

جامعة الزيتونة الأردنية



كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة
المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال

Human Capital in a Knowledge
Economy

The Twelfth Scientific Annual International
Conference for Business

22 - 25 نيسان (ابريل) 2013

كتاب الأبحاث العلمية

ISSN : 2231-8275

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى المكتبة الوطنية
(2013/4/1106)

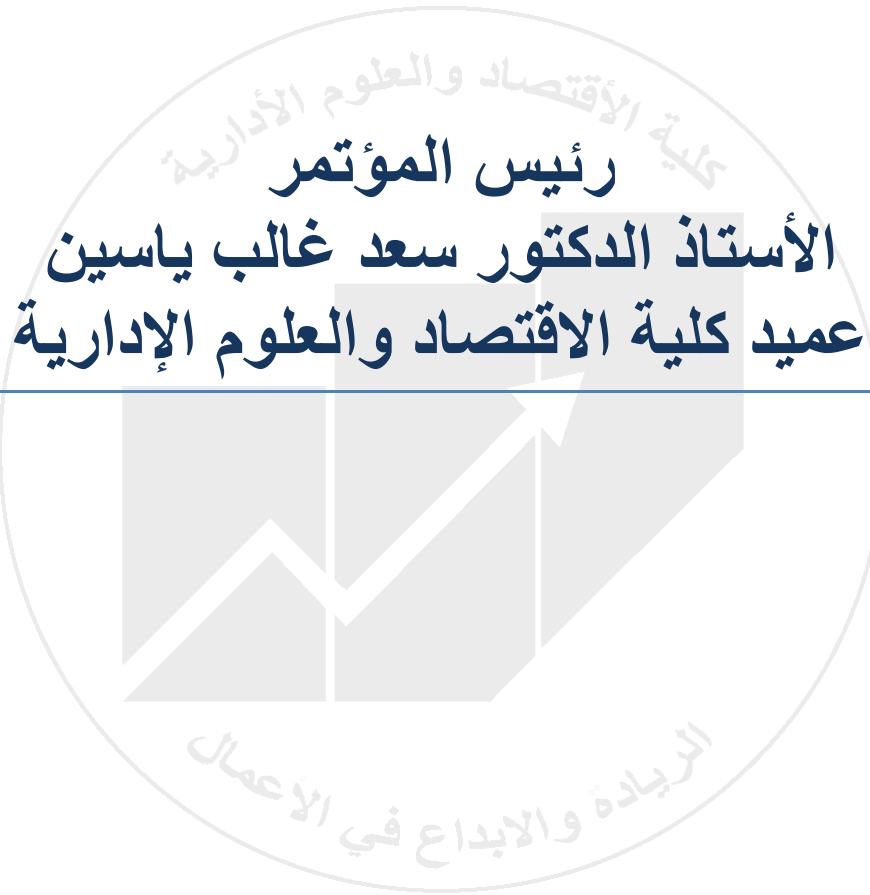
كل ماورد في هذا الكتاب يعبر عن وجهات نظر الباحثين أنفسهم ولا يعبر بالضرورة
عن وجهات نظر رئاسة المؤتمر او سياسة جامعة الزيتونة الأردنية

جميع الحقوق محفوظة

فإنه لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب او تخزينه في نطاق استعادة المعلومات او نقلة او
استنساخه بأي شكل من الأشكال دون إذن خطي مسبق من رئاسة جامعة الزيتونة







تتفيذ:

هاني عبد الرحمن يوسف ابو الرب
علاء عبد الكريم مصطفى عيسى

مساهمات الباحثين

رقم البحث	اسم البحث	اسم الباحث	المؤسسة	الدولة	رقم الصفحة
54.	تطلعات ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري "دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية اليمنية"	د. محمد يحيى الرفيق	جامعة نمار	الجمهورية اليمنية	525
55.	مزايا الموارد البشرية أداة لقياس التدقيق الاجتماعي نموذج مقترح للجامعات	د. سرمد غانم صالح د. ميسون عبد الله احمد	جامعة الموصل	العراق	533
56.	اثر رأس المال البشري (HC) في ادارة علاقات الزبون - (CRM)دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المنظمات العراقية	د. عامر عبد اللطيف كاظم العامري	الكلية التقنية الادارية	العراق	543
57.	اثر إستراتيجية التدريب في تنمية رأس المال البشري دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في الشركة العامة لكبريت المشراق	د. عدنان سالم قاسم الاعرجي محمد عبد العزيز العبيدي قصي سالم السالم	جامعة الموصل ديوان الرقابة المالية الاتحادي وزارة الصناعة والمعادن العراقية	العراق	562
58.	اثر ادارة المواهب في الابداع الاستراتيجي دراسة استطلاعية في الشركة العامة للمنظومات	د.أسعد كاظم نايف د. أصفاد مرتضى سعيد	الكلية التقنية الادارية/بغداد	العراق	578
59.	تطوير رأس المال البشري في اطار المراكز الكفوة لنكاه الاعمال: دراسة حالة لمركز الحاسوب والانترنت في جامعة الموصل	د. عامر عبدالرزاق عبدالمحسن الناصر	جامعة الموصل	العراق	588
60.	اثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية "دراسة حالة على شركة اورنج"	د. أحمد هاشم العساف	جامعة الزيتونة الأردنية	الاردن	600
61.	دراسة مقارنة لمداخل دراسة المحاسبة الوضعية والنفسية والإلهية وأثرها على رأس المال البشري	د. عبد الرحمن زيدان عطية	جامعة الزيتونة الاردنية	الاردن	609
62.	دور رأس المال البشري في تعزيز الإنتاجية الكلية للعوامل - دراسة حالة الاقتصاد السوري	د. محمد خضري	جامعة حلب	سوريه	618
63.	تطوير رأس المال البشري من خلال مهارات التفكير ونظم دعم اتخاذ القرار	د. إبراهيم عبد المحسن البديوي	جامعة الملك عبد العزيز	المملكة العربية السعودية	625
64.	البعد الأخلاقي لتنمية رأس المال البشري من خلال الأعمال	آية الشطريط	جامعة فلسطين الأهلية	فلسطين	632
65.	اثر ظاهرة العولمة على رأس المال البشري في الدول النامية	ا. د. عبد الغفور حسن كنعان المعماري	جامعة الموصل	العراق	632
66.	محاسبة الموارد البشرية: المنطلقات النظرية والإشكاليات التطبيقية	د. نصر عبد الكريم مصعب دقة	جامعة القدس/ أبو ديس	فلسطين	648
67.	محاسبة الموارد البشرية واثر الافصاح عنها في القوائم المالية	د. اسامة شعبان د. عطالله قطيش	جامعة الزيتونة الأردنية	الاردن	653
68.	تأثير رأس المال البشري على تحديد الدخل الخاضع للضريبة بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب في العراق	أ.م. عروبه معين عايش	معهد الإدارة التقني	العراق	664
69.	الثقافة التنظيمية وأثرها على رأس المال البشري دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB	د. مرعاد خضمر بريطل فطيمة الزهرة	جامعة محمد خيضر بسكرة	الجزائر	672
70.	رأس المال البشري وأهم مداخل قياسه في ظل اقتصاد المعرفة	أ. د. عبد الناصر موسى أ. سميرة عبد الصمد	جامعة بسكرة جامعة باتنة	الجزائر	679
71.	رأس المال الفكري في منظمات الأعمال بين آليات بنائه وإشكالية قياسه	ا. خالد بوجعدار ا. سهام عليوط	منتوري قسنطينة الجامعة جامعة جيجل	الجزائر	687
72.	قياس إنتاجية الاستثمار التعليمي في الرأس المال البشري دراسة حالة الجزائر للفترة 1990-2012	د. بودية فاطمة د. بن زيدان فاطمة الزهراء	جامعة حسيبة بن بو علي الشلف	الجزائر	698
73.	دور الرأسمال الاجتماعي في تكوين الرأسمال البشري وتحقيق التنمية الاقتصادية "دراسة حالة الجزائر"	ا. بومدين محمد أمين ا. بن سكران بودالي	جامعة سعيدة	الجزائر	712
74.	تأثير الاستثمار في رأس المال البشري على سلوك العمال داخل الشركة - اقتراح نموذج مع دراسة تطبيقية لشركة الاتصالات "نجم" في الجزائر-	ا. بن عياد محمد سمير ا. سمر نوال	جامعة سيدي بلعباس	الجزائر	722
75.	دور تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية في تفعيل إدارة المعرفة واقع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	د. سنتي عزيز د. بن زيادي أسماء د. خلوفي عائشة	جامعة سطيف	الجزائر	731
76.	دور رأس المال البشري في تعزيز سوق العمل والنمو الاقتصادي تقييم واستشراف دراسة حالة الجزائر (1964-2010).	م. مقداد يسري م. بوسالم فاطمة	جامعة جيجل	الجزائر	741
77.	واقع رأس المال الفكري في الجامعة الجزائرية -جامعة المسيلة انموذجا-	أ. د. رايح بوقرة أ. نجوى سعودي أ. فائزة لعراف	جامعة المسيلة	الجزائر	753
78.	البطالة والاستثمار في رأس المال البشري - المنهج الاسلامي لعلاج مشكلة البطالة	د. عيد احمد ابوبكر د. ندى الحصري	جامعة الزيتونة الأردنية	الاردن	763
79.	اثر رأس المال البشري على اداء المنظمات كثيفة المعرفة	د. محمود بدر العبيدي	جامعة الزيتونة الأردنية	الاردن	773
80.	رأس المال الفكري عنصر من إدارة المعرفة وضرورة حضارية تفرضها متطلبات العصر قياسه وإدارته	د. ليليا بن منصور د. زديرة شرف الدين	جامعة عباس لغرور خنشلة	الجزائر	777
81.	بطاقة الأداء المتوازن كأداة لقياس رأس المال الفكري	د. كمال منصور إلهام منصور	جامعة محمد خيضر	الجزائر	789
82.	مساهمة ممارسات التفكير الإستراتيجي في تنمية رأس المال البشري -دراسة تحليلية لآراء عينة من مسنولي المؤسسات الاقتصادية-	د. مراد زايد ا. عادل بومجان ا. صبرينة ترغيني	جامعة الجزائر 3 جامعة محمد خيضر بسكرة	الجزائر	798
83.	العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والقيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية	د. مظهر إبراهيم حمد الله م. عنان فتحي سعد سروجي	جامعة الزيتونة الأردنية	الاردن	807
84.	مدى أهمية القياس والافصاح المحاسبي عن تكاليف رأس المال البشري وأثره على ربحية الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي.	د. محمد إبراهيم النوايسة د. رزق الشحنة د. عبدالرحمن زيدان	جامعة الزيتونة الأردنية	الاردن	816
85.	استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري -مدخل الخريطة السببية-	د. أحمد علي صالح	جامعة الزيتونة الأردنية	الاردن	826

86	الأردن	جامعة الزيتونة الأردنية	د. عبدالعزيز بدر الندوي ا. فاطمة موسى عمران	أثر القيادة التحويلية على استثمار رأس المال البشري في قطاع الاتصالات الأردنية - دراسة ميدانية
87	الأردن	جامعة الزيتونة الأردنية	د. محمد بدوي القاضي د. هيا المصالحه	التنمية البشرية المستدامة مفهوم إسلامي - العمل في الإسلام
88	الأردن	جامعة الزيتونة الأردنية	ا. زياد سليمان المطارنة	دور أخلاقيات مهنة التدقيق في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية وأثر ذلك على جودة التقارير المالية
89	الأردن	جامعة الزيتونة الأردنية جامعة الزيتونة الأردنية جامعة البلقاء التطبيقية	د. ذكريات صوفان د. شذى عبد الخالق د. ربا ابو شهاب	الاقتصاد الأردني و رأس المال البشري
90	الأردن	جامعة الزيتونة الأردنية	د. نورية فليح الجبوري	الشفافية الإدارية وتأثيرها على القوى العاملة في المنظمات الفندقية في مدينة عمان
91	فلسطين	جامعة النجاح	أ. د. طارق الحاج	العولمة ام عالمية المدرسة الادارية في الاسلام
92	الجزائر	جامعة باتنة	د. شمامة خير الدين	هجرة الأدمغة استنزاف لرأس المال البشري ودوره التنموي
93	الجمهورية اليمنية	جامعة صنعاء	أ.د. سنان غالب المرهضي	العلاقة بين خصائص منظمة التعلم، والرأس المال البشري دراسة تحليلية لعينة من الأبحاث الأكاديمية اليمنية
94	الأردن	جامعة الزيتونة الأردنية	د. نجيب محمد حمودة الشعافي د. نواف الغصين	أثر الاستثمار في التعليم على النمو الاقتصادي في ليبيا (دراسة تحليلية قياسية)
95	مملكة البحرين	الجامعة الخليجية	د. عمار عصام السامرائي	اهمية الإفصاح والشفافية للمحتوى المعلوماتي للقوائم المالية عن الاستثمار برأس المال الفكري
96	الأردن	جامعة الزيتونة الأردنية	ا. د. مثنى طه الحوري	مدى استجابة موصفات رأس المال البشري المكون في الجامعات لاشتراطات ومتطلبات العمل في نشأت صناعة الضيافة المتخصصة من وجهة نظر القادة الإداريون لهذه المنشآت (دراسة ميدانية في قطاع الإيواء - فنادق الأربعة نجوم في مدينة عمان)
97	العراق	جامعة الموصل جامعة الموصل جامعة صلاح الدين	د. علاء عبد السلام الحماداني د. ميسون عبدالله احمد الشلمة د. محمد سلمان محمد	الاستثمار في رأس المال البشري وانعكاساته في المزيج التسويقي السياحي دراسة حالة في فندق نينوى الدولي
98	فلسطين	جامعة فلسطين الأهلية	د. ياسر شاهين	إدارة المعرفة ودورها في إدارة الموارد البشرية
99	العراق	جامعة الموصل	د. علاء احمد الجبوري د. عامر اسماعيل عبدالله حديد د. زياد عبد العزيز محمد النحيفي	تكيف نماذج التحول المعرفي الموجهة نحو تعزيز رأس المال البشري على وفق معطيات الألفية الحاضرة : دراسة تحليلية لأراء عينة من التدريسيين في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل
100	الأردن	جامعة البترا	أ.د. نجم العزاوي م سوزان ابوحلاوه	أثر المسؤولية الأخلاقية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة شركة زين للاتصالات الخليوية
101	مصر	جامعة بني سويف	د. كوثر الأبجي	قواعد اختيار القيادة وتقييم أدائها في الإسلام
102	الأردن	جامعة الزيتونة الأردنية	أ.د. نجم عبود نجم د. جاسر عبد الرزاق النسور	نحو أستراتيجية لرأس المال البشري
103	العراق	جامعة الموصل	ا. سيف خالد عبدالعزيز زكريا ا. محمد عبدالرزاق محمد	تصميم حقيبة تدريب الكترونية و اثرها في تطوير رأس المال الفكري انموذج مقترح بالتطبيق على مكتب التعليم المستمر في كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الموصل
104	العراق	جامعة كربلاء	م.د نادية صالح مهدي الوانلي ا.د هاشم مرزوك الشمري	رأس المال الفكري ركيزة التحول نحو الاقتصاد المعرفي
105	الأردن	جامعة الزيتونة الأردنية	عادل محمد القطاونة	دور معلومات محاسبة الموارد البشرية في تحقيق جودة البيانات المحاسبية دراسة على الشركات المساهمة المدرجة أسهمها في بورصة عمان
106	العراق	جامعة الموصل	د.سمير عبد الرزاق العبدلي د.سعيد عبدالله محمد أ.زهراء عبدالغني	إمكانية تعزيز الريادة الإستراتيجية باعتماد إسهام القيمة المدركة للزبون دراسة استطلاعية لأراء القيادات الإدارية في المصارف الأهلية بمدينة الموصل
107	الأردن	جامعة ال البيت	د. نوفان العليمات د. ضيف الله العليمات	اثر قدرة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في زيادة كفاءة رأس المال البشري لدى الدوائر المالية في الجامعات الأردنية الرسمية
108	الجزائر	جامعة 08 ماي 1945 قلمة	د . سليمة طبائبية د. حسين كشيبي د. زوري اسماء	إدارة رأس المال البشري كاستراتيجية لتميز شركات التأمين - دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي الشركة الجزائرية للتأمين
109	الأردن	جامعة عمان الأهلية	د. جمال احمد النوري ا.د. اسماعيل يحيى التكريتي	نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية (دراسة مقترحة لتصميم نظام محاسبة الموارد البشرية في المنظمة).

تطلعات ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري "دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية اليمنية"

د. محمد يحيى الرفيق
جامعة ذمار
الجمهورية اليمنية

الملخص:

يهدف البحث الى دراسة تطلعات ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري "دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية اليمنية" حيث تم التعرف على الاتجاهات الفكرية ومكوناتها ومراحل تكوينها وايضا خصائصها ، ومن ثم تم التطلع الى طريقي قياس الاتجاهات، ومن ثم دراسة رأس المال الفكري ومكوناته وخصائصها وما اهميتها، ومن ثم تم قياس رأس المال الفكري، وقد توصلت الدراسة بعد الاستقصاء لعينة من البنوك التجارية اليمنية ان هناك توجه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري، كما اتضح من خلال التحليل أن هناك اتجاه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الهيكلي، كما اظهرت نتائج الدراسة انه يوجد اتجاه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو كسب ثقة العملاء، وتبين من خلال الدراسة انه لا يوجد اتجاه ايجابي في تقييم اداء العاملين على اساس خبرتهم في المصارف، فضلا عن ذلك اتضح من نتائج التحليل انه لا يوجد اتجاه ايجابي في تقييم اداء العاملين على اساس معارفهم في المصارف.

يمثل الاقتصاد المعرفي الأساس في بناء رأس المال البشري حيث يعتبر الأخير الركيزة الأساسية للمعلومات والمعرفة والمهارات والخبرة ذات القيمة الاقتصادية والذي من خلال وضعه موضع التطبيق يعمل على خلق الثروة ومعرفة كيفية تحويلها الى ربح او في نقل التعليم - المعرفة ووضعها موضع التنفيذ، ونظراً لأهمية رأس المال الفكري سوف يتم دراسة تطلعات ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري من خلال الدراسة التطبيقية على عينة من البنوك التجارية اليمنية، حيث تحاول الدراسة على الاجابة على بعض التساؤلات التي تتركز على رأس المال الفكري ، ورأس المال الهيكلي ورأس مال العملاء، وقد تمكنت الدراسة من استقصاء تلك التساؤلات ، وتم التوصل الى ان هناك توجه ايجابي من قبل ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري من خلال الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من البنوك التجارية ، الا ان هناك بعض البنوك لا تأخذ تقييم اداء العاملون على اساس الخبرة ، وعلى اساس المعارف.

مشكلة الدراسة: تتمثل مشكلة الدراسة في ان اتجاهات ادارة رأس المال البشري في المصارف تسير في التركيز على زيادة العوائد بغض النظر عن الاهتمام برأس المال البشري وعليه تحاول الدراسة الاجابة على التساؤلات التالية:

- 1- هل هناك اتجاهات وتطلعات ايجابية لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف اليمنية نحو رأس المال الفكري.
 - 2- هل هناك اتجاهات وتطلعات ايجابية لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف اليمنية نحو رأس المال الهيكلي.
 - 3- هل هناك اتجاهات وتطلعات ايجابية لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف اليمنية نحو رأس مال العملاء.
 - 4- هل هناك اتجاهات وتطلعات ايجابية لدى ادارة رأس المال البشري في تقييم اداء العاملين على اساس خبرتهم في المصارف.
 - 5- هل هناك اتجاهات وتطلعات ايجابية لدى ادارة رأس المال البشري في تقييم اداء العاملين على اساس معارفهم في المصارف.
- اهمية الدراسة:** تتبع اهمية الدراسة من انها سوف تحاول ان تعالج موضوعاً مهماً يتمثل في دراسة مدى بروز تطلعات ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري حيث ان هناك قصور كبير في الاهتمام بالإنسان الذي يمثل رأس مال بشري مهم جداً لتطوير وتنمية العمل المصرفي.

اهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة الى ما يلي:

- 1- التعرف على الاتجاهات الفكرية ومكوناتها ومراحلها.
- 2- التعرف على مفهوم رأس المال الفكري وخصائصه ومكوناته.
- 3- ابراز الدور الرئيس لرأس المال الفكري ومدى تأثيره في الاداء.

فرضيات الدراسة: تنبثق عن هذه الدراسة الفرضيات التالية:

- 1- يوجد اتجاه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري.
- 2- يوجد اتجاه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الهيكلي .
- 3- يوجد اتجاه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو كسب ثقة العملاء.

منهجية الدراسة: سوف تعتمد الدراسة على الاسلوب الوصفي والتحليلي من خلال الاستعانة ببرنامج **SPSS** حيث ستركز الدراسة على مفهوم الاتجاهات ، وايضا يتم التطرق الى مراحل تكوين الاتجاهات و خصائص الاتجاهات وطرق قياسها، ومن ثم يتم دراسة مفهوم رأس المال الفكري ومكوناته وخصائصه واهميته وقياسه، واخيراً يتم دراسة التحليل العملي والاحصائي للدراسة.

1- الاتجاهات الفكرية ومكوناتها ومراحل تكوينها:

سوف تقوم الدراسة في هذا الجزء بدراسة الاتجاهات الفكرية ومكوناتها ومراحل تكوينها من خلال التطرق الى معرفة تلك الاتجاهات وخصائصها ومن ثم قياسها وبعدها يتم دراسة رأس المال الفكري .

1-1 مفهوم الاتجاهات: يشير عثمان الى ان الاتجاهات والقيم التي يدين بها الفرد تدفعه الى ممارسة السلوك بطريقة خاصة، كما يتخذها في الوقت نفسه مرجعاً في الحكم على سلوكه وهل هو مرغوب فيه أو غير مرغوب فيه، وان اثر ذلك السلوك سوف يعود عليه وعلى المجتمع خيراً أو شراً حسب نمط السلوك وكيفيةه وبحسب الاتجاه المرجعي والقيمي لهذا السلوك. (عثمان، 2010، 50)

ونظراً لان تلك الاتجاهات تؤثر في حياة الفرد وفي ممارساته اليومية فقد ركز علماء النفس الاجتماعيين في وضع مصطلح يبين فيه مفهوم الاتجاه وعلى اساس انه تم تعريفه من قبل العديد من الباحثين. حيث عرف دويدار الاتجاه بأنه ((استعداد يكتسب نتيجة لما يمر به الفرد من خبرات ثم تتبلور بالتدرج حتى يتخذ صوراً ثابتة نسبياً تؤثر على سلوك الفرد وعلاقاته بالناس ونظرته الى شتى نواح الحياة وهو يبدأ على صورة نزعات جزئية مشتقة ثم لا تلبث أن تتألف وتترابط وتتماسك في شكل واضح)) (دويدار ، 1998، 157)

كما ذكر هلال ان الاتجاه هو ((حالة عقلية تحدد استجابات الفرد ويعبر الاتجاه عن الميول والرغبات بطريقة ايجابية أو سلبية من حيث الجانب الذي تميل اليه ودرجة هذا الميل)) (هلال، 2001، 198)، وهناك من يشير الى ان الاتجاه يمثل الاستعداد المسبق بشعور معين نحو شئ معين يجعل الفرد على استعداد للقيام بعمل معين. (جبر واخرون، 1995، 128)

ويوضح صالح بان الاتجاه مفهوم يعبر عن التنظيمات السلوكية التي تعبر بدورها عن علاقة الانسان بجزء معين من بيئته الخارجية أو الموضوعات الاجتماعية أو المعنوية، كما يعبر عن ذلك لفظاً وعملاً بالقبول التام أو الرفض التام على نقطة في البعد المستمر بين نقطتين تمثلان الموافقة التامة أو الرفض التام. (صالح، 1973، 317)

1-2 مكونات الاتجاهات: هناك ثلاثة عناصر اساسية للاتجاهات تتمثل فيما يلي (الطجم، 1997، 88):

- 1- عنصر المعرفة والمعلومات: يعتبر هذا العنصر من العناصر التي تركز على فهم واستيعاب وادراك الموضوع أو الموقف أو الحدث من قبل الشخص، حيث ان ما يتوفر لدى الفرد من معرفة ومعلومات وثقافة وخبرات سابقة وتجارب تجاه موضوع معين تنعكس على تصرفاته ومشاعره تجاه الموضوع.
- 2- عنصر العاطفة والوجدان: يمثل هذا العنصر شعور الفرد الايجابي أو السلبي نحو الموقف فيظهر الفرد مشاعرة واحاسيسه بناء على العنصر المعرفي والمعلوماتي للشخص فيعبر عن الفرد على شكل حب او كراهية تفضيل أو عدم التفضيل.
- 3- عنصر السلوك: يظهر بان هذا العنصر يمثل المحصلة النهائية للعنصرين السابقين أي مدى استعداده لتغيير وجهة نظره عملياً.

1-3 مراحل تكوين الاتجاهات: تتعدد المراحل التي تمر بها تكوين الاتجاهات و تتمثل فيما يلي (عثمان، 2010، 53):

- 1- المرحلة الادراكية المعرفية: تمثل هذه المرحلة الاولى في تكوين الاتجاه، حيث يدرك فيها الفرد مشيرات البيئة، ويتعرف عليها فتتكون لديه المعلومات والخبرة مكونة الاطار المعرفي لهذا المثير.

- 2- المرحلة التقييمية: تأتي هذه المرحلة في المرتبة الثانية بعد مرحلة الإدراك المعرفي للفرد وفيها يحاول الفرد ان يحكم على مثيرات البيئة التي يتفاعل معها، ويكون التقييم مستند الى الاطار المعرفي الذي كونه الفرد ومجموعة من الاطارات الاخرى، ومنها ما هو ذاتي مثل الاحاسيس والمشاعر التي تتصل بهذا المثير ، ومنها ما هو موضوعي يقوم على اساس مدى تكامل هذه الخبرات .
- 3- المرحلة التقريرية: في هذه المرحلة يصدر الفرد حكمه بخصوص نوعية علاقته بالمثيرات وعناصر البيئة، فاذا كان القرار ايجابيا فان قرار الفرد يكون موجبا نحو المثير، واذا كان سالياً فان اتجاه الفرد يكون سالياً نحو المثير.
- 4- مرحلة الثبات: يتم في هذه المرحلة تدعيم الاتجاه لدى الفرد وذلك من خلال ما حققه هذا الاتجاه للفرد من مكاسب وارتياح ثم يحاول الفرد تعميمه في المواقف المشابهة.

1-4- خصائص الاتجاهات: يشير زهران الى ان الاتجاه النفسي له عدة خصائص تميزه عن غيره من المتغيرات أو الظواهر النفسية الاخرى والتي تتمثل فيما يلي (زهران ، 1974 ، 75):

- 1- تتكون الاتجاهات وترتبط بمثيرات ومواقف اجتماعية ويشترك عدد من الافراد أو الجماعات فيها.
- 2- لا تتكون الاتجاهات من فراغ ولكنها تتضمن دائماً علاقة بين فرد وموضوع من موضوعات البيئة.
- 3- من المعلوم ان الاتجاهات تتعدد وتختلف حسب المؤشرات والموضوعات .
- 4- توضح الاتجاهات وجود علاقة بين المفرد وموضوع الاتجاه.
- 5- يتضمن الاتجاه عنصراً عقلياً معرفياً يعبر عن معتقدات الفرد او معرفته العقلية وخبراته عن موضوع الاتجاه.
- 6- يتضمن الاتجاه عنصراً سلوكياً يعبر عن سلوك الفرد الظاهر الموجه نحو موضوع الاتجاه.
- 7- يتضمن الاتجاه عنصراً انفعالياً يعبر عن تقييم الفرد ومدى حبه أو استجابته الانفعالية لموضوع الاتجاه.
- 8- تمثل الاتجاهات نتاجاً للخبرات السابقة، وترتبط بالسلوك الحاضر وتشير الى السلوك في المستقبل.
- 9- تشكل الاتجاهات مدى استجابات الفرد للمثيرات الاجتماعية .
- 10- تحمل الاتجاهات صفة الثبات والاستمرار النسبي ولكن من الممكن تعديلها وتغييرها تحت ظروف معينة.

1-5 طرق قياس الاتجاهات:

هناك طرق متعددة يمكن من خلالها قياس الاتجاهات ومن ابرزها ما يلي (هلال، 2010، 110- 112):

- 1- طريقة الانتخاب: يعتمد الاستبيان على وجود مجموعة من الاسماء أو الموضوعات التي يقوم الفرد باختيار اهمها أو احسنها وعلى الباحث ان يحدد عدد الاصوات التي فاز بها كل موضوع ويقوم بحساب النسبة المئوية بعد ذلك، ويرتب موضوعات الاستبيانات ترتيباً تصاعدياً او تنازلياً ومن هذا المنطلق تعتبر هذه الطريقة بسيطة وسريعة في الاستخدام.
- 2- طريقة الترتيب: تعتمد هذه الطريقة على الافراد بترتيب الموضوعات طبقاً للهدف المطلوب لقياسه وفي هذه الحالة غالباً ما يتكون الاستبيان من عدد محدود من الموضوعات.
- 3- طريقة المقارنة الازدواجية: يتم في هذه الطريقة المفاضلة بين متضادين وتعتمد الطريقة على مقارنة الموضوعين، وعلى اساس تفضيل احدهما على الاخر بالنسبة لهدف الاتجاه المراد قياسه حيث يتم الحصول على جميع الاحتمالات الزوجية من خلال الاستبيان.
- 4- طريقة التدرج: يستخدم مقياس البعد الاجتماعي لبو جاروس في التعرف على اتجاه الافراد نحو الاجناس العنصرية المختلفة، وهو يحتوي على عبارات تقيس اتجاه الفرد نحو تقبله أو نفوره للاجناس أو الشعب المختلفة ويتكون المقياس من سبع وحدات تمثل درجات متقاربة لهذه المواقف.
- 5- طريقة ليكرت: يمثل هذا المقياس اهم احد المقاييس التي تتصل بالاتجاه المراد قياسه حيث يتم وضع درجات الموافقة والمعارضة (موافق بشده - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشده) حيث يتم عمل اوزان لهذا النوع من الاستبيان.

2- رأس المال الفكري:

يظهر بان العديد من الاقتصاديين والباحثين يحاولون قياس رأس المال الفكري، والى الان الا انه لم تصل الدراسات الى نتائج دقيقة وموضوعية يتم على اساسها قياس رأس المال الفكري واعتباره جزءاً لا يتجزأ من الاصول المحاسبية لذلك هناك اتجاهات تشير الى ان رأس المال الفكري يعتبر اصلاً من الاصول الادارية، وهذا ما ذكره المفرجي وآخرون في ان كوينغ اشار في مقالته الشهيرة ((انبعثت راس المال الفكري : تأكيد التحول من القياس الى الادارية). (المفرجي وآخرون، 2003، 54)، ونظراً لأهمية رأس المال الفكري فسوف يتم دراسة مفهوم راس المال الفكري، ومكوناته، ومن ثم يتم دراسة خصائصه، واهميته، واخيراً يتم التعرف على قياس رأس المال الفكري.

1-2 مفهوم رأس المال الفكري: تتعدد الدراسات التي تناولت مفهوم رأس المال الفكري وحسب ما ذكر بن عيشي وآخرون بأن منظمة (OECD) ذكرت بان رأس المال الفكري يمثل القيمة الاقتصادية لفئتين من الاصول غير الملموسة وهي رأس المال التنظيمي (الهيكلية) ورأس المال البشري. (بن عيشي وآخرون، 2011، 3).

كما تطرق الى رأس المال الفكري عبيد، وأشار الى انه يمثل القدرة العقلية على خلق افكار جديدة ومناسبة وعملية قابله للتنفيذ وتتمتع بجودة عالية فضلاً عن ذلك لها القدرة على تحقيق التكامل والتناغم بين مكونات مختلفة للوصول الى الاهداف المرجوة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة.

وتشير إحدى الدراسات الى ان رأس المال الفكري هو عبارة عن الطاقات المعرفية التي تمتلكها نخبة مميزة من العاملين لها القدرة على الابداع والتطوير فضلاً عن الموارد المعرفية لديها التي تسمح لها بامتلاك ميزة تنافسية يصعب تقليدها من طرف المنظمات المنافسة لها وبالتالي فان رأس المال الفكري هو الذي يصنع القيمة السوقية للمنظمة. (عبد الباقي، بدون، 3-4)

2-2 مكونات رأس المال الفكري: تتعدد العناصر التي يتكون منها رأس المال الفكري كما انها تتفاعل مع بعضها وتساعد على تحديد القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري الكلي للشركة ومن أهمها (بريش، 2011، 4):

- 1- رأس المال البشري (الاصول البشرية): تتمثل في المهارات والابداع والخبرات المعرفية المحفوظة في اذهان الافراد والتي لا تملكها المنظمة بل هي مرتبطة بالفرد. (صالح، 2009، 11)
- 2- رأس المال الهيكلية: يمثل البنية الارتكازية لرأس المال الفكري، حيث ان القدرات التنظيمية تبرز من خلال رأس المال الهيكلية كما العديد من المنظمات تركز على نوعية نظم المعلومات التقنية وامكانية الوصول اليها ورؤى المنظمة وقواعد المعلومات والمفهوم والتوثيق التنظيمي، وعليه فان قيمته تعتمد على مدى قدرة الشركة من ابراز الجودة وتحريك رأس المال البشري المتمثل في المعارف لتحقيق الاهداف.

3- رأس مال العملاء: تعتبر العلاقة الايجابية بين المنظمة والعملاء برأس مال العملاء وتمثل الاعلى قيمة بين مكونات رأس المال الفكري، والاسهل على القياس من خلال الايرادات.

3-2 خصائص رأس المال الفكري : يذكر (الهالي، 2011، 23-24) ان خصائص رأس المال الفكري تتمثل فيما يلي:

- ❖ خصائص تنظيمية : ترتبط بالبيئة المؤسسية والتي تتضمن وجود رأس المال الفكري في جميع المستويات الادارية، ومرونة مستمرة تساعد على التجديد من خلال الافراد، فضلا عن ذلك احتواء العلاقات غير الرسمية، والبعد عن المركزية الادارية.
 - ❖ خصائص مهنية: ترتبط بممارسة العناصر البشرية داخل التنظيم والتي تتضمن امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والخبرات المتراكمة، والتمتع بدرجة عالية من العمل التنظيمي، وايضا التدريب العالي.
 - ❖ خصائص شخصية وسلوكية: ترتبط بالعنصر البشري وبنائه الذاتي وتتضمن تحمل المخاطرة والاقدام على الاعمال والانشطة المجهولة وحب العمل في حالات عدم التأكد، وايضا الاستفادة من خبرات الاخرين ، والمبادرة في تقديم افكار ومقترحات بناءة ، والحسم في اتخاذ القرار وعدم التردد ، والقدرة على التخمين وحسن البصيرة ، والاستقلالية في الافكار والمثابرة والعمل.
- 4-2 قياس رأس المال الفكري: يذكر الهالي بان هناك العديد من النماذج التي تستخدم في قياس وتقويم رأس المال الفكري، ومن ضمن تلك النماذج نموذج يركز على رأس المال البشري وعلى رأس مال العملاء، و رأس مال الابتكار، ورأس المال الهيكلي، ولتوضيح الية القياس في هذا النموذج يتم قياسها على النحو الاتي:

أ- رأس المال البشري: يركز في هذا الجانب عند القياس على عدة مراحل تتمثل المرحلة الاولى في قدرات العاملين من خلال القيادة الاستراتيجية لإدارة المنظمة، ومستوى جودة العاملين ، وقدرتهم على التعلم ، وكفاءتهم اثناء التدريب، وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار، واما المرحلة الثانية فتركز على ابداع العاملين من خلال التطلع الى قدراتهم الابداعية والابتكارية والدخل المتحقق من الافكار الاصلية لهم، وفيما يتعلق بالمرحلة الثالثة فتتمثل في اتجاهات العاملين التي تبين من خلال تطابق اتجاهاتهم مع قيم المنظمة، ودرجة رضا العاملين ، ومعدل دوران العمل، ومتوسط مدة خدة العاملين بالمنظمة.

ب- رأس مال العملاء: نظرا الى ان رأس مال العملاء يمثل احد المكونات الاساسية لرأس المال الفكري فانه يبرز من خلال اظهاره بقيمة سوقية واداء منظمي حيث يمكن قياس ذلك بالنظر الى المؤشرات المتمثلة في المراحل التالية الاولى تتمثل في القدرات التسويقية الاساسية عن طريق بناء واستخدام قاعدة بيانات للعملاء، وتوفير القدرات اللازمة لخدمات العملاء، والقدرة على تحديد حاجة العملاء، والمرحلة الثانية تتركز في كثافة السوق من خلال ابراز الحصة السوقية والسوق المحتملة والوحدات المباعة الى عدد العملاء، وسمعة العلامة التجارية والاسم التجاري للمنظمة واخيرا بناء قنوات البيع والتوزيع، بينما المرحلة الثالثة تظهر في المؤشرات الخاصة بولاء العملاء عن طريق رضاهم وشكاويهم وحجم استثماراتهم، ومستوى كسب عملاء جدد، ومستوى خسارة عملاء في الوقت الحاضر.

ت- رأس المال الابتكاري: من المعلوم بان هذا الجانب يقدم تشكيلة جديدة من عناصر الانتاج الاساسية والعناصر ذات العلاقة بنظام الانتاج بالمنظمة والابتكار وقد تكون في صورة منتج جديد، أو في سوق جديدة، أو تكنولوجيا جديدة، أو مزيج من الابتكارات، وهناك عدة مؤشرات تبين قياس رأس المال الابتكاري ومنها اولا انجازات الابتكار التي تتمثل في نسبة المبيعات الجديدة المبتكرة الى المبيعات الكلية، ومتوسط عدد براءات الاختراع لأفراد من المنظمة ، وعدد التكنولوجيات الجديدة المبتكرة، ثانيا الية الابتكار وتشمل نسبة الاستثمار في البحث والتطوير الى حجم المبيعات، وجودة نوعية الاشخاص العاملين في البحث والتطوير، ومستوى التنسيق بين وظيفة البحث والتطوير ووظيفة الانتاج والوظائف الاخرى ، والتنسيق مع القوى الخارجية ذات العلاقة بالابتكار.

ث- رأس المال الهيكلي: يعبر عن نظام وهيكلي المنظمة التي تمتلك رأس مال هيكلي قوي متماسك وعليه فان هناك مجموعة من المؤشرات لرأس المال البشري اهمها الثقافة العامة والتي تتضمن طبيعة بناء ثقافة المنظمة، وتطابق العاملين مع منظور المنظمة ورؤيتها المستقبلية، كما ان الهيكل التنظيمي يتمثل في صلاحية نظام الرقابة بالمنظمة، ووضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية، ويمثل التعليم التنظيمي احد مكونات رأس المال الهيكلي الذي يبرز من خلال بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة ، وبناء مخزون تعليمي للمنظمة واستخدام هذا المخزون، وتعتبر العمليات الخاصة بالأنشطة والاعمال ومستوى الانتاج وكفاءة العمليات التشغيلية من ضمن قياسات رأس المال الهيكلي، فضلا عن ذلك مثلت نظم المعلومات الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين والتي من خلالها تتوفر المعلومات والبيانات ذات العلاقة بأنشطة المنظمة واعمالها من حيث المشاركة في المعرفة.

3- تطلعات ادارة رأس المال البشري في المصارف ((الدراسة التحليلية)): بعد ان تم استعراض دراسة الاتجاهات الفكرية ومراحلها ومكوناتها في الجزء الاول من الدراسة وتم التعرف على رأس المال الفكري وخصائصه ومكوناته تحاول الدراسة في هذا الجزء استقصاء تطلعات مديري البنوك التجارية نحو رأس المال الفكري .

3-1 التحليل الوصفي : تم في هذه الدراسة جمع البيانات من خلال استمارة الاستبيان والتي تركز فيها الحيادية وبالتالي الحصول على البيانات الاولية حول متغيرات وفرضيات الدراسة وعلى اساس انها اعتمدت على ما يلي:

- 1- دراسة الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة واستعراض بعض المؤشرات التي تهم الدراسة المتمثلة في العمر، والمؤهل العلمي، والمركز الوظيفي ، والخبرة.
 - 2- دراسة اتجاهات مدراء البنوك التجارية نحو رأس المال البشري من خلال وضع عدد من الاسئلة في الاستبيان.
 - 3- دراسة اتجاهات العاملين نحو رأس المال الهيكلي من خلال بعض الاسئلة في الاستبيان.
 - 4- دراسة اتجاهات العاملين نحو رأس المال البشري المتمثل في العملاء من خلال الاستبيان.
- تم الاعتماد على المقياس الخماسي الذي يتدرج في خمس مستويات واعطيت لكل واحد وزن معين من اجل سهولة القياس وتسهيل التحليل:

جدول رقم (1) تقسيم الاوزان على المستويات الخمسة

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

كما ان الدراسة عملت على توضيح متغيرات الدراسة واختبار الصدق والثبات باستخدام اختبار الفا كرنباخ على النحو المبين في الجدول رقم (2) على النحو الاتي :

جدول (2) محاور الدراسة واختبار معامل الثبات

المحاور	ارقام العبارات	معامل الثبات
رأس المال البشري	6	0.85
رأس المال الهيكلي	13-7	0.75
رأس المال العملاء	18-14	0.78

المصدر: من اعداد الباحث باستخدام برنامج spss بالنسبة لحساب معامل الثبات.

يظهر من خلال الجدول رقم (2) ان قيمة معامل الثبات كانت 0.85 بالنسبة لرأس المال البشري ومثلت اعلى قيمة للمحاور الثلاثة بينما بلغت قيمة معامل الثبات لرأس المال العملاء في المرتبة الثانية وكانت بنحو 0.78، وفيما يتعلق بقيمة معامل الثبات لرأس المال الهيكلي فقد بلغت 0.75 وتعتبر تلك القيم مقبولة لأغراض البحث وتدل على اتساق الفقرات وصلاحيته لقياس متغيرات الدراسة.

2-3 مجتمع الدراسة : يتمثل مجتمع الدراسة في البنوك التجارية العاملة في اليمن حيث تتكون من جميع البنوك التجارية العاملة في اليمن.

3-3 عينة الدراسة : تم اختيار عينة من المدراء ورؤساء الاقسام العاملين في البنوك التجارية بمدينة ذمار وفق اسلوب العينة العشوائية حيث تم توزيع 50 استمارة استبيان، وتم استرجاع 49 استمارة

جدول رقم (3) توزيع الاستبيانات الخاصة بالدراسة

عدد الاستبيانات	الاستبيانات المستردة		الاستبيانات الملقية والمفقودة		الاستبيانات الصالحة للتحليل	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
50	49	98%	2	2%	48	96%

المصدر: اعداد الباحث من خلال جمع الاستبيانات التي تم توزيعها ومراجعتها.

1-3-3 خصائص عينة الدراسة: تم في هذه الجزئية عرض عينة الدراسة بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية والوسط الحساب والانحراف المعياري الذي يقاس مستوى التشنت كما اسفرت عنه نتائج الاستبيان حيث تركزت اجابة العينة .

1- توزيع العينة بحسب العمر:

جدول (4) توزيع العينة بحسب العمر

العمر	التكرار (F)	النسبة (%)
اقل من 30 سنة	10	20.8
30 - اقل من 40 سنة	29	60.4
40- اقل من 50 سنة	8	16.7
51 سنة فاكثر	1	2
الاجمالي	48	100

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحزمة الاحصائية SPSS.

يظهر من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (4) ان عشرة افراد من العاملين في البنوك اعمارهم اقل من 30 سنة وهم يمثلون ما نسبته 20.8%، في حين ان الغالبية من العاملين هم الذين اعمارهم ما بين 30 عاما واقل من 40 عاما حيث بلغ عددهم 29 عاملا وهم يمثلون ما نسبته 60.4%، في حين ان عدد الافراد الذين اعمارهم ما بين 40 عاما واقل من 50 عاما بلغ 8 افراد يمثلون 16.7% ، وكان هناك فردا واحدا عمره فوق 51 عاما وهو يمثل 2%، وهذا يدل على ان معظم العاملين في البنوك هم من فئة الشباب.

2- توزيع العينة بحسب المؤهل العلمي: بحسب البيانات الواردة في الجدول (5) يظهر بان المؤهلات التي تحصل عليها افراد العينة كانت مقسمة على الماجستير والباكالوريوس والدبلوم بعد الثانوية حيث بلغت النسبة بنحو (21% و 56% و 23%) على التوالي حيث كان عدد الذين حصلوا على الماجستير بنحو 10 افراد ، بينما كان عدد الذين هم حاصلون على البكالوريوس 27 فردا، واما الحاصلون على الدبلوم بعد الثانوية فهم 11 فرد.

جدول (5) توزيع العينة بحسب المؤهل

المؤهل	التكرار F	النسبة (%)
الماجستير	10	21
البكالوريوس	27	56
دبلوم بعد الثانوية	11	23
الاجمالي	48	100

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على استمارات الاستبيان.

3- توزيع العينة بحسب المستوى الوظيفي وبحسب الخبرة.

جدول رقم (6) توزيع العينة بحسب الوظيفة والخبرة

الوظيفة	التكرار	النسبة	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
مدير عام	2	4%	5 - اقل من 10	11	23%
مدير ادارة	25	52%	10 - اقل من 15	23	48%
رئيس قسم	21	44%	15 سنة فاكثر	14	29%
الاجمالي	48	100%	الاجمالي	48	100%

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحزمة الاحصائية SPSS

يظهر من البيانات الواردة في الجدول رقم (6) ان الدراسة ركزت على الوظائف الممثلة لمدير العام ومدير ادارة ورئيس القسم حيث ان مدراء الادارات بلغت بنحو 52% ، وهي تمثل الاعلى نسبة في حين بلغت نسبة رؤساء الاقسام 44% ، بينما كان مدراء العموم يمثلون 4%، كما ان سنوات الخبرة كانت على اساس 5 سنوات واقل من 10 سنوات حيث بلغت النسبة 23%، في حين ان الذين لديهم الخبرة من 10 سنوات واقل من 15 سنة بلغت نسبتهم بنحو 48% ، وكان الذين لديهم 15 سنة فاكثر بنحو 29%.

3-2 استعراض اجابات افراد العينة حول رأس المال البشري:

جدول رقم (7) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي لفقرات رأس المال البشري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى القياس										العدد	الفقرة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة			
		%	F	%	F	%	F	%	F	%	F		
1.19	3.9	4	2	15	7	6	3	37	18	38	18	48	X ₁
0.78	4.1	-	-	4	2	13	6	52	25	31	15	48	X ₂
0.98	3.94	-	-	13	6	12	6	44	21	31	15	48	X ₃
0.97	3.85	4	2	4	2	17	8	52	25	23	11	48	X ₄
0.92	3.96	-	-	10	5	12	6	48	23	29	14	48	X ₅
0.94	4.08	2	1	6	3	8	4	48	23	35	17	48	X ₆
0.96	3.9	الوسط الحسابي المرجح وانحرافه المعياري											

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحزمة الاحصائية SPSS

يتضح من الجدول (7) التوزيعات التكرارية والنسبية لإجابات عينة الدراسة وكذلك الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات رأس المال البشري والتي بلغ الوسط الحسابي المرجح لها 3.9 وانحراف معياري 0.96، ومن خلال النتائج يتضح ما يلي:

1- الفقرة الاولى (X₁) تنص على " يدعم البنك العاملين في المشاركة في التدريب " وفي هذه الفقرة كانت النتائج لإجابات العينة في المستوى موافق بشدة وموافق ما نسبته (38%، 37%) على التوالي وهذا يعني ان 75% من افراد العينة موافقين على الفقرة ، ويؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.9 بينما 19% من افراد العينة غير موافقين .

2- الفقرة الثانية (X₂) تنص على " يسعى البنك الى تحفيز العاملين على التطوير في قدراتهم " وقد كانت نسبة الموافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في مستوى موافق بشدة وموافق (31% ، 52%) على التوالي وهذا يعني أن 83% من افراد العينة موافقين على الفقرة، ويؤكد ذلك المتوسط الحسابي 4.1 بينما يؤكد ما نسبته 4% من افراد العينة عكس ذلك .

3- الفقرة الثالثة (X₃) تنص على " يشجع البنك العاملين على القيام بالمهام الموكلة اليهم بثقة " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، ما نسبته (31%، 44%) على التوالي وهذا يعني أن 75% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.9 بينما 13% من افراد العينة انهم غير موافقين .

4- الفقرة الرابعة (X₄) تنص على " يهتم البنك بمتابعة الطاقات الفكرية النادرة لغرض استقطابهم " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (23%، 52%) على التوالي وهذا يعني أن 75% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.85 بينما 8% من افراد العينة انهم غير موافقين .

5- الفقرة الخامسة (X₅) تنص على " يقوم البنك باستثمار القدرات الابداعية للعاملين " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (29%، 48%) على التوالي وهذا يعني أن 77% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.96 بينما 11% من افراد العينة انهم غير موافقين .

6- الفقرة السادسة (X₆) تنص على " يسعى البنك الى تحفيز العاملين على التغيير " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (35%، 48%) على التوالي وهذا يعني أن 83% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 4.08 بينما 9% من افراد العينة انهم غير موافقين .

3-3-3 استعراض اجابات افراد العينة حول رأس المال الهيكلي :

جدول رقم (8) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي لفقرات رأس المال الهيكلي:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى القياس										العدد	الفقرة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة			
		%	F	%	F	%	F	%	F	%	F		
1.08	3.65	2	1	13	6	31	15	27	13	27	13	48	X ₇
1.12	3.83	4	2	13	6	8	4	46	22	29	14	48	X ₈
1.16	4.19	6	3	4	2	8	4	27	13	54	26	48	X ₉
0.90	3.96	2	1	2	1	23	11	44	21	29	14	48	X ₁₀
1.23	2.96	12.5	6	29	14	19	9	29	14	10	5	48	X ₁₁
1.32	3.04	12.5	6	27	13	23	11	19	9	19	9	48	X ₁₂
1.25	3.27	10	5	19	9	21	10	33	16	17	8	48	X ₁₃
1.15	3.6	الوسط الحسابي المرجح وانحرافه المعياري											

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحزمة الاحصائية SPSS

يتضح من الجدول (8) التوزيعات التكرارية والنسبية لإجابات عينة الدراسة وكذلك الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات رأس المال الهيكلي والتي بلغ الوسط الحسابي المرجح لها 3.6 وانحراف معياري 1.15، ومن خلال النتائج يتضح ما يلي:

1- الفقرة السابعة (X₇) تنص على " يسعى البنك الى بنا ثقافة تنظيمية ايجابية " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (27%، 27%) على التوالي وهذا يعني أن 54% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.65 بينما 15% من افراد العينة انهم غير موافقين .

2- الفقرة الثامنة (X₈) تنص على " يخصص البنك موازنة كافية لتمويل مشاريع البحث والتطوير " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (29%، 46%) على التوالي وهذا يعني أن 75% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.8 بينما 17% من افراد العينة انهم غير موافقين .

- 3- الفقرة التاسعة (X₉) تنص على " يستقطب البنك العاملين ذوي الخبرات المتميزة باستمرار " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (54%، 27%) على التوالي وهذا يعني أن 81% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 4.19 بينما 11% من افراد العينة انهم غير موافقين
- 4- الفقرة العاشرة (X₁₀) تنص على " يشجع البنك العاملين على حل المشكلات " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (29%، 44%) على التوالي وهذا يعني أن 73% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.96 بينما 4% من افراد العينة انهم غير موافقين
- 5- الفقرة الحادية عشر (X₁₁) تنص على " يتم تقييم اداء العاملين على اساس خبرتهم " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (10%، 29%) على التوالي وهذا يعني أن 39% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 2.96 بينما 42% من افراد العينة انهم غير موافقين وهذا يعني ان غالبية افراد العينة وهذا يعني ان البنوك لا تقيم العاملين على اساس خبراتهم
- 6- الفقرة الثانية عشر (X₁₂) تنص على " يتم تقييم اداء العاملين على اساس معارفهم " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (19%، 19%) على التوالي وهذا يعني أن 38% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.04 بينما 39% من افراد العينة انهم غير موافقين
- 7- الفقرة الثالثة عشر (X₁₃) تنص على " ان من مشاكل التغيير التنظيمي تقييم العاملين على اساس انجازاتهم " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (17%، 33%) على التوالي وهذا يعني أن 50% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.27 بينما 29% من افراد العينة انهم غير موافقين
- 3-3-3 استعراض اجابات افراد العينة حول رأس المال الهيكلي :

جدول رقم (9) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي لفقرات رأس المال العملاء

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى القياس										العدد	الفقرة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
0.90	3.96	1	2	1	23	11	44	21	29	14	48	X14	
1.19	3.9	2	15	7	6	3	37	18	38	18	48	X15	
1.12	3.83	2	13	6	8	4	46	22	29	14	48	X16	
0.98	3.94	0	13	6	12	6	44	21	31	15	48	X17	
1.04	3.25	2	21	10	31	15	33	16	10	5	48	X18	
1.05	3.8	الوسط الحسابي المرجح وانحرافه المعياري											

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحزمة الاحصائية SPSS

- يتضح من الجدول (9) التوزيعات التكرارية والنسبية لإجابات عينة الدراسة وكذلك الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات رأس المال الهيكلي والتي بلغ الوسط الحسابي المرجح لها 3.8 وانحراف معياري 1.05 ، ومن خلال النتائج يتضح ما يلي:
- 1- الفقرة الرابعة عشر (X₁₄) تنص على " يسعى البنك باستمرار نحو كسب عملاء جدد " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (29%، 44%) على التوالي وهذا يعني أن 73% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.96 بينما 4% من افراد العينة انهم غير موافقين
- 2- الفقرة الخامسة عشر (X₁₅) تنص على " يسعى البنك نحو الحفاظ على العملاء الحاليين " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (38%، 37%) على التوالي وهذا يعني أن 75% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.9 بينما 19% من افراد العينة انهم غير موافقين
- 8- الفقرة السادسة عشر (X₁₆) تنص على " أن يأخذ البنك شكاوى العملاء بعين الاعتبار " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (29%، 46%) على التوالي وهذا يعني أن 75% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.8 بينما 17% من افراد العينة انهم غير موافقين
- 9- الفقرة السابعة عشر (X₁₇) تنص على " يتبع البنك التغييرات المستمرة في رغبات العملاء " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (31%، 44%) على التوالي وهذا يعني أن 75% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.9 بينما 13% من افراد العينة انهم غير موافقين
- 10- الفقرة الثامنة عشر (X₁₈) تنص على " يخذ البنك الاجراءات السريعة نحو ملاحظات العميل " على نسبة موافقة مرتفعة حيث تركزت معظم اجابات افراد العينة في المستوى موافق بشدة، موافق نسبته (10%، 33%) على التوالي وهذا يعني أن 43% من افراد العينة موافقين و يؤكد ذلك الوسط الحسابي 3.25 بينما 26% من افراد العينة انهم غير موافقين

3-3-4 اختبار الفرضيات

- 1- اختبار الفرضية الاولى : يظهر من خلال الجدول رقم (7) ان المتوسط المرجح لمجموع اوساط فقرات المحور للفرضية الاولى للموافقين للفقرات (1-6) بلغت 84% بينما نسبة غير الموافقين كانت بنحو 16% ، في حين ان المتوسط الحسابي المرجح بلغ بنحو 3.8 حيث كانت نسبة ان يوجد اتجاه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري، كما ان الموافقين لافراد العينة كانت تتراوح ما بين 81% كحد ادنى ، وبين 96% كحد أعلى، اما الافراد غير الموافقين فقد كانت نسبتهم ما بين 4% كحد ادنى، وبين 19% كحد أعلى، وتشير البيانات الواردة ايضا الى ان الوسط الحسابي للفقرات الستة كانت ما بين 3.8 و 4.1 ، وعليه فان من خلال تلك المؤشرات يظهر بانه من خلال اختبار الفرضية الاولى يتضح قبول الفرضية الاولى ويثبت صحتها والتي تنص على " يوجد اتجاه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري "
- 2- اختبار الفرضية الثانية: يتضح من خلال الجدول رقم (8) ان المتوسط المرجح لمجموع اوساط فقرات المحور للفرضية الثانية للموافقين للفقرات (7 - 13) كانت ما نسبته 78% ، في حين ان نسبة غير الموافقين كانت بنحو 22% ، وبلغ المتوسط المرجح 3.6 ، وهذا يعني ان قبول الفرضية الثانية التي تنص على " يوجد اتجاه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الهيكلي " كما تشير

البيانات تلك ان اجابات الفقرات المذكورة سابقا كانت تتراوح ما بين 58% كحد اعلى ، و42% كحد ادنى، وفيما يتعلق بقيمة الوسط الحسابي لتلك الفقرات كانت ما بين 2.96 – 4.19 .

4- اختبار الفرضية الثالثة يتبين من خلال الجدول رقم (9) ان المتوسط المرجح لمجموع اوساط فقرات المحور للفرضية الثالثة للموافقين للفقرات (14 – 18) حيث تتراوح ما بين 74% كحد ادنى و96% كحد اعلى ، كما ان الوسط الحسابي لتلك الفقرات كانت ما بين 3.25 – 3.96 ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على "يوجد اتجاه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو كسب ثقة العملاء".

4 - الاستنتاجات والتوصيات:
بعد أن تم دراسة تطلعات ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري "دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية اليمنية" سوف يتم إبراز جملة من الاستنتاجات والتوصيات التي قد تسهم في معالجة المشكلة قيد البحث، وقد تسنى للباحث الوصول إلى ما يأتي:

- 1-4 الاستنتاجات:
- تضمنت الدراسة مناقشة تطلعات ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري "دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية اليمنية"، ومن خلال الدراسة التحليلية الوصفية والقياسية توصلت الدراسة إلى أهم الاستنتاجات التي تتلخص فيما يأتي:
- ❖ اظهرت النتائج أن الاتجاهات تعتبر من المواضيع المهمة التي تؤثر على سلوك الانسان.
 - ❖ تبين من الدراسة ان مكونات الاتجاهات متعددة منها المعرفة والمعلومات ومنها العاطفة والوجدان ومنها العنصر السلوكي.
 - ❖ اظهر الدراسة انه يمكن تكوين الاتجاهات من خلال مرحلة الادراكية المعرفية والمرحلة التقييمية والمرحلة التقريرية ومرحلة الثبات.
 - ❖ اتضح من خلال الدراسة ان الاتجاهات مكتسبة وتأتي من خلال التعلم وليست وراثية وانها لا تأتي من فراغ وانما تتعلق بالبيئة وانها تتعدد وتختلف حسب المثيرات والموضوعات وهي تمثل نتاجا للخبرة السابقة.
 - ❖ تبين من الدراسة انه يمكن قياس تلك الاتجاهات بطرق عديدة .
 - ❖ تبين من الدراسة ان رأس المال الفكري يعود للمعرفة المحفوظة في ذهن العامل، كما رأس المال الهيكلي يمثل البنية الارتكازية لرأس المال البشري، في حين ان رأس مال العملاء يمثل علاقة يتعامل بها الناس.
 - ❖ تبين من الدراسة أن رأس المال الفكري بعناصره المختلفة له دور كبير في نجاح المنظمات لأنه الركيزة الأساسية لبناء التقدم الاقتصادي.
 - ❖ تبين من الدراسة ان هناك توجه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري.
 - ❖ اتضح من خلال التحليل أن هناك اتجاه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الهيكلي .
 - ❖ اظهرت نتائج الدراسة انه يوجد اتجاه ايجابي لدى ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو كسب ثقة العملاء .
 - ❖ تبين من خلال الدراسة انه لا يوجد اتجاه ايجابي في تقييم أداء العاملين على اساس خبرتهم في المصارف.
 - ❖ اظهرت نتائج التحليل انه لا يوجد اتجاه ايجابي في تقييم أداء العاملين على اساس معارفهم في المصارف.

2-4 التوصيات :

بعد أن تم استعراض نتائج دراسة تطلعات ادارة رأس المال البشري في المصارف نحو رأس المال الفكري "دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية اليمنية" سوف يتم إبراز التوصيات التي قد تسهم في معالجة المشكلة قيد البحث، وقد تسنى للباحث الوصول إلى ما يأتي:

- توصي الدراسة بأن على ادارة رأس المال البشري في المصارف ان تعمل على تقييم أداء العاملين على اساس الخبرة .
- توصي الدراسة بأن على ادارة رأس المال البشري في المصارف تقييم أداء العاملين على اساس معارفهم وخلفيتهم في العمل المصرفي.

المصادر:

- 1- ابو الفتوح، اميه : دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، وزارة التجارة والصناعة ، مصر.
- 2- الطجم عبد الله عبد الغني واخرون (1997) : السلوك التنظيمي، المفاهيم ، النظريات ، دار الدوايح للنشر، والتوزيع، جدة ، السعودية.
- 3- العاني ، نزار (1970) : قياس الاتجاه العلمي عند طلبة وطالبات الثانوية وبعض الكليات في العراق ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة بغداد ، بغداد، العراق.
- 4- المفرحي، عادل حرحوش، واخرون (2003) : رأس المال الفكري : طرق قياسية، واسلوب المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر.
- 5- جبر، احمد & عبد الفتاح محمد (1995) : السلوك التنظيمي، مكتبة عين شمس ، القاهرة.
- 6- حسن ، راوية (2002) : مدخل استراتيجي للتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية ، القاهرة، مصر.
- 7- دويدار ، عبدالفتاح (1998) : علم النفس الاجتماعي ، اصوله ، ومبادئه، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر.
- 8- زهران، عبد السلام حامد (1974) : علم النفس الاجتماعي ، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- 9- صالح، احمد زكي (1973) : علم النفس التربوي، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، مصر.
- 10- هلال، محمد عبد الغني (2001) : مهارات ادارة السلوك الانساني مهارات التطور الاداري، مركز تطوير الاداء والتنمية، القاهرة ، مصر.
- 11- الهلالي الشربيني الهلالي (2011) : ادارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته، كلية التربية النوعية ، مجلة بحوث التربية النوعية، العدد 22، يوليو، بدون.
- 12- بريس، عبد القادر (بدون) : رأس المال الفكري :الميزة التنافسية الجديدة في منظمات الاعمال المعاصرة في ظل التوجه نحو منظمات التعلم، المدرسة العليا للتجارة ، الجزائر.
- 13- بن عيشي، بشير واخرون (2011) : دور رأس المال الفكري في تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسات الصناعية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- 14- رضا، ابراهيم صالح (2009) : دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، كلية التجارة جامعة كفر الشيخ،(بحث مقدم الى المؤتمر الدولي للتنمية الادارية، 1-4 نوفمبر.
- 15- عبد الباقي، روابح واخرون: مداخلة بعنوان رأس المال الفكري وتحديات العولمة.
- 16- علان ،محمد خليل عثمان(2010) : اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق ادارة المعرفة (مذكرة للحصول على درجة الماجستير) ، كلية الدراسات العليا ، جامعة النجاح الوطنية ، فلسطين.

ميزانية الموارد البشرية أداة لقياس التدقيق الاجتماعي نموذج مقترح للجامعات

د. ميسون عبد الله احمد
جامعة الموصل
العراق

د. سرمد غانم صالح
جامعة الموصل
العراق

كلية الأقتصاد والعلوم الادارية

المخلص:

استهدف البحث الحالي القاء الضوء على اهمية مفهوم الميزانية الاجتماعية للمنظمات بشكل عام وللجامعات العراقية بشكل خاص، وتاصيل هذا المفهوم بهدف الاستفادة منه في تحيد راسمالها البشري وامكانية تدقيقا الاجتماعي، كذلك استهدف البحث بالاستفادة من الاطار النظري تقديم مقترح لانموذج ميزانية اجتماعية للجامعات يمكنها الاستفادة منه في المعلومات المطروحة في الانموذج لتوافر راسمالها البشري وكيفية بناءه وتنميته وتطويره من خلال تدقيقها الاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: الميزانية الاجتماعية_ التدقيق الاجتماعي

الريادة والابداع في الاعمال

تتبع مشكلة البحث في طبيعة الذي حاول الباحثان التطرق إليها، فهو يتعلت براس المال البشري الذي بدا الاهتمام فيه لدينا في السنوات الاخيرة بالرغم من قدم الموضوع واهميته، لذا وضعت فرنسا اجراءات لحصر ومعرفة راس المال البشري فيه، واطلقت عليه ميزانية الموارد البشرية، وكانت الدول الاوربية بعدد اعتماد هذه الميزانية ، واصبحت الزامية لكل الشركات التي يزيد عدد عاملها عن 200 منتسب، كذلك اصبح الزاميا على هذه الشركات عرض هذه الميزانية لثلاث سنوات ، واعتمد اسم ميزانية الموارد البشرية لتضاف الى مفهوم موازنة الموارد البشرية التخطيطية، وتعتبر كملحق ثانوي الى الميزانيات الختامية للشركات هذه الميزانية .

اصبحت اداة فاعلة لجرد الموارد البشرية في المنظمة وتحديد كل ما يتعلق بهذه الموارد، ومكنت في اعطاء صورة دقيقة عن كل ما يتعلق بالجوانب البشرية في المنظمة، ان الارقام التي تقدمها هذه الميزانية الكمية والنوعية تتطلب تحليلا دقيقا وتفسيرا لرسم استراتيجيات وسياسات خاصة بالموارد البشرية، كما اصبحت اداة رقابية تستطيع القول انها الان اداة لقياس راس المال البشري بمفهومه الشامل.

لذا يتطلب الامر استخدام اساليب اخرى لتحليل وتفسير ارقام هذه الميزانية كما ونوعا، لذا حاول الباحثان البحث عن اداة تفسر وتحلل الميزانية وهي التدقيق الاجتماعي الذي سيفسر كل رقم وكل سياسة في هذه الميزانية، والتي تفترض ان انتهاء العملية بكاملها رسم ميزانية الموارد البشرية وتنفيذ التدقيق الاجتماعي سيعطي رقما اخر يمكن اعتبارها مقياس لما تملك المنظمة من رسم مال بشري تضيفه الى موجوداتها الثابتة والمتداولة الاخرى، وكذلك الى شهرة المحل او غيرها من الموجودات غير الملموسة، تاسيسا لما سبق تم طرح مشكلة البحث ضمن تساؤلات بحثية تمثلت.

1. هل يمكن اعداد ميزانية للموارد البشرية في المؤسسات التعليمية الجامعية؟
2. الى أي مدى يمكن الاستفادة من الميزانية في التدقيق الاجتماعي في تحليل الميزانية؟
3. ماذا سيحقق استخدام ميزانية الموارد البشرية والتدقيق الاجتماعي للجامعات في قياس راسمالها البشري؟

ثانياً: أهمية البحث

تتجلى أهمية الموضوع في توظيف ميزانية الموارد البشرية كاداة لقياس التدقيق الاجتماعي بالتالي بتحصيل البيانات والمعلومات براس المال البشري المتوافر في المؤسسات التعليمية الجامعية، عبر اعطاء الميزانية صورة عن مختلف الموارد البشرية المتوافرة في هذه المؤسسات من اجل تدقيقها الاجتماعي.

ثالثاً: اهداف البحث

هناك مجموعة من الاهداف سعى الباحثان تحقيقها من خلال معرفة المؤشرات الرئيسية والفرعية للميزانية ، وكيفية اعداد هذه الميزانية في المؤسسات التعليمية والاستفادة من هذه المؤشرات في تحديد المتوافر من راس مال البشري في هذه المؤسسات، حيث سنحاول اعداد ميزانية فعلية للموارد البشرية يمكن استخدامها في الجامعات، وسنعطي فكرة عن كيفية اجراء التدقيق الاجتماعي فيها.

رابعا: منهج البحث

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لتحديد المكونات الرئيسية والفرعية للميزانية، وذلك بهدف توظيف هذه المؤشرات والاستفادة منها في تدقيقها الاجتماعي.

المحور الثاني

الاطار النظري

(1) ميزانية الموارد البشرية (اطار مفاهيمي)¹

يمكن ان نشير الى ميزانية الموارد البشرية من خلال العديد من المحاور الرئيسية التي تظهر ماهية ميزانية الموارد البشرية:

أولاً: مفهوم ميزانية الموارد البشرية

عند الحكم باعطاء قيمة اقتصادية اجمالية لاي منظمة، فهي في الحقيقة قد تكون قيمة اعلى من القيمة الاقتصادية للموجودات الملموسة لهذه المنظمة، وذلك بسبب وجود عناصر ضرورية واسباسية تعمل على اعطاء استمرارية حياة عمل المنظمة، ولكنها ذات طبيعة غير ملموسة، غير انه من الصعب اعطاء تقويم لها او ايجاد طرائق دقيقة لاحتسابها، ومن الامثلة على هذا النوع من العناصر (Bogacki,1988,55)

1. قيمة راس المال البشري
2. الانطباعات عن المنظمة فيما يتعلق بالمناخ الاجتماعي وتطبيع السلوك الانساني.
3. خبرة المنظمة العملية عن كيفية القيام باعمالها وانشطتها.

يجدها (Fabienn,2003,3) وثيقة تبرر المنظمة، إذ تلخص وفقا لمجموعة محددة مسبقا من المؤشرات البيانات الرقمية المترابطة بمختلف خصائص الموارد البشرية، وظروف عملهم ومعالجة المشاكل لوضع سياسة ادارة الموارد البشرية.

واشار اليها(مرعي،2000، 15) بانها وثيقة واحدة تلخص المعطيات الرقمية الرئيسية التي تسمح بتقييم حالة المنظمة في الميدان الاجتماعي، وتسجيل الانجازات المحققة، وقياس التغيرات الحاصلة خلال السنة الحالية والسنتين السابقتين.

من خلال ما سبق يمكن ان نحدد مفهوم الميزانية بأنه اداة تساعد الادارة لاتخاذ قراراتها فيما يتعلق بالموارد البشرية، فضلا عن انها وسيلة للاستشارة واداة للمعلومات، وهي بذلك تشبه الميزانية المالية في نطاق المحاسبة، لكن المفهوم الذي تحمله ميزانية الموارد البشرية ستعطي المنظمة مؤشرا على مدى قابليتها في السيطرة على تخطيط وتنظيم وحل المشكلات الاجتماعية والانسانية.

ثانياً: المزايا الرئيسية لميزانية الموارد البشرية

يعطي وجود ميزانية الموارد البشرية في أي منظمة فوائد مهمة لجهات عدة اولها المنظمة تليها الافراد العاملين والادارة وجهات خارجية اخرى(اصحاب المصالح)، وفيما يلي نوجز تلك الفوائد في استخدام الميزانية: (Weiss,1982,53) و (Igalens,1977,56)

¹ الميزانية هي ليس موازنة، إنما ميزانية يتم إعدادها تتضمن جانب واحد.

1. فوائد ميزانية الموارد البشرية بالنسبة للمنظمة.

تحقق المنظمة مكان بارزا ومهما مقارنة بالمنظمات الاخرى بسبب الفوائد العديدة التي تعود لها من خلال وجود ميزانية الموارد البشرية، من هذه الفوائد نذكر منها:

- تتميز المنظمة بما يسمى الصفة(الهوية) الاجتماعية والتي يقصد بها حصول المنظمة على مكان بارز فيما يتعلق بالنواحي الانسانية المتعلقة بالموارد البشري داخل المنظمة.
 - اعطاء صورة واضحة ودقيقة عن طبيعة الحياة الاجتماعية/الانسانية داخل المنظمة.
 - اداة فاعلة للمنظمة في تحديد اهدافها وتمكنها من اتخاذ القرارات الصائبة المتعلقة بتخطيط مواردها البشرية، كونها اداة للمعلومات بسبب احتوائها على الكثير من البيانات والارقام والمؤشرات.
2. فوائد ميزانية الموارد البشرية بالنسبة للأفراد العاملين في المنظمة.
- حيث ان البيانات التي يستفيدون منها هي تلك البيانات التي تساعد على معرفة امور عدة من المنظمة التي يعملون بها كالتعريف وبشكل محدد لحقوقهم وواجباتهم وكذلك سياسة الافراد التي تتبعها المنظمة لان الميزانية ستوفر لهم ارقام ومؤشرات كانوا يجهلون بها.

ثالثا: أسباب وضع ميزانية الموارد البشرية

يمكن الإشارة إلى العديد من مسببات وضع ميزانية في أية منظمة كانت بغض النظر عن نشاط أو حجم تلك المنظمات، ولعل ابرز تلك الأسباب ما أشار إليها (Jean,2006, 4)

- 1) توجه الفكر الاقتصادي إلى ضرورة الاهتمام بالجوانب الاجتماعية للمنظمة وذلك بظهور نظريات مثل نظرية عوامل الرضال ماك غريكور.
- 2) ضرورة إيجاد وسائل تقيس تأثير النتائج الاجتماعية للنشاطات الاقتصادية على المستوى الكلي والجزئي.
- 3) زيادة الإضرابات العمالية والنزاعات داخل المنظمات السبب الذي أدى إلى ضرورة إيجاد أداة تشخص الخلل الوظيفي فيها.
- 4) ضرورة إيجاد وثيقة شاملة تلخص وتربط المعلومات الاجتماعية داخل المنظمة.
- 5) تدعيم الحوار الاجتماعي بين المنظمة وشركائها في الداخل والخارج.

رابعا:مسؤولية اعداد ميزانية الموارد البشرية

يقع مسؤولية اعداد ميزانية الموارد البشرية على ادارة الموارد البشرية بالاعتماد على المصالح التالية، (Jacques,2008,21) و (Pierre,1985,16)

- مصلحة إدارة الافراد: كل المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية في المنظمة توزع حسب، الفرع ، السن، الصنف المهني، الدرجة، الاقدمية، وقت العمل، المسارات المهنية، والعطل السنوية.
- مصلحة إدارة الموارد البشرية: وتوفر المعلومات حول إدارة التنبؤي للعاملين وحساب الانحرافات بالاضافة الى الغيابات (ساعات الغياب، وتصنيف الغياب حسب السبب).
- مصلحة التدريب: معلومات التدريب (حجم وطبيعة التدريب، ساعات التدريب).
- مصلحة إدارة الاجور والرواتب : وتوفر معلومات متغيرات الاجر ، الساعات الاضافية.
- مصلحة الخدمات الاجتماعية: وتزود الميزانية بمعلومات عن المزايا الاجتماعية، منح التقاعد الاختياري أو القانوني، تكاليف الخدمات الاجتماعية.
- مصلحة الصحة والسلامة المهنية: توفر الميزانية معلومات عن الحوادث المهنية، لجنة الصحة والسلامة المهنية، عدد الايام المفقودة جراء حوادث العمل والنقل.
- مصلحة الوسائل العامة: معلومات عن النقل والمزايا التعويضية الاخرى.
- مصلحة المحاسبة والمالية: معلومات محاسبية عن الاجور والساعات الاضافية.

خامسا:العوامل والشروط لاعداد ميزانية الموارد البشرية

إعداد ميزانية الموارد البشرية لا بد أن تؤخذ بنظر الاعتبار مجموعة من الشروط الأساسية (صالح، وحسن، 1991، 33):

- 1) إن الجهات العليا في المنظمة المتمثلة بإدارتها أو مجلس الإدارة يجب أن تحدد بموجب تعليمات أو ضمن اللائحة الداخلية للمنظمة مسؤولية إدارة الأفراد بضرورة تقديم خلاصة لميزانية الموارد البشرية وقد يتطلب الاهتمام بتقديم هذه الخلاصة من جهات حكومية أو جهات لها علاقة بشؤون العمل والأفراد العاملين.
- 2) ضرورة أن تتميز المعلومات المستخدمة في الميزانية بخاصية الموضوعية، أي أنها تعبر عن الحقيقة والواقع الفعلي، فضلا عن خاصية الوضوح والدقة بحيث تعكس تماما صورة المنظمة كما هي عليه بالفعل، ويتطلب ذلك استخدام ميزانية الموارد البشرية.
- 3) يفضل أن تكون البيانات التي تحويها الميزانية ذات طبيعة كمية لسهولة فهمها وسهولة معالجتها وعمل المقارنات اللازمة بالبيانات اللازمة الأخرى.
- 4) مراعاة أن تعد الميزانية في كل سنة بحيث تظهر المعلومات عن السنين الثلاث الماضية بهدف سهولة المقارنة.
- 5) يجب أن تساعد في تقريب وجهات نظر بين الأطراف المعنية المختلفة في المنظمة بغية التوصل إلى اتفاق في الرأي وفي نفس الوقت تجنب حدوث إشكالات أو التباسات، لذا يفضل إعداد ميزانية تتسم بالسهولة والوضوح.
- 6) من الضروري أن يتم تحديد درجة سرية البيانات أو المعلومات ومراعاة ما سيحدث من نتائج لو حصل من قصد أو غير قصد بيانات خاطئة أو مغايرة للواقع ضمن محتويات الميزانية.

سادسا:مؤشرات ميزانية الموارد البشرية

تتباين مؤشرات ميزانية الموارد البشرية حسب القطاع والمستوى الذي يتم إعداد الميزانية فيه، إلا انه يمكن القول أن لضمان أن تكون أداة فاعلة تحليلية لا بد أن تكون فقراتها (التي تشكل الأبواب الرئيسية ثم الفصول) العناصر الرئيسية الأساسية للموارد البشرية، إذ حدد (صالح، 1990، 23) و(صالح، وحسن، 1991، 32) و(Sayvoie,2004,191-192)، المؤشرات وتقسيماتها على أسس مختلفة منها، على سبيل المثال²:

² سنعرض في نهاية البحث صورة متكاملة لميزانية الموارد البشرية بابوابها وفصولها والمواد التي تتضمنها.

- ✓ التركيب العمري: حسب فئات العمر اقل من 20 سنة، 20-40 سنة، أكثر من 55.
- ✓ التركيب المهاري: حسب القدم (عدد سنين الخدمة) اقل من سنة.
- ✓ التركيب الوظيفي: حسب المستويات الوظيفية (مدير - موظف - كاتب).
- ✓ التركيب المهني: حسب طبيعة العمل (موظف مكتب، كاتب حسابات، وفني)
- ✓ التركيب النوعي: حسب الجنس (نكر، وأنثى)
- ✓ التركيب القومي: حسب الجنسية (عراقي، عربي، أجنبي).
- ✓ التركيب التعليمي: حسب المستوى العلمي (خريج ابتدائية، إعدادية، وثانوية).
- ✓ تركيب الرواتب: حسب فئات الرواتب اقل من 100 ألف دينار

(2) التدقيق الاجتماعي (إطار مفاهيمي)

يمكن أن نحدد الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي من خلال مجموعة من الفقرات الرئيسية تتمثل:

اولا: المنطلقات الفكرية للتدقيق الاجتماعي³

تعود البدايات الأولى للاهتمام بمفهوم التدقيق الاجتماعي للمحولات التي ارتبطت بقياس النتائج الاقتصادية لبعض العمليات في مجال إدارة الموارد البشرية بالاعتماد على أجهزة خارجية للتقييم في سنة 1940 بالولايات المتحدة الأمريكية، وحملت سنوات الخمسينيات التي تلت الحرب العالمية الثانية وزيادة حجم المنظمات واتساع عدد العاملين في هذه المنظمات بدا الاهتمام بإيجاد الطرق السلمية السديدة للتقييم المنظم والدوري لنشاطاتها في المجال الاجتماعي بالاعتماد على مناهج متعددة على مختلف المستويات. (Pirre,1985,48) و (Vachette1987,58). ثم تلت مرحلة ما بعد الحرب ظهور العديد من الكتابات المتخصصة في مجال دراسة التدقيق الاجتماعي باللغة الفرنسية وترجم إلى الانكليزية بعنوان (Audit social au service dun management)، وتعد هذه المرحلة من المراحل التي شهدت تطور كبير بالاهتمام بالتدقيق الاجتماعي، إذ ألف (Franco Dalle,1975) كتابا عنوانه "عندما تستيقظ المنظمة على الضمير الاجتماعي" أوضح من خلاله مفهوم وتطور نظام المسؤولية الاجتماعية، تلت تلك الكتابات بسنة 1977 التساؤل الذي طرح من قبل (Peritti & Roy) حول توسيع مسؤولية المنظمة في الجانب الاجتماعي وبالنظر إلى التطور الاقتصادي ونمو المنافسة بشكل ملفت للانتباه والتطور الصناعي والتكنولوجي برز بان حجم النفقات المتولدة من الجانب الاجتماعي سواء كانت ظاهرة مباشرة كالأجور والمكافآت والتعويضات، وغير مباشرة كظهور بعض الظواهر السلبية ودوران العمل ومدى تأثير ذلك على القيمة المضافة على سعر الكلفة والعائد، مما استوجب من المسؤولين اللجوء إلى الطرق العلمية للبحث عن الوسائل الناجحة لعملية إدارة الموارد البشرية ضمن الإستراتيجية العامة للمنظمة، تلت تلك المرحلة مرحلة ظهور المدققين الاجتماعيين داخل المنظمات كان في سنة 1979 في الشركة الأوربية للدفع وظهر منصب المدقق الاجتماعي من ضمن المناصب الجديدة في الشركة، بالتالي تبين بان هذه الوظيفة جديدة نشأة نجدها في المنظمات كبيرة الحجم مرتبطة بالإدارة العامة جنبا إلى جنب مع مصلحة التدقيق.

(Peretti,1987,13)

تلك المرحلة السابقة للاهتمام بعملية التدقيق الاجتماعي من قبل افراد من خارج المنظمات بشكل يوازي الاهتمام الداخلي وبدا ظهور جمعيات خاصة تعنى بالتدقيق الاجتماعي ففي فرنسا ظهر المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي سنة 1982 وبروز دراسات تحليلية اجتماعية في نهاية 1983 والجمعية المهنية للخبراء الاجتماعيين سنة 1984، وخلال سنوات التسعينات 1990 زاد الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي خاصة من خلال كثرة إجراء الملتقيات المنظمة من طرف المعاهد والمدارس المتخصصة، زاد اللجوء إليه كلما استدعت الحاجة والضرورة وأصبحت في فرنسا

1. اطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات، فهناك من اطلق عليه تدقيق الافراد، تدقيق ادارة الموارد البشرية، والتدقيق الاجتماعي والذي يعد اكثر استخداما.

1. مراد، سكاك، 2001، نحو نموذج للتدقيق الاجتماعي، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة سطييف .
 2. صالح، سمرد غانم و، حسن، ليث سعدالله، 1991، ميزانية الموارد البشرية أداة فعالة لأداء الأفراد، مجلة تنمية الرافدين، العدد33، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
 3. صالح، سمرد غانم، 1990، تحليل المتوفر من اليد العاملة: أداة لتخطيط الموارد البشرية، مجلة تنمية الرافدين، العدد12، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
 4. مرعي، محمد مرعي، 2000، الإدارة بالنتائج الاقتصادية وبالحصيلة الاجتماعية، دار الرضا للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا.
 5. سكاك، مراد، وهباش، فارس، 2010، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي، www.iefpedia.com

6. Hamid, Bettahar, et., al,2005, Des sciences économiques et de gestion Faculté des sciences économiques et de gestion Université de SETIF N°02/2005 .

7. Pertti, J.M.,1994, Ressources Humaines et gestion du personnel, educapole gestion,.

8. Candau. P,1985, l'audit social méthodes et techniques pour un management efficace, Vuibert gestion, paris .

9. Caroline Selmer ,2001, Construer et défendre son budget (outils, methods et comportements) , Duned ,Paris .

10. Jean, René ,2006, Précis de gestion d'entreprise , édition Nathan , France .

11. Sayvoie, Gnerro ,2004, les outils de ressource humaines, les Savoir- faire essentiels en grh, édition duned, Paris, France.

12. Jacques, Alain,2008, la concertation annuelle en petit couronne, collection, Les diagnostics de i emploi territorial, les études sectorielles.

13. Abd elwaheb ait razouk et Bayad Mohamed, gestion stratégique des ressources humains une relecture de la performance en relation avec L'audit social et la gouvernances des entreprises, Maroc, 2008,

14. Pierre, Candau, l'Audit Social Méthode

15. Kgalens ,J.,1977, Bilan social outil D, information revue francation DE Gestion, NOV.

الوثائق والجدول الخاصة بالأفراد تخضع للإشهاد القانوني من طرف المدققين الاجتماعيين ومن أهم هذه الوثائق ميزانية الموارد البشرية.

(Candau,1985,51)

ثانياً: مفهوم التدقيق الاجتماعي

لقد تعددت آراء الكتاب والباحثين بشأن تحديد ماهية ومفهوم التدقيق الاجتماعي، حيث لازال الاتفاق على مفهوم واضح ومحدد للتدقيق الاجتماعي غير قائم، ذلك أنّ الباحثين والمنظمات المهنية الذين تناولوا هذا الموضوع لم يجمعوا على مفهوم علمي محدد وواضح، حيث ينظر إليه كل طرف من زاوية معينة تختلف جزئياً أو كلياً عن وجهة نظر الطرف الآخر.

ويرى بعض الباحثين بحق أن الاختلاف لا يشمل فقط مفهوم التدقيق الاجتماعي وإنما يشمل أيضاً نطاق البرامج الاجتماعي، ومن يقوم بالتدقيق الاجتماعي، وكيفية أدائها والمعايير اللازمة لها، وكذلك مدى التأهيل العلمي والعملية المطلوبين فيمن يتولاها. (Caroline,2001,84).

ويجده (Pertti 1994,210) تلك الوسيلة المنهجية الصارمة للتشخيص الاستراتيجي للوضع الاجتماعي للمنظمات التي يتبعها شخص مستقل للكشف على نقاط القوة و نقاط الضعف في شكل اختلافات و انحرافات بالمقارنة مع مرجعيات أساسية لتحسين فاعلية المؤسسات و قدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث، بواسطة توصيات موضوعية مستمدة من معطيات حقيقة وصادقة

إذ أشار إليه (Jean,2006,5) بأنه عبارة عن وسيلة للقيادة والإدارة واسلوب الملاحظة مثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي وفي مجمله يهدف الى تقييم القدرة الخاصة بالمنظمة للتحكم في المشاكل المتعلقة بالجانب البشري الاجتماعي الذي يفرضه المحيط الخارجي، والسعي للإدارة تلك المشاكل التي يفرضها المحيط الداخلي، نظرا استخدام الأفراد اللازمين للسير الحسن والعادي للمنظمة.

وأشار إليه الباحثان (سكاك، وهباش، 2010، 5) ان التدقيق الاجتماعي هو الفحص الانتقادي والاحترافي للوضع الاجتماعي، من أجل إصدار حولها رأي مسؤول ومحاي و مستقل بالرجوع الى معايير، مما يؤدي إلى زيادة الثقة في صحة و يلامة المعلومات وبالتالي أهميتها.

ثالثاً: مستويات ممارسة التدقيق الاجتماعي

هناك مستويات ثلاثة أشار إليها العديد من الباحثين لممارسة التدقيق الاجتماعي ، لعل أبرزها ما أشار إليها

(Abdelwaheb& Mohamed,2008,29):

(1) المستوى الوظيفي الإداري: هنا التدقيق الإداري يخص المهام الوظيفية اليومية، أي الهدف منه تقادي الاخطار من خلال التحصل على النتائج والتوصيات الفورية والعاجلة فهو تدقيق قصير الاجل، حيث يمس فحص المعلومات المتاحة عن طريق اختيار مصداقياتها وطرق تحليلها ومصادرها، وما تجدر الإشارة إليه هو اعتماد التدقيق الاجتماعي او ما يسمى بالمعطيات الاجتماعية، كما يدرس مدى مطابقة الاجراءات للانظمة والتشريعات المفروضة على المنظمة او ما يعرف بتدقيق المطابقة، إذ يتدخل في عمليات انسياب المعلومات و اعلان المعلومات وطرق الاتصال داخل المنظمة ومسك السجلات الالزامية.

(2) مستوى الادارة الاجرائية: يقع هنا التدقيق ما بين التدقيق الوظيفي والقيادي، يلعب دور هام في السهر على احترام تطبيق الاجراءات في مجال ادارة الموارد البشرية ومتابعة سياسات و الاجراءات في المدى المتوسط والطويل، كما يتضمن العمل على تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي، يقوم بمراقبة وضع البرامج الاجتماعية حيز التنفيذ ومعرفة صحة تطبيق الاجراءات الاجتماعية ومدى ملائمتها مع الاهداف المسطرة ودرجة قدرة الافراد للوصول الى النتائج المحددة ، يهدف التدقيق الاجرائي على اعطاء حرية الحركة وديناميكية وظيفية ادارة الموارد البشرية في تحقيق القيادة المثلى من خلال قياس التأثيرات الممكنة وتقييم اثارها على المنظمة فهو حقا يشكل تدقيق الفعالية الاجتماعية للمنظمة.

(3) المستوى الاستراتيجي القيادي: يهدف الى المساهمة في وضع السياسات في المجال الاجتماعي وتحديد البرامج المتوسطة والطويلة المدى كما يسمح بالاندماج ضمن مراحل التخطيط العام للمنظمة.

رابعاً: أهداف التدقيق الاجتماعي

بصفة عامة يهدف التدقيق الاجتماعي إلى مد المسيرين إثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بتحليل، تقييم و التوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية و يضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة و المتمثلة في التكيف ، التدريب و التوقع أو ما يسمى بالنتائج الثلاث للمرونة اللازمة للتأثير على العامل البشري داخل المنظمة ، حيث أن الإشكال المطروح ليس على مستوى مدى توفر الوسائل المادية و التكنولوجية المتطورة و لكن في الأفراد الذين يجب أن تكون لهم معرفة للتعامل مع هذه التكنولوجية الحديثة.

(Hamid, Bettahar,2005,45)

يهدف التدقيق الاجتماعي إلى الفحص النقدي للإحداث و الظروف التي وقعت بسببها وقياسها فهو عمل تحليلي بحت ، وهدفه في الأمد قصير يتمثل في إعطاء شهادة بصحة و سلامة القوائم و المعلومات التي تقدمها المؤسسة و إبداء رأي موضوعي حولها ، و كأهداف طويلة و متوسطة الأجل فهي تقديم الدعم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية المستقبلية للمؤسسة و بالتالي يصبح التدقيق كوسيلة من وسائل القيادة و المنظمة تعتمد على النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات و المناهج المتعلقة بتسيير الأفراد إلى جانب العوامل الاقتصادية و المالية، فهو يساعد على رفع مستوى الأداء بتحقيق الاندماج للأهداف الاجتماعية مع الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة، بصفة عامة مثل أهداف التدقيق في باقي المجالات ، التدقيق الاجتماعي يهدف هو الآخر إلى رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات و العراقيل و الانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية و تقديم الاقتراحات للقضاء على الاختلالات و الانحرافات وهو يستجيب لعدة أهداف أهمها. (مراد، 2001، 54) و(مراد، وهباش، 2010، 5)

● فإذا كان التدقيق بمفهومه الكلاسيكي يخص عمليات الفحص و التحليل و التصديق أي عملية الرقابة البعدية يمكن أن تكون له أهداف خاصة بالتحكم في التسيير التنبؤي و المشاركة في الدراسات السابقة للأثار المترتبة عن القرارات الإستراتيجية التي تنوي المنظمة اتخاذها .

● القيام بالمعانة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية بتحسين ظروف العمل و الأجور العادلة.

● إذا كانت هذه العملية تابعة من إرادة المسؤولين تكون نتائجها مضمونة نوعاً ما وتكون هناك متابعة دائمة لتنفيذ التوصيات و الحلول المقدمة نظراً لتوفر الإرادة من أجل القضاء على الظواهر السلبية المشخصة و تحسين الظروف لرفع الأداء و الإنتاجية لدى الأفراد .

- إدارة عقلانية للأفراد باستعمال أدوات كمية في مجالات نوعية .
- التشخيص الدقيق للأسباب للوصول إلى النتائج الصادقة.
- التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها و غير مباشرة .
- التنبؤ السريع و في الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها.
- يستعمل التدقيق كذلك في المفاوضات مع المتعاملين حيث بمجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة .
- يستعمل كذلك خلال عملية الاندماج بين الشركات.
- يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الحقائق للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات و النتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي.

الإطار الميداني

نموذج مقترح

إعداد الميزانية (الاجتماعية) للموارد البشرية لجامعة الموصل ومنتسبها وطرق احتسابها
إن تحليل الميزانية للموارد البشرية يتيح للجامعة إعداد السياسات الرئيسية للموارد البشرية، إذ تتضمن الميزانية الابواب والافصل التالية:

المادة	الفصل	الابواب
		1. القوى العاملة للجامعة
	11. العاملين من الملاك، وتحتسب من خلال:	
111_ التدريسين والباحثين.		
• نسبة التدريسين/باحث		
• هيكل ملاك التدريسين		
• متوسط عدد الطلبة لكل تدريسي.		
112_ الطلبة		
هيكل الطلبة، وتحتسب من خلال:		
• توزيع الطلبة وفق تخصصاتهم.		
• توزيع الطلبة وفق مراحل دراستهم.		
• توزيع الطلبة وفق نوعية دراستهم.		
• توزيع الطلبة كونهم مستمرين او تركوا، او انهوا الدراسة.		
الصفات الاجتماعية، والاقتصادية للطلبة ، وتحتسب من خلال: العمر- الجنس-الدخل المهني- الانحدار الاجتماعي.		
تدفق الطلبة، وتحتسب من خلال: (تسجيل الطلبة في الجامعة_ ترك الدراسة نهائيا_ الحصول على الشهادات أم لا)		
113_ الاداريين في الجامعة، الفنيين، الخدمات		
	22. جماعات العمل الرسمية والتنظيمات الأخرى.	
221_ النقابات وممثلي العاملين.		
222_ الجهات الثقافية والرياضية، والآخرى ذات الطبيعة الجامعية.		
	23. المشاركة في الانتخابات الجامعية.	
	24. العلاقة بين مجلس الجامعة وقياداتها وبين منتسبي الجامعة.	
	25. انتظام ونوعية الاجتماعات الادارية في الجامعة.	
	26. مشاركة ممثلي العاملين في الاستشارات.	
		2. تجهيزات ومعدات الجامعة

<p>مساحة الابنية، توزيع المساحات وفق التقسيمات الثانوية، حسب قدم الابنية وفق طبيعة الاستخدام، قاعات دراسية ومختبرات او غرف ادارية وفق النظام.</p> <ul style="list-style-type: none"> • جرد المعدات الكلية. • الميزانية الكلية للمعدات. • نوعية وطبيعة المعدات وعمرها وقدمها. • الاستخدام الخاص أو العام لبعض المعدات <p>411_ المسارات التدريبية التي توفرها الجامعة.</p> <p>412_ المحاضرات والبرامج التي تعدها الجامعة</p> <p>413_ الهيئة التعليمية والتدريبية لكل مسار تدريبي حسب نوعه التفصيلي.</p> <p>414_ مدى تدرار الحلقات النقاشية والاجتماعية الالزامية.</p> <p>415_ نسب النجاح في الامتحان.</p> <p>416_ الغيابات عن الاجتماعات الالزامية (واسبابها).</p> <p>417_ غياب التدريسين عن الدوام الرسمي.</p> <p>418_ التغير في توجهات الطلبة العلمية والدراسية (تغير الاختصاص).</p> <p>419_ أهمية التدريب المستمر في الجامعة.</p> <p>421_ البرامج البحثية، بداية ونهاية البحوث السنوية .</p> <p>422_ الموارد المالية والمادية المتوفرة للبحث.</p> <p>423_ إعداد وهياكل فرق البحث.</p> <p>424_ الباحثين وتوجهاتهم للفريق أو لمجموع فرق البحث(فردية، متعددة)، محلية أو على مستوى القطاع، وطنية أو أجنبية(تكوين فرق)</p> <p>425_ النشر في الجامعة عن نتائج برامج البحث في الجامعة.</p> <p>426_ براءات الاختراع المسجلة خلال السنة.</p> <p>427_ عدد زيارات المكتبات وزيارة مختبرات وقاعات العمل.</p> <p>431_ عدد البرامج المنفذة من قبل الجامعة (التدريبية).</p> <p>432_ أعداد الوظائف التي حصلت عليها الجامعة لطلبتها عن طريقها.</p>	<p>31_ الابنية الجامعية</p> <p>3_ وظيفة التعليمية للجامعة</p> <p>32_ المعدات ، وتحتسب من خلال:</p> <p>41_ التعليم</p> <p>42_ البحث</p> <p>43_ الافصاح عن العمل والوظائف</p>	
---	---	--

4. وظائف حماية وضمان
الحرية في الجامعة

51_ اجراءات استقبال واندماج الطلبة.
52_ الخدمات الاجتماعية، النشاطات
الثقافية والرياضية المتوفرة للتدريسين
والطلبة والطلبة ومدى تكرارها.
53_ سير المستقبل الوظيفي للطلبة،
وللتدريسين والباحثين والموظفين
الاداريين والفنيين والخدمات.

531_ الوظائف المتوفرة في الجامعة أو التي خلقتها الجامعة.
532_ هيكل القوة العاملة وتوزيعها حسب:

- الجنس
- العمر

- القسم الذي ينتمي اليه
- هيكل الاجور والرواتب

533_ حركة العاملين: دخول الوظيفة_ دوران العمل_ الترقيات_ تغيير
الوظيفة(النقل) بدون ترقية.

54_ الاجور والرواتب والخبرات
الاجتماعية للأفراد.

- وفق فئاتهم بالتفصيل.

- درجة الاختلاف بين رواتب العاملين حسب نسبة مئوية(أعلى
راتب_ أقل راتب)، التوزيع وفق فئات وظيفية للاجور.

55_ الضمانات المتوفرة لتحقيق حرية
العمل الاكاديمية.

5. العلاقة بين الجامعة
ومحيطها

61_ مساهمات الجامعة في خلق الثروة
الوطنية

611_ القيمة المضافة (مجموع الرواتب، الميزات الاجتماعية،
الاستقطاعات، الضرائب، الرسوم، الزمالات، المساعدات للطلبة،
الاحتياطات).

612_ الاثار المالية العامة للدولة.

- المساهمة في ميزانية الدولة(الضرائب، والرسوم التي تدفعها
الجامعة للدولة، الضرائب على انجازات الجامعة"الجامعة المنتجة")

613_ مدى المساهمات في الاقتصاد المحلي، تحويل ميزات المنفعة،
المساهمات مع الدولة والقطاع الخاص او المناطق الاخرى في الدولة.

<p>614_ استهلاك الجامعة ومصاريفها، وما تصرفه في محيطها وما تجلبه من كادرها ومصاريفهم في البيئة المحيطة فيها..</p> <p>615_ الاثار الاخرى على الهياكل التنظيمية، (مثل خلق مؤسسات من قبل الجامعة، ظهور خدمات او شركات تخدم الجامعة في المنطقة.</p> <p>621_ التخصصات التي تقدمها الجامعة لطلبتها.</p> <p>622_ الاثار عن مخرجات الجامعة (الفترة بين الحصول على الشهادة وبين إيجاد عمل للمرة الاولى)</p> <ul style="list-style-type: none"> • اعداد الخريجين الجدد الذين يتخرجون من الجامعة. • مستويات ومعدلات البطالة للطلبة القدامى مقارنة بمستويات العاطلين عن العمل من غير الخريجين. <p>631 الجامعة ونظام التعليم (تأثيرات الجامعة على نظام التعليم، تعليم وتدريب المستويات المختلفة للأفراد في مجالات التعليم الاخرى مدرسين، معلمين، ما يقدمه الجامعة من تعليم لكبار السن، التعليم في فترات العطل والاجازات.</p> <p>632_ ما يقدمه الجامعة للحياة (غير التعليم) في المدنية، مثلا توفير ابنية وتسهيلات الجامعة للنشاطات الاجتماعية والثقافية وغيرها.</p> <p>633_ مشاركة منتسبي الجامعة في الوظائف العامة او شبه الرسمية.</p> <p>634_ مشاركة الجامعة في الادارات العامة والشركات.</p> <p>635_ دور الجامعة في تدريب الكوادر الوظيفية.</p> <p>636_ مساهمة الجامعة في التطور الاجتماعي.</p> <p>641_ التغييرات الجغرافية (الانتقالات) للطلبة واندماجهم بين المناطق.</p> <p>642_ المشاركة مع القطاعات الاقتصادية بين الادارات والتعليم.</p> <p>643_ التغييرات(الانتقالات) الجغرافية للتدرسين والباحثين بين المناطق.</p> <p>651_ نشر اعمال ونتاجات الجامعة.</p> <p>652_ مساهمة الجامعة في البحث والتطوير (الخاص والعام)</p>	<p>62_ تأثيرات الجامعة في سوق العمل.</p> <p>63 تأثيرات الجامعة على الحياة في المدنية</p> <p>64_ الجامعة كمكان للتغيير</p> <p>65_ مساهمة الجامعة في نشر المعرفة.</p>	<p>6. الصراعات وطبقتها في الجامعة</p> <p>7. لمعلومات عن الجامعة</p>
<p>541</p>	<p>61_ شكاوى الطلبة للعاملين.</p> <p>62_ ايام الاضراب الحاصلة في الجامعة.</p> <p>63_ الصراعات مع الاطراف الاخرى غير الجامعة او مع السلطات الرسمية او غيرها</p> <p>64_ عدد الحالات المرفوعة الى المحاكم او اللجان التحقيقية.</p> <p>65_ استقالات الافراد نتيجة الشكاوى</p>	

	<p>والمشكلات واللجان التحقيقية.</p> <p>71_ هيكل الاقسام الجامعية الموجودة.</p> <p>72_ الموارد المتاحة للاعلام الداخلي في الجامعة.</p> <p>73_ الموارد المتاحة للاعلام الخارجي (العلاقات العامة)</p> <p>74_ الاجراءات الخاصة عن قبول الطلبة الجدد وطرق تسجيلهم في الجامعة.</p> <p>75_ اجراءات استقبال القادمين الجدد الطلبة، الموظفين، عمال خدمات وغيرهم.</p> <p>76_ الصورة التي تعطيها الجامعة عن نفسها للغير.</p> <p>78_ الانطباع الماخوذ عن الجامعة داخل الجامعة وخارجها.</p>	
--	--	--



اثر راس المال البشري (HC) في ادارة علاقات الزبون (CRM)- دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المنظمات العراقية

د. عامر عبد اللطيف كاظم العامري
الكلية التقنية الادارية
العراق

المخلص:

تعد أهمية تطبيق (HC) من قبل الإدارات العليا للمنظمات المبحوثة من الوسائل الناجعة في الحد من ظاهرة الروتين واللامبالاة في العمل، فضلاً عن تركها آثار سلبية اجتماعية واقتصادية خطيرة عن المجتمع ناهيك عن إلحاق السمعة السيئة بالمنظمة خصوصاً وبالبلد عموماً، وبيان دور (HC) في (CRM). لذا يهدف البحث الى بيان مدى تأثير متغيرات (HC) في (CRM)، وتوجيه انتباه القيادات الإدارية في المنظمات المبحوثة على أهمية العلاقة والتأثير والفروقات بين متغيرات البحث.

وشمل البحث ثلاثة فرضيات رئيسية ارتبطت الاولى بالارتباط بين متغيرات (HC) و (CRM)، والثانية في تأثير متغيرات (HC) في (CRM)، والثالثة في الفروق المعنوية بين المنظمات الانتاجية والخدمية في متغيرات (HC) و (CRM)، فضلاً عن تكون البحث من (10) منظمات عراقية في بغداد، وبلغت عينة البحث (50) مديراً في الادارة الوسطى من اصل (162) مديراً، واستخدم منهج التحليل الوصفي والبالغة فقراتها (60)، (21) لـ (HC) و (39) لـ (CRM).

واختتم البحث بجملة من الاستنتاجات يتاثر رضا الزبون بالخبرة والمعرفة فقط، فيما ان كل من ولاء الزبون القيمة المتحققة للزبون يتاثران بالمعرفة فقط.

المبحث الأول: منهجية البحث:

أولاً- مشكلة البحث: أن ظاهرة الروتين واللامبالاة في العمل تترك آثار سلبية اجتماعية واقتصادية خطيرة عن المجتمع ناهيك عن إلحاق السمعة السيئة بالمنظمة خصوصاً وبالبلد عموماً، فضلاً عن انعدام المهتمين في العمل والتهرب منه خصوصاً العلاقة مع الزبون الذي يعد ثروة حقيقية للربح من خلال طلبه لمنتجات المنظمة، مما يؤدي الى ضعف الاستثمار والهدر في أموال الدولة التي يمكن استغلالها في إقامة مشاريع تخدم الزبائن وتحسين العلاقة بهم، لذا فإن المشكلة تنبع من أهمية إجراء بحث ميداني للوقوف على أثر (HC) في (CRM).

ثانياً- أهمية البحث: تنبع أهمية البحث من الآتي:

- 1- أهمية تطبيق (HC) من قبل الإدارات العليا كونها تعد من الوسائل الناجعة في الحد من ظاهرة الروتين واللامبالاة في العمل.
- 2- تترك ظاهرة الروتين واللامبالاة في العمل آثار سلبية اجتماعية واقتصادية خطيرة عن المجتمع ناهيك عن إلحاق السمعة السيئة بالمنظمة خصوصاً وبالبلد عموماً.
- 3- أهمية بيان دور (HC) في (CRM).

ثالثاً- أهداف البحث: تتجلى أهداف البحث بما يأتي:

- 1- بناء إطار معرفي خاص بالبحث يتناول (HC) و (CRM)، واستخلاص أبرز المؤشرات المفيدة التي تعني البحث.
- 2- بيان مدى تأثير متغيرات (HC) في (CRM).
- 3- توجيه انتباه القيادات الإدارية في المنظمات المبحوثة على أهمية العلاقة والتأثير والفروقات بين متغيرات البحث.

رابعا- فرضيات البحث: يستند البحث على ثلاث فرضيات رئيسية هي:

- 1- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين (HC) ومتغيراتها (المهارات، والخبرة، والمعرفة، والتدريب) وبين (CRM) ومتغيراتها (رضا الزبون، وقيمة الزبون، وولاء الزبون) منفردة او مجتمعة.
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد تأثير ذو دلالة معنوية بين (HC) ومتغيراتها وبين (CRM) ومتغيراتها منفردة او مجتمعة.
- 3- الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق معنوية بين المنظمات الانتاجية والخدمية في متغيرات (HC) ومتغيرات (CRM) منفردة او مجتمعة.

خامساً- مجتمع وعينة البحث: يتكون مجال البحث من (10) منظمات عراقية في محافظة بغداد، اما مجتمع البحث فيتكون المديرين العاملين في الإدارة الوسطى في المنظمات التي يشملها البحث والبالغ عددهم (162) مديراً، إذ اختيرت عينة عشوائية منهم تتكون من (50) مديراً وتشكل مقدار (30.86%)، والملحق (1) يوضح المنظمات التي شملها البحث.

سادساً- الوسائل الإحصائية: استخدمت الوسائل الإحصائية والآتية لغرض تحليل نتائج البحث، وهي: الوسط الحسابي والانحراف المعياري (Mean & Standard Deviation)، ومعامل الارتباط سبيرمان (Spearman) لتحديد قوة العلاقة بين متغيرات البحث، ومعامل الانحدار المتعدد البسيط (Multiple & Simple Linear Regression) لقياس اثر المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد، واختبار (t) لاختبار معنوية العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير المعتمد، واختبار (F) لاختبار معنوية اثر المتغيرات المستقلة في أنموذج الأثر.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للبحث:

أولاً: رأس المال البشري: (HC) Human Capital

1. مفهوم (HC):

يعرف (Sullivan, 2001: 56) بأن (HC) هو "المخزون المعرفي لأفراد المنظمة كما هو واضح على عاملها، وانه قيمة تراكمية لمعرفة العاملين، ونطاقه محدد بالمعرفة الفردية". وأكد (Drucker, 2000: 74) أن (HC) هو الكفاءة والطاقة الفردية للأداء في مختلف الوظائف". وعرف (Bontis, 2001: 7) بأنه المعرفة الضمنية للأفراد، وأقترح (Afrooz et al., 2010: 47) ضرورة التعليم بوصفه استثماراً في الإنسان، لأنه يصبح جزءاً من المتلقي له، وأن الصحة والنقائص الغذائية كذلك تشكل جزءاً من الاستثمار من خلال مساهمتها في تحسن أداء العاملين (Halder & Mallik, 2010: 8)، إذ تعد الأكثر شيوعاً من خلال تحسين تعليمهم، وزيادة دخل الفرد ورفاهيته (Keeley, 2007: 26)، ويرى (Dvsnter, 2000: 33) أن قيمة (HC) ستزداد عند تحقيق ثلاث قضايا هي (تعليم افراد المنظمة وتدريبهم بشكل متواصل ومستمر، ورعاية الامكانات الكامنة عند العاملين وتوجيهها، ويجاد الفرص التي يمكن من خلالها للعاملين ان يتعلموا من بعضهم البعض). وبناءً على ما تقدم فإن (HC) يتمثل بالقدرات والمهارات والخبرات والمعارف التي يمتلكها افراد المنظمة، والتي تعد ثروة حقيقية ومورداً مهماً من مواردها، إذ تعمل على استثمارها بالشكل الأمثل من أجل تحقيق مستويات أداء متميزة.

ويتفق الجميع على كون (HC) هو أساس رأس المال الفكري. ويرى كل من (Royal & Donnell, 2008: 669) "هو جزء من رأس المال الفكري الذي يشمل المعرفة والفهم والمهارات والخبرات السابقة التي يمتلكها العاملون وتمثل قيمة حقيقية للمنظمات"، إذ يعرف (BDL, 2007: 9) بأنه "مصطلح يشمل الاختصاصات والمهارات العالية والذوايق للعاملين الذين يمتلكهم المنظمات"، ويعرفه كل من (العنزي وصالح, 2009: 239) "هو مجموعة الأفراد العاملين الذين يمتلكون معارف ومهارات وقابليات نادرة وذات قيمة للشركة في زيادة ثروتها المادية والاقتصادية". وان المنظمة لا يمكن ان تخلق المعرفة لذاتها بل هي تسهم فيها كعمليات ثم توسع هذه المعرفة وتطورها في مستوى المجاميع من خلال المحادثة والمناقشة والخبرة والمشاركة والملاحظة (Stareli, 2002: 7).

2- أهمية رأس المال البشري:

وتتجلى أهمية (HC) من خلال دوره الفاعل في حياة المنظمات، كونه أحد أهم العناصر في العملية الإنتاجية، ويساعد على الابتكار والإبداع وتحقيق الميزة التنافسية لها، ففي ظل التقدم التكنولوجي، الذي يقلص من الوظائف التي لا تحتاج إلى مهارة عالية، بل تحتاج إلى معرفة والتي تتمثل بمزيج الخبرة والإدراك والمهارة والقيم والمعلومات، فضلاً عن قدرات الحدس والتخيل في والتذكير والتفكير (حسين، 2007: 69).

وبعد (HC) تراكم للقيمة الحالية من خلال الاستثمار في العاملين (الرواتب والأرباح وبرامج التدريب) والتطوير وما إلى ذلك (Weatherly, 2003: 2) فهو مصدر للابتكار والتجديد الاستراتيجي، وكذلك يعد رافعة للربح الاقتصادي الذي تدفعه المعرفة (Kamaluddin & Abdulrahman, 2009: 3)، وأن أداء رأس المال البشري يتوقف على (المعرفة والمهارات والقابليات وإمكانات التطوير) التي يتميز بها الأفراد والتي تعد موجودات غير ملموسة (Intangible Assessts) فضلاً عن الأهداف الشخصية والقيم، والتي يجري تحويلها إلى نتائج إيجابية عن طريق السلوكيات التي يتبادلها الأفراد العاملين في المنظمة (الصفار، 2008: 87-88)، ومن خلال حسن النية التي ولدتها في نسيج العلاقات الاجتماعية والتي يمكن تعيبتها لتحسين العمل (Huang et al., 2009: 3)، لذلك فإن هناك اتفاق على أن التحديات التي يتحملها العصر الجديد لن يستطيع تحقيقها الا رأس مال بشري دائم الترقى والنمو سواء على المستوى الفردي أو على صعيد المجتمعات ليتمكن الجميع من المشاركة في العالم الجديد. (محمود، 2010: 6) وقد أشار (AL-Ma'ani & Jaradat, 2010: 68) إلى أن أهمية (HC) تتبلور من خلال الآتي (1- إنه أحد المصادر المهمة والفريدة والتي تؤثر في الأداء، 2- يساعد على خلق المعرفة الجديدة، 3- يعد هو المورد

الذي يصعب على الآخرين تقليده، 4-يساعد على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، 5-يساعد على زيادة كفاءة الأصول، وتحقيق إنتاجية أعلى وأفضل خدمة للزبائن، 6-له تأثير على الشركاء، والمالكيين للأفكار الجديدة، وتوليد المال اللازم لبدء مشاريع جديدة). ويمثل (HC) الثروة المتميزة الوحيدة التي لا يمكن أن تقلد بسهولة كالمهارات والموهبة والحافز والخبرة، فهو الطريق الوحيد للتنافس في اقتصاد المعرفة اليوم، والذي بالإمكان أن يشغل المكان بالكامل (السلامي، 2006:6) ساهم بشكل كبير في خلق القيمة المنظمة، وله تأثير كبير كمصدر للابتكار (Cuganesan&Others,2005:2).

3- مؤشرات (أبعاد) (HC) وطرائق قياسه:

يأتي الدور الفاعل لرأس المال البشري من خلال قدرته في تحقيق التميز للمنظمة عن المنظمات الأخرى ويتحقق ذلك من خلال عدد من الأبعاد المختلفة التي تعمل على تطويرها بهدف زيادة كفاءته والجدول (1) يبين عدد من الدراسات والبحوث والإبعاد التي اتخذتها لقياسها :

الجدول (1) أبعاد (HC)

ت	اسم الباحث	الأبعاد
1	Bontis&Serenko,2007	التدريب والتطوير، ورضا المشرف، والدوران الوظيفي، وانعدام الامن الوظيفي، والرضا الوظيفي، ومهارات العاملين.
2	Thomas&Feldman ,2010	مستوى التعليم، والنجاح الوظيفي، والحيازة التنظيمية.
3	Choudhury&Mishra,2010	التدريب الشامل، والترقية من الداخل، وتقييم الأداء، وبناء المهارات، والخبرة، والتعليم، والمعرفة.
4	Hachler et. al.,2008	التعليم، التدريب، والاستعداد للمشاريع.
5	Qingzhen , 2010	التعليم، والمعرفة، والمهارة، والعلوم، والتكنولوجيا.
6	نعمة ، 2010	الاستقطاب، والصناعة، والتنشيط، والمحافظة.
7	مهدي ، 2007	القيادة الإستراتيجية، والتخطيط، والمهارات، والثقافة التنظيمية.
8	Antonelli et. al., 2010	التعليم، والخبرة، والتدريب.
9	الصفار ، 2008	المعرفة، والخبرة، والمهارة، ومعنويات العاملين، والابتكار والتجديد للعاملين.
10	Stankonic 2001	التعليم، وتحويل المعرفة، وقابلية الاداء، والرواتب والاجور، والخبرة، الاقدمية
11	Jacobsen 2001	المهارة، والابداع، وقابلية الاداء، والخبرة، والحكمة، والتعلم.
12	Hansen 1999	المعرفة، ومهارة تحويل المعرفة، ومهارات البحث والتطوير، واستقرار الملاك الوظيفي، وتقاطع المهارات، والمهارات الفنية.
13	Bontis 1998	التعلم، ومهارات تحويل المعرفة، ورضا العاملين.

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد الى المصادر التي اشير اليها انفا في الجدول.

ولغرض قياس (HC) فقد تم اختيار المؤشرات الآتية: 1-المهارات، 2-الخبرة، 3-المعرفة، 4-التدريب.

أ- المهارات: تتمثل من خلال تطوير القدرات الفنية الواسعة للوظائف المتعددة (Kraak,2005:57)، إذ أن المهارات التي يمتلكها شاغلي الوظائف هي (المهارة اليدوية، والمهارة في التعامل والتفاعل اجتماعيا، والاهتمام بالآخرين ومساعدتهم، والتأثير في سلوك الآخرين وفي آرائهم وأفكارهم) (الدوري وآخرون، 2010: 201)، وتكتسب هذه المهارات بالتمرين والتجربة في العمل (الصفار، 2008:90)، ويتوجب تنوعها في العاملين إلى مهارات فنية كاستخدام الأجهزة، وبرامج الحاسوب، واستخدام اللغات، ومهارات شخصية مثل (المبادأة، والاعتماد على الذات، قدرات قيادية، الميل للتعاون مع الآخرين والاتصال والتفاعل معهم والعمل كفريق، والقدرة على تحمل التوتر والظروف الصعبة في العمل، والقدرة على اتخاذ قرارات وتحليل البدائل واختيار البديل الأنسب).

ب- الخبرة: يقصد بها مستوى ما يتمتع به الأفراد العاملون من معارف متراكمة مكتسبة من العمل (الصفار، 2008: 90)، من خلال تعلم الأفراد من بعضهم إذ يصبحوا أكثر استعدادا لتبادل المعارف والمعلومات فيما بينهم (Reegans et. Al.,2005:870)، وتكون هذه الخبرة معززة بالشهادات التي تثبت اكتساب المتقدم للعمل ما يحتاجه منها (الدوري وآخرون، 2010:202)، وإن هناك أسبابا عديدة بحقل الخبرة ذات تأثير كبير على أداء العامل في المنظمة (1-تخفيض الخبرة من التكلفة والوقت الذي يتعلق بالتدريب، 2-تعمل الخبرة كمؤشر اجتماعي، حيث يكون الفرد قد تعلم في المنظمات الأخرى التي عمل فيها نوع السلوك المطلوب، 3-إن نوعية الخبرة التي حصل عليها الفرد مهمة لأغراض الترقية في المستقبل، فطول المدة الزمنية التي خدمها الفرد ليست مبرراً قويا لترقية بقدر نوع العمل الذي مارسه الفرد طيلة حياته).

ت- المعرفة: تشمل الأفراد القادرين على فرز، وجمع، وتفسير، واستخدام المعلومة المقبولة وذات القيمة، والإفادة منها (الصفار، 2008:89)، ويعد التطبيق الواسع لتكنولوجيا المعلومات ظاهرة نموذجية لاقتصاد المعرفة، التي تشكل الأساس لتطوير وتنمية المواهب، من خلال اعتمادها على المعرفة والابتكار (Zhao,2008: 804)، إذ أن معرفة (HC) تعد من مصادر تكوين الثروات وتأتي قيمتها من خلال مساهمتها في استغلال الفرص وتحقيق الميزة التنافسية، وتحسين الكفاءة والفعالية للمنظمة (Choudhury&Mishra,2010:182)، وتتكون المعرفة من جزأين ظاهري يمكن التعامل معه بصورة مباشرة ونقله وتحويله إلى وثائق يمكن الرجوع إليها، والثاني ضمني يصعب تحويله إلى وثائق أو نقله ويتضمن المهارات والخبرات والحكمة التي يمتلكها الفرد (Daft,2001:260).

ث- التدريب: يرتبط التدريب ارتباطا وثيقا بالابتكار ويزيادة مهارات العاملين وتنمية (HC) ويعد الهدف الرئيس هو زيادة كمية المعرفة الضمنية أو الخبرة العميقة والتفاهم التي لا يمكن العثور عليه في سوق العمل المفتوحة وتكتسب عن طريق توفير التدريب المتخصص (Choudhury&Mishra,2010:182)، فالتدريب هو استثمار العنصر البشري بزيادة قدراته المهنية والعلمية في وظيفته

وتطويعها لتلائم مع عمله أو واجباته الجديدة (حسن ورسول، 2010:14)، إذ يجب أن تكون عملية مستمرة لعدد من الأسباب الآتية (السرعة والطراونة، 2008: 10) (1-تزويد وإكساب الفرد مهارات ومعلومات وخبرات ليست موجودة لديه أو تنقصه وتؤدي إلى تحسين أدائه ومن ثم إلى تحسين أداء المنظمة ككل، 2-تزويد وإكساب الفرد اتجاهات وأنماط سلوكية جديدة، 3-تزويد وتحسين وصقل المهارات الموجودة لدى الفرد).

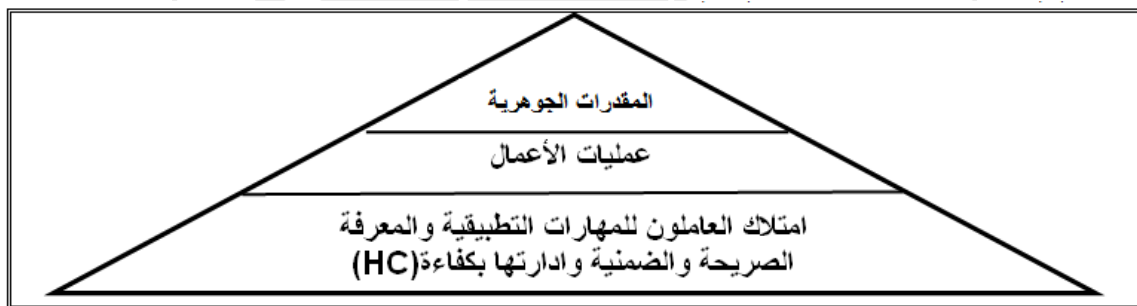
4- نظرية واستثمار (HC):

تمثلت نظرية (HC) بثلاث مداخل التي أشار إليها (العنزي وصالح، 2009: 237-239) أ- نظرية اقتصاديات كلفة التبادل التجارية: **the transaction cost economy theory** وتفترض اختيار المنظمة الطريقة الأكثر كفاءة في استخدام العاملين فيها بكل حكمة وتروي، ومهمتها هو أن تستقطب أولئك الأفراد ذوي القابليات والإمكانات المميزة في المجتمع، أو أن تقوم بتدريب وترقية ونقل الموجودين في داخلها .

ب- نظرية (HC) **the human capital theory** تشير على حقيقة مفادها أن المنظمة تقرر مقدار المبالغ المستثمرة في الموارد البشرية، من خلال مقارنتها أو مقابلتها بالعوائد المستقبلية المحتملة شريطة اقترانها بتحقيق أفضل حالات التحسين في الإنتاجية، مع التزامها بتوفير أفضل فرص التدريب الفني والإداري للعاملين، وأجادتها في تحقيق البناء المعرفي الحقيقي لها.

ت- نظرية المنظمة ذات النظرة المستندة للمورد **Resource- Based view of the firm theory**: تؤكد أن المهارات الجوهرية هي الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، التي ينبغي اكتسابها من خلال حالات التطوير الداخلي الذي تحدته أو تسعى له بنفسها، وأما الجوانب التكنولوجية العامة، فيمكن اكتسابها أو شرائها من خلال التوريد الخارجي لها من البيئة العامة، وأما المهارة الجوهرية عدم التقليد (**Rareness**)، الندرة (**Value**)، ينبغي لها أن تتصف بخصائص مهمة هي القيمة (**Immobility**)، وعدم نقلها أو حركتها بسهولة للغير (**Imitable**)، وأنه بإجماع النظريات الثلاث يتكون (HC) من العاملين الذين يمتلكون معارف ومهارات وقدرات نادرة ذات قيمة للمنظمة في زيادتها للثروة الاقتصادية .

ويعد التعليم الوسيلة الأكثر مباشرة لتحسين قيمة (Zhao,2008:8) (HC)، إذ يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالابتكار من خلال رفع مهارات العاملين وتمييزهم وزيادة كمية المعرفة من خلال توفير التدريب المتخصص، إذ يزيد من المعرفة الضمنية والخبرة العميقة والتفاهم، وكلما كان الأداء أفضل كلما كان هنالك المزيد من التدريب، ومزيد من المعلومات حول كيفية عمل المنظمة (Choudhury&Mishra,2010: 182)، إذ تحول التركيز بعيداً عن الموارد الخارجية بل إلى الموارد الداخلية التي تعد ميزة تنافسية من خلال وجود الموارد القيمة والنادرة والتي يصعب تقليدها وتتمثل بـ (HC) بالمعنى الحقيقي (Ukenna et. Al.,2010:96) وعادة ما تقوم المنظمات بدفع أجور تنافسية للغاية من أجل تعيين واستبقاء العاملين من ذوي الخبرة (Thomas & Feldman,2010:207)، ويمكن أن يعزى الاختلاف في أداء المنظمات إلى التباين في مواردها وقدراتها (Houdhury & Mishra,2010:182)، وتتجسد كفاءة الفرد الإنتاجية من خلال القدرات الجوهرية والتعليم والتدريب والخبرة (Slaughter et. al.,2007:374) ومن الضروري استيعاب أن (العنزي، 2006: 85) (1-المقدرات الجوهرية هي القدرات المتميزة للأعمال، التي تقوم بها المنظمة، بحيث تميز منتجاتها عن غيرها من منتجات المنافسين بهدف زيادة الحصة السوقية، 2-إن تلك المقدرات تستلزم وجود المهارات والمعارف والقابليات المحددة فيها، 3-ولأجل أدراك المقدرات الجوهرية ورفع عوائدها، وينبغي لـ (HC) أن يمتلك تلك المهارات والمعارف المتخصصة في الزمان والمكان المناسبين وبالمقادير الدقيقة). ويتم ربط المقدرات الجوهرية للمنظمة بشكل وثيق في قدرتها على إدارة تلك المهارة والمعرفة (القابليات) وقد بين الشكل (1) علاقة المقدرات الجوهرية بـ (HC):



الشكل (2) المقدرات الجوهرية للمنظمة و (HC)

المصدر : (العنزي، 2006:3)

وتشير نظرية (HC) إلى أن التعليم والتدريب يرفعان من إنتاجية العاملين في المستقبل عن طريق زيادة الاستثمار في تدريبهم وتطويرهم وكفاءتهم التقنية من خلال اقتناء مزيد من الموارد الإنتاجية (Afrooz et. al.,2010:48) ، وهناك فئة معينة منهم تمتلك العوامل المذكورة بشكل يفوق الآخرين ويمكنهم ذلك من إنتاج أفكار جديدة تنعكس بالإيجاب على المنظمة وخدماتها، وهؤلاء يمثلون إلى حد كبير النجوم في نموذج (Fleenor & Callahan) الذي أطلق عليه في الأدبيات الحديثة أنموذج فئات (HC)، وعلى وفق هذا النموذج فإنه يمكن تجزئته إلى فئات على وفق مستويات أداء العاملين لأن الأداء غير متساو، فمنهم من يكون في قمة الأداء وآخر يكون في مستوى مقبول وثالث يكون في مستوى منخفض، ورابع قد يكون غير منتج (نعمة، 2010: 201)، وقد بين الشكل (2) الآتي فئات (HC):

<p>2- المتعلمون الجدد 2.5% New learners</p> <p>وهم فئة من العاملون الجدد الداخليين للمنظمة والمقولين والذين تم ترقيتهم الى وظائف جديدة اخرى والذين عادة لم يصل ادائهم الى المستوى المرغوب لها بسبب ضعف مواقف الاندماج والتكيف مع ثقافتها وبيئتها.</p>	<p>1- النجوم والعقول 75% Stars & Brain</p> <p>وهم فئة من العاملين الذين يتمتعون بالقابليات والمهارات (KSA) المتنوعة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة، فضلا عن حركتهم الدائمة وفعلهم النشط في الوصول الى الاداء المتميز للغاية.</p>
<p>2- العاملون صعبى المراس 2.5% Difficult Employoy</p>	<p>1- العاملون الطبيعيون 20% Normal Employoy</p>
<p>وهم فئة العاملون صعبى المراس والتعامل معهم كونهم اصحاب مشكلات في العمل والتأثير السلبي في الانتاجية ويفضل ان تعد المنظمة تلك البرامج الناجحة للاستغناء عنهم بسرعة بسبب ارتفاع كلفهم المؤثرة في الاستثمار لراس المال البشري.</p>	<p>وهم العاملون العاديون الذين يتمتعون بصلاية انتمائهم للمنظمة والذين لا يمكن الاستغناء عنهم بل يفترض ان يسعى المديرون الى تحويلهم الى نجوم لامعة وعقول مدبرة لصالح اضافة القيمة الاقتصادية لها.</p>

الى خارج المنظمة

الشكل (2) فئات (HC)

المصدر: (العنزي، 2006: 5)

وتبعاً لذلك فإنه صنف (HC) إلى أربعة أقسام بحسب مستوى أدائه، فالمرجع الأول من الشكل (2) يمثل الفئة المتميزة (Excellence Category)، وتتمثل هذه بالعاملين من صنف النجوم اللامعة والعقول المدبرة التي يصعب إيجاد بديل عنهم بسهولة من قبل المنظمة، وعادة ما تكون نسبتهم حوالي (75%) من إجمالي العاملين فيها، والفئة الثانية التي يمثلها المربع الثاني، فهم العاملون المتعلمون الجدد، والذين هم في طور التعلم لاكتساب المعارف والخبرات بفعل تعيينهم لأول مرة، ونقلهم أو ترقيتهم إلى وظائف أخرى، وتكون نسبتهم حوالي (2.5%) وبراغي السرعة في عملية التحويل للمعارف وعدم ضياع الوقت، بحكم حسابه ككافة ضائعة، وأما المربع الثالث، فيمثل العمال الطبيعيين في أدائهم وسلوكياتهم وصلاية مواقفهم مع منظماتهم، بحيث لا يمكن الاستغناء عنهم، بل يمكن نقلهم إلى الفئة المربع الأول، إذا ما أرادت ذلك، وسعت إليه بموجب وضع برامج منظمة، وينبغي أن تكون نسبتهم بحدود (20%)، وفيما يتعلق بالفئة الرابعة التي تقع في المربع الرابع، فهي تمثل مجموعة العاملين الموصوفين بصعوبة المراس (Difficult Employees) والتي يفترض بالمنظمات أن تستبدلهم بسرعة لأنهم يمثلون حجر عثرة أمام تطويرها فضلاً عن كلفتهم العالية والخسارة المتوقعة من جراء أدائهم المتدني ومشكلاتهم الخطيرة على العاملين الآخرين، وتسكين حركة تلك المنظمات في التعامل مع المنظمات المنافسة بحرص واقعي، وهنا يفترض أن لا تزيد نسبتهم عن (2.5%) حتماً (السلامي، 2006: 59) ويتفق الجميع تقريباً بأن البشر هم المورد الرئيسي اليوم وينترتب على ذلك أفضل فرصة للإفادة من استثمار اتنا إذا ما أردنا بناء هذا المورد فإن هنالك عدة استراتيجيات ناجحة وتتمثل (1) (Fitz-enz, 2000: 229) تركيز الموارد على الأهداف الإستراتيجية، 2- تركيز الموارد على الكفاءة، 3- تكامل الموارد من أجل ترتيب أعلى للقيم من مناطق مختلفة، 4- الحفاظ على الموارد، 5- الحصول على عوائد الاستثمار في الموارد بسرعة)

ثانياً. ادارة علاقات الزبون (CRM):

1- مفهوم (CRM):

تمثل (CRM) طريقة منظمة باتجاه استخدام المعلومات والحوار لبناء علاقات ذات منافع متبادلة وطويلة الامد مع الزبائن، وان (CRM) بزغت كسلاح مؤثر في يد الصناعة (http://whitepapers.techrpublic.com, 2005)، وينظر الى (CRM) بعدها جزءاً من بيئة الاعمال وكما هو موضح في الشكل (3)، ان (CRM) تركز على ادارة كافة الاتصالات وتبادل الاراء مع الزبون وبذلك تساعد العاملين في الاستجابة الاسرع للزبون في اي وقت، ويمثل الجزء الآخر من المخطط تخطيط موارد المنشأة الانتاج الفعلي للسلع والخدمات وان هذه المنطقة تتداخل مع (CRM) طالما ان المهزين والزبائن لديهم مجموعة من الحاجات والتقارير والمعلومات، اما المنطقة الثالثة تحليلات الاعمال او معلومات الاعمال تشمل هذه المنطقة الواسعة العديد من الانشطة المتنوعة مثل تصنيف البيانات، المعلومات المالية والتقارير بل وحتى الشكاوى القانونية، اذ تقوم باخذ المعلومات الناتجة من كلا المنطقتين وتعطي تقارير أو مجموعة اجراءات مقترحة استناداً للعمليات والتجتهات السوق والبيانات الداخلية والخارجية.



الشكل (3) جزء من بيئة الاعمال

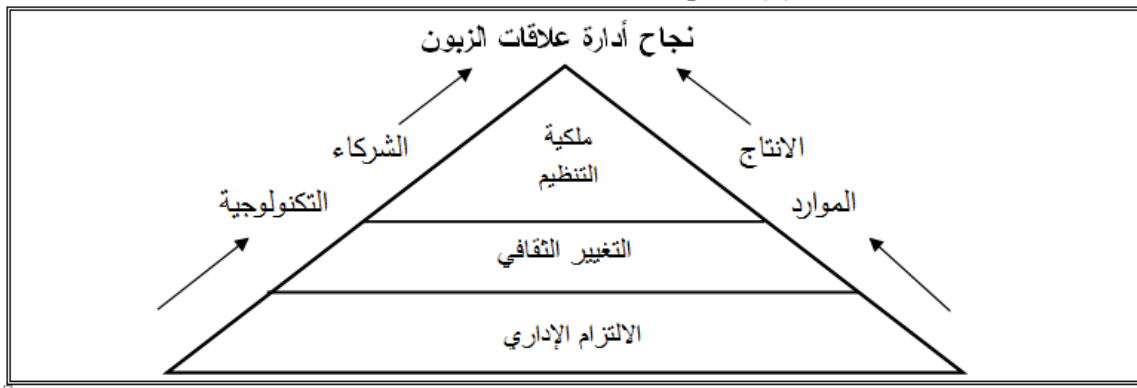
Source: (Brelsford, et al, 2003: 6).

عرف (CRM) (Laudon, 2002: 53) بانها نظام اعمال ونظاماً تكنولوجياً يستخدم انظمة المعلومات لتنسيق جميع عمليات الاعمال المتعلقة بتفاعلات الشركة مع زبائنها سواء في المبيعات، التسويق، الخدمة، اما كل من (Turban & King, 2003: 165) اكد على تركيز (CRM) على بناء علاقات طويلة الامد مع الزبائن التي تضيف قيمة لكل من الزبون والمنظمة. في حين عرف (CRM) (Lamp, et al., 2004: 642) بانها استراتيجية تُصمم لتعظيم الربحية، الايرادات ورضا الزبون من خلال التركيز على مجاميع زبائن مُعرّفة ودقيقة. اما كل

من (Armstrong&Kotler,2005:15) فقد عرفا (CRM) بانها عملية شاملة لبناء علاقات زبون مريحة والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة ورضا ممتازين للزبون. وعرف (Rainer,et.al.,2007 :215) (CRM) هي جهد شامل لجميع اجزاء المنظمة للحصول على الزبائن والمحافظة عليهم من خلال انشاء علاقات مناسبة طويلة الامد قادرة على اضافة قيمة لكل من الشركة والزبون. اذ كانت المنظمات ولازالت تهتم بزبائنهم فهي تعمل على جعل زبائنهم مسرورين للمحافظة عليهم، ومن الممكن تحقيق ذلك من خلال ادارة علاقات الزبون (Turban,et al.,2006:146).

وهناك مجموعة من الحقائق تتعلق بتعلق بـ (CRM) هي (1) (O'Brien, 2003:219). عملية البيع للزبون الجديد تكلف (6) مرات عملية البيع للزبون الحالي، 2. الزبون غير الراضي سيبلغ (8-10) من الافراد الآخرين عن تجربته، 3. يمكن للشركة ان تزيد ارباحها بنسبة (85%) من خلال زيادة معاودة الزبون السنوية بنسبة (5%) فقط، 4. امكانية بيع المنتج للزبون الجديد هي (15%) بينما امكانية بيع المنتج للزبون الحالي هي (50%)، 5. اكثر من (90%) من الشركات الحالية لا تحقق تكامل المبيعات والخدمة الضرورية المدعومة بالتجارة الالكترونية (رغم ان التجارة الالكترونية تمثل مصدراً جديداً من مصادر تقوية (CRM)).

ذكر (Brenner,et.al,2005:1) أن زيادة المنافسة وانخفاض ولاء الزبائن أدى إلى ظهور (CRM)، ويركز هذا المفهوم على (CRM) من خلال بناء علاقات طويلة مريحة، الأمر الذي يتطلب (CRM) من خلال المعرفة ذات الصلة به. كما يرى كل من (Kubi&Doku,2010:41) أن هناك ثلاثة مستويات أساسية تعرف بأسم الهرم يمكن من خلالها تحقيق نجاح (CRM)، إذ يعد الالتزام الإداري أمراً أساسياً بوصف ذلك يؤدي إلى تغيير الثقافة التي تتطور وتؤدي ملكية التنظيم إلى قبول نجاح (CRM) التي تقع في أعلى الهرم. ويكمن النجاح في (CRM) إلى إعادة توجيه العملية الإدارية إلى حالة من التزام الزبائن. وتمثل (CRM) عملية استراتيجية شاملة تؤدي إلى تغيير الثقافة داخل المنظمة من خلال ملكية التنظيم التي يمتلكها المدير. وأن الموظفين بطبيعة الحال يستاءون من حالة التغيير لأنه لديهم القدرة على تعطيل الوضع الراهن، ومع ذلك فإن نجاح (CRM) يتوقف على قدرة القيادة الإدارية على تغيير ثقافة المنظمة وعندئذ يتم النظر إلى الزبون على انه جوهر المنافسة. والشكل (4) يوضح ذلك



الشكل (4) هرم إدارة علاقات الزبون

Source: (Kubi&Doku, 2010:41)

ويتفق كل من (Joseph&Newby,2007:102) بأن (CRM) هي نظام للمعلومات التي تتعقب تفاعلات الزبائن مع المنظمة، ويسمح للموظفين على الفور سحب ما يصل إليهم من المعلومات حول الزبائن مثل المبيعات الماضية، وسجلات الخدمة، وسجلات المكالمات المعقدة والتي لم تحل مشكلتها". ويعرف (Bottle,2009:15) (CRM) بأنها "الاستراتيجية الأساسية للأعمال التي تدمج وظائف العمليات الداخلية والشبكات الخارجية وتوفير وخلق قيمة أكبر لاستهداف الزبائن في تحقيق الأرباح والاستناد إلى بيانات عالية الجودة ذات الصلة بالزبائن من خلال تكنولوجيا المعلومات".

2- أهمية وفوائد (CRM).

تساعد (CRM) المنظمات في الحفاظ على زبائنهم المربحين وإطالة مدة جني الأرباح منهم من خلال الكلف التي توفرها، إذ انه من الممكن ان تصل كلفة كسب زبون جديد عدة اضعاف كلفة الاحتفاظ بالزبون الحالي (Rainer,et. al.,2007:251)، ويمكن للمنظمة ان تتمتع بميزة تنافسية من جراء الاداء الأفضل في وظائف (CRM) ومن خلال: (Haag,et al.,2007:83) (ابتكار حملات تسويقية فاعلة استناداً الى معرفة اكثر دقة بحاجات ورغبات الزبون، والتأكيد على ادارة عملية المبيعات بكفاءة عالية، وتوفير خدمة ودعم فائقين ما بعد البيع).

3- التطبيق الناجح لـ (CRM):

اصبحت (CRM) حجر الاساس الرئيس للنجاح الشامل على الرغم من وجود الكثير من القصاص المرعبة عن ملايين الدولارات التي غرقت في مشاريع فاشلة، ولكن في المقابل فإن عدداً متزايداً من الشركات تطبق (CRM) وبصورة صحيحة (Lovelock&Wirtz,2007:384). يحتاج الاختصاصي في (CRM) عمل سلسلة من الأشياء الصحيحة في الوقت المناسب تساعد في عملية تنفيذ (CRM) بفاعلية في الشركة (Reju, et.al.,2004:154). 1) مواءمة حاجات (CRM) مع حاجات الزبون، 2) تصميم (CRM) للاحتفاظ بالزبائن المناسبين، 3) تقديم الدعم والتعزيز لـ (CRM). ولقد اخذت الشركات تسعى الى ايصال تطبيقات (CRM) لأي مستفيد وإنما تكون هناك حاجة لذلك فظهر تطبيق (CRM) النقل (Mobile CRM)، إذ يمكن توفير الخدمة للزبون عبر النقل مثل استخراج رصيد الحساب، تدقيق وصول الطائرات، ان الهدف الرئيس هو توفير خدمة زبون مريحة وسريعة (Turban,et al.,2006:563).

4- اسباب فشل (CRM):

هناك مشكلات محتملة كثيرة في علاقات الزبون تندرج من القضايا الثانوية الصغيرة الى الشكاوى الكبيرة، والتعامل مع كل واحدة من هذه المشكلات هو المفتاح لادارة علاقات ناجحة (Loader,2006:292)، ويوضح الجدول (2) انواع المشاكل التي يمكن ان تحدث واسباب حدوثها.

الجدول(2)اصناف مشكلات علاقات الزبون واسباب حدوثها

المنشأ او السبب المحتمل	الصنف
- مشكلات النظام، خطأ بشري	- بيانات غير صحيحة
- مشكلات النظام	- بيانات متأخرة
- ارشادات وتوجيهات غير صحيحة	- تسوية متأخرة
- خطأ بشري	- فشل الاستجابة للاستفسار

Source: (Louder,2006: 292)

لقد فشلت معظم تطبيقات (CRM) في الماضي وان نسبة الفشل بلغت (55%)، والسبب الرئيس لنسبة الفشل هذه يتمثل في ان الشركات تعادل تأسيس نظم (CRM) مع استراتيجية علاقات الزبون، متناسية ان النظام هو مجرد اداة لدعم امكانيات خدمة زبون الشركة وهو ليس استراتيجية بحد ذاته، وان الاسباب الرئيسة لفشل (Lovelock & Wirtz, 2007: 383) (CRM) هي (1-الدعم غير المناسب من الادارة العليا، 2-الفشل في اعادة هندسة عمليات الاعمال، 3-فهم التحديات في تكامل البيانات).

5- تنفيذ إدارة علاقات الزبون:

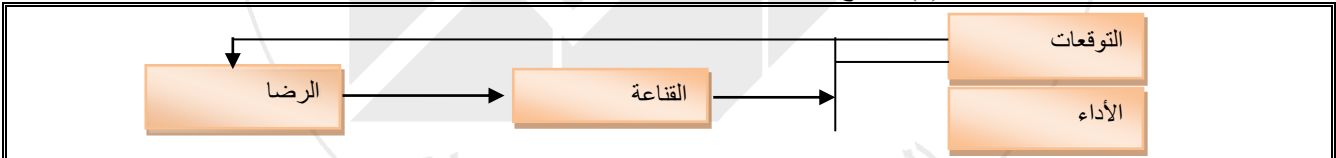
ينظر (Berndt, et. Al., 2005: 85) إلى تنفيذ (CRM) من خلال النقاط الآتية:

أ- اكتساب الزبائن: يشير إلى حاجة المنظمة لإيجاد زبائن جدد، وهذا يعني أن هناك حاجة لوضع استراتيجيات لجذب الزبائن المحتملين لشراء المنتج، وان تكلفة جذب زبون جديد تقدر بخمس مرات من كلفة الحفاظ على الزبائن الحاليين (Kotler, 1997: 47).
 ب- الإبقاء على الزبائن: تحتاج المنظمات إلى التركيز على الزبائن الحاليين وذلك لضمان مواصلة الشراء والاستمرار في دعم السلع والخدمات. ويمكن للمنظمات أن تزيد ربحيتها من خلال الاحتفاظ بالزبائن وتقديم السلع والخدمات التي تمثل تطلعاته وتشبع رغباته.
 ت- الربحية: تعكس ربحية الزبائن الأداء المالي للزبائن فيما يتعلق بجميع التكاليف المرتبطة، وأن دخل الفرد يختلف من شخص إلى آخر على وفق نوع الأعمال التي يمارسها، فضلاً عن حجم العائلة له دور في دخل الفرد.

6- متغيرات (ابعاد) (CRM):

أرضاء الزبون:

أشار (Baines et. Al., 2008: 700) بأن النتيجة الطبيعية من بناء الثقة بالمنظمة من قبل الزبون والالتزامات المتطورة هو إنشاء رضا الزبون، ويعد هذا مهم جداً لأنه يعتقد أن رضا الزبون ذات صلة إيجابية بالارتباط بالمنظمة التي دورها تؤدي إلى تحسين العائد على الاستثمار ومن ثم تحسين الربحية. وعرف (Ambroz & Praprotnik, 2008: 163) رضا الزبون بأنه "قدرة المنظمة على اجتذاب الزبائن والاحتفاظ بهم، وتحسين العلاقات مع الزبائن مع مرور الوقت"، وغالباً ما يرضي الزبون عن سلع وخدمات المنظمة، وعلاوة على ذلك فإن الزبون يعد مفتاح النجاح والقدرة على المنافسة على المدى الطويل وأن معرفة رضا الزبون مصدر لتحقيق توقعات الزبائن، ومصدر مطلع لكسب الاحتفاظ بهم، ومصدر لدراسة الكفاءة التنظيمية لتقديم السلع والخدمات، ويمكن للمنظمة اتخاذ قرار بشأن الإجراءات المطلوبة لتلبية احتياجات الزبائن". ويشير (Pawahan, 2009: 33) إلى أن القناة هي التي تعتمد على توقعات الزبائن، وتصوراتهم لأداء تفوق التوقعات وأحد الآثار المترتبة لهذا النموذج هو تأمين رضا الزبون من قبل القيادات الإدارية حيث لا تحتاج إلى إدارة تركز على تحسين أدائها فحسب وإنما ينبغي أن توفر الموارد المخصصة لهذه التوقعات والشكل (5) يوضح رضا الزبون وتوقعاته.



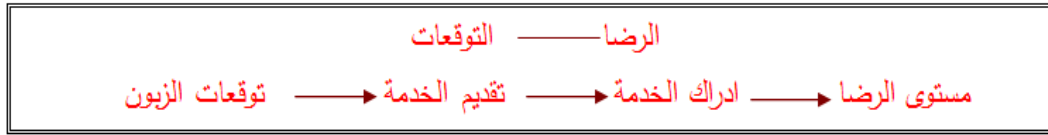
الشكل (5) رضا الزبون وتوقعاته

Source: (Pawahan, 2009: 33)

مما تقدم فان رضا الزبون يمثل حالة الاطمئنان التي يشعر بها الزبون عند ملاحظة أن المنتج يتطابق مع توقعاته". إن حالة الرضا التي تحدث لدى الزبون قد تكون عاطفية أكثر مما هي واقعية فمثلاً بعض الزبائن يفضلون سلعة معينة من دون أن تكون لديهم رؤية أو صورة كاملة عن تلك السلعة.

يمثل رضا الزبون هو المدى الذي يتفق عنده الاداء المدرك للمنتج مع توقعات المشتري، فاذا فشل المنتج في الاداء فان الزبون سوف يكون غير راض، واذا اتفق الاداء مع التوقعات يكون الزبون راضياً، اما اذا تجاوز الاداء التوقعات فان الزبون يكون راضياً جداً ومبتهجاً (Armstrong & Kotler, 2005: 17)، ويعبر (الصحن وطه، 2007: 17) عن الرضا بأنه مستوى من احساس الفرد الناتج عن المقارنة بين اداء المنتج المدرك وتوقعات الفرد، ويمكن القول ان الرضا هو دالة للفرق بين الاداء والتوقعات، وهناك ثلاثة مستويات للرضا هي (1-الاداء < التوقعات: الزبون غير راض) 2 (Dissatisfied-الاداء=التوقعات: الزبون راضياً) 3 (Satisfied-الاداء>التوقعات: الزبون راضياً ومبتهجاً) (Satisfied & Delight).

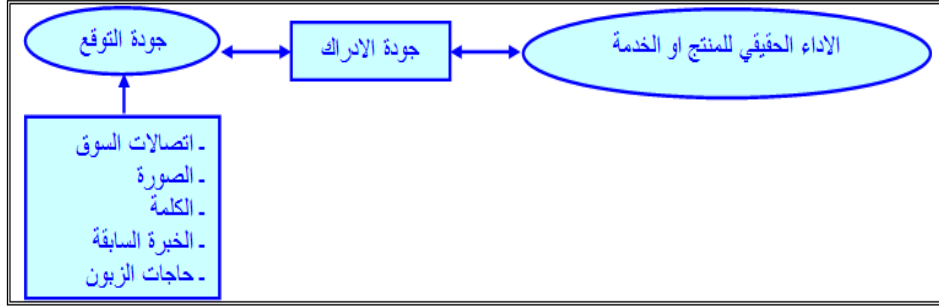
وكذلك الحال بالنسبة للخدمة فان محاولة فهم توقعات الزبائن هو محاولة لضمان القدرة على تصميم الخدمة وتقديمها من اجل تحقيق هذه التوقعات، واذا ما قابلت العملية التوقعات او فاقتها عندها يكون الزبائن راضين وبالتالي فان احتمال استخدامهم للخدمة مرة ثانية يصبح اكبر بل انهم يخبرون الآخرين عنها. لذا فان الرضا ينتج من تقييم الزبائن للخدمة استناداً الى المقارنة بين مدركاتهم للخدمة المقدمة مع توقعاتهم المسبقة، وكما موضح في الشكل (6).



الشكل(6) الرضا والتوقعات

Source: Johnston&Clark, 2001:78)

وهناك ثلاثة عناصر تتعلق بما تقدمه المنظمة وعملياتها المرتبطة بالزبون تؤثر في رضا الزبون (Hutt & Speh, 2001:339) العناصر الأساسية للمنتج أو الخدمة التي يتوقع الزبائن توفيرها من كل المنافسين، وخدمات الدعم الأساسية، كالمساعدة الفنية أو التدريب التي تجعل المنتج أو الخدمة أكثر وسهولة الاستخدام، وعمليات الصيانة والتصليح السريع لمشكلات المنتج أو الخدمة). ويمكن توضيح نموذج رضا الزبون من خلال الشكل (7).



شكل (7) نموذج رضا الزبون

Source: (Winer, 2000:364)

ب- ولاء الزبون:

يمثل الولاء الدرجة التي يبقى فيها زبون مع بائع محدد أو علامة تجارية ويكرر الشراء، وان ولاء الزبون يقوي الموقع السوقي للشركة لان الزبائن الموالين يبقون بعيداً عن المنافسة (Turban, et al., 2006: 147)، وان الزبائن الموالون ينظرون الى المنظمة بصورة ايجابية ويستفيدون من هذه المنظمة فقط عند نشوء حاجة لديهم ان هذا الامر يوفر مزايا للمنظمة، وان بناء الولاء يتطلب عدة نقاط اساسية هي (1) Baker, 2000:444 تزويد الخدمة مع ضمان تسليمها لمقابلة حاجات الزبون المحددة، 2-الاتصالات التسويقية التي تعكس وتخبر عن حاجات وتوقعات الزبائن، 3-استراتيجية قاعدة البيانات التي تمكن الشركة من توجيه منتجاتها وخدماتها استنادا الى مستوى فهم زبائنهم واحتياجاتهم الفردية).

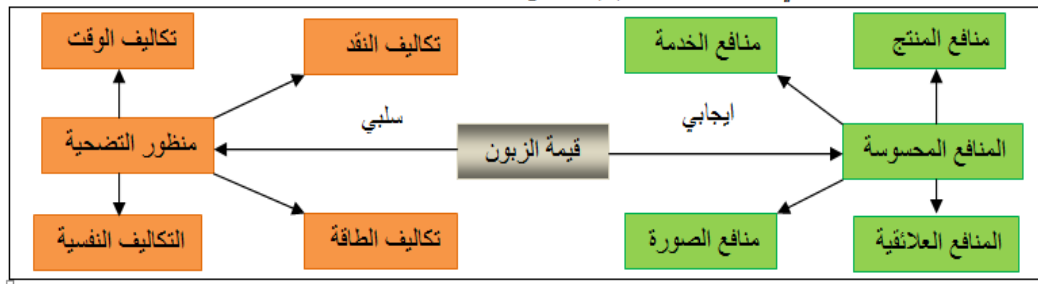
ت- قيمة الزبون:

يرى (Pfeiffer, 2004:6) بأن قيمة الزبون هي الشيء المكافئ للنقد في الوقت الحاضر الذي يمكن أن يدفعه الزبون لقاء الحصول على منافع التدفق النقدي المستقبلي، وينظر (بيتر، 2008:86) إلى قيمة الزبون بأنها الطريق الوحيد القابل للاستمرار إلى قيمة المساهم يتمثل في خلق ميزة أيضاً للزبائن، والذي يتطلب دائرة عمل قوية ومنضبطة من خلق قيمة للزبائن والمساهمين معاً. فالتسويق هو من أجل خلق قيمة متميزة للزبائن والمساهمين، يتطلب الطريق الوحيد لتدعيم نمو القيمة خلق دائرة فعالة لفعل الكثير من أجل الزبائن والمساهمين، ويلاحظ (السعيد، 2004: 34) من خلال مفاهيم القيمة التي تناولها الباحثون والمختصون بأن قيمة الزبون تتحدد في العلاقة بين الحاجات التي يدركها الزبون والسلعة التي تحقق إشباع تلك الحاجات فكل سلعة قيمة، وان المدى الذي يلبي به هذه القيمة لحاجات الزبون تعكس قيمتها ويستمد عناصر الإنتاج قيمتها من المنفعة التي أسهمت في تكوينها، أي أن عناصر الإنتاج تستمد قيمتها من قيمة السلعة التي تنتجها، أي أن عناصر الإنتاج تمثل الكلف التي يتحملها الزبون في سبيل الحصول على المنتج. ومن هنا فان: **صافي المنفعة = المنافع الكلية - الكلف الإجمالية** ومن هنا يمكن تقسيم قيمة الزبون إلى (أ- بناء قيمة الزبون، وب-قيمة حياة الزبون).

(أولاً) - بناء قيمة الزبون:

يرى (Kerin et. Al., 2007:252) أن هناك ثلاث طرائق يجري من خلالها بناء قيمة للزبون (1-بناء قيمة الزبون من خلال التعبئة والتغليف ووضع العلامات) (Kerin et. Al., 2007:252)، 2-بناء قيمة الزبون من خلال مندوبي المبيعات (علاقات البيع) (Kerin et al., 2007:377)، 3-بناء قيمة الزبون، والعلاقة، والخبرات، في مجال الأسواق السريعة (Kerin et. Al., 2007:398). وأشار (Jobber, 2004:13-14) بأن منظمات التسويق الموجهة تحاول بناء القيمة للزبائن من أجل جذب الزبائن والاحتفاظ بهم، اذ ان هدفها هو تقديم قيمة أفضل للزبائن المستهدفين، فأن تفعل ذلك فأنها تنفذ مفهوم التسويق عن طريق تلبية احتياجات الزبائن وتقديم خدمة افضل من المنافسين، وتعتمد قيمة الزبون على الكيفية التي ينظر بها الزبون للمنافع المتصورة ومنظور التضحية عند الشراء وبناء عليه فان: **قيمة الزبون = المنافع المتصورة - منظور التضحية**.

اذ يمكن الحصول على المنافع المتصورة من المنتج ك(الذوق من ممبركر) والخدمة المرتبطة بها. وهناك مصادر كثيرة من المنافع التي تعود في العلاقة بين الزبائن والموردين الذين لديهم علاقات وثيقة معهم مثل وثيقة الصداقات الشخصية والمهنية، وقيمة الرضا في العمل مع شركاء موثوق بهم. وإن منظور التضحية "هي الكلفة الإجمالية المرتبطة بشراء المنتج"، ولا يتكون هذا من الكلفة النقدية فحسب ولكن من الوقت والطاقة المشتركة في الشراء. والشكل (8) يوضح ذلك.

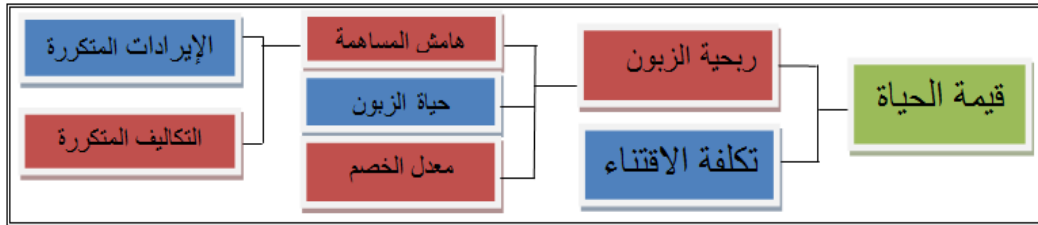


الشكل (8) بناء قيمة الزبون

Source: (Jobber, 2004:14)

(ثانياً) - قيمة حياة الزبون:

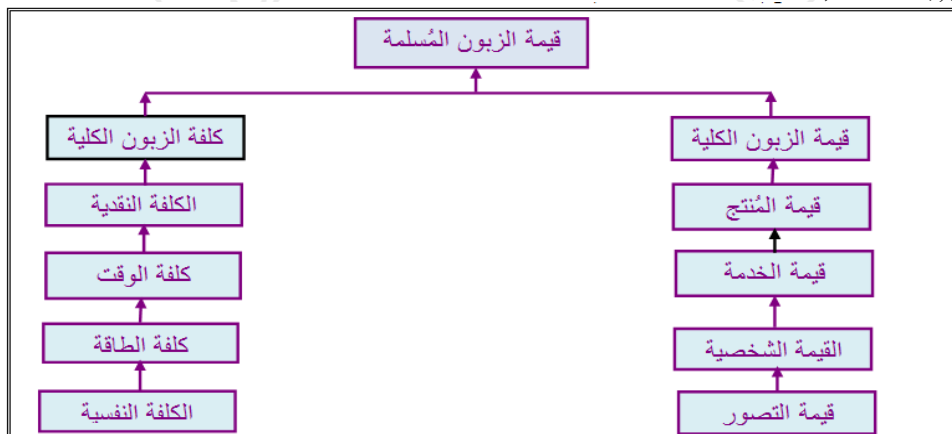
تعرف قيمة حياة الزبون على أنها "قيمة الزبون التي تحددها تقييم مقدار جميع المشتريات فضلاً عن إسقاط المشتريات في المستقبل ناقص تكاليف تسويق الزبون" (Leppitsch,2009:10)، ويعرف كل من (Khanlari,2007:9 Sohrabi&) قيمة حياة الزبون "مجموع الإيرادات المكتسبة من زبائن المنظمة على مدى عمر المعاملات بعد خصم الكلفة الإجمالية للجذب، وخدمات البيع للزبائن مع الأخذ في الحساب القيمة الزمنية للنقود". فيما يرى (Pezeshki,2009:40) أن قيمة الحياة "هو مصطلح عام يستخدم لوصف القيمة الاقتصادية للزبون على المدى الطويل"، بعبارة بسيطة أن كل زبون له قيمة أكبر من حياته مع المنظمة، ولكن عمر الزبون يتطلب وضع نماذج متطورة كما أنها تنطوي على التنبؤ لاحتمال الاحتفاظ بهم، والأهم من ذلك أن مدخلات قيمة الحياة تكون خاضعة للتغيير تبعاً لطبيعة السلع أو الخدمات وتوافر البيانات والقدرة على التحليل، ومن الناحية النظرية أن قيمة الزبون تمثل مبلغ الأرباح الناتجة عن كل زبون، ومن ثم يجب أن نكون على استعداد لتحمل نفقات الاحتفاظ بالزبون. والشكل (9) يوضح ذلك.



الشكل (9) مبادئ قيمة الحياة

Source: (Pezeshki, 2009:41)

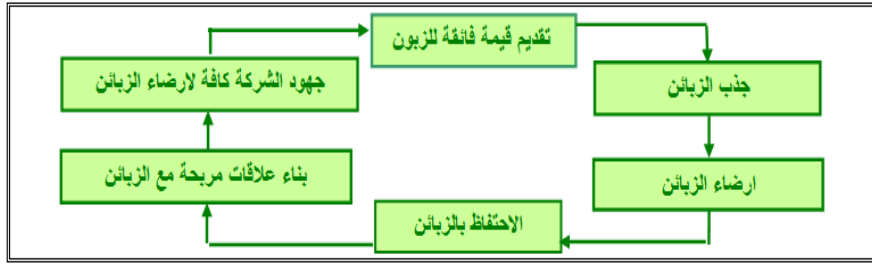
ان النجاح في اجزاء سوق مستهدفة مرتبط مباشرةً بقدرة الشركة على تقديم قيمة يدركها الزبائن من خلال المزايا والفوائد التي توفرها المنتجات والخدمات (Capon&Hulbert,2001:15)، وبذلك اصبح ينظر الى القيمة المضافة للزبون على انها وسيلة لتحقيق الميزة التنافسية، والمنظمة التي توفر نوعية القيمة التي يرغب فيها الزبون سوف تكون لها القدرة على تحقيق الميزة التنافسية والنجاح المستقبلي (Falldin& Pettersson,2002:60). ويمكن التعبير عن القيمة المضافة للزبون بأنها التقدير الموضوعي من قبل الزبون للفوائد مقارنة مع الكلف لتحديد قيمة المنتج وهي تعني الفوائد المتحققة للزبون مطروح منها الكلف التي يتحملها الزبون في قراره الشرائي (Pride&Ferrell,2000:13). مما تقدم ان القيمة المضافة للزبون تتعلق بمحورين اساسيين هما المنافع والكلف- المنافع التي يدركها الزبون في المنتج أو الخدمة وكلف الحصول على تلك المنافع،. وتتحقق القيمة عندما تتخطى المنافع الكلف بفارق اكبر. ويوضح الشكل (10) قيمة الزبون المسلمة (Customer Delivered Value) التي تمثل الفرق بين قيمة الزبون الكلية الناجمة عن امتلاك واستعمال المنتج وبين كلفة الزبون الكلية التي تعكس كلف الحصول على المنتج (Kotler,2003:60).



الشكل (10) قيمة الزبون المسلمة

Source: (Kotler, 2003:60)

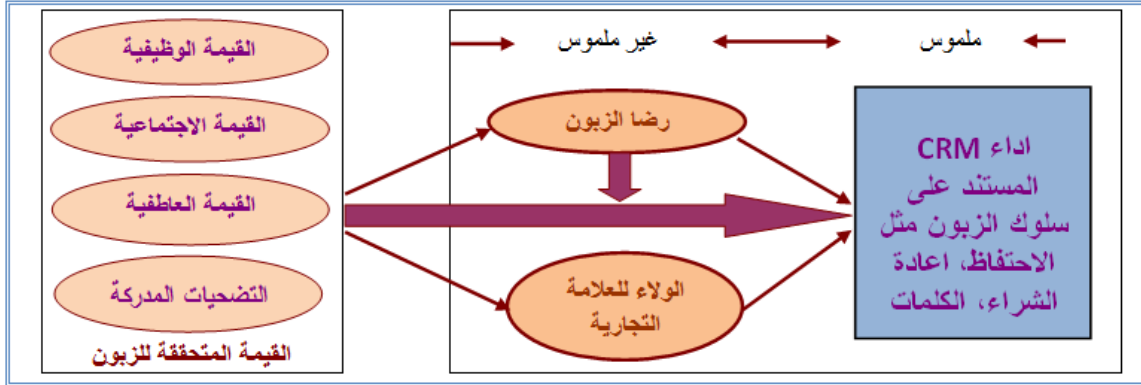
وتتطلب عملية بناء العلاقات مع الزبائن والاحتفاظ بهم الذي يمثل الهدف الاساس لـ (CRM) من كل فرد في الشركة العمل معاً من اجل توفير قيمة مضافة للزبون قبل كل عملية شراء وبعدها، ويركز كل فرد كذلك على جذب ورضا الزبائن من اجل بناء علاقات مربحة معهم الذي يؤدي الى توفير قيمة مضافة اعلى للزبون (Cannon,et al.,2008:20)، ويوضح الشكل (11) هذه الفكرة.



الشكل(11) رضا الزبائن مع قيمة الزبون الفائقة لبناء علاقات مربحة

Source: (Cannon, et al., 2008:20)

وتؤكد الدراسات الحديثة ان القيمة المضافة للزبون يمكن فهمها بصورة افضل في اطار اربعة ابعاد اساسية، وكل بعد يلعب دوراً مختلفاً في عملية ادراك الزبون، ومن ثم يسهم كل منها بصورة مختلفة في اداء (CRM)(Chi,et. al.,2004:117)، ويوضح الشكل(12) انواع القيمة التي يمكن ان يتلقاها الزبون



الشكل(12) تكامل هيكل قيمة الزبون واداء CRM

Source: (Chi, R., el al., 2004:117)

المبحث الثالث: الاطار العملي للبحث:

يتناول هذا المبحث وصف متغيرات البحث وتحليلها ومناقشتها على وفق اجابات عينة البحث واختبار الفرضيات وكما يأتي:
اولاً- عرض اهمية متغيرات البحث وتقديرها:

استخدمت وسائل الاحصاء الوصفي(الوسط الحسابي، والانحراف المعياري) لانهما من الوسائل المناسبة لتحليل متغيرات البحث، اذ يظهر الجدول(3) الاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية التي تبين اراء عينة البحث من المديرين في الادارة الوسطى في المنظمات العراقية التي شملها البحث.

الجدول(3) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية

ت	المتغير	نوعه	رمزه	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية
1	المهارات	فرعي	X1	3.7100	1.04282	74.200
2	الخبرة	فرعي	X2	3.6600	1.05198	73.200
3	المعرفة	فرعي	X3	3.4200	0.96258	68.400
4	التدريب	فرعي	X4	3.6333	0.99108	72.666
5	HC	رئيس	X	3.6058	1.01211	72.116
6	رضا الزبون	فرعي	Y1	3.21625	1.03636	64.325
7	ولاء الزبون	فرعي	Y2	3.3872	1.00844	67.744
8	القيمة المتحققة للزبون	فرعي	Y3	3.4222	0.96668	68.444
9	CRM	رئيس	Y	3.3418	1.00382	66.836

نستنتج من نتائج الاحصاء الوصفي للجدول(3) ما يأتي:

1- زادت قيم الوسط الحسابي لجميع متغيرات (HC) ومتغيرات (CRM) عن قيمة الوسط الحسابي المعياري البالغ(3)، فضلاً عن ارتفاع الوسط الحسابي العام لمتغيرات (HC) و (CRM)، اذ بلغ (3.6058) و(3.3418) على التوالي وهما اكبر من الوسط الحسابي المعياري(3).

2- تظهر نتائج الانحرافات المعيارية تجانس اجابات العينة، اذ كانت تتراوح بين اعلى انحراف معياري بلغ(1.05198) لمتغير الخبرة، وبين اقل انحراف معياري بلغ(0.96258) لمتغير المعرفة، كما تظهر الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية اهمية المتغيرات جميعها من وجهة نظر عينة البحث وبمستوى جيد.

ثانياً: عرض العلاقات الارتباطية بين متغيرات (HC) و (CRM) وتحليلها ومناقشتها:

على وفق ما جاء في الاطار النظري للبحث وضعت فرضية رئيسية لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث من خلال استخدام معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) وظهرت النتائج المبينة تفصيلها في الجدول (4).

الجدول (4) العلاقات الارتباطية بين متغير (HC) ومتغيراته و متغير (CRM) ومتغيراته

المتغير	Y1 رضا الزبون	Y2 ولاء الزبون	Y3 القيمة المتحققة للزبون	CRM-Y
X1-المهارات	**0.563	**0.500	**0.501	**0.562
X2-الخبرة	**0.664	**0.529	**0.525	**0.641
X3-المعرفة	**0.732	**0.628	**0.692	**0.748
X4-التدريب	**0.599	**0.586	**0.676	**0.705
X- HC	**0.715	**0.626	**0.666	**0.748

*القيمة معنوية عند مستوى (0.05) ** القيمة معنوية عند مستوى (0.01)

يظهر الجدول (4) مصفوفة العلاقات الارتباطية البينية بين متغيرات (HC) ومتغيرات (CRM) والتي تعكس المؤشرات الآتية:

1-تشير النتائج بين المتغير الرئيس (HC) وبين المتغير الرئيس (CRM) الى وجود معامل ارتباط بينهما بلغ (0.748) وهي علاقة موجبة وقوية وذات دلالة معنوية بمستوى (0.01). وان هذه العلاقة ارتباطية واعتمادية بينهما تعكس ان لـ (CRM) دور كبير في (CRM)، اذ تعد (CRM) نتيجته طبيعية في حالة انعدام (CRM) لدى المديرين في الادارة الوسطى.

2-سجلت علاقة الارتباط بين المتغير الفرعي (X3- المعرفة) وبين المتغير الرئيس (CRM-Y) المرتبة الاولى، اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.748) وهو موجب وقوي ودال معنويًا بمستوى (0.01) وهي علاقة ارتباطية واعتمادية وتبادلية بينهما تعكس اهمية المعرفة في CRM، ثم يلي ذلك التدريب ثم الخبرة واخيرا المهارات.

3-تشير العلاقات الارتباطية بين المتغيرات الفرعية لمتغير (HC) مع المتغيرات الفرعية لمتغير (CRM) الى ان علاقة الارتباط بين المتغير الفرعي (X3 المعرفة) وبين المتغير الفرعي (Y1 رضا الزبون) احتلت المرتبة الاولى، اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.628) وهي علاقة موجبة وقوية وذات دلالة معنوية بمستوى (0.01) ثم يلي ذلك التدريب ثم الخبرة واخيراً المهارات.

4-تشير العلاقات الارتباطية بين المتغيرات الفرعية لمتغير (HC) مع المتغيرات الفرعية لمتغير (CRM) الى ان علاقة الارتباط بين المتغير الفرعي (X3 المعرفة) وبين المتغير الفرعي (Y2 ولاء الزبون) احتلت المرتبة الاولى، اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.732) وهي علاقة موجبة وقوية وذات دلالة معنوية بمستوى (0.01) ثم يلي ذلك الخبرة ثم المهارات واخيراً التدريب.

واستناداً الى نتائج علاقات الارتباط التي اشير اليها يمكن القول ان الفرضية الرئيسية الاولى قد قبلت والتي مفادها (هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ومتغيراته (الخبرة، والمعرفة، والمهارات، والتدريب)، وبين (رضا الزبون، ولاء الزبون، والقيمة المتحققة للزبون) منفردة او مجتمعة.

ثالثاً: عرض علاقات التأثير بين متغيرات (HC) ومتغيرات (CRM) وتحليلها ومناقشتها:

بهدف معرفة تأثير متغيرات (HC) في متغيرات (CRM)، فقد استخدم معامل تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regression) كاسلوب احصائي لبيان معنوية ذلك التأثير، وبعد تطبيق هذا الاسلوب الاحصائي تم التوصل الى النتائج المبينة تفصيلها في الجدول (5).

الجدول (5) تحليل اثر متغيرات (HC) في متغيرات (CRM) منفردة

اثر متغيرات (HC) في رضا الزبون					
اسم المتغير	معامل الارتباط المتعدد	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	F المحسوبة	T المحسوبة
X1-المهارات	0.776	0.602	0.099	19.999	1.001
X2-الخبرة			0.168		*1.653
X3-المعرفة			0.494		**3.057
X4-التدريب			-0.019		0.151
اثر متغيرات (HC) في ولاء الزبون					
X1-المهارات	0.771	0.594	0.172		1.284
X2-الخبرة			0.070		0.448
X3-المعرفة			0.415		*1.899
X4-التدريب			0.074		0.435
اثر متغيرات (HC) في القيمة المتحققة للزبون					
X1-المهارات	0.715	0.511	0.141		1.228
X2-الخبرة			0.016		0.118
X3-المعرفة			0.357		*1.909
X4-التدريب			0.177		1.211
القيمة الجدولية			0.05	2.53	1.645
			0.01	3.34	2.326

يتضح من الجدول (5) علاقة معنوية الاثر لمتغيرات (HC) في كل من رضا الزبون، وولاء الزبون، والقيمة المتحققة للزبون، فقد اظهرت النتائج معنوية الاثر، اذ ظهرت قيمة F المحسوبة لها (16.999) و (9.194) و (11.759) على التوالي اكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (3.34) عند مستوى معنوية (0.01)، فضلاً عن ان قيمة t المحسوبة لمعامل الاثر للخبرة في رضا الزبون (1.653) اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى (0.05)، والمعرفة في رضا الزبون كانت معنوية بدرجة عالية (3.057) اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى (0.01)، ونستنتج من ذلك ان رضا الزبون يتأثر بالخبرة والمعرفة فقط في حين ان المهارات والتدريب ذات اثر غير معنوي احصائياً.

وان قيمة t المحسوبة لمعامل الاثر للمعرفة في ولاء الزبون (1.899) اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى (0.05)، ونستنتج من ذلك ان ولاء الزبون يتأثر بالمعرفة فقط في حين ان المهارات والخبرة والتدريب ذات اثر غير معنوي احصائياً، وان قيمة t المحسوبة لمعامل الاثر للمعرفة في القيمة المتحققة للزبون (1.909) اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى (0.05)، ونستنتج من ذلك ان القيمة المتحققة للزبون تتأثر بالمعرفة فقط في حين ان المهارات والخبرة والتدريب ذات اثر غير معنوي احصائياً،

اما فيما يخص العلاقة معنوية اثر (HC) في (CRM) بشكل عام (رئيس) فقد استخدم معامل تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression)، واطهرت النتائج معنوية الاثر اذ ظهرت قيمة F المحسوبة (63.768) اكبر من نظيرتها الجدولية (7.08) عند مستوى (0.01) وقيمة t المحسوبة لمعامل الاثر (7.986) اكبر من نظيرتها الجدولية (2.326) عند مستوى معنوية (0.01)، وفيما ياتي الجدول (6) يوضح نتائج هذا التحليل.

الجدول (6) تحليل اثر متغيرات (HC) في متغيرات (CRM) مجتمعاً

اسم المتغير	معامل الارتباط المتعدد	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	F المحسوبة	T المحسوبة
X	0.755	0.571	0.691	63.768	7.986

مما تقدم يتضح ان هناك علاقة معنوية بدرجة عالية بين (HC) و (CRM) وبذلك تتحقق الفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها (هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين (HC) ومتغيراتها وبين (CRM) ومتغيراتها منفردة او مجتمعة).

رابعا- اختبار الفروق بين المنظمات الانتاجية والخدمية:

اعتماداً على فرضيات البحث الهادفة الى ايجاد فروق ذات دلالة معنوية بين المنظمات الانتاجية والخدمية التي شملها البحث، اظهر معامل الاختبار (Mann-Whitney) النتائج التي يظهرها الجدول (7).

الجدول (7) اختبار الفروق بين المنظمات الانتاجية والخدمية باستخدام اختبار (Mann-Whitney)

المتغيرات	الشركات الإنتاجية والخدمية قيم (Z)	الدلالة المعنوية
X1-المهارات	0.476	غير دال معنوياً
X2-الخبرة	*2.099	دال معنوياً
X3-المعرفة	1.553	غير دال معنوياً
X4-التدريب	0.979	غير دال معنوياً
X- HC	1.387	غير دال معنوياً
Y1-رضا الزبون	1.137	غير دال معنوياً
Y2-ولاء الزبون	1.545	غير دال معنوياً
Y3-القيمة المتحققة للزبون	0.943	غير دال معنوياً
Y-CRM	*1.689	دال معنوياً

- قيمة Z الجدولية (1.645) عند مستوى (0.05) و (2.326) عند مستوى (0.01).

يظهر الجدول (7) مجموعة من النتائج المتعلقة بمتغيرات البحث وكما ياتي:

1-متغير (HC) ومتغيراته:

يظهر الجدول (7) ان قيم معامل الاختبار (Z) المحسوبة لمتغير (CRM) قد بلغت (1.387) وهي اقل من قيمة معامل الاختبار (Z) الجدولية البالغة (1.645)، مما يعكس عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين المنظمات الانتاجية والخدمية، فضلاً عن المتغيرات الفرعية لمتغير (HC) (المهارات، والمعرفة، والتدريب)، اذ كانت غير دالة معنوياً كون قيم معامل الاختبار (Z) المحسوبة كانت (0.476) و (1.553) و (0.979) على التوالي اقل من نظيرتها الجدولية، اي لم تعكس وجود فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين المنظمات الانتاجية والخدمية، عدا متغير الخبرة اذ بلغت قيمة الاختبار (Z) المحسوبة (2.099) وهي اكبر من نظيرتها الجدولية، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية لصالح المنظمات الانتاجية مقارنة بالمنظمات الخدمية فيما يتعلق بالخبرة.

2-متغير (CRM) ومتغيراته:

يظهر (7) ان قيم معامل الاختبار (Z) المحسوبة لمتغير (CRM) قد بلغت (1.689) وهي اكبر من نظيرتها الجدولية، مما يعكس وجود فروق ذات دلالة معنوية بين المنظمات الانتاجية (CRM)، فيما لم تظهر اي معنوية احصائية للفروق بين المنظمات الانتاجية والخدمية لباقي المتغيرات، اذ ظهرت قيمة الاختبار (Z) المحسوبة اقل من نظيرتها الجدولية.

فيما يتعلق بالخبرة و (CRM) فقط قد ظهرت فروقا معنوية لصالح المنظمات الانتاجية مقارنة بالمنظمات الخدمية، فيما لم تظهر بقية المتغيرات فروقا معنوية بين المنظمات الانتاجية والخدمية، مما يتضح قبول الفرضية الثالثة والتي مفادها (توجد فروق معنوية بين المنظمات الانتاجية والخدمية في متغيرات (HC) ومتغيرات (CRM) منفردة او مجتمعة) فيما يتعلق بالخبرة و (CRM) فقط وترفض الفرضية تجاه بقية المتغيرات.

- 1- يعد (HC) أساس رأس المال الفكري، والذي يشمل المعرفة والفهم والمهارات والخبرات السابقة التي يمتلكها العاملون وتمثل قيمة حقيقية للمنظمات، كما تعد ثروة حقيقية ومورداً مهماً من مواردها، إذ تعمل على استثمارها بالشكل الأمثل من أجل تحقيق مستويات أداء متميزة، ويعد التعليم الوسيلة الأكثر مباشرة لتحسين قيمة (HC)، فضلاً عن أن (HC) يعد تراكم للقيمة الحالية من خلال الاستثمار في العاملين (الرواتب والأرباح وبرامج التدريب) والتطوير.
- 2- تتلاقى المفاهيم الواردة لـ (CRM) في جوانب عديدة تمثل أساس مفهوم (CRM) أهمها (التركيز على الزبون، والمحافظة على الزبون وبناء علاقات مريحة وطويلة الأمد معه، وتحقيق المنفعة لكل من المنظمة والـزبون).
- 3- إن الزبون الأكثر تحقيقاً للربح بالنسبة للمنظمة هو الزبون الذي يرتبط بعلاقة طويلة الأمد معها، مما بات يكشف بجلاء الحاجة الماسة إلى تطوير إدارة متخصصة ذات تركيز واضح في إدارة هذه العلاقات وكان هذا هو الأساس في ظهور (CRM).
- 4- يمثل الزبون الجوهر الأساسي للمنظمة والمحرك القوي للدافع لزيادة حركتها الديناميكية والابتعاد عن الأسناتيكية وتبني الأفكار الابتكارية التي تعزز بقاء المنظمة في ظل الأجواء التنافسية.
- 5- يعد الزبون محور العملية وجوهر الترابط العلاقتي الذي يحدث بين المنظمة والـزبون، وإذا تجاذبت قناعاته مع مشاعره أزاء منتج ما فإن رضاه سيكون عالي المستوى إزاء المنتج. أما في حالة عدم حصول التجاذب فإن ذلك سيؤدي إلى انخفاض قناعاته إزاء المنتج.
- 6- يشعر الزبون بقيمة المنتج عندما يدفع المزايا المالية والنفسية من أجل اقتنائه، أو أن قناعة الزبون للحصول على تلك السلعة ستوفر له مكانة مرموقة في المجتمع.
- 7- قبول الفرضية الأولى والتي مفادها (هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ومتغيراته) (الخبرة، والمعرفة، والمهارات، والتدريب)، وبين (رضا الزبون، وولاء الزبون، والقيمة المتحققة للزبون) منفردة أو مجتمعة.
- 8- يتأثر رضا الزبون بالخبرة والمعرفة فقط في حين أن المهارات والتدريب ذات أثر غير معنوي احصائياً، وإن ولاء الزبون يتأثر بالمعرفة فقط في حين أن المهارات والخبرة والتدريب ذات أثر غير معنوي احصائياً، كما أن القيمة المتحققة للزبون تتأثر بالمعرفة فقط في حين أن المهارات والخبرة والتدريب ذات أثر غير معنوي احصائياً.
- 9- هناك علاقة معنوية بدرجة عالية بين (HC) و (CRM) وبذلك تتحقق الفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها (هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين (HC) ومتغيراتها وبين (CRM) ومتغيراتها منفردة أو مجتمعة).
- 10- قبول الفرضية الرئيسية الثالثة والتي مفادها (توجد فروق معنوية بين المنظمات الانتاجية والخدمية في متغيرات (HC) ومتغيرات (CRM) منفردة أو مجتمعة) فيما يتعلق بالخبرة و (CRM) فقط وترفض الفرضية تجاه بقية المتغيرات.

ثانياً- التوصيات:

- 1- تفعيل (HC) كونه أساس رأس المال الفكري، فضلاً عن عده ثروة حقيقية ومورداً مهماً من موارد المنظمة، والعمل على استثمارها بالشكل الأمثل من أجل تحقيق مستويات أداء متميزة، بتعزيز التعليم كونه الوسيلة الأكثر مباشرة لتحسين قيمة (HC).
- 2- استغلال (HC) يعد تراكم للقيمة الحالية من خلال الاستثمار في العاملين (الرواتب والأرباح وبرامج التدريب) والتطوير.
- 3- تعزيز العلاقة بين (CRM) و (CRM) من خلال التركيز على الزبون، والمحافظة على الزبون وبناء علاقات مريحة وطويلة الأمد معه، وتحقيق المنفعة لكل من المنظمة والـزبون.
- 4- ضرورة تطوير إدارة متخصصة ذات تركيز واضح في (CRM)، وتعزيز العلاقة مع الزبون من خلال جعل العلاقة طويلة الأمد.
- 5- تفعيل رضا الزبون من خلال تقوية متغيري الخبرة والمعرفة، مع التركيز على المهارات والتدريب، فضلاً عن تفعيل ولاء الزبون والقيمة المتحققة للزبون من خلال تقوية متغير المعرفة، مع التركيز على المهارات والخبرة والتدريب.

المصادر:

- 1- الحكيم، ليث علي وزوين، عمار عبد الأمير، 2009، " قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة " مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد (11) العدد (3).
- 2- الدوري، زكريا والعزاوي، نجم والسكارنة، بلال خلف والعملة، شفيق شاكر وعبد القادر، محمد، 2010، وظائف وعمليات منظمات الأعمال"، دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان- الأردن .
- 3- الرضا ، علي محسن والطائي، علي حسون، 2007 " إدارة علاقات الزبون توجه تنظيمي جديد " مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد (14).
- 4- السلامي، أشواق جاسم جعفر، 2006، " برامج صحة العاملين وسلامتهم وأثرها في رأس المال البشري ، رسالة ماجستير في علوم الإدارة العامة غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة بغداد .
- 5- السعيد، يعرب عدنان حسين، 2004 " تحليل استراتيجيات مصفوفة قيمة الزبون كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية " دراسة ميدانية تحليلية في عينة من فنادق الدرجة الأولى في بغداد ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 6- الشرعة، عطا الله محمد والطراونة، تحسين أحمد جعفر، 2008 ، "استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية"، بحث للأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.
- 7- الصحن، محمد فريد وطه، طارق، 2007، "إدارة التسويق في بيئة العولمة والإنترنت"، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية.
- 8- الصفار، أحمد عبد إسماعيل، 2008 ، " تأثير رأس المال البشري في الأداء المصرفي"، مجلة الإدارة واقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية، ع 70.
- 9- العنزي، سعد، 2006، "مضمون نظرية رأس المال البشري ومبادئها في ضوء أدراكات القيمة الاقتصادية- نظرة فلسفية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج 12 ، ع . 42
- 10-العنزي، سعد علي وصالح، أحمد علي، 2009، "إدارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال"، دار البيازوري للنشر والتوزيع، عمان- الأردن .

- 11-العبيدي، علي ثامر، 2008، تقويم فاعلية ادارة علاقات الزبون بأستعمال بطاقة الدرجات الموزونة مدخل استراتيجي، دراسة حالة في شركة زين(العراق) ، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 12-الكعبي نعمة شلبية علي، 2006، "أثر المعرفة في إدارة علاقات الزبون(دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الأهلية في بغداد)"، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد- الجامعة المستنصرية، بغداد.
- 13-المشهداني، أمنة عبد الكريم مهدي، 2012، "رأس المال البشري وتعزيز ثقافة الأداء المتميز وتأثيرهما في المكانة التنظيمية- بحث استطلاعي في مركز وزارة النفط"، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد.
- 14-بيتر فاكس، 2008 " عبقرية التسويق " ط1 دار الفجر للنشر والتوزيع ، ترجمة الخزامي ، عبد الكريم احمد .
- 15-حسن، هناء عبد الكريم ورسول، عبد الرسول مزهر، 2010، " تقويم أهداف الموضوعات التدريبية لدورات أعداد المشرفين التربويين والاختصاص الجدد "، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب ، ع 51.
- 16-حسين، سعد مهدي، 2007، " أثر رأس المال البشري الاستراتيجي وعناصر النجاح الحرجة في تفوق المنظمات " ، أطروحة دكتوراه في فلسفة إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية .
- 17-ماضي، بيداء كاظم، 2010، "تأثير ادارة علاقات الزبون CRM في الاداء العملياتي- "دراسة استطلاعية مقارنة بين شركتي زين وآسيا سيل" للاتصالات الخلوية العاملة في العراق"، رسالة ماجستير تقني في تقنيات ادارة العمليات، الكلية التقنية الادارية/ بغداد، هيئة التعليم التقني.
- 18-محمود ، محمد مصطفى، 2010، " الاستثمار في رأس المال البشري في العائد الاقتصادي "، الدبلوم التدريبي للموارد البشرية بمركز تطوير الأداء والتنمية.
- 19-مصباح، محسن رشيد، 2011، "دور إدارة علاقات الزبون في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة تحليلية وصفية لعينة من العاملين في المستشفيات العامة في بغداد"، رسالة ماجستير علوم في الإدارة العامة غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد.
- 20-Afroz, Ahmed, Abdul Rahim, Khalid B., Noor, Zalena Bt. Mohd&Chin, Lee, 2010, "Human Capital and Labor Productivity in Food Industries of Iron", International Journal of Economics and Finance, Vol.2, No.4.
- 21-AL-Ma'ani, Ahmed I., Jaradat, Nasser, 2010, "Impact Of Human Capital on The Organization Performance, Interdisciplinary Journal of conternporary Research in Business, Vol.2, No.4.
- 22-Ambroz, Milan,Praprotnik, Martina, 2008, "Organisational Effectiveness and Customer Satisfaction", Institut za samorazvoj d.o.o., Kidriceva 75a, 4220 Skofja Loka, Slovenija,volume 41,number 5, ambrozmilan@siol.net.
- 23-Armstrong, Gary & Kotler, Philip, 2005, Marketing An Introduction, Pearson Education Inc., N.J..
- 24-Baines, Paul &Fill, Chris& Page, Kelly.2008, "Marketing", the moral rights of the others have been asserted database right Oxford.
- 25-Baker, Michael J., 2000, "Marketing Strategy And Management", 3rd ed., Antony Rowe Ltd., London
- 26-BDL, 2007, "Intellectual Capital Statement" Business & Development Learning Institute – BDL Institute - 51, rue Saint Charles 78000 Versailles – France.
- 27-Berndt, Adele. Herbst, Frikkie &Roux, Lindie, 2005, "Implementing A Customer Relationship Management Programme in an Emerging Market" Journal Global Business and Technology, Volume 1,Number 2Bontis, Nick&Serenko, Alexander, 2007, "The moderating role of human capital management practices on employee capabilities", JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT, VOL.11, NO.3, www.ivsl.org
- 28-Bonits, N. and Nikito poulos D., 2001, Thought leadership on Intellectual capital " Journal of Intellectual capital, VOL.2, No.3.
- 29-Bottle, F., 2009, "Customer relationship management", concepts and tools 2nd ed., Elsevier. Oxford.
- 30-Brelsford, et al., 2003, Connecting To Customers, Hall of India Private Limited, New Delhi.
- 31-Cannon, Joseph P., et al., 2008, Basic Marketing: A Global-Managerial Approach, McGraw-Hill, New York: 20
- 32-Capon, Noel & Hulbert, James M., 2001, Marketing Management In The 21 ST Century, Prentice Hall, New Jersey
- 33-Chi, R., el al., 2004, An integrated framework for Customer Value and Customer relationship performance: a customer-based Perspective from China, Journal of Managing Service Quality, Vol. 14, No. 2, www.ivsl.org.
- 34-Choudhury, Jyotirmayee, Mishra, B.B., 2010, "Theoretical and Empirical Investigation of Impact of Development HR Configuration on Human Capital management", International Business Research, Vol.3, No.4.
- 35-Cuganesan, Carlin, Finch, Suresh, Tyrone, Nigel, 2005, "The Practice of Human Capital Reporting Among Australian Financial Institutions", journal of Finance and Accounting.
- 36-Daft, Richard L., 2001,"Organization Theory&Design", 2nd ed., South-Western college Publishing , Ohio , U.S.A.
- 37-Das, Kallol. Parmer, Jitesh, 2009, "Customer Relationship management(CRM) Best Practies and Customer Loyalty", A Study of Indian Retail Banking Sector, European Journal of Social Sciences – Volume 11, Number 1 E-mailgetkdas@gmail.com.

- 38-Falldin, Daniel & Pettersson, Daniel, 2002, Customer perceived value over time: A case study at Ericsson Soft Lap, <http://www.essays.se/about/join+value+creation>.
- 39-Haag, Stephen, et al., 2007, Management Information Systems, 6th ed., McGraw-Hill, New York
- 40-Hou, Jia-Jeng&Tu, Hill Hung-Jen, 2008, Customer relationship management strategy and firm performance: an empirical study, International Journal of Electronic Customer Relationship Management, Vol.2, No.4.<http://whitepapers.techpublic.com,2005>
- 41-Huang , Chou , Sun , Kai-plng , Chiy & James , Chui-Fen , (2009) , “The Effect of Social Capital on Human Capital : A Resource Acquisltion Perspective” , International Journal of Organizational Innovaton Vol. 2 , No. 2 .
- 42-Jobber, David, 2004, "Principles and Practice of Marketing" The McGraw, Hill Companies London,14.
- 43-Johansson, Johan, 2002, "Customer Relationship management" Case studies of five Swedish companies, M.sc.Thesis in Lulea University of Technology, Department of Business Admunistration and Social Sciences.
- 44-Johnston, Robert & Clark, Graham, 2001, “Sarvice Operations Management”, Printice Hall, England: 78.
- 45-Joseph S.Sherif, Newby, Michael, 2007, "Strategies for successful CRM implementation" The current issue and full text archive of this journal is available Vol, 15 No.2 at. www.emeraldinsight.com/0957-4093.htm. www.ivsl.org.
- 46-Kamaluddin, Amrizah&abdul Rahman, Rashidah, 2009, "Enhancing Organization Effectivess Through Human , Relational and Stractural Capital : An Empirical Analysis “, Malaysian Accounting Review , vol.8, no.1.
- 47-Keeley , Brian, 2007, ” Human Capital : How what you Know Shapes your life, organization for Economic CO-Operation and Development “ , (OECD) , USA.
- 48-Kerin, Roger A. Hartly, Steven W. & Rudelius William, (2007) "Marketing The Core "The McGraw-Hill Companies, Inc, New York.
- 49-Kotler Philip, 2003, “Marketing Management”, 11 ed., Printice Hall, U.S.A.: 60.
- 50-Kotler, Philip, 1997, "Marketing Management, Analysis, Planning Implementation and Control", New Delhi, Prentice – Hall.
- 51-Kraak, Andre, 2005, ”Human Resources Development and the Skills Crisisin South Africa: The need for amulti –pronged Strategy”, Journal of Educa□ion and Work, Vol.18, No.1.
- 52-Kubi, Benjamin Appiah &Doku, Andrews Kingsley, 2010, "Towards a successful customer relationship management: conceptual framework" African Journal Marketing Management, 41.
- 53-Lamp, Charles W., et al., 2004, Marketing, South-Western, Canada.
- 54-Laudon, Kenneth C.&Laudon, Jane P., 2002, Management Information Systems, 7th ed., Prentice Hall, New Jersey
- 55-Leppitsch, Barbara, 2009 "Customer Relationship management Tools to Optimize Customer Satisfaction and Loyalty" Master of Applied Science University College University Denver Capstone. Project,
- 56-Louder, David, 2006, Fundamentals of Global Operation Management, 2 ed., John wily Ltd, England: 292.
- 57-Lovelock, Christopher & Writs, Jochen, 2007, Services Marketing People, Technology, Strategy, 6th ed., Person Prentice Hall, New Jersey.
- 58-O Brien, James, 2003, Introduction to Information Systems, McGraw-Hill, New York.
- 59-Pawahan, Satit, 2009, "Customer Satisfaction toward Front Office Services: A Case Study of Tisco Bank, Rachadaphisek Huaikhwang Brach " An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Business Administration Degree Naresuan University, 33.
- 60-Pezeshki, Vahid, 2009, "Three Dimensional Modelling of Customer Satisfaction Retention and Loyalty for Measuring Quality of Service", A thesis Suhmitted for the degree of Doctor of Philosophy by Brunel University,41.
- 61-Pfeifer, Phillip E. Haskins, Mark E. Conroy, Robert M. 2004, "Customer Lifetime Value, Customer Profitability, and the Treatment of Acquisition Spending" To appear in the Journal of Managerial Issues. [E-mailPfeiferP@virginia.edu](mailto:PfeiferP@virginia.edu)
- 62-Pride, William & Ferrell O.C, 2000, Marketing Concept And Strategies, 2nd ed., Houghton Mifflin Company.
- 63-Raju, M S, et al., 2004, Consumer Behavior Concepts, Applications and Cases, Vikas Publishing House, New Delhi.
- 64-Reagans, Ray, Argote, Linda&Brooks, Daria, 2005, “Individual Experience and Experience Working Together:Predicting learning Rates From Knowing Who Knows What and Knowing How to Work together”, Management Science , Vol. 51, No.6.
- 65-Royal, Carol&Donnell, Loretta O., 2008," Differentiation in financial markets: the human capital approach", Journal of Intellectual Capital ,Vol.9 No.4,www.ivsl.org.

66-Slaughter, Sandra A., Ang, Soon&Boh, Wai Fong, 2007," Firm– Specific Human Capital and Compensation – Organization Tenure Profiles : An Archival Analysis of Salary Data Far it Professionals” , Human Resource management , Vol. 46 , No. 3.

67-Sullivan, P, 2001, Value– Driven Intellectual Capital: How to Cohvert Intangible Corporate Assets in to Market Value , Wiley , New York .

68-Thomas, W. H. NG, Feldman, Daniel C., 2010, ”Human Capital and Objecting Indicators of Career Success: the Mediating effects of cognitive ability and conscientiousness” , Journal of Occupational and Organizational psychology , Vol. 83.

69-Turban, Efraim & King, David, 2003, Introduction to E-Commerce, Prentice Hall, New Jersey.

70-Turban, Efraim, et al., 2006, Electronic Commerce A Managerial Perspective, Person Education, Inc., New Jersey.

71-Ukenna, Steve, Ijeoma, Ngozi, Anionwu, Carol&Olise, Moses C., 2010, “Effect of Investment in Human Capital Development on Organisational Performance: Empirical Examination of the Perception of Small Business Owners in Nigeria”, European Journal of Economics, Finance and Administratve Sciences, Vol. 26.

72-Weatherly, Leslie A., 2003, "Human Capital the Elusive Asset, Measuring and managing Human Capital: A Strategic imperative for HR", Society for Human Resource management, Vol. 7I, No. 2.

73-Winer, Russell S., 2000, Marketing Management, Prentice Hall, New Jersey: 364.

74-Zhao, Shuming, 2008,"Application of Human Capital Theory in China in the Context of the Knowledge Economy”, The International Journal of Human Resource Management, Vol.19, No.5.

الملحق (1)

المنظمات الخدمية			المنظمات الإنتاجية		
عدد الاستثمارات	اسم المنظمة	ت	عدد الاستثمارات	اسم المنظمة	ت
5 استثمارات	الشركة العامة للمنتجات الانشائية	1	5 استثمارات	الشركة العامة لنقل الطاقة الكهربائية	1
5 استثمارات	الشركة العامة للمخازن	2	5 استثمارات	الشركة العامة للزيوت النباتية	2
5 استثمارات	الشركة العامة للنقل البري	3	5 استثمارات	الشركة العامة للصناعات القطنية	3
5 استثمارات	الشركة العامة للبيطرة	4	5 استثمارات	معمل خياطة خيم بغداد	4
5 استثمارات	مصرف الرافدين/الادارة العامة	5	5 استثمارات	الشركة العامة للصناعات الميكانيكية	5

الملحق (2)

التدريب	المعرفة	الخبرة	المهارات	المحور	رأس المال البشري
3-1	4-1	4-1	4-1	الاسئلة	ي
(المشهداني، 2010)	(المشهداني، 2010)	(المشهداني، 2010)	(المشهداني، 2010)	المصدر	إدارة علاقات الزبون
القيمة المتحققة للزبون		ولاء الزبون	رضا الزبون	المحور	الاسئلة
18-14	13-9	8-1	11-9	8-1	16-14
13-9	8-1	11-9	8-1	16-14	13-9
8-1	11-9	8-1	16-14	13-9	8-1
(الكعبي، 2006)	(مصيحب، 2011)	(ماضي، 2010)	(الكعبي، 2006)	(ماضي، 2010)	(الكعبي، 2006)
(الكعبي، 2006)	(مصيحب، 2011)	(ماضي، 2010)	(الكعبي، 2006)	(ماضي، 2010)	(الكعبي، 2006)

الملحق (3)

السيد المدير المحترم:

تحية طيبة:

إن استمارة الاستبانة التي بين أيديكم تمثل جزءاً من البحث الموسوم (اثر راس المال البشري في ادارة علاقات الزبون- دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية العليا في المنظمات العراقية) إذ تعد هذه الاستمارة مقياساً اعتمد عليه لأغراض البحث، وان تفضلكم بالإجابة الصحيحة والمناسبة عن أسئلة الاستبانة يساهم بشكل كبير في الحصول على نتائج دقيقة بما يخدم تحسين أداء منظماتكم أولاً وتحقيق أهداف البحث ثانياً. وستستخدم البيانات لأغراض البحث العلمي ودون الضرورة لذكر الاسم وستنضم جميع البيانات بطابع السرية والأمانة العلمية. لذا يرجى الإجابة عن جميع الأسئلة مع الرجاء عدم ترك أي سؤال لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل والقياس، ويرجى وضع علامة (√) في الحقل الذي تراه مناسباً ويمثل وجهة نظرك الخاصة. وفقكم الله وجزاكم عنا خير الجزاء....

الباحث

م.د. عامر عبد اللطيف العامري

اولاً: معلومات عامة:

1- الشركة او الدائرة التي تعمل بها: ()

2- نوع النشاط انتاجي ام خدمي: ()

3- المنصب الوظيفي الحالي: ()

ثانياً- ابعاد رأس المال البشري

اولا: المهارات:				
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
				1 تحرص الإدارة العليا المنظمة على تقييم فاعلية الموظف ضمن فقرة التقييم السنوي للأداء الوظيفي .
				2 تقييم الإدارة العليا في المنظمة قضايا التعاون بين الموظفين خلال مدة التقييم وتعدّها من المهارات الأساسية .
				3 تضع المنظمة في الحسبان تقييم كفاءة ومهارة الموظف باستمرار
				4 تأخذ الجهات الرقابية في المنظمة في الحسبان المهارات التي يملكها الموظف عند أدائه لمهام عمله.

ثانيا : الخبرة:				
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
				1 يتلقى الموظف في المنظمة تشجيعاً كافياً ومناسباً لزيادة خبراته أثناء خدمته الوظيفية.
				2 تمكن الخبرة الحالية للموظف الإداري من تحقيق أداء عالي للوظيفة التي يشغلها .
				3 تولي الإدارة العليا في المنظمة اهتماماً كبيراً للنهوض بمستوى اختصاصات القادة للمناصب الإدارية كافة .
				4 يسخر القادة الإداريين في المنظمة كل إمكانياتهم وخبراتهم لإنجاح العمل باتجاه تحقيق أهدافها .

ثالثا : المعرفة:				
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
				1 يسعى المديرين في المنظمة الى زيادة معرفتهم باستخدام كل الوسائل والتقنيات المتعددة المتاحة .
				2 تعد المعرفة الحالية للمديرين وافية بأغراض تحقيق مستوى الأداء المتميز للمنظمة .
				3 توجد برامج لتصميم الوظائف على أساس معرفة الموظفين المتزايدة تجاه أعمالهم ووظائفهم التي يشغلونها.
				4 تسهم برامج التعليم المستمر الحالية التي تقيّمها المنظمة خارج العراق وداخله في زيادة المعرفة الضرورية لأداء الأعمال من الناحية الفنية والإدارية.

رابعا : التدريب:				
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
				1 تتوفر في المنظمة الإمكانيات والقدرات المناسبة لتهيئة أعداد برامج تدريبية متطورة تصب في تحقيق أهدافها الإستراتيجية .
				2 يساعد التدريب الحالي التي تقيّمها المنظمة في تحسين فاعلية شركائنا من حيث تفاعلها مع البيئة العالمية والإقليمية والمحلية.
				3 تسهم برامج التدريب التي تنظمها المنظمة في تطوير أداء المنظمات ككل والتي تصب في تحسين تفاعلها مع المواطن.

ثالثاً- إدارة علاقات الزبون:

أ. رضا الزبون:					لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
1	تقدم المنظمة هدايا لزيائنها لكسب رضاهم.								
2	تقدم المنظمة خدمات تقابل توقعات الزبون.								
3	تستطلع المنظمة آراء زبائنها حول مستوى الخدمات المقدمة لقياس رضاهم.								
4	تستجيب المنظمة لتساؤلات الزبون بأسرع وقت.								
5	تهتم المنظمة بالشكاوى المقدمة وتعمل على معالجتها.								
6	توجد قنوات متعددة للاستجابة لتساؤلات وشكاوى الزبون.								
7	تهتم المنظمة بتوفير معلومات عن خدماتها وكيفية الاستفادة منها.								
8	تنفذ المنظمة حملات تسويقية وبيعية لجذب الزبون وكسب رضاه								
9	يستجيب العاملون إلى تحقيق رغبات الزبون والأخذ في الحسبان عامل الوقت في تحقيقها.								
10	يهتم العاملون بتوفير مستوى عالي من التعاطف والتفهم لرغبات وحاجات الزبائن.								
11	يعتمد العاملون أساليب اتصال حديثة لتعامل مع الزبائن بشكل مُرضي.								
12	يحرص العاملون على تقديم الخدمات الضرورية بصورة مستمرة للزبائن وعلى مدار الساعة.								
13	يقلل العاملون من أهمية تحول الزبون إلى المنافسين الآخرين.								
14	يشارك الزبائن المنظمة في تصميم الخدمة المنظمة.								
15	تهتم المنظمة بالمحافظة على الزبون الحالي أكثر من كسب زبون جديد.								
16	تسعى المنظمة للتركيز على جزء معين من السوق المنظمة.								

ب. ولاء الزبون:					لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
1	تسعى المنظمة جاهدة لبناء قاعدة ولاء قوية بين الزبون وعلامتها التجارية.								
2	تتمتع المنظمة بقدر من المرونة(سرعة الاستجابة) لحاجات ورغبات الزبون المتغيرة.								
3	تُدرك الإدارة أهمية كسب ولاء الزبون لمساهمته في زيادة الأرباح.								
4	تقدم المنظمة عروضاً متنوعة باستمرار.								
5	تهتم المنظمة باختيار موظفين يتمتعون بمستوى كافٍ من المهارات للتعامل مع الزبون.								
6	تقدم المنظمة عروضاً تنافس العروض المُقدمة من قبل المنافسين للحفاظ على ولاء الزبون.								
7	يكرر أغلب الزبائن اقتناء خدماتنا ويفضلونها على بقية المنافسين.								
8	ليس هناك ما يدعو الى كسب ولاء الزبائن لأنهم متاحون للجميع.								
9	تستخدم المنظمة قاعدة بيانات الزبون بقصد كسب ولاءهم والاحتفاظ بهم لمدة أطول.								
10	تعمل المنظمة على بناء علاقات طويلة الامد مع الزبائن.								
11	للمنظمة علاقات حميمة مع الزبائن.								

ج. القيمة المتحققة للزبون:					
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً	
					1 تعمل المنظمة على معرفة وتحديد الصفات والمميزات (المنافع) التي يقيّمها الزبون.
					2 تهتم المنظمة بتقديم خدمات تحقق المنافع التي يرغب الزبون بها.
					3 لخدمات المنظمة مكانة ذهنية لدى الزبون.
					4 تسعى المنظمة الى حصول الزبون على خدماتها بسعر مناسب.
					5 تهتم المنظمة بتقديم خدمات ذات جودة عالية.
					6 تهتم المنظمة بحصول الزبون على الخدمة بأقل وقت.
					7 تهتم المنظمة بمقارنة القيمة التي تضيفها الى الزبون بتلك التي يضيفها المنافسون.
					8 تحاول المنظمة تحقيق انطباع ايجابي لدى الزبون حول خدماتها لجعله مدافعاً عنها.
					9 يتطلع العاملون لخلق انطباع ايجابي من شأنه تعزيز القيمة المضافة.
					10 يتبع العاملون في المنظمة سياسات تهدف الى التمييز بين الزبون الحالي والمستقبلي.
					11 يُعتمد مبدأ الربح من خلال الزبون أكثر من الاهتمام بجودة الخدمة المقدمة له.
					12 يسعى العاملون إلى اعتماد أساليب تسويقية متنوعة لجذب الزبائن الجدد.
					13 الاهتمام المتزايد من قبل العاملون في المنظمة على تعظيم منفعة الزبون.
					14 تستخدم المنظمة بيانات الزبون لغرض تصميم خدمة ملائمة.
					15 تحدث المنظمة بياناتها عن الزبائن باستمرار من خلال أوساط مختلفة.
					16 تعتمد المنظمة في علاقتها مع الزبائن على قاعدة بيانات الزبون لغرض التعامل المنظمي.
					17 تسعى المنظمة لإيجاد الحوافز الكفيلة بزيادة قيمة الزبون الحالي بالنسبة للمنظمة.
					18 تعمل المنظمة على زيادة العائد من كل زبون بأقصى حد (حصة الزبون).

اثر إستراتيجية التدريب في تنمية رأس المال البشري دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في الشركة العامة لكبريت المشراق

قصي سالم السالم
وزارة الصناعة والمعادن العراقية
العراق

محمد عبد العزيز العبيدي
ديوان الرقابة المالية الاتحادي
العراق

د. عدنان سالم قاسم الاعرجي
جامعة الموصل
العراق

المخلص:

تتجلى أهمية الدراسة بوصفها محاولة استهدفت الوقوف على تساؤل مفاده: هل لإستراتيجية التدريب دور في تنمية رأس المال البشري؟، كما وتهدف الدراسة الوقوف على تفاصيل علاقة إستراتيجية التدريب بتنمية رأس المال البشري، وتم اختيار ميدان تطبيقي تمثل في الشركة العامة لكبريت المشراق للتحقق من ذلك. وقد تم إعداد إطار للدراسة النظرية، الذي وفر من خلاله إطاراً نظرياً متكاملأ بخصوص مفهومي إستراتيجية التدريب ورأس المال البشري بكل ما يشتملان عليه من مفاهيم فرعية تقريباً. جرى توزيع (50) استمارة استبانته على العاملين في الشركة تم تصميمها وأعدادها في ضوء السياقات العلمية المعتمدة في إعداد هذا النوع من الاستمارات، بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات في الجانب التطبيقي للدراسة، فضلاً عن الأدوات الفرعية مثل المقابلات الشخصية مع عدد من العاملين في الشركة.

في حين تم الاعتماد على عدد من الوسائل الإحصائية، كالمتوسط الحسابي، معامل الارتباط البسيط، اختبار T واختبار F لإثبات صحة الفرضيات. وتوصل الباحثين الى جملة من النتائج التي تم في ضوءها بلورة ما يناسبها من الاستنتاجات وتم صياغة عدد من المقترحات التي تؤشر إمكانية الاستفادة من إستراتيجية التدريب في تنمية رأس المال البشري.

المقدمة

أصبحت تنمية رأس المال البشري (**Human Capital**) من القضايا الاستراتيجية الملحة ، باعتبارها العملية الضرورية لتحريك القدرات والكفاءات البشرية وتمييزها بجوانبها العلمية والسلوكية، بما يؤدي الى رفد الإنسان بمعارف تزيد من طاقته في العمل والإنتاج . وبهذا الاتجاه أصبحت الجهود النظرية والتطبيقية لتجارب العالم المتقدم تعطي لعملية الموازنة بين نمو الموارد المادية من جهة والموارد البشرية من جهة أخرى أهمية قصوى في استيعاب التطورات المتسارعة ومواكبتها .

ولعل مدلول الإنتاجية (**Productivity**) يعد تجسيدا للمضمون الاقتصادي للتعليم والتدريب المنظم للقوى العاملة والإدارة المنظمة ، وأصبحت مستويات الإنجاز الاقتصادي تقاس بمدى تطور الإنتاجية والاتجاه نحو التقنية المكثفة لرأس المال والموفرة لعنصر العمل ، بالاعتماد على العنصر البشري المدرب .

إن جوهر التغيرات في بيئة منظمات اليوم نابعة من قدرات العنصر البشري الذي أصبح رأسمال مهم يحتل موقع الصدارة في الأسبقيات في العقل المنظمي . وعلى هذا الأساس تفكر الإدارات العليا بالطريقة التي تطور بها قدرات هذا المورد المهم طالما أنه يسهم في تحقيق الابتكار والإبداع والتجديد للمنظمة، والذين يتمكنون من إيجاد تصاميم جديدة للسلع والخدمات المقدمة، لكونهم القادرين على إيجاد طرائق جديدة لخدمة زبائنهم، وقد شاع مفهوم التدريب في مجالات إدارة الموارد البشرية وإدارة الجودة الشاملة والإدارة الإستراتيجية.

ومن هنا حاول البحث تحديد طبيعة العلاقة بين إستراتيجية التدريب كمتغير تفسيري بأبعاد فرعية (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقويم البرنامج التدريبي) وفاعلية رأس المال البشري كمتغير استجابي بإبعادها (المعرفة، المهارة، الخبرات، الابتكار) حيث انطلق هذه البحث من معضلة فكرية ذات بعدين؛ بعد نظري تمثل في ندرة الكتابات التي تناولت دور إستراتيجية التدريب في تنمية رأس المال البشري، وبعد تطبيقي في كيفية تحديد استعداد المنظمات للعمل بإستراتيجية التدريب وما هي علاقة هذه الإستراتيجية للتأثير في تنمية رأس المال البشري.

أما هدف البحث فإنه كان يتجلى بتقديم إطار نظري عن إستراتيجية التدريب ورأس المال البشري ومحاولة اختبار بيئة الأعمال العراقية لاحتضان هذه الإستراتيجية من خلال معرفة مدى إدراك عينة البحث لإستراتيجية التدريب المتبعة في منظماتهم وإيجاد العلاقة بينهما وبين رأس المال البشري وقد كان منهج البحث منهجا وصفيا تحليليا، أما هيكل البحث فقد تألف من أربعة محاور، تضمن المحور الأول منهجية البحث وتناول المحور الثاني الإطار النظري الذي تضمن إستراتيجية التدريب فيما تناول المحور الثالث تنمية رأس المال البشري في حين عرض المحور الرابع وصف وتشخيص مجتمع وأبعاد البحث واختبار فرضياته وصولاً إلى الاستنتاجات بنوعها النظري والميداني والمقترحات التي اعتقد الباحثين بأهمية توفيرها كإسهامه من قبلهم في مجال متغيري البحث .

المحور الأول : منهجية البحث :

أولاً. مشكلة البحث : يمكن التعبير عن مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:-

- أ- هناك اغفال من الكثيرين لمفهوم رأس المال البشري وأهميته باعتباره من الموارد المهمة .
- ب- هل تمتلك إدارة المنظمة المبحوثة تصوراً واضحاً أو فكرة عن إستراتيجية التدريب وأهميتها ودورها في تعزيز وتنمية رأس المال البشري.
- ت- هل تنعكس إستراتيجية التدريب على تنمية رأس المال البشري.
- ث- ما طبيعة علاقات الارتباط والتأثير ونوعها بين كل من إستراتيجية التدريب وتنمية رأس المال البشري لدى المنظمة المبحوثة.

ثانياً. أهمية البحث : تأتي أهمية البحث من خلال الفقرات الآتية:-

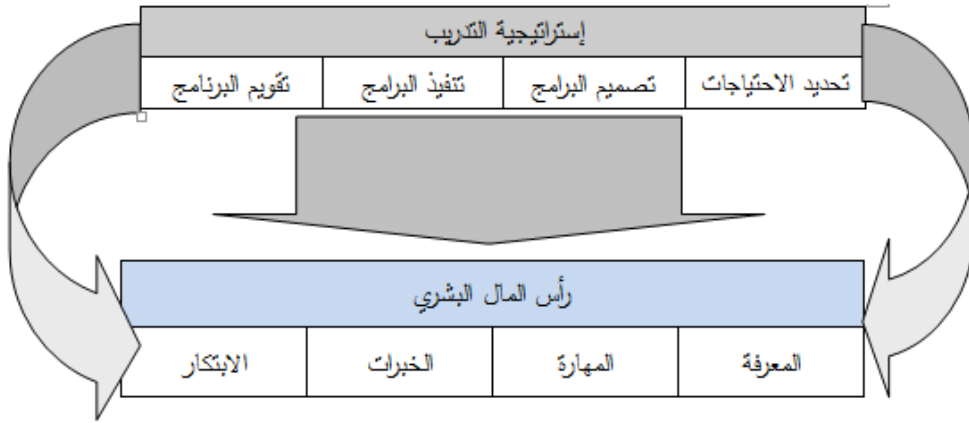
- أ- قلة الدراسات والبحوث التي تناولت متغيري الدراسة لكونهما من الموضوعات المهمة الذين يتسمان بالحيوية ، والأهمية التي تمثلها متغيرات البحث إذ تعد إستراتيجية التدريب من الأهمية بحيث تعطي المنظمات ميزة تنافسية بمواكبتها للتطور والتغير البيئي، كما يعد رأس المال البشري مورداً مهماً وأسلوباً معاصراً يجعل المنظمة أكثر قوة وقدرة على التفوق والنجاح وتحقيق الأهداف.
- ب- يهتم بشكل مباشر بالفرد العامل وبكيفية مساعدته في تعزيز إنتاجيته من خلال إطلاق قدراته ومواهبه الكامنة، وإعطاء اهتمام خاص بمبادرته الفردية من أجل تجنب الركود ومن أجل مواجهة التحديات الكبرى التي تواجه المنظمات المعاصرة في ظل المنافسة الحالية وتحديات العولمة.
- ت- محاولة للتعرف على أثر إستراتيجية التدريب في تنمية رأس المال البشري لدى الشركة العامة لكبريت المشراق في العراق من وجهة نظر المتدربين، وأهم المشكلات التي تواجه المدربين والعوامل المفعلة لنجاح التدريب من وجهة نظر المدربين .

ثالثاً. أهداف البحث :

- أ- تقديم إطار نظري عن إستراتيجية التدريب وتنمية رأس المال البشري مفهوماً وأبعاداً .
- ب- التعرف على واقع رأس المال البشري والاطلاع على ممارسات المنظمة المبحوثة في مجال تطبيق إستراتيجية التدريب ودور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة
- ت- مساهمة التطبيقات الخاصة بإستراتيجية التدريب في تنمية رأس المال البشري.
- ث- إيجاد العلاقة بين تطبيق إستراتيجية التدريب وتنمية رأس المال البشري وأثر هذه العلاقة في تعزيز تنفيذ أهداف المنظمة .

رابعاً. حدود البحث : انحصرت الحدود الزمانية للبحث في الفترة الممتدة بين كانون الاول /2012 ولغاية شباط/2013، فيما حددت الحدود المكانية بالشركة العامة لكبريت المشراق إحدى شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية ، فيما شكل مدراء الاقسام والشعب في المنظمة المبحوثة مجتمع البحث.

خامساً. مخطط البحث الفرضي : تتطلب المعالجة المنهجية في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية تصميم مخطط افتراضي والشكل أدناه يشير إلى إستراتيجية التدريب بوصفه متغيراً مستقلاً وتنمية رأس المال البشري بوصفه المتغير المعتمد (ومتغيراته الفرعية كل على حدة) .



مخطط البحث الفرضي

سادساً. فرضيات البحث :

تنبثق من مخطط البحث المذكور أنفاً الفرضيات الرئيسية التي تبناها البحث، وكما يأتي:
 الفرضية الأولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين إستراتيجية التدريب وتنمية رأس المال البشري في المنظمة قيد الدراسة.
 الفرضية الثانية : توجد علاقة تأثير معنوي لإستراتيجية التدريب في تنمية رأس المال البشري في المنظمة قيد الدراسة .

سابعاً. منهج البحث ومجتمعه وعينته وتقاناته :

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي في انجاز البحث، لاعتقادهم بملائمته في بلوغ الأهداف المرجوة من البحث، كما اعتمدوا على تقانات هذا المنهج في تحصيل مستلزماتهم من البيانات، والتي تم تحصيلها بالإفادة من استمارة الاستبانة وقد تضمنت محتويات الاستمارة ثلاثة أجزاء رئيسية:

- **الجزء الأول:** اشتمل على معلومات تعريفية تخص المجيب عن الاستمارة تمثلت بـ(الجنس، العمر، التحصيل العلمي، عدد سنوات الخدمة، سنوات الخدمة في المنصب الحالي ، عدد الدورات التدريبية داخل وخارج العراق) .
- **الجزء الثاني:** اشتمل هذا الجزء على العبارات الخاصة بالمتغير المستقل (إستراتيجية التدريب).
- **الجزء الثالث:** تضمن هذا الجزء على العبارات الخاصة بالمتغير المعتمد (رأس المال البشري) .

وقد تم اعتماد مقياس (ليكرت الخماسي) لتحديد أوزان الاستجابة (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة)، وهي تقيس درجات الإجابة بأوزان (1، 2، 3، 4، 5) على التوالي ، أما ما يخص أدوات التحليل الإحصائي فتم اعتماد تقانات التحليل الإحصائي (التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لاستخدامها في وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها، ومعامل الارتباط البسيط والانحدار المتعدد) بالاعتماد على البرمجية الجاهزة ((SPSS .

المحور الثاني : إستراتيجية التدريب

1. مفهوم الإستراتيجية :

أشار توماس (Thomas) إلى أن الإستراتيجية هي الفعاليات والخطط التي تضعها على المدى البعيد بما يكفل تحقيق التلاؤم بين المنظمة ورسالتها بين الرسالة والبيئة بطريقة فاعلة وكفوءة (الدوري، 2003، 33) .

وليس من الغرابة أن تكون الإستراتيجية هي الطريق الذي يحدد التوجهات الخاصة بالأنشطة ولمواجهة المشاكل والتعامل مع التغيرات الداخلية والخارجية وكذلك حالات عدم التأكد، وإذا كانت الإستراتيجية هي الناتج الأساسي لعملية الإدارة الإستراتيجية فإن فهم المديرين ورجال الأعمال لمفهوم وتقنيات هذه العملية وما تحتويه من ممارسات ذات طبيعة خاصة يعد أيضاً من الأهمية بمكان (أبو قحف، 1992، 17) .

2. مفهوم التدريب :

يعتبر التدريب من أهم وسائل وأدوات الإدارة إن لم يكن أهمها في تنمية وتعزيز مهارات وقدرات العاملين ولقد أضحت التدريب أحد العناصر الخاصة بتحفيظ الأفراد نحو الانجاز وتحمل المزيد من المسؤوليات، وعلى هذا النحو تعددت الرؤى والأساليب التي تربط بين التدريب والاداء الفردي والجماعي والمنظمي في الوقت الراهن، فضلاً عن أن التدريب أضحت في نظر المدراء في بيئة المنظمات المعاصرة أحد معايير القدرة التنافسية ، وللتدريب تعاريف كثيرة ومتعددة إن كان من حيث اللغة أو الاصطلاح وفيما يلي سنذكر أهم ما اطلع عليه الباحثون من تعريفات وأكثرها قرباً من موضوع البحث .

التدريب لغة : التدريب مصدر للفعل درب، وهي مشتقة من الدرب وهو الطريق؛ فالتدريب يعني وضع الأفراد والجماعات المستهدفة على الطريق السليم كي يسيروا فيه ويتعودوا عليه (هلال، 2000، 28) ، والفعل يدرب (Trainer) أصلها الكلمة الفرنسية القديمة (To Train) بمعنى يسحب أو يجر، وهناك تعاريف متعددة للفعل يدرب ومنها يغري، ينمو بطريقة مرجوة، التحضير لأداء بواسطة تعاليم، التمرين بالممارسة، وحديثاً تعني" إيصال الشخص المطلوب في السلوك المهارة عن طريق التعليم بعناية خاصة" (عطوان، 2001، 15)

التدريب اصطلاحاً : أما التعريف الاصطلاحي لتدريب فهناك تعريفات كثيرة ورغم كثرتها واختلافها إلا أنها في معظمها يتمحور حول تزويد الأفراد في المنظمة بالمعارف والأساليب والمعلومات والمهارات والتحفيز النفسي وتغيير السلوك بهدف تنمية قدرات الأفراد للقيام بتنفيذ المهام الموكلة إليهم بأعلى قدر من الكفاءة والجودة وبأقل وقت وتكلفة وجهد أو بما يحقق تقليص الفجوة بين كل من الاداء الفعلي للفرد أو الجماعة والاداء المستهدف (زيادة، 2012، 52).

وندرج ادناه اهم تعاريف التدريب التي ذكرها بعض الباحثين .

حيث بين العزاوي ان التدريب هو عملية منظمة مستمرة لتنمية مجالات (تنمية المعارف والمعلومات والمهارات والقدرات والسلوك) واتجاهات (الاتجاه النظري والعملية والنفسي والسلوكي) الفرد أو المجموعة لتحسين الاداء واكتساب الخبرة المنظمة وخلق الفرص المناسبة للتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفتهم وصقل مهاراتهم وقدراتهم عن طريق التحفيز المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة لتتفق مع طموحهم الشخصي وذلك ضمن برنامج تخطه الإدارة مراعية فيها حاجاتهم وحاجات الدولة في المستقبل من الأعمال (العزاوي، 2006، 14) .

وعرفه **Robinson** عملية منظمة وخاصة بتطوير سلوك الفرد في نواحي السلوك والمعرفة والمهارات والاتجاهات للوصول إلى مستوى الأداء المطلوب ((**Robinson, 1985, 367**).
كما عرف التدريب على أنه عملية نظامية لتغيير سلوك العاملين باتجاه تنمية وتطوير أهداف المنظمة في الوقت الحالي والمستقبلي (**Ivan, 1995, 432**).

فيما يرى الهيئي ان التدريب هي تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل الحالية والمستقبلية (الهيئي، 2003، 223).
في حين بين (القوفا) أن المقصود بالتدريب إكساب الأفراد المعلومات والمعارف المتعلقة بأعمالهم وأساليب الأداء الأمثل فيها وصقل المهارات التي يتمتعون بها وتمكينهم من استثمار الطاقات التي يختزنونها، بالإضافة إلى تعديل السلوك وتطوير أساليب الأداء التي تصدر عن الأفراد وذلك من أجل إتاحة الفرص والمزيد من التحسين والتطوير في العمل وتأمين الوصول إلى الأهداف المحددة (القوفا، 15، 2007).
ان الهدف من التدريب هو تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكلة لهم لأدائها بكفاءة وجدارة وبالتالي زيادة الكفاءة الإدارية والانتاجية (باغي، 2011، 320).
كما أكد زيادة أن التدريب هو تلك العملية المستمرة التي تهدف إلى تعديل السلوك وصقل وتنمية بعض المعارف والخبرات والمهارات بهدف تنمية قدرات الأفراد للقيام بتنفيذ المهام الموكلة إليهم بأعلى قدر من الكفاءة والجودة وبأقل وقت وتكلفة وجهد أو بما يحقق تقليص الفجوة بين كل من الأداء الفعلي للفرد أو الجماعة والأداء المستهدف (زيادة، 2012، 55).

ويمكن القول ان مفهوم التدريب لم يعد مفهوماً تقليدياً يقتصر على تنظيم الدورات التدريبية التقليدية ومنح شهادات الاجتياز بل أصبح خياراً استراتيجياً في منظومة استثمار وتنمية الموارد البشرية وان الإنسان لم يعد يطلق عليه اسم العامل أو الموظف بل أصبح يطلق عليه المورد البشري ولذلك يعد الإنسان من أهم الموارد التي تقوم عليها صروح التنمية والبناء والتنوير في أية دولة .

3- مفهوم استراتيجية التدريب :

إن المدخل الاستراتيجي لإدارة التدريب يقوم على تحديد نقاط القوة والضعف في بيئة المنظمة الداخلية. سواء العوامل البشرية، أو المادية، أو المعلوماتية، وكذلك إجراء تحليل للفرص والتهديدات في بيئة المنظمة الخارجية وعواملها المختلفة والمتغيرة سواء الاقتصادية، أو السياسية، أو التكنولوجية، أو الاجتماعية .

إن المنظمات الناجحة في ظل الثورة المعلوماتية والعولمة والتغير المتسارع تقوم بشكل مستمر بتعديل استراتيجياتها الحالية وتبني استراتيجيات جديدة وذلك من أجل المحافظة على ميزاتها التنافسية، وهذا التغيير يؤثر على الاستراتيجيات الوظيفية لكل وظيفة أو نشاط ومنها نشاط التدريب .
وتوجد علاقة بين استراتيجية الموارد البشرية والمكانة العالمية للمنظمات، وأن المنظمات التي تستخدم استراتيجية موارد بشرية متكاملة يكون أداؤها أفضل في مجال تحقيق مستويات جودة عالية، وتحسين وتطوير أداء أفرادها العاملين ((**Appleby, 2000, P554**).

وتتضح الأهمية المتزايدة الممنوحة حالياً لمفهوم استراتيجيات التدريب في الأدبيات والطروحات النظرية العديدة، وفي الممارسات المختلفة نتيجة أسباب كثيرة كان أهمها الأثر المتزايد لممارسات وسياسات وظيفة التدريب على أداء الأفراد العاملين ((**Denis Leonard, 2001, 4**)).
في حين يرى الديو ان استراتيجية التدريب تعني مجابهة وملاحقة التغيرات المتسارعة، والتكيف مع المستجدات التي تطرأ على الساحة العالمية من خلال الاستثمار في العنصر البشري بتنمية القدرات وإعداد الكوادر الفنية والإدارية، وتطوير وتحسين طرق وأساليب الأداء عن طريق وضع خطط وبرامج منهجية ومرحلة (الديو، 2009، 52).

إن وجود منظمة قادرة على تمكين موظفيها من خلال توافر مستلزمات التدريب لديها، ينتج عنه موظفون ممكنون، وبلوغ أو الاقتراب من التدريب تحتاج كل منظمة أن تتفهم التدريب وفقاً لظروفها ومحيط البيئة الداخلية والخارجية (العبيبي، 2005، 17).

ومما سبق يمكن استخلاص التعريف التالي لاستراتيجية التدريب "بأنها عملية تهدف قراءة وتحليل البيئة الخارجية والداخلية (SOWT) واتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد فيما يتعلق بتنمية وتطوير أداء العاملين في المنظمة ومدى امتلاكهم للمهارات والمعارف والكفاءات والقدرات والخبرات وان المدخل الرئيسي لاستراتيجية التدريب هي الاستراتيجية العامة للمنظمة والتي تحدد الرؤى المستقبلية للمنظمة والأهداف التي يجب تحقيقها .

4- الأهداف الإستراتيجية للتدريب :

هناك عدة أهداف استراتيجية للتدريب تحاول المنظمات تحقيقها عند وضع برامجها التدريبية وهي (الديو، 2009، 52) :

- 1) تطوير وتسليح المتدربين بالمعرفة والمهارات اللازمة وصولاً إلى الأهداف المنشودة للمنظمة .
- 2) تحقيق فقرة نوعية تساهم في إحداث نهضة تعليمية على مستوى جميع المسارات.
- 3) تحقيق نتائج ومردود له أثر عميق وممتد على الفرد والمنظمة .
- 4) مواكبة التطورات والتقنيات والمفاهيم الحديثة والتعاطي معها.
- 5) إحداث تغيير عميق الأثر في العملية التعليمية من خلال اكتساب، تصحيح، إضافة (معرفة، مهارة، سلوك).
- 6) التركيز على النتائج والوفاء بالاحتياجات التدريبية.
- 7) تبني الأساليب والطرق المبتكرة في تقديم التدريب بما يضمن تحقيق الأهداف وتجنب أسلوب التدريب كمنشأ .
- 8) تأهيل وإعداد كوادر مهنية جديدة قادرة على تسلم زمام القيادة في المستقبل.
- 9) تحقيق أهداف المسارات الوظيفية لمختلف مسمياتها في المنظمة.

5-عناصر عملية التدريب :

يتفق المختصين في مجال ادارة الاعمال على ان العملية التدريبية أنها التنمية المستمرة والمنظمة لمعارف ومهارات العاملين في المنظمة على اختلاف مستوياتهم الإدارية الا أنهم يختلفون في خطوات وعناصر تلك المراحل وندرج ادناه جدول بعناصر العملية التدريبية :

ت	الباحث	السنة	العناصر
1	النجار	2001	الاحتياجات التدريبية، مجال المتدربين، مجال المدربين، تصميم البرامج التدريبية، تقييم العملية التدريبية، علاقة التدريب بالاداء
2	عسكر	2007	تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرامج التدريبية
3	محمد	2008	تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرامج التدريبية
4	نعمان	2008	الاحتياجات التدريبية، مجال المتدربين، مجال المدربين، تصميم البرامج التدريبية، تقييم العملية التدريبية، علاقة التدريب بالاداء
5	ابو رميلة	2009	تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي، تقييم البرامج التدريبية
6	السامرائي	2010	المدربون، مناهج برامج التدريب، المتدربون ورغبتهم في التدريب، الخدمات الادارية والإشرافية

الجدول من اعداد الباحثين

وبناءً على ما سبق سيعتمد البحث الحالي الانموذج الذي جاء به كل من (عسكر 2007، محمد 2008، ابو رميلة 2009) في ان عناصر التدريب تتكون من :

- تحديد الاحتياجات التدريبية
- تصميم البرنامج التدريبي
- تنفيذ البرنامج التدريبي
- تقويم البرامج التدريبية

وفيما يلي شرح مبسط لمضمون كل من هذه العناصر :

أ- **تحديد الاحتياجات التدريبية** : وتعرف بأنها مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في معلومات وخبرات العاملين لتجعلهم قادرين على أداء أعمالهم على الوجه الأكمل متمثلاً في معلومات المتدربين ومعارفهم وطرائق العمل التي يستخدمونها، ومعدلات الأداء ومهاراتهم وسلوكهم، واتجاهاتهم (عسكر، 2007، 13) ويعرف (Noe, 2002, 72) الاحتياجات التدريبية بأنها العملية المستخدمة لتحديد كون التدريب ضرورياً أم لا لأن تحديد الاحتياجات يعد الخطوة الأولى في تصميم العملية التدريبية. إما (الطعاني، 2002، 30) فيشير إلى أنها معلومات ومهارات واتجاهات، وقدرات فنية، وسلوكية يراد إحداثها أو تغييرها أو تعديلها أو تنميتها لدى المتدرب، لتواكب تغيرات معاصرة أو نواحي تطويرية، وبهذا تعد عملية تحديد الاحتياجات نقطة البداية في تخطيط نشاط التدريب .

ب- **تصميم البرنامج التدريبي** : ويتضمن تصميم البرنامج التدريبي عدة موضوعات ، أهمها تحديد الأهداف التدريبية ، ومحتوى البرنامج التدريبي وأساليبه وتقنياته ، وتهيئة مستلزماته (عسكر ، 2007، 15) ، كما بينت (الجوري ، 2010، 26) ان تصميم البرنامج التدريبي يعني ترجمة الأهداف إلى موضوعات تدريبية وتحديد الأسلوب الذي سيتم استخدامه بواسطة المدربين في توصيل موضوعات التدريب إلى المتدربين (مثل المحاضرة ، والحالات والتمرين ، والمناقشة) كما يتم تحديد تكلفة (أو ميزانية) التدريب.

ت- **تنفيذ البرنامج التدريبي** : وتتضمن هذه الخطوة نقل البرنامج التدريبي من الواقع النظري إلى الواقع العملي حيث تبدأ عملية التنفيذ الفعلي للبرنامج (البيتي، 2003، 241). بعد أن يصمم البرنامج التدريبي، يصبح جاهزاً للتنفيذ، وهنا يأتي دور إدارة البرنامج للقيام بسلسلة من الفعاليات التي تهدف أساساً إلى توفير المستلزمات ، والامكانات اللازمة لتهيئة البيئة التدريبية التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المرسومة (الطعاني، 2002، 59).

ث- **تقييم البرنامج التدريبي** : وتعرف عملية تقييم البرنامج على أنها تلك الإجراءات التي تقاس بها كفاءة البرامج التدريبية ومدى نجاحها في تحقيق الأهداف المرسومة ، كما تقاس بها كفاءة المتدربين ومدى التغير الذي نجح التدريب في إحداثه ، وكذلك تقاس كفاءة المدربين الذين قاموا بتنفيذ البرنامج التدريبي (الشماني، 2006، 10) . وتعد عملية التقييم جزءاً هاماً وأساسياً في العملية التدريبية، لتحديد مدى فاعلية الجهود التدريبية ومدى تحقيق البرامج لأهدافها المخططة، ويفيد تقييم البرنامج التدريبي في التعرف على الأسباب التي حالت دون تحقيق البرنامج لأهدافه، وسحب البرامج قليلة التأثير لتوفير الوقت والجهد، وتحديد نقاط الضعف داخل البرنامج ومعالجتها (Byars, 2004, 196)

المحور الثالث : تنمية رأس المال البشري

1- مفهوم تنمية رأس المال البشري :

إن تنمية رأس المال البشري هي عبارة عن تعبئة للطاقات البشرية وبلورة لامكاناتها المتعددة ولمواهبها العقلية والجسدية لزيادة قيمتها ورفع مكانتها ليتمكن استخدامها بصورة مبدعة في طريق الاستغلال الأمثل لكافة الموارد الاقتصادية (الركابي، 1981، 2) فالتنمية البشرية إذا هي زيادة فرص الاختيار أمام أفراد المجتمع في العديد من المجالات وفي مقدمته الصحة والتعليم والدخل (الحق ، 1993، 23) كما تعني تنمية الموارد البشرية بمعناها العام هي عبارة عن تنمية شاملة للقدرات الذاتية وزيادة مهارات ومعارف عموم أفراد المجتمع (الركابي، 1981، 56) ، وهناك جانبان للتنمية البشرية:-

الأول : منها تشكيل القدرات البشرية مثل تحسين مستوى الصحة والمعرفة والمهارات .

الثاني : هو انتفاع الناس بقدراتهم المكتسبة وذلك اما للتمتع بوقت الفراغ أو في الاغراض الانتاجية او في الشؤون الثقافية والاجتماعية والسياسية (World Bank, 1991, 4)

وهكذا يتضح أن تنمية رأس المال البشري أضحت من أهم القضايا وأكثرها إلحاحاً باعتبارها العملية الضرورية لتحريك وصقل وصياغة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العملية أو العلمية والفنية والسلوكية فهي وسيلة تعليمية تمد الانسان بمعارف أو معلومات أو مبادئ أو فلسفات تزيد من طاقته على العمل والإنتاج وهي أيضاً وسيلة تدريبية تزوده بالطرق العلمية والأساليب المتطورة والمسالك المتباينة في الأداء الأمثل، كما أنها وسيلة فنية تمنحه خبرات اضافية ومهارات ذاتية تعيد صقل قدراته العقلية ومهاراته اليدوية، اضافة الى كونها وسيلة سلوكية تعيد النظر في مسلكه الوظيفي والاجتماعي (منصور، 1976، 195) ، وان الدعائم الأساسية والمقومات الرئيسية لهذه العملية هي التربية و التعليم، التدريب، تنمية القدرات (Dunn and Elvis, 1972, 37).

2- رأس المال البشري :

يعد رأس المال البشري بأنه قوة العقل والقدرة على التعلم والتفكير وتفسير النماذج وخلق المعرفة والمشاركة فيها (عبيد، 2000، 11) . ويمكن تعريف رأس المال البشري بالمعارف والكفاءات التي يستطيع الفرد التحكم فيها والتي تتجمع طوال التعليم ومختلف التكوينات التي يتلقاها ، والخبرات التي يكتسبها ، ويتألف رأس المال البشري من ما هو موجود في فكر الافراد ، اي المعارف ، الكفاءات التحفيز وموصفات الافراد مثل

الذكاء , المعرفة العملية , الإبداع وطريقة العمل (صويلح ومحبوب, 2010, 4) وأشار (المفرجي وصالح , 2003, 13) بأنه فئة معينة تمتلك الخبرات والمهارات بشكل يفوق الآخرين ويمكنها من انتاج افكار جديدة تنعكس بالإيجاب على المنظمة .
وبين (جواد ومحمد , 2004, 22) ان رأس المال البشري هم العاملون الذين يمثلون النجوم اللامعة والعقول المدبرة والذين يصعب ايجاد بديل عنهم . ويعد رأس المال البشري العنصر الهام في رأس المال الفكري لكونه يعد محرك الإبداع والموارد الحاسم للقيمة غير الملموسة في عمر المعرفة ويتمثل في القوى العاملة التي تمتلك القدرة والتفكير والتجديد والابتكار وذلك بفعل المعرفة الضمنية الكامنة في أذهان العاملين (Uliana, Grant, and Macey, 2005,68)

ويعرف رأس المال البشري من المنظور الفردي بأنه حصيصة تفاعل أربعة عناصر هي: التعليم والإرث التاريخي والتجارب والخبرات وأخيراً مواقف الفرد خلال حياته وعمله (Hudson, 1993, 15). أما من منظور المنظمة يعد رأس المال البشري مصدر للابتكار وإستراتيجية للتجديد , إضافة إلى الكفاءة والذكاء والقدرة الاجتماعية للتفاعل والاقتران مع الآخرين في الأداء والتميز.
وينسب (Ashton,2005 45) رأس المال البشري في المنظمة إلى المعارف والمهارات والخبرات المتراكمة عند العاملين التي تخلق مهارات القيادة والقدرة على حل المشاكل واتخاذ القرارات الرشيدة والتعامل مع المخاطر . ويمكن وصفه بأنه كفاءة جماعية للمنظمة وظيفته وضع أفضل الحلول للزيائن من خلال معرفة يمتلكها الأفراد العاملين , وهذا يعني بأنه يشمل جميع الأفراد الذين ينتمون إلى المنظمة ويعملون فيها يومياً (Rose, 2000,4) ويمكن وصفه بأنه كفاءة جماعية للمنظمة وظيفته وضع أفضل الحلول للزيائن من خلال معرفة يمتلكها الأفراد العاملين (النجار, 2006, 16).

لقد عد رأس المال البشري بأنه المقدرة العقلية والتي تتضمن المهارات والخبرات اللازمة لتوفير الحلول العلمية المناسبة للزيائن فهو يعد مصدر الابتكار والتجديد في المنظمة (العزاوي , 2012, 38)
أما العززي فقد عرفه بأنه: "يتمثل بجميع الموارد البشرية ذات الامكانيات المتميزة على شغل الوظائف, ولديها القدرة الابداعية والابتكارية والتفوقية, وتشتمل هذه على معرفة العاملين المتطورة وخبرتهم المتراكمة في التجارب الحياتية والعملية, ومهاراتهم التقنية والفنية"(العززي, 2001, 5) .

ويشير رأس المال البشري إلى مجموعة الأفراد الذين يمتلكوا مهارات وإمكانات معرفية وقابليات تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية لمنظمات الأعمال (Youndit et al ,1996,836- 866) .

ويعرف (Laroche ,Merette ,& Rwggerl , 1999 ,47) على انه مجمل الاستعدادات الفطرية والمعارف والكفاءات التي اكتسبها الافراد وطوروها على امتدادات حياتهم . كما يعرف ايضا على انه مجمل المعارف والمؤهلات والكفاءات وكل المميزات الاخرى التي يمتلكها الانسان او يكتسبها , والتي من شأنها ان تمد بمزايا اجتماعية واقتصادية وشخصية تحقق له الرفاه الفردي والاجتماعي والاقتصادي (OCDE,2001,43). من التعاريف السابقة نستطيع ان نستنتج ان رأس المال البشري يتكون من جزئين اساسيين :

- جزء فطري : يعبر عن الاستعدادات الجسمية والعقلية الفطرية التي تولد مع الفرد .
 - جزء مكتسب : وهو الجزء الاهم في رأس المال البشري فيعبر عن مجمل المعارف والكفاءات والمؤهلات والخبرات المكتسبة .
- وهناك عدد آخر من المفاهيم والتعاريف لرأس المال البشري نكتفي بما ورد اعلاه, وفي ضوء هذه التعاريف والمفاهيم يمكن صياغة تعريف شامل لرأس المال البشري بأنه: (مجموع الأفراد العاملين الذين يمتلكون معارفاً ومهارات وخبرات وقدرات نادرة وذات قيمة عالية, ولديها الإمكانية والقابلية لتحقيق زيادة في ثرواتها المادية والاقتصادية).

3- جوانب تنمية رأس المال البشري :

- هناك اهم الجوانب التي تهتم المنظمة بها لتنمية رأس المال البشري وهي (يوسف ,2005, 7) :-
- أ- استقطاب افضل المواهب البشرية :اي تكون المنظمة ذات نظام فعال في عملية الاختيار , الاختبار واستقدام العاملين الجدد وتوفير اسس التعليم ونقل الخبرة بين الاجيال المتعاقبة من العاملين .
 - ب- إغناء رأس المال البشري : وذلك من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التدريب وتشارك المعرفة واكتسابها وتوزيعها داخل المنظمة .

ت- المحافظة على العاملين المتميزين: ويتم ذلك بتوفير نظم واساليب الادارة القائمة على الثقة وتشجيع الابداع والافكار الجديدة .
ث- ايجاد بيئة التعلم : تتميز المنظمات المعرفية بان رأسمالها في عقول العاملين الذين يغادرون المنظمة في نهاية اليوم والذين يمكن ان تستقطبهم منظمات منافسة اخرى ولذلك لا بد من ايجاد اسس لتقوية وترسيخ قواعد الولاء المنظمي .

4- خصائص رأس المال البشري :

يتميز الرأس المال البشري بجملة من الخصائص يمكن تلخيصها في النقاط التالية (دهان , 2010, 24) :

- أ- يتكون الرأس المال البشري من جزئين , جزء فطري , وجزء مكتسب .
- ب- المعارف والكفاءات تعد المركبات الاكثر أهمية في الرأس المال البشري ويمكن ان يصنف وفقها من حيث نوعية المعارف والمؤهلات والكفاءات الى صنفين أساسيين هما :

- رأس مال بشري عام : وهو الذي ينشأ من اكتساب المعارف والكفاءات العامة مثل القراءة والكتابة .
 - رأس مال بشري خاص : وهو الذي ينشأ من اكتساب معارف وكفاءات خاصة بوظيفة او مهنة معينة
- ت- يتطلب اكتساب الرأس المال البشري استثمار موارد مالية وتخصيص وقت بالإضافة الى بذل جهد لذلك
 - ث- يتطور الرأس المال البشري بالاستعمال والخبرة في مجال العمل او عن طريق التدريب والتعليم .
 - ج- يتعرض الرأس المال البشري للتقادم ويحتاج للتجديد .
 - ح- يختص الرأس المال البشري بالفرد الذي يكتسبه .
 - خ- يعتبر الرأس المال البشري مصدراً أساسياً من مصادر الدخل .

5- ابعاد رأس المال البشري :

اختلف الباحثين حول ابعاد رأس المال البشري فهناك من حددها بثلاثة واخرون توسعوا الى اربعة وخمسة ابعاد ولذلك سوف يعتمد الباحثين الى عرض عدد من الدراسات والبحوث والابعاد التي اتخذتها لقياسها :-

الجدول (1) أبعاد رأس المال البشري

ت	الباحث	السنة	الأبعاد
1	Roos.et.at	1997	الخبرة، الإبداع، القدرة على حل المشاكل، المواهب، المهارة، المعرفة
2	Rose	2000	الخبرة، المواهب، المهارة، المعرفة
3	Shyrma	2002	الخبرة، الإبداع، الكفاءة، التعليم، المعرفة
4	Dunn & Baker	2003	الخبرة، المهارة، المعرفة
5	يوسف	2005	الخبرة، المهارة، المعرفة، الابتكار، التوجيه والعلاقات الانسانية
6	حسين عجلان	2008	الخبرات، المهارة، المعرفة، الابتكار
7	العجمي	2010	قدرات العاملين، الإبداع، اتجاهات العاملين
8	شعبان	2011	الخبرة، المهارة، المعرفة، الابتكار، فرق العمل
9	ابو دية	2011	الخبرات، المهارة، المعرفة، الابتكار

الجدول من اعداد الباحثين

وبناءً على ما سبق فقد تم اختيار مجموعة من العناصر المحتملة (الخبرات، المهارة، المعرفة، الابتكار) بوصفها المترجمة لرأس المال البشري والتي ستتدخل ضمن الإطار الميداني للبحث الحالي، وقد تمثلت مسوغات هذا الاختيار بالآتي :-

1. اتفاق نسبة عالية من الباحثين بشأنها .
2. تم الاعتماد على هذه العناصر للبحث الحالي تماثياً مع أحدث الطروحات في هذا المجال وهو ماورد لدى (حسين عجلان 2008، ابو دية 2011).

وفيما يلي شرح مبسط لمضمون كل من هذه العناصر :

أ- **المعرفة (Knowledge)**: وتشمل الأفراد القادرين على فرز، جمع وتفسير استخدام المعلومة المقبولة وذات القيمة، والاستفادة منها. ويمكن التمييز بين نوعين من المعرفة هما:-

• المعرفة الصريحة: ويقصد بها معرفة المنظمة التي تكون مخزونة في وسائل مادية مثل الأرشيف، المخططات ومعايير العمليات والتشغيل والنماذج والمستندات. ويمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستخدامها وتقاسمها مع جميع العاملين من خلال الندوات، اللقاءات والكتب وغيرها (عشاوي، 2005، 310)

• المعرفة الضمنية: وهي ثمرة الخبرة الشخصية، ويمكن التعبير عنها بالمهارات الموجودة في العقول والتي يصعب نقلها أو تحويلها إلى الآخرين.

أن المنظمات المعاصرة في سعيها لأن تكون منظمات متعلمة، لا بد لها أن تركز على التنمية المستمرة لقدرات العاملين وإكسابهم قدراً من المرونة في التفكير والتعليم والتدريب المستمر بما ينشر بينهم الدافع والطموح لايتكار نماذج وطرق حديثة لانجاز النتائج المرغوبة للمنظمة. ولا بد للمنظمات لكي تبقى منافسة وناجحة من أن تصبح (منظمات تعليمية) والتي تعرف بأنها "منظمات تملك مهارة إبداع المعرفة واكتسابها وتفسيرها ونقلها والاحتفاظ بها .

ب- **المهارة (Skill)**: وتمثل المهارات التي تُكتسب بالتمرين والتجربة في العمل (الصفار، 2008، 90). وتكمن المهارات الانسانية كما يراها (المغربي، 2004، 162) بما يلي :

■ مهارات فنية كاستخدام الأجهزة، برامج الحاسوب، واستخدام اللغات .
■ مهارات شخصية مثل: المبادرة، والاعتماد على الذات، قدرات قيادية، الميل للتعاون مع الآخرين والاتصال والتفاعل معهم والعمل كفريق والقدرة على تحمل التوتر والظروف الصعبة في العمل والقدرة على اتخاذ قرارات وتحليل البدائل واختيار البديل الأنسب .
وان أهم مسؤوليات إدارة المنظمة هي التعرف على الفروقات في قدرات الأفراد وتدريبهم حتى تنمو مهاراتهم إلى المستوى المطلوب لأداء العمل . ويشير (الطراونة، والصالحي، 2004، 161) إلى أنواع المهارات التي ينبغي توافرها في العاملين وهي :-
(1) مهارة التنفيذ، (2) مهارة التنسيق، (3) مهارة الدعم، (4) مهارة التحقيق، (5) مهارة التجديد، (6) مهارة التقييم، (7) مهارة التركيز، (8) مهارة الإنهاء.
كما أكد الكاتبان على وجود علاقات ارتباط قوية وهامة بين تلك المهارات الإبداعية، مما يدل على صعوبة فصل هذه المهارات عن بعضها البعض.

ت- **الخبرات (Experiences)**: ويقصد بها مستوى ما يتمتع به الأفراد العاملون من معارف متراكمة مكتسبة من الوظيفة الحالية والوظائف السابقة من خلال تعلم الأفراد من بعضهم اذ يصبحوا أكثر استعداداً لتبادل المعارف فيما بينهم (الصفار، 2008، 90). ويرى (المغربي، 2004، 164) إن هناك أسباباً عديدة بحقل الخبرة ذات تأثير كبير على أداء العاملين في التنظيم وهي:-

• تخفض الخبرة من التكلفة والوقت الذي يتعلق بالتدريب.
• تعمل الخبرة كمؤشر اجتماعي، حيث يكون الفرد قد تعلم في المنظمات الأخرى التي عمل فيها نوع السلوك المطلوب.
• إن نوعية الخبرة التي حصل عليها الفرد مهمة لأغراض الترقيّة في المستقبل، فطول الفترة الزمنية التي خدمها الفرد ليست مبرراً قوياً لترقيته بقدر نوع العمل الذي مارسه الفرد طيلة حياته .

ث- **الابتكار (Innovation)**: ويقصد به المقدرة على تقديم حلول جديدة بدلاً من استعمال الأساليب التقليدية بشكل مستمر، ان هذا الجزء من رأس المال البشري ضروري و اساس لإبداع العاملين ولمقدرة المنظمة للتكيف مع المواقف الجديدة (يوسف، 2005، 40).

وهو يشير إلى العملية التي يمكن فيها نقل الفكرة الجديدة إلى الواقع العملي بحيث يؤدي إلى إنتاج السلعة وتقديم الخدمة أو أي نشاط وبشكل فعلي (Moorhead, & Griffin.R, 2000, 524) ويصنف الابتكار إلى أنواع متعددة هي :-

(1) الابتكار الفني، (2) ابتكار السلعة، (3) ابتكار العملية و (4) والابتكار الإداري . وتتم عملية الابتكار بعدد من المراحل هي:

(Schermehorn, Hunt, Osborn, 1991, 667)

(1) مرحلة خلق وإيجاد الفكرة. (2) مرحلة التجريب المبدئي. (3) مرحلة تحديد الملائمة. و (4) مرحلة التطبيق النهائي .

التدريب وعلاقته بتنمية رأس المال البشري :

يرتبط التدريب ارتباطاً وثيقاً بالابتكار وبتحسين مهارات العاملين وتنمية رأس المال البشري ويعد الهدف الرئيسي هو زيادة كمية المعرفة الضمنية أو الخبرة العميقة والتفاهم التي لا يمكن العثور عليه في سوق العمل المفتوحة والتي تكتسب عن طريق توفير التدريب المتخصص (Choudhury & Mishra, 2010, 182). فالتدريب هو استثمار العنصر البشري بزيادة قدراته المهنية والعلمية في وظيفته وتطويرها لتلائم مع عمله أو واجباته الجديدة (حسن ورسول, 2010, 14).

أن زيادة المهارات والمعارف المحددة في مجالات معينة فضلاً عن كونه محاولة جديدة لزيادة وعي المتدربين بأهداف المنظمة التي يعملون بها. وتوضح الأهمية المتزايدة للمنحة حالياً لمفهوم استراتيجية التدريب في الأدبيات والطروحات النظرية العديدة نتيجة أسباب كثيرة كان أهمها الأثر المتزايد لممارسات وسياسات وظيفة التدريب على أداء الأفراد العاملين (Leonard & Macadam, 2001, 5), إذ يجب أن تكون عملية مستمرة للأسباب التالية (السرعة والطرانة, 2008, 10):

1. تزويد الفرد مهارات ومعلومات وخبرات ليست موجودة لديه أو تنقصه وتؤدي إلى تحسين أدائه ومن ثم إلى تحسين أداء المنظمة ككل.
2. تزويد الفرد اتجاهات وأنماط سلوكية جديدة.
3. تزويد وتحسين وصقل المهارات الموجودة لدى الفرد.

المحور الرابع : وصف وتشخيص مجتمع البحث واختبار فرضياته

أولاً : وصف عينة البحث : يتكون مجتمع البحث من العاملين في الشركة العامة لكبريت المشراق وهي إحدى الشركات التابعة لوزارة الصناعة والمعادن العراقية، وشملت عينة البحث السادة مدراء الأقسام والشعب وأعضاء مجلس الإدارة في المنظمة المبحوثة ، وجرى توزيع (50) استمارة استبيان على هذه العينة وتم استرداد (46) استمارة منها وتم تحليل الاستمارات المستلمة من العينة بنسبة (100%).

الجنس											
انثى						ذكر					
ت		%		ت		%		ت		%	
18		82		8		82		38		82	
الفئات العمرية											
أقل من 30 سنة			30-39 سنة			40-49 سنة			50 سنة فأكثر		
ت		%		ت		%		ت		%	
4		9		18		39		22		48	
التحصيل العلمي											
اعدادية		دبلوم		بكالوريوس		دبلوم عالي		ماجستير		دكتوراه	
ت		%		ت		%		ت		%	
-		-		13		74		6.5		-	
عدد سنوات الخدمة											
5-1		10-6		15-11		20-16		21 فما فوق			
ت		%		ت		%		ت		%	
-		-		12		26		10		8	
عدد السنوات في المنصب الحالي											
5-1		10-6		15-11		16 فما فوق					
ت		%		ت		%		ت		%	
24		52		22		48		-		-	
عدد الدورات التي شارك بها											
داخل المنظمة				خارج المنظمة				خارج العراق			
5-1		10-6		5-1		10-6		5-1		10-6	
ت		%		ت		%		ت		%	
25		54		39		88		7		12	

المصدر : من اعداد الباحثين

بلغت نسبة الذكور (82%) وهذا يشير إلى أن النسبة الأكبر من أفراد عينة هم من الذكور ، فيما اظهر البحث ان نسبة الفئة العمرية (40-49) بلغت (48%)، وهي النسبة الأكبر من أفراد العينة تليها الفئة العمرية (31-39)، حيث بلغت (39%) من أفراد العينة وهذا يشير إلى أن الفئات العمرية التي تتجاوز (30) سنة هي الأكثر والتي تتسم بقمة عطائهم لوقوعهم ضمن الفئات العمرية الناضجة والتي تتسم بتوافر عامل الخبرة ، في حين اتضح أن النسبة الأعلى هي لحملة شهادة البكالوريوس، إذ بلغت (74%) تليها حملة شهادة الدبلوم العالي والماجستير إذ بلغت (6.5%) لكليهما وهذا يعكس لنا أن أفراد عينة الدراسة أصحاب كفاءات علمية ، في حين تبين ان أفراد العينة ممن لديهم خدمة (11-15) سنة بلغت نسبتها (35%) وهي الفئة الأكبر وهذا يبرهن المنظمة بالخبرة من قبل الموظفين القداماء ليساعدوا الموظفين الجدد في تنفيذ الأعمال ، كما اظهر البحث ان (52%) منهم يعمل في منصبه الحالي يدل على التنوع والتوزيع في العمل ، اما فيما يخص الدورات تبين دخول كافة الأفراد في دورات تدريبية داخل وخارج العراق ، وإن أغلب تلك الدورات لها علاقة بمجال عمل هؤلاء الأفراد، وهذا يزيد من خبرتهم وقابليتهم على إتمام المهام الموكلة إليهم بدرجة عالية من الجودة والفاعلية .

ثانياً : وصف أبعاد البحث وتشخيصها

(1) : وصف أبعاد استراتيجيه التدريب وتشخيصها

أ- تحديد الاحتياجات التدريبية: يعكس الجدول (3) (مرفق في نهاية البحث) ارتفاع معدل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا المتغير، اللذين بلغا (4.17) و(0.695) على التعاقب وتشير معطيات المتغير (\bar{x}_2) الذي استحوذ على أقل مستوى من الرضا، حيث اتفق (76.6%) على أنه تحدد المنظمة الاحتياجات التدريبية وفقاً لأهدافها التنظيمية ، إذ بلغ الوسط الحسابي للمتغير (4.20) وانحراف معياري

قدره (0.718)، أما فيما يخص المتغير (X_3) والذي استحوذ على أكبر نصيب من الرضا فاتفق (91.5%) على أنه تتباين الاحتياجات التدريبية تبعاً لاختلاف المستويات الوظيفية المراد تدريبها وهذا يشير إلى أن المنظمة تعتمد المستوى الوظيفي عند تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث بلغ الوسط الحسابي (4.30) وانحراف معياري (0.752).

ب- **تصميم البرنامج التدريبي**: يعكس الجدول (3) ارتفاع معدل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا المتغير اللذين بلغا (3.77) و (0.665) على التعاقب وتشير معطيات المتغير (X_5) الذي استحوذ على أكبر نصيب من الرضا فبلغ نسبة (68.1%) إلى أنهم يتفوقون على أنه تتضمن الموضوعات التدريبية التي تعتمد المنظمة جوانب نظرية وتطبيقية وعلى نحو يساهم في نجاح البرامج التدريبية لتحقيق أهدافه، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.84) والانحراف المعياري (0.665)، في حين تبين معطيات المتغير (X_4) الذي استحوذ على أقل مستوى من الرضا بنسبة (59.6%) إلى أن المنظمة تسعى من خلال تصميم البرنامج التدريبي إلى تلبية الاحتياجات الفعلية للمتدربين، حيث بلغ الوسط الحسابي (3.74) وانحراف معياري (0.681).

ت- **تنفيذ البرنامج التدريبي**: يعكس الجدول (3) ارتفاع معدل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا المتغير اللذين بلغا (3.99) و (0.664) على التعاقب ويبين المتغير (X_7) الذي استحوذ على أكبر نصيب من الرضا حيث يرى (82.9%) أن المنظمة تحرص على تنفيذ البرنامج على وفق ما تم التخطيط والتصميم له، حيث بلغ الوسط الحسابي (4.19) وانحراف معياري (0.552)، أما فيما يخص (X_9) الذي استحوذ على أقل مستوى من الرضا فاتفق (61.7%) على أن المنظمة تعتمد التقنيات والأساليب الحديثة في تنفيذ البرنامج التدريبي بوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.758).

ث- **تقويم البرنامج التدريبي**: يعكس الجدول (3) ارتفاع معدل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا المتغير اللذين بلغا (3.95) و (0.713) على التعاقب ويبين المتغير (X_{10}) الذي استحوذ على أكبر نصيب من الرضا حيث أاتفق (83%) على أن المنظمة تحرص على إجراء عملية التقويم لمراحل التدريب كافة عن طريق التغذية العكسية من خلال المدربين والمتدربين، إذ بلغ الوسط الحسابي (4.17) وانحراف معياري (0.676)، أما فيما يخص (X_{12}) الذي استحوذ على أقل مستوى من الرضا فاتفق (57.4%) على أن المنظمة تقيس أداء المتدربين من خلال الاختبارات المتعلقة بالمعرفة المكتسبة لديهم لغرض تقويم البرنامج التدريبي، إذ بلغ الوسط الحسابي (3.65) والانحراف المعياري (0.736).

(2) وصف أبعاد رأس المال البشري وتشخيصها .

أ- **المعرفة**: يعكس الجدول (4) (مرفق في نهاية البحث) ارتفاع معدل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا المتغير، اللذين بلغا (3.81) و (0.772) على التعاقب ويرى (80.8%) أنه يتشارك العاملان في المعرفة من خلال ما يقدمه العاملان القدامى من الخبرات اللازمة للعاملين الجدد، حيث بلغ الوسط الحسابي للمتغير (4.08) (Y_3) والانحراف المعياري (0.660) والذي استحوذ على أكبر نصيب من الرضا، ويتفق (53.2%) على أن المنظمة تبذل جهداً للاحتفاظ بالعاملين ذوي المعرفة العالية بمواصفات العمل وبوسط حسابي للمتغير (3.52) (Y_1) وانحراف معياري (0.960) والذي استحوذ على أقل مستوى من الرضا.

ب- **المهارة**: يعكس الجدول (4) ارتفاع معدل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا المتغير، اللذين بلغا (3.85) و (0.717) على التعاقب وتشير معطيات المتغير (Y_5) الذي استحوذ على أقل مستوى من الرضا، إذ أاتفق (57.5%) على أن الأجور والمكافآت الممنوحة لي تتناسب مع مهاراتي في العمل، بوسط الحسابي وانحراف معياري (3.72) (0.688) على التوالي، ويبين المتغير (Y_4) الذي استحوذ على أكبر نصيب من الرضا، حيث أاتفق (80.9%) على أن المنظمة تهتم بتجارب الدول المتقدمة في مجال تنمية مهارات العاملين، بوسط الحسابي (4.13) وانحراف معياري (0.688).

ت- **الخبرات**: يعكس الجدول (4) ارتفاع معدل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا المتغير، اللذين بلغا (3.85) و (0.729) على التعاقب وتبين معطيات المتغير (Y_8) الذي استحوذ على أقل مستوى من الرضا، إذ أاتفق (57.4%) على أن الوظيفة التي أشغلها تتناسب خبراتي العملية، بوسط الحسابي (3.84) وانحراف معياري (0.815)، في حين استحوذ المتغير (Y_7) على أكبر نصيب من الرضا حيث يرى (80.8%) على أن العاملين في المنظمة يمتلكون خبره عالية في مجال أعمالهم المخصصة لهم ويعد الأساس الذي يعتمد عند توزيع الأعمال، بوسط الحسابي وانحراف معياري (4.08) و (0.815) على التوالي.

ث- **الابتكار**: يعكس الجدول (4) ارتفاع معدل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا المتغير، اللذين بلغا (4.09) و (0.603) على التعاقب ويشير المتغير (Y_{12}) الذي استحوذ على أقل مستوى من الرضا، حيث يرى (80.8%) أنه تقوم المنظمة بتبني وتقييم الأفكار الجديدة والأخذ بها، وقد بلغ الوسط الحسابي (4.02) والانحراف المعياري (0.614)، ويؤكد (87.3%) أن العاملين يتحمسون في طرح وإبداء آرائهم في المناقشات الجماعية والاجتماعات، بوسط الحسابي (4.10) وانحراف معياري (0.614) للمتغير (Y_{11}) الذي استحوذ على أكبر نصيب من الرضا.

ثالثاً: اختبار نموذج البحث وفرضياتها

1 : تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

تشير الفرضية الرئيسية الأولى إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين إستراتيجية التدريب وتنمية رأس المال البشري ويعرض الجدول (5) النتائج إذ توضح النتائج على المستوى الكلي وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بينهما يعكسها معامل الارتباط الكلي البالغ (0.688**) عند مستوى معنوية (0.01) إذ بلغ (0.000)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الرئيسية الأولى

الجدول (5) علاقة الارتباط بين إستراتيجية التدريب ورأس المال البشري

رأس المال البشري	المتغير المعتمد المتغير المستقل
**0.688	إستراتيجية التدريب
00 000	

$P \leq 0.01$ **

N= 46

2 : تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث .

يشير الجدول (6) إلى وجود تأثير معنوي وموجب بين البعد المستقل (إستراتيجية التدريب) وبين البعد المعتمد (رأس المال البشري) على مستوى المنظمة المبحوثة , مما يدل على صحة الفرضية ايضا . اما الادلة التي تعزز ذلك فيمكن ان تتوضح من خلال تفاصيل المعطيات المشار اليها على النحو الآتي : يتضح من معامل التحديد (R^2) أن (54.1%) من التغير في رأس المال البشري يعود إلى تطبيق استراتيجية التدريب وهذا يعني أن هناك أبعاداً أخرى غير مبحوثة لم تؤخذ في هذه الدراسة وهي تغطي نسبة (45.9%) , وتدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة (69.298) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند درجتى حرية (3,43) وبمستوى معنوي (0.05), كما تدعم ذلك ايضا قيمة معامل الانحدار (β) والتي بلغت (731.) الى ان التغير في استراتيجية التدريب بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير رأس المال البشري بمقدار (731.) وهذه نتيجة تدعّمها ايضا معنوية قيمة (t) المحسوبة البالغة (14.184) التي جاءت على النحو اعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى ودرجة الحرية المشار اليها . وهذا يؤدي الى قبول الفرضية الرئيسية الثانية .

الجدول (6) تأثير أبعاد استراتيجية التدريب في رأس المال البشري

رأس المال البشري					D , f	R ²	المتغير المعتمد
T	β	F		المحسوبة			
الجدولية		المحسوبة	الجدولية		المحسوبة		
2.467	0.731	3.84	69,298	44 , 2	541.	إستراتيجية التدريب	

P ≤ 0.05 * N = 46

واعتماد على ما تم التوصل اليه في اطار هذا المحور بخصوص علاقتي الارتباط والتأثير والاطر , يمكن القول الان بوجود دور ايجابي ومعنوي عالي لاستراتيجية التدريب بوصفه بعدا مستقلا في تنمية رأس المال البشري بوصفه بعدا معتمدا , مما يؤكد صحة الفرضيات لهذا البحث .

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- تعد استراتيجية التدريب للفرد او المنظمة بمثابة حجر الزاوية، فالمعلومات والمهارات والمعارف والسلوكيات التي يمتلكها الفرد العامل (وحتى المنظمة) عرضة للتقادم والضعف ونقص القيمة والاندثار مع مرور الزمن ، فالفرد او المنظمة بحاجة الى اعادة تنشيط واطافة مهارات ومعارف جديدة وذلك عن طريق التدريب.
- 2- أوضحت النتائج ان الشركة المبحوثة تولي اهتماماً كبيراً لمرحلة العملية التدريبية، حيث تركزت إجابات المبحوثين في (الموافقة والمواقفة بشدة)، وهذا يسهم في تحقيق اهداف تلك العملية من رفع مهارات وكفاءات، واكتساب خبرات، وتغيير الاتجاه في السلوك، وتحسين الاداء للمتدربين وبالتالي تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة .
- 3- أن مستوى مساهمة استراتيجية التدريب في تنمية رأس المال البشري في الشركة من وجهة نظر عينة البحث كانت بدرجة عالية .
- 4- يعد رأس المال البشري ذو أهمية كبيرة في منظمات اليوم من خلال دوره الفاعل في حياة المنظمات ومن خلال قدرته على تحقيق التميز ، إذ يعد العنصر الذي يصعب تقليده والذي يمثل نبض الحياة للمنظمات ، ويتميز بخصائص صعبة التقليد أو النقل إلى غيرها من المنظمات الاخرى .
- 5- ان الفجوة الكبيرة القائمة بين الدول المتقدمة والدول النامية في مجال التنمية تعود الى حد كبير الى تكوين رأس المال البشري مما يحتم على الدول الأخيرة أن تضع استراتيجية شاملة لتطوير امكانات العنصر البشري فيها، إذ أن عملية التنمية تتوقف بدرجة كبيرة على تطوير هذا العنصر المهم .
- 6- إن أكبر تحدٍ يواجه منظمات الأعمال يكمن في صعوبة إيجاد مقاييس دقيقة ومقاييس كمية لقياس رأس المال البشري ، وهذا ما أدى إلى قصور في أدارته وتنميته واستثماره بشكل فاعل وكفوء .
- 7- وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وعالية بين استراتيجية التدريب وتنمية رأس المال البشري وان هذه العلاقة علاقة طردية ، أي إن زيادة في قيمة المتغير الأول تؤدي إلى زيادة قيمة المتغير الآخر والعكس صحيح وهذا مؤشر للدور الحيوي والكبير الذي تؤديه هذه الاستراتيجية في دعم وتنمية رأس المال البشري ، إذ أثبتت النتائج صحة الفرضية الرئيسية الأولى .
- 8- أظهرت نتائج التحليل وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة بين متغيرات البحث ، وإن التأثير كان قوياً، وهذا ما دعم صحة الفرضية الرئيسية الثانية .

ثانياً: المقترحات

- 1- على الإدارة العليا تبني استراتيجية التدريب على أنها ضرورة ملحة ومستمرة تهدف إلى تطوير وتنمية العنصر البشري. ولهذا يتوجب عقد المزيد من الدورات التدريبية من أجل الارتقاء بالمستوى العلمي والعمل لموظفي الشركة .
- 2- ضرورة قيام الإدارة العليا في الشركة بتوفير مزيد من الاهتمام والدعم لتبني استراتيجيات واضحة للتدريب منبثقة من الاستراتيجية العامة للشركة وضرورة الاهتمام بتوفير الإمكانيات المالية والمادية اللازمة للعملية التدريبية واعتبار التدريب من ضمن أولوياتها .
- 3- ضرورة ارتكاز نشاط التدريب في الشركة على النهج الاستراتيجي والذي يتطلب الأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل في البيئة الداخلية والخارجية والاستجابة لهذه المتغيرات، وبناء هذا النشاط بصورة متكاملة وشاملة في ضوء معطيات البيئة المحيطة .
- 4- ضرورة التعامل مع رأس المال البشري على انه مورد رئيسي واستراتيجي من بين الموارد المختلفة التي تمتلكها الشركة ، والحفاظ عليه وتطويره بشكل مستمر ، والتأكيد على أهميته ودوره في نجاح الشركة وتحقيق الميزة التنافسية لها وخاصة في ظل ثورة المعلومات وانفتاح العالم بالمعلومات والمعرفة .
- 5- يجب أن تكون تنمية رأس المال البشري موجهة لأغراض عملية وملائمة لتلبية حاجات المنظمة والمجتمع القصيرة والطويلة الأجل .
- 6- ضرورة ان تقوم الشركة بدعم وتشجيع عمليات الابداع والابتكار وذلك من خلال تجريب الافكار والحلول الابتكارية التي يقدمها العاملون اصحاب المعرفة والمهارة ووضعها موضع التنفيذ .

- 7- على الإدارة العليا في الشركة (مجال البحث) توظيف علاقة الارتباط والتأثير ما بين استراتيجية التدريب وتنمية رأس المال البشري في صياغة خطط الشركة وأحداث التغييرات المطلوبة .
- 8- اجراء دراسة حول اثر القوى البيئية في تنمية رأس المال البشري .

المصادر

المصادر العربية

1. ابو ارميلة حنان طعمة , (2009) الاتجاهات نحو التدريب في مؤسسات الاعمال الخدمية في جنوب الضفة الغربية من وجهة نظر الادارة والعمالين ,رسالة ماجستير ادارة اعمال , كلية الدراسات العليا , جامعة الخليل .
2. ابو دية , هنادي خليل , (2011) , واقع رأس المال البشري والميزة التنافسية , رسالة ماجستير ادارة اعمال , كلية الدراسات العليا والبحث العلمي , جامعة الخليل .
3. أبو قحف , عبد السلام (1992) , أساسيات الإدارة الاستراتيجية , الدار الجامعة للنشر والتوزيع , القاهرة , مصر .
4. الجبوري, سري كاظم داود , (2010) , تدريب العاملين وتقييمه دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء المباشرين للمتدربين في دائرة صحة نينوى , رسالة دبلوم عالي غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة الموصل .
5. جواد, عباس حسين ومحمد , خولة عبد الحميد , (2006) , اثر رأس المال الفكري في الابداع المنظمي , دراسة تحليلية في جامعة بابل , مجلة اهل البيت , العدد (4) .
6. حسن , هناء عبد الكريم , ورسول , عبد الرسول مزره , (2010) , تقويم أهداف الموضوعات التدريبية لدورات أعداد المشرفين التربويين والاختصاص الجدد , المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب , العدد 51 .
7. حسين , عجلان حسين , (2008) , استراتيجيات الادارة المعرفية في منظمات الاعمال , ط 1 , اثراء للنشر والتوزيع , الاردن .
8. الحق, محبوب (1993) . مفاهيم التنمية البشرية, ندوة التنمية البشرية في الوطن العربي, منتدى الفكر العربي, عمان.
9. دهان , محمد , 2010 , الاستثمار التعليمي في الرأس المال البشري , مقارنة نظرية ودراسة لحالة الجزائر , اطروحة دكتوراه غير منشورة , كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير . جامعة منتوري قسنطينة . الجزائر .
10. الدوري , زكريا مطلق الدوري, (2003), تمكين العاملين منهج متكامل في إطار استراتيجية إدارة الجودة الشاملة , دراسة ميدانية استطلاعية في عينة من المصارف العراقية , مجلة الإدارة والاقتصاد , الجامعة المستنصرية , العراق العدد (46) .
11. الديب , ابراهيم رمضان ابراهيم , (2009) , استراتيجيات تحديث وتفعيل التدريب في المؤسسات التعليمية , اطروحة دكتوراه غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك .
12. الركابي, عبد ضمد (1981) . الاستثمار في الانسان وأهمية رأس المال البشري في استراتيجية التصنيع الخليجية , مجلة الاقتصادي
13. زيادة , فهد محمد نعمان , (2012) اثر التدريب على مقدرة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة على ادارة الازمات , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية التجارة , الجامعة الاسلامية – غزة .
14. السامراني , احمد هشام , (2010) اثر استراتيجية التدريب لتطوير الموارد البشرية في القطاع الحكومي , رسالة ماجستير ادارة اعمال , كلية الإدارة والاقتصاد , الأكاديمية العربية في الدنمارك .
15. الشرعة , عطا الله محمد , والطراونة , تحسين أحمد جعفر , (2008) , استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية , بحث للأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية .
16. شعبان , مصطفى رجب علي , (2011) , رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية , رسالة ماجستير ادارة اعمال , كلية التجارة الدراسات العليا , الجامعة الاسلامية غزة .
17. الشلماني, السنوسي عبد العالي, (2006), " تنظيم وتدريب الموارد البشرية" المؤتمر العام الثاني, الاتحاد العام لمنتجي وناقلي وموزعي الكهرباء, للفترة من 3 إلى 2006/12/6, المنامة, البحرين
- (<http://www.auptde.org>)
18. الصفار , أحمد عبد إسماعيل , (2008) , تأثير رأس المال البشري في الأداء المصرفي , مجلة الإدارة واقتصاد , كلية الإدارة واقتصاد – الجامعة المستنصرية , العدد(70)
19. صويلح , سماح ومحبوب , مراد , الرأسمال البشري وصناعة الكفاءات الريادية , ورقة علمية مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر, الريادة في مجتمع المعرفة , كلية الاقتصاد والعلوم الادارية , جامعة الزيتونة الاردنية , الاردن (26-29 ابريل 2010).
20. الطراونة, تحسين والصالح, نضال, (2004) , مدى توفر المهارات الإبداعية لدى العاملين في البنوك الأردنية في مدينة اربد- دراسة استطلاعية, جرش للبحوث وللدراسات, المجلد التاسع, العدد الأول.
21. الطعاني, حسن احمد (2002) التدريب مفهومه وفعالياته, بناء البرامج التدريبية وتقويمها, دار الشروق للنشر والتوزيع, عمان –الأردن.
22. عبيد , نعم حسين نعمة , (2000) , اثر استثمار رأس المال الفكري في الاداء المنظمي , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة بغداد .
23. العتيبي, سعدي مزروق, (2005) , جوهر تمكين العاملين : إطار مفاهيمي , الملتقى السنوي العاشر لإدارة الجودة الشاملة , الخبر , السعودية .
24. العجمي , نصار , (2010) بناء نموذج مقترح لقياس اثر رأس المال الفكري على كفاءة الاداء , , رسالة ماجستير ادارة اعمال , كلية الاعمال , جامعة الشرق الاوسط .
25. العزاوي , ايناس خضير عباس, (2012) اثر رأس المال الفكري في اداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة , بحث ميداني في القطاع الصناعي ,رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة بغداد .
26. العزاوي , نجم , (2006), التدريب الاداري , دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع , عمان , الاردن .
27. عسكر , سامي شاهر, (2007) اثر تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة الموصل .
28. عطوان , احمد , (2001) مدخل الى التدريب المهني , ط 1 , رام الله , معهد تدريب المدربين .

29. العنزري , سعد , (2001), فلسفة تحليل كلفة رأس المال البشري واستثماره , مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة بغداد , المجلة (12) العدد (41) .
30. عيشاوي, أحمد (2005) , إدارة المعرفة وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات, الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات والاقتصاديات .
31. القوقا , ابراهيم عبد المجيد , (2007) اثر التدريب على اداء المشروعات الصغيرة والصغيرة جدا في قطاع غزة , دراسة حالة رسالة ماجستير , كلية التجارة , الجامعة الاسلامية غزة .
32. محمد , ابراهيم صالح محمد , (2008) تدريب الموارد البشرية واثره في تحقيق ابعاد جودة الخدمة الصحية المقدمة للمرضى رسالة دبلوم عالي غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة الموصل .
33. المغربي, كامل (2004) السلوك التنظيمي, مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم , ط 3 , عمان , دار الفكر .
34. المفرجي , عدل حرحوش وصالح , احمد علي , (2003) الانفاق على رأس المال الفكري واثره في نجاح الشركات الصناعية , بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الثاني لجامعة العلوم التطبيقية الخاصة , عمان .
35. منصور, د. منصور أحمد (1976) . قراءات في تنمية الموارد البشرية, الكويت
36. النجار, شهناز فاضل احمد, (2006) رأس المال الفكري واثره في التغيير التنظيمي , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , الجامعة المستنصرية .
37. النجار, عفاف احمد , (2001) البرامج التدريبية واثرها على اداء موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل , رسالة ماجستير ادارة اعمال , كلية الدراسات العليا , جامعة الخليل .
38. نعمان , عائدة عبد العزيز , (2008) علاقة التدريب بأداء الافراد العاملين في الإدارة الوسطى , رسالة ماجستير ادارة اعمال , كلية العلوم الادارية والمالية , جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا .
39. هلال , محمد , (2000) التدريب الأسس والمبادئ , دار الكتاب , ط 1 , مصر الجديدة , مصر .
40. الهيتي , خالد عبدالرحيم , (2003) , إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي, دار الحامد للنشر والتوزيع , عمان , الأردن .
41. ياغي , محمد عبد الفتاح , (2011) , مبادئ الإدارة العامة , ط 2 , دار وائل للنشر والتوزيع , الاردن
42. يوسف , بسام عبد الرحمن , (2005) , اثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز , اطروحة دكتوراه غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة الموصل .
43. يوسف , عبد الستار حسين , (2005) , دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الاعمال , دراسة مقدمة لمؤتمر اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية , كلية الاقتصاد والعلوم الادارية , جامعة الزيتونة الاردنية .

المصادر الأجنبية

1. Appleby, A, and Marvin, S., **Innovation Not Limitation: Human Resource Strategy & the Impact on World Class Status. Total Quality Management, Vol. 11, No. 415, 2000, pp.554-561**
2. Ashton , Robert H. , (2005) , " Intellectual Capital and Value Creation : A Review " , Journal of Accounting Literature , Vol. 24 .
3. Byars, Lloyd L., & Rue Leslie, (2004), "Human Resource Management" 7 th Ed Mc Graw-Hill Co., Inc.
4. Choudhury , Askar , & Jones , James , (2010) , " Effect of Job Level Performance of Human Capital Attainment on Exploratory Analysis" , Vol. 9 , No. 2 , pp. 89-103.
5. Denis Leonard, Rodney McAdam, **The Strategic Impact and Application of the Business Excellence Model: Implications for Quality Training and Development, Journal of European Industrial Training, Vol. 26, Issue 1, 2001, pp.4-13**
6. Dunn .P & Baher.R.J, (2003), "The Firm of the Future :A Guide for Accountants ,Lawyers, and other Professional Services", John Wiley., new Jersey.
7. Dunn J.D and Elives C.S (1972). **Management of Personal C** Mc graw- Hill Book Company, N.Y..
8. Hudson , W. , (1993) , ((Intellectual Capital : How to Build it , Enhance it , use it)) , John Wiley and Sons , New Yourk .A-I-T-B-S Publishers & Distributors (Regal) , Delhi .
9. Ivan Cevich, J.M (1995), "Human Resource Management", Irwin Inc., P. 423.
10. LAROCHE, M., MERETTE, M., & RUGGERI, G. C. (1999). **On the Concept and Dimensions of Human Capital in a Knowledge Based Economy Context. (C. U. Montréal, Éd.) Canadian Public Policy , 25 (1), 87-100.**
11. Leonard , Denis , & Mcadam , Rodney , (2001), "The Strategic Impact and Application of the Business Excellence Model : Implications for Quality Training and development" , Journal of European Industrial Training Vol. 26 , No. 1 , pp. 4-13 .
12. Maditinos, Dini trios and sevic, Zelj ko, (2009), **Intellectual capital and Business per for mance: An Empirical study for the Gveek Listed companies, 7th international can for ence on Accounting and finance in Transition 23- 25 July , Greenwich, London .**
13. Moorhead , G, & Griffin ,R , (2000) , **Organizational Behavior , 5th ed ,**
14. Noe, (2002), **Employee Training & Development, 2ed, McGraw -Hill, U.S.A.**

15. OCDE. (2001a). Du bien être des nation: le rôle du capital humain et social -enseignement et competences -. Paris: Editions de OCDE .of Experience, Washington. Resource Management Manufacturing Strategy ,and Firm Performance , Academy of Management Journal ,Vol. 39 , No 4.
16. Robinson,K.r, A Handbook of training Management . Kogan page ltd. , London, 1985.
17. Roos ,J., Roos.G.,Carlo ,N .,& Edvinsson .L.,(1997) "Intellectual Capital "., Mac Millan business., London .
18. Rose I ., (2000) ," Valuing Intellectual capital " ., htt ://www.trg – inc .com .
19. Schemerhorn ,John , R-, Jr-, Hunt ,James G-, Osborn Richard ,N(1991)Organization Behavior ,7th ed ,New York :John Wiley Sons ,Inc .
20. Shyrma .d ., (2002) ," Measuring Intellectual capital : aplethora of methods ., htt://www .euintagibles .com .
21. Uliana , E. , Gtant , P. and Macey , J. , (2005) , " Towards Reporting Human Capital " , Meditari Accountancy Research , Vol. 13 , No. 2 .
22. World Bank (1991). Adjustment Leading, An Evaluation of Ten Years
23. Youndit , D, A ,A., Snell , A., Dean , J ,w & Lepak , D ,p ,(1996) , Human.

الجدول (3)

التوزيع التكراري والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للمتغير استراتيجيه التدريب

انحراف معياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		المتغيرات	تحديد لاحتياجات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.614	4.02	-	-	-	-	17	8	61.7	29	19.9	9	X ₁	
0.718	4.20	4.3	2	-	-	17	8	44.7	21	31.9	15	X ₂	
0.752	4.30	201	1	-	-	4.3	2	51.1	24	40.4	19	X ₃	
0.695	4.17												المعدل
0.681	3.74	-	-	-	-	38.3	18	46.8	22	12.8	6	x ₄	تصميم البرامج
0.665	3.84	-	-	-	-	29.8	14	53.2	25	14.9	7	x ₅	
0.649	3.74	-	-	2.1	1	29.8	14	53.2	25	12.8	6	x ₆	
0.665	3.77											المعدل	
0.552	4.19	-	-	-	-	14.9	7	48.9	23	34	16	X ₇	تنفيذ البرامج
0.682	3.97	-	-	2.1	1	17	8	59.6	28	19.1	9	X ₈	
0.758	3.82	-	-	10.6	5	25.5	12	31.9	15	29.8	14	X ₉	
0.664	3.99											المعدل	
0.676	4.17	-	-	-	-	14.9	7	51.1	24	31.9	15	X ₁₀	تقويم البرنامج
0.728	4.04			2.1	1	17	8	53.2	25	25.5	12	X ₁₁	
0.736	3.65	-	-	4.3	2	36.2	17	46.8	22	10.6	5	X ₁₂	
0.713	3.95											المعدل	

الجدول (4)

التوزيع التكراري والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للمتغير رأس المال البشري

انحراف معياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		المتغيرات	المعرفة
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.960	3.52	-	-	17	8	27.7	13	38.3	18	14.9	7	Y ₁	المهارات والتقدرات
0.698	3.84	-	-	2.1	1	25.5	12	55.3	26	14.9	7	Y ₂	
0.660	4.08	-	-	-	-	17	8	55.3	26	25.5	12	Y ₃	
0.772	3.81											المعدل	
0.686	4.13	-	-	-	-	17	8	51.1	24	29.8	14	Y ₄	الخبرات
0.688	3.72	-	-	-	-	40.4	19	44.7	21	12.8	6	Y ₅	
0.779	3.71	-	-	6.4	3	27.7	13	51.1	24	12.8	6	Y ₆	
0.717	3.85											المعدل	
0.660	4.08	-	-	-	-	17	8	55.3	26	25.5	12	Y ₇	
0.815	3.84	-	-	-	-	40.4	19	31.9	15	25.5	12	Y ₈	
0.729	3.85	-	-	-	-	34.0	16	44.7	21	19.1	9	Y ₉	
0.734	3.92											المعدل	

0.631	4.15	-	-	-	-	12.8	6	57.4	27	2707	13	Y ₁₀	المعدل
0.566	4.10	-	-	-	-	10.6	5	66.0	31	21.3	10	Y ₁₁	
0.614	4.02	-	-	-	-	17	8	61.7	29	19.1	9	Y ₁₂	
0.603	4.09												

بسم الله الرحمن الرحيم

م/ استمارة الاستبانة

تحية طيبة :

تمثل استمارة الاستبانة هذه جزءاً من متطلبات إعداد بحث بعنوان "أثر استراتيجية التدريب في تنمية رأس المال البشري" وتعد هذه الاستمارة مقياساً يعتمد لأغراض البحث العلمي، وإن تفضلكم بالإجابة المناسبة يسهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق أهداف البحث، علماً أن الإجابات تستخدم لإغراض البحث العلمي دون الحاجة لذكر الاسم. مع فائق الشكر والتقدير

ملاحظة:

1. يأمل الباحث من شخصكم الكريم قراءة جميع العبارات أولاً ثم البدء بتأشير كل منها ضمن سلم الإجابة وبما يعبر عن موقفكم الدقيق.
2. يرجى الإجابة عن جميع الأسئلة لأن ترك أي سؤال دون إجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.
3. ليس هناك إجابة صحيحة أو خاطئة، فنحن نطلب رأيكم الصريح والدقيق في السؤال المطروح.
4. يرجى وضع علامة () في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.

الباحث
المدرس
الدكتور عدنان قاسم الاعرجي

الباحث
محمد عبد العزيز العبيدي

الباحث
قصي سالم السالم

أولاً : بيانات عامة :

1. بيانات تخص الباحثين :
أ.العمر : () أقل من 30 سنة () 31-39 سنة () 40-49 سنة () 50 سنة فأكثر.
ب.الجنس : () ذكر () أنثى.

ت.التحصيل العلمي:

- () دكتوراه () ماجستير () دبلوم عالي () بكالوريوس () دبلوم إعدادية .
- ث.سنوات الخدمة:

() 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16-20 () 21- فأكثر.

ج.سنوات الخدمة في المنصب الحالي:

() 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16- فأكثر.

ح. عدد الدورات التدريبية العامة التي شاركت بها () دورة.

خ. عدد الدورات التدريبية المتخصصة التي شاركت بها () دورة.

مكان الدورة : () داخل المنظمة. () خارج المنظمة. () خارج القطر.

❖ المنظمة : يستخدم للدلالة على الشركة قيد الدراسة الحالية .

ثانياً : إبعاد استراتيجية التدريب :

1. تحديد الاحتياجات التدريبية: مجموعة التغيرات المطلوبة إحداثها في معلومات ومهارات وسلوك الفرد لرفع كفاءته وفقاً لمتطلبات العمل و بما يساعد على حل المشكلات وتطوير الأداء والارتقاء بمستوى الخدمات .

ت	العبارات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	أتفق	اتفق بشدة
1	تسهم دقة تحديد الاحتياجات التدريبية في المنظمة بزيادة فرص نجاح البرنامج التدريبي					
2	تحدد المنظمة الاحتياجات التدريبية وفقاً لأهدافها التنظيمية					
3	تتباين الاحتياجات التدريبية تبعاً لاختلاف المستويات الوظيفية المراد تدريبها					

2. تصميم البرنامج التدريبي : تحديد أهداف ومحتوى مادة التدريب وبيان الطرائق وأساليب التدريب المناسبة والمدرسين والتسهيلات والأدوات المساعدة .

ت	العبارات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	أتفق	اتفق بشدة
4	تسعى المنظمة من تصميم البرنامج التدريبي إلى تلبية الاحتياجات الفعلية للمتدربين					
5	تعد المنظمة الموضوعات التدريبية التي تجمع بين الجانب النظري والتطبيقي عند تصميم البرنامج التدريبي					
6	تسعى المنظمة إلى حالة الموازنة بين محتوى الموضوعات التدريبية وأهداف البرنامج التدريبي عند التصميم					

3. تنفيذ البرنامج التدريبي: وهو التدريب الفعلي الذي يتضمن تطبيق البرامج والطرائق أو الأساليب التدريبية التي تستخدم لزيادة المعرفة وتغيير الاتجاهات وإكساب المهارات والقدرات الجديدة .

ت	العبارات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	أتفق	اتفق بشدة
7	تحرص المنظمة على تنفيذ البرنامج على وفق ما تم التخطيط له وحسب البرنامج الذي تم تصميمه .					
8	تهيئ المنظمة المستلزمات الضرورية لتنفيذ البرنامج التدريبي					
9	تعتمد المنظمة التقنيات والأساليب الحديثة في تنفيذ البرنامج التدريبي					

4. تقويم البرنامج التدريبي : الإجراءات المستخدمة في قياس كفاءة البرامج التدريبية ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها .

ت	العبارات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	أتفق	اتفق بشدة
10	تحرص المنظمة على إجراء عملية التقويم في كل مراحل التدريب عن طريق التغذية العكسية من خلال المدربين والمتدربين.					
11	تستخدم المنظمة وسائل معينة لتقويم البرنامج التدريبي مثل توزيع استمارات إستبانة على المدربين والمدربين بعد الانتهاء من التنفيذ .					
12	تقيس المنظمة أداء المتدربين قبل وأثناء وبعد التدريب لغرض تقويم البرنامج التدريبي					

ثالثاً : ابعاد راس المال البشري:

1. المعرفة : وتشمل الأفراد القادرين على فرز، جمع وتفسير استخدام المعلومة المقبولة وذات القيمة، والاستفادة منها..

ت	العبارات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	أتفق	اتفق بشدة
13	تبذل المنظمة جهداً للاحتفاظ بالعاملين ذوي المعرفة العالية بمواصفات العمل					
14	تشجعي الإدارة العليا على استخدام التقنيات الحديثة من أجل رفع كفاءة الأداء.					
15	ينتشارك العاملون في المعرفة من خلال ما يقدمه العاملون القدامى من الخبرات اللازمة للعاملين الجدد					

2. المهارات والقدرات : وتمثل القدرات التي تُكتسب بالتمرين والتجربة في العمل ..

ت	العبارات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	أتفق	اتفق بشدة
16	تهتم المنظمة بتجارب الدول المتقدمة في مجال تنمية وتأهيل مهارات العاملين					
17	تناسب الأجور والمكافآت الممنوحة لي مع مهاراتي في العمل					
18	يتلائم العمل الذي أقوم به مع مؤهلاتي العلمية ومهاراتي الإبداعية					

3. خبرات : ويقصد بها مستوى ما يتمتع به الأفراد العاملون من معارف متراكمة مكتسبة من الوظيفة الحالية والوظائف السابقة .

ت	العبارات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	أتفق	اتفق بشدة
19	يملك العاملون في المنظمة خبره عالية في مجال اعمالهم المخصصة لهم					
20	تناسب الوظيفة التي أشغلها خبراتي العملية.					
21	تعتمد المنظمة في شغل الوظائف المهمة على العاملين من ذوي الخبرة أصحاب الخدمة الطويلة فيها.					

4. الابتكار : وهو القدرة على توليد أفكار خلاقة يمكن فيها نقلها إلى الواقع العملي .

ت	العبارات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	أتفق	اتفق بشدة
22	تقوم المنظمة بتوفير المناخ المناسب لنشاطات الابتكار والتجديد والإبداع					
23	يتحمس العاملون في طرح وابداء آرائهم في المناقشات الجماعية والاجتماعات					
24	تقوم المنظمة بتبني وتقييم الأفكار الجديدة والأخذ بها					

أثر ادارة المواهب في الابداع الاستراتيجي دراسة استطلاعية في الشركة العامة للمنظومات

د. أصفاد مرتضى سعيد
الكلية التقنية الادارية/بغداد
العراق

د.أسعد كاظم نايف
الكلية التقنية الادارية/بغداد
العراق

كلية الأقتصاد والعلوم الادارية

المخلص:

يهدف هذا البحث الى اختبار اثر ادارة المواهب في تحقيق الابداع الاستراتيجي في الشركة العامة للمنظومات من خلال استطلاع آراء مديري هذه الشركة والبالغ عددهم 30 مدي وقد استعمل الباحثان الازوساط الحاسبية والانحرافات المعيارية في تحليل مستوى اهتمام الشركة بادارة المواهب وعملية الابداع الاستراتيجي ، وكذلك تحليل الارتباط الانحدار لاختبار فرضيات العلاقة و الاثر ، والتحليل العاملي لتحديد اكثر العوامل تأثيرا في الابداع الاستراتيجي. وقد اشرت النتائج وجود علاقة معنوية بين ادارة المواهب والابداع الاستراتيجي وكذلك تأثير ادارة المواهب في الابداع الاستراتيجي

الريادة والابداع في الاعمال

مقدمة

في عالم اليوم والذي يمتاز بالمنافسة الشديدة بين منظمات الاعمال على تقديم ابداعات متميزة تحطم قواعد الصناعة التقليدية وخلق قيمة متميزة للزبون وهو ما يطلق عليه بالابداع الاستراتيجي ، اصبحت هذه المنظمات تحتاج الى استقطاب نمط جديد من المورد البشري وهو النمط القادر على تقديم الافكار الابداعية الخلاقة والمتميزة ، هذا النمط من المورد البشري يطلق عليه اليوم " اصحاب المواهب " ، ولكي تتمكن المنظمات من تحفيز هذه المواهب لتقديم المتفرد و الجديد من الابداعات ، لابد من اعتماد آليات جديدة في التخطيط لمسارهم الوظيفي وهو ما يطلق عليه " ادارة المواهب " ، حيث قام الباحثان باختبار العلاقات والاثر بين ادارة المواهب و الابداع الاستراتيجي في الشركة العامة للمنظومات ، وقد جاء هذا البحث في اربعة مباحث اختص الاول بمنهجية البحث ، اما الثاني فقد قدم الجانب النظري ، في حين انفرد المبحث الثالث بالجانب العملي ، واختم المبحث الرابع بالبحث بأهم الاستنتاجات و التوصيات .

المبحث الاول /منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث:

في عالم الاعمال اليوم لم تعد النماذج التقليدية للابداع مصدرراً للميزة التنافسية ، وانما النماذج والافكار التي تقوم بتغيير موازين السوق وقواعد الصناعة هي التي تعد الاساس في ميزة المنظمات التنافسية وهي ما يطلق عليها بالابداع الاستراتيجي ، ولكي تتمكن المنظمات من تحقيق الابداع الاستراتيجي ، لابد من استقطاب نمط خاص من الموارد البشرية من الذين يعدون مصدرراً لهذه الافكار وهم " اصحاب المواهب " ولا يقتصر الامر على استقطاب هذه المواهب وانما ادارتها وتخطيط مسارها الوظيفي بالشكل الذي يمكن من تطويرها والاحتفاظ بها ، وقد وقع اختيار الباحثان على الشركة العامة للمنظومات موقعا للبحث لاختبار تساؤلات مشكلة البحث وهي :

- 1) ماهو مستوى الاهتمام بادارة المواهب في الشركة موقع البحث .
- 2) ماهو مستوى الاهتمام بالابداع الاستراتيجي في الشركة موقع البحث .
- 3) هل توجد علاقة بين ادارة المواهب و الابداع الاستراتيجي .
- 4) هل تؤثر ادارة المواهب في الابداع الاستراتيجي .
- 5) ما هي أنشطة ادارة المواهب الاكثر تأثيرا في الابداع الاستراتيجي .

ثانياً : اهداف البحث

- 1) تحديد مستوى اهتمام الشركة موقع البحث بادارة المواهب فيها .
- 2) تحديد مستوى اهتمام الشركة موقع البحث بعملية الابداع الاستراتيجي .
- 3) اختبار العلاقة بين ادارة المواهب والابداع الاستراتيجي في الشركة موقع البحث .
- 4) اختبار اثر ادارة المواهب في الابداع الاستراتيجي في الشركة موقع البحث .
- 5) تحديد أنشطة ادارة المواهب الاكثر تأثيرا في الابداع الاستراتيجي .

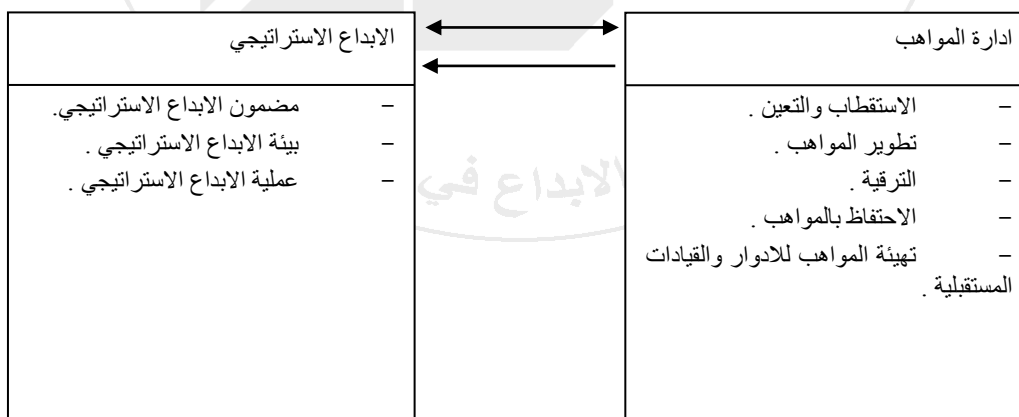
ثالثاً : أهمية البحث : يعد البحث محاولة متواضعة لتوجيه أنظار القائمين على ادارة الشركة للكيفية التي يتم بها ادارة المواهب وتخطيط مسارهم الوظيفي بالشكل الذي يجعل منهم مصدرراً للابداع الاستراتيجي في الشركة .

رابعاً : متغيرات البحث والتعاريف الاجرائية لها

- 1) ادارة المواهب : وتتضمن أنشطة استقطاب وتعيين وتطوير وترقيه والاحتفاظ بالمواهب وتهيتها لاحتلال المواقع القيادية المستقبلية .
- 2) الابداع الاستراتيجي : ويتضمن مضمون الابداع الاستراتيجي وبيئته و عملياته .

خامساً : نموذج البحث

يفسر النموذج البحث الموضح في الشكل (1) العلاقة والاثر بين متغيرين الدراسة الرئيسيين ومتغيرتهما الفرعية وكالاتي :



الشكل (1) نموذج البحث

سادساً : فرضيات البحث : اعتمد البحث فرضيين رئيسيين وهما :

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين ادارة المواهب والابداع الاستراتيجي . وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الاتية:

- 1- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستقطاب والتعيين و الابداع الاستراتيجي
- 2- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين تطوير المواهب والابداع الاستراتيجي
- 3- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الترقيه والابداع الاستراتيجي
- 4- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الاحتفاظ بالمواهب والابداع الاستراتيجي

- 5- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التهيئة للادوار المستقبلية والابداع الاستراتيجي.
- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لادارة المواهب في الابداع الاستراتيجي . و تنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :
- 1-يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للاستقطاب والتعيين في الابداع الاستراتيجي
 - 2- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لتطوير المواهب في الابداع الاستراتيجي .
 - 3- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للترقية في الابداع الاستراتيجي .
 - 4- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لادارة للاحتفاظ بالمواهب في الابداع الاستراتيجي .
 - 5-يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتهيئة للادوار المستقبلية في الابداع الاستراتيجي . سابعاً : منهج البحث واسلوب جمع البيانات:
- اعتمد البحث المنهج الاستطلاعي الوصفي في التعامل مع مشكلته وقد تم استعمال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث والتي تم تقسيمها الي محورين رئيسيين يمثلان متغيري البحث الرئيسيين (ادارة المواهب) و (الابداع الاستراتيجي) وقد تم تصنيف فقرات كل متغير رئيسي تبعاً لمتغيراته الفرعية ، وقد تم اعداد الفقرات الاستبانة لكلا المتغيرين كالتالي:

جدول رقم (1) اسلوب اعداد الاستبانة

المتغير	المتغيرات الفرعية	المصادر المعتمدة في اعداد الفقرات
ادارة المواهب	<ul style="list-style-type: none"> - الاستقطاب والتعيين . - تطوير المواهب . - الترقية والتقدم في العمل . - الاحتفاظ بالمواهب . - تهيئة المواهب للادوار والقيادات المستقبلية . 	(W. Carter, et, all, 2008: 38-81)
الابداع الاستراتيجي	<ul style="list-style-type: none"> - مضمون الابداع الاستراتيجي . - بيئة الابداع الاستراتيجي . - عملية الابداع الاستراتيجي . 	(العززي 62-2008:55)

ثامناً : موقع ومجتمع البحث

وقع اختيار الباحثان على الشركة العامة للمنظومات موقعا للبحث وهي احدى الشركات التابعة لوزارة الصناعة و المعادن، لدى الشركة ملاك متخصص من حملة شهادة البكالوريوس والدراسات العليا في التخصصات الهندسة الكهربائية و الالكترونية والاتصالات ، ويوضح الجدول نبذة مختصرة عن الشركة .

الجدول رقم (2) نبذة عن الشركة العامة للمنظومات

1- تبعية الشركة	الشركة احدى تشكيلات وزارة الصناعة و المعادن
2- سنة التأسيس	1996
3- الخدمات الرئيسية للشركة	توفير الحلول الهندسية في المجالات الالكترونية والكهربائية والاتصالات والاجهزة الحقلية وانظمة السيطرة بشكل عام .
4- عدد الاقسام والشعب	30 قسم وشعبة
5- اهم ابداعات الشركة	<ul style="list-style-type: none"> - انجاز مشروع الحكومة الالكترونية من خلال ربط الوزارات كافة ضمن 37 موقع الالكتروني مع مجلس الوزراء و بزمان قياسي . - انجاز مشروع الشبكات عالية السرعة ((Wide Broad Band) . - انجاز مشروع خدمات تنفيذ الاجتماعات المرئية عبر الشبكات. - تجهيز قطاعات النفط والغاز والكهرباء بشاحنات عالية السعة من قبل ملاك الشركة حصراً .

اما مجتمع البحث فيتألف من مديري الاقسام و الوحدات البالغ عددهم (30) رئيس قسم ومدير وحدة .

تاسعاً : الادوات الاحصائية المستخدمة

1. الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية .
2. معامل الارتباط ((spearman) .
3. تحليل الانحدار البسيط .
4. التحليل العاملي

المبحث الثاني /الجانب النظري /المحور الاول :- ادارة المواهب أولاً :- مفهوم المواهب

يشير (www.tateo.com: 1, 2008) الى انه في دراسة مسحية اجرتها مجموعة بوسطن الاستشارية بالتعاون مع الجمعية الاوربية لادارة الافراد (EAPM) لاراء 1350 مدير تنفيذي في 27 دولة اوربية ، استنتجت المجموعة بان استقطاب المواهب هو التحدي الرئيس اليوم . ان الدراسة التي اجريت تحت اسم " مستقبل الموارد البشرية ،التحدي الرئيسي لعام 2015 " اشارت الى انه هنالك مؤشرات تشير الى التناقص

الواضح في المواهب البشرية في اوربا وحتى خارجها ، وان على المنظمات ان يحدوا خطواتهم من الآن اذا كانوا يهتمون فعلاً باستقطاب المواهب والاحتفاظ بها . وقد كانت نتيجة استطلاعات هذه الدراسة لآراء المدراء التنفيذيين في الشركات الاوربية كالآتي :-

- 82% من المديرين التنفيذيين يؤيدون بأن الرأس المال البشري مؤثر فاعل في ربحية المنظمة .
 - 92% من المديرين التنفيذيين يؤيدون بأن الرأس المال البشري مؤثر فاعل في رضا الزبون .
 - 72% من المديرين التنفيذيين يؤيدون بأن الرأس المال البشري مؤثر فاعل في الابداع وتطوير المنتج .
- أما (A.stovall,2007:2) فيشير الى ان معظم منظمات اليوم يدركون بأن الموارد البشرية الموجودة الاكثر قيمة وعلى الرغم من ذلك فانها لاتضمن في فترات الميزانية على الرغم من هذه الموارد هي التي تولد السلعة و الخدمة في المنظمة .
- ويؤكد (A.storal,2007:3) على ان دور المورد البشري اليوم قد انتقل من الجلوس على المكاتب الى دور الشريك الحقيقي في اعمال اي منظمة .
- وقد عرف كل من (F.silzer,Dowell,2010,13) المواهب بأنهم عاملين يمتلكون قدرات ومهارات فطرية ومكتسبة وتتواجد في المنظمات بالاشكال التالية :-

- مواهب فردية في اداء العمل و المساهمة في اداء المنظمة .
 - مواهب خاصة في مجالات خاصة في العمل .
 - مواهب مجموعات عمل متميزة في مجالات معينة ، قد تكون تقنية (اعداد برامج حاسوبية) او تسويقية وغيرها ، اما (Armstrong,2009:168) فقد فسر المواهب بانهم الافراد الذين يمكن ان يحققوا فارق في اداء المنظمة اما من خلال مساهمتهم المباشرة ، او المساهمة للامد الطويل عن طريق اظهار اعلى مستويات الاداء .
- في حين نظر (Senthilkumar & Kumudha, 2011:11) الى المواهب والتي اطلق عليها (المواهب الحرجة) على انهم العاملين الذين يقومون بادارة الانشطة الحاسمة في اعمال المنظمة ويقدمون قيمة عالية للزبائن واصحاب المصالح وذلك من خلال امتلاكهم مهارات عالية ومعرفة عميقة ، وهم بذلك لايقومون بأداء عملهم فقط ولكنهم يذهبون الى ما هو ابعد من ذلك من خلال مساهمتهم الفاعلة في نجاح المنظمة ، ويؤكد الكاتبان بأن هؤلاء العاملين ليسوا بالضرورة ذوي قدرات تقنية عالية ولاصحاب اجور عالية ، وبالرغم من ذلك فهم يمثلون العمود الفقري لاي منظمة كونهم احد أهم اسباب تمييزها ، ففي شركة (Pristol Meyers Squibb) يعد الاطباء و العلماء الذين يقومون باختراع الادوية وتطويرها مواهب هذه الشركة ، اما في شركة البترول البريطانية فان الجيولوجيين ومهندسين البترول الذين يقومون باكتشاف واستخراج النفط يعدون اصحاب المواهب ، في حين ان العاملين الذين يقومون بتطوير اجزاء طائرات شركة Boeing باستخدام six sigma يعدون اصحاب مواهب هذه الشركة .

ثانياً : مفهوم ادارة المواهب

يشير (Bersin,2006,1-2) الى ان الاهتمام بالمورد البشري وادارته في المنظمات قد مر بثلاث مراحل وهي :-

1- نشاط الافراد

للفترة من 1960 ولغاية 1980 كان يطلق على النشاط المسؤول عن الافراد " قسم الافراد " وكان دورة تعيين الافراد العاملين ، وتأمين حصولهم على المنافع المطلوبة ، ودفع الراتب و الاجور . و في هذه المرحلة كانت مهام قسم الافراد واضحة ومحددة .

2- المورد البشري الاستراتيجي

خلال الفترة بين 1980 ولغاية 1990 ادركت المنظمات الدور الهام الذي يلعبه المورد البشري في المنظمات فظهر مفهوم المورد البشري الاستراتيجي ، والذي أبرز دور ادارة الافراد بشكل اكبر ، وقد تجسد هذا الدور في استقطاب الافراد المناسبين ، تدريبهم ، تصميم الاعمال ، والمساهمة في تشكيل هيكل المنظمة ، وتحديد الاجور والحوافز ، وتأمين المناخ المناسب للعمل . وقد تغير اسم مدير الافراد الى مدير الموارد البشرية حيث اصبح له دور اكثر اهمية في رسم الاستراتيجية العامة للمنظمة وشريكاً فيها من خلال استقطاب ومتابعة وتعليم المورد البشري بالشكل الذي يتواءم مع استراتيجية اعمال الشركة .

3- ادارة المواهب

يشير (Bersin, 2006 , 3) الى ان مفهوم ادارة الموهبة ظهر مع زيادة الاهتمام والتركيز على الادارة الاستراتيجية للمورد البشري خاصة في المنظمات التي تركز على البحث و التطوير حيث بدأت هذه المنظمات بالتركيز على القضايا التالية :-

- كيف يتم بناء آليات استقطاب اكثر فاعلية وكفاءة باستخدام الاستقطاب المعتمد على الكفاءات بدلاً من التصنيف على اساس السيرة الوظيفية .
 - كيف يتم تطوير المديرين والقادة بشكل افضل لغرض خلق قيادات قوية .
 - كيف يمكن تحديد الفجوة في الكفاءات و القدرات في المنظمات ليتم بعد ذلك التخطيط للتدريب و التعلم بشكل يمكن من ملئ هذه الفجوة .
 - كيف يمكن ادارة اداء العاملين بشكل قابل للقياس لضمان العدالة في التقييم .
 - كيف يتم اعداد القادة المستقبليين للمواقع الرئيسية في المنظمة لتأمين بناء منظمات مرنة سريعة الاستجابة للتغيرات .
- حيث عرف (R.yost&plunkett , 2009:33) ادارة المواهب بأنها جذب ومشاركة وتطوير والاحتفاظ بالعاملين الموهبين في المنظمة ، وقد اتفق (Armstrong,2009:168) مع (R.yost&plunkett) في النظر الى ادارة الموهبة على انها تحديد وتطوير وجذب والاحتفاظ ونشر الافراد ذوي المواهب في المنظمة .
- ويرى الباحثان ان التعريفين متفقين في ان ادارة المواهب هي مجموعة أنشطة تسعى لضمان تدفق الموهبة في المنظمة .

ثالثاً : عمليات ادارة الموهبة

يشير (A.stovall.2007:8) الى انه لكي تصبح المنظمة منظمة مواهب فأن هذا يتطلب ان لا تنتظر الى العاملين فيها على انهم عاملين فقط ، بل هم احد اهم مواردها الاستراتيجية ، فالاستثمار في المواهب هو استثمار في ماستكون عليه المنظمة في المستقبل وهذا يتطلب الانتقال من الثقافة التقليدية الراسخة في هذه المنظمات والتي تتعامل مع ادارة الموارد البشرية على انها ادارة داعمة للمستوى التشغيلي الى ثقافة اخرى تعد ادارة المواهب ادارة داعمة لاستراتيجية المنظمة لان المواهب هم قلب استراتيجيتها فالمقدرات الجوهرية والابداعية (ومعرفة كيف) هم مفتاح نجاح المنظمة . ان ما اشار اليه (A.storall) يؤكد على ان ادارة المواهب تتضمن أنشطة وخطط وبرامج قد تتماثل في الكثير من تسمياتها مع

ادارة الافراد او ادارة الموارد البشرية ، الا ان المضمون اكثر عمقاً بكثير كونه لايهدف الى ادارة هذه المواهب فقط ، انما بناء مسار وظيفي متميز لها وضمان الاحتفاظ بها وبناء ادوار مستقبلية جديدة لها . ويوضح الجدول (3) اهم الاختلافات بين النظرة التقليدية القديمة و النظرة الحديثة الى دور المورد البشري في المنظمات

الجدول (3) الاختلافات بين النظرة التقليدية و النظرة الحديثة الى المورد البشري

النظرة القديمة	النظرة الحديثة
- العاملون يحتاجون المنظمات .	- المنظمات تحتاج العاملين .
- المكانن ، الطاقة ، الموقع الجغرافي هي الميزة التنافسية لأي منظمة .	- العاملون الموهوبون هم الميزة التنافسية للمنظمة .
- المهارات الأفضل تقدم بعض الامتيازات للمنظمة .	- المواهب الافضل تصنع سور من الامتيازات للمنظمة .
- العاملون لديهم ولاء والوظائف مضمونة .	- العاملون لديهم القدرة على الانتقال والتزامهم تجاه المنظمة قصير الامد .
- العاملون يتقبلون كل مايقدم لهم .	- العاملون يحتاجون المزيد .

(sources: www.marinert.com : 2000) ويرى الباحثان ان هذه الاختلافات وغيرها تحتاج الى نمط جديد في التعامل مع العاملين في المنظمة خاصة فيما يتعلق بالعاملين الموهوبين وهذا النمط الجديد هو ما يطلق عليه بادارة المواهب . وقد تم تحديد عمليات ادارة المواهب بالاستقطاب ، الترقية ، تطوير الادوار المستقبلية ، ادارة الاداء ، التعلم (www.taleo.com : 1, 2008) ، أما (Armstrong, 2009 : 4) فقد حددها بتحديد المواهب ، جذبهم والاحتفاظ بهم ، تطوير المواهب ، تحديد ادوار المواهب ، ادارة علاقات المواهب ، ادارة الاداء ، التعليم والتطوير ، اداء المهنة ، كما تم تحديد هذه العمليات بأنها تتضمن اكتشاف المواهب ، وتحديد حاجاتهم ، ونشر المواهب في المنظمة اي وضع الموهبة المناسبة في المواقع المناسبة وفي التوقيت المناسب ، وتطوير مهارات المواهب (www.accenture.com : 5, 2010) ، ولعل افضل من قدم وصفاً وافياً ودقيقاً لعمليات ادارة المواهب هو كل من (Gary W.Carter, Kerin W.Cook, David W.Dorsey, 2009) في كتابهم الذي يتناول (تخطيط المسار المهني للعاملين) بشكل عام وللمواهب بشكل خاص ، حيث حددوا مجموعة من العمليات لادارة المواهب قد لا تختلف عن مايقوم به نشاط ادارة الموارد البشرية في التسميات ولكنها تختلف بشكل واضح في مضمون هذه العمليات ومن اهم هذه العمليات :- الاستقطاب و التعيين ، الترقية ، تطوير المواهب ، الاحتفاظ بالمواهب ، اعداد المواهب للدور و القيادات المستقبلية .

4- الاستقطاب و التعيين

يؤكد (W. Carter et al, 2009 : 38) على ان المسار المهني الواضح للوظائف في المنظمات تسهم في زيادة في نهاية التنافسية في استقطاب المواهب ويعينهم حيث ان توضيح مسار كل وظيفة وعمل في المنظمة يسهم في :-
 أ- بيان فرص التقدم الوظيفي و المواقع التي من المحتمل ان يشغلها العاملين .
 ب- توفير معلومات دقيقة عن فرص التقدم المستقبلي و الارتقاء الى وظائف وادوار اعلى مما يجعل العاملين قادرين على تمييز المنظمة التي توفر لهم فرص التطور و التقدم المهني بالشكل الذي يجعلهم اكثر ولاءً لمنظمتهم من اليوم الاول للتعين .
 ج- يساعد المتقدمين للتعين على ادراك وفهم ماهي المؤهلات و المقدرات المطلوبة للوظائف وفي كل المستويات مما يسهل اختيار الشخص المناسب للموقع المناسب وكذلك يمكنه من تطوير قدراته لاشغال مختلف الادوار .
 د- التأقلم و الانسجام مع بيئة العمل من اليوم الاول للتعين .
 وهذا يعني ان المنظمة ولكي تنجح في استقطاب و تعين اصحاب المواهب عليها ان تقدم لهم وصفاً واضحاً للمسار المهني لكل الوظائف و الاعمال فيها ، وان تتعهد بالالتزام بهذا المسار امام العاملين .

5- الترقية

يشير (W. Carter, et.al, 2009 : 81-82) الى ان التحديد الواضح لمتطلبات الوظائف المتقدمة في المنظمة يسهم بشكل كبير في الارتقاء بالقرارات الخاصة بترقية العاملين الموهبين وذلك من خلال الوصف الواضح للوظائف والمواقع القيادية في مختلف المستويات و المؤهلات و الخبرات المطلوبة لاشغالها وهذا يسهم في :-
 أ- مساعدة المديرين على المقارنة الدقيقة بين متطلبات الوظيفة و مؤهلات وخبرات العاملين .
 ب- توفير معلومات جيدة للعاملين الموهبين حول اسباب ترقيته او عدم ترقيته .
 ج- تسهل عليهم تطوير فرصهم المستقبلية في الحصول على هذه الترقية من خلال تطوير قدراتهم لتلائم هذه الوظيفة .

6- تطوير المواهب

يشير (W. Carter, et.al, 2009 : 63-86) الى انه قبل ان نبدأ المنظمة بالتخطيط لتدريب وتطوير العاملين الموهبين فأنه يجب ان يكون لديها قاعدة بيانات للكفاءات و المؤهلات المطلوبة لكل دور في المنظمة سواء ان كان وظيفة او موقفاً قيادياً ، وكذلك قاعدة بيانات خاصة بالبرامج التدريبية المتاحة لديها ومن ثم تحديد الفجوة ما بين المطلوب و المتاح من البرامج التدريبية مما يمكنها من التخطيط للبرامج المطلوبة بما يجعلها منسجمة مع متطلبات التدريب . ان برنامج التدريب الناجح هو البرنامج الذي يستطيع تحقيق التوائم بين متطلبات العاملين الموهبين (تحفيز الطموح الوظيفي لديهم) و متطلبات الدور (خصائص و متطلبات الوظيفة) و متطلبات المنظمة (دعم التوسع في اعمالها و انشطتها) .

7- اعداد المواهب للدور و القيادات المستقبلية

يؤكد (W. Carter, et.al, 2009 : 99-100) على ان المفهوم التقليدي لهذه العملية هو التهيئة و الاعداد فقط لاستلام المواقع القيادية ، في حين برز مفهوماً اوسع لهذه العملية يؤكد على اعداد و تهيئة العاملين الموهبين لتولي الادوار و الوظائف الحالية التي قد تشغل مستقبلها و الوظائف المستقبلية الجديدة التي تنشأ عن توسع المنظمة في اعمالها بالاضافة الى المواقع القيادية ليكوا قادرين على اشغالها في الوقت المناسب وذلك من خلال :-

- تأمين توفير متطلبات تطوير اصحاب المواهب .

- تحديد الهدف من كل وظيفة او موقع قيادي .
- التوصيف الدقيق لكل وظيفة او موقع قيادي .
- وتركيز على تطوير العاملين الموهبين في الوظائف التي يحتوي مسارها المهني على وظائف قيادية .
- تحليل الوظائف القيادية التي تحتاج الى مواهب خاصة وفي كل المستويات الادارية .
- تأمين بيئة تنظيمية داعمة لتطوير العاملين .
- اعداد البرامج التي تقوم بتطوير العاملين الموهبين وتوهمهم للانتقال بين المواقع .

8- الاحتفاظ بالموهبين

تضمن الموهبة المتميزة للعاملين سهولة انتقالهم من منظمة الى اخرى بسبب ما يطلق عليه اليوم بـ " بحرب الحصول على المواهب " اي التنافس بين المنظمات على استقطاب وجذب اصحاب الواهب اليهم وهذا ما حفز (W. Carter, et.al) على ادراج عملية الاحتفاظ بالمواهب ضمن مهام ادارة المواهب حيث ضمنها العمليات التالية ((W. Carter, et.al, 2009 : 80-81 :

1. تعزيز شعور العاملين الموهبون بالعدالة و الموضوعية في قرارات المنظمة التي يعملون بها ، وكذلك بالولاء و الالتزام تجاه المنظمة من خلال التزام المنظمة بتطويرهم وترقيتهم ضمن المسار المهني المعد لهم .
2. تعزيز شعور العاملين بأنهم قادرين على تحقيق طموحاتهم في هذه المنظمة اكثر من غيرها وبأنهم يمتلكون السيطرة على مسارهم الوظيفي .
3. وضوح متطلبات الاداء ومبررات الانتقال من وظيفة الى اخرى بالشكل الذي يمكن العاملين من معرفة مامتوقع منهم والفرص المستقبلية المتاحة امامهم .

المحور الثاني / الابداع الاستراتيجي

أولاً : معرفة (كيف How ، من Who ، ماذا What) Anderson, 2006:1) الى ان المنظمات المبدعة قد طورت استراتيجياتها الابداعية على اساس الاجابة على التساؤلات الثلاثة التالية :-

- Who** : من هو زبوننا المستهدف .
 - What** : ماهي المنتجات و الخدمات و القيمة التي يمكن ان تقدم للزبون المستهدف .
 - How** : كيف يتم تقديم هذه المنتجات ، الخدمات بكلفة مثلى .
- في هذه الحالة تبقى هذه المنظمات تعمل ضمن قواعد الصناعة التي تعمل فيها .
- اما اذا اردت ان يكون ابداعها استراتيجياً ، فأن عليها ان تذهب الى ما هو ابعد من قواعد هذه الصناعة من خلال تحديد الفجوات الموجودة فيها وتحويلها الى اسواق جديدة لها .
- هنا يتغير محتوى التساؤلات الثلاثة الى :-

- Who** : ماهو قطاع الزبون الحالي ، وماهو قطاع الزبون الجديد الذي اغفله المنافس .
 - What** : ماهي حاجات الزبون الحالية ، وحاجاته الجديدة التي لم يستطيع المنافس قراءتها والاستجابة لها .
 - How** : كيف يتم الاستجابة للحاجات الحالية والجديدة من منتج خدمة جديدة ، اساليب ترويج جديدة ، اساليب توزيع تسلم جديدة .
- ان الاجابة على هذه التساؤلات الثلاثة تعد نقطة البداية للمنظمات التي ترغب في تبني الابداع الاستراتيجي .

ثانياً : مفهوم الابداع الاستراتيجي

يشير بورتر الى انه على منظمات اليوم ان تفكر باتجاه البحث عن المزيد من المزايا التنافسية بدلاً من التركيز على تقليل ما لا يبعد ميزة وهذا هو اول الطريق للابداع الاستراتيجي

(D. smith , 2002 : 8) اما (Koulopoulos , 2005 : 14) فقد اكد على انه لكي تكون منظمات ذات ابداع استراتيجي فان عليها ان تذهب الى ما هو ابعد من الابداع في منتجاتها أو خدماتها ، اي ان تقوم بالابداع في الكيفية التي تقوم فيها بالابداع وليس الابداع في المنتج فقط وقد حدد ثلاثة مجالات للابداع وهي :-

- الابداع في منتجات ، خدمات ، اسواق جديدة .
 - تطوير المنتجات ، الخدمات ، الاسواق الحالية .
 - تعزيز الكفاءة في عمليات انتاج المنتجات ، الخدمات الحالية .
- وقد تمتلك المنظمة القدرة على الابداع في كل هذه المجالات ، الا انها بالتأكيد تمتلك قدرات متميزة في مجال واحد من هذه المجالات، ولكي تكون مبدعة استراتيجياً ، فأن عليها ان تركز على هذا المجال ، فشركة (Dell) تمتلك ابداعاً استراتيجياً في ادارتها لسلسلة تجهزها اما شركة (Aple) فيتركز ابداعها الاستراتيجي في تصميم منتجاتها .
- وقد أكد آخرون على ان الابداع يصبح استراتيجياً عندما تركز المنظمة في عملياتها الداخلية على ما يسمى الاختراق (اي احداث فقرة مفاجئة في القيمة المقدمة للزبون)

(: www.innovation-point.com 2)

ثالثاً : كيف تصبح المنظمة مبدعة استراتيجياً

حدد (www.innovation-point.com 11-12 , 2008) مجموعة من العوامل التي تسهم في التحول الى منظمة ابداع استراتيجي وهي :-

- 1- ان لاكتنفي بالحاجات التقليدية للزبائن بل التبصر فيما هو ابعد منها .
- 2- البحث عما يحفز سلوك الزبون .
- 3- تشكيل فرق من وحدات عمل متنوعة داخل المنظمة .
- 4- التفكير بشكل مختلف عن الاخرين وخارج حدود الاعمال الحالية .
- 5- الاستعداد للتفكير بمرونة والبحث المستمر عن الفرص .

- 6- تحديد الاتجاهات الحالية و الجديدة في الصناعة .
7- استخدام التنصر بعيد الامد لتوجيه الخطط و التحرك قصير الامد .

رابعاً : عملية الابداع الاستراتيجي

يشير (www.innovation-point.com : 13 : 8) الى ان الابداع الاستراتيجي يولد من خلال التفاعل مجموعة من العناصر يمكن عدّها ابعاداً له وهي :

1- تبصر الصناعة :يكشف الاساليب غير التقليدية في التبصر بالصناعة عن الاتجاهات المستقبلية في تلك الصناعة وكذلك فهو يسهم في الكشف عن الفرص الخلاقة .

2- تبصر الزبون :اي المشاركة الفاعلة وغير التقليدية للزبون في تطوير المنتج واساليب تقديمه .

3- التخطيط الاستراتيجي :يحتاج التخطيط الاستراتيجي للابداع الى ان يفهم المساهمون الاتجاهات الجديدة وحاجات الزبون و الفرص المحتملة ، وكذلك ان تكون هذه الاتجاهات والحاجات والفرص متضمنة في استراتيجية المنظمة وضمن ومتطلبات تنفيذها .

أما (sninkas , 2007) فقد حدد ثلاث ابعاد رئيسية لعملية الابداع الاستراتيجي وهي : مضمون الابداع الاستراتيجي ، بيئة الابداع الاستراتيجي ، عملية الابداع الاستراتيجي (العززي ، 2008 : 55) :

1- محتوى الابداع الاستراتيجي : ويتضمن اعادة تحديد الاعمال بعيدا عن الافتراضات التقليدية او مسلمات الصناعة ، و التركيز على تحقيق الجديد الذي يحمل في طياته الابداع الاستراتيجي ، و اعادة تعريف الزبون (Redefine the who) ، و المنتجات التي يتوجب على المنظمة ان تقدمها للزبون (Redefine the what) ، و ماهي الكفايات والقدرات الجوهرية الموجودة لدى المنظمة (Redefine the How) وتعزز هذه القدرات لتقديم منتج جديدة او ايجاد طريقة جديدة لاداء الاعمال .

2- بيئة الابداع الاستراتيجي : حيث حدد (Sniukas , 2007 : 91) (العززي ، 2008 : 59) المتغيرات البيئية المشجعة على الابداع بالاتي :- ثقافة المنظمة التي تقوم على الاداء حيث تدفع الجميع الى القيام بافضل ماديهم وتكافئ الانجازات ، الهيكل الذين يشجع على تكون فرق العمل القادر على الابتكار وتجاوز المعوقات ، العمليات وهي عمليات صنع القرار التي تسهم في تنمية الابداع الاستراتيجي وهذه القرارات عادة لايعتمد على الانماط التاريخية في صناعتها بل الاستكشاف الخلاق للبدائل والخيارات الجديدة في اتخاذ القرار ، النظم حيث ركز (Sniukas) على نظم المعلومات بالتحديد لخلق حلول خاصة بكل زبون من خلال ادراك مايفضله الزبون وربط الانشطة منظمية ببعضها ، الافراد حيث يجب التعامل مع افكار العاملين في المنظمة بشكل متساوي مهما كان نوع العمل أو المستوى الاداري الذي يعمل فيه هؤلاء العاملين .

3- عملية الابداع الاستراتيجي : حدد (Sniukas) (العززي ، 2008 : 62) عملية الابداع الاستراتيجي بالتصور الاستراتيجي ، توليد الافكار الابداعية بقييم الافكار الابداعية ، تنفيذ الافكار الابداعية . وقد اضاف (Henry chersbrought) عنصراً آخر هاماً لعملية الابداع الاستراتيجي وهو الابداع المفتوح اي ان تقوم المنظمة بالمزاوجة بين (المصادر الداخلية) وهي مصادر داخل المنظمة و (المصادر الخارجية) وهي مصادر خارج المنظمة لتوليد الابداع ، وتمثل هذه المصادر بالخبرات ، الافكار الجديدة ، المعرفة ، التكنولوجيا ، أنشطة البحث و التطوير من داخل المنظمة وخارجها (Monsef & Ismail , 2012 : 8)

المحور الثالث : العلاقة بين ادارة المواهب و الابداع الاستراتيجي

اشار كل من (Chen & Hung, 2007 : 104-105) الى ان المبادرات الابداعية في المنظمات تعتمد بشكل كبير على العاملين فيها (خبراتهم ، معرفتهم ، التزامهم ، ولاءهم للمنظمة) فهم يمثلون المدخل الرئيسي لخلق القيمة لذلك فهم يعدون اليوم احد اكثر الموجدات قيمة بالنسبة لاي منظمة ويشير الباحثان ايضاً الى انه لكي يأخذ الابداع موقعه فان المنظمة يجب ان تقوم بتطوير رأسمائها البشري لتعزيز المعرفة المنظمة في ابتكار منتجات وخدمات جديدة . أما (Edward E. lawler) فقد كان اكثر تشخيصاً للعلاقة بين ادارة المواهب و الابداع الاستراتيجي في كتابه (المواهب ... تجعل من العاملين ميزتك التنافسية) حيث اكد على ان المنظمة الفاعلة هي المنظمة التي تعتمد على العاملين المناسبين (The Right People) ويقصد بهم اصحاب المواهب كونهم العنصر الاساس في الابداع والتغيير والاداء المتميز لأي منظمة ، اما متى تكون هذه المواهب اساس الابداع ، فان هذا يحدث عندما تمتلك هذه المواهب الخبرات و المعرفة التي تحتاجها المنظمة في تحقيق الابداع ، وهذا يحتاج الى ان تقوم هذه المنظمات بادراك وتعلم الكيفية التي تقوم بها بادارة هذه المواهب من خلال تحديد المواهب التي تحتاجها واستقطاب اصحاب هذه المواهب وتطويرهم وتحفيزهم و الاحتفاظ بهم ومتى ما استطاعت ان تفعل ذلك تكون قد حققت ميزة تنافسية من الصعب ان لم يكن من المستحيل ازالتها. (E.Lawler 2008 : 5-6) .

المبحث الثالث / الجانب العملي

أولاً : تحليل الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية

أ- ادارة المواهب : يوضح الجدول (4) قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع البحث بخصوص مستوى الاهتمام بالانشطة ادارة المواهب من قبل الشركة موقع البحث .

الجدول (4) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الاهتمام بادارة المواهب

ت	المتغير	الوساط الحسابية	الوسط المعياري	الانحرافات المعيارية
1	الاستقطاب والتعيين	4.25	3	0.5
2	تطوير المواهب	4.16	3	0.312
3	الترقية والتقدم في العمل	4.03	3	0.555
4	الاحتفاظ بالمواهب	3.88	3	0.439
5	تهيئة المواهب للدور والقيادات المستقبلية	3.67	3	0.521
	ادارة المواهب	3.998		0.4654

أشرت قيم الاوساط الحسابية في الجدول (4) اوساطاً حسابية عالية مقارنة بالوسط المعياري والبالغة قيمته (3) لجميع أنشطة ادارة المواهب في الشركة وكذلك بالنسبة للوسط العام لهذا المتغير وهذا يعني انه هنالك اهتمام عالي بالعاملين الموهبين من حيث استقطابهم وتطويرهم والاحتفاظ بهم واعدادهم لتولي الادوار و المواقع المستقبلية ، ومما يدعم هذه النتائج الاهتمام الفعلي الذي تبديه الشركة باشتراك العاملين اصحاب

التخصصات المتميزة و بشكل مستمر في دورات تدريبية خاصة خارج القطر لاكتسابهم مهارات متميزة تحتاجها الشركة فعليا في انجاز بعض المشاريع الصعبة .
ب- الابداع الاستراتيجي : يوضح الجدول (5) قيم الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع البحث بخصوص مستوى الابداع الاستراتيجي في الشركة موقع البحث .

الجدول (5) الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لمستوى الابداع الاستراتيجي

ت	المتغيرات	الوساط الحسابية	الوسط المعياري	الانحرافات المعيارية
1	مضمون الابداع الاستراتيجي	4.11	3	2.38
2	بيئة الابداع الاستراتيجي	3.82	3	0.361
3	عملية الابداع الاستراتيجي	3.85	3	0.219
	الابداع الاستراتيجي	3.927		0.987

يؤشر الجدول (4) اوساط عالية لمتغيرات الابداع الاستراتيجي ومجمل عملية الابداع الاستراتيجي بالقياس للوسط المعياري البالغة قيمته (3) بلغ اعلاها لمضمون الابداع الاستراتيجي وهذا يدل على ان الشركة لديها اهتمام عال لعملية الابداع الاستراتيجي، و هذا يتفق فعليا مع ما تقدمه الشركة من انجازات تعد مبدعة بشكل متميز كونها تنجز للمرة الاولى في العراق وبملاكات الشركة حصرا مثل مشروع الحكومة الالكترونية و الاجتماعات المرئية.

ثانياً : اختبار فرضيات العلاقة والاثر

أ. اختيار فرضيات العلاقة : يوضح الجدول (5) قيم الارتباط بين ادارة المواهب والابداع الاستراتيجي .

الجدول (5) قيم الارتباط بين ادارة المواهب و الابداع الاستراتيجي

ت	المتغير	الابداع الاستراتيجي
1	الاستقطاب والتعيين	0.393 ^x
2	تطوير المواهب	0.695 ^{xx}
3	الترقية والتقدم في العمل	0.518 ^{xx}
4	الاحتفاظ بالمواهب	0.542 ^{xx}
5	تهيئة المواهب للدور والقيادات المستقبلية	0.632 ^{xx}
	ادارة المواهب	0.813 ^{xx}

N = 30

مستوى المعنوية = 0.01

أشرت قيم الارتباط المبينة في الجدول (5) الاتي :-

- 1- علاقات معنوية قوية بين أنشطة ادارة المواهب والابداع الاستراتيجي مما يؤشر قبول الفرضيات الفرعية الخمسة والتي تفترض وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل من الاستقطاب و التعيين ، وتطوير المواهب ، والترقية والتقدم ، والاحتفاظ بالمواهب، وتهيئة المواهب للدور والقيادات المستقبلية ، وبين الابداع الاستراتيجي ، بلغت اقصاها بين تطوير المواهب والابداع الاستراتيجي .
 - 2- علاقة معنوية قوية جداً بين ادارة المواهب بشكل عام والابداع الاستراتيجي مما يؤشر قبول الفرضية الرئيسة الاولى ، والتي تفترض وجود علاقة الارتباط معنوية بين ادارة المواهب والابداع الاستراتيجي .
- ب. اختبار فرضيات التأثير : يوضح الجدول (6) نتائج تحليل الانحدار التي تختبر فرضيات ال اثر :

جدول (6) نتائج تحليل الانحدار

ت	المتغير	معامل الارتباط المتعدد R	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار B	قيمة محسوبة F	قيمة الجدولية F	قيمة المحسوبة t	قيمة الجدولية t
1	الاستقطاب والتعيين	0.765	0.585	-0.091	6.757	2.62	-0.339	1.711
2	تطوير المواهب			0.689			*3.360	
3	الترقية والتقدم في العمل			0.202			*1.992	
4	الاحتفاظ بالمواهب			0.136			*1.736	
5	تهيئة المواهب للدور والقيادات المستقبلية			-0.066			-0.288	
6	ادارة المواهب	0.794	0.631	0.794	47.919	4.20	6.922	1.711

استرشاداً بالنتائج المبينة في الجدول (6) فإن :

- أ- قيمة معامل التحديد R² (0.585) والبالغة (0.585) تؤشر بأن 58.5% من التغيرات في مستويات الابداع الاستراتيجي ناتجة عن مستوى الاهتمام بكل نشاط من أنشطة ادارة المواهب .
 - ب- قيمة معامل التحديد R² (0.631) والبالغة (0.631) تؤشر بأن 63.1% من التغيرات في مستوى الابداع الاستراتيجي ناتجة عن مستوى الاهتمام بأنشطة ادارة المواهب ككل.
 - ج- اشرت قيم t المحسوبة وبالمقارنة مع t الجدولية :-
- 1) قبول الفرضيات الفرعية الثانية والثالثة والرابعة للفرضية الرئيسية الثانية والتي تفترض وجود اثر معنوي لتطوير المواهب والترقية والاحتفاظ بالمواهب في الابداع الاستراتيجي .

2) رفض الفرضيات الفرعية الاولى والخامسة للفرضية الرئيسية الثانية والتي تفترض وجود اثر معنوي لانشطة الاستقطاب والتعيين وتهيئة المواهب للادوار المستقبلية في الابداع الاستراتيجي .
د- تؤشر قيمة F المحسوبة (47.919) قيمة اكبر من قيمتها الجدولية (4.20) وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض وجود اثر معنوي لادارة المواهب في الابداع الاستراتيجي .

ثالثاً: نتائج التحليل العملي :

يوضح ملحق رقم (1) نتائج التحليل العملي الذي يحدد العوامل الأكثر تأثيراً من بين أنشطة ادارة المواهب في الابداع الاستراتيجي و حسب تسلسل اهميتها ، وقد اظهر التحليل سبعة مكونات يضم كل منها المتغيرات الأكثر تأثيراً من بين أنشطة ادارة المواهب في الابداع الاستراتيجي ، وهي (المتغيرات التي تكون قيمها مساوية او اكثر من 0.5) حيث : تضمن العامل الاول والذي يعد الأكثر تأثيراً جميع أنشطة الترقية والاحتفاظ بالمواهب فضلاً عن التوصيف الواضح للعمل و ربط برامج التدريب باهداف الشركة ، وتضمن العامل الثاني في مستوى تأثيره في الابداع الاستراتيجي جميع أنشطة الاستقطاب والتعيين و بعض أنشطة تطوير المواهب فضلاً عن توفير المعلومات الواضحة عن المؤهلات المطلوبة و تعزيز شعور العاملين الموهوبين بعدالة قرارات الشركة ، وتضمن العامل الثالث في الاهمية متغيرات نشاط تهيئة العاملين للادوار والمواقع القيادية المستقبلية .اما باقي العوامل فقد تضمنت أنشطة محدودة جداً من أنشطة ادارة المواهب

المبحث الرابع

الاستنتاجات و التوصيات

أولاً : الاستنتاجات

1. اشرت الاوساط الحسابية لمتغيري ادارة المواهب والابداع الاستراتيجي ومتغيراهما الفرعية وجود اهتمام عالي من قبل الشركة موقع البحث بداراة المواهب وعملية الابداع الاستراتيجي .
2. قبول الفرضية الرئيسية الاولى وفرضياتها الفرعية التي تتضمن على وجود علاقات معنوية بين ادارة المواهب والابداع الاستراتيجي .
3. قبول الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية الثالثة والرابعة والتي تفترض وجود اثر معنوي لانشطة تطوير المواهب والترقية والتقدم والاحتفاظ بالمواهب في الابداع الاستراتيجي
4. رفض الفرضيات الاولى والخامسة التي تتضمن على وجود اثر معنوي لانشطة الاستقطاب والتعيين والتهيئة للادارة المستقبلية في الابداع الاستراتيجي .
5. كانت العوامل التي تضم أنشطة الترقية والاحتفاظ بالمواهب هي الأكثر تأثيراً في الابداع الاستراتيجي.
6. ثانياً : التوصيات
7. تعزيز الاهتمام باستقطاب التخصصات النادرة والمتفردة بما ينسجم مع الخدمات التي تقدمها والتي تتسم بالطابع التقني المتطور .
8. ان طبيعة الخدمات التقنية المتطورة الشركة تحتاج فيها الى الاستمرار في تطوير قدرات العاملين الموهوبين فيها لذا فعلى الشركة ان تسعى وبشكل مستمر لتعزيز برامج التدريب والتطوير داخل وخارج القطر وكذلك التفكير الجدي بالتشارك مع شركات او منظمات عالمية متقدمة لزيادة التعليم وتعزيز تطوير قدرات الشركة وكذلك لتطوير الافكار الابداعية المتميزة التي يمكن ان يطلق عليها ابداعات استراتيجية .
9. التركيز على أنشطة ترقية وتطوير المواهب و الاحتفاظ بهم كونها الأكثر تأثيراً في الابداع الاستراتيجي في الشركة .

المصادر :

1. Armstrong , Michael , 2009 strategic Human Resource Management : A guide to action, uth. ed., Replika press , India.
2. Chen , chung – Jen , Huang , Jing – Wen , 2007 , strategic humun Resource praclices and Inuovation Performance – the mediating Role of Knowledge management Capacity , Journal of Business Research , vol 62 P 104-114 .
3. E. Lawler , Edward, 2008 , Talent : make people your compelitive Advantage, John wiley & son, Inc, U.S.A .
4. F. Silzer , Robert , Dowell , Ben , 2010 , Stralegiy – Driven Talent Management , Jossey – Bass , U.S.A .
5. Monsef , Sanaz , Ismail , Wan , 2012 , The Empact of open Innovation In New Product Development Process , International Journal of Fundamental Psychology & Social Sciences , Vol 16 , No 3.
6. R. Yost , Paul , Plunkett , Mary Mannion , 2009 , Real Time Leader Ship Development , AJohu Wiley & Sons , U.S.A .
7. Senthilkumar , D. Kumudha , 2011 , talent management : the key To Organizational Success, Industrial Engineering Letters, Vol N.2.
8. W. Carter , Gary , W. Cook , Kerin , W. Dorsay , David , 2009 , Career Baths , Success For Organizations and their Employees , John Wiley & sons , U.S.A .
9. www.rdsmithtitan.com , D. smith , Roger , 2002 the Role of the chief technology officer In Strategic Innovation .
10. www.esmt.org , Anderson , Jamie , 2006 , Stragegic Innovation At the Base of the Economic Pyramid .
11. www.DelphiGroup.com , M. Koulopoulos , Thomas , 2005 , The Process Of Innovation .
12. www.innovation-point.com , 2008 , Customer Insight As A Driver Of Strategic Innovation .
13. www.bf.umich.edu , Bersin , tosh , 2006 , Talent management : what Is It , Why Now .
14. www.marinert.com , the Business Case for Performance And talent management .

15. www.accenture.com , 2010 Foundation For Inlegrated Talent management And High performance .
16. www.taleo.com , 2008 , Talent Management In A Down Economy.
17. www.Insala.com , A. Stovall , Traci , 2007 , Talent Multiplication Developing Leadership capability .

المصادر العربية

- العنزي ، حمدان عبد المنصور ، قدرات تقانة المعلومات واثرها في الابداع الاستراتيجي، دراسة تطبيقية في عينة من شركات الاتصالات المتنقلة في العراق ، 2008 رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة و الاقتصاد ، جامعة الموصل .



تطوير راس المال البشري في اطار المراكز الكفوة لذكاء الاعمال: دراسة حالة لمركز الحاسوب والانترنت في جامعة الموصل

د. عامر عبدالرزاق عبدالمحسن الناصر

جامعة الموصل

العراق

كلية الأقتصاد والعلوم الادارية

المخلص:

تتطلب بيانات الاعمال المعقدة والمتغيرة اليوم ان تكون المنظمات ريادة وخصوصاً الكبيرة منها، من خلال قدرتها على بناء وتطوير راس مال بشري لكي يكون قوة عمل منتجة. ومن اجل ذلك، يتوجب على تلك المنظمات اعادة هندسة عمليات التدريب والتطوير لأفرادها العاملين بشكل جذري، من خلال ايجاد استثمارات تدعم تلك العمليات. ومن هذه الاستثمارات بناء هياكل تنظيمية مبتكرة تسمى بالمراكز الكفوة لذكاء الاعمال احد اهدافها هو قراءة الاحتياجات التدريبية في ضوء التغيرات في بيئات الاعمال لتلك المنظمات من اجل تطوير راس مال بشري ليس بامتلاكه للمعرفة والخبرة والمهارة فقط، وانما يكسبه قابليات وقدرات تجعله قادراً على الاستجابة لمسار التطور في مجاله الاكاديمي والتطبيقي باستمرار والابداع فيه، بالتالي يكون مساهماً في تحقيق الريادة المنظمة في اقتصاد اساسه المعرفة التي يمتلكها راس المال البشري. وفي ضوء ذلك، يسعى الباحث الى تحليل دور المراكز الكفوة لذكاء الاعمال في تطوير راس المال البشري، فضلاً عن توضيح تجربة مركز الحاسوب والانترنت في جامعة الموصل في هذا الشأن.

الكلمات الرئيسية: راس المال البشري، المراكز الكفوة لذكاء الاعمال، مركز الحاسوب والانترنت في جامعة الموصل.

الريادة والابداع في الاعمال

1 . المقدمة:

تلعب المراكز الكفوة لذكاء الاعمال دوراً محورياً في تمكين مشاركة المعرفة وتحسين المهارات وخصوصاً المهارات التحليلية في خطوة تتبعها المنظمات لتطوير راس المال البشري ليكون قادر على الاستفادة من حلول ذكاء الاعمال لتحقيق اهداف تلك المنظمات. اذ تقع على عاتق هذه المراكز مسؤوليات عديدة من اهمها تدريب وتطوير راس مال بشري استراتيجي يركز في عمله على المهارات التحليلية التي تقود الى تحويل التحليل الى افعال ابداعية وابتكارية. ولما كانت قيمة راس المال البشري تزداد بزيادة الاستثمار في التدريب والتطوير اهتمت منظمات الاعمال ببناء المراكز الكفوة لذكاء الاعمال كهيكل مركزي تسمح لها بتنفيذ هذا الاستثمار بما يضمن ايصال افضل الممارسات والدروس المتعلمة ومشاركتها مع كافة الافراد العاملين في المنظمة لتوليد راس مال بشري قادر على الابداع والابتكار من خلال الاستفادة من تلك الممارسات والدروس.

مشكلة البحث:

يعد راس المال البشري - احد مكونات راس المال الفكري - من أهم العوامل الحاسمة في بقاء ونجاح منظمات الاعمال في بيئتها. فالاستثمار في المهارات والقدرات التي يمتلكها العاملين في تلك المنظمات انما يعكس الاستثمار في تحقيق الريادة والابتكار للانتقال نحو اقتصاد المعرفة المبني على راس المال البشري. ومن هذا المنطلق تكمن المعضلة الفكرية والميدانية في ايجاد هيكل تنظيمية مبتكرة تساعد على ادارة راس المال البشري وتطويره في ضوء حاجات المنظمة المتجددة، ومن هذه الهياكل ما يعرف بمراكز الكفوة لذكاء الاعمال التي تهدف الى اغناء راس المال البشري وتطويره وخصوصاً الجانب التقني منه، والذي يساعد في نجاح مبادرات ذكاء الاعمال وتحقيق الريادة المنظمة ومنها الإلكترونية. ويمكن تلخيص هذه مشكلة البحث بتساؤل رئيسي وهو " ما هو دور المراكز الكفوة لذكاء الاعمال في تطوير راس المال البشري في جامعة الموصل؟".

اهمية البحث:

تتجلى اهمية البحث في قراءة لاهم الاتجاهات المستقبلية لتطوير راس المال البشري والمتمثل بالمراكز الكفوة لذكاء الاعمال، من خلال زيادة ادراك المنظمات حول اهمية دور هذه المراكز في بناء وابداع وتطوير راس مال بشري قادر على الابداع والابتكار، فضلاً عن الاستفادة من تجربة جامعة الموصل / مركز الحاسوب والانترنت في هذا الجانب.

اهداف البحث:

على وفق إطار مشكلة البحث وأهميته، يتمثل الهدف الرئيس لهذا البحث في التحقق من دور المراكز الكفوة لذكاء الاعمال في تطوير راس المال البشري، ويتفرع منه الاهداف الآتية:
« توضيح مفهوم المراكز الكفوة لذكاء الاعمال واهميتها في منظمات الاعمال، فضلاً عن دور تلك المراكز في تطوير راس مال بشري نو مهارات تحليلية على وجه الخصوص.
« تسليط الضوء على مركز الحاسوب والانترنت في جامعة الموصل بوصفه تجربة ناجحة لمثل هكذا مراكز للكفاءة في البيئة العراقية.

منهج وفرضية البحث:

يعتبر منهج دراسة الحالة منهجاً متميزاً ونوعاً من البحث المتعمق في جميع الجوانب المتعلقة بدراسة الظواهر والحالات والمشاكل قيد البحث. إذ يقوم هذا المنهج على تحديد الظاهرة والمشكلة المراد دراستها، وتحديد المفاهيم واختبار فرضية البحث المتمثلة بـ"استخدام المراكز الكفوة لذكاء الاعمال يسهم في تطوير راس المال البشري للمنظمة المبحوثة"، واختيار العينة الممثلة للحالة بغية التعميم فيما بعد، فضلاً عن جمع البيانات والمعلومات النظرية والعملية المتعلقة بالمشكلة قيد الدراسة، ليتم فيما بعد تسجيلها وتحليلها من أجل الحصول على النتائج حول غرض ما أو موقف معين، والعمل على تعميمه من خلال وضع الاستنتاجات والمقترحات.

المحور الاول: الجانب الفكري

2 . راس المال البشري و إدارته.

يتعامل مفهوم راس المال البشري مع توفير القيمة المضافة الى المنظمات من خلال الافراد العاملين فيها. اذ يعتبر راس المال البشري المنطلق الفكري في توضيح الاختلافات بين المنظمات، وفي الوقت ذاته الاساس الفعلي لابتكار الميزة التنافسية فيها. وهنا يمكن تصوير نظرية راس المال البشري على انها تجسيد لمجموعة من المهارات والمعارف التي يمتلكها العاملين ويمكن تأجيرها لأرباب العمل (Ehrenberg & Smith, 2011, 1).

يعود نشأة مفهوم راس المال البشري الى الخبير الاقتصادي ((Schultz, 1961) الذي اثبت ان العائد على الاستثمار في راس المال البشري من خلال التعليم والتدريب في الولايات المتحدة كان اكبر من الاعتماد على الاستثمار في راس المال المادي. وفي عام (1998) وضع ((Schultz مفهومه حول راس المال البشري والمتمثل بجميع قدرات الانسان التي قد تكون فطرية او مكتسبة، فالصفات التي يمتلكها الانسان بوصفها الاساس في احداث القدرة هي التي تكون ذات قيمة ويجب الاستثمار فيها من اجل توسيع الخيارات المتاحة للإنسان. ومع ذلك، يمثل (Adam Smith) اول من طرح فكرة راس المال البشري عام (1776) في كتابه "ثروة الامم" من خلال مناقشته الاختلافات بين طرق عمل الافراد مع مستويات التعلم والتدريب، والتي تعكس الاختلافات في العوائد الضرورية لتغطية تكاليف الحصول على هذه المهارات. كما ركز (Elliott, 1991) على الجودة في راس المال البشري وعدم الاكتفاء بالكمية الخاصة بعرض العمل، وذلك لان قرار اكتساب او تطوير المهارات هو قرار استثماري يتطلب الان انفاق للموارد للحصول على العوائد في المستقبل ((Baron & Armstrong, 2007, 8).

عرف ((Bontis et al., 1999, 400) راس المال البشري على انه الجانب البشري في المنظمات، والذي يُجمع في الذكاء والخبرات والمهارات التي تعطي للمنظمات طابعها المميز، فالعناصر البشرية في المنظمات هي القدرة على التعلم والتغيير والابتكار وان عملية توفير الزخم الابداعي لها من خلال التنظيم المبتكر والتحفيز الصحيح يمكن ان يضمن لتلك المنظمات البقاء والنجاح على الامد البعيد. لذلك تهتم المنظمات براس المال البشري بوصفه مصدر الابتكار والتجديد فيها، وذلك لامتلاكه المقدرة العقلية والمهارات والخبرات اللازمة لتوفير الحلول العملية المناسبة لأصحاب المصالح (Stewart, 1999, 76)

يعد راس المال البشري من أهم مكونات راس المال الفكري ويتمثل بالقوى العاملة التي تمتلك المقدرة على التفكير والإبداع، فهو مجموعة قدرات المنظمة لاستخلاص أفضل الحلول من معارف ومهارات القوى العاملة لديها، ويحتل هذا العنصر أهمية كبيرة لكونه مصدراً للإبداع والتجديد الاستراتيجي، ويمكن تنميته من خلال التدريب والتطوير في تنظيمات مبتكرة، واستخدام العصف الذهني وإعادة هندسة العمليات وتحسين المهارات الشخصية.

ويؤكد (يوسف، 2005، 40) أن راس المال البشري يتكون من المعرفة والمهارات، والخبرة التطبيقية التي يمتلكها العاملون في المنظمة. إذ يعد راس المال البشري محرك الإبداع في المنظمات العاملة في **اقتصاد المعرفة**، وخصوصاً في تفاعلهم مع أصحاب المصالح، وهو بالنهاية قدرة المنظمة لحل مشكلات الأعمال.

عليه، يمكن القول بأن راس المال البشري يكمن في تجربة العمل الجماعي، والذي يمكن تطويره من خلال هياكل تنظيمية تبتكرها المنظمات بقصد الاستثمار في المهارات والمعرفة الأساسية واستغلالها باتجاه تحقيق القيمة.

كما تنبثق أهمية رأس المال البشري نتيجة للدور الذي يلعبه في المنظمات، حيث يساهم في تعزيز قدرة المنظمات للاستجابة للتغيرات التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية، ويمكن توضيح أهمية الاستثمار في رأس المال البشري في عدة نقاط وهي: (حسين، 2007، 70)

- ← قدرته على تقديم الحلول الجديدة عبر الابتكار وهو مقدره اجتماعية تعمل على خلق التفاعل والاقتران داخل المنظمة لتحقيق الأداء المرغوب.
- ← كونه أقوى سلاح تنافسي وهو مصدر الميزة التنافسية.
- ← يعكس قيمة كل شيء في المنظمة.
- ← يمثل قيم المنظمة وثقافتها وفلسفتها.
- ← مولد المعرفة الرئيس، وهو حامل المعرفة الضمنية، التي تكون ملكاً له.
- ← هو المؤثر على الإبداع، والعمليات، والزبون، والأداء.
- ← هو الذي لديه القدرة على إدارة الفكر الانساني بسرعة ومهارة تنفيذية حاسمة.
- ← محفز العاملين للابتكار والإبداع.

تعد الإدارة عملية لاكتساب وتحسين واستبقاء أفضل المواهب من خلال تنفيذ العمليات والنظم الملائمة لأهداف منظمات الأعمال، فإدارة المنظمة يعني إدارة لمجموعة من الأفراد يتشاركون بأهداف، ويحملون خصائص فريدة ويمكن حصرهم كأصول حقيقية وموارد قيمة. فإدارة راس المال البشري معناه إدارة للمعارف والمهارات التي يمتلكها الأفراد باتجاه تحقيق أهدافهم الشخصية والمشاركة. وقد لا تدرك معظم المنظمات ذلك الدور المميز الذي تؤديه تلك المعارف والمهارات فيها، وبالشكل الذي يجعلها لا تعرف جيداً أهمية إدارة راس المال البشري بكفاءة، مع سعيها لتطوير الاستثمار فيه وتحسين المردودات الاقتصادية منه. لذلك يمكننا توضيح أهمية الاستثمار في راس المال البشري بالنقاط الآتية: (المشهداني، 2012، 51)

- ← تحديد تأثير الأشخاص على العمل ومساهماتهم في القيمة.
 - ← إثبات أن ممارسات الموارد البشرية تنتج القيمة مقابل المال، على سبيل المثال العائد على الاستثمار.
 - ← تقديم التوجيهات بشأن الموارد البشرية في المستقبل واستراتيجيات الأعمال.
 - ← توفير البيانات التي ستوفر المعلومات عن الاستراتيجيات والممارسات التي تهدف إلى تحسين فعالية إدارة الموارد البشرية في المنظمة.
- ويلاحظ أن أغلب المنظمات والكبيرة منها على وجه الخصوص تمتلك راس مال بشري متنوع، ويمتد على طول التخصصات الضرورية لإنجاز أعمالها. ومن أهم التخصصات التي تحتاجها اليوم، وتعمل على تطويرها ما يتعلق براس المال البشري التقني الذي يعمل على بناء نظم المعلومات بكافة أنواعها ومنها ما يخصص لنظم وحلول ذكاء الأعمال التي تساعد بدورها على تحقيق أهداف تلك المنظمات بكفاءة وفاعلية. لذلك كان يتوجب على المنظمات دراسة مثل هكذا نوع من راس المال البشري وتطوير هياكل لاستثماره.

3. ذكاء الأعمال ومراحل تطوره.

ظهر مصطلح ذكاء الأعمال بوصفه منتجات جديدة لأسلوب إبداعي مستندة إلى الأنماط المتطورة من خوارزميات الاسترجاع (Retrieval Algorithms) والإحصائيات ((Statistics المتقدمة التي كان لها الدور الأساس في نضج تطبيقات نظم ذكاء الأعمال وتكاملها، إذ وصفت هذه المنتجات بشكل أولي على أنها أدوات نظم دعم القرارات (Decision Support Systems - DSS)، ومن ثم تطورها نحو تطبيقات نظم المعلومات التنفيذية (Executive Information Systems - EIS)، كما وصفت على أنها نظم للتنقيب في البيانات (Data Mining Systems) من أجل اكتشاف المعرفة (Knowledge Discovery)، وأخيراً نظم ذكاء الأعمال. (Pareek, 2007, 15).

طرح ((Hans P. Luhn تسمية ذكاء الأعمال بشكل مبكر سنة (1958) في مجلة ((IBM ببحثه الموسوم " A Business Intelligence System"، حيث تقوم فكرة هذا النظام المؤتمت المقترح على استخدام تقنيات النشر الانتقائي (Selective Dissemination of Information - SDI) للمعلومات بين مختلف أقسام المنظمة وبشكل تلقائي، وبذلك أسس ((Luhn لمفهوم ذكاء الأعمال من خلال تعريف ثلاثة مفاهيم أساسية وهي على التوالي؛ - مجموعة من الأنشطة التي يتم إنجازها لتحقيق أي غرض سواء كانت تلك الأنشطة الأعمال تكنولوجية أو تجارية أو قانونية أو أخرى، ونظم الاتصالات - التي تخدم سلوك الأعمال بمفهومها الواسع كنظام للذكاء في وحدات الأعمال، وأخيراً **الذكاء** - الذي عرف على أنه القدرة على تشخيص وفهم العلاقات المتبادلة بين الحقائق المقدمة بالطريقة التي توجه الأعمال نحو تحقيق الأهداف المنشودة منها. (Luhn, 1958, 314). كما حدد حينئذ ثلاثة مكونات تكنولوجية حاسمة لتطبيق ذكاء الأعمال وهي التلخيص التلقائي للوثائق، والترميز التلقائي للوثائق، والتوليد والتحديث التلقائي لملفات المستفيدين. (Agrawal, 2009, 79). وبذلك كان ((Luhn يحاكي كيفية استخدام بيانات محددة ونشرها باتجاه المستفيدين منها لإنجاز الأنشطة والعمليات المناطة بهم، وهو الأساس الذي يقوم عليه مفهوم ذكاء الأعمال اليوم.

شاع مصطلح ذكاء الأعمال بشكل عام عندما قدمه ((Howard Dresner في مجموعة ((Gartner للأبحاث. إذ طرحت وجهتها نظر متعارضتين حول تفعيل تطبيقات ذكاء الأعمال بمفهومها الحديث، الأولى تسند مصطلح ذكاء الأعمال إلى ((Dresner الباحث في مجموعة ((Gartner في سنة (1989)، بينما تشير وجهة النظر الثانية إلى إن نفس الباحث قدم مصطلح ذكاء الأعمال سنة (1992)، ومن الواضح أن كلتا وجهتا النظر تشير إلى نفس المصطلح ذكاء الأعمال وكذلك الباحث، ولكن تختلفان حول السنة المقترضة لهذا المصطلح (غير واضحة). ولتوضيح ذلك، قدمت مجموعة ((Gartner مصطلح ذكاء الأعمال سنة (1989)، بينما كان ((Dresner مساهماً في ابتكار هذا المصطلح، ولكن لم ينظم إلى مجموعة ((Gartner حتى سنة (1992)، التي يعود لها القيادة في تطوير هذا المصطلح، ليصبح بعد ذلك ((Dresner أحد الباحثين في تلك المجموعة البحثية (Rasmussen et al., 2002, 3).

عرف الباحث ((Howard Dresner)⁽⁴⁾ من مجموعة ((Gartner) ذكاء الأعمال على انه "فئة واسعة من البرمجيات والحلول لجمع وتوحيد وتحليل وتوفير سبل الوصول إلى البيانات بطريقة تنتج للمستخدمين النهائيين في المنظمات صنع أفضل قرارات الأعمال" (Jian-bo, 2012,) (143) ويتفق معه (Eckerson, 2003, 3). ومنذ ذلك الوقت، استخدم العديد من الباحثين والكتاب والمنظمات الرائدة في مجال نظم المحوسبة عدة مفاهيم لمصطلح ذكاء الأعمال التي تختلف فيما بينها من حيث المدخل الذي تم التطرق فيه إلى ذلك المصطلح، وفيما يأتي نستعرض بعض هذه المفاهيم.

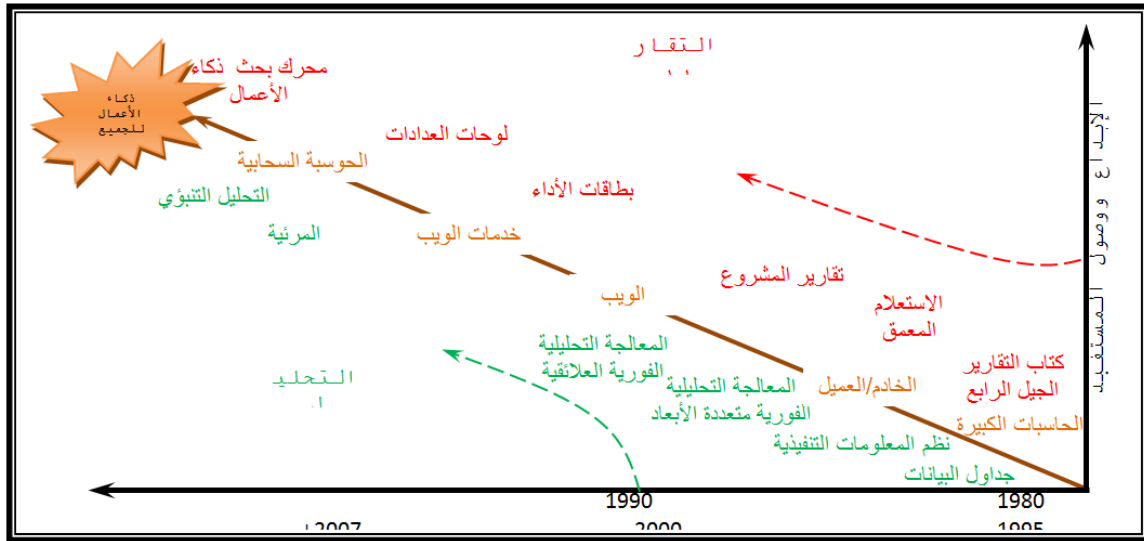
كما يشار إلى ذكاء الأعمال بكونه مجموعة من العمليات والتكنولوجيات والأدوات المطلوبة لتحويل البيانات إلى معلومات، والمعلومات إلى معرفة، والمعرفة إلى خطط فعالة التي تدفع المنظمات نحو الأعمال المربحة وتحقيق القيمة، ويتضمن ذكاء الأعمال مستودعات البيانات وأدوات تحليل الأعمال وإدارة المحتوى والمعرفة ((Moss & Hoberman, 2004, 3).

واسهمت المنظمات الرائدة في مجال نظم المحوسبة بمجموعة من المفاهيم لمصطلح ذكاء الأعمال، ومن هذه المنظمات ومفاهيمها؛ ((IBM "ذكاء الأعمال هو مصطلح مظلي يغطي نطاقاً واسعاً من العمليات التي تنطوي على استخراج معلومات ذات قيمة للمنظمات من كتل البيانات الموجودة داخل هياكلها المختلفة"، و((Gartner Group للأبحاث "ذكاء الأعمال مصطلح شامل يتضمن التطبيقات التحليلية والبنية التحتية والأنظمة الأساسية فضلاً عن أفضل الممارسات والحلول لدعم صنع القرارات"، و((Business Objects) "ذكاء الأعمال هو منهجية تستخدمها المنظمة للدعم الإداري والتشغيلي للبيانات المتباينة لتوفير المعلومات المفيدة وإجراء عمليات التحليل حول الأفراد العاملين والزبائن والمجهزين والشركاء لصنع قرارات فعالة أكثر" ((Chee et al., 2009, 99).

وفي ضوء هذه التعريفات، يبرز مصطلح ذكاء الأعمال بوصفه مصطلح مظلي واسع يجمع معماريات، وأدوات، وقواعد ومستودعات البيانات، والأدوات التحليلية، وتطبيقات ومنهجيات تكون جميعها متكاملة في برمجيات موحدة ((Turban et al., 2011, 28). فهو تعبير حر، لذلك يعني أشياء مختلفة للأفراد المختلفين. كما أن جزءاً من الإرباك حول مصطلح ذكاء الأعمال يكمن في الاضطراب الذي توفره المختصرات والكلمات الطنانة التي ترتبط به كإدارة الأداء الكلي ((Turban et al., 2011a, 30).

مصطلح ذكاء الأعمال يشابه أغلب المصطلحات الأخرى له تاريخ صنع منه. إذ يُلاحظ في الشكل رقم (1) مجموعة من المراحل التي تمثل التطور التاريخي في معمارية نظم ذكاء الأعمال عبر دراسة أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ((ICT المتكاملة في انجاز المهام، والتي أصبحت لها قيمة أكبر من قيمتها في السابق معتمدة على حلول ذكاء الأعمال التي وفرت بدورها قفزات نوعية في الأداء متمثلة بحالات التعلم من الأخطاء أو التجارب.

كما لا بد ان نعلم بان التطور في نظم وحلول ذكاء الاعمال صاحبه حاجة في تطوير راس المال البشري القائم على تنفيذ واستخدام تلك النظم والحلول.



الشكل (1) التطور التاريخي لمعمارية ذكاء الأعمال

Source: Howson (2008) Successful Business Intelligence Secrets to Making BI a Killer Application, McGraw-Hill, USA P.10.

4. راس المال البشري في ظل مرحلتين حوسبة المستخدم النهائي ومراكز المعلومات:

تناقش هذه الفقرة بعض المراحل المهمة التي تتضمن قراءة في احد اهم العناصر البيئية الحاكمة لإدارة البيانات والمعلومات (Data & Information Management) الا وهو الاستثمار في راس المال البشري الذي تمتلكه المنظمات، من اجل بناء حلول ذكاء الأعمال المستخدمة في توليد القيمة لها، والتي يُفترض البدء بفهم أهم التطورات التي طرأت على تلك الحلول في هذه المراحل، بقصد تحديد الخطوط الرئيسية للتطورات التاريخية في التحول نحو تنظيمات مبتكرة للاستثمار في المهارات التحليلية ومهارات الأعمال للأفراد العاملين بوصفهم راس المال البشري في اطار ذكاء الأعمال، ومن هذه التنظيمات المراكز الكفوة لذكاء الأعمال. ومن هذه المراحل: (Rasmussen et al., 2002,) (3)، و(Biere, 2003, 12)، و(Howson, 2008, 10).

✓ المرحلة المبكرة لحوسبة المستخدم النهائي (The Early Stage of End-User Computing): في اطار الحقل المعقد والمتشعب لتكنولوجيا المعلومات (الماديات والبرمجيات) ومختصراتها، فضلاً عن تكنولوجيا الاتصالات أُلزم المستخدم النهائي أن يكون أكثر اطلاعاً

⁴ الذي يعتبر الأب الروحي وأول من طرح المفهوم الحديث لذكاء الأعمال سنة 1989

وتعامل مع هذه الأدوات المختلفة والمتنوعة في انجاز المهام المطلوبة سواء في معالجة البيانات أو إعداد تقارير المعلومات أو حتى في اكتشاف معرفة جديدة.

قبل عدة سنوات، كان يتوجب على **المستفيد النهائي الانتظار لتعلم وفهم كيفية استخدام أدوات الحوسبة المختلفة** في أداء الأعمال كالبرمجة مثلاً، والتي انبثقت عنها فيما بعد تطبيقات مهمة منها؛ البرمجة المركزية (Central Programming)، والمواقع الإلكترونية (Websites)، ومحطات العمل الموزعة (Distributed Workstations) ففكرة هذه التطبيقات تدور حول كيفية الحصول على البيانات باستخدام الحاسوب من خارج المنظمة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي كانت الفكرة الجوهرية لأغلب هؤلاء المستفيدين في انجاز المهام اليوم (Chen et al., 2008, 35). ففي فضاء التحليل (Analysis)، والاستعلام (Query)، والتقارير (Reporting)، يلاحظ إن أولى الأدوات المستخدمة في الاستعلام والتقارير كانت قائمة على حلول ذاتية للمبرمجين، وفي منتصف عقد السبعينات من القرن الماضي بدأت منظمات البرمجة بتقديم أدوات للحوسبة تسمح لغير المبرمج من الملاحه والتعمق في بحر البيانات الهائل من أجل تحليلها، ومؤكدة بذلك وجود مجموعة من الافتراضات توضح الخطوط العامة التي تفترض أن **يتفق عليها كل من المستفيد النهائي والكادر التقني** في التوجه نحو حوسبة المستفيد النهائي منها (استخدام منطق المعالجة في تحليل وتصميم النظم الذي يسهل من عملية استخدام أدوات الحوسبة). إحدى أهم الأسباب التي دفعت هذه المنظمات نحو تبني حوسبة المستفيد النهائي هي إعطاء القدرة للمستخدم على توليد البيانات الخاصة به ووضع تلك البيانات في النموذج الأمثل لاستخلاص المعلومات، وأتاح ذلك التطور بناء قواعد البيانات (Databases) كما شهدت هذه المرحلة صعوبات في التعامل مع نظم مصادر البيانات (Data Sources)، منها الأدوات البرمجية غير القابلة للتكيف والتطوير بسبب الملكية، وعدم دقة عمليات الاستخلاص (Extraction) للمعلومات المطلوبة، وعدم تزامن المعلومات المستخلصة مع مصدر البيانات الأصلي، وعدم دقة حجم البيانات المطلوبة، كما كانت مساعدة المبرمجين والكادر التقني دائماً مطلوبة في سحب المعلومات من المصدر الأصلي، وغيرها (Clark, 2008, 2274). وفي أواخر هذه المرحلة شهدت محاولات عديدة من قبل منظمات الاعمال في الاستثمار في راس مالها البشري عبر دعم المستفيد النهائي في استخدام وتطوير أدوات الحوسبة، من خلال تدريب عاملها على امتلاك قابليات جديدة تمكنهم من التعلم في انجاز الأعمال المتنوعة والمختلفة.

حيث تضمنت الدورات التدريبية استخدام العديد من الأدوات البرمجية المعتمدة على الواجهات (Interfaces) بقصد التوجه نحو تبسيط حوسبة المستفيد النهائي، هذه التطورات أتاحت الفرصة للمستخدم غير التقني (غير المبرمج) من استخدام هذه الأدوات وتجاوز الصعوبات والعقبات التقنية آنفة الذكر، والتي يمكن وصف هذه البرمجيات بأنها جوهرية في انجاز المهام لكنها بدائية. كما وفرت الأدوات البرمجية في هذه المرحلة سمة ايجابية للمستفيد هي الحاجة لفهم كيفية خزن والوصول إلى البيانات، وكذلك التعلم حول معالجة البيانات والخطوات اللازمة في انجاز التحليلات. وبالمقابل تم تمييز في هذه المرحلة العديد من الجوانب السلبية التي تؤثر على حوسبة المستفيد المتمثلة بالقيم الشاذة والأخطاء الهائلة في البيانات التي تؤثر على أداء تلك الأدوات البرمجية منها؛ القيم المفقود، وأخطاء في قراءة المعلومات كما أتاحت هذه السلبات توجه المستفيد النهائي نحو فهم نظرائهم من الكادر التقني في الكيفية التي تتم فيها معالجة البيانات والتعامل المباشر معها (Biere, 2003, 12). إن اغلب المتعاملين مع مثل هذه الأدوات لازال في هذه المرحلة عددهم قليل، على أنهم فئة محددة يطلق عليهم عمال المعرفة (Knowledge Workers)، إذ يتركز عمل هؤلاء على إنتاج المعلومات والمعرفة من مصادر البيانات الخاصة بمنظمات الأعمال، وبالاعتماد على المهارات المطلوبة في أداء المهام ببراعة. وبالرغم من ذلك لا زالت معدلات نجاح هؤلاء العمال واطنة.

✓ **مرحلة مركز المعلومات (Information Center):** ظهر مفهوم مركز المعلومات (IC) في بداية عقد الثمانينات من القرن الماضي، في حين كانت فكرة المستفيد النهائي تتطور ببطء شديد، نؤشر في هذه المرحلة حلقة مفقودة في بناء الأنظمة والمتمثلة في اختيار المنظمات للأدوات والمهارات اللازمة بقصد استخدامها. وكما لوحظ آنفاً، فإن العدد المحدود جداً للمستفيدين النهائيين كان احد الأسباب وراء ظهور فكرة مركز المعلومات، والتي تقوم على فكرة الذهاب إلى موقع مركزي والحصول على المساعدة فيما يخص الوظائف والأنشطة التي تنجز في المنظمة، حيث أصبح مركز المعلومات مركزاً يبيت الحياة في كافة جوانب المنظمة، فضلاً عن تقليص منحى التعلم الخاص بالمستفيد النهائي (Rasmussen et al., 2002, 4).

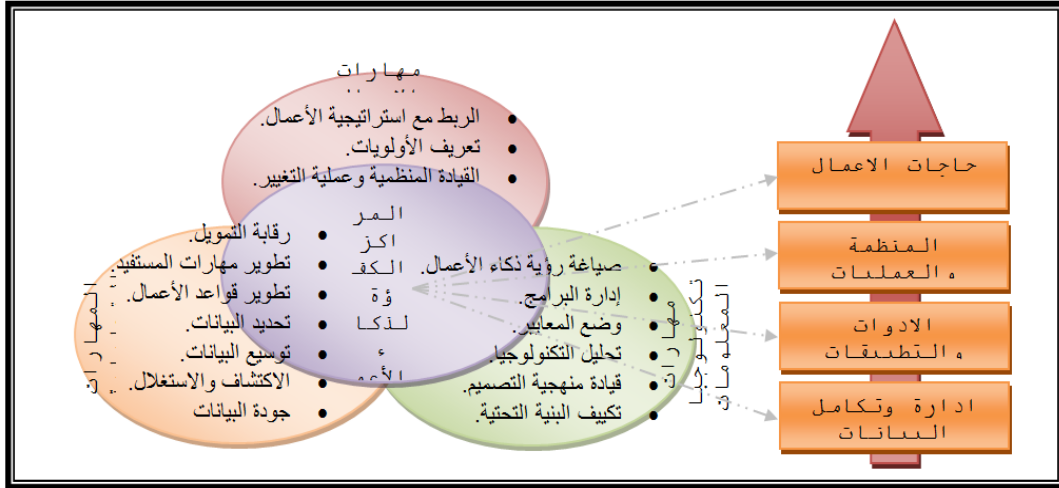
أصبح مركز المعلومات بشكله التقليدي يمثل هيكلاً تنظيمياً مركزياً لدعم الإدارات الأساسية في منظمات الأعمال، إذ تحاول هذه المنظمات من خلاله الاستثمار في المهارات التحليلية والتقنية لدعم مجموعة من الخدمات للمستفيدين النهائيين، وكذلك العمل كحلقة وصل بين المديرين في تلك الإدارات والمبرمجين القائمين على تكنولوجيا المعلومات. فكان هذا التنظيم مركزاً للكفاءة والفاعلية من خلال تقديم مساعدة لا تقدر بثمن للمستفيدين لتعلم المهارات المناسبة في استخدام الأدوات التي تدعم المنظمة (Chen et al., 2008, 35). العديد من التسميات طرحت لهذا التنظيم من ذلك: وحدة المعلومات وبنك المعلومات ومصطلحات أخرى، ولكن يطلق عليه عادة مفهوم مركز المعلومات، والذي تكمن وظائفه في تحديد مكان البيانات وكيفية الحصول عليها، وما هي الأدوات التي يوصى باستخدامها وكيفية التدريب عليها، فضلاً عن الدعم المستمر للمستفيد النهائي من خلال بناء راس مال بشري متكامل يضم مهارات تحليلية تقنية (Biere, 2003, 13).

5 . المراكز الكفوة لذكاء الأعمال ودورها في المنظمات.

(BI Competency Centers & its Role in Organizations)

تحتاج إدارة تطبيقات ذكاء الأعمال إلى وجود هياكل تنظيمية ومعماريات ومنهجيات محددة في منظمات الأعمال تساعد في الحصول على البيانات والمعلومات المناسبة وإيصالها إلى الأفراد المناسبين وبالوقت المناسب. وكما تعرفنا سابقاً على مصطلح ذكاء الأعمال على انه كافة المتطلبات اللازمة لتحويل البيانات إلى معرفة، التي يثق بها العاملون ويستخدموها في صنع القرارات الأكثر فعالية، لذلك فان وجود تنظيمات تهتم بتخطيط وتنفيذ مبادرات وحلول ذكاء الأعمال إنما يعكس الأهمية المتزايدة لاستثمار في راس المال البشري المكون لهذه التنظيمات ودورها في نجاح مبادرات وحلول ذكاء الاعمال التي تصب مخرجاتها في تحسين أداء المنظمة. إذ اثبتت الدراسات المختلفة اليوم إن وجود مثل هكذا تنظيمات في منظمات تساعد على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، فهي تدفع المنظمات نحو توليد العوائد وتخفيض التكاليف وتحقيق مستويات مستمرة من الأرباح، فهذه التنظيمات تعد مصادر لتوليد القيمة والاستثمار فيها إنما يعكس في الاستثمار في توليد القيم المضافة. فالمنظمات الذكية - التي تستخدم المراكز الكفوة لذكاء الأعمال لتعزيز أهدافها واستراتيجياتها- تكون أكثر قدرة على التنبؤ بالتغيرات الاقتصادية والسوقية المستقبلية التي ستكون مؤثرة في أرباح تلك المنظمات، كما أنها تمتلك القدرة على التكيف والنمو في ظل الظروف الجديدة لتعزيز ثقافة الابتكار والتكيف (Turban et al., 2011, 36). عليه سنناقش من خلال الفقرات القادمة أهمية دور المراكز الكفوة لذكاء الاعمال داخل المنظمات التي تساعد في إدارة مبادرات وحلول ذكاء الأعمال للحصول على المنافع المتوقعة منها، وكالاتي:

مفهوم المراكز الكفوة لذكاء الأعمال وأسباب إنشائها: تعرف المراكز الكفوة لذكاء الأعمال (BICCs) على أنها فريق متعدد الوظائف يعمل ضمن هيكل تنظيمي رسمي ودائمي، والذي يمتلك مجموعة من المهام والأدوار والمسؤوليات والعمليات التي تدعم وتعزز من الاستخدام الفعال لحلول ذكاء الأعمال عبر المنظمة. إذ تتولى هذه المراكز توجيه استخدام هذه الحلول في كافة أنحاء المنظمة، وجعلها متوفرة بشكل ملائم لجميع المستفيدين النهائيين في مختلف المستويات، بالإضافة إلى تقديم النصح والمشورة والدعم من خلال الإجابة عن كافة الأسئلة ذات الصلة بحلول ذكاء الأعمال بما في ذلك المساعدة في تفسير المعلومات والمعرفة لتوليد القيمة المتوقعة (Miller et al., 2006, 13). عرفت هذه المراكز على أنها كيانات تنظيمية رسمية تتضمن مجموعة مختلفة من الكفاءات الجوهرية والمهارات الإدارية والتحليلية فضلاً عن كفاءات ومهارات تكنولوجيا المعلومات – لاحظ الشكل رقم (2)، والتي تعد بمثابة منبر لوضع الحلول المستندة على معماريات ذكاء الأعمال، والاستثمار في هذا المزيج من الكفاءات والمهارات يهدف إلى التأكد من أن النماذج التحليلية على المستويات المختلفة تؤثر بالشكل المطلوب على أداء منظمات الأعمال، من خلال تعظيم العوائد وإدارة التكاليف لتحقيق أهداف تلك المنظمات (Laursen & Thorlund, 2010, 183).



الشكل (2) المهارات والقدرات الجوهرية للمراكز الكفوة لذكاء الأعمال

Source: Miller et al. (2006) *BI Competency Center: A Team Approach to Maximizing Competitive Advantage*, A John Wiley & Sons, Inc., USA, P.13.

