



الاسم واللقب: 2- صباغ رفيقة

الاسم واللقب: 1- مهداوي هند

التخصص: علوم اقتصادية - نقود مالية وبنوك. التخصص: تحليل اقتصادي

الرتبة: ماجستير في العلوم الاقتصادية

الرتبة: ماجستير في العلوم الاقتصادية

سنة ثالثة دكتوراه

الوظيفة: أستاذة مساعدة - أ - .

الوظيفة: أستاذة مساعدة - أ - .

المؤسسة: المركز الجامعي لولاية عين تموشنت -

العنوان شارع شيبان أعمار رقم المنزل 121 الشفق - الغزوات -

الهاتف: 043-32-44-63/ 07-77-21-65-70

البريد الإلكتروني: mehdaouihind3000@yahoo.fr

عنوان المداخلة:

دور رأس المال الفكري في الإبداع وتحقيق الميزة التنافسية داخل منظمات الأعمال



الملخص:

إن منظمات الأعمال تواجه تحديات كبيرة خاصة أنها في بيئة تنافسية مما يتطلب ذلك التأقلم مع هذه التطورات خاصة في ظل مجتمع المعرفة، فتسعى المنظمة إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات العاملة في نفس القطاع من خلال عنصر مهم وهو العنصر البشري وما يحمله من إبداع يسمح للمنظمة التفوق والتميز بالاستغلال العقلاني للطاقة الفكرية والعقلية للأفراد، وهو ما يعتبر من العراقيل التي تسعى المنظمات العربية لاجتيازها، والاستثمار الجيد لرأس المال الفكري بكل مكوناته، هذا الأصل غير الملموس الناتج عن المعرفة المتراكمة في عقول الموارد البشرية والنتيجة عن الممارسة الفعلية للعمل، فكيف يستطيع هذا الأصل المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإبداع والابتكار.

وفي إطار ذلك تتمحور إشكالية هذه الدراسة في مجموعة من التساؤلات :

✚ ما هو رأس المال الفكري وما هي مكوناته؟

✚ الميزة التنافسية ما هو مفهومها وما هي خصائصها؟

✚ ما دور الاستثمار في رأس المال الفكري داخل منظمات الأعمال؟

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري- الإبداع- الميزة التنافسية- رأس المال الفكري ومنظمات الأعمال.



مقدمة:

في العالم المعاصر أصبحت المنظمات أشد استيعابا واستخداما للمعرفة نتيجة سرعة المتغيرات وتعاضل الفرص الناشئة عنها من ناحية، وتزايد المنافسة وضغوط العملاء من ناحية أخرى.

من أجل ذلك نجد المنظمات المعاصرة وقد أصبحت أكثر اعتمادا على المعرفة والمعلومات من أجل البحث عن الجديد من الأساليب والمنتجات والخدمات والمزيد من الإبداع والابتكار للوصول الأسرع والأكفأ إلى العملاء وسبق المنافسين.

في هذا السياق أصبحت المنافسة الحقيقية بين المنظمات هي بناء وتنمية رأس المال الفكري بكل الطرق الممكنة وحتى بمحاولة السطو على العناصر الفكرية المتميزة من المنافسين أو المنظمات أو الدول الأخرى. ويعتبر العاملون في المنظمة من ذوي المعرفة والخبرة هم المصدر الرئيسي لرأس المال الفكري حيث يقومون بإنتاج أفكار جديدة تنعكس الإيجاب على المنظمة ومنتجاتها وعلى حصتها السوقية.

المحور الأول: ماهية رأس المال الفكري

المحور الثاني : مفهوم الميزة التنافسية وأهم خصائصها.

المحور الثالث: ثقافة الإبداع في منظمات الأعمال.

المحور الرابع : أهمية رأس المال الفكري والتحديات التي يواجهها في منظمة الأعمال

العربية.

المحور الأول: ماهية رأس المال الفكري

قديمًا كان المال وحده وقودًا للمجتمعات الصناعية، أما الآن وفي عصر مجتمعات المعلوماتية والاتصالات، فإن المعرفة والحكمة هي وقود السيادة، فالذي يملك المعرفة سيكون في المقدمة والقيادة والسيادة، ومن لا يملك المعرفة فسيكون في الصفوف الأخيرة، فما هو رأس المال الفكري؟

أولاً: تعريف رأس المال الفكري



هناك مجموعة من التعاريف التي حاولت أن تبين مفهوم رأس المال الفكري نذكر منها الآتي:

1- هو الموهبة والمهارات والمعرفة التقنية والعلاقات ،وكذلك الماكينات التي تجسدها والممكن استخدامها لخلق الثروة¹.

2- هو مجموع كل ما يعرفه كل أفراد المنظمة ويحقق ميزة تنافسية في السوق.

3- هو مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التكنولوجيا.

4- هو عبارة عن قدرة متفردة تتحقق من تكامل المهارات المختلفة التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها ،بحث تسهم في زيادة القيمة المقدمة للعملاء ،كما تعد تلك القدرة من أهم مصادر الميزة التنافسية².

5- هو القدرة التي تمثلها المنظمة والتي يصعب تقليدها من قبل المنظمات المنافسة وهو بذلك يعني:

∇ امتلاك المنظمة لنخبة متميزة من العاملين في كافة المستويات لها القدرة على تطوير وتحديث النظام الانتاجي لدى المنشأة وبطرق متميزة غير تقليدية.

