث درجة التفاعل والتأثير، وتحسين وتطوير أنشطة المنظمة ووظائفها⁶، كما يمكن أن تسهم المعلومات الجاهزة في معرفة الواقع واستكشاف المستقبل. وصولا بها إلى معالجة مسألة نظام المعلومات، وهي دعم اتخاذ القرار، هذا الهدف مرتبط بدوره بنمذجة نظام المعلومات وبفضاء الوسط المؤثر⁷.

وفي جميع الحالات تظل المعارف والخبرة هي من تحدد فضاء البحث وطرح المسائل المعرفية، لأنها تستخدم استدالات وأساليب بطرق تجعلها تشخص مختلف فعاليات، ليتجلى بعد ذلك نظام قاعدة المعارف، وتتوسخ نماذج القرارات التي ستؤخذ، والتي من متطلباتها دراسات الجدوى والاعتبارات التي تحقق القيمة المضافة أو تميز أغراضا مبتكرة، وهي تضطلع أيضا بمهام غير مباشرة أخرى تخص هيكلية المعارف، وتنظيم المعلومات المتعلقة بها، خاصة عندما تلحقها التغيرات المغذية المتوالية أثناء استخدامها.

5. تنمية الكفاءات البشرية

ينعكس اهتمام الدولة بالتعليم في مقدرتها على استيعاب مختلف المجموعات المعرفية المستفيدة من البرامج التعليمية، وفي نوعية التعليم المنتهج، بدءا من مراحل التعليم الابتدائي وحتى الجامعي، وعلى الخصوص بمحطات الدراسات العليا. وفي ظل تطورات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات واستخداماتها في المنظمات، ومع زيادة

حدة المنافسة، تتجلى أهمية الاستثمار المكثف في الموارد والكفاءات البشرية بشكل يتحقق معه ترتيب استخدام الموارد المتاحة مادية كانت أم بشرية، مما سيؤدي إلى زيادة فاعلية إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية بما يؤدي إلى استغلال الخبرات وزيادة القدرة على التخطيط الفعال واستثمارها لرفع القدرة التنافسية للمؤسسة، وجعلها مُستدامة وفق مسعى يُثمن مساهمتها في خلق القيمة المضافة، خاصة وأن ما يجد من إمكانية تقليدها⁸ يعود لثقافة المؤسسة ومعايير أدائها والتي لا يمكن تجسيدها في بيئة مغايرة، وكذلك صعوبة تكرار العلاقات بخائصها الجوهرية التي كانت وراء عملية خلق القيمة.

فتأهيل الكفاءات البشرية يتطلب تمويل برامج في مجال البحث والتطوير والتركيز على⁹:

- مراكز التميّز المحلية: بتأسيس مراكز متخصصة وذات تميّز مبني على إمكانيات محلية متاحة.
- مجالات التميّز: للارتقاء بمستويات العلم والمعرفة وبالتركيز على الميادين الحيوية.
- تنمية الكفاءات البشرية لتأهيل السلع والخدمات إلى مستوى راقى.

6. تطوير النظم بالمنظمة

تشمل موارد المؤسسة الأصول والقدرات والعمليات التنظيمية، وتدفقات المعلومات، والمعارف والكفاءات التي بها تنضبط المؤسسة، وتمكنها أيضا من إعداد استراتيجيات تنافسية تزيد من فعاليتها وبنجاعتها، بتخليق المعرفة التنظيمية بما يؤدي إلى تكوين ميزة تنافسية. وهنا من الطبيعي أن تُخصص لوظائف فعاليات مؤسسة إدارات، كأقسام أساسية ضمن إدارة المنظمة، للتكفل بمختلف الأنشطة التي تمارسها المنظمة، وللعمل على تحقيق توازن بين قوى شبه مراقبة، متمثلة في بعض العوامل الداخلية وموارد نشاطها، وقوى ما فتئت تنفلت، متمثلة في العوامل الخارجية من منافسة وتحديات تكنولوجية وعوامل اجتماعية، وكذلك طبيعة الوسط الذي تتعامل معه المؤسسة. ذلك أن إدارة المنظمة عند قيامها بمهامها ومسؤولياتها، إنما تقوم في واقع الأمر بملائمة بين المتغيرات البيئية وبين عملية اتخاذ القرارات لتحقيق الأهداف المرجوة بطريقة تقلل فيها من التأثير السلبي لتلك المؤثرات.

فكل منظمة إذن، تمتلك أنظمة فرعية على مقاسها تستجيب لاحتياجاتها، تتوفر في هذه النظم خصائص أساسية كسهولة الوصول إلى البيانات وتدفعها، وإمكانية تحديثها وتوفير المعلومات بصورة تركيبية لمتخذي القرارات. مع ضمان مشاركة مستخدم هذه النظم في تحديد نوع القرارات التي يجب توفير المعلومات لها، وأساليب التحليل المناسبة. وليس من الحكمة ترك هذه الأنظمة لوحدها تكابد مشاق مواجهة سيل المسائل التي قد يخرج بعضها عن السيطرة، بل لابد من دعمها بأنظمة أخرى تسمح بالتفاعل المباشر بالناذج وبنوك المعطيات المتاحة، وتشارك في العمل لإيجاد الحلول للمسائل المطروحة على مستوى مختلف أنظمة المؤسسة، والإسهام في عمليات التشخيص والتحليل المطلوبين وصياغة الطرق والناذج المناسبة. وهذه النظم المساندة تستمد أيضا احتياجاتها البيانية من نظم تشغيل البيانات ونظم المعلومات الإدارية، وميزتها تكمن في طواعيتها في توفير المعلومات المطلوبة، وتحقيق التكامل مع البيانات الجديدة لتحديد اتجاهات الظواهر المستهدفة.

لإذن فنجاح المنظمة يتبط، بطبيعة الحال، بالتنظيم الذي يُبنى على الهيكل التنظيمي وبطريقة التسيير، وكيفية الحصول على المعطيات وإيصالها لمتخذي القرارات، كما يتوقف هذا النجاح على كفاءة الطاقم الإداري وفهمه للقرارات وأساليب اتخاذها، ومدى حرصه على متابعة تنفيذها وتقييمها. فالمنظمة إذن تستعمل ضمن نشاطاتها وسائل تتوقف درجة فعاليتها على مستوى تطور هذه الوسائل، ووفق منحى منطلقه التشخيص وتصور الغايات. لذلك تظل في تنقيح مستمر لمختلف فعاليتها بغرض تطويرها، وهي تشمل العمليات الداخلة في سياق إنتاجها وتدفعاته للوقوف عند المستوى الذي وصلت إليه، وتقييمه للتخفيف من حدة المصاعب التي تعترض الاختيارات أو تلك المتعلقة بنقص البيانات. وقد يدفع استقرار الهيكل التنظيمي بمؤسسة وتلاؤمه مع الوظائف الأساسية، إلى تثبيت لوحة قيادة تساعد في تنسيق مختلف الأنشطة.