تمكن المراكز الكفوة لذكاء الأعمال منظمات الأعمال من تكامل وتنسيق الجهود القائمة للمستفيدين النهائيين في مجال ذكاء الأعمال نحو الحد من التكرار في البيانات والمعلومات فضلاً عن تحقيق الريادة الالكترونية، إذ إن مركزية هذه الجهود يضمن للمنظمات بان المعلومات والمعرفة التطبيقية يتم إيصالها ومشاركتها بين مختلف المساحات الوظيفية داخل المنظمة بحيث يمكن لجميع العاملين الاستفادة منها. مركزية هذه التنظيمات تقوم على فكرة نقل المعرفة وتعزيز المهارات التحليلية وتمكين وحدات الأعمال الاستراتيجية من تحقيق الأهداف والاستراتيجيات المناطة بها، وهذا يتيح للمنظمات من الحصول على مهارات جديدة واكتشاف المعرفة التطبيقية التي تساعدها في قيادة الإبداع والابتكار (Bogza & Zaharie, 2008, 1).

أما أهم مبررات الاستثمار في بناء راس المال البشري لمثل هكذا تنظيمات داخل منظمات الأعمال يمكن حصرها بخمسة محاور هي: (Miller et al., 2006, 13) و (Howson, 2008, 157).

✓ **المحافظة على واستغلال القيمة الكاملة للاستثمارات في حلول ذكاء الأعمال:** عندما يتم تطبيق حلول ذكاء الأعمال غالباً ما يتوقع المستفيدين النهائيين فترات نوعية في أداء الأعمال، ولكن هذه الفترات تعتمد على عدة عوامل منها مدى تفهم حلول ذكاء الأعمال واستخدامها والدعم الذي تقدمه للعمل. فإذا كان لدى المستفيد النهائي العديد من الأسئلة حول استخدام هذه الحلول ولم يرد عليها، فإن ذلك قد يؤدي إلى توقف العمل بتلك الحلول أو عدم استغلالها بالشكل الأمثل. لذلك فإن احد أهداف المراكز الكفوة لذكاء الأعمال هو التأكد من توافق حلول ذكاء الأعمال مع الأنشطة والعمليات المراد انجازها وتقديم الدعم من خلال مجموعة الخبراء والمتخصصين حول ما يفترض فعله لاستغلال إمكانيات حلول ذكاء الأعمال.

✓ **تكامل ومواءمة مبادرات نظم ذكاء الأعمال التحليلية مع عمليات الأعمال الأساسية:** تبدأ تنفيذ حلول ذكاء الأعمال بتطبيقات أحادية وغير متكاملة مع التطبيقات الأخرى الموجودة في الوظائف المختلفة للمنظمة، لذلك تكون النتيجة الكثير من التكرار والتداخل، وتعدد مصادر المعلومات المختلفة والمتباينة، وقد يحدث ما هو أسوأ من ذلك فالحلول المختلفة قد تعطي إجابات غير متناسقة في مسألة واحدة. كما أن عملية تكامل الحلول قد تكون مكلفة جداً، لذلك تكون المراكز الكفوة لذكاء الأعمال وسيلة مثالية للأشراف على كافة مبادرات ذكاء الأعمال على مستوى المنظمة عبر وضع استراتيجية شاملة لحلول ذكاء الأعمال تتضمن اقتراح للأدوات والتكنولوجيات التي تصلح لتنظيم وتوحيد إمكانيات هذه المبادرات نحو تلبية احتياجات المستفيد النهائي.

✓ **تخفيض المخاطر الكلية لإدارة مشاريع ذكاء الأعمال:** عادة مخاطر هذه المشاريع تتضمن نقص في الموارد المناسبة، وانعدام التنسيق، وتحديد الأولويات بين بعض مشاريع ذكاء الأعمال التي قد لا تتسجم مع معمارية ذكاء الأعمال للمشروع. لذلك تعمل المراكز الكفوة لذكاء الأعمال على تحليل وتحديد أولويات احتياجات ذكاء الأعمال، وتصميم معمارية ذكاء الأعمال الكلية (التأكد أن كافة المشاريع الفرعية تتكامل معا في تلك المعمارية)، والتأكد من أن المنظمة تستغل مهارات وموارد ذكاء الأعمال بشكل أمثل مما لا يقلل من أهمية التناسق بين المفاهيم والمنهجيات والعمليات لضمان تنفيذ المشاريع بشكل سلس ومتكرر.

✓ **دعم المستفيدين النهائيين في الفهم الشامل للبيانات، والتصرف بشكل صحيح على أساس التحليلات المتقدمة:** في كثير من الحالات يحتاج المستفيد النهائي إلى المساعدة في فهم ما هي البيانات المتاحة لهم لأغراض التحليل، مع تحديد الأدوات والأساليب المستخدمة في إجراء مثل هكذا تحليل، أو فهم والتصرف على أساس المعلومات والمعرفة التطبيقية التي يتم الحصول عليها. لذلك جزء مهم من المراكز الكفوة لذكاء الأعمال يقوم على تدريب المستفيدين النهائيين والتأكد بأنهم يستخدمون تكنولوجيات ذكاء الأعمال بكفاءة وفاعلية (Laursen & Thorlund, 2010, 189).

✓ التأكد من أن المعرفة حول نظم ذكاء الأعمال (القيمة، والمفاهيم، والتكنولوجيات) يتم مشاركتها في جميع أنحاء المنظمة: قد لا تدرك المنظمات بشكل واضح مدى تحقق المنافع المرجوة من استغلال ذكاء الأعمال، لذلك فإن وجود المراكز الكفوة لذكاء الأعمال سيكون مفيداً في تنفيذ المنظمة حول قيمة وإمكانيات نظم ذكاء الأعمال التي يمكن أن تحقق نتيجة لاستخدامها بالشكل الصحيح، علماً بأن قيمة ذكاء الأعمال لا تقتصر على صناعات القرارات أو المحللين وإنما تمتد لجميع التعاملين مع المنظمة. اليوم أغلب المنظمات تحاول انجاز العديد من الأعمال بأقل الموارد، لذلك ((BICCS) يوفر الحل الأمثل لتلبية الاحتياجات المتزايدة للمستفيدين النهائيين باستخدام أقل عدد من الخبراء مع توفير منتدى للحلول القابلة للتكرار، وأفضل الممارسات، والتعاون عبر المساحات المختلفة في المنظمة ((Howson, 2008, 158).
 عليه، وجود المراكز الكفوة لذكاء الأعمال سيؤدي إلى توثيق النجاح التنظيمي وقياسه ومراقبته من أجل التحسين المستمر للأداء، من خلال تنفيذ نظم ذكاء الأعمال لتبسيط العمليات وتخفيض التكاليف وتوحيد مصادر المعلومات المتباينة لزيادة الفاعلية، بالإضافة إلى توفير المعلومات والمعرفة التطبيقية. والشكل رقم (3) يوضح المهمة الرئيسية لهذه المراكز المتمثلة بإدارة عجلة المعلومات.



الشكل (3) عجلة المعلومات: من الطلب إلى التجهيز لدعم منظمات الأعمال

Source: Laursen, G. & J. Thorlund (2010) **Business Analytics for Managers: Taking BI beyond Reporting**. A John Wiley & Sons, Inc., USA, P.183

6. راس المال البشري في المراكز الكفوة لذكاء الأعمال:

يمثل الاستثمار في راس المال البشري المناسب لإدارة مبادرات ذكاء الأعمال أحد العوامل الحاسمة لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها واستراتيجياتها. لذلك فإن بناء المراكز الكفوة لذكاء الأعمال والمتمثلة برأس المال البشري – الذي يشير إلى المهارات المعلوماتية والمعرفية للكادر البشري داخل المنظمة – ليست مجرد تعبير آخر لمكاتب الدعم، وإنما هي أوسع من ذلك بكثير من خلال دورها في تزويد المنظمات بالمعلومات والمعرفة لاتخاذ القرارات، وتمكينها في استخدام وتفسير النتائج. حيث يتلخص دور الكادر البشري في هذه المراكز بوصفهم مترجمين؛ يترجمون قضايا الأعمال في متطلبات تكنولوجيا المعلومات، ويترجمون النتائج إلى المستفيدين النهائيين الذين هم بحاجة للمعلومات والمعرفة ((Miller et al., 2006, 61) والجدول (1) يعرض وصف للأدوار الرئيسية لعمل الكادر البشري في المراكز الكفوة لذكاء الأعمال. يقع على عاتق المراكز الكفوة لذكاء الأعمال العديد من المسؤوليات حددها الكثير من الباحثين وشركات البرمجيات والبحوث، وفي تقرير بطاقة الأداء المتوازنة الذي يصدر عن جامعة Harvard حدد الباحث Litofsky ثمانية مسؤوليات أساسية للمراكز الكفوة لذكاء الأعمال، ويمكن تلخيصها بما يأتي: (يونس، 2010، 64)

← **إدارة البرنامج:** تعمل المراكز الكفوة لذكاء الأعمال على إدارة برامج ذكاء الأعمال (يقصد بالبرامج حزمة المشاريع الموجهة لغرض معين)، وكذلك يعمل على وضع وإدارة منهجيات المشاريع، وتعريف عمليات الأعمال.

← **الاتساق والمعايير:** الاتساق في عمليات الأعمال والتكنولوجيات، والالتزام بالمعايير أصبح ضرورة للمنظمات بغض النظر عن حجمها، فبدون معايير موحدة قد تقوم الأقسام الوظيفية المختلفة بتطوير أساليبها الخاصة، وبذلك سينتج استخدام تكنولوجيات متعددة أو عمليات مختلفة غير ضرورية، ولا يعني ذلك أن الأقسام جميعها يجب أن تلتزم بالأساليب نفسها، بل يمكن للمراكز الكفوة لذكاء الأعمال أن تطور تعليمات خاصة لقسم معين إذا كان هناك خصوصية معينة للقسم أو لغرض تعزيز كفاءته.

← **التوصيل:** يقصد بالتوصيل كيفية تحديد احتياجات الأعمال وترجمتها في التنفيذ التقني لذكاء الأعمال، وذلك لتجنب أن يقوم كل كيان في المنظمة ببنّي طرائق لبناء الحلول بشكل مستقل، وذلك إما بجعل المراكز الكفوة لذكاء الأعمال المسؤولة عن كل المشاريع وتطويرها، أو بوضع أعضاء من هذه المراكز في كل فريق عمل، أو من خلال دعم المراكز للأقسام المختلفة لتوفير احتياجاتها بشكل منفصل.

الجدول (1) وصف للأدوار الرئيسية لعمل الكادر البشري في المراكز الكفوة لذكاء الأعمال

الوصف	الأدوار الرئيسية
تعزيز قيمة وإمكانيات ذكاء الأعمال في المنظمة، فهو المسؤول عن ضمان أن مشاريع ذكاء الأعمال تتماشى مع الاستراتيجية الكلية، وإنها تلبى متطلبات الأعمال. فهو يعد حلقة الوصل بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والعمليات الأساسية. كما أنه يحدد ويراقب مؤشرات الأداء الرئيسية لنجاح استراتيجية ذكاء الأعمال، وكذلك (BICC) يدير هذه المراكز، والعلاقات مع البائعين، والتراخيص، يرضى مصالح مجاميع المستفيدين الداخليين، ومسئول عن مفاهيم ما بعد البيانات، ومعايير ونماذج ذكاء الأعمال. ويتفاوض على اتفاقيات مستوى الخدمة بين (BICC) ووحدات الأعمال الاستراتيجية.	مدير المراكز الكفوة لذكاء الأعمال BICC Manager
فهم قواعد وعمليات الأعمال الحالية والمستقبلية للمنظمة، ويعلم فريق مشروع ذكاء الأعمال حول كيفية استخدام البيانات والقواعد والمعالجات التي يتم تطبيقها على تلك البيانات، كما يوفر الدعم في فهم المعلومات وتوضيح المتطلبات. يعمل ممثلاً لمديري وحدات الأعمال في كل القضايا اليومية التي تواجههم. لديه خلفية علمية قوية في مجال الإحصاءات والتنبؤات والتحسين، فضلاً عن الخبرة في تطبيقها في حل مشاكل العمل.	محللو الأعمال Business Analysts
يحدد ويوصي برعاية مبادرات إدارة البيانات من خلال تكامل وجودة البيانات، كما يدير هذه المبادرات عبر الأقسام المختلفة لمعالجة قضايا البيانات مثل تحديد ملكية البيانات، وتوليد برامج لتحسين نوعية البيانات مع الحوافز، وإنجاز مفاهيم ما بعد البيانات للأنشطة الأساسية. كما أنه يطور وينفذ استراتيجية إدارة البيانات التي تضمن إيصال المعلومات، كما ينسق ويوجه ويحل مشاكل تكامل البيانات عبر وحدات الأعمال، فضلاً عن مراقبة وإيصال التقارير حول جودة البيانات إلى كافة أنحاء المنظمة. يشجع على الممارسات السليمة في النقاط وإدارة ونشر والمحافظة على البيانات لتمكين نجاح ذكاء الأعمال، فضلاً عن الموازنة بين معايير الأعمال بما يتماشى مع تعريفات البيانات.	مضيف البيانات الرئيس Chief Data Steward
ضمان الإعدادات التكنولوجية الصحيح لحلول ذكاء الأعمال، وتقديم النصح لفريق مشروع ذكاء الأعمال حول الاتصالات، والأمن، والمتطلبات التكنولوجية والموضوعات ذات الصلة، فهو المسؤول عن التنفيذ التكنولوجي للمشروع. كما عليه إدراك جميع الجوانب المعمارية لحلول معمارية ذكاء الأعمال، بما يوفر مستوى عالي للدعم التكنولوجي.	المستشار التكنولوجي Technical Consultant
ضمان أن مشاريع ذكاء الأعمال تقدم قيمة للأعمال، كما يدير الاتجاهات يوماً بيوم، وينسق بين فريق المشروع، ويقدم التقارير حول وضع المشروع إلى الجهة الراعية للمشروع. يدمج التغييرات الجديدة للأعمال ويضمن ملائمتها. كما يحصل على الدعم التنظيمي والموارد اللازمة للمشروع، فمثلاً الأجهزة والمعدات والبرمجيات وغيرها.	مدير مشروع Project Manager
كما أن هناك العديد من الأدوار الأخرى للكادر البشري في هذه المراكز منها اختصاصيو ذكاء الأعمال، ومعماريو مستودعات ومتاجر البيانات، ومطورو ومصممو التطبيقات والحلول، والمنقبون عن البيانات، وعمال المعرفة وغيرهم.	

Source: Miller et al. (2006) BI Competency Center: A Team Approach to Maximizing Competitive Advantage, A John Wiley & Sons, Inc., USA, P.63.

التدريب: تنشئ المراكز الكفوة لذكاء الأعمال نظاماً معيارية للتدريب على المستوى الفردي أو العام، إذ يمكن أن تقوم بالتدريب بصورة مباشرة أو عن طريق تدريب بعض الأعضاء خارجياً أو ما يعرف بطريقة "تدريب المدرب"، وهذا الأخير سيوفر فوائد إضافية بإيجاد ما يدعى "بالمستخدم الخبير" الذي سيحافظ على علاقة مستمرة مع المراكز الكفوة لذكاء الأعمال.

الدعم: أغلب حلول ذكاء الأعمال تعتمد على ذات العمليات، والتكنولوجيات، وتفاعل المستفيد، لذا على المراكز الكفوة لذكاء الأعمال دعم كل هذه الكينونات، من خلال العمل على معالجة المشاكل وإدارة متطلبات المستخدم والمعالجة المستمرة للعمليات، ولا تعدّ المراكز الكفوة لذكاء الأعمال الخط الأول للدعم بل جزءاً من هيكل الدعم.

إدارة المجهزين: تمثل المراكز الكفوة لذكاء الأعمال نقطة التماس الرئيسية مع المجهزين والبائعين للتعاقد على البرمجيات الخاصة ببناء حلول ذكاء الأعمال، وبذلك ستكون مراكز لحل المشاكل، وتحسين نوع الطلبات، وتنسيق التدريب الخارجي، وإدارة علاقات الزبائن.

الإشراف على البيانات: تعدّ البيانات محور حلول ذكاء الأعمال، والبيانات في المنظمة غالباً ما تكون مملوكة للأقسام الوظيفية، أو لتكنولوجيات البيانات، أي نظم المصدر ومخازن البيانات مثل مستودعات البيانات ومتاجر البيانات، وبالتالي سيقع على عاتق المراكز الكفوة لذكاء الأعمال تحديد احتياجات البيانات سواء كانت للأقسام الوظيفية أو لتكنولوجيات المعلومات أو كليهما.

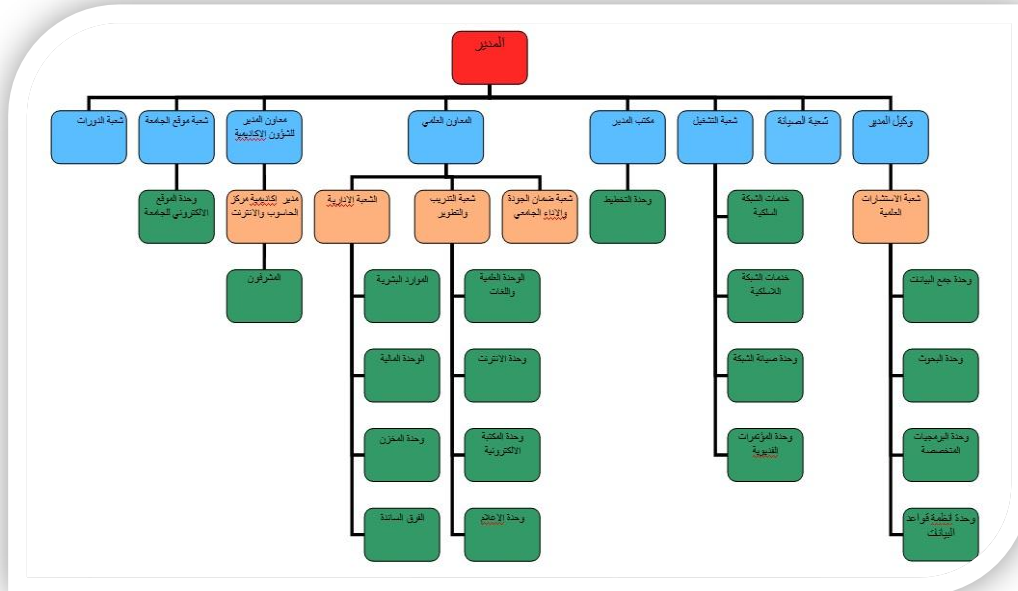
الحوكمة: لا بد للمنظمة من امتلاك فلسفة لحلول ذكاء الأعمال موازية للاتجاه الاستراتيجي للمنظمة، لذا على المراكز الكفوة لذكاء الأعمال وضع هيكل للحوكمة ينفذ هذه الفلسفة، فالاعتماد على هيكل مركزي سيوفر أسلوباً متماسكاً وشمولياً. وكذلك التأسيس لحوكمة ثابتة، يعدّ عنصراً مهماً خصوصاً عندما يكون هناك عدة أقسام تشارك في مبادرة ذكاء الأعمال.

المحور الثاني: الجانب الميداني

7. نيدة مختصرة لمركز الحاسوب والانترنت في جامعة الموصل:

أستحدث مركز الحاسوب والانترنت في جامعة الموصل عام (1972م) باسم مركز الحاسبة الالكترونية، وكان الأول في نشأته في المنطقة الشمالية من العراق وفي فترة زمنية قصيرة جداً ورغم الإمكانيات المتواضعة في حينه ارتقى إلى أعلى الهرم في مراكز الحاسوب داخل القطر، وكان من مهام المركز حين ذاك نشر المفاهيم الأساسية للحاسبات الالكترونية داخل الجامعة والمجتمع وقد أنجز فيه العديد من مشاريع طلبية الماجستير والدكتوراه من خلال حاسوبه المركزي نوع (IBM 1130) وفي عام (1978م) تم نصب حاسبة كبيرة نوع هونيول. وكان من مقومات نجاح المركز واستمرار عمله بناء كادر متقدم من خلال التدريب داخل وخارج القطر ليصبح المركز نجماً لامعاً في سماء الجامعات العربية والقطرية حيث أحتوى على أقسام مختلفة وشبكة حواسيب ذات إمكانيات خاصة ومع دخول الحواسيب الشخصية إلى حيز العمل بدأ المركز بتوزيع هذا النوع من الحواسيب داخل الجامعة وأصبح المركز الاستشاري للجامعة والمجتمع في هذا المضمار من خلال كادره المتخصص ذي الكفاءة العالية. وفي نهاية العام (1989م) بدأ المركز يعتمد بشكل كامل على الحواسيب الشخصية وشبكاتها.

أمتلك مركز الحاسوب والانترنت بناية في وسط الحرم الجامعي تتألف من ثلاثة طوابق متكاملة ومؤتثة من جهات أجنبية بكافة متطلباتها بدءاً بمنظومة التبريد ومكافحة الحرائق واكتشافها وانتهاءً بالأجهزة والمعدات المتخصصة في عمله. ولكن وبعد أحداث الحرب الأخيرة تعرض المركز إلى تدمير شامل بتاريخ (2003/4/11) حيث تم حرقه بالكامل. وبدعم من الجامعة تمت إعادة أعمارها وتأهيله ليصبح بشكل أفضل كثيراً مما كان عليه في السابق. وقامت الجامعة كذلك برفده بكوادر علمية متخصصة في علوم الحاسوب والبرمجيات ومهندسين واختصاصات مساندة أخرى لغرض الارتقاء بعمله والوصول به إلى الأهداف المرجوة. والشكل رقم (4) يوضح الهيكلية التنظيمية لمركز الحاسوب والانترنت في جامعة الموصل.



الشكل (4) الهيكل التنظيمي لمركز الحاسوب والانترنت في جامعة الموصل

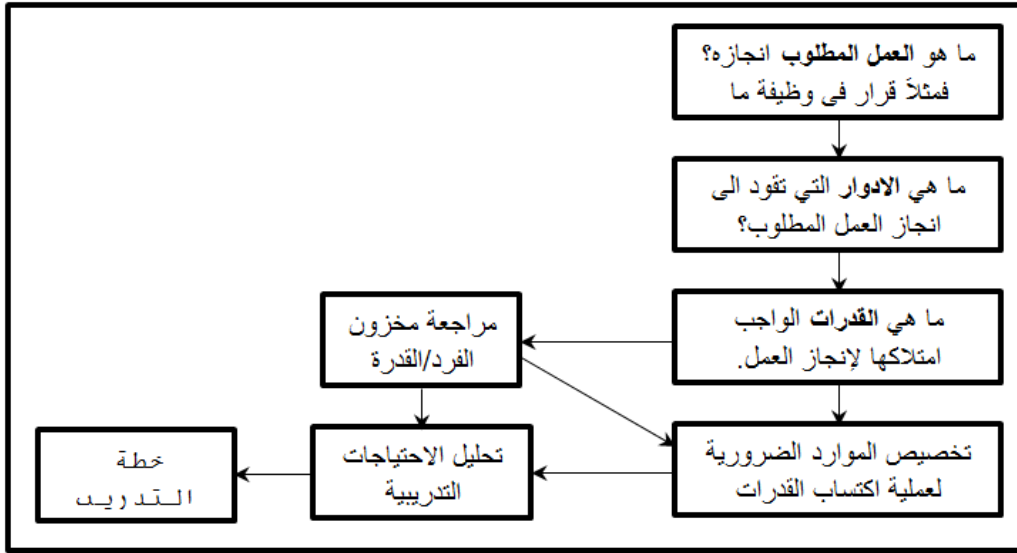
Source: (computercenter.uomosul.edu.iq/page.php?details=4)

8 . تطوير راس المال البشري في اطار مركز الحاسوب والانترنت:

تطوير القدرات التقنية والتحليلية للأفراد العاملين في جامعة الموصل بكليتها واقسامها ومراكزها البحثية ليس سوى جزء من النجاح في تنفيذ رؤية الجامعة وخصوصاً فيما يتعلق باستراتيجية مركز الحاسوب والانترنت، والتي تكمن في رؤيته "ان يؤدي مركز الحاسوب والانترنت دوره كمركز كفاءة خدمي يعمل على توفير خدمات مبتكرة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من اجل تحقيق تطلعات الجامعة والمجتمع". ورسالته المتمثلة "بالالتزام بتوفير متطلبات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال الانشطة في مجال الحوسبة الاكاديمية لخلق قاعدة عمل واسعة تقع على عاتقها مسؤولية النهوض بواقع تكنولوجيا المعلومات للتطوير والتدريب والبحث والتشاور بناءً على اسس الجودة". وهو بذلك يهدف الى:

- ◀ تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجامعة ليصبح مركزاً لتطوير البرمجيات وتطبيق التقنيات الجديدة وتنفيذها لزيادة كفاءة وخبرات العاملين في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجتمع الجامعة.
- ◀ التخطيط والتنفيذ للبنية التحتية المعلوماتية خاصة بجامعة الموصل وتطويرها .
- ◀ اقامة علاقات التعاون مع الشركات العالمية من اجل نقل وتوطين اخر تقنيات المعلوماتية والاتصالات.
- ◀ التعاون مع الكليات ورفدها بخدمات وتقنيات المعلوماتية ضمن المشاريع الريادية والخدمات المجتمعية .
- ◀ تطوير خبرات المنتسبين في دوائر الدولة في مجال المعلوماتية والاتصالات .
- ◀ مكنته الاعمال المكتبية والمحاسبية لزيادة الدقة وتقليل الجهد والوقت .
- ◀ القضاء على أمية الحاسوب من خلال اقامة الدورات التدريبية على استخدام الحاسوب وتطبيقاته بكافة انواعها .

وفي اطار احتياجات الكليات واقسامها العلمية والمراكز البحثية لتطوير مهارات التفكير والتحليل لموظفيها وقدرتهم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإنجاز الانشطة المطلوبة، اخذ مركز الحاسوب والانترنت على عاتقه تعليم كافة المفاهيم المتعلقة بمهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوظيفها بما يخدم عمل مجتمع الجامعة، عبر اجراء عملية التدريب والتطوير بشكل منتظم من خلال منهجيات متطورة - لاحظ الشكل رقم (5) - مع مراعاة اجراء مراجعات منتظمة لمستويات التدريب والتطوير لدى المستفيدين، ومقدار الاستفادة من تلك الدورات بما يضمن تطوير راس مال بشري استراتيجي في مجتمع الجامعة يكون قادر على انجاز اعماله بكفاءة وفعالية.



الشكل (5) احدى منهجيات تطوير راس المال البشري في مركز الحاسوب والانترنت

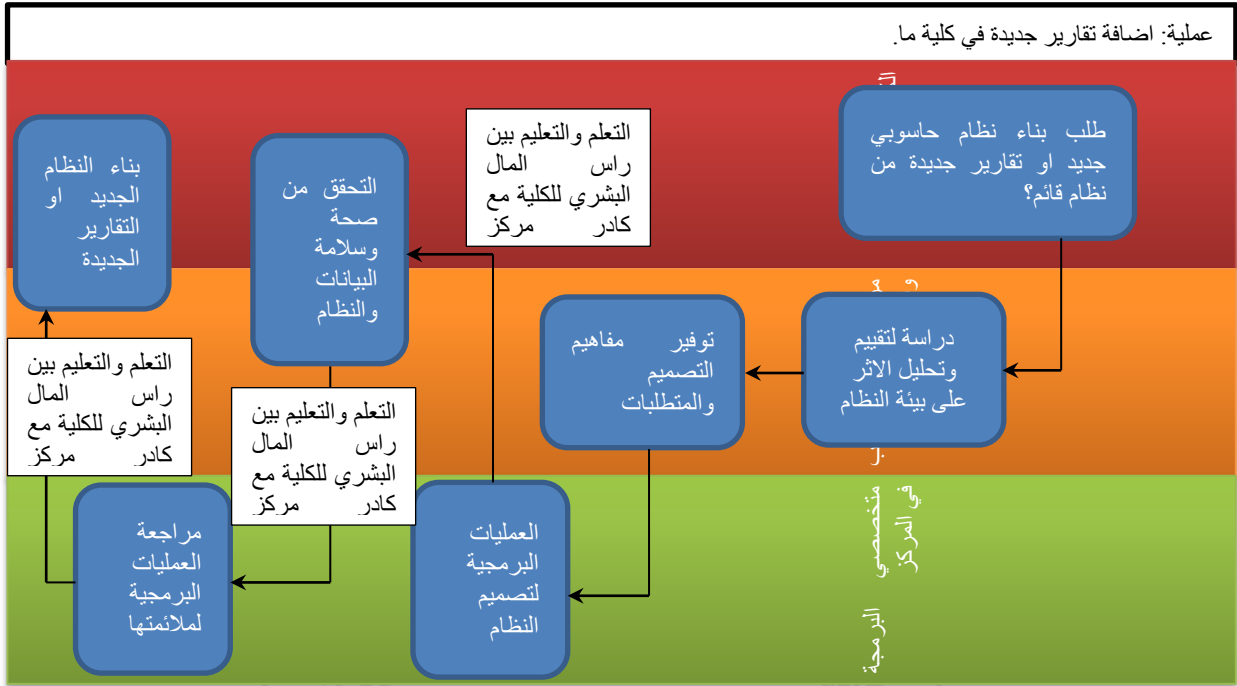
المصدر: اعداد الباحث

قد كان مركز الحاسوب والانترنت ولا يزال رائداً في تقديم العديد من الدورات التدريبية بمختلف تخصصات الحاسوب وذلك مساهمة منه في القضاء على الأمية في مجال الحاسوب والانترنت وشملت هذه الدورات:

- ◀ البرامج التشغيلية والبرامج الخدمية.
- ◀ البرامج التطبيقية المساعدة فضلا عن اللغات البرمجية بمختلف أنواعها.
- ◀ دورات متخصصة في الشبكات الحاسوبية ومعدات الربط وأنظمة تشغيل الشبكات.
- ◀ إقامة العديد من الدورات الأولية والمتقدمة في الانترنت وخدماته ودورات الصيانة المتقدمة.

ولم يقتصر على الدورات التدريبية فقط وإنما فتحت دورات متخصصة لأغراض الترقية العلمية للتدريسيين في الجامعة ومنحهم شهادة صادرة عن المركز بعد اجتيازهم الدورة بنجاح. فضلا عن التدريب الصيفي للطلبة وتهيئتهم للعمل الميداني وإشراكهم بالدورات المتخصصة لإكسابهم المهارات والخبرات العلمية والعملية. وبعد استحداث شهادة ((IC3 لغرض التقديم للدراسات العليا فقد تم إقامة دورات متخصصة بمنهاج ((IC3 واستيعاب عدد الطلبة المتقدمين لدراسة الماجستير والدكتوراه وتم اعداد كادر متخصص حاصل على شهادة ((IC3 لتدريب المشتركين. تم الاعتماد على كادر متخصص في تهيئة مناهج الدورات المعتمدة في المركز شمل أساتذة متخصصين، بالإضافة إلى كوادر تدريبية من حملة شهادة البكالوريوس من ذوي الخبرة المتميزة في حقل الاختصاص لتدريب المشتركين في الدورات. كما يستخدم هذا المركز ستة مختبرات مجهزة بأحدث أنواع الحواسيب المحملة بالإصدارات الحديثة للبرامج التدريبية مع استخدام أحدث التقنيات في عرض البيانات فضلا عن كون هذه المختبرات مجهزة بالأثاث الحديث وأجهزة التكيف الملائمة.

اذ تمكن هذا المركز من اقامة (112) دورة تدريبية للعام الدراسي (2010 - 2011) لتطوير راس المال البشري في مجتمع الجامعة في مواضيع تتعلق بالأنظمة الحاسوبية ونظم الاتصالات والشبكات والصيانة، فضلا عن تقديم العديد من الاستشارات العلمية والفنية في مجال استخدام التطبيقات الحاسوبية، وكذلك بناء النظم الحاسوبية المختلفة لدعم عمل الوحدات الادارية في الكليات والمراكز البحثية. فعلى سبيل المثال، عندما تطلب احدى الكليات بناء نظام معين او تقارير جديدة من نظم معلومات تمتلكها لدعم ادائها الاكاديمي والعلمي، يوفر مركز الحاسوب والانترنت بوصفه مركزاً للكفاءة دراسة لتقييم وتحليل الاثر على بيئة تلك النظم (معمارية لوحة العدادات على سبيل المثال في كلية الادارة والاقتصاد)، ثم تقوم بتوفير مفاهيم التصميم المطلوبة وكذلك متطلبات انجاز ذلك التصميم، ثم يقوم متخصصي بتصميم وتنفيذ عمليات البرمجية للاستعلامات والاستفسارات للنظام المقترح لإنجاز التقارير المطلوبة من الكليات، علماً بأن هذه العمليات تتم داخل مركز الحاسوب والانترنت في القسم العلمي. ثم يتبع ذلك التحقق من صحة وسلامة عناصر البيانات والمعلومات وملائمتها للغرض المطلوب من خلال مناقشة بين الكلية المستفيدة ومركز الحاسوب والانترنت، واذا وجد هناك خطأ في عمليات التصميم يتم مراجعة الاوامر البرمجية ومصادر البيانات مرة اخرى في مركز الحاسوب ثم يلي ذلك التصميم النهائي للتقارير المطلوبة باستخدام عناصر البيانات الجديدة، والشكل رقم (6) يوضح هذه العمليات.



الشكل (6) عملية لتقديم استشارات فنية لتطوير راس المال البشري في ضوء عملية محددة

المصدر: اعداد الباحث

9. الخلاصة.

على الرغم من اعتبار المراكز الكفوة لذكاء الأعمال هياكل تنظيمية للتميز وخصوصاً في معالجة العديد من القضايا التكتيكية بكفاءة وفاعلية، ولكن يجب ان لا نغفل عن الدور الاستراتيجي الذي تقدمه هذه المراكز في بناء وتطوير راس المال البشري لمنظمات الاعمال. لذلك، فالاستثمار الأولي في المراكز الكفوة لذكاء الأعمال عملية جوهرية لا بد من دراستها بشكل دقيق، ويتم ذلك عبر فهم الادوار والمسؤوليات لهذه المراكز ومدى حاجات وحدات الاعمال والاقسام الوظيفية لتطوير راس المال البشري الاستراتيجي، وخصوصاً فيما يتعلق بتكنولوجيات ذكاء الاعمال وادوات تكامل البيانات التي تساعد في تطوير قدرة المنظمات على الاستجابة السريعة والذكية للفرص والتحديات في بيئة الاعمال.

إحدى المسائل التي نوّدها في هذا البحث، أن المراكز الكفوة لذكاء الاعمال لا تحسن الطاقة الخلاقة والإبداعية لدى راس المال البشري فحسب، وإنما تيسر له تجارب إبداعية معينة في دعم المنظمات لمواجهة بيئاتها التي توصف بانها عالية الديناميكية، والتي تكون هذه التجارب محدودة جداً بدون هذه المراكز، فمثلاً دعم هذه المراكز لعملية توليد عصف ذهني الكتروني حول مشكلة ما لمجموعة من المديرين في الإدارة العليا. كما تمثل المراكز الكفوة لذكاء الأعمال نقطة الاتصال الأولى في أي تنظيم حول أية تساؤلات أو مشكلات التي تتعلق باستراتيجية تطوير راس المال البشري، فهذه المراكز توفر الدعم الأمثل لمديري منظمات الأعمال وفرقها المنتشرة داخلياً وخارجياً.

واخيراً، نوّش حاجة منظمات الأعمال إلى التكيف والتأقلم من أجل البقاء والنجاح، ومن أجل تحقيق ذلك يفترض عليها تحفيز أفرادها ومجاميع العمل فيها على التعلم بقصد توليد المعرفة ومشاركتها. وهنا تعمل المراكز الكفوة لذكاء الأعمال على صياغة وتنفيذ استراتيجية لبناء قاعدة المعرفة ونشر ومشاركة محتوياتها (الدروس المتعلمة وفضل الممارسات) لتحقيق أقصى مقدار من الكفاءة والفاعلية في ادارة راس المال البشري لتحقيق اهداف المنظمات. كما نلاحظ ذلك في تجربة مركز الحاسوب والانترنت الذي يخدم الان مجتمع الجامعة الذي يتكون من (25) كلية (6) مراكز بحثية تحتوي بمجموعها على اكثر من (4200) تدريسي، واكثر من (790) طالب وطالبة في الدراسات العليا.

المراجع

1. دليل مركز الحاسوب والانترنت/جامعة الموصل (2012).
2. حسين، سعد مهدي (2007) أثر رأس المال البشري الاستراتيجي وعناصر النجاح الحرجة في تفوق المنظمات ، دراسة استطلاعية مقارنة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق.
3. المشهداني، امنة عبدالكريم (2012) راس المال البشري وتعزيز ثقافة الاداء المتميز وتأثيرهما في المكانة التنظيمية: بحث استطلاعي في مركز وزارة النفط، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
4. يوسف، بسام عبدالرحمن (2005) أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز. دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق.
5. يونيس، مصطفى نعمة (2010) استخدام ذكاء الاعمال لإدارة الاداء: نظام مقترح للحكومات المحلية في العراق، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، الموصل، العراق.

6. Eckerson, W. (2003) Smart Companies in the 21st Century: The Secrets of Creating Successful Business Intelligence Solutions, , **TDWI Best Practices Reports, The Data Warehousing Institute**, www.tdwi.org.
7. Moss, L. & S. Hoberman (2004) The Importance of Data Modeling as a Foundation for Business Insight, **Teradata**, www.teradata.com.
8. Agrawal, D. (2009) The Reality of Real Time Business Intelligence, The 2nd **International Conference of Business Intelligence for Real Time Enterprise**, August-2009, Auckland, New-Zealand, Springer-Verlog.
9. Bogza, R. & D. Zaharie (2008) Business Intelligence as Competitive Differentiator, **IEEE International Conference on Automation, Quality and Testing, Robotics**, www.ivsl.org.
10. Chee, T., L. Chan, M. Chuah & C. Tan (2009) Business Intelligence Systems: State-of-the-art Review and Contemporary Application, **Conference on Progress in Information & Communication Technology 2009**, www.ivsl.org.
- Bontis, N, N C. Dragonetti, K. Jacobsen, & G. Roos (1999) The knowledge toolbox: a review of the tools .11 available to measure and manage intangible resources, **European Management Journal**, Vol.17, No.4, pp. 391–402
12. Chen, J., R. Holt & D. Sun (2008) Organization and Management Issues in End-User Computing, **End-User Computing: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications**, Vol.1, Information Science Reference , IGI Global, USA, P.35-42.
13. Clark, C. (2008) End-Users Computing Ergonomics: facts or fads, **End-User Computing: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications**, Vol.8, Information Science Reference , IGI Global, USA, P. 2274-2282.
14. Jian-bo, W., F. Jun, & F. Gang (2012) Discussion on Business Intelligence System Architecture, **Internet Journal of Business & Social Science**, Vol.3, No.13, P.124-138.
15. Luhn, H.P. (1958) A Business Intelligence Systems, **IBM Journal of Research and Development**, Vol.2, No.4, P.314-319.
16. Baron, A. & M. Armstrong (2007) **HCM: Achieving added Value thorough people**, MPG Books, Ltd., UK.
17. Biere, M. (2003) **Business Intelligence for the Enterprise**, Prentice Education, Inc., New-Jersey, USA.
- Ehrenberg, R. & R. Smith (2011) **Modern Labor Economics: Theory and Public Policy**, 11th Edition, .18 .New York: Pearson Education, Inc., USA
19. Howson, C. (2008) **Successful Business Intelligence Secrets to Making BI a Killer Application**, McGraw-Hill, USA.
20. Laursen, G. & J. Thorlund (2010) **Business Analytics for Mangers: Taking BI beyond Reporting**, A John Wiley & Sons, Inc., USA.
21. Miller et al. (2006) **BI Competency Center: A Team Approach to Maximizing Competitive Advantage**, A John Wiley & Sons, Inc., USA.
22. Pareek, D. (2007) **Business Intelligence for Telecommunications**, Taylor and Francis Group, LLC., Auerbach Publications, New York, USA.
23. Rasmussen, N., P. Goldy & P. Solli (2002) **Financial Business Intelligence: Trends, Technology, Software Selection and Implementation**, A John Wiley and Sons, Inc., New York, USA.
24. Turban, E., R. Sharda & D. Delen (2011a) **Decision Support and Business Intelligence Systems**, 9th Edition, Prentice Education, Inc., New-Jersey, USA.
25. Turban, E., R. Sharda, D. Delen & D. King (2011) **Business Intelligence: A Managerial Approach**, 2nd Edition, Prentice Education, Inc., New-Jersey, USA.

أثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الأردنية "دراسة حالة على شركة اورنج"

د. أحمد هاشم العساف
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

المخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تعرف أثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الأردنية، تكونت عينة الدراسة من (245) موظف وإداري تم سحبهم بالطريقة العشوائية البسيطة تمثل حوالي (42.3%) من إجمالي مجتمع الدراسة. تم تطوير أدوات لقياس رأس المال الفكري والميزة التنافسية، والتي تمتعاً بدلالات صدق وثبات مناسبة، وبعد جمع البيانات وتحليلها تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري) على تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الأردنية. وان قيمة بيتا تشير إلى ان اتجاه العلاقة ايجابية.
- يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال الهيكلي) على تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الأردنية. وان قيمة بيتا تشير إلى ان اتجاه العلاقة ايجابية.
- يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الأردنية. وان قيمة بيتا تشير إلى ان اتجاه العلاقة ايجابية.

مقدمة

تعيش بيئة منظمات الأعمال تحديات معقدة متمثلة في شدة المنافسة وسرعة التغيير، كما أن التحول المستمر في بيئة الأعمال الحديثة نتيجة استخدام الإنترنت والشبكات الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات، حيث أدى ذلك إلى زيادة الطلب على العمالة المؤهلة معرفياً ولديها الخبرات، والمهارات على الاستخدام الأفضل لتكنولوجيا المعلومات.

لذا تقوم منظمات الأعمال الناجحة باستقطاب واختيار وتنمية الأفراد العاملين، لتمكينهم من قيادة تلك منظمات، والاهتمام بعمالها وحاجاتهم ورغباتهم، وكما تستغل فرص التقنيات المختلفة المتوافرة في بيئة الأعمال. لذلك فإن التحدي الرئيسي أمام منظمات الأعمال هو التأكد من توافر الأفراد المتميزين وتدريبهم وتطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم.

ونظراً لضرورة المعرفة لمنظمات الأعمال برزت الحاجة المتزايدة في الحصول عليها وتنميتها وتطويرها واستغلالها الاستغلال الأمثل بما يحقق الفاعلية لأنشطة وعمليات هذه المنظمات، فأصبح رأس المال الفكري (**Intellectual Capital**) بمثابة ميزة تنافسية تسعى إليه المنظمات وتتنافس على اقتناءه والحصول عليه.

فظهر في بداية القرن الحالي الحادي والعشرين، عدد من الدراسات التي سعت إلى الكشف عن إمكانية الاستفادة من النجاح الذي ترتب على اهتمام منظمات الأعمال برأس المال الفكري وقياسه ونقله إلى كافة القطاعات وذلك سعياً لتحقيق الميزة التنافسية، لتحسين فرص نجاح المنظمات.

وتأتي الدراسة الحالية لمعرفة أثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، وبالتطبيق على شركات الاتصال في المملكة الأردنية الهاشمية، وذلك لأهميتها في الاقتصاد القومي المتمثلة في المساهمة في الناتج القومي الإجمالي، ونتائجها في التنمية الشاملة ورفع مستوى معيشة المواطن الأردني.

مشكلة الدراسة وأسئلتها :

تتمثل مشكلة الدراسة أن التعرف الى أثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقي) في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات الأردنية.

ويمكن تحقيق غرض الدراسة عن طريق الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما مدى توافر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) شركات الاتصالات الأردنية؟
- هل هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية بأبعاده شركات الاتصالات الأردنية؟

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من الجوانب الآتية:

- أهمية وحوية موضوع رأس المال الفكري لما تعيشه بيئات منظمات الأعمال من تحديات معقدة متمثلة في شدة المنافسة، وسرعة التغيير، وهذه التحديات فرضت مهام جديدة للموارد البشرية من أبرزها جذب واستقطاب نوعية جديدة من الموارد تتميز، بالإلمام، والإدراك العالي.
- أهمية مجتمع الدراسة المتمثل في شركات الاتصالات الأردنية لحيوية هذا القطاع في الاقتصاد الوطني، وتحديدًا لدى شركات الاتصالات الأردنية.

- كما تكمن أهمية الدراسة كونها وعلى حد علم الباحث الأولى التي تطرقت لهذا الموضوع من خلال تحليل ومقارنة أثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في المملكة الأردنية الهاشمية لدى شركات الاتصالات الأردنية، لذلك تعتبر هذه الدراسة حجر اساس او منطلقاً للأكاديميين للبناء عليها.

فرضيات الدراسة:

تحاول هذه الدراسة اختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى:

لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الأردنية، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري (رأس المال البشري) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الأردنية.
- لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري (رأس المال الهيكلي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الأردنية.
- لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري (رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الأردنية.

التعريفات الإجرائية:

يمكن تحديد المتغيرات التالية للدراسة:

أولاً: المتغير المستقل:

رأس المال الفكري: يرى (Sullivan, 1999) أن رأس المال الفكري هو المعرفة التي يمكن تحويلها الى قيمة. وفي الدراسة الحالية يمكن تعريفه بأنه الأصول غير الملموسة (محصلة التفاعلات بين خبرات ومعارف كل الموارد البشرية) في المنظمة التي تساهم في تحسين فاعلية العمليات الداخلية للشركة ويشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية وكما يلي:

رأس المال البشري: يرى (Bontis et. al, 2000) أن رأس المال البشري يمثل التخزين الفردي للمنظمة والذي يعبر عنه من خلال العاملين، ويولدون رأس المال الفكري من خلال جدارتهم(المهارات، والتعليم) واتجاهاتهم(سلوكيات العمل) وسرعة البديهة الفكرية والتي تمكنهم من التفكير بطريقة إبداعية لحل المشاكل.

رأس المال الهيكلي: يشير (McElroy, 2002) إلى رأس المال الهيكلي الى انه كل الأشياء التي تدعم رأس المال البشري لكنه يبقى في الشركة عندما يغادر الموظفين مكان عملهم. وفي الدراسة الحالية يمكن تعريفه على أنه قدرات الشركة التنظيمية التي تشمل قواعد البيانات، البحث والتطوير، الهيكل التنظيمي، ولوائح واجراءات التشغيل، التي تساهم في أخراج المكون الفكري المتولد من رأس المال البشري، خدمة للمنظمة ولمصالحها الداخلية والخارجية.

رأس المال العلائقي: عرفه (Bontis, 1998) بأنه جميع العلاقات التي تؤسسها الشركة مع أصحاب المصالح (الزبائن، المزودين، الشركاء، والحكومة). فيما أوضح (Stewart, 1997) أن الهدف من العلاقة مع أصحاب المصالح الخارجيين هو تحويلها إلى أموال.

في الدراسة الحالية يمكن تعريفه على أنه إدارة رأس المال البشري والهيكل لإيجاد علاقة صحية بين الشركة وأصحاب المصالح الخارجيين والتي تعكسها بعض المؤشرات (رضاء الزبون، ولاء الزبون، تمكين الزبون، والاحتفاظ بالزبون).

ثانياً: المتغير التابع:

الميزة التنافسية: مفهوم ديناميكي يعتمد على الجهد الذاتي والإبداع وإضافة الجديد للتفوق على المنافسين من خلال النوعية والتقنية العالية والتسويق الأفضل لجذب المشترين للسلعة كعلامة فارقة يدرکہا العميل (الزبون) في المنشأة أو في المنتج وهذا ما يحقق لها ميزة إضافية على منافسيها.

حدود الدراسة:

لكل دراسة عملية او نظرية حدود مكانية، وحدود زمانية وكذلك حدود بشرية، وتتمثل الحدود المكانية في المؤسسات عينة الدراسة . اما الحدود الزمانية فتمثل الفترة الزمنية التي الممتدة من بداية العمل على هذه الدراسة ولغاية نهايتها، وكما يلي:

1. الحدود المكانية لهذه الدراسة والمتمثلة في شركة اورنج للاتصالات.
2. الحدود الزمانية: إن الحدود الزمنية لهذه الدراسة امتدت من بداية العمل على هذا البحث ولغاية إنتهائها، خلال الفترة تشرين الاول /2012 ولغاية كانون الاول /2013.
3. الحدود البشرية: ان الحدود البشرية لهذه الدراسة تتمثل في العاملين في شركة اورنج، في مختلف الوظائف الادارية.

الدراسات السابقة:

اولاً: الدراسات العربية:

قام الحواجرة (2010) بدراسة بعنوان " دراسة ارتباط استراتيجيات استثمار رأس المال المعرفي بالأداء التنافسي للمؤسسات " . هدفت هذه الدراسة إلى تحليل علاقة ارتباط استراتيجيات الاستثمار في رأس المال المعرفي بالأداء لدى شركات التأمين الأردنية، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية قوية بين استراتيجيات الاستثمار في رأس المال الفكري والأداء التنافسي للشركات المبحوثة، كما أشارت الدراسة لوجود علاقة ترابطية بين مؤسسة المعرفة والأداء التنافسي ضمن عدد من المجالات مثل اعتماد آليات توثيق وتسجيل المعرفة وتصنيفها مما يدل على أن هذه الشركات تولي اهتمام كبير لرأس المال المعرفي وترسخ مخزونها المعرفي، وتضعه موضع التنفيذ السليم بما يعزز قدرتها الإدارية والتنظيمية.

وقام السيد علي (2008) بدراسة بعنوان " أثر رأس المال الفكري والتدقيق الداخلي على الحاكمية المؤسسية في الشركات الصناعية الأردنية" . هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر رأس المال الفكري والتدقيق الداخلي على الحاكمية المؤسسية في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية والبالغ عددها (64) شركة حيث تم اختيار عينة عشوائية من (20) شركة من وجهة نظر (مدير التدقيق الداخلي، ومجلس الإدارة، والمدراء التنفيذيين، ولجنة التدقيق).

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن رأس المال الفكري يمثل أكثر الموجودات قيمة في القرن الواحد والعشرين في ظل ما يسمى بالاقتصاد المعرفي، ويمثل قوة عملية فاعلة وقادرة على إدخال تعديلات جوهرية على مسار الشركات ونشاطاتها المختلفة، مما يساهم في الرفع من كفاءة الحاكمية المؤسسية فيها. كما خلصت الدراسة إلى أن مفهوم رأس المال الفكري هو مفهوم مستخدم من قبل إدارات الشركات، وأن هنالك أثر لرأس المال الفكري ومهنة التدقيق الداخلي على الحاكمية المؤسسية وعلى فاعلية أنشطتها وعلى تحقيق أهدافها. أثبتت الدراسة أن هنالك أثر لرأس المال الفكري على الحاكمية المؤسسية، مما أفاد الباحث في صياغة أهداف الدراسة الحالية.

وتناول الشرباتي (2008) دراسة بعنوان: " أثر رأس المال الفكري على أداء منظمات صناعة الأدوية الأردنية" . هدفت إلى فحص أثر رأس المال الفكري على أداء منظمات صناعة الأدوية الأردنية، حيث سعت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة المتبادلة بين عناصر رأس المال الفكري الثلاث: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقتي (كمتغيرات مستقل) وعلاقتها مع أداء منظمات صناعة الأدوية الأردنية (كمتغير تابع). وشملت الدراسة المدراء التنفيذيين والإدارة العليا والوسطى العاملين في منظمات صناعة الأدوية الأردنية الخمسة عشر في الأردن والبالغ عددهم حوالي 200 مدير.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها كان: وجود علاقة مباشرة وإيجابية بين رأس المال الفكري وأداء منظمات صناعة الأدوية الأردنية. وأن منظمات صناعة الأدوية تركز على رأس المال البشري ورأس المال العلاقتي أكثر من تركيزهم على رأس المال الهيكلي. ووجود علاقات وتفاعلات وارتباطات قوية بين المكونات الثلاثة الرئيسية لرأس المال الفكري. وأن أداء رأس المال الفكري للمنظمة يمكن أن يفسر بوضوح الإنتاجية والربحية أكثر من القيمة السوقية.

ثانياً: الدراسات الاجنبية:

وقام Clarke, et. al (2010) بدراسة بعنوان: "Intellectual Capital and Firm Performance in Australia"، هدفت الدراسة إلى قياس تأثير الرأس المال الفكري على أداء الشركات في استراليا، المدرجة من عام (2004-2008). حيث استخدمت الدراسة معامل القيمة المضافة للرأس المال الفكري العام ومكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) كمتغير مستقل وعلاقتهم بالأداء (عوائد الأصول، عوائد الربحية، نمو المدخلات، وإنتاجية الموظفين) كمتغير تابع.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود علاقة مباشرة بين رأس المال الفكري والأداء وخاصة فعالية استخدام رأس المال وبمدى اقل فعالية من رأس المال البشري. وجود علاقة ايجابية بين رأس المال البشري والهيكلي وتأثيرهما على الأداء في السنوات المبحوثة. وكذلك جود علاقة معتدلة بين الرأس المال الفكري ورأس المال المادي والمالي والتي تؤثر على أداء الشركات.

أما دراسة (Nghah & Ibrahim 2009) في ماليزيا بعنوان: "Innovation and 'The Relationship of Intellectual Capital' Organizational Performance: a Preliminary Study in Malaysian SMEs"، "العلاقة بين رأس المال الفكري والابتكار على الأداء التنظيمي: دراسة أولية على الشركات الصغيرة والمتوسطة الماليزية"، هدفت إلى قياس العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري والابتكار على الأداء التنظيمي للشركات الصغيرة والمتوسطة الماليزية، من خلال قدرة هذه الشركات على استثمار الأصول المعرفية والمهارات الابتكارية الموجودة لديها بما يخدمها للبقاء والاستمرار.

وتوصلت هذه الدراسة إلى نتيجة مفادها أن الأصول المعرفية تلعب دور كبيراً في زيادة قدره الشركات الصغيرة والمتوسطة على ابتكار سلع ومنتجات جديدة وعلى الرغم من ذلك يعتبر رأس المال المعرفي في هذه الشركات في مرحله الطفولة.

أما دراسة (Huang & Hsueh 2007) بعنوان: "The Relationship Between Intellectual capital and Business Performance in the Engineering Consulting Industry: A Path Analysis" هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الرأس المال الفكري والأداء المؤسسي في قطاع صناعة الاستشارات الهندسة: تحليل المسار. حيث سعت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة

المتبادلة بين عناصر رأس المال الفكري الثلاث: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، ورأس المال العلاقتي كمتغير مستقل، وعلاقتها مع الأداء المؤسسي في قطاع صناعة الاستشارات الهندسية كمتغير تابع. وشملت الدراسة (101) شركة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن شركات الاستشارات الهندسية المعتمدة على رأس المال الهيكلية ولعلاقتي أظهرت أداء أفضل من المعتمدة على رأس المال البشري. وأن رأس المال البشري يملك تأثير على رأس المال الهيكلية ورأس المال العلاقتي ولكن رأس المال العلاقتي يملك تأثير مباشر على أداء المؤسسة.

في حين أجرى (Wang Chang 2005) دراسة بعنوان: "Intellectual Capital and Performance in Causal Models: Evidence from the Information Technology Industry in Taiwan" رأس المال الفكري والأداء في النماذج السببية: دلائل من صناعة تكنولوجيا المعلومات في تايوان. هدفت الدراسة إلى البحث في تأثير عناصر رأس المال الفكري على أداء الأعمال وإيجاد العلاقة بين عناصر رأس المال الفكري الأربعة (رأس المال البشري، رأس المال الإبداعي، رأس المال العملي، رأس المال الهيكلية) من منظور سببي وكيفية تأثيرهما على الأداء.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن رأس المال البشري ليس له تأثير مباشر على الأداء ولكن له تأثير مباشر على عناصر الرأس المال الفكري الأخرى وبالتالي يؤثر على الأداء. وأن رأس المال الإبداعي، رأس المال العملي، ورأس المال الزبائني، لهما تأثير مباشر على الأداء. كما خلصت الدراسة إلى أن رأس المال البشري يؤثر على رأس المال الإبداعي ولعملي، رأس المال الإبداعي ولعملي يؤثران على الأداء، ورأس المال الإبداعي يؤثر بشكل مباشر على لعملي.

أما دراسة (Rindova & Fombrun 1999) فجاءت بعنوان: "بناء الميزة التنافسية". تحاول هذه الدراسة وصف البيئة التنافسية وذلك من خلال أربعة عوامل تساعد في بناء وتحقيق الميزة التنافسية وهي عبارة عن شبكة تربط بين العوامل المادية والإنسانية في المؤسسة، ومن ثم مناقشة ستة عمليات تقوم بها المؤسسة تربط بين العوامل الأربعة المشار إليها، وفحص الدور الذي يساهم به كل عامل في تحقيق الميزة التنافسية، ولقد تم توضيح هذه العوامل والديناميكيات ومناقشة حالة شركة (IBM) لصناعة الكمبيوتر، وقد توصلت الدراسة إلى أن النظريات الاقتصادية التي أشارت إلى الميزة التنافسية قد أهملت الجوانب الإنسانية، وأن المنافسة يمكن توضيحها من خلال شبكة معقدة من المنتجين والموردين والعملاء، وبحسب هذا النموذج فإن هذه الشبكة قائمة على أساس تحليل العوامل المادية والإنسانية وتحديد دور المدراء وأثره في تحديد البدائل الإستراتيجية اعتماداً على البيئة المحيطة وحقل المنافسة الذي تعمل فيه المؤسسة، وليس فقط بالتركيز على الموردين والأسواق المختلفة والعلاقات المحتملة بهم ولكن التركيز أيضاً على المعرفة والتوقعات وخلق احساس للمنظمة بالبيئة المحيطة.

منهجية الدراسة:

استخدم المنهج الوصفي المسحي الميداني كون يتلاءم مع اسئلة الدراسة الحالية وفرضياتها، وفيما يلي عرضاً لعناصر منهجية الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركة اورنج للاتصالات الخلوية في الاردن، حيث تشير الإحصائيات الى أن مجموعهم (578) حسب احصائيات عام (2011)، موزعين يعملون في الادارة الرئيسية والفروع المنتشرة في مدينة عمان.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (245) موظف وإداري بالطريقة العشوائية البسيطة تمثل حوالي (42.3%) من اجمالي مجتمع الدراسة والبالغ (578) موظف وإداري يعملون في شركة اورنج الادارة الرئيسية والفروع المنتشرة في مدينة عمان. ويبين الجدول الآتي توزيع افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية.

الجدول (1) توزيع افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة	أقل من 5 سنوات	128	52.2
	5-10 سنوات	79	32.2
	10 سنوات فأكثر	38	15.5
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	100	40.8
	دراسات عليا	107	43.7
الموقع الإداري	موظف	38	15.5
	رئيس قسم	225	91.8
	مدير	20	8.2

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة بالاعتماد على الأدب النظري الخاص برأس المال الفكري إضافة إلى الاطلاع على عدد من الاستبيانات المستخدمة في الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في أثر رأس المال الفكري والميزة التنافسية:

- الجزء الأول: خصص للتعرف على العوامل الديمغرافية للمستجيبين من شركة الاتصالات مثل (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل التعليمي، الموقع الوظيفي).

- الجزء الثاني: خصص للبيانات التي تغطي متغيرات الدراسة، والتي تتمثل في التعرف على أثر رأس المال الفكري بأبعاده الثلاث على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات، واستخدم الباحثين مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، وغير موافق بشدة). للاستجابة على فقرات الاستبانة.

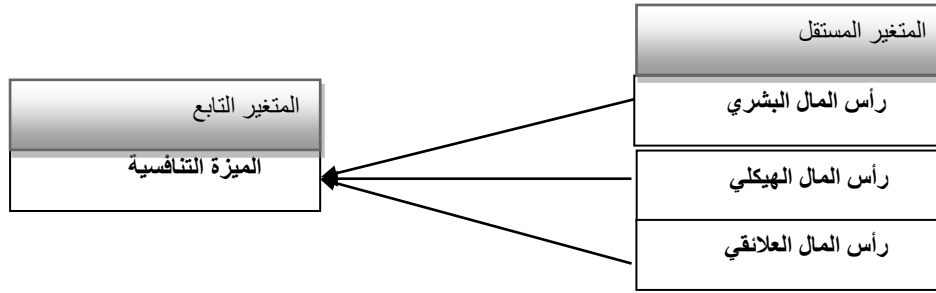
صدق ادوات الدراسة:

للتأكد من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من أصحاب الخبرة والاختصاص من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية، حيث ابدى المحكمين مجموعة من الملاحظات تتعلق بصياغة بعض الفقرات لتصبح أكثر ملاءمة ضمن المتغيرات التي تقيسها، وقد اعتمد على معيار 80% فاكتر كمييار لقبول التعديلات التي اقترحها المحكمين.

ثبات ادوات الدراسة:

لتحقق من ثبات ادوات الدراسة تم استخدام معادلة كرونباخ الفاء، حيث تبين ان ثبات متغيرات الدراسة كانت (0.82، 0.79، 0.75) لمتغيرات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلائقي) بالترتيب، كما تبين ان معامل ثبات المحسوب لاستبانة الميزة التنافسية بلغ (0.85)، وان جميع معاملات الثبات كانت مناسبة وتفي باغراض الدراسة الحالية.

نموذج الدراسة



نتائج الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية الى التعرف على أثر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الأردنية وبهدف الاجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها، تم استعراض بيانات الدراسة واختبار فرضياتها والتي تظهر في القسم الحالي.

السؤال الاول:

ما مدى توافر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في شركات الاتصالات الاردنية؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (2، 3، 4، 5) تبين النتائج المرتبطة بهذا السؤال.

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة على فقرات مجال رأس المال البشري

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرة
مرتفع	1	0.94	4.20	يحمل العاملون شهادات اكااديمية ومهنية متخصصة عالية
مرتفع	2	0.95	4.02	لدى العاملين في الشركة المهارات لإجراء الدراسات والبحوث اللازمة لتطوير العمل.
مرتفع	3	1.00	3.93	لدى الموظفين القدرة على تطبيق واستخدام المعرفة، ونقلها إلى حيز التطبيق العملي.
مرتفع	4	0.93	3.91	تبذل الشركة قصارى جهدها للاحتفاظ بالعاملين ذوي المعرفة العالية بمواصفات العمل.
مرتفع	5	0.98	3.90	ترى إدارة الشركة أن التجربة والتدريب هما افضل السبل لاكتساب المهارات العملية.
مرتفع	6	1.01	3.89	ان اغلب معارف الشركة توضع في قواعد البيانات و Manuals
مرتفع	7	0.97	3.84	يملك العاملون في الشركة المهارات اللازمة لحل المشكلات التي تواجههم.
مرتفع	8	0.96	3.72	يملك العاملون في الشركة الخبرات الكافية لأداء عملهم بكفاءة.
متوسط	9	0.89	3.56	يحدث العاملون في الشركة معرفتهم بما وتناسب مع مستجدات العمل.
مرتفع		0.54	3.89	المتوسط العام

من الجدول (2) يتضح بان المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.56-4.20) وان اعلى متوسط حسابي كان للفقرة " يحمل العاملون شهادات اكااديمية ومهنية متخصصة عالية " والتي بلغ متوسطها 4.20 وبانحراف معياري (0.94)، وان اقل متوسط حسابي كان للفقرة "يحدث العاملون في الشركة معرفتهم بما وتناسب مع مستجدات العمل " بمتوسط حسابي 3.56 وبانحراف معياري 0.89، وان المتوسط العام 3.89 وبانحراف معياري 0.54 وهو يقع ضمن المستوى المرتفع.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة على فقرات مجال رأس المال الهيكلي

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرة
مرتفع	1	0.85	4.25	يتوفر في الشركة معدات حديثة اتسهل انجاز العمل.
مرتفع	2	0.92	4.18	توفر الشركة نظاماً إلكترونياً لمراقبة اداء موظفيها وللحفاظ على مستوى الخدمات المقدمة.
مرتفع	3	0.93	4.09	تتميز أنظمة المعلومات الإدارية في الشركة بالدقة والحداثة والتوقيت المناسب.
مرتفع	4	0.95	4.08	توثق الشركة انجازاتها من خلال نشرات وكتيبات دورية.
مرتفع	5	0.94	4.03	توفر الشركة أجهزة حاسب إلكتروني كافية لإنجاز الأعمال المختلفة.
مرتفع	6	0.96	4.01	تمتلك الشركة نظام متطور للخدمات .
مرتفع	7	0.97	3.86	تعتمد الشركة على درجة كبيرة ومتنوعة من البرمجيات في عملها .
مرتفع	8	0.96	3.74	توفر الشركة أنظمة لتقييم علاقتها مع الزبائن
مرتفع	9	0.94	3.62	يتوفر لدى الشرطة قاعدة بيانات تفصيلية حول زبائنهم وحاجاتهم
متوسط	10	0.86	3.56	توفر الشركة نظاماً لمعالجة احتياجات الموظفين الشخصية والإدارية.
مرتفع		0.46	3.94	المتوسط العام

من الجدول (3) يتضح بان المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.56-4.25) وان اعلى متوسط حسابي كان للفقرة " يتوفر في الشركة معدات حديثة اتسهل انجاز العمل " والتي بلغ متوسطها 4.25 وبانحراف معياري (0.85)، وان اقل متوسط حسابي كان للفقرة " توفر الشركة نظاماً لمعالجة احتياجات الموظفين الشخصية والإدارية. " بمتوسط حسابي 3.56 وبانحراف معياري 0.86، وان المتوسط العام 3.94 وبانحراف معياري 0.46 وهو يقع ضمن المستوى المرتفع.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة على فقرات مجال رأس المال العائلي.

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرة
مرتفع	1	0.96	4.15	تتبنى الشركة رؤية واضحة حول تعزيز الانتماء لدى زبائننا.
مرتفع	2	0.99	4.06	تعمل الشركة على الحفاظ على سبل التواصل بينها وبين الزبائن
مرتفع	3	0.97	3.99	يعرب الزبائن المراجعين للشركة عن رضاهم تجاه الخدمات المقدمة.
مرتفع	4	0.99	3.95	تقيم الشركة برامج خاصة للإبقاء على الاتصال مع زبائننا
مرتفع	5	0.98	3.92	تقدم الشركة خدمات جديدة تلبي حاجات الزبائن
مرتفع	6	0.98	3.87	تهتم الشركة بسرعة تنفيذ الخدمات المقدمة للزبائن
مرتفع	7	1.01	3.85	هناك عدة طرق للتواصل مع الزبائن والسماع لآرائهم
متوسط	8	0.90	3.60	تعطي الشركة امتيازات خاصة للزبائن بهد الإبقاء على تواصل معهم
مرتفع		0.52	3.93	المتوسط العام

من الجدول (4) يتضح بان المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.60-4.15) وان اعلى متوسط حسابي كان للفقرة " تتبنى الشركة رؤية واضحة حول تعزيز الانتماء لدى زبائننا. " والتي بلغ متوسطها 4.15 وبانحراف معياري (0.96)، وان اقل متوسط حسابي كان للفقرة " تعطي الشركة امتيازات خاصة للزبائن بهد الإبقاء على تواصل معهم " بمتوسط حسابي 3.60 وبانحراف معياري 0.90، وان المتوسط العام 3.93 وبانحراف معياري 0.52 وهو يقع ضمن المستوى المرتفع.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد عينة الدراسة على فقرات مجال الميزة التنافسية

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1.	تتمتع الشركة بمكانه مميزة لشركة في السوق المحلي.	4.32	0.91	1	مرتفع
2.	تستخدم التكنولوجيا المتطورة بصورة كبيرة للحصول على ميزة تنافسية	4.25	0.85	2	مرتفع
3.	نمو الحصة السوقية للسوق المحلي	4.18	0.97	3	مرتفع
4.	يتطلب التنافس في الشركة وجود تقنيات حديثة في تقديم خدمات جديدة ومتنوعة للزبائن.	4.18	0.92	4	مرتفع
5.	تنوع وتجدد طرق وأساليب العمل	4.08	0.95	5	مرتفع
6.	نمو المبيعات بشكل عام	4.07	0.99	6	مرتفع
7.	المكانة المميزة للشركة في السوق المحلي	4.04	0.97	7	مرتفع
8.	جودة الخدمات المقدمة في الشركة يعكس ايجابا على الميزة التنافسية	4.01	0.96	8	مرتفع
9.	يسهم ابتكار خدمات جديدة في تحقيق الميزة التنافسية	3.86	0.97	9	مرتفع
10.	هناك مواقف في الشركة تحتاج الى اتخاذ قرارات ابداعية تسهم في تحقيق الميزة التنافسية.	3.74	0.96	10	مرتفع
11.	تطرح الشركة لأكثر من منتج	3.71	0.95	11	مرتفع
12.	هناك ابتكار لمنتجات جديدة	3.63	0.90	12	متوسط
13.	يساعد استخدام التكنولوجيا المتطورة في تحقيق الميزة التنافسية بشكل كبير وواسع في الشركة.	3.56	0.86	13	متوسط
	المتوسط العام	3.96	0.48		مرتفع

من الجدول (5) يتضح بان المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.56-4.32) وان اعلى متوسط حسابي كان للفقرة " تتمتع الشركة بمكانه مميزة لشركة في السوق المحلي " والتي بلغ متوسطها 4.32 وبانحراف معياري (0.91)، وان اقل متوسط حسابي كان للفقرة " يساعد استخدام التكنولوجيا المتطورة في تحقيق الميزة التنافسية بشكل كبير وواسع في الشركة " بمتوسط حسابي 3.56 وبانحراف معياري 0.86، وان المتوسط العام 3.96 وبانحراف معياري 0.86 وهو يقع ضمن المستوى المرتفع.

السؤال الثاني:

هل هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية؟
سوف يتم الاجابة عن السؤال الثاني من خلال الفرضيات التالية:

الفرضية الاولى:

لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية.
للإجابة عن هذه الفرضية تم اجراء تحليل الانحدار المتعدد للتعرف على أثر راس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية والجدول (6) يبين نتائج ذلك.
الجدول (6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر راس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية

الفرضية الاولى	الارتباط المتعدد	R ²	ف	الدلالة
	.832 ^a	0.69	180.27	.000 ^a

من الجدول (6) يتضح ان معامل الارتباط بين راس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية (0.832) وان قيمة الاحصائي ف بلغ 180.27 بمستوى دلالة 0.05 فاقل، لذا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية.

وللاجابة عن الفرضيات الفرعية تم اجراء تحليل الانحدار البسيط والذي تظهر نتائجه في الجدول رقم (7).

الجدول (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر راس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية بالتفصيل

الفرضية	الارتباط المتعدد	R ²	Beta	ف	الدلالة
الاولى	.334 ^a	112.	0.334	30.613	.000 ^a
الثانية	.796 ^a	634.	420.120	.000 ^a	.796 ^a
الثالثة	.573 ^a	328.	118.242	.000 ^a	.573 ^a

الفرضية الفرعية الاولى:

لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري (رأس المال البشري) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية. من الجدول (7) يتضح ان معامل الارتباط بين راس المال الفكري (رأس المال البشري) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الاردنية (0.334) وان قيمة الاحصائي ف بلغ 30.61 بمستوى دلالة 0.05 فاقل، لذا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الاردنية. وان قية بيتا تشير الى ان اتجاه العلاقة ايجابية.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري (رأس المال الهيكلي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية. من الجدول (7) يتضح ان معامل الارتباط بين راس المال الفكري (رأس المال الهيكلي) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الاردنية (0.796) وان قيمة الاحصائي ف بلغ 420.12 بمستوى دلالة 0.05 فاقل، لذا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال الهيكلي) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الاردنية. وان قيمة بيتا تشير الى ان اتجاه العلاقة ايجابية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري (رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية. من الجدول (7) يتضح ان معامل الارتباط بين راس المال الفكري (رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الاردنية (0.328) وان قيمة الاحصائي ف بلغ 118.24 بمستوى دلالة 0.05 فاقل، لذا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الاردنية. وان قيمة بيتا تشير الى ان اتجاه العلاقة ايجابية.

مناقشة النتائج:

أشارت نتائج الدراسة أنه من خلال استجابات افراد عينة الدراسة على فقرات مجال رأس المال البشري، أن المستوى العام يقع ضمن المستوى المرتفع، وان اعلى متوسط حسابي كان للفقرة " يحمل العاملون شهادات اكااديمية ومهنية متخصصة عالية " ، وان اقل متوسط حسابي كان للفقرة " يطور العاملون في الشركة معرفتهم بما وتتاسب مع مستجدات العمل".

وكذلك أشارت النتائج أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال راس المال الهيكلي أن المستوى العام يقع ضمن المستوى المرتفع أيضاً، حيث كان أعلى متوسط حسابي للفقرة " يتوفر في الشركة معدات حديثة اتسهل انجاز العمل " وان اقل متوسط حسابي كان للفقرة " توفر الشركة نظاماً لمعالجة احتياجات الموظفين الشخصية والإدارية".

وفيما يخص النتائج المتعلقة باستجابات افراد عينة الدراسة على فقرات مجال راس المال العلائقي، فالمستوى العام يقع ضمن المستوى المرتفع، فكان أعلى متوسط حسابي للفقرة "تتبنى الشركة رؤية واضحة حول تعزيز الانتماء لدى زبائنها. " وان اقل متوسط حسابي كان للفقرة " تعطي الشركة امتيازات خاصة للزبائن بحد الإبقاء على تواصل معهم".

وأوضحت النتائج فيما يتعلق باستجابات افراد عينة الدراسة على فقرات مجال الميزة التنافسية فوق المستوى العام ضمن المستوى المرتفع، وان اعلى متوسط حسابي كان للفقرة " تتمتع الشركة بمكانه مميزة لشركة في السوق المحلي " ، وان اقل متوسط حسابي كان للفقرة "يساعد استخدام التكنولوجيا المتطورة في تحقيق الميزة التنافسية بشكل كبير وواسع في الشركة".

وفيما يتعلق بفرضيات الدراسة فكانت النتائج كمايلي:

الفرضية الاولى:

لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية، حيث أشارت النتائج بأنه لذا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الاردنية.

الفرضية الفرعية الاولى:

لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري (رأس المال البشري) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الاردنية، وأشارت نتائج تلك الفرضية بأنه يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية. وان قيمة بيتا تشير الى ان اتجاه العلاقة ايجابية.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري (رأس المال الهيكلي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية. بينما أظهرت النتائج بأنه يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال الهيكلي) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الاردنية. وان قيمة بيتا تشير الى ان اتجاه العلاقة ايجابية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري (رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية. وأظهرت النتائج بأنه يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الاردنية. وان قيمة بيتا تشير الى ان اتجاه العلاقة ايجابية.

الفرضية الثانية:

لا يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية شركات الاتصالات الاردنية، وأشارت النتائج بأنه يوجد هناك أثر لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الاردنية.

المراجع العربية:

الحواجرة، كامل، (2010)، دراسة ارتباط استراتيجيات استثمار رأس المال المعرفي بالأداء التنافسي للمؤسسات، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 7، العدد الثاني، ص 279-ص 309

السيد علي، أسامه، (2008). أثر رأس المال الفكري والتدقيق الداخلي على لحاكميه المؤسسية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الشرباتي، عبد العزيز، (2008). أثر رأس المال الفكري على الأداء في صناعات الأدوية الأردنية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية:

Bontis, Nick, (1998) "Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models", Management Decision, Vol. 36 Iss:2

Clarke, Martin. Dyna Seng and Rosalind H. Whiting, (2010). "Intellectual Capital and Firm Performance in Australia" Department of Accountancy and Business Law, Working paper series no 12.

Huang & Hsueh (2007). "A Study on the relationship between Intellectual Capital and Business Performance on the Engineering, Consulting Industry: Path Analysis", Journal of Civil Engineering and Management, Vol. XIII, No 4, 265–271.

McElroy, M.W. (2002). Social innovation capital. Journal of Intellectual Capital, 3(1), 30-39.

Ngah, Rohana. Ibrahim, Abdul Razak (2009). The Relationship of Intellectual Capital, Innovation and Organizational Performance: a Preliminary Study in Malaysian SMEs, Journal of Management Research, Vol. 1, No. 1p9

Rindova, P. & Fombrun, J. (1999). Constructing competitive advantage: the role of firm–constituent interactions. Strategic Management Journal, Volume 20, Issue 8, pages 691–710.

Stewart, T. A., (1997). Intellectual Capital: the New wealth of Organization, Doubleday Currency, New York, NY

Sullivan, P.H. (1999), "Profiting from intellectual capital", Journal of Knowledge Management, Vol. 3, pp. 132-42.

Wang, W.Y. and Chang, (2005). "Intellectual capital and performance in causal Models: Evidence from the information technology industry in Taiwan", Journal o Intellectual Capital, Vol. 6 No. 2, pp. 222-236.

McElroy, M.W. (2002) "Social innovation capital", Journal of Intellectual Capital, Vol. 3, No. 1, pp. 30-39.

دراسة مقارنة لمداخل دراسة المحاسبة الوضعية والنفسية والإلهية وأثرها علي رأس المال البشري

د. عبد الرحمن زيدان عطية
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

الملخص:

إن موضوع رأس المال البشري يرتبط بمجالات العمل المختلفة، ويتجسد في إدارة الموارد المختلفة بكفاءة وفاعلية متميزة لتقديم شئ جديد أو ابتكار نشاط اقتصادي أو إداري جديد. وتحتاج خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في أي بلد إلى الاهتمام بالموارد البشرية، كما أن قياس تطور أية دولة يعتمد على مدى توفر التعلم والصحة لما ذلك من آثار اقتصادية واجتماعية على مختلف المجتمعات البشرية. وقد احتوى البحث على دراسة للمحاسبة الوضعية، وشملت المحاسبة المالية، والمحاسبة الإدارية، ومحاسبة التكاليف، والمحاسبة الإلكترونية، والمحاسبة الحكومية، والمحاسبة الضريبية، والمحاسبة الاجتماعية، والمحاسبة القومية، والمحاسبة البيئية، والمحاسبة الدولية. وتناول البحث دراسة المحاسبة النفسية وكيفية محاسبتها، وخلص إلى أن ربح محاسبة النفس ومراقبتها هو سكنى الفردوس، والنظر إلى وجه الحق سبحانه وتعالى ومجاورة الأنبياء والصالحين وأهل الفضل. وأخيراً تناول البحث دراسة المحاسبة الإلهية عن العمر والمال والجسم والعلم والنعم وشكرها، والحواس واستعمالها وعن أداء الفرائض، وعن الدماء والقتل، وعن المسؤولية والأمانة، وعن الكلمة، وعن الحقوق والمظالم.

المقدمة:

تحتاج خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في أي بلد إلى الاهتمام بالموارد البشرية، كما أن قياس تطور أية دولة يعتمد على مدى توفر التعلم والصحة لما لذلك من آثار اقتصادية واجتماعية على مختلف المجتمعات البشرية.

ويعتبر موضوع رأس المال البشري من الموضوعات المهمة في اقتصاديات الدول المتقدمة، والدول النامية على حد سواء، وتزداد هذه الأهمية لهذا الموضوع في الدول النامية لكونه الوسيلة التي تساهم مساهمة فاعلة في تطوير التنمية الاقتصادية الشاملة لهذه البلدان.

ومن زاوية أخرى فإن رأس المال البشري هو النواة التي يتم من خلالها بناء منظمات الأعمال الكبيرة والصغيرة، والاستفادة من الفرص المتاحة في مجال بيئة المنظمة المتغيرة لرفع مستوى قدرتها الإنتاجية والتنافسية وابتكار أفضل السلع والخدمات.

إن رأس المال البشري هو المحرك الرئيسي والأساسي والعصب الحيوي لاستمرار المؤسسات في المحيط التنافسي في ظل ظروف اقتصادية شرسة، وانفتاح عالمي متواصل.

ومن ناحية أخرى فإن رأس المال البشري يعتبر مصدر التميز لهيكل التجارة والصناعة، وتحسين الرفاهية الاجتماعية للمجتمعات المختلفة من خلال أهميته البالغة في دعم وتحسين وتطوير الأداء الإنتاجي والخدمي في مختلف المنظمات.

ومن هذا المنطلق جاءت الدراسة متضمنة ثلاثة مداخل:

المدخل الأول : دراسة المحاسبة الوضعية

المدخل الثاني : دراسة المحاسبة النفسية

المدخل الثالث : دراسة المحاسبة الالهية

: ثم التوصيات

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية البحث من خلال الكشف عن قدرة الإنسان (رأس المال البشري) على الإبداع والابتكار والتفاعل مع معطيات التطور الحضاري، من أجل مواكبة العلوم الحديثة، إذا ما علم أن هناك اله مطع عليه ومراقبه في كل عمل كبيراً كان أم صغيراً كما جاء بكتاب الله العزيز قال تعالى:

"ووضع الكتاب فترى المجرمين مشفقين مما فيه ويقولون يا ويلتنا مال لهذا الكتاب لا يغادر صغيرة ولا كبيرة إلا أحصاها ووجدوا ما عملوا حاضراً ولا يظلم ربك أحداً" (الكهف 49)

وإن على الإنسان محاسبة نفسه الامارة بالسوء والاخلاص والالتقان في عمله قبل عرضه على ربه والوقوف أمامه للمحاسبة الالهية.

1- المدخل الأول، دراسة المحاسبة الوضعية :

هي المحاسبة التي وضعها البشر، وهي كلمة مفردة لا بد أن تكون في الأصل مستقلة بذاتها ومعناها، فهي علم نظري في أساسه، يقوم على جمع وتنظيم بيانات إحصائية لأوجه النشاط الاقتصادي والخدمات الإنتاجية وذلك باستخدام أساليب معينة تساعد على سهولة ودقة تسجيل ومراقبة تلك البيانات بالإضافة إلى استخراج النتائج الحسابية المترتبة عليها وإعدادها لكي تستقرأ في أغراض مختلفة.

والمحاسبة الوضعية على هذا المفهوم النظري لا بد أن تتفرع منها فروع هادفة تعمل لخدمة علوم تطبيقية في مجالات الحياة المادية.

ومن ثم ظهرت الفروع التالية للمحاسبة الوضعية النظرية.

1-1 المحاسبة المالية:

تهدف المحاسبة المالية أساساً إلى تحديد الربح عن طريق استخدام مجموعة من المبادئ والقواعد في اعداد البيانات والمعلومات والسجلات التي تؤدي إلى مجموعة القوائم المالية التي تحدد نتائج الأعمال في نهاية الفترة المالية من ربح أو خسارة، ثم بيان عناصر المركز المالي، لتوضيح مصادر أموال المنشأة، وأوجه استثمار هذه الأموال في تاريخ معين.

وتستند المحاسبة المالية على الدفاتر والسجلات التي تختلف من ناحية العدد والنوع طبقاً لحاجة ونشاط كل منشأة وظروفها في تدوين البيانات وتحليلها، ثم الوصول إلى تحديد نتيجة العمليات على إختلاف أنواعها والتي قامت بها المنشأة، وتصوير مركزها المالي.

2-1 المحاسبة الإدارية:

هي الأداة المالية بالمنشأة التي تساعد الإدارة في إتخاذ القرارات، سواء قرارات مالية أو كمية أو قرارات بشأن زيادة الإستثمار أو التمويل أو إنشاء فرع جديد أو خط إنتاج أو التوسعات الإستثمارية من خلال الإندماجات أو الاستحواذ، وهي تقوم على بيانات مالية، ووظائفها هي نفس وظائف الإدارة من حيث التخطيط والتوجيه والإشراف والمراقبة.

وتعتمد المحاسبة الإدارية على الأدوات التالية:

1- الموازنات التخطيطية.

2- بحوث العمليات.

3- النماذج الرياضية.

4- التحليل الإحصائي.

3-1 محاسبة التكاليف:

هي علم يشتمل على مجموعة من المبادئ والأسس المحاسبية اللازمة لتقدير وتجميع بيانات التكاليف وتحليلها وتبويبها، بغرض تحديد تكلفة الوحدة المنتجة، سواء كانت سلعة أو خدمة والمراقبة عليها، ومساعدة الإدارة في رسم السياسات الإنتاجية والتسويقية، والاختيار بين البدائل المتاحة لحل المشاكل الإدارية.

4-1 المحاسبة الإلكترونية:

وهي التي تعنى بتنفيذ المهام المحاسبية والبحث المحاسبي، من خلال الحاسب الآلي ومختلف مقومات الشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت) وبصفة خاصة من خلال الأدوات الرقمية الحديثة التالية:

1- الأدوات الرقمية القائمة على الوسائط المتعددة في مجالات التسجيل والتحليل المحاسبي.

- 2- الموارد أو المصادر المتعددة للشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) وذلك كمصدر خصب ومتجدد للبيانات والمعلومات المحاسبية (المحلية والدولية).
- 3- روابط الاتصال فى الإنترنت بقواعد بيانات المنظمات والهيئات والشركات والبرمجيات المحاسبية القائمة على الاتصال بالشبكة الدولية للمعلومات.
- 4- أدوات التحليل المحاسبى القائمة على الجداول الالكترونية.
- 5- كل إمكانيات وموارد شبكة الويب كإنزال وتبادل الملفات المالية.

5-1 المحاسبة الحكومية:

وهى التى تهتم بدراسة المبادئ التى تحكم عمليات التقدير والتسجيل والتقرير المحاسبى عن الأنشطة التى تقوم بها الحكومة، وكأداءه للرقابة على الإيرادات والنفقات الخاصة بالوزارات و وحداتها المختلفة، وإعداد الموازنة العامة للدولة التى تتضمن الأرقام التقديرية المعتمدة لمصروفات الدولة وإيراداتها لمدة معينة قادمة تكون عادة سنة، بحيث تشمل جميع النفقات التى يسمح للحكومة بإنفاقها في شتى المجالات، والإيرادات التى ينتظر أن تحصل عليها الحكومة لمواجهة النفقات.

6-1 المحاسبة الضريبية:

وهى دراسة تجمع بين علم المحاسبة وعلم الضرائب فى آن واحد، ولها جانبان جانب علمى نظرى يتمثل فى القواعد والمبادئ التى يمكن أن يقام عليها بنيان ضريبي سليم، وجانب فنى تطبيقي تتفاعل فى سبيل إنجازه الخبرة الفنية والمحاسبية والقانونية لترجمة أهداف المشرع الضريبي، ومواجهة متطلباته من إختيار النظام المحاسبى بسجلاته ودفاتره ومستنداته، وتسجيل أمين للعمليات المالية للمشروع، ثم إستخراج النتائج، وعرض وتحليل البيانات المحاسبية، لتحديد وعاء الضريبة، وإعداد الإقرارات الضريبية، وفحص الدفاتر والسجلات، للتحقق من صدق الإقرارات وأمانتها.

7-1 المحاسبة الاجتماعية:

هى مجموعة الأنشطة التى تختص بقياس وتحليل الأداء الاجتماعى لوحدة محاسبية معينة، وتوصيل تلك المعلومات اللازمة للفئات والطوائف المختصة، وذلك بغرض مساعدتهم فى إتخاذ القرارات وتقييم الأداء الاجتماعى للمنشأة.

8-1 المحاسبة القومية:

هى مجموعة من المبادئ والأسس المحاسبية والإحصائية التى تقدم صورة كاملة للإقتصاد القومى لدولة ما لمدة معينة، بجداول رقمية جامعة، يمكن التنبؤ فى ضوءها بمسار الإقتصاد القومى، وذلك ضمن إطار علمى متناسق ومتكامل.

ومن أمثلة الحسابات الإقتصادية القومية ما يلى:

- 1- حسابات الدخل القومى والنتائج القومى.
- 2- جدول المدخلات والمخرجات.
- 3- حساب تدفقات الأموال.
- 4- ميزان المدفوعات.
- 5- ميزانية الثروة القومية.

9-1 المحاسبة البيئية:

وهى التى تدل على حساب التكلفة البيئية لأى من الأعمال الإقتصادية على مساحة البلد الواحد أو الإقليم أو العالم بأسرة. والمقصود بالتكلفة البيئية درجة استخدام الموارد الطبيعية، من مياه عذبه وأراضى خصبة وغابات وحيوانات، أو تلويثها أو الوصول بها إلى حد الضياع والإسراف أو حتى الفناء، نتيجة للقيام بالمشروعات الزراعية والصناعية والخدمية المختلفة.

10-1 المحاسبة الدولية:

هى مفهوم عام يغطى جميع المداخل الخاصة بمفاهيم وطرق المحاسبة .

وهناك أربعة مداخل للمحاسبة الدولية:

- 1- المحاسبة الدولية الموحدة: وتسعى إلى نظام محاسبى عالمى ومبادئ محاسبية عالمية موحدة، وأصدق تعبير عنه جهود لجنة معايير المحاسبة الدولية.
- 2- المحاسبة الدولية المقارنة: وتحصر جميع طرق ومبادئ ومعايير المحاسبة فى مختلف دول العالم وتصنفها بالشكل الذى يستفيد منه مستخدمو المعلومات.
- 3- المحاسبة عن الشركات متعددة الجنسيات: وتهتم بالمشاكل المحاسبية الهامة لهذه الشركات مثل ترجمة القوائم المالية المعدة بعملة أجنبية إلى عملة الشركة القابضة ومراعاة التضخم والضرائب وأسعار التمويل.
- 4- المحاسبة الدولية السياسية: وتتعلق بالممارسات المحاسبية التى تحتاجها منظمات الأمم المتحدة لمساعدتها فى قرارات منح القروض والمساعدات.

2- المدخل الثانى : دراسة المحاسبة النفسية :

1-2 مفهوم المحاسبة النفسية:

يقصد بالمحاسبة النفسية محاسبة النفس، ومن أعظم الأمانات أمانة النفس، فهى أعظم من أمانة الأموال والأولاد، وقد جعل الله جل شأنه لهذه النفس طريقين: طريق تقوى وبه تفوز وتفلاح، وطريق فجور وبه تخسر وتخييب، والكيس من كان محاسباً لنفسه مهتماً بها، لأنما على تقصيرها، إذ يقول الله تعالى فى الآيتين 18 ، 19 من سورة الحشر:

"يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله ولتنتظر نفس ما قدمت لغد واتقوا الله إن الله خبير بما تعملون، ولا تكونوا كالذين نسوا الله فأنساهم أنفسهم أولئك هم الفاسقون "

ويقول ابن كثير في تفسير قوله تعالى: "ولتنتظر نفس ما قدمت لغد" أى حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا، وإنظروا ماذا إيدختم لأنفسكم من الأعمال الصالحة ليوم ميعادكم وعرضكم على ربكم، وإعلموا أنه عالم بجميع أعمالكم وأحوالكم لا تخفى عليه منكم خافية. وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "كل إمري حسيب نفسه" وكتب عمر بن الخطاب رضى الله عنه إلى بعض عماله: "حاسب نفسك في الرخاء قبل حساب الشدة، فإن من حاسب نفسه في الرخاء قبل حساب الشدة عاد أمره إلى الرضا والغبطة، ومن أهنته حياته وشغلته أهواؤه عاد أمره إلى الندامة والخسارة.

2-2 أنواع المحاسبة النفسية:

وتنقسم إلى:

2-2-1 محاسبة النفس قبل العمل :

وهو أن ينظر الإنسان في هذا العمل هل هو مقدور عليه فيعمله، مثل الصيام أو غير مقدور عليه فيتركه، ثم ينظر هل هذا العمل لله تعالى أم هو للبشر، فإن كان سيعمله لله فعله، وإن كانت نيته لغيره تركه.

2-2-2 محاسبة النفس بعد العمل: وهي:

- محاسبة النفس على طاعات قصرت فيها:

كتركها للإخلاص، أو ترك العمل المطلوب كترك قراءة القرآن الكريم، أو ترك الدعوة أو ترك الصلاة أو ترك السنن والرواتب. والمحاسبة النفسية في هذا النوع تكون بإكمال النقص وإصلاح الخطأ والمسارة في الخيرات وترك النواهي والمنكرات والتوبة منها، والإكثار من الاستغفار، ومراقبة الله عز وجل، ومحاسبة القلب والعمل على سلامته، ومحاسبة اللسان فيما قاله، وإشغاله إما بالخير أو بالصمت، وكذلك بمحاسبة العين فيما نظرت، فيطلقها في الحلال ويغضها عن الحرام، وبمحاسبة الأذن ما الذى سمعته، وهكذا جميع الجوارح السبعة وكما قال الله تعالى في سورة الشمس الآيات (7-10) "ونفس وما سواها، فألها فجورها وتقواها، قد أفلح من زكاهها، وقد خاب من دساها."

- أن يحاسب الإنسان نفسه على كل عمل كان تركه خيراً من فعله، لأنه أطاع فيه الهوى والنفس، وهى نافذة على المعاصي، ولأن هذا العمل من الشبهات.

يقول النبي صلى الله عليه وسلم: "إن الحلال بين وإن الحرام بين وبينهما أمور مشبهات لا يعلمهن كثير من الناس فاتقوا الشبهات فمن اتقى الشبهات فقد استبرأ لدينه وعرضه ومن وقع في الشبهات وقع في الحرام ويقول عليه الصلاة والسلام: "دع ما يريبك إلى ما لا يريبك"

- أن يحاسب الإنسان نفسه على أمر مباح أو معتاد لم فعله؟ وهل أراد به الله والدار الآخرة فيريح، أم أراد به الناس والدنيا فيخسر ذلك الربح ويفوته الظفر به.

2-3 مقامات المحاسبة النفسية وهي:

1/3/2 المقام الأول: المشاركة:

كما يستعين التاجر بشريكه في التجارة طلباً للريح ويشارطه ويحاسبه، كذلك العقل يحتاج إلى مشاركة النفس، وشرط الشروط عليها وإرشادها إلى طريق الفلاح، والتضييق عليها في حركاتها وسكناتها فمثلاً: إذا فرغ الإنسان من صلاة الصبح، ينبغي أن يفرغ قلبه ساعة لمشاركة نفسه. فيقول للنفس: مالى بضاعة إلا العمر، فإذا فنى منى رأس المال وقع اليأس من التجارة وطلب الربح، وليقول الآن قبل الموت: يا نفس اجتهدى اليوم فى أن تمرى خزانتك ولا تدعيها فارغة ولا تميلى إلى اليأس والاستراحة فيفوتك من درجات عليلين ما يدركه غيرك.

2/3/2 المقام الثاني: المراقبة:

إذا أوصى الإنسان نفسه وشرط عليها، لم يبق إلا المراقبة لها وملاحظتها، وفى الحديث الصحيح فى تفسير الإحسان لما سئل جبريل عليه السلام عنه رسول الله صلى الله عليه وسلم فقال: "أن تعبد الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك" فمراقبة الإنسان نفسه فى الطاعة هى أن يكون مخلصاً فيها، ومراقبته فى المعصية تكون بالتوبة والندم والإقلاع عنها، ومراقبته فى المباح تكون بمراعاة الأدب والشكر على النعم، وكل ذلك لا يخلو من المراقبة.

3/3/2 المقام الثالث : المحاسبة بعد العمل:

إن الإنسان كما ينبغي أن يكون له وقت فى أول النهار يشارط فيه نفسه، كذلك ينبغي أن يكون له وقت آخر النهار يطالب فيه نفسه ويحاسبها على جميع ما كان منها، كما يفعل التجار فى الدنيا مع أنفسهم أو مع الشركاء فى آخر كل سنة أو شهر أو يوم.

4/3/2 المقام الرابع : معاقبة النفس على تقصيرها:

إن الإنسان إذا حاسب نفسه فرأى منها تقصيراً أو فعلت شيئاً من المعاصي، فلا ينبغي أن يهملها، فإذا أهملها فإنه يسهل عليه حينئذ مقارفة الذنوب، ويعسر عليه فطامها، بل ينبغي عليه أن يعاقبها عقوبة مباحة كما يعاقب أهله وأولاده. وكما روى عن عمر بن الخطاب رضى الله عنه: أنه خرج إلى حائط له ثم رجع وقد صلى الناس العصر فقال: إنما خرجت إلى حائطى ورجعت وقد صلى الناس العصر، حائطى صدقة على المساكين.

5/3/2 المقام الخامس : المجاهدة:

إذا حاسب الإنسان نفسه، فينبغى إذا رآها قد قارفت معصية أن يعاقبها، فإن رآها تتوانى للكسل فى شئ من الفضائل، فينبغى أن يؤدبها بتثقيل إجراء الفضل عليها، كما ورد عن ابن عمر رضى الله عنه، أنه إذا فاتته صلاة فى جماعة فأحيا الليل كله! تلك الليلة، فهو هنا يجاهدها.

6/3/2 المقام السادس : معاتبة النفس وتوبيخها:

قال أنس رضى الله عنه: سمعت عمر بن الخطاب رضى الله عنه وقد دخل حائطاً وبينى وبينه جدار يقول: عمر بن الخطاب أمير المؤمنين: بخ، يخ، والله لتنتقن الله يا ابن الخطاب أو ليعذبك؟

وكان الأحنف بن قيس يجىء إلى المصباح، فيضع إصبعه فيه ثم يقول: يا حنيف، ما حملك على ما صنعت يوم كذا؟

2-4 كيفية محاسبة النفس:

تكون محاسبة النفس كما يلي:

1- البدء بالفرائض، فإذا رأى الإنسان فيها نقصاً تداركه.

2- النظر فى المناهى، فإذا عرف أنه ارتكب منها شيئاً تداركه بالتوبة والاستغفار والحسنات الماحية. قال: (صلى الله عليه وسلم) أن الحسنات تذهبن السيئات.

3- محاسبة النفس على الغفلة، ويتدارك ذلك بالذكر والإقبال على رب السموات ورب الأرض رب العرش العظيم.

4- محاسبة النفس على حركات الجوارح، وكلام اللسان، ومشى الرجلين، وبطش اليدين، ونظر العينين، وسماع الأذنين، ماذا أردت بهذا؟ ولما فعلته؟ وعلى أي وجه فعلته؟

2-5 الأسباب المعينة على المحاسبة النفسية:

- 1- معرفة الإنسان أنه كلما اجتهد في محاسبة نفسه اليوم استراح من ذلك غداً، وكلما أهملها اليوم اشتد عليه الحساب غداً.
- 2- معرفته أن ربح محاسبة النفس ومراقبتها هو سكنى الفردوس، والنظر إلى وجه الحق سبحانه وتعالى ومجاورة الأنبياء والصالحين وأهل الفضل.
- 3- النظر فيما يؤول إليه ترك محاسبة النفس من الهلاك والدمار، ودخول النار والحجاب عن المولى جل شأنه، ومجاورة أهل الكفر والضلال والخبث.
- 4- صحبة الأخيار الذين يحاسبون أنفسهم وينظرون إلى عيوبها، وترك صحبة من عداهم، فالصديق من صدقك وليس من صدقك.
- 5- النظر في أخبار أهل المحاسبة والمراقبة.
- 6- زيارة القبور والتأمل في أحوال الموتى الذين لا يستطيعون محاسبة أنفسهم أو تدارك ما فاتهم.
- 7- حضور مجالس العلم والوعظ والتذكير فإنها تدعو إلى محاسبة النفس.
- 8- قيام الليل والتقرب إلى الله تعالى بأنواع الطاعات.
- 9- البعد عن أماكن اللهو والغفلة فإنها تنسى الإنسان محاسبة نفسه.
- 10- ذكر الله تعالى ودعاؤه بأن يجعله من أهل المحاسبة والمراقبة، وأن يوفقه لكل خير.
- 11- سوء الظن بالنفس فإن حسن الظن بالنفس ينسى محاسبة النفس، وربما رأى الإنسان بسبب حسن ظنه بنفسه وعبوبه ومساوئه كمالاً. (سوء الظن فطنه وحسن الظن ورطه). قال الله تعالى "وما ابرئ نفس إن النفس لأمارة بالسوء إلا ما رحم ربي إنا ربي غفور رحيم" (يوسف 43).

2-6 فوائد المحاسبة النفسية:

- 1- الإطلاع على عيوب النفس، فمن لم يطلع على عيب نفسه لا يمكنه معالجته وإزالته معالجتها وإزالتها.
- 2- التوبة والندم وتدارك ما فات في زمن الإمكان.
- 3- معرفة حق الله تعالى، فإن أصل محاسبة النفس هو محاسبتها على تقربها في حق الله تعالى.
- 4- إنكسار العبد وتذلل بين يدي ربه تبارك وتعالى: فرب معصية تولد ذلاً وانكساراً ورب حسنة تولد عزاً واستكباراً.
- 5- معرفة كرم الله سبحانه وتعالى ومدى عفوه ورحمته بعباده في أنه لم يجعل لهم عقوبتهم مع ما هم عليه من المعاصي والمخالفات.
- "ولو يؤاخذ الله الناس بظلمهم ما ترك عليها من دابة ولكن يؤخرهم إلى أجل مسمى فإذا جاء أجلهم لا يستأخرون ساعة ولا يستقدمون" (النحل 61).
- "ولو يجعل الله للناس الشر استعجالهم بالخير لقضى إليهم أجلهم فنذر الذين لا يرجون لقاءنا في طغيانهم يعمهون" (يونس 11).
- "ولو يؤاخذ الله الناس بما كسبوا ما ترك على ظهرها من دابة ولكن يؤخرهم إلى أجل مسمى فإذا جاء أجلهم فإن الله كان بعباده بصيراً (فاطر 45).
- 6- الزهد، ومقت النفس، والتخلص من التكبر.
- 7- من يحاسب نفسه يجتهد في الطاعة ويترك المعصية حتى تسهل عليه المحاسبة فيما بعد.
- 8- رد الحقوق إلى أهلها، ومحاولة تصحيح ما فات.

3- المدخل الثالث: دراسة المحاسبة الإلهية

3-1 مفهوم المحاسبة الإلهية:

هي محكمة العدل الإلهية التي يقضى فيها رب العزة سبحانه وتعالى بين خلقه وعباده يوم القيامة والذي يجمع الله فيه الأولين والآخرين للحساب، حيث تتكشف فيه الحقائق والأستار، فالكل مكشوف النفس والعمل والمصير.

وهو يوم يشيب من هوله الوليد، وتذهل الأم الحنون عن طفلها، وتسقط فيه الحامل حملها "يا أيها الناس إتقوا ربكم، إن زلزلة الساعة شئ عظيم، يوم ترونها تذهل كل مرضعة عما أرضعت، وتضع كل ذات حمل حملها، وترى الناس سكارى وما هم بسكارى، ولكن عذاب الله شديد" (الحج : 2).

3-2 التمهيد للمحاسبة الإلهية:

3-2-1 النفخ في الصور ثلاث نفخات يوم القيامة:

النفخة الأولى: نفخة الفزع: حيث يقول الله تعالى: "ويوم ينفخ في الصور ففزع من في السموات ومن في الأرض، إلا من شاء الله، وكل أتوه داخرين" (النمل: 87) يخبر الله جل شأنه من هول يوم نفخه الفزع في الصور، وهو كما جاء في الحديث قرن ينفخ فيه، وفي حديث الصور أن إسرأفيل هو الذي ينفخ بأمر الله تعالى فينفخ فيه أولاً نفخة الفزع ويطولها، وذلك في آخر عمر الدنيا، حين تقوم الساعة، فيفزع من في السموات ومن في الأرض "إلا من شاء الله".

النفخة الثانية: نفخة الصعق: حيث يقول الله تعالى: "ونفخ في الصور فصعق من في السموات ومن في الأرض إلا من شاء الله (الزمر 68) يقول تبارك وتعالى مخبراً عن هول يوم القيامة وما يكون فيه من الآيات العظيمة والزلزال الهائلة، إذ تنفخ النفخة الثانية، وهي نفخة الصعق يموت بها الأحياء من أهل السموات والأرض، إلا من شاء الله، كما جاء مصرحاً به مفسراً في حديث الصور، ثم يقبض ملك الموت أرواح الباقيين حتى يكون آخر من يموت هو ملك الموت.

وينفرد الحي القيوم جل شأنه وهو الباقي ويقول: "المن الملك اليوم" ثلاث مرات، ثم يجيب على نفسه بنفسه فيقول: "الله الواحد القهار" أنا الذي كنت وحدي، وقد قهرت كل شئ، وحكمت بالفناء على كل شئ.

النفخة الثالثة: نفخة البعث: حيث يحيى الله جل جلاله إسرأفيل ويأمره أن ينفخ في الصور أخرى، إذ يقول عز وجل "ثم نفخ فيه أخرى فإذا هم قيام ينظرون" (الزمر 68) أي أحياء بعد ما كانوا عظاماً ورفاتاً، صاروا أحياء ينظرون إلى أهوال يوم القيامة.

وفى حديث الصور، أنه فى النفخة الثالثة يأمر الله جلته الأرواح، فتوضع فى ثقب فى الصور ثم ينفخ إسرائيل فيه، بعد ما تنبت الأجساد فى قبورها وأماكنها، فإذا نفخ فى الصور طارت الأرواح، فيقول الله تعالى، وعزتى وجلالى لترجعن كل روح إلى جسدها، فتجئ الأرواح إلى أجسادها، فتدب فيها ثم يقومون ينفضون التراب من قبورهم، كما يقول الله عز وجل: "يوم يخرجون من الأجداث سراعا كأنهم إلى نصب يوفضون" (المعارج 43) فيخرجون حفاة عراة. (ونفخ فى الصور فاذا هم من الأجداث إلى ربهم ينسلون. يس 51)

3-2-2 أحداث تغير عام فى الكون:

حيث تنشق السماء، وتتناثر النجوم، وتتصادم الكواكب، وتتفتت الأرض: "إذا الشمس كورت وإذا النجوم إنكدرت، وإذا الجبال سيرت" (التكوير: 3-1) كورت: أى أظلمت، وإنكدرت: أى تناثرت، وسيرت/ أى حركت وصارت كالهباء.

3-2-3 نزول عرش الرحمن جل جلاله:

"وأُنشقت السماء فى يومئذ واهية، والملك على أرجائها ويحمل عرش ربك فوقهم يومئذ ثمانية" (الحاقة: 16 – 17) أى يوم القيامة يحمل العرش ثمانية من الملائكة.

3-2-4 اشراق نور الحق جل شأنه على الأرض:

"وأشرقت الأرض بنور ربها" (الزمر: 19) أى أضاءت يوم القيامة، إذا تجلى الحق جل وعلا للخالق، للمحاسبة وفصل القضاء، حيث يجئ سبحانه مجيئاً يليق بجلاله وكماله وعظمته.

3-3 المحاسب "يكسر السين":

هو الله جلته قدرته، جبار الأرض والسماء، تباركت أسماؤه، وعظمت صفاته، الذى يعلم السر وأخفى، الذى يعلم خائنة الأعين، وما تخفى الصدور، الخالق لكل شئ سبحانه وتعالى، وهو الذى يحاسب ويحكم بين العباد، حيث يتسم حكمه بالعدل المطلق: "فمن يعمل مثقال ذرة خيراً يره ومن يعمل مثقال ذرة شرا يره" (الزلزلة: 7-8).

أ- فلا ظلم: "ولا يظلم ربك أحداً" (الكهف: 49).

ب- ولا أنساب: "فإذا نفخ فى الصور فلا أنساب بينهم يومئذ ولا يتساءلون" (المؤمنون: 101) أى لا تنفع الإنسان يومئذ قرابة ولا يرثى والد لولده.

ج- ولا رشوة لتغيير صورة الحكم: فالحاكم هو الغنى المتعال والكل مفقر إليه سبحانه: "يا أيها الناس أنتم الفقراء إلى الله والله هو الغنى الحميد" (فاطر: 15).

د- ولا تهديد ولا ضغوط: فالحاكم هو القوى سبحانه: "إن القوة لله جميعاً (البقرة: 165) "إن كل من فى السموات والأرض إلا أتى الرحمن عبداً" (مريم: 93) فالكل ضعيف وعبد.

4-3 المحاسب "يفتح السين":

هو الإنسان الذى خلقه الله بيده، وأسجد له الملائكة، وكرمه على كثير ممن خلق، سخر الكون له وأرسل له الرسل، وأنزل له الكتب، وجعل له واعظاً من عند نفسه بالفطرة التى فطر الله الناس عليها على معرفته سبحانه، وحذره من الشيطان وطاعته، ثم يستقبل الإنسان ذلك كله بالسخرية: "يا حسرة على العباد ما يأتيهم من رسول إلا كانوا به يستهزئون" (يس: 30). ويجعل من الشيطان ربا يعبد من دون الله: "ألم أعهد إليكم يا بنى آدم ألا تعبدوا الشيطان إنه لكم عدو مبين، وأن يعبدونى هذا صراط مستقيم ولقد أضل منكم جبلا (أى خلفا) كثيرا أفلم تكونوا تعقلون" (يس: 60 : 62). ويمر بأيات الله الدالة عليه سبحانه معرضاً: "وكأين من آية فى السموات والأرض يمرون عليها وهم عنها معرضون" (يوسف: 105) يمين الله عليه بالنعيم فيزداد طغيانا: "كلا إن الإنسان ليطغى أن رآه استغنى (الأعلى: 6 – 7) الإنسان الذى إذا أحاطت به الابتلاءات تذكر ربه، وإذا كان فى نعمة غفل وكفر "وما بكم من نعمة فمن الله ثم إذا مسكم الضر فإليه تجأرون، ثم إذا كشف الضر عنكم إذا فريق منكم بربهم يشركون" (النحل: 53 – 54).

5-3 أدلة الإثبات:

تكون أدلة الإثبات على المحاسب يوم القيامة كثيرة وهى:

1- الله جل جلاله: "ما يكون من نجوى ثلاثة إلا هو رابعهم ولا خمسة إلا هو سادسهم ولا أدنى من ذلك ولا أكثر إلا هو معهم أينما كانوا" (المجادلة: 7).

2- الرسل عليهم الصلاة والسلام "فلنسلن الذين أرسل اليهم ولنسلن المرسلين فلنقصن عليهم بعلم وما كنا غائبين" (الأعراف: 3) حيث يسأل كل رسول عن قومه.

3- الملائكة: "إذ يتلقى المتلقيان عن اليمين وعن الشمال قعيد ما يلفظ من قول إلا لديه رقيب عتيد" (ق: 17) يقول الحسن البصرى رحمة الله: (يا ابن آدم بسطت لك صحيفةك ووكلك بك ملكان كريمان أحدهما عن يمينك والآخر عن شمالك، فأما الذى عن يمينك فيحفظ حسناتك، وأما الذى عن شمالك فيحفظ سيئاتك، فأعمل ما شئت، أقل أو أكثر حتى إذا مت طويت صحيفةك فجعلت فى عنقك معك فى قبرك حتى تخرج يوم القيامة كتابا تلقاه منشورا وقد عدل والله من جعلك حسيب نفسك).

4- الجوارح: "وقالوا لجلودهم لم شهدتم علينا قالوا أنطقنا الله الذى أنطق كل شئ" (فصلت: 21) وعن أنس رضى الله عنه قال: (كنا عند النبى صلى الله عليه وسلم فضحك فقال: هل تدرون مما أضحك؟ قلنا: الله ورسوله أعلم قال: من مخاطبة العبد ربه فيقول: يارب الم تجرنى (تحفظنى) من الظلم بقول: بلى، فيقول: إني لا أجيز اليوم على نفسى شاهدا إلا منى، فيقول: كفى بنفسك اليوم عليك شهيدا، والكرام الكاتبين شهودا. قال: فيحتم على فيه ويقول لجوارحه إنطقى فتتطق بأعماله ثم يخلى بينه وبين الكلام فيقول: "بعدا لكم وسحقاً فعنكن كنت أناضل".

5- الأرض: "يومئذ تحدث أخبارها" (الزلزلة: 4) قرأ رسول الله صلى الله عليه وسلم هذه الآية: "يومئذ تحدث أخبارها" قال: (أتدرون ما أخبارها؟ قالوا: الله ورسوله أعلم قال: فإن أخبارها أن تشهد على كل عبد أو أمة بما عمل على ظهرها أن تقول: عمل كذا وكذا يوم كذا وكذا فهذه أخبارها).

6- التسجيل الكامل: كما ذكر بعض العلماء: لقوله تعالى: "يومئذ يصدر الناس أشتاتا ليروا أعمالهم، فمن يعمل مثقال ذرة خيراً يره، ومن يعمل مثقال ذرة شرا يره" (الزلزلة: 6 – 8) وتعرض الأعمال عرضا حيا ناطقا فسبرى المرء عمله وهو يباشره.

3-6 الحشر إلى الموقف يوم القيامة:
يقول رسول الله عليه الصلاة والسلام: " يحشر الناس يوم القيامة على أرض بيضاء عفراء لم يسفك عليها دم، ولم تعمل عليها خطيئة. فهي أرض أخرى غير أرضنا، لم تطأها قدم من قبل، ولم تعمل عليها خطيئة، ولم يسفك عليها دم، أرض طاهرة من ذنوب بني آدم وظلمهم، طهر يتناسب وطهر المحاسبة والقضاء.
وقال صلى الله عليه وسلم: " أيها الناس إنكم تحشرون إلى الله حفاة عراة فقالت امرأة: أيبصر بعضنا أو يرى بعضنا عورة بعض قال: يا فلانة لكل امرئ منهم يومئذ شأن يغنيه".

3-7-7 المحاسبة الإلهية "حساب" يوم القيامة:

3-7-1 ما تتناوله المحاسبة:

تتناول المحاسبة ما يلي:

- 1- العمر والمال والجسم والعلم: للحديث: "لا تزول قدما عيد يوم القيامة حتى يسأل عن أربع عن عمره فيما أفناه وعن علمه فيما عمل به وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه وعن شبابه فيما أبلاه.
- 2- النعم وشكرها: "ثم لتسألن يومئذ عن النعيم" (التكاثر: 8) قال مجاهد: عن كل لذة من لذات الدنيا وللحديث: "إن أول ما يسأل عنه العبد من النعيم أن يقال له: ألم نصح لك بدنك ونرويك من الماء البارد.
- 3- الحواس واستعمالها: "إن السمع والبصر والفؤاد كل أولئك كان عنه مسؤولاً" (الإسراء: 36).
- قال ابن عباس: يسأل الله العباد فيما استعملوها وهو أعلم بذلك منهم.
- 4- الفرائض من صلاة وزكاة: للحديث: "إن أول ما يفترض الله على الناس من دينهم الصلاة وآخر ما يبقى الصلاة وأول ما يحاسب عليه الصلاة ويقول الله جل شأنه أنظروا في صلاة عبدي قال: فإن وجد له تطوع تمت الفريضة من التطوع ثم قال: إنظروا: هل زكاته تامة؟ فإن كانت تامة كتبت تامة وإن كانت ناقصة قال: إنظروا هل له صدقة فإن كانت له صدقة تمت له زكاته.
- 5- عن الدماء والقتل: للحديث: "أول ما يقضى بين الناس يوم القيامة في الدماء".
- 6- المسؤولية والأمانة: "وقفوههم إنهم مسؤولون" (الصفافات: 24) وللحديث (كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته والأمير راع على أهل بيته والمرأة راعية على بيت زوجها وولده".
- 7- الكلمة: للحديث: "إن العبد ليتكلم بالكلمة من سخط الله لا يلقى لها بالاً يهوى بها في النار سبعين خريفاً" وللحديث: "وهل يكب الناس في النار على وجوههم يوم القيامة الا حصاد ألسنتهم.

وما من كاتب إلا ينبغي كتابته وإن فنيت يده
فلا تكتب بكفك غير شيء يسرك في القيامة أن تراه

ويقول (ص) من كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليصل رحمه ومن كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليكرم ضيفه
ومن كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليقل خيراً أو ليصمت. وقال (ص) لأبي أيوب: ألا أدلك على عمل يرضاه الله ورسوله؟ قال: بلى: قال: (صل بين الناس إذا تفسدوا، وقرب بينهم إذا تباعدوا)
وما أحسن قول الشاعر:

يسعى عليك كما يسعى إليك فلا تأمن غوائل ذي وجهين كيداً

- 8- الحقوق والمظالم: للحديث: "يقول الله تعالى: أنا الدين، أنا الملك لا ينبغي لأحد من أهل الجنة أن يدخل الجنة ولا لأحد من أهل النار عنده حق حتى أقصه منه حتى اللطمة".

ويقول الله تعالى "وسيعلم الذين ظلموا أي مقلب ينقلبون" (الشعراء: 227) ويقول (ص) الظلم ظلمات يوم القيامة. وما أحسن قول الشاعر:

لا تظلمن إذا ما كنت مقتدراً فالظلم يرجع عقباه إلى الندم
تنام عينك والمظلوم منتبه يدعو عليك وعين الله لم تتم

3-7-2 كيفية المحاسبة:

تكون المحاسبة مشافهة فكل عبد يعرض على ربه ويتولى سبحانه وتعالى حسابته بنفسه، للحديث: "ما منكم من أحد إلا سيكلمه الله يوم القيامة ليس بينه وبينه وبينه ترجمان فينظر أيمن منه فلا يرى إلا ما قدم، ثم ينظر بائنه فلا يرى إلا النار تلقاء وجهه فاتقوا النار ولو بشق تمرة.

3-7-3 نوعية المحاسبة:

توضع الموازين يوم القيامة فتوزن فيها أعمال العباد من خير وشر فمن يعمل مثقال ذرة خيراً يره ومن يعمل مثقال ذرة شراً يره ويقول الله عز وجل: "ونضع الموازين القسط ليوم القيامة فلا تظلم نفس شيئاً وإن كان مثقال حبة من خردل أتينا بها وكفى بنا حاسبين" (الأنبيا: 47).
وقيل أن الموازين تثقل بالكتب، فيها الأعمال مكتوبة وبها تخف، كما دل عليه القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة حيث قال الله عز وجل: وإن عليكم لحافظين كراماً كاتبين" (الإنفطار: 10 - 11) أي توزن صحائف الأعمال وإذا ثبت هذا فالصحف أجسام، فيجعل الله تعالى رجحان إحدى كفتي الميزان على الأخرى دليلاً على كثرة أعمال العبد بإدخاله الجنة أو النار.

ومن كمال عدل الله سبحانه وتعالى في ذلك اليوم أنه يحاسب العبد فيقرره بذنوبه، فإن لم يقر أشهد عليه أعضائه، فتشهد عليه بما عمل، قال تعالى: "يوم تشهد عليهم ألسنتهم وأيديهم وأرجلهم بما كانوا يعملون" (النور: 24)
وتختلف محاسبة الله جل شأنه لعباده تبعاً لأعمالهم في الدنيا:

فقسم: لا يحاسبهم الله محاسبة من توزن حسناته وسيناته وإنما تعد أعمالهم وتحصى عليهم ثم يدخلون النار وهؤلاء هم عبدة الطواغيت والحيوانات والأصنام.

وقسم: يدخلهم الله الجنة بغير حساب، وهم المؤمنون الذين تميزوا عن سائر الأمة بحسن التوكل على الله جل وعلا.

وقسم: يعرض الله عليهم ذنوبهم عرضاً ويقررهم بها، ثم يدخلهم الجنة، إذ يقول النبي صلى الله عليه وسلم: "يدنو المؤمن من ربه حتى يضع عليه كنفه - ستره - فيقرره بذنوبه تعرف ذنب كذا؟

يقول: أعرف، ربي، أعرف مرتين، فيقول: سترتها في الدنيا وأغفرها لك اليوم، ثم تطوى صحيفة حسناته: رواه البخاري ومسلم.

وقسم: لم يتحدد مصيرهم بعد وهم أصحاب الأعراف، وهم قوم تساوت حسناتهم وسيناتهم، فهؤلاء يوقفون علي مرتفع بين الجنة والنار، ثم يدخلهم الله الجنة برحمة منه سبحانه، إذ يقول النبي عليه الصلاة والسلام: "توضع الموازين يوم القيامة، فتوزن السيئات والحسنات، فمن رجحت

حسانته علي سبائته، مثقال صوابه دخل الجنة، ومن رجحت سبائته على حسانته مثقال صوابه دخل النار - قيل يارسول الله، فمن استوت حسانته وسبائته ، قال أولئك أصحاب الأعراف، لم يدخلوها وهم يطعمون".

والأعراف سور بين الجنة والنار، وأصحاب الأعراف هم قوم تساوت حسناتهم وسبائتهم، فعدت بهم سبائتهم عن الجنة، وخلفت بهم حسناتهم من النار، فوقفوا علي السور، حتي يقضي الله فيهم. وسئل رسول الله عليه الصلاة والسلام عن أصحاب الأعراف قال: "هم آخر من يفصل بينهم من العباد، فإذا فرغ رب العالمين من الفصل بين العباد، قال أنتم قوم أخرجتكم حسناتكم من النار، ولم تدخلوا الجنة، فأنتم عتقائي، فارعوا من الجنة حيث شئتم".

وقسم: غلبت سبائتهم حسناتهم، فاستحقوا العقاب، وهم العصاة، وهؤلاء تحت مشيئة الله سبحانه وتعالى، إن شاء عفا عنهم، وإن شاء عذبهم.

4-7-3 المرور علي الصراط:

في يوم القيامة يوضع الصراط علي متن جهنم، أدق من الشعر وأحد من السيف، وعلي حافته خطاطيف، فيأمر الله سبحانه وتعالى أهل المحشر أن يمرؤا علي ظهره، فيمر الناس عليه علي قدر أعمالهم، تجري بهم أعمالهم، فمنهم من يمر كلمح البصر وكالبرق، ومنهم من يزحف، ومنهم ما بين ذلك.

3-7-5 الوقوف علي القنطرة بين الجنة والنار:

إذا خلص الناس من الصراط حبسوا علي قنطرة- جسر آخر- بين الجنة والنار، يتقاضون مظالم كانت بينهم في الدنيا، فهي قنطرة المظالم للمقاصدة فيما بين الناس، وهي خاصة بتنقيتهم من الذنوب المتعلقة بهم أي حقوقهم، وهؤلاء لا يرجع أحد منهم إلي النار، لعلم الله أن المقاصدة بينهم لا تستنفد حسناتهم، بل تبقى لهم من الحسنات ما يدخلهم الله به الجنة، حتي يدخلوا الجنة وليس في قلوبهم غل ولا حسد لأحد.

3-7-6 دخول جهنم أو الجنة:

حيث يقول الحق جل جلاله: "وسيق الذين كفروا الي جهنم زمرا حتى اذا جاءوها فتحت أبوابها (الزمر: 71).

وبذلك يخبر تعالي عن حال الأشقياء الكفار، كيف يساقون إلي النار سوفاً عنيفاً، بزجر وتهديد ووعيد، كما قال عز وجل: "يوم يدعون الي نار جهنم دعا " (الطور: 13) أي يدفعون إليها دفعا وهم عطاش ظماء، وهم في تلك الحال صم وبكم وعمي، كما قال تعالي: "ونحشروهم يوم القيامة علي وجوههم عميا وبكما وصما ماؤاهم جهنم كلما خبت زناهم سعيراً(الاسراء: 97) وقوله تبارك وتعالى: "حتى اذا جاءوها فتحت أبوابها " (الزمر: 72)، أي بمجرد وصولهم إليها فتحت لهم أبوابها سريعاً لتعجل لهم العقوبة.

ويقول الحق جل جلاله: "وسيق الذين اتقوا ربهم الي الجنة زمرا حتى اذا جاءوها وفتحت أبوابها وقال لهم خزنتها سلام عليكم طبتم فادخلوها خالدين (الزمر: 73).

وبذلك يخبر الله تعالي عن حال السعداء المؤمنين، حين يساقون علي النجائب وفدا الي الجنة " حتى اذا جاءوها " إي وصلوا الي أبواب الجنة بعد مجاوزة الصراط، حبسوا علي قنطرة بين الجنة والنار، فاقصص لهم مظالم كانت بينهم في الدنيا، حتي إذا هذبوا ونقوا، أذن لهم في دخول الجنة، وقال رسول الله عليه الصلاة والسلام: "أول زمرة يدخلون الجنة علي صورة القمر ليلة البدر، والذين يلونهم علي ضوء أشد كوكب دري في السماء إضاءة، لا يبلون ولا يتغوطون ولا ينفلتون ولا يمتخطون، أمشاطهم الذهب، ورشحهم المسك، ومجامرهم الألوة- أي العود الذي يتبخر به- وأزواجهم الحور العين، يري مخ ساقهن من وراء اللحم من الحسن، لا اختلاف بينهم ولا تباغض، قلوبهم علي قلب واحد".

وروي عن علي بن طالب كرم الله وجهه عنه في قوله تعالي: "وسيق الذين إتقوا ربهم الي الجنة زمرا" ، قال: سيقوا حتي أنتهوا إلي باب من أبواب الجنة، فوجدوا عندها شجرة يخرج من تحت ساقها عنبان، فعمدوا إلي إحداهما فتطهروا منها، فجرت عليهم نضرة النعيم، فلم تتغير أبقارهم بعدها أبداً، ولم تشعث أشعارهم بعدها أبداً، ثم عمدوا إلي الأخرى، فشربوها فأنهت عنها ما كان في بطونهم من أذي أو قذي، وتلقته الملائكة علي أبواب الجنة.

"سلام عليكم طبتم فادخلوها خالدين " (الزمر: 73) وتلقي كل غلمان صاحبهم يطفون به ، أبشر قد أعد الله لك من الكرامة كذا وكذا، قال: وينطق غلام من غلمانها إلي أزواجه من الحور العين، فيقول هذا فلان، فيستخفهن الفرح حتي تخرج إلي أسكفة الباب قال: فيجئ إذا هو بنمارق مصفوفة وأكواب موضوعة وزرابي مبيثة، قال: ثم ينظر إلي تأسيس بنيانه، فإذا هو قد أسس علي جندل اللؤلؤ بين أحمر وأخضر وأصفر وأبيض، ثم يرفع طرفه إلي سقفه، فلو أن الله تعالي قدره له لآلم أن يذهب ببصره ، إنه لمثل البرق، ثم ينظر إلي أزواجه من الحور العين، ثم يتكى إلي أريكة من أرائكه ثم يقول: "الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله ، (الأعراف: 43)

4- التوصيات:

تأسيساً علي ما سبق من دراسة للمحاسبة الوضعية والنفسية والالهية يمكن تقديم بعض التوصيات علي النحو التالي:

1- محاسبة النفس (العدو الأول للإنسان) قبل العمل وبعد العمل، وكما توجد المحاسبة الوضعية والتي تظهر أرصدة الحسابات أول الفترة (قبل العمل) وآخر الفترة (بعد العمل) ومعرفة صافي الربح أو صافي الخسارة، فهناك عند المحاسبة الالهية يكون صافي ربح أو صافي خسارة والجزاء إما الجنة وإما النار.

2- الاخلاص واتقان العمل أياً كان هذا العمل كبيراً كان أم صغيراً حيث من أراد أن يحبه الله فعليه أن يتقن عمله مصداقاً للحديث الشريف "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه". لكي يتقن الإنسان عمله علي كل منشأة تعليمه وتدريبه كيف يعمل فنحن خلقنا لكي نعيش ولكي نعيش لابد ان ننتج ولكي ننتج لابد ان نعمل ولكي نعمل لابد ان نتدرب ونتعلم كيف نعمل ثم نراقب الله في كل عمل فتدريب الموارد البشرية علي العمل شيء هام جدا

3- مخالفة النفس لقول الله تعالي: "إن النفس لإمارة بالسوء" (يوسف 43) وهي التي تدفع الإنسان إلي كل رذيلة وعدم اتقان العمل وهذا يعتبر معصية وكما قال الشاعر:

رأيت الذنوب تميمت القلوب وقد يورث الذل آدمناها

وترك الذنوب حياة القلوب وخير لنفسك عصيانها

4- الاطلاع علي عيوب النفس، فمن لم يطلع علي عيب نفسه لا يمكنه معالجتها، وعدم الانشغال بعيوب الناس ونسيان عيوبنا.

● اعقل الناس مشغول بعيوب نفسه

● وأسخف الناس مشغول بعيوب غيره

5- صحبة الأخيار الذين يحاسبون أنفسهم وينظرون إلي عيوبها، وترك صحبة خلاف ذلك، فالصديق من صدقك وليس من صدقك

6- حضور مجالس العلم والوعظ والتذكير فإنها تدعو إلي محاسبة النفس، ومن ثم اتقان العمل، وتحسين الأداء الإنتاجي والخدمي، وابتكار أفضل السلع والخدمات، بفضل مراقبة الله عز وجل والخوف منه. وهذا هو أعظم استثمار لرأس المال البشري .

7- التفكير والتدبر والتذكر في المحاسبة الالهية عن النعم التي أنعمها الله علينا، ومنها نعمة المال الذي نعمل لكسبه، فكما يتم في المحاسبة الوضعية المحاسبة عن المال بتحديد الإيرادات والمصروفات، ثم الوصول إلى صافي الربح أو صافي الخسارة. فإنه في المحاسبة الإلهية يتم الحساب عن المال مرتين من أين اكتسبه؟ وفيما أنفقه؟ فلا بد من كسب من حلال بإتقان العمل وانفاقه في حلال كما شرع الله سبحانه وتعالى فالعبرة بالبركة في المال وكما قال صلى عليه وسلم: " ما قل وكفى خير مما كثر وألهي."

5- المراجع:

- 1- القرآن الكريم.
- 2- السنة النبوية المطهرة.



دور رأس المال البشري في تعزيز الإنتاجية الكلية للعوامل (دراسة حالة الاقتصاد السوري)

د. محمد خضري
جامعة حلب
سوريه

كلية الأقتصاد والعلوم الأدارية

المخلص:

تهدف هذه الورقة إلى تحديد مفهوم رأس المال البشري والتميز بين تنمية رأس المال البشري وتنمية القدرة البشرية. ويساهم التعليم دوراً هاماً في تنمية القدرات البشرية. وهناك عدة مقاييس تستخدم في قياس رأس المال البشري إلا أن أهمها متوسط عدد سنوات التعليم للسكان.

وقد تم ادخال أثر التعليم في دالة الإنتاج في سورية لبيان أهمية رأس المال في نمو الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج. وبينت الدراسة أن معامل مرونة دالة الإنتاج بالنسبة لرأس المال البشري أكبر من معامل مرونة دالة الإنتاج بالنسبة للعمل.

الريادة والابداع في الأعمال

مقدمة

يعدّ رأس المال البشري المورد الأهم لجميع الدول، والأداة الرئيسية لتحقيق أهدافها في التنمية، وتزايد أهمية رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة حيث أصبح من أكثر الموجودات قيمة، الأمر الذي أدى إلى سعي الدول للحصول عليه والاستفادة منه من أجل تحقيق النجاح والنمو الناجز على طريق التقدم الحضاري.

إن مدار الأمر كله يرتبط بتنمية رأس المال البشري تعليماً وتدريباً الذي يشكل قاعدة لبناء رأس المال المعرفي التي تشمل المعارف في مختلف الميادين كما تشمل المهارات الذهنية بمختلف أشكالها إضافة إلى الكفايات الإنسانية والاجتماعية القائمة على المعرفة. تتجاوز المعرفة التي يكتسبها المرء على مقاعد الدراسة لتشمل المعارف التي يكتسبها بالخبرة في مواقع العمل المنتج اقتصادياً، ومن خلال خبرة الحياة والأعمال التي يقوم بها والتفاعل مع الآخرين.

إن ما يعزز أهمية الموارد البشرية في تنمية الدولة وتطورها هو إلقاء نظرة عامة على الاقتصادات الوطنية المختلفة. فهناك خط فاصل متنام بين الدول التي استغلت تقنية المعلومات ورأس المال البشري بفاعلية وتلك التي أخفقت في ربط النمو الاقتصادي بعجلة تنمية الموارد البشرية. كما أن الدول التي تسعى إلى بناء اقتصادات قائمة على المعرفة بحاجة إلى وضع هياكل وربطها ضمن شبكات لتحقيق إمكاناتها الكاملة في مجال الموارد الاقتصادية والبشرية.

أهمية البحث

تأتي أهمية البحث من أهمية الإنسان ودوره في عملية التنمية، فالإنسان هو محرك عملية التنمية وقائدها وهو الذي يطور مستوى استخدام الموارد المادية. ومن هنا يحتل موضوع تكوين رأس المال البشري أهمية خاصة في ظروف التنمية الاقتصادية والاجتماعية باعتباره حجر الأساس في كل تنمية أو تطور لكونه المسيطر على رأس المال المادي الذي يشكل العامل الثاني من عوامل الإنتاج.

مشكلة البحث

هناك تحديات تواجه تنمية رأس المال البشري تتمثل في تدني مؤشرات على مستوى العالم العربي بوجه عام وفي سورية بوجه خاص سواء في انخفاض متوسط عدد سنوات التعليم للسكان، أو انخفاض معدلات القيد في المراحل التعليمية مقارنة مع الدول المتقدمة، الأمر الذي انعكس سلباً على عملية بناء اقتصاد المعرفة. إذ تعتبر مؤشرات رأس المال البشري المكون الرئيس في دليل اقتصاد المعرفة، الذي يشير إلى أن دليل اقتصاد المعرفة في أغلب الدول العربية يقع في مستوى دون المتوسط نتيجة لضعف تنمية رأس المال البشري تعليماً وتدريباً.

أهداف البحث

يهدف البحث إلى بيان مفهوم رأس المال البشري، وتحديد أهم مؤشرات، والتمييز بين تنمية رأس المال البشري وتنمية القدرات البشرية. كما يهدف إلى بيان أهمية رأس المال البشري في العملية الإنتاجية وذلك من خلال تقدير دالة الإنتاج الكلية في سورية وإدخال أثر التعليم في دالة الإنتاج. ولتحقيق ذلك سيتم عرض المحاور التالية:

- 1- مفهوم رأس المال البشري.
- 2- قياس رأس المال البشري.
- 3- أثر رأس المال البشري في نمو الإنتاجية الكلية للعوامل في سورية.
- 4- علاقة مؤشرات رأس المال البشري مع دليل اقتصاد المعرفة.

1- مفهوم رأس المال البشري:

ظهر مفهوم رأس المال البشري باعتباره جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات النمو الاقتصادي. وفي ذلك يؤكد **Theodore SCHULTZ** (ثيودور شولتز) رغم أنه كان من المعروف أن الأفراد يكتسبون مهارات ومعارف مفيدة، إلا أنه لم يكن من المعروف أن هذه المهارات والمعارف هي شكل من أشكال رأس المال، وأن هذا الشكل من رأس المال هو في جزء هام منه نتاج عملية استثمار مخطط. وأضاف **SCHULTZ** "أن رأس المال البشري قد نما في المجتمعات الغربية بمعدل أسرع بكثير من رأس المال التقليدي (غير البشري)، وأن هذا النمو كان أحد أهم السمات التي ميزت النظام الاقتصادي في تلك الدول". وانتهى **SCHULTZ** إلى "أن فكرته الأساسية عن رأس المال البشري قادت إلى فكرة الاستثمار في رأس المال البشري، بمعنى أن الاستثمار في تعليمهم وفي صحتهم وفي تدريبهم وفي تنمية مهاراتهم الإدارية والتنظيمية"⁽¹⁾

ولا شك أن الاسهامات التي قام بها الاقتصادي **Gary BECKER** (غاري بيكر) في أواخر الخمسينيات وأوائل الستينيات، قد ساهمت إلى حد بعيد في انتشار فكرة الاستثمار في رأس المال البشري. حيث ميّز **BECKER** بين نوعين أساسيين من التدريب؛ تدريب عام، وتدريب متخصص، ففي حين يستفيد المتدرب بدرجة أكبر من النوع الأول من التدريب (الاستثمار في رأس المال البشري)، فإن المنظمة فهي المستفيد الأكبر من النوع الثاني، ومن ثم يكون المنطقي أن يتحمل العامل الجانب الأكبر من تكلفة التدريب العام، بينما تتحمل المنظمة الجزء الأعظم من التكلفة في حالة التدريب المتخصص⁽²⁾.

كما لا يمكن إغفال الدور الرئيسي الذي لعبته الكتابات الهامة التي طرحها الاقتصادي الهندي **Amartya SEN** (أمارتيا سن) في الترويج لمفهوم رأس المال البشري. فالتنمية من وجهة نظره تعني ببساطة تحسين القدرات البشرية **human capabilities** من خلال منظومة متكاملة من التقنيات الحديثة والمؤسسات الداعمة والقيم الاجتماعية التي تشجع جميعها على إذكاء روح الابداع والتميز داخل الإنسان. كما ميّز **SEN** بين "رأس المال البشري" و "القدرات البشرية" إذ يركز المفهوم الأول على القوة البشرية من خلال المهارات والمعارف فضلاً عن الجهد المبذول في زيادة وتوسيع إمكانات الإنتاج. في حين يركز المفهوم الثاني على قدرة البشر في العيش والعمل على تقييم وتعزيز الخيارات الموضوعية لديهم⁽¹⁾.

وفي هذا السياق لا بد أن نشير إلى أنّ الاقتصاديين يفرقون بين تنمية رأس المال البشري وبين تنمية القدرات البشرية على الرغم من التداخل الكبير بين هذين المفهومين. إذ يتعلق مفهوم تنمية رأس المال البشري بالدور الذي يلعبه رأس المال البشري في زيادة الإنتاج من السلع والخدمات الأخرى كما هو الحال في رأس المال العيني الذي يستخدم في إنتاج غيره من السلع والخدمات. أما مفهوم تنمية القدرات البشرية فإنه يتعلق بتطوير القدرات البشرية والتي تتمثل في ما يحدثه التعليم على وجه التحديد من تحسين وتطوير في القدرات البشرية على الابداع والابتكار. ومن

(1) SCHULTZ, T. 1961- Investment in Human Capital. The American Economic Review, Vol. 51, No.1, pp. 1-17.

(2) BECKER, G. 1975- A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. 2nd ed. The National Bureau of Economic Research. p. 20

(1) SEN, A. 1997- Human Capital and Human capability. World Development, Vol. 25, No. 12, pp.1951-1961.

خلال هذا الفرق يتبين لنا أن مفهوم تنمية القدرات البشرية أكثر شمولاً وأهمية من تنمية رأس المال البشري، حيث أن تنمية القدرات البشرية تعتبر بحد ذاتها هدفاً، بينما تنمية رأس المال البشري وسيلة لزيادة الإنتاجية والنمو الاقتصادي فقط⁽²⁾. وهنا لا بد من تحديد مفهوم رأس المال البشري وذلك من خلال التعريف الواسع الذي طرحه البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة UNDP، على أنه "المخزون الذي تمتلكه دولة ما من السكان الأصحاء المتعلمين الأكفاء والمنتجين، والذي يعدّ عاملاً رئيسياً في تقدير إمكانياتها من حيث النمو الاقتصادي وتعزيز التنمية البشرية"⁽³⁾.

2- قياس رأس المال البشري:

تم اللجوء إلى العديد من المؤشرات التي تبنتها عدد من المنظمات الدولية والإقليمية في تقاريرها السنوية لقياس رأس المال البشري كالبانك الدولي في تقرير التنمية العالمي، والبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة UNDP في دليل التنمية البشرية، والمنتهى الاقتصادي العالمي في تقرير التنافسية العالمي، والمعهد العربي للتخطيط في تقرير التنافسية العربية. حيث يتكون مؤشر رأس المال البشري في العديد من تلك التقارير من مؤشرات فرعية مثل: متوسط عدد سنوات التعليم للسكان 15 عام أو 25 عام فأكثر، ومعدل الالتحاق الصافي بالتعليم الجامعي، ومعدل الالتحاق الصافي بالتعليم الثانوي، والعمر المتوقع عند الولادة، ومعدل انخفاض الأمية لدى الكبار، ونسبة الإنفاق العام على التعليم، والإنفاق على الصحة كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي. ويعد مؤشر متوسط سنوات التعليم للسكان من أكثر المؤشرات شيوعاً لقياس مدى تراكم رأس المال البشري، عن طريق التعليم، في مجتمع ما. إلا أنه يؤخذ عليه عدد من العيوب أهمها الاقتصاد على التعليم النظامي، استبعاداً لأشكال التعليم غير النظامي واكتساب المعرفة عن طريق الخبرة⁽⁴⁾.

تميل أغلب الدراسات إلى استخدام مؤشر متوسط عدد سنوات الدراسة للتعبير عن المخزون التعليمي في الاقتصاد. ويمكن تعريف المؤشر بأنه حاصل قسمة عدد السنوات الدراسية التي يقضيها مجموعة من الأفراد في المؤسسات التعليمية منذ الصف الأول من مرحلة التعليم الأساسي حتى آخر سنة دراسية يصل إليها كل منهم على عدد أفراد هذه المجموعة⁽²⁾.

ويعتبر مؤشر متوسط عدد سنوات الدراسة المكوّن الرئيسي لمؤشر التعليم الذي يشكل أحد أبعاد دليل التنمية البشرية* Human Development Index (HDI)، إذ تم استبدال مؤشر محو الأمية في تقرير التنمية البشرية لعام 2010 بمؤشر متوسط عدد سنوات الدراسة، الذي يتيح إمكانية المقارنة بين البلدان نظراً لسهولة حسابه. كما أعيد صياغة مؤشر معدل الالتحاق المدرسي الإجمالي ليكون عدد سنوات التعليم المدرسي المتوقعة، الذي يشير إلى عدد سنوات الدراسة التي يتوقع أن يحصل عليها الطفل على ضوء معدلات الالتحاق الحالية⁽⁴⁾.

ويبين الجدول رقم (1) متوسط عدد سنوات الدراسة في عدد من بلدان العالم حسب تقديرات الأمم المتحدة. ونلاحظ أن متوسط عدد سنوات الدراسة في العالم كان (7.5) سنوات، بينما في سورية فقد قدر بخمس سنوات تقريباً، أي أنه أقل من المتوسط في العالم بمقدار سنتين ونصف. وكان متوسط سنوات الدراسة أكبر من متوسط العالم في أربع دول عربية هي: البحرين والإمارات والأردن والسعودية. بينما نجد أنه في ثمانية دول بلغ متوسط سنوات الدراسة فيها (12) سنة وأكثر، مما يدل على ارتفاع المخزون التعليمي لتلك الدول.

الجدول رقم (1)

متوسط عدد سنوات الدراسة للسكان 15 سنة فأكثر في عدد من دول العالم لعام 2010*

الدولة	الترتيب حسب دليل التنمية البشرية	متوسط سنوات الدراسة	الدولة	الترتيب حسب دليل التنمية البشرية	متوسط سنوات الدراسة
النرويج	1	12.6	البحرين	37	9.4
نيوزيلندا	3	12.5	الإمارات العربية	32	9.2
الولايات المتحدة	4	12.4	الأردن	82	8.6
جمهورية التشيك	28	12.3	السعودية	55	7.8
ألمانيا	10	12.2	قطر	38	7.3
جورجيا	74	12.1	الجزائر	84	7.2
أستراليا	2	12.0	تونس	81	6.5
إستونية	34	12.0	تركية	83	6.5
المملكة المتحدة	26	9.5	مصر	101	6.5
ماليزيا	57	9.5	الكويت	47	6.1
سنغافورة	27	8.8	سورية	111	4.9
العالم		7.5			

*المصدر: بيانات تقرير التنمية البشرية لعام 2010، الأمم المتحدة.

(2) WIGLEY, S. and AKKOYUNLU-WIGLEY, Arzu. 2006- Human Capabilities versus Human Capital: Gauging the Value of Education in Developing Countries. Social Indicators Research, Vol. 78 pp. 287-304

(3) The United Nations Development Programme (UNDP), 1990- Human Development Report 1990. UNDP, Oxford University Press. p. 11

(4) البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، 2003- تقرير التنمية الإنسانية العربية. ص 90

* يتكون مؤشر التنمية البشرية من ثلاثة أبعاد وأربعة مؤشرات، والأبعاد هي (الصحة، والتعليم، ومستوى المعيشة) أما المؤشرات المرافقة لكل بعد بالترتيب فهي (توقعات الحياة عند الولادة، متوسط عدد سنوات الدراسة، وعدد سنوات التعليم المدرسي المتوقعة، الدخل القومي الإجمالي).

(1) United Nation Development Program (UNDP), 2010- Human Development Report 2010. Washington D.C. p15

وتشير الدراسات إلى أن متوسط عدد سنوات الدراسة له أثر على مخرجات اجتماعية وديموقراطية مثل معدل الولادات والوفيات وتوزيع الدخل⁽¹⁾، وبناءً على ذلك فإن دراسة علاقة الارتباط بين متوسط عدد سنوات الدراسة (AYS) وعدد من المؤشرات تبين هذا الأثر على مستوى العالم، حيث يوضح الجدول رقم (2) أن هناك علاقة ارتباط قوية بين متوسط عدد سنوات الدراسة (AYS) ودليل التنمية البشرية (HDI) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (88%) وهذا ما يُفسّر بأن متوسط عدد سنوات الدراسة هو أحد المكونات الرئيسة لدليل التنمية البشرية لعام 2010. أما بالنسبة لعلاقة الارتباط بين متوسط عدد سنوات الدراسة ودليل التنافسية العالمي GCI فكانت جيدة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (68%) وهذا يعكس أهمية التعليم في التنافسية العالمية. ولابد من الإشارة كذلك إلى أن علاقة الارتباط بين متوسط عدد سنوات الدراسة ونسبة العمالة إلى السكان EPR كانت سالبة (47%) مما يشير إلى انخفاض المستوى التعليمي للعمال على مستوى العالم.

الجدول رقم (2) معامل الارتباط بين متوسط عدد سنوات الدراسة وعدد من المؤشرات لعدد من دول العالم (%)				
عدد الدول	معامل الارتباط	المؤشرات		
169	*88	Human Development Index	HDI	دليل التنمية البشرية
169	*73	Life Expectancy of birth	LEP	توقع الحياة عند الولادة
169	*57	Gross National Income	GNI	الدخل القومي الإجمالي
134	*68	Global Competitiveness Index	GCI	دليل التنافسية العالمي
152	*61	Primery Enrolment Ratio	PER	معدل القيد في المرحلة الابتدائية
134	*87	Secondary Enrolment Ratio	SER	معدل القيد في المرحلة الثانوية
149	*26	Tertiary Enrolment Ratio	TER	معدل القيد في المرحلة الجامعية
161	*47-	Employment to Population Ratio	EPR	نسبة العمالة إلى عدد السكان

* تشير إلى أن علاقة الارتباط معنوية عند مستوى دلالة 0.01
المصدر: حُساب من قبل الباحث بالاعتماد على بيانات تقرير التنمية البشرية 2010.

3- أثر رأس المال البشري في نمو الإنتاجية الكلية للعوامل في سورية.

ولقياس أثر رأس المال البشري في نمو الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج في سورية سننطلق من تقدير معدل نمو الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج وفق منهجين الأول منهج سولو (Solow) والمنهج الثاني منهج الإطار الموسع لمحاسبة النمو، حيث يختلف المنهجين عن بعضهما البعض في رأس المال البشري. ففي المنهج الأول تم استخدام دالة إنتاج (Cobb-Douglas) في ظل افتراض ثبات عوائد عناصر الإنتاج فإنه يمكننا استخدام دالة الإنتاج من نوع $Y = AK^\alpha L^{1-\alpha}$ أي أن $(\beta = 1 - \alpha)$ ، وبالتالي فإن معدل نمو الناتج سيوزع إلى معدل نمو الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج، ومجموع معدلي نمو رأس المال والعمل المرجحين بحصة كل منهما كالتالي⁽¹⁾:

$$g = g_a + \alpha \cdot g_k + (1 - \alpha) \cdot g_L$$

فإنه سوف نستخدم أسلوب التكامل المشترك. وقد تم استخدام اختباري الأثر والقيمة العظمى وذلك لتقدير احتمال وجود تكامل α ولتقدير المعامل مشترك بين متغيري النموذج. وتشير النتائج المعروضة في الجدول رقم (3) إلى وجود متجه واحد للتكامل المشترك بين متغيري النموذج عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم (3) اختبارات الأثر والقيمة العظمى لمتغيرات دالة الإنتاج في سورية للأعوام 1990-2010					
اختبار القيمة العظمى		اختبار الأثر		القيمة الذاتية Eigenvalue	عدد متجهات التكامل المشترك
Unrestricted Cointegration Rank Test (Maximum Eigenvalue)	Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)	0.05 Critical value	Trace statistic		
0.05 Critical value	Max-Eigen statistic	0.05 Critical value	Trace statistic		
14.264	25.017	15.494	25.531	0.790	None*
3.841	0.514	3.841	0.514	0.031	At most 1
Trace test indicates 1 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level.					
Max-eigenvalue test indicates 1 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level.					
متجه للتكامل المشترك مقابل الفرضية البديلة بوجود (r=0) تشير إلى رفض الفرضية الصفرية عند مستوى دلالة 0.05. القائلة بأن هناك * متجه للتكامل المشترك (r = 1).					
Eviews. المصدر: حُساب من قبل الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي					

في Fully-Modified (FM) Least Squares فقد تم استخدام المقدر α ومن أجل تقدير معادلة التكامل المشترك والحصول على قيمة حيث تشير النتائج إلى أن FM. تقدير دالة الإنتاج. ويوضح الجدول رقم (4) نتائج تقدير معادلة التكامل المشترك لدالة الإنتاج باستخدام المقدر بلغت $\beta = 1 - \alpha = 0.37$ ، وبالتالي فإن قيمة مرونة دالة الإنتاج بالنسبة للعمل α قيمة مرونة دالة الإنتاج بالنسبة لرأس المال

(1) BARRO, R. J. and LEE, J-W, 2010- A New Data Set of Educational Attainment in the World, 1950-2010.

NBER Working Paper No. 15902. available on: www.barrolee.com

(1) KHAN, S. U. 2006- Macro Determinants of Total Factor Productivity in Pakistan. SBP Research Bulletin. Vol.

2, No. 2, pp. 383-401

الجدول رقم (4)
FM* نتائج تقدير معادلة التكامل المشترك بين متغيري دالة الإنتاج باستخدام المقدر

Durbin-Watson	Adj. R ²	R ²	Sig.	T	Std.Error	المعاملات	المتغيرات
0.47	0.27	0.31	0.005	3.193	0.199	0.63	ln(k _t)
			0.001	3.830	0.747	2.86	C

EvIEWS المصدر: حُسب من قبل الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي *

وفي المنهج الثاني لتقدير الإنتاجية الكلية للعوامل فإن دمج أثر التعليم في النمو الاقتصادي بشكل أكثر تحديداً، يمكن أن يتم من خلال تقدير دالة كما هو مبين في H ورأس المال البشري K ذي عوائد الحجم الثابتة، متضمناً عاملي الإنتاج رأس المال المادي (Cobb-Douglas) إنتاج (المعادلة التالية¹):

$$Y_t = A_t K_t^\alpha (H_t)^{1-\alpha} \quad 0 < \alpha < 1 \quad (1)$$

حيث تشير:

Y_t : إلى الناتج المحلي الإجمالي .

A_t : (إلى المستوى التقني (أو الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج).

K_t : إلى مخزون رأس المال المستخدم في الإنتاج.

H_t : إلى رأس المال البشري، ويمثل حجم قوة العمل المرجحة بمستوى تعليم العمال ويأخذ الصيغة التالية²):

$$H_t = e^{s_t} \cdot L_t \quad (2)$$

إلى عدد العمال L_t متوسط عدد سنوات الدراسة للسكان 15 سنة فأكثر. وتشير s_t حيث

وبأخذ اللوغاريتم والتفاضل الكلي لطرفي المعادلة (1) نحصل بعد الاختصار على ما يلي:

$$\dot{y}_t = \dot{a}_t + \alpha \dot{k}_t + (1 - \alpha) \dot{h}_t \quad (3)$$

وبإعادة ترتيب المعادلة (3) يمكن الحصول على معدل نمو الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج:

$$\dot{a}_t = \dot{y}_t - \alpha \dot{k}_t - (1 - \alpha) \dot{h}_t \quad (4)$$

ولتقدير قيمة مرونة دالة الإنتاج بالنسبة لرأس المال α ، فقد استخدم SENHADJI⁽¹⁾ دالة إنتاج (Cobb-Douglas) بمتغيرين هما الناتج

المحلي الإجمالي إلى رأس المال البشري $y_t = \frac{Y_t}{H_t}$ ، ورأس المال المادي إلى رأس المال البشري $k_t = \frac{K_t}{H_t}$

ولأجل تقدير معدل نمو الإنتاجية الكلية في سورية فقد تم استخدام البيانات المتوفرة من المجموعة الإحصائية السورية لتغطية الفترة المدروسة من عام 1990 حتى عام 2010. تم اختبار سكون سلسلتي المتغيرين باستخدام اختبار جذر الوحدة للسلسلتين. إذ يبين الجدول رقم (5) نتائج مأخوذة باللوغاريتم الطبيعي لكل منها. y_t و k_t لاجذر الوحدة لسلسلتي المتغيرين (PP) ، وفيليبس- بيرون (ADF) اختبائي ديكي- فولر المطور للمتغيرين هي أكبر من القيم الحرجة عند مستوى دلالة 0.05، مما يدل على أن كلا المتغيرين PP و ADF حيث تشير النتائج إلى أن قيم اختبار وبالتالي لا ضرورة لتطبيق منهج جوهانسن لتقدير معادلة $I(0)$ ساكنين في مستواهما، أي أن رتبة سلسلتي المتغيرين هما من الرتبة صفر والتكامل المشترك، ويمكننا إدخال المتغيرين في نموذج الانحدار مباشرة

الجدول رقم (5)
اختبارات جذر الوحدة لمتغيرات دالة الإنتاج في سورية للأعوام 2010-1990*

اختبار فيليبس - بيرون Phillips-Perron		اختبار ديكي- فولر الموسع Augmented Dickey-Fuller		المتغيرات
قاطع واتجاه زمني	قاطع	قاطع واتجاه زمني	قاطع	
12.028-	4.195-	5.216-	3.526-	ln(y _t)
4.678-	3.273-	4.622-	3.298-	ln(k _t)
3.673-	3.029-	3.673-	3.029-	القيم الحرجة عند مستوى دلالة 0.05

EvIEWS المصدر: حُسب من قبل الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي *

Fully ويشير الجدول رقم (6) إلى نتائج تقدير دالة الإنتاج باستخدام معادلة التكامل المشترك المعتمدة على المربعات الصغرى العادية وبلغت قيمة SIC نظراً لأن سلسلتي المتغيرين ساكنتان. وتم تحديد فترة التباطؤ باستخدام معيار Modified Least Squares (FMOLS) ، وبالتالي تصبح قيمة معامل مرونة دالة الإنتاج بالنسبة لرأس المال البشري $\alpha = 0.47$ معامل مرونة دالة الإنتاج بالنسبة لرأس المال المادي $\beta = 0.53$.

(1) SENHADJI, A. 1999- Sources of Economic Growth: An Extensive Growth Accounting Exercise. Working Paper of the International Monetary Fund No. 99/77. Washington, D.C. IMF. p. 13

(2) BOSWORTH, B. and COLLINS, S. M. 2003- the Emp

irics of Growth: An Update. **Brookings Papers on Economic Activity**. Vol. 2003, No. 2 (2003), pp. 113-179

(1) SENHADJI, A. 1999- op.cit. P 10

الجدول رقم (6)

نتائج تقدير معادلة التكامل المشترك بين متغيري دالة الإنتاج *

Durbin-Watson	Adj. R ²	R ²	Sig.	T	Std.Error	المعاملات	المتغيرات
0.946	0.43	0.46	0.01	2.587	0.182	0.47	ln(k _t)
			0.00	4.698	0.804	3.781	C

المصدر: حسب من قبل الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي *

بناء على ما تقدم، نستنتج أن مرونة دالة الإنتاج بالنسبة لرأس المال البشري أفضل من مرونة دالة الإنتاج بالنسبة للعمل.

4- علاقة مؤشرات رأس المال البشري مع دليل اقتصاد المعرفة

لتوضيح أهمية رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة يمكننا استخدام تحليل انحدار Tobit لدراسة علاقة دليل اقتصاد المعرفة (KEI) الصادر عن البنك الدولي عام 2012 كمتغير تابع مع المؤشرات المستقلة؛ متوسط سنوات الدراسة للسكان 15 عام فأكثر (AYS)، ومعدل القيد الإجمالي في المرحلة الجامعية (TER)، ومعدل القيد في المرحلة الابتدائية (PER)، ومعدل القيد في المرحلة الثانوية (SER). ويفيدنا تحليل انحدار Tobit في تحديد حساسية العينة تجاه المتغير التابع، خاصة عندما تكون قيمة المتغير التابع (دليل اقتصاد المعرفة (KEI) محدودة بين قيمة دنيا (صفر) وقيمة عظمى (10). والوصف الإحصائي لتلك المؤشرات موضح في الجدول رقم (7). حيث يبين أن أدنى معدل قيد في المرحلة الجامعية للدول المدرجة في تقرير التنمية البشرية لعام 2010 كان (0.43) بينما كانت أعلى قيمة له (96.08) وبالتالي نجد تفاوتاً كبيراً بين أدنى قيمة وأعلى قيمة لمعدل القيد الجامعي على مستوى العالم. كما يشير الجدول إلى أن قيمة دليل اقتصاد المعرفة تتراوح ضمن دول العينة بين (0.96) كأدنى قيمة و(9.43) كأعلى قيمة.

الجدول رقم (7)

الوصف الإحصائي للمتغيرات التي لها علاقة مع دليل اقتصاد المعرفة*

الانحراف المعياري	المتوسط	أعلى قيمة	أدنى قيمة	عدد المشاهدات	المتغيرات
Std.Dev.	Mean	Max	Min	N	Variables
2.51	5.08	9.43	0.96	138	KEI
3.01	7.54	12.60	1.20	138	AYS
23.72	40.56	96.08	0.43	129	TER
25.11	67.13	99.13	6.22	115	SER
10.94	89.88	100	39.24	128	PER

المصدر: STATA 11 حسب من قبل الباحث باستخدام برنامج *

ويشير الجدول رقم (8) إلى نتائج اختبار تحليل انحدار Tobit حيث نلاحظ أن متوسط سنوات التعليم للسكان يؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً على مؤشر اقتصاد المعرفة، وأنه كلما ازداد متوسط سنوات التعليم للسكان بمقدار (1%) ازداد دليل اقتصاد المعرفة بمقدار (0.67%). كما أن معدل القيد الجامعي ومعدل القيد في المرحلة الثانوية ومعدل القيد في المرحلة الابتدائية يؤثران تأثيراً معنوياً وإيجابياً على دليل اقتصاد المعرفة، حيث أنه كلما ارتفع معدل القيد الجامعي بمقدار (1%) ارتفع دليل اقتصاد المعرفة بمقدار (0.02%)، أما معدل القيد في المرحلة الثانوية فإنه كلما ارتفع بمقدار (1%) ارتفع دليل اقتصاد المعرفة بمقدار (0.14%).

كما تشير النتائج أيضاً إلى أن هذه التوليفة من مؤشرات رأس المال البشري تجعل حساسية 71 دولة من أصل 110 دول للمتغيرات تجاه دليل اقتصاد المعرفة عند مستوى متوسط وما دون، وحساسية 22 دولة للمتغيرات تجاه دليل اقتصاد المعرفة عند مستوى جيد وما فوق.

الجدول رقم (8)

*العلاقة بين دليل اقتصاد المعرفة وبين مؤشرات رأس المال البشري Tobit تحليل انحدار

LRχ ²	Sig	T	β	Cons.
107.35	0.00	2.73-	21.939-	
0.00	0.01	2.55	0.671	AYS
0.485	0.01	2.40	0.029	TER
56.85-	0.03	2.08	0.145	PER
	0.02	2.23	0.081	SER
left-censored observations at KEI ≥ 6				71
uncensored observations				17
right-censored observations at KEI ≥ 8				22
total Number of observations				110

المصدر: STATA 11 حسب من قبل الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي *

النتائج والمقترحات

1- يعتمد معدل نمو الإنتاجية الكلية للعوامل في سورية على مساهمة كل من رأس المال المادي ورأس المال البشري بنسب متقاربة -إلى حد ما- حيث أثبتت نتائج التقدير القياسي إلى أن قيمة معامل مرونة دالة الإنتاج بالنسبة لرأس المال المادي بلغت (0.47)، في حين كانت قيمة معامل مرونة دالة الإنتاج بالنسبة لرأس المال البشري (0.53).

2- يساهم مؤشر متوسط سنوات التعليم للسكان في تحسين الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج في سورية، إذ بلغت قيمة مرونة دالة الإنتاج بالنسبة لرأس المال البشري أعلى من قيمة مرونة دالة الإنتاج بالنسبة للعمل.

3- يؤثر متوسط سنوات التعليم للسكان تأثيراً معنوياً وإيجابياً على مؤشر اقتصاد المعرفة. الأمر الذي يعكس أهمية رأس المال البشري المتمثل في تعليم السكان ومعدلات القيد في المرحلة الابتدائية والثانوية والجامعية في تعزيز مؤشر اقتصاد المعرفة. أما في المقترحات فإن الدراسة توصي ما يلي:

1- تحسين مستوى الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج من خلال زيادة مساهمة رأس المال المادي المتمثل في زيادة الاستثمارات وإقامة المشاريع الجديدة التي تستقطب المزيد من الأيدي العاملة العاطلة عن العمل، وزيادة مساهمة رأس المال البشري المتمثلة في رفع مهارة العمال وقدرتهم الابتكارية عن طريق التعليم والتدريب.

2- التوسع في الإنفاق الاستثماري على التعليم إلى جانب الإنفاق الجاري وذلك من خلال الإنفاق على البنية التحتية مثل الأبنية التعليمية والمختبرات في المدارس والجامعات، وكذلك الإنفاق على البحث والتطوير مما يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للموارد البشرية.



تطوير رأس المال البشري من خلال مهارات التفكير ونظم دعم اتخاذ القرار

د. إبراهيم عبد المحسن البديوي
جامعة الملك عبد العزيز
المملكة العربية السعودية

المخلص:

يتطرق هذا المقال إلى كيفية تطوير رأس المال البشري من خلال تطوير نظم دعم اتخاذ القرار تعتمد على تفعيل مهارات التفكير لدى صناعات القرار. وتعتبر نظم دعم اتخاذ القرار من أهم نظم المعلومات التي تم تطويرها في الآونة الأخيرة ليتم الاستفادة منها للمنظمات عند اتخاذ القرارات وخاصة في المنظمات التي تعتبر رأس المال البشري هو أساس وجوهر نجاحها. وتهدف نظم دعم اتخاذ القرار في مساندة صناعات القرار ودعمهم في اتخاذ القرارات المثالية بالإضافة إلى توفير الوقت والجهد. ويتضمن المقال المهارات الأساسية في التفكير وكيفية الاستفادة منها عند تطوير أدوات نظم دعم اتخاذ القرار. ويستعرض هذا المقال مفاهيم وخصائص رأس المال البشري بالإضافة إلى خصائص وأدوات نظم دعم القرار والتوصيات التي يتطلب الأخذ بها لتطوير نظم دعم اتخاذ القرار.

1. مقدمة

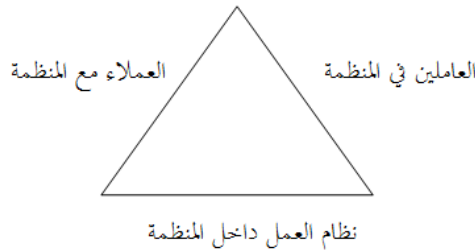
يتطرق هذا المقال إلى مناقشة المفهوم الجديد والذي يعرف باسم رأس المال البشري والذي يبين أهمية المعرفة كثروة حقيقية والتي لا تقل أهمية عن ثروة رأس المال بالنسبة للفرد والمجتمع حيث أن مفهوم رأس المال البشري يتمثل في أن المعرفة التي تتواجد لدى موظفي المنظمة من الضروري الاستفادة منها لتحقيق قيمة مضافة للمنظمة. وإنه لا قيمة لأي معرفة أو فكره بدون توظيفها وتطبيقها ولن تكون لها قيمة محسوسة بدون اتخاذ خطوات ايجابية لتنفيذها وتوظيفها وبذلك تستحق أن تكون رأسمال بشري (1).

أن معظم الإنجازات العلمية التي حققتها البشرية كان مصدرها رأس المال البشري والمتمثلة في قدرة الفرد على اكتشاف الحلول الفعالة لمشاكل الحياة وتحسين نوعية الحياة التي يعيشها. ورأس المال البشري يتمثل في عملية التفكير وهي أحد العمليات العقلية المعرفية العليا الكامنة وراء تطور الحياة الإنسانية وهي أرقى أشكال النشاط العقلي لدى الإنسان. وتعتبر التفكير الموهبة الطبيعية المخلوقة مع كل إنسان متمثلة في مجموعة من المهارات التي يمكن تعلمها وبالتالي تطويرها واستعمالها في حل المشاكل.

والحاجة إلى نظم دعم اتخاذ القرار في المنظمات كان نتيجة التغير الحادث في مفهوم وظيفة المدير في عصر المعلومات حيث كانت تمثل مسؤولية المدير في السابق في انجاز الأعمال وتطبيق اللوائح وتنفيذ التعليمات وتحسين أداء المرؤوسين وتحفيزهم ، إما في عصر المعلومات فقد زادت المهام لدى المدراء ومنها المسؤولية عن صناعة وتطبيق وتفعيل المعرفة داخل المنظمة وذلك من خلال أنظمة نظم المعلومات ومن أهمها نظم دعم اتخاذ القرار.

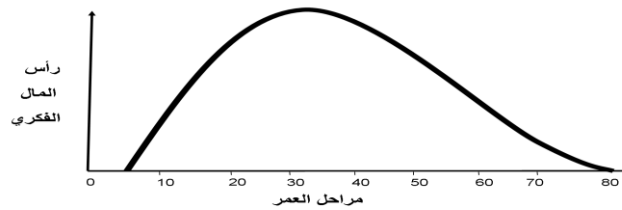
2. رأس المال البشري

يعتبر رأس المال البشري أحد أهم الموارد التي تمتلكها المنظمة ويتمثل في ثلاث جوانب رئيسية وهي نظام العمل داخل المنظمة والعاملين والعملاء (2) كما هو موضح في الشكل رقم (1). ومن خلال هذه المكونات وما تحويه من معرفة نستطيع استثمار ما فيها من مخزون فكري ومعلومات لتحقيق فارق ايجابي لصالح المنظمة وذلك من خلال نظام دعم اتخاذ القرار الذي يساند صناع القرار في الحصول على الأفكار الايجابية لمعالجة المشاكل وتقديم الحلول المثالية لضمان تحقيق أهداف المنظمة. وتتمثل فوائد تطوير رأس المال البشري في رفع المستوى الإنتاجي لدى العاملين وإتاحة الفرصة للإبداع والتطوير والمنافسة لما فيه تطوير المنظمة (9).



الشكل رقم (1) : مكونات رأس المال البشري للمنظمة.

ويمكن اعتبار رأس المال البشري داخل المنظمة بأنه مجموعة العاملين الذين يمتلكون المعارف والخبرات التي تمكنهم من الإسهام في تطوير أداء المنظمة ويمتلكون قدرات معرفية وتنظيمية دون غيرهم (3). ومن ناحية أخرى فإن أي تطوير لرأس المال البشري ينبغي ألا يكون محصوراً لفئة العاملين ذو الخبرة بل ينبغي أن تمتد إلى فئة الكبار والشباب والذين يمثلون جوهر الكنز الحقيقي لرأس المال البشري كما هو موضح في الشكل رقم (2).



الشكل رقم (2) : مستوى رأس المال البشري خلال مراحل العمر

ولقد بدأ الاهتمام بموضوع رأس المال البشري منذ بداية التسعينات الميلادية عندما أطلق **Stayer** مدير شركة جونسون عبارة "رأس المال البشري" وأنه في السابق كانت الموارد الطبيعية أهم مكونات الثروة الوطنية وأهم موجودات المنظمات وبعد ذلك أصبح رأس المال متمثلاً في النقد والموجودات الثابتة هما أهم مكونات المنظمة ، أما الآن فقد حل رأس المال البشري محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة ، وأن رأس المال البشري يعد أهم مكونات الثروة الوطنية وأعلى موجودات الشركات". كما أشار **Koeing** إلى أن رأس المال البشري كان الشغل الشاغل لبحوث رجال الأعمال في بداية التسعينات الميلادية ، ولكن نظراً لصعوبة قياسه فقد تدنى الاهتمام به ولكنه ظهر مرة أخرى لكونه الأساس الذي تم على أساسه بناء مفهوم إدارة المعرفة (4). ولقد أكد **Brown** على أهمية استثمار رأس المال البشري وأن رأس المال البشري غير المستثمر عملية يمكن تشبيهها بالذهب غير المستخرج ، ولذلك يمكن لأي منظمة استخراج الفوائد من هذه الفئة وزيادة القدرة الإبداعية لهم وأن رأس المال البشري هو وقود عمليات البحوث والتطوير والإنتاج في شتى مجالات الأداء بالمنظمة وينظر إليه المساهمون في الإدارة المعاصرة باعتباره أتمن أصول المنظمة (5) (10).

3. مهارات التفكير

أن التفكير هو الأساس في معرفة حقيقة الإيمان واكتشاف عظمة الله في مخلوقاته ؛ فهناك العديد من الآيات القرآنية تدعونا إلى استثمار التفكير قال تعالى ((أولم يتفكروا في أنفسهم ما خلق الله السموات والأرض وما بينهما إلا بالحق وأجل مسمى وإن كثيرا من الناس لبقاء ربهم لكَافِرُونَ)) سورة الروم ، ((الذين يذكرون الله قياما وقعودا وعلى جنوبهم ويتفكرون في خلق السموات والأرض ربنا ما خلقت هذا باطلا سبحانه ففينا عذاب النار)) سورة آل عمران.

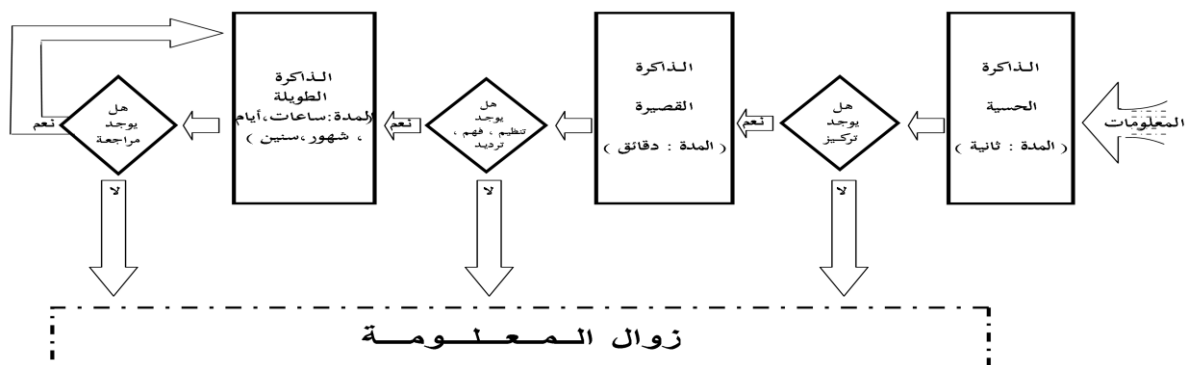
ويعتبر علم التفكير من العلوم الحديثة نسبيا وتنتمي دراسة هذا العلم إلى أربعة مجالات رئيسة هي: الطب ، المنطق ، النفس ، والذكاء الصناعي. والتفكير عملية يومية طبيعية تحدث للإنسان بشكل مستمر وهو نوع من الحوار الداخلي المستمر مع الذات أثناء القيام بعمل ، أو مشاهدة منظر أو الاستماع لرأي. ويتميز التفكير بخصائص يمكن إجمالها بأنه سلوك تطوري يزداد تعقيد مع نمو الفرد وتراكم خبراته. والتفكير بوجه عام هو عبارة عن سلسلة من النشاطات العقلية التي يقوم بها الدماغ عندما يتعرض لمثير يتم استقباله عن طريق واحدة أو أكثر من الحواس الخمس : اللمس ، البصر ، السمع ، الشم ، الذوق ، وهو العملية التي يتم بواسطتها توليد الأفكار وتحليلها ومحاكمتها (6).

ويعرف **DeBono** التفكير بأنه استكشاف متبصر للخبرة من أجل الوصول إلى الهدف والذي قد يكون فهم شيء ما أو اتخاذ قرار أو حل مشكلة ، ويعرفه **Mayer** بأنه ما يحدث عندما يحاول الفرد أن يفكر في حل مشكلة ما ، ويرى **Roggiero** أن التفكير مفهوم افتراضي يشير إلى عملية داخلية تعزى إلى نشاط ذهني معرفي تفاعلي انتقائي قصدي موجه نحو حل مسألة ما ، أو اتخاذ قرار معين ، أو إشباع رغبة في الفهم ، أو إيجاد معنى أو إجابة شافية لسؤال ما ، ويتعلمه الفرد من ظروفه البيئية المتاحة ولا يمكن ملاحظته ، بل يستدل عليه من خلال ما يلاحظ من سلوك داخلي أو ظاهري ، ويرى **ستيرنبرج & جريجورينكو** أن التفكير عملية عقلية معرفية تؤثر بشكل مباشر في طريقة وكيفية تجهيز ومعالجة المعلومات والمتمثلات العقلية المعرفية داخل العقل البشري ، ويرى **أبو علاء** أن التفكير هو أعلى أشكال النشاط العقلي حيث ينظم بها العقل خبراته بطريقة جديدة كحل لمشكلة معينة أو إدراك علاقة جديدة ، ويرى **حبيب** أن التفكير هو التقصي المدروس للخبرة من أجل غرض ما وقد يكون هذا الغرض هو الفهم أو اتخاذ القرار ، أو التخطيط ، أو حل المشكلات أو الحكم على الأشياء ، أو القيام بعمل ما (6). وهناك العديد من العمليات العقلية والتي تسمى مهارات التفكير ولكل مهارة مسمى خاص بها والتي يمكن تقسيمها إلى عدة مستويات مثل مهارات التفكير الأساسية والمتوسطة والمتقدمة ، ويمكن ترتيب أهم مهارات التفكير لدى الإنسان والتي تمثل النشاطات العقلية غير المعقدة التي تتطلب ممارسة إحدى مهارات التفكير الأساسية وهي كما يلي : التذكر ، الصياغة ، الأسئلة ، التوضيح ، المقارنة ، التصنيف ، التطبيق ، التفسير ، التوقع ، التخيل ، التلخيص ، وذلك كما هو مذكور في الجدول رقم (1).

المهارة	الوصف
1	مهارة تستخدم عندما يحاول الشخص تذكر معلومة معينة سبق أن احتفظ بها في الذاكرة.
2	مهارة تستخدم عندما يحاول الشخص وصف معلومة إلى بطريقة أخرى وتحمل نفس المعنى.
3	مهارة تستخدم عندما يحاول الشخص طرح استفسارات حول معلومة ما.
4	مهارة تستخدم عندما يحاول الشخص تبسيط وشرح معلومة ما.
5	مهارة تستخدم عندما يحاول الشخص التعرف على أوجه الاختلاف والاتفاق بين المعلومات
6	مهارة تستخدم عندما يحاول الشخص جمع المعلومات ووضعها في مجموعات معينة حسب صفات محددة.
7	مهارة تستخدم عندما يحاول الشخص نقل خبرة سابقة لديه إلى موقف آخر جديد لم يمر به من قبل.
8	مهارة تستخدم عندما يحاول الشخص تحليل أو ذكر أسباب حدوث شيء ما.
9	مهارة تستخدم عندما يحاول الشخص معرفة ما سيحدث في المستقبل بما لديه من معلومات.
10	مهارة تستخدم عندما يحاول الشخص ضم معلومات معينة واستخراج المعلومات الرئيسية منها بإيجاز ووضوح

الجدول رقم (1) : مهارات التفكير الأساسية لدى الإنسان.

وتعتبر مهارة التذكر أم المهارات وتعتمد باقي مهارات التفكير عليها لأن الاطلاع على المعلومات ومحاولة تذكرها من قبل صانع القرار ، ولو كان الإنسان يتذكر كل ما يتعلمه ويطلع عليه لكانت معلوماتنا ومعارفنا واسعة تماماً ولو أمكن حفظ المعلومات حفظاً تاماً ، إلا أن الواقع غير ذلك فحصيلته صانع القرار من المعلومات خلال عام واحد ضئيلة لأن مهارة التذكر هي عبارة عن القدرة على استرجاع الخبرات والمعلومات السابقة. ولقد حاول العلماء دراسة ظاهرة الحفظ والتذكر وتبين لهم أن هناك أكثر من نوع من أنواع الذاكرة ويمكن تلخيص أنواع الذاكرة التي توصل إليها العلماء إلى الذاكرة الحسية والذاكرة ذات المدى القصيرة المدى والذاكرة طويلة المدى (7) ، كما هو موضح في الشكل رقم (3).



الشكل رقم (3) : أنواع الذاكرة لدى الإنسان.

4. نظم دعم اتخاذ القرار

تعتبر نظم دعم اتخاذ القرار من أهم أنواع نظم المعلومات للمنظمة والتي تطورت في الآونة الأخيرة وظهرت تطبيقات حديثة لدعم اتخاذ القرار من خلال أساليب ومنهجية سليمة في توفير المعلومات الدقيقة. إن صناع القرار داخل أي منظمة يقضون أغلب وقتهم في العمل اليومي للحصول على المعلومات وتحليلها قبل اتخاذ القرار ولذلك فهم في حاجة إلى أنظمة تكون مساندة لهم في اتخاذ القرارات. ويمكن تعريف نظام دعم اتخاذ القرار بأنه النظام التفاعلي الذي يقدم لصانع القرار المعلومات المطلوبة لدعم اتخاذ القرار (11) (12).

وهناك عدة عوامل أدت إلى تطوير نظم دعم اتخاذ القرار ومن أهمها التطوير الكبير الذي حدث في تقنية ونظم المعلومات مما مكن من تطوير هذه الأنظمة، بالإضافة الإجراءات المتبعة عند اتخاذ القرار وتردد بعض صناع القرار عند اتخاذ القرار. كذلك الاحتياج إلى صناع قرار في عصر العولمة لديهم قدرات ووسائل مساندة تمكنهم من تحقيق أهداف المنظمة. واستخدام نظم دعم اتخاذ القرار له العديد من النتائج الإيجابية من أهمها الوصول إلى قرارات أكثر نضجا وذلك من خلال نتائج موثقة بالإضافة إلى البحث عن البدائل والموازنة بينها والموضوعية والتروي وعدم التحيز عند اتخاذ القرار.

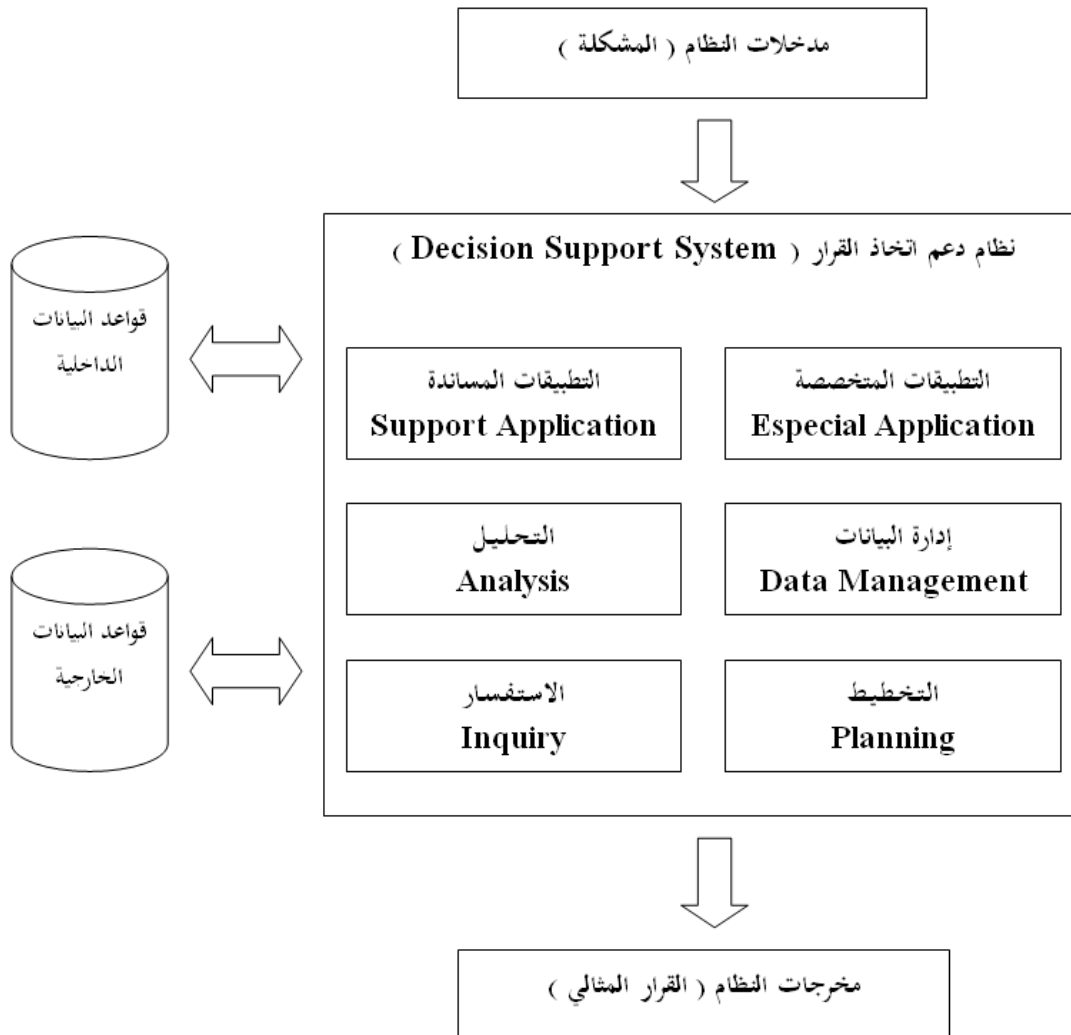
هناك العديد من النظريات في بناء نظم دعم اتخاذ القرار ومن أهمها نظرية **Anthony** وهي أن للقرار ثلاثة مستويات يمثل المستوى الأول القيادة التنفيذية والمستوى الثاني المديرين والمستوى الثالث العاملين، ونظرية **Simon** وهي أن للقرار مستويين يمثل المستوى الأول القرار الذي يتعامل مع مشكلة معتادة ولها حلول معروفة والمستوى الثاني يمثل القرار الذي يتعامل مع مشكلة غير متوقعة، ونظرية **Gorry & Scott** وهي أن للقرار ثلاثة مستويات يمثل المستوى الأول القرار المركب والذي يتعامل مع مشكلة متوقعة ومعروفة، المستوى الثاني القرار شبه مركب وهو الذي يتعامل مع مشكلة غير متوقعة تقريبا، المستوى الثالث يمثل القرار الغير مركب وهو القرار الذي يتعامل مع مشكلة غير مركبة وغير معروفة للنظام (8).

ويستطيع صانع القرار من اتخاذ القرار المناسب بالاعتماد على خبرته والنظر في المعلومات المتاحة له من خلال نظم دعم اتخاذ القرار والتي تساعد في سد الفجوة مما يسمح لصانع القرار بتحسين كفاءة القرار. ونظم دعم اتخاذ القرار في الحقيقة لا تصنع القرار ولكنها تمد صانع القرار بالمعلومات اللازمة لصنع القرار. وتعتمد نظم دعم اتخاذ القرار على المشاكل الغير هيكلية أو الشبه هيكلية لأن المشاكل الهيكلية تكون الحلول معروفة ومكررة ويمكن معرفة الحلول من خلال نظم المعلومات الإدارية أما المشاكل الغير هيكلية فهي غير واضحة الحلول بالنسبة لصانع القرار مما يتطلب دعم صانع القرار في هذا الجانب. وتتضمن نظم دعم اتخاذ القرار العديد من الخصائص من أهمها أنها تدعم جميع المستويات القيادية بالحلول المناسبة وذلك لحل المشاكل ويمكن أن تمد صانع القرار بالإجابات المطلوبة بالإضافة إلى معلومات إضافية عن المشكلة خاصة عندما لا يستطيع صانع القرار تحديد ماذا يريد. وتختلف درجة التأكد في عملية اتخاذ القرار فتوجد حالات يكون نظام دعم اتخاذ القرار تحت ظروف المعرفة الكاملة لإيجاد القرار المثالي خاصة عندما يكون القرار مبني على مجموعة من الخطوات العلمية والتي تعتمد على معادلات رياضية، وفي حالات أخرى يكون القرار يتضمن الاحتمال أن يكون القرار ليس مثالياً وفي حالات أخرى يكون القرار تحت ظروف غير مؤكدة وفي هذه الحالة يتطلب الأمر تطبيق نظم أكثر ذكاء وخبرة (8).

5. أدوات نظم دعم اتخاذ القرار

تحتوي نظم دعم اتخاذ القرار على مجموعة من التطبيقات المرتبطة والمعلومات التي تساعد على تحليل واتخاذ القرار بطريقة منظمة تتكيف مع أي بيئة عمل ويشمل ذلك قاعدة بيانات مرتبطة بأنواع القرارات المطلوبة بالإضافة إلى الأدوات المساندة في اتخاذ القرار وتشمل الجداول الإلكترونية والرسومات وتطبيقات التخطيط والتحليل (8). وتتكون نظم دعم اتخاذ القرار من مجموعة من الأدوات كما هو موضح في الشكل رقم (4) وهي كما يلي:

- (1) التطبيقات المتخصصة (**Especial Application**): تتضمن التطبيقات الداخلية التي تم تطويرها داخل المنظمة حسب المواصفات والشروط التي تحددها المنظمة من حيث المعلومات والقرارات المطلوبة وتعتبر هذه التطبيقات هي الداعم الرئيس في اتخاذ القرار وتكون مطابقة لاحتياجات صانعي القرار في المنظمة.
- (2) التطبيقات المساندة (**Support Application**): تتضمن التطبيقات الخارجية والتي يتم الاستفادة منها في دعم صانعي القرار مثل ذلك تطبيقات التحليل المالي.
- (3) إدارة البيانات (**Data Management**): يتضمن التطبيقات التي تتولى مسؤولية التنظيم والتوافق بين المعلومات التي يكون مصدرها قواعد البيانات الداخلية والخاصة بالمنظمة وقواعد البيانات الخارجية مع المعلومات التي يكون مصدرها أحد أدوات نظام دعم اتخاذ القرار.
- (4) التحليل (**Analysis**): يتضمن التطبيقات التي تقدم التحليل الرياضي والإحصائي وما يشمل ذلك من نماذج ودوال ورسومات يتم من خلالها إظهار المعلومات بعدة طرق.
- (5) التخطيط (**Planning**): يتضمن التطبيقات المتعلقة بالتخطيط بحيث يسهل على صناع القرار معرفة التوقعات والتنبؤ والخطط الزمنية المستقبلية.
- (6) الاستفسار (**Inquiry**): يتضمن التطبيقات التي يجب على استفسارات صانع القرار بخصوص المعلومات الموجودة في قواعد البيانات.



الشكل رقم (4) : مجموعة أدوات نظام دعم اتخاذ القرار.

6. العلاقة بين رأس المال البشري ومهارات التفكير وأدوات نظم دعم اتخاذ القرار
العلاقة بين رأس المال البشري ومهارات التفكير وأدوات نظم دعم اتخاذ القرار ينبغي أن يوجه الاهتمام إليها لأنها تمثل المعرفة والقدرة الإبداعية التي تملكها المنظمة مما يجعل تنميتها واستثمارها والمحافظة عليها أمراً مطلوباً داخل المنظمة لأنه يساعد على الارتقاء بقدرة المنظمة وبالتالي الحصول على النتائج المطلوبة لما فيه تطوير المنظمة. وهناك خطوات لها دور إيجابي في تطوير رأس المال البشري وتتمثل هذه الخطوات في تفعيل مهارات التفكير في جميع أنشطة المنظمة وهذا سوف يكون له مردود إيجابي في تطوير قدرات الموظفين وتحسين إجراءات العمل بالإضافة إلى كسب رضاء وثقة عملاء المنظمة.

ويتضح من خلال الجدول رقم (2) العلاقة المتوقعة بين مهارات التفكير وأدوات نظم دعم اتخاذ القرار ومدى إمكانية تفعيل جميع مهارات التفكير. ولا يوجد شك في أن صناع القرار وما يتمتعون به من قدرات وخبرات يظل لديهم بعض نقاط الضعف والمتمثلة في عدم استخدام مهارات التفكير والاكتفاء أحياناً بمهارة واحدة مما يجعل القرار الصادر ليس مثالياً والأمثلة في ذلك كثيرة فمثلاً الاقتصار على مهارة التذكر

والتفسير للوصول إلى قرار معين في حين أن تفعيل مهارة المقارنة قد يؤدي إلى تغيير القرار الصادر. وفي الجانب الآخر يوجد بعض مهارات التفكير التي يصعب الاستفادة منها وتفعيلها بسهولة ضمن أدوات نظام دعم اتخاذ القرار. وما زالت الأبحاث مستمرة في تفعيل مهارات التفكير والاستفادة منها في تحسين قدرات الأدوات المستخدمة في تطوير نظم دعم اتخاذ القرار، حيث أن للتفكير مستويات متعددة كل منها يدل على قدرة الفرد على تنظيم معلوماته وتكامل خبراته لإدراك علاقة أو حل مشكلة أو اتخاذ قرار، ومن الضروري معرفة كيفية تنفيذ هذه المهارة داخل العقل حتى يتم عملها بواسطة الحاسب.

الاستفسار Inquiry	التخطيط Planning	التحليل Analysis	إدارة البيانات Data Management	التطبيقات المساعدة Support Application	التطبيقات المتخصصة Espacial Application	
•	•	•	•	•	•	التذكر (Remembering)
		•			•	الصياغة (Rephrasing)
•					•	الأسئلة (Questions)
•					•	التوضيح (Demonstrating)
	•	•	•		•	المقارنة (Comparing)
		•	•		•	التصنيف (Classifying)
					•	التطبيق (Applying)
•				•	•	التفسير (Explaining)
	•				•	التوقع (Predicting)
					•	التلخيص (Summarizing)

الجدول رقم (2): علاقة مهارات التفكير الأساسية وأدوات نظم دعم اتخاذ القرار.

7. التوصيات

من خلال هذه الدراسة والتي تناولت موضوع تطوير رأس المال البشري من خلال مهارات التفكير ونظم دعم اتخاذ القرار يتضح وضرورة الاهتمام بهذا المجال في جميع أنشطة المنظمة. وعليه نرى ضرورة أخذ التوصيات التالية بالاعتبار عند تطوير نظم دعم اتخاذ القرار وهي كما يلي:

- 1) ضرورة تطوير نظم دعم اتخاذ القرار من داخل المنظمة لما في ذلك من إيجابيات وتحقيق لأهداف المنظمة.
- 2) ضرورة عدم استقلالية القرارات الجوهرية للمنظمة بيد صناع القرار دون دعمهم بنظام لدعم اتخاذ القرار.
- 3) ضرورة زيادة قدرات أدوات نظم دعم اتخاذ القرار وذلك من خلال تفعيل مهارات التفكير.
- 4) زيادة تفعيل مهارات التفكير داخل المنظمة وذلك من خلال الاجتماعات والقرارات الداعمة لذلك.
- 5) دعم التعاون والمشاركة والحوار وطرح الأفكار بحرية داخل المنظمة لما في ذلك من تطوير لرأس المال البشري.

8. الخاتمة

أكدت الدراسات الحديثة أنه بات من الأهمية الاهتمام بالأفكار والمعرفة والخبرات داخل المنظمة وأنها باتت تمثل الآن ثروة ورأس مال بشري لا يقدر بثمن سواء من خلال العاملين فيها أو المتعاملين معها أو أنظمة العمل داخل المنظمة، ولا يقل هذا الاهتمام بحال من الأحوال عن مستوى الاهتمام الذي يناله رأس المال النقدي داخل المنظمة. وتعتبر مهارات التفكير أحد السبل لتطوير رأس المال البشري وذلك من خلال تطوير نظم دعم اتخاذ القرار تكون أدوات تلك النظم معتمدة على الاستفادة من مهارات التفكير وذلك لدعم صناع القرار داخل المنظمة في اتخاذ القرارات بشكل يخدم أهداف المنظمة.

9. المراجع

- 1- عبدالرحمن هيجان، " رأس المال البشري إستراتيجية التحول من الفئة العامة إلى الفئة المتميزة"، 1427هـ.
- 2- توماس ستويرات، " رأس المال البشري ثروت المنظمات الجديدة"، 1997م.
- 3- سهيلة عباس، " علاقة رأس المال البشري وإدارة الجودة الشاملة"، 2004م.
- 4- عادل المفرجي & أحمد صالح، "رأس المال البشري : طرق قياسية وأساليب المحافظة عليه"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية - 2003م.
- 5- أحمد مصطفى، "إدارة الموارد البشرية: الإدارة العصرية لرأس المال البشري"، 2004م.
- 6- حسن زيتون، "تعليم التفكير"، عالم الكتب، 1429هـ.
- 7- إحسان أمم & عبدالرحيم محمد، "تنمية مهارات التفكير"، مكتبة الرشد، 1428هـ.

8- محمد رشدي ، "نظم دعم إتخاذ القرار" ، دار الكتب المصرية ، 2000م.

9- Brennan, N., "Intellectual Capital: Current issues and policy implications", *Journal of Intellectual Capital*, vol (1), pp.206-220, 2000.

10- Plessis .M., "Drivers of knowledge management in the corporate environment", *International Journal of Information Management*, vol (25), pp. 193-202, 2005.

11- Faguo Z., Bingru Y., Linna L., Zhuo C., "Overview of New Types of Intelligent Decision Support System", *Innovative Computing Information and Control, ICICIC, 08 . 3rd International Conference*, pp. 267 – 267, 2008.

12- Kai L., Zhonghua X., Baoqin W., "Research of Intelligent Decision Support System Based on Neural Networks ", *Genetic and Evolutionary Computing , WGECC Second International Conference*, 25-26 pp. 124 – 127, 2008.



البعد الأخلاقي لتنمية رأس المال البشري من خلال الأعمال

آية الشطريط
جامعة فلسطين الأهلية
فلسطين

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

هدفت هذه الدراسة الى مناقشة موضوع أخلاقيات الأعمال والموارد البشرية، بوصفها من الموضوعات المعاصرة التي تكتسب أهميتها من واقع أهمية رأس المال البشري والمعرفي، وكذلك حال الأسواق المحلية والعالمية، التي تسعى فيها المنظمات إلى البقاء والاستمرار من خلال امتلاك الميزات التنافسية للمورد البشري ذات البعد الأخلاقي سواء تجاه الزبائن أو العاملين أو أية جهة من المشاركين، من خلال التركيز على تنمية مواردها البشرية من المنظور الأخلاقي.

إن شرعية التصرفات الإدارية المختلفة، واعتماد مبادئ المسؤولية الاجتماعية، يمكن أن تصبح مداخل للتوجهات الأخلاقية لمنظمات الأعمال، كما أن أخلاقيات العاملون والقيادة والهياكل والأنظمة الأخلاقية، تؤثر في امتلاك المنظمة لقدرات ومزايا الإيفاء بمتطلبات زبائنها وهو ما يعدّ الأساس النظري لتقديم نموذج للربط بين أبعاد المنظمة الأخلاقية ومواردها البشرية والمزايا التنافسية. ولتقديم ذلك النموذج طرحت الورقة عدد من المبررات والتساؤلات التي تحدد أوجه تعامل المنظمات مع موضوع أخلاقيات الأعمال والموارد البشرية، وانتهت الورقة بخلاصة واستنتاجات حاولت تسليط الضوء على الأطر النظرية للموضوع والأبعاد التطبيقية للنموذج المقترح.

الريادة والابداع في الأعمال

تمهيد: تشهد بيئة الأعمال في الوقت الحاضر الكثير من الخروق الأخلاقية التي نتجت عن ضعف الاهتمام بالأسس والمعايير الأخلاقية في ممارسات الكثير من المنظمات لأنشطتها، والابتعاد نوعاً ما عن النظر أو حتى التفكير بالمحددات والرموز الأخلاقية، فضلاً عن انتشار الأعمال الإلكترونية التي تعتمد إلى حد كبير على الإنترنت وما صاحبه من خروق أخلاقية كبيرة ومتزايدة نتيجة كون الشبكة الدولية مرفأً غير خاضع للقانون وما يحصل فيها من أعمال يوصف الكثير منها بأنها أعمال مجردة من المبادئ والأخلاقيات (Sreenath, 1998) ، كل تلك التجاوزات أثارت اهتمام الباحثين بضرورة التفكير بالطرق المناسبة لضمان سيادة الأبعاد والمقومات الأخلاقية ، مما دفعها إلى التفكير بضرورة عولمة برامجها الأخلاقية وتعظيم الأسس الأخلاقية القريبة من أعمالها (Raven, 2004) سعياً للتكيف وضمان البقاء في بيئة الأعمال بوساطة مجموعة مزايا تنافسية تعتمد المقومات الأخلاقية، كتسليم الزبائن حاجاتهم التي يستحقونها وتزويدهم بمنتجات مأمونة ومعلومات وفيرة وبشكل يتماشى مع مضامين العمل الأخلاقي وبما يجعل الزبائن مطمئنين ومقتنعين من أن هذه المنظمة قد اتخذت من الأبعاد الأخلاقية معياراً يميزها في ميدان تنافسي شديد وبشكل يضمن ديمومة تعامل الزبائن معها.

وبناءً على ما تقدم سيتناول الباحث هذا الموضوع من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما المقصود بأخلاقيات الأعمال، وأخلاقيات تنمية الموارد البشرية ؟
2. ما الفوائد التي تجنيها المنظمات من برامجها الأخلاقية، وخاصة في مجال مواردها البشرية ؟
3. ما خصائص المنظمة والموارد البشرية الأخلاقية، وما الأبعاد التفصيلية لتلك الخصائص ؟
4. ما أنواع الميزات التنافسية الأخلاقية المتاحة لمنظمات الأعمال ولمواردها البشرية ؟
5. ما موقف منظمات الأعمال العربية من ذلك ؟ وكيف ستمكن من تحديد مداخل مناسبة للنفوذ إلى موضوع أخلاقيات العمل ؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. عرض تصور وإطار نظري لطبيعة ممارسة المنظمات ومواردها البشرية الأخلاقية لأنشطتها.
2. إبراز أهمية وضرورة وجود منهج للأخلاقيات المهنية في مجال تنمية الموارد البشرية ودوره في التكوين المهني السليم للعاملين في القطاعات المختلفة، لإعداد جيل من الموارد البشرية المؤهلين تأهيلاً خلاقياً بجانب التأهيل المهني والقادرين على تحمل مسؤوليات الحياة العملية.
3. التعرف على طبيعة العلاقة بين مقومات بناء المنظمة المعاصرة والموارد البشرية الأخلاقية والمزايا التنافسية ذات البعد الأخلاقي.
4. تقديم نموذج مقترح للربط بين أبعاد المنظمة والموارد البشرية الأخلاقية والأبعاد الأخلاقية التنافسية يساعد المنظمات العربية للوصول إلى موضوع أخلاقيات الأعمال.

في إطار التأسيس المنهجي للبحث وللإجابة عن تساؤلاته، فقد تمّ اعتماد المصادر العلمية باستثمار المنهج الوصفي لتوضيح الأطر النظرية، فيما تمّ الاعتماد على المنهج التحليلي في تقديم النموذج المقترح. لذا جاء البحث متضمناً أربعة محاور: اشتمل الأول على مفهوم أخلاقيات الأعمال وأخلاقيات تنمية الموارد البشرية، وأبعاده المختلفة، كما تعرض الثاني إلى المنظمات والموارد البشرية الأخلاقية والمزايا التنافسية الأخلاقية، وفي الثالث تمّ تقديم النموذج المقترح من حيث مبررات التعامل مع الموضوع وأبعاد النموذج، وانتهى البحث بتقديم خلاصة نظرية لموضوعه.

أولاً. مفهوم أخلاقيات الأعمال وأبعاده

تعرف الأخلاقيات بأنها المبادئ الأساسية التي تقوم عليها القوانين والأعراف وفقاً للقواعد المعمول بها التي تلتزم بها الفئات المهنية المتخصصة، بوصفها قواعد بناء لضبط السلوك، تستهدف تحديد الأفعال والعلاقات والسياسات التي ينبغي اعتبارها صحيحة أو خاطئة ، ولا بد من "ينبغي" أو "يجب" في مفهوم الأخلاقيات من أن يكون مقتنعاً للعقل وذلك باعتماده على المنطق، وقابليته للتطبيق على الناس كافة بالعدل والإنصاف.

الأخلاق في الإسلام: عبارة عن المبادئ والقواعد المنظمة للسلوك الإنساني، والتي يحددها الوحي لتنظيم حياة الإنسان على نحو يحقق الغاية من وجوده في هذا العالم على الوجه الأكمل، ويتميز هذا النظام الإسلامي في الأخلاق بطابعين:

الأول: أنه ذو طابع إلهي، بمعنى أنه مراد الله سبحانه وتعالى .

الثاني: أنه ذو طابع إنساني، أي للإنسان مجهود ودخل في تحديد هذا النظام من الناحية العملية.

يعرف ميثاق الأخلاقيات: بأنه "بيان بالمثل وقواعد السلوك المهني الذي يعمل كخطوط إرشادية للسلوك الذي ينبغي إتباعه من جانب أعضاء الجماعة. وهي ليست تعبيراً خيالياً وإنما هي منهج واقعي يستمد قيمه من واقع الإنسان باعتباره أحد أفراد المجتمع ، وتظهر في مستويين فردي واجتماعي، وهي تؤكد حرية الإنسان وإرادته في الاختيار. وفاعلية الرقابة الذاتية، وتحمل المسؤولية، فالفرد مسئول عن عمله واع لشخصيته محقق للنفع العام لمجتمعه بأسره.

وقد أخبرنا الرسول صلى الله عليه وسلم أنه بعث لئتم مكارم الأخلاق، وفي هذا معنى تعميمها على الفرد وعلى المجتمع حاكماً ومحكوماً مديراً وموظفاً، وهي تعبر عن منهج متجانس يقوم على التوازن والتكامل بين الفرد والجماعة فيكون الإنسان فردياً في الفكر واجتماعياً في العمل. كما أقر القرآن الكريم مفهوم الأخلاق في جانبين متكاملين، المعرفة والسلوك، فالمعرفة هي الناحية النظرية، وقد أورد القرآن منها 763 آية، والسلوك هو الناحية العملية، وقد أورد فيها 741 آية، وبذلك تكون جملة الآيات التي رسمت منهج الأخلاق في القرآن 1504 آية، وبالتالي فهي تمثل ما يقارب ربع آيات القرآن.

منظومة الأخلاق . Ethics system

هي مجموعة كبيرة من القيم والمبادئ، والصفات والسلوكيات من فضائل ومكارم الأخلاق الإسلامية، المترابطة مع بعضها البعض لتكوين نسج متكامل من الأخلاق. وهو نظام مفتوح يتفاعل ويتأثر بالبيئة الخارجية.

بدءاً تشير القراءات اللغوية لمصطلح الأخلاق بأنها الخلق، والخلق هو الدين والطبع والسجايا ، وهي المُعبر عن الصورة المعلنة للإنسان والصورة الباطنية له (أبن منظور ، 1968، 86) ، وتصريفاً يشير مصطلح الأخلاق إلى القوة الراسخة التي تقود الإنسان إلى الاختيار فيما بين الخير والشر (جواد ، 2000، 123) . وهي مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد والجماعات وتساعد في تحديد الشيء الصحيح والخاطئ ومن ثمّ تحديد الكيفية التي يتم بها إنجاز الأشياء الصحيحة (Robbins & Coulter, 1999). فيما يراها (Hellriegel

(Slocum &) بأنها مجموعة من القواعد الأخلاقية والقيم المبدئية التي تحكم سلوك الفرد والجماعة بشأن الصحيح والخطي من التصرفات ، كما أنها تسهم في تحديد المعايير اللازمة لما هو جيد وسيئ من التصرفات والأفعال التي يقوم بها الأفراد (Hellriegel & Slocum, 1996).

أما أخلاقيات الأعمال فهي توجه الإدارة في منظمة الأعمال وتصرفاتها وسلوكياتها تجاه المشاركين (Stackholder) (الأونكتاد ، 2001 ، 194). ويشير البعض إلى أخلاقيات الأعمال بأنها كل ما يتعلق بالعدالة والمساواة في توقعات المجتمع والمنافسة النزيهة والإعلان والعلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية وحرية الزبائن والتصرفات السليمة في البيئة المحلية والدولية (Weirich & Koontz, 1993).

ويذهب البعض إلى أبعد من ذلك ليحدد الهدف الأساس من الاهتمام بأخلاقيات الأعمال بأنه ليس فقط تعلم الفرق بين الصواب والخطأ ، بل يمتد لتوفير الأدوات التي يتعامل بها الأفراد مع التعقيدات الأخلاقية ، أي في الاعتبار والتفكير بالتداعيات الأخلاقية الخاصة بالقرارات الإستراتيجية (هل وجونز ، 1998 ، 121).

وفي هذا الإطار أشار البعض إلى أن إثارة الانتباه نحو أخلاقيات الأعمال يعدّ من المسائل الحاسمة في إطار ما تشهده البيئة من تغيرات أساسية وما تواجهه منظمات الأعمال التي تهدف إلى الربح والتي لا تهدف إليه من تغيرات وضغوط متسارعة، من هنا برزت مسألة عدم ثبات القيم ، فالقيم التي كانت سائدة في الماضي أصبحت اليوم محل تساؤل يتعلق بإمكانية تبنيها أو انتهاجها ، لذلك فإنه ليس هنالك من أخلاقيات واضحة ومرسومة لإرشاد القادة لمعالجة المشكلات المعقدة الناجمة عن تحديد ما هو صحيح وما هو خاطئ في بيئة الأعمال (<http://www.managementhelp.org/ethics/ethxdge.htm>).

وأن اهتمام الإدارة بالأسس السليمة لأخلاقيات الأعمال أدى فعله باتجاهين هما :

1. جعل الإدارة أكثر تحسناً عن الكيفية التي يفترض بهم اعتمادها في أداء الأعمال .
2. ساعد في التأكد من بذل الجهود المصنفة لمعالجة الأزمات والفوضى الناشئة عن تجاوز المعايير الأخلاقية، فضلاً عن سعي البرامج الأخلاقية إلى إنجاز عدد من المؤشرات الإيجابية نذكر منها:

1. تسهم في تهذيب فرق العمل القوية وتهذيب إنتاجيتها.
 2. تسهم في دعم نمو الأيدي العاملة ومدلولاتها.
 3. تعدّ ضماناً للتأكد من أن السياسات المتبعة في المنظمة هي أخلاقية من جهة وديمومة متابعة الالتزام بالتصرفات الأخلاقية في أوقات الاضطرابات من جهة أخرى .
 4. تساعد في إدارة القيم المقترنة بإدارة الجودة، والتخطيط الاستراتيجي وإدارة التنوع (إدارة تشكيلة المنتجات) والتي تعدّ جميعاً من الحاجات التي تتطلب اهتماماً واسعاً في منظمات الأعمال لأنها تقود إلى ما يميز المنظمة عن غيرها في ميدان النشاط التي تمارسه .
 5. تسهم في تعزيز الصورة العامة للمنظمة لدى الجمهور (<http://www.Managemen>).
 6. يقود التطبيق الصحيح لتلك البرامج إلى تحقيق العديد من المنافع بحسب وجهة النظر التي حددها (Donaldson & Davis, 1990) وهي:
- منح الشرعية للأفعال الإدارية .
 - تقوية الترابط المنطقي والتوازن في الثقافة المنظمة .
 - تحسين مستويات الثقة بين الأفراد والجماعات في المنظمة .
 - دعم عملية التمسك والثبات بمقاييس جودة المنتجات .
 - التمسك بأثر قيم المنظمة ورسالتها في المجتمع .

وفي إطار الربط بين الجوانب الأخلاقية للمنظمة وأدائها المالي تشير إحدى الدراسات إلى أن المنظمة التي تتبّع في ممارسة أعمالها قاموساً أخلاقياً واجتماعياً حققت نتائج تفوقت فيها على المنظمات التي لا تمتلك مثل هذا القاموس (Schapiro, 2001). فيما أشارت الدراسة التي قام بها مركز (Walker) للبحوث إلى أنه عندما يتساوى السعر والجودة فإن (2-3) من الزبائن يشيرون إلى ضرورة التحول إلى علامات تجارية تابعة لمنظمات لديها مسؤولية أخلاقية واجتماعية (Daft, 2003). وبذلك يمكن استنتاج حقيقة مفادها أن التزام بالأبعاد الأخلاقية في ممارسة الأعمال يسهم على نحو مباشر وغير مباشر في تحقيق النجاح واستدامته.

ثانياً. المنظمات الأخلاقية والمزايا التنافسية الأخلاقية

توجهت جهود الباحثين في هذا المجال نحو تحديد ما يميز المنظمة الأخلاقية عن نقيضها من المنظمات، فقد أشار البعض إلى أن المنظمات الأخلاقية هي المنظمات ذات الاستقامة الأخلاقية العالية والتي تمتلك خصائص متميزة تتمثل في الآتي

(<http://www.managementhelp.org/ethics/ethxdge.htm>):

1. احتفاظها بروية واضحة عن الاستقامة نحو الجهات الخارجية .
2. يتم إقرار وتنفيذ تلك الرؤية من قبل الإدارة العليا بمرور الوقت .
3. يتم تحديد أنظمة المكافأة في المنظمة طبقاً لرؤية الاستقامة في المنظمة .
4. يتم تحديد السياسات والممارسات في المنظمة طبقاً للرؤية الإستراتيجية فيها .
5. تسود المنظمة حالة من الفهم، وهي أن القرارات الإدارية المهمة تتضمن أبعاداً أخلاقية .
6. يتوقع الجميع أن يمارسوا عملهم في إطار الصراع فيما بين الأفراد الناشئ عن اختلاف القيم التي يحملها المشاركون بوجود المنظمة .

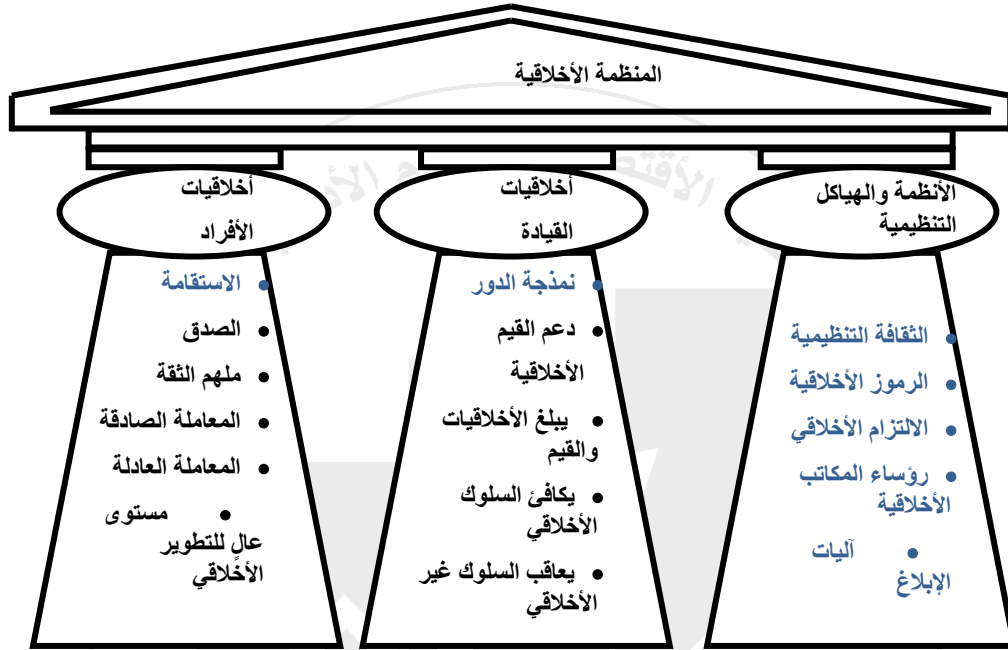
وفي الاتجاه ذاته أشار (Pastin) إلى المبادئ الأربعة الأساسية كمواصفات للمنظمة الأخلاقية، وهي (Pastin, 1986)

1. إنها هادنة في تفاعلها داخلياً ومع المشاركين، وإن القاعدة الأساسية لهذا النوع من المنظمات هي القيام بتنفيذ كل ما هو جيد لتلك الأطراف كجزء من الجودة الخاصة التي تمتلكها.
2. تركز على مسألة جوهرية تتمثل في أن الآخرين ينتفعون منها مثلما تنتفع هي من الآخرين.

3. المسؤولية فيها فردية وليست جماعية ، وتنشأ بتفويض الأفراد للمسؤولية الفردية عن الأعمال التي يقومون بها، وتكمن القاعدة الأساسية لهذا النوع من المنظمات في هذا المجال في شرعية أن الأفراد مسئولين عن أنفسهم .
4. إنها ترى أن أنشطتها تتم في إطار الأغراض المحددة سلفاً، وإن هذه الأغراض هي الطريق السليم للعمليات التي يمارسها الأعضاء الذين يمتلكون القيم العالية، كما أن هذه الأغراض تستخدم لتحديد موقع المنظمة في بيئتها.

يتضح مما سبق أن المنظمات الأخلاقية لها من السمات ما يميزها عن غيرها من المنظمات، فالمنظمات ذات الخصائص المحددة أعلاه يمكن أن توصف بأنها أخلاقية، في حين نجد أن المنظمات التي تفكر إلى تلك الخصائص أو بعضاً منها لا بد وأن تسعى إلى أن تتحول إلى منظمة أخلاقية من خلال إيجاد الوسائل الملائمة لعمليات التحول.

وهنا يجد الباحث أن الوصف الذي طرحه (Daft, 2003) في كتابه (Management) يمكن أن يعدّ وسيلة فاعلة لإحداث عملية التحول تلك ، لتصبح المنظمة بعدها في مصاف المنظمات الأخلاقية لأنها تركز في ذلك على ضمان الأبعاد والمبادئ الأخلاقية في مختلف جوانب بنائها، وكما يتضح ذلك في الشكل الآتي :



الشكل (1)
الأعمدة الثلاثة لإقامة المنظمة الأخلاقية

Source: Linda Klebe Terino, Laura Pincus & Michael Brown, (2000), Moral Person and Moral Management, California Management Review, 42 (4), Summer, PP. 128-142. In: Richard L. Daft, (2003), Management, 6th. Ed., Thompson South-Western Publishing Co

يتضح من الشكل أعلاه أن هنالك ثلاثة مقومات أساسية لبناء المنظمات الأخلاقية ، وكما يأتي :

أولاً. الأخلاقيات الفردية

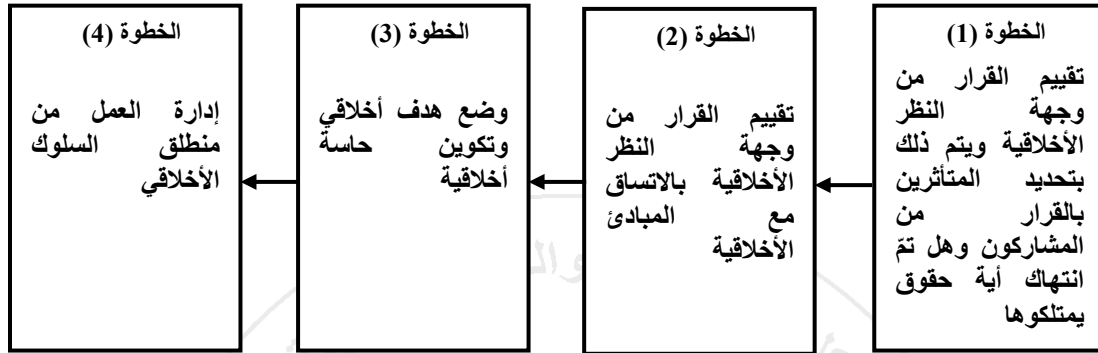
ويمثل المدراء الفئة الرئيسية من الأفراد المكونين للأساس الأول من أسس المنظمة الأخلاقية ، وهنا تجب الإشارة إلى أهمية أن يتسم هؤلاء الأفراد بالصدق والاستقامة وأن تنعكس تلك السمات في قراراتهم وسلوكياتهم ، وذلك لثقة بقية الأفراد من داخل وخارج المنظمة بالمدراء كونهم أداة لتنفيذ المعايير الأخلاقية ، والمعاملة الصادقة ، ويكونون أخلاقيون في تعاملاتهم العادلة مع الآخرين ، وهم الذين يبذلون الجهود للوصول إلى مدى أخلاقي متطور ، ويترتب عليهم تحديد طرق تركيز الانتباه على القيم الأخلاقية داخل المنظمة ، وإيجاد البيئة التنظيمية التي تشجع وترشد وتدعم السلوك الأخلاقي لكل العاملين ، ولأجل ذلك يتوجب على المدراء أن يعملوا على إيجاد مناخ العمل الأخلاقي الملائم ليمارس فيه الآخرون أعمالهم ، والذي يتضمن خمسة جوانب أساسية هي (Daft, 2003) :

1. الأفراد ، من خلال تحديد ما هو أفضل للأفراد داخل المنظمة وخارجها .
2. الجوانب القانونية ، ويتضمن التأكيد على إطاعة القوانين والمعايير المهنية وعدم انتهاكها يعد اعتباراً أخلاقياً مهماً في المنظمة .
3. الالتصاق بالقواعد ، ويشير إلى تعقب تلك القواعد والإجراءات وسياسات المنظمة .
4. التركيز على الجوانب المالية والأداء التنظيمي، وذلك من خلال قيام الأفراد ببذل الجهود لتحقيق استفادة المنظمة والنتائج المتحققة فيها .
5. استقلالية الأفراد ، وتتضمن استرشاد الأفراد بأخلاقياتهم الشخصية في المنظمة ليقرروا لأنفسهم ما هو الصحيح لإتباعه وما هو الخاطئ وتجنبه .

في حين يبين كلاً من (هل وجونز) إلى أن سعي المنظمة إلى تهيئة المناخ الأخلاقي الملائم يتم من خلال ثلاث خطوات هي (هل وجونز ، 1998):

1. يجب على الإدارة العليا استخدام موقعها القيادي لتجسيد البعد الأخلاقي ضمن القيم التي يركزون عليها .
2. كما يجب عليهم تمثيل القيم الأخلاقية في رسالة المنظمة.
3. يجب عليهم تفعيل ومباشرة القيم الأخلاقية بصورة عملية ، إذ يتعين عليهم أن ينفذوا عمليات التعيين والفصل وتوزيع الحوافز والمكافآت من خلال الالتزام بالقيم الأخلاقية .
4. كما يتوجب على المدراء أن يكونون قادرين على التفكير بوعي تام في التدايعات الأخلاقية لقراراتهم المتخذة في المنظمة كسبيل لبناء المنظمة الأخلاقية .

وفي إطار ذلك يتوجب عليهم الاسترشاد بالنموذج ذو الخطوات الأربعة لعملية صنع القرار في هدي المضامين الأخلاقية والموضح في الشكل (2) .



الشكل (2)

نموذج اتخاذ القرارات الأخلاقية

المصدر : هل ، شارلز و جونز ، جاريت ، (1998) الإدارة الاستراتيجية : مدخل متكامل ، ترجمة د. رفاعي محمد رفاعي ، د. محمد سيد أحمد عبدالمتعال ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، (2001) ، ص 117.

ثانياً. أخلاقيات القيادة

أفرزت دراسة السياسات والممارسات الأخلاقية في العديد من المنظمات الناجحة حقيقة أن الدور الذي يمارسه القادة في هذه المنظمات في مجال تحديدها حيوياً ، ففي إحدى الدراسات المسحية التي تم إجراؤها لقراء مجلة السكرتارية وجد أن العاملين مدركين بشكل حقيقي للزلات الأخلاقية لقادتهم ، وأن المنظمات تسهم بشكل سريع في إشاعة مواقع الاتصال بالطريقة التي يحدد المدراء فيها وسيلة الفعل الأخلاقية (Badaracco & Webb, 1995, 14).

وإن الطريق الأولي الذي يختاره القائد ليحدد النغمة الأخلاقية للمنظمة يتم من خلال الأفعال والتصرفات التي يقوم بها، أي عكس تلك القيم في الواقع العملي. وإذا لم يصغي الأفراد إلى القيم الأخلاقية التي يحددها لهم قادتهم ، فإن ذلك يوشح أن الأفكار التي يحملونها تدور حول عدم أهمية القيم الأخلاقية في المنظمة (Daft, 2003, 156).

ويرى البعض بأن عملية صياغة أو نسج القيم الأخلاقية في المنظمة يتم في إطار الثقافة التنظيمية وفي استمرارية أعمالها لإعادة تجديد أو تحديث القيم الأخلاقية غير الثابتة ، وأن الأفراد العاملين هم الذين يدعمون تلك القيم الجوهرية في إطار الأفعال والتصرفات التي يمارسونها . كما أن أنظمة التقييم والمكافأة المعتمدة في المنظمة يمكن أن تفقد إلى اكتشاف الارتباط في الكيفية التي يقوم بها كل من المدراء والعاملين بملامسة القيم في أعمالهم وتصرفاتهم اليومية . وإن استخدام أنظمة المكافأة ومراجعة الأداء بشكل فاعل يمكن أن يكون طريقاً فاعلاً يعتمده المدراء في الاستدلال على أثر الأخلاقيات في منظمة الأعمال ، وأن مكافأة السلوك الأخلاقي ومعاقبة السلوكيات المناقضة وفي مستويات المنظمة جميعها يعد من المكونات الحاسمة لبناء القادة الأخلاقيين في منظمات الأعمال (Linda & Katherine, 1999) .

ثالثاً. الأنظمة والهيكل التنظيمية

وتشكل هذه المجموعة من المقومات الركن الثالث ضمن مجموعة الأدوات التي يستخدمها المدراء في المنظمات لتشكيل القيم وتعزيز السلوكيات الأخلاقية والتحول بالمنظمة لتصبح منظمة أخلاقية ، وتتضمن هذه المجموعة ما يأتي (Daft, 2003, 156):

• الثقافة التنظيمية

توصف الثقافة التنظيمية بأنها من القوى الأساسية المساهمة في تكوين أو بناء المنظمة الأخلاقية ، وفي هذا الصدد يشار إليها من خلال ثلاثة اتجاهات هي : (العنزي والساعدي ، 2002، 111)

أ. **جوهر الثقافة** : وهو الاتجاه الذي يركز على الثقافة عبر الأبعاد الفكرية غير الملموسة لها كالقيم والمعتقدات والافتراضات والفلسفة والأيدولوجي والتوقعات والمواقف المشتركة التي تربط أعضاء المنظمة .

ب. **مظاهر الثقافة** : وهو الاتجاه الذي يركز على الثقافة من خلال مظاهرها مثل الرموز والطقوس وأنماط السلوك والأبنية والهيكل والأنظمة أو مظاهر السلوك.

ج. النسيج الثقافي : وهو الاتجاه الذي يستوعب الاتجاهات الفكرية الحديثة المتمثلة بالأبعاد الجوهرية والسلوكية بوصفها آلية للانسجام بينها وبين الفكر والعقل ، ويتمثل التأثير الأساسي للنسيج الثقافي في صياغة أخلاقيات الأعمال وتحول المنظمة إلى منظمة أخلاقية من خلال التأثيرات الفطرية له في التصرفات الأخلاقية وغير الأخلاقية في المنظمة ، وهنا يأتي دور الإدارة العليا لتعزيز التصرف الأخلاقي من خلال ممارستها للتصرفات الصحيحة وبما يعكس على المستويات الأدنى في المنظمة.

• الرموز الأخلاقية

وهي عبارات أساسية تعكس قيم المنظمة المتعلقة بالجوانب الأخلاقية والاجتماعية ، ومن شأن هذه العبارات أن تبلغ العاملين في المنظمة السبب الرئيس لنشوء المنظمة (Daft, 2003) ، وتميل تلك الرموز الأخلاقية إلى أن تكون بشكليين
أ. الرموز الأخلاقية المستندة إلى المبادئ ، ويصمم هذا النوع ليتم اختيار الثقافة الكلية للمنظمة ، ومن شأن ذلك أن يعرّف بالقيم الأساسية ومتضمنات اللغة العامة والخاصة بمسؤوليات المنظمة وجودة منتجاتها ، والتعامل مع عاملها ، والعبارة العامة للمبدأ في هذا الإطار يطلق عليها العقيدة الكلية للمنظمة .

ب. الرموز الأخلاقية المستندة إلى السياسات ، وهي التي تحدد الإجراءات المعتمدة في المواقف الأخلاقية المحددة ، وتتضمن تلك المواقف الممارسات التسويقية ، وصراعات الرغبة داخل المنظمة ، والتقيّد بالقوانين ، وامتلاك المعلومات ، والمواهب السياسية ، والفرص المتساوية .

ويمكن للرموز الأخلاقية كذلك المساهمة في تحديد القيم والسلوكيات المتوقعة وغير المتوقعة التي تنشأ بفعل التصرفات والأفعال التي تقوم بها الإدارات في المنظمات .

ونتيجة لأهمية الرموز الأخلاقية في المنظمات، نجد أن الإدارات في المنظمات التي توصف بأنها أخلاقية تلجأ إلى تقوية ودعم تلك الرموز الأخلاقية من خلال مكافأة الأفراد الطائعين ومعاقبة الأفراد المنتهكين ، عند ذلك يمكن استخدام الرموز الأخلاقية في ترقية المناخ الأخلاقي في المنظمة ، ومن شأن ذلك أن يتحقق من خلال استخدام السلوك السوي وسيلة لتحسين المناخ الأخلاقي ، وذلك عند التأكيد على متضمنات ذلك السلوك والمتمثلة بالآتي (Carolyn, 1995, 25) (<http://www.lockheedmartin.com>):

1. الصدق : بين أعضاء المنظمة ومع زبائنها ، ومجتمعاتها ، ومجهزها ، والمشاركين بعامه .
2. الاستقامة : في القول والمعاني والوعود .
3. الاحترام : في التفاوض والاتصالات والعلاقات .
4. الثقة / الأمانة : على المستوى الفردي وعلى مستوى فرق العمل .
5. المسؤولية : عن الأفعال الصحيحة والخاطئة .
6. المواطنة : وهي مسألة لا بد من تحقيقها لأغراض الامتثال للقوانين الوطنية والتي يتم بموجبها ممارسة الأعمال .

وفي المنظمات الدولية يتجه الأمر إلى التعامل مع قضايا تشغيل الأطفال ، والأجور المنخفضة ، وبيئات العمل غير المأمونة بحساسية كبيرة ، لذلك نشأت بعض المقاييس العالمية المتعلقة بالمحاسبة الاجتماعية (Social Accountability SA 8000) والتي تتشابه إلى حد بعيد مع المعايير المتعلقة بالمواصفات الدولية مثل ISO 9001 أو ISO 14001 أو ISO 18001 ، ويمكن أن يعدّ معيار (SA 8000) أول معيار للتدقيق الاجتماعي في العالم والذي بدأت بعض المنظمات في الدول المتقدمة بتطبيقه لغرض التأكد من مدى توافر المواصفات التي يحددها هذا المعيار في مصانعها ومجهزي موادها الأولية لها من أجل مقابلة متطلبات هذا المعيار الدولي ((Kegler, 2001).

الأمر الذي قاد إلى ما يعرف بعولمة الرموز الأخلاقية المستندة إلى القيم الجوهرية التي تشكل تلك الرموز الأخلاقية بوصفها أساساً قوياً لتطبيق برامج الأخلاق التنظيمية في إطار العولمة (Raven,2004)، وهو ما يتطلب اللجوء إلى ترجمة رموزها الأخلاقية لتكون صالحة للاستخدام في الإطار العالمي بسبب التنوع والاختلاف الشديدين فيما بين القيم السائدة في المجتمعات المختلفة.

• الهياكل الأخلاقية

وتتمثل بالأنظمة المختلفة ، والمواقف أو الافتراضات ، والبرامج التي تتعهد المنظمة بتطبيق السلوك الأخلاقي من خلالها . وتتضمن هذه الهياكل مجموعة من الفقرات التنظيمية المتمثلة بالآتي :

أ. اللجان الأخلاقية : وهي عبارة عن مجموعة من مدراء الأقسام المعنيين بتفحص الأخلاقيات في المنظمة ، ومن المهام الرئيسة لهذه اللجان أنها تقوم بتحديد الأحكام الملائمة للتساؤلات التي تثار حول الموضوعات الأخلاقية في المنظمة ، كما تقوم هذه اللجان بتقدير مسؤولية المخالفات المرتكبة ومسؤولية الجهة المحاسبة عنها ، ويعدّ وجود هذه اللجان ضرورياً لاسيما للمنظمات التي ترغب بإجراء التعديل الفوري لسلوكيات الأفراد فيها (Daft 2003).

وفي هذا المجال يشير البعض إلى أن تحديد الرموز الأخلاقية لا يعدّ مسألة كافية ، لذلك يصر إلى تشكيل اللجان الأخلاقية في المنظمات والتي تتضمن في عضويتها موجهين داخليين وخارجيين ، وتهدف هذه اللجان إلى ما يعرف بمأسسة السلوك الأخلاقي في المنظمة، وتشمل الوظائف الأساسية لهذه اللجان ما يأتي (Koontz, et. al., 1986):

1. تنظيم اللقاءات لأغراض مناقشة الموضوعات الأخلاقية .
2. التعامل مع المساحات الرمادية اللون التي تشهد تجاوزاً على المعايير الأخلاقية .
3. إبلاغ الرموز الأخلاقية لكل فرد من أفراد المنظمة .
4. تأشير الانتهاكات المحتملة للرموز الأخلاقية في المنظمة .
5. تقوية الرموز الأخلاقية أو وضعها موضع التنفيذ .
6. مكافأة السلوك الأخلاقي ومعاقبة الانتهاكات الأخلاقية الحاصلة .

7. مراجعة وتحديث الرموز الأخلاقية.

8. كتابة التقرير عن توصيات اللجنة وتقديمه إلى الإدارة العليا .

ب. **المكاتب الأخلاقية:** وهو إجراء تقوم به بعض المنظمات ويمثل بتخصيص مكاتب أخلاقية في إطار الهيكل التنظيمي ومستوياته وتخصيص كوادرات تعمل بوقت كامل في هذه المكاتب، وتتخصص مهمة هذه المكاتب في التأكد من مدى تكامل المعايير الأخلاقية مع عمليات المنظمة المختلفة ((Daft, 2003). ويرأس المكتب رئيس مكتب الأخلاق ليتابع عمليات الفحص والإشراف على الأبعاد الأخلاقية وحالات الإذعان للقوانين والتعليمات والتي تتضمن إقامة معايير الاتصالات الشفافة ، وإجراء التدريبات الأخلاقية التي تتعامل مع التوقعات أو المشكلات ومن ثم تقديم النصح للإدارة العليا في آلية التعامل مع المشكلات الأخلاقية عند اتخاذ القرارات ((Yuspeh, 2000, 21).
ج. **التدريب الأخلاقي:** إذ تساعد برامج التدريب الأخلاقي القوية والمتناسكة العاملين في التعامل مع التساؤلات الأخلاقية وترجمة القيم المعلنة في الرموز الأخلاقية في سلوكياتهم اليومية ((Geber, 1995). وفي هذا المجال تؤكد المنظمات على ضرورة مرور أفرادها العاملين في ساعة من ساعات التدريب الأخلاقي في السنة على الأقل ويتأتى ذلك أصلاً من الدور التثري الذي تحققه تلك الساعات التدريبية في تعريف العاملين بالرموز الأخلاقية بصيغة مكتوبة، فضلاً عن دورها في صياغة الحلول للمشكلات الأخلاقية التي تطرح أثناء المناقشات المستفيضة لها، ومن شأن ساعات التدريب الأخلاقي كذلك أن ترشد الأفراد العاملين إلى الكيفية التي يتمكنون من خلالها من وضع الحلول الممكنة لحالات الصراع الناشئة بين القيم ((Daft, 2003)

ولكي تصبح عملية التدريب الأخلاقي مفيدة، لا بد من التأكيد على ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية الأخلاقية بشكل يتلاءم ويرتبط بالمضامين المحلية في البلد الذي يتم فيه التدريب الأخلاقي - في حالات المنظمات العالمية - ، مع التأكيد على ضرورة تطوير البرامج التدريبية بشكل يتناسب مع البلد أو الإقليم بالتعاون مع المكاتب المركزية التابعة للمنظمة ، ويتطلب الوصول إلى فاعلية البرامج التدريبية الأخلاقية الاستعانة بالخبراء المحليين (حالات التدريب الداخلي) والخبرات التدريبية الأخلاقية الخارجية المتاحة في أي مكان في العالم ((Revan, 2004).

د. **آليات الإبلاغ :** وهي الوسيلة التي يمكن من خلالها حمل الأفراد للإفصاح عن كل الممارسات غير القانونية وغير الأخلاقية وغير المنطقية في تصرفاتهم وسلوكياتهم ((Daft, 2003). وفي هذه الحالة يؤكد البعض على أن المنظمة ستعاني من حالة عدم الثقة بالرموز السلوكية وبالهياكل الأخلاقية فيها للحد من تلك السلوكيات غير المرغوبة ((Miceli & Mear, 1984). وفي إطار اعتماد آليات الإبلاغ يتوجب على المنظمة تحديد الأفراد الذين يكشفون الجوانب غير القانونية الخطرة والأنشطة غير الأخلاقية وتقوم باختصاصهم لآليات الإبلاغ التي ينتج عنها تقارير الإبلاغ لتحديد الأعمال والتصرفات الخاطئة وعرضها أمام الجهات الخارجية ومنها الوكالات المهتمة ، ومجالس النواب والمحريين الصحفيين . وبموجب ذلك لجأت العديد من المنظمات إلى إنشاء برامج مبتكرة وافتتاح خطوط ساخنة موثوق بها لتشجع وتدعم عمليات الإبلاغ داخل المنظمة لتكون المنظمة بذلك قد سعت إلى تحديد العوامل الوقائية ضد التصرفات غير الأخلاقية ((Garaventa, 1994).

لقد أفرز عصر الإنترنت فوائد وتحديات أخلاقية لمنظمات الأعمال ، فهو وفر إمكانية السرعة في الحركة بعد أن أتاح للمدراء والعاملين معلومات مرتدة تمكنهم من اختصار الزمن في عمليات الاتصال والاستجابة لطلبات الزبائن، وهذا ما أدركه بعض المدراء وبموجبه فكروا باستبدال نماذج أو موديلات الاستقامة التقليدية بأخرى جديدة تمكنهم من الإيفاء بالوعد الأخلاقية، فاستعداد المنظمة لتحمل الكلف العالية مقابل الحصول على مواد أولية تمكنها من إنتاج منتجات بمواصفات مقبولة يستحقها الزبائن مسألة مهمة في هذا الاتجاه . فضلاً عما أتاحتها شبكة الإنترنت في بيئة العمل من موضوعات أخلاقية جديدة للمدراء والخيارات المتاحة في هذا المجال متعددة ومنها استبدال الاتصالات، والأعمال الافتراضية، والساعات المرنة ، وسياسات الباب المفتوح ، كما أتاحت تكنولوجيا المعلومات الجديدة الأدوات اللازمة للاحتفاظ بوسائل الكبح الملائمة للعاملين في حالات سوء الاستخدام أو الخروج عن المرونة الممنوحة ((Daft, 2003)

ولأجل تقليص الآثار السلبية لحالات قرصنة المعلومات في إطار شبكة الإنترنت أضحت كل أنواع المنظمات التي تهدف إلى الربح والتي لا تهدف إليه أمام تحدي جديد فرض عليها إنفاق الكثير من الأموال والجهد والأوقات لتقلص من حالات القرصنة الواقعة على المعلومات التي تتعلق بمجالات أو مقومات بقائها ، وتمثل تلك التصرفات بالآتي: ((Sreenath, 1998):

1. تقليل درجة الوضوح في أسماء مواقع المنظمات، إذ نجد أن تلك الأسماء أقل وضوحاً في إطار الشبكة مما هي عليه في الحالة الاعتيادية.
2. التعاون مع منظمات أخرى من أجل تطوير البرامج الأخلاقية الممكنة الاستخدام في إطار شبكة الإنترنت.
3. إقامة الرموز الأخلاقية المنسجمة مع العمل في إطار شبكة الإنترنت، وزيادة عدد المواقع التي تحمل مثل هذه الرموز الأخلاقية.
4. تبني للمحات الأولية عن أخلاقيات الأعمال من وجهة النظر الإسلامية على اعتبار أن قواعد التدريب الإسلامي يمكن أن تقود إلى انتقاله بعيدة عن ما يدور في مواقع أخلاقيات الأعمال في إطار شبكة الإنترنت .

مما سبق ، يمكن القول أن الموضوعات الأخلاقية المعقدة التي بدأت تشهد درجات أعلى من التعقيد بسبب ما أفرزته شبكة الإنترنت والعولمة في ميدان الأعمال ، لا بد وأن يستلزم من المنظمات ولأغراض المحافظة على المعايير الأخلاقية والاجتماعية العالية التهيؤ لذلك من خلال حالات التزام ثابتة (غير متذبذبة) لضمان تحقيق هدي البقاء والاستمرار، ولا شك أن قيام المنظمة بذلك سيضيف على وجودها مجالات للتمييز عن غيرها من المنظمات تدفع بقناعات الزبائن نحوها إلى درجة الثبات والاستدامة .

أما في مجال الميزة التنافسية فإن (Porter) يعرفها بأنها : النقطة التي تصل إليها المنظمة بمجرد اكتشافها طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين ، ويكون بمقدور المنظمة تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً ، أي بمعنى إحداث عملية إبداع بمفهومها الواسع (Porter, 1994).

كما يعرفها (السلمي) بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه المنافسين ، ويؤكد تميزها واختلافها عن المنافسين من وجهة نظر الزبائن الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه المنافسون الآخرون (السلمي ، 2001 ، 104) .

فيما يعرفها (Jean) بأنها الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة وتعطي للمنظمة بعض التفوق والسمو عن منافسيها المباشرين (Jean, 1993) . ويعرفها (Oughton) بأنها القدرة على إنتاج السلع الصحيحة والخدمات بالجودة العالية وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب (بغداد ، 2005 ، 4)

ومن المفاهيم أعلاه ، يتضح أن الميزة التنافسية تمثل نقطة اختلاف المنظمة وتميزها عن منافسيها ، مما قد يؤهلها إلى تحقيق مزايا عديدة منها الحصول على الأرباح من خلال خفض الأسعار أو الحصول على حصة سوقية أكبر أو من خلال ديمومة عملية البيع للزبائن لمواصفات قد يؤمن بها الزبون كالأمان أو السمعة أو الشهرة وغيرها .

ويتاح للمنظمة امتلاك واحدة أو أكثر من المزايا التنافسية من مصادر متعددة منها داخلية : وتعتمد على تفوق المنظمة في التحكم في الكلف وتسيير المنتج والإدارة وبما يعطي للمنتج قيمة من وجهة نظر الزبائن . ومنها خارجية : وهي تعتمد على الصفات المميزة للمنتج من وجهة نظر الزبائن من خلال خفض كلف الاستعمال أو رفع كفاءة ذلك الاستعمال (Jean, 1994, 210).

ومن شأن تلك المصادر أن تسهم في تأكيد حقيقة قدرة المنظمة على البقاء من خلال قدرتها على تحقيق أهدافها ومنها تلبية حاجات الزبائن وإرضائهم بتوفير منتجات مضمونة وسليمة لا تضر بالصحة (أبعاد أخلاقية) ، وبذلك تزداد درجة تنافسية المنظمة تجارياً وبما يمكنها من تحديد وضعيتها في القطاعات السوقية مقارنةً بمنافسيها .

كما يمكن أن تزداد تنافسية المنظمة تيسيراً من خلال مصادر الميزة التنافسية وتتمثل بكفاءة مسيرتها وعلاقتها بالمرؤوسين والمشاركين ، ويقوم هذا النوع من التنافسية (التيسيرية) على القيم التي يحملها مديري المنظمات ويعملون على نشرها ، والتي تتضمن الصفات والمعارف والتي ستسهم بلا شك في ديمومة أعمال المنظمة وبقائها .

وفي هذا الصدد يؤكد (Pitts & Lei) على إمكانية المنظمات من خلال صياغة الأنواع المختلفة للاستراتيجيات التنافسية لغرض بناء المزايا التنافسية من خلال قيام المنظمة بتسليم الزبائن قيم فريدة ومنتجات مرغوبة . ومهما يكون الأمر ، فإن قيام المنظمة باختيار إستراتيجية تنافسية معينة لا بد وأن يجعلها متأكدة من أن منتجاتها ترتبط بما يعرف بالاستقامة الأخلاقية ، عليه فإن الإستراتيجية التنافسية المتبناة من قبل المنظمة ستضمن تحقيق المعايير الأخلاقية المتمثلة في السعي الحثيث من قبل المنظمة لترجمة أخلاقياتها من خلال منتجاتها ، ويتم ذلك عن طريق الآتي (Pitts & Lei, 1996, 112-113):

1. تحقيق حاجات الزبائن المستحقة (التي يستحقونها).
 2. تجهيز الزبائن بمنتجات مأمونة.
 3. تزويد الزبائن بمعلومات وفيرة وصحيحة وصادقة حول منتجاتها المعروضة أو المطروحة .
- وفيما يأتي توضيح موجز للأبعاد الأخلاقية التنافسية للمنظمة :

الحاجات المُستحقة

تواجه منظمات الأعمال الربحية صعوبة تسويق أرباحها في إطار الأسس الأخلاقية، وربما يحكم أغلب المدراء على أعمالهم بأنها تتضمن أعمالاً غير مشروعة، وأمور زائفة متعمدة ، وحالات الإهمال وغيرها ، في حين قد يصف بعض المدراء أعمالهم بأنها نتيجة منطقية لمقدار الجدارة أو الاستحقاق أو الكفاءة الذي تتمتع به المنظمة، وبسبب هذه الاختلافات تصبح الإدارة غير قادرة على التمييز الدقيق فيما بين حاجات الزبائن التي تمّ إشباعها بشكل أخلاقي ، وتلك التي حدث فشل في تحقيقها بشكل أخلاقي، وهنا لا بد أن تستثير الإدارة حالة إرضاء الضمير الجماعي لغرض تحقيق المعاملة العادلة للزبائن وإشباع حاجاتهم المُستحقة لتكون في مصاف المنظمات المتنافسة أخلاقياً .

المنتجات الآمنة

وتتمثل الالتزام الأساس لكل المنظمات في تجهيز الزبائن بمنتجات آمنة، إذ أن المنظمات التي تفشل في تحقيق هذا البعد ستواجه عادةً بسلسلة من النتائج السلبية المتابعة، ومثال ذلك المنظمات العاملة في الصناعات الدوائية

المعلومات الوافية

إذ يترتب على المنظمات التزام مهم يتمثل في تزويد الزبائن بمعلومات وفيرة حول منتجاتها ، ويكون هذا الشرط مضموناً بشكل قانوني في بعض الصناعات، لا سيما في المنظمات المصنعة للأغذية المعلبة والتي يفرض القانون عليها توفير قائمة مطولة من المعلومات على الغلاف لتكون بمثابة دليل تعريفي للزبون. عليه فإن الالتزام بإعلام أو إخبار الزبائن بالمنتجات ليست نقطة النهاية في مضمون المتطلبات أو الشروط القانونية، إذ عندما يجهل المستهلك بأن هذا المنتج يمكن أن يعرضه للأذى المحتمل ، عليه ، يتوجب على المنظمة تنفيذ المتطلبات القانونية وتعمل إلى أبعد من ذلك، إذ إن الفشل في إعلام أو إخبار المستهلك بشكل تام يمكن أن يقود إلى تحقيق واحدة من الزلات الأخلاقية التي يمكن أن تقود إلى تحقيق الأذى بسمعة المنظمة ويحملها نفقات عالية .

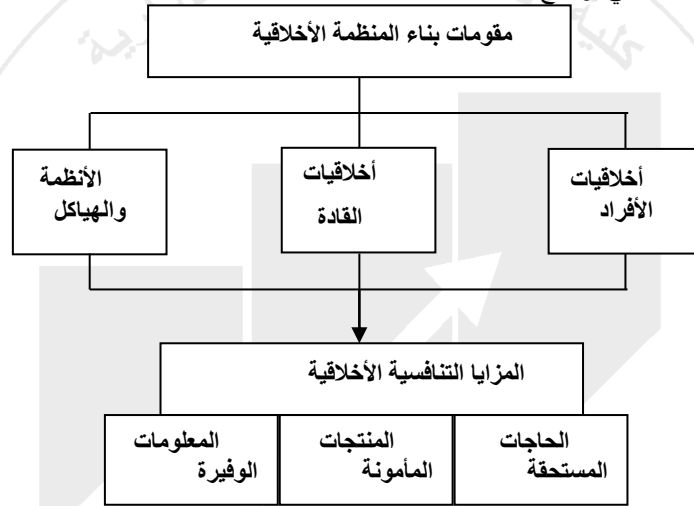
وبناءً على ما تقدم، يتوجب على المنظمات في الميدان التنافسي أن تقوم ببناء استراتيجياتها التنافسية في إطار الأبعاد والمعايير الأخلاقية لتضمن البقاء في هذا الميدان، ومن ثمّ فإن تحقيق المزايا التنافسية لا بد وأن يستند ضمن ما يستند إليه على الأبعاد والمعايير الأخلاقية.

ثالثاً. الأنموذج المقترح (المبررات والأبعاد)

ما زالت الجهود البحثية العربية في موضوعات اخلاقيات الموارد البشرية والأعمال والمنظمات الأخلاقية محدودة ، وعلى الرغم من وجود بعض الدراسات التي أهملت دور تلك الأبعاد والمقومات الأخلاقية وانعكاساتها في تحقيق ما يمكن أن يميز المنظمة عن غيرها استناداً إلى اعتمادها تلك المتطلبات والتزامها بما تفرضه البيئة الأخلاقية من معايير قد تُحمل المنظمة كلفاً إضافية وتضحي من خلالها بالأهداف قصيرة الأجل طمعاً في تحقيق مكاسب تتمثل في تميزها تنافسياً، وتتأتى هذه الحالة من ضعف الضوابط القانونية، والسعي إلى الأرباح في الأجل القصير، وليس أدل من ذلك إلا كثرة حالات التجاوز على أبسط الحقوق الأخلاقية والمعنوية للمستهلك بحيث فقدت المنظمات قدرتها على الصمود بوجه منافسة السلع الأجنبية التي اخترقت أسواقها واجتذبت زبانتها في بيئاتها، وتزداد الحال سوءاً عندما تفكر إحدى المنظمات العربية بالدخول إلى السوق العالمية وتواجه سيل من المتطلبات القانونية والأخلاقية التي تفرض عليها قبولها والالتزام بها وهي لا تقوى على الإيفاء بها نتيجة لعدم بنائها أو تأسيسها في ضوء المقومات والأسس الأخلاقية.

إن تأشير مبررات الموضوع عربياً تنطلق من محاولة الإجابة على واحد أو أكثر من التساؤلات الآتية :

1. هل تستفيد منظماتنا العربية من أرثها الحضاري والديني والقيم في صياغة توجهها الأخلاقي في العمل ؟
 2. هل تطبق منظماتنا العربية الأبعاد الأخلاقية في الرؤية والرسالة والاستراتيجيات والسياسات والهياكل التنظيمية ؟
 3. هل تدرك منظماتنا طبيعة العلاقة بين مقومات بناء المنظمة الأخلاقية وتحقيق المزايا التنافسية ؟
 4. هل تختلف المزايا التنافسية التي تحققها منظمات الأعمال العربية نتيجة لابتعادها عن الاعتماد على أسس التنافس التقليدية واستبدالها بأسس أخلاقية ؟
 5. ما الفوائد التي يمكن أن تجني من شرعنه عمليات وأعمال المنظمة ؟
 6. هل يدرك الزبون العربي الفرق بين المنظمات التي تعتمد الأسس الأخلاقية والمنظمات التي تفشل في ذلك ؟
- إن الإجابة على هذه التساؤلات ستحدد الأطر الأخلاقية منطلقين من النموذج ثلاثي الأبعاد لـ (Daft, 2003)، والأبعاد الأخلاقية التنافسية لكل من (Pitts & Lei, 1996)، والشكل الآتي يوضح ذلك:



الشكل (1)
النموذج الافتراضي للبحث

النموذج الافتراضي لعمل المنظمات العربية أخلاقياً

لسنا هنا بصدد إعادة ما ذكرناه من تفاصيل تخص المنظمات الأخلاقية ومقومات بنائها وآليات اكتساب المنظمات للمزايا التنافسية الأخلاقية، ولكننا بشكل عام نرى أن على المنظمات العربية أن تحدد لنفسها مساراً أخلاقياً يتناسب وطبيعة المجتمعات العربية من جهة، ويبرز الموروث الحضاري والديني والقيمي في صياغة توجهاتها الأخلاقية في إطار البيئة العالمية من أجل تجنب الأخطاء المحتملة وتجنب المنظمة عواقب مواجهة الدعاوى القضائية الموجهة لها.

وهنا نشير إلى ضرورة امتلاك المنظمات العربية لرموز وبرامج أخلاقية رسمية تسعى الإدارات العربية إلى إنشائها ودعمها وتطويرها باستمرار، وأن تسعى تلك الإدارات إلى أن تكون تلك الرموز والبرامج الأخلاقية هي السائدة في منظماتها، وأن يتم النظر إلى تلك الرموز بوصفها أدوات تفود إلى إحداث السلوكيات المتوقعة من قبل جميع أفراد المنظمة، كما يتوجب أن تكون تلك الرموز قادرة على جعل الأفراد قادرين على فهم ما يتوقع منهم من سلوكيات أخلاقية في بيئة العمل من جهة، وفي حالات الاتصال التي تحدث فيما بين الأفراد في المنظمة والأطراف المتعددة من المشاركين من جهة أخرى. كما أن وجود مثل تلك الرموز والبرامج الأخلاقية بصيغها الرسمية يمكن أن يوفر وسائل للتعامل مع الأزمات والضغوط المختلفة التي تتعرض لها المنظمات العربية في إطار ممارستها لأعمالها.

وتجب الإشارة إلى ضرورة سعي الإدارات في المنظمات العربية إلى تحديد الأسس السليمة لإدارة العملية الأخلاقية انطلاقاً من كون المسؤولية الأخلاقية هي إحدى المسؤوليات المهمة الملقاة على عاتق إدارة المنظمة في ممارستها لإعمالها، وهنا يمكن التأكيد على أن ذلك السعي هو لغرض الإيفاء بالمسؤولية الأخلاقية لها والذي لا بد وأن يأخذ بالاعتبار أهداف ومصالح مجموعة المشاركين الذين سيتأثرون بشكل مباشر أو غير مباشر بالأفعال والتصرفات والممارسات التنظيمية، مما يقود كذلك إلى الاهتمام بالمسألة الأخلاقية في إطار المنظمة كونها فرع معرفي مهم يقود إلى توفير الطريق السليم إلى العديد من الفروع المعرفية الإدارية في إطار طرق التقييم للمعارف الإدارية المتعددة .

إن إدارة العملية الأخلاقية في إطار المنظمات العربية يمكن تلك المنظمات من جني ثمار القيام بإدارتها للعملية الأخلاقية والتي قد تتمثل في واحد أو أكثر من الجوانب الآتية :

1. البناء الصحيح لولاء العاملين وبالتالي الوصول إلى ميزة تقليص الكلف التي تتكبدتها المنظمات العربية ولاسيما كلف التشغيل (الأجور) والتدريب .
2. الحد من حالات الفساد الإداري والتجاوز على المال وتقليص حجم الممارسات الفردية المضادة (المناقضة) لتوجهات ومصالح المنظمة .
3. قيادة المنظمة ككل لعمليات البيع ، إذ من شأن ذلك أن يقود إلى الوصول إلى درجات قصوى من حالات ولاء الزبون والمحافظة عليه وديمومة شرائه .
4. قد تتمكن المنظمة العربية من خلال قيامها بإدارة العملية الأخلاقية من خلق مجتمع أفضل يوفر لها الدعم في توجهاتها الإستراتيجية .
5. تقليص حالات الاختلاف مع الجهات المساندة لأنشطتها ومنها المجهزين ، وبذلك تتمكن المنظمة من تقليص الكلف غير المتوقعة وغير المنظورة .

وبجانب ذلك ، فإن الإدارة السليمة لمنظومة القيم والسلوكيات الأخلاقية في المنظمات العربية يمكن أن يسهم في تحقيق مجموعة مزايا تمكن هذه المنظمات من الولوج في الميدان التنافسي نتيجة إدراكها للآتي :

1. أن الاهتمام بأخلاقيات الأعمال يمكن أن يقود إلى تطوير المجتمع .
 2. أن التركيز على البرامج والرموز الأخلاقية يمكن يساعد في بناء مسلمات وثوابت يتم الاستناد إليها في أوقات الأزمات والاضطرابات .
 3. تمثل البرامج الأخلاقية وسائل للتأكد من قانونية وشرعية الأعمال والسياسات التنظيمية .
 4. وجود المعايير الأخلاقية سيساعد في تجنب كل ما من شأنه أن يتناقض وتلك المعايير .
 5. تعدّ البرامج الأخلاقية بمثابة موجهات يتم الاعتماد عليها لإدارة المنظومة القيمية في المنظمة .
- ويهدف المحافظة على تلك المزايا واستدامتها لا بد وأن ينصرف الاهتمام الجوهري للمنظمات العربية في هذا الجانب إلى ضرورة التفكير المستمر باليات ووسائل التطوير الملائمة للبرامج والأدوات المستخدمة في إدارة أخلاقيات الأعمال ، ويتوقف ذلك من وجهة نظرنا في تحديد الطريق السليم الذي يمكن أن تسلكه المنظمة لتحقيق ذلك ، إذ تعدّ مسألة متابعة المضامين الأخلاقية في الأعمال يومياً من الجوانب المهمة في التحديث والتعديل المستمر سواء في البرامج الأخلاقية أو في سلوكيات الأفراد والتي تتناقض مع المفاهيم والقيم الأخلاقية ، وهنا يمكن للمنظمات العربية أن تستعين بخبراء الأخلاق المتخصصين وتستفيد منهم لكي تتمكن من تحديد ما تحتاجه من برامج أخلاقية في إطار جداول زمنية تحدد لهذا الغرض وبما يضمن توفير المقومات الصحيحة للمناخ الأخلاقي في المنظمات العربية .
- ولإضفاء الصبغة الشرعية لأعمال المنظمات العربية أخلاقياً يؤكد الباحث على ضرورة أن تستفيد المنظمات العربية من اللغات الأساسية للأخلاقيات من وجهة نظر الإسلام على اعتبار أن القواعد الإسلامية السلوكية يمكن أن تقود إلى انتقال وتحول كبيرين في مجال التصرفات الأخلاقية للإنسان والمجتمع وكذا منظماته ، إذ عند النظر إلى بعض ما تتضمنه تلك القواعد نجد أن بالإمكان معرفة أن الله سبحانه وتعالى وصف الأفراد الناجحين بأنهم أولئك المتشوقين أو المنحازين نحو كل ما هو صحيح ومندمجين به ، بعيدين عن كل ما هو خاطئ ، ونجد على النقيض من ذلك أن الأعمال التي لا تمارس في إطار الشرعية الإسلامية تتضمن بعض الاضطرابات في توقيع مثل هذه الرؤية الأخلاقية .
- وفي هذا الإطار يمكن أن تستفيد المنظمات العربية من اللغات الأولية عن أخلاقيات الأعمال من وجهة نظر الإسلام على اعتبار أن قواعد التدريب الإسلامي يمكن أن تقود إلى انتقاله كبيرة في هذا المجال ، وعند النظرة المغلقة إلى بعض ما تتضمنه تلك القواعد نجد أنه يمكن أن يتم معرفة أن الله سبحانه وتعالى وصف الأفراد الناجحين بأنهم أولئك المتشوقين أو المنجذبين نحو كل ما هو صحيح ، مندمجين بكل ما هو صحيح بعيدين عن كل ما هو خاطئ ، وعلى النقيض من ذلك نجد أن الأعمال غير الإسلامية لديها اضطراب في توقيع مثل هذه الرؤية .

رابعاً. الاستنتاجات والتوصيات

لقد شهدت إدارة الموارد البشرية تطورات كبيرة وسريعة خلال العقود الأخيرة، ويرجع ذلك إلى زيادة وعي الإدارة العليا بأهمية ودور إدارة الموارد البشرية في نجاح وتطوير منظمات الأعمال، وكذلك تبني الإدارة العليا للمفاهيم الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي ومن ثم الإدارة الإستراتيجية فيما بعد. وحيث أن موارد المنظمة تمثل أصولاً لها، وهذه الأصول تمثل أيضاً ميزة تنافسية للمنظمة تمكنها من الاستمرار في أعمالها في المستقبل. لذا يجب التركيز على دور العنصر البشري وأن تتمثل أهمية هذا العنصر، ومنه سنحصل على مخرجات ذات جودة عالية وحيث أن إدارة الموارد البشرية تركز على محورين أساسيين الأول: هو بناء القدرات والكفاءات البشرية التي تحدث مستوى معيشة متقدم، وأيضاً تمكن المنظمة من الاستمرارية والثاني: هو توظيف الأشخاص الذين يتمتعون بالكفاءة العالية في جميع الأنشطة. لذا فإن أهمية إدارة الموارد البشرية تنبع من تعاملها المباشر مع أهم موارد المنشأة وهو المورد البشري الذي يعتبر المورد الأول والأهم في التنمية الاقتصادية، أن إدارة الموارد البشرية تستمر في أهم الموارد وأكرمها، لذلك تعتبر من العلوم المهمة في الإدارة وهي المحرك الأساسي لنجاح المنظمات فمتى ما توفر العنصر البشري المميز فبذلك نكون قد حققنا أهم أدوات النجاح.

وأخيراً إن أهم الأدوات الحديثة التي تمتلكها إدارة الموارد البشرية هي التي تمكنها من التقدم والاستمرار والنمو ، وهي مفاهيم حديثة وقديمة في ذات الوقت وندعو إدارة الشركات إلى التمسك بها.

في ضوء ما تم استعراضه، يمكن الوصول إلى الاستنتاجات الآتية:

1. يتسع مفهوم أخلاقيات الأعمال ليشمل معاني مختلفة لكل من الموارد البشرية والمنظمات، لكنه بشكل عام يشير إلى معرفة ما هو الصحيح وما هو الخاطئ في بيئة العمل، وأن المقصود بأداء الشيء الصحيح هو أن يتم القيام بذلك الشيء استناداً إلى المبادئ الأخلاقية، وبذلك تكون الأخلاق علم للسلوك يشمل الأخلاقيات التي تعبّر عن القواعد الأساسية التي تحكم حياة الإنسان، والتي تندمج مع المعتقدات الأخلاقية لتشكل أدلة أخلاقية ستقود إلى تحول تلك الأدلة إلى قوانين ومن ثمّ قواعد أخلاقية تتفاعل مع القيم الأخلاقية مثل (الاحترام والمسؤولية).
2. إن موضوع تقديم الجوانب الأخلاقية للمنظمة يخضع لحسابات الكلفة – المنفعة ، فالبرامج الأخلاقية تؤثر سلباً أو إيجاباً في مستويات الأداء المالي للمنظمة.
3. يتوجب على المنظمات الدولية استحضار مكونات المناخ الأخلاقي محلياً ودولياً متضمنة متغيرات الصدق والاستقامة والاحترام والثقة والمسؤولية والمواطنة مع توخي الحذر في قراءة معايير التدقيق الاجتماعي.
4. لا بد أن تنظر المنظمات إلى عمليات الإبلاغ وآليات كونها من الوسائل التي تحقق الفائدة للمنظمة، وتتمثل تلك الفائدة في اكتشاف حالات التجاوز على القيم الأخلاقية السائدة قبل تفاقم أثارها السلبية. وفي الاتجاه ذاته يرى الباحث أن فشل المنظمة في القيام بتشجيع مواردها البشرية أو

- أية جهة من الجهات المشاركة للإبلاغ أو حمايتها سيقود إلى نتائج وخيمة تحرم المنظمة من إيجابياتها، فضلاً عن ذلك فإن القيام بتوسيع تلك العمليات من شأنه أن يساعد في الحد من حالات الفساد الإداري والمالي التي تعاني منها المنظمات في دول العالم المختلفة، وبذلك تتمتع المنظمات بقدرة أوسع في عمليات صياغة أنظمتها الأخلاقية وبشكل أكثر فاعلية.
5. العمل على مأسسة الأخلاقيات نتيجة للصعوبات الكبيرة التي يواجهها المدراء عند ممارستهم للمفاهيم الأخلاقية خلال عملهم في المنظمة.
6. لا بد من السعي لإيجاد التكامل فيما بين المفاهيم الأخلاقية والأفعال اليومية في إطار مؤسسي لوصف أو تحديد التوجهات المختلفة للاهتمام بالأخلاقيات في المنظمة.
7. يتاح للمنظمات توفير اشتراطات البناء الأخلاقي من خلال عدد من الآليات يتقدمها الاهتمام بالرموز الأخلاقية والتعيين الرسمي للجان الأخلاقية في المنظمة وتعليم أو تدريس الأخلاق ضمن البرامج التدريبية.
8. إن الحاجات المستحقة والمنتجات الآمنة والمعلومات الوفيرة تعدّ أبعاداً أساسية للتنافس المبني على الأسس الأخلاقية الذي تتمكن من خلاله منظمات الأعمال من إعطاء الشرعية لأرباحها ونجاحاتها من خلال منتجات جيدة وأمان أثناء التشغيل أو الاستخدام وفي إطار إتاحة كبيرة للمعلومات.
9. يشير الباحث إلى ضرورة استفادة المنظمات العربية من وجهة النظر الإسلامية فيما يتعلق بأخلاقيات الموارد البشرية والأعمال، والاستفادة مما أشار إليه الإسلام في موضوع الأخلاق.
10. ضرورة تبني مدونة للممارسات الجيدة في مجال إدارة وتنمية الموارد البشرية، ويقترح الباحثون مسودة مدونة للسلوكيات الجيدة في مجال إدارة الموارد البشرية الفلسطينية.

المصادر

- ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم، (1968)، لسان العرب، المجلد العاشر، دار بيروت للطباعة والنشر، لبنان .
- الأونكتاد، (2001)، السياسات العامة للأعمال وهيكل التنظيم الأساسية، المنهج الدولي لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان - الأردن .
- السلمي، علي، (2001)، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة - القاهرة .
- العنزي، سعد والساعد، مؤيد، (2002)، أخلاقيات الإدارة : مداخل التكوين في منشآت الأعمال، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (1)، العدد (3) .
- بغداد، كربالي، (2005)، تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، كلية الاقتصاد وعلوم التيسير والتجارة، جامعة وهران - الجزائر .
- جواد، شوقي ناجي، (2000)، إدارة الأعمال : منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن .
- هل، شارلز و جونز، جاريت، (1998) الإدارة الإستراتيجية : مدخل متكامل، ترجمة د. رفاعي محمد رفاعي، د. محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض - المملكة العربية السعودية، 2001 .
- Badaracco Joseph L. Jr. & Webb, P. Allen, (1995), Business Ethics: A View from the Trenches, California Management Review, 37, No. 2, Winter.
- Daft L. Richard, (2003), Management, 6th. Ed., Thompson South-Western Publishing Co.
- Geber, Beverly, (1995), The Right and Wrong of Ethics Offices, Journal of Training, (October).
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (1996), Management, 6th.ed., Addison Wesley Longman Inc., New York-U.S.A.
- Jean, J. Lambin, (1993), Marketing Strategy, 2nd.ed., Paris.
- Kegler, Cassandra, (2001), Holding Herself Accountable, Working Woman, May.
- Porter, M. (1993), Advantages Concurrentiel des Nations, Inter Edition.
- Revan, Cherly, (2004), Globalization A Code of Ethics, Ethics Resource Center, Working Paper, April.
- Robbins, Stephen & Coulter, Mary, (1999), Management, 6th.ed., Prentice-Hall, New Jersey, U.S.A.
- Schapiro, Mark, (2001), "All Over the Board", Gork, (February - March).
- Simpson, R. Glenn, (2001), The Battle Over the Web Privacy, Wall Street Journal, 21, March.
- Sreenath, Sreenivasan, (1998), Business Ethics on the Web, New York Times Journal, 23 March.
- Yuspeh, Allan, (2000), Do the Right Thing, CIO, August, No. 1.
- (<http://www.managementhelp.org/ethics/ethxdge.htm>)

أثر ظاهرة العولمة على رأس المال البشري في الدول النامية

ا. د. عبد الغفور حسن كنعان المعماري

جامعة الموصل

العراق

كلية الأقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

لقد أظهرت العقود الثلاثة الماضية لانتشار ظاهرة العولمة الى مأساة إنسانية واسعة بعد أن انفرد القطب الاوحد (الولايات المتحدة الامريكية) وانتهاء الحرب الباردة الى آثار كارثية واستغلال الشركات العملاقة الطرف الجديد لزيادة أهميتها على النشاط الاقتصادي في عموم الدول النامية وكان أبرز هذه النتائج هي ازدياد حالات الفقر والعوز والجوع والبطالة وانتشار الامية في عموم الدول النامية من حيث لم تترك هذه الظاهرة بلداً نامياً وغير نامياً من أن ينمو بشكل طبيعي ويقضي أو يقلل من محنته الاقتصادية، ولم نستطع الدول النامية من ايجاد تكتلات اقتصادية فاعلة تواجه مشاكلها، إضافة الى المشكلة الاخيرة التي يمر بها العالم من ازمة مالية خانقة تعصف بمعظم الدول في العالم وبشكل خاص الدول النامية منذ عام 1998 وحتى الآن، وقد نبهت المنظمات العالمية ذات العلاقة على خطورة الوضع المستقبلي من حدوث كوارث انسانية لا تحمد عقباها، وتضع توصيات من شأنها أن تنبه هذه الدول على حالة شعوبها واتخاذ مواقف جدية تعالج المشاكل الانسانية في بلدانها.

الريادة والابداع في الاعمال

المقدمة :

لقد انهالت الكتابات بمختلف اختصاصاتها عن ظاهرة العولمة وبدأ كل واحد ينطلق من الزاوية التي يجد أنها تمثل رغبته وتوجهاته الفكرية والعلمية وما يعكس تبنية لاتجاه واضح بشأن موضوعه في خصم تشعب وتعدد المعالجات التي اهتمت بمناقشة العولمة والتي بدت لنا أحياناً بأنها شاقة بفعل الانقسام الواضح وتميز المواقف منها، وبالتالي لم نجد أجمعاً واضحاً في تعريف الظاهرة وتحليلها وإدراك أبعادها ، ولعل منشأ ذلك يرتبط باختلاف الرؤى والأسس الفكرية التي ينطلق منها الباحثين في تناولها وبالتالي فإن عدم توفر أي قدر من الإجماع قاد إلى اختلاف الأسس التي يمكن أن ينطلق منها الباحثين في التحليل ليجعلنا أمام مهمة العمل على إيجاد التطورات التي أتيج لنا الاطلاع عليها وذات الصلة باهتمامات بحثنا وفي حدوده وتأثيره المباشر وغير مباشر على العنصر البشري الذي هو الهدف والوسيلة بنفس الوقت .

أولاً : أهمية البحث : تأتي أهمية البحث من مرتكز أساسي هو ما هي الآثار التي ستركها ظاهرة العولمة على العنصر البشري في الدول النامية ؟ ومحاولة تبيان معالم هذه الظاهرة ومدى شموليتها وانعكاساتها على القوى العاملة .

ثانياً : الهدف من البحث : إظهار ما حققته ظاهرة العولمة عبر عقدين ماضيين من الزمن وتأثيرها بالتحديد على العنصر البشري في الدول النامية التي تعيش أزمات متتالية ، مع تبيان من المستفيد الحقيقي لهذه الظاهرة .

ثالثاً : مشكلة البحث : تتمحور مشكلة بحثنا هذا على الآثار المباشرة وغير مباشرة على العنصر البشري وكيفية إيجاد الحلول الموضوعية للتقليل من أثارها الكارثية لكون البلدان النامية تعاني من انفجار سكاني هائل ولذلك ستتأثر سلباً في ظل نظام رأسمالي معومل .

رابعاً : فرضية البحث : تقوم فرضية البحث على الجوانب التالية :

- 1) ازدياد حجم البطالة .
- 2) انتشار ظاهرة الفقر والعوز في الدول النامية .
- 3) تراجع الاقتصاد العالمي وظهور الكساد الاقتصادي .
- 4) كثرة الحروب والمنازعات الداخلية والعالمية بسبب العجز الاقتصادي وتفاقم المشاكل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية .
- 5) الكثافة الديمغرافية والانفجار السكاني في الدول النامية التي تعتبر مجتمعاتها كبيرة الاستهلاك قليلة الإنتاج وهي متخلخة اقتصادياً بين دول غنية جداً ودول فقيرة مسحوقة ، علماً بأن مناطق حيوية وإستراتيجية يتوزعها العالم الثالث تعد تابعة بالضرورة للمركزية العالمية .

خامساً منهجية البحث : ستعتمد الدراسة المنهجية التالية وصولاً إلى تحقيق الهدف من الدراسة :

أولاً : الركائز الأساسية التي تعتمد عليها ظاهرة العولمة .

ثانياً : التباطؤ الاقتصادي المعومل الذي رفع عدد الجياح في العالم .

ثالثاً : التنمية البشرية في ظل العولمة .

رابعاً : الاستنتاجات والمقترحات .

أولاً : الركائز الأساسية التي تعتمد عليها ظاهرة العولمة :

إن الإيفاد والإحاطة الشاملة بخضوع هذه الدراسة قد يمتد إلى خارج أهداف تناولة ، لذلك سنحاول إعطاء جزءاً مما تظمنته هذه الظاهرة من جوانب لها علاقة بمكانة العنصر البشري ، ولعل منشأ ذلك يرتبط باختلاف الرؤى والأسس الفكرية التي ينطلق منها الباحثين في تناولها ، وبالتالي فإن عدم توفر أي قدر من الإجماع قاد إلى اختلاف الأسس التي يمكن أن ينطلق منها الباحثين في التحليل ليجعلنا أمام مهمة العمل على إيجاد التطورات التي أتيج لنا الاطلاع عليها وذات الصلة باهتمامات بحثنا وفي حدوده وفقاً للآتي :

أ- العولمة كظاهرة ذات أساس اقتصادي ومضامين سياسية وفكرية وثقافية واجتماعية وقيمية (مركز الدراسات والوحدة العربية ، 1988 ، 2) .
ب- تحتل التقانات الحديثة في الإنتاج والخدمات والاتصالات دوراً محورياً في نشر آليات العولمة ومفاهيمها في ظل غياب أي فرصة انتقائية للدول والمجتمعات النامية .

ت- قادت ضغوط آليات العولمة من الخارج على الدول النامية ومنها أقطار وطننا العربي إلى ازدياد احتمالات تخلف المؤسسات الداخل عن اللحاق بمعطيات التقانة عند اختيار المقاومة السلبية .

ث- في ظل العولمة أمام إعادة إنتاج نظام هيمنة جديد يحمل عنوان العولمة ستهدف تغيير حياة العالم بكل جوانبها وبالتالي فإن الآثار الاجتماعية والثقافية هي الأكثر عمقاً رغم تداخل التأثيرات الأخرى .

ج- ظهور ثقافة السوق في مجالات التعليم والأدب والفن والإبداع لتسود ثقافة عالمية تقوم على أساس موحد، تسلب الخصوصيات وتضعف البعد الإنساني لها مما يحرمها من أصولها وتراثها والنظر إليها كمخلفات ماضي عتيق .

ح- احتكار الدول المتقدمة للصناعات الثقيلة وتهميش دور المؤسسات الثقافية الوطنية من خلال إغراق السوق الثقافية الأجنبية وقيمتها. بما قاد إلى سيادة الشعور بالاستلاب الثقافي والمعاناة من آثار الانهيار ومحاولة الاستمالة إلى أفكار وأنماط سلوكية غير متفقة مع القيم والعقائد التي تقوم عليها المجتمعات الوطنية .

وبموجب ما تقدم يبدو أن ظاهرة العولمة تعني الهيمنة بالضرورة لكي تحقق أهدافها، وعلى هذا الأساس قادت الأحداث إلى تغيير جذري في نظام الإنتاج السلعي والخدمي في مفاهيم إدارتها بالضرورة ، لبيد أن تقسيم العمل الدولي بات أمراً واقعياً بالفعل ، وانتقال بتأثيره ضاغطاً على دور الدولة وأهداف السياسة العامة وصولاً إلى تسلسل مترامك في الأحداث والاتجاهات بشكل موجات تشنجية تستهدف التوحيد القياسي للإنتاج (سلع وخدمات) في بحث مضني عن جواز مرور عبر الحدود الدولية للسلع والقوى العاملة والخدمات، وهذا يعني أن الإنتاج السلعي سيحمل عنوان المواصفات الدولية وكذا الأمر بالنسبة للخدمات ومنها التعليم (جيمندروز انوا ، 1997 ، 13) .

أما القوى العاملة فلكي تحمل جواز المرور ممثلاً بالتوحيد القياسي فهذا يعني أنها يجب أن تؤهل بموجب مواصفات دولية تمكنها من الانخراط في مكنة العمل الدولي ببسر وبالتالي فإن إعدادها المهاري وثقافتها وأنماط سلوكها يجب أن يؤهل ليكون دولياً أي (معولماً) ، وهذا يعني أن المؤسسات المعنية لهذا الإعداد والتأهيل يجب أن تستجيب لمطلوبات هذه الأهداف ودون ذلك ستواجه مشكلات الانعزال والانغلاق والموت البطيء في ضوء المفاهيم أنفة الذكر .

وبما أن القوى العاملة في الدول النامية لا تمتلك هذه المواصفات إلا العدد اليسير مما يجعلها تقع في براثن الفقر والعوز ، ويبدو أن الأمر ذو صفة محبطة عند إطلاقه بالصيغة التي عرضنا لها لنرى أن الوصول للاستنتاج لغاية هذه النقطة ، هو الذي دفع كثير من الدول النامية ومنها بعض أقطارنا العربية إلى الاستجابة التلقائية والرضوخ للسلس لهذه الأطروحة الناقصة واللجوء إلى البرامج السريعة واتفاقات وقرارات متداخلة مستهدفة خياراً وحيداً مضمونه الوقوع في شبك العولمة والقبول بها قدراً (محبوب ، 2001 ، 4) .

إن هذا اللجوء لم يكن وليد ساعة بل جرى ترتيب صفحاته وخطواته على نحو منظم مارسه سلطة رأس المال الاحتكاري الدولي للحفاظ على مصالحها، وهي تلقي بذلك مع مصالح رأس المال الوطني العاجز عن فعل يمنحه دوراً مناسباً دون اللقاء بالمصالح الدولية وخدمتها بصفة الانقياد في الغالب بعد ما وجد أن الاقتصاديات الوطنية ستبقى مهمشة ومنقادة في ظل رسوخ اتجاهات تدويل وعولمة الاقتصاد وأسواق المال والخدمات وابتكار أنماط جديدة في التعامل التجاري تجاوزت الحدود الوطنية بفعلها الاقتصادي والقانوني والتفاني (المصدر السابق ، 5) . إن الفهم الموضوعي للعولمة دون تشنج يتطلب بذل جهد للتفريق بين كفاءتها ووسائلها في الاختراق من جهة وبين منافع تقاناتها إذا ما تمكنا من تحييد ما مدمج من عتادها من أفكار وقيم وأهداف، إذ لا نجد سبباً يبرر أي دعوى للأنزواء والإنفلاق تحت عنوان الخوف ومثل هذا الخيار يجب أن يكون ميكراً وواعياً ينطلق من الثقة بالنفس مقروناً بفعل مادي يستهدف إعادة هيكلة نقاط القوة والضعف في الجسم الوطني ليكون التعامل خارج حواجز الخوف ومحسباً بموجب نتائج ووسائل تحقيقها، ومن المعلوم أن غالبية شعوب الدولة النامية هم من غير الماهرين لذا لا يمكن أن يجدوا نصيباً من العمل في التكنولوجيا الحديثة إضافة إلى تزايد سكان العالم النامي، لذا فإننا سنلاحظ في النقاط القادمة حجم الكارثة التي تمر بها الإنسانية .

ثانياً : التباطؤ الاقتصادي العالمي المعولم رفع عدد الجياع في العالم :

من خلال العقود الثلاثة الماضية نجد نتائج العولمة قد أظهرت نتائج وخيمة بالبشرية حيث بلغ عدد العاطلين عن العمل ما يزيد عن (65) مليون إنسان في أكبر (4) اقتصاديات في العالم ففي الولايات المتحدة الأمريكية لوحدها راعية العولمة بلغ عدد العاطلين ما يزيد عن (14) مليون عاطل (الحوار ، 2010 ، 159) . وتظهر أرقام البطالة في الصين ثالث أكبر الاقتصاديات في العالم (30) مليون عاطل عن العمل من أصل (900) مليون شخص في قطاعات الإنتاج والخدمات .

أما في دول الاتحاد الأوروبي الـ (27) على (19) مليون منهم (13.5) مليون في منطقة اليورو وحدها ، وأرتفاع عدد البطالة في اليابان إلى ثلاثة ملايين شخص، وهو رقم قياسي كبير لم يسجله مثيله عن الازمة الاقتصادية في التسعينات، واستفاد سعر صرف الدولار فوراً من استمرار عدم اليقين في الولايات المتحدة وإرتفع مقابل العملات الرئيسية في حين تراجع سعر النفط إلى ما يقارب (91) دولار للبرميل في السنوات الأخيرة ومؤشرات البورصات نتيجة الشكوك في ان الإجراءات الدولية المنسقة ستؤدي سريعاً إلى العودة لدرجة النمو والنشاط الاقتصادي (زكي رمزي ، 1995 ، 78) .

وينظر أن يرسي عدد الجياع في العالم في سابقة تاريخية خلال السنة الحالية بتسجيل رقم قياسي جديد مقداره (بليون وعشرون مليون نسمة) ، وفقاً لأحداث تقديرات صدرت عن منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة في روما، وأوضح الفاو ان تفاقم الجوع على نحو لم يسبق ، لا يأتي نتيجة لبوار المحاصيل أو فشل المواسم الزراعية بل يترتب على أزمة اقتصادية عالية، استتبع انخفاض مستويات الدخل وتلاشي فرص العمل، وأفضت هذه التطورات إلى تناقص فرص الفقراء في ضمان الغذاء، وقال المدير العام للمنظمة ان هذا المزيج الخطير من التباطؤ الاقتصادي العالمي مقروناً بارتفاع في أسعار المواد الغذائية لدى بلدان كثيرة دفع بنحو (100) مليون نسمة إضافية مقارنة بالعام الماضي ، وأوضح ان أزمة الجوع الصامتة تشمل اليوم سدس البشرية جمعاء، إنما تطرح خطراً جدياً على السلام والأمن في العالم، عكس ما كان عليه في العقود الماضية من القرن الماضي، ويكاد جل السكان يعانون نقصاً في الغذاء يقتصر على البلدان النامية . ففي آسيا ومنطقة المحيط الهادي تم ما يقدر بنحو (642) مليون شخص يعانون الجوع ، وفي أمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي (53) مليون نسمة وفي الشرق الأدنى وشمال أفريقيا ثمة (42) مليون بينما يقدر عدد الجياع لدى البلدان الصناعية في مجموعهم بنحو (15) مليون نسمة) ، أزاء ذلك يبدو أن قطاع الزراعة يتميز بمرونة إزاء الأزمة الاقتصادية العالمية تفوق استجابة القطاعات الأخرى، نظراً لكون الغذاء ضرورة أساسية لا غنى عنها ، غير أن الأخطار تتفاقم مع زيادة الكساد الاقتصادي عمقاً، وحتى مع توقعات الزيادة في الإنتاج الزراعي والاستهلاك والتجارة لدى البلدان النامية، فلن تنفك ظواهر انعدام الأمن الغذائي والجوع تمثل مشكلات متفاقمة بالنسبة إلى فقراء العالم ، وهذا ما تبغيه العولمة التي تتبناها سياسة الخصخصة وهيمنة الشركات العملاقة عابرة القارات تثري على حساب الدول النامية العاجزة عن التغيير لذا فإن ظاهرة العولمة ستجلب الخراب والدمار لبني البشر وتغني الأغنياء وتفقر الفقراء .

ثالثاً : التنمية البشرية في ظل العولمة :

ظهرت ظاهرة العولمة رسمياً منذ إنشاء الاتفاقية العامة للتعريف الكمركية والتجارة (الجات) في عام 1947، حيث ضمنت (239) دولة (Kyle , 1999 , 215) ، قامت على ثلاث مبادئ هي تحرير التجارة الدولية مما يفرض عليها قيود كمركية وعدم التمييز بين الدول المختلطة في المعاملات التجارية، إضافة إلى تحديد السلوك في المعاملات التجارية ، ثم تطورت آلية عمل هذه المنظمة حتى تمخضت عن تأسيس منظمة التجارة العالمية (WTO) في مراكش عام 1994 كنتيجة للمفاوضات التي امتدت منذ جولة لأورغواي عام 1986 ، وعقدت اجتماعها الأول في سنغافورة عام 1996 حيث ضمت (128) دولة (العاني ، 1999 ، 64) ، ولا شك أن عالم اليوم هو عالم التكتلات الاقتصادية حيث شهدت هذه الفترة صيغ الاقتصاد بالصيغة العالمية فتزايدت حركة التجارة العالمية وتدفقات رؤوس الأموال الدولية وتداخل الأسواق المالية وتزايد نصيب الشركات المتعددة الجنسيات (مكتب العمل العربي ، 1997) .

وتعتبر ظاهرة العولمة تنوياً لاتجاه بارز في الاقتصاد الدولي منذ تطورت الصناعة الحديثة وتوغلت تدريجياً في أنحاء العالم (قرم ، 1997 ، 24) ، وقد ساهمت الثورة التقنية التي بدأت تقريباً في نهاية القرن التاسع عشر وبلغت أوجها في انفجار تقنية المعلومات والتي تدعى صناعة العقل على انتشارها (الدعما ، 2001 ، 73) وهي تعبير على اتساع وعمق التدفقات الدولية في مجالات التجارة والمال والمعلومات في سوق عالمية وحيدة متكاملة فهي بالتالي استمرار لسيطرة النظام الاقتصادي الرأسمالي على مجمل النشاط الاقتصادي العالمي (القصيفي ، 1995 ، 98) ، إضافة لاستخدامها الأدوات السياسية الاقتصادية لإعادة توزيع الدخل القومي لصالح المجموعات الاحتكارية، حيث تختلف الأهمية النسبية لكل من رأس المال والعمل في مكونات الفائض الاقتصادي وذلك باتجاه ترجيح نصيب رأس المال مما يترتب عليه انخفاض نصيب العمل وفي الوقت نفسه تستخدم التضخم وتيارات التجارة الخارجية وأسعار الصرف وغيرها من الأدوات لنقل كثير من أعباء الأزمات الاقتصادية التي تنزل بالبلدان الصناعية المتقدمة حيث تميزت في هذا الصدد الليتان هما مصدر غالبية مشاكل الدول النامية وهما : آلية التجارة

الخارجية وآلية المديونية الأجنبية (مرسي ، 1990 ، 187) ، والآثار السلبية لظاهرة العولمة على البلدان النامية، بشكل عام وعلى التنمية البشرية بشكل خاص كثيرة ولا يمكن حصرها حيث يتضح ذلك من خلال بعض الجوانب أهمها :

1. إن التحرير السريع للتجارة ينتج عن تشوهات قد تصيب الأسواق غير التنافسية حيث تؤدي إلى تدنية إنتاج بعض النشاطات الاقتصادية وخاصة السلع غير المتاجر بها، إضافة إلى خفض نصيب العمل نسبة إلى رأس المال في كثير من النشاطات الاقتصادية، فالمنتجون الأجانب الأكثر كفاءة يقومون بمزاحمة أصحاب المشاريع المحليين وإبعادهم عن الأنشطة الأكثر ربحية وتحويل العائد إلى بلدانهم بدلاً من إعادة استثماره محلياً (زكي ، 1995 ، 232) ، كما أنهم يحتكرون ما يتوفر من أيدي عاملة ماهرة شحيحة مما يضر بالشركات الوطنية ، إضافة إلى استغلالها للعمل الرخيص في بعض المناطق لإنتاج سلع تصدير التي يحتاجها أسواق الدول المتقدمة (عبد الله ، 1986 ، 95) .

2. وبخصوص الثروة فقد توقع البعض تقارباً بين الدول والمؤسسات والأفراد ولكن العقد الماضي أظهر زيادة تركيز الدخل والموارد والثروة بين المستويات الثلاثة، فدول مجلس التعاون الاقتصادي والتنمية التي يعيش فيها (19 %) من سكان العالم تستحوذ على (71 %) من التجارة في السلع والخدمات على المستوى العالمي ، و(58 %) من لاستثمار الأجنبي المباشر (Untied Nation , 1999 , 3) وبعض الشركات المتعددة الجنسيات تسيطر على ثروة وقوة اقتصادية أكثر من معظم الدول النامية، فهناك (350) شركة كبرى تتأثر بما نسبته (40 %) من التجارة العالمية ويتجاوز عائدها الناتج المحلي الإجمالي لبلدان كثيرة (برنامج الأمم المتحدة ، 1997 ، 92) .

ولقد خلفت العولمة إلى الحد الآن تكديساً مخيفاً للثروة لأيدٍ قليلة من الأثرياء جداً ، حيث تجاوزت ممتلكات (450) أكثر ثري في العالم قيمة الناتج القومي الإجمالي لـ (56 %) من سكان الكرة الأرضية (عبد الله ، 1999 ، 41) ، وهذا يؤدي إلى عدم استفادة مجتمعات الدول النامية من نمو الناتج المحلي وذهاب ثمرات هذا النمو على شكل فائض اقتصادي يتم تحويله إلى الدول الصناعية، ولا شك في أن إزالة القيود على تدفقات رأس المال تؤدي إلى اجتذاب المزيد من الاستثمار الأجنبي مما يؤدي بدوره إلى تسريع النمو الاقتصادي وتوفير مزيد من الوظائف، ولكن الأمور لا تشير دائماً إلى هذا المنوال (مصدر سابق) ، نتيجة للترتيبات التي تضعها الدول الصناعية، فالإقامة الاقتصادية في جنوب شرق آسيا مثلاً أدت إلى انتكاس النمو الاقتصادي ، إضافة إلى ارتفاع معدلات البطالة، فأكثر من (13) مليون شخص فقدوا وظائفهم ، وارتفعت أسعار السلع الأساسية وإنخفضت الأجور الحقيقية بشدة (Untied Nation) مما أثر سلباً على التنمية البشرية وجعل تلك الدول تترشح تحت وطأة المديونية الأجنبية وخدمتها .

هذه السلبات المختلفة للعولمة والتي تؤثر على العنصر البشري والاداء الاقتصادي بشكل عام على الدول النامية، تستوجب دوراً حكومياً مهماً لتقليل آثارها على التنمية البشرية بشكل خاص، فكثر من الدول النامية لم تستفد كثيراً من العولمة ، حيث لم تتجاوز حصتها (1 %) من التجارة العالمية على سبيل المثال، وأن أغنى نسبة (20 %) من سكان العالم حصلت على أكثر من 78 مرة من دخل أفقر نسبة (20%) من سكان العالم عام 1994 وما تلاه (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، 1997)، وهذا الأمر له تأثير متباين على مستوى التنمية البشرية لكلا الفئتين المذكورتين .

وعندما تكون العولمة معنية حقيقة بإعطاء الفرصة الحقيقية للدول بالتنافس وتكون أسواقها مفتوحة دون قيود وتسمح لرأس المال واليد العاملة والسلع بالتدفق بحرية حول العالم وتساعد على تحقيق تكافؤ الفرص الاقتصادية للجميع فستقل معاناة كثير من المجتمعات من آثار العولمة، ويكون تأثيرها على التنمية البشرية منخفضاً أيضاً، ولكن الدول النامية تدخل السوق العالمي كشريك غير متكافئ في المجالات التي يكون للدول النامية ميزة نسبية فيها، كثيراً ما يجري تغيير قواعد السوق للحيلولة دون التنافس الحر والمنفتح، وهي تخسر في الأسواق أكثر من عشرة أمثال المعونات التي تحصل عليها في كل سنة نتيجة الجماليات التجارية وقوانين الهجرة والقيود والضوابط الكبيرة (الحق ، 1994 ، 24) ، ولأن العولمة أصبحت ظاهرة فرضت نفسها على المستوى العالمي فالتحدي الحقيقي لها يكمن في إيجاد قواعد ونظم وإجراءات حكومية قوية لتوفير الحماية اللازمة للتنمية البشرية تزود خارج السوق وهذه تتخفف نتيجة الضغوط والمنافسة العالمية للعولمة ، فاللتنمية في ظل العولمة تعني إفراغ مفهوم الدول من معنى السيادة والقانون لتجعله في آخر الأمر رهينة لاعتبارات السوق العالمية والقائمين عليها، ويأتي تحلي المؤسسات الدولية عن تسمية البلدان في طريق النمو والبلدان النامية وغيرها من التسميات واستبدالها بالأسواق الصاعدة **Emergent Markets** كإشارة واضحة إلى اعتبار السوق ومدلولاتها الحالية العنصر الأساس في تصورهما (عبد الله ، 1999 ، 47) .

هذا الوضع يستدعي اهتماماً حكومياً وطنياً وعالمياً قوياً لتحسين نوعية الحياة البشرية ، فعالمية مطالب الحياة تكمن وراء السعي إلى تلبية الاحتياجات البشرية الأساسية، حيث لا يحرم طفل من التعليم أو إنسان من الرعاية الصحية ويستطيع جميع الناس تطوير قدراتهم الممكنة بالإضافة إلى ضمان تلبية الحاجات الأساسية من الغذاء ، فضلاً عن أن تقليص دور الدولة عن طريق الخصخصة والانفتاح الحر، وفي ضوء غياب القدرة اللازمة للمراقبة والحماية فإن قوى السوق تميل إلى التعجيل بتحول الموارد الطبيعية إلى رأسمال مادي وتفاقم في استغلال البيئة (اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، 1996 ، 2) .

فقد بلغت نفقات الاستهلاك الخاص والعام مثلاً (24) تريليون دولار عام 1998 ، وهذا يمثل ضعف المستوى الذي بلغته عام 1975، وستة أمثال المستوى الذي بلغته عام 1950، ورغم أن الاستهلاك يسهم في التنمية البشرية عندما يوسع نطاق القدرات ويثري حياة البشر دون أن يؤثر تأثيراً سلبياً على رفاه الآخرين وعندما يكون منصفاً اتجاه الأجيال القادمة أيضاً، لكن أنماط الاستهلاك اليوم ضارة للتنمية البشرية لأنها تقوض قاعدة الموارد البيئية وتفاقم التفاوت وتوسع من دائرة الفقر وعدم المساواة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، 1998 ، 1) والتفاوت بين الدول المتقدمة والدول النامية واضح من هذا الجانب حيث أن أغنى (20 %) من سكان العالم ممن يعيشون في البلدان المتقدمة مسؤولون عن (86%) من مجموع نفقات الاستهلاك الخاص، بينما تمثل نسبة استهلاك أفقر (20%) جزءاً صغيراً من تلك النفقات لا يتجاوز (3, 1%) (المصدر نفسه) ، فضلاً عن آثار هذه الأنماط المدمرة المفضية إلى الفضاء على الأفكار والمعتقدات والعادات لصالح ثقافة دولية تهيم البيئة المناسبة لسوق متجانس لسلع الاستهلاك النهائي والخدمات على نطاق عالمي (عبد الله ، 1986 ، 89) .

ومن الآثار السلبية للعولمة على التنمية البشرية أيضاً أن مقتضيات سياسة تحرير التجارة أدت إلى تحويل كثير من المؤسسات العامة إلى القطاع الخاص الأمر الذي أدى إلى خفض الوظائف، إضافة إلى ممارسة الضغوط على الأجور حيث زادت فجوة الأجور بين القطاعات التجارية وغير التجارية وبين العمال المهرة وغير المهرة ، الأمر الذي يؤثر سلباً على التوزيع (Untied Nations , 1999 , 7) .

علماً بأن نصيب أقل البلدان نمواً والتي تضم ما (10%) من سكان العالم لم يكن سوى (0.3%) من التجارة العالمية أي نصف ما كن عليه نصيبها منذ عشرين عاماً (الدعيمي ، 2001 ، 78) .

الاستنتاجات :

من خلال ما تقدم لاستعراض آثار ظاهرة العولمة على العنصر البشري على الدول النامية تبين ما يلي :

1. إن ظاهرة العولمة أثرت بشكل فاعل بعد انتهاء الحرب الباردة واختلال التوازن بين القوى العالمية وإفراد قطب واحد يهيمن على مصادق الشعوب ومنظّماته الدولية وبالتالي على العنصر البشري بشكل خاص .

2. عملت الشركات الاقتصادية عابرة القارات على استغلال هذه الظاهرة من أجل تحقيق مآربها الاقتصادية والتي لا تستطيع الدول النامية مواجهتها أو مجاراتها بسبب إحكام القواعد والأسس التجارية لهذه الشركات .
3. الشركات العملاقة والنشاط الاقتصادي يفضل الأيدي العاملة الماهرة التي هي صاحبة الحظ لأفر في إيجاد فرص عمل ، ومن المعلوم أن الدول النامية لا تمتلك العدد الوافي من الأيدي العاملة الماهرة وبالتالي تزداد فقراً وحرماً .
4. أزداد عدد المحرومين والجياع في العقود الثلاث الماضية بحيث أصبح عددهم في عموم الدول النامية وحتى بعض الدول المتقدمة كارثة إنسانية لم يسبق أن مرت بها مما يؤكد فرضيتنا .
5. ظاهرة العولمة أصبحت كابوساً مظلماً على الدول النامية من خلال استغلال الظروف للدول المتقدمة صناعياً عل جميع النشاطات الاقتصادية، مما أدى إلى ظهور الأزمات الاقتصادية المتتالية على الدول النامية وكان أثرها الأزمات المالية مع منظمة التجارة العالمية التي هي إحدى أدوات العولمة .
6. فقدان تكافؤ الفرص للعنصر البشري في مختلف دول العالم ومنها على وجه الخصوص الدول النامية، حيث لا يحظى الإنسان في هذه الدول أبسط وأدنى الحقوق المشروعة للإنسانية، وهي أخذة بالارتفاع سنة بعد أخرى، ولا توجد قوة تواجه هذا الشبح المخيف للدول والشركات العملاقة فاقدة الإنسانية همها الوحيد الإثراء على حساب الجياع في عموم دول العالم .

المقترحات :

1. لتقليل خطر ظاهرة العولمة على الدول النامية، توجيه السياسات الوطنية والدولية في مواجهة احتمال زيادة البطالة والفقر وعدم المساواة في فرص العمل واستمرار إهتار المؤسسات التجارية بسبب تداعيات الأزمة المالية العالمية، وحماية العمال من تداعيات الأزمة المالية العالمية .
2. العمل على إجراء إصلاحات أساسية في الدول النامية، تعمل على إيجاد فرص عمل للعاطلين لتقليل آثار الفقر والعوز، وفتح مجال الاستثمار للقطاع الخاص ، ولا بأس بالاستعانة بالاستثمارات الأجنبية التي لا تشترط ضوابط وإعفاءات مكيلة للبلد النامي، والاستفادة قدر الإمكان من تجارب بعض الدول النامية التي أظهرت تقدماً كبيراً في مجال النمو الاقتصادي .
3. على الدول النامية رسم سياسات تركز على تقليل خطر العولمة من خلال إيجاد الفرص الاستثمارية والاعتماد على النفس في تخفيف معاناة الناس في الحصول على الخدمات الأساسية وتوفير السلع الضرورية للمجتمع ، وإعطاء الحق في التعليم وتوفير الحد الأدنى من الصحة لعموم المجتمع .

الهوامش والمصادر :

1. مركز دراسات الوحدة العربية، 1998 ، العرب والعولمة ، لبنان ، ط 1 .
2. جيمس ، وزنا ، 1997 ، ديناميكية العولمة : نحو صياغة علمية قراءات إستراتيجية ، مركز الدراسات الإستراتيجية والسياسية ، للأهرام ، القاهرة .
3. محجوب بسمان فيصل ، جامعاتنا والعولمة ،، المنتدى العربي الاول المواصفات العالمية للجامعة ، 25 - 26 - أبريل - نيسان 2001 م ، موصل ، العراق .
4. التباطؤ الاقتصادي رفع الجياع في العالم ، 2010 ، مجلة الحوار ، العدد 20 ، معهد التقدم للسياسات الإستراتيجية ، بغداد .
5. Kyle Bagwell & Robert W. staiger (1999) An economic theory of GATT - THE American Economic Review : 89 (1) : p 215 .
6. العاني ، أسمة عبد الحميد ، 1999 ، منظمة التجارة العالمية وآثارها على الاقتصاديات العربية ، شؤون عربية ص 63 - 64 .
7. مكتب العمل العربي ، 1997 ، الموارد البشرية ودورها في الحياة الاقتصادية ، مجلة العمل العربي ، العدد 86 ، ص 123 .
8. قرم جورج ، 1997 ، التنمية البشرية المستدامة والاقتصاد الكلي - حالة العالم العربي - شؤون عربية .
9. زكي رمزي ، 1995 ، أنماط الإنتاج والتوزيع والاستهلاك السائد في الوطن العربي - الراهن والمحتمل - مركز دراسات الوحدة العربية .
10. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، 1997 ، تقرير التنمية البشرية لعام 1997 ، ص 62 .
11. United Nations Development program (1999) Human development Report .
12. الحق محبوب ، 1994 ، مفاهيم التنمية البشرية ، منتدى الفكر العربي ، - التنمية البشرية في الوطن العربي ، ترجمة فؤاد بلبع ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة .
13. Paul streeten (1994) Human development : men s & ends the Economic Review : 84(2) : p.232 .
14. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، 1998 ، تقرير التنمية البشرية لعام 1998 ،
15. عبد الله طارق ، 1999 ، ول الأزمة الأسيوية - الخلفيات والأبعاد - المستقبل العربي ع 240 ، ص 36

محاسبة الموارد البشرية: المنطلقات النظرية والإشكاليات التطبيقية

مصعب دقة
جامعة القدس/ أبو ديس
فلسطين

د. نصر عبد الكريم
جامعة القدس/ أبو ديس
فلسطين

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم محاسبة الموارد البشرية وأهدافها، وطرق قياس وتقييم الأصول البشرية من الناحية المحاسبية مثل طريقة التكلفة التاريخية، وطريقة تكلفة الإحلال، والتعرف على الإشكاليات التي تعترض طريق تطبيقها في منشآت الأعمال. وقد تم إعتناء منهجية بحثية تقوم على الوصف والتحليل للأدبيات و المعطيات المنشورة حول موضوع محاسبة الموارد البشرية، و على إستقصاء آراء عينة من مسؤولي الشركات الفلسطينية بخصوص إمكانية ومعيقات قياس وإقرار الأصول البشرية في القوائم المالية. وقد شملت هذه العينة على 25 مسؤول موزعين بين مدير مالي ومدقق داخلي في الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين لأوراق المالية.

وقد بين الباحثان أن محاسبة الموارد البشرية فكرة لا زالت تعترضها الكثير من المشاكل والشكوك رغم أنه بدأ واضحاً ضرورة إظهار الأصول البشرية بالقوائم المالية للمؤسسات لمساعدة الإدارة والمستثمرين على اتخاذ القرارات الخاصة بالموارد البشرية أولاً وللمساعدة المستثمرين على إتخاذ قراراتهم الإقتصادية بدرجة كافية من الحكمة. وقد توصل الباحثان أيضاً إلى أن محاسبة الموارد البشرية تلعب دوراً هاماً في عملية إعداد موازنة الحصول على العنصر البشري بما تقدمه من تكاليف معيارية عن عمليات الإستقطاب و التدريب و إختيار العاملين، إضافة إلى أنه يجب تطبيق نظام متكامل لمحاسبة الموارد البشرية في كل المنشآت التي تستخدم رأس المال البشري بدرجة كبيرة. وتشير المعطيات المتاحة إلى أن محاسبة الموارد البشرية تساهم في قياس وتقييم كفاءة وفعالية استخدام العنصر البشري في المنشآت الإقتصادية، فهي تقدم المعلومات عن تكلفة وقيمة كل فرد في المنشأة.

وجدير ذكره أن المعايير الدولية لا تعترف بالعنصر البشري لأنه لا يحقق شروط الاعتراف وقد بين إستطلاع دولي لأراء عينة من المحاسبين الممارسين ومدراء الشركات بأن نسبة 82% منهم يعارضون الاعتراف بالعنصر البشري ضمن الميزانية إستناداً إلى عدة مبررات منها صعوبة القياس وعدم الاستمرارية و إحترام لكرامة الإنسان.

وبالنسبة للوضع الفلسطيني، فإنه يبدو واضحاً من خلال الإطلاع على القوائم المالية للشركات المدرجة فإنه لم يظهر أي إعتراف بالعنصر البشري في القوائم المالية لهذه الشركات، من منطلق أن بورصة فلسطين تتطلب من أي شركة عند إفصاحها عن قوائمها المالية أن تكون هذه القوائم معدة وفقاً للمعايير الدولية المتعارف عليها والمقبولة قبولاً عاماً وفقاً لقانون الأوراق المالية رقم 12 لسنة 2004 ونظام الإفصاح المعمول به في بورصة فلسطين، كما أن آراء مسؤولي الشركات الماليين الذين تم مقابلتهم لا تؤيد إلزام هذه الشركات بالمحاسبة على الموارد البشرية في المستقبل المنظور نظراً لصعوبة ذلك من الناحيتين النظرية والعملية.

وبالطبع فإن العنصر البشري لا يحقق متطلبات المعايير الدولية للإعتراف به ضمن القوائم المالية وهذا السبب هو ما يفسر عدم إظهار الشركات المدرجة في بورصة فلسطين للعنصر البشري ضمن قوائمها المالية.

المقدمة

إن الإيمان بالواقع الفعلي لمنظمات الأعمال يشير إلى وجود نوع من ضعف الوعي الكافي لمفهوم رأس المال البشري من حيث دوره في خلق قيمة مضافة لمنظمة الأعمال، حيث أن إدراك الدور المهم لرأس المال البشري في منظمات الأعمال فيما يتعلق بدوره المهم في زيادة القدرة التنافسية لها، وخاصة في ظل إقتصاد عالمي مبني على أساس المعرفة والقدرات البشرية المميزة، وفي تحسين القدرة التنافسية لمنظمة الأعمال، فلا بد منها أن تقوم بتحديد رأس مالها البشري، ولذلك على منظمات الأعمال أن تبحث عن القدرات المميزة و الإبداعات في أصولها البشرية، لما لذلك من أثر كبير وإيجابي على أرباح المنظمة وما يحققه من تقوية للمركز التنافسي للمنظمة في السوق المحيط (يحضية، 2004، ص2).

إن رأس المال البشري بشكل أساسي يتمثل بالميزات والقدرات التي يمتلكها العنصر البشري في منظمة الأعمال، وهذه القدرات تتمثل بالخبرة والمعرفة، بالتالي فإن رأس المال البشري يتضمن أصول بشرية وفكرية متعلقة بالمعلومات والمعرفة والملكية الفكرية (المفرجي وصالح، 2003).

لقد عملت لجنة معايير المحاسبة الدولية (International Accounting Standards Committee (IASC منذ إنشائها على إعداد وتطوير المعايير المحاسبية الدولية لكن إلى الآن لم يتم ملاحظة إطار واضح للمحاسبة على الموارد البشرية من خلال الاضطلاع على هذه المعايير.

وهذه اللجنة هي تنظيم تطوعي مستقل مركزه لندن تكونت سنة 1973، وأصبحت هذه اللجنة سنة 2001 تعرف بإسم مجلس معايير المحاسبة الدولية (International Accounting (IASB Standard Board.

فيما يتعلق بالشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين فلا يتم الإفصاح ضمن قوائمها المالية عن الأصول البشرية، فهي ملزمة بتطبيق معايير المحاسبة الدولية وفقاً لقانون الأوراق المالية رقم 12 لسنة 2004 ونظامي الإدراج والإفصاح في بورصة فلسطين بإعداد قوائمها المالية وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية. وتتولى هيئة سوق رأس المال حسب القانون رقم 13 لسنة 2004 مهمة الرقابة والإشراف على بورصة فلسطين والشركات المدرجة.

1.1 مشكلة الدراسة

إن عدم الاعتراف بالعنصر البشري ضمن القوائم المالية لمنظمات الأعمال سيؤدي إلى خلق نوع من عدم العدالة في القوائم المالية التي يتم الإفصاح عنها، كما أن بيئة الأعمال فرضت عناصر غير مالية متمثلة بشكل أساسي بالعنصر البشري لا يمكن قياسها في ظل المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً والتي لها تأثيراً إيجابياً على القيم الواردة في القوائم المالية، بالتالي التأثير على قرارات مستخدمي تلك القوائم المالية، ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة وهي أن المعايير الدولية لا تعترف بالعنصر البشري ضمن قوائمها المالية. فأصبح لزاماً على مهنة المحاسبة أن تطور معاييرها لتواكب ذلك التغيير ومدى تأثيره على وظيفتي القياس والإفصاح المحاسبي.

2.1 أهداف الدراسة

نظراً لأهمية العنصر البشري باعتباره المشغل لكل العناصر الأخرى بالنسبة لمنظمات الأعمال، فقد جاءت هذه الدراسة لتناول محاسبة الموارد البشرية وأهم المعوقات التي تحول دون الاعتراف المحاسبي بالعنصر البشري في منظمات الأعمال.

ويمكن تلخيص أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

1. بيان مدى أهمية المحاسبة على العنصر البشري في منظمات الأعمال.
2. بيان إمكانية تطبيق المحاسبة على الموارد البشرية والمعوقات التي تحول دون إلزام هذه المنظمات بإظهار الموارد البشرية في القوائم المالية.

3.1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة بشكل أساسي من مصدرين هما:-

الأول: هو أهمية موضوع الدراسة فبدون أدنى شك إن موضوع محاسبة الموارد البشرية يعتبر من الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين وذلك نظراً للدور الحيوي الذي يلعبه العنصر البشري في منظمات الأعمال.

الثاني: فهو أهمية الدراسة ذاتها فعلى الرغم من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع إلا أنها كانت محدودة إن لم تكن غائبة وهو ما يزيد أهمية هذا البحث في هذا المجال.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

تعريف رأس المال البشري:

• عرفت لجنة محاسبة الموارد البشرية التابعة للجمعية الأمريكية للمحاسبة (AAA) عام 1973 محاسبة الموارد البشرية بانها "عملية تحديد وقياس البيانات المتعلقة بالموارد البشرية و توصيل تلك المعلومات الى الاطراف المعنية"(حنان ، 2003).

ويلاحظ من هذا التعريف انه يتضمن ثلاثة اهداف لمحاسبة الموارد البشرية :

1. تحديد قيمة الموارد البشرية.
 2. قياس وتكلفة او قيمة الموارد البشرية بالنسبة للمنظمات.
 3. استقصاء الاسباب المعرفية والسلوكية لمثل تلك المعلومات.
- ويعرف (Stewart، 1997) رأس المال الفكري على انه يتمثل في المعرفة و المعلومات و حقوق الملكية الفكرية و الخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة و تدعيم القرارات التنافسية للمنظمة.
- ويقول (Edvinonss، 1999) أن رأس المال الفكري هو الأصول غير الملموسة التي تتسم بعدم وجود كيان مادي ، بالإضافة إلى عدم التأكد من المنافع المستقبلية المتوقعة منها نظراً لصعوبة التنبؤ بالعمر الإنتاجي لها.
- ويشير (Guthrie، 2000) إلى أن رأس المال الفكري يمثل القدرات المتميزة التي يتمتع بها عدد محدود من العاملين التي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تحسن من إنتاجية المنظمة.
- ويرى (C.Sache، 2002) أن رأس المال الفكري يمثل القيمة الاقتصادية من الفئتين من الأصول الغير ملموسة لمنشأة معينة، وهما رأس المال الهيكلية و رأس المال البشري ، كما ان رأس المال الفكري شيء غير ملموس يصعب تقييمه الا انه يحدث زيادة في كفاءة وإنتاجية المنظمة.
- ويقدم (Sveiby ، 1998) تعريف آخر لرأس المال الفكري. حيث يرى انه يمثل عملية تحويل المعرفة التي تمتلكها المنظمة الى قيمة مضافة، فهو عبارة عن طاقة ذهنية تمثل تشكيلة من المعرفة التي تعتبر المواد الأولية الرئيسية للاقتصاد القائم على المعرفة.

ومن خلال هذه التعريفات تتضح الخصائص التالية للمحاسبة على الموارد البشرية :

1. ان المحاسبة على الموارد البشرية اداة قياس وليست فرعا مستقلا ، بل تعتبر أداة لتحسين النظم الموجودة .
2. ان المحاسبة عن الموارد البشرية في قياسها تلك الموارد تعترف باساليب القياس التي يمكن تطبيقها عمليا.
3. أن قياس الموارد البشرية ليست هدفا في حد ذاته بل وسيلة للمساعدة في اتخاذ القرارات الإدارية الداخلية و الخارجية.
4. أن التقرير عن نتائج القياس المحاسبي لا يشترط شكلا معيناً من أشكال التقارير فالمهم هو توصيل معلومات كاملة عن الموارد البشرية سواء كان في شكل الميزانية أو في شكل تقارير مستقلة .

عناصر رأس المال البشري

1. الأصول السوقية : وتشمل جميع الجوانب الغير ملموسة المرتبطة بالسوق مثل العملاء والماركات و منافع السوق.
2. الأصول البشرية : وتشمل الخبرات المترجمة، وقدرات الابتكار و مؤشرات قدرات الأفراد على الولاء في مواقف معينة.
3. أصول الملكية الفكرية : وتشمل العلاقات والأسرار التجارية و براءات الاختراع و حقوق التصميم.
4. أصول البنية التحتية : وتتضمن جميع العناصر التي تحدد طريقة عمل المنشأة مثل ثقافة المنشأة و طرق تقييم الخطر، وأساليب إدارة العمل و قواعد بيانات العملاء ونظم الاتصال.
5. الاتصال.

أهمية المحاسبة على الموارد البشرية

تعتمد المنشأة الحديثة في تحقيق أهدافها و نجاحها بصورة متزايدة على العنصر البشري ، ففاءة العاملين تعتبر عاملا أساسياً في تحقيق الاستخدام الكفء للاستثمارات المادية الضخمة في الصناعات الحديثة كما تزيد أهمية رأس المال البشري كلما زادت أهمية الإبداع و تطوير المنتجات و وحدة المنافسة.

حيث يعتمد نجاح منظمات الأعمال و كفاءة فعالية تشغيلها على حسن استثمار مواردها و خاصة الموارد البشرية التي تقوم بإدارة جميع الموارد الأخرى في المؤسسة و لا يمكن تحقيق أهداف بدون الموارد البشرية.

وان المنظمات بدون أفراد ما هي إلا مبانى والآلات فقط لا غير، فإن الأفراد هم الذين يصنعون المنظمات لذلك فمن الضروري الاهتمام بهذه الموارد البشرية و الاستثمار في تنمية مهاراتها.

ومن الممكن القول أن أهمية محاسبة الموارد البشرية تنبع من التالي :

1. الموارد البشرية أساس الاستقلال و النفوذ الاقتصادي.
2. أداة تنافسية عالمية.
3. تخفيض فاتورة التكنولوجيا المستوردة.
4. تعمل على تعظيم القيمة المضافة.
5. تعمل الموارد البشرية على زيادة الصادرات.
6. مكمل أساسي للثروة القومية.

مزايا تطبيق محاسبة الموارد البشرية

1. تضخم المركز المالي للمنظمة عند استخدامها الأصول البشرية مما يوحى بزيادة ثقلها في السوق .
2. ثقة المقرضين وتشجعهم على إعطاء المنشأة قروض طويلة الأجل بضمان الأصول التي تضخمت بزيادة الأصول البشرية .
3. إظهار ايجابيات في جميع نسب التحليل المالي الذي يمثل البسيط فيها صافي الإرباح أو أصول المنشأة .
4. تساعد محاسبة الموارد البشرية على قيام المنشأة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين.
5. تحويل النظر إلى العاملين من أنهم عبء إلى أنهم أصول منشأه.

أهداف المحاسبة على الموارد البشرية

ان هدف المحاسبة بشكل عام هو تقديم البيانات و المعلومات الصحيحة و الموثوقة ، في الوقت المناسب للمستفيدين، و لا يخرج هدف محاسبة الموارد البشرية عن هذا الإطار العام، فهي تهدف إلى توفير معلومات عن العنصر البشري للمؤسسة و كذلك الى جذب انتباه الإدارة إلى أهمية الموارد البشرية و مساعدتها في قياس هذه الموارد و تقييمها.

ويمكن إجمال أهداف المحاسبة عن الموارد البشرية في الآتي :

1. تحديد وقياس قيمة و تكلفة الموارد البشرية بالأسلوب المناسب الذي يعطي نتائج أكثر موضوعية نظرا لان الموارد البشرية مورد رئيسي من الموارد المتاحة للمؤسسة، فانه يجب تحديد قيمتها و قياسها.
2. مساعدة الإدارة في تخطيط القوى العاملة ، و تهدف عملية تخطيط القوى العاملة الى تحقيق الاستخدام الأمثل لها و ربطها بعمليات المؤسسة.
3. واهم غرض لتخطيط العمالة هو الحصول على اكبر عائد على الاستثمار الإنساني، وذلك عن طريق تحقيق الاستخدام الأمثل للعمالة، و تطبيق مبادئ التوجيه المهني بوضع الفرد في العمل المناسب له، و تطبيق التنمية الاجتماعية العلمية على العمالة لتحقيق أقصى إنتاجية للإفراد.
4. ويمكن مساعدة الإدارة في منحها القدر الأكبر من البيانات و المعلومات الضرورية عن كافة موارد المؤسسة ، و من ضمنها الموارد البشرية لتتمكن من اتخاذ القرارات السليمة وليكون بالإمكان الاستفادة من تلك الموارد بالشكل الأمثل و تقييم أداؤها يتطلب ذلك المحاسبة عنها.

أهمية القياس المحاسبي للموارد البشرية على القرارات المالية

يستهدف القياس المحاسبي للموارد البشرية تحسين نوعية القرارات المالية ، إذ يقوم اتخاذ القرارات المالية حاليا إزاء غياب القياس المحاسبي للموارد المالية البشرية أما على إغفال تأثير هذه الموارد على قرارات المالية ، وأما على الاستناد إلى التقدير الشخصي لتأثير الموارد البشرية على تلك القرارات سواء في المدى القريب او في المدى البعيد.

غير ان توافر تلك البيانات يعمل على تحسين نوعية القرارات المالية او التأثير ، فيها اما عن طريق توسيع النطاق الحالي لاتخاذ هذه القرارات ، وذلك بإدخال هذا القياس كبيانات مدخلة في هيكل اتخاذ القرارات المالية واما عن طريق إحلال هذا القياس محل التقدير الشخصي لتأثير تلك الموارد.

الا ان تأثير القياس و المحاسبة عن الموارد البشرية لا يقتصر على التأثير في القرارات المالية واما يتعداه الى ترشيد القرارات الإدارية إذ أنها ستفيد في ترشيد القرارات الإدارية بصفة عامة سواء المتعلقة بالأفراد او المشروع ككل.

من امثلة هذه القرارات ، قرارات البت في الاستقلالات فعند حساب تكلفة الاستقلالات يراعى الخسارة الاستثمارية، التكلفة الاستبدالية، الخسارة في قيمة الموارد البشرية، و من الأفضل عند حساب تكلفة الاستقلالات ان يتم توزيعها حسب الأرقام و الفروع و كذلك حسب التخصصات.

طرق تقييم الموارد البشرية

1. طريقة التكلفة التاريخية

وهي معرفة قيمة الأصل عن طريق إثبات كل ما يتحملة المشروع في سبيل اقتناء هذا الأصل وإعداده بحيث يكون صالح للاستخدام في المنشأة وتتميز هذه الطريقة بالموضوعية حيث تعتبر مصاريف اختبار وتوظيف وتدريب العاملين مصاريف رأسمالية يجري رسملتها على فترات استخدامها ويتم إهلاكها على العمر الإنتاجي وأهم نقد يوجه لهذه الطريقة بأنها لا تعبر عن الطاقة الإنتاجية الأساسية للأفراد المتوقعة خلال حياته الإنتاجية بل تعبر عن تكاليف اختبار وتدريبه فقط.

2. طريقة تكلفة الإحلال

يتم تقييم الأصل البشري بالتضحية التي تتحملها المنشأة في سبيل إحلال الموارد البشرية المتوفرة لديها الآن بموارد بشرية أخرى ذات مستوى خدمات يساوي خدمات الموارد الحالية، ومن أهم ما تنتقد به هذه الطريقة عدم وجود تكلفة إحلال لبعض الأصول وخاصة البشرية.

3. طريقة تكلفة الفرصة البديلة (المزايدة التنافسية)

وهي التكلفة التي تتحملها المنشأة لتغيير الاستخدام الحالي للموارد البشرية إلى استخدام آخر وبدل ويقوم هنا مدراء الأقسام بإجراء مزايدة على خدمات الأفراد الذين يعملون معهم ذو الكفاءات الخاصة وذلك للوصول إلى قيمة الفرد عند استخدامه في عمل بديل كأساس لحساب قيمة الفرد كأصل من أصول المنشأة ويستخدم أعلى سعر في المزايدة كتعبير عن قيمة الفرد.

ويعيب هذه الطريقة بأنها تهتم بقطاع معين من الموارد البشرية الذي يتميز بمهارات خاصة سواء داخل المشروع أو في سوق العمل في حيث تهمل قيم الأفراد الذي يمكن الحصول عليهم بسهولة من خارج المنشأة أو المعينين حديثاً وأيضاً من عيوب هذه الطريقة تؤثر سلباً على نفسية العاملين الذين لم يدخلوا المنافسة.

صعوبات تطبيق محاسبة الموارد البشرية

إن معالجة الموارد البشرية باعتبارها أصلاً من الأصول وإن كان يعد سهلاً من الناحية النظرية، إلا أن تطبيقه في الحياة العملية يواجه بصعوبات وأهم تلك الصعوبات هو تحديد قيم تلك الأصول، وبالتالي قيمة الاستهلاك الخاص بها و كذلك هناك صعوبات أخرى من أهمها (معروف، 1986):

1. قياس الإنسان أمر ذاتي بحت، إذ توجد درجة عالية من الذاتية في عملية القياس.

2. صعوبة تحديد فترة الاستفادة من الموارد البشرية نظراً للحرية الطبيعية لهذه الأصول ولكي يؤخذ عامل التأكد في الاعتبار، يجب أن تعتمد طرق القياس على أساليب رياضية معقدة.

3. استهلاك الموارد البشرية على أساس موضوعي يبدو معقداً، وذلك لوجود فروق جوهرية بين طبيعة الأصول الملموسة والأصول الإنسانية.

4. غالبية برامج التقييم للأفراد لقياس قيمة الإنسان تواجه باتجاهات معادية، لمجرد أن غالبية الأفراد يكرهون الفكرة كما يخشى الكثير منهم النتائج التي تترتب على القياس.

وعلى الرغم من هذه الصعوبات، فإن وجود بيانات في الاستثمار في الموارد البشرية له أهمية كبيرة على المستوى القومي ومستوى المشروع، لذلك فيمكن مواجهة تلك الصعوبات من خلال العمل على زيادة وعي وإدراك العاملين بأهميتهم بالنسبة للمؤسسة التي يعملون بها، ويكون ذلك بتواصل الإدارة مع العاملين في بعض المناسبات وتوصيل الفكرة لهم أو من خلال نشرات توزع عليهم، وعليه يمكن أن يتوفر لدى العاملين قبول بمحاولة قياس وتقييم الموارد البشرية في المؤسسة.

وجهات النظر المؤيدة و المعارضة لمحاسبة الموارد البشرية 3.

وجهات النظر المؤيدة:

- توفر محاسبة الموارد البشرية معلومات هامة و موثوق بها للجهات ذات العلاقة داخل و خارج المؤسسة و خاصة أجهزة الرقابة الحكومية.
- محاسبة الموارد البشرية تساعد المؤسسة على القيام بمسؤولياتها الاجتماعية ، وذلك الربط بين تحقيق الأهداف التنموية و الأهداف الإنتاجية.
- تساعد الإدارة على توفير مناخ العمل الملائم لتنمية الموارد البشرية و تطويرها، حيث يساعد قياس الأصول البشرية على التعرف على أفضل الطرق لإقامة العلاقات بين الأفراد و الجماعات.
- تعطي محاسبة الموارد مزايا رقابية و تخطيطية، مثل تقييم برامج التدريب التي تقدمها الإدارة.
- تحول النظرة إلى العاملين من أنهم تكاليف إلى أنهم أصول وبالتالي تطبيق النمط القيادي الإداري.

وجهات النظر المعارضة:

- من الصعب جداً جمع البيانات المتعلقة بالموارد البشرية، نظراً لكثرة المتغيرات حيث انه من الصعب قياس كل المتغيرات التي تطرأ على العامل، وبالذات المتغيرات الإنسانية (السلوك، الدوافع، الرضا).
- كما يترتب على صعوبة القياس أن قيمة الأصل البشري المعروض في الميزانية تتغير ولا تقصح عن القيمة الحقيقية لهذا الأصل.
- عدم موازنة المنافع المحصلة من استخدام محاسبة الموارد البشرية مع تكاليف جمع البيانات و إعداد الجداول و الميزانية.
- تتطلب فعالية نظام محاسبة الموارد البشرية وجود نظام دقيق لتقييم أداء العاملين، يركز على العدالة و الموضوعية و الشمولية وهذا ما يصعب أو يستحيل توفيره في معظم الأحيان، وذلك بسبب الأخطاء الناتجة عن التحيز و النسيان و الخوف.
- كما أن محاسبة الموارد البشرية و آليات تسجيلها و الإفصاح عنها في التقارير المالية الرسمية ليست متوافقة و المعايير المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً.

وقد أشارت دراسة تم نشرها عبر الإنترنت أنه تم عمل إستبانة مكونة من 8 أسئلة وتم إرسالها إلى 500 شخص عبر البريد الإلكتروني ووصلتنا 180 رداً ما يشكل 36% من عدد الأشخاص حيث كان 72% من المجيبين هم من الذكور و 28% من الإناث، 13% من الأشخاص أبدوا رأيهم بأنه يؤيدون الاعتراف برأس المال البشري في الميزانية العمومية، و 87% من الأشخاص لا يؤيدوا الاعتراف برأس المال البشري مبررين ذلك بصعوبة قياس العنصر البشري إضافة وصعوبة توفير عنصر الاستمرارية و أن هذا فيه نوع من عدم الاحترام لكرامة الإنسان من دعوى أن الأصل البشري يعتبر كغيره من الأصول الثابتة من السيارات والأثاث وغيرها من الأصول البشرية و أنه ملك للمنظمة.

4. النتائج الميدانية

يُبين الباحثان إلى أن محاسبة الموارد البشرية تلعب دوراً هاماً في عملية إعداد عملية موازنة الحصول على العنصر البشري بما تقدمه من تكاليف معيارية عن عمليات الاستقطاب والتدريب واختيار العاملين، إضافة إلى أنه يجب تطبيق نظام متكامل لمحاسبة الموارد البشرية في كل المنشآت التي تستخدم رأس المال البشري بدرجة كبيرة، إضافة إلى أنه تساهم محاسبة الموارد البشرية في قياس وتقييم كفاءة وفعالية استخدام العنصر البشري، فهي تقدم المعلومات عن تكلفة وقيمة كل فرد في التنظيم.

إلا أنه في ضوء المعايير المحاسبية الدولية فإنها تؤكد أن العنصر البشري لا يمكن الاعتراف به في القوائم المالية لمنظمات الأعمال وبالتحديد في قائمة المركز المالي "الميزانية العمومية" لأن هناك صعوبة في عملية قياسه وعدم التأكد من إستمرارية المنافع المتحققة من هذه الأصول وكونه بشكل أساسي لا يحقق الشروط المطلوبة حسب المعايير الدولية للاعتراف به كغيره من الأصول في الميزانية. حيث أن المطلوب حسب المعايير الدولية للعنصر حتى يتم الاعتراف به كأصل في الميزانية هو شرط المنافع المستقبلية المحتملة، وأن يكون ناتج عن عمليات حدثت فعلاً سابقاً، والوجود الفعلي وإمكانية قياسه وتقييمه بشكل معقول.

وهنا العنصر البشري لا يحقق هذه المتطلبات، حيث أبدى 82% من عينة الدراسة عدم تأييدهم للاعتراف بالعنصر البشري ضمن الميزانية العمومية. وقد أشار أفراد العينة إلى صعوبة إلزام هذه الشركات بالمحاسبة على الموارد البشرية في المستقبل المنظور نظراً لصعوبة ذلك من الناحيتين النظرية والعملية. وقد جاء في المرتبة الأولى للأسباب التي تعيق تطبيق المحاسبة على الموارد البشرية حسب أفراد العينة عدم إمكانية قياس وتقييم هذا النوع من الأصول، وفي المرتبة الثانية جاء سبب عدم وجود درجة معقولة من التأكد بإمكانية إستمرار الحصول على المنافع الاقتصادية من هذه الأصول في المستقبل.

ويوصي الباحثان بتطبيق محاسبة الموارد البشرية في منظمات الأعمال من خلال إعداد ملحق محاسبي بالقوائم المالية الرئيسية يشمل على تكاليف الموارد البشرية من إستقطاب وتعيين وتدريب وترقية والإعتراف بالعنصر البشري ضمن القوائم المالية لهذه المنظمات والذي بدوره سيؤدي إلى خلق نوع من العدالة في القوائم المالية التي يتم الإفصاح عنها، وفي حال صعوبة تطبيق ذلك يمكن الإستعانة عن ذلك بإعداد جداول مكملة للقوائم المالية تبين كافة البيانات المتعلقة بالموارد البشرية ولا بد من ضرورة الإستفادة من هذه البيانات في دعم القرارات الإدارية التي تخص العنصر البشري في المنظمة كما أنه لا بد لمهنة المحاسبة أن تطور معاييرها لتواكب التطورات الناتجة في البيئة المحاسبية والتي في مقدمتها العناصر الغير مالية و المتمثلة بالعنصر البشري لما لتلك التطورات من تأثير على وظيفتي القياس والإفصاح المحاسبي، كما أنه لا بد من توجيه الدراسات القادمة للتركيز على تطبيقات محاسبة الموارد البشرية في منظمات الأعمال.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- بسام، احمد، 2006، "دور نظم المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات الإدارية في منشآت الأعمال الفلسطينية"، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية غزة.
 - حمادة، رشا، 2006، "القياس و الإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية و اثره في القوائم المالية" مجلة جامعة دمشق.
 - حنان، رضوان، بدائل القياس المحاسبي المعاصر، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر، 2003.
 - شبيب، رحاب، 2004، " واقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة وسبل تطويره"، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية غزة.
 - صالح والعززي، 2009، "إكتاب إدارة رأس المال الفكري في منظمة العمل".
 - فتوح، إبراهيم، 2000، "كتاب مشكلات الاعتراف و القياس في المحاسبة عن الموارد البشرية".
 - قانون الأوراق المالية رقم 12 لسنة 2004 ونظام الإفصاح في بورصة فلسطين.
 - معروف، سامي، الإتجاهات الحديثة في قياس الموضوعية، أساليب تقييم الموارد البشرية من خلال منظور رياضي " مجلة العلوم الإدارية"، العدد 2، 1986.
 - المفرجي، عادل حرحوش، وصالح أحمد علي (2003) رأس المال الفكري: طرق قياسه و أساليب المحافظة عليه – القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
 - بحضبة، سمالي (2004) دراسة بعنوان " التسيير الإستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية " مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، جامعة خضير ببيكة، العدد السادس.
- ثانياً: المراجع الأجنبية

- **Hendriksen E and M. Breda, Accounting Theory, Sixth Edition, Mc Graw – Hill, 2004.**
- Kaitlin McKenna, PricewaterhouseCoopers, Vyas Krishnan, PhD "Accounting for Human Capital: Is the Balance Sheet Missing Something?", "International Journal of Business and Social Science".
- **Kel-Ann Eyler, Maria L. Bullen, "Human resource accounting and international developments: implications for measurement of human capital" "Journal of International Business and Cultural Studies".**

محاسبة الموارد البشرية وآثر الإفصاح عنها في القوائم المالية

د. عطالله قطيش
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

د. اسامة شعبان
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

يهدف البحث الى اعتبار ان الموارد البشرية تمثل مورداً رئيسياً من الموارد المتاحة للمشروع ، وبالتالي يجب الإفصاح عنها ضمن القوائم المالية واعتبار الاستثمار فيها أصلاً من اصول المنشأة ، وان محاسبة الموارد البشرية تساعد الموارد البشرية تساعد الإدارة بكافة مستوياتها المختلفة والأطراف الخارجية باتخاذ القرارات المتعلقة بتخطيط واستخدام ورقابة الموارد البشرية ، وأيضاً لها أهمية عظيمة للمنشأة لما لها تأثيرات واضحة وملموسة على الربحية والإنتاجية.

وناقش هذا البحث مشكلة عدم الإفصاح عن المورد البشري ضمن القوائم المالية ، وتناول البحث ايضاً عن مفهوم محاسبة الموارد البشرية ونشأتها وأهدافها وفروضها ومزاياها وأهم المشكلات المتعلقة بمحاسبة الموارد البشرية ، وأثر الإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية على القوائم المالية وغيره من المواضيع.....

ووصى البحث او خلص الى اعتماد معيار محاسبي لمحاسبة الموارد البشرية ، واعتمادها ايضاً ضمن النظام المحاسبي الأردني، وان العنصر البشري له أهمية كبيرة على مستوى المشاريع وعلى مستوى الاقتصاد القومي لذلك يجب الاهتمام بقياس تكلفته وقيمه، وضرورة توجيه مزيد من الاهتمام للمحافظة عليه وتدعيمه وعدم تصفية العمالة البشرية ذات الكفاءة، وأخيراً يجب العمل على إنشاء نظام معلومات إلكتروني يوفر المعلومات والبيانات للمحاسبة عن الموارد البشرية لإتخاذ القرارات الإدارية ويسهل العملية المحاسبية عن الموارد البشرية.

المقدمة

يعرف راس المال البشري على انه عبارة عن مقياس للقيمة الاقتصادية لمجموعة مهارات الموظف. فتعريف راس المال البشري لا يقتصر على الاصول العينية فقط وانما يشمل نفقات التعليم والتدريب والعناية الصحية وكذلك يمتد ليشمل ايضا الامانة والاستقامة وذلك لأنها تزيد من الدخل وتحسن الصحة، أو تضيف شيئاً أو عادة جيدة للشخص على مدى حياته. لذلك يعتبر الاقتصاديون بان النفقات التي تدفع على التعليم والتدريب والعناية الصحية، وما يشابهها، على انها استثمارات في راس المال البشري. وسميت براس المال البشري لأنه لا يمكن فصل الناس عم مهاراتهم ومعرفتهم وصحتهم أو قيمهم، مع العلم انه يمكن فصلهم عن اصولهم المالية والمعنوية. (1)

يعتبر العنصر البشري أساس ومحور كل المجتمعات الانسانية بلا استثناء ، وان جميع الانظمة التي يتعامل معها المجتمع الانساني تعتمد بشكل رئيسي على العنصر البشري بشكل مباشر او غير مباشر. ويعتبر موضوع محاسبة الموارد البشرية (HUMAN RESOURCE ACCOUNTING) من الموضوعات الحديثة نسبياً في مجال المحاسبة حيث ان تاريخ المحاسبة عن الموارد البشرية في الفكر المحاسبي يرجع الى عقد الستينيات من القرن العشرين التي تمثل بداية اهتمام علماء المحاسبة بالإفصاح عن الموارد البشرية في القوائم المالية. ومما لاشك فيه ان الموارد البشرية تساعد على زيادة ثروات الامم فإذا أحسن اختيار وصياغة الموارد البشرية زاد عطائها ، وعكس ذلك اذا اهمل في اختيارها وصياغتها تبعدت واخلفت ، يعود ذلك او تقع مسؤولية زيادة قيمتها او قلتها على الإدارة العليا والمتمثلة في اصحاب المنظمة . كما وانه الى يومنا هذا لم تلقى محاسبة الموارد البشرية التطبيق الكبير في النول بسبب صعوبات تتعلق بالقياس ومدى اعتبار الموارد البشرية على انها اصل من اصول المنشأة ام لا ؟ اضافة الى استخدام التقدير الشخصي الذي يبعدها عن الموضوعية .

أهمية البحث

تعتبر المواد البشرية من اهم عناصر النظام الاقتصادي للأهمية الكبيرة التي تمتع الانسان منذ ان انزل الله أبانا آدم إلى الارض فالعنصر البشري هو العقل المفكر والمدير لكافة أعمال المشروع وهو يقدم منافع لا تقل أهميتها عما تقدمه الموارد المادية الاخرى بل ربما تتفوق عليها إذا نظرنا الى مساهمتها في تحقيق الاهداف التي يسعى المشروع الوصول اليها .

فمن هنا تنبع أهمية هذا البحث إضافة الى اعتبار الاستثمار في الموارد البشرية كأصل بشري يظهر في الميزانية الختامية ويشمل كافة الأموال التي تنفقها المنشأة في سبيل استقطاب وتعيين وتدريب الافراد العاملين فيها وذلك بمنع إدارة المنشأة والمستفيدين من القوائم المالية معلومات حول استثمارات المنشأة في الأصول البشرية مما يساعدهم في اتخاذ القرارات.

ففي الواقع ان المحاسبة عن الموارد البشرية ما هي محاولة للتقييم والإفصاح والتقدير عن الاستثمارات في العنصر البشري ضمن المركز المالي للوحدة الاقتصادية وهناك عدة دلالات يمكن الاشارة اليها باعتبارها تؤيد وتؤكد أهمية العنصر الانساني للمنشأة نذكر منها . (2)

(1) العنصر الانساني هو أهم أنواع الأصول في اي منشأة وخاصة في المجتمعات المتقدمة حيث ان المفكر والمنفذ في اي منشأة هم البشر الذين يتولون اعمال الإدارة والتنفيذ.

(2) العنصر الانساني له قيمة سوقية وما حدث في الولايات المتحدة الامريكية عام (1968م) يؤكد هذا ، فعندما استقال ثمانية من كبار المديرين بشركة " موتورولا " وإلحاقهم بالعمل لدى شركة منافسة وهي شركة " فيرتشيلير " فقد انخفضت القيمة السوقية لأسهم الشركة الاولى بحوالي {41} مليون دولار وارتفعت القيمة السوقية لأسهم الشركة الثانية بمبلغ {14} مليون دولار خلال 24 ساعة من تاريخ إعلان خبر الاستقالة.

(3) أوضحت بعض الدراسات العلمية التي اجريت على عينه من 91 طالبا بالدراسات العليا (قسم التمويل) بإحدى الجامعات الامريكية ان قرارات الإستثمار المتعلقة بشركتين مختلفتين كانت في صالح الشركة التي أعلنت عن أهمية العنصر الانساني واهتمامها به.

يقول " HARBISON " ان الانسان هو المحدد الرئيسي للأعمال ومقدار كفاءتها ونجاحها فهو الذي يخطط لقيام المنظمة ويحدد أهدافها ويعين سبل الوصول الى هذه الاهداف ويختار الالات والمعدات والخامات التي سيشغلها لبلوغ هذه الأهداف ثم أنه هو المنفذ للعمل الفعلي وهو الذي يقيم نتائج هذا العمل ويحدد درجة نجاحه او فشله .

مشكلة البحث

من خلال دراستنا لهذا البحث تبين لنا انه تعرضت فكرة اعتبار الموارد البشرية على انها أصلاً من أصول المنشأة والإفصاح عنها في القوائم المالية لبعض الانتقادات والمشكلات من قبل المحاسبة الذين يرفضون اعتبار الانسان كأصل بشري ، فهل يعد المورد البشري أصلاً من اصول المنشأة؟ وهل هناك أثر للإفصاح عن الموارد البشرية في القوائم المالية؟

للإجابة عن السؤال الذي طرحناه في البداية بالإيجاب لايد ان يخضع المورد البشري للمفهوم القانوني للأصل الذي يتحدد بالملكية ، ومن المعروف أن الموارد البشرية تحيد عن هذه القاعدة لأننا لم نسمع عن قانون ينص على (ملكية البشر) او (حيازة الانسان) ولكن الأصل وفق المفهوم الاقتصادي الحديث ، أصبح اكثر شمولية وبعداً لأنه يدور حول المنافع المستقبلية والخدمات المحتملة التي تحقق الكفاءة الانتاجية والمشكلة الثانية تتمثل بأنه لا يملكه شراء أو بيع أو تصرف برأس المال البشري وبالتالي الافضل عدم إظهاره في قائمة المركز المالي ولكن ليس من الضروري ان يكون الاصل قابلاً للتداول او التصرف فيه لأن شهرة المحل أو بعض الموجودات الاخرى تعتبر أصلاً للوحدة المحاسبية رغم أنها لا تختلف في ذلك عن الموارد البشرية .

أهداف البحث

إن هدف المحاسبة بشكل عام هو تقديم البيانات والمعلومات الصحيحة والموثوقه في الوقت المناسب لمختلف المستفيدين منها أما أهداف محاسبة الموارد البشرية بشكل خاص فهو مساعدة الإدارة والأطراف الخارجية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتخطيط واستخدام ورقابة الموارد البشرية الأمر الذي يؤدي في النهاية الى تحقيق اهداف المنشأة بالفاعلية والكفاءة المطلوبة. محاسبة الموارد البشرية توفر للإدارة معلومات عن التكاليف الفعلية لاستجلاب واختيار القوى البشرية بالمنشأة ومن ثم تساعد تلك التكاليف الفعلية في اعداد الموازنة التخيطية لتكاليف الحصول على الموارد البشرية .

❖ ويمكن تلخيص بقية الاهداف التي يتطرق اليها البحث كما يلي:

- 1- قياس رأس المال البشري وتحديد أثره على القوائم المالية.
- 2- وضع التقارير المالية الصحيحة عن نشاط المنشأة .
- 3- تقييم الادارة بطريقة سليمة وأكثر كفاءة.
- 4- اصدار القرارات المالية السليمة عن المنشأة بواسطة الادارة او بواسطة الأشخاص الخارجين المعنيين بذلك.

فرضيات البحث

لقد افترضنا عدد من الفرضيات التي تخدم دراستنا في هذا البحث وهي :

- (1)- لا تقوم ادارة الشركات بالإفصاح عن الموارد البشرية في قوائمها المالية .
- (2)- لا يوجد تأثير ذا اهمية بالإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية في القوائم المالية .
- (3)- لا توجد هناك اهمية للعنصر البشري في المنشأة ، خاصة تلك التي يلعب فيها هذا العنصر دورا إيجابيا ومؤثرا يفوق اهمية العناصر الأخرى فيه.
- (4) - لا توجد هناك ضرورة لوجود قياس محاسبي للموارد البشرية المستخدمة في المنشأة لأغراض الرقابة والمتابعة واتخاذ القرارات داخل المنشأة وخارجها.

منهج الدراسة

أولاً: الدراسة النظرية

حيث نقوم بعرض الموضوع وتحليل مفهوم محاسبة الموارد البشرية وأهدافها والافتراضات التي قامت عليها ودوافع التفكير عليها ، كما نعرض المشكلات المحاسبية والمتعلقة بالأحوال البشرية ونبين اثر الإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية في القوائم المالية .

ثانياً : الدراسة الميدانية

وتتكون من نموذج عملي يبين الإفصاح عن الموارد البشرية في الشركات الصناعية الاردنية وذلك من خلال عمل " تحليل احصائي " لعدد من الشركات الاردنية وبيان من خلال نسب الاهتمام بالموارد البشري.

{الدراسات السابقة}

(1)دراسة (حمادة 2002) بعنوان:(3)

هدفت هذه الدراسة الى قياس راس المال البشري وبيان اثره في القوائم المالية،مع توضيح كيفية الإفصاح عن قيمة وتكلفة الموارد البشرية وذلك بالتطبيق العملي لأساليب المحاسبة عن الموارد البشرية جامعة دمشق.

نستنتج من هذه الدراسة انها توصلت الى مجموعة من النتائج تتمثل في ان المحاسبة عن الموارد البشرية تتضمن الاستغلال الامثل لتلك الموارد في حال معاملتها كأصول ، وان استبعادها من قائمة المركز المالي يعتبر قصوراً في الوظيفة المحاسبية والإدارية .

(2)دراسة (ابراهيم 1999)بعنوان:(4)

وهي بحث بعنوان ((مشكلات الاعتراف والقياس للمحاسبة عن الموارد البشرية)) حيث اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي التطبيقي الانتقادي ، وقد تعرض الباحث في بحثه الذي اعتمد فيه على الوصف والتحليل الى مفهوم المحاسبة عن الموارد البشرية حيث قام بطرح عدة تعاريف للمحاسبة عن الموارد البشرية كما انه قدم نموذجين لقياس الموارد البشرية احدهما يعتمد على التكلفة والآخر يعتمد على القيمة حيث تناولهما بالتفصيل في بحثه واهم ما قدمه الباحث في بحثه هذا هو اقتراح تطبيق محاسبة الموارد البشرية في جامعة تشرين . فقد قام الباحث باختيار موضوع الحالة العملية او عينة الدراسة ((اعضاء هيئة التدريس في جامعة تشرين)) لإمكانية معالجة الاستثمارات فيها اكثر من غيرها كأصل من الأصول وانطبق معايير الاصل عليها ، كما انه قام بأخذ مجموعة من النفقات التي تنفقها الجامعة على الموظفين خلال فترة افادهم بالإضافة الى وجود مبالغ تدفعها وزارة التعليم العالي للبلد التي توفد اليه طلاب منها :اقساط الجامعة ،السكن الجامعي الخ

(3) دراسة (مسعود 2004): (5)

اوضحت هذه الدراسة ماهية وأهداف محاسبة الموارد البشرية ودوافعها وطرق قياس تكاليف الاصول البشرية باستخدام العديد من الطرق،وبينت ان محاسبة الموارد البشرية فكرة لا زالت تعترضها الكثير من المشاكل ، رغم انه بدأ واضحا ضرورة اظهار الاصول البشرية بالقوائم المالية للمؤسسات لمساعدة الادارة والمستثمرين على اتخاذ القرارات الخاصة بالموارد البشرية،كذلك اكدت الدراسة على الدور الذي تلعبه محاسبة الموارد البشرية في عملية اعداد موازنة الحصول على العنصر البشري بما تقدمها من تكاليف معيارية عند عملية الاستقطاب والتدريب والاختيار،كما بينت مدى مساهمة محاسبة الموارد البشرية في قياس وتقييم كفاءة وفعالية استخدام العنصر البشري من خلال تقديم المعلومات عن تكلفة وقيمة العنصر البشري في التنظيم.

(4) دراسة (محمد 2005): (6)

قامت هذه الدراسة بمعالجة عيب المحاسبة الحالية الناتج عن اهمال تكاليف الموارد البشرية وبالتالي اهمال عنصر مهم من الاصول ، وهدفت الدراسة الى اثبات ان النفقات التي تدفع على القوى البشرية لا يجب اعتباره نفقات او مصروفات فترة بل يجب اعتباره نفقات رأسمالية استثمارية. وخلصت الدراسة الى انه يجب اظهار قيمة الاستثمار في المارد البشرية كإضافة الى اصول الشركة التي يجب الإفصاح عنها في القوائم المالية، حيث ان هذا الانفاق يعتبر بمثابة اضافة الى ثروة المجتمع وزيادة في طاقته الانتاجية.

(5) دراسة (المفرجي 2006): (7)

هدفت هذه الدراسة الى التعريف بالمفاهيم والابعاد الاساسية لكل من نظام معلومات المارد البشرية وراس المال الفكري مع تحديد مستوى كل منهما في المؤسسة ومن ثم تحليل معطيات العلاقة الارتباطية بينهما للوصول الى الفروق المعنوية بين اجابات افراد العينة حسب المسمى الوظيفي، حيث ان هذه الدراسة اجريت على عدد من العاملين في الجامعات والكليات والمعاهد في بغداد. وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج المفيدة اهمها ان نظام معلومات الموارد البشرية هو نظام فرعي من نظام المعلومات الادراية يهدف الى توفير المعلومات لعدة جهات وبغرض التوصل الى القرارات الاستراتيجية. وكذلك بينت الدراسة ان الاتجاهات الحديثة تميل الى الاهتمام بالاصول الفكرية اكثر من الاصول المادية، حيث ان الاصول الفكرية هي التي تعظم من الاصول المادية.

(6) دراسة (جاير 2007): (8)

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على اهمية محاسبة الموارد البشرية كنظام للمعلومات في المنظمة الاقتصادية للمساعدة في تنظيم البيانات وتشغيلها لاجراها كمنتج في صورة معلومات يمكن ان تنفيذ في اتخاذ قرارات اكثر فاعلية بما يخص الموارد البشرية، وخلصت الدراسة الى عدة استنتاجات اهمها ان نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية يعتبر احد النظم الفرعية ضمن نظام المعلومات المحاسبية. وكذلك بينت الدراسة ان الموارد البشرية هي ثروة ليست فقط للشركات وانما للدولة ككل اذا ما تم الارتقاء بمهاراتهم وتدريبهم للوصول الى التقدم الاقتصادي المنشود.

(1)- دراسة (flamholtz 2005) بعنوان: (6)

قامت هذه الدراسة بعرض عدد من المفاهيم المختلفة ذات الصلة براس المال البشري، حيث بينت ان راس المال البشري يتكون من ثلاثة انواع تتمثل في:

- (1) القيمة الاقتصادية في الافراد .
 - (2) القيمة الاقتصادية للجماعات او الفرق .
 - (3) القيمة الاقتصادية لمجموع الموارد البشرية في المنطقة .
- كما بينت هذه الدراسة ان راس المال البشري هو مكون رئيسي من مكونات الموارد البشرية التي ينبغي القيام بالمحاسبة عنها وقياسها وان له دور كبير في نجاح المشروع وتأثير هام على الأداء المالي .

(2)-دراسة (herman 2005) بعنوان : (7)

سعت هذه الدراسة الى عرض مواقف واستنتاجات العلماء حول فرضية فشل مدخل الاصول بالتطبيق على محاسبة الموارد البشرية ، وعرضت الدراسة نموذج لتقييم الموارد البشرية يعتمد على قياس المسؤوليات التي تتحملها المنشأة في سبيل تدريب وتوظيف الفرد ، حيث ان هذا المدخل يسمح بتوفير المزيد من المعلومات المالية ، وتوقعت الدراسة حدوث تحسين على عملية القياس المحاسبي للأصول البشرية وهذا راجع الى زيادة الاهتمام من قبل الجهات الخارجية بالتقارير الخاصة بالأصول البشرية ، وقد شدد الكاتب على ضرورة تعديل القواعد المحاسبية لكي تتيح إظهار قيمة الموارد البشرية ضمن القوائم المالية .

(3)- دراسة (8) (M , Amercia Alvarez DamIngez , 2005)

وهو بحث بعنوان معلومات الإفصاح عن الموارد البشرية في الشركات الإسبانية وعلاقتها مع خصائص معينة للشركة حيث انه من المعروف هذه الايام بأن موارد المؤسسة البشرية هي ذات اهمية قصوى ، وغالبا ما تردد عبارات بأن العنصر البشري هو اهم موارد المؤسسة وان الموظفين يلعبون دورا هاما في حياة المؤسسة ونجاح اعمالها . وهذه العلاقة تشير الى ضرورة احتواء التقرير السنوي الذي تنشره الشركة على معلومات عن اهمية الموارد البشرية ، ومن جهة اخرى يجب على المحاسبة ان تتكيف مع بيئتها وان تلائم الحاجات الاجتماعية الجديدة ، كما ان الاهمية المتزايدة المنسوبة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجعل من الضروري ان تعكس الموارد البشرية في التقارير المالية .

4-دراسة (Tang Tang) ، (2005) (9)

سعت هذه الدراسة نحو تطوير بعض الأساليب التي تربط بين الكلفة الاستبدالية للموارد البشرية واتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة هذه الموارد من خلال تحليل حالة دراسية واحدة في قطاع النقل في الصين. قدمت هذه الدراسة، أسلوبا كميا لقياس بعض العوامل بصيغة مالية، وهي جديرة بالاهتمام، ولا يقلل من أهميتها، افتراضاتها بتقليل العوامل المؤثرة في الانتاجية أو متغيراتها المحدودة.

لم تقدم الدراسة استنتاجات أو توصيات معينة، وهي تشير إلى ذلك بالعودة إلى ضرورة الاستعانة بتحليل العوامل غير الكمية، المؤثرة في القرارات المتعلقة بالموارد البشرية، من أجل التوصل إلى استنتاجات معينة.

5-دراسة (Ravdra Tiwari) ، (2006) (10)

يعرض هذا البحث نموذجا لمحاسبة الموارد البشرية، يشتمل على جانبين: الأول: يأخذ بنموذج حيث تتم رسملة القيمة الحالية للمرتبات والأجور المتوقع أن يتقاضاها العاملون، والثاني: رسملة بنود الإنفاق على تدريب وتطوير الموارد البشرية، كما يعرض طريقة خاصة لقياس هذه المبالغ في السجلات وإطافائها دوريا حسب العمر الخدمي لهذه الموارد.

لم تخل الطريقة التي عرضتها الدراسة من التقديرات التحكومية في الكثير من المواضيع، إضافة إلى التعقيد الذي يقر به الكاتب، واستخدامه لطريقة رسملة الإيرادات غير الاعتيادية بالنسبة لبعض أصناف العاملين، مفترضا أن هذه الإيرادات ناجمة عن مواهب ومهارات هذه الفئات.

((الإطار النظري))

❖ تعريف محاسبة الموارد البشرية

لقد عرفت جمعية المحاسبة الأمريكية محاسبة الموارد البشرية بأنها عملية تحديد وقياس الموارد البشرية ، وإمداد الوحدات الادارية المعنية بهذه المعلومات .

أما " فلامهولز " فيعرفها بأنها عبارة عن عملية التعرف على الموارد البشرية وقياسها وتوصيل المعلومات المتعلقة بها الى المختصين بإصدار القرارات وهي أيضا تتضمن تحديد التكاليف التي تتحملها المشروعات مقابل جمع واختبار وتوظيف وتأجير وتدريب الاصول البشرية وقياس قيمتها للمشروع .

ولقد عرف (Flamholts) المحاسبة عن الموارد البشرية بأنها : تعني المحاسبة عن الموارد البشرية ، المحاسبة عن الافراد كونهم موارد في المشروع ، وتقوم على قياس تكلفة وقيمة الافراد الموجودين بهذا المشروع .

كما تم تعريف محاسبة الموارد البشرية : بأنها اسلوب لتحديد وقياس وتوصيل المعلومات الخاصة بالموارد البشرية للأطراف المعنية داخل او خارج المشروع بهدف رفع كفاءة العاملين وإدارة المشروع وتحسين نوعية القرارات الخاصة بالمشروع .

وتصف (شركة باري) وهي اول من طبق محاسبة الموارد البشرية هذا الحقل الجديد بأنه الخطوة الاولى نحو القياس الدقيق والإجراءات المحاسبية التي تمكن من اظهار القيمة الحقيقية للأصول الانسانية .

وأرى أنه يمكن تعريف محاسبة الموارد البشرية : بأنها عملية تحديد قيمة الموارد البشرية ومعرفة كيفية معالجتها ، ومن ثم التعرف على التغيرات التي تطرأ عليها لإظهارها القيمة الحقيقية للأصول الانسانية وإمداد الاطراف المعنية بهذه المعلومات .

❖ نشأة وتطور محاسبة الموارد البشرية

مع بداية هذا القرن كان ينظر للعنصر البشري على انه جزء من الجانب الفني ، المتمثلة في طرق العمل وأساليب والمعدات والخامات اللازمة لأدائه ، لذلك فإن العنصر البشري كونه يتلقى اجرا على عمله فإن عليه الانقياد التام للخطط المرسومة وان يقوم بعمله على اكمل وجه .

ومع تطور الفكر الإداري وظهور نظرية العلاقات الإنسانية ، صار ينظر للمنظمة على اعتبار انها نظاما اجتماعيا بالإضافة الى انها نظام فني ، وان هذا النظام يؤثر فيه ويكمله العنصر البشري ، حيث ان العنصر البشري قد يتفق مع النظام الفني او قد يتعارض معه ، لذلك كان من الضروري فهم الحاجات والدوافع للأفراد العاملين بالمنظمة ومحاولة اشباعها وعدم الاقتصار على دفع الأجور ، وبذلك ينسجم العنصر الانساني مع الجانب الفني ، ويؤدي الافراد العاملين بالمنظمة ادوارهم كما يجب .

وبتطور الفكر الإداري وظهر مفهوم اسلوب المشاركة باعتبار المنظمة كيان متكامل يتكون من اجزاء متداخلة يتفاعل معها العنصر البشري ، ومع هذا المفهوم لم يعد العنصر البشري جزءا فنيا متكيفا مع بقية الاجزاء ، بل ان تلبية حاجات العاملين ورغبتهم أدت الى الاهتمام حول تنمية وتطوير الأفراد العاملين بالمنظمة ، وبدء النظر الى اعتبار العنصر البشري عضو في المنظمة او مشارك في عملياتها لذلك كان من الضروري تنمية الموارد البشرية حتى يفهموا أهداف المنظمة ويضعوا اهدافا لأنفسهم ايضا ، ويسيروا نحو تحقيق النوعين من الأهداف في تناسق وتوافق ، بل ان العنصر البشري يستطيع بمجهوداته وأفكاره ان يؤدي الى التطوير والابتكار بما يساعد على تحقيق اهداف المنظمة .

ومع هذا التطور في الفكر الإداري خلص المفكرون والباحثون الى ضرورة قياس المجهودات البشرية وقياس الانتاجية للتعرف على مدى مساهمة العنصر البشري في زيادة الانتاجية.

ومع هذا التطور في معرفة مدى اهمية العنصر البشري ، ظهرت عام 1975 م مدرسة الرفاهية الاجتماعية بمفهوم محاسبي يعي خدمة المصلحة العامة إضافة الى المصلحة الخاصة ، حيث ركزت المحاسبة وفق المفهوم التقليدي على المصلحة الخاصة ، اي انها تقوم بخدمة اصحاب المشروع بواسطة تعظيم الارباح ، لذلك فإن المحاسبة وفق مدرسة الرفاهية الاجتماعية ليست اداة خدمية ونفعية للمستثمرين فقط ولكنها تتوسع لتشمل مصالح المجتمع ، واذا اتسعت المحاسبة ضمن هذا المفهوم فأنها سوف تساهم في تحقيق الرفاهية الاجتماعية .

ونتيجة للتطورات التي حدثت نتيجة مفاهيم الرفاهية الاجتماعية فقد ظهر اتجاه ينادي الى ضرورة ان يتجه الفكر المحاسبي الى دراسة وتحليل الاصول الانسانية وإظهارها في الحسابات الختامية للمنظمة .

وكان اول من طبق محاسبة الموارد البشرية تطبيقا عمليا " شركة باري " بولاية اوهايو الامريكية ، وذلك في السنة 1966 م ، وتقوم فلسفة هذه الشركة على ان القوة الحقيقية للتنافس والنجاح هي الموارد البشرية للشركة ، وما لهذه الموارد من قدرات وطموحات ، لذلك فإنها تحولت من النمط التقليدي للإدارة الى اسلوب المشاركة ، وقد ادخلت الشركة في نظامها المحاسبي ، محاسبة الموارد البشرية عن طريق رسملة تكاليف الموارد البشرية وحساب اقساط اطفائها .

❖ أهداف محاسبة الموارد البشرية (11)

- 1 - إيجاد طرق قياس يعتمد عليها في معرفة تكلفة الموارد البشرية .
- 2 - وضع التقارير المالية الصحيحة عن نشاط المنشأة .
- 3 - تقييم الادارة بطريقة سليمة وأكثر كفاءة .
- 4 - اصدار القرارات المالية السليمة عن المنشأة سواء بواسطة الادارة او بواسطة الاشخاص الخارجيين المعنيين .
- 5 - توفير معلومات عن كفاءة المديرين في استخدام أصول المنشأة البشرية .
- 6 - تنظيم وتنسيق استخدام كافة الموارد في المنشأة سواء أكانت طبيعية أو مالية أو بشرية .
- 7 - إجراء المقارنات بين المشروعات المتنافسة على اساس سليم .
- 8 - مساعدة الادارة في التخطيط والرقابة على استخدام الموارد البشرية بصورة أكثر فاعلية .

❖ فروض محاسبة الموارد البشرية (12)

تقوم محاسبة الموارد البشرية على الفروض الاربعة التالية :

(1) - ان الأفراد ذو قيمة كموارد بشرية للمنشأة :

ان الافراد العاملين لدى المنشأة يعتبرون ذو قيمة كمورد للمنشأة ، حيث أن الافراد قادرون على اعطاء خدمات للمنشأة سواء حاليا او مستقبليا وهذه الخدمات لها قيمة اقتصادية للمنشأة وهنا يمكن ان نقول ان الافراد يعتبرون موارد للمنشأة بسبب خدماتهم الحالية والمستقبلية .

(2) - ان قيمة الموارد البشرية تتأثر بنمط الادارة الموجودة في المنشأة :

ان قيمة الافراد كموارد للمنشأة تتأثر بالطريقة التي تتم بها ادارة هؤلاء الافراد فيمكن زيادة قيمة موارد المنشأة البشرية او المحافظة عليها نتيجة للتصرفات الادارية التي تتخذها تجاه هؤلاء ، فمثلا يمكن زيادة قيمة الموارد البشرية عن طريق زيادة الكفاءة بواسطة تكثيف الدورات التدريبية للعاملين مما ينعكس ايجابيا على زيادة الانتاجية .

(3) - ضرورة وجود معلومات عن محاسبة الموارد البشرية :

ان وجود معلومات عن قيمة الموارد البشرية بالمنشأة ضروري من أجل ادارة الافراد بكفاءة وفاعلية باعتبارهم اهم مورد ، لذلك فإن هذه المعلومات تقيد جهات داخلية كالإدارة التي سوف تسعى الى تنمية الافراد العاملين لديها وتوزيعهم على العمل ووضع نظام للأجور والحوافز مما يساعد على زيادة قيمة الموارد البشرية . وبالتالي زيادة الإنتاجية ، كما ان هذه المعلومات تقيد جهات خارجية كالمستثمرين والمقرضين فالمنشأة التي يتوفر لديها افراد عاملين متميزين ذو كفاءة ومهارة عالية ، تحقق في الغالب ارقام ربح مرتفعة عن نظيراتها من المنشآت التي يقل فيها مستوى كفاءة أفرادها العاملين .

(4) - ان العنصر البشري يعتبر احد اصول المنشأة .

❖ أهمية الموارد البشرية (13)

من المعلوم ان العنصر الانساني يستطيع ان يعمل في اقل الامكانيات وان يبني وينمي نفسه ، لذلك فإن المنشأة ومهما عظمت امكانياتها المادية لا تستطيع ان تحقق أهدافها بدون العنصر الانساني .

ويمكن تحديد اهمية العنصر الانساني للمنشأة اذا تصورنا الوضع الذي يمكن ان يحدث للمنشأة اذا اختفى العنصر الانساني . وهناك دلائل عديدة يمكن الاشارة اليها باعتبارها توكيد وتؤكد على اهمية العنصر الانساني للمنشأة نذكر منها بعض الامثلة :

1- العنصر الانساني هو اهم انواع الاصول في اي منشأة ، وخاصة في المجتمعات المتقدمة ، حيث ان المفكر والمنفذ في اي منشأة هم البشر الذين يتولون اعمال الادارة والتنفيذ .

2- العنصر الانساني له قيمة سوقية ، وما حدث في الولايات المتحدة الامريكية عام 1968 م ، يؤكد هذا ، فعندما استقال ثمانية من كبار المديرين بشركة " موتورولا " والحقاهم بالعمل لدى شركة منافسة وهي شركة " فيرتيلر " ، فقد انخفضت القيمة السوقية لأسهم الشركة الاولى بحوالي 41 مليون دولار وارتفعت القيمة السوقية لأسهم الشركة الثانية بمبلغ 14 مليون دولار خلال 24 ساعة من تاريخ اعلان خبر الاستقالة .

3- اوضحت بعض الدراسات العلمية التي اجريت على عينة من 91 طالبا بالدراسات العليا " قسم التمويل " باحدى الجامعات الامريكية ان قرارات الاستثمار المتعلقة بشركتين مختلفتين كانت في صالح الشركة التي اعلنت عن اهمية العنصر الانساني واهتمامها به . يقول " Harbison " ان الانسان هو المحدد الرئيسي للأعمال ومقدار كفايتها ونجاحها ، فهو الذي يخطط لقيام المنظمة ، ويحدد اهدافها ، ويعين سبل الوصول الى هذه الاهداف ، ويختار الآلات والمعدات والخامات التي سيشغلها لبلوغ هذه الاهداف ثم هو المنفذ للعمل الفعلي ، وهو الذي يقيم نتائج هذا العمل ويحدد درجة نجاحه او فشله . وقد اشار " Flamholtz " الى مجموعة من العوامل التي يرجع اليها الاهتمام بحاسبة الموارد البشرية ، وهي :

1- اهتمام الادب المحاسبي بمفاهيم وطرق المحاسبة عن الموارد البشرية التي تمثل الاصول الاساسية لمعظم المنشآت وخاصة المنشآت الخدمية.

2- مع زيادة التقدم الفني زادت حاجة الافراد للتعليم والتدريب واكتساب المهارات والخبرات التي تزيد من قيمة رأس المال البشري ، بالإضافة الى قيام بعض المنظمات بالإففاق على تشغيل وتنمية الأساليب الفنية والإدارية ومهارات العاملين ايماناً منها بأن العائد من هذه الاستثمارات يتمثل في منافع مستقبلية يحصل عليها الافراد .

مما تقدم يمكن القول ان تجاهل اهمية العنصر الانساني وعدم قيام المنشآت بالمحاسبة عن الموارد البشرية يؤدي في النهاية الى اتخاذ قرارات غير سليمة ، ومن اجل ذلك زاد الاهتمام بحاسبة الموارد البشرية التي تعطي الإدارة اساساً افضل للاختيار من بين البدائل واتخاذ قراراتها بطريقة رشيدة تحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة .

وقد انعكس هذا الاهتمام في صورة اراء تطالب باعتبار العنصر البشري اصلاً من اصول المنشأة يجب ادراجه بالميزانية ، وتطبيق الاهلاك عليه وظهور قسط الاهلاك بقائمة الدخل وذلك على اساس ان الاصل تكلفة تتحملها المنشأة بغرض الحصول على خدمات مستقبلية ، وينطبق ذلك على العنصر الانساني ، باعتبار ان المنشأة تتحمل بعض التكاليف للحصول على القوى العاملة مثل : تكاليف الاعلان عن الوظيفة ، تكاليف الاختيار ، تكاليف التدريب والتعليم ... الخ مع تطويرهم وتنمية مهاراتهم باستمرار من خلال البرامج التدريبية والبعثات ، اي جميع التكاليف التي تتحملها المنشأة حتى يكون لديها عاملين على مستوى من الخبرة والكفاءة والعمل المتألف مع الآخرين ، وذلك لتحقيق اهداف المنشأة .

❖ مزايا تطبيق محاسبة الموارد البشرية (14)

1- عدم تحميل حسابات النتيجة بكافة المصروفات المرتبطة بالموارد البشرية التي تستنفذ خلال الفترة المالية مما يترتب عليه زيادة الارباح .
2- ان استحداث اصول جديدة هي " الاصول الانسانية " يترتب عليه تضخم المركز المالي للمنظمة ، ويؤدي بزيادة ثقلها في السوق .
3- تشجيع عمليات القروض طويلة الاجل بضمان الاصول التي تضخمت بزيادة اصول الانسان .
4- اظهار ايجابيات في جميع نسب التحليل المالي الذي يمثل البسط فيها صافي الارباح او اصول المنشأة .
5- التأثير في سلوكيات الافراد بما يدفع بالمستثمرين الى استثمار اموالهم في مثل المنظمات التي تعكس حساباتها الختامية موقفاً متفانلاً بالنسبة للفترة المالية الواحدة .

6- تساعد محاسبة الموارد البشرية ، المنظمة على القيام بمسئوليتها الاجتماعية ، وذلك عن طريق وضع اهداف لتنمية الموارد البشرية الى جانب الاهداف الانتاجية .

7- تساعد محاسبة الموارد البشرية الادارة ، على حسن استخدام قواها العاملة ، واتخاذ القرارات الملائمة بشأن توظيفهم وتوجيه جهودهم .
8- تسهم محاسبة الموارد البشرية في تحويل النظرة الى العاملين من انهم اعباء الى انهم اصول ، ومن ثم فإنها تجعل الادارة تزيد اهتمامها بتطوير الموارد البشرية ، واعتبار الافراد العاملين ليسوا ادوات انتاجية فحسب بل انهم اعضاء مشاركين يساهمون في تحقيق اهداف المنظمة الى جانب اهدافهم الشخصية .

❖ طرق تقييم الموارد البشرية

لقد تناول الباحثون عدة طرق لتقييم الموارد حيث ان الاصول الانسانية تختلف في طبيعتها من حيث صعوبة القياس الدقيق عن باقي الاصول الاخرى التعارف عنها والتي يجري تقييمها حتى الان طبقاً للمبادئ المحاسبية المتفق عليها وذلك حسب التكلفة التاريخية لها بعد استقطاع القسط الاستهلاكي حسب الطريقة المتبعة بانتظام وقد اوردنا في هذا البحث عدة طرق لتقييم الموارد البشرية وأهمها وهي:

✓ طريقة التكلفة التاريخية

تهدف هذه الطريقة الى معرفة قيمة الأصل عن طريق إثبات كل ما يتحمله المشروع في سبيل إقتناء هذا الأصل وإعداده بحيث يكون صالح للاستخدام في المنشأة وتطبيق ذلك على الاصول البشرية تعتبر التضحية التي تقدمها المنشأة للحصول على الافراد وتنميتهم هي تعبير عن قيمة هذه الاصول .

وتتميز هذه الطريقة الموضوعية ومسايرتها للعرف والتطبيق المحاسبي حيث تعتبر مصاريف اختبار وتوظيف وتدريب العاملين مصاريف رأسمالية تجري رسملتها على فترات استخدامها وبالتالي يتعين اهلاؤها على العمر الانتاجي للأصول البشرية لتحديد نصيب كل فترة منها . وفي حالة تصفية الأصل والاستغناء عن العاملين قبل انهاء حياتهم الانتاجية المقدره يعتبر الرصيد المتبقي خسارة ويمكن ان يكون الرصيد المتبقي ربحا في حالة انتقاله بقابل مادي .

واهم نقد يمكن ان يوجه لهذه الطريقة بأنها لا تعبر عن الطاقة الانتاجية الاساسية للأفراد اي الخدمات والمنافع المتوقعة من الاصل خلال حياته الانتاجية بل تعبر عن تكاليف اختياره وتدريبه فقط. (15)

ويرى معظم انصار محاسبة الموارد البشرية عند تقييم الاصول الانسانية على اساس التكلفة التاريخية ورسملة النفقات المتعلقة بتعيين واختبار وتطوير الموارد البشرية عن طريق احتساب التكلفة الفعلية لهذه النفقات المرتبطة بالموارد البشرية واعتبارها بمثابة مصروفات رأسمالية يتم توزيعها على عدد سنوات العمر الانتاجي المتبقي للأصول الانسانية المفيدة في خدمة المنظمة وإذا حدث ان استبعد احد هذه الاصول الانسانية لأي سبب من الاسباب مثل العجز عن العمل او الوفاة او عدم الملائمة للتطوير حينئذ تعتبر مصروفات او نفقات هذا الاصل بمثابة خسائر يتم تحميلها على حسابات النتيجة. (16)

✓ طريقة تكلفة الاحلال :

وفقاً لهذه الطريقة يتم تقييم الاصل البشري بالتضحية التي تتحملها المنشأة في سبيل احلال الموارد البشرية المتوفرة لديها الان بمراد بشرية اخرى ذات مستوى خدمات يساوي خدمات الموارد الحالية.

وتنقسم تكلفة الاحلال الى نوعين هما :

أ - تكلفة الاحلال الوظيفية :

وتمثل التضحية التي تتحملها المنشأة لإحلال شخص يشغل الان وظيفة معينة بشخص بديل له يستطيع تقديم نفس الخدمات في هذه الوظيفة.

ب تكلفة الاحلال الشخصية :

وتمثل التضحية تتحملها المنشأة لإحلال شخص مستخدم حالياً بديل له يتمتع بالقدرة على تقديم مجموعة الخدمات التي قدمها هذا المستخدم في جميع المراكز التي كان يعمل بها .

وبالرغم من ان طريق تكلفة الاحلال تتلافى بعض الاعتراضات التي تعرضت لها كطريقة التكلفة التاريخية الى ان هذه الطريقة يشوبها بعض العيوب تتركز اساساً في عدم وجود تكلفة احلال لبعض الاصول وخاصة البشرية فمن غير المحتمل الحصول على ارقام دقيقة او صحيحة لتكلفة الاحلال في ظل غياب منظمة للعمال ذات تكلفة عالية .(17)

يرى انصار محاسبة الموارد البشرية في هذه الطريقة لتقييم الاصول الانسانية ان يتم احتساب تكلفة تعيين واختبار وتطوير موارد بشرية بديلة بما في ذلك نفقات التقاعد عن الخدمة او التعويض وهذا بالطبع من أحد صور الخيال اذ توجد اسس سليمة تركز عليها هذه الفروض بالنسبة للموارد البشرية حيث انه من المعروف انه يتم التوصل الى القيمة الحالية في ضوء استخدام التكلفة الاستبدالية عن طريق النظر الى المستقبل والى التوقعات الاقتصادية دون اعتبار للتكلفة التاريخية التي تتعامل مع الماضي الواقعي والذي يتفق مع مفهوم المحاسبة كتسجيل تاريخي اي ان الوضع بالنسبة لتكلفة الاستبدال هو عدم الاعتراف بالماضي بل النظر للمستقبل بعد احتساب معدل الفائدة لو حده النقد اضعف الى ذلك ان انصار محاسبة الموارد البشرية يفترضون القدرة على إحلال احد الموارد البشرية التي تستعيد لأي سبب في المال متخذين في ذلك اساساً للقيمة يعادل التكلفة اللازمة للحصول على مورد بشري المستعيد وبالتالي يمكن تلافي الخسائر التي تتحقق نتيجة استبعاد هذا الاصل البشري .(18)

✓ طريقة تكلفة الفرصة البديلة (المزايدة التنافسية)

تستخدم هذه الطريقة مفهوم تكلفة الفرصة البديلة اي التكلفة التي تتحملها المنشأة لتغيير الاستخدام الحالي للموارد البشرية الى استخدام اخر بديل سميت بالمزايدة التنافسية ويقوم بمقتضاها مدراء الاقسام باجراء مزايدة على خدمات الافراد الذين يعملون معهم ذو الكفاءة الخاصة ويمكنهم العمل في كل القسم من هذه الاقسام وذلك للوصول الى قيمة الفرد عند استخدامه في عمل بديل كأساس لحساب قيمة هذا الفرد كأصل من اصول المشروع ويستخدم اعلى سعر في المزايدة كتعبير عن قيمة الفرد . حيث ان هذا السعر هو الممثل للتقدير المالي الذي يعبر عن احسن استخدام لخدمات هذا الفرد ويتم تخصيص الفرد للعمل بالقسم الذي يحصل فيه على أعلى سعر وتضاف قيمة او سعر هذا الفرد الى مجموعة الاستثمارات المخصصة لهذا القسم.

وتعتبر هذه الطريقة وسيلة لتوزيع الموارد البشرية وكذلك تطويرها فيعد ان يظفر كل مدير بما كان يأمل من موارد بشرية ذات كفاءات خاصة فانه سوف يعمل ولا شك على الاستمرار في بذل قصارى جهده في استغلال كفاءة وقدرات هذه الموارد احسن استغلال ممكن وهذا سوف يتطلب منه بالطبع الحفاظ على قيمة هذه الموارد بل والعمل على تنميتها .

ويشوب هذه الطريقة عدم ايجاد قيمة لجميع الافراد العاملين بالمنشأة وإنما تهتم فقط بقطاع معين من الموارد البشرية والذي يقع على عاتقها ايجاد قيمة لجميع الافراد بالمنشأة والذين يتميزون بمهارات خاصة سواء في داخل المشروع او في سوق العمل في حين تهمل قيم الافراد الذين يمكن الحصول عليهم بسهولة من خارج المنشأة او الافراد المستخدمين حديثاً بالإضافة الى عدم اعتمادها على مقياس موضوعي للأفراد وإنما تعتمد على الحكم الشخصي الذي هو اهتمام الرؤساء وليس على اساس تقدير الكفاءة الفعلية ولا يخفي ايضا الأثار النفسية السيئة التي تتركها هذه الطريقة على نفسية العاملين الذين لم يدخلوا المنافسة وبالتالي تنخفض انتاجيتهم بالإضافة الى عدم استقرار عنصر العمالة بالمنشأة واضطراب علاقات بين العاملين.(19)

ومن المعروف في تكلفة البدائل انها مفهوم افتراضي يبتعد عن الواقع بتأناً حيث يقوم على اساس اعتبار افضل الفرص الضائعة غير الحقيقية وتقوم هذه الفكرة على البحث عن افضل الظروف الملائمة لاقتناء الايدي العاملة من حيث الوقت والجهد والمال والكفاية واعتبارها تكلفة بديلة بحيث تمثل هذه التكلفة معيار التكلفة للأصل الانساني بصرف النظر عن فرع تخصصه وذلك عن طريق نظام المزايدات او سوق الاصول الانسانية حيث يتم التوصل لقيمة اي اصل عن طريق المزااد الذي يجري بين اصحاب المنظمات بصرف النظر عن المستويات المختلفة للعناصر البشرية وبالتالي تتحدد قيمة الأصل الإنساني بالقيمة التي يصل اليها المزااد ومن هنا نجد ان قيمة الأصل الإنساني لا تحدد على اساس قدرته في المساهمة في الإنتاج بل بقيمته الحدية في سوق الموارد البشرية .(20)

✓ طريقة تكلفة الموارد البشرية التي تساهم بها الدولة :

اعتمدت هذه الطريقة على تجميع تكلفة تعليم الفرد خلال سنوات دراسته بالإضافة الى استخدام القياس النفسي لتحديد درجة توافر السمات الشخصية لدى الفرد وأهم نقد وجه الى هذه الطريقة هو تكلفة التعليم للفرد كعنصر اساسي لا احتساب قيمته.إذ ذلك هي لا تعبر بالضرورة عن قيمة الفرد لدى المنشأة وأيضاً اعتمادها على استخدام القياس النفسي ولا يخفي ما يوجد لهذا القياس من انتقادات بالإضافة الى انها تجاهلت احتساب قيمة الافراد والذي يوظفهم المشروع من الخارج والذين لم يتلقوا تعليماً في مداخل تعليمية معروفة او الافراد الذين يتلقون تعليمهم في الخارج على نفقتهم الخاصة وأخيراً افتقارها الى اساس واقعي حيث انها تفترض تناقص قيمة الفرد خلال فترة عمله بالمنشأة مع ان قيمة متزايدة بالخبرة المكتسبة خلال سنوات عمله.(21)

✓ طريقة الشهرة غير المشتراه (المستترة) :

تقوم هذه الطريقة على اساس اتخاذ الارباح التي تزيد عن المتوسط العادي للأرباح السائدة (الارباح غير العادية) اساساً للتقييم. وذلك عن طريق رسملة هذه الارباح الزائدة واعتبارها ممثلة للموارد البشرية في المنشأة وهذه الطريقة تتجاهل الكفاءة التي تستغل بها الاصول الأخرى،بالإضافة الى ان قيمة الموارد البشرية لا ترتبط بمسألة تحقيق او عدم تحقيق ارباح حيث توجد قيمة لهذه الموارد في المنشأة سواء حققت أرباح او لم تحقق.(22)

• تقييم الموارد البشرية في الفقه الاسلامي :

ينصب التقييم الاسلامي لقيمة الفرد في الشركة على أساس اعتبارها شريكاً فيها يقدم عمله لخدمة في راس مالها، وليس باعتباره أجيراً يعمل بها وفي هذه الحالة لا يتقاضى الشريك بالعمل اي اجر او مرتب مقابل عمله بل يقتسم العمل الناتج من مزاوله الشركة لأعمالها طبقاً لطريقة توزيع الارباح والخسائر التي يتفق عليها الشركاء والتي ينص عليها في عقد تكوين الشركة .

وتتفق اقوال فقهاء المذاهب الى وجوب ذكر نصيب الفرد (حصة العمل التي يقدمها) من الارباح في عقد إنشاء الشركة وهذا لا يمكن الوصول اليه الا اذا تم تقييم حصة العمل التي يقدمها الفرد لدى افراد عقد الشركة اي ان تقييم الحصص هو الاساس في تقدير انصبة الربح .(23)

❖ أهم المشكلات المحاسبية المتعلقة بالموارد البشرية

تهدف المحاسبة بشكل عام الى قياس وتوصيل المعلومات التي تلخص واقع المركز المالي للوحدة في لحظة زمنية معينة، والتغيرات التي طرأت عليه خلال فترة زمنية معينة تنتهي في اللحظة التي يتم فيها قياس المركز المالي وتتلخص نتائج القياس في مجموعة الحسابات والقوائم

المالية التي يتم إعدادها في نهاية الفترة والتي تكون عادة موجهة لمستفيدين خارج الوحدة المحاسبية وله مصلحة فيها، وهؤلاء المجموعة تضم كل من ملاكها الحاليين في الحاضر ومن يفكر في امتلاكها أو جزء منها في المستقبل.

وبالتالي يجب ان يشمل الإفصاح المحاسبي كافة الموارد المتوفرة للمشروع المادية والبشرية من أجل كفاءة وفاعلية إدارتها والرقابة عليها، ولكن التقرير عن الموارد البشرية ضمن القوائم المالية يواجه عدة مشاكل محاسبية أهمها :-

❖ رسملة الموارد البشرية

ان المعيار الرئيسي للفرقة بين الاصل والمصرف هو الخدمات المتوقعة من النفقة في المستقبل في المستقبل حيث أنه يجب ان تعالج في الفترة الحالية فقط كمصرف وتستنفذ في قائمة الدخل للفترة التي تحققت فيها المنافع اما التكلفة التي تفيد أو تتعلق بعدة سنوات فإنها يجب ان تعامل محاسبيا معاملة الاصل في القوائم المالية .

■ والمصاريف التي تعتبر جزءا من تكلفة المورد البشري هي :

أ- مصاريف الاعلان للحصول عن المورد البشري .

ب- مصاريف الحصول على العنصر البشري وتطوير كفاءته مثل تدريب وبعثات ودورات.....الخ

ت- مصاريف تتعلق بالخبراء للحصول على العنصر البشري مثل مصاريف نقلهم والمكافآت الممنوحة لهم ومصاريف المقابلة والاختبارات.....الخ

لذلك فإن قيمة المورد البشري تمثل كافة المصاريف سالفة الذكر المرتبطة بالمدة الانتاجية للعنصر البشري والتي يمثلها العقد المبرم للعنصر البشري مع المنشأة وبالتالي :

➤ إطفاء المورد البشري = تكلفة الاصل البشري (24)

العمر الانتاجي للأصل البشري

وبالتالي يمكن الإفصاح عن الموارد البشرية حسب طبيعة النفقة أو المصروف حيث يوجد هناك تكاليف إيرادية جارية وهي التي تتعلق بصيانة الموارد كنفقات العلاج الطبي والإجازات والأجور، وتكاليف إيرادية وهي التي تتعلق بتحسين القوى العاملة وزيادة كفاءة العامل إضافة إلى نفقات استبدال القوى العاملة فيتم الإفصاح عن الموارد البشرية كتكاليف إيرادية جارية ضمن قائمة الدخل والتكاليف الإيرادية ضمن قائمة المركز المالي (25)

❖ إهلاك الأصول البشرية:

يعتبر إهلاك الأصول البشرية لقيمة الاستثمارات الطويلة ومتوسطة الأجل في الموارد البشرية لعدة أسباب منها أسباب مادية ناتجة عن مرور الزمن على وجود الفرد قائما بعمله في المنشأة بالنسبة للاستثمارات طويلة الأجل وهناك أخرى اقتصادية وحقوقية وغيرها. ولكن الهدف الرئيسي لإهلاك الاستثمارات في الموارد البشرية هو مقابلة المصروفات بالإيرادات بمعنى آخر توزيع قيمة الاصل البشري على العمر الانتاجي المقدر له.