∇ الموارد المعرفية المتمثلة في:

∇ ثقافة المنظمة والمعرفة التكنولوجية.

∇ العلامات التجارية وبراءات الاختراع (للتصميمات والعمليات الفنية).

∇ المعارف العلمية للعاملين بالمنظمة والتعليم المتراكم والخبرة³.

من خلال ما سبق يعرف رأس المال الفكري Intellectual Capital على أنه "القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية ممثلة في الكفاءات القادرة على تحويل الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والاستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات والاستراتيجيات بما يضمن للمؤسسة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة".

¹ - دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، وزارة التجارة والصناعة، قطاع سياسات تنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، جمهورية مصر العربية، ص 02.

² - أ. سمالي يحيى، التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة بسكرة، العدد 06، جوان 2004، ص 03.

³ - أ.د. بشير عبد العظيم البناء، رأس المال الفكري (المعرفي) ركيزة أساسية للتنمية البشرية في المنطقة العربية، ص 02.



مقارنة بين رأس المال الفكري أو اللاملموس ورأس المال المادي¹

البيان	رأس المال المادي	رأس المال الفكري
الميزة الأساسية	مادي ملموس	غير مادي - أثيري - غير ملموس
موقع التواجد	ضمن البيئة الداخلية للشركة	في عقول الأفراد العاملين في الشركة
التمثيل النموذجي	الآلة ، المعدة ، المباني	الأفراد ذوي المعارف والخبرات
القيمة	متناقصة بالاندثار	متزايدة بالإبتكار
نمط خلق الثروة	بالإستخدام المادي	بالتركيز والإنتباه والخيال الواسع
المستخدمون له	العمل العضلي	العمل المعرفي
الواقع التشغيلي	يتوقف عند حدوث المشاكل	يتوقد عند حدوث المشاكل
الزمن	له عمر إنتاجي وتناقص بالطاقة	ليس له عمر مع تزايد في القدرات الإبداعية

ثانيا : تطور رأس المال الفكري

لقد بدأ الاهتمام بموضوع رأس المال الفكري منذ بداية التسعينات الميلادية عندما أطلق رالف ستير Ralph Stayer مدير شركة جونسون فيلي للأطعمة² عبارة "رأس المال الفكري" حيث قال "في السابق كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة الوطنية وأهم موجودات الشركات ، بعد ذلك أصبح رأس المال متمثلاً في النقد والموجودات الثابتة هما أهم مكونات الشركات والمجتمع ، أما الآن فقد حل

¹ - د. عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال ، ص 06، ورقة بحث منشورة على الموقع الإلكتروني:

² - أ.د. عبد الرحمن بنأحمد هيجان، رأس المال الفكري إستراتيجية التحول من الفئنة العامة إلى الفئنة المتميزة، ص 05.



محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة رأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة الوطنية وأعلى موجودات الشركات".

وقد تعددت الكتابات التي تناولت رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في منظمة الأعمال، حيث بدأت هذه الأخيرة في التفكير في كيفية تسيير تلك الأفكار والابتكارات وتنميتها؛ وقد أخذ تحليل هذا المفهوم وتحديد اتجاهاته مسارين مترابطين:

- مسار المعرفة والقوى الذهنية: يركز هذا المسار على خلق وتوسيع المجال المعرفي للمنظمة.
- مسار الاعتماد على الموارد: من خلال الاهتمام بكيفية خلق الأرباح من المزيج المميز للموارد المادية والفكرية للمنظمة¹.

ثالثاً: مكونات رأس المال الفكري

إن رأس المال الفكر أصبح متغيراً مهماً ذو تأثير كبير على نجاح أو فشل منظمة الأعمال وخاصة المعرفية منها، إذ ينعكس ذلك على قيمة المنظمة السوقية مما دفع المعنيين إلى الاهتمام أكثر بعنصر رأس المال الفكري حيث أصبح الثروة الحقيقية لها.

وبدوره رأس المال الفكري تدخل في تكوينه مجموعة من العناصر أهمها²:

أ/ الأصول البشرية (رأس المال البشري): هي المعرفة المحفوظة في ذهن العامل الفرد والتي لا تملكها المنظمة بل هي مرتبطة بالفرد شخصياً ، وتتمثل في المهارات ، الإبداع والخبرات. وتأخذ شركة (IBM) كمثال فإن رأسمالها البشري يتكون من الطرق المنهجية لتطوير البرمجيات ، أدوات إدارة المشروعات ، قواعد التطوير للمهندسين ، المحللين والمبرمجين إضافة إلى طرق إدارة المبيعات ، مواصفات المنتج ، مساقات التدريب وقواعد بيانات التسويق .

لقد كشفت الدراسات الميدانية أن (15 ٪) فقط من الشركات تقوم بتكثيف رأسمالها البشري واحتسابه محاسبياً .

¹ - سمالي يحيية، التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ص 05، مرجع سبق ذكره.

² - دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، وزارة التجارة والصناعة، قطاع سياسات تنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، جمهورية مصر العربية، مرجع سبق ذكره، ص 04.