فنجاح مسيري المنظمات¹⁰ في تحقيق أهدافهم المسطرة، يتوقف على قدرتهم في اتخاذ القرارات المناسبة، والاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة وتمييزها، وكذلك التصدي لما قد يحدث من تشوهات على هذه الأهداف طيلة مراحل التنفيذ. لأن هناك حركة تفاعل تتولد باستمرار بين الفرد والمنظمة وبين نوعي المعرفة المعلنة والذاتية تؤدي إلى تكوين معرفة تنظيمية تُعد أساس توجيه الأنشطة المعرفية بالمنظمة، ومن ثم هي المنبع الحقيقي للثروة.

لذا أصبح من الضروري على المنظمات تكثيف نظام معلوماً بما يكفل لها توافر المعطيات لمختلف مستوياتها، وإرساء نظم لدعمها ودعم نظم قراراتها¹¹، بما يسمح بانسياب المعلومات وضبطها. وللتحكم في تسيير وإدارة المعلومات تقوم المنظمة بتصميم أو إتباع نظم تستوعب المعطيات التي تتعامل معها. وتنبع حاجة المؤسسة إلى تلك النظم في كونها تعمل على تنسيق وتنظيم البيانات والمعلومات المولدة الخاصة بالنشاطات، أو التوفيق بين المعلومات المتدفقة وعمليات المؤسسة ومؤثرات البيئة الخارجية. وتختص أنظمة تشغيل البيانات وتشغيل العمليات الضرورية لسير الأعمال، والتأكد من أداء المهام وفقاً لخطط الأداء المسطرة، تبعاً لانسياب المدخلات والمخرجات. وتتوقف صلاحية نظام معالجة المعلومات على توافر المعلومات التي تُقاس بمناويل تتعلق بخصائصها، ومدى سعة وحاجة النظام إليها. ويعمل نظام المعلومات الإستراتيجي في المنظمة¹² على دعم عمليات التخطيط والرقابة، ويهتم بصياغة وتطبيق خطط الأعمال من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية التي توفرها أنظمة المعلومات، وتأمين منابعها. ويُستخدم نظام الإبداع التكنولوجي، لتحويل فكرة منتج أو أسلوب إنتاج، إلى غاية إنجازهِ وتجسيده¹³. وهذا ما يسمح بالمرور من الإبداع الفكري القائم على الذكاء إلى الإبداع التطبيقي، الذي تتجسد من خلاله هذه الإبداعات. وقد تحصل هذه الإبداعات عن طريق حل مشاكل.

وتأتي إرادة التغيير لتكسب المنظمة مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات المستجدة في الظروف المحيطة بها، لتلتزم بعمليات الإدارة في إدارة الجودة الشاملة التي تتطلب التحسين المستمر، وممارسة أحسن الأساليب التي تمكن المنظمة من النمو¹⁴. وهذا التغيير يأخذ أشكالاً متعددة، بحسب المشاكل الداخلية، والضغوطات الخارجية، أو بدافع السيطرة على البيئة، ويتم وفق أساليب تناسب متغيرات البيئة¹⁵، ويمس مختلف جوانب

نظام المؤسسة كإستراتيجيتها في القرارات الحاسمة، وتخصيص الموارد أو تعديل الأهداف، ويمس هذا التغيير أيضا هيكلها التنظيمي وأجزائه وتوزيع مختلف الوظائف عليه، كما يمس رأس المال والعامل التكنولوجي، بالإضافة إلى عوامل الإنتاج الموظفة. ومداخل إقرار إستراتيجيات المنافسة بالمنظمة إنما ينفذ بالأساس من مداخل معرفية، ومن تطوير نظم المنظمة، وبالاعتماد على كل من ما تحوزه من أصول وكفاءات. إلى جانب السياسات الفاعلة المنتهجة في خلق الميزة التنافسية، واعتمادها على العوامل المتعلقة بالمعرفة والتطور التقني للمساعدة في تحديث أنظمة المعالجة الإعلامية، والإفادة من الدراسات التنبؤية.

7. الرأس المال الفكري

يصاحب الحديث عن رأس المال الفكري مفهوم رأس المال البشري ويقصد به قيمة الموارد البشرية المتاحة للمنظمة محسوبة بقدر ما أنفق عليها من تعليم وتدريب ورعاية اجتماعية. ويمكن أيضا تعريف رأس المال البشري بالمنظمة بأنه مجموعة القدرات والخبرات والمهارات العاملة البشرية المتباينة في مستوى أدائها في المنظمة حاليا أو التي ستنهيا للعمل مستقبلا أو المغيبة لسبب أو لآخر، والتي تقع عليها مسؤولية تنفيذ الأهداف العامة للمنظمة ما. وتكتسب المعرفة إما عن طريق التمرن أو التجربة والانتباه والمقارنة أو عن طريق التعليم، وبخصوص المعرفة الآتية عن طريق التجربة تؤكد الدراسات حولها على أهميتها، خاصة بعد أن أصبحت تشكل ميزة ذات قيمة مضافة للمنظمات، فعملية التدريب تبقى مستمرة طوال حياة المنظمة، وجزءاً رئيسياً من خططها الإستراتيجية.

لأن تنمية الإنسان وزيادة كفاءته هي التي تؤدي إلى تنمية المنظمة¹⁶، وتضيف لها قيمة متمثلة في الأصول غير الملموسة¹⁷، والتي من مميزات القدرة على إنتاج الأفكار النيرة التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات. وإذن تأتي أهمية موضوع رأس المال الفكري بالمنظمة من كونه أكثر الموجودات قيمة، من خلال الجهود المبذولة في مجال الاستثمار في الرأس المال الفكري، وتبني المؤسسة للممارسات المعرفية الأصيلة لتعزيز الاستفادة من جهود التنمية البشرية وتكاملها مع نظمها وسياسات تطويرها. فبفضل نخبة العاملين الذين يمتلكون قدرات معرفية وتنظيمية، ومن خلال التدريب يفي بتنمية طاقات الإبداع والتعلم، تتلاقح الأفكار وتتولد وترداد تطورا إلى الدرجة التي تمكن المنظمة من تعظيم نقاط قوتها وإرساء بعد إستراتيجي للتنمية البشرية بها، لتعزيز التمييز التنظيمي بوسائل معرفية أكثر تطورا.

فلقد أبانت الدراسات أن التعلم بالمنظمة يرمي إلى زيادة مصادر إنتاج ونقل المعارف على المدى الطويل، وهو يتطلب بنية تحتية مكيّنة. إضافة إلى دوره في تحديد الأوليات لإحداث تطوير في النشاطات والخدمات، باستغلال الأدوات، التي تشمل خيارات تعزيز القدرات المتوفرة وتدعيم الصيغ التعاونية، والاستفادة من نظم المعلومات وقواعد البيانات، وتحديد الروابط بين مختلف الأنشطة، بغية تحديد خيارات جديدة ووضع أدوات ابتكارية لدعمها.

فالمنظمة من أجل ذلك تحاول الاستفادة من قطاع المعلومات بلعباره صناعات معرفية تضم التعليم والبحوث والتنمية والاتصالات ووسائل المعلومات وخدماتها، وما توفره أيضا من تسهيلات لإيصال المعلومات

للمستهلكين وإنتاج الأجهزة والبرامج التي تمكن من معالجة المعلومات. زيادة على تبني مقومات التحليل الحديث، واستعانتها بالمنهجية والنماذج. وتحفل دراسات المحيط الاجتماعي الذي يؤثر في المنظمة ويتأثر بها، والتكنولوجيا المستخدمة بتباشير خير من حيث المكاسب المحققة من البحوث نتيجة إدخال عناصر إطار التعلّم المستمر.