❖ استبعاد الأصول البشرية: (26)

هناك عدة عوامل أو ظروف تؤدي إلى تسوية أو تعديل قيمة الاصل البشري وأهمها:

أ- استبعاد الاصل البشري الناتج عن الوفاة:

ويعتبر ذلك من القضاء والقدر حيث لا دخل فيه للفرد أو المنشأة مثل أي حالة طارئة كحريق الهـ , ويتم هنا تحديد قيمة تحديد خسارة الوفاة والمتمثلة بالقيمة الدفترية للأصل البشري لذلك :-

الخسائر = تكلفة الحصول على العنصر البشري – مجموع الإطفاء السنوي

من ح/خسائر موارد بشرية

إلى ح/الموارد البشرية

قبل ذلك يتم إطفاء الموارد البشرية كالتالي :

من ح/قسط اطفاء المورد البشري

إلى ح/المورد البشري

ولا يتم عمل مخصص للعنصر البشري وذلك لأنه يخلق ويفنى مرة واحدة بمعنى ان المورد البشري محدد فترته الانتاجية بموجب عقد موجب العمل. ويتم عمل تسوية لقيمة الاصل البشري باعتبار الرصيد غير المستهلك دفترية خسارة رأسمالية غير طبيعية تحمل على الفترة المالية التي تمت فيها حادثة الوفاة له فضلا عن التعويضات التي تدفع لأسرة المتوفى .

ب_ استبعاد الاصل البشري الناتج عن الاصل :

تتحمل المنشأة ذلك حيث تتم تسوية ذلك الاستبعاد باعتبار الرصيد غير المستهلك دفترية خسارة رأسمالية مالية غير طبيعية تحمل على الفترة المالية الحالية أو تقفل في الاحتياطي المحجوز.

ج_ استبعاد الاصل البشري نتيجة اصابة العمل الدائمة :

قد يتعرض الفرد لاحتمال اصابته أثناء ادائه لعمله اليومي اصابة دائمة أو عجز دائم أو تشوه يكون سبباً كافياً إلى استبعاد الاصل البشري فضلاً عن توجب دفع مبلغ تعويض مناسب وبالتالي المنشأة تتحمل الرصيد الدفترية الذي يعتبر خسارة رأسمالية مالية غير طبيعية فضلاً عن مبلغ التعويض عن الاصابة .

د_ الاستغناء عن الاصل البشري مقابل مبلغ مالي :

قد يتم الاستغناء عن الاصل البشري لقاء مقابل مالي لذلك فإن

*مكاسب الاستغناء = مبلغ الانتقال أو البيع – القيمة الدفترية للأصل البشري

* القيمة الدفترية للأصل البشري = تكلفة الحصول على العنصر البشري _ مجموع الاطفاء السنوي .

من ح /النقدية

إلى مذكورين :

ح/موارد البشرية

ح/مكاسب الاستغناء عن الموارد البشرية

أو

من مذكورين

ح/النقدية

ح/خسائر الاستغناء عن المورد البشري

الى ح/موارد بشرية .

■ **قياس تكلفة الموارد البشرية :**

■ **تعريف تكلفة المورد البشري :-**

تعرف التكلفة بشكل عام على أنها التضحية التي تتحملها المنشأة من الموارد في سبيل الحصول على شيء مادي ملموس او منافع غير ملموسة . ويمكن ان تكون مصروفاً (جزءاً من التكلفة الذي تم استغلاله) ويمكن ان تكون اصلاً (الجزء من التكلفة الذي لم يستهلك خلال الفترة الحالية بل تستفيد منه المنشأة لعدة فترات محاسبية تالية). وتعتبر تكلفة المورد البشري مصطلح مشتق من المفهوم العام حيث ان :-

تكلفة الموارد البشرية هي التكلفة التي تتحملها المنشأة في سبيل الحصول على الافراد او استبدالهم بافراد اخرين وبالتالي فان هناك متطلبات للقياس المحاسبي لتكلفة الموارد البشرية :-

أ- فصل عناصر التكاليف الخاصة بالموارد عن باقي عناصر التكاليف الخاصة بالموجودات الاخرى وتجميعها على حده .

ب- تصنيف عناصر التكاليف الخاصة بالموارد البشرية وتوزيعها على حسابات فرعية تتمثل بالاتي :-

1-تكلفة الاستقطاب 5-تكلفة التدريب الرسمي

2-تكلفة الاختبار 6-تكلفة التدريب اثناء العمل

3-تكلفة التوجيه 7-تكاليف اخرى متنوعة

4-تكلفة التعيين

ت- الفصل بين عناصر التكاليف طويلة الاجل والايراضية الجارية وذلك على النحو التالي :- 1- تكاليف إيرادية جارية .

2-تكاليف إيرادية مؤجلة وتقسّم الى : أ-تكاليف إيرادية مؤجلة طويلة الاجل .

ب- تكاليف إيرادية مؤجلة قصيرة الاجل .

ب- حيث يتم تحميل عناصر التكاليف الإيرادية الجارية على قائمة الدخل والتي تتميز بأنها نفقة لا يتوقع ان تحقق عائد في المستقبل بل تفيد الفترة الحالية وبالتالي

فهي من التكاليف المستنفذة مثل الأجر النقدية المدفوعة للأفراد ,مثل نفقات العلاج الصحي وغيرها

اما التكاليف الايرادية المؤجلة يتم رسملتها في الميزانية العمومية بعنوان الاستثمارات في الموارد البشرية ضمن الاصول الثابتة الوهمية . ويجدر بنا من وراء قياس تكلفة الموارد البشرية ان تعود علينا وعلى المنشأة بفائدة لذلك نلخص اهم اهداف قياس الموارد البشرية كالتالي :

أ- التوصل الى أساليب موضوعية لتحديد مقياس قيمة الموارد البشرية .

ب- تطوير وتحسين الاستخدامات الادارية لمحاسبة الموارد البشرية .

ت- تحليل التأثير السلوكي لمحاسبة الموارد البشرية على العاملين .

ث- قياس العائد على راس المال المستثمر في جميع اصول المشروع بما فيها الاصول البشرية .

ج- تقييم الاداء بطريقة سليمة وأكثر كفاءة .

ح- اجراء المقارنات بين المشروعات المتنافسة على اساس سليم .

خ- اتخاذ القرارات في المشروع بشكل سليم .

د- تساعد في وضع الخطط الطويلة والقصيرة والمتوسطة وقصيرة الاجل للاستثمارات في الموارد البشرية .

ذ- ايجاد العلاقة بين ربحية المشروع والعامل البشري به والسعي لتنظيم ايجابياتها بما يؤثر بالإيجاب على اسعار الاسهم بالبورصة .

اثر الإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية على القوائم المالية(28)

أولاً: اثر الإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية على الحسابات الختامية

تقسم الحسابات الختامية الى عدة حسابات وتعتمد هذه الحسابات على طبيعة النشاط الاقتصادي الذي تمارسه المنشأة، ففي المؤسسات التجارية يتم إعداد حساب المتاجرة وحساب الارباح والخسائر أما في المنشأة الصناعية فيتم اضافة حساب اخر وهو حساب التسجيل لذلك فان الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية ينطوي على ما يلي :

1) تحصى الحسابات الختامية بمصروفات قصيرة الاجل الخاصة بالموارد البشرية مقسمة حسب نوع المصروف قصيرة الاجل (الأجر- الإجازات- العلاج الصحي- مصاريف اخرى) . وذلك نظراً لعملية رسملة الاستثمارات في الموارد البشرية متوسطة وطويلة الاجل .

2) اعتبار الإنفاق على الاستثمار في الموارد البشرية "متوسطة وطويلة الأجل" إيرداً موجلاً (مصروف راس مالي) .

3) ان صافي (الربح او الخسارة) سوف يعطي صورة حقيقة على نتائج اعمال المنشأة نتيجة لاعتبار تكلفة الاستقطاب والتعيين والتأهيل والتنمية للموارد البشرية نفقات راس مالية وبالتالي رسملتها وإظهارها بالميزانية وإهلاكها خلال العمر الانتاجي للأصول البشرية .

ثانياً: الآثار على الميزانية الختامية (قائمة المركز المالي) .

ان لإظهار قيمة الاستثمارات في الموارد البشرية (طويلة ومتوسطة الاجل) ضمن القوائم المالية (الإفصاح عنها) يؤدي الى التعبير الصحيح والعاقل عن المركز المالي حيث انها تعامل معاملة الأصل في القوائم المالية

لذا فإن قيمة الاستثمارات في الموارد البشرية ، تظهر ضمن طرف الموجودات تحت الاصول الوهمية مقسمة حسب مدة الاستفادة منها ،ويظهر مخصص الإهلاك بقيمة هذه الاستثمارات في جانب المطلوبات تحت بند مخصصات الإهلاك .

ثالثاً : الأهمية النسبية للإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية

ان للإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية له ضوابط ومحددات قد تمنع التطبيق والاعتماد والتي منها :-

- تزايد اعباء التدقيق : وتتمثل هذه الاعباء في تحمل المنشأة تكاليف في الحصول على المعلومات ، لذلك يجب عمل دراسة مسبقة لتحديد هذه التكلفة وتحديد فيما لو كانت تفوق العائد المتوقع ام لا .

- القدرة على الاستقطاب : أي ان زيادة المعلومات وكثرة التفاصيل غير المهمة سوف يبعد مستخدم القوائم المالية عن ادراك جوهر الامور الهامة .

ولتحديد الأهمية النسبية للإفصاح عن بند معين أو موضوع ما كالموارد البشرية فإنه يوجد اعتبارات كمية نوعية ، حيث يمكن ان تتمثل الاعتبارات الكمية في مقارنة قيمة البند مع صافي الدخل وإذا اردنا تحديد الأهمية النسبية لأحد بنود المركز المالي أو المقترح اعتباراها من بنود المركز المالي ، يشارن هذا البند بقيمة صافي الاصول أو اجمالي المجموعة التي يقع فيها .

أما عن الاعتبارات النوعية فتشير الى صفة البند ذاته حيث هناك بعض البنود بتعيين الإفصاح عنها حتى لو كانت قيمتها النسبية ضئيلة كما في حالة المخالفات القانونية مثلا .

لذا فإننا نجد ان أهمية الاعتبارات النسبية مرتفعة ويبقى موضوع اعتمادها متوقف على توفر الامكانيات اللازمة لذلك مادياً ومن حيث الكادر الذي سيوفر البيانات والمعلومات اللازمة لذلك ، فضلاً عن موضوع الانظمة والقوانين النافذة في البلد الذي تتواجد فيه المنشأة التي سوف تعتمد محاسبة الموارد البشرية .

الفصل الثالث

((الإطار العملي))

ويتكون من نموذج عملي يبين الإفصاح عن الموارد البشرية في الشركات الصناعية الأردنية، والتوصيل لنسب مالية ، وبيان نتائج هذه النسب . فقد تكون مجتمع الدراسة في بحثنا هذا من (52) شركة في قطاع الصناعة ، وتم التوصل الى المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة من التقارير السنوية الخاصة بتلك الشركات لعام 2004 وبعد ذلك قمنا بتحليل تلك البيانات التي حصلنا عليها باستخدام نظام التحليل الاحصائي (spss) وذلك من خلال اختبار عدة عوامل تمثلت بالعوامل المستقلة :

((Noempl)): وتعبّر عن عدد الموظفين التي تم الإفصاح عنه في الشركة .

((Sales)): وتعبّر عن اجمالي مبيعات الشركة .

((Tasetes)): وتعبّر عن صافي اصول الشركة .

((Audit)): وتعبّر عن هوية شركة التدقيق التي دققت هذه الشركة .

((Leqi)): وتعبّر عن سيولة الشركة .

((Lave)): وتعبّر عن مديونية الشركة .

((Sal exe)): وتعبّر عن مصاريف الرواتب في الشركة .

((Naturec)): وتعبّر عن طبيعة راس مال الشركة .

((Turn Over)): وتعبّر عن معدل دوران الاسهم .

((Noof shar)): وتعبّر عن عدد الاسهم في الشركة .

وتم ربط كل عامل من هذه المتغيرات بالمتغير التابع وهو في دراستنا هذه ((dis index)) وهي نسبة كل شركة من هذه الشركات عن المتغيرات التي تعبر عن وجود الموارد البشرية في هذه الشركة وهذا ما سيتم تحليله لاحقا في اطار القسم العملي في دراستنا وبيان نتائجه وأسبابه .

النتائج ومناقشتها

بعد ان قمنا بتجميع البيانات التي حصلنا عليها من المؤسسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة ووضعها على محرر البيانات في نظام التحليل الاحصائي (spss) قمنا باختبار مدى وجود علاقة بين ((dis index)) (المتغير التابع) وبين كل من: عدد الموظفين ، المبيعات ، صافي الاصول ، حجم شركة التدقيق ، السيولة ، المديونية ، مصروف الرواتب ، طبيعة رأس المال ، معدل الدوران ، وعدد الأسهم ، بنسبة خطأ لا تتجاوز (0.05) ومدى الثقة يبلغ 95% اي عند المستوى ($\alpha < 0.05$) وحسب المعادلة التالية :-

$$Y = bx + c$$

وتسمى هذه المعادلة بمعادلة الانحدار الخطي (Linear regression) حيث ان معامل الانحدار = **b** و ثابت الانحدار = **c** . حيث يفترض معامل الارتباط وجود علاقة بين متغيرين ويسمى أحد هذين المتغيرين بالمتغير التابع وهو في دراستنا ((dis index)) (المتغير التابع) ، ويسمى المتغير الاخير بالمتغير المستقل وهو في دراستنا هذه هو ما تم ذكره في حديثنا السابق حيث :-

تعتمد قيمة **b** على معامل الارتباط بين المتغيرين **x,y** .

وفي دراستنا هذه سنقوم بدراسة العلاقة بين المتغير التابع ((dis index)) (المتغير التابع) وعدة متغيرات أخرى لذلك سوف نعتمد هذه المعادلة :

$$Y = b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_nx_n$$

ولاختبار التحليل الاحصائي نقول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ((dis index)) (المتغير التابع) والمتغيرات الأخرى التي ورد ذكرها سابقاً .

وفيما يلي جدول يبين العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الأخرى :-

Model	B	Std.Error	Beta	T	Sig
1(constant)	292.	050.		5.801	000.
NOEMPL	1.977 E-05	000.	038.	197.	845.
SALES	7.325 E-10	.000	114.	537	594.
TASETES	-3.54 E-09	.000	591.-	1.861-	070.
AUDIT	-2.58 E-02	031.	127.-	827.-	413.
LEQU	-3.68 E-03	007.	107.-	553.-	583.
LAVE	-5.18 E-04	001.	098.-	420.-	677.
SAL EXE	1.045 E-07	000.	176.	960.	343.
NATUREC	3.425 E-09	000.	678.	2.080	044.
TURN OVER	%83 E-05	001.	004.-	022.-	983.
NOOF SHAR	6.097 E-07	000.	. 030	179.	859.

Unstandardized coefficients

a. Dependent

variable : Dis index

من الجدول السابق نلاحظ ان دلالة ألفا التي تكشف العلاقة بين عدد العاملين و **Dis index** عند المستوى $\alpha < 0.05$ وكانت 0.84 وهي اكبر من 0.05 وهذا يدلنا على عدم وجود علاقة بين **Dis index** وعدد العاملين. وهذا ما ينفي الفرضية التي تقول انه يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين **Dis index** وعدد العاملين عند مستوى الدلالة الاحصائية $\alpha < 0.05$.

يتضح ان قيمة الدلالة الفا عند قياس العلاقة بين المتغيرين **dis index & sales** (المبيعات) كانت (0.09) وهي اكبر من (0.05) وبالتالي فان ذلك يدلنا على عدم وجود علاقة بينهما وهذا لا ينفي الفرضية التي تقول انه يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين **dis index & sales** على مستوى $\alpha < 0.05$ كانت منفية وغير مثبتة.

ويتضح لنا ان قيمة الفا عند قياس العلاقة بين المتغير **dis index** وباقي المتغيرات عند المستوى $\alpha < 0.05$ كانت اكبر منها ويتضح مما سبق انه لا يوجد علاقة بين **dis index** وباقي المتغيرات وذلك للأسباب التي طرحناها مسبقا.

باستثناء العلاقة بين **dis index** وبين **nature** (طبيعة راس المال) والتي تبين ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha < 0.05$ حيث كانت $\alpha = 0.044$ وهذا يثبت الفرضية التي تقول انه يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين **dis index & nature** كما هو موضح في الجدول السابق.

وقد حصلنا على هذه النتائج ولها ما يفسرها من أسباب حيث :-

- 1- معظم الشركات الاردنية لا تهتم بالموارد البشرية بالشكل الامثل .
- 2- انه لا يوجد ارتباط بين اعداد العاملين في الشركات مع نسبة الإفصاح عن الموارد البشرية .
- 3- حتى لو ارتفع رأس مال الشركة او مبيعاتها هذا لا يعني بالضرورة الاهتمام بالموارد البشرية .

المصادر و المراجع

(1) Investopedia- الموسوعة الاستثمارية

(2) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص292—

(3) <http://library.iugaza.edu.ps/thesis/82723.pdf>

(4) فتوح ، ابراهيم (مشكلات الاعتراف والقياس للمحاسبة عن الموارد البشرية) مجلة اربد للبحوث والدراسات ، العدد الثاني-المجلد الثاني 1999م

(5) <http://library.iugaza.edu.ps/thesis/82723.pdf>

(6) <http://library.iugaza.edu.ps/thesis/82723.pdf>

(7) <http://library.iugaza.edu.ps/thesis/82723.pdf>

(8) <http://library.iugaza.edu.ps/thesis/82723.pdf>

(9) M.America alvarez dominguez ,information about human resource disclosed by Spanish firms,its relationship its certain firm characteristics (2000)

(10) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص290—

(11) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص292—

(12) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص293—

(13) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص295—

(14) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص297—

(15) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص299—

(16) د. علي محمد عبد الوهاب ، د.سعيد يس عامر "المحاسبة عن الموارد البشرية" (عرض وتحليل مع مدخل بديل) الرياض ، دار المريخ ، عام 1403 هـ (مرجع سابق ص60—

(17) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص300—

(18) د. علي محمد عبد الوهاب ، د. سعيد يس عامر ص61—

(19) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص301—

(20) د. علي محمد عبد الوهاب ، د. سعيد يس عامر ص62—

(21) زينب احمد عزيز حسن "استخدام اسلوب المحاكاة عن الموارد البشرية" رسالة ماجستير ، القاهرة جامعة عين شمس 1989 ص18—

(22) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص302—

(23) زينب احمد عزيز حسن مرجع سابق ص19—

(24) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص306—

(25) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص308—

(26) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) ص308—

(27) د. خالد الراوي/ديوسف سعادة (التحليل المالي للقوائم المالية والإفصاح المحاسبي) دار المسيرة للنشر والتوزيع 2000م ص32—

(28) د.وليد ناجي الحياي : (دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة) مرجع سابق ص308—

(29) زينب احمد حسن ، مرجع سابق ص190—194—

تأثير رأس المال البشري على تحديد الدخل الخاضع للضريبة بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب في العراق

أ.م. عروبه معين عايش
معهد الإدارة التقني
العراق

كلية الأقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

الهدف من الدراسة تقديم مساهمة علمية للارتكاز عليها يؤثر تأثير رأس المال البشري في الأداء الضريبي وهو تحديد الدخل الخاضع للضريبة ، ولتشخيص الأبعاد ذات التأثير الأقوى على الحصيلة الضريبية وتقديم المساعدة للسلطة المالية على استثمار رأس المال البشري لديها استثماراً " أمثل لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية .

اعتمدت الباحثة الأسلوب التحليلي من خلال الاستبانة وشملت عينة الدراسة مجموعة من مخمني ومدققي قسم الشركات في قسم الشركات للهيئة العامة للضرائب في العراق من خلال الأبعاد التالية التي تضمنتها الدراسة (مهارة العاملين ، تدريب العاملين ، خبرة العاملين ، معرفة العاملين) . وتوصلت الباحثة إلى وجود أثر بين رأس المال البشري وأداء السلطة المالية. وأوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بإدارة واستثمار رأس المال البشري بوصفه موجوداً " استراتيجياً" يقوم بعمله في زيادة الحصيلة الضريبية .

الريادة والابداع في الاعمال

تعتبر الضرائب أحد مصادر الإيرادات العامة للدولة وهي أداة هامة من أدوات السياسة المالية التي تسعى من خلالها إلى تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية وسياسية ومالية ، ولقد اختيرت الهيئة العامة للضرائب كونها الجهة المسؤولة عن احتساب واستلام ضريبة الدخل في العراق مما يتطلب توفير الكوادر المؤهلة والتي تساعد على تحديد الدخل الخاضع للضريبة وللوصول إلى الوعاء الضريبي بالشكل الذي يضمن حقوق الخزينة والمكلف في أن واحد .

أن القدرات والخبرات والمهارات والتدريب لرأس المال البشري غير متساوية بين الأفراد العاملين في قسم الشركات للهيئة العامة للضرائب ممن يمتلك تلك المكونات بشكل كبير يؤثر على إنتاج أفكار جديدة تنعكس بالإيجاب على عمله في طريقة احتساب الوعاء الضريبي وبالتالي ينعكس على حجم الحصيلة الضريبية ، مما يتطلب على السلطة المالية المتمثلة بالهيئة العامة للضرائب أن تدعم بشكل متواصل بالكفاءات العلمية والخبرات الواسعة لمخنيها ومدققيها المسؤولين واحد أهم أركان عملية التحاسب الضريبي .

ولأجل أعطاء تصور متكامل لهذا البحث وتحقيق هدف البحث في معرفة اثر الأبعاد (المهارة ، المعرفة ، الخبرة ، التدريب) لرأس المال البشري على الأداء الضريبي . تم تقسيم البحث الى ثلاثة مباحث فقد تضمن المبحث الأول الإطار النظري لرأس المال البشري أما المبحث الثاني الإطار النظري للضريبة في حين عرض المبحث الثالث فقد قدم عرض للأثر بين أبعاد البحث ، وأختتم البحث بالاستنتاجات واهم التوصيات التي تم التوصل إليها البحث .

منهجية البحث

أولاً// مشكلة البحث

يعتبر رأس المال البشري من أهم العوامل التي تؤثر على تحديد الدخل الخاضع للضريبة ومن ثم على الحصيلة الضريبية والتي لها تأثير على إيرادات الموازنة العامة للدولة مما يتطلب الأخذ بنظر الاعتبار بهذه العوامل في تطوير وتدريب العاملين وتنمية مهاراتهم وزيادة خبرتهم وللحصول على رأس المال البشري ذو خصائص متميزة تعزز عملية التحاسب الضريبي . وتتلخص المشكلة يمكن الإجابة على الأسئلة التالية :

1. هل هناك اهتمام برأس المال البشري بأبعاده (المهارة ، التدريب ، المعرفة ، التدريب) .
2. هل يؤثر رأس المال البشري على زيادة الحصيلة الضريبية .

ثانياً// أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من خلال تناول لموضوع اداري حيوي معاصر وذات تأثير على نشاط الهيئة العامة للضرائب في العراق . وتأتي أهمية البحث بالاتي :

1. تأتي أهميته الكبيرة بوصفه احد مكونات رأس المال الفكري .
2. يتحدد من خلال دوره الفاعل في زيادة الحصيلة الضريبية والتي لها أهمية على اقتصاد العراق .
3. تعرض الدراسة الحالية مدى اهتمام السلطة المالية في بناء رأس المال البشري واثاره في تحقيق أعلى الإيرادات الضريبية .

ثالثاً// هدف البحث

1. عرض الإطار النظري ومحاولة إيجاد الصلة ما بين رأس المال البشري والتحاسب الضريبي .
2. تشخيص تأثير رأس المال البشري في رفع مستوى أداء مخني ومدققي في قسم الشركات وصولاً للأداء المتميز .
3. تزويد الهيئة العامة للضرائب ببعض التوصيات عن كيفية الحصول على رأس مال بشري والمحافظة عليه .

رابعاً// فرضية البحث

يقوم البحث على فرضية أساسية مفادها " يؤثر رأس المال البشري (المهارة ، الخبرة ، المعرفة ، التدريب) تأثيراً معنوياً في زيادة الحصيلة الضريبية " .

خامساً// حدود البحث

1. الحدود الزمانية : يتحدد النطاق الزمني لعينة البحث من سنة 2009 ولغاية 2013 سنة وسبب اختيار هذه السنوات هو ما امتازت به من استقرار ضريبي من ناحية فرض الضريبة وتغيير كوادرها المسؤولة عن تحديد الدخل الخاضع للضريبة .
2. الحدود المكانية : للبحث هو قسم الشركات في الهيئة العامة للضرائب في العراق .

سادساً// مصادر الحصول على البيانات والمعلومات

لأجل تحقيق أهداف البحث واختبار الفريضة الأساسية اعتمدت الباحثة على استمارة الاستبانة في الحصول على البيانات بوصفها أداة لرئيسية في جمع البيانات التي تشمل على متغيرات البحث المعتمدة (المهارة ، الخبرة ، المعرفة ، التدريب) والتي اعتمدها (

Ukenna&others,2010) ولقد تم استعمال مقياس (Likert) الخماسي في جميع مقاييس الاستبانة وبتدرج (أتفق تماماً ، اتفق ، محايد ، لا أتفق ، لا أتفق تماماً) .

المبحث الأول / الإطار النظري لرأس المال البشري

أولاً// مفهوم وأهمية رأس المال البشري

يعد رأس المال البشري العنصر الأهم في حياة المنظمات ، إذ أنه يعزز بيئة العمل من خلال التميز والعمل على مواجهة التحديات الخارجية ، ويعد المورد البشري العنصر الأكثر أهمية للمنظمة ، فالبشر هم عنصر عالي التعقيد ، وذلك لأن المعرفة والخبرة يمكن أن تكون ضمنية (مخفية) لديهم . إذ أن الاتجاهات الحديثة تؤكد ضرورة استدامتها على المدى الطويل ، والحفاظ على الموظفين الكفولين ، والإفادة القصوى من معارفهم وقدراتهم الابتكارية (المشهداني، 2012 : 30) .

وقد عرف رأس المال البشري بأنه "العنصر الذي يمتلك المعرفة والمهارة والخبرة المتجددة والذي يتميز بقاعدة المعرفة المتركمة والتي تمتلك القدرة على مواجهة المشاكل الحقيقية ، وتكيف الحلول لمشاكل جديدة والقدرة على نشر المعرفة وتوزيعها داخل المنظمة " (

Durker:1999,2) كما عرف رأس المال البشري بأنه " العنصر الذي يربط بين كل المعارف والإمكانات والقدرات الأساسية والخبرات والإبداع التي يمتلكها أفراد المنظمة (phatak,2003:5) ، أما القصاص فقد عرف " بأنها مجموعة من المعارف والقدرات التي تحتاجها المنظمات لتحقيق النجاح في اقتصاد المعرفة والتكنولوجيا الحديثة " (القصاص ، 2008 : 7) . كما تم تعريف رأس المال البشري " انه

المعارف والمهارات والكفاءات والصفات الواردة في الأفراد التي تسهل خلق الشخصية الاجتماعية والرفاه الاقتصادي" (AntoneIli:2010) 206,) وتتبلور أهمية رأس المال البشري من خلال الآتي

(AL-Maani & jaradat :2010 ,68):

1. انه أحد المصادر المهمة والفريدة والتي تؤثر في الأداء.
 2. يساعد على خلق المعرفة الجديدة .
 3. تعتبر المورد الذي يصعب على الآخرين تقليده .
 4. يساعد على زيادة كفاءة الأصول وتحقيق إنتاجية أعلى وأفضل خدمة للزبائن .
 5. له تأثير على الشركاء والمالين للأفكار الجديدة وتوليد المال اللازم لبدء مشاريع جديدة
- والمعايير أدناه تبين كذلك أهمية رأس المال البشري والدور الفعال الذي يؤثر على المنظمة وهي (نعمة، 2010 : 204) :-
1. المنزلة الرفيعة : أن نعمة العقل ومن خلالها التفكير ، وتعد لأن السلاح الأقوى والمؤثر الأكثر موضوعية لتقرير المجتمعات والمنظمات .
 2. تأسيس المنظمات الذكية : وهي التي تعنى في استثمار العقول الموجودة لديها وتكنولوجيا المعلومات المتوافرة لها .
 3. استثمارات ناجحة وعوائد عالية : ففي مجتمع المعرفة تغيرت لغة الادارة من تركيزها على القابليات البشرية الى الذهنية ، ففي عصر الحرفة العقلية يؤلف الفكر رأس المال يحتاج الى من يبحث عنه وينشره في أرجاء المنظمة .
 4. مورد استراتيجي وسلاح تنافسي : ففي ظل الاقتصاد المعرفي أصبحت الموجودات البشرية موردا استراتيجيا يشكل قوة فاعلة ، لهذا الاقتصاد والمصدر الرئيس للثروة والازدهار
- ثانياً / نظريات واستثمار رأس المال البشري
- تعددت التعاريف المتعلقة برأس المال البشري ولكنها لا تخرج عن ثلاثة فقط اتفق عليها الباحثين والمهتمين وهي (العنزي وصالح ، 2009 :
- (237):

1. نظرية اقتصاديات كلفة الصفقة التجارية **The Transaction cost economy theory**

تفترض هذه النظرية اختيار الشركة للطريقة الأكثر كفاءة في استخدام العاملين فيها بكل حكمة وتروي ولقياس مهمة الشركة هو اما أن تستقطب أولئك الأفراد ذوي القابليات والإمكانات المميزة في المجتمع ، أو أن تقوم بتدريب وترقية ونقل الموجودين في داخلها

2. نظرية رأس المال البشري **the human capital theory**

تؤكد على حقيقة مفادها أن الشركة تقرر مقدار المبالغ المستثمرة في الموارد البشرية ، من خلال مقارنتها أو مقابلتها بالعوائد المستقبلية المحتملة ، كذلك تؤكد هذه النظرية على ضرورة تركيز الاستثمارات بشكل دقيق على تدريب العاملين لإكسابهم المهارات المطلوبة للعمل .

3. نظرية المنظمة ذات النظرة المستندة للمورد **Resource-Based view of the firm**

تؤكد هذه النظرية بأن المهارات الجوهرية هي الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ، التي ينبغي اكتسابها من خلال حالات التطوير الداخلي الذي تحدته أو تسعى له بنفسها ، وأما الجوانب التكنولوجية العامة فيمكن اكتسابها أو شرائها عن طريق التوريد الخارجي من البيئة العامة (المبيضين والأكليبي ، 2013 : 128) .

ومن خلال النظريات أعلاه يمكن استخلاص القول أن رأس المال البشري هو مجموع العاملين الذين يمتلكون معارف ومهارات وقابليات نادرة ذات قيمة للمنظمة في زيادة ثروتها المادية والاقتصادية .

ثالثاً / أبعاد رأس المال البشري

من أجل تطوير دور رأس المال البشري ورفع كفاءته من خلال الأبعاد المختلفة وقد بين عدد من الباحثين تلك الأبعاد فقد حددت بالتدريب الشامل ، الترقية ، تقييم الأداء ، بناء المهارات ، الخبرة ، التعليم ، المعرفة (181) ، (**Choudhury & Mishra : 2010**) . كذلك حددت الأبعاد الاستقطاب ، الصناعة ، التنشيط ، المحافظة (نعمة ، 2010) أما الرضا والأداء والشخصية أبعاد حددت من قبل (**Ploiyhart,2011**) أما بحثنا هذا فقد اعتمد على الأبعاد التالية كمؤشرات لقياس رأس المال البشري :

1. المعرفة : تشمل الأفراد القادرين على فرز جمع وتفسير واستخدام المعلومة المقبولة وذات القيمة والإفادة منها (صفار ، 2008 : 89) ويعتبر التطبيق الواسع لتكنولوجيا المعلومات ظاهرة نموذجية لاقتصاد المعرفة ، التي تشكل الأساس لتطوير وتنمية المواهب ، من خلال اعتمادها على المعرفة والابتكار . والمنظمات تحتاج الى توفير الخدمات ذات القيمة الأفضل للزبائن والأكثر تنوعاً وتشكيل ثقافة تبادل المعلومات بينهم ، والإفادة من المعارف والموارد المكتسبة وتحديد وتحويل المعرفة الجديدة الى منتجات وخدمات (**zhao:2008 ,804**) .

2. التدريب : يرتبط التدريب ارتباطاً وثيقاً بالابتكار وبتنمية رأس المال البشري ويعد الهدف الرئيسي هو زيادة كمية المعرفة الضمنية أو الخبرة العميقة والتفاهم التي لا يمكن العثور عليه في سوق العمل المفتوحة وتكتسب عن طريق توفير التدريب المتخصص (**Choudhury&Mishra:2010,182**) .

3. الخبرة : يقصد به مستوى ما يتمتع به الأفراد العاملون من معارف متراكمة مكتسبة من العمل (الصفار : مصدر سابق ، 90) وتكون الخبرة معززة بالشهادات التي تثبت اكتساب المتقدم للعمل ما يحتاجه منها (الدوري وآخرون : 2010 ، 202) .

4. المهارة : القدرة على أداء العمل أو تنفيذ أجزاء أو تحقيق نتيجة باستعمال أساليب وطرائق تتسم بالكفاءة والتميز بما يحقق نتائج أعلى وأفضل في الأداء . وتكون في العاملين مهارات فنية كاستخدام الأجهزة ، برامج الحاسوب ، واستخدام اللغات ، او على شكل مهارات شخصية مثل الاعتماد على الذات ، قدرات قيادية ، الميل للتعاون مع الآخرين والاتصال والتفاعل معهم والقدرة على تحمل التوتر والظروف الصعبة في العمل ، والقدرة على اتخاذ قرارات وتحليل البدائل واختيار البديل الأنسب (الدوري وآخرون : مصدر سابق ، 202) .

رابعاً / تعريف الضريبة وأهدافها

تعددت التعاريف التي أوردتها الكتاب للضريبة نتيجة لتطور مفهومها من وقت لآخر ، الا أن جوهر هذه التعاريف يكاد يكون واحداً ومن هذه التعاريف "أن المبلغ الذي يدفعه الأفراد لتغطية النفقات الحكومية (**Jones: 2007,4**) . كما عرفت الضريبة " أنها فريضة نقدية تسأديها الدولة جبراً" من الأفراد بدون مقابل بهدف تمويل نفقاتها العامة وتحقيق الأهداف النابعة من مضمون فلسفتها السياسية (العلي ، 2009 : 122) . أما أبو حشيش فقد عرف الضريبة بأنها " فريضة إلزامية تحددها الدولة ويلتزم المكلف بأدائها بلا مقابل تمكيناً" للدولة من القيام بتحقيق أهداف المجتمع (أبو حشيش ، 2010 : 17) .

ومن التعاريف أعلاه يمكن تعريف الضريبة بأنها فريضة مالية إلزامية تجبها الدولة جبراً" بدون مقابل وفق القانون بهدف تمويل نفقات الدولة ولتحقيق الأهداف المالية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

وهناك عدة أهداف تسعى الدولة لتحقيقها من فرضها للضريبة وهي :

1. أهداف مالية : أن الغرض من الضريبة هو الحصول على مورد مالي لتمويل النفقات العامة للدولة .

2. أهداف اقتصادية : للضريبة أهداف اقتصادية مختلفة فقد أخذت من الضريبة منذ زمن بعيد أداة لدعم الصناعة الوطنية بأرباح سياسة الحماية الممركية بفرض الضرائب العالية على السلع الأجنبية المستوردة من الخارج والتي يوجد ما يماثلها من السلع الوطنية من منافسة مثيلاتها من السلع الأجنبية (رمضان : 2002 ، 32)

3. أهداف اجتماعية : تستعمل الضريبة في إعادة توزيع الدخول والثروات في المجتمع ، وكذلك تستعمل للحد من استهلاك بعض السلع غير المرغوب اجتماعا كالكحول والتبغ وغيرها ، ولمعالجة حالات اجتماعية واقتصادية تظهر في المجتمعات مما يحقق التوازن والاستقرار الاجتماعي مثل ارتفاع معدل البطالة والتضخم وسوء توزيع الثروات وغيرها (رمضان : مصدر سابق ، 33).

4. أهداف سياسية : تستخدم الضريبة لتحقيق أهداف سياسية تتمثل بتنظيم العلاقات بين الدول ، مثل منع الازدواج الضريبي بين الدول أو عقد اتفاقيات المعاملة بالمثل الخاصة بالهيئات الدبلوماسية (عفانة وآخرون ، 2004 : 9).

المبحث الثاني/ الإطار العملي للبحث

أولاً: نبذة تعريفية عن الهيئة العامة للضرائب

يمكن القول إن مؤسسة الضريبة العراقية واحدة من أقدم المؤسسات الضريبية في العالم العربي. وربما في كل المنطقة. فقد شرع العراق أول قانون لضريبة الدخل عادة تأسيس الحكومة الوطنية عام 1920، إذ تشكلت مديرية ضريبة العقار عام 1923 ثم اصدر قانون ضريبة الدخل رقم 52 في عام 1927 بالقانون رقم 52.

وفي ضوء ذلك تشكلت مديرية ضريبة الدخل ... وفي عام 1982 دمجت مديرية ضريبة الدخل العامة ومديرية الواردات العامة بموجب نظام الهيئة العامة للضرائب رقم (1) لسنة 1982 لتقوم الهيئة العامة للضرائب كوحدة من مؤسسات الدولة ذات الصلة بالشرائح المختلفة من أبناء المجتمع المكلفين. بالإضافة إلى عشرات من الشركات والمواطنين من جنسيات مختلفة.

على الرغم من الظروف التي يمر بها بلدنا العزيز في الوقت الحاضر، مازالت الهيئة مستمرة بنشاطها، متجاوزة الصعاب التي تواجهها على الرغم من جسامتها، ومنها المعوقات المتعلقة بعلاقتها مع مؤسسات الدولة الأخرى كتجميد أرصدة تلك المؤسسات في المصارف وعدم توفير بعض الأولويات والأضابير في تلك المؤسسات لسرقتها وضياعها وتلفها.. وقد تجاوزت الهيئة الكثير من هذه المعوقات، بل أنها ساعدت بعض المؤسسات على الحصول على بعض المعلومات من مراسلتها السابقة معها وسهلت إكمال نظم المعلومات لديها.

إذ تركز اهتمام أداء الهيئة العامة للضرائب في تحقيق وجباية الضرائب وتنظيم حساباتها ، ومتابعة ديونها ، فضلاً عن القيام بمهام تقديم المقترحات لتطوير التشريع الضريبي إلى السلطة المالية بهدف تعديل أو أقرار قانون الضريبة بما يتلاءم مع الواقع الاقتصادي والاجتماعي والسياسي السائد ، والنهوض والتطور في أساليب عملها وتنمية العاملين بما يتلاءم مع التطور العلمي والاقتصادي والتكنولوجي الذي يحدث في القطر. ولها الحق في استحداث فرع في بغداد ومراكز محافظات القطر كافة و الاقضية بحسب حجم العمل فيها وعدد المكلفين الخاضعين للضريبة.

ويمكن حصر أقسام الهيئة العامة للضرائب بالآتي:- (القسم الإداري، القسم المالي، قسم الشركات، قسم الحاسبة، قسم إرباح نقل ملكية العقار، قسم الأعمال التجارية والمهن، قسم المعلومات الفنية، قسم الرقابة والتدقيق، القسم القانوني، قسم التخطيط والمتابعة، قسم العقار والعرضات، قسم الإحصاء والأبحاث، قسم العلاقات والإعلام، قسم الاستقطاع المباشر)

ثانياً// إجراءات متعلقة بالهيئة العامة للضرائب :

إما فيما يتعلق بالإجراءات التي تقوم بها الهيئة العامة للضرائب إزاء الحسابات الختامية والتقارير السنوية التي يقدمها المكلف فتتمثل بالآتي:

1. قراءة تقرير مراقب الحسابات وتقويم الملاحظات والطعون الواردة فيه .
 2. قراءة التقرير السنوي للمدير المفوض .
 3. ملاحظة المخالفات للسنوات السابقة .
 4. إجراء مقارنة للإيرادات لعدة سنوات وذلك لملاحظة فيما إذا كان هناك تغيرات غير طبيعية.
 5. ملاحظة هل أن الشركة تقوم بالتسجيل أول بأول وحسب تواريخ حدوث القيود .
 6. إجراء مقارنة بين القوائم المالية وتقرير ضريبة الدخل المرفق بها لسنة التحاسب مع المعلومات المثبتة في تقارير ضريبة الدخل في السنوات السابقة وأية معلومات أخرى تقدم للسلطة المالية لتأشير التناقضات الواضحة من خلال الفحص الأولي .
 7. ملاحظة فيما لو كان مجموع رواتب العاملين يتناسب مع عددهم وحجم نشاط الشركة الاقتصادي .
 8. إجراء مقارنة بين القوائم المالية والمعلومات الواردة إلى قسم الشركات من عقود مقاولات أو تجهيز من دوائر الدولة ، كون أن بعض الشركات تصرح بمبالغ أقل من المبالغ المستلمة من رب العمل مما يعطي انطباع عن عدم دقة القوائم المالية .
 9. قراءة أسماء مراقبي الحسابات والمحاسبين لعدد من السنوات الماضية وهل أن الشركة لجأت إلى تغيير مراقبي الحسابات أكثر من مرة على الرغم من كونه يتمتع بالكفاءة المهنية والشهرة .
 10. إجراء مقارنة مبسطة بين الأرباح المصرح بها بالقوائم المالية من قبل الشركة والضوابط التي تعتمدها الإدارة الضريبية في التحاسب الضريبي .
 11. إجراء مقارنة لنشاط الشركة مع الشركات الأخرى ضمن ذات القطاع .
 12. أية ملاحظات أخرى يتوصل إليها من قراءة إضبارة الشركة وبياناتها المالية .
- من أجل إنجاز الإجراءات أعلاه فلا بد أن يتوفر في الهيئة رأس مال بشري ذو مهارة وكفاءة وخبرة عالية لمنع حدوث أي تلاعب من قبل المكلف والتي تؤثر على تحديد الدخل الخاضع للضريبة ومن ثم على الحصيلة الضريبية .

ثالثاً// حجم التدريب السنوي :

عند مراجعة نسبة البرامج التدريبية لسنة 2009 نجد انخفاض في تنفيذ المخطط لعدد البرامج التدريبية خارج القطر حيث بلغ نسبة التنفيذ (4%) فقط كذلك انخفاض عدد المتدربين فقد بلغ نسبة الفعلي عن المخطط للعدد المشاركين في الدورات خارج القطر (31,5%) ، أما نسبة عدد المتدربين الفعلي عن المخطط للدورات داخل القطر فكان المنفذ (70%) و تبين أن أكثر دورات التدريب أنجزت داخل العراق في سنة 2009 لذا ترى الباحثة ضرورة زيادة عدد دورات التدريب خارج القطر لكي يتم الاستفادة من تجارب الدول وزيادة ومواكبة التطورات العلمية في مجال العمل الضريبي وكما في الجدول (1):-

جدول (1)

عدد البرامج التدريبية والمتدربين داخل وخارج العراق المخطط والفعلي خلال سنة 2009

النشاط	المخطط	الفعلي	نسبة فعلي للمخطط%
عدد البرامج التدريبية خارج القطر	23	3	13%
عدد البرامج التدريبية داخل القطر	15	15	100%
عدد المتدربين خارج القطر	19	6	31,5%
عدد المتدربين داخل القطر	258	179	70%

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالاستناد على البيانات التي حصل عليها من الهيئة العامة للضرائب / قسم الإحصاء والأبحاث .

رابعاً// وصف العينة

يتكون مجتمع الدراسة من مخمني حيث يبلغ عددهم (18) والمدققين (12) من إجمالي أفراد العينة البالغ (30) الذين عملوا في قسم الشركات سابقاً أو المستمرين في الوقت الحاضر وبالتالي فإن معظم الأشخاص الذين تم استجوابهم هم من المعنيين بموضوع الدراسة بصورة مباشرة ويمثلون الأطراف الأساسية لعملية التحاسب الضريبي. وفيما يلي وصف تحليلي للبيانات الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة.

1. التأهيل العلمي: بلغ أفراد العينة الذين يحملون شهادة دكتوراه (3) أشخاص شكلوا ما نسبته (10%) ، في حين أفراد العينة الذين يحملون شهادة الماجستير أو ما يعادلها هو (11) أشخاص شكلوا ما نسبته (37%) ، وبلغ أفراد العينة الذين يحملون شهادة الدبلوم العالي (4) وشكلوا ما نسبته (13%) ، وبلغ عدد الأشخاص الذين شهادة البكالوريوس (11) شخصاً شكلوا ما نسبته (36%) من مجتمع الدراسة ، وكانت هناك شخص واحد يحمل شهادة الدبلوم وتشكل نسبته من حجم العينة (3%) حيث يظهر ان مجتمع البحث هم من حملة الشهادات العليا والشهادة الجامعية وبالتالي فإن أفراد مجتمع الدراسة مؤهلين من الناحية العلمية وكما موضح في الجدول (2).

2. التحصيل العلمي: بلغ أفراد مجتمع الدراسة من تخصص المحاسبة (23) شخصاً حيث شكلوا ما نسبته (76%) ، في حين تراوحت نسبة التخصصات الأخرى (اقتصاد، إدارة أعمال ، أخرى) ما بين 7% و 10% من مجتمع الدراسة وكما موضح في الجدول التالي:

من خلال دراسة مجتمع الدراسة تبين أن معظم الأشخاص الذين تم استجوابهم هم من تخصص المحاسبة وهذا ما يتجانس مع العمل في تحديد الدخل الخاضع للضريبة لسنوات الخبرة: بلغ أفراد مجتمع الدراسة الذين لديهم خدمة أكثر من عشر سنوات (19) شخصاً شكلوا ما نسبته (63,3%) ، في حين بلغ عدد الأشخاص الذين لديهم خبرة تتراوح (من 5 إلى 10 سنوات) هو (9) أشخاص شكلوا ما نسبته (30%) من مجتمع الدراسة ، وكان هناك شخص واحد تتراوح خدمته (من 2 إلى 5 سنوات) وأيضاً شخص لديه خدمة أقل من سنتين ، ومن خلال دراسة الجدول (2) يلاحظ أن غالبية أفراد العينة هم من ذوي الخبرة العالية مما يدل على قدرة مجتمع الدراسة على فهم أسئلة الاستبانة واستيعابها بشكل واضح ومن ثم الإجابة عليها بشكل صحيح.

جدول (2)

توزيع العينة حسب العمر والتحصيل العلمي والخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
التأهيل العلمي	دكتوراه	3	10%
	ماجستير او ما يعادلها	11	37%
	دبلوم عالي	4	13%
	بكالوريوس	11	17%
	دبلوم فأقل	1	3%
الاختصاص	محاسبة	23	76%
	الإدارة	2	17%
	اقتصاد	2	7%
	الأخرى	3	10%
سنوات الخبرة	أكثر من 10	19	64%
	من 5 إلى 10 سنوات	9	30%
	من 2 إلى 5 سنوات	1	3%
	أقل من سنتين	1	3%

خامساً// تحليل نتائج الاستبانة وتشخيص واقع رأس المال البشري

يتضح من الجدول (3) ما يأتي :

1. تضمنت الفقرة الأولى بالمهارة المتمثلة أسألتها 1-4 وحصلت الفقرة (1) المتعلقة بتقييم فاعليتك ضمن تقييمك السنوي فكان أعلى نسبة إجابة تمثلت نسبة اتفق تماماً ب (58%) ونسبة اتفق (16%) وهذا يدل على ان يتم تقييم كل من المخمن والمدقق حسب فاعليته في تحديد الدخل الخاضع للضريبة وذلك لان نسبة الذي وافقوا على الفقرة بشكل نسبة (74%) أما السؤال (2) الخاص بمقدار الدعم المادي والمعنوي حسب مهارة كل فرد من أفراد العينة فقد بلغ نسبة اتفق تماماً (9,3%) ونسبة اتفق (46,5%) وهذه تشكل نصف نسبة أفراد العينة وذلك بسبب إيقاف منح الحوافز الذي كانت تمنح سابقاً على أساس حجم الإيرادات المتحققة مقارنة للمخطط . أما السؤال (3) حول فيما اذا التكليف بالعمل يتم حسب مهارة الموظف فكان نسبة الإجابة اتفق تماماً (16,3%) واتفق (37,1%) أما نسبة الإجابة بشكل محايد فكان النسبة (25,6%) وهذا بسبب انتقال المخمن في مجموعة شركات إلى مجموعة أخرى في القسم حسب خدمته وهذا يتم عند انتقال المخمن إلى شعبة التدقيق أو بالعكس . وفيما يخص السؤال الرابع فيما لو يتم أستقطاب إدارتك من يمتلك المهارات الفنية فكان الإجابة اتفق تماماً نسبة (10,5%) واتفق نسبة (30,2%) ومحايد (29,1%) أما لا يتفق نسبة (22,1%) ولا يتفق تماماً نسبة (8,1%) وذلك لان كما ذكرنا بالفقرة السابقة بأن انتقال المخمن والمدقق حسب خدمته بالوحدة التجميعية كما في الجدول (3).

2. أما فيما يخص فقرة التدريب والتي تمثلت فقراته بالتسلسل (5—7) إذ حصل السؤال (5) على نسبة (16,3%) اتفق تماما أما نسبة اتفق فكان (50%) فكان مجموع النسبتين تشكل أعلى نسبة كون الاشتراك بالدورات خارج القطر تشمل المخمنين والمدققين بنسبة اكبر من باقي الموظفين ولكن عدد الدورات خارج القطر لم تكن بالنسبة الكافية مقارنة بعدد الموظفين من ضمن الوحدات التخمينية. كما في الفقرة (6) الخاص بأن الاشتراك بالدورات يساعد في زيادة الخبرة فكان الإجابة اتفق تماما بنسبة (11,6%) اما اتفق (54,7%) ومحايد (23,3%) كون الدورات تعتبر كتدريب تضيف خبرة لكل من المخمن والمدقق. أما السؤال (7) فيما اذا تتوفر في الدائرة برامج تدريبية متطورة فكان الإجابة بنسبة اتفق تماما (11,6%) واتفق نسبة (41,9%) ومحايد نسبة (31,4%) ولا اتفق نسبة (10,5%) ولا اتفق تماما نسبة (4,7%) فلا بد للهيئة ان تزيد عدد برامج التدريب المطلوبة وذلك لان التعليمات تنص على عدم الترفيع إلا بالمشاركة بعدد من الدورات ومنها التخصصية.

3. أما البعد الثالث الخبرة والتي تمثلت فقراته بالتسلسل (8—11) فيما يخص الفقرة 8 فيما تعد الخبرة معيار في توزيع المهام فان نسبة اتفق تماما كانت 12,8% واتفق 45,3% وبمجموعهما تشكل نسبة (58,1%) وهذه ليس نسبة عالية جدا لان تعتبر الخدمة في الوحدة هو المعيار وقد تكون الخدمة في الوحدة لا تزيد الخبرة بشكل كافي. أما السؤال (9) تقوم الإدارة بتغيير عمك بين فترة وأخرى فقد كان نسبة الإجابة اتفق تماما (53,5%) اتفق نسبة (16,3%) وهي نسبة جيدة كون من ضمن تعليمات الرقابة ان يتم تغيير المخمن والمدقق بين فترة وأخرى. أما السؤال (10) فيما إذا يعمل ضمن مجال تخصصك فكان نسبة اتفق تماما بلغت (34,9%) واتفق (34,9%) ومحايد (10,5%) ولا يتفق نسبة (14%) ولا اتفق تماما (5,8%) فان الاتفاق نسبة عالية تشكل (69,8%) كون أكثر أفراد العينة بتخصص محاسبي ضمن مجال عمله ، والسؤال (11) تشجعك دائرتك الالتحاق بالدراسات العليا

فكان الإجابة اتفق تماما (17,4%) واتفق نسبة (26,7%) أما محايد تشكل نسبة عالية كون الموافقة على الدراسة تعتمد على قناعة وحاجة القسم للموظف.

4. وأخيرا البعد الرابع المعرفة والتي تمثلت فقراته بالتسلسل (12-14) فكان إجابة الفقرة (12) يتوفر في عمك التقنيات الحديثة اتفق تماما (11,6%) واتفق (50%) وهي نسبة جيدة في اعتماد الحاسبة بتحديد رقم المكلف وعدد المقتنيات الواردة بأسمه لكن نسبة محايد ولا اتفق تماما واتفق تشكل نسبة عالية أيضا كون لحد الآن أضاير المكلفين في الوحدات التخمينية عبارة فايلات وأوراق دون دخول استخدام الحاسبة في تسجيل البيانات الخاصة بدخل المكلف مما يعرضها للتلف او الضياع وهي تشكل تاريخ نشاط المكلف منذ البداية. والفقرة (13) في ظل ندرة المعلومات تستطيع انجاز عملية التحاسب فكان الإجابة اتفق تماما نسبة (4,7%) واتفق تماما (32,6%) وهي بمجموعها تشكل نسبة منخفضة كون عملية التحاسب تتم حسب المعلومات الواردة عن نشاط المكلف حتى لو قدم حساباته السنوي فلا بد من التأكد من صحة تلك المعلومات ، أما الفقرة (14) تولى الإدارة اهتمام بما تقترحه لحل مشاكل العمل فقد كان نسبة الإجابة اتفق تماما (5,8%) واتفق (23,3%) ومحايد (37,2%) اما مجموع نسبة عدم الاتفاق فقد شكلت نسبة (27,4%) وهذه نسب متذبذبة كون أن حل مشاكل التحاسب يجب ان تخضع لقانون وان عملية تغييره يحتاج وقت طويل.

جدول (3)

النسبة المئوية لإجابات أفراد العينة بأبعاد رأس المال البشري

ت	الأسئلة	اتفق تماما %	اتفق %	محايد %	لا اتفق %	لا اتفق تماما %
1	تقيم فاعليتك ضمن تقييمك السنوي	58	16	14	8	4
2	تشجع على القدرة الإبداعية بالدعم المادي والمعنوي	9,3	46,5	23,3	15,1	5,8
3	عند تكليفك بعمل يؤخذ بنظر الاعتبار مهاراتك	16,3	37,1	25,6	16,3	4,7
4	تستقطب إدارتك من يمتلك المهارات الفنية	10,5	30,2	29,1	22,1	8,1
5	اشتركت بدورات تخصصية خارج القطر	16,3	50	25,6	5,8	2,3
6	ساعد اشتراكك بالدورات في زيادة خبرتك	11,6	54,7	23,3	5,8	47
7	تتوفر في دائرتك برامج تدريبية متطورة	11,6	41,9	31,4	10,5	4,7
8	تعد الخبرة معيار في توزيع المهام	12,8	45,3	20,9	20,9	—
9	تقوم الإدارة بتغيير عمك بين فترة وأخرى	16,3	53,5	22,1	5,8	2,3
10	تعمل ضمن مجال تخصصك	10,5	34,9	34,9	14,0	5,8
11	تشجعك دائرتك الالتحاق بالدراسات العليا	17,4	26,7	39,5	10,5	5,8
12	يتوفر في عمك التقنيات الحديثة	11,6	50	22,1	12,8	2,5
13	في ظل ندرة المعلومات تستطيع انجاز عملية التحاسب	4,7	32,6	34,9	20,9	4,7
14	تولي الإدارة اهتمام بما تقترحه لحل مشاكل العمل	5,8	23,3	37,2	26,7	7

أما في الجدول (4) يبين أن التدريب يشكل الاهتمام الأعلى من قبل الهيئة العامة للضرائب لرأس المال البشري حيث وجود البرامج التدريبية التي تقيّمها الدائرة لمخمني ومدققي قسم الشركات تأخذ الاهتمام الأكبر كونهم يمثلون الطرف المهم لعملية التحاسب الضريبي حيث بلغ الوسط الحسابي (3,6) والانحراف المعياري (0,937) ، بينما المعرفة تحتل المرتبة الثانية وتليها الخبرة أما المهارة فقد احتلت المرتبة الرابعة إذ كان الوسط الحسابي لها (3,623) والانحراف المعياري (0,888)

جدول (4)
ترتيب أهمية أبعاد رأس المال البشري حسب إجابات العينة

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
التدريب	3,6	0,937	1
المعرفة	3,4	0,989	2
الخبرة	3,363	0,988	3
المهارات	3,623	0,888	4

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً/ الاستنتاجات

1. عملية تحديد الدخل الخاضع للضريبة تحتاج الى كفاءات ذو خبرة ومهارة للتقدير الضريبية بصورة صحيحة .
 2. نسبة عدد البرامج خارج القطر قليلة جدا مقارنة بعدد المخمنين والمدققين في الهيئة
 3. انخفاض عدد المتدربين خارج القطر لموظفي الضريبة حيث بلغت (31,5%) الفعلي عن المخطط لسنة 2009 وهذا يؤثر على كفاءة وخبرة المخمنين والمدققين .
 4. يشكل النسبة العالية الذين يعملون بوظيفة مخمن او مدقق ذو اختصاص محاسبية ضمن مجال عملهم .
 5. ظهر في الجدول (4) أن ترتيب أهمية أبعاد رأس المال البشري يبدأ بالتدريب ، ثم المعرفة ، الخبرة ، المهارة .
- ثانياً/ التوصيات
1. زيادة عدد الدورات خارج القطر الذي تضيف للمخمن والمدقق احد اركان التحاسب الضريبي خبره اكبر تساعده في عملية التحاسب الضريبي لان هناك مستجدات علمية متغيرة لكل فترة زمنية في العالم .
 2. تنشيط واستقطاب الكفاءات العلمية وأدامتها .
 3. إتاحة الفرصة لاستخدام أصحاب القدرات والمهارات الموجودة في الهيئة في الوحدات التخمينية .
 4. إعادة العمل بنظام الحوافز لمساهمتها في تشجيع حاملي الشهادات العليا بالعمل في الوحدات التخمينية .
 5. تشجيع الكوادر بالالتحاق في الدراسات العليا وإضافة المستجدات الموجودة في علم المحاسبة لزيادة الخبرة .

المصادر

أولاً/ المصادر العربية

1. أبو حشيش ، خليل عواد ، المحاسبة الضريبية ، الطبعة الأولى ، أترء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010 .
2. روضان ، إسماعيل خليل إسماعيل ، المحاسبة الضريبية ، الطبعة الاولى ، دار الكتب للطباعة والنشر ، 2002 .
3. عفانة ، عدي والقطانه ، عادل والجدة ، احمد ، الجديد في المحاسبة الضريبية وفق قانون ضريبة الدخل الاردني ، الاردن ، 2004 .
4. الدوري ، زكريا والعزاوي ، نجم والسكرانه ، بلاخف ، والعملية ، شفيق شاكر وعبد القادر ، محمد ، وظائف وعمليات منظمات الاعمال ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010 .
5. الصفار ، احمد عبد اسماعيل ، تأثير رأس المال البشري في الأداء المصرفي ، مجلة الادارة والاقتصاد ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة المستنصرية ، ع70 ، 2008 .
6. القصاص ، مهدي محمد ، بيئة استثمار رأس المال البشري ، المؤتمر العلمي الدولي الثالث للبيئة ، مصر ، 2008 .
7. العنزي ، سعد علي وصالح ، احمد علي ، ادارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2009 .
8. المبيضين ، صفوان محمد والاكلي ، عائض بن شافي ، تحليل الوظائف وتصميمها في الموارد البشرية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2013 .
9. العلي ، عادل ، المالية العامة والقانون المالي والضريبي ، الطبعة الاولى ، اترء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009 .
10. المشهداني ، أمّنة عبد الكريم مهدي ، رأس المال البشري وتعزيز ثقافة الاداء المتميز وتأثيره في المكانة التنظيمية بحث استطلاعي في مركز وزارة النفط ، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد ، 2012 .
11. نعمة ، نعم حسين ، بناء وتطوير رأس المال البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية ، العزي للعلوم الاقتصادية والادارية ، جامعة الكوفة ، 2010 .

ثانياً/ المصادر الأجنبية

1. 1.AL-Maani,Ahmed I.,Jaradat,Nasser,2010 ,Impact, of Human capitol on The Organization performance ,Inter disciplinar Journal of canterporary Research in Business,VoI,2,NO4.
2. 2.AntoneIi ,Gilberto, Antoni R0berto& Guidetti,Giovanni (2010) ,Organizational Change, SkiII formation Human Capital .
3. 3.Choudhury.Mishra& jones,janes,(2010) 'Effect of job Level performance of Human capital Attainment on Exploratory Analysis " Vol 9 no2
4. 4.Durker,p.f.(1999),KnowIedge_worker prodnctivity: The Biggest Challenge California Management Review,VoI,41,

5. 5.Phatak,AIoke,(2003)IntellectnaI CapitalI in smaII Teams,Report of mathematical AND Information science,ApriI.
6. 6.pIoyhart, Robert E.,Iddekinge,chad,H.,& Mackenzie ,William (2011)" Acquiring and Developing Human capital in servies conterxts:The Inter come ctedness of Human capital Resources Academy of management Journal ,volno2.
7. 7.Ukenna, steve Ijeoma,Ngozi Anionwu,Carol an Olise,moses C.,(2010) ," Effect of investment in Human capital " .
8. 8.Zhao ,Shuming, 2008 " Application OF human capital Theory in China in the context of the knowledge Economy" .



الثقافة التنظيمية وأثرها على رأس المال البشري دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB

بريطل فطيمة الزهرة
جامعة محمد خيضر بسكرة
الجزائر

د. مرغاد لخضر
جامعة محمد خيضر بسكرة
الجزائر

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر الثقافة التنظيمية على رأس المال الفكري في مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB -بسكرة- من وجهة نظر إطارات هذه المؤسسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من 110 إطار وذلك حسب إحصائيات مؤسسة صناعة الكوابل عام 2010-2011 أما عينة الدراسة فقد بلغت 70 إطار.

ولغرض تحقيق لأهداف الدراسة تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة الدراسة لكن تم استعادة (50) منها فقط، وبعد إجراء الاختبارات الإحصائية وتحليلها أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط بين عناصر الثقافة التنظيمية (الثقة والثقافة الجماعية والرؤية المشتركة) مع رأس المال البشري (المعارف الضمنية و الصريحة)، ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة هو ضرورة إزالة كافة العوائق التي تحول دون الاستثمار في المعارف الضمنية وتحويلها إلى معارف صريحة يسهل تخزينها وتداولها وذلك من خلال تقوية روح العمل الجماعية و غرس الثقة المتبادلة بين أفرادها وتكوين رؤية مشتركة بهدف الحفاظ على الأفراد ذوي الكفاءات العالية حرصا عليها من الضياع لأي سبب من الأسباب سواء بالتقاعد أو ترك العمل.

المقدمة:

تركز الاقتصاديات القائمة على المعرفة على القيمة الخاصة بالطاقة والمقدرة المعرفية للفرد، حيث ينظر إلى المورد البشري على أنه منتج للمعرفة يمكن أن تحقق منه المنظمات كثيراً من المزايا التنافسية، كون أن المنافسة الحقيقية بين المنظمات تكمن في محاولة بناء وتنمية رأس مالها البشري بكل الوسائل الممكنة، حيث يعتبر الأفراد العاملون في المنظمات من ذوي المعرفة والخبرة المصدر الرئيسي لرأس المال البشري لكن هذا المورد لا يمكن أن يحقق نتائج ذات قيمة بمجرد توافره وتواجده بل لا بد دائماً من تديمه وتنميته واستغلال معارفه الظاهرة والكامنة، لذلك فإنه من المؤكد أن تطوير الموارد البشرية واستثمار طاقاتها وقدراتها وضمأن تفاعلها واندماجها مع متطلبات العمل لا يمكن أن يتم بمجرد الحصول عليه وإنما يكون نتيجة لجهود المنظمة الموجهة نحو تنمية هذه الموارد باستعمال الأساليب الملائمة في إطار الاستراتيجيات التي تتبناها المنظمة، ولا شك أن هذا يتطلب توفير بيئة عمل وثقافة تنظيمية فعالة تشجع وتنمي ذلك، حيث نجد أن مفهوم الثقافة التنظيمية حاز على اهتمام العديد من منظري الإدارة الاستراتيجية باعتبارها أحد أهم العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح وتميز المنظمات، وبالتالي فإن العمل على الاستثمار في رأس المال البشري وتنميته وجب الاهتمام أكثر بالقيم المنظمة وقيم الأفراد الجوهرية مع الاهتمام بالتشارك في المعارف والعمل على بناء رؤية مشتركة بين الأفراد.

إشكالية الدراسة:

بعد رأس المال البشري محوراً أساسياً من محاور نجاح أعمال المنظمة، وتزداد أهمية من خلال تنميته واستغلال معارفه الظاهرة والكامنة، لذلك فإنه من المؤكد أن تطوير الموارد البشرية واستثمار طاقاتها وقدراتها وضمأن تفاعلها واندماجها مع متطلبات العمل يتطلب توفير ثقافة تنظيمية داعمة لذلك، ونظراً لأهمية دور الثقافة التنظيمية في تحديد اتجاهات القادة والعاملين فيها وتشجيعهم على المساهمة في إنتاج المعرفة وإدارتها فإن منظمات اليوم ملزمة بالاهتمام أكثر بموضوع رأس المال البشري ومحاولة تهيئة الثقافة التنظيمية المساندة والداعمة والمشجعة لتحويل معارف وخبرات الأفراد الضمنية إلى معارف ظاهرة يمكن استغلالها وتداولها لتحقيق التفوق التنافسي وخلق ميزة تنافسية دائمة للمنظمة.

ولإبراز أثر ثقافة المنظمة على رأس المال البشري والتطرق لمختلف جوانبه وللقيام بمختلف التحليلات الضرورية التي تسمح بالحصول على النتائج المرجوة من الدراسة كانت إشكالية بحثنا كما يلي:

ما أثر ثقافة المنظمة على رأس المال البشري بالمؤسسة؟

ويمكن إبراز إشكالية الدراسة بشكل أكثر تفصيلاً من خلال طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية كما يلي:

1- ما أثر أبعاد ثقافة المنظمة على المعارف الضمنية في المؤسسة؟

2- ما أثر أبعاد ثقافة المنظمة على المعارف الصريحة في المؤسسة؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في أنها تعد من الموضوعات البحثية المهمة والحديثة في ميدان الدراسة إذ تتناول مفهومين حديثين هما رأس المال البشري والثقافة التنظيمية.

فبعد زيادة الاهتمام بالعنصر البشري والمعارف والخبرات التي يملكها وكيفية تحويل هذه المعارف الضمنية إلى معارف صريحة يمكن اكتسابها ونشرها واستغلالها، بدأت المنظمات بالبحث عن الإستراتيجية المناسبة لتحقيق ذلك. ومن جهة أخرى نجد أن رأس المال البشري بنوعه من المعارف الضمنية والصريحة يتطلب وجود مستوى معين من الثقافة التنظيمية بما تحتويه من ثقة وعمل جماعي بين أفراد الجماعة وخاصة في استغلال المعارف الضمنية لأن اكتساب المعرفة ونشرها وتطبيقها بين أفراد الجماعة يتوقف إلى حد كبير على مدى الثقة والعمل الجماعي بين أفرادها وهذا ما يسمح بتوليد معارف جديدة بسبب الانفتاح على الآخرين وبالتالي المساهمة في تطوير قرارات جماعية مفيدة للمنظمة، من هذا المنطلق تقف هذه الدراسة لترتكز على مفهومي رأس المال البشري والثقافة التنظيمية وعلاقة تأثير هذه الأخيرة على رأس المال البشري.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- إعداد إطار نظري خاص بهذه الدراسة من خلال الاطلاع على الأدبيات المعاصرة ذات الصلة المباشرة بالدراسة والتعرف على محتوياتها الفكرية واستخلاص أبرز المؤشرات المفيدة لها .

- توضيح العلاقة الموجودة بين ثقافة المنظمة ورأس المال البشري.

- التعرف على طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.

- إبراز واقع رأس المال البشري في المؤسسة.

منهجية الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من إطارات مؤسسة صناعة الكوابل البالغ عددهم (110) إطار. حيث تم توزيع استبانته الدراسة على عينة من (70) مبحوثاً نظراً لعدم تمكننا من الوصول إلى باقي الإطارات ، وبلغ عدد الاستبانات المستعانة (50) استبانته والتي تم تحليلها أي ما يعادل نسبة (45%) من مجتمع الدراسة.

أسلوب جمع البيانات:

تم الحصول على البيانات اللازمة لهذه الدراسة من مصادر أولية متمثلة في الاستبانة التي تم توزيعها على إطارات مؤسسة صناعة الكوابل ومن ثم جمعها وتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وذلك لاختبار صحة الفرضيات، وجاءت الاستمارة في شكلها النهائي متكونة من ثلاثة أجزاء: المحور الأول للبيانات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة) التي يمكن الاستفادة منها في تحليل بعض الاختلافات في إجابة أفراد العينة تعزى إلى البيانات العامة أما المحور الثاني فهو مخصص لقياس طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة ويشتمل هذا المحور على 26 عبارة، أما المحور الثالث فهو مخصص لقياس أثر الثقافة التنظيمية على رأس المال البشري في المؤسسة ويشتمل هذا المحور على 22 عبارة.

أما بالنسبة للبيانات الثانوية فقد تم الحصول عليها من خلال الرجوع إلى المصادر المكتبية من أجل بلورة الإطار النظري للدراسة وتحقيق أهدافها.

فيما يتعلق بالأساليب المعالجة الإحصائية فقد تم استخدام بالإضافة إلى مقاييس الإحصاء الوصفي، معامل الارتباط سبيرمان والانحدار الخطي المتدرج (Régression Linéaire) متبعين في ذلك طريقة ((Stepwise Régression لاستبعاد المتغيرات المستقلة التي لا تساهم في تفسير المتغير التابع بصورة مباشرة عند وجود بقية المتغيرات.

متغيرات الدراسة:

على ضوء إشكالية الدراسة ومن خلال مراجعة أدبيات الموضوع والأبحاث والدراسات ذات الصلة بها، تم بناء نموذج فرضي للدراسة يتضمن المتغيرات الآتية:

- 1- المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية وتشمل: الثقة، العمل الجماعي، الرؤية المشتركة، اللغة والقصص والحكايات المشتركة وممارسة الإدارة.
- 2- المتغير التابع: رأس المال البشري ويشمل: المعارف الضمنية والصريحة.

فرضيات الدراسة:

استنادا إلى مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المنظمة ورأس المال البشري.

من هذه الفرضية تنبثق فرضيات فرعية كالآتي:

H01: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المنظمة والجانب الضمني.

H02: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المنظمة والجانب الصريح.

الإطار النظري:

I- الثقافة التنظيمية:

لقد استحوذ مفهوم ثقافة المنظمة على اهتمام العديد من كتاب الإدارة المعاصرة خلال السنوات الأخيرة، حيث يعتبر هذا المفهوم أحد أبرز المناهج الحديثة في الإدارة وأحد العوامل الرئيسية المؤثرة على نجاح و تميز المنظمات، وبصفة عامة فإن ثقافة المنظمة هي التي توفر الإطار النظري الذي يبين أسلوب العمل في المنظمات الأخرى. فإداء العاملين في المنظمات يتأثر بصورة أو بأخرى بعدة عوامل من داخل وخارج المنظمة وبالتالي فإن لثقافة المنظمة دورا مهما في التأثير على سلوك العاملين وذلك طبقا لطبيعة وقوة الثقافة التنظيمية التي تتمتع بها المنظمة. وللوقوف على مفهوم الثقافة التنظيمية وجب علينا التطرق الى تعريفها مكوناتها ومدى أهميتها.

1- مفهوم الثقافة التنظيمية:

تعددت المفاهيم التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية وتتنوع الأساليب التي تعاطا معها المهتمون في هذا المجال لكن هناك إجماع على ضرورة بناء ثقافة تنظيمية قوية، وفيما يلي سرد لأهم التعاريف:

- إن الثقافة لغة تعني " الحدق والفتنة وسرعة الفهم وتسوية المعوج"⁵
- أما الثقافة التنظيمية فقد عرفت على أنها مجموعة القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة.⁶
- ومن أشمل التعاريف وأكثرها شيوعا ما قدمه **Edgard Schein** حيث يرى بأنها "مجموعة المبادئ الأساسية التي شكلتها جماعة معينة وذلك بهدف التأقلم مع محيطها الخارجي والانسجام والتكامل الداخلي، إذ تظهر هذه المبادئ في شكل قيم معلنة ورموز وعادات وغيرها من العناصر."⁷ رغم أن هذه المبادئ غير ملموسة ولا يمكن مشاهدتها بوضوح إلا أنه عند استقرارها في المنظمة يكون لها أثر كبير على سلوك أفرادها.

• أما **George Nisard** فيرى أن الثقافة التنظيمية هي طريقة تفكير المنظمة والأفعال المعتادة والمتأصلة التي يتقاسمها الأفراد، والتي يجب أن تكون مستوعبة ومقبولة من طرفهم، ثم تكون معروفة ولو جزئيا بالنسبة للأفراد الجدد الذين يأتون إلى المنظمة حتى يتم قبولهم، ويتضمن مفهوم ثقافة المنظمة عدة محتويات منها طرق الإنتاج، التخصص ومعرفة التقنيات، السلوكيات، العادات الإدارية المعتادة إضافة إلى أهداف المنظمة وقيمها، أما بالنسبة إلى وايس **C.Ways** فيعرف النظام الثقافي للمنظمة على أنه مجال يتضمن التعبيرات (الأفعال والأقوال)، القيم، مقاييس العمل والتفكير وكذا مجال الاتصال مع الغير حسب طبيعة العمل.⁸

ومن خلال هذه التعاريف يمكن أن نستنتج أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة السلوكيات والمعتقدات التي يكتسبها الأفراد والتي استقرت مع مرور الزمن داخل المنظمة ويؤمنون بها ثم يدافعون عنها فيما بعد وتصيح جزءا من مكوناتهم الفكرية التي تحركهم في تحقيق أهدافهم الخاصة وأهداف المنظمة ككل.

من خلال ما سبق نجد أن هناك مجموعة من الخصائص التي ترتبط بالثقافة التنظيمية ومن هذه الخصائص نجد:

- انظام وتناسق سلوكيات ظاهرة ممثلة في اللغة والمفردات والطقوس.
 - معايير تنعكس في عناصر معينة كحجم العمل الواجب انجازه ودرجة التعاون بين الإدارة والعمال.
 - قيم متحكمة تتبناها المنظمة وتتوقع من الأعضاء أن يشاركوها في ذلك مثل تحقيق جودة عالية.
 - فلسفة تتمثل في الاعتقادات فيما يتعلق بطرق التعامل مع العمال.
 - قواعد تحدد سلوكيات العمال المقبولة وغير المقبولة.
 - المناخ التنظيمي وهو الجو العام للمنظمة الذي ينعكس في طريقة تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض وكيفية تصرف العمال مع العملاء وما هو شعورهم فيما يخص طريقة معاملة الإدارة لهم.
- وهنا تجدر الإشارة إلى التفرقة بين المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية حيث أن دراسة المناخ التنظيمي يقصد به دراسة مدى تحقق توقعات الأفراد في العمل، أما الثقافة التنظيمية فهي تقيس طبيعة هذه التوقعات فإذا تلاهمت التوقعات مع الثقافة السائدة فهذا معناه أن المناخ التنظيمي جيد والعكس صحيح.⁹

وتنعكس ثقافة المنظمة على الهيكل التنظيمي القائم والنمط الإداري السائد ونظام الاتصالات وطريقة معالجة الأفراد للمشاكل القائمة واتخاذ القرارات، لذا فإن الإدارة العليا في المنظمة هي المسؤولة عن وضع وتحديد وتشكيل الثقافة التنظيمية الخاصة بالمنظمة.

⁵ محمد بن علي بن حسن الليثي، الثقافة التنظيمية لمديري المدرسة ودورنا في الابداع الاداري، ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية، 2008، ص7

مصطفى محمود أبو بكر، التنظيم الاداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الأردن، 2002-2003، ص406⁶

⁷ Jean pierre Dètrie, Strategor, Politique générale de l'entreprise, Dunod, 3ème édition, Paris, 1997, P470

⁸ El hachemi ben ali, vers une nouvelle Culture managérial, office des publications universitaire, Algérie, 1996, p407.

⁹ عبد الرحمن فالج العبدلة، الأنماط القيادية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى الفئات الإدارية في محافظات جنوب الأردن، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة مؤتة، 2003، ص34.

2- أهمية الثقافة التنظيمية.

تلعب الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في تحديد كل من خصائص الأنظمة وخصائص الأفراد وسلوكياتهم، فكما أن الثقافة الوطنية تساهم في تكوين شخصية الأفراد، فالثقافات الناجحة أيضاً ثقافة عميقة التأثير، بطيئة التغيير، تساهم في تكوين جوانب مهمة في شخصيات وسلوكيات العمال كما تقوم الثقافة التنظيمية بدور بالغ الأهمية في بقاء واستمرار المنظمات ونجاحها وذلك من خلال ما يلي:¹⁰

- تعتبر الثقافة التنظيمية قوة دافعة ومحركة توحد الطاقات والإمكانات نحو تحقيق الأهداف المشتركة وتوجه الجهود نحو التغيير والتجديد والابتكار.

- تعتبر الثقافة التنظيمية قاعدة ثابتة وقوية تقف عليها المنظمات لمواجهة التغيرات المتسارعة.

- تقوم الثقافة التنظيمية بمزج الأهداف الشخصية للأفراد بأهداف المنظمة وتشكل القيم المشتركة

- توحيد هوية الأعضاء في المنظمة وتسهيل الانتماء والولاء للمنظمة.¹¹

- تعزيز الثبات والتماسك التنظيمي وترفع مستوى العمل الجماعي بين أفرادها.

- كما تكمن أهمية الثقافة التنظيمية في أنها توفر إطاراً لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي.¹²

3- أبعاد الثقافة التنظيمية:

● **الثقة:** تعرف بأنها رغبة أحد الأطراف بأن يكون غير محصن اتجاه الطرف الآخر استناداً لاعتقاده بقدراته ووضوحه وإمكانية الوثوق به.¹³ فالثقة تعمل على زيادة الانسجام والتقارب والعمل المشترك بين الأفراد.

● **الثقافة الجماعية:** عبارة عن نموذج للمعتقدات المشتركة والاتجاهات والقيم بين الأفراد العاملين داخل المنظمة، تعزز روح العمل الجماعي لتحقيق الأهداف المشتركة وتنمي لدى الفرد الشعور بأن جهوده التي تفيد الجماعة مباشرة سوف تفيد بشكل غير مباشر.¹⁴

● **الرؤية المشتركة:** يقصد بهذا البعد إلى أي درجة تستطيع المنظمة خلق الحماس لدى العاملين وجعلهم يدركون الغايات الرئيسية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ومساعدتهم في فهم الدور الاجتماعي الأشمل للمنظمة والذي من خلاله تشتق الرؤية المشتركة وتسعى إلى نشرها في كافة أنحاء المنظمة إحساساً بأهميتها وحيويتها وحث العاملين لتكريس جهودهم على تحقيق هذه الرؤية.

● **اللغة والقصص والحكايات المشتركة:** يقول الكاتب توفيق أن اللغة المشتركة والقصص والحكايات والمجازات الأساطير والمراسم والطقوس تؤدي دوراً هاماً في خلق وبناء المعرفة، فاللغة المشتركة تزيد من مقدرة الناس على الوصول للأخريين وأفكارهم، وتوفر وسيلة إدراكية مشتركة لتقييم الفوائد المحتملة من التبادل والضّم، وتعزز قدرات.¹⁵

II- رأس المال البشري: مدخل مفاهيمي

إن رأس المال البشري هو مفهوم مركب ومعقد لأنه يتعلق بالموارد البشري (إنساني) وقد حاول الكثير من المفكرين تقديم تعريف واضح ومحدد له، حيث نجد في هذا المجال جهود عديدة للمفكرين والعلماء نتج عنه تعدد للرؤى وتباين الزوايا والمحاوير والأبعاد التي قدموها لتفسير رأس المال البشري باختلاف تخصصاتهم واهتماماتهم وفلسفاتهم والحقية الزمنية التي ظهرت فيها دراساتهم ومؤلفاتهم. وقد بدأ استخدام مصطلح رأس المال البشري **Human Capital** منذ أوائل الستينات من القرن العشرين، وقد تم تقديمه إلى السوق ومنظمات الأعمال كأسلوب لجذب وتوجيه الانتباه نحو مساهمة العمل **Labor** في أداء المنظمات. وقد أصبح مصطلح "رأس المال البشري" من المصطلحات الشائعة في حقول الإدارة والاقتصاد، وهذا ما تؤكد كتابات (Schultz, 1961) وكتابات (Becker, 1964). من جانب آخر، فإن هناك بعض الباحثين الذين يعيدون بدايات الاهتمام برأس المال البشري إلى آدم سميث في القرن الثامن عشر.¹⁶ وفيما يلي سنحاول إلقاء الضوء على مصطلح رأس المال البشري باعتباره من أهم المصطلحات الحديثة التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات اليوم، وذلك من خلال التطرق إلى أهم التعاريف التي تطرق إليها المفكرين وتحليلها،.....

1- مفهوم رأس المال البشري: Human Capital Concept

بمراجعة الأدب النظري لموضوع رأس المال البشري يلاحظ أن هناك الكثير من المفاهيم والتعريفات لهذا المصطلح، ومن هذه المفاهيم والتعريفات:

- يعرف العنزي وصالح رأس المال البشري بأنه مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية متمثلة في المهارات والمعارف والخبرات والقيم يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية لتحسين أداء عمليات المنظمة.¹⁷
- كما يعرف على أنه مجموع المعارف والمعلومات من جهة والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات والسلوكيات والقيم من ناحية أخرى، والتي يحصل عليها الفرد من خلال نظم التعليم النظامية وغير النظامية والتي تساهم في تحسين الإنتاجية.¹⁸
- يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي رأس المال البشري بأنه كل ما يزيد من إنتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات المعرفية والتقنية التي يكتسبونها من خلال الخبرة والعلم.¹⁹

¹⁰ عبد الرحمن فالح العبادلة، الأنماط القيادية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى الفئات الإدارية في محافظات جنوب الأردن، ص35-36

¹¹ محمد الصيرفي، التطور التنظيمي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006، ص 261

¹² محمود سلمان العميان - السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002 ص314.

¹³ اياد فاضل التميمي، شاكر جار الله الخشابي، دور الثقة بين أفراد الجماعة في تحديد استراتيجية ادارة المعرفة، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية:سلسلة العلوم الإنسانية11(2)، 2008، ص164

¹⁴ حسين حريم، راشد ساعد، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على بناء المعرفة التنظيمية" (دراسة ميدانية للقطاع المصرفي الأردني)، الأردن، 2005، ص15

¹⁵ حسين حريم، راشد ساعد، مرجع سابق، ص15

¹⁶ يوسف أبووفارة، أريج غانم، واقع رأس المال البشري في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)- من وجهة نظر المديرين- ملتقى دولي بعنوان: "إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية"، جامعة البليدة (الجزائر)، يومي13 و 14 ماي 2008. المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية

(www.hrdiscussion.com)

¹⁷ العنزي، صالح، 2009، ص171

¹⁸ محمد أليفي، فرعون محمد، الاستثمار في رأس المال البشري كدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة، ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 14-15 أفريل 2009، ص295

¹⁹ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003، ص 90.

• وهناك من يعرف رأس المال البشري على أساس نوعية المعارف التي يملكها المورد البشري حيث يشير إلى أنه مجموعة من المعارف الضمنية مبنية على الخبرات الشخصية للأفراد في المنظمة المعاصرة.²⁰

• أيضا في نفس السياق عبارة عن مجموعة من الموارد المعلوماتية للأفراد المتكونة على شكل نوعين من المعارف، معارف ظاهرة يسهل التعبير عنها أو كتابتها ونقلها للآخرين، ومعارف ضمنية مبنية على الخبرات الشخصية والقواعد البديهية التي تستخدم في تطوير المنظمة.²¹

وفقا لما يشير إليه نهايبت وجوشال (1998) إلى شكلين أساسيين وهما المعارف الضمنية والصريحة حيث أن:

- المعارف الضمنية تشير إلى الإمكانات الذهنية والقدرات الداخلية التي زودنا الله بها، يضاف إليها نظام القيم للأفراد والخبرات والتجارب المهنية التي تغذيها باستمرار وتتعاكس على سلوك الفرد، وهي شخصية وظرفية²² مثلا: (كيفية اتخاذ القرارات عند مختلف المؤشرات المالية والمحاسبية في المؤسسة، أو بالنسبة للأسهم والسندات في الأسواق المالية) عملية شخصية وظرفية تختلف من شخص إلى آخر، كما أنه من الصعب نقلها أو تحويلها للآخرين ولا نستطيع الاستيلاء عليها، ولكن يمكن السيطرة عليها من خلال العمليات العقلية والمعرفية المعبر عنها، أو من خلال عمليات استقطاب المعارف الضمنية المعروفة مثل المقابلات والعصف الذهني وغيرها، وتمتاز عن غيرها من المعارف أنها أكثر تركيزا وفائدة للمؤسسة وأكثر أمانا إذ لا يمكن أن تطالها عمليات القرصنة إلا بإرادة مالكيها ودرابنتهم، كما تمتاز بأنها مصدر كل معرفة صريحة ويمكن أن تكون في شكل معارف تقنية أو معارف مترجمة تاريخيا، أو معارف جماعية مكتسبة من التجربة والخبرة الطويلة للفريق.²³

- المعارف الصريحة هي معارف المنظمة محدودة المحتوى والتي يعبر عنها بالرسم والكتابة والتحدث وتتيح التكنولوجيا تحويلها وتنقلها، وهي أيضا عبارة عن معرفة ضمنية تم تبويبها وتنظيمها بشكل يسمح من الاستفادة منها وتطبيق ما تقرر من حلول وتطبيق ما تقرر من حلول للمشكلات.²⁴

ومن خلال التعاريف السابقة نجد أن رأس المال البشري يتضمن الأبعاد التالية:

- البعد الأول يتمثل في المورد البشري الذي يملك مجموعة من المعارف والخبرات الشخصية المتميزة والتي تمكنهم من تحقيق إبداعاتهم.

- أما البعد الثاني فيتمثل القيم التنظيمية السائدة والتي تسمح بتحويل المعارف الضمنية إلى معارف ظاهرة يمكن اكتسابها والتشارك فيها بين أعضاء المنظمة.

- البعد الثالث فهو الإنتاجية المعرفية التي تحقق للمنظمة التفوق والتميز على منافسيها.

وحتى تنجح المنظمات في الاستخدام الفعال وتعظيم رأس المال البشري فإنه ينبغي أن تستخدم مؤشرات فاعلة قادرة على قياس رأس المال البشري من حيث الكمية **Quantity** ومن حيث النوعية **Quality** ومن حيث استخدام رأس المال البشري، وأن تكون هذه المؤشرات قادرة على قياس الفروق في الجوانب المذكورة (الكمية والنوعية والاستخدامات) من مرحلة زمنية إلى مرحلة زمنية أخرى، ويفضل استخدام مؤشرات عالمية في إجراء مثل هذه المقارنات.

II- أهم الممارسات الثقافية التي تعزز في بناء رأس المال البشري:

يتوقف نجاح بناء رأس المال البشري على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة العاملين في المنظمة من خلال الاستفادة أكثر من معارفهم وخبراتهم بحيث تعمل على خلق بيئة مشجعة على ذلك، وتتمثل أهم القيم والمعايير والممارسات الثقافية التي تعزز بناء رأس المال البشري في التالي:²⁵

أهمية الثقة في بناء رأس المال البشري:

تكتسي كل من الثقة والموثوقية أهمية بالغة في بناء رأس المال البشري من خلال استغلال المعارف الضمنية وتحويلها إلى معارف صريحة، فحينما يثق الناس ببعضهم البعض يصبح لديهم استعداد مؤكد ورغبة أكبر لتبادل موارد معرفية دون خوف من أن يستغلها الآخرون، وكلما زادت ثقة الأفراد بشخص معين كلما ازداد سمعة وموثوقية كما يزداد التبادل المعرفي بينه وبين الآخرين، وحسب **ghoshal** و **nahapiet** فإنه كلما زادت درجة الثقة في العلاقات بين الأفراد كلما كان الأفراد على استعداد أكبر للتبادل الاجتماعي بصفة عامة والتفاعل التعاوني بصفة خاصة، ومن فوائد الثقة بين الأفراد أنها تؤمن الاتصال والحوار وتزيد في درجة تبادل الموارد المعرفية بين الأشخاص.

أهمية الثقافة الجماعية في بناء رأس المال البشري:

يحتاج استغلال المعارف الضمنية إلى ثقافة جماعية توجه سلوك الفرد بحيث يخضع أهدافه ومصالحه الشخصية لأهداف الجماعة ويعمل على تحقيقها كما تنمي شعور الفرد بأن جهوده التي تقيد الجماعة بصورة مباشرة سوف تفيده بشكل غير مباشر وتنعكس عليه إيجابا، ويتطلب ذلك التأزر والعمل بروح الفريق إضافة إلى الأنشطة الجماعية التعاونية حيث أن معايير التعاون من شأنها أن تشكل قاعدة صلبة لبناء رأس المال البشري وحينما تصبح المعايير ملزمة بالفعل يمكن أن تكون ذات تأثير كبير على عمليات التبادل وتفتح منافذ أمام الأطراف المتبادلة.

أهمية الرؤية المشتركة في بناء رأس المال البشري:

حينما يشترك الأفراد في أهداف وتطلعات ومصالح جماعية فإن هذا يساعدهم في تصور الأهمية الممكنة لتبادل وضم موارد معرفية وهكذا تعتبر الرؤية المشتركة بمثابة آلية ربط تساعد مختلف أطراف المنظمة على ضم موارد معرفية، إضافة إلى أن وجود رؤية وأهداف مشتركة يساعد الأفراد على تجنب سوء الفهم في الاتصالات كما تزيد فرص تبادل الآراء والخبرات بكل حرية.

أهمية اللغة والقصص والحكايات المشتركة في بناء رأس المال البشري:

إن اللغة المشتركة والقصص والحكايات والمجازات والأساطير والطقوس تؤدي دورا هاما في بناء المعرفة فاللغة المشتركة تزيد من قدرة الأفراد على الوصول للآخرين وأفكارهم كما توفر وسيلة إدراكية مشتركة لتقييم الفوائد المحتملة من تبادل الموارد وضمها، فهي توفر وسيلة قوية في الجماعات لبناء وتبادل المعاني الثرية والحفاظ عليها كما أن القصص المشتركة تسهل وتعزز تبادل الممارسات والخبرات الضمنية.

الجانب التطبيقي:

²⁰ Nahapiet, J and Ghoshal S, (1998), Social Capital, Intellectual Capital, and Organizational Advantage, The Academ of Management Review, 242-266.

²¹ Daft, 2001, p258

²² عيسى حيرش، محاضرات حول تسيير المعارف بسكرة 2002. (غير منشورة).

²³ سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة، المفاهيم، النظم، التقنيات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان -الأردن 2007، ص 79

²⁴ نفس المرجع، بتصرف، ص 14-15

²⁵ حسين حريم، راشد ساعد، مرجع سابق، ص 14-15

تحقيقاً لأهداف البحث في التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية وتأثيرها على رأس المال البشري في مؤسسة صناعة الكوابل -بسكرة- والتي هي محل دراستنا، فإن هذا الفصل يهدف إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية وقد تمت الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) في التحليل الإحصائي لعينة الدراسة.

1- عرض نتائج الدراسة:

يتناول هذه الدراسة مجموعة من التحليلات والتفسيرات للنتائج المتعلقة بثبات وصدق عبارات الاستمارة من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل عبارات الاستمارة ونتائج البيانات العامة لأفراد مجتمع الدراسة وتحليل اتجاهات الآراء باستخدام التكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية، لتحديد استجابات أفراد العينة عن جميع عبارات متغيرات الدراسة.

• ثبات وصدق أداة البحث:

جدول (1): معاملات ثبات وصدق الأداة

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد الفقرات	محاور الاستبيان
.830	0.70	26	رأس المال البشري
.830	0.70	22	الثقافة التنظيمية
.880	.780	48	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين

يشير الجدول (01) أن معاملات الاتساق لمتغيرات الدراسة حصلت على نسبة مقدارها (0.78) وهذا يمثل قيمة جيدة لثبات الاتساق الداخلي ونسبة مقبولة لأغراض التحليل بحيث تجاوزت الحد الأدنى المتفق عليه للاعتمادية.

كما يظهر معامل الصدق الإجمالي (0.88) وهو معامل يشير إلى وجود مصداقية كبيرة لأداة البحث المستعملة للقياس أي أن الاستمارة تقيس ما وضعت لقياسه.

• عرض نتائج الدراسة

قبل الإجابة عن الفرضيات لا بد من تحديد درجات السلم، حيث اعتمدنا سلم ليكارت الثلاثي لحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة اتجاهات آراء الأفراد حيث كانت فئات درجات السلم الثلاثي كالتالي: درجة قليلة (من 1 إلى 1.66) درجة متوسطة (1.67 إلى 2.33) ودرجة كبيرة (2.34-3) والجدول الموالي يلخص كل ما جاء في ذلك:

جدول (2): المتوسط المرجح والانحراف المعياري

المؤشرات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري
الثقافة التنظيمية	2.45	0.205
رأس المال البشري	2.42	0.205

المصدر: من إعداد الباحثين

نجد أن متوفرة الثقافة التنظيمية بدرجة كبيرة حسب المتوسط الحسابي المبين أعلاه مما يعني إدراك إطارات المؤسسة لمكانة وأهمية الثقافة التنظيمية ومدى مساندتها لتبادل الأفكار والمعارف بين أفرادها، أما بالنسبة رأس المال البشري فهو متوفر بدرجة كبيرة أيضا أي المعارف الضمنية والصريحة معا.

طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة

نسعى من خلال هذا إلى دراسة العلاقات بين متغيرات نموذج الدراسة والجدول الموالي يوضح مصفوفة الارتباط ودرجة ارتباط المتغير المستقل الثقافة التنظيمية مع المتغير التابع رأس المال البشري من خلال استخدام معامل الارتباط سبيرمان.

الجدول (3): علاقة الارتباط (معامل الارتباط سبيرمان)

متغيرات الدراسة	المعارف الصريحة	المعارف الضمنية	رأس المال البشري
الثقة	**0.153	*0.138	**0.167
الرؤية المشتركة	**0.99	**0.244	**0.081
الثقافة الجماعية	**0.117	**0.406	**0.333
اللغة والقصص المشتركة	0.354	**0.244	**0.377

* درجة معنوية عند 0,05 المصدر: من اعداد الباحثين

**درجة معنوية عند 0,1

من خلال استقراء قيم العلاقات الظاهرة في الجدول أعلاه نلاحظ أنه لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,1) بين الثقة ورأس المال البشري وبلغت قيمة معامل الارتباط (0.167) وهذا راجع إلى غياب الثقة بين الأفراد التي تحول دون المشاركة في معارفهم فالحوف من فقدان الامتيازات والنفوذ يجعل الأفراد يحتفظون بما يملكون من معارف.

أما من جهة علاقة الثقافة الجماعية ورأس المال البشري فكان معامل الارتباط 0,333 عند مستوى دلالة 0,01 وهذا ما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بينهما، ويعود ذلك مشاركة العاملين في نفس المعتقدات والأفكار وغالبا ما يكون ذلك ضمن الجماعات الغير رسمية، كما أن الخبرة الطويلة لأفراد العينة ساعدت على تشكيل فرق عمل خارج قنوات الاتصال الرسمية.

وفيما يتعلق بالرؤية المشتركة وعلاقتها برأس المال البشري فقد بلغ معامل الارتباط 0,081 عند مستوى دلالة 0,05 وهذا ما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرؤية المشتركة و برأس المال البشري بشقيه الضمني والصريح ، ويعود ذلك إلى تضارب المصالح الشخصية مع أهداف المؤسسة لعدم إشراك العمال في وضع الخطط وبرامج الإنتاج وهذا ما يولد لديهم نوع من عدم اللام بالآلات في انجاز المهام وتحقيق أهداف المنظمة.

وفي الأخير توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اللغة والقصص المشتركة و رأس المال البشري إذ بلغ معامل الارتباط 0,377 عند مستوى دلالة 0,01، وهذا ما يدل على الأهمية البالغة لهذا البعد من خلال تعزيز روح التعاون والمساندة بين الأفراد والتخاطب بلغة ومفردات مشتركة ذات مدلول معرفي بين أفراد الجماعة. وإجمالاً نجد أن للثقافة التنظيمية أثر كبير على رأس المال البشري بشقيه الضمني والصريح من خلال المساهمة في تعزيز التعلم الذي يصب في خانة المعارف الضمنية وتعمل على تطبيق أفضل الممارسات.

II- اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل طبيعة العلاقة بين كل الثقافة التنظيمية وعلى رأس المال البشري بشقيه الضمني والصريح وكانت العلاقة ايجابية عند مستوى دلالة (0,01)، والتي كانت المدخل إلى مناقشة فرضيات الدراسة واختبارها ودراسة هذا الأثر تم استخدام معامل الانحدار المتدرج لاستبعاد المتغيرات المستقلة التي لا تساهم في تفسير المتغير التابع مع إيجاد معامل التحديد (R^2) والذي يبين النسبة التي تفسرها المتغيرات المستقلة في تباين المتغير التابع إضافة إلى الوصول إلى قيمة الاختبار الإحصائي (F) ومستوى الدلالة والجدول الموالي يلخص ما يأتي:

الفرضية الرئيسية:

من خلال نتائج تحليل الانحدار المتدرج نجد أنه قد دخل بعدين هما اللغة والقصص المشتركة والثقافة الجماعية من الأبعاد المكونة للثقافة التنظيمية في معادلة الانحدار وكانت قيمة (F) 0,143 عند مستوى معنوية 0,005 وهذا يدل أن لهذين البعدين لهما تأثير واضح على رأس المال البشري بشقيه الضمني والصريح. وعليه نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه توجد علاقة تأثير للثقافة التنظيمية على رأس المال البشري.

• الفرضية الفرعية الأولى:

أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتدرج أن لبعد اللغة والقصص المشتركة أثر على المعارف الصريحة في المؤسسة، وهذا راجع إلى معامل التحديد الذي بلغ (0,99) أي اللغة والقصص المشتركة أن قد فسرت ما مقداره (99%) من التباين في رأس المال البشري وهذا ما أكدته تحليل الاختبار الإحصائي F والتي بلغت (5,602) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,22)، وبالتالي فإن أي زيادة في اللغة والقصص المشتركة بقيمة واحدة يؤدي إلى الزيادة رأس المال البشري بقيمة (5,602).

وعليه نقبل الفرضية الأولى التي تنص على أنه توجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية على الجانب الصريح لرأس المال البشري.

• الفرضية الفرعية الثانية:

من النتائج المتحصّل عليها يمكن القول إجمالاً أن للثقافة المشتركة أثر على المعارف الضمنية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن معامل التحديد قد بلغ (0,101) أي أن الثقافة المشتركة قد فسرت ما مقداره (10,1%) من التباين في المعارف الضمنية وهذا ما أكدته تحليل الاختبار الإحصائي F والتي بلغت (5,753) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,20). وعليه نقبل الفرضية التي تنص على أنه يوجد تأثير لأبعاد الثقافة التنظيمية على الجانب الضمني لرأس المال البشري.

الجدول (4): نتائج الانحدار الخطي المتدرج

أبعاد رأس المال البشري	أبعاد الثقافة التنظيمية	معامل الارتباط	معامل التحديد R^2
المعارف الصريحة	اللغة والقصص المشتركة	0.315	0.99
المعارف الضمنية	الثقافة الجماعية	0.318	0.101
رأس المال البشري	اللغة والقصص والمشاركة الثقافية الجماعية	0.378	0.143

المصدر من اعداد الباحثين

الاستنتاجات والتوصيات:

1- النتائج:

- تم التوصل إلى أن المتوسط العام للثقافة التنظيمية توافر بدرجة كبيرة مما يدل أن أفراد المؤسسة على وعي بأهمية الثقافة التنظيمية ومدى مساندها في استغلال المعارف الضمنية، كما كان متوسط العام لرأس المال البشري متوافر بدرجة كبيرة أيضاً.
- كما أشارت نتائج التحليل الإحصائي سببرمان إلى أن جميع علاقات الارتباط كانت ذات دلالة إحصائية بين كل أبعاد الثقافة التنظيمية (الثقة و الثقافة الجماعية والرؤية المشتركة، اللغة والقصص المشتركة) مع رأس المال البشري بشقيه (الضمني والصريح).
- وأظهرت نتائج الدراسة انه يوجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية لثقافة التنظيمية على رأس المال البشري.

2- التوصيات:

- تنظيم دورات تساهم في بناء علاقات اجتماعية ايجابية في محيط العمل وإشراك أكبر عدد من الموظفين فيها.
- الاهتمام بالثقافة التنظيمية السائدة في المنظمات وتحليل أبعادها والكشف عن درجة تأثيرها على مستوى بناء المعرفة وعلى تبادل المعارف بين العاملين وذلك من خلال القيام بدراسات تشخيصية.
- العمل على نشر قيم العمل الجماعي والمشاركة والثقة وتبادل الآراء وذلك من أجل تشجيع تبادل المعارف.
- يجب على المؤسسة أن تعامل كل فرد على أنه رأس مال معرفي يجب المحافظة عليه.
- المحافظة على الكفاءات المتميزة والعمل على الاستفادة من قدراتهم وتحويلها الى معارف ظاهرة يستعان بها في انجاز العمل.
- العمل على إزالة كافة العوائق التي تحول دون وصول المعرفة إلى الأفراد.

رأس المال البشري وأهم مداخل قياسه في ظل اقتصاد المعرفة

أ. سميرة عبد الصمد
جامعة باتنة
الجزائر

أ. د. عبد الناصر موسي
جامعة بسكرة
الجزائر

المخلص:

إن رأس المال البشري ممثلا في المعارف والمهارات العالية بات يحتل قمة هرم الاستثمار بالمنظمات في ظل بيئة الأعمال المعاصرة، ذلك أن المنظمات ذات مستويات الأداء المتميز ما هي إلا منظمات تملك قوة عمل تقوم بأداء مهامها على أكمل وجه وبكفاءة ومهارة عاليتين. وقد أصبح الاهتمام باستثمار رأس المال البشري وقياس عوائده في ظل الاقتصاد المعرفي ضرورة حتمية لا يمكن لأي شكل من أشكال التنظيمات أن يتجاوزها.

وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة لموضوع قياس وتقييم رأس المال البشري فإن البحوث التي تناولت هذا الأخير على الرغم من تعدد الطرق والمعايير التي اقترحتها ما تزال محدودة للغاية، وهذا راجع أساسا إلى الصعوبة الكبيرة في الحصول على البيانات الإحصائية التي تتناول رأس المال البشري المراد قياسه، وبالتالي صعوبة قياس تكاليف الاستثمار البشري وأيضا العوائد المتحققة منه.

تظهر أهمية هذه الورقة في معالجتها لموضوع قياس رأس المال البشري، من خلال إعطاء نظرة عامة عن رأس المال البشري وأهميته في ظل اقتصاد المعرفة، ثم التركيز على مسألة القياس وعرض وتحليل أهم مداخل وطرق القياس.

مقدمة:

لم يبق مجال للشك اليوم بأن التركيز على المعرفة ومصادرها أصبح يمثل إحدى التطورات الفكرية المعاصرة في فلسفة الإدارة الحديثة، وممارسة فعالة من ممارساتها الأكثر تلاؤماً مع المتغيرات المتسارعة في عالم الأعمال، بحيث أصبح من غير الممكن أن تحافظ المنظمات على بقائها وتكون فاعلة إلا من خلال التركيز على رأس مالها البشري باعتباره مصدر المعرفة والمحرك الرئيسي للكفاءة والإبداع والمورد الحاسم للقيمة غير الملموسة في ظل اقتصاد المعرفة.

إن رأس المال البشري مترجماً في مجمل المهارات والخبرات والمعارف المتراكمة في العنصر البشري يعتبر أحد المكونات الرئيسية لرأس المال المعرفي بالمنظمات، ويتصف هذا الأخير بأن المنظمة تحصل على مساهمته في العمل دون أن تمتلكه بشكل مباشر مما يضيف درجة من عدم التأكد فيما يتعلق باستخدامه واستثماره. ولقد تطورت نظرية رأس المال البشري في الستينات والتي مفادها أن الأفراد بالمنظمة هم الذين يقومون بتعظيم الثروة لتوجه الأنظار بشكل غير مسبوق إلى فكرة أن الأفراد ذوي الكفاءة والمهارة العالية يشكلون رأس مالاً يفوق في أهميته رأس المال المادي، وأن الإنفاق عليهم في مجال التدريب أو التعليم إنما هو استثمار وليس مجرد تكلفة صعبة التحميل. وبالرغم من أن فكرة تقييم رأس المال البشري لاقت قبولاً واسعاً من قبل الأوساط العلمية والأكاديمية لاسيما في مجال السلوك التنظيمي والمحاسبة الإدارية، وبذلت الجهود البحثية الحديثة من قبل الباحثين لإيجاد مقاييس مرجعية لتقييم أداء المنظمة في مجال الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في زيادة قيمة المنظمة، إلا أن مسألة القياس لم تصل بعد إلى حد اليقين المطلق وذلك لصعوبة قابلية العنصر البشري للتقييم والقياس.

أولاً: إطار مفاهيمي حول رأس المال البشري

يحتل رأس المال البشري مترجماً في المعارف والمهارات والخبرات العالية قمة هرم الاستثمارات الفكرية بكافة أشكال المنظمات، كون مختلف الموجودات الفكرية الناجمة عن الإبداع والابتكار من عمليات وتصاميم وبرمجيات وبراءات اختراع وعلامات تجارية وغيرها، ما هي إلا نتاج لرأس المال البشري بالمنظمة. ولقد بدأ الاهتمام بالعنصر البشري يتزايد إلى أن أصبح ينظر إليه على أنه رأس مال لا بد من الاستثمار فيه واستغلاله الاستغلال الأمثل باعتباره أثمن الموجودات بالنسبة للمنظمات والاقتصاديات، وسيشكل قوة الدفع لعجلة النمو الاقتصادي مستقبلاً.

1- مفهوم رأس المال البشري

في محاولة لتقديم مفهوم دقيق وواضح لرأس المال البشري ظهرت على الساحة العلمية والفكرية الجهود المعتبرة للعديد من المفكرين والاقتصاديين والمنظرين والتي على الرغم من بعض التفاوت والاختلافات كانت مجملها تصب في المفهوم العام لرأس المال البشري. فحسب **Stewart** فإن "رأس المال البشري هو كل المعرفة الموجودة في عقول عاملي المنظمة، سواء كانوا من المبدعين أو الأفراد العاديين، حيث أنه لكل منهم مساحة من المعرفة الضمنية تتناسب وإمكانياته"²⁶ ويضيف بأن رأس المال البشري يحوي مجموع المعارف الجماعية، الإبداع، القيادة، إضافة إلى كفاءات تسيير المنظمة والمجسدة لمجموع عملها²⁷.

ويشير **Allègre** أن "رأس المال البشري للمنظمة يتكون من مجموع عملها، كفاءاتهم، خبراتهم المتراكمة، مشاركتهم وقدرتهم على الإبداع، ويمثل رأس المال البشري العنصر الأول من رأس مالها غير الملموس. ويضيف بأن مجموع رأس المال البشري ونظام المنظمة يشكلان الذكاء الجماعي لها (**L'intelligence collective**)"²⁸ وحسب تقرير **OCDE** لسنة 2008 "يشير رأس المال البشري إلى المعارف، الكفاءات والمهارة التي تصاحب العمال حتى يغادروا أماكن عملهم، ونستطيع أن نذكر مثلاً: القدرة على الابتكار، الإبداع، المهارة، الخبرة المهنية، الاستعداد للعمل الجماعي، مرونة العمال، التدريب والتكوين المنظم والتعلم... الخ"²⁹.

ويرى **Becker** أن "رأس المال البشري هو مجموعة الأصول التي يجلبها الفرد معه إلى المنظمة مثل التعليم، التدريب في الوظائف السابقة، العمر والخبرة المهنية وغيرها، وهي في مجموعها وتراكمها يطلق عليها رأس المال البشري، وهذه الأصول أو العناصر يفترض أنها تؤدي إلى إحداث تأثيرات إيجابية من شأنها زيادة قيمة الفرد في نظر المنظمة". وقد ميز **Becker*** بين الرأس مال البشري العام والمتمثل في الشهادات المتحصّل عليها والخبرة المهنية في سوق العمل، وهو قابل للتحويل من منظمة لأخرى كونه لا يحمل أي خصوصية عكس الرأس مال البشري الخاص الذي يتكون ويتراكم طوال مدة بقاء الفرد بالمنظمة التي يعمل بها³⁰.

نستخلص مما سبق من مفاهيم أن رأس المال البشري هو أهم المكونات الفرعية لرأس المال المعرفي بالمنظمات، وهو يعد أساساً مهماً لمكوناته الأخرى، ويرتكز رأس المال البشري بصورة أساسية في المعرفة والمهارات والخبرات التي يتمتع بها أفراد المنظمة علاوة على خصائصهم وسماتهم الشخصية وتوجهاتهم. ويظل رأس المال البشري الشكل الأرقى لرأس مال المنظمات القائمة على المعرفة وهو الأكثر حيوية وقدرة على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة، علاوة على أنه المورد الاستراتيجي الذي يصعب نسخه أو تقليده، كما يمكن أن نقول بأن مخاطرته هي الأكبر تهديداً للمنظمات في حالة النقص أو التسرب أو عدم الولاء.

كما يمكن أن نستخلص من كل المفاهيم السابقة أهم خصائص رأس المال البشري، والمتمثلة في:

- ✓ رأس المال البشري يترجم جميع الأفراد بالمنظمة دون استثناء.
- ✓ لا بد أن ينطبق على رأس المال البشري الحد الأدنى من وصف ومواصفات الوظيفة المنصوص عليها بالمنظمة.

<http://www.daneprie.com> لطيف عبد الرضا عطية، رأس المال الفكري وإدارة المعرفة: العلاقة والأثر، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 2009، 26

²⁷ Le Capital Intellectuel :Priorité à l'approche citoyenne dans l'économie de l'ère numérique, Conférence mondiale d'UNI pour les cadres, Singapour, 21-23Aout, 2000, P14.

²⁸ C.B. Allègre, A.E. Andréassian, Gestion des ressources humaines : Valeur de l'immatériel, Edition de BOECK, Paris, 2008, P8-9.

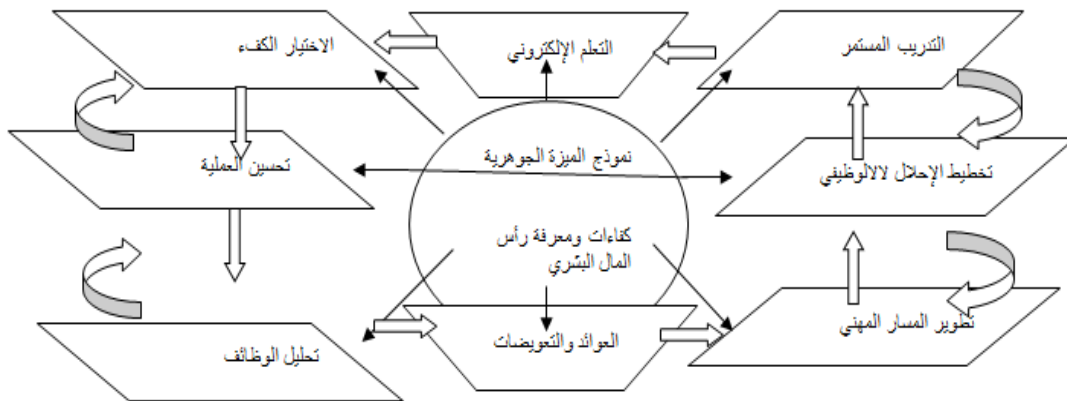
²⁹ Actifs intellectuels et création de valeur, Rapport de synthèse OCDE, 2008.

* الحاصل على جائزة نوبل 1992.

³⁰ P. Caluic, A. Zylberberg, Micro Économie du marché du travail, éd la découverte, Paris, 2003, P37

- ✓ رأس المال البشري ذو بعد كمي متمثل في البعد العاملة المتوفرة وأثره على نمو الناتج العام موجب، أما على الناتج الفردي فهو غير محدد.
 - ✓ كما أن لرأس المال البشري بعدا نوعيا ممثلا في مجموعة الخصائص والمميزات الذاتية لكل فرد.
 - ✓ هذا الشكل من رأس المال لا يمكن أن ينفصل عن مالكيه.
 - ✓ الحصول على رأس المال البشري يتطلب تكاليف مباشرة والتي تتعلق بتكاليف الوسائل اللازمة لتحقيق الاستثمار في العنصر البشري. ذلك أن رأس المال البشري هو نتيجة إعداد استثماري منظم ومقصود من قبل المنظمة ويتم عادة من خلال إدارة الموارد البشرية.
- 2- أهمية رأس المال البشري**
- يمكن أن نترجم أهمية رأس المال البشري في مجموع الفوائد التي يمكن أن يحققها هذا الأخير للمنظمات والأفراد، وإن كان هناك اختلاف في نوعية هذا الرأسمال من منظمة لأخرى. من أهم هذه الفوائد ما يلي:³¹
 - إن تكوين رأس المال البشري وتنميته سواء على مستوى المنظمات أو المستوى الكلي بات ضرورة حتمية تفرضها طبيعة ومتطلبات العصر.
 - أن زيادة التأهيل والإعداد في قدرات وخبرات رأس المال البشري في المنظمة يساعد على رفع الأداء وتميزه وخلق التفاهم بين الأفراد وتقليل نطاق الرقابة، بالإضافة إلى رفع مستويات الثقة بين الإدارة والعاملين.
 - إن رأس المال البشري يمثل أهم ميزة تنافسية للمنظمات، وإن نمو أو تناقص رأس المال البشري للمنظمة يترجم أداءها الفكري والذي يمكن أن يمتل ويقاس.
 - يساعد رأس المال البشري في تطوير التقنيات المتقدمة في مختلف المجالات والتي يتطلبها الاقتصاد المعرفي، والارتباط مع تقنيات المعلومات والاتصال والحاسوب والانترنت... وغيرها.
 - أن التركيز على رأس المال البشري يعطي إمكانية لتحقيق التطور والتقدم حتى مع قلة أو عدم توفر الموارد الأخرى.
 - يمثل رأس المال البشري أهم مكون لرأس المال الفكري كونه يمثل المصدر الرئيسي لمكوناته.
 - يمكن أن نترجم أهمية رأس المال البشري أيضا في الصراع العالمي حول الموهوبين، تماما كما كانت الشعوب تتصارع حول الأرض ورأس المال المادي.
 - إن رأس المال البشري يمثل أهم أسس قيام المنظمة المتعلمة.
 - دورة حياة رأس المال البشري بغض النظر عن العمر الإنتاجي لصاحب المعرفة، هي أطول من دورة حياة المنتج أو العملية أو التكنولوجيا. ويمكن تفسير ذلك بأن المعرفة والخبرة المكونة لرأس المال البشري تنتقل من شخص لآخر داخل التنظيم مما يوفر فرص أفضل لتجديدها. ونستطيع أن نترجم أهمية رأس المال البشري بالمنظمة، وكذلك مسؤوليات المنظمة تجاه هذا النوع من رأس المال من خلال الشكل الموالي والذي يترجم ميزة المنظمة المرتكزة على رأس المال البشري:

شكل رقم(1): نموذج القدرة المتميزة المستندة على رأس المال البشري



المصدر: سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص158. وبتعديل من الباحثة.

3- رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة:

إن مختلف المنظمات اليوم تواجه تحديًا كبيرًا مثلًا في الاستجابة للتحويل من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة وما ينتج عنه من تغييرات جذرية في كل أوجه التنظيم، خاصة وأن الموجودات غير الملموسة أصبحت تشكل الدعامة الأساسية والمورد الاستراتيجي لثروة المنظمة. وإن نجاح مختلف أشكال المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة بات مرهونًا بقيمة هذه الموجودات غير الملموسة وإستراتيجية إدارتها، وذلك بسبب دورها الفاعل في توظيف قدرات الموارد البشرية ومهاراتهم وخبراتهم المنظمة في تعزيز ميزتها التنافسية وخلق القيمة علاوة على ضمان البقاء والاستمرار.

إن عصر المعلومات والتقنية يركز على المعرفة كنوع جديد من الموجودات، والتي تقع مسؤولية إنتاجها وإدارتها على عاتق رأس المال البشري ممثلًا في الموارد البشرية المتميزة ذات المهارات والمعارف العالية. كما أن من أهم ما تستجبه إدارة المعرفة توفير العنصر البشري اللازم لتحقيق أهدافها، ذلك أن ضمان النجاح والبقاء في ظل اقتصاد اللاملموسات لا يكفيه نظام معرفة كفاء ما لم يتم استخدامه بتوفر رأس مال بشري يضمن نجاح هذا الاستخدام.

³¹ أنظر:

- نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات: إدارة ما لا يقاس، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص145

وإذا كان رأس المال البشري يرتبط بشكل كبير بمفهوم المعرفة، فإنه يرتبط بشكل أكبر بإدارة المعرفة، والتي تتمثل أساساً في مجموع العمليات والأدوات التي تؤدي إلى خلق ونشر وتوزيع والاستفادة من المعرفة؛ ويترجم هذا الارتباط أساساً في كون إدارة المعرفة تعتمد على إضافة القيمة للأفراد بالمنظمة والذين يعتبرون بمثابة مخازن أو مستودعات للمعرفة. وعليه فإن العلاقة بين رأس المال البشري وكل من المعرفة وإدارتها عبارة عن علاقة وثيقة وضرورية كما أنها تبادلية في نفس الوقت، ذلك أن إدارة المعرفة تعمل على تعظيم قيمة الأفراد وبناء العقول عالية التميز بالإضافة إلى تنمية المهارات الإبداعية والابتكارية لديهم. بالمقابل فإن الاستفادة من مختلف المعارف بالمنظمة وإدارتها يقع على عاتق رأس المال البشري الكفاء والمتميز.

إن النماذج والنظريات الجديدة لرأس المال البشري تمتلك المضامين التي تجعلها قادرة على إحداث التأثيرات الكفيلة بتعظيم قيمة المنظمات، وإن تبلور الاقتصاد المعرفي وتزايد دور منظمات الأعمال الإلكترونية يحتاج إلى إعادة النظر في النماذج السابقة لرأس المال البشري، فلا بد من النظر إليه بشكل يناسب الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة وذلك من خلال التركيز على الكفاءات والإمكانيات المطلوبة من رأس المال البشري بصفة عامة والعنصر المتميز منه بصفة أخص، بصورة تضمن تحقيق نجاح منظمة الأعمال في ظل اقتصاد المعرفة.

ثانياً: قياس رأس المال البشري

لا شك أن تقييم وقياس رأس المال البشري يعتبر أحد أهم المواضيع التي تحظى باهتمام الباحثين والإداريين، حيث أصبحت المنظمات والدول ككل بحاجة إلى معرفة رصيدها البشري لما لهذا الأخير من أهمية بالغة وتأثير كبير على بقائها واستمرارها. وبالرغم من الجهود الكبيرة المبذولة سواء على الصعيد الأكاديمي أو على صعيد الأعمال من أجل تطوير مقاييس ومؤشرات لقياس وتقييم رأس المال البشري بالمنظمات، ورغم المحاولات المعتمدة لم يتم التوصل بعد إلى مقاييس موحدة ودقيقة، ويرجع هذا بالدرجة الأولى إلى اللاملموسية التي يتمتع بها رأس المال البشري والصعوبة الكبيرة في الحصول على البيانات الإحصائية التي تتعلق به.

1- ماهية قياس رأس المال البشري:

هناك العديد من المصطلحات التي تستخدم للدلالة على عملية قياس رأس المال البشري كمحاسبة الأصول الإنسانية، محاسبة رأس المال البشري، محاسبة الموارد البشرية، قياس العائد على رأس المال البشري أو تقييم رأس المال البشري وغيرها. ومهما اختلفت التسميات فإن المفهوم العام واحد وهو يصب في تقييم وقياس خدمات العنصر البشري بالمنظمة سواء من ناحية قياس التكلفة أو العائد، ولأغراض التقرير الداخلي أو الخارجي، وبطرق كمية أو نوعية.

وقد عرف **Brummet** وهو من أول المحاسبين الذين كتبوا في مجال قياس رأس المال البشري؛ العملية على أنها "عملية قياس ديناميكية للعنصر البشري بالمنظمة بما فيها إعداد التقارير لذلك، وإن استخدام هذه المحاسبة مؤشر يدل على مختلف العوامل التي تشير إلى أهمية رأس المال البشري وهي المعرفة، التدريب، تعيين العامل والاستغناء عنه. إضافة إلى قياس وضع رأس المال البشري داخل المنظمة وتغييراته عبر الزمن، كما تختص العملية بإمداد متخذ القرار بالمعلومات"³².

وإن الفكرة الأساسية لقياس وتقييم رأس المال البشري تتمحور حول القيمة الاقتصادية للعنصر البشري بالمنظمة والتي يجب متابعتها وقياسها، وأن تكاليف هذا العنصر البشري تمثل استثماراً طويلاً الأمد يحتاج إلى رسملة وإطفاء حسب العمر الإنتاجي للموارد البشرية.

ويمكن أن يحقق قياس رأس المال البشري للمنظمة العديد من المزايا أهمها:

- تقدير الاستثمارات التي توجهها المنظمة في بناء تنظيمها البشري.
- دمج متغير رأس المال البشري في الكشوفات المالية، مما يجعلها أكثر دقة.
- قياس العائد من استخدام رأس المال البشري وتقدير التكاليف الحقيقية له يساعد على اتخاذ القرارات الملائمة فيما يتعلق بتخطيط القوى العاملة، التحفيز، الترقيّة، النقل، التدريب والتطوير...إلخ.
- علاوة على أن قياس رأس المال البشري يؤثر على سلوكيات العنصر البشري، ودرجة الرضا لديه.
- يساعد قياس رأس المال البشري بالمنظمة على توفير المناخ الملائم للعمل لتنمية الكفاءات البشرية وتطوير قدراتها الإبداعية.
- تغيير النظرة إلى الأفراد العاملين من كونهم مجرد تكلفة يتم تحميلها، إلى أنهم أصول يمكن أن تتضمن منافع مستقبلية.

2- رأس المال البشري و أهم مداخل القياس:

لغرض محاولة قياس رأس المال البشري ومعرفة قيمته اقترحت بعض المداخل والطرق، نحاول فيما يلي التطرق إلى أهمها:

1-2- المداخل الكمية (القياس المالي):

يتم القياس المالي لأغراض التحليل ويعبر عنه من خلال تحديد قيمة رأس المال البشري بالأرقام المالية. ويقسم هذا المدخل القياس إلى جانبين أحدهما يهتم بتقييم رأس المال البشري بالتركيز على تكلفته، والآخر يركز على قيمته.

1-1-2- مدخل قياس تكلفة رأس المال البشري:

في ضوء هذا المدخل ظهرت العديد من الطرق المتعلقة بقياس رأس المال البشري من خلال تقدير تكلفته، وتعددت طرق قياس رأس المال البشري بتعدد مفاهيم التكلفة طبقاً للأغراض المختلفة لاستخدامها. من أهم هذه الطرق ما يلي:

أ. طريقة التكلفة التاريخية:

حسب هذه الطريقة فإن التكلفة اللازمة للحصول على الموارد البشرية هي التي تحدد قيمتها، بمعنى أن التكاليف اللازمة للحصول على أفراد مؤهلين تعتبر أساساً للتكاليف التاريخية. وحسب هذه الطريقة يعامل الأفراد كالأصول المادية الأخرى، بحيث تقسم تكلفة رأس المال البشري إلى قسمين الأول يعامل كمصروفات جارية كالرواتب والأجور، في حين يعامل القسم الثاني كمصروفات رأسمالية مثل نفقات التدريب والاختيار

³² سمية أمين على، المحاسبة عن رأس المال الفكري، مجلة المحاسبة والإدارة، العدد 06، جامعة القاهرة، 2003، ص280.

والتعيين والتنمية والتي يتم إطفؤها على مدى العمر الإنتاجي للأصل. ولقد قدم Flamholtz نموذجا لتحديد التكلفة التاريخية لرأس المال البشري، ويترجم هذا النموذج التكلفة التاريخية في: ³³

$$\left. \begin{array}{l} \text{تكلفة الحصول (تكليف الاستقطاب، الاختيار والتعيين، ترقية)} \\ \text{تكلفة التعليم (تكاليف التدريب، وقت المدرب، الإنتاجية الضائعة)} \end{array} \right\} + = \text{التكلفة التاريخية لرأس المال البشري}$$

خلال فترة التدريب)

وما يلاحظ على هذه الطريقة أنها تتميز بالسهولة والبساطة في القياس، كونها تساعد على إيجاد أساس لقياس عائد المنظمة من استثمارها البشري، كما أنها تتميز بالبساطة وسهولة التطبيق، علاوة على موضوعيتها كونها تعتبر تكاليف الحصول على الأفراد وتعليمهم تكاليف رأسمالية تجري رسملتها على فترات استخدامها.

إن أهم ما يؤخذ على طريقة التكلفة التاريخية هو أنها لا تعبر عن الطاقة الإنتاجية الأساسية للفرد، والتي لا يمكن بدونها اعتباره أصلا بشريا، بالإضافة إلى أن قيمة الموارد البشرية تتغير خلال الزمن، سواء بالزيادة من خلال اكتساب معارف ومهارات جديدة أو بالنقصان بسبب السن أو المرض أو غيرها، مما يؤدي إلى وجود عائد غير سليم لقيمتهم الاستثمارية.

ب. طريقة تكلفة الإحلال:

يفصد بتكلفة الإحلال التضحية التي ستتحملها المنظمة لإحلال موارد بشرية بدلا من الموجودة الآن. وتنقسم هذه التكلفة إلى نوعين هما تكلفة الإحلال الوظيفي وتكلفة الإحلال الشخصي، ويكمن الفرق بينهما في أن الأولى هي التضحية التي تتحملها المنظمة في سبيل إحلال شخص محل آخر، بحيث يكون البديل قادرا على تحمل نفس الأعباء في نفس الوظيفة، وتشمل هذه التكلفة: تكلفة الحصول على الأفراد، تكلفة التعليم وتكلفة ترك العمل.

في حين أن تكلفة الإحلال الشخصي تترجم التضحية التي تتحملها المنظمة لتغيير فرد يعمل لديها حاليا ببديل قادر على تقديم مجموع خدمات تعادل خدمات الفرد الحالي في كافة الوظائف التي يمكن أن يشغلها. أي أن تكلفة الإحلال الشخصي تشمل: كل مكونات الإحلال الوظيفي × جميع الناصب المستقبلية التي يمكن أن يشغلها ³⁴.

من أهم إيجابيات طريقة تكلفة الإحلال في قياس رأس المال البشري بالمنظمات أنها تساعد إدارة الموارد البشرية بشكل كبير في عملية التخطيط الوظيفي وتخطيط التعاقب والإحلال، وترشيد القرارات المتعلقة بتوظيف وتدريب العاملين وتخطيط مساراتهم الوظيفية. إلا أنه يؤخذ على هذه الطريقة أنها صعبة الاستخدام ويشوبها عنصر عدم التأكد كونها تتعامل مع المستقبل، كما تظهر صعوبتها في حساب تكلفة الموارد البشرية كونها تخضع للكثير من التغيرات الداخلية والخارجية والتي قد تجبر الفرد على ترك المنظمة في أي وقت.

ج. طريقة العوائد المستقبلية:

من خلال هذه الطريقة يتم قياس قيمة رأس المال البشري من خلال التنبؤ وتقدير عوائده المستقبلية التي يمكن الحصول عليها. أي من خلال التوصل إلى القيمة الحالية للأجور والتعويضات التي سيقاضها الأفراد مستقبلا وحتى نهاية عمرهم الإنتاجي بالمنظمة. وبذلك فإن هذه الطريقة تتطلب تقدير الأجور والتعويضات المختلفة التي ستدفع للعاملين مستقبلا وتنزيلها أو طرحها كنفقات في الميزانية للتمكن من الوصول إلى التكلفة الإجمالية لرأس المال البشري من واقع متوسط الأجور والتعويضات ³⁵.

ومن أهم النماذج المستخدمة في قياس العوائد المستقبلية لرأس المال البشري: نموذج قيمة ناتج العمل، نموذج الأجور والمرتببات، نموذج الاختلافات في تكلفة العمل، ونموذج تخصيص العوائد.

ما يمكن قوله بصفة عامة هو أن إمكانية تطبيق هذه الطريقة محدودة للغاية، كما أنها تأخذ بعين الاعتبار عنصرا واحدا فقط من عناصر التكاليف للوصول إلى قيمة رأس المال البشري وتهمل باقي عوامل تكلفته.

د. طريقة تكلفة الفرصة الضائعة:

يمكن تعريف تكلفة الفرصة الضائعة بأنها قيمة الأصل عندما يكون في استخدام بديل عن الاستخدام الحالي، أي مجموع المنافع التي تتم التضحية بها قصد استخدام المورد البشري استخداما بديلا. وتعتمد هذه الطريقة على التركيز على الفئة المتميزة والماهرة من رأس المال البشري، والعمل على تقييمها على أساس أنها أصول يمكن استخدامها أكثر من استخدام واحد، أي استخدامها في عدة بدائل لمعرفة قيمتها في أفضل استخدام.

إن أهم ما يميز طريقة تكلفة الفرصة الضائعة أو البديلة هو أنها تساعد على إيجاد أفضل الظروف لاستقطاب الموارد البشرية وتوفير أساس ملائم لتخطيط وتقييم رأس المال البشري بالمنظمات. إلا أنها لا تهتم بالفئة العادية من العاملين الذين يفتقرون إلى المهارات والكفاءات العالية ³⁶.

2-1-2- مدخل قياس قيمة رأس المال البشري:

في ضوء هذا المدخل ظهرت العديد من الطرق التي تحاول التوصل إلى قياس رأس المال البشري بالمنظمات من خلال التركيز على الخدمات التي يمكن أن يقدمها هذا الرأس مال للمنظمة خلال حياته المهنية بها. وهذا ما أهملته أساليب التكلفة التي انصب اهتمامها فقط على التكاليف والنفقات المتعلقة برأس المال البشري. من أهم طرق قياس القيمة ما يلي:

أ. طريقة محددات قيمة الفرد (نموذج Flamholtz):

³³ E.G. Flamholtz, Human resources accounting: Advances in concepts, Third edition, Cluwer Academic Publishers, USA, 1999, P56

³⁴ إيريك فلامهولتز، محاسبة عن الموارد البشرية، ترجمة: محمد عصام الدين زايد، دار المريخ، الرياض، 1999، ص 93

³⁵ نفس المرجع

³⁶ نوال بن عمارة، صديقي مسعود، محاسبة الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 90-10 مارس 2004، ص 136

تركز هذه الطريقة على مجموع الخدمات التي يقدمها الفرد للمنظمة خلال فترة زمنية معينة، وذلك من خلال تحركه بالمنظمة ضمن الأدوار الوظيفية التي تمثل مراحل الخدمة. أي أن هذه الطريقة تحدد قيمة رأس المال البشري ممثلاً في مجموع العاملين؛ وعدد ونوع مراحل الخدمة التي يشغلونها وقيمة الخدمات التي يقدمونها. ويعتمد هذا النموذج على نظرية الاحتمالات لتحديد الفترة التي يبقى فيها الفرد في مرحلة خدمية معينة، وبعد تحديد قيمة الخدمات (الإيرادات المتوقعة) يتم ضربها بمعامل خصم ملائم للوصول إلى القيمة الحالية للخدمات المستقبلية المتوقعة³⁷. وحسب هذا النموذج توجد محددات تؤثر في بعضها للوصول إلى قيمة الفرد وهي: صفات الفرد والمنظمة، محددات القيمة الشريطية، واحتمال بقاء الفرد في المنظمة.

على الرغم من أن هذا النموذج يعتبر من أولى الخطوات التي حاولت قياس قيمة رأس المال البشري بالمنظمات، كما أنه يتيح نطاقاً واسعاً للمحاسبة لتشمل على محاسبة رأس المال البشري، إلا أنه يعاني من نقائص كثيرة أهمها صعوبة الحصول على البيانات التي يمكن الاعتماد عليها كمداخلات، مثل قيمة كل حالة خدمة وكذلك مدة بقاء الفرد في خدمة المنظمة، إضافة إلى احتمالات شغل الخدمة في أوقات معينة علاوة على أنه يركز على قياس قيمة رأس المال البشري بشكل فردي ويهمل القيمة المضافة للمجموعة.

ب. طريقة رسملة الرواتب والأجور:

حسب هذه الطريقة تمثل الرواتب والأجور التي يحصل عليها الفرد بتعبير رياضي لتدفقات الدخل وتتم رسملة الأجور والرواتب التي من المتوقع أن يحصل عليها الفرد حتى سن التقاعد أو الوفاة. فقيمة الفرد هي القيمة الحالية للرواتب والأجور، ويمكن استخدام نفس الأسلوب بالنسبة للمجموعات. أي أن هذه الطريقة تعتمد على رسملة الرواتب والأجور المدفوعة للأفراد خلال بقائهم بالمنظمة أخذاً بعين الاعتبار احتمالات الوفاة قبل التقاعد، وهو ما أهملته النماذج السابقة. وتتمثل أهم متغيرات النموذج في:³⁸

- 1/ القيمة الحالية لإجمالي الخدمات المتوقعة من الفرد (القيمة المتوقعة لرأس المال البشري).
- 2/ عمر الفرد الحالي.
- 3/ سن التقاعد المتعارف عليه للفرد بالمنظمة.
- 4/ معدل الخصم الخاص بالفرد.
- 5/ الوفاة في سن معينة.
- 6/ قيمة الخدمات السنوية المتوقعة من الفرد حتى وفاته.

إن من أهم ما يؤخذ على هذا النموذج افتراضه لوجود علاقة سببية بين أجر الفرد وبين قيمته في المنظمة، وهذا مخالف للواقع، ذلك أنه قد تتساوى الأجور الممنوحة للعاملين بالمنظمة في ظل تفاوت الخدمات التي يقدمها كل منهم. بالإضافة إلى أن النموذج يهمل إمكانية ترك الفرد للمنظمة لأسباب أخرى غير التقاعد أو الوفاة، أي أنه يقوم على شرط بقاء الفرد منتسباً للمنظمة حتى وفاته أو تقاعده.

ج. طريقة العائد على الجهد المبذول (نموذج Watson):

تركز هذه الطريقة على الجهد المبذول من قبل الأفراد في عمليات المنظمة المختلفة، وأوضح **Watson** أن استخدام هذا النموذج يساعد في الحصول على بيانات مفيدة من شأنها رفع كفاءة استخدام رأس المال البشري بالمنظمة، وقد حدد عدة معاملات لعدد من العناصر لقياس رأس المال البشري من خلال التمييز بين الجهد المبذول من قبل كل فرد وهي: توصيف الوظائف، درجة كفاءة أداء الفرد لعمله، ومستوى الخبرة. وينطبق هذه الطريقة يتم إعطاء معاملات لكل عنصر من العناصر السابقة. وبضرب المعاملات السابقة (معامل التوصيف × معامل درجة الكفاءة × معامل مستوى الخبرة) يتم الحصول على مقياس الجهد المبذول لكل فرد بالمنظمة.

إن أهم ما يؤخذ على هذه الطريقة أنها تعتمد بشكل كبير على التقديرات الشخصية عند تقدير المعاملات المختلفة، كما أنها تهمل العوامل الأخرى والظروف المحيطة بالعمل³⁹.

د. نموذج Morse:

إن ما يميز نموذج **Morse** عن النماذج السابقة هو اعتماده على إضافة متغيرات جديدة للوصول إلى قيمة رأس المال البشري، وتتمثل هذه المتغيرات في:

1. قياس القيمة الحالية للخدمات المستقبلية المتوقعة من رأس المال البشري أو الإيرادات المستقبلية له.
2. قياس إجمالي التكلفة المتوقع إنفاقها على رأس المال البشري.

والفرق بين 1 و 2 يمثل القيمة الحالية لرأس المال البشري. إن الشيء الإيجابي الذي أضافته هذه الطريقة هو أنها ركزت على كل من التكلفة المتوقعة وكذلك العائد المتوقع. إلا أن استخدام التكلفة أو القيمة أو إحداهما يعتبر أمراً صعباً أو مستحيلاً في بعض الأحيان نظراً لاحتوائهما على مجموعة من المتغيرات التي يصعب قياسها كتوقع الفترة التي يبقى فيها الفرد منتسباً للمنظمة مثلاً⁴⁰.

³⁷ خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، ط2، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص323

³⁸ www.SAS Institute-Inc/ Jac.Fitz_enz.net/H.R.A-2010/PDF

³⁹ <http://www.aazs.net, topic2009>: عبد الرسول عبد الهادي عبد الرسول، المحاسبة عن رأس المال البشري

2-2- المداخل الوصفية (القياس غير المالي):

بالإضافة إلى مختلف الطرق والمحاولات السابقة والتي تطرقت إلى قياس رأس المال البشري من خلال محاولة إعطاء معايير تمكن من التعبير عن رأس المال البشري تعبيراً محاسبياً نقدياً؛ فإن هناك بعض الطرق والمداخل التي حاولت قياس رأس المال البشري اعتماداً على القياس النفسي والسلوكي له. واشتقت أغلب المعايير التي ركزت عليها هذه الطرق من الأساليب والمقاييس الشائعة في إدارة المورد البشرية كتقييم الأداء، اتجاهات العاملين، دوران العمالة، الرضا، الالتزام التنظيمي، الغياب، التعاون، الاتصال، عمل الفريق...إلخ. وعلى الرغم من عدم تحويل كل هذه المقاييس إلى قيم مالية، إلا أنها تضل على قدر كبير من الأهمية في عملية قياس رأس المال البشري. ونظراً لتعدد هذه المقاييس والمعايير وكثرتها سنحاول فيما يلي ذكر أكثرها شيوعاً:

أ. الرضا الوظيفي:

يتحدد الرضا الوظيفي وفقاً للتفاعل بين مختلف العناصر المكونة لبيئة العمل وهي خصائص الوظيفة، خصائص المنظمة، وكذلك خصائص العاملين. ويعتبر رضا العاملين واحداً من أكثر المقاييس الوصفية أهمية ويتم قياس الرضا الوظيفي عن طريق قياس الرضا عن كل جانب من جوانب العمل، والتي يمكن تلخيصها في ثلاث مجموعات تتمثل في: خصائص الوظيفة، الظروف المحيطة، سياسات المنظمة. وتوجد العديد من المقاييس التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمات لقياس درجة الرضا لدى رأس مالها البشري كمسوح الاتجاهات؛ التي تعكس درجة شعور العاملين بالرضا عن المنظمة، ووظائفهم، ومشرفيهم وزملائهم والعديد من القضايا الأخرى. كما يمكن أن تعتمد المنظمة في قياس الرضا الوظيفي على قياس الالتزام التنظيمي، التظلمات وشكاوي العاملين، التغيب ومعدل دوران العمل وغيرها⁴¹.

ب. تقييم الأداء:

يتم تقييم أداء العاملين من خلال مقارنة نتائج الأداء الفعلي خلال فترة زمنية مع المعايير المحددة مسبقاً، ويعرف معهد الإدارة البريطاني عملية التقييم بأنها "عملية تقييم للفرد القائم بالعمل فيما يتعلق بأدائه ومقدرته وغير ذلك من الصفات اللازمة لأداء العمل"⁴². ومن هنا يمكن قياس رأس المال البشري قياساً غير نقدي من خلال معرفة مقدرته على أداء واجباته ومسؤولياته في العمل والتحقق من سلوكه وتصرفاته. إن تطبيق تقييم أداء العاملين كوظيفة حيوية لإدارة الموارد البشرية وكمدخل لقياس رأس المال البشري يتطلب نظاماً متكاملًا يعمل على توفير المعلومات الضرورية واختيار طرق ومؤشرات واضحة للقياس. من مزايا هذه الطريقة في قياس رأس المال البشري أنها تعطي للعاملين معنى للعدالة لإدراكهم بأن جهودهم لا تذهب عتواً، كما أنها تساعد في عملية تخطيط العاملين والحكم على مدى سلامة الاستثمار البشري بالمنظمة، كما يساعد النظام الموضوعي لتقييم أداء العاملين على احترام نظام العمل وقواعده لأن شعور الفرد بأن هناك من يقيم سلوكه وتصرفاته يجعله أكثر التزاماً بنظام وقواعد العمل الموضوعية. إن أهم ما يؤخذ على هذه الطريقة أنها لا تتلاءم مع جميع الوظائف، بالإضافة إلى عدم وجود أوصاف وظيفية دقيقة وواضحة لجميع الوظائف في المنظمات.

ج. قياس الالتزام التنظيمي:

يعرف الالتزام التنظيمي على أنه قبول الأفراد لأهداف المنظمة وقيمها ورغبتهم في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة، والرغبة القوية لهؤلاء الأفراد في البقاء منتسبين إليها، ويعكس الالتزام التنظيمي دائماً:

✓ القبول الكبير لأهداف وقيم المنظمة.

✓ الرغبة في بذل مجهود كبير من أجل المنظمة.

✓ رغبة كبيرة في الاستمرار في العمل بالمنظمة.

ويعتبر قياس الالتزام التنظيمي من الطرق الهامة التي تساعد على تقدير مساهمة رأس المال البشري بالمنظمة، ذلك أن درجات الالتزام التنظيمي تترجم مدى توافق رأس المال البشري مع المنظمة وقيمتها واستراتيجيتها وممارساتها⁴³ إلا أن هذه الطريقة تتميز بالتعقيد نظراً لصعوبة قياس الالتزام التنظيمي أو درجة الالتزام بصورة دورية، فقد يلتزم بعض الأفراد في نشاطات معينة دون الالتزام في الأخرى، كما قد يلتزم بعض الأفراد أيضاً في فترة معينة وهذا لا يعني الالتزام دائماً.

د. قياس دافعية العمل:

تعكس الدافعية قوة داخلية محرّكة تنبع من داخل الفرد وتؤدي إلى تصرف أو سلوك يتجه نحو تحقيق هدف أو أهداف تمثل حاجات يطمح الإنسان إلى تحقيقها. أي أنها تلك القوة التي تحرك طاقة الأفراد لبذل مستوى معين من المجهود وذلك لتحقيق هدف أو أهداف معينة، فهي تعكس درجة الرغبة في إنجاز عمل ما. وينتج مستوى معين من الدافعية من طبيعة الحوافز أو الدوافع التي يعيشها الفرد. وفقاً لنظرية التوقع يتحدد مستوى دافعية الفرد على أساس التفاعل بين ثلاثة أنواع من المتغيرات هي: 1/ إدراك الفرد للعلاقة بين جهوده في العمل ومستوى أدائه.

2/ إدراك الفرد للعلاقة بين أدائه في العمل والنواتج.

3/ أهمية أو قيمة الناتج بالنسبة للفرد.

ويشير هذا الجانب إلى درجة رغبة الفرد في الحصول على الناتج المرتبطة بالعمل.

⁴⁰ خالد عبد الرحيم مطر الهيتي، مرجع سابق، ص 324-325.

جاك فيليب، رون ستون، الاستثمار البشري: أدوات وخطوات قياس العائد، ترجمة: عبد الرحمن توفيق، سلسلة إصدارات بميك، مصر، 2010، ص 370-371، ص 372..

⁴² Manager la performance, www.rh.org/doc.dess/performance.pdf

⁴³ جاك فيليب، رون ستون، مرجع سابق، ص 371

3- مشاكل القياس:

من خلال دراسة مختلف المداخل السابقة لقياس رأس المال البشري، ورغم إيجابياتها المتعددة إلا أن الطرق والمقاييس التي تم التوصل إليها كمية كانت أو نوعية؛ ما تزال محدودة للغاية ولم تصل إلى حد اليقين والقبول العام ولم تطبق بشكل واسع على مستوى المنظمات، ويعود هذا بدرجة كبيرة إلى الصعوبة الكبيرة في الحصول على البيانات الإحصائية التي تتناول رأس المال البشري المراد قياسه نظرا لطبيعته غير الملموسة وأن جزءا كبيرا منه لا يمكن معالجته بالأرقام، وبالتالي صعوبة قياس تكاليف الاستثمار البشري وأيضا العوائد المتحققة منه. ويمكن أن نترجم أهم المشاكل والصعوبات التي تواجه عملية قياس رأس المال البشري كما يلي:

- عدم وجود نماذج متعلقة بالقياس يمكن اعتبارها مقبولة ومتعارف عليها.
- أن عملية جمع وعرض البيانات المتعلقة برأس المال البشري تعد صعبة ومعقدة نظرا لكثرة المتغيرات التي تتناولها هذه البيانات، وخاصة المتغيرات الإنسانية التي يصعب قياسها بشكل دقيق كالرضا والدافعية مثلا.
- نقص الوعي لدى العاملين والمستخدمين والمجتمع ككل؛ بأهمية محاسبة رأس المال البشري.
- كما أن قيمة الأصل البشري المعروف في الميزانية قد تتغير ولا تفصح عن القيمة الحقيقية له.
- صعوبة قياس التعلم مدى الحياة، وصعوبة قياس التراكم المتحقق منه.
- كما قد تؤدي معاملة الأفراد كالأصول الأخرى إلى نتائج سلبية، علاوة على أن هذه الفكرة لا تلقى القبول لدى الكثيرين، على اعتبارها تفقد العاملين صفتهم الإنسانية.
- صعوبة قياس المهارات والمعارف بشكل دقيق ومباشر.
- صعوبة اختيار نموذج محدد للقياس، كون ذلك يخضع لاعتبارات متعددة منها ما هو متعلق بالمنظمة، ومنها ما هو متعلق بالأفراد.

الخاتمة:

إن كل الطرق السابقة لقياس رأس المال البشري كمية كانت أو نوعية، متعلقة بالتكاليف أو بالعوائد، وسواء اهتمت بقيمة الفرد أو المجموعة؛ وعلى الرغم من جميع إيجابياتها فإنها كلها لم تصل بعد إلى حد اليقين والثقة التامة بنتائجها ذلك أن مهمة قياس رأس المال البشري كانت ولا تزال معقدة للغاية وتواجه الكثير من الصعوبات والتحديات في جمع واستعمال وتحليل البيانات المتعلقة برأس المال البشري، إضافة إلى أنها لا تتفق في مدخلاتها ومخرجاتها، كما أنها لا توفر أساسا منطقيا للمنظمات حول كيفية إدارة رأس مالها البشري واستخدامه بكفاءة. وانطلاقا مما سبق نحاول فيما يلي تكميل موضوعنا بمجموعة من النقاط التي نراها كفيلة بخلق نوع من الفعالية بالمنظمات من خلال تحسين عملية قياس رأس المال البشري والاهتمام بها كعملية يمكن الاعتماد عليها في تحديد العديد من السياسات المتعلقة برأس المال البشري واستثماره:

- ✓ نظرا للأهمية الكبيرة لرأس المال البشري بالمنظمات يتعين الإفصاح عنه ضمن القوائم المالية واعتبار الاستثمار فيه ضرورة حتمية تفرضها البيئة الحالية.
- ✓ ضرورة فصل عناصر تكاليف رأس المال البشري عن عناصر التكاليف الأخرى بالنسبة للأداء الإجمالي.
- ✓ أن يقدم قياس رأس المال البشري معلومات دقيقة تساعد على اتخاذ القرار.
- ✓ ضرورة تركيز القياس على كل من التكلفة وكذلك القيمة المتعلقة برأس المال البشري.
- ✓ ضرورة تركيز القياس بشكل كبير على المعايير السلوكية والنفسية نظرا لوجود الكثير من المعايير المضيفة للقيمة والتي لا يمكن قياسها كميًا.
- ✓ زيادة الوعي لدى كل الأطراف المعنية بأهمية القياس وضرورته.
- ✓ ضرورة اعتماد المنظمات على المقاييس المختلطة (مالية وغير مالية)، خاصة في مجال قياس الابتكارات والمهارات والكفاءات.
- ✓ ضرورة وضع معايير محددة للقياس، والعمل على التطوير المستمر لها.
- ✓ ضرورة ادراك أن المنظمات لا يمكنها إدارة رأس المال البشري واستخدامه استخداما أمثلا بدون بيانات دقيقة وواضحة عنه.
- ✓ رفع كفاءات القائمين على عملية القياس.

رأس المال الفكري في منظمات الأعمال بين آليات بنائه وإشكالية قياسه

أ. سهام عليوط
الجامعة جامعة جيجل
الجزائر

أ. خالد بوجعدار
منتوري قسنطينة
الجزائر

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

أدركت المنظمات أن البقاء في مجال الأعمال في ظل اقتصاد تحكمه المعرفة لم يعد مرتبطا بحجم رؤوس الأموال المالية ولا بالسيطرة على مصادر المواد والأولية، بل تحده الفرد بمعرفة متميزة والاستخدام الفعال لها في الوقت المناسب. وبالتالي الانتقال من اقتصاد الملموس القائم على رأس المال المادي إلى اقتصاد اللاملموس القائم على رأس المال الفكري، حتى أصبحت قيمة المنظمات تقاس بما تمتلكه من أصول معرفية وفكرية من معارف وخبرات ومهارات .

ورغم إدراك المنظمات أن رأس المال الفكري لم يعد خيارا بل مطلبا أساسيا لبقائها من خلال ما يقدمه من ميزة تنافسية مستدامة وتوليد القيمة وخلق الثروة ودعم التفكير الاستراتيجي بها، إلا أنها تصطدم بعقبات كبيرة لتكوينه والحفاظ عليه من جهة، و صعوبة قياس عوائده نظرا لطبيعته غير الملموسة من جهة أخرى. ولذلك جاءت هذه الورقة البحثية للبحث في آليات بناء رأس المال الفكري ومداخل ونماذج قياسه

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، الأصول غير الملموسة، المعرفة، نماذج قياس رأس المال الفكري.

الريادة والابداع في الاعمال

مقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة حدوث تغيرات جذرية في بيئة أعمال المنظمات بفعل افرازات العولمة والثورة التكنولوجية والمعرفية وثورة الاتصالات. وقد شملت هذه التغيرات أنماط الاستهلاك فتغير الطلب من المنتجات ذات الخصائص المادية إلى طلب منتجات متفردة ذات قيمة معرفية متميزة، وتغيرت أسس وقواعد المنافسة فلم يعد البقاء لمن يملك رؤوس أموال ضخمة بل لمن يملك المعلومة والمعرفة المتميزة والمهارات والخبرات الكافية لاستعمالها بفعالية والانفراد بها لأطول فترة، وهذا هو الأساس للحصول على ميزة تنافسية مستدامة. في ظل المعطيات الجديدة وجدت المنظمات نفسها مجبرة على التحول من التعامل مع الملموسات إلى التعامل مع اللاملموسات وتوجيه استثماراتها إلى هذا المجال للحصول على أصول فكرية ومعرفية أو ما يعرف برأس المال الفكري الذي أصبح يسير جنباً إلى جنب مع رأس المال المالي بل ويفوقه أهمية باعتباره المصدر الأول للميزة التنافسية والعامل المولد للقيمة والثروة في اقتصاد اليوم. تبحث هذه الورقة البحثية في إشكالية بناء وتكوين رأس المال الفكري في منظمات الأعمال وسبل قياسه وتحديد عوائده، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي مختلف المقاربات النظرية في تحديد مفهوم رأس المال الفكري؟
 - كيف يساهم رأس المال الفكري في الحفاظ على بقاء المنظمة في مجال الأعمال؟
 - ماهي أهم آليات بناء رأس المال الفكري وسبل المحافظة عليه؟
 - ما المقصود بقياس رأس المال الفكري وماهي أهم النماذج المستخدمة في ذلك؟
- وبذلك تهدف هذه الورقة البحثية إلى التعرف برأس المال الفكري ودوره في تكوين الثروة وتوليد القيمة من جهة، والتعريف ببعض الاستراتيجيات المتبناة لتكوين رأس المال الفكري ونماذج قياسه من جهة أخرى.
- وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي-التحليلي في معالجة الموضوع الذي يتناسب مع الدراسة النظرية، أما أدوات الدراسة فقد تمثلت أساساً في المراجعة المكتبية لمجموعة من الكتب، والإطلاع على بعض الأطروحة الأجنبية إلى جانب المقالات والأوراق البحثية ذات الصلة بالموضوع. وللإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم البحث إلى ثلاث محاور:

I. الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري

II. آليات بنار رأس المال الفكري وسبل المحافظة عليه

III. قياس رأس المال الفكري

I. الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري

I.1. مفهوم رأس المال الفكري

بالعودة إلى الأصل اللاتيني، نجد أن كلمة "فكر" مشاقفة من كلمتين: "inter" وتعني "بين" وضمناً تعني "العلاقات"، و **lectio** وتعني القراءة والمعرفة المكتسبة. وعند إضافة كلمة "capital" التي تعني "مجموع" يتكون مصطلح رأس المال الفكري الذي يشير إلى مفهوم العلاقات المكثفة المبنية على المعرفة التركيبية والكفاءات التي لها قدرة كامنة على توليد القيمة والتنمية⁽¹⁾.

واستخدم مصطلح راس المال الفكري لأول مرة عام 1990 من طرف **Ralph Steyer** مدير شركة "Johnssonville" للأطعمة بقوله: "في السابق كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة القومية وأهم موجودات الشركات، بعد ذلك أصبح راس المال ممثلاً في النقد والموجودات الثابتة هو أهم مكونات الشركات والمجتمع، أما الآن فقد حل محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة راس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة القومية وأعلى موجودات الشركات"⁽²⁾.

ويتميز مفهوم رأس المال الفكري بالحركية والتجدد، ومن التعاريف المقدمة نجد التعريف الذي قدمه "Endersson" حيث يرى أن راس المال الفكري هو: "الموجودات المعرفية التي تمتلك القدرة على تحويل التقنية من البحث إلى التصنيع بنجاح متميز والذي يعد المؤثر الرئيس لنجاح المنظمة المحلية والدولية"⁽³⁾.

أما "Yogesh" فيعتبره "قوة ذهنية مجتمعة تمثل تشكيلة من المعرفة والمعلومات والخواص الفكرية والخبرة التي تمثل المواد الأولية الرئيسية لاقتصاد اليوم"⁽⁴⁾.

ويرى "Stewart" أن رأس المال الفكري هو "المادة الفكرية، المعرفة، المعلومات والملكية الفكرية التي توضع قيد الاستخدام من أجل خلق الثروة"⁽⁵⁾.

وتعرفه منظمة **OECD** بأنه "القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة وهي: رأس المال التنظيمي (الهيكل) ورأس المال البشري"⁽⁶⁾.

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج الخصائص التالية:

- رأس المال الفكري ذو طبيعة غير ملموسة، ومن شأنه التأثير على الموجودات الملموسة للمنظمة؛
- رأس المال الفكري عبارة عن قدرات متفردة ذات مستوى معرفي عالي تمتلكها فئة محدودة من العناصر إلى جانب ما تمتلكه المنظمة من تكنولوجيات وتقنيات وعلاقات؛
- رأس المال الفكري لا يمكن السيطرة عليه ولا تملكه كلبا، وبالتالي فهو سريع الزوال والفقدان ويشكل عنصر مخاطرة كبيرة؛
- رأس المال الفكري صعب القياس، ومن جهة أخرى ليس له وحدة قياس؛
- رأس المال الفكري لا يظهر كبند في ميزانية المنظمة؛
- رأس المال الفكري يتزايد بالاستعمال المتكرر وبالتالي فهو لا يخضع لقانون الغلة المتناقصة؛
- رأس المال الفكري يوفر للمنظمة فرصاً أفضل للنجاح والبقاء مستقبلاً.

I.2. مكونات رأس المال الفكري

يستعرض الجدول التالي اجتهادات بعض الرواد في مجال رأس المال الفكري فيما يتعلق بمكونات رأس المال الفكري:

الجدول رقم (1): مكونات رأس المال الفكري

المفكر	السنة	مكونات رأس المال الفكري
Annie Brooking	1996	1. رأس مال بشري: هو العنصر البشري في المنظمة وما ينطوي عليه من مؤهلات، الخبرات، الأنماط القيادية، المهارات والقدرة على حل المشاكل. 2. أصول البنية التحتية: وتشمل كل التكنولوجيات، العمليات والطرق التي تساعد المنظمة على العمل. 3. الملكية الفكرية: براءات الاختراع... 4. الأصول السوقية: كالعلامة التجارية، العملاء، ولاء العملاء...
Edvinsson & Malone	1997	1. رأس مال بشري 2. رأس مال هيكل
Sveiby	1997	1. الكفاءات الفردية 2. الهيكل الخارجي 3. الهيكل الداخلي
Roos	1997	1. رأس المال بشري: تشمل الكفاءات، المهارات الفكرية... 2. رأس مال تنظيمي: الإبداع، العمليات، الملكية الفكرية، الثقافة... 3. رأس مال متجدد: براءات الاختراع الجديدة، الجهود التدريبية... 4. رأس مال علاقتي: كل العلاقات بين أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين.
Stewart	1997	1. رأس المال بشري: يتمثل في الأفراد وهم أكثر الأصول أهمية للمنظمة 2. رأس مال هيكل: كل المعارف التي تمتلكها المنظمة في شكل تكنولوجيات، ملكية فكرية، براءات اختراع، مخططات... 3. رأس مال زبوني: يشمل كل المعلومات المتعلقة بالسوق التي تستخدم لجذب العملاء والحفاظ عليهم.
Bontis et al	2000	1. رأس المال بشري: يشمل المستوى المعرفي الفردي لكل فرد في المنظمة. 2. رأس مال هيكل: يشمل كل الأصول غير البشرية كالمهارات التنظيمية... 3. رأس مال علاقتي: والذي يمثل رأي المال الزبوني جزء منه
Miritum	2002	1. رأس المال بشري 2. رأس مال هيكل 3. رأس مال زبوني
Calvalcani	2006	1. رأس المال بشري 2. رأس مال زبوني 3. رأس مال هيكل 4. رأس مال اجتماعي

Source : Iman Mhedhbi, capital immatériel : interaction et création des valeur cas d'entreprises tunisiennes ; thèse de doctorat en Sciences de gestion; Université Jean Moulin Lyon 3; 2010; p37.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك اتفاق شبه كلي بين أغلب الرواد حول أن رأس المال الفكري يتكون من ثلاث عناصر أساسية هي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية و رأس المال الزبوني، والاختلاف بينهم يكمن فقط في التسميات أو في البنود الفرعية المكونة لكل عنصر من العناصر الثلاثة.

من جهة أخرى تجدر الإشارة إلى أن أهم الكتاب في هذا المجال تختلفون في الجوانب التي ينبغي التركيز عليها هل هي الجوانب الملموسة أو غير الملموسة لرأس المال الفكري، وفي هذا الإطار يمكن التمييز بين ثلاث توجهات أساسية هي: (7)

- التوجه الأول: حسب هذا التوجه فإن رأس المال الفكري يضم كل الجوانب الملموسة وغير الملموسة للعمل الفكري، ومن أهم رواد هذا التوجه: **Annie Brooking** و **Edvinsson** و **Stewart** و **Sveiby**.

- التوجه الثاني: يعترف هذا التوجه بالجوانب الملموسة لرأس المال الفكري لكنه يركز على اللاملموسات، ومن رواد هذا التوجه: **Roos** و **Jones** و **Jordan** و **Bontis**.

- التوجه الثالث: يركز هذا التوجه فقط على الجوانب الملموسة لرأس المال الفكري أي المكاسب المالية المتأتية من الملكية الفكرية. ومن رواد هذا التوجه: **Rivette** و **kline**.

وفيما يلي كل مكون من مكونات رأي المال الفكري بشيء من التفصيل:

1. رأس المال البشري:

يعرف "هاريسون" رأس المال البشري على مستوى المنظمة أو رأس المال البشري المنظمي على أنه: " جميع القوى البشرية القادرة على شغل الوظائف الإدارية والفنية" (8)

كما يعرف على أنه: "جميع الموارد البشرية ذات الامكانيات المتميزة القادرة على شغل الوظائف الإدارية والفنية، والتي لديها القدرات الإبداعية والابتكارية والتفوقية وتشتمل على معارف العاملين المتطورة وخبراتهم المتراكمة من التجارب الحياتية والعملية ومهاراتهم التقنية والفنية فضلا عن رضاهم ومعنوياتهم وتماسكهم كفريق عمل متكامل" (9)

وفي تعريف آخر يمثل رأس المال البشري مجموع الخبرات والمعارف والطاقات والحماس والإبداع والصفات التي يمتلكها العاملون في الشركة ويستثمرونها في العمل (10).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن:

- رأس المال البشري هو كل ما يحمله أفراد المنظمة من معارف ومهارات وخبرات؛

- هذا المخزون المعرفي والمهاري يكون موجه لتطوير المنظمة؛

- ناتج رأس المال البشري هو الابتكارات والمقترحات والأفكار البناءة التي من شأنها تطوير المنظمة.

وما تجدر الإشارة إليه أن الأفراد المكونين لرأس المال البشري في المنظمة يختلفون فيما بينهم من حيث المهارات والمعارف التي يمتلكونها.

وفي هذا الإطار قدم **Fleener & Callahan** نموذجا لفئات الأفراد كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (1): فئات الأفراد في المنظمة



المصدر: عادل حرشوش المبرجي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص10.

إن الفئة التي يركز عليها رأس المال الفكري في فئة النجوم، وهي تتميز بالقدرة على إنتاج أفكار جديدة تحقق عدة مزايا للمنظمة.

2. رأس المال الهيكلي:

رأس المال الهيكلي هو البنى الارتكازية لرأي المال البشري بما في ذلك القدرات التنظيمية لمواجهة متطلبات السوق، كما يتضمن نوعية نظم المعلومات وإمكانية الوصول إليها، ورؤى الشركة، وقواعد المعلومات والتوثيق التنظيمي (11). وفي تعريف آخر لرأس المال الهيكلي: "يشمل إستراتيجية المنظمة، الشبكات الداخلية للعمل، قواعد ونظم المعلومات، الملفات، وكذلك الحقوق القانونية للتكنولوجيات والعمليات والاختراعات وحقوق النشر والتراخيص" (12). من خلال التعريفين السابقين يمكن القول أن:

- يسهل رأس المال الهيكلي عمل رأس المال البشري من أجل خدمة لأهداف المنظمة؛
- يمكن تصنيف مختلف مكونات رأس المال الهيكلي في أربع مجموعات هي: (13)
 - الأنظمة: أي الطرق التي تعمل من خلالها المنظمة (نظم المعلومات، الاتصالات، نظم صناعة القرار...)
 - الهيكل التنظيمي: مختلف ترتيبات المسؤوليات والصلاحيات التي تحدد مواقع كل أفراد المنظمة والعلاقات بينهم؛
 - الإستراتيجية: رؤى المنظمة وأهدافها وسبل تحقيقها؛
 - الثقافة التنظيمية: مجموع آراء الأفراد بالمنظمة، العقليات المشتركة والقيم والأعراف داخل المنظمة.

3. رأس المال الزبوني:

هو الثروة المتضمنة في علاقات المنظمة مع زبائنها من خلال حقوق الملكية العلامة التجارية، وثقة الزبائن بالمنظمة وولائهم لها (14). من خلال التعريف نستنتج أن جوهر رأس المال الزبوني هو العلاقات المتميزة مع الزبون، وما تجدر الإشارة إليه هنا أن العلاقات المقصودة هي العلاقات التبادلية أي ذات الاتجاهين (منظمة - زبون) على عكس العلاقات التقليدية (منظمة - زبون). وتحدد الجمعية الكندية للمحاسبين الإداريين مكونات رأس المال الزبوني بـ: العلامات التجارية، ولاء الزبون، قنوات التوزيع، الزبائن والعلاقات معهم، اسم المنظمة وسمعتها... (15).

ويعتبر ولاء الزبون من أهم مكونات رأس المال الزبوني وهو يقيس درجة معاودة الشراء من علامة معينة من قبل الزبون، ويعتبره Kotler مقياسا لرغبة الزبون في مشاركة تبادلية بأنشطة الشركة (16).

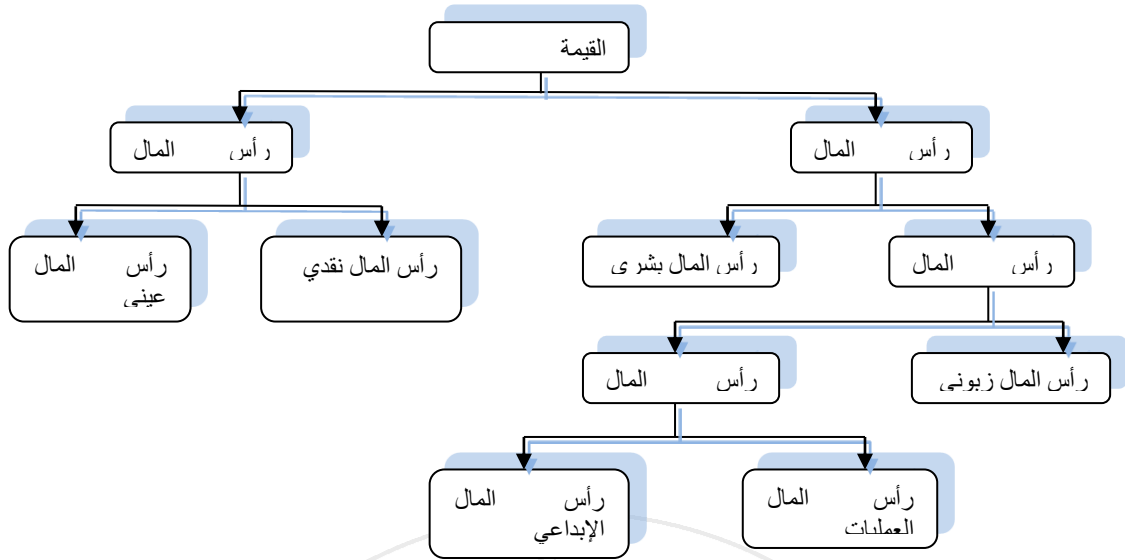
ويلعب دورا هاما في ربحية المنظمات وفي هذا الإطار يشير F.Freichheld إلى أن زيادة ولاء الزبون بنسبة 5% يمكن أن تؤدي إلى زيادة الأرباح بنسبة 25 إلى 90% (17).

I.3. أهمية رأس المال الفكري في منظمات الأعمال

تكم أهمية رأس المال الفكري فيما يلي:

1. خلق الثروة وتوليد القيمة: قدم "Edvisson" استعارة بسيطة لتوضيح مكانة رأس المال الفكري في المنظمة حيث شبه المنظمة بالشجرة المثمرة، وحسب رأيه فإن استدامة هذه المنظمة يتطلب التركيز على تغذية الجذور (رأس المال الفكري) بدلا من التركيز على الفاكهة (رأس المال المالي). وفي هذا التحليل تأكيد على أن رأس المال الفكري لا يقل أهمية على رأي المال المالي في توفير أرباح حقيقية ومستدامة للمنظمة (18). بل وأكثر من ذلك فقد أصبح رأس المال الفكري أكبر مولد للقيمة في اقتصاد اليوم (19).
- وقد أثبت الواقع ذلك، فعلى سبيل المثال حققت شركة IBM أكثر من بليون دولار أمريكي كعوائد براءات الاختراع عام 2000. أما شركة "ميكروسستمز" فقد حققت أرباحا تزيد عن ست مليارات دولار بواسطة ست إلى ثمانية موظفين يمثلون رأس مالها الفكري (20).
- وهناك اتفاق على أن قيمة المنظمة هي مجموع رأس المال المالي والفكري، وفي هذا السياق قدم Bontis وزملاؤه التحليل التالي:

الشكل رقم (2): شجرة القيمة



Source : Iman Mhedhbi ; op-cit. ; p53.

إن رأس المال الفكري يمنح المنظمة مدخلين لتحقيق القيمة: الأول - وهو مباشر- يتمثل في استخدام رأس المال الفكري في خلق التدفقات النقدية من خلال الإبداع، أما الثاني فهو استخدامه في التوسع الاستراتيجي في السوق مما يسمح بالحصول على ولاء العملاء⁽²¹⁾.

2. خلق ميزة تنافسية مستدامة: في ظل تنامي التوجه نحو الاقتصاد القائم على المعرفة من جهة، وتسارع التغيرات في بيئة الأعمال لم تعد المداخل التقليدية للميزة التنافسية قادرة على خلق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة.

وتعرف الميزة التنافسية المستدامة بأنها المنافع أو الفوائد التي تحصل عليها المنظمة لأبعد مدى والتي لا يمكن تقليدها أو استنساخها من قبل المنظمات الأخرى... وبالتالي فالموارد التي تساهم في تكوين الميزة التنافسية المستدامة هي الموارد التي تتصف بالندرة، القيمة، صعوبة التقليد وصعوبة الإحلال⁽²²⁾.

وفي هذا السياق يبرز رأس المال الفكري كمورد استراتيجي لتكوين ميزة تنافسية غير تقليدية ومستدامة للمنظمة وهذا نظرا لكونه:

- نادر: لأنه يحمل معرفة ومهارات متفردة.
- ذو قيمة (ثمين): لأنه ينطوي على معرفة ومهارات وخبرات متعددة ومتنوعة تمكنه من الإبداع والابتكار وبالتالي تحسين العمليات والمنتجات.
- صعب التقليد: لا يمكن تقليده بسهولة لأن المعرفة في أي منظمة يتم بنائها بصورة تراكمية عبر الزمن وبالتالي فهي تحمل خصوصيتها.
- صعب الإحلال: حيث لا يمكن لأي عنصر آخر أن يعوضه.

II. آليات بناء رأس المال الفكري وطرق المحافظة عليه

تزايد وعي المنظمات بأن بناء رأس المال الفكري لم يعد خيارا بل مطلبا أساسيا للبقاء في مجال الأعمال في ظل اقتصاد قائم على المعرفة، وهو ما دفع بالكثير من المنظمات إلى البحث في آليات بناء وتكوين رأس المال الفكري من جهة وسبل الحفاظ عليه من جهة أخرى.

II.1. آليات بناء رأس المال الفكري:

في هذا الصدد تبرز آليتان هما: استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري⁽²³⁾.

II.1.1. استقطاب رأس المال الفكري: تقوم هذه الآلية على البحث عن الموارد الكفوة من مختلف مصادرها، جذبها إلى المنظمة، ومن الاستراتيجيات في هذا المجال:

1. شراء العقول من سوق العمل: على المنظمة التي تتبنى هذه الإستراتيجية إنشاء لجنة مهمتها البحث عن المهارات والكفاءات المتميزة والعمل على اجتذابها للمنظمة لإثراء رصيدها المعرفي. ومن كبريات المنظمات التي طبقت هذه الإستراتيجية: شركة **IBM** و **Motorola**.
2. مراجعة منظمات المعرفة والتعلم: حيث تعتبر الجامعات والمعاهد ومختلف المنظمات التعليمية مصدرا هاما ومباشرا يمكن للمنظمة اللجوء إليه لاستقطاب أفراد يتمتعون بمستويات معرفية عالية.

II.2.1. صناعة رأس المال الفكري:

على عكس الآلية السابقة، تقوم هذه الآلية على إعداد وتأهيل الأفراد الموجودين داخل المنظمات لاكتساب صفات تؤهلهم أن يكونوا ضمن رأس مالها الفكري. ومن استراتيجيات صناعة المعرفة:

1. خريطة المعرفة: هي عبارة عن عرض مرئي للمعرفة الحيوية المؤدية إلى تحقيق الأهداف⁽²⁴⁾، وتكمن أهمية هذه الخريطة في أنها تسمح للمنظمة بما يلي:
 - تحديد مكونات محفظة المعرفة في المنظمة، حيث يمكن التمييز بين ثلاث أنواع للمعرفة هي: المعرفة الجوهرية، المتقدمة والمعرفة الابتكارية⁽²⁵⁾.

● المعرفة الجوهرية: وهي المعرفة التي تشكل مستوى أقل من الحد الأدنى الذي يسمح بمواجهة منافسيها لكنها تسمح لها بمعرفة قواعد المنافسة في القطاع الذي تنشط فيه؛

● المعرفة المتقدمة: وهي التي تسمح للمنظمة باكتساب القدرة على المنافسة؛

● المعرفة الابتكارية: تسمح للمنظمة باكتساب قدرات تنافسية ريادية في القطاع الذي تنشط فيه أي تمكنها من الحصول على ميزة تنافسية واضحة أمام منافسيها تخولها التحكم في قواعد المنافسة.

- اكتشاف نقاط الضعف المعرفية على مستوى المنظمة وبالتالي إمكانية معالجتها وتقويتها.

2. بناء الأنسجة الفكرية: تقوم هذه الإستراتيجية في صناعة رأس المال الفكري على مشاركة المعرفة من خلال تكوين فرق تضم مجموعة من الأشخاص يتفاعلون مع ويتعلمون من بعضهم البعض لانجاز عمل معين، وبانتهاء العمل تحل الفرقة ويعاد تشكيل فرقة أخرى لانجاز عمل آخر. ويتطلب نجاح هذه الإستراتيجية توفر درجة كافية من المرونة والاستقلالية والتفاعل والتجانس بين أعضاء الفرقة. وما تجدر الإشارة إليه أن عملية تكوين رأس المال الفكري يجب أن تكون مستمرة من خلال الاستقطاب والتأهيل والتدريب لتفادي وقوع رأس المال الفكري في مخاطر الاندثار التقادم والاعتراب والإحباط ومحدودية التميز.

II.2. طرق المحافظة على رأس المال الفكري

نظرا للمخاطر السابقة الذكر من جهة، ونظرا لكون بناء وتكوين رأس المال الفكري عملية معقدة ومتداخلة وتحتاج إلى فترات طويلة لتكوينه وارتفاع تكاليفه (نفقات الاستقطاب، التدريب...) من جهة أخرى، فإنه من الضروري أن تعمل المنظمات جاهدة من أجل المحافظة عليه. وفي إطار البحث عن سبل المحافظة على رأس المال الفكري فقد أجمعت ثلاثون دراسة تتعلق بالموضوع وبمواضيع ذات صلة، لباحثين عرب وأجانب على حصر سبعة عشر أسلوب هي: (26)

- التصدي للتقادم التنظيمي؛
- تنشيط الحفز المادي والاعتباري؛
- تفعيل أساليب تقويم الأداء؛
- تشجيع العمل الجماعي؛
- نمط الإشراف؛
- توافر المناخ التنظيمي الداعم؛
- تعزيز التمييز؛
- موازنة بين العمل والحياة؛
- مواجهة الإحباط التنظيمي؛
- تخفيض تعقيد الروتين؛
- تهيئة مستلزمات البحث العلمي؛
- زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات؛
- المشاركة بالمعلومات؛
- تقليل فرص الاعتراب التنظيمي؛
- زيادة الولاء؛
- الرغبة والقدرة على العمل

ومن الأساليب السابقة، صنفت الأساليب التالية كأكثر الأساليب المؤدية إلى المحافظة على رأس المال الفكري في المنظمات:

1. تنشيط التحفيز المادي والاعتباري: بمعنى الاهتمام بالتحفيز المادي والمعنوي، وقد خلص **Miller** في بحثه المعنون بـ: "تحفيز رأس المال الفكري" أن وسائل تحفيز رأس المال الفكري هي: (27)
 - توسيع الذكاء من خلال المشاركة في الأفكار؛
 - منح حرية طرح الآراء ومناقشتها وإزالة الحواجز؛
 - تشجيع الابتكار والإبداع من خلال خلق الأجواء المناسبة لذلك؛
 - تدريب العاملين على العمل بروح الفريق وإشاعة روح التحدي بينهم.
 2. التصدي للتقادم التنظيمي: ينطوي التقادم التنظيمي على عدة أبعاد هي: (28)
 - تقادم المعرفة: أي تقادم الخبرات والمهارات الإدارية والفنية والمهنية؛
 - تقادم القدرات المتعلقة بالفرد؛
 - تقادم ثقافي: أي تقادم القيم والمعتقدات والعادات في المنظمة.
- وبالتالي يجب على المنظمة اتخاذ كل الإجراءات التي من شأنها التصدي إلى التقادم التنظيمي بمختلف أبعاده ومواكبة التطورات الحاصلة في محيط المنظمة، وهو ما سيسمح بتطوير القدرات والخبرات والمهارات التي تعتبر جزء محوري من رأس المال الفكري.
3. تقليل فرص الاعتراب التنظيمي: ينتج الاعتراب التنظيمي عن عزز الفرد على التكيف والاندماج في المنظمة وثقافتها. وبالتالي على المنظمة أن تقلل من أسباب الاعتراب عن طريق تنمية الشعور بالانتماء والولاء وتشجيع العمل الجماعي، وتنمية الثقة والقيم المشتركة. وهذا من شأنه المحافظة على لرأس المال الفكري على اعتبار أن أصحاب القدرات المتميزة هم الأكثر إحساسا بالاعتراب.
 4. تعزيز التميز التنظيمي: حيث أن توفير جو مشجع على الإبداع والابتكار، وفتح المجال للحوار وتقديم الاقتراحات، والسماح بدرجة من الحرية من جهة، وتخفيف ضغوط العمل والعوائق التنظيمية من جهة أخرى من شأنه زيادة عدد المتميزين في المنظمة وبالتالي ليس فقط الحفاظ على رأس المال الفكري بل وتنشيطه أيضا.

III. قياس رأس المال الفكري

يتميز رأس المال الفكري بصعوبة القياس وترتبط هذه الصعوبة بالدرجة الأولى بطبيعته غير الملموسة، إضافة إلى التداخل بين مكوناته وهو ما يؤدي إلى صعوبة الفصل بين تأثيرات الناتجة عن كل مكون. ورغم ذلك فهناك العديد من المحاولات الجادة لصياغة نماذج تمكن من قياس رأس المال الفكري إما في ضوء قيم مالية وعوائد اقتصادية، أو من خلال التحسن في الأداء والاستخدام الفعال للموارد المعرفية المتاحة. وقيل التطرق إلى بعض هذه النماذج، سيتم التعريف أولا بعملية قياس رأس المال الفكري ومبررات هذه العملية إلى جانب العوامل التي من شأنها التأثير على نتائجها.

III.1. مفهوم قياس رأس المال الفكري وأهميته

يعرف القياس على أنه مجموعة من الإجراءات تتبع لقياس مدى توافر خصائص معينة في الفرد والحكم على إمكانية قيام الفرد بمهام وأنشطة وظيفية معينة (29)

وبالتالي فالقياس لا يهتم بالفرد في حد ذاته بل في مدى توفر الخاصية المطلوبة فيه. وهنا تجدر الإشارة إلى أن ليس كل الخصائص التي يتميز بها الفرد في المنظمة تعد رأس مال فكري، بل فقط تلك التي تحقق شرطي التميز (التفرد) والإستراتيجية (لها قيمة يدفع الزبون من أجل الحصول عليها).

وعملية قياس رأس المال الفكري عدة مبررات منها: (30)

- يكشف عن خصائص وقدرات الأفراد العاملين في المنظمة، ويحدد ذوي القدرات الإبداعية والمتميزة منهم؛
- بعد أداة من أدوات المحافظة على رأي المال الفكري لأنه يحدد نقاط القوة والضعف بما يسهم في وضع خطط لتنشيطه وحمايته من التقادم.
- يمثل مؤشر لتقويم أداء المنظمة من خلال تحديد مستوى أدائها بالنسبة للسياسات التي تنتهجها مع رأس المال الفكري، وبيان مدى تحقيق المنظمة لأهدافها الموضوعية بهذا الصدد.
- أما المبرر الأكثر أهمية فهو استعمال القياس كأساس لتبرير الاستثمار في رأس المال الفكري من خلال التركيز على عوانده.

- ونظرا لأهمية عملية قياس رأس المال الفكري فإنه ينبغي الاهتمام بها من خلال توفير مجموعة من العوامل التي من شأنها التأثير على جودة عملية القياس وبالتالي مخرجاتها، وتتمثل هذه العوامل في:⁽³¹⁾
- إدراك الإدارة العليا وقادة المنظمة وأصحابها لأهمية قياس الأداء الكلي أو الجزئي في منظماتهم؛
 - الاعتماد على قواعد بيانات حديثة ونظم معلومات فعالة توفر البيانات والمعلومات ذات الدقة والمصدقية لعملية القياس؛
 - أن يتم القياس وفقا لمعايير عادلة وموضوعية ومتفق عليها ولا تثير أي لبس أو تداخل في المفاهيم والمعاني؛
 - مهارة وخبرة القائمين بعملية القياس من حيث الموضوعية والوقت والجهد والتكاليف؛
 - الاعتماد على التكامل بين النماذج الكمية والوصفية.

III.2. نماذج قياس رأس المال الفكري

يمكن تصنيف هذه النماذج إلى:

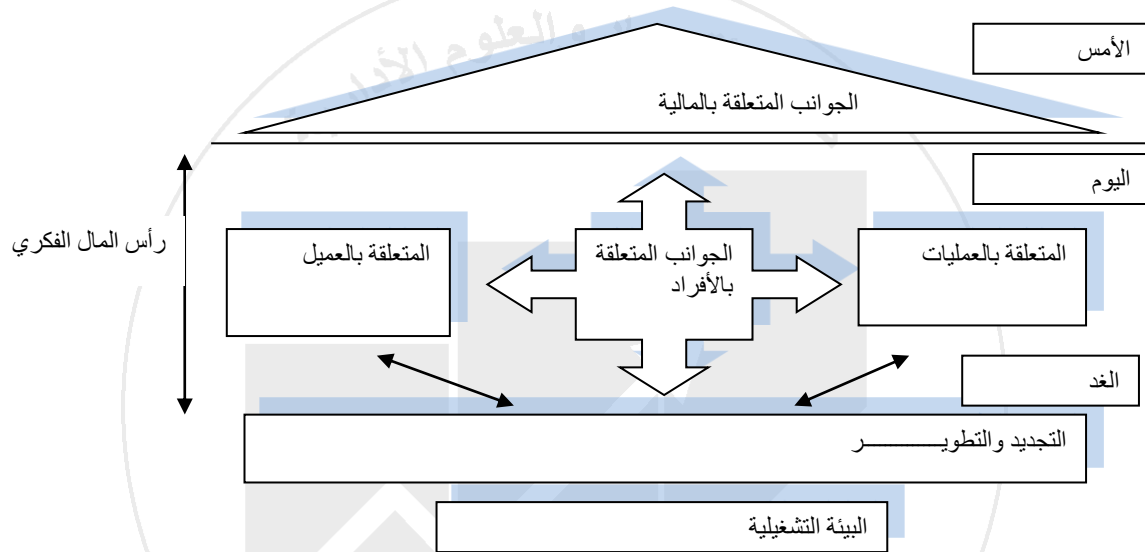
1. III.2. النماذج الوصفية

وهي النماذج القائمة على الاستطلاع وهي أكثر عددا نظرا لطبيعة رأس المال الفكري غير الملموسة، ومن أهم هذه النماذج نجد:

1. نموذج ملاح سكانيديا «skandia Navigator»

تعتبر شركة **skandia** السويدية الناشطة في مجال التأمينات أول منظمة قامت بمجهودات حقيقية وجادة في مجال قياس رأس المال الفكري من خلال إعدادها لتقرير سنوي حول تحليل رأس المال الفكري، خاصة بعد تولي **Edvinsson** إدارة رأس المال الفكري بها. ويتكون النموذج من خمس مناطق يجب قياسها لقياس رأس المال الفكري كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم(3): نموذج ملاح سكانيديا



Source: Danka Starovic and al; Understanding corporate value: managing and reporting intellectual capital ; cranfield university ; p11. http://www.valuebasedmanagement.net/articles_cima_understanding.pdf

ويتم قياس كل منطقة من المناطق السابقة بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات الرئيسية والمؤشرات المشتقة منها حيث يتضمن النموذج 91 مؤشرا لقياس الأصول المعرفية، إلى جانب المؤشرات التقليدية التي كانت تعتمدها المنظمة سابقا، ويمكن توضيح بعض هذه المؤشرات فيما يلي:

الجدول رقم(2): بعض مؤشرات نموذج ملاح سكانيديا

المؤشرات	المنطقة
- الإيرادات/ موظف - الإيرادات المتأتبة من مستهلكين جدد/الإيرادات الإجمالية - الأرباح الناتجة عن المشروعات الجديدة	الجوانب المالية
- عدد الحواسيب / عد الموظفين - طاقة تكنولوجيا المعلومات - زمن انجاز العمليات	الجوانب المتعلقة بالعمليات
- مصاريف التدريب/ المصاريف الإدارية - مؤشر رضا الموظف - متوسط عمر براءات الاختراع	الجوانب المتعلقة بالتجديد والتطوير
- عدد زيارات العملاء للمنظمة - عدد العملاء المكتسبين مقارنة بالمفقودين - نسبة الطلبات الملباة	الجوانب المتعلقة بالعملاء
- المدراء ذوي الدرجات العلمية المتقدمة - معدل دوران الموظفين - مؤشر القيادة	الجوانب المتعلقة بالأفراد

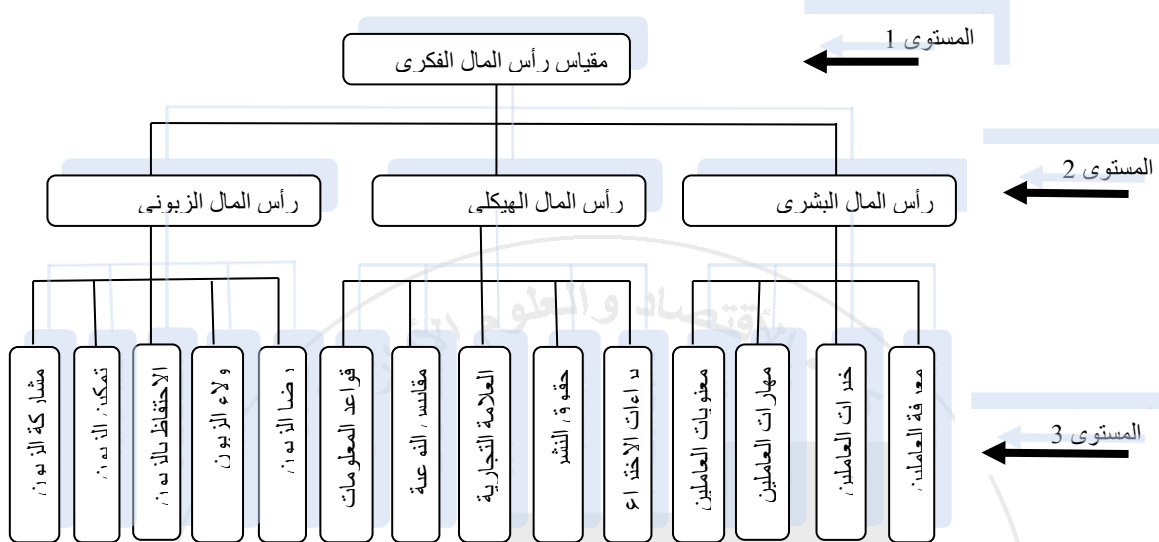
Source : Nick Bontis ; assessing knowledge assets: A Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital ; p7. <http://www.business.mcmaster.ca/mktg/nbontis/ic/publications/bontisijmr.pdf>

ومن الانتقادات الموجهة إلى هذا النموذج هو كثرة المؤشرات التي يعتمد عليها والبالغ عددها 169 مؤشرا، مما يجعل صياغة العلاقة بينها أمرا صعبا للغاية. من جهة أخرى تم وضع النموذج على أساس منظمة خدمية، وبالتالي محدودية استعماله في بقية المنظمات.

2. نموذج قيمة الموجودات غير الملموسة (نموذج Stewart)

قدم Stewart نموذجا لقياس رأس المال الفكري من خلال مكوناته الثلاثة: رأس المال البشري، الهيكلي والزبوني، عبر ثلاث مستويات كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم(4): مستويات قياس رأس المال الفكري حسب Stewart



المصدر: عادل حرشوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 88.

3. نموذج رصد الموجودات غير الملموسة (نموذج Sveiby)

كما سبقت الإشارة حدد Sveiby مكونات رأس المال الفكري بثلاث مكونات هي: الكفاءات، الهيكل الداخلي والهيكل الخارجي. وفي نموده لقياس رأس المال الفكري وضع ثلاث معايير مشتركة لقياس كل مكون من المكونات السابقة، ويندرج ضمن كل معيار مجموعة من المؤشرات تختلف باختلاف المكون المراد قياسه. ويمكن تبسيط هذا النموذج في الجدول التالي:

الجدول رقم(3): نموذج Sveiby لقياس رأس المال الفكري

المؤشرات	المعيار	المكونات	رأس المال الفكري
متوسط عدد سنوات الخبرة؛	النمو والتجديد	الكفاءات	
المستوى التعليمي؛			
تكاليف التكوين والتعليم (المبالغ المرصودة)			
متوسط مستوى التكوين.	الفعالية	الكفاءات	
القيمة المضافة بواسطة الفرد؛			
نسبة المتخصصين والمحترفين داخل المنظمة	الاستقرار	الكفاءات	
متوسط العمر			
عدد سنوات الأقدمية			
معدل الدوران	النمو والتجديد	الهيكل الداخلي	
الاستثمارات في الهيكل الداخلي (طرق جديدة، أنظمة جديدة...)			
نسبة العملاء الذين يمثلون عامل تقدم للمنظمة			
الاستثمارات في نظم المعلومات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال	الفعالية	الهيكل الداخلي	
تطور نسبة الإداريين في المنظمة			
نسبة المبيعات إلى عدد الإداريين	الاستقرار	الهيكل الداخلي	
معدل دوران الإداريين			
سنوات الأقدمية لدى الإداريين			
نسبة المبتدئين (أقل من سنتين)	النمو والتجديد	الهيكل الخارجي	
نمو رقم الأعمال			
نسبة الزبائن الذين يساهمون في تحسين صورة المنظمة	الفعالية	الهيكل الخارجي	
رضا الزبائن			
تطور نسبة المبيعات/ نفس الزبون (معاودة الشراء)			
نسبة الزبائن الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمة	الاستقرار	الهيكل الخارجي	
تكرار الطلبات			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على : pp 83-85 Iman Mhedhbi ; op-cit. ;

1. 2. III النماذج الكمية

تتميز هذه النماذج بأنها قليلة العدد ومن أهمها:

1. نموذج توين : q يعود هذا النموذج إلى صاحبه Stewart. وهو يقدم طريقة لوصف الفرق بين الأصول المادية للمنظمة وقيمتها السوقية، وفق العلاقة التالية:

$$^{(32)} \text{القيمة السوقية} = \text{قيمة الموجودات } X q$$

ويمثل المقدار q الفجوة بينهما فمثلا إذا كان $q=10$ فهذا يعني أن القيمة السوقية أعلى بعشر مرات من قيمة الموجودات المادية.

وفي نموذج آخر لـ Stewart يقاس رأس المال الفكري بالعلاقة التالية:

$$\text{قيمة رأس المال الفكري} = \text{القيمة السوقية} - \text{القيمة الدفترية}^{(33)}$$

حيث يشير الفرق بين القيمة الدفترية والسوقية للمنظمة إلى إسهامات رأس المال الفكري.

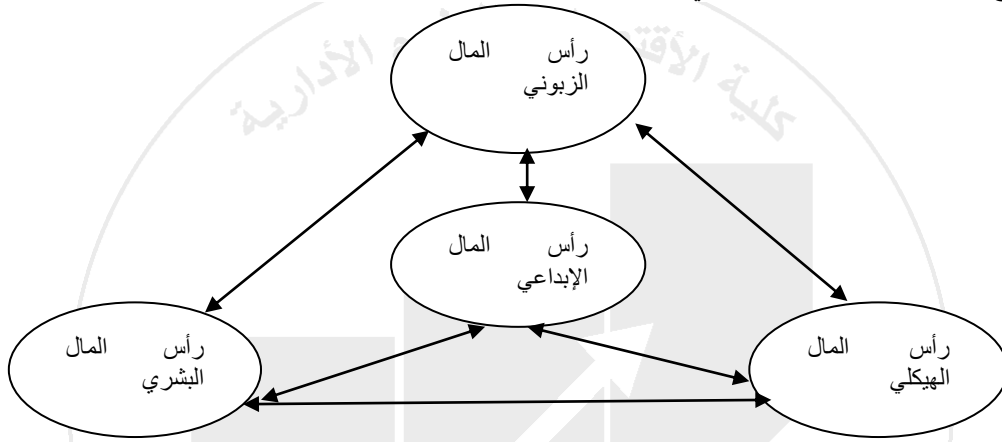
2. نموذج إيرادات رأس مال المعرفة: (نموذج Lev)

يقوم هذا النموذج على حساب إيرادات رأس مال المعرفة وفق العلاقة التالية:

$$^{(34)} \frac{\text{الإيرادات الاعتيادية}}{\text{الإيرادات المتوقعة للموجودات الدفترية}} = \text{إيرادات رأس المال المعرفة}$$

3. نموذج Jin Chen

هو من النماذج الحديثة ، تم وضعه من قبل Jin Chen وهو قريب إلى نموذج "ملاح سكانديا". يقوم على تقسيم رأس المال الفكري إلى أربع مكونات تتفاعل مع بعضها كما يوضحه الشكل التالي:



شكل رقم (5): رأس المال الفكري حسب Chen

Source : Jin Chen and al ; Measuring intellectual capital: a new model and empirical study ; Journal of Intellectual Capital ; Volume 5 issue 1 ; 2004 ; p202. www.emeraldinsight.com/researchregister

ووضع Chen مجموعة من المؤشرات لقياس كل مكون من مكونات رأس المال الفكري، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(4): مؤشرات نموذج Chen

المؤشرات	المكونات
1. كفاءات الأفراد: - القيادة الإستراتيجية - نوعية الأفراد - قابلية التعلم لدي الأفراد - كفاءة تدريب الأفراد - قدرة الأفراد على المشاركة في وضع السياسات والإدارة. 2. سلوك وموقف الأفراد: - التفاعل مع القيم المؤسسية - درجة الرضا - متوسط سنوات الخدمة 3. الإبداع لدى الأفراد: - القدرة الإبداعية للأفراد - الدخل المتأتي من أفكار الأفراد	رأس المال البشري
1. ثقافة المنظمة: - بنية ثقافة المنظمة - تفاعل الأفراد مع رؤى المنظمة 2. الهيكل التنظيمي: - وضوح العلاقة بين مستويات السلطة والمسؤولية والأرباح - مصداقية نظام الرقابة في المنظمة 3. العملية التشغيلية: - فترة العمليات التجارية - مستوى جودة المنتج - الكفاءة التشغيلية للمنظمة 4. نظام المعلومات: - التعاون والدعم المتبادل بين الأفراد - توفر المعلومات - تشارك المعارف	رأس المال الهيكلي
1. الإنجازات الإبداعية - متوسط عدد براءات الاختراع	

<p style="text-align: center;">رأس المال الإبداعي</p> <ul style="list-style-type: none"> - نسبة مبيعات المنتجات الجديدة إلى إجمالي المبيعات - عدد التكنولوجيات الجديدة التي تم تطويرها 2. آلية الإبداع - نسبة الاستثمار في البحث والتطوير إلى إجمالي المبيعات - نوعية وعدد الموظفين في البحث والتطوير - التعاون المتبادل بين إدارة البحث والتطوير وإدارة التصنيع والتسويق - التعاون مع القوى الإبداعية الخارجية - القدرة على إدارة المشاريع الإبداعية - تحفيز الأفراد المبدعين 3. ثقافة الإبداع - ثقافة المنظمة في تشجيع ودعم المبدعين - دعم الإدارة العليا للإبداع 	
<p style="text-align: center;">رأس المال الزبوني</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. القدرة التسويقية - بناء واستعمال قواعد البيانات المتعلقة بالزبون - القدرة على خدمة الزبون - القدرة على تحديد حاجات الزبون 2. كثافة الأسواق - الحصة السوقية - الأسواق المحتملة - العلامة التجارية وسمعتها - بناء قنوات التوزيع 3. ولاء الزبون - رضا الزبون - شكاوي الزبائن - الاستثمار في العلاقة مع الزبون 	

Source :Ibid. ; pp 203-206.

وحسب **Chen** فإن المنظمة تواجه وضعيات مختلفة تختلف بموجبها إستراتيجيتها، وبالتالي فإن أهمية كل مكون من مكونات رأس المال الفكري ستختلف حسب الحالة، وبالتالي اختلاف أوزانها ضمن العلاقة التالية لحساب رأس المال الفكري:

$$Ici = \sum_{i=1}^m Cij * Qij \sum_{i=1}^m Qij \quad (35)$$

Ici: رأس المال الفكري

Cij: قيم عناصر رأس المال الفكري

Q: وزن عناصر رأس المال الفكري

m: عدد عناصر رأس المال الفكري

خاتمة:

لم يعد بناء رأس المال الفكري خياراً تلجأ إليه المنظمات، بل أصبح مطلباً أساسياً للبقاء في لعبة المنافسة، ونتيجة لذلك يجب على المنظمة أن تمتلك نظرة شاملة حول رأس المال الفكري من حيث مفهومه، مكوناته، طرق تكوينه وتنشيطه والمحافظة عليه، وسبل قياسه وعوائده. وفي محاولة للتغطية الجوانب السابقة يمكن إدراج النتائج التالية:

- بناء رأس المال الفكري في المنظمة هو استجابة للتحديات التي فرضتها التغيرات في بيئة المنظمات؛
- رغم تعدد وجهات النظر حول مكونات رأس المال الفكري إلا أن تتفق حول ثلاث مكونات هي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال الزبوني؛
- رأس المال الفكري هو الأساس الذي تبنى عليه الميزة التنافسية المستدامة والمولد الأكبر للقيمة في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة؛
- يتم تكوين رأس المال الفكري إما عن طريق استقطابه من خارج المنظمة أو تأهيل وإعداد الأفراد من داخل المنظمة؛
- عملية تكوين رأس المال الفكري عملية مستمرة وتراكمية؛
- بالنظر إلى المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها رأس المال الفكري والمتمثلة خصوصاً في مخاطر الاندثار والتقاعد وضعف التميز التي من شأنها التأثير على رأس المال الفكري وبالتالي المنظمة، فإنه لا بد من الاهتمام بإدارة هذه المخاطر والبحث في سبل المحافظة عليه؛
- من الصعب قياس رأس المال الفكري نظراً لطبيعته غير الملموسة ومع ذلك هناك مجموعة من النماذج الوصفية والكمية التي يمكن الاعتماد عليه في قياس رأس المال الفكري وعوائده.

الهوامش:

- (1). ليف ادفنسون، الاستثمار في رأس المال الفكري: التكاليف والفوائد المحتملة، منشور في: تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد مبني على المعرفة، الطبعة الأولى، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، 2004، ص 199.
- (2). عادل حرشوش المفرجي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008، ص 10.
- (3). نفس المرجع، ص 14.
- (4). نفس المرجع، ص 16.
- (5). سعد علي العنزلي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 168.

- (6). منية خليفة، أسس تنمية رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الخامس: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13 و14 ديسمبر 2011، ص2.
- (7) . **Martha Johanna van Deventer ; introducing intellectual capital management in an information support services environment ; doctoral thesis ; University of Pretoria ; South Africa ; 2002 ; p34.**
- عادل حرشوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص9. (8)
- (9). سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، ص231.
- (10). عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 343.
- (11). ظاهر القشي، رأس المال الفكري: الأهمية، القياس والإفصاح (دراسة فكرية من كجهات نظر متعددة). الملتقى الدولي الخامس: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13 و14 ديسمبر 2011، ص6.
- (12). **Ali Talip Akpinar & Ali Akdemir ; INTELLECTUAL CAPITAL ; P 336.**
<http://www.opf.slu.cz/vvr/akce/turecko/pdf/Akpinar.pdf>
- (13). **Idem.**
- (14). نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص308
- (15). **Martha Johanna van Deventer ; op-cit. ; p3.8**
- (16). نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص10.
- (17). نفس المرجع، ص17.
- (18). **Martha Johanna van Deventer ; op-cit. ; p2.33.**
- (19). ليف ادفسون، مرجع سبق ذكره، ص199.
- (20). سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص175.
- (21). **Iman Mhedhbi, capital immatériel : interaction et création des valeur cas d'entreprises tunisiennes ; thèse de doctorat en Sciences de gestion; Université Jean Moulin Lyon 3; 2010 ; p54.**
- (22). زكريا مطلق الدوري، أبو بكر أحمد بوسالم، رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة - دراسة ميدانية على شركة اتصالات الجزائر - ، الملتقى الدولي الخامس: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13 و14 ديسمبر 2011، ص9.
- (23). سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص264.
- (24). المرجع السابق، ص268.
- (25). المرجع السابق، ص269.
- (26). عادل حرشوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 140.
- (27). المرجع السابق، ص33.
- (28). سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 450.
- (29). عادل حرشوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص82.
- (30). المرجع السابق، ص ص 83، 82.
- (31). سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال المعاصرة، مطبعة الشعري، 2006، مصر، ص 427.
- (32). سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سبق ذكره، ص 279.
- (33). نفس المرجع والصفحة سابقاً.
- (34). المرجع السابق، ص 281.
- (35) . **Jin Chen and al ; op-cit ; p207.**

قياس إنتاجية الاستثمار التعليمي في الرأس المال البشري دراسة حالة الجزائر للفترة 1990-2012

د. بن زيدان فاطمة الزهراء
جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف
الجزائر

د. بودية فاطمة
جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف
الجزائر

المخلص:

يعتبر الإنفاق على التعليم أحد الاستثمارات الأفضل لأنه استثمار في تنمية الإنسان الذي من خلاله تتحقق ثمار التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وإن التعليم يأخذ طابع الاستثمار بعيد المدى مثلته في ذلك مثل الأنشطة الاستثمارية الأخرى للتنمية، حيث أن ما يكتسبه البشر من دخل أو تكوين علمي يرتبط بعلاقة طردية وإيجابية مباشرة مع مخرجات هذا التكوين، وإن كل فرد من أفراد المجتمع يمكنه أن يتمتع بعائد مضاعف لما تم استثماره في تعليمه.

وتناولت هذه الدراسة إنتاجية الاستثمار التعليمي في الجزائر خلال الفترة من 1990-2012، حيث تهدف إلى قياس أثر متغيرات التعليم (التوسع في التعليم، والإنفاق على التعليم) على متغيرات النمو الاقتصادي (الناتج المحلي الإجمالي ونصيب الفرد منه وإنتاجية العامل).

الكلمات المفتاحية: التعليم، رأس المال البشري، الإنفاق، الاستثمار، تمويل التعليم، النمو الاقتصادي

مقدمة:

يعد العنصر البشري أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية، لكن لن يؤدي هذا العنصر دوره دون تعليم، حيث يسهم التعليم في تراكم رأس المال البشري. وتشير نظريات النمو الاقتصادي إلى أن التقدم التقني يزيد من معدل النمو الاقتصادي طويل الأجل ويزداد التقدم التقني سرعة عندما تكون قوة العمل أحسن تعليماً، من هنا فإن تراكم رأس المال البشري يساعد في التقدم التقني ويعد مصدراً من مصادر النمو المستدام. لذلك ركزت معظم الدول في خططها التنموية على التعليم خلال العقدين الماضيين، فزادت أعداد المدارس و مؤسسات التعليم بشكل عام و زاد عدد الملتحقين و الخريجين من جميع مستويات التعليم بشكل ملحوظ.

والجزائر كغيرها من الدول اهتمت بشكل كبير بهذا القطاع الهام من خلال فتح العديد من المدارس والجامعات وتجهيزها، كما ركزت جميع الخطط التعليمية على الزامية التعليم في المرحلة الأساسية والتوسع في مختلف مراحل التعليم. وسوف نحاول في هذه الدراسة قياس انتاجية الاستثمار في التعليم في الجزائر، من خلال قياس أثر التوسع في التعليم على مؤشرات النمو الاقتصادي، بالإضافة الى قياس أثر الانفاق على التعليم على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة 1990-2012.

و من أجل الامام أكثر بجوانب هذا الموضوع ارتأينا طرح الاشكالية التالية : ما مدى انتاجية الاستثمار في التعليم في الجزائر خلال الفترة 1990-2012 ؟

ويندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- فيما تتمثل العلاقة بين التعليم والنمو الاقتصادي ؟

- هل التوسع في التعليم له آثار ايجابية على المؤشرات الرئيسية للنمو الاقتصادي (الناتج المحلي الاجمالي، نصيب الفرد منه، انتاجية العامل) في الجزائر خلال الفترة 1990-2012؟

- هل الانفاق الاستثماري على التعليم له أثر ايجابي على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة 1990-2012؟

الفرضيات: تحاول الدراسة إثبات الفرضيات التالية:

- إن التوسع في التعليم له أثر ايجابي على النمو الاقتصادي وتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات التالية:

- إن التوسع في التعليم له أثر ايجابي في زيادة إجمالي الناتج المحلي الحقيقي في الجزائر خلال فترة الدراسة؟

- ان التوسع في التعليم له أثر ايجابي في زيادة نصيب الفرد من الناتج المحلي الحقيقي خلال فترة الدراسة؟

- ان التوسع في التعليم له أثر ايجابي في زيادة انتاجية العامل خلال فترة الدراسة؟

- إن الإنفاق الاستثماري على التعليم له أثر ايجابي على زيادة إجمالي الناتج المحلي الحقيقي في الجزائر خلال نفس الفترة؟

أهداف الدراسة :

تستمد أهمية الدراسة من أهمية التعليم و دوره في احداث النمو الاقتصادي اذ يعتمد دور هذا الاخير على مدى استثمار الدولة فيه لذا نسعى من هذه الدراسة الى تحقيق مجموعة من الأهداف منها :

- التعرف على كيفية تطور فكرة الاستثمار في التعليم عبر المدارس الاقتصادية حتى أصبح التعليم المصدر الأساسي للنمو والتنمية الاقتصادية.

- ابراز دور قطاع التعليم في الاقتصاد الوطني ، اذ يعتبر من بين أهم الركائز الرئيسية لتحقيق التنمية الاقتصادية عن طريق الاستثمار في رأس المال البشري.

- معرفة واقع الاستثمار في قطاع التعليم في مختلف دول العالم بشكل عام والجزائر بشكل خاص.

- معرفة تأثير الانفاق الاستثماري في التعليم على الناتج المحلي الاجمالي في الجزائر

- معرفة تأثير التوسع في التعليم على مؤشرات الرئيسية للنمو الاقتصادي في الجزائر.

منهجية الدراسة:

سنحاول في هذه الدراسة معرفة انتاجية الاستثمار التعليمي في الرأس المال البشري في الجزائر خلال الفترة 1990-2012، و هذا باستخدام الأسلوب الوصفي من خلال عرض العلاقة النظرية بين التعليم والنمو الاقتصادي، ثم التطرق الى واقع الاستثمار التعليمي في مختلف دول العالم ، كما نستخدم التحليل الاحصائي القياسي من خلال قياس العلاقة بين الاستثمار في التعليم و النمو الاقتصادي من جهة والتوسع في مراحل التعليم المختلفة ومؤشرات النمو الاقتصادي من جهة أخرى في الجزائر وذلك خلال الفترة من (1990-2012).

ولمعالجة هذا الموضوع ينبغي الإحاطة بالمحاور التالية:

- **المحور الأول:** العلاقة التكاملية بين النمو الاقتصادي والتعليم.

- **المحور الثاني:** الاتجاهات العالمية للاستثمار في التعليم و واقعه في الجزائر.

- **المحور الثالث:** قياس أثر الاستثمار في التعليم على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة (1990-2012).

المحور الأول : العلاقة التكاملية بين النمو الاقتصادي و التعليم

- **أولاً: الاستثمار في التعليم:**

كان يعتقد سابقاً أن الاستثمار الحقيقي يرجع إلى الاستثمار في رأس المال الطبيعي (الألات والمعدات) ، وكان ينظر إلى التعليم على أنه نوع من أنواع الاستهلاك الذي ينقص ثروة المجتمع ولكن مع تعمق الاقتصاديون في موضوع التعليم أشار كثير منهم إلى أهمية التعليم في زيادة ثروة المجتمع ومن أمثال هؤلاء الاقتصاديين آدم سميث وريكاردو ومالتوس والفرد مارشال ومع تطور أساليب القياس الاقتصادي اكتشف بعض العلماء أمثال شولتز ودينيسون وغيرهم أن الزيادة التي تحصل في الناتج المحلي (النمو الاقتصادي) لا ترجع فقط إلى الزيادة في رأس المال الطبيعي ولكن هناك عوامل أخرى تفسر كثير من تلك الزيادة ومن هذه العوامل التعليم. وعند إدخال متغير التعليم لمعرفة علاقته بالزيادة في الناتج المحلي وجد أن التعليم يسهم بنسبة كبيرة في تلك الزيادة وبذلك أثبت أن التعليم استثمار وليس استهلاك وبذلك ظهر مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري.⁴⁴ وهناك مجموعة من النظريات التي أثارَت العلاقة بين الاستثمار في التعليم و النمو الاقتصادي و من بينها :

1- نموذج لوكاس ((Lucas نظرية والتقييم النظري:

الهوامش و المراجع

44- أحمد الكردي ، " الاستثمار في رأس المال البشري والعائد من التعليم" ، مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع ، 2009 ، ص 58.

يضع تحليل لوكاس (1988) التعليم في قلب عملية النمو باستخدام التصور الشخصي للعرفية (يبرر مفهوم المعرفة على أنه شخصي، أي مدمج في الأفراد، وهو ما يعارض المفهوم الموضوعي، حيث تكون المعرفة مادية في الآلات)
 إن المعرفة منافس جيد و استخدامها حصري ، فاستخدام عميل وحيد لها يمنع استخدام آخر لها ، ويمكن لمالكها استخدام النظم التقنية والقانونية لمنع الآخرين من استخدامها ، وهي مدمجة في الأشخاص كراس مال بشري ، و يحل لوكاس القرارات الفردية التي تهدف لاكتساب المعرفة ، و عواقبها على إنتاجية الأفراد و على النمو الاقتصادي ككل ، و قد اعتبر رأس المال البشري كبديل و مكمل للتقدم التقني في وظيفته كقوة دافعة للنمو ، إن قطاع الإنتاج و قطاع التعليم يتواجدان معا في نمودجه ، و ينتج الأول بضائع من رأس المال المادي و جزء من رأس المال البشري و الذي يمكن أن يتلاءم طبقا للوكاس مع إنتاجية غير متناقصة أو على الأقل إنتاجية حدية ثابتة ، و في القطاع الثاني ، يتشكل رأس المال البشري و يتراكم عبر نفسه ، مع وجود جزء من رأس المال البشري غير مستخدم في قطاع الإنتاج.
 إن الجهود المخصصة لتراكم رأس المال البشري $u(t)$ يجب أن تكون مرتبطة مع معدل التباين في مستواه $h(t)$ إن تحقيق النمو الخارجي بدون الأخذ بدون في الحسبان وجود العوامل الخارجية المحتملة ، يتطلب عدم تقلص عوائد تراكم رأس المال البشري ، إن الصيغة $h(t)$ أدناه لا يتضمن العوائد المتناقصة لمخزون رأس المال البشري $h(t)$

$$\dot{h}(t) = h(t)\psi[1 - u(t)]$$

حيث إن تراكم المعرفة يفترض انه خطي ، و يعرض عوائد حدية غير متناقصة تعزز النمو غير المحدود⁴⁵.

2- نظرية رأس المال البشري :

إن جانباً من عرض العمل المتعلم يعتمد على مفهوم الاستثمار الخاص في التعليم والأسس النظرية عديدة منها:
 - نظرية الاستثمار التعليم يرفع الإنتاجية.

- نظرية الإنتاجية الحدية: يعظم رب العمل ربحه في تحديد الطلب على العمل.

- نظرية عرض العمل: يعظم العامل كسبه من استثماره في رأس المال البشري وخيار العمل أو ساعات الفراغ.

كما أن المشاهدات الواقعية والحسابات التي تمت لحساب معدل العائد من الاستثمار في التعليم لعديد من دول العالم. أدت إلى تعزيز ما عرف بنظرية "رأس المال البشري" حيث تم حساب معدلات العائد بحسب مستويات التعليم في البلدان المتقدمة والنامية (معدلات فردية واجتماعية).

لقد شاب القصور نظرية رأس المال البشري في عدد من الجوانب منها:

- افتراض كمال السوق ، وهي ليست كذلك سواء من حيث المنافسة أو الأجور أو الحركية.

- افتراض أن التعليم يرفع الإنتاجية وأن الإنتاجية خاصة العامل.

- عدم قدرة متغيرات رأس المال البشري (التعليم والخبرة) على تفسير متغيرات الدخل بشكل مرض إلاجزئياً

- اختلاف النتائج باختلاف النموذج والبيانات المستعملة.

مما دفع إلى بروز نظريات أو تفسيرات أخرى لفوارق الأجر بين العاملين⁴⁶.

3- العامل الباقي في النمو الاقتصادي و رأس المال البشري :

لقد ركزت النماذج الاقتصادية التي تطورت في الستينات من القرن العشرين على تحليل النمو الاقتصادي و على العوامل التي تحدد ذلك النمو ، و كان يتم تفسير النمو الاقتصادي في ضوء عوامل الإنتاج التقليدية و هي : الأرض و العمل و رأس المال و قد بذلت محاولات باستخدام تلك النماذج لمقارنة البيانات الخاصة بنمو الدخل الوطني بالبيانات الخاصة بهذه العوامل التقليدية ، و لكن هذه المقارنات كشفت عن أن هناك نسبة كبيرة من النمو في الدخل الوطني لا ترجع إلى الزيادة في عوامل الأرض و العمل و رأس المال ، و إنما ترجع إلى عامل آخر لم تستطع تلك النماذج تفسيره أطلق عليه العامل الباقي في النمو الاقتصادي .

و قد حاول كل من دينيسون (1962) (Denison) و جيلوتشيز (1963) (Guiloches) و غيرهما تفسير العامل الباقي في النمو الاقتصادي ، و قيل بأنه يتمثل في تأثير التقدم التكنولوجي الذي يحدث في الأساس نتيجة التحسن الذي يطرأ على نوعية العمل .

4 - مفهوم العائد من التعليم:

لقد أجريت العديد من الدراسات في العقدين الماضيين حول مفهوم معدل العائد من التعليم الذي اشتق من الأعمال المبكرة لجاكوب مينسير 1958 و تشولتز 1962 و بلوج 1965 ، فقد ركز ساكاروبولوس في أبحاثه حول هذا الموضوع محللا المضامين الخاصة باستخدام هذا المفهوم بالنسبة للتنمية التعليم ، و قد ظهرت دراسات أن معدل العائد من الاستثمار في التعليم أعلى و أكثر إيجابية من الاستثمار في القطاعات الأخرى ، و من بين الإسهامات الأساسية في تحليل معدل العائد من التعليم و أثره على تمويل التعليم تقرير البنك الدولي 1995 و الذي جاء فيه إن التعليم يعد استثمار إنتاجياً له عائد اقتصادي ، و تؤدي أنظمة التمويل الحالية إلى سوء تقدير حصة التعليم من الإنفاق العام ، و توجد أدلة في الكثير من الدول على أن العائد من الاستثمار في التعليم الابتدائي يساوي ضعف العائد من الاستثمار في التعليم العالي، و مع ذلك فحكومات هذه الدول تدعم التعليم العالي على حساب التعليم الابتدائي و يشير التقرير البنك الدولي إلى أن معدل العائد من الاستثمار في التعليم الأساسي (الابتدائي و ثانوي) في البلدان ضعيفة و متوسطة الدخل أعلى من معدل العائد من الاستثمار في التعليم العالي⁴⁷ .

و قد قسم الاقتصاديين العائد على التعليم إلى عدة أنواع منها :

- **العوائد الاقتصادية:** منها زيادة دخل الفرد وزيادة دخل المجتمع تكوين الاتجاهات الاقتصادية السليمة الخاصة بالترشيد وعدم الإسراف و عادات الادخار والاستهلاك تكوين الاتجاهات السليمة الخاصة بالمحافظة على الممتلكات العامة والخاصة .

⁴⁵ - Marielle Maontairs, The analysis of the relation between education and economic growth, Groupe Sup de Co, Montpellier, France , 2011 , P3-4

⁴⁶ - المعهد العربي للتخطيط، " التحليل الاقتصادي للتعليم "، الكويت 2004 على الرابط:

http://www.arab-api.org/course14/c14_3_1.htm#top

⁴⁷ - المركز العربي للبحوث التربوية للدول الخليج ، " اقتصاديات التعليم "، مكتبة الكويت الوطنية ، 2012 ، ص 18-19
 منصور فرغل ، " الاستثمار في رأس المال البشري والعائد من التعليم، على الموقع <http://www.hrdiscussion.com/hr4751.html> تاريخ التصفح 2013/01/25.

2- عوائد على مستوى الفرد وعوائد على مستوى المجتمع :

- أ- العوائد على مستوى الفرد : منها زيادة دخل الفرد من جراء زيادة تعليمية ، المكانة الاجتماعية التي يحصل عليها الفرد المتعلم، زيادة الحصيلة العلمية للفرد
- ب - العوائد على مستوى المجتمع: منها زيادة دخل المجتمع ، التقدم الفني والمعرفي و العلمي الذي يجنيه المجتمع من جراء زيادة تعليم أفرادها، التنظيم الذي يحصل داخل المجتمع وبين أبنائه ، تكوين الاتجاهات السليمة نحو مقدرات و موارد المجتمع.
- 3- عوائد استهلاكية وعوائد رأسمالية :

أ- العوائد الاستهلاكية : هي تلك العوائد التي تجني منفعتها حالياً ومن أمثلة تلك العوائد كما تقول أخضر (1994م) "فرصة الوالدين للارتياح من متاعب الأبناء بإرسالهم للمدرسة وسرورهم بتفوق أبنائهم"

ب - عوائد استثمارية هي تلك المنافع التي تجني في المستقبل ومن أمثلتها الزيادة المتوقعة في دخل الفرد والمجتمع الناتجة عن الانتظام في الدراسة وترك سوق العمل.⁴⁸ و كما يتضح من الجدول الاتي ، فان معدلات العائد الاجتماعي و الخاص من الاستثمار في التعليم تختلف باختلاف مناطق العالم على مستوى تقدمها فمعدلات العائد الاجتماعي و ايضا الخاص في المناطق المتقدمة من العالم تعد أقل من مثيلاتها في المناطق النامية ، فمعدلات العائد في دول منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية ، على سبيل المثال أقل من معدلات العائد في منطقة جنوب الصحراء الافريقية و ذلك بالنسبة لكل مستويات التعليم ، كما تظهر معدلات العائد أيضا تأثيرات، اعادة توزيع الانفاق العام على التعليم ففي بعض البلدان النامية نجد أن التوسع في التعليم الابتدائي لا يمثل فقط استثمار مفيداً.

المنطقة	العائد الاجتماعي			العائد الاجتماعي		
	المرحلة الابتدائية	المرحلة الثانوية	المرحلة العالية	المرحلة الابتدائية	المرحلة الثانوية	المرحلة العالية
آسيا	16.2	11.1	11	20	15.8	18.2
أروبا و الشرق الأوسط و شمال افريقيا	15.6	9.7	9.9	13.8	13.3	18.8
أمريكا اللاتينية و الكاريبي	17.4	12.9	12.3	26.6	17	19.5
دول منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية	8.5	9.4	8.5	13.4	11.3	11.6
دول جنوب الصحراء الافريقية	25.4	18.4	11.3	27.6	24.6	27.8
العالم	18.9	13.1	10.8	26.6	17	19

الجدول رقم (1): متوسط العائد الخاص و الاجتماعي من الاستثمار في التعليم حسب المنطقة و المرحلة التعليمية (%)

Source: Psacharopoulos and Hpatrinis, 2002.

ثانيا : تمويل التعليم:

تواجه معظم الدول على اختلاف اقتصادياتها ونظمها الاجتماعية مشكلة تزايد النفقات التعليمية نتيجة للتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والصحية، مما أدى إلى تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم.

ولذا أصبح التعليم يستأثر بجزء لا يستهان به من الناتج الوطني الإجمالي ومن الإنفاق الحكومي الجاري لمعظم الدول، وتتساوى في ذلك الدول الغنية وغير الغنية؛ ولذا صار ينظر إلى تمويل التعليم على أنه مازق يواجه كثير من الدول ومن الصعوبة الاستمرار في تحمل كامل تكاليفه من الدولة.⁴⁹

1- تعريف التمويل التعليمي: يقف نقص التمويل في أغلب الدول عقبة دون التوسع في التعليم وتحقيق الآمال والطموحات والأهداف المنشودة والمتوقعة من النظام التعليمي، وقد تتخلى بعض الدول عن بعض مشروعاتها التعليمية نظراً لضخامة التكاليف وعجز الاقتصاد الوطني.⁵⁰ ويقصد بتمويل التعليم بشكل عام " إنفاق مال أو استخدام جهد، وهو عملية مركبة ذات أبعاد ومراحل، وبعد إحدى الوظائف التي تختص بجميع الأعمال المرتبطة بتزويد المؤسسة بالأموال اللازمة لتحقيق أغراضها التي قامت من أجلها وبحركة هذه الأموال فيها.⁵¹ كما يقصد بالتمويل أيضاً ما يستطيع البلد أن يعينه من موارد تنفقها المؤسسات التعليمية لتسيير شؤونها وتحقيق أهدافها، سواء كانت هذه الموارد مادية أو عينية.

⁴⁸ منصور فرغل ، " الاستثمار في رأس المال البشري والعائد من التعليم، على الموقع <http://www.hrdiscussion.com/hr4751.html> تاريخ التصفح 2013/01/25.

⁴⁹ -نوفل، محمد، " مازق سياسة التعليم العالي في ظل توجهات التنمية" ،: المكتبة الجامعية 1995 ، ص 23.

⁵⁰ - نفس المرجع السابق ، ص 26.

⁵¹ - شماخ محمد ، " المكتبات الوقفية الإسلامية ومتغيرات عصر التكنولوجيا" ، على الموقع <http://www.albavan.magazine.com/beyan83/183-06.htm> تاريخ التصفح في 203/01/22.

الشكل رقم (1): مصادر تمويل الاستثمار التعليمي



المصدر: اليونسكو، معهد اليونسكو للإحصاء، منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، المؤشرات العالمية للتعليم، 2003.

2- العوامل المؤثرة على تمويل التعليم :

يوجد العديد من العوامل المؤثرة على شكل الإنفاق التعليمي وحجمه، بعض هذه العوامل داخلية نابعة من النظام التعليمي نفسه، وبعضها نتيجة للعوامل الخارجية المحيطة به والتي تؤثر فيه، ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى التالي:

أ - عوامل داخلية مرتبطة بالمؤسسات التعليمية :

وهي عوامل مرتبطة بالمؤسسات التعليمية والسياسات المتبعة فيها والأساليب المستخدمة وطرق تفاعل المدخلات بعضها مع بعض، ومن هذه العوامل ما يلي:

- تأهيل المعلمين وخبراتهم مما ينعكس على أجورهم ومرتباتهم خصوصاً إذا ارتبطت الأجور بالمؤهلات التي يحملها الأساتذة
- إلزامية التعليم والتوسع الكمي لمواجهة الطلب الاجتماعي على التعليم.

- الاهتمام بجودة التعليم والتحكم في كفايته الداخلية من خلال التركيز على اقتصاديات الحجم وضبط أعداد الطلاب في الفصل مما أدى إلى الحاجة إلى زيادة أعداد المعلمين لمواجهة زيادة الفصول الناتجة عن هذه السياسات، وهذا أدى إلى زيادة النفقات التعليمية سواء في الرواتب أو البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل المعلمين قبل الخدمة وأثناء الخدمة.

- إدخال التقنيات الحديثة والأساليب التكنولوجية في التعليم من وسائل تعليمية ومختبرات وأجهزة ومعدات حديثة من أجل زيادة تفاعل الطلاب وتطوير مهاراتهم العلمية والعملية، إضافة إلى التوسع الحالي في إدخال الحاسب الآلي وخدمات الإنترنت، وما يصاحب ذلك من التطوير والتحديث المستمر لهذه التقنيات نظراً لطبيعتها المتجددة باستمرار.⁵²

ب- عوامل خارجية مرتبطة بالمجتمع :

وهي العوامل الخارجية المحيطة بالنظام التعليمي والتي تؤثر فيه وفي بنيته وفي مراحل وسياساته، ومن أهمها ما يأتي:

- يعد النمو الطبيعي للسكان في مختلف العالم وخصوصاً في الدول النامية الناتج عن زيادة المواليد وارتفاع المستوى الصحي للمجتمع من أهم العوامل المؤثرة في تزايد النفقات التعليمية؛ حيث أدى هذا النمو إلى زيادة أعداد من هم في سن التعليم مما دفع إلى أن توسع الحكومات خدماتها التعليمية وإنشاء المدارس وتعيين المعلمين لمواجهة ذلك. زيادة اهتمام المجتمعات بالتعليم والإنفاق عليه على اعتبار أن الإنفاق على التعليم هو استثمار في الموارد البشرية يؤدي إلى تطوير المجتمع وتنميته تنمية حقيقية شاملة في جميع الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والأمنية.

- وعي الأسر والأفراد بأهمية التعليم ودوره في تنمية القدرات والمهارات وفي تحديد المهن المستقبلية، إضافة إلى الدور الاجتماعي الذي يحققه التعليم للأفراد.

- التغييرات الاقتصادية التي تشهدها المجتمعات سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي مثل ارتفاع أو انخفاض أسعار النفط، ومستوى الناتج القومي للدولة وما يصاحبه من تقلبات في العملة الوطنية والأسعار والتي قد تؤدي إلى التأثير على مستوى الإنفاق الحكومي العام على الخدمات العامة ومنها التعليم.

4- مصادر تمويل التعليم:

تختلف نفقات التعليم من بلد إلى آخر باختلاف الإمكانيات الاقتصادية والموارد المالية المتاحة، وفي الحقيقة أن نفقات التعليم في جميع الدول تشكل عبئاً على ميزانياتها التي تستحوذ على جزء غير يسير من الدخل الوطني ومن نفقاتها الجارية، وهذا أكثر وضوحاً في الدول النامية التي تخصص نسبة مهمة من ميزانيتها الوطنية للتعليم ومع ذلك لا تكفي لتحقيق أهدافها التي تسعى إليها لمواجهة لطلب المتزايد على التعليم.⁵³

أ- المصادر الحكومية: تعد الحكومات في بعض الدول هي المصدر الرئيسي لتمويل معظم الجامعات، حيث تساهم الحكومة في تمويل الجامعات بعدة طرق وعبر العديد من الوسائل، وتمول الحكومات التعليم الجامعي بهدف " أن يصبح مواطنوها قادرين على الكسب المادي وعلى المساهمة في التنمية الاقتصادية للمجتمع⁵⁴ . وينقسم إلى :

- التمويل الحكومي المباشر: تلجأ الحكومات بتمويل الجامعات بصورة مباشرة عن طريق الواردات الثابتة المنتظمة للدولة (إيرادات الدولة) وذلك من خلال ميزانية تخصص من الدخل القومي للتعليم، ويتم تخصيص نسبة منها للتعليم العالي.⁵⁵

- التمويل الحكومي غير المباشر: يتخذ هذا النمط من التمويل عدة أشكال منها:

* فرض ضرائب ورسوم خاصة للتعليم الجامعي : تفرض بعض الحكومات ضرائب على فئات وقطاعات اجتماعية معينة لحساب الجامعات ومؤسسات التعليم العالي المختلفة، " ففي بريطانيا تفرض رسوم على السجائر والمشروبات الكحولية لتمويل التعليم.

⁵² نفس المرجع السابق .

⁵³ درويش، العشري، " كفاءة استخدام الموارد المتاحة في الإنفاق على التعليم العالي في الأقطار العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأردن 1999، ص 686.

⁵⁴ المرجع السابق، 687

⁵⁵ El- Agha, Mohammed "A Framework of change for higher education in Palestine from the perspectives of top - university administrators "unpublished PH.D. The Middle East Technical University. Turkish , 2001 P 25

* **القروض:** لجأت بعض الحكومات إلى الاقتراض لتمويل التعليم الجامعي .

* **تسهيلات ضريبية لبعض المؤسسات:** قامت بعض الحكومات بعمل تسهيلات ضريبية على مؤسسات لاسيما المؤسسات الإنتاجية الكبرى لدفعها لتقديم منح مالية إلى الجامعات في مجالات البحث العلمي المختلفة أو تبرعها بأجهزة ومعدات وأية تسهيلات أخرى. وقد شرعت كثير من البلدان المتقدمة القوانين لتشجيع الشركات، ورجال الأعمال على التبرع وذلك بإعفاء المبلغ المتبرع به من خصوم الضرائب وهذا معمول به في الولايات المتحدة الأمريكية.

ب- **المصادر الخاصة:** أصبح تمويل التعليم الجامعي يشكل عبئا كبيرا على كاهل الحكومة لهذا قامت الكثير من الدول بتخفيض المخصصات الحكومية للجامعات، وتنقسم المصادر الخاصة إلى :

- **الرسوم الدراسية:** لجأت بعض الجامعات إلى فرض رسوم دراسية على الطلبة مقابل دراستهم في الجامعة، وتقوم فكرة فرض رسوم دراسية على الطلبة على أساس استرجاع الجامعة لجزء من تكاليف دراسة الطالب، وهذا ما يعرف بنظام استرداد الكلفة، ويكون ذلك إما مباشرة، أو في وقت لاحق.

- **تبرعات والهبات المحلية والدولية:** هي عبارة عن " المجهودات التي تبذلها المؤسسات والجمعيات الخيرية والاجتماعية والهيئات الدولية في ميدان التعليم وهذه المجهودات إما أن تقدم للطلاب مباشرة " كما هو الحال في اليابان وإندونيسيا والصين أو تقدم للجامعة مباشرة: عن طريق مساعدات مالية للجامعة.

ج- **المصادر الذاتية:** لجأت كثير من جامعات الدول الأوروبية إلى أسلوب التمويل الذاتي وذلك ضمن إطار أسلوب الجامعة المنتجة والتي تعني "إقيام الجامعة بممارسة بعض النشاطات المضافة إلى مهماتها الأساسية لقاء تحقيق بعض الموارد المالية التي تعزز من موازنة الجامعة نفسها، وتحسن من مستوى التدريسيين العاملين فيها وهناك مجموعة من الأساليب تستخدمها الجامعات نذكر منها :

- **الدراسات المسائية (التعليم الموازي):** تعتمد فكرة الكليات المسائية على " توفير فرص جديدة للطلبة الذين فاتتهم تلك الفرص من أعمار مبكرة، وتعذر عليهم الحصول عليها في الدراسة الصباحية مقابل أجور.

- **خدمة المجتمع:** تعتبر خدمة المجتمع من وظائف الجامعة، وقد لجأت كثير من الجامعات العالمية والعربية إلى تقديم خدمات للمجتمع مقابل مردود مالي، فمن الوسائل والأساليب التي استخدمتها الجامعات لخدمة المجتمع ما يلي:

* **التعليم المستمر والتدريب:** حيث تقوم الجامعات بفتح دورات بمدة مناسبة لزيادة خبرة الكوادر العاملة في مؤسسات حقل العمل

* **الاستشارات العلمية (المكاتب الاستشارية):** شرعت كثير من الدول عددا من القوانين، أتاحت فيها الكليات إمكانية استحداث مكاتب استشارية حسب التخصصات التي تتعامل بها تلك الكليات. وتقوم هذه المكاتب على أساس " تقديم الخبرة والمشورة للدوائر والأفراد والشركات في مختلف القضايا التي تهم تلك الجهات، وحل مشاكلها ذات الصلة باختصاصات كلية معينة، مقابل أجور وفق صيغة متفق عليها وعقود أعدت لهذا الغرض.⁵⁶

النشاطات الإنتاجية: كثير من الجامعات تقوم بعض كلياتها بنشاطات إنتاجية مختلفة، وتقوم ببيع تلك الانتاجات، والإفادة من مواردها المالية في تعزيز موازنة الجامعة، فهناك على سبيل المثال، كليات مثل الطب البيطري، والزراعة والهندسة، وغيرها يمكن أن تستغل مزارعها أو ورشها كمراكز إنتاج متطورة.

المحور الثاني: الاتجاهات العالمية للاستثمار في التعليم و واقعه في الجزائر

نظرا للأهمية البالغة التي يكتسبها التعليم والتكوين في المجتمعات الحديثة خاصة من حيث دوره في تحقيق التنمية الاقتصادية، لذلك كانت ولا زالت تسعى معظم دول العالم باختلاف إمكانياتها في توجيه المزيد من المخصصات المالية إلى هذا القطاع الحيوي ومن بينها الجزائر وهذا ما سنحاول التعرف عليه من خلال ما يلي:

أولاً: تطور الإنفاق على التعليم في دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE)

تولي منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أهمية كبيرة للتعليم لما له من دور في تقدمها ورفيها، حيث تقدم المنظمة بصفة دورية إحصاءات شاملة ودقيقة عن الاستثمارات التعليمية بمختلف تصنيفاتها ومصادرها.

تبين المعطيات المتاحة عن الاستثمارات التعليمية الإجمالية في الرأس المال البشري في دول (OCDE) خلال الفترة (1995-2004) أنها في ارتفاع مستمر في غالبية دول المنظمة، وأنها لم تنخفض عن نسبة 5% من الناتج المحلي الإجمالي، وأنها سجلت في المتوسط ما نسبته 5.3% عام 1995، وعام 2000، و5.5% في عام 2004، أما إذا أخذنا المتوسط العام للاستثمارات التعليمية لدول المنظمة فنجدها تمثل ما يقارب 5.3% من الناتج المحلي الإجمالي لدول المنظمة خلال عامي 1995 و 2000، وأن هذه النسبة قد ارتفعت عام 2004 لتصل إلى 5.8%. وقد بينت المعطيات أيضا أن دول المنظمة الأقل استثمار في التعليم هي: اليونان وتركيا وأيرلندا، حيث تخصص هذه الدول ما نسبته 3.4% و 4.1% و 4.6% على الترتيب في عام 2004 من الناتج المحلي الإجمالي. أما دول المنظمة الأكثر استثمار في التعليم فهي أيسلندا، الولايات المتحدة الأمريكية وكوريا الجنوبية بحوالي 8.0% و 7.4% و 7.2% من الناتج المحلي الإجمالي على التوالي في عام 2004.

الجدول رقم (2): إجمالي الإنفاق على التعليم كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي PIB في دول OCDE

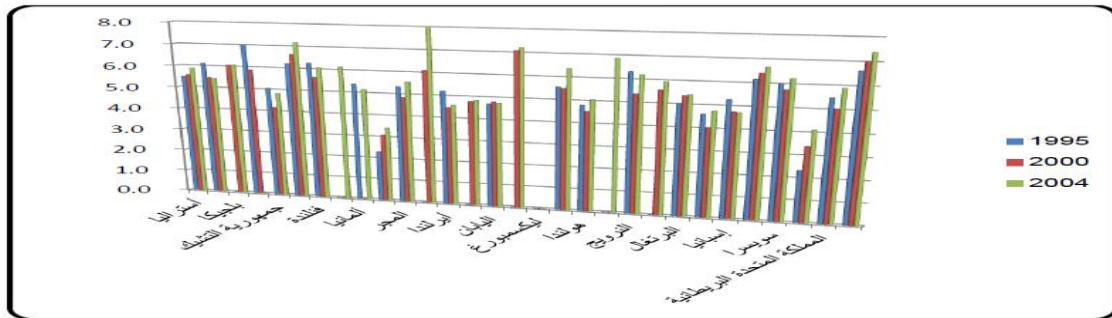
الدول	1995	2000	2004
أستراليا	5.5%	5.6%	5.9%
النمسا	6.1%	5.5%	5.4%
بلجيكا	6.1%	6.1%	6.1%
كندا	7.0%	5.9%	
جمهورية التشيك	5.1%	4.2%	4.9%
الدانمارك	6.2%	6.6%	7.2%
فنلندا	6.3%	5.6%	6.1%
ألمانيا	5.4%		5.2%

⁵⁶ الدليمي نصيف، " تجربة العراق في التعليم العالي و البحث العلمي: التمويل الذاتي " ، المؤتمر العلمي المصاحب للدورة 33 لمجلس اتحاد الجامعات العربية، بيروت 19 نيسان 2000، ص

%3.4	%3.1	%2.3	اليونان
%5.6	%4.9	%5.3	المجر
%8.0	%6.1		أيسلندا
%4.6	%4.5	%5.2	أيرلندا
%4.9	%4.8	%4.7	إيطاليا
%7.2	%7.1		كوريا الجنوبية
%6.4	%5.5	%5.6	المكسيك
%5.1	%4.5	%4.8	هولندا
%6.9			نيوزلندا
%6.2	%5.4	%6.3	النرويج
%5.4	%5.4	%5.0	البرتغال
%4.8	%4.0	%4.6	سلوفاكيا
%4.7	%4.8	%5.3	إسبانيا
%6.7	%6.4	%6.2	السويد
%6.2	%5.8	%6.0	سويسرا
%4.1	%3.4	%2.4	تركيا
%5.9	%5.0	%5.5	المملكة المتحدة البريطانية
%7.4	%7.0	%6.6	الولايات المتحدة الأمريكية
%5.8	%5.3	%5.3	المتوسط العام لدول (OCDE)
%5.5	%5.1	%5.3	متوسط 20 دولة من دول (OCDE)

المصدر: محمد دهان، الاستثمار التعليمي في الرأس المال البشري، شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، الجزائر، ص62، عن OCDE، 2007.

الشكل رقم (2): تطور إجمالي الإنفاق على التعليم كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي في دول OCDE ما بين عامي 1995 و2004



المصدر: محمد دهان، الاستثمار التعليمي في الرأس المال البشري، شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 2010/2009، ص 62.

ثانياً: تطور الإنفاق على التعليم في مجموعة دول برنامج المؤشرات العالمية للتعليم (WEI)

إن دول برنامج المؤشرات العالمية للتعليم (WEI) أعطت هي الأخرى أهمية بالغة لقطاع التعليم، وتبين المعطيات المتوفرة لدينا (أنظر الجدول أدناه) أن دول العينة تخصص من ناتجها المحلي الخام لقطاع التعليم والتكوين في المتوسط أكثر من 5% (متوسط عامي 2002 و2004)، وأن جمايكا 12.1% عام 2002 والشيلي 7.5% عام 2002 والبرغواي 6.6% لنفس السنة وهي تعد أكثر دول العينة استثماراً في التعليم، في حين أن إندونيسيا 1.9% عام 2002 والأرغواي 2.8% والبيرو 6.4% لنفس السنة وهي تعد أقل دول البرنامج استثماراً في التعليم. كما تبين الإحصاءات أن هناك تراجعاً طفيفاً في مجال الاستثمارات التعليمية الإجمالية في غالبية دول العينة.

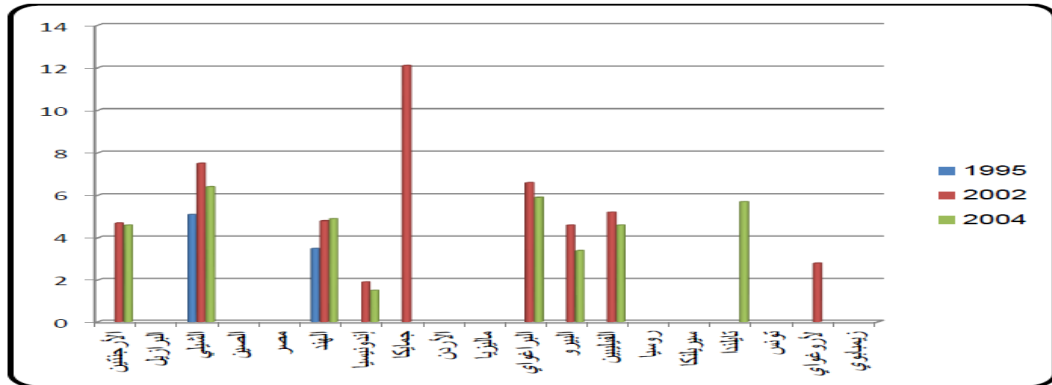
الجدول رقم (3): إجمالي الإنفاق على التعليم كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي PIB في دول (WEI)

الدول	1995	2002	2004
الأرجنتين	-	%4.7	%4.6
البرازيل	-	-	-
الشيلي	%5.1	%7.5	%6.4
الصين	-	-	-
مصر	-	-	-
الهند	%3.5	%4.8	%4.9
اندونيسيا	-	%1.9	%1.5
جمايكا	-	%12.1	-
الأردن	-	-	-
ماليزيا	-	-	-
البرغواي	-	%6.6	%5.9
البيرو	-	%4.6	%3.4
الفلبين	-	%5.2	%4.6

-	-	-	روسيا
-	-	-	سيريلنكا
5.7%	-	-	تايندا
-	-	-	تونس
-	-	-	الأرغواي
-	2.8%	-	زيمبابو
4.6%	5.6%	4.3%	المتوسط العام لدول WEI

المصدر: محمد دهان، الاستثمار التعليمي في الرأس المال البشري، شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، الجزائر، ص 69، 2010/2009. عن (UNESCO-UIS/OCDE, 2005), UNESCO/UIS WEI (www.uis.unesco.org/publications/wei2007))

الشكل رقم (3): تطور إجمالي الإنفاق على التعليم كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي في دول (WEI)



المصدر: محمد دهان، الاستثمار التعليمي في الرأس المال البشري، شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 2010/2009، ص 70. وبالمقارنة مع دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في عام 2004، نجد أن دول برنامج (WEI) تخصص في المتوسط نسبة أقل من ناتجها الإجمالي لتمويل استثماراتها التعليمية من تلك التي تخصصها في المتوسط دول (OCDE) وذلك بحوالي 1%، بما يقارب 5.5% مقابل 4.5%. كما أن دول برنامج (WEI) تخصص في المتوسط ما يقارب 3.2% من الناتج المحلي الإجمالي كاستثمارات تعليمية عمومية، وفي حدود 1.5% كاستثمارات تعليمية خاصة، وتعد الأرجنتين، البيرو والهند أكثر دول العينة اعتمادا على المورد العمومي في تمويل التعليم، حيث تمثل الاستثمارات التعليمية العمومية من إجمالي الاستثمارات التعليمية في هذه الدول على الترتيب 82.6%، 79.5%، 73.5%. أما التشيلي، الفلبين واندونيسيا فتعتبر أكثر الدول اعتمادا على المورد الخاص في تمويل التعليم، حيث تمثل الاستثمارات التعليمية الخاصة من إجمالي الاستثمارات التعليمية في هذه الدول على الترتيب 48.4%، 41.3%، 33.2%.

ثالثا : العلاقة بين الإنفاق على التعليم و النمو الاقتصادي في الدول العربية:

تؤيد البحوث التي أجريت على منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا هذا الرأي. فقد كان النمو الاقتصادي بالنسبة لفرد في المنطقة على مدى السنوات العشرين الماضية منخفضا نسبيا على الرغم من التحسينات التي طرأت على التحصيل التعليمي. ومن المفارقات أن ارتفاع النمو الاقتصادي قابله انخفاض مستويات التحصيل التعليمي في الستينيات والسبعينيات وبالمثل، فإن الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج، التي تقيس تأثير عوامل أخرى غير الزيادات في رصيد رأس المال المادي والبشري، كانت منخفضة أو سالبة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا خلال الثمانينيات والتسعينيات، وهي فترة كان التحصيل التعليمي فيها أخذ في الزيادة. ويشير هذا إلى أن التحصيل التعليمي لم يسهم كثيرا في زيادة النمو الاقتصادي أو الإنتاجية في المنطقة.

وهناك تفسيرات ممكنة للعلاقة الواهية بين التعليم والنمو الاقتصادي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. أحد التفسيرات هو أن مستوى التعليم في المنطقة منخفض جدا بحيث أن التعليم لا يسهم في زيادة النمو والإنتاجية. وثمة تفسير آخر وهو أن المستوى النسبي وليس المطلق للناتج التعليمية هو الذي يفسر الصلة الواهية بين التعليم والنمو الاقتصادي في المنطقة. فالاستثمار الأجنبي المباشر، على سبيل المثال، يجذب إلى البلدان التي لديها نواتج تعليمية أفضل، مع تساوي كافة العوامل الأخرى. ويرتبط تفسير ثالث بالتباين في التحصيل التعليمي، فهو أكبر في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا منه في المناطق الأخرى؛ وتشير بحوث دولية إلى أن التوزيع الأكثر تساويا للتحصيل التعليمي يرتبط ارتباطا إيجابيا بتحقيق معدلات نمو اقتصادي أعلى⁵⁷.

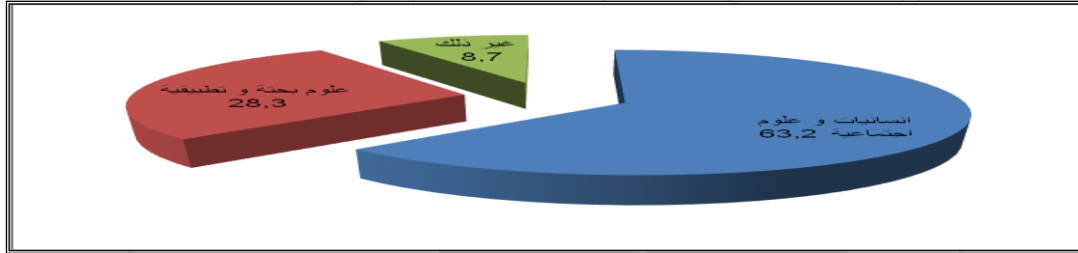
57-البنك الدولي، " الطرق غير مسلوكة : إصلاح في منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا "، تقرير التنمية في الشرق الأوسط و شمال إفريقيا 2007 ، ص

الجدول رقم (4): تطور الإنفاق على التعليم في أقاليم العالم 1985-1995

الإحفاق العمومي على التعليم للساكن الواحد. بالدولار		% نسبة الإحفاق على التعليم إلى GNP		الأقاليم
95	85	95	85	
110	122	5.2	5.8	الدول العربية
1211	520	5.1	5.0	الدول المتقدمة
48	28	3.9	4.0	الدول النامية
252	124	4.9	4.8	العالم

المصدر: مختصر من بيانات الكتاب الإحصائي السنوي لليونسكو 1997 ص 2-29 وما بعد 1997. UNESCO. وأخيراً، يمكن أيضاً أن تكون الصلة الضعيفة بين نواتج التعليم والنمو الاقتصادي مرتبطة بارتفاع مستويات التوظيف في القطاع، بالإضافة إلى أن معظم خريجي الجامعات العربية حاملون للشهادات في العلو الإنسانية والاجتماعية، إذا بلغت نسبة الطلاب المسجلين في هذه التخصصات 63.2% وبلغت نسبة الطلبة المسجلين في التخصصات العلمية 28.3%، حيث ارتفع نسبة التخصصات النظرية لا يعمل على زيادة الناتج الوطني و الذي يقابله انخفاض في معدل النمو الاقتصادي وهذا ما يوضحه الشكل التالي :

الشكل رقم (4): توزع الطلاب في التعليم العالي حسب التخصص في الدول العربية سنة 2010



المصدر: مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية، مرجع سبق ذكره ، ص 31
ثالثاً : واقع الإنفاق على التعليم في الجزائر:

لقد أولت الحكومة الجزائرية اهتماماً متزايداً بالإنفاق على التعليم، لما له من دور كبير في تطوير النظام التعليمي، حيث خصصت الدولة سنة 2005 لقطاع التربية مبالغ مالية تتراوح بين 30% و 35% من ميزانيتها للتسيير وبين 10% و 20% من ميزانيتها للتجهيز، ويمثل هذا المجهود نسبة تتراوح بين 8% و 9% من الناتج الوطني الإجمالي للبلاد.

1- تطور الإنفاق على التعليم في الجزائر خلال المخططات التنموية.

1-1 المخطط التنموي من 1980-1984: إن الأولويات التي برمجت خلال هذا المخطط، كانت تهدف إلى تحسين تغطية الحاجات الاجتماعية والأساسية، فقد قدرت حصة رخص البرامج للتربية 10.5% من مجموع رخص البرامج والجدول الموالي يوضح لنا المكانة التي أعطيت لقطاع التربية في هذه الفترة.

الجدول رقم (5): مكانة قطاع التربية في الاقتصاد (الوحدة مليار دينار)

القطاع	البرنامج الإجمالي		ما تبقى انجازه
	القيمة	النسبة %	
الصناعة	211.7	37.5	57.2
الزراعة	59.4	10.5	12.3
النقل	15.8	2.8	2.8
المنشآت الاقتصادية	56.1	10.0	18.2
السكن	92.5	16.5	32.5
التربية	65.7	11.7	23.5
المنشآت الاجتماعية	21.0	3.7	4.7
التجهيزات الجماعية	13.3	2.4	3.7
مؤسسات الانجاز	22.5	4.0	5
المجموع	588	-	169.9

المصدر: وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية، 1980، ص 120.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قطاع التربية امتص ما قيمته 65.7% مليار دينا من إجمالي قيمة البرنامج أي ما يعادل نسبة 11.7% في حين امتص قطاع التعليم العالي ثلث البرنامج المخصص لقطاع التربية، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على المكانة المعطاة لهذا القطاع باعتباره الوسيلة التي تمد الاقتصاد الوطني بالكفاءات والطاقات البشرية التي يحتاجها. والجدول الموالي يوضح لنا المجهودات التي بذلت من طرف الدولة المجسدة من خلال هذا البرنامج للنهوض بهذا القطاع باعتباره أهم قطاع محرك للاقتصاد الوطني.

الجدول رقم (6) : مجهودات الدولة في القطاع التربوي (الوحدة مليون دينار)

المتبقي انجازه عشية المخطط	برامج جديدة	مجموع البرامج	رخص البرامج 1984-1980	ما تبقى انجازه
15772.3	17540	33312.3	25768	7544.3
7700	3600	11300	7800	3500
6780	14300	21080	8600	12480
30252.3	35440	65692.3	42168	23524.3

المصدر: تقرير عام للمخطط الخماسي الأول 80-84 وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية، 1980، ص124. نلاحظ من خلال الجدول السابق أن حصة قطاع التعليم العالي من البرامج الجديدة كانت 14300 مليون دينار، أي ما يعادل 40% من مجموع المبلغ المخصص للقطاع التربوي بما فيه التكوين المهني، فقد تضمن هذا المشروع انجاز أربع جامعات، ستة 16 مراكز جامعية، 15 معهد، 5 وحدات علوم طبية و5 مراكز استشفاء جامعية.

أما برنامج البحث العلمي فقد خصص له ما قيمته 2600 مليون دينار⁵⁸، ولقد تم تسليم 63800 مكان بيداغوجي خلال هذا المخطط عوض 55500 التي كانت مبرمجة، وهكذا أصبحت المنشآت الجامعية تتكون من 112500 مكان بيداغوجي⁵⁹، بالإضافة إلى هذا فلقد خلق هذا المخطط توازن جهوي نسبي فيما يخص قطاع التعليم العالي.

2-1 المخطط التنموي من 1985-1989: إن الإرادة السياسية لتحقيق ديمقراطية التعليم المجسدة من خلال حصة الاستثمارات المخصصة لقطاع التعليم، وبصفة خاصة قطاع التعليم العالي أدت إلى تطور هذا الأخير، والجدول التالي يعكس لنا وضعية قطاع التعليم العالي في مجال الاستثمارات.

الجدول رقم (7): الاستثمارات في قطاع التعليم العالي (الوحدة مليار دينار)

المتبقي انجازه 84/12/31	برامج جديدة 85-89	رخص البرنامج	ما تبقى انجازه 89/12/31	الاعتمادات المستهلكة
5.2	5	10.2	5.3	4.9

المصدر: نيس سعيدة، تمويل نفقات التعليم العالي في الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 1997/1998، ص120. لقد استفاد قطاع التعليم العالي خلال هذا البرنامج من غلاف مالي قدر بـ 10.2 مليار دينار كرخص البرنامج، من ضمنها البرنامج الجاري انجازه عند نهاية المخطط الخماسي الأول والمقدر بـ 5.2 مليار دينار، بالإضافة إلى البرنامج الجديد الذي قدرت تكلفته بـ 5 ملايين دينار، وتتوزع تكلفة هذا الأخير على النحو التالي:

- تحويل المراكز الجامعية 0.51 مليار دينار.
- البرنامج الجديد 4.49 مليار دينار ويتضمن ما يلي: معاهد التكنولوجيا 1.1 مليار دج، قاعات التكنولوجيا 0.16 مليار دج، التجهيزات 0.5 مليار دج، التجهيزات 0.5 مليار دج، برامج أخرى غير التكنولوجيا 0.85 مليار دج، التجهيزات 0.5 مليار دج، برامج أخرى غير التكنولوجيا 0.85 مليار دج، الأحياء الجامعية 1.08 مليار دج، النشاطات الثقافية والرياضية 0.80 مليار دج. ويتكون البرنامج الجديد من نوعين من الأعمال، يتمثل النوع الأول في تحويل 88000 مكانا تربويا تم انجازها أو قيد الانجاز إلى معاهد وطنية في 16 مدينة، حيث كانت توجد المراكز الجامعية السابقة، وهو ما أدى إلى خلق 68000 مكانا في شعبة التكنولوجيا، وهذا ما سمعت السلطات العمومية إلى تجسيده خلال هذا المخطط. أما النوع الثاني فيتمثل في دراسة انجاز 63 معهدا بصفة جزئية من بينها 32 معهد مختص في التكنولوجيا، وقد تم استلام 6700 مكانا تربويا، حيث أصبحت شبكة التعليم العالي تتكون من 2163000 مكان تربوي.

2- نصيب الإنفاق على التعليم من مجمل ميزانية الدولة خلال الفترة 1990-2011

ازدادت حاجة قطاع التعليم العام والعالي في الجزائر لمزيد من الإنفاق على التعليم لتلبية احتياجات التوسع الكمي في أعداد الطلبة، والمدرسين وعدد المدارس، والجامعات والفصول، لتلبية الطلب المتزايد على التعليم والناجم عن ارتفاع معدلات النمو السكاني، وزيادة معدلات الالتحاق بالتعليم في المدارس والجامعات، وذلك بالإضافة إلى ما تطلبه عملية التحسين المستمر لنوعية التعليم ومخرجاته من نفقات، والجدول التالي يبين مجمل ما أنفقته الحكومة الجزائرية على التعليم بمختلف أطواره من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (8): تطور ميزانية التجهيز المخصصة للتربية الوطنية والتعليم العالي ومقارنتها مع ميزانية التجهيز للدولة.

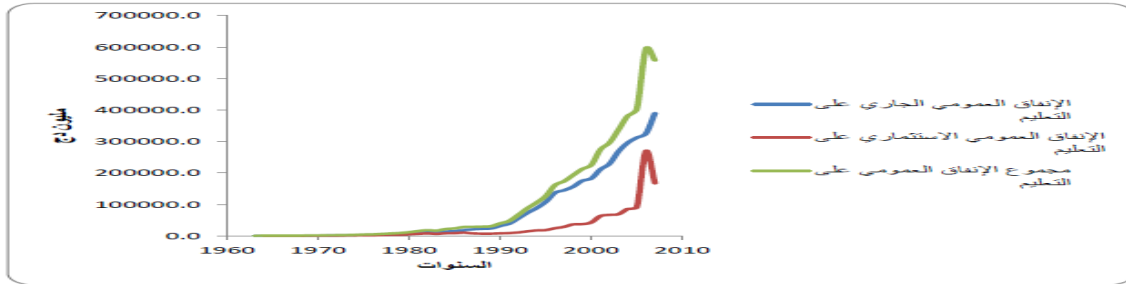
السنوات	ميزانية التجهيز للتربية الوطنية (ألف دينار)	نسبة %	ميزانية تجهيز التعليم العالي (ألف دينار)	نسبة %	ميزانية التجهيز للدولة (ألف دينار)
1990	4551364	8.13	408000	0.72	56012000
1991	5124000	6.65	2000000	2.59	77000000
1992	9199334	7.42	2269000	1.82	124000000
1993	10706796	9.82	2700000	2.47	109000000
1994	10200000	7.85	3600000	2.76	130000000
1995	12200000	4.12	2141000	0.72	295900000
1996	15600000	5.17	14934530	4.95	301600000
1997	17900000	6.54	14949840	5.46	273500000
1998	19800000	9.66	21427270	10.45	205000000
1999	20900000	7.44	39167550	13.94	280844000
2000	22005000	7.58	73289780	25.25	290239000
2001	29800000	7.17	57336560	13.79	415500000

⁵⁸: تقرير عام للمخطط 85-89، وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية، 1998، ص124.

⁵⁹: نيس سعيدة: تمويل نفقات التعليم العالي في الجزائر، مذكرة ماجستير في الاقتصاد، 1997، ص: 119.

548978000	9.90	54361340	4.40	24176000	2002
569874123	9.88	56321498	4.50	25659800	2003
602135498	10.35	62354192	4.49	27036598	2004
642135981	10.28	66021365	4.25	27326541	2005
698542130	11.35	79326549	4.02	28136924	2006
703265498	12.02	84563217	5.07	35659871	2007
721365981	12.42	89632145	5.49	39659402	2008
759823145	13.07	99321657	5.52	41987321	2009
769213065	16.02	123265198	5.66	43569841	2010
773265149	18.52	143265987	6.29	48652149	2011

المصدر: الموقع الإلكتروني لوزارة التربية الوطنية ووزارة التعليم العالي ومختلف الجرائد الرسمية.
الشكل رقم (5): تطور الإنفاق العمومي على التعليم في الجزائر (1962-2007)



المصدر: محمد دهان، الاستثمار التعليمي في الرأس المال البشري، شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 2010/2009، ص 168.

يشير الجدول أعلاه إلى أن الإنفاق الاستثماري (النفقات الرأسمالية) على التعليم حسب المراحل في الجزائر قد ازداد بشكل كبير خلال الفترة 1990-2011. فقد ازداد الإنفاق الاستثماري على التعليم المدرسي (ما قبل الجامعي) من 4551364 ألف دينار سنة 1990 إلى 48652149 ألف دينار سنة 2011، محققاً بذلك نسبة زيادة قدرها 50.32% (بالأسعار الحقيقية) ومعدل نمو سنوي 2.37%، أما بالنسبة للإنفاق الاستثماري على التعليم الجامعي فقد زاد هو الآخر خلال نفس الفترة من 56012000 ألف دينار إلى 773265149 ألف دينار محققاً بذلك نسبة زيادة قدرها 150.65% (بالأسعار الحقيقية) ومعدل نمو سنوي قدره 9.18%، وبالنسبة للمراحل التعليمية حظي التعليم المدرسي بالنصيب الأكبر من الإنفاق على التعليم مقارنة بالتعليم العالي، فلقد بلغت نسبة الإنفاق على التعليم ما قبل العالي بالنسبة إلى مجمل الإنفاق الاستثماري للدولة 15.49% وبالنسبة إلى مجمل الإنفاق الاستثماري على التعليم 60.14% سنة 1996.

وباعتبار التعليم مجالاً مجدياً للاستثمار وذلك لارتفاع العائد النقدي فيه، أولت الحكومة الجزائرية اهتماماً متزايداً لهذا القطاع عن طريق إلزامية ومجانبة التعليم، حيث قدرت الاعتمادات المخصصة لقطاع التربية الوطنية لسنة 2007-2009 بـ 262 مليار دينار منها 228 مليار دج للتسيير و 40.2 مليار دج للتجهيز. تتضمن اعتمادات ميزانية التسيير 197 مليار لتغطية الأجور و 30.3 مليار دج لتسيير النفقات الأخرى وهي تتراوح بين إعانة تسيير المؤسسات التعليمية والتكفل بالمؤسسات المنجزة في العام المقبل والتكوين والمنح المدرسية وتنصيب المؤسسات الجديدة، مما يجعل ميزانية تسيير القطاع تحتل الرتبة الأولى في ميزانية تسيير الدولة دون حساب الأعباء المشتركة. وأما فيما يتعلق بميزانية التجهيز فان اعتمادات الدفع قدرت بـ 40.2 مليار دج موزعة على برنامج في طور الإنجاز يتضمن إنجاز 2000 حجرة درس و 40 ثانوية و 142 أكاديمية و 200 قاعة رياضية، كما وزعت الاعتمادات على برنامج جديد برخصة مالية قدرها 63 مليار دج موجهة لبناء 353 أكاديمية جديدة و 54 ثانوية. كما تضمن البرنامج تأهيل المؤسسات التعليمية بإعادة ترميمها واقتناء التجهيزات التعليمية والتكنولوجية وتعميم استعمال الإعلام الآلي وربط المؤسسات التعليمية بشبكة الانترنت وتجديد الأثاث واقتناء المكيفات الهوائية خصوصاً للمؤسسات التعليمية في الجنوب. أما فيما يخص الإنفاق العام على التعليم ونصيب الطالب منه يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (9): الإنفاق العام على التعليم ونصيب الطالب منه خلال الفترة 2003-2011

2003		1973/1970		مراحل التعليم	
نصيب الطالب بالدينار	عدد الطلاب	نصيب الطالب بالدينار	عدد الطلاب	الإنفاق على التعليم بملايين الدولارات	
13703.70	7851893	87089	2533037	2206	التعليم المدرسي
101929.43	622980	565755	90145	510	التعليم الجامعي
115633	8474873	652844	2623182	2716	الإجمالي

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات.

إن كلفة الطالب من التعليم أو نصيب الطالب الواحد من الإنفاق على التعليم عبارة عن نصيب الطالب الواحد من مجمل الأموال العامة التي تنفقها الدولة والأجهزة التابعة لها على التعليم خلال عام مالي معين، والتي تدرج في الموازن العامة للدولة، وفي الجزائر نلاحظ أن نصيب الطالب من الإنفاق على التعليم ارتفع من 6528.44 دج خلال الفترة 1973/1970 إلى 115633 دج سنة 2003 محققاً بذلك نسبة زيادة قدرها 1671.21% ومعدل نمو سنوي قدره 9.10%

المحور الثالث: قياس أثر الاستثمار في التعليم على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة (1990-2012)

أكدت الكثير من الدراسات السابقة أن هناك علاقة ايجابية قوية بين معدلات الإنفاق على التعليم بمختلف مراحل (المتوسط، الثانوي، العالي) ومعدلات النمو الاقتصادي المحققة في معظم الدول، وبالأخص الدول التي أولت المزيد من المخصصات المالية إلى هذا القطاع. وسنحاول في هذا السياق الكشف عن العلاقة بين النمو الاقتصادي والإنفاق على التعليم من جهة وبين التوسع في التعليم ومؤشرات النمو الاقتصادي من جهة أخرى في الجزائر خلال الفترة (1990-2012) وذلك من خلال ما يلي:

أولاً: قياس أثر التوسع في مراحل التعليم المختلفة على الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في الجزائر للفترة (1990-2012).

من أجل قياس أثر التوسع في مراحل التعليم على النمو الاقتصادي (الناتج المحلي الإجمالي) في الجزائر خلال الفترة (1990-2012) نستخدم نموذج دالة الإنتاج المتعدد لكوب دوجلاس. وتأخذ الدالة الشكل التالي:

$$Y = \beta L^{\alpha_1} + K^{\alpha_2} + S^{\alpha_3} + U_t \dots\dots\dots(1)$$

ويمكن أن تتحول هذه المعادلة إلى شكل خطي لأغراض التحليل الاقتصادي من خلال توظيف اللوغاريتم ((Ln حيث تتمثل المعادلة في شكلها الخطي كالآتي:

$$\text{حيث: } \ln Y = \ln \beta + \alpha_1 \ln L + \alpha_2 \ln K + \alpha_3 \ln S + \varepsilon_t \dots\dots\dots(2)$$

$\ln Y$: لوغاريتم الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للجزائر خلال الفترة من 1990-2012.

$\ln L$: لوغاريتم عدد الأفراد العاملين في الجزائر خلال نفس الفترة.

$\ln K$: لوغاريتم رأس المال الثابت في الجزائر خلال نفس الفترة = مجمل تكوين رأس المال الثابت.

$\ln S$: لوغاريتم المخزون التعليمي، تقاس بواسطة أعداد الطلبة المسجلين في كل مرحلة من مراحل التعليم، الأساسي (S_p) والتعليم الثانوي (S_s) والتعليم الجامعي (S_u), للتعويض عن المتغيرات المعبرة بشكل مباشر عن حجم الاستثمار في التعليم. $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3$: معالم مرونة

الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بالنسبة لعدد الأفراد العاملين ورأس المال الثابت والمخزون التعليمي على التوالي. ε_t : حد الخطأ العشوائي، يعبر عن أثر المتغيرات الأخرى التي غير مدرجة في النموذج. وباستخدام طريقة المربعات الصغرى OLS في تقدير العلاقة السابقة تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): تقدير أثر التوسع في المراحل التعليمية على الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للفترة (1990-2012)

المعالم المقدرة				R^2	F	DW
$\ln \beta$	$\ln L$	$\ln K$	$\ln S$	0.864	167.15	2.033
12.23 (0.0431) *	0.196 (0.1981) *	0.654 (0.0234) *	0.385 (0.0645) *			

المصدر: مستخرج من برنامج Eviews7. *الأرقام داخل الأقواس تعبر عن الاحتمال المقابل لإحصائية ستودنت.

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها أن جميع المعاملات المقاسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 10% (اختبار ستودنت) ماعدا متغير العمالة، وأن المتغيرات المستقلة تفسر 86.40% من التغيرات الحاصلة في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، كما نجد أن قيمة فيشر الجدولية $F_{(3,23)}^{10\%} = 3.03$ أصغر من قيمة فيشر المحسوبة $F = 167.15$ وهذا دليل على أن النموذج ككل ذو معنوية إحصائية، أما العلاقة بين المتغير التابع و المتغيرات المستقلة ظهرت على النحو الآتي:

- إن العلاقة بين المتغير المعبر عن التوسع في مراحل التعليم المختلفة (S) وبين المتغير التابع المتمثل في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي (Y) علاقة ايجابية قوية ومعنوية بمستوى معنوية 10% وهذا حسب ما أظهرته المعلمة α_3 ، فزيادة التوسع التعليمي بـ 1% يؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي بمعدل 0.196%. وهذا ما يتفق مع العديد من الدراسات التي تناولت موضوع التعليم والنمو الاقتصادي فزيادة تأهيل وتدريب الكوادر البشرية يزداد نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي وبالتالي يزداد الدخل الوطني للدولة، فضلا عن ذلك فإنه بزيادة عدد الملحقين في التعليم بمختلف مراحل يزداد عدد المتخرجين المؤهلين وبالتالي يزداد أيضا الدخل الفردي ومن ثم الدخل الوطني للبلد.

- إن العلاقة بين المتغير المستقل (L) والذي يعبر عن عدد الأفراد العاملين والناتج المحلي الإجمالي الحقيقي علاقة ايجابية، ولكنها غير معنوية، ويرجع ذلك إلى كون العمالة في الجزائر تتأثر بالناتج المحلي الإجمالي وليس العكس أي بمعنى العمالة تزداد عندما يزيد الناتج المحلي الإجمالي بفعل الزيادة في صادرات المحروقات وتنخفض عند حدوث العكس.

- كما تشير النتائج أيضا أن تأثير رأس المال الثابت (K) على الناتج المحلي الإجمالي علاقة ايجابية قوية ومعنوية بمستوى معنوية 10%، وهذا يعني أنه كلما زاد رأس المال الثابت بـ 1% يزداد الناتج المحلي الإجمالي بمعدل 0.654%.

ثانياً: قياس أثر التوسع في مراحل التعليم المختلفة على إنتاجية العامل الحقيقية في الجزائر للفترة (1990-2012).

تحت افتراض أن التعليم مصدرا لتحسين المعرفة التقنية، وزيادة كفاءة العمل فإنه بذلك يعتبر سببا رئيسيا لزيادة إنتاجية العامل. وفي هذا السياق سنستخدم نموذج دالة الإنتاج ثابت مرونة الإحلال على الشكل التالي:

$$Y / L = \beta (W / L)^{\alpha_1} S^{\alpha_2} \dots\dots\dots(3)$$

وتأخذ المعادلة الشكل الخطي التالي: $\ln Y / L = \ln \beta + \alpha_1 \ln (W / L) + \alpha_2 \ln S + \varepsilon_t \dots\dots\dots(4)$

$\ln Y / L$: لوغاريتم إنتاجية العامل الحقيقية. $\ln W / L$: لوغاريتم معدل الأجور الحقيقية.

$\ln S$: المخزون التعليمي المعبر عن عدد الطلبة المسجلين في مراحل التعليم المختلفة كتعويض عن المتغيرات المعبرة بشكل مباشر عن حجم الاستثمار في التعليم.

أما بالنسبة لـ $\ln \beta$ فهو يمثل الثابت و α_1, α_2 فهي معاملات مرونة التي تعبر عن درجة استجابة المتغير التابع للمتغيرات المستقلة.

وباستخدام طريقة المربعات الصغرى OLS في تقدير العلاقة السابقة تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): تقدير أثر التوسع في المراحل التعليمية على إنتاجية العامل الحقيقية في الجزائر للفترة (1990-2012)

المعالم المقدرة			R^2	F	DW
$Ln \beta$	$Ln (W / I)$	$Ln S$	0.654	86.123	2.162
13.13 (0.0273) *	0.102 (0.0199)*	0.285 * (0.0423)			

المصدر: مستخرج من برنامج Eviews7. الأرقام داخل الأقواس تعبر عن الاحتمال المقابل لإحصائية ستودنت. إن جميع المعاملات المقاسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% (اختبار ستودنت)، كما أن المتغيرات المستقلة تفسر 65.40% من التغيرات الحاصلة في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، أما بالنسبة لقيمة فيشر الجدولية $F_{(2,23)}^{5\%} = 3.42$ أصغر من قيمة فيشر المحسوبة $F = 86.12$ وهذا دليل على أن النموذج ككل ذو معنوية إحصائية، أما العلاقة بين المتغير التابع و المتغيرات المستقلة ظهرت على النحو الآتي:

- إن العلاقة بين المتغير المستقل معدل الأجور الحقيقية (W / I) و المتغير التابع إنتاجية العامل الحقيقية (Y / L) (علاقة ايجابية ومعنوية، فزيادة معدل الأجور الحقيقية بـ 1% يؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي بمعدل 0.102%، وهذا حسب ما أظهرته المعلمة α_1 .

- إن متغير المخزون التعليمي المعبر عن عدد الطلبة المسجلين في مراحل التعليم المختلفة (S) له تأثير ايجابي على إنتاجية العامل الحقيقية، حيث تبين أن زيادة المخزون التعليمي بـ 1% يؤدي إلى استجابة هذا الأخير بمعدل 0.285%.

ثالثاً: قياس أثر التوسع في مراحل التعليم المختلفة على نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر.

من أجل التعرف على العلاقة بين التوسع في مراحل التعليم المختلفة ونصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، سوف نستخدم المعادلات الخطية اللوغارتمية البسيطة التي تشكل العلاقات الخطية بين نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي كمتغير تابع ومتغيرات المخزون التعليمي المعبر عنه بعدد الطلبة المسجلين في مختلف مراحل التعليم كمتغيرات مستقلة، وتأخذ المعادلة الشكل التالي:

$$Ln(Y / P) = \alpha_0 + \alpha_1 LnS + \varepsilon_t \dots \dots \dots (5)$$

LnY / P : لوغاريتم نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي كمتغير تابع، وتم الحصول عليه بقسمة الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي (Y) على عدد السكان (P) خلال الفترة من (1990-2012).

LnS : المخزون التعليمي المعبر عن عدد الطلبة المسجلين في مراحل التعليم المختلفة كتعويض عن المتغيرات المعبرة بشكل مباشر عن حجم الاستثمار في التعليم.

أما بالنسبة لـ α_0 فهو يمثل الثابت و α_1 فهو علاقة الانحدار الذي يعبر عن درجة استجابة نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للمخزون التعليمي.

وباستخدام طريقة المربعات الصغرى OLS في تقدير العلاقة السابقة تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): تقدير أثر التوسع في المراحل التعليمية على نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في الجزائر خلال للفترة (1990-2012)

المعالم المقدرة			R^2	F	DW
α_0	$Ln (S)$		0.41	15.155	2.345
9.31 (0.0061) *	0.279 (0.0199)*				

المصدر: مستخرج من برنامج Eviews7. الأرقام داخل الأقواس تعبر عن الاحتمال المقابل لإحصائية ستودنت.

يتضح من نتائج الجدول ما يلي:

إن المتغير المستقل والمعبر عن التوسع في مراحل التعليم المختلفة كان ذا معنوية إحصائية حيث أن الاحتمال المقابل لإحصائية ستودنت p - Value = 0.000 أقل من حد المعنوية 5%، وهذا يشير إلى التأثير قوي للتوسع في مراحل التعليم المختلفة على نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، كما يتبين أن قيمة فيشر المحسوبة $F = 15.155$ أكبر من القيمة الجدولية $F_{(1,23)}^{5\%} = 4.28$ عند مستوى المعنوية 5%.

- إن مرونة نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بالنسبة للمخزون التعليمي ايجابي $(\alpha_1 = 0.279)$ ، وهذا يعني أنه كلما زاد عدد الطلاب الملحقين بمراحل التعليم المختلفة بنسبة 1% أدى ذلك إلى زيادة نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 0.279%، وهذا ما يتفق مع العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين المخزون التعليمي ونصيب الفرد من الناتج المحلي، فالتوسع في مراحل التعليم المختلفة سوف يزيد العرض من العمالة الماهرة المتعلمة، ومع وجود ندرة نسبية في العمالة غير الماهرة فإن هذا يؤدي إلى ارتفاع أجور العمالة غير الماهرة والأقل تعليماً وانخفاض في أجور العمالة الماهرة المتعلمة، وينتج عن ذلك انخفاض في الفرق بين أجور العمال المهرة وغير المهرة، وعليه فإن التوسع في التعليم يعتبر أداة لإعادة توزيع الدخل بين أفراد المجتمع عند مستوى الدخل العالي، وبالتالي يمكن لجزء كبير من المواطنين إشباع حاجاتهم المتعددة من السلع والخدمات.

رابعاً: قياس أثر الاستثمار في مراحل التعليم المختلفة على الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في الجزائر للفترة (1990-2012).

سنقوم بتتبع علاقة كل من الإنفاق الاستثماري في التعليم والناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في الجزائر من خلال المعادلة اللوغارتمية التالية:

$$LnY = \alpha_0 + \alpha_1 LnINVEST + \varepsilon_t \dots \dots \dots (6)$$

$Ln Y$: لوغاريتم الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي.

$Ln INVEST$: لوغاريتم الإنفاق الاستثماري على التعليم بالأسعار الحقيقية.

α_1 : معالم مرونة الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بالنسبة للإنفاق على التعليم، أما بالنسبة لـ α_0 فهو يمثل الثابت.

ε_t : الخطأ العشوائي ويعبر عن أثر العوامل الأخرى غير مدرجة في النموذج.

الجدول رقم (13): تقدير أثر الاستثمار في التعليم في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في الجزائر خلال (1990-2012)

المعالم المقدرَة		R^2	F	DW
α_0	ln INVEST	0.65	34.192	2.165
10.32 (0.0321) *	0.125 (0.0098)*			

المصدر: مستخرج من برنامج Eviews7. *الأرقام داخل الأقواس تعبر عن الاحتمال المقابل لإحصائية ستودنت.

إن المتغير المستقل والمعبر عن الإنفاق على التعليم المختلفة ذا معنوية إحصائية حيث أن الاحتمال المقابل لإحصائية ستودنت p-Value = 0.0098 أقل من حد المعنوية 5%، وهذا يشير إلى التأثير قوي للتوسع في مراحل التعليم المختلفة على نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، كما يتبين أن قيمة فيشر المحسوبة $F = 34.192$ أكبر من القيمة الجدولية $F_{(1,23)}^{5\%} = 4.28$ عند مستوى المعنوية 5%.

- إن تأثير الإنفاق الاستثماري في التعليم على الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي مطابق للنظرية الاقتصادية حيث تبين أن تلك العلاقة ايجابية وهذا حسب ما أظهرته المعلمة ($\alpha_1 = 0.125$) عند مستوى معنوية 5%، فزيادة الإنفاق الاستثماري على التعليم العالي بمعدل 1% يؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي بمعدل 0.0657%.

خاتمة:

إن القيمة الاقتصادية للتعليم ترتبط بإسهامه في الاقتصاد في جوانبه المختلفة، وبالذات الإنتاجية منها، وبما أن نوعية العنصر البشري، ومعارفه ومهاراته تتأثر بعوامل عديدة منها التعليم، والتدريب وغيرها، وبما أن التعليم يعتبر القاعدة الأساسية والمهمة التي تبنى عليها المعارف والمهارات، فقد ركز الباحثون عن الأدوار والمهام الاقتصادية للتعليم على اعتبار التعليم استثمارا في الإنسان، ومن ثم اعتباره شكلا من أشكال الرأس المال الذي يجب تكوينه.

ولقد جاءت هذه الدراسة هادفة إلى معرفة أثر التعليم والاستثمار فيه كمورد بشري هام على الاقتصاد وتوصلنا إلى النتائج التالية:

- تشير نتائج التحليل القياسي أن العلاقة بين الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي والإنفاق الاستثماري في التعليم وبين التوسع في التعليم وكل من الناتج المحلي الإجمالي، نصيب الفرد منه، إنتاجية العامل في الجزائر خلال الفترة 1990-2012 علاقة طردية
- الاهتمام بالاستثمارات وخاصة الاستثمار في قطاع التعليم بكافة أنواعه لما له من دور رئيسي في رفع معدلات النمو الاقتصادي.
- يجب توجيه الإنفاق الاستثماري على التعليم لكافة المستلزمات المهمة والخاصة بالتعليم والتقليل من توجيه تلك النفقات في السيارات والأغراض التي لا تخص التعليم .
- التفكير في ضريبة خاصة تدفعها الشركات والمؤسسات الخاصة التي عادة ما تستفيد من خريجي الجامعات دون أن تشارك في تكلفة تعليمهم ،
- تنوع مصادر تمويل الإنفاق على التعليم العام .

دور الرأسمال الاجتماعي في تكوين الرأسمال البشري وتحقيق التنمية الاقتصادية

" دراسة حالة الجزائر "

أ. بن سكران بودالي
جامعة سعيدة
الجزائر

أ. بومدين محمد أمين
جامعة سعيدة
الجزائر

المخلص:

لقد تسارعت الدراسات حول التنمية وتحقيق الرفاهية البشرية خلال الـ 20 سنة الماضية، والتي تواصلت حديثا نحو وضع المجتمع المدني قيد الدراسة والبحث، وإطلاق الإصلاحات الاقتصادية، حيث إن دوره وفعاليتيه في التنمية، من خلال تطوير الإستعدادات و المشاركة المدنية أصبح من المباحث الرئيسية المهمة التي تدرج تحت ما يعرف بـ"الرأسمال الاجتماعي"، الذي "يتمثل في كل مظاهر البناء الاجتماعي: الشبكات، القواعد والثقة الاجتماعية و التي تعمل على تسهيل التنسيق والتعاون بين الاعضاء داخل المجموعات لغرض تحقيق المصالح المتبادلة في المنظمات و المجتمع ككل" (Putnam 1995, 67)، فهو بذلك مفهوم متعدد المعايير والمؤشرات سواء النظرية والقياسية، وأيضا مختلف المستويات والميادين، وهو "ليس وحدة واحدة بل يضم وحدات غير متجانسة تشترك في خصوصية تكوينها للبناء الاجتماعي وفي خدمة العمليات والأهداف لدى الأفراد والمجموعات" (Coleman 1988, s98)، حيث أنه يكمن في الإتصالات بين الأشخاص العاملين والمجموعات، ولا ينحصر في الشخص مستقلا بخصوصيته مثل مفهوم الرأسمال البشري والاقتصادي، إذ أنه من المقرر أن الرأسمال الاجتماعي بأدواته ومكوناته يتحكم في صياغة الرأسمال الفكري والبشري، ويطور الرأسمال الاقتصادي .

الكلمات الافتتاحية : الرأسمال الاجتماعي، الرأسمال الفكري، الرأسمال البشري، التنمية الاقتصادية الرفاهية البشرية.

إن الدراسات حول التنمية وتحقيق الرفاهية تركزت وإهتمت بالبحث في تطوير الأدوات المتدخلة في تركيب التنمية وإطلاق الإصلاحات الاقتصادية، وتسارعت بشكل ملحوظ وتوجهت أخيرا نحو وضع المجتمع المدني قيد الدراسة والبحث بعد قطع مراحل مسجلة من التجربة والتطبيق مقابل البحث والتطوير، حيث نجد الجيل الأول من الإصلاحات خلال الفترة [1980-1988] والتمثلة في إعادة الهيكلة المالية والعضوية وبرامج التصحيح الهيكلي، والتي جميعها تعمل على تهيئة وتدعيم الجهود في التوجه نحو إقتصاد السوق، ثم يظهر الجيل الثاني من الإصلاحات [1990-1996] المتعلقة بالعمل الحكومي من أجل تحديد الدور وبيان الأثر والفاعلية على النشاط الإقتصادي وقياسه، إن دور المجتمع المدني وفعاليتها في التنمية⁶⁰، المشاركة وتطوير الإستعدادات [l'innovation] قد أصبح من المباحث الرئيسية المهمة تحت العنوان "الرأس المال الاجتماعي".

- خطوات البحث:

1. مصطلح الرأس المال الاجتماعي وتاريخ ظهوره حسب الدراسات
 2. مفهوم الرأس المال الاجتماعي لدى الأساتذة المنظرين
 3. الرأس المال الاجتماعي وخصائصه المتعلقة به
 4. الرأس المال الاجتماعي وتوظيفاته لإستهداف التنمية الاقتصادية وتحقيق الرفاهية
 5. مؤشرات الرأس المال الاجتماعي وقياس المستوى والكثافة
 6. محاولة دراسة حالة الجزائر
- الخاتمة / المراجع

1. مصطلح الرأس المال الاجتماعي وتاريخ ظهوره حسب الدراسات

ظهر أول مرة في تأليف كتاب "1916 - community center لـ Lyda Judson Hanifan" في نقاش حول المراكز التعليمية والمجتمعات النائية بالولايات المتحدة الأمريكية، وفيه حاول الكاتب صياغة تعريف لهذا المفهوم بحيث أنه اشترك للعلاقات الصديقة، الودية الطبيعية، المتعاونة المتبادلة والتضامنية التي تميز أطراف المجتمع، وحسب Hanifan هذه العلاقات تحتوي في ذاتها على ثروة أي رأس مال نافعة لأجل رفع رفاهية أطراف المجتمع، وبعده استعمله "the life and Death of Great American cities 1961 Jacobs" في تحليله للمقاطعات الحضرية، ثم أعطي لهذا المفهوم الصبغة التجريبية مقارنة بالرأس مال البشري في المقال المنشور 1977 لـ Loury تحت عنوان: "A Real Dynamic Theory Of Racial Income Differences" وحسب الكاتب الرأس مال الاجتماعي يرجع لمجموعة علاقات الثقة والسلطة، والمبادئ الاجتماعية التي يلتزمها الشخص داخل الميدان الاجتماعي.

حتى إلى غاية نهاية سنوات 1970 نظرية الرأس مال الاجتماعي بقيت في حالة جنينية أولية، خاصة أن المفهوم يستعمل بقلة داخل التحاليل النظرية وكذلك الأمر في البحث التجريبي، ثم بعد ذلك نجده أنه أثار اهتمام السوسولوجيين والاقتصاديين المتخصصين مع بداية سنوات 1980 مع أعمال P.Bourdieu وبعدها بفترة تأتي أعمال أخرى للأمريكيين (J.Coleman 1988-1990) و R.Putnam 2000-1995، حيث تناولت الموضوع بشكل تفصيلي إما من ناحية المفهوم النظري والتكوين وإما من ناحية الدور العملي وبحث المستوى والنتائج التابعة لذلك، وأعمال الأساتذة هي مصادر أولية يرجع إليها الباحث، وبالاعتماد عليها تتابع إصدار الدراسات بعدها والتي تعددت أيضا وتنوعت حسب مختلف التخصصات (علم الاجتماع، الاقتصاد، التسيير والـ (management)، التعليم، الصحة العمومية، التنمية والتخطيط والبيئة وغيرها) خلال فترة ما بين 1989 و 2005 ونسبة إلى دول معينة كذلك هي على الترتيب الولايات المتحدة 51%، إنجلترا 16%، كندا 8%، أستراليا 4%، ألمانيا 4%، وبعدها فرنسا بـ 3% وذلك ما جاء في الإحصائيات حول المقالات المنشورة في مختلف المجالات العلمية المتخصصة، حيث أخذ الموضوع في دراساتهم المحور الذي يدور البحث حوله وأصبح له تلك الأهمية العالية من خلال ربطه بالمتغيرات المستجدة في البحوث الاقتصادية حول ما يتعلق بالتنمية الاقتصادية مثل مؤشرات النمو الاقتصادي ومحاربة الفقر ومثله الحوكمة "الحكم الرشيد"، ودراسة مؤشرات الرفاهية الإنسانية بأبعادها الاجتماعية والاقتصادية المتداخلة

2. مفهوم الرأس مال الاجتماعي لدى الأساتذة المنظرين

إن الرأس مال الاجتماعي "يرجع إلى مظاهر البناء الاجتماعي: الشبكات، القواعد والثقة الاجتماعية التي تسهل التنسيق والتعاون لغرض المصالح المتبادلة"⁶¹، وبصورة أخرى هو "الموارد المحصلة والمحتملة بملكية شبكة من علاقات التعاون والإستطلاع أو الانتماء لمجموعة"⁶²، وبذلك هو مفهوم متعدد المعايير والمؤشرات سواء النظرية والقياسية⁶³، أي "ليس وحدة منفردة بل هو متغير من الوحدات التي تجمع بينها خصوصية

⁶⁰ OCDE, "Du Bien Etre Des Nations: Le Rôle Du Capital Humain Et Social", 2 Rue André -Pascal, 75775 Paris Cedex.16, France, 2001

⁶¹ PUTNAM.ROBERT, "Bowling Alone", Journal of democracy 6.1-1995, National Endowment For Democracy And The Johns Hopkins-University Press, 1995, p.p 65-78.

PUTNAM.ROBERT, ROBERT .LEONARDI And RAFFAELLA Y. NONETTI, "Making Democracy Work ; Civic Traditions In Modern Italy", Princeton University Press, 41 William Street Princeton, ISBN 0-691-07889-0, New Jersey 08540, the United Kingdom, 1993

⁶² BOURDIEU.PIERRE, « Le Capital Social, Notes Provisoires », Actes de la recherche en sciences sociales, Année.1980, Volume.31, L'éditeur de Persée, p.p 2-3

⁶³ GROOTAERT.CHRISTIAAN, DEEPA.NARAYAN, VERONICA.NYHAN .JONES Et MICHAEL.WOOLCOCK, "Measuring Social Capital; An Integrated Questionnaire", The World Bank Washington, D.C. The International Bank For Reconstruction And Development, The World Bank 1818 h street, N.W. Washington, D.C.20433, Printed on recycled paper 12 3 4 05 04 03 copyright ©, U.S.A, 2004

دخولها في التركيب الاجتماعي ثم خدمة العمليات والأهداف لدى الأفراد والمجموعات⁶⁴، حيث أنه يكمن في الإتصالات بين الأشخاص العاملين والمجموعات، ولا ينحصر ويستقل في الشخص بخصوصيته فقط مثل مفهوم الرأسمال البشري والاقتصادي، وتبعاً لذلك فإن خصائص الرأسمال الاجتماعي من مصادر، محددات، مكونات، أنواع وأشكال وأيضاً توظيفاته وأثاره كلها تأخذ صيغ متنوعة، وكذلك حسب الميادين المتعددة الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية منها على مختلف المستويات؛ الجزئي، الكلي والمستوى المتداخل بينهما، وعليه فإن الموضوع الذي يجمع بين كل هذه الميادين والمستويات لابد من أن يكتسب أهمية متميزة وخاصة وهي ما يعكسها مفهوم "الرأسمال الاجتماعي"، ولكن بالمقابل لذلك فإن التركيز كلياً على الرأسمال الاجتماعي وحده وإهمال العناية بباقي المتغيرات والأدوات وانتظار الوصول للتطلعات الإيجابية للأشخاص والمجموعات والأمم لا يخدم العملية، وإنما العمل يكون بتعبئة جميع الأجهزة والأدوات ووضعها في المسار الصحيح، هذا من جهة ومن جهة أخرى يجب إدخال اعتبار للمدى الزمني الطويل في البحث أمام الدراسة التي تعنى بالرأسمال الاجتماعي، وذلك طبقاً لطبيعته وخصوصيته، وهذا أمر مهم في ذلك، وبمنظرة أكثر شمولية فإن الهدف العام هو تسليط الضوء على الترابط الموجود بين المجتمع المدني والسوق الاقتصادية، وأيضاً الترابط الموجود بين المجتمع المدني والهيئات المؤسساتية، القانونية والسياسية، وإلى جانب الأساتذة المنظرين نجد المؤسسات الدولية العالمية مثل البنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية **OCDE** التي كان لها دور مهم في ضبط المفهوم وتطوير العمل حوله بإصدار المقالات وتخصيص جهاز للبحث في الموضوع، حيث أن مفهوم الرأسمال الاجتماعي لدى المنظمة **OCDE** يرتبط بالشبكات والقواعد والقيم والعقائد المشتركة، الشبكات مرجعها إلى التصرفات والعمليات الهادفة للعاملين، التي تهيأ عمل مشترك، وأما القواعد والقيم والعقائد المشتركة مرجعها إلى الاستعدادات والمعطيات الذاتية المعنوية المتاحة للأشخاص والمجموعات، وأيضاً مثل القوانين واللوائح التي تنظم التصرفات"، والبنك الدولي **BM** يرى أنه "يكمن في التأسيس للعلاقات والقواعد التي تحدد نوعية وكمية التفاعل الاجتماعي للمجتمع، وتدرجياً عناصر عاملة أثبتت أن: الترابط الاجتماعي هو رأسمال للمجتمعات الناجحة اقتصادياً ولأجل إحداث تواصل للتنمية، الرأسمال الاجتماعي ليس فقط هو مجموع تلك المؤسسات المجتمع وإنما هو الاسمنت الذي يولف بينها"، إن المتنبع لما تم طرحه حول المفهوم النظري للرأسمال الاجتماعي يرى أنه كل مرة يتم تعريفه إما من خلال النتيجة المحصلة من الموارد المحققة كما عند **P.Bourdieu** وآخرين، أو من خلال تعريفه العملي من تسهيل العمليات وتحقيق الأهداف كما أتى عند **R.Putnam** و **J.Coleman** وآخرين، لكن يرى بالمقابل أن تلك المفاهيم المتطرق لها تتميز بإتفاق في التركيز على التركيب الاجتماعي والمجموعات والشبكات داخله، والتركيز على معالم هذا البناء والنسيج الاجتماعي، والرأسمال الاجتماعي مادام يكمن في العلاقات بين الأفراد سواء منهم المتماثلين المتجانسين لدرجة معينة أو المختلفين، وأيضاً ما تتميز به تلك العلاقات وما تحمله من موارد، وهو بذلك لا يكمن في خصوصية الشخص بنفسه وملكيته إستقلالاً عن الأعراف الأخرين مثل الرأسمال البشري أو الرأسمال الاقتصادي، إذا المفهوم يفرض وجود تعريف له بحيث يبقى بوضعية تجمع بين تلك المعالم والخصائص الاجتماعية المتنوعة، المتداخلة وغير المتجانسة والمشاركة في أنها من البناء الاجتماعي للمجموعة، وفي عملها لبلوغ الأهداف المرجوة لدى هاته المجموعة والأعضاء المنتمين.

3. الرأسمال الاجتماعي وخصائصه المتعلقة به:

أما من ناحية خصائص الرأسمال الاجتماعي وما يتعلق به من المصادر، المكونات والأشكال التي يأخذها لدينا أولاً: مصادره وهي مجموع التنظيمات والتجمعات الاجتماعية الجزئية داخل البناء الاجتماعي الكلي، والتي تأخذ نفس خصائص معالم هذا البناء (المجتمع المدني)، وكما تم تحديدها هي العائلات **la famille** - المدرسة **l'école** - المؤسسات والتنظيمات **les entreprises** - المجتمع المدني **la société civile** - القطاع العام - **le secteur public** المجموعات الاجتماعية **les communautés** - الطوائف والانتماءات العرقية **l'appartenance ethnique** - التكاملية **la complémentarité homme/ femme** ، ثانياً لدينا المكونات والمحددات وكما سبقت الإشارة فإن المفهوم يتميز بالتركيب ونوع من التعقيد لدرجة تتداخل فيها المكونات والمحددات والمصادر المذكورة بشكل كبير كما سلاحظه قريباً، والخط الفاصل بينها دقيق جداً وهو إعتبار مكونات الرأسمال الاجتماعي هي تلك المتغيرات التي لها قابلية الإستثمار داخل العمليات وقابلية التراكم من خلالها، في حين المحددات تتحكم في توجيه العناصر المكونة له، والمكونات المسطرة تأخذ ثلاثة مستويات هي 1. مؤشر التركيب والبناء **2. structurel**. مؤشر العلاقات والاتصالات **3. relationnel**. مؤشر المحتوى المعرفي (الإدراكي) **cognitif** وهو القدر المحقق من القواعد المشتركة والقيم والمبادئ، وكذلك وجود الثقة وتنشيط التبادل، والوصول إلى المعلومة والسلع العامة وغيرها التي تشترك في العمل على تسهيل العمليات وتحقيق الأهداف وتخدم التطلعات المنتظرة لدى أعضاء المجموعة داخل المجتمع المدني حيث أن هذا الإلتواء والمشاركة عنصر ضروري مهم، بحيث أن تنوع نشأة العلاقات وكثافتها بين العضوية والمجموعات المتعددة يعكس هو الآخر تنوع في أشكال الرأسمال الاجتماعي وأنواعه، ومنه لدينا الشبكات الداخلية بين أعضاء نفس المجموعة المتماثلة "الموحدة" **BONDING** ، الشبكات الخارجية بين الأعضاء من مختلف المجموعات غير المتماثلة "الرابطة" **BRIDGING** وثالثاً الشبكات ذات المستوى الكلي السلطة "الجسرية" **LINKING** ، وفي نفس السياق إذا نظرنا إلى أثر هذه الشبكات نرى الرأسمال الاجتماعي يأخذ ثلاثة أنواع هي الرأسمال الاجتماعي الموحد، ثانياً الرابط بين مختلف المجموعات والعضوية فيها وثالثاً الإدماجي المتمثل في دمج العضوية والتجمعات الدخيلة، وبالموازاة لذلك كله نجد الرأسمال الاجتماعي العام والخاص [الشخصي - العائلي] حالة ما أرجعنا النظر تركيزاً على الطرف الفاعل والمتدخل في تكوينه وإستعماله للإستفادة منه.

4. الرأسمال الاجتماعي وتوظيفاته لإستهداف التنمية الاقتصادية وتحقيق الرفاهية:

إن هذا المفهوم الغني للرأسمال الاجتماعي يعطي أرضية خصبة للبحث تظهر في أثاره وتوظيفاته المتنوعة داخل المجالات الاجتماعية (التعليم والصحة)، الاقتصادية والسياسية ..، كما أثبتتها الأستاذ **R.Putnam** في عمله على الولايات المتحدة الأمريكية في كتابه " **bowling alone** " 2000، حين كشف عن العلاقة ودرجة الارتباط تجريبياً بين مؤشر الرأسمال الاجتماعي ومؤشرات ومعدلات مختارة للدراسة مثل مؤشر كفاءة التعليم داخل مختلف الولايات، معدل التهرب الضريبي، مؤشر الصحة، معدل العنف والإجرام ومعدل التعادل الاقتصادي والاجتماعي وغيرها، وكذلك في دراسته السابقة على إيطاليا في كتابه " **a Making democracy work** " 1993 في مقارنة بين الشمال والجنوب الإيطالي، الذي تم التركيز فيه على فعالية الإدارة الحكومية مع أعمال معايير للدلالة على أثر الرأسمال الاجتماعي في التطور الحاصل، منها وجود الشبكات

⁶⁴ COLEMAN.JAMES.S, "Social Capital In The Creation Of Human Capital", The American Journal Of Sociology, vol. 94, Supplement: Organizations And Institutions: Sociological And Economic: Approaches To The Analysis Of Social Structure, The University Of Chicago Press, Chicago, Illinois 60637.JSTOR, 1988, p.p s95-s120

والمشاركة المدنية، الثقة والاندماج، والدراسة على ايطاليا جاءت بعد فترة من الإصلاحات المطبقة على الجهاز الحكومي [1976-1977]، إن دراسة أثر الراسمال الاجتماعي ودوره في النشاط الاقتصادي وتحقيق التنمية من المباحث المهمة التي تستدعي تسليط الضوء عليها بصورة أكبر، أي بمعنى التطرق للعلاقة بين المجتمع المدني والسوق الاقتصادي من جهة الأثر والتأثير، وأيضا كذلك العلاقة مع العمل الحكومي "الحكم الرشيد".

من أجل ذلك يمكن لنا دراسة توظيف الراسمال الاجتماعي في تحقيق التنمية الاقتصادية والرفاهية البشرية من خلال أربعة عناوين منتخبة وموزعة على مباحث أساسية كالتالي:

1. الراسمال الاجتماعي وتحقيق التنمية الاقتصادية.
2. الراسمال الاجتماعي وعلاقته بباقي أنواع الراسمال (المالي والمادي).
3. الراسمال الاجتماعي ودوره في صياغة الراسمال الفكري والبشري.
4. الراسمال الاجتماعي ومحاربة الفقر والبطالة.

بداية نقول أنه فيما يخص الراسمال الاجتماعي والتنمية الاقتصادية لا بد من ضبط مفهوم التنمية الاقتصادية وتحديد أهدافها المتفقة في جزء كبير مع أهداف الراسمال الاجتماعي، ومن أدوات الراسمال الاجتماعي المتاحة في هذا الجانب لدينا التعاون والعمل الجماعي - توسيع الثقة والتبادل - القواعد المشتركة وتسهيل العمليات والبحث - في خفض تكاليف الجهد والزمن - المعلومة والاتصالات - دور الشبكات: **Bonding**; **Bridging**; **Linking** - توفير السلع العامة والخدمات القاعدية (التعليم/الصحة/الأمن..). دور الراسمال الاجتماعي في صناعة الراسمال البشري، ولدينا المباحث المستعرضة في دراسات الأستاذ الباحث الاقتصادي **M.Fafchamps**⁶⁵ حول الراسمال الاجتماعي وأبعاده المهمة الراسمال الاجتماعي والثقة وكفاءة التبادل الاجتماعي، البحث والشبكات الاجتماعية، الراسمال الاجتماعي والسلع العامة، الراسمال الاجتماعي والإنصاف، الراسمال الاجتماعي والشبكات [المشاركة والمساهمة الاجتماعية]، والتركيز بخصوص دور الراسمال الاجتماعي في التنمية الاقتصادية يكون بالأساس على دراسة علاقته مع باقي أصناف الراسمال ومنها خاصة الراسمال المالي، الاقتصادي والبشري، ودوره في تحويلها (**OCDE 2001**)، وهنا تبرز أهمية الراسمال الاجتماعي من خلال مكوناته التي تخص شبكة العلاقات ودورها في التبادل والتطوير وتراكم راسمال بعد صياغته وتكوينه بالأساس داخل المنظمات والمجموعات وفيما بينها وبين الاعوان المنتمين لها، والخصوصية الأخرى ان الراسمال الاجتماعي يربط أنواع الراسمال المتاحة المالي، الاقتصادي، الفكري والبشري فيما بينها كأنه محل او مركز تلاقي هذه الأنواع لراسمال ويسهل اندماجها وتداولها على مستويات متعددة ومختلفة لدى الاعوان المختلفين اجتماعيا واقتصاديا وفكريا وسياسيا وهكذا المنظمات والمجموعات المتنوعة كذلك، وذلك على اعتبار ان الراسمال الاجتماعي يتألف من مجموع المؤشرات المتنوعة غير المتجانسة تماما رغم تقاربها الكبير فمثلا اذا ذكرنا مؤشر المعلومة والاتصال ثم العضوية في الجمعيات ثم الشبكات والثقة فإننا نميز هذا التباين بوضوح، لكنها خصوصية ايجابية تجعل الراسمال الاجتماعي يأخذ اشكال عديدة منها حسب نوع وشكل شبكة العلاقات، ومنها اثر ودور هذه الشبكات (علاقات موحدة **BONDING**، رابطة **BRIDGING**) كما تقدم، ومنها حسب المصدر سواء كان راسمال شخصي او عام (عائلي، مجموعة، تنظيم او حكومة)، واذا نظرنا الى الراسمال الاجتماعي من جهة المكونات والأدوات التي يملكها وباعتبار انه هو خلاصة المجتمع المدني ومرشح للدلالة عليه من حيث المستوى والأثر الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، أو نقول التنمية والرفاهية بصفة كلية، فإن الراسمال الاجتماعي كما يقرره (**J.COLEMAN 1988**) في دراسته حول دور الراسمال الاجتماعي في صناعة الراسمال البشري، داخل الولايات المتحدة الأمريكية من خلال ابراز الراسمال الاجتماعي العائلي ودوره في صياغة الراسمال البشري لدى أفراد العائلة كمجموعة لها شبكة العلاقات والمبادئ والقيم المشتركة الى جانب الثقة والعمل الجماعي المتعاون والمعلومة والاتصال....، والتي كلها توفر الموارد الاجتماعية والسلع العامة من التعليم والصحة والعناية والمتابعة المستمرة لأفرادها وترقيتهم تدريجيا ومرحليا، وهذا ما يميزه كذلك لدى المجتمعات حديثة النشأة أو الاستقلالية تكون في حاجة ماسة لتوفير الموارد الاجتماعية الأساسية لأفرادها من خلال العمل المتعاون والجماعي القائم على الثقة وكثافة الشبكات وتقويتها لتحمل موارد أكثر وأكثر لخدمة أعضاء المجموعة، وهنا لا بد من الإشارة الى دور العمل الحكومي بالموازاة مع دور المجتمع المدني في علاقة تبادلية بين الطرفين تعكس المستوى كما بينتها **M.WOOLCOCK and D.NARAYAN 1999** في دراسة لإشكالية علاقة الشبكات ونوعها ودور العمل الحكومي⁶⁶. وبالمقابل لذلك نجد الاستفادة من توظيف أدوات الراسمال الاجتماعي في محاربة الفقر والبطالة تبقى هي الأخرى من أهداف التنمية الاقتصادية كذلك، حيث إن الترابط والاندماج من النتائج الايجابية لكثافة الراسمال الاجتماعي داخل المجتمع المدني، وضده التهميش والصراع وفقدان الثقة والعمل المتعاون وتدني المستوى، نستطيع القول أن الإقصاء والتهميش او بعبارة أخرى ضعف الشبكات وانعزالها ينعكس على المجموعة وأعضائها المنتمين لها والمثال ظهور الفقر والبطالة والصراع الاجتماعي والإجرام وفقدان الثقة وفقدان العمل الجماعي المتعاون وضعف المعلومة والاتصال الذي يغذي بالأساس التبادل والاندماج وتوفير الفرص والاستفادة منها، وبالتالي توفير الموارد الأساسية التي تدعم تطوير وترقية الراسمال الفكري والبشري والاقتصادي لدى الاعوان والمجموعات، اذن العلاقة ذو تأثير متبادل، حيث ان كثافة الشبكات وقوتها بواسطة خصوصية شبكة العلاقات وما تحمله من قيم ومبادئ مشتركة وثقة والمعلومة والاتصال والتبادل...، تجعلها اكثر مردودية وأثر ايجابي على الاعوان المنتمين إليها والعكس تماما في حال كانت الشبكات ضعيفة فإنها تفقد تلك الموارد حسب درجة ضعفها، على اساس ذلك فان أهمية الراسمال الاجتماعي في محاربة الفقر والبطالة وتحقيق التنمية الاقتصادية تعتمد على مستوى وكثافة الراسمال الاجتماعي نفسه من خلال مستوى وكثافة مكوناته وأدواته المشار إليها وأثرها على العمليات وأثرها على التبادل.

5. مؤشرات الراسمال الاجتماعي وقياس المستوى والكثافة:

أصبح لا بد من تحديد المعايير أو المؤشرات الخاصة بإجراءات قياس تكوين ومستوى الراسمال الاجتماعي والمقارنة عليها دوليا، وهو ما عمل عليه مجموعة الأساتذة الباحثين (**GROOTAERT.CH, NARAYAN.D, JONES.V.N, WOOLCOCK.M et ...**) المختصة لدى البنك الدولي (**SOCAT**) في دراساتهم وأبحاثهم المتعددة، حيث اختيار المؤشرات جاء إنطلاقا من مفاهيم الراسمال الاجتماعي المشار إليها وأبعاده المتعددة، وكذلك بالرجوع إلى الدراسات التطبيقية حوله وأهم المتغيرات الموظفة في ذلك، سواءا على المستوى الشخصي الجزئي أو الكلي، مؤشرات الراسمال الاجتماعي منتخبة بدقة وعناية نظرية وعملية، حيث يمكن من خلالها دراسة التطور والعلاقة

⁶⁵ M.FAFCHAMPS, "Social Capital, Trust And Development", Department of Economics, University of Oxford, Manor Road, Oxford, February.2002,

⁶⁶ M.WOOLCOCK and D.NARAYAN, « Social Capital: Implications for Development Theory, Research, and Policy », World Bank , December .1999.

مع مؤشرات التنمية والرفاهية المذكورة، وكذا مع معايير الحكم الراشد أو الحوكمة، وتمكن أيضا من إجراء المقارنات الدولية لتطوير الدراسات في هذا الميدان أكثر.

إن مؤشرات الرأسمال الاجتماعي المحددة يتم قياسها بواسطة إستمارة خاصة سؤال/جواب يتم البحث حولها وتعديلها بناء على المعطيات الظرفية المتاحة، والمختلفة حسب وضعية المجتمع المدني من منطقة لأخرى وهي كالتالي:

1- المؤشر الأول المجموعات والشبكات ← تعددها ومعدل العضوية فيها، كثافتها ونوعية الروابط وفعاليتها

2- المؤشر الثاني الثقة والتضامن ← تعكس الموقف من الطرف الآخر ونشأة العلاقة معه.....

3- المؤشر الثالث العمل الجماعي والتعاون ← مدى قابلية واستمرارية وإتمام العمل الجماعي والتعاون ...

4- المؤشر الرابع المعلومة والاتصال ← الاتصال وتوفر المعلومة والحصول عليها وكذا درجة مصداقيتها.....

5- المؤشر الخامس الترابط والاندماج ← بحث الإقصاء والتهميش أو الاندماج لأصناف المجتمع

6- المؤشر السادس مشاركة السلطة والعمل السياسي ← بحث تطور المشاركة المدنية في اتخاذ القرارات.

إن المؤشران الأول والثاني هما مؤشران تكوينيان، ثم المؤشران الثالث والرابع مؤشران للعمل والتوظيف، والمؤشران الخامس والسادس هما للدلالة على النتائج والفعالية تبعا لنشاط المؤشرات الأولى السابقة.

إن تحديد المؤشرات القياسية له درجة مهمة في الدراسات الاقتصادية من أجل عقد المقارنات وتحديد المستوى، خاصة أنه من الصعوبة بمكان مراقبة مالا يمكن قياسه فيما يتعلق بالمفاهيم التي هي ذو ميزة نوعية بالدرجة الأولى، سواء منها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها، كمثل الحوكمة، الرأسمال الاجتماعي والرأسمال البشري، وعلى كل إن البحث المتواصل والعمل النظري والقياسي المتواصل في الموضوع أثمر تمهيد كمي لقياس الرأسمال الاجتماعي، حيث يقدم لنا 6 ستة مؤشرات مختارة ومنتخبة بعناية، وهي متوافقة مع الطرح النظري السابق معنا ومع العمل القياسي التجريبي كما تقدم قريبا (CH.GROOTAERT et D'AUTRE):

1. المجموعات والشبكات	Les groupes et les réseaux
2. الثقة والتضامن	La confiance et la solidarité
3. العمل الجماعي والتعاون	L'action collective et la coopération
4. المعلومة والاتصالات	L'information et la communication
5. الترابط الاجتماعي والاندماج	La cohésion Sociale et l'insertion
6. مشاركة السلطة والعمل السياسي	La responsabilité et l'action politique

إن المؤشرات القياسية المسطرة حول الرأسمال الاجتماعي تم طرحها لدى هيئة البنك الدولي: لتغطية "المسح القياسي المعياري الحالي Living (LSMS - Standards Measurement Survey)"، ذلك من خلال تقديم سلسلة من الاستبيانات والأسئلة تخص كل مؤشر على حدى، وهي قابلة للنقاش والتصحيح والتعديل لمراعاة البيئة المكانية والزمانية، ومراعاة الترجمة إلى لغات بلد القياس (كما تم العمل بها في ألبانيا ونيجيريا) وهي مهمة تحتاج إلى التدقيق، ومراعاة اختيار الأساليب والزمن اللازم، وتحديث النماذج (المسح والبيانات) عبر تعدد الإصدارات المهمة، والمؤشرات مبرهن على فعاليتها وجدارتها وفعاليتها كما تبين معنا في المبحث السابق، ومن جهة أخرى لابد من النظر إلى درجة الارتباط بين المؤشرات فيما بينها عند إجراء التحليل وتطورات قياس المؤشرات، بمعنى استخدام متعدد المتغيرات، ويبقى تطوير البيات المسح وجمع البيانات كصيغة أولية هو على شكل قائمة من الأسئلة والاستجابات حول كل مؤشر قياسي، والمسح المذكور يركز على ثلاثة قواعد أساسية تعكس صورة الرأسمال الاجتماعي ومضمونه وأثاره وهي العضوية في التجمعات والشبكات، الثقة وقواعد الترابط ثم العمل الجماعي كنتيجة محصلة، ودراسة مسح المؤشرات موجهة للاستعمال من طرف الباحثين، المقيمين، الميسرين للمشاريع والبرامج والذين يطورون البرامج والاستراتيجيات الناقصة بوضع الأدوات اللازمة لإجراءات القياس.

إن الرأسمال الاجتماعي عند التعرض لمفهومه ليس هو وحدة واحدة في تحديده بل متغير الاتجاهات المختلفة، في طبيعته واتصالاته الاجتماعية والاقتصادية وغيرها، ويتكرر مرارا معنا عناوين منها: المجموعات، الشبكات، القواعد، الثقة، المعلومة والمساهمة وغيرها والموظفة للانتفاع بها في العمليات الإنتاجية، إن تنوع اتجاهات الرأسمال الاجتماعي بالضرورة يدفع لتعدد مؤشرات القياسية والمسطرة تبعا لذلك، ومن جهة أخرى نعلم أن الرأسمال الاجتماعي يتوزع على مستويات الجزئي micro، الكلي macro، والمتداخل بينهما méso، ولذا المؤشرات نجدها تعكس أوجه متعددة منها التكوين الكلي للرأسمال الاجتماعي سواء التركيبي (بناء المسار)، المعرفي الإدراكي (المحتوى)، الدور العملي الوظيفي ثم النتائج المحصلة بدلالة المؤشرات:

1. المؤشر الأول المجموعات والشبكات: هذا المؤشر هو أكثر ارتباط بمفهوم الرأسمال الاجتماعي من ناحية البناء التركيبي « المسار structurel »، والاستفهام حوله يبحث في تعدد التجمعات وكثافتها، ومعدل العضوية فيها، وطبيعة هذه العضوية وكثافة المساهمة للأعضاء في الشبكات ومختلف أصناف التجمعات والتنظيمات، والهيئات والعطايا الممنوحة والزمن المستغرق في عمل العضوية لدى التجمع، ومنهجية اختيار الرؤساء وتغيرات العضوية عبر الزمن، وتوسع الاتصالات مع باقي المجموعات « bridging »، والكثافة ترجع إلى حجم العضوية وتعدد الروابط الداخلية « bonding ».

2. المؤشر الثاني الثقة والتضامن: يتعلق بتكوين الرأسمال الاجتماعي من ناحية المحتوى المعرفي الإدراكي، وتدور حول الملاحظات والمواقف الاجتماعية الشخصية نحو الآخرين أشخاص ومجموعات ومؤسسات، والمؤشر يبحث الثقة نحو المتجاورين، الخدمات المقدمة، وضعية الأجانب، وتغير العطايا عبر الزمن، ومؤشر الثقة من المفاهيم النوعية الصعبة القياس، خاصة ولدينا أنواع من الثقة: الثقة في الإدارات، الثقة في الأعضاء والفربيين ثم الثقة المتعلقة بالأنشطة التجارية والمعاملات. الجدول رقم 1 يقدم نموذج حول دراسة الثقة: world value

study 1995 - 1996

"بوجه عام هل يمكن لنا أن نضع الثقة في أكثر الناس أم لا؟ (الأكثرية هم مستحقين للثقة)"

الأعضاء OCDE

Norvège	65.3	Italie	35.3
Suède	59.7	Belgique	33.2
Danemark	57.7	Autriche	31.8
Pays bas	55.8	Royaume unis	31.0
Canada	52.4	Corée	30.3
Finlande	47.6	République tchèque	30.3
Irlande	47.4	Espagne	29.8
Japon	46.0	Mexique	28.1
Islande	43.6	Hongrie	24.6
Allemagne	41.8	France	22.8
Suisse	41.0	Portugal	21.4
Australie	39.9	Turquie	6.5
Etats unis	35.6		

غير الأعضاء OCDE

Inde	37.9	Afrique du sud	18.2
Chili	21.9	Argentine	17.5
Nigeria	19.2	Brésil	2.8

المصدر:

OCDE, "Du Bien Etre Des Nations: Le Role Du Capital Humain Et Social", 2.Rue.André –Pascal, 75775.Paris.Cedex.16, France,2001, P.51

3. المؤشر الثالث العمل الجماعي والتعاون: هو المؤشر الوظيفي العملي للرأس المال الاجتماعي، بمعنى إن كل من المؤشر التركيبي للمجموعات والشبكات ومؤشر المحتوى المعرفي للثقة والتضامن ومؤشر السلطة والمسؤولية (فرضية العمل الجماعي داخل المشاريع) وكلها لها اتصال بهذا المؤشر وخدمته، حيث يبحث إلى أي مدى يستمر وكيف يتم العمل الجماعي، وقابلية الشخص له والدخول في المشاريع الجماعية، والتجاوب مع الانتقاد، وثالثا صنف الأعمال المنفذة جماعيا، ونتائج التعدي وأثره الجماعي على العوائد والتوقعات بالموازاة مع المساهمة، جميعها تخضع للنقاش والمساءلة والاستجواب لأخذ البيانات اللازمة حول المعايير الاجتماعية/الاقتصادية[السوسيواقتصادية]، وعموما الأعمال توحى أن الكثافة العالية للتجمعات و/أو المستويات العالية للثقة تنتج مستويات مكثفة من العمل الجماعي والتعاون، والقابلية لذلك وهذا مهم.

4. المؤشر الرابع المعلومة والاتصال: وهو كذلك مؤشر عملي للرأس المال الاجتماعي، يتمثل في الوصول إلى المعلومة وقنوات انتقالها ووسائل نقلها(المراكز الرسمية، الهاتف، الجرائد، المذياع والتلفزيون)، ودرجة البحث فيها، ويكشف الطرق والمقاصد، وعلى نحو متزايد يتم التركيز عليه لخدمة التجمعات الفقيرة ووجود الصوت القوي لهم داخل القضايا المتعلقة بالرفاهية، والاستفادة من المعلومة والاتصالات في ذلك لأجل معرفة مستويات السوق وترقية الخدمات العامة، والوصول للاتصالات البنيوية ما يدل على ترابط هذا المؤشر مع المؤشر الأول التركيبي، ومهم في عقد المقارنات بين التجمعات وقوة الشبكات وفعاليتها في توفير المعلومة وتحديثها على نطاق المجموعات، وكذلك مقارنة نموذج الجزء التركيبي للرأس المال الاجتماعي والمحتوى المعرفي الإدراكي فيه، والمؤشر يظهر الأهمية النسبية للمجموعات والشبكات كمصادر للمعلومة الضرورية مقارنة بالمصادر الشخصية كمثال الجرائد والتلفزيون، ومن ناحية أخرى نوعية المعلومة التي تخدم الرفاهية والمرتبطة بعمل الحكومة والأسواق، وإحداث العوائد ومظاهر الرفاهية غير المادية.

5. المؤشر الخامس الترابط الاجتماعي والاندماج: المؤشر يعكس لنا نتيجة وحصيلة لعمل الرأس المال الاجتماعي (مؤشر المحتوى والتركيب) وكذلك المؤشر يتناول المساحة العريضة (المجتمع المدني) لبيان موقع عمل الرأس المال الاجتماعي، حيث أن "المجموعات" نفسها ليست وحدة متجانسة كليا بل نجد انقسامات واختلافات تؤدي إلى الصراعات، والبحث في هذه الجزئية هو تعريف طبيعة وتوسعات هذه الاختلافات الاجتماعية، والآليات التي تسير عليها، والبحث في المجموعات المقصية والمهمشة والمقصية اجتماعيا من الخدمات والحقوق العامة، الاندماج هو محصل نتيجة الاستفادة من خدمات التعليم، الصحة والعدالة والحفاظ على الحقوق وغيرها، وبالمقابل الإقصاء منها أسباب محققة ومؤدية للعنف والصراع، والجانب الايجابي لدينا أن مؤشر العمل الجماعي والتعاون يغذي الترابط الاجتماعي داخل المجتمع لوجود التفاعل الاجتماعي "sociabilité"، سواء اليومي والمتكرر بالأماكن العامة، كدلالة على قوة الرأس المال الاجتماعي في المجتمع وهو ضد التهميش، وهكذا المساهمات في الأنشطة المختلفة والمناسبات والزيارات الاجتماعية، والأسئلة المسموحة في هذا المؤشر لدينا التركيز على نوعية الرأس المال الاجتماعي المتغلب داخل المجتمع إما **bonding** أو **bridging** للإشارة إلى الانقسامات الداخلية في المجتمع (بين مختلف الأصناف: الأغنياء والفقراء، الرجل والمرأة، الانتماء العرقي والطائفي وغيرها، ..) ودرجة الترابط الاجتماعي، وعلى العموم إن توسع الصراع والميل نحو الإجماع والعنف اجتماعيا في مجال واسع للمجتمع هو معيار لتدني الثقة أو تدني كفاءة الرأس المال الاجتماعي لحل الصراعات أو الائتقان معا.

6. مؤشر السادس مشاركة السلطة والعمل السياسي: المؤشر هذا كذلك مثل السابق يمثل مساحة عريضة لبيان فاعلية عمل الرأس المال الاجتماعي، والنتيجة المحصلة على هذا المستوى(المجتمع الحكومي)، حيث أن الأشخاص في "السلطة" لهم أدوات القياس والمراقبة على مستوى أعلى للمؤسسات، والتي تؤثر مباشرة على الرفاهية، والبحث هنا يكشف مشاركة والفعالية للتأثير على الأحداث المحلية، والحصيلة السياسية، واتخاذ القرارات والتوجيه، المؤشر له اتصال بالحياة اليومية والوظائف فيها، بما يتحكم فيها من الجانب العلوي للسلطة واتخاذ القرارات المؤثرة، والمشاركة في ذلك له أهميته المنتظرة، والأساليب والطرق المنفذة في ذلك، ومن الأهداف صناعة مؤسسات لولاية أكثر تجاوب للطبقة الفقيرة والمحتاجة، إزالة الحواجز الاجتماعية وإعطاء الفرص والمناسبات، وتشارك السلطة يوسع منافع وقدرات المساهمة، التفاوض، التأثير والمراقبة، وهو بتدقيق أكثر يعرف كقابلية التدخل لدى المجتمع المدني في صناعة القرارات التي تؤثر يوميا على العمليات والوظائف التي بدورها تؤثر على سلوكيات الأشخاص، والمؤشر هذا له أهمية عظيمة داخل الرأس المال الاجتماعي، والتي تظهر من خلال وساطة أثره على باقي المؤشرات السابقة باستعمال آليات تشارك السلطة والعمل السياسي، وأما العمل السياسي هو نوع خاص من تشارك

السلطة بدعم قابلية المشاركة في صناعة القرارات من خلال مثلا عريضة النقاش المطروحة، حضور الاجتماعات العمومية، الاجتماع مع المسؤولين السياسيين، المشاركة في التظاهرات والحملات وإجراء الانتخابات الاختيارية، وعليه نستخلص أن المشاركة المدنية في التنمية مع الولاية المسؤولية تتصل بمؤشر المجموعات والعضوية وتتوافق معها نسبيا، والعمل السياسي المشار إليه وإلى بعض أدواته هو من إختصاص هذا المؤشر الأخير لأجل بيان مستوى المشاركة المدنية ومدى فعاليتها سياسيا، وثقافة المجتمع المدني في مشاركة السلطة. إن المؤشر الأخير للرأس المال الاجتماعي وهو مشاركة السلطة وتقاسمها والعمل السياسي من طرف المجتمع المدني ينقسم عمليا إلى قسمين كما بيّنه البحث، حيث جزء منه يهتم بالمشاركة المدنية في السلطة وإتخاذ القرار والمساهمة في توجيه البرامج والاستراتيجيات التي يكون فيها المجتمع المدني طرفا مهم، وهو من هاته الناحية مرتبط إرتباط وثيق بالمؤشر الأول من حيث معدل العضوية وما يتعلق بها، والجزء الآخر منه هو متابعة المجتمع المدني للعمل السياسي وقابلية المشاركة فيه.

من خلال العرض السابق للمؤشرات القياسية للرأس المال الاجتماعي، ودراسة موضوع كل مؤشر على حدى، وبيان الاستجاب حولها، نقدم ملخص عام للمؤشرات القياسية للرأس المال الاجتماعي، مع ذكر الدور المخول له بالنظر للرأس المال الاجتماعي كمفهوم مركبي كلي، مع تحديد لأهمية القياس العملي له والهدف منه (لاحظ الجدول التالي).

الجدول رقم (2) : المؤشرات القياسية للرأس المال الاجتماعي وبيان أهميتها.

المؤشرات	وضعية المؤشر بالنظر للرأس المال الاجتماعي	أهمية قياسه في تكوين للرأس المال الاجتماعي
المجموعات والشبكات	مؤشر تكويني	الكثافة والتراكم
الثقة والتضامن	مؤشر تكويني	التراكم والمستوى
العمل الجماعي والتعاون	مؤشر وظيفي عملي	بيان الدور العملي
المعلومة والاتصالات	مؤشر وظيفي عملي مع أنه أداة ووسيلة	بيان الدور العملي وإتاحة إمكانية المعلومة والاتصال
الترباط الاجتماعي والاندماج	مؤشر نتيجة العمل	النتائج المحصلة
مشاركة السلطة والعمل السياسي	مؤشر النتيجة و الفعالية	النتائج ودرجة الفعالية والكفاءة المحصلة

المصدر: (من إعدادنا)

CH.GROOTAERT, D.NARAYAN, V.N.JONES ET M.WOOLCOCK, "Measuring Social Capital; An Integrated Questionnaire", the international bank for reconstruction and development, the world bank.1818.h.street, n.w. Washington, d.c. 20433, u.s.a. Printed on recycled paper copyright, 2004

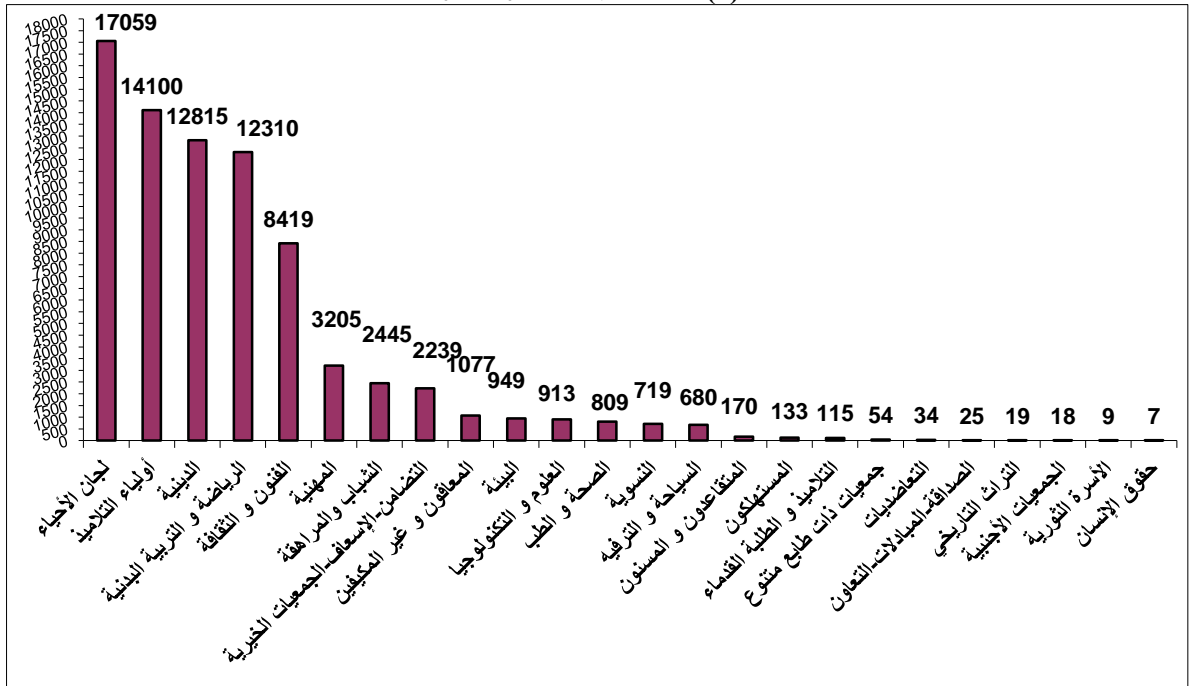
دراسة حالة الجزائر:

في دراسة لحالة الجزائر على الفترة الممتدة ما بين [1989-2009] هي محاولة لإسقاط ما تقرر لدينا حول مفهوم الرأس المال الاجتماعي: تكوينه، أدواته، توظيفاته وعلاقته مع باقي مؤشرات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، قدمنا معدلات لكل مؤشر من مؤشرات الرأس المال الاجتماعي، بحيث تم جمع المعطيات حول كل مؤشر، حيث مؤشر المجموعات والشبكات تم العمل عليه من خلال عدد الجمعيات والمجموعات النشطة والعضوية فيها، ومعدل تطور ها نسبة إلى حجم المجتمع المدني، وبعده مؤشر الثقة والتضامن الذي تم تعويضه بتطور معدل القوة العاملة إلى نمو المجتمع المدني، وذلك لغرض إستهداف الثقة الشخصية والثقة العامة اتجاه المؤسسات من خلال هذا المعدل، في مؤشر العمل الجماعي والتعاون بحثنا نسبة تطور متوسط النسبة بين معدل القوة العاملة إلى التجمع الحضري ومعدل نسبتها إلى الفئة النشطة من المجتمع المدني، والنتيجة أن معدل الثقة والتضامن أعلى قليلا من معدل العمل الجماعي والتعاون، وهو ما يطابق النتيجة المحصل عليها بعد إجراء مسح على عينة مختارة بواسطة مؤشر الرأس المال الاجتماعي لـ Putnam حول المؤشرين 2 و3، وأما مؤشر المعلومة والاتصال هو معدل ملكية وسائل المعلومة والاتصال، ومؤشر الترباط والاندماج مصدره هيئة القضاء حسب معدل رفع القضايا والفصل فيها، ومؤشر السلطة والعمل السياسي هو تطور معدل المشاركة في الانتخاب، ثم إستخلصنا قياس تكوين الرأس المال الاجتماعي (انظر الجدول 1) وتطوره بيانيا (انظر الشكل 2) في الجزائر خلال الفترة، وانعكاس كفاءة ومصداقية المؤشرات المختارة للدلالة عليه

الجدول رقم (3): يقدم نتائج المسح والاستجابات محصلة تطبيق معايير من مؤشر R.Putnam

المؤشر	نعم	لا
قياس العمل التطوعي	0.9	
➤ عدد مرات تكريس الوقت في برامج اجتماعية العام الماضي.	0.42	0.58
➤ عدد مرات تكريس الوقت في عمل تطوعي العام الماضي	0.48	0.52
قياس المشاركات الاجتماعية غير المنظمة	1.07	
➤ أتوافق أن تقول: "أنا أمضي كثير من الزمن في زيارة الأصدقاء؟"	0.56	0.44
➤ معدل زمن البقاء في البيت وقت الفراغ خلال العام الماضي.	0.51	0.49
قياس الثقة الاجتماعية	0.7	
➤ هل توافق على العبارة: أستطيع الوثوق في أكثر الناس حولك ؟	0.29	0.71
➤ هل توافق على العبارة: الكثير من الناس هم مستقيمين وأمناء فعلا؟	0.41	0.59

الشكل (1) تصنيف الجمعيات الوطنية والمحلية المعتمدة.



المصدر: Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales, ALGERIE, Palais du gouvernement, 2009, Email: webmaster@interieur.gov

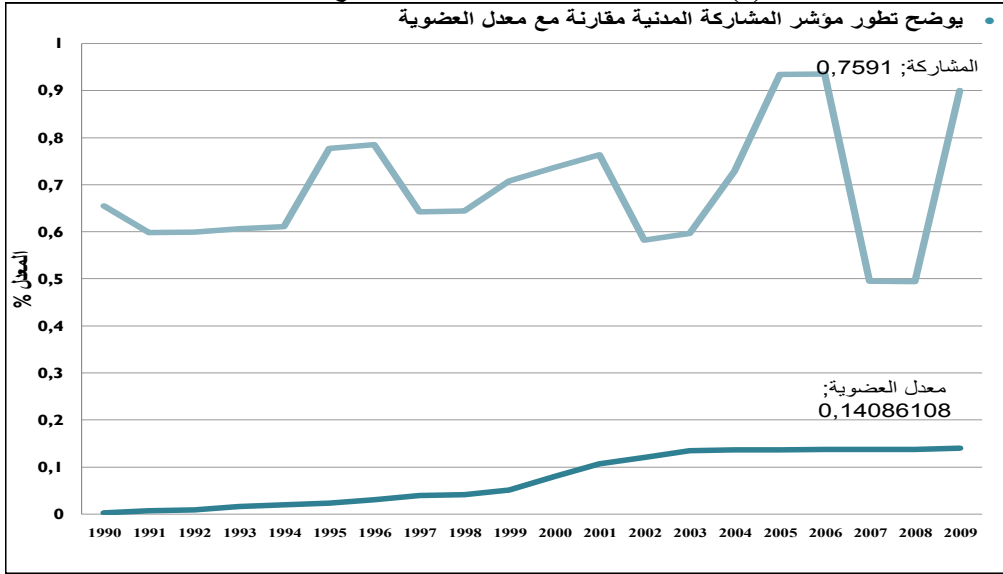
الجدول (4): نتائج قياس قيمة مؤشرات الرأسمال الاجتماعي.

مؤشر المشاركة المدنية / المدنية / 1000	مؤشر الترابط	مؤشر المعلومة والاتصال	العمل الجماعي والتعاون	الثقة والتضامن	مؤشر المجموعات والشبكات		السنة	نتائج القياس (%)
					معدل العضوية	معدل تطور الجمعيات		
--	--	0.381	0.53402	0.27923	--	--	1989	←
0.06515	--	0.391	0.53217	0.2814	0.003	--	1990	
0.059	--	0.401	0.53748	0.28726	0.008	0.042	1991	
--	--	0.404	0.54268	0.29312	0.009	0.057	1992	
--	--	0.409	0.54776	0.29898	0.016	0.085	1993	
--	--	0.411	0.55275	0.30484	0.020	0.1	1994	
0.07535	0.7403	0.428	0.55763	0.3107	0.024	0.114	1995	
--	0.7645	0.446	0.56431	0.31762	0.031	0.171	1996	
0.06025	0.7669	0.463	0.57086	0.32454	0.040	0.2	1997	
--	0.7805	0.490	0.57728	0.33146	0.042	0.228	1998	
--	0.7806	0.513	0.58357	0.33838	0.052	0.314	1999	
--	0.7942	0.538	0.58977	0.3453	0.081	0.585	2000	
--	0.7966	0.559	0.59685	0.35311	0.107	0.728	2001	
0.04617	0.8174	0.594	0.60378	0.36092	0.120	0.8	2002	
--	0.8895	0.652	0.61057	0.36873	0.135	0.871	2003	
0.0591	0.8652	0.711	0.61726	0.37629	0.137	0.914	2004	
0.07976	0.7605	0.808	0.62319	0.38361	0.137	0.928	2005	
--	0.7336	0.843	0.6290	0.39072	0.137	0.942	2006	
0.03567	0.7188	0.878	0.6342	0.39760	0.138	0.957	2007	
--	0.7232	0.993	0.6393	0.40429	0.137	0.971	2008	
0.07591	0.7333	1.047	0.6439	0.41077	0.140	1	2009	

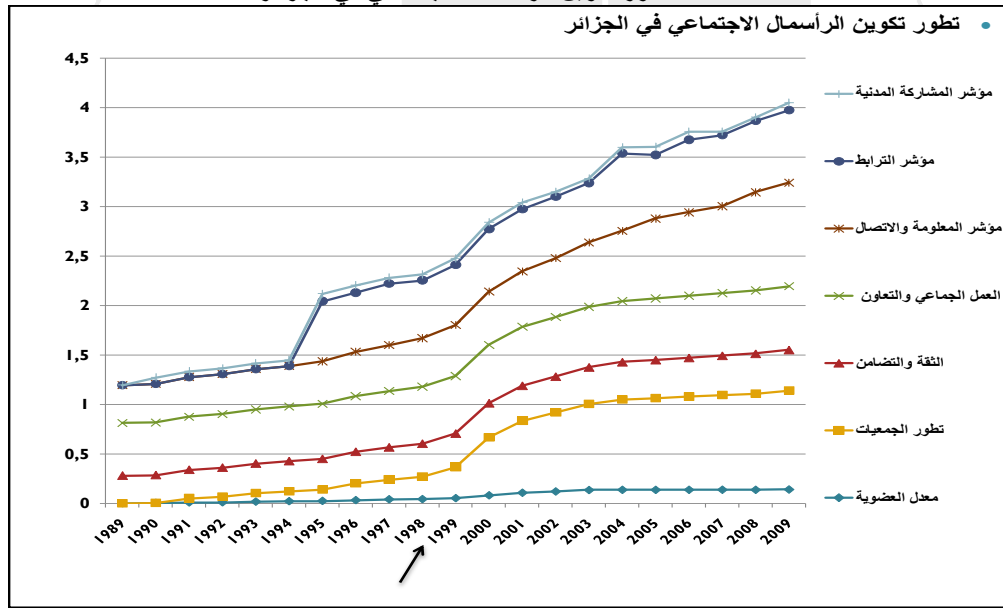
من خلال النتائج في الجدول نلاحظ أن معدل المشاركة المدنية غير متوافق مع معدل العضوية، ذلك من المعلوم أن مؤشر مشاركة السلطة والعمل السياسي هو معيار دلالة على رقي المجتمع المدني وتحضره، وبالتالي فإن تطور المؤشر يأتي تبعاً لتطور المؤشرات التكوينية الأولى للرأسمال الاجتماعي، ولكن الشيء الملاحظ في الدراسة المطبقة على الجزائر من خلال معدل الانتخابات أن المؤشر لا يتوافق مع معدل العضوية، بل يضاده كلياً (أنظر الشكل 1)، حيث إذا كان معدل العضوية في مستوى أدنى لها نجد بالمقابل أن المشاركة المدنية مرتفعة جداً وهذا تناقض واضح يرجع لأسباب متعددة، نذكر منها 1. الفارق الزمني بين المواعيد الانتخابية وإنقطاعها بينما المشاركة تستدعي تواصلها لما بعد، 2. درجة تقاسم السلطة وتداولها المتدنية وكذلك ضعف المسائلة والشفافية، 3. تدني الثقافة الاجتماعية المدنية نحو المتابعة والتقييم للاستراتيجيات والسياسات المنتهجة، 4. ضعف اعتماد المقاييس العلمية النظرية والتطبيقية في وضع البرامج وإتخاذ القرارات الفاعلة، 5. عدم

تكامل السياسات الاقتصادية وتواصلها داخل العمل الحكومي عبر مراحل الزمن، وفي نفس السياق حول مؤشر مشاركة السلطة والعمل السياسي، المؤشر لم يذكره البنك الدولي في إعلانه عن مؤشرات الرأسمال الاجتماعي وإكتفى بمؤشر المجموعات والشبكات إضافة للمؤشرات الأخرى.

الشكل (2): تطور مؤشر المشاركة المدنية مقارنة مع معدل العضوية



الشكل 3: تطور تكوين الرأسمال الاجتماعي في الجزائر



الجدول 5: نتائج دراسة الارتباط بين مؤشرات الرأسمال الاجتماعي ومؤشرات التنمية والرفاهية البشرية:

مؤشرات الرأسمال الاجتماعي							المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية
معدل العضوية	تطور الجمعيات	الثقة والتضامن	العمل الجماعي والتعاون	المعلومة والاتصال	الترابط والاندماج	مشاركة السلطة والعمل السياسي	
-	-	-	-	-	-	0.080133844	معدل البطالة %
0.85133	0.86728	0.94275	0.93513609	0.958511	0.74369		
1623	949	5457		903	1082		
-	-	-	-	-	-	0.110370784	مؤشر الفقر
0.80285	0.81459	0.91740	0.90835325	0.959672	0.82725		
1148	8907	1816	7	524	233		
0.16343	0.19602	0.40123	0.38346049	0.504548	0.28687	0.101100379-	مؤشر التنمية والرفاهية HDI
6526	516	1184	3	431	4869		
0.83024	0.84998	0.96782	0.95940853	0.995755	0.78947	0.206610181-	Pib per hab
0932	5415	9244	1	68	0449		

الخاتمة:

1. تحقق كفاءة المؤشرات المذكورة واختيارها للدلالة على تكوين الرأسمال الاجتماعي.
2. دور الرأسمال الاجتماعي ; وأهميته الأساسية في صياغة الرأسمال الفكري والبشري.
3. المؤشرات هي معايير تصلح للمقارنات الدولية في الدلالة على مستوى الرأسمال الاجتماعي الوطني وتطوره.
4. الرأسمال الاجتماعي بأدواته المتعددة، أنواعه وأشكاله ووظائفه المتنوعة له دوره في تحقيق الأهداف الألفية الثالثة المسطرة 2000-2015 بشكل خاص وتحقيق التنمية المستدامة بشكل عام.
5. أهمية الرأسمال الاجتماعي، واتضح دور المجتمع المدني وتفاعله، من خلال علاقته مع السوق الاقتصادية وإمكانية قياس ذلك وتطويره.
6. العمل على رفع مستوى الرأسمال الاجتماعي يدفع إلى رفع الاستعدادات الأولية (**I'innovation**) لدى المجتمع المدني لإطلاق المشاريع والبرامج التنموية، تنشيط العمل الاقتصادي وتعزيز العمل الحكومي.



تأثير الاستثمار في راس المال البشري على سلوك العمال داخل الشركة – اقتراح نموذج مع دراسة تطبيقية لشركة الاتصالات "نجمة" في الجزائر –

ا. سمرد نوال
جامعة سيدي بلعباس
الجزائر

ا. بن عياد محمد سمير
جامعة سيدي بلعباس
الجزائر

كلية الأقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

هدفت الدراسة الى تقديم نموذج لتقييم اثر الاستثمار في راس المال البشري على سلوك العمال داخل الشركة – اقتراح نموذج مع دراسة تطبيقية لشركة الاتصالات "نجمة" في الجزائر، مع اختبار بعض علاقاته من خلال تحديد العلاقة بين درجة مرونة الاجر للتغير في الاداء الناتج عن اكتساب العامل لمهارات وخبرات جديدة خلال التدريب.

وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها: اهمية المتغيرات غير الاقتصادية بجانب المتغيرات الاقتصادية في التأثير على العلاقة بين مرونة الاجر والمزايا للتغير في مستوى الاداء الناتج من التدريب، واهمية سياسيي التدريب والاجور في التأثير على مدى انتماء العامل للشركة.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار البشري، التدريب، الاستثمار في تدريب، الادارة الاستراتيجية.

الريادة والابداع في الاعمال

تمهيد:

لم يعد تحقيق الثروة في ظل اقتصاد المعرفة والتطور التكنولوجي، مقتصرًا على الاستغلال الأمثل للاصول المادية والمالية فحسب، بل أصبح الاهتمام متزايد ومستمر في البحث عن سبل لتطوير الراس المال البشري بهدف تحقيق الميزة التنافسية للشركات، فضلًا عن توفير المجال والقضاء المناسبين امام الابتكارات الفكرية.

ولقد كان لظهور نظرية الاستثمار البشري لشولتز في الستينات، الاثر الكبير في احداث تغيير على المستوى القومي بفعل الفرضيات والمفاهيم الخاصة بتأثير الاستثمار في الموارد البشرية.

والجدير بالذكر ان الاستثمار في راس مالي البشري يلعب دورا رئيسيا في تأثير على سلوك العمال داخل الشركة، وذلك من خلال تحسن ادائهم في العمل من جهة، ومن جهة اخرى اقرارهم بالبقاء للعمل فيها من عدمه، ذلك مرتبط برفع الشركة لاجورهم من عدمها والتي تتناسب مع التحسن في الاداء لقاء حصولهم على تدريب.

اشكالية الدراسة:

وفي هذا الصدد، يبدا الاشكال المتمثل في حال ترك العمال للعمل، بسبب الاجر غير المتناسب لادائهم الذي تحسن بفعل استثمار الشركة فيه، والانعكاس السلبي على الشركة لتحملها تكلفة تدريبهم واكسابهم مهارات بغية تحسين مستوى الانتاج والاداء، وبالتالي فالتساؤل الرئيسي :

فيم تتمثل اهم العوامل التي تؤثر على سلوك العمال داخل الشركة جراء الاستثمار في الراس المال البشري؟

فرضيات الدراسة:

- 1- يتأثر سلوك العامل داخل المؤسسة بمدى مرونة وتناسب اجره مع حصوله واستفادته من تدريب.
- 2- تتوقف رغبة العامل في العمل بالمنظمة على درجة مرونة الاجور والمزايا للتغيير في الاداء نتيجة لحصول العامل على التدريب
- 3- تتأثر رغبة العامل في البقاء بمجموعة من العوامل الاخرى.

اهمية الدراسة:

تتمثل اهمية الدراسة في:

- اعطاء صورة توضيحية عن علاقة استثمار الشركة في الراس المال البشري، بسلوك العمال المستفيدين من الاستثمار (المتدربين)، بواسطة نموذج مقترح ودراسة تطبيقية.

- تحديد استراتيجية مثلى في تنمية الموارد البشرية للشركة، من خلال ابراز اهم العوامل المؤثرة سلبا على سلوك العمال من جهة، وتكلفة استثمار الشركة للراس المال البشري من جهة اخرى.

اهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث الى تحليل ودراسة تأثير الاستثمار على اداء العمال بالشركة، والتعرف على سياستي: الاجور والمزايا المتمثلة في المكافآت والعلوات المقدمة من طرف الشركة من جهة، ومن جهة اخرى تأثير التدريب على التغيير في ادا العمال وعلاقته بمرونة الاجور المتحصل عليها من قبل المتدربين.

منهجية الدراسة:

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لبيانات مستمدة من الميدان.

المحور الاول: ماهية راس المال البشري.

تتمثل نظرية راس المال البشري على فرضية اساسية فمادها، ان هناك اختلاف بين الافراد فيما يتعلق بمقدار الاستثمار في مواردهم البشرية، ومن ثم اختلاف في قدراتهم، ومهاراتهم، وخبراتهم، ويتطلب وجود تمايز في قيمة الافراد، ضرورة وضع المنظمة لبعض السياسات والاستراتيجيات للتعامل مع الاختلافات الفردية⁶⁷.

1- **نظرية شولتز:** بحسب شولتز فان الاستثمار في التعليم، التدريب، الصحة وايضا البحث عن معلومات لفرص عمل افضل، سيحدد هيكل الاجور والمرتببات في الاجال البعيدة⁶⁸.

من خلال مفاهيم الاستثمار البشري، يمكن تفسير العديد من الظواهر مثل: الاختلافات في مستوى الاجور، هجرة العمالة، الزيادة في الايرادات المتحققة للفرد وتفسير النمو البطيء للدول النامية⁶⁹.

2- اسهامات بيكر:

تؤدي الاستثمارات في راس المال البشري الى زيادة الايرادات، ولكن في عمر متقدم نسبيا، لان العائد المتحقق من الاستثمار يعد جزءا منها، وبما ان التأثير على الايرادات باخذ صفة العمومية على الانواع المختلفة من الاستثمار في الراس المال البشري، فانه يمكن الوصول الى نظرية شاملة وموحدة تساعد هذه النظرية العامة على تغيير ظواهر عديدة ومختلفة مثل: شكل الايرادات وتأثير التخصص على مستوى مهارة الفرد⁷⁰.

كما ان بعض الاستثمارات في راس المال البشري، ليس لها تأثير على الايرادات، ويرجع هذا الى احتمال تحمل الشركة او الصناعة او الحكومة لتكلفة هذا الاستثمار، ومنه تكون هي الجهة التي تحصل على ايرادات وليس الفرد المستثمر فيه⁷¹.

3- اسهامات مينسر:

استخدم مينسر مفهوم راس المال البشري في بناء نموذج، يهدف الى تفسير الانحرافات في توزيع الايرادات، وافترض ان الاختيار الرشيد للوظيفة، يتضمن مساواة القيمة الحالية للايرادات مدى حياة الفرد المتوقعة عند الوقت الذي قام فيه الفرد بهذا الاختيار⁷².

⁶⁷ راوية محمد حسن: "ادارة الموارد البشرية"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1999.

⁶⁸ Schltz, T.W: " Investment in man: An economist view", Social Service review, XXXIII, 1960

⁶⁹ Schltz, T.W: " Investment in human capital", American Economic review 1961

⁷⁰ Becker, G.S: "Investment in human capital: A theoretical analysis", Journal of political Economy, Part 2, October 1962.

⁷¹ Becker, G.S: "Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education national bureau of economic research", New York, Colombia University Press,196

⁷² Mincer, J : "Investment in human capital and personal income distribution", Journal of Political Economy, 1958.

ولقد حدد ثلاث اهداف ينبغي تحقيقها من خلال الابحاث والدراسات الخاصة بالاستثمار في الراس المال البشري، تمثلت في: تحديد حجم الموارد المتخصصة في التدريب، تحديد معدل العائد على الاستثمار في التدريب وتحديد مدى المنفعة المترتبة على تحديد التكلفة والعائد على التدريب في تفسير بعض حقائق سلوك قوى العاملة⁷³.

المحور الثاني: ماهية الاستثمار في راس المال البشري.

لقد اكدت دراسات ان مخرجات الاستثمار في راس المال البشري (استثمارات التدريب)، تنعكس طرديا في الاداء المالي للمنظمات، واكد العنزي وعبيد ان الاستثمار في راس المال البشري يرتبط بشكل معنوي باداء المنظمة وارباحتها⁷⁴.

1- الاستثمار في راس المال البشري والاطار المحاسبي الخاص به:

- تحدد نظريات المحاسبة التقليدية لراس المال البشري فقرات استثماره كالآتي⁷⁵:
- تكلفة الاعداد والاستخدام في المراحل الاولية من تطوير راس المال البشري.
- تكلفة التعلم في المرحلة الوسطى من تطوير راس المال البشري.
- تكلفة الاستبدال في المراحل النهائية لتطوير راس المال البشري.

2- طرق الافصاح عن راس المال البشري:

عرفت جمعية المحاسبة الامريكية، محاسبة راس المال البشري من قبل لجنة محاسبة المورد البشري، على انها عملية تمييز راس المال البشري وقياسه بهدف توفير اية معلومات للمستفيدين، تكون مرجعا مهما للاثبات والتقييم، وهي تساهم في تحسين نوعية الكشوفات المالية، واتخاذ القرارات الادارية الصائبة، عن طريق طرق هي⁷⁶:

- طرق القياس المالي لتكلفة المدخلات، تتمثل في:
- طريقة تكلفة الاكتساب او الاستخدام.
- طريقة تكلفة الاستبدال.
- طريقة القيمة الحالية لتدفق المدفوعات المستقبلية.
- طرق القياس المالي لقيمة المخرجات، فتتمثل في:
- طريقة العطاءات.
- مدخل القيمة الاقتصادية المضافة.

3- دور ادارة الشركة في زيادة قيمة الاستثمار في راس المال البشري:

- يتمثل دورها فيما يلي⁷⁷:
- اختيار، تعيين، والاحتفاظ بذوي المهارات العالية من العنصر البشري.
- تدريب وتطوير وتشكيل الاتجاهات، وتشجيع التعلم الذاتي.
- تركيز الموارد على الانشطة ذات الاولوية الهامة.
- تصميم العمليات باسلوب يستخدم الطاقات الكامنة في العنصر البشري.
- العمل على تراكم المعرفة، والخبرة التنظيمية واشراك العاملين بها.
- تشجيع وتسهيل المشاركة في خبرات الفردية.
- تعظيم ومضاعفة قدرات العاملين.
- تسهيل التعلم في الشركة.

المحور الثالث: النموذج المقترح ومنهجية الدراسة التطبيقية.

يتضمن النموذج المقترح للدراسة، مجموعتين اساسيتين من المتغيرات: تمثل المجموعة الاولى المتغيرات الرئيسية والمحورية في النموذج مثل: تكلفة الاستثمار في تدريب العمال، التغير في الاداء الناتج عن تحسن مهارات وقدرات العامل المكتسبة من التدريب، مرونة الاجور والمزايا تغير اداء العامل، الرغبة او النية في ترك العمل.

اما المجموعة الثانية فهي تتضمن عددا من المتغيرات الوسيطة: العلاقة بين متغيري مرونة الاجور ومزايا التغير في الاداء الخاص بالعامل، والتغير في مستوى اداء العامل نتيجة التحسن في قدراته ومهاراته المكتسبة من التدريب.

والعلاقة بين النية والرغبة في ترك العمل، وترك العمل فعليا.

1- خصائص نموذج الدراسة المقترح:

- يتميز نموذج الدراسة المقترح بالخصائص متعددة اهمها:
- تخضع مكونات النموذج والعلاقات المفترضة بين متغيراته للتعديل او التطوير، وذلك وفقا لنتائج الدراسة التطبيقية.
- كما ان مكونات النموذج والعلاقات المفترضة بين متغيراته، تم اختيارها بناء على نتائج دراسات سابقة.
- ان النموذج المقترح تفسيري، فهو يوضح تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة والوسيطة على تكلفة الاستثمار البشري.

⁷³ Mincer, J : " On-the-job Training: Costs, returns and some implication" , Journal of Political Economy, Part 2, 1962.

⁷⁴ سعد العنزي، نغم حسين نعمة: " قياس الراس المال الفكري بين النظرية والتطبيق"، المجلد 09، العدد 31، 2002.

⁷⁵ Flamholtz, E: " Human resource accounting: measuring positional replacement costs", Human Resource Management, vol 12, 1973.

⁷⁶ سعد علي العنزي، احمد علي صالح: " ادارة راس المال الفكري في منظمات الاعمال"، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان/الاردن، 2009.

⁷⁷ اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون " INTEG: عائد الاستثمار في راس المال البشري-قياس القيمة الاقتصادية لاداء العاملين"، ابتراك للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2004.

مسلمات النموذج:

يقوم النموذج على بعض المسلمات منها:

- تتحمل الشركة جميع مصاريف التدريب، أي أن المتدرب لا يتحملها ولا ينخفض أجره أثناء فترة التدريب.
- يتم زيادة إيرادات العاملين بعد حصولهم على التدريب وذلك من خلال مساهمتهم لشركتهم في المنافع المتحققة من الاستثمار في التدريب.
- تقييم مدى التحسن في الأداء الخاص بالمتدرب قبيل وبعد التدريب وذلك بواسطة نظام خاص.
- ربط الجزء المتغير من أجر العامل بالتطور والتحسين في مستوى أدائه المترتب عن التدريب.
- تفويض المسؤول عن المتدرب، لكافة الصلاحيات المخولة له في تحديد العمال المستفيدين من الزيادة في الأجر، سواء على شكل علاوة، أو مكافئة، أو أي نوع من المزايا الأخرى، فضلا عن مقدار هذه الزيادة، بناء على مدى التحسن في أداء المتدرب بعد التدريب.
- حرية الفرد في اتخاذ القرار الخاص باستمراره أو عدم استمراره في العمل، بمعنى عدم وجود قيود أو شروط جزائية مرتبطة بعقود عمل طويلة الأجل، تمنع الفرد من ترك العمل، مع توافر فرص عمل محتملة في سوق العمل المحلي والخارجي.

2- مزايا النموذج:

يتميز النموذج بمزايا أهمها:

- يشتمل النموذج بدراسة أغلب محددات ومتغيرات مثل: دراسة تأثير سياسة الأجور والتدريب، فضلا عن محاولة التوصل إلى استراتيجيات أكثر فعالية في الحفاظ على بقاء العاملين للعمل داخل الشركة.
- يشتمل البحث على عدد من المتغيرات الاقتصادية مثل: مرونة الأجور والمزايا المادية والعينية، التغير في أداء المتدربين، هذا بالإضافة إلى عدد من المتغيرات الوسيطة مثل: مدى اتساق محتوى التدريب على طبيعة عمل العمال، نوع التدريب.
- بني هذا النموذج على عدد من النتائج والتوصيات لبعض الدراسات السابقة، فعلى الرغم من استحداث هذا النموذج لمجموعة من المتغيرات، إلا أنه اعتمد على بعض المتغيرات السابق استخدامها مثل: مدى رغبة العامل في البقاء داخل الشركة، ووجود فرص عمل خارجها.

3- منهج وتصميم الدراسة الميدانية:

أ- متغيرات الدراسة:

- المتغيرات المستقلة:

- التغير في مستوى أداء العمل الناتج عن التدريب.
- المتغيرات التابعة:
- مرونة الأجور والمزايا العينية والمادية للتغير في الأداء.
- مدى رغبة العامل في البقاء في الشركة.
- معدل دوران العمل: ترك العامل للعمل اختياريًا (الاستقالة)، وحصوله على مستحقاته المالية.
- الاستثمار في التدريب.
- المتغيرات الوسيطة:
- مدى اتساق محتوى التدريب مع طبيعة عمل العامل.
- قدرة المسؤول في التأثير على حوافز ومكافآت العاملين.
- مدى وجود نظام فعال لتقييم الأداء.
- وجود فرص عمل محتملة خارج الشركة.
- سياسة توزيع العمالة داخل الشركة.

ب- مجال الدراسة الميدانية:

- أسباب اختيار شركة الاتصالات للدراسة:
- بسبب مواكبة شركات الاتصال للتطور التكنولوجي، ولتحقيق الميزة التنافسية، فهي بحاجة إلى عمال ذوي مهارات عالية والخبرة المهنية، وبالتالي إلى تدريبهم.
- بسبب تبعيتها لهيئات مستقلة، فهذا يؤدي إلى مرونة نسبية فيما تمنحه الشركة للعاملين فيها، من مزايا وأجور محفزة.
- شركة الاتصال نجمة في الجزائر:
- فبالرغم من المنافسة الشديدة مع باقي شركات الاتصال في الجزائر، إلا أن هذه الأخيرة استطاعت أن تحقق ميزة تنافسية في سوق بالجزائر.

المحور الرابع: تحليل البيانات والنتائج وتفسيرها.

أ- تحليل البيانات:

- نتائج اختبار الفرضية الأولى: يتأثر سلوك العامل داخل المؤسسة بمدى مرونة وتناسب أجره مع حصوله واستفادته من تدريب.
- يتضح من خلال هذه الفرضية وجود علاقة متغيرات مستقلة، يمكن أن تؤثر على قيمة المتغير التابع، وتتمثل هذه المتغيرات المستقلة في: اتساق محتوى التدريب مع طبيعة عمل العامل، ووضع العامل في المكان المناسب مع القدرات والمهارات المكتسبة من التدريب، قدرة المسؤول في التأثير على أجر ومزايا الأفراد التابعين له، وتوافر نظام فعال لتقييم أداء العاملين قبل وبعد التدريب.
- أما المتغير التابع فهو: درجة مرونة الأجور للتغيرات التي تحدث في أداء العامل، نتيجة لمشاركته في برامج التدريب التي تقدمها الشركة.
- ولاختبار مدى صحة هذا الفرض، تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد: **Multiple Regression**، حيث يساعد هذا الأسلوب على تحديد مقدار التباين في المتغير التابع، الذي يعود إلى تلك المتغيرات المستقلة، كما يقدم وسيلة لتحديد درجة تأثير وإسهام كل متغير مستقل في تحديد قيمة المتغير التابع.

جدول رقم: (1-4): نتائج تحليل الانحدار المتعدد في الخطوة الاولى.

الخطوة رقم 01:

المتغير المستقل الذي دخل الى معادلة الانحدار في هذه الخطوة: موضوعية نظام تقييم الاداء.

معامل الارتباط المتعدد (R): 0.598

R2: 0.317

الخطا المعياري: 0.6861

التغير في R2: 0.317

التغير في معامل ف: 0.00

معنوية التغير في معامل ف: 0.000

تحليل التباين:

مجموعة المربعات	درجة الحرية:	متوسط المربعات	الانحدار
37.249	1	37.249	الانحدار
75.147	129	0.354	الخطا
81.246 = ف			قيمة ف =
0.000 = ف			درجة معنوية ف =

من هذا الجدول يتضح ان اول المتغيرات المستقلة التي تساهم في تفسير جزء من مجموع التباين الكلي في المتغير التابع (مرونة الاجور للتغير في الاداء) هو موضوعية نظام تقييم الاداء.

وتشير النتائج اي ان قدر اسهام هذا المتغير في تفسير التباين يصل الى حوالي 0.317 (31.7%)، وان هذا القدر يعتبر اسهاما ذا دلالة احصائية وذلك عند مستوى معنوية صفر.

ويعبر الجدول (2-4)، عن نتائج الخطوة الثانية في تحليل الانحدار المتعدد، وكما يشير هذا الجدول، فان متغير المستقل الثاني الذي دخل الى معادلة الانحدار في هذه الخطوة، هو سياسة توزيع العمالة داخل الشركة، (وضع العامل في المكان المناسب مع المهارات والقدرات المكتسبة من التدريب).

وقد بلغت نسبة التباين الذي تم تفسيره بواسطة هذا المتغير من التباين الكلي في المتغير التابع (مرونة الاجور للتغير في الاداء) حوالي (9.1%)، اما مجموع التباين المفسر لكل من موضوعية نظام الاداء، وضع العامل في المكان المناسب مع المهارات والقدرات المكتسبة من التدريب، فقد بلغت حوالي (45.7%)، كذلك يوضح هذا الجدول ان نسبة التباين المفسر الاضافية بواسطة المتغير المستقل الجديد (وضع الفرد في المكان المناسب مع المهارات والقدرات المكتسبة من التدريب)، هي نسبة ذات دلالة احصائية عن مستوى معنوية قدره 0.000.

جدول رقم (2-4): نتائج الخطوة الثانية في تحليل الانحدار المتعدد.

الخطوة رقم 02:

المتغير المستقل الذي دخل الى معادلة الانحدار في هذه الخطوة: وضع العامل في المكان المناسب مع المهارات والقدرات المكتسبة من التدريب.

معامل الارتباط المتعدد (R): 0.675

R2: 0.457

الخطا المعياري: 0.68714

التغير في R2: 0.074

التغير في معامل ف: 21.492

معنوية التغير في معامل ف: 0.000

تحليل التباين:

مجموعة المربعات	درجة الحرية:	متوسط المربعات	الانحدار
54.842	2	27.523	الانحدار
63.217	128	0.216	الخطا
46.529 = ف			قيمة ف =

درجة معنوية ف = 0.000

اما عن الجدول (3-4)، فتمثل في نتائج الخطوة الثالثة، في تحليل الانحدار المتعدد، ويظهر في هذا الجدول، ان المتغير المستقل الثالث الذي دخل معادلة الانحدار في هذه الخطوة، هو اتساق محتوى التدريب، وتبلغ النسبة التي يفسرها هذا المتغير من جملة التباين الباقية في المتغير التابع (مرونة اجور العمال للتغير في الاداء)، حوالي (1.7%)، اما نسبة التباين المفسرة بواسطة المتغيرات المستقلة الثلاثة الموجودة في معادلة الانحدار حتى هذه الخطوة، فتبلغ حوالي (49.3%). يبين هذا الجدول ان نسبة التباين المفسرة، التي يساهم بها المتغير المستقل الثالث (اتساق محتوى التدريب)، هو مقدار ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية مقدارها 0.050، لذلك هناك تأثير للاتساق محتوى التدريب مع طبيعة عمل العامل على المتغير التابع (مرونة الاجور للتغير في الاداء)، وبالتالي فان هذا المتغير التابع يضاف الى النموذج.

جدول (3-4): نتائج الخطوة الثالثة في تحليل الانحدار المتعدد.

الخطوة رقم 03:

المتغير المستقل الذي دخل الى معادلة الانحدار في هذه الخطوة: اتساق محتوى التدريب.

معامل الارتباط المتعدد (R): 0.683

R2: 0.493

الخطا المعياري: 0.69754

التغير في R2: 0.017

التغير في معامل ف: 5.001

معنوية التغير في معامل ف: 0.051

تحليل التباين:

مجموعة المربعات	درجة الحرية:	متوسط المربعات	مجموع المربعات
الانحدار	3	18.652	61.982
الخطا	128	0.512	63.872
قيمة ف =			81.246
درجة معنوية ف =			0.000

يمثل جدول (4-4) نتائج الخطوة الرابعة- والاخيرة -في نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد من خلال هذا الجدول، فان المتغير المستقل الاخير، الذي دخل الى معادلة الانحدار المتعدد، هو: متغير قدرة مسؤول في التأثير على الاجور التي يحصل عليها العامل، وقد اضاف هذا المتغير نسبة من التباين المفسر من جملة تباين المتغير التابع (مرونة الاجور للتغير في الاداء)، قدرها حوالي (3.1%)، وتعد هذه الزيادة ذات دلالة احصائية عند معنوية قدره 0.005، وعلى هذا فقد اصبحت معادلة الانحدار النهائية تحتوي على كل المتغيرات المستقلة، وهي موضوعية نظام تقييم الاداء، وضع العامل في المكان المناسب مع المهارات والقدرات المكتسبة من التدريب (توزيع العمالة)، اتساق محتوى التدريب مع طبيعة عمل العامل، قدرة المسؤول في التأثير على اجور ومزايا العمال، كذلك اصبحت جملة التباين المفسرة بواسطة جميع المتغيرات، مقدرة بحوالي (51.1%) من جملة التباين في المتغير التابع (مرونة الاجور للتغير في الاداء).

جدول رقم (4-4): نتائج الخطوة الرابعة في تحليل الانحدار المتعدد.

الخطوة رقم 04:

المتغير المستقل الذي دخل الى معادلة الانحدار في هذه الخطوة: قدرة المسؤول في التأثير على الاجور التي يحصل عليها العامل.

معامل الارتباط المتعدد (R): 0.714

R2: 0.511

الخطا المعياري: 0.65124

التغير في R2: 0.031

التغير في معامل ف: 6.576

معنوية التغير في معامل ف: 0.005

تحليل التباين:

مجموعة المربعات	درجة الحرية:	متوسط المربعات	مجموع المربعات
الانحدار	4	17.859	63.158
الخطا	127	0.473	57.126
قيمة ف =			34.254
درجة معنوية ف =			0.000

ويعبر جدول رقم (4-5) عن النتائج النهائية لتحليل الانحدار المتعدد، والذي يظهر المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار النهائية، وكذلك قيمة معاملات الانحدار الخاصة بكل متغير من المتغيرات، ودرجة الخطأ المعياري حول هذه القيم، وقيمة (ت) التي تستخدم في حساب دلالة الاحصائية لكل معامل من معاملات الانحدار.

جدول رقم (4-5): قيم معاملات الانحدار المتعدد النهائية ودلالاتها الاحصائية في تحديد درجة حساسية الاجور للتغير في الاداء.

مستوى المعنوية	قيمة ت	الخطا المعياري	معاملات الانحدار (ب)	المتغيرات
0.000	4.314	0.123	0.542	موضوعية نظام تقييم الاداء
0.041	2.012	0.081	0.171	وضع الفرد المتدرب في المكان المناسب (سياسة توزيع العمالة)
0.021	2.187	0.089	0.198	انساق محتوى التدريب مع طبيعة عمل العامل
0.005	2.652	0.054	0.26	قدرة مسؤول في التأثير على اجور ومزايا العمال
0.117	1.517-	0.413-	0.621 -	القيمة الثابتة (أ)

حيث ان قيمة ف الخاصة بمعادلة الانحدار النهائية تقدر ب 33.579 وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية قدره (0.000)، فان ذلك يشير الى ان جميع المتغيرات المستقلة الخاضعة للدراسة هي متغيرات ترتبط بالمتغير التابع، وان هذا الارتباط ذو دلالة احصائية.

- نتائج اختبار الفرضية الثانية: تتوقف رغبة العامل في العمل بالمنظمة على درجة مرونة الاجور والمزايا للتغير في الاداء نتيجة لحصول العامل على التدريب.

لقد تم اختبار هذه الفرضية، باستخدام معامل الارتباط البسيط لبيرسون، ونظرا لان الفرضية لا تحدد اتجاه العلاقة بين مرونة الاجور للتغير في الاداء، ورغبة العامل في البقاء في الشركة، الا ان استخدام اختبار معنوية ذات اتجاهين **Two Directional Hypothesis**، وقد اوضحت نتيجة التحليل (تظهر في ملحق)، ان عامل الارتباط بين هذين المتغيرين يبلغ 0.317، وان هذا المعامل ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية قدره 0.01، بحيث ان قيمة معامل الارتباط هي موجبة، فان ذلك يعني انه كلما زادت مرونة الاجور والمزايا للتغير في الاداء، كلما زادت رغبة العامل في البقاء داخل الشركة والعكس صحيح.

وبناء على هذه النتيجة يمكن القول، بان هناك علاقة طردية بين درجة مرونة الاجور ورغبة العامل في البقاء داخل الشركة.

- نتائج اختبار الفرضية الثالثة: تتأثر رغبة العامل في البقاء بمجموعة من العوامل الاخرى.

من خلال هذه الفرضية، يتم تحديد العلاقة التي يمكن ان توجد بين رغبة العامل في البقاء في الشركة، وبين معدل دوران العمل (اي اختياره لتترك العمل - الاستقالة - وحصوله على كافة مستحقاته المالية)، ووفقا لهذه الفرضية، فان درجة العلاقة بين رغبة العامل بالبقاء في الشركة، ومعدل دوران العمل تتأثر ببعض المتغيرات الوسيطة مثل: احتمالات توافر فرص العمل افضل امام العامل، عمره، حالته الاجتماعية، ومدة عمله بالشركة.

ولاختبار صحة هذه الفرضية، لابد من تحديد اثر المتغير المستقل وهو رغبة الفرد في البقاء في الشركة، على المتغير التابع وهو معدل دوران العمل، ويطلق على هذا الاثر باسم: "الاثر الرئيسي" "Main Effects"، ويجب تحديد اثر المتغيرات الوسيطة محل الدراسة على العلاقة، ويطلق على هذا الاثر اسم " اثر المتغيرات الوسيطة " "Covariates Effects"، ويعد اسلوب تحليل التباين، اسلوبا مناسبيا في تحديد مثل هذين الاثرين.

جدول رقم (4-6): نتائج تحليل التباين الخاصة بكل من المتغير الرئيسي المستقل ومجموعة المتغيرات الوسيطة محل الدراسة.

مصدر التباين	مجموعة المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة معنوية ف
اثر رغبة العامل في البقاء (الاثر الرئيسي)	108.501	4	27.013	2.682	0.035
اثر المتغيرات الوسيطة في العمر	30.692	1	30.692	3.047	0.083
المسؤولية الاجتماعية	6.322	1	6.322	0.628	0.430
مدة الخبرة	49.530	1	49.530	4.917	0.028
فرص العمل خارج الشركة	1.082	1	1.082	0.107	0.744

من خلال الجدول يتبين ان الاثر المباشر الخاص بالمتغير المستقل (رغبة العامل في البقاء بالشركة)، هو اثر ذو دلالة احصائية، ويعني ذلك ان رغبة العامل تؤثر تأثيرا مباشرا على معدل دوران العمل، ولكن بعد ادخال المتغيرات الوسيطة محل الدراسة، فان التباين المفسر في دوران العمل قد زاد بمقدار 60.221، وان هذه الزيادة ليست ذات دلالة احصائية، ويتضح من الجدول ايضا، ان المتغير الوسيط الذي يفسر التباين في معدل دوران العمل، يفسر على ان له دلالة احصائية والمتمثل في مدة خدمة العامل بالشركة، حيث يفسر هذه المتغير ما مقداره 49.530 من التباين في معدل دوران العمل، وهو مقدار ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية قدره 0.028، اما بقية المتغيرات الوسيطة محل الدراسة، فبالرغم من انها تقدم تفسيراً للتباين في معدل دوران العمل بقدر متفاوت، الا ان هذا التفسير ليس له دلالة احصائية عند مستوى معنوية يقدر ب 0.05.

ويتضح من خلال جدول رقم (4-7)، ان نسبة التباين غير المفسر (الخطأ) مازالت مرتفعة، ولعل ذلك يشير الى امكانية اضافة بعض المتغيرات الاخرى الوسيطة، الى جانب المتغيرات محل الدراسة حتى يعكس، زيادة مقدار التباين المفسر في معدل دوران العمل.

نوع التباين	التباين الكلي	درجات الحرية	متوسط التباين	المعامل ف	درجة معنوية المعامل ف
التباين المفسر	168.722	8	21.090	2.094	0.041
الاحطاء	1269.180	126	10.073		
مجموع التباين	1437.902	134	10.731		

لم تشير النتائج الى معنوية كل المتغيرات الوسيطة، في شرح وتفسير تلك العلاقة التي توجد بين المتغير المستقل (رغبة العامل في البقاء)، والمتغير التابع (معدل دوران العمل)، وعلى الرغم من ذلك، فان نتائج التباين تشير الى صحة افتراض ذلك الدور الذي يلعبه متغير مدة خدمة العامل بالشركة، في تفسير العلاقة بين رغبة العامل في البقاء، وقيامه بترك العمل فعلا (معدل دوران العمل).

ب- مناقشة وتفسير النتائج:

من خلال اختبار الفرضيات الثلاث، تبين بشكل واضح نتائجها، والتي هي متاسقة مع بعض الدراسات السابقة في هذا المجال، الا ان هناك بعض المتغيرات التي لم تدرج في الدراسة ولم يتم التطرق اليها، من اهمها: متغير مدى توافر العمالة المطلوبة في سوق العمل، ومن يتحمل تكلفة التدريب؟، نظم الحوافز المستخدمة في الشركات.

فضلا عن استبعاد بعض المتغيرات التي تم ادراجها في الدراسة، الا انها لم تثبت دلالتها الاحصائية من النموذج، ومن بينها: متغير المسؤولية الاجتماعية، متغير العمر، وجود فرص عمل متاحة خارج الشركة.

كما يتم اقتراح مجموعة من الاستراتيجيات للحفاظ على بقاء العمال المتدربين للعمل بالشركة، وزيادة الاستثمار، وذلك من اجل الاحتفاظ بافضل تلك الموارد لتقديم افضل الخدمات للعملاء، ولتحقيق اعلى الارباح، اهمها: اتجهت العمال ناحية تحمل المخاطر الانتقال، وجود عقود مشروطة للعمل، الصلاحيات الممنوحة للعامل اثناء قيامه بعمله، حجم المسؤوليات التي يتحملها العامل في العمل، مدى التنوع في المهام والواجبات التي قوم بها العامل، ومدى صعوبة العمل مقارنة بقدرات الفرد.

خلاصة:

ان الاستثمار في راس المال البشري يعد من اهم محددات التنمية على المستوى القومي، حيث اصبحت هذه الموارد البشرية مقياسا لثروة الامم، وبالتالي فالتدريب وسيلة رئيسية لتحقيق هذا الهدف.

لقد تم التعرف من خلال هذه الدراسة على بعض الممارسات الخاصة بسياساتي : التدريب والاجور، واللذان تلعبان دورا رئيسيا في قرارات العمال المتدربين بالبقاء من عدمه داخل الشركة، وكان ذلك من خلال اختبار لفرضيات الدراسة المستمدة من العلاقة بين بعض متغيرات النموذج، لدراسة تأثير بعض العوامل على ترك العمال المتدربين لعملهم.

وقد مثلت فرضيات الدراسة محورا لدراسة ميدانية، تم تطبيقها على شركة الاتصالات "نجمة" بالجزائر، وتمحورت الدراسة في معرفة مدى تأثير درجة مرونة الاجور للتغير في اداء العمال نتيجة للتدريب، في اقرارهم للبقاء او ترك العمل.

ومن اهم النتائج المستخلصة من الدراسة هي:

1- عدم الاهتمام الكبير بشرطية الاجور، اما لضعف قرارات المسؤول، او لجمود القوانين واللوائح، او لمحدودية السلطة الممنوحة للمسؤول في تقديم المكافآت والاعلاوة للعمال، او لعدم وجود نظام موضوعي لتقييم الاداء.

2- نظرا للعلاقة بين مرونة الاجور والمزايا للتغير في الاداء الناتج من التدريب، فان للمسؤول القدرة على التأثير في سلوك العمال، من خلال المزايا والمكافآت والزيادة في الاجور.

3- لا تقوم الشركة بتقييم اداء العمال المشاركين في البرامج التدريبية قبل وبعد التدريب، بل تقتصر عملية التقييم على التقرير السنوي الذي يعده المسؤول المباشر للعمال المتدربين في نهاية كل سنة، مما يترتب عليه من طول مدة انتظار معرفة مدى استفادة العمال من محتوى التدريب، وهذا ما يجعل هناك متغيرات اخرى غير المحتوى التدريبي تؤثر على نتيجة التقييم.

4- ان متغير وضع العامل في المكان الذي يتناسب مع قدراته ومهاراته المكتسبة من التدريب (سياسة توزيع العمالة داخل الشركة)، يلعب دورا مهما في التأثير على درجة مرونة الاجور والمزايا في الداء الناتج من التدريب.

5- ارتباط طردي في علاقة درجة مرونة الاجور والمكافآت للتغير في اداء العامل الناتج من التدريب، ونيته ورغبته في البقاء من عدمه بالعمل، وتبدو هذه النتيجة منطقية، لانه في حال ادرك العامل لعدم امكانية العمل في اشباع حاجاته، فان ارتباطه بالشركة كمصدر لاشباع هذه الحاجات ينخفض، فينخفض ولاؤه للعمل، والتزامه به، وتنخفض رغبته ونيته في البقاء في العمل، ومن ثم فان النية تتحول الى سلوك العامل في ترك العمل فعلا.

اما عن التوصيات التي تمكن الشركة من تحقيق اهدافها الاستراتيجية والمتعلقة بتنمية العنصر البشري فيها هي:

1- يجب احدث تغييرات في الموارد البشرية لديها، كتحسين ظروف العمل لديهم، الاهتمام بجودة الاستثمار فيهم وقياس تكلفته بواسطة نظام موضوعي، يمكن الشركة من الاستفادة من تدريب عمالها، ومن ثم تحقيق عوائد في هذا الاستثمار البشري.

2- ادراك الشركة لاهمية التدريب، وما ينميه من مهارات وتحسين مستوى الاداء، كشرط حصول العامل على مكافآته، مع تنمية ادراك ومعرفة العامل بهذه الشرطية.

3- السماح بمشاركة العمال في تحديد احتياجاتهم التدريبية، وتحديد ميولاتهم من البرامج التدريبية، لان ذلك يؤثر ايجابا على احتمالات قبوله للتدريب من جهة، ومن جهة اخرى سيزيد من فرص التأثير الايجابي ايضا على سلوك والمهارات المكتسبة للعمال.

قائمة المراجع:

- اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون " INTEG: عائد الاستثمار في راس المال البشري-قياس القيمة الاقتصادية لاداء العاملين"، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2004

-راوية محمد حسن: "ادارة الموارد البشرية"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1999.

- سعد العنزي، نعم حسين نعمة: " قياس الراس المال الفكري بين النظرية والتطبيق"، المجلد 09، العدد 31، 2002.

-سعد علي العنزي، احمد علي صالح: "ادارة راس المال الفكري في منظمات الاعمال"، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان/الاردن، 2009

- Becker, G.S: “Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education national bureau of economic research”, New York, Colombia University Press,1966.
- Becker, G.S: “Investment in human capital: A theoretical analysis”, Journal of political Economy, Part 2, October 1962.
- Flamholtz, E: “ Human resource accounting: measuring positional replacement costs”, Human Resource Management, vol 12, 1973.
- Mincer, J : “Investment in human capital and personal income distribution”, Journal of Political Economy, 1958.
- Mincer, J : “ On-the-job Training: Costs, returns and some implication” , Journal of Political Economy, Part 2, 1962.
- Schultz, T.W: “ Investment in man: An economist view”, Social Service review, XXXIII, 1960.
- Schultz, T.W: “ Investment in human capital”, American Economic review 1961.



دور تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية في تفعيل إدارة المعرفة واقع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

د. خلوفي عائشة
جامعة سطيف
الجزائر

د. بن زيادي أسماء
جامعة سطيف
الجزائر

د. سبتي عزيز
جامعة سطيف
الجزائر

المخلص:

بعد الاقتناع بأنه ليس هناك ما هو أثمن من المعرفة كأصل، وضرورة الاستفادة من الخبرة المتراكمة في عقول الموظفين، واستغلال الذكاء الجماعي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية من أجل خلق الإبداع والابتكار، لم تعد مبادرة إدارة المعرفة كمنهج إداري مجرد إنتاج فكري متراكم، بل واقع ملموس، أصبح تبنيه ضرورة حتمية وركيزة أساسية، كمحاولة للاستجابة لعدة متطلبات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية.

تبني هذه المبادرة تتطلب الارتكاز على عنصرين مهمين؛ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمختلف تجهيزاتها البرمجية والتي تعمل على توفير الإطار المادي المخزن والمعالج للمعارف، والموارد البشرية التي تظهر مساهمتها في تحقيق أهداف إدارة المعرفة حسب الشكل الذي يظهر به هذا المورد البشري، فإذا كان قائد ستقع على عاتقه خلق ثقافة تنظيمية تشجع تقاسم المعرفة والخبرات، أو كان يشكل موظف سواء فردا مستقل أو منخرط ضمن تنظيم جماعي معين، سيعمل على النقاط المعارف من مختلف مصادرها، وضمن تقاسمها ومشاركتها مع الغير لخلق معارف جديدة.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، الموارد البشرية، إدارة المعرفة.

مقدمة: فرضت الظروف الحالية تواجد المعارف داخل المؤسسة في العديد من المصادر؛ كالملفات، الذاكرة التنظيمية، أدمغة العاملين، قواعد المعرفة.. الخ، الأمر الذي فرض تبني خطوة قادرة على تنظيم وإدارة هذه المعارف المترامية واللاحق بأحدث المتغيرات التي تشهدها المؤسسات المعاصرة، هذا ما توفره إدارة المعرفة كمنهج إداري معاصر يعمل على التقاط المعارف وتجميع الخبرات، تنظيمها، تخزينها، وتسهيل المشاركة فيها وتقاسمها من أجل خلق معارف جديدة يتم تطبيقها بفعالية في المؤسسة.

في الجانب المقابل، قيام هذه العمليات لا يتحقق دون توفير عنصرين مهمين هما؛ تكنولوجيا المعلومات بمختلف معداتها المادية والبرمجية، والموارد البشرية بمختلف أشكالها كأفراد أو جماعات، رغم اختلاف درجة مساهمة كل عنصر من هذين العنصرين، فهناك من يرى أن أسس هذه المبادرة لا تقوم دون توفير إطار مادي يقوم على تكنولوجيا المعلومات ببرمجياتها وقواعد بياناتها، في حين أن آخرين يؤكدون على أن تحقيق أهدافها يقوم على المورد البشري باعتباره العنصر الحامل للمعرفة والقادر على خلق معارف جديدة وضمن تشاركتها مع الغير، ولهذا سنعمل على توضيح كيفية مساهمة كل عنصر من هذين العنصرين على تفعيل إدارة المعرفة.