لقد تطورت نظرية وأسس رأس المال البشري في عقد الستينات ونقوم على أن الأفراد في الشركة هم مصدر تعظيم ثروتها (Wealth Maximizes) وبذلك فإن هذه النظرية وجهت الأنظار بشكل مكثف نحو العاملين من ذوي الخبرة العالية والمهارة كونهم يمثلون رأس المال البشري في الشركة الذي يلعب دورا في تحقيق النتائج الإيجابية للشركة لا يقل عن دور رأس المال المادي وأن الإنفاق على تعليمهم وتدريبهم إنما هو استثمار له مردود وليس نفقة غامضة لا مردود لها¹ .

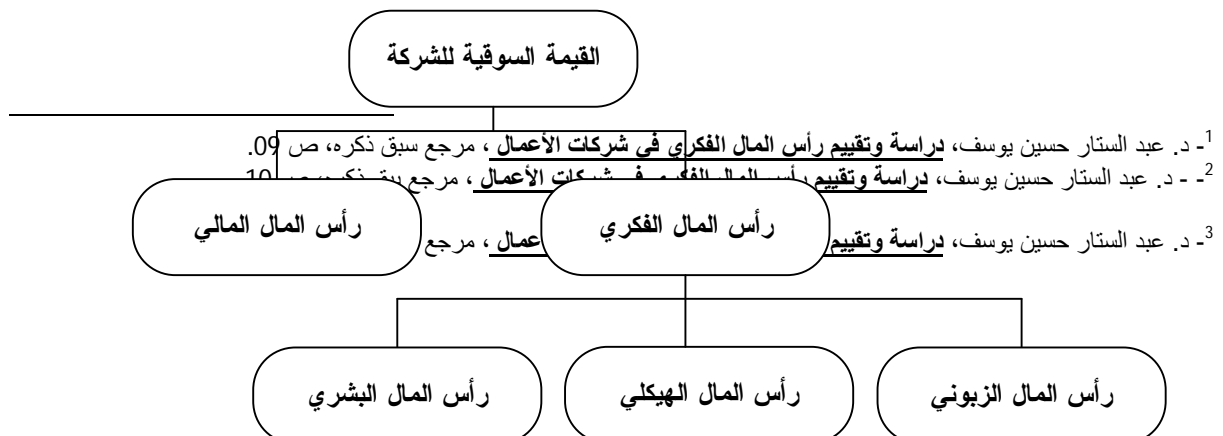
ب/ رأس المال الهيكلي: ويضم القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات ،من خلال الأخذ بعين الاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير والتي تشمل الثقافة،النماذج التنظيمية والعمليات والإجراءات.

إذا كان رأس المال الهيكلي يصنع معرفتها الصريحة التي توجد عادة في هياكل وأنظمة وإجراءات الشركة فهو يمثل كل قيم الشركة التي تتداولها داخليا.

ج/ : رأس المال الزبوني: هذا هو القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم والموردين والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت الشركة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف . إن هذه العلاقات التي تبني بين الشركة وعناصر بيئتها الخارجية ذات أهمية كبيرة وقيمة حيوية إستنادا لما يلي :

1. إن الزبائن هم من يدفع فاتورة الشركة لأن المهمة الأولى لأي شركة هي إنشاء أو إيجاد أو بناء زبائنها بالسوق وإيجاد أسس العلاقة المتميزة معهم .
 2. إن الولاء الذي تكسبه الشركة بالعلاقة الجيدة مع زبائنها يحقق لها زيادة في العائد إذ تشير الدراسات إلى أن معاودة الزبون على شراء منتجات الشركة بنسبة (5 %) يزيد من أرباح الشركة بنسبة لا تقل عن (25 %)² .
- نستطيع أن نعبر عما قلناه من خلال الشكل التالي الذي يقسم لنا عناصر رأس المال الفكري³ :

الشكل 1: هيكل رأس المال في الشركات



¹ - د. عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال ، مرجع سبق ذكره، ص 09.

² - د. عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم أسس العلاقات في شركات الأعمال ، مرجع سبق ذكره، ص 10.

³ - د. عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال ، مرجع سبق ذكره، ص 11.



المحور الثاني : الميزة التنافسية

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية

من خلال مراجعة الأدبيات الإدارية يظهر أن مفهوم الميزة التنافسية يرجع إلى (Chamberlain-1939) ثم إلى (Selznick- 1959) الذي ربط الميزة بالمقدرة و توالت بعدها المفاهيم من منظري الإدارة و التسيير الإستراتيجي ، ومن بين التعاريف التي تناولت مفهوم الميزة التنافسية مايلي :

1- هي المقدرة على التميز و خلق ثروة أكبر من المنافسين في السوق المحلي أو الدولي، من خلال تقديم الناتج للزبائن بالكفاءة المطلوبة (النوعية ، السعر ، الوقت) لاكتساب حصة سوقية ملائمة .

2- الميزة التنافسية هي قوة داعمة و دافعة - force de soutien et de stimulation - وقيمة أساسية طويلة المدى تتمتع بها المنظمة و تؤثر على سلوك العملاء في إطار تعاملهم مع المنظمة و تستمر لفترة أطول بغض النظر عن طول أو قصر دورة حياة الناتج الذي تقدمه المنظمة .

ومن خلال ذلك يعبر على أن :

الميزة التنافسية = إنتاجية + نوعية + مرونة + القيمة المدركة للزبون + الإبداع والابتكار + تفرد.



و بذلك فهي خاصة تتمتع بها المنظمة تتضمن التباين والتميز قياسا لمنافسيها سواء كانت بشكل مادي أو معنوي ، أصلي أو مكتسب لإمكانية التأثير على سلوك العملاء لتلتزم بذلك المنظمة بحمايتها و المحافظة عليها مع إمكانية تطويرها و ابتكار غيرها عند تقليدها¹ .