8. خصائص رأس المال الفكري

يمثل رأس المال الفكري مجموعة أفراد يتمتعون بقدرات معرفية وتنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد العاملين ويتوزعون على مختلف مستويات الهيكل التنظيمي وبالخصوص في المستويات الإستراتيجية. ويتصف رأس المال الفكري بالثقة في النفس والاستقلالية في الفكر والعمل، وميله للعمل ضمن الهياكل المرنة، مع قدرة تحمل المخاطرة والتحدي.

ونشير إلى أن مسألة قياس العمل المعرفي إضافة إلى تكنولوجيا المعلومات بقيت تراوح مكانها لأسباب ترتبط بطبيعة خصائص الموارد المعرفية واستخداماتها، وكذلك طبيعة العمل المعرفي غير الروتينية. لأنه لا وجود لمستوى واضح لإنتاجية يمكن تسجيله. غير أن هناك اتجاهات حددت طرقا واختبارات تقيس العمل المعرفي يمكن تدعيمها بالطرق والنماذج الوصفية، والاختبارات المرتبطة برأس المال والملكية الفكرية، والعائد من الاستثمار في المعرفة. وتنشأ مبررات الأخذ بأهمية مؤشرات رأس المال الفكري المتداولة من كونها تُعد على الأقل في الوقت الراهن، وسيلة لكشف القدرات الإبداعية قد تتيح كشف أفكار أخرى تعزز من القدرة التنافسية للمنظمة، وكذلك وسيلة تقويمية للمساعدة في تحديد مستوى الأداء التي تنتهجه مع رأس المال الفكري، ووضع الخطط لترقيته.

ويُقاس رأس المال الفكري الذي يحوزه مجتمع ما من خلال مؤشرات الابتكارات والإصدارات، وسنوات الدراسة حسب الفئات العمرية وغيرها، وعلى افتراض أن قوة العمل المعرفية تأتي من محصلة جهود المنشغلين بهذه المعرفة، فقد تم اعتماد طرق حساب مدى مساهمة هؤلاء المنشغلين في المتغيرات المستنبطة. كما تم اعتماد طرق أخرى لتحديد رأس المال الفكري في المنظمات ومعرفة قيمة مساهمتها، ومن هذه الطرق نذكر تصنيفا تم اعتماده وفق سُلّم طبقي¹⁸، جاءت مستويات طبقاته على النحو الآتي:

- المستوى الأول: يتضمن قياس رأس المال الفكري.
- المستوى الثاني: يشمل رأس المال البشري (العاملين في المنظمة من ذوي القدرات الإبداعية والتجديدية).
 - رأس المال الهيكلي: (براءات الاختراع، العلامة التجارية، حقوق النشر..).
 - رأس المال الزبائني: (رضا الزبون، ولاء الزبون، مشاركة الزبون..).
- المستوى الثالث: ويتضمن أجزاء فرعية من عناصر المستوى الثاني.

كما نجد طرفاً أخرى لقياس رأس المال الفكري، منها الطريقة التي أعدها المؤلف Stewart سنة 1999، بهدف تحليل مكونات رأس المال الفكري، وتبيين مدى تأثيرها مجتمعة في إنتاجية مؤسسة ما. ويجري حساب هذه الطريقة في الأرصدة التالية:

- رأس المال البشري: المؤلف من معرفة العاملين خيراقتهم، مهارات العاملين، والابتكار والتجديد.
- رأس المال الهيكلي: المؤلف من براءات الاختراع، حقوق النشر والتأليف، العلامة التجارية، قواعد وأنظمة المعلومات.
- رأس المال الزبوني: ويتكون من رضا الزبون وولائه، تمكينه وإشراكه والتعاون معه.

9. الاستثمار المعرفي

المعرفة هي مجموعة معلومات مهيكلة وموجهة حول موضوع ما ومدعمة بقواعد أو تجارب، وفي الغالب تندمج ضمن إطار تحصيلها أو هيكل التفكير لصاحبها وهنا يجب التمييز بين المعرفة الضمنية وهي قابلة للتحويل جزئياً عن طريق التدريب التكويني. أما إدارة المعرفة فهي إدارة رأس المال الفكري الذي يعتبر مصدر ثري للأفكار والإبداع، ولها وظائف صياغة وتطبيق إستراتيجية استثمار الموارد الفكرية والتنظيمية والإبداعية والتقنية، ثم تنظيم المعرفة وتنسيق عمليات تدفقها. وبالتالي بناء نظم المعلومات والعمل على تنمية وتطوير العقل التجميعي وإنتاج المعرفة لدعم الأنشطة الأساسية للمؤسسة¹⁹. وتحسن إدارة المعرفة بشكل معتبر من الإنتاجية، العمليات الووتنية للتأكد من احترام المقاييس، كما تمكن من تحديد المعارف التقنية المصاحبة للتصميم. وخلق بنوك معرفية تمثل الجانب الإلكتروني لما سبق. وإعداد قواعد معطيات معرفية تتضمن القواعد المهنية التطبيقية التي تسهل من عمليات المحاكاة.

وهناك مداخل كثيرة لتحليل ودراسة المعرفة للتركيز على الأنظمة المعلوماتية المرتبطة بالمعرفة وإدارتها، والوجه نحو رأس المال الفكري للاستثمار فيه. لتتمخض عن إدارة المعرفة نتائج قيّمة، تخص تحصيل المعلومات والمعارف والتنظيم، مع التفهم للإمكانيات التي تتيحها التقنيات الجديدة للأعلام والاتصال. تجعل من كفاءات المنظمة تتفاعل مع المحاقف من خلال الخبرات وقدرة على المبادرة واستباق الأحداث. حيث أبانت نظرية الموارد علاقة التكوين بتدعيم إستراتيجيات المؤسسة لتطوير معرفة جديدة، وأكدت أن الامتياز التنافسي لها إنما يعتمد على موارد متاحة، ومرها ما يمكنه أن يصبح امتيازاً تنافسياً، كالمورد الناعم، الذي يكسب أهميته من ندرته، حيث تتم استساغة هذه الموارد عبر إتقان نشاطات معينة وعبر خيارات اتخذت من قبل.

يتضمن مشروع إدارة المعرفة القيام بالإجراءات التالية:

- رسملة معلومات حول موضوع معين، سواء مخططات، إجراءات، تقنيات، وتوظيف المعرفة.
- تقييم وتقاسم المعلومات، فالمرحلة السابقة ليست حرجة في ذاتها، بل الصعوبة في إضفاء الرسمية عليها، يجعلها مكتوبة وهذا قد لا يتأتى مثلاً في توظيف المعرفة، والمعارف الضمنية.
- تضمين هذه المعرفة التنظيمية في كل العمليات والأنظمة المنتجات والخدمات التي تتعامل فيها المنظمة.