انطلاقاً مما سبق فإن إشكالية هذه الورقة البحثية تتمحور حول التساؤل الرئيس التالي:

ما هو دور تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية في تفعيل إدارة المعرفة؟

ولحل الإشكالية المطروحة وجب الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بمعداتها المادية وتطبيقاتها البرمجية في توفير المعرفة وإدارتها؟

2. ما دور رأس المال البشري في تفعيل إدارة المعرفة؟

للإجابة على كل الأسئلة السابقة تسعى هذه الورقة البحثية لاختبار الفرضيات التالية:

1. تعتبر تكنولوجيا المعلومات، بأنظمة تشغيلها وتطبيقات برمجياتها، من الأسس المادية الداعمة في تفعيل إدارة المعرفة؛

2. يعتبر رأس المال البشري أساس جوهري في تفعيل إدارة المعرفة؛

منهج الدراسة: في الجانب النظري تم الاعتماد على المنهج الوصفي كونه أكثر ملائمة لمثل هذا النوع من المواضيع، من خلال جمع البيانات والمعلومات وتصنيفها وتحليلها، وذلك بهدف صياغة الخلفية النظرية للموضوع، أما الجانب التطبيقي فقد تم اللجوء إلى الدراسة الميدانية، وذلك بزيارة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية لولاية سطيف، وتوزيع الاستمارات للإجابة عليها من طرف الأشخاص المعنيين.

المحور الأول: إدارة المعرفة: مفاهيم وعمليات

أولاً: تعريف إدارة المعرفة: على الرغم من كثرة ما كتب حول إدارة المعرفة، ووجود عدة نماذج تنطلق من منظورات مختلفة حولها، إلا أنه لا يوجد نموذج أمثل، أو تعريف شامل يحظى بقبول جمهور الباحثين، يتضمن الأبعاد المتعددة للمفهوم، خاصة وأن هناك مصطلحات متعددة تنطلق لنفس المفهوم لكن من زوايا مختلفة، ويمكن إدراج بعض تعاريفها فيما يلي:

تعرف إدارة المعرفة على أنها: "مجموع الأدوات، التقنيات، والاستراتيجيات الرامية إلى الإبقاء على، تحليل، تنظيم، تحسين، و تبادل الخبرات داخل المؤسسات"¹

كما يمكن تعريفها على أنها "الاعتراف ب: توليد، توثيق، توزيع، وتحويل المعرفة الضمنية والصريحة بين الأفراد من أجل رفع الفعالية التنظيمية"²

كما عرفها "Nonaka" سنة 1999: على أنها "عملية تطبيق منهج محدد لإدارة، هيكلية، ونشر المعرفة في جميع أنحاء المؤسسة، من أجل العمل بشكل أسرع. وتخزين أفضل الممارسات من أجل إعادة استخدامها في وقت لاحق، وخفض تكلفة الصياغة من مشروع إلى آخر"³. من خلال ما تقدم من التعاريف يمكن القول أن إدارة المعرفة هي منهج وانضباط، تتبناه المؤسسة، هدفه مجموعة من العمليات تتمثل في: التقاط، معالجة، تخزين، نشر، استخدام، وتقاسم المعارف الجماعية، ومحاولة خلق معارف جديدة، عن طريق مجموعة من الأدوات المتخصصة، من أجل التعلم، اتخاذ القرارات، تحقيق أهداف المؤسسة، واكتساب ميزة تنافسية مستدامة.

ثانياً: عمليات إدارة المعرفة: تقوم إدارة المعرفة على مجموعة من العمليات المتتابعة والتي يمكن إيجازها في:

1- **عملية اكتساب المعرفة:** والتي يقصد بها "جميع الأنشطة التي تسعى المؤسسة من خلالها للحصول على المعرفة، واقتنائها من مصادرها المتعددة، سواء كانت صريحة أو ضمنية"⁴

2- **عملية تنظيم المعرفة:** والتي يقصد بها "مجموع العمليات التي تهدف إلى تصنيف، فهرسة، توثيق، ورسم المعرفة"⁵

3- **عملية تخزين واسترجاع المعرفة:** يمكن تعريفها على أنها: "توثيق المعرفة وتخزينها في شكل قواعد معرفية، تشمل كل المعارف الصريحة، مع ضرورة توفير الوسائل اللازمة للوصول إليها، من أجل استرجاعها والعمل على خلق معرفة جديدة"⁶

4- **عملية توزيع المعرفة:** تعرف على أنها "إيصال المعرفة المناسبة، إلى الشخص المناسب، في الوقت، الشكل، والتكاليف المناسبة"⁷

5- **عملية تطبيق المعرفة:** يمكن تعريفها على أنها: "تحويل المعرفة إلى عمليات تنفيذية، تساهم مباشرة في تحسين الأداء الوظيفي، واتخاذ القرار"⁸

في الأخير يمكن القول أنه تم وضع ملامح إدارة المعرفة وإدراج أهم عملياتها من أجل الخوض في دور كل من تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية في تنفيذ هذه المبادرة، وكيفية مساهمتها في كل عملية من عملياتها.

المحور الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات بمعداتها المادية وتطبيقاتها البرمجية في تفعيل إدارة المعرفة:

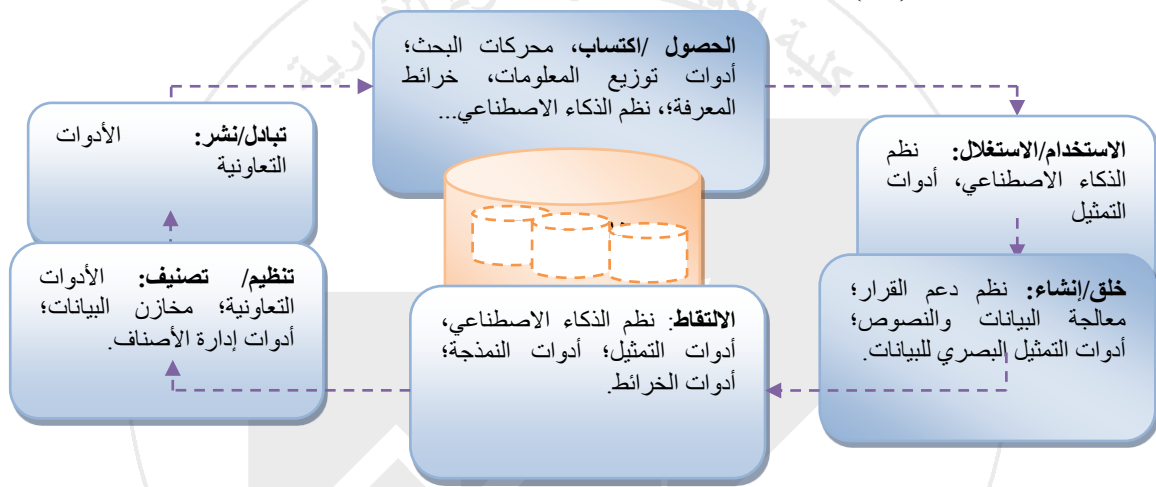
تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمختلف معداتها المادية، وتطبيقاتها البرمجية، أدوات أساسية في تحقيق أهداف إدارة المعرفة وبفعالية، باعتبار أن الساحة التنافسية المعاصرة تفرض توفر التقنيات المتخصصة التي تسهل انسيابية هذه المعارف أفقياً وعمودياً، ولا يجعل من استخدامها خياراً، بل ضرورة حتمية، ولهذا سنعرض دور كل عنصر من عناصر تكنولوجيا المعلومات (المعدات المادية، البرمجيات) على حدة في تفعيل إدارة المعرفة.

أولاً: دور المعدات المادية لتكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة: تعتبر تكنولوجيا المعلومات، وأجهزة الاتصالات السلكية واللاسلكية، البنية الأساسية التي تلعب دوراً حساساً في وظائف إدارة المعرفة، باعتبارها الأداة التي توفر الوصول السريع والسهل إلى المصادر الداخلية والخارجية للمعرفة، بالإضافة إلى إحدات قنوات اتصال جديدة وغيرها، لهذا سندرج أهم أدوار المعدات المادية لتكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة المعرفة في النقاط التالية⁹:

- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال أدواتها تدعم عملية الحصول، استخدام، استغلال، خلق، اكتشاف، التقاط، تنظيم، تصنيف، تقاسم، ونشر المعرفة؛

- توفر تقنيات التعلم الإلكتروني، الذي يعتبر الأسلوب الأمثل لتحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية (عملية الاستيعاب الداخلي)، وتعتبر هذه العملية بدورها من أهم أهداف إدارة المعرفة؛
- توفر تكنولوجيا المعلومات لإدارة المعرفة حيز الاستخدام للمساعدة في تصنيف المعرفة الصريحة، ما يسمح بتخزين أفكار الجماعات، التجارب الحية، أو حتى بعض الحلول لحالات محددة، والغرض من تسجيل هذه الأحداث هو استخدامها لاحقاً في المؤسسة عندما تظهر حالات مشابهة لها، ويرتفع بذلك التحسين المستمر، وتعزيز جودة العمل، مما يساعد المؤسسة على تحقيق استراتيجياتها وأهدافها؛
- تحقيق التوازن بين الحمل الزائد للمعلومات والمعارف، وضمان أن تكون هذه المعارف الموجودة في المضمون مفيدة؛
- تكنولوجيا المعلومات تعمل على خلق منتجات وخدمات مبتكرة، ذات جودة عالية، من خلال توفيرها لشبكات التعاون التي تسمح بتبادل المعلومات بين الأفراد المتخصصة، ومنه إلى توفير مستودع من الأفكار يضمن ابتكار حلول جديدة.¹⁰ كما تعمل على:
- تخزين المعرفة الأساسية في المؤسسة، في شكل قواعد الكترونية، تسهل الدخول والاستعادة السريعة والفعالة للمعلومات، إضافة إلى وضع برامج تقوم على الحاسوب تهدف إلى جلب المعرفة الصريحة من المستندات المخزنة؛
- تسهيل الاتصال بين الأفراد المقيمين خارج المؤسسة، كتبادل المعرفة مع خبراء خارجيين ومتخصصين في نفس العمل، من خلال تسهيل التعامل بالبريد الإلكتروني، الدخول إلى غرف الدردشة، والتعلم الإلكتروني... الخ.
- كما يمكن توضيح دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة المعرفة، من خلال كيفية مساهمتها في أهم عمليتين من عمليات إدارة المعرفة، وهما عمليتا خلق وتحويل المعرفة على التوالي:

الشكل (1-2): الأدوات التكنولوجية تبعاً لكل مرحلة من مراحل عمليات إدارة المعرفة¹¹.



كما يمكن توضيح الأدوات التكنولوجية المستعملة في عمليات تحويل المعرفة، والتي يعتبرها كل من نوناكا وتاكوشي على أنها الطريق الأمثل لخلق معارف جديدة والتي بدورها تعتبر أسمى الأهداف التي تسعى إدارة المعرفة إلى تحقيقها فيما يلي:

الجدول رقم (2-2): الأدوات التكنولوجية المستعملة في عمليات تحويل المعرفة¹².

المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية	
عملية الإخراج	التنشئة الاجتماعية	المعرفة الضمنية
الأدوات التعاونية؛ نظم الذكاء الاصطناعي؛ أدوات المحاكاة.	خرائط المعرفة،	
عملية التركيب	عملية الاستيعاب	المعرفة الصريحة
الأدوات التعاونية؛ منجم البيانات؛ أدوات التمثيل البصري للبيانات؛ أدوات الخرائط ونظم دعم القرار.	محركات البحث؛ توزيع المعلومات الشخصية، أدوات التعلم الإلكتروني.	

لكن إبراز دور المعدات المادية لتكنولوجيا المعلومات لا يمكن فصله عن مساهمة البرمجيات كتطبيق من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة المعرفة، وهذا ما سنتناوله فيما يلي.

ثانياً: دور البرمجيات في تفعيل إدارة المعرفة: وفرت التكنولوجيا والبحوث الحديثة أنواعاً متطورة من البرمجيات - سواء برمجيات نظام أو تطبيق - والتي تستعمل في تقليل حاجة الاعتماد على العاملين في مجال المعرفة، واللجوء إلى استخراج المعارف من الحاسوب لاتخاذ القرارات وتعميمها على الجهات ذات الصلة، وفي قيامها بهذه العملية فإنها تعمل بطريقة غير مباشرة على خلق معارف جديدة، لهذا أثبت المفكرون أن البرمجيات دور فاعل في إدارة المعرفة من خلال مساهمتها في أهم عملياتها؛ وهي عملية خلق المعرفة.

يمكن إبراز دور البرمجيات في تفعيل إدارة المعرفة من خلال مساهمتها في كل عملية من عمليات تحويل المعرفة في النقاط التالية¹³:

✓ **في عملية التركيب: تحويل المعرفة الصريحة إلى صريحة:** حتى تتم عملية البحث والتصفح في قاعدة المعرفة بشكل سهل وبسيط، يتطلب ذلك أن تكون المعرفة منظمة، وفهرستها تكون بشكل واضح، ولتحقيق ذلك يجب توفير مجموعة متنوعة من البرمجيات التي تخدم الغرض، مثل برمجيات إدارة الوثائق، التي تقع على عاتقها تنظيم المعرفة الموثقة الصريحة، وعلى سبيل المثال لا الحصر نجد **Hyperwave**، بالإضافة إلى البرمجيات التي تسمح بالتوثيق الآلي وتقديم النص الكامل للباحث مثل: **Semio** و **Xerox**؛

✓ **في عملية الاستيعاب: تحويل المعرفة الصريحة إلى ضمنية:** تكون عن طريق التعلم والبحث في قاعدة المعرفة المخزنة في الحاسوب، فالحصول على مختلف التفاصيل التي تكون على شكل تقارير نحتاج إلى برمجيات تخدم الغرض، مثل برمجيات تسليم المحتوى، أدوات التصور، أدوات ذات علاقة بالتصنيف... الخ، تعمل هذه البرمجيات على توصيل عناصر المحتوى الموجود في الملف إلى المستخدم؛

✓ **عملية الإخراج: تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة:** من البرمجيات المستخدمة في هذه العملية نجد، تطبيقات البريد الإلكتروني، أدوات معالجة النصوص، أدوات الاتصال الإلكترونية، أدوات الدعم لتوثيق المعرفة المستخرجة، وكل المساعدات التي من شأنها تقديم المعرفة الضمنية بشكل معرفة صريحة للمستخدم؛

✓ **التنشئة الاجتماعية: تحويل المعرفة الضمنية إلى ضمنية:** أهم البرمجيات التي تخدم هذه العملية نجد التطبيقات التي تحقق المناقشات المترابطة، ونظم المجاميع، من أمثلة هذه الأدوات نجد: **IBM/Lotus Domino** و **Hyperwave's 11**، وهي عبارة عن بيئات الكترونية تسمح بالمناقشة وتبادل المعارف الضمنية، مدعومة بالصوت والصورة.

إذن للتطبيقات البرمجية دور حساس في تفعيل إدارة المعرفة، وذلك لضرورة مشاركتها ودخولها في كل عملية من عملياتها، يكفي أنها استطاعت أن تعمل على توصيل حتى المعارف الضمنية، من خلال توفير البيئات الافتراضية الإلكترونية.

في الأخير يمكن القول أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا فعالا في تحقيق أهداف إدارة المعرفة، فهي الإطار الذي يضمن عمليات استخراج، معالجة، وتوزيع المعارف وبفعالية، فأجهزتها المادية من حواسيب ومعدات الاتصال توفر البنية التحتية التي تعمل ضمنها هذه الإدارة، والتي بموجبها يمكنها القيام بمختلف عملياتها، بالإضافة إلى برمجيات وتطبيقات هذه التكنولوجيا التي تعتبر الأداة الرئيسة لمعالجة هذه المعلومات والمعارف، وإمكانية استخراجها لاستقبالها من طرف الجهات المستخدمة لها.

لكن، الكثير من الباحثين أمثال "**Davenport and Prusak , 1998 , Nonaka and Takeuchi 1995**" ينتقدون وبشدة الزيادة المفرطة في الاهتمام بالعناصر المادية على حساب الموارد البشرية، حيث يعتبرون أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساهم في تفعيل إدارة المعرفة إلا من خلال قدرتها على توفير الإطار المادي، لكنها لا تستطيع أن تخلق المحتوى من المعارف، لأن هذا الأخير لا يأتي إلا من عقول الأفراد¹⁴، هذا ما فرض ضرورة دراسة هذه النقطة وبعمق، لتوضيح دور هذه العناصر البشرية في تحقيق أهداف إدارة المعرفة.

المحور الثالث: دور الموارد البشرية في تفعيل إدارة المعرفة:

أكد نوناكا سنة 2007 أنه يفضل تسمية إدارة المعرفة على أنها الإدارة التي تعمل على الربط بين الأفراد بالأفراد، والأفراد بالمعلومة، من أجل خلق ميزة تنافسية، فإدارة المعرفة هي انضباط بشري أكثر منه تكنولوجي، فعاليتها لا تقوم على أحدث التقنيات المستخدمة لتحسين الكفاءة، وإنما في خلق المناخ وإيجاد الكيفية التي نستغل بها الأفراد لنستخرج منهم الإبداع، من أجل استخدام معارفهم وخبراتهم، وتعزيز إبداعهم باستعمال التقنيات الحديثة للتكنولوجيا¹⁵.

إذن، حسب ما أشار إليه نوناكا فإن تكنولوجيا المعلومات هي وسيلة وليست غاية، تستعمل كأداة فاعلة في تحقيق أهداف إدارة المعرفة، ويبقى المورد البشري النواة المركزية التي تقوم عليها هذه الإدارة والغاية الفاعلة في تحقيق أهدافها.

من ناحية أخرى، تجدر الإشارة إلى أن دور الموارد البشرية في تفعيل إدارة المعرفة لا يعتمد فقط على فرد دون الآخر، وإنما هو تضافر لمجموعة من الجهود، تلعبوا هذه الجهود القيادة كأداة رئيسة في تعبئة الموارد لتحقيق الأهداف وتحفيز الموظفين، سواء كان هؤلاء الموظفين في شكل أفراد أو جماعات، لهذا سنظهر دور كل عنصر من هذه العناصر على حدة؛ القيادة، الجماعات، والأفراد في تفعيل إدارة المعرفة.

أولا: دور القيادة في تفعيل إدارة المعرفة

تعتبر القيادة الإدارية أهم العناصر العاملة على تحقيق أهداف إدارة المعرفة بفعالية، باعتبارها الجهة المحفزة للموارد البشرية على تطبيقها، وذلك بتقديم الحوافز، ترسيخ المعتقدات، وخلق ثقافة تنظيمية مشجعة على خلق وتقاسم المعرفة، ولتحقيق ذلك يجب تحلي القائد بجملة من الصفات، كعدم الاعتماد على أسلوب الأمر والإملاء المباشر في تلقين المعارف وضرورة تقاسمها، والعمل على التأثير غير المباشر، وتشجيع تكوين علاقات من جميع أنحاء المؤسسة، والالتزام بمبدأ احترام أفكار الغير، والإيمان بفتح التواصل... الخ، وتحقيق هذه الخطوات يتطلب قيام هذا القائد بجملة من الخطوات يمكن تلخيصها في ما يلي¹⁶:

1. **العمل على تكييف الهيكل التنظيمي:** يقوم القائد بتحليل الهيكل التنظيمي وتكييفه بما يخدم تدفق المعلومات والمعارف، وتقليل الهرمية التي تتعامل مع المعارف بأكثر رسمية، وتفرض ضرورة استفادة المديرين أولا من هذه المعارف، ليسمح لها الانتقال فيما بعد إلى باقي المستويات؛
2. **بناء ثقافة تنظيمية تسمح بتدفق المعارف:** يقوم القائد بنشر ثقافة تقاسم وتبادل المعارف بين مختلف الأفراد داخل المؤسسة، لأن مبدأ المنافسة الداخلية بين الإدارات، واحتكار المعارف، هي من بين التصرفات التي ستحول دون تحقيق أهداف إدارة المعرفة؛
3. **التوفيق بين التزامات المدى القصير والتعلم لخدمة المدى الطويل:** غالبا ما يجد الأفراد صعوبة في إيجاد الوقت الإضافي لتعلم من الخبرات وأفضل الممارسات، والتي قد تكون مخزنة وتأخذ وقت لإعادة استرجاعها، أمام الالتزامات التي على عاتقه في الاستجابة لطلبات العميل في المواعيد المحددة، حل كل هذه المعضلات تقع على عاتق قائد إدارة المعرفة؛
4. **تشجيع المناقشات الحرة:** من خلال العمل على توفير أماكن الاجتماعات غير الرسمية، وتوفير فرص التناوب في العمل من أجل خلق مساحات زمنية لتعلم، مع توفير أدوات استكشاف المعارف التي توفرها تكنولوجيا المعلومات من انترنيت، انترانيت، مستودعات المعرفة وغيرها من الأدوات المساعدة على تبادل وحفظ المعارف؛
5. **قياس الأداء:** التحدي الكبير الذي يواجه القائد هنا هو مدى قدرته على قياس فوائد نهاية المطاف، خاصة غير الملموسة منها، مع القدرة على قياس زيادة إيرادات وأرباح المؤسسة النابعة من إتباع منهج إدارة المعرفة.

كما أضاف **Ronald Maier** بعض المسؤوليات الأساسية لقائد موظفي المعرفة لخصها في النقاط التالية¹⁷:

- تصميم إستراتيجية إدارة المعرفة موازية لإستراتيجية المؤسسة، وتحديد النطاق المناسب لمبادرات المعرفة؛
- إطلاق المنتجات والخدمات القائمة على المعرفة؛
- التصميم والتنفيذ والإشراف على خطط الترميم من المعارف؛
- قيادة وحدة تنظيمية منفصلة، تهدف إلى إجراء البحوث، وتطوير معارف جديدة؛
- إنشاء ادوار جديدة ذات صلة بالمعرفة؛
- بناء قواعد البيانات وتشغيلها، للحصول أفضل الممارسات، الخبرات، والمهارات؛
- قياس قيمة الأصول غير الملموسة.

ثانيا: دور الجماعات وفرق العمل في تفعيل إدارة المعرفة

هناك اعتراف متزايد من طرف المفكرين حول أهمية وضرورة تفاعل الأفراد فيما بينهم في شكل جماعات وفرق عمل من أجل تبادل المعارف بمختلف أنواعها، ففي نظريات التنظيم الحديثة وضعت العديد من الأساليب التي تركز على ضرورة العمل الجماعي، باعتبارها الوسيلة التي تؤدي إلى الرفع من كفاءة وفعالية العمل التنظيمي، وبالنسبة لإدارة المعرفة، يعتبر العمل الجماعي من أهم الأسس لقيامها، باعتبار أن خلق المعرفة وتبادلها ليس لها طريقة سوى العمل ضمن مجموعة واحدة، ولهذا سندرج أهم الأشكال التنظيمية التي تعمل على تحقيق أهداف إدارة المعرفة.

1- أشكال الجماعات التنظيمية المساهمة في تفعيل إدارة المعرفة: هناك عدة مصطلحات يمكن أن تطلق لوصف العمل الجماعي التنظيمي، مثل مجتمعات الممارسة، جماعات العمل، فرق المشروع، وغيرها. كل شكل من هذه الأشكال له دور مختلف في مساهمته في تفعيل إدارة المعرفة، يمكن إدراج أنواع الأشكال التنظيمية في الجدول التالي:

الجدول (1-3): أشكال المجموعات التنظيمية في المؤسسة¹⁸.

الأهداف/الغايات	الأعضاء	العلاقات	مدة الحياة	الحجم
مجتمعات الممارسة: تلبية احتياجات أعضائها، مثلاً: تطوير القدرات، وتبادل المعرفة.	يعين الأعضاء أنفسهم بأنفسهم.	يتم تحديد العناصر الحاملة للخبرة، تنتم العلاقة بالصبر والالتزام.	طالما هناك مصلحة في الحفاظ على المجموعة.	يمكن أن تكون كبيرة أو صغيرة، وفي مجتمعات الممارسة الكبيرة نجد الكثير من السبلات.
جماعات العمل الرسمية: تصميم الأهداف التنظيمية، مثل القيام بالأنشطة المضيفة للقيمة، وتقديم المنتج أو الخدمة.	أي شخص يعمل ضمن مجموعة تحت مدير.	حسب متطلبات الوظيفة والأهداف المشتركة.	حتى إعادة التنظيم القادم.	تميل إلى أن تكون صغيرة، كل الأعضاء يساهمون في نشاط الفريق.
فريق المشروع: إنجاز مهمة محددة خلال فترة معينة من الوقت.	موظفين مكلفين من قبل الإدارة العليا.	حسب معالم المشروع و أهدافه.	حتى يتم الانتهاء من المشروع.	يمكن أن تكون كبيرة، و تختلف باختلاف نطاق المشروع.
الشبكات غير الرسمية: جمع ونقل معلومات الأعمال، بناء الثقة والعلاقات الاجتماعية.	الأصدقاء و معارف الأعمال.	الاحتياجات المتبادلة.	ما دام الأفراد لديهم سبب للتواصل.	يمكن أن تكون كبيرة أو صغيرة حسب احتياجات الأفراد.

من خلال تحليل الجدول، نجد أن المؤسسة تمزج بين الأشكال الرسمية وغير الرسمية في تنظيم أعمالها الجماعية لتقاسم معارفها، وباعتبار أن التنظيمات غير الرسمية هي من بين الأشكال التي يؤكد المفكرون على ضرورة إقامتها، بحكم أنها أداة فاعلة في تقاسم المعارف واكتسابها، وذلك لتميزها بمجموعة من الخصائص كحرية الانتساب لها، والتبادل العفوي للأفكار والخبرات بين مختلف المستويات الوظيفية والتعليمية، لهذا سنركز على دراسة دور جماعات الممارسة كأحد أشكال هذه التنظيمات غير الرسمية في تفعيل إدارة المعرفة.

- دور جماعات الممارسة في تفعيل إدارة المعرفة: مجتمعات الممارسة هي مجموعة من الأفراد، يتم تنظيم نقائهم بشكل تلقائي لتقاسم المعارف حول اهتمام معين، لهذه المجتمعات عدة أشكال، إما أن تكون على شكل اجتماعات غير رسمية ولا مقيّدة بالزمن في المؤسسة، أو تكون على مستوى شبكة الانترنت من خلال المنتديات الإلكترونية لمشاركة المهارات والخبرات.

هذا النوع من الجماعات أكد عليه نوناكا على أنه المسؤول على مستوى التطور الذي وصلت إليه الشركات اليابانية الحالية، لأن الثقافة اليابانية تدعم روح التعاون، وتركز على الجماعة وعلى التفاعل السلوكي، أكثر من التركيز على الاستقلال والعزلة، وعلى المسؤولية الجماعية أكثر من المسؤولية الفردية... الخ، على خلاف الثقافة الغربية التي تشجع العقلية الفردية.

يمكن تلخيص دور جماعات الممارسة في تفعيل إدارة المعرفة في النقاط التالية¹⁹:

✓ تساهم مجتمعات الممارسة في تقاسم المعارف خاصة الضمنية منها، والتي تعد من أهم الأصول المعرفية، ويتحقق ذلك خاصة إذا كانت هذه المجتمعات التنظيمية طويلة الأمد، حتى يتحفز الأفراد للمشاركة فيها بأكثر جدية نتيجة لتطور الثقة المتبادلة؛
 ✓ توفر تسهيلاً في تنوع العضوية، كونها تضم أعضاء ينتمون لمختلف المصالح، الأمر الذي يخلق مساحة آمنة لتبادل الأفكار، وانتشار تقاسم المعرفة عبر جميع أنحاء المؤسسة؛

✓ توفر تقاسم المعارف الصريحة، والتي لا يمكن العثور عليها إلا في مستودعات المعرفة، ومنه تعمل على التأكيد من أن المحتويات موثوق فيها، وتخدم فعلاً احتياجات الأقسام، ومنه تكون ردود أفعال المؤسسة لاحتياجات العملاء بشكل أسرع وأفضل في تقديم المنتجات والخدمات.
 في الأخير، يمكن القول أن مجتمعات الممارسة أداة رئيسية في تعزيز الحوار بين مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسة، صف إلى كونها وسيلة لتقريب المستويات العلمية بمختلف خبراتها وتدعيم الاحتكاك بينهم، لتبادل الأفكار وتحسين المعارف حول موضوع معين، لكن نجاعة هذه المجتمعات ومدى فعاليتها تعتمد بشكل كبير على الفرد بحد ذاته، ومدى استجابته وإبداء رغبته في الانخراط إلى هذه المجتمعات والمساهمة فيها بتقاسم معارفه وخبراته المخزنة، وبالتالي التحقيق الفعال لأهداف إدارة المعرفة.

ثالثاً: دور الأفراد في تفعيل إدارة المعرفة

للموارد البشرية دور محوري في مبادرة إدارة المعرفة، باعتبار الفرد النواة المركزية الحاملة للمعرفة والخبرة داخل المؤسسة، بالإضافة إلى كونه العنصر القابل للتعلّم والتعليم خاصة للمعرفة الضمنية، التي لا يمكن الوصول إليها إلا من خلال ملاحظة أو التحدّث إلى حاملها، وتعتبر الموارد البشرية من أهم مقومات وأدوات تفعيل إدارة المعرفة، وعليها يتوقف نجاحها في تحقيق أهدافها، فهم الذين تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة، حفظها، وتقاسمها، بالإضافة إلى بناء البرمجيات اللازمة ذات العلاقة بها²⁰.

المعرفة ليست مهمة في حد ذاتها بقدر فهمها، تعلمها، وخلق معارف جديدة منها، وإمكانية نقلها إلى الآخرين ضمن الأنشطة اليومية، وهذا لا يكون إلا عن طريق الأفراد الذين يمكن إبراز دورهم في تفعيل إدارة المعرفة في النقاط الجوهرية التالية²¹:

✓ تعد عقول الأفراد المبدعة من أهم مصادر المعرفة، وأهم مورد لخلق المعرفة اللامعة؛
 ✓ تساهم بصيرة الإنسان في إغناء المعرفة من خلال تنظيم المعلومات المتوفرة، ربطها مع بعضها البعض، وعبر التقييم المستمر لها؛
 ✓ تقييم، تعزيز، قبول، أو رفض، وحساب فوائد المدخلات من المعلومات حين يتم تحويلها إلى معرفة، ومن أبرز أدوار الموارد البشرية هنا تحديد من سيعمل على إيصال هذه المعارف إلى الآخرين.

كما يكمن دورها في أن²² :

- للمورد البشري دور جوهري في عمليات إدارة المعرفة، من خلال التعلم، التقاسم، واكتساب المعارف والتي تعتبر أساس قيام المشاريع القائمة على المعرفة؛

- لعب دور القائد الذي يعتبر مهمة المورد البشري ولا يستطيع أي عنصر آخر القيام به، والقيام بمختلف وظائفه الداعمة لإدارة المعرفة من؛ تدريب، تنمية المهارات والكفاءات، التخطيط لكيفية الاستفادة الجماعية من معارف المؤسسة، خلق روح التعاون والتناغم بين أعضاء الفريق؛

- الانخراط في الجماعات التنظيمية غير رسمية التي سبق ذكرها من أجل الاستفادة من المعرفة الجماعية، على نحو فعال يخدم أهداف المؤسسة.

في الأخير، وكخلاصة لما جاء في هذين المحورين، وبعد التعمق أكثر في كل عنصر على حدة؛ من تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بمختلف معداتنا وبرمجياتها، والعنصر البشري كأحد ركائز قيام وتحقيق أهداف إدارة المعرفة، نستنتج أن ضرورة تفعيل هذه الإدارة يتطلب تكاملها وتعاضدها، فلا يمكن تصور أن تقوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمختلف عمليات إدارة المعرفة من تجميع المعارف خاصة الضمنية منها، وإدخالها ضمن هذه التكنولوجيا دون تدخل المورد البشري، كما لا يمكن تصور أن يستطيع هذا الأخير معالجة الملايين من البيانات في وقت قصير، والعمل على تخزين البيانات المعالجة لأطول مدة ممكنة، وهذا ما سنعمل على إثباته من خلال الدراسة الميدانية.

المحور الرابع: الدراسة الميدانية

سنحاول من خلال هذا المحور وعن طريق دراسة ميدانية تم إجراؤها على بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بولاية سطيف، التعرف والوقوف أكثر على حقيقة دور كل من تكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية في تحقيق أهداف إدارة المعرفة وبفعالية.

أولاً: حدود الدراسة: يكمن الهدف الرئيسي من بحثنا في إثبات أن لتكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية دوراً فعالاً في تحقيق أهداف إدارة المعرفة وبفعالية، كمبادرة فرضتها الظروف البيئية الحالية لتحسين الأداء، ولإثبات ذلك لجأنا إلى الدراسة الميدانية والتي يمكن تلخيص مراحلها في النقاط التالية:

1- الحدود المكانية : العينة التي تم إسقاط الدراسة عليها كانت مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة بولاية سطيف وما جاورها من بلديات، بلغ عددها 30 مؤسسة اقتصادية؛

2- الأداة المستخدمة في جمع البيانات: يتوقف نجاح البحث العلمي على اختيار أنسب الأدوات، وكذا كيفية استعمالها من طرف الباحث، للوصول إلى الإجابة عن الأسئلة المحورية محل البحث، ولهذا تم الاستعانة بالاستمارة التي تعتبر من بين أهم الأدوات ذات الفعالية في جمع البيانات والمعلومات المرتبطة بمشكلة دراسة معينة؛

3- صدق أداة الدراسة: تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين للمصادقة العلمية عليها، ثم تم اللجوء إلى التأكد من صدق وثبات هذه الاستمارة بصورة تجريبية، عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ، فكانت النتيجة المتحصّل عليها هي 0.8871 وهي قيمة مرتفعة، تشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد على النتائج والوثوق بها.

4- أدوات التحليل الإحصائية: باعتبار أن الغاية من جمع البيانات هو تحليلها، وتفسيرها للوصول إلى نتائج يمكن تعميمها، تمت الاستعانة ببعض الأدوات الإحصائية كالنسب المئوية والتكرارات، بالإضافة إلى اختبار (كا²) لقياس الدلالة الإحصائية للفروق بين البدائل؛ وبعد ذلك يتم الكشف عن دلالة كا² المستنتجة من خلال تفحص الجدول الإحصائي المتعلق بقيم اختبار كا²، عند درجة الحرية المساوية ل (ن-1)، ولمستوى الدلالة لنسب الثقة في النتائج المتحصّل عليها؛ حيث تمثل (ن-1) عدد البدائل أو الاختبارات لكل سؤال - 1 .

ثانياً: محاور الدراسة: تم تقسيم الاستبيان إلى محورين رئيسيين لمعالجة فرضيات الدراسة، سندرج كل محور على حدة:

1- دور تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة المعرفة:

مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة كا ²	النسب المئوية للإجابات المتحصّل عليها من طرف عمال المؤسسات المستجوبة
			1- أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل: ✓ مهمة جداً: 73.3% ✓ مهمة: 20% ✓ نوعاً ما: 6.6%
0.00 (دال)	02	22.4	2- أسباب أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل: ✓ تسهيل الاتصالات: 10.7% ✓ السرعة في نقل المعلومات: 3.5% ✓ السرعة+تسهيل الاتصالات+جودة المعلومات+مصادقتها: 42.8% ✓ السرعة+ تسهيل الاتصالات+ الجودة: 17.8% ✓ السرعة + تسهيل الاتصالات: 10.7% ✓ السرعة + جودة المعلومات: 7.1% ✓ تسهيل الاتصالات + مصادقية المعلومات: 7.1%
0.00 (دال)	06	21	3- درجة اهتمام المؤسسة بتحسين وترقية وسائل تكنولوجيا المعلومات لتحسين عملية الاتصال وتبادل المعارف: ✓ اهتمام كبير: 10% ✓ اهتمام متوسط: 33.3% ✓ اهتمام ضعيف: 30% ✓ ليس هناك أي اهتمام: 26.7%
0.72 (غير دال)	03	3.86	4- استخدام الوسائل التكنولوجية في تبادل الخبرات مع الزملاء الجدد والقدامى: ✓ نعم: 40% ✓ لا: 60%
0.27 (غير دال)	01	1.2	5- طريقة تبادل الخبرات مع الزملاء الجدد والقدامى: ✓ الرسائل الالكترونية: 8.3% ✓ الشبكة الداخلية: 50% ✓ الرسائل الالكترونية+ الشبكة الداخلية: 25% ✓ الرسائل الالكترونية+ الدردشة الالكترونية: 16.7%
0.19 (غير دال)	03	4.66	6- مساعدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العمال على التعلم وتكوين معارف جديدة: ✓ نعم: 73.3% ✓ لا: 26.7%
0.01 (دال)	01	6.53	

0.01 (دال)	03	10	7- مساعدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العمال على تبادل الخبرات المخزنة مع الزملاء الجدد والقدامى: ✓ بشكل كبير: 20% ✓ بشكل متوسط: 26.7% ✓ بشكل ضعيف: 46.7% ✓ لا تساعد إطلاقاً: 6.7%
0.00 (دال)	05	16.8	08- وسائل الاتصال المعتمد عليها بدرجة كبيرة عند نقل واستلام المعلومات داخل المؤسسة: ✓ الانترانيت: 6.6% ✓ الهاتف + الانترانيت: 16.7% ✓ الهاتف+ الانترانيت+ الاتصالات الكتابية: 33.3% ✓ الاتصالات الشفهية المباشرة: 3.3% ✓ الهاتف+الاتصالات الكتابية+الاتصالات الشفهية المباشرة: 33.3% ✓ الهاتف: 6.7%
0.01 (دال)	01	5.55	09- مساهمة شبكة الانترانيت في خلق معارف جديدة: ✓ نعم: 77.8% ✓ لا: 22.2%
0.00 (دال)	03	18.8	10- مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل إدارة المعرفة: ✓ كبير: 53.3% ✓ متوسط: 33.3% ✓ ضعيف: 10.3% ✓ عدم الإجابة: 3.3%

2- دور الموارد البشرية في تفعيل إدارة المعرفة:

مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة كا ²	
0.00 (دال)	01	22.53	1- الأهمية الإستراتيجية لرأس المال المعرفي: ✓ نعم: 93.3% ✓ لا: 6.7%
0.00 (دال)	01	22.53	2- اهتمام العاملين بالنقاط المعرفة: ✓ دائماً: 13.3% ✓ معظم الأحيان: 43.3% ✓ بعض الأحيان: 16.6% ✓ نادراً: 6.6% ✓ لا: 10% ✓ لا أدري: 10%
0.0 (دال)	02	16.4	03- اجتماع العمال من مختلف المصالح الإدارية لتبادل المعارف والخبرات: ✓ دائماً: 50% ✓ معظم الأحيان: 33.3% ✓ بعض الأحيان: 16.7%
0.082 (غير دال)	04	05	04- قيام الموظفون بمناقشة موضوع يخص المصالح الإدارية الأخرى: ✓ دائماً: 13.3% ✓ معظم الأحيان: 26.6% ✓ بعض الأحيان: 46.6% ✓ نادراً: 6.6% ✓ لا: 6.7%
0.0 (دال)	04	17.33	05- قيام المؤسسة بنشر وتعميم معارفها: ✓ دائماً: 60% ✓ معظم الأحيان: 20% ✓ بعض الأحيان: 10% ✓ نادراً: 6.6% ✓ لا: 3.3%
0.0 (دال)	0.1	14.28	06- مدى ملائمة الهيكل التنظيمي لاحتكاك العمال بعضهم ببعض: ✓ نعم: 93.3% ✓ لا: 6.7%
0.00 (دال)	02	32.33	07- ارتفاع مستوى التعلم الناتج عن مجتمعات الممارسة: ✓ نعم: 82.1% ✓ لا: 14.2% ✓ لا أدري: 3.5%
0.02 (دال)	01	4.8	08- مكافأة المؤسسة للعامل الذي يساعد الآخرين على التعلم من خبرته: ✓ نعم: 70% ✓ لا: 30%
0.00 (دال)	07	22.8	09- طرق لجوء المؤسسة للرفع من مستوى تعلم العاملين: ✓ التعلم وجها لوجه: 23.3%

			<ul style="list-style-type: none"> ✓ تریصات دوریة خارج المؤسسة: 10% ✓ التعلّم وجها لوجه + تریصات خارجیة: 33.3% ✓ التعلّم وجها لوجه + المؤتمرات + التعلّم الإلكتروني: 3.3% ✓ التعلّم وجها لوجه + المؤتمرات + التعلّم الإلكتروني + حلقات النقاش: 3.3% ✓ التعلّم وجها لوجه + حلقات النقاش: 3.3% ✓ التعلّم وجها لوجه + التعلّم الإلكتروني + تریصات: 20% ✓ أخرى: 3.3%
0.00 (دال)	03	38.4	<p>10- وجود علاقة بين العمال الجدد والقدامى:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ نعم: 86.6% ✓ لا: 0% ✓ لا أدري: 6.6% ✓ عدم الإجابة: 6.6%
0.00 (دال)	05	47	<p>11- طبيعة العلاقة بين العمال الجدد والقدامى:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ علاقة عمل: 7.1% ✓ علاقة تدريب: 3.5% ✓ علاقة تبادل المعارف: 3.5% ✓ علاقة عمل فقط + علاقة تدريب: 64.2% ✓ علاقة عمل فقط + تدريب + تبادل المعارف: 7.1% ✓ عدم الإجابة: 13.3%

ثالثا: اختبار الفرضيات:

1- الفرضية الأولى: تعتبر تكنولوجيا المعلومات، بأنظمة تشغيلها وتطبيقات برمجياتها، من الأسس المادية الداعمة في تفعيل إدارة المعرفة؛ بتحليل معطيات الجدول الخاص بتكنولوجيا المعلومات؛ والذي يهدف إلى إبراز دورها في تفعيل إدارة المعرفة، وبالاعتماد على مستوى الدلالة للمتغير الإحصائي كما توصلنا إلى النتائج التالية:

✓ تكنولوجيا المعلومات مهمة جدا في أداء مختلف أنشطة المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؛
 ✓ السبب الرئيسي وراء استغلال تكنولوجيا المعلومات هو السرعة في نقل المعلومات، تسهيل الاتصالات، جودة المعلومات، ومصداقيتها؛
 ✓ المؤسسات المستجوبة لا تولي اهتمام بتحسين وترقية وسائل الاتصال لخدمة تبادل المعارف، ولكنها تختلف في درجة هذا الاهتمام بين متوسط، ضعيف، ولا يوجد اهتمام أصلا؛
 ✓ ظهور بوادر ميل عمال المؤسسات المستجوبة إلى استعمال عملية التركيب في تحويلهم للمعارف؛ أي الاعتماد في ذلك على الوسائل التكنولوجية؛

✓ المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة تقوم بعملية تبادل المعارف عن طريق وسائل الاتصال التكنولوجية، إلا أنها تختلف في نوع وسائل الاتصال المستعملة في ذلك، بين الرسائل والدرشة الإلكترونية، والشبكة الداخلية؛
 ✓ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات المستجوبة تساعد على التعلّم وتكوين معارف جديدة؛
 ✓ المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة تعتمد على الهاتف، الشبكة الداخلية، الاتصالات الكتابية، والشفهية في عمليات الاتصال؛
 ✓ شبكة الانترنت تعمل على خلق معارف جديدة لمستعملها في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؛
 ✓ عمال المؤسسات المستجوبة يدركون أهمية تكنولوجيا المعلومات في تفعيل إدارة المعرفة؛

بالتعمق في النتائج المتوصل إليها، نجد أن العمال يستعملون تكنولوجيا المعلومات كوسيلة مادية في تبادل المعارف، وتقاسم الخبرات، كما أنها محرّك يدعم عمليات إدارة المعرفة، ويدخل في بعض عملياتها فقط، لكنها ليست الغاية في حد ذاتها أو العامل الأكثر أهمية في تحقيق أهداف إدارة المعرفة، فإذا لم يتوفر العنصر البشري تصبح هذه البنية التحتية لا معنى لها، ومنه يمكن القول أن لتكنولوجيا المعلومات دور داعم فقط في تفعيل إدارة المعرفة، وعليه يمكن القول أن الفرضية الأولى محققة، وبالتالي قبولها.

2- الفرضية الثانية: يعتبر رأس المال البشري أساس جوهري في تفعيل إدارة المعرفة؛

بتحليل معطيات الجدول الخاص بالموارد البشرية؛ والذي يهدف إلى إبراز دورها في تفعيل إدارة المعرفة، وبالاعتماد على مستوى الدلالة للمتغير الإحصائي كما توصلنا إلى النتائج التالية:

✓ المؤسسات محل الدراسة تدرك الأهمية الاستراتيجية للرأس المال المعرفي؛
 ✓ في معظم الأحيان يكون العمال على استعداد لالتقاط المعرفة من مصادرها المختلفة؛
 ✓ يتم اجتماع العمال من مختلف المصالح الإدارية لتبادل المعارف والخبرات، غير أن ديمومة هذه الاجتماعات تختلف من مؤسسة لأخرى، فمنها ما يتم بشكل دائم ومنها ما يتم في بعض الأحيان فقط؛

✓ عمال المؤسسات الاقتصادية يقومون دائما بتبادل الخبرات فيما بينهم داخل المصلحة الواحدة؛

✓ المؤسسات محل الدراسة تقوم دائما بنشر وتعميم معارفها؛

✓ الهياكل التنظيمية للمؤسسات المستجوبة تضمن الاحتكاك بين العمال أثناء القيام بمختلف الوظائف؛

✓ مجتمعات الممارسة من أهم الأدوات الفاعلة في اكتساب واقتسام المعرفة؛

✓ المؤسسات محل الدراسة تقوم بمكافأة العامل الذي يملك الخبرة ويساعد العمال الآخرين على التعلّم منه؛

✓ المؤسسات محل الدراسة تعتمد على التنشئة الاجتماعية في تحويل معارفها؛

✓ توجد علاقة بين العمال الجدد والقدامى في المؤسسات محل الدراسة؛

من خلال كل هذه النتائج المتوصل إليها يمكن الخروج بفكرة جوهرية مفادها؛ أنّ الخبرات المهمّة والمعارف الحساسة موجودة في أدمغة العمال، وخاصة القدامى منهم، وهم المسؤولون على إمكانية تقاسمها مع الغير والعمل على الرّفْع من مستوى تعلّم باقي العمال، وتسهيل عمليات التواصل بينهم، بالإضافة إلى استنتاج أن المورد البشري يدخل في جميع عمليات إدارة المعرفة، ومنه إلى العمل على تحقيق أهدافها بفاعلية، وبالتالي فالرأس مال البشري له دور جوهري في تفعيل إدارة المعرفة، وبالتالي صحة الفرضية الثانية وقبولها.

الخاتمة

من خلال الدراسة النظرية والميدانية لهذا الموضوع يمكن القول أن لتكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية دورا فعالا في تحقيق أهداف إدارة المعرفة، ويمكن إجمال أهم النتائج المتحصّل عليها من هذه الدراسة في النقاط التالية:

1. إدراك الأفراد للأهمية الإستراتيجية لوضع سياسة واضحة لتنفيذ مبادرة إدارة المعرفة، وأهمية تقاسم المعارف، وتبادل الخبرات فيما بين العمال؛
2. وعي وإدراك عمال هذه المؤسسات أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً أساسياً في تحسين الأداء، والرفع من جودة واستحداث خدمات جديدة، من خلال قيامها بمختلف عمليات إدارة المعرفة، إلا أن هذه المؤسسات لا تعمل جاهدة، أو لا تضع من أولويات أهدافها تخصيص ميزانية معتبرة ومناسبة لدعم بناء بنية تحتية تكنولوجية، تلبى متطلبات البقاء في الصدارة، في ظل البيئة التنافسية الحالية؛
3. إدراك الموظفين لأهمية تنمية وتعميق استخدام أساليب العمل الجماعي بمختلف أشكاله، كفرق العمل، ومجتمعات الممارسة، كأساس للأداء الجيد في مختلف عمليات المؤسسة؛
4. إدراك الموظفين بأن الإدارة هي المسؤولة على خلق ثقافة تنظيمية، وتكييف مناخ يشجع على تحقيق أهداف إدارة المعرفة، ويمكن وصف ملامح هذه الثقافة بالخصائص التالية:
 - الحث على تقاسم المعارف، وتخزين الخبرات السابقة لاستغلالها في المستقبل؛
 - ثقافة تشجع المبادرة الفكرية وتحفز على طرح القضايا ومناقشتها جماعياً، وعدم الانطواء على الذات في حل المشكلات؛
 - توسيع قنوات الاتصال، وتسهيل انسياب المعارف في المؤسسة أثناء القيام بمختلف العمليات الإنتاجية، والأنشطة الإدارية لهذه المؤسسة؛
 - مكافأة العامل الخبير الذي يساعد العمال الآخرين على التعلم من خبرته؛
 - دعم الأفكار الجديدة، وتنظيم حلقات عرضها، لتشجيع الابتكار ودعم الميزة التنافسية؛
5. نستنتج أيضاً من خلال هذه الدراسة أنه وبالرغم من كل هذه الدراية لأهمية مبادرة إدارة المعرفة كمنهج إداري جديد، سواء من طرف عمال هذه المؤسسات المستوجبة، أو من طرف قادتها الإداريين، إلا أنه لا توجد تعليمات واضحة، أو خطة إستراتيجية تعمل على إقامة قسم أو مصلحة واضحة تعرف بإدارة المعرفة، وظيفتها اكتساب، معالجة، تخزين، وتوزيع المعرفة القيمة والتميز، التي تخص كلا من الزبائن، المنافسين، والعمليات الإنتاجية والإدارية، بالإضافة إلى البيئة التي تعمل في ظلها هذه المؤسسات؛
6. بالرغم من إدراك القيادة الإدارية لهذه المؤسسات لأهمية البرامج التدريبية، وأهمية اكتساب المعرفة من مختلف مصادرها، إلا أنها لا تشجع بشكل كبير هذا الاكتساب أن يكون الكترونياً، حيث تكتفي بطريقة التعلم وجهاً لوجه، أو عن طريق النشرات، أو مختلف أنواع المطبوعات، في حين أن التبادل المعرفي عن طريق البريد الإلكتروني أو عن طريق شبكة الانترنت، اقتصر فقط على بعض العاملين داخل المؤسسة دون غيرهم؛
7. نستنتج أيضاً سيادة طابع الأمر في إنجاز المهام، وعدم ترك حرية التعبير وطرح الأفكار والمشاركة في اتخاذ القرارات بفاعلية، ضف إلى ذلك أن المعرفة الحساسة تكون حكراً فقط على بعض العمال، خاصة القدامى منهم، وذلك خوفاً من فقدان مناصبهم، هذا ما يحقق صعوبات في التكيف أثناء العمل.

التوصيات

- على ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، يمكننا اقتراح التوصيات التالية:
1. أولاً وقبل كل شيء يجب أن يولي المسؤولون والمدراء في المؤسسات الاقتصادية اهتماماً زائداً لمبادرة إدارة المعرفة، والعمل على تبنى خطة واضحة ومبادرة فعلية وملموسة في ما يخص فصل قسم خاص يعمل على إدارة المعارف، وتزويده بوسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة، المستندة إلى الحاسبات الآلية، ووسائل الاتصال الإلكترونية، والموارد البشرية المتخصصة لإنجاح هذه المبادرة؛
 2. بناء نظم إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، التي تتكامل مع الاستراتيجيات العامة للمنظمة، للعمل على بناء وتطوير الفرد الحامل للمعرفة وترسيخه في تفعيل إدارة المعرفة؛
 3. توجيه نظر القيادة الإدارية إلى الدور الاستراتيجي للمعرفة كأصل تنافسي، وجب إدارته من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات المؤطرة لذلك، وتمتين وتشجيع المورد البشري الحامل للمعرفة، والقابل لاقتسامها ومشاركتها مع الغير؛
 4. العمل على مواكبة التكنولوجيات الجديدة فيما يخص شراء البرمجيات المتطورة، ونظم قواعد البيانات التي تعمل على تخزين المعارف القيمة، والخبرات والتجارب السابقة، وتنظيم عمليات الاطلاع عليها بالشكل والوقت المناسبين؛
 5. الابتعاد عن سياسة التفصيل الدقيق لطرق العمل، وترك حرية تفجير الأفكار، وحرية اختيار الطرق والأساليب الأكثر تناسبا مع متطلبات العمل والأداء المتميز؛
 6. فتح قنوات و منافذ الاتصالات الأفقية والعمودية، من خلال تعزيز شبكات الاتصال الداخلية، وتوفير المناخ الملائم للتفاعل والتواصل الاجتماعي، وفتح مجال الحوار بين العمال داخل المؤسسة، سواء عن طريق لقاءات، اجتماعات، مداورات، فرق العمل، مجتمعات الممارسة، حوارات ثنائية وجماعية، ومنشورات ... الخ، كل هذا من أجل تحصيل المعرفة بنوعها الضمنية والظاهرة.

المراجع:

1. Petter Gottschalk, Knowledge Management Systems: Value Shop Creation, (2007), Idea Group Publishing, P.02.
2. Susan E. Jackson, Micheal A. Hitt, Angelo S. Denisi, Managing Knowledge For Sustained Competitive Advantage, (2003), John Wiley And Song, San Francisco, P.213.
3. Kimiz Dalkir, Knowledge Management In Theory and Practice, (2005), Elsevier Inc, New York, P.03.
4. زكية بنت ممدوح قاري عبد الله طاشكندي، إدارة المعرفة أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارة و المترفات الإدارية بإدارة التربية و التعليم بمدينة مكة المكرمة و محافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، 1428-1427، ص: 90-91.
5. يوسف أبو فارة، حمد خليل عليان، دور عمليات إدارة المعرفة في فعالية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، مداخلة بمؤتمر جامعة العلوم التطبيقية، جامعة القدس.
6. Edward Waltz, Knowledge Management in the Intelligence Enterprise, (2006), Artech House, p. 235.
7. زكية بنت ممدوح قاري عبد الله طاشكندي، مرجع سابق، ص: 99.

8. يوسف أبو فارة، حمد خليل عليان، مداخلة سابقة.

9. Cesar Camison, Daniel Palacios, Fernando Garrigos Et Al, **Connectivity And Knowledge Management In Virtual Organizations**, (2009), Information Science Reference, New York, P.126.

10. إسماعيل مناصرية، "دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم algal"، رسالة ماجستير (غير منشورة) كلية علوم الاقتصاد جامعة محمد بوضياف، 2004/2003. ص: 79.

11. Cesar Camison, Daniel Palacios, Fernando Garrigos Et Al, **Op.cit**, p.132.

.Cesar Camison, Daniel Palacios, Fernando Garrigos Et Al, **Op.cit**, p .134.12

13. Luiz Antonio Joia, **Strategies for Information Technology and Intellectual Capital**, (2007), Idea Group, London, p.115.

14. Cesar Camison, Daniel Palacios, Fernando Garrigos, Et Al, **Op.Cit**, P.127.

15. Saeed, Tahir, Tayyab, Basit, M. Anis-Ul-Haque, Et Al, **Knowledge Management Practices: Role Of Organizational Culture**, (2010), Research Paper, Las Vegas, p.03.

16. Margareta Nelka, **knowledge management and leadership**, (2010), research paper, Sweden, p.p.2-3.

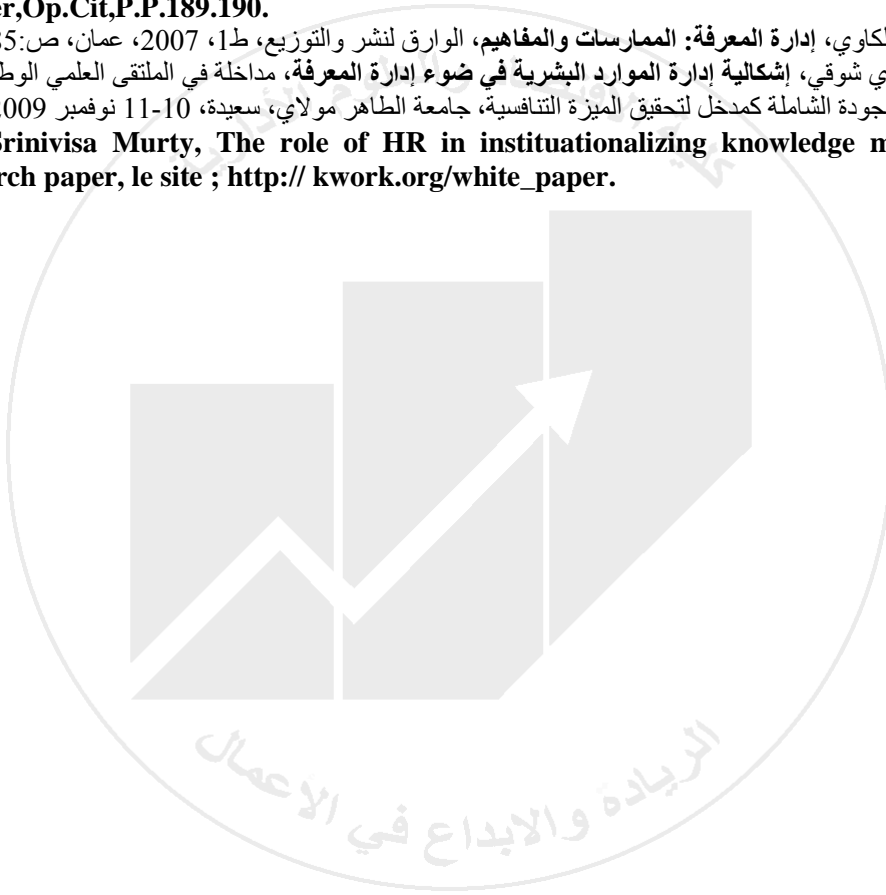
17. Ronald Maier, **Knowledge Management Systems**, (2007), 3^o Edition, Springer, Berlin, p.162.

18. Ronald Maier, **op.cit**, p.189.

19. Ronald Maier, **Op.Cit**, P.P.189.190.

20. إبراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، الوارق لنشر والتوزيع، ط1، 2007، عمان، ص: 85.
21. زرقين عبود، جباري شوقي، إشكالية إدارة الموارد البشرية في ضوء إدارة المعرفة، مداخلة في الملتقى العلمي الوطني حول استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، 10-11 نوفمبر 2009.

22. Kuruganti Srinivisa Murty, **The role of HR in institutionalizing knowledge management in a company**, research paper, le site ; [http:// kwork.org/white_paper](http://kwork.org/white_paper).



دور رأس المال البشري في تعزيز سوق العمل والنمو الاقتصادي تقييم واستشراف دراسة حالة الجزائر (1964-2010).

م. بوسالم فاطمة
جامعة جيجل
الجزائر

م. مقداد يسري
جامعة جيجل
الجزائر.

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

ازداد دور رأس المال البشري وازداد الاهتمام بهذا العنصر مقارنة برأس المال المادي في اطار مرحلة النمو المدعم والتي تحقق فيها النمو بفضل تراكم كبير في هذا العنصر وتسارع للتطور التكنولوجي، وإن كانت قد بدأت هذه المرحلة على مستوى الدول المتطورة منذ نهاية القرن التاسع عشر، إلا أنها لم تبدأ على مستوى بعض الدول النامية من آسيا وأمريكا اللاتينية، إلا مع نهاية القرن 20، في حين مازالت كثير من دول إفريقيا تعيش المرحلة الثانية من مسار التطور الاقتصادي العالمي، وقد تبينت أهمية رأس المال البشري من خلال الأهمية الكبيرة لمستوى التعليم ومستوى المهارات في زيادة الانتاج، والجزائر ماقتننت تبديل الجهود منذ الاستقلال من أجل الرفع من حجم هذا العنصر والاستفادة منه في عملية البناء والتنمية من خلال البحث عن البرامج المثلى الكفيلة بضمان تراكم رأس المال البشري بالكمية والنوعية الكافيتين وموائمه مع متطلبات سوق العمل للاقتصاد الجزائري.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري، النمو، سوق العمل، الاقتصاد الجزائري.

الريادة والابداع في الاعمال

المقدمة:

دخل اقتصاد المعلومات والذي باشرت به ثورة المعلومات مرحلة جديدة من النضج في القرن الماضي، ويشهد العالم الآن تحولاً الى الاقتصاد المبني على المعرفة (رأس مال بشري) وفي الوقت الذي يركز فيه اقتصاد المعلومات على معالجة البيانات والتقنيات وسرعة الاتصال فإن الاقتصاد المبني على المعرفة يركز على قيمة القدرات الفكرية لدى الفرد في كل الدراسات النظرية والتطبيقية لرواد اقتصاديات التعليم لكل من: (Solow 1956) [Romer 1986 et 1990] و (Lucas 1988) و (Weil 2009) و (Mankiw و Romer)، حيث أوضحت نماذجهم أن تراكم رأس المال والعمل لا يمثل إلا نسبة ضئيلة من الناتج الاجمالي المحلي⁷⁸ (Gurgand, 2005). وبالتالي أصبح ينظر إلى الانسان بوصفه منتجاً للمعرفة أي الاستثمار فيه على شكل رأس المال البشري (Carre.1979 و AI) وهو بذلك صورة تعتبره الشركات والدول على حد سواء مصدر قوة للنمو الاقتصادي طويل الأجل (Mincer 1974, Psacharopoulos 1993) (79). وهذا التحول في التفكير الاقتصادي، يجعل من الفرد حجر الزاوية في الاقتصاد، ويلقي على كاهله أولاً مسؤولية تزويد نفسه بالتعليم والمعرفة، وعلى كاهل المؤسسات ثانياً مسؤولية إعادة تنظيم رأس المال الفكري لدى أفراد المجتمع، وعلى الحكومات أخيراً مسؤولية توفير البنية الأساسية المطلوبة من الانفاق الاستثماري في التعليم وصياغة السياسات المتعلقة بالتعليم والعمل والأسواق والتي بدورها تعزز المعرفة بوصفها مصدراً للثروة القومية (زيادة مخزن رأس مال بشري والفكري).⁸⁰ ورافعة للمعدلات النمو الاقتصادي. فتوفير رأس المال البشري والمتمثل في الأفراد ذوي المهارات الفكرية المتميزين بالتكوين والتعليم يسمح بتحفيز الانتاج والنمو من خلال زيادة مستوى المعارف في الاقتصاد وتطبيقها في مسارات الانتاج⁸¹. حيث أصبح تقييم مدى جدية السياسات الاستثمارية في مجال التعليم تتوقف على ما لهذه السياسات من عوائد ايجابية على مستوى الاقتصاد القومي وعلى مستوى الافراد.

واستثمرت الجزائر منذ الاستقلال إلى يومنا هذا مبالغ كبيرة في سبيل تكوين الرأس المال البشري، حيث جعلت من الاستثمارات التعليمية في رأس المال البشري أولى أولوياتها بكل المعايير وتحاول الدراسة طرح التساؤل التالي: هل ساهم رأس المال البشري المتراكم بفعل الاستثمارات في تعزيز سوق العمل والنمو الاقتصادي في الجزائر؟

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الورقة البحثية ضمن الأبحاث حول العلاقة بين رأس المال البشري وسوق العمل وقياس عوائد الاستثمار لرأس المال البشري على النمو الاقتصادي، حيث تسعى جميع دول العالم إلى رفع مستواها الاقتصادي، الذي بدوره يؤثر ايجابيا على جميع القطاعات الأخرى. حيث يعتبر التعليم قلب عملية النمو أي أن رأس المال البشري كبديل ومكمل للتقدم التقني وقوة دافعة للنمو، وبالتالي تراكم رأس المال يظهر عوائد ايجابية على سوق العمل وعلى النمو في حد ذاته. ولذلك تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تناقش أهمية تكوين مخزون رأس مال بشري وتأثيره في سوق العمل الجزائري.

حيث أن معرفة مدى تأثير هذه الأهمية النسبية لرأس المال البشري على سوق العمالة قد يساعد في تعظيم الدخل الجزائري، وخاصة أن قطاع التعليم يعتبر من القطاعات الاقتصادية الهامة في توفير تكوين رأس المال البشري في الجزائر. هذا بالإضافة إلى أنه لعلم الباحثين أن هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تناقش هذا الموضوع في الجزائر وتحاول ربط التعليم – رأس المال البشري- سوق العمال- النمو الاقتصادي، بينما معظم الدراسات السابقة المتعلقة برأس مال بشري والنمو الاقتصادي في الجزائر كانت تركز على العوائد الاستثمار في التعليم (فيصل بوطيبة، 2009)، أو على الجانب الانفاق على الاستثمار التعليمي ورأس المال البشري في الجزائر (محمد دهان، 2010)، والاستثمار رأس مال الفكري والأساليب الكفاءة (محمد رتول، 2011).

أهداف الدراسة:

انطلاقاً من أهمية هذه الدراسة، فإنها تهدف بشكل أساسي إلى استقصاء محددات رأس المال البشري والتعليم، مؤشرات سوق العمال في الجزائر من جهة وتقييم علاقة رأس المال البشري والدخل في الجزائر من جهة أخرى، لتبيان الأهمية النسبية لتأثير مؤشرات رأس المال البشري من خلال زيادة تعليم وتكوين وتطوير مهارات اليد العاملة وذلك باستقراء وتحليل مؤشرات سوق العمال وتطور رأس المال البشري خلال الفترة (1964-2010).

ولذلك ستحاول هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماهي أهمية التعليم في تكوين رأس المال البشري الموجه لسوق العمل؟
2. ما هي مؤشرات قياس رأس المال البشري في الجزائر؟
3. ما مدى تأثير رأس المال البشري على النمو الاقتصادي في الجزائر؟

ويهدف الالمام بالعناصر المتعلقة بهذا الدراسة سنتناول المحاور الآتية:

- ✓ المحور الاول: الاطار المفاهيمي لرأس المال البشري، القوى العاملة، التعليم.
- ✓ المحور الثاني: سوق العمل ومؤشرات رأس المال البشري في الجزائر.
- ✓ المحور الثالث: تقييم دور رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في الجزائر.

المحور الاول: الاطار المفاهيمي لرأس المال البشري، القوى العاملة، التعليم

1- مفهوم رأس مال بشري:

يعرف برنامج الأمم المتحدة الانساني رأس المال البشري بأنه كل ما يزيد من انتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات المعرفية والتقنية التي يكتسبونها من خلال العلم والخبرة⁸².

⁷⁸ -Gurgand M., « Economie de l'éducation », éditions la découverte, Paris.2005. P 27

⁷⁹ - Clissé F. Daffé G. et Diagne A., « les inégalités d'accès à l'éducation au d'économie du développement, vol 8.2004.p.107-122. Sénégal », Revue

⁸⁰ - جمال السويدي، تنمية الموارد البشرية في اقتصاد مبني على المعرفة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، الطبعة الاولى، ابو ظبي، 2004، ص 11

⁸¹-Kuznets. In. Gay Maraud : (Demography economique.Ed.Breal.paris.2002.p.138.

⁸² - برنامج الامم المتحدة الانمائي: تقرير التنمية الانسانية العربية لعام 2003، ص.90.

كما يتمثل رأس المال البشري في مخزون المعارف والمعلومات والمؤهلات والمهارات المدرجة في فكر الأفراد⁸³ بالخصوص كفاءة وفعالية اليد العاملة الموظفة لأن التعليم والتكوين يسمحان للعمال بإنتاج أكثر حتى مع ثبات عوامل الإنتاج الأخرى .

2- التعليم ورأس المال البشري:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق النمو والتنمية لكن لن يؤدي هذا العنصر دوره دون التعليم ، حيث يسهم التعليم في تراكم رأس المال البشري وتشير نظريات النمو الاقتصادي إلى أن التقدم التقني يزيد من معدل النمو الاقتصادي طويل الأجل [Benhabib & sprgel . (1994) (1992) Mankiw.Romer & Well] ، حيث قدرت مساهمة رأس المال البشري في نمو الانتاجية في الفترة 1960-1990 بـ 22% . في حين قدر متوسط العائد الاستثمار للتكوين بـ 10% لدراسة لـ 98 دولة لكل سنة دراسية إضافية في التعليم⁸⁴ . ومن هنا فإن تراكم رأس المال البشري يساعد في التقدم التقني ويعد مصدراً من مصادر النمو المستدام.

3- القوى العاملة:

يرى بعض الباحثين أن التوسع التعليمي في الدول النامية وخاصة في الدراسات الجامعية والعليا قد أدى إلى وجود فائض في الخريجين عن حاجة سوق العمل، وإلى وقوع قسم كبير منهم في البطالة المقنعة عند توظيف أعداد منهم أكثر من الحاجة أو البطالة الظاهرة عند عدم استيعابهم في القطاعات الاقتصادية والإدارية[البان.(1982)]⁸⁵ . ومع هذا فإن دور التعليم في إعداد القوى العاملة لا يمكن أن يتقلص، بل لا بد من بذل جهود مكثفة لتطوير تخطيط التعليم وأنظمتها وأنظمة التدريب لتغذو أكثر كفاية في تحقيق مهمتها في إعداد الأطر المؤهلة لتلبية احتياجات الاقتصاد الوطني⁸⁶.

4- التعليم وتكوين رأس المال البشري:

إن إسهام القوى البشرية في عمليات الإنتاج والدور الذي تقوم به في هذه العمليات من خلال المعارف والمهارات التي اكتسبتها القوى العاملة عن طريق التعليم دفع إلى إعداد القوى البشرية المتعلمة رأس مال ذا قيمة إنتاجية توازي رأس المال المادي المتمثل في الأدوات والتجهيزات المستخدمة في عمليات الإنتاج. يهتم اقتصاد التعليم بإجراء الدراسات حول تأثير رأس المال البشري في الإنتاج وذلك بموازنته برأس المال المادي. وتوصلت هذه الدراسات إلى نتائج تؤكد الدور المتزايد لرأس المال البشري في زيادة الإنتاج وإن كانت الدراسات مختلفة فيما بينها في تقويم هذا الدور[Lee.(2001)].

وقد يظهر أحياناً مردود رأس المال البشري معادلاً لرأس المال المادي، أو أكبر منه أو أقل [محمد متولي غنيمية .(2006)]⁸⁷ بحسب الدراسة، ولكن كل هذه الدراسات تؤكد إسهام رأس المال البشري إلى جانب رأس المال المادي في الإنتاج وتحقيق النمو الاقتصادي من رأس المال المادي من وجوه متعددة فمن جهة يتمثل رأس المال البشري في الإنسان الذي هو مزيج من مادة ومشاعر وعواطف، ويختلف التعامل معه عن التعامل مع رأس المال المادي، ومن جهة أخرى فإن رأس المال البشري إذا ما قورن برأس المال المادي يكون أكثر دواماً، فهو لا يهتلك بالاستعمال كالآلات والسلع المنتجة الأخرى فيفقد مع الاستعمال جزءاً من طاقته الإنتاجية، وإنما يزداد نمواً وقدرة على الإنتاج. فالمعارف التي يكتسبها المتعلم تزداد جودة بالاستعمال والخبرة وتزداد بعدد كفايتها الإنتاجية.

5- الاستثمار في التعليم لتكوين رأس المال البشري:

إن تكوين وتراكم رأس المال البشري لأي بلد كان، يأتي حتماً من خلال الاستثمار الميسق في أحد الأشكال الخمسة التي صنفها شولتز . 1961 : الصحة، التدريب والتكوين أثناء العمل، التعليم الرسمي، تعليم الكبار، الهجرة والتنقل من أجل الاستفادة من فرصة عمل أفضل، ويعتبر الاستثمار التعليمي (التعليم الرسمي) أهم هذه الأشكال بل هو الرأسمال البشري ذاته، لأنه يمكن أن يفسر الجانب الأكبر من التغيرات والاختلافات في دخل الفرد والمجتمع

والاهتمام بالاستثمار في التعليم وترشيده ضروريان لمعالجة مشكلات مهمة، كالإنفاق على التعليم وكيفية توزيع النفقات على البرامج التعليمية للحصول على أعلى مردود منها بعد أن ارتفعت نسبة الإنفاق على التعليم وتجاوزت في بعض البلدان مثلتها في تكوين رؤوس الأموال المادية. وإذا لم تتم الاستفادة من الأموال المستثمرة في التعليم لزيادة المردود الاقتصادي فقد تتأثر عملية النمو الاقتصادي سلباً في هذه البلدان. وبذلك فإن دراسة العلاقة بين تراكم رأس المال البشري والنمو والتنمية الاقتصادية مشحونة بخطر بين الأثر والسبب، كون رأس المال البشري هو سبب النمو الاقتصادي أو النمو هو سبب زيادة تراكم رأس المال [Monteils & Diebolt .(2001.2003)].

6- الإنفاق على التعليم:

ويعرف الإنفاق على التعليم بأنه توفير الأموال اللازمة لبناء المدارس في تزويدها باحتياجاتها المادية والفنية من فصول ومختبرات وملاعب ومكتبة ومصلى وورش وقرطاسية وغيرها، إضافة إلى دفع مرتبات المعلمين والعاملين في الإدارة، مما يعني أن التعليم مشروع مكلف مادياً يتطلب الاستمرار في توفير مصادر التمويل وذلك نتيجة لتزايد الطلب على التعليم كحق من حقوق الأفراد في المجتمعات الحديثة⁸⁹ . وتقاس أهمية الإنفاق على التعليم في بلد من البلدان بنسبتها إلى الموازنة العامة ليست سوى مقياس تقريبي لا يصلح في عمل الدراسات التاريخية أو

⁸³ - David Begg , « Stanley Fischer & Rudiger Dornbusch » : Macroeconomie. Ed. Dunod , Paris , 2002 , P.294

⁸⁴ Vittorio Campanelli. « Le capital humain dans les politiques pour la croissance économique ». Revue: Recherches Sociologiques, N°2.2005, P.159

⁸⁵ -غادة عبد القادر قضيب البان، قياس العائد الاقتصادي من الإنفاق على التعليم مع التطبيق على جمهورية العربية السورية. رسالة دكتوراه. 1992. مطابع وزارة الثقافة السورية. دمشق. 1996. صص 15-18 .

⁸⁶ -De Medeiros ,O.R . Barcelos ,c.L (2007,january 25). Explaining Public Expenditures in Education An E MPIRICAL Analysis in Brazilian Municipalities .p125

⁸⁷ محمد متولي غنيمية، القيمة الاقتصادية لتعليم المرحلة الابتدائية في البحرين. ص ص 173-174.

⁸⁸ -DOUDJIDINGAO ANTOINE. EDUCATION ET CROISSANCE EN AFRIQU SUBSAHARIENNE Une analyse comparative des trajectoires socioéconomiques de trois groupes de pays anglophones, francophones et maghrébins. THESE Pour obtenir le grade de Docteur en Sciences Economiques. 2009.p.67-70

⁸⁹ - محمد يوسف المسيلم ، اقتصاديات التعليم واستثمار العنصر البشري ، 2002 ، ص 81 .

المقارنات الدولية وذلك بحسب اختلاف بنية ومضمون الميزانية من مكان لآخر وحتى في المكان الواحد من مرحلة زمنية إلى مرحلة أخرى، ولذلك نجد أن المقياس الأفضل هو نسبة ما ينفق على التعليم إلى الدخل القومي⁹⁰.

المحور الثاني: سوق العمل في الجزائر ومؤشرات راس مال البشري

وكما هو معروف في الفقه الاقتصادي أن كل سوق تتحكم فيه قوى العرض والطلب وأن الشيء موضوع التبادل في السوق قد يكون سلعة أو خدمة كما في سوق العمل تعتبر خدمة العمل محل التبادل⁹¹ ولكن ومع التطور الحاصل في مجال التبادل والاتصال أصبح سوق العمل ذلك المكان الذي تتم فيه عملية التبادل الاقتصادي سواء سوق التقليدي، انترنات، فاكس، هاتف... الخ⁹².

1- مميزات سوق العمل الجزائري:

يتميز سوق العمل الجزائري بانقسامه إلى سوقين أحدهما رسمي والثاني غير رسمي، وكل منهما يقسم إلى أسواق فرعية تخيم عليها ظاهرة البطالة.

1-1- **السوق الرسمي:** يتميز هذا السوق بالاستقرار ويخضع إلى مجموعة من القوانين الملزم للأطراف التعاقد من بينها:

أ- القطاع الحكومي: ويمثل العاملون في القطاع الحكومي والشركات الكبرى العامة وهذا السوق يتميز باستقرار الدخل ويتوفر على فرص زيادة التأهيل ومن ثم الترقية للموارد البشرية.

ب- المؤسسات العمومية: لعبت هذه المؤسسات دورا هاما في استيعاب اليد العاملة لكن وبعد إعادة الهيكلة للاقتصاد الجزائري قامت بالاستغناء عن جزء من العمالة منذ بداية تطبيق الخوصصة بعد الاتفاق مع المؤسسات المالية العالمية مما انجر عنه انخفاض عدد العاملين في الشركات العمومية والتقاعد المسبق والاحجام عن التوظيف وبالتالي أصبح القطاع العام مصدر من مصادر إفراز البطالة.

ج- القطاع الخاص: ويمثل العاملين لحسابهم الخاص ويعتبر الكتلة الرئيسية من مجمل العمالة في الجزائر ويتكون بدوره من:

✓ **سوق القطاع الخاص التقليدي،** يتميز بالتكنولوجية البسيطة وانخفاض رأس المال ولا يتجاوز 4 اشخاص.

✓ **سوق القطاع الخاص الحديث،** يتميز بالتكنولوجية المتطورة وكثافة رأس المال ولا يتجاوز 20 اشخاص كمؤسسات المصغرة المنشئة في إطار (ANSJ).

✓ **القطاع الاجنبي،** يتميز بالتكنولوجية كثافة رأس المال ويشمل فروع الشركات الدولية المتعاقد مع الجزائر، يستوعب عمالة متميزة بالمؤهلات وخبرات كبيرة وعالية الجودة من خريجي الجامعات والمعاهد الوطنية خاصة في تخصصات البترولية والطاقة والأشغال العمومية، كما يتميز هذا القطاع بالأجور المرتفعة والعدد العمال المحدود.

1-2- **سوق العمال غير الرسمي:** لقد مسست عدم رسمية أسواق العمل كل الدول الصناعية⁹³ وسوق العمال غير الرسمي يترتب على المستوى الثاني في الجزائر، يتميز بسرعة حركة الأفراد ولا يضبطه أي إطار قانوني ودرجة استيعاب كبيرة لليد العاملة ونمو العمالة في هذا القطاع يتحدد حسب الدورة الاقتصادية، حيث أنه ينمو ويتوسع عندما تتجه الدورة الاقتصادية نحو الهبوط في حين أنه ينكمش أو يميل إلى التباطؤ عندما تبدأ الدورة في الصعود⁹⁴ يتميز هذا السوق بمميزات التالية:

- جمود السوق: ذلك لعدم تجانس عنصر العمال في هذه الأسواق، وقد يكون جمدا أفقيا أي الانتقال من وظيفة إلى أخرى أفضل من حيث ظروف العمال كالترقية والتكوين والأجور والكفاءة (كسوق الخدمات غير رسمي)، أو جمودا رئيسيا ويعني ذلك ضعف الترقيات بناء على الكفاءة⁹⁵.

2- العمالة في الجزائر:

يمكن تتبع العمالة في الجزائر في الفترة 1970-2010 (أنظر الملحق الجدول رقم 01) يبين أن نسبة السكان في سن العمل من حجم السكان الإجمالي كانت في تزايد خلال الفترة (1990-2009)، ويعاز ذلك إلى تناقص المعدل الطبيعي لنمو السكان، وارتفاع حجم القوى العاملة نتيجة ارتباطها القوي بفئة السكان في سن العمل حيث في حالة عجز الاقتصاد على توفير مناصب شغل إضافية كافية لتغطية العجز الناتج عن زيادة عرض الاستخدام فإن ذلك سينعكس على تفاقم حدة البطالة والشكل رقم (01) الموالى يوضح تطور القوى العاملة ومكوناته انطلاقا من بيانات الجدول رقم (01) انظر الملحق. يظهر أن حجم هؤلاء في انخفاض مستمر (STR) ويدل ذلك على سلامة الاقتصاد وقدرته على توفير مناصب الشغل إذا تمثلت في عقود ما قبل التشغيل وبرامج الدعم المالي لتشغيل العاطلين عن الشغل كالدعم الفلاحي، تمويل غير ربوي للشباب... الخ، بالإضافة إلى تقلص الفرق ما بين حجم السكان النشطين والمشغلين مع مرور الزمن، ونمو العمالة بوتيرة أسرع من القوى العاملة وهذا ما يقلص الفرق بينهما (PA-PO) ويجعل بينهما ويجعل العاطلين في عد التنازلي.

90 - عبد الغنى النورى، اتجاهات جديدة في اقتصاديات التعليم في البلاد العربية، استراتيجية إصلاح التربية العربية، الدوحة، قطر، دار الثقافة، 1988، ص 178.

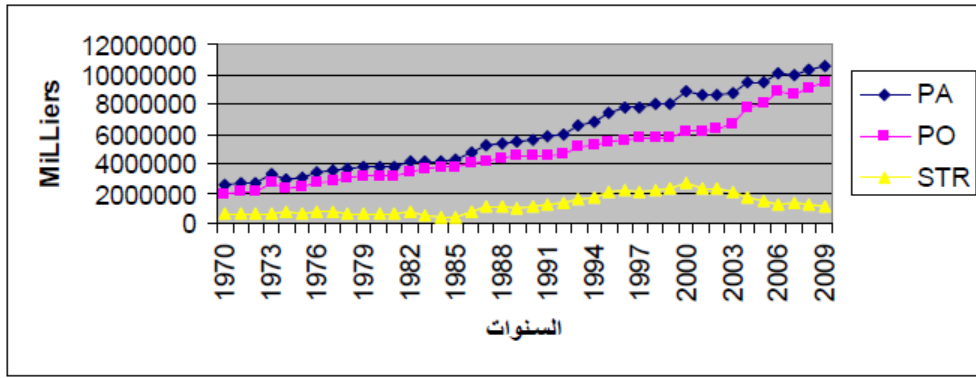
91 - ابراهيم سليمان قطف، علي محمد خليل، مبادئ الاقتصاد الجزئي، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2004، ص.252.

92 - مدحت القريشي، اقتصاديات العمل، الطبعة الأولى، دار للنشر، الاردن، 2007، ص.21.

93 - سعاد كمال رزق، السياسات المحفزة للتشغيل و نمو الانتاجية في القطاع غير المنظم في مصر، مكتب العمل الدولي الهيئة المصرية العامة للكتاب، جمهورية مصر العربية 2005، ص.371.

94-Philippe HUGON.Naima , Ajustement structurel emploi et rôle des partenaires sociaux en Afrique Francophone.2006 ,p 27,28

95 - اسماعيل صبري عبد الله، تحرير سلوى سليمان، الخصائص المشتركة في ظاهرة البطالة في البلدان العالم الثالث مع اشارة خاصة لمصر، دار النهضة العربية، 1989، ص.41.



الشكل رقم (1): تطور القوى البشرية ومكوناتها خلال الفترة (1970-2009)

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من بيانات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائر باستعمال EXcel

3- تطور معدلات البطالة خلال الفترة 2009-2001

شكلت برامج الإنفاق العام خلال الفترة 2009-2001 دعماً معتبراً للنشاط الاقتصادي مقارنة بالفترة السابقة لها، التي تميزت بالخصوص بانخفاض في حجم النفقات العامة نتيجة توصيات صندوق النقد الدولي الذي كان يهدف إلى الحد من عجز الميزانية المتزايد عن طريق اتباع سياسة مالية مقيدة مما انعكس سلباً على النشاط الاقتصادي.

3-1- أثر مخطط الإنعاش الاقتصادي على معدلات البطالة 2004-2001

شهدت معدلات البطالة خلال الفترة 2004-2001 قفزة كبيرة قدرت في حدود 10% ما بين سنة 2001 و 2004 نتيجة استنفاد أهم القطاعات الاقتصادية من هذا المخطط فيما يخص تطور حجم العمالة ولو بشكل نسبي، وذلك كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول (2) : تطور حجم العمالة و معدلات البطالة في الجزائر 2004-2001
(الوحدة: ألف عامل)

المؤشرات	2004	2003	2002	2001
حجم العمالة النشطة	9780	9540	9305	9075
حجم العمالة المشغلة	5976	5741	5462	5199
الزراعة	1617	1565	1438	1328
الصناعة	523	510	504	503
بناء و أشغال عمومية	977	907	860	803
إدارة	1510	1490	1503	1456
نقل ، مواصلات و تجارة	1349	1269	1157	1109
أعمال منزلية، خدمة وطنية و قطاعات أخرى	2070	1537	1455	1398
معدل البطالة	17.7%	23.7%	25.7%	27.3%

Source : : banque d'Algérie : rapport annuel de la banque d'Algérie 2008

ويتوضح من خلال الجدول السابق الأثر الإيجابي لمخطط الإنعاش الاقتصادي على أغلبية القطاعات، حيث شهد القطاع الفلاحي تطورات ملحوظة بحيث كان أكبر قطاع مساهم في الحد من معدلات البطالة للفترة 2004-2001 نتيجة بلوغ متوسط معدل نمو حجم العمالة 8%، أما قطاع الخدمات فقد ساهم بدوره في زيادة حجم العمالة بما يقدر بـ 3.1% كمتوسط معدل نمو سنوي مستفيداً في ذلك من تطور قطاع النقل نتيجة تطور البنى التحتية من طرق و سكك حديدية، إضافة إلى تطور قطاع التجارة نتيجة تحسن مستوى معيشة السكان وزيادة الطلب، أما قطاع البناء والأشغال العمومية فقد استفاد من هذا المخطط نظراً للمخصصات المالية التي وجهت له وذلك بمتوسط معدل نمو سنوي في حجم العمالة قدر بـ 5.1%، في حين شكل القطاع الصناعي الاستثناء بضعف تطور حجم العمالة فيه نظراً لضعف الأداء وعدم القدرة على المنافسة خصوصاً مع التراجع المسجل في عدد الوحدات الصناعية خلال فترة التسعينات.

ومقارنة مع ما تم تسجيله من مخصصات مالية في إطار مخطط الإنعاش الاقتصادي من جهة ومع ما تم تسجيله من تزايد في قيمة الواردات خلال الفترة 2004-2001 فإنه يمكن القول أنه كان من الممكن تحقيق معدلات بطالة أدنى مما قد تم تحقيقها لو تميز الجهاز الإنتاجي في الاقتصاد الجزائري بنوع من المرونة والحركية في الأداء تزامناً مع الزيادة المسجلة في الطلب الكلي نتيجة هذا المخطط، حيث أن الزيادة في حجم العمالة لا تعكس حقيقة الزيادة الكبيرة في الطلب الكلي التي ولدها مخطط الإنعاش الاقتصادي، وذلك يرجع بالأساس إلى أن نسبة معتبرة من الزيادة في الطلب الكلي الناتجة عن مخطط الإنعاش الاقتصادي قد تم تلبيتها عن طريق الطلب الخارجي بدل الطلب المحلي، حيث تزايدت قيمة الواردات من 9 مليار دولار سنة 2001 إلى 17 مليار دولار سنة 2004¹⁵، وهو ما يعني ضياع آلاف فرص العمل التي كان من الممكن الاستفادة منها لو تمت تلبية هذه الزيادة في الطلب عن طريق الجهاز الإنتاجي المحلي بدل الجهاز الإنتاجي الخارجي.

3-2- أثر البرنامج التكميلي لدعم النمو على معدلات البطالة 2009-2005

سار البرنامج التكميلي لدعم النمو على نفس وتيرة مخطط الإنعاش الاقتصادي من حيث التأثير إيجاباً على حجم العمالة ولو بشكل نسبي، حيث يوضح الجدول التالي تأثيراته على تعبيرات حجم العمالة في أهم القطاعات ومعدل البطالة خلال الفترة 2009-2005 كما يلي:

الجدول (3): تطور حجم العمالة و معدلات البطالة في الجزائر 2005-2009
(الوحدة: ألف عامل)

السنوات المؤشرات	2009	2008	2007	2006	2005
حجم العمالة النشطة	10544	10801	10514	10267	10027
حجم العمالة المشغلة	9472	7002	6771	6517	6222
الزراعة	1242	1841	1842	1780	1683
الصناعة	/	530	522	525	523
بناء و أشغال عمومية	1718	1371	1261	1160	1050
إدارة		/ 1572	1557	1542	1527
نقل، مواصلات و تجارة	5318	1688	1589	1510	1439
أعمال منزلية و أخرى	/	2579	2498	2485	2275
معدل البطالة	%10.2	%11.3	%11.8	%12.3	%15.3

Source : banque d'Algérie, rapport annuel 2009 : op-cit, p165

وجاء تأثير البرنامج التكميلي لدعم النمو على معدلات حجم العمالة في القطاعات الاقتصادية مشابهة لتأثير مخطط الإنعاش الاقتصادي، بحيث ساهم في تزايد حجم العمالة لكل من قطاعات: الزراعة، الخدمات والبناء والأشغال العمومية، في حين أن القطاع الصناعي وكما سبق الإشارة إليه في مخطط الإنعاش الاقتصادي فلم يشهد حجم العمالة فيه تطورات ملحوظة وذلك نظرا لما يعانيه هذا القطاع من اختلالات هيكلية تستدعي إعادة النظر في الإستراتيجية الصناعية التي يسير وفقها.

ونظرا للقيمة المالية التي خص بها البرنامج التكميلي لدعم النمو فإن ما حقق من تزايد في حجم العمالة لا يعبر حقيقة عن التأثير الحقيقي المفروض أن ينتج عن هذا البرنامج، خصوصا إذا ما لاحظنا أن الفترة 2009-2005 شهدت تزايدا في حجم الواردات من 19 مليار دولار سنة 2005 إلى 39 مليار دولار سنة 2009⁶، وهو ما يعني أنه وعلى غرار مخطط الإنعاش الاقتصادي فإن نسبة كبيرة من الزيادة في الطلب الكلي الناتجة عن البرنامج التكميلي لدعم النمو قد تم تلبيتها عن طريق الطلب على الواردات وهو ما يعني ضياع آلاف فرص عمل نتيجة عدم تحقق استجابة للجهاز الإنتاجي المحلي للزيادة في الطلب الكلي.

4 مؤشرات رأس مال بشري في الجزائر:

4-1 مؤشر الأمية : يعتبر معدل الأمية من أهم المؤشرات المستخدمة في قياس رصيد رأس المال لبشري كميًا، وانتشار الأمية ينعكس بشكل أكيد على إنتاجية عنصر العمل ويشكل عقبة في تحسين شروط التنمية وجهود القضاء على الفقر وتشير البيانات إلى أن هذا المؤشر انخفض في السنوات الأخيرة في الجزائر بحث قدرة نسبة الأمية خلال السنوات التالية 1998-2005-2008-2011 على التوالي 31.5% و 26.5% و 22.1% و 19.4% على الترتيب⁹⁶.

وبمقارنة هذا المؤشر مع مثيلاتها من الدول العربية لسنة 2002 قد حيث بلغ مؤشر الأمية في الجزائر 23.7% والأردن 10.8%، و 18% للكويت و 52.2% للمغرب و 54.8%، و 29.7% لعمان و 54.4% للموريتانيا في نفس الفترة (UNDP.2002).

4-2 مؤشر معدلات التمدن: يشير مؤشر التمدن إلى متوسط عدد السنوات التي أمضاها السكان في الفئة العمرية 15 سنة فما فوق على مقاعد الدراسة ويوضح الجدول رقم (04) تطور عدد التلاميذ المتمدرسين في التعليم الابتدائي في الجزائر للفترة (1999-2010).

الجدول رقم (4): تطور عدد التلاميذ المتمدرسين في التعليم الابتدائي

السنوات	الذكور	الإناث	المجموع
1999/2000	2578705	2264608	4843313
2000/2001	2510836	2210114	4720950
2001/2002	2487496	2204374	4691870
2002/2003	2446529	2166045	4612574
2003/2004	2388249	2119454	4507703
2004/2005	2311817	2049927	4361744
2005/2006	2222679	1973901	4196580
2006/2007	2152394	1926560	4078954
2007/2008	2071684	1860190	3931874
2008/2009	1711726	1535532	3247258
2009/2010	2082053	1227159	3309212

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من بيانات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائر
يتبين أن الجزائر قد حققت تطور ملحوظا حيث ارتفع متوسط التمدن من 0.98 لسنة 1965 إلى 6.79 لعام 2009 حيث بلغ إجمالي التلاميذ في طور المتوسط لسنة 2009-2010 - 3052953 تلميذ منهم 1564569 إناث بالمقارنة بسنة 2000 حيث قدر إجمالي التلاميذ لنفس الطور 1895751 تلميذ منهم 908608 تلميذة .

في حين يمثل الجدول رقم (05) متوسط سنوات الدراسة للسكان الذين تبلغ أعمارهم 15 سنة فما فوق بالجزائر بالمقارنة لمجموعة من الدول العربية.

⁹⁶ - وزارة التربية والتعليم (الجزائر) تقرير 2011.ص.13.

الجدول رقم (5) متوسط سنوات الدراسة للسكان الذين تبلغ اعمارهم 15 سنة فما فوق لمجموعة من الدول العربية

القطر	1960	1965	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010
الأردن	2.33	2.74	3.25	3.77	4.28	5.23	5.95	6.47	6.91	7.20	7.35
الجزائر	0.98	1.04	1.56	2.01	2.68	3.46	4.25	4.83	5.37	6.07	6.79
البحرين	1.04	1.58	2.78	3.23	3.62	4.06	4.94	5.5	6.11	7.02	7.29
تونس	0.61	0.94	1.48	2.27	2.94	3.34	3.94	4.53	5.02	6.27	7.89
السودان	0.41	0.51	0.62	0.83	1.14	1.34	1.64	1.93	2.14	3.12	3.49
سوريا	0.35	1.77	2.15	2.83	3.65	4.47	5.11	5.48	5.77	6.02	6.96
العراق	0.29	0.81	1.36	1.85	2.66	2.53	3.27	3.74	3.95	4.14	4.90
الكويت	2.89	2.88	3.13	3.37	4.53	5.43	5.75	5.96	6.22	6.97	7.10
مصر	/	/	/	1.55	2.34	3.56	4.26	4.98	5.51	5.84	6.1

المصدر: التقرير الاقتصادي الموحد.

في الواقع وحسب التقرير الاقتصادي الموحد هناك حوالي (11) مليون طفل (ما بين 6-11 سنوات) في أواخر التسعينات مستبعدين من التعليم الابتدائي وأغلبهم من الإناث، وبالرغم من تحسن هذا المؤشر تبقى الجزائر تسعى وراء تحسنها للحاق بمثلتها من الدول النامية. ومن خلال التمعن في بيانات الجدول رقم (05) نلاحظ تقارب بين الجزائر والأردن من حيث النسب للفترة (2000-2010). في حين يمكن حساب المعدل السنوي لرأس المال البشري لكل فترة زمنية فرعية كما نوضحه في الجدول الآتي.

الجدول رقم (6) المعدلات السنوية لنمو رأس المال البشري لعينة من الدول العربية (%)

القطر	65-60	70-65	75-70	80-75	85-80	90-85	95-90	00-95	05-00	09-05
الأردن	3.30	3.47	3.01	2.57	4.09	2.61	1.69	1.33	2.82	1.25
الجزائر	1.2	8.45	5.20	5.92	5.24	4.20	2.59	2.14	2.65	4.25
البحرين	8.72	1196	3.05	2.31	2.32	4	2.17	2.13	2.07	2.85
تونس	9.03	9.50	8.93	5.31	2.58	3.36	2.83	2.08	2.16	2.04
السودان	4.46	3.98	6.01	6.55	3.29	4.12	3.31	2.09	2.34	3.25
سوريا	38.29	3.97	5.73	5.15	4.14	2.71	1.41	1.04	2.60	1.86
العراق	22.81	10.92	6.35	7.53	-1.00	5.27	2.72	1.10	5.70	1.03
الكويت	-0.07	1.68	1.49	3.10	3.69	1.15	0.72	0.86	2.31	2.25
مصر	/	/	/	8.59	8.75	3.66	3.17	2.04	2.02	4.35

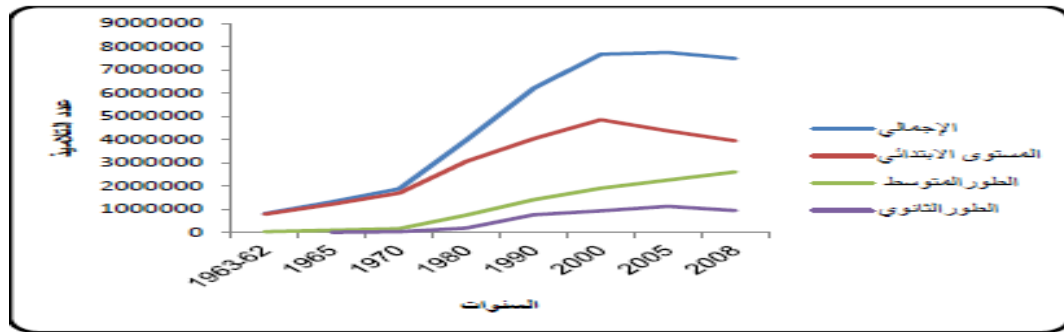
المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من بيانات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائرية.

ويتبين من خلال الجدول أن الجزائر والأردن قد حققنا تطوراً ملحوظاً في المعدلات السنوية لنمو رأس المال البشري في الفترة 2009-2000 على غرار الانخفاض النسبي للعراق في الفترة 1985-1980 والكويت في الفترة 1965-1960.

3-4 مؤشر الرقم القياسي للتعليم: يعتبر مكمل للمؤشر الثاني وهو عبارة عن توليفة من معدلات الالتحاق بالمرحلة الابتدائية والثانوية والجامعية ومعدل معرفة القراءة والكتابة ومعدلات التأطير⁹⁷ بحيث يوضح هذا المؤشر عدد الطلاب لكل أستاذ في المراحل التعليمية الثلاث باعتبارها مؤشراً عن نوعية التعليم المقدم في كل مرحلة من القطر المعني⁹⁸. حيث أن نسبة التمدرس في الطور الثانوي 46.01% بالنسبة للإناث و 31.66% بنسبة للذكور حيث يوضح الشكل رقم (02) تطور عدد المتدربين في الطور الثانوي خلال الفترة 1962-2008 وهذا الأخير يبين لوحده العدد المرتفع للشباب الجزائري، حيث أن نسبة 23% فقط من بين المتدربين تصل إلى التعليم العالي أي ¼ لا يصلون إلى التعليم العالي، وتشير الإحصائيات المتاحة 2008/2009 إجمالي المسجلين في التعليم العالي قد 1103823 طالب ويوضح ذلك الجدول رقم (7)، في حين قدرة عدد الطلبة لموسم 2008-2007 في مرحلة التدرج 952067 طالباً، يؤطّرهم 30510 أستاذاً، وتخرج 120168 أطراً، وبلغت نسب التمدرس الخامسة في السنة 23.9% وهي نسبة تعبر عن المجهود المبذول على مستوى التعليم العالي في الجزائر منذ الاستقلال.

الشكل رقم (2) تطور عدد التلاميذ في الأطوار الابتدائية، المتوسطة، الثانوية خلال الفترة

2008-1962



المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من بيانات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائرية

⁹⁷- أحمد الكوازي، السياسات الاقتصادية ورأس المال البشري، المعهد العربي للتخطيط، 2002.

⁹⁸- محمد عدنان وديع، التعليم ونمو وسوق العمل في إطار برنامج التعليم عن بعد، المعهد العربي للتخطيط 2005.

الجدول رقم (7) التطور الحاصل في أعداد الطلبة لمرحلة التدرج وما بعد التدرج

السنوات	المسجلون في التدرج	المسجلون لما بعد التدرج	المجموع	حاملي الشهادات
1999/2000	407995	20846	428841	□
2000/2001	466084	22533	488617	65192
2001/2002	543869	26060	569929	72737
2002/2003	589993	26279	616272	77972
2003/2004	622980	30221	653201	91828
2004/2005	721833	33630	755463	707515
2005/2006	743054	37787	780841	□
2006/2007	820664	43458	864122	121905
2007/2008	952067	48764	1098956	146889
2008/2009	952067	54924	1103823	□

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من بيانات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائر وحسب التقرير الاقتصادي الموحد يمثل عدد المتسربين في الوسط الحضري نصف المتسربين في الأرياف، حيث هناك عدة أسباب للتسرب نذكر منها: التسرب الطوعي من المدرسة وتقدر نسبته 33.58% والتسرب بسبب الطرد بنسبة 10.95% والتسرب بسبب البعد عن المدرسة 10.22% والتسرب بسبب قرار الأولياء بنسبة 21.7%، كما أن التسرب في أوساط الفتيات يفوق مرتين من الذكور لدى الفئة ما بين 6 و15 سنة⁹⁹.

ويعتبر الرقم القياسي للتعليم المؤشر منخفضاً في الجزائر بالمقارنة بالدول الأخرى حيث أن قيمة هذا المؤشر قد بلغت في إسرائيل 157.38% في عام 2003 فحين في الجزائر قدر بـ 56.32% ولبنان 122.19 لنفس السنة.

4-4- مؤشر هيكل الانفاق على التعليم: يشير تقرير التنمية البشرية العربية إلى أن الانفاق على التعليم يعتبر مرتفعاً على المستوى العربي حيث وصلت عام 1995 إلى (6.3) في الأردن و(5.6) في الكويت و(5.6) في المغرب و(7%) في اليمن في حين يفضل تقرير التنمية البشرية العربية مؤشر حصة الفرد من الانفاق على التعليم.

أما الجزائر فسخرت مالية ضخمة حيث مثل الانفاق العمومي الجاري على التعليم في الفترة 1996-2007، 78.5% من إجمالي الانفاق العمومي على التعليم في حين أن الانفاق العمومي الاستثماري على التعليم لا يمثل في المتوسط إلا ما نسبته 21.5% و الملاحظ من خلال تحليل تطور الاستثمارات التعليمية العمومية في الجزائر خاصة التعليم العالي، حيث يوضح الجدول رقم (08) المبالغ المخصصة لتجهيز قطاع التعليم العالي، وهي مبالغ هامة ومتزايدة باستمرار في الفترات (1962-2010) والتي ما فتئت السلطات العمومية الجزائرية تنفقها على قطاع التعليم والتكوين لزيادة مخزنها من رأس المال البشري ذو نوعية وجودة تعليمية حيث يوضح الشكل رقم (3) تطور الانفاق العمومي على التعليم في الفترة 1962-2009.

الجدول رقم (8) تطور ميزانية التجهيز لقطاع التعليم العالي

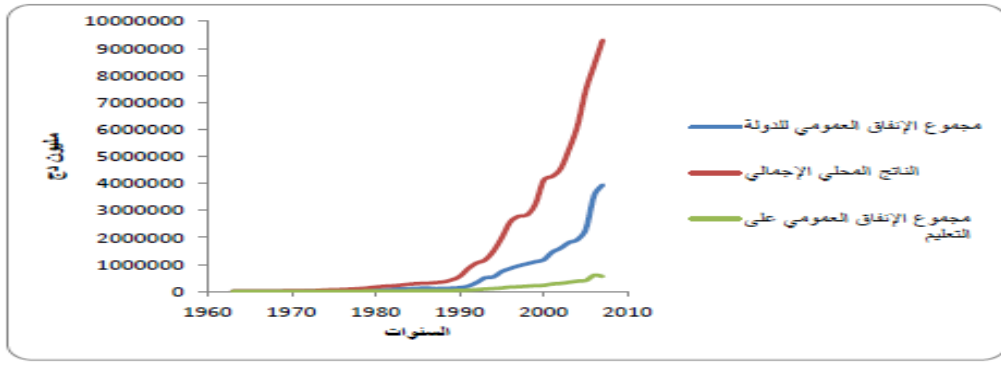
السنة	ميزانية تجهيز الدولة	ميزانية تجهيز قطاع التعليم العالي	من ميزانية تجهيز الدولة %
2000	346,01	13,72	3,96
2001	503,6	22,76	4,51
2002	548,98	20,95	3,81
2003	687	24,65	3,59
2004	720	31	4,3
2005	750	32	4,26
2006	1347	66,66	4,24
2007	2048	55,76	2,72
2008	2304	74,84	3,25
2009	2597	75,62	2,91
2010	3022	77,6	2,57
2011	3184	101,58	3,19

المصدر: مشروع ميزانية الدولة الخاص بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي للفترة 2000_2011.

أما معدل مجموع الانفاق العمومي على التعليم بالنسبة للنتائج المحلي الاجمالي فقد تراوح خلال الفترة 1995 قد بـ 5.7% في حين قدر خلال الفترة 1996-2007 بحدود 6.3% وهو موضح في الشكل رقم (3). كما سجل معدل مجموع الانفاق العمومي على التعليم بالنسبة للنفقات العمومية تراجعاً هو الآخر في متوسط بعد أن كان في الفترة 1975-1995 في حدود 22.8% ليستقر في حدود 18.8%، مسجلاً أعلى معدل عام 2004 بـ 19.9% وأدنى معدل سنة 2007 بـ 14.6%.

الشكل رقم (3) تطور النفقات العمومي على التعليم، الانفاق العمومي للدولة، الناتج المحلي الاجمالي في الجزائر 1962-2008

⁹⁹- وزير التربية الوطنية و التعليم عبد المجيد بوزيدي، التنمية البشرية في الجزائر. 2007.



المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من بيانات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائرية.

وبمقارنة ما ينفق على التعليم في الجزائر من الناتج القومي الإجمالي عن طريق التعليم وتكوين رأس المال البشري 5.7% لسنة 2005 وهي نسب تفوق المتوسط العالمي ومتوسط كل المناطق الجغرافية عدا متوسط المنطقة العربية عام 2005 والتي سجلت نسبة قدرها 6.2% يوضح ذلك في الشكل الآتي:

الشكل رقم (04) المقارنة الدولية بحسب المناطق لإجمالي الإنفاق العمومي على التعليم في الجزائر كنسبة مئوية من إجمالي الإنفاق العمومي ما بين 1995-2005



المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من بيانات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائرية

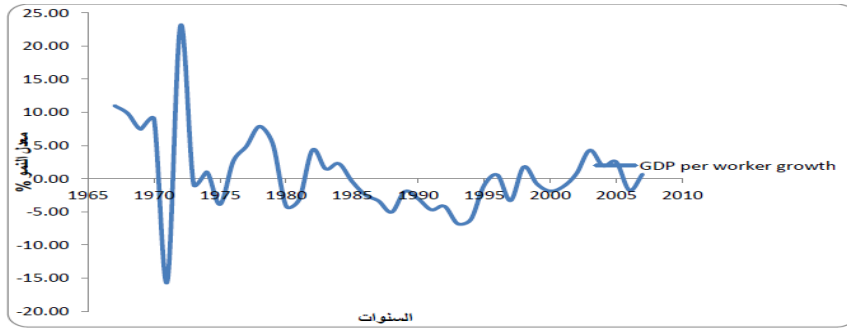
المحور الثالث: تقييم دور رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في الجزائر

واستناداً إلى مجموعة من الأبحاث المنجزة والتي حاولت معرفة دور رأس المال البشري في النمو الاقتصادي الجزائري بتطبيق المنهجية التفسيرية على الاقتصاد الجزائري¹⁰⁰ خلال الفترة 1968-2007 وجد أن معدل النمو الاقتصادي مرتفعاً في أول سنة من سنوات الدراسة 9.86% ويعاز ذلك إلى نسبة كبيرة من المعدل المتبقي أو إلى معدل نمو انتاجية عوامل الإنتاج بما نسبته 88.42% في حين أن رأس المال البشري لم يساهم إلا بما معدله 5.41% ويمكن تفسير هذا بعاملين أساسيين على الأقل، أولهما أن الطبقة العاملة في ذلك الوقت (1964) في غالبها طبقة أمية أو لها مستوى التعليم الابتدائي، وثانيهما أنها نتاج الاستثمار في رأس المادي من خلال سياسة المخططات التنموية المنتهجة آنذاك مازالت لم تعطي بعد نتائجها. في حين وبعد سنة 1977 أصبح الاستثمار المادي يأخذ الصدارة بما نسبته 53.97% و يليها معدل نمو انتاجية عوامل الإنتاج بما نسبته 27.67% فحين تأتي مساهمة رأس المال البشري في المرتبة الأخيرة بما نسبته 18.34%. لأن في سنة 1987 حدثت الطفرة أين تصدر رأس المال بشري صدارة الترتب بنسبة (32.34%+)، أمام تراجع رأس المال المادي بما نسبته (3.97%) نظراً لتزامن الفترة لأزمة النفط لسنة 1986 والمصحوبة بانخفاض المداخل مما جعل الاقتصاد الجزائري يسجل معدل نمو سالب قيمته 3.35% ورغم تحسن مساهمة رأس المال البشري والتي لم تكن كافية لسد التراجع. أما في سنة 1997 وباستمرار الأزمة النفطية وتنتمي المديونية الخارجية للجزائر بعد الاستقرار الأمني كل هذه الظروف جعلت الاقتصاد الجزائري يسجل معدل نمو اقتصادي سالب قدر بـ 3.30%، على الرغم من تسجيل معدل نمو رأس المال البشري مساهمة إيجابية بما نسبته (24.70%+) وهي نسبة تقل بحوالي 10% عن تلك المسجلة عام 1987.

أما في سنة 2009 سجل النمو الاقتصادي الجزائري الحقيقي معدلاً إيجابياً قيمته (0.69%+) وساهم رأس المال البشري بما نسبته 72.18% في حين ساهم الاستثمار المادي بما نسبته 74.27%، أما معدل نمو عوامل الإنتاج فسجل معدلاً سالباً بقيمة 46.46% ويوضح الشكلين رقم (05) و(06) تطور معدل النمو الاقتصادي في الجزائر وتطور معدل نمو رأس المال المادي ورأس المال البشري في الفترة (1964-2009).

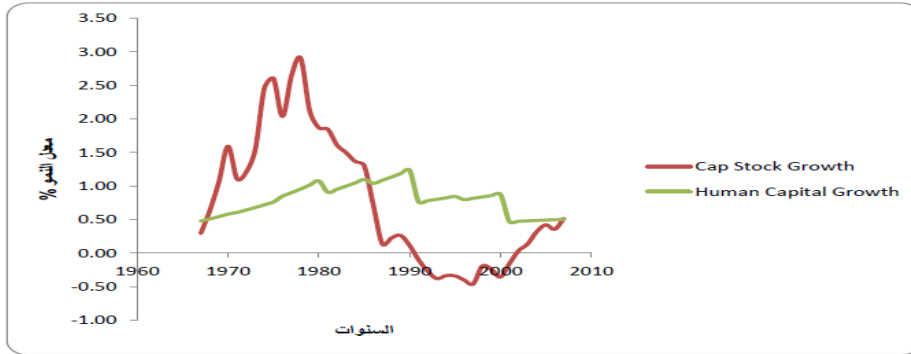
¹⁰⁰ د. محمد دهان، الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري، دراسة مقارنة نظرية وقياسية تقييمه لحالة الجزائر 2010. ص. 203-208.

الشكل رقم (5) تطور معدل النمو الاقتصادي في الجزائر الفترة (1964-2008)



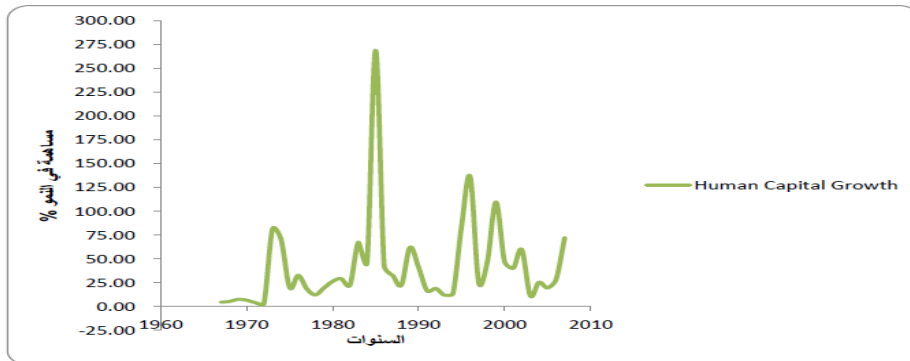
المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من بيانات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائرية

الشكل رقم (6): تطور معدل نمو رأس المال المادي ورأس المال البشري



المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من بيانات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائرية
ويمكن ملاحظة تطور مساهمة رأس المال البشري في النمو الاقتصادي بالجزائر خلال 42 سنة (1968-2009) كانت ايجابية على طول فترة الدراسة وتباينت هذه المساهمة من 2.78% لعام 1972 و 26.77 لعام 1985. والشكل الموالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (7): تطور مساهمة رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في الجزائر



المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من بيانات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائرية

الخاتمة والنتائج:

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء محددات رأس المال البشري والتعليم ومؤشرات سوق العمال في الجزائر من جهة، وتقييم علاقة رأس المال البشري والدخل من جهة أخرى ولتبيان الأهمية النسبية لتأثير مؤشرات رأس المال البشري من خلال زيادة تعليم وتكوين وتطوير مهارات اليد العاملة وذلك باستقراء وتحليل مؤشرات سوق العمال وتطور رأس المال البشري خلال الفترة (1964-2010). ولتحقيق هدف الدراسة تم تحليل مؤشرات السوق العمل في الجزائر بالإضافة إلى إبراز أهمية التعليم في تكوين رأس مال البشري خلال فترة الدراسة حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- قد تبين لنا من خلال التحليل واستقرار المعطيات والبيانات المتوفرة ، أن مساهمة رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في الجزائر خلال ثلاث أرباع سنوات الدراسة (30 سنة) ، أي ما يمثل 75% من سنوات الدراسة كانت أقل من 50%، في حين أن رأس المال البشري لم يساهم في النمو الاقتصادي في الجزائر بأكثر من 50% إلا في 10 سنوات فقط (بينما يمثل 25% من سنوات الدراسة)، وهذا ما يؤكد على أهمية الدور الذي يلعبه رأس المال البشري وقد توزعت مساهمته خلال هذه السنوات العشر على النحو التالي: عام 1985 بما نسبته 268.75% وعام 1996% بما نسبته 136.05% ، وعام 1999 بما نسبته 109.47%.

- يمكن القول أن نمو الاقتصادي الجزائري سجل تذبذبا ملحوظا في الفترة (1968-1977) بالرغم من أن رأس المال البشري المتوسط للفترة قدر بما نسبته 17.98%، في حين تراجع معدل النمو الاقتصادي في الفترة (1978-1987) ليسجل معدلا قدر ب 0.78% بسبب تنامي معدل نمو انتاجية عوامل الانتاج (227.13%).

- أما في الفترة (1988-1997) سجل رأس المال البشري معدلا سلبيا قدره (3.54%) بسبب أزمة النفط وتراجع المداخيل.

-في حين عاود النمو الاقتصادي تسجيل معدلات إيجابية خلال العشرية الأخيرة (1998-2009) ليحقق في المتوسط معدلات قدره 0.64%، وكان لنمو رأس المال البشري فيه أكبر قدر، حيث ساهم بما نسبته 92.18%، تليه مساهمة معدل نمو رأس المال المادي بما نسبته 12.72%.

- مما سبق نستخلص أن قطاع التعليم والتكوين في الجزائر سخرت له أغلفة مالية هائلة من أجل تخريج اليد العاملة المؤهلة لأن هناك اختلال بين متطلبات الاقتصاد ومخرجات المعاهد والجامعات ومراكز التكوين، وهو الأمر الذي دعا إلى تنبني إصلاحات معمقة في التعليم العالي واستحداث من خلالها آلية جديدة للتعليم وهي النظام الذي يسمى (L M D) حيث يشجع على تنويع التخصصات وتقليص مدة التعليم - وهذا النظام الذي تم إنشاؤه أصلاً في الدول الغربية يعتمد على توطيد العلاقة بين تخصصات التعليم العالي والمؤسسات الاقتصادية من أجل إمداد الاقتصاد برأس المال البشري اللائم لاحتياجاته.

ولذلك توصي هذه الدراسة بضرورة النظر للدور الذي يلعبه رأس المال البشري في زيادة وتحسين مستوى الانتاجية وتحسين معدل نمو الانتاجية الكلية لعوامل الانتاج، بما يؤدي الى تحسين معدل النمو الاقتصادي، ولذلك فإنه من المهم التركيز المكثف على بناء رأس المال البشري في الجزائر كماً وكيفاً، ولا يكون ذلك إلا من خلال :

- ✓ تحسين شروط إنتاج رأس المال البشري في المؤسسات التعليمية.
- ✓ تكييف الاستثمار في التكنولوجيا المتقدمة، على اعتبار أن تحسين المستوى التكنولوجي في الاقتصاد الجزائري سوف يؤدي إلى زيادة الطلب على الخريجين الجامعيين ويهدف هذا الإجراء إلى توطين رأس المال البشري في الجزائر والحد من ظاهرة الهجرة للكفاءات إلى خارج الحدود.



الملحق:

الجدول رقم 01: تطور السكان، السكان في سن العمل، القوى العاملة ومكوناتها خلال الفترة (1970-2009)

السنوات	PT	PAT	PA	PO	STR
1970	13.309.0000	6616398	2555670	1983200	572470
1971	13.739.000	-	2658557	2015200	643357
1972	14.171.000	-	2697081	2033300	663781
1973	14.649.000	-	2704925	2042000	662925
1974	15.164.000	-	3065847	2392600	673247
1975	15.768.000	-	3076214	2437900	638314
1976	16.450.000	-	3381444	2649700	731744
1977	17.058.000	7427978	3550897	2769700	781197
1978	17.600.000	-	3674175	3017600	656575
1979	18.120.000	-	3709812	3104000	605812
1980	18.666.000	-	3735754	3147000	588754
1981	19.262.000	-	3762739	3175000	587739
1982	19.883.000	8956412	4091995	3425000	666995
1983	20.520.000	—	4116225	3577000	539225
1984	21.185.000	—	4069003	3715000	354003
1985	21.863.000	10315240	4221483	3812000	409483
1986	22.512.000	11023540	4684428	3956000	728428
1987	23.139.000	11656338	5264631	4138000	1126631
1988	23.783.000	12081764	5388264	4316000	1072264
1989	24.409.000	12472999	5459096	4471000	1115169
1990	25022000	12843332	5632169	4517000	1156000
1991	25643000	13165071	5758883	4538000	1220883
1992	26271000	13425219	5945454	4578000	1367454
1993	26894000	14820693	6560832	5042000	1518832
1994	27496000	15176678	6814000	5154000	1660000
1995	28060000	16063829	7446000	5436000	2010000
1996	28566000	16642011	7811000	5625000	2186000
1997	29045000	16690058	7757000	5708000	2049000
1998	29507000	16864306	7942484	5717000	2225484
1999	29965000	18063091	8052313	5726000	2326313
2000	30416000	21391457	8799646	6179992	2619654
2001	30879000	21472595	8568363	6229200	2339163
2002	31357000	21500439	8594269	6256628	2337641
2003	31848000	22015894	8762326	6684056	2078270
2004	32364000	22493933	9469946	7798412	1671534
2005	32906000	23170731	9492508	8044220	1448288
2006	33481000	23787400	10109645	8868804	1240841
2007	34096000	24373853	9968906	8594243	1374663
2008	34460000	24736211	10315000	9146000	1169000
2009	34897000	25468599	10544000	9472000	1072000

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات

واقع رأس المال الفكري في الجامعة الجزائرية - جامعة المسيلة نموذجا -

أ. فائزة لعراف
جامعة المسيلة
الجزائر

أ. نجوى سعودي
جامعة المسيلة
الجزائر

أ.د. رابح بوقرة
جامعة المسيلة
الجزائر

المخلص:

مما لا شك فيه أن الجامعة من أبرز اللاعبين في مجتمع واقتصاد المعرفة، وأنها منبع أغلب الأفكار الجديدة التي من شأنها أن تسهم بشكل كبير في عجلة النمو والتنمية. وتحاول هذه الورقة تسليط الضوء على أهمية دور الجامعة لرصد ما تعيشه من خلال استطلاع حول رأس المال الفكري في كلية الاقتصاد بالجامعة في محاولة لتقييمه وقياسه، وصياغة ما ينبغي فعله من أجل ركوب عربة التنمية.

الكلمات المفتاحية: اللاملموسات، رأس المال الفكري، إدارة المعرفة، الاقتصاد المبني على المعرفة.

مقدمة:

في بداية الخمسينيات ظهر الاقتصاد المعرفي نتيجة زيادة الاعتماد على المعارف الجديدة في النمو الاقتصادي، حيث يهتم بإنتاج وصناعة المعرفة، لأن العامل الأولي للنمو الاقتصادي هو ابتكار واكتساب ونشر المعرفة الحالية وإنتاج ونشر معارف جديدة. ويؤكد روبرت سولو أن 34% من النمو الاقتصادي يعزى إلى نمو معارف جديدة، إضافة إلى أن 16% من النمو الاقتصادي ناتج عن الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والبحث. وينبع الاقتصاد المبني على المعرفة من إدراك مكانة المعرفة والتكنولوجيا وتطبيقها في الأنشطة الإنتاجية. وإذا كان الاقتصاد المبني على المعرفة يتميز أساساً بإنتاج المعرفة وتحولها ونشرها، فإن الجامعات فريدة من نوعها في جميع هذه العمليات، بسبب الدور الذي تلعبه في المجالات الثلاثة لبحث واستكشاف نتائجها. لهذا السبب اعتبر أن الاستثمار أكثر وأفضل في عصرنة الجامعات عبارة عن استثمار مباشر في المستقبل. وقد تم تحليل دور الجامعات في الاقتصاد المبني على المعرفة من خلال النظريات الجديدة، خاصة النوع الثاني من إنتاج المعرفة والنموذج الحلزوني (101). التغيير الرئيسي بالنسبة للجامعات في هذا النوع الجديد هو أن إنتاج ونشر المعرفة تدريجياً وبحوثاً لم تعد أنشطة ذاتية الاحتواء وتعمل في عزلة نسبية، بل أصبحت تتفاعل مع مختلف منتجي المعرفة، مما جعل للجامعة موقعا جديدا في الاقتصاد يعطيه أهمية مساوية لأهمية الحكومة والصناعة في شبكة الابتكار، ويربطها بهما بعلاقة قوية. وفي هذا الإطار انغمست أنظمة التعليم العالي والبحث العلمي في عملية هدفها جعل الجامعات أكثر مقارنة ومرونة وشفافية وتنافسية في كل من التدريس والبحث. لا تواجه الجامعات اليوم تحديات الماضي، المتمثلة في الحرية الأكاديمية ونقص التقاليد الجامعية وقلة الملاك الجامعي المتميز. لكنها تواجه تحديات جديدة، في مقدمتها المنافسة بين الجامعات في البحث العلمي وبرامج التعليم والريادة الأكاديمية، إضافة إلى تحدي العلاقات بين الجامعات والمجتمع. تتنافس الجامعات حسب معايير البحث العلمي وذلك بإثراء التراث العلمي والمعرفي والمنهجي في الجامعة من خلال تبني السمعة الأكاديمية، والتعليم الذي يولده رأس المال البشري داخل الجامعة أو خارجها، أما الريادة الأكاديمية فهي من الأدوار الجديدة التي يتم التأكيد عليها بوصف الجامعات مصدرا للأفكار الجديدة التي تتحول إلى مشروعات جديدة للمساهمة في النمو الاقتصادي، في حين أن علاقات الجامعات بالمجتمع ومؤسساته تمثل رأس المال الفكري الاجتماعي والثقافي للجامعات الذي يعتمد على السمعة والثقة والتعاون المشترك.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذا الموضوع من كون الجامعات أكبر حاضنة لرأس المال المعرفي، ومصدرا للأفكار الجديدة التي تتحول إلى مشروعات جديدة للمساهمة في النمو الاقتصادي. كما أن الوقوف على واقع رأس المال الفكري فيها يبرز نقاط القوة والضعف التي تحكمها، الأمر الذي يمكن من صياغة استراتيجية ملائمة لتحسين أداؤها.

أهداف الدراسة:

- التعرف على فلسفة ومفهوم رأس المال الفكري عامة، وفي الجامعات خاصة.
- قياس مختلف مكونات رأس المال الفكري في الجامعة.
- تقييم رأس المال الفكري في الجامعة من قبل مختلف الفئات ذات العلاقة بها.
- صياغة جملة من التوصيات التي من شأنها تعزيز نقاط القوة التي تملكها الجامعة، وتقليل التهديدات التي تترصدها.

إشكالية الدراسة:

وانطلاقاً من كوننا نعيش عصر المعرفة وتعامل مع الاقتصاديات المبنية عليها ونسعى إلى مواكبتها، جاءت إشكالية هذه الورقة لتسلط الضوء على الجانب الذي يتعلق بالجامعة باعتبارها جزءاً من مجتمع المعرفة، وأكبر حاضنة لرأس المال الفكري ورحم الأفكار الجديدة التي تسهم في النمو الاقتصادي، من خلال التطرق إلى حالة الجامعة الجزائرية ومعرفة وضعها. وعليه تم طرح السؤال التالي:

- ما هو واقع رأس المال الفكري في الجامعة الجزائرية؟

فرضيات الدراسة:

من هذا التساؤل يمكن اقتراح الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

- لا تهتم الجامعة برأس المال الفكري.
- ويمكن طرح الفرضيات الفرعية التالية انطلاقاً من الفرضية الرئيسية كالتالي:
 - أ/ لا تلتنزم القيادة الاستراتيجية للجامعة بمسؤولياتها وقيوداتها طويلة الأمد في تحويل رأس المال الفكري من أصول إلى نتائج؛
 - ب/ لا تمتلك الجامعة رأس مال بشري (علمي وإداري) بالحجم والقدرات الكافية؛
 - ج/ لا تتوافر الجامعة على أنظمة وبرامج وإجراءات وهايكل ملائمة؛
 - د/ لا تعمل الجامعة على تكوين علاقات متينة مع مختلف عناصر المجتمع (أصحاب المصالح).

منهجية الدراسة:

اعتمد في هذه الورقة على المنهج الوصفي التحليلي، إلى جانب القيام بتوزيع استبيان على مختلف فئات جمهور الجامعة، من خلال استطلاع آرائهم حول وضعية مختلف عناصر رأس المال الفكري بهدف الإجابة على السؤال المطروح في الإشكالية. تم تقسيم الاستبيان إلى محورين رئيسيين يتعلق الأول بالبيانات الشخصية للمستجيب، بينما يتعلق المحور الثاني بمكونات رأس المال الفكري. وقد شملت الدراسة أساتذة في كلية الاقتصاد وطلبة ما بعد التخرج ومجموعة من الإداريين على مستوى رئاسة الجامعة وبعض فروعها، حيث تم توزيع 150 استبيان تم استرجاع 128 منها، وهو ما يعادل نسبة 85.33% من الاستبيانات الموزعة. وكانت 125 صالحة للتحليل الإحصائي أي بنسبة 83.33% من الاستبيانات

(101) يعرف النوع الثاني من إنتاج المعرفة من خلال الارتباطات الديناميكية بين الأكاديمية والصناعة، وفق نماذج تركز على الحل ومتوجهة بالتصميم، وتتميز بتدفق ثابت إلى الأمام وإلى الخلف بين ما هو أساسي وتطبيقي، وبين النظري والعملية. أما النموذج الحلزوني فقد قدم سنة 1996 من قبل إتركويتز وليدسورف أين تم تحليل علاقات الجامعة-الصناعة-الحكومة على أنها ديناميكيات مغلقة على نفسها.

102 - Paloma M. Sa'ñchez and Elena Susana: Intellectual capital in universities: Improving transparency and internal management, Journal of Intellectual Capital, Vol. 7 No. 4, 2006, pp. 530-531.

الموزعة، وبنسبة 97.65% من الاستبيانات المسترجعة. هذا وقد تم توزيع الاستبيان على مجموعة من الأساتذة لتحكيمها ضمناً لصدقها، في حين بلغ معامل الثبات كرومباخ ألفا لأسئلة الاستبيان 0.83 وهي قيمة مقبولة إحصائياً لأنها تتجاوز 0.6.

محتوى الدراسة:

يكون ترتيب هذه الورقة كالتالي: بداية يتم عرض تقديم للموضوع وطرح الإشكالية وتوضيح منهج الدراسة، يليها عرض للجانب النظري المتكون من محورين، يتناول المحور الأول المرتكزات الفلسفية لرأس المال الفكري ومقسم إلى: ماهية رأس المال الفكري التي تتضمن نشأة وتطور ومفهوم وأهمية رأس المال الفكري، وإلى هيكل رأس المال الفكري الذي يشمل خصائص وقياس وأدوار رأس المال الفكري، وإلى إدارة رأس المال الفكري التي تحتوي على بناء وقياس ومحافظة وإدارة مخاطر رأس المال الفكري، وإلى علاقة رأس المال الفكري ببعض المفاهيم المعاصرة مثل التفكير الاستراتيجي وإدارة المعرفة وإعادة هندسة الأعمال وإدارة الجودة الشاملة والعلومة. في حين يتناول المحور الثاني واقع رأس المال الفكري في الجامعة، ويقدم الجامعات في اقتصاد المعرفة من حيث الحقائق التي لا بد أن تعيها وخصائصها في المجتمع والاقتصاد القائم على المعرفة، نهاية بالفرق بين رأس المال الفكري في الشركات ونظيره في الجامعات. كما يتناول تقييم رأس المال الفكري في الجامعة من خلال عرض واقع ورأس المال الفكري في الجامعة، ليتم بعدها عرض النتائج وتقديم الاستنتاجات والتوصيات في الخاتمة.

المحور الأول: المرتكزات الفلسفية لرأس المال الفكري.

أولاً: ماهية رأس المال الفكري.

أ/ نشأة وتطور رأس المال الفكري¹⁰³:

بدأت إضاعات الاهتمام بالقدرات البشرية في مرحلة أولى خلال القرن السابع عشر على يد الاقتصاديين، حيث أكد وليام بتي فكرة اختلاف نوعية العمالة، وطرح موضوع قيمة العاملين في حساب الثروة بطريقة إحصائية وهو ما شكل مبادئ ما يعرف برأس المال البشري. واستمرت جهود الاقتصاديين بهذا الاتجاه، إذ أشار آدم سميث (1776) إلى تأثير مهارات العاملين في العملية الإنتاجية وجودة المخرجات. كما أكد ألفريد مارشال (1890) على الاستثمار في البشر لأن رأس المال البشري ثمين ويتميز بسمة لا تتوافر في غيره من رؤوس الأموال، وهي أن منحى إنتاجيته يتصاعد بنفس اتجاه منحى خبراته ومهاراته، وأن عمره الافتراضي يتحدد مع تغيرات العصر، ولن يندثر إلا بتوقف عمره الزمني. ومعنى ذلك أنه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة. وفي عام (1906) أسس إيرفين فيشر فعلياً نظرية رأس المال البشري المعاصرة عندما أدخل رأس المال البشري في مفهوم رأس المال العام. وفي نهاية الخمسينات تم توسيع النظرية باعتبار رأس المال البشري فئة مستقلة عن رأس المال التقليدي، وذلك بأخذ خصائصه الاقتصادية والإنتاجية وأدوات قياسه بعين الاعتبار، مما وفر تفسيراً لظواهر الاقتصاد الكلي والجزئي. أما فترة الستينات إلى السبعينات فقد شهدت تطوراً سريعاً لنظرية رأس المال البشري، مما أدى إلى فهم السلوك الإنساني على المستوى الفردي والاجتماعي، من خلال تصنيفاته إلى عام وخاص وإلى فئات (التعليم الرسمي، التدريب أثناء العمل، البحث عن الوظيفة، استرجاع المعلومات، الهجرة، الرعاية الصحية). أخيراً يمكن القول أن موضوع رأس المال البشري يمثل نقطة الارتكاز والمؤشر المنطقي لدراسة موضوع رأس المال الفكري، حيث يمثل حالة خاصة من رأس المال البشري بدليل أنه يتكون إما نتيجة للتعليم الرسمي، أو نتيجة معلومات مستقاة من التدريب. وفي مرحلة ثانية وتحديداً في أوائل ثمانينات القرن العشرين أين انتشر الوعي بالموجودات غير الملموسة لاسيما رأس المال الفكري، وأدرك المديرون والأكاديميون والمستشارون أنها المحدد الرئيسي لأرباحها، وبرزت بعض المنشورات تناولت أهمية وكيفية إدارة الموجودات غير الملموسة. وفي بداية التسعينات ظهر مصطلح رأس المال الفكري على يد رالف ستاير عام (1990)، كما تم تعيين أول مدير في العالم لرأس المال الفكري من قبل شركة (SKandia) السويدية للتأمين. وتم التركيز على دورها في نمو وبقاء الشركات. وفي مرحلة ثالثة خلال منتصف التسعينات تكثفت الجهود البحثية حول الموضوع في محاولة لإيجاد فهم مشترك بين الباحثين والشركات من أجل الاتفاق على مبادئ وممارسات هذا الموضوع. وأسفرت هذه الجهود عن تأسيس نظرية رأس المال الفكري.

ب/ مفهوم رأس المال الفكري:

وفقاً للمراحل سابقة الذكر فقد مر مفهوم رأس المال الفكري بثلاث مستويات، حيث ركزت مفاهيم المرحلة الأولى على القدرات البشرية بصفة عامة بجانبها النوعي والكمي، وبالاستناد إلى المبادئ الاقتصادية فقط. في المقابل قامت مفاهيم في المرحلة الثانية بتوضيح المقصود برأس المال الفكري، باعتقاد مبادئ المنهج السلوكي والمعرفي. لكنها عانت من إهمال المحاسبين لمردوداته، وقد يعزى سبب ذلك إلى عدم القدرة على قياس مكوناته. أما المرحلة الثالثة فقد أكدت على النظرة الشمولية لمفرداتها (اقتصادية، سلوكية، معرفية) من جهة، كما أكدت على قياس مكونات رأس المال الفكري من جهة أخرى، معتبرة ذلك ضرورة لا بد منها أخذة ببدأ ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته¹⁰⁴. وقد تعددت وتوعدت تعريفات رأس المال الفكري، فمثلاً نجد أن توماس ستيفارت يعرف رأس المال الفكري بأنه: المادة - المعرفة الفكرية، والمعلومات، والملكية الفكرية، والخبرة التي يمكن وضعها تحت الاستخدام لتنتج الثروة¹⁰⁵. بينما يرى سباندر أنه "يمثل بامتلاك المنظمة نخبة متميزة من العاملين على كافة المستويات، وأن لهذه النخبة القدرة على التعامل المرن في ظل نظام إنتاجي متطور، كما أن لها القدرة على إعادة تركيب وتشكيل هذا النظام الإنتاجي بطرق متميزة"¹⁰⁶. في حين ينظر العنزي وصالح إلى رأس المال الفكري على أنه: "مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية - عناصرها (المعرفة، المهارة، الخبرة، القيم) - يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية، لتحسين أداء عمليات المنظمة وتطوير مساحات إبداعها بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها، ويجعل الفرق كبيراً بين قيمتها السوقية وقيمتها الدفترية"¹⁰⁷.

اتساقاً مع ما سبق يمكن إيراد الآتي حول رأس المال الفكري¹⁰⁸:

- رأس المال الفكري جزء من الموارد البشرية في المنظمة.
- يمثل رأس المال الفكري قدرة عقلية ذات مستوى معرفي عالٍ تمتلكها مجموعة محددة من العاملين.
- هناك صعوبة في الاستغناء عنهم أو استبدالهم بغيرهم.

103 - العنزي سعد علي، صالح أحمد علي: إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال. دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009. ص: 157-166.

104 - المرجع نفسه ص 170.

105 - نجم عبود نجم: إدارة اللاملموسات إدارة ما لا يمكن قياسه. دار اليازوري، عمان، الأردن، 2010. ص: 125.

106 - الزيادات محمد عواد: اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة. الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، الأردن، 2008. ص: 279.

107 - العنزي سعد علي، صالح أحمد علي. مرجع سابق. ص: 171.

108 - الروسان محمود، العجلوني محمود: أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية (دراسة ميدانية). مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010. ص: 43.

- رأس المال الفكري موجودات غير ملموسة تؤثر في الموجودات المادية للمنظمة.
- رأس المال الفكري يمثل الفرق بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية للمنظمة.
- رأس المال الفكري ليس وليد المصادفة، وإنما يحتاج إلى جهد كبير لبنائه وهو ذو كلفة عالية، ويتجسد في أشخاص لديهم الاستعداد لحمله.
- رأس المال الفكري من أهم الميزات التنافسية التي يمكن أن تمتلكها المنظمة.
- من الصعوبة بمكان قياس رأس المال الفكري بدقة¹⁰⁹.
- رأس المال الفكري سريع الزوال والفقْدان.
- يتزايد بالاستعمال ويمكن الاستفادة منه في مراحل وعمليات مختلفة في نفس الوقت.

ج/ أهمية رأس المال الفكري:

يمكن توضيح أهمية رأس المال الفكري من خلال النقاط التالية¹¹⁰:

❖ **المنزلة الرفيعة:** كرم الخالق عز وجل وجلت قدرته بني البشر على سائر المخلوقات، وميزه بنعمة العقل والتفكير. كما أعطى جل جلاله لأصحاب العقول والألباب موقعا مهما، حيث ذكرت هاتين الصفتين في 61 آية موزعة على 43 سورة، وهو ما يمثل نسبة 38% من مجموع سور القرآن الكريم، وهي نسبة معتبرة تدل على أهمية دورهم وحجم المسؤولية الملقاة عليهم في الدين والدنيا. وذلك من خلال نعمة العقل والتفكير التي تعد السلاح الأقوى والمؤثر الأكثر موضوعية لتقرير مكانة وتقديم المنظمات والمجتمعات.

❖ **تأسيس المنظمات الذكية:** تعرف المنظمات الذكية بأنها المنظمات التي تهتم باستثمار العقول الموجودة لديها، وتكنولوجيا المعلومات المتوافرة لها من خلال نظام قيمى راق يعتمد الشفافية والإفصاح المعلوماتي، وينبذ الهياكل الهرمية والمراكز الوظيفية كمبادئ أساسية له. وبالتالي فإن كل ما يوجد في المنظمات الذكية هو تحديد مسؤوليات ومهام والخبرات المتنوعة والمهارات المتعددة للشخص الواحد، إضافة إلى مكاتب بسيطة خالية من الزخرفة والتعقيدات. وحسب معادلة شركة (SKandia) فإن: المنظمة الذكية = رأس المال الفكري + تكنولوجيا المعلومات + القيم. ويمكن استخلاص أن بناء المنظمات الذكية يستلزم بالدرجة الأولى توافر العقول المتميزة بذكائها وقدرتها على استثمار باقي الموارد، وتسخيرها لتوسيع مساحة تميزها، لأن لتلك العقول القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة وهذا هو رأس المال الفكري. وتحت هذه الظروف نمت الوظائف المعرفية لأن سوق العمل في ظل العولمة تشهد طلبا متزايدا على رأس المال الفكري.

❖ **استثمارات ناجحة وعوائد عالية:** بظهور مجتمع المعرفة تغيرت لغة الإدارة من التركيز على القدرات البشرية إلى التركيز على القدرات الذهنية، ففي عصر الحرفة العقلية يؤلف الفكر رأس مال ذو قيمة عالية وكذا مدفونا يحتاج إلى من يبحث عنه ويستخرجه وينشره في أرجاء المنظمة، للاستفادة منه في تطوير الإنتاج والإنتاجية. لكن السؤال المطروح هنا هو لماذا يعد الاستثمار في رأس المال الفكري عملية ناجحة؟ يؤكد الدليل العلمي والعملية أن هذا الاستثمار يحقق عوائد عالية تصل حد الخيال في بعض الأحيان. فعلى سبيل المثال حققت شركة (IBM) أكثر من بليون دولار كعوائد لبراءات الاختراع، في حين حققت شركة ميكروسوفت لإنتاج الحواسيب أرباحا فاقت 6 مليار دولار بواسطة ما لا يزيد عن 8 موظفين، في المقابل تراوحت قيمة رأس المال الفكري لشركة ميكروسوفت ما بين 67 إلى 91 بليون دولار، بينما حققت شركة كوكا كولا أفضل تقييم لرأس المال الفكري بفضل اسم علامتها التجارية.

❖ **مورد استراتيجي وسلاح تنافسي:** في ظل الاقتصاد المعرفي، أصبح رأس المال الفكري موردا استراتيجيا يشكل المصدر الرئيس للثروة والازدهار. وتشير أدبيات الإدارة الإستراتيجية إلى أن المورد الاستراتيجي يتمتع بالخصائص التالية: أن يكون موردا ثمينا ويضيف قيمة للمنظمة، أن يتسم بالندرة، ولا يمكن تقليده بسهولة، ولا يمكن إحلاله بديل عنه.

لكن كيف تنطبق هذه الخصائص على رأس المال الفكري؟ يمكن توضيح الإجابة في النقاط التالية:

- رأس المال الفكري مورد ثمين، لأنه يحمل معرفة متفردة ساهمت في اكتشاف تطبيقات وأساليب جديدة في الإنتاج والخدمات أبرزها تقليل معدل استعمال المواد الخام بنسبة كبيرة من الطاقة.
- رأس المال الفكري يتسم بالندرة، لأنه يحمل خبرات ومهارات متعددة ومتنوعة تمكنه من زيادة الابتكارات والإبداعات المتسارعة وفي وقت قياسي، حيث تشير الإحصاءات العالمية إلى أنه يتم تقديم اختراع جديد كل دقيقتين، الأمر الذي أدى إلى تزايد عدد براءات الاختراع المسجلة.
- رأس المال الفكري مورد لا يمكن تقليده بسهولة، لأن لكل منظمة معرفتها الخاصة بها ولها بصماتها المتميزة استطاعت بناءها عبر الزمن من خلال إنفاق تكلفة عالية. فعلى سبيل المثال تبلغ كلفة بناء المعرفة في أمريكا وبريطانيا وألمانيا حوالي 612 مليون دولار يوميا. وعليه فإن صعوبة التقليد تنتج من اختلاف المعرفة بين المنظمات وبين الدول.
- رأس المال الفكري مورد لا يمكن إحلاله بديل عنه، لأنه مرتبط بالقدرة المميزة للتجميع والتعاون بين العاملين، وهو الأمر الذي لا يمكن نسخه وإحلاله محل المعرفة السابقة.

ومما سبق يمكن القول بأن رأس المال الفكري ميزة تنافسية، ولا مستقبل للمنظمات إذا لم تقم بإدارتها.

ثانيا: هيكل رأس المال الفكري.

أ/ خصائص رأس المال الفكري:

أورد كل من الروسان والعجلوني¹¹¹ خصائص رأس المال الفكري مقسمة كما يلي:

❖ **الخصائص التنظيمية:** فعلى المستوى الاستراتيجي نجد أن رأس المال الفكري ينتشر في المستويات كلها وبنسب متفاوتة، أما الهيكل التنظيمي المناسب له فهو الهيكل العضوي المرن، إضافة إلى استخدام الرسمية بشكل منخفض، فضلا عن الميول إلى اللامركزية بشكل واضح في الإدارة.

❖ **الخصائص المهنية:** حيث ينصب الاهتمام بالنسبة لرأس المال الفكري على التعليم المنظمي والتدريب الإثرائي وليس بالضرورة على الشهادة الأكاديمية، كما يمتاز رأس المال الفكري بالمهارة العالية والمتنوعة والخبرة العريقة.

❖ **الخصائص السلوكية والشخصية:** يميل رأس المال الفكري إلى المخاطرة بدرجة كبيرة، لذا فهو يميل للتعامل مع الموضوعات التي تتسم بعدم التأكد. كما أنه ميال إلى المبادرة وتقديم الأفكار والمقترحات البناءة، ولديه القدرة على حسم القرارات دون تردد، ولديه مستويات ذكاء عالية ومثابرة حادة في العمل وثقة عالية بالنفس.

¹⁰⁹ - الزيادات محمد عواد. مرجع سابق. ص: 281.

¹¹⁰ - العنزي سعد علي، صالح أحمد علي. مرجع سابق. ص: 171- 176.

¹¹¹ - الروسان محمود، العجلوني محمود. مرجع سابق. ص: 47.

ب/ مكونات رأس المال الفكري وقياسه:

نظرا للأهمية البالغة التي يحظى بها رأس المال الفكري، ونظرا لخصائصه المميزة، تم الاهتمام بدراسة مكوناته وقياسه. ولقد تعددت تصنيفات مكونات رأس المال الفكري¹¹²، غير أنها تدور في مجملها حول ثلاث مكونات أساسية هي: رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي أو التنظيمي، ورأس المال الزبوني. ويلخص الجدول الموالي هذه المكونات وعناصرها الفرعية.

جدول رقم (1): مكونات رأس المال الفكري وعناصره الفرعية.

رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي (التنظيمي)	رأس المال الزبوني
- الدراية الفنية. - التعليم. - التأهيل المهني. - المعرفة وقدرات العمل. - التقييمات المهنية. - تقييمات القياس النفسي. - القدرة على الابتكار. - القدرة على التغيير.	أولا: الملكية الفكرية. - البراءات. - حقوق المؤلف. - حقوق التصميم. - الأسرار التجارية. - العلامات التجارية. - علامات الخدمة. ثانيا: أصول البنية التحتية. - الفلسفة الإدارية. - ثقافة الشركة. - العمليات الإدارية. - أنظمة المعلومات. - الأنظمة الشبكية. - العلاقات المالية.	- العلامات. - حجم الزبائن. - ولاء الزبون. - قائمة الزبائن من الشركات. - العقود المفضلة. - الطلبات غير المنجزة. - قنوات التوزيع. - شراكات الأعمال. - اتفاقيات التراخيص. - اتفاقيات الإمتياز.

المصدر: نجم عبود نجم: إدارة اللاملموسات- إدارة ما لا يمكن قياسه. دار اليازوري، عمان، الأردن، 2010. ص: 135.
إن مسألة قياس رأس المال الفكري مهمة رئيسية في البحث الإداري¹¹³، لأنها أفضل طريقة لفهمه، حيث ينصب قياسه على تحديد الخصائص المطلوبة فيه، والتأكد من تأثيرها في متغيرات أخرى. يعتبر قياس رأس المال الفكري عملية غاية في الأهمية وضرورة ملحة، لأنها تطور معايير لحساب قيمة المساهمات المعرفية في المنظمة والاقتصاد لكشف أسباب الاهتمام بها والإنفاق عليها، إضافة إلى التحول من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي. ولقد قدمت العديد من النماذج والطرق لقياس رأس المال الفكري، تشير إلى أشهرها باختصار في هذه النقطة، على أن يتم التركيز على حالة رأس المال الفكري في الجامعة في الجانب التطبيقي لهذه الورقة.
من الأساليب الشائعة لقياس رأس المال الفكري ما يلي¹¹⁴:

- ❖ أسلوب الاستبعاد: حيث يستبعد الدخل المتوقع من الأصول المالية والملموسة، من العوائد السابقة والمتوقعة للحصول على عوائد المعرفة في المنظمة.
- ❖ أسلوب المؤشرات المتعددة: إذ يستخدم أدنسون ومالون 140 مؤشر، مصنفة إلى مؤشرات مالية ومؤشرات متعلقة بالعملاء، يشتق منها مؤشرات الناحية المعرفية لدى الموظفين والتطوير والمؤشرات المتعلقة بالعمليات.
- ❖ أسلوب نماذج التكلفة: وذلك بحساب القيمة السوقية للمعرفة أو تكلفتها، لكن البعض يرى بأن قيمة رأس المال الفكري لا تتبع بالضرورة تكلفة حيازته.
- ❖ أسلوب proschoch inkblat: من خلال مراجعة مجموعة من المقاييس المترابطة للأداء، إضافة إلى بطاقة النقاط المتوازنة التي تركز على التطوير والإشراف الاستراتيجي، حيث تقيس الأداء من عدة منظورات هي: التعليم والنمو، الداخلي، العمل، المالي.
- ❖ أسلوب التركيز على المخرجات: حيث يمكن قياس مخرجات المعرفة فقط بالاعتماد على الفرض القائل بأن المعرفة غير ملموسة وغير مدركة أو مرئية، بالتالي فهي مسؤولة عن المخرجات لذلك يتم قياس تأثيراتها فقط.
- ❖ أسلوب المعرفة تتناسب مع القيمة: إذ يفترض وجود علاقة مباشرة بين المعرفة والقيمة التي تخلقها، ويتم تتبع عملية تحويل المعرفة إلى مخرجات ذات قيمة، ومن هنا لا تستهلك المعرفة عند استخدامها لخلق القيمة المضافة.

ج/ أدوار رأس المال الفكري:

- أوضح العنزي وصالح¹¹⁵ أن الأدوار التي يؤديها رأس المال الفكري والتي يفرضها عليه مركزه في المنظمة تصنف إلى نوعين:
- ❖ الأدوار الدفاعية: وتشمل ممارسات حماية المنتجات والخدمات المتولدة من إبداعات رأس المال الفكري للمنظمة، وحماية حرية التصميم والإبداع، وتخفيف حدة الصراعات وتجنب رفع الدعاوى.
 - ❖ الأدوار الهجومية: وتضم ممارسات توليد العائد عن طريق: المنتجات الناجمة عن إبداعات رأس المال الفكري، والملكية والموجودات الفكرية لدى المنظمة، وبراعة المنظمة. إضافة إلى ابتكار مقاييس للأسواق والمنتجات الجديدة، وتهيئة منافذ لاخترق تكنولوجيا المنافسين، وتحديد آليات دخول الأسواق الجديدة، وصياغة إستراتيجية تعوق دخول المنافسين الجدد.
- ويمكن الانتقال من الأدوار الهجومية إلى الأدوار الدفاعية وبالعكس، لكن هذا الانتقال ليس عشوائيا، بل تحكمه المؤشرات التالية:
- الأهداف التي ترغب المنظمة تحقيقها بواسطة رأس المال الفكري.
 - درجة التكامل بين أنشطة رأس المال الفكري واستراتيجية المنظمة.
 - تحديد المسؤول عن استخراج القيمة من رأس المال الفكري للمنظمة.

¹¹² - نجم عبود نجم. مرجع سابق. ص: 129-135.

¹¹³ - العنزي سعد علي، صالح أحمد علي. مرجع سابق. ص: 273-289.

¹¹⁴ - الزيادات محمد عواد. مرجع سابق. ص: 287-292.

¹¹⁵ - المرجع نفسه. ص: 177-179.

- مركزية أو لا مركزية إدارة رأس المال الفكري.
- نوعية الموارد التي تسلم إلى رأس المال الفكري.

ثالثاً: إدارة رأس المال الفكري.

أ/ بناء وقياس رأس المال الفكري:

إن الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري خاصة بالنسبة للمنظمات القائمة على المعرفة تضعها أمام مسؤولية بنائه والحفاظ عليه. ومن الآليات المستخدمة في ذلك نجد¹¹⁶:

❖ **استقطاب رأس المال الفكري:** هناك اتفاق بين أغلب المنظمات على عدم معرفتها أين يوجد رأس المال الفكري؟ وأين تبحث عنه؟ وكيف تديره وتقيسه؟ وهناك عدة استراتيجيات للاستقطاب منها:

✓ **شراء العقول من سوق العمل:** من خلال متابعة العقول البارزة والنادرة وجذبها للمنظمة للاستفادة منها زيادة رصيدها المعرفي الذي يترجم إلى ابتكارات وإبداعات مستمرة.

✓ **شجرة الكفاءات:** تتضمن الكفاءة مكونين معرفي وسلوكي (معلومات ومهارات وخبرات متصلة بجدارة الشخص، وجميع ما يقوم به الشخص أثناء تأدية العمل وهو ما يمكن ملاحظته وتقويمه). أما شجرة الكفاءات فهي إحدى تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، وهي عبارة عن مخطط يوضح المهارات والخبرات والمعارف المطلوبة في المنظمة، إضافة إلى سيرهم الذاتية من أجل تحديد المزيج الصحيح من الأفراد المطلوبين. وتسهل شجرة الكفاءات استخدام أسواق الموارد البشرية عن طريق شبكات الحواسيب.

✓ **مراجعة منظمات المعرفة والتعليم:** وذلك من خلال زيارة المنظمات التعليمية (مدارس، معاهد، جامعات)، والتي تعد مصدراً مهماً لاكتشاف المواهب واستقطابها من قبل إدارة المنظمة.

❖ **صناعة رأس المال الفكري:** تعتبر صناعة رأس المال الفكري أمراً غاية في الأهمية، لأنه مصدر الميزة التنافسية، إذ تقر منظمة التنمية البشرية في الدول العربية بأن تراكم وتكوين رأس المال الفكري يشكلان معضلة رئيسية في البلاد العربية، حيث أنها الأقل إنتاجاً وإفادة من المعرفة. ومن الإستراتيجيات المتبعة في صناعة رأس المال الفكري التالي:

✓ **خريطة المعرفة:** هي تقديم عرض مرئي للمعرفة الحيوية التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للأعمال، حيث تركز على نوع المعرفة التي ترغب المنظمة في مشاركتها، ومع من؟ وأين يمكن أن تجدها؟ كما تؤكد رؤية خريطة المعرفة على أن المعرفة ليست لا ملموسة فقط، إنما لا يمكن التعبير عنها في الغالب أيضاً. تتمثل غاية استخدام خريطة المعرفة في تحديد المركز المعرفي للمنظمة مقارنة بالمنافسين، حيث تبرز هذه الخرائط: المعرفة الجوهرية (الحد الأدنى من المعرفة لمواجهة المنافسة)، والمعرفة المتقدمة (المعرفة التي تكسب المنظمة قدرات المنافسة)، المعرفة الابتكارية (المعرفة التي تمنح المنظمة القيادة). أما غاية تحديد فجوات المعرفة، هي صناعة المطلوب منها عن طريق: تعزيز قدرات الأفراد في مجال حل المشكلات، وتمكينهم من العمل مع أصحاب القدرات العلمية المتخصصة المتميزة والخبرات والمهارات العالية. يمكن أن يتعامل صاحب المعرفة الضمنية مع مجموعة من المتعلمين في كل مرة، كما يتم التعليم من خلال المثال بدلاً من أن يتم من خلال السلوك الحسي. يتحقق تعلم المعرفة الضمنية عن طريق التكرار حتى يفهم التلاميذ لغزها.

✓ **بناء الأنسجة الفكرية:** تمثل الأنسجة الفكرية تشكيل فرقي يشبه نسيج العنكبوت يشارك فيه مجموعة ابتكارية تتفاعل وتتعلم من بعضها ثم تتحل عند انتهاء المشروع المعني، ليشكل مشروع جديد بمجموعة ابتكارية جديدة ونسيج آخر. تؤكد رؤية الأنسجة الفكرية أن توفير الاستقلالية والمرونة والتفاعلات الكثيفة والمتنوعة بين مختلف المهنيين والابتكاريين، تؤدي إلى التعلم السريع وزيادة الرفاعة المعرفية والانتقال السريع من الفكرة إلى المنتج من خلال قلة العقبات التخصصية. كما تتميز الأنسجة الفكرية الناجحة بتجانس منطقي في خصائص أعضاء الفريق، وتفاعل حقيقي ينتج أفكاراً تناسب حاجات المنظمة، وتفاوض إقناعي بين المديرين ومراكز القرار حول الأفكار المقترحة وأهميتها في تقليل ضغط التنافس، وتمكن عال من جعل الأفكار المقترحة قابلة للتنفيذ عملياً.

✓ **القيادة الذكية:** يستلزم صنع المعرفة والتعامل مع الأشخاص الأذكياء قيادة ذكية تركز اهتمامها على التعلم المنظمي، تساعد في التعلم بدل إعطاء الأوامر، وقدرة على ممارسة أسس التقدير الفعال (الاستمرار، الفورية، الإمتاع، الشمول، الدستور).
إن مسألة اختيار آلية استقطاب أو صناعة رأس المال الفكري أو الإثنين معا تحكمها عدة مؤشرات منها:

- الموازنة بين تكلفة الاستقطاب أو / والصناعة والعائد منها.
- الموازنة بين القدرات العقلية المتوفرة داخل المنظمة وتلك التي تحتاج إليها من خارج المنظمة.
- الموازنة بين الاستعداد لدخول أدمغة جديدة ومقاومة التغيير لرأس المال الفكري الحالي.
- الموازنة بين الحاجة الدائمة والمؤقتة لرأس المال الفكري.

ب/ محافظ رأس المال الفكري¹¹⁷:

مثلما تجد فكرة رأس المال الفكري جذورها في نظرية رأس المال البشري، فإن فكرة محافظ رأس المال الفكري مستمدة من نماذج المحافظ البشرية. لكن لماذا تم تكوين محفظة رأس المال الفكري؟

إن السبب وراء الاهتمام بمحفظة رأس المال الفكري يعود إلى التحديات المعاصرة، فمنذ أن طرح وينتر ونالسون سنة 1982 فكرة الشركة كهيكل معرفي مكون من تفاعل المعارف الظاهرة والضمنية للأفراد والشركة، تولت الدراسات الداعمة والنقدية لهذه الفكرة من قبل العديد من الباحثين في مختلف العلوم (علم الاجتماع، علم النفس)، واتفقت أغلب تلك الدراسات على أن الشركات والمجتمعات تتطور من خلال تبني هيكل المعرفة الذي يتشارك الأفراد في بنائه ونموه. يؤكد جميع هؤلاء الباحثين على ضرورة أن يتجاوز التنوع مسألة تنوع الأعمال أو / والأسواق، إلى التشكيل في الخبرات والمهارات وأساليب التفكير لدى الفرد الواحد بسبب تحديات التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، حيث أن الخبرات الفردية والقدرات الأحادية لم تعد قادرة على مواجهة هذه التحديات التي من أبرزها: الطوفان الكبير من المعلومات ومتطلباتها التقنية الثقيلة، وتعقد مهام المديرين وتغير أدوارهم، وكثرة الابتكارات المعرفية، ظهور محفظة الزبون المحلي-العالمي.

- المرجع نفسه ص: 264-273.
- المرجع نفسه ص: 304-317.

أما معنى محفظة رأس المال الفكري فيشير إلى توليفة من المعارف الضمنية والظاهرة التي يحملها الفرد ويتفاعل بها داخل المنظمة. بناء على ذلك يمكن تعريفها بأنها أنماط معرفية ذات تنوع تطبيقي، يتسم بها أفراد يتمتعون بقدرات رأس المال الفكري، تتميز بعلاقات ارتباط سلبية كثيرة تؤثر في الآليات الخارجية للحوكمة بشكل سالب لتقليل المخاطرة، وبعلاقات ارتباط إيجابية قليلة تؤثر في الآليات الداخلية للحوكمة بشكل موجب لزيادة العائد.

تتمتع محفظة رأس المال الفكري بمجموعة من الخصائص يمكن إيجازها في: اعتماد التنوع سواء كان تنوعاً محدداً باعتماد خاصية معينة كأساس، أو تنوعاً شاملاً باعتماد توليفة من الخصائص المتباينة أو الموضوعات مستقبلية، أو تنوعاً طبقياً باعتماد معاينة طبقية من القدرات أو/أنماط التفكير أو/المهارات أو/العلوم لخلق توليفة تخدم غرض معين. كما تتميز محفظة رأس المال الفكري باتخاذها أبعاداً تجمعها علاقة موجبة أو سالبة في ظل مبررات وغاية المحفظة مثل العائد-المخاطرة، الحصة السوقية-المخاطرة، المنتجات-النمو-المركز التنافسي. إضافة إلى اتباع مراحل منهجية منتظمة تؤمن آلية التصميم والبناء الصحيح للمحفظة، هذا فضلاً عن إجراء تحكيم لمتغيرات وأبعاد المحفظة للتأكد من صدقها وثباتها وموضوعيتها واستقرارها وقدرتها على التمييز. وتعتبر محفظة رأس المال الفكري ما وراء رأس المال الفكري إذ تهتم بتنظيم التوليفة المناسبة من الأنماط والقدرات والاستعدادات واختيار أساس تطبيقها لاعتمادها في اتخاذ قرارات مصيرية للمنظمة. ويمكن تلخيص ما سبق في الشكل التالي:

ج/ إدارة مخاطر رأس المال الفكري¹¹⁸:

نظراً للأهمية البالغة التي يتمتع بها رأس المال الفكري، فإن المنظمات المعاصرة تخوض حرباً للحصول على الكفاءات والمواهب المتميزة بسبب ندرتها النسبية وارتفاع الطلب عليها. وباعتباره مصدراً أساسياً للبقاء والميزة التنافسية، فإن هناك ضرورة ملحة للحفاظ عليه ووقايته من المخاطر وإدارته بفعالية وكفاءة، لأن مخاطرة رأس المال الفكري تمثل منظومة تفاعلية رغم استقلاليتها عن بعضها البعض، كما أن تحقق أي مخاطرة قد يؤدي إلى تحقق المخاطر الأخرى جزئياً أو كلياً.

إن من أبرز مسببات مخاطر رأس المال الفكري ما يلي:

- تزايد التعقيدات الاقتصادية وما ينتج عنها من زيادة الحاجة للكفاءات الأكثر تميزاً.
- تزايد المنافسة الناتج عن دمج الأسواق الرئيسية، وظهور الشركات الصغيرة والمتوسطة في ساحة المنافسة على استقطابه.
- ارتفاع معدل تنقل العاملين بين الشركات.
- تناقص المخزون من الكفاءات والخبرات الإدارية ولا يوجد من يرغب في سد هذا النقص.
- تغير طبيعة العمل بسرعة وبشكل مستمر بسبب التقنيات الحديثة وانفجار المعلومات مما يتطلب قدرات عقلية فائقة.
- الانفجار السكاني وعدم التوازن في توزيع المعارف والقدرات في العالم.

يمكن تصنيف المخاطر التي يتعرض لها رأس المال الفكري إلى:

- ❖ **مخاطرة تقادم رأس المال الفكري:** ويشير إلى عجز الفرد عن تطوير مهاراته وخبراته باستمرار وتخلفه عن مساهمة التطوير والتجديد الذي يحصل في حقل اختصاصه لأسباب شخصية أو تنظيمية أو بيئية (المعرفة، القدرات، الثقافي).
- ❖ **مخاطرة إبطاء رأس المال الفكري:** حيث تتولد انفعالات لا يمكن تجنبها تقود إلى اليأس، بسبب عدم قدرة الفرد على إشباع بعض الحاجات بأي سلوك يقوم به نتيجة وجود عوائق لا يمكن التحكم فيها (نفسية، مادية، تنظيمية).
- ❖ **مخاطرة اغتراب رأس المال الفكري:** هو حالة نفسية اجتماعية تسيطر على الفرد تجعله غريباً وبعيداً عن الواقع، مما يؤدي به إلى عدم القدرة على التكيف مع البيئة، لأنه يسعى إلى ابتكار مبادئ جديدة مناقضة للمعايير السائدة (ثقافي، حضاري، اجتماعي، قيمي).
- ❖ **مخاطرة محدودية البحث عن التميز المنظمي:** حيث تقتل روح الإبداع في المنظمة نتيجة ضعف تشجيع وزيادة مساهمات رأس المال الفكري، بالتالي تحبس المعرفة في عقولهم مما يعرضها للاندثار أو الهجرة (قتل الابتكار الجديد، ضعف تحفيز المقترحات، تشجيع الأعمال الروتينية أكثر من الإبداعية، ضعف الثقة).
- ❖ **مخاطرة ضعف الحفز المادي والاعتباري:** حيث أن ضعف المؤثرات الخارجية المثيرة لرأس المال الفكري تقلل من اندفاعه لأداء أعماله نتيجة عدم إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية والاجتماعية، وهو ما يعكس ضعف إمكاناته وقدراته في المنظمة (جوانب مادية، معنوية، اجتماعية).

من الأساليب المتبعة في إدارة مخاطر رأس المال الفكري يمكن أن تكون:

- ❖ **عصف الأفكار:** ابتكر أوسبرن هذا الأسلوب عام 1937، هدفه إثارة القدرة الإبداعية للأفراد لتوليد أكبر قدر من الأفكار من خلال تكوين مجموعات من رأس المال الفكري، يعتبر أحد الأساليب الفاعلة في درء مخاطر رأس المال الفكري لأن تكوين مجموعة من 5-10 أشخاص يجعل العقل المفكر ينظر للأمور من زوايا متعددة، حيث يعين مدير للجلسة ويثار النقاش وتغزبل الأفكار في فترة زمنية من 15-60 دقيقة.
- ❖ **تألف الأشتات:** ابتكرت جماعة ويليام جوردون من جامعة كامبريدج هذا الأسلوب عام 1944، بهدف معالجة المشكلات الصناعية وإنعاش روح الإبداع باستخدام إجراءات ميكانيكية تجعل للعمليات الإبداعية مظاهراً عقلانية، وذلك بتشكيل مجموعة من 5-6 أفراد تعين خبيراً للمجموعة يكون على دراية بالمشكلة التي يطرحها حيث تتقاطع مع جعل المؤلف غريباً وجعل الغريب مألوفاً ليتم تقديم مجموعة من الحلول يتم تقييمها للوصول للحل الأفضل.

❖ **الجماعات الحماسية:** ابتكر هذا الأسلوب عام 1995 ليفيت وبلامان، ثم تم تحديثه عام 2002. يعتمد على مجموعات صغيرة (4-6) من الأفراد أصحاب النشاط العالي وحب الإنجازات الطموحة وتبني المخاطرة والمهام الصعبة، بهدف توليد الإثارة والمتعة في النقاش لبيت الحيوية والتفاؤل مما يزيد استخدام الأفكار لأداء مهامهم وإنجازها بكفاءة وفاعلية. يحدد خبير المجموعة يتم بعدها تحديد الاتصال والمؤثرات والتقنيات الصوتية لتطرح بدائل الحلول يتم اختيار المقنعة منها لتنفيذ.

المحور الثاني: واقع رأس المال الفكري في الجامعة.

أولاً: الجامعات في اقتصاد المعرفة¹¹⁹:

أ/ حقائق لا بد أن تعيها الجامعة:

¹¹⁸ - المرجع نفسه.ص.ص: 439-459.

¹¹⁹ - المرجع نفسه.ص.ص: 361-379.

إن الجامعة مؤسسة علمية-بحثية كثيفة المعرفة، جوهر نشاطها إما إنشاء المعرفة (البحث العلمي) أو تحسينها (استخدامات جديدة للمعرفة مثل الاستشارات) أو تعلمها ومشاركتها (التعليم)، وهي مركز لإنشاء القيمة من رأسمالها الفكري أكثر من كونها مركزا لتقديم الخدمات. وفي هذا السياق لابد للجامعة أن تعي حقائق أساسية أهمها:

❖ أن العائد على أعمال المعرفة أعلى مقارنة بأعمال الزراعة والصناعة، حيث يسمى عمال المعرفة أصحاب الياقات الذهبية، ويفهم بيتر دراكر بالراسماليين الجدد أنهم يملكون المعرفة التي تنشئ القيمة الأساسية في مجتمع المعرفة.

❖ أن التحول إلى اقتصاد المعرفة أدى إلى تزايد الطلب على عمال المعرفة، وهم أعلى فئة في رأس المال البشري ويمثل التعليم العالي قاعدة الاقتصاد القائم على المعرفة. كما أن معدل نمو عمال المعرفة هو الأعلى مقارنة بجميع الفئات الأخرى (خدمات، إداريين، البيانات، إنتاج السلع).

❖ أن التعليم عموما والتعليم العالي هو أرقى شكل للاستثمار البشري، رغم تأثيره الإيجابي المباشر (رفع إنتاجية العمل) وغير المباشر (تحسن نوعية الحياة العامة الثقافية والاجتماعية) حسب دراسات اقتصاد التعليم، إلا أن عوائد وإنتاجية الاستثمار في التعليم العالي لا زالت دون نظيرتها في التعليم الابتدائي والثانوي. ويرجع البعض ذلك إلى قانون تناقص العوائد في مجال التعليم، لكن فجوة العوائد صغيرة جدا في الدول المتقدمة ذات الدخل المرتفع، في حين تبلغ ذروتها في الدول ذات الدخل المنخفض تليها الدول ذات الدخل المتوسط.

❖ أن الجامعات العربية لا زالت في مرحلة بناء رأس المال الفكري (مرحلة الرصيد)، رغم أن الكثير منها تأسست منذ أكثر من نصف قرن من الزمن، لكنها لم تنتقل إلى مرحلة التدفق الفعال والكفؤ والإنجاز العالي في البحث العلمي.

ب/ خصائص الجامعة في المجتمع و الاقتصاد القائمين على المعرفة:

تتميز الجامعة في المجتمع والاقتصاد القائمين على المعرفة بمجموعة من الخصائص يمكن تلخيصها في النقاط التالي:

❖ أن كل وحدة أو مخبر أو ورشة أو كلية تمثل رأس مال فكري (تعليمي-علمي-بحثي) قابل للتحويل وبسرعة إلى محركات القيمة والتطور في الاقتصاد (قدرات معرفية، وتقنية، ومنتجات).

❖ أنها مؤسسة فائقة بكثافة المعلومات والاتصالات الشبكية، والتوظيف الفعال لتكنولوجيا المعلومات بطريقة تفاعلية داخل الجامعة وخارجها وفي كل مكان وزمان عبر العالم بفضل الإنترنت.

❖ أنها مؤسسة ذات أشكال تنظيمية متقدمة، فخلافا للجامعات التقليدية الهرمية ذات العلاقات الرسمية من أعلى إلى أسفل، والبيروقراطية، فإن الجامعة في مجتمع واقتصاد المعرفة تنسم بالتنظيمات الأكثر مرونة (تنظيم مصفوفي بعلاقات رأسية-أفقية متزامنة، تنظيم شبكي بعلاقات تتشكل وتتلاشى حسب تغيير المساقات الدراسية أو حسب فرق البحث، مخططات أو هياكل أفقية، فرق افتراضية ومشاركة).

❖ أنها مؤسسة تعمل على أساس الإنجاز التعليمي-البحثي – الاستشاري في ظل قواعد التقييم المتعدد المستويات، حيث تعتمد على مستويين للمعايرة **Benchmarking**، معايرة داخلية من خلال برنامج التقييم الذاتي، ومعايرة تنافسية مع الجامعات الأخرى وطنيا وإقليميا، وعالميا.

❖ أنها مؤسسة الحرية الأكاديمية في المجال العلمي والبحثي، مما يجعلها بيئة محفزة للإبداع والمشاركة والإنجاز الفردي والجماعي سواء في التعليم أو في البحث العلمي، وهو الأمر الذي يحظى بالتقدير الكبير.

❖ أنها تمثل القطاع الاقتصادي الأكثر حيوية وتأثيرا في الاقتصاد المحلي والوطني، من خلال أجور العاملين فيها وما ينفقه الطلبة على الكتب والملابس والمطاعم ومرافق الترفيه. وبالتالي فإن تأثير الجامعات يتجاوز حدودها التعليمية-البحثية إلى الاقتصاد الوطني بأكمله.

❖ أنها مؤسسة علمية تعمل في تفاعل مستمر ومشعب الأبعاد والمجالات والمستويات مع البيئة العلمية والمجتمع، فهي ذات علاقات تداوية داخلية وخارجية (علاقات إنشاء القيمة: خدمات بحثية واستشارية، علاقات مشاركة القيمة: تعليم متطور باستمرار حسب حاجات البيئة، علاقات مفتوحة وبدون حدود مع بقية الجامعات: اتباع سلسلة القيمة بدل بؤرة القيمة، وشبكة القيمة بدل القسم الواحد للقيمة، والتعاون "التوريد" الخارجي للقيمة بدل الاكتفاء "التوريد" الداخلي للقيمة)، وتمثل هذه التفاعلات وما ينتج عنها من علاقات أحد مكونات رأس المال الفكري في الجامعة.

ج/ الفرق بين رأس المال الفكري في الشركات ونظيره في الجامعات:

هل هناك اختلاف بين رأس المال الفكري في الشركات وبين نظيره في الجامعات؟

يمكن توضيح الإجابة في جانبين¹²⁰:

الجانب الأول هو أن مكونات وطرق قياس رأس المال الفكري متماثلة في الشركات والجامعات، لكن هناك اختلافات واضحة في الأهداف وهرم الأهمية والعناصر الفرعية لهذه المكونات. تستثمر الشركات في بناء أصول رأس المال الفكري من أجل التأثير المباشر في السوق، ولا أهمية لأي بحث ما لم ينتقل للمرحلة التجارية، بينما تقف البحوث العلمية للجامعات عند مرحلة النشر العلمي ولا تهتم كثيرا بالمرحلة التجارية. ويعزى هذا الفرق إلى طبيعة كل من الشركات التي هي منظمات هادفة للربح والجامعات وهي منظمات غير هادفة للربح.

أما الجانب الثاني فهو تصنيف كل منهما حسب درجة المعرفة، فالشركات الصناعية والخدمية منظمات غير كثيفة المعرفة، على عكس الجامعات التي هي منظمات ذات كثافة معرفية قصوى (بحث علمي، استشارات، تعليم، تعلم). فالجامعات تكون إما منتج للمعرفة (بحث علمي) أو مستهلكة للمعرفة (التعليم)، مع ملاحظة أن كل أستاذ جامعي هو بالتأهيل أو بالفعل باحث وأصل من أصول المعرفة، وهذا لا ينطبق على أغلب العاملين في الشركات. كما أن رأس المال الهيكلي في الجامعات موجه للتعامل مع المعرفة، وغالبا ما لا يكون كذلك في حالة الشركات.

يتطلب هذين البعدين معالجة خاصة لرأس المال الفكري في الجامعات، التي هي مزيج من وحدات رأس المال الفكري التي تعمل في مجال المعرفة الكثيفة من حيث:

✓ **إنشاء المعرفة:** وهو مدخل الابتكار، إذ عليها وضع معايير ومؤشرات لتوظيف رأسمالها الفكري من أجل التوصل إلى المعرفة الجديدة، وهذه وظيفة البحث العلمي.

✓ **تشكيلات واستخدامات المعرفة:** وهو مدخل التوليفة، أين توظف وتستخدم المعرفة الحالية في توليفات وخدمات واستشارات جديدة في مختلف المجالات.

✓ **نشر ومشاركة المعرفة:** وهو مدخل الرفاعة، حيث تقدم الجامعات خدماتها التعليمية للجمهور الذي يحتاجها. إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والتشبيك الفائق يزيد من رافعة المعرفة.

أما مكونات رأس المال الفكري في الجامعة فتقسم إلى مكونات رئيسية تتنق عندها مكونات فرعية، المكونات الرئيسية هي:

¹²⁰ - Paloma M. Sa´nchez and Elena Susana, refrence used before, p 543.

✓ القيادة الإستراتيجية: مكون مسؤول عن القرارات طويلة الأمد للجامعة في تحويل رأس المال الفكري من رصيد (أصول) إلى تدفق (نتائج).

✓ رأس المال البشري: يتمثل في الملاك العلمي والإداري.

✓ رأس المال الهيكلي: يتمثل في الأنظمة والبرامج والإجراءات.

✓ رأس مال العلاقات: يتمثل في علاقات الجامعة مع أصحاب المصالح.

أما المكونات الفرعية فهي العناصر التي تؤلف المكونات الرئيسية، وتصلح لتكون مرشدا جيدا لتطوير وإدارة واستخدام رأس المال الفكري بفعالية. وقد تم تناولها في شكل أسئلة لقائمة الاستقصاء التي تم تصميمها لجمع البيانات الميدانية. ونظرا لكثرة المكونات الفرعية تم اقتراح مخطط الرادار الذي يساعد على الإلمام بأكبر عدد منها عند التقييم والمقارنة، حيث توزع على دوائر تمثل مستويات للتقييم من 0% إلى 100% من مركز الدائرة إلى المحيط الذي يعني التميز في المؤشرات. وتعطى أوزان للأهمية النسبية تقدر بـ 15% للقيادة الإستراتيجية، و 40% لرأس المال البشري، و 30% لرأس المال الهيكلي، و 15% لرأس مال العلاقات، ويبرر هذا التوزيع بكون الجامعات مؤسسات كثيفة المعرفة ليس بدلالة المكتبات أو قواعد البيانات بالدرجة الأولى وإنما بمستوى المعارف المتخصصة والخبرات الشخصية للملاك الأكاديمي والبحثي، الأمر الذي يعطي رأس المال البشري قيمة قريبة من رأس المال الهيكلي. لكل جامعة أولويات ومعايير في تقييم أنشطتها الأكاديمية والبحثية، حيث اهتمت في البداية ببناء تقاليد عريقة، ثم تحقيق التميز على أساس الكفاءة، يليها النمو والتجديد. وللتأكد من تحقق هذه الأولويات لا بد من المقارنة المرجعية الداخلية والتنافسية المستمرة بين الجامعات جهويا ووطنيا ودوليا، وهو ما يتطلب أن تكون مرتبطة بجميع الأولويات والمعايير الأخرى.

ثانيا: تقييم رأس المال الفكري في الجامعة.

أ/ واقع رأس المال الفكري في الجامعة.

يمكن الوقوف على واقع رأس المال الفكري في الجامعة من خلال تلخيص نتائج تحليل الاستبيان باختصار في النقاط التالية:

- بالنسبة للبيانات الشخصية، توزعت مفردات عينة الدراسة كما يلي: 61.6% طلبة دراسات عليا، و 16.8% بالنسبة لكل من الأساتذة والإداريين، و 4% أساتذة إداريين، و 0.8% طلبة إداريين. كما انقسمت العينة إلى 55.2% إناث و 44.8% ذكور. وكانت أعمارهم موزعة بالنسبة: 47.2% بين 20 و 25 سنة، و 28% بين 26 و 30 سنة، و 17.6% بين 31 و 35 سنة، و 7.2% أكبر من 36 سنة.

- بالنسبة للقيادة الإستراتيجية، يرى أغلب مفردات العينة (41.6% - 37.6%) أن قيادة الجامعة على استعداد للالتزام بما تفرضه رسالتها وتسعى بجمع مستوياتها إلى التحسين المستمر والتنوع في معايير تقييمها، غير أن أغلبهم (32%) يلاحظون أنها لا تحاول الربط بين كمية مخرجاتها التعليمية والعلمية وبين رسالتها وغرضها.

- بالنسبة لرأس المال البشري، يعترف معظم المستجابين (56%-51.2%) بأن الجامعة تتوافر على أساتذة في تخصصات متنوعة لها تطبيقات عديدة ومهمة في المجتمع، وأن مشاركتهم متنوعة في البحث والتأليف والاستشارات. غير أن الكثير منهم (40.8%) يرون بأن نسبة الباحثين منهم منخفضة مقارنة بالمشاركين. كما لوحظ بشكل واضح (63.2%-38.4%) أن الجامعة تحتضن عددا معتبرا من الأساتذة المساعدين وطلبة ما بعد التدرج.

- بالنسبة لرأس المال الهيكلي، يقر أغلب المشاركين (51.2%) في الدراسة بتنوع البرامج والتخصصات في الجامعة، لكن الكثير منهم (30.4%-34.4%) لا يرون أي تغيير في البرامج، ولا يتم استحداث تخصصات حسب ما تفرضه تغيرات البيئة الخارجية، ولا توجد مخابر وورشات حديثة ومتجددة، وأنها غير مجهزة بأبسط متطلبات العمل. ويعارض بشدة معظمهم (41.6%) توافر الجامعة على خدمات ترفيهية وشبكات داخلية وخارجية وقواعد البيانات العالمية والمكتبات الرقمية.

- بالنسبة لرأس مال العلاقات، لا توافق نسبة 35.2% من العينة على أن الجامعة لا تحقق نجاحات مستمرة ولا متميزة في التعليم مقارنة بالجامعات الأخرى، ومع ذلك فإن أكثر من نصف العينة (33.6%-62.4%) يلاحظون أن نسبة التسرب منخفضة، ونسبة الانتقال مرتفعة، وأنه يتم استقبال أعداد متزايدة من الطلبة كل سنة. في حين تعارض بشدة نسبة تتراوح بين (31.2%-43.2%) أن الجامعة تدخل خدمات الاستشارات وإيجاد فرص العمل، أو أنها ترتبط بشركات كبيرة ومهمة تستجيب لمشاريع وبرامج الجامعة. مع ذلك تعترف نسبة 30.4% بأن الجامعة تستضيف أساتذة زائرين متميزين، لكن ما نسبته 32% من العينة يؤكدون أن الجامعة لا تقدم أية نتائج مهمة من البحوث المشتركة مع مراكز البحث الأخرى، ولا توفر برامج تعليمية عن بعد ذات جودة عالية، ولا تقوم بتطوير وإثراء موقعها الإلكتروني. هذا وتعارض بشدة نسبة تصل إلى 42.4% من المستجابين الطرح القائلة بأن الجامعة تولي اهتماما وأهمية بالغين لتبادل الخبرات مع المؤسسات الإقليمية والدولية وتوفر تمويل منها، أو أنها تقدم برامج استضافة للملاك الدولية ذات جودة عالية.

ب/ اختبار فرضيات الدراسة.

- اختبار الفرضية الرئيسية

يمكن اختبار الفرضية الرئيسية من خلال اختبار الفرضيات الفرعية كالتالي:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية:

تفترض أن القيادة الاستراتيجية للجامعة لا تلتزم بمسؤولياتها وقراراتها طويلة الأمد في تحويل رأس المال الفكري من أصول إلى نتائج؛

اتضح من نتائج التحليل الإحصائي أن متوسط القيادة الاستراتيجية يساوي 2.86 بانحراف معياري 0.84، وحيث أن المتوسط المحسوب أقل من المتوسط الفرضي 3 فإننا نقبل هذه الفرضية العدمية على أساس أن القيادة الاستراتيجية للجامعة لا تلتزم بمسؤولياتها وقراراتها طويلة الأمد في تحويل رأس المال الفكري من أصول إلى نتائج.

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية:

تقول هذه الفرضية: لا تمتلك الجامعة رأس مال بشري (علمي وإداري) بالحجم والقدرات الكافية؛

يبين النتائج أن متوسط رأس المال البشري 3.27 بانحراف معياري 0.66، كما أن قيمة t تساوي 4.58 بدرجات حرية 124، وذلك عند مستوى معنوية 0.000 الذي هو أقل من 0.05. لذلك نرفض هذه الفرضية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بامتلاك الجامعة رأس مال بشري (علمي وإداري) بالحجم والقدرات الكافية.

ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية:

الافتراض هنا هو أنه لا تتوافر الجامعة على أنظمة وبرامج وإجراءات وهياكل ملائمة؛

أشارت مخرجات المعالجة الإحصائية للبيانات أن متوسط رأس المال الهيكلي يقدر ب 2.46 بانحراف معياري 0.78، وحيث أنه أقل من الوسط الفرضي 3 فإنه تلقائياً يتم قبول هذه الفرضية ونقبل الادعاء بأن الجامعة لا تتوافر على أنظمة وبرامج وإجراءات وهياكل ملائمة.

د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية:

تقول هذه الفرضية بأن الجامعة لا تعمل على تكوين علاقات متينة مع مختلف عناصر المجتمع (أصحاب المصالح). تبرز النتائج الإحصائية أن متوسط رأس مال العلاقات يساوي 2.54 بانحراف معياري 0.57، وهذا المتوسط أيضاً أصغر من المتوسط الفرضي 3. وعليه نقبل هذه الفرضية العدمية على اعتبار أن الجامعة لا تعمل على تكوين علاقات متينة مع مختلف عناصر المجتمع (أصحاب المصالح).

خاتمة.

- من خلال الطرح السابق نظرياً وعملياً، يمكن الإجابة على السؤال المطروح في إشكالية هذه الدراسة حيث أن:
- رأس المال الفكري في الجامعة الجزائرية لا يحظى بالاهتمام المطلوب، رغم إدراك أهميته ودوره الجوهري في المجتمع عموماً وفي الاقتصاد خصوصاً، مما أثر على مستوى أدائه.
 - في خضم هذه النتائج نقترح جملة التوصيات الآتية:
 - ضرورة فتح المجال أمام الجيل الصاعد من الشباب للمشاركة والتطوير والإبداع في مختلف نشاطات الجامعة، ولعب أدوار ريادية في تسييرها وبخاصة العنصر النسوي.
 - إلزام القيادات الاستراتيجية في الجامعة بالإفصاح عن إستراتيجياتها وتنفيذها، من خلال وضع آليات وهيئات رقابية محلية ووطنية.
 - لا بد من تشجيع روح الانفتاح بين الجامعات بصورة أكثر عمقا، عن طريق تنظيم دورات لتبادل الخبرات والتجارب على فترات زمنية عمرها أطول، تتيح استيعاب تلك التجارب والاستفادة منها، وربط الجامعة بمختلف الشبكات الداخلية والخارجية سواء في الأمور التنظيمية أو التعليمية والبحثية.
 - تطبيق رقابة صارمة على عملية صرف ميزانية الجامعة، واتخاذ إجراءات ردية في حق المقصرين في أداء أعمالهم.
 - وضع معايير واضحة وموحدة لتقييم أداء الجامعة، وذلك بإلزام الجامعة بتوفير بيانات دقيقة عن جميع عملياتها وهياكلها، من أجل تعزيز روح الشفافية وبناء إدارة المصارحة بالأرقام.
 - ضرورة إبرام اتفاقيات شراكة جادة وفعالة بين الجامعة ومختلف المؤسسات الوطنية والإقليمية والدولية لتبني الأفكار الجديدة ومتابعتها والوقوف على نتائجها، وتحديث هذه الشراكات حسب ما تمليه تغيرات البيئة الخارجية.



الريادة والابداع في الاعمال

البطالة والاستثمار في رأس المال البشري (المنهج الاسلامي لعلاج مشكلة البطالة)

د. ندى الحموري
جامعة الزيتونة الأردنية
الاردن

د. عيد احمد ابوبكر
جامعة الزيتونة الأردنية
الاردن

المخلص:

ظهرت مشكلة البطالة نتيجة تدني الاستثمار في رأس المال البشري بشقية النوعي والكمي، أي ما يصرف على التعليم – في كافة مراحلها- وكذلك ما يصرف على الصحة يعاني من انخفاض الكفاءة الاقتصادية، والذي يؤدي إلى تضخم المبالغ المنصرفة وانخفاض العوائد الاقتصادية، وهنا تبرز أهمية قياس الكفاءة الاقتصادية للتعليم والصحة وجميع الخدمات التي تقدمها الاجهزة الحكومية.

إن الاستثمار في رأس المال البشري يشكل أهم مصادر النمو الاقتصادي- بينما تمثل مشكلة البطالة من أهم معوقات النمو الاقتصادي- حيث ربطت العديد من الدراسات الاقتصادية تحقيق نمو اقتصادي مستمر بالاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والتدريب والاهتمام بالنوعية، فنظريات النمو الاقتصادي الحديثة دعت إلى الاستثمار فيه بجميع مراحلها لتحقيق عائد مرتفع للاقتصاد المحلي ونمو اقتصادي مستمر.

تعتبر البطالة إحدى أهم وأخطر المشكلات والتحديات التي تواجه الدول العربية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، حيث توجد بها أعلى معدلات البطالة في العالم. وتشير التقارير إلى أن معدل البطالة في الوطن العربي ما بين (15% ، 20%)، أي نحو ما يقرب من 19 مليون عاطل عن العمل من أصل 180 مليون عاطل عن العمل في العالم، ويمكن تصنيف الاقطار العربية من حيث معدلات البطالة إلى ثلاث مجموعات:

- 1- المجموعة الاولى: تضم مجلس التعاون الخليجي والتي لاتزيد فيها معدلات البطالة عن 5%.
 - 2- المجموعة الثانية: تضم الاقطار التي لاتزيد فيها معدلات البطالة عن 10%. وتشمل كل من تونس 7.2%، سوريا 8.95% ، مصر 8.2%، اليمن 8.3% ، لبنان 8.5%.
 - 3- المجموعة الثالثة: تضم الاقطار التي تزيد فيها معدلات البطالة عن 10% وتشمل كل من الجزائر 26.4% ، الاردن 14.4% ، المغرب 14.5% ، موريتانيا 10.9%، ليبيا 11.6%، السودان 15.9%.
- وكذلك ترتفع معدلات البطالة المقنعة في جميع الدول العربية، وتختلف دول مجلس التعاون الخليجي بالمقارنة مع بقية الدول العربية في كون أن معدلات البطالة المقنعة تتجاوز كثيرا معدلات البطالة السافرة بين المواطنين.
- ويقدم المنهج الاسلامي الاقتصادي علاجاً لمشكلة البطالة يقوم على العديد من المفاهيم والأسس الاسلامية والعلمية.

المقدمة وطبيعة المشكلة:

إن أشر شر يهدد الإنسانية هو وجود عامل عاطل، وهو في أشد الحاجة إلى العمل وقادر عليه، حتى يستطيع الانفاق على مطالب الحياة ويساهم في عمارة الأرض وعبادة الله وحماية نفسه من صور الفساد الأخلاقي والاجتماعي والسياسي، ومن مخاطر مشكلة البطالة أنها تحطم الجوانب المعنوية والنفسية للإنسان، وتسبب ارتباكاً وخللاً في الأسرة، كما أن لها العديد من الآثار السياسية السيئة التي تسبب خطراً على استقرار الحكم. وتعد مشكلة البطالة من أهم وأخطر المشكلات التي تعاني منها معظم النظم الاقتصادية في العالم وتؤدي إلى نتائج سلبية في المجال الاقتصادي والاجتماعي وتعمل الحكومات على خفض معدلاتها والتخفيف من آثارها، وأصبحت مجال اختبار لقدرة النظام الاقتصادي على النمو بالسرعة الكافية لتوفير فرص العمل وإعادة تشغيل الوحدات العاطلة في أقل قدر ممكن من الزمن، فكلما زاد عدد العاطلين عن العمل زادت خسائر الاقتصاد الوطني لأي دولة، وتعتبر البطالة من أخطر المشاكل التي تواجه العالم، وهناك من يوصفها على أنها تشكل قنبلة موقوتة قد تنفجر في أي وقت في حال لم تقم الدول بخطوات متسارعة لإصلاح اقتصادي جذري.

فالبطالة هي ظاهرة عالمية ذات آثار اقتصادية واجتماعية وسياسية وأمنية وتعمل الدول المتقدمة والنامية على مواجهتها، فالبطالة تشكل السبب الرئيسي لمعظم الأمراض الاجتماعية في أي مجتمع. كما أنها تمثل تهديداً واضحاً على الاستقرار السياسي والترابط الاجتماعي. فليس هناك ما هو أخطر على أي مجتمع من وجود أعداد كبيرة من العاطلين سوى أن تكون نسبة كبيرة من هؤلاء العاطلين متعلمة وهذه هي إحدى سمات مشكلة البطالة في الوقت الحاضر حيث تنفسي البطالة بين المتعلمين أو على الأقل تكون أكثر وضوحاً بينهم.

وتحدث البطالة نتيجة لانخفاض الاستثمارات أو الهبوط في دورة النشاط الاقتصادي نتيجة لحدوث الكساد أو للتغير في التكنولوجيا أو التغير في طلب المستهلكين أو عدم تأهيل العمالة بما يتناسب مع التغيرات في سوق العمل، وتنتج البطالة عادة من اختلال سوق العمل لاعتبارات تتعلق بجانب الطلب وجانب العرض. كما أنها تحدث في الدول النامية لأسباب قصور النمو الاقتصادي عن ملاحقة النمو السكاني ونتيجة لعجز المدخرات المحلية عن تمويل الاستثمارات اللازمة لتوفير فرص العمل، والبطالة هي زيادة القوي البشرية الراغبة في العمل والتي تبحث عنه عن فرص العمل المتاحة، ويتوقف حجم القوي البشرية على حجم السكان وشكل الهرم السكاني بينما تتوقف فرص العمل على مدى زيادة معدلات النمو. (محمد خليفة: بدون سنة نشر).

تتركز البطالة في أوروبا بشكل كبير بين العمال متدني المهارات وبالتالي فقد اقترح بعض الباحثين إمكانية تقليص البطالة المركبة من خلال الإعفاء الضريبي على العمل متدني المهارة وعن إنتاج الخدمات الاستهلاكية التي يزداد استخدامها في مثل تلك الأعمال. وبذلك فإن الإعفاء الضريبي على العمل متدني الأجر قد يزيد نسبة التوظيف والعمل فيها وبالتالي يزيد معدل الرخاء، لكن ذلك لا يحدث إلا إن كان المرتب يتناسب مع هذا الإعفاء الضريبي (أي تتم زيادة الراتب). كما يشير التحليل إلى أن فرض مزيد من الضرائب على الكيانات العملاقة والخدمات الترفيهية قد يزيد من تحسين الحالة. (مهدي الفصاح: 2008)

وتمثل قضية البطالة في الوقت الراهن إحدى المشاكل الأساسية التي تواجه معظم دول العالم باختلاف مستويات تقدمها وانظمتها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، فلم تعد البطالة مشكلة العالم الثالث بل أصبحت واحدة من أخطر مشاكل الدول المتقدمة. ولعل أسوأ وأبرز سمات الأزمة الاقتصادية التي تواجه الدول الغنية المتقدمة والنامية على حد سواء هي تفاقم مشكلة البطالة أي التزايد المستمر المطرد في عدد الأفراد القادرين على العمل والراغبين فيه والباحثين عنه دون أن يعثروا عليه وحسب رغبتهم الأنية. كما تكتسب مشكلة البطالة خطورتها من عدة اعتبارات أهمها:

1- بطالة رأس المال البشري هدرًا للطاقات، حيث أن البطالة تمثل جزء غير مستغل من الطاقة الانتاجية للمجتمع وبالتالي فإنها يمكن أن تترجم إلى طاقات مهدرة يخسرها المجتمع.

2- أن عنصر العمل يختلف عن بقية عناصر الانتاج الأخرى في صفته الإنسانية، حيث أن العامل يشعر بالاحباط إذا لم يجد دوراً له في عجلة الانتاج.

3- أن العمل وإن كان أحد وسائل الانتاج إلا أنه الهدف من هذا الانتاج، فالهدف من أي نشاط اقتصادي هو تحقيق الرفاهية المادية للإنسان.

4- أن البطالة لها العديد من الآثار الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي لا يمكن إهمالها.

ويلاحظ أن البطالة ظاهرة اجتماعية واقتصادية ونفسية وسياسية وأمنية بلغ معدلها 6.2% عالمياً، بينما بلغت في العالم العربي 12.2% وتزايدت بمعدل 3% ويتنبأ تقرير منظمة العمل الدولية بأن يصل عدد العاطلين عن العمل في البلدان العربية سنة 2010 إلى 25 مليون عاطل، حتى وإن سلمنا بمصادقية هذه الأرقام التي تدل على وجود أزمة حقيقية واستنزاف لثروة المجتمع وطاقاته، وتشير نتائج الدراسات الاقتصادية إلى تفاقم مشكلة البطالة بسبب المتغيرات والأزمات الاقتصادية. (سياسة خضراوى، سليمة عبيدة: 2006)

الدراسات السابقة:

دراسة (محمد خليفة: بدون سنة نشر) تناولت الدراسة علاقة البطالة بالنمو الاقتصادي من خلال علاقة البطالة بالنتائج القومية وعلاقة البطالة بنمو الانتاجية وعلاقة البطالة بالتضخم، ثم تناولت الدراسة حجم واسباب البطالة في مصر واقترحت الدراسة استراتيجية لعلاج مشكلة البطالة في مصر.

وتشير نتائج دراسة (Martin Shindler : 2002) عن "رأس المال البشري وسياسة سوق العمل" إلى أن عملية نشوء رأس المال البشري للفرد العامل أو مهارته تأتي بالاعتماد على نظرية رأس المال البشري التي تؤكد على الاختلافات المهارية بين العاملين (مثل الاختلاف في مستوى التعليم أو القدرات الشخصية)، ويتمخض عن ذلك أربعة أنواع من العاملين: العامل غير المهاري، العامل ذو المهارات المحدودة، العامل ذو المهارات العامة، العامل ذو النوعين من المهارات.

وتشير نتائج دراسة (Audullah Hoti: 2006) التي أجريت في كوسوفا عن "رأس المال البشري والبطالة في ظل الاقتصاديات التمويلية"، إلى ارتفاع نسبة البطالة ومعدلات الهجرة منه بين رأس المال البشري، وباستخدام البيانات المستقاة من مكاتب العمل والدراسات المسحية، تقدر أن نسبة البطالة بين القادرين على العمل مرتفعة للغاية. وأن احتمالية زيادة معدلات الهجرة بين القادرين على العمل في تزايد هي الأخرى. وتشير البيانات إلى أن نسبة البطالة في المناطق الريفية أعلى من مثيلاتها في المناطق الأخرى. كما تشير النتائج إلى: احتمالية الهجرة في المناطق الريفية أعلى من نظيرتها في المناطق الحضرية، أن نسب البطالة بين الذكور والمتزوجين أقل، إلا أن نسب هجرتهم أعلى، أن نسب البطالة بين الأفراد المتعلمين تقل عن مثيلتها لدى الأفراد الأقل تعليماً لكن تزداد معدلات الهجرة لديهم.

وتشير نتائج دراسة (The World Bank Group :2007) التي أجريت في فنزويلا عن "الاستثمار في رأس المال البشري بهدف إحداث التنمية والرخاء وتقليص الفقر". حيث تشير إلى أهمية الحاجة للإسراع بتنمية رأس المال البشري والاجتماعي وذلك بالتركيز على التعليم والصحة وتقليص معدلات الجريمة والعنف وتشجيع الإصلاح في التعليم الأساسي من خلال تطوير المناهج الجديدة وتحسين جودة التعليم

الأساسي وزيادة تمويل التعليم. أما تحسين النظام الصحي فيتضمن توفير التمويل الكافي وتطبيق البرامج عالية التأثير والتوسع في المشاركة الخاصة والتنمية المؤسساتية.

كما اشارت دراسة (مهدى القصاص: 2007) إلى أن العولمة أدت إلى إحداث تغيير جذري في سوق الوظائف وبخاصة للوافدين الجدد من الشباب حيث ترتفع نسبة البطالة نظرا للتحوّل المستمر من الزراعة للأعمال الصناعية والحرفية التي تتطلب عدداً أقل من العاملين وإصلاح الشركات والقطاعات المملوكة للدولة وإعادة تنظيم القطاع العام. فتحرر التجارة يجبر الشركات على أن تصبح أكثر مرونة وتنافسية. وقد صار العديد منها أكثر اعتماداً على العمال المؤقتين قليلي الكلفة الذين سيتم توظيفهم بشكل غير منتظم "عمالة مؤقتة".

تناولت دراسة (مهدى القصاص: 2008) مفهوم واهمية وخصائص رأس المال البشري، كما تناولت الدراسة بطالة رأس المال البشري هي اهدار للطاقات، ثم التكلفة الحقيقية لرأس المال البشري والعائد منه واخيراً تناولت الرؤية المستقبلية لتحقيق افضل استثمار لرأس المال البشري. اشارت دراسة "الوسى تشينج" **Luci ching** عن تأثير العولمة على أوضاع العمالة مدفوعة الأجر حيث عرضت لتأثير التحولات الاقتصادية والاجتماعية المحتملة نتيجة لطغيان ظاهرة العولمة في المستقبل القريب والبعيد وجاءت أهم نتائجها أن العولمة نظراً لاتجاهها نحو المشروعات كثيفة التكنولوجيا فقد كانت سبباً لفقد الكثيرين لوظائفهم. (مهدى القصاص: 2008)

دراسة (سعيدى يحيى، واخرون: 2010) تناولت الدراسة الآثار الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والنفسية والامنية للبطالة، ثم تناولت حجم ظاهرة البطالة في الوطن العربي، وكيفية مواجهتها.

دراسة (سميرة ، سهام: 2010) حيث هدفت الدراسة الى توضيح دور الاستثمار في راس المال البشري في التقليل من خدة البطالة وذلك من خلال التركيز على العلاقة بين مخرجات التعليم الجاكعي ومتطلبات سوق العمل المحلي.

دراسة (بن ثامر كلثوم: 2011) حيث تهدف الدراسة الى تحديد مدى تأثير الاستثمار في رأس المال البشري على إدارة الإبداع في المنظمات المتعلمة وذلك من خلال العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وإدارة المعرفة، وتأثير عمليات ادارة المعرفة على عملية الإبداع في المنظمات المتعلمة ونوعية العلاقة بين العائد من الاستثمار في رأس الموارد البشرية ومخرجات عملية الإبداع.

خطة البحث:

أولاً: مفهوم ومعدل البطالة .

ثانياً: أنواع البطالة.

ثالثاً: اسباب البطالة.

رابعاً: البطالة في الوطن العربي.

خامساً: الفقر والبطالة والاستثمار في رأس المال البشري.

سادساً: المنهج الاقتصادي الاسلامي لعلاج مشكلة البطالة.

أولاً: مفهوم ومعدل البطالة :

1- مفهوم البطالة:

تعرف البطالة بعدم توفر فرص العمل للعمال القادرين على العمل والراغبين فيه والباحثين عنه، اي انها الحالة التي يكون فيها الانسان قادراً على العمل وراغب فيه ولكنه لايجد العمل والاجر المناسبين، وتعتبر البطالة بانها تعطل غير ارادي عن العمل بالنسبة للشخص القادر على العمل، فاذا كان الشخص غير قادر على العمل بسبب العجز والشيوخة او المرض فلا تعتبر ضمن حدود البطالة.

أما منظمة العمل الدولية فتعرف البطالة على انها " كل من هو قادر على العمل، وراغب فيه، ويبحث عنه، ويقبله عند مستوى الاجر السائد، ولكن دون جدوى ". بمعنى ان "العامل العاطل " هو كل من يستطيع العمل ويرغب فيه لكنه لا يعمل بشرط أن يكون قد سعى سعياً جاداً في البحث عن عمل.(رمزى زكى:1998)

كما يمكن تعريف البطالة وفقاً للمفهوم العلمي بأنها الحالة التي لا يستخدم فيها المجتمع قوة العمل فيه استخدماً كاملاً أو أمثلاً. ووفقاً لذلك يوجد بعدين للبطالة الأولى هو عدم الاستخدام الكامل لقوة العمل والثاني عدم الاستخدام الأمثل لقوة العمل وفيما يتعلق بالبعد الأول فهو يشير إلى حالتي البطالة السافرة والبطالة الجزئية والأولى تتمثل في وجود أفراد قادرين على العمل وراغبين فيه ويبحثون عنه ولكن ليعملون وبالتالي وقت العمل والإنتاج الذي يحققونه يساوي صفر والثانية تتمثل في وجود أفراد يعملون أقل من المعدل الطبيعي المتعارف عليه في المجتمع أو يعملون عدد من الأيام أقل ومن ثم وقت العمل بالنسبة للبطالة الجزئية أقل من الوقت المتعارف عليه في المجتمع، ويطلق على البطالة السافرة والجزئية البطالة الأفقية، والبعد الثاني للبطالة والذي يتمثل في الاستخدام غير الكفء للعمالة فهو يشير إلى استخدام الفرد في عمل يحقق فيه إنتاجية أقل من حد ادني معين ويطلق على هذا النوع البطالة الرأسية. وتعتبر البطالة المقنعة أحد أشكال البطالة الرأسية حيث أنها تشير إلى الحالة التي يمكن فيها الاستغناء عن عدد من العمال دون أن يؤثر ذلك على الناتج الكلي ومن ثم هي الحالة التي تنخفض فيها الإنتاجية الحدية إلى الصفر.(محمد خليفة: بدون سنة نشر)

كما تعريف البطالة بأنها التوقف الإجمالي لجزء من القوة العاملة في الاقتصاد عن العمل مع وجود الرغبة والقدرة على العمل. والمقصود بالقوة العاملة هو عدد السكان القادرين والراغبين في العمل مع استبعاد الأطفال (دون الثامنة عشرة) والعجزة وكبار السن.

من خلال هذا التعاريف السابقة يتضح ان ليس كل من لايعمل هو عاطل عن العمل، فالطلبة والمعاقين والمسنين والمتقاعدین. ومن فقد الامل في العثور على العمل (اليائس)، واصحاب العمل المؤقت، ومن هم في غنى عن العمل.لايتم اعتبارهم عاطلين عن العمل.

2- حساب معدل البطالة:

البطالة هي التوقف لجزء من قوه العمل في اقتصاد ما برغم القدرة والرغبة في العمل والإنتاج وتقاس في العادة بمعدل يسمى معدل البطالة، فالاحصاءات الرسمية حول البطالة كثيراً ماتتير الجدول حول وقتها وشمولها. ففي ضوء تعريف منظمة العمل الدولية السابق والذي ينص على ان العاطل هو ذلك الفرد الذي يكون في سن معين بلا عمل وقادر عليه وراغباً فيه ويبحث عنه عند مستوى الاجر السائد ولكنه لايجده، فانه في ضوء هذا التعريف ان العاطلين يمثلون عادة نسبة مئوية صغيرة من قوة العمل لان هناك فئات من المتعطلين تستبعد ولايشملها الاحصاء الرسمي مثل:

1- العمال المحبطين: الذين لياسهم من الحصول على عمل فقد تخلوا عن البحث عن عمل.

2- الافراد الذين يعملون مدة اقل من الوقت الكامل: الذين يعملون لبعض الوقت بغير ارادتهم مع رغبتهم في العمل وقتاً كاملاً.

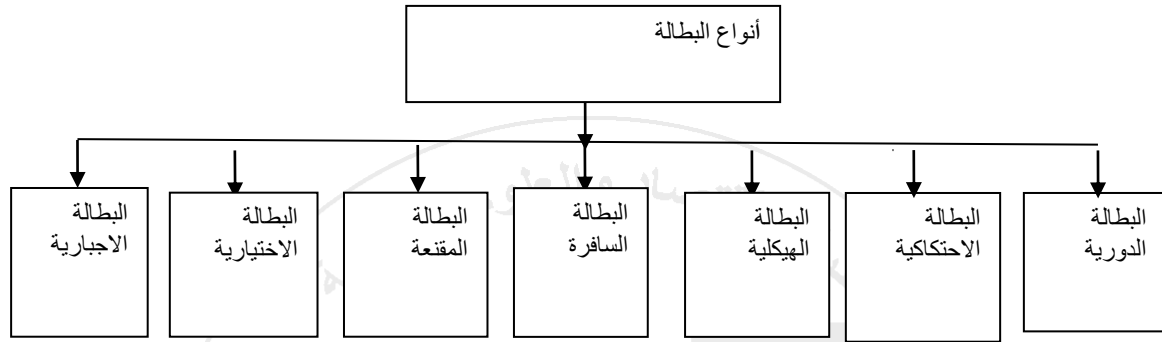
3- العمال الذين يتعطلون موسمياً خلال فترة مسح البطالة وعمل الاحصاء كانوا يعملون ويوجد هؤلاء بشكل واضح في القطاع الزراعي والسياحي.

4- العمال الذين يعملون في أنشطة هامشية غير مضمونة ويعملون لحساب انفسهم وهم ذوي الدخل الصغيرة جدا. لذلك تكون احصاءات البطالة الرسمية اقل بكثير من الحجم الفعلي للبطالة. ويتم قياس نسبة البطالة في الاقتصاد من خلال قسمة عدد العمال العاطلين في سن العمل على العدد الكلي للمواطنين (قوة العمل). وهو ما يعرف بمعدل البطالة (Unemployment Rate).

$$\text{معدل البطالة} = \frac{\text{عدد العاطلين عن العمل}}{\text{اجمالي القوى العاملة}} \times 100$$

والقوى العاملة هنا يقصد بها جميع الافراد الذين ينتمون لسن العمل وينطبق عليهم مفهوم العمالة والبطالة.

ثانياً: أنواع البطالة:
أن البطالة بالمفهوم الاقتصادي، يقصد بها التوقف عن العمل أو عدم توافر العمل لشخص قادر عليه وراغب فيه، وقد تكون بطالة حقيقية أو بطالة مقنعة، كما قد تكون بطالة دائمة أو بطالة جزئية وموسمية، وتتضاعف تأثيراتها الضارة إذا استمرت لمدة طويلة، وخاصة في أوقات



الكساد الاقتصادي، هناك عدة أنواع للبطالة خاصة تلك التي عرفتها البلدان الالمتقدمة والنامية على حد سواء ، يوضحها الشكل التالي:

شكل رقم (1) أنواع البطالة

وفيما يلي شرح موجز لكل نوع من انواع البطالة: (سعيدى يحيى، وآخرون: 2010)، (محمد خليفة: بدون سنة نشر)

1- البطالة الدورية:

هي تلك البطالة المرتبطة بحركة الدورات الاقتصادية المعتادة في الاقتصاديات الراسمالية والتي تمر بمرحلة رواج يزدهر فيها النشاط الاقتصادي وبالتالي يرتفع مستوى التشغيل ثم يتبعها مرحلة كساد ينخفض خلاله حجم الطلب وبالتالي انخفاض مستوى التشغيل. ويصاحب ذلك تسريح للعمالة التي تعود مرة أخرى الى اعمالها عندما تحدث حالة رواج. وبذلك فان البطالة الدورية هي التي تحدث نتيجة للتذبذب في الدورات الاقتصادية وتحدث نتيجة لانخفاض الطلب الكلي أو الإنفاق الكلي وبالتالي كلما انخفضت الدورة الاقتصادية كلما انخفض الناتج الكلي وازدادت معدلات البطالة وهذا يحدث في فترات الركود والكساد حيث ينخفض الناتج ويظل مستوي الأسعار مرتفعاً في حالة الركود وينخفض في حالة الكساد.

2- البطالة الاحتكاكية:

يحدث هذا النوع من البطالة بسبب تنقل قوة العمل بين المناطق والمهن المختلفة وتنشأ بسبب نقص المعلومات لدى الباحث عن العمل ممن تتوفر لديهم فرص عمل حيث يبحث كل منهم عن الآخر، وتشير البطالة الاحتكاكية إلى وجود أفراد بدون عمل وقادرين عليه وبيحثون عنه أو عن وظيفة أفضل من سابقتها، وهذا النوع من البطالة يعتقد أنها حتمية وتمثل جزء مرغوب فيه حيث ينتقل العمال بإرادتهم بين الوظائف المختلفة نتيجة للفرصة في زيادة الأجر أو زيادة الإنتاجية وهذا يؤدي إلى زيادة الدخل وتوفير نوعية وحصول عمالة أفضل من الموارد البشرية وبالتالي يتحقق نمو في الناتج والذي يؤدي إلى فرص عمل إضافية.

3- البطالة الهيكلية:

تشير البطالة الهيكلية إلى ذلك النوع الذي يحدث نتيجة لتغيرات هيكلية في الاقتصاد بحيث تصبح مؤهلات العمالة غير متوافقة مع فرص العمل المتاحة، ويحدث هذا النوع نتيجة لانخفاض الحاد والكبير في طلب المستهلكين حيث ينكمش الطلب على الصناعات التقليدية ويزداد الطلب على الصناعات الحديثة فتزداد معدلات البطالة في الأولى دون إمكانية استيعاب هذه البطالة في الثانية، أو قد تحدث نتيجة لإحلال التكنولوجيا والتي تحدث تغيير في هيكل أو تركيب الطلب الكلي على العمالة وبالتالي عدم قدرة قوة العمل على الاستجابة جزئياً أو كلياً إلى الهيكل الجديد للطلب على العمل، حيث يؤدي التغيير التكنولوجي إلى استخدام فنون إنتاجية جديدة ونوعيات جديدة من السلع تحل بدلاً من القديمة، ويترتب على ذلك فقد فرص عمل حيث أن العمال القدامى ليستطيعوا التكيف في الأجل القصير مع فرص العمل الجديدة التي أحدثتها التكنولوجيا لاختلاف قدراتهم أو مؤهلاتهم.

4- البطالة السافرة:

والمقصود بها وجود افراد قادرين على العمل وراغبين فيه ولكنهم لا يجدون عملاً، ويعاني جزء كبير من قوة العمل من هذا النوع فهي اما ان تكون دورية او احتكاكية او هيكلية وتزداد حدة البطالة السافرة في الدول النامية حيث تكون اكثر قسوة وايلاما نتيجة عدم وجود نظم لاغائة البطالة او ضالة برامج المساعدات الاجتماعية الحكومية. يقصد بالبطالة السافرة، حالة التعطل الظاهر التي يعاني منها جزء من قوة العمل المتاحة والتي يمكن أن تكون احتكاكية أو هيكلية أو دورية ومدتها الزمنية قد تطول أو تقصر بحسب طبيعة نوع البطالة وظروف الاقتصاد الوطني، وأثارها تكون أقل حدة في الدول المتقدمة منها في الدول النامية، حيث العاطل عن العمل في الدول المتقدمة يحصل على إعانة بطالة وإعانات حكومية أخرى، في حين تنعدم كل هذه المساعدات بالنسبة للعاطل في الدول النامية.

5- البطالة المقنعة:

أما البطالة المقنعة فهي تمثل تلك الحالة التي يتكدس فيها عدد كبير من العمال بشكل يفوق الحاجة الفعلية للعمل، أي وجود عمالة زائدة والتي لا يؤثر سحبها من دائرة الانتاج على حجم الانتاج، وبالتالي فهي عبارة عن عمالة غير منتجة.

فالبطالة المقتعة هو وجود بعض الأشخاص في وظائف يتقاضون عنها أجور بينما لا يضيفون إلى الإنتاجية والاستغناء عنهم لا يؤثر على حجم الإنتاج وينتشر هذا النوع من البطالة في الدول ذات التضخم السكاني وفي الأجهزة الحكومية الكبيرة وفي وحدات الإنتاج المملوكة للدولة حيث يتم التشغيل لأغراض اجتماعية وسياسية، وهذا يعني أن البطالة المقتعة تحدث عندما يوجد عدد من العمال يفوق العدد المطلوب للعمل بحيث إذا تم سحب هذا الفائض فلن يؤثر ذلك على كمية الإنتاج.

ويوجد هذا النوع من البطالة في القطاع الصناعي في البلدان النامية، وكذلك في قطاعات الخدمات الخاصة والحكومية، وكذلك في القطاع الزراعي. إذن البطالة المقتعة تعني:

- 1- نقص الإنتاج مع توفر الأيدي العاملة في مكان العمل.
 - 2- نقص المردود المالي من العمل حيث أن هذا يؤدي إلى انخفاض مستوى الرفاه الاجتماعي.
 - 3- نقص أو عدم استغلال مهارات وقدرات العاملين بالشكل الصحيح والمناسب مما يؤدي إلى إهدار الطاقات البشرية وهذه الظاهرة تنتج عادة من عدم التوافق بين نظم التعليم ومتطلبات سوق العمل.
- 6- البطالة الاختيارية:**

البطالة الاختيارية وهم الأفراد القادرون على العمل ولا يرغبون فيه عند الأجور السائدة رغم وجود وظائف لهم، تشير البطالة الاختيارية إلى الحالة التي يتعطل فيها العامل بمحض إرادته وذلك عن طريق تقديم استقالته عن العمل الذي كان يعمل به، إما لعزوفه عن العمل أو لأنه يبحث عن عمل أفضل يوفر له أجراً أعلى وظروف عمل أحسن، إلى غير ذلك من الأسباب. في كل هذه الحالات قرار التعطل اختياري.

7- البطالة الإجبارية:

البطالة الإجبارية وهي تشير إلى وجود أفراد قادرين على العمل وراغبين فيه عند الأجور السائدة ولا يجدونه، أما في حالة إرغام العامل على التعطل رغم أنه راغب في العمل وقادر عليه وقابل لمستوى الأجر السائد، فهذه الحالة تكون أمام بطالة إجبارية ومثال على ذلك تسريح العمال كالطرد بشكل قسري. هذا النوع من البطالة يسود بشكل واضح في مراحل الكساد، كما أن البطالة الإجبارية يمكن تأخذ شكل البطالة الاحتكاكية أو الهيكلية.

ثالثاً: أسباب البطالة :

أن السبب الرئيس للبطالة في اقتصاد السوق الحر، هو حقيقة أن قانون العرض والطلب لا يتم تطبيقه على السعر المدفوع لتوظيف الأفراد. ففي حالة تضاول الطلب على سلعة في السوق، فإن أجر العاملين فيها يتناقص أو توماتيكياً مع هذا التناقص. وأن السوق هو المسئول عن تحديد الأجور بناءً على مدى مرغوبة الوظيفة. فالوظيفة التي تتطلب تأهيلاً خاصاً واهتماماً كبيراً؛ يكون راتبها أقل حتى يقل الطلب عليها، وذلك ليس بالتأكيد في صالح العمل، بل في وضع سياسة العمل. وغالباً ما تكون قوانين العمل والحكومات هي السبب المباشر للبطالة في الدول النامية

بخاصة في شمال أفريقيا والشرق الأوسط كما تدلنا مؤشرات تقارير البنك الدولي. (مهدي القصاص: 2008)

ويعزى "التقرير الاقتصادي العربي الموحد" تفاقم مشكلة البطالة في الدول العربية إلى جملة من الأسباب منها في جانب العرض: المعدلات العالية لنمو السكان وبالتالي الأعداد المتزايدة للداخلين إلى سوق العمل والهجرة المتزايدة من الريف إلى المدن، ودخول المرأة إلى سوق العمل، وضعف التعليم الجامعي وعدم مواءمته مع احتياجات السوق، وفي جانب الطلب: فإن من أهم أسباب تفاقم هذه المشكلة، معدلات النمو غير الكافية التي سجلتها الاقتصاديات العربية والتي لم تتمكن من خلق فرص العمل بما يتلاءم مع جانب العرض، وعدم إحراز تقدم ملموس على صعيد تنويع القاعدة الإنتاجية. وذلك بالإضافة إلى السياسات الاستثمارية في بعض الدول العربية التي ركزت على الاستثمارات كثيفة رأس المال التي لا تحتاج عمالة كبيرة. (التقرير الاقتصادي العربي الموحد: 2002).

أما الأسباب التي أدت إلى تزايد البطالة في الوطن العربي فيمكن إبراز جملة من هذه الأسباب وهي :

- 1- ارتفاع معدلات النمو السكاني العربي.
 - 2- عدم التمكن من خلق فرص عمل كافية تتوافق مع الأعداد المتزايدة من الداخلين إلى سوق العمل بسبب الإنتاج وضعف الاستثمارات.
 - 3- الاتجاه نحو تقليص الوظائف الحكومية نتيجة تطبيق برامج الخصخصة والإصلاح الاقتصادي.
 - 4- عدم مواءمة مخرجات التعليم لاحتياجات سوق العمل في الوطن العربي.
 - 5- انفتاح سوق العمل أمام العمالة الوافدة من كل دول العالم وبالأخص الدول الآسيوية.
 - 6- تجميد رؤوس الأموال العربية في البنوك العالمية لدى الدول الغربية أدى إلى عدم إتاحة الفرصة لتشغيل العمالة الوطنية في مشاريع وطنية لتحقيق خطط التنمية داخل الوطن العربي.
 - 7- سيادة ثقافة (العييب) التي تعني عدم استعداد الشباب لممارسة العديد من الأعمال المهنية والحرفية التي هي دون الأعمال المكتبية والإدارية في الترتيب الوظيفي.
 - 8- الخلافات السياسية بين العديد من أقطار الوطن العربي التي ضيعت فرص العمل للمواطن العربي للانتقال بين هذه الدول بدل العمالة الوافدة الأجنبية.
 - 9- سوء التخطيط القومي الذي يؤدي إلى عدم اختيار المجالات المناسبة التي يوجه لها الاستثمار القومي.
 - 10- عدم وجود مؤسسة معنية لوضع البيانات العربية والمعلومات حول الباحثين عن عمل الأمر الذي يضيف غموضاً على حجم سوق العمل في الوطن العربي.
 - 11- انتشار الأمية وتدني المستوى التعليمي وتخلف برامج التدريب.
 - 12- فشل برامج التنمية في العناية بالجانب الاجتماعي.
 - 13- اغراق الأسواق في البلدان العربية بمنتجات الدول الغنية ذات المميزات التنافسية والتي بالضرورة ستقتضي على الصناعة المحلية وبالتالي تزيد أعداد المتعطلين وترفع معدلات البطالة أضعافاً عما هي عليه.
 - 14- انتشار ظاهرة الفساد الإداري والواسطات والمحسوبية في تشغيل الباحثين عن العمل.
 - 15- تفاقم آثار الثورة العلمية التكنولوجية على العمالة حيث حلت الفنون الإنتاجية المكثفة لرأس المال محل العمل الإنساني في كثير من قطاعات الاقتصاد القومي ومن ثم انخفاض الطلب على عنصر العمل البشري.
 - 16- الاعتماد على الاستيراد وعدم السعي إلى التصنيع ونقل التكنولوجيا المتقدمة.
 - 17- ارتفاع معدل نمو العمالة العربية مقابل انخفاض نمو الناتج القومي.
- أما عن أسباب البطالة في مصر فيرى محمد حسن خليفة أنها ترجع إلى الأسباب التالية: (محمد خليفة : بدون سنة نشر)
- 1- برنامج الإصلاح الاقتصادي والضبط الهيكلي.

- 2- برنامج الخصخصة وبيع وحدات القطاع العام.
- 3- الركود الاقتصادي خلال التسعينات وما بعدها .
- 4- انخفاض المدخرات المحلية والاستثمارات العامة والخاصة والأجنبية.
- 5- عدم مرونة سوق العمل.
- 6- عدم قدرة المشروعات الصغيرة على توفير قدر كافي من فرص العمل.
- 7- انخفاض معدلات البحوث والتطوير اللازمة لتحسين وتطوير المنتجات.
- 8- انخفاض معدلات التصدير ومستوي الجودة.
- 9- استمرار عجز الموازنة وتفاقم الدين الداخلي.
- 10- عودة العمالة المهاجرة مؤقتاً وخاصة من الدول العربية.
- 11- ضعف نظم التعليم والتدريب عن ملاحقة التغير في سوق العمل.
- 12- عدم توفر معلومات دقيقة عن سوق العمل والعمالة.

رابعاً: البطالة في الوطن العربي: (التقرير الاقتصادي العربي الموحد:2005)، (سعيدى يحيى، وآخرون: 2010) ، (صندوق النقد العربي:2001) ، (منظمة العمل العربية: 2005) ، (البنك الدولي:2003))

تعتبر البطالة إحدى أخطر المشكلات التي تواجه الدول العربية، حيث توجد بها أعلى معدلات البطالة في العالم. وحسب تقرير لمجلس الوحدة الاقتصادية التابع لجامعة الدول العربية الذي صدر عام 2004 قدرت نسبة البطالة في الدول العربية ما بين (15% ، 20%)، وكان تقرير منظمة العمل الدولية قد ذكر في عام 2003، أن متوسط نسبة البطالة في العالم وصل إلى 6.2%، بينما بلغت النسبة في العالم العربي في العام نفسه 12.2%. وتزايد سنوياً بمعدل 3%. وما يجعل هذه القضية من أكبر التحديات التي تواجه المجتمعات العربية، هو أن 60% تقريباً من سكانها هم دون سن الخامسة والعشرين.

وصفت منظمة العمل العربية في تقريرها الصادر في شهر مارس 2005 الوضع الحالي للبطالة في الدول العربية بـ"الأسوأ بين جميع مناطق العالم دون منازع"، وأنه "في طريقه لتجاوز الخطوط الحمراء". ويجب على الاقتصادات العربية ضخ نحو 70 مليار دولار، ورفع معدل نموها الاقتصادي من 3% إلى 7%، واستحداث ما بين (80 ، 100) مليون فرصة عمل حتى العام 2020، حتى تتمكن من التغلب على هذه المشكلة الخطيرة، ويتم استيعاب الداخلين الجدد في سوق العمل، بالإضافة إلى جزء من العاطلين.

ويؤكد تقرير منظمة العمل العربية أنه لم تعد هناك دول عربية محصنة ضد البطالة كما كان يعتقد قبل سنوات، وبخاصة في دول الخليج العربي، حيث يبلغ معدل البطالة في السعودية أكبر هذه البلدان حجماً وتشغياً واستقبالاً للوافدين - نحو 15%، وفي سلطنة عُمان 17.2%، وفي قطر 11.6%. أما في باقي الدول العربية، فلا يختلف الوضع كثيراً، حيث تقدر نسبة البطالة في الجزائر بنحو 23.7%- حسب المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي. وتقدر بنسبة 15% في تونس. ويقول خبراء: إن دول المغرب العربي الثلاث تحتاج إلى خلق حوالي مليون فرصة عمل سنوياً من أجل الحد من ظاهرة الهجرة.

الواقع أن ظاهرة البطالة باتت تتركز أغلب البلدان العربية، وتوضح إحصاءات منظمة العمل العربية مدى خطورة هذه الظاهرة على النحو التالي: (سعيدى يحيى، وآخرون: 2010)

أ - تصل نسبة البطالة حالياً إلى 15% من إجمالي القوى العاملة العربية، أي ما يعادل حوالي 18 مليون عاطل يبحثون عن العمل وقادرون عليه ولا يجدونه، ويتوقع ارتفاع هذا العدد بالنظر إلى أن حجم القوى العاملة العربية في ازدياد مطرد. ففي الدول العربية فرادى يتراوح معدل البطالة في الفترة 2000-2003 ما بين (1.1% ، 3.9%) من إجمالي القوى العاملة في الكويت، والإمارات والبحرين وقطر، وما بين (26% ، 28%) في الجزائر والعراق وفلسطين. وتعاني فئة خرجي التعليم العالي من أعلى معدل للبطالة مقارنة بالفئات التعليمية الأخرى، واستفحلت هذه الظاهرة في العديد من الدول العربية؛ حيث تبلغ معدلاتها الضعيفين في الأردن، وثلاثة أضعاف البطالة بين الأميين في الجزائر، وخمسة أضعاف في المغرب، وعشرة أضعاف في مصر. مما دفع بأعداد متزايدة من هذه الفئة للعمل خارج تخصصهم. ويتوقع أن يصل عدد العاطلين عن العمل إلى 25 مليوناً في العام 2010، فيما يقدر حجم الداخلين الجدد في سوق العمل العربية بنحو 3 ملايين عامل سنوياً، وتقدر حجم الأموال اللازمة لتوفير فرص عمل لهم 15 مليار دولار سنوياً.

ب - غالبية العاطلين عن العمل من الداخلين الجدد في سوق العمل، أي من الشباب، ويمثل هؤلاء تقريباً ثلاثة أرباع العاطلين عن العمل في دولة البحرين و84% في الكويت، وما يزيد على الثلثين في مصر والجزائر. أما معدلات البطالة بين الشباب نسبة إلى القوى العاملة الشابة فقد تجاوزت 60% في مصر والأردن وسورية وفلسطين و40% في تونس والمغرب والجزائر.

ج - تستحوذ دول اتحاد المغرب العربي على الجانب الأكبر من قوة العمل العربية بنسبة 37.8%؛ حيث يوجد بها حالياً 33.5 مليون عامل، من المتوقع زيادتها إلى 47 مليوناً عام 2010، ثم دول مصر والأردن واليمن والعراق، وبها 25.2 مليوناً تصل إلى 35 مليوناً عام 2010 بنسبة 27.7%، ودول مجلس التعاون الخليجي، وبها 8.3 ملايين تصل عام 2010 إلى 11.4 مليوناً بنسبة 9.3% من قوة العمل، فيما يتوزع الباقي، وهم 22.6 مليوناً، على بقية الدول العربية، ومن المنتظر زيادتهم إلى 30 مليوناً عام 2010.

د- تتفاوت معدلات البطالة من دولة عربية لأخرى؛ ففي الدول ذات الكثافة السكانية العالية، ترتفع حدة الظاهرة؛ حيث تبلغ 20% في اليمن، و21% في الجزائر، و17% في السودان، و9% في مصر، و8% في سورية. وفي المقابل تنخفض في دول الخليج العربي ذات الكثافة السكانية المنخفضة؛ ففي سلطنة عمان يوجد نحو 330 ألف عاطل عن العمل، وفي السعودية نحو 700 ألف، وفي الكويت يصل العدد إلى 3 آلاف فقط.

مما سبق يتضح ان تصاعد معدلات البطالة في الوطن العربي وهي من اخطر التحديات التي تواجه الوطن العربي في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة. وتشير التقارير الى ان معدل البطالة في الوطن العربي يبلغ 20% اي نحو 19 مليون عاطل عن العمل من اصل 180 مليون عاطل عن العمل في العالم ويمكن تصنيف الاقطار العربية من حيث معدلات البطالة الى ثلاث مجموعات:

1- المجموعة الاولى تضم مجلس التعاون الخليجي والتي لاتزيد فيها معدلات البطالة عن 5%.
2- المجموعة الثانية تضم الاقطار التي لاتزيد فيها معدلات البطالة عن 10%. وتشمل كل من تونس 7.2%، سوريا 8.95% ، مصر 8.2%، اليمن 8.3% ، لبنان 8.5%.

3- المجموعة الثالثة تضم الاقطار التي تزيد فيها معدلات البطالة عن 10% وتشمل كل من الجزائر 26.4% ، الاردن 14.4% ، المغرب 14.5% ، موريتانيا 10.9%، ليبيا 11.6%، السودان 15.9%.

وكذلك ترتفع معدلات البطالة المقنعة في جميع الدول العربية، وتختلف دول مجلس التعاون الخليجي بالمقارنة مع بقية الدول العربية في كون أن معدلات البطالة المقنعة تتجاوز كثيراً معدلات البطالة السافرة بين المواطنين. والجدول التالي يبين المستوى العام للبطالة في البلدان العربية.

جدول رقم (1)
المستوى العام للبطالة في البلدان العربية لعام 2005

التسلسل	البلد	السنة	عدد البطالة	معدل البطالة	المصدر
1	الأردن	2005	170.700	13.00	رسمي
2	الإمارات العربية	2005	59.041	2.30	تقدير
3	البحرين	2005	18.768	3.40	رسمي
4	تونس	2005	486.307	14.20	رسمي
5	الجزائر	2005	1.448.000	15.30	رسمي
6	جيبوتي	2005	143.700	50.00	تقدير
7	السعودية	2005	458.587	6.05	رسمي
8	السودان	2005	2.600.000	18.50	رسمي
9	سورية	2005	412.860	8.08	رسمي
10	الصومال	2005	1.065.000	24.00	تقدير
11	العراق	2005	2.366.952	29.20	رسمي
12	عمان	2005	68.550	7.50	رسمي
13	فلسطين	2005	194.000	23.50	تقدير
14	قطر	2005	11.114	2.00	رسمي
15	الكويت	2005	27.438	1.67	رسمي
16	لبنان	2005	90.744	8.20	تقدير
17	ليبيا	2005	286.485	17.20	تقدير
18	مصر	2005	2.267.000	10.70	رسمي
19	المغرب	2005	1.748.980	15.70	رسمي
20	موريتانيا	2005	191.840	22.00	تقدير
21	اليمن	2005	834.057	16.30	تقدير
	المجموع	2005	14.950.123	15.30	تقدير

المصدر: منظمة العمل العربية. www.alolabor.org

وغني عن التعريف ان معدل البطالة بين الشباب دون سن 25 هو نصف المعدل العام للبطالة وهذه النتيجة تجعل الشباب والبطالة صفتين متلازمتين لفئة من السكان ينظر اليها دائما على انها الامل والمستقبل وهو ما يهدد المستقبل العربي بالإضافة الى ذلك فان البطالة انتشرت بدرجات متزايدة بين خريجي التعليم العالي ويشير ذلك بجلاء الى عدم قدرة السوق على استيعاب الداخلين الجدد المقدر ان يبلغ عددهم حوالي 47 مليون طالب عمل بحلول عام 2010. ويشير الجدول رقم (2) الى معدلات البطالة لدى الشباب في الوطن العربي ,

جدول رقم (2)

معدلات البطالة لدى الشباب (15-24) سنة لحدث سنة متاحة في البلدان العربية

التسلسل	البلد	السنة المتاحة	معدل البطالة %
1	المملكة الأردنية الهاشمية	2005	38.90
2	الإمارات العربية المتحدة	2005	6.30
3	مملكة البحرين	2005	20.70
4	الجمهورية التونسية	2005	26.50
5	الجمهورية الجزائرية	2006	45.60
6	جمهورية جيبوتي	2005	37.80
7	المملكة العربية السعودية	2001	25.90
8	جمهورية السودان	2005	41.25
9	الجمهورية العربية السورية	2005	19.89
10	جمهورية الصومال	2005	43.45
11	جمهورية العراق	2005	45.35
12	سلطنة عمان	2005	19.65
13	دولة فلسطين/ قطاع غزة	2003	33.10
14	دولة قطر	2005	17.00
15	دولة الكويت	2005	23.32
16	الجمهورية اللبنانية	2005	21.34
17	الجمهورية العربية الليبية	2005	27.35
18	جمهورية مصر العربية	2005	25.80
19	المملكة المغربية	2005	15.70
20	الجمهورية الموريتانية	2005	44.32
21	الجمهورية اليمنية	2005	18.70
	المجموع	2005	29.98

المصدر: منظمة العمل العربية. www.alolabor.org

من الجدول اعلاه نلاحظ ان معدل بطالة الشباب في الدول العربية مرتفعة اذا ما قورنت بمعدل بطالة الشباب في العالم البالغة 14.40% عام 2003 وكذلك في الشرق الاوسط وشمال افريقيا البالغة 25.60% ومنطقة شبه الصحراء الافريقية البالغة 21.10% ودول امريكا اللاتينية والكاريبي البالغة 16.00% وجنوب شرق آسيا 16.40% لنفس العام.

خامسا: الفقر والبطالة والاستثمار في رأس المال البشري:

ترتبط بمشكلة البطالة مشكلة أخرى في غاية الخطورة وهي مشكلة الفقر، حيث يوجد ترابط بينهما وتغذي كل منهما الأخرى، فالفقر قد يكون سببه عجز لأسباب صحية أو اجتماعية، وقد يكون سبب الفقر عدم توافر فرص العمل على الرغم من قدرة الشخص المعني على العمل، وهنا نعني ونركز على الفقراء القادرين على العمل، ولكن لا يجدوه أو أن دخله من العمل لا يكفي للاحتياجات الأساسية للحياة الكريمة، فالفقير - في غالب الاحيان - فقير لأنه عاطل عن العمل (الفقير القادر على العمل)، وهو عاطل عن العمل لأنه فقير، حيث أن فقره أدى إلى عدم قدرته على امكانية الحصول على واسطة فجعل الوظائف المتاحة يأخذها القوي بواسطته دون الفقير وإن كان الفقير أكفأ، والفقير عاطل عن العمل لأنه يعاني انخفاض التحصيل التعليمي الذي يمكنه من المنافسة في الحصول على الوظيفة التي تحقق له الحد الأدنى من الدخل والحياة الكريمة في حالة الوظائف التي يمكن أن ينافس فيها.

وظهرت مشكلة البطالة - وبالتالي مشكلة الفقر - نتيجة تدني الاستثمار في رأس المال البشري سواء التدني النوعي أو الكمي، أي ما يصرف على التعليم - في كافة مراحلها - وكذلك ما يصرف على الصحة يعاني من انخفاض الكفاءة الاقتصادية، والذي يؤدي إلى تضخم المبالغ المنصرفة وانخفاض الفوائد المختلفة. فعلى الرغم ان ما يصرف نسبة إلى الدخل الاجمالي في بعض الدول العربية يضاهي الدول الصناعية إلا أن النوعية متدنية مقارنة بالدول الصناعية، وهنا تبرز أهمية قياس الكفاءة الاقتصادية للتعليم والصحة وجميع الخدمات التي تقدمها الاجهزة الحكومية. إن الاستثمار في رأس المال البشري يشكل أهم مصادر النمو الاقتصادي - بينما تمثل مشكلتي الفقر والبطالة من اهم معوقات النمو الاقتصادي - حيث ربطت العديد من الدراسات الاقتصادية تحقيق نمو اقتصادي مستمر بالاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والتدريب والاهتمام بالنوعية، فنظريات النمو الاقتصادي الحديثة دعت إلى الاستثمار فيه بجميع مراحلها لتحقيق عائد مرتفع للاقتصاد المحلي ونمو اقتصادي مستمر. (رجا المرزوقي: بدون سنة نشر)

وقد اثبتت الدراسات التطبيقية التي حاولت أن تختبر مدى توافق هذه النظريات مع الواقع الفعلي باستخدام بيانات لعينة من الدول، أن هناك علاقة ايجابية بين تحقيق معدلات نمو مرتفعة والاستثمار في التعليم، وفي محاولة لتحديد نسبة مساهمة التعليم في الدخل المحلي الاجمالي للفرد لعينة من عدة دول نامية ومتقدمة، وجد أن التعليم يسهم بنحو 75% من مصادر الدخل، أعلى من مساهمة رأس المال العيني أو المادي (الآلات والمكانن والمعدات... الخ) التي لا تتجاوز 38%.

وباستعراض الدراسات التطبيقية التي تحدثت عن تجارب دول جنوب شرق آسيا، والتي استطاعت أن تحقق معدلات نمو اقتصادي مرتفعة، ولم تستطع الدول النامية في جنوب أمريكا أو الشرق الاوسط أو القارة الافريقية تحقيقها، والتي بدورها خفضت فيه الفقر والبطالة في هذه الدول، نجد أن بعض الدراسات تعزى النجاح الذي تحقق في هذه الدول إلى الاستثمار في رأس المال البشري، حيث اهتمت دول جنوب شرق اسيا منذ البداية بتنمية رأس المال البشري واحتل مركز الصدارة بين الاهداف التنموية الأخرى، وقد تفوقت على الدول النامية الأخرى في تنمية رأس المال البشري، وأدت سياسات التعليم التي ركزت اهتمامها على المراحل الاساسية من التعليم (المدارس الابتدائية والثانوية) إلى زيادة سريعة في مهارات القوى العاملة، ومن أهم ملامح هذه التنمية تركيز التمويل العام المحدود لمرحلة التعليم فوق الثانوي على المهارات الفنية، ولم تغفل هذه الدول مبدأ الاستفادة من التجارب المتميزة للأخرين، حيث استوردت بعض الاقتصادات الاسيوية ذات الاداء المرتفع خدمات تعليمية على نطاق واسع، خاصة في المجالات المتطورة مهنيًا وتقنيًا. (رجا المرزوقي)

وكانت محصلة هذه السياسات قاعدة رأس مال بشري عريضة موجهة فنية تتناسب جيداً مع التنمية الاقتصادية السريعة، كما ساهمت سياسات التعليم في الاقتصادات الاسيوية في تحقيق المزيد من العدالة في توزيع الدخل، وبنيت هذه السياسات استطاعت هذه الدول رفع المستوى التعليمي وتطويره بشكل لافت للنظر، واصبحت مستويات المهارات المصرفية لدى خريجي المدارس الثانوية في بعض هذه الاقتصادات توزي أو أعلى مما هي عليه لدى الخريجين في الاقتصادات المتقدم صناعياً، إن من أهم أسباب هذه التحول هو الانفاق السخي على التعليم والاهتمام بالنوعية. وبمنظرة سريعة لعينة من هذه الدول نجد الآثار الايجابية للاستثمار في رأس المال البشري على الفقر والبطالة، فمثلاً في عام 1972 نسبة من هم تحت خط الفقر في إندونيسيا 58% من السكان انخفضت في سنة 1982 إلى 17% من السكان، وفي تايلاند كانت نسبة من هم تحت خط الفقر 59% في سنة 1962 انخفضت الى 26% في سنة 1986، وفي كازخستان كانت نسبة من هم تحت خط الفقر في عام 1997 حوالي 38% انخفضت إلى 12% في عام 2008. (رجا المرزوقي: بدون سنة نشر)

إن تجربة دول جنوب شرق آسيا تبرز أهمية الاستثمار في رأس المال البشري (الكمي والنوعي) وتعتبرها من الشروط الضرورية التي يجب توافرها لعلاج مشكلتي الفقر والبطالة، فإضافة إلى الآثار المباشرة للاستثمار في رأس المال البشري على الفقر والبطالة إذا روعي عدالة التوزيع، فإنها من أهم العوامل المحددة للنمو الاقتصادي الذي يعني زيادة التوظيف وارتفاع مستوى الدخل الفردي.

سادسا: المنهج الاقتصادي الإسلامي لعلاج مشكلة البطالة:

تنشأ مشكلة البطالة عندما لا يلتزم الانسان بالفطرة السجية التي خلقه الله عليها، إذ أنه يسعى استخدام ما سخره الله له من نعم، أو ينحرف عن الرشد في استغلال الموارد البشرية والطبيعية التي سخرها الله له، فالإنسان هو سبب هذه المشكلة ولن تحل هذه المشكلة إلا من خلال الإنسان الرشيد الذي يطبق أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية.

وتعرف الشريعة الإسلامية البطالة بانها العجز عن الكسب في اي صورة من صور العجز سواء كان ذاتيا كالصغر او العته او الشيخوخة او المرض الذي يقعد عن العمل ، او غير ذاتيا كالأشتغال في تحصيل العلم، فعن ابو هريرة قال « قال رسول الله (ص) " لان يغدو أحدكم فيحتطب على ظهره فيصدق منه، فيستغني به عن الناس، خير من ان يسأل رجلا اعطاه او منعه، ذلك فان اليد العليا خير من اليد السفلى، وأبدأ بمن تعول» . كما روي عن رسول الله (ص) انه رأى رجل جالسا في المسجد طول الوقت ، فسأله صلى الله عليه وسلم من يعولك ، قال الرجل اخي ، قال المصطفى (ص) اخوك اعد منك. او كما قال صلى الله عليه وسلم.

لذا فالاسلام رفع من شأن العمل واعلى منزلته وبوأه مكاناً عالياً حتى جعله عبادة يتعبد بها المسلم ابتغاء مرضاة الله. والاسلام لا يقر البطالة من اجل الانقطاع للعبادة، ويرى في هذا تعطيلاً للدنيا التي أمر الله عباده بالسعي فيها، فيقول سبحانه وتعالى «فاذا قضيت الصلاة فأنشروا في الارض وابتغوا من فضل الله» (الجمعة: الاية 10).. والعمل في الاسلام عبادة.

لقد حلل الاسلام مشكلة الحاجة المادية والبطالة، تحليلاً نفسياً كما حلها تحليلاً مادياً: منها ما روي عن رسول الله (ص) قوله: «إن النفس اذا أحرزت قوتها استقرت». وهذا النص يكشف العلمية التحليلية للعلاقة بين الجانب النفسي من الانسان، وبين توفر الحاجات المادية، وأثرها في الاستقرار والطمأنينة، وأن الحاجة والفقر يسببان الكآبة والقلق وعدم الاستقرار، وما يستتبع ذلك من مشاكل صحية معقدة.

والبطالة هي السبب الأوّل في الفقر والحاجة والحرمان، لذلك دعا الاسلام الى العمل، وكره البطالة والفراغ، بل وأوجب العمل من أجل توفير الحاجات الضرورية للفرد، لالة من تجب اعالته.

ولكي يكافح الاسلام البطالة دعا الى الاحتراف، أي الى تعلم الحرف؛ كالتجارة والميكانيك والخياطة وصناعة الأقمشة والزراعة... الخ، ولقد وجّه القرآن الكريم الأنظار الى العمل والانتاج، وطلب الرزق، فقال: (فامشوا في مناكبها وكلوا من رزقه واليه النشور). (الملك: الايه 10). وقال: (فإذا قضيت الصلاة فانتشروا في الارض وابتغوا من فضل الله). (الجمعة: الايه 10).

يختلف علاج مشكلة البطالة باختلاف ايدولوجية النظام الاقتصادي والسياسي، فيرى أنصار النظام الرأسمالي الحر أنه يقع على عاتق القطاع الخاص مسؤولية ايجاد فرص عمل ويكون دور الدولة في هذا القطاع ومساعدته أو التيسير عليه لينطلق لاستيعاب العاطلين، فهل ينجح هذا الفكر في علاج مشكلة البطالة، للأسف لا، كما يرى انصار النظام الاشتراكي أن على الدولة مسؤولية عن علاج مشكلة البطالة من خلال القطاع العام، فهل نجح هذا الفكر في علاج مشكلة البطالة، للأسف لا، ويثار السؤال التالي هل الاسلام يقدم برنامج لحل هذه المشكلة؟

يقوم المنهج الإسلامي الاقتصادي لعلاج مشكلة البطالة على المفاهيم والأسس الآتية: (حسين شحاته: بدون سنة نشر)

1- تنمية الباحث والحافز على العمل بصرف النظر عن التأهيل العلمي والوضع الاجتماعي باعتبار أن العمل عبادة/ شرف/ قيمة/ عزة، كما قال رسول الله صلى الله عليه وسلم للصحابي الذي جاء يطلب الصدقة: " اذهب واحتطب". (المنهج التربوي لإيجاد العامل ذو القيم والاخلاق).

2- تطبيق الصيغ الإسلامية لتمويل المشروعات الصغيرة والقائم على المشاركة وليس الفائدة، وهذا هو الاتجاه العالمي الآن. (المنتجات الاستثمارية الإسلامية).

3- إنشاء مراكز التدريب المهني والحرفي تحت رعاية المنظمات والمؤسسات غير الهادفة للربح مع إعطاء بعض الامان لدعم المتفوقين بتمويل مشروعاتهم بنظام القرض الحسن أو المشاركة. (التدريب الفعال).

4- الاهتمام بنظام الزكاة والقرض الحسن والهبات والوصايا والوقف لدعم مشروعات علاج البطالة. (دور المؤسسات الخيرية الاجتماعية).

5- تجنب الاسراف والتبذير على المستوى القومي في النفقات العامة، فعلى سبيل المثال عدم توجيه النفقات العامة في مجال الكماليات والترفيهيات، وتوجيهها لتمويل المشروعات الصغيرة. (ترشيد النفقات العامة).

6- دعم سبل التعاون من خلال الاخوة بين الدول العربية والاسلامية وتطبيق قول الله تبارك وتعالى: " تعاونوا على البر والتقوى". (السوق العربية الإسلامية المشتركة).

7- توجيه البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية لدعم المشروعات التي تستوعب أكبر عدد من العاطلين عن العمل. (دور المصرفية الإسلامية في تمويل المشروعات الاستثمارية).

8- حماية المشروعات الموجهة لعلاج البطالة من اتفاقية الجات بقرارات سيادية.

9- إلغاء كافة أنواع الرسوم والضرائب والرشوة التي تعوق مشروعات علاج البطالة. (ترشيد الضرائب)

السياسات الاستراتيجية لعلاج مشكلة البطالة:

ولا ينبغي التصدي لمشكلة البطالة بانعزال عن العديد من القضايا والمشاكل القومية الأخرى، منها على سبيل المثال ما يلي:- (حسين شحاته: بدون سنة نشر)

1- قضية التعليم.

2- قضية الضرائب.

3- قضية حوافز الاستثمار والتمويل.

4- قضية القطاع الخاص والخصخصة.

5- قضية العولمة والجات.

6- قضية الهجرة.

7- قضية التكامل والتعاون بين الدول العربية.

من أهم السياسات الواجب التركيز عليها وإعادة النظر فيها لتساهم في علاج مشكلة البطالة، ما يلي:-

1- سياسة التعليم: التركيز على التعليم المهني والحرفي والفني في ضوء متطلبات سوق العمل.

2- سياسة التمويل: توجيه الاستثمارات نحو المشروعات التي تستوعب أكبر عدد من العاطلين والتي تقع في مجال الضروريات والحاجيات ودعم الاستثمار طويل الأجل.

3- سياسة الضرائب: تخفيض أسعار الضرائب والتركيز على الضرائب على الدخل وعلى رأس المال، واعطاء اعفاءات للمشروعات المهنية والحرفية والصغيرة التي تقع في مجال الضروريات والحاجيات.

4- سياسة الخصخصة: ربط الخصخصة بعلاج مشكلة البطالة وليس بالبيع أو بالمعاش المبكر.

5- سياسة التدريب: وضع برامج موضوعية ومتخصصة لتمويل مسارات الخريجين حسب متطلبات سوق العمل.

6- سياسة اتفاقيات سوق العمل: ابرام اتفاقيات مع الدول العربية والإسلامية بإعطاء اولوية للعمال العرب والمسلمين.

7- سياسة دعم وتحفيز مؤسسات المجتمع المدني في دعم المشروعات الصغيرة مثل الجمعيات الخيرية والاجتماعية ومؤسسات الزكاة، والنفقات.

المراجع:

اولا المراجع العربية

1. البنك الدولي، العمل، "النمو و ادارة الحكم في الشرق الأوسط و شمال افريقيا اطلاق القدرة على الازدهار"، 2003.

www.worldbank.org

2. أنعام عبد الجزاد، "الأوضاع الراهنة لعمل المرأة الريفية"، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة، 2005.

3. رمزي زكي، "الاقتصاد السياسي للبطالة: تحليل لأخطر المشكلات المعاصرة"، عالم المعرفة، الكويت، 1998.

4. رجا المرزوقي، "الفقر والبطالة والاستثمار في رأس المال البشري"، صحيفة الاقتصادية الإلكترونية.

5. سميرة عبد الصمد، سهام العقون، "الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تخفيض البطالة"، المؤتمر العلمي الدولي استراتيجيات

الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2010.

6. سعدي يحيى، بوقرة راجح، قرين علي، " الأثار الاجتماعية والإقتصادية والسياسية للبطالة في الوطن العربي"، المؤتمر العلمي الدولي

استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2010.

7. محمد ناجي حسن خليفة، " البطالة والنمو الإقتصادي في جمهورية مصر العربية"، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا، بيروت سنة نشر.
8. مهدي محمد القصاص، " عمل الشباب في ظل العولمة: دراسة ميدانية"، مؤتمر الوطن العربي وتحديات العولمة، جامعة إربد، المملكة الأردنية الهاشمية، 25 - 26 إبريل 2007.
9. مهدي القصاص، " بيئة استثمار رأس المال البشري: دراسة ميدانية في قرية مصرية"، المؤتمر الدولي الثالث للبيئة، جامعة جنوب السودان ، مصر، نوفمبر 2008.
10. مهدي القصاص، " المصاحبات الاجتماعية للبطالة"، ندوة البطالة: أسبابها ومعالجتها وأثرها على المجتمع، الجزء الأول، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب بالبلدية، الجزائر، 25-27، إبريل 2006.
11. سياسة خضراوي، سليمة عبيدة، " قياس البطالة حسب المعايير الدولية"، " المصاحبات الاجتماعية للبطالة"، ندوة البطالة: أسبابها ومعالجتها وأثرها على المجتمع، الجزء الأول، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب بالبلدية، الجزائر، 25 - 27، إبريل 2006.
12. تقرير التنمية البشرية، معهد التخطيط القومي، القاهرة، 2003 .
13. جامعة الدول العربية، التقرير الإقتصادي العربي الموحد ، 2002 ، 2005 .
14. التقرير الاقتصادي العربي الموحد سبتمبر، 2005
15. صندوق النقد العربي، "العولمة و ادارة الاقتصاديات الوطنية" ، 2001 .
16. منظمة العمل العربية. www.alolabor.org

ثانيا: المراجع الانجليزية

19. The Free Encyclopedia, unemployment, 2006.
<http://www.w3c.org/TR/TREC.htm>
20. Economic Policy, " Public Finance Solutions to The European Unemployment Problem", Vol.12, No.25, 1997.
<http://www.Jstor.org/height/92.alt.htm>.
21. Martin Shindler, " Human Capital and Labor Market Policy", University of Pennsylvania, 2002.
<http://www.SSC.upenn.edu/mschind>
23. The World Bank Group, " Veneguel a Investing in Human Capital for Growth, Prosperity and Poverty Reduction, 2007.
<http://go.Worldbank.org/x5dxugc3bo>
24. Audullah.Hot, " Humman Capital and unemployment in Transition Economics: The Case of Kosova, University of Prishtina, Kosova, 2006.
<http://Ideas.repec.org/plwpa/wuwpla/htm1>.

اثر راس المال البشري على اداء المنظمات كثيفة المعرفة

د. محمود بدر العبيدي
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

المخلص:

يهدف هذا البحث الى عرض وتحليل اثر راس المال البشري في اداء المنظمات كثيفة المعرفة والتي تركز في ادائها على استخدام المورد المعرفي في تحقيق منتجاتها . ويحاول البحث تحليل ومناقشة خصائص المنظمات كثيفة المعرفة ودور راس المال البشري في دعم عمليات المنظمة ومواجهة تحديات البيئة الخارجية التي تتسم بالتعقيد والتغير المستمر والتي تتطلب الابداع والابتكار الذي لايمكن الحصول عليه الا من خلال راس المال البشري .

مقدمة:

إن أهم تطور اقتصادي يمكن إبرازه في العقود الأخيرة ظهور نظام اقتصادي جديد لخلق الثروة لا يقوم على العضلات بل على العقل وأن القوة المحركة لهذا النظام هي المعرفة وأنها مفتاح النمو الاقتصادي في القرن الحادي والعشرين (توفلر، 1992، ص 23). أن قوة المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في ظل ثورة المعلومات وعصر المعلوماتية، فالمعرفة هي القوة المحركة لرأس المال وقوة العمل وأنها الأداة التي تخلق القيمة المضافة (Wegen, 1997,p55), Basel,2009)

من الناحية التاريخية تركز اهتمام المنظمات على رأس المال المادي مع اهتمام عام بمعارف ومهارات العاملين كمستلزمات لعنصر العمل في المنظمة. ولكن مع الثورة المعرفية واقتصاد المعرفة بدأت المنظمات تركز على قدرات يمتلكها العاملون يمكن التعامل معها كراس مال وان هذه القدرات ان انتقلت او انخفضت يمكن قياس اثرها على اداء المنظمة من حيث الربح او الخسارة. كما بدأ الاهتمام بقياس اثر علاقات العاملين فيما بينهم (وعلاقتهم مع المستهلكين، الموردين، المنافسين والجهات الحكومية) كاحد مكونات رأس مال المنظمة الذي ينبغي الحفاظ عليه وتنميته. وفي اطار هذا الاهتمام بدأ التركيز على مجموعة مفاهيم ترتبط برأس المال البشري منها (رأس المال الفكري، الموجودات المعرفية، رأس المال المعرفي، الموجودات غير الملموسة). كل هذه المفاهيم تعكس استجابة المنظمات لتحديات العولمة والثورة التكنولوجية التي افرزت منظمات يمكن تسميتها بمنظمات كثيفة المعرفة أي منظمات ترتبط عمليات خلق منتجاتها او خدماتها بمعرفة ومهارة العاملين ومن امثلة هذه المنظمات شركة مايكروسوفت ،ياهو ،جوجل.... الخ. في هذه المنظمات يشكل الابداع والابتكار المصدر الاساس للميزة التنافسية. (Alves,2008). وفي هذا الاطار يأتي هذا البحث لتحليل ومناقشة ما يلي:

1. مفهوم وأهمية رأس المال البشري
2. طرق قياس رأس المال البشري
3. مفهوم وخصائص المنظمات كثيفة المعرفة

أولاً: مفهوم وأهمية رأس المال البشري

من خلال استعراض وتحليل العديد من الدراسات والابحاث المتعلقة برأس المال البشري تبين وجود أكثر من مفهوم يمكن ابراز بعض منها وكما يلي:

- انه القدرات الانتاجية للأفراد، أي المعرفة والمهارات والخبرات والقابليات التي تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية للمنظمة (فوزي، 2008)
 - المخزون الذي تمتلكه دولة ما من السكان الاصحاء المتعلمين الكفوئين المنتجين ، والذي يعد عاملاً رئيساً في تقدير امكانياتها من حيث النمو وتعزيز التنمية البشرية (العربي ، 2007).
 - موجودات غير ملموسة ترتبط بقوة عمل متميزة تلعب دوراً رئيساً في تحويل موارد المنظمة الى منتجات (Soboleva,2010)
 - مدخل لإدارة الأفراد على اساس كونهم مورد استراتيجي ينبغي تحليله وتقييمه بطريقة منظمة لقياس اثر سياسات وممارسات ادارة الافراد في خلق قيمة مضافة لمخرجات المنظمة. (Whitaker,2007).
 - وعرفه اتحاد الخبراء والاستشاريون (2004) بأنه القدرات الفطرية والمكتسبة لدى كل فرد عامل والتي تؤدي الى زيادة القيمة الاقتصادية المضافة لاعمال المنظمة اذا تم استثمارها بشكل كفؤ
- من خلال المفاهيم اعلاه يتبين عدم وجود تعريف محدد يمكن الاتفاق عليه حول مفهوم رأس المال البشري الا أن جميع المفاهيم اتفقت على ان رأس المال البشري يمثل قدرات متميزة لدى العاملين تتمثل بمعارف ومهارات فطرية ومكتسبة نتيجة التعليم والتدريب وهذه القدرات تلعب دوراً رئيساً في خلق قيمة مضافة لمخرجات المنظمة اذا تمت ادارتها بما يحقق الاستثمار الكفؤ لها. أي أن رأس المال البشري لا يمكن ان يحقق العائد المطلوب منه اذا لم يتوفر له رأس مال هيكلية والمتمثل ببنى التحتية للمنظمة والمتمثلة ب(قواعد البيانات، الادلة التنظيمية، استراتيجيات ، مخططات العمليات، نظم المعلومات)، (Tsan,2003).
- وتكمن أهمية رأس المال البشري في انه يشكل مصدراً رئيساً لتحقيق الميزة التنافسية ومصدراً لتحقيق القيمة المضافة في منتجات المنظمة (Soboleva, 2010)، كما انه يمثل مقياساً لنتائج الاستثمار في تعليم وتدريب العاملين وقدرتهم على توظيف معارفهم ومهاراتهم في تحقيق انتاجية افضل (Wouter,2008)، ويشكل رأس المال البشري المصدر الرئيس للابتكار والتجديد الاستراتيجي (Bontis,2000). وفي الجانب الاخر عند عدم الاهتمام برأس المال البشري سيعني انتاجية منخفضة وارتفاع نسبة البطالة بين القادرين على العمل لعدم قدرتهم على تلبية متطلبات سوق العمل الذي يتطلب معارف ومهارات متميزة من خلال برامج التعليم والتدريب (Slottje,2010))

ثانياً: طرق قياس رأس المال البشري

يعتبر قياس رأس المال البشري مؤشراً مهماً لتحديد العائد والمنفعة المتوقعة من ملايين الدولارات التي تنفق سنوياً من الدول والشركات لتكوين المخزون المطلوب من رأس المال البشري (Slottje,2010). ويتفق الكثير من الباحثين ان العبرة في المورد المعرفي ليست في تكوينه وانما في استخدامه، (Whitaker,2007)، (Slottje,2010)، (Daniel,2006). وفي هذا الاطار يؤكد (Folloni,2010) بان ادارة رأس المال البشري لا يمكن تحقيقها بدون معايير لقياسه تساعد في تحديد الجدوى من الاستثمار في بناء وديمومة رأس المال البشري ، ولاهمية عملية القياس ظهرت العديد من المحاولات التي تهدف الى تحديد قيمة رأس المال البشري اما كمخزون في لحظة زمنية معينة او للتنبؤ بالنتائج المتوقعة لاستخدام هذا المخزون على عمليات ومخرجات المنظمة ويمكن ابراز بعض هذه المحاولات وكما يلي ((Wegen , 1997):

1. مدخل محاسبة الموارد البشرية

بموجب هذا المدخل، أن المعرفة توجد داخل رؤوس العاملين لذلك يعتبر الاستثمار في الموارد البشرية موجودات وليست تكاليف. وطبقاً لذلك فان مصاريف الحصول على العاملين وأجورهم ومصاريف تدريبهم تمثل قيمة الموجودات من الموارد البشرية ويمكن الاستدلال عليها في الميزانية العمومية للمنظمة. ومن المأخذ على ذلك أنه يضيف إلى قيمة الموجودات البشرية مجموعة من التكاليف التي تتحقق قبل أن تحقق المنظمة أي منفعة من هؤلاء العاملين مثل تكاليف الحصول عليهم، تدريب العمال الجدد، ووضح هذا المدخل إمكانية التعامل مع هذه التكاليف كتكاليف ثابتة. وفي محاولة لدعم هذا المدخل تم تحديد قيمة الموجودات المعرفية بالقيمة الاستبدالية ، وتتمثل بالقيمة التي ينبغي دفعها للحصول على نفس مهارة عامل ما. إلا أن هذه المحاولة تواجه صعوبة تحديد القيمة السوقية لمهارة وخبرة العاملين. إضافة إلى ذلك تم استخدام مؤشر القيمة الحالية لرواتب العاملين المستقبلية وتسجيلها كقيمة للموجودات من الموارد البشرية في الحاضر وهذا المؤشر يفترض وجود علاقة بين رواتب العامل المستقبلية وقيمة العامل للمنظمة. أن هذا المدخل يفترض أن الموجودات من الموارد البشرية تمتلك قيمة وهذه القيمة ترتبط

بالمعرفة التي يمتلكونها. ومع تطبيقات الذكاء الاصطناعي وخاصة في الأنظمة الخبيرة تمكنت المنظمات من توثيق ونشر معرفة احسن العاملين فيها وهذا الأمر يوضح أن قيمة الموجودات المعرفية لا تساوي دائما قيمة الموجودات من الموارد البشرية.

2. مدخل التعلم التنظيمي

لقد ركز مدخل محاسبة الموارد البشرية على الأشخاص وتجاهل اثر تفاعل الأفراد في المنظمة في تنمية معارفهم ومهاراتهم. ويشير (بورتر) إلى أن إمكانيات التعلم داخل الأنشطة الجماعية أعلى من الشخصية وأكثر كفاءة ((Porter, 1985). وهذا يشكل أهم مبادئ التعلم التنظيمي والتي تبحث في استخدام منحى التعلم لإيجاد أفضل تصميم للأنشطة الاقتصادية في المنظمة بما يحقق أفضل أداء. ويركز هذا المدخل على قياس وتحليل علاقة التعلم مع الكلفة نتيجة اكتساب معرفة أو مهارة معينة. ومن فوائد هذا التحليل إمكانية قياس حجم التكاليف التي يمكن توفيرها نتيجة التعلم ورسملتها كموجودات معرفية. ويبقى السؤال حول كيفية قياس قيمة التعلم الذي لا ينعكس بشكل مباشر على خفض التكاليف مثال ذلك نجاح المنظمة في تسويق منتوجاتها بسعر أعلى ومع ذلك يبقى هذا المدخل يوفر أداة موضوعية في قياس وتقييم أنواع محددة من المعارف والمهارات.

3. مدخل الملكية الفكرية

يوضح هذا المدخل بان حقوق الملكية الفكرية تمثل الموجودات المعرفية للمنظمة. ويبين بان الملكية الفكرية تعني أي منتج للعقل البشري يتجسد في شكل (أفكار، اختراعات، اسلوب عمل مبتكر، علامة تجارية، نظام لعمليات تصنيع) بحيث تمتلك قيمة اقتصادية في السوق. ويتميز هذا المدخل في استناده لمجموعة من القوانين التي تنظم أين وكيف يمكن تسجيل كل نوع من أنواع الملكية الفكرية. وطبقا لهذا المدخل يمكن قياس وتقييم الأنواع التالية من الملكية الفكرية:

- حقوق الطبع
- براءات الاختراع
- أسرار العلامة التجارية
- الأعمال الخفية
- Copyrights
- Patents
- Trade Secrets
- Mask Works

ثالثا: مفهوم وخصائص المنظمات كثيفة المعرفة

قبل تحديد مفهوم المنظمات كثيفة المعرفة ينبغي تحديد السياقات الذي تستخدم فيه حيث تستخدم في الدلالة على (العمل كثيف المعرفة، عمال المعرفة ومنشآت كثيفة المعرفة). (Swart,2003) ويرتبط مفهوم المنظمات كثيفة المعرفة بالمنظمات التي يرتبط معظم عملها بطبيعة فكرية، عمال ذات تعليم عالي وبمواصفات عالية مقارنة بقوة العمل المتاحة، ومن ابرز الامثلة عليها شركات(المحاماة، الاستشارات المحاسبية والمالية، البرمجة، الاستشارات الهندسية والإدارية).

يمكن تمييز المنظمات كثيفة المعرفة من خلال ثلاثة ابعاد (نوع المدخلات، نوع العمل وخصائص الصناعة التي تعمل فيها المنظمة) . ويمكن توضيح هذه الخصائص كما يلي:

1. نوع المدخلات

من حيث نوع المدخلات يعتبر المورد الرئيس فيها (راس المال البشري، المعرفة، المعلومات، الخبرات وحقوق الملكية الفكرية) ويعتبر العامل الاساس في خلق القيمة المضافة للمنظمة مع تأثير محدود للموارد المادية. وفي هذا الاطار اقترح (Sveiby) (1997) نسبة **Tobin's q** لقياس العلاقة بين القيمة السوقية للمنظمة ومواردها المادية، وكمثال على تطبيقها كانت قيمتها في شركات البرمجيات (7) بينما كانت قيمتها في الشركات التقليدية مثل شركات الحديد (1). كما ان ارتفاع النسبة يرتبط بارتفاع قيمة راس المال الفكري والموجودات غير ملموسة في المنظمات كثيفة المعرفة.

2. نوع العمل

من حيث نوع العمل يشير (Starbuck, 1992) الى ان المنظمات كثيفة المعرفة تركز على استخدام راس المال البشري في حل مشاكل المعقدة من خلال استثمار الابداع والابتكار الذي لا يمكن خلقه الا من خلال المورد البشري. وفي هذا الاطار يميز بين نوعين من العمل:

1. اعمال ابتكارية: مثال ذلك اعمال الدعاية والاعلان والتي لا يمكن التعامل معها كاعمال كثيفة المعرفة اذا لم تتضمن حل مشاكل معقدة
2. اعمال روتينية (قياسية): وهي الاعمال التي تنجز باجراءات محددة متكررة لذلك لا يمكن تصنيفها اعمال كثيفة المعرفة حتى وان تطلبت معرفة متخصصة لانجازها مثال ذلك صناعة الادوات الموسيقية التقليدية. وبشكل عام يمكن تصنيف العمل كثيف المعرفة اذا كانت مخرجاته غير ملموسة مثل الاستشارات الادارية ويصعب قياس جودته، كما يرتبط دائما بايجاد حلول مبتكرة لمشاكل معقدة. ويضيف **Lei et al (1999)** الى هذه الخصائص اعتماد العمل على المعرفة الضمنية اكثر من اعتماده على المعرفة الصريحة.

3. خصائص الصناعة التي تعمل بها المنظمة

من حيث الخصائص تصنف بعض الصناعات بانها كثيفة المعرفة مثال ذلك (البرمجيات، الاستشارات الادارية، الاستشارات القانونية... الخ) وتتميز هذه الصناعات بالخصائص التالية:

- تعتمد في انجاز اعمالها على راس مال بشري متميز (تعليم عالي، خبرات متميزة، قدرة عالية على الابداع والابتكار)
- القيمة السوقية للعمل ترتبط بالمعرفة
- تطبيق المعرفة يتطلب ابداع ومبادرة لكي تتحقق الخدمة المطلوبة
- البيئة الخارجية التي تعمل بها تتسم بعدم التاكيد وغير مستقرة والتي تتطلب تقاسم المعرفة بين العاملين فيها لتحقيق النجاح في اعمال المنظمة.

ويتضح من هذه الخصائص ان مفتاح نجاح المنظمات كثيفة المعرفة يرتبط الى حد كبير براس المال البشري ونجاح المنظمة في ادارة هذا المورد بما يحقق توظيف المورد المعرفي وخصوصا الموجود في عقول العاملين لتحقيق ميزة تنافسية، لان المعرفة الكامنة في العقول لا يمكن شرائها او تقليدها.

رابعا: اهم النتائج ومناقشتها
من خلال البحث تبين مايلي:

1. عدم وجود اتفاق بين الباحثين على مفهوم محدد لراس المال البشري لتعدد المداخل والابعاد المؤثرة فيه الا ان الجميع اتفق على أن راس المال البشري يتمثل بعاملين يمتلكون قدرات متميزة تلعب دورا مهما في تحقيق القيمة المضافة والميزة التنافسية للمنظمة اذا نجحت في ادارته وتوظيفه لتحقيق اهداف المنظمة
2. ان نجاح المنظمة في ادارة راس المال البشري يتطلب قياسه لتحديد العوائد المتوقعة للاستثمار في راس المال البشري. وكما اختلفت مفاهيم راس المال البشري , تنوعت طرق قياسه وتم عرض بعض المداخل لقياسه وتمثلت بمدخل (محاسبة الموارد البشرية, التعلم التنظيمي, حقوق الملكية الفكرية).
3. ان راس المال البشري يرتبط بشكل كبير بالمنظمات كثيف المعرفة والتي تتميز باستخدام كثيف للمعرفة في تكوين منتجاتها وتتعامل مع مشاكل معقدة يلعب المورد المعرفي المتمثل براس المال البشري دورا كبيرا في حلها لانها تتطلب القدرة على التخيل والابداع والتي لا يمكن الحصول عليها الا من خلال راس المال البشري.

المصادر العربية:

- العربي, اشرف (2007), راس المال البشري في مصر – المفهوم – القياس- الوضع النسبي, بحوث اقتصادي عربية, العدد 39 .
 فوزي, هاشم, (2008), التقييم من خلال نظرية راس المال البشري ومفهوم الكفاءات : التشخيص ام التصميم, بحوث اقتصادية عربية, العدد 43.
 توفلر , الفن , (1992) , تحول السلطة بين العنف والثروة والمعرفة , ترجمة فتحي بن شتوان , مصراتة: الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان.

المصادر الاجنبية

- Basel Dayyani,(2009), **Structured Analytics: The Creation of The Intelligent Organization**, Proceedings Of World Academy Of Science, Engineering And Technology Volume 38 February.
- Bontis, Nick, William Chua, Stanley Richardson, (2000), **Intellectual capital and business performance in Malaysian industries**, Vol.1, No.1
- Folloni, G,(2010), **Human Capital Measurement: A Survey**, Journal of Economic Surveys , Vol. 24, No. 2, pp. 248–279.
- Swart, Juani(2003), **Sharing knowledge in knowledge-intensive firms**, Human Resource Management Journal, VOL 13 NO 2., pp.60-76
- Sveiby, K. E. (1997). **The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-Based Assets**, New York: Berret-Keohler.
- Lei, D., Slocum, J. W. and Pitts, R. A. (1999), ‘**Designing organizations for competitive advantage: the power of learning and unlearning**’, Organizational Dynamics, pp24=38
- Slottje,D, (2010), **Human Capital Measurement :Theory and Practice**, Journal of Economic Surveys Vol. 24, No. 2, pp. 201–205
- Tsan, Wen-Nan, & Chang, Chao-Ching, (2003), **Measurement and Comparison of IT Industrial Intellectual Capital in Taiwan**, International Conference on “New Trends and Challenges of Science And Technological Innovation in a Critical Era”.
- Wouter,V, Annie H,(2008), **No Easy Path to HRM Performance Measurement Systems; Exploring the Introduction of the U.S. Human Capital Assessment and Accountability, Framework and the Flemish Management Code**, Public Personnel Management Volume 37 No. 2, pp. 243-262.
- Wegen, Bert Van and Robert, De Hoog, (1997), **Understanding and Valuing Knowledge Assets: Overview and Method**, Expert Systems With Application, Vol. 13, No. 1.

رأس المال الفكري عنصر من إدارة المعرفة وضرورة حضارية تفرضها متطلبات العصر قياسه وإدارته.

د. زديرة شرف الدين
جامعة عباس لغرور خنشلة
الجزائر

د. ليليا بن منصور
جامعة عباس لغرور خنشلة
الجزائر

المخلص:

تركز هذه الورقة البحثية على الرأس المال الفكري كجزء من إدارة المعرفة، حيث أن نجاح منظمات الأعمال يتطلب مواكبة كل ما هو جديد في الإدارة وفي قدرتها على توظيف مواردها في نشاطات تحصل من خلالها على مخرجات تساهم في بقائها ونموها، وتضمن لها الوصول إلى مراكز متقدمة في المنافسة و الريادة والإبداع. ومن هذا المنطلق يمكن حصر مشكلة الدراسة في أن الكثير من المنظمات قد تغفل أهمية توليد المعرفة و إدارتها بشكل جديد، وكذا قياس رأس المال الفكري و إدارته باعتبار المورد المهم والمؤثر في تحقيق كفاءة المنظمة وخبرتها التنافسية، ومن هنا يمكن تحديد مشكلة البحث في التساؤل الجوهري الآتي:
كيف يمكن إدارة رأس المال الفكري وقياسه باعتباره جزء من إدارة المعرفة؟

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، رأس المال الفكري، قياس رأس المال الفكري، نماذج إدارة رأس المال الفكري .

المقدمة

شهدت بيئة الأعمال تحولات وتغيرات سريعة ومتلاحقة ترتبت عليها عدة آثار محلية وعالمية مما استوجب البحث عن مداخل حديثة واستراتيجيات جديدة للتعامل مع تلك التحديات في المنظمات المختلفة، وعليه فقد تغيرت أساليب تطوير الأداء في المنظمات، فبعد أن كانت تركز على الجانب المادي باعتباره أهم الأصول في المنظمة، أصبحت تركز على الجانب الإنساني أي على المعرفة التي هي أهم وأعظم المدخلات لنجاحها وذلك بالتركيز على الرأس المال الفكري كجزء منها.

إن القدرات والخبرات والمهارات غير متساوية بين الأفراد العاملين، فهناك فئة معينة منهم تمتلك المكونات المذكورة بشكل يفوق الآخرين ويمكنهم ذلك من إنتاج أفكار جديدة تنعكس إيجاباً على المنظمة وهؤلاء يمثلون الرأس المال الفكري. حيث يلعب هذا الأخير بعناصره المختلفة دوراً هاماً في نجاح المنظمات في الوقت الحالي ويعد مفتاح الإدارة الاستراتيجية المحدد للتنمية، وأصبحت تنميته ضرورة حضارية تفرضها متطلبات العصر.

أولاً. مشكلة البحث

تركز هذه الورقة البحثية على الرأس المال الفكري كجزء من إدارة المعرفة، حيث أن نجاح منظمات الأعمال يتطلب مواكبة كل ما هو جديد في الإدارة وفي قدرتها على توظيف مواردها في نشاطات تحصل من خلالها على مخرجات تساهم في بقائها ونموها، وتضمن لها الوصول إلى مراكز متقدمة في المنافسة والريادة والإبداع. ومن هذا المنطلق يمكن حصر مشكلة الدراسة في أن الكثير من المنظمات قد تغفل أهمية توليد المعرفة وإدارتها بشكل جديد، وكذا قياس رأس المال الفكري وإدارته باعتباره المورد المهم والمؤثر في تحقيق كفاءة المنظمة وخبرتها التنافسية، ومن هنا يمكن تحديد مشكلة البحث في التساؤل الجوهرية الآتية:

كيف يمكن إدارة رأس المال الفكري وقياسه باعتباره جزء من إدارة المعرفة؟
ويمكن حصر مشكلة البحث بالتساؤلات الفرعية الآتية:

- ما المقصود بإدارة المعرفة، وأين تكمن أهميتها وما هي عناصرها؟
 - ما المقصود برأس المال الفكري وما هي خصائصه ومكوناته؟
 - ما هي الطرق التي يمكن استخدامها في إدارة رأس المال الفكري؟
 - ما هي النماذج التي يمكن استخدامها في إدارة رأس المال الفكري؟
- ولتشريح الإشكالية فقد تم تقسيم البحث إلى المحاور الآتية:

المحور I. السياق النظري لإدارة المعرفة.

المحور II. السياق النظري لرأس المال الفكري.

المحور III. قياس رأس المال الفكري ونماذج إدارته.

أهمية البحث: يكتسي البحث أهميته من خلال:

- تناوله لموضوع "إدارة المعرفة" بوصفه نهجاً إدارياً حديثاً يحقق كثيراً من المزايا للمنظمات؛
- صلة إدارة المعرفة بإدارة رأس المال الفكري الذي هو محور التطور والازدهار في ظروف الانفتاح والمنافسة والعولمة؛
- أهمية التعرف على طرق قياس وإدارة رأس المال الفكري؛

أهداف البحث: يسعى هذا البحث لتحقيق الأهداف الآتية:

- تحديد العناصر التي تركز عليها إدارة المعرفة وأهميتها؛
- تحديد العناصر التي تركز عليها إدارة رأس المال الفكري؛
- تقديم أهم النماذج في قياس وإدارة رأس المال الفكري؛
- تقديم التوصيات المناسبة في هذا المجال.

منهج البحث:

نظراً لطبيعة الموضوع فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

المحور I:

السياق النظري لإدارة المعرفة

أولاً: إدارة المعرفة.

قبل التطرق إلى الإطار النظري لإدارة المعرفة، لا بد من تحديد مفهوم المعرفة أولاً.

i. مفهوم المعرفة وتصنيفاتها.

1- مفهوم المعرفة:

إن المعرفة حقل قديم متجدد، وبرز الاهتمام بها منذ آلاف السنين، واليوم تنظر المنظمة الحديثة إلى المعرفة على أنها تعد أساساً فاعلاً لضمان البقاء والنمو لأنها تساهم في الرفع من فاعليتها وتزيد من كفاءة أدائها.

ويؤكد الباحثون في حقل المعرفة على ضرورة فهم العلاقة بين (البيانات، المعلومات والمعرفة) حيث يرتبط مفهوم المعرفة بمفهومين سابقين له وهما البيانات والمعلومات، فالبيانات هي المادة الأولية التي تستخلص فيها المعلومات وهي عبارة عن أرقام وحروف ورموز، أما المعلومات فهي ناتج معالجة البيانات تحليلاً أو تركيباً، جمعت مع بعض لتصبح مهمة يمكن الاستفادة منها، والمعرفة بوصفها البسيط ما هي إلا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص يمكننا من الفهم والوصول إلى استنتاجات¹. ويمكن توضيح ذلك بالشكل الآتي:

شكل رقم (1): التسلسل المنطقي للمعرفة



المرجع: من إعداد الباحثين

وهناك اتجاهات ومداخل متعددة تناول الباحثون من خلالها مفهوم المعرفة، من بينها تعريف (1994 Nonake et Takeuchi) حيث عرف المعرفة على أنها "الإيمان المحقق الذي يزيد من قدرة الوحدة أو الكيان على العمل الفعال"²، ويلاحظ من خلال هذا التعريف التركيز على العمل أو الأداء الفعال وليس على اكتشاف الحقيقة.

أما **Advinsson** فيعرف المعرفة على أنها: "تطبيق الخبرات والتقنية والعلاقات بين العملاء والمهارات الفنية جميعها تشكل الرأس المال الفكري للمؤسسة فتصبح المعرفة موردا لها يتعين عليها الاستفادة منها"³. ويعكس هذا المفهوم على أن المعرفة تمثل القوة على اتخاذ الفعل أو العمل. وفي سياق آخر يعرفها **Boisot** على أنها: "أصل غير ملموس من المتوقع أن يساهم في تدفق خدمات وقيم للمنظمة أو المجتمع لفترة يصعب التنبؤ بها مسبقا على عكس الأصول الملموسة التي تتميز بمحدودية فترة حياتها"⁴. وعليه فإن المعرفة أصل متجدد العوائد على عكس المنتجات الملموسة محدودة العوائد.

وعلى ضوء ما سبق يمكن القول أن المعرفة هي تراكم معلوماتي قائم على سياق معين يساعد الفرد على التصرف في وضعية معينة بشكل معين.

2- تصنيفات المعرفة:

هناك عدة تصنيفات للمعرفة يمكن إدراجها فيما يلي:⁵

- أ- تصنيف ميشال زاك ((**M.Zack**): صنف هذا الأخير المعرفة إلى ثلاثة أنواع هي:
 - المعرفة الجوهرية أو الأساسية: والتي تمثل النوع أو النطاق الأدنى من المعرفة الواجب توفرها كسمة لدخول صناعة معينة، وهي محفوظة لدى المنظمات الأعضاء في قطاع معين دون المنظمات الأخرى لكنها غير تنافسية.
 - المعرفة المتقدمة: وهي النوع أو النطاق الذي يجعل المنظمة قابلة للبقاء بتنافسية، ذلك أنها لا تختلف عن المنافسين من حيث الكم إلا أنها تختلف من حيث الاستخدام التنافسي بتركيزها على جانب معين.
 - المعرفة الإبتكارية: هي المعرفة التي تمكن الشركة من أن تقود صناعتها ومناقسيها وتميز نفسها بشكل كبير عنهم، بتبنيها لكل ما هو جديد في المعرفة، مما يعطيها القدرة على تغيير خارطة النشاط في مجالها.
 - ب- تصنيف **توم باكمان (T. Backman)**: وقد صنفها إلى أربعة أصناف وهي:
 - المعرفة الصريحة: هي معرفة جاهزة وسهلة الوصول، ذلك أنها موثقة في مصادر المعرفة الرسمية التي عادة ماتكون جيدة التنظيم.(الوثائق، الحاسوب).
 - المعرفة الضمنية: هي معرفة أقل قابلية للوصول من سابقتها، حيث يتم الوصول إليها بشكل غير مباشر عن طريق الاستعلام والمناقشة، ولكنها معرفة غير رسمية لأنها غير موثقة (العقل البشري، المنظمات).
 - وتجدر الإشارة إلى أن أول من أشار إلى هذين التصنيفين هم ميشال بولاني **M. Polany** في الستينيات من القرن الماضي الذي كان يرى بأن الفرد يعرف أكثر مما يمكن أن يقول، وأنه يمكن أن يقوم بأشياء لا يمكنه شرح كيفية القيام بها، وجاء بعده إيكاجيرو نوناك **I. Nonake** في أواخر عام 1991 في مجلة هارفارد للأعمال التي اعتبرت البداية الرسمية للاهتمام الواسع بإدارة المعرفة وتبني نفس التصنيف، حيث سمى المعرفة الصريحة بالمعرفة المتسربة لإمكانية تسربها إلى الخارج(حقوق النشر، براءات الاختراع، منتجات المنظمة وخدماتها، أدلة وإجراءات العمل، في حين سمى المعرفة الضمنية بالملتصقة لأنها مرتبطة ارتباطا تاما بأصحابها ولا يمكن بأي شكل من الأشكال فصلها عنهم، ولذلك فإنها الأصل في قدرة المنظمة على توليد المعرفة.
 - المعرفة الكامنة: هي تلك القابلة للتوصل بشكل غير مباشر فقط ويتم ذلك بصعوبة من خلال أساليب الاستنباط المعرفي وملاحظة السلوك.
 - المعرفة المجهولة: والتي تعبر عن المعرفة المبتكرة أو المكتشفة من خلال النشاط، المناقشة، البحث والتجريب.
- ج- التصنيف القائم على الهدف: حيث تصنف فيه المعرفة إلى:⁶
- المعرفة الإجرائية أو معرفة الكيف ((**Know How**): وهي المعرفة العملية التي تتعلق بمعرفة كيفية عمل الأشياء أو القيام بها، وهي الجزء الضمني للمعرفة.
 - المعرفة الإدراكية ((**Know What**): وهي التي تذهب إلى ما بعد المهارات الأساسية وتحقيق الخبرة الأعلى في معرفة الموضوع ونطاق المشكلة. وتتعلق بالحقائق والمعارف الظاهرية أو الصريحة لذلك فإنها أقرب إلى المعلومات في المعنى.
 - المعرفة السببية ((**Know Why**): والتي تتطلب فهما أعمق للعلاقات البيئية عبر مجالات المعرفة، وهو ما يتطلب بناء إطار للمعرفة يمكن الاعتماد عليه في اتخاذ القرارات والأنشطة في السياقات المعقدة وغير المؤكدة. لأنها تتعلق بالمعرفة العلمية للظواهر والقوانين التي تحكمها.
 - معرفة الأغراض أو أسباب الاهتمام ((**Care Why**): والتي تتطلب مجموعة سياقية اجتماعية توجه بشكل مباشر أو خفي في المدى القريب أو البعيد الخيارات الإستراتيجية ومبادلات التكلفة والعائد المرتبطة بها.

■ معرفة المسؤول ((Know Who): والتي تعني معرفة معلومات حول من يعرف ماذا؟ ومن يعرف كيف؟ ومن يعرف لماذا، والمقصود هنا معرفة المسؤول عن المعرفة ككل من حيث المحتوى والطريقة وحتى الغرض، والتي من الممكن أن يظهر من خلال رأس المال الاجتماعي إذا ما تشابكت العلاقات بين كل مسؤول وآخر عن المعرفة.

ومن الملاحظ هنا أن معرفة ماذا ومعرفة لماذا يمكن أن تستمد من الكتب وعناصر تخزين معرفية أخرى، وبالتالي فإنها تعبر عن المعلومات، وهذا ما يجعلنا نستنتج أن المعلومات جزء من المعرفة الكلية.

ii. إدارة المعرفة:

تعد إدارة المعرفة من الميادين العلمية الحديثة نسبياً ولا سيما المستوى التطبيقي، إذ لم يعترف بها في الجوانب العملية إلا في بداية سنوات القرن الحالي، عندما ظهرت الحاجة إلى زيادة القيمة في منظمات الأعمال من جراء تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم، ومواجهة التغيرات البيئية السريعة وما يتطلب ذلك من إعادة النظر في الهياكل التنظيمية والوظيفية والأهداف الإستراتيجية بقصد التأقلم مع تلك المتغيرات، وأن الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو من أهم العوامل التي حفزت على نشوء إدارة المعرفة، فلم يعد التحدي مقتصرًا على إيجاد المعلومات للمنظمة ولأهدافها، بل في كيفية البحث من خلال المعلومات المتوفرة لإيجاد المعلومات الأكثر فائدة.

ويعد **Don Marchand** أول من استخدم مصطلح "إدارة المعرفة" قبل ما يقارب العقود الثلاثة، ثم توالى أسماء الرواد الأوائل لإدارة المعرفة حتى وصل المفهوم إلى ما هو عليه الآن.⁷

1- مفهوم إدارة المعرفة:

تناول الباحثون مفهوم إدارة المعرفة من زوايا مختلفة تبعاً لخلفياتهم الفكرية، فهناك من نظراً إليها كمصطلح تقني، وآخرون عدوها موجوداً غير ملموس والبعض تناول مفهوم إدارة المعرفة من زاوية كونها ثقافة تنظيمية وآخرون عرفوها من منظور مالي، وبعضهم الآخر ركز على إعطاء مفهوم إدارة المعرفة من زاوية كونها تطويراً للمعلومات وإدارة الوثائق.⁸ وفي هذا الصدد يقول (العلي وآخرون)⁹ أنه من الصعب إيجاد تعريف واحد لإدارة المعرفة، فلو وضع عشرة خبراء ومختصين في مجال إدارة المعرفة في غرفة واحدة لتعريف إدارة المعرفة لخرجوا بثلاثين تعريفاً على الأقل.

ويعرف صلاح الكبيسي إدارة المعرفة تعريفاً يراه شاملاً استخلصه من عدة تعريفات ضمن مجالات متعددة بأنها "المصطلح المعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، لاكتساب وخرن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف".¹⁰

أما رستوجي فيعرفها بأنها: " عملية تنظيمية متكاملة من أجل توجيه نشاطات الشركة للحصول على المعرفة وخرنها ومشاركتها وتطويرها واستخدامها من قبل الأفراد والجماعات من أجل تحقيق أهداف المنظمة." ويعبر عنها بانها " الجهود المبذولة من المديرين لغرض تنظيم وبناء رأس مال المنظمة من الموارد المعلوماتية أو ما يمكن تسميته رأس المال الفكري الذي تملكه المنظمة".¹¹

والمعرفة هي الاستغلال الأمثل للمعلومات والبيانات من خلال توظيف مهارات الأفراد وقدراتهم وأفكارهم والتزامهم ورغبتهم. وفي عالم اليوم تمثل المعرفة الرصيد أو الكم المعلومات الناتج من البحث العلمي أو التفكير المنطقي أو الدراسات التطبيقية والتطويرية وغيرها والقابل للاستخدام في مجال معين.¹²

وبالتالي فقد أصبحت المعرفة مورداً أساسياً من موارد منظمات التعلم، والقوة التي تهيئ لها البقاء والتميز في البيئة التنافسية وذلك أكثر من رأس المال أو أي من عناصر الإنتاج المادية. فمن يملك المعرفة يتحكم في المنظمة. ومن يقدم هذه المعرفة هم أصحاب رأس المال الحقيقي والأهم في المنظمة. وأهم أداتين من أدوات هذه المعرفة هما الإنتاجية والابتكار أو الإبداع. وأصبح المقياس لتقدم المجتمع هو قدرته على تكوين المهارات الأساسية القادرة على توظيف المعرفة في استخدامات مفيدة.

كما أن إدارة المعرفة هي المسؤولة عن تنظيم وملاحظة إنتاج رأس المال الفكري والبحث عنه وتحقيق المحاور بين أعضائه. ويتم استخراج تلك المعرفة من خلال اللقاءات والمشاركات المختلفة وخلق بيئة تسمح بالتحاور والمشاركة وبالتالي نقل الخبرات من شخص لآخر. فالمعرفة قوة إلا أن تلك القوة لا يمكن استخدامها إلا في وسط اجتماعي إيجابي يجمع بين الثقة والتعاون والإخلاص والاهتمام. وهكذا فإن العلاقة بين رأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي وإدارة المعرفة علاقة وثيقة ومتكاملة.

2- مبررات التحول إلى إدارة المعرفة:

هناك العديد من العوامل التي ساهمت في تحول المنظمات للاهتمام بإدارة المعرفة. فهو استجابة لعدة متطلبات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية، ويمكن أن نلخص هذه المبررات في النقاط الآتية:¹³

- تعاضد دور المعرفة في النجاح المؤسسي، لكونها فرصة كبيرة لتخفيض التكلفة ورفع موجودات المنظمة لتوليد الإيرادات الجديدة؛
- العولمة التي جعلت المجتمعات العالمية الآن على تماس مباشرة بوسائل سهلة قليلة التكلفة كالفصانيات والإنترنت والتي أسهمت في تسهيل خلق وتبادل التقارير القياسية وتوفير نظم الاتصال عن بعد، وتوفير بنية تحتية أخرى للاتصالات؛
- إمكانية قياس المعرفة ذاتها، حيث أصبحت غالبية المنظمات قادرة على تلمس أثر المعرفة في عمليات الأعمال فيها، وقادرة على قياس هذا الأثر بشفافية أكبر؛
- إدراك أسواق المال العالمية أن المعلوماتية والمعرفة (التي تمثل أهم موجودات رأس المال الفكري في المنظمات) هي مصدر الميزة التنافسية، وهي أهم من المصادر التقليدية، مثل الأرض ورأس المال والعمل؛
- تشعب إدارة المعرفة وتزايد احتمالات تطبيقها، فضلاً عن وجود أنواع متعددة من المعرفة وأنواع متعددة من النظم والعمليات التي تدعم تطبيقها؛
- تزايد الإدراك أن القيمة الحقيقية بعيدة المدى للمعرفة لا تعتمد بالضرورة على قيمتها في لحظة توليدها؛
- الطبيعة الديناميكية للموجودات المعرفية و إمكان تعزيزها المستمر بتطوير معرفة جديدة يجعل من ادارتها عملية معقدة، تحتم التوجه نحو تطوير برامج لإدارة المعرفة؛
- اختلاف طبيعة المعرفة كثيراً عن البيانات والمعلومات، فضلاً عن اختلاف نظم تفسيرها ونقلها عن نظم تفسير ونقل المعلومات، وبالتالي تختلف القيمة المضافة لها عن القيمة المضافة للمعلومات؛
- التغيير الواسع في أذواق واتجاهات العملاء مما جعل الأنماط الإدارية غير ملائمة لمواكبة تلك التغيرات؛
- اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها، خاصة في مجال التنافس والإبداع والتجديد والتنوع؛
- تهدف إلى الإبداع والوعي والتصميم الهادف والتكيف للاضطراب والتعقيد البيئي والتنظيم الذاتي و الذكاء والتعلم؛

■ خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط لها وجودة العمليات وإدارة وتطوير العاملين وإدارة العملاء وتقييم الإنتاج. هذا ويمكن اعتبار المبررات السابقة المزايا التي تحققها إدارة المعرفة وبالتالي تؤكد حتمية تطبيقها إلا أن للقيادة التنظيمية دوراً أساسياً في تحقيق ذلك.

3- أهمية إدارة المعرفة:

يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة فيما يلي: ¹⁴

- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة؛
- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها؛
- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه؛
- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها؛
- تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة؛
- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم؛
- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.

4- عمليات إدارة المعرفة:

يتباين المختصون في تحديد أنشطة وعمليات إدارة المعرفة، ويمكن تلخيص ذلك في الجدول الآتي:

جدول رقم (1): عمليات إدارة المعرفة

المؤلف	العمليات الأساسية	العمليات الفرعية
توربان Turban	1. إنشاء المعرفة	-توليد طرق لعمل الأشياء -تطوير الدراية الفنية
	2. الحصول على المعرفة	-تحويل المعرفة الجديدة إلى قيمة -جلب المعرفة الخارجية إلى الشركة
	3. تنقيح المعرفة	-وضع المعرفة الجيدة في سياق معين -مراجعة المعرفة في ضوء الوقائع الجديدة
	4. تخزين المعرفة	-وضع المعرفة في صيغة ملائمة -خزنها في مستودع يسهل الوصول إليها
	5. إدارة المعرفة	-المكثبة للاحتفاظ بالمعرفة -تقييم المعرفة لجعلها ذات صلة ودقيقة
	6. نشر المعرفة	-صيغة ملائمة للمعرفة تسهل الوصول إليها -المعرفة متاحة للجميع في أي وقت ومكان
لاودن و لاودن Laudonet Laudon	1. الحصول على المعرفة وترميزها	- الحصول على المعرفة من مصادر داخلية وخارجية -ترميزها بطريقة ملائمة -أنظمة الذكاء الاصطناعي
	2. إنشاء المعرفة	-التوصل إلى المعرفة الجديدة -أنظمة العمل المعرفي
	3. تقاسم المعرفة	-جعل المعرفة متاحة للتشارك -أنظمة التشارك الجماعي (البرمجيات)
	4. توزيع ونشر المعرفة	-جعل المعرفة سهلة الوصول من خلال الخزن والنشر -أنظمة المكتب
ديفيد سكايرم D.Skyrme	1. الإنشاء	-أساليب الإبداع -المحاكاة -الحوار المهيكل
	2. التحديد	-التنقيح المعرفي -تحليل المحتوى -تنقيب النصوص وتحليل المفاهيم -تحديد الخبرة
	3. الجمع	-طلب المعرفة -الاستقصاء والاسترجاع
	4. التنظيم	-إدارة أدلة المعرفة -إنشاء خارطة المعرفة
	5. التقاسم	-الممارسات الأفضل -تقاسم الأفضل من حوادث المعرفة -جماعات الممارسة المشتركة -فرق متعددة الوظائف -تصميم فضاء للعمل
	6. التعلم	-مراجعات ما بعد العمل -يوميات القرار -تواريخ المشروعات -سرد القصص -شبيكات التعلم
	7. التطبيق	-أنظمة دعم القرار -إدارة التشغيل

8. الاستغلال	-إدارة الأصول الفكرية
9. الحماية	-إدارة حقوق الملكية الفكرية
10. التقييم	-تقييم إدارة المعرفة -معايير إدارة المعرفة -محاسبة رأس المال الفكري
1. تحديد المعرفة	-رؤيتيات وعقود المنظمة -ذات الصلة بأعمال المنظمة
2. اكتساب المعرفة	-التوصل للمعرفة وتوثيقها -جعلها متاحة للجميع
3. توليد المعرفة	-معرفة جديدة/البحث والتطوير -معرفة جديدة/الزبون
4. التحقق من صلاحية المعرفة	-حقوق ملكية المعرفة -قابلية استغلالها
5. نشر المعرفة (صريحة/ضمنية)	-داخل/خارج المنظمة (معرفة صريحة) -داخل المنظمة/ضمنية (المنافسة)
6. تجسيد المعرفة	-تحويل المعرفة إلى قيمة -التدريب -ثقافة المنظمة
7. تحقيق المعرفة	-الوعي بأصول المعرفة -تحقيق قيمة مضافة للمنظمة والزبائن
8. استغلال وتطبيق المعرفة	-تحقيق أهداف محددة -استخدام المعرفة في الحوار

مارك دوديسون

المرجع: نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، ط1 (عمان-الأردن:-الوراق للنشر والتوزيع، 2004)، صص. 101-103.

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ بأن كل الكتاب قد ركزوا على توليد المعرفة وتوزيعها كمرحلة أساسية، لكن ديفيد سكايرم قد تناول عمليات إدارة المعرفة بشكل من التفصيل، بتجاوزه لمرحلة التوزيع أو التقاسم والمشاركة، وكذلك كل من التعلم والتطبيق والاستغلال والحماية والتقييم، وهي عناصر ذات أهمية كبيرة في إدارة هذا العنصر، لأن اكتساب المعرفة وتوزيعها ينبغي أن يترتب عنه تعلم لمن تحصلوا عليها وبالتالي يتمكنون من توليد معارف جديدة وهو ما يضمن استمرارية المعرفة وتجدها، كما أن التعلم إن لم يتوج بتطبيق فلا جدوى من المعرفة، وهو ما يعبر عن الاستغلال الأمثل للمعارف المتوفرة، وحتى تضمن المنظمة ريادتها باستخدام هذه الأخيرة كمصادر لمزايا تنافسية مستدامة ينبغي علسها توفير عنصر الحماية بإدارة حقوق ملكيتها. وعلى غرار باقي الأنظمة يشترط في نظام إدارة المعرفة أن يتوفر على عنصر الضبط الذاتي، حتى تتمكن من تقييمه وبالتالي سد الفجوات المعرفية إن وجدت.

وتتجلى أهمية إدارة المعرفة من خلال مواجهتها لثلاثة تحديات أساسية تتمثل أولاً في كيفية اقتفاء أثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر شبكة الأنترنت وأدوات التجارة الإلكترونية، وثانياً في كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في المنافسة، وأخيراً في الآلية التي تمكن المنظمة من إعداد ترتيب أفكار العاملين وخبراتهم المتراكمة من خلال تأسيس التعلم التنظيمي في تعميق وبناء القيم الرصينة للمنظمة.¹⁵

5- عناصر إدارة المعرفة:

يشير الكثير من الباحثين إلى أن العناصر الأساسية لإدارة المعرفة هي (الإستراتيجية، الأشخاص، التكنولوجيا، العملية)، فعند تفاعلها يُحدد شكل وطبيعة المعرفة وحجم الاحتياج لها، وهي بالتفصيل:

أ- الإستراتيجية:

وتعرف على أنها أسلوب التحرك لمواجهة التهديدات أو الفرص البيئية، والذي يأخذ في الحسبان نقاط الضعف والقوة الداخلية للمشروع، سعياً لتحقيق رسالة وأهداف المشروع. وتقوم الإستراتيجية بصنع المعرفة بالتركيز على تأطير أو تبني الخيارات الصحيحة والملائمة، حيث توجه المؤسسة إلى كيفية مسك ومعالجة موجوداتها الفكرية. كما تسهم الإستراتيجية في تنمية شبكات العمل لربط الناس لكي يتقاسموا المعرفة. ومن أهم أدوار الإستراتيجية تحديد مناطق الأهمية للمنظمة، حيث يتم التركيز عليها لجمع المعرفة حولها مما يدفع المنظمة أحياناً إلى توليد المعرفة.¹⁶

ب- القوى البشرية:

يمثل العنصر البشري أهم عناصر إدارة المعرفة، لكونه يتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المنظمة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية. والمقصود بالأشخاص هنا هم كوادرات أنظمة المعلومات، وكوادرات إدارة المعرفة، وكوادرات البحث والتطوير، ومديرو الموارد البشرية ومديرو الأقسام الأخرى والأفراد المساهمون في عمليات إدارة المعرفة. وعملياً فإن الأفراد هم المكونات الرئيسية في برامج إدارة المعرفة ولا يمكن العمل من دونهم. وصناع المعرفة هم أولئك الأفراد الذين يقومون بخلق المعرفة كجزء من عملهم.¹⁷

ويعرفون صناعات المعرفة أيضاً بعمال الياقات الذهبية، مقارنة بعمال المصانع الذين يعرفون بعمال الياقات الزرقاء، حيث يعملون على استخدام عقولهم في تحويل أفكارهم إلى منتجات وخدمات أو عمليات، ويمتلكون معرفتهم التي يمكنهم بيعها أو المتاجرة بها أو حتى تركها جانباً ولكنها تبقى ملكهم. ويقول جوردن Gordon إنه في عصر المعرفة أصبحت الأدمغة أكثر قيمة من العضلات. وهنا تقع المسؤولية الكبيرة على التعليم في التأهيل الأولي من خلال تزويد الطلبة بمهارات التفكير الإداري والتفقي، حيث أصبح العمل يتطلب كفاءات أكثر من مجرد الحصول على شهادة، كفاءات تميز التعليم بالخبرة وتولد الإبداع والابتكار، ومجارات التغيير من خلال التعليم المستمر، حيث أن ما يعرفه عامل المعرفة اليوم لن يضيف قيمة إلى عمله في الغد كي يكون منتجاً مساهماً. ويتضح دور أخصائي المعلومات في إدارة المعرفة من خلال تقرير صنف عمال المعرفة إلى ثلاث فئات:¹⁸

- المهنيون مثل الأطباء والمحاسبين واختصاصي المعلومات الذين ازدادت الحاجة إلى مهارتهم المتخصصة في الخدمات المهنية بشكل رئيسي؛
- المهندسون والعمال العلميون والفنيون حيث لا تحدد هذه الفئة بمستوى تعليم معين، إنما تعتمد على المهارات المتخصصة المكتسبة من العمل ومن بينهم العاملون في مؤسسات المعلومات دون امتلاكهم لشهادات تخصصية؛
- الرتب العليا في الإدارة من صناعات القرار.

ويذكر د. محمد مرارياتي ما نصه "إن تطور المعرفة السريع يتطلب التدريب مدى الحياة، كما يتطلب مستوى علمياً وتكنولوجياً للعمال أعلى من السابق، والحاجة لاكتساب ملكة التعلم أصبحت حاجة ماسة للعاملين"¹⁹.

ج- التكنولوجيا :

تؤدي التكنولوجيا دوراً مهماً في إدارة المعرفة، سواء في تكوين المعرفة واكتسابها أو نشرها أو الاحتفاظ بها فهي تؤدي دوراً كبيراً بالتنسيق مع الموارد البشرية في الكثير من التطبيقات كمعالجة الوثائق وأنظمة دعم القرارات، والأنظمة الخبيرة، ويمكن تلخيص دور التكنولوجيا في إدارة المعرفة في:²⁰

- أسهمت التطورات التكنولوجية في تعزيز إمكان السيطرة على المعرفة الموجودة والتي جعلت منها عملية سهلة وذات تكلفة أقل وممتصرة؛
- أسهمت التكنولوجيا في تهيئة بيئة ملائمة مع تفاعل الموارد البشرية لتوليد معرفة جديدة؛
- أسهمت التكنولوجيا في تهيئة وتسهيل وتسريع وتبسيط كل عمليات إدارة المعرفة من توليد وتحليل وخرن ومشاركة ونقل وتطبيق واسترجاع البحث؛
- وفرت التكنولوجيا وسائل اتصال سهلت من تكوين ورش عمل مشتركة، تحتاجها الجماعات المتفاعلة في مناطق جغرافية مختلفة. ولكي تكون هناك عملية مستمرة لتبادل المعرفة يجب أن تتوفر أربعة شروط في نظام التكنولوجيا هي:²¹
- القدرة على إدراك ومراقبة وإجراء مسح للنواحي المهمة في البيئة المحيطة؛
- القدرة على ربط هذه المعلومات بالقيم والقواعد الإرشادية لسلوك النظام؛
- التعرف على القيود ذات الدلالة عن هذه القيم والقواعد؛
- القدرة على البدء في القيام بأفعال إصلحية مناسبة عن التأكد من وجود تناقضات.

ومع الأهمية المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات في المنظمات، يلاحظ في هذا المجال أن هذه التكنولوجيا تستطيع التعامل بكفاءة مع البيانات والمعلومات ولكن ليس مع المعرفة. بل أنها في أحسن الأحوال ولكي تستطيع أن تمارس دوراً في إدارة المعرفة لا بد من أن تحول المعرفة إلى معرفة صريحة كبيانات صلبة وصيغ منطقية، وفي هذه العملية هناك نوع من التراجع والتدهور بمعرفة المؤسسة أو المنظمة إلى مستوى البيانات والمعلومات.²²

د- العملية :

- توفر العملية المهارة والحرفة اللتين تعدان من أهم مصادر المعرفة، وتتم المحافظة عليها عبر المكانة والتي يتم تحقيقها من خلال العملية، ويمكن تحديد دور العملية في إدارة المعرفة بالأنشطة التالية:²³
- تتضمن العملية في ظل التطورات التكنولوجية تطوير ممارسات العمل الجديدة التي تزيد من الترابط المتبادل لأفراد فريق العمل الواحد؛
 - العمل المعرفي يرتبط بنشاط صناع المعرفة الذين يشغلون مراكز متقدمة في قسم العمليات، وتعكس خبرتهم بقوة في تصميم عملهم؛
 - تسهم العملية في تطوير البرامج الرسمية التي تبني المشاركة بالمعرفة والإبداع من خلالها، وتحديد الأدوار والمهام للمشاركة الفردية والجماعية في برنامج إدارة المعرفة؛
 - توفر العملية قياس النتائج وترقب عملية التقدم بتنفيذ البرنامج، وتعطي مؤشرات لتقليل التكلفة وتحقيق سرعة الاستجابة.

6- مراحل تطبيق إدارة المعرفة:

يمكن تقسيم مراحل إدارة المعرفة إلى مايلي:²⁴

أ- مرحلة المبادرة: وتتضمن:

- بناء البنية التحتية؛
- بناء العلاقات الإنسانية؛
- نظم المكافآت؛
- إدارة الثقافة التنظيمية؛
- تكنولوجيا الاتصالات.

ب- مرحلة النشر: ويكون فيها التركيز على:

- تبرير الأفكار؛
- وضع إجراءات وسياسات التبرير؛
- استخدام تكنولوجيا المعلومات في معالجة وتحليل الأفكار لتبريرها؛
- مراقبة المعرفة وأدوات التحكم؛
- الحصول على المعرفة التي تم تبريرها وتحكيمها.

ج- مرحلة التكامل الداخلي: ويكون التركيز فيها على مايلي:

- التكامل والتمويل المعرفي طبقاً لمستوى متطلبات السوق؛
- هيكلية المعرفة ورسم خريبتها؛
- استخدام محركات البحث واستراتيجياتها؛
- اعتماد التكنولوجيا في نظم قياس الأداء؛
- الحصول على المعرفة الممولة والمتكاملة.

د- مرحلة التكامل الخارجي: ويكون فيها التركيز على:

- كفاءة إدارة المعرفة؛
- الشبكات المتداخلة، التمويل الخارجي؛
- إدارة التعاون؛
- المؤتمرات عن بعد والمؤتمرات الفيديوية؛
- البريد الإلكتروني؛
- نظم المشاركة بالمعرفة؛

- موضوعات التوحيد؛
- الحصول على معرفة أساسية وشبكية.

المحور ii:

السياق النظري لرأس المال الفكري.

أولاً مفهوم رأس المال الفكري.

يعتبر رأس المال الفكري أحد العناصر التي تسعى المنظمات الناجحة نحو امتلاكه وقياسه وإدارته، ويعد مفهومه من المفاهيم الإدارية المعاصرة، حيث بدأ مع بداية التسعينيات من القرن الماضي، ولكنه لم يلق الأهتمام إلا مع مطلع القرن الحالي باعتباره ممثلاً حقيقياً للقدرة على المنافسة ومعياراً لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها.

وقد تعددت وجهات النظر حول تحديد مفهوم رأس المال الفكري من بينها:

- تعريف دروكر: " أن رأس المال الفكري يتمثل في مهارات العاملين ومعارفهم إذا كانت هذه المهارات وتلك المعارف متميزة ولا يوجد من يمتلكها في المؤسسات الأخرى"²⁵

- تعريف هاميل وهين: " هو قدرة متميزة تتفوق بها المنظمة على المنافسين، تتحقق من تكامل المهارات المختلفة وتسهم في زيادة القيمة التي تقدم للمشتريين"²⁶

- تعريف العززي ونعمة: " هو المقدرة العقلية على توليد الأفكار الجديدة والمناسبة، القابلة للتنفيذ، والتي تتمتع بمستوى عال من الجودة، وتمتلك القدرة على تحقيق التكامل والتناغم بين مكونات مختلفة للوصول إلى الأهداف المنشودة"²⁷

- تعريف بوتنس: " يتمثل في مجموعة القيم الخفية للأفراد والشركات والمعاهد والتجمعات والمناطق التي تشكل المصادر الحالية والمتوقعة لتكوين الثروة. وهذه القيم الخفية تشكل الجذور لغرس الرفاهية وتغذيتها في المستقبل"²⁸

من التعاريف السابقة يمكن استخلاص الآتي:

- رأس المال الفكري جزء من الموارد البشرية للمنظمة؛
- رأس المال الفكري هو قدرة عقلية تمتلكها مجموعة محددة من العاملين؛
- رأس المال الفكري يمثل مورداً اقتصادياً للمنظمة؛
- رأس المال الفكري هو من الموجودات اللاملموسة التي تؤثر في الموجودات المادية للمنظمة؛
- رأس المال الفكري يرفع القيمة السوقية للمنظمة.

ثانياً خصائص رأس المال الفكري.

يتمتع رأس المال الفكري بعدة خصائص يمكن إجمالها في النقاط الآتية:²⁹

1- الخصائص التنظيمية: وترتبط بالبيئة المؤسسية التي تتضمن:

- تواجد رأس المال الفكري في جميع المستويات الإدارية؛
- المرونة التي تساعد على التجديد المستمر من خلال الأفراد؛
- احتواء التنظيم للعلاقات غير الرسمية؛
- البعد عن المركزية الإدارية.

2- الخصائص المهنية: وترتبط بممارسة العناصر البشرية داخل التنظيم والتي تتضمن:

- امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والخبرات المترابطة بحيث يكون من الصعب استبدالهم؛
- التمتع بدرجة تعلم تنظيمي عالية؛
- التدريب الإثرائي.

3- الخصائص الشخصية والسلوكية: وترتبط بالعنصر البشري وبنائه الذاتي، وتتضمن:

- الميل إلى تحمل المخاطرة، والإقدام على الأعمال والأنشطة المجهولة وحب العمل في ظل حالات عدم التأكد؛
- الاستفادة من خبرات الآخرين؛
- المبادرة بتقديم أفكار ومقترحات بناءة؛
- الحسم وعدم التردد في إصدار القرارات؛
- القدرة على التحمين وحسن البصيرة؛
- الاستقلالية في الفكر والعمل؛
- المثابرة في العمل؛
- الثقة العالية بالنفس.

ثالثاً مكونات رأس المال الفكري.

لقد تعددت وجهات النظر الإدارية والمحاسبية بشأن مكونات رأس المال الفكري، فمنهم من يقسمه إلى أربعة مكونات وآخرون إلى مكونات فقط، وعموماً يمكن أخذ تقسيم برندات (Bernadette)، لأنه في نظر الباحثين هو الأشمل، حيث يحدد هذا الأخير مكونات رأس المال الفكري في:³⁰

1- رأس المال البشري: والذي يعبر عنه دائماً بالمهارات والمعرفة التي يمتلكها العاملون والمستخدمون بالشركة، ويعتبر هذا المكون من أكثر المكونات إشكالية من حيث عملية القياس بالنسبة للمختصين في المحاسبة حيث لا يتلاءم هذا المكون مع نماذج الكلفة الجارية والتاريخية.

2- رأس مال الزبون: وهو يتضمن ما يحققه من قيمة للشركة والتي يكون مصدرها نوعية الخدمات التي يقدمها المجهزون أو قناعة الزبائن وولائهم، ويكون رأس المال هذا كاملاً في أي جزء أو مكون للبيئة الخارجية للشركة يسهم في قيمة مضافة للشركة.

3- رأس المال الهيكلي: فهو يتجسد في مجموعة من الأنظمة الفرعية للشركة والتي قد تمثل أشكالاً أخرى لرأس المال الفكري وخير مثال عليه هو العمليات التشغيلية والتصنيعية للشركة يضاف إليها جميع أشكال الملكية الفكرية التي تملكها.

ومما سبق يمكن القول أن رأس المال الفكري هو:

- مفهوم دائم التجدد بسبب التغيير السريع ببيئة المنظمة؛

- المعرفة بكيفية توليد المعلومات وكيفية الحصول عليها؛
- القدرة على تطبيق المهارات.
- ويمكن إجمال مكونات رأس المال الفكري في الشكل الآتي:

شكل رقم(2):مكونات رأس المال الفكري



المرجع: من إعداد الباحثين

رابعاً. أهمية رأس المال الفكري.

رأس المال الفكري هو أحد الموضوعات الرئيسية للموارد البشرية الذي يركز على فئة معينة من الأشخاص العاملين الذين يمتلكون معارف ومهارات خاصة، لقد أكد برون (Brown) على أهمية استثمار رأس المال الفكري بقوله: "إن رأس المال الفكري غير المستثمر عملية يمكن تشبيهها بالذهب غير المستخرج". هذا الوصف لهذه الفئة تجعل من اليسير التأكيد على الفوائد التي يمكن أن تجنيدها أي منظمة أو مجتمع من خلال الاهتمام برأس المال الفكري وذلك لأنه يقود إلى ما يلي:³¹

- زيادة القدرة الإبداعية؛
- إبهار وجذب العملاء وتعزيز ولائهم؛
- تعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات الجديدة أو المطورة، وتقليل الفترة بين كل ابتكار والذي يليه؛
- خفض التكاليف وإمكان البيع بأسعار تنافسية؛
- تحسين الإنتاجية؛
- تعزيز القدرة التنافسية؛
- كما أن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال منظماتهم، فظلا عن ابتكاراتهم المتلاحقة؛
- توظيف نظم قياسه التي أصبحت من أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الإداري، فهو يعد من أهم ممارسات المحاسبة الإدارية؛
- الحاجة الى اعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب مضمونا استراتيجيا يلبي احتياجات تنمية طاقات الإبداع والتعلم المؤسسي في جانب وقيمة رأس المال المعرفي للمجتمع ومؤسساته في جانب آخر.

خامساً. علاقة رأس المال الفكري بإدارة المعرفة.

ويمكن تصنيف الأدبيات التي اهتمت بدراسة رأس المال الفكري ومفهوم إدارة المعرفة والعلاقة بينهما في الاتجاهات الأساسية الآتية:³²

الاتجاه الأول: وينظر إلى رأس المال الفكري على أنه يمثل خطوة جيدة نحو برنامج أوسع هو إدارة المعرفة، انطلاقاً من قناعة مؤداها أن إدارة المعرفة كمفهوم قد اشتقت من رأس المال الفكري وتوسعت عنه، وأن إدارة رأس المال الفكري تتضمن العديد من الأنشطة التي تصمم لمساعدة المنظمة على تعظيم الاستفادة من المعرفة الناتجة من أنشطتها اليومية.

الاتجاه الثاني: ويتعامل مع كل من رأس المال الفكري وإدارة المعرفة على أنهما مترادفين يصعب الفصل الدقيق بينهما، وعلى أنهما يمثلان الأساس لنجاح أي منظمة في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة، وأنهما يتضمنان الجهود اللازمة للوصول إلى المنظمات المتعلمة. ويمكن للمنظمة أن تحسن عملية إدارتها لرأس المال الفكري من خلال اكتشاف المعرفة الضمنية لدى موظفيها وتحويلها إلى معرفة صريحة متاحة للأخرين، وبالتالي يمكن تعظيم رأس المال الفكري من خلال تنظيم المعرفة الضمنية للعاملين، وتخزينها في قواعد بيانات المنظمة.

الاتجاه الثالث: ويرى أن رأس المال الفكري يمثل مظلة تضم تحتها إدارة المعرفة. وفي هذا الإطار، ينظر إلى إدارة المعرفة على أنها تمثل أحد الآليات المستخدمة في إدارة رأس المال الفكري، كما أنها تمثل عملية تفاعلية تسعى المنظمة من خلالها إلى خلق وزيادة ما تملكه من رأس المال الفكري. وربما تكون هذه الرؤية هي الأوسع انتشاراً للأسباب الآتية:

- تؤكد بعض الدراسات أن رأس المال الفكري يتعامل مع مستويات الإدارة العليا والإستراتيجية، ويركز على خلق القيمة، ويهدف إلى زيادة الأصول والموارد الفكرية للمنظمة بالشكل الذي يساهم في زيادة قدرات المنظمة من المنظور الإستراتيجي، في حين يركز مفهوم إدارة المعرفة على الوسائل التشغيلية والتكتيكية التي يمكن من خلالها خلق وحيازة وتحويل واستخدام المعرفة.
- تعد إدارة المعرفة، كممارسة إدارية مدخلاً أكثر تفصيلاً ويهتم بأنشطة خلق وحيازة المعرفة في الأجل القصير، في حين يهتم رأس المال الفكري بهذه الأنشطة على المدى البعيد.
- يؤكد بعض الباحثين على ضرورة الاهتمام بالأبعاد الاقتصادية للمعرفة اعتماداً على أن الهدف من إدارة المعرفة هو الوصول إلى أعلى مستوى ممكن من رأس المال الفكري.
- يشير الباحثين أيضاً إلى أن إدارة المعرفة كمفهوم- اشتقت من رأس المال الفكري الذي يجب أن يتم تكوينه وتطويره باستمرار وإعادة استخدامه والمحافظة عليه.

المحور iii:

قياس رأس المال الفكري ونماذج إدارته.

أولاً: قياس رأس المال الفكري.

يمثل رأس المال الفكري أهم مورد للمنظمات الحديثة نظراً لأهميته الكبيرة والمنتامية في الإبداع والإنتاجية والمنافسة، ولما يحققه من مزايا أخرى للمنظمات لتحقيق الريادة والتألق، لذلك تسعى المنظمات المعاصرة إلى خفض الاستثمار في موجوداتها المادية مقابل زيادة الاستثمار في موجوداتها غير الملموسة، وغالباً تكون هناك صعوبة في قياس رأس المال الفكري. وفي الواقع لا توجد طريقة واحدة متفق عليها في قياس رأس المال الفكري، وإنما هناك طرق عديدة، يمكن تلخيصها في الآتي:³³

1- المقاييس الوصفية: وتركز هذه المقاييس على تحديد سمات وخصائص رأس المال الفكري، واستطلاع الآراء والاتجاهات ذات التأثير غير المباشر على أداء عمليات المعرفة وتحقيق نتائجها المرغوبة. وتتم عملية القياس في هذه النماذج استناداً إلى الخبرة الذاتية والتقدير الشخصي للقائمين بالدراسة. وتتضمن هذه المقاييس:

- أداة تقييم معرفة الإدارة؛
- التقييم الذاتي لإنتاجية ذوي المهن المعرفية؛
- بطاقة الأداء المتوازن لقياس وإدارة أصول المعرفة .

2 - مقياس الملكية الفكرية: وتركز هذه المقاييس على تحديد قيمة رأس المال الفكري بما يتضمنه من مكونات أساسية تشمل رأس مال هيكلي، رأس مال بشري ورأس مال زبوني، ثم تحويل الأصول المعرفية غير الملموسة في أقسام المنظمة المختلفة إلى أشكال الملكية الفكرية لتكون أكثر تحديداً وأسهل استخداماً.

3-مقاييس القيمة السوقية: وتركز هذه المقاييس على الفرق بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية للمنظمة، وغالباً ما تعتمد على أسس ومباديء مالية ومحاسبية مثل:

- القيمة السوقية؛
- القيمة الدفترية؛
- القيمة غير الملموسة المحسوبة.

4-مقاييس العائد على الأصول: وتعتمد هذه المقاييس على احتساب العائد على الأصول حسب الصيغة التالية:

العوائد قبل الضريبة

العائد على الأصول =

الأصول الملموسة للشركة

بعد ذلك يتم مقارنتها مع متوسط عائد القطاع الذي يقع نشاط المنظمة ضمنه، ويتم اعتبار أي زيادة عن متوسط القطاع عائد خاص برأس المال الفكري الخاص بالمنظمة.

ثانياً: نماذج إدارة رأس المال الفكري.

هناك مجموعة من النماذج المتخصصة في إدارة رأس المال الفكري منها:³⁴

1-نموذج (Stewart,1997): وقد قدم نموده وفقاً للآتي:

- أ- العمل على الاستفادة من الأفكار التي يقدمونها لمصلحة المنظمة، وذلك من خلال العلاقة الحسنة مع العاملين لديها والزبائن؛
- ب- العمل على توفير الموارد التي يحتاجونها ومساعدتهم على بناء شبكة علاقات داخلية وتعزيز فرص العمل وتدعيمها؛
- ج- إشاعة أجواء الابتكار والحرية والعفوية في طرائق الأفكار بعيداً عن القيود التي تقسد الإبداع وتقتل الطموح؛
- د- الاحتفاظ بنظام معلومات كفاء وبالذات قاعدة بيانات ممتازة.

2-نموذج (Daniel,1997): وقد أشار في نموده إلى خمس خطوات وهي:

- أ- البدء بالإستراتيجية وذلك من خلال تأطير دور المعرفة في العمل، وبيان أثر الاستثمارات الفكرية في تطوير المنتجات؛
- ب- تقييم استراتيجيات المنافسين وما لديهم من موجودات فكرية، أي معرفة البيئة التنافسية التي تحتوي رأس المال الفكري؛
- ج- فتح ملف خاص بالموجودات الفكرية، ماذا تملك؟ وماذا تستخدم؟ وإلى أين تعود؟؛
- د- تقييم موجوداتك الفكرية وكلفها، وماذا تحتاج لتعظيم قيمتها؟؛
- هـ- تجميع ملف المعرفة وتكرار العملية وتصنيف الموجودات الفكرية حسب قيمتها وأهميتها.

3-نموذج (Leonard and Straus, 1999): وقد قدم نموده كالآتي:

- أ- تعزيز قابلية حل المشكلات المهنية عن طريق كسب المعرفة في النظم، وبرمجيات الحاسوب؛
- ب- التغلب على مقاومة المحترفين للمشاركة بالمعلومات، لأن المشاركة على درجة كبيرة من الأهمية، ولأن الموجودات الفكرية على عكس الموجودات المادية تزداد قيمتها باستعمالها؛
- ج- تحويل التنظيم نحو الموجودات الفكرية، إذ أن المنظمات المعاصرة ينصب جل اهتمامها على تعزيز عوائد استثماراتها من الموجودات الفكرية؛

د- المنظمات المقلوقة، وذلك بالتخلي عن الهياكل الهرمية التقليدية وإعادة تنظيم نفسها وفق هياكل تسمح بإدارة رأسمالها الفكري بمرونة عالية؛

هـ- تكوين شبكات فردية، وهي تكوين ما يطلق عليه أنسجة العنكبوت، وذلك من خلال جمع الأفراد معاً لحل مشكلة معينة ثم حل المجموعة بانتهاء المهمة، وتمتاز هذه التفاعلات بقوة كبيرة، وتعتمد هذه الشبكة على الآتي:

- تشجيع التعليم المشترك ونشر المعرفة بين المحترفين؛
- إشاعة روح التعاون بين مجموعة المحترفين وخلق مناخ تنظيمي مناسب؛
- تطوير آلية فاعلة للتغذية العكسية.

4-نموذج (Ghen,2004) وآخرون: وقد قسم هذا النموذج إلى أربعة عناصر تعمل بصورة مجتمعة وهي:

أ- رأس المال البشري (قدرات، إبداعات، اتجاهات العاملين)؛

ب- رأس المال الزبوني (القدرة التسويقية، كثافة السوق، ولاء الزبون)؛

ج- رأس المال الابتكاري (إنجازات الابتكارات، آلية الابتكار، ثقافة الأفكار)؛

د- رأس المال الهيكلي (الثقافة العامة، الهيكل التنظيمي، التعلم التنظيمي، العمليات، نظام المعلومات).

5-نموذج (Limand Dallimore,2004) ويعتمد هذا النموذج على مدخلين، الأول مدخل الإدارة الإستراتيجية، وخطة الإدارة أو الأعمال والمعتمد على رأس المال البشري ورأس المال العام ورأس مال الأعمال ورأس المال الوظيفي، والمدخل الثاني، مدخل التسويق والعلاقات والمعتمد على رأس المال الزبوني ورأس المال التجهيزي ورأس مال التحالفات ورأس مال المستثمر.

وعموما يمكن تحديد خطوات عملية إدارة رأس المال الفكري في الخطوات الآتية:³⁵

- الخطوة الأولى:** التعرف على الدور الذي تلعبه المعرفة في المنظمة كمدخل ووسيلة إنتاج ومخرج، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية:
- إلى أي مدى تعتمد المنظمة على المعرفة بكثافة؟
 - من يتقاضى أجرا موافقا لتلك المعرفة؟
 - ومن يدفع؟ وكم يدفع؟
 - هل من يملك المعرفة يخلق أيضا القيمة القصوى؟
- الخطوة الثانية:** تحليل الأصول المعرفية المولدة لتلك الإيرادات، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية:
- ماهي الخبرات والقدرات والعلامات التجارية والممتلكات الفكرية والعمليات وبقية عناصر رأس المال الفكري التي تخلق القيمة لك؟
 - ما هو مزيج أصول رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس مال الزبون؟
- الخطوة الثالثة:** وضع إستراتيجية للاستثمار في الأصول الفكرية واستغلالها، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية:
- ماهو عرض القيمة الخاص بالمنظمة ومصدر تحكمها وسيطرتها ونموذج ربحها؟
 - ماهي الاستراتيجيات التي تزيد الكثافة المعرفية للمنظمة وأعمالها؟
 - ماهي الطرق والأساليب التي يمكن للمنظمة من خلالها أن تزيد قدرتها على تفعيل أصولها الفكرية؟
 - هل يمكن للمنظمة أن تحسن النتائج عن طريق إعادة هيكلة الأصول الفكرية بتحويل رأس المال البشري إلى رأس مال هيكلي أو العكس؟
- الخطوة الرابعة:** تحسين كفاءة العمل المعرفي والعاملين المعرفيين، وذلك من خلال الإجابة على السؤال الآتي:
- كيف يمكن للمنظمة أن تزيد من إنتاجية العاملين المعرفيين؟

الخاتمة:

مما سبق يمكن القول أن رأس المال الفكري يفوق في أهميته كل الأصول المادية الأخرى التي تمتلكها المنظمات فهو العنصر الرئيسي والمادة الخام التي تعمل بها، وأصبح رأس المال الفكري أقوى سلاح تنافسي لها، ذلك السلاح الموجود في عقول العاملين.

كما تبرز أهميته في كونه يمثل ميزة تنافسية للمنظمة، لأن منظمات اليوم تتنافس على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها لتمثل بذلك مصدرا جوهريا للميزة التنافسية، وأن الاهتمام به يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي اللامي والتكنولوجي المعاصر. كما أنه أساس تكوين قيمة مضافة للمنظمة رغم وجود نماذج تحليلية مختلفة تختص بقياس رأس المال الفكري.

واعتمادا على ماسبق يمكن إدراج التوصيات الآتية:

- ضرورة إعطاء اهتمام أكبر لرأس المال الفكري لأنه أساس التميز في الوقتنا الحالي؛
- زيادة عملية استقطاب وصناعة رأس المال الفكري والمحافظة عليه؛
- تشجيع العاملين في المنظمات على تنمية قدراتهم ومهاراتهم الشخصية؛
- ضرورة أن يكون للمنظمات إدارة لها معرفة حول كيفية إدارة رأس المال الفكري للمحافظة عليه واستثماره.

الهوامش:

1- فهد بن عبد الله الضويحي، "إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات-النظرية والتطبيق-"، دورية الكترونية فصلية محكمة متخصصة في مجال المكتبات والمعلومات، العدد 20، سبتمبر 2009 على الموقع: www.journal.cybrarians أطلع عليه بتاريخ: 2012/06/29.

2- Nonake.I, and Takenchi.H, " The Knowledge Creating Companny", *Organizational Science*, Vol5, N:1, 1995, P.P. 14-37

3- Advinsson.L, " Developing Intellectual Capital Of Skandia" , *Long Range Planning*, Vol30, P. P. 355-373.

4- Boisot.M, H, *Knowledge Assets (New York: Oxford University Press, 1998), P. 03.*

5- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، ط1 (عمان: الوراق للنشر والتوزيع، 2005)، ص. 45.

6- فاتح مجاهدي، أوصافية لمياء، " في الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة"، يومي 13-14 ديسمبر 2011، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.

7- باسردة توفيق السريع، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة، دائرة الأداء، رسالة دكتوراه، دمشق 2006.

8- صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة (القاهاة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2005)، ص. 11.

9- العلي عبد الستار، عامر ابراهيم قنديلجي، غسان العمري، المدخل إلى إدارة المعرفة، ط2 (عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009)، ص. 26.

10- صلاح الدين الكبيسي، المرجع السابق، ص. 42.

11- زينب عبد الرحمن السحيمي، " جاهزية المنظمات العامة لإدارة المعرفة-حالة تطبيقية: جامعة الملك عبد العزيز بجدة-"، في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز للقطاع الحكومي والمنعقد في 1-4 نوفمبر 2009، ص. 04.

12- علي السلمي، إدارة المعرفة (القاهاة: دار الشروق، 2004)، ص. 57.

13- زينب عبد الرحمن السحيمي، المرجع السابق، ص. 05-06.

14-Holsapple.C, and M.Singh, *The Knowledge value chain model : Activities for competitiviveness*(Arlington : Schema Press, 2001), p.p. 77-98

15- العلي عبد الستار وآخرون، المرجع السابق، ص. 27.

16- صلاح الدين الكبيسي، المرجع السابق، ص. 90.

17- نفس المرجع، ص. 92.

18- نعيمة حسن رزوقي، "الدور الجديد لمهنة المعلومات في عصر هندسة المعرفة وإدارتها"، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج10، ع2، مارس 2004 ، على الموقع: http://www.kfnl.org.sa/idarat/KFNL_JOURNAL/M10-2/3.doc إطلع عليه بتاريخ: 2012/07/16.

19- مرارياتي محمد، "اقتصاد المعرفة : تكنولوجيا المعلومات والتعريب"، المجلة العربية(النادي العربي للمعلومات)، ع1، 2000، على الموقع: <http://arabcin.net/arabiaall/2000/2.html> إطلع عليه بتاريخ: 2012/07/21.

20- صلاح الدين الكبيسي، المرجع السابق، ص95.
21- سمير محمد عبد الوهاب، "متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية: دراسة حالة مدينة القاهرة"، في الندوة الدولية لمدن المعرفة ، المدينة المنورة 1426هـ، على الموقع:

<http://publications.ksu.edu.sa/Conferences/Knowledge%20Cities%20Conference%2020Saudi%20Arabia%202005/19.doc> اطلع عليه بتاريخ: 2012/07/21.

22- نجم عبود نجم ، المرجع السابق، ص. 103.
23- صلاح الدين الكبيسي، المرجع السابق، ص.ص. 96-97.
24- حجازي هيثم، إدارة المعرفة، مدخل نظري (عمان: الأهلية، 2005)، ص.ص. 25-37.
25- الهلال الشريبي الهلالي، " إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من ادارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي"، مجاة بحوث التربوية النوعية، العدد22، يوليو 2011، ص. 21.

26-Hamel Grary and Heene Aime, Competence-Based competition, JohnWiley and Sons Inc,U.S.A,1994,P.19.

27- الهلال الشريبي الهلالي، المرجع السابق.

28-Bontis Nick,National Intellectual Capital Index,Aunited nations initiative for The Arab region," journal of intellectual capital"vol.5,N1,pp.13-39.

29 – أيمن عادل عبد الفتاح عبد، " دور رأس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية المستدامة في ضوء ادارة المعرفة". من بحوث: مؤتمر تطوير رأس المال البشري، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، قطاع التخطيط والتطوير ، الكويت، 18-20 جانفي 2010، ص. 23.

30-Bernadette L, Intellectual capital key to value added, success in the next millenium, Financial and management accounting committee, International Federation of Accountants, 1999,P. 13.

31- مصطفى أحمد السيد، إدارة الموارد البشرية: الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، مصر، 2004.

32- الهلال الشريبي الهلالي، المرجع السابق، ص.ص. 28-29.

33- نجم عبود نجم، " قياس وتقييم انتاجية العمل المعرفي في الشركات كثيفة المعرفة"، من بحوث: مؤتمر اقتصاديات المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة، عمان 27-29 أبريل 2005 .

- عبد الستار حسين يوسف، "دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال"، من بحوث: مؤتمر اقتصاديات المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة، عمان 27-29 أبريل 2005 .

34- محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني، "أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية-دراسة ميدانية-"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد26، العدد الثاني، 2010، ص.ص. 45-47.

35- توماس أ سنيوارت، ثورة المعرفة: رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين، ترجمة علا أحمد إصلاح(مصر: الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ش.م.م، 2004)، ص. 127.

بطاقة الأداء المتوازن كأداة لقياس رأس المال الفكري

إلهام منصوري
جامعة محمد خيضر
الجزائر

د. كمال منصوري
جامعة محمد خيضر
الجزائر

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

الملخص:

إن تحول اقتصاد المؤسسة من اقتصاد إنتاج وتوزيع إلى اقتصاد قائم على المعرفة والتكنولوجيا، أدى إلى تزايد الأهمية النسبية للأصول غير الملموسة- رأس المال الفكري- وتعاضد دورها في خلق القيمة ودعم الميزة التنافسية للمؤسسة، لكن هذا صاحبه تزايد المشكلات المرتبطة بكيفية دمج هذه الأصول في عملية القياس، حيث سادت ولفترة طويلة الأساليب التقليدية التي تعتمد على المؤشرات المالية فقط في عملية القياس، ولعدم نجاعتها في قياس الأصول غير الملموسة ظهرت طريقة حديثة في القياس تعرف ببطاقة الأداء المتوازن.

الكلمات المفتاحية: الأصول غير الملموسة- رأس المال الفكري-، بطاقة الأداء المتوازن.

الريادة والابداع في الاعمال

مقدمة:

يشهد محيط المؤسسات تطورات وتحولات عميقة وسريعة خاصة في جانبه المعرفي والتكنولوجي، وفي ظل العولمة والشمولية وتصادم حدة المنافسة أصبح لزاما عليها التكيف بسرعة مع هذه التحولات للمحافظة على بقائها واستمراريتها. إضافة إلى هذه التغيرات فالمؤسسات تعيش اليوم مرحلة جديدة من مراحل اقتصادها، وهي اقتصاد المعارف. وانسجاما مع هذه التحولات، ولكي تحافظ المؤسسة على مكانتها في السوق، لجأت إلى الاهتمام أكثر بالأصول غير الملموسة المتمثلة أساسا في رأس المال الفكري.

حيث يعد رأس المال الفكري أحد المجالات الأساسية الثلاثة لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات بجانب إدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات، وقد تنوعت مكوناته، ومع هذا التنوع ازدادت المشكلات المتعلقة بكيفية إدارته وتوجيهه نحو تحقيق الهدف الأساسي وهو دعم الميزة التنافسية، وجاءت هذه المشكلات كنتيجة منطقية لقصور المعلومات اللازمة لإدارته، وقصور المعلومات يرجع في الأساس إلى قصور في عمليات القياس، على أساس أن القياسات المختلفة للأصول الفكرية توفر المعلومات المطلوبة لإدارتها، وبالتالي لا بد من البحث عن كيفية إجراء القياسات المختلفة لرأس المال الفكري، وتعد بطاقة الأداء المتوازن أهم أداة في الوقت الراهن لتحقيق هذا الهدف.

وتقوم بطاقة الأداء المتوازن في شكلها العياري على أربع محاور هي: المحور المالي، محور العلاقات مع الزبائن، محور عمليات التشغيل الداخلية ومحور عمليات التعلم والنمو، كما تقوم على أساس مؤشرات الأداء الأساسية التي تنقسم إلى مؤشرات أداء تاريخية تابعة ومؤشرات أداء مستقبلية فائدة، وترتبط البطاقة بين الأهداف الاستراتيجية الفرعية الخاصة بكل محور من المحاور الأربعة، كما تربط بين مؤشرات الأداء الأساسية اللازمة لقياس مدى التقدم نحو تحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية الفرعية، وذلك في إطار تنبؤي منظم من خلال علاقات السبب والنتيجة.

ولقد أكد كل من **Kaplan et Norton** على ضرورة تناظم الأصول غير الملموسة مع استراتيجية المؤسسة، ومن ثم ركزا فقط على محور عمليات التعلم والنمو لبطاقة الأداء المتوازن، باعتبار أن الموارد البشرية هي السبب الأساسي الذي يقود المحاور الأخرى لبطاقة الأداء المتوازن.

من هذا المنطلق نحاول في هذه الورقة البحثية تسليط الضوء على مفهوم رأس المال الفكري، ومكوناته، مع التركيز على بطاقة الأداء المتوازن كأداة لقياس رأس المال الفكري.

و يتم ذلك في محاور هي:

أولا: رأس المال الفكري.

ثانيا: بطاقة الاداء المتوازن.

ثالثا: بطاقة الاداء المتوازن كأداة لقياس رأس المال الفكري.

أولا: رأس المال الفكري:

1- مفهوم رأس المال الفكري:

يرى كل من **Hamel و Henne** أن رأس المال الفكري هو "عبارة عن قدرة متفردة تتحقق من تكامل المهارات المختلفة التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها، بحيث تسهم في زيادة القيمة المقدمة للزبائن، كما تعد تلك القدرة من أهم مصادر الميزة التنافسية"¹²¹؛ كما يعرف **Stewart** رأس المال الفكري على أنه "يتمثل في المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية والخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمنظمة"¹²²؛

يتضح من خلال التعريفين أن رأس المال الفكري يعتبر مصدرا مهما لتحقيق الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمنظمة، فقد أشار التعريفان إلى بعض مكونات رأس المال الفكري المتمثلة في الأصول المعنوية غير الملموسة متمثلة في المعرفة والمعلومات بالإضافة للأصول الفكرية التي تمتلكها المنظمة، إلا أن التعريفين تجاهلا الأصول العلاقية المتمثلة في علاقة المؤسسة بالزبائن والموردين والتي تعتبر من المكونات المهمة لرأس المال الفكري.

في حين يعرف الدكتور هاني عبده رأس المال الفكري بأنه "مجموعة من القيم غير الملموسة التي تعتبر جزء من رأس مال المنظمة والتي تشمل على مكونات بشرية وهيكلية وعلاقية تساهم في إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة تساعد على البقاء وتحسين الحصة السوقية وتعظيم القدرات التنافسية للمنظمة، ولا يتركز رأس المال الفكري في مستوى إداري معين، بل أنه يمثل القدرات المعرفية المتميزة التي يمكن أن تتواجد في جميع المستويات الإدارية"¹²³.

ويتضح من خلال هذا التعريف أنه أشار إلى المكونات الأساسية لرأس المال الفكري والمتمثلة في: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي.

ومما سبق يمكننا القول بأن رأس المال الفكري هو مجموعة من الموارد الإستراتيجية غير الملموسة التي يتم تصنيفها إلى مكوناتها الفرعية – البشرية، الهيكلية(التنظيمية) والعلاقية طبقا للمسببات الأساسية للقيمة، ودعم القدرة التنافسية.

2- مكونات رأس المال الفكري:

يقسم المهتمون بموضوع رأس المال الفكري مكوناته إلى عدة تقسيمات تتأرجح من عنصرين إلى خمس عناصر، و يعد تقسيم **Thomas Stewart** الأكثر شيوعا استنادا لأدبيات الموضوع المتداولة حاليا حيث قسم رأس المال الفكري إلى ثلاث عناصر أساسية هي¹²⁴:

1- رأس المال البشري: يتمثل رأس المال البشري في المعرفة، المهارات، القدرات، التعاون بين العاملين، والثقة التي يظهرها العاملون عندما يعملون ضمن فريق عمل و ينجزون أعمالهم بشكل جماعي.

¹²¹ : الغنثري،سعد: أثر رأس المال الفكري في أداء المنظمة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العدد 28،2001،ص159.

¹²²:المفرجي، عادل حروش والصالح، أحمد علي: رأس المال الفكري-أساليب قياسه و المحافظة عليه-، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة،2003،ص14.

¹²³: عبده، هاني محمد:إدارة رأس المال الفكري كمدخل لتنمية القدرات التنافسية لمنظمات الاعمال-دراسة ميدانية،رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال،

جامعة قناة السويس، مصر،2006،ص6.

¹²⁴ :Stewart,Thomas :Intellectual capital-the new wealth of organization-,Doubleday,New York,1997,p44.

2-2 رأس المال الهيكلي (التنظيمي): هو أي شيء في المؤسسة يدعم العاملين في أداء أعمالهم، ويتمثل في البنية التحتية والداعمة للعاملين، ويمتلك رأس المال الهيكلي من قبل المنظمة ويبقى معها حتى عند مغادرة العاملين لها، ويتضمن رأس المال الهيكلي الأشياء التقليدية كالبنائيات والأجزاء المادية للحواشيب والبرمجيات وبراءة الاختراع والعلامات التجارية.

2-3 رأس المال العلائقي (الزبوني): يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها ومنافسيها، أو أي طرف آخر يساعد في تطوير وتحويل الفكرة إلى منتج أو خدمة¹²⁵.

ثانياً: بطاقة الأداء المتوازن:

أطلق مفهوم بطاقة الأداء المتوازن في جامعة هارفارد للأعمال **Harvard Business School** عام 1992، من قبل **Kaplan et. David** و **P. Norton Robert S**. وعدتها الأدبيات الأداة الأشمل في تحقيق التكامل بين رؤية المنظمة واستراتيجيتها.

- وأهم الأسباب التي أدت إلى ظهور هذه الأداة هي¹²⁶:
- الهاجس الكبير الذي يواجه المدراء، والمتمثل في وجود هوة كبيرة بين إستراتيجية المؤسسة وبين النشاطات اليومية التنفيذية.
- المؤشرات المالية وحدها لا تعكس الصورة الحقيقية لأداء المؤسسة، وما النتائج المالية المحققة إلا ثمرة لسلسلة من العمليات الأساسية في المؤسسة كالبحث والتطوير والاهتمام بالعنصر البشري، لذا أصبح من الواجب الاهتمام بها ووضع مؤشرات لمتابعتها وتحسينها.
- وجود المؤسسة في محيط تنافسي يتطلب القدرة على رؤية الأداء في مجالات متعددة وبشكل متزامن.

1. تعريف بطاقة الأداء المتوازن ومميزاتها:

عرف كل من كابلان و أنكنسون بطاقة الأداء المتوازن بأنها: "أداة تتم بواسطتها ترجمة رسالة الشركة واستراتيجياتها إلى أهداف ومقاييس تقوم على أربع ركائز أو أربعة أبعاد أساسية، هي: (الأداء المالي، ورضا الزبائن، وكفاءة الأداء التشغيلي، والفرص التي توفرها الشركة للعاملين فيها للتعلم والنمو)، وبذلك يصبح التنافس فيما بين الشركات قائماً على أساس ما يتوافر فيها من روح المبادرة والقدرة على الإبداع والابتكار، أكثر مما هو على أساس ما لديها من أصول ثابتة وملموسة¹²⁷".

وهي تتسم بميزات هامة تتمثل في كونها:¹²⁸

- ✓ تعد نموذجاً رباعي الأبعاد انطلاقاً من المحاور الأربعة التي تقوم عليها وهي محور الأداء المالي ومحور العلاقات مع الزبائن، ومحور عمليات التشغيل الداخلية، ومحور عمليات التعلم والنمو.
- ✓ متوازنة لأنها توزع القياسات على محاور عدة في المؤسسة.
- ✓ ترتبط بالاستراتيجية اعتباراً أن القياسات مستقاة مباشرة من عوامل النجاح الجوهرية التي تتحكم في الاستراتيجية.
- ✓ تقوم على أساس مزج المؤشرات المالية بالمؤشرات غير المالية بهدف التعرف على مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية كميًا وماليًا.
- ✓ تقوم على مبدأ السببية في ارتباط القياسات فيما بينها، مشكلة بذلك نظام.

وقد تم إعداد بطاقة الأداء المتوازن بالأخذ بعين الاعتبار لبعدين أساسيين هما¹²⁹:

- ❖ الأول يتمثل في سلسلة القيمة التي تتركب من عناصر تتلخص في عوامل النجاح الجوهرية (المؤشرات الاستراتيجية) والتي تتركب وفق منطقتين محددتين، حيث يمكن اعتبارها كمرآة لخصوصيات المؤسسة وهيكلها وكذا أفرادها.
 - ❖ أما الثاني فيتمثل في البعد الاستراتيجي ذو القاعدة المترتبة من نظرة المسؤولين والإدارة العامة.
- تقوم هذه المقاربة النابعة عن هذان البعدين على أعمال **C-S. MEWATERS** و **D-H. DRURY** الذين قدما نموذج أعلى (**Méta-Modèle**) من خلال مختلف النطاقات التي سمحت بنشر التفكير حول مراقبة التسيير في سنوات الثمانينات (80)، أخذاً بعين الاعتبار نقائص نظام مراقبة التسيير الموجه نحو الداخل في محيط أكثر تنافساً. ليتوجه التفكير بعدها إلى تطوير أنظمة مراقبة وقيادة مرتبطة بالإستراتيجية والتركيز حول سلسلة القيمة دون التغاضي عن منطق التكاليف غير المباشرة، كما استوجب اعتبار طبيعة وديناميكية المؤسسة وكذا التنسيق الداخلي والاندماج مع المحيط.
- يوضح المخطط الموالي نموذج للنظام الأعلى كما قدمه **C-S. MEWATERS D-H. DRURY**:

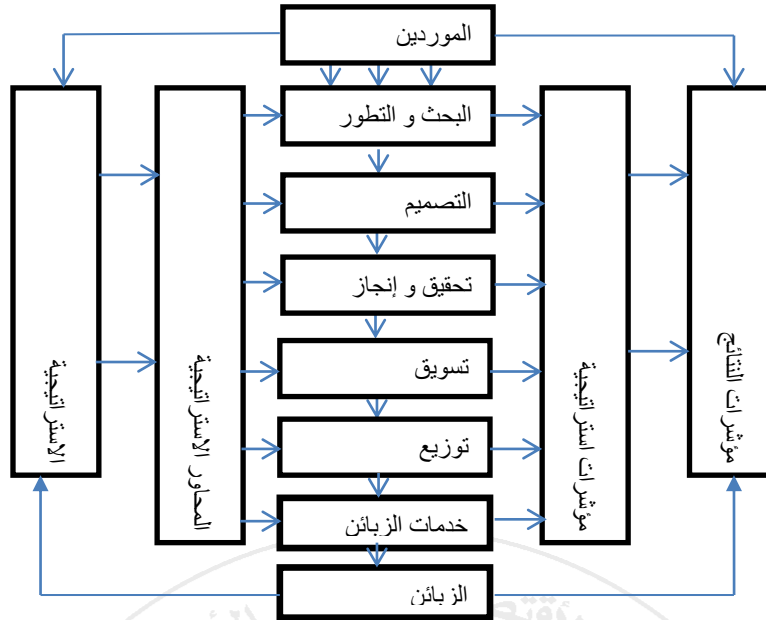
¹²⁵: راوية، حسين: مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص368.

¹²⁶: رحيم، حسين: دور لوحات القيادة في دعم فعالية مراقبة التسيير، مقال منشور في مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع، 2008، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص15.

¹²⁷: أحمد يوسف، دودين: معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية (دراسة ميدانية)، مقال منشور في مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، الأردن، المجلد التاسع، العدد الثاني، 2009، ص3.

¹²⁸: زغلول، جودة عبد الرؤوف محمد: استخدام مقياس الأداء المتوازن في بناء نظام لقياس الأداء الإستراتيجي في بيئة الأعمال المصرية، مقال منشور في مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، العدد الأول، مصر، 2003، صص 318-378.

¹²⁹: WEGMANN G : le tableau de bord stratégique, analyse de deux modèles, <http://panoramix.univ-paris1.fr>, 2000, p 3



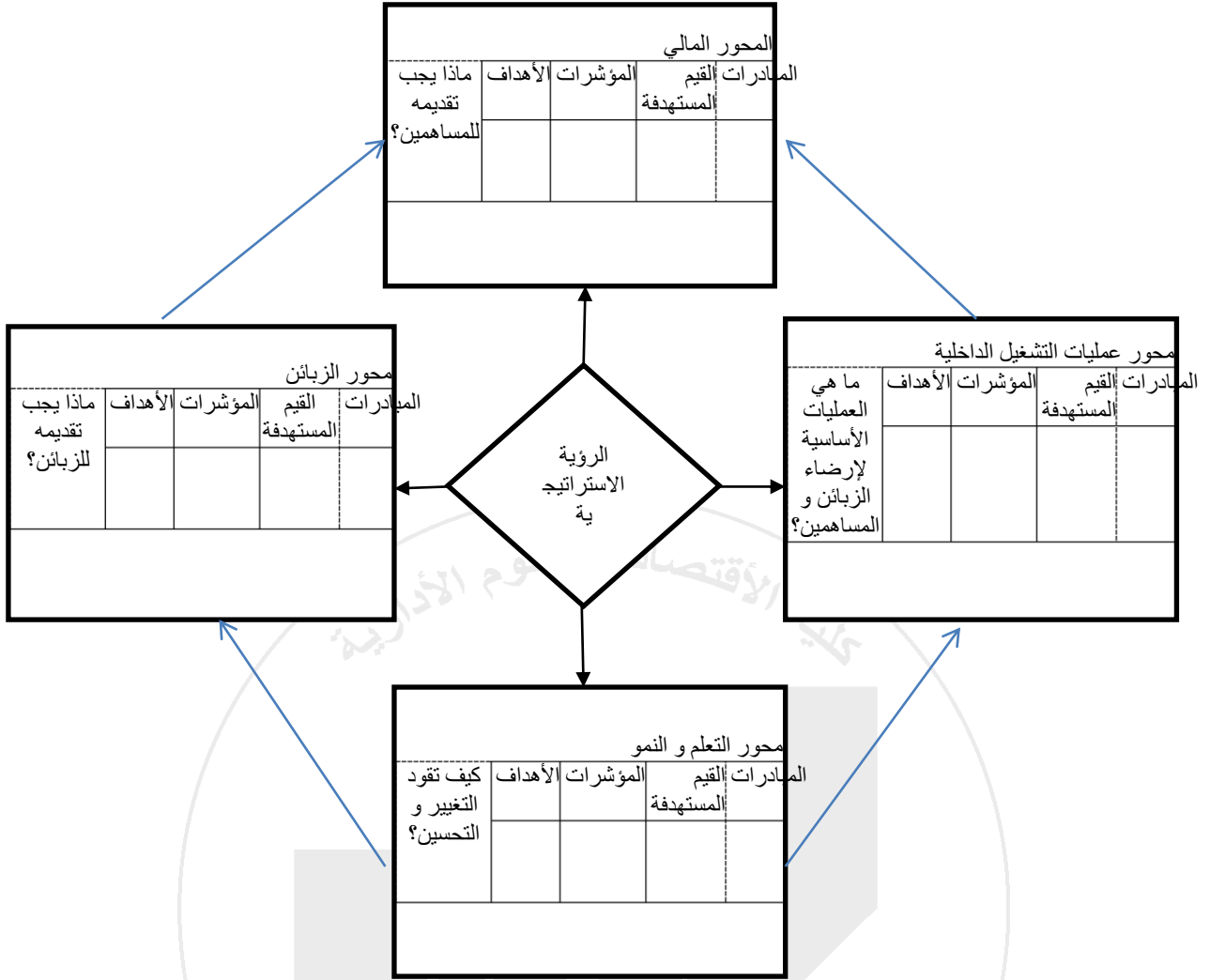
الشكل رقم (1): النموذج الأعلى لبطاقة الأداء المتوازن

Source : Wegmann.G : Le tableau de bore stratégique Analyse comparative de deux modèle, <http://panoramix.univ-paris1.fr>, 2000, p4

بطاقة الأداء المتوازن على ضوء هذا النموذج تتكون من مؤشرات تم تجميعها في أربع محاور إستراتيجية مرتبطة فيما بينها بروابط سببية تأخذ المسار التالي:

- في الأول ينطلق المسار من مؤشرات متواجدة في محور التعلم والنمو.
 - ثم يتوجه المسار بعد ذلك نحو مؤشرات متواجدة في محور عمليات التشغيل الداخلية.
 - ليتوجه بعد ذلك إلى تلك المؤشرات المتواجدة في محور الزبائن؛
 - إلى أن يصل في الأخير إلى المؤشرات المتواجدة في المحور المالي.
- بينما الشكل الجنبس(générique) لبطاقة الأداء المتوازن الملخصة لنموذج R.kaplan و D.Norton يظهره الشكل التالي:

الريادة والابداع في الاعمال



الشكل رقم (2): بطاقة الأداء المتوازن

Source : Kaplan, R.S. and D. P. Norton : les tableaux de bord outil de management stratégique in H. B. R : les Systèmes de mesure de la performance, éd Les Organisations, Paris, 1999, p222

2- محاور بطاقة الأداء المتوازن:

1-2 المحور المالي: يركز هذا المحور على تقييم نتائج الاستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة. لذا يتم الاعتماد على مؤشرات مالية تسمح بتقييم دقيق للأثار الاقتصادية ذات الطابع الكمي الناجمة عن النشاطات السابقة، ويتم تحديد ما مدى مساهمة الاستراتيجية المطبقة في تحسين النتائج المالية. ومن أمثلة المؤشرات المستعملة في قياس الأهداف المالية توجد: نتيجة الاستغلال، القيمة المضافة الاقتصادية، نسبة السيولة، رقم الأعمال الناتج عن منتجات جديدة، وغيرها.

2-2 محور الزبائن: يمكن هذا المحور المدراء من التعرف بدقة على القطاعات السوقية المستهدفة من طرف المركز أو القسم الذي يديره، كما يسمح لهم بقياس مدى نجاح المؤسسة في هذه القطاعات وذلك بالاعتماد على مؤشرات أساسية مثل: رضا الزبائن، المردودية حسب أنواع الزبائن، حصة السوق حسب القطاعات المستهدفة...، غير أن أهم ما يميز محور الزبائن لبطاقة الأداء المتوازن مقارنة بالأدوات التقليدية هو احتواءه على مؤشرات خاصة تسمح بقياس الخدمات المقدمة للزبون المستهدف والتي تتابع الخدمات التي تقوم بها المؤسسة تجاه زبائنها لكسب مستوى عال من الرضا لديهم، كالخدمات المتعلقة بالمنتوج والخدمة (الجودة، السعر)، إضافة إلى مؤشرات أخرى حول نوعية العلاقات مع الزبائن (سرعة الاستجابة للعملاء) وشهرة الماركة (العلامة).

3-2 محور عمليات التشغيل الداخلية: يركز مسير المؤسسة على محور العمليات الداخلية بغرض تحديد العمليات الأساسية في المؤسسة وتلك التي يجب التركيز عليها وتطويرها والإبداع فيها، لأنها تسمح ب: ✓ تقديم خدمات قادرة على جذب الزبائن وجعلهم أكثر ولاء في القطاعات السوقية المستهدفة. ✓ ضمان مردود مالي يتناسب مع تطلعات المساهمين.

والملاحظ في هذا المحور هو اختلافه عما هو معمول به في الأنظمة التقليدية لقياس الأداء، حيث الاهتمام الأساسي هو مراقبة وتحسين العمليات المتواجدة في المؤسسة، بينما في المفهوم الحديث والمستعمل في بطاقة الأداء المتوازن فإنه، بالإضافة إلى اهتمامه بالعمليات المتواجدة، فهو يسلط الضوء على العمليات الجديدة، والتي من واجب المؤسسة التحكم فيها لتحقيق الأهداف المسطرة، سواء المالية منها أو تلك المتعلقة بالزبائن، كخلق منتجات جديدة وخدمات تلبى الرغبات المستقبلية للزبائن وغير ذلك من الاهتمامات، فهذا النوع من العمليات يسمح بتحقيق أداء مالي جيد على المدى الطويل. فالأداء المالي مرهون بمرحلة الإبداع والتحديث. و كما هو معلوم فإن هذه المرحلة طويلة مقارنة بالمرحلتين التاليتين

(الإنتاج و التوزيع). لذا تضم بطاقة الأداء المتوازن، وخصوصا في هذا المحور، الأهداف والمؤشرات التي تتابع المرحلتين معا (القصيرة والطويلة). وفيما يلي عرض للمراحل الثلاث التي تشكل محور عمليات التشغيل الداخلية والمؤشرات المستعملة فيها:

- عمليات الابتكار: تهتم بخلق منتجات وخدمات جديدة تتناسب مع رغبات الزبائن. والمؤشرات المستعملة لذلك هي عدد المنتجات الجديدة، فترة تطوير منتجات جديدة، معدل التحسين في تقنيات الإنتاج.
- العمليات التشغيلية (الإنتاجية): وتهتم بإنتاج وتسليم المنتجات إلى الزبائن، ومن أمثلة المؤشرات المستعملة: معدل مردودية عملية للإنتاج، نسبة المنتجات المعيبة، فترة تسليم المنتج للزبون، الدقة في تسليم المنتجات، الفترة المتوسطة لإنتاج طلبية.
- خدمات ما بعد البيع: ومهمتها هي تقديم خدمات للزبون بعد البيع أو بعد تسليم المنتج. ومن المؤشرات المستعملة: عدد ساعات تكوين الزبائن حول استعمال المنتج، الوقت المستغرق لتبديل أو تصليح المنتجات المعيبة.

2-4 محور التعلم والنمو: يمثل المحور الأخير لبطاقة الأداء المتوازن في التدريب التنظيمي. فمن خلال الأهداف المحددة في المحاور الثلاثة السابقة تتحدد المجالات التي يجب على المؤسسة الاهتمام بها كي تتمكن من تحسين أدائها، ومن ثم تحقيق أهداف المحاور الثلاثة الأخرى. ويضم محورا التعلم والنمو المجالات التالية:

- تكوين العمال في المؤسسة وتنمية مهاراتهم كي يكونوا قادرين على التعامل مع التغيرات المستقبلية. وتستعمل عدة مؤشرات في هذا المجال منها: إنتاجية العامل، مستوى التكوين المحصل، معدل الرضا الوظيفي، معدل دوران العمال...
- قدرات أنظمة المعلومات المتواجدة بالمؤسسة، حيث يعتبر تكوين العمال وتنمية مهاراتهم شيئا ضروريا غير أنه لا يكفي لتحقيق الأهداف المتعلقة بالزبائن والعمليات الداخلية. فكي يكون أداء العامل جيدا في ظل محيط تنافسي، يجب أن تكون هناك أنظمة معلوماتية قادرة على تزويده بالمعلومات المفصلة حول الزبائن المتعامل معهم والعمليات الداخلية والآثار المالية الناتجة عن قراراته، كالحصول على معلومات مرتدة تسمح للعمال بتحسين أداءه.
- التحفيز وتشجيع المبادرات الفردية، فالعمال مهما كان تأهيلهم والمعلومات التي يتوفرون عليها فإنه لا يمكنهم تقديم مساهمة إيجابية فيما يخص تحقيق الأهداف إن كانوا لا يملكون أية حرية في اتخاذ القرارات وتنفيذ العمليات ويعانون من مشكلة عدم التشجيع والاعتراف بمجهوداتهم. ومن بين المؤشرات المستعملة في هذا المجال: معدل الاقتراحات المقدمة من طرف العمال، العلاوات والمكافآت الممنوحة.

ثالثا: بطاقة الأداء المتوازن كأداة لقياس رأس المال الفكري:

توفر بطاقة الأداء المتوازن أداة القياس الوصفي لرأس المال الفكري ممثلة في خرائط الاستراتيجية، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى توفر أداة القياس الكمي لرأس المال الفكري ممثلة في مؤشرات الأداء الأساسية.

1- القياس الوصفي من خلال خرائط الاستراتيجية:

يعد تحديد علاقات السبب والنتيجة هي الأداة الأساسية للقياس الوصفي لدمج رأس المال الفكري في عملية القياس، وتعتبر خريطة الاستراتيجية تمثيل تصوري وصفي لعلاقات السبب والنتيجة بين مكونات استراتيجية تنظيم الأعمال، لبيان كيفية الربط بين الأهداف الإستراتيجية الفرعية بعضها البعض وبين مؤشرات الأداء الأساسية، وذلك من خلال مجموعة متتالية من العلاقات الافتراضية السببية؛ وتهدف خرائط الإستراتيجية إلى تحويل الموارد التنظيمية غير الملموسة إلى نتائج ملموسة وإلى فهم كيفية قيادة رأس المال الفكري لتحقيق قيمة مستدامة لتنظيم الأعمال¹³⁰.

وتعتمد خريطة الإستراتيجية على الروابط الرأسية من أدنى إلى أعلى نظرا لأنها تبدأ بالمسببات وتنتهي بالنواتج، وهذا على النحو التالي¹³¹:

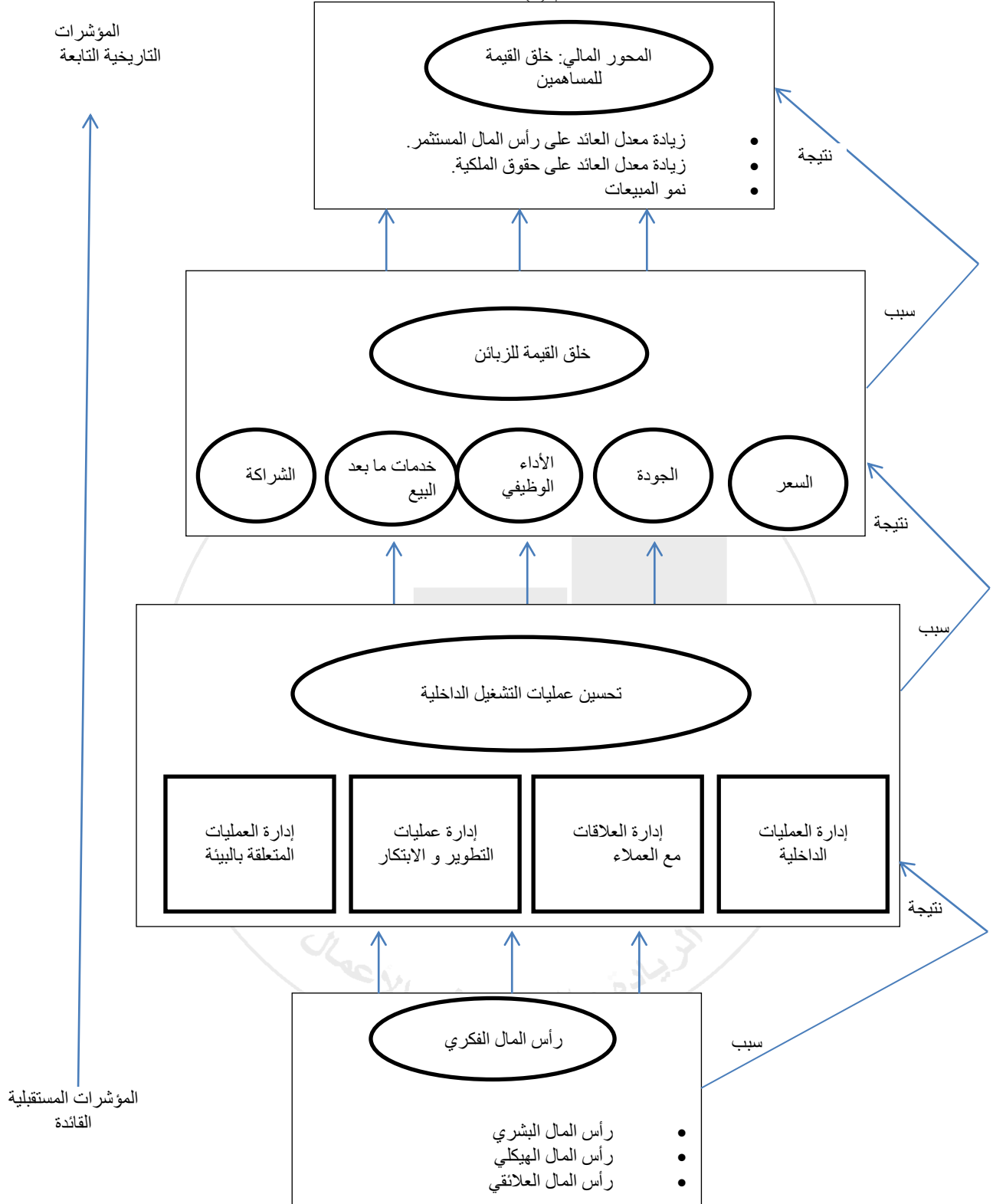
أ- انطلاقا من أن مكونات المحور الرابع من محاور بطاقة الأداء المتوازن هي في الواقع مكونات رأس المال الفكري، وانطلاقا من أن رأس المال الفكري هو المسبب الأساسي لحدوث نتيجة تحسين عمليات التشغيل الداخلية، فإن نقطة البداية هي تحديد مكونات رأس المال الفكري و المتمثلة أساسا في:

- ✓ رأس المال البشري: ويشمل المعرفة، المهارة، الموهبة والقدرة التأهيلية للعاملين.
 - ✓ رأس المال العلائقي: ويشمل قواعد البيانات، نظم المعلومات، شبكات الأعمال وتكنولوجيا المعلومات.
 - ✓ رأس المال الهيكلي: ويشمل الثقافة، القيادة، الهياكل التنظيمية وإدارة المعرفة.
- ب- انطلاقا من أن عمليات التشغيل الداخلية تمثل المنظور الثاني من منظورات مقياس الأداء المتوازن، ولكون تحسين عمليات التشغيل الداخلية هي نتاج رأس المال الفكري، فإنه يتم تصنيف مكونات عمليات التشغيل الداخلية إلى أربع مجموعات من العمليات هي:
- ✓ العمليات المرتبطة بإدارة العمليات الداخلية وتشمل التوريد، الإنتاج، التوزيع وإدارة المخاطر.
 - ✓ العمليات المرتبطة بإدارة العلاقات مع الزبائن.
 - ✓ العمليات المتعلقة بالابتكار وتشمل البحوث، التطوير، تصميم، تطوير المنتجات والعمليات الإنتاجية اللازمة لإنتاجها.
 - ✓ العمليات المتعلقة بالعلاقات مع البيئة المحيطة مثل العمليات المتعلقة بتحسين البيئة المحيطة.
- ج- انطلاقا من أن الارتقاء بعمليات التشغيل الداخلية تعد سببا لخلق القيمة للزبائن، يتم الربط بين مكونات عمليات التشغيل الداخلية والجوانب المختلفة لخلق القيمة للزبائن، والتي تتمثل في خفض التكلفة ومن ثم خفض السعر، الحفاظ على أو زيادة مستوى الجودة، مراعاة الأداء الوظيفي للمنتج، تقديم خدمات ما بعد البيع، وتكوين علاقات شراكة مع العملاء، وغيرها من العوامل التي تساهم في جعل القيمة التي يستمدها الزبون من المنتج أكبر من أي تكلفة يتحملها في سبيل اقتناء هذا المنتج.
- د- الربط بين الجوانب المختلفة لخلق القيمة للزبون وعملية خلق القيمة للمساهمين، حيث أن خلق القيمة للمساهمين تعد هي الهدف النهائي لرأس المال الفكري، حيث أن خلق القيمة للزبائن سوف تقود إلى زيادة النصيب السوقي، ومن ثم نمو المبيعات، وبالتالي زيادة معدل العائد على رأس المال المستثمر كأحد المؤشرات المالية التي تعكس مدى التطور الإيجابي في النتائج المالية والشكل التالي يوضح ذلك:

¹³⁰ IRIBARNE P : Les tableaux de bord de la performance, Editions DUNOD, PARIS, 2003, p105

¹³¹ زغلول، جودة عبد الرؤوف محمد: استخدام مقياس الأداء المتوازن في بناء نموذج قياس رباعي المسارات لإدارة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للأصول الفكرية، صص 24-26.

الشكل رقم (3): خريطة الاستراتيجية



المصدر: زغلول، جودة عبد الرؤوف محمد: استخدام مقياس الأداء المتوازن في بناء نموذج قياس رباعي المسارات لإدارة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للأصول الفكرية، المرجع نفسه، ص24. مما سبق يتبين أن النتيجة النهائية للقياس الوصفي لرأس المال الفكري تتمثل في بيان كيفية تحسين الأداء المالي ، وذلك عن طريق توفير التوقعات المتعلقة بالروابط الداخلية بين رأس المال الفكري كمسبب أداء، وبين خلق القيمة للمساهمين كناتج أداء.

2-القياس الكمي من خلال مؤشرات الأداء الأساسية:

مؤشرات الأداء الأساسية هي ترجمة كمية للروابط الوصفية التي تعكسها علاقات السبب والنتيجة في خريطة الاستراتيجية، وهي تمثل مجموعة من المقاييس الكمية اللازمة للحكم على مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية الفرعية، وأيضا للحكم على الجوانب المختلفة للأداء التنظيمي الأكثر تأثيرا في استمرار عملية خلق القيمة للأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة.

بعد دمج رأس المال الفكري في بطاقة الأداء المتوازن، يتم القياس على أساس مؤشرات الأداء الأساسية بإعطاء وزن نسبي لكل مؤشر من مؤشرات الأداء للمحاور المختلفة لبطاقة الأداء المتوازن ، هذا الوزن النسبي يعكس الأهمية النسبية التي يلعبها كل مؤشر، ويعتمد على الحكم الشخصي لمتخذ القرار، لهذا فإن ذلك يتطلب توافر مجموعة من المعايير يقوم عليها الوزن النسبي لكل مؤشر ، هذه المعايير يجب أن تراعي الظروف الموقفية الخاصة بكل مؤسسة، كما تراعي مدى ارتباط المؤشر بالهدف الاستراتيجي الفرعي، كما تراعي خاصية التوازن التي تقوم عليها بطاقة الأداء المتوازن، بمعنى أن تراعي المؤشرات التوازن بين الأداء المالي والأداء غير المالي، التوازن بين اعتبارات المدى الزمني قصير وطويل الأجل، التوازن بين حاجات أصحاب المصلحة مع المؤسسة.

ويقوم القياس من خلال مؤشرات الأداء الأساسية على مجموعة من الخطوات الإجرائية لعملية القياس تتمثل في الخطوات التالية¹³²:
 أ- تعيين مؤشرات الأداء الأساسية لكل محور من محاور بطاقة الأداء المتوازن، وفي هذه الخطوة يجب مراعاة المعايير التي يتم الاسترشاد بها عند تحديد بدائل مؤشرات الأداء الأساسية ولا سيما معيار ارتباط هذه المؤشرات مع الأهداف الاستراتيجية الفرعية، ومعيار التناسب مع القدرة التحليلية لمتخذ القرار.

ب- وضع قيم أساسية لكل مؤشر من مؤشرات الأداء الأساسية، ويمكن تحديد القيم الأساسية على أساس الأداء الفعلي عن الفترة المالية السابقة، مع الحرص على أن تكون القيم الأساسية السابقة خالية من آثار الظروف غير الطبيعية التي حدثت لكي تعكس الواقع الفعلي.

ج- وضع قيم مستهدفة لكل مؤشر من مؤشرات الأداء الأساسية يمكن تحقيقها في المدى الزمني طويل الأجل.

د- تحديد قيم وسيطة بين القيمة الأساسية والقيمة المستهدفة لكل مؤشر، بحيث تمثل تحسناً في الأداء عن القيم الأساسية وصولاً إلى القيم المستهدفة، ويراعى أيضاً أن يتم تحديد قيم أدنى من القيمة الأساسية لأنه من المحتمل أن ينخفض الأداء بالنسبة لبعض المؤشرات في بعض فترات الركود أو بسبب أي متغيرات لا يمكن التنبؤ بها.

الشكل رقم (4): القياس الكمي باستخدام مؤشرات الأداء الأساسية (بيانات افتراضية)

الدرجة	مؤشرات الأداء الأساسية										بيان
	رأس المال الفكري			عمليات التشغيل الداخلية			الزبائن		الأداء المالي		
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
10	3,20	10	10	100	10	11	11	100	15	25	قيم أعلى من القيم الأساسية "قيم مستهدفة" القيم الأساسية قيم أقل من القيم الأساسية
9	3,00	9	9	95	9	10	10	95	14	24	
8	2,70	8	8	90	8	9	9	90	13	23	
7	2,50	7	7	85	7	8	8	85	12	22	
6	2,25	6	6	80	6	7	7	80	11	21	
5	2,00	5	5	75	5	6	6	75	10	20	
4	1,75	4	4	70	4	5	5	70	9	19	
3	1,50	3	3	65	3	4	4	65	8	18	
2	1,25	2	2	60	2	3	3	60	7	17	
1	1,00	1	1	55	1	2	2	55	6	16	
	1,25	3	6	80	6	8	7	70	10	20	الأداء الفعلي عن...
	2	3	6	7	6	7	6	5	5	5	الدرجة طبقاً للأداء الفعلي
100%	5	5	5	5	10	10	10	10	20	20	الوزن النسبي
530	10	15	30	35	60	70	60	50	100	100	الدرجة المرحلة للأداء

المصدر: زغلول، جودة عبد الرؤوف محمد: استخدام مقياس الأداء المتوازن في بناء نموذج قياس رباعي المسارات لإدارة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للأصول الفكرية، المرجع نفسه، ص 31.

هـ- إعداد مصفوفة الأداء أو خريطة قياس الأداء (الشكل رقم 04) بإتباع الخطوات التالية:

- ◆ توضع القيمة الأساسية عند المستوى أو الدرجة (5) والقيمة المستهدفة عند المستوى أو الدرجة (10)
- ◆ تمثل المستويات من (6) إلى (9) القيم الوسطية والتي تفوق القيم الأساسية، وتمثل المستويات من (1) إلى (4) القيم التي تقل عن القيم الأساسية.
- ◆ يتم تحديد درجة كل مؤشر وفقاً للأداء الفعلي، فعلى سبيل المثال إذا كان الأداء الفعلي بالنسبة للمؤشر الخاص بالعائد على رأس المال المستثمر 20% فإن الدرجة المقابلة هي (5).
- ◆ يتم إيجاد حاصل ضرب درجة كل مؤشر للحصول على الدرجة المرجحة للأداء بالنسبة لكل مؤشر × وزن النسبي له للحصول على درجة المرجحة للأداء بالنسبة لكل مؤشر.
- ◆ يتم إيجاد حاصل جمع الدرجات المرجحة لكل المؤشرات للحصول على مؤشر الأداء الفكري، وإذا تم تحقيق القيمة المستهدفة لكل مؤشر فإن مجموع الدرجات المرجحة يساوي 1000 درجة.
- ◆ يتم مقارنة الدرجات المرجحة من فترة لأخرى لتحديد مدى التحسن أو التدهور في الأداء.

الخاتمة:

حاول البحث تسليط الضوء على بطاقة الأداء المتوازن كأداة لقياس رأس المال الفكري، وقد خلص إلى جملة من النتائج:

¹³² زغلول، جودة عبد الرؤوف محمد: استخدام مقياس الأداء المتوازن في بناء نموذج قياس رباعي المسارات لإدارة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للأصول الفكرية، المرجع نفسه، ص 28-32.

- إن من أهم العوامل التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها هو استعمالها الجيد لأدوات قياس أصولها غير الملموسة-رأس المال الفكري- ، ولعل أنسب الأدوات التي تسمح بتزويد المسيرين بالمعلومات الضرورية للتحكم في سير المؤسسة هي بطاقة الأداء المتوازن ، إذ أنها تسمح بمتابعة وقياس عدة ظواهر مالية وغير مالية، على عكس الأدوات التقليدية، التي تتميز بطول فترة كشف النتائج وعرضها.
- يوفر القياس الوصفي لرأس المال الفكري القائم على أساس استخدام خرائط الاستراتيجية لبطاقة الأداء المتوازن، تصورات افتراضية وصفية تدعم إدارة الأداء الإستراتيجي لما يجب أن تكون عليه علاقات السبب والنتيجة ابتداء من رأس المال الفكري كمسبب أداء وانتهاء بالنتائج المالية كنتائج أداء.
- يسمح القياس الكمي لرأس المال الفكري القائم على أساس مؤشرات الأداء الأساسية لبطاقة الأداء المتوازن، بتوفير المعلومات اللازمة لدعم إدارة الأداء الاستراتيجي، من خلال معرفة مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية الفرعية، وتصحيح المسار المؤدي إلى تحقيق هذه الأهداف في حالة الانحراف عن المسار الإستراتيجي المستهدف.

المراجع:

1-اللغة العربية:

أ-الكتب:

- المفرجي، عادل حرحوش والصالح، أحمد علي: رأس المال الفكري-أساليب قياسه و المحافظة عليه-، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- راوية، حسين: مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002.

ب-الملتقيات والمجلات:

- الغنثري، سعد: أثر رأس المال الفكري في أداء المنظمة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العدد 28، 2001.
- أحمد يوسف، دودين: معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية(دراسة ميدانية)، مقال منشور في مجلة الزرقاء للبحوث و الدراسات الإنسانية، الأردن، المجلد التاسع، العدد الثاني، 2009.
- رحيم حسين: دور لوحات القيادة في دعم فعالية مراقبة التسيير، مقال منشور في مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد الرابع، 2008، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- زغلول، جودة عبد الرؤوف محمد: استخدام مقياس الأداء المتوازن في بناء نظام لقياس الأداء الإستراتيجي في بيئة الأعمال المصرية، مقال منشور في مجلة التجارة و التمويل، جامعة طنطا، العدد الأول، مصر، 2003.

ج- رسائل و أطاريح:

- عبده، هاني محمد: إدارة رأس المال الفكري كمدخل لتنمية القدرات التنافسية لمنظمات الاعمال-دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس، مصر، 2006.

2-اللغة الأجنبية:

:Les livres

- .IRIBARNE P : Les tableaux de bord de la performance, Editions DUNOD, PARIS, 2003-
- Kaplan, R.S. and D. P. Norton : les tableaux de bord outil de management stratégique in H. B. R : les Systèmes de mesure de la performance, éd Les Organisations, Paris, 1999.
- Stewart, Thomas :Intellectual capital-the new wealth of organization-,Doubleday, New York,1997.

Les articles:

- WEGMANN G : le tableau de bord stratégique, analyse de deux modèles, <http://panoramix.univ--paris1.fr>,2000

مساهمة ممارسات التفكير الإستراتيجي في تنمية رأس المال البشري -دراسة تحليلية لآراء عينة من مسؤولي المؤسسات الاقتصادية-

ا. صبرينة ترغيني
جامعة محمد خيضر بسكرة
الجزائر

ا. عادل بومجان
جامعة محمد خيضر بسكرة
الجزائر

د. مراد زايد
جامعة الجزائر 3
الجزائر

الملخص:

لقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة ممارسات التفكير الإستراتيجي في تنمية رأس المال البشري في المؤسسات الاقتصادية لولاية بسكرة، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال التالي "فيما تتمثل ممارسات التفكير الإستراتيجي وما هي علاقتها بتنمية رأس المال البشري"، وللإجابة على مشكلة الدراسة تم صياغة أسئلة الدراسة في أربعة جوانب هي: مفهوم التفكير الإستراتيجي، دوره في نجاح المؤسسات، مفهوم رأس المال البشري، مساهمة ممارسات التفكير الإستراتيجي في تنمية رأس المال البشري، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات بالإضافة للمصادر الثانوية من كتب ودوريات، حيث تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (106) مسئول في المؤسسات الاقتصادية لولاية بسكرة .

المقدمة

في ظل المنافسة المحتمة، تسارع التطور التكنولوجي وتزامنها مع اقتصاد المعرفة يتعين على المؤسسات أن تواكب كل الظروف المفروضة عليها وأن تزيد من قدرتها التنافسية، وهذا من خلال الاهتمام بمواردها المختلفة وفي مقدمتها رأس المال البشري الذي يركز على العنصر البشري باعتباره مورد إستراتيجي يمنح التفوق والريادة بقدر الإعتناء به. في المقابل يعد التفكير الإستراتيجي مدخلا معاصرا ونمطا فكريا راق يسهم في تحقيق المواءمة بين الإمكانيات المنظمية وواقع المنافسة ومستقبل المنظمة من خلال دراسة العلاقات المنظورة وغير المنظورة لمجل الأنشطة وتداخلاتها مع مختلف الأنماط البيئية.

تأسيساً على ما تقدم، تأتي هذه الدراسة لاستكشاف وتحليل ممارسات التفكير الإستراتيجي وعلاقتها بتنمية رأس المال البشري.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري للتفكير الإستراتيجي من ثم إطار نظري لرأس مال البشري والتعرف على مدى مساهمة ممارسات التفكير الإستراتيجي في تنمية رأس المال البشري.