ثانيا: أنواع الميزة التنافسية: هناك نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية وهما:

- 1- التكلفة الأقل: بالضغط على التكاليف بأدائها لوظائفها بكفاءة أكبر من منافسيها.
- 2- تمييز المنتج : التميز في السلعة أو الخدمة المقدمة سواء على مستوى الجودة ، الإبداع التكنولوجي أو خدمات ما بعد البيع.

وتحقق المؤسسة النوع الأول من الميزة التنافسية من خلال تملك التكنولوجيا الفضل من مصادر أرخص للمواد الأولية ،الاستغلال الأفضل للطاقات الإنتاجية ،كفاءة العمليات التسويقية ،فعالية نظم الإنتاج ونظم الصيانة،كفاءة وفعالية عمليات النقل والتخزين.

أما النوع الثاني من الميزة التنافسية فتحققها المؤسسة من خلال: التميز في نوعية و جودة المواد الأولية ،التميز في أساليب البيع وإمكانية الحصول على السلعة في أي مكان وفي أي وقت بمعنى خدمة 24/24 ساعة،والتميز في طريقة صنع السلعة².

ثالثا: محددات الميزة التنافسية :

تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة انطلاقاً من بعدين هامين هما:

1/ حجم الميزة التنافسية :

تمر الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتجات، ويتم تمثيل ذلك من خلال الشكل الآتي:

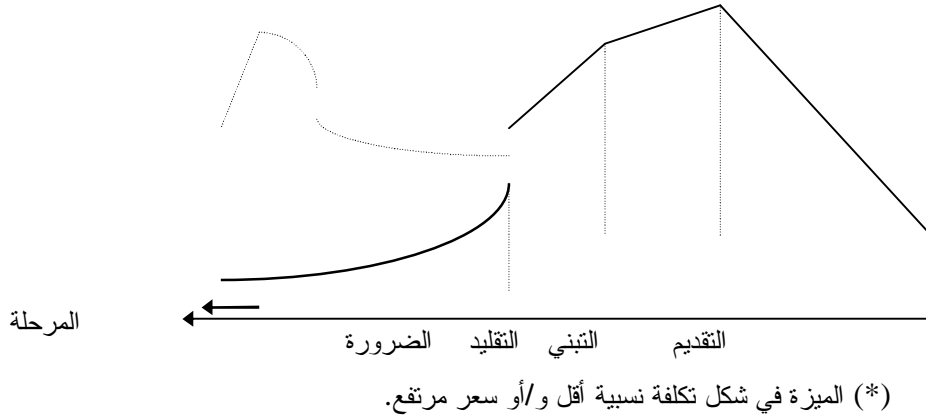
الشكل 2: دورة حياة الميزة التنافسية¹
حجم الميزة التنافسية(*)
(1)ميزة تنافسية)

¹ أ . رقايقية فاطمة الزهراء،د. بومنجل السعيد،مساهمة براءة الاختراع في دعم وحماية الإبداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المستديم في منظمات الأعمال،واقع الجزائر،بحث مقدم للملتقى الدولي: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة ، جامعة البلدة،يومي: 12-13/05/2010،ص 03.

² نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة،حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير،جامعة الجزائر ،2002-2003،ص ص 56-57.



(2) ميزة تنافسية)



(* الميزة في شكل تكلفة نسبية أقل و/أو سعر مرتفع.

86.المصدر: بتصريف من د. نبيل مرسي خليل، ص

- 1_ مرحلة التقديم: تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية؛ لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي. و تعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشاراً أكثر فأكثر، حيث يعزى ذلك إلى القبول الذي تحض به من قبل عدد متزايد من الزبائن.
- 2_ مرحلة التبني: تعرف الميزة هنا استقراراً نسبياً من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها، وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.
- 3_ مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة وتنتج شيئاً فشيئاً إلى الركود؛ لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، و بالتالي تراجع أسبقيتها عليهم. و من ثمة انخفاض في الوفورات.
- 4_ مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماماً، عن أسس الميزة الحالية. وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماماً وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

¹ - عمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها وتمييزها وتطويرها، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر ، 2002، ص 26 .



لا يمكن أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية إلى الأبد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة، وتعرف في ذات الوقت الزمن المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة. فالميزة التنافسية طبيعة ديناميكية، يجعل أمر مراجعتها شيئاً عادياً يدخل ضمن البحث عن التحسين المستمر لنشاط المؤسسة.

2/ نطاق التنافس :

يتشكل نطاق التنافس من أربعة أبعاد وهي¹ :

- 1_ القطاع السوقي: يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة، وكذا تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم. وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
- 2_ درجة التكامل الأمامي: يشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها، سواء أكانت داخلية أو خارجية. فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.
- 3_ البعد الجغرافي: يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة. ويسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة. وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم.
- 4_ قطاع النشاط: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة. فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة. فقد

¹ - عمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية : مصادرها وتمييزها وتطويرها، مرجع سبق ذكره، ص 27.



يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد والخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة .»