هذه الإجراءات في تطوير المنتجات، تساعد في تسهيل البحث عن الحلول التكنولوجية والتحضير المسبق لقطع التجميع، وأتمة العمليات الروتينية، فتعكس في تخفيض آجال التصميم والتكلفة، والتفرغ للتطوير الحقيقي.²⁰

10. الميزة التنافسية

يحوز مفهوم الميزة التنافسية مكانة هامة في أدبيات التسيير الإستراتيجي وإدارة الأعمال؛ التي تُعد بمثابة الترياق الذي يتيح الفرصة للمؤسسة لاجني الأرباح؛ وهي قد تنشأ بمجرد وصول المؤسسة إلى اكتشاف طرق أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين²¹. يزداد الاهتمام بنظام تسيير الإنتاج كاستجابة سريعة وفعالة للتهديدات البيئية المستمرة واستغلال الفرص المتاحة أمام المؤسسة، فالطبيعة الديناميكية وغير المادية لعناصر التنافسية تمثل ميزة أساسية. ورغم الشهرة الذي لاقتها المقاربة الهيكلية في الإستراتيجية التي تربط تنافسية المؤسسة بمتغيرات البيئة الخارجية بصفة خاصة فإن التحليل الاستراتيجي لها اتجه إلى تأكيد أهمية الموارد الداخلية للمؤسسة ودورها في عملية خلق وامتلاك الميزة التنافسية المستدامة، من خلال مقارنة الموارد.

فلميزة التنافسية تُعد نقطة قوة للمؤسسة في أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو فيما يتعلق بمواردها، وهي تعتمد على نتائج تشخيص وتحليل نقاط قوتها وضعفها، إضافة إلى التعامل مع الفرص والتهديدات الآتية من بيئة المؤسسة، وإبلاء الاهتمام لانتشار وتغلغل تكنولوجيات الاتصالات في المستويات المعرفية بالمنظمة، ولن يتحقق لها ذلك إلا من خلال يقظة دائمة ترصد مختلف أشكال التنافس للرسو على إستراتيجيتها التنافسية المناسبة.

كما تتجلى الميزة التنافسية للمؤسسة في الإحاطة بالخطط المنتهجة لتحديد عوامل النجاح، وفي تسخيرها لخدمة تطورها قيادة وتنشيطا، وفي مراقبة النشاطات والأقرارات وصياغة مضامينها في الفترات المحددة، وضبط السلاسل النشطة التي تؤديها، بغرض فهم تكلفتها، ومصادرها الحالية والمحتملة، والتي تعمل المؤسسة على حفظها من منافسيها، إن على مستوى أنشطتها الرئيسية وإن على مستوى الأنشطة المدعمة لها²². ثم لتعمل على ترقيتها وتطويرها كلما دعت الحاجة. وهي فضلا عن ذلك وسيلة لقياس الأداء، ووسيلة لتشخيص وإعلام بالمنظمة.

ويتوقف تحقيق ميزات تنافسية على قدرة هذه المنظمة على خلق عوامل الجودة والتخصص لنشاطاتها، استنادا إلى كفاءاتها واستثماراتها البعيدة في الرأسمال الفكري، بالتركيز على الابتكار. وحتى إذا ما حازت على بعض الأصول المميزة، فإن مراجعة العوامل التي تؤثر على الابتكار تضحى في متناول يدها. فسيرورة التغيير تأتي لتكسب المنظمة مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات المستحدثة في الظروف المحيطة بها، لتلتزم بعمليات الإدارة في إدارة الجودة الشاملة التي تتطلب التحسين المستمر، وممارسة أحسن الأساليب التي تمكن من تطور المنظمة. ويتم التغيير في النماذج والأنشطة وما تلحقها من تغييرات في الأشكال التنظيمية، وما يتعلق بالموارد البشرية، للحصول على نتائج إيجابية، مما يزيد في تغلغل تكنولوجيات الاتصال في الرأس المال الفكري. وقد تلجأ المنظمة إلى دراسة الموقف ومعاينته، لتحقيق حاجياتها من المعلومات لتفنيدها في التحكم في التغيرات. ومن هذا المنطق، تظهر الحاجة إلى المعلومات وضرورة تأمين منابعها، وإخضاعه للتخطيط والتنظيم، اعتمادا على

اليقظة الإستراتيجية لتوفير المعلومات بشكل منظم ومبتسق، مما يعني في حالة وجود نظام تسيير متكامل في مؤسسة، يكون نظام المعلومات إدارة الأعمال مستقلا.

قد تحقق مؤسسة ما التميز على منافسيها وتتمكن من كسب ميزة فريدة من حيث التكنولوجيا أو خصائص تميز منتجاتها عن المنتجات المنافسة، انطلاقا من دراسة التوجهات والوجبات وكذا الملاحظات على هذه المنتجات، وإجراء التجارب الضرورية لإنجاز تصاميم جديدة لها، ومن ثم طرحها في السوق قبل أن يتمكن المنافسون من طرح بدائلهم. فالأمر الذي يستدعي كما نرى هنا، تكثيف البحث والتطوير الخاصة بالمنتجات من خلال تقديم تصميمات وتشكيلات مختلفة للمنتج وفي زمن أقل، وتوسيع استخدامات المنتج، وتقديم المساعدة الفنية للمستهلك. وتحقق هذه الميزة بصورة أفضل، ولفترة أطول، إذا استعملت هذه الإستراتيجية على أساس التفوق الفني والجودة، وإرفاق الخدمات المتنوعة. لأن المنتجات البديلة لها تأثير على سياسة الإنتاج. فمعرفة وتحليل درجة تأثيرها تتم أيضا من خلال معرفة المنتجات التي تشبع نفس الحاجات، وتحليل علاقات مختلف العوامل المميزة. وبإمكان المؤسسة أن توسع تنافسيتها إلى المنتجات الجنيصة التي تلي الحاجات المتماثلة.

11. إستراتيجيات التنافس

إن المنافسة كعنصر من عناصر اقتصاد السوق يمكن اعتبارها كمحفز للنشاطات التنموية، وتجدرها يؤدي إلى تحسين معيشة الفرد والارتقاء بالمجتمع. غير أن عولمة المنافسة وتنوع الأسواق وتطوير المنتجات والتكنولوجيات الحديثة كل ذلك غير من محددات المنافسة، فلم تعد اليوم تقتصر على مستوى تكلفة عوامل الإنتاج وتوفير المواد الأولية بل تتعدى إلى قضايا معرفية، تخص الهيكل التنظيمي والتسيير، ومدى ضغط المنافسة على الكفاءات والقدرات التنظيمية والتقنية للمؤسسات، وفعالية مصادر التجديد داخل المؤسسة. وكذلك في مدى الاستجابة لحاجيات الطلب والتغيرات الحاصلة فيه، وكيفية الاستفادة من الآثار الايجابية للقيود المحيطة لتدعيم المزايا التنافسية والحصول على زيادة ملموسة في النمو. إلى جانب السياسات الفاعلة من قبل الحكومات والشركات في خلق الميزة التنافسية، واعتماد العوامل المتعلقة بالمعرفة والتطور التقني من ضمن عوامل استدامة النمو. ملم يعزز من قوة عامل المعرفة في كسب المزايا التنافسية، إلى الحد الذي سٌحدث فيه التغيرات الحاسمة في أنظمة الإدارة، ارتجاعات شديدة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية.