مشكلة الدراسة

مما سبق يمكن بلورة مشكلة هذه الدراسة من خلال إثارة التساؤلات المتعددة حول العلاقة ما بين ممارسات التفكير الإستراتيجي وعلاقتها بتنمية رأس المال البشري، وبهذا فإن هذه الدراسة تطرح السؤال الرئيسي التالي:

" فيما تتمثل ممارسات التفكير الإستراتيجي وما هي علاقتها بتنمية رأس المال البشري؟ "

تحاول هذه الدراسة تقديم إجابات وافية تدور محاورها حول هذه الأسئلة:

- 1- ما المقصود بالتفكير الإستراتيجي؟
- 2- ما دوره في نجاح المؤسسات؟
- 3- ما المقصود برأس المال البشري؟
- 4- ما مدى مساهمة التفكير الإستراتيجي في تنمية رأس المال البشري؟

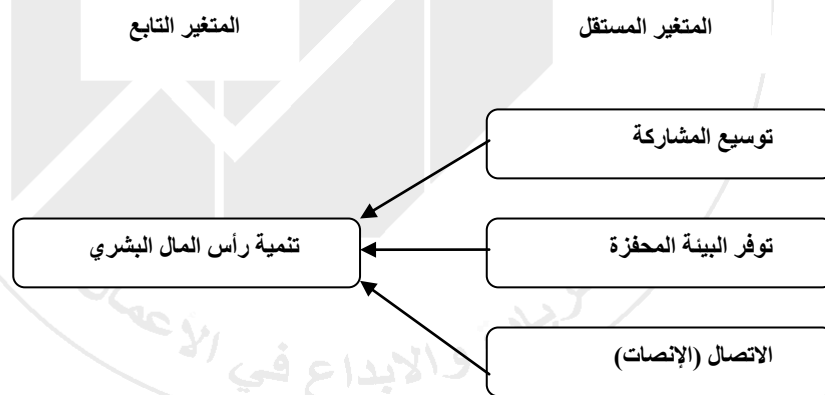
فرضيات الدراسة

من خلال طرح أسئلة المشكلة يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- 1- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توسيع المشاركة وتنمية رأس المال البشري.
- 2- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر البيئة المحفزة وتنمية رأس المال البشري
- 3- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال (الإنصات) وتنمية رأس المال البشري

نموذج الدراسة

الشكل التالي يعبر عن المتغيرات المستقلة التي تمثل ممارسات التفكير الإستراتيجي والمتغير التابع الذي يمثل تنمية رأس المال البشري.



أولاً: الإطار المفاهيمي للدراسة

1. التفكير الإستراتيجي: ونفصله في النقاط الآتية:

1- تعريف التفكير الإستراتيجي: التفكير سلسلة من العمليات المعقدة التي تجري في الدماغ البشري بسرعة مذهلة، مهمتها تبسيط الأمور التي تشغل الذهن، وتحليلها إلى عناصر أولية قابلة للربط والمقارنة والعرض والتمثيل والتصوير، ومن ثم الخروج بتصور أو نظرية تشكل قاعدة ثابتة للتطبيق العملي، والتفكير الحر يشكل عائقاً في وجه التخطيط لأنه يرهق الذهن بكثرة المعلومات التي لا لزوم لها في موضوع يجري التخطيط له بشكل محدد، ومن هنا نشأ ما يسمى بالتفكير الاستراتيجي، الذي هو موضوع دراستنا (عيسى بن علي الملا، 2002). وللاطلاع على الأنواع الأخرى من التفكير أنظر الجدول (1).

الجدول (1): أنواع التفكير الأكثر شهرة

Deductive Thinking	التفكير الاستنباطي	Effective Thinking	التفكير الفعال
Analytical Thinking	التفكير التحليلي	Convergent Thinking	التفكير المتقارب
Impulsive Thinking	التفكير المتسرع	Critical Thinking	التفكير الناقد
Concerte Thinking	التفكير المحسوس	Productive Thinking	التفكير المنتج
Scientific Thinking	التفكير العلمي	Inductive Thinking	التفكير الاستقرائي
Verbal Thinking	التفكير اللفظي	Lateral Thinking	التفكير الجانبي/ دي بونو
Met cognitive Thinking	التفكير فوق استعرا في	Holistic Thinking	التفكير الشامل
Autistic Thinking	التفكير الإجتراي (التوحيدي، الذاتي)	Reflective Thinking	التفكير التأملي
Obsession Thinking	التفكير الاحتوائي (توفيقي)	Abstract Thinking	التفكير المجرد
Primary Thinking	التفكير الأولي (اللاشعوري)	Practical Thinking	التفكير العملي/ الوظيفي
Secondary Thinking	التفكير الثانوي (الشعوري)	Mathematical Thinking	التفكير الرياضي
Strategic Thinking	التفكير الإستراتيجي	Cognitive Thinking	التفكير الإستعرافي
Systematic Thinking	التفكير النظامي	Ineffective Thinking	التفكير غير الفعال
Realistic Thinking	التفكير الواقعي	Divergent Thinking	التفكير المتباعد
Logical Thinking	التفكير المنطقي	Creative Thinking	التفكير الإبداعي

المصدر: سليم إبراهيم الحسينية، الإدارة والإبداع نحو منهج تنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (بحوث ودراسات)، 2009، ص48

وهذا ما أشار إليه **Bonn** بأن التفكير الإستراتيجي هو الطريق لحل المشكلات الإستراتيجية على أساس الدمج بين الأسلوب العقلاني المتقارب (**Convergent**) مع عمليات التفكير الخلاق المتباعد (**Divergent Thinking**)، ومثل هذا التوجه في العملية فإنه يركز على البحث في كيف أن المدراء يحاولوا فهم واتخاذ القرارات الإستراتيجية في ظل البيئة المتسمة بالتعقيد، والغموض والتنافس (**فالح عبد القادر الحوري، طارق شريف يونس، 2010: 6**).

فالتفكير الاستراتيجي يشير إلى تلك القدرات والمهارات الذهنية والفكرية الضرورية لقيام الفرد بالتصرفات الإستراتيجية وممارسة مهام الإدارة الإستراتيجية، من عملية تحديد رسالة وغايات وأهداف المنظمة وصياغة الإستراتيجية وتنفيذها ومراقبة عملية التنفيذ (**عبد الله قلمش، 2007: 3**). حيث يعرفه **Mintzberg** "بأنه طريق خاص للتفكير يهتم بمعالجة البصيرة ينتج عنه رؤية شاملة ومتكاملة للمنظمة، ذلك من خلال عملية تركيبية تنتج عن حسن توظيف كل من الحدس والإبداع في صياغة التوجهات الإستراتيجية" (**Mintzberg Henry, 1994: 175**). كما يعرفه **Torest** بأنه عملية إدراكية فردية أو جماعية تهدف إلى تحليل الحاضر لأجل التحضير للمستقبل (**Torset C, 2001: 3**). في حين يعتبره **آن ويلسون Ian Wilson** بأنه التفكير حول الإستراتيجية، وهذا ما أشار إليه كل من **Prahalad & Hamel, 1989** بأنه "صناعة الهندسة المعمارية للإستراتيجية" (**Eton Lawrence, 1999: 3-4**).

بالتالي التفكير الاستراتيجي هو أسلوب في التفكير الموجه إلى الغايات بالإضافة إلى أنه أسلوب متسق وموحد ومتكامل لاتخاذ القرارات يعتمد على دراسة البدائل في العمل ويسمح بحرية التفكير والإلهام. يتعامل التفكير الاستراتيجي مع التغيير وينقل من المشكلة إلى أسلوب العلاج ولهذا فإنه يساعد المؤسسة في وضع رؤيا وتصور للشكل والمكانة التي ترغب أن تكون فيها بالإضافة إلى وضع وتصميم برامج في إطار خطة تتسم بالوضوح من أجل تحقيق هذه الرؤيا. والذي يؤدي إلى تمكين المؤسسة من دراسة اتجاهات العمل البديلة ويتطلب تحديد الاختيارات على أساس وضعها الحالي والتي يمكن أن تكون لها أهمية كبيرة في مستقبل المؤسسة. حيث يساعد هذا النوع من التفكير في استخدام "الحس والتخيل وملكة الابتكار والإبداع" في صياغة الخطة الإستراتيجية خاصة على مستوى البرامج حيث يشجع على تصميم أنماط برمجية جديدة يعتقد أنها ستنتج بصورة أفضل من البرامج المستخدمة في الوقت الراهن (**صابر يونس عاشور، 2006: 3**). تلخص التعاريف السابقة للتفكير الإستراتيجي في الآتي: (**زكريا الدوري، أحمد علي صالح، 2009: 30**)

- هو تفكير تركيبى (**Synthesis**): أي التفكير بطريقة حدسية وإبداعية، وليس تحليلي (**Analytic**): أي التفكير بطريقة منطقية وعقلانية.
- أساسه التوجه صوب المستقبل مستفيدا من وقائع الماضي ومعطيات الحاضر.
- انطلاقة نحو التعامل مع الكليات بمنظور اتساق من الأعلى إلى الأسفل، وبتفأولية عالية.
- اعتماده على القدرات الإنسانية وبخاصة الطاقات والقدرات العقلية.

2- خصائص التفكير الإستراتيجي: تتمثل في:

1-2- الخصائص العامة: تتمثل في: (**عامر خضر الكبيسي، 2006: 1**)

- إنه تفكير افتراضي أو تباعدي لكونه يعتمد الإبداع والابتكار في البحث عن أفكار جديدة أو يكتشف تطبيقات مستحدثة لمعرفة سابقة وهو لذلك يحتاج إلى قدرات فوق العادية للتخيل والتصور وإدراك معاني الأشياء والمفاهيم وعلاقتها.
- هو تفكير تركيبى وبنائي يعتمد الإدراك والاستبصار والحدس لاستحضار الصور البعيدة ورسم ملامح المستقبل قبل وقوعه.
- وهو تفكير نظمي باعتماده الرؤية الشمولية للعالم المحيط ولربطه الأجزاء في كلها المنتظم ولانطلاقه من الكليات في تحليله للظواهر وفهمه للإحداث.
- وهو تفكير تفأولي وإنساني يؤمن بقدرات الإنسان وطاقاته العقلية على اختراق عالم المجهود والتنبؤ باحتمالات مما سيقع ويحث على وجوب توظيف المعرفة المتاحة وتوفير الأجواء المشجعة على المشاركة في صناعة المستقبل.
- وهو تفكير تنافسي يقر أنصاره بواقعية الصراع بين الأضداد والقوى ويتطلعون إلى اقتناص الفرص قبل غيرهم ويؤمنون بان الغلبة لأصحاب العقول وذوي البصيرة ممن يسبقون الآخرين في اكتشاف المعرفة الجديدة أو تطبيق الأفكار بصيغ مختلفة وأهمية المنافسة تتمثل في إدخال

عنصر المخاطرة التي ترضي الزبائن وتخلق قيمة مضافة، والإستراتيجيون مبالون للمخاطرة و للمنافسة التي تدفعهم لمواصلة التفكير في ما هو جديد.

- والتفكير الاستراتيجي يعد تفكيراً تطويرياً أكثر منه إصلاحياً لكونه يبدأ من المستقبل ليستمد منه صورة الحاضر وينطلق من الرؤية الخارجية ليتعامل من خلالها مع البيئة الداخلية ولذلك يوصف بأنه استباقي وان كان البعض يوصفه بالثورية تارة وبالمثالية تارة أخرى.

- التفكير الاستراتيجي متعدد الرؤى والزوايا فهو يتطلب النظر إلى الإمام في فهمه للماضي وبنبني النظر من الأعلى لفهم ما هو أسفل ويوظف الاستدلال التجريدي لفهم ما هو كلي ويلجأ للتحليل التشخيصي لفهم حقيقة الأشياء بواقعية. ومثلما يكون للخيال وللحدس دوره في طرح الأفكار التطويرية السابقة لزمها فانه يوظف الأساليب الكمية ولغة الأرقام وقوانين السببية والاطراد في فهم المتغيرات المستقلة والمتابعة في علاقات الأشياء مع بعضها.

2-2- الخصائص الهيكلية: وتضم المؤشرات الآتية: (زكريا الدوري، 2008: 72)

- **المستوى الاستراتيجي:** والذي يهمننا في هذا المقام تساؤل مفاده في أي مستوى من المستويات الإستراتيجية يتركز التفكير الاستراتيجي. وللإجابة نقول أن التفكير الاستراتيجي ينتشر بين مستوى الإستراتيجية المنظمة ومستوى وحدات الأعمال. لأنهما المسئولان عن القرارات المصيرية للمنظمة.

- **الرسمية:** وتعني استخدام القواعد في المنظمة، والرسمية تختلف باختلاف المستويات الإدارية فمن يعمل في المستويات العليا يتطلب رقابة أقل وحلول متفردة وحرية في الاختيار والتصرف. والرسمية ترتبط عكسياً مع عدم التأكد البيئي بسبب الحاجة العالية للاستجابة السريعة أي تقل الرسمية.

- **الإغراق المعلوماتي:** حيث من الظواهر الخطيرة على القرار الإستراتيجي، تعرف بتجاوز كميات المعلومات المتاحة لصنع القرار. ولهذا يكون دور المفكر الاستراتيجي في اتخاذ القرارات أكثر حنكة من غيره لأنه أقل حساسية تجاه الإغراق المعلوماتي. وذلك لأنه يمتلك القدرة على فهم مغزى الاضطرابات التي تحدث في البيئة بطريقة مبدعة.

3- القيمة المضافة من التفكير الإستراتيجي: من العرض السابق للتفكير الإستراتيجي نرى بأنه يسهم في:

- بلورة الإطار الفكري للنظر إلى المنظمة في محيطها الكلي وعلاقتها الشمولية بدلا من اعتبارها صندوقاً مغلقاً لا يؤثر ولا يتأثر. (محمد إبراهيم نور وآخرون، 2010: 305)

- بناء رؤى مستقبلية لكون التفكير الإستراتيجي موجهاً بالفرضيات ويعتمد على صيغة توجيه الأسئلة الصحيحة أكثر من إيجاد الأجوبة الصحيحة.

- اغتنام أكبر عدد من الفرص الراححة وإجهاض أكبر عدد ممكن من التهديدات، ويتحقق ذلك من خلال الوقت والسرعة المناسبة للاستجابة.

- تحليل المواقف التي تواجه المنظمة والتي تتميز بالتحدي والتغير. (زكريا الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق: 276)

- التأكيد على أهمية استشراف المستقبل وتحديد اتجاهاته واحتمالاته بدلا من الانشغال بالحاضر والتفرغ الكلي لمشاكله والتي هي امتداد للماضي.

- توحيد الجهود وتعبئة الطاقات نحو الأهداف والغايات بدلا من تركيزها على الوسائل والجزئيات، وحسن توظيف الموارد البشرية وطاقاتها ومعارفها الصريحة والضمنية وحثها على الإبداع والابتكار.

- تحقيق التكيف والتأقلم والتفاعل الإيجابي مع البيئة الخارجية واحتواء القوى الداعمة والمساعدة للمنظمة.

- التهيؤ والاستعداد للأزمات والتحسب للأحداث قبل وقوعها وإعداد الورش وغرف العمليات للتحكم في ظروفها.

- تمكين المنظمات والقيادات من إشراك الجهات العاملة والمتعاملة والمستفيدة في طرح الرؤى ووضع التصورات.

- تقوية الولاء والانتماء والرضا بين العاملين وشدهم نحو الأهداف والغايات الإستراتيجية وإشاعة ثقافة الحوار والمشاركة والمصارحة والتفاوض والشفافية في أجواء المنظمات وتعميق المسؤولية والرقابة الذاتية.

- يعزز ثقة الأفراد والجماعات والمنظمات بذاتها وبهويتها ويوحد كلمتها وبيعتها في النفوس الأمل ويشعرهم بقدرتها على المساهمة في صنعها لمستقبلها والمفاضلة بين خياراتها بدلا من الاستسلام للأخر والتسليم بتفوقه. (محمد إبراهيم نور وآخرون، مرجع سابق: 306)

4- المواقف التي تواجه التفكير الاستراتيجي: كثيرة نذكر منها: (عامر خضر الكبسي، مرجع سابق: 3)

- إن التغيرات السريعة الداعية له قد تؤدي إلى إفسال تطبيقاته أو إضعاف المنظمات على الاستمرار في تطبيقه لعدم القدرة على المواكبة لما يستجد، وان تبني التفكير الاستراتيجي على صعيد المنظمات يكلفها وقتاً وجهداً ومالاً قد لا يتوافر لها، ثم إن انشغالها وتركيزها على المشكلات والقضايا اليومية والمتراكمة والمتعلقة بالاحتياجات الأساسية لعموم المواطنين قد يجعلها تنظر للتفكير الاستراتيجي على انه ترف فكري وليس ضرورة ملحة، وعدم استقرار القيادات والكوادر المتخصصة وفقدان الأمن الوظيفي الناجم عن تهديدات التخصص والتقاعد المبكر قد يصرف البعض عن التفكير للمستقبل الذي لن يعيشوه في منظماتهم، لذلك لا تزال الكثير من المنظمات ومن القيادات لا تفرق بين التخطيط البعيد المدى والتخطيط الاستراتيجي الذي يعقب التفكير الاستراتيجي فتخلط بينهما ظناً منها أنها تعتمده وهي ليست كذلك.

- إن غياب المنافسة بين المنظمات الحكومية وغيرها من القطاعات يجعلها في مأمن ولا يدعوها للتفكير بجدية لتحديد مستقبلها طالما إنها في مأمن من المقارنة والمساءلة، ووجود الموازنات السنوية التي تضعها الأجهزة المركزية لا يسمح لأية منظمة لان تفكر لبرامج ولأنشطة لسنوات قادمة وهي لا تضمن توافر الموارد لها ناهيك عن القيود التي تضعها القوانين واللوائح والموازنات التي لا تسمح به. والعادات والتقاليد المجتمعية التي تحت على التواكل وعدم التحسب وعلى الخوف من المستقبل ظناً بان ذلك من أمور الغيب التي لا يجوز الخوض فيها ويكفي إن نقف عند العديد من الأمثال الشعبية التي ترسخ هذا التكاثر والتواكل بين عامة الناس. كما تلعب الضغوط والمصالح للجماعات وللأفراد دورها في إبقاء الحال على ما هو عليه وتقاوم بكل ما أوتيت من قوة كل تغيير جوهري أو جذري يؤدي إلى الإضرار بمنافعها أو مراكزها أو إعادة هيكلة التركيبة الاجتماعية أو الوظيفية وفق استراتيجيات مستقبلية تحاول قوى التغيير والتطوير إدخالها.

II. رأس المال البشري: ونفصله في النقاط الآتية:

1- تعريف رأس المال البشري: يرى **Drucker** أن رأس المال الحقيقي لأية مؤسسة مهما كان نشاطها أو حجمها إنما يتمثل في رأس المال البشري الذي يعد موردا إستراتيجيا. (سملالي يحضية، 2004: 2)

وينظر إلى رأس المال البشري (**Humain Capital**) على أنه كل ما يزيد من إنتاجية العنصر البشري كالمهارات المعرفية والتقنية المكتسبة، من خلال العلم والخبرة، فالرأس المال البشري على الرغم من دوره الكبير في زيادة إنتاج السلع والخدمات إلا أنه يختلف عن رأس المال المادي بشكل أساسي كونه غير مادي بطبيعته، فعلى سبيل المثال تعتبر المعرفة المتخصصة التي اكتسبها الطبيب أو المهندس نوعاً من رأس المال البشري الذي لا يمكن بدونه إنتاج تلك الخدمات المتخصصة، كما تعتبر المهارة التي اكتسبها الحداد أو النجار نوعاً آخر من رأس المال البشري لأنها تمكنه وخلال نفس الفترة الزمنية من إنتاج كمية أكبر مقارنةً مع شخص آخر أقل خبرةً في المجال نفسه. (سملالي يحضية، 2005: 112)

كما يعتبر رأس المال البشري مجموعة المهارات التراكمية، والمعرفة والإنتاجية للمنظمة والأفراد والجماعات (سيد محمد جاد الرب، 2006: 117)

يتمثل رأس المال البشري في مخزون المعارف والمعلومات والمؤهلات والمهارات المدرجة في فكر الأفراد وبالخصوص كفاءة وفعالية اليد العاملة الموظفة، لأن التعليم والتكوين يسمحان للعمال بإنتاج أكثر حتى مع ثبات حجم عوامل الإنتاج الأخرى. (شريف إبراهيم، 2012: 34)

ويرى **Grantham** أن رأس المال البشري يتكون من المعرفة والمهارات والخبرة التطبيقية التي يمتلكها العاملون في المنظمة ويعد رأس المال البشري محرك الإبداع في المنظمات العاملة في اقتصاد المعرفة وخصوصاً تفاعلهم مع الزبائن وهو بالنهاية قدرة الشركة لحل مشاكل الأعمال.

ويشير **Lothgren** إلى أن رأس المال البشري يتكون من المكونات التالية:

- **الابتكار:** ويقصد به القدرة على تقديم حلول جديدة بدلا من استخدام الأساليب التقليدية بشكل مستمر.
- **المقدرة (الكفاءة التخصصية):** وهي عبارة عن المستوى التعليمي والخبرة التي يمتلكها العاملين فضلا عن المعرفة المستخدمة لأداء الأعمال بشكل فعال.
- **المقدرة الاجتماعية:** وهي القدرة على التعامل والاقتران مع الآخرين وهي ضرورية لتعاون الفرد مع الآخرين في المنظمة لتحقيق الأداء المرغوب. (مصطفى رجب علي شعبان، 2011: 50)

2- أهمية رأس المال البشري: تتمثل في:

- يعتبر من المصادر الحرجة والفريدة التي تؤثر على الأداء، لأن ما يمتلكه الأفراد من معارف ومهارات وخبرات وتعليم وقدرات وجدارات، وغير ذلك، تؤثر بشكل مباشر على أداء المنظمات، لأن المنظمة التي تمتلك رأس مال بشري غني يمكنها أن تنافس وتبقى وتنمو وتتطور بفعل ما سيضيفه العاملون من إبداعات وابتكارات جديدة.
- يساعد في خلق وابتكار وإنشاء معارف جديدة يتم استخدامها وتوظيفها في تطوير عمل المنظمة.
- أنه مورد نادر يصعب على الآخرين تقليده أو محاكاته، وهذا يتطلب من المنظمة الحفاظ عليه وتطويره والاهتمام به وعدم السماح بخسارته.
- يساعد في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، فالتنافس الحالي بين المنظمات يقوم على أساس الابتكار وتقديم المنتجات الجديدة وبالسرع الممكنة، وهذا لا يمكن للمنظمة من تحقيقه بدون طواقم بشرية ذات رأس مال بشري غني ليتمكنوا من تعزيز وتطوير الميزة التنافسية لمنظمتهم.
- يساعد في زيادة كفاءة استخدام الأصول وتحقيق إنتاجية أعلى، فالترتيب أحد مكونات رأس المال البشري، فالشخص الذي يمتلك تدريباً وتأهيلاً سيكون أكثر قدرة على استخدام أصول المنظمة المختلفة بكفاءة عالية.
- له تأثير مباشر على قدرة الرياديين وأصحاب الأفكار الجديدة على صعيد تأمين رأس المال التمويلي اللازم لبدء مشاريع جديدة. (محمد عوض، 2012: 10)

III. مساهمة ممارسات التفكير الإستراتيجي في تنمية رأس المال البشري: بناء على ما طرحه كل من زكريا الدوري وأحمد علي صالح بأن التفكير الإستراتيجي يتطلب: توسيع المشاركة الجماعية، تهيئة بيئة محفزة، تطوير مهارات الاتصال خاصة في مجال (الإنصات)،..... سنعمل على دراسة مساهمة كل واحدة من ممارسات التفكير الإستراتيجي في تنمية رأس المال البشري على النحو الآتي:

1- مساهمة توسيع المشاركة في تنمية رأس المال البشري: من شأنها أن تقوي الولاء والانتماء والرضا بين العاملين وشدهم نحو الأهداف والغايات الإستراتيجية وإشاعة ثقافة الحوار والمشاركة والمصارحة والتفائل والشفافية في أجواء المنظمات وتمحيق المسؤولية والرقابة الذاتية. كما تساهم في توحيد الجهود وتعبئة الطاقات نحو الأهداف والغايات وحسن توظيف الموارد البشرية وطاقتها ومعارفها الصريحة والضمنية وحثها على الإبداع والابتكار. (محمد إبراهيم نور وآخرون، مرجع سابق: 306)

وانطلاقاً من ذلك نضع الافتراض التالي: توسيع المشاركة يساهم في تنمية رأس المال البشري

2- مساهمة توفر البيئة المحفزة في تنمية رأس المال البشري: توفر البيئة المحفزة يساهم في إطلاق العنان للمفكرين والمبدعين في المنظمة ليخرجوا المارد الفكري من داخلهم. (زكريا الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق: 32)

وانطلاقاً من ذلك نضع الافتراض التالي: توفر البيئة المحفزة يساهم في تنمية رأس المال البشري

3- مساهمة الاتصال (الإنصات) في تنمية رأس المال البشري: الإنصات يعزز ثقة الأفراد والجماعات بذاتها وبهويتها ويوحد كلمتها وبيعتها في النفوس الأمل ويشعرهم بقدرتها على المساهمة في صنعها لمستقبلها والمفاضلة بين خياراتها (محمد إبراهيم نور وآخرون، مرجع سابق: 306) والتمكن من تطوير كفاءات العاملين. (زكريا الدوري، مرجع سابق: 71-72)

وانطلاقاً من ذلك نضع الافتراض التالي: الاتصال (الإنصات) يساهم في تنمية رأس المال البشري

ثانياً: الإطار المنهجي للدراسة

1- المنهج المتبع: للتحكم في الموضوع ارتأينا تبني المنهج الاستكشافي الذي يهدف إلى استكشاف هيكل دراسة يساعد على البحث عن الفهم والتفسير للظاهرة المدروسة بغية تحقيق نتائج نظرية من خلال خلق ترابط جديد بين المفاهيم، وفقاً لأسلوب الإبعاد الذي يعتمد على استنتاج

فرضيات من الملاحظة لتحديد الروابط بين الظواهر والتي يتم اختبارها لاحقاً بأسلوب الافتراض الاستنباطي ومناقشة نتائجها والتي تمتاز بالطابع النسبي، أما بالنسبة لنوع التحليل المستخدم فهو التحليل الكمي عن طريق استخدام الاستمارة في تحليل العلاقة بين المتغيرات.

2- مجتمع الدراسة: قمنا بتحديد مجتمع الدراسة من خلال إجراء مسح شامل لمسؤولي المؤسسة محل الدراسة وترجع أسباب اختيار مجتمع هذه الدراسة فقط لكونه يحقق أغراض الدراسة. حيث تم توزيع 150 استبانة على مسؤولي المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، في حين تم استرداد 106 استبانة بنسبة 71% وهي نسبة متوسطة.

3- أداة جمع البيانات: من أجل استكمال إجراءات الدراسة الميدانية وجمع مختلف البيانات والمعلومات اعتمدنا على:
- **الاستبانة:** حيث تعتبر من أهم وسائل جمع البيانات، لذلك قمنا بها لمعرفة رأي مسؤولي المؤسسات محل الدراسة، واشتملت الاستبانة على أسئلة انقسمت إلى جزأين:

- **الجزء الأول:** أسئلة خاصة بالبيانات الشخصية للمبحوث كالسن، العمر، المنصب المشغول،.....
- **الجزء الثاني:** ويتعلق هذا الجزء بموضوع الدراسة تضمن أسئلة لمعرفة آراء المسؤولين حول مساهمة التفكير الإستراتيجي في تنمية رأس المال البشري في مؤسستهم. وتضم (22) عبارة موزعة على النحو الآتي:

- العبارة (9-1) وتتعلق بمساهمة توسيع المشاركة؛

- العبارة (10-16) تتعلق بمساهمة توفر البيئة المحفزة؛

- العبارة (17-22) تتعلق بمساهمة الاتصال (الإنصات).

والجدول التالي يبين ممارسات التفكير الإستراتيجي ورقم العبارات التي تقيسها:

جدول رقم (2): ممارسات التفكير الإستراتيجي والعبارات التي تقيسها

العبارات التي تقيسها	الممارسات
9-1	توسيع المشاركة
16-10	توفير البيئة المحفزة
22-17	الاتصال (الإنصات)

المصدر: من إعداد الباحثان

4- صدق وثبات أداة القياس:

4-1 صدق أداة الدراسة: يمكن تقسيمه إلى:

- **الصدق الظاهري:** قام الباحثان بعد تصميم الاستمارة وتصنيفها في صورتها الأولية بما يتناسب مع أهداف الدراسة ثم القيام بعرضها على بعض من المحكمين. وقد استفاد الباحثان من ملحوظات ومقترحات أولئك المحكمين في بناء تلك الأداة وتعرف على مدى صلاحية العبارات وقد أعاد المحكمون الأداة بعد إبداء آرائهم وملحوظاتهم وقد طورت هذه الأداة بناء على آراء المحكمين حيث عدلت الصيانة ووضعت في صورتها النهائية.

- **الصدق البنائي:** لم يكتف الباحثان في معرفة صدق الأداة من خلال الصدق الظاهري للأداة بل قاما بالتأكد من صدق الاتساق الداخلي للأداة بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة وجميع عبارات الاستمارة.

جدول رقم (3): معامل الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من فقرات كل محور

معامل الارتباط	محاور أداة الدراسة
0.732	توسيع المشاركة
0.729	توفر البيئة المحفزة
0.781	الاتصال (الإنصات)

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات spss

يتضح من الجدول رقم (3) أن الدرجة الكلية لمعاملات ارتباط ممارسات التفكير الإستراتيجي بلغت **0.74** وهذا دليل على صدق الاتساق الداخلي بين عبارات كل محور من محاور الاستمارة.

4-2 ثبات أداة الدراسة: قد تم استخدام اختبار (ألفا كرونباخ **a**) لقياس مدى ثبات أداة القياس حيث بلغت قيمة **a** للاستبانة الكلية = 0.84 % وهي نسبة جيدة كونها أعلى من النسبة المقبولة (60%)، كما أن قيمة **a** بالنسبة لكل محور أعلى من النسبة المقبولة 60%، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (4): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة

معامل الثبات	محاور أداة الدراسة
0.899	توسيع المشاركة
0.883	توفر البيئة المحفزة
0.902	الاتصال (الإنصات)
0.84	الثبات الكلي

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات spss

5- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: تم استخدام برنامج (spss) لتحليل البيانات، ومن الأدوات التي اعتمدنا عليها الآتية:

- استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة مساهمة ممارسات التفكير الإستراتيجي في تنمية رأس المال البشري لدى عينة من مسؤولي المؤسسات الاقتصادية؛

- معامل الارتباط من أجل التأكد من صدق الاتساق الداخلي للأداة؛

- اختبار (ألفا كرونباخ).

ثالثاً: تحليل ومناقشة النتائج

1- تحليل نتائج الدراسة الميدانية: سنحاول في هذه النقطة معرفة مدى مساهمة ممارسات التفكير الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة في تنمية رأس المال البشري، لهذا حاولنا استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع العبارات في كل محور من محاور ممارسات التفكير الإستراتيجي لنرى مدى مساهمتها في تنمية رأس المال البشري لدى المؤسسات محل الدراسة، وفيما يلي توضيح ذلك.

1-1 تحليل نتائج المحور الأول: مساهمة توسيع المشاركة في تنمية رأس المال البشري
جدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمساهمة توسيع المشاركة في تنمية رأس المال البشري في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة

الترتيب	رقم العبارة في الأداة	ترتيب الفقرات تنازلياً حسب المتوسطات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	1	فتح المجال أمام جميع الموظفين للمساهمة بأفكارهم كشركاء حقيقيين	4.32	0.76	درجة جيدة
2	8	الاعتماد أكثر على الاجتماعات لمواجهة المشكلات	4.22	0.70	درجة جيدة
3	5	السعي إلى توسيع المشاركة الجماعية	4.18	0.74	درجة جيدة
4	7	السعي لبيت روح الفريق في العاملين	4.12	0.82	درجة جيدة
5	9	تشجيع موظفي المؤسسة على التعاون أثناء تنفيذ الخطة	4.03	0.92	درجة جيدة
6	6	دعم ثقافة التقاطع الفكري، عبر سماع وجهات النظر المختلفة	4.01	0.76	درجة جيدة
7	4	أخذ اقتراحات العاملين بعين الاعتبار	3.96	0.79	درجة جيدة
8	2	فسح المجال للعاملين بأن يساهموا في وضع أهداف المؤسسة	3.88	0.91	درجة جيدة
9	3	تشجيع التنافس البناء بين الأفراد والجماعات	3.84	0.79	درجة جيدة
		المتوسط العام	4.06	0.79	درجة جيدة

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على spss

وبالنظر إلى الجدول رقم (5) يتبين أن متوسطات عبارات توسيع المشاركة من ممارسات التفكير الإستراتيجي لدى مسؤولي المؤسسات الاقتصادية لولاية بسكرة نجد أنها تتراوح بين 3.84-4.32 وقد بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور 4.06، وما نلاحظه على عبارات محور توسيع المشاركة وجود سبيل لتنمية رأس المال البشري في المؤسسات محل الدراسة كما نلاحظ تقارب استجابات مجتمع الدراسة على عبارات هذا المحور. حيث كانت أعلى ثلاث عبارات لاستجابات مجتمع الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (1) بمتوسط بلغ 4.32، والتي تنص على "فتح المجال أمام جميع الموظفين للمساهمة بأفكارهم كشركاء حقيقيين"، واحتلت المرتبة الثانية العبارة رقم (8) بمتوسط بلغ 4.22 والتي تنص على "الاعتماد أكثر على الاجتماعات لمواجهة المشكلات"، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم (5) بمتوسط بلغ 4.18 والتي تنص على "السعي إلى توسيع المشاركة الجماعية".

وربما يعود السبب في ذلك إلى أن أغلب مسؤولي المؤسسات محل الدراسة لولاية بسكرة يؤكدون على مساهمة ما تنص عليه العبارات الثلاثة الأولى لتوسيع المشاركة من أجل تنمية رأس المال البشري، وهذا يتيح لمسؤولي المؤسسات فرصة التعرف على أفكار ومعارف الموظفين في المؤسسة.

في حين كانت أدنى ثلاث عبارات لاستجابات مجتمع الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة السابعة العبارة رقم (4)، بمتوسط بلغ 3.96 والتي تنص على "أخذ اقتراحات العاملين بعين الاعتبار"، واحتلت المرتبة الثامنة العبارة رقم (2) بمتوسط بلغ 3.88 والتي تنص على "فسح المجال للعاملين بأن يساهموا في وضع أهداف المؤسسة"، واحتلت المرتبة التاسعة العبارة رقم (3)، بمتوسط بلغ 3.84 والتي تنص على "تشجيع التنافس البناء بين الأفراد والجماعات".

وربما يعود السبب في ذلك إلى أن مسؤولي المؤسسات لديهم تركيز على بعض الطرق في توسيع المشاركة والتي جاءت في بداية الجدول السابق.

1-2 تحليل نتائج المحور الثاني: مساهمة توفر البيئة المحفزة في تنمية رأس المال البشري

جدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بعلاقة توفر البيئة المحفزة بتنمية رأس المال البشري في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة

الترتيب	رقم العبارة في الأداة	ترتيب الفقرات تنازلياً حسب المتوسطات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	10	السعي إلى تهيئة بيئة محفزة للتفكير	4.19	0.72	درجة جيدة
2	14	تصميم نظام للحوافز	4.16	0.76	درجة جيدة
3	16	تشجيع المبادرة الفردية ومنح الثقة للموظفين	4.04	0.77	درجة جيدة
4	15	منح بعض من السلطة للموظفين	4.00	0.80	درجة جيدة
5	13	تنمية الشعور بالأهمية لدى موظفي المؤسسة	3.80	0.75	درجة جيدة
6	11	منح أفكار العاملين اهتماماً كبيراً	3.78	0.81	درجة جيدة
7	12	الحد من الإشراف المفرط على الأفراد والجماعات	3.75	0.96	درجة جيدة
		المتوسط العام	3.96	0.79	درجة جيدة

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على spss

وبالنظر إلى الجدول رقم (6) يتبين أن متوسطات عبارات توفر البيئة المحفزة من ممارسات التفكير الإستراتيجي لدى مسؤولي المؤسسات محل الدراسة نجد أنها تراوحت بين 4.193.75 - حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور 3.96، وما نلاحظه على عبارات محور توفر البيئة المحفزة وجود سبل لتنمية رأس المال البشري في المؤسسات محل الدراسة لذلك فإن توفر البيئة المحفزة من ممارسات التفكير الإستراتيجي لدى مسؤولي المؤسسات الاقتصادية لولاية بسكرة يساهم في تنمية رأس المال البشري بدرجة كبيرة، ويلاحظ تقارب أغلب استجابات مجتمع الدراسة على عبارات هذا المحور. حيث كانت أعلى ثلاث عبارات لاستجابات مجتمع الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (10) (بمتوسط بلغ 4.19، والتي تنص على "السعي إلى تهيئة بيئة محفزة للتفكير"، واحتلت المرتبة الثانية العبارة رقم (14) بمتوسط بلغ 4.16 والتي تنص على "تصميم نظام للحوافز"، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم (16)، بمتوسط بلغ 4.04 والتي تنص على "تشجيع المبادرة الفردية ومنح الثقة للموظفين"

وربما يعود السبب في ذلك إلى أن مسؤولي المؤسسات محل الدراسة يعتمدون على السبل الثلاثة الأولى لتوفير البيئة المحفزة من أجل تنمية رأس المال البشري، أما عن سبب توفير البيئة المناسبة والمشجعة على تبادل المعارف والخبرات فيما بين الموظفين والمسؤولين لموظفي المؤسسات محل الدراسة.

في حين كانت أدنى ثلاث عبارات لاستجابات مجتمع الدراسة كانت على النحو التالي:

احتلت المرتبة السادسة العبارة رقم (13)، بمتوسط بلغ 3.80 والتي تنص على "تنمية الشعور بالأهمية لدى موظفي المؤسسة"، واحتلت المرتبة السابعة العبارة رقم (11) بمتوسط بلغ 3.78 التي تنص على "منح أفكار العاملين اهتماما كبيرا"، واحتلت المرتبة الثامنة العبارة رقم (12)، بمتوسط بلغ 3.75 والتي تنص على "الحد من الإشراف المفرط على الأفراد والجماعات"

وربما يعود السبب في ذلك إلى أن بعض مسؤولي المؤسسات لا يركزون بدرجة كبيرة على الطرق الثلاثة الأخيرة في توفير البيئة المحفزة لتنمية رأس المال البشري.

3-1- تحليل نتائج المحور الثالث: الاتصال (الإنصات) في تنمية رأس المال البشري

الجدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بعلاقة توسيع المشاركة بتنمية رأس المال البشري في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة

الترتيب	رقم العبارة في الأداة	ترتيب الفقرات تنازلياً حسب المتوسطات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	18	تطوير مهارات الاتصال في مجال الإنصات للتعرف على الأفكار الموظفين	3.88	0.91	درجة جيدة
2	17	السعي لإثارة الكثير من المناقشات	3.84	0.79	درجة جيدة
3	22	التواصل المستمر مع موظفي المؤسسة للتعرف على آرائهم ومقترحاتهم	3.78	0.84	درجة جيدة
4	19	تشجيع الأفراد على التعبير عن أفكارهم بحرية	3.77	0.81	درجة جيدة
5	21	تشجيع التفاعل والحوار بين الموظفين	3.77	0.81	درجة جيدة
الترتيب	رقم العبارة في الأداة	ترتيب الفقرات تنازلياً حسب المتوسطات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
6	20	اشراك موظفي المؤسسة في جلسات لتوليد الأفكار	3.75	0.87	درجة جيدة
		المتوسط العام	3.79	0.84	درجة جيدة

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على spss

وبالنظر إلى الجدول رقم (7) يتبين أن متوسطات عبارات ممارسة الاتصال (الإنصات) لدى مسؤولي المؤسسات الاقتصادية لولاية بسكرة نجد أنها تراوحت بين 3.88-3.75 حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور 3.79 وما نلاحظه على عبارات محور الاتصال (الإنصات) وجود سبل لتنمية رأس المال البشري في المؤسسات محل الدراسة لذلك فإن الاتصال (الإنصات) من ممارسات التفكير الإستراتيجي لدى مسؤولي المؤسسات الاقتصادية لولاية بسكرة يساهم في تنمية رأس المال البشري كانت بدرجة كبيرة نوعاً ما. حيث كانت أعلى ثلاث عبارات لاستجابات مجتمع الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (18) بمتوسط بلغ 3.88، والتي تنص على "تطوير مهارات الاتصال في مجال الإنصات للتعرف على الأفكار الموظفين"، واحتلت المرتبة الثانية العبارة رقم (17) (بمتوسط بلغ 3.84 والتي تنص على "السعي لإثارة الكثير من المناقشات"، واحتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم (22) (بمتوسط بلغ 3.78 والتي تنص على "التواصل المستمر مع موظفي المؤسسة للتعرف على آرائهم ومقترحاتهم" وربما يعود السبب في ذلك إلى أن أغلب مسؤولي المؤسسات محل الدراسة لولاية بسكرة يقرون على مساهمة ما تنص عليه العبارات الثلاثة الأولى في تنمية رأس المال البشري، وهذا ما يتيح لمسؤولي المؤسسات الموظفين في المؤسسة.

في حين كانت أدنى ثلاث عبارات لاستجابات مجتمع الدراسة كانت على النحو التالي:

احتلت المرتبة السابعة العبارة رقم (19) بمتوسط بلغ 3.77 والتي تنص على "تشجيع الأفراد على التعبير عن أفكارهم بحرية"، واحتلت المرتبة الثامنة العبارة رقم (21) بمتوسط بلغ 3.77 والتي تنص على "تشجيع التفاعل والحوار بين الموظفين"، واحتلت المرتبة التاسعة العبارة رقم (20)، بمتوسط بلغ 3.75 والتي تنص على "اشراك موظفي المؤسسة في جلسات لتوليد الأفكار".

وربما يعود السبب في ضعف هذا الجانب المقارنة بالعبارات الثلاثة الأولى إلى تركيز المسؤولين في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة على الطرق الثلاثة الأولى في ممارسة الاتصال بينما الطرق الثلاثة الأخيرة نجدهم لا يركزون عليها بدرجة كبيرة.

مناقشة النتائج

تشير النتائج إلى أن مساهمة التفكير الإستراتيجي في تنمية رأس المال البشري في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة كانت بنسبة جيدة حيث يساهم كل من توسيع المشاركة، توفير بيئة محفزة، الاتصال (الإنصات) في تنمية رأس المال البشري من خلال ممارسات تؤدي إلى استغلال المورد البشري وتنمية معارفه ومهارته. وجاءت نتائج دراستنا هذه على النحو الآتي:

- أظهرت النتائج درجة جيدة لممارسة توسيع المشاركة في المؤسسات محل الدراسة وكانت نتيجة مساهمة توسيع المشاركة في تنمية رأس المال البشري لدى المؤسسات الاقتصادية لولاية بسكرة جيدة.

- كما أظهرت النتائج درجة جيدة لممارسة توفير البيئة المحفزة في المؤسسات محل الدراسة وكانت نتيجة مساهمة توفر البيئة المحفزة في تنمية رأس المال البشري لدى المؤسسات الاقتصادية لولاية بسكرة جيدة.

- وأظهرت النتائج درجة جيدة نوعا ما لممارسة الاتصال (الإنصات) في المؤسسات محل الدراسة وكانت نتيجة مساهمة الاتصال (الإنصات) في تنمية رأس المال البشري لدى المؤسسات الاقتصادية لولاية بسكرة جيدة نوعا ما.

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة حاولنا معرفة مدى مساهمة ممارسات التفكير الإستراتيجي لدى مسؤولي المؤسسات الاقتصادية لولاية بسكرة في تنمية رأس المال البشري ووفقا لأراء عينة الدراسة توصلنا إلى أن درجة ممارسات التفكير الإستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة كانت بدرجة جيدة أما عن مساهمة هذه الممارسات (توسيع المشاركة، توفير البيئة المحفزة، الاتصال (الإنصات)) في تنمية رأس المال البشري للمؤسسات محل الدراسة فقد كانت بنسبة جيدة.

المراجع

¹ عيسى بن علي الملا، التفكير الإستراتيجي، مجلة الدفاع، عدد 2، 2002، أطلع عليه (6/4/2012):

www.al-defaa.com/detail.asp?innewsitemid=86823

² فالح عبد القادر الحوري، طارق شريف يونس، إسهامات التعلم التنظيمي في تنمية التفكير الإستراتيجي دراسة تحليلية للوسط الأكاديمي في

إطار واقع جامعة العلوم التطبيقية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، الأردن، مجلد 12، عدد 1، 2010، ص6

³ عبد الله فاش، اتجاهات حديثة في الفكر الإداري، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، عدد 35، سبتمبر 2007، ص3

⁴ Mintzberg Henry, (1994), the fall and Rise of Strategic Planning, Harvard Business Review, January- February, P 175

⁵ Torset C, (2001), Réflexion et Processus Stratégiques: confrontation de quelques styles de management, Communications aux 15^{eme} Journées Nationales des IAE – septembre, P 3

⁶ Eton Lawrence, (1999), Strategic Thinking, A discussion paper, (Personnel Development and Resourcing Group, Canada, P 3-4

⁷ صابر يونس عاشور، التخطيط الإستراتيجي، دليل المتدرب، مشروع تطوير أداء المنظمات (دورة تدريبية)، 2006، ص3
زكريا الدوري، أحمد علي صالح، الفكر الإستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال (قراءات وبحوث)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص30

⁸ عامر خضر الكبيسي، التفكير الإستراتيجي في منظمات الأعمال العامة: الخصائص والمبررات والمعوقات، ورقة مقدمة للملتقى الإداري الرابع، الجمعية السعودية للإدارة السعودية، (2006)، ص1 أنظر الموقع: <http://edueast.gov.sa>

⁹ زكريا الدوري، الهدم الخلاق وإمكانية اعتماد كنموذج إبداعي في المنظمات العربية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 14، عدد 51، 2008، ص72

¹⁰ محمد إبراهيم نور وآخرون، التفكير الإداري والإستراتيجي في عالم متغير، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، (بدون بلد)، 2010، ص305

¹¹ زكريا الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص276

¹² محمد إبراهيم نور وآخرون، مرجع سابق، ص306

¹³ عامر خضر الكبيسي، مرجع سابق، ص3

¹⁴ سملاي بحضيه، التسيير الإستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر -بسكرة، الجزائر، عدد 6، جوان 2004، ص2

¹⁵ سملاي بحضيه، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص112

¹⁶ سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشري، مصر، 2006، ص117

¹⁷ شريف براهيم، دور رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في الجزائر: دراسة قياسية في الفترة 1964-2010، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، عدد 8، 2012، ص34

¹⁸ مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية الجوال، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين، 2011، ص50

¹⁹ محمد عوض، رأس المال البشري الفلسطيني ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للسلع الفلسطينية حالة دراسية – منتجات الألبان في الضفة الغربية، المؤتمر الاقتصادي لجامعة القدس المفتوحة، نحو تعزيز تنافسية المنتجات الفلسطينية، 17/16 أكتوبر 2012، ص10

²⁰ محمد إبراهيم نور وآخرون، مرجع سابق، ص306

²¹ زكريا الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص32

²² محمد إبراهيم نور وآخرون، مرجع سابق، ص306 (بتصرف)

²³ زكريا الدوري، الهدم الخلاق وإمكانية اعتماد كنموذج إبداعي في المنظمات العربية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 14، عدد 51، 2008، ص71-72

العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والقيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية

م. عنان فتحي سعد سروجي
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

د. مظهر إبراهيم حمد الله
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والقيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. وتستخدم الدراسة المتغيرات التالية كمتغيرات مستقلة تؤثر في إدارة الموارد البشرية: التخطيط، واتخاذ القرارات، والإبداع، والاتصال، ومعالجة المشاكل، والتغذية الراجعة. لتحليل العلاقات موضع الاهتمام، تم إعداد استبيان خاص وتوزيعه على عينة من المديرين موضوع الدراسة. وتستخدم الدراسة الأسلوب الإحصائي الوصفي الاستدلالي. وتشير نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة قوية وإيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط واتخاذ القرارات كعوامل مؤثرة في إدارة الموارد البشرية وبين القيادة. كما تشير نتائج التحليل وجود فروقات بين إجابات المبحوثين حسب متغيرات الجنس، والمستوى الوظيفي، والخبرة العملية، وبمعنوية ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.01، ولكن النتائج تشير إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حسب متغيري العمر وعدد سنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، والقيادة، والتخطيط، واتخاذ القرارات، والإبداع، والاتصال، معالجة المشاكل، والتغذية الراجعة.

1. المقدمة:

ما انفكت المجتمعات، في عصرنا الراهن، تتحول إلى اقتصاد مبني على المعرفة. ويتطلب نجاح الاقتصاد المعرفي وجود خدمات تكنولوجية عالية المستوى، وتقنيات متطورة ناتجة عن الاكتشافات العلمية الحديثة المتطورة، وبالتالي يتطلب عمالة بشرية على مستوى عالٍ من التعليم والتدريب والخبرة في مجالات التخصص. ومن هنا، جاء الاعتراف بالدور الكبير والمهم الذي تلعبه الموارد البشرية في اقتصاد أي مجتمع من المجتمعات.

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية المتعلقة بالموارد البشرية أحد النظم الفرعية لنظام المعلومات المحاسبية. يهتم هذا النظام الفرعي بتوفير كافة المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية، المالية وغير المالية، الخاصة بالموارد البشرية وتقديمها إلى كافة الجهات التي تهتم بتطوير هذه الموارد، بما يؤدي إلى تحقيق الهدف المطلوب منها. كما يهتم نظام المعلومات المحاسبية المتعلقة بالموارد البشرية بكافة البيانات الخاصة بالموارد البشرية، خاصة فيما يتعلق بعملية تجميع هذه البيانات من مصادرها المختلفة، ومن ثم تشغيلها وفق أسس وقواعد محاسبية معينة طبقاً لمدى الحاجة إلى المعلومات التي يمكن إنتاجها، والتي يتم إيصالها إلى الجهات التي لها اهتمامات بهذه الموارد.

يساهم تصميم نظام معلومات محاسبي عن الموارد البشرية في قياس قيمة الموارد البشرية وتحليلها بصورة مالية، إضافة إلى المساهمة في التخطيط لاستخدام الموارد على مستوى الوحدة الاقتصادية، وعلى المستوى القومي من خلال المساهمة في رسم سياسات التوظيف والعمالة، وما يرتبط بها من سياسات تنظيم انتقال العمالة والأجور والترقيات والحوافز بشكل علمي.

1.1 مشكلة الدراسة:

تأتي مشكلة الدراسة من خلال سؤال المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية عن مدى تأثير بعض العوامل الخاصة بإدارة الموارد البشرية على عملية القيادة، وتقوم هذه الدراسة على البحث في مجال التخطيط، واتخاذ القرارات، والإبداع، والاتصال، ومعالجة المشاكل، والتغذية الراجعة كعوامل مؤثرة في إدارة الموارد البشرية.

2.1 أهداف الدراسة:

يكمُن الهدف الأساسي لهذه الدراسة في بيان العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والقيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. ويمكن تحقيق الهدف الرئيسي هذا من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. بيان مدى تأثير التخطيط على القيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.
2. بيان مدى تأثير اتخاذ القرارات على القيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.
3. بيان مدى تأثير الإبداع على القيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.
4. بيان مدى تأثير الاتصال على القيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.
5. بيان مدى تأثير معالجة المشاكل على القيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.
6. بيان مدى تأثير التغذية الراجعة على القيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

3.1 أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة من خلال عدة اعتبارات، يأتي على رأسها أن الإنفاق على الاستثمار في الموارد البشرية كأصل بشري يظهر في الميزانية الختامية. وكما أن معظم الوحدات الاقتصادية قد لا تولي الأهمية الكافية لدائرة الموارد البشرية وأقسامها، وبالتالي بالبيانات المحاسبية التي تخص الموارد البشرية التي تعمل فيها، الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى احتمال حدوث قصور في نظم المعلومات المحاسبية من حيث توفير المعلومات التي تتعلق بتلك الموارد من الناحية المحاسبية الدقيقة، والتي يمكن أن تساهم في سرعة اتخاذ قرارات أكثر دقة وفائدة، يمكن أن تؤدي إلى خدمة الوحدة الاقتصادية بصورة أكثر فاعلية. ومن هنا، تأتي هذه الدراسة للتركيز على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والقيادة لأهمية هذا العنصر البشري من ناحية محاسبية في الوحدات الاقتصادية.

4.1 فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على تقييم العلاقة بين القيادة وإدارة الموارد البشرية من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، وبصورة أكثر تحديداً، تسعى هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات التالية:

1.4.1 **الفرضية الرئيسية الأولى:** عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين إدارة الموارد البشرية وقيادة المدراء من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1.1.4.1 **الفرضية الفرعية الأولى:** عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين التخطيط والقيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

2.1.4.1 **الفرضية الفرعية الثانية:** عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين اتخاذ القرارات والقيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

3.1.4.1 **الفرضية الفرعية الثالثة:** عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين الإبداع والقيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

4.1.4.1 **الفرضية الفرعية الرابعة:** عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين الاتصال والقيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

5.1.4.1 **الفرضية الفرعية الخامسة:** عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين معالجة المشاكل وبين القيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

6.1.4.1 **الفرضية الفرعية السادسة:** عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين التغذية الراجعة والقيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

2.4.1 **الفرضية الرئيسية الثانية:** عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول القيادة والعوامل الديمغرافية حسب العوامل الديمغرافية قيد الدراسة، وهي؛ النوع الاجتماعي، والعمر، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

القيادة: تقيس مدى مقدرة الشركة على العمل بشكل عام، وتقوم القيادة الجيدة على إمكانية التنظيم، والتنسيق، والسيطرة، والإشراف العام على كافة أقسام الشركة، وكما جاء في دراسة (Zhao et al, 2011)، فإن إدارة الموارد البشرية تتمثل في مدى مقدرة الإدارة في توفيق الأشخاص أو الأفراد مع أمور من داخل الشركة، وكلما نجحت الإدارة في هذا التوفيق كلما كانت إدارتها أفضل.

التخطيط: يقيس مدى إمكانية الشركة على التخطيط لتحسين أداؤها، ومدى استيعاب الموظفين لهذه البرامج والخطط الموضوعية.
اتخاذ القرارات: تقيس مدى مقدرة إدارة المؤسسات على اتخاذ القرارات الملائمة والمناسبة التي يمكن أن تفيد الشركة ككل عند تعيين الموظفين ومنها الشخصية، ومستوى الذكاء العام، ومدى قدرة الموظف على التعامل مع التغيرات (Wan Ismail & Al-Taee, 2012).
الإبداع: يقيس مدى مقدرة إدارة الشركة على خلق الإبداع العام لدى الموظف، وتحفيزه، إما من خلال مكافآت أو ترفيقات، أو إجازات مدفوعة الراتب. وكما جاء في دراسة (Uysal, 2012)، فإن خلق الإبداع قد يساعد الإدارة في معرفة الشخص المناسب ليحتل وظيفة معينة، أو شاغر معين.

الاتصال: يقيس مدى قدرة الإدارة في الاتصال والتعامل مع موظفيها، وإيصال أهداف واستراتيجيات الشركة إليهم. وفي دراسة (Bayat, 2011) يؤكد الباحث على أن الاتصال من أهم عناصر الإدارة الناجحة.

معالجة المشاكل: تقيس مدى قدرة الإدارة على إمكانية تصحيح بعض نقاط الضعف أو الخلل لديها ولدى موظفيها.
معايير الأداء والتغذية الراجعة: تقيس مدى مقدرة الشركة من الاستفادة من أخطائها السابقة ومعرفة الرؤساء لهذه الأخطاء ومحاولة حل المشاكل المتعلقة بها. ويتم تقييم أداء الموظفين من خلال معايير خاصة تقوم على أساس مقارنة الأداء الحالي بالسابق بناءً على أسس ومعايير خاصة تضعها الشركة من أجل الاستفادة منها (Palaiogos, Papazekos, & Panayotopoulou, 2011).

3. منهجية الدراسة:

1.3 أسلوب الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مصادر البيانات الأولية، حيث تم استخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي التحليلي الاستدلالي لهذه الدراسة الميدانية عن طريق توزيع استبيان خاص لتحقيق أهداف الدراسة واختيار فرضياتها. وتعتمد الدراسة الاستبيان الذي استخدمه الباحث البوعلي (2011).

ولغايات التحليل تم استخدام البرنامج الإحصائي PASW statistics 18 software .

2.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية موزعة على إدارات هذه البنوك البالغ عددها 26 بنكاً. وبلغ عدد أفراد العينة 52 مديراً، تم توزيع الاستبيان عليهم، وكان عدد الاستبيانات التي تم استردادها 42 استبياناً، تصلح جميعها لغايات التحليل الإحصائي.

3.3 أسلوب جمع البيانات:

يتكون الاستبيان من ثمانية أقسام. يهدف القسم الأول إلى جمع بيانات ديموغرافية عن المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في الإدارات العامة للبنوك التجارية الأردنية، حيث تضمن خمسة أسئلة تتعلق بالجنس، والعمر، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

أما القسم الثاني، فيهدف إلى قياس مدى فاعلية قيادة المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية في إدارات البنوك على بعض العناصر المؤثرة في تقييم الموارد البشرية في تلك البنوك.

وخصصت الأقسام الستة المتبقية لقياس العوامل المؤثرة في تقييم أداء الموارد البشرية في إدارات البنوك التجارية، حيث تم تخصيص قسم منفصل لكل متغير من المتغيرات، وهي: التخطيط، واتخاذ القرارات، والإبداع، والاتصال، ومعالجة المشاكل، والتغذية الراجعة، وعلى التوالي.

4. الإطار النظري:

1.4 أهمية الموارد البشرية

تعتبر الموارد البشرية من المعايير التي تقاس بها ثروة الأمم، باعتبار أن هذه الموارد على رأس المكونات الرأسمالية والأصول المؤثرة في الوضع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمعات. كما أصبح العنصر البشري ودرجة كفاءته هو العامل الحاسم لتحقيق التقدم والتنمية الاقتصادية. وتأتي أهمية العناية بتنمية الموارد البشرية من منظور متعدد الأبعاد، منها البعد الاقتصادي، والاجتماعي، والأمني، والتعليمي. ومن الملاحظ بصورة واضحة، أن تنمية الموارد البشرية تمتد إلى ما بعد علاقات العمل، أي إلى جوهر القدرات وتأهيل التنمية الإنسانية. وأكدت بأن الاقتصاد يصبح أكثر إنتاجاً وإبداعاً وتنافسية من خلال وجود إمكانات بشرية ماهرة أكثر، حيث أن الاستثمار في رأس المال البشري يفيد في إكساب الفرد المعارف والمهارات، التي تزيد الدخل وتعزز بيئة العمل وتحسن استغلال واستخدام التكنولوجيا المتقدمة (الحسن، 2011). كما يؤدي اعتماد محاسبة الموارد البشرية إلى تعديلات جوهرية في القوائم المالية حيث يتم رسملة الإنفاق على الاستثمار في الموارد البشرية، وإظهارها كأصل من الأصول تحت بند الأصول الثابتة الوهمية في الميزانية الختامية عوضاً عن اعتبارها مصاريف جارية، الأمر الذي يؤدي إلى إظهار صافي نتيجة المشروع بشكل موضوعي، ويظهر الصورة الحقيقية للوضع المالي للوحدة الاقتصادية.

يعتبر الموظف أحد أهم العناصر في أي نظام جيد. وبالتالي، فإنه يجب أن يتم حسن اختيار الموظفين ووضع كل موظف في المكان المناسب، حتى يمكن الاستفادة من الكفاءات المختلفة بأفضل صورة ممكنة. كما أن وجود خطة تدريبية للموظفين منبثقة عن الحاجات الفعلية اللازمة لتطوير مهاراتهم الوظيفية، ومن الناحية المحاسبية. وكما جاء في دراسة غنيمات وصيام (2011)، فإن وجود إجراءات رقابية جيدة وموثقة مع الافتقار للكادر المؤهل لتنفيذ هذه الإجراءات، قد يؤدي إلى وجود أخطاء جوهرية في البيانات المالية. وكانت السلطاني (1993) قد أوضحت في دراستها بأنه يتوجب إظهار تكاليف تنمية الموارد البشرية ضمن الأصول، وفي حساب نفقات إيرادية مؤجلة نظراً لما لهذه التكاليف من منافع مستقبلية، وبما يؤدي إلى ظهور أرباح وأصول وخصوم المنشأة بشكل صحيح. وبينت الباحثة أن إطفاء تكاليف تنمية الموارد البشرية هذه باتباع طريقة القسط الثابت على أساس العمر الإنتاجي المتبقي لكل منتسب، وذلك بعد أن يتم تنظيم حسابات شخصية باسم كل منتسب، وتخصيص تكاليف التدريب على كل منهم. وبذلك، توفر هذه الطريقة معلومات واسعة عن الموارد البشرية العاملة في المنشأة. ويجب أن تكون هناك مراجعة دورية للحسابات الشخصية لتحديد عدد الموظفين الذين يتركون العمل، والخسارة الناتجة عن ذلك للعمل على تخفيضها مباشرة من الأصل.

2.4 مفهوم إدارة الموارد البشرية:

ظهرت عدة تعريفات لمحاسبة الموارد البشرية، لعل من أهمها ما عرفته جمعية المحاسبين الأمريكيين سنة 1973 عن محاسبة رأس المال البشري من قبل لجنة محاسبة المورد البشري. وكما جاء في دراسة البوعلي (2011): بأنها تحديد رأس المال البشري وتميزه وقياسه بغرض توفير أية معلومات للمستفيدين تكون مرجعاً مهمّاً للإثبات وتقييم ويصّبّ الغرض من استعمال المحاسبة عادة في تحسين نوعية الكشوف المالية،

ودمج متغير رأس المال البشري فيها. وعرفها (الحياي، 2007) بأنها: عملية تحديد قيمة الموارد البشرية ومعرفة كيفية معالجتها، ومن ثم التعرف على التغيرات التي تطرأ عليها لإظهار القيمة الحقيقية للأصول الإنسانية وإمداد الأطراف المعنية بهذه المعلومات. وعرفها (الحياي، 2007) بأنها: عملية تحديد قيمة الموارد البشرية ومعرفة كيفية معالجتها ومن ثم التعرف على التغيرات التي يمكن أن تطرأ عليها لإظهار القيمة الحقيقية للأصول الإنسانية وإمداد الأطراف المعنية بهذه المعلومات. أما الغبان (1986) فعرّفها بأنها: مجال من مجالات المعرفة المعاصرة، وظيفته الأساسية تزويد الإدارات بالمعلومات الكمية ذات الطبيعة النقدية والمتعلقة بكُلف الحصول على الموارد البشرية وتطويرها وتنمية قدراتها، إضافة إلى تحديد مصاريف أطفائها وشطبها والتغيرات التي تطرأ على قيمها طوال الوقت والتي يمكن أن تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية. وعرفها (شاويش، 2000) على أنها: ذلك النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة وتوفيرها بالكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة. أما في دراسة (البرنوطي، 2001)، فقد تم تعريفها على أنها عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أية منظمة لتحقيق أهدافها، وهذا يشمل اقتناء هذه الموارد والإشراف على استخدامها وصيانتها والحفاظ عليها، وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة.

ويظهر من التعريفات السابقة بأن الفكرة الأساسية التي تدور حولها محاسبة الموارد البشرية هي فكرة القيمة الاقتصادية للموارد البشرية في المنظمات والتي تجب متابعتها وقياسها. وبالتالي، فإن الهدف من محاسبة الموارد البشرية يتمثل في حصر كافة النفقات التي يتم إنفاقها أو يتوقع إنفاقها في المستقبل على الموارد البشرية بدءاً من لحظة الإعلان عن الوظائف التي يمكن أن تشغلها أو تكاليف استئجارها من الوحدات الاقتصادية الأخرى مروراً بكفاءة ما ينفق عليها في سبيل تنميتها وتطويرها من خلال برامج التدريب والدورات التي تساهم فيها حتى لحظة الاستغناء عنها (سواءً بإحالتها على التقاعد أو إنهاء خدمتها لأي سبب آخر)، الأمر الذي يستلزم معه الاهتمام بكافة البيانات التي تتعلق بتلك الموارد وضرورة تنظيمها بصورة جيدة ودقيقة لكي يكون بالإمكان المساهمة في تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية في اتخاذ القرارات الخاصة بالموارد البشرية من خلال تزويد الجهات التي يهملها أمر تلك الوحدات بالمعلومات اللازمة عنها بمرور الزمن. وكما جاء في عبد الوهاب وعامر (1984)، فإن ذلك يعني ضرورة أن ينظر إلى المحاسبة عن الموارد البشرية كنظام للمعلومات يستلزم وجود "مجموعة من العناصر البشرية والآلية اللازمة لجمع وتشغيل البيانات لغرض تحويلها إلى معلومات تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات".

3.4 العلاقة بين المحاسبة والموارد البشرية:

تتبع العلاقة بين المحاسبة والموارد البشرية من خلال اعتبار الإنفاق على الاستثمار في الموارد البشرية كأصل بشري يظهر في الميزانية الختامية. أي معاملة ذلك الإنفاق على أنه رأسمالي، ويشمل كافة الأموال التي تنفقها المنشأة في سبيل استقطاب وتعيين وتدريب الأفراد العاملين فيها. ويمنح ذلك المستفيدين من القوائم المالية سواءً كانوا داخليين أم خارجيين بمعلومات حول استثمارات المنشأة في الأصول البشرية، مما يساعد على اتخاذ القرارات الخاصة باقتناء أو الاحتفاظ أو زيادة أو الاستغناء عن استثماراتهم في هذه المنشأة (حنان، 2003).

5. الدراسات السابقة:

هدفت دراسة الغبان (1986) المعنونة "محاسبة الموارد البشرية في جامعة بغداد" إلى إيجاد نظام محاسبي وذلك من أجل استغلال الموارد البشرية المؤهلة والمدرّبة تدريباً جيداً بكل كفاءة، وفاعلية، وبالتالي تساعد في سد النقص الحاصل في المعلومات الكلية، والخاصة بالموارد البشرية، والتي إذا ما توافرت فإنها تساعد المنظمة في القيام بالتخطيط والرقابة على أحسن صورة. ولا تتصرف محاسبة الموارد البشرية على تحديد القيمة النقدية للموارد البشرية، كما يتصوره البعض بقدر ما يستهدف إلى المحاسبة على الاستثمار فيها. وبموجب النماذج المعدة، فإنها تساعد في تحديد القيمة الاقتصادية لتلك الموارد البشرية، وأن المحافظة على الموارد البشرية ما هي إلا عملية الإبقاء على خدمات الموارد البشرية التي يستفاد منها في إنجاز أعمال المنظمة. ويتطلب توفير وظيفة ما المحافظة على الموارد البشرية، وصيانة الكثير من الكلف للمنظمة سواء المرتبطة بالإنتاج، أو الخدمات المضافة، وإلى تقديدها للخسائر الناجمة من جراء استنفاد المهارات والخدمات لدى الموارد البشرية، وأن محاسبة الموارد البشرية ما هي إلا أداة إدارية تساعد الإدارات في الاستفادة من البيانات التي تقدمها في زيادة الفاعلية الإدارية التي إذا ما أهملت، فإنها ستكبد المنظمات كلف وأعباء مالية جديدة على أنشطتها المستقبلية، وقد تمثلت مساهمة محاسبة الموارد البشرية في زيادة الفاعلية الإدارية بتسهيلها لعملية المقاضلة بين البدائل الاستثمارية، واتخاذ القرارات الخاصة، للحصول على الموارد البشرية وتطويرها وتخصيصها والمحافظة عليها.

هدفت دراسة علي (2000) المعنونة "معالجات دولية لمحاسبة الموارد البشرية ومدى ملائمة تطبيقها محلياً" إلى الوصول إلى المعالجات المحاسبية التي تتلاءم وطبيعة الأنظمة المحاسبية المستخدمة في معمل الدخان في أربيل، في إطار الأساليب المستخدمة من قبل الهيئات المحاسبية الدولية، للوصول إلى إظهار قيم الموارد البشرية بصورة صحيحة، وتعطي مستخدم الكشوفات المالية الصورة الواضحة التي تمكنه من اتخاذ قرار غير مضلل. واستندت الدراسة إلى فرضية مفادها (إمكانية تطبيق المعالجات الدولية لمحاسبة الموارد البشرية محلياً) مع إجراء بعض التعديلات عليها لتتلاءم مع الظروف والمتطلبات المحلية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك قصور في الأنظمة المحاسبية في وضعها الحالي من حيث إبراز أهمية دور الموارد البشرية العاملة في المنظمة كأحد العناصر المهمة والمتحركة في نجاح المنظمة، فالأنظمة المحاسبية التقليدية تعامل النفقات المرتبطة بالموارد البشرية كمصاريف دورية دون أن تعبر الاهتمام بالآثار المستقبلية لهذه النفقات وما تشكله هذه المعالجة من نقص في تلبية الحاجات الإدارية فيما يخص الموارد البشرية.

وهدفت دراسة بوطورة (2007) المعنونة "دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك: دراسة حالة البنك الوطني للتعاون الفلاحي" إلى توضيح مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك من خلال دراسة أحد البنوك الجزائرية. وتوصلت الباحثة إلى أن نظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في جميع المؤسسات المالية، وأن التطورات التي حدثت على أنظمة الرقابة الداخلية من خلال دخول هيكل تنظيمي جديد يبشر بتطبيقات ملائمة. وأن رفد المؤسسة بعدد أكبر من الموظفين يساعد على إنجاز العمل بكفاءة أكبر مما لو أوكلت المهام لشخص واحد. وأوصت الدراسة بضرورة توفر المؤهلات اللازمة في هؤلاء الموظفين لتحمل مسؤولية العمل، وتكثيف الدورات التدريبية المهنية لجعلهم على اطلاع دائم بالمستجدات في مجال الرقابة الداخلية وأنظمتها.

وهدفت دراسة الجبوري (2008) المعنونة "قياس كلف الموارد البشرية ودورها في ترشيد القرارات الإدارية" إلى تحديد تكلفة الموارد البشرية والإجراءات والأساليب اللازمة في كلية الطب- جامعة الموصل - عن طريق تخصيص العناصر المكونة منها، وتحليلها على الفروع والأقسام العلمية لغرض الوصول إلى تكلفة الموارد البشرية في الفرع، ومن ثم توظيفها لخدمة القرارات الإدارية المتعلقة بها. وقد استندت الدراسة إلى فرضية مفادها (أن قياس تكلفة الموارد البشرية وتبويبها يوفر المعلومات والبيانات المفصلة والتحليلية التي تساعد في وضع الخطط المستقبلية والرقابة على استخدام مواردها البشرية وصناعة القرارات الخاصة بالموارد البشرية لغرض تأهيلها وحمايتها). ومن أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة هي تزويد إدارة الموارد البشرية بالتكاليف الخاصة بالعاملين لغرض إعداد الموازنات التخطيطية.

وتناولت دراسة البوعلي، 2011 المعنونة "إمكانية تطبيق محاسبة الموارد البشرية في المصارف التجارية العراقية (مصرف دجلة والفرات للتنمية والاستثمار نموذجاً)" إمكانية تطبيق محاسبة الموارد البشرية في مصرف دجلة والفرات للتنمية والاستثمار، ومعرفة مدى إمكانية تطبيقها في المصارف التجارية العراقية والوقوف على مستوى التطور المصرفي من ناحية القدرة المهنية للكادر البشري. وتم توزيع استبانة على عينة من (40) موظفاً. وتوصل الباحث إلى الحاجة لاستغلال الموارد البشرية المؤهلة والمدربة تدريباً جيداً بكل كفاءة وفاعلية تتطلب إيجاد نظام محاسبي للموارد البشرية في مصرف دجلة والفرات للتنمية والاستثمار ليساعد في سد النقص الحاصل في المعلومات الكمية والتي إذا ما توفرت فإنها تساعد المصرف على القيام بواجباته وتقديم الخدمات المصرفية بأحسن صورة. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة استغلال الموارد البشرية المؤهلة والمدربة تدريباً جيداً بكل كفاءة وفاعلية. ومن هنا، يتوجب الاعتناء وبصفة مستمرة بمواردها البشرية وبالطرق التي تستخدمها في توظيف واستثمار قدرات ومهارات هذه الموارد. ويتطلب ذلك إيجاد نظام محاسبي للموارد البشرية، ليساعد في سد النقص الحاصل في المعلومات الكمية، والتي إذا ما توفرت فإنها تساعد المصرف على القيام بواجباته، وتقديم الخدمات المصرفية بأحسن صورة، والتعامل مع الأفراد على أساس النظرة الإسلامية للموارد البشرية كونهم شركاء في العملية الإنتاجية وليس فقط إجراء، مما يعكس هذا في رفع مفهوم الولاء من خلال تحقيق متطلبات الفرد ومتطلبات المنظمة.

هدفت دراسة غنيمات، وصيام (2011) المعنونة "العوامل المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية" إلى معرفة العوامل المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية، والوقوف على أهم المعوقات (المحددات) التي تحد من فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية وتطورها في الوزارات الأردنية، وذلك من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على المديرين والعاملين في أجهزة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية. وأظهرت النتائج بأن أكثر العوامل تأثيراً هو النظام المحاسبي، وأقلها تأثيراً كفاءة العاملين ورقابة الأداء. فقد ظهر هناك ضعف في تطبيق سياسات اختيار وتعيين موضوعية للعاملين ونقص التدريب الجيد لهم، إضافة إلى ضعف القيادات الإدارية في الوزارات، ونقص في دور السلطة التشريعية وهيمنة السلطة التنفيذية عليها.

وهدفت دراسة (Albdour and Altarawneh 2012) المعنونة " Corporate Social Responsibility and Employee Engagement in Jordan" إلى دراسة تأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات من خلال ممارسات ومشاركة الموظفين من خلال دراسة العوامل التالية: التدريب والمؤهل العلمي، حقوق الإنسان، الصحة والأمان، والتوازن بين العمل والحياة الخاصة، والتنوع في مكان العمل، وذلك من خلال توزيع استبانة على موظفين في قطاع البنوك الأردنية. وأظهرت نتائج الدراسة عدم تبني العمل بالمسؤولية الاجتماعية في البنوك بشكل عام، وتبين بأن عامل التوازن بين العمل والحياة الخاصة أقل هذه العوامل تطبيقاً مقارنة مع باقي العوامل.

وهدفت دراسة (Dhamija 2012) المعنونة " E-recruitment: A Roadmap Towards E-Human Resource Management" إلى محاولة التعرف على المفهوم الشامل للتوظيف الإلكتروني، باعتبار الموظف أهم مورد بشري بالنسبة للمؤسسات. وتم جمع المعلومات من خلال عدة جهات وأساليب، ومنها: البريد الإلكتروني، ومواقع وصفحات المؤسسات، ومجالس التوظيف التجاري الإلكتروني الخاصة بتلك المؤسسات. وتبين من النتائج أن التوظيف الإلكتروني يقوم بتغطية بعض الأمور من أهمها: تتبع وإدارة طلبات الموظفين المرشحين خاصة في المؤسسات الكبيرة، التي يمكن أن تحقق فوائد ملحوظة من حيث الكفاءة والتكلفة.

وهدفت دراسة (Wan Ismail & Al-Tae 2012) المعنونة " Integrating Gender, Traits and transformational Leadership Style as Viewed from Human Resource Management (الجنس)، والصفات القيادية وتغيير أو تحويل أسلوب العمل من خلال تغيير القيادة من جنس إلى آخر، وذلك من خلال البحث في إستراتيجية إدارة الموارد البشرية الواردة في الدراسات السابقة. وأظهرت النتائج وجود علاقة بين الصفات القيادية وتغيير أسلوب العمل، وتبين بأن الإناث كن أكثر تغييراً لأسلوب العمل من الذكور.

6. تحليل الاستبيان واختبار الفرضيات:

للتأكد من مصداقية أداة الدراسة، تم احتساب معامل ألفا كرونباخ، وتبين بأن قيمته تساوي 89.3%. وحيث أن تلك القيمة تزيد عن النسبة المقبولة (60%) (Aczel & Sonserpandian, 2005)، فإن ذلك يعني إمكانية اعتماد نتائج الاستبيان والاطمئنان إلى مصداقيته في تحقيق أهداف الدراسة.

تهدف الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وقيادة المدراء في البنوك التجارية الأردنية. ونعرض تالياً أهم نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لخصائص المبحوثين المستجيبين لأداة الدراسة، ونتائج التحليل الإحصائي الاستدلالي لاختبار فرضيات الدراسة.

1.6 الخصائص الشخصية للمستجيبين:

يلاحظ من الجدول رقم (1) بأن عدد المستجيبين الذكور وصل إلى 30 مستجيباً، وهم بذلك يشكلون أكثر من 71% من مجموع المستجيبين، بمعنى أن الإناث يشكلن حوالي 39% من مجموع المستجيبين. كما تشير بيانات الجدول أن عدد المدراء الماليين المستجيبين لأداة الدراسة مساوياً لعدد مدراء أقسام الموارد البشرية. أما بالنسبة لتوزيع المستجيبين حسب الفئات العمرية، فتشير نتائج التحليل إلى أن عدد المستجيبين الذين تزيد أعمارهم عن 40 عاماً يصل إلى 21 مستجيباً، وهم بذلك يشكلون 50% من مجموع المستجيبين. ولعل ذلك مؤشر على تمتع المديرين المستجيبين بخبرات كافية للإجابة عن أسئلة الاستبيان وتقييم العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والقيادة في المؤسسات. ويؤكد ذلك توزيع المستجيبين حسب عدد سنوات الخبرة، حيث يتبين من بيانات الجدول أن عدد المستجيبين الذين تزيد خبرتهم عن الخمس سنوات يصل إلى 30 مستجيباً، وهم بذلك يشكلون حوالي 71% من المستجيبين. وأخيراً، يلاحظ من الجدول أن أغلب المستجيبين من حملة الشهادات الجامعية الأولى (البكالوريوس) حيث شكلوا حوالي 72% مما يدل على وجود مستوى أكاديمي مرضي، الأمر الذي يجعلهم مؤهلين للإجابة على أسئلة أداة الدراسة، وتقييم العلاقة قيد الدراسة.

جدول رقم (1)
توزيع أفراد العينة حسب المعلومات الشخصية للمستجيبين (العوامل الديموغرافية)

النسبة المئوية %	العدد/القيمة	نوع المتغير/ الفئة	المتغير الديموغرافي
%71.4	30	ذكر	النوع الاجتماعي
%28.6	12	أنثى	
%14.3	6	أقل من 30	العمر
%14.3	6	35 - 31	
%21.4	9	40 - 36	
%50	21	أكثر من 41	المستوى الوظيفي
%50	21	مدير مالي	
%50	21	مدير موارد بشرية	
%28.6	12	5 سنوات فأقل	عدد سنوات الخبرة
%42.9	18	10 - 6	
%28.6	12	15 - 11	
%71.4	30	البكالوريوس	المؤهل العلمي
%21.3	9	الماجستير	
%7.1	3	الدكتوراه	

2.6 التحليل الوصفي ومعامل الارتباط بين المتغيرات:

يبين الجدول رقم (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين المستجيبين لأداة الدراسة. وتشير النتائج إلى موافقة المبحوثين على جميع الأسئلة بدرجة مرتفعة، حيث أن الوسط الحسابي مرتفع بصورة واضحة. وعلى وجه التحديد، يزيد المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن 4.0 لكل متغير من المتغيرات التالية: القيادة، والتخطيط، واتخاذ القرارات، والإبداع، والقدرة على حل المشاكل. وينخفض المتوسط الحسابي عن 4.0، لكنه يبقى أكثر من 3.7 لإجابات المبحوثين حول متغيري التغذية الراجعة والاتصال. كما أن انخفاض قيمة الانحراف المعياري يعطي موثوقية أكبر في عملية تحليل البيانات المستمدة من الاستبيان، واستخدامها في اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها. وعلى وجه التحديد، يلاحظ من بيانات الجدول أن قيمة الانحراف المعياري لإجابات المبحوثين لا تزيد عن 0.73 لجميع المتغيرات قيد الدراسة. وكما يشير عمود الأهمية النسبية، فإن جميع المتغيرات قيد الدراسة تتمتع بمستوى مرتفع من الأهمية.

جدول رقم (2)

التحليل الوصفي للمتغيرات (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري)

الدرجة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اسم المتغير
1	مرتفعة	0.47269	4.0714	القيادة
3	مرتفعة	0.36863	4.0357	التخطيط
2	مرتفعة	0.49858	4.0536	اتخاذ القرارات
1	مرتفعة	0.50087	4.0714	الإبداع
5	مرتفعة	0.56145	3.7679	الاتصال
3	مرتفعة	0.73371	4.0357	القدرة على حل المشاكل
4	مرتفعة	0.52910	3.9107	التغذية الراجعة

ويبين الجدول رقم (3) علاقة الارتباط بين كل متغير من المتغيرات المؤثرة في إدارة الموارد البشرية: التخطيط، واتخاذ القرارات، والإبداع، والاتصال، ومعالجة المشاكل، والتغذية الراجعة، وبين المتغير التابع قيد الدراسة: القيادة. وعند إمعان النظر في قيمة معامل ارتباط بيرسون، يتضح وجود علاقة موجبة وقوية بين كل من متغيري التخطيط واتخاذ القرارات وبين متغير القيادة، حيث تشير النتائج إلى تمتع هذه العلاقات بمعنوية ذات دلالة إحصائية موجبة. كما تشير النتائج إلى وجود علاقة موجبة بين القيادة وكل من الاتصال والقدرة على حل المشاكل والتغذية الراجعة، ولكنها لا تتمتع بمستوى مقبول من الدلالة الإحصائية. لكن النتائج تشير إلى أن متغير الإبداع قد أظهر علاقة عكسية ضعيفة مع القيادة من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية، ولكن بدون أية دلالة إحصائية.

جدول رقم (3)

معامل ارتباط بيرسون بين القيادة والمتغيرات المؤثرة فيها

مستوى الدلالة الإحصائية	القيادة (معامل بيرسون)	المتغير
*0.000	0.667	التخطيط
*0.005	0.430	اتخاذ القرارات
0.531	0.099-	الإبداع
0.687	0.064	الاتصال
0.121	0.243	القدرة على حل المشاكل
0.148	0.227	التغذية الراجعة

*ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)

أما بالنسبة لدرجة الموافقة على كل سؤال من أسئلة الاستبيان كل على حده، فقد أظهرت النتائج أيضاً الموافقة على جميع الأسئلة من وجهة نظر المبحوثين، كما يتضح في الجدول رقم (4). وكما تشير بيانات الجدول، أن أكثر الأسئلة المتفق عليها وبدرجة مرتفعة هي مدى تمتع المدير بقبول مؤثر من قبل المرؤوسين، وقيامه بإجراء التحسينات المستمرة على الخطط الموضوعية، وقدرته على تطوير الحلول البديلة للمشكلات واختيار

الحل الأفضل، ومدى اتخاذه القرارات الفاعلة بدون تردد. أما بالنسبة لأقل الأسئلة المتفق عليها، فهي المتعلقة بمدى تحفيز المدير للآخرين على توليد الأفكار الجادة ودعمها، واتخاذ الإجراءات الفاعلة عند مواجهة الدائرة للظروف غير المتوقعة.

3.6 اختبار الفرضيات:

1.3.6 الفرضية الرئيسية الأولى:

لاختبار صحة الفرضيات، تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط، حيث تم استخدام القيادة كمتغير تابع وكل من القيادة، والتخطيط، واتخاذ القرارات، والإبداع، والقدرة على حل المشاكل، والتغذية الراجعة، والاتصال. ويعطي الجدول رقم (5) أهم نتائج التقدير لكل علاقة من علاقات الانحدار قيد الدراسة. ويتبين من تلك النتائج، قيمة $Adjusted R^2$ ، أن التغيرات في كل التخطيط واتخاذ القرارات كمتغيرات مستقلة تفسران ما نسبته 43%، و16% من التغيرات في القيادة، وعلى التوالي. كما أن ارتفاع قيمة t المرتبطة بهذين المتغيرين تشير إلى تمتع القيمة المقدره بمعنوية ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05. وتعزز هذه النتائج ما سبق التوصل إليه في الجزء السابق من هذه الدراسة والمتعلقة بالعلاقة الطردية بين القيادة وبين كل من التخطيط واتخاذ القرارات، كبعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر المدراء الماليين ومدراء أقسام الموارد البشرية. وكما تعزز هذه النتائج ما جاء من نتائج في ذلك الجزء بخصوص العلاقة الطردية بين القيادة وكل متغير من متغيرات الاتصال، والمقدرة على حل المشاكل، والتغذية الراجعة، والعلاقة العكسية بين القيادة والإبداع، ولكن دون أن تتمتع بأية معنوية ذات دلالة إحصائية.

جدول رقم (4)

التحليل الوصفي للأسئلة (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	السؤال	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	السؤال
0.75131	3.8571	تقديمه للأفكار الجديدة لتحسين موقف الدائرة في المجتمع	0.59615	4.2857	مدى تمتعه بقبول مؤثر من قبل المرؤوسين
0.75131	4.1429	بحثه المتواصل عن اساليب جديدة لتحسين الاداء وزيادة الانتاجية	0.64662	4.1429	مدى وضعه لاهداف المنظمة في مقدمة اولوياته وبشكل يفوق مصالحه الشخصية
0.61768	3.6429	تحفيزه للآخرين على توليد الافكار الجادة ودعمها	0.66259	4.0000	قدرته على التكيف مع التغيير وتعاونه في هذا المجال
0.84309	3.8571	امتلاكه قابلية نقل الافكار الجديدة المتعلقة بعمل المرؤوسين	0.75131	3.8571	تفويضه السلطة للآخرين لإنجاز افضل اعمال
0.84309	3.8571	تفهمه افكار المرؤوسين وظروحاتهم في العمل	0.71202	4.0714	وضعه للخطة التشغيلية بالانسجام مع اهداف الدائرة
0.80504	3.7143	قابليته في الاصغاء والتكلم الى الاخرين	0.71202	3.9286	مساعدة المرؤوسين في تحديد الاهداف المرجو تحقيقها من قبلهم
1.00174	4.1429	امتلاكه قدرة خلق مناخ العمل الذي يسهل تبادل المعلومات المفيدة بين المرؤوسين	0.59615	4.2857	قيامه باجراء التحسينات المستمرة على الخطط الموضوعية
0.92582	3.8571	مساعدته في حل النزاعات بين الموظفين بكل جدية	0.64662	3.8571	اشراكه للآخرين في وضع اهداف الدائرة على اساس تعاوني
0.89423	4.0714	مدى تصرفه بحكمة عند حصول الازمات في الدائرة	0.70834	4.2857	مدى اتخاذه القرارات الفاعلة بدون تردد
0.80828	4.0714	امتلاكه رؤية تشخيص التحديات والتهديدات غير المتوقعة	0.78198	3.7857	امتلاكه القدرة العالية على تخصيص الموارد البشرية والمالية والمادية بشكل فعال
0.82111	3.6429	اتخاذ الإجراءات الفاعلة عند مواجهة الدائرة للظروف غير المتوقعة	0.70834	4.2857	قدرته على تطوير الحلول البديلة للمشكلات واختيار الحل الأفضل
0.52132	4.1429	مدى وضعه لمعايير الاداء الفاعلة على مستوى وحدته التنظيمية	0.75131	3.8571	مدى اشراكه للآخرين كلما اتاح له عند اتخاذ القرارات المهمة
0.66259	4.0000	تنفيذه المراجعات الصحيحة لاداء العاملين	0.70834	4.2857	مدى اتخاذه القرارات الفاعلة بدون تردد
0.84309	3.8571	حرصه في اعطاء صورة واضحة للمرؤوسين عن انطباعاته بشأن المهمات التي يؤديونها	0.54100	4.0000	مبادنته بطرح المشاريع الجديدة والسعي لتنفيذها لخدمة الدائرة

جدول رقم (5)

تحليل الانحدار البسيط وعلاقة القيادة كمتغير تابع مع المتغيرات المستقلة

مستوى دلالة t	قيمة t	Adjusted R ²	Beta	
*0.000	5.668	0.432	0.667	التخطيط
*0.005	3.009	0.164	0.430	اتخاذ القرارات
0.531	- 0.631	-0.015	0.099-	الإبداع
0.687	0.406	-0.021	0.064	الاتصال
0.121	1.584	0.036	0.243	القدرة على حل المشاكل
0.148	1.476	0.028	0.227	التغذية الراجعة

*ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)

2.3.6 الفرضية الرئيسية الثانية:

بالنسبة لإدراك المبحوثين للعلاقة بين المتغيرات واختلافاتها حسب العوامل الديمغرافية لهؤلاء المبحوثين، فقد تم استقراء النتائج عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وتظهر النتائج في الجدول رقم (6) وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي، حيث تشير النتائج إلى ارتفاع قيم t المقدره وانخفاض قيم الدلالة الإحصائية (p-values). وعلى وجه التحديد، تشير النتائج بأن الإناث أكثر إدراكاً لقوة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والقيادة، وأن مدراء الموارد البشرية أكثر إدراكاً للعلاقة بين المتغيرات من المدراء الماليين. أما بالنسبة للمؤهل العلمي، فكان المديرين من حملة الماجستير أكثر إدراكاً للعلاقة بين المتغيرات من غيرهم من حملة الشهادات العلمية الأخرى. ولكن النتائج تشير إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لإجابات المبحوثين حسب العمر أو حسب عدد سنوات الخبرة، حيث تشير النتائج إلى انخفاض القيم التائية وارتفاع قيمة الدلالة الإحصائية (p-value).

جدول رقم (6)

اختبار فروقات المتوسطات الحسابية للقيادة حسب المتغيرات الديمغرافية

المتغير الديمغرافي	نوع المتغير / الفئة	المتوسط الحسابي	مستوى دلالة F أو (p-value) t	قيمة F أو قيمة t
النوع الاجتماعي	ذكر	3.9250	*0.001	13.034
	أنثى	4.4375		
العمر	أقل من 30	4.0714	0.169	1.773
	31 – 35	4.0000		
	36 – 40	4.0000		
	أكثر من 41	4.2143		
المستوى الوظيفي	مدير مالي	4.0595	*0.001	2.614
	مدير موارد بشرية	4.0833		
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	3.7500	0.451	0.814
	6 – 10	4.3333		
	11 – 15	4.0000		
المؤهل العلمي	البكالوريوس	4.0250	*0.002	7.464
	الماجستير	4.2500		
	الدكتوراه	4.0000		

*ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

7. النتائج والتوصيات:

1.7 ملخص النتائج:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير إدارة الموارد البشرية الخاصة بمدراء بعض البنوك الأردنية على ادائهم والتمثل في القيادة، وبعد إجراء الدراسة الميدانية على عينة الدراسة المكونة من 42 مديراً، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين متغير القيادة ومتغيرات التخطيط واتخاذ القرارات، وبالتالي فقد تم رفض الفرضية الفرعية الأولى والثانية.

2. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة ومتغيرات الإبداع، والاتصال، ومعالجة المشاكل، والتغذية الراجعة، وبالتالي فقد تم قبول الفرضيات الفرعية الثالثة، والرابعة، والخامسة، والسادسة.

3. وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حسب الجنس، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي كمتغيرات ديمغرافية.

4. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حسب العمر أو حسب عدد سنوات الخبرة التي يتمتع بها المبحوث.

2.7 التوصيات:

1. العمل على استخدام برامج ذات كفاءة عالية تعني بزيادة كفاءة المدراء والموظفين بشكل عام، والتخطيط واتخاذ القرارات من قبل المدراء بشكل خاص.

2. استخدام برامج ذات كفاءة عالية تعني بزيادة كفاءة المدراء والموظفين لخلق المزيد من الإبداع الوظيفي، والاتصال، ومعالجة المشاكل، معايير الأداء والتغذية الراجعة.

3. الأخذ بعين الاعتبار المؤهل العلمي للمدراء بما يؤهلهم للقيام بواجباتهم بالشكل المطلوب لتحقيق أهداف المؤسسة.

4. مراعاة توظيف محاسبين متخصصين في الموارد البشرية، أو عقد دورات للمحاسبين في مجال الموارد البشرية لزيادة كفاءتهم.

قائمة المصادر والمراجع:

المراجع العربية:

- البرنوطي، سعاد، 2001. إدارة الموارد البشرية-إدارة الأفراد. دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المجلد الأول. بوطورة، فضيلة، 2007. دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك: دراسة حالة البنك الوطني للتعاون الفلاحي. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
- البوعلي، لعبي هاتو خلف، 2011. امكانية تطبيق محاسبة الموارد البشرية في المصارف التجارية العراقية. رسالة ماجستير غير منشورة، الاكاديمية العربية - الدنمارك.
- الجبوري، انتصار صابر، 2008. قياس كلف الموارد البشرية ودورها في ترشيد القرارات الادارية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الموصل، العراق.
- الحسن، عبد الرزاق حسين، وآخرون، 2011. "أسباب عزوف طلبة الصف العاشر عن التعليم المهني في المجتمع الأردني من وجهة نظر الطلبة أنفسهم. مجلة كلية التربية بالسويس، المجلد 2، العدد 4، ص ص 1-27.
- حنان، رضوان حلوة، 2003. بدائل القياس المحاسبي المعاصر. دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المجلد الأول.
- الحيالي، وليد ناجي، 2007. مشاكل محاسبية ونماذج مقترحة. رسالة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية - الدنمارك.
- السلماي، منال حسين، 1993. أهمية اظهار كلفة تنمية الموارد البشرية في الكشوفات المالية للمنشآت الصناعية. رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد.
- شاويش، مصطفى نجيب، 2004. إدارة الموارد البشرية- إدارة الأفراد. دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة.
- عبدالوهاب، علي محمد، وعامر، سعيد ياسين، 1984. محاسبة الموارد البشرية، عرض وتحليل - مع مدخل بديل. دار المريخ، الطبعة الأولى.
- علي، محمد معتصم، 2000. معالجات دولية لمحاسبة الموارد البشرية ومدى ملائمة تطبيقها محليا. رسالة ماجستير، جامعة صلاح الدين، اربيل.
- الغبان، ثائر صبري محمود، 1986. محاسبة الموارد البشرية في جامعة بغداد. رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق.
- غنيمات، عبد الله، وصيام، وليد زكريا، 2011. العوامل المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 7، العدد4، ص ص 625-646.

المراجع الأجنبية:

- Aczel, Amir D., and Sounderpandian, Jayavel, 2005. Complete Business Statistics. 6th edition, McGraw-hill, New York, USA.
- Albdour, Ali Abbaas, and Altarawneh Iklas Ibrahim, 2012. Corporate Social responsibility and Employee Engagement in Jordan. International Journal of Business and Management, 7(16), 89-105. <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v7n16p89>.
- Bayat, R., 2011. Impact on the Productivity of Human Resources Management, Performance Evaluation. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 5(12), 1629-1635.
- Dhamija, Pavitra, 2012. E-recruitment: A Roadmap Towards E-Human Resource Management. Researchers World. 3(2), 33-39, July.
- Palaiologos, A., Papazekos, P., Panayotopoulou, L., (2011). Organizational Justice and Employee Satisfaction in Performance Appraisal. Journal of European Industrial Training, 35(8), 826-840.
- Uysal, Gurhan, (2012). Human Resource Focus in TQM Awards. Journal of US-China Public Administration, 9(3), 338-345.
- Wan Ismail, Wan khairuzzaman, and Al-Taee, Fatima Jafar, 2012. Integrating Gender, traits and transformational leadership Style as Viewed from human Resource management Strategy. International Journal of Academic Research, 4(3), 16-20.
- Zhao, P., Yuan, Y., and Guo, Y., 2011. Brief Analysis on Human Resources, Management in Modern Private Enterprises. Asian Social Science, 7(3), 232-236.

مدى أهمية القياس والافصاح المحاسبي عن تكاليف رأس المال البشري وأثره على ربحية الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي.

د. عبدالرحمن زيدان
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

د. رزق الشحنة
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

د. محمد إبراهيم النوايسة
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى أهمية القياس والافصاح المحاسبي عن تكاليف رأس المال البشري وأثره على ربحية الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي من وجهة نظر العاملين في وظيفة مدير مالي أو محاسب رئيسي في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في السوق المالية، ولتحقيق أهداف الدراسة وإختبار فرضياتها، فقد تم تصميم استبانة تكونت من (32) بنداً وزعت على العينة النهائية والمعتمدة لأغراض البحث والتحليل والتي تمثل (29) شركة، بواقع موظف واحد يشغل أعلى رتبة من العاملين في الدائرة المالية في كل منها، وذلك لأخذ آرائهم حول العوامل التي يمكن أن تؤثر في القياس والافصاح المحاسبي عن تكلفة رأس المال البشري وأثره على الربحية، ولتحليل البيانات وإختبار الفرضيات تم استخدام التكرارات، والنسب المئوية، والانحراف المعياري، والمتوسط الحسابي، واختبار (T) لعينة واحدة، ونتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance)، والانحدار البسيط simple Regression، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات منها: حث الشركات الصناعية المساهمة على تعيين اصحاب الكفاءات الحاملين لشهادات مهنية متخصصة في مجال المحاسبة والتدقيق مثل: JCPA، CPA، بالإضافة الى الدعوة الى اصدار معيار محاسبي يلزم الشركات بالقياس والافصاح عن تكلفة راس المال البشري .

كلمات مفتاحية: تكلفة راسمال بشري، قياس، إفصاح، ومنافع عاملين .

مقدمة :

لا شك بان التحول الجوهري في الاقتصاد المعرفي ادى إلى نشوء طلب على الخدمات التي يقدمها العنصر البشري صاحب المهارات العلمية والمهنية العالية ، الامر الذي يؤدي بالضرورة الى ان يكون هناك طلب متزايد على رأس المال البشري ، يقابله تركيز أقل على رأس المال المادي لتقييم هذه الخدمات ، و من هنا كان الاعتراف بالدور الكبير الذي يلعبه راس المال البشري المتعلم والمتدرب في اقتصاد أي بلد كان ، نظرا لاهمية هذا العنصر ، كما انه لا يوجد اي تنظيم اجتماعي يخلو من الاهتمام بالعنصر البشري ، ولذلك فان الشركات و باعتبارها جزء من ذلك التنظيم فانه يتوجب عليها ان تعطي اهتماما خاصا للموارد البشرية التي تعمل فيها ، بالرغم من ان المحاسبة التقليدية تتعامل مع الانفاق والتدريب والتعيين على المصادر البشرية على انها مصاريف ايرادية تظهر في الحسابات الختامية لتلك المشاريع ، وليس باعتبارها انفاق استثماري ، الامر الذي يعني ان المحاسبة التقليدية تتجاهل التعامل مع راس المال البشري باعتباره احد الاصول ، وفي هذا المجال قد تظهر القوائم المالية على جانب كبير من التشويه لعدم احتوائها على ذلك العنصر ، كما في حالة قيام الوحدة الاقتصادية ذات النشاط الصناعي بشراء آلة مقابل الف دينار اردني ، ولو احتاجت تلك الشركة إلى تعيين شخص في وظيفة مهندس فإنها قد تلجأ الى الإعلان عن هذه الوظيفة وإجراء الإتصالات مع مكاتب التوظيف لإيجاد الشخص المناسب والقيام بالعديد من الإجراءات وتتعاقد مع هذا الشخص بمبلغ قد يفوق كلفة تلك الآلة ، ومن وجهة نظر مبادئ المحاسبة التقليدية فإن كلفة هذه الآلة تعامل كاصل غير متداول وتظهر في قائمة المركز المالي ، في حين أن كلفة الحصول على المهندس تعامل على انها مصروفات مثل المياه ، والكهرباء ، والانارة وتحمل على حساب ايرادات السنة المالية التي تمت فيها ، مما يترتب عليه تشويه في كل من قائمتي المركز المالي والدخل ، وبالتالي ينعكس الامر على قرار قارئ البيانات المالية ، والامر ينطبق ايضا على مصاريف الاختبار والتدريب .

مشكلة الدراسة :

تكمن مشكلة الدراسة في أن القياس المحاسبي والافصاح عن تكلفة راس المال البشري يساعد في العمل على تزويد الادارة العليا بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التي لها علاقة بهذه المصادر في الشركة ، وبالتالي فان متخذ القرار لا يكون مستندا على قاعدة معلومات تساعده في إتخاذ القرار الصحيح ان لم تعطى المحاسبة عن تكاليف راس المال البشري الاهمية التي تستحقها ، ويمكن توضيح المشكلة من خلال طرح التساؤلات التالية :

- 1 - هل تدرك الشركات الصناعية الاردنية مقومات المحاسبة عن تكلفة راس المال البشري فيها ؟
- 2 - هل يوجد تأثير لقياس تكلفة راس المال البشري على ربحية الشركات الصناعية الاردنية ؟
- 3- هل يوجد تأثير للافصاح عن تكلفة راس المال البشري على ربحية الشركات الصناعية الاردنية ؟
- 4- هل يوجد تأثير للمكافآت والمنافع الاضافية الممنوحة للعاملين على ربحية الشركات الصناعية الاردنية ؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى التعرف على مقومات محاسبة تكلفة راس المال البشري من وجهة نظر الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي ، وكذلك التعرف على دور القياس المحاسبي عن تكاليف رأس المال البشري ، والافصاح عن هذه التكاليف واثار ذلك على ربحيتها ، اضافة الى معرفة درجة تأثير المنافع الاضافية للعاملين مثل التدريب والمكافآت على الربحية .

أهمية الدراسة :

تأتي أهمية الدراسة من خلال تناولها موضوعا مهما يتعلق بالافراد الذين يشكلون عنصرا هاما وحيويا في الشركات ، حيث تتناول الدراسة الحالية " مدى أهمية القياس والافصاح المحاسبي عن تكاليف رأس المال البشري وأثره على ربحية الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي " ، كما ان الاهتمام بالقياس المحاسبي والافصاح يعني الاهتمام بعملية تاصيل رأس المال البشري ، مما يؤدي الى زيادة فاعلية وكفاءة اداء الشركات التي تعطي اهتماما كبيرا به ، وبناء عليه تم اعداد مجموعة من الاسئلة تقيس المعلومات الهامة التي قد تعبر في كثير منها عن مدى فهم واهتمام ادارة الشركة في راس المال البشري لديها ، وهذه المعلومات ليست نتاج المحاسبة التقليدية والتي تهتم بالتكاليف بصورة مباشرة ، او المبيعات ، او الارباح وانما هي عوامل تتبع من مجموعة متغيرات سلوكية نوعية أدرجت ضمن استبانة الدراسة.

فرضيات الدراسة

بناء على الإطار النظري ، ومشكلة الدراسة ، وأهدافها ، يمكن صياغة فرضيات الدراسة بشكلها البديل ، والمتعلقة بالشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي كما يلي :

- (Ha1) تدرك الشركات الصناعية مقومات المحاسبة عن تكلفة راس المال البشري.
- (Ha2) يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للقياس المحاسبي عن تكلفة راس المال البشري على ربحية الشركات.
- (Ha3) يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للافصاح المحاسبي عن تكلفة راس المال البشري على ربحية الشركات.
- (Ha4) يوجد تأثير للمكافآت والمنافع الاضافية الممنوحة للعاملين على ربحية الشركات.

الإطار النظري و الدراسات السابقة :

يعتمد النمو الاقتصادي للدول كثيراً على نوعية التكوين الرأسمالي البشري الكفؤ والمتدرب ، فكلما زادت درجة التعليم ، والتدريب ، والتقدم التكنولوجي كلما أدى إلى زيادة في الدخل القومي ، وجميع الدول تتطلع الى مزيد من التطور في عالم السرعة والثورة التكنولوجية من خلال الاهتمام باستثماراتها البشرية ، كما ان قيمة الريح الذي تظهره المحاسبة التقليدية ليس مرجعه فقط مساهمة رأس المال المادي في الشركة فقط ، بل هناك مساهمة كبيرة لرأس المال البشري أيضاً ، وفي هذا السياق تم مراجعة ادبيات الموضوع وتم التوصل الى مجموعة من الدراسات ذات الصلة ، ومنها :

دراسة (سالم ، 2008) بعنوان : " مدى أهمية القياس والافصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية وأثره على اتخاذ القرارات المالية " ، حيث هدفت تلك الدراسة الى تسليط الضوء على اهمية القياس والافصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية ، باعتبار انها دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة في قطاع غزة ، وذلك من حيث التعرف على فوائد واهداف عملية المحاسبة عن الموارد البشرية ، وبيان كيفية قياس هذه الموارد واساليب تقييمها وطرق الافصاح عنها في التقارير المالية ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها ان تطبيق محاسبة الموارد البشرية يساهم في تقدير التكلفة والعائد لقرارات الاستغناء والاحلال ، وتحديد معدل دوران العمالة وقياس تكلفة دوران العمل ، وتحديد العائد من الاصول البشرية منسوبا الى الاستثمارات من هذه الاصول ، كما ان المحاسبة عن الموارد البشرية تمد المستخدمين لها بالمعلومات الكمية

والمالية عن تكلفة الاستقطاب والتدريب والمحافظة عليها وطرق استخدامها وتقييمها مما يساعد في ادارة الموارد البشرية المتاحة واستخدامها بكفاءة وفعالية، ومن التوصيات: الاهتمام بارساء مداخل تضع اسس موحدة لقياس وتقييم الموارد البشرية سواء اكانت قيم اجمالية او تفصيلية، وأما دراسة (الجبوري، 2008) بعنوان: "قياس كلف الموارد البشرية ودورها في ترشيد القرارات الادارية"، فقد هدفت الى تحديد تكلفة الموارد البشرية والأجراءات والاساليب اللازمة في كلية الطب- جامعة الموصل - لتخصيص العناصر المكونة لها، وتحليلها على الفروع والاقسام العلمية لغرض الوصول الى تكلفة الموارد البشرية في الفرع، ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي تزويد ادارة الموارد البشرية بالتكاليف الخاصة بالعاملين لغرض إعداد الموازنات التخطيطية، ومن أبرز التوصيات التي خرجت بها، العمل على تصميم قوائم تكاليف الموارد البشرية على شكل تقارير ووفق حاجة الإدارة لها، وأن تتميز بالدقة وأن تكون دورية، لكن دراسة (جابر، 2007) بعنوان: "تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية في الوحدات الاقتصادية"، فقد أكدت على تسليط الضوء فيما يتعلق بأهمية محاسبة الموارد البشرية كنظام للمعلومات في المنظمة الاقتصادية للمساعدة في تنظيم البيانات وتشغيلها لإخراجها كمنتج في صورة معلومات يمكن ان تفيد في اتخاذ قرارات أكثر فاعلية بما يخص الموارد البشرية، ومن نتائجها ان نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية يعتبر احد النظم الفرعية ضمن نظام المعلومات المحاسبية، وان تصميم نظام معلومات محاسبية للموارد البشرية سوف يساهم في قياس قيمة تلك الموارد، وبينت الدراسة ايضا ان الشركات في الدول الغربية اهتمت بالاستثمار بكثافة في العنصر البشري، حيث انه هو الذي يستطيع ايجاد حلول ابداعية في مجال الانتاج، كما ان الموارد البشرية هي ثروة ليست فقط للشركات والمؤسسات، وانما للدولة نفسها وكلما تم الارتقاء بمهاراتها ادى ذلك الى المساهمة في التقدم الاقتصادي، في حين أشارت دراسة (Wang, Zhang, and Wang 2006) بعنوان: " Human Capital Accounting and the System of National Accounts Extension". الى ابراز الاهمية النسبية لنظام المحاسبة عن الموارد البشرية في الحسابات القومية، وظهرت الدراسة ان اظهار قيمة راس المال البشري في اطار نظام الحسابات القومية سوف يعمل على تحقيق مساهمة في اتجاه زيادة القيمة الاقتصادية للاصول العامة، كما تعرضت الدراسة الى اهم التغيرات التي تحدث في المدخلات والمخرجات للحسابات القومية عند قياس وتقييم الاصول البشرية، التي تم تقسيمها الى نوعين: راس المال البشري مثل العمال، وراس المال الفكري مثل المدراء والعلماء، وادخالها ضمن الحسابات القومية. اما بخصوص دراسة (Herman,2005) بعنوان: "A human Resource Accounting Shifting Transmission from Failure to a Future"، فركزت على عرض مواقف واستنتاجات العلماء حول فشل مدخل الاصول بالتطبيق على محاسبة الموارد البشرية، وعرضت الدراسة نموذج لتقييم الموارد البشرية يعتمد على قياس المسؤوليات التي تتحملها المنشأة في سبيل توظيف وتدريب الفرد، حيث ان هذا المدخل يسمح بتوفير المزيد من المعلومات المالية، وتوقعت الدراسة ايضا حدوث تحسن في عملية القياس المحاسبي للاصول البشرية، وهذا راجع الى زيادة الاهتمام من قبل الجهات الخارجية بالتقارير الخاصة بالاصول البشرية، وقد شددت الدراسة على ضرورة تعديل القواعد المحاسبية لكي تنتج اظهار قيمة الموارد البشرية ضمن القوائم المالية، وكذلك اشارت دراسة (Flamholts, 2005) بعنوان: "Conceptualizing and Measuring the Economic Value of Human Capital"، والتي هدفت الى عرض مجموعة من المفاهيم المختلفة ذات الصلة براس المال البشري، حيث بينت ان راس المال البشري يتكون من ثلاثة انواع تتمثل في القيمة الاقتصادية للأفراد، والقيمة الاقتصادية للجماعات او الفرق، والقيمة الاقتصادية لمجموع الموارد البشرية في المنظمة، كما بينت الدراسة ان راس المال الفكري والبشري هومكون رئيسي من مكونات الموارد البشرية التي ينبغي القيام بالمحاسبة عنها، وقياسها، وان له دور كبير في نجاح المشروع، وتأثير هام على الاداء المالي، وفي المقابل أشارت ايضا دراسة (Toulson & Dewe 2004) بعنوان: "محاسبة الموارد البشرية كاداة للقياس"، الى بيان أسباب اعتبار محاسبة الموارد البشرية موضوعا مهماً، ولمن يعتبر مهماً وارتباط هذا الموضوع باستراتيجيات المنظمة والموارد البشرية، واستخدمت الدراسة طريقة الاستبيان لجمع البيانات، وكان من نتائجها، ان أغلب الإدارات المتقدمة في المنظمات، تعتقد بأهمية قياس الموارد البشرية بالنسبة لمنظمتهم، وأن هذا القياس مهم بشكل خاص لإدارة الموارد البشرية، حيث تعطى أولوية أكبر لاستراتيجيات الموارد البشرية، من أجل ضمان أداء ذو نوعية عالية، وتحسين الكفاءة الانتاجية بشكل مؤثر، وعلى الصعيد العربي أشارت ايضا دراسة (حماده، 2002) بعنوان: (القياس والإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية واثره في القوائم المالية)، وهي دراسة تطبيقية على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة دمشق، الى قياس رأس المال البشري وتحديد أثره في القوائم المالية، و اقتراح تطبيق المحاسبة عن الموارد البشرية في جامعة دمشق، ومن نتائج الدراسة ان المحاسبة عن الموارد البشرية تكفل الاستخدام الأمثل لتلك الموارد باعتبارها أصولاً، اعتماداً على المفهوم الاقتصادي للأصل، وان عدم تضمين القوائم المالية اية بيانات عن الموارد البشرية انما يعد نقصاً جوهرياً في الوظيفة المحاسبية والادارية على حد سواء، ولتجنب هذا النقص الاساسي لا بد من اتساع وظائف المحاسبة لتشمل وظائف المحاسبة واهدافها عن الموارد البشرية حتى تكون المحاسبة قادرة على توفير معلومات تخدم فئات مختلفة، كالادارة والمستثمرين والموظفين وغيرهم من اجل ترشيد مجموعة من القرارات الاستراتيجية بشكل افضل، وذلك من خلال مقاييس مالية وغير مالية، ويؤدي ذلك الى الاسهام الفعلي في عملية التطوير والتنمية، ومن التوصيات انه يختلف تطبيق المحاسبة عن الموارد البشرية في المؤسسات والشركات بدرجات متفاوتة تبعاً لمدى اعتماد المؤسسة على العنصر البشري بمعنى أنه كلما زادت نسبة رأس المال البشري الى رأس المال الكلي في المؤسسة زادت الحاجة الى تطبيق المحاسبة عن الموارد البشرية، وكذلك دراسة (علي، 2000) بعنوان: "معالجات دولية لمحاسبة الموارد البشرية ومدى ملائمة تطبيقها محلياً"، حيث هدفت تلك الدراسة للتوصل الى المعالجات المحاسبية التي تتلاءم وطبيعة الانظمة المحاسبية المستخدمة بمعمل سكاكر أربيل في العراق في اطار الاساليب المستخدمة من قبل الهيئات المحاسبية الدولية بهدف اظهار قيم الموارد البشرية بصورة تعكس كفايتها، وتعطي مستخدم الكشوفات المالية الصورة الواضحة التي تمكن من إتخاذ قرار غيرمضلل، ومن اهم نتائجها التي توصلت اليها، ان هناك قصور في الانظمة المحاسبية في وضعها الحالي من حيث إبراز أهمية دور الموارد البشرية العاملة في المنظمة كأحد العناصر المهمة والمتحكم في نجاح المنظمة، فالانظمة المحاسبية التقليدية تعامل النفقات المرتبطة بالموارد البشرية كمصاريف دورية دون أن تعطي الاهتمام بالاثار المستقبلية لهذه النفقات وما تشكله هذه المعالجة من نقص في تلبية الحاجات الادارية فيما يخص الموارد البشرية، ومن أبرز التوصيات التي خرجت بها الدراسة هي تطبيق بعض المعالجات المحاسبية المقترحة من قبله، كما هدفت دراسة (السماني، 1993) بعنوان: "أهمية إظهار كلفة تنمية الموارد البشرية في الكشوفات المالية للمنشآت الصناعية"، الى اظهار تكاليف تنمية الموارد البشرية ضمن الاصول، وفي حساب نفقات ايرادية موجلة نظراً لما لهذه التكاليف من منافع مستقبلية، وبما يؤدي الى ظهور ارباح واصول وخصوم المنشأة بشكل صحيح، واطفاء تكاليف تنمية الموارد البشرية باتباع طريقة القسط الثابت على اساس العمر الانتاجي المتبقي لكل منتسب، ومن التوصيات: ضرورة ان يتم تنظيم حسابات شخصية باسم كل منتسب، وتخصيص تكاليف التدريب على كل منهم، وبذلك توفر هذه الطريقة معلومات واسعة عن الموارد البشرية العاملة في المنشأة، وان تكون هناك مراجعة دورية للحسابات الشخصية لتحديد عدد المنتسبين تاركي العمل، والخسارة الناتجة عن ذلك لتنزيلها مباشرة من الاصل مع ضرورة اعداد اساليب للحد من ظاهرة ترك العمل من خلال زيادة الأجور، وشرط البقاء لفترة ومع وضع الخطط التدريبية بشكل مستمر سنوياً.

ما يميز هذه الدراسة :

لقد ركزت الدراسات السابقة على قياس كلف الموارد البشرية ودورها في ترشيد القرارات الادارية (سالم ، 2008) ، ودراسة (الجبوري ، 2008) ، وعلى تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية في الوحدات الاقتصادية (جابر ، 2007) ، والمحاسبة عن الموارد البشرية في الحسابات القومية (Wang , Zhang ,and Wang ,2006) ، والقياس والإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية واثره في القوائم المالية (حمادة، 2002) في قطاع التعليم ، بينما ركزت دراسات اخرى على بعض المعالجات الدولية لمحاسبة الموارد البشرية (علي ، 2000) ، وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها تتعامل مع القياس والإفصاح المحاسبي عن تكلفة رأس المال البشري وبيان مدى اثر كل منهما على ربحية الشركات في القطاع الصناعي في الاردن ، وتوضيح مدى تأثير ربحية هذه الشركات بالمنافع التي يحصل عليها العاملين فيها ، اضافة الى بيان مدى توفر مقومات القياس والإفصاح المحاسبي عن تكاليف رأس المال البشري في الشركات الصناعية موضوع الدراسة .

منهجية الدراسة / أسلوب الدراسة وأداتها :

يمثل الشكل التالي رقم (1) النموذج التطبيقي للدراسة :

شكل رقم (1)
النموذج التطبيقي للدراسة

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
(الربحية) هامش الربح التشغيلي	مقومات المحاسبة عن تكاليف رأس المال البشري
	القياس المحاسبي عن تكلفة رأس المال البشري
	الإفصاح المحاسبي عن تكلفة رأس المال البشري
	منافع العاملين

تبنت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي ، والميداني التحليلي ، فعلى صعيد البحث الوصفي ، تم إجراء المسح المكتبي والإطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية ذات العلاقة ، من أجل وضع الأسس التي يقوم عليها الإطار النظري من الدراسات السابقة ، أما على صعيد البحث الميداني ، فقد تم الحصول على البيانات اللازمة من خلال الإجابة عن الإستبانة المعدة لهذه الغاية باعتماد مقياس ليكرت ذي الأبعاد الخمس (Likert Five Point Scale) والتي تكونت من مجموعة من المتغيرات الوظيفية (المؤهل العلمي ، والتخصص العلمي ، والعمر ، والخبرة ، والشهادة المهنية) بالإضافة الى متغيرات لها علاقة بكل من مقومات محاسبة التكاليف عن رأس المال البشري (1-12) ، واخرى تتعلق بقياس المحاسبة عن تكاليف رأس المال البشري (13 - 21) ، وأخيراً العوامل المتعلقة بالإفصاح المحاسبي عن تكاليف رأس المال البشري (22- 32) ، واما المتغير التابع فهو يمثل ربحية الشركة المحسوبة على اساس صافي الربح التشغيلي منسوبا الى اجمالي الاصول العاملة بعد استبعاد اية اصول مالية تملكها الشركة في الشركات الاخرى والذي تم الحصول عليه من التقارير السنوية لتلك الشركات عن عام 2011، ويتفق هذا مع دراسة (Lazaridis & Tryfonidis) ، حيث يلاحظ ان محتوى هذا التحديد للربحية أكثر دقة في التعبير عن المساهمات التشغيلية داخل الشركة ، إضافة إلى استبعاده لمساهمات النشاط المالي في العمليات التشغيلية التي تؤثر على الربحية .

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في السوق المالية عام 2011 ، وقد تم توزيع الإستبانات على عينة عشوائية بلغ حجمها (32) شركة ، وتم إستعادة (31) إستبانة ، وبعد إستبعاد الإستبانات غير الصالحة للتحليل الإحصائي ، أصبح عدد الإستبانات الصالحة للتحليل (29) تشكل ما نسبته (90.6%) من حجم عينة الدراسة المختارة .

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، والتوزيعات التكرارية والنسب المئوية وأعلى وأدنى إجابة ، وإختبار ثبات أداة الدراسة ومصداقيتها من خلال معامل المصدقية (Reliability Coefficient) كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) ، إذ يمكن الاعتماد على نتائج البحث والإطمئنان إلى مصداقيتها عندما يزيد المعامل على النسبة المقبولة (60%) ، (Sekaran, 2003) ، وإختبار (One-Sample T-Test) ، حيث أن مستوى المعنوية المختار في هذه الدراسة 0.05 . وتحليل التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) ، ونتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من مدى ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار ، ولفحص تأثير القياس والإفصاح على الربحية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (simple Regression) ، حيث تمت مقارنة قيمة P value التي تم استخراجها لكل متغير مع القيمة (1- مستوى الثقة) ، وقاعدة التحليل أنه لو كانت قيمة P value أقل من (1- مستوى الثقة) فإن ذلك يعني أنها تقع في منطقة رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة وهذا يفيد بأن هناك علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ، أما إذا كانت قيمة P value أكبر من قيمة (1- مستوى الثقة) فعندها لا يمكن رفض الفرضية العدمية مما يعني عدم وجود علاقة بين هذا المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ، أي أن المتغير المستقل أو المتغيرات المستقلة تفقد تأثيرها على المتغير التابع .

ثبات أداة الدراسة

جرى إستخراج معامل الثبات طبقا الى (Cronbach's Alpha) للإتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية ، ولكل متغير بجميع أبعاده ، وكذلك تم إختبار مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Kolmogorov- Smirnov.) كما أن هذه المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي نظرا لأن قيمة (1) < Sig.) ، الأمر الذي يشير الى إمكانية إعتداد نتائج الدراسة والإطمئنان اليها ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (2) التالي :

جدول رقم (2)
قيمة كل من معامل الثبات للإتساق الداخلي والتوزيع الطبيعي

Kolmogrov - Smirnov.	Cronbach's Alpha	المتغيرات	الفقرات
Sig. Value	معامل الفا		
0.361	81.32	مقومات محاسبية تكاليف راس المال البشري	12-1
0.000	75.21	اهمية القياس المحاسبي عن تكلفة راس المال البشري	21-13
0.022	72.05	اهمية الافصاح المحاسبي عن تكلفة راس المال البشري	32-22
0.060	88.73	جميع فقرات الدراسة	32 - 1

تحليل البيانات واختبار الفرضيات
خصائص عينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (3) أن عينة المديرين او رؤساء قسم المحاسبة في الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في السوق المالية الذين تزيد اعمارهم على (30) سنة شكلوا اكبر نسبة (4.72%) حيث بلغ عددهم (21) من مجموع أفراد العينة ، كما ان نسبة الذين تزيد مدة خبراتهم على (8) سنوات بلغت (89.7%) ، وان الذين تخصصهم محاسبة بلغت نسبتهم (72.4%) ، مما يعني أنهم على قدر مناسب في التعليم المحاسبي ، وان ما نسبته (79.3%) منهم يحملون درجة البكالوريوس كحد ادنى.

الجدول رقم (3)
التوزيع التكراري لخصائص عينة الدراسة

الرقم	المتغير	فئات المتغير	العدد	%
1	العمر	اقل من 30 سنة	8	27.6
		31 الى اقل من 50	15	51.7
		50 فاكثر	6	20.7
		المجموع	29	100%
2	الخبرة	اقل من 8 سنوات	3	10.3
		8 الى اقل من 15	12	41.4
		15 فاكثر	14	48.3
		المجموع	29	100%
3	التخصص العلمي	محاسبة	21	72.4
		ادارة اعمال	8	27.6
		المجموع	29	100%
4	الشهادة المهنية	JCPA	3	10.3
		CMA	1	3.4
		CPA	1	3.4
		لا شئ	24	82.8
		المجموع	29	100%
5	المؤهل العلمي	كلية مجتمع	6	20.7
		بكالوريوس	18	62.1
		دراسات عليا	5	17.2
		المجموع	29	100%

إختبار الفرضيات :

سيتم في هذا الجزء تناول بيانات الدراسة بالتحليل ، ومناقشة النتائج ، وإختبار الفرضيات :
الفرضية البديلة الاولى : تدرك الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي مقومات المحاسبة عن تكلفة راس المال البشري.
تم اختبار هذه الفرضية بالاعتماد على الأسئلة من (1) ولغاية (12) من أسئلة القسم الثاني من الاستبانة التي يمكن تلخيصها كما في الجدول رقم (4) :

الجدول رقم (4)
مدى ادراك وجود مقومات محاسبية راس المال البشري في الشركة المساهمة العامة

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1	يوجد في الشركة هيكل تنظيمي	29	0	0	0	3
		%91.9	0	0	0	%9.4
2	يتصف الهيكل التنظيمي بالوضوح	17	1	3	3	8
		%53.1	%3.1	%9.4	%9.4	%25
3	الهيكل التنظيمي معمول به فعلا في الشركة	13	1	3	12	3
		%40.6	%3.1	%9.4	%37.5	%9.4
4	يوجد دليل مكتوب يوضح الاجراءات الادارية المتبعة في الشركة	7	1	20	3	1
		%21.9	%3.1	%62.5	%9.4	%3.1
5	يوجد تحديد وصف وظيفي لكل عامل	0	5	3	17	7
		0	%15.6	%9.4	%53.1	%21.9
6	يوجد رغبة لدى الشركة في التعرف على اهمية محاسبة راس المال البشري	8	1	22	0	1
		%25	%3.1	%68.8	0	%3.1
7	تعتبر الشركة العاملين فيها من اهم عناصر النجاح لديها	22	0	1	8	1
		%68.8	0	%3.1	%25	%3.1
8	اعتماد نظام محدد ومفهوم للحوافز الوظيفية	16	1	5	8	2
		%50	%3.1	%15.6	%25	%6.3
9	تعطي الشركة اهتماما بتطوير مهارات عامليها وتدريبهم	5	18	5	3	1
		%15.6	%56.3	%15.6	%9.4	%3.1
10	تشجع التكنولوجيا على احترام العاملين والاهتمام بهم	0	1	28	2	1
		0	%3.1	%87.5	%6.3	%3.1
11	تتعامل الشركة مع العاملين فيها على اساس ان لهم قيمة واهمية	2	5	8	16	1
		%6.3	%15.6	%25	%50	%3.1
12	ربط الحوافز بالأداء بالمنجز من الموظف	0	7	23	1	1
		0	%21.9	%71.9	%3.1	%3.1

ويوضح الجدول رقم (5) أيضا الإجابات عن أسئلة المتغير الأول، وقيم كل من الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ونسبة الأهمية إضافة إلى ترتيب أهمية كل سؤال، والتي تعتمد بالدرجة الأولى على نسبة الأهمية، التي تم احتسابها من خلال الصيغة: [الوسط الحسابي ÷ (5) *100%]

الجدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن فقرات مقومات محاسبة راس المال البشري .

وصف الأهمية	ترتيب درجة الأهمية	نسبة الأهمية (%)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	رقم السؤال
عال جدا	1	92.50	1.18	4.63	1
عال	5	70.00	1.76	3.50	2
عال	8	65.63	1.55	3.28	3
عال	7	66.25	1.03	3.31	4
ضعيف	12	43.75	0.97	2.19	5
عال	6	69.38	0.98	3.47	6
عال جدا	2	81.25	1.44	4.06	7
عال	4	73.13	1.47	3.66	8
عال	3	74.38	0.96	3.72	9
ضعيف	10	58.13	0.47	2.91	10
ضعيف	11	54.38	0.99	2.72	11
عال	9	62.50	0.61	3.13	12
عال		67.60	0.67	3.38	الأسئلة مجتمعة

يشير الجدول رقم (4) المتعلق بتحليل آراء المشاركين في عينة الدراسة حول اثنا عشر عاملا أدرجت في الاستبانة وتعلق بقياس مدى ادراك وجود مقومات محاسبة راس المال البشري في الشركة إلى ما يأتي:

كانت وجهة نظر الفئة المشاركة حول إجابة جميع الأسئلة التي يكون اثرها بدرجة قوية أو عالية وبنسبة أهمية تتراوح ما بين (62.6%- 92.5%) ، ومتوسط حسابي يتراوح ما بين (3.13) الى (4.63) لكافة هذه الأسئلة مجتمعة، حيث كانت الإجابة ضمن الفئة (60 - 100) ، في حين بلغت أعلى نسبة وردت ضمن إجابات كافة أسئلة المجموعة التي تقيس مدى ادراك وجود مقومات محاسبة راس المال البشري في الشركة (92.5%)، وتعود إلى السؤال رقم (1) كما يتضح من الجدول رقم (4) ، والذي يتعلق بالتحقق بوجود هيكل تنظيمي للشركة ، يليه السؤال رقم

(7) الذي يتعلق باعتبار العاملين في الشركة من اهم عناصر النجاح لديها ، وهذا يعني أن هذه الفقرات لها أهمية عالية ودور كبير ومؤثر، أما بقية فقرات الأسئلة من وجهة نظر العينة المبحوثة ، فإن الوسط الحسابي الضعيف لكل منها يقع ضمن الفترة (2.19-2.91) ، اما الوسط الحسابي لكافة الاسئلة مجتمعة (3.38) وهو اكبر من (3) الذي يمثل المقياس المعتمد في هذه الدراسة بحسب مقياس ليكرت المستخدم، وهذا يعني أيضا أن هذه الفقرات لها أهمية عالية في ادراك مقومات محاسبة راس المال البشري ، كما بلغ الإنحراف المعياري لكافة اسئلة المجموعة (0.67) وهو أقل من نصف المتوسط الحسابي مما يدل على عدم تشتت آراء عينة المبحوثين.

وللتأكد من صحة هذه النتيجة تم استخدام اختبار (One-Sample T-Test) كما يتضح من الجدول رقم (6)، إذ نجد من مطالعة نتائج الحاسوب في الجدول أن قيمة (T) المحسوبة = (3.217) وهي أكبر من الجدولية ، كما أن مستوى الدلالة المحسوب (0.03) أقل من 5%، وبما أن قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية (H_{01}) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية ، أو قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من 5%، ويتم قبول الفرضية البديلة عندما تكون القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية أو قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل من 5%، وبناء على القاعدة السابقة، فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، وهذا يعني ان الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية تدرك مدى وجود مقومات محاسبة راس المال البشري لديها .

الجدول رقم (6): نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Ha1	Sig.2-tailed	(T) المحسوبة
قبول	003.	3.217

الفرضية البديلة الثانية : يوجد تاثير ذو دلالة احصائية للقياس المحاسبي عن تكلفة راس المال البشري على ربحية الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية

تم اختبار هذه الفرضية بالاعتماد على الأسئلة من (13) ولغاية (21) من أسئلة القسم الثاني من الاستبانة التي يمكن تلخيصها كما في الجدول رقم (7) :

جدول رقم (7) / تحليل آراء المشاركين حول مدى تاثير القياس المحاسبي عن تكاليف راس المال البشري على ربحية الشركة

الرقم	البيان	مواضع					الوسط الحسابي
		موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق (1)	
13	تقييم اداء العاملين في الشركة بعد اية دورة تدريبية	1	0	25	3	0	3.03
		3.1%	0	86.2%	10.3%	0	
14	كفاية برامج تدريب العاملين	1	8	15	5	0	3.03
		3.1%	27.6%	51.7%	17.2%	0	
15	وضوح محتويات تقارير اداء العاملين	0	0	28	0	1	2.93
		0	0	96.6%	0	3.4%	
16	توفير التقارير اللازمة لقياس اداء العاملين	0	4	13	11	1	2.69
		0	13.8%	44.8%	37.9%	3.4%	
17	ثبات الاسس التي يبني عليها تقرير تقييم الاداء	13	15	0	0	1	4.34
		44.8	51.7%	0	0	3.4%	
18	وجود سجلات وكشوف بيانات عن العاملين	0	22	0	1	6	4.14
		0	75.9%	0	3.4%	20.7%	
19	وجود نظام معلومات محاسبي لراس المال البشري	0	28	1	0	0	3.97
		0	96.6%	3.4%	0	0	
20	اعتماد اسس موضوعية للاستغلال الامثل للعاملين	0	22	0	7	0	3.52
		0	75.9%	0	22%	0	
21	العدالة في التعامل مع العاملين	1	27	0	0	1	3.93
		3.4%	93.1%	0	0	3.4%	

يتبين أن أعلى نسبة اجابة فيما يتعلق برأي المشاركين حول مدى تاثير القياس المحاسبي عن تكاليف راس المال البشري على ربحية الشركة تعود للفقرة رقم (18) ، وجود سجلات وكشوف بيانات عن العاملين ، حيث بلغ الوسط الحسابي لها (4.14) ونسبة اهمية (82.8%) ، وهي نتيجة منطقية ، إذ لا بد من وجود سجلات للعاملين تتضمن في جزء منها : المؤهل العلمي والمركز الوظيفي والدورات التدريبية التي حضرها العامل خلال الخدمة في الشركة ، والاجازات والمنافع الاضافية التي تعود عليه ، والجزاءات ، كما ان هناك هدف آخر من الاحتفاظ بهذه السجلات يتعلق في تحديد معدل دوران العاملين وقياس كلفة الدوران ، والمساعدة ايضا في تحديد العائد من راس المال البشري المستثمر في الشركة ، وفي المجمل ، كان الوسط الحسابي لكافة الاسئلة مجتمعة (3.51) ونسبة اهميتها (70.20%) ، مما يعني ان هناك ادراك لأثر العوامل السابقة المتعلقة بالقياس المحاسبي عن تكاليف راس المال البشري على ربحية الشركة ، وبهدف اختبار الفرضية الثانية، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) وكانت نتائجه على النحو التالي :

جدول رقم (8): نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية

R	R ²	F	P-Value	T	P-Value	b [^]	VIF	Durbin Watson
545.	296.	11.379	002.	3.373	002.	002.	1	861.

يمكن التعبير عن الفرضية الثانية العدمية رياضيا كما يلي : $[H_0 : B_1] = 0$ ، مقابل البديلة $[H_1: B_1] \neq 0$

ومن الجدول السابق رقم (8) نجد ان قيمة العلاقة ما بين القياس المحاسبي لتكلفة راس المال البشري والربحية كانت علاقة موجبة ($r=0.545$) ، وكانت قيمة معامل التحديد ($r^2=0.296$) ، وهي تشير الى القوة التفسيرية او التغير الذي يحدث في الربحية (المتغير التابع) نتيجة التغير في المتغير المستقل (عوامل القياس) ، وعند اختبار الفرضية العدمية التي تنص على انه لا يوجد أثر للقياس المحاسبي لتكلفة راس المال البشري على الربحية ، مقابل الفرضية البديلة التي تنص بوجود أثر للقياس المحاسبي لتكلفة راس المال البشري على الربحية ، وجد ان قيمة (t) المحسوبة ($t=3.373$) وهي اكبر من الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ، كما ان قيمة (p value = 0.002) ، وهي أقل من قيمة المعنوية المعتمدة (0.05) ، مما يعني أنه يوجد أثر للقياس المحاسبي لتكلفة راس المال البشري على ربحية الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي ، كما ان قيمة معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (5) ، مما يعني أنه في حال وجود ارتباط بين المتغيرات فإن هذا الارتباط لن يؤثر على نتائج التحليل (Berenson & Others 2002) ، وان نتائج تحليل الفرضية المتعلقة بالانحدار الخطي تشير إلى أنها علاقة خطية ، كما ان قيمة $(Durbin - Watson = 0.861)$ وهي أقل من (2) مما يعني عدم وجود ارتباط ذاتي بين البواقي. الفرضية البديلة الثالثة : يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للافصاح المحاسبي عن تكلفة راس المال البشري على ربحية الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية .

جدول رقم (9) / تحليل آراء المشاركين حول
تأثير الافصاح المحاسبي عن تكاليف راس المال البشري على ربحية الشركة

الرقم	البيان	الوسيط الحسابي					
		موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق (1)	
22	يعزز الافصاح من وضع الشركة التنافسي	0	23	0	0	6	3.38
		0	%79.3	0	0	%20.7	
23	يزيد الافصاح درجة الموثوقية في بيانات الشركة	0	21	2	4	2	3.45
		0	%72.4	%6.9	%13.8	%6.9	
24	الافصاح عن تكاليف راس المال البشري يحقق امتيازات من الحكومة الى الشركة	0	22	0	0	7	3.52
		0	%75.9	0	0	%24.1	
25	يعطي الافصاح انطبعا عن موضوعية بيانات الشركة	0	17	0	3	9	4.103
		0	%58.6	0	%10.3	%31.0	
26	يحقق الافصاح مزية اختيار الافضل من العاملين في بداية التعيين	6	12	10	0	1	3.76
		%20.7	%41.4	%34.5	0	%3.4	
27	يساهم الافصاح عن حالات الاستقلالات في تعزيز مكانة الشركة في المجتمع	0	19	10	0	0	3.66
		0	%65.5	%34.5	0	0	
28	يحقق الافصاح ميزة ربط انجاز العامل بالنفقات عليه	0	19	10	0	0	3.66
		0	%65.5	%34.5	0	0	
29	يساهم الافصاح عن برامج التدريب في رفع قيمة العامل في الشركة	0	28	0	0	1	3.90
		0	%96.6	0	0	%3.4	
30	الافصاح عن الرواتب والمنافع الاخرى يساهم في زيادة قيمة الشركة	0	20	0	8	1	4.17
		0	%69.0	0	%27.6	%3.4	
31	يساعد الافصاح في تقييم اداء الاقسام والفروع	0	8	20	0	1	3.21
		0	%27.6	%69.0	0	%3.4	
32	الافصاح عن اهمية راس المال البشري يشجع الادارة في رقابة هذه الاصول	0	14	14	0	1	3.41
		0	%48.3	%48.3	0	%3.4	

يتبين أن أعلى نسبة اجابة فيما يتعلق برأي المشاركين حول مدى تأثير الافصاح المحاسبي عن تكاليف راس المال البشري على ربحية الشركة تعود للفقرة رقم (30) ، الافصاح عن الرواتب والمنافع الاخرى يساهم في زيادة قيمة الشركة ، حيث بلغ الوسيط الحسابي لها (4.17) ونسبة اهمية (83.4%) ، يليها في درجة الاهمية ، الفقرة رقم (25) وهي ان الافصاح عن تكاليف راس المال البشري يعطي انطبعا عن موضوعية بيانات الشركة ، حيث بلغ الوسيط الحسابي لهذه الفقرة (4.103) ونسبة اهمية (82.6%) ، في حين كانت ادنى اهمية نسبية تعود للفقرة (31) ، حيث بلغ الوسيط الحسابي لها (3.21) واهمية نسبية (64.2%) ، الا انها ضمن المعقول وتزيد على (60%) وهو المقياس المعتمد في الدراسة، وفي المجمل فانه يمكن ملاحظة ان الوسيط الحسابي للفقرات مجتمعة بلغ (3.66) واهمية نسبية (73.2%) ، مما يعني ان آراء افراد العينة تترك أثر الافصاح المحاسبي عن تكاليف راس المال البشري على ربحية الشركة .

ويهدف اختبار الفرضية البديلة الثالثة تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) وكانت نتائجه على النحو التالي وكما يظهره جدول رقم (10) :

جدول رقم (10): نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

R	R ²	F	P-Value	T	P-Value	b [^]	VIF	Durbin Watson
499.	249.	8.939	006.	2.990	006.	002.	1	1.199

يمكن التعبير عن الفرضية الثالثة العدمية رياضياً كما يلي : $[H_0 : B_1] = 0$ ، مقابل البديلة $[H_1 : B_1] \neq 0$.
ومن الجدول السابق رقم (10) نجد ان العلاقة ما بين الافصاح المحاسبي عن تكلفة راس المال البشري والربحية كانت علاقة موجبة (0.499) r (= ، وكانت قيمة معامل التحديد) $(r^2=0.249)$ ، وهي تشير الى القوة التفسيرية او التغير الذي يحدث في الربحية (المتغير التابع) نتيجة التغير في المتغير المستقل (الافصاح) ، وعند اختبار الفرضية العدمية التي تنص على انه لا يوجد أثر للافصاح المحاسبي عن تكلفة راس المال البشري على الربحية ، مقابل الفرضية البديلة التي تنص بوجود أثر للافصاح المحاسبي عن تكلفة راس المال البشري على الربحية ، وجد ان قيمة (t) المحسوبة (t=2.990) وهي اكبر من الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ، كما ان قيمة (p value = .006) ، وهي أقل من قيمة المعنوية المعتمدة (0.05) ، مما يعني أنه يوجد أثر للافصاح المحاسبي عن تكلفة راس المال البشري على ربحية الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي ، كما ان قيمة معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (5) ، مما يعني أنه في حال وجود ارتباط بين المتغيرات فإن هذا الارتباط لن يؤثر على نتائج التحليل (Berenson & Others 2002) ، وان نتائج تحليل الفرضية المتعلقة بالانحدار الخطي تشير إلى أنها علاقة خطية ، كما ان قيمة (Durbin – Watson =1.199) وهي أقل من (2) مما يعني عدم وجود ارتباط ذاتي بين البواقي.

الفرضية البديلة الرابعة : يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمكافآت والتدريب والمنافع الاضافية للعاملين في الشركة الصناعية على ربحيتها. ويهدف اختبار الفرضية البديلة تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) وكانت نتائجه على النحو التالي وكما يظهره جدول رقم (11) :

جدول رقم (11): نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

R	R ²	F	P-Value	T	P-Value	b [^]	VIF	Durbin Watson
592.	350.	14.540	001.	3.813	001.	059.	1	1.033

يمكن التعبير عن الفرضية الرابعة العدمية رياضياً كما يلي : $[H_0 : B_1] = 0$ ، مقابل البديلة $[H_1 : B_1] \neq 0$.

ومن الجدول السابق رقم (11) نجد ان قيمة العلاقة ما بين المنافع الاضافية للعاملين في الشركات الصناعية والربحية كانت علاقة موجبة (0.592) r (= ، وكانت قيمة معامل التحديد) $(r^2=350)$ ، وهي تشير الى القوة التفسيرية او التغير الذي يحدث في الربحية (المتغير التابع) نتيجة التغير في المتغير المستقل (المنافع) ، وعند اختبار الفرضية العدمية التي تنص على انه لا يوجد أثر للمنافع الاضافية للعاملين في الشركات الصناعية على الربحية ، مقابل الفرضية البديلة التي تنص بوجود أثر لهذه المنافع على الربحية ، وجد ان قيمة (t) المحسوبة (t=3.813) وهي اكبر من الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ، كما ان قيمة (p value = .001) ، وهي أقل من قيمة المعنوية المعتمدة (0.05) ، مما يعني أنه يوجد أثر للمكافآت والمنافع الاضافية للعاملين على ربحية الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي ، كما ان قيمة معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (5) ، كما أنه في حال وجود ارتباط بين المتغيرات فإن هذا الارتباط لن يؤثر على نتائج التحليل (Berenson & Others 2002) ، وان نتائج تحليل الفرضية المتعلقة بالانحدار الخطي تشير إلى أنها علاقة خطية ، كما ان قيمة (Durbin – Watson =1.033) وهي أقل من (2) مما يعني عدم وجود ارتباط ذاتي بين البواقي.

مناقشة النتائج والتوصيات :

يتضح من تحليل البيانات المتعلقة بتصورات المديرين الماليين و/ أو المحاسبين الرئيسيين العاملين في الشركات الصناعية الاردنية المدرجة في السوق المالية ما يلي :

- 1- بلغت نسبة الموافقين بشدة او الموافقين من المشاركين في عينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بقياس مدى ادراك وجود مقومات محاسبة راس المال البشري في الشركة (67.60%) وكما يتضح من جدول رقم (2) ، وهذا يعني ان هناك مقومات للمحاسبة عن راس المال البشري في تلك الشركات ، مما يعني أهمية العنصر البشري في عملية التنمية .
- 2- يلاحظ من تحليل المتغيرات الديموغرافية للجدول رقم (3) ، ان الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي لا تركز على تعيين الحاصلين على شهادات مهنية متخصصة سواء المحلية (JCPA) ، أو العالمية (CPA) ، (CMA) ، وقد يعود ذلك الى ان هذه الشركات لا تسمح بتوفير رواتب أو مكافآت معقولة تتناسب مع ما هو معروض في سوق العمل للقطاعات الأخرى لحملة هذه الشهادات .
- 3- أظهر الجدول رقم (7) حول تأثير القياس المحاسبي عن تكاليف راس المال البشري على ربحية الشركة أن هناك جملة من العوامل ، بلغت متوسط نسبة أهميتها (70.20%) ، نذكر منها تقييم اداء العاملين في الشركة من خلال تقارير تتصف بالوضوح والموضوعية ، وثبات الاسس التي يبني عليها تقرير تقييم الاداء والعدالة في التعامل ما بين العاملين ، اضافة الى التركيز على عقد الدورات التدريبية التي لها علاقة بوصف العامل الوظيفي ، على ان وجود سجلات وكشوف بيانات عن العاملين تعتبر اعلى فقرة في أهميتها النسبية (82.8%) ، وهذا لا يتأتى الا من خلال اعتماد نظام معلومات محاسبي متكامل لراس المال البشري .
- 4- أظهرت الدراسة مجموعة من مزايا الافصاح عن تكاليف راس المال البشري وتأثيره على ربحية الشركة ، ومن هذه المزايا : تعزيز وضع الشركة التنافسي كونها تعطي اهتماما بالعاملين لديها ، وزيادة درجة الاعتمادية على بيانات الشركة كونها تتصف بالموثوقية والموضوعية ، و مزية اختيار الافضل من بين العاملين عند التعيين نظرا لثقة المجتمع فيها ولارتفاع قيمتها .

5- اشارت الدراسة الى ان هناك اثر للعوامل المادية والمعنوية التي تتعلق بالعاملين في تلك الشركات واثره على الربحية ، وهذه نتيجة منطقية ، اذ حينما يشعر العامل ان حاجاته تم تلبيتها سواء على الصعيد المادي ، او المعنوي ، وحينما يشعر بالعدالة والموضوعية ، فان ذلك سوف ينعكس بالضرورة على الاداء العام للشركة ومن ضمنه الربحية .

التوصيات :

- 1- ضرورة اعطاء العنصر البشري الاهمية على مستوى الشركات او على مستوى الوطن ، وذلك من خلال الاهتمام بتوفير مداخل لوضع الاسس للقياس والافصاح عن تكلفة راس المال البشري .
- 2- ضرورة الدعوة الى اصدار معيار محاسبي يلزم الشركات بقياس تكلفة راس المال البشري لديها والافصاح عنه حيثما يلزم .
- 3- حث الشركات على العمل على تعيين اصحاب الكفاءات الحاملين لشهادات مهنية متخصصة في مجال المحاسبة والتدقيق مثل : CPA ، JCPA .

المراجع :

- جابر ، فاضل ، 2007 ، تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية في الوحدات الاقتصادية ، مجلة الاكاديمية العربية المفتوحة ، الدنمارك ، العدد الثاني .
- الجبوري، إنتصار صابر ، قياس كلف الموارد البشرية ودورها في ترشيد القرارات الادارية، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، 2008.
- حماده ، رشا ، 2002 ، القياس والافصاح المحاسبي عن الموارد البشرية واثره في القوائم المالية ، دراسة تطبيقية على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة دمشق مجلة جامعة دمشق-المجلد الثامن عشر- العدد الأول- ٢٠ ، ص 143- 177.
- سالم ، فضل كمال ، 2008 ، مدى أهمية القياس والافصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية أثره على اتخاذ القرارات المالية ، دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل مقدمة الى مجلس كلية التجارة / الجامعة الاسلامية / غزة .
- السلماي ، منال حسين، 1993، أهمية إظهار كلفة تنمية الموارد البشرية في الكشوفات المالية للمنشآت الصناعية ، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد .
- علي، محمد معتمد، 2000، رسالة ماجستير، معالجات دولية لمحاسبة الموارد البشرية ومدى ملائمة تطبيقها محلياً، جامعة صلاح الدين ، اربيل.
- Lazaridis, L. Tryfonidis, D. (2006), "The relationship between working capital management and profitability of listed companies in the Athens Stock Exchange"**
- Flamholtz, Eric, 2005, "Conceptualizing and Measuring the Economic Value of Human Capital", Journal of Human Resource Costing & Accounting, Vol. 9, No. 2.**
- Herman Theeke, 2005, "A human Resource Accounting Transmission: Shifting From Failure to A Future", Journal of Human Resource Costing & Accounting, Vol. 9, No. 1.**
- Sekaran, UMA, 2003, Research Methods for Managers: A skill-Building Approach. New York: John Wiley & Sons, p. 225.**
- Toulson. Paul K, Dewe, Philip, 2004, HR accounting as a measurement tool, Human Resource Management Journal, Vol, 14, Issue 2, PP. 75-90**
- Wang Xiuli & Zhang Zhaojun & Wang Zuyan, 2006, "Human Capital Accounting and the System of National Accounts Extension", Research And Practice in Human Resource Management, Vol. 14, No. 1**

استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري - مدخل الخريطة السببية -

د. أحمد علي صالح
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

المخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على الاطار المفاهيمي والفكري لنضوب رأس المال البشري، وأسباب ضرورة وجود إدارة لنضوب رأس المال البشري مع تحديد الاستراتيجيات الملائمة للحد منه. والدراسة ذات طبيعة نظرية استخدمت الاسلوب المكتبي في تحليل الادبيات ودعم التحليل بالخريطة السببية من أجل تحديد اطار علاقات السبب والنتيجة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها :

- أن هناك حرباً بين المنظمات لاستقطاب رأس المال البشري المتميز.

- أن هناك مجموعة من الاسباب التي تؤدي إلى نضوب رأس المال البشري وهجرة إلى منظمات أخرى أهمها ضعف الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، واللاعلاقة التنظيمية.

وقدمت الدراسة مجموعة توصيات، أبرزها: اختبار مسارات الخريطة السببية المقترحة في هذه الدراسة كتقنية للحد من نضوب رأس المال البشري.

الكلمات الأساسية: رأس المال البشري، نضوب رأس المال البشري، إدارة نضوب رأس المال البشري، إستراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري، إدارة نضوب

أصبحت مسألة اهتمام المنظمات بالموارد اللاملموسة مسألة في غاية الأهمية والحرجة، كون هذه الموجودات تمثل حجر الأساس في ضمان استدامة الميزة التنافسية للمنظمات والمحافظة على مواقعها التنافسية وارتقائيتها نحو التميز. ويمثل رأس المال البشري (Human Capital) العامل الأكثر حرجة في معادلة الموجودات اللاملموسة كونه يمثل السلاح الاستراتيجي التنافسي المسؤول عن الابتكار والإبداع وتطوير الأفكار والمنتجات لذلك تسعى المنظمات المنافسة الجذبة واستقطابه، في محاولة الاستفادة من خبراته ومهاراته ومعارفه المتميزة ونقل دراية (معرفة كيف Know – How) إليهم بسهولة ويسر من جهة، وإحداث تناقص في الرصيد الفكري للمنظمات المستقطب منها مما يؤدي إلى نضوبه (Depletion).

إن ما تقدم كان المحفز الأساس لإجراء هذه الدراسة التي تهدف إلى طرح أفكار عن كيفية إدارة نضوب رأس المال البشري وتحديد الاستراتيجيات الإجرائية الملائمة للحد من هذا النضوب. ولتغطية ما ذكر تكونت هيكلية الدراسة من ستة محاور، وهي:

- 1- منهجية الدراسة.
- 2- الإطار المفاهيمي والفكري لنضوب رأس المال البشري.
- 3- إبعاد الحجج المنطقية لوجود إدارة لنضوب رأس المال البشري.
- 4- استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري.
- 5- إطار الخريطة السببية لإدارة نضوب رأس المال البشري واستراتيجياتها.
- 6- الاستنتاجات والتوصيات.

منهجية الدراسة

مشكلة الدراسة: إن مشكلة الدراسة الحالية تمثل كتلة معرفية (Knowledge Mass) تتكون من طبقات فكرية تاخذ التدرج الآلي:

● **مدخل المشكلة:** يعد رأس المال البشري سلاحاً استراتيجياً تنافسياً في العالم المتغير، لأنه مصدر الإبداع والتجديد الاستراتيجي ومورداً حاسماً في تحقيق الموقع التنافسي المتقدم. (Bontis, 1999:391) وهذا هو الذي دعى كبار المديرين التنفيذيين للاعتراف بأنه امر بالغ الأهمية لاستدامة القدرة التنافسية وزيادة القيمة السوقية. (Seeman et al; 2000:2) لما يتمتع به من خصائص مؤثرة في تعزيز الاداء المتميز للمنظمات والمحافظة على استدامته بشكل متفوق. (Eng et al., 2006:1-4) والذي يقود في النهاية إلى خلق القيمة وتكوين الثروة الكبيرة التي تمكن المنظمات من إن تكون متحرك اول (First Mover) وقائد للسوق (Market Leader) ومنتج للمعرفة الريادية والمحور الاساسي في نقل وتوزيع المعرف والمشاركة فيها.

(Gates & Langevin, 2012:112), (Lawler & Boudreau, 2012:57)
(Analoui et al., 2013:4-5) (Jimenez & Valle, 2013:29)

● **دافع المشكلة:** في إطار مدخل المشكلة يتحدد دافع دراستها بضرورة اهتمام المنظمات بمسألة المحافظة على رأس مالها البشري في محاولة لمنعهم من الفقد خارج سفينتهم واستبقائهم retention ضمن الرصيد الحيوي لها (Cappelli, 2000:104) لان تسربهم إلى منظمات اخرى بعد انفاقها الأموال الطائلة على استقطابهم وتعليمهم وتدريبهم واكتسابهم الخبرات والمهارات المتقدمة يعد خسارة كبيرة بسبب صعوبة تعويضهم، بوصفهم ذراع الربح من الاقتصاد القائم على المعرفة، من جهة ونقل دراية المنظمة واسرار معرفتها (Know – How) إلى المنظمات المنافسة دون عناء من جهة اخرى.

(2002:224) (Bontis & Fitz-enz, 2004:414-420) (Awad & Ghaziri, 2004:414-420)

وعلق (بيتر كابيلي، 2010:129) في مقالته الموسومة (إدارة الكفاءات للقرن الحادي والعشرين) عن ما تقدم بالقول: وهنا يحضرنى النقاش الذي دار بين المدير التنفيذي لأحد مصانع التجهيزات الطبية ومدير الموارد البشرية حول برنامج للتطوير الإداري تم اقتراحه من قبل الثاني، حيث رفضه المدير التنفيذي قائلاً: لماذا نجهد أنفسنا في تدريب الافراد في حين لا يتوانى منافسوننا في تدريبهم عوضاً عنا؟

● **الكتلة الحرجة في المشكلة:** الكتلة الحرجة (Critical Mass) في مشكلة الدراسة، وهي: إن جميع الطرائق والاستراتيجيات والتقنيات المعتمدة في المحافظة على رأس المال البشري واستبقائه في المنظمات قديمة وغير قادرة على مواجهة الابداعات المتلاحقة مما يضعف الاستثمار فيه بشكل فعال من جهة واحتمالية تسربه إلى منظمات اخرى من جهة اخرى (Trott,) (Gates & Longevin, 2010:112) (2008:218)

وقال (cappelli, 2000:103) وفي هذا الصدد: لا تتناسب الاستراتيجيات التقليدية للاحتفاظ بالموظفين في عالم تعلق بسمائه المواهب المتعددة، لقد حان الوقت للتفكير بشكل جديد(وأيد القول السابق باحث اخر بعبارة مفادها: إن كل عملية مستخدمه في إدارة الكفاءات اليوم تم تطويرها قبل نصف قرن تقريباً، حان الوقت لتقديم نموذج جديد (كابيلي، 2010:127) وأكد (Lawler & Boudreau, 2012:57) على ما تقدم بالقول: لقد أن الاوان للتفكير باستراتيجيات اكثر ابداعية في مجال المحافظة على رأس المال البشري لانه يمثل في كثير من الاحيان 70-80% من كلفة الاعمال.

● **انعكاسات المشكلة:** إن بقاء هذه المشكلة قائمة دون دراسة وتحليل ونقد وتقويم سيكون لها جملة من الانعكاسات التي يمكن تلخيصها بالاتي:

- 1- نضوب في الموجودات اللاملموسة والملموسة في آن واحد، اذ قال (بيتر داركر) في هذا الصدد: إن المعرفة – مثل الكهرباء- شكل للطاقة يوجد فقط عندما يستخدم، وينطبق الشيء نفسه على الموهبة، ويستتبع ذلك إن النجاح الاقتصادي سيكون بصورة متزايدة من نصيب الشركات القادرة على التعرف على مواهب افرادها وصفلها وتمييزها واستغلالها، وهذا هو المعنى الحقيقي لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. وبدون هذه المعرفة بالمواهب وتشخيصها ستكون عرضه لمكاتب او وكالات (صيادي العقول Brains Hunters) لجذبهم لمنظمات اخرى قد تكون منافسة في اكثر الأحيان، وهذا يعني فقدان المعرفة، والمعرفة ليست رخيصه – كما قال إرنسف وودارف رئيس مجلس إدارة شركة يونيليفر

الانجليزية – الهولندية- واذاف قائلاً: إن المعرفة المتصلة بالاعمال الحيوية ينبغي اكتسابها بتكاليف باهظة، ونحن ننفق الملايين في انحاء العالم بغية اكتسابها، ولكن لولا هذا الانفاق ما استطعنا الصمود في وجه المنافسين (Dessler, 2003:178)، (Sadler, 2003:58-60) 0- زيادة كلف السلوك الانتهازي للأفراد بسبب سيادة ثقافة (إختزان المعرفة) بدلاً من ثقافة (تقاسم او تشارك المعرفة) (الإسكوا، 18-19: 2004)

3- قتل الممارسات الابتكارية والابداعية، وهذا ما شخصته دراسة (Amabile, 1998:77-87) الموسومة **How To Kill Creativity** اذ وجدت إن فقدان أي فئة من الفئات الست الاتية سيساهم في قتل الممارسات الابتكارية والابداعية: (التحدي، والحرية، والموارد، وخصاص العمل الجماعي، وتشجيع المشرف، ودعم المنظمة)0

إن الطبقات الفكرية السابقة الذكر هي التي حفزت الباحث للخوض في هذا الموضوع 0 لذلك سيسعى للتصدي للمشكلة المحددة من خلال الأجابة عن التساؤلات الآتية:

- 1- ما مضامين الإطار الفكري والمفاهيمي لنضوب رأس المال البشري؟
- 2- ما إبعاد الحجج المنطقية لوجود إدارة لنضوب رأس المال البشري؟
- 3- ما الاستراتيجيات الواقعية لإدارة نضوب رأس المال البشري؟
- 4- ما شكل الخريطة السببية لإدارة نضوب رأس المال البشري وحركية استراتيجياتها؟

أهمية الدراسة: يمكن تلخيص أهمية الدراسة بما يأتي:

- 1- سنستلظ الأضواء على مفهوم نضوب رأس المال البشري واسبابه ومعايره وانعكاساته ونتائجه
- 2- سنكتشف عن مبررات إدارة نضوب رأس المال البشري واسبابها واستراتيجياتها.
- 3- سنحدد طبيعة العلاقات لإدارة نضوب رأس المال البشري واستراتيجياتها وكذلك نوعية العلاقات في محاولة للتخفيف لإجراء دراسات اختيارية لاحقة.

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الاهداف الآتية:

- 1- تحديد مضامين الإطار الفكري والمفاهيمي لنضوب رأس المال البشري.
- 2- توصيف إبعاد الحجج المنطقية لوجود إدارة لنضوب رأس المال البشري.
- 3- تشخيص الاستراتيجيات الاجرائية لإدارة نضوب رأس المال البشري.
- 4- تاسيس اطار الخريطة السببية لإدارة نضوب رأس المال البشري وحركية استراتيجياتها.

طبيعة الدراسة وأسلوبها: الدراسة الحالية ذات طبيعة نظرية، اما اسلوبها فهو الاسلوب المكتبي الذي يعتمد على المراجع والمصادر والتقارير والوثائق وتحليل مضامينها واستخلاص المؤشرات والنتائج منها وبما يتفق واهداف الدراسة وتوجهاتها الاساسية 0 ومن ثم استخدام مدخل الخريطة السببية (Causal Map Approach) لبناء اطار علاقات متغيرات الدراسة بشكل يحدد الاسباب المؤثرة ونتائجها والعوامل التي تساهم في مواجهة تلك الاسباب ومستوى تأثيرها مع بيان الاتجاهات بكل العلاقات وطبيعتها.

(Bontis & Fitz-enz,2002:242), (Lee et al.,2010:78), (Friedman & Smiraglia, 2013:31)

حدود الدراسة: تحدد الدراسة بما يأتي:

- 1- متغير نضوب رأس المال البشري كما ورد في الأدبيات المتخصصة.
- 2- متغير إدارة نضوب رأس المال البشري والاستراتيجيات الواقعية لهذه الادارة.
- 3- بناء شكل الخريطة السببية للمتغيرات الرئيسية والفرعية وتحديد نوع العلاقات وطبيعتها فيما بين تلك المتغيرات دون الدخول في الاختبارات.

الإطار المفاهيمي والفكري لنضوب رأس المال البشري

يعد رأس المال البشري (HC) **Human Capital** مؤشراً مهماً من مؤشرات نظام إدارة الاداء الاستراتيجي والتنظيمي، (Gates & Langevin, 2010:113) ومصدراً حرجاً من مصادر ابتكار القيمة (Wood & Reynolds, 2013:153-154) والضلع الاساسي والجوهري الذي يركز عليه رأس المال الفكري (IC) **Intellectual Capital** في توليد مكوناته واضلاعه الاخرى (رأس المال الهيكلي والزيائني) ليشكل رصيد الاصول غير الملموسة في المنظمة والتي تمثل الجانب اللامادي من الميزانية.

(Hittetal., 2001:15-16), (Mertins,2006:22-23), (Shihetal., 2010:76-77)

ويرغم من تعدد مفاهيم رأس المال البشري وتنوعها الا إن النظر في جوهرها لا يتعدى الجملة الفكرية التالية واطار مفرداتها: مجموعة المعارف والخبرات والمهارات والجدارات التي يتمتع بها مجموعة من الأفراد في المنظمة والتي تمكنها من تحقيق الابداعات المتميزه وحل المشكلات غير التقليدية، ويتكون رصيده من المعرفة الضمنية، (Khalique et al., 2011:254), (Kontic & Cabrila, 2009:14), (Jimenez & Valley 2013:30) ((Jashapana,2011 :75)

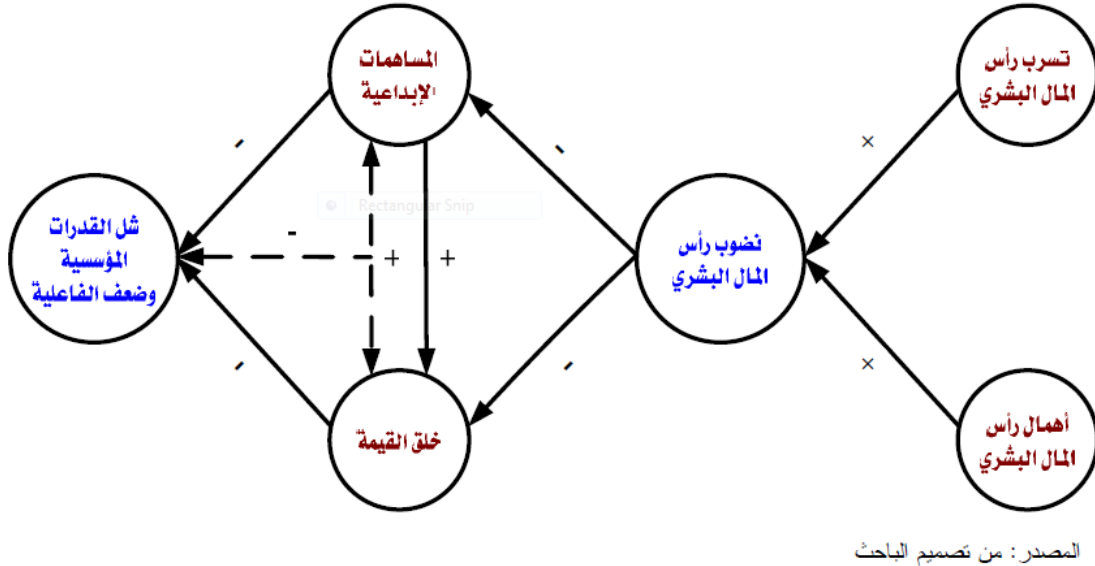
ومما تقدم تظهر خطورته والحاجة اليه وحراجه دوره لذلك يجب دراسة مفهوم نضوبه واسبابها.

مفهوم نضوب رأس المال البشري وأسبابه:

* **مفهوم نضوب رأس المال البشري:** يتميز مفهوم نضوب رأس المال البشري (Human Capital Depletion) بالندرة والمحدودية ومن المفاهيم التي طرحت لهذا الموضوع ما يأتي:

- الاثر السلبي الناتج من دوران رأس المال الفكري والذي يؤدي إلى تناثره وتسربه خارج المنظمة **Walks out of the door** دون فائدة منه (Bontis & Fitz-enz, 2002: 232).

- الخسارة المعرفية الناجمة عن تآكل المعرفة بسبب ترك الموظفين لمنظماتهم ومغادرتها إلى منظمات أخرى.
 - تسرب الخبرات والمهارات الجوهرية، التي يصعب إيجاد بديلاً عنها إلى خارج المنظمة (Rehman et al., 2011:88-89)
- وبالإضافة من المفاهيم السابقة وطبقات مشكلة الدراسة فضلاً عن الاطلاع على دراسات متخصصة، نعرف نضوب رأس المال البشري لاغراض الدراسة الحالية بالآتي:
- تناقص الرصيد الفكري والخبراتي والمهاري للمنظمة امام نتيجة تسربه او اهماله وبالتالي شل القدرات المؤسسية واضعاف فاعليتها امام المنافسين، نتيجة لفقدان المساهمات الإبداعية والتطويرية وخلق القيمة المضافة.
- ويعرض الشكل (1) تعريف نضوب رأس المال البشري بمستوى الدراسة الحالية:



١٢٠ (١)

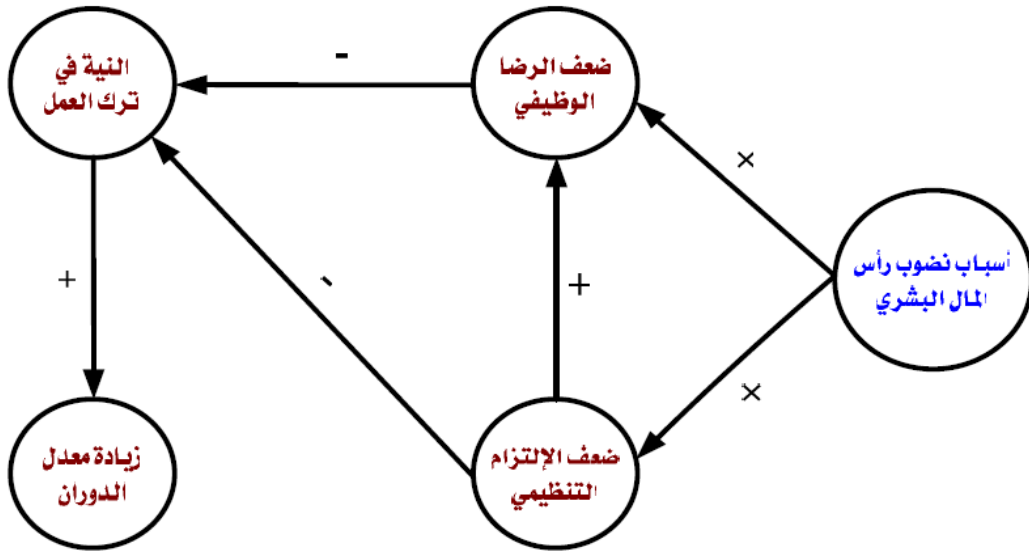
شكل (1)
حركية تعريف نضوب رأس المال البشري

ويستخلص من الشكل السابق، إن تسرب رأس المال البشري (HC) او/و إهماله يؤدي إلى حدوث أزمة (نضوب رأس المال البشري) لذلك فإن العلاقة بينهما (إيجابية) أي زيادة احدهما سيسهم مساهمة مباشرة في زيادة الآخر. وان نضوب رأس المال البشري سيقبل من المساهمات الإبداعية وخلق القيمة وبالتالي فإن العلاقة بينهما (سلبية) أي زيادة احدهما سيساهم في تقليل الآخر. إن تقليل المساهمات الإبداعية وخلق القيمة بسبب نضوب رأس المال البشري سيؤدي إلى شل القدرات المؤسسية وضعف فاعلية المنظمة وبالتالي نجد إن العلاقة بينهم (سلبية) أي كلما انخفضت المساهمات الإبداعية وخلق القيمة سيؤدي إلى زيادة (شل القدرات المؤسسية وضعف الفاعلية).

* أسباب نضوب رأس المال البشري: اشارت الدراسات المتخصصة إلى إن اسباب نضوب رأس المال البشري تتلخص بالآتي:

(Cappelli, 2000:104-105), (Bontis & Fitz-enz, 2002:121-235), (Alietal., 2010:130), (Baotham et al., 2010:73-74)

- 1- اللاتوازن بين المساهمات والعوائد: ويحدث عندما يشعر رأس المال البشري إن اسهاماته في المنظمة اكبر من العائد المتحقق منها.
- 2- التناقض الواضح بين طموحات رأس المال البشري وآليات المنظمة وثقافتها وبخاصة جمود الهياكل التنظيمية وسيادة المركزية الادارية.
- 3- ضعف الالتزام التنظيمي وشيوع ظاهرة الفوضى المؤسسية.
- 4- ضعف تطبيق الاساليب المعاصرة في إدارة الموارد البشرية.
- 5- اصرار العديد من المنظمات على تطبيق ممارسات الخمسينيات من القرن العشرين عن طريق اعتماد الخطط التتابعية بعيدة المدى، ومحاولة عكس الاحتياجات الوظيفية في المستقبل، حتى في ظل غياب بيئة الاعمال المستقرة.
- 6- اللارضا الوظيفي الناجم عن فشل تطبيق المعادلة التالية:
الاداء = الرغبة * المقدرة * فرصة الاداء
- 7- شيوع المناخ التنظيمي السلبي وضعف العلاقات الانسانية الذي يقود إلى بلورة مشكلة (النية في ترك العمل). ويعكس الشكل (2) حركية أسباب نضوب رأس المال البشري وانعكاساته



المصدر: من تصميم الباحث

شكل (2)

حركية أسباب نضوب رأس المال البشري

معايير نضوب رأس المال البشري ومؤشراته

* معايير نضوب رأس المال البشري: اتفقت العديد من المصادر العلمية وبخاصة التي اجريت على الجامعات، بوصفها المصدر الأكثر ثراءً لرأس المال البشري، واحتوت على احصاءات وتطبيقات ميدانية على إن المعيار الأكثر واقعية لنضوب رأس المال البشري هو (معدل الدوران Turnover)

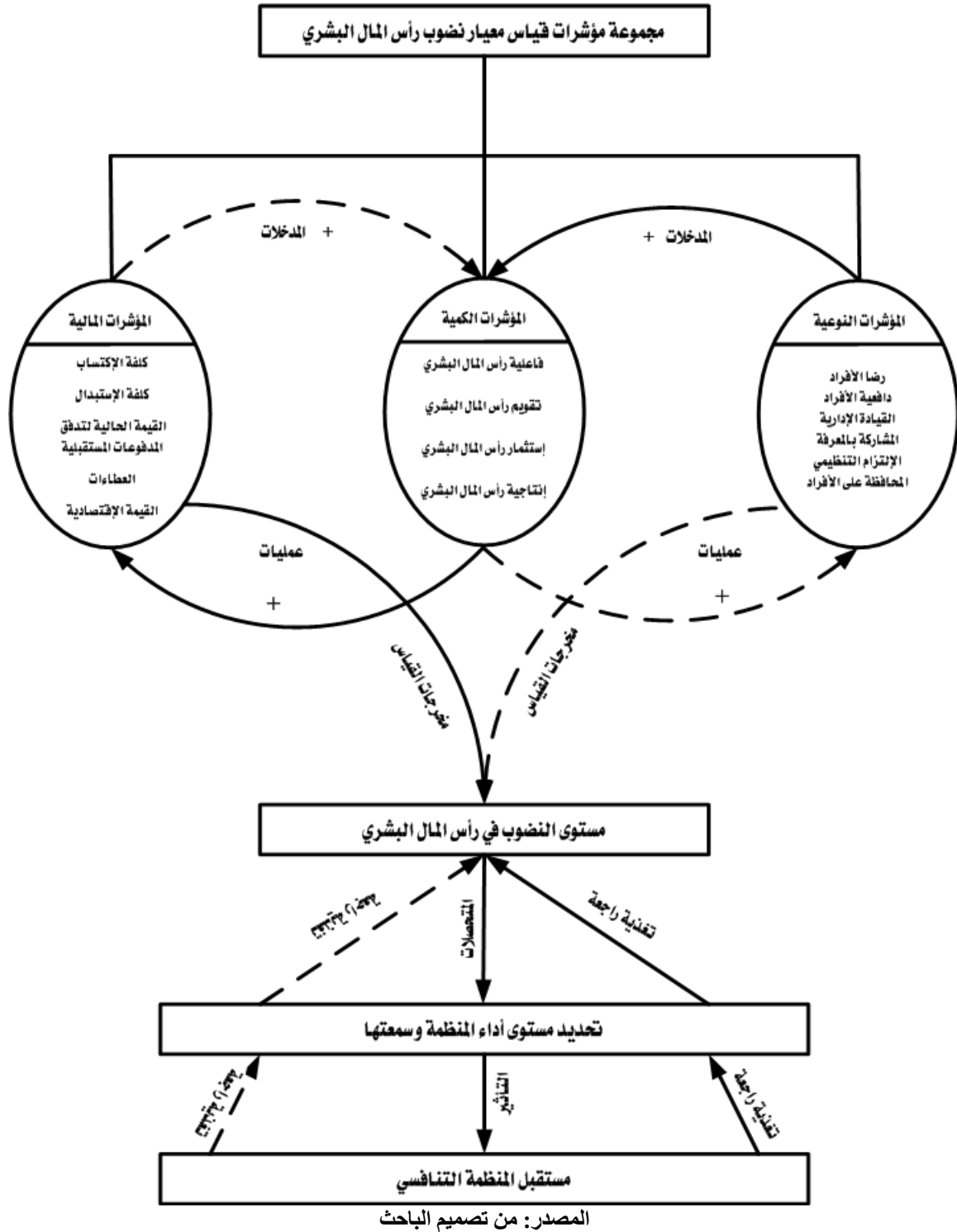
(Bontisetal., 2002), (Nwadlani, 2003), (Sellgrenetal., 2009), (Suzukietal., 2010), (Baothan etal., 2010), (Ali etal., 2010), (Fernandez & Sabherwal, 2010), (Rehman etal., 2011)

ويأخذ معدل الدوران ثلاثة مستويات، الدوران الاختياري او الطوعي (Voluntary turnover) ويتحقق هذا النوع من الدوران من خلال ترك الافراد للمنظمة بارادتهم ويكون تأثيره على اداء المنظمة وسمعتها (Reputation) ورصيد رأس مالها البشري والفكري (سلبياً). والمستوى الثاني هو الدوران الاجباري او اللاطوعي (In Voluntary turnover) والنتائج من استغناء المنظمة عن بعض الافراد العاملين ويكون التأثير على المنظمة (ايجابياً) اذا كان هذا الاستغناء (صحيحاً) والعكس يكون (سلبياً) أي اذا كان هذا الاستغناء (غير صحيحاً). والمستوى الثالث هو معدل الدوران الاجمالي والنتائج من جمع المستويين الاول والثاني.

ان ارتفاع معدل الدوران وبخاصة الاختياري منه، له انعكاسات سلبية على كفاءة المنظمات لان الكثير من المساهمات والتطبيقات المعرفية والفكرية تضيق بدون فائدة، فقد ذكرت شركة (تي نيوليجي ون) التي تتخذ من دبي مقراً لها وهي المنظمة لمؤتمر ادارة المعرفة الاول: ان احصاءات الشركة العالمية للبيانات (IDC) تشير الى ان خسائر العالم عام (1999) جراء عدم استخدام اليات المعرفة تقدر بنحو (12) مليار دولار. (ابوجزر، 50:2055) فضلاً عن ذلك اشارت مجلة (فورتن Fortune) ان (500) شركة في الاقل تفقد (31.5) مليار دولار سنوياً بسبب الفشل في ادارة الموجودات المعرفية اللاملموسة (Cho, 2011:1).

ان الوقائع اعلاه تؤكد على ضرورة اجراء القياس الفعلي لمعيار معدل الدوران ولتشخيص اتجاهاته، وهذا يتطلب توافر مؤشرات قياس.

* مؤشرات قياس نضوب رأس المال البشري: يعرض الشكل (3) مؤشرات قياس معيار معدل دوران رأس المال البشري. ويتضح من الشكل ان مؤشرات القياس تتكون من ثلاثة مجموعات، وهي: مجموعة المؤشرات الكمية، مجموعة المؤشرات النوعية، مجموعة المؤشرات المالية.

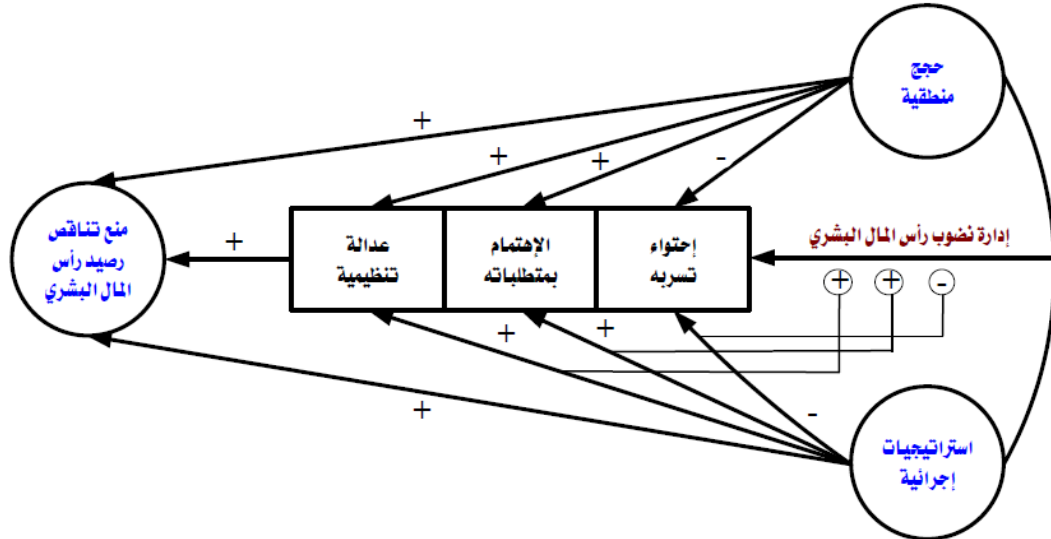


شكل (3)
مجموعة مؤشرات قياس معيار نضوب رأس المال البشري

إبعاد الحجج المنطقية لوجود إدارة نضوب رأس المال البشري تحاول معلومات ومعارف هذه الفقرة عرض وتحليل ابعاد الحجج المنطقية لوجود إدارة نضوب رأس المال البشري، وتشمل هذه الابعاد:

مفهوم إدارة نضوب رأس المال البشري: يشير مفهوم إدارة نضوب رأس المال البشري الى مجموعة عمليات الاحتفاظ بالموارد البشرية من خلال اعداد الخطط التنبؤية الرامية لتخفيض معدلات التسرب الوظيفي ودعم اهداف المنظمة الشاملة (كابيللي، 2010:131). وبمفهوم آخر، تعني: طرق فعالة لمنع استنزاف الموارد البشرية من خلال تعزيز فرص التوظيف، وتوحيد معايير الوظائف، وتدريب الموارد البشرية، وتنظيم العمل حول مشاريع قصيرة الاجل، فهي لا تشبه السد المائل الذي يحفظ الخزان في مكان، بل هي اشبه بإدارة النهر بأكمله. لان هدفها الاساسي ليس منع المياه من التدفق ولكن التحكم في اتجاهها وسرعتها.

وبالإضافة من الطروحات السابقة وتأسيساً عليها نعرف إدارة نضوب رأس المال البشري لأغراض هذه الدراسة بما يأتي:
منهجية فكرية تتكون من حجج منطقية واستراتيجيات إجرائية تعمل كسدود ومصدات آمنة لمنع تناقص الرصيد الفكري والخبراتي والمهاري للمنظمة، عبر احتواء تسريه وزيادة الاهتمام بمتطلباته وإشاعة روح العدالة التنظيمية في تقييم جهوده وتحفيز مساهماته الإبداعية. ويصور الشكل (4) مضامين مفهوم إدارة نضوب رأس المال البشري:



المصدر: من تصميم الباحث

شكل (4)

مضامين مفهوم إدارة نضوب رأس المال البشري

ميررات إدارة نضوب رأس المال البشري: يمكن تحديد مبررات إدارة نضوب رأس المال البشري بالنقاط الآتية:

1- مواجهة حرب الكفاءات والمواهب: تواجه المنظمات منذ مدة طويلة حرب حول الكفاءات والمواهب، إلا ان تلك الحرب ازدادت شدتها واساليبها في نهاية تسعينيات القرن الماضي (Denisi & Griffin, 2005:273). فقد توصلت الدراسة التي أجرتها شركة (Anderson Consulting) بالتعاون مع (Institute Management) الى ان المؤسسات والشركات تخوض حرباً من أجل الحصول على الكفاءات والمواهب، وأشار (90%) من أفراد عينة الدراسة ان أولويات هذه المؤسسات والشركات ركزت على خبرة الكفاءات ومحاولة الحفاظ عليها (العززي وصالح، 2009:446).

وانطلاقاً من ذلك قامت شركة مايكروسوفت بوضع سياسة جديدة للمحافظة على مهندسي الالكترونيات العاملين لديها، ذلك لانها قدرت كلفة استقطاب مهندس الكترول للعمل لديها سيكلفها ما بين (10000-20000) دولار امريكي بسبب ندرة هذا التخصص وشدة الطلب عليه من قبل الشركات المنافسة (عقيلي، 2009:274).

2- المحافظة على مستويات اداء متميزة: تساهم إدارة نضوب رأس المال البشري في المحافظة على مستويات الاداء المتميز من خلال منع تسرب الكفاءات والمواهب لان نقص المواهب يعد ابرز اسباب الاداء الضعيف لذلك فان افضل المديرين يحبطون انفسهم على الدوام بافراد جيدين: اناساً منجزين وليس اصدقاء او موالين. ففي كل عام يتعمق حشد المواهب لديهم ويتحسن لانهم يهيئون على الدوام عدداً وافر من المواهب. (باور، 1997: 34، 36). لذلك نجد ان بعض المنظمات في اليابان والولايات المتحدة الامريكية تقوم بتمويل بعض الجامعات والمدارس والمعاهد المتميزة، بمنح ومساعدات مالية وفنية لتطوير مناهجها التعليمية وتمدها احياناً باعضاء هيئة تدريس عالية المستوى، وذلك لتوفر لها خريجين بمستوى عالي من التاهيل والتحصيل العلمي والمعرفة بشكل يلبي حاجتها من الموارد البشرية من التخصصات الهامة والنادرة (عقيلي، 2009:291).

3- تقليل وتفويض حالات التنافر التنظيمي، وأبرز أمراض التنافر التنظيمي ما يأتي:

أ) النفاق التنظيمي (Organizational Hypocrisy) التنافر المدرك بين الكلمات والافعال السابقة والفعل اللاحق لاصحاب المصالح في المنظمة (عبابنه، 2008:15).

ب) الاحتراق النفسي (Burnout) حالة من الانهاك العاطفي والفكري والجسماني والتي تكون على شكل تعبيرات يستخدمها الفرد تجاه عمله كاستجابات للضغوط والعلاقات التنظيمية المزمنة (الكلابي ورشيد، 2001:119).

ت) الجمود التنظيمي (Organizational Plateaus) المرحلة او النقطة التي لا يستطيع عندها الموظف الحصول على ترقية اضافية والصعود الى اعلى في السلم الإداري (السالم، 2009:224) 0

ث) التكاثر التنظيمي (Organizational Loafing) انخفاض مشاركة الفرد في الناتج الاجمالي لجماعة العمل لتكاسل البعض واعتمادهم على الآخرين (جربنرج وبارون، 2004:311).

ج) الاستقواء التنظيمي (Organizational Bullying) الأذى او الاستبعاد الاجتماعي لشخص ما، او التأثير السلبي على مهام عمله مع تعرضه الى الاهانة والعقاب والتخويف والمعاداة (إبراهيم، 2011:438).

ضرورات إدارة نضوب رأس المال البشري: تتحدد ضرورات إدارة نضوب رأس المال البشري بما يأتي: (العززي وصالح، 2009: 449-450)

- 1- تزايد التعقيدات الاقتصادية التي تؤدي بدورها الى تزايد الحاجة الى كفاءات عالية.
- 2- تزايد المنافسة وظهور المنظمات الصغيرة والمتوسطة بقوة في ساحة المنافسة.
- 3- تناقص مخزون الكفاءات وضعف روافد التعزيز.
- 4- تغيير طبيعة العمل وتقنياته.
- 5- الانفجار السكاني وعدم التوازن في توزيع المعارف والقدرات في العالم.

استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري

أفصحت المراجعة المكتبية وتحليل مضامين الأدبيات المتخصصة، وجود عدد من استراتيجيات ادارة نضوب رأس المال البشري. وبعد محاكاة مفاهيمها الأساسية وأهدافها وأبعادها تم تصنيفها وتنظيمها بالجدول (1).

جدول (1) استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري

ت	عنوان الاستراتيجية	هدف الاستراتيجية	افتراض الاستراتيجية	متطلبات بناء الاستراتيجية	العوائد المتوقعة
1	مناقلة الخبرات والمهارات	انتزاع الخبرات والمهارات من الافراد الذين يمتلكون سواء كانوا داخل المنظمة او خارجها وتوزيعها على الافراد الذين بحاجة اليها عبر المناقلة و تخزينها بمستودعات بيانات المنظمة	مناقلة الخبرات والمهارات تشبه اليات عمل سلسلة القيمة، وبالتالي يمكن للمنظمة نقل المهارات والخبرات بين سلسلة القيمة المتشابهه من جهة واقتسام الخبرات والمهارات لوحدات تعمل في مشروع واحد من جهه اخرى	1- تطوير الخبرات والمهارات من الداخل. 2- اكتساب الخبرات والمهارات من الخارج. 3- اعادة تعيين الخبرات والمهارات المتقدمة والتي تركت المنظمة. 4- توافر حوافز تسهل مناقلة الخبرات والمهارات.	1- تحقيق الميزة التنافسية. 2- خلق التعاون بين الأقسام. 3- تقليل مخاطر دخول السوق. 4- استدامة الابداع والابتكار. 5- توسيع محفظة خيارات التنوع.

ت	عنوان الاستراتيجية	هدف الاستراتيجية	افتراض الاستراتيجية	متطلبات بناء الاستراتيجية	العوائد المتوقعة
2	اطار المواهب المستند على فكرة التصنيع الممتاز من	بناء منظومة المواهب الثرية، وزيادة رصيدها مخزونها والمحافظة عليه من النضوب والفقدان.	ان التنبؤ بحجم الطلب على المنتجات يشبه كثيراً وظيفة التنبؤ بحاجات المنظمة للمواهب، لتقدير اسرع الطرق وارخصها لتصنيع المنتجات يشابه تماماً تطوير المواهب بفاعلية من حيث الكلفة، وانجاز بعض جوانب عمليات التصنيع من قبل اطراف خارجية يشبه الى حد كبير التعيين الخارجي وضمنان التوريد في حينه له علاقة بالتخطيط للاحداث المتتابة فالقضايا والتحديات في ادارة مصادر المواهب الداخلية المتمثل في كيفية تقدم العاملين من خلال التطور الوظيفي واكتساب الخبرات هي مشابهه تماماً لكيفية تحرك سلسلة الامداد والتجهيز.	1- ادارة المخاطر من خلال الصنع او الشراء 2- التكيف مع اللاتاك من الطلب على المواهب. 3- تحسين العائد على الاستثمار من خلال تطوير العاملين. 4- المحافظة على الاستثمار من خلال الموازنة بين مصالح المنظمة ومصالح الفرد.	1- تخفيض معدلات الدوران بنسبة تصل الى (80%). 2- زيادة معدل العائد على الاستثمار في رأس المال البشري بحدود (10%) كل مرة. 3- تقليل حالات الصراع التنظيمي والقلق المتعلقة به. 4- زيادة الوعي بأهمية التفاوض الجماعي.
3	مكافى الدوام الكامل	تقليل الحضور الفعلي لاجزاء الفريق ومنحهم متسع من الوقت للابداع والراحة.	ليس بالضرورة ان يشارك جميع اعضاء الفريق في جميع مراحل المشروع او العمل لان مكافى الدوام الكامل يهتم بالعدد اللازم من الاشخاص/ساعات .	1- تحديد مدة المشروع بالساعات. 2- تحديد عدد الفريق الكلي. 3- استخراج مكافى الدوام الكامل. 4- تحديد العدد المطلوب من الفريق.	1- زيادة الولاء. 2- تخفيض كلف الموارد البشرية. 3- تحديد كامل المسؤوليات.
4	الايقصاد للسوق	التاثير على من يريد ان يغادر المنظمة، لان السوق وليس المنظمة هو من سيحدد بشكل جوهري حركة رأس المال البشري.	ان اخلاص وولاء رأس المال البشري على المدى الطويل وبشكل عام هو امر غير ممكن او مرغوب فيه، يتحول التركيز من برامج الاحتفاظ الخارجية الى التركيز على جهود ذات اهداف عالية مرجوه من افراد معينين او مجموعات محددة.	1- عمل تقييم صادق وصحيح عن مدى رغبة المنظمة في الاحتفاظ بموظفيها ضمن طاقم العمل لديها. 2- اعتماد مجموعة من الآليات غير التقليدية لتشجيع البقاء في المنظمة. 3- الاهتمام بنظم التعويضات ومراجعة تطويرها باستمرار.	1- زيادة معدلات الاستقرار الوظيفي 2- تقليل كلف الاختيار والتعيين 3- سرعة الاستجابة لحالات الترك وتعزير رصيده المنظمة بالبدائل.
5	الابداع المفتوح	الاستفادة الكاملة من جميع مصادر الابداع المتاحة الداخلية والخارجية.	ان بناء البحوث الأساسية يأتي من مشاريع البحوث الداخلية وبمساندة مشاريع البحوث الخارجية وهذا سيساهم في تطوير منتجات جديدة تزيد من درجة تمسك رأس المال البشري بمنظمتهم.	1- الوعي 2- المجالسة 3- الاستيعاب 4- التطبيق	1- زيادة مساحة التداوئية. 2- سرعة تطوير المنظمات. 3- زيادة مستوى الولاء والتمسك بالمنظمة.

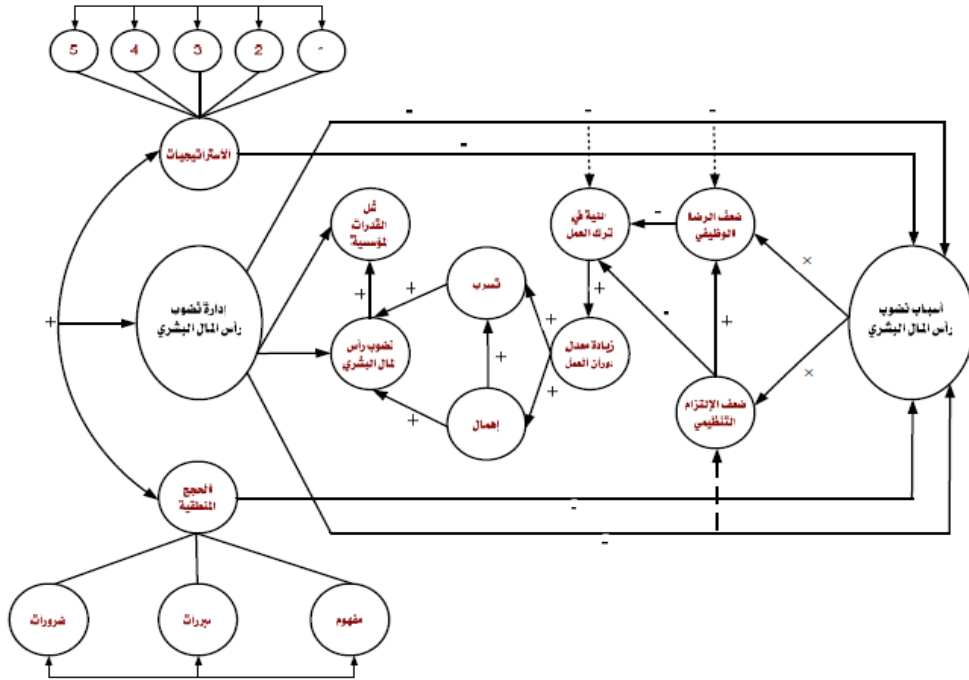
المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على:

(Trott, 2008: 328-331)-1
(Cappelli, 2000: 107-111)-2

3-(كابيللي، 2010: 131-140)
4-(الإسكو، 2004: 77)
5-(باور، 1997: 148-151)

إطار الخريطة السببية لإدارة نضوب رأس المال البشري

ويعد استعراض استراتيجيات إدارة نضوب رأس المال البشري، نقدم إطار الخريطة السببية لإدارة نضوب رأس المال البشري واستراتيجياته وحركية العلاقات وطبيعتها ونوعيتها وكما موضح في الشكل (5).



المصدر: من تصميم الباحث

شكل (5)

الخريطة السببية لحركية إدارة رأس المال البشري واستراتيجياته

الاستنتاجات والتوصيات

في إطار الطروحات الفكرية السابقة وتأسيساً عليها نقدم في الأدنى أهم استنتاجات الدراسة وتوصياتها:

الاستنتاجات:

- 1- ظهر ان رأس المال البشري يمثل سلاحاً استراتيجياً تنافسياً للمنظمات المعاصرة، لانه مصدر الابداع والتجديد الاستراتيجي.
- 2- تبين ان هناك حرباً بين المنظمات لاستقطاب وجذب الكفاءات او المواهب، وبعتماد اساليب وتقنيات متنوعة تحفز الكثير من تلك الكفاءات والمواهب والتي تمثل رصيد رأس المال البشري لترك منظماتهم نحو منظمات اخرى.
- 3- ظهر ان هناك مسببات تؤدي الى نضوب رأس المال البشري وهجرته خارج منظماته، ابرزها ضعف الرضا الوظيفي وضعف الإلتزام التنظيمي واللاعلاقة التنظيمية.
- 4- اتضح ان مسالة المحافظة على رأس المال البشري واستبقائهم في منظماتهم ومنع تسربهم خارجها اصبحت مسالة في غاية الاهمية وضرورة لا مناص منها للمحافظة على مواقعها التنافسية واسرار معارفها المتميزة
- 5- تاكد ان مسالة المحافظة على رأس المال البشري يستلزم إدارة تحد من نضوبهم وتناقص الرصيد الفكري للمنظمات، هذه الادارة هي إدارة نضوب رأس المال البشري.
- 6- تبين ان ادارة نضوب رأس المال البشري يمثل مدخل منهجي متكامل يحوي على حجج منطقية تشمل (مفاهيم، ومبررات، وضرورات) واستراتيجيات اجرائية فاعلة(0)

التوصيات:

- 1- إعادة النظر بخطط المحافظة على رأس المال البشري وتحفيزه لجعله متماسكاً بمنظماتهم وعدم مغادرتها.
- 2- إعادة النظر بنظم الحوافز كافة وجعل تلك الحوافز مساوية ان لم تكن اكبر من المساهمات المقدمة من قبل رأس المال البشري.
- 3- تطبيق مبادئ العدالة التنظيمية بشكل فاعل، واشاعة روح المصارحة مع رأس المال البشري لاجهاض أي محاولة لاستقطابه وجذبه من قبل منظمات اخرى وبخاصة المنافسة منها.
- 4- وضع الخطط الاستباقية للمحافظة على رصيد مخزون رأس المال البشري وتحديد مصادر اثره سواء من الداخل والخارج.

5- تطبيق الاستراتيجيات المقترحة في هذه الدراسة وتحديد اتجاهات وتفضيلات المنظمات نحو تبنيها.

6- اختبار مسارات الخريطة السببية المقترحة في هذه الدراسة.

المصادر

أولاً: باللغة العربية

- 1- ابراهيم، منى، (2011)، سلوكيات الاستقواء في المنظمات الحكومية: دراسة ميدانية باحدى المحافظات المصرية، *المجلة العربية للعلوم الادارية*، مجلد (18)، العدد (3).
- 2- ابو جزر، امانى، مشروع مقترح لادارة المعرفة في الجامعات الرسمية الاردنية، *اطروحة دكتوراه فلسفة في التربية – ادارة تربوية – جامعة عمان العربية، عمان، (غير منشورة)*.
- 3- الاسكوا، (2004)، *منهجية ادارة المعرفة*، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لعربي آسيا، نيويورك.
- 4- باور، جوزيف ال (1997)، *فن الادارة*، ترجمة اسعد ابو ليدة، دار البشير، عمان.
- 5- جرينبرج، جيرالد وبارون، روبرت، (2004)، *ادارة السلوك في المنظمات*، ترجمة رفاعي محمد رفاعي واسماعيل علي بسبوني، دار المريخ للنشر، الرياض.
- 6- السالم، مؤيد سعيد، (2009)، *ادارة الموارد البشرية – مدخل استراتيجي تكاملي*، دار اثراء للنشر، عمان.
- 7- عباينه، ختام، (2008)، *سلوك النفاق التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية العامة في الاردن وعلاقتها بانماط القيادة لدى مديري التربية والتعليم واقتراح آليات لهذا السلوك*، اطروحة دكتوراه فلسفة في التربية – ادارة تربوية – جامعة عمان العربية، عمان، (غير منشورة).
- 8- عقيلي، عمر وصفي، (2009)، *ادارة الموارد البشرية المعاصرة – بعد استراتيجي – ط/2*، دار وائل للنشر، عمان.
- 9- العززي، سعد وصالح، احمد علي، (2009)، *ادارة راس المال الفكري في منظمات الاعمال*، دار اليازوري للنشر، عمان.
- 10- كابللي، بيتر، (2010)، *ادارة الكفاءات للقرن الحادي والعشرين*، ترجمة مزيد محمد القواسمة، دورية *الادارة العامة*، العدد (1).
- 11- الكلابي، سعد ورشيد، مازن، (2001)، *الاحترق الوظيفي: دراسة استكشافية لمقياس (ماسلاك) على الموظفين بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية*، مجلة *جامعة الملك سعود*، مجلد(13)، العدد (1).

ثانياً: باللغة الانجليزية:

- 1- Ali, N., Azam, M., Alam, F., & Baloch, Q., (2010) Measuring the level of job satisfaction, commitment and Turnover Intentions of Private Universities Teachers of NWFP, Pakistan, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research Business Vol.2 No.6*.
- 2- Analoui, B., Doloriert, C., & Sambrook, S., (2013), leadership and knowledge Management in UK ICT Organizations, *Journal of Management Development, Vol.32 No.1*.
- 3- Awad, E., & Ghaziri, H., (2004), *Knowledge Management, Person Education International Prentice – Hall, New York*.
- 4- Baotham, S., Hongkhuntod, W., & Rattanajun, S., (2010), The Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment of Voluntary Turnover Intentions of Thai Employees in the new University, *Review of Business Research, Vol.10 No.1*.
- 5- Bontis, N., & Fitz-enz, J., (2002), Intellectual Capital ROI: A Causal Map of Human Capital Antecedents and consequents, *Journal of Intellectual Capital, Vol, 3 No, 3*.
- 6- Cappelli, P., (2000), *Amarket-Driven Approach to Retaining Talent*, Harvard Business Review, January – February.
- 7- Denisi, A., & Griffin, R., (2005), *Human Resource Management, Houghton Mifflin Company, Boston*.
- 8- Dessler, G., (2003), *Human Resource Management ent, Prantic Hall, New York*.
- 9- Eyng, I., Reis, D., & Carvalho, H., (2006) Intellectual Capital As Strategic Resource: AN use diagnosis, *Third International Conference on Production Research Americas*.
- 10-Fernandez, I., & Sabherwel, R., (2010), *Knowledge Management – Systems and Processes, M.E.Sharpe, New York*.
- 11-Friedman, A., & Smiraglia, R., (2013) Nodes and arcs: Concept Map, Semiotics and Knowledge Organization, *Journal of Documentation, Vol.69 No.1*
- 12-Gates, S., & Langevin, P., (2012), *Human Captial Measures Strategy, and Performance: HR Management Perceptions, Accounting, Auditing & Accountability Journal Vol.23 No.1*.
- 13-Hitt, M., Bierman, L., & Shimizu, k., (2001), Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A Resource – Based perspective, *Academy of Management Journal Vol.44 No.1*
- 14-Jashapara, A., (2011), *Knowledge Management – An Integrated Approach, Prentice Hall, New York*.
- 15-Jimenez, D., & Valle, R., (2013), *Studying the Effect of HRM Practices on the Knowledge Management Process, Personnel Review, Vol.42 No.1*.

- 16-Khalique, M., Shaari, J., Isa, A., & Ageel, A., (2011), Role of Intellectual Capital on the organizational Performance of Electrical and Electronic SMEs in Pakistan, *International Journal of Business and Management* Vol.6 No.9.
- 17-Kontic, L., & Cabrilo, S., (2009), A strategic Model For Measuring Intellectual Capital in Serbian industrial Enterprises, *Economic Annals*, Vol. LIV, No.183.
- 18-Lawler, E., & Boudreau, J., (2012), Creating an Effective Human Capital Strategy, *HR Magazine*, August.
- 19-Lee, V., Ooi, K., & Tan, B., (2010), A Structural Analysis of the Relationship between TQM Practices and Product Innovation, *Asian Journal of Technology Innovation*, 18, 1.
- 20-Mertions, K., Alwert, K., & Will, M., (2006) Measuring Intellectual Capital in European SME, proceedings of 1-KNOW'06, Austria.
- 21-Nwadhani, M., & Akpotu, N., (2003), Academic Staff Turnover In Nigerian Universities (1990-1997), *Education*, Vol.123 No.2.
- 22-Rehman, C., Ahmad, H., & Iiyas, M., (2011), Impace of Attitudes, Organization Characteristics and external market on employee Turnover Intentions in Private Sector Universities of Lahore, *European Journal of Social Sciences*, Vol.21 No.1.
- 23-Sadler, P., (2003), *Strategic Management*, Rogan Page, London.
- 24-Sellgren, S., Kajermo, K., Ekvall, G., & Tomson, G., (2009) Nursing Staff Turnover at a Swedish University Hospital: an exploratory study, *Journal of Clinical Nursing*, 18.
- 25-Shih, K., Chang, C., & Lin, B., (2010), Assessing Knowledge creation and intellectual capital in banking industry, *Journal of Intellectual Capital* Vol.11 No.1.
- 26-Suzuki, E., Tagaya, A., OTA, K., Nagasawa, Y., Tsuura, R., & Sato, C., (2010), Factors Affecting Turnover in early and later periods of employment, *Journal of Nursing Management*, 18.
- 27-Trott, P., (2008), *Innovation Management and new product development*, 4th ed., Prentice Hall, London.
- 28-Wood, S., Revnolds, J., (2013), Knowledge Management, Organizational Learning and Memory in UK Retail net work Planning, *The service industries Journal*, Vol.33. No.2.

أثر القيادة التحويلية على استثمار رأس المال البشري في قطاع الاتصالات الأردنية (دراسة ميدانية)

ا. فاطمة موسى عمران
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

د. عبدالعزيز بدر النداوي
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

المخلص:

يتميز الوضع الراهن الذي تعيشه منظمات الأعمال في اختلاف بيئات العمل المتغيرة والمتطورة ولذلك تسعى المنظمات إلى مواكبه هذا التطور من خلال قدره المنظمات في الاستجابة إلى تطبيق آليات القيادة التي تمتلك الخصائص التي تخلق الثقة والتكامل بين العاملين والإدارة .
أن بروز مجموعه من الظواهر في اقتصاد المعرفة كان لها انعكاس واضح على منظمات الأعمال التي بدأت تبحث عن آليات جديدة للمنافسة ولضمان البقاء في عالم الأعمال ومن هنا برز رأس المال البشري كمتطلب ضروري للتعامل مع هذه التحديات سواء كانت محلية إقليمية أو دولية حيث يمثل رأس المال البشري المولد الرئيسي لإنتاج الأفكار الجديدة وتطوير الأفكار القديمة ويساهم في مساعده المنظمات وتمكينها من توسيع حصتها السوقية وتعظيم قيمة المنظمة ويجعلها في موقع تكون قادرة من خلالها على اقتناص الفرص وتحقيق الميزة التنافسية والبقاء للمنظمة .
وتأتي هذه الدراسة لغرض خلق الرابط بين القيادة التحويلية بإبعادها المختلفة ورأس المال البشري من خلال دراسة اثر القيادة التحويلية على استثمار رأس المال البشري في البيئة الأردنية .

• 1-1 المقدمة

يحظى موضوع القيادة الإدارية بالإهتمام الكبير من قبل الباحثين نظرا لدور القيادات الإدارية و إسهاماتها الفعالة في إنجاح العمل الإداري ومما لا يدعو للجدل أن أساس التقدم و التطور و النمو في ميادين الحياة المختلفة التي تتميز بالتغير والاضطراب ويرتبط ارتباطا وثيقا بأسلوب القيادة و بمدى فهم سيكولوجية الجماعات و مدى التأثير فيهم و تحقيق التعاون بينهم ومدى فهم هدف الجماعة و تحقيقه و تحمل المسؤولية في متابعة هذا الهدف و في ظل سعي المنظمات لمواكبة النمو و التطور كان لا بد لها من الإستجابة إلى دعوات تطبيق مبادئ الإدارة المفتوحة و اللامركزية و تفويض الصلاحيات و المشاركة في صنع القرارات (العبيدين، 2004) ولعل القيادة التي تمتلك هذه الخصائص هي القيادة التحويلية كونها قيادة تشجع التمكين و التفويض و الثقة بالنفس و التكامل بين جميع العاملين و المنظمة و البيئة كما إنها تشجع التطوير و التفكير الإستراتيجي و التغيير (Chamjong, 2004) مما يساعد المنظمات على التعامل مع التحديات التي تواجهها و التغلب عليها و تحقيق الكفاءة و الفعالية و التميز بالأداء مما يضمن لها البقاء و الإستمرارية في ظل هذه البيئة المتغيرة و المضطربة . (بني عيسى، 2006) ومن جانب آخر برز المفهوم الذي حاز على اهتمام كبير من قبل الباحثين و منظمات الأعمال هي رأس المال البشري، حيث ومع إشتداد المنافسة في ميدان الأعمال وازدياد حالة عدم التأكد البيئي وظهور الإقتصاد المعرفي الذي نتج عنه ثورة الإتصالات و ظاهرة إنفجار المعلومات وانتشارها (سلمان ، 2009) و لذلك بدأت منظمات الأعمال تبحث عن آليات جديدة للمنافسة العالمية كمتطلبات أساسية لضمان البقاء في عالم الأعمال وفي ظل هذه التحديات المحلية والإقليمية والدولية يعد رأس المال البشري متطلبا ضروريا لتعامل مع هذه التحديات (الكساسبة، 2010) حيث يمثل رأس المال البشري مجموعة الأفراد الذين يمتلكون قدرات معرفية وتنظيمية تمكنهم من إنتاج أفكار جديدة وتطوير الأفكار القديمة التي تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها ومعالجة نقاط ضعفها ويجعلها في موقع قادرة على إقتناص الفرص وتحقيق الميزة التنافسية وتحقيق البقاء للمنظمة (صالح ، 2001) .

ويعد الأردن من الدول التي تعاني من شح في مواردها الطبيعية لذلك فقد أولت الحكومة الأردنية إهتماما كبيرا بتنمية المورد البشري بإعتباره موردا هاما في النشاط الإقتصادي ونتيجة لذلك خصص الأردن جزءا من موارده نحو التعليم ورغم محدودية هذه الموارد استمر الإهتمام بالتعليم من قبل الحكومة والقطاع الخاص وبالرغم من توالي المعوقات التي تقف أمام هذا الإهتمام لكن بالتصميم والجد إستطاع الأردن تحقيق طموحاته نحو الإستثمار البشري (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، 2004). وما يدل على هذا نسبة لإتحاق الطلبة من كلا الجنسين بمدارسهم (94%) ونسبة الأمية وصلت (7%) ونسبة الحاصلين على أقل من الثانوية العامة (53%) ونسبة الحاصلين على الثانوية العامة (17,7%) ونسبة الحاصلين على دبلوم متوسط (8,3%) والحاصلين على بكالوريوس وأعلى (14%) وهذا يدل على إستثمار الأردن لرأس المال البشري . ونتيجة لما سبق قامت هذه الدراسة بربط القيادة التحويلية ورأس المال البشري توضيحا لأثر القيادة التحويلية على إستثمار رأس المال البشري في قطاع شركات الإتصال الأردنية.

• 2-1 مشكلة الدراسة

يلعب رأس المال البشري دورا مهما في منظمات الأعمال اليوم ويساعدها على البقاء و الإستمرار ولعل الأهداف التنظيمية لا يمكن أن تتم دون الموارد البشرية فالأفراد هم من يصنعون الشركات والمنظمات وليس المباني والأجهزة والمعدات (Decehzo & Robbins, 2005) ولكن إستثمار رأس المال البشري يتطلب قدرة قيادية حكيمة وسليمة مدركة لأهمية العنصر البشري وتدرك مكوناته وتمتلك القدرة على التأثير فيه بصورة إيجابية مما يؤدي إلى إستثمار رأس المال البشري على أفضل وجه لتحقيق أهداف المنظمة (الدهان، 2005) وتعد القيادة التحويلية من أكثر القيادات الإدارية القادرة على ذلك كونها قيادة مرنة مدركة لأهمية الأدوار الوظيفية التي يقوم بها كل فرد في المنظمة ومدركة لأهمية الإرتقاء بحاجات العاملين وإشباعها لتصبح جزءا من رسالة المنظمة إضافة إلى كونها قادرة على التأثير الإيجابي في التابعين وذلك من خلال كارزما تية القائد التحويلي (Barling et al ، 2002) . ومن هنا يمكن بلورة مشكلة الدراسة بأن إستثمار رأس المال البشري يحتاج إلى نمط القيادة التحويلية لإستثماره على أفضل وجه ليتمكن المنظمة من تحقيق رؤيتها المستقبلية ومن أجل التصدي للمشكلة آنفة الذكر بشكل منهجي تم صياغتها بشكل تساؤلات كما يلي:

❖ ما مستوى ممارسة القيادة التحويلية بإبعادها (بعد تقدير الأفراد - بعد تحفيز الفكري - بعد التأثير المثالي - بعد التحفيز الملهم) في قطاع شركات الإتصالات الأردنية؟

❖ ما مستوى إستثمار رأس المال البشري في قطاع شركات الإتصالات الأردنية؟

❖ ما أثر ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (بعد تقدير الأفراد - بعد التحفيز الفكري - بعد التأثير المثالي - بعد التحفيز الملهم) على إستثمار رأس المال البشري في قطاع الإتصالات الأردنية؟

• 3-1 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة بمعرفة أثر القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (تقدير الأفراد - التحفيز الفكري - التأثير المثالي - التحفيز المثالي) على إستثمار رأس المال في قطاع شركات الإتصالات الأردني .

وينبثق عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الآتية :

1 - تكوين إطار نظري للتعرف على القيادة التحويلية من حيث المفهوم والأبعاد والأهمية وللتعرف على رأس المال البشري من حيث المفهوم والعناصر والأهمية إضافة إلى توضيح العلاقة بين هذين المتغيرين .

2 - التعرف على مستوى ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (تقدير الأفراد - التحفيز الفكري - التأثير المثالي - التحفيز الملهم) في قطاع شركات الإتصالات الأردنية .

3 - التعرف على مستوى استثمار رأس المال البشري في قطاع شركات الإتصالات الأردنية .

4 - التعرف على أثر ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (تقدير الأفراد - التحفيز الفكري - التأثير المثالي - التحفيز الملهم) على إستثمار رأس المال البشري في قطاع شركات الإتصالات الأردنية.

5 - تقديم المقترحات والتوصيات لأصحاب القرار في قطاع شركات الإتصالات الأردنية التي قد يستفيدون منها في مجال عملهم .

• 1- 4 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية قطاع الدراسة وهو قطاع شركات الاتصالات الأردنية كونها شركات ريادية في الإقتصاد الأردني لما لها من دور بارز تم تحقيقه في هذا الإقتصاد إضافة إلى ما تم تحقيقه من مدلولات إقتصادية وإجتماعية وفكرية وتكنولوجية في المجتمع الأردني (السكرانه ، 2005) حيث قد تساعد هذه الدراسة على تطور وتقدم هذا القطاع لذلك تتمثل أهمية الدراسة بما يلي :

■ أهمية الدراسة للباحثين والأكاديميين

تعد هذه الدراسة مرجعاً للباحثين والأكاديميين في الأردن والعالم العربي حيث سوف تقدم هذه الدراسة أطر نظرية وعملية عن القيادة التحويلية وعن رأس المال البشري وقد تشكل هذه الدراسة قاعدة ينطلق منها الباحثون والأكاديميون نحو مجالات أوسع في البحث والتقصي عن القيادة التحويلية وعن رأس المال البشري على هذا القطاع وقطاعات أخرى.

■ أهمية الدراسة للمدراء في قطاع شركات الاتصالات الأردنية

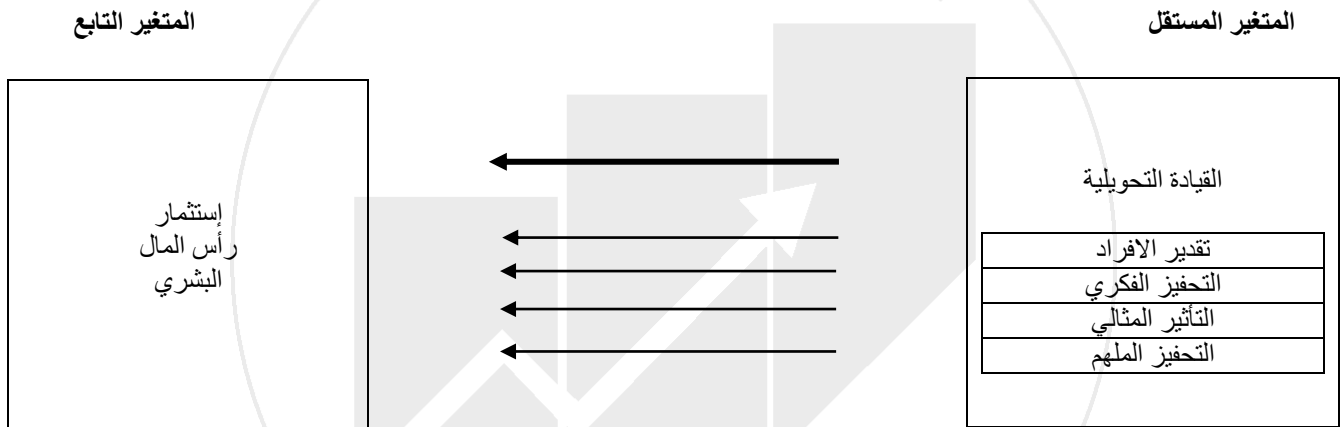
قد توفر هذه الدراسة مرجعاً معاصراً يبين للإدارين وأصحاب القرار في قطاع شركات الاتصالات الأردنية أثر نمطهم القيادي على إستثمار رأس المال البشري في شركاتهم حيث قد يستفيدون منها توليد أفكار جديدة تساعدهم على إستثمار رأس المال البشري في شركاتهم مما ينعكس بشكل إيجابي على منظماتهم.

■ أهمية الدراسة لموظفي قطاع شركات الاتصالات الأردنية

قد تقدم هذه الدراسة لمقدمي الخدمة الصحية تصوراً عن أثر سلوك مدراءهم عليهم أثناء ممارستهم لأعمالهم حيث قد يستفيدون منها في توليد أفكار جديدة يمكن مناقشتها مع مدراءهم للوصول إلى الهدف المنشود لقطاع شركات الاتصالات الأردنية.

• 1 - 5 نموذج الدراسة

الشكل (1 - 1)



• 1 - 6 فرضيات الدراسة

لقد تم صياغة فرضيات هذه الدراسة بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها ونموذجها وتتمثل فرضيات الدراسة بالفرضيات الآتية :

الفرضية الرئيسية الأولى

H₁ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بإبعادها المختلفة (تقدير الافراد- التحفيز الفكري - التأثير المثالي - التحفيز الملهم) على إستثمار رأس المال البشري في قطاع شركات الاتصالات الأردنية.

ويتفرغ عن هذه الفرضية الفرعية الآتية:
H₁₋₁ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعيد القيادة التحويلية (تقدير الأفراد) على إستثمار رأس المال البشري في قطاع شركات الاتصالات الأردنية.

H₁₋₂ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعيد القيادة التحويلية (التحفيز الفكري) على إستثمار رأس المال البشري في قطاع شركات الاتصالات الأردنية.

H₁₋₃ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعيد القيادة التحويلية (التأثير المثالي) على إستثمار رأس المال البشري في قطاع شركات الاتصالات الأردنية.

H₁₋₄ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعيد القيادة التحويلية (التحفيز الملهم) على إستثمار رأس المال البشري في قطاع شركات الاتصالات الأردنية.

• 1 - 7 منهجية الدراسة

■ مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة العاملين في قطاع شركات الاتصالات الأردنية والبالغ عددها (3) شركات وهي شركة زين وشركة أورنج وشركة أمنية ، حيث بلغ عدد العاملين فيها (19000) .

■ عينة الدراسة .

وبالإعتماد على المعادلات الإحصائية المستخدمة في تحديد حجم العينة فقد تم تحديدها (400) مفردة ، سوف يتم توزيعها على النحو الآتي :-

اسم الشركة	عدد الاستبانات الموزعة
شركة زين	150
شركة اورنج	150
شركة امنية	100
المجموع	400

• وسائل جمع المعلومات

تكونت وسائل جمع المعلومات من شقين

■ الشق الأول:

قام الباحثان بإجراء مراجعة ومسح الدراسات النظرية والميدانية المختلفة والمتعلقة بالقيادة التحويلية ورأس المال البشري حيث تم مراجعة الكتب والمجلات العلمية المحكمة والدوريات العربية والأجنبية ورسائل الماجستير والدكتوراة بالإضافة إلى المعلومات الموثوقة على شبكة الإنترنت.

■ الشق الثاني:

تم تطوير إستبانه تعكس أثر القيادة التحويلية على إستثمار راس المال البشري حيث تم الإستفادة من الإستبانات والدراسات السابقة في هذا الموضوع وتم عرضها على عدد من المحكمين للتأكد من صدق المحتوى حيث تم إجراء التعديلات الضرورية على فقرات الإستبانة ومن ثم تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة وهم موظفي قطاع شركات الإتصالات الأردنية ، وتم إستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس محتوى الإستبانة كما يلي :

(1) لدرجة موافق بشدة (2) لدرجة موافق (3) لدرجة محايد

(4) لدرجة غير موافق (5) لدرجة غير موافق بشدة.

أما بالنسبة للأساليب الإحصائية المستخدمة تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) وما احتاجت إليه الدراسة وسوف يتم توضيحها بالتفصيل في الفصل المتعلق بهذا الجانب.

• 8-1-1 تعريفات مصطلحات الدراسة

إشتملت الدراسة على عدد من المتغيرات الرئيسية كما وضحتها نموذج الدراسة وكان من الضروري توضيح هذه المتغيرات حتى يتسنى لقارئ هذه الدراسة فهم متغيراتها لتحقيق الهدف المرجو من هذا البحث وفيما يلي توضيح لهذه المتغيرات:

1. القيادة التحويلية :

هي نمط من أنماط القيادة التي تحدث عندما ينخرط أو يشارك شخص أو مجموعة أشخاص مع بعضهم بأسلوب يدفع فيه القادة والتابعون بعضهم بعضاً إلى مستويات أعلى من الدافعية والسلوك فالقيادة التحويلية مبنية على منظومة من الإلتزامات الأخلاقية والقادة التحويليون يعملون ضمن قيم متميزة تجعلهم قوّة للأخرين نتيجة لعملهم على أساس انصهار المتطلبات والحاجات والطموحات والقيم والتطلعات المشتركة لكل من القادة والتابعين لتحقيق التغيير الهادف المنشود .

2. أبعاد القيادة التحويلية :

أ- تقدير الأفراد: وفقاً لهذا البعد يعمل القائد التحويلي كمدرّب وناصح وصديق وموجه فهو يهتم بالحاجات الشخصية لكل فرد ويعمل على تطويرها مع الأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية بينهم والنظر إليهم كأشخاص كاملين بدل من النظر إليهم كمروّسين كما أنه يقوم بتفويض المهام للإتباع كوسيلة لتنمية مهاراتهم وهذا التفويض يتم بموجب مراقبة للتعرف إذا ما كان الإتباع بحاجة إلى توجيه إضافي أم لا ، كما أنه يكون مستمعاً جيداً للإتباع ويعطيهم الثقة والأمان إذا ما أرادوا قول شيء .

ب- التحفيز الفكري : وفقاً لهذا البعد يشجع القائد التحويلي على إعادة التفكير بالأفكار القديمة ويهتم بالأفكار الجديدة التي يقترحها الإتباع وبالطرق الجديدة لحل المشكلات التي تواجهها المنظمة كما أنه يشجع التشكيك والتبرير المنطقي في مناقشة الأفكار الجديدة.

ج- التأثير المثالي : وفقاً لهذا البعد يظهر من القائد التحويلي مشاعر الإحترام للأخرين ويبني الثقة المتبادلة والثقة في رسالة المنظمة، حيث يستطيع القائد التحويلي أن يجعل من العاملين يتأثرون بممارساته وذلك عندما يتحسس العاملون معه مقدرته على تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها كما يظهر التأثير المثالي من خلال إقامة ورشات العمل التي تطور مهارات العاملين وتجعلهم قادرين على قيادة أنفسهم فالتأثير المثالي هو نتيجة لأثر جميع خصائص القيادة التحويلية ، حيث أن خبرات القائد ومقدرته الذهنية تجعله مصدر إعجاب وقوة تمكنه من التأثير في الأخرين ذلك التأثير الذي يحدث بموجب الإتصال والتواصل المستمر مع العاملين في مواقع العمل بهدف تحقيق التعاون بينهم وإقناعهم بأن تحقيق أهدافهم الشخصية لا يتم بمعزل عن تحقيق أهداف المنظمة وهذا يعني إيجاد نوع من التوحيد القيمي الشخصي والمنظمي ، بموجب أحداث التوازن التنظيمي المناسب بين أهداف المنظمة وإشباع حاجات العاملين .

د- التحفيز الملهم: هو إثارة المشاعر والعواطف لدى العاملين للعمل والحركة فالقيادة التحويلية تزيد من مقدرة القائد ورغبته في تحويل المنظمة من خلال أساليب القيادة الإلهامية والرؤيوية والروحية وعقيدة القائد وإيمانه وتشمل الأساليب الملهمة عمليات الإتصال والتواصل المستمر والتسامح في حالات الفشل والتقصير وإعتبار ذلك وسيلة للتعلم إضافة إلى الإصغاء للعاملين والإهتمامات برغباتهم وتشجيعهم على الإبتكار والإبداع والتنوع والتطوير المستمر والإعتراف والإشادة بأدائهم المتميزة فالتحفيز الملهم يحدث عندما يسلك القائد التحويلي طرقاً تحفز وتلهم العاملين وتدفعهم لتحدي الصعوبات والسعي المستمر لإيجاد معنى لما يقومون به من أعمال وحماس القائد التحويلي هو مثال لتحفيز العاملين .

3. رأس المال البشري: هي المقدرة العقلية القادرة على توليد أفكار جديدة ومناسبة وعملية (قابلة للتنفيذ) وتمتع بمستوى عال من الجودة وإملاك القدرة على تحقيق التكافؤ والتناغم بين مكونات مختلفة للوصول إلى الأهداف المنشودة ، وذلك عن طريق توظيف وإستثمار هذه المقدرة العقلية بشكل صحيح لصالح المنظمة.

الفصل الثاني (الجانب النظري)

المبحث الأول

"القيادة التحويلية"

• 2-1-1 مفهوم القيادة التحويلية.

يتصف موضوع القيادة بجاذبية عالية لعدد كبير من الممارسين والباحثين لما لها من تأثير في جميع مجالات الحياة حيث تعد القيادة من أكثر العوامل التي لها تأثير على نجاح المنظمات (الدهان ، 2005) ونتيجة للتعقيدات المتزايدة في بيئة الأعمال ظهرت الحاجة إلى التحول إلى أنماط قيادية جديدة أكثر ملائمة وذلك لتنشيط العلاقة التفاعلية بين القائد والتابعين لتحقيق البقاء والاستمرار للمنظمة (Barnett ، 2005) ومن هنا جاء اهتمام العالم الأمريكي **James Me Gregor Burns** ليفرق بين الأنماط القيادية حيث أشار في كتابه (**Leader ship**) إلى نمط قيادي جديد وهو نمط القيادة التحويلية مبينا أن القيادة التحويلية تقوم على منظومة من الإلتزامات الأخلاقية فالقادة التحويليون يعملون ضمن قيم متميزة تجعلهم قُدوة للآخرين نتيجة لعملهم على أساس إنصهار المتطلبات والحاجات والطموحات والقيم والتطلعات المشتركة لكل من القادة والمرؤوسين لتحقيق التغيير الهادف المطلوب (Burns ، 1978) وبقي مفهوم القيادة التحويلية الذي قدمه (Burns ، 1978) محل دراسة وإختبار وتطوير على مدى الثلاثين سنة الماضية فقد تم توسيع هذا المفهوم من قبل العديد من المفكرين والباحثين (العمراني، 2004) حيث تم وضع مفاهيم متعددة للقيادة التحويلية وفيما يلي توضيحاً لهذه المفاهيم:

جدول مفهوم القيادة الجدول (3 - 1)

المصدر	التعريف	المتغير
(جواد ، 2000)	هي القيادة القادرة على التطوير والتغيير الدائمين لمواجهة التغييرات في البيئتين الداخلية والخارجية حيث أن القادة التحويليين يتمتعون بقدرات تكييفية عالية تتلائم مع سعي المنظمات للبقاء والديمومة إضافة إلى ما يتمتعون به من سلوكيات وصفات متميزة فهم رواد التغيير ،مخاطرون عقلاء ،مؤمنون بالآخرين حاسون تجاه حاجاتهم ،قادرون على إيصال أفكارهم بوضوح ويؤمنون بحسبهم تجاه المواقف.	القيادة التحويلية
Bass ، 2003 (et al)	هي نوع من أنواع القيادة التي تعطي نتائج تفوق التوقعات كونها قيادة مرنة قادرة على التكيف مع التغيرات البيئية فالقادة التحويليون قادرون على التكيف والعمل بفاعلية أعلى في بيئة سريعة التغيير من خلال روح التحدي في القادة أنفسهم وفي تابعيتهم.	
(2003) ، Lusser (& Achua)	هي نمط قيادي يستخدمه القائد لتغيير الوضع الراهن بتعريف العاملين بالمشكلات الموجودة في المنظمة التي يعملون فيها من خلال الإلهام والأفكار والاثارة من أجل تحقيق مستوى عالي من الرؤية الواضحة لتحقيق الأهداف المشتركة الحالية ولتحقيق الوضع المثالي الذي ستكون عليه المنظمة مستقبلاً.	
Daft ، 2004 (& Noe)	هي القيادة التي تحفز العاملين لعمل أشياء أكثر من المتوقع حيث يرفع القادة التحويليون من درجة الإهتمام بالموظفين ويمتازون بأنهم أصحاب شخصية جذابة وأصحاب رؤية مستقبلية واضحة.	
(2005) (Murphy،	هي القيادة التي تعمل على إيصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية بوضوح للتابعين وتحفيزهم من خلال إظهار سلوكيات أخلاقية عالية وبناء الثقة والأحترام في المنظمة لتحقيق أهداف المنظمة.	
(بني عيسى ، 2006)	هي القيادة التي تحقق مستوى أداء أعلى من المتوقع نتيجة لتأثير القائد التحويلي على التابعين والمستمدة من ولائهم له ودافعيتهم الذاتية وتطورهم لفكري والإبداعي وذلك على عكس القيادة التقليدية التي يرتبط أداء المرؤوسين بحجم الحافز والعقاب.	

• 2-1-2 أبعاد القيادة التحويلية

يعتبر العالمان الأمريكيان (Bass & Avolio) أول من طوراً أداة لقياس سلوكيات نمط القيادة التحويلية حيث كانت جهودهما موجه نحو التوصل إلى بناء أداة يمكن إستخدامها لدراسة تأثير القيادة التحويلية في المنظمات وأدائها وقد تمكنا من بناء استبانة القيادة متعددة العوامل (Multi Factor Leadership، 1985) والتي تألفت من (45) فقرة لقياس أربعة أبعاد استخدمت في قياس القيادة التحويلية والتي يمكن تحديدها بالآتي :-

التأثير المثالي ، التحفيز الملهم ، التحفيز الفكري ، تقدير الأفراد.

ثم توالت الجهود لدراسة القيادة التحويلية من خلال أبعاد مختلفة فقد وضع (Metcalf & Metcalf ، 2001) نموذجاً جديداً لتحديد ابعاد القيادة التحويلية من خلال ثمانية أبعاد هي (تفويض الصلاحيات - البعد السياسي - الإلهام - الإحترام - التقدير - عمق الرؤية - الخصائص الشخصية - القدرات الفكرية - دعم المرؤوسين) بينما (Hetland & Sandal ، 2003) حدد 1 أبعاد القيادة التحويلية بالأبعاد الآتية (بعد البساطة ، بعد التحفيز ، بعد التسهيل ، بعد الإبداع ، بعد الحركة والمناورة ، بعد التحضير والإستعدادية) في حين حددها (Parry & Thomson) بالأبعاد التالية (الرؤية والتبصر ، الإلهام ، التحفيز والدافعية ، التدريب) أما (Murphy، 2005) فقد حددها بما يلي (الريادة ، الرؤية المستقبلية المشرفة ، الإبتعاث والتواصل مع الإبداع) ولاغراض هذه الدراسة فقد تم اعتماد الأبعاد التي شملتها مقياس (Bass & Avolio) وفيما يلي توضيحاً مفصلاً لكل منها :

1- **تقدير الأفراد** : وفقاً لهذا البعد يعمل القائد التحويلي كمدرّب وناصح وصادق وموجه فهو يهتم بالحاجات الشخصية لكل فرد ويعمل على إشباعها وتطويرها مع الأخذ بعين الإعتبار الفروق الفردية بينهم والنظر إليهم كأشخاص كاملين بدلاً من النظر إليهم كمرؤوسين كما أنه يقوم بتفويض المهام للأتباع كوسيلة لتنمية مهاراتهم وهذا التفويض يتم بموجب مراقبة للتعرف إذا ما كان الأتباع بحاجة إلى توجيه إضافي أم لا كما إنه يكون مستمعاً جيداً للأتباع ويعطيهم الثقة والأمان إذا ما أرادوا قول شيء معين (Avolio et al ، 2002) ، فالقائد التحويلي يولي إهتماماً بالحاجات التي تتسم بالخصوصية فحاجاتهم ليست واحدة وفي نفس الوقت يركز القائد التحويلي على بناء الثقة بينه وبين التابعين ومعرفة جوانب الضعف والقوة في أداء التابعين وذلك بتفويض الصلاحيات لهم وتمكينهم من ممارستها وتحفيزهم على إكتشاف خبرات وتجارب تعليمية وتدريبية وتطوير مهاراتهم ومراعاة الفروق الفردية بينهم. (العززي، 2005).

2- **التحفيز الفكري** : وفقاً لهذا البعد فإن القادة التحويليون يتجنبون النقد لأي عضو في المنظمة في حالة حدوث أي خطأ وفي المقابل يحث القائد التحويلي الأتباع على إعادة التفكير بأرائه وإفتراضاته ويحثهم على تقديم أفكار جديدة مما يجعلهم متجددين ومبتكرين ويشجعهم على تبني وخلق مداخل جديدة كما أن القائد التحويلي لديه القدرة على التغيير وتحفيز الأتباع للمشاركة في عملية التغيير وتوضيح سبب التغيير وإدراك جميع عناصر التغيير ومستعدة الأتباع على التكيف مع هذا التغيير (Avolio et al، 2002) فالقائد التحويلي يهتم بالأفكار والمنهجيات الجديدة التي يقترحها العاملون ويمكنهم من التفكير الخلاق والمبدع لحل المشكلات بطريقة جديدة ويشجعهم على إعادة التفكير بالأفكار القديمة ويأخذ الأفكار غير التقليدية بنوع من الإهتمام ويحث على طرح الأسئلة لمعرفة كيفية عمل الأشياء ويشجع وجهات النظر وأساليب التفكير المختلفة لإختيار الأفكار الإبداعية التي يقترحها التابعون (العمراني، 2004).

3- **التأثير المثالي** : إن القائد التحويلي يتفادى استخدام القوة لتحقيق رؤية ورسالة المنظمة فهو ليس متسلط دكتاتوري ويهتم بالحاجات الشخصية للأتباع ويعمل على إثارةها على حاجاته الشخصية ويشاركهم في الأخطار التي يتعرضون لها فيصبح أهلاً للإعجاب والاحترام والثقة (2002) (Avolio et al) حيث أن خبرات القائد التحويلي ومقدرته الذهنية تجعل منه مصدر إعجاب وقوة وتمكنه من التأثير في الآخرين وذلك بموجب الإتصال والتواصل المستمر مع العاملين في مواقع العمل بهدف تحقيق التعاون بينهم وإقناعهم بأن تحقيق أهدافهم الشخصية لا تتم بمعزل عن تحقيق أهداف المنظمة لإحداث التوازن التنظيمي المناسب بين أهداف المنظمة وإشباع حاجات العاملين (الفريوتي، 2001).

4- **لتحفيز الملهم** : إن ممارسات القائد التحويلي تتصف بالجدية والتحدى والموضوعية فالقائد التحويلي قادر على التعامل مع الأزمات ويقدم مبادرات لمواجهةها كما أنه يخلق إحساساً لدى العاملين بالأهداف المشتركة ويعمل على تعميق قيم الإيمان في نفوس التابعين كما أنه يمتلك رؤية واضحة تجاه مستقبل المنظمة هذه الرؤية واضحة وقابلة للتحقيق ويخلق الأمل والطاقة والتفاؤل تجاه هذه الرؤية مما يساعد على توحيد الجهود وزيادة الشعور بالإنتماء والولاء تجاه المنظمة (Avolio et al، 2002) فالقيادة الملهمه تضمن توفير المعنى لممارستها التي تتصف بالجدية والتحدى والنظرة الفاحصة والمتفائلة للمستقبل وتعمل على صياغة توقعات تؤدي إلى تحقيق الأهداف والرؤى والموضوعية وتقدم المبادرات المستمرة لتطوير المنظمة مع تحملها للمخاطر التي تنشأ عن ذلك فهي قيادة تمتلك المقدرة على التعامل مع الأزمات وتخلق إحساساً لدى العاملين بالأهداف مما يؤدي إلى تحقيق هذه الأهداف. (Woods، 2003)

• 1-2-3 أهمية القيادة التحويلية

نتيجة لتفحص الباحثان للدراسات المتعلقة بالقيادة التحويلية إتضح لهما إن القيادة التحويلية أثار إيجابية على المنظمة أهمها تحقيق رؤية المنظمة المستقبلية والوصول إلى أفضل النتائج وذلك لما لها من أثار إيجابية على بيئة العمل والتي تتمثل بالشعور بالرضا الوظيفي والعدالة وتمنع التغييب وترك العمل وتحقيق التطوير في مهارات وقدرات التابعين وإعطائهم الحرية في ممارسة أعمالهم وإتباع أساليب جديدة لرفع الأداء والوصول بالمنظمة إلى مرحلة جديدة تتماشى مع روح العصر ويمكن تأكيد ما سبق من خلال الدراسات الآتية :

بين (Northhouse، 2003) أهمية القيادة التحويلية بما يلي:

تتمثل أهمية القيادة التحويلية بأن القائد التحويلي قادر على تصميم رؤية واضحة يشترك العاملون في صياغتها ويركز بها على تحليل مشكلات العمل وتطوير مهارات العاملين وإثراء أفكارهم لإيجاد إبداعية لهذه المشكلات كما يعمل على رفع حاجات العاملين ووعيهم لجعلهم أكثر حساسية لأهداف المنظمة ورسالتها حيث تعد الرؤية جوهر القيادة التحويلية فهي تزود القائد والمنظمة بخريطة من المفاهيم التي تحدد سير إتجاه المنظمة وهويتها وتمنح العاملين إحساساً بهويتهم ، فالقيادة التحويلية تمتلك تقبلاً سريعاً لأنها تحدد كيف يكون القائد في طليعة الميادين بالتغيير من أجل الآخرين وهي بذلك تجذب العاملين إليها لأنها تمتلك رؤية ذات معنى بالنسبة لهم، كما يعمل القائد التحويلي على تحديد التهديدات التي قد تواجهها المنظمة في مناخات التغيير وعدم الإستقرار وهو بذلك يحدث التغيير للخروج من حالات عدم التأكيد ويتصرف بوصفه داعماً للقيم والمعايير التي تشكل ثقافة المنظمة من خلال إبتلاكه للرؤية وسعيه لنشرها وتفعيلها بتواصله الدائم مع العاملين مما يؤدي إلى إدارة التغيير بكفاءة وتحقيق الهدف المنشود منه. وذكر (Piccolo & Colguitt، 2006) إن القيادة التحويلية تحقق أداء يفوق التوقعات نتيجة لتحقيق المطالب الحقيقية للمؤوسين وذلك لأن القائد التحويلي قادر على تحقيق حاجاتهم ومتطلباتهم الحقيقية كما أن القيادة التحويلية تحقق عملية التغيير بفاعلية وذلك لأن القائد التحويلي قادر على التغيير الثقافي والمؤسسي والنفسي للعاملين والتعامل بفاعلية مع جميع المظاهر المقاومة للتغيير كما أن القيادة التحويلية تحقق تقدم المنظمة وتطورها وذلك من خلال إلترام القائد بالبعد الأخلاقي الذي يعمل على تحقيق الرضا بين جميع الأطراف العاملة والمتعاملة مع المنظمة فالصدق والنزاهة هما مصدر إثراء المنظمة وضمان تطورها وبقيتها حيث إذا فقد القائد الجانب الأخلاقي تدهورت أوضاع المنظمة وشاع مناخها عدم الثقة. وبين (Tomey، 2009) أهمية القيادة التحويلية بما يلي:

القيادة التحويلية تحقق أفضل النتائج للمنظمة وذلك بسبب عمق المنظومة القيمية للقائد التحويلي والتي ترسخ المبادئ الأخلاقية في المنظمة والتي تعمل بمثابة بوصلة توجه السلوكيات في المنظمة ، كما أن القيادة التحويلية تؤدي إلى زيادة فعالية المنظمة وذلك لأن القائد التحويلي يعي جيداً متطلبات إحتياجات البيئة الخارجية فهو يرسم خططا واضحة للتعامل معها ومع المستقبل ويحفز العاملين ويلهمهم من خلال تفويض الصلاحيات مما يدفعهم نحو الإبتكار وتوليد أفكار جديدة التي تؤدي في النهاية إلى زيادة فعالية المنظمة.

الفصل الثاني

المبحث الثاني

"رأس المال البشري"

• 1-2-2 مفهوم رأس المال البشري

إن الإتجاهات المعاصرة في الإدارة الحديثة تتجه نحو معالم موضوع جديد يهتم بالموجودات الفكرية أكثر من الموجودات المادية لأن تعظيم الموجودات المادية يأتي بفعل توافر الموجودات الفكرية وهذا الموضوع الجديد هو رأس المال البشري والذي أصبح بدخول عصر التكنولوجيا المؤثر الحقيقي في نجاح المنظمات (صالح ، 2001) بإعتباره القوة المحركة للميزة التنافسية لأعمال اليوم حيث يمثل رأس المال البشري القدرات الفطرية المكتسبة لدى الأفراد والتي تؤدي إلى زيادة القيمة الاقتصادية المضافة إلى كافة مجالات الأعمال إذا أحسن استثماره ونتيجة لأهمية هذا الموضوع أثيرى الباحثون في العلوم الإدارية أهمية كبيرة لرأس المال البشري ، حيث أوردوا الكثير من التعاريف لتحديد مفهومه وقد اختلف هذا المفهوم من حيث وجهة النظر إلى رأس المال البشري ، فالبعض إعتبره جزءاً من عمل المنظمة وآخرون ينظرون إليه بأنه يتضمن مجموعة مكونات ترتبط بالإنسان ومجموعة ثلاثة ترى بأنه يتضمن ما يمتلكه الأفراد من تعليم وخبرة ومهارة فيما إعتبره البعض بأنه يرتبط مباشرة بالعمل (جرادات ، 2008) وفيما يلي توضيحاً لهذه المفاهيم:

جدول مفهوم رأس المال البشري

(2 - 2) الجدول

المتغير	التعريف	المصدر
رأس المال البشري	يمثل الخبرات والمعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها الأفراد العاملين في المنظمة ويستخدمونها في عمليات الإنتاج والتي يمكن قياسها من خلال التدريب والتطوير ونظام الحوافز في المنظمة.	FitZeniz، 2000) (
	يتمثل رأس المال البشري بنخبة من العاملين الذين يمتلكون من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم وتمكنهم هذه القدرات من إنتاج أفكار جديدة وتطوير الأفكار القديمة التي تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها وتجعلها في موقع قادرة على إقتناص الفرص المناسبة .	(صالح ، 2001)
	المجموع التراكمي للمواقف والخبرة والمعرفة والإبداع والطاقة والحماس التي يبديها الأفراد لإستثمارها في أعمالهم.	2003) (Weatherly،
	مجموع المعارف التي تمتلكها المنظمة وتكمن في عقول العاملين فيها .	2004) Fernandez et ، (al
	يتضمن رأس المال البشري بما يمتلكه الأفراد العاملون في المنظمة من تعليم وخبرة ومهارة.	2006) Greveet ، (et al
	توليفة المعرفة والتعليم والجدارة والكفاءات الجوهرية للأفراد العاملين من أجل تحقيق الأهداف والبرامج والمهام الوظيفية المناطة بهم.	(ياسين ، 2007)

• 2-2-2 عناصر رأس المال البشري

يعتبر رأس المال البشري من أكثر العوامل تفاعلا مع بيئة المنظمة الداخلية والخارجية بالعنصر البشري هو الأساس في بناء المنظمات وتطويرها وعليه يعتمد نجاحها أو فشلها وذلك لا بد من إستثمار رأس المال البشري بطريقة تحقق الهدف المنشود من هذا الإستثمار وتنطوي عملية إستثمار رأس المال البشري على مجموعة من العناصر التي لا بد من إدارتها بطريقة مثلى لتحقيق الهدف المرجو من هذا الإستثمار (جواد ، 2000) وفيما يلي توضيحا لهذه العناصر:

جدول مفهوم رأس المال البشري

(3 - 2) الجدول

العناصر	المصدر
• عنصر الإستقطاب • عنصر التطوير • عنصر الحصول على أسرار الصناعة • عنصر التنشيط .	Eccles ، 1994) (Mavrince &
• عنصر الإستقطاب • عنصر المحافظة • عنصر التنشيط .	(Brooking، 1996)
• عنصر الإستقطاب • عنصر شراء براءات الإختراعات • عنصر المحافظة • عنصر الإستتجار .	(Brown، 1998)
• عنصر الصناعة • عنصر شراء براءات الإختراع • عنصر تقليد الشركات .	(DZinkawski، 1999)
• عنصر الإستقطاب • عنصر الصناعة • عنصر التطوير • عنصر المحافظة • عنصر التنشيط .	(Hicks، 2000)
• عنصر الإستقطاب • عنصر المحافظة • عنصر التنشيط .	(صالح ، 2001)
• عنصر الإستقطاب • عنصر الصناعة • عنصر التنشيط • عنصر المحافظة .	(النعيمي ، 2009)

1- **عنصر الإستقطاب** : هو العنصر الذي يهتم بالأنشطة المتعلقة بجذب العاملين وإختيارهم مثل إستقطاب الموارد البشرية المتميزة والحرص على إختيار العاملين ذوي الخبرات المتنوعة وإدراك القدرات المتنوعة ومراعاة إختيار العاملين من فئات عمرية مختلفة من الشباب والكبار للحصول على مجموعة متنوعة من المعارف والطاقات والحماس والإبداع والصفات وإستثمارها في أعمالهم بشكل يعود بالنفع على المنظمة (الكساسبة ، 2010).

2- **عنصر الصناعة** : يتعلق هذا العنصر بالأنشطة المتعلقة بتطوير مهارات ومعارف وقدرات العاملين في المنظمة مثل تحديد إحتياجات العاملين التدريسية بشكل دقيق ، الإهتمام بعقد جلسات العصف الذهني لهم ، تشجيعهم على المشاركة في مؤتمرات عن بعد ، التباحث في الحالات العملية المستمدة من واقع المنظمة وممارساتها وإيفاد العاملين في بعثات خارجية للإطلاع على تجارب ناجحة وتمكينهم من نقل التجارب وتبادل الخبرات بينهم وتشجيعهم على تبادل اللغات الأجنبية ومساعدتهم على تطوير مساراتهم المهنية (الكساسبة وآخرون ، 2010) ويتطلب هذا العنصر وتطويره الإصغاء لإستجابة العاملين وإدراك مشاعرهم وتفهم مواقفهم وإهتماماتهم وحاجاتهم ومتطلباتهم وخلق المناخ الإيجابي للعمل والربط بين أهدافهم وأهداف المنظمة ومشاركتهم في وضع الخطط والإستعداد لتقبل شكواهم ومقترحاتهم والتشجيع على المشاركة في إتخاذ القرارات وبذلك يتم صناعة العنصر البشري بطريقة تحقق الهدف المرجو من وجود المنظمة (Stoner et al، 2004).

3- **عنصر التنشيط** : يتعلق عنصر التنشيط بتشجيع العاملين في المنظمة فكريا وإبداعيا وتحويل إهتماماتهم الذاتية لتكون جزءا من رسالة المنظمة (Conger، 2002) واستخدام الطرق غير الإعتيادية لتجاوز الواقع المألوف في العمل المنظمي ومحاولة إثرائه وتحسين مناخاته (عباس ، 2004) وتوسيع هامش ممارسة العاملين لعملية صناعة القرارات اليومية المرتبطة بمهامهم وواجباتهم وتحويل الرقابة على السلوك الفردي من الرئيس إلى المرؤوسين والتركيز على نقل النفوذ للآخرين وتوفير الإمكانيات والظروف المناسبة للعاملين لبناء قدراتهم والدعم الفني والإداري اللازم وتوسيع خطوط السلطة والمسؤولية وتحرير الطاقات وإبراز القدرات والمبادرات الإبداعية للعاملين (الضمور ، 2008) وتشجيع روح الإبداع والإبتكار لدى العاملين وتشجيع إقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين لإستثمار طاقاتهم الفكرية وتشجيعهم على الخروج عن الرقابة في تنفيذ أعمالهم (النعيمي ، 2009) .

4- **عنصر المحافظة :** يتعلق عنصر المحافظة بالمحافظة على بقاء العاملين في المنظمة مثل الإحتفاظ بالموارد البشرية المتميزة لسنوات طويلة والإهتمام بالعاملين ذوي التخصصات الفريدة وانخفاض معدل دوران العمل من خلال توفير الفرص المتساوية للجميع وبناء جو من الإنسجام بين العاملين وإتاحة فرص الترويج عن النفس (الكساسبية وآخرون، 2010) ويتطلب هذا العنصر الحفاظ على رأس المال البشري المتميز في المنظمة ووجود أنظمة لمكافحة الموظفين المتميزين ومعاملة العاملين كعملاء وتضميلهم في رؤية المنظمة بهدف تقديم خدمات ذات جودة عالية لهم بالإضافة إلى وجود أنظمة تشجعهم على العمل بكفاءة وفاعلية وزيادة ولائهم للمنظمة إضافة إلى وجود برامج لتحفيز العاملين الأمر الذي سينعكس إيجاباً على المنظمة (علي، 2007).

• 2-2-3 أهمية رأس المال البشري

إن العنصر البشري هو الأساس في بناء المنظمات وتطورها وعليه يعتمد نجاح المنظمة أو فشلها (جواد، 2000) حيث أن رأس المال البشري يؤدي دوراً رئيسياً في التعامل مع المشكلات التي تواجهها المنظمة وتطوير الحلول المناسبة وهذا يؤدي إلى مواجهة التحديات التي تواجهها المنظمة (Ivancevich، 2001) فـرأس المال البشري هو الذي يصنع الشركات والمنظمات وليست المباني والأجهزة والمعدات والعلامات التجارية من يصنعها (Decenzo & Robbins، 2005) على ماسبق فإن رأس المال البشري له أهمية كبيرة في نجاح وإستمرار وبقاء المنظمات وفيما يلي توضيحاً مفصلاً لهذه الأهمية :

تعتبر الإستراتيجيات المتعلقة برأس المال البشري إحدى الإستراتيجيات الريادية المهمة التي تعتمد عليها المنظمات الريادية التي تبحث عن الفرص المناسبة حيث لا يمكن إقتناص هذه الفرص إلا من خلال العاملين الموهوبين وقدراتهم الريادية التي تؤدي إلى تحقيق التمايز لمنظمات الأعمال (Morris، 2000) وأكد (Koenig ، 2001) إن رأس المال البشري السلاح الأساسي للمنظمة في عالم اليوم لأن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن بقاء المنظمة.

إن رأس المال البشري يحقق الأهداف الإستراتيجية المرتبطة بتحسين أداء العمل وتطوير الثقافة التنظيمية للوصول إلى الإبداع والإبتكار وهذا يؤدي إلى نجاح وبقاء المنظمة (Dessler ، 2003) أما من وجهة نظر (جرادات، 2008) إن بقاء الشركات ونموها وإستمرارها يتوقف على قدرة الأفراد العاملين فيها على توفير المعارف الضرورية والمهمة للبقاء أي على رأس المال البشري الذي يمتلكونه إضافة إلى هذا تنبع أهمية رأس المال البشري من تحقيقه ثلاث ضرورات أساسية وهي (ضرورة النجاح ، ضرورة خلق معارف جديدة ، ضرورة تحقيق الميزة التنافسية).

"العلاقة بين متغيرات الدراسة" :-

• العلاقة بين القيادة التحويلية ورأس المال البشري

إشتمل نموذج هذه الدراسة على متغيرين رئيسيين هما القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (تقدير الأفراد- التحفيز الفكري- التأثير المثالي- التحفيز الملم) حيث تمثل القيادة التحويلية المتغير المستقل أما المتغير الآخر والذي يمثل المتغير التابع هو رأس المال البشري ولتحقيق الهدف من هذه الدراسة لا بد من توضيح العلاقة التي تم على أساسها الربط بين هذين المتغيرين وفيما يلي توضيحاً لهذه العلاقة:

من وجهة نظر الباحثان أن للقيادة التحويلية أثر إيجابي وكبير على عناصر رأس المال البشري حيث أن القيادة التحويلية وأبعادها تحقق متطلبات عناصر رأس المال البشري والتي تمكن إدارة هذا العناصر بكفاءة وفاعلية ويمكن تأكيد هذا من خلال :

• **العلاقة بين القيادة التحويلية وعناصر رأس المال البشري (عنصر الإستقطاب):** يتطلب عنصر الإستقطاب إستقطاب وإختبار أفراد مختلفين من حيث القدرات والمعارف والمهارات والخبرات والمستويات العلمية وذلك من أجل الحصول على مجموعة متنوعة من العاملين لإستثمار هذا التنوع في العمل (الكساسبية وآخرون، 2010) نلاحظ من خلال ما سبق إن المتطلب الرئيسي لهذا العنصر هو التنوع في الخبرات والمؤهلات والقدرات ولكن هذا التنوع ينتج عنه إهتمامات وإحتياجات وأهداف مختلفة والتي يجب على المنظمة أن تتمتع بالقدرة على إدارة هذا التنوع بطريقة تحقق التوازن بين هذا التنوع وتعد القيادة التحويلية هي النمط القيادي القادر على إدارة هذا التنوع ويمكن تأكيد هذا من خلال ما ذكره (Burns، 1978) إن القيادة التحويلية قادرة على إصهار ودمج المتطلبات والحاجات والطموحات والقيم والتطلعات المشتركة لكل من القادة والتابعين لتحقيق التغيير الهادف المطلوب، إضافة إلى ذلك أكد (Geijsel et al، 2003) إن القيادة التحويلية قادرة على توحيد الأفراد ذوي الدوافع والقيم المتباينة وحشد الطاقات والموارد المختلفة ووضعها في إطار المنافسة لتحقيق الأهداف المشتركة بين القادة والتابعين. وبما أن القيادة التحويلية قادرة على دمج هذا الإختلاف فإذا هي قادرة على إدارة هذا العنصر بنجاح.

• **العلاقة بين القيادة التحويلية وعناصر رأس المال البشري (عنصر الصناعة):** يعد الهدف الرئيسي من عنصر الصناعة هو تطوير معارف ومهارات وقدرات العاملين في المنظمة (الكساسبية وآخرون، 2010) ويتطلب هذا العنصر لتحقيق الهدف المرجو منه ما يلي:

إدراك مشاعر العاملين وتفهم مواقفهم واهتماماتهم وحاجاتهم ومتطلباتهم الشخصية والعملية وخلق المناخ التنظيمي الإيجابي للعمل وربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة ومشاركة العاملين في وضع الخطط وصناعة القرارات (Stoner et al ، 2004) وعقد جلسات العصف الذهني (الكساسبية وآخرون، 2010) ويمكن تحقيق متطلبات هذا العنصر من خلال بعدين من أبعاد القيادة التحويلية وهما (بعد تقدير الأفراد وبعد التأثير المثالي) حيث وبالإعتماد على بعد تقدير الأفراد يعمل القائد التحويلي كمدرب وناصح وصديق وموجه فهو يهتم بالحاجات الشخصية لكل عامل ويعمل على تطويرها (Avolio et al ، 2002) ويعمل القائد التحويلي على التواصل مع التابعين لمعرفة حاجاتهم الشخصية والوظيفية ويعمل على دمجها مع الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها (Murphy، 2005) إضافة إلى ذلك بعد التأثير المثالي يحقق هذا المتطلب كون القائد التحويلي يظهر مشاعر الإحترام للعاملين فهو يتواصل مع التابعين بشكل مستمر بهدف تحقيق التعاون بينهم وإقناعهم بأن تحقيق أهدافهم الشخصية لا تتم بمعزل عن أهداف المنظمة فهي تعمل على إيجاد نوع من التوحيد القيمي والشخصي المنظمي الذي يقوم على أساس أهداف المنظمة والعاملين فيها (القريوتي، 2001) كما أن القائد التحويلي يوفر بيئة للنمو والتطور عن طريق تقديم المساعدة والطرق التدريبية لتحسين أداء العاملين ويستمتع للإبتاع بشكل جيد ويعبر عن ثقته بمقدرتهم في تحقيق التوقعات العالية في الأداء ويقدم التغذية العكسية الإيجابية (2003، Parry & Thomson) كما أن القيادة التحويلية تعمل على تهيئة المناخ المناسب لتطور من خلال تشكيل العلاقات التي تحكمها الثقة المتبادلة وتقاسم الرؤى المشتركة. (Stone et al ، 2003) كما أنه يشجع القائد التحويلي على تفويض الصلاحيات للعاملين ويشجعهم على المشاركة في صنع قرارات المنظمة (Griffith ، 2004) من خلال ما سبق نلاحظ أن للقيادة التحويلية تحقق متطلبات عنصر الصناعة وهذا بدوره يؤدي إلى تطوير قدرات العاملين في المنظمة.

• **العلاقة بين القيادة التحويلية وعناصر رأس المال البشري (عنصر التنشيط):** يتمثل الهدف الرئيسي من عنصر التنشيط هو تحقيق الإبداع والإبتكار في المنظمة والمتطلب الرئيسي لهذا العنصر هو تفويض المهام للعاملين وتشجيعهم على الخروج عن الرتابة في أعمالهم وتشجيع روح الإبداع والإبتكار (النعمي، 2009) إضافة إلى ذلك يتطلب هذا العنصر تحويل الرقابة على السلوك الفردي من الرئيس إلى التابعين ونقل النفوذ للعاملين وتوفير الظروف التي تساعد العاملين على إبراز قدراتهم الإبداعية (الضمور، 2008) وتعد القيادة التحويلية من أكثر الأنماط القيادية القادرة على تحقيق متطلبات هذا العنصر وذلك من خلال بعدها بعد التحفيز الفكري والتحفيز الملهم فبعد التحفيز الفكري من خلاله يشجع القائد التحويلي التابعين على إعادة التفكير بالأفكار القديمة ويهيم بالأفكار الجديدة التي يقترحها الأتباع وبالطرق الجديدة لحل المشكلات التي تواجهها المنظمة كما أنه يشجع التشكيك والتبرير المنطقي في مناقشة الأفكار الجديدة (Parry & Thomson، 2003) أما بعد التحفيز الملهم فمن خلاله يمتلك القائد التحويلي الأساليب الملهمة في عمليات الإتصال والتواصل المستمرين والتسامح في حالات الفشل والتقصير وإعتبار ذلك وسيلة للتعلم إضافة إلى ذلك يشجع القائد التحويلي العاملين على الإبتكار والإبداع والتنوع والتطوير المستمر (Woods، 2003) كما أن القائد التحويلي يمنح التابعين حرية أكبر في تصرفاتهم ولا يضع أمامهم حدودا لتطبيق مهامهم مما يساعد على تطوير مهارات وقدرات التابعين ليصبحوا قادة في المستقبل (Daft، 2004) إضافة إلى ذلك يفوض القائد التحويلي صلاحياته للتابعين ويشجعهم على الأخذ بالمخاطرة ويشجعهم على الإبداع والإبتكار والتمكين لتحقيق الذات (Bass، 2001) كما أن القائد التحويلي قادر على إيجاد خطة عمل توفر المرونه والطرق والأنظمة الجديدة لتساعد الموظفين على التكيف مع الضغط وعلى الإبداع والإبتكار. (Buchanan & Huczynsk، 2004) جميع ما سبق كفيلا بمساعدة العاملين على الإبداع والإبتكار.

• **العلاقة بين القيادة التحويلية وعناصر رأس المال البشري (عنصر المحافظة):** إن الهدف الرئيسي من عنصر المحافظة هو الإحتفاظ بالعاملين المميزين وإنخفاض معدل دوران العمل (الكساسبة وآخرون، 2010) ولا يمكن تحقيق هذا الهدف والوصول إلى هذا العنصر إلا من خلال العناصر السابقة بكفاءة وفاعلية وتحقيق متطلباتها وقد تم التأكيد على أن القيادة التحويلية وأبعادها قادرة على تحقيق متطلبات هذه العناصر بدرجة كبيرة وتم تأكيد هذا بدراسات مختلفة إضافة إلى ذلك يوجد دراسات أكدت أن القيادة التحويلية قادرة على تحقيق أهداف هذا العنصر وهذه الدراسات دراسة (Krinshnan، 2005) ودراسة (Piccolo & Colguitt، 2006) ودراسة (Bruch & Walter، 2007) ودراسة (Tomy، 2009) أكدت جميع هذه الدراسات بأن القيادة التحويلية قادرة على تحقيق الولاء التنظيمي وإنخفاض معدل دوران العمل وتحقيق الرضا الوظيفي وهذا يساعد على الإحتفاظ بالموارد البشرية بالمنظمة.

الفصل الثالث

الاستنتاجات والتوصيات

3-1- استنتاجات الدراسة :-

من خلال التحليل العلمي المنهجي للدراسة يمكن تحديد الاستنتاجات الآتية:-

1. تؤثر القيادة التحويلية بإبعادها المختلفة (عنصر الاستقطاب- عنصر أصناعه , عنصر التنشيط , عنصر أمحافظه) مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمات بكفاءة وفاعليه.
2. تشكل القيادة التحويلية مرجعا حديثا للباحثين و الأكاديميين والعاملين الإداريين في المنظمات لما لها من أهمية في استثمار رأس المال البشري العامل في المنظمات .
3. تساهم القيادة التحويلية في توليد الأفكار الجديدة التي تلعب دور كبير في استثمار رأس المال البشري وتطوير المنظمات .
4. المساهمة في خلق بيئة عمل جديدة تتميز بالانفتاح وتبادل الآراء بما يساهم في تطوير العاملين .
5. مساعدة أصحاب القرار في المنظمات المختلفة في اتخاذ الإجراءات السليمة التي تساهم في تطوير ونجاح العمل .
6. القيادة التحويلية هي الأسلوب الأمثل الذي يجب استخدامه في المنظمات كونه يساهم في استثمار رأس المال البشري استثمار امثل ويحقق أهداف المنظمات بكفاءة وفاعليه ويحقق رويتها المستقبلية .

3-2- توصيات الدراسة :-

بناء على استنتاجات الدراسة توصي الدراسة بما يلي:

1. ممارسة القيادة التحويلية بإبعادها المختلفة أثناء تطبيق عناصر رأس المال البشري .
2. دمج المتطلبات والحاجات والطموحات والقيم والتطلعات المختلفة للعاملين مع الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها .
3. التواصل مع العاملين لمعرفة حاجاتهم الشخصية والوظيفية والعمل على تحقيقها وتطويرها بما يساهم في تشجيع العاملين على النظر إلى المشاكل من زوايا جديدة ومختلفة واقتراح طرق جديدة لحلها .
4. مراعاة الجانب الأخلاقي عند اتخاذ القرارات في المنظمة من خلال بناء الثقة بين المنظمة والعاملين وإتباع الوسائل التي تساعد على التغلب على الصعوبات التي تواجه المنظمة .
5. توفير بيئة مشجعه ومحفزه لتنمية وتطوير مهارات وقدرات العاملين في المنظمة .
6. إيجاد خطة عمل مرنة تمنح العاملين في المنظمة الحرية في ممارستهم لأعمالهم وتؤكد وتدعم تفويض الصلاحيات للعاملين في المنظمة والاستجابة بصوره إيجابيه لمبادرات العاملين التطويرية .
7. السماح للعاملين بالمشاركة في بناء الخطط المستقبلية للمنظمة وتوسيع اشتراك العاملين في المنظمة في عملية اتخاذ القرارات التي تتعلق بعملهم والسماح لهم بالمشاركة في بناء الخطط المستقبلية التي تحقق التطلعات المميزة والإبداعية .
8. إجراء الدراسة الميدانية في قطاع الاتصالات الأردنية من خلال توزيع استمارة الاستبيان وجمع المعلومات وأجراء المعالجه الإحصائية اللازمة.

❖ المراجع باللغة العربية

- العبيدين ، بثينة . (2004) . العلاقة بين التمكين الإداري وخصائص الوظيفة في كل من شركة مصانع الإسمنت الأردنية ومؤسسة الموانئ الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة . جامعة مؤتة ، الأردن.

- بني عيسى، أحمد. (2006). أثر القيادة التحويلية على الأداء في المؤسسات العامة في الأردن: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية، الأردن.
- سلمان، جمال. (2009). اقتصاد المعرفة، عمان: دار اليازوري.
- الكساسبة، محمد، الفاعوري، عبيد. العميان، محمود. (2010). دور وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمة المتعلمة: دراسة حالة على مجموعة طلال أبوغزالة في الأردن. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. المجلد (6)، العدد (1)، ص (163-181).
- السكارنه، بلال. (2005). استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء لشركات الإتصالات في الأردن (2004-2005). رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- القريوتي، محمد. (2001). مبادئ الإدارة: النظريات والعمليات والوظائف. الأردن: دار وائل للطباعة والنشر. ص (11 - 68).
- الدهان، أميمة.، الشيخ سالم، زياد.، مخامرة. فؤاد. (2005). المفاهيم الإدارية الحديثة. الأردن: مركز الكتب الأردني. ص (5 - 8).
- جواد، شوقي. (2000). الإدارة الإستراتيجية. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع. ص (1-10).
- العمراني، عبد الغني. (2004). تطوير أداء لقياس سلوكيات القيادة التحويلية في الإدارة التربوية. رسالة دكتوراه غير منشورة. الجامعة الأردنية، الأردن.
- العنزي، حمود. (2005). القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلميهم. رسالة دكتوراه غير منشورة. الجامعة الأردنية، الأردن.
- عباس، سهيلة. (2004). القيادة الإبتكارية والأداء المتميز: حقيبة تدريبية لتنمية الإبداع الإداري. الأردن: دار وائل للطباعة والنشر.
- علي، حسام. (2007). أثر إستخدام التسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة للعملاء (المرضى والمراجعين) في المركز العربي الطبي. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

• المراجع الاجنبية :-

- Chamjong, M. (2004). Transformational or Transactional Leader? Sport Light. Vol. 24 No. 2, p.p 261- 263.
- Decenzo, D., & Robbins, S. (2005). Fundamentals of Human Resource Management, John Wiley & Sons, Inc.
- Barling, J., Laughlin, C. and Kelloway, E. (2002). Development and Test: A Model Linking Safety Specific Transformational Leadership & Occupational Safety. Journal of Applied Psychology. Vol. 87 No. 3, p.p 488-496.
- Smith, A., & Smith, E. (2007). The role of training in the development of human Resource Management in Australian organizations. Human resource Development International. Vol. 10 No.3, p.p 263- 279.
- Burns, J. (1978). Leadership. New York: Harter and Row.
- Avolio, B., Dvir, T. & Shamir, B. (2002). Impact of Transformational leadership on Follower Development & performance: a Field Experiment. Academy of management Journal. Vol. 45 No. 4, p.p 735 -744.
- Parry, K. and Thomson, S. (2003). Leadership, Culture and Performance: The Case of the New Zealand Public Sector. Journal of Management. Vol. 3 No. 4, p.p 376-391.
- Barnett, K., Mc Cormack, J. and Conner's, R. (2007). Transformational Leadership in Schools Panacea Placebo or Problem? Journal of Education Administration. Vol. 39 No. 1, p.p 24-46.
- Bass, B., Avolio, B., Jung, D. and Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational & Transactional Leadership. Journal of Applied Psychology. Vol. 88 No. 2, p.p 207-218.
- Lusser, R. & Achua, C. (2003). Leadership: Theory Application, Skill Development. Eagan: Thomson -west.
- Murphy, L. (2005). Transformational Leadership: A Cascading Chain Reaction. Journal of Nursing Management. Vol. 13 No. 1, p.p 128-136.
- Metcalf, B. & Metcalf, R. (2001). The Development of A New Transformational Leadership Questionnaire. Journal of Occupational & Organizational Psychology. Vol. 2 No. 74, p.p 1-27.
- Hetland, H. and Sandal, G. (2003). Transformational Leadership in Norway: Out Comes & Personality Correlates. European Journal of Work Organizational Psychology. Vol. 12 No. 2, p.p 147-170.

Piccolo, R. & Colquitt. (2006). Transformational Leadership & Job Behavior: The Mediating Role of Core Job Characteristics. Academy of Management Journal. Vol. 49 No. 2, p.p 327 - 340.

Tomey, A. (2009). Guide to Nursing Management & Leadership. Canada: Mosby Elsevier.

I Vancevich, M.(2001). Human Resource Management. Boston:Mc Graw hill.

Morris, M. (2000). Entrepreneurial Intensity: sustainable advantages for Individuals organizations & societies. Usa: quorum Book.

Dessler, G. (2003). Human Resource Management. New Jersey: prenticHill.

Geijsel, F., Slegers, P. & Bazar, J. (2003). Transformational Leadership & The Implementation of Large Scale Innovation Programs. Journal of Educational Administration. Vol. 37 No. 4, p.p 309-328.

Griffith, J. (2004).Relation of Principal Transformational Leadership to School Staff Job Satisfaction Staff Turnover & School Performance. Journal of Educational Administration. Vol. 42 No.3, p.p 333-356.



التنمية البشرية المستدامة مفهوم إسلامي (العمل في الإسلام)

د. هيا المصالحة
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

د. محمد بدوي القاضي
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

المخلص:

لقد اختزلت النظم الوضعية العمل على أنه نشاطاً بشرياً مستمر التكرار واع يهدف إلى الحصول على الأجرة من خلاله وينشأ عن ذلك النشاط علاقات متبادلة مختلفة ولكنها مرتبطة بالأشياء المادية تشكل في مجموعها علاقات الإنتاج، وهي علاقة بين العمل المبدول وكمية المنتج ((إنتاجية العمل))، والتي تعتمد في تحديد أجرة العامل مشكلاً بصورة أولية شكل التوزيع بعيداً عن خصوصية هذا العنصر الإنسانية التي تختلف عن العناصر الإنتاجية الأخرى.

تميز الإسلام بنظرته للعمل على أنه جهداً ونشاطاً بشرياً للإنسان الملتزم بأحكام الشريعة وبما أمر رب العباد بالخلافة في الأرض وعمارته من خلال العمل كوسيلة لتحقيق ذلك ضمن آداب وقواعد استنبطت من النصوص والكتاب والسنة، والقياس على ما نقل عن عهد الصحابة والسلف الصالح. فكانت الأجرة (Wage) وسيلة في العمل بمفهومه الإسلامي وليست الغاية منه، حيث أقر الإسلام أن العمل ليس الوسيلة الوحيدة والأداة التي تحدد دخل العامل ونصيبه في التوزيع، وإنما الحاجة والكفاية.

كما تميز الإسلام بتأسياس مفهوم العمل حيث شمل الوظيفة، والحرفة، والمهنة فقد بعث الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم معاذ بن جبل إلى اليمن عاملاً، وكان العديد من الولاة في الدولة الإسلامية يعملون بجانب الولاية بعمل أو بحرفة. كما تميز الإسلام بأن كافة الأعمال عبادة ما دامت في الحلال، والعامل عنصر فعال ومبارك في المجتمع أياً كان عمله الذي يقوم به، أو المجال الذي يعمل فيه كما ربط الإسلام العمل بالأخلاق التي هي أحد الأقسام الشريعة الثلاثة التي شرعها الله لعباده. والتي حث الإسلام على تمثلها والالتزام بها في أداء العمل، وبهذا نجد بأن مكانة العمل عظيمة في الإسلام، حتى أنه قدم على الجهاد وهو ذروة سنام الإسلام. ، وهذا في قوله تعالى " وَأَخْرُورَ يَضْرِبُونَ فِي الْأَرْضِ يَبْتَغُونَ مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَآخَرُونَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ " المزملة 20، وقد فسر ذلك سيدنا عمر بن الخطاب- رضي الله عنه- يقول (لان أموت بين شعيتي رحلي اضرب في الأرض ابتغي من فضل الله أحب إلي من أن أقتل مجاهداً في سبيل الله، لان الله قدم الذين يضربون في الأرض يبتغون من فضله على المجاهدين).

وتحتم العقيدة في الإسلام على الإنسان المسلم أن يعمل ويجتهد في عمله، وهو محاسب على عمله وإتقان هذا العمل، وإن السعي في طلب الرزق واجب، فعن جابر قال: قال صلى الله عليه وسلم " يا أيها الناس اتقوا الله وجملوا في الطلب فإن نفساً لن تموت حتى تستوفي رزقها وإن أبطأ عنها، فاتقوا الله وأجملوا في الطلب، خذوا ما احل ودعوا ما حرم" ابن ماجه والحكم. وبذلك فهو يعمل بنشاط متجدد بغض النظر عما حصل عليه من رزق.

لقد جاءت المفاهيم الوضعية للعمل مجسدة لإيديولوجية الأنظمة التي صاغتها، متضمنة إشكاليات ومعارف ومصالح ومذهبية تلك الأنظمة مما شكك في موضوعية وحيادية هذه المفاهيم، وصلاحياتها لكافة الأفراد والمجتمعات والزمان، وخصوصاً المفاهيم المتعلقة بالإنسانية والمستمدة من فلسفات متعددة، فالعمل ضمن مفهوم مجتمعات العبودية والاستعمار والرق يختلف عنه في مجتمعات الحضارات الإنسانية، وكذلك مفهوم العمل من منظوره الرأسمالي يختلف عنه في المنظور الاشتراكي، وتعريف العمل عند فريدريك تايلور يختلف عنه عند الاقتصادي مارشال.....

مما يدل على أن هذه المفاهيم وما يترتب عليها ما هي إلا الانعكاس لتجربة معينة محدودة ضمن بيئة خاصة نمت بها، ضمن واقع معرفي أملتها مصالح فردية شخصية تلائمه مع بناء اجتماعي يخدم مصالحه تتغير بتغير هذا البناء الذي يعطي صفة الهلامية وعدم الثبات لهذه المفاهيم مما يذهب مصداقيتها. وذلك لعدم إمكانية إعادة ظروف ولادة المفاهيم مرة أخرى وتكراره.

وقد تميز التشريع الإسلامي بصورة عامة بحياديته، ونزاهته عن الهوى والتحيز للزمان أو المكان أو المصلحة الفردية، يقول تعالى " وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِلنَّاسِ بَشِيرًا وَنَذِيرًا وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ " سبأ 28. وانفرد الإسلام باهتمامه بالعمل فكان العمل عبادة ما كان في صالح الأعمال وقدم على الجهاد، يقول تعالى " وَأَخْرُورَ يَضْرِبُونَ فِي الْأَرْضِ يَبْتَغُونَ مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَأَخْرُورَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ " المزملة 20، وقد جعل الإسلام للعمل أجره في الدنيا وأجره في الآخرة. يقول تعالى " إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا " الكهف 30.

كما أن الإسلام يمجّد العمل بغض النظر عن نوع العمل الذي يقوم به الإنسان، وينظر إلى التزامه بمبادئ الإسلام وتعاليمه وتطبيقها على عمله وممارسته لهذا العمل، ويعتبر أن العمل أمانة يجب أن تؤدي على أكمل صورة، قال تعالى " إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا " النساء 58.

ونجد بأن العمل بمفهومه الإسلامي نشاطاً يسبقه نية فعل الخير الصالح لتحقيق الخلافة في الأرض وعمارتها، ويحقق من خلاله ما يشبع حاجاته السوية، ومشاركته الفعالة في البناء ومكانته الاجتماعية، مرضياً رب العالمين معمراً حياته بالنشاط والسعي وأخرته بالأجر والثواب.

العمل في الأنظمة الوضعية

يعرف العمل من وجهة النظر المادية على أنه نشاط إنساني واع عقلاي يهدف إلى تحقيق غاية أو غايات من خلال وسائل معينة مادية لتحقيق غايات مادية.

والعقلانية بمفهومها الوضعي تقسم إلى قسمين:

- العقلانية الحقائقية: **Factual Rationality**- هو خيار الوسائل اختيار يطابق الوضع القائم الحقيقي موضوعياً، أي وفق الحقائق والقوانين والعلاقات القائمة واقعيًا، أي أن العقلانية الحقائقية للفعل مرادفة لفاعليته.

- العقلانية المنهجية: **Methodological Rationality**- أن النشاط عقلاي من وجهة نظر المعلومات المتوفرة لدى الشخص أو بكلمة أخرى أن الاستدلال المنطقي المقرر لاختيار الوسيلة الصحيحة ضمن إطار المعرفة المتوفرة، من دون الخوض في مسألة ما إذا كانت المعرفة موافقة لحالة الأمور الواقعية. وهذا يدل على أن العقلانية المنهجية هي المرادف لعقلانية النشاط المكسبي لكون النشاط قائم على المعرفة التي يملكها الفرد الذي يقوم بهذا النشاط. وفي كلا القسمين فإن تحويل النشاط الإنساني وخصوصاً الاقتصادي إلى العقلانية يقود إلى تكميم الغايات.

ومن الواضح في المفهوم الوضعي للعمل أنه صدى لتجربة الفردية والمعرفة الذاتية التي لها إشكالياتها وارتباطاتها الأيديولوجية مما يشكك في موضوعيتها وصلاحياتها لكافة المجتمعات والأفراد والزمان، وذلك لأن هذه المعرفة ما هي إلا انعكاس لتجربة معينة وواقع محدد ضمن بيئة نمت بها، فكان الحكم على إيجابيتها هذا المفهوم يتم في سياق بنائه الاجتماعي وخدمة لصالح صاحب المفهوم مما يجرح في مصداقيتها وحياديته. ومن هنا فإن هذا المفهوم قد اختزل العمل ضمن الإطار الفردي، وكما هو دائماً بأن الأحكام القيمية لا يمكن أن تعطى من تجربة أو معرفة فردية. وهذه المعرفة والفهم للقوانين الاقتصادية تعمل على إنجاز الأهداف الاقتصادية بصورة فعالة، وفي حال عدم الإدراك الواعي، أو العمل مستقل عن الوعي الإنساني وبعيداً عن الحقائق والمنهجية فلن تتحقق الغايات أو الأهداف.

وبهذا فإن مفهوم العمل في هذا السياق يركز على الدخل النقدي والذي هو الغاية النهائية والوحيدة للعمل، وأن الرابطة الوشيحة بين الإنسان والإنسان هي المصلحة الفردية الذاتية المجردة والمترجم لها الدفع النقدي وتكميم الغايات المتحققة والوسائل المستخدمة. وبذلك اقتصر النشاط الإنساني برمته وعقلانية هذا النشاط في غاية وحيدة تعظيم الحصول على الأجرة، وهذا يسمى بالاقتصاد الوضعي مبدأ العقلانية الاقتصادية

The Principle of Economic Rationality وهي في الحقيقة العقلانية الاقتصادية الفردية **Private Economic Rationality**.

العمل في الإسلام

تختلف نظرة الإسلام للعمل عنها في الأنظمة الأخرى انطلاقاً من نظرتة إلى الإنسان الذي وضع على قمة الخلق فكان في أحسن تقويم وكرمه على سائر المخلوقات فكان خلق الرحمن سبحانه إعجازاً في الدقة تركيباً ووظيفة حيث أنيط به خلافة الأرض وعمارتها بالخير والعمل بالإضافة إلى عبادة الرحمن سبحانه، يقول تعالى "إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً" البقرة 29. وقد زود بمستلزمات هذا الواجب العظيم الذي أوكل إليه، فكان العلم بعد الخلق يقول تعالى " وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا " البقرة 30، ثم كان فضل الله على الإنسان عظيم حيث سخر له سبل حياته المادية يقول تعالى " اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ وَأَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَكُمْ وَسَخَّرَ لَكُمْ الْفُلْكَ لِتَجْرِيَ فِي الْبَحْرِ بِأَمْرِهِ وَسَخَّرَ لَكُمْ الْأَنْهَارَ وَسَخَّرَ لَكُمْ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ دَائِبِينَ وَسَخَّرَ لَكُمْ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ وَأَتَاكُمْ مِنْ كُلِّ مَا سَأَلْتُمُوهُ وَإِنْ تَعُدُوا نِعْمَةَ اللَّهِ لَا تُحْصُوهَا إِنَّ الْإِنْسَانَ لظَلُومٌ كَفَّارٌ " إبراهيم (32-34). وهذه النعم وهذا التسخير والتذليل يقتضي من الإنسان العمل والجهد وهما أداة لبناء ووسائل تفعيل الخلافة والأعمار فكان العمل واجباً دينياً وعبادة وليست اختيارياً مرتبطاً بمزاجية الفرد، بل هو من مؤشرات شكر العبد للخالق.

يقول تعالى " وَقُلْ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ " التوبة 105.

ويقول تعالى " هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَأَمْسُوا فِي مَنَاجِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ " الملك 15، والآيات عديدة الحاثّة على العمل والسعي في طلب الرزق.

وقد تميز الإسلام باتساع نظرتة ودقة اهتمامه حيث قسم الأعمال التي يقوم بها الإنسان في حياته إلى قسمين هما:-

- العمل الصالح وهو ذلك العمل التي تقوم عليه الحياة ويكون الخير مقصود الفاعل والإصلاح والبناء الغاية منه وسيلة وغاية. وهذا النوع هو مقصد الشريعة، والواجب إتيانه من قبل الإنسان ومعرفة حدوده وتفصيله.

- والقسم الآخر هو العمل غير الصالح وهذا منه الضرر للفرد أو المجموعة، وفيه الابتعاد عن الصلاح والإصلاح إن كان وسيلة أو غاية، والواجب الابتعاد عنه ومعرفة حدوده وتفصيله خشية الوقوع فيه.

وقد ذهب الإسلام إلى أن الإنسان مكون من روح وجسد، وقسم العمل بناءً على ذلك فهناك مفهوم وجداني يتعلق بالنية من القيام بالعمل، ورتب على ذلك أحكاماً تحفز على الإتيان بالصالح منها وحيث الرسول عليه السلام دال على ذلك " إنما الأعمال بالنيات وإنما لكل امرئ ما نوى " ،

وكذلك قوله عليه الصلاة والتسليم " من رأى منكم منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلمه وذلك أضعف الإيمان"، وكذلك فيما رواه صلى الله عليه وسلم عن نبي الله سيدنا موسى عليه السلام " أصاب بني إسرائيل القحط حتى هلك الزرع والضرع، ولم يبق للكثير منهم ما يأكله فطلب منهم سيدنا موسى أن يتصدق من يملك على من لا يملك، فقال أحد الفقراء منهم والله يا رب لو كان عندي مثل هذا الكتيب " الجبل" مالا وأنعاماً لتصدقته به على بني إسرائيل ، فأنزل الله ملكاً من السماء على سيدنا موسى وقال له: قل لعبيدنا فلان بأننا قد قبلنا صدقته".

وبهذا نجد بأن الإسلام قد ذهب إلى النية والتحضير إلى العمل ورتب عليه أحكاماً توجه الإنسان إلى الخير ولنيل الثواب من الله حتى في مجرد التفكير والنية بالعمل وذلك قبل البدء، والابتعاد عن التفكير السيئ والنية بالسوء. ولم يقف الإسلام عند هذا الحد من دفع الإنسان لعمل الخير إلى أن من كان في نيته عمل عملاً سيئاً ولم يستطع عمله لأي عائق لا يكتب عليه، وإن تراجع عنه كتب له أجر ذلك. وبذلك فإن عائد العمل والأجرة تبدأ في الإسلام قبل العمل الحقيقي أو المادي مما يدل على أن الإسلام أحكامه صادرة عن يعلم الجهر وما يخفى، فمصدر التشريع الإلهي تنزه عن الخطأ أو التحيز أو المحدودة أو المكان أو الزمان.

لم يكتفي الإسلام بالنية المسبقة للعمل لتكون الصفة المميزة له وإنما أوجد العديد من الصفات والمحددات التي أطرت وميزت العمل في الإسلام عن غيره، فقد جاءت الأخلاق لتكون اللون الجميل الذي أضفى الطابع الحضاري المؤكد على دور الإنسان المسلم في عمارة الأرض والاهتمام والمحافظة على إنسانية الاقتصاد والعملية الإنتاجية وعدم اختزاله في الأجرة المقابلة لجهد بذل في سبيل تحصيلها.

وقال عليه الصلاة والسلام " وفي كل كبد رطبة صدقة"، وحديث الرسول عليه أفضل الصلاة والتسليم في الفرق بالحيوان بين هذا الجانب الحضاري للعمل الذي يتضمن أهدافاً أخرى غير المادية، يقول عليه السلام " أن امرأة دخلت النار بهرة حبستها فلا هي أطعمتها ولا هي تركتها تأكل من خشاش الأرض فماتت فأدخلها الله بها النار، وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "بينما رجل يمشي بطريق اشتد عليه العطش، فوجد بئراً فنزل فيها فشرب، ثم خرج فإذا كلب يلهث يأكل الثرى من العطش، فقال الرجل: لقد بلغ هذا الكلب من العطش مثل الذي كان بلغ مني، فنزل البئر فملأ خفه ماء ثم أمسكه بفيه، حتى رقى فسقى الكلب، فشكر الله له فغفر له"، قالوا الصحابة: " يا رسول الله إن لنا في البهائم أجراً؟ فقال عليه السلام: في كل كبد رطبة أجر "

هذا في الفرق بالمخلوقات الأخرى أما فيما يتعلق بالإنسان الذي كرمه الذي خلقه فقد حث الإنسان على العمل وأكد عليه بعد ما بين " أن البناء على المقاصد الأصلية يصير تصرفات المكلف كلها عبادات، كانت من قبيل العبادات أو العادات، لأن المكلف إذا فهم مراد الشارع من قيام أحوال الدنيا، وأخذ في العمل على مقتضى ما فهم، فهو إنما يعمل من طلب منه العمل، ويترك إذا طلب منه الترك. فهو ما فهم، فهو ابدأ في إعانة الخلق على ما هم عليه من إقامة المصالح باليد واللسان والقلب" أهمية العمل في الإسلام، بقلم أحمد معاذ الخطيب/ منشور على نت صفحة (t f)

17/2/2009

وبذلك نجد بان مجموعة المبادئ والمثل والقيم الفاضلة التي حث عليها الإسلام، والتي تمثلت بالقيم التالية:

- أن للعمل منزلة كبيرة توجب احترام الآخرين للعامل وينظر إليه نظرة تقدير واحترام وتكريم، وذلك ما تعلمناه من دستور الإسلام القرآن الكريم الذي مجد العمل الصالح، قال تعالى سبحانه: " مَنْ عَمِلْ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنَّىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ " النحل 97، وقوله تعالى " إِنْ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا " الكهف 30.

كما يدل على منزلة العمل وأهميته أنه ربط بالجهاد في الإسلام وجاء قبله في الآية الكريمة دالاً على أهمية العمل كما جاء في تفسير الآية الكريمة من قبل سيدنا عمر بن الخطاب رضي الله عنه، يقول تعالى " وَأَخْرُوجُوا بِضُرُوبٍ فِي الْأَرْضِ يَبْتَغُونَ مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَأَخْرُوجُوا بِقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ" المزملة 20. وهذا تنبيهه في حديث الرسول صلى الله عليه وسلم، فقد روى أن بعض الصحابة رأوا شاباً قوياً يسرع إلى عمله، فقالوا: لو كان هذا في سبيل الله، فرد عليهم الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم، بقوله" لا تقولوا هذا؛ فإنه إن كان خرج يسعى على ولده صغاراً فهو في سبيل الله، وإن كان خرج يسعى على أبوين شيخين كبيرين فهو في سبيل الله، وإن كان خرج يسعى على نفسه يعفها فهو في سبيل الله، وإن كان خرج رياءً ومفاخرة فهو في سبيل الشيطان"⁽¹⁾.

كما تنبئ أهمية العمل من أن أنبياء الله ورسله جميعاً كانت لهم حرفة وأعمالهم، فقد عمل سيدنا آدم عليه السلام في الزراعة، وسيدنا إدريس خياطاً، وسيدنا نوح نجاراً وكذلك سيدنا زكريا، وسيدنا إبراهيم بزازاً، وموسى عليه السلام راعياً، وسيدنا داود حداداً، ويقول المصطفى صلى الله عليه وسلم " ما بعث الله نبياً إلا رعى الغنم، فقال أصحابه: وأنت، قال صلى الله عليه وسلم: نعم كنت على قراريط لأهل مكة"⁽²⁾، كما تنبئ أهمية العمل وربطه بالأخلاق أن الإسلام لم يميز عمل عن عمل ما دام في الخير والحلال، يقول رسول الله صلى الله عليه وسلم" من أمسى كالألم من عمل يده أمسى مغفوراً له"⁽³⁾، وهنا لم يفرق صلى الله عليه وسلم بين عمل وآخر وإنما المغفرة كانت أجر الإجهاد والإرهاق في العمل وهذا حافظ لأن يجد المسلم في عمله ويعوض ما فاتته من النوافل في العبادات، وكذلك ما رواه السيوطي عن رسول الله صلى الله عليه وسلم أنه قال: " من بات كالألم من عمله يده بات مغفوراً له"، وحديث الرسول صلى الله عليه وسلم عندما سلم على عبد الله بن مسعود رضي الله عنه فحجل ابن مسعود لأن يده كانت خشنة، فبتسم عليه السلام، وقال: " هذه يد يحبها الله ورسوله"، وقوله عليه السلام " إن الله يحب العبد المحترف".

ونجد أن الرسول الكريم كان يعمل مع أصحابه ليرسي لأمته بأن العمل هو المؤشر الإيماني الصحيح لأن الأيمان ما وفر في القلب وصدقته العمل، ولذلك فقد شارك عليه السلام في بناء المسجد وفي حفر الخندق، وشارك في الحروب.... وبهذا نجد أن الإسلام وضع الأجر الكبير والمكانة العالية لمن أخلص في عمله، وهذا الإخلاص ارتبط بمروءة الله وفعل الخير للأخريين مهما كانت درجة هذا العمل فهو عند الله كبير. وللدلالة على ذلك رتب الإسلام على العمل حقوقاً وواجبات قسمت على العامل، وأصحاب العمل، وعلى المجتمع، فكانت كما يلي:-

الواجبات الملقاة على عاتق العامل:

العلم: طلب العلم فريضة وأساس لكل عمل، وهذا الأمر تكليف وجد مع خلق سيدنا آدم عليه السلام، قال تعالى " عَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا " البقرة 31، وكذلك أول ما نزل على الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم " أَفْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ " القلم 1، وقال تعالى " قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ " الزمر 9، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (طلب العلم فريضة)، وقوله عليه السلام (اطلب العلم ولو في الصين)، أي حتى

(1) صحيح الجامع الصحيح، الالباني، الحديث رقم 1428، ط3، بيروت، المكتب الإسلامي، 1400، 1988، ج1 ص301.

(2) صحيح البخاري، كتاب الإجارة: الباب: 2، الحديث رقم 2262، ج4، ص 441

(3) رواه الطبراني في " الاوسط"، رقم 7520.

1- ولو كان ذلك يكلفكم المشقة والتعب والغرابة وضنك السفر.

2- السعي في طلب العمل الحلال الصالح، والسعي في طلب الكسب وتحري المشروع منه الطيب، وهذا الأمر هو من مبادئ الإسلام في طلب الرزق وليس محصوراً في عمل معين أو مكان معين وإنما في كافة المجالات الحلال، وهذا الأمر يعني أن لا يكون هناك ضرر على العامل نفسه أو على الآخرين وأن يكون ذلك في الوسيلة والغاية، قال تعالى " هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ " الملك:15، وقال عمر بن الخطاب رضي الله عنه (لا يقعدن أحدكم عن طلب الرزق ويقول: اللهم أرزقني فقد علمتم أن السماء لا تمطر ذهباً ولا فضة)، وقال أيضاً لقوم من اليمن لا يعملون من أنتم قالوا: متوكلون، فقال: كذبتم أنتم متوكلون، إن المتوكل رجلاً ألقى حبه في التراب وتوكل على رب الأرباب)، وقد ورد عن الإمام أحمد قوله لرجل قعد في المسجد ويقول: لا أعمل حتى يأتيني رزقي، قال: هذا رجل جهل العمل.

3- العمل في ما يناسب قدراته ومعرفته وخبراته ومؤهلاته فإن لم يجد فإن العمل الحلال شرف يباركه الله سبحانه وتعالى، يقول تعالى " مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنَّىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ " الملك:97، وهنا في هذه الآية الكريمة التي لم يميز فيها عمل عن عمل ما دام صالحاً، كما لم تميز فيها بالذكر والأنثى مما يوسع مجالات الإنتاج واستغلال الإمكانيات، ولم تتعرض الآية الكريمة إلى كم الرزق ولكن إلى نوعية الجزاء وهو الحياة الطيبة وهي الغاية التي يسعى إليها الإنسان من عمله، وهذه البركة هي ما يلمسه الإنسان حتى ولو قل دخله وكان يكفيه. والمناسب لقدراته أي لا يؤدي به إلى المرض أو العجز أو فقدان إحدى حواسه بل ما يفضي إلى المحافظة على حياته.

4- أن يتمثل الأخلاق الإسلامية في العمل بحيث يلتزم بالحياء وحفظ البدن وستر ما أجب الله ستره سواء كان ذلك للرجل والمرأة حتى لا يشتت العاملين معه ولا يكون سبباً في الفساد والإغواء، كما يحث الإسلام على الطيب من الكلام ونهى عن فحش القول، وأن يوطن نفسه على احتمال الأذى، والصفح عن المسيء، والحلم والصبر على من جهل، قال تعالى " فَاصْفَحْ الصَّفْحَ الْجَمِيلَ " الحجر:85

5- الالتزام بمواعيد العمل ومستلزماته من حيث الملابس والاستراحات والعطل، وعدم التغيب، والالتزام بعدم إضاعة وقت العمل.

6- الالتزام بالقوانين المرعية في تادية العمل والالتزام بالعقد وبنوده، وعدم الخروج عليها. فإن ذلك من الإيمان في قوله تعالى " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ " المائدة:1، وكذلك يجب إطاعة المسؤولين في العمل وتنفيذ أوامر العمل ما دامت في غير معصية فهذا فيه صالح العمل وزيادة الإنتاج واستغلال الوقت والجهد وتطوير العمل.

7- العمل بجدية وإتقان العمل هذا بالإضافة إلى الجانب المعياري، وإن التقاعس في العمل وإضاعة الوقت يضعف من الكفاءة الإنتاجية للفرد والآلة ويعرض العمال إلى الضرر نتيجة عدم الجدية كما يعمل على إتلاف الآلات وأدوات الإنتاج والتي يمكن أن تسبب كوارث، مثل ترك بعض الأسلاك الكهربائية مكشوفة من العازل وعدم أخذ الأمر على محمل الجد.

والصحيح أن يكون هناك اهتمام في كافة الأمور صغيرها وكبيرها بحيث تتدارك الأخطاء أولاً بأول فدرهم وقاية خير من قنطار علاج، وهذا يؤدي إلى الإتقان، يقول الرسول الكريم عليه الصلاة والسلام (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه)⁽¹⁾. وهذا الحديث يحث على حسن الأداء، واستخدام كافة المهارات والقدرات.

8- الرقابة على النفس، لا يحتاج المسلم لمن يراقبه حتى يقوم بعمله لأنه يعلم بأن الله سبحانه وتعالى يعلم سره وجهره، يقول سبحانه وتعالى عالم الغيب والشهادة الكبير المتعال: " عَالِمُ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ الْكَبِيرُ الْمُتَعَالِ سِوَاكُمْ مِّنْ أَسْرَى الْقَوْلِ وَمَنْ جَهَرَ بِهِ وَمَنْ هُوَ مُسْتَخْفٍ بِاللَّيْلِ وَسَارِبٌ بِالنَّهَارِ " الرعد(9-10)، وأن الرقابة تكون عليه دائمة على القول والفعل وأن عمل الإنسان وقوله إما له وإما عليه، يقول سبحانه وتعالى " مَا يَلْفُظْ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ " ق:18، وقد قيل لا تجعل الله أهون الناظرين إليك وهذه الرقابة الذاتية تنمي روح المسؤولية وتعزز الثقة بين أطراف العملية الإنتاجية مما يعمل على زيادة الإنتاج وزيادة الطلب على مدخلاته والذي بدوره يؤدي إلى بناء علاقات جيدة في بيئة العمل وتعميم العوائد على كافة المشاركين في العملية الإنتاجية.

9- الأمانة: إن مفهوم الأمانة وأوجهها واسع جداً يشمل مجمل حياة الإنسان وكل حسب موقعه وعمله، يقول تعالى " فَإِنَّ أَمِينَ بَعْضُكُمْ بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِي أُؤْتِمِنَ أَمَانَتَهُ " البقرة:283، فالعامل في موقعه مؤتمن على هذا العمل بكافة جوانبه وبأدق تفاصيله.

يقول تعالى " إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا " النساء:58، ويربط الله سبحانه وتعالى بين خيانة الأمانة وبين خيانة العبد لله والرسول الكريم لعظم أهمية الأمانة، يقول سبحانه: " لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ " الانفال:27، ويقول الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم مبيناً لنا حدود هذه الأمانة حتى ندرك مدى أهميتها وماذا تعني " كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته، فالرجل راعٍ في أهله وهو مسؤول عن رعيته، والمرأة في بيت زوجها راعية وهي مسؤولة عن رعيته، والخادم في مال سيده راعٍ وهو مسؤول عن رعيته"⁽¹⁾ وهذا ينطبق على كافة الأعمال لحد الحديث المصطفى عليه السلام بقوله كلكم ويندرج هذا على العمل والعامل فهو مسؤولاً عن وقت العمل والمحافظة عليه والآلة التي يعمل بها، أو المكان الذي يضم بيئة العمل، والحد في المحافظة في المحافظة على نوعية الإنتاج وكميته، وعلى ما هو عليه من المحافظة على الطاقة وتقليل التكاليف، والتعامل مع من هم دونه في سلم العمل بالمسؤولية، وعدم المحابة أو العش في العمل لحديث الرسول الكريم عليه السلام " من عَش فليس منا"⁽²⁾، وعد قبول الرشوة في تفسد فرص من يستحق لتعطى لمن لا يستحق وبالتالي تذهب حقوق العباد وهذا فيه ظلم كبير، يقول المصطفى

صلى الله عليه وسلم " لعن الله الراشي والمرتشي"⁽³⁾.

- (1) رواه البيهقي، شعب الإيمان، رقم 53120 صحيح البخاري، باب 90، الحديث رقم 5200 ج9، ص299.
- (2) صحيح مسلم، كتاب الإيمان، ج2، ص102، وهناك حديث " من عَش فليس منا" وهذا الحديث ليس في المعاملات.
- (3) رواه الحاكم "المستدرک" في كتاب الأحكام لحديث رقم 7066، وقال حديث صحيح الإسناد.
- (4) أدب الدنيا والدين، المارودي، تحقيق مصطفى السقا، ط4، بيروت: دار الكتب العلمية 1987، ص295.

كما تشمل الأمانة المحافظة على أسرار العمل وعد البوح بها، وكما هو معروف أصبح اليوم أن هناك أسرار في تركيبة الإنتاج، وكيفية المزج، ومعادلات التكاليف والتي في حال إفشاء سرها تعمل خسارة كبيرة، وفي الإسلام لا ضرر ولا ضرار، وإن حفظ الأسرار من الإيمان والمروءة، يقول الراشد الخامس عمر بن عبد العزيز رضي الله عنه "القلوب أوعية الأسرار، والألسن مفاتيحها، فليحفظ كل امرئ مفتاح سر"⁽⁴⁾

10- التعاون والتعامل بلطف وإنسانية منطلقاً من الآية الكريمة " وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ " المائدة:2.

حقوق العامل على صاحب العمل

لقد اقتضى شرع الرحمن العدالة لكافة الناس، وفي جميع المواطن ولكل زمان موجباً على العامل العديد من الواجبات اتجاه عمله وصاحب عمله، أقر أيضاً حقوقاً لهذا العامل على صاحب العمل فكان وجوباً على أصحاب العمل مراعاة حقوق العامل لكي يستقيم الحال وينصف العامل مقابل قيامه بما أوكل إليه من مهام، فكانت كما يلي:-

1- العدالة في اختيار العامل بناء على قدراته وكفاءته ومؤهلاته بحيث يوضع الرجل المناسب في المكان المناسب، بغض النظر عن لونه، والقرابة في النسب، يقول عليه الصلاة والسلام: " إذا ضيعت الأمانة فانتظروا قيام الساعة فقالوا الصحابة: وكيف تضع الأمانة، قال صلى الله عليه وسلم" إذا وسد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة"⁽¹⁾، وقد طبق عليه السلام توسيد الأمر لأهله عندما طلب الصحابي الجليل أبو ذر وهو المعروف بتقواه وقوة إيمانه رضي الله عنه أن يستعمله في الولاية، فقال له المصطفى صلى الله عليه وسلم: " يا أبا ذر إنك ضعيف، وإنها أمانة، وإنها يوم القيامة خزي وندامة، إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليها فيها"⁽²⁾، ويجب التنويه إلى عدم قدرة هذا الصحابي بأعباء الولاية والحكم.

وكم من مؤسسة أو دائرة أو حكومة أضاعها المحسوبية والمصالح الشخصية وعدم العدالة في اختيار المناسب فججزت عن القيام بوظيفتها وأعاق ذلك تقدمها ودمر أساساتها من القواعد وباتت في أسوأ حال وما الأندلس في الحكم ببعيد، وما حال مؤسساتنا ودولنا بغير ذلك.

2- إرساء مفهوم الفرصة بدلاً من الحصة: وهذا يعني بأن كافة العاملين لهم نفس التعامل والميزات وأن لكل واحد منهم فرصته في التقدم في العمل بناء على قدرات، وليس على عكس ذلك بعدد السنوات أو التقرب لصاحب العمل ونفاقه.

3- العدالة في التعامل وذلك من حيث تطبيق العدل في العقاب وكذلك في الثواب، وعد التحيز لشخص على حساب الآخر واختلاف الأحكام ورود الأفعال للقضايا المتشابهة، يقول رب العزة سبحانه وتعالى " وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ " المائدة:8، والعدل هو الله والعدل صفته المطلقة والعدالة من سمات الإسلام والمسلمين، وهي الصفة التي تسعى إليها النفوس الطيبة والسلمية والظلم من ظلمات تسكن النفوس المريضة الخبيثة، ولذلك ما من مؤسسة مهما اختلف حجمها أو نمطها وكان العدل شعارها وفعلها إلا نجحت ونمت، والعكس ما ظلمت مؤسسة إلا فشلت وذهب ريحها، يقول تعالى في حديثاً قسي " يا عبادي، إنني حرمت الظلم على نفسي وجعلته بينكم محرماً، فلا تظالموا"⁽¹⁾

4- دفع أجره العامل حسب الاتفاق أو فور الانتهاء من العمل: أن الأجرة هي الجزء والبدل والحق للعامل في ذمة صاحب العمل بالمتفق عليه في حال الانتهاء من العمل، وبذلك له عدة صفات فهو حق وأمانة ودين في ذمة صاحب العمل يجب عليه دفعها حتى يتسنى للعامل قضاء حاجاته ومتطلباته هو ومن يعيل وهذا بدوره يشكل طلباً على السلع والخدمات التي أنتجت. وبذلك فالأجرة دخل العمل التي تترجم إلى الإيفاء بالمتطلبات من جهة، وكذلك إنتاج من جهة المنتج.

ويخص الإسلام على السرعة في دفع الأجرة للعامل، حيث يقول الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم: "أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه"⁽¹⁾، ويجب أن لا يبخس العامل حقه لقوله تعالى "وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ" هود:85، ويؤكد رب العزة سبحانه على أهمية إعطاء العامل أجره بكامله في الحديث القدسي " ثلاثة أنا خصمهم يوم القيامة: رجل أعطى بي ثم غدر، ورجل باع حراً فأكل ثمنه، ورجل أستأجر أجيراً فاستوفي منه ولم يعطه أجره"⁽²⁾، وفي إعطاء العامل أجره فإن في ذلك صون أمانة من قيل صاحب العمل، وهذا في قوله تعالى " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ " المائدة:1.

5- عدم تكليف العامل فوق طاقته أو فوق المتفق عليه إلا برضا العامل: أن تكليف العامل بأكثر من جهده وطاقته ظلم للعامل ومخالفة لشرع الرحمن سبحانه " لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا " البقرة:286، وكذلك قوله تعالى " لَا تَكُلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا " البقرة:233، وإنه من الظلم الذي يغضب الله سبحانه، فالمؤمن أخو المؤمن " إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ " الحجرات:10، فلا يثقل عليه أكثر مما يطيق، ويقول صلى الله عليه وسلم " إن إخوانكم خولكم جعلهم الله تحت أيديكم، فمن كان أخوه تحت يده فليطعمه وليلبسه مما يلبس، ولا تكلفوهم ما يغلبهم، فإن كلفتموهم ما يغلبهم فأعينوهم"⁽³⁾.

6- الالتزام بالعقود والقوانين والاتفاقيات الخاصة بالعمل، كمكافئة نهاية الخدمة، والتأمينات الصحية وقانون التقاعد، وسن التقاعد، والإجازات وإصابات العمل، والتعويضات. يقول تعالى " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ " المائدة:1. وقله تعالى " الَّذِينَ يُوفُونَ بِعَهْدِ اللَّهِ وَلَا يَنْقُضُونَ

(1) صحيح البخاري: كتاب العلم، الباب 2، حديث رقم 59، ج 1، ص 141.

(2) صحيح مسلم: باب كراهية الامارة بغير ضرورة، ج 12، ص 209، القاهرة، دار الريان.

(3) صحيح مسلم: باب تحريم الظلم، ج 16، ص 134.

الميثاق" الرعد20، وقوله تعالى "وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ" الاسراء34، ونجد من النصوص بأن الالتزام في العقود والعهود والمواثيق أساس الثقة بين الناس والالتزام كل بعمله، وتعظيم إنتاجه والمحافظة على الممتلكات والمصالح.

7- التواضع والرفق والتعامل بإنسانية: قال صلى الله عليه وسلم: بعثت لأتمم مكارم الأخلاق"، ويمتدح رب العالمين رسوله الكريم بقوله " وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ" المائدة4، وقال تعالى لرسوله عليه السلام " فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ" آل عمران 159، يا لهذه الصفات التي يصف بها الرحمن الرحيم رسوله الكريم صفات عظيمة لها الأثر الهائل في سلوك الإنسان وإخلاصه وصفاء قلبه وتأثيره على الآخرين، ويقول الرسول الكريم " ما تواضع أحدٌ لله إلا رفعه"⁽¹⁾، ويقول عليه السلام " إن الرفق لا يكون في شيء إلا زانه، ولا ينزع من شيء إلا شانه"⁽²⁾، وهنا يبين لنا الحديث الشريف أن الرفق يجمل الأشياء ويحسنها، والرفق واللين قد يكون في القول أو العمل بالمساعدة ومراعاة ظروف الآخرين، والعفو عن أساء واحتمال الأذى والصفح عن المخطئ، وهذا كله من علامات الإيمان وطاعة الرحمن الذي يبتدئ كلامه في القرآن الكريم في كل سورة بالرحمن الرحيم، وبالتالي فإن أصحاب الأعمال المتواضعين هم الأكثر كفاءة وتحقق مؤسساتهم الأرباح الأفضل، وبالعكس ذلك فإن الجفاء وغلظة الطبع تقسد الأعمال في الدنيا وفي الآخرة ومن هنا يجب أن يتولى ذوي الأخلاق الحميدة المتواضعين مقاليد الناس وقيادة مصالحهم وبذلك يتفانى الناس في طاعتهم والالتزام بما يقولون، ويقول صلى الله عليه وسلم " اللهم من ولى من أمر أمتي شيئاً فشق عليهم فاشقق، ومن ولى أمر أمتي شيئاً فرفق بهم فرفق به"⁽³⁾، وهذه الإضاءات الإسلامية عن الأخلاق وحسن التصرف بين أفراد الأمة توضح أهمية الأخلاق، فكان أن وصف الله سبحانه وتعالى رسوله الكريم بحسن الأخلاق والرحمة واللفظ في التعامل وهذه الصفات ميزة الإسلام عن باقي الأمم وطبيعة تركيبة الإنسان في شتى جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية.

8- توفير بيئة عمل صالحة معنويًا ومادياً، كما حرص الإسلام على توفير بيئة العمل المعنوية مثل التواضع والرحمة والإنسانية من قبل أصحاب العمل، أكد وحرص على توفير بيئة مادية تعمل على أن يقوم العامل بعمله على خير حال وأن يقدم أفضل ما لديه من جهد دون التأثير على صحته البدنية والنفسية بصورة سلبية، وذلك بتوفير سبل الراحة ومتطلبات السلامة والأمان، مثل التهوية الجيدة والتدفئة وحسن الإضاءة التي لا تضر في البصر، وتوفير المساحات المناسبة لتحريك العمال، وتوفير وسائل مكافحة الحريق والعلاجات التي تستخدم في الإسعافات الأولية، وتعيين ذوي خبرة في مجال الحوادث الأكثر حدوثاً في طبيعة العمل.

9- عمل دورات تدريبية وندوات تثقيفية عن الحقوق والواجبات لتعزيز الحوار البناء القائم على مصالح كافة الأطراف من غير ظلم فلا ضرر ولا ضرار. وكذلك تعمل هذه الدورات على وضع العاملين على آخر ما تم اكتشافه وتطويره، حيث يرفع ذلك من الكفاءة الحدية للعامل وكذلك للألة فيزداد الإنتاج ويحافظ على سلامة السلع الإنتاجية، وتقلل التكاليف مما يزيد الأرباح وحسن في الإنتاج.

10- وضع نظام للحوافز يرتكز على العدالة وأسس قانونية وتشريعية تعطي لكل العمال حقوقهم في الترقيّة، وزيادة الأجرة والإجازات وكذلك تنص على العقوبات المختلفة في حال عدم قيام العامل بعمله على الصورة الصحيحة مما يؤسس التعامل بين العمال وأصحاب العمل على العدالة والمؤسسية البعيدة عن التحيز والغضب المفاجئ، والأحكام الشخصية والمزاجية الفردية، يقول تعالى " مَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ" الزلزلة7-8، ويقول تعالى " قَالَ أَمَا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نُعَذِّبُهُ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ عَذَابًا نَكْرًا وَأَمَا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءُ الْحُسْنَىٰ وَسَنَقُولُ لَهُ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا" الكهف87-88.

العمل واجباته وحقوقه على المجتمع

إن للمجتمع حقوقاً مترتبة على العمل والعمال بأن يجدوا في العمل والإنتاج الصالح الخير مما يعزز رفاهيته ويسد حاجاته، وينهض في المجتمع إلى سبل الحضارة والتقدم ويعزز مكانته بين المجتمعات الأخرى.

وهناك واجبات للعمال على المجتمع وهو احترامه وتقديره بغض النظر عن عمله ما دام في الحلال، يقول المصطفى صلى الله عليه وسلم في ذلك " لا فضل لعربي على أعجمي، ولا لأحمر على أسود إلا بالتقوى والعمل الصالح" رواه أحمد بإسناد حسن، وبذلك نجد أن الإسلام أطر العمل بالصالح منه ومجد فاعله بغض النظر عن طبيعة هذا العمل، ونهى العمل غير الصالح والحرام ورتب عليه عقوبات، يقول تعالى " وَلَكُمْ فِي الْقِصَاصِ حَيَاةٌ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ" البقرة179، وجعل العمل في الإسلام فعل مرتبط بالأخلاق الحسنة، ففعل الإنسان دائماً بالقلب وبالنفوس وهو الدليل الذي يظهر من خلال الجوارح، ولما كان الإنسان المسلم قلبه معلق بالله ونفسه طيبة لا تأمره بالشر كان ولا بد أن يكون عمله الخير والحب للآخرين، يقول الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم " أنقل شيء في الميزان يوم القيامة الخلق الحسن"⁽¹⁾، ولم يقف الإسلام عند الحث على العمل بل ذهب أن رتب على العامل واجبات اتجاه عمله وصاحب عمله ومجتمعه، وجعل له حقوقاً على صاحب العمل وعلى المجتمع، وكان ذلك لكل خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

(1) سنن ابن ماجه: باب أجر الاجراء، حديث رقم2443، ص417.

(2) صحيح البخاري، الحديث رقم2270، ج4، ص447.

(3) صحيح البخاري، الحديث رقم2545، ج5، ص174.

(1) صحيح مسلم، باب (استحباب العفو والتواضع) ج16، ص141.

(2) صحيح مسلم، باب (الرفق)، ج16، ص146.

التوصيات

- 1- أن يكون مرجعية قوانين العمل المعمول بها في العالم العربي والإسلامي مصدرها التشريع الإسلامي المنزه عن الهوى والتميز.
- 2- ترسيخ القيم الإسلامية في مفهوم العمل وأهميته، وأن تكون هذه القيم أساس الحوار بين أطراف العملية الإنتاجية، عمال وأرباب عمل.
- 3- تدريس أهمية العمل في الإسلام ودور الأخلاق وأثارها في حياة الأمة والايجابيات المتحققة من خلال وجودها في حياتنا الاقتصادية والاجتماعية، وما لها من فوائد في الدنيا والآخرة.
- 4- عمل الندوات والمحاضرات في الواجبات والحقوق المترتبة والمكتسبة للعامل وأصحاب العمل وكذلك المجتمع، وبيان أهمية العمل مهما كانت طبيعته ما دام في الحلال وبيان خطأ مقولة ثقافة العيب التي بدأت تنتشر بين مجتمعاتنا، إذا علمنا بأن كافة الأنبياء والرسل كانت أعمالهم مما نستحي في حاضرنا.

المراجع

- 1- إحياء علوم الدين، لأبي حامد الغزالي- بيروت، دار صادر
- 2- أدب الدنيا والدين، لأبي الحسن المارودي، تحقيق مصطفى السقا – ط4- بيروت: دار الكتب العالمية 1978.
- 3- أخلاق العمل في الإسلام، الدكتور مفرح بن سليمان القوسي، بحث منشور على شبكة الالوكة.
- 4- سلسلة الأحاديث الصحيحة، محمد ناصر الدين الألباني، الرياض: مكتبة المعارف.
- 5- سنن ابن ماجة: أبي عبد الله محمد بن يزيد الفزويني، تحقيق: محمد بن ناصر الألباني، الرياض: مكتبة المعارف .
- 6- سنن أبي داود: الإمام الحافظ سليمان الأشعث السجستاني، بيروت: دار إحياء التراث العربي.
- 7- سنن الترمذي: أبي عيسى محمد بن عيسى الترمذي، بيروت: دار إحياء التراث 1995.
- 8- سيرة عمر بن الخطاب، ابن الجوزي، مصر: المكتبة التجارية الكبرى.
- 9- صحيح الجامع الصغير، محمد بن ناصر الدين الألباني – ط3- بيروت: المكتب الإسلامي 1988.
- 10- صحيح مسلم، مسلك بن الحجاج القشيري، بشرح يحيى شرف النووي، دار الريان القاهرة.
- 11- فتح الباري، شرح صحيح الإمام البخاري ابن حجر العسقلاني، الرياض.



دور أخلاقيات مهنة التدقيق في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية وأثر ذلك على جودة التقارير المالية

أ. زياد سليمان المطارنة
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

المخلص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور أخلاقيات مهنة التدقيق في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية وأثر ذلك على جودة التقارير المالية، شمل مجتمع الدراسة مكاتب التدقيق العاملة في الأردن والبالغ عددها حوالي (82) مكتب تدقيق مرخص، أما العينة فتكونت من (261) مدققاً يعملون في مكاتب التدقيق في الأردن.

وتوصلت الدراسة إلى انه يوجد تأثير لدور أخلاقيات مهنة التدقيق في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية (التخطيط والإشراف الدقيق، الفهم الكافي لبيئة عمل الشركة إجراءات التدقيق والرأي الموضوعي، وتأهيل المدقق وتدريبه المهني) على جودة التقارير المالية.

وأوصت الدراسة بالتأكيد على أهمية دور أخلاقيات مهنة التدقيق في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية وفقاً لمعايير العمل الميداني الدولية، من خلال دراسة وتحليل هذه المعايير بهدف التأكد من قدرتها على الاستجابة للمعايير الدولية، وذلك لتأثيرها الواضح على جودة التقارير المالية من وجهة نظر عينة الدراسة.

مفتاح الكلمات: لجان التدقيق الداخلي، المحاسبة الإبداعية، معايير العمل الميداني الدولية، جودة التقارير المالية.

المقدمة

أصبحت أخلاقيات وممارسة مهنة التدقيق من الموضوعات الهامة التي أولتها المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية اهتماماً كبيراً، وذلك بعد سلسلة الأزمات المالية التي حدثت في الكثير من الشركات وخاصة في الدول المتقدمة، مثل الانهيارات المالية التي حدثت لشركة انرون **Ernon** والتي كانت تعمل في مجال تسويق الكهرباء والغاز الطبيعي في الولايات المتحدة الأمريكية عام 2001م، وكذلك أزمة شركة وورد كم **Worldcom** الأمريكية للاتصالات عام 2002م، حيث أثارت هذه الانهيارات جدلاً واسعاً حول دور أخلاقيات المهنة في حدوث الأزمات، والتي تبعها طرح العديد من التساؤلات من جانب المستفيدين من البيانات المالية حول دور المهنة في تلك الأزمات.

ومن التساؤلات التي أثارت حول المهنة تلك التي تتعلق بأسباب إخفاق الشركات في اكتشاف ما يتم إخفاؤه والتلاعب به من قبل مدراء الشركات من حقائق وأحداث مالية سلبية، إذ لم تسعف معايير التدقيق الدولية في اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعب سواء ما كان منها بقصد أو بدون قصد، وشهدوا صراحة بعدالة التقارير المالية التي تم تدقيقها، وأكدوا أنها أعدت حسب معايير المحاسبة المقبولة والمتعارف عليها دون النظر إلى ما كانت تعطي فعلاً صورة صادقة وعادلة عن الوضع المالي للشركة محل التدقيق، الأمر الذي انعكس على عملية إعداد القوائم المالية، وتزعزع الثقة لدى الكثير من المستفيدين من البيانات المالية.

وقد أدت الأزمات والفضائح المالية إلى تأسيس علاقة بين أخلاقيات مهنة المحاسبة التي تتمتع بها مختلف الشركات، والمعلومات التي تحتويها القوائم المالية التي تقوم بإعدادها تلك الشركات، لتحقيق وإضفاء الثقة والمصداقية في المعلومات الواردة بالتقارير المالية والتي يحتاجها العديد من مستخدمي تلك التقارير والأطراف ذات العلاقة، والتي تعتبر المرشد الأساسي لهم في اتخاذهم لقراراتهم على أساس معلومات صحيحة وعادلة، لكي تحقق الغرض الذي أعدت من أجله تلك البيانات.

وقد تلجأ الشركات إلى المحاسبة الإبداعية أو ما يسمى بالمحاسبة الخلاقة عندما تسوء أوضاعها المالية والتشغيلية ولا ترغب إدارتها التنفيذية (ومجلس الإدارة أيضاً في العديد من الحالات) في الاعتراف بالواقع، بحيث تستمر بالإنجازات المزعومة بدلاً من الملامة على التراجع وسوء التصرف.

وقد كانت وما زالت الأزمات المالية العالمية ومنها الأخيرة والحالية والمستمرة في أمريكا والعالم توفر أرضاً خصبة للمحاسبة الخلاقة، لحفظ ماء وجه الإدارة، أو تحسين سعر السهم، أو تبرير الحصول على مكافأة كبيرة وغير مستحقة للرؤساء والمديرين التنفيذيين، وبالتالي لمجالس الإدارات، مما أدى إلى ضياع حقوق أصحاب المصالح بها، كما أدى إلى فقد ثقة المستثمرين المرتقبين في المعلومات المحاسبية التي تضمنها التقارير والقوائم المالية للوحدات الاقتصادية.

مشكلة البحث

أدت المشاكل المالية التي تعرضت لها العديد من كبريات الشركات في العالم في السنوات الأخيرة إلى المطالبة بضرورة وجود مجموعة من الضوابط والأعراف والمبادئ الأخلاقية المهنية التي تحكم أداء المحاسبين ومدققي الحسابات لتحقيق وإضفاء الثقة والمصداقية في المعلومات الواردة بالتقارير المالية والتي يحتاجها العديد من مستخدمي تلك التقارير.

وقد أثار ظهور الأزمات والفضائح المالية العديد من التساؤلات وعلامات الاستفهام حول طبيعة العلاقة بين المحاسبين ومدققي الحسابات وإدارة الوحدة الاقتصادية التي تعد التقارير المالية المنشورة الأمر الذي جعل عملية تطوير أداء المحاسبين ومدققي الحسابات مطلباً ضرورياً لكافة الأطراف، وذلك بتعديل وإصدار بعض المعايير الخاصة بالتدقيق للمحافظة على مصالح جميع الأطراف المختلفة. فالمدقق يهيمه أن تتم عملية التدقيق بجودة عالية بهدف إضفاء الثقة والمصداقية على تقريره. أما الإدارة فتحرص على أن تتم عملية التدقيق بجودة عالية بهدف التأكد من دقة وعادلة المعلومات المالية الواردة بالتقارير المالية التي تم تدقيقها من قبل مدقق الحسابات، والتي سيعتمدون عليها عند اتخاذ قراراتهم. وبالتالي فإن الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على دور أخلاقيات مهنة التدقيق في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية وأثر ذلك على جودة التقارير المالية. ويمكن تحقيق الغرض من هذا البحث بالإجابة على التساؤلات الآتية:

السؤال الأول: هل هناك تأثير للتخطيط والإشراف الدقيق الذي يقوم به مدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية ؟

السؤال الثاني: هل هناك تأثير للفهم الكافي لبيئة عمل الشركة التي يدقق عليها مدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية ؟

السؤال الثالث: هل هناك تأثير لإجراءات التدقيق والرأي الموضوعي لمدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية ؟

السؤال الرابع: هل هناك تأثير لتأهيل المدقق وتدريبه المهني في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية ؟

هدف البحث

يسعى البحث إلى التعرف على دور أخلاقيات مهنة التدقيق في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية وأثر ذلك على جودة التقارير المالية، وذلك من وجهة نظر مدققي الحسابات العاملين في مكاتب التدقيق في الأردن.

أهمية البحث

يرى الباحث بأن هذا الموضوع على درجة عالية من الأهمية، ويمكن أن يستفاد منه على المستوى المحلي بشكل واسع، فالمؤسسات الأردنية على اختلاف أنواعها معنية بمعرفة الأسباب التي تكمن وراء انهيار شركات في أعظم دولة بالعالم رغم وجود معايير دولية وقوانين متقدمة بها، حيث أن ما حدث بالولايات المتحدة الأمريكية يعتبر درساً لا بد من الاستفادة منه بشكل فاعل.

كما يكتسب هذا البحث أهميته من كون التلاعب في البيانات المالية على الرغم من عدم أخلاقيته فناً من فنون التضليل، ويصعب على المحاسب القانوني الخارجي اكتشافه في كثير من الأحيان، وخصوصاً في ظل وجود محاسب متمرس ولم بهذا الفن للأخلاقي.

فرضيات البحث

وبناءً على أسئلة البحث فقد اعتمد الباحث الفرضية العدمية الآتية:

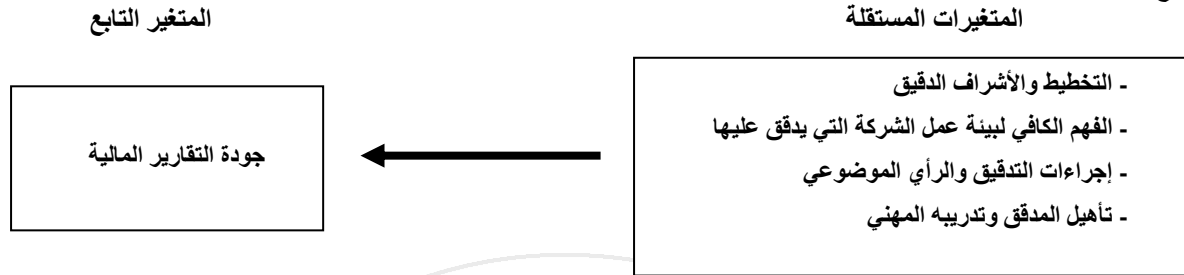
الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط والإشراف الدقيق الذي يقوم به المدقق في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفهم الكافي لبيئة عمل الشركة التي يصدق عليها مدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

الفرضية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإجراءات التدقيق والرأي الموضوعي لمدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

الفرضية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأهيل المدقق وتدريبه المهني في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

نموذج البحث



الشكل (1)
نموذج الدراسة

تعريفات إجرائية

أخلاقيات مهنة التدقيق: هي مجموعة من المبادئ السلوكية والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة في التمييز بين الصواب والخطأ، وهي عبارة عن معايير ومقاييس أخلاقية، وفي مجال التدقيق تكون الأخلاقيات بمثابة مقاييس ومعايير للقيم والسلوكيات الأخلاقية التي تحكم العمل التدقيقي الذي يتم تنفيذه في بيئة العمل.

مدقق الحسابات: هو الشخص المخول بالقيام بتدقيق العمليات المالية أو الحسابات أو البيانات المالية، والتحقق من مدى صحتها ومشروعيتها وسلامتها بصورة دورية، ويجب أن يكون هذا الشخص مدرب على تقديم الخدمات المهنية للتدقيق حسب معايير عامة وشخصية وميدانية.

المحاسبة الإبداعية: هي الممارسات غير الأخلاقية في اختيار التقديرات والسياسات المحاسبية المتاحة التي تتيح فرصة للتلاعب والغش في القيم المالية، متضمنة الخيار النفعي في تطبيق المبادئ المحاسبية، والتضليل في الإبلاغ المالي وأية خطوات متخذة تجاه إدارة المكاسب أو تلطيف صورة الدخل، مما ينتج عنها بيانات مالية غير صحيحة ومضللة.

التخطيط والإشراف الدقيق: يجب على المدقق أن يقوم بالتخطيط الكافي والمناسب لعملية التدقيق، حيث أنه لا يجوز أن يكون التدقيق إرتجالياً، وإنما لا بد أن يكون هناك خطة واضحة وبرنامج تدقيق مفصل يبين مهام التدقيق ومواعيدها ومن الذي سيقوم بها كما ينبغي أن يكون هناك إشراف كافي على أعمال التدقيق المختلفة.

الفهم الكافي لبيئة عمل المؤسسة التي يصدق عليها: ويقصد بها وهو أن يكون للمدقق الدراية والفهم الكافي عن طبيعة وعمل المؤسسة كما يجب عليه دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية بشكل مفصل وواف حتى يمكن تقرير الاعتماد عليه، وتحديد نوعية الاختبارات اللازمة عند تطبيق إجراءات التدقيق.

إجراءات التدقيق والرأي الموضوعي: يجب على المدقق القيام بإجراءات التدقيق للحصول على أدلة وبراهين كافية ومقتعة - عن طريق الفحص والملاحظة الشخصية والاستفسارات والمصادقات- بغرض تكوين أساس لإبداء الرأي حول التقارير المالية.

تأهيل المدقق: يعني أن الشخص الذي يقوم بفحص القوائم المالية يجب أن يكون لديه قدر معين من الكفاءة المهنية، وأن يتوفر لديه مواصفات فنية خاصة تُظهر تلك الكفاءة.

جودة التقارير المالية: هي مدى مطابقة التقارير المالية مع متطلبات مستخدمي البيانات المالية، حيث تسعى الشركات إلى مراقبة هذه التقارير للوصول إلى أعلى درجة من درجات الجودة، وذلك من خلال تقليل الأخطاء وكشف الانحرافات بالشكل الذي يؤدي إلى تلبية احتياجات مستخدمي البيانات المالية.

مجتمع البحث والعينة

يتكون مجتمع الدراسة من مكاتب التدقيق العاملة في الأردن والبالغ عددها حوالي (82) مكتب تدقيق مرخص يعمل بها حوالي (650) مدقق (التقرير السنوي لجمعية المحاسبين الأردنيين، لعام 2011). أما عينة الدراسة فتم اختيارها من المدققين العاملين في مكاتب التدقيق العاملة في الأردن، إذ تم توزيع الاستبانة على 50% من هؤلاء المدققين، أي أنه تم توزيع (325) استبانة، وتم استرداد (274) استبانة بنسبة (84.3%) من إجمالي عدد الاستبانة المرسل، وبعد فرزها تم استبعاد 13 استبانة منها لعدم اكتمال تعبئتها وللعشوائية الواضحة أثناء التعبئة. وبذلك استقرت العينة التي خضعت إلى التحليل على (261) مدققاً يعملون في مكاتب التدقيق في الأردن وبنسبة (80.3%) من عينة الدراسة الخاضعة لإجابته إلى التحليل.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث.

قام الباحث بالاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ((SPSS في تحليل البيانات، حيث استخدم الباحث المتوسطات الحسابية وذلك لتحديد أهمية العبارات الواردة في الاستبانة، والانحراف المعياري وذلك لبيان مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) وذلك من أجل اختبار الفرضيات.

الدراسات السابقة

في دراسة أجراها (Rabin, 2004) بهدف قياس اتجاهات المدققين نحو ممارسات المحاسبة الإبداعية، والعوامل التي تؤثر في ممارسات المحاسبة الإبداعية في بريطانيا. توصلت الدراسة إلى أن اتجاهات المدققين نحو ممارسات المحاسبة الإبداعية تعتمد على طبيعة الأسلوب المستخدم، وموقف الإدارة من هذه الممارسات.

وأجرى صيام دراسة في العام (2007)، بهدف قياس مدى إدراك محلي الائتمان في البنوك التجارية الأردنية لمخاطر إجراءات المحاسبة الخلافة وقدرتهم على مواجهتها وإدارتها. وقد توصلت إلى محلول الائتمان في البنوك التجارية الأردنية يدركون بدرجة كبيرة مخاطر إجراءات المحاسبة الخلافة عند اتخاذ قرار منح الائتمان المصرفي. وأنه تتوافر لديهم القدرة على مواجهة إجراءات المحاسبة الخلافة وإدارتها وإيلائها العناية اللازمة، من خلال القيام ببعض الإجراءات المضادة التي من شأنها مواجهة وإلغاء التأثير المضلل للإجراءات المحاسبية الخلافة على البيانات الواردة في القوائم المالية.

أما دراسة الكيلاني، (2008) فقد بينت أن بعض إدارات الوحدات الاقتصادية تلجأ سعيًا وراء تحسين صوري، إما في مركزها المالي أو في نتائج أعمالها، وهذا بدوره يرفع من أسعار أسهمها في سوق الأوراق المالية، وذلك عن طريق استغلال الثغرات المتواجدة في أساليب التدقيق الخارجي، أو الاستفادة من تعدد البدائل المتوفرة في السياسات المحاسبية التي تنتجها المعايير المحاسبية للوحدة الاقتصادية.

وتوصلت دراسة كل من (Desai et al., 2008) إلى ضرورة إيقاع عقوبات بالمديرين الذين يخرجون عن المبادئ المحاسبية المتعارف عليها وذلك بهدف حرمانهم من فرص الحصول على وظائف في المستقبل، والتشكيك في القوائم المحاسبية الصادرة عن المنشآت التي يعملون فيها، كما بينت أنه يتم إجراء صفقات صورية في نهاية السنة المالية، ومن ثم إلغاؤها في العام الذي يليه.

كما أظهرت نتائج دراسة مطر، والحليبي، (2009) التي هدفت إلى التعرف على أساليب المحاسبة الإبداعية المستخدمة وأثرها في موثوقية البيانات المحاسبية، وجود تأثير لأساليب وإجراءات المحاسبة الإبداعية على موثوقية البيانات المالية الصادرة عن الشركات المساهمة العامة الأردنية.

وفي الدراسة التي أجراها عمورة وشرفي، (2011) وتناولت موضوع الإبداع المحاسبي الذي يكتسي أهمية بالغة في الوقت الراهن. توصلت الدراسة إلى أن قيام عدد كبير من الشركات إما بالتخفي عن الإعلان عن المعلومات بسبب كونها معلومات جوهرية تمس وتؤثر على أداء الشركة وقدرتها على المنافسة وخاصة أمام منافسيها التجاريين في حال الإعلان عنها أو محاولة إعادة صياغة تلك المعلومات المالية والتشغيلية والإدارية بطرق ووسائل متعددة (قانونية وغير قانونية) يمكن تسميتها بالمحاسبة الإبداعية أو الخلافة.

وتوصل الغريب في دراسته التي أجراها في عام (2012) على الجمعيات التعاونية الكويتية إلى وجود تأثير في استقلالية المدقق الخارجي وموضوعيته، نزاهة المدقق الخارجي وشفافيته، كفاءة المدقق الخارجي وعنايته المهنية، والتزام المدقق الخارجي بقواعد السلوك الأخلاقي للمهنة على مصداقية المعلومات المحاسبية.

الإطار النظري

مفهوم التدقيق وتطوره

تعد مهنة تدقيق الحسابات مهنة قديمة منذ عصر قدماء المصريين والرومان والإغريق؛ ويرجع أصل التدقيق إلى العصور الوسطى، أما المعنى الحديث له فيعود إلى عصر دخول الشركات الصناعية الكبرى إلى حيز الوجود وتطور التدقيق مع تطور تلك الصناعة، ويعود التدقيق في شكله البسيط إلى التطور في النظام المحاسبي بشكل أساسي حيث إنه أصبح من الضروري أن يعهد إلى شخص يقوم بالتدقيق من حسن استغلال الموارد المتاحة لدى شخص آخر (المطارنة، 2006، ص13).

ومعناها "يستمع" لأن الحسابات كانت تتلى على المدقق، وأما التدقيق **Audire** وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية **Audit** والتدقيق بمعناه اللفظي بمعناه المهني فيعني عملية فحص مستندات ودفاتر وسجلات المنشأة فحصاً فنياً انتقادياً محايداً للتحقق من صحة العمليات وإبداء الرأي في عدالة (التقارير المالية للمنشأة معتمداً في ذلك على قوة ومثانة نظام الرقابة الداخلية (جمعة، 2005، ص6).

وتماشياً مع التعريف السابق يجد (مطارنة، 2006، ص 15) أن التدقيق يتضمن وظيفتين أساسيتين هما:

1- الفحص للدفاتر والسجلات والمستندات.

2- إيصال المعلومات التي يحصل عليها المدقق من عملية التدقيق، وهو ما يسمى بالمنتج النهائي للتدقيق متمثلاً في تقرير مدقق الحسابات حيث تكمن القيمة المضافة لعملية التدقيق في مساعدة مستخدم المعلومات على اتخاذ قرار تقييم جودة ونوعية المعلومات التي يتضمنها تقرير المدقق.

يُعد التدقيق من أهم الوسائل والطرق التي تستخدمها الإدارة لغرض التحقق من فاعلية الرقابة الداخلية، وهي إحدى حلقات الرقابة الداخلية فهي التي تمد الإدارة بالمعلومات المستمرة. وتعرف بأنها التحقق من العمليات والقيود وبشكل مستمر في بعض الأحيان، ويقوم بها فئة من الموظفين لحماية الأصول، وخدمة الإدارة العليا ومساعدتها في التوصل إلى الكفاية الإنتاجية القصوى، والعمل على قياس صلاحية النظام المحاسبي (القاضي، 2008، ص103).

تؤدي وظيفة التدقيق دوراً مهماً في عملية الحوكمة، إذ إنها تعزز هذه العملية، وذلك بزيادة قدرة المواطنين على مساءلة الشركة، إذ يقوم المدققون من خلال الأنشطة التي ينفذونها بزيادة المصداقية، العدالة، تحسين سلوك الموظفين العاملين في الشركات وتقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي. إذ إن كل من التدقيق الداخلي والخارجي يعد آلية مهمة من آليات المراقبة ضمن إطار هيكل الحوكمة، وبشكل خاص فيما يتصل بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية ومنع واكتشاف حالات الغش والتزوير (Archambeault, 2002, p: 8).

وقد اعترفت الهيئات المهنية والتنظيمية بأهمية وظيفة التدقيق في عملية الحوكمة. فقد أكدت لجنة كادبري (Cadbury committee) أهمية مسؤولية المدقق في منع واكتشاف الغش والتزوير. ولتحقيق هذه الأهداف يجب أن تكون مستقلة وتنظم بشكل جيد وتستند إلى تشريع خاص بها، وبالتالي فإنه يتم تقوية استقلالية هذه الوظيفة عندما ترفع تقاريرها إلى لجنة التدقيق بشكل مباشر وليس إلى الإدارة. يضاف إلى ذلك يمكن أن تزداد فاعلية لجنة التدقيق عندما تكون قادرة على توزيع ملك التدقيق الداخلي للحصول على معلومات مهمة عن قضايا خاصة بالشركة كتقوية نظام الرقابة الداخلية ونوعية السياسات المحاسبية المستخدمة (Cohen et al, 2004, p: 33).

لقد مر مفهوم التدقيق بمراحل تطورية تراكب تطور الخدمات التي تؤديها هذه الوظيفة كأداة هامة تساعد الإدارة العليا في المنظمات للقيام بواجباتها على أكمل وجه. وفي نهاية السبعينات لم يبق هدف هذه الوظيفة خدمة الإدارة فقط بل تعداه لخدمة المنظمة كلها.

وقد تعدى دور هذه الوظيفة الحدود التقليدية للتدقيق ليصبح ذا مفهوم واسع يضطلع بمهام التدقيق الشامل (Comprehensive Audit)، التدقيق التشغيلي (Operational Auditing) من خلال شموله العمليات والأنشطة كافة التي تقوم بها المنظمة، إذ تبلور مفهوم التدقيق في السنوات الأخيرة بشكل أكثر انسجاماً للتطورات الحديثة لمواكبة عصر التقدم والثورة المعلوماتية.

ويوصف التدقيق بأنه عملية رقابية إدارية تقوم بتقييم مدى ملاءمة وفاعلية جميع أنواع الرقابة الأخرى في المنظمة، إذ نشأ وتطور نتيجة لازدياد حاجة الإدارة العليا في المنظمة إليه كأداة رقابية وإدارية تستعين بها في إنجاز وظائفها الرئيسية التي تتمثل في السعي إلى إشباع أكبر قدر ممكن من احتياجات ذوي العلاقة في المنظمة التي تقوم بإدارتها. فالتدقيق يهدف إلى مساعدة الإدارة وفي جميع مستوياتها، لأجل الإيفاء بالتزاماتها وكفاءتها، وذلك من خلال التحليل، والتقييم، والاستشارات والدراسات والاقتراحات (التمييزي، 2008، ص89).

عرف (لظي، 2002، ص18) التدقيق بأنه " عبارة عن عملية منظمة لجمع وتقييم أدلة إثبات - بشكل موضوعي - تتعلق بتأكيدات خاصة بتصرفات وأحداث اقتصادية، بهدف توفير تأكيد على وجود تطابق بين تلك التأكيدات مع المعايير المقررة وتبليغ تلك النتائج إلى المستخدمين المعنيين.

ويرى الباحث أن التدقيق هو التحقق من العمليات والقيود وبشكل مستمر في بعض الأحيان، ويقوم بها فئة من المدققين لحماية الأصول، وخدمة الإدارة العليا ومساعدتها في التوصل إلى الكفاءة الإنتاجية القصوى، والعمل على قياس صلاحية النظام المحاسبي، وذلك من أجل توفير عنصر الحماية لأصول المنشأة وبما يخدم المساهمين باعتبارهم وكلاء عنهم، كما أن هدف تدقيق البيانات المالية هو تمكين المدقق من إبداء رأي بشأن ما إذا تم إعداد البيانات المالية من جميع النواحي الجوهرية، حسب إطار مطبق لإعداد التقارير المالية، وتدقيق البيانات المالية هو عملية تأكيد، أو أن البيانات المالية تمثل بعادلة المركز المالي ونتيجة الأعمال والتدفقات النقدية.

معايير التدقيق المقبولة والمتعارف عليها

تتضمن معايير التدقيق الدولية التي أصدرها مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكي ثلاث مجموعات وهي: المعايير العامة (الشخصية) ومعايير العمل الميداني ومعايير التقرير، وما يتعلق بمتغيرات الدراسة الحالية فإن المجموعة الثانية الخاصة بمعايير العمل الميداني تركز على الأمور الآتية: (ميالة، 2010، ص128)

- 1- يجب تخطيط مهمة التدقيق بشكل مناسب وكاف والإشراف الدقيق على أعمال المساعدين.
- 2- يجب دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية الموجودة بدقة وذلك لتقرير مدى الاعتماد عليها ومن ثم تحديد المدى المناسب للاختبارات اللازمة والتي ستقيد بها إجراءات التدقيق.
- 3- الحصول على قدر كاف من أدلة الإثبات من خلال الفحص والملاحظة والاستفسارات والمصادقات.

ومن خلال تحليل هذه المعايير يتبين أن مفهوم معيار الإشراف والتخطيط المناسب يعتمد على مفهوم العناية والمهنية الواجبة، وهذا يتطلب التعاقد على عملية التدقيق في وقت ملائم بالإضافة إلى التخطيط المناسب لإجراءات التدقيق العملية. أما المعيار الثاني المتعلق بتقييم نظام الرقابة الداخلية فإنه يساعد المدقق على تحديد طبيعة وتوقيت ونقاط الاختبارات للأرصدة في القوائم المالية وبالطبع فإن الفرض الذي يفسر ذلك إنما يتمثل في أن نظام الرقابة الداخلية الجيد ينتج عنه معلومات مالية يمكن الاعتماد عليها، إذ أن الخطر الأساسي الذي يتطلب حماية المدقق والذين يعتمدون على رآئه يتكون من خلال العملية المحاسبية التي تنتج عنها القوائم المالية، أما الخطر الثاني فإنه يتمثل في الأخطاء الجوهرية التي لا يتم اكتشافها من خلال فحص المدقق. أما المعيار الثالث وهو كفاية وصلاحية أدلة الإثبات فيطلب جمع أدلة إثبات كفاية وتمثل أساساً معقولاً لإبداء الرأي فيما يتعلق بالقوائم المالية إذ أن الأدلة تدعم كفاية المعايير الأخرى وتعتمد أدلة الإثبات على فرض قابلية التحقيق والتدقيق وتأخذ أدلة الإثبات أشكالاً وصوراً مختلفة منها الملاحظات المادية والعمليات الحسابية والمعلومات التي تقدمها الطرف الثالث..... الخ.

ويرى الباحث أن هذه المعايير هي مستويات مهنية لضمان إلزام مدقق الحسابات ووفائه بمسؤولياته المهنية في قبول التكاليف وتخطيط وتنفيذ أعمال التدقيق وإعداد التقرير بكفاءة، وبذلك فإن إلزام المدقق بالمعايير المهنية الخاصة بالتدقيق فإنه سوف يحقق مستوى جيد من جودة الأداء المهني، غير إن معايير التدقيق المقبولة والمتعارف عليها (GAAS) جاءت عامة وندراً ما تتناول بالتحديد المشاكل التي تظهر في كل مستويات أداء عملية التدقيق، ولذلك يلعب الحكم الشخصي للمدقق دوراً جوهرياً في تطبيق المعايير على مستويات الأداء.

مفهوم المحاسبة الإبداعية

أصبح مفهوم الإبداع المحاسبي محط اهتمام الكثير من الباحثين المهتمين بميادين المعرفة المالية والمحاسبية، وكذلك من قبل المحاسبين والمراجعين، وقد ازداد هذا الاهتمام نتيجة للآزمة المالية العالمية الأخيرة، والتي أدت إلى انهيار عدة شركات كانت رائدة في مجال عملها نتيجة لنقص الشفافية في عرض البيانات المحاسبية المتعلقة خاصة بالتدفقات المالية والتلاعب المقصود بالحسابات، ومن أجل التحكم في النشاط الاقتصادي والتدفقات المالية الناتجة عنه عملت الهيئات المهتمة بالعمل المحاسبي والمالي على وضع معايير التقارير المالية الدولية من أجل تحسين عملية العرض، التقييم التسجيل والإفصاح المحاسبي.

إن المعنى الظاهري لمصطلح محاسبة الإبداع يبدو من الوهلة الأولى أنه نوع جديد من أنواع المحاسبة، إلا أنه ظهر بشكل أساسي من قبل المهنيين والمحليين الماليين في الأسواق المالية ليشير إلى أن المحاسبة تتضمن إبداعاً في التحايل والتلاعب وتضليل المستثمرين ومستعملي المعلومات المحاسبية والمالية، وبالتالي لا يوجد في حقيقة الأمر تاصيل وتنظير علمي لهذا النوع من المحاسبة، لأنه ظهر أساساً من خارج الوسط الأكاديمي للمحاسبة.

يعد مصطلح المحاسبة الإبداعية من المصطلحات التي تستخدم في تحسين صورة المشروع تحسيناً صورياً، وذلك من خلال إظهار ربحية غير حقيقية، أو مركز مالي غير حقيقي للمشروع، لأهداف متعددة منها الحصول على تسهيلات ائتمانية من البنوك التجارية، لاسيما إذا كانت هذه المشروعات متعثرة وتخشى أن تؤهلها ربحيتها الحقيقية ومركزها المالي الحقيقي للحصول على مثل هذه التسهيلات. ويتمثل الإبداع المحاسبي في تقديم المعلومات المحاسبية في شكل معلومات ذات جودة عالية، يمكن للمستفيدين من حسن استخدامها ويجعل المستفيدين يبحثون دائماً عنها ويرغبون في الحصول عليها مما يضيف على زيادة قيمة هذه المعلومات (محمود، 2008، ص5).

كما يتمثل الإبداع المحاسبي في التجديد والتطوير في طرق توفير المعلومات لاتخاذ القرارات، وهو يتضمن العناصر التي يشملها النظام المحاسبي كالموارد البشرية (المحاسبين) عن طريق اختيارها وتدريبها ورفع كفاءتها، كما يتضمن الإبداع المحاسبي جانب الموارد المادية كالتجهيزات الآلية والبرمجة المالية والمحاسبية اللازمة للأداء المحاسبي المتطور (عجيله، 2009، ص178).

ومن خلال التعاريف السابقة فإنه يمكن النظر إلى مفهوم المحاسبة الإبداعية من زاويتين: الأولى إيجابية وتتمثل في إيجاد حلول وإجراءات محاسبية غير مألوفة تساعد على اتخاذ القرارات، كما يمكنها أن توفر معلومات محاسبية ذات جودة عالية مفيدة ومجدية لمستعمليها، وتعمل على التجديد والتطوير في الطرق والإجراءات المحاسبية. أما الثانية فهي سلبية وتتمثل في إتباع الحيل وأساليب التغليف والتلاعب بالأرقام من أجل إظهار وضعية معينة تخدم مصالح أطراف معينة أو إخفاء حقائق معينة.

ويرى الباحث أن المحاسبة الإبداعية هي عملية التلاعب بالأرقام المحاسبية وإتباع بعض الحيل والأساليب المحاسبية لجعل الشركة المساهمة تبدو بشكل وصورة أفضل من الواقع، وذلك من خلال الأخذ بمزايا الغموض في بعض القواعد واختيار ممارسات الإفصاح والقياس من بين هذه القواعد لتغيير القوائم المالية مما هي عليه لتصبح بالصورة التي يرغبها معدو هذه القوائم، سواء كان ذلك من حيث قوة مركزها المالي أو حجم أرباحها الصافية أو وضعها التنافسي والمالي والتشغيلي.

مجالات الإبداع المحاسبي

يأخذ الإبداع بشكل عام مجالات عدة، فقد يكون إبداعاً إدارياً، جذرياً، مخططاً، جوهرياً، تنظيمياً، فردياً، جماعياً، داخلياً أو خارجياً، غير أن مجالات الإبداع المحاسبي يمكن ذكرها على سبيل المثال في المجالات الآتية: (محمود، 2008)

- 1- نظام المعلومات المحاسبي.
- 2- المفاهيم، التعاريف، الفروض، الأسس والقواعد والمعايير المختلفة للمحاسبة.
- 3- القياس المحاسبي (التقييم).
- 4- أساليب التسجيل أو التقييد وعرض البيانات المحاسبية والقوائم المالية.
- 5- طرق توزيع أو تحميل المصاريف المختلفة.
- 6- أساليب إعداد وعرض التقارير.
- 7- أساليب التحليل المالي.
- 8- تطوير البرامج الآلية المحاسبية.

خطوات الإبداع المحاسبي والمالي

- تمر عملية الإبداع المحاسبي والمالي عبر مراحل أو خطوات نوجزها فيما يلي: (محمود، 2008)
- 1- استشعار المشكلات المالية والمحاسبية والنقائص والتغيرات في المعرفة والعناصر المفقودة وعدم التناسق.
 - 2- تحديد الصعوبات وإبراز طبيعتها.
 - 3- البحث عن الحلول المالية والمحاسبية وإجراء التخمينات أو الافتراضات عن النقائص والعيوب.
 - 4- اختبار الفرضيات وإعادة اختبارها.
 - 5- صياغة النتائج وإيصالها.

جودة التقارير المالية

وتتمثل بالصفات الواجب توافرها في المعلومات المحاسبية المقدمة في القوائم المالية، حتى تصبح مفيدة لمتخذي القرار أو تصبح معلومات محاسبية ذات جودة، حيث إن تحديد أهداف التقارير المالية، هو نقطة البداية في تطبيق منهج فائدة المعلومات المحاسبية في ترشيد قرارات المستفيدين الخارجيين الرئيسيين. أي أن المعلومات الجيدة هي تلك المعلومات الأكثر فائدة في مجال ترشيد القرارات. ويقصد بمفاهيم جودة المعلومات تلك الخصائص التي يجب أن تتسم بها المعلومات المحاسبية المفيدة، هذه الخصائص تكون ذات فائدة كبيرة للمسؤولين عن إعداد التقارير المالية في تقييم نوعية المعلومات، التي تنتج عن تطبيق الطرق والأساليب المحاسبية البديلة (الشيرازي، 2000، ص194).

حدد مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكية **FASB** الصادر عام 2006 أهم الخصائص التي يجب أن تتمتع بها المعلومات المحاسبية لتصبح ناجعة بملاءمة المعلومات (**Relevance**) والوثوق بها أو درجة الاعتماد عليها ((**Reliability**). كما أن مستوى جودة المعلومات لا يعتمد على الخصائص الذاتية للمعلومات فقط (الملاءمة والموثوقية) بل يتعداها على خصائص تتعلق بمتخذي القرارات (مستخدمي المعلومات). وتعتمد فائدة المعلومات لمتخذي القرارات على العديد من العوامل تتعلق بمجال الاستخدام وطبيعة ومصادر المعلومات التي يحتاجها، ومقدار ونوعية المعلومات السابقة المتوفرة هو القدرة على تحليل المعلومات ومستوى الفهم والإدراك المتوفر لدى متخذ القرار (القشي، 2008، ص61). تمثل الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية الصفات الواجب توافرها في المعلومات المحاسبية المقدمة في القوائم المالية، حتى تصبح مفيدة لمتخذي القرار أو تصبح معلومات محاسبية ذات جودة وأهم هذه الخصائص هي: (القشي، والعبادي، 2009، ص15-22)

1- الموثوقية: ((Reliability))

يعتقد (الشيرازي، 2000، ص196) أنه لكي تتحقق الثقة بالمعلومات المحاسبية يلزم أن تكون المعلومات قابلة للإثبات، وأنه بالإمكان التحقق من سلامتها وهو ما يتطلب الالتزام بأكبر قدر ممكن من الحياد في القياس والإفصاح، وهذا يعني أن تكون هذه المعلومات ذات دقة عالية. وتعني الموثوقية القدرة على اعتماد المعلومات المحاسبية والمالية من قبل مستخدمي هذه المعلومات بأقل درجة ممكنة من الخوف، وخاصة الوثوق بالمعلومة هي مكملة لخاصية الملاءمة ولكي تكون المعلومة مفيدة فإن المعلومات يجب أن تكون موثوق بها ويعتمد عليها، وتمتلك المعلومات خاصية الموثوقية إذا كانت خالية من الأخطاء والتحيز (المعايير المحاسبية الدولية الصادرة عن لجنة المعايير الدولية، 2011، ص48) ولكي تتحقق الثقة بالمعلومات المحاسبية يلزم توافر ثلاثة عناصر هي: (الفاغ، 2002، ص54).

أ- صدق التمثيل: ويعني وجود درجة عالية من التطابق بين المعلومات والظواهر المراد التقرير عنها، أي تقديم حقائق صادقة دون حذف أو انتقاء للمعلومات لمصلحة فئة أو قرار معين، وأن التمثيل الصادق هو العنصر الأكثر أهمية والذي يتعلق بمسألة التطابق أو التماثل بين قياس أو وصف ما والحدث أو الشيء الاقتصادي الذي يدعي القياس أو الوصف على أنه يمثل (فرنون كام، 2000، ص712).

ب- إمكانية التحقق (**Verifiability**): وتعني توفر شرط الموضوعية في القياس العلمي إذا تم استخدام نفس الأساليب في القياس والإفصاح فإن النتائج التي يتوصل إليها شخص معين يستطيع التوصل إليها شخص آخر، حيث أن الدليل القابل للتحقق من صحته والموضوعي قد أصبح عنصراً مهماً في المحاسبة وجزء تابع ضروري للتنفيذ الصحيح لوظيفة المحاسبة عند تجهيزها معلومات يمكن الاعتماد عليها.

ج- الحيادية (**Neutrality**): وتعني تقديم حقائق صادقة دون حذف أو انتقاء للمعلومات لمصلحة فئة أو قرار معين، أي أن تكون المعلومات محايدة عندما تكون خالية من التحيز للوصول إلى نتيجة معينة أو سلوك معين.

2- الملاءمة: ((Relevance))

تعتبر الملاءمة من أهم الخصائص الواجب توافرها في المعلومات التي يمكن تقديمها لمتخذي القرارات الاستثمارية والإدارية على المستوى الداخلي والخارجي، وقد عرفت لجنة المعايير المحاسبية الملاءمة بأنها " المعلومات التي يجب أن تكون ملائمة لحاجات صناعات القرارات". وتمتلك المعلومات خاصية الملاءمة عندما تؤثر على القرارات الاقتصادية للمستخدمين، بمساعدتهم في تقييم الأحداث الماضية والحاضرة والمستقبلية أو عندما تؤكد أو تصحح تقييماتهم الماضية (المعايير المحاسبية الدولية الصادرة عن لجنة المعايير الدولية، 2011، ص45).

عرف (دهمش، 2005، ص12) الملاءمة بأنها " قدرة المعلومات المحاسبية على تغيير قرار مستخدم المعلومات والتأثير عليه أي قدرة المعلومات لإيجاد فرق في اتخاذ القرار " في حين عرفها (النفيب، 2009، ص242) بأنها "المعلومات التي تعمل على زيادة تأثيرها في التحكم بالحاضر واستيعاب الماضي من أجل التنبؤ بالمستقبل بموضوعية تسهل على مستخدمها تلك المعلومات عملية صنع واتخاذ قرار أدق وأكفأ مما لو كانت تلك المعلومات غير ملائمة".

فالملاءمة مدى كفاءة التقارير والقوائم المالية ونجاحها في خدمة مستخدمي هذه القوائم، وكذلك قدرتها على توفير المعلومات الكافية والملاءمة لاتخاذ القرارات المناسبة، بحيث تتميز هذه المعلومات بأنها مناسبة لاتخاذ القرارات وأنها تعرض بالشكل الصحيح وتتوفر بالوقت المناسب، ومدى نجاح هذه التقارير في لعب دورها كمصدر يعتمد على درجة الإفصاح عن هذه المعلومات الملائمة، وان تكون مفيدة في اتخاذ القرارات وإيصالها للنتائج التي يرجونها من تلك المعلومات في اتخاذ قرار رشيدة، ولأجل تحقيق صفة الملاءمة يجب أن تتوفر الصفات النوعية الفرعية التالية: (عادل، 2011، ص72)

أ- القدرة على التنبؤ (**Prediction Value**): أن تعطي هذه المعلومات مؤشرات قوية عن المستقبل في الظروف الطبيعية، فكلما كانت هذه المؤشرات قوية وقريبة للواقع فإنها تكون أكثر ملاءمة لأنها تتيح لمستخدميها المراقبة على الأداء المستقبلي ومعرفة الانحرافات ومواجهها وأسبابها والقيام بمعالجتها.

ب- التوقيت المناسب ((**Timelines**): أي توصيل المعلومات لمتخذي القرار في الوقت الذي يمكنهم من تحقيق أكبر فائدة مرجوة من هذه المعلومات.

ج- التغذية الراجعة (القدرة على إعادة التقييم) ((**Feedback Value**): وهي تعتبر من مكونات أي نظام معلوماتي كذلك فهي من مكونات النظام المحاسبي، وذلك لما تمثله من أهمية على استمرار وتطور الشركة، أي كلما توفرت في المعلومات التي يخرجها النظام سمة التغذية العكسية، كلما ساهمت في تحسين وتطوير نوعية المخرجات المستقبلية، وكلما زادت قدرة النظام على التكيف مع الظروف المتغيرة باستمرار والتي تؤدي بالنهاية لتحسين نوعية وجود المعلومات المحاسبية بشكل عام كلما زادت من ملاءمة المعلومات لاتخاذ القرارات بشكل خاص، وقد رأت المعايير المحاسبية الدولية أنه يجب على مستخدمي المعلومات أن يكونوا قادرين على مقارنة القوائم المالية للشركة عبر الزمن من أجل تحديد الاتجاهات في المركز المالي وفي الأداء والتغيرات في المركز المالي (عادل، 2011، ص72).

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط والإشراف الدقيق الذي يقوم به مدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

الجدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفرضية الأولى

الترتيب الاهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
5	0.7978	3.7900	التركيز على استخدام وسائل تقنية متطورة وأساليب حديثة عند عملية التخطيط وتحديد اجراءات عملية التدقيق.	1
6	0.7867	3.7812	الحرص على تنفيذ استراتيجيات واضحة ودقيقة لعملية التخطيط لكل مهمة تدقيق على حدة	2
1	0.7337	3.9050	إجراء مسح شامل للمنشأة المراد تدقيقها قبل إعداد خطة تنفيذ العمل الميداني للمساعدة بتحديد ميادين التدقيق والحصول على معلومات لاستخدامها في عملية التخطيط والإشراف	3
2	0.8887	3.8675	الاطلاع الدائم بالنشرات والتعليمات والتعديلات الصادرة عن الهيئات المهنية المنظمة للمهنة.	4
3	8056.	3.8600	حث المدقق لوضع خطط واضحة ودقيقة لطبيعة العمل والإشراف على أعضاء فريق العمل	5
4	0.8735	3.8250	إتباع الطريقة المثلى والفعالة للتأكد من النوعية والسرعة في تقدم انجاز المهام	6
	0.8143	3.8381	المتوسط العام	

يتبين أن المتوسط الحسابي قد بلغ (3.8381)، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.8143). وتراوحت إجابات عينة الدراسة ما بين (3.9050) على الفقرة (3) والتي حصلت على أعلى نسبة من الإجابات، وتنص هذه الفقرة على أن " إجراء مسح شامل للمنشأة المراد تدقيقها قبل إعداد خطة تنفيذ العمل الميداني للمساعدة بتحديد ميادين التدقيق والحصول على معلومات لاستخدامها في عملية التخطيط والإشراف ". أما الفقرة (2) فحصلت على أقل نسبة من الإجابات، حيث بلغ متوسطها (3.7812)، وتنص هذه الفقرة على أن " الحرص على تنفيذ استراتيجيات واضحة ودقيقة لعملية التخطيط لكل مهمة تدقيق على حدة". وطبقاً لهذا النتائج فإنه " يوجد تأثير للتخطيط والإشراف الدقيق الذي يقوم به مدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية".

وباستخدام تحليل الانحدار البسيط فإن الجدول التالي رقم (3) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية.

الجدول (3)

نتائج اختبار الانحدار البسيط ((Simple Regression) لتأثير التخطيط والإشراف الدقيق الذي يقوم به مدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

المتغير	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	0.069-	0.096		0.719-	0.473
التخطيط والإشراف الدقيق	0.942	0.023	0.897	40.508	0.000

$$R = 0.897 \quad R^2 = 0.805$$

يتبين من البيانات الواردة في الجدول السابق (3) أن قيم t المحسوبة لهذه الفرضية بلغت (40.508) وهي أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (1.645)، وتشير قاعدة القرار إلى رفض الفرضية العدمية إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من t الجدولية، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على " وجود تأثير للتخطيط والإشراف الدقيق الذي يقوم به مدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية."، وهذا ما تؤكد قيمة الدلالة (Sig.) البالغة صفرًا وهي أقل من 5%.

الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للفهم الكافي لبيئة عمل الشركة التي يدقق عليها مدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفرضية الثانية

ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الترتيب
4	0.862	3.905	إجراء تحليل استراتيجي للتعديل محل التدقيق لتكوين فهم ودراية كاملة عن البيئة والصناعية التي ينتمي إليها العميل	7
6	0.793	3.817	التنوع في استخدام وسائل دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية وعدم الإقتصار على وسيلة واحدة، وذلك للاستفادة من مزايا الوسائل المختلفة والتقليل من عيوبها	8
1	0.816	4.092	تشجيع مدققي الحسابات على استخدام وسائل تقنية وأساليب حديثة في أعمال التدقيق وذلك لمساعدة المدقق على فهم وتقييم نظام الرقابة الداخلية لدى العميل	9
5	0.825	3.852	استخدام جداول القرارات (طرق بيانية للوصول للقرار بصورة منطقية) وذلك لتوثيق وفهم نظام الرقابة الداخلية من خلال جمع معلومات عن الخصائص الهامة الواجب توفرها في نظام الرقابة.	10
2	0.739	4.012	إجراء عملية تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات من فترة لأخرى والاهتمام بتأثير تلك المخاطر على نظام الرقابة الداخلية.	11
3	0.791	3.910	قدرة المدقق بتحليل البيانات والمعلومات المالية من أجل التحقق فيما إذا تم الامتثال لمعايير المحاسبة المقبولة	12
	0.804	3.931	المتوسط العام	

يتبين أن المتوسط الحسابي قد بلغ (3.931)، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.804). وتراوحت إجابات عينة الدراسة ما بين (4.092) على الفقرة (9) والتي حصلت على أعلى نسبة من الإجابات، وتنص هذه الفقرة على أن " تشجيع مدققي الحسابات على استخدام وسائل تقنية وأساليب حديثة في أعمال التدقيق وذلك لمساعدة المدقق على فهم وتقييم نظام الرقابة الداخلية لدى العميل ". أما الفقرة (8) فحصلت على أقل نسبة من الإجابات، حيث بلغ متوسطها (3.7812)، وتنص هذه الفقرة على أن " التنوع في استخدام وسائل دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية وعدم الإقتصار على وسيلة واحدة، وذلك للاستفادة من مزايا الوسائل المختلفة والتقليل من عيوبها وبما يكفل سلامة الحكم على درجة فاعلية نظام الرقابة الداخلية للمنشأة التي يقومون بتدقيقها ". وطبقاً لهذا النتائج فإنه يوجد تأثير للفهم الكافي لبيئة عمل الشركة التي يدقق عليها مدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية." وبإستخدام تحليل الانحدار البسيط فإن الجدول التالي رقم (5) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند إختبار هذه الفرضية.

الجدول (5)

نتائج إختبار الانحدار البسيط ((Simple Regression) لتأثير الفهم الكافي لبيئة عمل الشركة التي يدقق عليها مدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

المتغير	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	0.063-	0.109		0.581-	0.562
الفهم الكافي لبيئة عمل الشركة	0.919	0.026	0.8720	35.482	0.000

$$R = 0.872 \quad R^2 = 0.760$$

يتبين من البيانات الواردة بالجدول (5) أن قيم t المحسوبة لهذه الفرضية بلغت (35.482)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (1.645) وتشير قاعدة القرار إلى رفض فرضية العدم إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من t الجدولية، وطبقاً لذلك فإنه يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص

على" وجود تأثير للفهم الكافي لبيئة عمل الشركة التي يدقق عليها مدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية، وهذا ما تؤكد قيمة الدلالة (**Sig.**) البالغة صفراً وأقل من 5%.

الفرضية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإجراءات التدقيق والرأي الموضوعي لمدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفرضية الثالثة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
3	0.8796	3.9500	استخدام أساليب التدقيق بمساعدة الحاسب لمساعدة المدقق في تتبع مسار عملية التدقيق	13
1	0.8481	4.1225	وضع سياسات وإجراءات دقيقة بعد اتمام عملية دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية بشأن تعيين الافراد المؤهلين بحيث تتوفر فيهم الصفات المهنية والعملية اللازمة	14
2	0.8152	4.0675	إتباع إستراتيجية التخصص المهني في صناعة عميل التدقيق تمكن المدقق الخارجي من تقدير دقة المخاطر المؤكدة وجودة قراره في تخطيط عملية التدقيق ومواجهة حالات الغش والاحتيال	15
4	0.8969	3.8975	الزام مدققي الحسابات بالحصول على اقرارات تحريرية من الادارة حول أمور جوهرية للقوائم المالية	16

يتبين أن المتوسط الحسابي قد بلغ (4.009)، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.859). وتراوحت إجابات عينة الدراسة ما بين (4.1225) على الفقرة (14) والتي حصلت على أعلى نسبة من الإجابات، وتنص هذه الفقرة على أن " وضع سياسات وإجراءات دقيقة بعد اتمام عملية دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية بشأن تعيين الافراد المؤهلين بحيث تتوفر فيهم الصفات المهنية والعملية اللازمة ". أما الفقرة (16) فصلت على أقل نسبة من الإجابات، حيث بلغ متوسطها (3.8975)، وتنص هذه الفقرة على أن " الزام مدققي الحسابات بالحصول على اقرارات تحريرية من الادارة حول أمور جوهرية للقوائم المالية ". وطبقاً لهذا النتائج فإنه " يوجد تأثير لإجراءات التدقيق والرأي الموضوعي لمدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية".

وباستخدام تحليل الانحدار البسيط فإن الجدول التالي رقم (7) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند إختبار هذه الفرضية.

الجدول (7) نتائج إختبار الانحدار البسيط (Simple Regression) لتأثير إجراءات التدقيق والرأي الموضوعي لمدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

المتغير	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	0.201-	0.102		1.967-	0.050
إجراءات التدقيق والرأي الموضوعي	0.968	0.025	0.892	39.278	0.000

R = 0.892 R² = 0.795

يتبين من البيانات الواردة في الجدول السابق (7) أن قيم **t** المحسوبة لهذه الفرضية بلغت (39.278)، وأن هذه القيمة أكبر من قيمة **t** الجدولية البالغة (1.645). وحيث أن قاعدة القرار تشير إلى رفض فرضية العدم إذا كانت قيمة **t** المحسوبة أكبر من **t** الجدولية، فإنه وطبقاً لذلك يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على " وجود تأثير لإجراءات التدقيق والرأي الموضوعي لمدقق الحسابات في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية."، وهذا ما تؤكد قيمة الدلالة (**Sig.**) والبالغة صفراً حيث إنها أقل من 5%.

الفرضية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأهيل المدقق وتدريبه المهني في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفرضية الرابعة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
2	0.7455	3.8775	تحفيز وتشجيع مدققي الحسابات على شهادات مهنية مثل شهادة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين ACPA أو الشهادة الأمريكية AICPA أو غيرها من الشهادات، حيث تشكل دليلاً لامتلاك الكفاءة المهنية لمزاولة المهنة.	17
1	0.8534	3.9025	توفر الكفاءة المهنية المناسبة والمهارات الفنية والإدراكية التي يجب توافرها عند المدقق الكفاء والمتمرس.	18
4	0.8251	3.8525	ربط الحوافز والترقيات بمدى حرص مدققي الحسابات على تنمية وتطوير معارفهم وقدراتهم المهنية.	19
3	0.6454	3.8625	تشجيع حالات الارتباط مع مكاتب التدقيق العالمية لتبادل الخبرة والمعرفة فيما بينهما وذلك من أجل تطبيق أفضل الاساليب المتقدمة في التدقيق	20
	0.7673	3.873	المتوسط العام	

يبين أن المتوسط الحسابي قد بلغ (3.873)، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.7673). وتراوحت إجابات عينة الدراسة ما بين (90253). على الفقرة (18) والتي حصلت على أعلى نسبة من الإجابات، وتتص هذه الفقرة على أن " توفر الكفاءة المهنية المناسبة والمهارات الفنية والإدراكية التي يجب توافرها عند المدقق الكفاء والمتمرس ". أما الفقرة (19) فحصلت على أقل نسبة من الإجابات، حيث بلغ متوسطها (3.8525)، وتتص هذه الفقرة على أن " ربط الحوافز والترقيات بمدى حرص مدققي الحسابات على تنمية وتطوير معارفهم وقدراتهم المهنية ". وطبقاً لهذا النتائج فإنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتأهيل المدقق وتدريبه المهني في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

وباستخدام تحليل الانحدار البسيط فإن الجدول التالي رقم (9) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية.

الجدول (9)

نتائج اختبار الانحدار البسيط ((Simple Regression) لتأثير تأهيل المدقق وتدريبه المهني في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية.

المتغير	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	0.539-	0.120		4.475-	0.000
تأهيل المدقق وتدريبه المهني	1.012	0.028	0.875	36.000	0.000

$$R = 0.875 \quad R^2 = 0.765$$

يبين من البيانات الواردة في الجدول السابق (9) أن قيم t المحسوبة لهذه الفرضية بلغت (36.000) وهي أكبر من قيمة t الجدولية وقيمتها (1.645). وحيث أن قاعدة القرار تشير إلى رفض فرضية العدم إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من t الجدولية، وطبقاً لذلك فإنه يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على " وجود تأثير لتأهيل المدقق وتدريبه المهني في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية"، وهذا ما تؤكد قيمة الدلالة (Sig.) والبالغة صفرًا حيث إنها أقل من 5%.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع: جودة التقارير المالية

ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الترتيب
5	613.	3.744	ملائمة المعلومات المحاسبية لحاجات صناع القرارات ومستخدمي البيانات المحاسبية	21
1	760.	3.822	احتواء على معلومات تتصف بخاصية الصدق في التعبير عن الظواهر المراد التقرير عنها	22
2	663.	3.811	احتواء المعلومات على قدرة تنبؤية التي تساعد على اعداد الخطط ورسم السياسات المستقبلية	23
4	672.	3.796	قدرة التقارير المالية على توفير المعلومات الكافية والملائمة لاتخاذ القرارات المناسبة	24
3	735.	3.801	احتواء التقارير المالية على معلومات قابلة للمقارنة حتى تسهل عملية الدراسة والتحليل والتنبؤ واتخاذ القرارات	25
	0.688	3.794	المتوسط العام	

يبين أن المتوسط الحسابي قد بلغ (3.794)، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.688). وتراوحت إجابات عينة الدراسة ما بين (3.822) على الفقرة (22) والتي حصلت على أعلى نسبة من الإجابات، وتتص هذه الفقرة على أن " التمثيل الصادق للمعلومات والظواهر المراد التقرير عنها". أما الفقرة (21) فحصلت على أقل نسبة من الإجابات، حيث بلغ متوسطها (3.744)، وتتص هذه الفقرة على أن " المعلومات الواردة في القوائم المالية تلبية احتياجات مستخدميها".

النتائج

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير لدور أخلاقيات مهنة التدقيق في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية على جودة التقارير المالية من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بينت النتائج أهمية الحرص على تنفيذ استراتيجيات واضحة ودقيقة لعملية التخطيط لكل مهمة تدقيق على حدة على أن تتضمن جدول زمني لانجاز كل مهمة، والتركيز على استخدام وسائل تقنية متطورة وأساليب حديثة عند عملية التخطيط وتحديد إجراءات عملية التدقيق"، كذلك ضرورة إتباع الطريقة المثلى والفعالة للتأكد من النوعية والسرعة في تقدم انجاز المهام هي بممارسة الاشراف الملائم من بداية التخطيط حتى اتمام العمل الرقابي وإعداد التقارير عنه. إضافة الى الاطلاع الدائم بالنشورات والتعليمات والتعديلات الصادرة عن الهيئات المهنية المنظمة للمهنة.

كما تبين النتائج أهمية التنوع في استخدام وسائل دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية وعدم الاقتصار على وسيلة واحدة، وذلك للاستفادة من مزايا الوسائل المختلفة والتقليل من عيوبها وبما يكفل سلامة الحكم على درجة فاعلية نظام الرقابة الداخلية للمنشأة التي يقومون بتدقيقها، كما تبين إجراء عملية تقييم لمخاطر تكنولوجيا المعلومات من فترة لآخرى والاهتمام بتأثير تلك المخاطر على نظام الرقابة الداخلية، كذلك تشجيع مدققي الحسابات على استخدام وسائل تقنية وأساليب حديثة في اعمال التدقيق وذلك لمساعدة المدقق على فهم وتقييم نظام الرقابة الداخلية لدى العميل وبالتالي تحديد مدى الاعتماد عليه في تقديم أدلة ذات مصداقية عالية.

كما تبين النتائج أهمية الزام مدققي الحسابات بالحصول على اقرارات تحريرية من الادارة حول أمور جوهرية للقوائم المالية في حالة عدم وجود أدلة إثبات أخرى كافية وملائمة، وكذلك وضع سياسات وإجراءات دقيقة بعد اتمام عملية دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية بشأن تعيين الافراد

المؤهلين بحيث تتوفر فيهم الصفات المهنية والعملية اللازمة، كما تبين أهمية الإشراف والتوجيه المستمر لهم أثناء أداء مهامهم بما يكفل تنفيذ مهام التدقيق في ضوء المعايير المهنية، إضافة إلى أهمية استخدام أساليب التدقيق بمساعدة الحاسب لمساعدة المدقق في تتبع مسار عملية التدقيق وتحسين كفاءة وفعالية إجراءات التدقيق للحصول على أدلة الإثبات وتقييمها وإجراء الفحص التحليلي، وتنفيذ الإختبارات الجوهرية. فضلاً عن التأكد من قدرة المدقق بتحليل البيانات والمعلومات المالية من أجل التحقق فيما إذا تم الامتثال لمعايير المحاسبة المقبولة بالنسبة للتقارير المالية والإفصاحات.

كما بينت النتائج أهمية توفر الكفاءة المهنية المناسبة والمهارات الفنية والإدراكية التي يجب توافرها عند المدقق الكفاء والمتمرس، وكذلك في تشجيع حالات الارتباط مع مكاتب التدقيق العالمية لتبادل الخبرة والمعرفة فيما بينهما وذلك من أجل تطبيق أفضل الأساليب المتقدمة في التدقيق. كما بينت أهمية وضع وتنفيذ استراتيجية تعاون وتنسيق مباشر ومستمر بين الجامعات والمؤسسات التعليمية والعاملين بالمهنة والجمعيات المهنية بما يخدم تطوير متطلبات التأهيل العلمي والعملية لمدققي الحسابات بما في ذلك وضع برامج التعليم المستمر.

كما أشارت نتائج الدراسة إلى أهمية احتواء المعلومات المحاسبية على معلومات تتصف بخاصية الصدق في التعبير عن الظواهر المراد التقرير عنها، كذلك ضرورة تطابق الخصائص النوعية المحددة في النظام المحاسبي مع تلك المقررة لدى معايير المحاسبة الدولية، إضافة إلى القدرة على التثبت والتحقق من المعلومات التي يمكن الاعتماد عليها، فضلاً عن أهمية ملائمة المعلومات لحاجات صناعات القرارات ومستخدمي البيانات المحاسبية، كذلك أهمية احتواء المعلومات على قدرة تنبؤية تساعد على إعداد الخطط ورسم السياسات المستقبلية، فضلاً عن أهمية أن تكون المعلومات قابلة للمقارنة حتى تسهل عملية الدراسة والتحليل والتنبؤ واتخاذ القرارات.

التوصيات

يؤكد الباحث على أهمية دور أخلاقيات مهنة التدقيق في اكتشاف أساليب المحاسبة الإبداعية وفقاً لمعايير العمل الميداني الدولية، وذلك من خلال دراسة وتحليل هذه المعايير بهدف التأكد من قدرتها على الاستجابة للمعايير الدولية، وذلك لتأثيرها الواضح على جودة التقارير المالية من وجهة نظر عينة الدراسة، وذلك من خلال إتباع الآليات التالية:

- 1- القيام بإجراء مسح شامل للمنشأة المراد تدقيقها قبل إعداد خطة تنفيذ العمل الميداني للمساعدة بتحديد ميادين التدقيق المعنية التي يجب التركيز عليها.
- 2- ضرورة تحفيز وتشجيع مدققي الحسابات للحصول على شهادات مهنية لأنها تشكل دليلاً على امتلاك الكفاءة المهنية لمزاولة المهنة.
- 3- القيام بإجراء تحليل استراتيجي للعميل محل التدقيق لتكوين فهم ودراسة كاملة عن البيئة الصناعية التي ينتمي إليها العميل وذلك قبل عملية التدقيق.
- 4- التأكيد على استخدام تكنولوجيا المعلومات لتصميم نظام دقيق يوضح خطط وبرنامج للتدقيق بشكل مفصل ويبين مهام ومسؤوليات كل عضو تدقيق.
- 5- ضرورة أن يبذل المدقق المزيد من العناية المهنية للحصول على أدلة الإثبات الكافية والملائمة التي تبرر رأيه حول التقارير المالية.
- 6- حث مدقق الحسابات بوضع خطط واضحة ودقيقة لطبيعة وتوقيت ومدى التوجيه والإشراف على أعضاء فريق العمل وفحص أعمالهم.
- 7- إتباع إستراتيجية التخصص المهني في صناعة عميل التدقيق تمكن المدقق الخارجي من تقدير دقة المخاطر المؤكدة ومواجهة حالات الغش والاحتيال المالي.
- 8- إلزام مدققي الحسابات بالزيارات المتكررة والفحص الدوري المفاجئ للشركة تحت التدقيق لتوضيح أخطاء الإدارة والوقوف على المشاكل التي يواجهونها ووسائل معالجتها.
- 9- ضرورة الإطلاع الدائم لمدققي الحسابات بالنشرات والتعليمات والتعديلات الصادرة عن الهيئات المهنية المنظمة للمهنة.
- 10- ضرورة استخدام طرق بيانية (جداول القرارات) للوصول للقرار بصورة منطقية وذلك لتوثيق وفهم نظام الرقابة الداخلية.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

- التميمي، هادي، (2008). المدخل إلى التدقيق: من الناحية النظرية والعملية، عمان: مركز كحلون للكتب.
- جمعة، أحمد حلمي، (2005). المدخل إلى التدقيق الحديث. ط2، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.
- دهمش، نعيم، (2005)، القوائم المالية والمبادئ المحاسبية، معهد الدراسات المصرفية، عمان: الأردن.
- صيام، وليد زكريا، (2007) مدى إدراك محلي الائتمان لمخاطر إجراءات المحاسبة الأخلاقية وقدرتهم على إدارتها في البنوك التجارية الأردنية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع (إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة) المنعقد خلال الفترة 16-18 نيسان (ابريل) 2007 م في رحاب جامعة الزيتونة الأردنية، عمان - الأردن.
- سليمان، محمد مصطفى، (2008)، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- الشيرازي، عباس مهدي، (2000) نظرية المحاسبة، دار ذات السلاسل: الكويت.
- عادل، احمد، (2011). نموذج مقترح لقياس الدور الحوكمي لمدقق الحسابات وأثره على فجوة مصداقية المعلومات المحاسبية، اطروحة دكتوراه، كلية الأعمال، قسم المحاسبة، جامعة عمان العربية، عمان: الأردن.
- عجيلة محمد، (2009). دور الإبدايع المحاسبي والمحاسبين في التسيير واتخاذ القرار، دراسة ميدانية حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة.
- عمورة، جمال، وشريفي أحمد، (2011). دور وأهمية الإبدايع المحاسبي والمالي في عملية الإفصاح عن المعلومات المحاسبية والمالية. بحث مقدم إلى الملتقى الدولي: الإبدايع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية المنعقد بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، يومي 18-19 أيار 2011.
- الغريب، سالم سيف، (2012)، دور استقلالية المدقق الخارجي في تحقيق متطلبات الحوكمة في الجمعيات التعاونية في دولة الكويت وأثره على مصداقية المعلومات المحاسبية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- الفداغ، فداغ، (2002)، المحاسبة المتوسطة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- فرنون كام، (2000)، نظرية محاسبية، ترجمة رياض العبد الله، جامعة المستنصرية، العراق.

- القاضي، حسين، (2008). **التدقيق الداخلي**، الطبعة الأولى، دمشق: منشورات جامعة دمشق، سوريا.
- القشي، ظاهر، (2008). أثر تطبيق معايير المحاسبة الدولية في الشركات الأردنية على استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر، **المجلة العربية للإدارة**، المنظمة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، القاهرة، المجلد 25، العدد الثاني، ص 63-81.
- القشي، ظاهر، والعبادي، هيثم، (2009)، أثر العولمة على نظم المعلومات المحاسبية لدى شركات الخدمات المالية في الأردن، **مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين**، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد 72.
- الكيلاني، بسمه قيس شهاب الدين، (2008). **تأثير المحاسبة الإبداعية على القوائم المالية ودور مراقب الحسابات في الحد منها**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد: العراق.
- لطفي، أمين السيد أحمد، (2002) **المراجعة في عالم متغير**. القاهرة: دار الكتاب الأول للنشر والتوزيع.
- محمود، رمضان محمد، **الإبداع المحاسبي**، ملتقى أدوار المحاسبين ومراقبي الحسابات في قرارات الإدارة وتنمية الموارد، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مصر، 2008.
- مرازقة، صالح، وبوهرين فتيحة، (2010). **الإبداع المحاسبي من خلال معايير المحاسبة الدولية**، بحث مقدم إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة سعد دحلب – البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مخبر البحوث في الإبداع والتغيير التنظيمي و المؤسساتي، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، المنعقد يومي 12 و13 أيار 2010.
- المطارنة، غسان فلاح، (2006). **تدقيق الحسابات المعاصر الناحية النظرية**. عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- مطر، محمد، والحلبي ليندا، (2009). **دور مدقق الحسابات الخارجي في الحد من آثار المحاسبة الإبداعية على موثوقية البيانات المالية الصادرة عن الشركات المساهمة العامة الأردنية**، بحث مستل من رسالة لنفس العنوان قدمت ضمن متطلبات التخرج للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة من جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
- المعايير المحاسبية الدولية الصادرة عن لجنة المعايير الدولية، (2011)، ترجمة مجموعة طلال أبو غزالة الدولية، من منشورات المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان: الأردن.
- ميالة، بطرس. (2010). **العوامل المؤثرة على كفاءة مراجعة الحسابات من وجهة نظر المراجع الخارجي**. **مجلة الاقتصاد والمجتمع**، العدد 6، ص 128-129.

المراجع باللغة الانجليزية

- Archangeault 'Deborah S " (2002). **The Relation Between Corporate Governance Strength and Fraudulent Financial Reporting: Evidence from SEC Enforcement Cases** ، "USA: Prentice-Hall International 'Inc.
- Cohen 'Jeffrey et al " (2004). **The Corporate Governance Mosaic and Financial Reporting Quality** ، " **Journal of Accounting Literature** 'Vol.43 'Issue 1 'PP: 33-34.
- Desai. H, Hogan C, Wilkins. M, (2003), **The Reputational Penalty for Aggressive Accounting Earnings Restatements and Management Turnover**, Working paper, M41. Available in: www.ssrn.com.
- IFAC Education Committee, IES3: Professional Skills, (www.ifac.org/store/category.tmpl?category=Education/October,2003).
- Rabin CE, (2004) **"Determinates of Auditors Attitudes Towards Creative Accounting**, University of the Witwaters. available in www.soa.wits.ac.za.