رابعا: مصادرها:

من أجل الحصول على الميزة التنافسية علينا معرفة مصادرها التي تسمح بتصويب الجهود نحو أهداف واضحة تحقق وفرات في الوقت والجهد والمال و تشمل :

1 - التفكير الاستراتيجي وسيلة لبناء ميزة تنافسية قوية :

لكي تتفادى المؤسسة الارتباك المترتب عن مجابهة المشاكل التي تفرزها البيئة التنافسية تعمد إلى التفكير لإيجاد الحلول لها و الخروج من الوضعيات الحرجة من خلال الاستعانة بالاستراتيجيات الممكنة و المناسبة فيما يلي :

1-1- الاستراتيجيات العامة للتنافس¹ : لتحقيق الأسبقية و تجسيد أداء أفضل قياسا للمنافسين تلجأ

المؤسسة إلى انتهاز إستراتيجية معينة للتنافس بهدف حيازة ميزة أو مزايا تنافسية و حسب (Michael Porter-1985) هناك ثلاثة مداخل للتنافس تشمل :

أ- إستراتيجية قيادة التكلفة: و ذلك بالتحكم في التكاليف بالصيغة التي تسمح بالتفوق على أسعار المنافسين على أساس وجود ظروف محفزة كتوفير اقتصاديات الحجم ، فرص مشجعة لتخفيض التكاليف و تحسين الكفاءة و سوق مدركة بالانخفاض في الأسعار ومرونة الطلب السعرية .

ب- إستراتيجية التميز من خلال تقديم منتج أو خدمة متميزة من حيث الجودة ، الإبداع التكنولوجي أو خدمات ما بعد البيع قياسا للمنافسين ذلك بعد تقدير الزبون للقيمة التي ستضيفها له، و لتحقيق ذلك

¹ - رفايقة فاطمة الزهراء،د. بومنجل السعيد،مساهمة براءة الاختراع في دعم وحماية الإبداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المستديم في منظمات الأعمال،واقع الجزائر،مرجع سبق ذكره،ص 04.



تلتزم منظمات الأعمال بالاهتمام بمدخلات عملية الإنتاج و التميز في نوعيتها وجودتها و في طريقة صنع المنتج و في أسلوب البيع و التسويق ، مع تمتعها بالمهارة والكفاءة التي يصعب على المنافس محاكاتها .

ج- استراتيجيات التركيز أو التخصص و تسعى إلى بناء ميزة تنافسية من خلال تركيز المنظمة على خدمة قطاع سوقي مستهدف (سوق جغرافي محدد أو شريحة معينة من الزبائن)، ولقد أثبتت هذه الإستراتيجية نجاحها في عدة منظمات كشركة (-1987 Roll Royce) المتخصصة في صناعة السيارات الفاخرة و الموجهة إلى زبائن معينين .

1-2- طرق التحليل الاستراتيجي و التي تسعى إلى تصويب الإستراتيجية من حيث تحقيقها للهدف و مواجهة مختلف تحديات البيئة التنافسية و منه اتخاذ القرار الأمثل و المناسب للحفاظ على موقع تنافسي قوي في السوق و الحيازة على ميزة تنافسية معتبرة .

2- الإطار الوطني منشئ لميزة تنافسية وطنية : يتيح الإطار الوطني الجيد للمؤسسة المقدره على الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية لذلك تظهر بعض منظمات الأعمال في بعض الدول رائدة و ناجحة في قطاع نشاطها عن بعض المنظمات في دول أخرى ، فالدولة تمتلك عوامل الإنتاج الضرورية للصناعة (موارد بشرية ، معرفية ، مالية ، بنية تحتية ، سن القوانين و التشريعات)، لذلك فالحيازة على تلك العوامل يساهم في الحصول على ميزة تنافسية قوية ، على اعتبار أن تلك العناصر بتفاعلاتها المحكمة و المنظمة تشكل نظاما قائما يفرز إطارا وطنيا محفزا و مدعما لبروز مزايا تنافسية للصناعات الوطنية و بذلك يصبح الإطار الوطني منشئاً لمزايا تنافسية يمكن تدويلها .

3-مدخل الموارد أساس لبناء ميزة تنافسية : يتم التمييز بين كل من الموارد الملموسة و غير الملموسة

من خلال:



أ-الموارد الملموسة : والتي تصنف إلى :

*-المواد الأولية * - معدات الإنتاج * - الموارد المالية

ب - الموارد غير الملموسة : وتتمثل في:

* - **الجودة:** تشير الجودة إلى قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك أو حتى تزيد من توقعات المستهلك¹، وعلى اعتبار تواجد المؤسسة في بيئة تنافسية تسعى إلى التسابق نحو الريادة والاستحواذ على حصص سوقية بالاعتماد على الجودة من خلال مقدرة المنتج أو الخدمة على تلبية متطلبات و توقعات المستهلك كما قد تزيد من توقعاته و تستند المنظمة إلى مفهوم الجودة الشاملة كورقة ضاغطة للحيازة على مزايا تنافسية و دخول الأسواق الدولية و كسب ثقة المتعاملين.

*- **الزمن :** يعتبر الوقت في إدارة الإنتاج أو الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية على اعتبار أن الوصول إلى الزبون أسرع من المنافس يمثل ميزة تنافسية و تتحدد هذه الأخيرة على أساس الوقت بتخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة للأسواق و ذلك باختصار زمن دورة حياة المنتج أو زمن دورة الزبون².