صحيح إن المعلومات التنافسية من الصعب الحصول عليها مفصلة، لكن يمكن الحصول عليها موجزة عن طريق الدراسات حول السوق والزبائن والمنافسة والتوزيع، وهناك نتائج تجارية أخرى تستحق الدراسة تتعلق بخصائص السوق والجودة والشهرة والمفضليات والمتابعة التقنية والكفاءة. فالمؤسسة الاقتصادية اليوم مجبرة على دراسة وفهم المعنى الحقيقي للمنافسة لضمان صمودها في ظل منافسة محتدمة ومتعددة الأبعاد، وهي تُعد وسيلة لمعرفة امتيازاتها ونقائصها بالنسبة لمنافسيها وليساعدها في تحضير إستراتيجيتها. ولن يتأتى لها ذلك إلا بمعرفة محيطها التنافسي، وإيلاء الاهتمام البالغ للمؤسسات المشابهة والتعرف الدقيق عن منافسيها وفهم إستراتيجيتهم، بمقارنة منتجاتها وخدماتها ووسائل اتصالها مع منافسيها، وتصنيف منافسيها في فئات بحسب الخصائص والمعايير التنافسية المطلوبة مثل الجودة ودرجة التعقيد.

وتؤدي إستراتيجية التنافس، كمجموعة متكاملة من التصرفات، إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين، وهي تتحدد من خلال:

- **طريقة التنافس:** وتشمل عدة استراتيجيات كإستراتيجية التسعير، التوزيع.. الخ.

- **ميدان التنافس:** ويتضمن اختيار الأسواق والمنافسين.

- **أساس التنافس:** وتشمل على الأصول والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة.

إضافة إلى إستراتيجيات قيادة التكلفة والتميز والتركيز، لغرض تحقيق مزايا للمؤسسة، نجد أيضا استراتيجيات تتطلب توافر خصائص أساسية للشروع في انتهاجها، كتحديد القطاعات السوقية، ومدى أهمية كل قطاع ونوعه، وشدة قوة التنافس فيه، والتوافق بين إمكانيات المؤسسة وحاجات هذا القطاع. فالأساس الذي تستند إليه إستراتيجية النشاط المتبع، ويجعلها تستمر في تحقيق نجاحها بشكل متواصل هو الميزة التنافسية. قد يرتبط الامتياز التنافسي بمرونة الهيكل التنظيمي الذي يساعد في تطوير إستراتيجية للمؤسسة، بتوفير المعارف لمختلف مستوياتها والإسهام في عدة تخفيف التكاليف أو تحسين الجودة والحفاظ على الكفاءات. وفي حالة العكس، يُقيد جمود الهيكل التنظيمي أية إستراتيجية تنافسية حتى وإن استطاع جزء من المنظمة ملاحقة تغيرات سبل معلومات بحاجة إليها، بسبب ما قد يلحقها بما هذا الهيكل من تحريف لمدلولها أو يؤثر في وقت ورودها وتوريدها.

وإذا كانت المؤسسة تحوز على بعض الأصول المميزة، فإن الابتكار يضحى ضالتها، ولن يتأتى ذلك إلا تحت أشعة ثقافة تنظيمية تلهم الطاقم الكفاء بالمؤسسة التميز والسداد. ويعود الإبداع إلى عوامل تتعلق بخصوصية هيكل الصناعة وعلاقتها بالمنشآت المماثلة الناجحة. بمراجعة للعوامل التي تؤثر على الابتكار التي أن تؤخذ بعين الاعتبار إدارة الإبداع على مستوى الشركة نذكر المناخ التنظيمي، ونمط القيادة، والثقافة المؤسسية، والموارد والمهارات، وهيكل ونظم المؤسسة المختلفة²³.

هذا وقد دفعت المنافسة المنظمات إلى ضرورة التحول نحو التسيير الاستراتيجي لمواردها البشرية لإنجاح استراتيجيات المنافسة، خاصة مع تأكيد رواد مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات في تسيير الموارد البشرية على أن عوامل الأداء المتميز ترتبط بالأصول البشرية، حيث تجعل تحولات التنافس نظم تسيير مختلف وظائف المؤسسة تنبع من أنشطة وقرارات تسيير الموارد البشرية، وفق منظور يضيف عليها طابعا في القيادة والتمكين²⁴. وبذلك يؤدي التطور التكنولوجي للمنظمات ومتغيراتها وخاصة الخارجية منها، إلى تعدد المعلومات عنها وتباينها، ملم يحتم على المنظمة أن تكون في يقظة دائمة ومراقبة فعالة اتجاه محيطها، بالقدر الذي يسمح بتكيفها مع محيطها، أو تحصل بها على شروط تخدم إستراتيجيتها.

وتختلف استراتيجيات استعادة المنظمات لحيويتها وتفاوتت في فعاليتها على تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. وأيا كان شكل هذه الاستراتيجيات ومضمونها، فهي تستمد قوتها من اليقظة الدائمة لعناصر المناخ الخارجي ومكوناته وبمختلف تغيراته. وكذلك فهم كل ما تحوزه المنظمة من قدرات وإمكانيات

يمكن استغلالها في تحقيق المنظمة لأهدافها، ويضم القيود والمحددات التي توضح القدرة الحقيقية التي يمكن للمنظمة الاعتماد عليها.