الاقتصاد الأردني و رأس المال البشري

د. ربا ابو شهاب
جامعة البلقاء التطبيقية
الاردن

د. شذى عبد الخالق
جامعة الزيتونة الأردنية
الاردن

د. ذكريات صوفان
جامعة الزيتونة الأردنية
الاردن

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

يهدف البحث إلى دراسة تأثير رأس المال البشري على النمو الاقتصادي في الاردن باستخدام نموذج سولو خلال الفترة الزمنية 1978-2010، حيث تبين أن مصدر النمو الاقتصادي في الأردن يعتمد العمالة المؤهلة من خلال نوعية العمل والإنتاجية فتراكم رأس المال البشري يؤثر على زيادة الإنتاجية وتحسين نوعية الإنتاج نظرا للمهارة التي يمتلكها العامل، إضافة إلى تخفيض التكلفة لقدرته على استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة وقدرته على الابتكار والإبداع.

الكلمات الدالة: النمو الاقتصادي، رأس المال البشري، الناتج المحلي الاجمالي، نموذج سولو.

الريادة والابداع في الاعمال

أهمية البحث:

أكد الاقتصادي "الفريد مارشال" أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره استثماراً وطنياً، حيث أشار إلى أن أفضل أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الإنسان، فهو مفتاح تقدّم الأمم والشعوب. ومن خلال تنمية الموارد البشرية التي تحوّل الثروات من مجرد كميات نوعية إلى طاقات إبداعية وتقنية ذات إسهامات فاعلة متنوّعة في تحقيق التقدم المنشود. والأمثلة على تأثير الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق التقدم والنمو الاقتصادي والاجتماعي متعدّدة، فرأس المال البشري هو العنصر الذي يمنح الناس القدرة على تحقيق دخولهم والذي يمكن زيادته من خلال التعليم والتدريب والرعاية الصحية ولقد رأى الاقتصاديون أن تراكم رأس المال البشري والمادي شرطاً مهماً لتحقيق النمو الاقتصادي.

يعتمد النمو الاقتصادي على مجموعة من المتغيرات أهمها زيادة رأس المال من خلال الاستثمار والتراكم الرأسمالي، وزيادة القوى العاملة التي تؤثر على النمو الاقتصادي من خلال نوعية العمل والإنتاجية والإنفاق على تحسين وتطوير نوعية العمل بما يعرف بالإنفاق الاستثماري البشري، حيث يتم الاستثمار في القوى العاملة ورأس المال بشكل متوازٍ، فتراكم رأس المال البشري يؤثر على العملية الإنتاجية، ويمتد ليشمل تحسين نوعية الإنتاج، إضافة إلى خفض التكلفة لقدرته على استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة وقدرته على الابتكار والإبداع. ولقد بينت تجارب الدول أن توافر عمالة ماهرة لديها حد أدنى من التعليم وتتوافق مع التغيرات التكنولوجية السريعة، يحقق معدلات نمو اقتصادي في الأجل الطويل، وركزت الدراسات الحديثة على وجود علاقة وارتباط بين النمو الاقتصادي وتراكم رأس المال البشري، وأن الاستثمار فيه له أثر إيجابي على النمو الاقتصادي، وتأتي هذه الدراسة لبيان مصدر النمو الاقتصادي في الأردن، الذي يعتمد على الاستثمارات والقوى العاملة من جهة وتحسين مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج التي لا تعكسها التغيرات المرئية في تراكم عوامل الإنتاج كتحسين التكنولوجيا المستخدمة ومستوى التعليم والتدريب للأفراد.

فرضية البحث:

الفرضية الأولى:

تفترض الدراسة أن حجم الإنتاج يعتمد على زيادة رأس المال وزيادة القوى العاملة ايجابياً.

الفرضية الثانية:

تفترض الدراسة أن حجم الإنتاج يعتمد على تحسين مجمل عوامل الإنتاج ايجابياً.

منهجية البحث:

تم إتباع الأساليب الإحصائية الوصفية والأساليب القياسية لتفسير بعض العلاقات، من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة في معرفة مصدر النمو الاقتصادي الأردني باستخدام بيانات سنوية للأردن خلال الفترة من 1978-2010.

الدراسات السابقة:

يمكننا تلخيص بعض الدراسات التي تناولت موضوع رأس المال البشري والنمو الاقتصادي على النحو التالي: قام (Barro, 1991)، بدراسة عن محددات النمو في العديد من الاقتصاديات لحوالي مائة دولة، موضحاً أن هناك العديد من المتغيرات ذات التأثير المعنوي على معدل النمو في الأجل الطويل كمستوى التعليم ونسبة الاستثمار والاستقرار السياسي.

كما استهدفت دراسة (Narayan and Smyth, 2004) التعرف على العلاقة السببية بين رأس المال البشري والدخل الحقيقي في الصين خلال الفترة 1999 - 1960. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام منهج التكامل المشترك واختبارات سببية Granger في إطار نموذج تصحيح الخطأ. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أنه في الأجل الطويل توجد علاقة سببية أحادية الاتجاه تسير من رأس المال البشري إلى الدخل الحقيقي. أما في الأجل القصير توجد علاقة سببية أحادية الاتجاه تسير من الدخل الحقيقي إلى رأس المال البشري.

اهتمت دراسة (De Meulemeester and Rochat, 1995) باختبار العلاقة بين نسبة المقيدون بالتعليم العالي والنمو الاقتصادي في 6 دول هي: السويد، (1975 - 1885) اليابان، (1987 - 1919) المتحدة المملكة، (1986 - 1910). (1986 - 1906) استراليا، (1986 - 1885) إيطاليا، (1986 - 1899) فرنسا وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة أحادية الاتجاه تسير من نسبة المقيدون بالتعليم العالي إلى النمو الاقتصادي في الأجل القصير في كل من السويد، واليابان، وفرنسا. كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة حيادية بين نسبة المقيدون بالتعليم العالي والنمو الاقتصادي في كل من استراليا وإيطاليا.

وأخيراً اهتم كل من (الزعيبي والنل، 2004) في دراستهما حول تأثير رأس المال البشري والصادرات على النمو الاقتصادي في الأردن - حالة دراسية لمحافظة إربد خلال الفترة (1979-2000)، بالعلاقة بين تراكم رأس المال البشري نسبة إلى العمالة الكلية ونمو الناتج المحلي الإجمالي حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين النمو الاقتصادي والطلب على المواد البشرية المؤهلة (رأس المال البشري). كما جاءت نتائج النموذج القياسي متوافقة مع فرضيات النموذج في أن قطاع الصادرات الصناعية يتأثر إيجابياً بتراكم رأس المال البشري.

نظريات النمو الاقتصادي

تعتبر نظريات النمو الاقتصادي عن الزيادة المستمرة في الناتج القومي، نظراً للتفاعل الذي يحدث في بيئة معينة وفي فترة زمنية معينة، متضمنة تغيرات شتى في عرض العوامل الإنتاجية في المجتمع، من العمل ورأس المال والثروات الطبيعية، لتؤدي هذه التغيرات الجذرية إلى حدوث زيادات متلاحقة في الطلب على السلع، وبالتالي زيادة في الدخل القومي (نامق، 1965).

ولقد نادى آدم سميث بمبدأ التخصص وتقسيم العمل من أجل رفع الإنتاجية والإنتاج، لما لهما من أثر في زيادة مهارة العمال، والاقتصاد في الوقت للقيام بالعمل، ومن ثم سيؤدي بدوره إلى وجود كمية أكبر من رأس المال نظراً لاكتشاف فنون إنتاجية جديدة، ثم زيادة الدخل والادخار، واعتبار الأرباح هي الأساس في تكوين المدخرات التي تؤدي إلى زيادة معدلات التكوين الرأسمالي (Delano, 1989).

من جهة أخرى، اعتبر مالتس نظريته في النمو الاقتصادي بأنها صدى لنظريته في السكان، والتي تقوم على أن السكان يتزايدون بنسبة تقرب من المتوالي الهندسية، وهذا يؤدي إلى الزيادة في الطلب الفعال التي ستؤثر في النمو الاقتصادي. كما ربط مالتس فكرة النمو الاقتصادي بزيادة الأرباح في يد المنتجين مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج الذي يتضمن النمو الاقتصادي، كما أكد مالتس على أهمية الادخار والاستثمار كعاملين في النمو الاقتصادي، فالادخار برأيه يؤدي إلى الإقلال من الطلب الفعال وسوف يؤدي إلى انخفاض النمو الاقتصادي (كوزنتس، 1966).

اما النظرية الكلاسيكية الحديثة تعتبر نموذج سولو حجر الزاوية في النمو الاقتصادي، الذي يقوم على أن المصدر الأساسي للنمو طويل الأجل هو التقدم التكنولوجي كأحد عناصر عوامل الإنتاج والذي ينمو بمعدل يتحدد من خارج النموذج .

حيث ان المكونات الأساسية لعملية الإنتاج تقوم على ثلاثة عناصر هي العمالة، رأس المال وتكنولوجيا المعرفة، وهذه العناصر هي المدخلات الأساسية للمخرجات والمتمثلة في السلع والخدمات، ويمثل رأس المال بالمدخلات العينية والملموسة من ماكينات وأراضي، بينما تمثل القوى العاملة في المجتمع والمساهمة في العملية الإنتاجية التي تعتمد على درجة مهارة العاملين، وبالتالي فتحسين إنتاجية العاملين يتحقق بالاستثمار برأس المال البشري من خلال الاهتمام بالمستوى التعليمي والصحي للعمالة لزيادة مهاراتهم، كما تتمثل التكنولوجيا في المعرفة المستخدمة لتطوير رأس المال والعمالة للحصول على المخرجات (Romar,1996).

وترى النظرية الكلاسيكية الحديثة أن الاقتصاد لا يمكن أن يحقق معدلات نمو في الأجل الطويل من خلال زيادة معدل الاستثمار في رأس المال فقط، لأن معدل الزيادة في النمو سينتقص حتى يتلاشى حسب قانون تناقص الغلة بل أن المصدر الأساسي للنمو طويل الأجل هو التطور التكنولوجي كأحد عناصر مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج التي تشمل أية عناصر أخرى تؤثر على النمو الاقتصادي، والذي يقاس من خلال الفرق بين معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي من جهة، ومعدل النمو في رأس المال والعمالة من جهة أخرى (Romar, 1996).

في حين ترى نظرية النمو الحديثة للنمو الداخلي أن هناك عدة مصادر للنمو وتركز على أن التطور التكنولوجي يتحدد من داخل النموذج وليس من خارجه كما في النظرية الكلاسيكية الحديثة (Endogenous Growth)، وأنها تتشابه مع النظرية الكلاسيكية الحديثة، بأن قدرة العمالة على زيادة الإنتاجية يتحقق من خلال الاستثمار في رأس المال البشري برفع المستوى التعليمي للعمال وإكسابهم المهارات والخبرات، وأنها تغلبت على قانون تناقص الغلة من خلال الاستثمار في القوى العاملة ورأس المال بشكل موازي بما يعرف برأس المال البشري، وأن دالة الإنتاج دالة متجانسة وأن نسبة رأس المال إلى الإنتاج تتغير تلقائياً مع تغير نسبة رأس المال إلى العمالة، وأن التوازن في الأجل الطويل يحدث عندما يكون الإنتاج الحقيقي لرأس المال مساوياً للتغير في نسبة رأس المال إلى العمالة، ويؤثر التغير في معدل النمو للقوى العاملة في التغيير من معدل النمو في المدى الطويل (Romar 1996).

مصادر النمو الاقتصادي.

تعتمد مصادر النمو الاقتصادي من جانب العرض على نمو مدخلات الإنتاج، التي تشمل رأس المال المادي والبشري بشكل أساسي ونمو إنتاجية وكفاءة استخدام هذه المدخلات، حيث يعرف النمو الاقتصادي بالنمو الكثيف إذا اعتمد على النمو القائم على تحسن مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج، بينما يعرف النمو الاقتصادي بالنمو الموسع إذا اعتمد النمو على زيادة كميات مدخلات الإنتاج من رأس المال والعمل (Romar, 1996). وتشمل مصادر النمو الاقتصادي ما يلي:

1- الاستثمارات.

يعرف الاستثمار بأنه التخلي عن أموال يمتلكها الفرد في لحظة معينة وربطها بأصل من الأصول التي يحتفظ بها لتلك الفترة الزمنية، بقصد الحصول على تدفقات مالية مستقبلية تعوضه عن القيمة الحالية للأموال التي تخلى عنها، أو النقص في القوة الشرائية لتلك الأموال بفعل التضخم، أو المخاطرة الناشئة عن احتمال عدم حصول التدفقات المالية المرغوب فيها كما هو متوقع (رمضان، 1998).

إن مفتاح عملية النمو الاقتصادي هو تشكيل رأس المال من خلال زيادة حجم الادخار المحلي وبالتالي زيادة حجم الاستثمار، حيث يقدم القطاع المالي الاستثمارات التي يعتمد عليها النمو الاقتصادي بحشد المدخرات، فحجم الاستثمار يتأثر بحجم الادخار باعتباره المصدر الحقيقي لتمويل المشاريع الاستثمارية في القطاعات الإنتاجية.

2- العمالة والنمو السكاني:

تؤثر العمالة على النمو الاقتصادي من خلال نوعية العمل والإنتاجية والإنفاق على تحسين وتطوير نوعية العمل بما يعرف بالإنفاق الاستثماري البشري، حيث يتم الاستثمار في القوى العاملة ورأس المال بشكل متوازي، فتراكم رأس المال البشري يؤثر على العملية الإنتاجية، بمضاعفة الإنتاج نظراً للمهارة التي يمتلكها العامل ولا يقتصر أثره على زيادة الإنتاجية بل يمتد ليشمل تحسين نوعية الإنتاج، إضافة إلى تخفيض التكلفة لقدرته على استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة وقدرته على الابتكار والإبداع.

يتيح توفر العمالة المدربة للعمال الانتقال من قطاع إنتاجي إلى آخر دون تكلفة يتحملها هذا القطاع في سبيل تدريبه وتأهيله للتأقلم مع ظروف الإنتاج، مما يؤدي إلى تنافسية القطاعات على اجتذاب هذه الخبرات للاستفادة منها، كما أن توفر العمالة المؤهلة يعد سبباً لجلب الاستثمارات الأجنبية، ففي الوقت الذي تسعى فيه الدول إلى توفير بيئة استثمارية بسن القوانين والتشريعات إلا أن توفر عمالة مؤهلة وقادرة على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة يعد سبباً أكثر أهمية.

و يرى بعض الاقتصاديين أن السبب في المحافظة على النمو الاقتصادي طويل الأجل يعزى إلى النمو في تراكم رأس المال البشري، نظراً لمساهمته المباشرة في تحسين نوعية وكفاءة القوى العاملة وكذلك تحسين نوعية رأس المال المادي مما يؤدي إلى تزايد إنتاجية عناصر الإنتاج، وبالتالي تزايد العوائد مما يحافظ على معدل النمو الاقتصادي في الأجل الطويل (Romer,1996).

وطبقاً لنماذج النمو الداخلي المقدمة بواسطة (Romer (1990 فإن خلق أفكار جديدة يعتبر دالة طردية في رأس المال البشري. بمعنى أن رأس المال البشري يأخذ شكلاً معرفياً علمياً يؤدي إلى خلق أفكار جديدة. ومن ثم فإن الاستثمار في رأس المال البشري سوف يسبب زيادة في رأس المال المادي، مما يؤدي بدوره إلى تحقيق زيادة في النمو الاقتصادي. فتراكم رأس المال البشري يسهل استخدام وتطوير التكنولوجيا، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة النمو الاقتصادي (Norayan and Smyth, 2004).

3- التكنولوجيا.

تأتي أهمية التكنولوجيا والتقدم الفني باعتباره أحد العوامل المؤثرة في النمو الاقتصادي، فتعمل الأساليب الجديدة على زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته التي تتطلب المزيد من الاستثمارات، نظراً لانخفاض التكاليف وزيادة الإيرادات، فالاختراعات تعمل على زيادة الكفاءة الحديثة لرأس المال من خلال زيادة الاستثمارات الموجهة لتلك الاختراعات.

تعتبر النظرية التكنولوجية لـ (Harry Jnsn) التي تفسر توسع النطاق التكنولوجي وأثره على النمو الاقتصادي كأحد نظريات التجارة الدولية، من خلال زيادة المنتجات الصناعية كثيفة التكنولوجيا والمعروفة بسلع دورة المنتج، والتي تمر بمرحلة البحث والتطوير للمنتج ثم مرحلة استقرار الطرق الفنية المتقدمة للإنتاج، لتمكينها من إنتاج سلع جديدة محتكرة للدولة، وأخيراً مرحلة الإنتاج النمطي نظراً لانتقال أساليب التكنولوجيا ومن ثم التنافسية. كما وأوضحت الدراسة العملية لـ Young في دراسة لدول شرق آسيا للفترة 1986-1992 بأن السبب في زيادة النمو الاقتصادي تعزى إلى زيادة معدل التقدم التكنولوجي (Romar,1996).

النمو الاقتصادي في الأردن.

استطاع الأردن خلال السنوات الأخيرة تعويض قلة الموارد الطبيعية من خلال الموارد البشرية ذات المستوى المتميز، وانتهاج سياسة الانفتاح على الأسواق العالمية، ونجحت السياسات الاقتصادية في تحقيق الاستقرار المالي والنقدي وفي إيجاد بيئة تشريعية مساندة للاستثمار، بعد أن تم إجراء العديد من عمليات التخصيص والإصلاحات الهيكلية التي ساهمت بإفساح المجال أمام القطاع الخاص من خلال ردف الاقتصاد بالاستثمارات مما أسهم في رفع كفاءة الاقتصاد الأردني ووضعه في مسار النمو والتقدم.

أما مراحل النمو الاقتصادي في الأردن فيمكن تقسيمها كما يلي:

1- مرحلة الرواج الاقتصادي للفترة (1978-1982).
تميزت هذه المرحلة بارتفاع متوسط معدل النمو للناتج المحلي الإجمالي بما مقداره 14.2% وارتفع متوسط حجم الاستثمار إلى ما نسبته 37.5% كنسبة من الناتج المحلي لتلك الفترة، كما تميز النمط الاستثماري بتركيز القطاع الخاص على البناء والتعمير باعتبار أن مثل هذه المشاريع مولدة للدخل والعمالة. ولقد اعتمد النمو الاقتصادي لهذه الفترة على التمويل الخارجي، فتم تمويل بناء القطاع الخاص من خلال حوالات العاملين، في حين أن البنية التحتية والمشاريع الأساسية التي أقامتها الدولة تم تمويلها من خلال المساعدات التي تلقتها الحكومة من الدول النفطية والتي بلغت نسبتها من الناتج المحلي الإجمالي بالمتوسط 15.2% للفترة 1978-1982.

2- مرحلة التباطؤ الاقتصادي للفترة (1983-1987).
شهدت هذه الفترة تراجعاً في أسعار النفط، الأمر الذي أدى إلى تراجع في حوالات العاملين الأردنيين وتراجع المساعدات العربية، مما أدى إلى حدوث عجز في الحساب الجاري مقداره 5.2% من الناتج المحلي الإجمالي، وهذا أدى بدوره إلى تراجع في متوسط حجم الاستثمارات إلى ما نسبته 25.3% من الناتج المحلي الإجمالي لهذه المرحلة لكن في المقابل تراجع متوسط العجز المالي إلى 3.9% كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي لهذه الفترة لتكون النتيجة تراجع في متوسط معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي إلى ما مقداره 1.4% للفترة 1983-1987.

3- مرحلة الأزمة الاقتصادية للفترة (1988-1991).
جاءت هذه المرحلة كمحصلة لازمة الاقتصادية التي حصلت على أثر انهيار سعر صرف الدينار عام 1988 وحرب الخليج عام 1990، والتي أدت إلى تراجع معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي إلى معدل نمو سالب مقداره 2% للفترة 1988-1991، ونظراً لتزايد العجز المالي وزيادة معدل خدمة الدين إلى ما نسبته 45.4% من الصادرات في عام 1989، الأمر الذي أدى إلى الاقتراض الحكومي لمواجهة هذا العجز مما أدى إلى ارتفاع معدل التضخم إلى ما نسبته 13.5% عام 1988، وتراجع حجم الاستثمار إلى 22.7% كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي لنفس العام، وبالمحصلة تراجع الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 21% نتيجة أشد فترة كساد شهدها الاقتصاد الأردني عام 1989.

كان نتيجة الأزمة الاقتصادية عام 1988، تبني برنامج شامل للإصلاح الاقتصادي والهيكلية بالتعاون مع صندوق النقد الدولي والبنك الدولي لتشجيع النمو الاقتصادي تم البدء بتطبيق البرنامج الأول عام 1989 ليشمل الفترة 1989-1993، حيث انتهجت السياسة النقدية سياسة انكماشية وذلك لحد من الآثار التضخمية في ظل برنامج التصحيح الاقتصادي بالإضافة إلى تعزيز وضع الاحتياطات الأجنبية باعتبارها أداة للمحافظة على استقرار سعر صرف الدينار الأردني وربطه بالدولار وتقليل الهامش بين سعر الصرف الرسمي والحر بسعر صرف موحد لتغطية كافة المعاملات الاقتصادية المنظورة وغير المنظورة منذ شباط 1990، بالإضافة إلى تشجيع الصادرات الوطنية بإلغاء شرط تقديم الكفالة المصرفية بالنسبة لصادرات من البضائع الأردنية المنشأ، كما قام البنك المركزي بتخفيض الحد الأدنى لنسبة التأمينات النقدية التي تتقاضاها المصارف على استيراد المواد الأولية المستعملة في الصناعة المحلية.

4- مرحلة الانتعاش الاقتصادي للفترة (1992-1995).
تابع الاقتصاد الأردني مساره على طريق النمو الاقتصادي الحقيقي على الرغم من أزمة الخليج العربي التي أعاقت استمرار تطبيق برنامج التصحيح الاقتصادي بسبب تحمل الاقتصاد الأردني أعباء إضافية وخسائر نتيجة الحصار الاقتصادي والعقوبات الدولية المفروضة على العراق، وتوقف المساعدات وحوالات العاملين الأردنيين من الخليج، بحيث تميزت هذه الفترة بارتفاع متوسط حجم الاستثمارات إلى ما نسبته 34% للفترة 1992-1995، مما أدى إلى ارتفاع متوسط معدل النمو الاقتصادي إلى 7.5% للفترة ذاتها، نظراً لعودة 300 ألف عامل أردني من دول الخليج على اثر حرب الخليج مع مدخراتهم إلى الأردن، هذا إلى جانب النتائج الإيجابية جراء تطبيق برنامج آخر للتصحيح يغطي الفترة 1992-1998، التي تمثلت بارتفاع متوسط معدل النمو الاقتصادي إلى 5.5% للفترة 1992-1998 وهي نسبة أعلى من نسبة النمو التي هدف البرنامج إلى تحقيقها 4.3% للفترة 1992-1998.

5- مرحلة التباطؤ الاقتصادي الثاني للفترة (1996-1999).
نجحت سياسات الإصلاح الاقتصادي للفترة 1992-1998 في تحقيق أهدافها القصيرة الأمد والمتمثلة في تحقيق الاستقرار المالي والنقدي مع نهاية عام 1998، فقد تمت السيطرة على معدلات التضخم عند حدود 4.4% سنوياً في عام 1998، بالإضافة إلى السيطرة على عجز الموازنة ضمن حدود 5% عام 1997 و8.5% عام 1998، حيث سجلت الأعوام 1993-1998 انخفاضاً في معدل نمو النفقات نتيجة لجدولة الديون، ليصبح إيجابياً عامي 2002، 2003.

في عام 1998 تأثر الأردن بالانخفاض العالمي لأسعار النفط الأمر الذي أدى إلى انقطاع المساعدات المالية المقدمة للأردن، وبالمقابل تم تنمية الإيرادات المحلية بإصدار قانون جديد للجمارك تم بموجبه توحيد كافة الرسوم والضرائب التي تستوفى على السلع المستوردة والمعاد تصديرها. ومن جهة أخرى انعكاس ذلك سلباً على حجم مبادلات الأردن التجارية مع الدول العربية المصدرة للنفط، بالإضافة إلى ضعف القدرة التنافسية للصناعة الأردنية واعتمادها على السوق المحلية وارتفاع الكلفة بسبب الحجم الصغير للإنتاج بحيث انخفض إجمالي الصادرات السلعية والخدمات بما نسبته 4.5% لعام 1998 لدى مقارنته بعام 1997، بذلك تكون العوامل السابقة قد أثرت مجتمعة سلباً على مستوى النشاط الاقتصادي ليحقق متوسط معدل نمو سنوي مقداره 2.9% للناتج المحلي الإجمالي للفترة 1996-1999، الأمر الذي دعا إلى تبني برنامج للتصحيح للفترة 1999-2001.

6- مرحلة النمو المعتدل للفترة (2000-2007).
تم تحقيق معدل نمو معتدل بلغ متوسطه 4.4% للفترة 2000-2002 على أثر إتباع سياسة نقدية ميسرة ومتكيفة مع الظروف الاقتصادية المحلية والنولية، وحقق البرنامج الإصلاحي للفترة 1999-2001 تحسناً في أداء الصادرات السلعية والخدمات إلى متوسط نسبته 42.5% للفترة 1999-2001، وانخفض العجز في الميزان التجاري بما نسبته 5.7% بالمقارنة مع المرحلة السابقة ليصل إلى ما متوسطه 27.7% كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي للفترة 1999-2001.

كما تم التوصل في شهر تموز من عام 2002 إلى اتفاق مع صندوق النقد الدولي حول برنامج جديد للإصلاح الاقتصادي يبتدئ في عام 2002 ويمتد حتى عام 2004، ويتضمن انتهاج سياسة مالية تهدف إلى توفير الظروف الملائمة لتحقيق نمو اقتصادي ويساهم في التأثير الإيجابي على مستوى معيشة المواطنين والحفاظ على استقرار سعر الصرف وعلى مستوى مناسب من احتياطات العملات الأجنبية، إضافة إلى مواصلة العمل على تخفيض الدين العام كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي.

حقق الأردن نتائج ايجابية في نهاية هذا البرنامج وسجل متوسط معدل نمو حقيقي للناتج المحلي الإجمالي 8.3% لفترة تطبيق البرنامج، استمر الأردن في تحقيق معدل نمو للناتج المحلي الإجمالي بلغ 8.2% للعام 2007 وذلك من خلال تنفيذ استثمارات نوعية وكمية في مجالات التنمية المحلية، واستحداث برامج تهدف إلى تمكين المواطنين وتوفير الفرص المناسبة وخصوصاً فتي الشباب والنساء، إلى جانب تشجيع وتعزيز الاستثمار الخاص.

7- مرحلة الأزمة المالية العالمية (2008-2010).

بدأت بوادر الأزمة المالية العالمية بالظهور في أيلول 2008 في الولايات المتحدة الأمريكية وانتقلت بسرعة إلى معظم الاقتصادات المتقدمة ومن ثم انتشرت على الصعيد العالمي، وجاءت انعكاسات الأزمة على الدول متفاوتة في حدتها وسرعة تأثيرها طبقاً لدرجة انفتاح اقتصاداتها بشكل عام على الاقتصاد العالمي بمكوناته المختلفة، وتعرض الاقتصاد الأردني إلى الأزمة المالية العالمية وما ترتب عنها من ركود في اقتصادات معظم الدول المتقدمة والنامية خلال الأعوام 2008 و 2009 و 2010، حيث بدأ معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الأردني بالانخفاض إلى 7.2% و 5.5% و 2.3% للأعوام 2008 و 2009 و 2010 على التوالي.

مصدر النمو الاقتصادي في الأردن للفترة 1978-2010.

التحليل الإحصائي والقياسي

بينت النظريات الاقتصادية الحديثة أن حجم الإنتاج يعتمد على زيادة رأس المال من خلال الاستثمار والتراكم الرأسمالي، وزيادة القوى العاملة وتحسين مجمل عوامل الإنتاج، وسيتم تحديد مؤشرات النمو الاقتصادي من خلال نموذج (Solow)، كما يلي:

$$y = k^b x \quad (1)$$

k: نسبة رأسمال الكثيف لكل عامل.

y: نسبة الإنتاج المحلي الإجمالي لكل عامل.

x: العوامل الأخرى التي تؤثر بالنمو والتي تعرف بـ **Solow residual**، وتشمل: رأس المال البشري بأخذ اللوغاريتم فان المعادلة تصبح بالشكل التالي:

$$(2) \quad GDP = bGK + EFF$$

حيث تمثل المعادلة السابقة العوامل المؤثرة في النمو الاقتصادي، مع اعتبار أن العمالة سوف تمثل بعدد السكان كما يلي:

1- **GDP**: معدل نمو نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي.

2- **GK**: معدل نمو نصيب الفرد من رأسمال الإجمالي.

3- **EEF**: العوامل الأخرى المؤثرة في النمو والمتمثلة في مجمل عوامل الإنتاج.

في هذا السياق سيتم استخدام الطرق الحسابية التالية لحساب مصادر النمو الاقتصادي:

نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي = الناتج المحلي الإجمالي / عدد السكان.

نصيب الفرد من رأسمال الإجمالي = رأس المال الإجمالي / عدد السكان.

تقدير معدل النمو في مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج مع افتراض أن نسبة مرونة التراكم الرأسمالي بالنسبة للناتج المحلي الإجمالي والتي تعبر عن حصة رأسمال من الإنتاج **MARKET SHARE (b=0.2)**. وباستخدام المعادلة التالية:

$$EFF = GDP - bGK \quad (3)$$

باستخدام البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها للفترة 1978-2010 وتطبيق المعادلة رقم 3، حصلنا على معدل النمو لإنتاجية مجمل

عوامل الإنتاج في الأردن ويظهر ذلك في الجدول رقم (3)

كما تم حساب معدل التغير في معدل نمو إنتاجية عوامل الإنتاج بناء على النتائج في الجدول رقم (4)

ونسبة معدل نمو إنتاجية عوامل الإنتاج إلى معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي ونسبة رأس المال إلى الناتج المحلي الإجمالي كما هو مبين في

الجدول رقم (4)

تحليل النتائج:

جدول (1) معدل نمو نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي
في الأردن للفترة (1978-2010)

السنة	الناتج المحلي الإجمالي *	عدد السكان **	نسبة الناتج المحلي الإجمالي / عدد السكان ***	لو غاريتم (الناتج المحلي الإجمالي / عدد السكان) ***
1978	2098.1	2.0	1032.0	6.9
1979	2534.6	2.1	1188.3	7.1
1980	2818.1	2.2	1262.0	7.1
1981	3302.2	2.3	14234.0	7.3
1982	3534.2	2.4	1468.1	7.3
1983	3455.8	2.5	1381.2	7.2
1984	3604.1	2.6	1386.7	7.2
1985	3506.5	2.7	1298.7	7.2
1986	3699.5	2.8	1318.9	7.2
1987	3785.5	2.9	1299.1	7.2
1988	3840.8	3.0	1268.8	7.2
1989	3428.7	3.1	1090.6	7.0
1990	3419.3	3.5	986.0	6.9
1991	3474.3	3.7	938.7	6.8
1992	3972.9	3.8	1033.5	6.9
1993	4151	4.0	1039.6	6.9
1994	4358.1	4.1	1052.8	7.0
1995	4627.7	4.3	1085.3	7.0
1996	4723.5	4.4	1077.7	7.0
1997	4880.5	4.5	1083.1	7.0
1998	5027.6	4.6	1087.5	7.0
1999	5181.4	4.7	1093.6	7.0
2000	5393.7	4.9	1110.5	7.0
2001	5658.1	45.0	1136.6	7.0
2002	5930.6	5.1	1163.3	7.1
2003	6173.8	5.2	1180.5	7.1
2004	6649.2	5.4	1242.8	7.1
2005	22306.7	5.4	4055.8	8.3
2006	7976.9	5.5	1424.4	7.3
2007	8629	5.6	1507.8	7.3
2008	9253.3	5.7	1581.8	7.4
2009	9760	5.9	1632.1	7.4
2010	9985.4	6.0	1633.5	7.4

* القيمة بالمليون دينار أردني ولسنة ساس 1994.

** بالمليون نسمة.

*** تم التقريب الى أقرب منزلة عشرية واحدة من قبل الباحثة.

المصادر: 1- السنوات (1977-2002) البنك المركزي الأردني، عدد خاص بمناسبة لعيد الأربعين لتأسيس البنك المركزي، 2004.
2- السنوات (2003-2010)، البنك المركزي الأردني، النشرة الإحصائية، المجلد 41-العدد 12، 2005.

جدول (2) متوسط نصيب الفرد من رأسمال الإجمالي في الأردن للفترة (1978-2010)

السنة	التكوين الرأسمالي الإجمالي *	عدد السكان**	نسبة رأس المال الإجمالي / عدد السكان	لوغاريتم (رأس المال الإجمالي / عدد السكان)**
1978	694.0	2.0	341.4	5.8
1979	799.5	2.1	374.8	5.9
1980	1047.6	2.2	469.1	6.2
1981	1519.9	2.3	655.4	6.5
1982	1394.1	2.4	578.7	6.4
1983	1140.8	2.5	456.0	6.1
1984	1078.0	2.6	414.8	6.0
1985	738.3	2.7	273.4	5.6
1986	733.8	2.8	261.6	5.6
1987	853.9	2.9	293.0	5.7
1988	870.5	3.0	287.6	5.7
1989	796.7	3.1	253.4	5.5
1990	1053.1	3.5	303.7	5.7
1991	867.4	3.7	234.4	5.5
1992	1330.1	3.8	346.0	5.8
1993	1520.5	4.0	380.8	5.9
1994	1451.1	4.1	350.6	5.9
1995	1525.4	4.3	357.7	5.9
1996	1441.7	4.4	328.9	5.8
1997	1255.7	4.5	278.7	5.6
1998	1097.0	4.6	237.3	5.5
1999	1118.8	4.7	236.1	5.5
2000	1195.3	4.9	246.1	5.5
2001	1176.4	45.0	236.3	5.5
2002	1192.3	5.1	233.9	5.5
2003	1283.4	5.2	245.4	5.5
2004	1803.8	5.4	337.2	5.8
2005	7617,4	5,4	1385,0	7,2
2006	2260,6	5,5	403,7	6
2007	2611,8	5,6	456,4	6,2
2008	2766,2	5,7	472,9	6,1
2009	2566,9	5,9	429,2	6,2
*2010	2481,0	6,0	405,9	6

* القيمة بالمليون دينار أردني و سنة أساس 1994, وهي تقديرية لعام 2010.

** بالمليون نسمة.

*** تم التقريب الى أقرب منزلة عشرية واحدة من قبل الباحثة.

المصادر: 1- السنوات (1977-2002) البنك المركزي الأردني، عدد خاص بمناسبة عيد الأربعين لتأسيس البنك المركزي، 2004.

السنوات (2003-2010)، البنك المركزي الأردني، النشرة الإحصائية، المجلد 41-العدد 12، 2005.

-1

جدول (3) معدل نمو إنتاجية عوامل الإنتاج في الأردن للفترة (1978-2010)*

السنة	معدل نمو نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي %	معدل نمو نصيب الفرد من رأس المال الإجمالي %	معدل نمو إنتاجية مجمل عوامل الإنتاج % EEF=GDP-b*GK
1978	6.9	5.8	5.8
1979	7.1	5.9	5.9
1980	7.1	6.2	5.9
1981	7.3	6.5	6.0
1982	7.3	6.4	6.0
1983	7.2	6.1	6.0
1984	7.2	6.0	6.0
1985	7.2	5.6	6.0
1986	7.2	5.6	6.1
1987	7.2	5.7	6.0
1988	7.2	5.7	6.0
1989	7.0	5.5	5.9
1990	6.9	5.7	5.8
1991	6.8	5.5	5.8
1992	6.9	5.8	5.8
1993	6.9	5.9	5.8
1994	7.0	5.9	5.8
1995	7.0	5.9	5.8
1996	7.0	5.8	5.8
1997	7.0	5.6	5.9
1998	7.0	5.5	5.9
1999	7.0	5.5	5.9
2000	7.0	5.5	5.9
2001	7.0	5.5	5.9
2002	7.1	5.5	6.0
2003	7.1	5.5	6.0
2004	7.1	5.8	6.0
2005	8.3	7.2	6.9
2006	7.3	6	6.1
2007	7.3	6.2	6.1
2008	7.4	6.1	6.1
2009	7.4	6.2	6.1
2010	7.4	6	6.2
2010-1978	7.2	5.9	6

تم التقريب الى أقرب منزلة عشرية واحدة من قبل الباحثة.

- $b=0.2$ تم استخدام هذه النسبة من قبل الباحثة بالاعتماد على دراسة غير منشورة (صوفان، 2008)
- المصادر: 1- السنوات (1977-2002) البنك المركزي الأردني، عدد خاص بمناسبة لعيد الأربعين لتأسيس البنك المركزي، 2004. 2- السنوات (2003-2010)، البنك المركزي الأردني، النشرة الإحصائية، المجلد 41-العدد 12، 2005.

جدول (4) مقارنة بين نسبة إنتاجية عوامل الإنتاج إلى الناتج المحلي الإجمالي ونسبة رأس المال إلى الناتج المحلي الإجمالي في الأردن للفترة (1978-2010)

السنة	معدل نمو إنتاجية مجمل عوامل الإنتاج*	معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي %*	نسبة معدل نمو إنتاجية عوامل الإنتاج/ معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي %	معدل التغير في معدل نمو إنتاجية عوامل الإنتاج %	نسبة رأس المال/ الناتج المحلي الإجمالي %
1978	5.8	14.7	39.3	1.91	33.1
1979	5.9	20.8	28.3	2.12	31.5
1980	5.9	11.2	52.8	0.26	37.2
1981	6.0	17.2	34.7	0.92	46.0
1982	6.0	7.0	85.7	0.92	39.4
1983	6.0	2.2-	270.8-	0.21-	33.0
1984	6.0	4.3	140.5	0.38	30.0
1985	6.0	2.7-	223.3-	0.29	21.1
1986	6.1	5.5	110.3	0.40	19.8
1987	6.0	2.3	259.5	0.62-	22.6
1988	6.0	1.5	411.7	0.33-	22.6
1989	5.9	10.7-	54.9-	2.1-	23.2
1990	5.8	0.3-	2097.5-	2.33-	30.8
1991	5.8	1.6	357.7	0.05	25.0
1992	5.8	14.4	10.2	0.03	33.5
1993	5.8	4.5	128.5	0.23-	36.6
1994	5.8	5.0	116.0	0.51	33.3
1995	5.8	6.2	94.0	0.45	33.0
1996	5.8	2.1	281.3	0.17	30.5
1997	5.9	3.3	176.4	0.66	25.7
1998	5.9	3.0	195.7	0.62	21.8
1999	5.9	3.1	193.0	0.11	21.6
2000	5.9	4.1	144.3	0.12	22.2
2001	5.9	4.9	121.2	0.53	20.8
2002	6.0	4.8	123.9	0.43	20.1
2003	6.0	4.1	145.7	0.08	20.8
2004	6.0	7.7	77.4	0.2-	27.1
2005	6.9	235.5	2.9	15.1	34.1
2006	6.1	64.2-	9.4-	11.7-	28.3
2007	6.1	8.2	74.5	0.5	30.3
2008	6.1	7.2	84.8	0.7	29.9
2009	6.1	5.5	113.0	0.8	26.3
2010	6.2	2.3	268.3	0.2	24.8
1978-2010	6		37.8%	0.32	28.2%

* تم تقريبها في الجدول لأقرب منزلة عشرية واحدة.

المصادر: 1- السنوات (1977-2002) البنك المركزي الأردني، عدد خاص بمناسبة عيد الأربعين لتأسيس البنك المركزي، 2004. 2- السنوات (2003-2010)، البنك المركزي الأردني، النشرة الإحصائية، المجلد 41- العدد 12، 2005.

نلاحظ من تحليل الجداول السابقة ما يلي:

- 1- بلغ متوسط معدل النمو السنوي لنصيب الفرد من رأس المال الإجمالي 5.9% للفترة الدراسية 1978-2010، في حين بلغ متوسط معدل النمو السنوي لمجمل إنتاجية عوامل الإنتاج 6.1% للفترة 1978-2010، كما بلغ معدل النمو السنوي لنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي 7.2%.
- 2- بلغ المتوسط السنوي لإجمالي التكوين الرأسمالي إلى الناتج المحلي الإجمالي ما نسبته 28.2% للفترة الدراسية 1978-2010.
- 3- بلغ متوسط مساهمة معدل نمو مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج ما نسبته 37.8% في متوسط معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي للفترة 1978-2010، حيث نلاحظ أن هناك تغير كبير في نسبة مساهمة معدل نمو مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج في متوسط معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي للفترة 1978-2010 مما يدل على أن معدل نمو مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج مرتبط بالوضع الاقتصادي والأحداث السياسية المحيطة بالمنطقة، ونوعية المناخ الاستثماري فقد كانت النسبة المئوية لفترة الرواج الاقتصادي لمتوسط تغير معدل نمو مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج ما نسبته 1.23% للفترة 1978-1982، ثم انخفضت في فترة التباطؤ الاقتصادي التي تشمل الفترة 1983-1987 إلى ما متوسطه 0.05%، ليصل هذا الانخفاض إلى ما نسبته 1.18% في فترة الأزمة الاقتصادية التي تشمل الفترة من 1988-1991 والناتجة عن انهيار سعر صرف الدينار الأردني عام 1988 وحرب الخليج عام 1990.

كما نلاحظ أيضا ارتفاع نسبة التغيير في متوسط تغير معدل نمو مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج في فترة الانتعاش الاقتصادي الثانية للفترة 1992-1995 ما نسبته 0.26% لتصل إلى ما نسبته 0.39% للفترة 1996-1999، وذلك على أثر تبني برنامج شامل للإصلاح الاقتصادي والهيكلية، ثم إلى ما نسبته 0.8% في فترة النمو المعتدل للفترة 2000-2007، ثم ليتخفف إلى ما نسبته 0.6% نظرا للأزمة المالية العالمية التي تأثرت بها الأردن. للأحداث السياسية التي مرت بها المنطقة.

4- ان نسبة مساهمة معدل نمو مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج ما نسبته 37.8% في متوسط معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي للفترة 1978-2010 في الأردن بينما توصلت دراسة (صندوق النقد العربي، 2002) من ان نسبة مساهمة مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج في النمو الاقتصادي لا تزيد عن 30% في الدول الناشئة مما يعني أن الأردن بدأ يعتمد على النمو الكثيف الذي يعكس الجوانب غير الملموسة التي لا تعكسها التغيرات المرئية في تراكم عوامل الإنتاج بدلا من النمو الموسع والمتمثل بزيادة كمية مدخلات الإنتاج.

النتائج والتوصيات

النتائج.

لقد عملت الدراسة على تحليل مصادر النمو الاقتصادي في الأردن للفترة الدراسية (1978-2010)، وقد خرجت الدراسة بالنتائج التالية:

1- تبين من النتائج التي تبين مصدر النمو الاقتصادي في الأردن أن معدل النمو الاقتصادي يعتمد على النمو الكثيف الذي يعكس الجوانب غير الملموسة التي لا تعكسها التغيرات المرئية في تراكم عوامل الإنتاج، بدلا من النمو الموسع والمتمثل بزيادة كمية مدخلات الإنتاج، أي ان العمالة المؤهلة تؤثر على النمو الاقتصادي من خلال نوعية العمل والإنتاجية فتراكم رأس المال البشري يؤثر على زيادة الإنتاجية وتحسين نوعية الإنتاج نظرا للمهارة التي يمتلكها العامل، إضافة إلى تخفيض التكلفة لقدرته على استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة وقدرته على الابتكار والإبداع، حيث بلغ متوسط معدل النمو السنوي لمجمل إنتاجية عوامل الإنتاج 6% للفترة 1978-2010. ومن جهة أخرى بلغ متوسط معدل نمو مساهمة مجمل عوامل الإنتاج إلى متوسط معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي ما نسبته 37.8%، بينما بلغ المتوسط السنوي لإجمالي التكوين الرأسمالي إلى الناتج المحلي الإجمالي ما نسبته 28.2% خلال الفترة الدراسية.

2- حققت الإصلاحات الاقتصادية والمالية في الأردن تحسن في إنتاجية مجمل عوامل الإنتاج، ذلك أن التغير في نسبة معدل نمو مجمل إنتاجية عوامل الإنتاج كان مرتبطا ارتباطا وثيقا بنوعية المناخ الاستثماري والوضع الاقتصادي والأحداث السياسية المحيطة خلال لفترة الدراسة.

التوصيات.

بناء على أهداف هذه الدراسة ومن خلال استعراضنا للنتائج التي خلصت إليها، توصي الدراسة بضرورة زيادة الإنفاق على تحسين نوعية وكفاءة القوى العاملة بما يعرف بالإنفاق الاستثماري البشري لأن توفر العمالة المؤهلة يعد سببا لجلب الاستثمارات الأجنبية من خلال التدريب للعمالة والتعليم، كما انه يحافظ على معدل النمو الاقتصادي طويل الأجل.

المراجع

- الإحصاءات العامة (1990-2004)، الكتاب الإحصائي السنوي، دائرة الأبحاث والدراسات، عمان.
- الإحصاءات العامة (1991-2005)، مسح العمالة والبطالة والدخل، دائرة الأبحاث والدراسات، عمان.
- البنك المركزي (2004)، عدد خاص بنسبة العيد الأربعين للتأسيس للفترة (1964-2003)، دائرة الأبحاث والدراسات، عمان.
- الزعيبي، بشير والتل، قاسم (2004)، تأثير راس المال البشري والصادرات على النمو الاقتصادي في الأردن - حالة دراسية لمحافظة إربد، سلسلة العلوم الإنسانية، جامعة اليرموك.
- الطرودي، فحاء، (2001)، أثر السياسة المالية على النمو الاقتصادي والاجتماعي في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- المغايرة، أكثم (1993)، الاستثمار والنمو الاقتصادي في الأردن للفترة (1970-1990)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- النابلسي، محمد (1996)، الإصلاح المالي والنقدي في الأردن بين الماضي والحاضر، عمان.
- حنان شكوكاني (2005)، أثر السياسة المالية والنقدية على النمو الاقتصادي في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- روستو، وايتمان، (1960)، مراحل النمو الاقتصادي. بيروت: المكتبة الأهلية.
- عوض، طالب (2000)، مقدمة في الاقتصاد القياسي، الجامعة الأردنية.
- صوفان، ذكريات (2008)، أثر تطور القطاع المالي على النمو الاقتصادي في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- فريدمان، ملتون (1987)، الحرية الرأسمالية، ترجمة يوسف عليان، مركز الكتب الأردني، عمان.
- قافيش، عوني (2005)، أثر الإنفاق الحكومي الاستثماري على مؤشرات قبل وبعد برامج التصحيح الاقتصادي، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان.
- كوزنتس، سميت (1966)، النمو الاقتصادي الحديث. دار الافاق الجديدة، بيروت.
- مشعل، أحمد و وليد سيفو (2003)، الاقتصاد القياسي بين النظرية والتطبيق، الأردن.
- نامق، صلاح الدين (1965)، نظريات النمو الاقتصادي، دار المعارف: القاهرة.

Barro,R(1991), Economic Growth in a Cross Section of Countries,Quarterly Journal of Economics ,106,407-43.

Creane,S.et.al (2003), Banking on Development, Fainance and Development , Vol.40(1),pp.26-30.

Calderon,Cesar. and Liu, Lin. (2002) ,The Direction Of Causality Between Finical Development and Economic Growth, Chile Central Bank, Chile.

Narayan, P. K. and Smyth, R. (2004a), "Temporal Causality and the Dynamics of Exports, Human Capital and Real Income in China

De Meulemeester, J. L. and Rochat, D. (1995), "A Causality Analysis of the Link between Higher Education and Development," Economics of Education Review

Delano Villanueva and Ichiro Otaniand (1989) , Theoretical Aspects of Growth in Developing Countries ”,IMF staff paper ,World Bank, vol(36.(

Demetriades ,Panicos and Hussein ,Kaled (1996), Does Financial Development Cause Economic Growth, Journal of Development Economics, Vol.51,no.2,pp387-411.

Deidda ,Luca.G (2006), Interaction Between Economic And Financial Development , UK.

Hassan, M. Kabir(2004) , FDI, Information Technology And Economic Growth in the MENA Region, University of New Orleans, New Orleans,USA.

Jones.H.(1978) , Modern Theories of Economic Growth,Copllot Press,UK.

King Robert G.and Ross Levine (1993) , Finance and Growth:Schumpeter Might Be Right,The Quarterly Journal of Economic , Vol.108,no.3,pp. 717-737, world bank.

Luintel ,Ambika.D, Luintel, Kul B. and Arestis, Philip (2005), Financial Structure And Economic Growth, CEPP Working Paper NO.06/05,University of Cambridge, UK.

Levine, Ross (2004),” Finance and Growth: Theory and Evidence, Journal of Economic Literature, university of Minneapolis.

Romar.D (1996), Advanced Macroeconomic, (2 h),Berkeley.

Shaw.Edward (1973) , Financial Development in Economic Growth, Oxford University, New York.



الشفافية الإدارية وتأثيرها على القوى العاملة في المنظمات الفندقية في مدينة عمان

د. نورية فليح الجبوري
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

المخلص:

أن الشفافية الإدارية كمفهوم إداري حديث يهدف الى الوضوح التام في نشاطات المنظمة وإخضاع هذه النشاطات للمراقبة المستمرة ، وهذا الوضوح يتطلب إيصال المعلومات وتبادلها مع الجهاز الإداري في المنظمة ، وتطبيق الشفافية الإدارية يساعد على مكافحة الفساد الإداري وتعزيز الثقة بين المنظمة والعاملين .

لقد حاولنا في هذا البحث توضيح أهمية استخدام الشفافية الإدارية في العمل الإداري داخل المنظمة الفندقية كوسيلة مهمة لخلق ولاء ورضا للعاملين من أجل الوصول الى تحقيق الأهداف التي تسعى الإدارة الفندقية للوصول إليها من خلال تقديم خدمات مميزة للزبائن . لقد توصلت الباحثة الى مجموعة من الاستنتاجات والتي حصلت عليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات والتي حصلنا عليها من عينة البحث تؤكد على ان المنظمة الفندقية تستخدم الشفافية الإدارية في ادارة المنظمة ، ولكن ليس في جميع مجالات العمل الفندقي ، كذلك تؤكد على ضرورة التزام المنظمة الفندقية بالشفافية الإدارية والتي ساعدت على إيجاد توصيات مهمة تخدم اهداف البحث .

المقدمة

تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية توفير المعلومات الصحيحة والمهمة والواضحة التي تتعلق بالمنظمة والتي يقدمها المسؤولون الإداريون لجميع العاملين والتي يسعون من خلالها الى تطوير المنظمة والمنتج والخدمات المقدمة وهذه المعلومات او المعرفة بها سوف تعمل على تطوير القوى العاملة في المنظمة مما يمنح المنظمة عنصر منافسة جيد متمثل بالعاملين المبدعين والمهريين ، وكل هذا ينطوي تحت عنوان الشفافية الإدارية كمصطلح إداري جديد يعكس سياسة إدارية حديثة يتبعها المسؤولون الإداريون في المنظمات الفندقية ، وهذا الأسلوب يعتمد على استخدام قنوات اتصال فعالة كعقد الاجتماعات الدورية بشكل مستمر والتي يتم خلالها طرح المعلومات التي تتعلق بالخطط الإستراتيجية و التشغيلية من اجل التوصل الى القرارات الصحيحة لتنفيذ الخطط المرسومة وكذلك مناقشة المشاكل التي تواجه المنظمة وإيجاد الحلول لها كل هذا يتم من خلال المشاركة الفاعلة للعاملين في المنظمة . ومن اجل تحقيق اهداف البحث فقد تم وضع ثلاثة محاور ، يتناول الأول منها المنهجية التي اعتمدها الباحثة ، والبحث الثاني يستعرض الجانب النظري ، وأخيرا البحث الثالث والذي يوضح الجانب التطبيقي للبحث وما تم التوصل اليه من نتائج والتي بالتأكيد اعتبرت ركيزة لأهم التوصيات .

المبحث الأول

1. منهجية البحث

1.1. أهمية البحث

ان هذا البحث يوضح العلاقة بين استخدام الشفافية الإدارية في العمل الإداري داخل المنظمة الفندقية (وبالأخص في الجزئية المتعلقة بوضوح المعلومات) كعنصر مهم وضروري لنجاح المنظمة وخلق الكادر الماهر، وانطلاقاً من مبدأ ان الموارد البشرية في المنظمة الفندقية عنصر منافسة اساسي ومهم يميزها عن باقي المنظمات في سوق العمل الفندقي ، فإن الادارة تسعى لحل المشاكل التي تواجهها او لتحقيق الأهداف المرسومة عن طريق تقديم المعلومات المتعلقة بالمنظمة الى الكادر العامل فيها والذي سوف يعمل على الاستفادة من هذه المعلومات لدعم المعرفة المهنية التي يمتلكها واستخدامها بما يساعد على انجاز الاعمال المطلوبة منه وبما يحسن تقديم الخدمة ، او المشاركة في عملية اتخاذ القرارات نتيجة للخبرة التي تكونت لديه بناءً على القاعدة المعرفية والمعلومات التي عملت الادارة على توفيرها له . وبذلك تكون المعلومات الشاملة والواضحة والصريحة وكذلك الدقيقة التي تقدم الى العاملين هي ركيزة أساسية لتطوير العمالة وتحسين المهارات كما انها مهمة لنجاح المنظمة الفندقية .

1.2. مشكلة البحث

عندما تتبنى الادارة فلسفة عمل حديثة وهي الشفافية الإدارية من اجل التزام العاملين بها وبالأخص الخط الأمامي والمشرفين لتصبح أكثر قدرة على التنافس في سوق العمل فأنها تعتمد بالدرجة الأولى على المعلومات التي تقدمها للعمالة داخل المنظمة ولكن اي نوع من المعلومات ولأي غرض تقدم ، من هنا جاءت مشكلة البحث والتي تم صياغتها على شكل تساؤلات هي :

- 1- هل ان توفير معلومات شاملة حول المنظمة وسياسات العمل وتقديمها للعاملين يساعد على خلق عمالة مبدعة ذات انماط عمل وسلوكيات جيدة .
- 2- هل تستخدم الادارة أساليب اتصال معينة لإيصال المعلومات الضرورية للعاملين لجعل بيئة العمل مريحة .
- 3- النزاهة والشفافية التي تعتمدها الادارة في تقديم المعلومات هل يساعد على تحسين جودة المنتج .

1.3. اهداف البحث

- 1- معرفة فاعلية الأساليب التي استخدمتها المنظمة الفندقية في تفعيل الشفافية الإدارية كأسلوب لتحسين جودة العاملين فيها .
- 2- التوصل الى معرفة أكثر المفاهيم والسلوكيات تأثراً بالمعلومات التي حصل عليها العاملين نتيجة لاستخدام الشفافية الإدارية .
- 3- معرفة العلاقة بين استخدام الشفافية الإدارية وتطوير الكادر العامل وتأثير ذلك على نجاح المنظمة .

1.4. فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية :

H0- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الإدارية وتطوير الكادر العامل في المنظمة الفندقية .

Ha- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الإدارية وتطوير الكادر العامل في المنظمة الفندقية .

الفرضيات الفرعية

الفرضية الأولى :

H0- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قنوات إيصال المعلومات وتحسين إنتاجية العامل.

Ha- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قنوات إيصال المعلومات وتحسين إنتاجية العامل.

الفرضية الثانية :

H0- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعلومات المقدمة للعاملين وجودة العمل في القسم .

Ha- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعلومات المقدمة للعاملين وجودة العمل في القسم .

الفرضية الثالثة :

H0- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حصول العاملين على المعلومات الواضحة والصريحة حول المنظمة والاستمرار بالعمل فيها .

Ha- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حصول العاملين على المعلومات الواضحة والصريحة حول المنظمة والاستمرار بالعمل فيها .

الفرضية الرابعة :

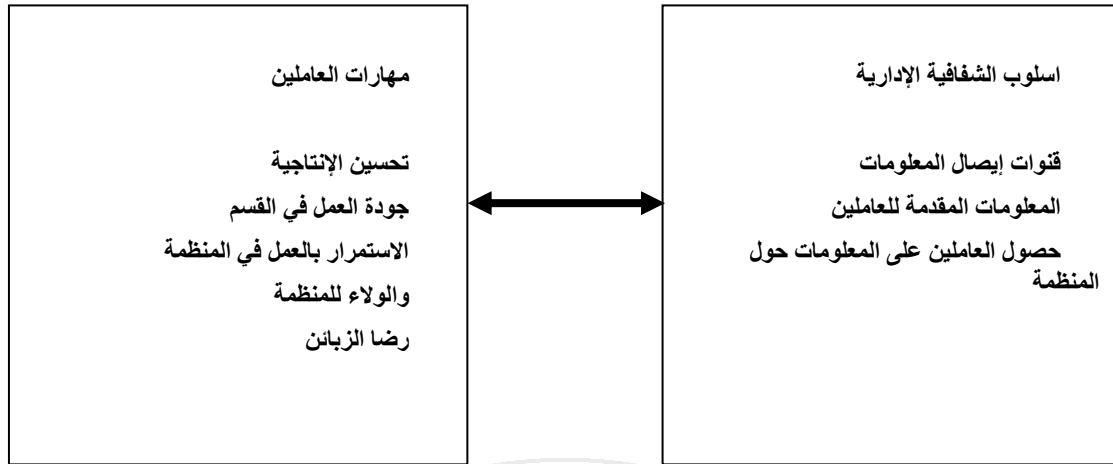
H0- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية والولاء للمنظمة من قبل العاملين .

H0- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية والولاء للمنظمة من قبل العاملين .

الفرضية الخامسة :

H0- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الشفافية الإدارية ورضا الزبون .

Ha- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الشفافية الإدارية ورضا الزبون .



يبين الشكل العلاقة بين متغيرات الدراسة المصدر: من إعداد الباحثة

1.6. مصادر جمع البيانات

تم استخدام أسلوبين لجمع البيانات والتي استطعنا من خلالها تحقيق أهداف البحث وهما :
 أولا – من أجل الحصول على البيانات الثانوية تم جمع المعلومات التي تخدم المشكلة وتحقق الأهداف وذلك من خلال الكتب والمراجع العلمية المتوفرة في المكتبات العلمية .
 ثانيا – اما المعلومات والبيانات الأولية فقد تم جمعها عن طريق استخدام استمارة الاستبيان .

1.7. مجتمع وعينة البحث

يتناول هذا البحث مجتمع المنظمات الفندقية في مدينة عمان ، وقد تم اختيار ثلاثة فنادق بناء على تطوع العاملين في المستوى الإشرافي كجهة إدارية والكادر العامل فيها . وهم فندق القدس ، فندق بلازا ، فندق IBIS .
 ولقد تم توزيع (30) استمارة استبانة استرجعت جميعها وبواقع 10 استمارات لكل فندق .

المبحث الثاني

2. الجانب النظري

2.1. مفهوم الشفافية الإدارية وأهميتها

يرتكز مفهوم الشفافية الإدارية على الوضوح التام في رسم الخطط والسياسات واتخاذ القرارات وخضوع الممارسات الإدارية للمراقبة المستمرة ، وسهولة الوصول للمعلومات حيث يساعد تطبيق الشفافية الإدارية على مكافحة الفساد الإداري وذلك بتعزيز الثقة بين المنظمة والعاملين فيها وكذلك العملاء... والاعتماد على مبدأ الكفاءة في الاختيار والتعيين والترقية والاهتمام بتدريب الموظفين وربط الأهداف التدرجية بالاحتياجات الفعلية للمنظمة (العلوان، 2013).

كما ان الشفافية مصطلح يطلق على حرية تبادل المعلومات وإعلانها ليعلم بها الطرف الآخر، فهي بذلك مرادفة لمفهومي (الوضوح والمكاشفة) اللذان لا يسببان او يتسببان في الإيهام أو الشك لدى الآخرين أو يفقدان الى الشائعات فيما بينهم ، وبالتالي فهي قريبة من المعنى العام للصرحة.... وتكون الشفافية مطلوبة في المنظمات الإدارية فيما بين القيادات مع بعضهم البعض من جهة وبين القيادات والعاملين تحت إدارتهم من جهة أخرى وذلك حتى لا تكون المنظمة (غامضة) في توجهاتها ولا تعرف أهدافها بالنسبة للعاملين فيها وبالتالي يقلل من روح الانتماء لها . لذا فالمكاشفة والمصارحة وإيضاح المعلومات بين القيادات العاملة يعزز دور الولاء لدى العاملين ويزيد من إنتاجيتهم ويشد همهم حين يعرفون كل شيء عنها باعتبار أنهم جزء من هذه المنظمة وهذا حقهم . تقوم الشفافية على التدفق الحر للمعلومات وهي تتيح للمعنيين بمصالح ما أن يطلعوا مباشرة على العمليات والإجراءات والمعلومات المرتبطة بهذه المصالح ، وتوفر لهم معلومات كافية تساعدهم على فهمها ومراقبتها وتزيد سهولة الوصول الى المعلومات درجة الشفافية . وهي ظاهرة تشير الى تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة فهي تتيح لمن لهم مصلحة في شأن ما أن يجمعوا معلومات حول هذا الشأن قد يكون لها دور حاسم في الكشف عن المساوئ وفي حماية مصالحهم . وتمتلك الأنظمة ذات الشفافية إجراءات واضحة لكيفية صنع القرار على الصعيد العام كما تمتلك قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسؤولين ، وتضع سلسلة واسعة من المعلومات في متناول الجمهور (الراشدي، 2007، ص16-17) .

2.2. أهمية الشفافية في المنظمات الفندقية

ان ما يميز عالم اليوم وما أحدثته المعلوماتية والمعرفة هو الانتقال المتصاعد للنشاط الاقتصادي من التركيز على السلع الى صناعة الخدمات، ففي دول أمريكا الشمالية ما يزيد على 70% من اليد العاملة تعمل في ميدان الخدمات وتزيد هذه النسب سنوياً بما يناهز 2.3% ومن أهم العوامل التي تقسر هذا التحول هو ارتفاع الطلب على الخدمات من طرف الوحدات الإنتاجية ومن طرف المستهلك على حد سواء (سلمان، 2009، ص20) .

وإذا ما نظرنا اليوم الى اي منظمة كنظام فأننا نجد انها تحتوي على مجموعة من الأجزاء (إدارات وأقسام وأفراد) التي تتفاعل مع بعضها تنظيمياً واجتماعياً سعياً وراء تحقيق اهداف المنظمة وتمثل المعلومات في هذا النظام الخيط الذي يربط بين هذه الأجزاء برباط من الفهم المتبادل لخلق علاقات عمل وتفاعلات بينهم داخل المنظمة... وبالتالي فان نجاح المنظمة في سعيها لتحقيق أهدافها إنما يتوقف على درجة ترابط أجزائها

وهذا الترابط يتوقف على نوع وكمية المعلومات المتوافرة والقدرة على توصيلها الى جميع المراكز والأجزاء في الوقت المناسب.... كما ان الكفاءة في انجاز الوظائف الإدارية داخل المنظمات يتوقف على مدى وفرة ودقة البيانات والمعلومات اللازمة لانجازها وما قد يحدث من فشل في خطة ما او قرار قد لا يرجع الى الخطة او القرار وانما الى عدم كفاية البيانات المتعلقة به (أبو قحف، وماهر، 1988، ص347-348) .
والعصر الحالي يشهد ثورة في المعلومات بأوسع صورها وأشكالها والتي تنوعت مصادرهما وتباينت أهميتها ايضا جعلت الفندق في موقف لايمكن ان يستغني عن المعلومات لغرض اتخاذ القرارات المناسبة ، وفي جو تنافسي شديد يتم فيه طرح مختلف السلع والخدمات وبأسعار متباينة وصور مختلفة (أبو رمان ،الديوه جي .2000، ص 223-224) .

وبما أن الشفافية الإدارية تتعلق بتدفق المعلومات وتداولها في المنظمة ، ويتم ذلك من خلال كشف الأرقام ذات العلاقة بالإنجاز والحقائق الايجابية والسلبية في المنظمة للعاملين . والهدف من ذلك إشراك العاملين في عمليات التطوير والتحسين المستمر في المنظمة. وعادة ما يتم تطبيق هذا الأسلوب وفق منهجية محددة تقوم على كشف الأرقام والمصارحة بعد تحديد الأهداف، والتوعية والتدريب للعاملين، وبناء فريق العمل، وإعداد خطة التنفيذ، ثم مباشرة عملية التطوير والتحسين ، وفي ظل هذا الأسلوب الإداري تفتح الاتصالات وتتدفق المعلومات في مختلف الاتجاهات في المنظمة مما يؤدي الى السرعة في اتخاذ القرار وحل المشاكل في أي موقع من مواقع العمل(الطائي، رعد ،قدادة، عيسى، 2008، ص251) .

ومن خلال هذا المفهوم للشفافية الإدارية يتضح ان توافرها اصبح شرطا أساسيا في العمليات الإدارية والتنظيمية إذا رغبت المنظمة بالأرتقاء بمستوى إدارتها الى مستوى حضاري يساهم في تحسين المستوى المعيشي للفرد ، وان متطلبات نجاح الشفافية متعددة ومن أهمها ضرورة إحداث تطوير إداري في إدارة المنظمات وان هذا التطور لا يجوز معاملته بصورة منفصلة عن الجانب البشري ولا بد من العمل على إحداث تنسيق مستمر بين الإدارات المعنية وربط التدريب باحتياجات المنظمة وان تكون هناك سياسة واضحة في الاختيار والتعيين من قبل المنظمات تعتمد على مبدأ الكفاءة وضرورة العمل على تطوير شبكة واسعة من المعلومات بين الوحدات الإدارية داخل المنظمة وخارجها حتى تتوفر درجة عالية من التنسيق والتعاون والدقة في الإجراءات والعمل على تعزيز دور الرقابة لما لها من دور في تعزيز الشفافية ، التي تعمل بدورها في إحداث ادارة ناجحة تحاول معالجة العديد من المشاكل الإدارية كغموض في القوانين واللوائح المعمول بها ومحاولة إيجاد سبل لتبسيط الإجراءات من اجل مكافحة الفساد الإداري ، وان زيادة الشفافية تساهم في زيادة درجة الثقة التي تمنحها المنظمات لموظفيها والمواطنين (الزبائن) للحصول على الخدمات التي يريدونها (المرايط، 2005)

2.3. جودة المنظمة الفندقية وعلاقتها بالقوى العاملة والشفافية الإدارية

ان الاقتصاد الجديد أضاف (عنصر المعلومات) الى جانب العناصر الثلاثة التقليدية للإنتاج التي تتمثل في _ العمالة ، رأس المال ، والموارد الطبيعية -، لذا فقد تميز الوضع الاقتصادي بارتفاع الطلب على اليد العاملة ذات الكفاءة والمتخصصة . وتشير بعض الدراسات الحديثة على ان انتشار المعرفة بشكل واسع دفع بعض القطاعات الصناعات التركيز وبشكل قوى على الكفاءات بأعتبارها العامل الحاسم في المنافسة (سلمان، 2009، ص19) .

ويشير الدكتور بشير العلق (2008) الى ان العنصر الإنساني او البشري في المنظمة هو أهم وابرز عناصر التنظيم والبنيان الإداري والذي يضم الاعمال والمعدات والأفراد العاملين علاوة على النظم والإجراءات .
رأس المال البشري هو في الحقيقة قيمة اقتصادية كبرى لمنظمات الاعمال ويقصد به القيمة الاقتصادية للموارد البشرية المتولدة من خلال وجود مؤهلات وقابليات ومعرفة وأفكار وطاقة والتزام لهذه الموارد في الوظائف التي يشغلونها ، لذا فإن العاملين يجب ان يحظوا بأنتباه وعناية الادارة أولا لأنهم اذا شعروا بالاهتمام سيعاملون الزبائن بعناية ايضا الأمر الذي سيزيد من ولاء الزبائن ورضاهم وهذا هو الهدف الرئيسي لإدارة منظمة الاعمال ومنها الفنادق(الغالبى، العامري 2007، ص292-239) .

على المنظمات الفندقية الحفاظ على عاملين أكفاء قادرين على تقديم خدمات مميزة للزبائن لأنه توجد علاقة وثيقة بين تنمية مهارات وقدرات العاملين وإشباع حاجات ورغبات الزبائن ، وذلك يتطلب من الفندق الانتباه بحذر من هذه العلاقة لأنه في حالة فقدان العمالة الماهرة من المحتمل ان يفقد الفندق زبائنه الدائمين وهذا يكلف إدارة الفندق الكثير، وغالبا ما تكون وسيلة الاتصال ذات الفاعلية الأكثر والأكبر تأثيراً بالزبائن هي العاملين أنفسهم الذين يقومون بتقديم الخدمات الى الزبائن مباشرة أي الاتصال المباشر بالزبون ، لذلك يتطلب من الإدارة الفندقية ان توفر معلومات كافية ودقيقة عن الخدمات الجديدة التي ينوي الفندق الترويج عنها لبيعها ويفضل اطلاق العاملين عليها ، كما يتطلب الأمر من إدارة الفندق ان تستعمل النشرات والمطبوعات كجزء من عملية الاتصال الداخلي ، كما يتطلب من الإدارات تزويد العاملين بجميع المعلومات الضرورية المتعلقة بالخدمة والحملات التسويقية والتطورات المتعلقة بالإجراءات والوسائل الخاصة بتوفير الخدمة في الزمان والمكان المحددين (وهو واحد من معايير جودة المنتج في الفنادق) بشكل دوري ومنظم للاستفادة منها في تأدية الأعمال الموكلة إليهم(الطائي ،2004، ص359-370) .

ومما ذكر أعلاه فإن أهمية الدور الذي تلعبه الشفافية الإدارية كمفهوم إداري حديث انها تساعد على تحقيق التنمية الإدارية الأمر الذي يعني ان توافر الشفافية اصبح شرطا أساسيا في العمليات الإدارية والتنظيمية ، وان زيادة مستوى الشفافية في العمليات الإدارية يعني وضوح إجراءات العمل والابتعاد عن الروتين وتعقيد الإجراءات ، إضافة الى انها تساعد على تسهيل حصول المواطنين على الخدمات التي يريدونها مما يترتب عليه إشباع الحاجات وتحقيق الرضا وزيادة الإنتاجية ، كما ان العمل على تطوير وتنمية الموارد البشرية يعتبر من أهم عناصر التنمية الإدارية لاعتمادها على ما يتوافر لدى العاملين من خبرات ومهارات وكفاءات (اللوزي، 2002، ص141-144) .

ومن أسس الشفافية الإدارية يعتبر حق حرية الحصول على المعلومات من أهم المتطلبات بالنسبة للعاملين أصحاب المصالح من اجل ممارسة جميع حقوقهم وعلى المنظمات الاهتمام بمبدأ حماية المعلومات الذي يتضمن احترام خصوصية المنظمة والعاملين عند الإفصاح عن المعلومات لأن منح هذه الحرية للأفراد العاملين يعطيهم فرصة حقيقية لاكتشاف مهاراتهم المعرفية وقدرتهم على مواجهة التحديات وسرعة بديهيتهم في عملية اتخاذ القرارات(أسيل، 2008، ص76) .

ان تطبيق الجودة في المنظمات الفندقية يؤدي الى ثبات الشركة وبقائها وتخطيها لكل العقبات التي تواجهها ، هذا التطبيق يؤدي بالأفراد الى ان يبذلوا أقصى ما عندهم من اجل مصلحة المنظمة ومصالحهم حيث يمثل تطبيق الجودة الحافز الفعال لهم من اجل اكتساب المزيد من المعرفة والتي تحسن المنتجات والخدمات المقدمة وإنشاء منتجات جديدة (طيبي، 2010، ص207) .

ان مدخل إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الفندقية يأخذ بعين الاعتبار التأكيد على العاملين أو مقدمي الخدمات بشكل كبير ويؤكد على دورهم الفاعل من خلال تنمية المهارات على أساس التشجيع في مجال الإبداع المبني على التدريب الجيد لتأدية المهام والواجبات بالشكل المطلوب والذي بدوره يحقق الكفاءة وعلاوة على هذا يتطلب من الإدارة الحديثة العمل على إطلاع جميع العاملين على جميع المعلومات والبيانات

والخطط والبرامج والأهداف والإستراتيجيات الخاصة بالمنظمة الفندقية وليس الهدف الحصول على المعلومات بل فهمها بشكل جيد وتوضيح الإجراءات العملية والعلمية حول كيفية تطبيقها في الواقع الميداني وتسخيرها لخدمة الزبائن وبالتالي تحقيق المنافع المتبادلة لزبائن الفندق من جهة والعاملين من جهة أخرى (الطائي، 2005، ص243).

3. الجانب التطبيقي

3.1. تحليل البيانات ومناقشة النتائج

3.1.1. خصائص عينة الدراسة الديموغرافية

* لقد تم تقريب الكسور العشرية في الجداول أدناه من أجل الوصول إلى الأرقام الصحيحة.
أ- الجنس

جدول (1)

توزيع العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار *	الجنس
90%	27	ذكر
10%	3	أنثى

يبين الجدول (1) أعلاه أن نسبة الذكور 90% مقارنة مع الإناث 10%، وهذا مؤشر على أن أغلبية العمالة الموجودة هم من الذكور، والنسب هذه تتفق مع النسب الشائعة في مجمل قطاعات صناعة الضيافة الأردن، حيث لا تتجاوز نسبة الإناث ضمن مجموع العاملين الخمس (20%).

ب- العمر

جدول (2)

توزيع العينة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
43%	13	25-20
30%	9	30-26
13%	4	35-31
10%	3	40-36
3%	1	41- فأكثر

يوضح الجدول (2) أعلاه أن نسبة الأفراد العاملين من عينة الدراسة والذين تتراوح أعمارهم بين 25-20 يشكلون أعلى نسبة 43% من العينة يليهم فئة أعمار 30-26 ونسبتهم 30% يليهم الأفراد الذين تتراوح أعمارهم 31-35 ونسبتهم 13%، بعد ذلك الذين تتراوح أعمارهم 36-40 ونسبتهم 10% من العينة، ثم أخيراً الذين فئة أعمارهم 41- فأكثر ونسبتهم 3%. من هنا نستطيع أن نقول بأن شكل العمالة الموجودة هي عمالة شابة وناضجة وقادرة على الإنتاج بأعلى المستويات.

ج- المستوى التعليمي

جدول رقم (3)

توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
43%	13	توجيهي
30%	9	دبلوم كلية مجتمع
23%	7	بكالوريوس
3%	1	ماجستير

من ملاحظة الجدول (3) أعلاه يتبين لنا أن أعلى نسبة من العاملين في (فنادق العينة) هم من حملة شهادة التوجيهي ونسبتهم 43% يليهم حملة شهادة الدبلوم 30%، ثم وفي المرتبة الثالثة حملة شهادة البكالوريوس (أو خريجي الجامعات) ونسبتهم 23% أما أدنى نسبة فكانت من حملة الشهادات العليا (الماجستير) فقد بلغت 3%.

د- عدد سنوات العمل في الفندق

جدول (4)

توزيع العينة حسب سنوات العمل

النسبة المئوية	التكرار	سنوات العمل
70%	21	1- 5 سنوات
13%	4	6-11 سنوات
7%	2	12-17 سنة
7%	2	18-23
3%	1	24-29

تظهر لنا البيانات المتوفرة في الجدول (4) أعلاه أن أغلبية أفراد العينة لديهم خبرة من 1-5 سنوات حيث بلغت نسبتهم 70% من العينة، يليهم فئة الذين لديهم خبرة تتراوح بين 6-11 سنوات ونسبتهم 13% من العينة، أما الذين لديهم خبرة 12-17 سنة وكذلك 18-23 فقد شكلوا نفس النسب وهي 7% من العينة يليهم أقل فئة وهم من يمتلكون خبرة 24-29 سنة وقد بلغت نسبتهم 3%. وهنا نجد أن معالم العينة أصبحت أكثر وضوحاً وتوازناً خلال التقارب بين سنوات العمل والمستوى التعليمي لدى العمالة.

جدول (5)
توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار *	الحالة الاجتماعية
60%	18	متزوج
40%	12	أعزب

تبين لنا الأرقام المتوفرة في الجدول (5) أعلاه ان أغلبية الافراد متزوجون حيث بلغت نسبتهم 60% من العينة يليهم نسبة 40% من افراد العينة غير متزوجون (أعزب) .

و- مكان العمل داخل الفندق (القسم)

جدول رقم (6)
توزيع العينة حسب مكان العمل

النسبة المئوية	التكرار	مكان العمل
23%	7	المكتب الأمامي
33%	10	التدبير الفندقي
33%	10	إعداد طعام والمشروبات
3%	1	الشؤون الإدارية والمالية
3%	1	التسويق والمبيعات
3%	1	الصيانة

تظهر البيانات المتوفرة في الجدول (6) أعلاه أن أغلبية افراد العينة يعملون في قسمين رئيسيين هما التدبير الفندقي وقسم الأطعمة والمشروبات ، فقد تساوت النسب بينهما حيث بلغت 33% لكل قسم ، يليهما قسم المكتب الأمامي وقد بلغت نسبتهم 23% من افراد العينة ، اما أدنى نسبة فكانت من العاملين في كلا من أقسام الادارة والمالية ، التسويق والمبيعات ، والصيانة ، حيث شكل العاملين فيها نسبة 3% لكل قسم .

3.1.2. تحليل إجابات عينة البحث حول استمارة الاستبانة

جدول (7) يوضح اتجاهات إجابات عينة البحث حول المواضيع التي تطرح للمناقشة أثناء الاجتماعات الدورية

العبرة	نعم / التكرار	نعم / %	لا / التكرار	لا / %
1- الخطط الإستراتيجية والتشغيلية .	24	80%	6	20%
2- الطرق والإجراءات الإدارية والعملية لتنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف .	24	80%	6	20%
3- المشاكل التي تواجه المنظمة والأقسام العاملة فيها .	27	90%	3	10%
4- المشاكل التي تتعلق بالقسم الذي تعمل فيه .	29	97%	1	3%
5- القضايا التي تتعلق بالشؤون المالية الخاصة بالعاملين والمنظمة .	19	63%	11	37%

من اجل التأكد ان كانت المنظمة الفندقية تستخدم الشفافية الإدارية باستخدام الاجتماعات الدورية كوسيلة اتصال، وذلك بإفصاح المجال للعاملين في مختلف الأقسام بمناقشة الامور والقضايا الأساسية للوصول الى القرارات المهمة والسليمة من خلال مشاركتهم و تبادل المعلومات او المعرفة . فيوضح الجدول-7- أعلاه آراء العينة والتي أكدت على وجود الشفافية الإدارية ، بالدرجة الأولى (97%) في اطلاع العاملين على المعلومات التي تتعلق بمشاكل القسم اولا ويتم مناقشتها بكل وضوح وصراحة ثم المشاكل التي تتعلق بالمنظمة بشكل عام وأقسامها الاخرى (90%) ، يليه المعلومات التي تتعلق بالخطط وطرق تنفيذها من اجل تحقيق الأهداف (العبارتين 1 ، 2) فقد وافق 80% من العينة على انها مواضيع تطرح للنقاش الواضح والشفاف . إلا ان 37% من العينة أكدوا على عدم توفر الشفافية الإدارية عند طرح المواضيع التي تتعلق بالشؤون المالية التي تخص العاملين او المنظمة، بمعنى آخر ان هناك غموض وعدم وضوح في المعلومات التي تقدمها المنظمة حول هذه المواضيع لذا فإن بعض المنظمات الفندقية تفضل إبقاء القضايا المالية والمعلومات التي تخصها بالسرية وعدم الإفصاح عنها .

جدول (8) يوضح اتجاهات إجابات عينة البحث حول الهدف من تنظيم الدورات التدريبية للعاملين

العبرة	نعم / التكرار	نعم / %	لا / التكرار	لا / %
1- تحسين جودة المنتج المقدم .	28	93%	2	7%
2- تطوير المهارات لدى العاملين .	27	90%	3	10%
3- إيصال المعلومات الحديثة والمتطورة للعاملين والتي تتعلق بطبيعة عملهم .	27	90%	3	10%

تعتبر الدورات التدريب وسيلة اتصال مهمة تستخدمها المنظمات الفندقية لإيصال المعلومات الى الكادر العامل . فهي ايضا واحدة من وسائل الشفافية الإدارية التي تأكد على تقديم المعلومات الواضحة والصريحة حول الغرض من إقامتها والهدف المرجو تحقيقه . فقد أكد 93% من عينة البحث على ان المنظمة تعمل بالدرجة الأولى لتحقيق هدف (تحسين جودة المنتج) من خلال تنظيم الدورات التدريبية ، ثم يليه بالأهمية تحقيق هدف تطوير المهارات لدى العاملين او إيصال المعلومات الحديثة والمتطورة وذلك بنسبة 90% .

ومن خلال احتساب التكرارات فقد تبين ان 80% من عينة البحث يشيرون الى ان المنظمة الفندقية تستخدم اللوحات الإعلانية الداخلية لإيصال المعلومات للكادر العامل فيها ، مقابل 20% نفوا ذلك ، وان 73% منهم يذكرون ان المنظمة الفندقية تستخدم الموقع والبريد الالكتروني كوسيلة لإيصال المعلومات الضرورية المتعلقة بالتشغيل ، مقارنة 27% منهم نفوا ذلك .

جدول (9) يوضح اتجاهات إجابات عينة البحث حول المنافع التي حصلت نتيجة الشفافية الإدارية التي استخدمتها المنظمة الفندقية بما يتعلق بالمعلومات

العبارة	نعم / التكرار	نعم / %	لا / التكرار	لا / %
1- تحسين الإنتاجية .	28	93%	2	7%
2- تطوير المهارات .	29	97%	1	3%
3- الاستمرار في المنظمة وعدم ترك العمل .	22	73%	8	27%
4- توفير بيئة عمل واضحة ومريحة .	24	80%	6	20%
5- ارتفاع مستويات الجودة الخاصة بالقسم الذي تعمل فيه .	26	87%	4	13%
6- الحصول على رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة .	30	100%	0	0%
7- تحسين مكانة المنظمة في سوق العمل .	26	87%	4	13%
8- نمو الشعور بالولاء للمنظمة .	22	73%	8	27%

يوضح الجدول أعلاه آراء العينة حول المنافع التي حصلت نتيجة عمل المنظمة بمبدأ الشفافية الإدارية التي ساعدتهم على الحصول على المعلومات والمعرفة فكان بالدرجة الأولى تحقيق رضا الزبائن عن الخدمات التي قدمها الكادر العامل وبالإجماع 100% ، ومن ثم يؤكد 97% من عينة البحث على ان الشفافية الإدارية ساهمت في تطوير المهارات لديهم . ثم ان 93% من العينة يؤكدون على ان الشفافية ساعدت على تحسين إنتاجيتهم ، كما ان 87% من عينة البحث يؤكدون على ان وجود الشفافية الإدارية في المنظمة الفندقية حقق ارتفاع بمستويات الجودة الخاصة بعمل القسم وكذلك تحسين مكانة المنظمة في سوق العمل . إلا ان 80% من عينة البحث يؤيدون توفر بيئة عمل واضحة ومريحة نتيجة لتوفر الشفافية الإدارية في منظماتهم ، مقابل 20% منهم يشيرون الى ان بيئة العمل لديهم لازال يشوبها الغموض وعدم الوضوح اي لا تتوفر فيها الشفافية الإدارية . و 73% من العينة يذكرون انهم مستمرون بالعمل في المنظمة ولن يتكرونها كذلك نمو الشعور بالولاء للمنظمة لديهم نتيجة لوجود الشفافية الإدارية في منظماتهم ، مقابل 27% يؤكدون على ان وجود الشفافية الإدارية لم يغير من رغبتهم في ترك العمل ولم يساعده على نمو الشعور بالولاء للمنظمة .

3.2. التحليل الإحصائي

يقوم البحث على اختبار الفرضية الرئيسية

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية وتطوير الكادر العامل في المنظمة الفندقية.

وقد تفرع من هذه الفرضية أربع فرضيات ، تم اختبار وجود العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال اختبار دلالة معامل الارتباط بينها باستخدام اختبار **T-TEST** وبالإستعانة ببرمجية **PASW Statistics 18**، وفيما يلي نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قنوات إيصال المعلومات وتحسين الإنتاجية

وقد تم احتساب معامل الارتباط للمتغيرين، وكانت النتائج كما يلي:

النتيجة	معامل الارتباط	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
وجود علاقة موجبة	0.712	5.278	0.000

نلاحظ ان معامل الارتباط هو (0.712) وهو يشير الى وجود علاقة موجبة بين قنوات إيصال المعلومات وتحسين الإنتاجية، وهذه العلاقة معنوية حيث ان قيمة t المحسوبة هي (5.278) وبمستوى معنوية ($\text{sig} = 0.000$) وهي أقل من 0.05، مما يؤدي الى رفض الفرضية الفرعية الأولى، وقبول الفرضية التي تنص على أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قنوات إيصال المعلومات وتحسين الإنتاجية.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعلومات المقدمة للعاملين وجودة العمل في القسم.

وقد تم احتساب معامل الارتباط للمتغيرين، وكانت النتائج كما يلي:

النتيجة	معامل الارتباط	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
وجود علاقة موجبة	0.558	3.621	0.001

نلاحظ ان معامل الارتباط هو (0.558) وهو يشير الى وجود علاقة موجبة بين المعلومات المقدمة للعاملين وجودة العمل في القسم، وهذه العلاقة معنوية حيث ان قيمة t المحسوبة هي (3.621) وبمستوى معنوية ($\text{sig} = 0.001$) وهي أقل من 0.05، مما يؤدي الى رفض الفرضية الفرعية الثانية، وقبول الفرضية التي تنص على أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعلومات المقدمة للعاملين وجودة العمل في القسم.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حصول العاملين على المعلومات الواضحة والصريحة حول المنظمة والاستمرار بالعمل بها.

وقد تم احتساب معامل الارتباط للمتغيرين، وكانت النتائج كما يلي:

النتيجة	معامل الارتباط	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
لا وجود علاقة معنوية	0.315	1.787	0.090

نلاحظ ان معامل الارتباط هو (0.315) وهو يشير الى وجود علاقة موجبة بين حصول العاملين على المعلومات حول المنظمة والاستمرار بالعمل بها، إلا ان هذه العلاقة غير معنوية حيث ان قيمة t المحسوبة هي (1.787) وبمستوى معنوية ($\text{sig} = 0.090$) وهي أكبر من 0.05، مما يؤدي الى قبول الفرضية الفرعية الثالثة، ورفض الفرضية التي تنص على أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حصول العاملين على المعلومات الواضحة والصريحة حول المنظمة والاستمرار بالعمل بها.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية والولاء للمنظمة من قبل العاملين.

وقد تم احتساب معامل الارتباط للمتغيرين، وكانت النتائج كما يلي:

النتيجة	مستوى الدلالة sig	قيمة t المحسوبة	معامل الارتباط	الفرضية الفرعية الرابعة
وجود علاقة موجبة	0.000	4.756	0.662	

نلاحظ ان معامل الارتباط هو (0.662) وهو يشير الى وجود علاقة موجبة بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية والولاء للمنظمة، وهذه العلاقة معنوية حيث ان قيمة t المحسوبة هي (4.756) وبمستوى معنوية (sig = 0.000) وهي أقل من 0.05، مما يؤدي الى رفض الفرضية الفرعية الرابعة، وقبول الفرضية التي تنص على أنه

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية والولاء للمنظمة من قبل العاملين. الفرضية الفرعية الخامسة:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية ورضا الزبائن.
وقد تم احتساب معامل الارتباط للمتغيرين، وكانت النتائج كما يلي:

النتيجة	مستوى الدلالة sig	قيمة t المحسوبة	معامل الارتباط	الفرضية الفرعية الخامسة
وجود علاقة موجبة	0.000	4.049	0.601	

نلاحظ ان معامل الارتباط هو (0.601) وهو يشير الى وجود علاقة موجبة بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية ورضا الزبائن، وهذه العلاقة معنوية حيث ان قيمة t المحسوبة هي (4.049) وبمستوى معنوية (sig = 0.000) وهي أقل من 0.05، مما يؤدي الى رفض الفرضية الفرعية الخامسة، وقبول الفرضية التي تنص على أنه

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية ورضا الزبائن.

3.3. النتائج:

من خلال اختبار الفرضيات الفرعية تم الوصول الى النتائج التالية:

- 1- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قنوات إيصال المعلومات وتحسين الإنتاجية.
 - 2- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعلومات المقدمة للعاملين وجودة العمل في القسم.
 - 3- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حصول العاملين على المعلومات الواضحة والصريحة حول المنظمة والاستمرار بالعمل بها.
 - 4- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية والولاء للمنظمة من قبل العاملين.
 - 5- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية ورضا الزبائن.
- وبناء على هذه النتائج نستطيع رفض الفرضية الرئيسية للبحث وقبول الفرضية التي تنص على أنه **توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام اسلوب الشفافية الإدارية وتطوير الكادر العامل في المنظمة الفندقية.**
- * إلا ان هنالك معيق مجهول السبب يمنع بعض العاملين الذين حصلوا على المعلومات من الاستمرار في العمل بها وتحقيق الفائدة المرجوة من نشر المعلومات المفيدة حول المنظمة الفندقية.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- 1- ظهر ان إدارة المنظمة الفندقية تلتزم بالشفافية الإدارية من ناحية تقديم المعلومات الواضحة والصريحة فيما يتعلق بالمشاكل التي تواجهها إدارة الفندق بشكل عام ، والمشاكل التي يواجهها كل قسم بشكل خاص ، وتلجأ الى العاملين في هذه الأقسام الى المساعدة في إيجاد الحلول أو في اتخاذ القرارات السليمة وذلك بالاعتماد على المعرفة التي يمتلكونها او المعلومات التي توفرت لهم وكذلك في مناقشة المواضيع التي تتعلق باختيار السبل والطرق الى تنفيذ الخطط المرسومة وحتى في وضع هذه الخطط .
- 2- هناك منظمات فندقية لا تفصح عن المعلومات التي تتعلق بالشؤون المالية الخاصة بالمنظمة او العاملين فيها وبهذا تكون بعيدة عن الشفافية الإدارية في هذا الجانب .
- 3- تستخدم المنظمة الفندقية وسائل لإيصال المعلومات الى العاملين فيها عن طريق المسؤولين الإداريين كرؤساء الأقسام ومن ثم عن طريق الاجتماعات الدورية ، والدورات التدريبية وهناك استخدام بشكل محدود للوحات الإعلانية والبريد الإلكتروني وكذلك موقع المنظمة الإلكتروني .
- 4- يؤكد أغلبية العاملين في المنظمات الفندقية على ان استخدام الشفافية الإدارية بمعنى " الوضوح التام في رسم الخطط والسياسات واتخاذ القرارات وكذلك سهولة الوصول الى المعلومات والاعتماد على مبدأ الكفاءة في الاختيار والتعيين والترقية والاهتمام بتدريبهم " تعمل به إدارة الفندق ، مع وجود 27% من العاملين يؤكدوا على انه لا يزال العمل الإداري في الفندق يشوبه الغموض .
- 5- يؤيد أغلبية العاملين على ان استخدام مبدأ الشفافية الإدارية ساعدهم في تحسين الإنتاجية ، ورفع من مستويات المهارات المهنية لديهم باعتبار ان هذا الشكل من التعامل من قبل الإدارة الفندقية يزرع لديهم الشعور بالولاء بأعتبارهم جزء مهم من هذه المنظمة مما أنعكس بالدرجة الأولى على رفع مستويات الرضا لدى الزبائن والذي حسن من مكانة المنظمة الفندقية في سوق العمل ، وكل هذا يحصل في بيئة عمل واضحة ومرحة
- 6- استخدام التكنولوجيا الحديثة في الاتصال بالعاملين ووضعهم في الصورة التي تكون عليها منظماتهم من خلال مراسلتهم عبر البريد الإلكتروني يزيد من ثقتهم بها وينمي الشعور بالولاء ، ولكن لاتزال المنظمات الفندقية لا تستخدم التكنولوجيا الحديثة في اتصالاتها مع العاملين من ناحية إرسال المعلومات لهم من خلال المواقع الإلكترونية عبر الشبكة العنكبوتية او من خلال البريد الإلكتروني الخاص بهم ، وهي بذلك تخسر عامل جديد ومهم يمكن الاستفادة منه اذا ما رغبت هذه المنظمات بتطبيق الشفافية الإدارية بكل جوانبها وبشكل سليم وصحيح .
- 7- استخدام الشفافية الإدارية في المنظمات الفندقية لم يكن عاملاً مؤثراً في قرار الاستمرار بالعمل في الفندق لدى العاملين.

التوصيات

- 1- التأكيد على حرية تبادل المعلومات بين القيادات الإدارية والإشرافية وبين العاملين ، ما عدا ما يتعلق بالأمر التي لا تخدم مصلحة المنظمة الفندقية وتتطلب السرية ، وجعل المعلومات متاحة للجميع .

- 2- ضرورة توفير المعلومات الواضحة والمهمة للعاملين في الفندق عن كل الخطط والنشاطات المهمة التي تنوي الإدارة الفندقية القيام بها من أجل مشاركتهم في اتخاذ القرارات الإستراتيجية ، مما يزيد ولائهم ورضاهم عن المنظمة .
- 3- على الإدارات الفندقية تبني فلسفة الشفافية الإدارية لما تحققه من نتائج إيجابية في تحسين كفاءة وفاعلية العاملين في تقديم خدمات ممتازة .
- 4- يجب العناية والاهتمام بالعاملين من خلال مشاركتهم في المعلومات واتخاذ القرارات مما ينعكس على طريقة خدمتهم للزبائن ويزيد من ولاء الزبائن ورضاهم عن الفندق .
- 5- ضرورة استخدام قنوات الاتصال الفعالة لتسهيل انسيابية إيصال المعلومات للعاملين في الوقت المناسب مما يساعد على زيادة كفاءة وفاعلية العاملين ويقلل الوقوع في الأخطاء وسوء الفهم .
- 6- على المنظمات الفندقية مواكبة التطورات الحديثة من خلال توفير قنوات اتصال عصرية متطورة مع العاملين فيها مما يضمن الانسياب السريع للمعلومات بين كافة الوحدات التنظيمية في الفندق ويشجع جو من المعلوماتية والمعرفة. وهذا الأمر يساعد الى حد كبير في عمليات التعليم والاكتماب المعرفي للعاملين والذي يساعد على تقوية جانب الشفافية الإدارية في الفندق .
- 7- على المهتمين في مجال دراسة وتطوير الإدارة الفندقية عمل دراسات تبحث بأسباب رغبة العاملين بالاستمرار بالعمل الفندقي وما يمكن ان يشجعهم على ذلك ، لان الشفافية الإدارية لم تكن عامل مؤثر في هذا القرار .

المصادر والمراجع

- 1- أبو رمان ، اسعد حماد . الديوه جي ، أبي سعيد ،2000.-التسويق السياحي والفندقي المفاهيم والأسس العلمية – حامد للنشر ، عمان ،الأردن
- 2- أبو قحف،عبد السلام ،ماهر ،احمد،1988.-تنظيم وإدارة المنشآت السياحية والفندقية - ،المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية ،مصر .
- 3- سلمان ،جمال داود ،2009.-اقتصاد المعرفة _،اليازوري للنشر عمان ، الأردن .
- 4- الراشدي ،سعيد علي،2007.-الإدارة بالشفافية -، كنوز المعرفة للنشر ،عمان الأردن .
- 5- الطائي، حميد عبد النبي ،2004. – التسويق السياحي مدخل استراتيجي – الوراق للنشر ،عمان ،الأردن .
- 6- الطائي، حميد عبد النبي ،2005.- إدارة الضيافة _،الوراق للنشر ،عمان ،الأردن .
- 7- الطائي ، رعد عبدالله ، عيسى،قداة،2008.-ادارة الجودة الشاملة -،اليازوري للنشر ،عمان ،الأردن .
- 8- العلاق ،بشير ،2008.-الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم -، اليازوري للنشر ،عمان الأردن .
- 9- العلوان ،جعفر احمد ،2013 .- الشفافية الإدارية بين المفهوم والتطبيق - ، مجلة التنمية الإدارية ، العدد 104 تأريخ النشر فبراير 2013 .
- 10- الغالبي،طاهر محسن منصور،العامري،صالح مهدي محسن ،2007.-الإدارة والأعمال_، وائل للنشر ،عمان ، الأردن.
- 11- اللوزي،موسى ،2002.- التنمية الإدارية – وائل للنشر ،عمان ، الأردن .
- 12- المرابط ، عبدالله الفيتوري ،2005.- الشفافية الإدارية وتأثيرها على سلوك وكفاءة العاملين-، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية الدراسات العليا ، طرابلس ، ليبيا 2005 .
- 13- طيطي ، خضر مصباح اسماعيل ،2010.-إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول – الحامد للنشر ،عمان ، الأردن .
- 14- محمود ، أسيل هادي ،2008.- أسس الشفافية الإدارية وعلاقتها بمكافحة الفساد الإداري-، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد71 ، بغداد ، العراق .

العولمة ام عالمية المدرسة الادارية في الاسلام

أ.د. طارق الحاج
جامعة النجاح
فلسطين

كلية الأقتصاد والعلوم الادارية

المخلص:

تهدف هذه الدراسة التعرف الى مظاهر العولمة وعوامل نشأتها بالإضافة الى الآليات التي تتبعها للسيطرة والهيمنة الى جانب تأثيراتها في مجال المكان والزمان والثقافة.

كما تبين تفوق عالمية الاسلام على العولمة اذ أن عالمية الاسلام تقوم على تكريم بني آدم وعلى أساس المساواة بين البشر وفي الوقت نفسه لا يلغي خصوصيات الشعوب كما بينت الدراسة الدور المنوط بالمفكرين المسلمين لمواجهة العولمة في المجال الاقتصادي والسياسي والثقافي.

وبينت سمات المدرسة الادارية في الإسلام وسمات الاداري في الإسلام وآليات اعداد الاداري الناجح في الاسلام.

الريادة والابداع في الاعمال

اهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة الى تبيان:
1. الفروق بين عالمية الاسلام والعولمة
 2. سمات العالمية في الاسلام
 3. سمات ومظاهر العولمة
 4. سمات المدرسة الادارية في الاسلام
 5. السمات الادارية لدى القادة المسلمين

اهمية الدراسة

تتبع اهمية الدراسة من اهمية الموضوع التي تعالجه، خاصة بعد تركيز الكثيرين على العولمة في النظام الرأسمالي، وتجاهلهم لعالمية الاسلام التي ظهرت مع ظهور هذا الدين، فكان من الاهمية بمكان تبيان هذا الجانب المضيء من ديننا الحنيف، وتبيان سمات المدرسة الادارية في الاسلام، وسمات الاداري المسلم.

مقدمة الدراسة

يواجه الجيل المعاصر من المسلمين تحديات فكرية كثيرة، فالمبادئ الاجتماعية و الفكرية و السياسية المعروضة في سوق الافكار اكثر من ان تحصى، و المروجون لهذه المذاهب و الافكار يستخدمون شتى الوسائل التي وصلت اليها حضارة العصر لتزيينها و جعلها مقبولة من الناس، فهم يستخدمون الكتب و الصحف و المجلات و الاذاعة و التلفاز و الانترنت و الاندية و الجمعيات و سائر انواع الدعاية و الاعلام من اجل ذلك. وقد اصبح عالما-يفضل الوسائل الحديثة- عالما واحدا، فقد زالت الحواجز والمسافات بين الشعوب والاطان والثقافات، واصبح من المستحيل على امة ان تغلق على نفسها الابواب و النوافذ لتكون بمنجاة من هذه الافكار الوافدة التي تهدد استقلالية الدول وهوية الشعوب، ومنها فكرة العولمة.

مفهوم العولمة و مظاهرها

لا يوجد للعولمة تعريف واحد، وفي العالم العربي هناك من يسميها: "الكوننة" و "الكوكبة" وقد نجد في الادبيات هذا المصطلح او ذلك، ويقصد بها جميعا: عملية توحيد العالم وجعله متجانسا، والغاء الاختلافات فيه. كما يوجد مصطلح "العالمية" والذي يعده بعض المفكرين نقبضا جوهريا لـ "العولمة" الجارية الان، ويقابلها العالمية الاسلامية التي استوعبت الارث اليوناني و الروماني، و انفتحت على غيرها من الثقافات و انتجت ثقافتها العالمية، والتي كانت ثقافة كتاب سماوي وكان عصرها الذهبي هو عصر الترجمات و عصر التدوين والتأليف، واعطت العالم و البشرية ما اعطته من حضارة ناشئة عن تفاعل بين الثقافات وحضارات مختلفة، من دون اقصاء او الغاء بل باحترام، وقبول لخصوصيتها واسهاماتها مع المحافظة على خصوصيتها من دون تفضيل احد على اخر لجاهه، او ماله، او لونه. كما جاء في قوله تعالى: (وما ارسلناك الا رحمة للعالمين). وهناك وجه اخر للعولمة من منظور اقتصادي يرى انها نتيجة لسلسلة من الثورات العلمية والتقنية والصناعية المتواصلة، والتي كان اخرها الثورة المعلوماتية التي انتجت مجتمعات المعرفة الحديثة، التي اصبحت تحتكر هذه المعرفة، و تستخدمها للسيطرة على الشعوب الاخرى. و بذلك فان العولمة ستصبح حكرا على من انتج هذا المجتمع المعلوماتي. وبناء على ما سبق، فان المعنى اللغوي للعولمة يكون تعميم الشيء، وتوسيع دائرته ليشمل العالم كله. بينما معناها السياسي هو: جملة الاجراءات التي تستخدم "السوق العالمية" اعتمادا على تكنولوجيا المعلومات، لتعيد رسم حدود العالم، وجعله سوقا واحدا، او جعله عالما واحدا لفرص هيمنة نموذج الحضاري على الحضارات والثقافات الاخرى. ويمكن القول ان العولمة: هي التدخل الواضح في امور الاقتصاد والاجتماع والسياسة والثقافة والسلوك دون اعتبار للحدود السياسية للدول ذات السيادة والخصوصية الثقافية للشعوب، فهي تقوم على هيمنة الدول الكبرى على العالم، ومحاولة فرض ثقافتها وانماط حياتها.

نشأة العولمة وتطورها

يمكن تحديد ثلاث مراحل حدثت فيها تطورات هائلة تبلورت فيها العولمة، وهي:

اولا: اقترنت ببروز اهمية الدولة كيانا سياسيا واقتصاديا ذا سيادة، وتراوحت علاقاتها ببقية الدول بين التعايش السلمي الذي يسمح بانتقال الأشخاص والمنتجات بينها والمواجهات العسكرية التي تحد من ذلك، وتمثلت هذه المرحلة في الاستعمار، وهيمنة الدول الصناعية على معظم اجزاء العالم.

ثانيا: اقترنت هذه المرحلة بالانتقال المباشر للاستثمارات المالية عبر الحدود السياسية للدول من خلال الشركات المتعددة الجنسيات، والتي قادت حملة تحرير التدفقات والمبادلات لرؤوس الاموال الاجنبية متجاوزة سيادة الدول، وتمثلت هذه المرحلة فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية كما حصل في تجربة اعادة بناء اليابان واوروبا.

ثالثا: انتقل الانتاج في هذه المرحلة من المركز (الدول الصناعية الكبرى) الى الفروع الاخرى (دول الجنوب)، كما تمثلت في تطور التكنولوجيا بحيث اصبح العالم قرية كونية واحدة، ويطلق على هذه المرحلة مرحلة ما بعد الرأسمالية، ومرحلة ما بعد النجم الصناعي، ومرحلة ما بعد الحداثة.

عوامل نشأة العولمة:

هناك عدة عوامل متداخلة اسهمت في نشوء العولمة، ومنها:

- 1- تحرير التجارة الخارجية: وضعت اتفاقية الجات (الاتفاقية العامة للتجارة) عام 1947م، وقد وقع هذه الاتفاقية (135) دولة، وهي تهدف الى تحرير التجارة بين الدول، بحيث تمنح بموجبها الدولة المتاجرة للدول الاخرى المتعاقدة أي ميزة في التجارة التي تمنحها لأية دولة مشاركة في الاتفاقية، أي اذا فتحت الدولة اسواقها لسلمة من بلد متعاقد تصبح وكأنها فتحتها لجميع الدول المتعاقدة في الجات، وان تعامل السلع المستوردة من الدول المتعاقدة مثلما تعامل السلع المصنعة محليا.
- 2- حركة التكامل الاقتصادي بين الدول: اتخذ التكامل قوة دفع كبيرة منذ بداية الخمسينيات من القرن العشرين عندما تبنته المجموعة الاوروبية عام 1957م والتي بدأت بـ ست دول وبسبعين هما (الفحم و الحديد) وتطورت الى ان وصلت الى سوق واحدة عام 1992م تضم (12) دولة، وقد

نجحت حركة التكامل الأوروبية إذ بلغت التجارة بين دول المجموعة ضعف ما كانت ستكون عليه من دون التكامل. وقد شجع نجاح التكامل الاقتصادي في أوروبا دولا في مناطق أخرى من العالم على أن تبدأ برامجها في التكامل مثل: مجلس التعاون لدول الخليج العربي عام 1981م وغيره.

3- الشركات عابرة القارات: هي شركات قومية تمارس نشاطا عالميا، ودولتها هي الضامن لها في هذا النشاط. ويوجد في العالم نحو (500) شركة عملاقة عابرة للقارات تسيطر على 75% من حركة التجارة في العالم، وتستقل بإدارتها، ومصالحها، وسياساتها نظريا عن سياسات دولها. وتقوم 200 شركة عملاقة متصدرة قائمة أهم الشركات المتعددة الجنسية بممارسة ربع النشاط الاقتصادي على مستوى العالم، ولكنها مع ذلك تستخدم أقل من 1% من القوى العاملة.

4- رفع القيود عن النشاط الاقتصادي: بالإضافة إلى إزالة الحواجز التجارية بين الدول، حيث تم السماح للاجانب بتملك الاسهم أو ادارة الاستثمارات المالية فيها، ورفع القيود عن القطاع الخاص لمساعدته على النمو الذي يقوده بعد فترة إلى البحث عن اسواق جديدة لمواصلة النمو.

5- التطورات التكنولوجية: تؤثر التكنولوجيا على العولمة في طرق الانتاج الشامل لتلبية طلب اعداد اكبر من المستهلكين داخل الدولة وخارجها، وتحسين طرق النقل والمواصلات لحمل اعداد وكميات اكبر من الموارد لمسافات طويلة بطرق اخص و اسرع، وتحسين وسائل نقل ومعالجة المعلومات للتحكم في الموارد والعمليات في اماكن مختلفة من العالم. وهذه هي سياسة الدول الغربية ذات المعاملات الدولية الأضخمة وتعمل على فرضها من خلال مؤسسات كالبنك وصندوق النقد الدوليين اللذين تتحكم فيهما تلك الدول.

6- التخصص: أدى ضعف بعض مؤسسات القطاع العام في استيعاب التقنيات الحديثة وبخاصة في دول العالم الثالث إلى تخصصتها، ما أدى إلى تسهيل سيطرة الشركات عابرة القارات عليها.

7- التحولات الأيديولوجية والسياسية: مع انهيار الاتحاد السوفيتي انهار اقتصاد الدولة، وحل محله اقتصاد السوق، وشهدت روسيا عودة شاملة للرأسمالية ومظاهرها، حيث انتشرت فيها التكنولوجيا الغربية.

وسائل العولمة:

تتبع العولمة لفرض سيطرتها ألبتين، هما:

أولاً: التوحيد: وتعني توحيد العالم في قرية كونية واحدة عن طريق تدفق كل من:

- التكنولوجيا والمعلومات.
 - الاموال من خلال: تدفق النقود وافتتاح اسواق العمل والبورصات.
 - الاثنية المتمثلة في تدفق المهاجرين والسياح.
 - الاعلام من خلال تدفق الصور والمعلومات.
 - الأيديولوجيا من خلال تدفق الافكار مثل: حقوق الانسان، والقانون الدولي.
- ثانياً: التفكيك: ويعني تفكيك النظم في الدول المستهدفة سواء اكانت:
- اقتصادية: لتفكيك النظم المحلية للتجارة بحيث يصبح رأس المال المحلي خاضعا لاستراتيجيات رأس المال العالمي.
 - سياسية: تهميش دور الدولة الوطنية.
 - ثقافية: بالغاء الخصوصيات الثقافية للمجتمعات، والعمل على سيادة ثقافة عالمية وهي ثقافة المسيطر.

تأثيرات العولمة:

للعولمة تأثيرات مختلفة على كل من المركز (المعولم) والاطراف (المُعولمة)، بفعل الألبتين السابقتين. ويبرز الاختلاف في التأثيرات في المجالات الآتية:

- 1_ المكان: فهو بالنسبة للمركز عابر للحدود من أجل توحيد العالم، ولكن بالنسبة للاطراف فهو وضع حدود وتقييد لحركتها. فيغدو المكان في المركز مفتوحا وحرًا، بينما في الأطراف ضيقًا ومقيدا ويرى في العودة إلى الأصول الثقافية مخرجا لهذا القيد.
 - 2- الزمان: يعيش المركز زمن الحادثة بل يتجاوزها إلى زمن ما بعد الحادثة، بينما في الأطراف يتداخل زمن التقليد والحادثة.
 - 3- الثقافة: يتم استخدامها من قبل المركز في التدخل في شؤون الدولة وتفتيتها، أما في الأطراف فيتم توظيفها في مواجهة هذا التدخل من جهة، وتعميق الانقسام والتفتت في داخل الاطراف من جهة أخرى.
- وعليه نرى ان العولمة لا تحول العالم إلى بناء متجانس موحد يقر بالتعددية الثقافية، بل هي تفكك الثقافات الوطنية عبر فرض نموذجها القيمي، وتدعو الآخرين لدخول زمنها - حداثتها - وتسعى لإعادة ايجاد الأخر على صورتها ومثالها، بحيث يغدو منبها، ومستهلكا لما تقدمه له من سلع وصور عنها أو عنه.

مظاهر العولمة الحديثة

1- في المجال الاقتصادي:

أ- هيمنة الدول المتقدمة اقتصاديا على الدول الضعيفة وفرض سياستها الاقتصادية عليها.

ب- سيطرة الشركات الكبرى على الاسواق، بحيث تضعف قدرة الشركات الصغرى على المنافسة، مما يؤدي إلى افلاسها واغلاقها.

2- في المجال السياسي:

أ- التدخل في الانظمة السياسية للدول الضعيفة ومحاولة الهيمنة السياسية عليها.

ب- فرض الأنظمة السياسية للدول المتقدمة على الدول الضعيفة، والترويج لها من خلال مظاهر براقة كالديموقراطية والتعددية السياسية والحريات.

3- في المجال الثقافي:

أ- ويتمثل في محاولة الدول الكبرى فرض ثقافتها وقيمتها وعاداتها وانظمتها الثقافية على الأمم والشعوب الأخرى متجاهلة خصوصية هذه الشعوب وقيمتها وعقائدها، وذلك من خلال وسائل الاعلام المعاصرة التي تشكل امبراطوريات اعلامية تسيطر عليها الدول الكبرى.

تفوق عالمية الاسلام على العولمة

يظن البعض ان مفهوم العولمة يقترب من مفهوم العالمية التي دعا اليها الاسلام، وأكدها القرآن في آيات كثيرة، منها قوله تعالى: (وما أرسلناك الا رحمة للعالمين) وقوله تعالى: (تبارك الذي نزل الفرقان على عبده ليكون للعالمية نذيرا).

وفي الواقع هناك فرق كبير بين العالمية التي جاء بها الإسلام ومضمون العولمة في الوقت الحاضر، فعالمية الإسلام تقوم على تكريم بني آدم جميعاً، قال تعالى: (ولقد كرمنا بني آدم وحملناهم في البر والبحر ورزقناهم من الطيبات وفضلناهم على كثير ممن خلقنا تفضيلاً). فقد استخلفهم الله تعالى في الأرض وسخر لهم ما في السموات وما في الأرض جميعاً، فعالمية الإسلام تقوم على أساس المساواة بين البشر في أصل الكرامة الإنسانية وفي أصل التكليف والمسؤولية، وانهم جميعاً شركاء في العبودية لله تعالى، وفي البنية لأدم، ومما قال الرسول (ص) في حجة الوداع: (يا أيها الناس إنا ربكم واحد وإن أباكم واحد، إلا لا فضل لعربي على أعجمي ولا لعجمي على عربي، ولا لأحمر على أسود ولا أسود على أحمر إلا بالتقوى). والرسول (ص): بهذا القول يؤكد ما قرره القرآن الكريم في خطابه للناس كافة: (يا أيها الناس إنا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا إنا أكرمكم عند الله اتقاكم).

فالقرآن الكريم في هذه الآية يقرر المساواة العامة بين بني البشر، وفي الوقت نفسه لا يلغي خصوصيات الشعوب، فهو يعترف بان الله تعالى جعلهم شعوباً وقبائل ليتعارفوا، ويقف الإسلام موقفاً صارماً في مواجهة كل الأفكار التي تبغي السيطرة على العالم بمسميات مختلفة، والتي سرعان ما ينكشف زيفها وينهار بعد أن تكيد البشرية آلاف الضحايا، فضلاً عن تعريض العالم للدمار.

أما العولمة فالظاهر من دعوتها حتى اليوم: أنها فرض هيمنة سياسية واقتصادية وثقافية واجتماعية من الدول الكبرى على دول العالم الثالث والعالم الإسلامي دون أن تأخذ في حساباتها المبادئ الإنسانية كالمساواة والكرامة الإنسانية والخصوصيات الثقافية والعقائدية. فالفرق كبير بين عالمية الإسلام التي تقوي على تعزيز قيم التفاهم والتعاون والخير والمحبة بين الشعوب كافة على أساس الإسلام وتعاليمه الإنسانية وبين العولمة التي تقوم على تعظيم الأرباح ونهب الخبرات وتغليب الثقافة الغربية على القيم الإسلامية.

كيف نواجه العولمة؟

الإسلام دين له جذور ضاربة في أعماق الكيان الإسلامي وأصول راسخة لا تستطيع أن تنال منها التيارات الفكرية والوقئية أطارئة سواء أكانت داخلية أم خارجية، مهما كانت قوتها طالما فهم المسلمون هذا الدين فهماً صحيحاً، وأدركوا أهدافه النبيلة وغاياته السامية.

وفيما يأتي سنعرض بعض الطرق والأساليب لمواجهة سلبيات العولمة في مجالات الحياة المختلفة:

1- في المجال الاقتصادي المطلوب من المسلمين أمام هذا الواقع أن يتجهوا إلى تكوين كتلة اقتصادية إسلامية وعندما ينجحون في هذا السبيل فلن تكون هناك مخاطر ذات بال من جانب العولمة الاقتصادية على العالم الإسلامي وسيكون للمسلمين تأثيرهم الذي لا يمكن تجاهله على اقتصاد العولمة، وتصحيح مسارها.

2- في المجال السياسي: تحاول الدول الكبرى فرض نظامها السياسي بالترويج للديموقراطية وحقوق الإنسان والتعددية السياسية، والذي يفهم الإسلام فهماً حقيقياً يتضح له أن النظام الإسلامي بما اشتمل عليه من القيم وتعاليم لترسيخ قيم الشورى وحقوق الإنسان والتعددية، هو الأفضل والأنسب لحياة بين البشر جميعاً، وهو القادر على إسعادهم، فالإسلام لا يكتفي برفع شعارات براقة بعيدة عن التنفيذ، ولا يستخدم معايير مزدوجة عند التنفيذ، فينفذها عندما يكون في ذلك تحقيق مكاسب مادية ولا ينفذها عندما تتعارض مع مصالحه.

3- في المجال الثقافي: تدعو العولمة إلى أن تكون هناك ثقافة عالمية من شأنها أن تلغي الخصوصيات الثقافية للأمم والشعوب، وهذا يعد من أهم التحديات التي تواجه الهوية الإسلامية والإسلام دين لا يرفض ثقافة معينة لمجرد كونها أجنبية، وإنما ينظر فيها ويفحصها بعناية، ويأخذ منها ما يفيد في مسيرته الحضارية، وقد استفاد المسلمون عندما بنوا حضارتهم من كل الثقافات التي كانت قائمة حينذاك فالإسلام قد جاء لمصلحة الإنسان ولا يمكن أن يرفض ثقافة نافعة فيها مصلحة للبشر.

سمات المدرسة الإدارية في الإسلام

تستمد الإدارة في الإسلام سماتها من كتاب الله وسنة نبيه محمد (ص)، فهي تقوم على مبدأ أن العمل عبادة، وإن كل منا مؤتمن على عمله، وفيها من السمات ما لا نجد في أي مدرسة إدارية أخرى. فالرئيس فيها راع لا يميز بين أحد وآخر، والمرؤوس يمارس المهام الموكلة إليه بأمانة وإخلاص، فيها روح التعاون والتسامح، فيها التحفيز على الإبداع والابتكار، من يجتهد ويخطأ له أجر، ومن يجتهد ويصيب له أجران. تتسم بالتسامح، واللين عند الحاجة، والحزم عندما يتطلب الأمر ذلك، وعلينا برسولنا الكريم عليه الصلاة والسلام والخلافة الراشدين من بعده خير مثال، كانوا رحماً متواضعين، يصبرون على الشدائد، وفي نفس الوقت يذودون عن دينهم بكل الوسائل.

أسس الإدارة في الإسلام

- 1- الإسلام هو دين ودوله فلا فصل بين الدين والدولة.
- 2- على الرغم من تعدد المدارس الإدارية إلا أن الإدارة الإسلامية تعد أرقاها وأسامها.
- 3- الإدارة في الإسلام مستمد من الكتاب والسنة.

صفات الإداري في الإسلام

- 1- أن يؤمن بالمهام الموكلة إليه وذلك من خلال:
 - أ- تحديد الهدف فالإيمان بالمهمة والتضحية في سبيل تحقيقها لم يتم إلا بوضوح الهدف مما يبعث في فريق العمل روح الشجاعة.
 - ب- التحلي بالصبر والتأني: فالهدوء وضبط النفس يحققان من الأعمال ما لا تحققه الكلمات المنمقة لأنهما يحققان الطمأنينة عند الآخرين.
 - ج- تحمل المسؤولية فشعور الإداري الناجح بمسؤولية الإدارة يضيء على من يعمل معه الشعور بالثقة بقدرات رئيسهم.
- 2- التعرف عن قرب بمن يعملون معه، لأن ذلك يجعل الانسجام قائماً بينه وبينهم ويعتبر دافعاً لبدل المزيد من الجهود والإبداع في العمل.
- 3- الإبداع، إذ بدون الإبداع تتعطل الأعمال وتنتشر الفوضى.
- 4- القدرة الحسنة إذ بذلك يكسب الثقة والاحترام لذا عليه أن يتحلى بما يلي:
 - أ- الانضباط وذلك ضمن الشريعة الإسلامية، فلا طاعة لمخلوق في معصية الخالق.
 - ب- تطبيق الأقوال بالأفعال.
 - ج- التواضع، فهي تحفيز للعمل ومن وسائلها الاعتراف بالخطأ.
 - د- الواقعية، وهنا على الإداري الناجح أن يكون واقعياً مع نفسه، ومع الأدوات، ومع حل المشاكل والأزمات.
 - هـ- أن يتسم بالرحمة مما يخلق روح التعاون والثقة مع المرؤوسين.
- 5- العدل، والحزم، فالعدل يعني مكافأة المبتكر والمبدع، وتنبيه المقصر وتحفيزه على تجنب الأخطاء. أما الحزم فهو أقصر طريق للتنفيذ ويتطلب التفكير الهادئ رغم كل الصعاب.

آليات اعداد الاداري الناجح في الاسلام

- 1-الممارسة. فهي تؤهل الفرد ليكون اداريا ناجحا من خلال التدريب الذاتي.
- 2-التفويض. هذا يمكن الاداري من معرفة طاقاته الخفية واكتشاف مواطن القوة والضعف لديه.
- 3-المشاركة. أي التشجيع على مشاورة الآخرين وأخذ آرائهم.
- 4-التدريب. فهي تنمي المعارف وتطور القدرات.
- 5-التربية والتعليم. وذلك من خلال المعاشية لما لها من أثر على شخصية الاداري.

الخلاصة

- 1-عالمية الاسلام تحافظ على انسانية الانسان وكرامته .
- 2-المدرسة الادارية في الاسلام ظهرت مع ظهور الرسالة ولا تقصي الآخر.
- 3-ليس هناك جديد في العولمة, فما زالت هناك دول قومية وأنظمة تحكم بالطرق المعتادة.
- 4-يجب التركيز على عالمية المدرسة الادارية في الإسلام عوضا عن التغني بالمدارس الادارية المختلفة ومنها المدرسة اليابانية مثلا

المراجع

- ابراهيم زهير, (2010), عالمية المدرسة الادارية في الاسلام, منشورات جامعة القدس, القدس, فلسطين.
- الاحمد اسعد, (2009), العولمة والشركات متعددة الجنسيات, المكتبة الجامعية, نابلس, فلسطين.
- الظاهر سعيد, (2011), عالمية الاسلام, مركز القدس للدراسات, نابلس, فلسطين.
- مسعود بهاء, (2007), مزايا عالمية الاسلام, منشورات جامعة القدس, القدس, فلسطين.
- السويدان طارق, (2004), صناعة القائد, الطبعة الثالثة, مجموعة الابداع, الكويت.
- العلي محمد, (2012), الادارة في الاسلام, مجموعة الابداع, الكويت.



هجرة الأدمغة استنزاف لرأس المال البشري ودوره التنموي

د. شمامة خير الدين

جامعة باتنة

الجزائر

المخلص:

رغم دمار الحرب العالمية الثانية و الغياب الكامل للمواد الأولية، استطاعت اليابان إعادة بناء اقتصادها في وقت قباسي والتحول إلى ثاني اقتصاد عالمي، وعلى النقيض من ذلك، فقد بقيت الدول النامية ولاسيما الإفريقية والعربية من أكثر البلدان تخلفا، رغم ما تزخر به من ثروات، ولعل السبب الرئيسي لهذه المفارقة هو رأس المال البشري و الذي يمكنه التغلب على ندرة الموارد، في حين أن الخبرات الطبيعية لا يمكنها بدون رأس مال بشري عالي التأهيل أن تستغل بما يخلق قيمة مضافة و يسمح بانطلاق تنمية حقيقية، بل إنها تكتفي بإعطاء الدول المالكة لها اقتصادا ريعيا يظل عرضة لاضطرابات الأسعار.

وفي الوقت الذي تعد فيه دول العالم الثالث في أمس الحاجة لرأس مال بشري، يعرف هذا الأخير على النقيض من ذلك استنزافا حقيقيا من خلال ما يعرف بهجرة الأدمغة أو ما أطلق عليه برنامج الأمم المتحدة للتجارة والتنمية "النقل العكسي للتكنولوجيا".

إن أدمغة العالم الثالث على قلتها ورغم أن تكوينها قد كبد دولها الأم نفقات باهضة، هاجرت نحو الدول المتقدمة، فحرمت بذلك بلدانها من مهاراتها ومواهبها و قدرتها على الابتكار والتجديد، لكي تضاف إلى ما تملكه الدول المتقدمة من رأس مال بشري عالي التأهيل ومن ثمة زيادة الفجوة بين العالمين المتقدم والنامي الذي بقيت تنميته معطلة.

لقد أثبتت الدراسات، مؤيدة في ذلك بالواقع أن العنصر البشري هو السبب الرئيسي لتقدم الدول أو تأخرها. وبمجيء العولمة وما حملته من منافسة شرسة، بات رأس المال البشري كمصدر للمواهب والمهارات والذكاء والقدرة على التجديد العلمي والتكنولوجي هو السبيل الرئيسي لضمان كل منظمة لبقائها وتحقيق الدول لنسب النمو التي تضمن لها الريادة المنشودة (المحور الأول). وأمام هذا الدور الجوهري لرأس المال البشري، لم تعد الدول المتقدمة تكتفي بما لديها، بل أصبحت تقتنص الكفاءات عالية التأهيل من كافة أنحاء العالم، بما في ذلك علماء العالم الثالث، وهكذا وجد هذا الأخير نفسه أمام هجرة تستنزف رأسماله البشري المعول عليه أصلا لإحداث إقلاع اقتصادي (المحور الثاني).

المحور الأول: ماهية رأس المال البشري.

بقدر ما كان الاقتصاد يتقدم، بقدر ما كانت الحاجة إلى العنصر البشري تتزايد (أولا) إلى أن أصبح رأس المال البشري مفهوما مستقرا في أدبيات العلوم الاقتصادية وله أهمية لا جدال فيها (ثانيا).

أولاً: نحو تزايد الحاجة إلى العنصر البشري

رغم تركيز الاقتصاد التقليدي على العوامل المادية والطبيعية الخارجة عن المنظمة، فإن دور العنصر البشري لم يكن غائبا تماما (1). إلا أنه ازداد أهمية في اقتصاد المعرفة والمنافسة الشرسة التي خلفتها العولمة (2).

1. في الاقتصاد التقليدي

يقول المولى عز وجل: "قال يا آدم أنبهم بأسمائهم فلما أنبأهم بأسمائهم قال ألم أقل لكم إني أعلم غيب السموات والأرض وأعلم ما تبون وما تكتمون" (1).

هذه الخصوصية التي يتميز بها الإنسان عن غيره هي التي جعلته قادرا على التعلم والتفكير والتدبير والاجتهاد، وكل ذلك يجعله قابلا لأن يستثمر فيه دائما، لكي يستخرج منه أفضل ما فيه.

لذلك، نبه المفكر الألماني قوبث **Goethe** منذ قرون إلى أنه "إذا تعاملتم مع الإنسان كما هو سيبقي كما هو، لكن إذا تعاملتم معه على نحو ما يجب أن يكون وما يمكنه أن يكون، فإن هذا الإنسان سيكون أحسن وأكبر".

ومع ذلك، فقد ركز الفكر الاقتصادي لسنوات على رأس المال المادي. لقد كان أول نموذج للنمو قدمه الاقتصادي الأمريكي -الحائز على جائزة نوبل- روبرت صولو **Robert Solow** قائما على أساس أن التقدم التقني وهو مسألة خارجة عن المؤسسة هو المصدر الوحيد للنمو، حيث قال أن "النمو الاقتصادي لأمريكا في بداية القرن العشرين، لم يكن عائدا إلى رأس المال أو العمل، بل إلى ظهور منغيرات تكنولوجية كمكينة الفلاحة ومكينة النسيج وهلم جرا..." (2)

إلا أن جانبا آخر من الاقتصاديين استطاع أن يبحث عن عوامل نمو أخرى من داخل المؤسسة، على غرار الدور البشري، فاسحا بذلك المجال لما عرف بنظريات العوامل الداخلية للنمو.

لقد كان الأستاذ تيودور شولتز **W. Schultz Theodore** من أصحاب البدايات الأولى لنظرية رأس المال البشري والذي اعتبره سبب الإنتاجية المرتفعة في الدول المتقدمة، مبينا في الوقت ذاته البعدين الكمي والنوعي للموارد البشرية، حيث يمثل الأول في عدد الأفراد والنسبة التي يمكنها القيام بأعمال مفيدة، فضلا عن ساعات العمل، في حين، يمثل الثاني في المهارات والمعرفة التي تؤثر على قدرة البشر على القيام بأعمال منتجة (3).

كما دفع الأستاذ قاري بيكر **Gary S. Becker** في مؤلفه رأس المال البشري (1964) التحليل الاقتصادي إلى دراسة العلاقات والتصرفات البشرية.

وهكذا، بدأ يتضح أن تراكم رأس المال البشري لا يقل أهمية عن تراكم رأس المال المادي، بل على النقيض من ذلك. لقد أكد ج مودلر **G Mudler** منذ 1973 م أن "النمو يعد نتاج نظام بالمعنى العلمي للكلمة أي" التنسيق العملي للموارد البشرية، الطبيعية والمالية التي تحول المدخلات (مواد أو معلومات أو أشخاص) لتحقيق الهدف" (4).

إلا أن الاستفادة القصوى من رأس المال البشري تتطلب الاستثمار في هذا الأخير بتغذيته، المحافظة على صحته وتعليمه لكسب المعارف والمهارات التي تجعل منه رأس مال حقيقي.

وبما أن الدول النامية هي الأقل استثمارا في ثروتها البشرية بالنظر إلى ظروفها المعروفة، فقد تبنت الأمم المتحدة مفهوم التنمية البشرية والذي دافعت عنه في أكثر من وثيقة.

لقد نص إعلان الحق في التنمية 1986 في المادة 1/2 على أن "الإنسان هو الموضوع الرئيسي للتنمية والمستفيد منها".

كما دعا تقرير برنامج الأمم المتحدة للتنمية 1993 إلى ضرورة الاستثمار في قدرات البشر من خلال الصحة، التعليم، زيادة المهارات، بما يسمح لهم بالقيام بأعمال منتجة وخالقة (5).

أما تقرير 1999 م، فقد ركز على وجه التحديد على التعليم، إذ اعتبره "الركيزة الأساسية لمسار الاستثمار في المهارات البشرية وبأنه بغياب تعليم معمم، يمنح شهادات و يحو الأمية لن يكون تأهيل الموارد البشرية سوى انتقائيا، طالما أنه لا يجسد دمجا لمجموع السكان النشطين في مسار خلق الثروات" (6).

ولقد دفعت هذه الدعوات وغيرها إلى استثمار حتى الدول النامية في العنصر البشري، رغم محدودية مواردها.

2- في اقتصاد المعرفة

يعرف قاموس لاروس **Larousse** الفرنسي العولمة بأنها "توجه المؤسسات المتعددة الجنسيات إلى وضع استراتيجيات على الصعيد العالمي، تقود إلى إقامة سوق عالمية موحدة" (7).

وعندما يصبح العالم بأكمله سوقا مرغوبة لأية منظمة، فإن مقدرتها على الصمود تتطلب قدرة خارقة على المنافسة وهذا ما يتطلب التركيز على رأس المال البشري عالي التأهيل أكثر من أي وقت مضى.

وبتعبير الرئيس الجزائري عبد العزيز بوتفليقة، فإنه "في عهد العولمة والتي أصبحت فيها المنافسة الدولية لا ترحم، فإن المعارف والتجديد العلمي والتكنولوجي هي التي تعيد توزيع أوراق الثراء والسلطة" (8).

لذلك، فقد عرف عهد العولمة الانتقال من تركيز الاقتصاد على إنتاج السلع والقدرة على التسيير الجيد للموارد المادية إلى التركيز على الذكاء، المعرفة، القدرة على التجديد.... بحيث أصبح رهان خلق القيمة يرتكز بصورة متزايدة على القدرة على إدارة العناصر المذكورة، وبذلك أصبحت

75 إلى 95% من كتلة أجور المنظمات مخصصة لوظائف الذكاء، البحث، الإعلام، الهندسة، التدريب... (9). (**Bounfour 2000**)

وباختصار شديد، فإنه في اقتصاد المعرفة، لا تجديد أو ذكاء بدون أشخاص متعلمين، ذوي مهارات وخبرة، وهذا هو الهدف الاستراتيجي الذي اتجهت جميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء إلى بلوغه، كل حسب قدراتها.

لقد جعل الرئيس الأمريكي الأسبق بيل كلنتن **Bill Clinton** من ذلك التحدي أحد محاور حملته الانتخابية الثانية، شارحا إياه بقوله: "إن المحور الثالث لسياستي (...) وهو الأهم على المدى البعيد تمثل (كذا) في الاستثمار في مواطنينا وفي مستقبلنا، في البحث والتكنولوجيا، في التعليم واكتساب المعارف وفي حماية الأشد فقرا".⁽¹⁰⁾

كما جعلت استراتيجية لشبونة 2000م رأس المال البشري في مقدمة الرهانات الاستراتيجية لأوروبا، حيث أعلن مجلس أوروبا أن "التحول إلى اقتصاد المعرفة الأكثر تنافسية والأكثر دينامية في العالم" يقتضي حتما تحديد "استراتيجيات متماسكة وإجراءات تجعل التعليم والتكوين طوال الحياة ممكنا بالنسبة إلى الجميع".⁽¹¹⁾

يتضح إذا، وعلى خلاف الاعتقاد الذي ولدته ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال بأن الدور البشري سيتناقص، أن العكس هو ما حصل في اقتصاد المعرفة، فسواء تعلق الأمر بالذكاء الاقتصادي أم إدارة المعرفة أم أي مجال آخر من المجالات التي تلعب فيها التكنولوجيا الحديثة دورا، لا مجال للاستغناء عن رأس المال البشري المؤهل. لذلك لم يتردد **Joint Intelligence Military College** في القول بأن "الذكاء أكثر من المعلومة (...) إن معرفة العالم تركز على مشاركة العنصر البشري، إن أنظمة جمع المعلومات تنتج الداتا وليس الذكاء. إن الفعل البشري هو وحده الذي يمكنه إعطاء تلك اللمسة المميزة والتي تعطي معنى للداتا"⁽¹²⁾. ولذلك ليس غريبا أن يضيف الأستاذ جان-جاك ريشمان **Jean- Jacques Richenmann** بأنه "على جميع الذين يحملون بذكاء اقتصادي عن طريق الضغط على الزر أن يتذكروا الدور الحاسم للتفسير البشري للمعلومة المحصل عليها".⁽¹³⁾

كما أن إدارة المعرفة لا غنى لها عن "توليفه الحلول الإنسانية والتكنولوجية" على النحو الذي شرحه الأستاذ سعد ياسين غالب، بقوله أن "الحلول التي تقدمها إدارة المعرفة يجب أن تكون عبارة عن توليفة متكاملة من الناحية الإنسانية والتقنية ذلك لأن المعرفة سياق اجتماعي و مضمون إنساني وبالتالي، فإن نظم وإدارات تكنولوجيا المعلومات لا تستطيع أن تقدم لوحدها حولا شاملة للمشكلات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية في المنظمات الحديثة".⁽¹⁴⁾

ولكن، ما هو المفهوم الاصطلاحي لرأس المال البشري؟ وما هي أهميته العملية؟

ثانيا: مفهوم رأس المال البشري وأهميته

بعد اطلاعا على التطور الذي عرفته النظرة إلى الدور البشري في الاقتصاد التقليدي والحديث، نتعرف فيما يلي على مفهوم رأس المال البشري (1) وأهميته (2).

1 مفهوم رأس المال البشري

في 1993م، عرف الأستاذان قيومان **Guillemin** ومول **Moule** رأس المال البشري بقولهما: "يتكون رأس المال البشري من مجموع المهارات الخلاقة والمنتجة للعامل، هذه المهارات تؤخذ بالمعنى الموسع لها، بما أنها تتضمن معارفه التقنية، خبرته، معارفه العامة، فرأس المال البشري يعد إذا مخزونا يجب تأسيسه، توسيعه، استعماله وإثماره، هذا الأخير له خصوصية مقارنة برأس المال المادي، تكمن في كونه يمثل جوهر الإنسان وهو بالتالي غير قابل للبيع كـمخزون".⁽¹⁵⁾

كما عرفت منظمة التعاون والتنمية في أوروبا رأس المال البشري على أنه: "مجموعة من المعارف، الكفاءات، المهارات والميزات الفردية التي تسهل خلق الرفاه الشخصي، الاجتماعي والاقتصادي".⁽¹⁶⁾

وفي 1996، رأى بونفور **Bonfour** أن "رأس المال البشري يمكن اختزاله على نحو مبسط في مجموعة المعارف الضمنية والروتينية التي تحملها أدمغة البشر داخل المنظمة، ويمكننا أن ندمج هنا مجموعة من المعارف (أي معرفة لماذا، معرفة كيف، معرفة من و معرفة لماذا) حسب تصنيف منظمة التعاون والتنمية في أوروبا".⁽¹⁷⁾

وهناك من يضيف تعريفا مبسطا، يكون رأس المال البشري بمقتضاه ممثلا في "مزج معارف الموظفين، و مواهبهم، روح التجديد لديهم و مهاراتهم" (**Edwinson 1997**).⁽¹⁸⁾

وباختصار شديد، يمكن القول بأن رأس المال البشري هو على نحو ما عرفه الأستاذ سعد ياسين غالب " توليفة المعرفة، التعليم، الجدارة والكفاءات الجوهرية للأفراد العاملين من أجل تحقيق الأهداف والبرامج والمهام (...) المناطة بهم".⁽¹⁹⁾

2. أهمية رأس المال البشري

لقد صنّف البنك العالمي رأس المال إلى ثلاثة أنواع وهي: رأس المال الطبيعي والذي ينجم عن استغلال موارد الوسط مثل المواد الأولية، الخشب، الماء...، رأس المال المادي أو التقني والذي يتمثل في الآلات، التجهيزات، المصانع، الطرقات....، ورأس المال البشري والذي ينبع من القدرة الإنتاجية للأفراد والذي يتوقف على درجة التعليم والتغذية".⁽²⁰⁾

هذا الصنف الأخير أي رأس المال البشري هو الذي يصنع الفرق بين المنظمات وبين الأمم، وهو الذي يفسر لنا سبب تخلف دول تزخر بالموارد الأولية على غرار إفريقيا، في حين بلغت بلدان أخرى على غرار اليابان أقصى درجات التقدم في ظل افتقارها الكامل للمواد الأولية، بل إن تفكيك المصانع الألمانية عاقب الحرب العالمية الثانية وأخذها إلى الاتحاد السوفياتي، لم يحل دون استعادة ألمانيا لقدراتها الاقتصادية في زمن قياسي.

إن رأس المال البشري في ألمانيا واليابان، الغائب في أفريقيا هو جوهر الفرق بين الأمثلة المذكورة لأنه هو الذي يخلق القيمة المضافة. إن القيمة المضافة كمعطى مالي، هي التي تقيس مدى مساهمة المنظمة في خلق الثروة لها وللمجموعة بأكملها، وهي التي يعبر عنها بصيغة القيمة المضافة = الإنتاج - الاستهلاكات الوسيطة، ولكل ذلك، فإن الأستاذة جونيفيف لاونو ترى أن "رأس المال البشري هو منبع ثراء بالنسبة إلى المنظمة، مما يتطلب تسجيله في قائمة الديون، شأنه في ذلك شأن المساهمين وقروض البنوك، [هذا التسجيل] ليس مجرد حركة محاسبية، بل قرار جوهري من شأنه أن يغير قدر المنظمة".⁽²¹⁾

وبالفعل، فقد أثبتت دراسات عديدة و متتالية أن ما تحقق من نمو في الأجل الطويل في الدول الصناعية، يرجع إلى تطوير العنصر البشري بنسبة تفوق 80%، مقابل أقل من 20% بالنسبة إلى إسهام رأس المال المادي.⁽²²⁾

وفي مقارنة بين جنوب وشرق إفريقيا والدول ذات العائد المرتفع، اتضح أن رأس المال الطبيعي في الأولى يمثل 50%، في حين أن القيمة المضافة، الإبداع و المعارف هي التي تؤمن 70% من رأس المال في الثانية.⁽²³⁾

وحسب الأستاذ نور الدين مليكشي الباحث بالنازا و المتخصص في الفيزياء النووية، فإن 50% من النمو الاقتصادي الحاصل في الولايات المتحدة خلال الخمسين سنة الأخيرة، يعود إلى التجديد العلمي والتكنولوجي⁽²⁴⁾ أي إلى رأس المال البشري.

يتضح إذا من خلال كل ما سبق ذكره أن العلاقة بين الدول و رأس المال البشري متبادلة، فيقدر تطوير الدول لرأسمالها البشري، بقدر ما يساهم هذا الأخير في خلق قيمة مضافة بالنسبة إلى المنظمات و من خلال هذه الأخيرة زيادة النمو في الدولة بأكملها. ولكن، ورغم ما تتمتع به الدول الصناعية الكبرى من رأس مال بشري، فإن جو المنافسة الشرسة الذي فرضته العولمة، جعل كل منظمة لا تكفي بما لديها، بل تسعى لاقتناص الأدمغة أينما كانت، وهذا ما ينقلنا إلى الحديث عن هجرة أدمغة البلدان النامية إلى الدول المتقدمة و أثر ذلك على تنمية الأولى.

المحور الثاني: نزيف هجرة الأدمغة و أثره على تنمية العالم الثالث.

في الوقت الذي تسعى فيه الدول المتقدمة إلى عدم الاكتفاء بأدمغة مواطنيها وجلب أدمغة أخرى من الخارج ، يعرف العالم الثالث الفقر أصلا في مجال الكفاءات، استنزافا لهذا القليل الموجود (أولا)، مما يطرح آثارا وخيمة على تنميته (ثانيا).

أولا: نزيف هجرة الأدمغة

من المتعارف عليه أن هجرة الأدمغة تحكمها عوامل دفع (1) وعوامل جذب (2).

1. عوامل الدفع

يقصد بعوامل الدفع **Push** أو **Pulsion** الأسباب التي قد تدفع الأدمغة إلى مغادرة بلدانها رغم ما تكبته هذه الأخيرة من نفقات باهضة لتكوينها بالنظر إلى ميزاتاتها الفقيرة في معظم الأحيان.

ومن بين عوامل الدفع المشتركة بين الدول النامية، يمكننا الإشارة إلى:

أ-البطالة، انهيار قيمة العملة المحلية، غلاء المعيشة، التمييز في منح فرص العمل لأسباب دينية، عرقية....

ب- غياب أبعاد التنمية المستدامة والتي تركز على الإنسان باعتباره الفاعل الرئيسي لأية عملية تنمية و بالتالي حقه في أن يكون أيضا المستفيد من تلك التنمية ليس في صورة عائدات مادية فحسب، بل أيضا في صورة الاعتراف بحقه في الحصول على المعارف واكتساب المهارات وتوسيع خياراته عبر تمتعه بالحرية السياسية، الاقتصادية والاجتماعية و لاسيما "فرصة إثبات الإبداع، الإنتاجية، إمكانية العيش في ظل احترام الذات واحترام حقوق الإنسان".⁽²⁵⁾

ج- غياب الاستقرار السياسي، سواء أكان ذلك بسبب النزاعات الدولية أم غير الدولية أم أية قلاقل أخرى، فحسب التقرير الصادر عن المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي الجزائري في 2005م، قدر عدد الذين هاجروا خلال عشرية الإرهاب من حاملي الشهادات الجامعية بـ 71500، من بين هؤلاء 1000 طبيب استقروا بفرنسا لوحدها، في حين اتجه 18000 جامعي من بينهم 3000 باحث من ذوي المستوى العالي باتجاه أمريكا الشمالية⁽²⁶⁾. وبذلك تبحرت استثمارات الجزائر المستقلة من أجل خلق رأسمال مستديم يضعها على سكة التنمية.

د- غياب الاعتراف الاجتماعي والمالي بالباحث وعدم وضعه في المكان المناسب الذي يسمح له بالبقاء في حقل المعرفة والإبداع.

لقد أظهرت دراسة أجريت في السنغال، وهي تصدق على معظم الدول النامية، أنه من بين 4610 مهندس و باحث، لا يعمل منهم بالجامعة سوى 21%، لكن هؤلاء لا يقومون بأكملهم ببث المعارف لأن أكثر من "50% من الإطارات العلمية والتقنية العاملة بالجامعة، تخصص معظم وقتها لمهام إدارية⁽²⁷⁾ وفي نهاية المطاف، تواجه الأقلية المتبقية في مجال المعارف والتجديد غياب أو ضعف البنية التحتية العلمية، كالمراجع والتجهيزات، المخابر..

ونتيجة لكل ما سبق ذكره، انتهت الدراسة التي قام بها الديموغرافي الإفريقي لوتولا مومبازي **Lutulala Mumpasi** إلى أن عدد الأدمغة المهاجرة من إفريقيا سنويا تقدر بـ 200.000 شخص⁽²⁸⁾.

كما أكد تقرير برنامج الأمم المتحدة للتنمية أن عدد الأدمغة المهاجرة من السودان تقدر بـ 20% من الأساتذة الجامعيين و 30% من المهندسين وبأنه لم يبق من 1600 طبيب زامبي العاملين في بلدهم في السنوات الأخيرة سوى 400 طبيب⁽²⁹⁾.

2. عوامل الجذب

إلى جانب عوامل الدفع السابقة الذكر، هناك عوامل جذب **Attraction** أو **Appeal**، كانت موجودة من ذي قبل، لكنها أعطيت دفعة أقوى في عهد العولمة، ومن بين أهم هذه العوامل:

أ-الأجور المرتفعة، المستوى اللائق للحياة، فرص التعليم الجيد بالنسبة إلى الأبناء، الاستقرار السياسي، جو الحرية الفكرية واحترام حقوق الإنسان بصورة عامة، فرصة الالتقاء بالإطارات الأجنبية والبنية التحتية المتينة...^(Weiss 1991, Pores 1991)

ب-السياسات والقوانين المعتمدة من قبل الدول المتقدمة لجذب الإطارات، فلئن كانت البلدان الصناعية الكبرى تضاعف باستمرار الحواجز في وجه المهاجرين العاديين، شرعيين كانوا أم غير شرعيين، فإنها على النقيض من ذلك تسهل، بل وتغري الأدمغة من أجل اقتناصها.

لقد وضعت الولايات المتحدة منذ منتصف الثمانينيات نظام تأثيرات يعرف بـ **(H.I.B)** خاص بالأدمغة ويمنح في معظم الأحوال لمواطني دول العالم الثالث حسب غالينو **Gualino** وصاندرن **Sandron**

وهكذا، أصبح ¼ الوافدين إلى الولايات المتحدة هم من ذوي التأهيل العالي، كما يمثل هؤلاء نصف المهاجرين إلى كندا، بل إن ألمانيا استخدمت البطاقات الخضراء لمنح إقامات طويلة لأصحاب المؤهلات العلمية و لاسيما خبراء الإعلام الآلي الهنديين⁽³⁰⁾.

كما تبنت المملكة المتحدة إجراءات خاصة لجذب الأدمغة، لقد سمحت بريطانيا لهؤلاء بدخول المملكة حتى و إن لم يكن لهم عرض عمل مسبق، كما أجازت للمنظمات المتعددة الجنسيات بأن تمنح هي ذاتها رخص عمل للراغبين في الهجرة، في حين تبنت إيرلندا الشمالية سياسة رخص العمل السريعة التي تمنح للأدمغة، كما تسمح القوانين الفرنسية، الألمانية والنرويجية للطلبة الأجانب بالحصول على عمل حسب مؤهلاتهم فور إنهاء دراساتهم، بل إن الدانمارك غيرت نظم الهجرة بما يتيح للأزواج الاستفادة من رخصة العمل المعطاة للطرف الآخر الذي طلب العمل⁽³¹⁾.

ج- خلق علاقات متقاطعة بين رأس المال البشري والمنظمة، لأنه في جو المنافسة الشاملة التي خلقتها العولمة قد تجد الأدمغة أكثر من عرض، فتتغادر، حاملة معها مواهبها ومعارفها، وقد تفكر لسبب أو لآخر في العودة لدولها، هذا الأمر نبهت إليه عديد من الدراسات، حيث رأى البعض ضرورة نظر المنظمة لعمالها ذوي التأهيل العالي على أنهم مستثمرون شأنهم في ذلك شأن المساهمين **(Steward 1997)**، في حين اعترض دافمبور **Davemport** على تسمية رأس المال البشري أصلا، لأن رأس المال يمكن امتلاكه و مراقبته عكس البشر والذين يعدون برأيه حائزين على رأس مال بشري، فهم بالتالي بمثابة مستثمرين في رأس المال البشري، وبذلك نصح دافمبور المنظمات بضرورة " التركيز ليس على قيمة الأفراد بالنسبة إلى المنظمة ولكن على قيمة المنظمة بالنسبة إلى الأفراد **(Davemport 2000)**، أي أنهم لا بد ان يجدوا من الإمتيازات ما يشجعهم على البقاء.

ولقد شرعت المنظمات بالفعل في خلق علاقات التقاطع هذه والتي تضمن إلى جانب بقية عوامل الجذب عدم العودة إلى الدولة الأم.

ثانيا: أثر هجرة الأدمغة على تنمية العالم الثالث

إن الحديث عن آثار هجرة الأدمغة على تنمية الدول المعنية بهذا النزيف، يقتضي البدء بمدى صحة الآثار الإيجابية المزعومة لتلك الهجرة على تنمية الدول المهاجر منها(1) ثم التوقف عند الآثار السلبية.(2)

1- الآثار الإيجابية المزعومة لهجرة الأدمغة

رغم أن الشائع هو الآثار السلبية لهجرة الأدمغة، فإن أدبيات هذا الموضوع لا تخلو من دراسات عديدة ترى أنه رغم الإقرار بوجود سلبيات، هناك أيضا إيجابيات مرتبطة بهجرة الأدمغة ومن قبيل ذلك:

أ- الأموال التي يرسلها المهاجرون: فحسب تقرير صادر عن البنك العالمي في 2004م، قدرت المبالغ المرسلة إلى الدول المهاجر منها في 2000م و 2002م بـ 68,4 و 88,1 مليار دولار على التوالي، مقابل فقط 53,7 و 58,3 مليار بالنسبة إلى المساعدات العمومية للتنمية التي تحصل عليها ذات الدول، بل إن دول إفريقيا جنوب الصحراء حصلت في 2003م على 6 ملايين دولار.⁽³³⁾

ولقد استنتجت دراسات حول الموضوع ذاته (**Faini 2002** و **Azam et Guibert 2002**) بأن هذه الأموال عندما تكون بحجم معتبر يمكنها تعويض الآثار السلبية الناجمة عن الهجرة.

إلا أن عمومية الأرقام السابقة الذكر تخفي حقائق مهمة جدا و من قبيل ذلك أن تحويلات المهاجرين قد تساهم في الحد من الفقر الذي تعاني منه عائلاتهم، لكنها لا تساهم في بعث مسار تنمية حقيقية لأنها ليست كبيرة إلى الحد الذي يغطي أو يفوق سلبيات الهجرة.

وفضلا على ما سبق ذكره، فقد أثبتت دراسات **Faini 2002** والبنك العالمي 2004م أن التحويلات نحو البلد الأم تتضاءل كلما ارتفع المستوى العلمي، ذلك لأن ذوي التأهيل العالي أي الأدمغة يندمجون بسرعة بمجتمعهم الجديد، عكس ذوي المستويات الأدنى الذين يحافظون على علاقاتهم بعائلاتهم ويفكرون عادة في التحضير للعودة للوطن.⁽³⁴⁾

ولتعويض ما أنفق على الأدمغة المهاجرة، اقترح **Jagdish N.Bhagwati** منذ 1976م فرض ضريبة على المهاجرين ذوي التأهيل العالي لصالح دولهم الأم لمدة عشر سنوات، حيث تمنح لصندوق تابع للأمم المتحدة لكي يتولى تمويل برامج التنمية في البلدان المعنية⁽³⁵⁾. إلا أن الواقع أثبت أن الدول المهاجر منها لا تملك دائما العناوين الدقيقة لأدمغتها المهاجرة.

وعلى العموم، وعلى النحو الذي سنعود إليه في الصفحات المقبلة، فإن المال لا يمثل لوحده الركيزة الأساسية للتنمية وإلا لكانت الدول ذات المواد الأولية قد التحقت بركب الدول المتقدمة، إذ يبقى الإنسان رأس المال الحقيقي والمستديم لكل أمة.

ب- زيادة أجور الأدمغة المتبقية وحث الأسر على تعليم أبنائها: لقد ذهبت بعض الدراسات (**Vidal 1988, Beine et Alii 2001** , **Rosenzweig 2005**) إلى أنه رغم الآثار السلبية لهجرة الأدمغة على المدى القريب، فإنه على المدى المتوسط والبعيد قد تدفع هذه الهجرة إلى زيادة أجور الأدمغة المتبقية بسبب قلة عددها، كما أن الأسر قد تشجع على تعليم أبنائها للوصول لمثل تلك الأجور المرتفعة، إلا أن تخلف دول العالم الثالث جعلها في كثير من الأحيان غير قادرة على توفير عروض حقيقية ومنوعة في سوق العمل أو عروض تعليم مناسبة من حيث الكم والكيف.⁽³⁶⁾

ج- مساهمة الأدمغة المهاجرة في إبرام شراكات مع الدول الأم: إن إقامة الأدمغة بالدول المهاجر إليها على مدى سنوات قد تسمح لها باستغلال علاقاتها العلمية مع أوساط الأعمال، بما يخدم دولها الأم و المساهمة في تحقيق تراكم في رأس المال البشري لمواطنيها، و من قبيل هذه الشراكات برامج التعاون التي من شأنها نقل المعارف وكذلك مؤسسات البحث المشتركة.⁽³⁷⁾

إلا أنه لا بد من الإشارة إلى أن الاستفادة من علاقات الأدمغة المهاجرة، على افتراض استعداد هذه الأخيرة للقيام بدور الوسيط، تتطلب بنية تحتية علمية تسمح باستثمار الشراكة و التعاون المعروف، ناهيك عن حد أدنى من القدرات المالية، لأن تلك الشراكات لن تكون مجانية.

2. الآثار السلبية

عند الحديث عن الآثار السلبية لهجرة الأدمغة في العالم الثالث، خاصة بالنسبة إلى الدول الإفريقية والعربية، يجب التذكير بأن الهجرة المشار إليها قد أضيفت إلى هجرات سابقة، بحيث يمكن القول بأنه ما كادت الآثار السلبية للأولى أن تنتهي حتى تظافرت معها آثار الثانية.

إن استنزاف رأس المال البشري الإفريقي ليس ظاهرة حديثة، فمنذ 1440م، شرع التجار الأوروبيون في أخذ السواعد القوية من إفريقيا، وقد ازداد الأمر حدة بعد إصدار الإمبراطور الألماني شارل كينت **Charles Quint** أمر في 1517م بجلب العبيد من إفريقيا وقيام فرنسا بإرسال الشباب القادر على العمل من مستعمراتها الإفريقية إلى جزر الأنتيل الفرنسية، ناهيك عن الذين أرسلوا إلى الولايات المتحدة الأمريكية؛ وبالاعتماد على الدراسة المعمقة التي قام بها الأستاذ فيليب كورتيس **Philippe Curtis**، يمكن القول بأن إفريقيا خسرت 11,3 مليون شاب إفريقي.⁽³⁸⁾

ولقد كان أثر هذه الهجرة الإجبارية على تنمية إفريقيا على النحو الذي وصفه المؤرخ البوركينابي الشهير جوزيف كي- زاربو **Joseph Ki-Zerbo**، قائلا: "قبل الغزو الأوروبي لقارة أفريقيا تجارة الرقيق من مادتها الحيوية، كانت أفريقيا و أوروبا في نفس المستوى على الصعيدين التقني والعلمي".⁽³⁹⁾

أما في العالم العربي، فقد أدت الحروب الأهلية والدكتاتوريات السياسية إلى هجرة الصناعيين، رجال الأعمال، التجار... باتجاه البلدان المتقدمة. ولئن كان معظم هؤلاء يبرمون صفقات مع دولهم الأم، مما يخفف من سلبيات هجرتهم برأي البعض، فإن حقيقة الأمر هي أن هؤلاء وعلى نحو ما لاحظ الأستاذ جورج فورم، "أصبحوا (...) في الجانب الآخر من الحاجز، و بذلك أصبح دورهم عقيما، بحيث لم يعودوا سوى وسطاء في خدمة الصناعات الكبرى للدول الغنية".⁽⁴⁰⁾

وبالعودة إلى موضوع هجرة الأدمغة، فإن أول ما يلاحظ هو ما تتكبده الدول الأم للأدمغة المهاجرة من نفقات من خلال تعليم مجاني يستمر في معظم الأحوال من الابتدائي إلى الثانوي، وفي بعض الدول كالجائز إلى غاية المستوى الجامعي، بل إن الجزائر تضيف إلى مجانية التعليم نفقات أخرى عديدة تستهدف أساسا الاستثمار في أبنائها لضمان رأس مال بشري كفاء يساهم في تنميتها.

ومن قبيل هذه النفقات: الكتب المدرسية التي تمنح مجاناً لأبناء العائلات الفقيرة، أبناء العاملين في قطاع التربية وكذا الذين يدخلون لأول مرة المدرسة أو التعليم التحضيري، و قد كلف هذا الأمر الدولة خلال الدخول المدرسي 2008م/2009م 6.5 مليار دينار؛ المطاعم المدرسية والتي بلغ عددها في 2008م 11622 مطعما وقد قدرت تكاليفها بـ 12,5 مليار دينار (2008)،⁽⁴¹⁾ بل إن الجزائر تتحمل حتى تكاليف تطعيم التلاميذ ضد بعض الأمراض المنتقلة.⁽⁴²⁾

وفي مقابل التكاليف المشار إليها، خسرت الجزائر في ظرف أربع سنوات أي بين 1992 و 1996م 40 مليار دولار بسبب هجرة الأدمغة.⁽⁴³⁾ ومما يزيد الطين بلة أن هجرة الأدمغة تضطر دولها الأم إلى الاستعانة بالخبرة الأجنبية، مما يتطلب أموالا باهضة، فلقد اتضح أن إفريقيا تدفع لقاء الحصول على الخبرة الأجنبية 4 ملايين دولار سنويا.⁽⁴⁴⁾

يحدث ذلك في الوقت الذي أعلن فيه الكونغرس الأمريكي أن الولايات المتحدة الأمريكية تستفيد سنويا من 20000 دولار عن كل عالم ماهر من العالم الثالث، وبذلك، فإن إفريقيا تخسر استثمارات تقدر بأكثر من 1,2 مليار دولار عن الـ 6000 عالم الذين هاجروا من إفريقيا بين 1985م و 1990م.⁽⁴⁶⁾

وهكذا، نلاحظ بأن هجرة الأدمغة هي أكبر سبب محاصر للتنمية الدول النامية، إلى درجة أن التقرير الصادر عن المنظمة العالمية للهجرة ورد فيه بشأن إفريقيا، أن عدد العلماء الموجودين في هذه القارة يقدر بـ 20000 ، في حين أن المطلوب بالنسبة إلى قارة يصل تعداد سكانها إلى 600 مليون نسمة، هو على الأقل مليون عالم، ولكل ذلك ليس غريبا أن ترد هجرة الأدمغة ضمن أكبر عراقل التنمية في إفريقيا في بيان القمة العالمية حول التنمية المستدامة بجوهانسبورغ (جنوب إفريقيا 2000م) وكذا في استراتيجية إنفاذ النيباد ((NEPAD)).

كيف لا! إذا كانت هجرة الأدمغة هي التي تجبر دول العالم الثالث رغم ما تزخر به من ثروات على تصدير هذه الأخيرة كمادة خام، مضيعة بذلك عائدات تصنيعها وراكنة لتقسيم العمل الدولي ذي الأصل الاستعماري والذي يحشر الدول النامية في دور المصدر للمواد الخام والعالم المتقدم في دور المصنع لها.

إن هذا الوضع تصدق عليه ملاحظة الأستاذ محمد بجاوي القائل: "حتى لو تحالفت الطبيعة مع الإنسان لتجنبه الجفاف والتصحر وحتى لو أخذنا أحسن حكومة يمكن تخيلها بأفريقيا، وفي أكبر دولة من حيث الموارد والوسائل، فإنه من المؤكد أن هذا التقسيم الدولي للعمل، سيكون كعقبة تمتص قوت هذا البلد، وذلك من خلال جميع الميكانزمات الدولية الموضوعة خاصة في إطار التبادل غير المتساوي و تناقص العائدات التجارية لهذه الدولة".⁽⁴⁷⁾

الخاتمة

إن رأس المال المستديم لكل دولة هو رأس المال البشري عالي التأهيل، فلقد استطاع هذا الأخير أن يخلق ثروة في دول تفتقر لجميع المواد الأولية، وعلى النقيض من ذلك، عجزت الدول التي تفتقر للعنصر البشري عالي التأهيل على استغلال الثروات التي تزخر بها لبعث تنميتها، فأصبحت رغم غناها بالموارد الطبيعية تواجه المجاعات.

إن استمرار دول العالم الثالث، رغم قلة مواردها المالية في تعليم أبنائها و إرسال المتفوقين منهم إلى الجامعات الغربية، لكي تحصل عليهم البلدان الغربية ككفاءات جاهزة هو دوران في حلقة مفرغة تستنزف كل مجهود للخروج من التخلف.

لكل ذلك، يبدو أن الحل الأقرب لوقف نزيف هجرة الأدمغة لا يمكنه أن يأتي من الدول المتقدمة والتي ستظل تعمل على تحقيق مصالحها بإعطاء نفسها جميع الأوراق الراححة التي تسمح لها بمواجهة أحرن منافسيها.

كما لا يمكن التعويل على الأدمغة المهاجرة ذاتها لأنها في كثير من الأحيان لا تجد أي خيارات أخرى داخل دولها الأم. و بناء عليه، قد تكون دول الأدمغة المهاجرة هي المطالبة بإيجاد الحلول التي من شأنها وقف ذلك النزيف أو الحد منه بقدر المستطاع، وقد يأتي في مقدمة هذه الحلول:

1- الالتزام بالحكم الراشد لكي تحل الانتخابات النزيهة والتداول على السلطة محل الانقلابات وحالات التمرد و ما يعقبها من انتهاكات لحقوق الإنسان، مما يفتح الأبواب على مصراعها للهجرة.

2- ضرورة الاستثمار بقدر ما تسمح به الإمكانيات المالية في إقامة بنية تحتية علمية، مع فتح قنوات تعاون بين الدولة والقطاع الخاص لاستيعاب الأدمغة و تحسين ظروفها المادية.

3- إبقاء الأدمغة المحلية على اتصال بالتطورات العلمية الحاصلة بالخارج من خلال برامج تعاون وزيارات...

4- إيجاد حل لمشكلة إسقاط الجنسية الأصلية للأدمغة التي تكتسب جنسيات أجنبية، لأن فقدان الجنسية الأصلية للأدمغة سيؤدي إلى حرمانها من جميع حقوق المواطنة كالحقوق السياسية، القروض المالية، إمكانية الحصول على عقار...ومما لا شك فيه، أن كل ذلك يقضي على احتمال عودة هؤلاء.

5- ضرورة مواصلة المنظمة الدولية للهجرة لجهودها في مجال مساعدة الأدمغة المهاجرة الراغبة في العودة، فلقد سمحت مساهمتها في تحمل تكاليف العودة والاستقرار في العودة الفعلية لبعض الأدمغة الإفريقية.

الهوامش

(1) الآية 33 من سورة البقرة

(2) عجة الجبالي، أزمت حقوق الملكية الفكرية، دار الخلدونية، الجزائر، 2012، ص 328

(3) ابراهيم الدعمة، التنمية البشرية و النمو الاقتصادي، دار الفكر، بيروت، 2002، ص 18.

(4) Cité par Jean-Pierre Paulet, « De la croissance au développement durable », in *Population et développement en Chine*, Ellipses, Paris, 2001, p.15

(5) انظر في ذلك ابراهيم الدعمة، المرجع السابق، ص 18.

(6) PNUD 1999, Rapport sur le développement humain

(7) Larousse 2008, Editions Larousse, Paris, 2007, p.657

(8) Allocution du président Abdélaziz Bouteflika à l'occasion de l'installation de la Commission nationale de la réforme du système éducatif, Alger, 13mai 2000.

(9) Fabienne Bastid, «Le capital humain : étude exploratoire auprès de spécialistes de la gestion des ressources humaines», WP 612, juin 2001, p.3

(10) Bill Clinton, Quand histoire et espoir se rencontrent. Se préparer au XXI^e siècle, traduit par Michèle Garène, Geneviève Joubin et Marie- Lorraine Colas, Odile Jacob, Paris, 1996, p.60.

(11) « Qu' est ce que le capital humain ?, in <http://www.Tropheecapitalhumain.com/pages/definition.html> , consulté le 12 /12/ 2012.

(12) Cité par Jean-Jacques Richenmann, L'information au service de l'exportateur, Arak, Alger, p.17

(13) Ibid.

(14) سعد ياسين غالب، إدارة المعرفة :النظم. المفاهيم. التقنيات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 52.

(15) Cité par Fabienne Bastid, op. cit, p.3

(16) « Qu' est ce que le capital humain ? », op. cit

(17) Cité par Fabienne Bastid, op. cit , p.3

(18) Ibid

(19) سعد ياسين غالب، المرجع السابق، ص 275.

(20) Jean-Pierre Paulet, op. cit, p.40.

(21) Geneviève Lacono, Gestion des ressources humaines, Casbah Editions, Alger, 2004, pp. 213-214.

(22) ابراهيم الدعمة، المرجع السابق، ص 89.

(23) Jean-Pierre Paulet, op. cit, p.40.

(24) <http://www.ice-algerie.com/entretiens/10-entretien/685-Ile->, consulté le 07/02/2013

(25) PNUD 1998 : Rapport mondial sur le développement humain.

(26) Rapport du CNES, 2005, disponible sur <http://www.quotidien-oran.com>, consulté le 05/02/2013.

(27) Salif Sada Fall, « Accumulation du capital humain, Exode des compétences, le cas du Sénégal », communication présenté pour la Conférence régionale sur l'exode des compétences et le développement des capacités en Afrique, Addis Abeba, 22-24/05 / 2000, p.8.

(28) Lutulala Mumpasi, « A propos de la fuite des Cerveaux Africains : Comment favoriser le transfert de leurs connaissances et compétences ? », in www.codesria.org/mg/1d33.120088mbondapdf , consulté le 18/07/2010

(29) PNUD2001, Rapport sur le développement humain

(30) شمامة خير الدين، العلاقات الإستراتيجية بين قوى المستقبل في القرن 21، دار قرطبة، الجزائر، 2009، ص 843.

(31) Kuzvinesta Peter Dzvimbo, « La migration internationale du capital humain qualifié des pays en développement », étude de cas préparée pour une Conférence régionale de formation sur L'amélioration de l'enseignement supérieur en Afrique subsaharienne, Accra, 23-25 septembre 2003, p.16.

(32) Fabienne Bastid, op. cit, p.3.

(33) Nkoa François Colin, « Migration Sud- Nord, fuite des cerveaux et developpement économique en Afrique » in www.gtap.agecon.purdue.edu/resources/.../2459.pdf - États-Unis ,consulté le 12/12/2012

(34) Ibid

(35) Salif Sada Fall op. cit, p.4.

(36) Nkoa François Colin, op. cit

(37) Kuzvinesta Peter Dzvimbo, op. cit, p.13.

(38) Bouda Etémart, Crimes et Réparations, L'Occident face à son passé, Média plus, Constantine, 2008, pp.135-137.

(39) ذكرته شمامة خير الدين، المرجع السابق، ص 75.

(40) Georges Corm, Le nouveau désordre économique mondial : aux racines des échecs de développement, La Découverte, Paris, 1993, p. 56.

(41) Boubakeur, Benbouzid, La réforme de l'éducation en Algérie, Enjeux et réalisations, Casbah Editions, Alger, 2009, pp. 236-237.

(42) Décret n° 69-88 du 17 juin 1969 et arrêté du 28 octobre 2000.

(43) Rapport du CNES 2005.

(44) La fuite des compétences en Afrique francophone, états des lieux, Problèmes et Approches des solutions, UNESCO, Paris, 2004, p.16.

(45) Idem, pp. 16-17.

(46) Ibid

(47) ذكرته شمامة خير الدين، المرجع السابق، ص 218.

العلاقة بين خصائص منظمة التعلم, والرأس المال البشري دراسة تحليلية لعينة من الأبحاث الأكاديمية اليمنية

أ.د. سنان غالب المرهضي
جامعة صنعاء
الجمهورية اليمنية

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

حاولت الدراسة الحالية تحليل الأدبيات الإدارية ذات العلاقة بالمنظمة المتعلمة , Organization learning ومنظمة التعلم , Learning

Organization, يفرض التميز بينهما, وبناءً على الجانب النظري تم تطوير نموذج (إطار) معرفي للعلاقة بين منظمة التعلم والرأس مال البشري, كذلك تحليل عينة من الدراسات الأكاديمية والتي تناولت المنظمات اليمنية بغرض التعرف على مدى توافر خصائص منظمة التعلم والاهتمام بالرأس مال البشري. ولقد توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها عدم توافر خصائص منظمة التعلم في المنظمات اليمنية من ناحية، وكذلك انخفاض مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام عما يدل على عدم الاهتمام بالرأس مال البشري من جهة أخرى.

وقدمت الدراسة مقترحات عديدة منها ضرورة إعادة النظر في خصائص المنظمات اليمنية والرأس مال البشري واستراتيجية الحوافز, مع ضرورة إجراء دراسات مستقبلية واختبار النموذج المعرفي المقترح

الريادة والابداع في الاعمال

مقدمة الدراسة:

تتناول الكثير من الأدبيات الإدارية الحديثة منظمة التعلم **Learning Organization** كأحد النماذج الإدارية الهامة والممارسة في منظمات الأعمال. ويعتبر التعلم مسألة جوهرية لبقاء المنظمة بشكل عام في دنيا الأعمال ومنظمات القطاع الخاص على وجه الخصوص وأهلية المنظمة على البقاء المتميز على منافسيها هو محصلة لقدرتها على السبق في علمية تشخيص حاجات ورغبات المستهلكين والتجاوب معها، والتغلب على المنافسين، واكتشاف الموهوبين في أوساط أعضاء المنظمة والاستثمار فيهم والمحافظة عليهم وصيانتهم، وجعل بيئة المنظمة الداخلية جاذبة للموهوبين من البيئة الخارجية ومن ثم ترجمة وتحويل الأفكار الابتكارية والإبداعية إلى منتجات (سلع وخدمات) ملبية ومشبعة لحاجات ورغبات المستهلكين وبشكل مرض. وتتصف البيئة التنظيمية لمنظمة التعلم بأنها بيئة محفزة وممكنة **Empowerment** للموارد البشرية للتعلم الرسمي وغير الرسمي لكل ما هو جديد وترجمة ذلك عملياً إلى منتجات (سلع أو خدمات) يدرك فيها المستهلك درجة من التميز والاختلاف عما يقدمه المنافسين في:

الجودة والسعر الملائم، والقيمة المنفعة التي يجنيها من وراء استهلاك السلعة أو الاستفادة من الخدمة وسرعة التجاوب **Quick Respond** وحاجات ورغبات المستهلك المتغيرة، وإدارة العلاقة مع الزبائن والمستهلكين وما يصاحبها من سلوكيات وأخلاقيات أصبحت محل اهتمام المستهلك.

إن تبني وتطبيق المنظمات لفلسفة نموذج منظمة التعلم يعني الاهتمام والاستثمار في الموارد البشرية، والذي يعتبر وسيلة المنظمة وأهم مورد فيها ومستهلكها الداخليين والذي من خلاله يتم التجاوب وحاجات ورغبات المستهلكين الخارجيين والذين يعتبرون غاية أي منظمة ومن رضاه تستمد شرعية بقائها. وإرضاء المستهلكين الخارجيين لا يمكن أن يتحقق إلا من منظمة يتمتع أعضاؤها بالرضا الوظيفي والشعور بالسعادة والاعتزاز بانتمائهم لمثل تلك المنظمة.

تتكون هذه الدراسة من الإجراءات الأساسية التالية: المنهجية، الجانب النظري فالنموذج المعرفي للدراسة، اختبار نموذج الدراسة من خلال تحليل عينة من الدراسات ذات العلاقة بالنموذج المقترح، الاستنتاجات والمقترحات فإسقاط نتائج التحليل على النموذج فالمراجع.

أولاً: منهجية الدراسة: Study Methodology:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج النوعي **Qualitative** والذي يعتبر أحد المناهج العلمية المعتمدة في وصف وفهم وتحليل الظاهرة التنظيمية والتنبؤ باتجاهها مستقبلاً، وكذلك يساعد على التعرف على كيفية **How** (العمليات **Process**) حدوث الظاهرة ولماذا **Why** حدثت؟ معتمداً في ذلك على البيانات الثانوية ((Donald and Pamela, 2006:199). وتأسيساً على ما سبق فقد تم الاعتماد على الأدبيات الإدارية ذات العلاقة في بناء الجانب النظري وفهم الظاهرة وتطوير نموذج الدراسة، والاختيار العمدي لعينة من البحوث الأكاديمية والتي أجريت على منظمات يمنية بغرض تحليل الظاهرة والتعرف على مدى تمتعها بخصائص منظمة التعلم، وبالتالي اهتمامها بالرأسمال البشري ومن ثم التنبؤ باتجاه الظاهرة.

مشكلة الدراسة:

عدم مواكبة المنظمات اليمنية للتوجهات والنظريات والنماذج الإدارية الحديثة وتواضع حجمها، وغياب القيادات الإدارية المتخصصة والمحترفة قد أثر سلباً على: النمو والتميز التنافسي، وانخفاض الرضا الوظيفي وزيادة معدل دوران العمل وانخفاض الكفاءة، وتحول المنظمات من الإنتاج الصناعي إلى منظمات تجارية (وسيلة) مما أدى إلى زيادة السلع غير اليمنية والتي تغرق السوق اليمني، وانحسار المنتجات (السلع) اليمنية المنشأ. وأدى كذلك انخفاض كفاءة القيادات الإدارية إلى تواضع الاهتمام بالرأسمال البشري ومن ثم تواضع التجاوب والتكيف والتغيرات البيئية. وتتلخص مشكلة الدراسة في الآتي:

- 1) انخفاض القدرة التنافسية، للمنظمات اليمنية في تقديم منتجات ذات صفة إبداعية مشبعة لحاجات ورغبات المستهلك.
- 2) انخفاض مستوى الرضا الوظيفي كنتيجة موضوعية لعدم فاعلية استراتيجيات الحوافز المادية، والمعنوية.
- 3) انخفاض مستوى مهارات ومعارف الموارد البشرية بل وتقدمها، نظراً لغياب واستمرارية تأهيل وتطوير الموارد البشرية.

أسباب المشكلة:

- 1- تواضع حجم المنظمات وغياب الرؤية والاستراتيجية الفعالة.
- 2- انخفاض الأجور والمرتبات والحوافز المادية وعدم فاعلية الحوافز المعنوية.
- 3- عدم فاعلية معايير تقييم الأداء وربط التميز في الأداء بالحوافز.
- 4- غياب بيئة العمل الصحية والمشجعة على الرقي بكفاءة الموارد البشرية.
- 5- عدم فاعلية وكفاءة وتقليدية برامج التدريب وتأهيل الموارد البشرية.

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما هي خصائص منظمة التعلم؟
- ما هي العلاقة بين منظمة التعلم والرأسمال البشري؟
- ما مدى توافر خصائص منظمة التعلم في المنظمات اليمنية؟

أهداف الدراسة:

تتلخص الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها في الآتي:

- 1- تطوير نموذج نظري يربط بين منظمة التعلم والرأسمال البشري.
- 2- التعرف على العلاقة بين خصائص منظمة التعلم والرأسمال البشري.
- 3- التعرف على مدى توافر خصائص منظمة التعلم في المنظمات اليمنية.
- 4- تقديم مقترحات للقيادات الإدارية في المنظمات اليمنية ذات علاقة بخصائص منظمة التعلم والرأسمال البشري.
- 5- تقديم مقترحات لدراسات مستقبلية.

ثانياً: الجانب النظري

يتناول هذا الجزء: منظمة التعلم والرأسمال البشري فالعلاقة بينهما، ونموذج الدراسة:

مفهوم: منظمة التعلم (Organization learning (LO والمنظمة المتعلمة (Learning Organization (LO) يميز العلماء والمتخصصون بين مفهومي LO, OL على النحو التالي:

(أ) منظمة التعلم (Organizational learning (OL:

سعى المدراء في هذا النوع من المنظمات إلى "تحسين قدرة العاملين على فهم إدارة وبيئة المنظمة من خلال تمكينهم من اتخاذ القرارات التي ترفع استمرار من الفاعلية التنظيمية" (البغدادي، العبادي 2010:50) ويتفق مع ذلك **Jonis:2010**، ويضيف السالم (2005:33) قدرة المنظمة على مضاعفة التعلم والتكيف والتغيير، ويرى (**Child, 2006 : 309**) بأن التطور في تفكير وعمل الأفراد في المنظمة وتحول ذلك إلى عمل مؤسسي يعزى إلى منظمة التعلم، ويتفق كل (**Robbins, 2007: Cummings, 2008, and wibbeke, 2009**) وتسمى منظمة التعلم إلى الحصول على المعارف الجديدة وتطويرها وإدارتها بغرض التكيف مع التغيرات البيئية الخارجية والداخلية ومن ثم تعزيز الأداء.

(ب) **المنظمة المتعلمة (Learning Organization) (LO):** يرى البغدادي والعبادي (2010:50) أن المنظمة المتعلمة هي تلك التي "تصمم بشكل هادف من خلال هيكلها وثقافتها وإستراتيجياتها لتحسين وتعظيم إمكانية التعلم التنظيمي، ويتفق مع ذلك (**Jones. 2010**) مع إضافة أن ذلك بغرض تعزيز عملية التعلم، ويضيف (**Redman and Wilkinson, 2006:101**) إلى العناصر السابقة تصميم الوظيفة. ويلاحظ على المفهوم السابق تركيزه على مكونات البيئة الداخلية للمنظمة كأساس لعملية التعلم، بينما يرى كل من:

(**Carter and Jones- Evans, 2006, Redman and Wilkinson, 2005 and wibbeke , 2009**) المنظمة المتعلمة من منظور العنصر البشري

بحيث يرون تركيز منظمة التعلم على أنها تلك التي يسود فيها التعاون البشري في نظام ديناميكي بغرض: التعلم المستمر، وابتكار المهارات، ومقدار ما يمكن أن يتعلموا من المهارات والمعارف وترجمة ذلك عملياً وتغيير وتكييف السلوكيات ذات العلاقة ويعتقد (**Senge 1990**) الذي يعتبر الأب الروحي لفكرة المنظمة المتعلمة بعدم إمكانية تحديد مفهوم معياري محدد للمنظمة المتعلمة (البغدادي والعبادي 2010:50). والمنظمة بحد ذاتها وعناصر بيئتها الداخلية المختلفة غير قابلة للتعلم لافتقارها القدرة على الإدراك والإحساس بالتغيرات والاستجابة لها، ولكن البشر هم الذين يتعلمون (عامر وسيد قنديل، 2010 : 306). ويرى الباحث بإمكانية التميز بين المنظمة المتعلمة **OL** ومنظمة التعلم **LO** على أساس آلية وطريقة إحرار المهارات والمعارف، فالمنظمة المتعلمة هي تلك التي تستورد **Importing** وتقتبس المهارات والمعارف من الآخرين وتكيفها وبما يتواءم مع أهدافها ويعزز قدرتها على التجاوب والبيئة الخارجية، بينما منظمة التعلم **LO** هي تلك التي تهيب وتبني مكونات بيئتها الداخلية ومن أهمها: البناء والثقافة التنظيمية وإستراتيجيات المنظمة والموارد البشرية **H.R** على وجه الخصوص ونظام الحوافز، بغرض توليد المهارات والمعارف والخبرات (**Corcomptency**) ذات العلاقة بالابتكار والإبداع والذي يدركها المستهلك في درجة إشباع المنتجات لحاجاته ورغباته ومن ثم شعوره بالرضا والولاء للمنظمة، والمفهوم الأخير هو ما سيتم تبينه في هذه الدراسة.

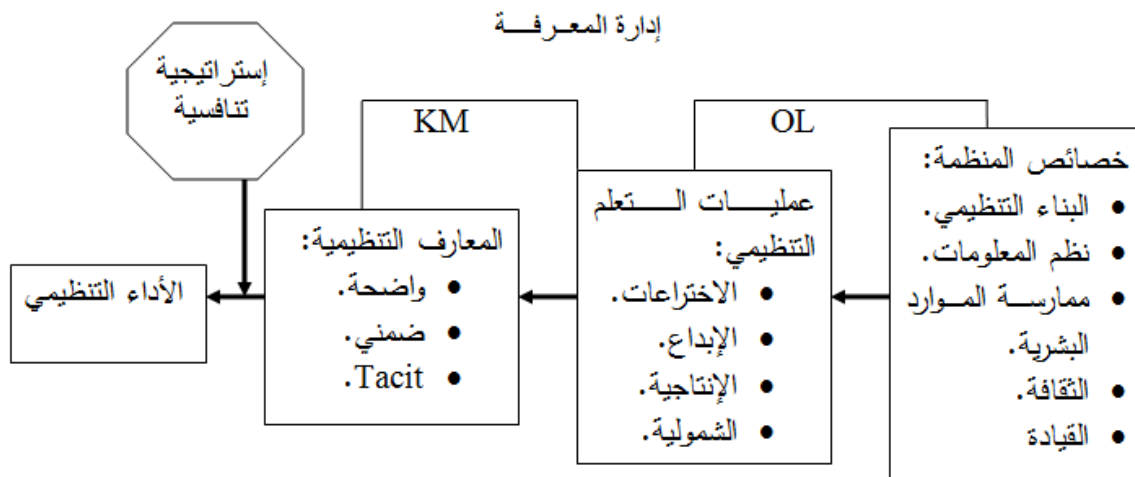
والنظرة الفاحصة لمفهوم منظمة التعلم **LO** والأدبيات ذات العلاقة والتي سيتم تناولها في الصفحات التالية: أن غاية ووسيلة منظمة التعلم هو الرأسمال البشري والتي تسعى فلسفة منظمة التعلم إلى توفير بيئة عمل محفزة للعنصر البشري على التفكير الابتكاري والإبداعي فعلاً وسلوكاً بما يعزز تميز المنظمة في الحاضر ويلبي طموحاتها المستقبلية.

خصائص منظمة التعلم : Characteristics of learning organization

يميز الباحثون بين منظمة التعلم ودرجات ومستوى التعلم على أساس خصائص المنظمة وتوائم عناصر بيئة المنظمة الداخلية والتغيرات البيئية وطبيعة المنافسة، فيرى (**Robbins, 2007:662**) ضرورة توافر خصائص في منظمة التعلم تشمل رؤية مشتركة يوافق عليها كل فرد، تخلي الأفراد عن طرق تفكيرهم القديمة والنمطية والروتينية ذات العلاقة بحل المشاكل وأداء مهامهم، التفكير الجماعي بكل الوظائف والعمليات والأنشطة التنظيمية والعلاقة التفاعلية مع البيئة الخارجية الانفتاح وتعدد اتجاهات عمليات الاتصال والعمل بروح الفريق.

ويضيف (**Cumminge, 2008:558**) ترسيخ البناء والثقافة والسياسة التنظيمية لعمليات التعلم لكل أعضاء المنظمة بما يحقق أهداف المنظمة ويضيف السالم 2005:39 الاهتمام بالتعلم على مستوى الفرد والجماعة واستمرارية التفكير في تطوير المنظمة، وهيكله العمليات في المنظمة وبما يجعل أداء المهام **Task** فرصة لاستمرارية عملية التعلم.

ويرى (**Brown and Harvey , 2006: 406**) بضرورة أن تتصف منظمة التعلم بـ:جاهزية **Constant readiness** المنظمة للتغيير والتكيف البيئي واقتناص الفرص المتاحة، واستمرارية التخطيط ومرونة وقبول الخطة مع تفويض الصلاحية للتنفيذ بين لإعاد اختبار وصياغة وكتابة الخطة وتكاملية التفكير والتنفيذ بين كل المستويات الإدارية، تعزيز التنفيذ **Action** من خلال التشجيع على التنسيق والعمل الجماعي بين التنفيذيين والتجربة والإقدام، التعلم العملي مع استمرارية التجديد والتغيير بينما يعتقد (**Gortner, Nichols and ball 2007:144**) بأن منظمة التعلم **LO** تحتاج إلى إحداث تغيير في أبعاد تنظيمية تشمل: بناء تنظيمي مفلطح **Flatt**، ثقافة تكيفية مشجعة على المشاركة والعمل الجماعي ومحدودية القواعد والإجراءات لأداء المهام تناقش مع العاملين بدلاً من المشرفين، وإشراك المستفيدين الداخليين والخارجيين في صياغة الإستراتيجية، وإتاحة المعلومات للجميع بدلاً من تركها في القيادات العليا، والأدوار التمكينية **Role empowerment** من خلال تفويض فرق العمل للعمل المباشر مع المستهلكين ويربط **Cumminge,2008** بين منظمة التعلم وإدارة المعرفة والاستراتيجية التنافسية في الشكل التالي:



شكل (1) كيف تؤثر المنظمة المتعلمة **OL** على الأداء التنظيمي

Source: Cumminge, 2008: 541

يتضح من الشكل السابق أن التعلم والمعرفة خلاصة لتفاعل خصائص المنظمة، ويؤدي فاعلية التفاعل بين المنظمة المتعلمة وإدارة المعرفة إلى التميز التنافسي للمنظمة. وتتفق خصائص المنظمة الموضحة في الشكل والتمثلة في : فاعلية ومهنية ممارسة الوظائف التخصصية للموارد البشرية H.R، وبناء تنظيمي مفلطح Flatt وفرق عمل وعلاقة بينية قوية وتقنيات معلومات تساعد على الانسيابية في تبادل المعلومات ومن ثم تمكين أعضاء المنظمة في المشاركة بصناعة القرار، وثقافة تنظيمية منفتحة ذات قيم وأعراف سلوكية داعمة لعمليات التعلم ومشجعة على الابتكار والإبداع. ولا شك أن النمط القيادي يؤثر على فاعلية مكونات البيئة التنظيمية لمنظمة التعلم.

العلاقة بين منظمة التعلم LO والرأس المال البشري: **The relationship Between learning organization and Human capital**

تؤكد القراءة المتفحصة للأدبيات الإدارية ذات العلاقة بالمنظمة المتعلمة OL ومنظمة التعلم LO بأن النموذجين وإن تباينا في الأسلوب غايتهما رأس المال البشري **Human Capital** والذي يعتبر أساس بقاء وتميز المنظمة.

وتعتمد فاعلية وكفاءة تطوير وتعلم الأفراد في المنظمة على عوامل عديدة أهمها: توافر بيئة تعلم تنظيمية صحية **Healthy Organization Environment** وفاعلية وكفاءة ممارسة الوظائف التخصصية للموارد البشرية وتتناول الصفحات التالية: مفهوم الرأس المال البشري، ومناقشة العلاقة بين خصائص منظمة التعلم (البناء التنظيمي، الثقافة التنظيمية، والممارسة العلمية للموارد البشرية، والنمط القيادي).

مفهوم الرأس المال البشري: **Human capital sonar** :

يعتقد (Redman and Wilkinson , 2006: 29) بأن الرأس المال البشري عبارة عن: ذكاء متميز، ومعارف واضحة **Tacit** والمهارات الضرورية لأداء الوظائف، إبداع، ابتكار، وحل المشاكل. ويرى (Kinicki and Williams, 2011: 29) أنه عبارة عن اقتصادية إنتاجية الفرد كمحصلة لمعارفه وخبراته وعمله **Action** وبضيف (Kreitner and Kinicki, 2008: 14) على أنه مواءمة المعارف والمهارات والدافعية لدى الأفراد بغرض التفوق والتميز على المنافسين. ويعتقد (Pilbeam and Corbridge, 2006:16) بضرورة اعتراف إدارة المنظمة بأن الأفراد (**assets**) محوري وأساس مما يعني الاهتمام بتطوير الرأس المال البشري. من خلال الرقي بعمليات **Process** وفرص التعلم مما يعزز قدرات الأفراد والمنظمة مستقبلاً ويعتقد الباحث أن الموارد (الرأس مال) البشرية شركاء لا أجراء في المنظمة وتقع عليهم مسؤولية إشباع حاجات ورغبات المستفيدين الحالية والمستقبلية مما يعزز بقاء المنظمة وتكيفها البيئي وتميزها تنافسياً، وتحقق ذلك يتطلب تهيئة بيئة تعلم تنظيمية معززة للفترات (المعارف، المهارات، الخبرة) الحالية ومشجعة على استمرارية التعلم.

العلاقة بين خصائص منظمة التعلم LO والرأس المال البشري:

تشكل خصائص منظمة التعلم والتمثلة في توعية البناء التنظيمي، والثقافة المحفزة والمشجعة على التعلم، والممارسة العملية الفعالة للوظائف التخصصية للموارد البشرية (معايير التوظيف، تقييم الأداء، التصميم الوظيفي، التدريب والتطوير أنواع التأمينات، عدالة الأجور والمراتب، والمكافأة والحوافز غير المادية ودرجة إشباعها لحاجات ورغبات الأفراد) والبنى التحتية وبيئة العمل الملائمة والميسرة **Facilitator** لعمليات التعلم، والنمط القيادي، كل ذلك يؤثر بشكل مباشر على حجم تعلم الرأس المال البشري في المنظمة على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة. وخصائص منظمة التعلم أنفة الذكر لا تكفي دونما توافر رأس مال "أفراد" بشري يتصف بمؤشرات جوهرية تؤهله للتعلم والابتكار والإبداع وكما هو موضح في الشكل التالي:



معلومات مرتدة

النموذج (الإطار) المعرفي للدراسة.

شكل (2) العلاقة بين خصائص منظمة التعلم LO والرأس مال البشري

ويمكن تناول أهمية العلاقة بين خصائص منظمة التعلم والرأس مال البشري على النحو التالي:

يؤكد Peter senge:1995 والذي يعتبر من أهم فلاسفة ومنظري منظمة التعلم LO بأهمية توافر بيئة تنظيمية لمنظمة التعلم يتاح فيها للفرد (الرأس مال البشري) فرصة التعلم وتعزيز قدراته وتنشئة أنماط جديدة من التفكير الشمولي وتشجع على استقلالية العمل، والتعلم الجماعي واعتبار كل ذلك جزءاً أساسياً من السلوك التنظيمي المؤسسي السائد وتسهيلات تشجع الرأس مال البشري على التفكير الإبداعي والتكيف والمواقف البيئية المختلفة والإقدام على المخاطر وبشكل محسوب والتخلي عن أساليب العمل التقليدية مع الانفتاح على الآخرين والرغبة في العمل معهم، وفهم رؤى **Vision** وخطط المنظمة وأهدافها الاستراتيجية وتجسيد ذلك عملياً وجعله جزء من الحياة العملية المعاشة.

ويعتقد كل من (Gorten, Nichols and Ball. 2007:144)

Prior and Senge, Hed bearginy Storm and Starbuck

إن فشل المنظمات في تطبيق وتبني منظمة التعلم (إعادة تصميم المنظمة) يُعزى إلى عناصر سلوكية (عدم الربط بين خصائص منظمة التعلم والرأس المال البشري) أساسية مضمونها الحد الأدنى **Minimum** من العمل والتصرف الفردي (وربما الجماعي) إزاء: أي موقف استثنائي ويتصف بالغموض، إحداهما التغيير المرغوب، العمل في الحدود الدنيا من أجل المستقبل بحجة شحة الموارد (والثغرات) المبالغة في مثل هذا الإدعاء، عدم الالتزام والإيمان بالخطط والأهداف بل وإهمالها، الحد الأدنى من العمل والإنجاز، تطبيق الإجراءات والقواعد في الحدود الدنيا رغم أهميتها وعقلانيتها.

وتشكل الثقافة التنظيمية كعائق (أو محفز) أمام إبداع وتعلم الرأس المال البشري ((Carter and Jones- Evans, 2006:285). تشيبت تحمل المسؤولية والتحذير من المخاطر والإقدام عليها والخوف من المجهول ويؤدي روتينية المهام والسلوكيات والتي تتطلب معارف ومهارات بسيطة إلى جمود التفكير وإلى ضعف التواصل وبطئ تدفق المعلومات وبطئ عمليات التعلم ومقاومة التغيير التنظيمي قد تكون محصلة لـ: نجاح المنظمة في الماضي ومن ثم تمسكها بالإجراءات والقواعد والأعراف الثقافية والتي ثبت نجاحها في الماضي، وعليه فإن الثقافة التنظيمية ومكوناتها قد تكون محفزة ومشجعة على التعلم أو مثبطة.

ويرى (Rosemarie and Greco. 2004 : 259-62) بأن قيم المنظمة (الأهداف المخطط لتحقيقها (Values statement and Actions) تشكل روحها والمرآة التي ترى نفسها من خلالها ومصدر إلهام للسلوك الفردي والجماعي والتميز التنافسي. وتعكس القيم التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها درجة اهتمامها وانغماس الرأس المال البشري فيها، ومدى وجود ثقافة محفزة ومشجعة للتعلم – وغياب الرأس المال البشري من القيم المرغوبة. والثقافة التنظيمية يعنى بداية الفشل، وعليه فإن الحاجة إلى إحداث نوع من التغيير: للنظم والسياسات والعمليات السائدة بفرض التأكد من مدى فهم ومؤسسية الكفاءات – المهارات والمعارف، القيم والسلوكيات المتوقعة – والقيم ومعرفتها ومن ثم مكافأة السلوكيات المرغوبة ويؤكد Robbins, 2000:587 على ضرورة أن تتصف ثقافة منظمة التعلم بـ: الانفتاح والتشجيع على الإقدام على المخاطر، والنمو، وترجمة ذلك إلى واقع قولاً (استراتيجية) وسلوكاً على أن يشكل المدراء نموذجاً يقتدى به في أفعالهم التي تحمل في طياتها نوعاً من المخاطر، مع السماح للأفراد بالأخطاء والتشجيع على المحاولات ومكافأة الأفراد الذين يحاولون اقتناص الفرص بغض النظر عن النتائج، وكذلك التحدث والنقاش الجماعي بصوت مسموع حتى يتم التوصل إلى نوع من الاتفاق الجمعي.

ويعتقد الباحث بأن ممارسة الوظائف التخصصية للموارد البشرية أهم مكون في منظمة التعلم ومؤشر لاهتمام القيادة الإدارية بالرأس المال البشري. وعليه فمن الضروري إيجاد معايير علمية تتواءم وخصائص منظمة التعلم والرأس المال البشري لعمليات المفاضلة بين طالبي الالتحاق بالمنظمة، وكذلك التنقيب على الموهوبين في المنظمة وإدارتهم بشكل فعال وتوفير بيئة تنظيمية خاصة تتواءم وحاجات ورغبات الموهوبين، وكذلك التكاملية الأفقية والرأسمية مع الإدارات الأخرى والعمل بروح الفريق الواحد بما يعزز الاستثمار في الرأس المال البشري. مع التأكد من عدالة استراتيجيات الحوافز ونظمها وإشباعها لحاجات ورغبات الموارد البشرية المختلفة ومع الأخذ في الاعتبار الاختلافات الفردية.

ثالثاً: تحليل عينة من الدراسات الأكاديمية والتي تم إجرائها على المنظمات اليمنية:

جدول (1) مناقشة عينة من الدراسات اليمنية ذات علاقة بالموارد البشرية :

الباحث	عنوان الدراسة	المنظمة محل الدراسة	طبقة كل الدراسات المنهج الوصفي التحليلي	أهم النتائج
سالم فاطمة , 2008	العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي للعاملين	عينة من فروع مجموعة هائل في محافظة عدن	تم توزيع استبانة على عينة من العاملين (122) مفردة	تواضع مستوى الرضا في أوساط العاملين بشكل عام، والمحاور التي تناولتها الدراسة (المتوسطة النظري 3): <ul style="list-style-type: none"> الأجور والمرتببات والحوافز 3.71 نظم العمل وأساليب الإشراف 3.74 ظروف وبيئة العمل 3.84 طبيعة العمل 3.86 العلاقة بين الجماعات 4.05
لصور نضال , محسن , 2009	العلاقة بين الحوافز والولاء التنظيمي	فرع المؤسسة العامة للاتصالات محافظة عدن	حالة دراسية تم توزيع استبانة على عينة من الموظفين 120 مفردة (25%) من مجتمع الدراسة.	تدني الحوافز المادية وانعدام الخدمات الثقافية والصحية. وجود علاقة طردية بين الحوافز والولاء التنظيمي. تدني مستوى الرضا عن الحوافز المادية والمعنوية 3.25 مستويات مختلفة ومتواضعة للولاء التنظيمي : الأخلاقي 3.8 العاطفي 3.78 , المستمر 3.29.
المسبحي عمر قاسم عمر, 2010.	المناخ التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي	شركة النفط اليمنية فرع عدن	تم توزيع استبانة على عينة عشوائية بسيطة قوامها 140 مفردة من مجتمع الدراسة 1165.	<ul style="list-style-type: none"> وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والحوافز بأنواعها. تدني (المتوسط النظري 3): وضوح الأهداف 3.18 , تدفق المعلومات 3.31 , الاتصالات بين الإدارات 3.28 , مرونة العمل 3.03 , التكاملية 3.19 , تفويض السلطة 3.16 , عدم عدالة الحوافز ومرونة البناء التنظيمي 2.9 , والأجور والمرتببات 2.23 , الاهتمام بالتدريب 2.84.

<ul style="list-style-type: none"> ● تركز صناعة القرارات في القيادات العليا 4.36, وتأثرها بالعلاقات الشخصية 4.18. 				
<ul style="list-style-type: none"> ● هناك علاقة معنوية بين جميع قيم الثقافة التنظيمية (القوة, الصفوة, المكافأة, الفاعلية, الكفاءة, العدالة, فرق العمل, النظام) والرضا الوظيفي. ● قيم القوة والفاعلية والكفاءة والصفوة والمكافأة تتوفر بدرجة عالية لدى المدراء في المنظمة. ● ضعف تفويض الصلاحيات قياساً بالمسئولية. ● مستوى الرضا الوظيفي 3.33. ● عدم وجود فروقات بين قيم الثقافة التنظيمية تعزى لخصائص الديمغرافيا لأفراد عينة الدراسة. 	<p>تم توزيع استبانة على عينة عشوائية بسيطة, قوامها 250, وأستعيد منها 228 مفردة.</p>	<p>شركة مصفاة عدن</p>	<p>الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي</p>	<p>عمر هاله سالم, 2010</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● وجود أبعاد التمكين (وضوح رسالة وأهداف المنظمة, الأخلاقيات, العدالة والإنصاف والحيادية, العمل الجماعي والشراكة, فاعلية الاتصالات وبيئة العمل) في المنظمة محل الدراسة. ● تؤثر أبعاد التمكين في الرضا الوظيفي. ● تواضع مستوى المشاركة في صناعة القرار وفرص التطور, وانخفاض المعنوية في أوساط المبحوثين. ● عدم الرضا عن الحوافز المادية والمعنوية. ● وضوح رسالة وأهداف المنظمة. ● تواضع مستوى العدالة والحيادية. 	<p>تم توزيع 100 استبانة على قيادة الجهاز مدير إدارة فأعلى.</p>	<p>الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة</p>	<p>تأثير تمكين العاملين في الرضا الوظيفي</p>	<p>عطاء شذى شفيق, 2011</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● وجود أثر ذي دلالة معنوية لفريق العمل في أداء المنظمة محل البحث (زيادة المشاركة تؤدي إلى زيادة الأداء). ● تؤدي زيادة التعاون إلى زيادة الأداء. ● يؤدي زيادة المرونة إلى زيادة الأداء المنظمي. ● تؤدي زيادة تحمل المخاطر إلى زيادة الأداء. ● يؤدي زيادة الالتزام, التسيير, والانفتاح إلى زيادة الأداء. 	<p>تم توزيع 125 استبانة وبنسبة 40% من مجتمع الدراسة على عينة عشوائية من العاملين.</p>	<p>المنطقة الحرة عدن</p>	<p>فريق العمل ومستوى تأثيره في الأداء المنظمي.</p>	<p>الزهيري مصطفى مرشد, 2011</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● يتأثر الإبداع بعوامل فردية وخصائص وسمات المبدعين وبيئة العمل الداخلية والخارجية. ● توافر عناصر الإبداع في البيئة الداخلية للمنظمات عينة الدراسة (المتوسط النظري 3) الاتصالات 3.27, القيادة 3.12, الحوافز 2.86, علاقات العمل 2.95. ● توافر عوامل الإبداع 3.11. 	<p>تم توزيع 90 استبانة على عينة من موظفي ثلاث فروع شركات الاتصالات الخاصة العاملة في اليمن.</p>	<p>فروع شركات الاتصالات المحمول الخاصة في محافظة عدن</p>	<p>تأثير بيئة العمل الداخلية في إبداع العاملين.</p>	<p>فضل رنا سالم صالح, 2011</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● عدم فاعلية إدارة وتطوير الأداء والذي يُعزى إلى غياب وتغيب: التخطيط الاستراتيجي, الوصف الوظيفي, ومؤشرات وأساليب قياس الأداء الملائمة. ● تقادم نماذج قياس الأداء المستخدمة, وهي عملية تقييم أكثر منها قياس أداء. ● عدم إدراك أهمية قياس الأداء على 	<p>تم توزيع 200 استبانة على عينة عشوائية من موظفي القطاع العام.</p>	<p>عينة من الموظفين 2009</p>	<p>تقييم إدارة وقياس الأداء في منظمات القطاع العام.</p>	<p>المرهضي سنان غالب</p>

<p>مستوى المنظمات والأداء.</p> <ul style="list-style-type: none"> • تكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة. • وضوح الهدف والاتصالات 3.92. • ضعف في : العدالة والحيادية في معاملة الأفراد من قبل الإدارة العليا. • ضعف الرغبة لدى الأفراد في تغيير مكان عملهم، بهدف تحسين الدخل. • تدني: معنوية روح الفريق الواحد، اهتمام العاملين ببعضهم و فرص التطوير. • عدم وجود فروق معنوية بين أفراد عينة الدراسة تعزي للخصائص الديمغرافيا. 	<p>تم توزيع 200 استبانة على عينة (20%) من مجتمع الدراسة.</p>	<p>مصافي عدن</p>	<p>مدى إدراك المديرين في شركة مصافي عدن , لأهمية تمكين العاملين.</p>	<p>الجريري , على , والحمدي , 2013</p>
<ul style="list-style-type: none"> • درجة متوسطة نسبياً لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة. • أعلى مستوى سلوك المواطنة لدى بعدي الإيثار والكياسة والسلوك الحضاري , يليه بعدا الروح الرياضة ووعي الضمير. • عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة يُعزى إلى الخصائص الديمغرافيا بشكل عام. 	<p>تم توزيع 266 استبانة على عينة عشوائية بسيطة من موظفي المكاتب الحكومية.</p>	<p>عينة من المكاتب الحكومية في محافظة عدن (خمسة مكاتب)</p>	<p>سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية اليمنية.</p>	<p>باوزير عبد الله , 2011</p>
<p>مستوى الرضا بشكل عام منخفض وبمتوسط حسابي 2.49, وكانت الرضا عن المجالات المبحوثة من الأعلى إلى الأدنى على النحو التالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • العلاقات الاجتماعية في العمل . • طبيعة العمل. • الحوافز المعنوية . • الحوافز المادية (رضا متدن) . • مستوى الأداء الوظيفي متواضع وبمتوسط 3.13, وترتيب ذلك على النحو التالي من الأعلى إلى الأدنى. • السرعة في إنجاز العمل. • الدقة في المواعيد. • كفاءة الأداء الوظيفي (مستوى متدن جداً). • تؤثر مجالات الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي مجالات الرضا الوظيفي تفسر ما نسبته 39% من تباين الرضا الوظيفي. 	<p>عينة عشوائية طبقية (مدراء عموم مدراء إدارات , ورؤساء أقسام) وتم توزيع 179 استبانة على طبقات العينة.</p>	<p>جامعة صنعاء</p>	<p>تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين الإداريين بجامعة صنعاء</p>	<p>العواضي علي , 2012</p>
<ul style="list-style-type: none"> • فاعلية تخطيط المسار الوظيفي 54.6% . • متوسط العلاقة بين الدوافع الشخصية والاجتماعية وتخطيط المسار الوظيفي 56.3%. • توافر الجو التنظيمي المناسب لتخطيط المسار الوظيفي 46.38%. • 73% من أفراد عينة الدراسة يرغبون في تغيير وظائفهم بغرض تحسين الحوافز المادية , بينما 70% للحوافز المعنوية. • معوقات تخطيط المسار الوظيفي 57.8%. • أثر تخطيط المسار الوظيفي على الأداء 63.3%. 	<p>تم توزيع 150 استبانة على عينة الدراسة المختارة بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة البالغ 700 موظف.</p>	<p>شركة النفط اليمنية (صنعاء)</p>	<p>تأثير تخطيط المسار الوظيفي على أداء المنظمة.</p>	<p>الأحلي وديع عبد الرحمن , 2010</p>
<ul style="list-style-type: none"> • عدم فاعلية البرامج التدريبية المنفذة , ودون مواءمتها للاحتياجات الحقيقية • تقوم إدارة الشركة بالمراجعة الجزئية للبرامج التدريبية , وتحديد الاحتياجات التدريبية للمجال الفني دون ما الجوانب 	<p>تم توزيع 158 استبانة على 40% من مجتمع الدراسة موظفي الإدارة العامة للشركة وفروعها في منطقة صنعاء والذين تلقوا دورات تدريبية.</p>	<p>شركة النفط اليمنية.</p>	<p>تحديد الاحتياجات التدريبية وأثرها على فاعلية التدريب.</p>	<p>بسباس عتيق علي , 2010.</p>

<p>الإدارية والمالية .</p> <ul style="list-style-type: none"> • عدم موضوعية المعلومات التي على أساسها يتم تحديد الاحتياجات التدريبية. • عدم استخدام الوصف الوظيفي. وكذلك إشراك المتدربين في تحديد الاحتياجات التدريبية. 				
<ul style="list-style-type: none"> • غياب عمليات تقييم البرامج التدريبية, وإن تم فأليات التقييم غير فعالة . • ضعف المعرفة بإعداد واستخدام أدوات التقييم. • غياب معايير التقييم. • عدم وجود الكادر المتخصص في تقييم البرامج التدريبية. • ضعف تفاعل المعنيين بعمليات التقييم. 	<p>تم توزيع 72 استبانة منها الصالحة للتحليل الإحصائي 60 أي حوالي 84% من مجتمع الدراسة مع جراء المقابلات مع مدراء ورؤساء الأقسام في المنظمات عينة الدراسة.</p>	<p>عينة من منظمة المجتمع المدني في مدينة الحديدة.</p>	<p>فاعلية آلية تقييم البرامج التدريبية.</p>	<p>صغير العمار عبد الله علي, 2010</p>

رابعاً: المناقشة

تناول الجانب النظري في هذه الدراسة أهمية المنظمة المتعلمة (OL) ومنظمة التعلم (LO) والذي بدأ الاهتمام بمثل هذا النوع من النماذج الإدارية في القرن الماضي بشكل عام وفي عقد التسعينيات بشكل خاص, ومن أبرز من تناول OL و Senge LO والذي يعتبر الأب الروحي لهذين النموذجين , ولقد تم التمييز بين المنظمة المتعلمة Organization Learning باعتبارها مقتبسة لأنواع المعارف والتكنولوجيا الجاهزة نسبياً من البيئة الخارجية, ويعتقد الباحث أن ذلك أقل تكلفة , بينما تسعى منظمة التعلم Learning Organization إلى إيجاد بيئة داخلية تتصف بخصائص مشجعة ومحفزة لتعلم الرأسمال البشري والذي يجب أن تتوفر فيه خصائص معينة (شكل 2 يوضح ذلك).

وتعتبر منظمة التعلم في رأي الباحث رائدة في الاستثمار في الرأسمال البشري ومنتجة ومصدرة للمعرفة بأنواعها, مما يعكس على قدراتها وتميزها على منافسيها, من خلال ما تقدمه من منتجات ذات صفة إبداعية مشبعة لحاجات ورغبات المستهلك ومن الصعوبة بمكان إعطاء رأي في أي النماذج LO أو OL أفضل للمنظمة لأن ذلك يعتمد على الموقف وطبيعة نشاط المنظمة والمنافسة السوقية, ورغم ذلك فقد تم التركيز في الجزء النظري على منظمة التعلم LO وبما يخدم موضوع البحث ويمكن استنتاج خصائص المنظمات اليمينية ومدى اهتمامها بالاستثمار في الرأسمال البشري من الدراسات المستعرضة في الجدول (1) على النحو التالي:

خصائص المنظمات اليمينية:

تعاني المنظمات اليمينية بحسب أهم نتائج بعض الدراسات الأكاديمية والتي تم استخلاصها في الجدول (1) من تدني : ظروف بيئة العمل, وضوح الأهداف , تدفق المعلومات وفاعلية الاتصالات, وتفويض السلطة والمشاركة في صناعة القرار (سالم, 2008, المسيحي, 2010, عمر 2010, وعطاء 2011) وتواضع توافر أبعاد التمكين Empower employment وعناصر الإبداع (عطاء 2011, فضل 2011) وكذلك عدم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية (بسباس, 2010) وانخفاض الجو التنظيمي الملانم لتخطيط المسار التنظيمي (الأكحلي, 2010) يتضح مما سبق عدم توافر خصائص منظمة التعلم والموضحة في شكل (2), أي أن البيئة التنظيمية للمنظمات اليمينية غير مشجعة ومحفزة لتعلم الرأسمال البشري, وقد يعزى ذلك إلى : تبعية (أغلبها ملكية عامة) المنظمات محل الدراسة ولتي يفترض أنها تعمل وفق آليات السوق, إلى أنها تتأثر بالعوامل السياسية في أنشطتها المختلفة, وكذلك عدم المهنية في إدارتها, إذ يغلب على قراراتها الجانب الفني والاجتهاد الشخصي, أكثر من الجانب الإداري.

وضع الرأسمال البشري في المنظمات اليمينية:

تؤكد نتائج الأبحاث المستعرضة في الجدول (1) تدني: الأجور والمرتبات والحوافز وعدم عدالتها, وعلاقة العمل, والاهتمام بالتدريب, وعدم فاعلية إدارة تطوير إدارة الأداء وتقدم نماذج قياس الأداء, مما أدى إلى : انخفاض مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي والمواطنة التنظيمية, والدوافع الشخصية نحو تخطيط المسار الوظيفي, والروح المعنوية, وتدني الإبداع والرغبة في التغيير (سالم, 2008, المرهضي, 2009, لصور, 2009, صغير العمار, 2010, الأكحلي, 2010, المسيحي, 2010, عطاء, 2011, فضل, 2011, باوزير, 2011, العواضي, 2012, الجريري, عبد الرشيد, والحمدي, 2013) ويتضح مما سبق أن وضع الرأسمال البشري غير مشجع على التعلم حتى وإن توافر فيها الخصائص الموضحة في شكل (2) لأن من أولوياتها البحث عن بدائل (وبعض النظر عن توعية تلك البدائل) لسد وإشباع حاجاتهم الأساسية.

خامساً: استنتاجات ومقترحات الدراسة

أ) الاستنتاج: يمكن تلخيص أهم الاستنتاجات في:

- (1) هناك اختلاف نسبي بين المنظمة المتعلمة OL ومنظمة التعلم LO ومن ثم تبين خصائصهم.
- (2) عدم توافر الحد الأدنى من خصائص منظمة التعلم في المنظمات اليمينية وبالتالي بيئة غير مشجعة ومحفزة لتعلم الرأسمال البشري.
- (3) هناك تناسب طردي بين : خصائص المنظمة والرضا الوظيفي وتعلم الرأسمال البشري.
- (4) على الرغم من الملاحظات الكثيرة التي يمكن أن تدون عن دقة الدراسات المستعرضة في الجدول (1), إلا إنها تعطي مؤشرات موضوعية عن وضع المنظمات اليمينية.
- (5) على الرغم من أن أغلب المنظمات التي أجريت عليها الدراسات المستعرضة في الجدول (1) مؤسسات تجارية إلا أن البيروقراطية والسياسة الحكومية تسيطر عليها مما انعكس سلباً على أدائها.

ب) المقترحات:

- 1- ضرورة تحييد السياسة عن المؤسسات العامة, وأن تعمل وفقاً لآليات السوق حتى تتمكن من تعزيز فاعلية بقائها ونموها.
- 2- ضرورة تبني المنظمات اليمينية نموذج منظمة التعلم حتى تتمكن من البقاء والتميز التنافس.

- 3- تصميم نظام حوافز فعال ومحفز للرأسمال البشري للتعليم.
- 4- ضرورة علمية ممارسة الوظائف التخصصية لإدارة الموارد البشرية.
- 5- الدراسة الميدانية الرصينة ضرورية لاختيار النموذج المقترح (شكل2).

المراجع :

- 1- (سالم) فاطمة حسن (2008): "العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي للعاملين في منظمات الأعمال" رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة عدن – كلية العلوم الإدارية – قسم إدارة الأعمال – اليمن.
- 2- (لصور) نضال محسن , (2009) " العلاقة بين الحوافز والولاء التنظيمي" رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة عدن – كلية العلوم الإدارية, قسم إدارة الأعمال – اليمن.
- 3- (المسيحي) عمر قاسم عمر, (2010) " المناخ التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي للعاملين" رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة عدن – كلية العلوم الإدارية, قسم إدارة الأعمال – اليمن.
- 4- (عمر) هاله سالم , (2010) "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي" , رسالة ماجستير غير منشورة , جامعة عدن – كلية العلوم الإدارية, قسم إدارة الأعمال – اليمن.
- 5- (عطاة) شذى شفيق , (2011) " تأثير تمكين العاملين في الرضا الوظيفي " رسالة ماجستير غير منشورة جامعة عدن – كلية العلوم الإدارية, قسم إدارة الأعمال – اليمن.
- 6- (الزهيري) مصطفى مرشد , (2011) " فريق العمل ومستوى تأثيره في الأداء المنظمي" رسالة ماجستير غير منشورة , جامعة عدن – كلية العلوم الإدارية, قسم إدارة الأعمال – اليمن.
- 7- (فضل) رنا سالم صالح , (2011) " تأثير بيئة العمل الداخلية في إبداع العاملين" رسالة ماجستير غير منشورة , جامعة عدن – كلية العلوم الإدارية, قسم إدارة الأعمال – اليمن.
- 8- (صغير) العمار عبد الله علي (2010) " فاعلية آلية تقييم البرامج التدريبية" رسالة ماجستير غير منشورة , الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية , صنعاء , اليمن.
- 9- (بسباس) عتيق علي , (2010) " تحديد الاحتياجات التدريبية وأثرها على فاعلية التدريب", رسالة ماجستير غير منشورة , الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية , صنعاء , اليمن.
- 10- (الأكللي) , وديع عبد الرحمن غيلان , (2010) " تأثير تخطيط المسار الوظيفي على أداء المنظمة" رسالة ماجستير غير منشورة , الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية , صنعاء , اليمن.
- 11- (الجريري) صالح عمر , علي محمد عبد الرشيد , الحمدي فؤاد محمد , (2013) " مدى إدراك المديرين في شركة مصافي عدن لأهمية تمكين العاملين دراسة ميدانية" مجلة كلية التجارة والاقتصاد – جامعة صنعاء , ص81:126 العدد 39- مارس 2013م.
- 12- (المرهضي) , سنان غالب , (2011) " تقييم إدارة وقياس الأداء في منظمات القطاع العام" دراسة ميدانية تحليلية على عينة من الموظفين" مجلة كلية التجارة والاقتصاد – جامعة صنعاء – اليمن ص1:25 , العدد 36 سبتمبر 2011.
- 13- (باوزير) عبد الله داود , (2011) " سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية اليمنية" مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية: العدد السابع يونيو – جامعة عدن اليمن ص9 : 36.
- 14- (العواضي) علي عبد الله , (2012) " تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموظفين الإداريين بجامعة صنعاء" دار جامعة صنعاء للطباعة والنشر.
- 15- (السالم) مؤيد سعيد (2005) "منظمات التعلم" المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 16- (البغدادي) عادل هادي حسين , العبادي هاشم فوزي دباس (2010) "التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة" الوراق للنشر والتوزيع , عمان , الأردن .
- 17- (زين) قاسم فيصل عبد اللطيف (2012), " اتجاهات المدراء نحو عوامل بناء منظمة التعلم " دراسة ميدانية, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة عدن , كلية العلوم الإدارية , قسم إدارة الأعمال , اليمن.
- 18- عامر سالم عبد المطلب , وسيد قنديل علاء محمد (2010) " التطوير التنظيمي" دار الفكر, الأردن , عمان.

- 1) Donald R Cooper and Pamela Schindler (2006) "Business Research methods" Mc Craw Hill .
- 2) Jones Gareth, 2010, "Organizational Theory and Design and Change "Pearson prentice Hill.
- 3) Carter Sara and Jones- Evans Dylan, (2006) "Enterprise and Small Business" FT prentice Hall.
- 4) Red Mantom and Wilkinson Adrian, (2006) "Contemporary Human Resource Management" FT prentice Hall.
- 5) Child John, (2006) "Organization Contemporary Principles and Practice" Blackwell.
- 6) Cummings Thomas and Worley Christopher ,(2008) " Organizational Development and Change." ,SOUTH-WESTERN
- 7) Robbins Stephen, (2007)" Organizational Behavior" Prentice Hall.
- 8) Wibbeke. E.S (2009) "Global Business leadership" ELSEVIER BH.
- 9) Daft Richard L (2007) " Understanding the theory and design of Organization" Thamson:
- 10)David A. Garvin, (1993) " Building a learning Organization" Organization Development and transformation "Edited, by French , Bell and zawaski, (2005) McGraw Hill.
- 11)Brown Donald and HARVEY Don , (2006) " Organization Development" Pearson Prentice Hall .
- 12)Gortner. H.F. Nichols, K.L and Ball . C . (2007) " Organization Theory " Wadsworth.
- 13)Kincki A. and Williams. B, (2011) " Management " McGraw Hill.
- 14)Robbins Stephen, (2000) " Managing Today " Prentice Hall. In.

15) Pilbeam Stephen and Cororidge Marjorie (2006) " people Resourcing" " Contemporary HRM in Practice, "FT". Prentice Hall.

16) Rose Marie B. Greco, (2004) " How boards can shape talent planning and development " Editor By GRE Crenatures ltd, 2004, " Talent Management , Handbook, TATA McGraw – Hill.



أثر الاستثمار في التعليم على النمو الاقتصادي في ليبيا (دراسة تحليلية قياسية)

د. نواف الغصين
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

د. نجيب محمد حمودة الشعافي
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو إجراء فحص تجريبي للعلاقة بين الاستثمار في التعليم والنمو الاقتصادي في ليبيا، وذلك باستخدام سلسلة زمنية من البيانات السنوية للفترة بين (1970-2010). تستخدم الدراسة منهجية جوهانسون التكامل المشترك المتعدد المتغيرات لاختبار وجود علاقة توازنه بين المتغيرات، ومنهجية اختبار جدر الوحدة لتحديد درجة التكامل للمتغيرات. وطبقت طريقة المربعات الصغرى العادية (OLS)، كما اختبرت النماذج للتأكد من عدم معاناتها من بعض المشكلات القياسية كالارتباط الذاتي، واختلاف التباين، وخطأ التحديد. إذ تشير النتائج التجريبية إلى أن هناك بالفعل علاقة طويلة الأمد بين الاستثمار في التعليم والنمو الاقتصادي. جميع المتغيرات، بما فيها قوة إنتاجية العمالة، وعدد الطلاب الملتحقين في التعليم الجامعي، ومخرجات التعليم العام والجامعي ورأس المال التعليمي تظهر بمعدلات إيجابية متوقعة وذات دلالة إحصائية (باستثناء أعداد المدرجين في التعليم العام والأنفاق الاستثماري على التعليم) في الاقتصاد الليبي. للنتائج تطبيقات قوية على السياسة التعليمية في ليبيا. يبدو أن هذه الدراسة تشير إلى أنه ينبغي بذل جهود متضافرة من جانب صانعي السياسات لتعزيز الاستثمار في التعليم من أجل تسريع وتيرة النمو التي من شأنها أن تولد التنمية الاقتصادية.

الريادة والابداع في الاعمال

المقدمة:

بدأ القرن الحادي والعشرين بتغيرات جذرية هامة تطرح أمامها العديد من التحديات والفرص، وليست البلدان العربية بعيدة عن هذه التغيرات، فضلاً عن تعاطف أهمية المعرفة والتي تعتبر التكنولوجيا والتقدم التقني أحد عناصرها في النمو الاقتصادي حتى أصبحت سمة اقتصاد القرن الحادي والعشرين هي الاقتصاد المبني على المعرفة **Knowledge-Based Economic**. إذ تمنح نظريات دراسة العلاقة التبادلية بين الاستثمار في التعليم (وبصفة أوسع للمعرفة) والنمو الاقتصادي على جانب كبير من الأهمية كوسيلة لمعرفة أثر كل منهما على الآخر، حيث يرتبط التعليم ارتباطاً وثيقاً بالدخل، فهو يعتمد على مستواه ودرجة نموه، إذ إن نشر التعليم الأفقي من خلال التوسع في المراحل المختلفة للتعليم يعني ضرورة توفير الأموال (الإنفاق على التعليم)، ويعتبر الدخل مصدرها. كما إن نمو الدخل بصورة مستدامة ذاتياً لا يتحقق إلا من خلال ارتفاع مستوى التعليم ومخرجاته. إن إنتاج المعرفة بواسطة القطاع التعليمي يحفظ النمو الاقتصادي ذاتياً لأن العوائد الهامشية على الاستثمار في رأس المال البشري لا تتناقص، إذا النمو هو عملية يحافظ عليها ذاتياً تحدث بمعدل ثابت لأن عوائد تراكم رأس المال البشري ثابتة. إن نوعية العنصر البشري وأهميته في تحقيق النمو الاقتصادي قد احتلت حيزاً كبيراً في تاريخ الفكر الاقتصادي، وإن المدارس الاقتصادية بدءاً من المدرسة الكلاسيكية قد ناقشت هذا الموضوع بإسهاب، وقد أكد الاقتصاديون بمختلف اتجاهاتهم على أهمية نوعية العنصر البشري وتأثيره الإيجابي في فاعلية عناصر الإنتاج المادية، ولاسيما بعد التطورات الحديثة في التقدم التكنولوجي، وهذا الأمر وفر ضرورة حتمية لرفع مستوى أعداد العنصر البشري وزيادة مدة تعليمه وتدريبه وذلك في كافة دول العالم المتقدمة والنامية على السواء.

وقد افترض **Lucas (1988)** أن التعليم هو في قلب عملية النمو لأن المعرفة يتم تخيلها طبقاً للمنطق الفردي، وهو رأس المال البشري مدمج في الأفراد، وهو ما يعارض المفهوم الموضوعي، حيث تكون المعرفة مادية في الآلات. ولقد اعتبر رأس المال البشري كبديل ومكمل للتقدم التقني في وظيفته كقوة دافعة للنمو. ولقد عرفه على أنه "مستوى المهارة العام"، وهذا يعني مجموعة قدرات الفرد الجسدية والعقلية والتقنية. إن مجال تطبيق هذه الاختبارات التجريبية يتعلق بفرنسا في القرنين التاسع عشر والعشرين. وعززَ هذا التوجه تأثر بعض الاقتصاديين (**Mankiw and Weil, 1991**) بدور أهمية رأس المال البشري في النمو الاقتصادي الملاحظ في التجربة الألمانية بعد الحرب العالمية الثانية، مما دعا إلى التركيز على أهمية تراكم رأس المال البشري بصورة مشابهة لتراكم رأس المال المادي. وقد قدمت نظرية النمو الحديثة أو النمو الداخلي نموذجاً للنمو، (**Romer 1986, Lucas 1988, Barro 1997**) تمحور حول دمج مفهوم رأس المال البشري، كالمهارات والمعارف التي تجعل الأفراد أكثر إنتاجية. وتفترض أن النمو المستمر يتحدد من عملية الإنتاج نفسها، وليس من خارجها، ومن أهم دوافع هذه النظرية هو عدم إجابة النظرية النيوكلاسيكية عن سبب اختلاف معدلات النمو الاقتصادي بين الدول التي لها نفس المستوى للتقدم التقني (الابتكارات)، بالإضافة إلى الدافع إلى اكتشاف مصادر بواقى الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج عند **Solow**. وتفترض النظرية الحديثة زيادة العائد الحدي على الحجم في عوامل الإنتاج من خلال دور الآثار الخارجية لعوائد الاستثمار في كفاءة رأس المال البشري (التعليم مثلاً)، مما يولد تحسناً في الإنتاجية، ويعادل الميل الطبيعي للعوائد المتناقصة. ويرتكز النمو على الادخار والاستثمار في رأس المال البشري في عمليات التربية والتعليم من جهة (**Lucas, 1988**)، والاستثمار في البحث والتطوير، وإنتاج المعرفة التقنية كالاكتكارات والاختراعات (**Romer, 1986**)، يضاف لذلك بأن السوق الحرة تقود إلى أقل من المستوى الأمثل لتراكم رأس المال المتمم (**Complementary Capital**) أي الاستثمار في رأس المال البشري والبنية التحتية والبحث والتطوير، بالتالي قد تحسن الحكومة كفاءة تخصيص الموارد من خلال الاستثمار في (رأس المال البشري بخلاف رأس المال المادي الذي يعد أساس التقدم التقني) ومن خلال تشجيع الاستثمارات الخاصة في الصناعات ذات التقنية العالية. وتتصف آلية النمو الاقتصادي في الاقتصادات التي تعتمد على عائدات النفط والغاز بخصوصيتها، إذ يلعب النفط وإيراداته دوراً محورياً في تحديد وتأثير معدلات النمو الاقتصادي فيها (**Masoud and Hardaker (2012)**). وبالنظر لما توفره تلك الإيرادات من مصادر للتمويل والإنفاق في هذه الاقتصادات، فإنها تعد محركاً لنمو الاقتصاد بقطاعاته كافة. ومن هذا المنطلق، فقد ركز البحث على النمو الاقتصادي، لتقدير الإنفاق الاستثماري على التعليم في الاقتصاد الليبي.

مشكلة الدراسة:

بالرغم من وجود عدد من الدراسات والأدلة الاقتصادية التجريبية التي بحثت في موضوع العلاقة بين الاستثمار في التعليم ومعدل النمو الاقتصادي للدول النامية، إلا أن هذه العلاقة ما تزال غامضة وتختلف من دولة إلى أخرى. فقد بينت معظم هذه الدراسات أن هذه العلاقة سلبية فيما سجلت الدراسات الأخرى علاقات إيجابية مباشرة، إلا أن معظم هذه الدراسات لم تبحث في اتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة. من هنا جاءت هذه الدراسة لقياس وتحديد اتجاه العلاقة وشكلها بين التعليم ومعدل النمو الاقتصادي في بعض الاقتصادات النامية مثل ليبيا، كما سيتم تحديد قوة هذه العلاقة بناءً على المؤشرات الإحصائية المعروفة في هذا المجال وتحديد أثر كل منهما على الآخر.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من كونها تبحث في معالجة الانخفاض الكبير في توفير الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على توفير مستوى من الدخل يكفل لتلك الموارد المساهمة في ارتفاع معدل النمو الاقتصادي، وذلك من خلال التركيز على التعليم بكافة أنواعه، حيث يسهم التعليم في تراكم رأس المال البشري. وتشير نظريات النمو الاقتصادي إلى أن التقدم التقني يزيد من معدل النمو الاقتصادي طويل الأجل، إذ يزداد التقدم التقني بسرعة عندما تكون قوة العمل أفضل تعليماً. كما يؤثر التعليم بشكل غير مباشر على الإنتاجية من خلال تحسين الموارد البشرية وتطويرها من خلال رفع الكفاءة والمقدرة الذهنية والفكرية ورفع إنتاجية القطاعات الاقتصادية المختلفة، فقد أثبتت الدراسات أن الأمية والجهل يؤثران تأثيراً فعلاً على مستويات الصحة الفردية والعامية، ولهذا فإن هذه الدراسة تحاول أن تعالج المشكلة التي يواجهها الاقتصاد الليبي من خلال دراسة العلاقة بين التعليم والنمو الاقتصادي، وإبراز بعض المعوقات، ومن ثم وضع بعض المقترحات أو الحلول اللازمة لمعالجة تلك المشكلة.

هدف الدراسة:

تهدف الدراسة لقياس العلاقة التبادلية بين النمو الاقتصادي والإنفاق الاستثماري في التعليم وأثر ذلك على الدخل الحقيقي، ويستهدف أيضاً تحديد وتحليل محددات الإنفاق الاستثماري في التعليم على نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في ليبيا، كما تهدف الدراسة إلى التعرف على بعض المعوقات التي تحول ما بين النمو الاقتصادي وزيادة التعليم، وخاصة أن ليبيا تعاني من انخفاض كبير في مستوى البنية التحتية التي عن طريقها تسهل إيصال كافة متطلبات التعليم بسهولة إلى كل المناطق البعيدة والقريبة بدون أي عائق.

فرضيات الدراسة:

بناء على ذلك تحاول الدراسة إثبات الفرضيات التالية:
الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين الانفاق الاستثماري على التعليم والنمو الاقتصادي (الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي) في ليبيا.
الفرضية الثانية: يؤثر حجم السكان، وعدد الطلاب المدرجين في التعليم العام، والجامعات، ومخرجات التعليم الجامعي في النمو الاقتصادي (الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي) في ليبيا.

منهجية الدراسة:

يؤخذ على الدراسات التجريبية في العقود الثلاث الماضية أنها تفترض أن البيانات المستخدمة في التحليل القياسي مستقرة ((**Hendry and Juselius, 2000**، وأصبح من المتعارف عليه قبل إجراء التحليل القياسي القيام باختبار خصائص السلاسل الزمنية المستخدمة للتأكد من استقرارها، فعند استقرار السلاسل الزمنية يؤدي إلى خلل في تقدير الدالة بطريقة انحدار المربعات الصغرى والحصول على نتائج مضللة. سوف تقوم هذه الدراسة بالتعرض إلى أثر الاستثمار في التعليم على النمو الاقتصادي في ليبيا دراسة تحليلية قياسية وذلك باستخدام الأسلوب الوصفي والتحليل الإحصائي القياسي بالاعتماد على برنامجي (SPSS) و (E-Views)، ولكن بعد استعراض الدراسات السابقة التي غطت هذا الموضوع، بالإضافة إلى ذلك دراسة الإنفاق الاستثماري في التعليم في ليبيا ومن ثم الدراسة القياسية لأثر الاستثمار في التعليم على النمو الاقتصادي في ليبيا للفترة (1970-2010)، وتحليل نتائج الدراسة القياسية ولغرض تحقيق هدف البحث واختبار فرضياته قسمناه إلى خمسة أجزاء: يتناول الجزء الأول مقدمة البحث مشتملاً على مشكلة وهدف الدراسة والفرضيات. ويستعرض الجزء الثاني أهم الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع البحث. أما الجزء الثالث فيتناول نموذج الدراسة الخاص بقياس العلاقات التبادلية بين الاستثمار في التعليم والنمو الاقتصادي في ليبيا، كما يستعرض أهم الخطوات اللازمة لقياس هذه العلاقة. وأخيراً يتناول الجزء الرابع عرض نتائج الدراسة والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة.

الدراسات السابقة:

لقد تنبه الاقتصاديون إلى أهمية الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والتقدم التكنولوجي وأثره على معدلات النمو في الاقتصاد منذ القرن الثامن عشر، فلقد أكد آدم سميث **A.Smith** وماركس **Marx** ومارشال **Marshall** ومالثوس **Malthus** وشولتز **Shultz** ودينيسون **Denison** وبيكر **Becker** وسولو **Solow** وغيرهم على أهمية دراسة المحددات الأساسية لأهمية التعليم، إلا أنها كانت إشارات، ولم تأخذ الدراسات والأبحاث طابع الجدبة والتطبيق إلا منذ الخمسينيات والستينيات من القرن العشرين. ومن أبرز تلك الدراسات دراسة (**Solow, 1957**) والتي كشفت من خلالها عن أهمية العوامل، الأخرى (المتبقية) في زيادة الإنتاج - غير عوامل رأس المال والعمل - ويمثل التعليم والمعرفة والتقدم التكنولوجي التقني والأبحاث العلمية الجزء الأكبر منها¹³³. وقد توصل إحصائياً من خلال دراسته عن اقتصاديات (الإنتاج الزراعي) التي أجراها على الاقتصاد الأمريكي في الفترة من 1909-1949 إلى أن إنتاجية الفرد في الساعة تضاعفت، كما توصل إلى أن العوامل المتبقية لها دور كبير جداً في زيادة الإنتاج، إذ اتضح أن مساهماتها في زيادة إنتاجية كل ساعة عمل واحدة %87.5 في حين لم يسهم رأس المال المادي إلا بنسبة %12.5 من تلك الزيادة. وفي دراسة (**Denison**) (1962) التي أجراها على الاقتصاد الأمريكي وذلك لقياس مصادر النمو خلال الفترة 1910-1960، باستخدام دالة الإنتاج (**Cob-Douglas**). وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مجموعة من العوامل ساهمت في زيادة معدل النمو الاقتصادي بخلاف الزيادة في رأس المال المادي والأيدي العاملة، فقد ساهمت الاستثمار التعليمي بحوالي %23 في المتوسط من معدل زيادة الناتج القومي الإجمالي. ويرى دينيسون في المستقبل أن زيادة النمو الاقتصادي في الولايات المتحدة الأمريكية يتوقف بدرجة كبيرة على التعليم والتقدم التقني. في حين بينت دراسة قام بها شولتز في الفترة 1929-1957 في الولايات المتحدة الأمريكية بأن %20 من النمو الاقتصادي يرجع إلى تحسن مستوى التعليم.

ومن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع دراسة البان (1982) إلى محاولة دراسة العلاقة بين التعليم والنمو الاقتصادي في الاقتصاد السوري خلال الفترة 1970-1980. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مساهمة التعليم نمو الاقتصاد السوري تتراوح بين %6-9% خلال الفترة المرصودة. وقد استخدمت البان نموذجي **Denison** و **Schultz** لقياس نسبة مساهمة التعليم في معدل النمو الاقتصادي. وهدفت دراسة البنك الدولي (**World Bank, 1998**) إلى دراسة مدى مساهمة التعليم في النمو الاقتصادي (قياس العلاقة بين معدل النمو الاقتصادي والإلمام بالقراءة والكتابة ومتوسط العمر المتوقع أن يعيشه الفرد) في (83) دولة من الدول النامية خلال الفترة (1960-1977). وتوصلت الدراسة إلى أن الدول التي حققت أعلى معدلات في النمو الاقتصادي كانت تتمتع بمعدلات أعلى في التعليم وكذلك بمعدلات عمرية أطول لأفرادها. وهدفت دراسة لليونسكو (**UNESCO**) أجريت على أحد عشر دولة خلال الفترة 1950-1959، لحساب معاملات الارتباط بين القيد في المدارس ونصيب الفرد من الناتج الوطني الإجمالي. وتوصلت إلى أن هناك ارتباطاً بين أعداد الطلاب المقيدين بالمدارس ونصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (تقرير الأمم المتحدة، 2004). إجراء كل من (**Makdisi et al. 2000**) دراسة تحليلية شملت 92 دولة خلال الفترة 1960-1997. وتؤكد نتائج الدراسة الانخفاض في معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الكلي، على محورية رأس المال المادي في عمليات النمو الاقتصادي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ومع ذلك، فإن معدلات النمو سجلت قيم إيجابية في إجمالي إنتاجية عوامل الإنتاج فقط في البلدان التي شهدت أعلى معدلات نمو في الناتج المحلي الإجمالي (مثل مصر وإسرائيل والمغرب وتونس وتركيا). أيضاً أظهرت نتائج الدراسة انخفاض مستويات إجمالي إنتاجية عوامل الإنتاج والتي كانت مرتبطة بضعف جودة كل من المؤسسات ورأس المال البشري في بلدان الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. بينما استخدم (**Neri, 2001**) على سبيل المثال، كلا من كمية ونوعية التعليم لاختبار العلاقة بين التعليم والنمو الاقتصادي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ترتبط بشكل ملحوظ بنوعية وجود التعليم ومتوسط معدلات النمو الاقتصادي.

أعترف (**Sianesi and Van Reenan, 2003**) بالفرق بين كلا من النظرية الجديدة للنمو ونظرية النمو النيوكلاسيكية أن العوائد الاقتصادية للتعليم كبيرة بعد مراجعة الدراسات الأدبية الخاصة بهذه المسألة، ودراسة الجدوى للتقديرات. وفقاً لنتائج دراستهما، فإن رفع مستوى التحصيل العلمي المتوسط يؤدي إلى زيادة 3-6% في معدلات الناتج في تقديرات نظرية النيوكلاسيكية، بينما من شأنه أن يؤدي إلى أكثر من 1% نم أسرع وفقاً لتقديرات نظرية النمو الجديدة. إذ يرى هؤلاء الباحثون بينما تكون التقديرات النيوكلاسيكية مجدية تماماً، وتتسق أكثر مع التقديرات الاقتصادية الجزئي، من الجانب الآخر قد تكون تقديرات نظرية النمو الجديدة مبالغاً فيها بسبب مشاكل ترتبط بالمتغيرات والتجانس وخطية التأثير،

¹³³ للمزيد انظر كل من: هاربيسون ومايرز (1966)، وغنيم (1996)، والقحطاني (1998).

من خلال الاعتراف بأن التعليم ليس مجرد مدخلا لمرة واحدة لسوق العمل، ولكنة بمثابة تحسن مستمر للعمال وقدراتهم. طور (Coulombe et al., 2004) نهج حديث مبتكر، حيث قاموا بدراسة قياسات معرفة القراءة والكتابة لمجموعة من دول منظمة التعاون الاقتصادي (14 دولة) خلال الفترة 1960-1995. واختبروا الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 16 و 65 عاما في تعليمهم ومهاراتهم، وتم تقدير متوسط مهارات القراءة والكتابة عن كل سنة من خلال اتخاذ من شملهم الاستطلاع في متوسط 8 سنوات وتكليفهم لسنوات معينة على مقياس زمني وفقاً للفترة العمرية 17-25 سنة. يتميز هذا النهج في أنه يمكن أن تستمد معلومات عن الفترة التاريخية من نتائج مسح عام واحد. إلا أن موثوقيته النتائج تتوقف على افتراض أن مستويات معرفة الفرد القراءة والكتابة أعلى بنسبة 1% عن المتوسط سيكون لها إنتاجية العمل أعلى بما يقرب من 2% في الناتج المحلي الاجمالي من تلك البلدان التي لديها قياسات أقل في الاختبار.

وهدف دراسة (Baldwin and Borrelli 2008) إلى محاولة دراسة العلاقة بين التعليم والنمو الاقتصادي في الولايات المتحدة الأمريكية عن طريق تولي السيطرة على آثار التنبؤ الخطي للنمو الاقتصادي. فقد قام بدراسة العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين النفقات التي يتم إنفاقها في التعليم ونصيب الفرد من الدخل كنمو اقتصادي. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن النفقات التي يتم إنفاقها على التعليم العالي لها علاقة تبادلية إيجابية مع نصيب الفرد من الدخل في حين أن النفقات التي تنفق على التعليم الابتدائي إلى التعليم الثانوي ونسبة المعلم والطالب أظهرت وجود علاقة سلبية مع نمو نصيب الفرد من الدخل خلال الفترة 1988-2005.

وقام كلا من (Ebrahimi and Farjadi 2009) بدراسة آثار التعليم العالي على النمو الاقتصادي في الدول المنفتحة والمنغلقة اقتصاديا مع استخدام وسائل بيانات مجمعة 82 دولة باستخدام البيانات المتعلقة بالفترة من 1980 إلى 2000 في العالم. وتوصلت نتائج الدراسة الى عدم وجود آثار كبيرة للتعليم العالي على النمو الاقتصادي في الدول المنغلقة ولكن معامل التعليم العالي في الدول المنفتحة اقتصاديا كان إيجابيا وذا أهمية. وقد حاول (Li and Liang 2010) تحليل دراسة رأس المال البشري في شكل من أشكال الرعاية الصحية والتعليم لمجموعة من اقتصادات دول شرق آسيا مثل الصين حيث استخدم فيها البيانات المتعلقة بالسنوات للفترة 1961-2007. وبناء على نتائج هذه الدراسة كان لرأس المال والصحة أثر إيجابي كبير. وبالرغم من ذلك، كان أثر الاستثمار في التعليم على النمو الاقتصادي أثرا ضعيفا. هذا بالإضافة إلى أن النتائج قد أظهرت أنه في شرق آسيا، كانت آثار الصحة على النمو الاقتصادي أقوى من آثار التعليم. وبناءً على هذه الدراسة، أصبح من المعتقد بشكل أكبر لصانعي السياسات هو القيام بالمزيد من الاستثمارات في مجال الصحة أكثر من الاستثمار في مجال التعليم. وتعد الدراسة التي قام بها "Li" من أولى الدراسات التجريبية التي تمت لغرض تحليل آثار رأس المال البشري في شكلين من أشكال الصحة والتعليم على النمو الاقتصادي في شرق آسيا.

للتلخيص، أشارت الدراسات الادبية العديدة التي أجريت في كثير من دول العالم لدراسة النمو الاقتصادي إلى أن التعليم عامل أساسي من عوامل النمو الاقتصادي وأنه يحقق أثراً أكبر من رأس المال المادي مثل دراسة سولو 1957 ودراسة هاربيسون ومايرز 1964 وغيرها. إلا أن هناك دراسات وابحاث أجمعت على أن الاستثمار في التعليم له بالفعل تأثيراً على الأداء الفردي في سوق العمل، ويقاس من خلال كلا من المكاسب خلال رحلة الحياة اليومية والموقف من سوق العمل. من المرجح أيضاً أن يكون الأفضل تعليماً أكثر قدرة عن التكيف في سوق العمل المتحرك. فمن ناحية، يسمح سجل الإنجاز العالي في المدرسة الثانوية للأفراد أن يكون لديهم مجموعة أكبر من الخيارات للحصول على المزيد من التعليم والتدريب مع تغير احتياجاتهم. من جهة أخرى، القوة العاملة الأكثر مهارة وتهيلاً تكون من المرجح أفضل تجهيزاً للتعامل مع التقدم التقني الحديث والتغيير التنظيمي. هناك بعض الأدلة على أن الاستثمار في رأس المال البشري لفرد واحد له آثار مكملة على الآخرين في مكان العمل، وبهذه الطريقة فإنه يساهم في الإنتاجية الكلية.

ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة:

أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها تناولت موضوع الاستثمار في التعليم واثره على النمو الاقتصادي في ليبيا، ولدوره البارز في دعم الاقتصاد الوطني، إضافة إلى الفترة الزمنية التي تناولتها الدراسة والتي يشهد فيها العالم تطوراً ملحوظاً في استخدام تقنية المعلومات الذي قد يكون له الأثر الأكبر في تحسين مستوى دخول الافراد التي قد تنعكس على المساهمة في زيادة الانتاجية. وكون التعليم بكافة أنواعه (التعليم العام، والتعليم المهني، والفني، والتعليم العالي) له ارتباط وثيق بالدخل، فانه يعني ضرورة توفير الأموال للاستثمار في التعليم مما يعني زيادة التكاليف ولكن بالمقابل نجد أن العائد على المدى الطويل يكون كبيراً جداً وهنا يبرز نمو الدخل بصورة مستقرة لأن هناك ارتفاع في مستوى التعليم ومخرجاته النوعية والكمية وعليه فانه بالضرورة دراسة العلاقة بين التعليم والنمو الاقتصادي في ليبيا وتحديد أثر كل منهما على الآخر. وأخيراً، رقد المكتبة العربية بدراسات حديثة حول هذه الدراسة المهمة.

الإنفاق التعليمي والنمو الاقتصادي في ليبيا:

يمكن القول بان اقتصاد ليبيا استمتع ببعض الصور من الاستقرار الاقتصادي الشامل في الفترة الاخيرة حيث كان متوسط معدل النمو الاقتصادي حوالي 2.02% خلال العقدين الاخيرين. أيضاً ليبيا تتمتع بأعلى مؤشر تنمية بشرية (HDI) التابع لبرنامج الأمم المتحدة للتنمية في القارة الإفريقية، والذي يرتفع بنسبة 0.44% سنوياً من 0.821 إلى 0.847 ما بين أعوام 2000 إلى 2008. وفي النزعة نفسها، فقد انخفض مؤشر الفقر البشري (HPI-1) التابع لبرنامج الأمم المتحدة للتنمية بشكل بسيط من 13.6% في عام 2008 إلى 13.4% في عام 2009، على الرغم من تأثيرات الأزمة الاقتصادية العالمية. إن ما نسبته 78% من السكان يعيشون في المناطق المدنية، ويبلغ وسيط العمر 23.9 سنة، ومتوسط العمر المتوقع هو أكثر من 77 سنة، ومتوسط معدل الأمية هو 82.6%، مما يضع ليبيا على المسار الصحيح لتحقيق أهداف التنمية الألفية للأمم المتحدة. على الرغم من هذه المميزات الاجتماعية، ما زالت ليبيا تواجه ضعفاً كبيراً فيما يخص الموارد البشرية، وبشكل ملحوظ في التعليم والصحة والمساواة بين الجنسين، مما قد يبطئ بشكل كبير من تحول البلاد وانتقالها إلى اقتصاد السوق. نتائج هذه العوامل الجوهرية انعكس سلباً على معدلات نمو حقيقية مترجمة تقل عن معدل نمو السكان الذي لا يتعدى 6,597,960 نسمة لآخر إحصائية 2011، والذي ازداد بمعدل 2.1% في عام 2009 (CIA, 2011). واقتصاد ريعي أحادي المصدر، يعتمد على النفط، وضعف في قطاع الزراعة، والصناعة التحويلية وتضخم في الخدمات، ما عدا الخدمات المالية التي بقيت الأضعف في منطقة شمال إفريقيا وحوض البحر الأبيض المتوسط، وانعكس ذلك على تنوع ضعيف للصادرات، وقيم مضافة منخفضة وخسارة أسواق تقليدية للسلع الليبية.

الا انه صدر سنة 2010 عن المركز العالمي للتنافسية والأداء التابع للمنتدى الاقتصادي الدولي تقريراً حول التنافسية العالمية (الشاملة) في مجالات مختلفة ومتعددة مؤثرة في قدرة هذه الدول والاقتصاديات على التنافس الاقتصادي والتجاري في عالم اليوم المتداخل، وقد غطى التقرير خمسة عشر دولة عربية حسب مراحل تطور النمو واقتصادياتها، وتأتي ليبيا حسب قيمة مؤشر التنافسية العالمية في الترتيب 100 وبمؤشر 3.74، أما مؤشر نوعية التعليم الابتدائي فتحلت ليبيا الترتيب 128 وبمؤشر 2.5، وكذلك مؤشر نسبة الالتحاق بالتعليم الابتدائي سنة (2008)

فليس لليبيا معلومات عن هذا المؤشر، وعن مؤشر نسبة الالتحاق بالتعليم للمرحلة الثالثة فتصدر ليبيا المرتبة 37 بمؤشر 55.7، كما جاء في التقرير مؤشر نوعية النظام التعليمي وليبيا تحصلت على الترتيب 138 بمؤشر 2.0، أما عن مؤشر نوعي تعليم الرياضيات والعلوم فليبيا تأتي في المرتبة 113 بمؤشر 3.1، وعن مؤشر (كليات) الإدارة فإن ليبيا تحصلت على الترتيب 137 بمؤشر 2.2، أما عن مؤشر الوصول إلى الإنترنت في المدارس تأتي ليبيا في المرتبة 129 بمؤشر 2.3، وعن مؤشر توفر الأبحاث التخصصية والخدمات التدريبية محلياً تحصلت ليبيا 134 بمؤشر 2.7، وعن مؤشر تدريب المعلمين فليبيا تحصلت على الترتيب 110 بمؤشر 3.4 كما تحصلت ليبيا على الترتيب 96 بمؤشر 4.4 في توفر آخر التكنولوجيا، وعن مؤشر مستخدمي الإنترنت فإن ليبيا جاءت في المرتبة 116 بمؤشر 5.5، أما مؤشر الاشتراكات في الإنترنت ذي النطاق العريض فمرتبة ليبيا 110 وبنسبة 0.2 وعن مؤشر عرض نطاق الإنترنت فليبيا تحصلت على الترتيب 109 بمؤشر 0.5 وعن مؤشر الخطوط الهاتفية الثابتة فإن ليبيا جاءت في المرتبة 74 بمؤشر 17.1 أما مؤشر الاشتراكات في الهاتف النقال فليبيا تحصلت على الترتيب 90 وبنسبة 77.9 (Schwab, 2010).

وهذا يعني إن الاقتصاد الليبي يعاني من اختلالات جوهرية تجعل إمكانية تحقيق معدلات نمو مستدامة أمراً غير ممكن في الظروف الحالية، وترجع هذه العوائق إلى مشاكل جوهرية في تنوع مصادر النمو الاقتصادي. فالترجع الكمي في كل من الاستثمار المادي، والتشغيل الكيفي في إنتاجية العامل وكفاءة رأس المال ومجمل إنتاجية عوامل الإنتاج، مما يعكس تدهوراً في رأس المال البشري الذي يعد المصدر الرئيسي للإنتاجية والتنافسية في عالم يفرض مقاوماته التنافسية العصرية للبقاء والاستمرار نتيجة تدني المستوى التعليمي للقوى العاملة كماً وكيفاً، وعدم تطوير الجانب المعرفي والتقني في العملية الإنتاجية، بالإضافة إلى تراجع استخدام التقنية، مما انعكس سلباً على العملية الإنتاجية.

لم تحظى محاولة ليبيا لتحويل تركيز الاقتصاد لديها من صناعة البترول إلى الأنشطة الاقتصادية الأخرى بسبب الفساد، والاستثمار المنخفض والقوى العاملة الغير ماهرة، والتعليم الذي يحصل عليه اغلب المواطنين ليبيا ليس على مستوى جيد. وأفاد التقرير السنوي (2010-2011)، لمنظمة الشفافية العالمية بأن ليبيا احتلت المرتبة 146 في الفساد والرشوة وبيروقراطية الحكومية من مجموع 178 دولة، فضلاً عن عدم كفاية الإمدادات من البنية التحتية. واتضح أيضاً أن البطالة بين مستويات التعليم المهني ودون الجامعة أظهرت معدلات مرتفعة حيث بلغت بين الليبيين حوالي 17.2% وبين إجمالي السكان 14.3%. لكن لايزال زيادة معدل النمو في قطاعات الاقتصاد الأخرى أمر بالغ الأهمية بالنسبة لليبيا، ومن الأساليب الجيدة لتوليد نمو اقتصادي هي من خلال التطور التعليمي، والأهمية الأساسية للتعليم هو تقوية الأفراد بالمعرفة والقدرة على استخدام هذه المعرفة. لذا فإن التعليم عامة يعتبر أكثر الطرق المباشرة لإنقاذ عدد كبير من الناس من قيد الفقر حيث أنه يحتمل أن توجد فرص عمل أكثر وأجور أعلى للعمال المهرة. علاوة على ذلك، يمكن للتعليم أن يقوم سلوكيات الأطفال ويساعدهم على أن ينشأوا على قيم اجتماعية أكثر فائدة للأمة ولأنفسهم.

قدمت الدراسات التجريبية الحديثة تقييمات متعددة تمركزت حول أهمية قوة العوائد الاجتماعية على رأس المال البشري، إضافة إلى ذلك، أغلب الأدلة في تحليل تراجع نمو رأس المال البشري هي تحليل تراجع عبر البلاد لتطوير الدول العالم ودول OECD، وتتم العديد من هذه الدراسات التجريبية على الدول منفردة. ولا توجد دراسة لتقييم التأثير المباشر للتعليم على النمو الاقتصادي في ليبيا باستخدام التحليل التجريبي على حد علمنا، عليه يجب ان يكون لنتائج هذه الدراسة إشارة قوية على سياسة التعليم في ليبيا.

مفهوم المتغيرات ومصدر البيانات:

تسعى هذه الدراسة إلى تقدير العلاقة بين الاستثمار في التعليم والنمو الاقتصادي في ليبيا، بهدف تحديد مصادر نموه اعتماداً على بيانات سنوية معبراً عنها بالأسعار القياسية عام 1997 تغطي الفترة 1970-2010. وقد استقيت بيانات الدراسة من التقارير السنوية للبنك المركزي، منجزات خطط التنمية حقائق وارقام التي تصدرها وزارة الاقتصاد والتخطيط للفترة مختلفة، التقرير الاقتصادي العربي الموحد الذي تصدره الأمانة العامة لجامعة الدول العربية سنوات متفرقة، وصندوق النقد الدولي (IMF)، ومن قاعدة بيانات الأمم المتحدة للحسابات القومية، التي تعد مصدراً للاستفادة من تقديم معلومات إحصائية متسقة من بداية عام 1970 إلى أكثر من 200 دولة بما فيها ليبيا.

إحدى الوسائل لتقدير تأثير استثمار التعليم في النمو الاقتصادي هو دراسة رأس المال البشري، قد تم التأكيد عليه في الثمانينات والتسعينات في نماذج النمو الذاتية ونموذج النمو الكلاسيكي الحديث المتطور (MRW). وفي النموذج الكلاسيكي الحديث يتم إدخال رأس المال البشري في النموذج على أنه بيانات إضافية وأن الدول التي تقوم فيها الخبرة بتسريع النمو التعليمي سيكون لديها معدل نمو اقتصادي أكبر ودخل أكبر. وفي نماذج النمو الذاتي يعد التعليم هو الذي يقوم بتغيير تكنولوجيا الإنتاج ويسهل مطابقة التكنولوجيا الأجنبية أو يقوم بتسهيل نقل الموارد إلى أكثر القطاعات تكنولوجياً وحيوية.

وتعد طريقة استخدام دالة الإنتاج إحدى أهم هذه الطرق للتقدير الكمي لمثل تلك الأبحاث وهذا الموضوع يعد ضرورياً من أجل تقدير فوائد المصروفات التي يتم إنفاقها على التعليم وزيادة رأس المال البشري، فيما يمثل معدل النمو الاقتصادي في الدولة المصدرة ممثلاً بالنتائج المحلي الإجمالي كمتغير تابع. ومع ذلك، لا توجد طريقة محددة في تطبيق متغيرات رأس المال البشري في دالة الإنتاج. وفي هذه الدراسة سيتم اشتقاق نموذج الدراسة من دالة الإنتاج الكلاسيكية كوب-دوجلاس (Cobb-Douglas)، وبالتالي تصبح الصيغة النهائية لنموذج القياس الاقتصادي كما يلي:

$$Y = f(A, L/P, POP, ST, STU, BACALOR, INVEST) \dots\dots\dots (1)$$

وبالتالي فإن نموذج الدراسة المراد تقديره لدراسة العلاقة التبادلية بين الاستثمار في التعليم والنمو الاقتصادي في الصورة الخطية التالية:

$$(RGDP \alpha_0 A \alpha_1 L/P \alpha_2 POP \alpha_3 ST \alpha_4 STU \alpha_5 BACALOR \alpha_6 INVEST \epsilon_t) \dots\dots\dots (2)$$

ويمكن تعريف المتغيرات للنموذج الدالة الخطية الموضح أعلاه على النحو التالي:

المتغير التابع Dependent Variable:

RGDP → الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي (النمو الاقتصادي).

المتغيرات المستقلة Independent Variables:

POP → إجمالي حجم السكان.

L/P → نسبة حجم العمالة إلى إجمالي السكان (أي معدل مساهمة العمالة في سوق العمل).

ST → المدرجين في التعليم العام (ابتدائي، ومتوسط، وثانوي).

STU → المدرجين في الجامعات (الحكومية والاهلية).

BACALOR → عدد الخريجين من الجامعات (الحكومية والاهلية).

INVEST → الإنفاق الاستثماري على التعليم (الإنفاق التعليمي).

A → مؤشر التقدم التكنولوجي الخارجي (لم يتم اخذ متغير التأثيرات التكنولوجية الخارجية بنظر الاعتبار لعدم امكانية قياسه في الاقتصاد الليبي).

$\alpha_0 = \alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4, \alpha_5, \alpha_6 \dots \dots$ قواطع النموذج أو معاملات النموذج.
 ϵ_t المتغير العشوائي القياسي (حدود الخطأ).

يفترض النموذج الاحصائي القياسي أن هناك علاقة إيجابية بين المدرجين في التعليم العام (ST) والتعليم الجامعي (STU) ونمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي (RGDP)، حيث أن زيادة أعداد المدرجين في التعليم العام (ST) والتعليم الجامعي (STU) يتوقع أن تؤدي إلى ارتفاع إنتاجية العمالة وزيادة نسبة مساهمتها (L/P) في النشاط الاقتصادي، وزيادة الإنتاجية للعمالة تؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي (RGDP) أو (الدخل القومي بشكل عام). ويفترض النموذج أيضاً أن زيادة الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي تؤدي إلى زيادة أعداد المدرجين في التعليم العام (ST) والجامعي (STU)، حيث ترتفع قدرة الأفراد للإنفاق على التعليم مع ارتفاع دخولهم. أيضاً توضح المعادلة الاحصائية (2) بتتبع علاقة كل من عدد السكان (POP) والأفناق الاستثماري على التعليم (الانفاق التعليمي INVEST) ومخرجات التعليم الجامعي (الحكومي والاهلي) (BACALOR) مع الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي (RGDP) في الاقتصاد الليبي من خلال التحليل القياسي.

النماذج القياسية Econometric Models:

تختلف النماذج القياسية المطبقة في دراسة محددات النمو الاقتصادي للتقدير الدالة السابقة (2). فبعض الدراسات تعتمد على البيانات المقطعية (Cross-Section) وبعضها يركز على السلاسل الزمنية (Time Series)، ويستند البعض الآخر على البيانات المدمجة (Panel Data) وباعتبار أن هذا البحث، يعتمد على سلاسل زمنية للاقتصاد في ليبيا، فمن الممكن تطبيق عدة مناهج للتقدير كمنهج التكامل المشترك (Co-integration)، أو متجهات تصحيح الخطأ (VEC)، أو متجهات الانحدار الذاتي (VAR)، أو طريقة المربعات الصغرى (OLS)، وبالطبع فإن ما يحكم اختيار منهجية التقدير هو خصائص السلاسل الزمنية المستخدمة من جهة، وصياغة النموذج القياسي من جهة أخرى. وفيما يلي نتائج تلك الاختبارات:

أولاً- اختبار السكون (أو جذر الوحدة):

يساعد استخدام اختبار السكون أو جذر الوحدة (Unit Root Test) في تحديد فيما إذا كانت السلسلة الزمنية مستقرة أم لا. إذ تتسم كثير من السلاسل الزمنية بعدم السكون (Non-stationary) وذلك بسبب عدم بقاء الوسط الحسابي $E(Y_t)$ والتباين $Vary_t$ للمتغير ثابتاً على مدى الزمن لكل فترات (t)، وكذلك الحال بالنسبة للتباين المشترك $[Cov(Y_t, Y_{t-k})]$ وبالتالي الارتباط بين أي قيمتين لـ (Y) في فترتين مختلفتين يعتمد على اختلاف الزمن لكانتا القيمتين لـ (Y) بحيث إن $t \neq k$ (حيث k عدد فترات التباطؤ). وبالتالي فإن الانحدار المتحصل عليه من هذه السلاسل الزمنية يكون زائفاً (Spurious) بالرغم من وجود بعض المؤشرات الجيدة في النتائج (Granger and Newbold, 1974) و (Nelson and Polsser, 1982). لذلك يتطلب قبل البدء في تقدير نماذج السلاسل الزمنية القيام باختبار سكون السلاسل الزمنية المستخدمة للمتغيرات (Y_t) مستقرة أم لا وذلك عن طريق إجراء اختبار ديكي-فوللر (Dickey and Fuller, 1979; 1981) (DF) و ديكي-فوللر الموسع (Augmented Dickey-Fuller) (ADF) على التوالي، والذي يعتبر من أشهر الاختبارات المستخدمة لهذا الغرض، كما يستخدم أسلوب نيو-وست (Newey-west) في اختبار فيليبس-بيرون (Phillips-Perron, 1988) (PP) للتصحيح في حالة التباين المتغير والارتباط الذاتي. ويتلخص اختبار ديكي-فوللر DF في تقدير الدالة حيث تشير Y_t إلى السلسلة موضع الاهتمام:

$$(\Delta Y_t = \alpha + b_1 Y_{t-1} + \epsilon_t \dots \dots \dots (3)$$

ومن تم فإن اختبار ديكي-فوللر الموسع ADF يأخذ الصيغة التالية:

$$\Delta Y_t = \alpha + b_1 Y_{t-1} + \sum_{i=1}^L b_i \Delta Y_{t-i} + \epsilon_t \quad \epsilon_t \sim iid(0, \sigma^2) \dots \dots \dots (4)$$

حيث: Δ ترمز إلى الفروق الأولى للسلسلة الزمنية (y_t) المراد اختبارها، α تمثل المقاطع، L عدد الفجوات الزمنية (الإبطاء)، ϵ_t المتغير العشوائي (حد الخطأ) ويكون غير مرتبط ذاتياً whitenoise. يستخدم معيار (Akaike Information Criterion) (AIC) (Akaike, 1974) لتحديد فترات التباطؤ (L) الذي يضمن استقرار المتغير العشوائي ϵ_t .

حيث تشير فرضية العدم $H_0: b_1 = 0$ إلى وجود جذر الوحدة (unit root test) للسلسلة الزمنية مقابل الفرض البديلة بعدمها (عندما b_1 تساوي صفر) بمعنى إنها غير ساكنة. في مقابل الفرضية البديلة $H_1: b_1 < 0$ ، والاختبار الإحصائي على المعلمة b_1 تكون محسوبة أو المتغير ساكن مستقر أي متكامل من الدرجة صفر، بمعنى أن تلك المتغيرات تكون مستقرة في الفروق (حيث أن مستويات الدلالة عند $\alpha = 5\%$ ، $b = 1\%$). ومقارنة مع القيمة الحرجة (t) في اختبار ديكي-فوللر (1981)، يتم رفض فرضية العدم إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولة (القيمة المطلقة). وقبول فرض العدم يعني أن السلسلة الزمنية غير ساكنة مما يتطلب أخذ الفرق الاول ثم إعادة إجراء الاختبار حتى تصبح ساكنة وعندها يقال أن السلسلة متكاملة من الدرجة d وهي عدد الفروق اللازمة لسكون السلسلة الزمنية ويشار إليها بـ: $Y_t \sim I(d)$.

ويتم إجراء اختبار (ADF) و (DF) باستخدام ثلاث معادلات: الأولى تقدير انحدار ديكي-فوللر الذي يحتوي على ثابت واتجاه عام (Time Trend) وهذا النموذج الأشمل، والثاني هو إجراء الانحدار بوجود ثابت فقط، الثالث هو تقدير الانحدار بدون ثابت أو اتجاه عام. السبب إن توزيع اختبار ديكي-فوللر يتأثر بمدى وجود الثابت أو الاتجاه العام بالانحدار من عدمه ويوضح الجدول (1) نتائج اختبارات جذر الوحدة للمتغيرات للسلاسل الزمنية محل الدراسة باستخدام برنامج (EViews)، يتضح أن جميع المتغيرات المستخدمة في التقدير تحتوي على جذر الوحدة خلال الفترة 1970-2010 حيث تم تقسيم بيانات المتغيرات إلى ربع سنوية بحيث يتكون لدينا 160 مشاهدة، أي أنها غير مستقرة في المستوى العام في حالة وجود قاطع وبدون اتجاه عام وكذلك في حالة وجود كل من القاطع والاتجاه الزمني العام، حيث أن قيم (t) المحسوبة تقل عن القيم الحرجة عند مستوى معنوية 5%. وبأخذ الفروق الأولى للمتغيرات المستخدمة في التقدير، اتضح أن جميعها أصبحت مستقرة Stationary، أي أنها لا تحتوي على جذر الوحدة، حيث أن قيم (t) المحسوبة أكبر من القيم الحرجة عند مستوى معنوية 5% أو 1% ومن ثم تكون المتغيرات متكاملة الرتبة من الدرجة الأولى ومستقرة (1) $I \sim (1)$ ، وأن الفروق الأولى لهذه المتغيرات متكاملة من الدرجة صفر (0) $I \sim (0)$ ، ومن ثم فمن الممكن أن تكون هذه المتغيرات متكاملة تكاملاً مشتركاً في إطار دالة الاستثمار في التعليم وعلاقته بالنمو الاقتصادي، مما يبرر المضي قدماً في إجراء التكامل المشترك وتصميم نموذج تصحيح الخطأ.

جدول (1) نتائج الإختبار ديكي-فوللر لجذر الوحدة

Augmented Dickey – Fuller (ADF) and (DF) Unit Root Tests

اختبار ديكي-فوللر للفروق الأولى (ADF- Test for Deference)			اختبار ديكي-فوللر للمستويات (DF-Test for Levels)			مستوى المعنوية والاختبارات	الخصائص
بدون ثابت None	Trend and Intercept ثابت واتجاه	Intercept ثابت	بدون ثابت None	Trend and Intercept ثابت واتجاه	Intercept ثابت		
2.081-	4.950-	3.601-	2.071-	4.750-	3.681-	$b = 1\%$	القيم الحرجة المتغيرات Variables
1.672-	3.862-	3.422-	1.692-	3.962-	3.402-	$\alpha = 5\%$	
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(RGDP)
4	5	2	0	6	7	(AIC) قيمة معيار	
4.991-	4.163-	4.017-	1.702-	1.690-	1.908-	T-test	
0.001	0.014	0.003	0.009	0.112	0.118	P-Value	
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(POP)
4	4	4	2	4	2	(AIC) قيمة معيار	
39.421-	35.082-	36.449-	0.271	0.392	0.194	T-test	
0.001	0.001	0.000	0.669	0.692	0.982	P-Value	
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(L/p)
5	5	4	6	6	6	(AIC) قيمة معيار	
40.201-	37.012-	33.425-	0.326	0.402	0.210	T-test	
0.001	0.000	0.000	0.657	0.705	0.793	P-Value	
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(ST)
4	4	4	2	4	2	(AIC) قيمة معيار	
8.432-	8.802-	8.630-	1.099-	2.163-	1.002-	T-test	
0.000	0.000	0.000	0.001	0.065	0.433	P-Value	
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(STU)
8	8	7	6	6	7	(AIC) قيمة معيار	
2.958-	5.623-	3.381-	1.998-	2.452-	0.576-	T-test	
0.031	0.008	0.031	0.210	0.044	0.501	P-Value	
8	8	8	8	8	8	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(BACALOR)
0	0	0	0	0	0	(AIC) قيمة معيار	
6.902-	6.995-	7.210-	7.001-	6.408-	6.982-	T-test	
0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	P-Value	
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(INVEST)
6	6	5	5	7	7	(AIC) قيمة معيار	
31.829-	19.809-	29.012-	0.197	0.185	0.395	T-test	
0.001	0.001	0.001	0.792	0.887	0.694	P-Value	

المصدر: تم اختبار تلك المتغيرات عن طريق برنامج E-VIEWS من قبل الباحثان.

وتم أيضاً إجراء اختبار فيليبس-بيرون (PP) وهذا الاختبار يعرف بان له قوة اكبر من اختبار (ADF) لرفض فرضية خاطئة بوجود جذر الوحدة لان اختبار (ADF) قائم على فرضية ان السلسلة الزمنية متولدة بواسطة نموذج الانحدار الذاتي Autoregressive (AR) Process بينما اختبار (PP) قائم على افتراض ان السلسلة الزمنية متولدة بواسطة عملية (ARIMA) Autoregressive Integrated Moving Average والجدول (2) يعرض نتائج اختبار (PP) وتم استخدام الثابت والاتجاه العام في نموذج الانحدار. ويتضح من الجدولين (1) و(2) وبعد مقارنة قيمة t الجدولية مع قيم اختباري (ديكي-فوللر وفيليبس-بيرون) يرفضان فرضية استقراره المتغيرات في المستويات في حالة إجراء الاختبارين على مستويات المتغيرات. ولكن عند إجراء هذين الاختبارين على الفروق الأولى تبين استقراره المتغيرات قيد الدراسة سواء بإضافة حد ثابت واتجاه زمني أو بإضافة حد ثابت فقط أو من دونهما معاً.

جدول (2) نتائج الاختبار (PP لجذر الوحدة)

Phillips-Perron Test (PP) Unit Root Tests

فيليس-بيرون للفروق الاولى (PP- Test for Deference)			فيليس-بيرون للمستويات (PP-Test for Levels)			مستوى المعنوية والاختبارات	الخصائص
None بدون ثابت	Trend and Intercept ثابت واتجاه	Intercept ثابت	None بدون ثابت	Trend and Intercept ثابت واتجاه	Intercept ثابت		
2.081- 1.672-	4.950- 3.862-	3.601- 3.422-	2.071- 1.692-	4.750- 3.962-	3.681- 3.402-	$b = 1\%$ $\alpha = 5\%$	القيم الحرجة المتغيرات Variable
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(RGDP)
4	5	2	0	6	7	(AIC) قيمة معيار	
4.991- 0.001	4.163- 0.014	4.017- 0.003	1.702- 0.009	1.690- 0.112	1.908- 0.118	T-test P-Value	
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(POP)
4	4	4	2	4	2	(AIC) قيمة معيار	
39.501- 0.001	35.182- 0.001	36.459- 0.000	0.281 0.659	0.402 0.702	0.174 0.942	T-test P-Value	
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(L/p)
5	5	4	6	6	6	(AIC) قيمة معيار	
39.211- 0.001	37.012- 0.000	33.495- 0.000	0.376 0.667	0.422 0.745	0.201 0.803	T-test P-Value	
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(ST)
4	4	4	2	4	2	(AIC) قيمة معيار	
8.732- 0.000	8.812- 0.000	8.590- 0.000	1.049- 0.001	2.113- 0.165	1.012- 0.413	T-test P-Value	
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(STU)
8	8	7	6	6	7	(AIC) قيمة معيار	
2.978- 0.033	5.663- 0.009	3.361- 0.021	1.098- 0.201	2.602- 0.034	0.676- 0.581	T-test P-Value	
8	8	8	8	8	8	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(BACALOR)
0	0	0	0	0	0	(AIC) قيمة معيار	
6.802- 0.000	6.905- 0.000	7.200- 0.001	7.009- 0.000	6.458- 0.000	6.992- 0.000	T-test P-Value	
8	8	8	8	8	7	أعلى تباطؤ (Max) (Lag)	Log(INVEST)
6	6	5	5	7	7	(AIC) قيمة معيار	
31.689- 0.001	19.019- 0.001	29.312- 0.001	0.207 0.802	0.195 0.867	0.405 0.704	T-test P-Value	

المصدر: تم اختبار تلك المتغيرات عن طريق برنامج E-VIEWS من قبل الباحثان.

ثانياً- اختبار التكامل المشترك Co-integration Test:

تستخدم منهجية التكامل المشترك المتعدد (أكثر من متغيرين) التي استخدمها جوهانسون (Johansen and Juselius, 1990), (Johansen and Juselius, 1995), (1992; 1994; 1995) باستخدام منهجية الارتباط الذاتي Vector Autoregressive Model (VAR)) بدرجة تباطؤ k ، لمعرفة طبيعة العلاقة التوازنية بين المتغيرات غير الساكنة في المدى الطويل والذي يتطلب أن تكون المتغيرات الخاضعة لهذا الاختبار غير مستقرة بمستواها لكنها تتمتع بنفس درجة الاستقرار أي إنها تصبح مستقرة بعد أخذ الفرق الاول أو الثاني. حيث يكون المتغير ساكناً أو مستقراً إذا كانت درجة التكامل له (Integrated order = 0) ويرمز له $I(0)$ وإذا استقرت السلسلة بعد أخذ الفرق الاول فيطلق عليها إنها ذات تكامل من الدرجة الاولى $I(1)$.

ويتم استخدام طريقة الإمكان العظمى Maximum Likelihood Procedure أو ما يعرف باختبار جوهانسن للتكامل المشترك حيث يستدل على إن السلاسل الزمنية تتحرك معاً عبر الزمن وان هناك فترة زمنية طويلة الأجل تعرف بانحدار التكامل المشترك التي يعبر عنها من خلال المعادلات التالية، حيث تم وضع (Z) عبارة عن متجه مكون من الرتبة $(P \times 1)$ من المتغيرات وهذا المتجه يأخذ العلاقة (2) الشكل اللوغاريتمي الخطي التالي:

$$Z = f(\log L/P, \log POP, \log ST, \log STU, \log BACALOR, \log INVEST) \dots \dots \dots (5)$$

أي العلاقة التوازنية بين المتغيرات التابعة والمتغيرات المفسرة في المدى الطويل، حيث العلاقة الديناميكية في المدى القصير لا تقل أهمية عنها في المدى الطويل، وأفترض جوهانسون أن Z_t لديها متجه ذو انحدار ذاتي في نموذج (VAR) فإذا كان هناك متجه يحتوي على P من المتغيرات ($Z_t = (Z_1, \dots, Z_{pt})$) المتولدة من الرتبة (K) من عملية (VAR) وأخطاء (Gaussian) بالصيغة التالية:

$$(Z_t = \pi_1 Z_{t-1} + \pi_2 Z_{t-2} + \dots + \pi_k Z_{t-k} + \mu + \varepsilon_t \dots \dots \dots (6)$$

حيث Z_t تمثل متجه من الرتبة ($P * 1$) من المتغيرات، ε_t المتغير العشوائي، μ متجه الثوابت. وبأخذ الفرق الأول للمتجهات نحصل على نموذج تصحيح الخطأ بالشكل التالي:

$$\Delta Z_t = \Gamma_1 \Delta Z_{t-1} + \Gamma_2 \Delta Z_{t-2} + \dots + \Gamma_{k-1} \Delta Z_{t-k-1} + \Pi Z_{t-k} + \mu + \varepsilon_t \dots \dots \dots (6a)$$

$$(Z_t = \Gamma_1 \Delta Z_{t-1} + \Gamma_2 \Delta Z_{t-2} + \dots + \Gamma_k \Delta Z_{t-k} + \mu + \varepsilon_t \dots \dots \dots (6b)$$

لذا فإن عدد متجهات التكامل المشترك تساوي الرتبة Γ_k ، ويرمز لها بالرمز $r_k(\Gamma_k)$ ، مع العلم أن $\Gamma_k = \alpha\beta$ ، حيث أن: Δ تشير إلى الفرق الأول و Π إلى مصفوفة من الدرجة $p * p$ ، بينما α و β تمثل مصفوفة من النوع $p_k * r_k$ ، وعناصر β تكون متجهات التكامل المشترك، بينما α عناصر تمثل العناصر المعدلة. حيث أن: $\Gamma_i = (1 - \phi_1 \phi - 2 - \dots - i\phi)$ معلمات المصفوفة في المدى القصير المشترك، بينما α عناصر تمثل العناصر المعدلة. حيث أن: $\Pi = \phi(1 - 1 2 - \dots - \phi - k)\phi$ وان K عدد فترات التباطؤ المصفوفة Π تحتوي معلومات عن العلاقة التوازنية في المدى الطويل بين متجه المتغيرات، وتستخدم نسبة الإمكانات العظمى لتحديد عدد المتجهات المتكاملة (رتبة المصفوفة Π). ولتحديد عدد متجهات التكامل المشترك، اقترح (Johansen, 1992; 1994 Johansen and Juselius, 1990) إجراء اختبارين إحصائيين مبنيين على دالة الإمكانية العظمى (LR) Likelihood Ratio test هما: الأول اختبار الأثر (λ_{trace}) لاختبار فرضية أن هناك على الأكثر (q) من متجهات التكامل المشترك مقابل النموذج العام غير المقيد $r=q$ ، وتحسب إحصائية نسبة الإمكانية لهذا الاختبار من العلاقة التالية:

$$\lambda_{trace(r)} = -T \sum_{i=r+1}^p \ln(1 - \hat{\lambda}_i) \dots \dots \dots (7)$$

حيث $\lambda_{r+1}, \dots, \lambda_p$ هي أصغر قيم المتجهات الذاتية $P-r$ وتنص فرضية العدم على وجود عدد من متجهات التكامل المشترك يساوي على الأكثر r ، أي أن عدد هذه المتجهات يقل أو يساوي r (حيث $r=1,2,3,4,5,6$) في حالة دالة الاستثمار في التعليم وعلاقته بالنمو الاقتصادي في ليبيا. والثاني هو اختبار القيمة الذاتية القصوى (λ_{max}) الذي تحسب إحصائية وفق العلاقة التالية:

$$(\lambda_{max}(r, r + 1) = -T \ln(1 - \hat{\lambda}_{r+1}) \dots \dots \dots (8)$$

ويجري اختبار فرضية العدم التي تنص على وجود عدد متجهات التكامل المشترك r ، مقابل الفرضية البديلة التي تنص على وجود عدد متجهات التكامل المشترك $r+1$ من خلال مقارنة نسبة الإمكانية بالقيم الحرجة عند المستوى الاحتمالي 1%، 5%، يمكن تحديد عدد متجهات التكامل المشترك وبالتالي يفضل استخدام نموذج تصحيح الخطأ (ECM) Error Correction Model. وتشير النتائج في الجدول (3) إلى مدى وجود متجه مشترك متكامل عند مستوى معنوية 5% و1%، ويظهر من خلال النتائج أنه عندما كانت (r) تساوي صفر أو واحد أو تساوي اثنين، فهذا يعني أن هناك علاقة تكامل مشترك بين المتغيرات، وتشير النتائج بذلك من خلال أن قيمة الإحصائية في اختبار الأثر (trace) ان فرضية عدم وجود تكامل مشترك تم رفضها. وتم رفض الفرضية بوجود متجه تكامل مشترك واحد على الأكثر أما اختبار (λ_{max}) يتم اختبار فرضية العدم ضد قيمة محددة للفرضية البديلة أي وجود متجه تكامل مشترك واحد ضد وجود متجهين للتكامل المشترك بين المتغيرات محل الدراسة أي أن $r=2$ ، ومن خلال نتائج الدراسة نجد رفض فرضية العدم.

جدول (3) نتائج اختبار التكامل المشترك

(اختبار الأثر (λ_{trace}) واختبار الإمكانية العظمى (λ_{max}))

اختبار الأثر (Trace)				
$\lambda_{trace} = -T \sum \ln(1 - \hat{\lambda}_i)$				
القيمة الحرجة 1% Percent 1 Critical Value	القيمة الحرجة 5% Percent 5 Critical Value	اختبار الأثر (λ_{trace})	قيم المتجه Eigenvalue: $\hat{\lambda}_i$	فرضية العدم Hypothesis Null
100.17	92.51	99.76	0.773	$r \leq 0^*$
77.16	66.75	65.67	0.703	$r \leq 1$
49.66	45.85	42.52	0.552	$r \leq 2$
37.85	35.92	33.72	0.392	$r \leq 3$
31.02	29.86	28.21	0.325	$r \leq 4$
19.92	17.23	14.52	0.289	$r \leq 5$
5.98	3.67	2.99	0.182	$r \leq 6$

اختبار الإمكانية العظمى (Lambda-max test)				
$\lambda_{\max} = -T \ln(1 - \hat{\lambda}_i)$				
القيمة الحرجة 1% Percent 1 Critical Value	القيمة الحرجة 5% 5 Percent Critical Value	اختبار القيم القصوى (λ_{\max})	قيم المتجه <i>Eigenvalue: $\hat{\lambda}_i$</i>	فرضية العدم Hypothesis Null
52.60	49.35	38.16	0.773	* $r \leq 0$
38.12	37.78	32.02	0.703	$r \leq 1$
33.32	29.02	22.34	0.552	$r \leq 2$
29.01	21.81	18.04	0.392	$r \leq 3$
25.42	18.92	15.54	0.325	$r \leq 4$
16.11	14.05	11.02	0.289	$r \leq 5$
5.98	3.67	2.90	0.182	$r \leq 6$

المصدر: تم اختبار تلك المتغيرات عن طريق برنامج **E-VIEWS** من قبل الباحثان.

* تشير إلى رفض فرضية العدم عند مستوى معنوية 5%.

وبعد أن تم دراسة مدى استقرارية المتغيرات التي سوف يتم استخدامها في تقدير أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع المتمثل في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي ولوحظ وجود التكامل المشترك من خلال اختبار الأثر واختبار الإمكانية العظمى فإنه سوف يتم الآن تقدير ذلك الأثر من خلال نموذج (OLS) التالي:

ثالثاً- نتائج اختبار تقديرات نموذج (OLS):

يتم في هذه المرحلة الاعتماد على طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية (The Method of Ordinary Least Squares (OLS) للنموذج من خلال المعادلة الخطية (Linear Function) التي تتضمن محاولة جعل مجموع مربع انحرافات القيم الحقيقية Y_i عن القيم التقديرية \hat{Y}_i أقل ما يمكن، أي جعل مجموع مربعات الأخطاء العشوائية عند نهايتها الصغرى، لما تتصف به من إعطائها أفضل التقديرات الخطية غير المتحيزة (Koutsoyiannis, 1977) (Best Linear Unbiased Estimators-BLUE) و(الجويجاتي، 2005)، بالاعتماد على برنامج (SPSS) مختصراً لـ (Statistical Package for Social Sciences) مع الأخذ بالحسبان معالجة مشكلة الارتباط الذاتي (serial correlation) حيثما كان ذلك ضرورياً.

وباستخدام المعادلة (2) يمكن اشتقاق الصورة اللوغاريتمية للدالة الاحصائية بالمعادلة (9) حصلنا على نتائج جيدة من حيث الأداء العام للنموذج وعدم ظهور مشاكل قياسية، كما أن قيمة الخطأ المعياري **Standard Error** لمعاملات المتغيرات المختلفة منخفضة. يوضح الجدول (4) مقدرات هذا النموذج ومعاملات إحصائية (t) المصاحبة لتلك المقدرات وقيمة لمعنوية النموذج (F)، وأخيراً قيمة معامل التحديد R^2 . وبناءً على النتائج في الجدول (4) فإنه يمكن كتابة النموذج في الصورة اللوغاريتمية المزروجة على النحو التالي:

$$\text{LogRGDP} = -0.329 + 0.179 \text{Log LP} + 0.392 \text{LogPOP} - 1.520 \text{LogST} + 1.920 \text{LogSTU} + 0.565 \text{LogBACALOR} - 0.172 \text{LogINVEST} \dots \dots \dots (9)$$

$$R^2 = 0.924 \quad F = 66.542 \quad D.W = 1.678$$

جدول (4) نتائج تقدير المتغيرات المستقلة على الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي
المتغير التابع (الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي) (Y) أو Log(RGDP)

معامل التحديد المعدل \bar{R}^2	معامل التحديد R^2	اختبار F-test	قيمة D-W	قيمة P- value	اختبار T-test	الخطأ المعياري	قيمة المعلمة α	المتغيرات المستقلة Independent Variables
0.913	0.924	66.542	1.678	0.934	0.129-	2.410	0.329-	الثابت (b0)
				0.152	1.529	0.337	0.392	Log(POP)
				0.195	1.894	0.291	0.179	Log(L/p)
				0.002	3.625-	0.423	1.520-	Log(ST)
				0.000	5.602	0.392	1.920	Log(STU)
				0.000	5.425	0.110	0.565	Log(BACALOR)
				0.000	6.142-	0.102	0.172-	Log(INVEST)

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

تشير المعالم المقدره في المعادلة (9) إلى معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، بدلالة معدلات نمو كل من التعداد السكاني، وقوة إنتاجية العمالة، وقوة زيادة أعداد المدرجين في التعليم العام والجامعي، ومخرجات التعليم الجامعي، والأنفاق الاستثماري على التعليم في الاقتصاد الليبي. الجدول (4) يوضح أن النموذج لا يعاني من وجود مشاكل إحصائية أو قياسية. ويبلغ عدد المعاملات المقدره في النموذج (6) معاملات، وقد كانت جميع هذه المعاملات بإشارات جبرية متوقعة تتفق مع افتراضات الدراسة، كما تحققت المعنوية الإحصائية لكافة المعاملات. وقد تم إدراج معاملات التحديد المعدلة \bar{R}^2 في نهاية الجدول بهدف الحكم على أداء النموذج وحسن القياس بمعدل (0.913). كما بينت النتائج القياسية

أن فرض العدم (H_0) لهذا الاختبار هو عدم وجود ارتباط ذاتي (Autocorrelation) من الدرجة الأولى بين حدود الخطأ، ومنه يتضح إن قيمة (Durbin-Watson) قد أشارت إلى عدم وجود ارتباط ذاتي وقت بلغت قيمتها (1.678)، وهي ضمن الحدود المقبولة لهذا الاختبار. وعليه وبناءً على ذلك فإن نتائج اختبار قيم احتمالية إحصائية (F) مرتفعة عند مستوى المعنوية المفترض (0.05) وذلك لمعادلة النموذج. أما بالنسبة لنتائج إحصائية للمتغيرات (t) المستقلة فنجد أن إشارات جميع المعاملات مطابقة للتوقعات والتي تشير إلى وجود العلاقة الطردية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في معادلة النموذج.

وفيما يلي سيتم إيضاح نتائج إحصائية اختبار (t) و(P- Value) لمعادلة النموذج، كما سيتم إيضاح العلاقات التبادلية بين المتغيرات المستقلة الاستثمار في التعليم والمتغير التابع (الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي) النمو الاقتصادي في ليبيا واختبار فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

1- تشير النتائج الإحصائية بأن العلاقة بين المتغير التابع الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي (RGDP) والمتغير المستقل حجم السكان (POP) ليس لها أي تأثير حيث أن قيمة ($t = 1.529$)، وقيمة (P- Value = 0.152)، بالرغم من أن النتائج أظهرت وجود علاقة طردية موجبة ضعيفة بين حجم السكان والناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، وهذا يعني أنه كلما زاد عدد السكان بنسبة 1% فإنه يؤدي ذلك إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بمعدل 0.39%. وقد كانت مرونة الطلب الداخلية على عدد السكان موجبة إلا أنها ذو حساسية منخفضة بالنسبة للتغيرات الحاصلة في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في النمو الاقتصادي.

2- تشير النتائج إلى أن مقدرات معامل نسبة إجمالي العمالة إلى إجمالي عدد السكان (L/P) موجبة وذات معنوية إحصائية، حيث أن قيمة (t = 1.894)، وقيمة (P- Value = 0.195)، وهذا يعني أن زيادة نسبة إجمالي العمالة إلى إجمالي عدد السكان بمعدل 1% تؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بمعدل 18%. وهذه النتيجة تدل على أنه كلما ارتفعت نسبة مساهمة العمالة في سوق العمل كلما أدى ذلك إلى ارتفاع الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي ولكن بنسبة أقل. وهنا تظهر مشكلتان الأولى هي ضعف مساهمة العنصر البشري في الاقتصاد الليبي، وهذا قد يعود جزء منه إلى انخفاض وتدني الأجور التي لا تعبر في كثير من الأحيان عن الناتج الحقيقي للعمالة. وبالمقابل فالإنتاجية الضعيفة للعمالة فهي تعاني من ضعف التأهيل والتدريب تلك الكوادر بما يمكنهم من القدرة على تنفيذ وظائفهم والإمام بها. كل ذلك يشير إلى عدم الاستفادة المثلى من بنود تخطيط الموارد البشرية للوصول إلى تحقيق الأغراض والأهداف.

3- تبين من خلال تلك النتائج أن العلاقة بين المتغير التابع الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي والمتغير المستقل عدد الطلاب المتحقين في التعليم الأساسي والثانوي والمهني (ST) علاقة عكسية حيث كانت قيمة ($t = -3.625$)، وقيمة (P- Value = 0.002)، وهي ذات دلالة إحصائية سالبة، وبذلك فإنه كلما زاد عدد الطلاب المتحقين في التعليم العام بمعدل 1% أدى ذلك إلى انخفاض الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بمعدل 1.52%، وهذا يتفق مع النظرية الاقتصادية حيث أن عدد الطلاب المتحقين في التعليم الأساسي والثانوي والمهني يكلف الدولة مبالغ كبيرة. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات سابقة منها على سبيل المثال دراسة (Razin 1977)، ودراسة عبدربه (1982) والتي توصلت إلى وجود علاقة سالبة بين المدرجين في التعليم الابتدائي والنمو الاقتصادي في الدول النامية.

4- تشير النتائج المبينة في الجدول (4) أن العلاقة بين الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، وعدد الطلاب المتحقين في التعليم الجامعي الحكومي والأهلي (STU) علاقة طردية حيث أن مرونة عدد الطلاب المتحقين في التعليم الجامعي بالنسبة للناتج المحلي الإجمالي الحقيقي وقد بلغت مرونة الطلب الداخلية 1.920%، حيث أن قيمة ($t = 5.602$)، وقيمة (P- Value = 0.000)، هذا يعني أنه كلما زاد عدد الطلاب المتحقين في التعليم الجامعي بمعدل 1% أدى ذلك إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بمعدل 1.92%، وهذا يعني أنه بزيادة تأهيل وتدريب الكوادر يزداد نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي وبالتالي يزداد الدخل القومي للدولة، وهذا يتفق مع نظرية النمو الحديثة أو النمو الداخلي التي قدمت نموذجاً للنمو (Romer 1986, Lucas 1988; Barro 1997)، تمحور حول دمج مفهوم رأس المال البشري، كالمهارات والمعارف التي تجعل الأفراد أكثر إنتاجية. وبخلاف رأس المال المادي، يتميز رأس المال البشري بتزايد معدلات عوائده، بحيث لا يتباطأ النمو عندما يتراكم رأس المال البشري. وقد ركزت الدراسات في هذا السياق على العوامل التي تزيد من كفاءة رأس المال البشري (التعليم مثلاً)، أو ترفع من مستوى التقدم التقني (الابتكارات). وبذلك يرتبط النمو وفق نظرية النمو الداخلي، إضافة إلى عنصر رأس المال المادي والبشري، بعوامل داخلية أهمها ما يرفع كفاءة قوة العمل من مهارات ومعارف، أو ما يزيد من مستوى التقدم التقني كالابتكارات والاختراعات. وتندرج هذه العوامل تحت مسمى الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج.

5- أظهرت النتائج المبينة في الجدول (4) أن العلاقة بين المتغير التابع الناتج المحلي الحقيقي والمتغير المستقل عدد مخرجات التعليم الجامعي الحكومي والأهلي (BACALOR) علاقة طردية وذات دلالة إحصائية موجبة بمعنى أنه كلما زاد عدد مخرجات التعليم الجامعي بمعدل 1% أدى ذلك إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي إلى 0.57% وبظهر ذلك من خلال قيمة ($t = 5.425$)، وقيمة (P- Value = 0.000)، وهذا يتفق مع النظرية الاقتصادية حيث أنه من المعلوم بأنه عند تأهيل وتدريب كوادر بشرية فإن ذلك يكون له تأثيراً إيجابياً على الدخل الحقيقي للبلد وكون الجامعات الحكومية والأهلية تعمل على تأهيل وتدريب الآلاف من الملحقين بها فإن دورهم إيجابي في سوق العمل وبالتالي يرتفع الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي.

6- لا تتفق نتائج هذه الدراسة في الجدول (4) مع التوقعات حول نوعية العلاقة بين الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي والإنفاق الاستثماري على التعليم (INVEST) حيث تبين أن تلك العلاقة ذات دلالة إحصائية سالبة حيث كانت قيمة مرونة الإنفاق الاستثماري على التعليم بالنسبة للناتج المحلي الإجمالي الحقيقي (-0.172) وهذه المرونة ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة ($t = -6.142$)، وقيمة (P- Value = 0.000)، وهنا نجد أن هذه النتيجة مخالفة للنظرية الاقتصادية. وهذا يعني أن إيرادات الحكومة لا تعتبر عاملاً محددًا هاماً للإنفاق التعليمي في ليبيا. إن النسبة الأكبر من إيرادات الحكومة تتمثل في إيرادات النفط والتي تعتبر المصدر الرئيس للدخل القومي في الاقتصاد الليبي، ويعتمد الإنفاق الاستثماري في ليبيا على هذا المصدر بدرجة كبيرة. والذي انعكس التراجع في مساهمة التكنولوجيا في النمو الاقتصادي والتي تعد أحد أساسيات النمو المستدام وتعكس ضعف المستوى الصحي والبحث والتطوير في الاقتصاد الوطني.

النتائج والتوصيات:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات، وهي كالآتي:
النتائج:

يمكن تلخيص أهم نتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة التحليلية الوصفية والقياسية، تحليل أثر العلاقة بين الاستثمار في التعليم والنمو الاقتصادي خلال الفترة (1970-2010)، وهي كالآتي:

- 1- تبين من خلال الدراسة أن هناك ضعف استغلال الإمكانات الكامنة الكبيرة نسبياً في الاقتصاد الليبي وخاصة الموارد البشرية فاد إلى خسائر اقتصادية واجتماعية من حيث انخفاض العائد الاقتصادي وبالتالي تراجع رفاهية المجتمع من جهة، وبذلل الفرد لأقل من قدراته الكامنة مما يسبب مشاكل اقتصادية واجتماعية ونفسية.
- 2- وجدت الدراسة أن الاستثمار في التعليم في ليبيا منخفض جدا ويقع دون توصيات الأمم المتحدة. مع ذلك، وجد أن الاستثمار في التعليم لا يسهم فقط إيجابياً في النمو الاقتصادي في الاقتصاد الليبي، ولكن التأثير قوي وذا دلالة إحصائية. يعني هذا ضمناً أنه إذا أرادت ليبيا تحقيق معدل نمو اقتصادي مستدام طبقاً للنظرية الاقتصادية، فإنه من الأهمية القصوى تحسين نوعية التعليم والاستثمار بكثافة في هذا القطاع.
- 3- أظهرت الدراسة أن الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي يتحرك إيجابياً بعدد شهادات البكالوريوس وسلبياً بعدد الأشخاص الغير مؤهلين.
- 4- أظهرت نتائج التحليل القياسي أن تأثير المتغير المستقل عدد السكان ليس له أي تأثير حيث أن قيمة $(t = 1.529)$ ، وقيمة $(P-Value = 0.152)$ ، ولذلك فإنه بالرغم من أن النتائج أظهرت وجود علاقة طردية بين عدد السكان والناتج المحلي الإجمالي الحقيقي.
- 5- تشير النتائج إلى أن مقدرات معامل نسبة إجمالي العمالة إلى إجمالي عدد السكان (L/P) موجبة وذات مغنوية إحصائية، حيث أن قيمة $(t = 1.894)$ ، وقيمة $(P-Value = 0.195)$.
- 6- تشير النتائج إلى أن مقدرات معامل نسبة إجمالي العمالة إلى إجمالي عدد السكان موجبة وذات مغنوية إحصائية، حيث أن زيادة نسبة إجمالي العمالة إلى إجمالي عدد السكان بمعدل 1% تؤدي إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بمعدل 18%.
- 7- تبين من خلال تلك النتائج أن العلاقة بين المتغير التابع الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي والمتغير المستقل عدد الطلاب الملتحقين في التعليم العام علاقة عكسية حيث كانت قيمة $(t = -3.625)$ ، وقيمة $(P-Value = 0.002)$ ، وهي ذات دلالة إحصائية سالبة.
- 8- أظهرت نتائج التحليل القياسي أن العلاقة بين المتغير التابع الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، وعدد الطلاب الملتحقين في التعليم الجامعي (الحكومي والاهلي) علاقة طردية حيث أن مرونة عدد الطلاب الملتحقين في التعليم الجامعي بالنسبة للناتج المحلي الإجمالي الحقيقي وقد بلغت مرونة الطلب الداخلية 1.920%، حيث أن قيمة $(t = 5.602)$ ، وقيمة $(P-Value = 0.000)$.
- 9- تشير نتائج التحليل القياسي أن العلاقة بين الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي والمتغير المستقل عدد مخرجات التعليم الجامعي (الحكومي والاهلي) علاقة طردية وذات دلالة إحصائية موجبة بمعنى انه كلما زاد عدد مخرجات التعليم الجامعي بمعدل 1% أدى ذلك إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي إلى 0.57% ويظهر ذلك من خلال قيمة $(t = 5.425)$ ، وقيمة $(P-Value = 0.000)$.
- 10- تشير نتائج التحليل القياسي أن العلاقة بين الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي والإنفاق الاستثماري على التعليم لا تتفق مع النتائج المتوقعة للدراسة، حيث تبين أن تلك العلاقة ذات دلالة إحصائية سالبة حيث كانت قيمة مرونة الإنفاق الاستثماري على التعليم بالنسبة للناتج المحلي الإجمالي الحقيقي (-0.172) وهذه المرونة ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة $(t = -6.142)$ ، وقيمة $(P-Value = 0.000)$. إلا أن هناك دراسات في الثمانينيات بدأت تشكك في الدور الاقتصادي الإيجابي للتعليم ودراسات تنتقد العلاقة بين التعليم والمردود الفردي والاجتماعي، وأن هناك دراسات أخرى أكدت على أن العلاقة السببية بين النفقات التعليمية والنمو الاقتصادي لم تفلح في تثبيت مصداقية هذه الفرضية حتى على مستوى الفرد.

التوصيات:

بناء على ما تقدم من نتائج توصي الدراسة بالآتي:

- 1- توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بالاستثمارات وخاصة الاستثمار في قطاع التعليم في ليبيا بكافة أنواعه لما له من دور رئيسي في رفع معدلات النمو الاقتصادي ومن تم زيادة دخول الافراد.
- 2- توصي الدراسة بان التعليم بكافة أنواعه وشرائحه في ليبيا بحاجة إلى إعادة هيكلة من خلال وزارة التعليم العالي بالإضافة إلى ذلك التركيز على تخريج دفعات من المؤهلات الكفاءة والتي يمكن استيعابها في سوق العمل.
- 3- توصي الدراسة بأن هناك حاجة إلى زيادة مخصصات الميزانية العامة لقطاع التعليم. ينبغي على الحكومة أن تعطي أولوية لتنفيذ الحد الأدنى من توصية الأمم المتحدة بتخصيص لا يقل عن 26% من الميزانية للتعليم. يجب أيضاً تشجيع الوكالات المانحة مثل البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، واليونيسكو، وغيرها على ضخ الأموال في القطاع التربوي، وخاصة مؤسسات التعليم العالي.
- 4- توصي الدراسة أنه من أجل زيادة النمو الاقتصادي، يجب أن يولي السياسيين والاقتصاديين في الدولة أهمية أكبر لتدريب القوى العاملة هذا إلى جانب زيادة رأس المال المادي والتوظيف. وبناءً عليه تعتبر زيادة المصروفات والنفقات التي يتم إنفاقها على التعليم استثماراً تكون نتائجه إيجابية في المدى الطويل في زيادة معدل النمو الاقتصادي ورخاء أفراد المجتمع.
- 5- توصي الدراسة بتكاتف الجهود بين الحكومة والقطاع الخاص من خلال تعبئة الموارد لدعم وتجهيز المؤسسات التعليمية الابتدائية والثانوية والتعليم العالي وتزويدهم بمرافق كافية ومكتبات ومعدات المعامل والمختبرات وأجهزة الكمبيوتر والمواد التعليمية الحديثة من أجل تحسين نوعية التعليم وتعزيز تنمية رأس المال البشري، وانتاجية العمل وضمن النمو المستدام والتنمية. من المعروف أن النظام التعليمي في ليبيا معرض لفساد واسع النطاق ويعاني من عدم الكفاءة في عدة أوجه. هناك حاجة ماسة لإعطاء مزيد من الاستقلالية والحكم الذاتي للإدارة المالية في المؤسسات التعليمية العامة.

الخلاصة:

قد قدمت هذه الدراسة دليلاً على تأثير الاستثمار في التعليم على النمو الاقتصادي في ليبيا، وذلك باستخدام نموذج دالة الاقتصاد القياسي للنمو والاعتماد على التكامل المشترك ومتجه تصحيح الخطأ، وقد دل اختبار التكامل المشترك على وجود علاقة توازنه طويلة الأجل بين متغيرات

الدراسة، كما استطاعت الدراسة أيضاً أن تؤسس علاقة طويلة المدى بين المجموعات الأخرى في النموذج. وجدت الدراسة أن الاستثمار في التعليم في ليبيا منخفض جداً ويقع دون توصيات الأمم المتحدة. مع ذلك، وجد أن الاستثمار في التعليم لا يسهم فقط إيجابياً في النمو الاقتصادي في ليبيا، ولكن التأثير قوي وذا دلالة إحصائية. يعني هذا ضمناً أنه إذا أرادت ليبيا تحقيق معدل نمو اقتصادي مستدام، فإنه من الأهمية القصوى تحسين نوعية التعليم والاستثمار بكثافة في هذا القطاع. فمن تداعيات السياسة الحكيمة لتناجنا هي أن التأثير الأساسي يجب أن يعطيه صناع السياسة لزيادة مستوى رأس المال البشري في ليبيا، لذا فإن هذه الدراسة تدعم رأس المال البشري كمصدر لنظرية النمو الاقتصادي.

المراجع:

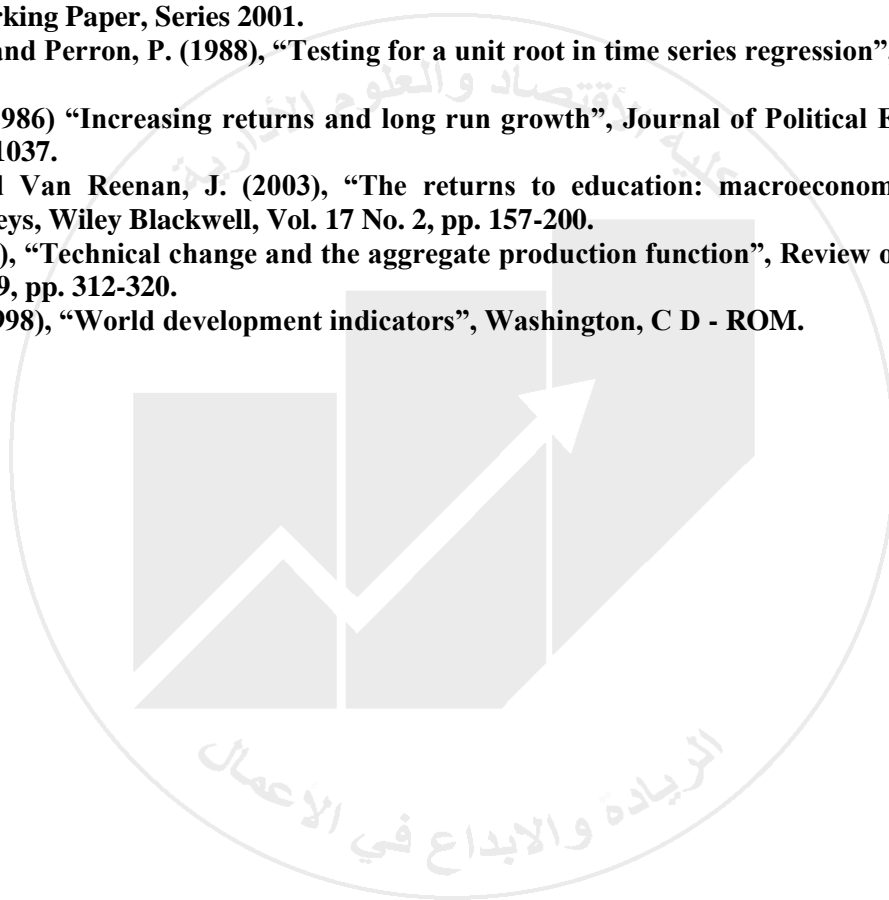
اولاً- المراجع العربية:

البان، غادة عبدالقادر قضيبي، 1996، قياس العائد الاقتصادي من الانفاق على التعليم مع التطبيق على الجمهورية العربية السورية، رسالة دكتوراه 1982، مطابع وزارة الثقافة السورية، دمشق .
الجويجاتي، اوس فخر الين ايوب، 2005، اثر متغيرات نقدية ومالية على النمو الاقتصادي لبلدان نامية مختارة، اطروحة دكتوراه، جامعة الموصل.
الحقثاني، سالم سعيد، 1998، مدى ملاءمة مخرجات التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل، مجلة معهد الإدارة العامة، م 8، ع 3، 1419/1998.
تقرير الأمم المتحدة، 2004، تحليل الأداء الاقتصادي وتقييم النمو والإنتاجية في منطقة الإسكوا، العدد الثاني، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، نيويورك.
غنيم، محمد متولي، 1996، القيمة الاقتصادية للتعليم في الوطن العربي: الوضع الراهن واحتمالات المستقبل (1)، الدار المصرية اللبنانية، ص 13-14.
هاربيسون، فريدريك، ومايرز، أ. تشارلز، 1966، ترجمة إبراهيم حافظ، التعليم والقوى البشرية والنمو الاقتصادي، استراتيجيات تنمية الموارد البشرية، مكتبة النهضة المصرية ومؤسسة فرانكلين للطباعة والنشر، القاهرة - نيويورك.

ثانياً- المراجع الاجنبية:

Akaike, H.A. (1974), "New look at the statistical model identification", IEEE Transactions on Automatic Control, AC- 19, pp. 716-723.
Baldwin, N. and Borrell, S. (2008), "Education and economic growth in the United States: cross-national applications for an intra-national path analysis", Policy Science, Vol. 41 No. 3, pp. 183-204 .
Barro, R.J. (1997), Determinants of economic growth: a cross-country empirical, Cambridge, MA: The MIT Press.
CIA. Central Intelligence Agency (2011), Factbook. Washington, D.C.: IFC.
Coulombe, S., Tremblay, J.F. and Marchand, S. (2004), "Literacy scores, human capital and growth across fourteen OECD countries", Ottawa: Statistics Canada, No. 89-552-MIE, No. 11.
Denison, E.F. (1962), The sources of growth in the US, New York, Committee for Economic Development.
Dikey, D.A. and Fuller, W.A. (1979), "Distribution of the estimators for autoregressive time series with a unit root", Journal of the American Statistical Association, No. 74, pp. 427-431.
Dikey, D.A and Fuller, W.A. (1981), "Likelihood ratio statistics for autoregressive time series with a unit root", Econometrica, Vol. 1 No. 49, pp. 1057-1072.
Ebrahimi, Y. and Farjadi, G.H. (2009), "Higher education as the motivator of economy", Studies and Programming on Higher Education, No. 54, pp. 49-61.
Granger, C.W.J. and Newbold, P. (1974), "Some comments on the evaluation of economic forecasts", Applied Economics, No. 5, pp. 35-47.
Hendry, D.F. and Juselius, K. (2000), "Explaining cointegration analysis: part I", Energy Journal, No. 21, pp. 1-42.
IMF, International Financial Statistics (2010), Yearbook.
Johansen, S. (1991), "Estimation and hypothesis testing of cointegration in gaussian vector autoregressive models", Econometrica, No. 59, pp. 1551-1580.
Johansen, S. (1992), "Determination of cointegration rank in the presence of a linear trend", Oxford Bulletin of Economics and Statistics, No. 54, pp. 383-397.
Johansen, S. (1994), "The role of the constant and linear terms in cointegration analysis of nonstationary variables", Econometric Reviews, No. 13, pp. 205-229.
Johansen, S. (1995), Likelihood-based inference in cointegrated vector autoregressive models, Oxford: Oxford University Press.
Johansen, S. and Juselius, K. (1990), "Maximum likelihood estimation and inference on cointegration-with applications to the demand for money", Oxford Bulletin of Economics and Statistics, No. 52, pp. 169-210.
Koutsoyiannis, A. (1977), Theory of Economics, Second Edition, the Macmillan press Ltd., London.

- Li, H. and Liang, H. (2010), "Health, education, and economic growth in East Asia department of decision science and managerial economics", *Journal of Chinese Economic and Foreign Trade Studies*, Vol. 3 No. 2, pp. 110-131.
- Lucas, R. (1998), "On the mechanics of economic development", *Journal of Monetary Economics*, No. 22, pp. 3-42.
- Makdisi, S., Fattah, Z. and Limam, I. (2000), "Determinants of growth in the mean region", Paper Presented at the World Bank Workshop on the Global Development Network, Prague.
- Mankiw, G. and Weil, D. (1991), "The baby boom, the baby bust and the housing market a reply to our critics", *Regional Science and Urban Economics*, Elsevier, Vol. 21 No. 4, pp. 573-579.
- Masoud, N. and Hardaker, G. (2012), "The impact of financial development on economic growth: empirical analysis of emerging market countries" *Studies in Economics and Finance*, Vol. 29 No. 3, pp. 184-173.
- Nelson, C. and Plosser, C. (1982), "Trends and random walks in macroeconomics time series: Some evidence and implications", *Journal of Monetary Economics*, No. 10, pp. 139-162.
- Neri, F. (2001) "Schooling quality and economic growth", University of Wollongong, Department of Economics Working Paper, Series 2001.
- Phillip, P.C.B. and Perron, P. (1988), "Testing for a unit root in time series regression", *Biometrika*, No. 75, pp. 335-346.
- Romer, P.M. (1986) "Increasing returns and long run growth", *Journal of Political Economy*, Vol. 94 No.5, pp. 1002-1037.
- Sianesi, B. and Van Reenan, J. (2003), "The returns to education: macroeconomics," *Journal of Economic Surveys*, Wiley Blackwell, Vol. 17 No. 2, pp. 157-200.
- Solow, R. (1957), "Technical change and the aggregate production function", *Review of Economics and Statistics*, No. 39, pp. 312-320.
- World Bank (1998), "World development indicators", Washington, C D - ROM.



اهمية الإفصاح والشفافية للمحتوى المعلوماتي للقوائم المالية عن الاستثمار براس المال الفكري

د. عمار عصام السامرائي
الجامعة الخليجية
مملكة البحرين

كلية الأقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

هدف هذا البحث إلى تحديد أهمية الإفصاح والشفافية للمحتوى المعلوماتي للقوائم المالية بمعلومات رقمية عن الاستثمار في الموارد البشرية كون استثمار المورد البشري كمورد اقتصادي ينبغي اظهاره في القوائم المالية كأصول ، ويتفرع عن هذا الهدف عدد من الاهداف الفرعية تتمثل في تحديد دور الإفصاح والشفافية عن الموارد البشرية في المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية في دعم مراحل صنع واتخاذ القرار التخطيطية طويلة الاجل.

وتعود أهمية هذا البحث إلى أهمية المعلومات المتعلقة بالتغيرات في قيمة خدمات المورد البشري لمستخدمي المعلومات والبيانات المحاسبية لمساعدتهم في اتخاذ قراراتهم المستندة الى المعلومات عن أنشطة وفعالية الشركة ، خاصة منها فيما يتعلق بتنمية وتطوير الموارد البشرية لذا فإن الإفصاح والشفافية للمحتوى المعلوماتي للقوائم المالية يمثل أهمية كبرى في اتخاذ القرارات ورفع ثقة المساهمين في الشركات الصناعية والتجارية ،

الريادة والابداع في الاعمال

مقدمة :

رافقت المحاسبة نشوء الحضارة وتطورها ، ولم تكن مجرد نظام كمي بل كانت نظام يلبي متطلبات التطور الاجتماعي والاقتصادي والسياسي على مر العصور ، وقد تطورت المحاسبة في مختلف دول العالم وذلك بما ينسجم مع متطلبات التطور في كل دولة في ضوء الأنظمة والتشريعات والقوانين السائدة في كل منها وقد انعكس ذلك على المحاسبة.

حيث فرضت التغيرات الدولية المتسارعة في مجالي المعلومات والاتصالات ضرورة قيام منظمات الأعمال بالإفصاح عن نتائج خططها الاستثمارية بشفافية عالية ضمن المحتوى المعلوماتي للتقارير المحاسبية وذلك كمدخل لترشيد القرارات التخطيطية.

وقد بدأ الاهتمام بالقوائم المالية منذ قيام المنشآت الكبرى وانفصال ملكية الشركة عن إدارتها، ويرجع السبب في ذلك أن الإدارة قد تستغل المعلومات التي لديها لتغطية أي قصور في أدائه كما أنها قد تعرض معلومات مضللة لتحقيق أهدافها غير القانونية كتقليل الضرائب أو عدم توزيع أرباح على المساهمين أو تحسين مركزها المالي أمام الفئات المستهدفة من مقرضين أو دائنين أو غيرهما، لهذه الأسباب كان واجب على الدول أن تنظم الإفصاح المحاسبي عن طريق إلزام المنشآت باستخدام معايير محاسبية مقبولة دولياً. (درغام ، 2008 : 3)

كما أن الإفصاح المحاسبي تطور بتطور الفكر المحاسبي سواء من الجانب المهني أو الأكاديمي ، إذ لم تعد المحاسبة فن تسجيل وتبويب الأحداث الاقتصادية والمعاملات المالية بل أصبحت تلعب دورها كنظام للمعلومات المحاسبي ، من خلال قياس وتحليل وتقديم المعلومات الضرورية عن المؤسسة للأطراف التي لها مصالح معها.

أولاً : مشكلة البحث:

أصبح المجتمع المالي يطالب بنشر بيانات أكثر تفصيلاً عن الأنشطة الاقتصادية المختلفة ، لذلك جاء الاهتمام من جانب الإدارة والمجتمع المالي بمراجعة وتدقيق القوائم المالية بحيث تتضمن كافة الوثائق والبيانات اللازمة للإفصاح عنها ، ولأهمية المتزايدة للإفصاح حرصت الجهات المهنية المالية في العالم على تضمين جميع المعايير الصادرة عنها قواعد خاصة تحدد حدود وشروط الإفصاح عن المعلومات الواجب توافرها في القوائم المالية المنشورة .

كما أن توفير المعلومات المحاسبية ليس هدفاً في حد ذاته وإنما ضرورة أن تكون هذه المعلومات ذات محتوى إعلامي نافع يمكن الاستفادة منه من جانب مستخدمي المعلومات ، وأن المنفعة ترتبط بالمعلومات وفائدتها من وجهة نظر معدي التقارير والقوائم أي أنها تلتصق بالمعلومة.

وقد لاحظ الباحث عدم الاهتمام بالإفصاح والشفافية عن الاستثمار براس المال الفكري في القوائم المالية للشركات والذي يستند على تلك المعلومات لاغراض الاستخدامات الادارية واتخاذ القرارات المتعلقة بكفاءة العمل وفاعلية ادارة الموارد البشرية في تنمية وتطوير مهارات وخبرات الافراد بشكل يسهم في تعزيز وتقوية المركز التنافسي للشركة كذلك لاستخدام الجهات الخارجية من مستثمرين ودائنين واتحادات وتنظيمات مختلفة ، من خلال استخدام معلومات اكثر ملائمة لاتخاذ قرارات سليمة في ادارة وتوجيه مصالحهم في أنشطة الشركة ومستقبلها.

ثانياً : أسئلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

- ما هي أهمية الإفصاح والشفافية عن الاستثمار براس المال الفكري في المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية ؟
وينبثق من السؤال الرئيسي السابق أسئلة فرعية يمكن صياغتها كالتالي:

1. ما أهمية وطرق قياس الاستثمار براس المال الفكري ؟
2. ما أهمية الإفصاح والشفافية عن الاستثمار براس المال الفكري ؟
3. ماهي طرق الإفصاح والشفافية عن الاستثمار براس المال الفكري ؟
4. ماهي الآثار المترتبة على الإفصاح والشفافية عن الاستثمار براس المال الفكري ؟
5. ما دور الإفصاح والشفافية عن الاستثمار براس المال الفكري في القوائم المالية لدعم اتخاذ القرارات التخطيطية؟

ثالثاً : أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تحديد أهمية الإفصاح والشفافية عن الاستثمار براس المال الفكري في المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية ، وفي ضوء الهدف العام تمكن الباحث من صياغة عدد من الأهداف الفرعية كالتالي:

- 1- التعرف على أهمية وطرق قياس الاستثمار براس المال الفكري .
- 2- التعرف على أهمية الإفصاح والشفافية عن الاستثمار براس المال الفكري .
- 3- التعرف على طرق الإفصاح والشفافية عن الاستثمار براس المال الفكري .
- 4- التعرف على الآثار المترتبة على الإفصاح والشفافية عن الاستثمار براس المال الفكري .
- 5- التعرف على دور الإفصاح والشفافية عن الاستثمار براس المال الفكري في القوائم المالية لدعم اتخاذ القرارات التخطيطية.

رابعاً : أهمية البحث:

يمثل المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية أهمية كبرى في اتخاذ القرارات ورفع ثقة المساهمين في الشركات الصناعية والتجارية ، ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث إلى أهمية المعلومات المتعلقة بالتغيرات في قيمة خدمات المورد البشري لمستخدمي المعلومات والبيانات المحاسبية لمساعدتهم في اتخاذ قراراتهم المستندة الى المعلومات وفعالية الشركة ، خاصة منها فيما يتعلق بتنمية وتطوير الموارد البشرية لذا فإن الإفصاح والشفافية للمحتوى المعلوماتي للقوائم المالية يمثل أهمية كبرى في اتخاذ القرارات ورفع ثقة المساهمين في الشركات الصناعية والتجارية .

خامساً : مصطلحات البحث:

الإفصاح Disclosure: هو " إظهار القوائم المالية لجميع المعلومات السياسية التي تهم الفئات الخارجية عن المشروع ، بحيث يعينها على اتخاذ القرارات الرشيدة". (عبود ، 2009 : 11)

الشفافية Transparency: حصول المستخدم الخارجي عند اطلاعه على التقرير المالي على المعلومات الداخلية التي يحتاجها لاتخاذ قراره ، والتي تؤثر على تلك القرارات، وهذه المعلومات هي نفس المعلومات التي تكون لدى إدارة الشركة. (عبد الرحمن ، 2010 : 8)

المحتوى المعلوماتي Informational Content: مخرجات النظام المحاسبي (Outputs) ، وهي عبارة عن المعلومات المشتقة من البيانات المشغلة، وتخرج هذه المعلومات من النظام محمولة على وثائق هي القوائم والتقارير المالية. وتضم هذه المعلومات ما يلي: نتيجة أعمال الشركة خلال فترة مالية محددة تظهر في حساب الأرباح والخسائر، أو قائمة الدخل، المركز المالي لمنشأة في نهاية الفترة، وتصوره الميزانية السنوية، التغيرات الحاصلة في المركز المالي والنقدي وتظهرها قائمة التغير في المركز المالي، وقائمة التدفق النقدي. (جاموس ، 1999 :

(125)

القوائم المالية: أن القوائم المالية عبارة عن تقارير مالية تعدها الإدارة المالية في المشروع لخدمة أغراض معينة ، ويتوقف شكل القائمة وما تحويه من بيانات على الغرض من إعدادها. (هلالى ، 2010 : 6)

الاستثمار براس المال الفكري : مجموعة من الموارد المعلوماتية المتكونة على هيئة نوعين من المعارف، معارف ظاهرة :يسهل التعبير عنها او كتابتها وبالتالي نقلها الى الاخرين بشكل وثائق ومعارف ضمنية : مبنية على الخبرات الشخصية والقواعد البديهية التي تستخدم في تطوير المنظمة, (Daft, 2001:22)

المحور الاول : الإفصاح والشفافية للمحتوى المعلوماتي للقوائم المالية

1- مفهوم القوائم المالية:

تعرف القوائم المالية بأنها: " عرض مالي منظم للمركز المالي للمشروع ، والتي يستخدمها شريحة عريضة من المستخدمين عند اتخاذهم قرارات اقتصادية".

وعرف الفهيد القوائم المالية بأنها المخرجات الرئيسية للمحاسبة المالية التي هي عملية قياس الأحداث المالية وإيصال نتائجها للمستفيدين لمساعدتهم في اتخاذ قرارات سليمة(الفهيد، 2011: 2)

ويرى النجار أن القوائم المالية تعنى بدراسة وتفسير الوضع المالي لفترة او عدة فترات محددة وربطها بالعوامل الاقتصادية والفنية بغرض التوصل لقرارات مثالية وتحقيق الأهداف التنظيمية للشركة. (النجار ، 2002 : 12)

2- أنواع القوائم المالية:

يجب أن نفرق بين القوائم المالية للأغراض الداخلية والقوائم للأغراض الخارجية:(النجار ، 2002 : 34)

* قائمة المركز المالي **Balance sheet**: توضح المركز المالي للشركة في تاريخ محدد عن سنة مالية ما.

* قوائم المراكز المالية المقارنة **Comparative Balance Sheet**: وهي تعكس وتقارن المراكز المالية لعدد من السنوات أو لعدد من الشركات كسلسلة من البيانات المالية.

* قائمة الدخل **Income statement**: ويطلق عليها حساب الأرباح والخسائر أو قائمة العمليات وهي توضح نتائج الأعمال لفترة ما أو سنة مالية محددة.

* قوائم الدخل المقارنة: توضح نتائج التشغيل لعدد من الفترات المتتالية.

3- أهداف القوائم المالية:

يبين (أبو شمالة) أن القوائم المالية تحقق أهم هدفين من أهداف المحاسبة من خلال الحسابات الختامية وهما: إظهار صافي الربح أو الخسارة للمشروع ، وذلك عن طريق (أبو شمالة ، 2010 : 177) وفقاً لما يلي :

- إعداد حساب المتاجرة والأرباح والخسائر.
 - تحديد المركز المالي (الميزانية العمومية) للمشروع في نهاية الفترة المالية.
 - اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية لنجاح المشروع.
 - تقديم معلومات بنتيجة العمليات التي قام بها المشروع خلال فترة معينة (قائمة الدخل).
 - تقديم المعلومات الملائمة التي تفي باحتياجات المستفيدين الخارجيين الرئيسيين عند اتخاذ قرارات تتعلق بالشركة.
 - توفير المعلومات حول الوضع المالي للمنشأة ، وأدائها المالي ، بالإضافة إلى كشف التدفقات المالية للمنشأة.
- 4- المبادئ المحاسبية لإعداد القوائم المالية:

أ- الاستمرارية: ويقصد بالاستمرارية أن الشركة وجدت وتستمر ، وأن الشركة مستمرة في عملياتها لفترة من الزمن تكفي لإنجاز تعهداتها الموجودة، في ظل غياب دليل موضوعي على عكس ذلك، ويترتب على ذلك أن يتم تقييم الأصول على أساس التكلفة التاريخية ، ويتم تجاهل قيم التصفية للأصول والالتزامات وآثارها على الدخل. (خياط ، 2010 : 78)

ب- مبدأ المقابلة: نتيجة لتقسيم حياة الشركة إلى فترات دورية فإن الأمر يتطلب لتحديد صافي دخل الفترة المحاسبية أن يحمل إيراد الفترة بجميع المصروفات التي ساهمت في تحقيق هذا الإيراد بغض النظر عن واقعة تسديد هذا المصروف. (جربوع ، 2006 : 126)

ج- مبدأ الاستحقاق: يعني أنه عند قياس صافي الدخل الخاص بالفترة فإن الإيرادات التي تؤخذ في الاعتبار هي تلك الإيرادات التي تخص الفترة سواء حصلت أم لم تحصل، كما أن المصروفات هي تلك المصروفات التي تخص الفترة سواء سددت أم لم تسدد. (درويش ، 2010 : 302).

د- مبدأ الثبات: يعني هذا المبدأ أنه عند قيام الشركة بإتباع إجراء أو أسلوب محاسبي معين فإنه يجب ألا يغير من فترة لأخرى. (محسن ، 2008 : 63)

هـ- مبدأ التحفظ: بمعنى عدم أخذ الأرباح المتوقعة في الاعتبار إلا عند تحققها فعلاً. (خياط، 2010 : 79)

5- المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية:

يمثل المحتوى المعلوماتي مخرجات النظام المحاسبي (**Outputs**) ، وهي عبارة عن المعلومات المشتقة من البيانات المشغلة، وتخرج هذه المعلومات من النظام محمولة على وثائق هي القوائم والتقارير المالية. وتضم هذه المعلومات ما يلي (جاموس ، 1999 : 125):

- نتيجة أعمال الشركة خلال فترة مالية محددة تظهر في حساب الأرباح والخسائر أو قائمة الدخل.
- المركز المالي للمنشأة في نهاية الفترة، وتصوره الميزانية السنوية.
- التغيرات الحاصلة في المركز المالي والنقدي وتظهرها قائمة التغير في المركز المالي، وقائمة التدفق النقدي.

6- أهمية المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية:

يمكن معرفة المستثمرين للمعلومات المحاسبية وإدراكهم لأهمية هذه المعلومات من التوصل إلى تقرير ملائم لما يجب لمدى اهلية الشركة للإقراض وحجم القرض محل الدراسة والتحليل. وقد اهتمت الدراسة بإبراز أهمية القوائم المالية ومحتواها كمصدر للمعلومات لمتخذي قرارات الاستثمار وتبين الدراسات اتفاق محلي الاستثمار ومحلي الائتمان على أهمية القوائم المالية ، ومحتواها المعلوماتي كمصدر للمعلومات لاتخاذ قراراتهم ، ولكن يختلف هؤلاء المحللين في الأهمية النسبية للقوائم والتقارير المحاسبية حيث يرتبها محللو الائتمان كما يأتي: دراسة (صالح ، 2000 : 54) كما يلي : (قائمة الدخل، قائمة المركز المالي ، تقرير مراقب الحسابات ،الإيضاحات والملاحظات ، قائمة التدفقات النقدية ، بيان التغير في المركز المالي، وقد احتلت البيانات المالية المركز الأول، واحتلت قائمة الدخل المركز الأول بالسنتين لهم من بين القوائم المالية المدققة).

7- الجهات المستفيدة من المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية:

تتعدد الجهات التي تستفيد من المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية ، نظراً لتعدد الحاجات وتشمل تلك الجهات ما يلي: (سابا ، 2008 : 33)

أ- المستثمرون: وهم مالكو رؤوس الأموال بالشركات ، حيث يحتاجون للمحتوى المعلوماتي للقوائم المالية من أجل المساعدة على اتخاذ قرارات الشراء والاستثمار أو البيع أو الاقتراض.
ب- الموظفون: وهم العاملون بالشركات الذين يهتمون باستقرار الشركات التي يعملون بها وتحسين إنتاجيتها ، لأن ذلك سيعود عليهم بالفائدة أيضاً.
ج - المقرضون: وهم جهات الإقراض بالمصارف من أجل تحديد ما إذا كانت قروضهم وفوائدها سوف تسدد عند الاستحقاق ، وللتقليل من المخاطر المصرفية.

د- العملاء : لمعرفة مدى استمرارية الشركة وإمكانية استمرارية التعامل معها مستقبلاً.

8- الإفصاح والشفافية في المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية

يدعو مبدأ الإفصاح الكلي إلى الكشف في القوائم المالية عن أي حقائق تهيئ هامة بدرجة كافية في التأثير على حكم القارئ الواعي لهذه القوائم.(هاللي ، 2010 : 54).

أ- أهمية الإفصاح في المحتوى المعلوماتي:

ظهرت أهمية الإفصاح الشامل نتيجة لظهور شركات الأموال والنص في قوانين الشركات في معظم الدول على ضرورة نشر القوائم المالية لهذه الشركات قبل الاجتماع السنوي للجمعية العمومية للمساهمين ، كما نصت هذه القوانين على الحد الأدنى من المعلومات التي يجب الإفصاح عنه ، بل أرفقت في كثير من الأحيان نماذج يلزم إتباعها في عرض هذه المعلومات ، وذلك نظراً لأن هذه الأطراف الخارجية غالباً ما لا يملكون السلطة لإلزام المشروع بتقديم ما يحتاجونه ، ويعتمد مبدأ الإفصاح الشامل على أربعة فروع رئيسية:

1- إن احتياجات المستخدمين الخارجيين للمعلومات المحاسبية يمكن مقابلتها بمجموعة من القوائم المالية ذات الغرض العام.
2- إن هناك احتياجات مشتركة للأطراف الخارجية يمكن مقابلتها إذا ما اشتملت التقارير المالية ذات الغرض العام على معلومات ملائمة عن الدخل والثروة.

3- إن دور المحاسب في الإفصاح عن المعلومات الملائمة للاحتياجات الخارجية يتحدد في إعداد القوائم المالية التالية (قائمة المركز المالي /الميزانية العمومية ، وقائمة الدخل ، وقائمة الحسابات الختامية ، وقائمة التدفق النقدي ، وقائمة التغيير في حقوق الملكية /قائمة الأرباح المرحلة).

4 - إن أسلوب القوائم المالية ذات الغرض العام يعتبر أنسب وسائل الإفصاح وذلك من وجهة نظر مقارنة التكلفة بالعائد مقارنة بأساليب الإفصاح الأخرى.(جربوع، 2007 : 522)

ب- طرق الإفصاح:

هناك طرق عدة تتبع في الإفصاح منها: (هاللي ، 2010 : 54).

(1- تقديم معلومات إضافية في شكل حسابات وأرصدة 2- تقديم تبويبات إضافية 3- الترتيبات المنطقية والصيغة 4- الإفصاح فيما بين القوسين 5- الإفصاح في الهوامش) .

ج- أنواع الإفصاح:

إن للإفصاح صفات عدة لتحديد القدر الملائم من المعلومات التي يتعين الإفصاح عنها فهناك:

أ- الإفصاح الكامل (الشامل): وهو أن تعكس القوائم بدقة جميع الأحداث والحقائق المالية الجوهرية التي أثرت على الشركة خلال الفترة.

ب - الإفصاح الكافي: وهو يشير إلى الحد الأدنى الواجب نشره من المعلومات التي تفسر القوائم المالية.

ج - الإفصاح العادل: وهو يهتم بالرعاية المتوازنة لاحتياجات جميع الأطراف المعنية وهو يمثل مطلباً أخلاقياً.

د - الإفصاح التفاضلي: حيث يتم التركيز في القوائم المالية بصورة ملخصة ومختصرة على التفاضل أو التفاوت بين البنود بعقد المقارنات لتوضيح التغييرات الجوهرية وتحديد الاتجاه العام لتلك التغييرات.

د- العوامل المؤثرة في الإفصاح والشفافية:

هناك عوامل كثيرة تؤثر في مستوى الإفصاح والشفافية في المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية ، مما يؤثر على جودة تلك المعلومات وتأثيرها في اتخاذ القرارات ومن أهمها (آل غزاوي ، 2010 : 64- 65)

● عوامل بيئية:

تختلف القوائم المالية من بيئة أعمال لأخرى ومن بيئة تشريعية لأخرى ، فيعد الدول يفرض شكلاً معيناً للمحتوى المعلوماتي للقوائم المالية ، ودول أخرى لا تفرض شكلاً نمطياً مما يعطي الحرية للشركة في اتخاذ الشكل المناسب.

● عوامل مالية:

تتأثر درجة الإفصاح والشفافية للمحتوى المعلوماتي للقوائم المالية بمدى ملائمة المعلومات لمعايير المحاسبة المحلية والدولية ، ومدى ملائمتها في اتخاذ القرارات المختلفة لدى المهتمين مثل جهات الإقراض والمستثمرين والمساهمين والمدققين ، وغيرهم ، كما يجب ان تكون المعلومات المتضمنة في المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية قابلة للتحقق من صحتها وقابلة للمقارنة، فمقياس جودة المعلومات في المحتوى المعلوماتي يتوقف على مدى الاستفادة من تلك المعلومات في اتخاذ القرارات وخاصة قرارات الإقراض.

● عوامل داخلية:

تتأثر المعلومات المتضمنة في المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية بالظروف الشخصية للشركة المقدمة لتلك القوائم ، وحجم الشركة ومجموع الأصول ، كما تتأثر بعدد المساهمين ، حيث تزيد درجة الإفصاح والشفافية كلما زاد العدد ، كما يتأثر بحجم القروض المطلوبة ومدى حاجة الشركة للاقتراض، حيث إنه كلما زادت حاجة الشركات للاقتراض كلما قل درجة الإفصاح والشفافية من أجل الحصول على المزيد من الثقة في الائتمان وهذا قد يزيد مخاطر الائتمان المصرفي ويؤدي إلى التعثر المالي للبنوك ، ونقص السيولة.

المحور الثاني : الإطار النظري للاستثمار في راس المال الفكري :

أولاً : مفهوم الاستثمار

مفهوم الاستثمار لغة مأخوذة من الثمر ، وهو حمل الشجر وأثمر الشجر خرج ثمره، والمثمر الذي فيه ثمر وقد قيل للولد ثمرة لأن الثمرة ما ينتجه الشجر ، والولد نتيجة الأب ، والثمر أنواع المال ، وجمع الثمر ثمار والثمر المال المثمر ، وثمر ماله، نماءه، يقال : ثمر الله مالك أي : كثره وأثمر الرجل كثر ماله وثمر الشيء إذا تولد منه شيء آخر ، وثمر الرجل ماله: أحسن القيام عليه ونمائه ، وثمر الشيء هو ما يتولد فيه وعلى هذا

فإن الاستثمار : هو طلب الحصول على الثمرة.(الهييتي،2006: 3)، ويستمد مفهوم الاستثمار أصوله من علم الاقتصاد فهو على صلة وثيقة بمجموعة أخرى من المفاهيم الاقتصادية من أهمها : الدخل والاستهلاك والادخار والاقتراض (رمضان، 1998 : 13)

اما مفهوم الاستثمار اصطلاحاً يعرف الاقتصاديون الاستثمار بأنه توظيف للأموال في موجود واحد أو أكثر والتي تمسك لفترة زمنية مستقبلية معينة (Jones,2000:3) وعرف ايضاً بأنه توظيف الأموال في موجودات مادية ومالية متنوعة لغرض تحقيق عائد معين من وراء ذلك (الجميل، 2002 : 254).

ويلاحظ أن استعمال اللفظ (INVESTMENT) باللغة الانكليزية بصيغة المفرد فإن ذلك يعني التعاريف المشار إليها في أعلاه أما إذا تم استعمال اللفظ Investments أي بصيغة الجمع فإن ذلك يعني دراسة موضوع الاستثمار (رمضان، 1998 : 13)، في حقل الاستثمار Investments لذلك يتضمن دراسة عملية الاستثمار (Jones,2000:3). كذلك فقد عرف مطر الاستثمار بأنه يقوم على التضحية بإشباع رغبة استهلاكية حاضرة وليس مجرد تأجيلها فقط كما هو الحال بالنسبة للمدخر وذلك أملاً في الحصول على إشباع أكبر في المستقبل.(مطر، 2008 : 20).

ثانياً : مفهوم رأس المال الفكري:

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي اهتمت ببحث وتحليل مفهوم رأس المال الفكري إلا أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين على تعريف واحد شامل لهذا المفهوم، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب، منها:

1- الحدأة النسبية لمفهوم رأس المال الفكري، حيث تم استخدام هذا المفهوم لأول مرة عام 1990 من قبل مدير إحدى شركات الأطعمة يدعى (Ralph Stayer) حينما أشار في حديثه إلى أنه في السابق كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة القومية وأهم موجودات الشركات. بعد ذلك أصبح رأس المال متمثلاً بالنقد. والموجودات الثابتة هي أهم مكونات الشركات والمجتمع، أما الآن فرأس المال الفكري هو أهم مكونات الثروة القومية وأعلى موجودات الشركات. (stewart,1999:5)

2- يعد مفهوم رأس المال الفكري مفهوماً متعدد الأبعاد، تلقي فيه علاقات مكثفة قائمة على المعرفة المنظمة، وعلى الكفاءات المتخصصة، مع قدرة كامنة على التنمية وتوليد القيمة (السويدي: 2006، 16).

3- تنوع مجالات اهتمام الباحثين في دراساتهم لرأس المال الفكري، فمنهم قد تعامل معه على أنه إدارة للمعرفة وقيمة مضافة للمنظمة، وبالتالي ركز على الموجودات الفكرية غير الملموسة، والتي تحدد القيمة السوقية للمنظمة، ومنهم من اهتم برأس المال الفكري من حيث مكوناته وطرق وأساليب قياسه، وكيفية استخدامه وتعظيم قيمته، ومنهم من اهتم بقيم أثر رأس المال الفكري على أداء منظمات الأعمال وقدراتها التنافسية في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة.

4- اختلاف الباحثين حول مكونات رأس المال الفكري، فمنهم حدده بعنصرين أساسيين، أولهما رأس المال البشري، وثانيهما رأس المال البيئي، ومنهم أشار بأنه يتضمن ثلاثة عناصر أساسية، هي: رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي ورأس المال من العملاء، وأخيراً تم تحديده بأنه محصلة التفاعل بين أربعة عناصر هي رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال من العملاء ورأس المال من الموردين.

5- إن معظم الأبحاث والدراسات المتعلقة برأس المال الفكري تمت بواسطة عدد من الباحثين الذين ينتمون إلى فروع معرفية مختلفة، مثل: إدارة الأعمال، التنظيم، علم النفس، علم الاجتماع، وغيرها من المجالات العلمية المتعددة، وكل من هؤلاء الباحثين له مفاهيمه الخاصة ونظرياته العلمية والمناهج البحثية التي يعتمد عليها في دراسته.

وبصفة عامة يمكن تصنيف التعريفات المختلفة لرأس المال الفكري إلى أربعة محاور أو اتجاهات، هي:

الاتجاه الأول: التعريفات التي ركزت على عناصر ومكونات رأس المال الفكري

اهتم أنصار هذا الاتجاه، في تعريفاتهم، بإبراز العناصر والمكونات الأساسية لرأس المال الفكري، وبمراجعة عدد من تعريفات هذا الاتجاه، وقد أمكن للباحثة التمييز بين ثلاث مجموعات من التعريفات، هي:

المجموعة الأولى: ركزت في تعريفها لرأس المال الفكري على المكوّن البشري، وما يملكه من معارف ومهارات وخبرات، وبالتالي تنظر هذه التعريفات إلى رأس المال الفكري على أنه رأس المال البشري. (أفندي، 2010:73).

المجموعة الثانية: ركزت في تعريفها لرأس المال الفكري على الأصول غير الملموسة (Annie Brooking 1996:12). المجموعة الثالثة: أخذت في الاعتبار أن رأس المال الفكري يجمع بين كل من الجانب البشري والأصول غير الملموسة للمنظمة، ونظرت إلى رأس المال الفكري على أنه أكثر من رأس المال البشري، فهو يضم أيضاً كلاً من رأس المال من العملاء ورأس المال التنظيمي(2003:86). (Albert).

الاتجاه الثاني: التعريفات التي ركزت على كيفية قياس رأس المال الفكري

اهتمت هذه التعريفات بكيفية قياس وحساب قيمة رأس المال الفكري، فمنها تعريف رأس المال الفكري بأنه قيمة الموارد البشرية المتاحة للمنظمة محسوبة بقدر ما أنفق عليها من تدريب وتعليم ورعاية اجتماعية وثقافية وفرص للتعلّم الذاتي على وقت المنظمة. (السلمي، 2001:49).

الاتجاه الثالث: التعريفات التي ركزت على النتائج المتحققة من رأس المال الفكري

ركزت تعريفات هذا الاتجاه على المزايا والنتائج الإيجابية التي يمكن أن تحققها المنظمات الإدارية المعاصرة من رأس المال الفكري، حيث يرى البعض إن رأس المال الفكري هو مصدر القوة الحقيقية للتنافس في المستقبل والنجاح، والذي يكمن في حزمة المهارات والخبرات والكفاءات التي تمتلكها المنظمة، ومن خلال ما يقدمه العاملون من أفكار وابتكارات حديثة تضفي منافع غير متوقّعة للمنتجات والخدمات التي تقدمها. (Drucker,1999:92).

الاتجاه الرابع: التعريفات التي عنيت بإبراز العلاقة بين مفهومي رأس المال الفكري وإدارة المعرفة:

وفيما يلي أستعرض أهم مفاهيم رأس المال الفكري كما وردت في الأدبيات المتخصصة. إن القيمة الحقيقية للدولة في رأس المال الفكري أو أصولها المعنوية وفي مصطلح رأس المال الفكري إذ أن لرأس المال الفكري معنى لغوي ومعنى اصطلاحاً حيث نجد أن كلمة (فكر) مشتقة من الكلمتين اللاتينيتين (inter) وتعني بيّن، وضمناً تعني العلاقات و(Lectio) وتعني القراءة والمعرفة وعند إضافة (Capital) التي تعني مجموع مصطلح رأس المال الفكري الذي يشير إلى مفهوم العلاقات المكثفة المبنية على المعرفة التركيبية والكفاءات التي لها قدرة على توليد القيمة والتنمية.(المعابطة، 2009، 1).

استثمار رأس المال الفكري اصطلاحاً فالمقصود به حيث يرى **Stayer** أن رأس المال الفكري بأنه القدرة العقلية التي تمثل الثروة الحقيقية للشركات التي لم يتابعها المحاسبون مثلما يتابعون النقد والموجودات وغيرها. (Ulrich,1998:39).

في حين يرى **Edvinsson** رأس المال الفكري بأنه الموجودات الفكرية التي تتجاوز قيمتها قيمة الموجودات الأخرى التي تظهر في الميزانية العمومية، وتتكون هذه الموجودات الفكرية من نوعين بشري: هو مصدر الابتكار والتجديد وهيكلية: وهو المساند للبشري مثل نظم المعلومات وقنوات السوق وعلاقات الزبائن. (Edvinsson,1993:19).

في حين عرف **Prusak** رأس المال الفكري هو المادة الفكرية التي أعطت شكلاً رسمياً واستولت وتعززت، لإنتاج موجودات ذات قيمة عالية. (Prusak,1994:103). كذلك فقد عرف **Hamel & Heene** رأس المال الفكري بأنه قدرة متفردة تتفوق بها المنظمة على منافسيها وتتحقق من تكامل مهارات مختلفة وتسهم في زيادة القيمة المقدمة للمشتريين وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية. (Hamel & Heene,1994: 19) أما **Webster** عرف رأس المال الفكري بأنه صفة للقياديين التحويليين، تمثل قدرتهم على تحويل التقنية من البحث إلى التصنيع بنجاح عالٍ يسهم في بقاء المنظمة في عالم المنافسة لمدة طويلة (Webster, 1995: 20).

وكذلك يرى **Youndt, M. A**. أن رأس المال الفكري بأنه قدرات منجزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها، وتحقيق مستويات أداء عالية موازنةً بالمنظمات المماثلة (Youndt, M.A., 1996:39).

في حين عرف **Spender** رأس المال الفكري بأنه نخبة متميزة من العاملين لهم القدرة على تفكيك هيكلية الصندوق الأسود للعمل الإنتاجي إلى مكوناته الأولية وإعادة تركيبها بشكل متميز (Spender, 1996: 20). بينما عرف **Endres** رأس المال الفكري بأنه الموجودات المصرفية التي تمتلك القدرة على تحويل التقنية من البحث إلى التصنيع بنجاح متميز والذي يعد المؤشر الرئيسي لنجاح المنظمة في المدى البعيد في المنافسة المحلية والدولية (Endres,1997:21).

يرى (Hamel) أنه: قدرة متفردة تتفوق بها المنظمة على منافسيها تتحقق من تكامل مهارات مختلفة وتسهم في زيادة القيمة المقدمة للمشتريين، وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية. (Hamel 1994:19).

ويعطيه (WEBSTER) المعنى الآتي: صفة للقياديين التحويليين، تمثل قدرتهم على تحويل التقنية من البحث إلى التصنيع بنجاح عالٍ يساهم في بقاء المنظمة في عالم المنافسة لمدة طويلة. (WEBSTER, 1995:136).

وينظر إليه (YOUNNDT) بأنه قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة بالتالي من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة. (YOUNNDT , 1996:839).

ويعتقد (SPENDER) أنه: يمثل نخبة من العاملين لهم القدرة على تفكيك هيكلية الصندوق الأسود للعمل الإنتاجي إلى مكوناته الأولية وإعادة تركيبها بشكل متميز. (SPENDER,1996:46).

وينظر له (ENDRES) على أنه: الموجودات المعرفية التي تمتلك القدرة على تحويل التقنية من البحث إلى التصنيع بنجاح متميز، والذي يعد المؤشر الرئيسي لنجاح المنظمة المحلية والدولية. (ENDRES, 1997:46).

أما (YOGESH) فيشبهه بقوة ذهنية مجتمعة، تمثل تشكيلة من المعرفة والمعلومات والخواص الفكرية والخبرة التي تمثل المواد الأولية الرئيسية لاقتصاد اليوم. (YOGESH,1998:2)

ويعرفه (عاشور) بأنه زيادة قدرة مؤسسة المجتمع على التكيف من خلال تطوير منتجاتها وتقنيات إنتاجها وخفض تكاليفها وبتجاهات مستحدثة غير مسبوقه من خلال تنمية الإبداع والتعلم المؤسسي والاستثمار المتعاطف في البشر تعليماً وتدريباً. (عاشور، 1:1998).

أما (KELLY) فيرى أنه: متكون من العاملين الذين يمثلون النجوم اللامعة والعقول المدبرة الذين يصعب إيجاد بديل لهم. (KELLY, 1998:12).

ويعبر عنه (ULRICH) بأنه: مجموعة المهارات المتوافرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التقنية. (ULRICH,1998:126).

ويعطيه (HANSEN,ET.AL) معنى مضمونه: الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والاستراتيجي المعتمدة على الابتكار والتجديد والذي يعد المفتاح المؤدي إلى البقاء في بيئة العمل المتغيرة بسرعة. (HANSEN, 1996:106).

ويرى (صالح) أنه: يمثل نخبة من العاملين تستطيع إنتاج الأفكار الجديدة التي من خلالها تستطيع المنظمة أن توسع حصتها في السوق وتُعظّم نقاط قوتها في مواقع قادرة على اقتناص الفرصة المناسبة. (صالح، 1999:144).

أما (عبدالوهاب) فيقول عنه: عقول تتمتع بمهارات منفردة تجعلها قادرة على النظر من عدة جوانب والتفكير في عدة اتجاهات للوصول إلى أسلوب عمل جديد يحقق اقتناص فرص أكثر. (عبدالوهاب، 1999: 11-13).

ويشبهه (STEWART): بالمعرفة الخارجة إلى حيز التطبيق وتُستثمر لصالح المنظمة، لأن المعرفة تعد بمثابة أسلحة نووية تنافسية في عصرنا هذا. (STEWART, 1999:57).

أما عند (عبيد) فمضمونه: المقدرة العقلية القادرة على توليد أفكار جديدة ومناسبة وعملية وتتمتع بمستوى عالٍ من الجودة، وتمتلك القدرة على تحقيق التكامل والتناغم بين مكونات مختلفة للوصول إلى الأهداف المنشودة للمعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة. (عبيد، 2000:17).

وينظر إليه (العنزي) على أنه: المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة. (العنزي، 2001: 117).

وتأسيساً على ما تقدم من مفاهيم وتعريفات يمكن القول إن رأس المال الفكري:

- يتميز بقدرات متفردة قادرة على إنتاج الأفكار الجديدة والأساليب المتطورة التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات.
- يصعب إلى حد كبير إيجاد بديل عنهم لأنهم نجوم المنظمة والعقول المدبرة لها.

بعد العرض وبعد مراجعة التعريفات السابقة يرى الباحث أن رأس المال الفكري يمكن أن يُعرّف على النحو التالي:

إنه جزء من رأس المال البشري للمنظمة، يتمثل بنخبة من العاملين الذين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، وتمكنهم هذه القدرات من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة تمكن المنظمة بالتالي من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها وتجعلها في موقع تكون فيه قادرة على اقتناص الفرصة المناسبة. ولا يتركز رأس المال الفكري في مستوى إداري معين دون غيره، ولا يُستَترَظ توافر شهادة أكاديمية لمن يتصف به.

ويتضح من خلال هذا التعريف أن رأس المال الفكري يتكون من:

- جميع الابتكارات والاختراعات والاستشارات والمقترحات والأفكار البناءة والحلول الابتكارية للمشكلات الحالية والمتوقعة، وهذا يمثل ناتج رأس المال البشري.
- جميع العلاقات المتبادلة، سواء بين المنظمة والعاملين فيها أو بين المنظمة والمتعاملين معها (العملاء، والموردون) وهذا يمثل ناتج رأس المال المتمخض عن العلاقات.
- الهيكل الداخلي للإنتاج والاستفادة من جميع المعلومات الداخلية أو الخارجية وتوزيعها ونشرها، وهذا يمثل ناتج رأس المال الهيكلي.

ثانياً : عناصر ومكونات رأس المال الفكري :

إن تحديد عناصر ومكونات رأس المال الفكري يعتبر من الأمور الجوهرية التي تساعد في قياسه وتقييمه، وبالتالي تحديد القيمة الحقيقية لمنظمات الأعمال. كما أن التعرف على مكونات رأس المال الفكري يمثل أحد العناصر الرئيسية واللازمة للتعرف على مصادر ومسببات خلق القيمة في المنظمات بشكل أكثر تحديداً، وفيما يلي استعراض التصنيفات التي تناولت مكونات رأس المال الفكري.

التصنيف الأول: يرى أن رأس المال الفكري يتكون من عنصرين أساسيين.

وفق (Edvinson,2004:202) هما:

أ) رأس المال البشري.

ب) رأس المال الهيكلي **Structural Capital** وهو ما يحيط بالعاملين في المنظمة، أي كل الأصول المعنوية التي يتركها العاملون وراءهم عند مغادرتهم للمنظمة، وتشمل العمليات والبنى الداخلية، وقواعد البيانات، والعلاقات مع الزبائن، وغيرها من الأصول المعنوية الأخرى والتي تسمح للشركة بالقيام بالأعمال الروتينية والعمليات المتكررة بسرعة أكبر. ولا تستطيع الشركة امتلاك رأس المال البشري، على الرغم من أنها تستطيع امتلاك رأس المال الهيكلي.

أما تصنيف (komen,2007:27) فيشتمل على العنصرين التاليين:

أ) رأس المال البشري، ويتم التعرف عليه من خلال ثلاثة عناصر أساسية، هي: الكفاءة والجدارة، العلاقات، والقيم.

ب) رأس المال الهيكلي وينقسم إلى قسمين، هما:

- رأس المال التنظيمي، ويتضمن: القيادة، الثقافة، العمليات، والإبداع.
- رأسمال العملاء ويتضمن: العلاقات، قواعد البيانات والعملاء المحتملين في المستقبل.

أما تصنيف (bontis,2004:15) فيشتمل على العنصرين التاليين:

أ) رأس المال البشري **Human Capital**.

ب) رأس المال الهيكلي، وينقسم إلى قسمين هما:

- رأس المال التنظيمي **Organizational Capital** وينقسم إلى قسمين هما: رأسمال التجديد ورأسمال العمليات.
- رأسمال السوق **Market Capital**.

التصنيف الثاني: يرى أن رأس المال الفكري يتكون من ثلاثة عناصر أساسية.

أ. رأس المال البشري وهو عبارة عن مجموعة المهارات والخبرات والقدرات والمعرفة لدى العاملين.

ب. رأس المال الهيكلي ويتضمن البنية الأساسية الداعمة لرأس المال البشري، ويتكون من الأجهزة، البرمجيات، قواعد البيانات، الهيكل التنظيمي، براءات الاختراع، والعلامات التجارية، بالإضافة إلى أي عامل من العوامل التنظيمية التي تدعم إنتاجية العاملين في المنظمة.

ج. رأسمال العملاء **Customer Capital** وهو عبارة عن قيمة العلاقات التي يتم تنميتها مع العملاء الرئيسيين للمنظمة.

ويشير (bomemann,1999:8) أن رأس المال الفكري يتكون من :

أ) رأس المال البشري، ويضمن كل ما يتعلق بالعاملين في المنظمة وما يملكونه من معرفة ومهارات وخبرات ودافعية للعمل، بالإضافة إلى طبيعة العلاقات بين هؤلاء العاملين.

ب) علاقات أصحاب المصالح **Stakeholder Relationships** وتضم جميع العلاقات بين المنظمة والأطراف ذات الصلة، مثل: العملاء، الموردون، الموزعون والأجهزة الحكومية.

ج) رأس المال الهيكلي ويشير إلى جميع العوامل والعناصر التي تحتفظ بها المنظمة بعد انصراف العاملين وتركهم أماكن العمل، مثل: الهياكل التنظيمية، أجهزة الحاسبات، قواعد البيانات، نظم وإجراءات العمل.

وبموجب (shu-meerihoo,2008:288) فتم تحديدها كالتالي :

أ) رأسمال المعرفة **Knowledge Capital**.

ب) رأسمال الإدارة **Management Capital**.

ج) رأسمال السوق.

التصنيف الثالث: يرى أن رأس المال الفكري يتكون من أربعة عناصر أساسية، ولكن لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول هذه العناصر، فوفق (willams,2000:6) فقد حددها فيما يلي:

أ) الموارد البشرية **Human Resources**.

ب) العملاء **Customers**.

ج) تكنولوجيا المعلومات والعمليات **Information Technology & Process**.

د) الملكية الفكرية **Intellectual Property**.

و يرى (buren,1999:73) أنها:

أ) رأس المال البشري ويتضمن معارف وخبرات ومهارات العاملين في المنظمة.

ب) رأس المال الابتكاري **Innovation Capital** ويتضمن قدرة المنظمة على ابتكار سلع وخدمات جديدة.

ج) رأسمال العمليات **Process Capital** ويتضمن نظم وأساليب وأدوات وأنشطة المنظمة.

د) رأسمال العملاء ويتضمن قيمة علاقات المنظمة مع عملائها.

أما (Kinney,1999:2) فقد حددها كالتالي:

أ) رأس المال البشري: ويشير إلى الكفاءات والمعارف والمهارات التي يمتلكها العاملون في المنظمة، ولذا تفقده المنظمة عندما تفقد هؤلاء العاملين، ومع ذلك يمكن اكتسابه مجدداً لكونه قابلاً للتجديد. وهو مصدر للابتكار والإبداع.

ب) رأس المال الهيكلي: ويتضمن أنشطة العمل، نظم المعلومات، طرق وأساليب العمل، الأسرار والعلامات التجارية، التصميمات المسجلة، وحقوق النشر وهي أشياء تحتفظ بها المنظمة حتى في حالة ترك العاملين للمنظمة.

ج) رأس المال من العملاء: وهو عبارة عن القيمة التي تعود على المنظمة نتيجة علاقاتها مع عملائها وتتضمن ولاء العملاء للسلع والخدمات التي تقدمها المنظمة، أنماط الشراء للعملاء، والسمعة الحسنة لخدمة العملاء، وغيرها من البيانات الخاصة بالعملاء.

د) رأس المال من الموردين: **Supplier Capital** القيمة التي تعود على المنظمة نتيجة علاقاتها مع الموردين، وتتضمن جودة السلع والخدمات التي يقدمها الموردون، وسرعة التسليم والضمانات المقدمة لذلك.

وأخيراً، يشير (Erickson,192:41) بأنها:

1. رأس المال البشري: ويتعلق بالمعرفة المتخصصة بالعمل.
2. رأس المال الهيكلي: ويتعلق بالمنظمة ونظمها، أي كيفية إدارة موارد المنظمة بأفضل طريقة لزيادة كفاءة الموارد المالية والبشرية للمنظمة.
3. رأس المال من العلاقات **Relational Capital**: ويتعلق بعلاقات المنظمة مع غيرها من الأطراف في البيئة المحيطة بها، وهذه الأطراف قد تكون عملاء المنظمة (رأس المال من العملاء) أو الموردين (رأس المال من الموردين).
4. رأس المال التنافسي **Competitive Capital**: وهو ليس جزءاً من الإطار التقليدي لرأس المال الفكري، ويتعلق بنوع إضافي من المعرفة المتعلقة بكيفية عمل المنافسين، وتتضمن جميع المعلومات المتعلقة بأهداف واستراتيجيات وأنشطة المنافسين التشغيلية والتسويقية، وهو ما يعرف بالذكاء التنافسي **Competitive Intelligence**.

التصنيف الرابع: يرى أن رأس المال الفكري يتكون وفق (draper,1999:150) من ستة عناصر أساسية هي:

- رأس المال البشري (رضاء العاملين، معدل دوران العمالة، الاستثمار في تعليم العاملين).
 - رأس المال الهيكلي (نظم المعلومات، توثيق الأنشطة والعمليات).
 - رأسمال العملاء (العملاء الجدد، رضا العملاء).
 - رأس المال التنظيمي (استراتيجية وفلسفة المنظمة).
 - رأسمال الإبداع (الحقوق الفكرية، الحقوق التجارية).
- رأسمال العمليات (الوقت اللازم لتطوير وتقديم منتجات وخدمات جديدة والوقت المخصص لمعالجة طلبات العمل).

ثالثاً: أهمية وخصائص رأس المال الفكري:

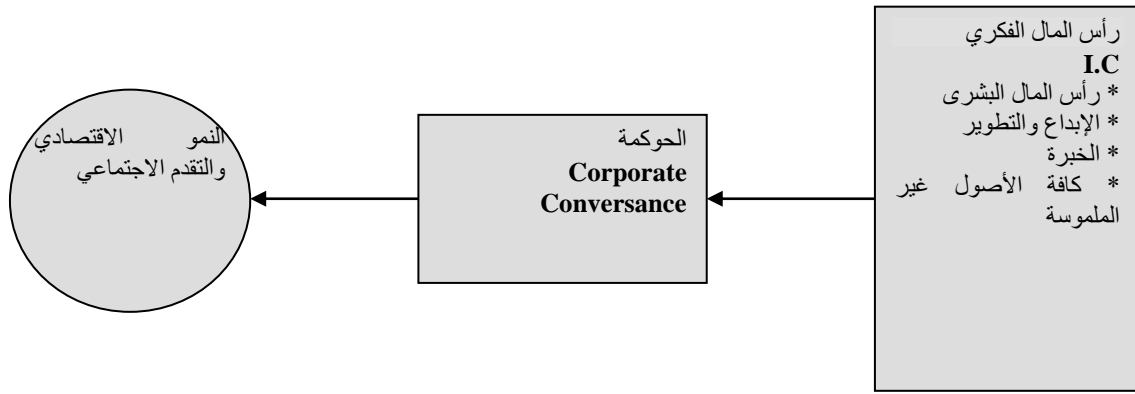
أ - أهمية رأس المال الفكري

تنتقل أهمية رأس المال الفكري ابتداءً من أهمية موقع أصحاب العقول والألباب في القرآن الكريم، إذ ذكرت هاتان الكلمتان في (61) آية موزعة على (43) سورة كريمة، أي بنسبة (38%) من مجموع سور القرآن الكريم البالغ عددها (114) سورة، وهي نسبة ليست بالقليلة وتشير إلى أهمية الدور الذي يؤديه ذوو الألباب والعقول وحجم المسؤولية الملقاة عليهم إزاء الدين والدنيا (المفرجي، 2003:20). كما تأتي أهمية رأس المال الفكري من كونه أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين في ظل اقتصاد يطلق عليه (الاقتصاد المعرفي)، لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال منظماتهم فضلاً عن ابتكاراتهم المتلاحقة (DRUCKER,1999:75).

أن أهمية رأس المال الفكري تتبع من الاهتمام المتزايد بالعنصر البشري باعتباره مصدر كل تميز في ظل الاهتمام المتزايد بإدارة المعرفة، وباعتباره مصدر التجديد المستمر ويتوقف عليه نجاح أية مؤسسة محلياً وعالمياً ويُمكن من تحديد أنسب مزيج من رؤوس الأموال بأنواعها المختلفة، تحقيقاً لنمو العائد على المدى القريب والمدى البعيد، وبالتالي يمكن تصور رأس المال الفكري باعتباره استثماراً يُبدل من أجله كل الطاقات ليساعد على خلق الثروة وزيادة القيمة على المستوى الاستراتيجي كونه مادة خاماً غير قابلة للنضوب، يقوى ويتزايد بالاستخدام لدرجة أن البعض يشبه رأس المال الفكري بالذهب غير المستخرج، وهذا يؤكد على ضرورة السعي الدؤوب للتغلب عليه. ويشير بعض الباحثين إلى أن أهمية رأس المال الفكري تتبع من تحقيقه للعديد من الفوائد، والتي تتمثل في: (عبيد 2000: 12-18)

* دعم الإبداع والابتكار من خلال التركيز على الطاقات الابتكارية بأن يكتشفها، يستثمرها، ويحافظ عليها، وتأتي أهمية الاعتناء بالإبداع والابتكار من أن التغييرات المتلاحقة استوجبت ضرورة ذلك من منظور استراتيجي من أجل التحسين المستمر للمنتجات وابتكار عمليات إنتاجية لم تكن معروفة أو تحسّن ما هو قائم بالفعل.

- إبهار وجذب العملاء وتعزيز ولائهم.
- تعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات الجديدة أو المطورة، وتقليل الفترة بين كل ابتكار والذي يليه.
- خفض التكاليف وإمكان البيع بأسعار تنافسية.
- تحسين الإنتاجية.
- يؤثر على ربحية المنظمة من خلال زيادة مستوى الإنتاجية ورفع القيمة السوقية.
- دعم التنمية المستدامة وتحقيق النمو الاقتصادي والتقدم الاجتماعي.
- تعزيز القدرة التنافسية.
- توظيف نظم قياسه والتي أصبحت من أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الإداري، فهو يعد من أهم ممارسات المحاسبة الإدارية.
- الحاجة إلى إعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب مضموناً استراتيجياً يلبي احتياجات تنمية طاقات الإبداع والتعلم المؤسسي من جانب، وقيمة رأس المال المعرفي للمجتمع ومؤسساته من جانب آخر.
- تحقيق النمو الاقتصادي والتقدم الاجتماعي في ظل بيئة تراعي معايير الحوكمة، ويوضح ذلك الشكل التالي:



شكل رقم (1)

أثر رأس المال الفكري على تحقيق النمو الاقتصادي في ظل الحوكمة

(عبدالفتاح، بحث دور رأس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية المستدامة في ضوء إدارة المعرفة. 558:2009). كما تناول (mouritsen) أهمية رأس المال الفكري من منظور المنافع التي يحققها لمختلف الأطراف ذات العلاقة، ونورد هذه المنافع حسبما ذكرها (Mouritsen , 2003:3) فيما يلي:

- بالنسبة للشركة: يساعد في تحديد الهوية وتحديد استراتيجيات التطوير انطلاقاً من تحليل البيئة الداخلية والخارجية.
- بالنسبة للموارد البشرية المتوقع التحاقها بالمنظمة: يعطي مؤشراً على كيفية استخدام موارد الشركة وكيف يمكن تطوير هذه الموارد.
- بالنسبة للعملاء: يعطي مؤشراً للقيمة التي سيحصلون عليها في المستقبل أو من خلال التعامل مع الشركة.
- بالنسبة للشركاء المتعاونين - تحالف -: قوة رأس المال الفكري تمكننا من الحصول على تحالف مع شركاء ذوي قوة عالية.
- بالنسبة للمستثمرين: يمثل دليلاً على قدرة الشركة على خدمة المنافسة المستقبلية وتحقيق عائد متميز (تعظيم عائد السهم).
- بالنسبة للمواطنين (الجمهور العام): يعطي الثقة في أنهم سيحصلون على أعلى المستويات الممكنة في أداء الخدمات العامة.
- بالنسبة للنظام السياسي: يفيد في تقييم جدارات الشركات وجودتها ومدى قدرتها على الانطلاق وتحقيق معدلات تنمية ورفاهية مجتمعية متكاملة.

وقد أشار الكاتب (العززي) إلى أن هناك معايير تبين أهمية رأس المال الفكري للمجتمع وللمنظمات الأعمال، منها: (العززي، 2001:117)

1. تأسيس المنظمات الذكية: فالمنظمات الذكية هي المنظمات التي تهتم باستثمار العقول الموجودة لديها، وتكنولوجيا المعلومات المتوفرة لها، من خلال نظام قيمي راق يعتمد على الشفافية والإفصاح المعلوماتي، وينبذ الهياكل الهرمية والمراكز الوظيفية كمبادئ أساسية له. وبناء المنظمات الذكية يستلزم بالدرجة الأساسية توافر العقول المتميزة بذكائها وقدرتها على استثمار باقي الموارد، وتسخيرها لصالح توسيع مساحة التميز لمنظمتهم، لأن تلك العقول لها قابلية التكيّف مع الظروف المتغيرة وهذا هو رأس المال الفكري.
2. استثمارات ناجحة وعوائد عالية: فيعتبر الفكر رأس المال ذي قيمة عالية وكثراً مدفوناً، يحتاج إلى من يبحث عنه ويستخرجه وينشره في أرجاء المنظمة، للإفادة منه في تطوير الإنتاج.
3. مورد استراتيجي وسلاح تنافسي: يعد رأس المال الفكري مورداً استراتيجياً يشكل قوة فاعلة لهذا الاقتصاد والمصدر الرئيسي للثروة والازدهار. وقد حدد الكاتب العززي خصائص رأس المال الفكري في التالي:
 - إنه مورد ثمين لأنه يحمل معرفة متفردة ساهمت في اكتشاف تطبيقات وأساليب جديدة في الإنتاج والخدمات.
 - إنه مورد يتسم بالندرة لأنه يتضمن خبرات ومهارات متعددة ومتنوعة تمكنه من زيادة الابتكارات والإبداعات المتسارعة وفي وقت قياسي.
 - إنه مورد لا يمكن تقليده بسهولة، لأن المعرفة في أية منظمة تكون خاصة بها ولها بصماتها المميزة والتي استطاعت بناءها خلال مدة زمنية وبكلفة عالية.
 - إنه مورد لا يمكن إحلاله بديل عنه مرتبط بالقدرة المميزة للمجاميع والتعاون بين العاملين الذي لا يمكن نسّخه وإحلاله محل المعرفة السابقة.

(العززي، 2000:172).

أن الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري قد تنبع من الاعتبارات التالية:

- أ - إن رأس المال الفكري هو أساس الأصول، وإن الأصول الأخرى مثل الأصول المادية والمواد الخام والمخزون، تعد من قبيل الأصول المكملة، وهذا لا يعكس أهمية رأس المال الفكري فحسب، بل يعكس أيضاً التغيير في طريقة التفكير في الأصول وفيما هو جوهرى بالنسبة لشركات الأعمال المعاصرة.
- ب - يساهم رأس المال الفكري في بناء وتشبيد العقول البشرية عالية التميز، وتعظيم القيمة البشرية للعاملين في المنظمة، بالإضافة إلى تنمية وإدارة المعرفة وزيادة القدرة على توليد الأفكار ذات القيمة العالية.
- ج - يعد رأس المال الفكري المصدر الأساسي للميزة التنافسية، والعامل المؤثر في نجاح العديد من الصناعات، منها: صناعة البرمجيات والخدمات المالية، وتعظيم التفكير الابتكاري في التفسير والاستفادة من استخدام المعرفة في حل المشكلات التنظيمية.
- د - تنمية الذكاء العاطفي الجمعي، والذي يعنى القدرة على فهم انفعالات ومشاعر الفرد ذاته وكذلك تلك المتعلقة بالآخرين والقدرة على التواصل معهم وتكييف السلوك، والتعامل مع هذه المشاعر باعتبارها جزءاً مهماً من طاقات البشر النفسية التي لا يجب إهمالها.

ب:- خصائص رأس المال الفكري

من خلال التعريفات السابقة لرأس المال الفكري فقد تبين أنه يمثل مجموعة من الأفراد الذين يتمتعون بقدرات معرفية وتنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد العاملين، ويتوزعون على مختلف مستويات الهيكل التنظيمي، ولا يُشترط توافر شهادات أكاديمية بمن يتصف به. ولتأكيد ذلك بشكل أكثر وضوحاً سيتم في هذه الفقرة تناول خصائص الأفراد الذين يعتبرون بمثابة رأس مال فكري. وحيث إن رأس المال الفكري ينطبق على كل معرفة أو إبداع أو ابتكار أو تجديد أو مهارات متفردة أو قدرات متميزة، وبغية تحديد خصائص من يتصف برأس المال الفكري بشكل علمي،

فقد تم الرجوع إلى قوائم الخصائص الشخصية للمتميزين، الموهوبين، المبدعين، المبتكرين، فقد تبين أن أفضل تقسيم للخصائص يكون تحت المسميات الموضحة حسب الشكل التالي: (العنزي، 2001:118)

خصائص رأس المال الفكري وتقسيماتها

المصادر الداعمة والمؤيدة	الممارسات	الصفات	الخصائص
الطويل، 1981:42	يتوزع رأس المال الفكري على مستويات الاستراتيجية كافة (الشاملة، الأعمال، الوظيفية، التشغيلية) وينسب متباينة.	المستوى الاستراتيجي	التنظيمية
العنزي، 2001:126	يميل رأس المال الفكري للعمل ضمن الهياكل التنظيمية المرنة.	نوعية الهيكل	
ذياب وآخرون، 1995:124	يركز رأس المال الفكري على استخدام الرسمية بشكل منخفض جداً.	الرسمية	
	يبتعد رأس المال الفكري عن الميل صوب المركزية الإدارية بشكل كبير.	المركزية	التنظيمية
Stewart, 1997:1	ليس بالضرورة أن يكون رأس المال الفكري حاصلًا على شهادة أكاديمية، بل الضرورة تكمن في مواصلة تعليمهم المنظمي وتدريبهم الإثرائي.	التحصيل الأكاديمي	المهنية
صالح، 1999:138	يتميز رأس المال الفكري بمهارات عالية ومتنوعة.	المهارة	
العنزي، 2001:117	يتصف رأس المال الفكري بخبرات متقدمة.	الخبرة	
Davis 1996:1	يميل رأس المال الفكري إلى تحمل المخاطرة في بدء العمل بدرجة كبيرة.	المخاطرة	السلوكية والشخصية
الدايني، 1996:200	يحذب رأس المال الفكري التعامل مع الموضوعات التي تتسم باللاتأكد.	اللاتأكد	
جواد، 1995:322	يبادر رأس المال الفكري بتقديم الأفكار والمقترحات البناءة.	المبادرة	
Davis, 1996:1	يحسم رأس المال الفكري القرارات بدون تردد إلى حد كبير.	الحسم	
	يتسم رأس المال الفكري بمستوى ذكاء متوسط فما فوق.	الذكاء	السلوكية والشخصية
حداد والسرور، 64-61:1999	ييدي رأس المال الفكري قدرة على الحدس والتبصر	الحدس	
	يستفيد رأس المال الفكري من خبرات الآخرين.	الانفتاح على الخبرة	
	يتميز رأس المال الفكري بمثابرة عالية في العمل.	المثابرة	
	يتمتع رأس المال الفكري بثقة عالية بالنفس.	الثقة بالنفس	السلوكية والشخصية
	يحب رأس المال الفكري الاستقلالية في الفكر والعمل.	الاستقلالية	
	يُحسِن رأس المال الفكري الدعاية والسخرية، ويفهم النكات ويستمتع بها أكثر من غيره.	روح المرح	

شكل رقم (3)

خصائص رأس المال الفكري وتقسيماتها

(المفرجي، صالح، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه: 2003:27)

رابعاً : قياس رأس المال الفكري وعلاقته بأداء المنظمة :

تختلف مكونات رأس المال الفكري بحسب رؤية الكتاب والباحثين ويؤكد (Harvey and Lusch, 1999) على أن المنظمات الناجحة باتت تركز على قياس رأس المال الفكري، وهذه المنظمات تبحث باستمرار عن أفضل المقاييس القادرة على القياس الدقيق والصحيح لرأس المال الفكري. وهناك جهود كثيرة بذلت في قياس وتقويم رأس المال الفكري.

ويؤكد (Guthrie & Petty) على أهمية وضع وتحديد مؤشرات ومقاييس دقيقة لقياس رأس المال الفكري، وهذه المؤشرات تلزم المنظمات الصغيرة ومتوسطة الحجم والكبيرة على حد سواء، إذ أن تميز المنظمات أصبح يعتمد بصورة كبيرة على فاعلية إدارتها لرأس المال الفكري. وتواجه الكثير من المنظمات إشكالات حقيقية في قياس وتقويم رأس المال الفكري، خصوصاً تلك المنظمات التي تعتمد مؤشرات كمية مادية في القياس، مثل قياس التكاليف والأرباح والمبيعات والحصة السوقية والأصول المادية والالتزامات المالية (Guthrie & Petty, 2000: 12). ويرى (Petty and Guthrie) أن أغلب جهود الباحثين قبل منتصف التسعينيات كانت لرأس المال الفكري، وبعد ذلك بدأت هذه الجهود تنحى

منحى تركز على البعد الوصفي آخر يركز على إدارة وقياس رأس المال الفكري. (Heffes, 2001: 4)

أن أهمية قياس وتقويم رأس المال الفكري بصورة دقيقة تبرز عند حدوث عمليات الاندماج أو عمليات الاستحواذ إذ أن مسألة دقة تحديد قيمة رأس المال الفكري تحدد قيمة الحصص الجديدة لأصحاب المنظمات الجديدة، والخطأ في القياس والتقدير يؤدي إلى خلل في الحصص والقيم الجديدة. ووفقاً لما يرى (Chen, Zhu, & Xie) فإن هناك أهمية كبيرة لقياس رأس المال الفكري، وهذه الأهمية تتجسد فيما يأتي:

1- إمكانية قياس قيمة المنظمة وأدائها بصورة دقيقة وكاملة، ففي مجتمع المعرفة تشكل المعرفة جزءاً كبيراً من قيمة المنتج وقيمة المنظمة.
2- عدم قدرة الأساليب المحاسبية التقليدية التي تعتمد على قياس الأصول الملموسة من واقع السجلات التاريخية على قياس وتقدير قيمة رأس المال الفكري الذي يشكل جزءاً كبيراً من أصول منظمات كثيرة.

3- وقد أكد (Sullivan and Sullivan) على أن الأساليب المحاسبية التقليدية لا تولي رأس المال الفكري الأهمية التي يستحقها.

4- النماذج الحديثة لرأس المال الفكري قادرة على قياس مكونات كثيرة لا تقيسها الأساليب المحاسبية التقليدية مثل قياس رأس المال البشري وقياس رأس المال الابتكاري التقليدية وغيرها. وهذه النماذج تزود المنظمة بأدوات قياسية قادرة على القياس الدقيق لأداء المنظمة وقيمتها. من جانب آخر، فإن الأساليب الحديثة لقياس رأس المال الفكري تركز على قياس قيمة المنظمة اعتماداً على الحاضر والمستقبل، بينما تركز الأساليب المحاسبية التقليدية على الماضي فقط.

5- ان الأساليب المحاسبية التقليدية تركز على الحقائق المادية فقط، وتتركز على الكميات بينما تركز مقاييس رأس المال الفكري على الحقائق غير المادية وتتركز على النوعية، والأساليب المحاسبية التقليدية تعكس نتائج التعاملات السابقة والتدفقات النقدية الحقيقية، بينما تركز مقاييس رأس المال الفكري على خلق القيمة.

6- إن الأساليب المحاسبية التقليدية غير كافية لبناء التوجهات الإستراتيجية للمنظمة، ويجري استخدام مقاييس رأس المال الفكري كأداة تكميلية تساعد الإدارة على إدارة رأس المال الفكري، وتجرى عملية القياس بالاعتماد على تقويم نقاط القوة والضعف في رأس المال الفكري وفي ضوء عملية المقارنة المرجعية. (Sullivan and Sullivan, 2000: 50)

ويشير (Mouritsen and Larsen) إلى مجموعة من الفروق الأساسية بين نظام المحاسبة المالية ونظام محاسبة رأس المال الفكري وأهم هذه الفروق:

- أ - في نظام المحاسبة المالية يجري تصنيف التعاملات على أساس التكلفة والإيرادات والأصول والالتزامات، أما في نظام محاسبة رأس المال الفكري فإنه يجري تصنيف التعاملات على أساس العاملين والعلاء والتكنولوجيا والعمليات.
- ب - في نظام المحاسبة المالية يجري التركيز على إجراء التحليل الذي يتعلق بالربحية والسيولة والمخاطرة والقدرة على الوفاء بسداد الديون ، أما في نظام محاسبة رأس المال الفكري فإنه يجري التركيز على تحليل تصرفات الإدارة المتعلقة بقرارات المحفظة وأنشطة التأهيل ويتكون رأس المال الفكري من العناصر التالية:
- 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.
- الأصول الفكرية: وهي المعرفة المستقلة عن الشخص العامل وتملكها المنظمة، أو هي مجموع الأدوات وتقنيات مجموعة العمل المعروفة والمستخدمه للإسهام في تقاسم المعلومات والمعارف في المنظمة، ومن أمثلة الأصول الفكرية: الخطط، التصميمات الهندسية وبرامج الحاسب الآلي.
- رأس المال الهيكلي: ويضم القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات، من خلال الأخذ بالاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير. والتي تشمل الثقافة، النماذج التنظيمية والعمليات والإجراءات.
- الملكية الفكرية (رأس مال التجديد): وتضم العناصر التي تسمح للمنظمة بالتجديد وكذا ما يمكن حمايته قانونياً مثل براءات الاختراع، العلامات التجارية، حقوق الاستثمار، المواهب الخاصة بالنشر والمؤتمرات، وتعمل المنظمات في مجال الصناعة على امتلاك المزيد من الملكية الفكرية لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق.
- رأس مال العلاقات: وهو يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها ومنافسيها ومراقبة وتقويم التأثيرات المختلفة (Mouritsen and Larsen, 2001: 15).

خامساً: نماذج ومؤشرات قياس رأس المال الفكري :

يشير (Roos et al, 2002) إلى ضرورة بناء نموذج فاعل لقياس رأس المال الفكري ويمكن أن يتحقق نجاح هذا النموذج إذا كان قادراً على تضمين المؤشرات المالية والمؤشرات الغير المالية معا بصورة تعكس عمليات المنظمة في ظل تأثيرات اقتصاد المعرفة، وان يكون هذا النموذج قادراً على توفير البيانات والمعلومات الدقيقة والكافية وفي الوقت المناسب لضمان تحقيق إدارة ناجحة للمعرفة. إن احد العقبان الأساسية التي تواجه عملية بناء مدخل متكامل لقياس رأس المال الفكري تكمن في عدم التزام الإدارة العليا بالمشاركة الفاعلة في بناء هذا المدخل وعدم توفيرها للدعم الكافي اللازم لفاعلية هذا المدخل.

ولقد ورد في أدبيات الإدارة والمحاسبة مجموعة من النماذج التي تستخدم في قياس وتقويم رأس المال الفكري، وأهم هذه النماذج ما يأتي :

• نموذج Botis 1999 (نموذج شركة Skandia)

وضع الباحث Botis في عام 1999 نموذجاً لقياس رأس المال الفكري ، وقد وضعه أثناء عمله في شركة Skandia للتأمين، ويعتمد هذا النموذج على أربعة نظم هي:

أ- نظام محاسبة الموارد البشرية: يشير (Sackmann, Flamholz, and Bullen, 1989) إلى أن بدايات استخدام نظام محاسبة الموارد البشرية يعود إلى الباحث Hermanson عام 1964م ويهدف هذا النظام إلى تقدير قيمة الأفراد داخل المنظمة، وهذا يساعد في استخدام هذه القيمة كأساس لاتخاذ القرارات الإدارية والمالية . ويعمل نظام محاسبة الموارد البشرية على قياس وتقويم قيمة رأس المال البشري في صورة مالية، ويجري استخدام هذا النظام بصورة كبيرة في المنظمات الخدمية.

ب- نظام القيمة الاقتصادية المضافة: Economic Value Added System القيمة الاقتصادية المضافة هي مقياس شامل للأداء يربط ما بين التخطيط المالي والموازنة الرأسمالية وتحديد الأهداف والعلاقة والاتصال مع حملة الأسهم وقياس الأداء ونظم التعويضات والتحفيز، وكيف يمكن ان تقود هذه المتغيرات مجتمعة إلى زيادة قيمة المنظمة وهذا النظام لا يتعلق مباشرة بقياس رأس المال الفكري، غير أنه يؤكد على ضرورة مراعاته إذ أن ذلك سيؤدي إلى زيادة القيمة الاقتصادية المضافة.

ج- نظام بطاقة الأداء المتوازن: Balanced Scorecard (BSC) System اقترح هذا النظام الباحثان (Kaplan & Norton, 1992) وهذا النظام يؤكد على حاجة إدارة المنظمة إلى اعتماد نظام قياس ذي أبعاد متعددة يكون قادراً على قياس الأداء من خلال التركيز على قياس المتغيرات والعناصر المالية وغير المالية . وهنا تجدر الإشارة إلى أن الباحثين لم يتطرقا إلى مفهوم رأس المال الفكري بصورة واضحة، غير ان نظام البطاقات المتوازنة للأداء يراعي تقدير العناصر غير الملموسة داخل المنظمة مثل عمليات التعلم والمعرفة ورضا المستهلك وغيرها .

د- نظام نموذج المستكشف لرأس المال الفكري: Navigator Model System of IC هذا النموذج جرى تطويره في السبعينات على يد الباحث (Leif Advinsson) وهو مدير شركة Skandia السويدية للتأمين، ووفقاً لهذا النموذج فقد جرى تقسيم رأس المال الفكري إلى رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي. ويعتمد نظام نموذج المستكشف على أكثر من مائة مؤشر في قياس وتقويم رأس المال الفكري، غير أن هناك انتقادات توجه إلى كثير من هذه المؤشرات إذ يجري التشكيك في قدرة بعض المؤشرات على القياس الدقيق لرأس المال الفكري ويؤكد (Chen, zhu, and Xie) على ضرورة إجراء تعديلات على هذا النظام بما يكفل قدرته على قياس رأس المال الفكري بصورة دقيقة على سبيل المثال يجري اعتماد مؤشر عدد أجهزة الحاسوب بالمنظمة كمؤشر لرأس المال الهيكلي غير أن هذا المؤشر لا يعكس بالضرورة مستوى المعرفة بالمنظمة ولا يعكس بالضرورة استخدام العاملين لها بصورة تعزز الميزة التنافسية للمنظمة.