*- **معرفة كيفية العمل :** تُعبر معرفة كيفية العمل عن تلك الدرجة الراقية من الإتقان مقارنة مع المنافسين، سواء كان ذلك في الميدان الإنتاجي أو التنظيمي أو التسويقي. ومن ثمة الوصول إلى اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية فريدة. وتستمد معرفة كيفية العمل مصدرها من التجربة المكتسبة، والجهود المركزة والموجهة إلى المهن الرئيسية للمؤسسة.

¹ - عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية : مصادرها وتمييزها وتطويرها، مرجع سبق ذكره، ص 51، لمزيد من التفصيل، أنظر، د.مونيا محمد البكري، إدارة الإنتاج والعمليات:مدخل النظم، الدار الجامعية، 1999، ص 110.

² - رقايقية فاطمة الزهراء، د. بومنجل السعيد، مساهمة براءة الاختراع في دعم وحماية الإبداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المستديم في منظمات الأعمال، واقع الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 07.



*- **التكنولوجيا** : حيث يعتبر العامل التكنولوجي أهم مورد داخلي قادر على إنشاء ميزة تنافسية و تقديم القيمة للزبون ، إلا أن التكنولوجيا لا قيمة لها بحد ذاتها فهي تستمد أهميتها من الآثار التي تخلفها على الميزة التنافسية، هذه الأخيرة لتكون حاسمة يجب ربطها بمفهوم السرعة من خلال الحيازة و التحكم بشكل أسرع من المنافسين في التكنولوجيا و تحقيق الابتكارات التي يمكن تجسيد أثارها .

*- **المعلومات** :تفرض البيئة التنافسية على المنظمة أن تكون يقظة على الدوام، و في هذا السياق تلعب المعلومات دورا مهما باعتبارها مصدرا مهما لاكتشاف خطط المنافس و رصد تحركاته و تغيرات الأسواق ،كما يمكنها اكتشاف منتج جديدو تطوير وسائل الإنتاج بشكل أسرع ،إمكانية الوصول إلى السوق قبل المنافس كما أنها أسلوبا لتجميع المستخدمين و الوصول إلى الأهداف المشتركة بعد تحليل المعلومات بنوعيتها- الداخلية و الخارجية -لاتخاذ القرار الأمثل في الوقت المناسب .

*- **المعرفة** : تُعبر معرفة كيفية العمل عن تلك الدرجة الراقية من الإتقان مقارنة مع المنافسين، سواء كان ذلك في الميدان الإنتاجي أو التنظيمي أو التسويقي. ومن ثمة الوصول إلى اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية فريدة. وتستمد معرفة كيفية العمل مصدرها من التجربة المكتسبة، والجهود المركزة والموجهة إلى المهن الرئيسية للمؤسسة¹.

*- **الإبداع**: بهدف التأمين المستديم لأسيقية المنظمة على المنافس تستند إلى الإبداع و الذي يتضمن الإتيان بالجديد و لقد تزايد اهتمام منظمات الأعمال به و التركيز عليه بمختلف صورهِ (الابتكار

¹ - عمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية : مصادرها وتمييزها وتطويرها، مرجع سبق ذكره، ص57.



التنظيمي ، التكنولوجي و التسويقي) باعتباره مصدرا منشأ و متجددا و مطورا للميزة التنافسية فهو الضامن الرئيسي لاستمرار و تقوية تنافسية المنظمة.

ج- الكفاءات :باعتبارها من أصول المؤسسة فلها طبيعة تراكمية و صعبة التقليد من طرف المنافس فهي تصنف إلى:

- كفاءات فردية و التي تمثل همزة وصل بين الخصائص الفردية و المهارات المحصل عليها من أجل الأداء الأمثل لوظائف مهنية محددة فبإمكان المنظمة الحياة على كفاءات فردية بالاستناد إلى معايير موضوعية و دقيقة في عملية التوظيف و تكوين الأفراد بما يتماشى مع المناصب التي يشغلونها للحصول على مردودية أكبر¹.

- كفاءات جماعية (محورية) باعتبارها أساس بقاء المؤسسة أو انسحابها فهي تتضمن تركيبة من المهارات المترتبة عن تظافر و تداخل العديد من أنشطة المنظمة و تسمح تلك الكفاءات بإنشاء موارد جديدة للمؤسسة تهدف إلى خلق القيمة و المنفعة الأساسية المباشرة للزبون و بالتالي تحقيق مركز القيادة و الريادة لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في مجال الأعمال مما يجعل المنظمة تلتزم بتطوير و تجديد كفاءاتها المحورية من خلال المقدرات الديناميكية التي تمتلكها .

عموما فالتنافسية في منظمات الأعمال تركز على المربع السحري :

الإنتاجية (productivité) + المرونة (flexibilité) + الجودة (qualité) + الإبداع (innovation)

المحور الثالث: ثقافة الإبداع في منظمات الأعمال

¹ - رفايقة فاطمة الزهراء،د. بومنجل السعيد،مساهمة براءة الاختراع في دعم وحماية الإبداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المستديم في منظمات الأعمال،واقع الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص08.