12. إدارة رأس المال الفكري وتسييره

تتضمن فكرة الإدارة المعرفية توظيف المعرفة حول ميدان ما، بمختلف العمليات والتقنيات وتقييم وتقاسم هذه المعلومات. فسلخ الشرائح المتجانسة والمزج بين الكفاءات تُعد من الضرورات التي تقتضيها عمليات تسيير مؤسسة تطويرها، خاصة إذا ما توفرت في هذا الامتزاج عناصر الإستراتيجية والتنافسية والندرة. فامتزاج الكفاءات لتشكيل هذه الفئات يُعد بمثابة رصيد رأس المال الفكري، وهو ضرورياً لتنافسية المنظمة. حيث تساعد هذه القدرات في تسهيل البحث عن الحلول التكنولوجية والتحضير المسبق لأبعاد مفاصل التجميع، وأتممة العمليات الروتينية والتصميم وتحديد التكلفة، والتفرغ للتطوير الحقيقي²⁵. وبالتالي، لكي تدرك المنظمة أهدافها من خلال استثماراتها في مجال إدارة المعارف، عليها أن تحسن في إدارة مزيجها المعرفي، مع إحداث توليفات مناسبة من هذه المعارف، وعليها انتهاج مختلف إستراتيجيات إدارة كفاءاتها الجماعية واثمينها، من خلال الاتصال الفعال الذي يسمح بوجود سياق متسق في إطار وحدات الأعمال، يسمح بتداول المعلومات. في إطار عملية تحليل موضوع المعرفة، ضمن نظرية النمو الاقتصادي المؤسسة كتنظيم يتميز بوجود معرفة خاصة بها، ويتم استخدامها عبر روتينيات حيث تقوم بإعادة نسخ وإعادة وتمتين التركيب لبناء معرفة جديدة، تولى أهمية لبعض مؤهلات المعرفة الموجودة في المؤسسة، بنظرة مخالفة لمفهوم المؤسسة كوسيلة إنتاج تستعمل مدخلات عبر نشاط تقني محض. وهي تعطي أهمية للتطور التكنولوجي ودوره في النشاط الاقتصادي. وفي مجال تسيير المنظمات نجد مساهمات تستند إلى نظرية المهارات المتميزة في موضوع المهارات الإستراتيجية، والتي ترى بأن عملية تكوين المهارات المتميزة إنما تأتي عبر انتقاء المهارات التي يمكن الاعتماد بها مستقبلاً، ليتم التخصص في إنتاج تلك العناصر ذات الأهمية الملحة لأنظمة الإنتاج المستهدفة على المدى البعيد. وأهم جانب في السلسلة المعرفية يتعلق بالمعرفة الديناميكية، وهي الأنظمة التي يتم بها تبادل المعرفة بين أعضاء التنظيم الأكثر صعوبة في النقل، والتي يمكن اعتبارها من عناصر الامتياز التنافسي²⁶. ويمكن فهم تسيير وإدارة المعرفة على أنها تدقيق في الممتلكات الفكرية المتاحة للمؤسسات والأفراد، والتركيز على الكفاءات الفريدة ووظائفها، ودراسة الأساليب التي تساعد في تدفق المعرفة واستثمارها في الاستغلال والقرار، وكذلك المراجعة الإداري بضيف معلومات قيمة ومرونة إلى الممتلكات الفكرية، من الممكن استثمارها أيضاً.

فإدارة المعرفة تزيد بشكل معتبر من مستوى الإنتاجية، وآجال تصميم المنتجات الجديدة الذي يتضمن التطوير في حد ذاته، ثم العمليات الروتينية للتأكد من احترام المقاييس، وهي تعمل على تخفيض الوقت المخصص للوظيفة الروتينية، والتركيز أكثر على التطوير وتحديد المعارف التقنية المصاحبة للتصميم وتمثيلها، وإعداد قواعد معطيات معرفية تتضمن القواعد الوظيفية، مما يسهل البحث عن الحلول والتحضير للمنتج المحسن، وأتممة العمليات وتحديد التكلفة ونمذجة مختلف التشكيلات.²⁷

13. الاستثمار في الموارد البشرية

إن استثمار واستغلال الموارد البشرية يُعد المصدر الحيوي لخلق القيمة وتحسين القدرة التنافسية²⁸. فالمؤسسات على اختلافها وتعددتها بحاجة إلى موارد بشرية مؤهلة مدربة لإدارة نشاطاتها، فالتكنولوجيات الجديدة وما يرافقها من تحسين في إنتاج وتسويق سلع وخدمات وابتكارات إلى جانب التدريب والتكوين استحداث الوظائف. كل ذلك يساهم في التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية من مرتكز يجعل المؤسسة تجدد كافة أنظمتها، لتزيد في الاعتبار لوظائف الموارد البشرية، مما يؤدي معها إلى تثبيت دعائم مختلف أنظمة المنظمة الداخلية. والهدف في إدارة هذا التغيير هو أن تستعيد إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية حيويتها الذي افتقدتها نتيجة التغيرات المتلاحقة.

وتعزّز أكثر أهمية الاستثمار في الموارد والكفاءات البشرية بشكل يترتب معه حسن استخدام هذه الموارد²⁹:

- زيادة قدرة الكفاءات على التخطيط الفعال للموارد البشرية وربطها بتحقيق أهدافها الإستراتيجية.
- وزيادة فاعلية إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية لاستغلال مختلف القدرات في عمليات الإبداع والتطوير

ومع ازدياد شدة المنافسة التي تسهم فيها التحولات الجارية على المستوى التكنولوجي، وما يعرفه هذا الأخير من تطور على المستويات التنظيمية يصبح نجاح المؤسسات وديمومتها رهن كفاءتها وحسن تسييرها وتطويرها. مما يتطلب من المؤسسة تحديد العوامل الرئيسية لنجاحها والعناصر المحددة لقدرتها التنافسية، ودراسة المتعاملين وأصحاب المصلحة، ومعرفة خدمات أو منتجات المنافسين المشابهة وكذلك التحكم في التكنولوجيات المرتبطة بتخصصها، إضافة إلى صياغة برامج التأهيل وتنمية القدرات التي لها آفاق مستقبلية.

14. الصناعات المعرفية

تتطلب إستراتيجية المنافسة تعزيز فعالية السياق التنظيمي لإنتاج المعرفة. بما يضمن قيام أنساق تدير نشر التقانة وتثبيتها في النسيج الاجتماعي، وتنشيط إنتاج المعرفة المؤدية إلى الابتكارات. بما يحقق الكفاءة الإنتاجية والتنمية الإنسانية. ويثقل استخدام المعلومات ومختلف الأنشطة المعلوماتية فضلاً عن السلع المطلوبة لهذه الأنشطة. وقطاع المعلومات ليعتباره صناعات معرفية تضم التعليم والبحوث والتنمية والاتصالات ووسائل المعلومات وخدماتها، تتضافر لإنتاج المحتوى المعرفي والملكية الفكرية، وتقدم تسهيلات لإيصال المعلومات للمستهلكين وإنتاج الأجهزة والبرامج التي تمكن من معالجة المعلومات. كما تقدم بنوك المعلومات مزايا عن مختلف الميادين الاقتصادية والاجتماعية، لتسهيل تحليلها واستخراج المؤشرات والنتائج منها.

تحتل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مكاناً جوهرياً في اقتصاد المعرفة، ومن جهة أخرى، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يمكن تصنيفها بتكنولوجيات عامة، هي أساس ابتكارات الخدمات والمنتجات في مجمل الاقتصاد. وإذا ما تدعمت بالتجارة الإلكترونية فسيكون لها تأثير على أداء مؤسسات الأعمال

والصناعات، إضافة إلى تأثيرها على القدرة التنافسية من خلال المعلومات التي يمكن الحصول عليها من خلال الشبكة الرقمية، مما يؤدي إلى نقل المعارف وإلى تحسين التنظيم.

لذا أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة لتحسين القدرة التنافسية وتخفيض تكاليف المعاملات التي ينطوي عليها إنتاج السلع وتبادل، إضافة إلى زيادة كفاءة وظائف الإدارة، وتمكين الشركات ومؤسسات الأعمال من الوصول إلى المعلومات وتبادلها، وإتاحة أنشطة جديدة. بل يتعدى الأمر حدود إنتاج الفكرة إلى التجسيد الميداني لها³⁰، وهو عملية شاملة تتجاوز تغيرات الخصائص التقنية لتشمل التغيرات التنظيمية الاجتماعية والتجارية. وليترجم في النهاية بتغيير نمط الاستهلاك، وهذا النوع من التغيير عادة ما يكون جذرياً. يتمثل التجديد في وسطه في إنتاج سلعة جديدة، اعتماد طريقة عمل جديدة، أو إدخال هيكلية إنتاج جديدة، أو فتح سوق جديدة أو حصول على مورد إنتاج جديد³¹. وتُقاس الأنشطة المحددة لها بعدد براءات الاختراع وعدد الباحثين وذوي الشهادات العليا، وحجم النفقات المخصصة للبحث والتطوير، والمجالات العلمية المتخصصة.