• نموذج Chen وآخرين (2004):

هذا النموذج يعتمد بصورة أساسية على نموذج Botis وآخرين، ويحاول نموذج Chen وآخرين ان يتلافى نقاط القصور والضعف في النماذج السابقة لقياس رأس المال الفكري، وهذا النموذج يختلف عن النماذج السابقة في كونه لا يركز بصورة كبيرة على وضع مؤشرات ومقاييس مالية لرأس المال الفكري. ويركز هذا النموذج على تحديد البيانات والمعلومات اللازمة في الوقت المناسب وتوفيرها للمديرين بصورة تمكنهم من

صياغة وتعديل الاستراتيجيات ذات العلاقة برأس المال الفكري، وبصورة تجعل إدارة المنظمة قادرة على استخدام المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

ويؤكد (Chen, Zhu, and Xie, 2004) على أن هذا النموذج يركز بصورة أساسية على تقويم المؤشرات والاتجاهات العامة لرأس المال الفكري أكثر من التركيز على القيمة الاقتصادية. وقد جرى تقسيم هذا النموذج إلى أربعة عناصر نظم تعمل معا وتحتاج إلى تعزيز مستمر من أجل أن تعكس القيمة الحقيقية للمنظمة. وهذه العناصر هي:

أ- رأس المال البشري: **Human Capital** يعد رأس المال البشري العنصر الأساسي لرأس المال الفكري. وأهم مؤشرات رأس المال البشري:

1- قدرات العاملين وتشمل: القيادة الاستراتيجية لإدارة المنظمة، مستوى جودة العاملين، قدرة التعلم لدى العاملين، كفاءة عمليات تدريب العاملين، - قدرة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار).

2- إبداع العاملين ويشمل: (قدرات الإبداع والابتكار لدى العاملين، لدخل المتحقق من الأفكار الأصلية للعاملين).

3- اتجاهات العاملين وتشمل: (- تطابق اتجاهات العاملين مع قيم المنظمة، درجة رضا العاملين، معدل دوران العمل، متوسط مدة خدمة العاملين بالمنظمة).

ب- رأس المال العملاء(السوقي): يشكل رأس المال العملاء (السوقي) أحد المكونات الأساسية لرأس المال الفكري إذ أنه يبرز رأس المال الفكري ويحوله في صورة قيمة سوقية وأداء منظمي وهناك عدة مؤشرات لرأس المال العملاء (السوقي):

1- القدرات التسويقية الأساسية وتشمل: (بناء واستخدام قاعدة بيانات للعملاء، توفير القدرات اللازمة لخدمات العملاء،- القدرة على تحديد حاجة العملاء).

2- كثافة السوق وتشمل: (الحصة السوقية، السوق المحتملة، الوحدات المباعة إلى عدد العملاء، سمعة العلامة التجارية والاسم التجاري للمنظمة، بناء قنوات البيع والتوزيع).

3- مؤشرات ولاء الزبائن وتشمل: (رضا العملاء، شكاوى العملاء، حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع العملاء، مستوى كسب عملاء جدد، - مستوى خسارة عملاء حاليين).

ج- رأس المال الابتكاري: يعبر مفهوم رأس المال الابتكاري عن تقديم تشكيلة جديدة من عناصر الإنتاج الأساسية والعناصر ذات العلاقة بنظم الإنتاج بالمنظمة، والابتكار قد يكون في صورة منتج جديد أو سوق جديدة أو تكنولوجيا جديدة أو مزيج من الابتكارات. وهناك عدة مؤشرات لرأس المال الابتكاري منها:

1- إنجازات الابتكار وتشمل: (مبيعات المنتجات الجديدة المبتكرة نسبة إلى المبيعات الكلية، متوسط عدد براءات الاختراع لأفراد من المنظمة، عدد التكنولوجيات الجديدة المبتكرة).

2- آلية الابتكار وتشمل: (حجم المبيعات R & D نسبة الاستثمار في البحث والتطوير، جودة (نوعية الأشخاص العاملين في البحث والتطوير)، مستوى التنسيق بين وظيفة البحث والتطوير ووظيفة الإنتاج والوظائف الأخرى، التنسيق مع القوى الخارجية ذات العلاقة بالابتكار، القدرة الإدارية لمشروعات الابتكار، وجود نظام تحفيزي لتشجيع العاملين على الابتكار).

3- ثقافة الابتكار وتشمل (تشجيع ثقافة المنظمة للعاملين ودعمهم في عمليات الابتكار، مستوى دعم الإدارة العليا للابتكار).

د- رأس المال الهيكلي: يعبر رأس المال الهيكلي عن نظام وهيكلي المنظمة، والمنظمة التي تمتلك رأس مال هيكلي قوي ومتماسك تتمكن من توفير بيئة أعمال ملائمة قادرة على استخدام رأس المال البشري وتحفيزه والاستفادة من أقصى طاقاته، وهذا يقود إلى تعزيز رأس المال الابتكاري ورأس مال العملاء (السوقي). (وهناك مجموعة مؤشرات لرأس المال الهيكلي أهمها:

1- الثقافة العامة وتشمل: (طبيعية بناء ثقافة المنظمة، -تطابق العاملين مع منظور المنظمة ورؤيتها المستقبلية).

2- الهيكل التنظيمي ويشمل: (صلاحية نظام الرقابة بالمنظمة، وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية).

3- التعلم التنظيمي ويشمل: (بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة، بناء مخزون تعليمي للمنظمة واستخدام هذا المخزون).

4- العمليات وتشمل: (مدة عمليات الأنشطة والأعمال، مستوى جودة المنتج، كفاءة العمليات التشغيلية).

5- نظام المعلومات ويشمل: (الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين، توفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المنظمة وأعمالها، المشاركة في المعرفة).

• نموذج Lim and Dallimore 2004

هذا النموذج يقوم على أساس أن رأس المال الفكري يتحقق من الابتكار وإدارة المعرفة. ويتعلق رأس المال الفكري بصورة أساسية من منظور هذا النموذج بإدارة وتسويق العمليات والأنشطة المتعلقة بالبراعة والمهارة. وتجري ترجمة رأس المال الفكري إلى خطط واقعية تقود المنظمة إلى النجاح، وهذه الخطط هي خطة الإدارة أو الأعمال التي تبنى من خلال تبني مدخل الإدارة الاستراتيجية، وخطة التسويق وبناء العلاقات التي تبنى من خلال تبني مدخل التسويق الاستراتيجي. ويؤدي التطبيق الناجح لمدخل الإدارة الاستراتيجية إلى بروز أربعة أنواع من رأس المال الفكري هي:

1- رأس المال البشري: إن رأس المال البشري هو مجموعة متجمعة من الخبرات والمهارات والمعلومات والمعرفة والخصائص والبراعة في أداء العمل والقدرات التي يمتلكها مجموع الأفراد العاملين بالمنظمة في كل المستويات الإدارية.

2- رأس المال العام: هو مجموعة من الأسس والمحددات الأساسية التي تستخدمها المنظمة في عمليات التخطيط والإدارة الاستراتيجية والتي تعد أساسا فاعلا للعمليات التنافسية في الأسواق.

3- رأس مال الأعمال: يتعلق بجانب الموارد، مثل قدرة الأعمال الجديدة على تحقيق إيرادات، وقدرة أو عدم قدرة الأعمال على تحقيق ربح، ومستوى استخدام الأعمال الالكترونية.

4- رأس المال الوظيفي: يركز على جوانب محددة تخص الأطر الوظيفية وما يتعلق بها من قضايا تتصل برأس المال الفكري مثل حجم النفقات على التدريب مقارنة بالنفقات الإدارية، ومستوى كفاءة وقت التشغيل وغيرها.

أما التطبيق الناجح لمدخل التسويق الاستراتيجي فإنه يؤدي إلى أربعة أنواع أخرى لرأس المال الفكري، وهي:

1- رأس المال العملاء (السوقي): يتعلق بكسب العملاء وعميق ولائهم للمنظمة وتعظيم قيمة المنظمة من خلال علاقاتها مع العملاء.

2- رأس المال التجهيزي: يتعلق بالقدرة على تخفيض التكاليف وزيادة مستوى جودة المدخلات من خلال العلاقة مع الموردين.

3- رأس مال التحالفات أو الشراكة: يعبر عن مقدار ما تحققه المنظمة من مزايا تنافسية على المستوى المحلي والمستوى العالمي كنتيجة للتحالفات الإستراتيجية أو عمليات الشراكة مع منظمات أخرى على المستوى المحلي والمستوى العالمي (Dallimore, 2004: 12).

• نموذج الاتجاهات الثلاثة لرأس المال الفكري:

يرى (Mouritsen and Larsen) أن رأس المال الفكري يمكن فهمه وتحليله من خلال نموذج الطرق (الاتجاهات) الثلاث لرأس المال الفكري ويشير (Stewart, 1997) إلى أن نموذج الاتجاهات الثلاث لرأس المال الفكري يتكون من ثلاثة عناصر أساسية هي:

أ- رأس المال البشري: وهذا العنصر هو المسؤول عن التفكير وعمليات الإبداع والابتكار بالمنظمة.
ب- رأس المال التنظيمي الهيكلي: وهو رأس المال الذي لا يمكن نقله من المنظمة إلى البيت أو إلى أي مكان آخر خارج المنظمة مع العاملين والمديرين عندما يغادرون المنظمة عائدين إلى بيوتهم في نهاية اليوم. ويمكن إعادة هيكلته وإعادة إنتاجه وإعادة هندسته، وأهم عناصره التكنولوجية والابتكارات والبيانات والمعلومات والنشرات وثقافة المنظمة واستراتيجياتها وهيكلها. وينظر (Stewart, 1997) إلى رأس المال التنظيمي (الهيكلي) على أنه تلك المعرفة التي لا تذهب إلى البيت مع العاملين بل تبقى بالمنظمة، وهي تتعلق بصورة أساسية بالمنظمة بعائديه كاملة. وبالتالي فإن رأس المال الهيكلي (المنظمي) هو معرفة، وهذه المعرفة يمكن تنميتها وتطويرها ويمكن تقاسمها مع الآخرين، وأهم مكونات رأس المال الهيكلي (المنظمي) ما يأتي:

(الهيكل التنظيمي، الثقافة المنظمة، الاختراعات، لتكنولوجيا، البيانات، المنشورات، الإستراتيجية، -النظم، الإجراءات، -الروتين التنظيمي).
ج- رأس المال العملاء (السوقي): إن المنظمة لا تستطيع أن تمتلك العملاء، لكنها تحقق قيمة تضاف إليها كراس مال العملاء السوقي من خلال علاقاتها مع هؤلاء العملاء، والقدرة على كسب عملاء جدد، والقدرة على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وحجم الحصة السوقية قياسا بالمنافسين ومعدلات النمو السوقي ومعدلات الصناعة. وهناك عدة باحثين ينظرون إلى هذا النموذج على أنه غير متكامل ولا يغطي كل جوانب رأس المال الفكري (Mouritsen and Larsen, 2001: 22).

سادساً: رأس المال البشري وعلاقته برأس المال الفكري:

يلاحظ من دراسة النماذج السابقة أن رأس المال البشري يشكل عنصراً جوهرياً مهماً ضمن المكونات الأساسية لرأس المال الفكري، وضمن هذا المحور سيجري التركيز على هذا العنصر المهم في تشكيلة رأس المال الفكري. إن رأس المال البشري هو ذلك المحور الذي يتعلق بعملية التفكير، فالتفكير محصور على العنصر البشري، فالنقود تحقق أموراً متعددة، لكنها لا يمكن أن تفكر، والمكانن تؤدي العمل بصورة كفؤة وفاعلة وأفضل إنتاجية من العاملين، لكنها لا يمكن أن تتوصل إلى الاختراعات، أما الإنسان فهو المصدر الأساسي لعمليات الإبداع والابتكار. ويؤكد (Mcgreger, Tweed and Pech) على أن رأس المال البشري يلعب دوراً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة في ظل اقتصاد المعرفة. ورغم أن الاقتصاد المعرفي يتطلب الكثير من التغييرات الجوهرية التي تمكن المنظمات من تحقيق النجاح في ظل هذا الاقتصاد الجديد، غير أن هناك بعض القضايا التي لا تتغير مع تغير أنماط الاقتصاديات، وهذا ما يؤكد عليه (Porter, 2001) إذ في ظل فترات تقلب الأعمال فإنه في الأغلب يبدو أن هناك قواعد جديدة للمنافسة، ولكن ومع ذلك فإن عملية تحقيق القيمة الاقتصادية المناسبة للمنظمة أصبحت مرة جديدة هي الحكم النهائي لنجاح الأعمال. والقيمة الاقتصادية هي لا شيء إذا انعدمت الفجوة بين السعر والكلفة، ويمكن الاعتماد بصورة أساسية على الربحية المستدامة في قياس تحقق القيمة الاقتصادية المناسبة للمنظمة، ولذلك فإن الربحية تظل قيمة جوهرياً للحكم على نجاح المنظمات.

الاستنتاجات

وقد توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية:

- يمثل رأس المال الفكري مجموعة الأفكار والمعارف التي يمتلكها الأفراد، بحيث تكون ابداعية وتنطلق من فلسفة المؤسسة، وتتسجم مع اهدافها واهداف المجتمع والتي تساهم في تطوير اداء المؤسسة وتعود عليها بعوائد مالية ومعنوية تجعلها منافسة لغيرها من المؤسسات.
- ان الاهتمام براس المال الفكري ضرورة حضارية تفرضها كافة التطورات العلمية والمعرفية والتكنولوجية التي يشهدها العالم.
- ضرورة الافصاح والشفافية لجميع عناصر رأس المال الفكري في القوائم المالية، وعدم الاقتصار على عنصر دون آخر، باعتبارها متكاملة، وتؤثر في بعضها البعض.
- ان الافصاح والشفافية للمحتوى المعلوماتي للقوائم المالية يمثل اهمية كبرى في اتخاذ القرارات والتخطيط.
- ان راس المال الفكري هو الركيزة الاساسية لبناء التقدم الاقتصادي بصفة عامة ونجاح المؤسسات بصفة خاصة.
- ان راس المال الحقيقي الذي تملكه المؤسسات هو راس المال الفكري ويمثل بالمعرفة التي يمكن تحويلها الى قيمة.
- ضرورة ان تدرك ادارة المنظمة اهمية التشخيص الواعي لما يشكل راس المال المعرفي من مواردها البشرية العاملة لغرض العناية بهذه الموارد وتطويرها والاستفادة منها لخلق جودة اداء عالية في المنظمة.

التوصيات:

وفي ضوء نتائج البحث اوصى الباحث بوضع خطة استراتيجية لتنمية وتطوير راس المال الفكري في المنظمة بحيث تحتوي على اسس ومعايير الاداء والجودة والتميز وكذلك ضرورة اهتمام تلك المنظمات والمؤسسات بالافصاح والشفافية عن عناصر رأس المال الفكري: البشري، والهيكلي، والإبداعي، والمستفيد، والاجتماعي، والقيمي، واعتبارها وحدة واحدة متكاملة، لما لها دور واهمية لتحقيق النجاح للمنظمات الاعمال.

المصادر والمراجع

المراجع العربية:

ثانياً: الكتب:

- (1) السويدي، جمال: تنمية الموارد البشرية في اقتصاد مبني على المعرفة، دار مجدلاوي، القاهرة، 2006.
- (2) سنيوارت، توماس: ثروة المعرفة - رأس المال الفكري، الدار الدولية للاستثمارات، القاهرة، 2004.
- (3) المفرجي، عادل حرحوش وآخرون: رأس المال الفكري - طرق قياسية، مطبعة الاقتصاد، بغداد، 2003.
- (4) هلال، حسين مصطفى، (2010م). تحليل وتفسير ونقد القوائم المالية والميزانيات، القاهرة: دار النهضة العربية.

ثالثاً: الدراسات والرسائل الجامعية:

- 1) الجفن، لطيفة سلمان: رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية على موظفي بنك البحرين الوطني، رسالة ماجستير في إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإدارية والمالية، الجامعة الخليجية، البحرين، 2010.
- 2) هملان، نورة محمد: دراسة وتحليل عناصر رأس المال الفكري في مستجدات بيئة العولمة، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية العلوم الإدارية بجامعة الملك عبدالعزيز، 2007.
- 3) عاشور، أحمد صقر: التحديات العشرة للتنمية البشرية والشخصية في هجرة الكفاءات، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 1998.
- 4) عبيد، نغم حسن نعمه: أثر استثمار رأس المال الفكري في الأداء المنظمي، دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع المختلط، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال مقدمة إلى كلية الاقتصاد غير منشورة، جامعة بغداد، 2000.
- 5) العنزي، سعد علي حمود: الرضا الوظيفي والأداء، دراسة ميدانية في شركة التأمين الوطنية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1985.
- 6) العجمي، مسفر بن عايض (2010). "مسئولية ودور مراقب الحسابات في الإفصاح والتنبيه عن احتمالات الفشل والعسر المالي في أداء الوحدات الاقتصادية.. دراسة تحليلية للقوائم المالية لعدد من الشركا الكويتية المفلسة والمتعثرة مالياً"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الخليجية، البحرين.
- 7) بن بلاق، طلال علي (2011). "أهمية الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية ودورها في دعم نظام الرقابة في الشركات المساهمة .. دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة ب دولة الكويت"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الخليجية، البحرين.
- 8) درغام، سوزان عطا، (2008). العلاقة بين التدفقات النقدية وعوائد الأسهم وفقاً للمعيار المحاسبي الدولي رقم (7): (دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة في فلسطين)، رسالة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين.
- 9) عبد الرحمن، أحمد، (2010). قياس مدى تحقق الشفافية والإفصاح في التقارير المالية المنشورة للشركات المتداولة في السوق المالية السعودية، ورقة مقدمة إلى الندوة الثانية عشرة لسبل تطوير المحاسبة في المملكة العربية السعودية بعنوان "مهنة المحاسبة في المملكة العربية السعودية وتحديات القرن الحادي والعشرين"، جامعة الملك سعود.
- 10) وادي، مدحت فوزي عليان، (2006). أثر التضخم على الإفصاح المحاسبي للقوائم المالية في الوحدات الاقتصادية الفلسطينية (دراسة تحليلية تطبيقية)، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

رابعاً: البحوث والدوريات:

- 1) عبدالمنعم، أسامة: رأس المال الفكري وأثره على منشآت الأعمال الصناعية، بحث مقدم لجامعة الزيتونة، الأردن، 2009.
- 2) العنزي، صالح: رأس المال الفكري- الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرين، بحث علمي مقدم لجامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الثامن، العدد (25)، 2001.
- 3) أفندي، عطية: رأس المال الفكري وإدارة المعرفة (تحديد طبيعة العلاقة)، بحث مقدم إلى مؤتمر تطوير رأس المال الفكري، الكويت، 2010.
- 4) حرشوش، أحمد علي: رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- 5) العنزي، صالح: رأس المال الفكري- الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية- المجلد الثامن، العدد (25)، بغداد، 2001.
- 6) عبدالفتاح، أيمن عادل: بحث دور رأس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية المستدامة في ضوء إدارة المعرفة، كلية التجارة، جامعة المنوفية، 2009.
- 7) موسى، لوزي: إدارة المعرفة والاستثمار في رأس المال الفكري لتحقيق التميز، بحث مقدم إلى مؤتمر تطوير رأس المال الفكري، الكويت، 2010.
- 8) أبو نصار محمد حسين - الذنبيات علي عبد القادر (2005)، أهمية تعليمات الإفصاح الصادرة عن هيئة الأوراق المالية ومدى كفايتها في تلبية احتياجات مستخدمي البيانات المالية، مجلة العلوم الإدارية، العدد 1، ص 115.
- 9) جاموس، مصطفى، (1999). قائمة التدفق النقدي أحد المداخل الرئيسية لتطوير نظام المعلومات المحاسبي في سورية، مجلة جامعة دمشق- المجلد الأول- العدد الأول، ص ص 223-243.
- 10) جريوع، يوسف محمود، (2007). "مجالات مساهمة المعلومات المحاسبية بالقوائم المالية في تحسين القرارات الإدارية للشركات المساهمة العامة في فلسطين - دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة في فلسطين" مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد الخامس عشر، العدد الثاني، ص 507 - ص 555، يونيو 2007.
- 11) الخطيب، خالد، (2002). الإفصاح المحاسبي في التقارير المالية للشركات المساهمة العامة الأردنية في ظل معيار المحاسبة الدولي رقم (1) ،مجلة جامعة دمشق-المجلد الثامن عشر- العدد الثاني، ص ص 143 - 182.
- 12) سليم، محمد مجيد، وعثمان، محمد رفيع، (2006). الأهمية النسبية لبنود الإفصاح المحاسبي في قرارات الإقراض المصرفي، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد العاشر، العدد الثاني، ص ص 192 - 210.
- 13) عبود، سالم محمد، (2009). الأزمة المالية العالمية بين مبدأ الإفصاح والشفافية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث للفترة 28-29/ 4 / 2009م، عمان، الأردن.
- 14) الفضل مؤيد محمد، (2001) العلاقة بين الإفصاح المحاسبي وكل من حجم الشركة وأسعار أسهمها في السوق المالية ونوع نشاطها: دراسة ميدانية في العراق. مجلة الإداري، العدد 84، آذار، ص 87.
- 15) فريط، عصام، (2009). أهمية الإفصاح عن صناديق الاستثمار باستخدام معامل غاما بالتطبيق على عينة من صناديق سوق مسقط للأوراق المالية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية- المجلد 25 - العدد الثاني-، ص ص 239-253.

المراجع الأجنبية

:References

A. Books:

- 1) Kormen Jelcic, Intellectual Capital Of IC Management In Companies, Zagreb: Intellectual Capital Center Croatia, 2007
 - 2) Manfred Bornemann, Et. Al., Holistic Measurement Of Intellectual Capital, Technical Meeting Of International Symposium: Measuring And Reporting Intellectual Capital: Experience , Issues & Prospects, Amsterdam, 9-10 June 1999.
 - 3) S. Mitchell Williams, Is A Company's Intellectual Capital Performance & Intellectual Capital Disclosure Practices Related? : Evidence From Publicly Listed Companies From The FTSE 100, Calgary: University Of Calgary, 2000
 - 4) Thomas Kinney, Measurement Of Intellectual Capital,Ont ,2000
 - 5) T.Draper, Measuring Intellectual Capital: Formula For Disaster, [Http://Www.Drapercv.Coml/Html](http://Www.Drapercv.Coml/Html)
 - 6) Stewart,T,A,Intellectual Capital :The New Wealth Of Organization ,Double Day Currency,New York,1999
 - 7) Annie Broking ,Intellectual Capital Core Asset For The Third Millennium Enterprise,New York International Thomson Business Press,1998
 - 8) Endres.A,Improving R&D Performance Of Juranway ,John Willey&Sons,1997
 - 9) Yogesh,M,What Is The Definition Of Knowledge Management ,1998
 - 10) Kelly,R.E,How To Be A Star At Work Through Strategies You Need To Success,Times Business ,New York,1998
 - 11) Ulrich,D.A,New Mandate For Human Resources-Harvard Business Review,January-February:1998
 - 12) Jan Mouritsen And Others, Intellectual Capital Statement-The New Guideline,Copenhagen Ministry Of Science Technology And Innovation ,February,2003
 - 13) Stewart,T,A,Intellectual Capital :The New Wealth Of Organization ,Double Day Currency,New York,1997
- B. Thesises:**
- 1) Webster,A,C,Transformational entrepreneurship Through Intellectual Capital ,Three Case Studies Of Elementary School Principals .Ph.D,University Of Colorado,1995
- C. Periodical reports, documents:**
- 1) Michel,S.,C.,And Nouri,M.B:Developing Competitive Advantage Through Knowledge Management And Intellectual Capital.Arab Journal Of Administrative Sciences,University Of Kuwait,Vol. 14, No.3,2007.
 - 2) Caddy.N:Intellectual Capital:RecognizingBoth,Assets And Liabilities,Journal Of Intellectual Capital,V1,N2,2001.
 - 3) Malhotra.Y:Knowledge Assets In The Global Economy,ssessment Of ational Intellectual Capital,Journal Of Global Information management /September,V8,N3,2001
 - 4) Daft,R.L,&Organization:Theory&Design,7ed,South Western,Ohio,2001.
 - 5) Nick Bontis, "National Intellectual Capital Index: A United Nations Initiative For The Arab Region" Journal Of Intellectual Capital , Vol. 5, No 1, 2004
 - 6) Albert Z Zhou & Dieter Fink,"Knowledge Management And Intellectual Capital An Empirical Examination Of Current Practice In Australia"Knowledge Management Research &Practice ,Vol.No.December,2003
 - 7) Hamel,G,Prehalad,C-Competing For Future,Harvard Business Review,November,1994..
 - 8) Spender,J,C,Making Knowledge The Basis Of A Dynamic Theory Of The Firm Strategic Management Journal ,Vol.17,1996.
 - 9) Hansen,M.T.Nahria,N&Tierney.T,Whats Your Strategy For Managing Knowledge ,Harvard Business Review,Vol 77,1999.
 - 10) Drucker,P,E,Knowledge Worker Productivity :The Biggest Challenge ,California Management Review,Vol 41,No2k1999 .
 - 11) Leavitt,H.J,&Biuman,G,I,Hot Groups,Harvard Business Review,July-August,1995
 - 12) Webber,A.M,What Is New About The New Economy,Harvard Business Review,Jan-Feb 1993

مدى استجابة مواصفات رأس المال البشري المكون في الجامعات لاشتراطات ومتطلبات العمل في منشآت صناعة الضيافة المتخصصة من وجهة نظر القادة الإداريون لهذه المنشآت (دراسة ميدانية في قطاع الإيواء- فنادق الأربعة نجوم في مدينة عمان)

ا.د. مثنى طه الحوري

جامعة الزيتونة الأردنية

الأردن

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

المخلص:

تتعدد وتنوع عناصر الإنتاج وتتمايز بدورها وأهميتها لعمليات الإنتاج إلا أن الأيدي العاملة تبقى دائماً وأبداً أحد هذه العناصر المهمة والأساسية والتي لا يمكن الاستغناء عنها - رغم النجاحات المحدودة في هذا المسعى. وحين تناول المنتجات المتميزة والمتخصصة فإن عنصر العمل سيؤخذ شكل الأيدي العاملة الماهرة- القادرة على الدخول في عملية إنتاج ذلك المنتج. وعندما نحصر الاهتمام بالمنتج السياحي النهائي فإننا لا بد أن نهتم بذلك العنصر البشري الماهر والمتخصص والقادر على المشاركة الفاعلة ليس في عملية تكوين هذا المنتج بل وفي عملية مناولته وتقديمه وخدمته لطلبيه ومستهلكيه من السياح في منشآت صناعة الضيافة المتخصصة حيث ينتج ويستهلك في ذات الموقع كالفنادق والمطاعم ومكاتب السياحة والسفر.

ولأن المسعى النهائي والأخير لخطط الإنماء السياحي هو تعظيم المردود الاقتصادي من خطط التنمية السياحية فإن جزء كبير من المنتج السياحي النهائي ينطوي على الخدمة التي لا بد أن تصاحب السلعة وقد تتفوق عليها بالأهمية في تحقيق الرضا لدى طالبي ومستهلكي المنتج السياحي وصولاً لإقناعهم بالعودة لذات المنتج- والأفضل حين يكون معهم آخرين- لكي تتزايد العوائد الاقتصادية، فإن الأيدي العاملة الماهرة ستتجاوز الأهمية التقليدية لرأس المال البشري في المنتجات العامة الأخرى وتظهر للعيان على أنها عنصر مفصلي في نجاح هذه الخطط من خلال تكوين وتقديم منتج سياحي قادر ومؤهل على تحقيق الرضا.

وهكذا تتبلور أهمية وخصوصية الأيدي العاملة الماهرة والمتخصصة- إضافة للمكونات الأخرى التي لا تقل أهمية من موارد طبيعية ترويجية وموارد ترويجية من أصول بشرية والمرافق والخدمات- في تكوين المنتج بدأ بالسلعة وانتهاء بالخدمة. ولذات الأسباب ولأهمية توفير الأيدي العاملة محلياً ظهرت وتطورت المؤسسات المتخصصة بتهيئة العنصر البشري لمنشآت صناعة الضيافة المتخصصة كالمراكز المهنية والمعاهد الفنية وكلليات المجتمع وأخيراً الجامعات.

(An Introduction & Brief Theoretical Review)

تفاوت أهمية عوامل الإنتاج وتباين أساسية مكونات الإنتاج من منتج لآخر ومن صناعة لأخرى ومن موقع لآخر بحيث تكون الأجهزة والمعدات في المقدمة في بعضها وتسبق المواد الأولية غيرها من عناصر الإنتاج أحياناً وتتبوأ الأيدي العاملة المكنة الأولى أحياناً أخرى، ففي صناعة وتكنولوجيا المعلومات - مثلاً- تكون البرمجيات والتطبيقات هي الأساس وفي صناعة الحديد والصلب يكون توافر المواد الأولية هو السباق في حين أن الأسبقية تضحي للأيدي العاملة مقدمة الخدمة في صناعات الخدمة عموماً. وضمن صناعة الضيافة فيما بين صناعات الخدمة تكون الأيدي العاملة وخاصة الأيدي العاملة الماهرة والمتخصصة المكون الأخطر والأهم والأكثر حساسية من بين مجموع مكونات المنتج السياحي النهائي القابل للاستهلاك. إضافة لهذا وبالرغم من الأوصاف العديدة التي تطلق على صناعة الضيافة: كثيفة الاستثمار، كثيفة المعلومات، كثيفة العمالة فإن الوصف الأخير يعكس مركزية الأيدي العاملة في عمليات إنتاج، مناولة وتقديم المنتج السياحي إلى قاصديه بحيث لم يتحقق سوى نجاحات محدودة للمحاولات العديدة لتعويض الأيدي العاملة واستبدالها بالماكنة مقارنة بصناعات وحرف أخرى.

رغم أن المنتج السياحي النهائي المشار له أعلاه تكونه أربعة مكونات رئيسية (تحتوي كل واحدة منها على مكونات فرعية وعلى عناصر) منها اثنتان أساسيتان هما الموارد الطبيعية الترويحية والموارد الترويحية ذات الأصول الإنسانية واللذان تشكلان القاعدة الأساس لهذا المنتج لكنهما ورغم هذه الأهمية والخطورة في عملية التكوين لا تضحيان منتج قابل فعلياً للإفادة دون وجود المرافق والخدمات (أول المكونين المكملين) واللاتي لا تغدو صالحة وقادرة على تفعيل الإفادة من المكونين الأولين دون وجود أيدي عاملة ماهرة قادرة على إدارة وتشغيل المرافق والخدمات والتي تشكل المكون المكمل الثاني.

فوجود الأيدي العاملة - رأس المال البشري (**The Human Capital** - الماهرة والمقدرة تعليمياً وفنياً ومهارةً على تشغيل المرافق والخدمات ومن ثم تفعيل الدور الريادي للموارد الطبيعية الترويحية و/أو الإنسانية لا يعتبر أساسياً فقط بل هو عنصر حاسم ومفصلي في عملية تكوين المنتج السياحي ووضعه بشكله النهائي - قابل وسهل الإفادة من قبل قاصديه من السياح- بحيث اعتبرت الأيدي العاملة الميزة التنافسية

(Competitive Advantage) الرئيسية لمنظمات أعمال الفنادق (Young-Thelin & Boluk, 2012,327)

أن حقيقة أن كل المنتجات التي يتجه إلى اقتنائها المستهلكون تنطوي على سلعة وخدمة تبرز واجهة أخرى للأيدي العاملة الماهرة في صناعة الضيافة لا بد من الاطلاع عليها وتفهمها حين نقبل حقيقة أن الخدمة (إنتاج ومناولة وتقديم) في المنتج السياحي النهائي تؤخذ دور كبير، حساس وحاسم في نجاح أو فشل هذا المنتج في تحقيق رغبات قاصديه من السياح وفي تحقيق الرضا عندهم وبما يضمن عودتهم لاستهلاك ذات المنتج وبما يؤدي إلى تزايد وتعاضل المردود الاقتصادي الذي هو الهدف الرئيسي لخطط التنمية السياحية. أن في هذه الحقيقة مؤشر آخر على خطورة الدور الذي يمكن أن تلعبه الأيدي العاملة الماهرة في نجاح أو فشل خطط التنمية السياحية وليس فقط المنتج السياحي بحد ذاته.

إضافة إلى كل ما تقدم فقد أحدثت التطورات المستجدة في التعامل مع إدارة المعرفة واقتصاد المعرفة وفي النظرة إلى العنصر البشري ضمن عناصر الإنتاج ومكوناته على مستوى منظمات الأعمال إلى تصاعد الاهتمام بهذا العنصر كونه ذو أهمية ممكن أن تتجاوز بقية عناصر الإنتاج ، وأدت هذه التطورات كذلك إلى ظهور نظرة أكثر جدية واعلي اهتماماً بالعاملين كونهم يمثلون رأس المال البشري ضمن رؤوس المال المتاحة لهذه المنظمات من مواد أولية، معدات ، أصول مالية... الخ (الحوري والطائي ، 2005) وصولاً إلى فهم جديد للأيدي العاملة ولدورها المتعاظم في الدفع بقوة متزايدة لاقتصاديات اليوم بحيث تجاوزت أصول الأرض (Young, Manus & Canale, 2005, 1)

أجبرت هذه النظرة المتطورة لعنصر العمل وإعطاء أهمية متزايدة في تكوين رأس مال منظمات الأعمال ، أجبرتها إلى إعادة النظر أو على الأقل تفحص العمليات التي تجريها المؤسسات التعليمية (الجامعات بشكل خاص التي تكون رأس المال البشري) على مدخلات العملية التعليمية ضمن نظام التعليم العالي والإضافات والمداخلات الوسيطة التي توجه لهذه المدخلات وصولاً إلى المخرجات المخطط لها مسبقاً والمرغوب للوصول لها من خلال هذا النظام - ألا وهي أيدي عاملة ماهرة ومتخصصة وقادرة على تنظيم وإدارة وتشغيل منشآت الأعمال المتخصصة لصناعة الضيافة ، وبالذات تلك المنشآت الفاعلة في القطاعات الرئيسية لهذه الصناعة: الفنادق، المطاعم ووكالات السفر والسياحة¹³⁴.

إن عملية المراجعة هذه ضرورية جداً لكل من الجامعات وصناعة الضيافة على حد سواء وتتمثل في الوقوف على : مدى التوافق ما بين المواصفات (المميزات والكفاءات والمهارات) التي تمنحها المناهج الجامعية التعليمية وتجعلها من خلال العمليات جزءاً من تكوين خريجها و بين المواصفات التي تتطلبها المنشآت التشغيلية في هؤلاء الخريجين والوقوف على مدى التوافق والانسجام ما بين المناهج التعليمية الجامعية (والتي هي الجزء الأهم والعنصر الأخطر من العمليات والإضافات والمداخلات التي تجريها الجامعات على مداخلاتها وصولاً للخريج) وبين الحاجة الفعلية لمنشآت صناعية الضيافة المتخصصة وأخيراً الوقوف على مدى استجابة مواصفات رأس المال البشري المكون في الجامعات لمتطلبات العمل في منشآت صناعة الضيافة المتخصصة (بالذات من وجهة نظر القيادات الإدارية لهذه المنشآت) وخاصة في منشآت قطاع الإيواء وبشكل أكثر تخصصاً للفنادق المشغل الأكبر للعاملين في صناعة الضيافة حيث يعمل فيها في الأردن ما يقارب (50%) من مجموع العاملين في صناعة الضيافة الأردنية (الحوري،2004)

إلا أن مجرد وجود الجامعات المعنية بتكوين رأس المال البشري لمنشآت صناعة الضيافة وبدون تفحص المعاملات التي تجريها هذه الجامعات على مدخلات النظام التعليمي المعتمد لا تكفي للتوثق من قدرة هذه المخرجات على الاستجابة لاحقاً لمتطلبات واشتراطات الصناعة. وعلى الرغم من إن وجود الجامعات التي تضم برامج لإدارة الضيافة هو مؤشر هام لتطور السياحة في البلد حيث يعزى نجاح السياحة أولاً إلى مدى جاهزية وتدريب وتعليم الأيدي العاملة في مجال الخدمات السياحية [وهؤلاء هم مخرجات نظام التعليم العالي المتمثل بالجامعات] وثانياً لا جدوى من السياحة إن لم تكن الأيدي العاملة في مجال السياحة محلية المنشأ [لأن الأيدي العاملة الأجنبية وخاصة الماهرة هي عمالة نادرة وعالية الكلفة وتنطوي على تسريبات ضخمة لما يتحقق من العوائد السياحية للبلد] وثالثاً إن نجاح السياحة في أي بلد سياحي يعتمد على درجة رضا السياح عن الخدمات المقدمة لهم وعن مستوى التعامل [وهذا هو الآخر لا يتحقق إلا بوجود أيدي عاملة ماهرة قادرة على تقديم

134 للحصول على مراجعة مستفيضة لنظرية النظم وميكانيكية عمل النظام أرجع إلى:

الخدمة بأسلوب يروق لمتلقيها من السياح]](السموي وبظاظو، 2009، ص54) ¹³⁵ إلا أن هذه العلاقة ليست تلقائية بل هي مرتبطة وتتأثر بشدة بعدت اعتبارات يجب التوثق منها وتوكيدها أولاً وكما يلي:

فما لاحظته واحدة من الدراسات النادرة لخصائص واتجاهات العاملين في صناعة الضيافة الأردنية والتي تطرقت بشكل سريع وبسيط لموضوعة التقارب / البعد بين خصائص الخرجين ومتطلبات الصناعة (سموي وبظاظو، 2009، صص 57-59) أن الإقبال على التعليم السياحي والفندقي في الأردن يأتي من طلبة الثانوية العامة الحاصلين على معدلات متدنية جداً ويغلب على هذا التعليم الطابع النظري أكثر منه إلى العملي وأن غالبية المناهج الدراسية تنسم بضعف مهارات اللغات الأجنبية وضعف الارتباط بشكل عام ما بين أقسام إدارة الضيافة في الجامعات ومنشآت صناعة الضيافة بحيث أضحت هذه الأقسام غير قادرة على تحديد احتياجات القطاعات المختلفة للصناعة وبالتالي تصبح غير قادرة كذلك على توفير الخرجين القادرين على الاستجابة لهذه الاحتياجات وبما أدى إلى ظهور إشكالية بتحقيق التوازن بين التوسع المتزايد في الاستثمارات السياحية في الأردن والنمو غير المتوازن والبطيء في الموارد البشرية الأردنية مما يؤدي بالتالي إلى اختلال واضح بين التنمية الاقتصادية والتنمية البشرية الأمر الذي يعيق تحقيق التنمية المستدامة ويولد فجوة تنتج عنها تدنى مستوى الخدمة وضعف القدرة التنافسية للقطاع السياحي. كل هذه النتائج السلبية يكون بسبب فشل المؤسسات التعليمية في تزويد العاملين في المنشآت الفندقية بالمعلومات والخبرات والمهارات اللازمة لأداء أعمالهم بفعالية.

وفي محاولة لإبراز التحديات التي تواجه التعليم العالي في الأردن وإشكالاته تشخص دراسة نادرة أخرى ظاهرة انعدام الموازنة بين نواتج التعليم العالي وبين احتياجات سوق العمل [بشكل عام وليس سوق الضيافة بحد ذاته] من القوى البشرية المؤهلة والمدربة وذلك بسبب ضغط الطلب الاجتماعي والقيم الاجتماعية السائدة - بدلاً من احتياجات السوق - في تحديد سياسات القبول في مؤسسات التعليم العالي وتوجهاته وهكذا شاعت البطالة بين الخرجين وهدرت الموارد التي أنفقت على العملية التعليمية وتدنّت كفاءة مخرجات المؤسسات التعليمية ومن ثم فقدانها للقدرة على الاستجابة لمتطلبات سوق العمل [سواء كان في صناعة الضيافة أو غيرها] (الشرع، 2007، ص7). وتؤخذ هذه الحالة التشخيصية أهمية كبيرة حينما تعكس على صناعة الضيافة حيث سيكون تأثيرها أفسى وأشدّ وقعاً حينما نستذكر خصوصية وحساسية الأيدي العاملة في تكوين المنتج السياحي النهائي كما نوهنا سلفاً ¹³⁶.

من هذا المنطلق وفي هذا السياق جاءت هذه الدراسة للوقوف على مدى أمستجابة المواصفات التي تكوّنت في الخرجين (السمات والمميزات والكفاءات والمهارات التي كونتها المناهج الدراسية وتركتها النظم التعليمية الجامعية المتخصصة في إدارة الضيافة في خريجي هذه المناهج) ومدى انسجامها مع السمات والكفاءات والمهارات التي تتطلبها منظمات أعمال الضيافة وخاصة الفنادق ومدى أمستجابة هذه المخرجات للمتطلبات والاشتراطات التي تضعها القيادات التشغيلية للفنادق - معبراً عنها بنقيص المدراء التنفيذيين والتشغيليين ورؤساء الأقسام الفنية في الفنادق الذين سيتعاملون بشكل مباشر مع هذه المخرجات - العاملين لديها من هؤلاء الخرجين ¹³⁷

مشكلة وهدف الدراسة

أذن فإن عدم معرفتنا كمؤسسات أكاديمية لمدى نجاحنا / فشلنا في توفير هذه المهارات ومدى مطابقة مناهجنا (أكاديمياً وتطبيقياً) لحاجات حقل العمل الفعلية تشكل بحق المشكلة التي تتوجه هذه الدراسة نحوها ، وبهدف وضع إجابات محددة وواضحة عن مدى الاتساق والتلاؤم ما بين ما تنتجه أيدي عامله في " معاملنا الجامعية " وبين منشآت صناعة الضيافة المتلقفة لهذه الأيدي العاملة سواء كان هذا الاتساق وذلك التوافق في التكوين العلمي - الأكاديمي - النظري أو في التهيئة التطبيقية - العملية - المهنية أو في المواصفات والسمات الشخصية لهؤلاء الخرجين أو قدراتهم على التواصل مع حقل العمل والميدان المهني في منشآت صناعة الضيافة المتخصصة .

ولأن المناهج الدراسية والمساقات وحتى المفردات التدريسية في هذه التخصصات والأقسام العلمية في الجامعات الأردنية هي إلى حد كبير متقاربة ومتشابهة إلى حد كبير وكذلك الساعات المعتمدة للتخرج في تخصص ما (الشرع ، 2007) فإن الإجابة على تساؤلاتنا المطروحة أعلاه ستوفر مؤشراً فاعلاً ومؤثراً للوقوف على كل دراسات الضيافة الموجودة في الجامعات الأردنية وليس لجامعة محددة ومدى اتساقها وتلاؤمها مع حاجات صناعة الضيافة الأردنية ومدى استجابتها لاشتراطات منشآت صناعة الضيافة المتخصصة حيث أن خريجي أقسام إدارة الضيافة في مختلف الجامعات سيحملون سمات أساسية متشابهة جداً ليس فقط حين الدخول إلى هذه الأقسام بل كذلك ذات المواصفات الأكاديمية والصفات الفنية حين اجتياز النظام التعليمي الموحد إلى حد كبير.

فرضيات الدراسة

تطرح الدراسة ست فرضيات فرعية مستقاة ومشتقة من فرضية رئيسية واحدة صيغة بأسلوب إيجابي وهي:
إن المواصفات والمؤهلات و المهارات التي يكتسبها خريجو المناهج التعليمية الجامعية في إدارة الضيافة هي قريبه جداً من تلك التي تتطلبها منشآت صناعة الضيافة المتخصصة وبالذات منشآت قطاع الإيواء - الفنادق ، وأن خريجي هذه التخصصات الدراسية قادرين على الإيفاء من خلال المواصفات التي اكتسبها من المناهج الدراسية الجامعية بمتطلبات هذه المنشآت الفعلية والتطبيقية - المهنية والاستجابة لاشتراطاتها الموقعية. وقد قمنا لغرض التمكن من اختبار الفرضية الرئيسية إلى صياغة ستة فرضيات فرعية ، تتعلق كل واحدة منها بإحدى السمات والمؤهلات والمهارات التي لا بد أن يتمتع بها الخريجون ومدى استجابتها للاحتياجات الفعلية لمنشآت صناعة الضيافة وبالذات في الفنادق ، وكما يلي :

الفرضية الأولى:

يحمل خريجو مناهج إدارة الضيافة الدراسية الجامعية مواصفات سلوكية ومظهرية تميزهم عن غيرهم من المتقدمين لمنشآت صناعة الضيافة المتخصصة- الفنادق.

الفرضية الثانية :

¹³⁵ العبارات المحصورة بين [] مضافة من الباحث على أصل الاقتباس وذلك لربط الكلام المقتبس مع موضوعة البحث المركزية.

¹³⁶ العبارات المحصورة بين [] مضافة من الباحث على أصل الاقتباس وذلك لربط الكلام المقتبس مع موضوعة البحث المركزية.

¹³⁷ أن المقصود بعلوم الضيافة أو تخصيص إدارة الضيافة هو كل المناهج العلمية - الدراسية الجامعية سواء كانت في إدارة السياحة ، إدارة السفر ، إدارة الفنادق ، الإدارة الفندقية والسياحية ، إدارة الضيافة ، إدارة الترويج ، الإرشاد السياحي، الآثار والسياحية وإدارة الخدمات السياحية - وهي في مجموعها تسميات يغلب عليها ويقررها إلى حد كبير التخصصات المتوفرة من أعضاء هيئات التدريس في الجامعات والكليات التي تضم هذه الأقسام العلمية ، وسنطلق عليها في هذه الدراسة تعبير (المناهج) ، وسنطلق تسمية (الخرجون) على مخرجات هذه المناهج مجتمعة.

يتمتع الخريجون بثقافة ومعرفة ومعلومات عامة تميزهم عن غيرهم من العاملين في الفنادق من خريجي التخصصات الأخرى في الجامعات في التعامل مع زبائن الفنادق.

الفرضية الثالثة:

اكتسب الخريجون من المعرفة العلمية - النظرية ضمن مناهج إدارة الضيافة القدر الكافي وبما يؤهلهم للمهام المطلوبة منهم في الفنادق .

الفرضية الرابعة :

لقد أوفت المساحة المخصصة للتجربة العملية والخبرة التطبيقية في مناهج إدارة الضيافة الجامعية بالاحتياجات الفعلية (العملية والتطبيقية) للفنادق.

الفرضية الخامسة :

لقد نجحت المناهج الدراسية الجامعية في إدارة الضيافة في تهيئة خريج علمي - عملي ونظري- تطبيقي مناسب لحاجات صناعة الضيافة وبالذات لمنشأتها الفندقية .

(ملاحظه: هذه الفرضية تستند إلى الفرضيات الأربعة الأولى والإجابة عليها تعتبر نوعاً من الاختبار لمدى مصداقية الإجابة على الفرضيات الأربعة التي سبقتها من قبل المدراء التنفيذيين الذي سيكونون عينة الدراسة فهي إذن بمثابة الفرضية التحصيلية- الاستنتاجية)

الفرضية السادسة :

أن الخريجين مستعدين لتطوير قدراتهم العملية التطبيقية ومهاراتهم المهنية من خلال العمل الفندقي الفعلي وبما يؤدي إلى أغناء الدراسة الأكاديمية النظرية.

جمع وتحليل البيانات وتفسير النتائج (Data Collection and Analysis)

مجتمع وعينة الدراسة

ضمت مدينة عمان عام 2011 ما مجموعه (119) فندق مصنفة منها (13) ذات خمسة نجوم، (17) أربعة نجوم، (30) ثلاثة نجوم، (33) أربعة نجوم و (26) ذات النجمة الواحدة وبنسب مئوية هي (11%، 14%، 25%، 28%، و 22%) على التوالي. ولاعتقادنا بأن فنادق الخمسة نجوم تحظى بخصوصية كونها منشآت ضمن سلاسل فندقية عالمية وبمواصفات وقياسات خاصة قد تجعلها خارج إطار الاعتيادي ضمن صناعة الضيافة الأردنية ولكون فنادق الأصناف الثلاثة الأخيرة قد تفتقر إلى التكوين الهيكلي والتوزيع التنظيمي الذي يجعل تنفيذ الدراسة لديها صعباً - إن لم يكن غير ممكناً كلياً - فقد تعرضنا إلى فنادق الأربعة نجوم ضمن مدينة عمان كمجتمع للدراسة (عدا فندقين الأول يقع خارج مدينة عمان والثاني كان رفع تصفيه حديثاً) أي بمجموع قدره (15) فندق.

يعكس التكوين الهيكلي والتوزيع والتقسيم التنظيمي لفنادق الأربعة نجوم هيكلاً وتنظيماً كلاسيكياً في إدارة الفنادق - فالمدبر العام للفندق له مساعداً واحداً هو في الغالب احد مدراء الأقسام المتخصصة وهناك مدراء للأقسام الأساسية التي تتعامل بشكل مباشر مع ضيوف الفندق وذات الأهمية والخصوصية في دراستنا هذه بدأ بقسم الموارد البشرية ثم أقسام الحجوزات - المبيعات ، التسويق ، الاستقبال ، التدبير المنزلي وقسم الطعام والشراب ثم هناك أعداد متباينة من الأقسام الخلفية كالقسم المالي وقسم الهندسة والصيانة، والحسابات وقسم المخازن والمشتريات والتي هي أقسام لا تتعامل مع الضيف مباشرة إلا ما ندر. واستناداً إلى مدى ودرجة ومستوى التعامل ما بين القسم الفني المتخصص وضيف الفندق تم اختيار مدراء أقسام الاستقبال ، التدبير المنزلي ، وقسم الطعام والشراب إضافة لمدير الموارد البشرية كونه على اطلاع وقادر على التقويم للعاملين في كل أقسام الفندق وهم في ذات الوقت المدراء الأكثر تعاملًا والأكثر احتكاماً مع خريجي مناهج أقسام إدارة الضيافة في الجامعات الأردنية وعليه الأعلى قدرة على تقويمهم، وتم إيصال وسيلة تحصيل وجمع بيانات الدراسة (الاستبانة) لهم مع رسالة توضيحية وبهذا فقد تكون مجتمع الدراسة وعينتها من (60) مدير.

احتوت الاستبانة المعلوماتية- التقويمية على جزأين أختص أولهما بالبيانات الديموغرافية عن المدير المعني بهدف التعرف على أفراد العينة الذين سيقومون بتقويم خريجي مناهج إدارة الضيافة في القسم الذي يديره وبالفندق عموماً فيما أنصب اهتمام الجزء الثاني منها على تحصيل البيانات التي تساعدنا على اختبار الفرضيات الستة للدراسة والذي صغنا من أجله خمسة عبارات (A Likert Item-Statement) وجمل اختيارية- تقويمية وطلبنا من كل مدير أن يحدد مدى اتفائه/عدم اتفائه مع كل عبارة وذلك باختياره إحدى مستويات التوافق الخمسة المتاحة أمامه بموجب مقياس لا يكره ذي الخمسة نقاط (Five-point Likart-type Scale)

اضطررنا لاحقاً وبعد استلام ومراجعة وتدقيق ردود المدراء أفراد العينة إلى استبعاد ردود خمسة من الفنادق لوجود نواقص عديدة وشديدة في إجاباتها وتقليص العدد المشمول بالدراسة - والذي يشكل عملياً عينة الدراسة - إلى 10 فنادق (ما تمثل 58.8% من فنادق الأربعة نوم في عمان) وجعل عدد المدراء 40 من المجموع الكلي لهم والبالغ 60 وبما يعادل 67% كذلك وهي نسبة مناسبة جداً سواء لعدد الفنادق أو لعدد المدراء¹³⁸

مواصفات المدراء عينة الدراسة

لا بد لنا إن نقف عند مواصفات المدراء بهدف التعرف عليهم وتحديد نوع من مؤشر للمصداقية والموثوقية والاعتمادية في تقويماتهم وهذا ما سوف نصل إليه من تحليلنا الأولية للبيانات الواردة في القسم الأول من الاستبانة .

لقد تحققت إحدى أهم صفات صناعة الضيافة الأردنية في نتائج هذا الجزء من الدراسة ، وهي تلك المتعلقة بجنس العاملين في هذه الصناعة والانخفاض الملحوظ لحصة الإناث بينهم (الحوري ، 2004) حيث تبين إن نسبة الذكور كانت عالية جداً (88%) وحصة الإناث منخفضة جداً (12% فقط). إلا أن هذه النتيجة هي حتمية في صناعة تتميز بضعف إقبال الإناث على الانخراط في الأقسام الدراسية الخاصة بها في الجامعات (سماوي وبظاظو، 2009، ص 57 وص 61) وهي نسبة تقل عن المعدل العام للإناث في سوق العمل الأردني عموماً حيث تبلغ 13%

¹³⁸ أن حالة عدم المبالاة وفقر الحماس الذي يبديه الكثرة من المدراء في منشآت صناعة الضيافة تجاه المتطلبات البحثية للدارسين وسواء كانوا طلبة أو أساتذة صفة تشبع في منشآت هذه الصناعة وبما يعيق التطور فيها. لتفاصيل أوسع عن هذه الصفة المميزة لصناعة الضيافة وغيرها من السمات المميزة راجع: الحوري، 2004، العلاقات القانونية في صناعة الضيافة.

(الشرع، 2007، 10) وهي أوطى بكثير عن المتوسط العام لقوة العمل الأردنية لعام 2010 حيث بلغت نسبة الإناث 18% (وزارة العمل الأردنية، 2010، 11)

إما بالنسبة لتوزيع العينة بحسب المراحل العمرية فالجدول (1) يعكس الحالة المتوقعة لهذه الصناعة إلا وهي غلبة المراحل العمرية المبكرة على الحالة الواقعية - حيث أفرزت نتائج الدراسة أن (80%) هم بأعمار 35 سنة فما دون (لحد عمر 18 سنة) والتي تتسجم هي الأخرى مع دراسة السماوي وبظاظو حيث أكثر من 60% من عينتها كانت ضمن عمر الثلاثين عام فما دون لكنها أكبر بكثير من النسبة العامة لمجمل العمالة الأردنية لذات الفئات حيث 52% فقط تقع ما بين 19-35 سنة (الشرع، 2007، 10) وأعلى كذلك من المتوسط العام لقوة العمل الأردنية حيث بلغت نسبة من تقع أعمارهم بين 20-39 سنة 60% فقط (وزارة العمل الأردنية، 2010، 11) وهكذا فنحن أمام مدراء من الشباب في هذه الصناعة.

الجدول (1)

توزيع أفراد العينة من مدراء الأقسام حسب العمر

المرحلة العمرية	العدد	النسبة	النسبة المترابطة
18-25 سنة	6	15	15
26-35	26	65	80
36-45	8	20	100
46 سنة فأكثر	0	0	100
دون جواب	0	0	100
المجموع	40	100	

إلا إن تجمع (85%) من أفراد العينة في المرحلة العمرية (26-45) سنه يجعلنا نشعر بقدر مقبول من الاطمئنان من إن أفراد العينة سيكونون قادرين (بمعيار العمر) على تقديم تقييم موضوعي ودقيق لخريجي مناهج إدارة الضيافة العاملون في الفنادق - وذلك حين تعكس هذه السمة على سمة التجربة والخبرة الشخصية المهنية المترابطة لديهم من خلال تقادم العمر.

ويعكس الجدول (2) مستوى التحصيل العملي لأفراد العينة يؤشر تقارب ما بين حملة شهادة الدبلوم (42%) وحملة شهادة البكالوريوس (40%) مع نسبة صغيره من حملة شهادة التوجيهي (12%). إذن المستوى التعليمي لإفراد العينة مقياساً بالشهادة التي يحملها كل واحد من المدراء ممكن أن يعتبر عالياً حيث إن (82%) منهم من حملة شهادة الدبلوم الجامعي الأولى صعوداً وبذلك فإنه من المقبول توقعنا بأن تكون إجاباتهم وتقييماتهم للعبارات التي تحتوي الاستبانة منطقية وتتسم بالمسؤولية والموضوعية وتنطوي على فهم لمفرداتها وأدراك لأهميتها . أن هذه العينة من المدراء الشباب تحمل في غالبيتها تحصيل علمي أعلى من المتوسط العام للعمالة الأردنية عموماً والتي لا تزيد على (44%) لكل من الثانوي والدبلوم المتوسط والبكالوريوس بحسب الشرع (2007، ص11) بل هي لعام 2010 لا تزيد على 46% (وزارة العمل الأردنية، 2010، 12) مقارنة ب (95%) لعينتنا و ب (97%) لعينة دراسة سماوي وبظاظو (2009، 61)

جدول (2)

توزع أفراد العينة بحسب الشهادة العلمية التي يحملونها (التحصيل العلمي)

الشهادة	العدد	النسبة	النسبة المترابطة
التوجيهي	5	12,5	12,5
الدبلوم	17	42,5	55,0
البكالوريوس	16	40,0	95,0
أخرى	2	5,0	100,0
دون جواب	0	0,0	100,0
المجموع	40	100,0	

وبالانتقال إلى التخصص الدراسي المهني للمدراء فقد وجدنا إن ما يزيد على الثلاثين منهم يحملون تخصصاً في إدارة الضيافة (68%) و (10%) يحملون تخصصاً في إدارة الأعمال و (7%) المحاسبة ، بينما كانت نسبة الحاصلين على تخصص في اللغات (2,5) وتكنولوجيا المعلومات (5%) وكما يعكسها الجدول (3) أدناه. أن ما حصلنا عليه من نسبة الحاصلين على تخصص إدارة الضيافة هنا يزيد بكثير على ما توصل إليه سماوي وبظاظو (2009، 61) حيث لم تبلغ نسبتهم آنذاك سوى 32%.

أن كون ثلثي أفراد العينة يحملون تخصص إدارة الضيافة وأنهم خريجو ذات التخصص للخريجين الذين نسعى لمعرفة تقييمهم بشأنهم يضيف مبرر آخر لاعتمادنا بتقييماتهم حيث النسبة الكبيرة منهم تفهم وتستوعب بل وتعترف ما هو المطلوب من الخريجين وقادرة على تقييم قدرة الخريج على الاستجابة من عدمها لهذه المتطلبات.

الجدول رقم (3)

توزيع مدراء الأقسام المشمولين بالدراسة (العينة) بحسب التخصص العلمي

التخصص العلمي	العدد	النسبة	النسبة المترابطة
إدارة الضيافة	27	68	68
إدارة الأعمال	4	10	78
المحاسبة	3	7	85
اللغات	1	2,5	87.5
تكنولوجيا المعلومات	2	5	92.5
تخصصات أخرى	1	2,5	95
بدون جواب	2	5	100
المجموع	40	100	

ولأنه من المفيد إن نعرف مدى التجربة المهنية والعملية المترابطة لدى المشاركين في الدراسة من المدراء فقد طلبنا أن يحدد كل واحد منهم عدد سني تجربته وعمله وخبرته المترابطة في العمل الفندقي عموماً حيث حصلنا على البيانات التي يظهرها الجدول (4) والتي تشير إلى إن بلغت نسبة العاملين منهم لفترة (7-12) سنة (42%) والتي هي نسبة تقارب ما توصل إليه سماوي وبظاظو (2009، 61) حيث بلغت نسبة من كانوا قد جمعوا 6-15 سنة من التجربة 42%. وترتفع النسبة إلى ثلاثة أرباع العينة (72%) لمن لديه خبره عملية لفترة (4-12) سنة. أن ما يبدو من قلة في التجربة المترابطة معبر عنها بعدد سنين العمل الفندقي لدى المدراء عينة الدراسة تفسره حقيقة أن غالبيتهم خريجي تخصص إدارة الضيافة وهو تخصص لم يبدأ خريجيه بالتخرج من الكليات والجامعات وبالتوجه نحو سوق العمل بشكل كبير إلا في العفدين الأخيرين حين لم يتخرج الفوج الأول منهم إلا في عام 1995 من جامعة العلوم التطبيقية (سماوي وبظاظو، 2009، 57)

الجدول (4)

توزيع أفراد العينة بحسب عدد سنوات الخدمة والتجربة والخبرة في العمل الفندقي

عدد سني العمل	العدد	النسبة	النسبة المترابطة
أقل من سنة	0	0	0
3-1	7	18	18
6-4	16	40	58
9-7	12	30	88
12-10	5	12	100
13 سنة فأكثر	0	0	100
المجموع	40	100	

عرض النتائج الأولية للتحليلات الإحصائية

بعد ترميز الاستبانات المقبولة للدراسة أدخلت البيانات على (SPSS Sheet) تمهيداً لأجراء الاختبارات الإحصائية المطلوبة لغرض اختبار الفرضيات وسندون أدناه بعض الملاحظات التي ستلقى الضوء على طبيعة البيانات المستحصلة من الاستبانات وصولاً إلى اختبار الفرضيات الذي يشكل المحور والاهتمام الرئيسي للعمليات الإحصائية:

الملاحظة الأولى: للتأكد من أن عينة الدراسة هي عينة ممثلة للمجتمع الذي سحبت منه وعلى أنها موزعة توزيعاً طبيعياً فقد أجرينا اختبار التوزيع الطبيعي وذلك باستخدام اختبار (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test / K-S Test) لاختبار مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي حيث بلغت قيمة (Sig) بالنسبة لكل فرضية أعلى من (0.05) مما يدل على إتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي وحسب الجدول التالي (5)

الجدول (5) قيمة Sig لكل فرضية من فرضيات الدراسة بحسب اختبار (K-S Test)

ت	الفرضيات	قيمة Sig
1	يحمل خريجو مناهج إدارة الضيافة الدراسية الجامعية مواصفات سلوكية ومظهرية تميزهم عن غيرهم من المتقدمين لمنشآت صناعة الضيافة المتخصصة- الفنادق	0.471
2	يتمتع الخريجون بثقافة ومعرفة ومعلومات عامة تميزهم عن غيرهم من العاملين في الفنادق من خريجي التخصصات الأخرى في الجامعات في التعامل مع زبائن الفنادق	0.658
3	اكتسب الخريجون من المعرفة العلمية - النظرية ضمن مناهج إدارة الضيافة القدر الكافي وبما يؤولهم للمهام المطلوبة منهم في الفنادق	0.385
4	لقد أوفت المساحة المخصصة للتجربة العملية والخبرة التطبيقية في مناهج إدارة الضيافة الجامعية بالاحتياجات الفعلية (العملية والتطبيقية) للفنادق	0.407
5	لقد نجحت المناهج الدراسية الجامعية في إدارة الضيافة في تهيئة خريج علمي - عملي ونظري- تطبيقي مناسب لحاجات صناعة الضيافة وبالذات لمنشآتها الفندقية	0.075
6	أن الخريجين مستعدين لتطوير قدراتهم العملية التطبيقية ومهاراتهم المهنية من خلال العمل الفندقي الفعلي وبما يؤدي إلى أغناء الدراسة الأكاديمية النظرية	0.722

أن الجدول (6) هو جدول مشتق ومعدل من الجدول الأوسع لاختبار (K-S Test) الموضوع أدناه لغرض إعطاء صورة أوسع وأوضح للهدف الذي أجري الاختبار من أجله.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	h1	h2	h3	h4	h5	h6	
N	40	40	40	40	40	40	
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	3.9500	3.8250	4.0650	3.8450	3.9300	4.0600
	Std. Deviation	54302.	62460.	53087.	55003.	58625.	59260.
Most Extreme Differences	Absolute	134.	116.	143.	141.	202.	110.
	Positive	134.	116.	109.	108.	111.	067.
	Negative	-121.-	-110.-	-143.-	-141.-	-202.-	-110.-
	Kolmogorov-Smirnov Z	846.	732.	906.	890.	1.280	694.
	Asymp. Sig. (2-tailed)	471.	658.	385.	407.	075.	722.

a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data.

الملاحظة الثانية: ولأظهار ثباتية أداة القياس (Reliability) فقد تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات أداة القياس حيث بلغت قيمة (Alpha 88.1%) وهي نسبة ممتازة وتعلو بكثير من النسبة المقبولة إحصائياً والبالغة (60.0%)

الملاحظة الثالثة: وللوقوف على أمكانية تأثر تقويمات أفراد عينة الدراسة بمواصفاتهم الديموغرافية سواء بالجنس أو التخصص الدراسي أو الشهادة العلمية أو بمدة الخدمة والخبرة بالعمل الفندقية فقد استخدمنا اختبار (t-Test for Independent Samples) وأجرينا اختبار (ANOVA) لاختبار الفروقات في إجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية التي يحملونها، حيث تبين أن القيمة المحسوبة لكل اختبار (The Calculated Value) وكما تظهر في الجدول (6) أدناه ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) حين مقارنتها بالقيمة المعنوية (The Significant Value) مما يدل على عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بالنسبة لإجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

الجدول (6)

أثر المتغيرات الديموغرافية في تقويمات أفراد عينة الدراسة

ANOVA		t-Test for Independent Sample		المتغير الديموغرافي
F- significant value	F- calculated value	t-significant value	t- calculated value	
-	-	0.487	0.709	الجنس
0.056	2.770	-	-	الشهادة العلمية
0.210	1.497	-	-	التخصص الدراسي
0.080	2.433	-	-	الخدمة

الملاحظة الرابعة: وللكشف عن مدى وجود علاقة بين الفرضيات الأربعة الأولى (1-4) مع الفرضية الخامسة والتي كنى قد افترضناها واعتبرناها نوعاً من الاختبار لمدى مصداقية الإجابة على الفرضيات الأربعة وكأنها الفرضية التحصيلية - الاستنتاجية (وهي العلاقة التي كنا قد توقعناها مسبقاً) فقد استخدمنا معامل الارتباط (Pearson Correlation) حيث تبين وجود علاقة طردية متوسطة القوة بينهما تراوحت ما بين (0.498-0.373) وكما في الجدول (7)

الجدول (7)

معامل الارتباط ما بين الفرضيات الأربعة الأولى مع الفرضية الخامسة

مع الفرضية الخامسة (r) قيمة	الفرضيات الأربعة الأولى
0.498 **	الفرضية الأولى
0.414 **	الفرضية الثانية
0.460 **	الفرضية الثالثة
373. 0 *	الفرضية الرابعة

الملاحظة الخامسة: وبعد استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للقيم التي منحها المدراء لكل عبارة منفردة (ولكل فرضية كمعدل لفقراتها الخمسة) فقد ظهر أن اتجاهات المدراء أفراد العينة كانت إيجابية نحو مجمل العبارات الاختبارية وذلك لأن المتوسطات الحسابية لكل عبارة منها كانت أكبر من متوسط أداة القياس أي القيمة الرقمية المعطاة للإجابة الوسط (3) ضمن الإجابات المتاحة لأفراد العينة للتعبير عن توافقهم مع كل عبارة (1-5) وكما يظهر في الجدول (8) أدناه وكذلك كانت إجاباتهم إيجابية بصدد الفرضيات الستة وتقييمات تميل إلى الاتفاق مع مضمون العبارات حيث أحرزت الفرضيات جميعاً متوسطات حسابية أعلى من مستوى التوافق المتوسط والبالغ (3) وكما يعكسها الجدول ذاته. لا بد من التنويه هنا إلى أن عدد محدود من الفقرات حصل على تقييمات (اتفاق واطئ) و (واطئ جداً) وسوف نأتي على ذكرها حين مناقشة نتائج التحليل الإحصائي لكي نسلط الضوء على نقاط ضعف مجددة فيما تبدو اتفاق عالي مع الفقرات و الفرضيات.

الجدول (8)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل جملة من الجمل الاختبارية - التقويمية

الأهمية النسبية للفرضية/	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة التقويمية-الاختبارية	تسلسل الفرضية/العبارة
3 الثالثة	54302.	3.9500	يحمل خريجو مناهج إدارة الضيافة الدراسية الجامعية مواصفات سلوكية ومظهرية تميزهم عن غيرهم من المتقدمين للعمل في منشآت صناعة الضيافة المتخصصة بالإيواء	الفرضية رقم 1
2	73336.	4.220	يحضر الخريجون إلى المقابلة بمظهر يميزهم عن غيرهم من المتقدمين للاختبار	1
11	67178.	3.900	يبدى الخريجون خلال المقابلة تقيماً وتفاعلاً مع أليات وأساليب وحيثيات المقابلة الشخصية.	2
8	65974.	3.970	يتصرف الخريجون خلال المقابلة بأسلوب يميزهم.	3
16	78406.	3.720	يتحدث الخريجون خلال المقابلة بلباقة وقدرة لغوية تميزهم	4
10	97106.	3.920	أجد نفسي منجذباً بشكل ايجابي نحو خريجي تخصصات إدارة الضيافة أكثر من خريجي التخصصات الأخرى.	5
6 السادسة	62460	3.820	يتمتع الخريجون بثقافة ومعرفة ومعلومات عامة تميزهم عن غيرهم من العاملين في الفنادق من خريجي التخصصات الأخرى في الجامعات في التعامل مع الزبائن والضيوف	الفرضية رقم 2
11	81019.	3.9000	يظهر الخريجون ثقافة عامه واسعة ومتنوعة تجعلهم أكثر قدرة على التعامل مع الزبائن	6
17	1.0714	3.6750	يظهر الخريجون من التنوع الثقافي مما يميزهم عن غيرهم من العاملين في الفنادق	7
12	1.0174	3.8750	يحمل الخريجون من المعرفة العامة من البلد بشكل يميزهم عن بقية العاملين في الفنادق	8
14	71208.	3.8250	لدى الخريجين معلومات كافية عن المرافق السياحية ومناطق تقصد السياحة في الأردن	9
13	83359.	3.8500	الخريجون أكثر قدرة على توفير المعلومات السياح عن الأردن من غيرهم من العاملين في	10

الرقم	الفنادق .	الدرجة	الدرجة	الدرجة
1	الافتتاحية رقم 3	53087.	4.0650	اكتسب الخريجون من المعرفة العلمية النظرية ضمن مناهج إدارة الضيافة القدر الكافي وبما يؤهلهم للمهام المطلوبة منهم في المنشآت الفندقية
2	11	57679.	4.2250	يعكس الخريجون في تنفيذهم للأعمال داخل الفندق معرفة نظرية علمية وأكاديمية عالية
4	12	68641.	4.1250	لدى الخريجين من الكفاءة والعلمية والنظرية مما يعكس برامج دراسية مناسبة وكفاءة
15	13	1.0907	3.8000	تعامل الخريجين مع المهام التي توكل لهم يعكس خلفية نظرية- أكاديمية مناسبة
7	14	84732.	4.0000	يبدو من خلال قيام الخريجين بالواجبات المطلوبة منهم في الفندق بأنهم مروا على برامج دراسية نظرية علمية اهلتهم بالشكل المطلوب للقيام بهذه الواجبات
3	15	71208.	4.1750	يتعامل الخريجون مع زبائن الفنادق بأسلوب يعكس مناهج دراسية علمية نظرية مناسبة في كيفية تعامل مقدم الخدمة مع المستفيد من الخدمة
5	الافتتاحية رقم 4	55003.	3.8450	لقد أوفت المساحة المخصصة للتجربة العملية والخبرة التطبيقية من مناهج إدارة الضيافة الجامعية بالاحتياجات الفعلية (العملية والتطبيقية) للفنادق
6	16	76418.	4.0750	يظهر الخريجون من القدرة العلمية والتطبيقية ما يعكس مناهج دراسية تهتم بهذه الجوانب خلال فترة الدراسة
7	17	75107.	4.0000	يبدوا الخريجون بحاجة إلى فترة تأهيل وتوجيه وتدريب داخل الفندق وقبل دفعهم للتعامل المباشر مع العمل في الفندق بشكل عام
9	18	78283.	3.9500	يبدو الخريجون بحاجة لاستمرار التدريب والتطوير عملياً ومهنياً خلال العمل الفعلي
18	19	1.0265	3.6500	يعكس استعداد الخريجين للتعلم واكتساب المهارة المهنية المتخصصة داخل الفندق تهيئة مناسبة لهذا التوجه المهني في المناهج الدراسية الجامعية التي تخرجوا منها
19	20	98580.	3.5500	التطبيق العملي والبرنامج التدريبي في المناهج الدراسية الذي يلزم الطالب التطبيق داخل الفنادق قبل تخرجه من الجامعة يبدو كافياً لتأهيله للعمل الفعلي بعد التخرج
4	الافتتاحية رقم 5	58625.	3.9300	لقد نجحت المناهج الدراسية الجامعية في إدارة الضيافة في تهيئة خريج علمي - عملي ونظري- تطبيقي مناسب لحاجات صناعة الضيافة وبالذات لمنشآتها الفندقية
4	21	96576.	4.125	يبدو إن الخريجين قد حصلوا على معرفة نظرية علمية أكثر منها مهنية عملية - تطبيقية من المناهج الدراسية التي مروا عليها في الجامعة
12	22	72280.	3.8750	أثرت المناهج الدراسية ايجابياً في قدرة الخريجين على انجاز المهام العملية التطبيقية المطلوبة منهم مهنياً في الفنادق .
12	23	79057.	3.8750	يظهر الخريجون قدرة عالية على التأقلم مع أجواء العمل الفندقي وبما يعكس مضموناً وفقاً تطبيقياً مناسباً في المناهج الدراسية الجامعية .
14	24	98417.	3.8250	يظهر الخريجون قدرة عالية على التأقلم مع أجواء العمل الفندقي وبما يعكس مناهج دراسية متطورة تطبيقياً وعملياً
9	25	90441.	3.9500	يظهر الخريجون قدرة عالية على التأقلم مع أجواء العمل الفندقي وبما يعكس مناهج دراسية مواكبة لحاجات الفنادق وللتطورات الحاصلة فيه
2	الافتتاحية رقم 6	59260.	4.0600	أن الخريجين مستعدون لتطوير قدراتهم العملية التطبيقية ومهاراتهم المهنية من خلال العمل الفندقي وبما يؤدي إلى أغناء الدراسة الأكاديمية النظرية
1	26	1.0124	4.2750	يبدى الخريجون استعداداً عالياً للقيام بالمهام العملية والواجبات المهنية المطلوبة منهم
5	27	77790.	4.1000	يظهر الخريجون استعداداً عالياً للدخول في برامج تدريبية تأهيلية قبل تواجدهم في حقل العمل الفعلي داخل الفندق
5	28	77790.	4.1000	الخريجون مستعدون للانخراط في برامج تدريبية تطويرية في الفندق
12	29	85297.	3.8750	يشعر الخريجون بأنهم يحتاجون إلى التطوير العملي والتطبيقي داخل الفندق وأثناء العمل لتعويض ما فاتهم منه خلال البرامج الدراسية الجامعية
9	30	93233.	3.9500	يضع الخريجون معرفتهم النظرية وشهادتهم العلمية جانباً وينخرطون باندفاع وحماس تكسب الخبرة العملية المهنية داخل الفندق

أختبار الفرضيات للقبول أو الرفض

لقد تم استخدام (one- sample test) لاختبار صحة الفرضيات الستة وظهر من مطالعتنا لنتائج تحليل الحاسوب في الجدول (9) أن قيمة (t) المحسوبة) لكل فرضية كانت أكبر من قيمة (t) الجدولية) وبما أن قاعدة القرار هي تقبل الفرضية العدمية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية وترفض الفرضية العدمية حينما تكون القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية فقد رفضنا الفرضية العدمية وقبلنا الفرضية البديلة (Ha) والتي هي فرضيتنا الأصلية لكل الفرضيات مع الأخذ بنظر الاعتبار ما سيرد من ملاحظات وتفسيرات وإضافات فيما يتبع من التعليقات للنتائج بشكلها الإجمالي.

الجدول (9) اختبار الفرضيات للقبول أو الرفض

رقم الفرضية	المحسوبة - قيمة t	الجدولية-t-قيمة	t-Sig	النتيجة
1	11.065	2.001	0.000	رفض الفرضية العدمية
2	8.354	2.001	0.000	رفض الفرضية العدمية
3	12.688	2.001	0.000	رفض الفرضية العدمية
4	9.716	2.001	0.000	رفض الفرضية العدمية
5	10.033	2.001	0.000	رفض الفرضية العدمية
6	11.313	2.001	0.000	رفض الفرضية العدمية

ملاحظات وتفسيرات ختامية للنتائج كما توصلنا إليها

يعكس الجدولان (8 و9) جملة من الملاحظات التي من المفيد والضروري التوقف عندها واستعراضها بشكل تفصيلي وصولاً لوضع تفسيرات علمية وريسية للنتائج المترتبة على هذه الملاحظات وكما يلي:

من بين الفرضيات الستة التي وضعناها مسبقاً للدراسة وبتتابع يعكس الأهمية النسبية التي اعتبرناها لكل واحدة منهن **الفرضية رقم 3 المركز الأول وحصلت على توافقي مقداره (4.065)** لتؤكد أن الخريجين اكتسبوا من المعرفة العلمية - النظرية ضمن مناهج إدارة الضيافة القدر الكافي وبما يؤهلهم للمهام المطلوبة منهم في المنشآت الفندقية وكانت الجملة الاختبارية التي جاءت في المقدمة هي الجملة رقم (11) حيث حصلت على توافق عالي جداً قدره (4.225) لتعني أن الخريجين فعلياً يعكسون في تنفيذهم للأعمال داخل الفندق معرفة نظرية علمية وأكاديمية عالية وجاءت العبارة رقم 13 الأقل بالتوافق (3.800) لتشير إلى أن تعامل الخريجين مع المهام التي توكل لهم يعكس خلفية نظرية-أكاديمية مناسبة لكن بقدر محدود. ولم تحصل على توافق (واطي) سوى واحدة من فقراتها (رقم 14) ومن قبل اثنين من المدراء.

جاءت الفرضية رقم 6 في المرتبة الثانية بتوافق المدراء مع مضمونها (المتوسط الحسابي 4.060) لتؤشر أن الخريجين مستعدين لتطوير قدراتهم العملية التطبيقية ومهاراتهم المهنية من خلال العمل الفندقي الفعلي وبما يؤدي إلى أغناء الدراسة الأكاديمية والتعمق النظري وكانت الفقرة رقم 26 أكثر فقراتها توافقياً حيث حصلت على ما معدل حسابي (4.275) وبموجبها فإن الخريجين يبدو مستعدين للقيام بالمهام العملية والواجبات المهنية المطلوبة منهم في الفنادق، بينما جاءت الفقرة 29 بالمرتبة الأخيرة (3.875) لتؤكد شعور الخريجون بأنهم يحتاجون فعلياً إلى التأهيل والتطوير العملي والتطبيقي داخل الفندق. ورغم حصول هذه الفرضية على معدل حسابي عالي يجعلها تكون الثانية في الأهمية النسبية فقد حصلت ثلاثة من فقراتها على توافق (واطي) هي الفقرة 28 (مدير واحد) و29 (مديرين) و30 (أربعة مدراء) مما يقلل من أثر التوافق معها.

واحتلت الفرضية رقم 1 المرتبة الثالثة في توافق المدراء مع مضمونها بحصولها على معدل توافق قدره (3.950) لتؤكد أن الخريجين يحملون مواصفات سلوكية ومظهرية تميزهم عن غيرهم من المتقدمين للعمل ومن فقراتها الخمسة كانت الفقرة رقم 1 هي الأولى (4.220) حيث يحضر الخريجون إلى المقابلة بمظهر يميزهم عن غيرهم من المتقدمين للاختبار والفقرة الأخيرة هي تلك التي تظهر الخريجون لا يتحدثون خلال المقابلة بلباقة وقدر لغوية تميزهم كثيراً عن غيرهم من المتقدمين للمقابلة (الفقرة 4/ وبمعدل حسابي قدره (3.7250)، ومما يزيد القناعة بهذه النتيجة حصول الفقرتين 4 و5 على توافقات واطئة من مدرين للأولى ومن ثلاثة للثانية حيث لا يجذب هؤلاء المدراء نحو خريجي إدارة الضيافة أكثر من غيرهم من الخريجين.

أما الفرضية التي جاءت بالمرتبة الرابعة (3.930) فكانت الفرضية رقم 5 لتعني أن المناهج الدراسية الجامعية في إدارة الضيافة نجحت في تهيئة خريج علمي - عملي ونظري- تطبيقي مناسب لحاجات صناعة الضيافة وبالذات لمنشأتها الفندقية إلا أن حصول فقرتها الأولى (رقم 21) على موافقة عالية (4.125) يقلل من هذا التوافق لأن هذه الفقرة تشير إلى حالة سلبية في تأشيرها إن الخريجين قد حصلوا على معرفة نظرية علمية أكثر منها مهنية عملية - تطبيقية من المناهج الدراسية التي مروا عليها في الجامعة، وجاءت في أوطى توافق الفقرة 24 بحصولها على (3.930) لتعكس قدرة محدودة لدى الخريجين باتجاه التأقلم مع العمل الفندقي. لقد حصلت ثلاثة من الفقرات الاختبارية لهذه الفرضية (22و23و25) على اتفاق واطي من أثنان من المدراء للأولى ومن مدير واحد للثانية ومن مديرين للثالثة بينما حصلت رقم 25 على توافق واطي جداً من قبل مدير واحد وفي كل هذا تقليل من شأن موقعها الرابع.

وبالمرتبة الخامسة جاءت الفرضية رقم 4 (3.845) لتؤشر أن المساحة المخصصة للتجربة العملية والخبرة التطبيقية من مناهج إدارة الضيافة الجامعية أوفت بالاحتياجات الفعلية (العملية والتطبيقية) للمنشآت الفندقية لتعني أننا لا نعد خريجين يحملون الاحتياجات الفعلية لصناعة الضيافة ضمن مواصفاتهم وخاصة عندما نعلم من أن الفقرة 20 منها هي التي حصلت على أقل توافق (3.550) وهو على عكس ما توقعنا وتشير إلى أن التطبيق العملي والبرنامج التدريبي في المناهج الدراسية الذي يلزم الطالب التطبيق داخل الفنادق قبل تخرجه من الجامعة لا يبدو كافياً لتأهيله للعمل الفعلي بعد التخرج ومما يزيد من صواب هذا الفهم أن هذه الفقرة كانت واحدة من فقرتين فقط حصلت على توافق (ضعيف جداً) من قبل مديرين. وحين أبدا المدراء توافق عالي مع الفقرة 17 (4.0000) فقد أفصحوا بذلك من أن الخريجين بحاجة إلى فترة تأهيل وتوجيه وتدريب داخل الفندق وقيل دفعهم للتعامل المباشر مع العمل في الفندق وزادوا من تقييمهم السلبى للخريجين حين أعطوا تقيماً عالياً للفقرة 18 (3.9500) ليؤكدوا على أن الخريجين بحاجة لاستمرار التدريب والتطوير عملياً ومهنيّاً خلال العمل الفندقي الفعلي، وفي كل هذا إشارات واضحة ودلائل أكيدة على أن أقسام إدارة الضيافة في الجامعات لا تقوم بما هو مطلوب ومتوقع منها في توفير الاحتياجات الفعلية (العملية والتطبيقية) للمنشآت الفندقية.

وجاءت أخيرة في توافق المدراء الفرضية رقم 2 حيث حصلت على معدل حسابي لتوافق المدراء لكل فقراتها (3.825) لتعني بأن الخريجين لا يتمتعون بشكل واضح وأكيد بثقافة ومعرفة ومعلومات عامة تميزهم عن غيرهم من العاملين في الفنادق من خريجي التخصصات الأخرى في الجامعات في التعامل مع الزبائن والضيوف وإن الجامعات لا تهيئ خريجين من أقسام إدارة الضيافة بثقافة ومعرفة ومعلومات تجعلهم متميزين عن خريجي التخصصات الدراسية الجامعية الأخرى وحين نلاحظ حصول الفقرات (9و10) على مستوى توافق (واطي) من قبل مديرين يتأكد لنا بأن ليس لدى الخريجين ثقافة عامة واسعة ولا معلومات كافية عن المرافق السياحية ومناطق القصد السياحية في الأردن تغدو الصورة قاتمة أكثر من أننا فشلنا في أن نوفر أبسط ما يفترض أن تضفيه الجامعات على خريجها ألا وهو الثقافة والمعرفة والمعلومات العامة وأن تراكم فيهم على أقل تقدير معلومات عن مناطق القصد في الأردن وما تحويه من مرافق وخدمات. فالخريجين لا يحملون الثقافة العامة ولا التنوع الثقافي أو المعرفة عن البلد ولا معلومات كافية عن مناطق القصد والمرافق السياحية ولا هم قادرين على توفير المعلومات للسياح بشكل يميزهم عن غيرهم من الخريجين العاملين في فنادق العينة!!

الاستنتاجات والتوصيات

Conclusions and Recommendations

الاستنتاجات

أن الاستنتاج الأول والشامل لكل ما تقدم ممكن أن يكتف بما يلي : الخريجون يتميزون بشكل واضح في المظهر والملبس العام وقي تصرفهم خلال المقابلة ويمتلكون قدر مقبول من الثقافة العامة ويعكسون خلفية نظرية علمية - أكاديمية عالية وإن المناهج الدراسية في إدارة الضيافة لا تغطي الجوانب التطبيقية والعملية بشكل كافي و أن الخريجين حصلوا على معرفة نظرية علمية أكثر منها تهيئه عملية تطبيقية وان هناك فجوة عميقة وواسعة ما بين إمكانيات المناهج الدراسية واحتياجات حقل العمل من المهارات والكفاءات ولتلافي هذا النقص فأن الخريجين يتجهون لوضع شهاداتهم الأكاديمية ومعرفة النظرية جانباً ويندفعون بحماس لكسب الخبرة المهنية . والآن سندخل في التفاصيل وبالذات تلك المتعلقة بكل فرضية على حدة وبتتابع يعكس الأهمية النسبية للفرضية معبر عنها بما حصلت عليه من اتفاق المدراء أفراد العينة - أي إن الاستنتاج الأول هو الذي حصل على التوافق الأعلى وهكذا وصولاً للاستنتاج الأخير الذي حصل على التوافق الأقل - آخذين بنظر الاعتبار الفقرة التي حصلت على أعلى اتفاق وتلك التي نالت أقل اتفاق ضمن كل فرضية :

1. أن الخريجين فعلياً يعكسون في تنفيذهم للأعمال داخل الفندق معرفة نظرية علمية وأكاديمية عالية لكن بقدر محدود.
 2. الخريجون يبدون استعداداً عالياً للقيام بالمهام العملية والواجبات المهنية المطلوبة منهم في الفنادق انطلاقاً من شعورهم بأنهم يحتاجون فعلياً إلى التأهيل والتطوير العملي والتطبيقي.
 3. يحضر الخريجون إلى المقابلة بمظهر يميزهم عن غيرهم من المتقدمين للاختبار لكنهم لا يتحدثون خلال المقابلة بلباقة وقدرة لغوية تميزهم كثيراً عن غيرهم من المتقدمين للمقابلة .
 4. إن الخريجين قد حصلوا على معرفة نظرية علمية أكثر منها مهنية عملية - تطبيقية من المناهج الدراسية التي مروا عليها في الجامعة ويعكسون قدرة محدودة باتجاه التأقلم مع العمل.
 5. تراكم إشارات واضحة ودلائل أكيدة على أن أقسام إدارة الضيافة في الجامعات لا تقوم بما هو مطلوب ومتوقع منها في توفير الاحتياجات الفعلية (العملية والتطبيقية) للمنشآت الفندقية، فالجامعات لا تعد خريجين يحملون الاحتياجات الفعلية لصناعة الضيافة ضمن مواصفاتهم ويظهرون بحاجة إلى فترة تأهيل وتوجيه وتدريب داخل الفندق وقبل دفعهم للتعاقد المباشر مع العمل في الفندق والتطبيق العملي والبرنامج التدريبي في المناهج الدراسية الذي يلزم الطالب التطبيق داخل الفنادق قبل تخرجه من الجامعة لا يبدو كافياً لتأهيله للعمل الفعلي بعد التخرج وهكذا فالخريجين بحاجة للتدريب والتطوير عملياً ومهنياً خلال العمل الفندقي الفعلي.
 6. إن الجامعات لا تهين خريجين من أقسام إدارة الضيافة بثقافة ومعرفة ومعلومات تجعلهم متميزين عن خريجي التخصصات الدراسية الجامعية الأخرى فهم لا يتمتعون بشكل واضح وأكد بثقافة ومعرفة ومعلومات عامة تميزهم عن غيرهم من العاملين في الفنادق وليس لديهم معلومات كافية عن المرافق السياحية ومناطق القصد السياحة ولا يحملون الثقافة العامة ولا التنوع الثقافي أو المعرفة عن البلد ولا هم قادرين على توفير المعلومات للسياح بشكل يميزهم عن غيرهم من الخريجين العاملين في فنادق العينة. وهكذا تبدوا الجامعات وكأنها فشلت في أن توفر أبسط ما يفترض أن تضيفه الجامعات على خريجها ألا وهو الثقافة والمعرفة والمعلومات العامة!!
- إلا أن مما يقلل من قوامه الصورة أن الخريجين يضعون شهادتهم الأكاديمية ومعرفة النظرية جانباً وينخرطون باندهام وحماس لكسب الخبرة المهنية ويبدون استعداداً عالياً لتعلم المهارات المطلوبة في الفنادق.
- وتأسيساً على كل ما تقدم يبدو أن هنالك فجوة واسعة ما بين ما تكونه المناهج الدراسية من مواصفات ومهارات والكفاءات لدى الخريجين وبين احتياجات حقل العمل ولا بد لهذه الفجوة من أن تجسر وهذا ما سنأتي عليه في التوصيات.

التوصيات التنفيذية

والتي ممكن أن تلخص بمعالجة الضعف في التعبير اللغوي واللباقة الكلامية عند الخريجين من خلال تضمين المناهج الدراسية مساقات في اللغة التعبيرية وتطوير الدراسات السلوكية - المعرفية ومهارات الاتصال والتواصل ومن ثم جعل الجوانب النظرية أساساً لبناء الجوانب التطبيقية ، وربط النظرية بالتطبيق وزيادة حصة التدريب والتطبيق في منشآت صناعية الضيافة خلال فترة الدراسة وزيادة عدد المساقات التطبيقية. ضرورة مراجعة المناهج وتقييمها من الناحية العملية وتشذيبها من المساقات النظرية البحتة - وخاصة تلك التي تغطي متطلبات جامعة ومتطلبات كلية لا تتناسب العمل في صناعة الضيافة.

وأخيراً لا بد من تعميق التفاعل ما بين الأساتذة المختصون في إدارة الضيافة - وليس الطلاب فقط - وحقول العمل ومواقع المتخصصة بهدف أجراء نظرية الأساتذة بخبره المدراء التنفيذية ولوقوف الأساتذة على المتطلبات الفعلية لمنشآت صناعة الضيافة- المتغيرة والمتطورة باستمرار - بهدف تضمينها في المناهج.

وهذه التوصيات في مجملها معالجات للحالات السلبية التي وقفنا عليها من اختبار الفرضيات وخلال مناقشة نتائج الاختبار وسجلناها أعلاه في حقل الاستنتاجات وهي وضعت بشكل يمكن من تطبيقها وتنفيذها من قبل الجهة المسنولة التي هي في الغالب الجامعات والكليات وأقسام إدارة الضيافة ومن ثم الجمعيات المهنية الممثلة لمنشآت صناعة الضيافة المتخصصة لردم الفجوة البارزة الآن بين مواصفات وإمكانات مخرجات النظم التعليمية والتكوينية ومتطلبات وإشترطات صناعة الضيافة وعلى المنوال التالي:

1. لمعالجة الضعف في التعبير اللغوي واللباقة الكلامية عند الخريجين لا بد من تضمين المناهج الدراسية مساقات في اللغة التعبيرية (Creative Language) وطرق كتابة التقارير.
2. لا بد من تطوير الدراسات السلوكية - المعرفية ومهارات الاتصال والتواصل (Communications Skills) والعلاقات العامة وتوسيع مساحتها ضمن المناهج الدراسية.
3. لا بد للجوانب النظرية أن تكون أساس لبناء الجوانب التطبيقية، وربط النظرية بالتطبيق وتوسيع دراسة الحالات في المناهج النظرية.
4. زيادة حصة التدريب والتطبيق في منشآت صناعية الضيافة خلال فترة الدراسة وزيادة عدد المساقات التطبيقية وتطويرها نوعياً وجعل التدريب والتطبيق في حقل العمل في فصل دراسي محدد ومخصص.
5. مراجعة المناهج وتقييمها من الناحية العملية وتشذيبها من المساقات النظرية البحتة - وخاصة تلك التي تغطي متطلبات جامعة ومتطلبات كلية غير ضرورية ولا تتناسب العمل في صناعة الضيافة وتأخذ حصة كبيرة من المنهج الدراسي.
6. تجربة التطبيق العملي في مواقع العمل خلال البرنامج الدراسي وتطوير هذه التجربة وإغنائها كما ونوعاً والتأكيد على أهمية الممارسة الميدانية ودورها المهم في النجاح في العمل الفندقي.

7. لا بد للمناهج الدراسية ان تلاحق المتطلبات الفعلية للصناعة وتواكب التطورات المستمرة الظهور فيها و تتغير باستمرار سعياً لتكامل الجامعة مع حقل العمل في تكوين خريج يحمل من المميزات والسمات والمهارات والكفاءات مما يجعله قادراً ومتمكناً ومدفعاً في الاستجابة لمتطلبات واشتراطات منشآت صناعة الضيافة المتخصصة.

8. وأخيراً..... ولغرض مواكبة الجامعة لحقل العمل لابد من تعميق التفاعل بين الأساتذة في أقسام إدارة الضيافة - وليس الطلاب فقط - مع حقل العمل بهدف أغناء نظرية الأساتذة بخبره المدراء التنفيذية من خلال ورشات العمل والندوات النقاشية المشتركة بين الجامعات والصناعة.

المراجع بحسب تتابع ورودها في المتن

- Young-Thelin & Karla Boluk, 20121
A Case Study of Human Resources Practices in Small Hotels in Sweden
Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism
Vol.11, Issue 4, Pp 324- 353, 2012

2- الحوري ، مثنى طه وحميد الطائي 2005
بعض تطبيقات اقتصاد المعرفة في صناعة الضيافة الاردنية
دراسات (المجلة العلمية المحكمة للجامعة الاردنية)
المجلد 36 ، العلوم الاداريه ، العدد 1 ، صص167-179 ، كانون الثاني 2009

Young, C.A. , A. Manus & D. Canale 20053 -
A Value – Driven Process Model of Hospitality Human Capital
Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism
Vol.4, Issue 2, Pp 1- 26, 2005

4 - الحوري ، مثنى طه 2005
العلاقات القانونية في صناعة الضيافة
مؤسسه الوراق للنشر والتوزيع ، عمان – الاردن

5- Donella H. Meadows, 2009
Thinking in Systems— A Primer
Edited by Diana Wright,
Sustainability Institute
First published by Earthscan in the UK in 2009

6- سماوي، حابس وإبراهيم بظاظو 2009
خصائص واتجاهات العاملين في القطاع السياحي والفندقي في الأردن
مجلة جامعة أسبوط، السنة 9 العدد 2 تشرين الأول 2009، جمهورية مصر العربية

7- الشرع، منذر 2007
التعليم العالي وسوق العمل في الأردن
دراسة أقيمت في مؤسسات شومان (شباط 2007) عمان – الأردن

8- وزارة العمل، المملكة الأردنية 2010
سوق العمل الأردنية بالأرقام لعام 2010

Amman 16.3.2013

الاستثمار في رأس المال البشري وانعكاساته في المزيج التسويقي السياحي دراسة حالة في فندق نينوى الدولي

د. محمد سلمان محمد
جامعة صلاح الدين
العراق

د. ميسون عبدالله احمد الشلّمة
جامعة الموصل
العراق

د. علاء عبد السلام الحمداني
جامعة الموصل
العراق

كلية الأقتصاد والعلوم الإدارية

الملخص:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على واقع عملية الاستثمار في المورد البشري (التعليم – التدريب) بوصفها مرتكزات رئيسية لتطوير مهارات الأفراد العاملين وقدراتهم وعلى نحو يسهم في تعزيز عناصر المزيج التسويقي السياحي (سياسة الخدمة- التسعير- التوزيع- الترويج- الأفراد- العمليات- خدمة الزبون) المقدم للزبائن، وأتخذ البحث من فندق نينوى الدولي ميدانا تطبيقيا له كونه يعد موقعا سياحيا متميزا في مدينة الموصل ، فضلا عن أهمية القطاع السياحي في تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات التي يمكن أن تظهر واقع الاستثمار في رأس المال البشري والمزيج التسويقي السياحي في الفندق المبحوث، وتم تقديم مجموعة من المقترحات التي تصب في تعزيز النشاط السياحي بعامه والخدمات الفندقية في الميدان المبحوث بخاصة .

الريادة والابداع في الاعمال

أبرزت التغييرات والتطورات التي تشهدها بيئة الأعمال تحولا من التركيز على الأموال بوصفها أهم الأصول في المنظمة إلى المعرفة المرتكزة إلى الموارد البشرية باعتبارها المدخلات الأهم لنجاح المنظمات من خلال إسهامها في تقديم منتجات جديدة تستند إلى الابتكارات والإبداعات وعلى نحو يعزز من نشاط المنظمة في السوق، إذ أن إعداد وتأهيل الموارد البشرية في ظل معطيات رأس المال البشري يفترض أن ينطلق من التوجه الاستراتيجي المستند إلى اعتبارهم أحد مصادر الاستثمار في المنظمة والتي يمكن استكشافها وتحديد مقوماتها ووسائل استثمارها وتمييزها، إذ تسهم عمليات الاستثمار هذه في نجاح المنظمات بعمامة والخدمية بخاصة، كون العنصر البشري يعتبر عاملا حاسما في تقديم الخدمات وعلى نحو يعزز من عناصر المزيج التسويقي المعتمد من قبل المنظمات السياحية ومنها الفنادق، إذ أن الأفراد العاملين في القطاع الفندقي يلعبون دورا مهما في تسويق الخدمات المتنوعة من خلال مهاراتهم وخبراتهم في مجال عملهم وعلى نحو يمكن إدارة الفندق من التنافس في السوق السياحي وتحقيق التفوق التنافسي .

أولاً: مشكلة البحث

يعد الاستثمار في رأس المال البشري في مقدمة الأولويات التي تهتم بها المنظمات على اختلاف أنشطتها، إذ يمثل العنصر البشري أحد عناصر الإنتاج الرئيسية في المنظمات بعمامة والخدمية بخاصة والمؤثر الأساسي في نجاحها في السوق، ويمارس الأفراد العاملين دورا مهما في تنفيذ البرامج التسويقية في القطاع السياحي من خلال التلازمة بين مقدم الخدمة والزبائن .

وتأسيسا على ما سبق يمكن الولوج إلى مشكلة البحث من خلال الضعف الحاصل في مجال تقديم الخدمات الفندقية في المنظمة المبحوثة والمرتبطة بانخفاض برامج الاستثمار في الموارد البشرية العاملة في القطاع السياحي بعمامة والفندقي بخاصة، ويمكن تأطير مشكلة البحث من خلال الآثار البحثية الآتية :

- 1- هل يدرك العاملون في الفندق المبحوث مفهوم الاستثمار في المورد البشري والمزيج التسويقي السياحي ؟
- 2- ما هي طبيعة العلاقة بين الاستثمار في المورد البشري والمزيج التسويقي السياحي ؟
- 3- هل تسهم عملية الاستثمار في المورد البشري في تعزيز المزيج التسويقي السياحي ؟

ثانياً: أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من تزايد الاهتمام بالقطاع الخدمي وتوجه المنظمات نحو الاستثمار في الخدمات بعمامة والخدمة السياحية بخاصة لما لها من تأثير على الحياة اليومية للأفراد، فضلا عن العلاقة التلازمية بين مقدم الخدمة ومتلقيها والتي تنعكس على عملية جذب الزبائن من خلال حكمهم على جودة الخدمات المقدمة .

وتأسيسا على ما سبق يمكن إبراز أهمية البحث من خلال الآتي:

- 1- نتيجة التوسع الكبير في تقديم الخدمات السياحية بوصفها من القطاعات الاقتصادية المهمة في العالم بعمامة والوطن العربي بخاصة ، فقد سعت المنظمات إلى تطوير مواردها البشرية على نحو يمكنها من الإسهام في تسويق الخدمة السياحية للزبائن على أفضل وجه.
- 2- التركيز على عملية الاستثمار في الموارد البشرية العاملة في القطاع الفندقي على نحو يعزز من عناصر المزيج التسويقي للخدمات المقدمة للزبائن.

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي :

- 1- التعرف على عملية الاستثمار في المورد البشري في الفندق المبحوث، فضلا عن طبيعة عناصر المزيج التسويقي السياحي المعتمد.
- 2- التعرف على العلاقة بين الاستثمار في المورد البشري والمزيج التسويقي السياحي.
- 3- طبيعة علاقة الأثر بين الاستثمار في المورد البشري والمزيج التسويقي السياحي.
- 4- الإسهام في رفع مستوى الخدمة الفندقية المقدمة للزبائن من خلال تقديم مقترحات يمكن الأخذ بها واعتمادها من قبل الفندق المبحوث.

رابعا : فرضيات البحث

استناداً إلى مضامين مشكلة البحث ، تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين الاستثمار في المورد البشري وعناصر المزيج التسويقي السياحي.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين التعليم وعناصر المزيج التسويقي السياحي.
2. توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين التدريب وعناصر المزيج التسويقي السياحي.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي للاستثمار في المورد البشري في المزيج التسويقي السياحي.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يؤثر التعليم في عناصر المزيج التسويقي السياحي معنوياً.
2. يؤثر التدريب في عناصر المزيج التسويقي السياحي معنوياً.

خامسا : أسلوب جمع البيانات وتحليلها

بغية الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث، والتحقق من صحة فرضياته، فقد اعتمد في بناء الإطار النظري على المعلومات المتوافرة في الكتب والمجلات العلمية الرصينة وما تزخر به شبكة الإنترنت عبر المواقع العلمية المتخصصة. فيما تم الاعتماد في الجانب العملي على استمارة الاستبيان والتي تعد أداة رئيسة روعي في بنائها قدرتها على تشخيص أبعاد البحث وقياسها من خلال توزيع (60) استمارة على العاملين في فندق نينوى الدولي، وتحصل منها على (56) استمارة صالحة للتحليل وبنسبة استجابة بلغت (93,3)، وقد أهملت استمارتان غير مطابقة للشروط ليصبح عدد الاستمارات التي خضعت للتحليل والاختبار (54) استمارة فقط.

وللتحقق من صحة الفرضيات المطروحة وقياسها تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية المستندة إلى البرامج الإحصائية (SPSS-12) و(Minitab-11)، والتي يمكن تصنيفها على النحو الآتي:

1. الأدوات الخاصة بوصف متغيرات البحث وتشخيصها: وتتمثل بالتكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية.
2. أدوات اختبار فرضيات البحث: اعتمد الباحثون على عدد من الأدوات التي تسهم في اختبار فرضيات البحث وتتمثل في الآتي:

أ. معامل الارتباط البسيط (بيرسون): ويستخدم لتحديد قوة العلاقة وطبيعتها بين متغيرين.

ب. معامل الارتباط المتعدد: ويستخدم لتحديد قوة العلاقة وطبيعتها بين متغيرات البحث الرئيسية والفرعية.
ت. الانحدار الخطي البسيط: يستخدم للتعرف على معنوية تأثير متغير تفسيري واحد في المتغير المستجيب.
ث. الانحدار الخطي المتعدد: يستخدم للتعرف على معنوية تأثير مجموعة متغيرات تفسيرية في المتغير المستجيب.

المحور الثاني الإطار النظري

أولاً : المنطلقات الفكرية للاستثمار في المورد البشري

ظهرت نظرية رأس المال البشري مع نهاية الستينيات وبداية السبعينيات والمفكر الاقتصادي مينسر جاكوب (Mincer Jacob) هو أول من استخدم عبارة "الرأس المال البشري" في مقال نشره سنة 1958، لكن الظهور الحقيقي للنظرية الجديدة هو كان من خلال مقال " الإستثمار في الرأس المال البشري" الذي نشره الاقتصادي تيودور شولتز (Schultz Théodore) سنة 1961، وحسب هذه النظرية تعد الموارد البشرية بمثابة رأس مال لها نفس أهمية الموارد المادية الأخرى وتسير بنفس المبادئ. وإن الاستثمار في العنصر البشري هو كل إنفاق استثماري على التربية والتعليم يؤدي إلى زيادة إنتاجية الفرد الذي حصل على التعليم، وبالتالي إلى زيادة دخله ورفع مستوى معيشته. (القرشي، 2007، 171)

وإن أصحاب هذه النظرية يرون أن تكاليف الصحة والتكوين والتعليم أصبحت مكلفة جداً، لهذا فالإنفاق فيها يعتبر استثماراً بالنسبة للفرد العقلاني الذي سيفاضل بين المزايا التي سيتحصل عليها مستقبلاً والتكاليف الحاضرة. فإذا أخذنا مثلاً عن التعليم، فالفرد هو الذي سيقرر فيما إذا سيتوقف في المرحلة الثانوية أو الجامعية، فيما سيقوم بتعليم قصير أو طويل المدة، وفي كل الحالات فهو يفاضل بين الوقت الذي يخصصه للترفيه والوقت الذي يخصصه للعمل، إذا إختار الحالة الثانية فسوف يكلفه ذلك نفقات إضافية (استثمار)، لكن ستعود عليه بالنفع مستقبلاً بمداخل إضافية.

هذا المثال يعمم على الصحة والتكوين، فاختيارات الأفراد بالنسبة لصحتهم وتكوينهم هي التي تحدد مستقبلهم. إذن، وحسب أصحاب هذه النظرية فإن الاختلاف في الدخل يفسر باختيارات المستهلك العقلاني، وليس بوضعه الاجتماعي.

ونستطيع أن نقول بأن دور التعليم في التنمية الاقتصادية قد حضي منذ القدم باهتمام المفكرين فقد أكد آدم سميث (A. Smith) على أهمية التعليم في إكساب الأفراد المهارات والقدرات اللازمة للإنتاج واستثمار الموارد الطبيعية التي تتحول إلى رأس مال يصبح سلعة وخدمات بواسطة الجهد البشري. كتب في مؤلفه ثروة الأمم يقول: "...فاكتساب مثل هذه القدرات عن طريق رعاية صاحبها في أثناء تعليمه ودراسته وتدريبه يكلف دائماً نفقات حقيقية تعتبر رأس مال ثابت ومتحقق في الواقع في شخصيته. وكما أن المواهب تعتبر جزءاً من ثروة الشخص، فإنها تشكل جزءاً من ثروة المجتمع الذي ينتمي إليه".

ويرى مالتوس (T.R. Malthus) صاحب النظرية المعروفة في العلاقة بين الموارد الطبيعية والسكان، أن التعليم عامل من عوامل تحديد النسل، كما يرى فيه طريقاً لتنمية الحرص والتدبير و الادخار وكذا وسيلة فعالة للقضاء على الفقر، حيث يقول: " لقد خصصنا أموالاً طائلة للفقراء التي نستطيع القول أنها زادت من فقرهم، لكننا كنا مقصّرين جداً فيما يخص تعليمهم والذي يعتبر الوسيلة الوحيدة بحوزتنا كي نحسن من مستوى هؤلاء الفقراء و يصبحوا أناساً ومواطنين سعداء ذوي أهمية لمجتمعهم ". (الكبيسي، 154) و (السيد، 2008، 25) و (سانيال، 1987، 15)

أما ألفرد مارشال (A. Marshall) فقد أوضح أن التعليم له أثر غير ظاهر (مباشر) في العادة، لأنه لا يظهر بسرعة، لكن يعترف ويؤكد أن للتعليم أثراً في معظم الجوانب. كان مارشال من الأوائل الذين أبرزوا القيمة الاقتصادية للتعليم، حيث أكد أن أكثر أنواع الاستثمارات الرأسمالية قيمة ما يستثمر في البشر.

(1) مفهوم الاستثمار برأس المال البشري

هناك العديد من المفاهيم التي جاء بها الباحثين حول مفهوم رأس المال البشري، لعل أبرزها ما أشار إليه (السبيعي، 2000، 35 -) بأنه ذلك الجزء المضاف إلى العمالة الخام و بأنه الاستثمارات الإنتاجية التي يحتوي عليها الفرد نفسه وهي تشمل على المهارات والقدرات والقيم والصحة وغيرها من الأمور التي ينتجها الاتفاق على التعليم، ويعرفه (المفرجي وأحمد، 2003، 19) " أنه مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها لاستغلال مجمل الموارد الاقتصادية .

أما الاستثمار في رأس المال البشري فيعرفه (الحميد، 1996، 5) " بأنه الإنفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الإنسان على نحو يمكنه من زيادة إنتاجيته، ويعرفه (المصري، 2003، 23) " بأنه مجموعة المفاهيم والمعارف و المعلومات 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.

ويمكن تعريف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه (استخدام جزء من مدخرات المجتمع أو الأفراد في تطوير قدرات ومهارات ومعلومات وسلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية وبالتالي طاقة المجتمع الكلية لإنتاج مزيد من السلع والخدمات إلى تحقق الرفاهية للمجتمع كذلك لإعداده ليكون مواطناً صالحاً في مجتمعه).

(2) محددات الاستثمار في رأس المال البشري

ترتبط عملية تنمية الموارد البشرية بجانبين متلازمين أولهما يختص باكتساب العلم والمعرفة والمهارة مشكلاً جانب التأهيل، وثانيهما يتعلق بقضايا العمل والتوظيف، وهذان الجانبان هما الأساس في تكوين محددات الاستثمار في رأس المال البشري وهي:

(1) التخطيط: ويعني بوضع الأسس اللازمة لبناء الإنسان وتحديد احتياجاته من المهارة والمعرفة العلمية والثقافية والمهنية وغيرها والطرق والوسائل الفعالة لتوفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة (0)

(2) 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 (0)

(3) 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 (0)

(3) المكونات الرئيسية للاستثمار برأس المال البشري

تعد عملية تحديد مكونات رأس المال البشري أمراً مهماً، وذلك لامكان قياس العلاقة والأثر بين المتغيرات الأساسية لرأس المال البشري.

قَدَم العديد من الباحثين المهتمين ومنهم (Barro,2001,12) و(Bebchuk,Fried&Walker,2002,752) و (Lothgren, 1999,) مكونات رأس المال البشري ووفق وجهة نظره ما هي إلا مزيج مما يأتي:

- الخبرة في سوق العمل.
- التعليم.
- المتغيرات الديموغرافية.
- الخلفية الاجتماعية الاقتصادية.
- القدرة الإدراكية والمعرفية. (Barro,2001,12)
- إدارة ضغوط العمل.
- تداخل المهارات والخبرات بين الأفراد.
- درجة التكيف ((Adoptability) أي تكيف الأفراد مع بيئة العمل في المنظمة).
- القدرات والامكانيات الاجتماعية.
- العناصر العاطفية. (Bebchuk,Fried&Walker,2002,752)
- المقدرة الحرفية **Professional Competence**: وهي عبارة عن المستوى التعليمي والخبرة التي يمتلكها العاملون، فضلاً عن المعرفة المستخدمة لأداء الأعمال على نحو فاعل. وتقسّم المقدرة التخصصية إلى المعرفة والمهارة، فالمعرفة هي سمة نظرية، وتوصف في بعض الأحيان بأنها رقمية، أي أن العاملين على سبيل المثال إما أن يعرفوا أو لا يعرفوا ، في حين أن المهارة تتسم بسمة تطبيقية يطلق عليها أحياناً تناظرية (Analog) ، إذ إن العامل على سبيل المثال قد يعرف معرفة كبيرة أو قليلة أو بتفاصيل معينة ، ويتضمن مصطلح المهارة الأداء الفاعل.
- المقدرة الاجتماعية **Social Competence**: وهي القدرة على التفاعل والاقتران مع الآخرين ، وهي ضرورية لتعاون الفرد مع الأفراد الآخرين في المنظمة لتحقيق الأداء المرغوب به.
- الابتكار **Creativity**: ويقصد به المقدرة على تقديم حلول جديدة بدلاً من استخدام الأساليب التقليدية على نحو مستمر ، إن هذا الجزء من رأس المال البشري ضروري وأساسي لإبداع العاملين وللمقدرة المنظمة للتكيف مع المواقف الجديدة.

(4) مؤشرات الاستثمار رأس المال البشري

من خلال آراء الباحثين وما طرحوه من مكونات لرأس المال البشري نلاحظ وجود ، قاسم مشترك بين غالبية الأطروحات وإن اختلفت التسميات إلا أنها تصب في رافد واحد ، يمكن أن يتمثل بـ(التعليم و التدريب لتحديد المكونات الضرورية للاستثمار برأس المال البشري الذي يتمثل بالتعليم والتدريب، فقد حدد الباحثون (Bartel,1995,425) و(Vandenbergh,1999,143) و (Becker,1993,123) ، على أن المنظمة من أجل تنمية وتطوير وتكوين رأس مالها البشري لابد لها من تبني عمليات التعليم (Learning) والتدريب (Training) التي ترتبط بأعمالها ،وبذلك تكون عمليات الاستثمار في التعليم والتدريب هي عمليات ذات جدوى اقتصادية،وكذلك فإن أية إستراتيجية لدعم رأس المال البشري في المنظمة تحتاج إلى فهم دقيق ،وواضح ، ومتكامل لعمليات الإعداد الاجتماعي وكيفية تكوين هذه الإعدادات ،والتي من ضمنها المدارس والمعاهد والجامعات والمنظمات والمجتمعات المحلية وغير المحلية وأسواق العمل والمؤسسات الدولية والثقافات المختلفة، ويتفق الاقتصاديون مع الإداريين حول التعليم والتدريب وأهمية كلا المتغيرين لبناء رأس المال البشري وتطويره.

ويرى (Teece,2000,52) أن تحديد وإعتماد أهداف إقتصادية لعمليات التعليم Education تساعد وتدعم تحقيق الأهداف الاجتماعية والسياسية بصورة واسعة، وتساعد وتدعم تحقيق الأهداف الثقافية والشخصية أيضاً.

ويشير (Adler & Kwon,2002,17) و (Wossman,2003,294) الى أن رأس المال الاجتماعي يؤثر في طبيعة رأس المال البشري، فعلى سبيل المثال، هناك مجتمعات تشجع أبناءها على التعليم المدرسي وتجعل بعض المراحل الزامية، كما أنها تدعم وتشجع التعليم العالي، وهذا ينعكس بصورة واضحة في طبيعة وتركيب رأس المال البشري في تلك المجتمعات. من جانب آخر، فإن رأس المال الاجتماعي يحدد الإطار العام لتطوير رأس المال البشري خلال مدة زمنية محددة.

ويؤكد (Bartel 1995) على أن الأفراد الذين يهتمون بتطوير رأسمالهم البشري ويستثمرون فيه بصورة واضحة وكافية فانهم يكونون أكثر قدرة على المنافسة في سوق العمل، ويحصلون على أجور ومكافآت مالية أفضل من غيرهم، ويكونون قادرين على ترويج أنفسهم بصورة أفضل لفرص العمل المتاحة في السوق.

ويعدّ التعليم عنصراً مهماً من عناصر رأس المال البشري، وهناك بحوث كثيرة (في مجال إقتصاديات العمل والتقدم المهني) أثبتت وجود علاقة قوية بين التحصيل التعليمي من جهة، والتحصيل والتقدم المهني من جهة اخرى (Becker, 1993,54). ويؤكد (Barro, & Lee,2001,58) على أن النجاح المهني والمالي للفرد لا يتوقف على المستوى التعليمي فقط، بل يعتمد أيضاً على جودة التعليم **Education Quality** وهذه الجودة ترتبط بطبيعة المساقات التي درسها الفرد وارتباطها بالواقع المهني، وتحصيل الفرد في تلك المساقات (مثل المعدل التراكمي)، والمستوى الأكاديمي للجامعة التي درس فيها... الخ.

وللتعليم دور واضح في حصول الأفراد على الوظائف، ويلاحظ أنه كلما قل وإنخفض المستوى التعليمي للفرد فإن هذا الفرد يواجه صعوبات أكبر في الحصول على وظيفة، وكذلك فإنه يواجه صعوبات في إعادة الحصول على وظيفة (فيما إذا فقد وظيفته الحالية)، وفي كثير من الأحيان لا ينجح هذا الفرد في المحافظة على وظيفته بسبب إنخفاض المستوى التعليمي، وتكون فرص الحصول على الوظائف أكبر أمام الأفراد ذوي التحصيل التعليمي الأعلى ((King, & Hill,1993,67).

إما فيما يتعلق بـالتدريب " الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بخبرات و معارف معينة وتحسين و تطوير و تنمية مهاراتهم و قدراتهم و تغيير سلوكهم و اتجاهاتهم بشكل إيجابي مما يساعد الأفراد على أداء وظائفهم الحالية و المستقبلية بفاعلية و بالتالي رفع مستوى الإنتاج و تحقيق أهداف كل من الموظف و المنظمة"، و التدريب هو مجموعة الأفعال التي تسمح لأعضاء المنظمة أن يكونوا في حالة من الاستعداد و التأهب بشكل دائم و متقدم من أجل وظائفهم الحالية و المستقبلية في إطار منظمتهم و بيئتها.

إن القدرة على أداء الوظيفة شيء مهم، و لقد كان هو الهدف من عملية الاختيار للموظف، و لكن لا يكفي إذ يجب أن نعرف كيف نؤدي هذه الوظيفة بكفاءة و فعالية في إطار المناخ التنظيمي الموجود، أي أن امتلاك المعرفة النظرية و العملية شروط ضرورية للنجاح و لكنها غير كافية

إذ لا بد أيضاً من توافر الرغبة في العمل، فالإنسان لا يعمل وحده وإنما يعمل مع آخرين ربما تتعارض أهدافهم أو أغراضهم، ولا بد أن يعرف كيف يعمل الجميع في إطار التعاون وروح الجماعة. (حسونة، 2008، 137)

ثانياً: المزيج التسويقي السياحي

يعد المزيج التسويقي ركيزة رئيسية لتنفيذ الإستراتيجية التسويقية من خلال صياغة عناصره على نحو يلامح حاجات ورغبات الزبائن، إذ عرف المزيج التسويقي بوصفه مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمترابطة والتي تعتمد على بعضها البعض لغرض القيام بالأداء الوظيفي التسويقي على النحو المخطط والمناسب (شاهين، 1994، 343)، في حين عرف (توفيق، 1997، 144) التسويق السياحي على أنه التنفيذ العملي والمنسق لسياسات الأعمال والمنظمات السياحية سواء كان عالمياً أو إقليمياً أو وطنياً لغرض تحقيق الإشباع الأمثل لحاجات الزبائن الراغبين بالسياحة.

ويصفه (عبيدات، 2000، 18) بجميع الأنشطة والجهود البشرية وأنشطة المنظمة التي يتم تأديتها بقوة من قبل مقدمي الخدمة السياحية بمكوناتها المختلفة والتي تعمل على زيادة الإشباع للراغب بالسياحة بجميع أشكالها والتي تعود بالنفع إلى المجتمع وتقوية الاقتصاد القومي بالنهاية.

ويُعد المزيج التسويقي بحد ذاته استراتيجية التسويق الشاملة بعناصره الأربعة (الخدمة، والسعر، والتوزيع، والترويج) وبما يلامح حاجات الزبائن ورغباتهم، هذا المزيج يمثل المدخل التقليدي الذي تم تطويره بعد ذلك لتسويق الخدمات؛ لذا لا بد من تطوير هذا المدخل لكي يتلاءم مع الخصائص المميزة للخدمات السياحية (العلاق والطائي، 2001، 180)، لذا فقد تم تطوير مدخل سمي بالمزيج التسويقي المعدل ليضم سبعة عناصر هي: الخدمة، والسعر، والتوزيع، والترويج، والأفراد، والعمليات، وخدمة الزبون. ((Joseph, 1996, 10)، والتي يمكن استعراضها على النحو الآتي:

1- المنتج السياحي (الخدمي)

إن الهدف الأساسي للمنتج هو تلبية حاجات ورغبات الزبائن، لذلك تقوم المنظمات الخدمية بتطوير خدمة قادرة على إشباع حاجات الزبائن والأهداف المرسومة في آن واحد. عليه فإن مسوقي الخدمات يهتمون بمجموعة من الاعتبارات أوسع من المجموعة التي يهتم بها مسوقو السلع (Peter, 1989, 247)، وبما أن الخدمة موجهة للزبائن وحاجات الهدف السوقي فإن دائرة البحث والتطوير التسويقي يجب أن تلعب دور القيادة في عملية تخطيط وتطوير الخدمات بالتعاون والتنسيق مع الوحدات المختلفة لإشباع حاجات الزبائن وتحقيق غايات السياحة (مقابلة، 1998، 99).

وتضم الخدمة السياحية مزيجاً من عناصر رمزية مادية وشكلية، عليه فهي تتكون من المواصفات الآتية: (عبيدات، 2000، 76-78):

1. عدم إمكانية إنتاج الخدمة السياحية سابقاً إلا بعد تواجدهم في الموقع السياحي.
2. الخدمة السياحية تعني هنالك حاجات ورغبات قد تم إشباعها في نفس الوقت لكل زبون، فالزبون الأول تختلف درجة إشباعه عن الزبون الثاني.

2- السعر

يعتبر السعر من أهم القرارات الإستراتيجية التي تتأثر بها المنظمة، وتؤثر على قرار الزبون لشراء الخدمة، وهو عنصر فاعل لجذب زبائن جدد ولأنواع معينة من الخدمات، فضلاً عن كونه عنصر رئيس من عناصر المزيج التسويقي الخدمي الذي تهتم به المنظمات، إذ أن أية خدمة سياحية لها سعر معين تقدمه إلى الزبائن مع هامش ربح بسيط، وإن قرارات التسعير لها تأثير مباشر على أعمال المنظمة، إذ تحديد السعر يكون بالمشاركة مع الإدارات الأخرى، كما إن له تأثير هام على عناصر المزيج التسويقي الأخرى. فالسعر العالي يجب أن يقابله حملات إعلانية مناسبة (الصحن، 1999، 279).

ويمثل السعر ما يقدمه الزبون مقابل ما يحصل عليه من خدمة وما يرافقها من سلع مادية، بمعنى أن الزبون يستخدم القوى النقدية المتوافرة لديه التي يمتلكها من أجل الحصول على الخدمة السياحية من أجل الانتفاع بها بشكل كلي أو استخدامها وقتاً محدداً (البكري والنوري، 2007، 197). إن المنظمات تسعى من خلال التسعير الجيد إلى البقاء والاستمرار وتكوين علاقات جيدة مع زبائنهم في المناطق السياحية والحفاظ عليهم، وذلك من خلال سياسات سعرية مناسبة. وإن استخدام سياسة سعرية مناسبة لا يعني بالضرورة البيع بأسعار منخفضة؛ لأن ذلك يؤثر سلباً على سمعة المنظمة، ويشكك الزبون بمستوى جودة الخدمة المقدمة.

والهدف من التسعير الجيد هو البقاء والاستمرار في المنظمات السياحية على نحو يمكنها من استقبال الزبائن لزيارة المواقع السياحية، والإقامة في الفنادق وغيرها من الخدمات بدون وضع أسعار تنافسية بالمقارنة مع ما تفعله البلدان المنافسة الأخرى، إذ تتم عملية التسعير لأية خدمة سياحية من أجل البقاء والاستمرار (يوسف والصميدعي، 2004، 237).

3- التوزيع

يعرف التوزيع السياحي بأنه جميع الأنشطة التي يتم ممارستها من قبل جميع الأطراف ذات الصلة لينتج للزبون ما يريده من منافع مكانية وزمانية وغيرها بالوقت والمكان المناسب له (السيد، 1999، 305). لذا فإن إن عملية تقديم الخدمات من قبل المنظمات السياحية وعملية توزيعها وإيصالها إلى الزبون، هي عملية ليست بالبسيطة، إذ إن فاعلية الاتصال بالمستفيد واستخدام القناة التوزيعية المناسبة يعتبران من أهم العوامل التي تسهم في نجاح الخدمات السياحية، وإن إستراتيجية التوزيع المناسبة للخدمات السياحية لها دور إيجابي في إلتقان والاحتراف والتميز في مجال الخدمات، وخاصة فيما يتعلق بالأماكن الأثرية، بحيث تعجز العين المجردة عن اكتشاف دقائق تلك الأماكن، فإدراك الزبون للأماكن التي يزورها يكون جيداً عندما يكون هناك دليل سياحي يمتلك المهارة في العمل (مقابلة والسراي، 199، 2001-200).

من أجل تحقيق الأهداف المنشودة من سياسة التوزيع ووصول الخدمة إلى الزبائن، فلا بد من وجود عملية أو قنوات توزيعية مناسبة على نحو يوفر الخدمة إلى الزبائن في الوقت المناسب حسب الطلب وبجودة مناسبة، وإن الميزة التنافسية للمنظمات تتمثل بامتلاكها قنوات توزيعية تجعلها تمتلك تأثيراً ملموساً لنقل الزبائن باتجاه قناة جديدة، أو لاستخدام القناة نفسها مع خليط من قنوات أخرى (الرزو، 2006، 293).

فقيام المنظمة بالتخطيط والتنظيم والتسعير لخدماتها واعتماد حملات ترويجية لا فائدة لها دون اعتماد نظام متكامل للتوزيع إلى الأسواق المستهدفة. فالمنظمات تسعى إلى إيجاد قنوات توزيعية تحقق انسيابية سليمة للخدمات المقدمة وإيصالها إلى الأسواق (البكري، 2007، 348). وقنوات توزيع الخدمات تكون في أغلب الأحيان سهلة ومباشرة أكثر من قنوات توزيع السلع، وذلك بسبب اللامادية واللاملموسية عند الخدمات، كما أن مسوقي الخدمة يولون اهتماماً أقل لاعتبارات الخزين والنقل والتحميل، وهو يستخدم قنوات توزيع أقصر على نحو نموذجي (Kevin, 1989, 320).

4- الترويج

يعرف الترويج على "أنه أحد عناصر المزيج التسويقي الخدمي للمنظمة الذي يتم من خلاله إخبار وتذكير السوق بما تبيعه المنظمة من خدمات". (البكري، 2005، 240)، ويعتقد الكثير من المهتمين أن النشاط الترويجي يساعد على بناء الولاء للعلامة التجارية، ويعد شكلاً من أشكال الاتصال الذي يشجع الزبائن لاختيار العلامة المحددة، بحيث لا يقتصر نشاط التسويق على تهيئة الخدمات وتوفيرها وتحديد السعر المناسب ومنافذ التوزيع المناسبة فقط (Perrault & McCarthy, 1999, 387)، بل يتطلب من المنظمات البحث عن نظام جيد للتعريف بخدماتها وفوائدها وإيصالها إلى الزبائن، فضلاً عن كون الخدمات غير ملموسة، فإنه من الصعب البحث والتعريف بها عن طريق وسائل الترويج المختلفة التي تفضل الإعلان عن الأشياء الملموسة، عليه فإن الإعلان عن الخدمات السياحية سوف يكون مقروناً بتجربة الخدمة أكثر من الإعلان عنها، أو تركيز على التعابير المادية للملموسة للخدمات المختلفة، بحيث تكون سهلة الفهم والاستيعاب من قبل الزبائن (النوري، 2005، 36). إن عنصر الترويج ينصب أساساً على الجوانب الملموسة التي تتسم بها الخدمات السياحية، فتهيئة الخدمات السياحية داخل الفنادق والقاعات، كلها عناصر مادية تأخذ الصدارة في الترويج، ويجب أن توضع بها عبارات واضحة أو فقرات تزيد من حالة الإسهام في استخدام الخدمات والاستفادة منها، كذلك تكون مرتبطة بالفوائد التي يسعى الزبون للحصول عليها من خدمة معينة. وإن الترويج عن الخدمات يكون مرتبطاً بالبيع الشخصي، وهو العنصر المهيمن في المزيج الترويجي، وذلك حسب طبيعة المنتج الخدمي واشتراك الزبون في استهلاك وإنتاج الخدمات (أبو رمان، 1999، 39).

5- الأفراد

يعد الأفراد العنصر الأهم في إنتاج الخدمة وتسليمها، إذ يأخذ هذا العنصر تقصيلاً أكثر، وتمثل مهارة مقدمي الخدمة من العناصر الأساسية لجودة الخدمة التي تهتم الزبون عند شرائها لها، وهذا يبدو واضحاً في قطاع الخدمة السياحية. وبسبب التغير الكثير في الخدمة اللاملموسة والتلازم، فإن هذا يفرض على مقدم الخدمة الذي يكون على الغالب وجهاً لوجه مع الزبون بأن يتمتع بقدر عالٍ في المهارة (العفشيات، 2001، 47). وتعتبر القوى العاملة في قطاع السياحة الضمانة في تحقيق النجاح في جميع المنظمات التي تعمل في مجال تقديم الخدمة، لأن طبيعة الخدمة المقدمة للزبون تكون مباشرة مع الزبون، لذا يتطلب من العاملين في هذا المجال أن يتمتعوا بخبرات ومهارات الاتصال المباشر مع الزبائن، كل ذلك أدى إلى اعتبار العامل جزءاً من المنتج الذي يقدمه إلى الزبون (الديوه جي وأبو رمان، 2000، 142-143).

6- العمليات

تكمن في الإجراءات الفعلية والأساليب المتبعة سواء كانت ميكانيكية أم روتينية أم كلاهما وبما يضمن بالإجراءات والأنشطة بتقديم خدمات للزبون بجودة عالية، وهذا يؤدي ليس إلى إرضاء الزبون فقط، ولكن إلى سعادته أيضاً، عليه فإن العمليات هي أحد الجوانب المهمة لعناصر المزيج التسويقي المعدل (البياتي وآل مراد، 2005، 141).

ويمكن الزبائن من خلال العمليات التمييز بين الخدمات المقدمة، إذ يتم وضع معايير قياسية لمستوى الأداء المتحقق في كل عملية لإنتاج الخدمة، بما يعزز الارتقاء لتعظيم مستوى الكفاية للعاملين في تحقيق العملية الخدمية، ومن ثم فإن الجودة العالية للخدمات المقدمة من العاملين في السياحة تحتاج إلى مهارات وخبرات متخصصة، لذلك تحتاج إلى مواكبة التطور السريع لكوادر مقدمي الخدمات، إذ أن كثيراً من المنظمات تقوم بالربط بين رضا زبائنها حيال خدماتها التي تقدمها وبين قرارات دفع المكافآت إليهم (الرحومي، 2004، 74).

7- خدمة الزبون

هنالك أسباب متعددة تضمن خدمة الزبون بوصفها عنصراً من عناصر المزيج التسويقي الخدمي، من خلال زبائن لهم مطالب عديدة مع مستوى خدمة عالية، وإعطاء الأهمية لأراء الزبائن، لذا تستطيع المنظمات من خلال المنافسة القوية بين المنظمات الأخرى أن تقدم سلاحاً قوياً تنافسياً في الأسواق على نحو يؤدي إلى إرضاء الزبائن لكسب ثقتهم وبناء علاقات وثيقة معهم (اليمني، 2005، 78).

المحور الثالث

الإطار الميداني

أولاً: وصف الأفراد المبحوثين

اتسمت عينة البحث وفقاً للبيانات التي قدمها أفرادها من خلال إجاباتهم عن الجزء الأول من استمارة الاستبيان (المعلومات التعريفية) بالخصائص الموضحة في الجدول أدناه:

جدول (1) وصف الأفراد المبحوثين

الجنس		
النسبة المئوية	العدد	الجنس
20.4	11	انثى
79.6	43	ذكر
%100	54	المجموع
التحصيل العلمي		
9.2	5	إعدادية
12.9	7	دبلوم
70.3	38	بكالوريوس
5.5	3	دبلوم عالي
1.8	1	ماجستير
%100	54	المجموع
عدد سنوات الخدمة		
38.3	21	5-1
25.9	14	10-6
20.4	11	15-11
9.2	5	20-16
5.5	3	25-21

المجموع	54	%100
الفئة العمرية		
39-25	8	14.8
34-30	21	38.8
39-35	8	14.8
44-40	9	16.6
45 فأكثر	6	11.1
المجموع	54	%100
عدد الدورات التدريبية المشاركون فيها		
دورة واحدة	38	73.3
دورتان	11	20.4
ثلاث دورات فأكثر	5	5.5
المجموع	54	%100

تظهر البيانات في الجدول السابق التي تصف الأفراد المبحوثين حسب الجنس نسبة الاناث تقل عن نسبة الذكور، إذ بلغت نسبتهم (20.4%) مقابل نسبة (79.6%) الذكور. يخص الفئات العمرية فان الغالبية هم من الفئة العمرية (30-34 سنة)، والبالغة نسبتهم 38.3، تليها الفئة العمرية (40-44) سنة وواقع (16.6)، إما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فقد بلغت نسبة المبحوثين من حملة بكالوريوس (70.3) وهو أعلى نسبة، في حين تليها حملة شهادة الدبلوم ونسبة (12.9) من مجموع الأفراد المبحوثين، إما فيما يخص مدة الخدمة في الفندق فقد بلغت نسبة من لديهم خدمة (1-5) سنوات، ونسبة (25.9)، إما فيما يتعلق بعدد الدورات التدريبية المشاركون بها الأفراد المبحوثين، فقد تبين بان غالبية المبحوثين قد شارك بدورة واحدة، إذ بلغت نسبتهم (73.3)، تليها الأفراد المشاركون بدورتين ونسبة (20.4)، وهذا مؤشر على انخفاض عدد الدورات التدريبية للمبحوثين، والتي يمكن إن تسهم في تطوير قدراتهم ومهاراتهم، فضلا عن إن التدريب يعد مؤشرا رئيسا لعملية الاستثمار في رأس الموارد البشرية.

ثانيا: متغيرات البحث وتشخيصها

(أ). إجابات المبحوثين لمتغيرات الاستثمار في رأس المورد البشري

جدول (2)

الأوساط الحسابية والتكرارات والنسب المئوية الخاصة للاستثمار في المورد البشري

المتغيرات	اتفاق		محايد		لا اتفاق		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%		
X1	32	59.3	18	33.3	4	7.4	2.518	0.636
X2	26	48.1	14	25.9	14	25.9	2.222	0.839
X3	29	53.7	14	25.9	11	20.4	2.333	0.8000
X4	4	7.4	18	33.3	32	59.3	1.481	0.636
X5	36	66.7	11	20.4	7	13	2.537	0.719
X6	36	66.7	11	20.4	7	13	2.537	0.719
X7	32	59.3	18	33.3	4	7.4	2.518	0.636
X8	11	20.4	18	33.3	25	46.3	1.740	0.781
X9	29	53.7	14	25.9	11	20.4	2.333	0.800
X10	29	53.7	18	33.3	7	13	2.407	0.714
X11	33	61.1	14	25.9	7	13	2.481	0.720
X12	7	13	15	27.8	32	59.3	1.537	0.719

N=54

الجدول: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة

تشير نتائج الجدول (2) الى اتفاق (59.3%) من المبحوثين على تحفيز ادارة الفندق للعاملين لزيادة مستويات تعليمهم من خلال الحصول على درجات علمية متقدمة، وجاء ذلك بوسط حسابي وانحراف معياري (2.518) و(0.636) على التوالي، وادك (53.7) من الأفراد عينة البحث على قيام إدارة الفندق بتقديم التسهيلات للعاملين على نحو يمكنهم من تطوير قدراتهم ، وجاء ذلك بوسط حسابي وانحراف معياري (0.8000)، في لا يتفق (59.3%) من المبحوثين على قيام إدارة الفندق بالتخلص من المرؤوسين غير الجيدين، وجاء ذلك بوسط حسابي وانحراف معياري (1.84) و(0.636) على التوالي، ويتفق (59.3%) من المبحوثين على ان إدارة الفندق تهتم بتدريب وتأهيل الأفراد العاملين من خلال مكافئتهم عن البرامج التدريبية التي يشاركون بها، وجاء ذلك بوسط حسابي(2.518) وانحراف معياري(0.636)، في حين اتفق(53.7%) من المبحوثين على المتغيرين (X₉) و(X₁₀) واللذان ينصان على (تعتمد إدارة الفندق مبدأ العدالة في توزيع الفرص التدريبية)، تدرس إدارة الفندق الطاقات الكامنة لدى المرؤوسين بهدف تحديد البرامج التدريبية التي تناسبهم)، وجاء ذلك بوسط حسابي وانحراف معياري(2.33) و(2.407) و(0.800) و(0.714) على التوالي، وتبين من اجابات المبحوثين عدم اتفاق(59.3%) من على المتغير(قيام إدارة الفندق بربط برامج الترقية الوظيفية للمرؤوسين بالنجاح الذي يحققونه في البرامج التدريبية، وجاء بوسط حسابي (1.537) وانحراف معياري (0.719).

ثانياً: وصف إجابات المبحوثين حول متغيرات المزيج التسويقي السياحي

تشير معطيات الجدول (3) إلى نسب اتفاق وعدم اتفاق المبحوثين حول المزيج التسويقي السياحي، إذ تشير المعطيات إلى اتفاق (66.7%) من الأفراد المبحوثين على مضمون المتغير الذي ينص (على أن ارتياد الزبائن إلى الفندق بسبب الخدمات المتميزة التي يقدمها، وجاء ذلك بوسط حسابي (2.592) وانحراف معياري (0.630)، في حين لا يتفق (53.7%) من المبحوثين على امتلاك الفندق لصالوات استراحة وغرف مزودة بكافة التسهيلات الضرورية، وجاء ذلك بوسط حسابي (1.592)، وانحراف معياري (0.714)، ويتفق (72.2%) من المبحوثين على أن (أسعار الفندق مع جودة الخدمات المقدمة)، وجاء ذلك بوسط حسابي وانحراف معياري (2.592) و (0.714) على التوالي، في حين لا يتفق (53.7%) منهم على قيام الفندق بمنح خصومات سعرية للزبائن الدائمين، وجاء ذلك بوسط حسابي (1.666) وانحراف معياري (0.800)، ويتفق (59.3%) من عينة البحث على امتلاك الفندق القنوات إيصال الخدمات تمتاز بالجودة العالية، وجاء ذلك بوسط حسابي (2.463) وانحراف معياري (0.719)، في حين لا يتفق (53.9%) منهم على (امتلاك الفندق لشبكة نقل خاصة متوافرة لطول الوقت، وجاء ذلك بوسط حسابي وانحراف معياري (1.711) و (0.855) على التوالي، واتفق (66.7%) من المبحوثين على اعتماد ادارة الفندق الانترنت كوسيلة للترويج على الخدمات المقدمة، وجاء ذلك بوسط حسابي (2.537) وانحراف معياري (0.719)، ويتفق (74.1%) منهم على مضمون المتغير المتعلق بالاهتمام بمظهر الافراد العاملين على نحو يتوافق مع مستوى الفندق، وجاء ذلك بوسط حسابي وانحراف معياري (2.611) و (0.711) على التوالي. في حين لا يتفق (53.7%) من المبحوثين على أن (استثمار إدارة الفندق لعمليات تقديم الخدمة للتميز على المنافسين، وجاء ذلك بوسط حسابي (1.722) وانحراف معياري (0.855)، وتبين عدم اتفاق (53.7%) عينة البحث على تميز الفندق بقدرته على التكيف السريع ولاستجابة لحاجات الزبائن ورغباتهم، وجاء ذلك بوسط حسابي (1.722) وانحراف معياري (0.855).

جدول (3) الأوساط الحسابية والتكرارات والنسب المئوية الخاصة للمزيج التسويقي السياحي

أبعاد المزيج التسويقي	المتغيرات	اتفق		محايد		لا اتفق		الانحراف المعياري
		%	ت	%	ت	%	ت	
سياسة الخدمة	X13	66.7	36	25.9	14	7.4	4	0.630
	X14	53.7	29	33.3	18	13	7	0.714
	X15	13	7	33.3	18	53.7	29	0.714
	X16	66.7	36	20.4	11	13	7	0.719
السعر	X17	72.2	39	14.8	8	13	7	0.719
	X18	20.4	11	25.9	14	53.7	29	0.800
	X19	66.7	36	20.4	11	13	7	0.719
التوزيع	X20	59.3	32	27.8	15	13	7	0.719
	X21	48.1	26	30.9	21	13	7	0.704
	X22	25.9	14	20.4	11	53.7	29	0.855
الترويج	X23	66.7	36	20.4	11	13	7	0.719
	X24	66.7	36	20.4	11	13	7	0.719
	X25	66.7	36	20.4	11	13	7	0.719
الأفراد	X26	53.7	29	20.4	11	25.9	14	0.855
	X27	59.3	32	27.8	15	13	7	0.711
	X28	74.1	40	13	7	13	7	0.711
العمليات	X29	59.3	32	33.3	18	7.4	4	0.636
	X30	40.7	22	38.9	21	20.4	11	0.761
	X31	25.9	14	20.4	11	53.7	29	0.855
خدمة الزبون	X32	66.7	36	20.4	11	13	7	0.719
	X33	25.9	14	20.4	11	53.7	29	0.855
	X34	66.7	36	20.4	11	13	7	0.719

N=54

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى معطيات البرنامج الإحصائي (spss)

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

1. اختبار علاقات الارتباط بين (الاستثمار في المورد البشري، والمزيج التسويقي السياحي على المستوى الكلي).
يظهر الجدول (4) وجود علاقة ارتباط معنوية بين الاستثمار في المورد البشري وعناصر المزيج التسويقي السياحي في الفندق المبحوث، إذ بلغ معامل الارتباط (0.796) عند مستوى معنوية (0.05)، وهو مؤشر على قوة العلاقة بين البعدين.

الجدول (4)

نتائج تحليل علاقة الارتباط بين الاستثمار في المورد البشري والمزيج التسويقي السياحي على المستوى الكلي

المتغير المستقل	المتغير المعتمد
القيادة الرؤيوية	الاستثمار في المورد البشري
	*0.796

P≤0.05

N=54

2. تحليل علاقات الارتباط بين بعدي الاستثمار في المورد البشري وعناصر المزيج التسويقي السياحي على المستوى الجزئي:

يهدف اتمام اختبار الفرضية الرئيسية الاولى: وما ينبثق عنها من فرضيات فرعية تم الاحتكام الى معامل الارتباط البسيط(بيرسون) والجدول (5) (يبين نتائج الاختبار وكالاتي:

- اتضح وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين التعليم وعناصر المزيج التسويقي السياحي، إذ بلغ معامل الارتباط بينها(0.566)، ومعامل الارتباط بين التعليم وسياسة الخدمة (0.543)، أما الارتباط مع السعر فقد بلغ(0.319)، ومع التوزيع(0.421) ومع الترويج (0.515) ومع الافراد(0.613)، مما يدل على اسهام التعليم في تنمية خبرات العاملين في الفندق وعلى نحو يعزز من الخدمات المقدمة، فيما تشير نتائج التحليل الى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين التعليم والعمليات، إذ بلغ معامل الارتباط (0.471)، ومع خدمة الزبون (0.532).
- يعرض الجدول(5) أقيام معاملات الارتباط بين معطيات التدريب بوصفه بعداً مهماً للاستثمار في المورد البشري، وعناصر المزيج التسويقي السياحي، إذ بلغ معامل الارتباط بين التدريب وسياسة الخدمة (0.473)، وبلغ مع السعر(0.512) ، ومع التوزيع(0.511)، ومع الترويج(0.577)، في حين بلغ معامل الارتباط بين التدريب والافراد (0.588)، مما يشير إلى أهمية التدريب في تنمية مهارات الافراد العاملين في تقديم الخدمات الفندقية، في حين بلغ معامل الارتباط بين التدريب وكل من العمليات وخدمة الزبون(0.562) و(0.611) على التوالي.
- بناء على ما سبق، يمكن إثبات صحة الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على انه" توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين الاستثمار في المورد البشري وعناصر المزيج التسويقي السياحي"، وما ينبثق عنها من فرضيات فرعية.

جدول (5)

نتائج التحليل الإحصائي لعلاقات الارتباط بين الاستثمار في المورد البشري (التعليم والتدريب) وبين عناصر المزيج التسويقي على المستوى الجزئي في الفندق المبحوث

خدمة الزبون	العمليات	الأفراد	الترويج	التوزيع	التسعير	سياسة الخدمة	المعتمد المستقل
0.532	*0.471	*0.613	*0.515	*0.421	*0.319	*0.543	التعليم
*0.611	*0.562	*0.588	*0.577	*0.511	*0.512	*0.473	التدريب
*0.591	*0.541	*0.592	*0.593	*0.482	*0.457	*0.566	الاستثمار في المورد البشري المؤشر الكلي

3. تحليل علاقات التأثير بين بعدي البحث

- تحليل تأثير الاستثمار في المورد البشري في المزيج التسويقي السياحي على المستوى الكلي، يوضح الجدول(6) تأثير الاستثمار في المورد البشري بوصفه متغيراً مستقلاً في وجود تأثير معنوي للاستثمار في المورد البشري في المزيج التسويقي السياحي بوصفه متغيراً معتمداً، إذ تشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود تأثير معنوي للاستثمار في المورد البشري في المزيج التسويقي السياحي، وقد بلغت قيمة(F) المحسوبة(57.81) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة(3.15)، عند درجتي حرية(1،52)، وعند مستوى معنوية(0.05)، وقد فسر تأثير الاستثمار في المورد البشري في المزيج التسويقي السياحي بمقدار معامل التحديد(R²) والبالغة(0.670) ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، أو أنها متغيرات غير داخلة في نموذج الانحدار، ومن خلال متابعة معاملات(B) ، واختبار (T) لها تبني ان قيمة(t) المحسوبة بلغت(3.92) وبمستوى معنوية(0.05).

جدول (6)

تحليل علاقات التأثير بين الاستثمار بالمورد البشري والمزيج التسويقي السياحي

المزيج التسويقي السياحي		المعتمد المستقل		
F	R ²	B ₁	B ₀	الاستثمار في المورد البشري
المجدولة	المحسوبة			
3.15	57.81	0.431	0.539	
		*(3.92)	*(3.35)	

• P* < 0.05 N=54

d.f(1,52)

4. تحليل نتائج تأثير بعدي الاستثمار في المورد البشري في عناصر المزيج التسويقي السياحي على المستوى الجزئي:

- من خلال إجراء تحليلات الانحدار الخطي البسيط تم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية، إذ يعرض الجدول(7) تأثير بعدي الاستثمار في المورد البشري (التعليم- التدريب) بوصفها متغيراً مستقلاً في عناصر المزيج التسويقي السياحي بوصفها متغيراً معتمداً، وعلى النحو الآتي:

1. يؤثر التعليم في عناصر المزيج التسويقي السياحي معنوياً، إذ بلغت قيمة(F) المحسوبة(42.80) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة(3.15) وعند درجتي حرية(7،45) وعند مستوى معنوية (0.05)، وقد فسر تأثير التعليم في عناصر المزيج التسويقي بمقدار معامل التحديد(R²) والبالغة(0.620)، في حين كانت قوة التأثير للتعليم في عناصر المزيج التسويقي السياحي (سياسة الخدمة، التسعير، الترويج، الأفراد، العمليات، خدمة الزبون)،(0.301)،(0.479)،(0.365)،(0.612)،(0.719)،(0.521)،(0.621) على التوالي، وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة لهم (3.39)،(4.88)،(2.50)،(4.16)،(5.17)،(4.33)،(4.11) على التوالي، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة(1.67)، عند مستوى معنوية(0.05).

2. يؤثر التدريب في عناصر المزيج التسويقي السياحي معنوياً، إذ بلغت قيمة(F) المحسوبة(58.70) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة(3.15) وعند درجتي حرية(7،45) وعند مستوى معنوية (0.05)، وقد فسر تأثير التدريب في عناصر المزيج التسويقي بمقدار معامل التحديد(R²) والبالغة(0.620)، في حين كانت قوة التأثير تدريب في عناصر المزيج التسويقي السياحي (سياسة الخدمة، التسعير، الترويج،

الترويج، الأفراد، العمليات، خدمة الزبون)، (0.320)، (0.210)، (0.421)، (0.511)، (0.711)، (0.510)، (0.610) على التوالي، وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة لهم (3.21)، (2.71)، (3.81)، (4.10)، (5.10)، (4.21)، (4.01) على التوالي، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.67)، عند مستوى معنوية (0.05). وبناءً على ما سبق يمكن إثبات صحة الفرضية الرئيسية والتي تنص " يوجد تأثير معنوي للاستثمار في المورد البشري في المزيج التسويقي السياحي"

جدول (7)
نتائج علاقة التأثير على مستوى أبعاد البحث

المتغيرات المستقلة المتغيرة المعتمدة	B ₀	سياسة الخدمة β ₁	التسعير β ₂	التوزيع β ₃	الترويج B ₄	الأفراد B ₅	العمليات B ₆	خدمة الزبون B ₇	R ²	F المحسوبة
التعليم	0.582 (3.22)*	0.301 (3.39)*	0.479 (4.88)*	0.369 (2.50)*	0.612 (4.16)*	0.719 (5.17)*	0.521 (4.32)*	0.621 (4.11)*	0.620	42.80
التدريب	0.590 (3.11)*	0.320 (3.21)*	0.210 (2.71)*	0.421 (3.81)*	0.511 (4.10)*	0.711 (5.10)*	0.510 (4.21)*	0.610 (4.01)*	0.681	58.70

*P ≤ 0.05 N=54 F=3.15 الجدولية () قيمة t المحسوبة

رابعاً: الاستنتاجات والمقترحات

يهدف المحور إلى عرض الاستنتاجات وما يتوجب عليها لاحقاً من توصيات وضمن الفقرتين الآتيتين.

(1) الاستنتاجات:

بعد أن تمت معالجة مشكلة البحث ضمن إطارين نظري وميداني، تم التوصل إلى جملة استنتاجات:

1. كشفت نتائج تحليل معلومات الأفراد المبحوثين عن انخفاض عدد الدورات التدريبية المنفذة من قبل إدارة الفندق مما ينعكس على عملية استثمار المورد البشري، ويضعف من قدراتهم ومهاراتهم على تقديم الخدمات على نحو مناسب.
2. أظهرت نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الاستثمار في الموارد البشرية عدم قيام إدارة الفندق بربط برامج الترقية الوظيفية للمؤسسين بالدورات التدريبية التي يتلقونها خلال فترة عملهم، ومدى الاستفادة التي يحصلون عليها من تلك البرامج التطويرية.
3. أوضحت إجابات الأفراد المبحوثين عدم قيام الفندق بمنح خصومات سعرية للزبائن الدائمين، فضلاً عن عدم استثمار إدارة الفندق لجودة عمليات تقديم الخدمات كأداة للتمييز عن المنافسين.
4. أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط بين معظم متغيرات البحث في الفندق المبحوث وعلى النحو الآتي:
 - هناك علاقة ارتباط معنوية بين الاستثمار في المورد البشري والمزيج التسويقي على المستوى الكلي.
 - هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل من (التعليم - التدريب) وعناصر المزيج التسويقي السياحي (سياسة الخدمة، التسعير، التوزيع، الترويج، الأفراد، العمليات، خدمة الزبون).
 - 5. أظهرت نتائج التحليل وجود علاقات تأثير بين بعدي الاستثمار في المورد البشري وعناصر المزيج التسويقي السياحي، وعلى النحو الآتي:
 - أوضحت نتائج علاقات التأثير لبعدي التعليم أثراً في بناء عناصر المزيج التسويقي السياحي، وكان التأثير الأكبر في عنصري الترويج والأفراد وخدمة الزبون.
 - تبين أن بعد التدريب يمارس تأثيراً معنوياً في عناصر المزيج التسويقي السياحي، وأن التأثير الأعلى كان من نصيب عنصري الأفراد وخدمة الزبون.

(2) التوصيات

1. ضرورة قيام إدارة الفندق بزيادة عدد الدورات التدريبية للعاملين وعلى نحو يساهم في رفع مستوى كفاءتهم في تقديم الخدمات الفندقية.
2. العمل على استثمار نتائج البرامج التدريبية وتحفيز العاملين على الاستفادة منها من خلال ربط برامج الترقية الوظيفية بتقييمات الفوائد المتحققة للعاملين من الدورات التدريبية التي شاركوا فيها.
3. إبلاء إدارة الفندق اهتماماً كبيراً لعناصر المزيج التسويقي السياحي وبخاصة ما يتعلق بمنح خصومات سعرية للزبائن الدائمين وعلى نحو يعزز من مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة.
4. سعي إدارة الفندق إلى حفز العاملين لزيادة مستوى تعليمهم وعلى نحو يرفع من مهاراتهم في تنفيذ عناصر المزيج التسويقي بعامة ويساهم في تقديم خدمات ذات جودة عالية.
5. ضرورة قيام إدارة الفندق بالاعتماد على تنمية مهارات الأفراد والعاملين من خلال البرامج التدريبية الهادفة إلى تعزيز عملية توزيع الخدمات الفندقية، فضلاً عن تقديم الخدمات على نحو يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن.
6. ينبغي قيام إدارة الفندق بالاهتمام بجذب زبائن جدد من خلال التركيز على التقانات الحديثة في الترويج عن الخدمات الفندقية كاعتماد على الانترنت، فضلاً عن توفير صالات استراحة وغرف فندقية تحاكي ما متوافر في الفنادق المنافسة وتعزز من رضا الزبائن.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. القرشي، مدحت، 2007، اقتصاديات العمل، ط1، دار وائل للنشر، الأردن.
2. الكبيسي، عبد الله، محمود قمبر، المعهد العربي للتخطيط، اجتماع خبراء حول العلاقة بين العمل والتعليم في البلاد العربية، ص 154.
3. بيكاس سانيل، التعليم العالي والنظام الدولي الجديد، ترجمة (محمد الأحمد الرشيد)، مكتب التربية العربية لدول الخليج، المملكة العربية السعودية، 1987، ص 95.

4. عبد السميع أسامة السيد، مشكلة البطالة في المجتمعات العربية والإسلامية: الأسباب والآثار والحلول، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.
5. سبيعي، خالد بن صالح بن مرزوق، 2000، تقييم اقتصادي للمرحلة التعليمية الثانوية دراسة في الاستثمار لرأس المال البشري، في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة الملك سعود.
6. المصري، منذر واصف، (2003م)، اقتصاديات التعليم والتدريب المهني، بنغازي، دار الكتب الوطنية، ط 1.
7. المفرجي، عادل حرموش، وأحمد علي صالح، 2003، رأس المال الفكري طرق قياسية وأساليب المحافظة عليه، القاهرة، ديناميك للطباعة.
8. حسونة، فيصل، 2008، "إدارة الموارد البشرية"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى.
9. الحميد، عبد الواحد بن خالد، استثمار في أمة، مجلة المعرفة، الرياض، وزارة المعارف، عدد 21 في 1417/12هـ.
10. شاهين، شريف كامل، (1994)، نظم المعلومات الإدارية للمكتبات ومراكز المعلومات - المفاهيم والتطبيقات، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
11. توفيق، ماهر، عبد العزيز، (1997)، صناعة السياحة، دار زهران للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
12. عبيدات، محمد إبراهيم، (2000)، التسويق السياحي - مدخل سلوكي، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن.
13. العلاق، بشير عباس، والطائي، حميد عبد النبي، (2001)، تسويق الخدمات - مدخل إستراتيجي وظيفي/تطبيقي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
14. مقابلة، خالد، (1998)، التسويق الفندقي، دار زهران للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
15. الصحن، محمد فريد، (1999)، التسويق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
16. البكري، ثامر ياسر، والنوري، أحمد نزار، (2007)، التسويق الأخضر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
17. يوسف، ردينة عثمان، والسميدعي، محمود جاسم، (2004)، تكنولوجيا التسويق، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
18. السيد، إسماعيل، (1999)، التسويق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
19. مقابلة، خالد، والسراي، علاء، (2001)، التسويق السياحي الحديث، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
20. الرزوز، حسن مظفر، (2006)، مقومات الاقتصاد الرقمي ومدخل إلى اقتصاديات الإنترنت، دار الإدارة العامة للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
21. البكري، ثامر ياسر، (2007)، استراتيجيات التسويق، الطبعة الأولى، دار جهينة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
22. النوري، ولاء جمال الدين نوري، (2005)، الاتصالات التسويقية وأثرها في السلوك الشرائي - دراسة تحليلية لأراء عينة من وكلاء السلع المعمرة في محافظة نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
23. أبو رمان، أسعد حماد موسى، (1999)، تسويق الخدمات الفندقية من وجهة نظر النزلاء والإدارة - دراسة على عينة من الفنادق الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
24. البكري، ثامر ياسر، (2005)، تسويق الخدمات الصحية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
25. العفشيات، تبسيير محمد شحادة، (2001)، الجودة ورضا الزبون وأثرها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية - دراسة تحليلية لأراء عينة من الصارف التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
26. اليوه جي، أبي سعيد، وأبو رمان، أسعد حمد موسى، (2000)، التسويق السياحي والفندقي - المفاهيم والأسس العلمية، الطبعة الأولى، مطبعة الحامد للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
27. البياتي، حسين ذنون، وال مراد، نجلة يونس محمد، (2005)، تسويق الخدمات الصحية وأثرها في رضا المرضى - دراسة تطبيقية في مستشفى ابن سينا التعليمي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (54)، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق.
28. الرحومي، أحمد أحمد أحمد، (2004)، التسويق في المنظمات غير الهادفة للربح بالتركيز على تسويق الخدمات المحاسبية - دراسة حالة عن ديون الرقابة المالية العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
29. اليماني، علاء عبد السلام يحيى، (2005)، دور المزيج التسويقي في تعزيز رضا الزبون - دراسة ميدانية على مصارف مختارة من مدينة الموصل، مجلة تنمية الراقدين، العدد (78)، المجلد (21)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

ثانياً: المراجع الاجنبية

30. Joseph, W. Benoy, (1996), "Intimate Marketing Builds service Quality" Journal of health care marketing, No.61, New York.
31. Peter, Jones, (1989), management in service industries, The Educational institute of the American Hotel & motel Association.
32. Kevin, Redlines, (1989), Marketing, 2nd Ed., Ally & Bacon, Singapore.
33. Perrault, William D., & McCarthy, Jerome, (1999), basic marketing, 13th Ed., Mc Grow -Hill, Inc, New York, USA.
34. Barro, R., J., & Lee, J. (2001). International Data on Educational Attainment: Updates and Implications. Oxford Economic Papers, 3
35. Bebchuk, L.A. Fried, J.M. & Walker, D.I., (2002), Managerial power and rent extraction in the design of executive compensation, University of Chicago, Low Review, vol 69, no, 3, www.hc.com
36. Lothgren, Anders, (1999), The Legal Protection of Structural Capital, Thesis in law, submit to Gothenburg school of Economics and Commercial. www.sc.com
37. Bartel, A. P. (1995). Training, wage growth, and job performance: Evidence from a company database. Journal of Labor Economics, 13(3).

38. Vandenberghe ,V.(1999), Economics of education. The need to go beyond Human Capital theory and production-function. Educational studies. www.schm.com.
39. Becker, G. S. (1993). Human Capital. Chicago: University of Chicago Press Combs, J. G., & Skill, M. S. 2003. Managerialist and human capital explanations for key executive pay premiums: A contingency perspective. Academy of Management Journal.
40. Teece, D. 2000. The knowledge economy and intellectual capital management. Managing Intellectual Capital Organizational, Strategic, and Policy Dimensions. Salisbury, UK: Oxford University Press.
41. Adler, P. S., & Kwon, (2002), Social capital: prospects for a new concept. Academy of Management Review, no. 27
42. Wossman, L. (2003). "Specifying Human Capital." Journal of Economic Surveys 17, no. 3.
43. King, E.M. & Hill, M. (1993). Women's education in developing Countries: Barriers, benefits, and policies. Baltimore: The John Hopkins University Press



د. ياسر شاهين
جامعة فلسطين الأهلية
فلسطين

المخلص:

لعل من أكبر التحديات التي تواجهها المنظمات هذه الأيام، هو مدى قدرتها على التكيف مع التغيرات الناتجة عن جملة من العوامل البيئية: تكنولوجية، اقتصادية وقوى السوق، والعنصر البشري واحدا من أهم دعائم التكيف وضمان البقاء والتطور للمؤسسة وللإستفادة من هذا المورد البشري تظهر ضرورة تفعيل دور إدارة الموارد البشرية كأداة فعالة ومساهمة في خلق ميزة تنافسية. لقد أدى التحول الجوهري في الاقتصاد العالمي من اقتصاد يعتمد على الصناعة إلى اقتصاد قائم على المعرفة إلى نشوء طلب على " خدمات التقنية العالية " تقدمها موارد بشرية تتمتع بقدرات علمية ومهنية عالية، وفي بيئة كهذه، يصبح التركيز متزايد على رأس المال البشري وتركيز أقل على رأس المال المادي لتقديم هذه الخدمات. ومن أجل التهيئة للاقتصاد القائم على المعرفة، لا بد من تخصيص استثمارات كبيرة في مجال الموارد البشرية، لتشمل هذه الاستثمارات على سبيل المثال لا الحصر، التوظيف والتدريب وهي استثمارات تتجاوز في بعض الحالات ما يتم تخصيصه في الموارد المادية. فالمنظمات تتجه سريعا لتكون منظمات قائمة على المعرفة، وان المهارة الأكثر أهمية لدى المديرين تتمثل في مهارة إدارة المعرفة والتعامل الفعال مع أفراد المعرفة. لهذا فان استقطاب المعرفة والحصول عليها من مصادر داخلية أو خارجية أصبح أكثر أهمية من الحصول على الأصول المادية. وان استغلال هذه المعرفة بطريقة تتفوق بها على المنافسين أصبح أكثر أهمية من استغلال بقية مواردها، وان كان استغلال بقية الموارد يعتمد على المعرفة المتاحة والقدرة على توظيفها بطريقة تحقق ميزة على المنافسين. ولذا أصبح من الأهمية بمكان فهم العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الموارد البشرية. لذا هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية في ظل إدارة المعرفة والتحول نحو الاقتصاد المعرفي، ومناقشة الخطوط العريضة للتغيرات المطلوبة في إدارة الموارد البشرية لتصبح مساهمتها ديناميكية وفاعلة لخلق الميزة التنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة المعتمدة على المعرفة. على اعتبار أن المعرفة هي الأصل الجديد، وهي احدث عوامل الإنتاج التي يعترف بها كمورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة .

المقدمة:

لعل من أكبر التحديات التي تواجهها المنظمات هذه الأيام، هو مدى قدرتها على التكيف مع التغيرات الناتجة عن جملة من العوامل البيئية: تكنولوجية، اقتصادية وقوى السوق، ولعل العنصر البشري واحداً من أهم دعائم التكيف وضمان البقاء والتطور للمؤسسة. وللاستفادة من هذا المورد البشري تظهر ضرورة تفعيل دور إدارة الموارد البشرية كأداة فعالة ومساهمة في خلق ميزة تنافسية.

ولقد أدى التحول الجوهري في الاقتصاد العالمي من اقتصاد يعتمد على الصناعة إلى اقتصاد قائم على المعرفة إلى نشوء طلب على " خدمات التقنية العالية " تقدمها موارد بشرية تتمتع بقدرات علمية ومهنية عالية، وفي بيئة كهذه، يصبح التركيز متزايداً على رأس المال البشري وتركيز أقل على رأس المال المادي لتقديم هذه الخدمات. ومن أجل التهيئة للاقتصاد القائم على المعرفة، لا بد من تخصيص استثمارات كبيرة في مجال الموارد البشرية، لتشمل هذه الاستثمارات على سبيل المثال لا الحصر، التوظيف والتدريب وهي استثمارات تتجاوز في بعض الحالات ما يتم تخصيصه في الموارد المادية.

تهدف هذه الورقة العلمية إلى: توضيح الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية في ظل إدارة المعرفة والتحول نحو الاقتصاد المعرفي، ومناقشة الخطوط العريضة للتغيرات المطلوبة في إدارة الموارد البشرية لتصبح مساهمتها ديناميكية وفاعلة لخلق الميزة التنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة المعتمدة على المعرفة. على اعتبار أن المعرفة هي الأصل الجديد، وهي أحدث عوامل الإنتاج التي يعترف بها كمورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة.

فالمنظمات تتحول سريعاً لتكون منظمات قائمة على المعرفة، وان المهارة الأكثر أهمية لدى المديرين تتمثل في مهارة إدارة المعرفة والتعامل الفعال مع أفراد المعرفة. لهذا فإن استقطاب المعرفة والحصول عليها من مصادر داخلية أو خارجية أصبح أكثر أهمية من الحصول على الأصول المادية. وان استغلال هذه المعرفة بطريقة تتفوق بها على المنافسين أصبح أكثر أهمية من استغلال بقية موارد المعرفة المتاحة والقدرة على توظيفها بطريقة تحقق ميزة على المنافسين. ولذا أصبح من الأهمية بمكان فهم العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الموارد البشرية.

أسئلة الدراسة:- يطرح موضوع الورقة عدة أسئلة ، سنحاول الإجابة عليها.

بداية علينا الإجابة عن: ما هي إدارة المعرفة ؟ ما أهمية إدارة المعرفة ؟ وما أهداف إدارة المعرفة ؟
ما هي مفومات إدارة المعرفة ؟ وكيف يتم توظيف إدارة المعرفة في إدارة الموارد البشرية ؟
واخيراً ما فائدة إيجاد خارطة الطريق لإدارة الموارد البشرية ؟

أهمية الدراسة :-

تتبع أهمية هذه الورقة في أنها تتناول موضوعاً يهتم به سائر المنظمات المعاصرة، العامة منها والخاصة الربحية والاهلية، مهما كانت أنشطتها ، صناعية، خدماتية، تعليمية

ففي توضيح مدى ارتباط إدارة الموارد البشرية بإدارة المعرفة والعلاقة بينهما، وما حجم الفائدة التي تجنيها إدارة الموارد البشرية من إدارة المعرفة إذا تم استغلالها بالطريقة المثلى، وما أهمية إدارة المعرفة المطلوبة لاستغلال الكفاءات، وتحديد أهمية توظيف إدارة المعرفة في إدارة الموارد البشرية.

مفهوم إدارة المعرفة:

لقد أصبحت اقتصاديات دول العالم تعتمد بشكل كبير على المعرفة والتحول إليها بشكل سريع ، إذ أن شركات الأعمال التي كانت تحقق القيمة المضافة وتحقق ميزة تنافسية من العمليات التحويلية للمواد والأشياء أصبحت تسعى إلى تحقيق القيمة المضافة من عمليات المعرفة، فأخذت تتحول إلى شركات وأعمال قائمة على المعرفة، وأصبحت إدارة المعرفة ضرورة لا غنى عنها في بيئة الأعمال الحالية.

تعتبر إدارة المعرفة هي الإدارة التي تقوم على أساس أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في المنظمات الحديثة، فإدارة المعرفة تسعى إلى إغناء الرصيد المعرفي بإنشاء معرفة جديدة، وكون إنشاء المعرفة لا يمكن أن يتم إلا عن طريق الأفراد، فإن البعض يرى أن إدارة المعرفة هي إدارة الموارد البشرية، أو تقترب أو تتداخل معها، وكما عبر عن ذلك بيتر دركر (Druker) بقوله: "ليس هناك شيء اسمه إدارة معرفة، وإنما إدارة أفراد ذوي معرفة". (الملكاوي، 2007)

ورغم زيادة أهمية الأفراد في إدارة المعرفة كونهم الأصول الأكثر قيمة وتجديداً، ومع ذلك فإن إدارة المعرفة هي أكثر من إدارة الأفراد، فقد تكون في بعض جوانبها إعادة استخدام البنية التحتية للمعرفة في المنظمة من خلال تكنولوجيا المعلومات، وهي أيضاً إدارة عمليات المعرفة كالحصول على المعرفة وتقاسمها وتوزيعها وإنشاءها، وهذه كلها وظائف متخصصة تتجاوز إدارة الأفراد إلى أدوار جديدة جاءت مع إدارة المعرفة. (العامري، 2008)

التحديات المعاصرة وأثرها على منظمات الأعمال:-

شهد العالم خلال العقدين الماضيين تغيرات واسعة في كافة المجالات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والإدارية مما كان له الأثر الكبير على منظمات الأعمال وإدارة الموارد البشرية فيها:

1. ففي مجال العولمة وتحرير التجارة الدولية من القيود وإتاحة حرية الدخول والخروج للسلع والخدمات لأسواق العالم، فقد أثر ذلك إيجاباً أو سلباً على اقتصاديات الدول، وبالتالي على نشاطات الشركات المنتجة.
2. على الصعيد السياسي، فقد أدى النظام السياسي الجديد إلى التحول نحو الاقتصاد الحر، وهذا التحول أدى إلى تغيير في مفاهيم إدارة المنظمات وممارستها لوظائفها من إنتاج وتسويق وإدارة مواردها البشرية.
3. وفي المجال الاقتصادي والمنافسة، فقد كان لظهور التكتلات الاقتصادية في مختلف بقاع العالم، مما جعل من عملية المنافسة في أوجها بين منظمات الأعمال.

4. أما في المجال التكنولوجي: فقد فرضت هذه التغيرات تحدياً كبيراً على الموارد البشرية باتجاه أهمية إدارة المعرفة ومن خلال بعدها التكنولوجي في إدارة الموارد البشرية.

وفي ظل ما تقدم فإنه أصبح هناك العديد من التحديات التي تواجه إدارات المنظمات بشكل عام وإدارات الموارد البشرية بشكل خاص، تتمثل بعض هذه التحديات فيما يلي:

- يحيط بالمنظمة مخاطر بيئية على رأسها المنافسة الشديدة، وعلى جميع العاملين في المنظمة أن يعوا هذه المخاطر.

- البيئة التي تعمل بها المنظمة سريعة التغير ومن لا يتكيف في هذا التغير مصيره الزوال.

- رضا الزبون هو أساس نمو وبقاء واستمرارية المنظمة.

- تحقيق القيمة المضافة في جميع نشاطات المنظمة، مسؤولية كل من يعمل بها.

- الاستفادة من أخطاء وتجارب الماضي مسألة هامة.

- التجديد والابتكار والتحسين المستمر مسألة حتمية.

- التعلم وتطوير الذات هدف أساسي للعاملين في المنظمة (من خلال مفهوم المنظمة المتعلمة).

- الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمات اليوم، تمتلك مهارات متنوعة لتستطيع التعامل والتعايش في المنظمات الحديث (Thierauf, 2008).

وهذه التحديات تتطلب إدارة موارد بشرية معاصرة تواكب التغيرات في البيئة، قادرة على توفير وخلق مهارات بشرية عالية المستوى ومتنوعة وتوفير مرونة عالية في أدوار الأفراد، وخلق مجالات التعاون بينهم، وحل الصراعات لبناء منظمة قوية ترعى وتهتم بالعنصر البشري فيها. إن هذه التحولات تكشف عن ثورة حقيقية في إدارة الموارد وإدارة المعرفة، بعد أن أصبحت المعرفة هي المكافئ الأكثر جدارة للقيمة والمصدر الأكثر فعالية للميزة التنافسية المستدامة، وذلك لأن: (رزوقي، 2003)

- المعرفة تنشئ الأسواق الجديدة (الابتكار).

- المعرفة تزيد العوائد (التميز المعرفي عن المنافسين).

- المعرفة تنشئ العوائد (منتجات المعرفة: الدراسات، الكتب، الاستشارات).

- المعرفة تخفض التكاليف (تحسين أساليب وطرق العمل).

- المعرفة تجذب الزبائن الجدد (لأن قاعدة المعرفة أساس الوعي بحاجات الزبائن وتطلعاتهم).

- المعرفة تحافظ على الزبائن ذوي الولاء (المعرفة الشخصية).

- المعرفة تقوي العلاقات بين النظراء (المعرفة المهنية)، بين العاملين والإدارة (المعرفة الإنسانية).

ما هي إدارة المعرفة:

عرفها الملكاوي (2007 : 34) بأنها حصيلة امتزاج وتفاعل خفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، وتتم عملية المزج داخل عقل الفرد لتنتج بعده المعرفة التي توصل لأفضل النتائج والقرارات واستخلاص مفاهيم جديدة. ويقول الملكاوي (2007 : 75) إن هناك تعدد في تعاريف إدارة المعرفة وأنه لا يوجد تعريف واحد وشامل واسع ومتفق عليه لإدارة المعرفة، فهناك اختلافات كبيرة حول تحديد مفهوم واحد ومحدد لإدارة المعرفة وينظر البعض إليه على أنه يعبر عن حقل معرفي جديد لا يزال في مرحلة التطور والاكتشاف.

بينما عرفها العلي وقنديلجي والعمرى (2006 : 25) بأنها عبارة عن معلومات بالإضافة إلى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات وتؤدي إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط أو تفصلها. إضافة إلى أنها مزيج من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية وبصيرة الخبير التي تزود بآطار عام لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة، فهي متصلة ومطبقة في عقل العارف بها، وهي متضمنة في المنظمة والمجتمع ليس في الوثائق ومستودعات المعرفة فحسب، ولكنها أيضاً في الروتين التنظيمي والممارسات والمعايير وعبارة صريحة أكثر أنها معرفة-كيف.

وعرفها الكبيسي (2005 : 42) أنها المصطلح المعبر عن العمليات والأدوات و"السلوكيات" التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، لاكتساب وخرن وتوزيع المعرفة لتعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف. وأنا أميل إلى تبني تعريف المالكي لإدارة المعرفة (2007 : 73) " إدارة المعرفة هي فن تحويل الموجودات الفكرية إلى قيمة مادية ومعنوية في مجال الأعمال.

ثانياً: أهمية إدارة المعرفة:

فقد وردت فيما أشار به البعض في أن ظهور إدارة المعرفة وأهميتها يعود إلى أهم ثلاثة تحديات تواجه إدارة الأعمال اليوم وهي: (أ) تتمثل في كيفية اقتفاء أثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر الشبكة العالمية (الإنترنت) والتجارة الإلكترونية. (ب) وكيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في سوق المنافسة. (ج) وأخيراً الآلية التي تمكن الشركة من إعادة ترتيب أفكار العاملين وخبراتهم المتراكمة من خلال تأسيس مفهوم التعليم التنظيمي في تعميق وبناء القيم الرصينة للشركة.

وبناء على ذلك فإن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من خلال عملياتها وممارساتها يحقق نتائج رائعة في السياق التنظيمي، إذ يتم بموجبه أغناء العمل وتعزيز الإنتاجية، كما يجعل الزبون مبهتجا في تعامله مع المنظمة، والاهم من كل هذا القيمة المضافة المتحققة في المستويات المختلفة بالإضافة إلى إيجاد القيمة لأصحاب المصالح من خلال عملية اكتساب وتخزين واستخدام المعرفة، وبالتالي تحمي المنظمة حصتها السوقية وتبني فرص المشاركة المستقبلية وتبقيها في مقدمة المنافسين.

كما أن أهمية إدارة المعرفة تكمن في كونها مؤشراً على طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتزيد من عوائد الشركة ورضا العاملين ولولائهم، وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل، لذلك تعد إدارة المعرفة أمراً حاسماً وحيوياً في عصر المعلومات أكثر من عصر الصناعة.

ومن أهمية إدارة المعرفة كما أجملها الكبيسي (2005 : 42) في النقاط التالية :-

1. تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.

2. تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.

3. تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه.

4. تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
5. تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة ممكنة.
6. تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
7. تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.
8. توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.
9. تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، بتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.
10. تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.

ثالثا: أهداف إدارة المعرفة:

تكتسب إدارة المعرفة أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى لتحقيقها، وان الهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المنظمة بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمة، إذ تركز على أسباب المعرفة حيث أن المعرفة السليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع، والعمل على توفير الإمكانيات والقدرات التنافسية المميزة، حيث أن إدارة المعرفة تعمل على توفير قدرات وإمكانيات واسعة في تقنية المعلومات لتنعكس جميعها على سلوك الأفراد في المنظمة وتلامس قدراتهم وإمكانياتهم وتؤثر على نماذج الأعمال والتقنية المعتمدة التي تعمل على تحقيق الانسجام من بناء القدرات المعرفية والعمل المستمر على تطويرها وإدامتها.

وقد أشار الملكاوي (2006) إلى أهداف إدارة المعرفة فيما يلي:-

1. تساعد في تحقيق الكفاءة الإنتاجية حيث أنها تمكن أعضاء المنظمة من التعامل مع العديد من القضايا خاصة الجديدة منها، إذ تزودهم بالقدرة اللازمة على اتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية وتشكل لدى الموظفين رؤية مستقبلية.
 2. تساعد إدارة المعرفة في تحقيق المنظمة الاقتصادية حيث أنها موجهة بشكل رئيسي إلى قدرة المنظمة أي قدرة المؤسسة لاستخدام المعرفة الضمنية والظاهرة.
 3. توليد المعرفة اللازمة لتحويل المعرفة وتحقيق عمليات التعلم.
 4. نشر المعرفة وتطويرها وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها.
 5. السعي إلى إيجاد القيادة القادرة على بناء النظام المعرفي، ويتولى عملية إدارة النشاطات كافة ذات العلاقة بإدارة المعرفة.
 6. حفظ المعرفة أي تخزينها بالأماكن المخصصة لها. وتسهم المعرفة بتغيير السلوك تجاه الأفضل.
 7. تعتبر إدارة المعرفة دليل العمل الجيد. فهي تسهل عملية تقاسم المعرفة.
 8. تساعد على بناء ما يسمى بمتخصصي المعرفة وهم الأشخاص الذين لديهم معلومات حول موضوع أو تخصص ما.
- ويتفق الكبيسي (2005) مع ما ذكر بما يلي:-
1. جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
 2. تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها. إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.
 3. بناء إمكانيات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.
 4. التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات.
 5. تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة)، وتعمل كشبكة للأنشطة، حيث تسهم في التحول نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة والتجارة الإلكترونية.
 6. جمع الأفكار الذكية من الميدان، وتسهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.
 7. الإبداع والتصميم الهادف والتكيف للاضطراب والتعقيد البيئي والتنظيم الذاتي والذكاء والتعلم.
 8. خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط لها والجودة العملياتية وإدارة وتطوير العاملين وإدارة الزبائن وتقييم الإنتاج.

رابعا: أنماط المعرفة:

- كثرت تصنيف المعرفة، ومن خلال استعراض المؤلفات وأوراق العمل والبحوث والكتب للتعرف على أنماط (أصناف) المعرفة. وفيما يلي أنماط المعرفة كما ذكرها العلي وقنديلجي والعمرى (2006:37):-
1. المعرفة الضمنية: والتي تشير إلى معرفة شخصية تحتوي على معانٍ داخلية ونماذج ذهنية وخبرات وتبصر وبديهية وشعور حدسي، وهي نوعان: أحدهما تقني يعود إلى عمق معرفة، والثاني له بعد إدراكي يحتوي على مخطط ذهني ونماذج ذهنية ومعتقدات وإدراكات تقود الأفراد في أفعالهم وسلوكياتهم اليومية. ولعل تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة واضحة محددة هو الذي يصنع الشركة موحدة المعرفة.
 2. المعرفة الواضحة: وهي المعرفة التي يعبر عنها من خلال الحقائق والتعبيرات والرسومات والتصورات ويمكن توثيقها في الورقة أو في الشكل الإلكتروني ويمكن تدويرها. وتسهل هذه المعرفة استمرارية نقل المعرفة، كيف وتخدم الذاكرة التنظيمية وتؤكد اتساق نقلها. كما تؤكد على الممارسات والأساليب الإدارية المتبعة.
 3. المعرفة التكنولوجية: أي معرفة كيف وهي جزء من المعرفة الضمنية وتعبر عن البراعة والخبرة والمهارة في العمل.
 4. المعرفة الضحلة والمعرفة العميقة: المعرفة الضحلة وتعني الفهم القليل لمؤشرات مساحات المشكلة، أما المعرفة العميقة فهي تتطلب التحليل العميق للموقف.
 5. المعرفة السببية والمعرفة الموجهة: المعرفة السببية هي التي تتم بناء على ربط المفاهيم معا باستخدام طرق الاستنتاج والاستقراء. أما المعرفة الموجهة فهي المعرفة التي تبني على أساس عدد سنوات الخبرة في مجال عمل ما فتصبح دليلا ومرشدا للسلوك نتيجة للتعلم.
- خامسا: مقومات إدارة المعرفة:

عناصر أو ما يسمى بمقومات إدارة المعرفة فيشير الكثير من الباحثين إلى أن المقومات الأساسية لإدارة المعرفة هي : (الإستراتيجية، الأفراد، التكنولوجيا، العمليات)، فالمنظمة تحصل على المعلومات والطاقة والنشاط من البيئة الخارجية، وباشترك العناصر الأربعة تتحول تلك المعلومات والطاقة إلى معرفة وعمليات وهياكل تنتج سلعة وخدمات. إن تفاعل العناصر الأربعة يحدد شكل وطبيعة المعرفة وحجم الاحتياج لها. وفيما يلي العناصر الأساسية لإدارة المعرفة كما ذكرها الكبيسي (2005) :-

1. الإستراتيجية: تعرف الإستراتيجية على أنها أسلوب التحرك لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية، والذي يأخذ في الحسبان نقاط القوة والضعف الداخلية للمشروع؛ سعياً لتحقيق رسالة وأهداف المشروع. وينظر إلى الإستراتيجية على مستويين:-

الأول: يبحث في الأساليب والأدوار التنفيذية والتي تقع مسؤوليتها على مسئول إدارة المعرفة، وتهدف إلى تطوير إستراتيجية معرفة المنظمة ومنحها الصفة الرسمية عبر المستويات التنظيمية.

الثاني: يتمثل في ضمان تطوير تلك الإستراتيجية وتكاملها مع إستراتيجية المنظمة الإشم. والإستراتيجية في إدارة المعرفة تختلف في معالجتها تبعاً لنوعي المعرفة، فالإستراتيجية في مجال المعرفة الضمنية تتمثل في تنمية شبكات العمل، لربط الناس لكي يتقاسموا المعرفة والتي تعبر عن الخبرة الفردية التي تقود إلى الإبداع المبني على المشكلات الإستراتيجية. أما في مجال المعرفة الظاهرة فإن الإستراتيجية تتمثل في تطوير نظام الوثائق الورقي أو الإلكتروني، وخن وتنسيق ونشر وإدانة المعرفة، بقصد تسهيل وإعادة استخدامها والاستفادة منها، من خلال تركيزها على تعظيم نوعية الوثائق ودرجة موثوقيتها.

وأضاف الكبيسي (2005) انه يمكن تلخيص دور الإستراتيجية في إدارة المعرفة في النقاط التالية:-

• صنع المعرفة بالتركيز على تاطير أو تبني الخيارات الصحيحة والملائمة، وفي إدارة المعرفة يتم تبني الخيارات قصيرة الأمد لطبيعة المعرفة المتغيرة، لان الخيارات طويلة الأمد لا تكون ملائمة في حالة التغيير السريع.

• توجه المنظمة إلى كيفية مسك ومعالجة موجوداتها الفكرية، مثل الابتكار والقدرة على الاتصال والمهارة والحدس.

• تسهم الإستراتيجية وخاصة في مجال المعرفة الضمنية – في تنمية شبكات العمل لربط الناس لكي يتقاسموا المعرفة.

• تسهم الإستراتيجية في تحديد مناطق الأهمية الإستراتيجية للمنظمة، فيتم التركيز عليها لجمع المعرفة حولها، فإذا كانت – مثلاً – الخدمة المتميزة للزبون ذات أهمية إستراتيجية، تكون هي منطقة الخدمة المرشحة الأولى لتطبيق إدارة المعرفة، وبالتالي التركيز لجمع المعرفة حولها.

• تقوم بوضع الأسبقيات وضمن إيجاد برامج إدارة المعرفة، وتحديد السياسات لإدانة رأس المال الفكري والمحافظة عليه في المنظمة والعمل على بث برامج إدارة المعرفة داخل المنظمة.

• إن اختيار المنظمة لإستراتيجية معينة- سواء أكانت تنوعياً، أم تركيزاً، أم دفاعية أم هجومية – يدفع في اتجاه توليد معرفة جيدة. مما يسهم في تحديد المعرفة الجوهرية والمحافظة عليها.

• تسهم في تأسيس وتعظيم المعلومات والمعرفة، وجعلها قريبة جداً ومتوازنة مع المعرفة المطلوبة في الصناعة وتهيئة الكادر المؤهل للتنفيذ، وتدرس تفاعل المعرفة والمعلومات واليات تحسين عمليات الانتقال والتحول بينهما.

• تحدد الإستراتيجية – كإطار عمل لإدارة المعرفة – طبيعة روابط المنظمة وصلاتها لتطوير معرفتها بين أن تكون عملية إستراتيجية – كما في التحالفات مع مراكز البحث والتطوير القطاعية والجامعات – أو مع المنظمات المماثلة.

2. الأشخاص : ويعتبر الجانب البشري الجزء الأساسي في إدارة المعرفة؛ وذلك لأنه من خلاله تنتقل المعرفة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية في المنظمة. ويقصد بالأفراد هنا هو كادر أنظمة المعلومات، وكادر إدارة المعرفة، وكادر البحث والتطوير، ومديرو الموارد البشرية ومديرو الأقسام الأخرى، وقادة فرق المشروعات، والأفراد المساهمون في عمليات إدارة المعرفة. ومن هنا يصبح الأفراد هم المكونات الرئيسية في برامج إدارة المعرفة، ور يمكن العمل بدونهم وتلعب العوامل النفسية لهم دوراً كبيراً في إدارة المعرفة، وهذا يخلق نوعاً من التنافس في جانب المدخلات واهتماماً في جانب المخرجات. إن صناعات المعرفة هم الأفراد الذين يقومون بخلق المعرفة كجزء من عملهم، وهم يوفرون الموجودات أو الموارد غير المادية التي تصبح حيوية للنجاح والنمو التنافسي. وما يلي الأدوار التي يؤديها الأفراد في إدارة المعرفة كما لخصها الكبيسي (2005) :-

• تسهم بصيرة الإنسان في اغناء المعرفة المتوفرة في المعلومات من خلال تنظيم المعلومات، وفي كيفية ربطها مع بعضها البعض وعبر التقييم المستمر للمعلومات المحفوظة في الأنظمة التقنية.

• تقييم وتعزيز وقبول أو رفض وحساب فوائد المدخلات من المعلومات، كي يجري تحويلها إلى المعرفة، ويكون من ابرز أدوارهم تحديد من سيجري توصيل هذه المعرفة إليه.

• يقوم مدير إدارة المعرفة الرئيس بدور قيادي في برنامج إدارة المعرفة، حيث يقوم ببناء علاقات عمل جيدة مع الإدارة العليا ومع العاملين في الأقسام الأخرى، وهذا الدور يسمح له بالمشاركة في بناء الإستراتيجية منذ البداية.

• تعد عقول الأفراد المبدعين أهم مصادر المعرفة، حيث تخلق الأفكار اللامعة.

• تعد الخبرات التي تعد أكثر أصالة من المعلومات المكتسبة من خلال التعليم الرسمي، والمهارات المتميزة والمقصورة على جماعات قليلة نسبياً (سمات يختص بها المورد البشري دون الموارد الأخرى)

3. التكنولوجيا: وهي لها دوراً مهماً في إدارة المعرفة، في توليد المعرفة أو في اكتسابها أو نشرها أو الاحتفاظ بها. وتؤدي دورها بالتنسيق مع المصادر الأخرى وأهمها الموارد البشرية، وخصوصاً في التطبيقات التكنولوجية في مجال الحاسوب التي تبرز في ثلاث تطبيقات مهمة: (أ) معالجة الوثائق. (ب) أنظمة دعم القرار. (ج) الأنظمة الخبيرة.

ولخص الكبيسي (2005) دور التكنولوجيا في إدارة المعرفة بالتالي:-

• أسهمت التطورات التكنولوجية في تعزيز إمكان السيطرة على المعرفة الموجودة والتي جعلت منها عملية سهلة وذات تكلفة اقل ومتميزة.

• أسهمت في تهيئة بيئة ملائمة، وتساند تفاعل الموارد البشرية لتوليد معرفة جديدة.

• أسهمت في تهيئة وتسهيل وتسريع وتبسيط كل عمليات إدارة المعرفة من توليد وتحليل وخن ومشاركة ونقل وتطبيق واسترجاع البحث.

• وفرت التكنولوجيا وسائل اتصال سهلت من تكوين ورش عمل مشتركة، تحتاجها الجماعات المتفاعلة في مناطق جغرافية مختلفة.

4. العملية: ومن أهم مصادر المعرفة المهارة والحرفة اللتين توفرهما العملية، وتتم المحافظة عليها عبر المكانة، والتي يتم تحقيقها من خلال العملية. والقضايا الإستراتيجية للعملية تواجه ثلاثة مجالات رئيسية هي: (أ) تحديد ما تركز العملية عليه، هل على التصميمات القابلة للنسخ والتكرار مثلاً، أم على التغيير المستمر للتصميم؟ (ب) تقرير مدى الممارسة العلمية. أي تحديد إلى أي مدى يتم التصنيع، هل هو نهائي أم نصف مصنع؟

وحدد الكبيسي (2005) دور العملية في إدارة المعرفة بالأنشطة التالية:-

- تتضمن تطوير ممارسات العمل الجديدة التي تزيد من الترابط المتبادل لأفراد فريق العمل.
- العمل المعرفي يرتبط بنشاط صناعات المعرفة (الذين يشغلون مراكز متقدمة في قسم العمليات، وتعكس خبرتهم بقوة في تصميم عملهم).
- تسهم العملية في تطوير البرامج الرسمية التي تبني المشاركة بالمعرفة والإبداع من خلالها، وتحديد الأدوار والمهام للمشاركة الفردية والجماعية في برنامج إدارة المعرفة.
- توفر العملية قياس النتائج وتراقب عملية التقدم بتنفيذ البرنامج، وتعطي مؤشر لتقليل التكلفة وتحقيق سرعة الاستجابة.

دور إدارة المعرفة في إدارة الموارد البشرية أولاً: إدارة الموارد البشرية بإدارة المعرفة.

إن إدارة المعرفة تلعب دوراً كبيراً وحيوياً في بناء المنظمات من حيث الأداء التنظيمي في الأبعاد المختلفة وأهمها الأفراد والعمليات. وتؤثر إدارة المعرفة على العاملين في المنظمة بطرق مختلفة؛ الأولى: تستطيع إدارة المعرفة من تفصيل عملية التعلم لدى العاملين وهذا من خلال بعضهم البعض بالإضافة إلى المصادر الخارجية للمعرفة. حيث يسمح هذا التعلم للمنظمة في النمو باضطراد وتصبح ذات قدرة على التغيير استجابة لمتطلبات السوق والتكنولوجيا. وتدخل المنافسة على التميز مع المنظمات الأخرى. ومن هنا بدأت ظهور المنظمات المتعلمة. الثانية: تسبب إدارة المعرفة في جعل العاملين أكثر مرونة بالإضافة إلى تدعيمها لرضا العمل لديهم. وهذا يتطلب مساعدة العاملين على بناء قدراتهم في التعلم على حل ومعالجة المشكلات المختلفة التي تواجه نشاطات المنظمة. ومن هنا نستنتج أن إدارة المعرفة تؤدي إلى تحقيق ثلاثة أمور غاية في الأهمية بالنسبة لأي منظمة: 1. توسع لخبرات لدى العاملين. 2. دعم وزيادة رضا الزبائن. 3. زيادة الربح والعوائد. (نجم، 2004)

أثر إدارة المعرفة على العاملين:

1. أثر إدارة المعرفة على تعلم العاملين: تستطيع إدارة المعرفة من مساعدة العاملين على التعلم والتدريب والانطلاق نحو المعرفة المتجددة في حقولهم وتخصصاتهم المختلفة. ويتم هذا بطرق مختلفة بما في ذلك تجسيد المعرفة ودمج المعرفة وجعلهم متفاعلين اجتماعياً ومشاركين في التطبيقات.
 2. أثر المعرفة على موائمة العاملين: إن كافة المستخدمين سوف يستخدمون المعلومات والمعرفة التي حصلوا عليها في حل المشكلات التي تواجههم بشكل يومي. رغم أنهم سيتعاملون بحذر من المفاجآت ولكن لن يفاجأوا من التغييرات التي تحدث مستقبلاً. وهذا يساعد العاملين أيضاً للاستجابة لهذه التغييرات وقبولها. وبهذا تكون إدارة المعرفة حققت الموائمة الكبيرة للعاملين داخل المنظمة.
 3. أثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي لدى العاملين: من أهم فوائد إدارة المعرفة للعاملين: (أ) يصبح بمقدور العاملين التعلم في المنظمات التي تعاني من نقص المعرفة. (ب) التهيئة الأفضل للعاملين للتعامل مع المتغيرات. وهذه الفوائد تمكن العاملين من الشعور بصورة أفضل وهذا بسبب تدعيم المعرفة لديهم وزيادة مهاراتهم. علاوة على ارتفاع قيمتهم السوقية أمام العاملين بالمنظمات الأخرى. وتساعد العاملين بالتصدي للمشاكل التي تواجههم. وهذا يجعل العاملين قادرين على أداء عملهم بفاعلية ومتحفزين ومدفوعين دوماً للأداء الأفضل لأن نجاح العاملين في أداء أعمالهم يعتبر من أهم عوامل الدافعية ومواجهة المشاكل.
 4. تأثير إدارة المعرفة على الابتكار عند العاملين: تساعد إدارة المعرفة العاملين على الابتكار إما بالتعاون بين بعضهم أو أفراد، وقد وجدت إدارة المعرفة كأداة مساعدة في تحفيز نشاطات العصف الذهني وبالتالي مساندة عملية الابتكار.
 5. تأثير القيمة المضافة على العاملين: إن العامل الذي ينتج قيمة مضافة عالية يشعر بالاستقرار الوظيفي الأكبر، حيث أن المنظمات التي تسعى بالارتقاء هي المنظمات التي تهتم بالقيمة المضافة التي ينتجها العامل.
- وبناء على ذلك أصبحت تنمية الموارد البشرية عاملاً مهماً في تعزيز القدرات الإنتاجية والتنافسية للمنظمات والأمم، وعليه تم إيلاء موضوع استقطابها وتوظيفها والمحافظة عليها وتدريبها وتحفيزها العناية الأكبر، كما تم اعتبار مدخل محاسبة الموارد البشرية أحد مداخل حساب الموجودات المعرفية بالإضافة إلى مداخل أخرى كمدخل الملكية الفكرية والتعلم التنظيمي وغيرها.

ثانياً: الدور المتغير لإدارة الموارد البشرية من منظور إدارة المعرفة:

لقد كان لتطور الاقتصاد المعرفي الأثر الرئيسي على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات، والتحول في إدارة الموارد البشرية من عمليات إدارة شؤون الموظفين البيروقراطية إلى تطوير وظائف الموارد البشرية التي تدعم عدة أمور على صعيد الميزة التنافسية والتركيز الاستراتيجي. ويرى الخبراء في هذا المجال أن إدارة الموارد البشرية سوف تفقد مكانها في المنظمات التي تعتمد على المعرفة إن لم تستجيب إيجاباً للتحديات في البيئة الجديدة، وتعمل على إيجاد قيمة مضافة للمنظمة، وإحدى الطرق لإدارة الموارد البشرية لإعادة خلق ذاتها من خلال مساهمتها في إدارة فعالة لخلق الرأس البشري والمعرفة في المنظمات. ومن دور إدارة الموارد البشرية في هذا العالم الجديد المتغير:

1. التطورات والإنجازات العلمية والتقنية المتلاحقة.
 2. ثورة الاتصالات والمعلومات.
 3. الطفرات التقنية في مختلف مجالات الإنتاج والخدمات.
 4. ترسخ ظاهرة العولمة واستقرار نظام الأعمال الجديد على مبادئ حرية التجارة والمنافسة.
 5. ارتفاع مستوى التعليم وظهور تقنيات جديدة للتعليم بإدماج الحاسبات الآلية وتقنيات الاتصالات في العملية التعليمية.
 6. ارتفاع المستوى المعرفي للموارد البشرية وترسخ مفهوم "عمال المعرفة".
- كما أن مساهمات مدراء الموارد البشرية عموماً لديها الاحتمال الأكبر لإضافة قيمة للمنظمة من خلال إدارة فعالة لرأس المال البشري والمعرفة، ويصبح دور مدراء الموارد البشرية في البيئة المتغيرة ليشتمل وظائف جديدة لإدارة الموارد البشرية تدور في مجملها حول: (عجلان، 2008).

1. الأدوار الإدارية

2. العلاقات الإدارية.

3. التركيز الاستراتيجي في المنظمة.

4. التركيز على التعلم في المنظمة.

كما أن النظرة العامة للبيئة قضية مهمة في تطوير وظائف مدراء الموارد البشرية، وهذا التطوير يتطلب كادر من المدراء القادرين على تقدير كيفية تأثير العوامل البيئية على وظائف إدارة الموارد البشرية على مستوى البيئة الداخلية أو الخارجية وأثر هذه العوامل على أداء العناصر البشرية في المنظمات.

ثالثاً: تغير طبيعة وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المعرفي:

لقد أصبح اليوم تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على التطبيقات الناجحة للمعرفة، فالأوجه غير الملموسة للمعرفة أصبحت تحدد وتعريف خصائص النشاطات الاقتصادية، وظهور الاقتصاد المعرفي مزدوجاً مع تعقيد مالي في المنظمات أصبح يتطلب تغيير قوي في إدارة الموارد البشرية. فالنهج التقليدي لإدارة الموارد البشرية محدود العمليات في ظل الاقتصاد المعرفي، مما يتطلب توسيع الدور خارج المنظمات. وإدارة البشر كوظيفة لإدارة الموارد البشرية، أصبحت تشمل لتتضمن إدارة القدرات المؤسسية، العلاقات، التعلم والمعرفة، وكذلك ممارسات إدارة الموارد البشرية توسعت لتتضمن التركيز على المعرفة المتضمنة اكتساب ومشاركة ونشر المعرفة ضمن المنظمات، وهذه أصبحت جزء هام في محفظة (Portfolio) مدير الموارد البشرية.

إن إحياء إدارة الموارد البشرية في الاستجابة لمتطلبات الاقتصاد المعرفي تتطلب تغيير عبر أربعة مواطن هامة هي: (أ) الأدوار. (ب) العلاقات. (ج) التركيز الاستراتيجي. (د) التركيز على التعلم.

رؤية جديدة لجوانب عملية تنمية الموارد البشرية في المنظمة:

□ المورد البشري:

1. طاقة فكرية وقدرة معرفية.
2. مصدر الابتكار والتجديد والاختراع.
3. قوة محركة لمختلف الموارد المادية والتقنية.
4. بطاقة للإنجاز وتحقيق الأهداف وحل المشكلات.
5. مصدر القدرات المحورية.
6. قوة لدفع وتفعيل التغيير أو مقاومته.
7. مصدر لتوليد وتنمية القدرات التنافسية.
8. مجموعة قيم وشحنة انفعالات إيجابية و/ أو سلبية.

□ إدارة الموارد البشرية:

1. إدارة الموارد البشرية ركن مهم في منهجية الإدارة المعاصرة يتم تفعيله بطريقة متناسقة مع حركة المتغيرات وتدقيق المعلومات.
2. يلعب المورد البشري دوراً محورياً في نظام الأعمال المعاصر ينبغي أخذه في الاعتبار والتعامل معه بمنطق يعكس إدراك أهميته.
3. تتوقف فعالية التعامل مع المورد البشري على وضوح الرؤية الاستراتيجية للمنظمة وكفاءة القيادة الإدارية وتطور فكر القائمين على هذا التعامل ودقة تحليل المواقف واستكشاف المداخل الأكثر جدوى في التعامل مع قدرات وخصائص البشر في المنظمات.

الرؤية الجديدة لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة:

1. إدارة الموارد البشرية شريك أساسي لجميع المديرين التنفيذيين في بناء وتنفيذ إستراتيجية المنظمة.
2. إدارة الموارد البشرية مصدر للخبرة في تأكيد جودة الأداء وتحقيق نتائج أفضل للمنظمة.
3. إدارة الموارد البشرية راعي لمصالح العاملين وأداة التعبير عن اهتماماتهم وتوصيلها إلى الإدارة العليا للمنظمة.
4. إدارة الموارد البشرية رائد التطوير والتغيير في المنظمة ومصدر الأفكار الجديدة.

والجدول التالي يوضح ذلك من خلال المقارنة

#	إدارة الموارد البشرية التقليدية	إدارة الموارد البشرية بالمعرفة
1	تهتم بالبناء المادي للإنسان	تهتم بعقل الإنسان والمعرفة
2	تركز على الأداء الآلي للمهام	تركز على الأداء الفكري والذهني
3	لا تتطلب فكر الإنسان ومعارفه	تسعى لاستخلاص المعرفة الكامنة
4	لا تطبق مفهوم التمكين	تطبق مبدأ وتقنيات التمكين
5	تركز على العناصر المادية في محيط الأداء	تهتم بالجوانب المعنوية والفكرية في العمل ذاته
6	تركز على استخدام الحوافز المالية والمادية	تركز على استخدام الحوافز المعنوية ومنح الصلاحيات
7	تركز على تنمية مهارات وقدرات الفرد الميكانيكية	تهتم بتنمية القدرات الفكرية والطاقات الإبداعية للفرد
8	تركز على قدرات الفرد	تعمل على تنمية العمل الجماعي
9	تنتهي اهتماماتها بتوظيف الفرد ومتابعة شئونه	تهتم بإدارة الأداء وتحقيق النتائج

والجدول أدناه بشكل المواطن الرئيسية التي تتطلب التغيير، وذلك لجعل إدارة الموارد البشرية ذات صلة وثيقة بالاقتصاد المعرفي: تغيير طبيعة وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل الاقتصاد المعرفي:

مواطن التغيير	الاقتصاد التقليدي	الاقتصاد المعرفي	مدير الموارد البشرية الجديد
الأدوار Roles	- التركيز الإداري - مدير شؤون الموظفين - الإدارة ضمن وظائف ضيقة	- شريك استراتيجي - خبير إداري - نصير للعاملين - وكيل للتغيير	- بدير رأس المال الفكري - ميسر للمعرفة - باني للعلاقات - أخصائي نشر للمعرفة
العلاقات Relationships	- علاقات محدودة داخل المنظمة - التركيز على العاملين	- توسيع العلاقات خارج المنظمة - زيادة التركيز على العلاقات مع المدراء التنفيذيين (Line managers)	- بناء علاقات مع الموظفين، المدراء، الزبائن، المزودين والموزعين Stake holders
التركيز الاستراتيجي Strategic Focus	- ليس هناك علاقة بين ممارسات الموارد البشرية مع إستراتيجية المنظمة - عدم إشراك مدراء الموارد البشرية في صياغة إستراتيجية المنظمة	- تطوير استراتيجيات الموارد البشرية لتتلاءم والإستراتيجية الكلية للمنظمة - استراتيجيات طويلة المدى من 5-10 سنوات	- إدارة إستراتيجية للقدرات - تطوير ودعم القدرات التنظيمية - التركيز على المدى القصير كما هو الحال بالنسبة لطول المدى - الإبقاء والتجديد
التركيز على التعلم Learning Focus	- التركيز على التدريب - نشاطات التدريب غير مرتبطة بالإستراتيجية - التركيز على متطلبات الوظيفة الحالية	- التدريب غير مقصور على الوظائف الحالية - تطوير نهج نظامي للتدريب والتطوير - تطوير منظمات متعلمة	- إدارة رأس المال الفكري - تطوير رأس المال البشري - خلق بيئة التعلم - تشجيع خلق المعرفة ونشرها والمشاركة بها - التأكيد على التجديد المتواصل للمنظمة - تطوير لجان للتطبيق

1. دور مدراء الموارد البشرية:

في الاقتصاد التقليدي هناك مساهمات ضيقة ومحدودة لإدارة الموارد البشرية في المنظمات والتركيز على العمليات أكثر من الإبداع والخلق الاستراتيجي، الذي يؤدي إلى خلق الميزة التنافسية والقيمة المضافة. فالنشاطات التقليدية لإدارة الموارد البشرية المتضمنة الاستقطاب والاختيار، إدارة الأداء والتطوير والتدريب الآن أصبحت من وظائف المدراء التنفيذيين تشاركهم إدارة الموارد البشرية المسؤولة في ذلك، وهذا بدوره حدد دور مدير الموارد البشرية ليكون شريك استراتيجي وخبير إداري ونصير للعاملين ووكيل للتغيير. (الزامل، 2003).

والشريك الاستراتيجي يسهل قرارات الأعمال التي تقود للميزة التنافسية، بينما الخبير الإداري يطبق التكنولوجيا، مقياس الجودة والتحسين المستمر لتطوير نتائج العمل، أما نصير العاملين فيكون من خلال تلبية احتياجات العاملين، أما دوره كوكيل للتغيير فيتجسد في بحثه الدائم عن الفعالية والتحسين التنظيمي.

كما أن الاقتصاد المعرفي يتطلب مدراء موارد بشرية قادرين على توليد القدرات المؤسسية، ومثل هؤلاء المدراء هم يديروا رأس المال البشري، ميسرين للمعرفة، يبنون العلاقات وأخصائيين في نشر المعرفة. فقيم إدارة رأس المال البشري تتمثل في رأس المال الفكري، والاكتشاف المستمر للوسائل الملائمة لتوصيل المعرفة وخلق أفراد معرفة في المنظمات. وميسر المعرفة يستخدم برامج التطوير والتعلم لنشر المعرفة وخلق بيئة تعمل على خلق المعرفة والمشاركة في نشرها.

أما مؤسس العلاقات وبنائها فيركز على إيجاد وتطوير شبكة أعمال ولجان تطبيق، وفي هذه المهمة فإن باني العلاقات يؤسس طرق إبداعية لإحضار الأفراد معاً من مواقع مختلفة. أما خبير النشر السريع، فهو يستجيب للتغير في الظروف المحيطة ويعكس ذلك بسرعة على أعمال المنظمة.

2. علاقات مدراء الموارد البشرية:

سابقاً كان ينظر لإدارة الموارد البشرية على أنها وظيفة داخلية في المنظمة، أما الآن فديناميكية الاقتصاد المعرفي فرضت على إدارة الموارد البشرية توسيع حدودها وعملياتها لتتضمن المزدودين والموزعين والعلماء وغيرهم من ذوي العلاقة (Stake Holders) بأعمال المنظمة، ففي العقود الماضية كان من سمات إدارة الموارد البشرية مشاركة المعلومات والمعرفة والخبرات ضمن المؤسسة وليس خارجها، وحتى يتم إضافة قيمة في الاقتصاد المعرفي يحتاج مدراء الموارد البشرية لمشاركة المعرفة والتعاون مع الآخرين في بيئة المنظمة الخارجية، وهذا يتطلب ولادة مدراء موارد بشرية جدد قادرين على ممارسة نشاطات تتجاوز الوظائف التقليدية ويتقبلوا المسؤوليات الجديدة في تطوير وتقوية القدرات المؤسسية بحيث يمارسوا نشاطات تتعلق بالعمل الكلي للمؤسسة الخاص بصياغة وتنفيذ الاستراتيجيات والتمويل والتسويق وبتقاسم المسؤولية مع المدراء الآخرين.

3. التركيز الاستراتيجي:

إن جهود مدراء الموارد البشرية في الاقتصاد التقليدي تنصب على تطوير المهارات اللازمة لتحقيق إستراتيجية المنظمة، ولكن في ظل الاقتصاد المعرفي أصبح دورهم ينصب بتطوير رأس المال البشري وإدارة المعرفة في الأجل الطويل، مع مراعاة التكامل بين التخطيط والتطوير قصير المدى مع طويل المدى في هذا المجال، لكون هذا النهج أكثر ملائمة لطبيعة الاقتصاد المعرفي الديناميكية وغير المتنبأ بها، لتستطيع المنظمات التجديد في استراتيجيات الأعمال لديها استجابة للمتطلبات البيئية، وهنا يأتي دور إدارة المعرفة في هذا المجال ودور خبراء نشر المعرفة أيضاً، للتعامل مع المستجدات البيئية.

فالمنظمة القادرة على تحديد قدراتها الأساسية من خلال تكامل المعرفة فيها قادرة على تمييز نفسها عن منافسيها، وبالتالي تخلق ميزة تنافسية في مجال إدارة المعرفة، ولتحقيق ذلك لا بد من توفر مدير موارد بشرية يبنى منهج القدرات الاستراتيجية على مستوى الأفراد أو المستوى المؤسسي.

ويمكن تلخيص الاستراتيجيات بما يلي:- (الراوي، 2008)

- التركيز على الجوانب الفكرية والمعرفية في الموارد البشرية،
- البدء بتغيير المفاهيم والأولويات في كيفية التعامل مع الموارد البشرية،
- نشر فكر إدارة الموارد البشرية الجديد بين جميع أعضاء المنظمات،
- توضيح مبررات ودواعي الرؤية الجديدة لإدارة الموارد البشرية، وبيان العوائد المنتظرة بأسلوب موضوعي،
- تقويم المناخ الثقافي في المنظمة ومدى تقبله لمنطق الرؤية الجديدة لإدارة الموارد البشرية،
- محاولة إحداث تغيير في ثقافة المنظمة لتصبح أكثر تقبلاً لأفكار وتوجهات إدارة الموارد البشرية الجديدة،
- كسب اقتناع ومشاركة الموارد البشرية على جميع المستويات في تفعيل الرؤية الجديدة، والاتصال المباشر بالأفراد ذوي العلاقة وإعطاءهم الشعور بالأهمية والمشاركة.

ومن هنا نذكر الأساس الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة :-

1. تقوم إدارة الموارد البشرية بالمعرفة بتدبير إمكانياتها البشرية والتقنية والمادية بما يحقق لها القدرة على تقديم مخرجات من المورد البشري المتميز المتصف بالقدرات والمهارات المناسبة لاحتياجات المنظمات المختلفة.
2. تعمل على تنمية وتطوير إمكانياتها ووسائلها وعملياتها بما يحقق لها قدرات متعالية للوفاء بالطلب المتوقع على الموارد البشرية المتميزة في فترات زمنية قادمة.
3. تعد إدارة الموارد البشرية بالمعرفة خططها الاستراتيجية والتنشغيلية بالتوافق مع مستويات المعرفة العلمية والتطورات التقنية في مجالات التعليم والتدريب والتأهيل وتنمية الموارد البشرية وما تستند إليه من دراسات علمية وبحوث تطبيقية تهدف إلى تنمية المحتويات المعرفية ومستويات المهارة وتطوير تقنيات الأداء بما يتناسب والمستويات التقنية السائدة في المنظمة.
4. تسعى إدارة الموارد البشرية بالمعرفة لابتكار وتحديث تقنياتها ومصادر المعرفة بالتواصل الإيجابي مع مصادر الإنتاج المعرفي العالمي وتطويره لمقتضيات البيئة المحلية ، وكذا بالاقتراب من عملاءها ورصد احتياجاتهم ومشكلات الأداء ومتطلبات تطويره .
5. تتابع إدارة الموارد البشرية بالمعرفة التطورات في سوق العمل وتركيبه المجتمعي ، وتعمل على تطوير إستراتيجياتها وخططها وبرامجها وكافة فعاليتها بما يواكب تلك التطورات .
6. تسعى إدارة الموارد البشرية بالمعرفة إلى بناء قدراتها التنافسية واكتساب ميزات تواجه بها المنافسة التي تهدد المنظمات من المصادر المحلية والأجنبية .

7. كما تسعى إلى مواكبة التقنيات التي تستخدمها مصادر المنافسة الأجنبية بما لها من إمكانيات عالية وتفوق تقني وعلمي.

8. تلتزم إدارة الموارد البشرية بالمعرفة بمنطق وتقنيات "إدارة الجودة الشاملة" في كل فعاليتها وعناصرها.

9. تلتزم إدارة الموارد البشرية بالمعرفة بالأصول والأعراف المهنية، وتلتزم أنفسها والعاملين فيها بإتباع تلك الأصول والأعراف وتنمية الجوانب الاحترافية فيهم، ومن ثم توفير الشروط والمقومات التي تسمح بالوصول إلى مستويات الأداء المتعارف عليها عالمياً.

4. التركيز على التعلم:

إن الجانب الحيوي لحياة المنظمات في الاقتصاد المعرفي هو الحاجة إلى اكتساب المعرفة، لذا مدرء الموارد البشرية الآن معينين في خلق بيئة تسمح بالتعلم ومعنيين بإدارة المعرفة التي تسهم في خلق رأس المال البشري للمنظمة، وخاصة أن أبعاد رأس المال البشري هي الاكتساب للمعرفة، صيانتها، تطويرها والاحتفاظ بها، يعتبر ذلك هو المفتاح الرئيسي في التغيير التنظيمي ونمو الأفراد وتحسين قدرات فرق العمل، وبالتالي خلق الصحة التنظيمية. (السلمي، 1996)

لذا بات لزاماً على مدير الموارد البشرية تشجيع السلوك الإيجابي ودعم التعلم المستمر والعمل كوسيط لمشاركة المعرفة وتشجيعها بين العاملين. وما دمنا في مجال الحديث عن التعلم فلا بد من الإشارة وبشكل سريع لمعوقات ومشكلات نقل وتقاوم المعرفة في المنظمات.

ففي السابق ظلت المعرفة ملحقاً ثانوياً بالعمل الإداري من حيث التفكير وملحقاً بالمنتجات والخدمات من حيث القيمة الاقتصادية للأعمال، ولكن هذه الحالة تغيرت وتغير نمط التفكير في المعرفة جذرياً، حيث أصبحت تزداد أهمية المعرفة في العمل الإداري وذلك لأن العائد الاقتصادي الحدي للمعرفة يفوق بكثير العائد الاقتصادي الحدي للأعمال الأخرى الصناعية أو الحرفية، والتالية متطلبات المعرفة لإدارة الموارد البشرية الجديدة:- (Lawson. 2005).

• المعرفة المنهجية والموضوعية المتجددة بخصائص وتوجهات ومحددات سلوك الموارد البشرية في مواقع العمل والأداء بالمنظمات المعاصرة،
• المعرفة بالأوضاع القائمة بالمناخ المحيط وعناصره ذات العلاقة بقضايا الموارد البشرية،
• توقع الحالات المستقبلية للمناخ المحيط وعناصره وتأثيراتها المحتملة على هيكل الموارد البشرية بالمنظمة وكفاءة توظيفها لتحقيق الأهداف،
• معرفة أنماط ومحددات العلاقات بين المنظمة وبين عناصر المناخ المحيط ذات التأثير على قدرة المنظمة في تكوين وتفعيل واستثمار طاقات مواردها البشرية،

• معرفة القواعد والأعراف والمعايير السائدة في المناخ المحيط وتأثيراتها على فعاليات المنظمة في تعاملها مع مواردها البشرية،

• معرفة أنماط إدارة الموارد البشرية وأنواع الممارسات في منظمات أخرى ونتائجها وتأثيراتها،

• معرفة خصائص الموارد البشرية المتاحة للمنظمة (أنواعها، خصائصها، تفاعلاتها، نتائج التعامل معها، تطوراتها المستقبلية المتوقعة/ المحتملة)،

• معرفة أنشطة وفعاليات وعمليات المنظمة في تعاملها مع الموارد البشرية، وأثارها ومتطلبات استمرارها واحتمالاتها المستقبلية،

• معرفة نتائج ممارسات إدارة الموارد البشرية بالمنظمة ومدى تفاعل العاملين والمناخ الخارجي وتقويمه لها. (Liu Shih-Chen.. 2003)

ولا يفوتنا الاهتمام بعوامل معيقات نقل المعرفة الواردة أدناه لتأثيرها على عملية التعلم:-

1. الصعوبة المتعلقة بالمعرفة الضمنية: فمعروف عن المعرفة أنه لا يمكن نقلها بالتعليم أو التدريب التقليدي وتحتاج لوقت طويل لتكرارها أمام الآخرين وتعلمها ببطء وممارستها، لذا فإن المنظمات تواجه صعوبة في الفترة الأولى من إنشاء المعرفة بسبب التعارض بين من يملكون المعرفة الضمنية وبين من لا يملكونها.

2. المشكلات المتعلقة بأصحاب المعرفة الجديدة: حيث يميل هؤلاء الأفراد إلى عدم إشراك الآخرين بمعرفتهم كونها مصدر قوتهم وأهميتهم في المنظمة، ولا تستطيع الإدارات إجبارهم على ذلك، ويعتبر هؤلاء أصول هامة في الشركة يتوجب على الإدارات حسن التعامل معهم خوفاً من نقل معرفتهم للخارج إن لم يواجهوا وضعاً وظيفياً إيجابياً وصحياً.

3. مشكلة التجاهل: فرغم أن تكنولوجيا المعلومات يسرت من عملية الاتصال، إلا أن مشكلة التجاهل بين المرسل والمستقبل قائمة بسبب عدم معرفة أن كل طرف يملك المعرفة التي يبحث عنها الطرف الآخر.

4. القدرة الاستيعابية للمستلم: فقد يتم نقل المعرفة وتقاومها بين الأفراد، إلا أن القدرة الاستيعابية تحول دون مشاركة فعالة بها، وقد يرتبط ذلك بالمقدرة الذهنية للأفراد وكذلك بمدى توفر الموارد الكافية لتنفيذها أو توظيفها.

5. ضعف العلاقات: إن غياب العلاقات الشخصية القوية التي تسمح بالإصغاء والحوار تعيق من عملية تبادل المعرفة، وبالتالي من تنقلها وتقاومها. (غنيم، 2004).

فعالية مدير الموارد البشرية في نشر المعرفة وإدارتها يعتمد على قدرته في فهم بيئة المنظمة بعمق وفهم المعرفة الضمنية والعلنية فيها، فالبيئة أيضاً تحدد ما هو نظام الجودة الذي نستخدمه، وما هي أفضل الممارسات وما هو منهج إدارة المعرفة وما هي ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث لا يمكن تطبيق ما يعتبر ممارسة ناجحة في منظمة ما على منظمة أخرى بسبب الاختلافات الجوهرية في بيئات المنظمات. تساؤلات تثيرها الرؤية الجديدة لإدارة الموارد البشرية:-

1) كيف تقتنع الإدارة العربية بالتحول عن المنهج التقليدي والأخذ بالرؤية الجديدة لإدارة الموارد البشرية؟

2) كيف ترتب أولويات التوجهات الأساسية للرؤية الجديدة لإدارة الموارد البشرية؟

3) كيف يمكن تطبيق كل توجه من التوجهات السابقة؟

والإجابة هي:-

• العالم حولنا في تحول مستمر، وتتسارع المتغيرات وتتشابك تأثيراتها على كافة مجالات الحياة.

• أنتجت المتغيرات هيكلاً جديداً من المفاهيم و الأفكار الإدارية.

• المديرون العرب مطالبون بإتباع مفاهيم وأساليب الإدارة الجديدة.

رابعا : المفهوم الأهم في نموذج إدارة الموارد البشرية بالمعرفة " رأس المال الفكري ":

ما هو رأس المال الفكري؟ رأس المال الفكري هو المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة.

ويتكون رأس المال الفكري من عنصرين:- (الملكاوي، 2007).

1. رأس المال البشري وهي المعرفة المتخصصة المحفوظة في ذهن العامل الفرد والتي لا تملكها المنظمة بل هي مرتبطة بالفرد شخصياً.

2. الأصول الفكرية وهي المعرفة المكوّدة وهي مستقلة عن شخص العامل وتمتلكها المنظمة

رأس المال الفكري هو الأساس الآن ويتحول إلى ملكية فكرية IP.

دور إدارة الموارد البشرية بالمعرفة في تنمية رأس المال الفكري :-

1. اختيار الأفراد ذوي القدرات المعرفية.
 2. التعرف المستمر على الرصيد المعرفي المختزن لدى الأفراد (رأس المال البشري أو المعرفة الكامنة) والعمل على تنميته بالتدريب والتوجيه والحفز.
 3. السعي لاستخلاص المعرفة الكامنة وتحويلها إلى أصول فكرية (أي أصول معلنة ومملوكة لمنظمة).
 4. التوثيق المنتظم والشامل لكافة العمليات الفكرية (عمليات التخطيط، الدراسات، التصميم، التغيير والتطوير،...) التي تتم في المنظمة وتأكيد حقوقها فيما يتحصل عليه الأفراد من معرفة بسبب مشاركتهم في هذه العمليات وتقنين أسلوب الاستفادة المنظمة منها.
 5. تحويل الأصول الفكرية إلى ملكية فكرية بتطبيق القانون المنظم وحفظ حقوق المنظمة.
 6. تحويل رأس المال الفكري إلى قيمة سوقية خلال الاختراع والابتكار. (Liu Shih-Chen.. 2003)
- مسئوليات إدارة الموارد البشرية بالمعرفة حيال حالات المورد البشري :-
- إن ارتفاع أو انخفاض القيمة المضافة التي ينتجها المورد البشري ومن ثم قيمة ما يمثله من رأس المال البشري (والفكري)، إنما تتحدد بحسب اقتراب العمل الذي يقوم به أو ابتعاده عن العملاء.
 - بصفة عامة كلما كان عمل المورد البشري قريباً من العملاء ومنتجاً للمنافع التي يرغبونها ومحققاً لرغباتهم، كلما كانت القيمة المضافة الناتجة منه عالية.
 - وبالعكس فإن الأعمال التي لا تتصل بالعملاء تكون القيمة المضافة منها منخفضة.
 - وبالتالي، فإن المنظمات الذكية لا تبدد أموالها على الأعمال قليلة القيمة المضافة التي لا تقيد العملاء، وتركز استثمارها في الأعمال عالية القيمة المضافة.
 - وعلى هذا الأساس تتباين تصرفات الإدارة حيال الأعمال التي يقوم بها كل من الأنواع الأربعة السابقة من الموارد البشرية على النحو التالي:
1. تعبّر الخلية رقم (1) عن مورد بشري يصعب استبداله أي به حالة من الندرة، ولكنه في ذات الوقت منخفض القيمة المضافة:
 - وتلك حالة تبدو في بعض الصناعات والمهن المندثرة التي لا تتوفر أعداد كافية من المتخصصين، ومع ذلك يكون مستوى الكفاءة لأفراد هذا المورد البشري منخفض نتيجة استخدامهم تقنيات وأساليب عمل متخلفة، وافترادهم للتدريب والإعداد العلمي المنظم.
 - وفي هذه الحالة تكون قيمة رأس المال البشري منخفضة نسبياً ولكن بسبب صعوبة الإحلال تعمل الإدارة على تحسين الأداء ورفع القيمة المضافة من خلال التدريب والتنمية المستمرة.
 - كما يكون رأس المال الفكري منخفض أيضاً.
 2. يدل المورد البشري في الخلية رقم (3) على رأس مال بشري منخفض، إذ يصف موارد بشرية متوفرة يسهل إحلال محلها واستبدالها في حالة خروجها من المنظمة، وفي نفس الوقت فأفراد هذا المورد البشري ينتجون قيمة مضافة منخفضة، فهم لا يسهمون بدرجة كافية في إنتاج الثروة:
 - ومن ثم تكون قيمتهم السوقية منخفضة.
 - وفي مثل هذه الحالة لا تهتم الإدارة بالاستثمار في تدريب وتنمية هذا المورد البشري، وتعهد بأمره إلى قسم أو وحدة تنظيمية تباشر اختصاصات إدارة الأفراد التقليدية.
 3. والحالة التي تعبّر عنها الخلية رقم (4) هي حالة وسط إذ تدل على مورد بشري يسهل استبداله نتيجة لوفرتة في سوق العمل أو قصر الوقت اللازم لإعداده وتهيئته للعمل، ولكن في نفس الوقت يحقق هذا المورد قيمة مضافة مرتفعة:
 - فهو يدل على رأس مال بشري متوسط القيمة أو يميل إلى أن يكون عالي القيمة نسبياً.
 - وفي هذه الحالة تعمل الإدارة على الاحتفاظ بهذا المورد البشري تقادياً لتكلفة الإحلال وفي نفس الوقت لاستثمار قدرته على إنتاج القيمة المضافة المرتفعة.
 4. إن أفضل وأعلى رأس مال بشري في المنظومة السابقة هو في الخلية رقم (2) فهو مورد بشري نادر وبصعب الحصول على بديل له في حالة فقده، كما أنه عالي الإنتاجية يحقق قيمة مضافة عالية.
 - يمثل هذا المورد البشري يعبر عن رأس مال بشري مرتفع القيمة لا بد أن تحافظ المنظمة عليه وتعمل على إحاطته بسياس قوي من الرعاية والحفز وإطلاق الفرص له للإبداع والإنتاج والاستزادة من القيمة المضافة التي يحققها.
 - هنا يكمن رأس مال المنظمة الحقيقي. إنهم الأفراد الذين يتمتعون بالمهارة والخبرة والكفاءة، وينتجون السلع والخدمات التي يرغبها العملاء ويقبلون عليها.

إستراتيجيات التعامل مع الموارد البشرية :-

التصرف المناسب له	نوع المورد البشري
إدخال مكون معلوماتي في العمل ليكون أكثر منفعة للعملاء، ومن ثم زيادة القيمة المضافة.	يصعب استبداله، منخفض القيمة المضافة.
ميكنة العمل وإحلال تقنية الحاسبات والمعلومات والاتصالات محل المورد البشري	يسهل استبداله، منخفض القيمة المضافة
التركيز على هذا المورد واستثماره إلى الحد الأقصى	يصعب استبداله، مرتفع القيمة المضافة.
التخلص من هذه الأعمال بالإسناد إلى الغير	التركيز على هذا المورد واستثماره إلى الحد الأقصى

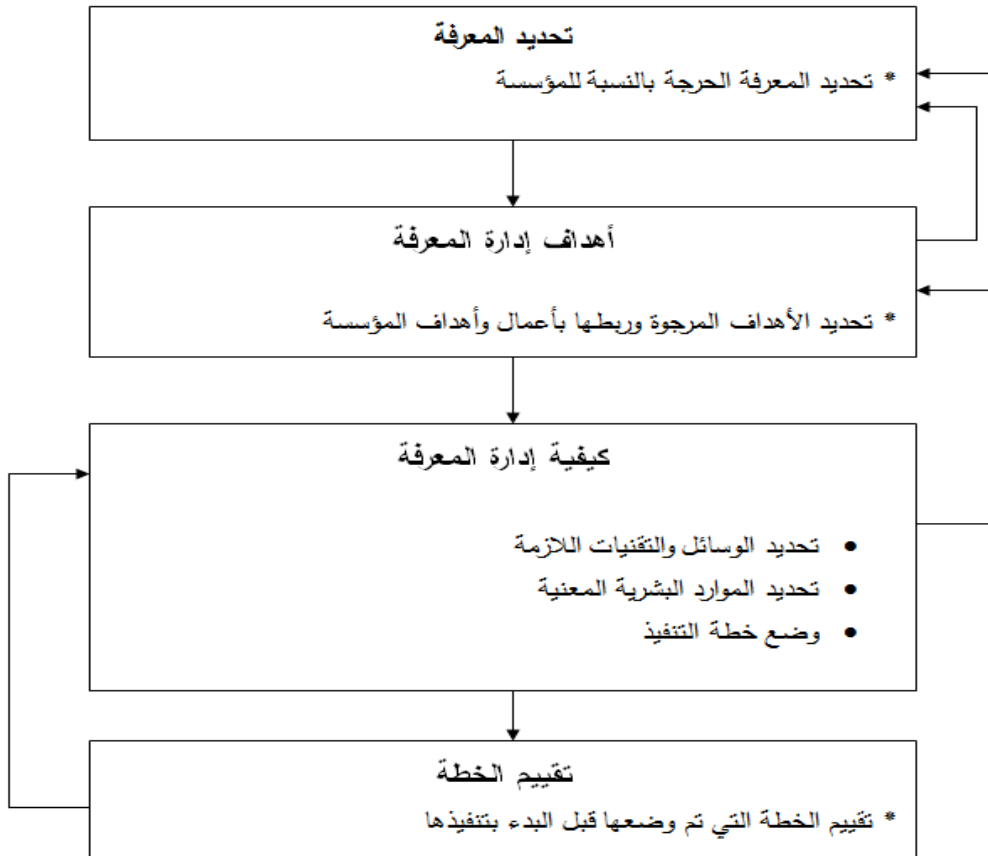
دور إدارة الموارد البشرية في قياس رأس المال الفكري

1. تصميم وتفعيل نظام متكامل لإدارة الأداء،
2. تحليل نتائج قياس وتقويم الأداء لفرز الإضافات الفكرية التي حققها الإنسان في أداءه للعمل المكلف به،

3. قياس الإضافات المادية [فائض الأداء] التي تحققت في أداء الفرد نتيجة لتلك الإضافات الفكرية [الاجتهادات، المقترحات، الأفكار التي وضعها موضع التنفيذ، المعلومات التي استرشد بها، التحسين الذي أدخله على أساليب الأداء،.....]،
4. اتخاذ القيمة السوقية لفائض الأداء مؤشراً لقيمة رأس المال الفكري للعامل.

خامسا : خارطة الطريق المقترحة لاستخدامها في تطبيق إدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية:

يعد بناء الخرائط المعرفية واحدا من أهم التحديات في تنفيذ برنامج إدارة المعرفة. وعرفها الكبيسي (2005:42) بأنها عرض صوري للعلاقات والمعلومات التي تم أسرها أو الحصول عليها والتي تمكن من الاتصال وتعلم المعرفة عن طريق الإشراف على الأفراد ذوي الخلفيات العلمية المتنوعة وعلى مستويات متعددة من التفصيل. وفيما يلي استخداماتها :-
• تحديد المعارف الأكثر أهمية لأعمال المؤسسة والموارد البشرية التي تمتلك هذه المعارف.
• تحديد الأهداف المرجوة من إدارة المعرفة التي تم تحديدها.
• تحديد وسائل وتقنيات إدارة المعرفة المناسبة.
• وضع خطة لإدارة المعرفة في المؤسسة وربطها بالاحتياجات من الموارد البشرية الحالية والمستقبلية.
• التأكد من مناسبة الخطة وتحقيقها للأهداف المرجوة ووضع آليات لقياس ذلك.
خارطة الطريق لاستخدام حلول وتطبيقات إدارة المعرفة



وفي خارطة الطريق المقترحة:-

- يمكن أن يدعم كل مرحلة منها إطار يتم من خلاله توجيه المستخدم بشكل سليم.
- يستحسن وضع الأطر الأربعة في برنامج حاسوب بحيث يكون وضع الخطة أكثر انتظاما.
- يجب مراعاة أن تطبيق الخطة ستواجهه معوقات كثيرة ولذلك لا بد من دعم الإدارة العليا للخطة.
- خارطة الطريق المقترحة هي احد الحلول الممكنة وليست هي الحل الوحيد.

الخلاصة:

- إدارة الموارد البشرية بالطرق التقليدية لا تتناسب مع المعطيات المتغيرة والمتسارعة.
- تشكل حلول إدارة المعرفة إطارا مناسباً لإدارة رأس المال الفكري ورأس المال البشري الذي تمتلكه المؤسسة.
- لا بد عند إدارة الموارد البشرية عن طريق إدارة المعرفة من إتباع الوسائل والتقنيات التي من شأنها أن تطلق الطاقات الفكرية والذهنية للموارد البشرية.
- خارطة الطريق المقترحة يمكن أن تشكل نقطة بداية لوضع خطة واضحة ومحددة الملامح لموارد بشرية أكثر معرفة.

التوصيات:

1. العامل الإنساني: أ) تمكين العاملين من خلال منحهم وتخويلهم السلطة والقوة لأداء أعمالهم. ب) توفير القيادة الحكيمة القادرة على استشراف المستقبل وإثارة الحماس التبشيري بمقدمة وإعداد الإمكانيات اللازمة لمواجهة وإقصاء المتخاذلين والمتقاعسين عن تلك المواجهة. ج) تكريس

المستويات العليا جل اهتمامهم ووقتهم في مشاركة قاعدة المعرفة وتحفيز مبادرات المعرفة من خلال الاعتراف بخبراء المعرفة وصناعتها وتقدير خبرتهم ومعرفتهم إذ أنهم يشكلون بذلك روافع ودعامات الإدارة الناجحة. وبذلك يتعزز الرأس المال البشري.

2. عامل المشاركة: ومن أهم العوامل لنجاح إدارة المعرفة هو المشاركة في المعرفة الضمنية والتحدي لن يكون في توفرها، وإنما في الرغبة في المشاركة فيها مع الآخرين وفي استخدامها. وهذا يعني ويجسد لا مركزية الذكاء عند العاملين وتراكمية الخبرات وشاركة المعرفة التنظيمية. ويظهر ذلك من خلال التعاونيات ومشاركة الممارسات الفضلى في العمل.

3. العامل الاجتماعي: تتكون إدارة المعرفة من حقائق ومعرفة موجهة يمكن استرجاعها ونقلها إلى السياقات التنظيمية لاستخدامها وعليه، فإن إدارة المعرفة هي أكبر من إعطاء المعلومة الصحيحة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب، أنها قضية سياق اجتماعي معقد، لا بد من تعزيزها من خلال تأكيد ضرورات العمل الجماعي وفرق العمل. ويتم بذلك تبني الثقافة التنظيمية والقيمية الداعمة.

4. عامل الابتكار والإبداع: إن تشجيع الابتكار الفردي والجماعي هو الذي يركز على العقل التنظيمي ومكنتزاته ومعارفه التراكمية ويؤكد على نجاح الأعمال مستقبلاً.

5. المزيد مما يجب معرفته: (ا) تعزيز رأس مال الشركة. (ب) المعرفة قوة إذا طبقت. (ج) توظيف المبدعين والمحافظة عليهم وتعزيز قدراتهم الجوهرية.

6. التحول من الفضاء المادي إلى الفضاء الإلكتروني: سيشهد المستقبل مزيداً من التحول الذي يؤسس على إمكانيات الشبكات والاتصالات التي تقود إلى المنظمات الإلكترونية، هذا الاتجاه سيقود إلى المزيد من التعاونيات بين الأعمال وشراكاتها وتوفير سلاسل الدعم اللازمة لإبداعات السوق الكفؤ المستقبلي.

7. مزج معرفة الخبراء مع التكنولوجيا: يبدو أن قضية المستقبل تكمن في مزج معرفة وخبرة الخبراء مع التكنولوجيا لجعل الأشياء تفعل، وهي هدف إدارة المعرفة الرئيس، إذ أن المزيج المكون من التكنولوجيا والعوامل الإنسانية والاجتماعية والتنظيمية هي التي ستقود إلى تعزيز القيمة الاقتصادية لمنظمات المستقبل، وهذا يؤكد على ضرورات التحول من الطابوق والهاون إلى النقر والهاون. وذلك لمواجهة (e) بأشكالها المختلفة والتي باتت تقف أمام كل شيء الأعمال، التجارة، الكتب...

المراجع:

- أحمد عمر الراوي ، الاقتصاد المعرفي وإمكانيات الوصول إلى مجتمع معرفي، مجلة المدى 2008 م .
- العلي وقنديليجي والعمرى، عبد الستار وعامر ابراهيم وغسان، المدخل إلى إدارة المعرفة، عمان _ الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2006.
- السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية بالمعرفة، ورقة علمية مقدمة في الملتقى العربي الثاني لإدارة الموارد البشرية، جدة، 1996 .
- الكبيسي، صلاح الدين، إدارة المعرفة، القاهرة - مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2005.
- الملكاوي، ابراهيم الخلوف، إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم. عمان- الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2007.
- حسين عجلائن حسن، استراتيجيات ادارة المعرفة في منظمات الاعمال، اثرء للنشر والترزيغ، الاردن، ط اولى، 2008.
- ريم الزامل، ادارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة ، مجلة الاتصالات والعالم الرقمي، العدد16، 2003.
- غنيم، احمد محمد، نظم دعم القرار، القاهرة _ المنصورة، 2004.
- نجم، نجم عبود، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، عمان - الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2004.
- نعيمة حسن جبر رزوقي، رؤية مستقبلية لدور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة. إدارة المعلومات في البيئة الرقمية ، المعارف والكفاءات والجودة ، وقائع المؤتمر الثالث عشر للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (بيروت 29 أكتوبر، 1 نوفمبر 2002 ، تونس المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003 .
- الملكاوي، إ. (2006): إدارة المعرفة- الممارسات والمفاهيم. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- العامري، ص، الغالبي. ط. (2004): رأس المال المعرفي - الميزة التنافسية الجديدة لمنظمات الأعمال غي ظل الإقتصاد الرقمي. في: منصور، ط، والخفاجي، ن، (2008): قراءات في الفكر الإداري المعاصر. المطبعة العربية. عمان.

- Thierauf, Robert, Knowledge management Systems for Business (Westport: Quorum Books, 2003).
- Lawson, Sheron. (2005): Examining the relationship between organizational culture and knowledge management, Nova Southern University, Nova, USA, pp.10-43.
- Liu, Shih-Chen. (2003): A Study of Factors that facilitate use of knowledge management systems and the impact of use on individual learning, The Claremont Graduate University, California, USA, pp.9-27.

تكيف نماذج التحول المعرفي الموجهة نحو تعزيز رأس المال البشري على وفق معطيات الألفية الحاضرة : دراسة تحليلية لأراء عينة من التدريسيين في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل

د. زياد عبد العزيز محمد النجيفي
جامعة الموصل
العراق

د. عامر إسماعيل عبدالله حديد
جامعة الموصل
العراق

د. علاء احمد الجبوري
جامعة الموصل
العراق

المخلص:

طرحت العديد من النماذج للتحول المعرفي بغية تفعيل مستوى المعرفة لدى العاملين وعدم احتكارها لدى فئة منهم، فذلك يمكن أن يشكل نقطة ضعف لقيادة المنظمة، وفي هذا الإطار حاول البحث الحالي تفعيل عمل النماذج لاختيار احدها بما يتوافق مع معطيات الألفية الحاضرة بوصفها بيئة عمل المنظمات التي تتغير باستمرار، حيث ينبغي التكيف مع هذا التغيير وعلى وفق النماذج المطروحة، وبعد القيام بالمعالجات تبين أن أنموذج **Dubois&Wilkerson** هو الأكثر ملائمة وانسجاما مع توجهات البحث الحالية، فضلا عن ذلك تم تقديم جملة من التوصيات التي من شأنها تفعيل تطبيق هذا الأنموذج بعد تكيفه

المقدمة

أفرزت البيئة الحاضرة إعادة الاهتمام بالموارد البشرية، وعدها رأس مال حقيقي ضمن مصطلح رأس المال البشري (Human Capital) الذي ظهر ربما كرد فعل للاتجاهات التي نادت بالاستغناء عنه في ظل بروز المتغير التقني وهيمته على أنشطة المنظمة وفي ظل التضاد الفكري الذي انجح مصطلح رأس المال البشري وعده ميزة تنافسية، إلا أن ذلك لا يتحقق إلا بتوفير بيئة لذلك وهي بيئة ذات سمة متغيرة، لذا فإن احد أهم سمات البيئة الحاضرة هي الاهتمام بالقضايا الشعورية للعاملين على نحو يمكن قيادة المنظمة من التحكم نوعا ما بسلوكهم، وهو ما حاول البحث الحالي تضمينه ضمن احد النماذج لتحقيق الأهداف المرجوة منها في نقل المعرفة بين العاملين، وقد تم إجراء ذلك ضمن محور منهجي نظري ميداني.

المحور الأول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

يعتمد القائمين على العمل سيما في الدول النامية على إجراءات عمل ثابتة من دون اخذ المتغيرات الذاتية بنظر الاعتبار من جهة، واعتمادهم على الجوانب الرسمية من جهة أخرى من دون التعامل مع المتغيرات غير الرسمية والتي لاتتعارض مع الجوانب الرسمية ومنها القضايا الاجتماعية والتي تضم في طياتها الأمور الشعورية للأفراد العاملين كأحدى مركبات السلوك لهم، لذا شخصت مشكلة البحث في:

1. عدم تكيف النماذج ضمن التغيرات التي تفرضها البيئة لاستيعابهم واستدامة تفعيل النماذج؟
2. هل يمكن ان يكون البعد الشعوري للعاملين كأحد إمكانات التحول المعرفي؟
3. هل يمكن استيعاب احد نماذج التحول المعرفي للبعد البشري؟

ثانياً: أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث عن طريق قدرته على إبراز البعد الشعوري كأحد إمكانات التحول المعرفي، وتعزيز الموجود المعرفي المتمثل برأس مالها البشري، خاصة تأطيره ضمن نموذج بحد ذاته مما يعزز وجوده فلسفياً وعلمياً كمكان لبناء رأس مال معرفي.

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تقديم نماذج للتحول المعرفي.
2. تعزيز رأس المال البشري عبر نقل المعرفة بين الأفراد العاملين.
3. استخدام البعد الشعوري كمحفز للتحول المعرفي.
4. تكيف احد النماذج لاستيعاب البعد الشعوري بما يحقق أهداف تضمين هذا البعد.

رابعاً: فرضيات البحث

إجابة لأسئلة البحث، يمكن طرح الفرضيات الآتية:

1. يعتمد بعد المحتوى على المعرفة الشعورية بالآخرين.
2. تعتمد الثقافة المعرفية على كل من (الثقافة الالكترونية، والثقافة المتعددة " الدولية").
3. تتكيف احد النماذج لإستراتيجية إدارة المعرفة على وفق معطيات الألفية الثالثة.
4. تتباين أبعاد النماذج المكيفة في أهميتها على وفق معطيات الألفية الحاضرة.

رابعاً: منهج البحث وتقاناته ومجتمعه وعينته

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي في إنجاز البحث، لاعتمادهم بملاءمته في بلوغ أهدافهم، كما اعتمد تقانات هذا المنهج في تحصيل مستلزماته من البيانات، والتي تم تحصيلها بالإفادة من استمارة استبانة ضمت محورين، اختص الأول بالمؤشرات التعريفية للمبجوثين، والثاني ضم متغيرات البحث الخاصة بإستراتيجية إدارة المعرفة التنظيمية ضمن متغيرات (المحتوى والعمليات والتقانة والثقافة المعرفية)، أما ما يخص تقانات التحليل الإحصائي، فتم الاعتماد على التقانات الميسرة ضمن البرنامج الجاهز (SPSS ver.1) لحساب (التكرارات، النسب المئوية، الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، والاختبارات المقارنة) وقد حققت الفائدة في إنجاز البحث الميداني.

أما ما يخص المجتمع فقد شمل التدريسيين في الأقسام العلمية (إدارة الأعمال، الإدارة الصناعية، نظم المعلومات الإدارية) والبالغ عددهم 89 تدريسيًا وقد تم اخذ عينة قوامها 51 تدريسيًا لأقرب اختصاصاتهم واهتماماتهم من متغيرات البحث، وفيما يتعلق بسبب اختيار هذا المجتمع عموماً يتحدد في أن البحث اتجه نحو إطار فكري لفهم أكثر قدرة على الحكم من قدرات متغيراته وصولاً لاختباره لاحقاً من قبل باحثين آخرين بعد اختبار صحة متغيراته.

خامساً: بعض الدراسات ذات العلاقة

1. دراسة (التميمي والخشالي، 2008)

دور الثقة بين أفراد الجماعة في تحديد إستراتيجية إدارة المعرفة: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الخاصة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الثقة بين أفراد الجماعة واختيار الجامعات الأردنية الخاصة لإستراتيجية إدارة المعرفة، وقد اعتمدت البحث أنموذجاً مؤلفاً من أربعة عناصر للثقة بين أفراد الجماعة، وهي الاستعداد للثقة، الجدارة بالثقة، السلوك التعاوني وسلوك الرقابة عن قرب، أما إستراتيجيات إدارة المعرفة فقد حددت بنوعين هما إستراتيجية التوجه نحو الفرد وإستراتيجية التوجه نحو النظام، كما تضمنت البحث عرضاً نظرياً لكلا المتغيرين فضلاً عن إطاراً ميدانياً تم جمع بياناتهم من خلال استبانة صممت لهذا الغرض، من عينة مكونة من (336) عضو هيئة تدريسيين في (13) جامعة خاصة وهي تمثل الجامعات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد توصلت البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها (وجود تأثير معنوي للثقة بين أفراد الجماعة في اختيار الجامعات الأردنية الخاصة لإستراتيجية إدارة معرفة) هذا وقد قدمت مجموعة من التوصيات لعل أهمها (ضرورة سعي الجامعات الأردنية الخاصة لتحويل الكثير من المعارف الضمنية والتي يحتفظ بها أعضاء هيئة التدريس إلى معارف رسمية يمكن تداولها بشكل مكتوب أو وضعها على الشبكة الالكترونية الداخلية intranet وذلك من أجل إيجاد حالة من التكامل بين إستراتيجيتي إدارة المعرفة.

2. دراسة (Dubois and Wilkerson, 2008)

إدارة المعرفة: بحث مساعد لتطوير إستراتيجية إدارة المعرفة في الصحة العامة في كندا

تهدف الدراسة إلى عرض المفاهيم ذات الصلة بإدارة المعرفة وتشخيصها على النحو الذي يمكن أن يحدد أنموذج لإستراتيجية إدارة المعرفة في الصحة العامة الكندية، وشخصت الحاجة إلى طرح هذا الأنموذج من خلال الحاجة إلى آلية تنسيق بين استفادة المجتمع الكندي (Kiefer et al, 2005, 24) والمعرفة بالصحة العامة، إذ حددت الأخيرة من قبل في بحث تم إشراف عليه من قبل مؤسسة كندا للبحوث الصحية ومؤسسة المجتمع والصحة العامة، وقد لاحظ أعضاء من قبل لجنة المستشارين الحاجة من خلال هذا البحث إلى الاهتمام بالمعرفة في نظام الصحة العامة الكندي وفقاً لأنموذج لا يعتمد على المعرفتين الضمنية والظاهرة وإنما على الثقافة والعمليات والتقانة ضمن منظومة معرفية متكاملة تحقق الأهداف المرجوة من هذه الإدارة.

3. دراسة (Johannes, 2005)

إدارة المعرفة: تطوير إستراتيجية المعرفة

هدفت الدراسة التعرف على قدرة تطبيقات تقانة المعلومات لتحويل المعرفة التي تمتلكها المنظمة إلى قدرة إستراتيجية لها في ظل إمكانية المورد المعرفي على تحقيق أهداف المنظمة على نحو يفوق رأس مالها ونشاطاتها، واعتمدت البحث في ذلك على المدخل الوصفي من خلال التطرق إلى مفاهيم إدارة المعرفة فضلاً عن إستراتيجياتها التي تم توضيحها نظرياً إمكانية تقانة المعلومات على العمل كم دخل إستراتيجي لهذه الإدارة مما يعزز فاعليتها في مجالات عمل المنظمة كافة.

4. موقف البحث الحالي من الدراسات السابقة

تعتمد أي دراسة على جملة دراسات ذات علاقة بها بأحد متغيراتها أو كلاهما ولكن في ميدان مختلف، وانطبق الحال ذاته على البحث الحالية التي اعتمدت على الدراسات التي تم عرضها وأخرى في عرض الإطار النظري، إلا أنها تميزت في إنها تعاملت مع متغيرات الألفية الحاضرة كالأهتمام بالشعور والثقافتين (الالكترونية، المتعددة) ضمن أنموذج أقرب لتضمين هذه المتغيرات.

المحور الثاني

الإطار النظري

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة وتاريخها

لأجل إضفاء نظرة متكاملة عن المعرفة سوف نتناولها في الأطر الآتية:

■ المعرفة لغة

فالمعرفة في اللغة اسم مشتق من الفعل "يعرف" أي الوصول إلى معلومات أو أنباء عن طريق

التعلم أو الممارسات (الخبرة وتشير أيضاً إلى القدرة على التمييز فهي إذا تدل على كل ما هو معروف أو مفهوم (الخفاجي, 1999: 3)

■ المعرفة تاريخياً

إلاهتمام بالمعرفة والسعي نحو اكتسابها والبحث عنها يعد قديماً لكن هي تجدد ويتعمق بتعدد الحياة وتطور أساليب التعليم، إذ يعد حمورابي أول حاكم في التاريخ يهتدي إلى أهمية التعلم حين أنشأ أول مدرسة في بلاد ما بين النهرين بحدود ألفي سنة قبل الميلاد، ثم جدد الفيلسوف الصيني كونغوشوس (479-551 ق.م) الدعوة إلى نشر المعرفة حين قال "إن المعرفة هي الطريق الوحيد للتقدم والنجاح الدنيوي على الأرض أما الفيلسوف اليوناني أفلاطون (347-427 ق.م) فقد أعطى جرعة جديدة ودفعة قوية لأهمية المعرفة من خلال دعوته لإقامة المدينة الفاضلة التي يحكمها الفلاسفة وعشاق المعرفة، كما تجدر الإشارة إن أفلاطون هو القائل "ب دون المعرفة لن يكون الإنسان قادراً على معرفة ذاته، وان حامل المعرفة وحده القادر على فهم عالمه المحيط به والمتمثل بالوجود (يوسف, 1982: 95).

ومع ظهور الدعوة الإسلامية وإرساء دولتها الأولى في المدينة، أصبح طلب العلم فريضة على كل مسلم ومسلمة، وبعد أن كانت المعرفة حكراً على الفلاسفة وتلامذتها أصبح اكتساب العلم متاحاً للجميع وصار العلماء والفقهاء مكلفون بإيصال مع رفعتهم ونشر علمهم في حلقات المساجد ودور العلم، ومن الطبيعي أن يتواصل الاهتمام بالمعرفة في عصرنا الحاضر بعد أن مهدت المعطيات التقانية، التي قربت المسافات ويسرت السبل لتبادل المعرفة وتجديدها ووصفها في متناول طالبها أياً كانوا (الكبيسي, 2004: 95)

■ المعرفة كموجود

بالرغم من أن للمعرفة أنواعاً عدة إلا أن إطارها المنظمي لديها نوعان يشملان بقية الأنواع وهما المعرفة الظاهرة والضمنية، فبخصوص المعرفة الأولى فإنها تمثل أدلة وأنظمة إجراءات العمل التي تحتوي خبرة المنظمة القابلة للتحديد والتدريب والنقل، وهي أقرب للماضي في التذكر والصياغة والاستخدام، أما المعرفة الضمنية فهي متميزة في ثقافة المنظمة وتفاعلات الأفراد وتظل بعد العمل في رؤوسهم أو هذه المعرفة لا يمكن وصفها بسهولة في أدلة وأنظمة العمل كما لا يمكن تحديدها بدقة وتعليمها أو دريبتها ونقلها وإنما يمكن تقاسمها وتعلمها بدقة وتعليمها من خلال التشارك في العمل والمعاشية والموارد والممارسة، وتجدر الإشارة أنها أقرب للمستقبل كونها في عقول الأفراد وتعزز عملية التفكير لديهم بتم الحكم عليها بعد تجسيدها لاحقاً (نجم, 2008: 3).

ثانياً: الشكل التنظيمي في الألفية الحاضرة.

جملة مفاهيم تنظيمية برزت وما يلحقها من سلوكيات في ظلها من المفاهيم التي كانت سائدة وعززت أخرى، وهنا ينبغي التطرق إلى المفاهيم التنظيمية التي تعزز إستراتيجية المعرفة أو تقييمها على النحو الآتي:

1. هيكل تنظيمي شبكي

يصف الهيكل بأنه خطوط التي تحدد مسؤوليات المنظمة وطبيعة علاقاتها مع الوحدات الأخرى، وهكذا فإن الهياكل كانت قائمة على وحدات ثابتة ومحددة ذات مساحات قليلة، إلا أن الصلاحيات بفعل تنامي تقانة المعلومات والاتصالات وزيادة ثقافة الفلسفة الذاتية، بدأ نقل النفوذ إلى الوحدات التشغيلية ويتجه دور الإدارة العليا بمساعدة تلك الوحدات مما يجعل اختزال الإدارات الوسطى أمراً حتمياً، لأن المعلومات المولدة للمعرفة سيتم نشرها عبر المنظمة بأكملها من خلال الوسائل الالكترونية التي تعطي للإدارة العليا فرصة أكبر لمراقبة ومتابعة العاملين في الوحدات التشغيلية (Hanna et al., 2003, 4)

لقد أسس الاقتصاد والمعرفة الذي تعمل المنظمات بغض النظر عن نشاطها مبررات التنازل عن الهرمية التنظيمية التي لم تعد ملائمة للمنظمات التي تعمل في بيئة متسارعة التغيير، حيث تتطلب مرونة عالية للتنظيمات الإدارية التي توفرها هياكل شبكية أو مسطحة تستوعب اللامركزية في قدرة الاستجابة لتلك التغييرات (Cloke & Goldsmith, 2002, 861)

2. التركيز على البعد الشعوري في السلوك

لا يمكن دراسة الإدارة وسلوكها بأي شكل من الأشكال دون دراسة علم النفس، إذ بدأ التركيز في العقد الأخير من القرن العشرين على الشعور بعد اكتشاف وجوده في عقل الإنسان، وتجدر الإشارة إلى أن (Goldman, 1995) هو أول من أشار لهذا المصطلح، الذي يعرفه على انه

القدرة على مواجهة حالات الإحباط والفشل بعزيمة عالية، والسيطرة على الاندفاعات وتنظيم الأمزجة بما يسهم في تجنب الأسى والقلق، كي لا يؤثر في عملية التفكير، وبعد ظهور المصطلح سرعان ما تم تناوله في العلوم الإدارية، لى تم الاستفادة منه في قياس فاعليته في أداء القيادة الإدارية من خلاله وتعدى الأمر ذلك ليتم تسويق أذات أو ويعبر هذا المصطلح عن كيف يمكن للمرء أن يسوق نفسه للآخرين من (Self Marketing) الشعور لأجل تحقيق الغرض المقصود من هو هذه العملية ليست بالبسيطة بسبب ارتباطها بتكنولوجيا الفرد المسوق والفئة التي يروم التسويق لها (الطائي،2009: 32).

بروز المنظمات الدولية

شهدت البيئة المحلية بعداً جديداً ألا وهو البعد العالمي، الذي بات يمثل متغيراً من متغيرات البيئة العمومية، الأمر الذي أدى إلى الانفتاح الدولي الذي أسهمت متغيرات عدة فيه، وبهذا فإن الإدارات المحلية إن لم تتحول إلى الإدارة الدولية فإن تعاملاتها بلا شك سوف تكون دولية، الأمر الذي ينعكس في تكوين ثقافات جديدة ناتجة عن هذا التداخل في العمل وإن هذا النوع متعدد لأن هذه المنظمات ناتجة من ثقافات مختلفة يحملونها العاملين القادمين من مختلف دول العالم مما ينعكس هذا التنوع في ثقافة المنظمة.

3. تعاضد دور تقانة المعلومات والاتصالات

إن تقانة المعلومات والاتصالات مكنت المنظمات لتكون أكثر إنتاجاً في تعاملها مع المستفيدين، كما أنها تجعل العاملين في المنظمات وعلى مختلف المستويات التنظيمية يتصلون بسهولة ويتقاسمون المعلومات بسرعة أكبر، وأصبح هناك استخدام قليل للورق، مكاتب متجولة تمكن من إنجاز (Laptop) فالكثافة تنجز إلكترونياً، وأجهزة الحاسوب المحمولة الأعمال في أي مكان وزمان، مما يتطلب ثقافة تنظيمية تديم هذا العمل وتفعله (العامري والغالبي،2007: 295-296).

ثالثاً: مفهوم إستراتيجية إدارة المعرفة ونماذجها

يشير (Dess et al.,2005:12) انه لا يمكن تفسير أداء أنشطة المنظمة ووظائفها كافة من دون المنظور الاستراتيجي، فما هو الحال إن كنا نتطرق إلى المعرفة بوصفها المورد الرئيس للمنظمة في الألفية الحاضرة، حيث سيتم توضيح إستراتيجية إدارتها ونماذجها وفقاً للآتي:

أ. مفهوم إستراتيجية إدارة المعرفة: المراجعة في الأدبيات وتؤشر وجود اتجاهين لهذا المفهوم:

يشير الأول إلى خارطة طريق لاستقطاب وتكوين وتخزين المعرفة والمشاركة فيها وتوزيعها لتحقيق قيمة مضافة من خلال استثمار الموارد المعرفية للمنظمة بواسطة تحليل الفجوة المعرفية بين لمعرفة المتاحة (ما تعرفه المنظمة)، والمعرفة المستهدفة (ما ينبغي أن تعرفه المنظمة)، على نحو يضمن تحقيق تدفق المعرفة من أجل ردم الفجوة، مما ينعكس لاحقاً في أداءها كإدارة (ياسين،2007: 292).

أما الثاني فوصفها إستراتيجية وظيفية شأنها شأن الاستراتيجيات الوظيفية الأخرى

(العمليات، التسويق، المالية، والموارد البشرية)، إذ تتعامل مع بعضها على النحو الذي يعزز من إستراتيجية الأعمال بوصفها المسؤولة عن التنسيق بين هذه الاستراتيجيات بما يخدم الإستراتيجية الكلية للمنظمة ويعزز أداؤها (حسن،2005: 105) وتبرر وجهة النظر هذه من قبل (Johannes,2005,3) إن إستراتيجية الأعمال تعمل على التنسيق بين الاستراتيجيات الوظيفية وتكون مسؤولة عن تحقيق تكامل وتداوب فيما بين هذه الاستراتيجيات لخدمة الإستراتيجية الكلية للمنظمة ما يقود إلى التعرف على حاجة المنظمة من المعرفة لتنفيذ توجهاتها الإستراتيجية على النحو الذي يحقق أهدافها في إطار الاستخدام الكفء لتقانة المعلومات.

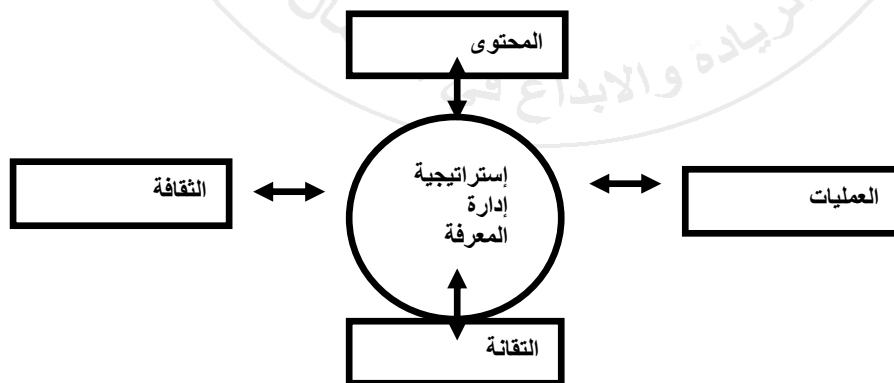
ومن الجدير بالذكر يتفق الباحث مع وجهتي النظر المذكورة سابقاً ، إلا أن توجهات البحث الحالية تنحسر في الاتجاه الأول، مما يوجه تعريفنا لإستراتيجية المعرفة على أنها كفاءة في توظيف المعرفة التنظيمية وفاعلية في البحث عن مصادر المعرفة بما يعزز كفاءة توظيفها وصولاً إلى أمثلية في أداءها.

ب. نماذج إستراتيجية إدارة المعرفة

توفر مراجعة الأدبيات ذات الصلة بالموضوع أن هناك العديد من النماذج والتي يمكن التطرق لها وفقاً للآتي:

1. أنموذج (Dubois & Wilker,2008)

يتجسد هذا الأنموذج على وفق منظومة فكرية للمعرفة يمكن للشكل (1) أن يعبر عنه



الشكل (1) أبعاد إستراتيجية إدارة المعرفة

Source:(Dubois & Wilker,2008, 4)

ويمكن توضيح محتوى الشكل (1) على النحو الآتي:

أ. **الثقافة:** تعرف الثقافة في إطارها التنظيمي إلى جملة القيم والعادات والتقاليد المشتركة للعاملين في المنظمة وهي تمثل ثقافتها (Gomez-mejia,2005,145).

وبهذا فهي بحد ذاتها معرفة بجملة ما تمت الإشارة له، لذا فإذا لم تكن الثقافة التنظيمية ذات وعي معرفي فإن عملية التحول المعرفي التي تقودها إدارة المعرفة الموجه نحو ردم الفجوة ستكون عائقاً لها، وهنا ينبغي التمييز بين المنظمات ذات الوعي المعرفي في ثقافتها من عدمه وعلى النحو الذي يعرضه الجدول (1).

جدول (1): الفروق في الوعي المعرفي

المنظمات ذات الوعي المعرفي المرتفع (ثقافتها)	المنظمات ذات الوعي المعرفي المنخفض (ثقافتها)
توزيع معلوماتي واسع	توزيع معلوماتي محدد
مستويات قليلة للإدارة	مستويات عدة للإدارة
مبادئ معتمدة	ادوار متعددة
هيكل غير رسمي	هيكل رسمي
القدرة على تحمل جزء من المخاطرة	تجنب المخاطر
سياسة تعلم مستمرة	سياسة تدريب عرضية
التركيز على وظائف متعددة	الاحتفاظ بالمعرفة
مشاركة واستخدام للمعرفة تأتي من تأثيرات الشبكات على الهيكل التنظيمي	انخفاض بالذكاء الشعوري والوعي المعرفي ذو طابع سياسي
سياسة منفتحة	تركيز أكثر على الوظيفة
مسؤولية مشتركة	مسؤوليات غير محددة

Source: Dubois&Wilkerson,2008,15

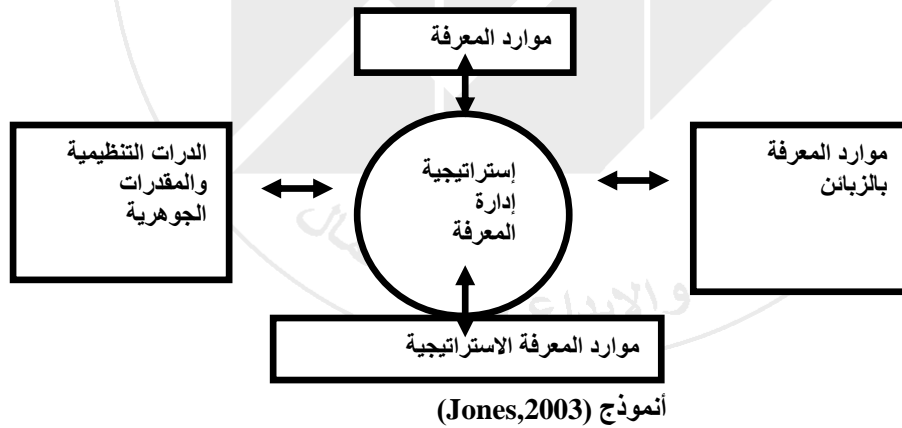
ب. المحتوى: يكاد يتفق الباحث أن المحتوى يتمثل في المعرفتين الضمنية والظاهرة وكما تم التطرق إلى مفهومهما.
ت. العمليات: تشير العمليات إلى الأنشطة والمعدات كافة التي من شأنها تيق الفجوة
المعرفية ومن أهمها تقانة المعلوم والاتصالات بوصفها مصدراً رئيساً للحصول على
المعلومات المكونة للمعرفة إذا ما أرادت المنظمات توظيفها.
ث. التقانة: يمثل التعلم طرقه وأشكاله كافة التقانة الرئيسة التي من خلالها تستطيع المنظمات
الحصول على المعرفة على النحو الذي يضيق الفجوة المعرفية ويتم اختيار طريقة التعلم حسب النقص المعرفي المشخص من قبل المنظمة
وهكذا تتوجه لردم الفجوة. (Dubois&Wilkerson,2008,22).

2. نموذج الإستراتيجية الثنائية (C.P*)

بات من المعروف أن هناك نوعين من المعرفة وكما تم التطرق لهما بالظاهرة والضمنية، وتكاد لا تخلو دراسة من تبني هذين المعرفتين، إلا
تناولها في الإطار الاستراتيجي يوظف في استراتيجيين:
الاولى: إستراتيجية الترميز (Codification) والتي تعمل على تفعيل المعرفة الظاهرة، وكما تمت الإشارة إلى مفهومها وان هذه الإستراتيجية
تعمل على تجميع المعرفة الداخلية والخارجية في نظام توثيق أو مستودع يسمى (K.Repository) وجعلها متاحة في المنظمة
الثانية: فهي الشخصية (Personalization) وهي تعنى بالمعرفة الضمنية وتعمل على تفعيل التشارك بين الأفراد في الإطارين الرسمي
وغير الرسمي عن طريق الاتصالات الأمر الذي يعزز المعرفة لدى الأفراد وانتقالها بينهم من دون توثيق يذكر وتسمى هذه الإستراتيجية أحياناً
بشبكة المعرفة. (K. Net work، نجم، 2008: 163-164)

3. نموذج (Jones,2003)

يحكي هذا النموذج في إطاره العام نموذج Porter المعروف بالقوى الخمسة التي تهتم بتحلي لهيكل الصناعة والمنافسة، والشكل (2) يوضح
النموذج.



المصدر: ياسين, 2007, 299

C=codification

P= personalization

تشير معطيات الشكل (2) إلى أن الفكرة الأساسية وراء الأنموذج تعود إلى دمج نظرية الموارد بالمعرفة بوصفها أحد الموجودات غير الملموسة
الإستراتيجية للمنظمة لتحقيق أهدافها. ففيمما يتعلق بالقدرات التنظيمية والمقدرات الجوهرية فهي تشير إلى الهياكل التنظيمية والمعرفة الضمنية
والظاهرة وآليات التعلم المستخدمة لتوليد المعرفة بوصفهم تقانيتها كما تمت الإشارة. أما فيما يتعلق بالموارد المعرفية بكافة أشكالها الزبانية
والإستراتيجية والعمامة ويمكن تفعيلها عن طريق إدارة علاقات الزبائن وعلاقتها مع أصحاب المصالح والموردين ونحوهم. وبطبيعة الحال،
يحتاج هذا البعد الإستراتيجي إلى وجود نظم وأدوات تقانية تستخدم في ظل شبكات، المنظمة الداخلية والخارجية، فضلا عن الشبكة العالمية
للمعلومات الانترنت على التوالي (ياسين, 2007: 300).

رابعاً : تقويم النماذج المفسرة لإستراتيجية المعرفة على وفق معطيات الألفية الحاضرة

تخضع النظريات والنماذج الوضعية في كافة العلوم للتقييم والتقويم بغض النظر عن صحتها في مدة معينة ويبقى الكمال سبحانه وتعالى وحده، لذا يمكن لنا تقييم هذه النماذج وتقويم احدها بما ينسجم مع معطيات الألفية الحاضرة، وسنتناول تقييم كل أنموذج على حده وعلى النحو الآتي:

1. أنموذج (Dubois & Wilkerson, 2008)

يعد من النماذج الجيدة التي يمكن تقويمها على وفق معطيات الألفية الحاضرة لأسباب عدة ندرجها على النحو الآتي:

1. تعامل مع المعرفة على وفق الموجود بين الملموس وغير الملموس الأمر الذي يمكن من إعطاء مساحة واسعة للتعامل معها.
2. تشير قراءة النموذج بدقة إلى استشعار الباحثين بوجود متغيرات ربما يمكن إضافتها لأنموذجهما، ودليل ذلك استخداما مصطلحات كالمحتوى إذ كان يقصد بهذا المصطلح في الأنموذج كل من المعرفتين الضمنية والظاهرة إلا إنهما استخدمتا مصطلح المحتوى بالرغم من إمكانية استخدام المعرفتين المشار إليهما وينطبق ذلك على متغيرات الأنموذج كافة.
3. الأنموذج طرح في سنة 2008 بمعنى أن الباحثين عاشوا العصر المعرفي بحثاً مما انضج أنموذجيهما.

ب. أنموذج الإستراتيجية الثاني (C. p)

يكاد يتفق الباحثين ومنهم (ياسين، 2008) (نجم، 2008) على هذين النوعين من الإستراتيجية إلا أنهم ايمثلان إستراتيجية لأحد أبعاد إستراتيجية إدارة المعرفة وهو المحتوى وبهذا يضعف عدهما إستراتيجية لإدارة المعرفة بأي حال من الأحوال إذا ما نظرنا إلى بقية النماذج، وبخاصة ع د العمل في الألفية الحاضرة.

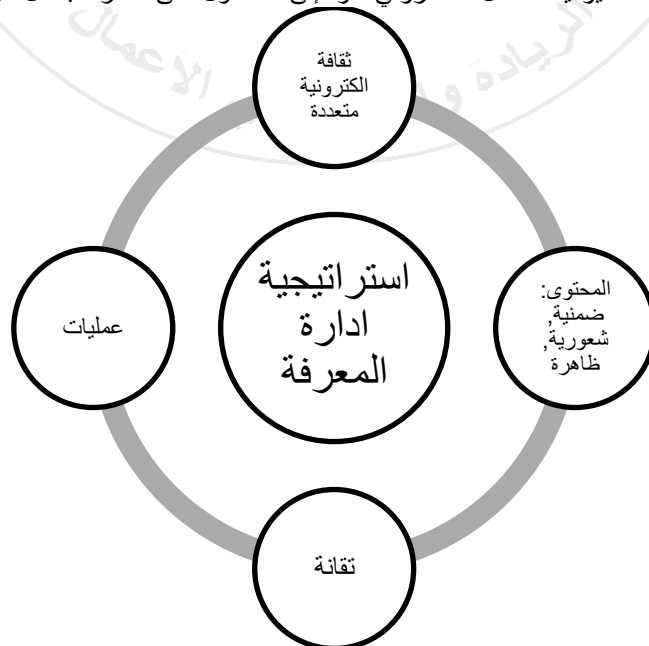
ج. أنموذج (Jones, 2003)

اتجه الباحث نحو محاكاة أنموذج porter للقوى الخمسة في الإطار العام، إلا انه صنع أنموذجاً قريباً من المعرفة الإستراتيجية على الرغم من ضعف معالجته له أيضاً، وبعيد تماماً عن إستراتيجية المعرفة التنظيمية بالرغم من التوافق في أحد الأبعاد، إذ يتم التركيز على القدرات الدينامية المنظمات وإدارة المعرفة بوصفها منظور تكاملي للتعلم، لذا فإن التركيز على الموارد بوصفها قدرات ديناميكية وعلى المعرفة بوصفها موردا معرفيا لا يمكن عدها إستراتيجية لإدارة المعرفة على نحو منفرد وإنما يمكن أن يمثلا بعداً من أبعادها، أضف إلى ذلك أن المعرفة المتأتية من الزبون هي معرفة تسويقية وهي تقع ضمن المستويات الوظيفية وبصفة إستراتيجية، وأن المورد الأخر من أنموذجه هي المعرفة الإستراتيجية بذاتها، هذا يدل على أن الأنموذج تعامل مع مصادر المعرفة أكثر من تعامله مع الأبعاد التنظيمية والتقانية على الرغم من الإشارة إليها.

خامساً : تكيف أنموذج (Dubois & Wilkerson, 2008)

بعد تبريرنا لإمكانية اعتماد الأنموذج المشار إليه مع معطيات الألفية الحاضرة بهذا يعد التقويم مدخلا لتكييف الأنموذج في بعدي المحتوى والثقافة. فقيما يخص المحتوى، كما تم التطرق إل ى أن المحتوى يتمثل بالمعرفة الضمنية والظاهرة، ومع تزايد المنظمات في الألفية الحاضرة على الاهتمام بالفرد وتسخير الأطر التنظيمي والسياسات الإدارية للحفاظ عليه بوصفه الموجود الرئيس بهذا تولد قناعة بأهمية المعرفة الضمنية ن الظاهرة، وبما أن إدارة المعرفة تهتم نحو العمل على المشاركة المعرفة وإستراتيجياتها التي تركز على اكتس ابها، فضلاً عن حسن توظيفها لاحقاً، تأتي أهمية التعامل مع المعطى السلوكي في الإدارة وبخاصة الاتجاه بوصفه حالة الفرد العقلية والعصبية التي تتضمن استعداداً للاستجابة بطريقة منظمة على وفق الخبرة والمعرفة المتاحة (داغر وصالح، 2000: 257) وأن هذا الاتجاه يتكون من ثلاث مكونات معرفية (ضمنية وشعورية وسلوكية). هذا وأن جملة ما تمت الإشارة إليه ينصب نحو توجيه الفرد على الأقل في معرفته من خلال المعرفة الشعورية به لينعكس التفاعل بين المعرفتين المشار إليهما في سلوكه لتنتقل فيما بعد إلى معرفة ظاهرة أو ضمنية أخرى، فضلاً عن أن الشعور يشير إلى الحس الظاهر للفرد كأداة يستفيد منها في مجال إدراك الأشياء ومعرفتها، مما سبق ينبغي المعرفة بشعور الآخرين مع الأخذ بنظر طبيعة الموقف كون الشعور حالة موقفية تتأثر بالعديد من النواحي المادية ونحوها، ودليلنا أيضاً أن هناك جملة مفاهيم من أهمها الذكاء الشعوري فهل بالإمكان وجود ذكاء من دون معرفة وان هرمية المعرفة تشير إلى أن الذكاء يأتي كمرحلة متقدمة على المعرفة، مما سبق يمكن أن تكون المعرفة الشعورية (Emotional Knowledge) كإحدى أبعاد المحتوى. أما ما يخص الثقافة، يمكن أن تتحدد الثقافة من أجل إستراتيجية فاعلة لإدارة المعرفة وفقاً لثقافتين :

الأولى الكترونية، إذ تسهل هذه الثقافة من خلال الممارسات التي تصبح جزءاً من عادات المنظمة الحصول على المعرفة بفضل تقانة المعلومات والاتصالات، فضلاً عن أن الممارسات اليومية للتعامل الإلكتروني تعود إلى الحصول على المعرفة بشكل عرضي.



الثانية الثقافات المتعددة في ظل التداخلات الدولية في الإطار العالمي والتحول نج و المنظمات العابرة للقرارات حتى وان كان موقعها محليا في ظل التفاتة التي يبدو أن استخدامها بات محرك عمل المنظمات، هذا النوع من الثقافة يتيح للمنظمات مؤشرات لتحديد الفجوة فضلا عن المساعدة في العمل على تخفيضها.)
ما سبق يمكن أن يكون النموذج على النحو الذي يوضحه الشكل (3)

تكيف أنموذج (Dubois& Wilkerson, 2008)

Source: Dubois& Wilkerson, 2008,4

المحور الثالث الإطار الميداني

بعد توضيح متغيرات البحث نظرياً، فضلاً عن أهمية اختياره، سنهدف في هذا المحور اختبار ميدان البحث ضمن الفقرات الآتية:
أولاً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

أ. وصف الأفراد المبحوثين

انسجاماً مع توجهات البحث، قام الباحث بتوزيع استمارة الاستبانة على الأفراد المبحوثين في بعض من أقسام كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل، إذ تم توزيع (51) استمارة وزعت جميعها على مجموعة من الملاك التدريسي في (قسم الإدارة الصناعية، وقسم إدارة الأعمال، وقسم نظم المعلومات)، وتم استرجاع (49) استمارة صالحة للتحليل ويمكن توضيح خصائص المبحوثين من خلال الجدول (2).

جدول (2) وصف الأفراد المبحوثين في بعض أقسام كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل

الفئات العمرية			الجنس		
النسبة المئوية	العدد	الفئات العمرية	النسبة المئوية	العدد	الجنس
42,85	21	30 - 39	67,34	33	ذكر
22,45	11	40 - 49	32,64	16	أنثى
28,57	14	50 - 59			
6,13	3	60 فما فوق			
100			المجموع		
100			49		
مدة الخدمة			التحصيل الدراسي		
النسبة المئوية	العدد	مدة الخدمة	النسبة المئوية	العدد	التحصيل الدراسي
22,45	11	20 - 11	40,81	20	ماجستير
61,22	30	30 - 21	59,16	29	دكتوراه
16,33	8	31 - فأكثر			
100			المجموع		
100			49		

الجدول من إعداد الباحث في ضوء استمارة الاستبانة.

يوضح الجدول (2) مجموعة من المعطيات وكما يأتي:

1. توزيع الأفراد المبحوثين على وفق الجنس: تضح من خلال الجدول المذكور أعلاه إن نسبة الإناث بين العينة شكلت 32,64% في حين مثل الذكور ما نسبته 67,34% وهذا يدل على قدرة كل من الإناث والذكور على أدراك إستراتيجية المعرفة على وفق الألفية الحاضرة وعلى نحو متوازن

2. توزيع الأفراد المبحوثين على وفق الفئة العمرية: تشير معطيات الجدول أعلاه إلى أن أغلبية المبحوثين في بعض من الأقسام للكلية من ذوي الفئة العمرية وبنسبة (30 - 39) وبنسبة 42,85% وهذا يدل على أن أغلب الأفراد المبحوثين هم من الشباب حديثي التعيين تلتها نسبة 28,57% التي تمثل الفئة العمرية (50 - 59).

3. توزيع الأفراد المبحوثين على وفق التحصيل الدراسي: تبين إن معدل 40,81% يحملون شهادة ماجستير مقابل 59,19% يحملون شهادة الدكتوراه، وهذا يدل على أن الفئة الغالبة هم من حملة الشهادات العليا، ولديهم القدرة على الحكم على متغيرات البحث.

4. توزيع أفراد المبحوثين على وفق عدد سنوات الخدمة: إن الأفراد الذين لديهم خدمة تقارب (21 - 30) بلغت نسبتهم معدل 61,22% وهي أعلى نسبة في حين إن أقل معدل كان من الذين تقرب خدمتهم 31 سنة فأكثر وكانت بواقع 16,33% ، وهذا يعزز قدرتهم على الإجابة فهذه الخدمة تركت جملة معرفة ضمنية، فضلاً عن معاشة حقيقية للمتغيرات.

ب. مواقف المستبينة آراؤهم من مؤشرات البحث

يوفر الجدول (3) إجابات المبحوثين على المتغيرات وعلى النحو الآتي:

جدول (3) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية إستراتيجية إدارة المعرفة التنظيمية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	(1) لاتفق		(2) محايد		(3) اتفق		المتغيرات
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	
أ. المحتوى								
0,824	2,142	10,2	5	44,9	22	44,9	22	X1
0,837	2,252	8,2	4	24,5	12	67,3	33	X2
0,863	2,209	-	-	12,2	6	87,7	43	X3
0,824	2,148	4,1	2	36,7	18	59,2	29	X4
0,733	2,300	4,1	2	40,8	20	55,1	27	X5
0,636	2,560	22,4	11	26,5	16	51	25	X6
0,792	2,285	4,1	2	34,7	17	61,2	30	X7
0,749	2,164	8,2	4	16,3	8	75,5	37	X8
0,7822	2,261	7,77		29,57		62,66		المؤشر الكلي
ب. العمليات								
0,829	2,000	-	-	44,9	22	55,1	27	X9
0,653	2,439	8,2	4	42,9	21	49	24	X10
0,734	2,285	-	-	49	24	51	25	X11
0,704	2,527	2	1	49	24	49	24	X12
0,730	2,312	2,55		46,43		51,02		المؤشر الكلي
ت. الثقافة								
الثقافة المعرفية								
0,671	2,164	6,1	3	36,7	18	57,1	28	X13
0,754	2,252	-	-	55,1	27	44,9	22	X14
0,733	1,868	-	-	32,7	16	67,3	33	X15
0,564	2,758	2	1	34,7	17	63,3	31	X16
0,626	2,626	-	-	59,2	29	40,8	20	X17
0,6696	2,23	1,62		43,68		54,7		المؤشر الكلي
الثقافة الالكترونية								
0,626	2,560	12,2	6	6,1	3	81,6	40	X18
0,733	1,868	-	-	32,7	16	67,3	33	X19
0,733	1,868	6,10	3	20,2	10	73,5	36	X20
0,697	2,090	6,1		19,694		74,134		المؤشر الكلي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	(1) لاتفق		(2) محايد		(3) اتفق		المتغيرات
		%	العدد	%	العدد	%	العدد	
الثقافة المتعددة								
0,633	1,318	46,9	23	28,6	14	24,5	12	X21
0,824	2,142	10,2	5	44,9	22	44,9	22	X22
0,749	2,164	8,2	4	16,3	8	75,5	37	X23
0,735	1,874	21,77		29,93		48,3		المؤشر الكلي
ث. التقانة								
0,829	2,000	28,6	14	22,4	11	49	24	X24
0,733	1,868	6,10	3	20,4	10	73,5	36	X25
0,633	1,318	46,9	23	28,6	14	24,5	12	X26
0,626	2,560	12,2	6	6,1	3	81,6	40	X27
0,636	2,626	10,2	5	8,2	4	81,6	40	X28
0,590	2,692	30,6	15	16,3	8	53,1	26	X29
0,837	2,252	8,2	4	24,5	12	67,3	33	X30
0,704	2,527	2	1	49	24	49	14	X31
0,633	1,318	46,9	23	28,6	14	24,5	12	X32
0,624	2,215	7,275		27,67		65,055		المؤشر الكلي

تكشف معطيات الجدول (3) عن إمكانية قراءة المواقف التي أباها أفراد العينة تجاه مؤشرات هذا المنظور من خلال :

1. المحتوى

إذ تشير نتائج الجدول (3) أن هناك نسبة اتفاق 62,66% بين إجابات المبحوثين عن متغيرات المحتوى المتمثلة بعناصر المعرفة الضمنية والظاهرة، والمعرفة الشعورية، مقابل 7,77% غير متفقين، و29,57% محايدين حول عناصر هذا المتغير يدعم ذلك وسط حسابي 2,26 وانحراف معياري 0,7822 ومن خلال متابعة إسهام كل عبارة من العبارات الواردة تبين أن (يوظف أعضاء المنظمة ما لديهم من مبادئ لتعزيز أداء المنظمة) إذ جاءت نسبة 87,7% فضلا عن متغير (إمكانية تمييز المواقف الذي يمر بها الآخرين) إذ جاءت نسبة 75,5% وبوسط حسابي 2,1 وانحراف معياري 0,749 من الاتفاق لتؤكد ذلك مما أدى الوصول إلى نسب الاتفاق العالية عن متغيرات المحتوى بعناصرها.

2. العمليات

تشير معطيات الجدول أيضا إلى اتفاق 51,02% بين إجابة المبحوثين عن العمليات مقابل 2,55% من عدم الاتفاق، و46,43% إجابات محايدة، يدعم ذلك وسط حسابي 2,31 وانحراف 0,73، ومن خلال متابعة إسهامات العبارات لوحظ أن (امتلاك المنظمة بنية الكترونية فاعلة) كان له الأسهام الأكبر في ارتفاع نسب الاتفاق 55,1% بوسط حسابي 2 وانحراف معياري 0,829

3. لتقافة ويمكن تحديدها في الآتي:

أ. الثقافة المعرفية

كما يتضح من الجدول (3) اتفاق 54,7% من المبحوثين على عبارات الاستجابة، مقابل 1,62% من عدم الاتفاق، و43,68% من الإجابات المحايدة، يدعم ذلك وسط حسابي 2,23 وانحراف معياري 0,6696، ومن خلال متابعة الإسهامات لوحظ أن نسب اتفاق 67,3% و63,3% من المبحوثين حول هدف المنظمة لتحمل مسؤولياتها مشتركة مع عاملها) واعتمادها على مبادئ معتمدة محددة)، مما يدل على كون هذه المنظمات ذات وعي معرفي مرتفع بتقافتها كان لها الإسهام الأكبر من الاتفاق.

ب. الثقافة الإلكترونية

كما يتضح من الجدول (3) وجود اتفاق بلغ 74,134% من المبحوثين بشأن عبارات الاستجابة، مقابل 6,1% من عدم الاتفاق، و19,69% من الإجابات المحايدة، يدعم ذلك وسط حسابي 2,23 وانحراف معياري 0,6696، ومن خلال متابعة الإسهامات لوحظ أن نسب اتفاق 81,6% و73,5% من المبحوثين حول إدراك أهمية العمل على الحاسوب ومحاولة الحصول على معلومات تعزز معارفهم بعمل الحاسوب وملحقاتها واليات استخدامها مما يدل على كون هذه المنظمات ذات ثقافة إلكترونية عالية.

ت. الثقافة المتعددة

كما يتضح من الجدول (3) اتفاق 48,3% من المبحوثين بشأن عبارات الاستجابة، مقابل 21,7% من عدم الاتفاق، و29,93% من الإجابات المحايدة، يدعم ذلك وسط حسابي 1,87 وانحراف معياري 0,735، ومن خلال متابعة الإسهامات لوحظ أن نسب اتفاق 75,5% لدعم المنظمة العاملين لديها مالياً ومعنويًا عند السفر خارج البلد، يدعم ذلك وسط حسابي 2,16 وانحراف معياري 0,749.

4. التقانة

أما فيما يتعلق بتقانة المنظمة يتضح من الجدول (3) اتفاق 65,055% من المبحوثين بشأن عبارات التقانة، مقابل 7,275% من عدم الاتفاق، و27,67% من الإجابات المحايدة، يدعم ذلك وسط حسابي 2,2 وانحراف معياري 0,624، ومن خلال المتابعة للإسهامات من قبل العبارات نجد أن نسب اتفاق 81,6% من المبحوثين يتم الاتصالات بين الوحدات التنظيمية من أجل الحصول على المعلومة في الوقت الملائم والدقة المطلوبة) كان لها الإسهام الأكبر من الاتفاق.

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

بغية التعرف عما إذا كانت ثمة اعتماد لبعدها المحتوى على المعرفة الشعورية بالآخرين، سيحاول الباحثون من خلال هذه الفقرة استكشاف تلك العلاقات بالاستناد إلى نتائج اختبارات Chi-Square (X²) بخصوص فرضية البحث الأولى التي تنص على (يعتمد بعد المحتوى (المعرفة الضمنية والظاهرة) على المعرفة الشعورية بالآخرين) التي يوضحها الجدول رقم (4).

جدول (4)

المعرفة الشعورية		المتغير المفسر
(X ²) جدوليه	(X ²) محسوبة	
9,994	16,798	المتغير المستجيب المحتوى

نتائج اختبار العلاقة بين بعد المحتوى والمعرفة الشعورية

أشارت نتائج تحليل البيانات إلى وجود فروق ذات دلالة معنوية لمؤشر المحتوى بشكل عام، إذ أظهرت نتائج مربع كاي إلى وجود فرق عند مستوى 0,05، إذ بلغت قيمة مربع كاي 16,798 وهي أكبر من قيمتها الجدولية 9,49 وهذا يدل على قبول الفرضية الرئيسية الأولى.

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

أشارت نتائج تحليل البيانات وفق الجدول (5) إلى وجود توافق لمؤشر الثقافة الإلكترونية والمتعددة على الثقافة المعرفية بشكل عام، إذ أظهرت نتائج مربع كاي إلى وجود هذا التوافق عند مستوى 0,05 إذ بلغت قيمة مربع كاي 29,500 على مستوى الثقافة الإلكترونية وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة، وعلى مستوى الثقافات المتعددة بلغت قيمة كاي 21,03 وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة 12,599 وهذا يدل على قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

جدول (5) اختبار العلاقة التوافقية بين الثقافتين الكترونية والمتعددة والثقافة المعرفية

المعرفة المعرفية		المتغير المفسر
(χ^2) جدوليه	(χ^2) محسوبة	
9,994	16,798	الثقافة الالكترونية
12,599	21,03	الثقافة المتعددة

3. بغية اختبار الفرضية الثالثة والمتضمنة قدرة النموذج المعتمد على التعامل مع معطيات الألفية الحاضرة بمعنى آخر ثباتها، تم استخدام تحليل الاعتمادية وموضحة نتائجها أدناه:

Alpha = .7978 Standardized item alpha = .7832

يلاحظ إن معلمة الاختبار هي أعلى من قيمتها المعيارية، بهذا يمكن قبول الفرضية الثالثة.

4. النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرابعة التي تنص على تتباين أبعاد أنموذج (Dubois & Wilkerson, 2008) في أهميتها على وفق معطيات الألفية الحاضرة، وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (6).

جدول (6)

اختبار أبعاد الأنموذج

المؤشرات	t	درجات الحرية	.Sig (tailed-2)	Mean Difference	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
ضمنية	60,871	48	0,000	2,5755	0,29618	2,5755
ظاهرة	35,110	48	0,000	2,5102	0,29928	2,5502
شعورية	46,686	48	0,000	2,4898	0,37331	2,4898
عمليات	51,731	48	0,000	2,4847	0,33622	2,4847
معرفية	53,189	48	0,000	2,5306	0,33304	2,5306
الالكترونية	53,189	48	0,000	2,5306	0,33304	2,5306
متعددة	46,198	48	0,000	2,3333	0,35355	2,3333
تقانة	24,683	48	0,000	1,7007	0,48230	1,7007

تشير معلمات الجدول إلى معنوية المتغيرات كافة في الأنموذج المعدل، إلا أنها تفاوتت في أهميتها وبالاستناد على الأوساط الحسابية، إذ تدل على إن المعرفة الضمنية أتت في المقدمة والظاهرة ومن ثم الالكترونية والمعرفية على نحو متساوي، وجاءت بقية المتغيرات على نحو متفاوت في الأهمية.

المحور الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

بعد الإطلاع على نتائج البحث يمكن استقراء جملة استنتاجات وربما تصبغ في العمومية لأنها تعلق على أنموذج في إطاره العام وليس ميدان، وعلى كل حل يمكن إدراجها على النحو الآتي:

1. يمكن أن تصاف متغيرات لإستراتيجية إدارة المعرفة على وفق معطيات كل حقبة زمنية واستحقاقات التعامل معها.
2. إمكانية تكيف أنموذج (Dubois and Wilkerson, 2008) ومرد ذلك حدائتها فضلاً عن عموميتها مما سهل تضمين الاتجاهات الحديثة فيها.
3. أتضح إمكانية أن تكون المعرفة الشعورية احد أبعاد المحتوى المعرفي للمنظمة بجانب كل من المعرفتين الضمنية والظاهرة.
4. إمكانية أن تعمل كل من الثقافة الالكترونية والمتعددة على توليد الثقافة المعرفية، بسبب أن هاتين الثقافتين يقومان بالتعامل على نحو عالمي.
5. بقي الاهتمام بكلتا المعرفتين الضمنية والظاهرة فاعلا حتى مع معطيات الألفية الحاضرة، وتجدر الإشارة إلى أن المعرفة الضمنية هي الأهم بسبب الإرث المعرفي في عقول الأفراد المولد من خلال جملة مصادر فطرية، دراسية، خبرات عملية.

ثانياً: التوصيات

1. بلور استقراء النتائج (الاستنتاجات) توصيات عدة يمكن إيضاها على النحو الآتي:
1. السعي نحو التعريف بالشعور في البعد السلوكي للإدارة بوصفه إستراتيجية استثمار فاعلة للمعرفة بعد ثبوت تواجد كعمرفة.
2. حث العينة المختبرة على الاستفادة من النموذج المكيف واختباره في دراسات لاحقة لميادين تسعى إلى تطوير معرفتها بصرف النظر عن نشاطاتها والقطاع الذي تنتمي له.
3. ضرورة التعريف بالثقافة المعرفية وأبعادها (مصادرها) في الميدان الذي يمكن اختبار النموذج المكيف كونها تعكس استدامة تكوين الثقافة بوفها جملة العادات والتقاليد المنظمية وان نسقها المعرفي يشير إلى يومية توليدها.

4. الأخذ بنظر الاعتبار إمكانية تكييف النموذج حسب البيئة المراد التطبيق فيها أو لاسيما في الأبعاد الفرعية بسبب اختلافات البيئة من منظمة إلى أخرى وفقاً لأجملته من الاعتبارات كدرجة اعتمادها على التطبيقات الإلكترونية في تعاملاتها.

قائمة المصادر

المصادر العربية

1. التميمي، أياد فاضل والخشالي، شاكر جار الله، 2008 ، دور الثقة بين أفراد الجماعة في تحديد إستراتيجية إدارة المعرفة: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الخاصة، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية " سلسلة العلوم الإنسانية"، العدد الثاني المجلد الحادي عشر، عمان، الأردن.
2. الحفني، عبد المنعم، 2000 ، المعجم الشامل لمصطلحات الفلسفة، الطبعة الثالثة، مكتبة مدبولي، القاهرة.
3. داغر، منقذ محمد، وصالح، عادل حرحوش، 2000، نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، دار ابن الأثير، جامعة الموصل، العراق.
4. الطائي، يوسف حجيم، 2000، أنموذج تسويق الذات وعلاقتها بمهارات التفكير الإبداعي: دراسة تحليلية لأراء عينة من المحييين، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11 ، العدد 3
5. العامري، صالح مهدي محسن، والغالي، طاهر محسن منصور، 2007، الإدارة والأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
6. الكبيسي، عامر خضير، 2004، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، الجامعي الحديث، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
7. المحمود، سعد فاضل عباس، 2007 ، العلاقة بين الأبعاد المنظمة وخصائص المنظمة الديمقراطية وانعكاساتها على ممارسة الإدارة الذاتية بالتطبيق على جامعتي الموصل ودهوك، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الموصل
8. نجم عبود نجم، 2008، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الأولى، الرواق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
9. ياسين، سعد غالب، 2007، إدارة المعرفة : المفاهيم النظم التطبيقات، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
10. يوسف كرم 1982 ، تاريخ الفلسفة اليونانية ، ط 3 ، دار التعلم بيروت – لبنان .

المصادر الأجنبية

11. Colke ,Kenneth &Smith ,John Gold, (2002) ,The End of Management &The Rises of Organizational Democracy, Jossey-Bass ,San Francisco.
12. Gomez- Mejia, Luis R., and et al., (2005), Management, Me G raw- Hill, Irwin, New York.
- 13.Hanna, Jens and et al., (2003), E- Transformation , Democracy , josses – Bass, an Francisco , www.Aticm.eg
14. Dess, Gregory G,(2005), Strategic of management, McGraw-Hill, New York.
- 15.Dubois, Nancy&Wilkerson, Tricia, (2008), Knowledge Management: Background Paper for the Development of a Knowledge Management Strategy for Public Health in Canada,
16. Jones, (2003) ,Knowledge Management: Developing a Knowledge Strategy,www.ccnmo.ca/pubs/KM paper

أثر المسؤولية الأخلاقية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة شركة زين للاتصالات الخلوية

م سوزان ابوحلاوه
جامعة البترا
الأردن

أ.د. نجم العزاوي
جامعة البترا
الأردن

المقدمة :

في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت الجوانب الأخلاقية لمنظمات الأعمال والأدوار الاجتماعية التي تلعبها ذات أهمية كبيرة لنجاح وتطور هذه المنظمات، ومد جسور الثقة والتعاون مع مختلف أصحاب المصالح. فالجوانب الأخلاقية في الأعمال والإدارة لا تتجزأ مهما كبر أو صغر الخرق الأخلاقي وعدم الالتزام الاجتماعي. أن منظمات الأعمال تتعامل مع العديد من الأطراف وتتأثر وتؤثر في المجتمع وأن هذا يفرض عليها التزامات اجتماعية وسلوك أخلاقي قويم لكي تنال ثقة هذه الأطراف وتحقق النجاح والتقدم (الغالي، 2009:82).

وإذا كانت المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية لمنظمات الأعمال بشقيها السلعي والخدمي قد نشرت تاريخياً تحت تأثير الضغوط التي مارستها جماعات متنوعة مثل العاملين والمستهلكين وجماعات حماية البيئة والمنظمات غير الحكومية أو المجتمعات المدنية، فإنها تطورت خلال العقود الأخيرة تحت تأثير المنافسة والتغيير في توقعات أصحاب المصالح، وباتت أكثر فأكثر ممارسة طوعية من منظمات الأعمال التي ظهرت توجهات لتصبح جزءاً من نظام المواطنة الصالحة وشريكا في التنمية المستدامة.

ولتوفير مظلة اجتماعية تتطوي تحتها جميع المبادرات الطوعية - والارتجالية في أحيان

كثيرة- التي تقوم بها مؤسسات القطاع الخاص في مجال المسؤولية الاجتماعية، فإنه لا بد أولاً من توحيد المعايير التي تحكم مثل هذه المبادرات وإسناد مهمة تطبيقها إلى موظفين مختصين في المؤسسة وليس إلى قسم التسويق. ويمكن لهذه المظلة، أو ما يمكن تسميته "الهيئة الوطنية للمسؤولية الاجتماعية" أن تضع استراتيجيات شاملة بناء على دراسات وأبحاث تناول كل شريحة اجتماعية وقطاع اقتصادي على حدة (ياسين ، 2008: ص) . ورغم وجود من يتبنى دور معارض للمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية لمنظمات الأعمال، فإن المؤيدون يرون أن هناك فوائد عديدة تحصل عليها كافة الأطراف ذات العلاقة من تبني هذا الدور وهم منظمة الأعمال ، والدولة، والمجتمع ((Pride , et.al , 2005:41 . وتأسيساً على ما تقدم، أصبحت جزءاً لا يتجزأ من أعمال المنظمات المعاصرة للتفاعل مع البيئة بكل متغيراتها، فضلاً عن أهدافها الاستراتيجية الاقتصادية التقليدية، ومن هنا برزت اهتمامات واتجاهات فكرية متباينة حيال المسؤولية الأخلاقية التي قامت بها هذه المنظمات.

وبذلك تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر المسؤولية الأخلاقية على تحقيق التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات الخلوية

المبحث الاول : الاطار العام للدراسة : منهجية الدراسة

مشكلة الدراسة واسئلتها :

أن المجتمع بشكل عام سوف يكون الراجح الاكبر من الالتزام الأخلاقي لمنظمات الأعمال لما لهذا الالتزام من أهمية كبيرة في ازدياد العدالة الاجتماعية وتطور حالة الاستقرار الاجتماعي. وتحسين نوعية حياة المجتمع من الناحية المادية والثقافية. والواقع أن المنظمات المسؤولة أخلاقياً من المحتمل أن تفقد جانباً من ميزتها التنافسية لأن مثل هذه الأنشطة تعنى تكلفة أعلى لمنتجاتها وخدماتها، وبالتالي سعراً أعلى نسبياً بالمقارنة مع المنافسين. ولعل هذا ما يجعل المنظمات المسؤولة أخلاقياً أن تتحمل تكلفة إضافية، بينما المنظمات المنافسة الأخرى التي لا تأخذ بالمسؤولية الأخلاقية تزيد من أرباحها. وهذا بالتأكيد غير ممكن أو على الأقل غير عادل

(Weston , et.al , 1996:13-14)

وإستناداً لما ذكر آنفاً، يمكن إظهار مشكلة الدراسة بصورة أكثر جلاء من خلال إثارة الأسئلة التالية:

اولاً : ما واقع المسؤولية الاخلاقية في شركة زين للاتصالات الخليوية

ثانياً : ما مستوى التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات الخليوية

ثالثاً : هل هناك أثر للمسؤولية الأخلاقية على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات الخليوية

اهمية الدراسة :

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من كونها تتعلق بموضوع المسؤولية الاخلاقية وما لها من تأثير في تحقيق تميز مؤسسي وهي تبحث في دراسة أثر المسؤولية الأخلاقية على التميز المؤسسي تتبع أهميتها من محدودية الدراسات العربية التي تتناول المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية . كما تستمد هذه الدراسة أهميتها العملية بمساعدة العاملين والقائمين على إدارة شركة زين للاتصالات الخليوية من الامام بأهمية المسؤولية الاخلاقية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي

أهداف الدراسة :

أن الغرض الرئيسي لهذه الدراسة يتركز في التعرف على أثر المسؤولية الاخلاقية على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات الخليوية وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1- التعرف على واقع المسؤولية الأخلاقية في شركة زين للاتصالات الخليوية

2- التعرف على مستوى التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات الخليوية

3- دراسة أثر المسؤولية الاخلاقية على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات الخليوية

فرضية :

إستناداً إلى مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية الرئيسية؟ التي سيجرى اختبارها:

الفرضية الرئيسية HO₁

لا يوجد اثر ذي دلالة إحصائية للمسؤولية الاخلاقية (حماية البيئة , تكافؤ فرص العمل , مراعاة حقوق الإنسان , احترام العادات والتقاليد) على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات

حدود الدراسة

تضمنت حدود الدراسة من الآتي :

الحدود البشرية : تتمثل في العاملين من مختلف المستويات الادارية في شركة زين للاتصالات

الحدود المكانية : في شركة زين للاتصالات الخليوية .

الحدود الزمانية : المدة الزمنية المستغرقة في إنجاز الدراسة والممتدة من الفصل الدراسي الاول من العام الجامعي 2011/2012 بتاريخ 2012/12/10-2013/3/1 .

الحدود العلمية: اعتمد الباحث على متغيرات المسؤولية الاخلاقية بالإستناد إلى كل من (Ferrell and Fraedrich : 1994, 70-86) (الغالي والعامري , 2005 : 82) و المتضمنة (حماية البيئة , تكافؤ فرص العمل , مراعاة حقوق الإنسان , احترام العادات والتقاليد) أما متغير

التميز المؤسسي فقد تم الاعتماد على ما اورده (Musa & Tulay < 2008: 29-45)

المعالجة الإحصائية المستخدمة :

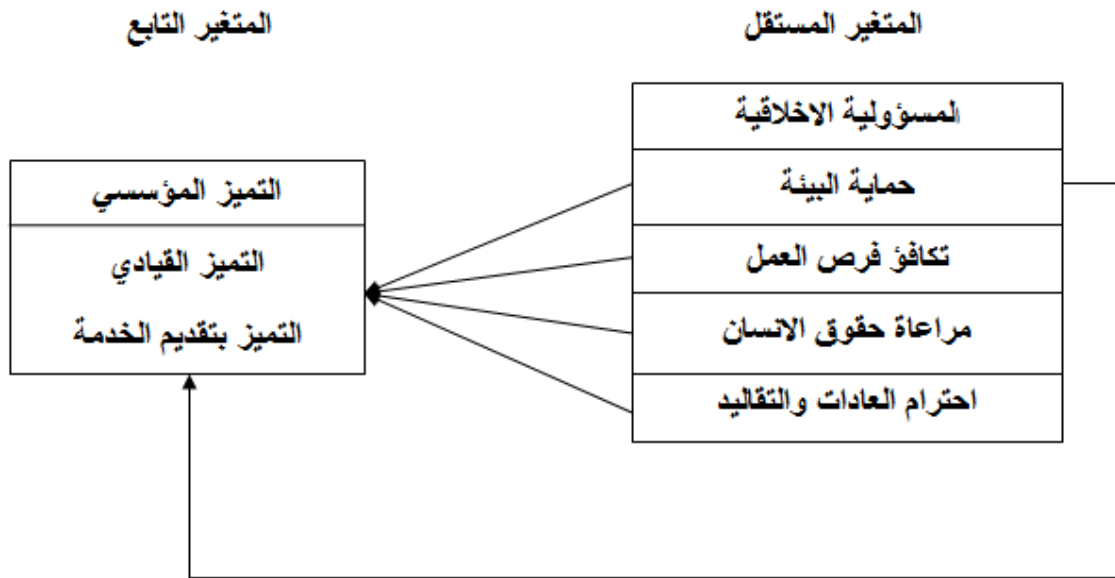
لإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها قام الباحث باستخدام الاساليب الاحصائية التالية:

- معامل Cronbach Alpha للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم .
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل معرفة الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة . وقد تم تحديد مستويات الأهمية النسبية طبقاً للمقياس التالي:

منهج الدراسة :

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها من آراء الأفراد العاملين في شركة زين للاتصالات الالكترونية ومن خلال الأسئلة التي تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عنها، سيستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، بهدف جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات. الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كافيًا وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطي وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى. كما أن هذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعمد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره.

لذلك تقوم فكرة تصميم الدراسة على أساس إدراك جوهر مشكلة الدراسة، ومنهج الدراسة وكذلك أنموذجها وفرضياتها، والمهام المنوطة بالدراسة ومنظورها الفكري، وطبيعة الحلول المتوقعة المفسرة للارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، وتمحيص ما ذهبت إليه نتائج الدراسات السابقة اتفاقاً وتعميماً أو قبولاً ورفضاً وهكذا فالتصميم يحاور جوانب تهيئ سلامة الاختبار لأنموذج والفرضيات عملياً وسيتم إيضاحها تبعاً .



انموذج الدراسة

مجتمع الدراسة وعينتها :

يتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في شركة زين للاتصالات الخليوية والبالغ عددهم (700) ، اما عينة الدراسة فهي عينة عشوائية للدراسة والتي ستكون مجتمع الدراسة ومن مختلف المستويات الادارية الثلاثة وعلى هذا الاساس فان عينة الدراسة ما مجمله (400) من الافراد العاملين الا ان المستلم من الاستبانات (187) استبانة بنسبة بلغت (77.9) وخضعت الى التحليل الاحصائي وكما هو مبين بالجدول التالي :

وصف المتغيرات الديمغرافية لافراد عينة الدراسة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	العمر	اقل من 30 سنة	37	19.8
		من 30 – 40 سنة	123	65.8
		من 41 – 50 سنة	21	11.2
		51 سنة فأكثر	6	3.2
2	المستوى التعليمي	ثانوية عامة فما دون	17	9.1
		دبلوم كلية مجتمع	38	20.3
		بكالوريوس	119	63.6
		دبلوم عال	11	5.9
3	الجنس	ماجستير	-	-
		دكتوراه	2	1.1
		ذكر	65	35
4	مدة الخدمة في الوظيفة الحالية	انثى	122	65
		اقل من 5 سنوات	49	26.2
		من 5 – الى اقل من سنة 10 سنوات	41	21.9
		من 10 – 15 سنة	71	38
	مدة الخدمة في شركة زين للاتصالات	15 سنة فأكثر	26	13.9
		اقل من 5 سنوات	92	49.2
		من 5 – الى اقل من سنة 10 سنوات	43	23
		من 10 – 15 سنة	39	20.9
		15 سنة فأكثر	13	7

المبحث الثاني

الاطار النظري

اولاً المسؤولية الاخلاقية

السلوك الاخلاقي مفيد وضروري جدا لنجاح المنظمات. لذلك تهتم الإدارة العليا في المنظمات ببناء نظام قيمي سليم ليسند هذه الممارسات والسلوك الاخلاقي (الغالبى ونعوم: 2005: 119-149). ان مجتمعاتنا النامية والاسلامية على وجه التحديد يشكل الاسلام الوعاء الحضاري والثقافي والإنساني الذي يشذب الممارسات الفردية والجماعية، ويبني الصلة الوثيقة بين الاخلاق الدينية الفاضلة ووعي الضمير الحر الفاضل.

وفي عالم الأعمال اليوم، يلحظ تركيز كبير من منظمات الاعمار لجعل الاخلاق والسلوك الاخلاقي ممارسة مستمدة من ذاته الفرد وليس مفروضة بحكم القانون والرقابة الخارجية. وتتوقع منظمات الأعمال أن تحصل على مزايا وفوائد عديدة جراء العناية الكبيرة والممارسة الفعلية لاخلاقيات الأعمال والممارسات والسلوكيات الاخلاقية، وهي:

• الارتباط الإيجابي بين الالتزام الاخلاقي والممارسات الاخلاقية والمردود الاقتصادي والمالي الذي تحققه منظمة الاعمال، وأن لم يكن هذا على المدى القصير ولكل حالة منفردة، فإنه سيكون في صالح المنظمة على المدى الطويل. أن هذا الأمر تعزز بعد رفض المنظور التقليدي الذي يرى تعارض بين تحقيق مصالح المنظمة (الربح بشكل خاص) وبين الالتزام بالمعايير الاخلاقية ، والتي اعتبرت ضمن المنظور التقليدي بكونها تقلل من كفاءة المنظمة (**Bhide and Stevenson : 1990 : 118-121**).

• أن تجاهل السلوك الاخلاقي وعدم الالتزام بالمعايير الاخلاقية قد يكلف منظمة الاعمال كثيراً ، حيث يضع التصرف اللاأخلاقي منظمة الاعمال في مواجهة دعاوى قضائية أو حتى جرمية في بعض الأحيان (الغالبى والعامري: 2005: 137). وإذا ما تمادت المنظمة بتركيزها على الأرباح بغض النظر عن الوسائل المؤدية لها فأنها تبعد عن النموذج الاجتماعي الاخلاقي ويصبح التوجه الأقتصادي هو المسيطر في قيم المنظمة مما يؤثر سلباً على سمعتها في الأسواق ولدى فئات أصحاب مصالح مهمين.

• يعزز السلوك الاخلاقي والتزام به سمعة المنظمة على صعيد بيئة عملها المحلية أو الإقليمية بل وحتى العالمية إذا كانت متوجه لتصدير منتجاتها إلى الأسواق الدولية.

• أن النزاهة باخلاقيات الاعمال يضع منظمة الاعمال في أطار المصلحة الذاتية المستتيرة ويبعدها عن المصلحة الذاتية الضيقة والأناية المفرطة وبالتالي تفقد الأطراف الأخرى ثقة التعامل معها

• أن الالتزام بالمعايير الاخلاقية أصبح ضرورة للولوج إلى السوق العالمي والحصول على شهادات التميز المعروفة. هكذا يقترن حصول (أيزو 9000 و أيزو 14000) من قبل المنظمة ضرورة التزامها بالعديد من المعايير الاخلاقية في أطار الأنتاج والتوزيع والاستهلاك والاستخدام والاعتراف بالخصوصية في مكان العمل ومعالجة مخلفات الأنتاج ودقة وصحة المعلومات وغيرها.

ويحدد (الغالبى، 2009) مصادر الأخلاقيات ومداخل تفسيرها بالاتي:

• الفرد

أن الفرد كمدير أو موظف هو أساس السلوك الاخلاقي للأعمال، وأن سلوك هذا الفرد يتأثر بمجموعة من العوامل بعضها يرتبط بتكوينه العائلي والشخصي أو نظامه القيمي والبعض الآخر يتشكل عبر مؤثرات أخرى. أن المعايير الشخصية والمؤثرات العائلية والمتطلبات المالية تدفع الفرد إلى سلوك أخلاقي أو غير أخلاقي. إشارة بعض الدراسات إلى أن (56%) من العاملين في الولايات المتحدة يشعرون بضغوط قوية لممارسات سلوكية غير اخلاقية، وأن (48%) منهم قد ارتكب فعلاً ممارسات تتضمن مساءلات قانونية وتصرفات غير أخلاقية (Bonhman , 1992).

• المنظمة

أن منظمة الأعمال هي المؤثر والمتأثر بالسلوك الاخلاقي أو اللااخلاقي الذي يمارسه المديرين والعاملين فيها. ويلاحظ أن مجمل مفردات عمل المنظمة وآليات تطوير القرارات وتوزيع الأدوار والصلاحيات في الهيكل التنظيمي وقواعد العمل ونظام التحفيز هي مفردات تجسد سلوكيات اخلاقية أو عكس ذلك. هكذا فإن مجاميع العمل والتنظيم غير الرسمي السائد له أثر كبير على سلوكيات العاملين.

• البيئة

أن منظمات الأعمال وهي تعمل في بيئة تنافسية، فأنها تتأثر بما يصدر من تعليمات وقوانين من قبل الحكومة وكذلك بما يوجد في هذه البيئة من أعراف وقيم وتقليد اجتماعية سائدة. أن القوانين التي تصدرها الدولة تمثل معايير للتصرف وتحدد السلوكيات المقبولة قانوناً، كذلك الحال بالنسبة للأعراف والتقاليد المقبولة في المجتمع تجد منظمة الاعمال ملزمة للالتزام بها وهكذا. أن البيئة بجميع أبعادها تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في تشكيل السلوك الاخلاقي للأعمال العاملة في تلك البيئة.

ويطرح الباحثون والفلاسفة مداخل مختلفة لتفسير السلوك الاخلاقي للادارة، وقد يركن المدير إلى مدخل واحد أو توليفة منها عند اتخاذ قرارات يثار في أطارها مواقف اخلاقية متباينة. وهذه المداخل هي (العامري والغالبى : 2007: 79- 81) :

1-مدخل الفردية (شخصي)

أن السلوك الاخلاقي المقبول وفق هذا المدخل يقوم على أساس قدرته على تعظيم مصلحة الفرد بذاته على المدى البعيد. أن المديرين يتخذون قراراتهم ومواقفهم التي تحقق مصالحهم الشخصية اولاً ، ثم تأتي بعد ذلك مصالح الأطراف الأخرى. هكذا يعطل المدير أي قرار يتعارض مع مصلحته الشخصية حتى لو أدى هذا القرار إلى تعظيم وتحقيق مصالح أطراف عديدة.

2-مدخل النفعية

بموجب هذا المدخل فإن السلوك يعتبر اخلاقياً إذا تحقق من هذا السلوك أكبر فائدة أو نفع لأكبر عدد من الناس. ومن منظمات الاعمال، فإن بعض المديرين ممن و يؤثر هذا المدخل في قراراتهم قد يبررون تسريح نسبة معينة من العاملين بسبب ظروف السوق للاحتفاظ بالنسبة الأكبر الباقية من الموارد البشرية. أن العواقب الناجمة من القرار يفترض أن تقدم أكبر منفعة لأكبر عدد من العاملين والاطراف الأخرى .

3-مدخل الحقوق

أن السلوك يعتبر اخلاقياً وفق هذا المدخل إذا احترم وحافظ عي الحقوق الأساسية للأفراد . وفي أطار منظمات الاعمال فإن القرار الاخلاقي هو الذي يحافظ ويحترم حقوق المتأثرين به. أن الحقوق الأساسية تتضمن حقوق الإنسان في الحرية والرأي والمعتقد والمعاملة الانسانية والعمل والصحة والأمان. وقد توسعت الحقوق وتطورت عبر الزمن ووضعت القوانين والمبادئ اللازمة لذلك.

4-مدخل العدالة

ووفق هذا المدخل فالسلوك الاخلاقي هو الذي يستند إلى معاملة الآخرين بحيادية واستقامة وعدالة اعتماداً على قواعد قانونية واضحة ومعروفة. وفي أطار منظمات الاعمال فإن الحكم على القرار يستند إلى مقدار عدالته ومساواته واستقامته بين الجميع دون تمييز لقواعد غير مقبولة.

ولأغراض الدراسة الحالية فقد تم الإعتماد على متغيرات المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية بالإستناد إلى كل من (Ferrell and Fraedrich :1994,70-86 (الغالبى والعامري 2005 :82) والمتضمنة (حماية البيئة , تكافؤ فرص العمل, مراعاة حقوق الإنسان ,إحترام العادات والتقاليد)

حماية البيئة : تشمل كل ما يحيط بالإنسان من ماء وهواء وأرض فهو يؤثر فيها ويتأثر بها. ويحدد (طراف، 2002: 13-18) أن البيئة تتكون من أربعة أنظمة متكاملة ومتفاعلة، هي الغلاف الأرضي والغلاف المائي والغلاف الغازي أو الهوائي والمجال الحيوي للكرة الأرضية، أما العناصر التي تتكون منها البيئة فتندرج ضمن مجموعتين أساسيتين، هما:

1-العناصر الطبيعية المادية وهي تتكون من الهبات الطبيعية كالهواء والماء والتراب والثروات الطبيعية ومختلف المخلوقات الحية من نبات وحيوان وبشر، وهي تتفاعل في ما بينها ضمن دورة متكاملة و منظمة.
2-العناصر المصنوعة التي ابتكرها الإنسان وسخرها لخدمته من خلال تغييره للعناصر الطبيعية المادية. وقد ثبت حتى الآن أنه لا حياة للإنسان في غير بيئته التي نشأ فيها على كوكب الأرض، هذه البيئة التي وجدها تتناسب ظروفه وتكوينه وأكملها بما أقام عليها من مؤسسات لسد مزيد من حاجاته

وبين (الحلو، 1999: 12) أن حماية البيئة والمحافظة عليها من قبل المعنيين يتطلب القيام بعدة مهام أساسية لاغنى عنها جميعا لتحقيق الهدف المنشود وهو :

1-الاهتمام بالوعي البيئي : ينبغي رفع مستوى الوعي البيئي لدى السكان لتفادي مخاطر الجهل بأهمية الحفاظ على البيئة ومواجهة حالات التلوث التي تكون الرذيلة فيها جهلا، ويتم ذلك عن طريق إدخال حماية البيئة ضمن برامج التعليم في المدارس والجامعات واستخدام أجهزة الإعلام العصرية واسعة الانتشار.

2-إعداد الفنيين الأكفاء : يجب إعداد الفنيين الأكفاء في مجالات علوم البيئة بالقدر الكافي للعمل على حماية البيئة ووقايتها من كل أنواع التلوث وذلك في مجالي التخطيط والتنفيذ على السواء حتى تكون حماية البيئة من عناصر دراسة الجدوى بالنسبة للمشروعات المراد أقامتها، ومن أهم ضبط السلوك البشري في المجالات التنفيذية وفي حياة الناس وعاداتهم بصفة عامة.

3-سن القوانين اللازمة : يلزم سن القوانين الأزمة لحماية البيئة من الاعتداءات التي يمكن أن تقع على أي عنصر من عناصرها، والقوانين الأكثر فعالية هي تلك التي تقي من التلوث وتحول دون وقوعه، فموضوع العقوبات الرادعة على مخالفات البيئة وذلك ليس بقصد معاقبة المعتدين بقدر ما هو بهدف منع الآخرين من الاعتداء على البيئة خشية العقاب.

4-منع الحوافز البيئية : يمكن الاستفادة من طموحات الإنسان ورغبته في تحقيق المكاسب المادية في حماية البيئة، وذلك عن طريق تقديم الفروض الميسرة لتحويل إلى تقنيات البيئية النظيفة، وتقديم المساعدة التقنية المؤدية إلى حماية البيئة عن طريق السماح بالتجارة في تصاريح التلوث، بحيث تستطيع المنشأة قليلة التلوث أن تبيع حصتها من التلوث المسموح به إلى منشأة يفوق تلوثها الحدود المسموح بها.

5-ردع ملوثي البيئة : ان خوف الإنسان من العقاب كثيرا ما يدفعه إلى تقويم سلوكه، لذلك ينبغي تنمية قدرات المؤسسات المسؤولة عن الكشف عن المخالفات البيئية وعدم التراخي في توقيع العقوبات البيئية على المخالفين لقوانين البيئة.

تكافؤ فرص العمل : فعندما يكون الحديث عن تكافؤ الفرص في أي مجتمع فان المعنى الذي يتبادر إلى الذهن غالبا سيتجه إلى تكافؤ الفرص التعليمية والوظيفية بالدرجة الأولى رغم أنه مرتبط بمناحي الحياة المختلفة التي يعيش فيها الفرد وتعتبر من حقوقه مقابل واجباته تجاه نفسه والآخرين ثم وطنه. وعندما يكون الحديث عن تكافؤ الفرص في التوظيف وعندها تكون هناك وظائف متاحة وفق مواصفات ترتبط بالكفاءة والتأهيل وليس المحسوبية وما يرتبط بها من ثغرات إدارية تؤدي إلى الخلل الوظيفي عندما يحصل على هذه الوظيفة من لا تتوفر فيه مواصفات معينة (Dessler , 2008 : 74)

وبيين (الغالبى والعامري، 2008) أن تكافؤ الفرص في جميع مجالات حياة الفرد هي المعيار لتقدم أي مجتمع، وهذا التكافؤ لا يتوقف عند التوظيف وألياته ومستوى كفاءة من ينتسب إليه، وإمكاناته المتاحة للجميع دون استثناء. حيث أن هذا التكافؤ يمتد ليشمل إلى مستوى تيسير الوصول إليها وليس فقط إتاحتها مثلاً ... فالبيئة التحتية ووسائل النقل والمواصلات والخدمات المرتبطة بها لا بد أن تتوفر لمن يرغب كي تيسر له الاستفادة من الخدمات التي يوفرها القطاع الحكومي أو الخاص أو الخيري.

مراعاة حقوق الإنسان: فحقوق الإنسان تعنى مجموعة الحقوق التي يستحقها الفرد بصفته إنسانا ويجب أن يتمتع بها منذ ولادته. فمن حق كل إنسان العيش بعزة وكرامة وحرية دون خوف من التعرض إلى الظلم والقمع والمهانة. ولا شك أن انتقاص اي حق من حقوق الإنسان يعتبر انتقاصا من إنسانية الشخص و يعتبر انتهاكا لحقوقه وكرامته (National Federation of Human Rights , 2009)

ومع تطور المجتمعات البشرية والعلاقات الاجتماعية التي تسودها، وبرز الحاجة إلى تدوين الحقوق وحمايتها، ظهرت أهمية احترام الحقوق الفردية وحقوق الإنسان في العالم.

وبهذا جاء ميثاق الأمم المتحدة في سنة 1945 ليلبور حقوق الإنسان في تشريع دولي خاص بحقوق الإنسان الذي يمكن اعتباره الأساس الأحداث لنظرية حقوق الإنسان في الوقت الراهن حيث أنها تضم في موادها الثلاثين المبادئ الأساسية التي أجمعت الدول الاعضاء في منظمة الأمم المتحدة على إقرارها والعمل بموجبها في تشريعاتها الداخلية، وفي سياستها مع شعوبها والشعوب الأخرى في العالم (Dessler , 2008 :97) وحددت (United Nations , 2008) الأهداف لانشاء ونشر مبادئ ثقافة حقوق الإنسان في العالم، بما يلي:

1-السعي إلى رفع مستوى الوعي الشعبي بخصوص كل ما تحتويه حقوق الإنسان من حقوق فردية واجتماعية من أجل أن يشعر المواطن بحقوقه المنتهكة أو المعتصبة.

2-تسييس مبادئ حقوق الإنسان في المجتمع بهدف جعل القضية وسيلة للضغط على السلطات الحاكمة.

3-أرغام السلطة على تطبيق الموازين والقوانين الدولية الخاصة بحقوق الإنسان.

4-المساهمة في بناء مجتمع مدني على أسس ديموقراطية، وعدالة اجتماعية.

5-السعي لكسب شرعية دولية للقضايا العادلة من خلال الجهود الإعلامية والسياسية الهادفة إلى أيجاد جسور مع المؤسسات الدولية المعنية بحقوق الإنسان وعلى رأسها منظمة الأمم المتحدة.

إحترام العادات والتقاليد : فالعادات والتقاليد غالبا ما تنشأ لوظيفة اجتماعية، ولينتفع بها كل أفراد المجتمع أو بعضهم، وتابع نمطا اجتماعيا يعمل على تقوية العلاقات الاجتماعية بين أفراد المجتمع، ويؤدي إلى وجود اتفاق في سلوك معين بين أفراد المجتمع. فهي سلسلة تنتقل حلقاتها من جيل لآخر، وقد يصاحب هذا الانتقال بعض التغييرات بالزيادة أو النقصان، سلبا أو إيجابا، بما يتفق مع ظروف وقيم كل جيل، وقد تتلاشى الوظيفة

الاجتماعية للعادات او التقاليد، او تنتهي نتيجة تغير الظروف الاجتماعية، إلا أنها تبقى بفعل الضغط النفسي الذي تمارسه على الافراد الذين اعتادوها , وشعورا انها تمنحهم الامن والاطمئنان , وتضمن تمسكهم في مواجهة اية تغيرات جديدة (جريدة الرياض , 2006)

ثانيا : التميز المؤسسي

التميز عبارة عن أسلوب للحياة **Excellence is way of life** يمكن أن يحدث في منظمة صغيرة أو كبيرة، حكومية أو غير حكومية، تقدم خدمة أو تصنع سلعة (Ajaif , 2008:227) فهو نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في أشتباغ احتياجات الاطراف كافة، سواء من أصحاب المصلحة أو المجتمع ككل، في اطار ثقافة من التعلم والابداع والتحسين المستمر (السيد 2007: 114). والتميز كذلك مفهوم كلي وشامل غير قابل للتجزئة، بمعنى انه لا يمكن تصوير تميز منظمة ما متميزة في مجال معين بينما ينهار الأداء في المجالات الاخرى، فالتوازن والتشابه سمان أساسيتان للتميز في مختلف قطاعات المنظمة، وهو يشتمل على بعدين من محاور الادارة الحديثة هما أن غاية الادارة الحقيقية هي السعي الي تحقيق التميز، والآخر أن كل ما يصدر عن الادارة من أعمال وقرارات وما تعتمد من نظم وفعاليات تنسم بالتميز، والبعدان متكاملان ويعتبران وجهين لعملة واحدة ولا يتحقق احدهما دون الآخر (السلمي، 2001: 12). ويرى الباحث انه على الرغم من تعدد الادييات التي تناولت مفهوم التميز ألا أنها تدور حول ثلاثة محاور رئيسة في تفسيرها لمفهوم تميز المنظمة وذلك على النحو التالي:

1- تفسير التميز بناء على ممارسات المنظمة

أوضحت المنظمة الأوروبية للجودة "EFQM" أن مفهوم التميز يشير إلى المهارة في أداء المنظمة وتحقيق النتائج بناء على مجموعة من الممارسات الأساسية التي تشتمل على: التركيز على النتائج، والاهتمام بالعملاء والقيادة وثبات الهدف، وادارة العمليات، و أشراك الافراد، والتحسين المستمر والابداع والمنفعة المتبادلة بين الشراكات، والمسؤولية الاجتماعية المشتركة، وتحقيق المنافع لأصحاب المصلحة بشكل متوازن للأفراد والمجتمع بأسره (Aldallal,2005:27) فالتميز يعبر عن استغلال المنظمة للفرص المتاحة في اطار التخطيط الإستراتيجي الفعال، والالتزام لادراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر، والحرص على الأداء، ويؤكد (Zairi,2005:1) إلى ان المنظمة المتميزة هي التي تركز ممارساتها على الفرص بدلا من التركيز على المشكلات ويشير (جواد، والخرشة، 2008: 8) إلى أن التميز عملية نوعية من الممارسات تتضمن التقييم الذاتي لتحسين فاعلية المنظمة وموقفها التنافسي ومرونة العمل فيها، واشتراك كافة المستخدمين في الكل اقسام المنظمة للعمل معا من خلال فهم كل النشاطات على إزالة الخطأ، وتحسين العملية نحو تحقيق التميز.

2- تفسير التميز علي أساس تفوق المنظمة على مثيلاتها

يشير هذا المفهوم الى منظومة متكاملة لنتائج اعمال المنظمة، في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، التي تقودها إلى التفرد والتفوق الايجابي على غيرها من المنظمات في الوصول إلى اهدافها (الرشايد، 2007: 11) وهو حالة من تفرد وتفوق المنظمة على أداء غيرها من المؤسسات المماثلة في مجال العمل وظهوره بالصورة التي تميز المؤسسة وتبرزها وتعلو شأنها بالنسبة للمؤسسات الأخرى (العوايشة، 2006: 30)، فالتميز يملك الخبرة المقدره من المعرفة الصريحة والإجرائية لمنظمة معينة والتي تعكس الأداء المتفرد الناجح والكفء الموجه لأداء أبو مهمة بطريقة متميزة (الصيرفي، 2009: 6) .

3- تفسير التميز من خلال تحقيق أداء يفوق توقعات العملاء

ويشير هذا المفهوم إلى محصلة الجهود التي تبذلها منظمة الخدمة لتحديد توقعات العملاء عن الخدمات التي تؤديها من أجل تحسين وتطوير أداء هذه الخدمات لتقديم خدمة تفوق تلك التوقعات وتجعل المنظمة نموذجا يحتذى به (عبد الفتاح، 2004: 116)، فالتميز يعبر عن تقديم لمسة إضافية تتجاوز توقعات العميل فتكون المنظمة دائما البديل الوحيد للعملاء الحاليين، كما تكون الاختيار الأفضل لعملاء مرتقبين بما يحقق النجاح والتميز للمنظمة (توفيق، وآخرون، 2008: 6)، ويؤكد (Standen, 2004:4) أن التميز هو الوضوح في التعرف على العملاء وتفهم مطالبهم واحتياجاتهم واطعام عناصر المنظمة كافة بتلبية تلك الاحتياجات والمتطلبات المستقبلية غير المتوقعة من خلال أداء يفوق التوقع ويحقق المنافع لأصحاب المصلحة بشكل متوازن للأفراد والمجتمع بأسره ، فالمنظمة المتميزة تعمل على تطوير وإدامة تقديم قيمة مضافة للشركاء، وتخطي المتطلبات الروتينية التي تعمل فيها المنظمة، والسعي من أجل الفهم والاستجابة لتوقعات المتعاملين مع المنظمة والمجتمع، وتبذل كل ما في وسعها لتحقيق الاستدامة في الأداء التنافسي الإيجابي الذي يفوق متطلبات الاحتياجات الحالية ، ولديها القدرة لبذل كل ما بوسعها لتحقيق التوقعات المستقبلية لجميع المعنيين بأمر المنشأة وأصحاب المصلحة (التيجاني، 2007: 12).

تشكل المفاهيم الرئيسة للتميز والتي يطلق عليها " **The Fundamental Concept of Excellence**) دعامة لنماذج التميز، وهذه القائمة من المفاهيم ليس المقصود منها أن تكون شاملة وثابتة، فهي تتغير من منظمة الى أخرى ومن نموذج للتميز الى اخر، وتعددت وتطورت عبر العقيد الماضيين، مثل المنظمات التي تقوم بالتطوير والتحسين في أدائها (Harrington, 2008:56)، ومن أهم تلك المفاهيم الرئيسة للتميز ما يلي:

- 1- القيادة وثبات الغاية " **Leadership & Constancy of Purpose** : وهو يعبر عن سلوك القادة فهو الداعم لجميع منهجيات التميز، إذ يتم توضيح اتجاه قيم وغاية المنظمة من خلال سلوكهم وتشجيعهم لموظفين في السعي لتحقيق التميز .
- 2- التميز المستمد من المتعاملين " **Customer Driven Excellence** : تؤكد كل مداخل التميز أن العميل هو مصدر الحكم الاخير على تميز الخدمات ونوعية المنتجات، وفهم الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعملاء الحاليين والمحتملين يعد أفضل وسيلة لتحقيق وولاء العميل والاحتفاظ به، فصوت العميل يكون حاسما في تصميم العمليات أو عرض الخدمات التي تؤثر علي العملاء.
- 3- التوجه الاستراتيجي " **Stategic Orientation** : جميع منهجيات التميز تؤكد على أهمية التوجه الاستراتيجي وتبني خطط التطوير الاستراتيجي في المنظمة وتحقيق التنسيق والتكامل الإستراتيجي في كل أجزاء التنظيم.
- 4- التعلم والتحسين المستمر **Conyinuuous Learning & Improvemen** : يعد التعلم والتحسين المستمر عنصرين حاسمين في منهجيات التميز، فتحفيز التعلم والتحسين تسهم في توفير بيئة مناسبة للإبداع والإبتكار من خلال تحقيق المشاركة الفعالة للمعرفة.
- 5- التركيز على الأفراد **People Focus** : مستوى الموظفين يعد عنصرا مهما في اطار التميز، فنجاح المنظمة يعتمد اعتمادا كبيرا على تنمية مستوى المعرفة، والمهارات والإبداع لدى موظفيها، ومقدرة هؤلاء الموظفين تكون أفضل من خلال القيم المشتركة التي تدعمها ثقافة الثقة والتمكين في المنظمة.
- 6- تطوير الشراكات **Partnership Development** : منهجيات التميز تؤكد أن المنظمة بحاجة إلى وضع استراتيجيات متبادلة ذي منفعة مشتركة طويلة الأجل مع مجموعة من الشركاء الخارجيين، بما في ذلك العملاء والموردين ومنظمات التعليم، فتقديم قيمة مستدامة للشركاء يحقق نجاح الشراكة على المدى الطويل.

7- الإدارة بالحقائق **Management By Fact**: تركز جميع مداخل التميز على أن تكون إدارة العمليات على أساس الحقائق الفعلية لتصميم العمليات ملبية لمتطلبات العملاء , ويكون تحسين العمليات على أساس التغذية الراجعة من العميل والتغذية الراجعة من العمليات ذاتها , وتقاس قدرة العمليات على مقدرتها لتلبية متطلبات العملاء.

8- توجيه النتائج **Results Orientation**: من خلال تحقيق التوازن بين احتياجات جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين ويعد ذلك جزءا مهما ومحوريا لوضع الاستراتيجيات الناجحة، فالتميز يهتم بخلق قيمة لجميع أصحاب المصلحة الرئيسيين بما في ذلك العملاء والموظفين والموردين ، و الشركاء، والجمهور، والمجتمع ككل.

9- المسؤولية الاجتماعية **Public Responsibility**: تحرص كل مناهج التميز على المسؤولية تجاه العامة، فالسلوك الأخلاقي والمواطنة الصالحة لهما أهمية على المدى الطويل لمصالح المنظمة (Porter & Tanner, 2004 :6-7) تحرص كل مناهج التميز على المسؤولية تجاه العامة، فالسلوك الأخلاقي والمواطنة الصالحة لهما أهمية على المدى الطويل لمصالح المنظمة .

ويطرح (Peters & Weterman, 2004 :13-15) عوامل التميز المؤسسي من خلال تحديد خصائص وسمات "62" من المنظمات الاميكية المتميزة فكانت على النحو التالي:

1- الانحياز نحو العمل من خلال الخروج عن أنماط الإدارة البيروقراطية.

2- الصلة الوثيقة بالمتعاملين والاستجابة لمقترحاتهم.

3- السماح بالاستقلالية التنظيمية في العمل.

4- الانتاجية من خلال العاملين بتوفير الثقة والمشاركة.

5- الاهتمام بقيم المنظمة.

6- الارتباط بالعمال التي تجدها المنظمة.

7- البساطة والرشاقة في حجم المنظمة ومستويات هيكلها التنظيمي.

8- رقابة ضمنية فاعلة ومرنة باتباع المركزية واللامركزية.

التميز القيادي

فالقيادة العليا لها تأثير مباشر على التميز، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد، وتشجيعها لهم بالتوجه نحو الإبداع والتميز، وذلك من خلال تميزها بالمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد، وكذلك اهتمامها بتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة، كما أن القيادة العليا إذا تبنت إستراتيجية الباب المفتوح، ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد، فإن ذلك يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفاعلية المنظمة والقدرة على مناقشتها، والوصول إلى اقتراحات وابتكار حلول جديدة لمشاكلها. وهناك مجموعة من النشاطات، التي يجب أن يقوم بها القادة لتشجيع ظهور التميز في المنظمة، ف نظام اللامركزية في العمل، داخل المنظمة يسهل انسياب المعلومات والأفكار الابتكارية بين العاملين والقيادة لتشجيع ظهور التميز في المنظمة، ف نظام اللامركزية في العمل، داخل المنظمة يسهل انسياب المعلومات الديمقراطية . إن القائد المتميز الذي يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يعي الأخطاء ونواحي النقص والقصور، ويحس بالمشكلات، ولا شك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور والمشكلات في المواقف كافة، تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث والتأليف فيها، فإذا قاموا بذلك فإن الاحتمال سيزداد امامهم نحو التميز ((Borghini , 2005 .

التميز بتقديم الخدمة :

إذ ان فئات المتعاملين كافة يعدون بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلبى حاجات فئات المتعاملين أو تزيد من توقعاتهم فإن هؤلاء المتعاملين يلجأون إلى المنافسين للتعامل معهم. وفي ظل إدارة التميز فإن اللجوء إلى هذه النتائج يعد مؤشرا على ان شيئا ما يتم خطأ في أسلوب تقديم الخدمة التي أدت لإنتاج هذه الخدمة، وهذه الأعراض تقضي إلى خطة عمل، لتصحيح هذه الأخطاء أو نواحي القصور ولا شك أن استخدام المدخل الهيكلي لحل المشاكل يجعل بالإمكان التحرك المستمر نحو التحسين المستمر (النعيمي، وآخرون، 2008: 43- 54)

المبحث الثالث النتائج واختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى HO₁

لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية (حماية البيئة، تكافؤ فرص العمل , مراعاة حقوق الإنسان ,إحترام العادات والتقاليد) على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات
لاختبار هذه الفرضية تم الاستعانة باختبار الانحدار المتعدد، كما هو موضح في الجدول

جدول (1) نتائج الانحدار المتعدد لأثر المسؤولية الأخلاقية على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات

Sig*	β	F	F	R ²)	(R	البيان
مستوى الدلالة	معامل الانحدار	الجدولية	المحسوبة	معامل التحديد	الارتباط	
0.000	0.113	3.84	69.749	0.605	0.778	حماية البيئة
	0.365					تكافؤ فرص العمل
	0.092					مراعاة حقوق الإنسان
	0.465					احترام العادات والتقاليد

يوضح الجدول (1) تأثير المسؤولية الأخلاقية على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للمسؤولية الأخلاقية على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات ، إذ بلغ معامل الارتباط **(0.778 R)** عند مستوى **(α ≤ 0.05)** . أما معامل التحديد **R²** فقد بلغ **(0.605)**، أي أن ما قيمته **(0.605)** من التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات ناتج عن التغيير في المسؤولية الأخلاقية. كما بلغت قيمة درجة التأثير **(0.113 β)** لحماية البيئة ، **(0.365)** لتكافؤ فرص العمل ، **(0.092)** لمراعاة حقوق

الإنسان , (0.465) لإحترام العادات والتقاليد. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (69.749) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية البالغة (3.84)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على : وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الأخلاقية (حماية البيئة ، تكافؤ فرص العمل ، مراعاة حقوق الإنسان ، احترام العادات والتقاليد) على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات عند مستوى دلالة (0.05) وللتحقق من أثر كل متغير من متغيرات المسؤولية الأخلاقية على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات ، تم تقسيم الفرضية الرئيسية إلى أربعة فرضيات فرعية، وتم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار كل فرضية فرعية على حدة، وكما يلي:

HO₁₋₁: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحماية البيئة على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات عند مستوى دلالة (0.05).
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار، كما هو موضح في الجدول (2)

جدول (2) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر حماية البيئة على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات

Sig*	DF	β	F	F	R ²))	(R)	البيان
مستوى الدلالة	درجات الحرية	معامل الانحدار	الجدولية	المحسوبة	معامل التحديد	الارتباط	
0.000	1	0.240	3.84	20.825	0.101	0.318	حماية البيئة
	185						
	186						

يظهر الجدول (2) أثر حماية البيئة على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات حيث أظهرت نتائج التحليل، جود أثر لحماية البيئة على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات إذا بلغ معامل الارتباط **(R 0.318)** عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبمعامل تحديد **R²** بلغ (0.101) ، أي أن ما قيمته (0.101) من التغيرات في التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات ناتج عن التغير في حماية البيئة. كما بلغت قيمة درجة التأثير **(β 0.240)** وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في حماية البيئة من قبل شركة زين للاتصالات يؤدي إلى زيادة في التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات بقيمة (0.240) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (20.825) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (3.84) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة معنوية لحماية البيئة على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات عند مستوى دلالة (0.05)

HO₁₋₂: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكافؤ فرص العمل على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات عند مستوى دلالة (0.05) .
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار، كما هو موضح في جدول (3) نتائج اختبار أثر لتكافؤ فرص العمل على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات

Sig*	DF	β	F	F	R ²))	(R)	البيان
مستوى الدلالة	درجات الحرية	معامل الانحدار	الجدولية	المحسوبة	معامل التحديد	الارتباط	
0.000	1	0.466	3.84	95.442	0.340	0.583	تكافؤ فرص العمل
	185						
	186						

يظهر الجدول (3) أثر تكافؤ فرص العمل على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات حيث أظهرت نتائج التحليل، جود أثر لتكافؤ فرص العمل على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات إذا بلغ معامل الارتباط **(R 0.583)** عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبمعامل تحديد **R²** بلغ (0.340) ، أي أن ما قيمته (0.340) من التغيرات في التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات ناتج عن التغير في تكافؤ فرص العمل. كما بلغت قيمة درجة التأثير **(β 0.466)** وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في تكافؤ فرص العمل من قبل شركة زين للاتصالات يؤدي إلى زيادة في التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات بقيمة (0.466) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (95.442) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (3.84) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة معنوية لتكافؤ فرص العمل على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات عند مستوى دلالة (0.05).

HO₁₋₃: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمراعاة حقوق الإنسان على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات عند مستوى دلالة (0.05) .

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار، كما هو موضح في جدول (4)

جدول (4) نتائج اختبار أثر مراعاة حقوق الإنسان على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات

Sig*	DF	β	F	F	R ²))	(R)	البيان
مستوى الدلالة	درجات الحرية	معامل الانحدار	الجدولية	المحسوبة	معامل التحديد	الارتباط	
0.000	1	0.433	3.84	49.951	0.213	0.461	مراعاة حقوق الإنسان
	185						
	186						

يظهر الجدول (4) أثر مراعاة حقوق الإنسان على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات حيث أظهرت نتائج التحليل، جود أثر لمراعاة حقوق الإنسان على التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات إذا بلغ معامل الارتباط **(R 0.461)** عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبمعامل تحديد **R²** بلغ (0.213) ، أي أن ما قيمته (0.213) من التغيرات في التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات ناتج عن التغير في مراعاة حقوق الإنسان. كما بلغت قيمة درجة التأثير **(β 0.433)** وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في مراعاة حقوق الإنسان من قبل شركة زين للاتصالات يؤدي إلى زيادة في التمييز المؤسسي في شركة زين للاتصالات بقيمة (0.433) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي

بلغت (49.951) بالمقارنة مع قيمة F الجدولية والبالغة (3.84) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة معنوية لمراعاة حقوق الانسان على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات عند مستوى دلالة (0.05).

$H_{01.4}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاحترام العادات والتقاليد على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات عند مستوى دلالة (0.05).
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار، كما هو موضح في جدول (5)

جدول (5) نتائج اختبار أثر احترام العادات والتقاليد على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات

Sig*	DF	β	F	F	R^2)	(R)	البيان
مستوى الدلالة	درجات الحرية	معامل الانحدار	الجدولية	المحسوبة	معامل التحديد	الارتباط	
0.000	1	0.557	3.84	127.349	0.408	0.639	احترام العادات والتقاليد
	185						
	186						

يظهر الجدول (5) أثر احترام العادات والتقاليد على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات حيث أظهرت نتائج التحليل، جود أثر لاحترام العادات والتقاليد على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات إذا بلغ معامل الارتباط (R 0.639) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (0.408)، أي أن ما قيمته (0.408) من التغيرات في التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات ناتج عن التغير في احترام العادات والتقاليد. كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.557) (β) وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في احترام العادات والتقاليد من قبل شركة زين للاتصالات يؤدي إلى زيادة في التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات بقيمة (0.557) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (127.349) بالمقارنة مع قيمة F الجدولية والبالغة (3.84) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الرابعة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة معنوية لاحترام العادات والتقاليد على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات عند مستوى دلالة (0.05).

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

اولا الاستنتاجات :

- 1- وجود اثر ذو دلالة معنوية لحماية البيئة على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات الخلوية عند مستوى دلالة : (0.05) .
- 2- وجود اثر ذو دلالة معنوية لتكافؤ فرص العمل على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات الخلوية عند مستوى دلالة : (0.05).
- 3- وجود اثر ذو دلالة معنوية لمراعاة حقوق الانسان على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات الخلوية عند مستوى دلالة : (0.05).
- 4- وجود اثر ذو دلالة معنوية في احترام العادات والتقاليد على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات الخلوية عند مستوى دلالة : (0.05)
- 5- وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاخلاقية (حماية البيئة , تكافؤ فرص العمل , مراعاة حقوق الانسان , احترام العادات والتقاليد) على التميز المؤسسي في شركة زين للاتصالات الخلوية عند مستوى دلالة : (0.05) .
- 6- تساهم شركة زين للاتصالات الخلوية في الحملات الاعلانية الهادفة لمكافحة تلوث البيئة وترشيد استهلاك الطاقة .
- 7- تشجع شركة زين للاتصالات الخلوية العادات التي تحث على مبادئ فاضلة وقيم سامية
- 8- حققت شركة زين للاتصالات الخلوية اهدافها الاساسية المتعلقة بخدمة المجتمع المحيط به , ويتابع اهم التطورات التكنولوجية للمساعدة في تحقيق اهدافها .
- 9- عدم مكافئ شركة زين للاتصالات الخلوية لمؤسسة حقوق الانسان كواحد من متطلبات المسؤولية الاخلاقية .
- 10- تبني الادارة العليا لشركة زين للاتصالات الخلوية للاهداف الاستراتيجية المستندة الى حاجات ورغبات العملاء لم يخطي على اهتمام عال.
- 11- سعي الادارة العليا لشركة زين للاتصالات الخلوية باستمرار الى تحقيق مركز تنافسي جيد ليس بالمستوى المطلوب .

ثانياً : التوصيات :

- 1- الاهتمام بالمساهمة وبشكل كبير في الحملات الاعلانية الهادفة لمكافحة تلوث البيئة .
- 2- العمل على تحفيز الافراد العاملين في الشركة لتحقيق الاهداف المرغوبة .
- 3- التشجيع والاهتمام بشكل كبير من خلال الحد على العادات التي تؤكد على الالتزام بالمبادئ والقيم السامية بين افراد المجتمع .
- 4- تعزيز اهتمام شركة زين للاتصالات الخلوية بتوثيق كل ما يتعلق بالفكر الخلاق الخاصة بالعاملين .
- 5- ضرورة اهتمام الادارة العليا لشركة زين للاتصالات الخلوية بتبني الاهداف الاستراتيجية المستندة الى حاجات ورغبات العملاء
- 6- اهتمام الادارة العليا لشركة زين للاتصالات الخلوية بالسعي باستمرار الى تحقيق مركز تنافسي جيد .
- 7- شركة زين للاتصالات الخلوية كان اهتمامها كبيرا بالمسؤولية الاخلاقية (حماية البيئة , تكافؤ فرص العمل , مراعاة حقوق الانسان , احترام العادات والتقاليد) وهذا الاهتمام جعل منها مؤسسة متميزة وبالتالي نوصي باهتمام أكثر وخاصة بتغييرات اخرى تهتم بالمسؤولية الاخلاقية والاجتماعية كذلك .

المراجع :

العربية :

- ادريس , وائل محمد صبحي , والغالبى , ظاهر محسن منصور (2009) اساسيات الاداء وبطاقة التقييم المتوازن , دار وائل للنشر والتوزيع , عمان , الاردن .

- التيجاني , هادي , (2007) النموذج التطويري ودليل المعايير الفئات , جائزة ابو ظبي للاداء الحكومي المتميز , ابو ظبي , الامارات العربية المتحدة .
- جريدة الرياض (2006) , ظلم العادات والتقاليد , العدد 14047 , تشرين اول (ديسمبر)
- جواد , شوقي ناجي , وياسين الخرشنة (2008) , المهارات القيادية ودورها في تبني استراتيجية التميز , دراسة تحليلية في البنوك الاردنية , ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر العربي الاول : ادامة لامتيز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص , عمان , المنظمة العربية للتنمية الادارية .
- الرشادية , نايل سالم , (2007) , مفهوم الاداء المؤسسي المتميز لدى القادة التربويين في اقليم الجنوب وبناء نموذج تقييمي , اطروحة دكتوراه غير منشورة , الجامعة الاردنية , عمان , الاردن
- السلمي , علي , (2001) , خواطر في الادارة المعاصرة , القاهرة , دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع , القاهرة .
- السيد , رضا , (2007) , عادات التميز لدى الافراد ذوي المهارات الادارية العليا , الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات , القاهرة , مصر .
- الصيدفي , محمد , (2003) , ادارة الافراد والعلاقات الانسانية , الطبعة الاولى , دار قنديل للتوزيع والنشر , عمان , الاردن .
- طراف , عامر محمود (2002) , ارهاب التلوث والنظام العالمي , المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر , القاهرة , مصر .
- عبدالفتاح , عصمت عبدالله , (2004) اثر التدريب على التميز في ادارة الخدمة , رسالة ماجستير غير منشورة , جامعة عين شمس , القاهرة , مصر .
- العوايشة , اسما هائل , (2006) , اتجاهات العاملين في القطاع العام الاردني نحو جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الاداء الحكومي والشفافية , رسالة ماجستير غير منشورة , الجامعة الاردنية , عمان , الاردن .
- الغالبي , طاهر محسن منصور , العامري , صالح مهدي , (2008) , المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال , دار وائل للنشر والتوزيع , عمان , الاردن .
- الغالبي , طاهر محسن منصور , منهل , محمد حسين (2004) , الافراد الاجتماعي الداخلي وعلاقته بدوران العمل دراسة ميدانية في شركة نبط الجنوب والشركة العامة للحديد والصلب في العراق , مجلة اباحث اليرموك , المجلد (20) , العدد (1) : الاجنبية :

- 1-Ajaif, Mona, (2008), " Culture of Excellence in Some Semi Government Organizations in Dubai ", Paper for Quality Congress Middle East. Responsibilities : Challenges and Strategies , Dubai: e-TQM College : 227.
- 2-Aldallal, Mohamed (2005), " Performance Evaluation Using Self Assessment Approach and EFQM Excellence Model : the case of Abu Dhabi Police " For Master Degree , United Kingdom : University Bradford .
- 3-Bhide , A and Stevenson , H., (1990), " Hoesty if honesty doesn't pay " Harvard Business Review , Vol. 68 ,No.5 , Sep-Oct .
- 4-Bondman Wallance , B, (1992) , " Business Ethics , ageneral survey " Harvard Business Review ,Vol. 70, No. 5 , Sep-Oct ,
- 5-Borghini E.C. (2005), " A Framework for the Study of relationship between organization characteristics and organization innovation " The Journal of Creative Behavior , Vo.31, No.1:226-289 .
- 6-Dissler , Gary , (2008), " Fundamentals of Human Resource Management " , 11th edition , Pearson International Edition .
- 7-Ferrell , M.E. and Fraedrich John (1994) " Business Ethics " , Houghton Mifflin Company , Boston , U.S.A.
- 8-Hamington , James , (2008), " The Impossible Dream , Paper for the Quality Fourm and the Symposium of the Best Practices of King Abdulaziz Quality Award, Riyadh : King Abdulaziz Quality Award : 56 .
- 9-Post, James, E et.al (1996) : "Business and Socity Corporate Strategy Publicy, Ethics " , 8th edition International , McGraw – Hill, New-York, U.S.A.
- 10-Pride, William, et.al, (2005): " business", 8th edition , Houghton Mifflin Co. Boston, U.S.A.
- 11-Standen,Ji, (204)," The EFQM Excellence Model " <http://www.jimstanden.co.uk/18/8/2010>
- 12-Weston , Fred J.,et al., (1996), " Essentials of Management Finance" Dryden Press, Harrcouth Barce College Publisher.
- 13-Zaini, Mohamed, (2005), " Excellence Toolkit : Delivering Sustainable Performance " ,Publishing TQM College , Dubai : e-TQM College.

قواعد اختيار القيادة وتقييم أدائها في الإسلام

د. كوثر الأبجي
جامعة بني سويف
مصر

مقدمة

تعتمد منظومة القيادة في الفكر الوضعي على قواعد متباينة تتغير بتغير وتطور المجتمعات وتباين أوضاعها السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية وهو ما تناولته أبحاث علم الإدارة العامة بغرض التطبيق على مستوى الدولة ، وعلم إدارة الأعمال على مستوى المشروعات الاقتصادية ، ولذلك فالاهتمام بالإدارة بشكل عام والقيادة بشكل خاص كعلم له أصوله وقواعده ومبادئه قد احتل أهمية كبيرة في الفكر الإداري المعاصر لما له من تأثير إيجابي حقيقي على نجاح النظم السياسية والاقتصادية المطبقة في عالمنا المعاصر .

والدارس لهذا الموضوع يكتشف قيمة التشريع الإسلامي في تقنين كل ما يختص بالفكر والمنهج الرشيد للقيادة من حيث اختيارها ، واجباتها ، مساءلتها وتقييم أدائها لأنه يتسم بالعمومية والمرونة والإيجابية بحيث يصلح للتطبيق في كل من الإدارة العامة وإدارة الأعمال في كافة المجتمعات وخاصة الإسلامية ، وفي كل زمان حتى قيام الساعة بما يتوافق مع الفطرة السليمة ويحقق فلاح ورفعة المجتمع الإسلامي .

فإذا تطلعنا إلى واقع الجزيرة العربية وتحديدًا أرض الحجاز زمن البعثة النبوية لوجدناها بيئة قبلية لم تصل في وقت ما إلى الحضارات العظيمة القديمة من ناحية ، كما أن الرسول صلى الله عليه وسلم ولد يتيما فقيرا لم يحظى بالتعليم ، فكانت أميته هي شرف ودليل النبوة ومع ذلك فقد تناول مقومات وقواعد القيادة الرشيدة فكرا من خلال الكتاب والسنة ، ومنهجاً عملياً من خلال إدارته لمجتمع المدينة وكذلك طبق طرق مساعلة الإدارة وتقييم أدائها الذي يعتبر من أهم وظائف الإدارة الحديثة . وهو ما يعتبر يظهر قيمة وعظمة هذا الدين الذي لم يترك جانب من حياة المجتمع إلا وطرّفه بالتشريع الحكيم الذي يصلح به حال الأمة .

هدف البحث :

إستخلاص القواعد التي سنها التشريع الإسلامي في اختيار القيادة ، تحديد واجباتها ، مساءلتها وتقييم أداؤها .
فروض البحث :

1- أن الإسلام شرع قواعد اختيار القيادة وواجباتها ونظام مساءلتها وتقييم الأداء وهذه القواعد تعتبر قواعد متكاملة لأنها تضع نموذج لأفضل قيادة يمكنها تحقيق فلاح ونجاح المجتمع وذلك على مستوى الإدارة العامة للدولة وإدارة أعمال المشروعات الاقتصادية سواء كانت مملوكة للقطاع العام أو الخاص .

2- صلاحية تطبيق القواعد التي شرعها الإسلام في كل المجتمعات في نفس الفترة الزمنية ويمكن تطبيقها أيضا في كل الأزمان .
خطة البحث : ينقسم البحث إلى خمسة أجزاء تناقش الموضوعات التالية :

الجزء الأول : تطور الفكر الإداري المعاصر بالتركيز على دوره في اختيار القيادة وتحديد واجباتها وتقييم أداؤها .

الجزء الثاني : اثر الإسلام في تغيير مفهوم القيادة في المجتمع .

الجزء الثالث : قواعد اختيار القيادة الرشيدة .

الجزء الرابع : قواعد واجبات القيادة الرشيدة .

خامسا : قواعد المساءلة كوسيلة للرقابة وتقييم الأداء .

الجزء الأول : تطور الفكر الإداري المعاصر ودوره في اختيار القيادة

وتحديد واجباتها وتقييم أداؤها

تعتبر القيادة من أهم وظائف الإدارة ولكنها تختلف عنها في أن الإدارة لها وظائف روتينية معروفة مثل التخطيط والتنظيم والرقابة وحل المشكلات ، أما القيادة فهي تحدث تغييرات جوهرية في المنظمة وتساعد على التلاؤم مع متطلبات البيئة ، ووظائفها هي : تحديد الاتجاه ، تعبئة أعضاء المنظمة ، تحفيز وتشجيع الناس لتحقيق الرؤية وبصرف النظر عن المعوقات¹³⁹ . ولذلك نتناول مفهوم القيادة في الفكر الإداري المعاصر كما يلي .

أولا : تطور الفكر الإداري وأثره على مفهوم القيادة :

تناول الباحثون مفاهيم كثيرة للقيادة ومقومات وأسباب نجاحها وعوامل فشلها وقواعد اختيارها .. الخ ، منها على سبيل المثال نظريات الإدارة التي سادت في مصر خلال نصف قرن حيث ساد الفكر الرأسمالي الحر ويغلب عليه الاعتماد على أن الإدارة فن أكثر منها علم وكان القطاع الاقتصادي تديره الملكية الخاصة بدافع تحقيق الربح والنمو أي أن الإدارة كانت لملاك المشروعات ، وبعد القرارات الاشتراكية سنة 1961 انتقل النصيب الأعظم من المؤسسات الاقتصادية لملكية القطاع العام ، مما أثر بظهور فكر إداري ملائم للفكر السياسي المطبق وهو تفضيل " إدارة أهل الثقة على أهل الخبرة " والمعنى بأهل الثقة هم ثقة النظام في فئة معينة غالبا ما تفقر إلى العلم والخبرة وفن الإدارة ، وبعد ظهور العولمة التي ابتدعها الغرب بوضع قوالب النظام الإداري في العالم فرضت الخصخصة باعتبارها المنفذ الأساسي للقطاع الاقتصادي الوطني وتحويل الإدارة لمفاهيم رجال الأعمال التي تسعى لتحقيق الربحية واقتصاديات الأعمال .. الخ أي أن المفاهيم تغيرت من النقيض للنقيض وهو يمكن أن يتغير مرات أخرى تغييرا كاملا أو جزئيا طبقا للمفاهيم المستجدة للمجتمع . والقيادة الفعالة هي من أهم متطلبات نجاح أي مشروع من خلال أهداف واضحة، وتعرف القيادة الإدارية بالقدرة على التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة¹⁴⁰ . كذلك على مستوى التطور العلمي فقد كانت الإدارة تهتم بالمنظم باعتباره المدير القائد في المشروع العام أو الخاص ، ويظهر التطورات والمستجدات الاقتصادية ظهرت وتطورت مفاهيم كثيرة متعددة طبقا لظروف الحال سواء من جانب المشروعات أو طبيعة المجتمعات وظروفها المتباينة من فترة لأخرى ، ومنها :

مفهوم الإدارة بالاستثناء **Management by Exception** الذي يهتم بالجوانب الهامة دون التقليدية ، مفهوم إدارة الجودة الشاملة **TQM** الذي يهتم بتحقيق جودة النظام بكل جوانبه . كما اهتمت المنظمات الحديثة بالتعرف على سلوك القيادات الإدارية بشأن التطلع نحو المستقبل وبلورة رؤية استراتيجية بما يعزز فكر الإدارة الاستراتيجية **Strategic Management** ، كذلك ولد علم الإدارة الدولية **Global Management** الذي يعنى بتأثير المتغيرات الدولية على المنظمة ودور القيادة الدولية **The Global Leadership** لمواجهة منافسة التكتلات الدولية¹⁴¹ .

ويرى الكثير أنه يجب أن تتحقق في القيادة الشروط الآتية¹⁴² :

الالتزام بالقيم الروحية ، الرؤية الواضحة ، التخمين والحس ، التفكير الابتكاري ، الاستجابة لاحتياجات المجتمع . وبمواجهة كثيرا من المشروعات لمشاكل الفساد والعسر المالي والإفلاس في بدء هذا القرن ظهر مفهوم الحوكمة **Corporate Governance** فتأثرت الإدارة بمفاهيم الأخلاق مما أدى إلى ظهور اتجاه يؤكد ضرورة اهتمام الإدارة بأخلاق الأعمال **Business Ethics** والقائد العالمي **Global L** . والقائد الديناميكي **Dynamic Leader** أو القائد التحويلي . أما عن مقومات السلوك القيادي الفعال فقد قامت بعض الدراسات بإعداد برنامج عن المكونات الحرجة للسلوك القيادي **Critical Component of Leadership Behavior** من خلال فريق عمل استراتيجي يهدف لقياس تأثير سلوك القيادة على مقدرة المنظمة على انجاز الأهداف الإستراتيجية في ظل معتقدات وقيم معينة¹⁴³ .

¹³⁹ - سيد الهواري القائد التحويلي وتغيير المستقبل مركز بميك سنة 2005 ص 31 .

¹⁴⁰ - أ.د محمود الخطيب ، برنامج " مدخل معاصر للتخمين والتطوير المستمر ، الإدارة الحديثة : إدارة المؤسسات في الموجة الرابعة " مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي ، وزارة التعليم العالي ، 2005 .

¹⁴¹ د. نبيل مرسي " سلوكيات التطلع للمستقبل وإعداد الرؤية المستقبلية لدى القيادات الادارية " مجلة المحاسبة والادارة والتأمين ، كلية التجارة جامعة القاهرة 2006 ص 191

¹⁴² ، Davidson ,G & Mc Glaughlin, " Visionary Leadership for a sustainable age 1999 ، المرجع السابق ،
Greger, K.R. & J.S. Peterson , Leadership profiles for the new millennium, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quality ,Feb. 2000

See: McLaughlin, C. Visionary Leadership the Center for Visionary Leadership .Washington D.C.2001¹⁴³ ، د. فريد شوشة " مدى توجه المديرين نحو خصائص نموذج الأعمال الابتكاري بالمقارنة بالنموذج التقليدي ، دراسة تحليلية وميدانية ، مجلة الدراسات المالية والتجارية كلية التجارة جامعة بني سويف العدد الأول سنة 2005 .

المقومات الأساسية للقيادة الفعالة :

تناول علماء الإدارة¹⁴⁴ مقومات القيادة الفعالة فذكروا العديد ومنها : الاستعداد والتأهب المستمر ، التنظيم ، التحديد الدقيق للأولويات وترتيبها بدقة ، صنع القرار ، المخاطرة ، مهارات الاتصال ، إدارة التغيير ، التحكم في التوتر وضغوط العمل ، الروية والإبداع ، التدريب والتعليم وبناء الفريق ، التحفيز الذاتي ، الثقة بالنفس ، الديناميكية والحركة ، الالتزام ، اللياقة الصحية والذهنية ، المشاعر والعواطف ، المرونة والقابلية للتغيير ، والأمانة .

ثانياً : واجبات القيادة الناجحة ودورها في إيجاد الحلول غير التقليدية :

يجب على القيادة الناجحة : استخدام الوسائل التقنية خاصة تقنيات الاتصالات والمعلومات ، تطوير الوسائل التقنية مع مراعاة التكلفة والإمكانيات ، حسن استخدام الإمكانيات البشرية المتاحة لإظهار أعلى قدراتها وإمكانياتها ، تطوير المهارات البشرية المتاحة وجلب الأفضل منها بقدر الإمكان ، استخدام الوسائل التقنية الفكرية مثل براءات الاختراع وشراء حقوق الملكية الفكرية ، البحث العلمي المستمر للتطوير باختراق السوق العالمي .

كذلك تناول الكثير أهمية التغيير باعتباره الوسيلة المطلوبة لتحقيق طفرة إدارية ملموسة في قطاع الأعمال باعتباره تحرك ديناميكي يستخدم أساليب مبتكرة لتحقيق أهداف معينة والتغيير قد يكون سالباً أو موجباً أو أنه يحمل كل من النتيجتين¹⁴⁵ .

كذلك التفكير بشكل غير تقليدي لوضع حلول أفضل للمشكلات التي تواجه الإدارة العامة أو إدارة الأعمال في النشاط الاقتصادي ومن أبرزها ما حدث في حرب أكتوبر 1973 بدءاً من التعنيم الإعلامي وانتهاءً بالتغلب على العائق المائي والاستيلاء على تحصينات خط بارليف ، فقد كان سبب انتصارنا في هذه الحرب . وكذلك ما حدث في غزوة الخندق فكانت فكرة الخندق جديدة على العرب وسبباً لانتصار المسلمين¹⁴⁶ ، وكذلك انسحاب الصحابي خالد بن الوليد في غزوة مؤتة والذي أطلق عليه العسكريون أعظم انسحاب عسكري في العالم . وتتعدد النظريات الإدارية¹⁴⁷ لتكوين القيادة الفعالة الناجحة من نظرية الإنسان القائد إلى نظرية الخصائص في القيادة ، إلى التوافق في القيادة إلى نظرية الموقف .

ثالثاً : اختيار القيادة الناجحة في الفكر الإداري :

تناولت الأدبيات الإدارية الحديثة¹⁴⁸ مقومات اختيار الإدارة الناجحة وهي :

- القدرة على استشرف المستقبل .

- القدرة على إحداث تغييراً أو توماتيكياً .

- القدرة على استثمار والاستفادة من الطاقات المادية والتقنية والفكرية المتاحة .

ولذلك تكون وظيفة القائد التحويلي هي تغيير الأوضاع الحالية لتحقيق عالم أفضل ولذا فلا بد له من اختيار نموذج التغيير ومسارته ، ووضع استراتيجية تنافسية متكاملة الأبعاد والمتطلبات وهو ما قد يحتاج إلى فترة انتقالية¹⁴⁹ .

ويستعرض بعض علماء الإدارة¹⁵⁰ صفات القائد الناجح فيشير لمفهوم البقاء للأصلح الذي يستطيع أن يكون مبدعاً وخلاقاً ومبتكراً يأخذ في اعتباره البيئة على الصعيد المحلي والإقليمي والدولي ، إذ أن عصر المنظمات الكبرى تبدأ بالإنسان لذلك يجب الاهتمام به منذ الطفولة وهو ما أشارت إليه المنظمات الدولية حيث أن البيئة تفرض آثارها وبصماتها على الطفل حين يكبر ويصبح مسؤولاً وذي مكانة وأرجوا كثيراً من تصرفات معظم زعماء العالم إلى الظروف البيئية . لذلك يجب اختيار القيادة التي يتوفر لديها الإمكانيات الملائمة لاحتياجات النظام¹⁵¹ .

كما ركز آخرون¹⁵² على ضرورة توفر ثلاثة أمور لتحقيق نتائج فوق العادية ويصعب تصور تحقيقها ، وهي : التغيير ، الإبداع ، روح المخاطرة . هكذا نجمل مدارس الفكر الإداري لصنع القائد التحويلي الخلاق¹⁵³ ونضيف ما يراه د. سيد الهواري من نماذج الفكر الإداري الغربي المعاصر¹⁵⁴ ، ورويته للقائد والمدير العربي الذي يعتبر نفسه راع مسؤول عن رعيته وتنمية وتطوير قدراتها .. تدعم أخلاقياتها .. بدير حضارة وصاحب رسالة لها أبعاد ، ملتزم أخلاقياً بالقيم الأساسية العليا ، يخشى الله في تصرفاته ، يطبق الآية الكريمة " قد أفلح المؤمنون الذين هم للزكاة فاعلون ، والذين هم لفروجهم حافظون إلا على أزواجهم أو ما ملكت أيمانهم فإنهم غير ملومين فمن ابتغى وراء ذلك فأولئك هم العادون ، والذين هم لأماناتهم وعهدهم راعون والذين هم على صلواتهم يحافظون " المؤمنون 1-9 .

رابعا : الرقابة وتقييم الأداء :

لا يوجد نظام ناجح على أي مستوى إداري سواء كان مطبقاً في وحدة إدارية أو اقتصادية إلا وبصاحبه نظام رقابي يتمتع بمقومات ملائمة لمستوى المسألة المطلوب ، ولذلك فقد عنيت العلوم الإدارية والمحاسبية باستخدام الأساليب العلمية المختلفة لتقييم الأداء ، وهذه العلوم حديثة جداً أخذت في التطور السريع مع تغيرات النصف الثاني من القرن العشرين ، واستعانته هذه بالعلوم الرياضية والإحصائية .. للوقوف النتائج الإيجابية والسلبية وتصحيحها بما يلائم البيئة .

ونستنتج مما سبق ما يلي :

1- تعدد مفاهيم القيادة باعتبارها وجهات نظر تعتمد على استقراء الواقع وتحليله للوصول إلى حلول ملائمة للتطبيق في مجتمعات معينة في زمان معين ، تتغير بتغير الظروف وهكذا ...

2- يجب أن توجد القيادة الناجحة حلاً غير تقليدياً لحل المشكلات التي تواجهها .

7 د. محمد العزازي " دعائم المدير المتميز في البيئة العربية " مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، مرجع سابق .

145 د. سعيد عامر " الإدارة في ظل التغيير " مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري د. فؤاد القاضي بحوث المؤتمر السنوي الأول " استراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات ص 16 .

146 د. تركي إبراهيم سلطان " هندسة التغيير " بدون ناشر ص 18

147 د. محمود الخطيب مرجع سابق .

148 د. نبيل مرسي ، د. فريد شوشة ، د. تركي سلطان ، سعيد عامر مراجع سابقة .

149 د. سيد الهواري مرجع سابق ص م .

150 د. كمال حمدي أبو الخير " عالم المنظمات والعملية التنظيمية في ظل التغيير " بحوث المؤتمر السنوي الأول " استراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات

ص 203-201 .

151 د. علي السلمي " الفكر الإداري المعاصر وانعكاساته على الإدارة المصرية " مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين كلية التجارة جامعة القاهرة 2006 ص

445-450 .

152 د. سيد الهواري مرجع سابق ص 41-43 .

153 د. علي السلمي مرجع سابق .

154 انظر : د. سيد الهواري مدير المستقبل ، د. متولي السيد " الإدارة " مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، مرجع سابق .

3-استخدام تقنية الاتصالات والمعلومات والتقنيات الفكرية مثل براءات الاختراع والملكية الفكرية

4-حسن استخدام الإمكانيات البشرية المتاحة وتطويرها لإظهار أعلى قدراتها وإمكانياتها .

5-البحث العلمي المستمر للتطوير حتى يمكن اختراق السوق العالمي.

كما يتبين أنه لم تتناول عقيدة سماوية أخرى ولا تشريع وضعي منظم في المجتمعات المعاصرة قواعد اختيار القيادة بما يتوافق مع النظريات التي تناولت هذا الموضوع من ناحية وكذلك الأمر بالنسبة لواجبات القيادة وطرق مساءلتها والرقابة عليها من ناحية أخرى ، لذلك ظلت نظريات الإدارة في القيادة مجرد نظريات تقبل التعديل والتطوير والتغيير طبقاً للزمان والمكان وتغير الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

الجزء الثاني : اثر الإسلام في تغيير مفهوم القيادة في المجتمع

أولاً : مجتمع الجزيرة العربية قبل الإسلام وبعده :

كانت بيئة الجزيرة العربية قبل الإسلام بدائية وبسيطة من جوانبها الاجتماعية والثقافية والاقتصادية وملبنة بالعادات والأعراف السيئة¹⁵⁵ ، أما الحضارات القديمة مثل الحضارة الفرعونية والرومانية وحضارة الفرس فقامت على ظلم واستعباد الحكام للرعية بفرض المكوس الظالمة على الفقير قبل الغني بلا رحمة ، شن الحروب لاقتناص مكاسب على حساب الجماعات الضعيفة والأمم الصغيرة .. وهكذا ، وبذلك بعث النبي ﷺ والدنيا كلها شرقها وغربها .. شمالها وجنوبها تنن بالظلم والفساد البين .

وبذلك لم يصادف رسول الله ﷺ في مجتمعه شيئاً عن مفهوم أو منهج القيادة في عصره ، كما لم تتواجد نظم إدارة رشيدة تمثل نموذج متميز يحتذى به ، وبذلك لا يصح الإدعاء بأن التشريع الإسلامي في هذا الصدد ورد تأثيراً بما كان يطبق عصر البعثة النبوية أو قبلها .

ثانياً : قيادة التغيير في الإسلام :

بعث النبي ﷺ في حقبة زمنية ليحدث تغييراً جوهرياً في حياة المجتمع البشري كله ، لأنها رسالة للبشرية كلها منذ بعثته ﷺ إلى يوم القيامة ، فقد أحدثت زلزالاً في المجتمع الإنساني كله ، إذ امتد أثرها لكل الحضارات القائمة حتى وقتنا هذا ، يقول في ذلك أ.د. سيد الهواري أن أعظم نموذج للقائد التحويلي هو رسول الله ﷺ الذي بعث ليحول البشر من عبادة الأوثان إلى عبادة الله الواحد الأحد ويحولهم من قيم وقناعات وسلوكيات الجاهلية إلى قيم وقناعات وسلوكيات الإسلام ، يحولهم من القيم والقناعات المرتبطة بالدنيا إلى قيم وقناعات مرتبطة بالآخرة إلى غير ذلك مما نعرفه جميعاً .¹⁵⁶ وهو ما أصبح الآن من أحدث مبادئ الإدارة التي تتناول مفهوم القيادة وشروط القائد الناجح ، فالقيادة التحويلية هي التي تحدث طفرة إيجابية في حياة المجتمع .

ثالثاً : النموذج الإسلامي في القيادة :

يعتمد فكر القيادة في النموذج الإسلامي على عنصرين هما :

الأول : أساس فكري يستمد قواعده من التشريع الإسلامي الوارد في القرآن والسنة ، حيث تناولت الشريعة الغراء عقيدة التوحيد كأساس تنبني عليه حياة المجتمع المسلم .

الثاني : منهج علمي تجريبي يستمد آلياته من السنة القولية والفعلية ومن عمل الخلفاء الراشدين-رضوان الله عليهم-ومن اجتهاد العلماء والسلف الصالح صالح للتطبيق في كل زمان ومكان.

الجزء الثالث : قواعد اختيار القيادة الرشيدة

مفهوم القيادة الرشيدة في الإسلام :

اهتم الإسلام اهتماماً بالغاً باختيار القيادة ، فالقائد الرشيد هو المعبر الذي يمكن للمجتمع أن يصل من خلاله للتقدم والازدهار والرفعة ، لذلك فقد تبين أهمية وعظم دور القيادة في تحقيق وبلوغ غايات المجتمع ، ويتناول البحث مفهوم القيادة من خلال ما ورد بالقرآن الكريم فلم يذكر القرآن الكريم كلمة القيادة بمعناها المستخدم حديثاً وإنما ذكر مفهومين بالمعنى المقصود هما :

-مفهوم الاضطفاء .

-مفهوم الولاية والتمكين في الأرض ، ذلك كما يلي :

(1) - مفهوم الاضطفاء في قيادة المجتمع كما ورد في القرآن الكريم :

هو اختيار الله عز وجل للأنبياء والصالحين لمهام محددة ، ويعلمنا الإسلام أن الله اصطفى من المؤمنين من قام بأعباء النبوة ومنهم قام بأعباء الرسالة ومنهم من كانت مهمته الحكم والسلطة للجهاد وباختصار كما يلي :

أ-اصطفاء الرسول ﷺ .

ب-اصطفاء الأنبياء والمرسلين ، اصطفاء مريم ابنة عمران ، اصطفاء داود وسليمان ، اصطفاء الصالحين لتميزهم بالعلم ، اصطفاء طالوت ملكاً .

(2) - مفهوم الولاية بمعنى القيادة :

الولاية هي اختيار المجتمع أو السلطة لشخص ما تتوافر فيه مقومات معينة لتولي مسؤولية محددة في المجتمع وبذلك تنطبق على المعنى المقصود من " القيادة " المستخدم حديثاً التي كانت تستخدم في قيادة المعارك ، وقد وضع التشريع الإسلامي أحكاماً لكثير من الأوامر والنواهي واجبة التطبيق عند اختيار الولاة ، لتحقيق " خير أمة أخرجت للناس " .

وبذلك نصل لنتيجة هامة : عرف التشريع الإسلامي أهمية دور القيادة في صنع الحضارة الإنسانية لذا فقد تولاهها بعنايته ووضع قواعدها على الرغم أن مجتمع الحجاز لم يكن يعرف قبل الإسلام مجتمع الدولة أو مجتمع الأعمال المنظم .

قواعد اختيار القيادة أو الولاية :

أولاً : قاعدة عدم توريث القيادة : يقول الله تعالى في محكم آياته " وإذ ابتلى إبراهيم ربه بكلمات فأتمهن قال إني جاعلك للناس إماماً قال ومن ذريتي قال لا ينال عهدي الظالمين " البقرة 124 ، أي أن أبو الأنبياء ﷺ طلب توريث ذريته الإمامة وبالرغم من مكانة الخليل عند ربه إلا أنه تبارك وتعالى لم يمنحها إلا للصالحين ومنعها عن الظالمين من ذرية إبراهيم ، وبذلك منع توريث الإمامة والقيادة بالرغم من تشريع قواعد

¹⁵⁵ أبو بكر الجزائري " هذا الحبيب محمد رسول الله صلى الله عليه وسلم يا محب " دار السلام 1408 هـ ص 25

¹⁵⁶ د. سيد الهواري مرجع سابق ص ن .

توريث المال والحقوق¹⁵⁷ إذا قورنت بما شرعته النظم الوضعية من تشريعات قاصرة . وهو ما فعله رسول الله p وسار المسلمون الأوائل على ذلك حتى عصر بني أمية الذين استنوا نظام التوريث والمبايعة معا .
وبذلك تكون القاعدة الأولى هي : عدم توريث القيادة خلافا للنظام الذي كان معمولا به في الحضارات السابقة على الإسلام .

ثانيا : قاعدة اختيار الأصلاح بالنسبة للمهام الموكلة :

مفهوم الأصلاح هو مفهوم نسبي يقصد للاختيار من المتاح من كفاءات الأمة مصداقا لقوله تعالى " لا يكلف الله نفسا إلا وسعها لها ما كسبت وعليها ما اكتسبت "البقرة / 286 ، أي أن يكون بقدر وسع النفس على الاحتمال ويختلف من فرد لآخر ومن مجتمع لآخر ومن زمان لآخر .. والحديث الشريف " من ولي من أمر المسلمين شيئا فولى رجلا وهو يجد من أصلح للمسلمين منه فقد خان الله ورسوله " 158 وفي رواية " من قلد رجلا على عصابة وهو يجد في تلك العصابة أرضى منه فقد خان الله وخان رسوله وخان المؤمنين " رواه الحاكم في صحيحه¹⁵⁹ أي يجب عند اختيار ولاة أي أمر في المجتمع أن يتم اختيار الأصلاح في المجال دينا ودنيا . ولا يقتصر الأمر على ذلك وإنما عدم اختيار القائد المناسب في المهمة الموكلة له إيدانا بنهاية البشرية وهو ما يوضح عظم هذا الأمر وقدره في الإسلام ، فعن أبي هريرة أن الرسول p قال رداً على سؤال أعرابي عن الساعة " إذا ضيعت الأمانة فانتظر الساعة " سأله الأعرابي كيف إضاعتها ؟ قال : إذا وسد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة¹⁶⁰ . وبيان معنى الحديث كما يلي : كلمة " ضيعت " بضم الضاد مبني للمجهول تعني أن متخذ القرار في المجتمع ضيع الأمانة ، أما كلمة " الأمانة " فتعني هنا مسئولية اختيار المسئول ، أما كلمة " الأمر " فهي تعني الحكم أو اتخاذ القرار يقول الله تعالى " قل إن الأمر كله لله " البينة/ 154 " واستغفر لهم وشاورهم في الأمر " آل عمران/ 159 ، أما كلمة " غير أهله " فتعني : تكليف الأمر إلى غير أصحابه وبذلك يقصد الحديث الشريف أنه إذا اختير لمنصب أو مسئولية من غير أصحابها المتخصصين الذين يمتلكون العلم والخبرة والتدبير فيها كان ذلك إيدانا بنهاية البشرية ، أي أنه بمنطق المخالفة يجب أن يتم اختيار أهل التخصص في كل أمر ، وإلا كان ذلك نذيرا بنهاية البشر بقيام الساعة .

ولذا يروي ابن تيمية¹⁶¹ عن قول عمر بن الخطاب أنه من ولي رجلا لمودة أو قرابة بينهما فقد خان الله ورسوله والمسلمين ، فالواجب عليه البحث عن المستحقين للولايات من نوابه على الأمصار من الأمراء والقضاة ومن أمراء الأجناد والكتاب والسعاة على الخراج والصدقات .. الخ ، ويجب في الاختيار الأمثل فالأمثل في كل منصب بحسبه فليس عليه إلا اختيار أصلح الموجود فإذا فعل ذلك بعد الاجتهاد التام وأخذ الولاية بحققها فقد أدى الأمانة وقام بالواجب عملاً بقوله تعالى " فاتقوا الله ما استطعتم " التغابن/ 16 ويغلب الاختيار في الولايات تبعاً لطبيعة المهمة أو الوظيفة إذ يتسع معنى الأصلاح للملاءمة . ويروي عنه p أنه لم يولي أباً ذر مع طلبه الولاية وقال له " يا أبا ذر إنك ضعيف وإني أحب لك ما أحبه لنفسى وإنها أمانة وأنها يوم القيامة خزي وندامة إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليها فيها " 162 .
وبذلك تكون القاعدة الثانية هي : اختيار الأصلاح طبقاً للمهام الموكلة للقيادة .

ثالثا : قاعدة تحديد مقومات صلاح القيادة دينا ودنيا :

يعتمد مفهوم الصلاح في اختيار القيادة على نوعين من المقومات هما :

-مقومات شخصية تتمثل في الإيمان والصدق والأمانة ، الحلم .

-مقومات وظيفية تتمثل في العلم والعمل .

أ-المقومات الشخصية :

1-الإيمان : أصل الإيمان تصديق وإقرار ومعرفة والأصل في عمل القلب التصديق والعمل تابع له¹⁶³ ولذلك قوله p " المسلم من سلم المسلمون من لسانه ويده والمؤمن من أمانه الناس على دمائهم وأموالهم " ففسر المسلم بأمر ظاهر وهو السلامة من أذاه باليد واللسان ، وفسر المؤمن بأمر باطن هو أن يأمنه الناس على دمائهم وأموالهم وهذه الصفة الأخيرة أعلى من الصفة الأولى . ويشير الحديث الشريف أيضا لمعنى عظيم هو تحقق السلامة للمسلمين من المسلم بحق ، أما سلامة المجتمع كله من الناس مسلمين وغيرهم فتتحقق من المؤمنين لأن الإيمان أشمل وأعظم ، فكل مؤمن لا بد أن يكون مسلماً ولكن ليس كل مسلم مؤمناً . والرسول p في قيادته لمجتمع المدينة لم يبدأ بإصلاح الاقتصادي أو السياسي ولكنه بدأ بإصلاح الإيمان ودعا بدعوة التوحيد فكان من بعد ذلك كل إصلاح وكل قوة وكل خير ، فهو السبيل الوحيد لعلاج أنواع الانحرافات وهو أعظم ذخرا يقدم للعقيدة وأكبر رصيد في سبيل نصرتها¹⁶⁴ .