يمثل الابتكار والإبداع في الخدمة والمنتجات أساس النجاح والتفوق في المنظمات الجديدة في عصرنا الحاضر نظرا لانه الأساس في رضا العملاء وتحقيق رغباتهم وتطلعاتهم للجديد والمفيد، سيما أن هذه الحاجات والمتطلبات متغيره بتغيير الأذواق والرغبات والتطلعات الجديدة. وتعزو الشركات التي تمكنت من النمو بشكل جيد في ما تكسبه إلى الابتكار والإبداع في استراتيجياتها وبرامجها ومنتجاتها أو خدماتها ، إذ بفضلها استطاعت إن تحقق نتائج طيبة في معاملات السوق والمنافسة ، و هي تعتبر بشكل أفضل من تلك الشركات التي ما زالت تعتق الأفكار البالية والروتينية، ويرجع الفضل في الفوائد التي يجنيها المستثمرين إلى أسلوب وسياسة الابتكار والتجديد والجودة في الخدمة والمنتج .

ويأتي في طليعتها شركات مثل نوكيا في الجوالات وميكروسوفت في برامج الحاسب وجنرال اليكترك في الأجهزة والمعدات وجي أم سي في السيارات وغيرها من الشركات العالمية.

أولا:تعريف الابداع والابتكار:

نفرق بين الإبداع والابتكار من خلال تعريف كل واحد منهما:

1- الإبداع Creativity¹ هو أن تأتي بأفكار أو آراء أو حلول أو منتجات أو اكتشاف علاقات

لم يسبقك إليها احد .

2- الابتكار Innovation فيعني التطبيق العملي للإبداع خصوصا في مجالات الأعمال

والتجارة والصناعات وبعض المنتجات

¹ - ناصر العديلي، ثقافة الإبداع والتجديد في منظمات العمل ، انظر المقال على الموقع الإلكتروني:

<http://creativeh.maktoobblog.com/1167997/%D8%AB%D9%82%D8%A7%D9>



وقد يتداخل معنى الإبداع والابتكار أحيانا ليكون بمعنى واحد لدى بعض الباحثين والدارسين. وهما يختلفان عن الاختراع أو التوصل إلى نظريات جديدة في العلوم أو الرياضيات أو غيرهما. ولتوخي الدقة يستخدم مصطلح الإبداع في المجالات الفنية والأدبية بشكل أكثر كما أن الابتكار يستخدم في المنتجات والصناعات.

ثانيا: دوافع الابتكار والإبداع في بيئة الإدارة.

كيف يصبح الإنسان مبدعاً وكيف يمكن للإداري أو القائد أن يكون مبدعاً في عمله؟.. وما هي الدوافع التي تشجع القائد على ابتكار الأفكار وتبني القيادة الإبداعية في عمله؟

توجد عدة دوافع تدعو الإداري إلى الإبداع في عمله, وقد تكون هذه الدوافع ذاتية أو دوافع بيئية أو دوافع مادية أو معنوية¹.

وليس من الضرورة أن يكون القائد وحده مبدعاً, بل يفترض فيه تجاوز ذلك ليكون حاضناً للإبداع في إدارته فيقتنص الموظفين المبدعين ويرعاهم وينمي ملكة الإبداع فيهم بما يمثلونه من ثروة للمؤسسة وفريق العمل الذي يشرف عليه (وفي هذا الصدد يجب على المنظمات أن تختار الأفراد العاملين فيها ممن يتوافر فيهم سمات الإبداع والابتكار, مثل اليقظة والفتنة والصدق والتأهب وسرعة التكيف مع الأوضاع.. ويجب على المنظمة أن تضطلع بدور فعال تجاه المجتمع من منطلق المسؤولية الاجتماعية بالمساهمة في خلق كوادر مبدعة, (وهذه بعض دوافع الإبداع:-

1.الحماس في تحقيق الأهداف الشخصية.

2.الرغبة في معالجة الأشياء الغامضة والمعقدة.

¹ - أحمد الكردي،ثقافة الإبداع والابتكار في المنظمات، أنظر الموقع الإلكتروني:



3.الحصول على رضا النفس والذات.

4.الرغبة في تقديم مساهمة مبتكرة قيّمة.

5.الحصول على مكافآت مالية.

6.الحصول على الثناء والشهرة والسمعة الحسنة.

7.الحصول على مرتبة علمية مرموقة.

8.الحصول على وظيفة متميزة.

9.الرغبة في خدمة الأمة والوطن.

إن هذه الدوافع وغيرها أو بعضاً منها تدعو الإنسان إلى الاندفاع نحو ابتكار الأساليب الجديدة في التفكير وفي العمل, وفي حل المشكلات, ومن الأدوار المهمة للمنظمات الحكومية والخاصة البحث واكتشاف أي من هذه الدوافع الموجودة لدى العاملين فيها لاستنهاضها في نفوسهم وتشجيعهم على الإبداع الإداري بما يعود بالفائدة على العاملين أنفسهم وعلى هذه المؤسسات.

المحور الرابع: أهمية رأس المال الفكري والتحديات التي يواجهها في منظمة الأعمال

العربية.

إن المنظمات تأميناً لبقائها وضمناً لاستمراريتها بحاجة إلى انتهاج كل ما من شأنه أن يجعل منها منظمة متجددة، مسايرة للتغيرات إلا أن كل ذلك لن يتحقق خارج إطار رأس المال الفكري، الذي يعود الفضل إليه في اكتشاف، ابتكار وإبداع الأفكار وأساليب العمل والعمليات التي من شأنها أن تحقق للمنظمات أهدافها، على اعتبار أن فعالية رأس المال الفكري بالمنظمات لن تتأتى دون استفادة الآخرين من



خبراته ومهاراته. وهو ما توفره المنظمات المتعلمة الساعية إلى تسهيل وتوفير الإمكانيات اللازمة لتعلم أفرادها، ومن ثم ضمان بقائها.