15. التعليم الافتراضي

يزداد اليوم الاهتمام بالتعلم الذي به تنعتق الطاقات البشرية لتعرف منها مختلف مجالات الحياة، يقود هذا الاهتمام إلى استثمار الرأسمال البشري عبر البحث والتطوير، فللمعرفة فيه في المقام الأول قبل رأس المال والعمل في توليد الثروة ورفع معدلات النمو، بفضل النمو الهائل والتطور السريع في تكنولوجيا الإعلام والاتصال. ويرمي إلى زيادة مصادر إنتاج ونقل المعارف على المدى الطويل، واستغلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مما يستدعي وجود قاعدة تكنولوجية متينة، لأن تكنولوجيا المعلومات تحولت معها إلى أحد أهم جوانب تطوره، هذا التطور أصاب نمط الحياة، إلى الدرجة التي تحلحلت فيه بعض الأدوات التقليدية أو هي في طريقها إلى التحلل.

وتكمن الاستفادة من اقتصاد المعرفة في تحولها إلى اقتصاد تعليمي، وهو ما يضمن استخدام التكنولوجيا الحديثة للوصول إلى المعرفة الشاملة، واستخدامها أيضاً للتواصل لتحقيق مستويات الإبداع، وعندئذ تنبؤاً مكانتها من مقدّرتها على إنتاج الثروة بحسب حظها من التعلم ومشاركاتها في الإبداع والتنظيم. وباعتبار أن هذا التعليم يعتمد أيضاً على المعلومات والتكنولوجيا، فإنه هو الآخر يتأثر بتطور التقنيات التكنولوجية إلى الدرجة التي يصبغها بها، فيؤدي معها إلى إكسابه صفة التطويع لمختلف الأوضاع والظروف³²، وهو ينطوي التعليم الإلكتروني والتعليم المفتوح الافتراضي والتعليم عن بعد. فالغرض الرئيسي من التعليم الافتراضي، هو رفع المستوى أو التأهيل، وزيادة فرص التعلم، بمختلف الوسائط، ودعم النظام التعليمي التقليدي ورفع كفاءته، وتحقيق مبدأ التعليم المستمر للوصول إلى مصادر المعرفة بسهولة. باستغلال شبكة الانترنت بمختلف تطبيقاتها من خلال التطورات المتعلقة التكنولوجية على خصوصاً بالتخاطب المباشر وإمكانية إنشاء مجموعات افتراضية وإدخال تقنيات الوسائل التفاعلية.

ويرتكز على مفهوم التعلم والاستفادة من التجارب من خلال إحداث التشبُّط والدخول في مشاريع مشتركة تحقق التعاون في هذا الإطار. وما يواجهه المؤسسة بالدرجة الأولى هو تأسيس قاعدة هذا البناء وإرساء أسسه بما يحقق الأهداف ومعه الميزة التنافسية، بالتركيز على اكتشاف القدرة الكامنة في الداخل وتطعيمها بالمتاحات من الخارج بهدف إحداث التفاعل. فاستيعاب مفاهيم العصر وأتماطه المتجددة بسبب الثورة التكنولوجية الهائلة في المعلومات والإلكترونيات والحاسبات والاتصالات يتطلب وضع التعليم في أولوية البرامج والسياسات. فالمؤسسات التعليمية الافتراضية والمنظمات الرائدة تُعد بمثابة مراكز تكوين مفتوحة، تزود المتعلم عن طريق الشبكة بما يحتاجه من معلومات بحثية، وهو يُعد مكملاً للتعليم التقليدي بهدف إحداث تطور نوعي في التنمية البشرية ضمن خطط الاستثمار في الموارد البشرية.

16. البنية التحتية

أصبح من أهم الضروريات العمل على النهوض للمجتمع في مجال الاتصالات والمعلومات، والعمل بخطوات سريعة ما يمكن على بلورة برامج ومشاريع في إطار إستراتيجية مجتمع الاتصالات والتقنية المعلوماتية، مع ترتيب أولوياتها، وتخص هذه الاستراتيجيات التنمية البشرية والبنية التحتية للاتصالات والمعلومات، وتكامل الخدمات، وتنمية البيئة المعلوماتية.

ونكتسي مسألة الحضور والتواجد عبر الانترنت أهمية بالغة على الصعيدين الفكري والتطبيقي، وهو صورة حية لتطور المنظمة، فكرياً يظهر ذلك من خلال العناية بالمحتوى وبالخصائص التنظيمية والخدمات الأساسية، التي تتجدد مشاريعها وتتعدد وسائلها. مع أفراد الخدمات التي تستدعيها الأهداف بحيز كبير من الاهتمام لتكسب أبعاداً إستراتيجية، مع العمل على تأمين التعامل وتوفير ضمانات التواصل بالانترنت تعزيزاً لكسب الثقة فيه.

إن ما يزيد في تغلغل تكنولوجيات الاتصال في مجتمع المعرفة، استخدام الانترنت بخدماته الكثيرة، فتلجأ المؤسسة إلى دراسات الجدوى، لتحقيق حاجياتها من المعلومات التي تفيدها في التحكم في المتغيرات، وكذلك إلقاء المواقع على الشبكة. ومن هذا المسعى، تظهر الحاجة إلى تجديد المعلومات والوسائل المستخدمة، ولا يتم ذلك إلا بالتخطيط والتنظيم المحكمين، واعتماداً على اليقظة.

وتصف مؤشرات قياس مجتمع المعلومات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وقياس النفاذ إليها من خلال استعمالها وإنتاجها في مختلف القطاعات. ويتميز بوجود سلع وخدمات معلوماتية قائمة بذاتها، إلى جانب اعتماده على التكنولوجيا الفكرية. وهو ما يُفترض أن تكون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قوية في قطاع التعليم، مُدمجة أجهزة الحاسوب والبرمجيات بشكل كامل في عمليات التعلم.

إن من الفوائد التي يمكن أن نحنيها من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو أن نوجهها لخدمة تشجيع الإنتاج الفكري وتعزيز المحتوى الرقمي وتشجيع البحث والإبداع، وليس فقط اقتناء التجهيزات أو مد الشبكات، فأية خطة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يجب أن تكون مدمجة ضمن إستراتيجية تهدف إلى

تحقيق نهضة متكامل فيها المشروعات والرؤى في جميع القطاعات. لتحسين ونشر الخدمات الإلكترونية والرفع من كفاءتها، والعمل على تطوير وتحسين إجراءات المعالجة وإنجاز المعاملات.

ولتكنولوجيا المعلومات والتجارة الإلكترونية تأثير على أداء مؤسسات الأعمال والصناعات، إضافة إلى تأثيرها على القدرة التنافسية من خلال المعلومات التي يمكن الحصول عليها من خلال الشبكة الرقمية، مما يؤدي إلى نقل المعارف وإلى تحسين التنظيم. فوجود شبكة راسخة للبحث العلمي والابتكار ركن أساسي في إستراتيجية التنمية، لأنها تسمح بتحسين نوعية البحوث وفوائدها، فيمكن من خلال هذه الشبكة نشر نتائج الأبحاث وتعميم استخدامها. والطريق نحو نسج هذه الشبكة لا يلزمه رأس المال الطبيعي فقط، بل لابد من شحذ العزائم للوصول إلى الأهداف في بناء الأدوات والفهارس ومحركات البحث، لتستوعب أنواعاً أخرى من المصادر وتضيفها إليها.

ويسعى مشروع الارتباط الشبكي من أجل التعليم إلى مساندة تقييم وتقدير إمكانات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التعليم من خلال وضع آليات وطرق قياس من شأنها المساعدة في فهمها. وتمثل أهدافها بصورة خاصة في إعداد دراسات الاستقصاء عن المجاميع الاقتصادية والتنظيمية، التي من شأنها إتاحة الفرص للمشاركة في مراحل بلية من مراحل إجراء هذه الدراسات، وإتاحة موارد التخطيط، وإنشاء قاعدة بيانات من المؤشرات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات/التعليم تستند إلى نتائج هذه الدراسة. وكذلك فهم النتائج المتعلقة بالأوضاع الحالية مقارنة بالأوضاع التي يخلقها وجود ما يثبت نقصه أو انعدامه، ولاسيما فيما يتعلق بمعرفة الخصائص المقترنة بالنتائج المحددة، والعناصر المحددة للمفضليات.

17. خاتمة

بشكل عام فإن المنظمات الأكثر اعتماداً على المعرفة بدأت في التحول نحو امتلاك المزيد من الأصول غير الملموسة، وهي محصلة عمليات التعلم المستمرة في المنظمات. وبالتحليل يتضح أن تلك الأصول هي المعرفة المتراكمة في عقول الموارد البشرية والناجمة عن الممارسة الفعلية للعمل، والتوجيه والمساندة من القادة والمشرفين، وتبادل الأفكار والخبرات مع الزملاء في فرق العمل، ومتابعة المنافسين، والتعرض لمطالب العملاء، وكذا نتائج التدريب وجهود التنمية والتطوير التي تستثمر فيها أيضاً المنظمات.

فيتوقف أيضاً تحقيق ميزات تنافسية مؤسسية على قدرة هذه المؤسسة على خلق عوامل الإنتاج اللازمة لتخصصاتها، استناداً إلى كفاءاتها واستثماراتها البعيدة في الرأسمال الفكري، والتركيز القوي على الابتكار، إلى جانب التكلفة والجودة، وكذلك تطورات الأسواق وتكنولوجيا منافسيها.

الإحالات والمراجع

¹ ناصر داددي عدون: الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، 2001، ص 138.

² عادل حرحوش: رأس المال الفكري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص 09

- ³⁻ بن عيشي بشير: واقع التنمية البشرية في العالم العربي، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية-جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004
- ⁴⁻ سونيا محمد البكري: نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية-القاهرة، 2000، ص 14
- ⁵⁻ إبراهيم سلطان: نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، الدار الجامعية 2000، ص 41
- ⁶⁻ E. Pateyron: *La veille stratégique*: Jouve, Paris, 1998, pp. 40-41
- ⁷⁻ J-M. Chartres: *Raisonnement à partir de cas et décision immédiate*, travail et méthode, n°553, 2000, pp. 20-28
- ⁸⁻ J. GRISE: *Les ressources humaines en tant que source d'avantage concurrentiel durable*, document de travail 1997-013، AGRH, 1997, Montréal, p. 3
- ⁹⁻ تقرير التنمية الإنسانية العربي، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، 2002
- ¹⁰⁻ حديد نوفيل وحديد رتيبة: أهمية نظم المعلومات الإدارية والنظم المساعدة على اتخاذ القرار في تحسين أداء المؤسسة مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة-جامعة الجزائر، العدد 09-2003، ص 53-80
- ¹¹⁻ حديد نوفيل وحديد رتيبة: أهمية نظم المعلومات الإدارية والنظم المساعدة على اتخاذ القرار في تحسين أداء المؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة-جامعة الجزائر، العدد 09-2003، ص 53-80
- ¹²⁻ يتألف من أجهزة وبرامج تطبيقية ونظم وقواعد معلومات ونظم اتصالية
- ¹³⁻ J. C. TACONDEAU: *Recherche et Développement*, Vuibert, Paris, 1994, p. 41
- ¹⁴⁻ J. Brillman: *Les meilleures pratiques de management*, Edition Organisation. 3^{ème} édition, Paris, 2001, p. 362
- ¹⁵⁻ علي السلمي: تطور الفكر التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، د ت ص 259
- ¹⁶⁻ نجم عبود نجم: إدارة المعرفة، مؤسسة الوراق للنشر، 2004، ص 92
- ¹⁷⁻ عادل حرحوش: رأس المال الفكري، المرجع السابق، ص 23-25
- ¹⁸⁻ عادل حرحوش: رأس المال الفكري، المرجع السابق، 2003، ص 90
- ¹⁹⁻ سعد غالب ياسين: المعلوماتية وإدارة المعرفة، في مجلة المستقبل العربي، مركز الدراسات الوحدة العربية، عدد 260 بتاريخ 2000/10 ص 125
- ²⁰⁻ J. Brillman: *Les meilleures pratiques de management*, op.cit., p 187
- ²¹⁻ M. PORTER: *L'avantage concurrentiel*, Dunod, Paris, 1999, p. 48
- ²²⁻ M. PORTER: *La concurrence selon porter*, Edition Village Mondiale, 1999, Paris, p.85
- ²³⁻ C. ANDRIOPOULOS: *Determinats of Organizational Creativity: a literature review*, Management Decision, 2001, Vo1. 39, No.10 ,pp. 834-841
- ²⁴⁻ A. DAYAN: *Manuel De Gestion*, ELLIPSES-AUF, paris, 1998, p. 331
- ²⁵⁻ J. Brillman: *Les meilleures pratiques de management*, op. cit., p 187
- ²⁶⁻ عليان ندير وعبد الرحمن بن عنتر: نحو نموذج لتسيير المعرفة في المؤسسات، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية-جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004
- ²⁷⁻ عبيرات مقدم و زيد الخير ميلود: متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسيير المعرفة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية-جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004
- ²⁸⁻ علي السلمي: إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، القاهرة، 2002، ص 42

29- عبد المجيد قدي: إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج

في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية-جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004

30- T. Jacquilat: *Encourager l'innovation des entreprises*, rapport adapter par l'assemblée générale, Chambre de commerce et industrie, Paris, 1997, p.10

31- J.A.Schumpeter: *Théorie de l'évolution économique*, Dalloz, Traduction de la nouvelle édition de 1926, Paris, 1935, p. 35

32- إبراهيم بخي: دور التعليم الافتراضي في إنتاج وتنمية المعرفة البشرية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص

الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية-جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004