أهمية رأس المال الفكري

وتبرز أهمية رأس المال الفكري في منظمات اليوم فهو العنصر الرئيس لما تشتريه وتبيعه والمادة الخام التي تعمل بها، وفي الاقتصاد المعاصر أصبح رأس المال الفكري وليس المصادر الطبيعية وحتى رأس المال التمويلي بمنزلة الموجودات الأكثر أهمية في المنظمات وأقوى سلاح تنافسي للمنظمات، ذلك الموجود في عقول العاملين ويتمثل في ولاء الزبائن الذين تخدمهم المنظمة وتتعلم منهم، وفي قيمة العلامة التجارية وبراءات الاختراع إن المنظمة التي تمتلك رأس المال الفكري يكون لها القدرة في المحافظة على مستوى متفوق للمعرفة داخل المنظمة وتدعم الاستخدام العلمي للمعلومات؛ بما يؤدي إلى تعزيز الأداء المنظمي والقدرة الفُضلى على التكيف مع بيئة المنافسة.

وتبرز أهمية رأس المال الفكري كونه يمثل ميزة تنافسية للمنظمة لأن منظمات اليوم تتنافس على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها لتمثل بذلك مصدراً جوهرياً للميزة التنافسية، فضلاً عن ذلك فإن رأس المال الفكري يعد أهم مصادر الثروة للمنظمات، وإن الاهتمام به يعد قضية حتمية.

وتتعرض المنظمات إلى إحدى المشكلات التالية أو كلها إذا لم تصنع استراتيجية مناسبة للمحافظة

على رأس المال الفكري :

1-قد يؤثر رأس المال الفكري وتصبح القيمة الحقيقية لأفكاره ونتاجه لا تساوي شيئاً؛ مما يؤدي

إلى تخفيض القيمة السوقية للمنظمة.

2-قد يهاجر رأس المال الفكري إلى منظمات أو دول أخرى، ويزداد الأمر خطورة نتيجة لما

يمتلكه هؤلاء من معلومات عن منظماتهم السابقة، التي يمكن أن تشكل تهديداً خطيراً للمنظمات

التي احتضنتهم سابقاً ونقاط قوة للمنظمات التي هاجروا إليها.



3-قد يعرفل رأس المال الفكري خطط المنظمة ويصبحون أداة تعويق لها، خاصة إذا أخفت

المنظمات في معرفة رغباتهم وحاجاتهم¹.

خاتمة:

تفرض البيئة التنافسية ضغوطا مستمرة على المؤسسة، فتدفعها للبحث عن اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية، تؤهلها إلى ضمان استمرارية نشاطها أولاً والأسبقية على منافسيها ثانياً. وينجم كل ذلك عن عمليتي الجذب والدفع بين الثنائية بيئة-ميزة، باعتبار أن البيئة تدفع إلى إنشاء الميزة، و تضيف هذه الأخيرة بدورها عناصر جديدة للبيئة تزيد من تعقيدها وترفع من شدة قواها التنافسية.

ومن أجل مواجهة هذه المنافسة على منظمات الأعمال أن تستمر في الثروة الحقيقية وهي رأس المال البشري، من خلال صياغة استراتيجية فعالة خلق رأس المال الفكري المبدع والمبتكر للمنظمة،وهو الذي يمنحها الميزة التنافسية والقدرة على البقاء في الأسواق.

المراجع:

- 1- دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، وزارة التجارة والصناعة، قطاع سياسات تنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، جمهورية مصر العربية.
- 2- سملاي يحضية، التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة بسكرة، العدد 06، جوان 2004.
- 3- بشير عبد العظيم البناء، رأس المال الفكري (المعرفي) ركيزة أساسية للتنمية البشرية في المنطقة العربية.
- 4- عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال، ص 06، ورقة بحث منشورة على الموقع الإلكتروني:
- 5- عبد الرحمن بنأحمد هيجان، رأس المال الفكري إستراتيجية التحول من الفئة العامة إلى الفئة المتميزة.

¹ - د. محمود على الروسان، د. محمود محمد العجلوني، أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية - دراسة ميدانية-، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 02، 2010، ص 44.



6- رقايقية فاطمة الزهراء،د. بومنجل السعيد،مساهمة براءة الاختراع في دعم وحماية

الإبداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المستديم في منظمات الأعمال،واقع

الجزائر،بحث مقدم للملتقى الدولي: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة ،

جامعة البلدية،يومي: 12-13/05/2010.

7- نحاسية رتبية، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة،حالة شركة

الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير،جامعة الجزائر ، 2002-

2003.

8- عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية : مصادرها تنميتها

وتطويرها، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر ، 2002 .

9- ناصر العديلي، ثقافة الإبداع والتجديد في منظمات العمل ، انظر المقال على الموقع

الإلكتروني:

<http://creativeh.maktooblog.com/1167997/%D8%AB%D9%82%D8%A7%D9>

10- أحمد الكردي،ثقافة الإبداع والابتكار في المنظمات، أنظر الموقع الإلكتروني:

<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/topics/67893/posts/331153>.

11- محمود على الروسان،د. محمود محمد العجلوني، أثر رأس المال الفكري في الإبداع

في المصارف الأردنية – دراسة ميدانية-،مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية

،المجلد 26، العدد02، 2010.