2-الصدق : وتدل لغة على قوة الشيء ، والصدق خلاف الكذب لأن الكذب لا قوة له ، وهو باطل ، وشيء صدق أي صلب يقول الله تعالى " ومن أصدق من الله حديثا " النساء / 87 وقال ابن منظور : الصدق نقيض الكذب يقال صدقه الحديث : أنبأه بالصدق .¹⁶⁵ ويمتدح الله تعالى الصديقين في قوله " ومن يطع الله والرسول فأولئك مع الذين أنعم الله عليهم من النبيين والصديقين والشهداء والصالحين وحسن أولئك رفيقا " النساء / 69 ، ويأمر المؤمنين أن يلتزموا الصدق في قوله " يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله وكونوا مع الصادقين " التوبة/ 119 والصدق اصطلاحاً هو مطابقة القول الضمير وهو ضد الكذب وقيل الصدق أن لا يكون في أحوالك شوب ولا في اعتقادك ريب ولا في أعمالك عيب¹⁶⁶ قال ابن القيم مجالات الصدق ثلاثة¹⁶⁷ : قول وعمل وحال ، والإيمان أساسه الصدق فلا يجتمع كذب وإيمان إلا وأحدهما يحارب الآخر وأخبر سبحانه أنه في القيامة لا ينفع العبد وينجيهِ من عذابه إلا صدقه فقال تعالى " هذا يوم ينفع الصادقين صدقهم لهم جنات تجري من تحتها الأنهار خالدون فيها أبدا رضي الله عنهم ورضوا عنه ذلك الفوز العظيم " المائدة / 119 .

¹⁵⁷ انظر د. رفعت العوضي " الاعجاز القرآن الكريم في الميراث " المؤتمر العالمي للإعجاز العلمي في القرآن والسنة ، دبي 2004 .

¹⁵⁸ الإمام ابن تيمية " السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية " ط/ 2/ 1991 ص 19 . يذكرنا الحديث الشريف بقصة الوزير السوفيتي الخائن الذي

جندته المخابرات الأمريكية لخبانة وطنه المتمثلة في اختيار الأسوأ في قيادات وطنه وقد فعل ، وهو أحد أسباب انهيار وطنه سنة 1990 .

¹⁵⁹ ابن تيمية مرجع سابق ص 19 انظر د. محمد انس جعفر " المبادئ الأساسية للوظيفة العامة في الإسلام ومدى تطبيقاتها المعاصرة " ، المعهد العالي

للدراسات الإسلامية 2001 .

¹⁶⁰ البخاري- الفتوح ج/ 1 (59) .

¹⁶¹ ابن تيمية مرجع سابق ص 20 .

¹⁶² المرجع السابق ص 27 .

¹⁶³ نضرة النعيم ج/ 3 ص 648 .

¹⁶⁴ انظر : محمد امين المصري " المسئولية " ص 37-40 .

¹⁶⁵ ابن منظور " لسان العرب " ج/ 10 ص 193-196 .

¹⁶⁶ الراغب " المفردات " ص 277 ، الجرجاني " التعريفات " ص 132

¹⁶⁷ ابن القيم الجوزية " مدارج السالكين " ج/ 2 ص 281 نقلا عن نضرة النعيم ج/ 6 ص 2475.

3-التزام الأمانة : الأمانة لغة مصدر ومنها أمن وتدل الكلمة على سكن القلب ، قال ابن منظور الأمان والأمانة بمعنى واحد ، والأمانة ضد الخيانة وقال ابن الأثير : الأمانة جمع أمين وهو الحافظ وقوله عز وجل : " وإذ جعلنا البيت مثابة للناس وأماناً " البقرة/ 125 والأمانة اصطلاحاً : أنها كل ما افترض الله على العباد فهو أمانة كالصلاة والزكاة والصيام وأداء الدين ، وقيل أنها كل ما يؤتمن عليه من أموال وحرم وأسرار فهو أمانة¹⁶⁸ . والأمانة هي إحدى الفروع الخلقية لحب الحق وإثارة وهي ضد الخيانة . وتشتمل الأمانة على ثلاثة عناصر : العفة عما ليس للإنسان بحق ، تأدية الأمانة ما يجب عليه من حق لغيره ، اهتمام الأمين بحفظ ما استؤتمن عليه وعدم التفريط بها والتهاون بشأنها¹⁶⁹ . يقول الله تعالى " إنا عرضنا الأمانة على السموات والأرض والجبال فأبين أن يحملنها وأشفقن منها وحملها الإنسان إنه كان ظلوماً جهولاً " الأحزاب / 72 ، وتشتمل كل التكاليف الخاصة بأمور الدنيا مثل الدين والأعراض والأموال والأرواح والمعارف والعلوم والولاية والوصاية والشهادة .. الخ . والولايات من أهم الأمانات لأن أثرها يتعدى صاحبها لتؤثر على أبناء المجتمع كله وقد يمتد هذا الأثر إيجابياً كان أو سلبياً للأجيال التالية ، فالولاية أو القيادة هي أصلاً أمانة في عنق من يتولى الأمر ، يقول الله تعالى " إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها إذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل ، إن الله نعماً يعظكم به إن الله كان سميعاً بصيراً ، يا أيها الذين آمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم فإن تنازعتم في شئ فردوه إلى الله والرسول إن كنتم تؤمنون بالله واليوم الآخر ذلك خير وأحسن تأويلاً " النساء/58-59 قال العلماء¹⁷⁰ نزلت الآية الأولى في الولاية فعليهم تأدية الأمانات إلى أهلها والحكم بالعدل والآية الثانية في الرعية والجيوش بطاعة أولي الأمر إلا الأمر بمعصية .. وقد حذر فيها الرسول من عدم تأدية حقها قال رسول الله **p** " ما من رجل يلي أمر عشرة فما فوق ذلك إلا أتى الله -عز وجل- مغلولاً يوم القيامة يده إلى عنقه ، فكه بره ، أو بقة إثمه ، أولها ملامة وأوسطها ندامة وآخرها خزي يوم القيامة " ¹⁷¹ .

والصفات المضادة للأمانة هي الغلول ، الخيانة ، إفشاء السر ، التهاون ، شهادة الزور ، الكذب ، التنصل من المسؤولية ، نقض العهد ، التطفيف وفي قوله تعالى " يا أيها الذين آمنوا لا تخونوا الله والرسول وتخونوا أماناتكم " الأنفال / 27 ، " إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها .. " النساء / 58 ، والغلول هو خيانة ولي الأمر لأمانته أمام الله تعالى في أمور المسلمين يقول الله تعالى " ومن يغفل يأت بما غل يوم القيامة " آل عمران / 161 ، ويقول الرسول **p** " ما من عبد استعملناه منكم على عمل فكتمنا مخيباً فما فوقه كان غلولاً يأتي به يوم القيامة " ¹⁷² والحديث " ما من وال يلي رعية من المسلمين فيموت وهو غاش لهم ، إلا حرم الله عليه الجنة " ¹⁷³ ولذلك فشرط الأمانة أساسي في تولية الأصلح لمسئولية القيادة .

4-الحلم وعدم الغضب عند الفضاة : الحلم هو الأناة والعقل وهو من أسماء الله الحسنى وقال ابن منظور: الحليم هو الصبور الذي لا يستخفه عصيان العصاة ولا يستغفزه الغضب عليهم¹⁷⁴ ، وقد ذكرت هذه الصفة خمسة عشر مرة في القرآن الكريم منها أحد عشر مرة باعتبارها من صفات الله تعالى ومرتان لسيدنا إبراهيم ومرة لسيدنا إسماعيل ومرة لشعيب ، وفي الحديث الشريف " التاني من الله ، والعجلة من الشيطان ، وما أحد أكثر معاذير من الله ، وما من شيء أحب إلى الله من الحلم " ¹⁷⁵ كما يوصي الرسول **p** الولاية بالحلم وعدم الغضب .

ب- المقومات الوظيفية :

1-العلم : بدأت رسالة الإسلام بكلمة " اقرأ " إشارة لقدر ومنزلة العلم ، والعلم هو تركة الأنبياء وتراثهم ، وهو نوعان : علم الفريضة على كل مسلم وهو فرض عين مثل التوحيد والعبادات ، وفرض كفاية وهو علم لا يستغنى عنه في قوام الدنيا كالتطب والهندسة والحاسبات والصيدلة .. الخ إذا قام بها أحد سقط الإثم عن الباقي ، وقد امتدح الله تعالى العلماء في قوله " قل هل يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون " الزمر/ 9 وقوله " وقل رب زدني علماً " طه/114 وقوله " إنما يخشى الله من عباده العلماء " فاطر/28 . وعلم الدين شرط لازم يجب أن يتوفر في ولي الأمر أو القيادة باعتباره فرض عين عليه وأساسه مصدران هما كتاب الله وسنة نبيه الكريم ، فيخاطب الله رسوله الكريم **p** باعتباره ولي الأمر " إنا أنزلنا الكتاب بالحق لتحكم بين الناس بما أراك الله " النساء/ 103 والآية " فلا وربك لا يؤمنون حتى يحكموك فيما شجر بينهم ثم لا يجدوا في أنفسهم حرجاً مما قضيت ويسلموا تسليماً " النساء/65 وتشير الآيتان إلى ما يلي :

-أن على ولاة الأمر والقيادات أن يحكموا بكتاب الله مما يستلزم شرط العلم به .

-فإن لم يجدوا في القرآن فعلى القيادة أن تلجأ للسنة الشريفة للفصل في أوجه الاختلاف . أما سائر علوم الدنيا فعلى القيادة أن تدركها تطبيقاً للقاعدة الشرعية " ما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب " ¹⁷⁶ كما أن للقيادة الاستعانة بذوي الخبرة والتخصص عملاً بالآية الكريمة " فسنلوا أهل الذكر إن كنتم لا تعلمون " النحل/43 ويتلزم الحكم مع العلم في القرآن في أكثر من موضع بما يؤكد عمق الارتباط ووجوب اختيار القائد العالم يقول الله تعالى " ولو طأ آتيناها حكماً وعلماً " الأنبياء/74 ، وعن داوود وسليمان " فهماها سليمان وكلا آتينا حكماً وعلماً " الأنبياء/79 ، وعن موسى ص " ولما بلغ أشده واستوى آتيناها حكماً وعلماً وكذلك نجزي المحسنين " القصص/14 . وهكذا يتبين من الكتاب والسنة وجوب توافر شرط علم الدين بالإضافة إلى التخصص الملائم طبقاً لطبيعة الوظيفة .

2- العمل :

العمل لغة تدل على الفعل أو المهنة ، وقيل العمل الصالح هو المراعى من الخلل وأصله الإخلاص في النية ، وقال البعض العمل الصالح ما دبر بالعلم¹⁷⁷ ، والعامل : ما عمل عملاً ما ، وقيل الذي يستخرج الزكاة : عامل¹⁷⁸ ، قال الكفوي : العمل المهنة وهو يعم أفعال القلوب والجوارح ، ولهذا قرن بالعمل حتى قال البعض قلب لفظ العمل من لفظ العلم تنبيهاً على أنه من مقتضاه¹⁷⁹ ، قال الماوردي : أصول المكاسب الزراعة

¹⁶⁸ الكفوي " الكليات " 176 ، 186 .

¹⁶⁹ الأخلاق السامية وأسسها ج/ 1 ص ص 646-647 .

¹⁷⁰ ابن تيمية مرجع سابق ص 12 .

¹⁷¹ رواه أحمد والطبراني ج/5 ص 267 .

¹⁷² البخاري - الفتح ج/13 (7150) ومسلم (142) .

¹⁷³ صحيح البخاري ج/3 ص 485 (6618) .

¹⁷⁴ لسان العرب 980 دار المعارف نقلا عن : موسوعة نضرة النعيم ج/5 ص 1735 .

¹⁷⁵ المنذري " الترغيب والترهيب ، رواه ابن عباس رضي الله عنهما .

¹⁷⁶ تسهيل الوصول ، الحملاوي ص 292 نقلا عن د. الدريوش مرجع سابق ص 219 .

¹⁷⁷ الجوهرى الصحاح ج/5 ص 1775 ، النهاية لابن الأثير ج/3 ص 300 ، لسان العرب ج/11 ص 474-476 ، الكليات للكفوي ص 616 .

¹⁷⁸ الجوهرى الصحاح ج/4 ص 140 .

¹⁷⁹ الكفوي الكليات ص 616 .

والتجارة والصناعة ، ومذهب الشافعي أن أطيبها التجارة ويقال أن أرجحها الزراعة لأنها أقرب إلى الجهاد .¹⁸⁰ واقترن الإتيان بالعمل في الحديث " إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه " .¹⁸¹ ولذلك يكون العمل قربة على صلاحية الفرد لتولي المسؤولية كما يزوده بالمعرفة والخبرة ولذلك امتدح العالم العامل وأولى به قيادات الأمة . لذا تتضح أهمية وفضل العمل للقيادة ، وبذلك تكون القاعدة الثالثة هي :

القاعدة الثالثة : تشريع مقومات صلاح القيادة للقيام بمهامها ، وتنقسم إلى جانبين :
- جانب شخصي يرتبط بالإيمان وخلق : الصدق والأمانة والحلم وعدم الغضب عند القضاء . - جانب وظيفي يشمل ضرورة توافر العلم والعمل معا .

رابعا : قاعدة اختبار القيادة عند الاختيار :

يحدثنا العلماء¹⁸² بالرغم من أن الرسول p كان يعين الولاة والعمال للزكاة وغيرها والمؤذنين والأئمة ، يتم التعيين وفقا لما تقتضيه الضرورة ، وقد كان p يختبر منهج هؤلاء الرجال في الحياة ومدى ما لديهم من معرفة علمية ، ومثالا لذلك اختيار معاذ بن جبل قاضيا لليمن لتعليم الناس القرآن وشرائع الله والقضاء وجعل له قبض الصدقات من العمال اختبره لمعرفة كفاءته ومقدرته ، ورد في الترمذي أنه سأل معاذ قبل رحيله إلى اليمن " كيف تصنع إن عرض لك قضاء ؟ قال أقضي بما في كتاب الله ، قال فإن لم يكن في كتاب الله ؟ قال فبسنة رسول الله p ، قال : فإن لم يكن في سنة رسول الله ؟ قال : أجتهد رأيي لا ألو ، قال فضرب رسول الله p صدري ثم قال : الحمد لله الذي وفق رسول الله p لما يرضي رسول الله p " .¹⁸³

وبذلك يكون اختبار القيادة أساسا من أسس الاختيار ونستفيد من الحديث الشريف :

القاعدة الرابعة : اختبار المرشح للقيادة للتأكد من كفاءته في مهام الوظيفة .

خامسا : قاعدة عدم تولية من سأل الإمارة :

" لا يعطى الإمارة من يطلبها " فلا ينبغي تولية من يطلب الإمارة إلا إن كان ذلك عن اختيار الأمة أو المجتمع لشخص بذاته قدر فيه صلاح وقدرة . فعن أبي موسى رضي الله عنه قال : دخلت على النبي p أنا ورجلان من قومي فقال أحدهما : أمرنا يا رسول الله وقال الآخر مثله فقال p " إنا لا نولي من سألناه ولا من حرص عليه " وفي حديث آخر أن النبي p قال " ما من عبد استرعه الله رعية فلم يحطها بنصيحة إلا لم يجد ريح رائحة- الجنة " .¹⁸⁴ ، وعن عبد الرحمن بن سمرة قال قال لي رسول الله p : يا عبد الرحمن لا تسأل الإمارة فإن أعطيتها عن مسألة وكلت بها وإن أعطيتها عن غير مسألة أعنت عليها .. وفي رواية عن أبي هريرة أن الرسول p قال " إنكم ستحرصون على الإمارة وستكون ندامة يوم القيامة " .¹⁸⁵ وبذلك تكون القاعدة الخامسة هي : عدم تولية من سأل الإمارة .

الجزء الرابع : قواعد الواجبات التي يجب أن تلتزم بها القيادة الرشيدة

أولا : قاعدة إتباع الحق ونبذ الباطل :

(1) - التزام الحق قدر الاستطاعة : قال الحسن¹⁸⁶ أخذ الله على الحكام أن لا يتبعوا الهوى ولا يخشوا الناس ولا يشترتوا بآياتي ثمنا قليلا مستشهدا بالقرآن " يا داوود إنا جعلناك خليفة في الأرض فاحكم بين الناس بالحق ولا تتبع الهوى فيضلك عن سبيل الله إن الذين يضلون عن سبيل الله لهم عذاب شديد بما نسوا يوم الحساب " ثم قرأ " إنا أنزلنا التوراة فيها هدى ونور يحكم بها النبيون الذين أسلموا للذين هادوا والربانيون والأحبار بما استحفظوا من كتاب الله وكانوا عليه شهداء فلا تخشوا الناس واخشوا ولا تشتروا بآياتي ثمنا قليلا ومن لم يحكم بما أنزل الله فأولئك هم الكافرون " المائدة / 44 . ويقول تعالى في الآية التالية " ومن لم يحكم بما أنزل الله فأولئك هم الظالمون " وفي الآية/47 " ومن لم يحكم بما أنزل الله فأولئك هم الفاسقون " . فالحكم والقضاء بين الناس يجب أن يستند إلى الحق المنزل بالآيات المبينة للأحكام والا كانت فسق وظلم وكفر .

كذلك يقول الله تعالى في حكم داود وسليمان عليهما السلام " وداود وسليمان إذ يحكمان في الحرث إذ نفشت فيه غنم القوم وكنا لحكمهم شاهدين ، ففهمناها سليمان وكلا آتينا حكما وعلما " الأنبياء/ 78 ويعلق البخاري¹⁸⁷ " فحمد سليمان ولم يلم داود ولولا ما ذكر من أمرهما لهلك القضاء فإنه أتى على هذا بعلمه وعذر هذا باجتهاده " فيكلف القائد بالالتزام بالحق قدر الاستطاعة .

(2)- تحذير الولاة من ظلم الرعية : يحذر رسول الله p ولاة أمور المسلمين من ظلم الرعية حتى وإن كان ذلك يتعلق بأداء فريضة الزكاة ، إذ بعث الرسول p معاذ بن جبل على اليمن وفي قوله p في افتراض الزكاة " .. أن الله قد فرض عليهم صدقة تؤخذ من أغنيائهم فترد على فقرائهم فإن هم أطاعوا لك بذلك فأياك وكرائم أموالهم واتق دعوة المظلوم فإنه ليس بينها وبين الله حجاب " .¹⁸⁸ وبذلك يعتبر اختيار أفضل أموال المزكي ظلم يحاسب عليه المسئول وبذلك تكون القاعدة :

القاعدة السادسة: إتباع الحق ونبذ الباطل بمفهوم الاستطاعة وتجنب ظلم المرووسين .

ثانيا : قاعدة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر :

المعروف هو ما تعرفه النفس من خير وتطمئن إليه ، يقول الله تعالى في بر الوالدين " وصاحبهما في الدنيا معروفا " لقمان /5 قال الزجاج : المعروف هو المستحسن من الأفعال ، وقوله عز وجل " والمرسلات عرفا " المرسلات /1 قيل أنها الملائكة أرسلت بالعرف والإحسان ، وقد تكرر ذكر المعروف في الحديث وهو من الصفة الغالبة بين الناس الذي إذا رأوه لم ينكروه ، والمنكر ضد ذلك جميعا فهو الدهاء والإنكار وفي القرآن " نكروهم وأوجس منهم خيفة " هود /70 والمنكر ضد المعروف وكل ما قبحه الشرع وحرمه ونهى عنه¹⁸⁹ . والأمر بالمعروف والنهي

¹⁸⁰ انظر : الماوردي " أدب الدنيا والدين " ص 40 ، فتح الباري لابن حجر ج/4 ص 356 .

¹⁸¹ البيهقي " شعب الإيمان " ج/4 دار الكتب العلمية ص 334 ، صححه الألباني (1113) ج/3 مكتبة المعارف بالرياض ص 106 ، المعجم الكبير للطبراني

(776) ج/ 24 مكتبة العلوم والحكم سنة 1983 ص 306 .

¹⁸² العلامة شبلى النعماني وآخرون مرجع سابق ج/7 ص 55-58 .

¹⁸³ الترمذي رقم (21630) نقل عن المرجع السابق .

¹⁸⁴ صحيح البخاري (6616 ، 6617)

¹⁸⁵ صحيح البخاري دار التقوى ج/3 ص 483-484 .

¹⁸⁶ المرجع سابق ج/3 ص 488 .

¹⁸⁷ البخاري المجلد /3 مرجع سابق ص 488 .

¹⁸⁸ البخاري المجلد /2 ص 421 (4000) .

¹⁸⁹ انظر : المراجع السابقة .

عن المنكر اصطلاحاً هو الإرشاد إلى المرشد المنجية والزجر عما لا يلائم في الشريعة ، وهو الدلالة على الخير ومنع الشر ، والأمر بما يوافق الكتاب والسنة وقبح ما تنفر عنه الشريعة¹⁹⁰ وتحتل هذه القاعدة منزلة عظيمة قال الإمام الشافعي " من وعظ أخيه سرّاً فقد نصحه ومن وعظه علانية فقد فضحه وشانه " ¹⁹¹ ، كما أن الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر فرض كفاية إذا قام به بعض الناس سقط الحرج عن الباقيين وإذا تركه الجميع أثم الكل ممن تمكن منه بلا عنز ولا خوف . وقال إمام الحرمين : الدليل عليه إجماع المسلمين فإن غير الولاية في الصدر الأول والعصر الذي يليه كانوا يأمرون الولاية بالمعروف وينهونهم عن المنكر¹⁹² .

أما الإمام الغزالي فيرى أنه القطب الأعظم في الدين وهو ما ابتعث الله له النبيين أجمعين ولو طوي بساطه وأهمل علمه وعمله لتعطلت النبوة وفشت الضلالة وشاعت الجهالة واستشرى الفساد وخربت البلاد وهلك العباد ..¹⁹³ وبذلك نستنتج :

القاعدة السابعة : الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر .

ثالثاً : قاعدة تحقيق العدل والمساواة :

العدل كلمة تدل على الاستواء ، وإذا كانت الكلمة مصدر فهي خلاف الجور وهو ما قام في النفوس بمعنى مستقيم ، ويرادف العدل العدالة والعدل -بكسر العين- بمعنى السواء أو النظير والمثيل وذلك في قوله تعالى " أو عدل ذلك صيماً " المائدة / 95 يقول الله تعالى " وأشهدوا ذوي عدل منكم " الطلاق/2 قال الراغب : العدل والعدل -بكسر العين- يتقاربان لكن العدل يستعمل فيما يدرك بالبصيرة كالأحكام ، والعدل -ببكر العين- فيما يدرك بالحاسة كالموزونات ..¹⁹⁴ .

والعدل من أسماء الله تعالى وهو الذي لا يميل به الهوى فيجور في الحكم ويقول تعالى في القصص بالعدل " فمن اعتدى عليكم فاعتدوا عليه بمثل ما اعتدى عليكم " البقرة /194 و" جزاء سيئة سيئة بمثلها " الشورى/ 140 وعلى هذا النحو يقول المولى عز وجل " إن الله يأمر بالعدل والإحسان " النحل /190 ، فإن العدل هو المساواة في الحكم والمقابل إن خيراً فخير ، وإن شراً فشر وفي الشريعة هو الاستقامة على طريق الحق .

والعدل هو الحق والهدف الأسمى الذي نزل به التشريع الحكيم ، والطريق إليها يكمن في المساواة بين الناس في الحقوق والواجبات ولذلك يرتبط الاثنان ببعضهما ارتباطاً وثيقاً وقد تستخدم كلا الكلمتين باعتبارهما مترادفتين . كما أن الظلم هو عكس العدل بما يعني التفرقة بين المثيلين أو بين الناس بدون وجه حق وقد ذكر الله تعالى في سورة المطففين " ويل للمطففين * الذين إذا اکتالوا على الناس يستوفون * وإذا كالوهم أو وزنهم يخسرون * ألا يظن أولئك أنهم مبعوثون * ليوم عظيم * يوم يقوم الناس لرب العالمين " المطففين/1-6 ، والعدل هو ميزان الله الذي وضعه للخلق ونصبه للحق وعلى كل ذي ولاية ألا يخالف ميزانه ويعارضه في سلطانه والعدل مع الغير ثلاثة أقسام :¹⁹⁵ .

القسم الأول : العدل مع من دونه مثل القائد مع مرؤوسيه .

القسم الثاني : عدل الإنسان مع من فوقه .

القسم الثالث : عدل الإنسان مع أكفائه بترك الاستطالة ، مجانبة الإذلال ، كف الأذى .

ونستعرض في ذلك خطاب سيدنا عمر إلى أبي موسى الأشعري في ولاية القضاء : كتب عمر لأبي موسى -رضي الله عنهما- وصايا تصلح أن تكتب من نور ليستضيء به المجتمع البشري كله وهي " أن القضاء فريضة محكمة وسنة متبعة ، أس بين الناس في وجهك ومجلسك وقضائك حتى لا يطعم شريف في حيفك ولا ييأس ضعيف من عدلك البينة على من ادعى واليمين على من أنكر ، والصلح جائز بين المسلمين إلا صلحاً أحل حراماً أو حرم حلالاً ، ومن ادعى حقاً غائباً أو بينة فاضرب له أمداً ينتهي إليه ، فإذا جاء ببينة أعطيته بحقه فإن أعجزه ذلك استحللت عليه القضية فإن ذلك أبلغ في العذر وأجلى للعلمي ، ولا يمنعك من قضاء قضيته اليوم فراجعت فيه لرأيك وهديت فيه لرشدك أن تراجع الحق ، لأن الحق قديم لا يبطل الحق شيء ومراجعة الحق خير من التمادي في الباطل ، والمسلمون عدول بعضهم على بعض في الشهادة إلا مجلود في حد ، أو مجرب عليه شهادة الزور أو ظنين في ولاء أو قرابة ، فإن الله عز وجل تولى من العباد السرائر وستر عليه الحدود إلا بالبينة والأيمان ، ثم الفهم فيما أدلى إليك مما ليس في قرآن ولا سنة ثم قاس الأمور عند ذلك واعرف الأمثال والأشباه ثم اعمد إلى أحبها إلى الله فيما ترى وأشبهها بالحق وإياك والغضب والقلق والضجر والتأذي بالناس عند الخصومة والتنكر ، فإن القضاء في مواطن الحق يوجب الله له الأجر ويحسن به الذخر فمن خلصت نيته في الحق ولو كان على نفسه كفاه الله ما بينه وبين الناس ، ومن تزين لهم بما ليس في قلبه شأنه الله ، فإن الله -تبارك وتعالى- لا يقبل من العباد إلا ما كان خالصاً وما ظنك بثواب من عند الله في عاجل رزقه وخزائن رحمته " .¹⁹⁶ وقال ابن تيمية -رحمه الله- يجب على كل ولي أمر الاستعانة بأهل الصدق والعدل¹⁹⁷ وابن القيم " التوحيد والعدل هما جماع صفات الكمال " ¹⁹⁸ .

وبذلك نستخلص أنه على كل من له ولاية في أمر من الأمور أن يقضي فيها بالعدل الذي يقتضي المساواة بين الأفراد في الحقوق والواجبات

وبغير ذلك لا تستقيم أمور الحياة .

وبذلك تكون القاعدة الثامنة هي : تحقيق العدل والمساواة .

رابعاً : قاعدة توافق الفعل مع القول :

يقول الله تعالى " يا أيها الذين آمنوا لم تقولون مالا تفعلون * كبر مقتاً عند الله أن تقولوا ما لا تفعلون " الصف /2-3 " أتأمرون الناس بالبر

وتتنسون أنفسكم وانتم تتلون الكتاب أفلا تعقلون " البقرة /44 ، وقال الرسول p " ما من نبي بعثه الله في أمة قبلي إلا كان له من أمته حواريون وأصحاب يأخذون بسنته ، ويقتدون بأمره ، ثم إنها تخلف من بعدهم خلوف يقولون ما لا يفعلون ، ويفعلون ما لا يؤمرون فمن جاهدهم بيده فهو

¹⁹⁰ التعريفات (37) .

¹⁹¹ صحيح مسلم بشرح النووي ج/2 ص 24 .

¹⁹² المرجع السابق ص 23 .

¹⁹³ أبو حامد الغزالي " إحياء علوم الدين ج/2 ص 306 .

¹⁹⁴ نضرة النعيم ص 2790 -2793 ، ابن فارس " مقاييس اللغة " ج/ 4 ص 246 ، لسان العرب ج/5 ص 2838 الصحاح ج/5 ص 1760 ، عبد الرحمن

الناصر " الرياض الناضرة " ص 253 ، الجرجاني " التعريفات " ص 153 .

¹⁹⁵ الماوردي " ادب الدنيا والدين " مرجع سابق ص 141--144 .

¹⁹⁶ البيهقي " السنن الكبرى " ج/ 10 ص 253 .

¹⁹⁷ انظر : نضرة النعيم ج/7 ص 2816 ، ابن تيمية " الحسية " ص 23 .

¹⁹⁸ انظر : ابن القيم " الطرق الحكمية في السياسة الشرعية " ، التفسير القيم ص 179 .

مؤمن ومن جاهدهم بلسانه فهو مؤمن ، ومن جاهدهم بقلبه فهو مؤمن وليس وراء ذلك من الإيمان حبة خردل " 199 وبذلك تحض الآيات الكريمة والحديث المؤمنين على توافق الفعل مع العمل فكان على القيادة أن تكون أكثر حرصا على ذلك من عامة المسلمين طاعة لله تعالى وتأسيا بالسنة النبوية الشريفة .
وبذلك نستنتج : القاعدة التاسعة : وجوب توافق فعل القائد مع قوله .

خامسا : قاعدة تحقيق منهج الأسوة والقوة الحسنة :

الأسوة اسم مصدر من الانتساء وتدل على المداواة والإصلاح ، قال ابن منظور : الأسوة القدوة ويقال إنتس به أي اقتد به وكن مثله . وقال البغوي : هي فعلة من الانتساء كالقدوة ، وفي الاصطلاح قال القرطبي : واختلف في هذه الأسوة بالرسول p هل هي على الإيجاب أو على الاستحباب ويقول تعالى " لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر وذكر الله كثيرا " الأحزاب /21 وقد ورد في هذا الباب قصة رسول الله p مع أصحابه إذ أرادوا أن يذبحوا شاة فقال الرسول : علي جمع الحطب فقالوا نكفك هذا يا رسول الله فقال : علمت ذلك ولكني أكره أن أتميز على واحد منكم. 200 وتكمن أهمية القدوة الحسنة في تأثيرها باعتبارها مثال حي لدرجات الكمال الذي يثير في النفس قدرا كبيرا من الإعجاب والتقدير كما تعطي قناعة بإمكانية بلوغ فضائل الأمور ، وبذلك نستنتج :
القاعدة العاشرة : تحقيق القيادة منهج الأسوة والقوة الحسنة.

سادسا : قاعدة تطبيق الشورى :

الشورى 201 تدل على أخذ شيء من شيء وهي بمعنى استخراج الرأي ومنه أهل المشورة ومجلس الشورى ، وهي مصدر بمعنى التشاور ، يقال شاوره في الأمر واستشاره بمعنى واحد ، واصطلاحا استنباط المرء لرأي غيره فيما يعرض له من مشكلات الأمور ويكون ذلك في الأمور التي يتردد المرء فيها بين الفعل والترك . ويقول الله تعالى محدثا رسوله الكريم p " فيما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين " آل عمران/ 159 ، ويقول " والذين استجابوا لربهم وأقاموا الصلاة وأمرهم شورى بينهم ومما رزقناهم ينفقون " الشورى/38، ومن استشار أخوه المسلم فأشأ عليه بغير رشده فقد خانته ، ومن أفتى بفتيا غير ثبت فإنما إثمته على من أفتاه " 202 كما وردت في أحاديث رسول الله p نورد بعضها فيما يلي :
عن ابن عمر أن الرسول p استشار أبا بكر في الأسرى فقال : خل سبيلهم فاستشار عمر فقال : اقتلهم فنزل قول الله عز وجل : " ما كان لنبى أن يكون له أسرى حتى يثخن في الأرض .. فكلوا مما غنمتم حلالا طيبا " الأنفال/67-69 ، استشار رسول الله p علي بن أبي طالب وأسامة بن زيد في فراق أهله حين قال أهل الإفك ما قالوا . 203 ومن أقوال الصحابة : وعن عمر رضي الله عنه قال " الرجال ثلاثة : رجل ترد عليه الأمور فيسددها برأيه ورجل يشاور فيما أشكل رأيه وينزل حيث يأمره أهل الرأي ورجل حائر بانر لا ياتمر رشدا ولا يطيع مرشدا " 204
وعن الحسن رضي الله عنه قال " والله ما استشار قوم قط إلا هدوا لأفضل ما بحضرتهم ثم تلا (وأمرهم شورى بينهم) ، وقال الشافعي " إنما يؤمر الحاكم بالمشورة لكون المشير ينبهه على ما يفعل عنه ويبدله على ما لا يستحضره من الدليل لا ليقلد المشير فيما يقوله ، فإن الله لم يجعل هذا لأحد بعد رسول الله p " 205 ، وذكر الماوردي " اعلم أن من الحزم لكل ذي لب ألا يبرم أمرا ولا يمضي عزا إلا بمشورة ذي الرأي الناصح ومطالعة ذي العقل الراجح " وقيل أيضا " من أعجب برأيه لم يشاور -بضم الباء- ومن استبد برأيه كان من الصواب بعيدا " وقيل أيضا " المشاور في رأيه ناظر من ورائه " وقال البعض " من حق العاقل أن يضيف إلى رأيه آراء العقلاء ، ويجمع لعقله عقول الحكماء فالرأي الفذ ربما زل " 206

أما ابن عطية فيقول " الشورى من قواعد الشريعة وعزائم الأحكام ، ومن لا يستشير أهل العلم والدين فعزله واجب هذا ما لا خلاف فيه ، وقد مدح الله المؤمنين " وأمرهم شورى بينهم " ويقال : ما ندم من استشار ومن أعجب برأيه ضل " ، وعن الحسن البصري والضحاك قالا " ما أمر الله تعالى نبيه بالمشاورة لحاجة منه إلى رأيهم وإنما أراد أن يعلمهم ما في المشاورة من الفضل ولتقتدي به الأمة " 207 ، وقال أيضا : " ما كمل دين امرئ ما لم يكمل عقله " ويصف القرطبي المستشار بأن يكون عاقلا مجربا وبذلك تكون :

القاعدة الحادية عشر : تطبيق القيادة لمنهج الشورى .

سابعا : قاعدة القيام بالإصلاح قدر الاستطاعة : الإصلاح لغة مصدر أصلح من مادة صلح وهي عكس الفساد وقد تناول القرآن الكريم ثلاثة أنواع من الإصلاح هما :

أ- عموم الإصلاح في الدين : يقول الله تعالى " إلا الذين تابوا وأصلحوا وبينوا فأولئك أتوب عليهم وأنا التواب الرحيم " البقرة /159-160 والآية " إلا الذين تابوا من بعد ذلك وأصلحوا فإن الله غفور رحيم " آل عمران/ 89 " إلا الذين تابوا وأصلحوا واعتصموا بالله وأخلصوا دينهم لله فأولئك مع المؤمنين وسوف يؤت الله المؤمنين أجرا عظيما " النساء /146.
ب- إصلاح ذات البين : يقول الله تعالى في " فمن خاف من موص جنفا أو إثمأ فأصلح بينهم فلا إثم عليه إن الله غفور رحيم " البقرة / 182 ، " ولا تجعلوا الله عرضة لإيمانكم أن تبروا وتتقوا وتصلحوا بين الناس والله سميع عليم " البقرة / 224 .
ج- إصلاح الأرض : ويعني الإصلاح في عموم نشاط الإنسان في الأرض ، تحدثنا الآيات : " ولا تفسدوا في الأرض بعد إصلاحها وادعوه خوفا وطمعا إن رحمة الله قريب من المحسنين " الأعراف/ 85 والآية " وإلى مدين أخاهم شعيبا قال يا قوم اعبدوا الله ما لكم من اله غيره قد

199 رواه مسلم (50) .

200 د. أحمد عمر هاشم " القدوة في الإسلام كمنهج للتغيير " بحوث المؤتمر السنوي الأول استراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات مرجع سابق ص 134

201 مقاييس اللغة ج3 ص 226 ، لسان العرب ج/4 ص 437 ، المصباح المنير للفيومي ص 350- 351 .

202 الإمام احمد بن حنبل " مسند الإمام أحمد " دار الكتب العلمية (8761) .

203 البخاري - الفتح 13 (7369 ، 7370) ومسلم (2770) .

204 الماوردي ، مرجع سابق ص 260 .

205 فضل الله الصمد في شرح الأدب المفرد ص 258 .

206 الماوردي " ادب الدنيا والدين " ص 263-260 ، 289 .

207 تفسير القرطبي ج/2 ص 159-161 .

جاءتكم بيعة من ربكم فأروا الكيل والميزان ولا تبخسوا الناس أشياءهم ولا تفسدوا في الأرض بعد إصلاحها ذلك خير لكم إن كنتم مؤمنين " الأعراف / 85 . وبذلك نصل إلى :

القاعدة الثانية عشر : التزام القيادة بمنهج الإصلاح قدر الاستطاعة .

ثامنا : قاعدة القوة في اتخاذ القرارات وتطبيقها :

تعني قوة الإرادة والقوة النفسية بالقدرة على المواجهة وتحمل المخاطر والمشكلات وهو ما يشير إليه الحديث الشريف " المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف وفي كل خير ، احرص على ما ينفعك واستعن بالله ولا تعجز ، وإن أصابك شيء فلا تقل لو أني فعلت كان كذا وكذا ولكن قل قدر الله وما شاء فعل ، فإن لو تفتح عمل الشيطان " ²⁰⁸ وكذلك علو الهمة والثبات ، وأعلى درجات القوة قوة الحق والدعوة إليه والصبر في سبيله لذا يجب الالتزام بالقوة في الحق . ²⁰⁹ وتكون القاعدة الثالثة عشرة : قوة القيادة في اتخاذ القرارات وتطبيقها .

الجزء الخامس : قواعد المساءلة باعتبارها وسيلة للرقابة وتقييم الأداء

أولا : قاعدة ربط السلطة بالمسئولية كأساس لنظام المساءلة : المسئولية لغة واصطلاحا مأخوذة من مادة س أ ل وتدل على استدعاء معرفة أو ما يؤدي إليها مثل الآية الكريمة " وإذا سألتهم عن متاعا .. " الأحراب/53 . ولفظ " المسئولية " من الألفاظ المحدثة التي يراد بها التبعة ، وقيل المسئولية ما يكون الإنسان به مسئولاً ومطالباً عن أمور وأفعال أتاها، والمسئولية عند أرباب السياسة : هي الأعمال التي يكون الإنسان مطالباً بها . ²¹⁰ والمسئولية هي حالة يكون الإنسان فيها صالحاً للمؤاخذه على أعماله وملزماً بتبعاتها وهو ما قرره القرآن " أفحسبتم أنما خلقناكم عبثاً وأنكم إلينا لا ترجعون " المؤمنون/115 وتشير لمسئولية الإنسان عما يفعل بعدما منحه الله القدرات العقلية والفكرية للتمييز والتعلم وسخر له ما في الأرض جميعاً .

وبذلك تكون المسئولية مرتبطة تماماً مع القدرات والإمكانات التي منحها الله تعالى للإنسان وبذلك ترتبط السلطة بالمسئولية ارتباطاً عضوياً فلا يسأل المرء إلا عما كان يقع تحت سلطته . فالحديث الشريف عن ابن عمر رضي الله عنهما قال قال الرسول "p" ألا كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته فالأمير الذي على الناس راع وهو مسئول عن رعيته ، والرجل راع على أهل بيته وهو مسئول عنهم ، والمرأة راعية على بيت بعلها وولده وهي مسئولة عنهم ، والعبد راع على مال سيده وهو مسئول عنه ، ألا فكلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته " ²¹¹ .

والمسئولية في الإسلام شخصية تقع على المسئول وحده ، قال تعالى " تلك أمة قد خلت لها ما كسبت ولكم ما كسبتم ولا تسألون عما كانوا يعملون " البقرة/141 وقوله تعالى " ولا تزر وازرة وزر أخرى " الإسراء/15 . إذ لا يستقيم أمر الأمة ولا تتسق شئونها إلا إذا قام كل من الحاكم والمحكوم بمسئولياته وأخلص المعاونة لصاحبه . ²¹²

(أ) -مسئولية الراعي أو القيادة نحو الأفراد في الإسلام : ²¹³

1-التسوية بين الرعية تحقيقاً للعدل " ولا يجر منكم شأن قوم على ألا تعدلوا اعدلوا هو أقرب للتقوى " المائدة/8 وقال تعالى " فلا تتبعوا الهوى أن تعدلوا " النساء/135 .

2-رعاية مصالح الناس : على الحاكم رعاية المصالح الدينية والاجتماعية والاقتصادية والأمنية بإنشاء المساجد والمدارس والمستشفيات وشق الطرق وتكوين المجتمعات اهتماماً للزراعة والصناعة والتجارة وفتح مجالات العمل أمامهم .

3-حسن اختيار البطانة : من الأعوان والأمناء المخلصين لله ولرسوله ذوي الدراية والكفاية مما يحقق الغايات ويزيل المحسوبيية والرشوة ، قال "p" من ولي منكم عملاً فأراد به خيراً جعل له وزيراً صالحاً ، إن نسي ذكره وإن ذكره أعانه " وقال عمر لعمره " إنني لم أستعملكم على أمة محمد على أعشارهم ولا على أبشارهم-جلودهم- وإنما استعملتكم عليهم لتقيموا بهم الصلاة وتقضوا بينهم بالحق ، لا تجلدوا المسلمين فتذلوهم ولا تضيعوا حقوقهم فتفتنواهم " .

4-إعطاء القدوة الحسنة : حدث الخليفة أبو بكر الصديق عمر يوصيه : لن يزالوا منك خائفين ما خفت الله ، وقال عمر في خطبة له بعد الخلافة : من رأى في أعوجاجا فليقومه .. فقام أعرابي فقال : " والله لو رأينا فيك أعوجاجا لقومناه بسبوفنا " .

(ب) -مسئولية الدولة نحو الأفراد : ²¹⁴ توفير العلم لجميع أفراد المجتمع ، إقرار النظام العام المستمد من الشريعة وتوفير الأمن والطمأنينة شاملاً الأقليات ، الحفاظ على الوحدة الإسلامية ، توفير الأمن لجميع أفراد المجتمع . وقد حذرت الأحاديث الشريفة الولاة كما يلي :

1-عن أبي مريم الأزدي انه قال لمعاوية سمعت رسول الله "p" يقول " من ولاه الله -عز وجل- شيئاً من أمر المسلمين فاحتجب دون حاجتهم وختلتهم وفقرهم احتجب الله عنه دون حاجته وختلته وفقره " قال فجعل -معاوية- رجلاً على حوائج الناس . ²¹⁵

2-وعن الحسن قال عاد عبید الله بن زياد معقل المزني في مرضه فقال معقل : إنني محدثك حديثاً سمعته من رسول الله "p" ما من عبد يسترعيه الله رعية يموت يوم يموت وهو غاش لرعيتيه إلا حرم الله عليه الجنة " ²¹⁶ . ومما سبق نستنتج ما يلي :

القاعدة الرابعة عشر : ربط سلطة الفرد بمسئوليته تجاه نفسه والآخرين وتتضمن قواعد فرعية :

1-كل فرد مسئول مسئولية محددة تجاه نفسه وتجاه الآخرين .

2-الربط بين هذه المسئولية وبين السلطة الممنوحة للفرد فلا مسئولية بدون سلطة .

3-تحقيق العدل والتسوية بين المرؤوسين واختيار البطانة الصالحة وتحقيق القدوة الحسنة .

4-مسئولية الدولة تجاه أفراد المجتمع بتوفير كل وسائل الأمان والحياة الكريمة .

ثانياً : قاعدة المساءلة للرقابة وتقييم الأداء :

²⁰⁸ صحيح مسلم (1212) .

²⁰⁹ نضرة النعيم ج/ 2 ص 350 .

²¹⁰ المعجم الوسيط ج/ 1 ص 413 ، المنجد ص 316 .

²¹¹ البخاري - الفتح 13 ص 7138 ، مسلم ص 1829 .

²¹² د. دراز " دستور الأخلاق في القرآن " ص 148-222 .

²¹³ نضرة النعيم مرجع سابق ج/8 ص 3404-3406 .

²¹⁴ فلاسفة التربية الإسلامية في القرآن ص 200-201 انظر نضرة النعيم ج/8 ص 3404-3406 .

²¹⁵ أبو داود (2948) .

²¹⁶ البخاري -الفتح (7150) ومسلم (142) .

المساءلة على الفعل هي طريق الإصلاح في الدنيا وطريق الجنة أو النار في الآخرة لذلك تناولت التشريع الإسلامي فكراً وتطبيقاً وجوب المساءلة والتقييم المستمر للولاية ، يذكر الماوردي من اختصاصات الوالي الإشراف على أعمال عماله وتصفح أحوالهم وإرشادهم ومراقبتهم في كل تصرفاتهم ليقر منها ما وافق الصواب ويستدرك ما خالفه ، وهو ما يطلق عليه المعاصرين²¹⁷ الرقابة الرئاسية التي يشرها الرسول بنفسه على عماله وولاته وكذلك الخلفاء الراشدين من بعده وهي : رقابة سابقة باختيار الأكفاء لتولي مهام الوظائف مسبقاً قبل مباشرة الأعمال ، رقابة لاحقة بمتابعة الولاية والعمال ومحاسبة المخطين ومنها قصة عمر بن الخطاب مع عمرو بن العاص مع القبطي الذي ضربه ابن عمرو على وجهه فأمر الخليفة بإحضار عمرو من مصر إلى المدينة حيث جرت المساءلة التاريخية بين أمير المؤمنين وعمرو بن العاص ، رقابة المظالم وهي التي تطبق بناء على مظلمة من أصحاب الشأن ومنها ما طبقه الرسول ﷺ بعزل عامل البحرين لتظلم البعض من تصرف عامل الصدقة الذي ضرب رجلاً ماطل في دفع الزكاة²¹⁸.

(1)-المساءلة على قبول الهدية :

استعمل الرسول ص رجلاً على الصدقة فلما قدم قال : هذا لكم وهذا أهدي لي ، فقام الرسول ﷺ على المنبر فحمد الله وأثنى عليه وقال " ما بال عامل أبعثه فيقول : هذا لكم وهذا أهدي لي أفلا قعد في بيت أبيه أو في بيت أمه حتى ينظر أيهدى إليه أم لا ؟ والذي نفس محمد بيده لا ينال أحد منكم شيئاً إلا جاء به يوم القيامة يحمله على عنقه ، بعير له رغاء أو بقرة لها خوار أو شاة تيعر اللهم هل بلغت ؟ مرتين " ²¹⁹ وبذلك حرمت الهدية تحريماً تاماً باعتبارها باب للرشوة للحصول على مال أو جاه أو عرض من عروض الدنيا بالباطل ويعتبر آفة وسبب الفساد والمظالم التي تمتلئ بها الولايات العامة في الدولة والمجتمع .

(2)-المساءلة على التيسير والرفق بالمرووسين :

وجه رسول الله ﷺ عنابته لولاية أمر المسلمين ببيان أهمية كل من التيسير والرفق بالرعية أو المرووسين . ويتبين ذلك من الترغيب والوعيد في الأحاديث الشريفة التي تناولت هذا الموضوع من باب مساءلة الولاية سواء في الدنيا أو الآخرة ، يقول ﷺ :

- 1-في الحض على التيسير : " من يشاقق يشقق الله عليه يوم القيامة " ²²⁰.
- 2-وفي الترغيب على الرفق : " اللهم من ولي أمر أمتي شيئاً فرفق بهم ، فارفق به " مسلم ²²¹.
- 3-وعن سعيد بن بردة انه سمع من أبيه " بعث النبي ﷺ أبي ومعاذ بن جبل إلى اليمن فقال : يسرا ولا تعسرا وبشرا ولا تنفرا .. " ²²² ، " يسروا ولا تعسروا وبشروا ولا تنفروا ، وتطاولوا ولا تختلوا " رواه الشيخان ²²³.
- 4-روي عن معقل بن يسار أن رسول الله ﷺ قال : " ما من أمير يلي أمر المسلمين ثم لا يجتهد لهم ، ولا ينصح لهم إلا لم يدخل الجنة " وروى أبو داود عن جابر قال : " كان رسول الله ﷺ يتخلف عن المسير ، فيزجي الضعيف ويردف ويدلهم " ²²⁴.
- 5-وعنه ﷺ أنه قال لجنده الفاتحين " انطلقوا باسم الله وبالله وعلى ملة رسول الله ، ولا تقتلوا شيخاً فانياً ولا طفلاً صغيراً ولا امرأة ولا تغلوا وضموا غنائمكم وأصلحوا وأحسنوا إن الله يحب المحسنين " رواه أبو داود ²²⁵.
- 6-كذلك اتبع الخلفاء الراشدين الهدي النبوي فطبقوا ما شرعه الإسلام في ذلك ففي كتاب عمر بن الخطاب إلى سعد بن أبي وقاص -رضي الله عنهما- " أما بعد فإني أمرك ومن معك من الأجناد بتقوى الله على كل حال فإن تقوى الله أفضل العدة على العدو وأقوى المكيدة في الحرب ... وترفق بالمسلمين في سيرهم ولا تجشمهم سيرا يتعبهم ولا تقصر بهم عند منزل يرفق بهم حتى يبلغوا عدوهم .. " ، وهو خطاب جامع قدم نموذجاً للقيادة الحكيمة الراشدة الناجحة التي لم تنجبها البشرية إلا في الأنبياء وصحابة رسول الله رضوان الله عليهم جميعاً ²²⁶.

(3)-المساءلة على تطبيق العدل في الحكم :

يقول الله تعالى " إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها وإذا حكمتم بين الناس أن

تحكموا بالعدل " يقول ابن تيمية أمر النبي ﷺ بتولية ولاية الأمور على الناس وأمر ولاية الأمور أن يردوا الأمانات إلى أهلها وإذا حكموا بين الناس أن يحكموا بالعدل وأمرهم بطاعة ولاية الأمور باعتبارها من طاعة الله ²²⁷ لأن عاقبة الظلم وخيمة وعاقبة العدل كريمة ولهذا يروى أن الله ينصر الدولة العادلة وإن كانت كافرة ولا ينصر الدولة الظالمة ولو كانت مؤمنة " وقال " يجب على كل ولي أمر أن يستعين بأهل الصدق والعدل وإذا تعدر ذلك استعان بالأمثل فالأمثل ، وإن كان فيه كذب وظلم فإن الله يؤيد هذا الدين بالرجل الفاجر وبأقوام لا خلاق لهم والواجب هو فعل المقدر .. فإني من عدل في ولاية من الولايات بحسب الإمكان فهو من الأبرار الصالحين " ²²⁸.

(4)-المساءلة على النهي عن الفساد وقطع الأرحام : ينهى الله تعالى عن الفساد وقطع الأرحام وخاصة للولاية فيقول مويخا الولاية المفسدين " وإذا تولى سعى في الأرض ليفسد فيها ويهلك الحرث والنسل والله لا يحب الفساد " البقرة/ 205 ، وفي الآية " فهل عسيتم إن توليتم أن تفسدوا في الأرض وتقطعوا أرحامكم * أولئك الذين لعنهم الله فأصمهم وأعمى أبصارهم " محمد / 22 .

(5)-المساءلة على النهي عن أكل أموال الناس بالباطل :

تناولت الآيات الكريمة المساءلة بالنهي المشدد عن أكل أموال الناس بالباطل في الولايات العامة والولايات الخاصة كما يلي :

أ-المساءلة عن الولايات العامة :

1-أكل أموال الناس بالباطل عن طريق رشوة الحكام يقول الله تعالى " ولا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل وتدلوا بها إلى الحكام لتأكلوا فريقاً من أموال الناس بالإثم وأنتم تعلمون " البقرة/ 188 .

217 .د. محمد انس جعفر مرجع سابق ص 53-54 .

218 الماوردي " الأحكام السلطانية " ص 81 .

219 البخاري ج/13 (7197) ومسلم (1832) .

220 المرجع السابق (6619)

221 السيد سابق ، مرجع سابق ص 34 .

222 نضرة النعيم مرجع سابق .

223 السيد سابق مرجع سابق ص 34 .

224 المرجع السابق ، ص 34 .

225 المرجع السابق مرجع سابق ص 35 .

226 المرجع السابق .

227 ابن تيمية " الحسبة " مرجع سابق ص 19 .

228 المرجع السابق ص 16-25 .

2- أكل أموال الناس بالباطل بالغش وخداع القضاء : فعن الرسول μ " أنكم تختصمون إليّ ولعل بعضكم أن يكون ألحن بحجته من بعض فأقضي له على نحو ما أسمع منه ، فمن قطعت له من حق أخيه شيئاً فلا يأخذه ، فإنما أقطع له به قطعة من النار " ²²⁹ .
3- أكل أموال الناس بالباطل عن طريق الربا في الخطاب الموجه لليهود " وأخذهم الربا وقد نهوا عنه وأكلهم أموال الناس بالباطل وأعدنا للكافرين منهم عذاباً أليماً " النساء / 161 .

ب-المساءلة عن الولايات الخاصة :

ورد في التشريع الإسلامي الرعاية الفائقة لبعض الولايات الخاصة وهي ولاية مال اليتيم باعتباره أحد أفراد المجتمع الذين يحتاجون لرعاية شؤونهم رعاية خاصة ، فقد شرعت الولاية على مال اليتيم من أحد والديه أو من عصبه ، يقول الله تعالى " ومن كان غنيا فليستعفف ومن كان فقيراً فليأكل بالمعروف " النساء / 6 ، وبذلك سن التشريع الإسلامي ما يلي :

-أن ولي اليتيم الغني لا أحقية له في الحصول على مقابل لجهده في رعاية مال اليتيم ، وكفاه أجره عند الله تعالى ، وبذلك يكون عمل ولي اليتيم هو الوحيد في الشرع بدون أجر .

-أما إذا كان الولي فقيراً فله أن يأخذ أجره من مال اليتيم بما تعارف عليه المجتمع من أجر بغير إسراف ، أتى الرسول μ رجلاً قال إني فقير ليس لي شيء ولي يتييم ، فقال μ " كل من مال يتييمك غير مسرف ولا مبادر ولا متائل " أي بأكثر من أجر المثل ²³⁰ .

-أمر المشرع الولي برد أموال اليتيم ببلوغ اليتيم سن الرشد في قوله تعالى " وءاتوا اليتامى أموالهم ولا تتبدلوا الخبيث بالطيب ولا تأكلوا أموالهم إلى أموالكم إنه كان حوباً كبيراً " النساء/ 2 "وابتلوا اليتامى حتى إذا بلغوا النكاح فإن آنستم منهم رشداً فادفعوا إليهم أموالهم ولا تأكلوها إسرافاً وبداراً أن يكبروا " النساء/ 6 ، وفي وعيد وتهديد شديدين " إن الذين يأكلون أموال اليتامى ظلماً إنما يأكلون في بطونهم نارا وسيصلون سعيراً " النساء/ 10 .

(6)-المساءلة عن منع الظلم في القياس-الوزن والكيل وما شابهه :

عن سويد بن قيس قال جلبت أنا ومخرفة العبد بزاً من هجر فأتينا به مكة فجاءنا رسول الله μ فساومنا سراويل وعندنا وزان يزن بالأجر ، فقال له النبي μ " يا وزان ، زن وأرجح " ²³¹ ، وكتب عمر بن عبد العزيز إلى بعض عماله : فهمت من كتابك أن مدينتكم قد خربت فإذا قرأت كتابي هذا فحصنها بالعدل ونق طرقها من الظلم فإنه مرمتها والسلام " ²³² ، قال طاووس وإبراهيم وشريح " البينة العادلة أحق من اليمين الفاجرة " ²³³ . ولم يكتفي المشرع بالمساءلة باعتبارها وسيلة للرقابة وتقييم الأداء وإنما شرعت العقوبات التأديبية ومنها ²³⁴ .

1- اللوم والتوبيخ . 2- حرق متاع الغال . 3- القصاص . 4- العزل من الوظيفة ونسنتج :
القاعدة الخامسة عشر : تشريع المساءلة باعتباره وسيلة للرقابة وتقييم الأداء .

نتائج البحث

جاء الإسلام ووضع التشريعات الخاصة بالفكر والمنهج الرشيد للقيادة من حيث اختيارها ، واجباتها ، مساءلتها وتقييم أدائها لأن منهجه يتسم بالعمومية والمرونة والإيجابية بحيث يصلح للتطبيق في كل من الإدارة العامة وإدارة الأعمال في كافة المجتمعات وخاصة الإسلامية ، وفي كل زمان حتى قيام الساعة بما يتوافق مع الفطرة السليمة ويحقق فلاح ورفعة المجتمع الإسلامي وبذلك يظهر قيمة وعظمة هذا الدين الذي لم يترك جانب من حياة المجتمع إلا وطرقه بالتشريع الحكيم الذي يصلح به حال الأمة وقد ناقشت الدراسة ما يلي .

أولاً: تطور الفكر الإداري المعاصر ودوره في اختيار القيادة وتحديد واجباتها وتقييم أدائها :

اعتمد الفكر الإداري في اختيار القيادة على المقومات العلمية والعملية والشخصية التي تستند

لحسن استخدام وسائل تقنية الاتصالات والمعلومات والتقنية الفكرية ، حسن استخدام الإمكانيات البشرية المتاحة وتطويرها لإظهار أعلى قدراتها وإمكانياتها ، البحث العلمي المستمر للتطوير حتى يمكن اختراق السوق العالمي ، كما تناول المعاصرون واجبات القيادة الناجحة تركيزاً على ما يلي : الحلول غير التقليدية ، والقيادة التحولية التي تستطيع أن تأخذ بيد المجتمع للنجاح من خلال طفرات موجبة ، صياغة رؤية مستقبلية واستراتيجية تنافسية تستند إلى تطور تقني علمي للإبداع ، روح المخاطرة . أخيراً وجوب الرقابة وتقييم الأداء باستخدام الأساليب العلمية الإحصائية والكمية وبحوث العمليات .. للوقوف على النتائج الإيجابية والسلبية وتصحيحها .

ثانياً : اثر الإسلام في تغيير مفهوم القيادة في المجتمع :

1-مجتمع الجزيرة العربية قبل الإسلام وبعده : كانت بيئة الجزيرة العربية قبل الإسلام بدائية وبسيطة مليئة بالعادات والأعراف السيئة ولم يصادف رسول الله في مجتمعه شيئاً عن المناهج العلمية للإدارة والقيادة في عصره ، ولم تتواجد نظم إدارة رشيدة تمثل نموذج متميز يحتذى به .

2-قيادة التغيير في الإسلام : بعث النبي μ في حقبة زمنية ليجد تغييراً جوهرياً في المجتمع البشري كله ، فرسالة الإسلام لم تعني العرب خاصة ولكنها رسالة إلى البشرية كلها منذ بعثته μ إلى يوم القيامة فالرسول μ هو أعظم نموذج للقائد التحولي الذي بعث ليحول البشر من عبادة الأوثان إلى عبادة الله الواحد الأحد ومن سلوكيات الجاهلية لسلوكيات الإسلام .

3-النموذج الإسلامي في القيادة : اعتمد النموذج الإسلامي في القيادة على عنصرين هما :

الأول : أساس فكري يستمد قواعده من التشريع الإسلامي الوارد في القرآن والسنة .

الثاني : منهج علمي تجريبي يستمد آلياته من السنة القولية والفعلية .

ثالثاً : قواعد اختيار القيادة الرشيدة : لم يذكر القرآن الكريم كلمة القيادة بمعناها المستخدم حديثاً وإنما ذكر مفهومين هما : الاصطفاء : للرسول والأنبياء والصالحين ، مفهوم الولاية وتطبيق على " القيادة " ويتضح من البحث أن التشريع الإسلامي وقد توصلت الدراسة للقواعد التالية :

القاعدة الأولى : عدم توريث القيادة خلافاً لنظام الحضارات السابقة على الإسلام .

²²⁹ البخاري -الفتح ج/5 (2680) ، مسلم (1713) .

²³⁰ السيد سابق مرجع سابق ص 283 . (متائل تعني جامع للمال) .

²³¹ الترمذي (1305)

²³² حلة الأوصياء للاصفهاني ج/5 (305) .

²³³ البخاري -الفتح 5 (340)

²³⁴ د. محمد انس جعفر مرجع سابق ص 44-50 ، وايضا د. عبد العزيز عامر " التعزيز في الشريعة الإسلامية " ، الطيري مرجع سابق ج/ 4 ص 187 ،

ابن تيميه مرجع سابق ص 59 ، ابن تيميه مرجع سابق ص 133 .

- القاعدة الثانية : اختيار الأصلاح طبقاً للمهام الموكلة للقيادة .
- القاعدة الثالثة : تحديد مقومات صلاح القيادة وهي مقومات شخصية ووظيفية كما يلي :
- أ-المقومات الشخصية :الإيمان ، الصدق ، الأمانة ، الحلم وعدم الغضب عند القضاء .
- ب-المقومات الوظيفية : العلم ، العمل .
- القاعدة الرابعة : اختبار المرشح للقيادة للتأكد من كفاءته في مهام الوظيفة .
- القاعدة الخامسة : عدم تولية من سأل الإمارة .
- القاعدة السادسة : إتباع الحق ونبذ الباطل .
- القاعدة السابعة : الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر .
- القاعدة الثامنة : تحقيق العدل والمساواة .
- القاعدة التاسعة : وجوب توافق فعل القائد مع قوله .
- القاعدة العاشرة : تحقيق القيادة منهج الأسوة والقوة الحسنة .
- القاعدة الحادية عشرة : تطبيق منهج الشورى .
- القاعدة الثانية عشرة : الالتزام بمنهج الإصلاح قدر الاستطاعة وهي الإصلاح في الدين ، إصلاح ذات البين ، إصلاح الأرض .
- القاعدة الثالثة عشرة : قوة القيادة في اتخاذ القرارات وتطبيقها .
- القاعدة الرابعة عشر : ربط سلطة كل فرد في الأمة بمسئوليته تجاه نفسه والآخرين وتتضمن:
- 1-مسئولية محددة للفرد تجاه نفسه وتجاه الآخرين .
 - 2-الربط بين هذه المسئولية وبين السلطة الممنوحة للفرد فلا مسئولية بدون سلطة .
 - 3-مسئولية القيادة في تحقيق العدل والمساواة واختيار البطانة الصالحة وتحقيق القدوة الحسنة .
 - 4-مسئولية الدولة تجاه أفراد المجتمع بتوفير كل وسائل الأمان والحياة المعيشية الكريمة .
- القاعدة الخامسة عشر : المساءلة باعتباره وسيلة للرقابة وتقييم الأداء : وتتضمن :
- المساءلة على قبول الهدية ، التيسير والرفق بالمرؤوسين ، العدل في الحكم ، الفساد وقطع الأرحام ، أكل أموال الناس بالباطل في الولايات العامة و الخاصة ، منع الظلم في الوزن والكيل.

مراجع الدراسة :

أمرجع معاصرة :

- أبو بكر الجزائري " هذا الحبيب محمد رسول الله صلى الله عليه وسلم يا محب " دار السلام 1408 هـ
- د. أحمد عمر هاشم " القدوة في الإسلام كمنهج للتغيير " بحوث المؤتمر السنوي الأول " استراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات .
- د. تركي ابراهيم سلطان " هندسة التغيير " بدون ناشر .
- د. دراز " دستور الأخلاق في القرآن " .
- د. رفعت العوضي " الاعجاز القرآن الكريم في الميراث " المؤتمر العالمي للإعجاز العلمي في القرآن والسنة ، دبي 2004 .
- د. سعيد العطيوي " النظرية العملية لقائد التغيير " بحوث المؤتمر السنوي الأول " استراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات .
- د. سعيد العطيوي " التحول من القطاع العام الى قطاع الأعمال كمدخل من مداخل التغيير " بحوث المؤتمر السنوي الأول " استراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات .
- د. سعيد عامر " الإدارة في ظلال التغيير " مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري د. فؤاد القاضي بحوث المؤتمر السنوي الأول " استراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات .
- د. سيد الهواري " القائد التحويلي وتغيير المستقبل " مركز بميك 2005 .
- د. سيد الهواري مدير المستقبل ، د. متولي السيد " الإدارة " مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات .
- د. فريد النجار " دور خبراء التطوير التنظيمي ووكلاء التغيير في جهودات التنمية التنظيمية " المؤتمر السنوي الأول .
- د. عابدة خطاب " إدارة التغيير في ظل استراتيجية إعادة الهيكلة " بحوث المؤتمر السنوي الأول " استراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات .
- د. عبد العزيز عامر " التعزيز في الشريعة الإسلامية " .
- د. علي السلمي " الفكر الإداري المعاصر وانعكاساته على الإدارة المصرية " مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين كلية التجارة جامعة القاهرة 2006 .
- د. فريد شوشة " مدى توجه المديرين نحو خصائص نموذج الأعمال الابتكاري بالمقارنة بالنموذج التقليدي ، دراسة تحليلية وميدانية ، مجلة الدراسات المالية والتجارية كلية التجارة جامعة بني سويف العدد الأول سنة 2005 .
- د. فؤاد القاضي بحوث المؤتمر السنوي الأول " استراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات .
- د. كمال حمدي أبو الخير " عالم المنظمات والعملية التنظيمية في ظلال التغيير " بحوث المؤتمر السنوي الأول " استراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات .
- د. محمد العزازي " دعائم المدير المتميز في البيئة العربية " برنامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي ، وزارة التعليم العالي 2005 .
- د. محمد انس جعفر " المبادئ الأساسية للوظيفة العامة في الإسلام ومدى تطبيقاتها المعاصرة " ، المعهد العالي للدراسات الإسلامية 2001 .
- د. محمد البلتاجي " مشكلات إعداد الموازنة التخطيطية للاستثمار في المصارف الإسلامية " رسالة ماجستير كلية التجارة جامعة الأزهر سنة 1991 .
- د. محمود الخطيب " مدخل معاصر للتحسين والتطوير المستمر -الإدارة الحديثة : إدارة المؤسسات في الموجة الرابعة " .
- د. نبيل مرسي " سلوكيات التطلع للمستقبل وإعداد الرؤية المستقبلية لدى القيادات الإدارية " مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، كلية التجارة جامعة القاهرة 2006 .
- ب-مراجع فقهية :
- ابن الأثير " النهاية في غريب الحديث والأثر " دار أحياء الكتب العربية 1363 هـ "ج/3 .

- الألباني " صحيح الألباني " (1113) ج/3 مكتبة المعارف بالرياض .
 -ابن القيم " الطرق الحكمية في السياسة الشرعية " .
 - ابن فارس " مقاييس اللغة " ج/ 4 .
 - الإمام ابن تيمية " السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية " ط/2 1991 .
 -ابن تيمية " الحسبة " .
 -ابن حجر " فتح الباري بشرح صحيح البخاري " دار الريان للتراث ج/4 1407 هـ .
 -ابن ماجه " سنن ابن ماجه " دار إحياء التراث 1395 .
 -ابن مسكويه " تهذيب الأخلاق " .
 -ابن منظور " لسان العرب " دار المعارف ج/ 4 ، ج/ 5 ، ج/ 9 ، ج/ 10 ، ج/ 11 1981 .
 -أبو حامد الغزالي " إحياء علوم الدين " كتاب الشعب ج/2 .
 -أبو داود " سنن أبي داود " نشر وتوزيع محمد السيد سوريا 1388 هـ .
 -احمد بن حنبل " مسند الإمام أحمد " دار الكتب العلمية .
 -احمد بن فارس " مقاييس اللغة " القاهرة ج / 3 ، ج/ 4 1969 .
 -الأصفهاني " الأوصياء " ج/5 .
 -البخاري " صحيح البخاري " دار ابن كثير ، طبعة دار التقوى ج/3 ، ج/5 ، ج/ 10 ، ج/ 13 1407 هـ . وكتاب صحيح البخاري عن العلامة شبلبي النعماني ، سيد سليمان الندوي " دائرة المعارف في سيرة النبي " طبع على نفقة د. حسن عباس زكي ج/ 7 .
 -البيهقي " السنن الكبرى " ج/ 10 دار الكتب العلمية بيروت 1994 .
 - البيهقي " شعب الإيمان " ج/4 دار الكتب العلمية .
 -الترمذي " سنن الترمذي " دار الفكر 1964 .
 - الجرجاني " التعريفات " دار الكتب العلمية بيروت .
 -الجوهري " تاج اللغة وصحاح العربية " ج/ 2 ، ج/ 4 ، ج/ 5 القاهرة 1982 .
 -الحاكم النيسابوري " المستدرک على الصحيحين " دار المعرفة بيروت ج/4 .
 -الراغب الأصفهاني " المفردات في غريب القرآن " القاهرة 1961 .
 -الرازي " مختار الصحاح " مركز تحقيق التراث بدار الكتب المصرية ج/5 1907 .
 -الساعاتي " الفتح الرباني لترتيب مسند الإمام أحمد " ج/1 القاهرة .
 - السيد سابق " فقه السنة " ج/3 دار الفتح للإعلام العربي 1999 .
 -الفيروز أبادي " بصائر ذوي التمييز في لطائف الكتاب العزيز " المكتبة العلمية بيروت 1383 هـ .
 -الفيومي " المصباح المنير " دار الفكر بيروت .
 -القرطبي " تفسير القرطبي - الجامع لأحكام القرآن " ج/2 .
 -الكفوي " الكليات - معجم المصطلحات والفروق اللغوية " مؤسسة الرسالة 1993 .
 -الطبراني " المعجم الكبير " (776) ج/ 24 مكتبة العلوم والحكم سنة 1983 .
 -الطبري " تاريخ الرسل والملوك " ج/4 .
 -الماوردي " ادب الدنيا والدين " دار الريان بيروت 1401 هـ .
 -الماوردي " الأحكام السلطانية " .
 -المعجم الوسيط ، مجمع اللغة العربية ، ط/2 بيروت ج/ 1 1990 .
 -المنذري " الترغيب والترهيب " دار الكتب العلمية ج/1 1406 هـ .
 -النسائي " سنن النسائي " دار الفكر ج/6 1987 .
 - شبلبي النعماني ، سيد سليمان الندوي " دائرة المعارف في سيرة النبي " ج/ 7 .
 -عبد الرحمن الناصر " الرياض الناضرة والحدائق النيرة الزاهرة في العقائد والفنون المتنوعة الفاخرة " المؤسسة السعدية ، الرياض .
 -عبد الرحمن حسن " الأخلاق الإسلامية وأسسها " ط/ 1 دار القلم ج/ 1 .
 -علي خليل ابو العينين " فلسفة التربية الإسلامية في القرآن الكريم " مكتبة ابراهيم الحلبي ط/3 1408 هـ .
 -مجموعة كبيرة من العلماء تبلغ 31 عالما " نضرة النعيم " دار الوسيلة للنشر 1418 هـ جدة ، وقد تم الاستفادة من هذا المرجع الشامل استفادة عظيمة في إجراء هذا البحث . ج/ 1 ، ج/ 2 ، ج/ 3 ، ج/ 8 .
 -د. محمد عبد الله دراز " دستور الأخلاق في القرآن الكريم دراسة مقارنة للأخلاق النظرية في القرآن " مؤسسة الرسالة بيروت 1982 .
 -مسلم " صحيح مسلم " دار إحياء التراث العربي بيروت .
 -مسلم " صحيح مسلم بشرح النووي " دار الكتب العلمية ج/2 1349 هـ .
 -لويس معلوف " المنجد في اللغة والأعلام " بيروت 1989 .

نحو استراتيجية لرأس المال البشري

د. جاسر عبد الرزاق النسور
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

أ.د. نجم عبود نجم
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

المخلص:

هذه الورقة تستهدف تحقيق جانبيين أساسيين هما الكشف عن التطورات المهمة في مجال رأس المال البشري وتقديم استراتيجية لرأس المال البشري يمكن أن تكون مرشدا فعالا في التعامل مع هذه التطورات في بيئة الأعمال سريعة التغير . أن رأس المال البشري هو الشكل الأرقى والأكثر فاعلية وتجديدا من الأشكال الأخرى لرأس المال (الطبيعي ، المادي ، المالي ، الهيكلي) . لهذا من الضروري تبني الشركات لمثل هذه الاستراتيجية ومن أجل الإستخدام الكفوء لرأس مالها البشري . وهذه الاستراتيجية تم تقديمها من خلال المكونات التالية:

- الرؤية الاستراتيجية لرأس المال البشري
 - اسلوب الإدارة الموجه لرأس المال البشري
 - تبني هيكلية ملائمة لرأس المال البشري
 - التقييم الاستراتيجي الدوري لمكونات رأس المال
 - المعايرة الاستراتيجية القائمة على رأس المال البشري
 - تصريح الشركة المتعلق بمبادئ رأس المال البشري
- أن الإستنتاج الأكثر أهمية في هذه الورقة هو حاجة الشركات لتبني استراتيجية رأس المال البشري بمكوناتها الستة المذكورة أعلاه.

إن صح القول أن الأعمال هي المحرك الحيوي للفعال للتطور في الوقت الحاضر، فإن الأعمال هي بحق تمثل البحث الدؤوب عن الإمكانات الجديدة كمصادر جديدة للربح الذي لا يتوقف عند أية حدود . والواقع أن الأعمال لم تكتشف فكرة رأس المال (حيث أن الأرض والموارد الطبيعية كانت موجودة منذ البدء ك رأس مال طبيعي) ، ولكنها إكتشفت الأدوار الجديدة لمختلف المفاهيم بما في ذلك مفهوم رأس المال . أن رأس المال يتغير في أشكاله (السلعي والنقدي والآن المعرفي) وفي محتواه . وهذا ما يمكن تفسيره في أن كارل ماركس تحدث في كتابه " رأس المال " عن تحول النقود إلى رأس المال الذي هو قرين إستخدام النقود، وإن كل مجموعة تأتي من النقود إلى السوق تتحول بطريقة ما إلى رأس مال. وإن الفرق بين النقود ورأس المال ليس إلا كفارق في شكلي التداول (ماركس، 1947، صص106-7) . ومع تصاعد دور المعرفة قدم بيتر دراكر (P.Drucker) مساهمته حول عمال المعرفة في البداية بوصفهم يمتلكون وسيلة من وسائل الإنتاج هي المعرفة، ليسي هؤلاء العمال فيما بعد بالرأسمالين الجدد (دراكر ، 1994، ص276) . وهؤلاء عمال المعرفة هم القادح الجديد لتبني الشركات مفهوم رأس المال البشري . فبعد أن كان العاملون يمثلون نفقات (أو أجور) يتم تحميلها على حساب النفقات لكل سنة مالية دون القدرة على رسملتها (Its Capitalization) أي تحويلها إلى رأس مال بشري في الإقتصاد الإقتصاديين أو تحويلها إلى أصل Asset في الكشوف المالية لدى المحاسبين وإلى موارد بشرية في الإدارة) .

والواقع أن الإقتصاد القائم على المعرفة قد وسّع مفهوم رأس المال للإنتقال من أشكاله التقليدية (السلع والنقود) إلى الأشكال الجديدة (رأس المال المعرفي أو الفكري وضمنها رأس المال البشري) . فكما الإستثمار في آلة جديدة يزيد من قدرة الشركة على الإنتاج ، كذلك الإستثمار في تدريب العاملين (رأس المال البشري) يزيد من قدرتها على الإنتاج وجودته . ولعل التطور الأهم في هذا السياق هو أن رأس المال البشري لم يعد ينظر إليه كقدرات فقط وإنما علاقات متنوعة بين الأفراد والشركة، بين الأفراد أنفسهم (كما في الفريق أو الوحدة التنظيمية) أو مع أصحاب المصالح الخارجيين (كالزبائن والمجهزين) . أن رأس مال العلاقات يرتبط بشكل وثيق بالأفراد العاملين المتميزين الذين يصنعون هذه العلاقات ويمثلون بعدها الإنساني .

لهذا فإن الشركات لم تعد تنظر لأفرادها على أنهم أحد عامل إنتاج يمكن الإستغناء عنه أو إستبداله في أي وقت وإنما هو الموهبة التي لا يمكن تعويضها والمصدر الأكثر فاعلية وإبتكارا في إنشاء القيمة الأعلى والميزة التنافسية والفارق في التفوق على المنافسين . من أجل ذلك لا بد من رؤية إستراتيجية جديدة لهم .

إن هذه الورقة تهدف تحديد المشكلات التي تواجه الشركات في إستقطاب الأفراد الفعالين جوهر رأس المال البشري والمحافظة عليها والكشف عن أبعاد ومكونات الأستراتيجية الجديدة لرأس المال البشري وكيفية التعامل معها في بيئة الأعمال التنافسية سريعة التغير .

مفهوم رأس المال البشري

يتمثل راس المال البشري (Human Capital) في المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون بضمنها المهارات ، الخبرات ، الإبتكارات . ولقد عرفه إدفينسون ومالون (Edvinson & Malone) بأنه مجموع مهارات ، خبرات ، ومعرفة العاملين في الشركة (Edvinson and Malone, 1997, p34). ورأس المال البشري لشركة (IBM) مثلا يتكون من الطرق المنهجية لتطوير البرمجيات ، أدوات إدارة المشروعات ، قواعد التطوير للمهندسين ، المحللين ، والمبرمجين . كما أنه يضم طرق إدارة المبيعات ، مواصفات المنتج ، مساقات التدريب ، وقواعد بيانات التسويق .. الخ (Tapscott, et al., 200, p27) .

وقد كشف أحد المسوح إن (15 ٪) فقط من الشركات تقوم بتكميم رأسمالها البشري والإحتساب المحاسبي له (Housel and Bell, 2001, p24) .

ففي إقتصاد المعرفة فإن الأفراد هم رأس المال الجديد الأكثر قدرة وكفاءة في إنشاء للقيمة . أنهم بالتأكيد الرأسماليون المعرفيون الذين تحدث عنهم ليستر ثورو (L.C.Thurow) في مقاربة معبرة بين أبطال العصر الصناعي وأبطال العصر المعرفي الرقمي . فقد بدأ ولأكثر من قرن من الزمان إن الإنسان الأكثر ثراء في العالم قد ترافق مع النفط بدأ من روكفلر (J.D. Rockefeller) في القرن التاسع عشر إلى سلطان بروناي في القرن العشرين . إلا أنه الآن ومع العصر الرقمي ويصبح الأثرى في العالم لأول مرة هو صاحب المعرفة القائم على الملكية الفكرية ونموذجه الواضح هو بيل غيتس (B.Gates) . وهذا لا يتطلب فقط إبراز الأهمية المتعاظمة لحقوق الملكية الفكرية (PRs) ، بل وأيضا المطالبة بإعادة النظر والتفكير في هذه الحقوق بشكل جدي (Thurow, 1997, p103) .

أن الشركات التي تترك اليوم أن رأس مالها البشري هو من أهم مقومات قدرتها على البقاء والنمو وهو مصدر ديمومة أعمالها بطريقة تنافسية ، تواجه مشكلات حقيقية كبيرة في إستقطاب الأفراد الأكثر فاعلية إليها والمحافظة على أفرادها المتميزين ، ومن أهم هذه المشكلات ما يأتي :

أولا: قصر النظر الإداري (Management Myopia) : أنه النظرة قصيرة الأمد التي تتعامل مع رأس مالها البشري بطريقة تجعل أفرادها الحقيقيون ينظر بإستمرار إلى خارج الشركة بحثا عن مكان أفضل في المزايا أو في العلاقات الإنسانية . وقد أظهرت سياسات التحجيم (Downsizing) وإعادة الهيكلة والهنسة الكثير من قصر النظر الإداري بعد أن دفعت الكثير من أفضل كوادر هذاالشركات لمغادرتها بعد أن فقدت شركاتهم مصداقيتها .

ثانيا: تحديد الأفراد الفعالين في الشركة : من المؤكد أنه ليس جميعالعاملين في الشركة هم بنفس الأهمية وليس جميعها يخلقونالفارق مع المنافسين ، لهذا تظهر مشكلة من هم الأفراد الفعالين الذين يمثلون القوة المحركة للأداء والتميز في الشركة .

ثالثا: مشكلة إستقطاب الأفراد الفعالين من خارج الشركة للعمل داخلها : وهذه المشكلة تصطمم عادة بمظاهر عديدة تجعلها صعبة الحل في حالات كثيرة مثل : أن الأفراد الفعالين ليسوا موجودين بشكل حر في السوق لأن جميع الشركات تتسابق عليهم وعند الحصول عليهم تتمسك بهم بقوة ، الكفاءات الزائفة التي لا يمكن كشفها بسهولة ، في حالات كثيرة الافراد الجدد التي تصل عليهم الشركة يكونون بحاجة إلى فترة طويلة نسبيا ليكونوا بمستوى الأداء المطلوب في الشركة .

رابعا: صعوبة المحافظة على الأفراد الفعالين المتميزين : وهذا يعود لصعوبة تفهم إحتياجات هذه الفئة من الأفراد المتميزين أو عدم توفر المناخ التنظيمي الملائم . ولعل الأهم هو أن المنافسين أصبحوا ينظرون إلى العالمين في الشركات المنافسة مصدرا أساسيا للحصول على الأفراد الفعالين الذين يحتاجون . والواقع أن هذه المشكلة أصبحت تتردد بشكل واسع . ففي شركة (IBM) هناك الكثير من أفرادها المهمين نزحوا إلى شركات هيولت بكارد (HP) وصن (Sun) أو قاموا بمشروعاتهم الخاصة (Tapscott et al, 2000, p26) . كما أن شركة (M3) قد لجأت إلى المحكمة ورفعت قضية عليها بدعوى أن شركة أمازون (Amazon.com) تسرق معرفتها الضمنية عن طريق إستقطاب وتوظيف مديريها التنفيذييين (Mcshane and Glinow, 2000, p21) .

خامسا: الحاجة إلى طرق القياس والتقييم الجديدة : أن العمال الصناعيين كان قياس أدائهم أسهل لأنه يعتمد على العد والإحصاء للوحدات المنتجة لمنتجات قياسية . ولكن مع الأفراد في وظائف ومهن بالغة التعقيد وتتسم بالإبتكار والتنوع وأنشطة وخدمات غير ملموسة فإن طرق القياس والتقييم التقليدية ليست ملائمة مما يتطلب تطوير طرق جديدة للقياس والتقييم .

سادسا: إدارة تعبير الأفراد : أن التغيير السريع في بيئة الأعمال يخلق تحديات للشركة وللأفراد على حد سواء ، لهذا ومن أجل إستمرار قدرة الشركة على المنافسة في السوق عليها تطوير أفرادها تمكينهم من تحقيق الإستجابة الأفضل لهذه للتطورات في السوق (Cascio,2013,p6). أن مواجهة هذه المشكلات يتطلب من الشركات رؤية جديدة تتعامل معه على أساس إستراتيجي بعيد الأمد ويقوم على أبعاد ومكونات تأخذ بالإعتبار طبيعة كل شركة ومجال عملها و عوامل تميزها بالعلاقة مع منافسيها في السوق ومن هم أفرادها المسؤولون عن هذا التميز وفق مؤشرات واضحة وعلى أساس المعايير الإستراتيجية التي تربط هذا التميز بأفضل المنافسين في السوق . وهذا ما سنعرض له من خلال العرض لأبعاد ومكونات الإستراتيجية الجديدة لرأس المال البشري في الشركات الحديثة .

أستراتيجية رأس المال البشري

أن الأبعاد والمكونات الأساسية للإستراتيجية الجديدة لرأس المال البشري تقوم على التطورات الكبيرة التي ترافقت مع ثلاثة تطورات أساسية هي :إقتصاد وإدارة المعرفة : حيث المعرفة هي الأصل الجديد بخصائصها الأثيرة والقابلة للتوليد الذاتي والإستخدام بلا حدود ، الإنترنت وتأثير الشبكات (أي أن قيمة المنتج أو الخدمة تعتمد على عدد مستخدميها فتزداد بزديانها وتخفض بإنخفاضها) والقيمة الرقمية للخبرات والتفاعلات والعلاقات بين الأفراد في كل مكان وطوال الوقت ، وأخيرا القدرة علىالإبتكار حيث أن الأفراد في ظل التطورات الكبيرة في التكنولوجيا والبرمجيات ظل الإنسان وحده هو الأكثر قدرة على الإبداع والإبتكار وإنشاء المعرفة الجديدة . ونعرض فيما يأتي لهذه لأبعاد الأستراتيجية الجديدة لرأس المال البشري :

أولا: الرؤية الأستراتيجية للرأس المال البشري : والأستراتيجية هي رؤية كلية من أجل البقاء في الأمد البعيد . حيث أن النقيض للأستراتيجية هو: النظرة التشغيلية التي تهتم بالمشكلات اليومية والتفاصيل والطرق والإجراءات ونماذج الأمثلة الجزئية ، كما أنها نقيض النظرة الأنبية التي تتعامل مع الحاضر بأولوية عالية على طريقة القيمة الزمنية للنقود حيث " عصفور في اليد خير من عشرة على شجرة المستقبل " . وحيث أن رأس المال البشري هو المورد ذو العمر الإنتاجي الأطول والأكثر تجددًا مقارنة بكل الموارد المادية التقنية التي تتسم بالتقدم السريع . لهذا فإن الرؤية الأستراتيجية هي القدرة على تحويل الأفراد إلى موارد والموارد إلى قدرات والقدرات إلى ميزة تنافسية مستدامة ومتجددة في المدى البعيد .

ثانيا: أسلوب الإدارة الموجه لرأس المال البشري : أن قصر النظر في التعامل مع الأفراد هو الذي يجعل الأفراد وبقاءهم في الشركة وتسربهم منها مسألة تشغيلية وظيفية فنية قليلة الأهمية ومن صلاحيات الإدارة الدنيا . وهذا يمكن أن يكون له تأثيرات خطيرة في المدى البعيد . ومن أجل مواجهة هذه المشكلة لا بد من أن يتشكل في شركة فريق إدارة عليا موجه لرأس المال البشري يتبنى أسلوب الإدارة الموجه لرأس المال البشري بما يجعل جميع المديرين معنيين بالإهتمام بحاجات ومطالب العاملين وتحفيزهم وتوفير مستلزمات تنمية القدرات وإستخدامها لتحقيق أهداف الشركة . أن فريق الإدارة العليا بإسلوبها الجديد يأخذ على عاتقه القيام بالآتي :

- تطوير ثقافة الشركة الموجهة للأفراد : وهذه الثقافة هي التي تشجع في الشركة الصور والقيم والقصص والمناسبات وشعائر التي تجسد المبادئ الأساسية : بأن الشركة تساوي أفرادها ، الأفراد هم المورد الأكثر قيمة مقارنة بكل الموارد الأخرى ، والمصدر ولأكثر فاعلية وقوة في تحقيق الميزة التنافسية وتعظيم قيمة الشركة في السوق .

- جرد وتحديد مكونات رأس المال البشري في الشركة ووضع خرائط لأفراد الخبرة والمعرفة في الشركة .

- تبني الخطط اللازمة لإستقطاب وتطوير والمحافظة على مكونات رأس المال البشري والمحافظة عليها وتحفيزها بطريقة تتخطى المنافسين الذين يقدمون عروض مغرية لإجتذاب أفضل من لدى الشركات من خبرات وقدرات .

- تطوير نظام حوافز سريع وفعال يتناسب مع الإنجازات والمساهمات الحقيقية لمكونات رأس المال البشري في الشركة أولاب أول.

ثالثا: تبني هيكلية ملائمة لرأس المال البشري حسب حجم الشركة وطبيعة عملها وحسب مؤهلات العاملين ومستوى مساهماتهم فيها . ونعرض فيما يأتي هيكلية مقترحة للفئات الأساسية المكونة لرأس المال البشري (مكونات رأس المال البشري في الشركة) :

أ. أستراتيجيو المعرفة (Knowledge Strategists) أو أستراتيجيو رأس المال البشري : وهؤلاء هم الذين يبرزون ويحققون بالرؤية والممارسة الوظيفة الأستراتيجية للموارد البشرية ورأس المال البشري (Holbeche,2009,341). ومن حيث الموارد المعرفية فإن هؤلاء هم المسؤولون عن الإهتمام بمعرفة الأغراض أي الإهتمام بـ (Why – Care). وهم أيضا خبراء الإستراتيجية والمنافسة القائمة على المعرفة في السوق وفجوة المعرفة التنافسية (فجوة المعرفة الداخلية والخارجية بالمقارنة مع المنافسين الأساسيين) .

ب. قادة الإنجاز المتميز (الأفراد ذوي العلامة التجارية) : لقد تحدث توم بيترز (T.Peters) عن ذوي العلامة التجارية الشخصية كأفراد يقدمون خدماتهم المتميزة لمن يحتاجها وهم يمثلون محور الإقتصاد الجديد (بيترز،1999،ص1) . ومع ذلك فإن الشركات يمكن أن تحتفظ بقيادة الإنجاز فيها وتحفظ لهم مكانتهم وحقوقهم بوصفهم محرركات فعالة لرأس مالها البشري . أن هذه الفئة من العاملين موجودون في كل شركة بوصفهم أفراد مبتكرين ، مطورين ، مبادرين بالأشياء الجديدة ، معول عليهم في المهمات الصعبة ، كانت لهم في السابق إنجازات مدوية ويتوقع منه إنجازات أخرى كبيرة في الحاضر والمستقبل . ولا بد من التأكيد على قسما من قادة الإنجاز المتميز أصبحوا يتمثلون في العاملون على الحاسوب والشبكات أو فئة البشري الحاسوبي والشبكي (Humanware) كمكون فعال في إستخدام الأجهزة (Hardware) والبرمجيات (Software) Vicente,2010 .

على أن واحدا من اتجاهات التطور في بيئة الاعمال اليوم هو أن الافراد ذوي المؤهلات العالية والمسار المهني أخذوا يميلون للعمل كأفراد مستقلين يقدمون خدماتهم المتميزة للشركات كأفراد مستقلين بطريقة التوريد الخارجي (Schermerhorn et) (Outsourcing) (al.,2011,p8). والواقع أن هؤلاء أخذوا بوجودهم حالة جديدة هي أنهم يعملون من أجل علامة تجارية شخصية أكثر من العمل من أجل العلاقة التجارية للشركة ، كما أن هذه الحالة أصبحت تفرض على الشركة أن توجد موازنتها الخاصة بين أفرادا مهمين يعملون من أجل الشركة (وهذا يتطلب سياسة موارد بشرية خاصة) وبين من يعملون من أجل مصالحهم المهنية الشخصية في حالة عدم مراعاة الشركة لحاجاتهم ومصالحهم بطريقة متوازنة وحقيقية ترضي هؤلاء الأفراد ذوو العلامة التجارية المتميزة .

ج. المهنيون عالي التخصص والتأهيل : وهم المسؤولون عن المعرفة السببية أو معرفة – ماذا (Know-What) وعن الدراية الفنية أو معرفة كيف (Know How). والواقع أن هذه الفئة هي التي تستوعب الفئة الأخذة بالإتساع ويعول عليها كثيرا وتؤدي المهام بمهنية ومقدرة عالية بوصفها الفئة الخبيرة بالتمكنة من المعرفة المتخصصة وتطبيقها بطريقة منهجية فعالة لتقديم خدمات وإستشارات عالية التأهيل والكفاءة .

د. الأفراد الآخرون من ذوي الإنتاجية العالية: أن العاملين الآخرين يمثلون الفئة الأوسع في الشركة ويغطون جميع الوظائف . وهذه الفئة يجب أن تحظى بالدعم والتدريب والتطوير الذي سرعان ما ينعكس على الأداء العام واليومي . أن هذه الفئة تعتمد على الشركة في تطويرها وتدريبها وبما يجعلها تنفذ ما عليها من مهام وواجبات بإنتاجية عالية .

رابعا: التقييم الاستراتيجي الدوري لمكونات رأس المال : وهذا يتطلب ما يأتي : أن التقييم لرأس المال البشري يجب أن يقترن دائما بأداء الأعمال (ABE,2008,p18) (Business Performance) وليس فقط بالمهام التشغيلية والأنشطة اليومية . أن التقييم الاستراتيجي الدوري يساهم في ترشيد طريقة الأعمال واستخدام الموارد البشرية . ومن أجل القيام بذلك لا بد من القيام بالآتي :

أ. إصدار تقرير دوري (فصلي، نصف سنوي ، أو سنوي) عن حالة رأس المال البشري في الشركة ب. اعتماد مؤشرات أداء استراتيجية رئيسية : وأن تكون هذه المؤشرات بمثابة أهداف للتحقق ، وأن تكون ذات خصائص سمارت (SMART) أي محددة ، قابلة للقياس ، قابلة للوصول أو التحقيق ، واقعية ، وذات توقيت محددة .

ج. استخدام طريقة الإنحراف المعياري البشري (Human Sigma) : أن رأس المال البشري يعمل اليوم في مجالات بالغة الأهمية والدقة كالمجالات والخدمات القائمة على المعرفة الكثيفة والمتخصصة ، وهذا ما جعل جون فليمنج وزملاؤه (Fleming et al.,2005) يطرح هذا المفهوم الجديد . ولتوضيح هذا المفهوم نشير إلى أن التغيير في الصناعة بالدرجة الأولى هو تغيير عمليات وآلات ، في حين أن التغيير في الخدمات هو تغيير علاقات أو تقاعلات بشرية بين العامل والربون . وهذا وجنته شركة جالوب (Gallup) التي كانت تطبق الحيود الستة في بيع خدماتها إلى عدد من الشركات ، فقد تعلمت كم يتغير الأداء الذي تقدمه مجموعات العمل التي يفترض أنها تعمل كمجموعات المتمثلة ومع ذلك يحدث الإنحراف في تقديم الخدمات من عامل لآخر أو مجموعة لآخرى . ولا بد من التأكيد على أن الآلة يحدث فيها الإنحراف بقدر هو أقل بكثير من الإنحراف في النشاط البشري أو خدمات مجموعة العمل البشرية .

د. إيجاد مؤشرات إنذار مبكر عند المخاطر ذات العلاقة برأس المال البشري والناجمة عن النزوح ، الإنقار إلى شركة منافسة ، التقاعد وغيرها .

خامسا: المعايير الاستراتيجية القائمة على رأس المال البشري : أن تميز رأس المال البشري لا يمكن أن تظهر بقوة عن طريق المقارنة التاريخية (مقارنة الأداء الحالي بأداء الفترات السابقة) . لأن هذه المقارنة حتى لو تحقق فيها إنجاز نسبي أي تحسن الأداء في السنة الحالية عن السنة الماضية أو سنة الأساس ، فإنها يمكن أن تخفي ضعف الأداء في السوق الذي يوجد به المنافسون الذين يهددون الشركة وحصتها وربما وجودها . لهذا لا بد من اعتماد المعايير الاستراتيجية (Strategic Benchmarking) . وهذه المعايير يمكن للشركة القيام به بالاعتماد على معايير المقارنة المهمة ذات العلاقة برأس المال البشري وحسب الصناعة التي تعمل بها الشركة . ويمكن أن نقدم بعض الأمثلة عن هذه المعايير :

أ. العائد على الإستثمار (ROI) في رأس المال البشري مقارنة بما يحققه أفضل المنافسين .
ب. معدل إدخال المنتجات والخدمات الجديدة في الشركة مقارنة بما يحققه أفضل المنافسين .
ج. التحسينات في إنتاجية أو أداء الشركة بالمقارنة في ضوء الفجوة التنافسية مع أفضل المنافسين .
د. مقارنة مستويات الأجور في الشركة مع ما يناظرها عند أفضل المنافسين .
هـ. مقارنة ميزانية التدريب في الشركة مع ما يناظرها عند أفضل المنافسين .
و. مقارنة المبادرات الخلاقة الابتكارية (إدخال منتجات ، خدمات ، عمليات جديدة ، ونماذج أعمال جديدة)

سادسا: تصريح الشركة المتعلق بمبادئ رأس المال البشري: والذي يتعلق بكل ما يجعل العاملين شركاء في الشركة ومشروعاتها وأن يعملون باحترام وحرص وعدالة شفافية في ما يهمهم . ومن المبادئ المقترحة لذلك ما يأتي :

أ. الأفراد هم القيمة الأعلى في الشركة .
ب. الجميع من الإدارة العليا إلى العاملين في الخط الأول مطالبون بالاحترام المتبادل .
ج. الشفافية مبدأ عام وسياسة الباب المفتوح سياسة عامة في الشركة .
د. تقاسم المعرفة والخبرات ومسؤولية أخلاقية وظيفية ومهنية بين الأقسام وفرق العمل الوظيفية في الإختصاص الواحد أو متعددة الإختصاصات .
هـ. العاملون شركاء في المزايا والأعباء .
و. العلاقات الإنسانية اللطيفة واسلوب فرق العمل نموذج للتعاون الخلاق بين العاملين .
ز. لا نقد بدون تسامح ، ولا مساس بكرامة العاملين .
ح. الفشل بدروسه والنجاح بنتائجه كلاهما يعزز الشركة .
ط. تذكروا جميعنا في مركب واحد .

الإستنتاجات

بناء على المعالجة التي قدمتها هذه الورقة فإن بعض إستنتاجات يمكن إستخلاصها وكالآتي :

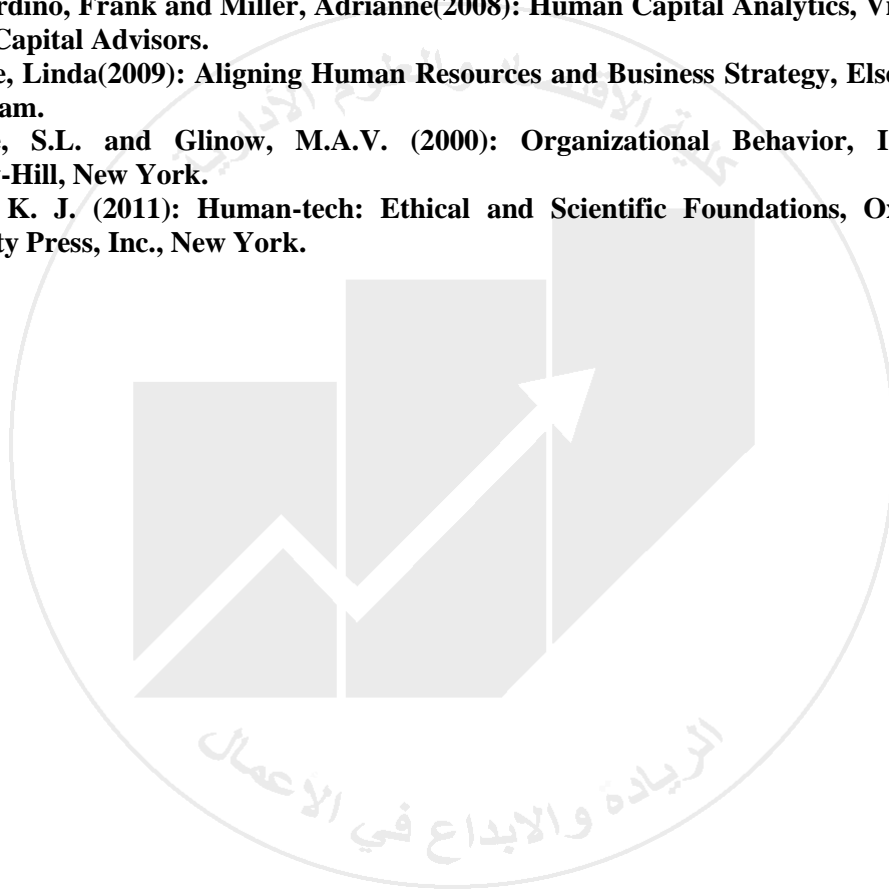
1- رغم أن أكال رأس المال لا زالت في تزايد حسب لاتطور في المفاهيم التي تدور حول الموارد ، إلا أن رأس المال البشري ظل هو الشكل الأكثر أهمية لجميع أنواع أو أشكال رأس المال بما في ذلك رأس المال المادي أو المالي .
2- أن الأفراد ظلوا لفترة طويلة منذ الثورة الصناعية حتى عقود قليلة ماضية يعملون كعامل تشغيلي فهم يمثلون في الإقتصاد تكلفة عمل وأجور ويسجلون في المحاسبة كنفقة وليس أصلا من الأصول . وأن التحولات المهمة التي لا زالت جارية في هذا المجال تتمثل في رسمة الأفراد أي تحويلهم إلى رأس مال بشري وأصول موارد بشرية في الإدارة تتفوق على جميع الموارد الأخرى التي لا يمكن أن تعمل بدون الأفراد . وهذه الرسمة للأفراد لا يمكن أن تتم إلا وفق رؤية إستراتيجية جديدة لرأس المال البشري .
3- أن طرق القياس لكفاءة وفاعلية الأفراد لا زالت بحاجة إلى جهود كبيرة من التطوير لتلائم مع الإقتصاد القائم على المعرفة (حيث المعرفة أثرية وقابلة للتوليد الذاتي) والإقتصاد الرقمي (قانون الأصول الرقمية حيث أن القيمة الناجمة عن استخدام هذه الأصول في عدد لا متناهي من الصفقات تكلفة تقرب إلى الصفر) .

4- ضرورة قيام الشركات بتصنيف مكونات رأس المال البشري بطريقة تضمن فهم عناصر إنشاء القيمة والميزة التنافسية من خلال أفرادها . وقد قدمت الورقة تصنيفا مقترحا لهذه المكونات : إستراتيجيو المعرفة ، قادة الإنجاز المتميز ، مهنيو المعرفة ، والأفراد الآخرون ذوو الإنتاجية العالية .

5- في البيئة التنافسية فإن المعايير الداخلية والمقارنات التاريخية لأداء للشركة لا تعود كافية لهذا من لضروري إستخدام المعايير الأستراتيجية لتقييم رأس المال البشري بالمقارنة مع أفضل المنافسين في السوق .

*** References:**

1. بيترز، توم (1999): أنت علامة تجارية متميزة ، خلاصات ، العدد 24 ، كانون أول .
2. دراكر، بيتر (1994) : الإدارة للمستقبل: التسعينات وما بعدها، ترجمة صليب بطرس ، الدار الدولية للنشر والتوزيع القاهرة .
3. ماركس، كارل (1947): رأس المال ، ترجمة راشد البراوي، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة .
4. **ABE (2008): Strategic Human Resource Management for Business Organization, The Association of Business Executives, UK.**
5. **Brantley, M.E. (2001): Winning the Technology Talent War, McGraw-Hill, New York.**
6. **Cascio, Wayne F.(2013): Managing Human Resources, McGraw-Hill/Irwin,New York.**
7. **DiBernardino, Frank and Miller, Adrienne(2008): Human Capital Analytics, Vienna Human Capital Advisors.**
8. **Holbeche, Linda(2009): Aligning Human Resources and Business Strategy, Elsevier, Amsterdam.**
9. **Mcshane, S.L. and Glinow, M.A.V. (2000): Organizational Behavior, Irwin/McGraw-Hill, New York.**
10. **Vicente, K. J. (2011): Human-tech: Ethical and Scientific Foundations, Oxford University Press, Inc., New York.**



تصميم حقيبة تدريب الكترونية واثرها في تطوير رأس المال الفكري انموذج مقترح بالتطبيق على مكتب التعليم المستمر في كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الموصل

ا. محمد عبدالرزاق محمد
جامعة الموصل
العراق

ا. سيف خالد عبدالعزيز زكريا
جامعة الموصل
العراق

الملخص:

يعد التدريب الالكتروني مطلباً أساسياً لاستيعاب متطلبات الحياة العصرية المنظمة وانطلاقاً من هذه الحقيقة فإن التدريب يجب أن يحظى بمكانة بارزة في المنظمات ولعل أهميته تتبع من أهمية العنصر البشري الذي هو مادة التدريب وهدفه وغايته فهو في الأساس طاقة ذهنية وقدرة عقلية ومصدراً للأفكار لا بد من استثماره وتوظيف قدراته بشكل ايجابي، وانطلاقاً من هذه الحقيقة أصبح الاهتمام بالتدريب الالكتروني والموارد البشرية من أهم مرتكزات نجاح المنظمات خاصة في هذا العصر الذي أصبحت فيه معادلة الإنتاج ترتكز بشكل رئيس على المعرفة وكمية المعلومات التي يمتلكها الأفراد وبناء على ما سبق كان موضوع بحثنا وليداً للأفكار السابقة. ويكتسب البحث أهميته من خلال تناوله لموضوعي التدريب الالكتروني ورأس المال الفكري لأهميتها الاستثنائية في منظمات الاعمال، فيما هدف البحث الى تأطير نظري لمفهومي التدريب الالكتروني ورأس المال الفكري في جانبه الاكاديمي وبناء انموذج مقترح لحقيبة تدريبية الكترونية في جانبه العملي وتحقيقاً لغرض البحث جرى توظيف مجموعة من التقانات الحديثة لبناء الأنموذج المقترح .

الكلمات المفتاحية: التدريب الالكتروني، رأس المال الفكري، الميزة التنافسية

المقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة من القرن المنصرم اهتماماً متزايداً بموضوعي التدريب الإلكتروني ورأس المال الفكري، إذ أدى التطور التقني من جهة وإدراك المنظمات بأن بقائها ونموها يرتكز بالأساس على ما تمتلكه من موارد معرفية من جهة أخرى إلى دفع العديد من المنظمات للسعي إلى اعتماد مفاهيم التدريب الإلكتروني باعتباره مفتاحاً من المفاتيح المهمة في بناء وتوليد المعرفة وبالتالي تطوير رأس المال الفكري. فقد بدأت مراكز التدريب والمنظمات التعليمية بتبني واستخدام الأساليب والطرق الحديثة في التدريب والابتعاد عن الطرق التقليدية.

ومن هنا نتبع ميزة بحثنا الحالي في تناوله لمتغيرين أساسيين هما التدريب الإلكتروني ورأس المال الفكري، فهذين المتغيرين لهما الأثر الكبير في نمو المنظمة وتحقيق ميزة تنافسية تجعل بقائها في البيئة الحالية أمراً ممكناً. فتقديم برامج تدريبية الكترونية من شأنه أن يزيد قدرة المنظمة في استيعاب أكبر عدد من المتدربين وبالتالي تحقيق أفضل العوائد. وانطلاقاً مما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال اثاره التساؤلات البحثية التالية:

❖ هل يمكن تصميم وتطبيق نموذج للتدريب الإلكتروني في المنظمة المبحوثة؟

❖ وماهي المتطلبات اللازمة لإقامة الانموذج المقترح؟

❖ وهل تتوفر الرغبة لدى المتدربين والمدرسين في قطاع التدريب باستخدام التدريب الإلكتروني بدلا من التقليدي؟

فيما تجسد أهمية البحث في التركيز على استثمار رأس المال الفكري وزيادة مهاراتهم في مختلف مجالات العمل ومن مواقع مختلفة مع زيادة قدرة المنظمة على استيعاب عدد أكبر من المتدربين وعدم الحاجة الى مغادرة مكان العمل للحصول على البرنامج التدريبي من خلال توفير بيئة تفاعلية متميزة مع امكانية الوصول لمصادر المعلومات المختلفة وسهولة وسرعة تحديث المادة العلمية.

وسعى البحث الى تحقيق الاهداف الآتية:

❖ تحديد متطلبات التدريب الإلكتروني من كوادر بشرية ومتطلبات مادية وبرمجية.

❖ توظيف مختلف التقانات الحاسوبية والانترنت ومصادر المعلومات في بناء حقيبة تدريب الكترونية واستخدامها كوسيلة تعليمية.

❖ بناء رأس مال معرفي اعتماداً على التقانة المصممة (حقيبة التدريب الكترونية).

❖ تشخيص العلاقة بين التدريب الإلكتروني وبناء وتطوير رأس المال الفكري.

❖ اختصار الوقت والجهد والمال.

❖ مواكبة التطورات الحاصلة في هذا المجال والسعي الى جعلها ميزة تنافسية.

واعتمد الباحثان في اعداد البحث منهج دراسة الحالة كونه من مناهج البحث العلمي التي تتميز بالتنوع وامكانية استخدام مجموعة متنوعة من الادوات كالمقابلة والاستبانة والملاحظة وطرح الاسئلة، اما حدود البحث الزمانية فانحصرت للفترة من 2012/11/5 ولغاية 2013/3/5. فيما تمثلت الحدود المكانية بمكتب التعليم المستمر بكلية الادارة والاقتصاد بيئة للتطبيق.

وخلص البحث الى جملة من الاستنتاجات والتوصيات كان اهمها امتلاك المنظمة المبحوثة للكثير من المقومات اللازمة لتبني الانموذج المقترح على المستويين التقني والبشري فضلاً عن قلة عدد المراكز التدريبية المعتمدة لهذا نوع من النماذج اما اهم التوصيات فتمثلت في دعم وتشجيع وتمويل الافكار الابداعية المتعلقة بتطوير المحتوى العلمي الإلكتروني للدورات التدريبية واعام هذه التجربة على كافة مكاتب التعليم المستمر بجامعة الموصل وباقي الجامعات العراقية.

الاطار النظري

اولاً: مفهوم التدريب الإلكتروني:

أدى التطور المذهل لتقانة المعلومات والاتصالات واستخدام شبكة المعلومات العالمية **world wide web** الى ظهور ما نسميه "بالتدريب الإلكتروني"، الذي سهل من عملية التدريب وزاد من مرونتها من خلال القدرة على تعديل وتوفيق الأوضاع وفقاً للظروف، وعلى ذلك يمكن القول بان التدريب الإلكتروني هو اسلوب يجعل المتدرب أكثر تحكماً في العملية التدريبية بحيث يستطيع تحديد الاوقات المناسبة له والموضوعات التي تستهويه، بالإضافة الى التحكم في سرعة التدرّب وفقاً لقدراته ووقته وامكاناته فتباينت تعريف الكتاب لمفهوم التدريب الإلكتروني. وقد سعى الباحثان الى استعراض ابرز التعاريف لمفهوم التدريب الإلكتروني

فهو تقديم البرامج التدريبية والتعليمية عبر وسائط إلكترونية متنوعة تشمل الأفراس المدمجة وشبكة الإنترنت بأسلوب مترامز أو غير مترامز وباعتماد مبدأ التدرّب الذاتي أو التدرّب بمساعدة مدرب (Bardach, 1997,2) كما يعرف على أنه أي عملية تدريبية تستخدم شبكة الانترنت (شبكة محلية ، الشبكة العالمية) لعرض وتقديم الحقائق الالكترونية أو التفاعل مع المتدربين سواء كان بشكل مترامز أو غير مترامز أو بقيادة المدرب أو بدون مدرب أو مزيج بين ذلك كله (مركز التدريب الإلكتروني، 2010، 1).

فيما عرفت مؤسسة (WR Hambrecht Co,2000,8) التدريب الإلكتروني بأنه وصف لتدريب موظفي المنظمة الذي يتم اجرائه باستخدام التعليم الإلكتروني.

اما (Ramayah, et.al, 2012,2) عرفوه بأنه حصول الموظفين على تجربة تعليمية من دون الحضور للمؤسسة وهو مشابه للتعليم الإلكتروني من حيث اساليب التواصل والتكنولوجيا المستخدمة الا ان المدة الزمنية تكون اقصر مع وضوح الاهداف وبالتالي فهو اي نوع من انواع التدريب المعطى في المنظمات عبر الوسائط الالكترونية سواء كان عبر التعليم الذاتي المستند الى شبكة الانترنت، التعلم من الاقراص المدمجة في العمل، التدريب المعطى من قبل مدرّبين من خلال البث الشبكي الحي، والدورات التدريبية المسجلة في وقت سابق والمتاحة على شبكة الانترنت.

فيما اشارت (كخور، 2009، 40) الى التدريب الإلكتروني بأنه تدريب عن بعد **Distance Training** يكون فيه المتدرب مفصولاً أو بعيداً عن المدرب بمسافة جغرافية يتم عادة سدها باستخدام وسائل الاتصال الحديثة.

مما سبق يرى الباحثان ان التدريب الإلكتروني (**E-Training (ET)**) مساوي للتدريب الإلكتروني المستند على التقانة **Technology Based training (TBT)** وهو الاشمل اذ يغطي هذا المفهوم مجموعة واسعة من التطبيقات، العمليات، التدريب المستند على الحاسوب، التدريب المستند على الويب (التدريب عن بعد) فهو يستخدم التقانة بمختلف انواعها في اجراء عملية التدريب، فيما **Online Training** هو تدريب الكتروني مستند على الويب يقتصر على وصف التدريب عبر شبكة الانترنت وبالتالي فإن **Online Training** يعد جزء من **E-Training** او ما يسمى (**TBT**) بشكل عام.

ثانياً: انماط المتدربين:

أشارت العديد من البحوث النفسية والإدراكية التي قام بها علماء النفس وأساليب التدريب والتربية وعلم الاجتماع الى ان أنماط المتدربين يمكن تقسيمها إلى أنواع عديدة، فقد أشار (Felder & Henriques, 1995, 23-26) و (كخور، 2009، 22) و (Ryther, 2011, 5) و (مركز التدريب الإلكتروني، 2010، 2) و (Ldpride.net, 2008, 3-4) الى ان أنماط المتدربين يمكن توزيعها في أربعة أنواع تظهر في الشكل الآتي:



الشكل رقم (1): أنماط المتدربين

المصدر: من اعداد الباحثان استناداً الى المصادر الواردة في اعلاه

1. المتدرب المرئي/ اللفظي (Visual/Verbal): هذا النوع من المتدربين يفضلون قراءة المادة الدراسية التدريبية وهذا النوع يعتمد على المنهج المقرر للدورة التدريبية وهم الأقل استفادة من تقنيات التدريب الإلكتروني.
2. المتدرب المرئي/ غير اللفظي (Visual/Nonverbal): هذا النوع من المتدربين يفضلون مشاهدة الصور والرسوم البيانية ويعتمدون عليها للتذكر والفهم (بالنسبة لهذا النوع الصورة تعني عن ألف كلمة) وهذا النوع يعتبر من الشرائح المستهدفة من قبل الحقائب الإلكترونيّة.
3. المتدرب السمعي/ اللفظي (Auditory/Verbal): هذا النوع من المتدربين يفضلون سماع شرح المادة التدريبية وهم الأكثر إقبالاً على الموقع التدريبي والاعتماد على المدرب في إيصال المعلومة ويستفيد هذا النوع من تقنيات التدريب الإلكتروني وخاصة المحاضرات المسجلة والمحاضرات المباشرة باستخدام برمجيات تحاكي القاعة التدريبية.
4. المتدرب اللمسي/ الحركي (Tactile/Kinesthetic): هذا النوع من المتدربين يفضل القيام بالتجربة بيديه وملاحظة نتائجها وهذا النوع مستهدف من قبل التدريب الإلكتروني من خلال برمجيات المحاكاة والمختبرات الافتراضية.

ثالثاً: فوائد التدريب الإلكتروني

- تتمثل فوائد التدريب الإلكتروني في (وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، 2008، 3) و (مركز التدريب الإلكتروني، 2010، 5) و (الموسوي، 2010، 4):
- ❖ تقليل تكلفة التدريب ورفع كفاءة المتدربين.
 - ❖ ينشئ التدريب الإلكتروني علاقة تفاعلية بين المتدربين والمدرّبين.
 - ❖ يمكن للمتدرب أن يصل الى الحقيقة التدريبية في أي وقت ومن أي مكان.
 - ❖ يقلل من تكلفة السفر للمدرب و المتدرب.
 - ❖ يشجع المتدربين على تصفح الانترنت من خلال استخدام الروابط التشعبية للوصول إلى المعلومات الإضافية حول موضوع التدريب.
 - ❖ يطور قدرة المتدرب على استخدام الحاسب والاستفادة من الانترنت مما يساعد مهنته المستقبلية.
 - ❖ يشجع المتدرب على الاعتماد على النفس و الوصول الى مرحلة البناء.

رابعاً: مفهوم رأس المال الفكري

يعد موضوع رأس المال الفكري من الموضوعات الإدارية التي استعرضتها الأدبيات الإدارية المعاصرة حيث برز الاهتمام بها من قبل الباحثين في بداية عقد التسعينات من القرن الماضي، إذ أظهرت الأدبيات مواضيع متعددة غيرت النظرة التقليدية لمفهوم رأس المال والربحية فلم يعد رأس المال ذلك المفهوم التقليدي، فالأفراد العاملون اليوم هم رأس المال الحقيقي للمنظمات (يوسف، 2005، 30).

ويعرف ((Bassi, 1997, 25) رأس المال الفكري بأنه المعرفة التي تشكل قيمة المنظمة وتتكون من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال الزبائني.

فيما عرفه (الطالباني، 2005، 12) بأنه مورد ثمين وغير مرئي لا يمكن لمسه أو رؤيته، يمثل الخبرات والمهارات التي يمتلكها العاملون والتي تمنح المنظمة ميزة تنافسية.

فيما أشار (Reid, 1998, 1-6) الى أن رأس المال الفكري هو المادة الفكرية المتكونة من المعلومات والمهارات والخبرات ذات القيمة الاقتصادية التي يمكن وضعها موضع التنفيذ بهدف إيجاد الثروة. وطبقاً لهذا المفهوم فان المعرفة والمعلومات والمهارات والخبرات هي التي تكون رأس المال الفكري.

ويرى (Bontis, 2004, 4) انه يتمثل في مجموعة القيم الخفية للأفراد والمنظمات والمعاهد والتجمعات والمناطق التي تشكل المصادر الحالية والمتوقعة لتكوين الثروة. وهذه القيم الخفية تشكل الجذور لغرس الرفاهية وتغذيتها في المستقبل.

وبناءً على ماسبق يرى الباحثان ان رأس المال الفكري هو القدرات العقلية والمهارات والخبرات والمعارف المتراكمة التي يمتلكها الافراد العاملين في المنظمة المتأتمن من تبني نظم وتقنيات جديدة تميز منتجات المنظمة وتسهم في وضع تنافسي أفضل لها.

خامساً: أهمية رأس المال الفكري

تنطلق أهمية رأس المال الفكري ابتداءً من أهمية موقع أصحاب العقول والألباب في القرآن الكريم، إذ ذكرت هاتان الكلمتان في (61) آية موزعة على (43) سورة كريمة، أي بنسبة (38%) من مجموع سور القرآن الكريم البالغ عددها (114) سورة، وهي نسبة ليست بالقليلة وتشير إلى أهمية الدور الذي يؤديه وحجم المسؤولية الملقاة عليهم إزاء الدين والدنيا (النعمة، 2006، 9).

فأهمية رأس المال الفكري تأتي من كونه أكثر الموجودات قيمة في القرن الحالي ((Drucker, 1999, 75). فقد اتجهت الكثير من المنظمات إلى وضع البرامج التدريبية لرأس مالها الفكري لما له من أهمية استراتيجية على المنظمة ككل وعلى زيادة الابتكارات والمهارات لأفرادها من جهة أخرى، ويعد رأس المال الفكري أكثر الموجودات حيوية بالنسبة للمنظمات، مما يدفعها إلى زيادة وتركيز الرعاية والاهتمام بهذا المجال لديها وأفضل وسيلة لتحقيق ذلك من خلال التعليم والتدريب المعاصر الحديث.

لقد أدركت منظمات الأعمال أن القيمة الحقيقية لموجوداتها تتمثل برأس مالها الفكري وهو أكثر أهمية من رأس مالها المادي باعتباره المحرك الأساس والموجه الرئيس في توظيف وتوجيه الموارد الأخرى للمنظمة، وهو أقوى سلاح تنافسي). (حسين، 2006، 24).

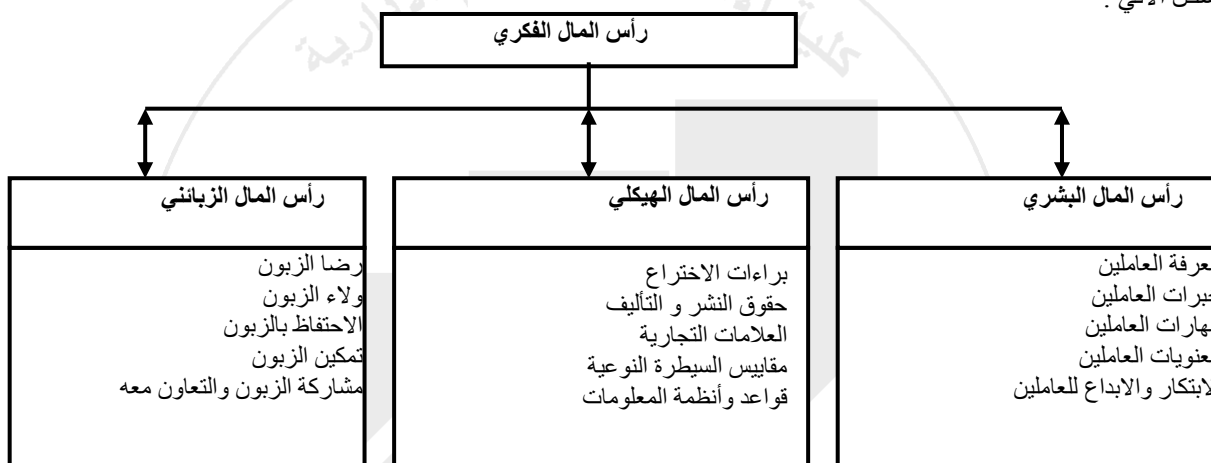
سادساً: مكونات رأس المال الفكري

لا يوجد اتفاق عام حول المكونات الرئيسية والفرعية لرأس المال الفكري إلا إن أغلب الآراء اعتبرت أن المكونات الرئيسية لهذا الموجود غير الملموس هي ثلاثة مكونات رئيسية وقفا أشار إليها كل من (Stewart, 1999, 75-78) و (الجميل، 2005، 47) و (Hofmann, 2008،) (2):

❖ **رأس المال البشري:** ويتضمن المهارات والخبرات والمقدرة العقلية اللازمة لإيجاد الحلول العملية للعملاء والزبائن ، فهو مصدر للتجديد والابتكار في المنظمة .

❖ **رأس المال الهيكلي:** ويتمثل في نظم المعلومات ، وبراءات الاختراع وحقوق النشر والتأليف وحماية الاسم التجاري (العلامة التجارية).

❖ **رأس المال الزبائني:** ويتمثل في رضا الزبون وولائه ، ومدى الاحتفاظ بالزبون من خلال تلبية رغباته ومشاركته في أعمال المنظمة ومد جسور التعاون معه . إن رأس المال الفكري ينتج من خلال الترابط فيما بين (رأس المال البشري والهيكلية والزبائني) ، وكما هو موضح في الشكل الآتي :



الشكل رقم (2): مكونات رأس المال الفكري

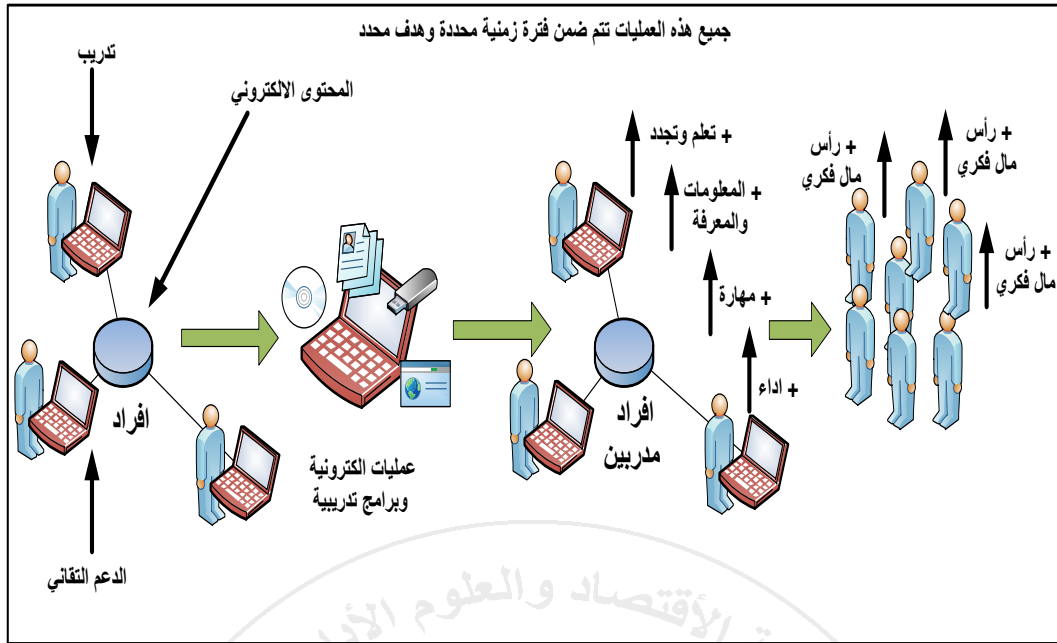
Source: Stewart, T.A. (1999). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizational* (New York: Doubleday – Currency).

سابعاً: التدريب الإلكتروني وانعكاساته في رأس المال الفكري:

سعت المنظمات في القطاعين العام والخاص ومنها المنظمات التعليمية إلى امتلاك قدرة عالية لمواكبة التقدم المتسارع في مجال التقنية على نحو دائم ومستمر. رافق ذلك تطور شبكة الانترنت الذي أتاح كما كبيرا من مصادر المعرفة المتنوعة مما ساهم في إحداث تغيير جذري في شتى مجالات الحياة، ولما كان التدريب يعد مصدرا مهما من مصادر إعداد الكوادر البشرية وتطوير كفاءاتهم وأداء العمل وزيادة الإنتاجية، فهو إنفاق استثماري يحقق عائدا ملموسا لتلبية احتياجات النمو الاقتصادي والاجتماعي ووسيلة مهمة تزايدت أهميته في العصر الحديث فقد أصبح تطوره ضرورة ملحة.

فالكثير من المنظمات اتجهت إلى وضع برامج تدريبية لرأس مالها البشري لما له من أهمية استراتيجية على مستوى المنظمة ككل، والعمل على زيادة الابتكارات والمهارات وادخال برامج الحاسوب الخاصة (Wyman, 2008, 1-2).

وانطلاقاً مما سبق فإن التدريب الإلكتروني لعب دورا بارزا في سلسلة التطور التي تشهدها بيئة العمل ومنها المنظمات التعليمية وانعكاسات ذلك في امتلاك المنظمة لميزة تنافسية وقدرة مستدامة من خلال تطويرها لرأس مال فكري متميز والعمل على استدامته بأساليب التدريب الإلكتروني الحديثة. محققاً بذلك أهداف عديدة منها تجاوز حدود وعوائق الزمان والمكان، وخفض كلف التدريب، وتوفير محتوى تدريبي تفاعلي قابل للتطوير والتحديث، وإلحاق عدد كبير من المتدربين والمتدربات بالبرنامج الواحد، وتطوير قدرات التعامل مع الحاسب والإنترنت وتقنيات التعليم الإلكتروني وغيرها من الفوائد والمخطط التالي يوضح دور التدريب في تطوير قدرات الأفراد المعرفية من خلال البرامج التدريبية والادوات التقنية واستخدام شبكة الاتصالات وانعكاس كل ذلك في بناء رأس المال الفكري.



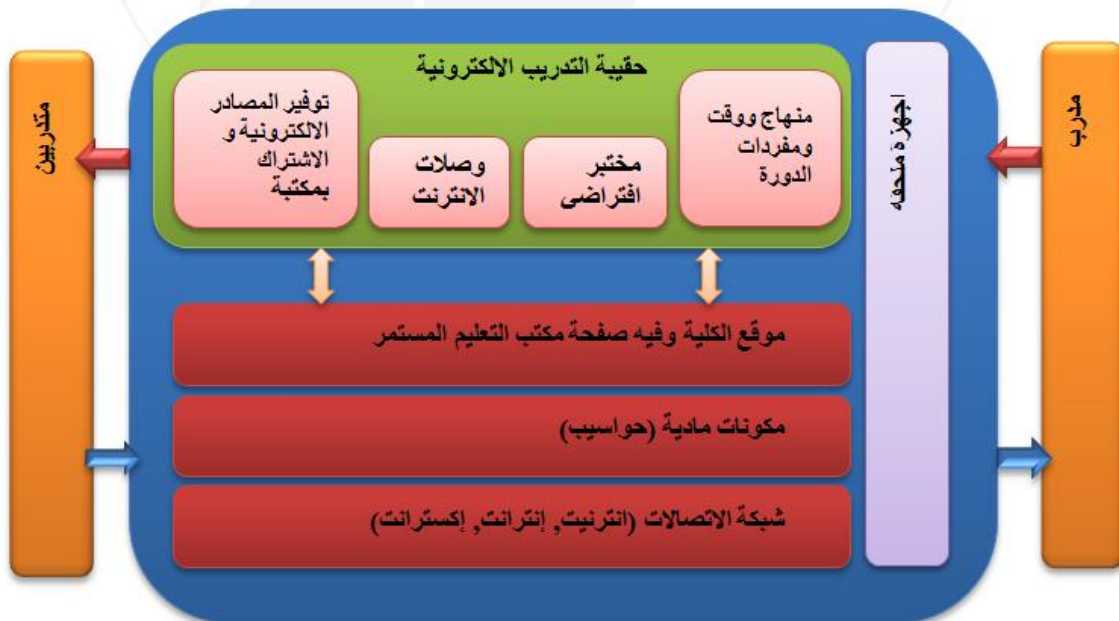
الشكل رقم (3): التدريب الالكتروني واثره في بناء راس المال الفكري المصدر من اعداد الباحثان استناداً الى الجانب النظري الجانب العملي للانموذج المقترح (حقيبة التدريب الالكتروني)

اولاً: وصف المنظمة المبحوثة (مكتب التعليم المستمر بكلية الادارة والاقتصاد):

تمثل كلية الادارة والاقتصاد واحدة من الكليات العلمية الكبيرة في جامعة الموصل اذ تعمل على تعزيز اهتماماتها البحثية من خلال اعداد ملاكات علمية وأكاديمية متخصصة وتفاعلها مع المجتمع والبيئة المحيطة عن طريق تنشيط مجموعة من الدورات التدريبية من خلال مكتب التعليم المستمر الذي يعنى بتخطيط ومتابعة سير وإنجاز الدورات التدريبية والتطويرية للموظفين والعاملين في دوائر الدولة والقطاع الخاص، لغرض اكسابهم المهارات والخبرات المختلفة ومتابعة مدى الاستفادة المتحققة من هذه الدورات. وفي ظل التطور الحاصل وفي اطار سعي الكلية لمواكبة هذا التطور فان مكتب التعليم المستمر يمتلك مجموعة من المكونات المادية المتمثلة بالحواسيب والاجهزة الملحقة بها فضلاً عن امتلاكه خدمة انترنت وصفحة ويب في موقع الجامعة اتاحة له الانفتاح والتفاعل مع البيئة المحيطة (دليل كلية الادارة والاقتصاد، 2012، 3، 15).

ثانياً: الانموذج المقترح للبحث (حقيبة التدريب الالكتروني)

ان بناء الانموذج المقترح للدراسة قوبل بترحيب الادارة العليا في كلية الادارة والاقتصاد ولاقى استحسان كادر مكتب التعليم المستمر خصوصاً في ظل المكونات التقنية التي يمتلكها المكتب اذ تم اجراء معايشة ميدانية للمنظمة المبحوثة واجراء المقابلات مع مدير الوحدة وموظفيها وطرح مجموعة من التساؤلات وفي ضوئها وعلى اساسها تم تحديد متطلبات بناء الانموذج المقترح من مكونات مادية وبرمجية والمخطط التالي يوضح مكونات الانموذج المقترح



الشكل رقم (4): مكونات الانموذج المقترح (حقيبة التدريب الالكتروني)

المصدر: من اعداد الباحثان

فقد سعى الباحثان الى استثمار البنية التحتية (المكونات المادية من حواسيب واجهزة ملحقة)، (المكونات البرمجية متمثلة بالموقع الالكتروني) و (شبكة الاتصالات الحاسوبية) التي تمتلكها المنظمة المبحوثة وتوظيفها في بناء حقيبة التدريب الالكترونية التي ضمت في ثناياها مجموعة من ادوات التدريب الالكتروني المعاصر نذكر منها:

- ❖ الاشتراك بالمكتبة الالكترونية الخاصة بالكلية واتاحة الاشتراك بالمكتبة الافتراضية العراقية.
- ❖ امكانية الوصول لمقاطع تعليمية مرئية لمحاضرات مسجلة من قبل مدربين متخصصين وفي مجالات معينة.
- ❖ روابط الانترنت التي تقود الى المحتوى الالكتروني لدورات سابقة.
- ❖ جدول مواعيد الاتصال المتزامن مع مدربي المنظمة المبحوثة مع امكانية الاتصال غير المتزامن من خلال ارسال رسائل البريد الالكتروني.
- ❖ تفاصيل الدورة التدريبية ومنهجها ووقت انعقادها (اتاحتها بصيغة رقمية او مرئية او مكتوبة).

ان انجاز الخطوات السابقة يتطلب توظيف كافة الموجودات التقانية التي تمتلكها المنظمة واستخدام بعض لغات الويب لبناء واجهات الانموذج المقترح. وتم استخدام لغة PHP و MySQL تحديداً بهدف تحقيق التوافق في بناء الانموذج المقترح (حقيبة التدريب الالكتروني) والموقع الالكتروني للمنظمة المبحوثة. وتعرف لغة PHP (Personal Home Page) بأنها لغة متخصصة لعمل البرامج التي تعمل على الويب جهة المزود بدأت هذه اللغة كمكتبة دوال طورها Lerdof الى مترجم بسيط ثم تطورت اكثر لتدعم نماذج HTML وشهد PHP سلسلة من التطورات المتعاقبة جعلت منها اللغة الكثر سهولة وتعلماً وهي ايضاً لغة سريعة جداً في تنفيذ البرامج وخاصة PHP4 مع امكانيات ربطها ومجموعة من المزودات الاخرى ومنها MySQL.

فيما تعرف لغة MySQL بأنها لغة قواعد بيانات مشابهة لبرنامج MS-Access ولكن بدون واجهة استخدام ويتزامن استخدام هذه اللغة ولغة PHP الا انه يمكن استخدامها مع لغات اخرى وتمتاز هذه اللغة بسهولة انشاء جداولها وتتمتع بالاستقرار والثبات فضلاً عن ان قدرتها على التخزين كبيرة اذا نتيج لمئات المستخدمين امكانية التحديث في ذات الوقت (حنا، 2011، 98-101)

ان بناء الانموذج المقترح (حقيبة التدريب الالكتروني) كان باعتماد منهجية علمية سليمة بهدف بناء نظام تدريبي متكامل من خلال مجموعة من الخطوات ندرجها على النحو الاتي (كغو، 2009، 117):

اولاً: مرحلة وضع خطة استراتيجية لإقامة الانموذج المقترح.

ثانياً: مرحلة تحديد متطلبات اقامة الانموذج المقترح.

ثالثاً: مرحلة تصميم الانموذج المقترح.

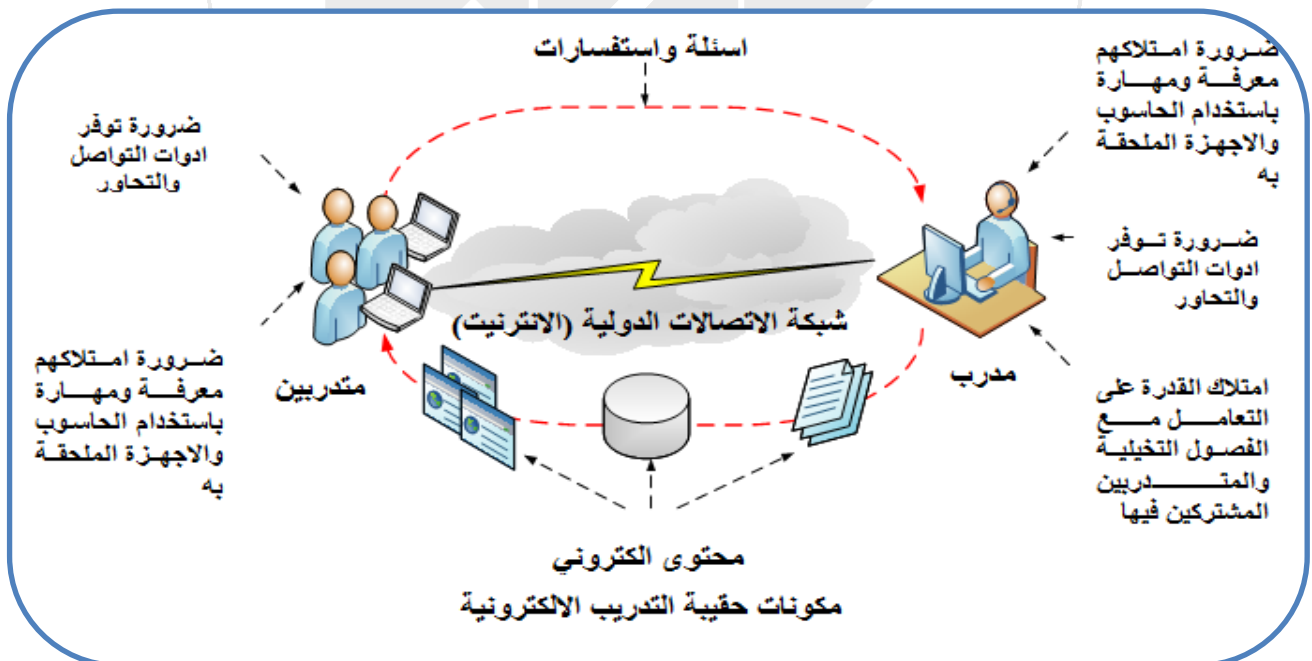
رابعاً: مرحلة بناء الانموذج المقترح.

خامساً: مرحلة التنفيذ.

سادساً: مرحلة المتابعة والتقييم.

سابعاً: مرحلة التطوير.

وقد تم انجاز المراحل الاربع الاولى من بناء الانموذج المقترح الى ان المرحلة الخامسة تتطلب استحصال الموافقات الرسمية من قبل الجهات الادارية المسؤولة عن ادارة موقع جامعة الموصل ومنه موقع كلية الادارة والاقتصاد – صفحة التعليم المستمر وجاري العمل على استحصال هذه الموافقات الا ان التنفيذ التجريبي للأنموذج المقترح اثبت نجاحه. اما المرحلة السادسة والسابعة فمرتبطة بالمرحلة الخامسة والشكل ادناه يوضح مكونات حقيبة التدريب الالكتروني.



الشكل رقم (5): مكونات حقيبة التدريب الالكتروني

المصدر: من اعداد الباحثان

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

خلصت الدراسة الى جملة من الاستنتاجات يمكن استعراضها على النحو الآتي:

- ❖ امتلاك المتدربين القدرة على الوصول السريع الى البرامج التدريبية الإلكترونية من أي مكان وزمان.
- ❖ ان التدريب الإلكتروني من شأنه تسهيل عملية التدفق المعرفي من خلال الوصول السريع للمعرفة وانعكاس ذلك على الكفاءة وعملية الابداع.
- ❖ تبني المنظمة المبحوثة للأنموذج المقترح ودعمه وتطويره سيكسبه ميزة تنافسية من استخدام الطرق الحديثة في التدريب.
- ❖ تتنقر العديد من المراكز التدريبية في القطر بصورة عامة وفي مدينة الموصل بصورة خاصة الى دمج العملية التدريبية بتقانة المعلومات والاتصالات.
- ❖ اسهام التدريب الإلكتروني بتطوير رأس المال البشري ورفع كفاءته من خلال استخدام الافراد المتدربين للأجهزة والمعدات والبرمجيات والاتصالات.
- ❖ تقليص الوقت والجهد والمال اللازم للوصول الى المحتوى التدريبي.
- ❖ امتياز الانموذج المقترح بالبساطة وعدم التعقيد.
- ❖ امتلاك المنظمة المبحوثة للمرتكزات والمقومات الاساسية اللازمة لتبني فكرة التدريب الإلكتروني.

التوصيات

- ❖ تعميم هذه التجربة على كافة المراكز التدريبية للاستفادة منها.
- ❖ تحفيز وتشجيع المدربين على المشاركة في تصميم وتطوير البرامج التدريبية الإلكترونية للاستفادة من تجاربهم في هذا المجال.
- ❖ دعم وتشجيع وتمويل الأفكار الإبداعية المتعلقة بتطوير المحتوى العلمي للدورات التدريبية والتي تقدم بواسطة التدريب الإلكتروني.
- ❖ إعادة النظر في طرق التدريب التقليدية وقياس مدى فاعليتها في الوقت الراهن نظراً لمتغيرات الزمان والمكان والتحول الى التدريب الإلكتروني.
- ❖ إجراء دراسات ميدانية في هذا المجال نظراً لحدثة هذه التجربة في التدريب الإلكتروني.
- ❖ بناء نظام تدريب الكتروني متكامل من كل جوانبه ونواحيه.

المصادر

1. الإدارة العامة للتدريب والابتعاث، (2008)، "التدريب الإلكتروني أنموذج جديد للتأهيل والتدريب والتطوير"، المملكة العربية السعودية.
2. بسام عبد الرحمن يوسف، (2005)، "أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز: دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة الموصل"، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
3. الجميل، ريم سعد، (2005)، "العلاقة بين أسلوب فرق العمل ورأس المال الفكري وأثرها في فاعلية فرق العمل: دراسة لآراء عينة من أساتذة المراكز البحثية والمكاتب الاستشارية وعدد من كليات جامعة الموصل"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
4. حسين، هيثم أحمد 2005، "اقتصاد المعرفة وأثره على الممارسات المحاسبية وتدقيق الحسابات"، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن.
5. حنا، رشا دريد، (2011)، "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطبيقات تدفق المعرفة نموذج برمجي لعدد من مجالات جامعة الموصل"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
6. دليل كلية الإدارة والاقتصاد، 2012، جامعة الموصل.
7. الطالباني، خولة عبد الحميد محمد، (2005)، اثر رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي: دراسة تحليلية في جامعة بابل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
8. كغو، زينة منير، (2009)، "نموذج مقترح للتدريب الإلكتروني في المركز الوطني للاستشارات والتطوير الإداري في الموصل"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
9. مركز التدريب الإلكتروني ومصادر التدريب، 2010، الامارات العربية المتحدة، <http://www.elearning.edu.sa>
10. الموسوي، علي بن حسين، 2010، التدريب الإلكتروني وتطبيقاته في تطوير الموارد البشرية في قطاع التعليم في دول الخليج العربي، مجلة جامعة الملك سعود.
11. النعمة، معتصم هود محمد صالح، (2006)، دور مكونات رأس المال الفكري في إمكانية إقامة مرتكزات التصنيع الرشيق: دراسة في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
12. Bardach, K. C. (1997). Patterns and trends in executive education. Selections, 14(1), 18-25.
13. Bassi, Lauri, (1997), Harnssing the Power of Intellectual Capital Training and Development, 51, (12) Dec.
14. Bontis, Nick, (2004). National Intellectual Capital Index. A United nations initiative for the Arab region, "Journal of Intellectual Capital", Vol. 5, No 1, s.
15. Drucker, P., (1999), Knowledge - worker productivity: The Biggest Challenge, California Management Review, Vol. 41, No. 2.
16. Felder, Richard M and Henriques, Eunice R., (1995), Learning and Teaching Styles In Foreign and Second Language Education, Foreign Language Annals, 28, No. 1.
17. Hofmann, Jan, (2008), How Intellectual Capital creat's value, Deutsche Bank Research, Germany. www.ivsl.org
18. Ldpride, (2008), "An Introduction to Understanding Learning Styles", Ldpride.net.

19. Ramayah, T., Ahmad, N. H., & Hong, T. S. (2012). An Assessment of E-training Effectiveness in Multinational Companies in Malaysia. *Educational Technology & Society*, 15(2).
20. Reid, J., (1998), Intellectual capital , *Business Quarterly*.6
21. Ryther, Jane, (2011), " Memorization Techniques", The Parrot, American River College, America.
22. Stewart, T.A.,(1999),Intellectual Capital: The New Wealth of Organization ,Doubleday – Currency, New York.
23. Urdan, Trace A. and Weggen, Cornelia C., (2000), e-Learning, WR Hambrecht + Co.



رأس المال الفكري ركيزة التحول نحو الاقتصاد المعرفي

ا.د هاشم مرزوك الشمري
جامعة كربلاء
العراق

م.د نادية صالح مهدي الوائلي
جامعة كربلاء
العراق

المخلص:

اهمية المتغيرات المتعلقة بالموارد البشرية لاقتصاديات المعرفة امر يقرّ به الجميع . ألا ان من المؤشرات المعروفة جداً لدراسة هذا البعد من اقتصاد والمعرفة ما تزال قليلة وذلك يعود من جهة الى نقص الاعمال في هذا المجال ومن وجهة اخرى الى صعوبة قياس كفاءات الافراد مباشرة ، فالحقيقة التي يجب ان لا تخفى على احد هي ان الاستثمار عالي العوائد في الموارد البشرية وخصوصاً في وقتنا الحالي هو استثمار عالي العوائد اذا ما قورن باي من المجالات الاخرى في المجتمع . لذلك تعتبر هذه المؤشرات مهمة جداً . إن لمؤشرات الموارد البشرية مصادر رئيسية على قدر كبير من الاهمية وهي بيانات التعليم والتدريب ومخزون رأس المال والاستثمارات في رأس المال البشري . وقد حاول الباحثان تسليط الضوء على التحول نحو الاقتصاد المعرفي بالاعتماد على رأس المال الفكري لمنظمات الاعمال .. وقد توصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات والتوصيات ابرزها :
ضرورة الإسهام في عمليات الانفاق على البحث والتطوير ، (Research and Development) بشكل كبير في رفع القدرة الاقتصادية لمنظمات الاعمال والمساهمة بشكل ايجابي في تعزيز أطر معرفية لبناء الاقتصاد المعرفي في الوطن العربي .

المقدمة ..

في ظل التغيرات الكبيرة والمتسارعة في الاقتصاد العالمي ، الناجمة عن دخول تكنولوجيا المعلومات في كل ركن من أركان الاقتصاد الذي أصبح عنصراً لا يمكن الاستغناء عنه ، أصبحت تكنولوجيا المعلومات حجر الزاوية الذي يركز عليه الاقتصاد ، وقد لعبت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً أساسياً في التوجه نحو ما يسمى بالاقتصاد المعرفي ، الذي ارتكز على تكنولوجيا المعلومات في نجاحه ، والذي أحدث تغيرات كبيرة في الواقع الاقتصادي فقد أحدث تغيرات في حجم الإنتاج وسرعة وتيرة النمو إضافة إلى الاعتماد الكبير على الاستثمار في رأس المال البشري وأيضاً ارتكازه على منظومة البحث والتطوير التي تعد شريان الحياة لهذا الاقتصاد ، إضافة إلى فتح آفاق جديدة للتجارة وتعامل الحكومة مع مواطنيها من خلال أحدث الوسائل التكنولوجية التي اختصرت الوقت والجهد وقللت من الكلفة.

وسوف نتناول في هذا البحث عدداً من هذه المؤشرات التي يشتمل عليها اقتصاد المعرفة بغية إضفاء صورة أوضح لهذا الاقتصاد وإمكانية الإلمام بأهم مؤشرات التي تتعلق بشكل مباشر برأس المال البشري باعتباره العنصر الأكثر أهمية في نمو وتطور الاقتصاد .

مشكلة البحث ..

تكمن مشكلة البحث في عددهم التساؤلات المتعلقة بماهية الاقتصاد المعرفي ومدى ارتباطه بالتغيرات التكنولوجية الحديثة ، فضلاً عن تبيان مدى توفر امكانيات بلوغه في عدد من البلدان المتقدمة والنامية .

فرضية البحث ..

يرتبط الاقتصاد المعرفي برأس المال الفكري ارتباطاً وثيقاً ، وان ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفرت للبلدان المتقدمة والنامية امكانيات وفرص غير مسبوقه لبناء هذا الاقتصاد .

هدف الدراسة ..

تسعى الدراسة الى تحقيق الهدف التالي التعريف بالاقتصاد المعرفي وتحديد مؤشرات ومتطلباته لغرض ارساء اطار عام ملم قدر الامكان بالجوانب التي يتضمنها هذا الاقتصاد .

منهجية البحث ..

كون الدراسة تهدف الى الكشف عن حقيقه معينة تتمثل في توصيف ظاهرة اقتصادية جديدة هي الاقتصاد المعرفي وتحديد مؤشرات ، فقد تم استخدام المنهج الوصفي - التحليلي لانه المنهج الاكث انسجاما مع هذا الهدف .

المبحث الأول .. الاقتصاد المعرفي

إن التغيرات التي شهدها العالم خلال العقدين الأخيرين من القرن العشرين كانت تغيرات هائلة تفوق بكثير ما شهده العالم من تغيرات خلال القرون السابقة جميعها ، و كان لهذه التغيرات اثر كبير على تطور المجتمعات الإنسانية (1) ، ولقد ارتبط النظام العالمي بشكل كبير بمستوى التكنولوجيا السائدة ، فبعد الثورة الصناعية الأولى التي بدأت في إنكلترا التي استندت إلى المخترعات العلمية ، تلتها الثورة الصناعية الثانية بعد الحرب العالمية الثانية التي استندت إلى التقدم التكنولوجي الذي حصل أثناءها اكتشاف أسرار النواة واختراع الأسلحة النووية ، التي وجدت قاعدتها في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان ، وتقوم هذه الثورة على التطور الكبير في المعلومات والتكنولوجيا ، وتتميز بأنها تقوم على الاستثمار الأساسي في مجال البحوث العلمية المكثفة ، وهذا ما أدى إلى اقتران الاقتصاد الجديد بالمعلومات أو المعرفة والتكنولوجيا ، وفي هذا المبحث سوف نتناول مفهوم اقتصاد المعرفة ونشأته وسمات هذا الاقتصاد إضافة إلى عناصر قيامه ومستلزمات استمراره ونجاحه.

اولا .. مفهوم اقتصاد المعرفة ...

لقد وردت العديد من الآراء التي تناولت مفهوم اقتصاد المعرفة فمنها من يرى بأنه الاقتصاد الذي يدور حول الحصول على المعرفة، والمشاركة فيها، واستخدامها، وتوظيفها، وابتكارها، بهدف تحسين نوعية الحياة بمجالاتها كافة، من خلال تطبيقات تكنولوجية متطورة ، واستخدام العقل البشري ك رأس للمال، وتوظيف البحث العلمي (2) .

والبعض الآخر يرى أن الاقتصاد المعرفي هو إحداه مجموعة من التغييرات الاستراتيجية في طبيعة المحيط الاقتصادي وتنظيمه ليصبح أكثر استجابة وانسجاماً مع تحديات العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعالمية المعرفة ، والتنمية المستدامة بمفهومها الشمولي التكاملية، فالمجتمع المبني على امتلاك زمام المعرفة وعلى المساهمة في خلقها وتعميقها وتطوير فروعها المختلفة، يكون مؤهلاً أكثر من غيره للسير في ركب التقدم ودخول عالم العولمة من أوسع أبوابها، على كافة الصعد - الاقتصادية والعلمية والثقافية والاجتماعية والسياسية.. الخ(1) .
و يعرفه بعض الاقتصاديين على انه الاقتصاد الذي يقوم على أساس إنتاج هذه المعرفة واستخدام نتائجها و ثمارها وإنجازاتها، أو بالأحرى استهلاكها "بالمعنى الاقتصادي لمفهوم الاستهلاك". وبذلك تشكل المعرفة بمفهومها الحديث جزءاً أساسياً من ثروة المجتمع المتطور ومن رفاهيته الاجتماعية (2).

وهناك تعريف يقرن اقتصاد المعرفة باقتصاد المنتجات الذكية*أي إن هذه المنتجات هي بعض ملامح اقتصاد المعرفة، القائم على تكتل المعلومات وتراكمها في جهاز الكمبيوتر الذي يقوم بدوره بتحليلها وتنسيقها ليتعاطى مع أحداث الواقع بما يتناسب معها، تماماً كما يتعاطى معها الإنسان الراشد (3) .

وهناك تعريف آخر يقرن اقتصاد المعرفة بالمعلومات والأفكار التي تعد المفتاح لهذا الاقتصاد فتكنولوجيا المعلومات هي العنصر المحرك وعنصر الاستثمار الذي يجب إن ينهض ويستمر للحفاظ على التطورات الهائلة التي حدثت في الاقتصاد العالمي واستمرارها (4) .

ويختلف اقتصاد المعرفة عن الاقتصاديات الأخرى في عدد من الأوجه المهمة مثل:

1- لا يمكن نقل ملكية المعرفة من طرف إلى طرف آخر على عكس عناصر الإنتاج الأخرى .
2- يتسم اقتصاد المعرفة بأنه اقتصاد وفرة أكثر من كونه اقتصاد ندرة ، فعلى عكس أغلب الموارد التي تنضب من جراء الاستهلاك ، تزداد المعرفة في الواقع بالممارسة والاستخدام وتنتشر بالمشاركة .

3- يسمح استخدام التقانة الملائمة بخلق أسواق ومنشآت افتراضية تلغي قيود الزمان والمكان من خلال التجارة الإلكترونية التي توفر كثيراً من المزايا من مثل تخفيض التكلفة ورفع الكفاءة والسرعة في إنجاز المعاملات على مدار الساعة وعلى نطاق العالم . ونتيجة لذلك ، ينصب التركيز أولاً على تطوير الأسواق والشراكة والتحالف الاستراتيجي مع أطراف خارجية قبل التركيز على تطوير المنتجات.

4- يصعب في اقتصاد المعرفة تطبيق القوانين والقيود والضرائب على أساس قومي بحث ، فطالما أن المعرفة متاحة في أي مكان من المعمورة وأنها باتت تشكل عنصر الإنتاج الأساس ، فإن ذلك يعني أن هنالك اقتصادا عالميا يهيمن على الاقتصاد الوطني .

إن تطور مفهوم اقتصاد المعرفة هو انعكاس لمفهوم أكبر في المجتمعات الإنسانية، فهو بذلك يعيد رسم أبعاد التعليم والتدريب في جميع المراحل، فالناس جميعاً سيصبحون متدربين أو متعلمين تبعاً للسلعة التي سيتعاملون معها، وعليه فلا بد من طرح مفاهيم جديدة للتدريب وأساليب متطورة للتعليم، وإن لم تكن مواضع التعليم هذه مباشرة ، ولكن يكفي أنها تعلم الناس كيف يتعلمون وكيف يكون التدريب والتطوير الذاتي جزءاً مهماً من حياتهم اليومية . وما مفهوم التعليم الإلكتروني إلا بداية لهذا التحول في المفاهيم القديمة للتعليم فاليوم يمكن للموظف أو ربة البيت الحصول على شهادة جامعية أو دورة تدريبية من خلال الجامعات الإلكترونية التي تطرح برامجها ودوراتها على شبكة الإنترنت

مما سبق يمكن أن نصل إلى إن اقتصاد المعرفة هو الاقتصاد القائم بصورة أساسية على عنصر المعرفة مستخدماً العقل البشري بتوظيف وسائل البحث والتطوير والموارد الاقتصادية المتاحة باستخدام الكوادر المؤهلة والقادرة على استيعاب جميع المتغيرات التي تطرأ على مجمل النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

ثانياً .. نشأة الاقتصاد المعرفي.....

لو تتبعنا أصل نشأة اقتصاد المعرفة نجد ان جذوره عميقة ففي كتاب الله الكريم نجد في الآية الكريمة (**قل هل يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون**)⁽¹⁾ تركيز على جانب المعرفة او الإدراك وهناك تفرقة بين الشخص المدرك والعقل والملم بالأمور وبين الذي لا يعلم ولا يدرك شيئاً وفي نفس الآية الكريمة (**أولوا الألباب**) وهم أصحاب العقول والفهم ومن هنا نجد ان التركيز على أمرين المعرفة والعقل البشري المدرك لإنتاج المعرفة وهو صميم دراستنا فكما نعلم ان الآيات القرآنية الكريمة في مواضع نزلها كانت لا تشتمل على الجانب الديني فقط وإنما تشمل جميع جوانب الحياة بما فيها الجانب الاقتصادي فالإنسان الذي يستخدم ما منحه الله من هبة (العقل) ويستثمرها من أجل بناء المجتمع بجميع جوانبه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية فانه في النهاية سوف يصل إلى ما وصلت إليه نتاجات العقول العاملة التي كان من ثمارها الثورة الصناعية والثورة المعلوماتية التي يجني ثمارها العالم الآن ، فقد شهدت دول أوروبا الغربية فرنسا و إنكلترا و ألمانيا خلال القرنين الثامن عشر و التاسع عشر نشأة الثورة الصناعية التي ارتكزت على تحولات علمية وتقنية عميقة برزت بصورة خاصة في الصناعة والمواصلات وقد بدأت بوادرها منذ القرن السادس عشر و توضحت معالمها خلال القرنين الثامن عشر والتاسع عشر، كـان انطلاقها من إنكلترا لتنتشر في بقية دول أوروبا الغربية وكانت الانطلاقة الفعلية للثورة الصناعية مع اختراع الآلة البخارية على يد (جيمس واط) سنة 1769 العامل في جامعة كلاسكو الإنكليزية ، و استخدمت الآلة البخارية بعد ذلك في ضخ المياه من مناجم الفحم الحجري و في صناعة التعدين ولدفع وسائل النقل البري و البحري.

وانتشر استعمال الآلة البخارية خارج بريطانيا العظمى ليشمل كل من فرنسا وألمانيا وتم استغلال المحرك البخاري لتركيز النقل الحديدي كنمت جديد في النقل البري ، حيث تم استخدام أول خط للنقل الحديدي في العالم سنة 1830 للربط بين مدينتي ليفربول ومنشستر بإنكلترا . ومنها انتشرت السكك الحديدية لتشمل ألمانيا و فرنسا⁽¹⁾

فساهمت في إحداث ثورة اقتصادية بتنشيط التجارة و فك عزلة الأرياف و كان بروز أول سفينة بخارية سنة 1822 لتبحر بين إنكلترا وفرنسا ، دافعا لتنشيط النقل البحري وتسهيل الربط بين المدن و القرى . وبرزت الطاقة الكهربائية في الطور الثاني للثورة الصناعية ، إذ تم صنع أول مولد كهربائي على يد البلجيكي (كرام) سنة 1869 ، وتم بناء أول سد لتوليد الطاقة الكهربائية سنة 1870 ، و اختراع أول محرك كهربائي سنة 1882 وتم نقل هذه الطاقة عبر الأسلاك مما ساعد في انتشار استخدامها وأسهمت النهضة الفكرية في أوروبا في دفع الاختراعات و بروز الثورة الصناعية التي كان لها الأثر العميق في الحياة الاقتصادية والاجتماعية لقد وضعت الثورة الصناعية أسس التقدم التكنولوجي والبحث العلمي، إلا أن ثورة المعلومات حققت قفزة نوعية حولت المعرفة بحد ذاتها إلى مورد أساسي من الموارد الاقتصادية وإلى قوة حقيقية في الإدارة، ولا عجب أن تقاس القوة السياسية والاقتصادية اليوم لإحدى الدول بمقدار مساهمتها في الاكتشافات التكنولوجية الحديثة، وليس فقط بقوة الجيش أو بعدد السكان أو بعوامل أخرى⁽²⁾

ومن المعروف أن الاقتصاديين اليوم، يعملون على إدخال عامل المعرفة بشكل مباشر وواضح في نظريات التنمية مثل (نظرية النمو الجديدة)، فالعلاقة بين التنمية وبين توليد المعلومات واستخدامها أصبحت واضحة، وتدل الإحصاءات على أن أكثر من 50% من الناتج الإجمالي في الدول المتقدمة مبني على المعرفة، وهكذا أصبح الاستثمار في مجال المعلومات والتكنولوجيا أحد عوامل الإنتاج، فهو يزيد في الإنتاجية، كما يزيد في فرص العمل، وتدل وثيقة بعنوان (فرنسا في مجتمع المعلومات)، منشورة على موقع رئاسة الوزراء في فرنسا، أن النمو في قطاع المعلومات في أوروبا يبلغ (30%)، أي ما يعادل خمسة أضعاف نمو الاقتصاد العام في أوروبا البالغ (6%) عام 2000⁽¹⁾ .

فقد نشأ الاقتصاد المرتكز على المعرفة مع إدراك الدور النامي لإنتاج وتوزيع واستخدام المعارف في سير أعمال الشركات والاقتصاديات، ليست كمية المعارف المتداولة وحدها التي تتطور وتتكثف ولكن كذلك العلاقات بين العناصر في ديناميكية توليد المعارف واستغلالها وتوزيعها، من البديهي أن الفكرة القائلة بأن المعرفة تلعب دوراً جوهرياً في الاقتصاد ليست جديدة، إلا أن أنماط إنتاج المعارف ونشرها تتطور مع الوقت⁽²⁾ .

وقد يحدث أحياناً خلط بين مصطلح المعرفة ومصطلح المعلومات إلا انه يوجد فرق كبير بين الاثنين فالمعرفة تختلف عن المعلومات لأنها تستلزم وجود قدرة على التعلم وهي لا تتكون فقط من معلومات ذات طابع عام بل كذلك من دراية ومهارات مترسخة لدى الأفراد والمنظمات التي لا يمكن عزلها بسهولة عن محيطها. فيبدو لنا بالتالي توليد المعارف الجديدة وكأنه عملية تعلم⁽³⁾ ، بينما المعلومات في مفهومها التقليدي ، مجموعة من المعطيات أو البيانات الكيفية أو الكمية كالكلمات والنصوص الشفوية أو المكتوبة والأرقام والإحصائيات وإخبار الصحافة وغيرها ، إما في الفلسفة الحديثة والمعاصرة فان هناك رأياً يذهب إلى إن المعلومات شيء متسام ، خارق فوق العادة ، وهي ظاهرة ذاتية⁽⁴⁾

وفي بداية التسعينات برزت مقاربات مفادها أن الاقتصاديات المرتكزة على المعرفة تتكون من ظاهرة مزدوجة تتمثل الظاهرة الأولى في نزعة طويلة مرتبطة بزيادة الموارد المخصصة لإنتاج المعارف ونقلها (تعليم، تدريب، أبحاث وتنمية، تنسيق اقتصادي) والظاهرة الثانية تتمثل في حدث تكنولوجي هام جداً وهو بروز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة للذين يتميزان بنمط جديد لسير العمل الاقتصادي وهو انخفاض

تكاليف الترميز، ونشر المعارف وامتلاكها وزيادة التأثيرات الخارجية للمعرفة وقد أدت هذه الظاهرة إلى ظهور الاقتصاديات المرتكزة على المعرفة، أي انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، التي عززت ازدهار النشاطات المكثفة في مجال المعرفة من خلال تأثيراتها الرئيسية الثلاثة في الاقتصاد⁽¹⁾.

- 1- تسهم هذه التكنولوجيا الجديدة بتحصيل أرباح مهمة في الإنتاجية في مجال معالجة المعارف المرمرّة وتخزينها وتبادلها وهذه الأرباح شجعت العديد من الدول لتبني خطط وإستراتيجيات لغرض ضمان نجاح عملية الإفادة من هذه التكنولوجيا .
- 2- إنها تعزّز توليد نشاطات جديدة كوسائل الإعلام المتعدّدة، والتجارة الإلكترونية والبرمجيات وكذلك تشجيع قيام الحكومات الالكترونية و تعمل هذه النشاطات بشكل كبير على تقليل الروتين السائد وزيادة فعالية النشاط الاقتصادي من خلال تسهيل العمليات التجارية وتسهيل المهام الملقة على عاتق الحكومة والمواطن في أن واحد.
- 3- إنها تحثّ على اعتماد نماذج تنظيمية جديدة مرتكزة على الاستغلال الأفضل للمعلومات (من حيث التوزيع والنشر) تساعد على زيادة⁽²⁾ وفعالية التكنولوجيا المستخدمة من خلال استخدام أحدث التقنيات لمعالجة البيانات

ثالثا .. سمات الاقتصاد المعرفي.....

هناك مجموعة من السمات التي يتميز بها الاقتصاد المعرفي التي أصبحت ألسمة الغالبة للاقتصاديات التي دخلت في طور التحرر من القيود القديمة والدخول في عصر الانترنت وعصر التجارة الإلكترونية والبنوك الإلكترونية التي يمكن إجمالها بالآتي⁽¹⁾ :

- 1- الاعتماد بصورة أساسية على الاستثمار في الموارد البشرية باعتبارها رأس المال الفكري والمعرفي الذي يميز الاقتصاد المعرفي بما فيها من استخدام واسع للبحوث والدراسات التطبيقية التي يقوم بها خبراء ذووا كفاءات هائلة .
- 2- الاعتماد على القوى العاملة المؤهلة والمتخصصة والمدرّبة على التقنيات الجديدة حيث أشارت الدراسات الحديثة للاقتصاديات المتقدمة أن قطاع المعلومات هو المصدر الرئيسي للدخل القومي . هذا التحول إلى العمل في حقل المعلومات يستتبعه فكرة العمل عن بعد (إلى الاتصال الكترونيا بمكتب رئيسي) وهو ما يؤدي إلى ظهور طبقة أو فئة مهنية جديدة لها وزنها هي فئة "العاملون في المعلومات" (**Information Workers**) إذ إن خلق الوظائف وفقدانها ومحتوى العمل ونوعيته وموقع العمل وطبيعة عقد الاستخدام والمهارات المطلوبة وبأي ظروف يمكن الحصول عليها وتنظيم العمل وأداء فعالية منظمات العمال وأصحاب العمل جميع تلك العوامل تتأثر بحقبة العولمة الرقمية التي بدأت ترى النور ، فالعمال الذين يملكون المعرفة و يبتكرون الأفكار وينقلونها إلكترونيا على شكل منتجات غير ملموسة او غير مادية يتميزون بميزة خاصة في الاقتصاد المعتمد على الشبكات المعلوماتية وعبر الانترنت أو أية تكنولوجيا أخرى تتعلق بالشبكات المعلوماتية يمكنهم النفاذ في أي وقت إلى كميات غير محدودة من المعلومات التي تشكل المواد الأولية لخلق المعرفة⁽²⁾

وينقسم هؤلاء إلى أربع فئات فرعية⁽¹⁾ :

أ- منتجي المعلومات (منشئي المعلومات وجامعيها) .

ب- مجهزي المعلومات (يستقبلون المعلومات ويستخدمونها) .

ج-- موزعي المعلومات (ينقلون المعلومات من المنشأ إلى المتلقي) .

د-- بيئة المعلومات (تقوم على التكنولوجيا للأنشطة المعلوماتية)

و يستوجب هذا الاهتمام الكبير من قبل الدول لزيادة إعداد العلماء والمهندسين والعاملين في مجال البحث والتطوير لغرض تدعيم الأساس التي يستوجب وجوده الاقتصاد المعرفي .

3- انتقال النشاط الاقتصادي من إنتاج وصناعة السلع إلى إنتاج وصناعة الخدمات المعرفية نتيجة لتقارب العديد من هذه الصناعات مثلا علوم الحاسوب والاتصالات وصناعة المحتوى وصناعة السمعي / البصري ، النشر وتسجيل الصوت والوسائط .

4- اعتماد التعلم والتدريب المستمرين، وإعادة التدريب أو ما يسمى بإعادة التأهيل والتأهيل المستمر التي تضمن للعاملين مستويات عالية من التدريب ومواكبة التطورات التي تحدث في ميادين المعرفة⁽²⁾.

5 - توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات توظيفا يتسم بالفعالية لما له من تأثير على مجريات الاقتصاد بشكل خاص والحياة الاجتماعية بشكل عام .

6- تفعيل عمليات البحث والتطوير كمحرك للتغيير والتنمية لما لهذه العمليات من صدى كبير في التأثير على خطى التقدم في مجالات المعرفة والبحث عن طرق جديدة وبديلة لسير العمليات الاقتصادية وقد اتضح ذلك في اقتصاديات الدول المتقدمة، كذلك زيادة حجم الإنفاق على البحث والتطوير لما له من أهمية كبرى في سير عملية التطور والتقدم داخل البلد كذلك لابد من وجود منظومة بحث وتطوير فعالة داخل البلد .

7- ارتفاع الدخل لصناع المعرفة كلما ارتفعت وتنوعت مؤهلاتهم وخبراتهم وكفاءاتهم وهذا ما يدفع العديد من أصحاب الكفاءات والخبرات إلى العمل بشكل مستمر من أجل تطوير امكاناتهم ما ينعكس بالنهاية على مدخلاتهم فعلى سبيل المثال باعت شركة أمازون مئات الآلاف من الكتب عبر الانترنت بما يقارب 16 مليون دولار عام 1996 وبما يقارب 148 مليون دولار عام 1997 وبما يساوي 250 مليون دولار عام 1998⁽¹⁾.

رابعا .. عناصر الاقتصاد المعرفي.....

للاقتصاد المعرفي عدة عناصر تدعمه وتثبت وجوده كالاقتصاد قوي وتسهم بوجودها في أي اقتصاد بأن تضعه ضمن تصنيف الاقتصاديات المتقدمة والتي يمكن إجمالها بالآتي⁽¹⁾ :

1- بنية تحتية مجتمعية داعمة تتمثل بالكوادر المدربة ذات المستوى العالي من التأهيل التي بمقتضى وجودها تعتبر بمثابة الدعامة القوية للاقتصاد المعرفي.

2- الربط الواسع ذو الحزمة العريضة والمقصود به إن يكون مجال استخدام الانترنت يشمل شرائح واسعة من السكان وهنا تجدر الإشارة إلى إن العامل الأساسي للنفذ إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو خطوط الهاتف وهي نادرة نسبياً وتتركز بكثافة في البلدان الغنية اوبين الفئات الأكثر ثراء من سكان البلدان الفقيرة بالإضافة إلى تكلفة أجهزة الكمبيوتر ونجد حوالى خط هاتف واحد لكل شخصين في الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوربي بينما نجد في إفريقيا التي تضم (739) مليون نسمة حوالى (14) مليون خط هاتف، أي بمعدل (53) شخصاً لكل خط هاتف ورغم التسارع المذهل لاستخدام جهاز الكمبيوتر والنفذ إلى الانترنت في مناطق كثيرة من العالم إلا إن أكثر من (5%) من سكان العالم يستخدمون الانترنت و (88%) منهم يعيشون في البلدان الصناعية وتضم الولايات المتحدة الأمريكية وكندا وحدها (57%) من مستخدمي الانترنت في العالم مقابل (1%) فقط لمنطقتي إفريقيا والشرق الأوسط مجتمعتين .

3- مجتمع متعلم، وهذا يستوجب التركيز على مستوى التعليم والعمل على تدعيم التأهيل والتعليم المستمر وإقامة المراكز والمعاهد المؤهلة للنهوض بمستوى الكوادر الموجودة وزيادة الخبرة لدى الطلبة المتخرجين من أجل ضمان جيل من العاملين من ذوي الخبرات العالية التي تنهض بالاقتصاد في ظل التغيرات التكنولوجية المتلاحقة.

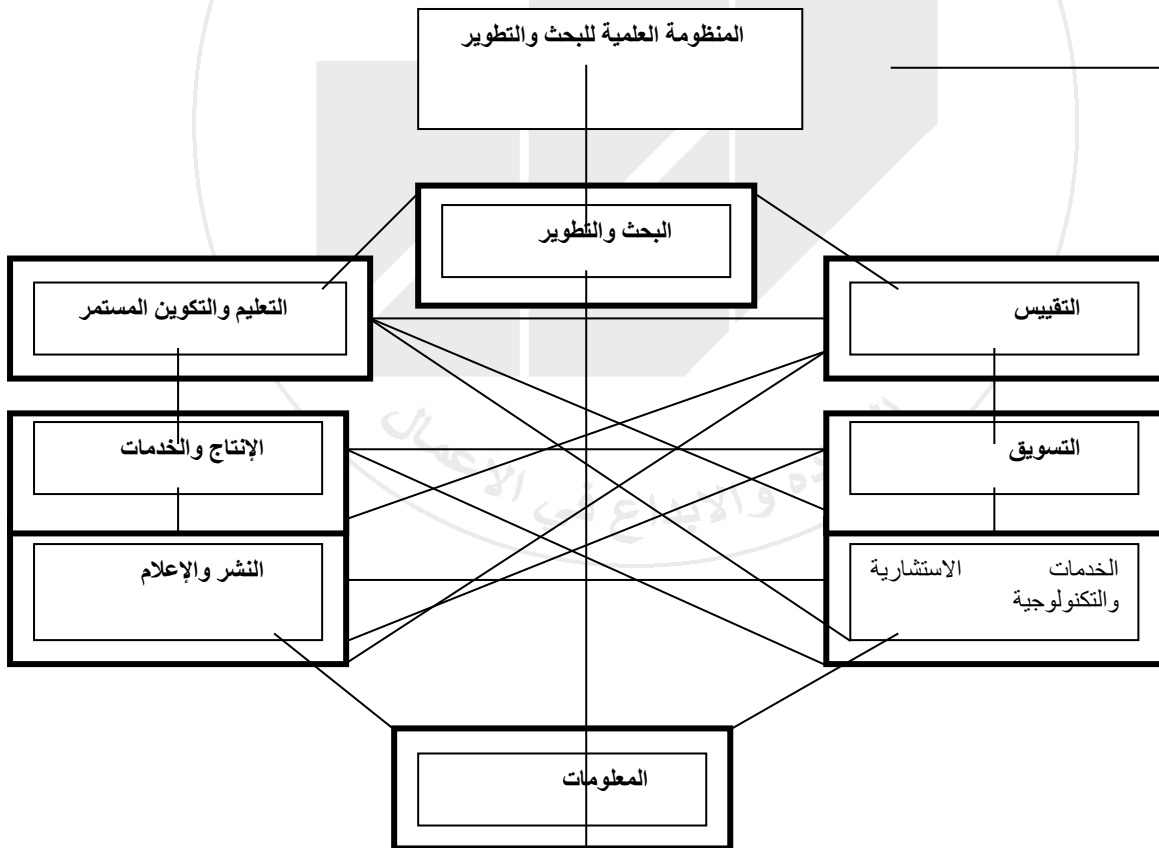
4- عمال وصناع معرفة لديهم معرفة و قدرة على التساؤل واستيعاب التكنولوجيا الحديثة بكل تفاصيلها، أي الربط بين البنية المجتمعية الداعمة والمجتمع المتعلم للحصول على أفضل نتيجة ممكنة من العمال المهرة من ذوي الإمكانيات والقدرات الهائلة حيث بلغت نسبة اليد العاملة في قطاع المعلومات بالولايات المتحدة الأمريكية نسبة (66%) من إجمالي قوة العمل عام 2003 بعد إن كانت لا تتعدى 19% عام 1920 و(50%) في منتصف السبعينات(1) ، وهذا يدل على أهمية التركيز على هذا الجانب وعدم إهماله لما له من أهمية واضحة وجليّة في نهوض الاقتصاد .

5- الوصول إلى الإنترنت أي وجود خدمة الانترنت التي تتيح المجال من خلال الخدمات التي تقدمها للعاملين عليها من سرعة الحصول على المعلومات وكم المعلومات الهائل الذي يمكن إن توفره كذلك القيام بالإعمال سواء كانت صفقات تجارية أو عقد الاجتماعات عبر الشبكة باستخدام برامج معينة تسهم في اختصار الوقت والجهد(المانجر أو الجات)* .

6- منظومة بحث وتطوير وعلم وتكنولوجيا للإبداع والابتكار ((Innovation فاعلة وهذه المنظومة هي التي ترتقي بالاقتصاد من خلال ما تقدمه من معطيات علمية تحتل دور الريادة في رفع المستوى الاقتصادي والمعرفي في إن واحد حيث إن لكل دولة منظومة للعلم والتكنولوجيا ولا بد من إيجاد إطار لهذه المنظومة بفعل العلاقات والروابط بين مكونات المنظومة الوطنية والعالمية ، وهذا الإطار يتمثل بالسياسة الوطنية للعلم والتكنولوجيا. (2) كما هو في الشكل (1) .

شكل (1)

منظومة البحث والتطوير



يتضح من الشكل السابق إن منظومة البحث والتطوير الفعالة تتكون من عدة عناصر مهمة وضرورية ومكملة لبعضها البعض ، فالبحث والتطوير يتطلب تعليماً مستمراً ويحتاج إلى جهاز تقييم يتكون من كادر عالي المهارة ، وكذلك فإن الإنتاج والخدمات تتطلب تسويقاً على درجة عالية من الكفاءة وهذا بدوره يحتاج إلى دعاية ونشر وهذا ما توفره الكوادر الاستشارية التي تقدم الخدمات الاستشارية والتكنولوجية وبطبيعة الحال فإن كل تلك العناصر يجب إن تكون على قدر كبير من المعلومات بالأمور والإجراءات الكفيلة بنجاح منظومة البحث والتطوير

خامساً .. مستلزمات اقتصاد المعرفة.....

لكي يستمر عطاء الاقتصاد الجديد ويستمر بالنهوض هناك مجموعة من المستلزمات التي يجب توفرها و أبرزها (1) :

1- من أول المستلزمات التي لها أهمية كبيرة هي إعادة هيكلة الإنفاق العام وترشيده وإجراء زيادة حاسمة في الإنفاق المخصص لتعزيز المعرفة. ابتداء من المدرسة الابتدائية وصولاً إلى التعليم الجامعي، مع توجيه اهتمام مركز للبحث العلمي فمن خلال الإنفاق يمكن إقامة المراكز الخاصة بالبحث والتطوير ورفع مستوى الإنتاج وجعله يضاهي المواصفات العالمية إضافة إلى أن الربط بين الجامعات ومراكز البحث يؤدي إلى نتائج مثمرة مع الارتقاء بالمستوى العلمي والبحثي للطلبة وتخريج أجيال ذات مهارات وقدرة على استيعاب التغيرات الحديثة في مجمل الاقتصاد . وتجدر الإشارة هنا إلى أن إنفاق الولايات المتحدة في ميدان البحث العلمي والابتكارات يزيد على إنفاق الدول المتقدمة الأخرى مجتمعة، مما يسهم في جعل الاقتصاد الأمريكي الأكثر تطوراً ودينامية في العالم (بلغ إنفاق الدول الغربية في هذا المجال (360) مليار دولار عام 2000، كانت حصة الولايات المتحدة منها 180 ملياراً)

2- العمل على خلق وتطوير رأس المال البشري بنوعية عالية. وعلى الدولة خلق المناخ المناسب للمعرفة. فالمعرفة اليوم ليست (ترقاً فكرياً). بل أصبحت أهم عنصر من عناصر الإنتاج.

3- إدراك المستثمرين والشركات أهمية اقتصاد المعرفة. والملاحظ أن الشركات العالمية الكبرى (العابرة للقوميات خصوصاً) تسهم في تمويل جزء من تعليم العاملين لديها ورفع مستوى تدريبهم وكفاءتهم كما هو الحال في الشركات الأمريكية واليابانية والهند والصين، وتخصص جزءاً مهماً من استثماراتها للبحث العلمي والابتكار.. الخ (1).

من كل ما سبق يمكن إن نصل إلى نتيجة مفادها إن التغيرات التي طرأت على الاقتصاد العالمي التي طالت أدق تفاصيل الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية هي نتيجة لجهود كبيرة يجب أن يحذى حذوها من قبل الدول التي تسعى إلى تطوير اقتصادها ويجب عليها أن تتلاءم مع الوضع الجديد وتتخذ جميع التدابير من أجل التماشي مع ما يحدث في الواقع الاقتصادي وهذا الكلام موجه إلى الدول النامية بصورة عامة ومنها الدول العربية بصورة خاصة فكفاها وقوفاً كالمقترح ويجب إن تأخذ دورها لكي تكون في مصاف الدول التي تصارعت من أجل نيل مراتب عالية في الاقتصاد العالمي رغم جميع التحديات التي تواجهها فالتكنولوجيا الحديثة هي العصا السحرية التي تدير الاقتصاد في الوقت الحالي التي تذلل العديد من المعوقات والصعوبات التي يمكن إن يواجهها أي اقتصاد وإن الدول العربية زاهرة بالموارد البشرية المدربة والكفوءة ويجب إن تعمل على إعادة العقول المهاجرة التي وجدت إمامها الفرصة لإطلاق العنان إمام ابتكاراتها ووجدت من يصغي لها ويمدها بالموارد اللازمة والتجهيزات التي يفقر لها أي معهد أو مركز بحثي في الوطن العربي، فإذا ما توفرت هذه العناصر جميعاً وتوفرت معها مساندة الحكومات من حيث التمويل فإنه من الممكن جداً إن نلحق بركب الدول الحديثة التصنيع مثل الصين وسنغافورة وماليزيا أو مثل الهند التي استغلت العقول الموجودة لديها وتحدث العديد من الصعوبات لتصبح الآن من الدول التي تقف إمام القوة الاقتصادية الكبرى (الولايات المتحدة الأمريكية) وجهاً لوجه لتتنافس معها وبصورة أدق لتحل جزءاً من السوق العالمية لا يستهان بها وأصبحت الخبرات الهندية بمثابة مائة للبحر والجودة والدقة. من كل ذلك يجب إن تفيد الدول العربية وتستغل ثرواتها التي لا تعد ولا تحصى سواء الموارد المادية أو البشرية.

المبحث الثاني

مؤشرات الاقتصاد المعرفي المتعلقة برأس المال البشري ...

أهمية المتغيرات المتعلقة بالمصادر البشرية لاقتصاديات المعرفة أمر يُقرُّ به الجميع، إلا إن من المؤشرات المعروفة جداً لدراسة هذا البعد من اقتصاد المعرفة ما تزال قليلة وذلك يعود من جهة إلى نقص الأعمال في هذا المجال ومن جهة أخرى إلى صعوبة قياس كفاءات الأفراد مباشرة، فالحقيقة التي يجب إن لا تخفى على احد هي إن الاستثمار عالي العوائد في الموارد البشرية وخصوصاً في وقتنا الحالي هو استثمار عالي العوائد إذا ما قورن بأي من المجالات الأخرى في المجتمع، لذلك يعتبر هذه المؤشرات مهمة جداً، إن لمؤشرات الموارد البشرية مصادر رئيسية على قدر كبير من الأهمية وهي بيانات التعليم والتدريب ومخزون رأس المال والاستثمارات في رأس المال البشري (1).

1 - التعليم والتدريب...

تسمح المؤشرات القائمة على البيانات المتعلقة بالتعليم والتدريب، بتقييم المعارف والمهارات أو (الرأس المال البشري) المكتسبة خلال العملية الرسمية للتعليم، وتسمح هذه المؤشرات أيضاً بتقييم المخزون والاستثمار في رأس المال البشري. تُجمع إحصاءات التعليم على قاعدة دولية من قبل منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والأونيسكو وإدارة الإحصاء في المجموعة الأوروبية؛ وهي تتوافر عادة لبضعة أعوام ويعد هذا المؤشر على درجة عالية من الأهمية لما له من تأثير مباشر على ثورة التكنولوجيا والمعرفة (الشكل (2)) من حيث زيادة نسبة المتخصصين في مجالات المعرفة المختلفة وبالتالي زيادة الإنتاجية وإن النهج المتبع في الدول المتقدمة من أجل التعليم المستمر وزيادة عدد الدورات التي يلتحق بها الموظف تجعله مؤهلاً للعمل في خضم التغيرات التي طرأت على الاقتصاد بصورة عامة وعلى مهارات العاملين بصورة خاصة والخدمات الجديدة التي استحدثت بفعل التطور التكنولوجي الهائل (1).

وقد جاء مفهوم التعليم عن بعد كأحد الروافد الجديدة لدعم التعليم واستمراره لمن لم تتيح له الظروف إمكانية إكمال التعليم ويتم عن طريق الشبكة، ويعد التعلم عن بعد أحد الطموحات الواعدة للتعاون الأكبر بين برامج تعليم المكتبات وعلم المعلومات وإتاحة التوسع في استخدام التكنولوجيا دون تردد، وكان لظهور الجامعة المفتوحة البريطانية إلى الوجود عام 1963، إثر في سعي العديد من الدول المتقدمة والنامية إلى الاستفادة منها كنموذج تعليمي عن بعد، وقد احتدت بها بعض الدول مثل باكستان وإيران وتايلاند وفنزويلا ومصر من أجل إتاحة الفرصة لمن لم يستطيعوا مواصلة تعليمهم الجامعي ولتأكيد فلسفة الانفتاح التعليمي للراغبين في التعليم، ويعتمد هذا النوع من التعليم على برامج إذاعية وتلفازية إلى جانب الكتب الدراسية والأشرطة وترسل هذه المواد بالبريد أو عن طريق شبكة الانترنت (2).

شكل (2)

التعليم الذاتي المستمر وأثره على الاقتصاد المعرفي



الأردنية الهاشمية، شباط/ 2004، ص 19 .

من خلال الشكل السابق نلاحظ إن التعليم عملية مستمرة مدى الحياة، فمن خلاله نوجد منهجية لحل المشكلات واتخاذ القرارات، عوضاً عن تلقين المعلومات، كذلك فإن الربط الإلكتروني للحاسوب الشخصي في البيت يعني عملية انتقال جانب من عملية التعلم إلى المنزل، وإن الاقتصاد الجديد يتطلب التركيز في التعليم والتدريب على الصناعات المعرفية والخدمات الجديدة.

وكما اشرنا سابقاً فإن مؤشر التعليم والتدريب المستمر يسمح بتقديم المخزون والاستثمار في رأس المال البشري الذي سنتناوله في الآتي :

2- مخزون رأس المال البشري...

بداية يمكن تعريف رأس المال البشري بأنه المورد الاستراتيجي في العملية الإنتاجية، أي المورد الذي يصعب نسخه أو تقليده من قبل أي مؤسسة أخرى غير التي يعمل بها (1).

في هذا العصر، أصبح من السهل على كل المؤسسات أن تقوم بنسخ وتقليد جميع برامج العمل والآلات والتقنيات والبرمجيات المستخدمة في الإنتاج والخدمات في أي مؤسسة أخرى، عدا العنصر البشري، لأنه العنصر الوحيد غير القابل للنسخ أو التقليد. وقد طوّرت ثلاث مقاربات لتقدير مخزون الرأسمال البشري (2).

الأولى: تركز على قياس مستوى تدريب السكان ومدى قدراتهم وقابلياتهم الفكرية.

الثانية: تقوم على قياس مهارات الراشدين مباشرة.

الثالثة: تركز على تحديد الفر وقات التي تميز عائدات الراشدين التي تبدو مرتبطة بخصائص فردية خاصة، وعلى تقدير القيمة التجارية لهذه الخصائص ومن ثم على تحديد القيمة الإجمالية لمخزون الرأسمال البشري وتعد هذه النقطة على قدر كبير من الأهمية لما لها من تأثير على قياس مستوى أداء ومهارة العاملين حسب الفئة العمرية ومعرفة كون تلك الدولة تمتلك من الكوادر والموارد البشرية ما يؤهلها لتخوض التحديات التي تواجه الدول النامية

خاصة من أجل الحصول على مرتبة متقدمة في الاقتصاد العالمي لأيمانها أن العنصر الأساسي والمهم اليوم هو العنصر البشري.

3- الاستثمار في رأس المال البشري ...

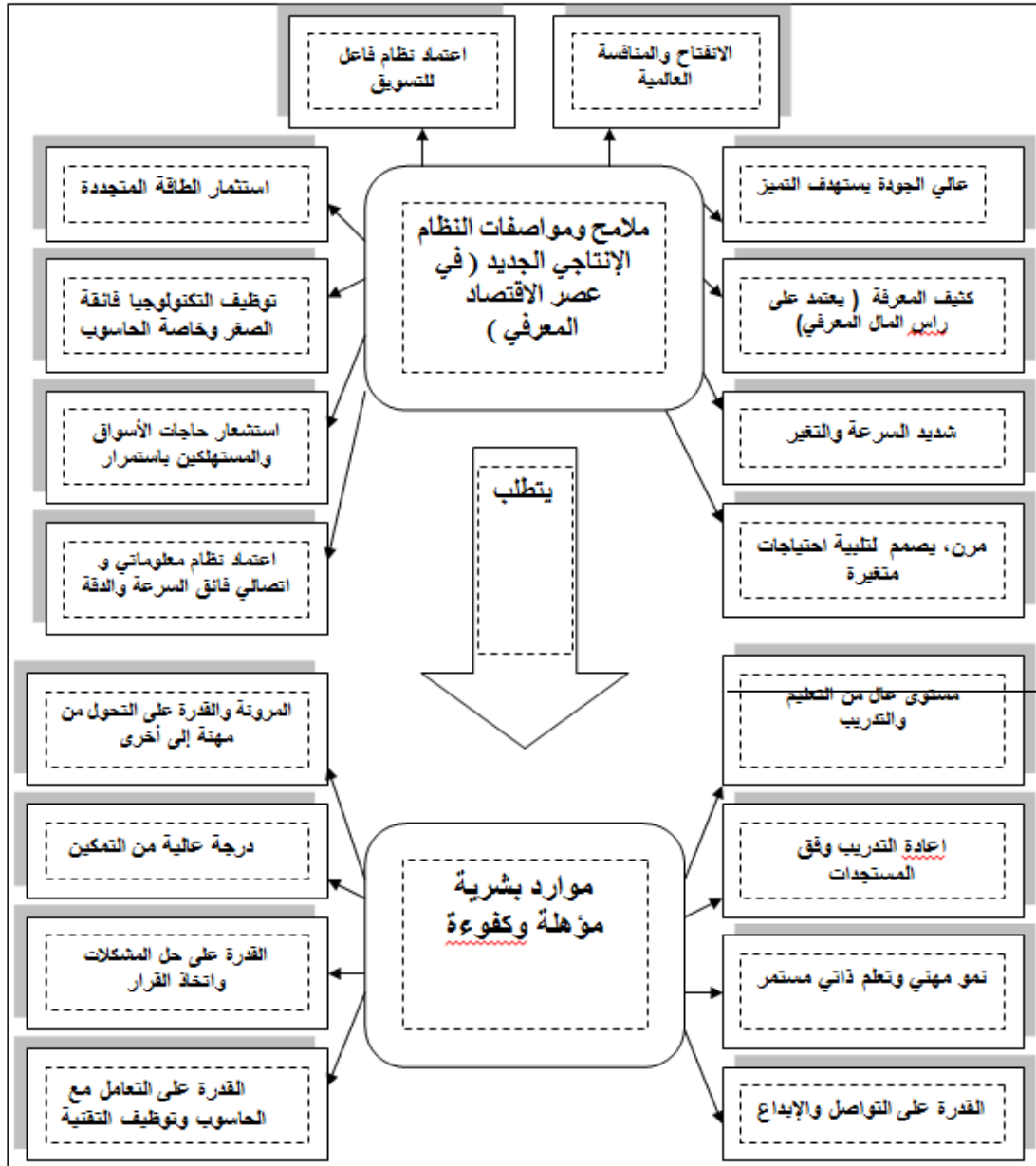
يمكن تقييم الاستثمار في رأس المال البشري من خلال الإجراءات المالية للاستثمار والاستثمار في الوقت في رأس المال البشري، والذين سوف نتناولهما فيما يلي:-

أ- الإجراءات المالية للاستثمار ...

ترتكز هذه الإجراءات على عدة جوانب منها النفقات العامة الإجمالية للتعليم التي من خلالها يتم تخصيص المبالغ التي يتم رصدها من قبل الدولة لتطوير عملية التدريس وأيضاً تشتمل على نفقات عامة لتدريب الراشدين أي الدورات التدريبية وفتح معاهد متخصصة ضمن اختصاصات معينة ومراكز تتعاون مع الجامعات في سبيل تطوير المناهج الدراسية بما ينسجم وروح العصر والتغيرات التي طرأت عليه وهناك جانب آخر لا يمكن إغفاله وهو نفقات التدريب المهني المخصصة من قبل الشركات التي بمقتضاها يتم الإنفاق على البحوث وبراءات الاختراع من أجل تطوير الكادر العامل وتطوير الخطط الإنتاجية والوصول إلى مستويات عالية ومتطورة في الإنتاجية (شكل 3)) كذلك من أجل ضمان الكفاءة والإنتاج العالي الجودة الذي يضاهاى المنتجات العالمية وهذا يشكل ركيزة أساسية من أجل بناء جسر للوصول إلى السوق العالمية ومناقسة الشركات الكبرى في مجال البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات التي أصبحت السلعة الأكثر رواجاً واستخداماً في العصر الحالي عصر الانترنت والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، وان التطورات التي حدثت على مجمل الحياة الاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسية تستلزم من الشركات والمؤسسات العمل على تطوير الكوادر البشرية لأنها تعد المخزون الذي لا يمكن نفاذه بل على العكس من ذلك إذ يمكن ان يزداد إنتاجها وعطاؤها على المدى البعيد في ظل التأهيل المستمر⁽¹⁾.

(1) انطوان زحلان، العرب والتحدي التقني، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، العدد 263، 2001، ص 60.

شكل (3)
متطلبات النظام الإنتاجي الجديد



المصدر : إعداد الباحثان بالاعتماد منى مؤتمن ، التربية والتعليم في البلاد العربية من منظور مستقبلي في ضوء العولمة والمعلوماتية وعالمية المعرفة ، بحث مقدم إلى إدارة البحث والتطوير التربوي ، المملكة الأردنية الهاشمية ، شباط/ 2004 ، ص 18 .

ب_ الاستثمار بالوقت في الرأسمال البشري ...

تعطينا معدلات ارتياد مؤسسات التعليم على وفق مستويات التعليم، فكرة أولية عن الوقت الذي يمضيه الأفراد في النظام التعليمي و هنالك مؤشران بلخصان أوقات التعليم والدراسة:
 الأول : متوقع التعليم المدرسي لكل ولد بلغ سن الخامسة
 الثاني: متوقع التعليم في مؤسسات التعليم العالي (الدراسات العليا) لشباب في سن السابعة عشر.
 من خلال البحث يتضح أهمية رأس المال البشري في تطور وبناء الاقتصاد المعرفي حيث يعتبر الركيزة الداعمة لهذا الاقتصاد , وان أهم ما ينمي ويطور هذا الاقتصاد هو البحث والتطوير وأيضا التعليم المستمر , فالإنفاق على البحث والتطوير من أهم المقومات لهذا الاقتصاد حيث انه يطوره ويحفزه على الاستمرارية في أفق واسعة أكثر تطورا .
الاستنتاجات والتوصيات ..
من خلال البحث توصلنا الى عدد من الاستنتاجات والتوصيات

- 1- الاقتصاد المعرفي يعتمد بشكل أساسي على راس المال الفكري او البشري وهو حجر الأساس لهذا الاقتصاد.
- 2- أسهمت عمليات الإنفاق على البحث والتطوير بشكل كبير في رفع القدرة الاقتصادية للعديد من الدول وساهمت بشكل ايجابي في تعزيز اطر مؤسسية لبناء الاقتصاد المعرفي.
- 3- يتوجب زيادة الإنفاق على البحث والتطوير في سبيل رفع القدرة التنافسية للاقتصاديات وخاصة النامية .
- 4- محاولة الدول الحفاظ على ثرواتها من الكوادر البشرية والكفاءات العالية والحد من هجرة الكفاءات وتوفير جميع السبل الكفيلة باجذابهم إلى مواطنهم الأم بغية الاستفادة من خبراتهم وتكريسها في خدمة الاقتصاد.
- 5- إقامة منظومات بحث وتطوير عالية الجودة , وزيادة الإنفاق المخصص لهذا الجانب , وإقامة الشراكات الثنائية أو المتعددة بين الدول والشركات العالمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- 6- دعم وتشجيع التعليم والتعليم المستمر إضافة إلى ربط مراكز البحث والتطوير بالجامعات والمعاهد المتخصصة من اجل إيجاد البيئة المناسبة لدعم وتطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات وتهيئة الكوادر والكفاءة وتشجيع التعليم المستمر وخاصة بالنسبة للدول العربية.

- 1- القرآن الكريم , سورة الزمر , اية رقم (8) .
- 2- المكتب الإقليمي للدول العربية , تقرير الاستخدام في العالم 2001 , حياة العمل في اقتصاد المعلومات مكتب العمل الدولي , جنيف , كانون الثاني /2001 .
- 3- انطوان زحلان, العرب والتحدي التقني , المستقبل العربي, مركز دراسات الوحدة العربية , بيروت , العدد 263, 2001.

- 4- حمد بن عبد الله اللحيان , الاستثمار في مجال التقنية المتقدمة , جريدة الرياض , العدد 13535 , 2005/6/15 , ص 1
- 5- خير الدين حسيب وآخرون , مستقبل الامة العربية "التحديات والخيارات " مركز دراسات الوحدة العربية , ط1 , بيروت , 1988 .
- 6- دونكان هالاس, ماركسية ترو تسكي , لندن , ط1, 2003.
- 7- زكي الميلاد , المسألة الحضارية , المركز الثقافي العربي , الدار البيضاء , الطبعة الأولى , 1999 .
- 8- شمس الدين عبد الله شمس الدين, نظرية المعلومات "مفاهيم ومقولات وقضايا اساسية " المعرفة , دمشق , العدد 450, اذار 2001.
- 9- عبد المنعم نديم , آراء معاصرة : اقتصاد المعرفة , صحيفة الوطن [http:// www.alwatan.com](http://www.alwatan.com)
- 10- عبدالله واثق شهيد وآخرون , استراتيجية تطوير العلوم و التقانة في الوطن العربي "التقرير العام والاستراتيجيات الفرعية " مركز دراسات الوحدة العربية , بيروت , ط1 1989.
- 11- منى مؤتمن , نحو رؤية جديدة للبحث التربوي في مجتمع الاقتصاد المعرفي , بحث مقدم إلى إدارة البحث والتطوير التربوي في المملكة الأردنية الهاشمية , أيلول 2003 , ص 2 .

- 12- مرال توتيليان , المرأة والعلوم والتكنولوجيا : البعد الاقتصادي موقع المرأة من تطور اقتصاد المعرفة . بحث مقدم إلى منتدى المرأة العربية والعلوم والتكنولوجيا , الجلسة الثانية , القاهرة 2005/1/9 , ص 1.

- 13- محمد دياب , اقتصاد المعرفة .. أين نحن منه؟ موقع البلاغ. [http:// www.balagh.com/islam/a10v508co.htm](http://www.balagh.com/islam/a10v508co.htm) 28k
- 14- معن نسور, تطوير الموارد البشرية وإقامة اقتصاديات المعرفة والابتكار في الوطن العربي , المكتب الإقليمي للدول العربية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي , نيويورك , 2004 .

- 15- محمد مرياتي, البعد الجديد لنظام الإبداع الوطني ومنظومة العلم التقانة في عملية التنمية في القرن الحادي والعشرين , مجلة العلوم, الاسكوا , تونس, كانون الأول , 1999 .

- 16- هاشم محمد الحرك, العالم وعصر التحول إلى الاقتصاد المعلوماتي , شبكة النبا المعلوماتية , 2003 /8/14 .

[http:// www.annabaa.org/nbanews/25/119.htm](http://www.annabaa.org/nbanews/25/119.htm)

- 17- يوسف حلباوي, التقانة في الوطن العربي مفهومها وتحدياتها , مركز دراسات الوحدة العربية , بيروت , ط1 , فبراير 1992

18- Rehfeld,Dieter & Hamburg,Ileana , Knowledge-Based Economic Services supported , by Digital Experiments Institut Arbeit und Technik (IAT) , Wissenschaftszentrum Nordr- Hein-Westfalen Gelsenkirchen, Germany at : . [http:// WWW.iat-info.iatge.de](http://WWW.iat-info.iatge.de)

19- Robert W Price, internet and Business,first edution ,U.S.A ,2001 .

20- W Crawford, Frederick, Continuing Education and Training of the Workforce, National Planning Association (U S A) 1992..

Mertins, Kai , Heisig, Peter & Vorbeck Jens , knowledge Management practices in Europe ,2001, p -21



دور معلومات محاسبة الموارد البشرية في تحقيق جودة البيانات المحاسبية

دراسة على الشركات المساهمة المدرجة أسهمها في بورصة عمان

عادل محمد القطاونة
جامعة الزيتونة الأردنية
الأردن

المقدمة

إن نجاح المشاريع الاقتصادية في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على الكفاءة وفعالية الموارد البشرية العاملة بها باعتبار العنصر البشري هو المورد الحقيقي لأي مشروع، والموارد المادية ماهي إلا عوامل مساعدة والإنسان لما يملكه من المهارات ويتمتع به من رغبة في العمل هو العنصر الحاسم لتحقيق الكفاءة الإنتاجية والربحية، فالمشروع ينفق أموال طائلة في استقطاب واختيار وتدريب العاملين، إلا أن المحاسبة التقليدية تنظر إلى هذه الأعباء على أنها نفقات جارية تحمل على إيراد الفترة المالية عند حساب صافي الربح، ورغم أنها تمثل استثمارات تنفق من أجل تكوين أصولاً للمؤسسة، وبالتالي على محاسبة الموارد البشرية تشجيع الإدارة على النظر إلى الموارد البشرية عند اتخاذ القرارات على أنها أصول يتوقع أن تحصل عن طريقها على منافع مستقبلية وكذلك إيجاد نظام متكامل للمحاسبة عن تكاليف وقيمة الموارد البشرية.

إن محاسبة الموارد البشرية تهدف إلى تقديم المعلومات اللازمة والضرورية عن القوى العاملة بالمنظمة، كما تساهم في قياس تكلفة الموارد البشرية، لتساعد الإدارة في اختيار الأفراد الملائمين وتدريبهم وصيانتهم وتحفيزهم .

تسعى محاسبة الموارد البشرية إلى وضع نظام محاسبي ملائم يوفر المعطيات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الملائمة، والمتمثلة في الاستخدام الأفضل للعنصر البشري في المنظمة.

يعتبر العنصر البشري مورداً هاماً من موارد المؤسسة، إذ له قيمة اقتصادية مباشرة وغير مباشرة وتتمثل القيمة المباشرة بالمجهود والوقت الذي تبذله الموارد البشرية لإنجاز الأعمال الموكلة إليها مباشرة، وتقديم خدمات متنوعة حالية ومستقبلية، بينما تتمثل القيمة الاقتصادية غير المباشرة بحسن استخدامها واستفادتها من الموارد المادية والتكنولوجية، حيث أن هؤلاء قادرون على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

تعد المعلومات الخاصة بمحاسبة الموارد البشرية في جانب تكلفة وقيمة الموارد البشرية ضرورية لفاعلية وكفاءة إدارة المنظمة، فمثل هذه المعلومات مفيدة في عمليات التخطيط لاختيار وتوظيف وتنمية الموارد البشرية كما أن المعلومات التي تتضمنها محاسبة الموارد البشرية لها أهمية كبيرة في عمليات الرقابة والتقييم في الأجلين القصير والطويل، سواء لإدارة المنظمة أو للمتعاملين الخارجيين.

إن توظيف الموارد البشرية يعتبر تكلفة اقتصادية تتحملها المؤسسة مقابل خدمات ومنافع تحصل عليها مستقبلاً، لذا يمكن ترجمة هذه التكاليف والخدمات في صورة نقدية، وإظهارها في القوائم المالية من هنا جاءت هذه الدراسة للبحث في دور استخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية في تحقيق جودة البيانات المحاسبية في الشركات العاملة ضمن قطاع المصارف والتأمين، ومدى تأثير هذه النظم بالمتغيرات البيئية المحيطة بها والتي فرضتها التسارعات العالمية للاستفادة من المعلومات.

مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في القدرة على قياس مدى تأثير معلومات محاسبة الموارد البشرية على تحقيق جودة البيانات المحاسبية. وستحاول الدراسة معرفة أثر معلومات محاسبة الموارد البشرية في تحقيق جودة البيانات المحاسبية ، وأثر اختلاف نوع القطاع في استخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية في تحقيق جودة البيانات المحاسبية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية على تحقيق جودة البيانات المحاسبية في المنشآت الأردنية العاملة ضمن قطاع المصارف والتأمين المدرجة أسهمها في السوق الأول لبورصة عمان للعام 2012 من خلال تعرف الآتي:

1. أثر استخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية على تحقيق جودة البيانات المحاسبية.
2. مدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في مدى استخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية بين المنشآت تعود لنوع القطاع الذي تنتمي له المنشأة.
3. مدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في تحقيق جودة البيانات المحاسبية بين المنشآت تعود لنوع القطاع الذي تنتمي له المنشأة.
4. التعرف على أهم المشكلات التي ترتبط باستخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية وتؤثر على تحقيق جودة البيانات المحاسبية.

فرضيات الدراسة

لقد تم تناول هذه الدراسة من خلال ثلاث فرضيات رئيسية وهي:

1. لا يوجد لاستخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية أثر ذو دلالة إحصائية على تحقيق جودة البيانات المحاسبية.
 2. لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في مدى استخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية بين المنشآت تعود لنوع القطاع.
 3. لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تحقيق جودة البيانات المحاسبية بين المنشآت تعود لنوع القطاع.
- بعض الدراسات السابقة:
1. دراسة (بن عمارة ومسعود، 2004).

تحدثت هذه الدراسة عن أهمية محاسبة الموارد البشرية بالنسبة للمنشآت المختلفة حيث تلعب دورا هاما في عملية إعداد وتقديم والافصاح والشرح عن عمليات موازنة الحصول على العنصر

البشري بماتقدمها من تكاليف معيارية عن عمليات الاستقطاب والتدريب، واختيار العاملين يجب تطبيق نظام متكامل لمحاسبة الموارد البشرية في كل المنشآت التي تستخدم رأس المال

البشري بدرجة كبيرة ؛ تساهم محاسبة الموارد البشرية في قياس وتقييم كفاءة وفعالية استخدام العنصر البشري.

2. دراسة (Fariborz Avazzadehfath, H. Raiasheka، 2011).

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية المهارات والتخصص في الموارد البشرية بالنسبة للمنشآت المختلفة ، وقد أشارت إلى أن المديرين المختلفين للمنشآت ينفقون الأموال الطائلة في تدريب وتعليم العاملين من أجل زيادة الفاعلية في منشاتهم ومن أجل تحقيق الرقابة المنشودة ، لكن نظام المعلومات لمحاسبة الموارد البشرية والذي يجب أن يتضمن معلومات كافية يمكن أن يكون لها دور في الجودة المرتبطة بالبيانات المحاسبية ، وقد بينت هذه الدراسة أهمية الاستثمار في الموارد البشرية من خلال معلومات محاسبة الموارد البشرية.

3. دراسة (Pekin Ogan، 1998)

عملت هذه الدراسة على تصميم نظام لإختبار مدى القدرة على قياس تأثير معلومات محاسبة الموارد البشرية على قرارات المديرين المختلفين، حيث خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج والتوصيات بينت من خلالها أن معلومات محاسبة الموارد البشرية يمكن أن تساعد في جودة القرارات المتخذة من قبل المديرين وأن على جميع المنشآت الإهتمام بمحاسبة الموارد البشرية حيث أن المعلومات المقدمة تساهم في زيادة فاعلية القرارات المتخذة من قبل المنظمات المختلفة.

تحليل بيانات الدراسة

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المنشآت المساهمة والعاملة ضمن قطاع المصارف والتأمين والمدرجة أسهمها في سوق عمان المالي ضمن السوق الأول وكما هي بتاريخ 1/1/2012.

بلغ عدد المصارف (15) منشأة، بينما بلغ عدد شركات التأمين (28) منشأة، والتي انطبقت عليها شروط الدراسة.

استبيانات الدراسة

لغايات تحقيق أهداف هذه الدراسة فقد قام الباحث وبعد الاطلاع على مجموعة من الأدبيات ذات الصلة بالموضوع وخاصة في ما يتعلق بالجانب الذي يتعلق بمعلومات محاسبة الموارد البشرية بنوع من التخصيص بتصميم استبيانين، حيث خصص الاستبيان الأول لجمع البيانات المتعلقة بأثر استخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية أما الاستبيان الثاني فقد خصص لجمع البيانات المتعلقة بتحقيق جودة البيانات المحاسبية. تم توزيع الاستبيان الأول والمتعلقة بمعلومات محاسبة الموارد البشرية إلى المديرين العاملين في كل شركة من الشركات مجتمع الدراسة، أما الاستبيان الثاني والمتعلقة بتحقيق جودة البيانات المحاسبية فقد تم توجيهها إلى المديرين الماليين في كل شركة من الشركات مجتمع الدراسة. تم توزيع (129) استبيان من خلال تسليم الاستبيان لهم باليد وذلك بواقع (3) استبيانات لكل شركة من الشركات مجتمع الدراسة، وقد بلغ عدد الاستبيانات المستردة (116) استبيان وقد تم إستبعاد (3) استبيانات لعدم اكتمال الإجابات بها، أي أن مجموع الاستبيانات التي خضعت للتحليل (113) استبيان، أي مائتيه 89.99% من مجموع الاستبيانات الموزعة.

وقد تم تحديد المتوسط الحسابي المرجح بأوزان حددت اعتماداً على مقياس ليكرت ذي الابعاد الخمس (Five Point Likert Scale) وذلك على النحو الآتي:

درجات الموافقة	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
الوزن النسبي	5	4	3	2	1
الوزن المنوي	100%	80%	60%	40%	20%

تم اختبار درجة المصدقية **Reliability Test** من خلال استخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach α) من أجل الحكم على صدق وثبات أداة القياس المستخدمة في الدراسة، وهي الاستبانة من خلال قياس درجة الاتساق والاعتمادية بين الاجابات على أسئلة الاستبيان. في ما يتعلق بيقية الأسئلة العشرين فقد تم تحديد المتوسط الحسابي المرجح بأوزن حددت اعتماداً على مقياس من ثلاثة أبعاد تم استحداثه من واقع نتائج الزيارات والمقابلات الشخصية التي أجراها الباحث للتعرف على أهم المقاييس المتعلقة بمعلومات محاسبة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات، وتؤثر على تحقيق جودة البيانات المحاسبية وذلك على النحو الآتي:

درجات معلومات محاسبة الموارد البشرية على الجودة	متقدمة	متوسطة	منخفضة
الوزن النسبي	3	2	1
الوزن المنوي	100%	67%	33%

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

تم استخدام اختبار (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test وذلك من أجل التحقق من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي حيث يتبين بأن القيم بالنسبة لكافة المتغيرات تزيد عن مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى:

لغايات اختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام اختبار الإنحدار البسيط عند مستوى دلالة (0.01) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (6.254) بينما بلغت قيمة T الجدولية (5.430) وبالتالي فقيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية. وهذا بالتالي يعني: أنه يوجد لإستخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية أثر ذو دلالة إحصائية على تحقيق جودة البيانات المحاسبية. ويعتبر هذا الأثر متوسط القوة كون أن معامل الارتباط قد بلغ (43.7%) كما يفسر استخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية (19.1%) من تحقيق جودة البيانات المحاسبية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لغايات اختبار الفرضية الرئيسية الثانية فقد قام الباحث بإستخدام الاختبار الاحصائي المتمثل بـ **T Test For Independent Sample** عند مستوى دلالة (0.01) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (3.754) بينما بلغت قيمة T الجدولية (3.001) وبالتالي فقيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية. وهذا بالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة وهذا بالتالي يعني: أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في مدى إستخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية في المنشآت تعود لنوع القطاع وتميل الفروقات لصالح قطاع المصارف كون أن الوسط الحسابي لها أكبر من الوسط الحسابي لشركات التأمين.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لغايات اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة فقد تم استخدام الاختبار الاحصائي المتمثل بـ **T Test For Independent Sample** عند مستوى دلالة (0.01) حيث بلغت قيمة T المحسوبة (2.548) بينما بلغت قيمة T الجدولية (2.321) وبالتالي فقيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية.

النتائج والتوصيات

يمكن تلخيص أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة بالنقاط التالية:

1. إن لاستخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية أثراً ذا دلالة إحصائية على تحقيق جودة البيانات المحاسبية في شركات المصارف التأمين المدرجة أسهمها في بورصة عمان ضمن السوق الأول.
2. إن لاختلاف نوع القطاع أثراً في مدى الاستفادة من معلومات محاسبة الموارد البشرية حيث تبين بأن قطاع المصارف يتمتع بمستويات أعلى منها في شركات التأمين.
3. إن لاختلاف نوع القطاع أثراً في اختلاف تحقيق جودة البيانات المحاسبية حيث تبين بأن قطاع المصارف يتمتع بأنظمة معلومات محاسبية متعلقة بالموارد البشرية ذات فاعلية أكبر منها في شركات التأمين.

في ضوء نتائج الدراسة فقد خرج الباحث بمجموعة من التوصيات :

1. ضرورة قيام الشركات بزيادة استثماراتها في معلومات محاسبة الموارد البشرية والعمل على مواكبة آخر التطورات والدراسات المتعلقة بمحاسبة الموارد البشرية من أجل زيادة فاعلية أنظمة المعلومات المحاسبية لديها.
2. ضرورة مواجهة الشركات للتحديات والمشاكل التي تواجه استخدام معلومات محاسبة الموارد البشرية والعمل على حلها وخاصة في ما يتعلق بتدريب المحاسبين واطلاعهم على آخر التطورات وإيفادهم إلى دورات داخلية وخارجية حتى يتسنى لهم الاطلاع على آخر ماوصل إليه في محاسبة الموارد البشرية.

المراجع العربية:

1. سمية أمين علي ، (2003)، المحاسبة عن راس المال الفكري ، دراسة تحليلية مع التطبيق على راس المال البشري، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، العدد(60) ،جهاز الدراسات العليا والبحوث كلية التجارة، جامعة القاهرة ،ص: 280 .

2. شوقي السيد فوده ، (1999)، مدخل نحو تطوير الاطار الفكري للمحاسبة عن الموارد البشرية في بيئة الأعمال المصرية من حيث المفاهيم والمبادئ وطرق القياس ،المؤتمر العلمي السنوي الثالث، إدارة التنمية بمصر في ظل التحولات العالمية ، الزقازيق، 7-8 ، ص: 214

3. علي محمد عبد الوهاب ، سعيد ياسين عامر (1984)، محاسبة الموارد البشرية ،دار المريخ للنشر ، ص: 19 .
المراجع الأجنبية:

1. Bo Hansson, (1997) "Personnel Investments and Abnormal Return: Knowledge-based Firms and Human Resource Accounting", *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, Vol. 2 Iss: 2, pp.9 – 29: <http://dx.doi.org/10.1108/eb029037>

2. Fariborz Avazzadehfath, H. Raiashekar, (2011), Decision-Making Based on Human Resource Accounting Information and Its Evaluation Method, *Asian journal of finance and accounting* ,Macro think institute. Vol (3), No (1). ISSN 1946-052X

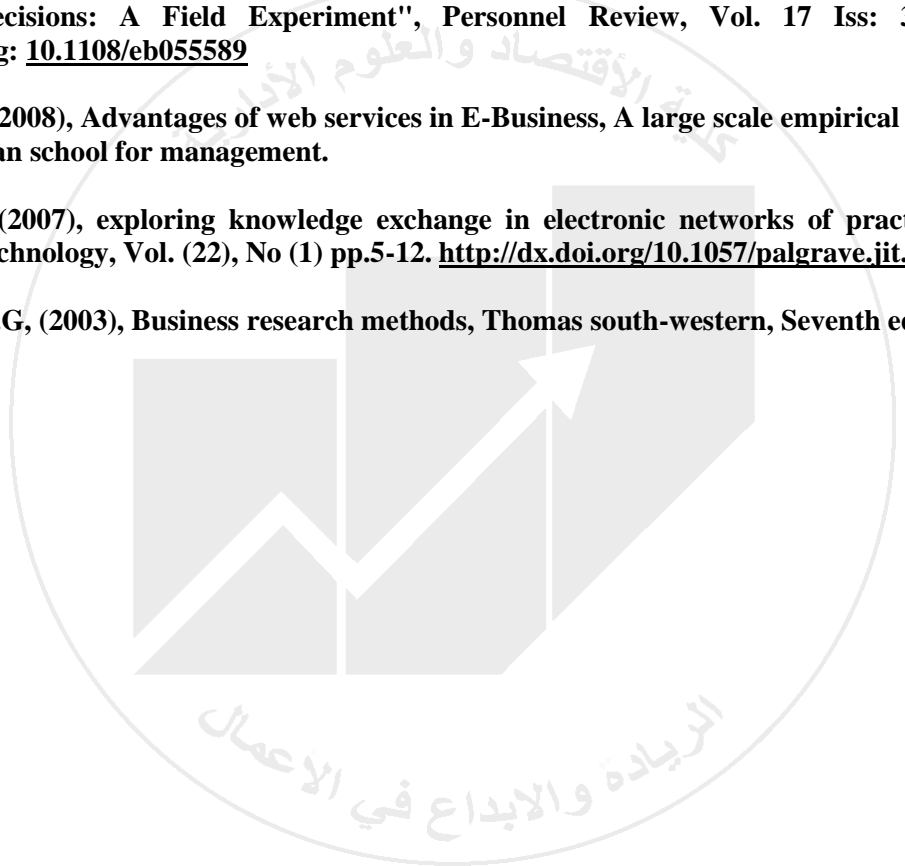
3. Lymer, A. & Debreceeny, R. (2003), The Auditor and corporate reporting on the internet: challenges and institutional responses, *International journal of auditing*, Vol. 7. 2003. PP: 103-120, <http://dx.doi.org/10.1111/1099-1123.00063>

4. Pekin Ogan, (1988) "Assessing the Impact of Human Resource Accounting Information on Managerial Decisions: A Field Experiment", *Personnel Review*, Vol. 17 Iss: 3, pp.29 – 35 <http://dx.doi.org/10.1108/eb055589>

5. Purwadi, P, (2008), Advantages of web services in E-Business, A large scale empirical study. Working paper. MIT sloan school for management.

6. Whelan, E. (2007), exploring knowledge exchange in electronic networks of practice, *Journal of Information Technology*, Vol. (22), No (1) pp.5-12. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jit.2000089>

7. Zikmund, W.G, (2003), *Business research methods*, Thomas south-western, Seventh edition.



إمكانية تعزيز الريادة الإستراتيجية باعتماد إسهام القيمة المدركة للزبون

دراسة استطلاعية لأراء القيادات الإدارية في المصارف الأهلية بمدينة الموصل

أ.زهراء عبدالغني
جامعة الموصل
العراق

د.سعيد عبدالله محمد
جامعة الموصل
العراق

د.سمير عبد الرزاق العبدلي
جامعة الموصل
العراق

المخلص:

تناولت أدبيات التسويق المعاصر مفهوم القيمة المدركة للزبون باعتباره من المفاهيم الحديثة نسبياً حيث أن الزبون يبحث عن السلع والخدمات التي تلبى حاجاته ورغباته والتي تحقق له أكبر إشباع ممكن، واذ أن للزبون حكمن : الأول قبل الشراء ويطلق عليه "القيمة المتوقعة للزبون"، والثاني بعد الشراء وهو "القيمة المدركة للزبون" وهو الميزان الذي يحدد مستوى رضا الزبون. يسعى البحث الحالي إلى دراسة مدى إسهام القيمة المدركة للزبون في تعزيز الريادة الإستراتيجية لمنظمات الاعمال بإبعادها الأربعة (الإبداع والابتكار، المبادرة، التفرد، المغامرة، اقتناص الفرص، النمو) في ظل البيئة المعاصرة للمنظمات التي تتسم بالمنافسة الشديدة والتغيير المتسارع والذي يتطلب من إدارة المنظمات جهداً كبيراً للتكيف الاستراتيجي مع البيئة وتحقيق التفوق التنافسي في الأسواق المستهدفة.

الكلمات المفتاحية: الريادة الإستراتيجية، القيمة المدركة للزبون، القيمة المتوقعة للزبون،

المقدمة

تسعى إدارة منظمات الأعمال المعاصرة إلى تحقيق الريادة الإستراتيجية لمواجهة التغيرات البيئية المتسارعة والمنافسة الشديدة , وتمثل قدرة المنظمة أساسا في تحقيق هذا الهدف لكي يمكنها من البقاء والاستمرار في سوق المنافسة . إن تحقيق الريادة الإستراتيجية لا يأتي من فراغ وإنما يرتبط بقدرة إدارة المنظمة على صياغة الاستراتيجيات والسياسات الهادفة إلى بناء الخصائص الإستراتيجية للمنظمة التي تعزز من مكانتها في ذهن الزبون , وبالتالي تدعيم إدراك الزبون لقيمة المنظمة بخصائصها ومركزها التنافسي بين المنظمات الأخرى . ومن هنا جاءت فكرة البحث الحالي لتوضيح مدى إسهام القيمة المدركة للزبون في تحقيق الريادة الإستراتيجية . وللوقوف على حقيقة ما سبق فقد تم تقسيم البحث إلى المحاور الآتية :

- المحور الأول : منهجية البحث
- المحور الثاني : الإطار النظري
- أولاً: القيمة المدركة للزبون
- ثانياً: الريادة الإستراتيجية
- المحور الثالث : الجانب العلمي
- المحور الرابع : الاستنتاجات والمقترحات
- المحو الأول / منهجية البحث
- أولاً : مشكلة البحث

يعد موضوع الريادة الإستراتيجية من الموضوعات الرئيسية المعاصرة التي تهتم بها منظمات الأعمال بدرجة كبيرة وذلك للدور الكبير الذي تمارسه بأبعدها المتمثلة بالإبداع والمبادأة وتحمل المخاطرة واقتناص الفرص والنمو في تحقيق التفوق التنافسي في ظل بيئة تنافسية شديدة وسريعة التغيير وهذا يتأتى من خلال قدرة ادارة المنظمة في بناء مكانة ذهنية للمنظمة لدى الزبون والذي يعبر عنها في أدبيات الإدارة والتسويق في القيمة المدركة للزبون وفي هذا يسعى البحث في دراسة العلاقة بين القيمة المدركة للزبون والريادة الإستراتيجية وبموجب ما تقدم يمكن تأطير مشكلة البحث في إثارة التساؤلات الآتية :

- 1- ماهي أبعاد القيمة المدركة للزبون التي تركز عليها المصارف المبحوثة ؟
- 2- أي من تلك الأبعاد الأكثر تأثيراً والتي تسهم في تعزيز الريادة الإستراتيجية .
- 3- ماهي طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين أبعاد القيمة المدركة للزبون والريادة الإستراتيجية .

ثانياً: أهمية البحث

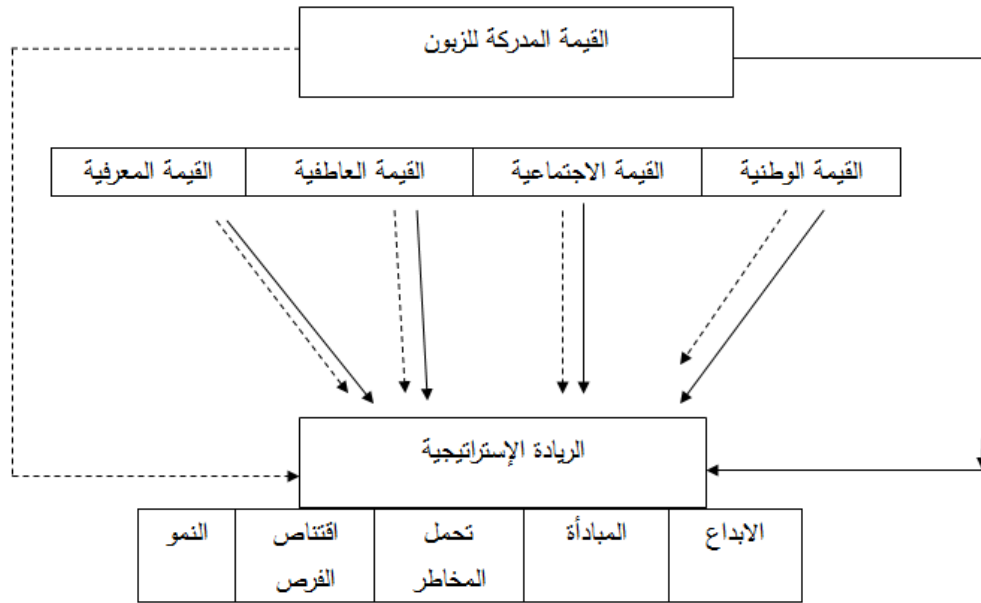
تندىق أهمية البحث من خلال الآتي :

- 1- تقديم نتائج علمي ضمن علاقة فرضية بين بعدين بالغي الأهمية ضمن اطر نظرية وعملية .
- 2- تناول البحث موضوعاً لم تركز عليه الدراسات العربية على حد اطلاع الباحثين إلا بشكل محدود .
- 3- عرض النتائج العلمية والإحصائية لمجمل متغيرات البحث بصيغة تهيئ للمصارف الأهلية المبحوثة أفضل أساليب التعامل مع الزبائن لتدعيم القيمة المدركة لديهم .

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث لتحقيق الآتي

- 1- التعرف على المفاهيم الحديثة في مجال أدبيات الريادة الإستراتيجية والقيمة المدركة للزبون.
 - 2- التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد القيمة المدركة للزبون والريادة الإستراتيجية وبدلالة المتغيرات التي تناولها البحث .
 - 3- تحديد الأهمية النسبية لأبعاد القيمة المدركة للزبون .
 - 4- تأشير مجموعة من الاستنتاجات وتقديم في ضوء ذلك مجموعة من المقترحات التي من شأنها أن تسهم في دعم عمليات المصارف الأهلية وتعزيز ريادةها الإستراتيجية في القطاع المصرفي
- رابعاً : مخطط البحث بغية إجراء المعالجة العلمية لمشكلة البحث وتحقيقاً لأهدافه وفي ضوء ما أفرزته الدراسة الاستطلاعية الأولية التي تم إجراؤها من قبل الباحثين فقد تم تصميم مخطط فرضي يعكس طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث وكما هو موضح في الشكل (1)



(1)

شكل

مخطط البحث الفرضي

علاقة الارتباط

علاقة الأثر

المصدر : من إعداد الباحثين

خامساً : فرضيات البحث

- 1- في ضوء مخطط البحث الفرضي تتنبأ الفرضيات الآتية الفرضية الأولى : يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيمة المدركة للزبون على المستوى الكلي والجزئي وبين الريادة الإستراتيجية .
الفرضية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين القيمة المدركة للزبون على مستوى المتغير الرئيسي والمتغيرات الفرعية وبين الريادة الإستراتيجية .
الفرضية الثالثة : يوجد تباين في مستوى تأثير كل بعد من أبعاد القيمة المدركة للزبون على الريادة الإستراتيجية .

سادساً : مجتمع وعينة الدراسة

تم اختيار المصارف الأهلية في مدينة الموصل مجتمعاً للدراسة واعتمدت القيادات الإدارية في هذه المصارف كعينة للدراسة الحالية وعددهم (40) يمثلون المدراء ورؤساء الأقسام

سابعاً : منهج البحث وأداته

- 1- منهج البحث : استخدم الباحثين المنهج الوصفي التحليلي حيث أن هذا المنهج يعد من انسب المناهج في دراسة الظاهرة محل الدراسة , وقد تم جمع البيانات النظرية من الكتب والدوريات والأبحاث ورسائل وإطاريح الماجستير والدكتوراه إضافة إلى المواقع الالكترونية (الانترنت) , أما الجانب العلمي فقد تم اعتماد استمارة الاستبيان في استكمال هذا الجانب .
- 2- أداة البحث : اعتمد البحث على استمارة الاستبيان التي تم إعدادها بالاعتماد على جهود باحثين سابقين في بعض جوانبها بوصفها أداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بأراء القيادات الإدارية في المصارف الأهلية المبحوثة بمدينة الموصل , وتم توزيع (40) استمارة على العينة وتم استرداد (38) استمارة صالحة للتحليل من الاستمارات الموزعة

ثامناً : حدود الدراسة

- 1- الحدود المكانية : تمثلت الحدود المكانية للبحث في المصارف الأهلية المتواجدة في مدينة الموصل وهي (مصرف الموصل للتنمية والاستثمار , المصرف العراقي الإسلامي , مصرف جيهان , مصرف الاقتصاد , المصرف المتحد , مصرف الشمال للتنمية والاستثمار , مصرف الشرق الأوسط , مصرف بابل)
- 2- الحدود الزمانية : انحصرت الحدود الزمانية في المدة الواقعة ما بين (كانون الثاني 2012 وحتى نهاية شهر اذر 2013)

3-

تاسعاً : أساليب التحليل الإحصائي

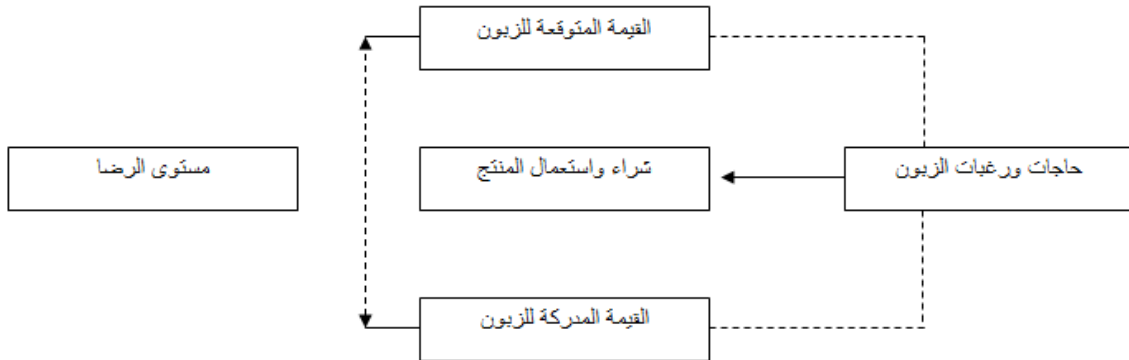
- استخدم البحث الأساليب الإحصائية الآتية بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (spss v.13)
- 1- التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف الأفراد المبحوثين ومتغيرات البحث .
 - 2- الارتباط البسيط بهدف قياس درجة ومعنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة .
 - 3- الانحدار المتدرج لقياس تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد .

المحور الثاني (الاطار النظري)

اولاً: القيمة المدركة للزبون (CPV) Customer Perceived Value

1- مفهوم القيمة المدركة للزبون

تناولت أدبيات التسويق المعاصر مفهوم قيمة الزبون باعتباره من المفاهيم الحديثة نسبياً , ومما لاشك فيه ان الزبون دائماً يبحث عن السلع التي تلبي حاجاته ورغباته والتي تحقق له اكبر إشباع ممكن لتلك الحاجات ويكون مستعداً للتضحية بشيء من موارده وممتلكاته للحصول على المنتجات التي تحقق له ذلك أي يبحث عن الشيء الذي يتوقع ان تكون قيمته عالية , وهذا ما يتحكم بشكل مباشر في قرار الشراء للزبون ونشير هنا إلى أن الزبون يفضل ان تكون خياراته مفتوحة وغير مرتبطة بنوع واحد من المنتجات (نوري 2007 , 56) ويتضح ان الزبون يصدر حكيم عن المنتج , حكم قبل الشراء ويطلق عليه القيمة المتوقعة للزبون وحكم بعد الشراء والاستخدام ويطلق عليه القيمة المدركة للزبون وهو ما يحدد مستوى رضا الزبون وقرار إعادة الشراء والشكل التالي يوضح العلاقة بين القيمتين



الشكل (2)

العلاقة بين القيمة المتوقعة والقيمة المدركة للزبون

المصدر : د. محمد , متناوي و د. عبدالله , قلشي , 2011, دور نظام ادارة الجودة الشاملة في تحسين القيمة المدركة للعميل بقطاع الخدمات , جامعة حبيبة بن علي الشلف , الجزائر , ص8
 ويلاحظ من الشكل ان ظهور الحاجة لدى الزبون هي الدافع الاساسي للتفكير في شراء المنتج ولكنها دافع اولي للشراء وبفعل المعلومات والأفكار لدى الزبون وباختلاف العوامل الشخصية والاجتماعية والثقافية تنشأ القيمة المتوقعة والتي تمثل الدافع الانتقائي في تحديد نوع المنتج ثم يقوم بشرائه واستعماله بعدها تظهر القيمة المدركة للزبون اي حكمة التشخيص في مدى تلبية المنتج لحاجاته وما درجة تطابق هذه القيمة مع القيمة المتوقعة .

وعلى الرغم من عدم وجود إجماع واضح من قبل الباحثين بشأن تعريف قيمة الزبون المدركة لان هناك قيمة للزبون من وجهة نظر المنظمة وقيمة من وجهة نظر الزبون إلا أن هذه التعريفات والمفاهيم كانت تلتقي بنقاط مشتركة .
 فمن وجهة نظر المنظمة تعرف بأنها القيمة الناتجة من مساهمات الزبون في الإرباح القابلة للتوزيع وان قيمة الزبون تساوي قيمة المنظمة (3, Giffin,2002)

اما من وجهة نظر الزبون فان القيمة المدركة للزبون توصف بأنها , عملية المبادلة التي يجريها الزبون بين المنافع التي يحصل عليها من السلعة او الخدمة وكلفة الحصول عليها , وتشمل المنافع كلاً من المنتج نفسه , وخدمات ما بعد البيع والأطراف المشتركة في عملية الشراء والوقت والجهد المبذولين للحصول على المنتج والمخاطرة المدركة (15-14,2000, Giffen) وهناك اتجاهات لتحديد قيمة الزبون المدركة بصورة عامة :

1 :- تحدد القيمة المدركة للزبون بوصفها المنافع المدركة لكلف الملكية الكلية , والكلف الكلية لاتتضمن السعر فقط وإنما جميع الكلف المرتبطة بالمنتج مثل كلف النقل والصناعة والإدارة
 وتقاس قيمة الزبون المدركة = بنسبة المنافع المدركة للتضحيات المدركة () وبهذا يمكن التعبير عن قيمة الزبون المدركة (CPV) بالاتي :

المنافع المدركة

قيمة الزبون المدركة =

التضحيات المدركة

*التضحيات المدركة (كلف نقدية وغير نقدية)

2- يعبر عن القيمة المدركة للزبون باتجاه اخر بأنها الفرق بين منافع الزبون المدركة وتضحيته المدركة (34-36 , 2000 , Kodler)

أما القيمة المدركة للزبون = منافع الزبون المدركة – تضحياته المدركة (83 , 2000 , Besi)

رياضياً و عندما تكون القيمة المدركة للزبون هي نسبة المنافع للتضحيات فان زيادة النسبة بالتساوي لن تؤدي إلى تغيير في القيمة المدركة بخلاف الاتجاه الثاني لتحديد قيمة الزبون , فان الزيادة المتماثلة ستغير فعلاً في القيمة المدركة للزبون (7 , 2004 , Brennon)

وعليه تكون القيمة المدركة للزبون عبارة عن الحكم النهائي الذي يصدره الزبون عن المنتج ويأتي بعد عملية الاستخدام اي هو صافي القيمة المتحصل عليها من طرف الزبون من جراء استخدامه للمنتج بعد حذف أعباء وتكاليف التحصيل , ويتضح من خلال ما سبق ان هناك عنصران أساسيان يؤثران في تحديد القيمة المدركة للزبون وهما : (محمد وعبدالله , 2011 , 13-106)
 أ- المنافع والمزايا المحصلة من جراء استخدام المنتج او التي تقدم من المنظمة ونذكر من هذه المنافع :

- 1-عدد وحجم المهام والإعمال المؤداة من طرف المنتج.
- 2-مدة صلاحية المنتج .
- 3-الصلابة والمتانة والمقاومة والقابلية للصياغة والإصلاح .

4-رجة الملائمة والاعتمادية .

5-مستوى الأداء والسهولة في الاستخدام .

6-تحقيق الراحة والإشباع للرغبات والحاجات.

7-مكافآت وخصومات وتسهيلات بيعيه .

ب- **أعباء وتكاليف التحصيل والاستعمال** : وهي تمثل كل النفقات والأعباء التي يتحملها الزبون من جراء حصوله على المنتج منها تكاليف الشراء والنقل والصيانة والاستخدام واتعاب البحث .

ومن ثم تلعب القيمة المدركة للزبون دوراً مهماً وحاسماً في اتخاذ قرار الشراء من عدمه وبالتالي فهي تعتبر وسيلة أو أداة مهمة بالنسبة للمنظمة التي ترغب في الاحتفاظ بزبائنها وتوطيد العلاقة معهم كما وتعتبر القيمة المدركة للزبون مدخلاً لتحسين مسؤوليتها الاجتماعية تجاه الزبون (البكري , 2006, 229).

وفي ضوء دراستنا الحالية (او بحثنا الحالي 9 سوف يتم تسليط الضوء على القيمة المدركة للزبون في مجال الخدمات المصرفية , حيث أشار **Croxford** إلى انه يتم تكوين القيمة المدركة للزبون في المصرف من خلال دمج أربعة عناصر هي الرضا والولاء والمنتج /الخدمة والموظف المقدم للخدمة , وان نجاح المصرف يعتمد بصورة مباشرة على قدرة المصرف على كسب الزبون والاحتفاظ بالزبون وينبغي ان نشير الى ان موظفي البنك هم بمثابة المفتاح الرئيسي لتقرير قيمة المنتجات والخدمات من قبل الزبون (**etal, Croxford,320,2005**) وهناك من يشير الى القيمة المدركة للزبون في مجال الخدمات المصرفية بالتحديد بالصورة المدركة للزبون , وان مفهوم الصورة المدركة للزبون من وجهة نظر (طالب وآخرون , 2010,105)

هي التقييم العام الذي يقوم به الزبون لمنفعة الخدمة المصرفية استناداً الى ما تلقاه سابقاً , ورغبته بما يجب ان تكون عليه . وهي تمثل ادراكات الزبائن الفعلية عن الخدمات المقدمة . كما ان لكل منظمة خدمية كالمصرف وما تنتجه من خدمات , صورة مدركة لدى الزبائن وهذا بالطبع يؤثر على قرار الشراء وهذه الصورة يمكن ان تكون ضمنية وتتكون بشكل تلقائي دونما تخطيط مع مرور الزمن , كما يمكن ان تكون واضحة ومخططة كأحد مكونات الإستراتيجية التسويقية للمصرف وبالتالي على إدارة المصرف ان تروجها لجمهور الزبائن .

وان عملية تحديد هذه الصورة المدركة هو إحداه التميز هو ضرورة بناء صورة مدركة علي أساس وجود خصائص خدمية ذات قيم أعلى من القيم التي تنطوي عليها الخصائص نفسها في الخدمة المقدمة من قبل المصارف المنافسة , اذا بالنتيجة فان خصائص الضرورة المدركة للزبون لا بد أن تتمتع بالتفرد والتميز (معل , 1995, 143).

كما ان لأبعاد جودة الخدمة المصرفية تأثيراً على الصورة المدركة للزبائن فالمصرفيون يحاولون تقليل الفجوة بين الصورة المدركة وتوقعات الزبون , وان كثيراً من المصارف تقوم بإيصال الخدمة إلى الزبون وذلك لتوفير قيمة إضافية للخدمات المقدمة وهو بعد جديد يهتم بالزبون (طالب وآخرون , 2010, 106-109) .

2- نماذج القيمة المدركة للزبون

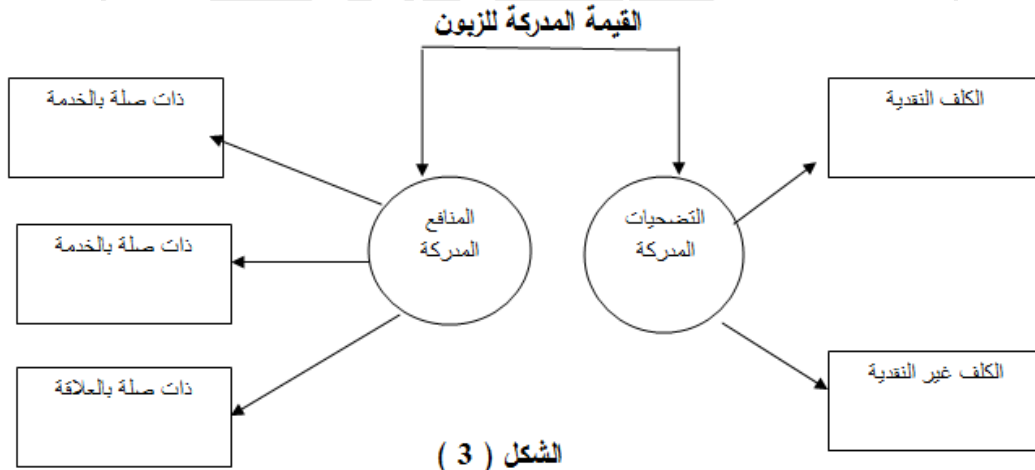
1-أنموذج (**Lappierre,2000**)

قام (**Lappierre**) بتطوير أنموذج القيمة الكلية على أساس المقارنة بين منافع الزبون المدركة وتضحياته , اذ ترتبط المنافع المدركة بالخدمة / المنتج المقدمة والعلاقة , في حين تعكس التضحيات المدركة الكلف النقدية وغير النقدية التي يدفعها ويتحملها الزبون لإتمام صفقته مع المنظمة (

Lappierre, 2000)

ويوضح الشكل رقم (3) أدناه مكونات القيمة المدركة للزبون

القيمة المدركة للزبون



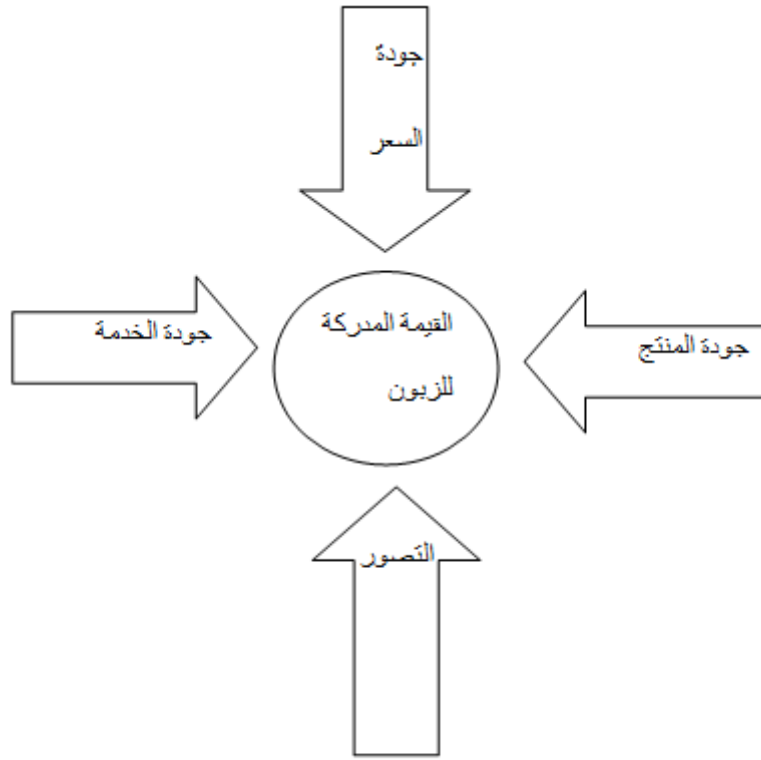
الشكل (3)

مكونات القيمة المدركة للزبون

Source:Lappierre, Jozce(2000), "Customer-perceived value.In industrial context" Journal of Business of Industrial Marketing ,Vol (15) ,(2) (3) ,p. 129.

2-أنموذج (**Naumann,2002**)

تتكامل إستراتيجية المنظمة والأداء في المساهمة التي تعبر عن إدراك لقيمة المعروض , اذ يقارن الزبون في بيئة الأعمال ذات التنافس العالي بين القيم المدركة للعروض التنافسية وتحظى المنظمة بالمكانة المتميزة عند تسليم القيمة الأفضل من وجهة نظر الزبون يعرض النموذج مكونات القيمة المدركة من وجهة نظر **Naumann** وهي جودة المنتج وجودة الخدمة والسعر والتصور , ويوضح ذلك في الشكل رقم (4) ادناه

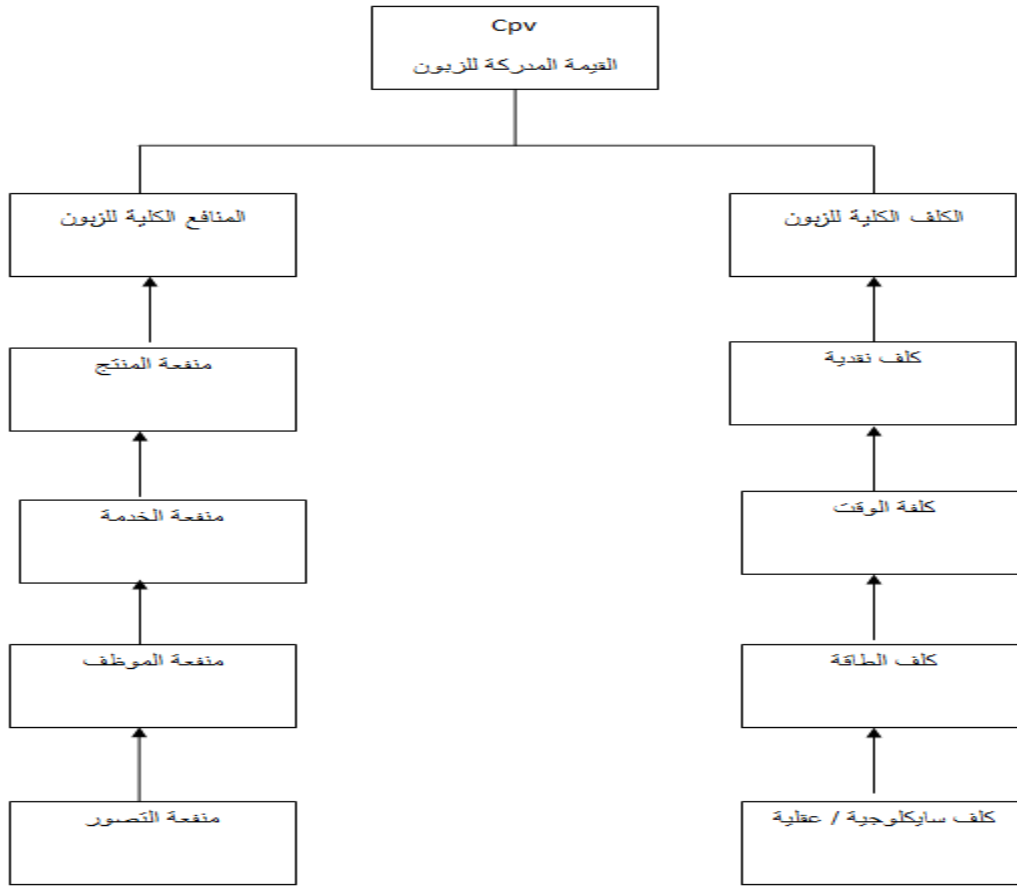


الشكل (4)

مكونات القيمة المدركة
 Source: Naumann, Eari, (2002): "Creating Customer Value ,the Link age between Customer Value, Customer satis Faction, , Customer Loyalty, and profitability ". pretic Hall Company.

3- أنموذج (Kotler & Keller,2009)
 قدم Kotler & Keller في هذا النموذج محددات القيمة المدركة للزبون من خلال *

الريادة والابداع في الاعمال



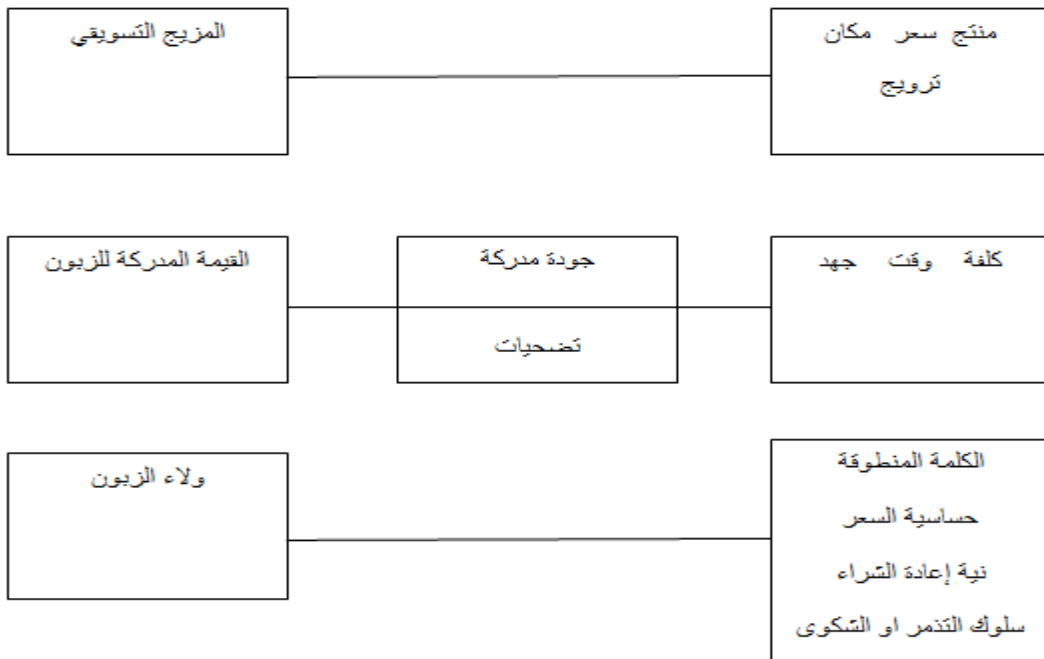
الشكل (5)
مكونات القيمة المدركة للزبون

Source: Kotler ,p. f . Keller, K. (2009) Marketing Management prentic Hall , by pearson education ,Inc

*المقارنة بين التضحيات التي يقدمها الزبون مقابل المنافع التي يحصل عليها جراء استخدام المنتج أو الخدمة .

4-أنموذج (Mci Li , 2010)

قدم (Li) في أنموذجه القيمة المدركة للزبون المكونة من المزيج التسويقي (ps4 المنتج – السعر – المكان – الترويج) الزبون الناتج من سلوكه واتجاهاته في إعادة الشراء من عدمه وكذلك المقارنة بين التضمينات والمنافع التي يدركها الزبون , ويوضح ذلك في الشكل رقم (6)



الشكل (6)

Source: Lienli ,Mci, 2010, Amediating influence on , Customer Loyalty : the Role of perceived Value , Lynn university , Journal of Management and Market Research

(طالب والجنابي , 2009, 127) " الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات , العمليات التكنولوجية والإفراد في العلاقة مع الزبون عبر دورة صيانة الكاملة بما يحقق أهداف المنظمة .

طالب , علاء فرحان والجنابي , أميرة , (2009) , إدارة المعرفة , إدارة معرفة الزبون , ط1, دار صفاء للنشر والتوزيع , عمان الأردن .
(السويدي , 2010 , 85) " استخدام المعلومات عن الزبائن لتكوين استراتيجيات تسويقية التي من خلالها يتم تطوير وإدامة علاقات مرغوبة مع الزبائن عن طريق زيادة القيمة عبر الوقت (

السويدي , نبيل حامد احمد , (2010) , " تطوير نظام المعلومات التسويقية الموجه نحو الزبون وابتكار (المنتج) دراسة حالة في معد الألبسة الجاهزة -ولدي أطروحة دكتوراه , غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة الموصل .
ابعاد القيمة المدركة للزبون

هناك ابعاد للقيمة المدركة للزبون ونوضح ادناه هذه الابعاد :

1- القيمة الوظيفية : وهي القيمة المرتبطة بالمنافع المستمدة من خصائص المنتجات وتتضمن جودة المنتج , مظهره الخارجي , مطابقته للمواصفات , السعر الملائم .

(Saleha & amir,2011,(46-54

2- القيمة الاجتماعية : وهي المنفعة المستمدة من قدرة المنتج على تعزيز مفهوم الذات الاجتماعي وتتضمن تعزيز المكانة الذهنية للزبون وتعزيز مكانته في المجتمع

Seyed al ireza mosavi,2012,1383-1395

3- القيمة العاطفية : هي المنفعة المستمدة من الاحساسيس والمشاعر والحالات المؤثرة التي يولدها المنتج وتتضمن الشعور بالهجة عند استعمال المنتج

eyed al ireza mosavi,2012,1385-1395

4-القيم المعرفية : وهي قدرة المنتج على أن يفاجئ اويثير الاهتمام أو يرضي رغبة معرفية وتتضمن كذلك الخبرة والمعرفة بالمنتج

Juancarlos fandos roig,univ of castellan,2006

ثانياً:الريادة الإستراتيجية

Strategic Entrepreneurship

إن السبب الرئيسي الذي يدفع جميع منظمات الأعمال تعمل باتجاه تحقيق الريادة الإستراتيجية يرجع إلى التغيرات والتطورات المستمرة والمتلاحقة للبيئة الخارجية فإذا ما أرادت تلك المنظمات البقاء والاستمرار بنجاح في عالم الأعمال فعليها أن تمارس أنشطتها في ظل تصور فكري نحو الريادة الإستراتيجية.

مفهوم الريادة الإستراتيجية:

ظهرت الفكرة الأولى للريادة بوصفها مفهوم لأول مرة من قبل ((Richard cantilon ,1725). والذي وصف الريادة بتحمل المخاطرة . إن أصل مصطلح الريادة من الفعل الفرنسي "entreprendre" والذي يعني باللغة الانكليزية "to undertake" أي يتولى أو يأخذ على عاتقه وهذا الأصل يعطي الريادة أهمية خاصة باعتبارها مفهوما ينظر له بوجهات نظر مختلفة ولكنه يزيد من حالة التمييز للريادة كنشاط أو عملية ((shane,2003). وأشار ((Shan fvenkataraman.2000,217) إلى الريادة بأنها اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص لخلق مستقبل أفضل للسلع والخدمات .

ولا يوجد اتفاق على تعريف معين للريادة ولكن حوالي 28 باحثا على الأقل اتفقوا على أن الريادة تتضمن أفعال تساعد على التجديد والإبداع داخل أو خارج كيان المنظمة وبينما يعد تطوير المنظمة والإبداع عاملان رئيسيان في الريادة هذا الإبداع يعتمد على التفكير بدرجة الإبداع التي لها علاقة بالإستراتيجية(التكيف مع الموارد) وهيكال المنظمة (كيف سنتخذ الإستراتيجية) ((Sharma,chrisman,1999,17) وتوالت المفاهيم حيث أشار ((ferrelletal,2006,164) إلى الريادة بأنها عملية خلق (والخلق لله تعالى) وإدارة الأعمال لأغراض تحقيق الأهداف المرغوبة .

في حين أشار (مبارك , 2009 , 26) إلى أن الريادة بأنها الإجراءات الإبداعية التي يقدمها الريادي في داخل المنظمة أو خارجها من اجل إيجاد مشروع الريادة, وتعتبر الريادة عن عملية إنشاء شي جديد ذو قيمة من خلال بذل الجهود وإنفاق رؤوس الأموال وتخصيص الوقت بالإضافة إلى تحمل المخاطر (كورتل والخطيب ,2012, 3)

وان منظمة الأعمال الريادية التي تسعى في تحقيق الريادة الإستراتيجية ينبغي أن تتوفر فيها ثلاثة شروط أساسية ((knight.G,2010,20) 1- الأفراد الرياديون الذين يقومون بعملية الإبداع بأشكاله المختلفة بما فيها التكنولوجي والقادرون كذلك على اكتساب وإنتاج ونشر المهارات والثقافة المعرفية .

2- قدرتها على توفير الجانب التنظيمي من حيث الرؤية المستقبلية البعيدة المدى والثقة والرقابة الداخلية .
3- القدرة على متابعة ومواجهة التحولات في محيط المنظمة الداخلي منه والخارجي وخاصة ما يتعلق بتغيير الأسواق وتنوعها وهي شروط ذات طابع استراتيجي أي إن الريادة تحتاج لبلوغها سلوكا استراتيجيا .

ونلاحظ من خلال الأدبيات بان لا يوجد تعريف واحد للريادة وصعوبة الاتفاق على تعريف محدد مع استمرار طرح المفاهيم المتعددة حول الريادة مفهوما ثم بدا البعد الاستراتيجي يرافق هذا المفهوم منذ عام 2000 ثم بدا التكامل يبدو واضحا بين الريادة والادارة الاستراتيجية كما سنوضح لاحقا أما الاستراتيجية فتعني تحديد المنظمة لأهدافها وغاياتها على المدى البعيد وتخصيص الموارد لتحقيق هذه الأهداف والغايات (النوري , 2009, 25) .

الجدول () يوضح عرض مفاهيمي لتطور الريادة الإستراتيجية

الجدول (1)

التطور التاريخي لمفهوم الريادة الإستراتيجية

المفهوم	الباحث
تتمثل بالأفراد الذين يرغبون ومستعدين لتحمل المخاطر وعدم التأكد	Kinght , 1921 , 19
تتمثل بالفرد المبتكر واصفاً إياها بالحالة المقلقة .	Schumpeter ,1934 , 31
عملية تحمل المخاطر بدرجة معقولة من قبل الريادي فضلاً عن حاجته للإنجاز .	Mc Clelland , 1961,17
تعامل الريادي مع ظروف عدم الاستقرار في بيئة الأعمال .	Schultz ,1962,28
الإشارة إلى وصف الأفراد الريادين بأنهم يتحملون الخطر وجريئون.	Mintzerg,1973 , 41
مجموعة الأفراد الذين يمتلكون وصفاً داخلياً عالياً في الرقابة	Shapero , 1975 , 19
الإشارة إلى المنظمة الريادية القادرة على الإبداع .	Miller &frisen , 1977-1978 , 29
تركيز المنظمة الريادية على اقتفاء الأثر .	Mintzberg &Waters ,1982 , 34
استخدام أنموذج العملية الإستراتيجية للنشاط الريادي في المنظمة	Burgelman , 1983 , 19
العملية الريادية المطبقة في مختلف المنظمات تعني أنواع الأعمال بكل أشكالها وأحجام تكوين العمل الجديد .	Miller , 1983 , 21
تعني أنواع الأعمال بكل أشكالها وأحجامها .	Drucker , 1985 , 18
تكوين العمل الجديد .	Gartner , 1990 , 21
السعي وراء الفرص بدون الأخذ بنظر الاعتبار السيطرة على الموارد	Stevenson &Javill;o , 1990 , 36
الإشارة إلى الفرد الريادي الذي يمتلك مهارات الإبداع والتنفيذ القوية للعمل .	Bhide , 1994 , 12
التركيز على الريادة في الأعمال صغيرة الحجم .	Sonfied &Lusier , 1997
عملية استكشاف فرصة أعمال ثم تقييمها واستغلالها .	Shane & venkataraman , 2000 , 18
تعني حد الريادية مع الإدارة الإستراتيجية داخل المنظمة الريادية	Eisenhardt , etal , 2000 , 29
عملية تكوين الشيء الجديد .	Venkataraman & Sarasvathy , 2000 , 14
تقاطع الريادة مع الإدارة الإستراتيجية داخل المنظمة .	Hittetd,2001 , 42
عملية البدء أو المبادرة للقيام بالأعمال الجديدة وينظم الموارد الأساسية ومواجهة حالة النجاح والفشل المصاحبة لها .	Daft , 2003 , 17
عملية خلق الموارد الجديدة من خلال أعمال الإبداع	Borch , 2004 , 31
أسلوب للإدارة تهدف إلى الإمساك بالفرص وقيادة التغيير .	Wickham , 2006 , 15
عملية التركيز على قيادة الحدث أو قيادة المخرجات .	Van de Van & Engleman ,2007 , 22
عملية قيادة العمل في الميدان فضلاً عن توفيرها منظور متميز وقوي	Goosen , 2007 , 27
هي العملية التي تتحمل أفضل التزام من قبل المنظمات عندما يكون الخطر المالي عالياً .	Al varez & Barney , 2007 , 29
العملية المحفزة لتمييز الفرصة وخلقها وتطويرها وتقويمها .	Sengs , 2007 , 19
عملية استكشاف الفرص غير المستغلة سابقاً واستغلالها .	Tantan , 2008 , 25
السعي وراء الفرص ، واتخاذ القرارات المتعددة المراحل ، والإدارة من خلال الشبكات والعلاقات .	Akpomi , 2008 , 36
عملية التوافق بين الريادة والإدارة الإستراتيجية لتحقيق الثروة والميزة التنافسية .	Belinda , LuKe , 2009 , 147
للاقتصاد ، أي العامل الذي ينشط الاقتصاد ويساعده على النمو (Engine) محرك	البرنوطي , 27 , 2010 ,
مجموعة المساهمات الأساسية للريادة والإدارة الإستراتيجية .	Foss & Lyngsie , 2011 , 18

المصدر/ من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر الواردة فيه

ووفق ما تقدم من إسهام الباحثين بخصوص مفاهيم الريادة الإستراتيجية والتي عرضت التطور التاريخي ، حيث نلاحظ أن تركيز الباحثين في حقبة التسعينيات في القرن الماضي على الريادي والمنظمات الريادية ثم انتقل التركيز على الريادة كعملية جديدة وخلاقة ومنذ عام 2000 ولحد الآن توجه التركيز نحو تكامل كلا من الريادة والإدارة الإستراتيجية لتكوين حقل علمي معاصر هو الريادة الإستراتيجية والتي كانت متباينة ومتنوعة ونجد توافقها واختلافها بحسب الحقب الزمنية التي مرت وباختلاف اختصاصات وتوجيهات الباحثين والتغيرات البيئية المصاحبة للعمل الريادي.

ويمكن تعريف الريادة الاستراتيجية بأنها عملية تكامل الأفعال الاستراتيجية والعمليات الريادية باتجاه إحداث التغيير واستغلال الفرص وتفعيل العمل الإبداعي باتجاه ابتكار قيمة مضافة مدركة من قبل الزبون تساهم بتوجيه المنظمة نحو الريادية .
وأشار (Hittef al,2002,14)) إلى هدف الريادة الإستراتيجية هو المواصلة لخلق المزايا التنافسية التي تقود إلى زيادة الثروة والقيمة للمنظمة أو المشروع الريادي .

وعبر (Hough& scheepers,2008,18) عن هدف الريادة الاستراتيجية في إضافة قيمة للمنظمة وكذلك تضمن المنظمة استخدام قابليتها لتمييز نفسها عن المنافسين . وتمثل تحقيق هدف القيمة المضافة عن طريق ما تضيفه الريادة الاستراتيجية على ثروات الأفراد والمجتمعات والدول سواء في الجوانب المالية والمادية والمعرفية والممارساتية والخبرات المتركمة لدى رأس المال البشري والاجتماعي ، فضلاً عن المزايا والفوائد والاستخدامات الجديدة للسلع والخدمات المقدمة (المختار , 2012 , 10) .

أهمية الريادة الإستراتيجية

تظهر أهمية الريادة الإستراتيجية في استجابتها استراتيجياً لحالة التنوع في التحديات الكونية المعاصرة للأعمال بصورة عامة والأعمال الإلكترونية وعصرنة الفكر والمعلومات وما يتوقع من تحقيق قيمة إستراتيجية من خلال تطبيق استراتيجيات الريادة (الخفاجي , 2005 , 4) .

وأشار (uratko & andrestch,2009,10) إلى أهمية الريادة الإستراتيجية والتي تتمثل في:-

- 1- تعزيز الإمكانات التي تستطيع المنظمة من خلالها تحديد المدى والسرعة والكيفية التي س تكون عليها في المستقبل .
- 2- تسهم في اقتناص الفرص وتبحث باستمرار عن الأساليب المناسبة لتحقيق المزايا التنافسية.
- 3- تمكن العاملين في المنظمة من خلال توجيه سلوكهم الإبداعي نحو تحقيق الأهداف المشتركة .

ويتوسع أكثر أشار (المختار , 2012 , 12) إلى أهمية الريادة الإستراتيجية بأنها :-

- 1- تسهم في خلق البيئة الريادية الملائمة للريادين ورجال الأعمال وأصحاب الأفكار والابتكارات والمنظمات والمؤسسات الصغيرة لأجل الانطلاق بمشاريعهم وصولاً إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية والنمو المستدام .
- 2- تعمل على استثمار الموارد بأنواعها (الملموسة وغير الملموسة) على صعيد الفرد والمنظمة والمجتمع .
- 3- الإسهام في إيجاد الموارد البشرية ذات التوجهات والثقافات الريادية وتنميتها الريادية من الشباب والخريجين العاطلين عن العمل وتنميتها وصولاً إلى بناء مجتمع ريادي استراتيجي يفعل الحاضر ليصنع المستقبل المزدهر .

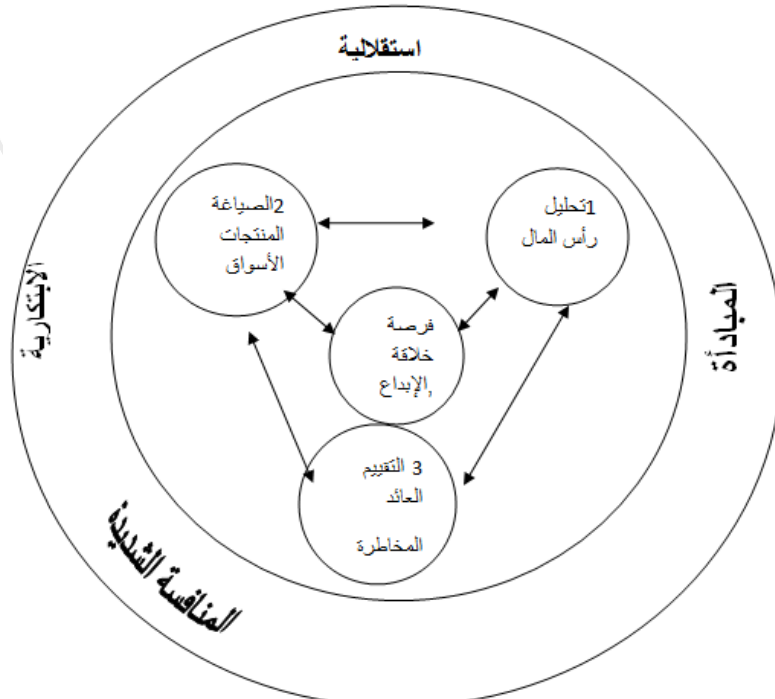
الريادة الإستراتيجية في إطار تكامل الإستراتيجية والريادة

وضحت العلاقة بين الريادة والإستراتيجية بشكل مفاهيمي من خلال عرض وجهات نظر الباحثين في العقود الأخيرة وعمليات التطور في كلا من حقل الريادة وحقل الإستراتيجية ومن ثم الاتجاه نحو الممازجة بشكل تدريجي بين المنظورين . ونبدأ بالإدارة الإستراتيجية والتي تعرف بأنها وضع الخطط المستقبلية للمنظمة , وتحديد غاياتها على المدى البعيد واختيار النمط الملائم من أجل تنفيذ الإستراتيجية (Thompson & stricland,1996,62)

وناقش sandberg,1992 إمكانية الارتباط بين حقل الريادة والإدارة الإستراتيجية لتكوين ريادة المنظمة corporate entrepreneurship إذ يرى أن كل حقل يمكن أن يتعلم الإدارة الإستراتيجية ترتبط بموضوعات عديدة في الريادة تتضمن تكوين الأعمال الجديدة , الإبداع , البحث , الفرص وتحمل المخاطرة (الدوري والسعدي , 2010 , 4) .

أما (bhide,1994,51) فقد سلط الضوء على أهمية دمج المفهومين الذي يعتبر عنصر قوة للريادة في العمل على تحديد وإيجاد الفرص بدون اللجوء إلى البحوث المكثفة فضلاً عن إيجاد المدخل الكفوء والذي يتضمن توازن في التحليل والميزانية وإصدار القرارات والحس باتجاه السوق على الرغم من أن مجالات كل حقل مستقل عن الآخر إلى حد ما , إلا إن كليهما يركز على التكلفة بالتغيرات واكتشاف الفرص , وبشكل أكثر خصوصية الريادة ترتبط بتكوين منتجات وأسواق جديدة , إلا أن الإدارة الإستراتيجية تركز على تكوين ميزة تنافسية في الأسواق الجديدة التي تم تكوينها , هنا نلاحظ إن الحاجة إلى تكامل التفكير الريادي والاستراتيجي أصبحت واضحة جداً (McGrath & macmillan,2000,220) . وتعتبر كلا من الريادة والإدارة الإستراتيجية عمليتان ديناميكيتان تهتمان بأداء المنظمة , فالإدارة الإستراتيجية تدعو المنظمات لتكوين واستغلال المزايا التنافسية ضمن محتوى بيئي خاص . بينما تبحث الريادة عن المزايا التنافسية من خلال المنح والعمليات والإبداع في السوق (markman,2000) إن زيادة المنافسة واندفاع المنظمات نحو إعادة التمرکز في السوق يتطلب استراتيجيات ريادية , أي إستراتيجية فعالة وأعمال ريادية لتحقيق النجاح (والأعمال الإستراتيجية هي أعمال تتضمن تطوير واستخدام للمزايا التنافسية الموجودة مسبقاً , وفي نفس الوقت تدعم الأعمال الريادية المتضمنة استغلال الفرص المستقبلية) (hittelal,2002,5) .

وبالتركز على الريادة ضمن فلسفة عملية الإدارة الإستراتيجية بحيث تصبح عملية واجرة متكاملة في إطار التوجهات الريادية كما يوضحها الشكل () والذي يتكون من ثلاث فقرات أساسية والتي تجسد مراحل الإدارة , فضمن مرحلة التحليل تم التركيز على مفهوم راس المال الاجتماعي الفكري في حين ضمن مرحلة الصياغة تم التركيز على الأسواق والمنتجات وفي مرحلة التنفيذ سيتم التركيز على تحليل موقف المنظمة من خلال تحليل العلاقة بين العائد والمخاطرة . وعليه فإن هذا النموذج يعكس وجهة نظر الباحثين بشأن العناصر التي ينبغي التركيز عليها عند صياغة استراتيجيات تعمل على دعم وتحقيق حالة الريادة في المنظمة , ولكي يكون النموذج فاعلاً لابد من التكامل مع التوجهات الريادية (الدوري والسعدي , 2010,7) .



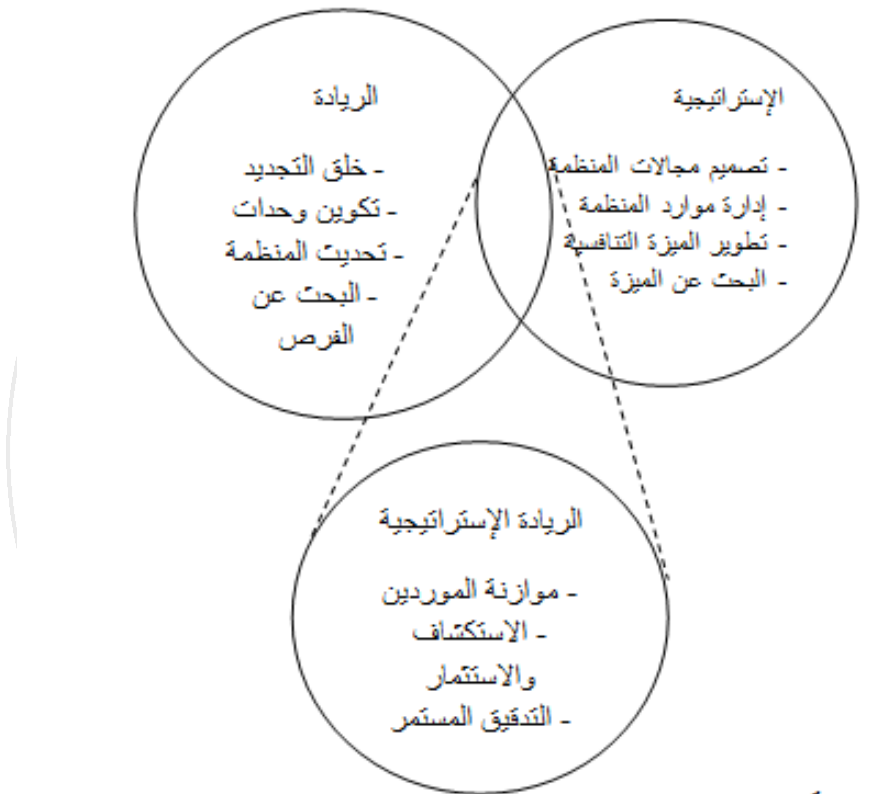
الشكل (7)

إطار استراتيجي لعملية الريادة

المصدر : الدوري , والسعدي , يعرب عدنان , (2010) الريادة الإستراتيجية في منظمات الاعمال وفق فلسفة إستراتيجية المحيط الأربعة , بحث منشور مؤتمر الريادة في مجتمع المعرفة 2010/4/27-26 كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة الزيتون , 57

وعلى هذا الأساس عرفت الريادة الإستراتيجية بأنها تكامل الريادة (أعمال تتجه نحو الفرص) والإستراتيجية (أعمال تتجه نحو الميزة) ومن منظور تكوين وتنفيذ الإستراتيجيات الريادية والتي تقتضي ضمنا الوصول إلى التقدم وتحقيق النتائج . وبكلمات أخرى يمكن القول إن الريادة الإستراتيجية تصف تنفيذ الأعمال الريادية من منظور ستراتيجي حر فيه داخل وخارج المنظمة (Hittetal,2002,3) ووفقا لـ (Meyer & heppard,2002,20) ، وعليه فإن الريادة الإستراتيجية هي عملية تتضمن الأعمال الريادية والإستراتيجية، فالريادة تساهم في كيفية النظر للفرص بينما تساهم الإستراتيجية في فهم كيفية تطوير المزايا التنافسية ، فمن خلال استخدام المنظور الإستراتيجي بإمكان المنظمة تحديد أفضل واكسر الفرص ملائمة ومن ثم الاستعداد لاستقلالها وتحقيق المزايا التنافسية المناسبة . ومازج (Ireland & webb,2007,50) بين مصطلح الإستراتيجية والريادة باتجاه تشخيص خصائص الريادة الإستراتيجية وكما يظهر في الشكل () ، حيث تتعلق الإستراتيجية بالتطورات بعيدة المدى وتتضمن القرارات بشأن كيفية الحصول على الموارد وإدارتها ومصادر الميزة التنافسية ومجال عمل المنظمة ، أما بالنسبة لريادة فإنها تتعلق بأعمال خلق التجديد والمحافظة على التقدم التقني أو بتمازج المنظمة بين خصائص التوجه نحو الاستكشاف مع خصائص التوجه نحو الاستثمار لتطوير تدفق مستمر من الإبداع والابتكار . وهكذا تهتم الريادة الإستراتيجية بالناشطة التي تمثل أخذ واستكشاف الابتكارات التي تنتج من البحث المستمر عن الفرص (الأشكال التنظيمية الجديدة ، منتجات وعمليات جديدة) وتعد القدرة على التنبؤ بالتغيرات البيئية ومن ثم الاستجابة إليها احد المخرجات المهمة للريادة الإستراتيجية الفاعلة وهناك جانبان لتكامل الريادة والإستراتيجية، وكلا الجانبين نقدي وبناء وهما :

(Morris et al,2008,194)



الشكل () الريادة الإستراتيجية

Source: Irwland and webb,2007,50

– الجانب الأول : يهتم بوضع التفكير الريادي والحدود بالظهور وهو جوهر سراتيجيات المنظمة وعليه عرفت الريادة الإستراتيجية بأنها الرويا المباشرة والاعتماد الواسع للمنظمة على السلوك الريادي الذي يحدد بشكل مستمر أشكال وعمليات المنظمة من خلال تميز واستغلال الفرص الريادية .

– الجانب الثاني : عندما تتكامل الريادة والإستراتيجية يظهر الاهتمام بالحاجة إلى تطوير الإستراتيجية بإرشاد النشاطات الريادية الخاصة لتأخذ مكانتها في المنظمة . وبشكل رئيسي فهذه الإستراتيجية تعمل على تعريف المنظمات وكيف يمكن لها أن تكافح من أجل أن تكون أولا تكون في السوق وكيف بإمكانها أن تصل إلى مستوى من الريادة ؟ وفي ضوء دراستنا الحالية عن الريادة الإستراتيجية والقيمة المدركة فبالإمكان تأييد ما جاء به (Hittetal2001,4) عن الريادة الإستراتيجية بأنها تكامل الأعمال الريادية في البحث عن الفرص والأعمال الإستراتيجية في البحث عن المزايا باتجاه مفاهيم العمل والتي تعطي للقائم بالعمل إمكانية خلق قيمة وفي نفس الوقت تقليل تهديدات المنافسة .

: أبعاد الريادة الإستراتيجية Strategic Entrepreneurship Dimensions

تشمل الريادة الإستراتيجية عددا من الأبعاد التي تباين الباحثون في تحديدها فضلا عن تحديد تسميتها ، إذ يسميها البعض بإستراتيجية الريادة ويعرفها البعض بأبعاد التوجه الريادي أو أبعاد التوجه الإستراتيجي ومن خلال دراستنا للأدبيات وعلى حسب اطلعا يوجد في الجدول () عدد من الباحثين ونسب الاتفاق على أبعاد الريادة الإستراتيجية.

الجدول (2)
أبعاد الريادة الإستراتيجية من وجهة نظر الباحثين

التغيير	الإبداع للمنافسة	التميز	الإستقلالية	ابتكار القيمة	ابتكار المنظمة	المبادأة	المكافأة	التقييم	التعلم التنظيمي	المرونة	الرؤية	تحمل المخاطر	الإبداع والابتكار	النمو	تحديد الفرص	أبعاد الريادة الاستراتيجية الباحثين
										√			√	√	√	Bisenhardt etal , 2000 , 23
											√		√		√	Hitt etal , 2001 , 32
														√	√	Ireland etal , 2001 , 42
	√		√			√						√	√			Hittetal ,2003 , 22
										√	√	√	√		√	Ireland etal , 2003 , 19
											√	√	√	√	√	Belinda & verreyne , 2005 , 14-15
												√	√		√	Okpara, 2006 , 47
												√	√		√	Shepherd , 2006
	√											√	√		√	Dess etal , 2007 , 456 - 459
	√											√	√		√	Belousava &Gailly , 2998 , 10
										√	√	√	√	√	√	Luck , 2009 ,
√								√	√	√		√	√	√	√	Tantua , 2010 , 41
		√		√	√								√	√		السكرانه ، 2010
										√	√	√	√	√	√	جمال ، 2011 ، 27 - 16
	%21					%7	%7	%7	%36	%36	%36	%72	%93	%54	%86	

أعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات الواردة فيه .
ووفق ما تقدم من إسهامات الباحثين بخصوص أبعاد الريادة الإستراتيجية سوف يتم الاعتماد على أعلى النسب لبعض أبعاد الريادة الإستراتيجية الواردة في الجدول وبما ينسجم مع الدراسة الحالية وهي (الإبداع، المبادأة، تحمل المخاطر , اقتناص الفرص , النمو)
وفيما يأتي وصف لهذه الأبعاد

1- الإبداع Innovation

يعد الإبداع من العناصر الجوهرية للريادة فهو العملية التي تتبع عملية توليد الأفكار وفي اغلب الأحيان تتضمن مجموعة من الأشخاص الذين يقدمون اقتراحات ومساهمات مختلفة (الباشقالي , 2010, 52). وأشار ((Luke,2009, 173 إلى الإبداع والعناصر المساعدة له وبين بأنه يظهر من خلال التركيز على العملية والمنتج مشيراً إلى أن الإبداع يعتبر داعماً للثقافة التنظيمية وهو يتضمن تكيف للمهارات والموارد الجوهرية للمنظمة .

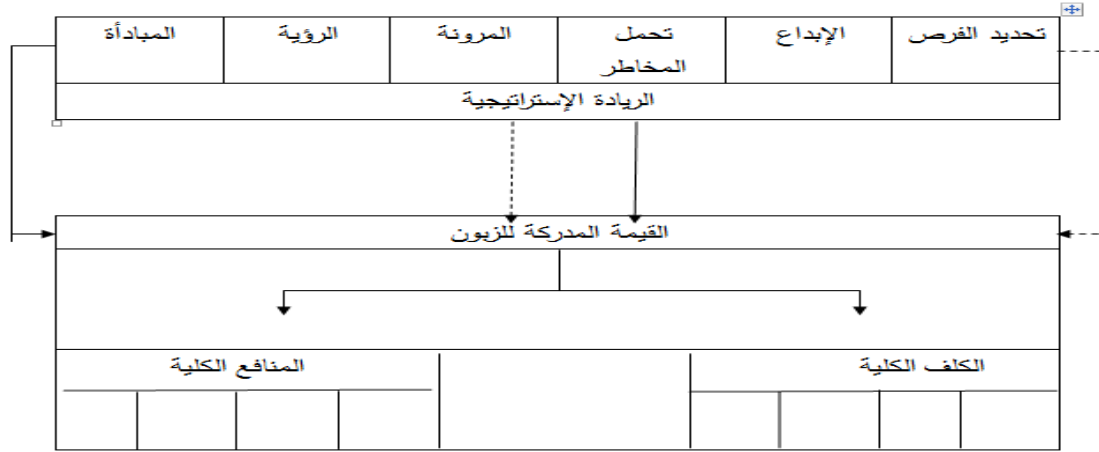
في حين أكد (Denwoodetal,2008, 6-g) إلى أن الإبداع عبارة عن التقبل الكامل للتغيير من خلال خلق وتعديل أفكار جديدة وإضافة قيمة جديدة للأشياء وأشاروا إلى أن المنظمة التي تتصف بإبداعية عالية هي تلك التي تكسر القواعد المتبعة والتوجهات القديمة وتميل إلى كونها مستعدة لتحمل المخاطر ومرتبطة أكثر وقادرة على خلق قيم جديدة بدلاً من التركيز على سلوك المنظمات المنافسة لها وتعمل على تقديم الكثير من الأفكار في حين وصف (Okpara,2006, 49) الإبداع بان يحمل العديد من الأشياء بطرائف مختلفة لإنتاج وتقديم سلع وخدمات جديدة مع اكتشاف عمليات جديدة لإنتاج شي أفضل مع خلق طرائق جديدة لحل مشاكل الزبائن فضلاً عن أن الإبداعية تتضمن معاني تحسين التقنية ودمج العمليات وتحويل الفرص إلى استخدام عملي بتقنيات وعمليات جديدة وأكد Okpara إن العديد من المنظمات بإمكانها التنافس بشدة أكثر من خلال تقديم سلع وخدمات من مستويات اعتيادية وعمليات إبداعية عالية في الكلفة الأقل والإنتاج السريع والتوزيع الأسرع وبجودة أفضل وبخدمات أجود للزبائن .

وتتضمن الإبداعية المعاني الآتية : (Eris & Soatcioglu, 2006, 2)
 (عملية تحسين التقنية الحالية , عملية تحويل الفرص إلى استخدام عملي, تتضمن دمج العمليات , أي تقنية أو عملية جديدة) ويشار إلى أهمية الإبداع بوصفه عنصرا أساسيا في الريادة الإستراتيجية (Ireland etal,2003, 32)

2-المبادأة Proactiveness

يصف (Correa,113,1998)المبادأة أو الاستباقية بأنها "تتضمن الأفعال التي تتم قبل التغييرات في البيئة ذات التأثير على المنظمة وكذلك الافتراضات باحتمالية حدوث مثل هذه التغييرات وعلى المدى الطويل يتم اختيار الإستراتيجية المناسبة " والمبادأة تكلف المنظمة مبالغ مرتفعة من خلال الرقابة على الزبائن والمنافسين ومسح السوق على المدى الطويل والبحث عن الموارد النادرة وإن درجة المبادأة تعتمد على عناصر البيئة المختلفة وما يرتبط بها وظائف مختلفة للمنظمة سواء كان في المالية والعمليات والتسويق أو البحث والتطوير وغيرها . وأشار (Morris,etal 5,2002) إلى أن المبادأة مرتبطة بالمفاهيم الآتية :

- 1-اغتنام الفرص في السوق التي لا تكون على علاقة مع العمليات الحالية
 - 2-تقديم منتجات جديدة ونادرة مختلفة عن بقية المنافسين .
 - 3-التخطيط الاستراتيجي للعمليات التي تكون في مرحلة الانحدار خلال مدة حياة المنتج .
- و يصف (Hitt etal,399,2003)المبادأة بأنها قدرة المنظمة بأن تكون قائداً للسوق بدلاً من كونها تابع وان ثقافة المنظمة بالمبادأة تستعمل وبثبات عمليات التنبؤ باحتياجات السوق المستقبلية وتلبيتها قبل ان يتعلم المنافسين كيفية القيام بذلك .



أنموذج فرضي للدراسة

3-تحمل المخاطر Risk-Taking

إن ما تعنيه المخاطرة هو الإشارة إلى رغبة المنظمة في التحكم بمشاريع الأعمال حتى في حالة تحقيقها لنجاح جزئي أي التصرف بشجاعة دون إدراك عواقبها , ولكي تكون ناجحا من خلال المنظمة الريادية يجب عليها أن تقدم على هذا النوع من المخاطر حتى لو دعت الضرورة إلى الأخذ بالطرق أو المنتجات التي كانت ناجحة في السابق , وبإمكان المنظمة أن تستخدم طريقتين لتعزيز وضعها التنافسي عند القيام بالمخاطرة (Dessetal,2007,461-462)

- أ- بحث وتقييم عوامل المخاطرة لتقليل حالة عدم التأكد .
- ب- استخدام التقنيات التي كانت ناجحة والحالات المهنية الأخرى , أي استخدام الطرق والحالات التي تم استخدامها من قبل المنظمات الأخرى بنجاح .

وأشار إلى هذا البعد (Luck,2005, 47) إذ عد أن قبول الخطر يعد خاصة من خصائص الرياديين وهو أساس الريادة الإستراتيجية ولاسيما عندما يوازن الريادي بين الرأي والحس ونجده مصدرا أساسيا للمنافسة والميزة التنافسية وإن قبول الخطر والعناصر المساعدة له أساسيا للريادة الإستراتيجية مع وصفه لأبعاد الخطر بالتأني في قبول الخطر والدعم المباشر للمهارات الجوهرية مع ضرورة الإدارة المستمرة للخطر بهدف تصغير حجم الخطر وأثره الموافق لنشاطات الأعمال هذا إضافة إلى تصغير الكلفة وتدنيها .

4-اقتناص الفرص 'Identifying Opportunities'

يعد بعد تحديد الفرص يعد مؤثرا في الريادة الإستراتيجية حيث تتمحور حوله بقية الأبعاد , ويرى (Ireland etal,2003, 31) بان العملية الريادية تتضمن بعدا متميزا هو تحديد الفرص .

وتطرق (Dessetal ,2007, 458) إلى أن تحديد الفرص أو اقتناص الفرص يعني جهود المنظمة للحصول على فرص جديدة , إذ تعمل المنظمة على مراقبة التوجهات وتحديد الطلبات المستقبلية للزبائن الحاليين وكذلك توقع حالات التغيير التي قد تؤدي إلى فرص جديدة . وأشار (Akpomi, 2008,24) إلى تحديد الفرص بأنها عملية البحث عن الأسس التي تضمن سلع وخدمات جديدة قبل المنافس مع التصرف وفق توقعات الطلب في المستقبل بهدف خلق التغيير , فضلا عن عملية الاغتنام للفرص وتحسين الموقف التنافسي والاستجابة لتغييرات السوق مع الاستغلال الأمثل للفرص في سوق الأعمال .

أما (Kauranen,2009, 51) فعدوها المشاركة الفعلية و العمل الجدي للبحث في الاحتمالات المستقبلية من خلال البحث عن الفرص الجديدة لإحداث تطورات جديدة في السلع والخدمات والأسواق مع التأكيد على ضرورة تحديد وتعريف الفرص داخل وخارج المنظمة لترقية سمعة المنظمة وخبراتها وقدراتها الجوهرية بهدف التوصل إلى الفرص المبتكرة مع إمكانية النمو والتوسع وصولا إلى خلق القيمة المضافة . وبحسب ما اشر (Kotelnikov,2010,4) إلى أن تحديد الفرص أو اقتناص الفرص هي عبارة عن عملية تتضمن نشاطات متسلسلة تبدأ بتمييز وتعريف مجال الفرص وتنتهي باستغلال وتنفيذ الفرص

وان عملية تحديد الفرص تتضمن نشاطات متغيرة وكثيرة منها: (Okpara,2006,10)

- 1- تعريف وتحديد الفرص ومعرفة نقاط قوتها وضعفها .
- 2- تكوين فريق قادر على اكتشاف الفرص

3- الرغبة في دخول الأسواق والحصول على الفرص .
4- خلق الموارد الضرورية لتسهيل عملية الدخول أو المشاركة فيما هو جديد .
وأضاف (Kaya& Agca,2005) إلى مفهوم الخطر بأنه إمكانية التعرض للخسارة من خلال استثمار مبالغ كبيرة في التقنيات وإنتاج السلع والخدمات الجديدة فضلا عن استخدام المنظمة موارد كبيرة من أجل خلق فرص الأعمال في السوق مستهدفة الحصول على مكاسب كبيرة مقابل تحملها للخطر بأنواعه .
ويؤكد (المختار , 2012, 22) إن بعد تحمل المخاطر يعد رد فعل جريئ وسريع لما يحدث أو قد يحدث في بيئة الأعمال من تغييرات وتطورات واضطرابات في السوق أو هو رغبة واستعداد داخليا وفق اتجاهات تحمل الخطر و المخاطرة مع تقبل كل حالات الفشل والإخفاق الحاصلة أو المحتملة في المستقبل والتي تواجه المنظمة والفرد الريادي .

5-النمو Growth

إن من الأهداف الإستراتيجية لمنظمات الأعمال هو البقاء والنمو ويمكن التطرق إلى النمو باعتباره بعدا رياديا إستراتيجيا على نحو أكثر تفصيلا من خلال المجالات التي يكمن فيها النمو في منظمات الأعمال .

- 1- النمو الزبائن والمنتجات والخدمات والتنوع
 - 2- النمو في الحصة السوقية ، النمو في الميزة التنافسية .
 - 3- النمو في العمل والأسواق والعائد والربح .
 - 4- النمو عن طريق التعلم التنظيمي ، النمو في التطور والفهم لكيفية تحديد الفرص ورفع المقدرات الجوهرية
- وعد (المختار , 2012 , 27) النمو محصلة نهائية لعمليات الريادة الإستراتيجية وممارساتها على أرض الواقع حيث يمكن عده مؤشرا للأداء والنجاح في الأعمال والمشاريع الريادية على مستوى الفرد والمنظمة . ووفق اتجاهات الريادة في الأعمال يبرز النمو بوصف جوهر الريادة على المستوى التطبيقي والممارساتي وبعكسه تفقد الريادة بمنظورها الإستراتيجي الديمومة والنجاح والتميز في عالم الأعمال العاصرة .

المحور الثالث الجانب العملي

أولاً – وصف وتشخيص متغيرات البحث

1 – وصف متغيرات بعد القيمة المدركة للزبون وتشخيصها

يوضح الجدول (3) وصف متغيرات بعد القيمة المدركة للزبون وتشخيصها، التي تمت الإشارة إليها في الجانب النظري والمتمثلة بـ (القيمة الوظيفية ، القيمة الاجتماعية ، القيمة العاطفية ، القيمة المعرفية) ، إذ يوضح الجدول أدناه أن نسبة الاتفاق على بعد القيمة المدركة للزبون كانت بمقدار (90.52%) ، أما نسبة عدم الاتفاق على هذا البعد فكانت بمقدار (1.59%) ، أما نسبة المحايد فبلغت (7.89%) ، في حين أن الوسط الحسابي لهذا البعد كان بمقدار (4.157) والانحراف المعياري بمقدار (0.599) ، وان كل هذا يدعم إلى أهمية هذا البعد للمنظمات المبحوثة .

الجدول (3)

وصف متغيرات بعد القيمة المدركة للزبون وتشخيصها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة									
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		لا أتفق		أتفق بشدة	
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
0.645	4.45	52.6	20	39.5	15	7.9	3	-	-	-	-
0.481	4.34	34.2	13	65.8	25	-	-	-	-	-	-
0.539	4.08	18.4	7	71.1	27	10.5	4	-	-	-	-
0.606	4.11	23.7	9	63.2	24	13.2	5	-	-	-	-
0.462	4.05	13.2	5	78.9	30	7.9	3	-	-	-	-
0.665	4.13	26.3	10	63.2	24	7.9	3	2.6	1	-	-
القيمة الاجتماعية											
0.547	4.39	41.1	16	55.3	21	2.6	1	-	-	-	-
0.487	4.08	13.2	5	84.2	32	-	-	2.6	1	-	-
0.679	4.39	47.4	18	47.4	18	2.6	1	2.6	1	-	-
0.718	4.16	31.6	12	55.3	21	10.5	4	2.6	1	-	-
0.559	4.11	21.1	8	68.4	26	10.5	4	-	-	-	-
القيمة العاطفية											
0.525	4.32	34.2	13	63.2	24	2.6	1	-	-	-	-
0.503	4.26	28.9	11	68.4	26	2.6	1	-	-	-	-
0.388	4.11	13.2	5	84.2	32	2.6	1	-	-	-	-
0.592	4.03	18.4	7	65.8	25	15.8	6	-	-	-	-
0.741	4.13	31.6	12	52.6	20	13.2	5	2.6	1	-	-
القيمة المعرفية											
0.601	4.26	31.6	12	65.8	25	-	-	2.6	1	-	-
0.741	4.13	28.9	11	60.5	23	5.3	2	5.3	2	-	-
0.595	4.39	44.7	17	50	19	5.3	2	-	-	-	-
0.673	4.08	21.1	8	71.1	27	2.6	1	5.3	2	-	-

0.606	3.89	10.5	4	71.1	27	15.8	6	2.6	1	-	-	X21
0.673	3.92	15.8	6	63.2	24	18.4	7	2.6	1	-	-	X22
0.766	3.82	15.8	6	55.3	21	23.7	9	5.3	2	-	-	X23
0.599	4.157	90.52			7.89			1.59			المعدل الكلي للبعد	

المصدر : من إعداد الباحثون بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS .
2 - وصف بعد الريادة الإستراتيجية وتشخيصه

الجدول (4)

وصف بعد الريادة الإستراتيجية وتشخيصه

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										المتغيرات القيمة الوظيفية
		أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.601	4.26	34.2	13	57.9	22	7.9	3	-	-	-	-	X24
0.649	4.11	26.3	10	57.9	22	15.8	6	-	-	-	-	X25
0.539	4.08	18.4	7	71.1	27	10.5	4	-	-	-	-	X26
0.587	4.08	18.4	7	73.7	28	5.3	2	2.6	1	-	-	X27
0.563	4.18	26.3	10	65.8	25	7.9	3	-	-	-	-	X28
0.669	4.34	42.1	16	52.6	20	2.6	1	2.6	1	-	-	X29
0.784	4.08	31.6	12	47.4	18	18.4	7	2.6	1	-	-	X30
0.606	4.11	23.7	9	63.2	24	13.2	5	-	-	-	-	X31
0.753	4.03	26.3	10	52.6	20	18.4	7	2.6	1	-	-	X32
0.695	3.95	18.4	7	60.5	23	18.4	7	2.6	1	-	-	X33
0.677	3.97	18.4	7	63.2	24	15.8	6	2.6	1	-	-	X34
0.578	4.13	23.7	9	65.8	25	10.5	4	-	-	-	-	X35
0.587	4.08	18.4	7	73.7	28	5.3	2	2.6	1	-	-	X36
0.517	4.05	15.8	6	73.7	28	10.5	4	-	-	-	-	X37
0.547	4.16	23.7	9	68.4	26	7.9	3	-	-	-	-	X38
0.636	4.03	21.1	8	60.5	23	18.4	7	-	-	-	-	X39
0.638	4.16	28.9	11	57.9	22	13.2	5	-	-	-	-	X40
0.625	4.105	87.252			11.674			1.074			المعدل الكلي للبعد	

يوضح الجدول (4) وصف بعد الريادة الإستراتيجية وتشخيصه، إذ يوضح الجدول أدناه أن نسبة الاتفاق على هذا البعد كانت بمقدار (87.252%) ، أما نسبة عدم الاتفاق على هذا البعد فكانت بمقدار (11.674%) ، أما نسبة المحايد فبلغت (11.674%) ، في حين أن الوسط الحسابي لهذا البعد كان بمقدار (4.105) والانحراف المعياري بمقدار (0.625) ، وان كل هذا يدعم إلى أهمية هذا البعد للمنظمات المبحوثة .

ثانياً : اختبار الفرضيات

1 - اختبار علاقات الارتباط بين بعدي البحث

تقصح معطيات الجدول (5) عن توافر علاقات ارتباط طبيعية معنوية بين مجمل متغيرات البحث سواء إذا ما درست في إطار علاقة كل بعد مستقل مع البعد المعتمد أو إذا ما درست في إطار علاقة كل متغير من متغيرات البعد المعتمد مع البعد المستقل .
أما بخصوص قوة هذه العلاقة فتبدو اعتماداً على معطيات الجدول المذكور بوصفها متباينة ، إذ بدت العلاقة بين بعدي البحث معنوية موجبة ذات تفسير عالي وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.788) عند مستوى المعنوية (0.01) .
أما بقية العلاقات الأخرى فيمكن ترتيبها بحسب قوة معامل الارتباط على النحو الآتي :

- العلاقة بين البعد المستقل ومتغير القيمة الاجتماعية بمعامل ارتباط قيمته (0.78) .
- العلاقة بين البعد المستقل ومتغير القيمة المعرفية بمعامل ارتباط قيمته (0.66) .
- العلاقة بين البعد المستقل ومتغير القيمة الوظيفية بمعامل ارتباط قيمته (0.586) .
- العلاقة بين البعد المستقل ومتغير القيمة العاطفية بمعامل ارتباط قيمته (0.58) .

وبعامة يمكن القول اعتماداً على جملة المعطيات السابقة بثبوت صحة فرضية البحث التي اهتمت بمعنوية علاقة الارتباط بين بعدي البحث وبمتغيراته المختلفة وقوتها .

الجدول (5)

مصفوفة الارتباط بين البعد المستقل وبعد والمتغيرات المعتمدة

الأبعاد والمتغيرات الريادة الإستراتيجية	القيمة المدركة للزبون	القيمة الوظيفية	القيمة الاجتماعية	القيمة العاطفية	القيمة المعرفية
	**0.788	**0.586	**0.78	**0.58	**0.66

** P ≤ 0.01

N = 38

المصدر : من إعداد الباحثون في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية .

2 - اختبار علاقة الأثر علاقة الأثر

يهدف الكشف عن طبيعة التأثير الواردة في الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية . تشير نتائج الجدول (4.125) إلى التحليل المعنوي بين الريادة الإستراتيجية والقيمة المدركة للزبائن إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (59.075) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها البالغة (4.125) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجتي حرية (1,36) . وكانت قيمة معامل التحديد (R²) هي (0.621) ، التي تشير أن نسبة الاختلاف المفسر في

تعزيز الريادة الإستراتيجية باعتماد إسهامات القيمة المدركة للزبون هي (62.1%) والنسبة المتبقية والبالغة (37.9%) تمثل نسبة مساهمة المتغيرات غير المبحوثة .
ويستدل من قيمة (B) البالغة واختبار (T) لها أن تأثير القيمة المدركة للزبون تجاه تعزيز الريادة الإستراتيجية كان قدره (0.891) وبدلالة قيمة (T) المحسوبة (7.686) وهي أكبر من قيمتها الجدولة البالغة (2.462) والتي تعكس طبيعة إجابات المبحوثين عن قدرتهم في تفسير تأثيرات القيمة المدركة للزبون بتعزيز الريادة الإستراتيجية .
أما فيما يخص علاقة التأثير بين الريادة الإستراتيجية ومتغيرات القيمة المدركة للزبون ، فيمكن ترتيبها ضمن قوة العلاقة بين البعد والمتغير وفق الآتي :

1. الأكبر علاقة تأثير كانت بين الريادة الإستراتيجية والقيمة الاجتماعية بقيمة معامل التحديد (R^2) مقدارها (0.609) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (56.079) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها البالغة (4.125) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجتي حرية (1,36) .
2. علاقة تأثير بين الريادة الإستراتيجية والقيمة المعرفية بقيمة معامل التحديد (R^2) مقدارها (0.435) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (27.734) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها البالغة (4.125) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجتي حرية (1,36) .
3. علاقة تأثير بين الريادة الإستراتيجية والقيمة الوظيفية بقيمة معامل التحديد (R^2) مقدارها (0.344) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (18.848) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها البالغة (4.125) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجتي حرية (1,36) .
4. الأقل علاقة تأثير كانت بين الريادة الإستراتيجية والقيمة العاطفية بقيمة معامل التحديد (R^2) مقدارها (0.336) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة (18.218) وهي أعلى من القيمة الجدولية لها البالغة (4.125) عند مستوى معنوية (0.01) ودرجتي حرية (1,36) .

الجدول (6)

علاقة الأثر بين الريادة الإستراتيجية والقيمة المدركة للزبون ومتغيراتها الفرعية

الريادة الإستراتيجية			البعد المستقل		
β	F		D.F	R^2	البعد المعتمد والمتغيرات الفرعية
	الجدولية	المحسوبة			
0.891 (7.686)		59.076	1 36	0.621	القيمة المدركة للزبون
0.643 (4.341)		18.848		0.344	القيمة الوظيفية
0.664 (7.489)		56.079		0.609	القيمة الاجتماعية
0.604 (4.268)		18.218		0.336	القيمة العاطفية
0.557 (5.266)		27.734		0.435	القيمة المعرفية

عند مستوى معنوية (0.01) (T) المحسوبة N=38

المصدر : من إعداد الباحثون بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS .

المحور الرابع

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً : الاستنتاجات

- 1- تدل نتائج تحليل الوصف والتشخيص حصول المصارف الاهلية المبحوثة على متغير القيمة المدركة للزبون بشكل يعكس تبني ادارات تلك المصارف لمتغيرات هذه القيمة
- 2- امتلاك المصارف الاهلية المبحوثة لابعاد القيمة المدركة للزبون وعلى مسويات مختلفة حسب اهميتها بالنسبة لادارات هذه المصارف حيث احتلت القيمة الاجتماعية اكر مرتبة من حيث الاهمية بينما حصلت القيمة العاطفية على اقل مرتبة .
- 3- اظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ابعاد القيمة المدركة للزبون ومتغير الريادة الاستراتيجية .
- 4- اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة تأثير بين ابعاد القيمة المدركة للزبون ومتغير الريادة الاستراتيجية .
- 5- اظهرت النتائج ان ابعاد القيمة المدركة للزبون يمكن اعتمادها مدخلا استراتيجيا لتبنيها ادارات هذا المصارف لتعزيز الريادة التنافسية وصولا الى الريادة في قيادة سوق العمل المصرفي .

ثانياً : المقترحات

- 1- ضرورة اعتماد المصارف الاهلية المبحوثة على مبدأ الانفتاح ومواكبة التطورات المعاصرة في مجال تقديم الخدمة المصرفية بما يعزز الريادة الاستراتيجية لهذوه المصارف في سوق العمل المصرفي في مدينة الموصل .
- 2- ضرورة ان تشجع ادارات المصارف المبحوثة العاملين لديها على تطوير مهاراتهم وقدراتهم العلمية والعملية خاصة في مجال تعاملهم مع الزبائن وكذلك حضور المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية في مجال العمل المصرفي .
- 3- من الضروري ان تتبنى المصارف المبحوثة الافكار التسويقية المبدعة والمبتكرة من اجل تدعيم ريادةها الاستراتيجية في اسواقها المستهدفة .
- 4- ضرورة ان تتفهم ادارات المصارف عن ماهية وطبيعة مفهوم القيمة المدركة للزبون لكي يمكن تحقيقها بمستويات عالية بما يساهم في تعزيز القدرة التنافسية وصولا الى الريادة الاستراتيجية المنشودة .
- 5- ضرورة اهتمام ادارات المصارف الاهلية المبحوثة بعناصر المزيج التسويقي المصرفي من اجل امتلاك قدرة عالية على تحسين الصورة المدركة لزيابانها من خلال توفير الامكانيات المالية والبشرية المؤهلة لتقديم اعمال ابداعية في مجال تقديم الخدمة المصرفية .

المصادر العربية

- 1-السويدي , نبيل حامد احمد (2010) , تطوير نظام المعلومات التسويقية الموجه نحو الزبون وابتكار المنتج , دراسة حالة في معمل الألبسة الجاهزة ولدي , أطروحة دكتوراة غير منشورة , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة الموصل .
- 2-المختار , جمال عبدالله (2012) , دور أبعاد الريادة الاستراتيجية والسياسات والبرامج الحكومية في بناء حاضنات الأعمال – نموذج مقترح لحاضنة أعمال الموصل , أطروحة دكتوراة غير منشورة , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة الموصل .
- 3-السكرانة , بلال خلف (2005) , استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الادعاء لشركات الاتصالات في الأردن (2004-2005) , أطروحة دكتوراة منشورة , كلية الدراسات المالية والإدارية العليا , جامعة عمان العربية للدراسات العليا . الأردن .
- 4-الباشقالي , محمود محمد أمين عثمان , (2010) , الأثر التتابعي لمطالبات الريادة الإستراتيجية وأبعاد التوجه الريادي في تحقيق القيمة الإستراتيجية , رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة دهوك .
- 5-الخفاجي , نعمة عباس , (2005) , الريادة الإستراتيجية , المظلة , الأصول القيمة , المؤتمر العلمي الرابع , الريادة والإبداع : استراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة , 15-3/16 , جامعة فيلادلفيا , الأردن .
- 6-الدوري , زكريا مطلق , والسعيد , يعرب عدنان , (2010) , الريادة الإستراتيجية في منظمات الأعمال وفق فلسفة إستراتيجية المحيط الأزرق, المؤتمر السنوي الدولي , الريادة في مجتمع المعرفة , 26-4/29 كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية , جامعة الزيتونة , الأردن .
- 7-تورتل , د. فريد والخطيب , د. خالد , (2012) , الإبداع والريادة في المؤسسة الصناعية , المؤتمر العلمي الرابع , الإبتداع والتميز في منظمات الأعمال , 9-30/4g كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية , جامعة العلوم التطبيقية الخاصة .
- 8-محمد , متناوي , وعبدالله , قلس , (2011) , دور النظام إدارة الجودة الشاملة في تحسين القيمة المدركة للعمل بقطاع لخدمات ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العراقية في الاقتصاديات الحديثة , 13-14 ديسمبر , جامعة حسيبة بن بو علي شلف – الجزائر .
- 9-البكري , ثامر , (2006) , التسويق أسس ومفاهيم معاصرة , دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع , عمان , الأردن .
- 10-نوري , منير , (2007) , التسويق مدخل المعلومات والاستراتيجيات , ديوان المطبوعات الجامعية .
- 11-معلی , ناجي , (1995) , استراتيجيات التسويق في المصارف والمؤسسات المالية , ط1 , معهد الدراسات المصرفية , عمان , الأردن .
- 12-طالب , علاء فرحان , والطار فؤاد حمودي , شباع , حسام حسين , (2010) , المزيج التسويقي المصرفي : وأثره في الصورة المدركة للزبون , دار صفاء للنشر والتوزيع , عمان , الأردن .
- 13-طالب , علاء فرحان , الجنابي , أميرة , (2009) , إدارة المعرفة , إدارة معرفة الزبون , ط1 , دار صفاء للنشر والتوزيع , عمان .
- 14-السكرانة , بلال , (2008) , الريادة وادارة منظمات الأعمال , ط1 , دار المسيرة للنشر والتوزيع , عمان , الأردن .
- 15-مبارك , مجدي عوض , (2009) , ريادة الأعمال : المفاهيم والنماذج والداخل العلمية , ط1 , عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع , عمان , الأردن .
- 16-برنوطي , سعاد نانف , (2010) , إدارة الأعمال الصغيرة (ابعاد الريادة) , ط3 , دار وائل للنشر , عمان , الأردن .
- 17-الدوري , زكريا مطلق , (2009) , الإدارة الإستراتيجية , مفاهيم وعمليات وحالات دراسية , دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع , عمان , الأردن .

المصادر الأجنبية :

1. – Alvarez , S , & Brney , J , (2007) , “ Guest editor introduction :The entrepreneurial theory of the Firm , Journal of Management Studies vol (44) , no (7) .
2. - Croxford ,H., Abramson ,F. ,Joblonowsk: ,A., (2005) :” The Art of Better Retail Banking ” chichester : John Wiley of sons .
3. . Schumpeter ,J.(1934) , the theory of economic development ,New JERSEY , Transaction publisher
4. A Kpomi, Margaret Emaleretam, 2008, Entrepreneurship among Graduates-to-be of Business, Management Faculities and Economic Development in Nigeria, European Journal of Economics, Finance and administrative Sciences, ISSN, Issue, (14).
5. Belinda, Luke, 2009, "Strategic Enterpreneurship in New Zealand's f Technology. State-Owned Enterprises: Underling Elements and Financial Implications, Auckland university o
6. Belosova ,Olga , and Gailly ,Benoit (2008) , The influence of organization , on corporate Entrepreneurial Behavior ,paper al at the European summer university Conference on Entreneurship in Bod , Norway, 22nd to 26th ,August .
7. Best ,Roger J., (2000) " Market –Based management strategies Growing customer value and profitability 2nd ed , prentice Hill . USA
8. Bhide, A, 1994, How Entrepreneurs Craft Strategies that Work. Harvard Business Review, 72 (2).
9. -Brennon, Ross (2004) , " Does political Marketing Need the concept of customer value ? university Business school ,uk .
10. Burgelman, R. A, 1983, corporate Entrepreneurship and Strategic Management, Insights from A Process Study, Management Science, 29 (12).
11. Denwood Czarina , Lynch Patrick and Harrington Denis ,(2008) , A study of strategic Innovation practices within the IRISH Tourism Industry , Academy of Management Conferece , Hosted in DCU, September, Dublin.
12. Dess ,Gregory G., Lumpkin ,G.T. and Esner , Alan B., (2007) ,Strategic Management ,Texted cases , 3th ed ,Mc Graw ,Newyork ,U.S.A.
13. Eisenhardt, K. M. Brown, S. L, and Neck. H. M, 2000, Competing and the Entrepreneurial edge. In.G. Meyer, & Heppard. K. (Ed), Enterpreneurship as Strategy. California: Sage.

14. Eris, Engin Deniz , and Saticioglou , Omur Yasar (2006), Aayatem Look for Technological Innovation: Firm Based perspective ,European and Mediterranean Conference on Information systems (Emcis) 2006, July 6-7 ,costa Blanca , Alicante ,Spain .
15. Gartner, W. B., 1990, What are We talking when We Talk About Entrepreneurship? Journal of Business Venturing, 5(1).
16. Gartner, W.B. 1985, A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of new Venture Creation Academy of Management Review, 10 (4).
17. Gartner. W. B., 2001, Is there an elephant in Entrepreneurship? Blind assumption in theory Development Entrepreneurship: Theory & Practice, 25 (4).
18. -Giffin , Andrew F.,(2002) , Managing customer value for customer satisfaction , New markets and profit Enhancement , Insurance society , Singapore.
19. Graven ,David w ., (2000) , " strategic Marketing ' , 6th , MC Graw Hill ,USA .
20. Hitt ,M.A.,Ireland ,R.D.,Camp ,S.M.& Sexton ,D.L.(2002) Strategic entrepreneurship . Creating new mindset .Blackwell publishers ,Oxford .
21. Hitt, M.A, Ireland, R.D. Camp, S. M & Sexton, D. L. 2001, Guest Editors Introduction to the Special Issue Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for Wealth Creation, Strategic Management Journal, 22.
22. Ireland , D . R . and Webb W . J . (2007) “ strategic entrepreneurs : Greating Competitive advantage through streams of innovation , “ Science Direct , Business Horizons , (50) .
23. Ireland , R , Duane , Hitt , Michael A . and Sirmon , David G ., (2003) , A Model of stratttgetic Entrepreneur ursh :p: The Construct and its Dimension , Journal of – Management vol , 29 , no . 6.
24. Ireland ,R.D. Hitt ,M.A., camp S.M. sexton ,p.l 2001 , Integrating entrepreneurship and strategic management actions to create firm wealth . Academy of Management Excutive ,15,1.
25. Juan Carlos Fanelos Roing , Gavier Sanchez Garcia , Migual , Angel Moliner , Tena , and Jouume Liorrens Monzonis , (2006) , “ Customer Perceived value in Banking Services , “ Jume I university at Castelation , Castello dela plana , Spain available at [www . emeraldinsingut .com / 02652323.htm](http://www.emeraldinsingut.com/02652323.htm) .
26. Kaya,Harun,and Agsa,Vyel,(2005), Entrepreneurial Orientation and Performance of Turkish Manufacture FDI Firms An Empirical ,the journal of American Academy of 16-Okpara.
27. Knight, F., 1921. Risk, Uncertainty, and Profit. Retrieved 15 March, 2004, from [http://www.econlib.org.Library/knight/knRup1.html](http://www.econlib.org/Library/knight/knRup1.html).
28. Knight, G. ,2010, “Entrepreneurship and marketing strategy: The SME under globalization,” Journal of International Marketing, Vol. 8, No. 2; pp. 12-33.
29. Kotler & Keller , K. (2009) "Marketing Management ,4th ,Prentic –Hill , by Pearson education ,Inc.
30. Kotler ,philip (2000) , "Marketing Management " Prentic –Hill , Inc ., USA .
31. -Kotler Philip , (2003) , " Marketing Management " , prentice Ltill, Inc.
32. Kraus, Sascha, and Kauranen, Ilkka, 2009, Strategic Management and Entrepreneurship: Friends or foes? Int. Journal of Business Science and Applied Management, Vol. (4), Issue, 1.
33. Kroeger, James, W., 2007, Firm Performance As a Function of Entrepreneurial orientation and Strategic Planning Practices, the Degree doctor of Business Administration, University of Cleveland State.
34. Kuratko , D.F .and Andrestsch D.B , (2009) , Strategic entrepreneurship :P: Exploring different Perspectives of an emerging Concept . Entrepreneurship stratigy Academy of Management Excutive , vol (15) , No (4) .
35. Lappierre , Joze (2000) , “ Customer – perceived value in industrial Context “ , Journal of Business and Industrial Marketing , vol(15) , (2) ,(3) .
36. Li , Mci – Lien (2010) , “ Mediating in Fluence on customer Loyalty : the Role of Perceived value “ Journal of Management & Marketing Research , Lynn university .
37. Luke , Belinda , (2005) , uncovering Strategic Entreprenneuship :An examination of Theory and practice , The degree Master of Business . Auckland university of Techhnology , New Zealand .
38. McClelland, D.C., 1961, The Achieving Society, Princeton, NJ: Van Nostrand.
39. McGrath, Gi, Macmillan,I.C (2006) The entrepreneurial mindset: Strategies For continuously creating opportunity in an age of uncertainty Boston , MA: Harvard Business school ,press .
40. McMullen, J. S., & Shepherd, D. A., 2006, Entrepreneurial Action and the Role of Uncertainty in the Theory of Entrepreneur. Academy of Management Review, 31(1).
41. Miller, D., Friesen, P. H., 1977, Strategy-Making in Context: Ten Empirical Archetypes, Journal of Management Studies.
42. Miller, D., Friesen, P. H., 1978, Archetypes of Strategy Formulation. Management Science, 24(9).

43. Mintzberg, H. & Waters, J. A., 1982, Tracking Strategy in an Entrepreneurial firm. *Academy of Management Journal*, 25(3).
44. Mintzberg, H., 1973, Strategy-Making in Three Modes, *California Management Review*. 16 (2).
45. Morris, M. H. 1998, *Entrepreneurial Intensity: Sustainable Advantages for Individuals, organizations, and Societies*, West Port. CT: Quorum books.
46. Morris, M.H., Schindehutte, M. and LaForge, R.W. (2002), "Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives", *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. 10 No. 4.
- Nauman, Eari (2003) ,Greeting customer value the Linkage between customer loyalty and .47 profitability , [www.Naumann. Com /white paper](http://www.Naumann.Com/whitepaper)
48. Okpara, John O., 2006, Entrepreneurial Orientation and Export Performance: Evidence from an Emergent Economy, *International Journal of Globalization and Small Business*, Volume 3, Number3.
49. Saleh Anwar and Amir Guizer , (2011) , Impact of Perceived value on word of – Month Endoresment and customer satisfaction : Mediating Role of Repurchase intention “ , *International Journal of Economics and management Sciences* , vol (1) , No (5) .
50. Saliba , Michael ., T & Fisher , Caroline M . (2000) , “ Managing Customer value : A Framework Allows organization to achieve and Sustain Compelitive advantage “ , *Quality Progress* vol (33) ,no (6) .
51. -Schutz ,A ., (1962) ,Collect papers , the problems of social reality . The Hague : Martinus Nihof .
52. Seyed , Alireza Mosavi and Mahnoosh , Ghaed (2012) , A survey on the relationship between perceived value and customer advocacy behavior , “ A frican journal of Business Management vol (6), No(4).
53. Shane , S . , & uenkatarama n ,s . (2000) The Promise of Enterprence urshp as afield of research *Academy of Management Review* , 25 .
- Shane ,s . , (2003) , A general theory of entrepreneurship the individual – opportunity nexus ., North .54 . ampton , MA: E Elgar
55. Shane, S. & Venkataraman, S., 2000, The Promise of Enterpreneurship as A Field of research. *Academy of Management Review*, 25.
56. Sharma; P.& Chrisman. J. J., 1999, Toward Re Consiliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Enterpreneurship. *Enterpreneurship Theory & Practice*, 27(4).
57. Sonfield , M ., and Lussier , R .)1997) , The entrepreneurial Strategy Matrix :Strategies for New and on – going venture , *Business Horizons* , vol (40) , no (3) .
58. Stevenson, H., H, & Jarillo, J. C., 1990, The Paradigm of Enterpreneurship: Entrepreneurial Management, *Strategic Management Journal*, 11(5).
59. Thompson ,J.r. & stricklond A.J.,(1996) strategic managemen,9th.ed , Richerd D., Irwin company .
60. Van de ven , A ., and Engleman , R ., (2003) Event and out come – driven explanation of entrepreneurship , *Journal of Business venturing* , vol (19) , no (3).
61. Venkataraman, S., & Sarasvathy, S., 2001, *Strategy and Entrepreneurship: outline of an untold Storey*, In, M. Hill, Freeman, R. & Harrison, J. (Ed), *The black well handbook of Strategic Management*, oxford, Black well publishers.
62. [www .mubs. m dx .ac uk. /Resarch /Discussion- papers /marketing /pd.f](http://www.mubs.mdx.ac.uk/Resarch/Discussion-papers/marketing/pd.f)
[online .org/Singapore/Giffin/pdfwww.ii.63](http://online.org/Singapore/Giffin/pdfwww.ii.63)

اثر قدرة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في زيادة كفاءة رأس المال البشري لدى الدوائر المالية في الجامعات الأردنية الرسمية

د. ضيف الله العليمات
جامعة ال البيت
الاردن

د. نوفان العليمات
جامعة ال البيت
الاردن

المقدمة:

منذ فترة السبعينيات من القرن المنصرم كرس معظم دول العالم جهودا عديدة من أجل تطوير رأس المال البشري وزيادة دوره في قيادة العملية التنموية. وعلى الرغم من التباين في الأساليب المختلفة التي انتهجتها الدول المختلفة لزيادة كفاءة رأس المال البشري، ظل التعليم والتدريب والابتكار من أكثر العوامل أهمية في قيادة دفة التنمية البشرية. تقوم الرؤية التنموية الأردنية على بناء اقتصاد عصري يشكل فيه رأس المال البشري ثروته الرئيسية ومحرك نموه، اقتصاد قادر على استيعاب هذه الثروة في مختلف قطاعاته، وتستند هذه الرؤية إلى مبررات موضوعية تتمثل في صلابة رأس المال البشري وقدرته على التصدي للتحديات التي يمكن أن تفرض على الاقتصاد الأردني. أدى الالتفات إلى الأهمية البالغة لمفهوم " رأس المال البشري " وتراكمه في نهضة المجتمع وتقدمه إلى إعطاء أولوية متقدمة للتنمية البشرية كماً وكيفاً وعمقاً في ظل فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة الذي يقلل من قيمة الوظائف التي لا تحتاج إلى مهارات عالية، ويخلق في مقابل ذلك وظائف جديدة تركز على المعرفة والابتكار، وتعمل على تغيير الأهمية النسبية لعوامل الإنتاج يتطلب ذلك تنمية رأس المال البشري من حيث الكم والكيف. لذا فهناك اتفاق على أن التحديات التي يحملها العصر الجديد لن يتصدى لها إلا رأس مال بشري دائم الترقى، ودائم النمو، سواء على المستوى الفردي أم على صعيد المجتمعات حتى يمكن للجميع المشاركة في العالم الجديد من موقع الاقتدار، وفي ظل سياق تنافسي بالغ الحدة، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على الاهتمام برأس المال البشري في الجامعات الأردنية الرسمية وأثره على فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة المطبقة في الدوائر المالية في الجامعات الأردنية الرسمية.

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع التعليم العالي في الأردن تنامي تطبيقات متقدمة في تكنولوجيا المعلومات والتي تساهم في تحسين مخرجات العمل في الجامعات وضبط الإنفاق، إلا أن نضوج نظم المعلومات ومدى فاعليتها مازال في بداياتها.

تكمن مشكلة الدراسة في الغموض حول مدى الاهتمام برأس المال البشري في الجامعات الأردنية الرسمية وأثره على فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة المطبقة في الدوائر المالية في الجامعات الأردنية الرسمية وذلك من خلال المحاولة على التساؤلات الآتية:

- 1- ما هو المقصود برأس المال البشري؟ وما هي عناصره؟ وما أهميته؟
- 2- هل يوجد أثر لرأس المال البشري على فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة المطبقة في الدوائر المالية في الجامعات الأردنية الرسمية؟
- 3- هل يوجد أثر لرأس المال البشري من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية على تطوير النظم المطبقة في الدوائر في الجامعات الرسمية؟

أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة من تناولها لموضوعات حيوية تتعلق بعناصر رأس المال البشري وقدرتها على رفع كفاءة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة والتي تنعكس بالإيجاب على مخرجات نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة والمطبقة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية. ويتوقع أن تقيد هذه الدراسة المحاسبين والمبرمجين على حد سواء من حيث التحسين والارتقاء في رفع كفاءة النظم المحاسبية المطبقة، كونها تأتي استجابة للتأكيد من المعنيين والمختصين العاملين في الدوائر المالية في الجامعات الأردنية الرسمية على تطوير مخرجات نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة حسب احتياجات الدوائر المالية لهذا التطوير أو لرفع كفاءة نظم المعلومات المحاسبية. كما يؤمل أن تساهم نتائج الدراسة الحالية في زيادة وعي القائمين على نظام المحاسبة نحو أهمية تكنولوجيا المعلومات والاستثمار في رأس المال البشري وصولاً إلى تطوير نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة، الأمر الذي سيساعد في اتخاذ القرارات المناسبة لمعالجة النواقص في نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة المطبقة في الجامعات الرسمية ان وجد.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق هدفها العام والرئيس وهو التعرف على أثر رأس المال البشري على فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. بيان المقصود برأس المال البشري وعناصره وأهميته.
2. بيان أثر لرأس المال البشري على فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة المطبقة في الدوائر المالية في الجامعات الأردنية الرسمية.
3. بيان أثر لرأس المال البشري من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية على تطوير النظم المطبقة في الدوائر في الجامعات الرسمية.

الدراسات السابقة:

أولاً: أهم الدراسات العربية:

- 1-دراسة ابو الغنم عام 2012م بعنوان: "اثر تنمية رأس المال الفكري في فعالية نظم المعلومات المحاسبية الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في جدة"²³⁵
- هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر تنمية رأس المال الفكري في فعالية نظم المعلومات المحاسبية الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في جدة، حيث تم تطوير استبيان لغرض جمع البيانات وتم توزيع 401 استبيان على مفردات عينة مجتمع الدراسة التي تكونت من العاملين في الوظائف الإشرافية في شركات الصناعات الغذائية والبالغ عددها 7 شركات حيث استخدم في تحليل الدراسة الرزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان من أهمها ان تصورات المبحوثين في شركات الصناعات الغذائية لمستوى تنمية رأس المال الفكري ومستوى فاعلية المديرين جاءت بمستوى منخفض كما وتوصلت الدراسة الى وجود اثر لأبعاد تنمية رأس المال الفكري على فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في جدة
- 2-دراسة الصفار عام 2008م بعنوان "تأثير رأس المال البشري في الأداء المصرفي دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي المصارف التجارية الأردنية".

هدفت الدراسة الى تقديم وتطبيق نموذج يبين تأثير رأس المال البشري في الأداء بكفاءة أبعاده لتشخيصها، وان العلاقة الأقوى من حيث تأثيرها في الأداء المصرفي وصولاً الى تحديد الأسس والمعايير الملزمة للنهوض بمستوى الأداء في المصارف التجارية الأردنية ومن ثم نجاحها من خلال منحها الميزة التنافسية التي تعتمد على الابتكار والتجديد المتواصل لأدائها حيث تم استخدام الاستبيان كأداء للدراسة وتم جمع البيانات والمعلومات من خلال توزيعها على عينة الدراسة وتم التحليل من خلال الرزمة الإحصائية (SPSS).

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة وجود اهتمام من قبل إدارة المصارف التجارية الأردنية في مدينة اربد على تحقيق النجاح في أدائها. كما وتوصلت نتائج الدراسة الى أن متغيرات الابتكار والتجديد جاءت في المرتبة الأولى من حيث أهمية الأثر في الأداء وجاء في المرتبة الثانية متغيرات المعرفة.

ثانياً: اهم الدراسات الأجنبية:

- 1-دراسة رول وبنداروك عام 2007م بعنوان: "قياس مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في كفاءة أداء الموارد البشرية. دراسة حالة وزارة الداخلية في هولندا"²³⁶
- هدفت الدراسة الى قياس مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية في كفاءة أداء الموارد البشرية من خلال تقديم نموذج صمم لوزارة الداخلية في هولندا، وهل هذا النموذج مفيد للوزارة أم لا؟. وتوصلت الدراسة الى أن التطبيق الفعلي لتكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية مرتبط بكفاءة إدارة الموارد البشرية.

- 235 خالد عبد العزيز ابو الغنم، "اثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في جدة، مجلة دراسات إدارية، جامعة البصرة، العراق، المجلد 5، العدد9، 2012م.

²³⁶-Huub Ruel, Tanya Bondarouk "the Contribution of e-HRM to HRM Effectiveness: Results from a Quantitative Study in Dutch Ministry" Mandy Van Der Velde, employee relation ,Vol.(29), Issue(3), pp 280-291.2007

وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث الكمية المتعلقة بقياس كفاءة تكنولوجيا المعلومات ، وإدخال المزيد من المتغيرات للنموذج الذي توصل إليه الباحث.

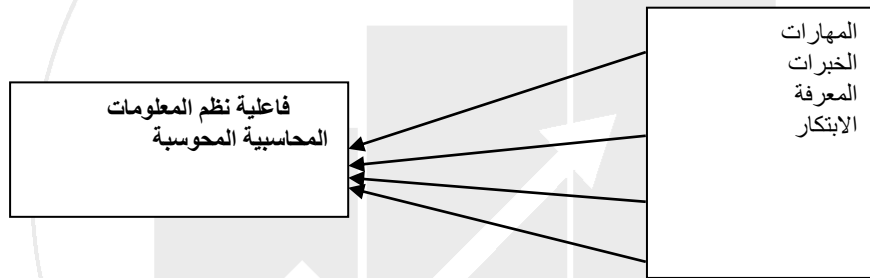
2-دراسة جدائية عام 2003م، بعنوان: مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي، دراسة ميدانية على الشركات الأردنية المساهمة العامة المحدودة.²³⁷

تناولت الدراسة التي أجريت في سلوفينيا، أثر الانترنت وتكنولوجيا المعلومات في حياتنا وكيفية الاتصال والتعلم والعمل، وكيفية تغيير الانترنت وتكنولوجيا المعلومات لنمط حياة الإنسان الاجتماعية وطريقة تفكيره وأثر ذلك على العمل وأداء الموارد البشرية وتوصلت الدراسة الى أن الانترنت وتكنولوجيا المعلومات يستخدمان بشكل كبير في المجالات الآتية: العمل من خلال الانترنت، استخدام ICT، وتطوير الموظفين وتحفيزهم وتغيير بيئة عمل المنظمات وتوجهها نحو العولمة وإدارة الموارد البشرية، وأوصت الدراسة الى تغيير طرق إدارة المعلومات واستغلال المعرفة بشكل أفضل وإجراء المزيد من البحوث حول هذا الموضوع خاصة مع تطور نظم المعلومات وعلاقتها بإدارة الموارد البشرية.

فرضيات الدراسة:

- 1- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين مستوى مهارات العاملين وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية.
- 2- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين مستوى الخبرات وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية.
- 3- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين مستوى المعرفة وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية.
- 4- لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين مستوى الابتكار وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية.

نموذج الدراسة:- عناصر رأس المال البشري



مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الدوائر المالية في الجامعات الرسمية الأردنية لعام 2013م وعددها 13 جامعة .

منهجية الدراسة:

تقسم الدراسة إلى قسمين:

- **الدراسة النظرية:** دراسة وصفية للبيانات الثانوية التي تم جمعها من المصادر الثانوية المتعلقة بموضوع الدراسة وهي: الكتب والدوريات والمجلات العلمية والمقالات العربية والأجنبية والتشريعات والقوانين المتصلة بموضوع الدراسة.
- **الدراسة الميدانية:** تقوم على جمع البيانات (الأولية) اللازمة من خلال استبانته حيث تم توزيع 120 استبيان على موظفي الدوائر المالية في الجامعات الرسمية الأردنية ، لعام 2013م، ومن ثم تحليل هذه البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

الدراسة النظرية:

المقدمة:

قبل عقد الستينيات من القرن الماضي كان الاقتصاديون يقسمون عوامل الإنتاج إلى ثلاثة عوامل أساسية هي الأرض، والعمل، ورأس المال المادي، إلا أنه منذ بداية الستينيات من القرن الماضي بدأ الاهتمام بنوعية الأيدي العاملة ومن ثم بدأ الاهتمام بها من الناحية الاقتصادية . وبظهور مفهوم رأس المال البشري وانتشار استخداماته في الأدبيات الاقتصادية زاد الاهتمام به من قبل إدارات المنشآت . ان التوجه نحو الاستثمار في تكوين رأس المال البشري الذي يعتبر أهم أشكال الاستثمار حالياً، ونتيجة لكون رأس المال البشري أهم أشكال رأس المال، وبفوق في أهميته كل من رأس المال المالي ورأس المال المادي في توليد القيمة المضافة وفي التشغيل، وفي تحقيق الكفاءة، وفي ضمان الربحية، والقدرة التنافسية التي تمكن هذه المنظمات من التفوق، والنجاح في ظل العولمة، والتطورات التكنولوجية الواسعة، والمتسارعة والحجم العملاقة لهذه المنظمات، وبحيث أصبح رأس المال البشري في الوقت الحاضر أهم مورد اقتصادي تركز على الاستثمار فيه معظم المنظمات، والدول وحتى الأفراد، وخصوصاً في الدول المتقدمة، وذلك نتيجة التطورات المعاصرة هذه، والتي تترافق مع تحرير عملها بتحرير الاقتصاد، وبالشكل الذي جعل التفوق في المنافسة يتحقق للأقدر والأسرع في الاستثمار في تكوين رأس المال البشري.

²³⁷- Peter Baloh , Peter Trkman "Influence of Internet and Information technology on Work and Human Resource Management", , www.informingscience.org , 2003

والجامعات كأى من هذه المنشآت اهتمت بمفهوم رأس المال البشري في مختلف إدارتها للرقى بمستوى الخدمة المقدمة من قبلها إما الدوائر المالية في الجامعات فقد زاد اهتمامها برأس المال البشري في ضل استخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة والتي تتطلب وجود أشخاص مؤهلين ومدربين للعمل على هذه الأنظمة .

تتناول الباحثان في هذه الدراسة اثر رأس المال البشري على كفاءة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية الأردنية من خلال دراسة اثر عناصر رأس المال البشري (المعرفة، والخبرة، والابتكار، والمهارات) على كفاءة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في الجامعات الرسمية.

أولاً: مفهوم رأس المال البشري وأهمية الاستثمار فيه

من الصعوبة بمكان تحديد مفهوم محدد لرأس المال البشري، لأنه يرتبط بما يدور في عقل الإنسان، ومخيلته من أفكار، ومعارف، والتي تتضمن وتستند إلى جوانب عديدة منها الوعي، الذكاء، الفهم، الإدراك، الانتباه، الملاحظة، الاستفهام، الاستطلاع، التعلم، الخبرة، الحدس، التخمين، التخيل، التصور، سرعة الاستجابة، التحدي، الإصرار، الاستمرارية، المبادرة، الاستكشاف، الإبداع وهي جوانب يصعب الاستدلال عليها ويصعب تحديدها لأنها عمليات فكرية غير ملموسة وغير مادية، ويتضمنها عقل الإنسان، وتؤثرها ممارسته لأفكاره، ومعارفه والتي تسند إلى قدراته الفكرية والمعرفية.

عرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي رأس المال البشري بأنه كل ما يزيد من إنتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات والمعرفة التي يكتسبونها من خلال العلم والخبرة²³⁸.

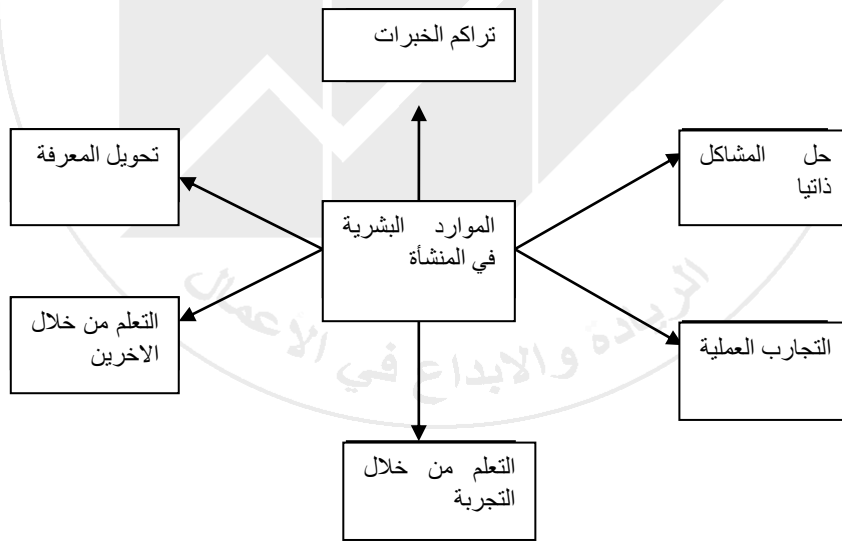
وقد عرف (محمد أليفي) رأس المال البشري بأنه مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة أو المهارات والخبرة وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات والسلوكيات والمثل والقيم من جهة ثالثة، التي يحصل عليها الإنسان عن طريق التدريب والتعليم²³⁹.

أهمية الاستثمار في رأس المال البشري

تعتبر الموارد البشرية من المقاييس التي تقاس بها ثروة الأمم باعتبار أن هذه الموارد على رأس المكونات الرأسمالية والأصول المؤثرة في الوضع الاقتصادي والاجتماعي للدول، حيث أصبح العنصر البشري ودرجة كفاءته هو العامل الحاسم لتحقيق التقدم.

وقد أكد كثير من العلماء المختصون على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري ومنهم الفريد مارشال الذي قال أن أعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الإنسان إذ عن طريق الإنسان تتقدم الأمم، والاقتصاد ذاته ذو قيمة محدودة أن لم يستغل في سبيل التقدم وذلك عن طريق القوى البشرية التي تحول الثروات من مجرد كميات نوعية إلى طاقات تكنولوجية متنوعة تحقق التقدم المنشود²⁴⁰.

وينبغي على المشاءات إن تخطط للاستثمار في هذه الموارد بشكل سليم لأنه بعد هذه العملية يصبح الأفراد العاملين رأس مال بشري يحملون المعرفة في عقولهم ، وان المنشأة يجب أن تحول هذه المعرفة إلى تنفيذ أي تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة منظميه ، إذ أن هذه المعرفة ينبغي على المنشأة اكتسابها وتخزينها ونقلها ونشرها وتنفيذها ، وبذلك يمكن القول أن المورد البشري (رأس المال البشري) يلعب دورا مهما في تعلم المنشأة، والشكل التالي يبين دور المورد البشري في تكوين كل نشاط من الأنشطة والتي تساهم في بناء المنشأة²⁴¹.



المصدر: حسين عجلان، (2008)، "استراتيجيات الإدارة والمعرفة في منظمات الأعمال"

نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة

تمهيد:

²³⁸ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: "تقرير التنمية الإنسانية العربية" لعام 2003، ص90

²³⁹ محمد أليفي، " الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث الإدارة الموارد البشرية بالمعرفة " ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى الدولي صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009م ص295.

²⁴⁰ علاء محمد، "القيادة الإدارية وإدارة الابتكار" دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010م، ص94-99.

²⁴¹ حسين عجلان، "استراتيجيات الإدارة والمعرفة في منظمات الأعمال"، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008م، ص134-135.

نلاحظ خلال العقد الأخير من هذا القرن الاهتمام المتزايد من قبل البنوك على اختلاف طبيعتها وأنشطتها بأنظمة المعلومات المحاسبية المحوسبة، وتمثل هذه الاهتمامات بالاستثمارات المتزايدة في هذه الأنظمة ويعود سبب هذا الاهتمام إلى جدوى الاستثمار في هذه الأنظمة، وللإستفادة من القدرات العالية للحاسوب على معالجة العمليات بسرعة ودقة ولحفظ الكم الهائل من المعلومات التي يصعب حفظها في ظل الأنظمة التقليدية (اليدوية) وللمرونة التي تتمتع بها هذه الأنظمة.

كما أصبحت تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تستخدمها مختلف أنواع المنشآت في عملياتها المختلفة سواء كان ذلك في عمليات التخطيط أو الإشراف أو الرقابة الداخلية أو التوثيق أو الشؤون الإدارية أو المحاسبية أو غيرها من أوجه النشاط.

نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة:

إن استخدام الحاسوب في نظم المعلومات المحاسبية يذلل العديد من العقبات والمصاعب التي كانت تواجه النظام اليدوي، فقد قلل من الوقت والجهد اللازمين لمعالجة العمليات وسرعة من عملية استعادة البيانات والمعلومات، وأحدث نوعاً من الرقابة الذاتية على عمليات الإدخال. ويُعرف نظام المعلومات المحاسبي بأنه أحد عناصر المنظمة، والذي يقوم بتشغيل البيانات الخاصة بعمليات المنشأة المالية بهدف إنتاج معلومات لمستخدمي هذه المعلومات سواء كانوا من داخل أو خارج المنشأة لأغراض قياس أداء المنشأة وخدمة الإدارة في اتخاذ القرارات.²⁴²

ويمكن تعريف نظام المعلومات المحاسبي بأنه نظام يجمع ويسجل ويخزن ويعالج البيانات لإنتاج المعلومات لمستخدمي القرار.²⁴³

كما أنه تم تعريفها بأنها عبارة عن هيكل متكامل داخل الوحدة الاقتصادية يقوم باستخدام الموارد المتاحة والأجزاء الأخرى لتحويل البيانات الاقتصادية إلى معلومات محاسبية بهدف إشباع احتياجات المستخدمين المختلفين من المعلومات"، وهذا النوع من النظم الإلكترونية يستمد إجراءاته من مفهوم المحاسبة، حيث يقبل النظام بيانات مالية أو اقتصادية ناتجة عن عمليات خارجية وتكون المخرجات على شكل معلومات مالية، لذا يتعين على مصمم نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية أن يفهم كافة العمليات المالية والإجراءات المتعلقة بها، وقد تكون نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية مكونة من أكثر من نظام آلي، بحيث يكون كل نظام معالج لجزئية أو وظيفة مختصة²⁴⁴.

وبناءً على التعريف السابق يمكن الاستنتاج بأنه يجب توفير مجموعة من العناصر والمقومات، كتوفير حواسيب لتسجيل ومعالجة البيانات وتخزينها وبناء شبكة تربط هذه الحواسيب بسهولة تمرير البيانات والمعلومات، وتوفير مجموعة البرمجيات لتوفر قاعدة للبيانات المدخلة، وكذلك توفير كوادر بشرية مؤهلة ومدربة، وتوفير ما يتطلبه النظام للاستمرار بالعمل.

مكونات نظام المعلومات المحاسبية المحوسبة

يتكون نظام المعلومات المحاسبية المحوسبة من مجموعة من العناصر والأجزاء المتداخلة التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق هدف أو أهداف مشتركة وتتمثل فيما يلي:²⁴⁵

- 1- العنصر البشري: (مجموعة الأفراد) وهم الأفراد القائمون على تنفيذ النظام بكافة خطواته وإجراءاته، حيث يقع على عاتقهم إدارة لنظام، من حيث إعداده وتصميمه ومن ثم تشغيله واستخراج المعلومات، فلا يمكن الاستغناء عن وجود الأفراد ضمن عمل النظام المحاسبي حتى في ظل استخدام الحاسب الآلي، ويبقى الدور مطلوباً ومهما للعنصر البشري، فلا يمكن للحاسب القيام بعمله دون مساعدة الأفراد الذين يقومون بتغذيته بالبيانات، والبرامج اللازمة للتشغيل وتحديد نوعية المخرجات شكلاً ومضموناً، فالأفراد متطلب ضروري للعمليات والإجراءات في كل نظم المعلومات، لذلك كان من الواجب على البنوك العمل على تنمية وتطوير مهارات العاملين في النظام المحاسبي المحوسب.
- 2- الموارد المادية **Hard Ware**: وتشتمل على أدوات الإدخال وأدوات المعالجة وأدوات الإخراج والطرفيات الأخرى.
- 3- الموارد البرمجية **Soft Ware**: وتشتمل على البرمجيات والبرامج التطبيقية وبرمجيات تشغيل أنظمة الحاسوب، ولغات البرمجة وهناك نوعين من البرامج:²⁴⁶

- ☞ برامج النظام مثل برنامج نظام التشغيل الذي يسيطر على نظام الحاسب الآلي ويقدم الدعم المطلوب له.
 - ☞ برامج التطبيقات وهي البرامج التي توجه إجراءات وعمليات خاصة باستخدامات محددة للحاسبات، من قبل المستخدم النهائي، مثل برامج تحليل المبيعات وبرام الرواتب والمستحقات
 - 4- الموارد المعلوماتية **Information Resources**: وهي عبارة عن قواعد البيانات المستخدمة في النظام.
- والشكل الآتي يمثل مكونات نظم المعلومات، وحيث أنه قد ورد ضمن الموارد بشكل عام ما يخص الحواسيب، فإنه يمكن اعتبار هذه المكونات هي مكونات نظم المعلومات المحوسبة.

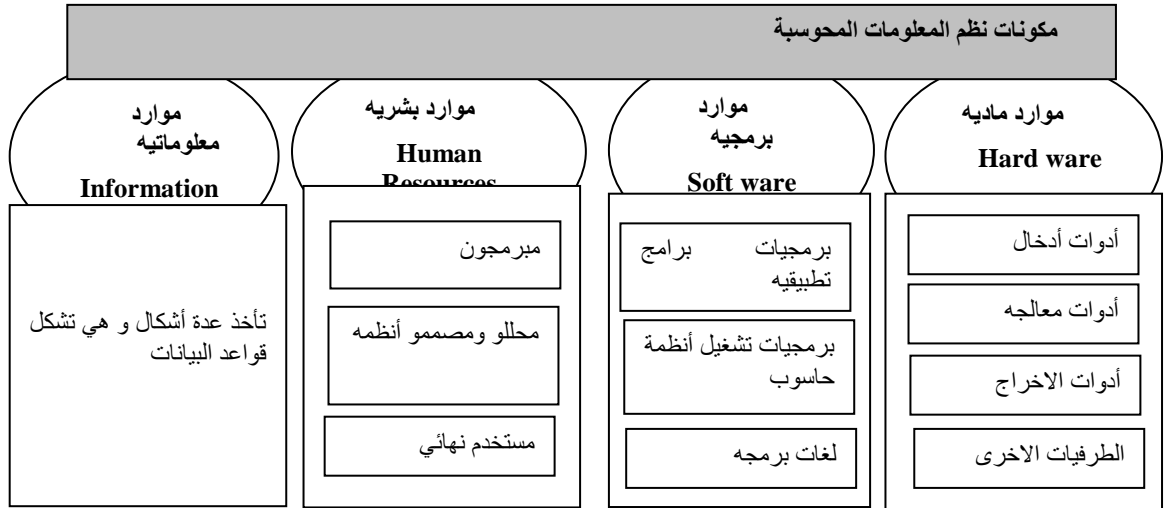
242 حسين، أحمد حسين علي، "نظم المعلومات المحاسبية: الإطار الفكري والنظم التطبيقية"، الدار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2004م.

243 Romney, Marshall B., & Steinbart, Paul J. "Accounting Information Systems", Eleventh Edition, Pearson Education, Inc, Upper Saddle River, New Jersey, 2009

244 ديبان، السيد عبدالمقصود وعبداللطيف، ناصر نور الدين، "نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004م.

245 سيد، سيد عطا الله، "نظم المعلومات المحاسبية"، الرابطة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009م.

246 عامر إبراهيم قنديلجي، ولاء الجانيبي "نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة الأولى، دار الميسرة، عمان، الاردن، 2005م.



مخاطر بيئة نظم المعلومات المحاسبية:

- ينتج عن استعمال نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة العديد من المخاطر يمكن تقسيمها بصفة عامة إلى ما يأتي²⁴⁷:
- **المخاطر المتعلقة باختفاء السجلات المادية:** عدم أو غياب مستندات المدخلات، حيث يمكن إدخال البيانات دون مستندات تدعمها في غياب الرقابة الداخلية بالإضافة إلى مشكلة فقدان البيانات نتيجة وجود خلل أو ضغط في الذاكرة أو الضعف في عملية الإرسال.
 - **مخاطر سند التدقيق:** تتعلق مخاطر سند التدقيق في بيئة الأنظمة المحاسبية المحوسبة بعدم وجود المستندات الأصلية بعد الإدخال، وعدم وجود دفاتر يومية، وعدم إمكانية ملاحظة التتابع والتشغيل حيث إن المعالجة تتم داخل الحاسوب
 - **مخاطر الغش والتلاعب:** تختلف خصائص التلاعب والغش في بيئة النظم المحاسبية المحوسبة عن الخصائص المتعارف عليها في بيئة النظم اليدوية، وذلك لسهولة ارتكاب التلاعب نتيجة لقصور الرقابة على النظم وصعوبة تتبع هذا الغش والتلاعب نتيجة عدم ترك أثر ملموس يمكن من تتبعه.
 - **مخاطر الفيروسات:** تسبب الفيروسات العديد من المشاكل في البيانات والبرامج بحيث تؤدي إلى تدمير البرامج بالإضافة إلى مهاجمتها لقطاع التحميل وجدول تخصيص الملفات.
 - **المخاطر المتعلقة بنقص خبرة العاملين:** وسهولة الدخول إلى البيانات وبرامج الحاسوب وتغييرها في الحاسب، مما يؤدي إلى احتمال قيام جهات غير مصرح لها باستخدام الحاسوب والدخول إلى البيانات والبرامج .

الدراسة الميدانية:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات اللازمة من خلال الاستبيانات التي تم إعدادها لهذا الغرض، حيث تم توزيع (80) استبيان على المدير المالي ورؤساء الأقسام في الدوائر المالية لجميع الجامعات الأردنية لعام 2013م. للوقوف على آرائهم ومقترحاتهم، وتم استرجاع (75) استبيان، وتم تفرغها وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (spss).

وصف أداة الدراسة:

تتكون أداة الدراسة من (4) فرضيات تقيس "اثر قدرة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في زيادة كفاءة رأس المال البشري لدى الدوائر المالية في الجامعات الأردنية الرسمية"، وبذلك يكون عدد فقرات الاستبانة الكلية (27) فقرة، وقد كانت إجابة كل فقرة من محاور الاستبانة (5) مستويات وفق معيار (لكرت) الخماسي كالتالي: (موافق جدا - أعطيت 5 درجات) (موافق - أعطيت 4 درجات) (محايد - أعطيت 3 درجات) (غير موافق - أعطيت 2 درجة) (غير موافق إطلاقاً - أعطيت درجة واحدة) .

صدق وثبات الاستبيان:

للتأكد من ثبات وصدق الاستبانة قام الباحثان باحتساب معامل الاتساق الداخلي للاستبيان باستخدام معامل (كرونباخ ألفا) حيث كانت قيمة معامل الاتساق الداخلي (0.85) = α للاستبيان ككل. وتشير هذه النتائج للتحليل الإحصائي إلى إمكانية استخدام أداة الدراسة لأغراض الدراسة الميدانية؛ لأن الحد الأدنى المقبول لمعامل الاتساق الداخلي للاستبيان هو 60%، وبالتالي تصلح لأغراض الدراسة .

خصائص الأفراد المجيبين على أسئلة الاستبانة:

تم توزيع الأفراد المجيبين على أسئلة الاستبانة حسب الخصائص التالية:

1. المركز الوظيفي: يوضح الجدول التالي توزيع الأفراد المجيبين على أسئلة الاستبانة حسب مراكزهم الوظيفية:

المتغير	الفئات	التكرار
المركز الوظيفي	مدير مالي	13
	رئيس قسم	28
	مبرمج	14
	المجموع	75

²⁴⁷ - انظر: دليل الاتحاد الدولي للمحاسبين 2001م.

يلاحظ من الجدول السابق أن الأفراد المجهين على أسئلة الاستبانة هم بمركز مدير مالي و رؤساء أقسام في الدوائر المالية ومبرمجين، وهذا يعزز الثقة بالنتائج التي تم الحصول عليها وفي قدرة المجهين على فهم أسئلة الاستبانة وإجاباتها.

2. التخصص: يبين الجدول التالي توزيع الأفراد المجهين على أسئلة الاستبانة حسب التخصص:

المتغير	الفئات	التكرار
التخصص	محاسبة	52
	ادارة	2
	مالية ومصرفية	3
	اقتصاد	2
	حاسوب	11
	أخرى	5
	المجموع	75

يتضح من الجدول السابق أن مانسته 70% من أفراد عينة الدراسة يحملون شهادة المحاسبة ويليههم ممن يحملون شهادة الحاسوب، مما يشير إلى ادراكهم لمفردات الاستبيان وإدراك الإدارة للتخصصية في التعيين.

3. سنوات الخبرة: يبين الجدول التالي توزيع الأفراد المجهين على أسئلة الاستبانة حسب عدد سنوات الخبرة في مجال العمل:

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	من 1-5 سنوات	16	21%
	من 6-10 سنة	39	52%
	أكثر من 11 سنة	20	27%
	المجموع	75	100%

نلاحظ من الجدول السابق أن أكثر من 79% من الأفراد المجهين على أسئلة الاستبانة خبرتهم من 6 سنوات فأكثر وهذا مؤشر جيد يدل على أن هناك خبرة ودراية كافية للإجابة على أسئلة الاستبانة.

اختبار فرضيات البحث:

لأغراض تحليل البيانات واختبار فرضيات البحث، قام الباحثان باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأفراد المجهين على الاستبانة، وذلك لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

كما تم اختبار (t) وذلك لمقارنة درجة الاستخدام المحسوب مع الوسط الحسابي الافتراضي لدرجة الاستخدام المقبولة والبالغ (3) وذلك عند مستوى الدلالة الإحصائية ($a > 0.05$) حيث تم استخدام هذا الوسط باعتباره الحد الأدنى لدرجة الموافقة؛ وفقا للقياس الذي استخدمته الدراسة للحكم على المتوسطات الحسابية.

وفيما يلي توضيح لنتائج اختبار كل فرضية من فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى مهارات العاملين وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحسوبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية، والجدول التالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الفرضية الأولى.

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تستند الجامعة في بحثها عن الموارد البشرية على معايير الكفاءة عند التعيين.	3.8	82.
2	تعمل الجامعة على تجديد مستوى المعرفة والمهارة المطلوبة فيها عند تعبئة الشواغر.	3.16	55.
3	يتم تعبئة الشواغر الإدارية القيادية بناء على المهارة والمعرفة لدى العاملين.	3.28	86.
4	تقوم الجامعة بإشراك العاملين في دورات تدريبه على الأنظمة المحاسبية المحوسبة لزيادة مهارة العاملين فيها.	3.09	91.
5	تقوم الجامعة وبشكل مستمر بتطوير البرامج المحاسبية المحوسبة لديها بما يضمن زيادة مهارات العاملين فيها.	3.45	85.
6	تهتم إدارة الجامعة بتوفير جميع المستلزمات المطلوبة لتشغيل النظام المحاسبي المحوسب لظمان نوعية مخرجات النظام المطبق.	3.61	93.
7	تسعى الجامعة إلى تقليل فرص الوقوع بالأخطاء في النظم المحاسبية المطبقة من خلال تنمية مهارات العاملين.	3.41	1.2
8	تحرص الجامعة على تنمية مهارات العاملين ليتم الحصول على المعلومات من الأنظمة المحاسبية المطبقة بسرعة.	3.36	76.

استنادا إلى النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين لنا مايلي:

- كان للفقرة رقم (6) والمتعلقة باهتمام إدارة الجامعة بتوفير جميع المستلزمات المطلوبة لتشغيل النظام المحاسبي المحوسب لضمان نوعية مخرجات النظام المطبق ، أعلى وسط حسابي بين إجمالي الفقرات السابقة، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (□□□□) مما يدل على مستوى مرتفع من اهتمام إدارة الجامعة بتوفير اغلب المستلزمات الضرورية لتشغيل النظام المحاسبي المحوسب لضمان نوعية المخرجات. ويشير الانحراف المعياري والبالغ (□□□□□) إلى وجود اتفاق وانسجام بين آراء الأفراد حول هذه الفقرة. وقد يعود ذلك اهتمام إدارة الجامعات بتوفير المستلزمات الضرورية لضمان المخرجات.

- حصل الوسط الحسابي للفقرة (4) على اقل وسط حسابي من بين فقرات هذا المجال والمتعلقة بقيام الجامعة بإشراك العاملين في دورات تدريبه على الأنظمة المحاسبية المحوسبة لزيادة مهارة العاملين فيها. والسبب في تدني الاتفاق على هذه الفقرة قد يعود إلى عدم وجود مخصصات مالية مرصودة في موازنات الجامعات وارتفاع كلفة هذه الدورات. يوضح الجدول التالي نتيجة اختبار(□) للفرضية الأولى:

الفرضية الأولى	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الجدول	الجدول	الدلالة الإحصائية لقيمة (t)
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى مهارات العاملين وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية	3.33	70.	2.052	3.309	003.

من خلال مقارنة قيمة (□) الجدولي مع قيمة(□) المحسوبة في الجدول السابق نجد أن قيمة (□) المحسوبة (3.309) اكبر من قيمة (□) الجدولية (2.052) وبما أن قاعدة قرار قبول الفرضية العدمية إذا كانت قيمة (□) المحسوبة اقل من قيمة (□) الجدولية ورفض الفرضية العدمية في حال كون (□) المحسوبة أكثر من (□) الجدولية، فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، مما يعني ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى مهارات العاملين وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية . الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الخبرات وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية. والجدول التالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الفرضية الثانية:

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يتم تلبية رغبات العاملين بالجامعة في الاشتراك في البرامج التعليمية والخاصة بنظم المعلومات المحاسبية المحوسبة.	2.88	68.
2	تحرص الجامعة على رفع كفاءة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة من خلال إكساب العاملين فيها الخبرات اللازمة .	2.92	81.
3	يتم توزيع الوظائف الإدارية بناء على الخبرات الموجودة لدى الموظفين .	2.98	76.
4	تحرص الإدارة على الاستعانة بالخبرات الخارجية لمعالجة النقص في نظم المعلومات المحاسبية المطبقة.	2.75	81.
5	تقدم الجامعة حوافز مالية أو عينية لتشجيع العاملين للاشتراك بالدورات التدريبية لزيادة الخبرات لدى العاملين .	2.06	93.

يلاحظ من النتائج الواردة في الجدول السابق مايلي:

كان للفقرة رقم (3) والمتعلقة بتوزيع الوظائف الإدارية بناء على الخبرات الموجودة لدى الموظفين ، أعلى وسط حسابي بين إجمالي الفقرات السابقة، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (□□□□) مما يدل على مستوى منخفض من اهتمام إدارة الجامعة بتوزيع الوظائف الإدارية على الخبرات المتاحة لدى العاملين.. ويمكن إعادة السبب الى حصول الفقرة رقم (3) على اقل من الوسط الفرضي المقبول الى تدخل الوساطة والمحسوبية ومزاجية إدارة الجامعات، ويشير الانحراف المعياري والبالغ (□□□□□) إلى وجود اتفاق وانسجام بين آراء الأفراد حول هذه الفقرة.

حصل الوسط الحسابي للفقرة رقم(5) على اقل وسط حسابي من بين فقرات هذا المجال والمتعلقة بتقديم الجامعة حوافز مالية أو عينية لتشجيع العاملين للاشتراك بالدورات التدريبية لزيادة الخبرات لدى العاملين والسبب في تدني الاتفاق على هذه الفقرة قد يعود إلى ضعف المخصصات المالية المرصود. والجدول التالي نتيجة اختبار(□) للفرضية الثانية:

الفرضية الثانية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الجدول	الجدول	الدلالة الإحصائية لقيمة (t)
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الخبرات وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية.	2.68	72.	2.052	2.023	000.

من خلال مقارنة قيمة (t) الجدولية مع قيمة(t) المحسوبة في الجدول السابق نجد أن قيمة (t) المحسوبة (2.023) اكبر من قيمة (t) الجدولية (2.052) وبما أن قاعدة قرار قبول الفرضية العدمية إذا كانت قيمة (t) المحسوبة اقل من قيمة (t) الجدولية ورفض الفرضية العدمية في حال كون (t) المحسوبة أكثر من (t) الجدولية فإنه يتم قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة مما يعني أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين

مستوى الخبرات وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية. وقد يعود السبب الى عدم اهتمام إدارات الجامعات بإشراك العاملين في دورات تدريبية لزيادة الخبرة لديهم على نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة المطبقة. الفرضية الثالثة: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى المعرفة وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية. والجدول التالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الفرضية الثالثة.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تتبع الجامعة سياسة اكتساب المعرفة وتوليدها على مستوى الفرد في الدائرة المالية.	3.00	90.
2	تحاول الجامعة تصنيف المعرفة وتخزينها على مستوى أجهزة المعلوماتية في الدائرة المالية لضمان زيادة كفاءة العاملين على النظام.	3.32	71.
3	تسعى الجامعة إلى زيادة المعرفة بين الأقسام والعاملين داخل الدائرة المالية لضمان سهولة التعامل مع النظام.	3.57	73.
4	تقوم الجامعة بتطبيق الأفكار الجديدة من قبل إدارة الدائرة المالية على مستوى العاملين.	3.25	73.
5	تؤدي معرفة ودراسة القيادات العليا بالأفكار الإبداعية للعاملين في الدائرة المالية إلى زيادة روح الإبداع والذي ينعكس على تطور النظام المطبق.	3.28	86.
6	تؤدي المعرفة بكيفية توليد المعلومات المحاسبية المحوسبة وكيفية الحصول عليها من زيادة ثقة العاملين في النظام.	3.28	1.04

يلاحظ من النتائج الواردة في الجدول السابق مايلي:

حصلت الفقرة رقم (3) والمتعلقة بسعي الجامعة إلى زيادة المعرفة بين الأقسام والعاملين داخل الدائرة المالية لضمان سهولة التعامل مع النظام. أعلى وسط حسابي بين إجمالي الفقرات السابقة، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (□□□□) مما يدل على مستوى مرتفع من اهتمام إدارة الجامعة بزيادة المعرفة بين الأقسام والعاملين داخل الدوائر المالية في الجامعات، ويمكن إرجاع السبب الى التسريع في انجاز المعاملات. ويشير الانحراف المعياري والبالغ (□□□□□) إلى وجود اتفاق وانسجام بين آراء الأفراد حول هذه الفقرة. حصل الوسط الحسابي للفقرة رقم (1) على اقل وسط حسابي من بين فقرات هذا المجال والمتعلقة باتباع الجامعة سياسة اكتساب المعرفة وتوليدها على مستوى الفرد في الدائرة المالية. وقد يعود السبب في تدني إكساب المعرفة للعاملين الى قلة إشراك العاملين في الدورات الداخلية والخارجية. ويشير الانحراف المعياري والبالغ (□□□□□) إلى وجود اتفاق وانسجام بين آراء الأفراد حول هذه الفقرة. ويوضح الجدول التالي نتيجة اختبار (□) للفرضية الثالثة.

جدول رقم (11) نتائج اختبار (□) للفرضية الثالثة

الفرضية الثالثة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(t) الجدوليه	المحسوبة (t)	الدلالة الإحصائية لقيمة (t)
لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى المعرفة وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية.	3.28	85.	2.052	2.88	000.

من خلال مقارنة قيمة (t) الجدولية مع قيمة (t) المحسوبة في الجدول السابق نجد أن قيمة (t) المحسوبة (2.88) اكبر من قيمة (t) الجدولية (2.052) وبما أن قاعدة قرار قبول الفرضية العدمية إذا كانت قيمة (t) المحسوبة اقل من قيمة (t) الجدولية ورفض الفرضية العدمية في حال كون (t) المحسوبة أكثر من (t) الجدولية، فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، مما يعني إن هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى المعرفة وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية. الفرضية الرابعة: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الابتكار وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية. والجدول التالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الفرضية الثانية:

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تقوم الجامعة بحملات إرشادية للتكيف مع تحديات العولمة وعصر المعلوماتية لمواكبة الابتكارات الجديدة.	2.96	68.
2	تقوم الجامعة بعدم تبني ابتكارات العاملين لتطوير النظم المطبقة من خلال الأنفاق عليها.	2.81	81.
3	تسعى الجامعة للانتقال من التفكير التقليدي في تطوير البرامج المحاسبية المطبقة إلى التفكير العلمي لزيادة روح الابتكار لدى العاملين.	3.09	76.
4	تسعى الجامعة إلى تنمية العمل بروح الفريق الواحد بين المبرمجين والمحاسبين العاملين في الدائرة المالية لتعزيز قدرة الأفراد على الابتكار والتطوير في النظم المحاسبية المطبقة.	4.08	85.
5	تسعى الإدارة إلى تبني المعرفة الكافية المختزنة لدى الأفراد وتمييزها لزيادة القدرة على تطوير النظام.	3.2	93.
6	تحرص الجامعة على زيادة المهارات والخبرات والمعرفة والابتكار لدى العاملين لضمان سرعة الحصول على المعلومات من النظم المطبقة	3.44	64.
7	تحرص الجامعة على زيادة المهارات والخبرات والمعرفة والابتكار لدى العاملين لضمان جودة	3.41	80.

		الحصول على المعلومات من النظم المطبقة	
87.	3.50	تحرص الجامعة على زيادة المهارات والخبرات والمعرفة والابتكار لدى العاملين للحصول على المعلومات من النظم المطبقة بكلفة اقل	8

يلاحظ من النتائج الواردة في الجدول السابق مايلي:

كان للفقرة رقم (4) والمتعلقة بسعي الجامعة إلى تنمية العمل بروح الفريق الواحد بين المبرمجين والمحاسبين العاملين في الدائرة المالية لتعزيز قدرة الأفراد على الابتكار والتطوير في النظم المحاسبية المطبقة، أعلى وسط حسابي بين إجمالي الفقرات السابقة، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذه الفقرة (□□□□) مما يدل على مستوى مرتفع جدا من اهتمام ادارة الجامعة بسعي الجامعة إلى تنمية العمل بروح الفريق الواحد بين المبرمجين والمحاسبين العاملين في الدائرة المالية لتعزيز قدرة الأفراد على الابتكار والتطوير في النظم المحاسبية المطبقة ويمكن إرجاع السبب الى قناعة إدارة الجامعات بالأخذ بأراء المحاسبين العاملين على البرامج المحاسبية وتعديلها من خلال التنسيق بينهما وبين المبرمجين للنهوض بتطوير البرامج بما يخدم مصلحة الجامعات. ويشير الانحراف المعياري والبالغ (□□□□□) إلى وجود اتفاق وانسجام بين آراء الأفراد حول هذه الفقرة.

حصل الوسط الحسابي للفقرة رقم(2) على اقل وسط حسابي من بين فقرات هذا المجال والمتعلقة بعدم تبني الجامعات ابتكارات العاملين لتطوير النظم المطبقة من خلال الأنفاق عليها . والسبب في تدني الاتفاق على هذه الفقرة قد يعود إلى ضعف إمكانية الجامعات التعاقد مع شركات برمجة متخصصة لتطوير البرامج المحاسبية المحوسبة لديها. والجدول التالي نتيجة اختبار(□) للفرضية الثانية:

الدلالة الإحصائية (t) لقيمة	(t) المحسوبة	(t) الجدوليه	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفرضية الثانية
000.	2.88	2.052	90.	3.31	لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الخبرات وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية.

من خلال مقارنة قيمة (t) الجدولية مع قيمة (t) المحسوبة في الجدول السابق نجد أن قيمة (t) المحسوبة (2.023) اكبر من قيمة (t) الجدولية (2.88) وبما أن قاعدة قرار قبول الفرضية العدمية إذا كانت قيمة (t) المحسوبة اقل من قيمة (t) الجدولية ورفض الفرضية العدمية في حال كون (t) المحسوبة أكثر من (t) الجدولية فإنه يتم قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة مما يعني أنه لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الخبرات وزيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لدى الدوائر المالية في الجامعات الرسمية.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

- 1- تهتم إدارة الجامعات الاردنية الرسمية بتوفير اغلب المستلزمات المطلوبة لتشغيل النظام المحاسبي المحوسب لضمان نوعية مخرجات النظام المطبق، حيث حصلت على اعلى وسط حسابي من بين فقرات الفرضية الاولى والتي تم اثباتها بناءا على التحليل الاحصائي.
- 2- تقوم الجامعات الاردنية الرسمية بتوزيع الوظائف الإدارية بناء على الخبرات الموجودة لدى الموظفين .، حيث حصلت على أعلى وسط حسابي منخفض بين إجمالي فقرات الفرضية الثانية والتي تم نفيها بناءا على التحليل الاحصائي.
- 3- تسعى الجامعات الاردنية الرسمية إلى زيادة المعرفة بين الأقسام والعاملين داخل الدائرة المالية لضمان سهولة التعامل مع النظام. حيث حصلت على اعلى وسط حسابي من بين فقرات الفرضية الثالثة التي تم اثباتها بناءا على التحليل الاحصائي.
- 4- تسعى الجامعات إلى تنمية العمل بروح الفريق الواحد بين المبرمجين والمحاسبين العاملين في الدائرة المالية لتعزيز قدرة الأفراد على الابتكار والتطوير في النظم المحاسبية المطبقة، حيث حصلت على اعلى وسط حسابي من بين فقرات الفرضية الرابعة التي تم اثباتها بناءا على التحليل الاحصائي.

إدارة رأس المال البشري كإستراتيجية لتميز شركات التأمين - دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الشركة الجزائرية للتأمين

د. زدوري اسماء
جامعة 08 ماي 1945 قالمة
الجزائر

د. حسين كشيبي
جامعة 08 ماي 1945 قالمة
الجزائر

د. سليمة طبائية
جامعة 08 ماي 1945 قالمة
الجزائر

المقدمة:

إن التطورات المتسارعة والتكنولوجيا المتقدمة أدت إلى تغييرات جوهرية في معدلات النمو الاقتصادي في العالم، وكنتيجة للتطورات في مجالات الاتصالات والحاسوب فقد أصبحت المعرفة تضاهي وتفوق في أهميتها الرأس المال النقدي والعناصر المادية الأخرى، وقد أضحت المعرفة عنصرا مهما في تحقيق الميزة التنافسية والوصول الى التميز في عصر سادته التنافسية، ويؤدي الرأس المال البشري دورا إستراتيجيا في المنظمات إذ أنه يخلق قيمة لها، وهذا الدور يتطلب إدارة فاعلة وإستراتيجية للتميز والنجاح في المستقبل، والاعتماد على الذكاء في مجال الأعمال للوصول الى الريادة من خلال الابداع والابتكار، التجديد والبحث والتطوير لتقديم خدمات متميزة لا تقبل الاستنساخ أو التقليد من طرف المنافسين.



الريادة والابداع في الأعمال

اشكالية الدراسة:

تسعى المنظمات المعاصرة في ظل بيئة شديدة التنافسية إلى التميز لذا تغيرت ملامحها ونظرتها لمختلف المفاهيم التسويقية، وأصبحت تركز على رأس مالها البشري بدرجة أساسية لضمان استمراريتها، وتحولت بها المنافسة من امتلاك الموارد المادية والملموسة إلى منافسة امتلاك رأس مال بشري كفاء ومبدع، وتساعد إدارة الرأس المال البشري في تدعيم الامكانيات والطاقات البشرية واكتشاف الامكانيات المتاحة، وحتى يمكن لإدارة رأس المال البشري أن تحقق وتدعم الميزة التنافسية لشركات التأمين يجب أن تقوم بإعداد برامجها المختلفة في إستراتيجية التميز من جهة، ووفق متطلبات نشاطها من جهة أخرى، وفي هذا الاتجاه نحاول من خلال بحثنا طرح التساؤل الرئيسي التالي: **ما هو الدور الذي تؤديه إدارة الرأس المال البشري كإستراتيجية في تميز شركات التأمين؟**

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية قمنا بصياغة فرضيات والتي سنحاول من خلال بحثنا تأكيدها أو نفيها:

- لا تهتم الشركة الجزائرية للتأمين بإدارة رأس المال البشري.
- أداء موظفي الشركة الجزائرية للتأمين غير متميز.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين إدارة رأس المال البشري والأداء المتميز في الشركة الجزائرية للتأمين.

أهمية الدراسة:

يكتسي موضوع إدارة رأس المال البشري أهمية متزايدة باعتباره العملية التي تساعد على اكتشاف وتدعيم تدفق القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد، وتمكنهم هذه القدرات من إبتكار خدمات جديدة لشركات التأمين، ومن ثمة توسيع حصتها السوقية من جهة وتعظيم نقاط قوتها من جهة أخرى، وتكسيها أداء متميز لتفادي المنافسة الشديدة.

أهداف الدراسة:

- التعرف على المفاهيم العامة المتعلقة بإدارة رأس المال البشري ومختلف استراتيجياته؛
- التعرف على مفهوم الأداء المتميز والتقنيات الحديثة المستخدمة في تحقيق الميزة التنافسية؛
- التعرف على العلاقة بين إدارة رأس المال البشري كمدخل لبناء إستراتيجية وإسهامها في تعزيز التميز في شركات التأمين؛
- التعرف على تجربة الشركة الجزائرية للتأمين في إدارة رأس المال البشري ومدى تحقيقها للتميز.

أسباب اختيار الموضوع:

- الأهمية البالغة التي يكتسيها موضوع إدارة رأس المال البشري في شركات التأمين؛
- لفت انتباه المديرين والعاملين أنه لا يمكن تحقيق أهداف شركات التأمين الجزائرية بكفاءة وفعالية دون فهم عميق للرأس المال البشري وكيفية إدارته؛
- لفت انتباه شركات التأمين الجزائرية على أهمية الرأس المال البشري كأداة لتحقيق الميزة التنافسية والوصول إلى أداء متميز.

تقسيمات الدراسة:

- المحور الأول: الإطار النظري للدراسة.
- المحور الثاني: دراسة تحليلية لعينة من موظفي الشركة الجزائرية للتأمين.
- المحور الثالث: النتائج والتوصيات.

المحور الأول: الإطار النظري للدراسة

أولاً: إدارة الرأس المال البشري:

لقد كان وما زال اهتمام العلماء والباحثين بالعنصر البشري باعتباره المصدر الأساسي لنجاح أي مؤسسة، وخاصة في الوقت الراهن بعد اشتداد المنافسة بين المؤسسات على المستويين المحلي والدولي نتيجة التغيرات السريعة والتطورات المعقدة، ويضم مفهوم إدارة رأس المال البشري في طياته العديد من المفاهيم التي لها علاقة بشكل أو بآخر بالعنصر البشري.

تؤدي إدارة الموارد البشرية أهمية كبيرة في الوقت الراهن باعتباره المساهم الأكبر في نجاح أي منظمة تهتم بتحقيق القدرة التنافسية وضمان البقاء والاستمرار على المدى البعيد، لهذا دأبت المنظمات الحديثة على تنمية مواردها البشرية عن طريق تدريبها وتحفيزها وتطوير قدراتها حتى تؤدي وبكل فعالية الأهداف المرجوة منها

1- مفهوم إدارة رأس المال البشري:

تختص إدارة رأس المال البشري في معناها الواسع بشؤون الاستخدام الأمثل والفعال للموارد البشرية لجميع المستويات التنظيمية داخل المؤسسة حتى تحقق هذه الأخيرة أهدافها، كما أنها نشاط إداري يمثل أحد فروع إدارة الأعمال، أما في معناها الضيق فهي تهتم بتوفير احتياجات المؤسسة من القوى العاملة والمحافظة عليها وتنمية قدراتها ورغبتها في العمل بما يساعد على تكوين قوة عمل راضية ومنتجة²⁴⁸.

ويركز معيار إدارة رأس المال البشري على كيفية قيام الجهة المعنية بتخطيط وتنمية وتحفيز وضمان مشاركة الموارد البشرية، وكيفية التواصل معها بما يتضمن إطلاق قدرات وطاقات الأفراد وفرق العمل بما يمكنها التميز في خدمة المتعاملين والإنجاز الفعال للمهام، وبالتالي يمثل هذا المعيار الرئيسي للمعايير الفرعية الآتية:

- تخطيط وتنمية رأس المال البشري؛
- تحديد وتطوير مهارات وقدرات رأس المال البشري؛
- تمكين ومشاركة الموارد البشرية والتعامل معها بشفافية؛
- الاتصال والحوار مع الموارد البشرية، الاهتمام بجهود وإنجازات الموارد البشرية وإعطائها حقها من التقدير.

2- التسيير الإستراتيجي للرأس المال البشري:

يعرف التسيير الإستراتيجي لرأس المال البشري على أنه " عملية اتخاذ القرارات التي تعمل على تحقيق تكيف نظام للموارد البشرية مع البيئة التنافسية وعلى تدعيم إستراتيجية المؤسسة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، أي مجموع الخطط الموجهة لإدارة التغيير في نظام رأس المال

²⁴⁸- صالح مفتاح: إدارة الموارد البشرية وتسيير المعارف في خدمة الكفاءات (المهارات)، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، يومي 09، 10 مارس 2004، ص 12.

البشري للعمل على تدعيم إستراتيجية المؤسسة لمواجهة التغيرات البيئية، كما يعد التسيير الإستراتيجي لرأس المال البشري مدخلا لصنع القرارات الإستراتيجية الخاصة بالعاملين على كافة المستويات التنظيمية²⁴⁹.

3- تنمية رأس المال البشري:

تعرف تنمية رأس المال البشري بأنها "عبارة عن عملية ديناميكية وفعالة مستمرة في المؤسسة، حيث لا ينبغي أن تتوقف عند أجل محدد أي أنها ليست عملية مؤقتة ودورية واستمرارها يضمن استمرار المؤسسة ككل، وتتكامل كل عملية مع الأخرى لتساهم في تنمية المورد البشري لأن كفاءة هذا الأخير يعكس بالضرورة كفاءة الأداء التنظيمي للمؤسسة"²⁵⁰.

كما تعرف تنمية رأس المال البشري بأنها "زيادة مستوى معرفة ومهارات وقدرات الموارد البشرية للعمل بكفاءة في جميع المستويات، حيث يتم انتقاؤها واختبارها بعناية من خلال إجراء الاختبارات المختلفة عليها بغية رفع مستوى كفاءة إنتاجيتها إلى أقصى حد ممكن"²⁵¹. وبالتالي يمكن القول بأن تنمية الموارد البشرية عملية تهدف إلى توفير وإتاحة الفرص البيئية والاجتماعية لنمو الطاقات الجسدية والعقلية والروحية والإبداعية إلى أقصى ما تستطيع تقديمه الطاقات الفردية والجماعية، إن أهمية وجود إستراتيجية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات تهدف إلى الارتقاء بمستوى الموارد البشرية ثقافيا واجتماعيا وسياسيا، وإكسابها المهارات والمعارف والقدرات اللازمة لأداء الوظائف المنوطة بها باحترافية كبيرة لتتمكن من المنافسة على المستويين المحلي والعالمي.

4- التنمية الإستراتيجية لرأس المال البشري:

تمثل التنمية الإستراتيجية لرأس المال البشري في المؤسسة، إذ يتم ضمنها إيجاد أنسب خيارات المؤسسة في تنمية مواردها البشرية أخذا بعين الاعتبار طبيعة الأهداف والنظم والعمليات والموارد المتاحة، وحتى متغيرات البيئة التنافسية، وعليه فإن التنمية الإستراتيجية للموارد البشرية تهدف إلى الحفاظ على كفاءة العاملين وتوظيف قدراتهم ومهاراتهم في ضوء التغيرات البيئية السريعة، وبالتالي فهي مدخل يرتبط بجوانب مهمة في البيئة التنافسية مثل: إدارة التغيير، بناء الجدارة، تغيير الثقافة وبالنظر لكون حقل الموارد والكفاءات البشرية دائم التغيير والتوسع، وبالتالي فإن الموارد البشرية ليست معنية فقط بإدارة التغيير بل بالتنبؤ بحدوثه والبحث عن الفرص ذات الصلة بالعنصر البشري واقتراح الحلول المناسبة في إطار إستراتيجي²⁵².

ثانيا: الأداء المتميز في شركات التأمين:

ترغب شركات التأمين في تحقيق ميزة تنافسية وأداء متميز والحصول على الأرباح من أصولها الفكرية التي تمتلكها، فيجب عليها إدارتها بفعالية من خلال إدراك مختلف قيمها، ومن هنا يمكن النظر إلى إدارة الرأس المال البشري على أنها إستراتيجية النجاح في المستقبل والوسيلة التي من خلالها تظهر المبادرات الفردية والممارسات الإدارية من قبل شركات التأمين.

1- تعريف الأداء المتميز:

يعرف الأداء على أنه: أعلى مستوى من مستويات الأداء التي يمكن أن ينجزها الأفراد العاملون في المنظمة الخدمية²⁵³. كما أنه: ذلك السلوك أو الأداء الذي يتجاوز متوسط الأداء الاعتيادي، كما أنه يمثل حلقة من سلسلة الأداء المتفوق، وهو أكثر من مجرد إنجاز الأعمال بشكل جيد، إذ يذهب إلى ما بعد النجاح، ويتعلق بالأفراد الذين يعملون بشكل مبدع ويتعهدون بإنجاز المهام الموكلة إليهم بشكل استثنائي²⁵⁴. وبصفة عامة يعرف الأداء المتميز بأنه مجموعة من سلوكيات ومهارات معرفية عالية، يتمتع بها الأفراد بحيث تصبح لهم القدرة على توظيف تلك القدرات والمعرفة والسلوك في مجال تخصصهم بما يجعلهم ينجزون أعمالا تتجاوز حدود المعايير المنظمة وتتفوق على ما يقدمه الآخرون كما ونوعا، ويقدمون أفكارا وخدمات تنسم بالحدثة والإبداع والتميز، وهناك عدة خطوات يمكن إتباعها لتحقيق أداء متميز وهي:

- وضع معايير عالية للأداء لكل الأفراد والعمل على رفع هذه المعايير بشكل تدريجي؛
- تطور المدراء وذلك بإسناد أعمال جديدة إليهم واتباع أسلوب التناوب الوظيفي، والحرص على تعلم الجميع بشكل مستمر، وعدم إبقاء ذوي القدرات العالية من الموظفين في مراكزهم نفسها فترة أطول من الحد المقرر؛
- العمل على إجراء تعديلات في بيئة العمل بشكل مستمر، كالثقافة التنظيمية وسياسة شركة التأمين وبنيتها؛
- القيام بتزويد كل مستوى من شركات التأمين بموهبة جديدة، وتوظيف مدراء مناسبين لحل المشاكل التنظيمية.

2- أساليب تحقيق الأداء المتميز في شركات التأمين:

- تسعى شركات التأمين لتحقيق الأداء المتميز من خلال توفير مستلزمات وهيئة بيئة ملائمة تساعد الأفراد العاملين فيها للوصول إلى الأداء المتميز، ومن أهم أساليب تحقيق الأداء ما يلي:
- فهم الأسلوب والفلسفة الإدارية: من خلال فهم سلوك الأفراد عن طريق الربط بين سلوك العاملين وحاجاتهم الذاتية، إذ يتحفز العاملون للعمل إذا كان هذا العمل يلبي حاجاتهم الذاتية.
- تشجيع التفكير بالشراكة في العمل: إن رغبة شركات التأمين بالحصول على أعلى درجة من اندفاع العاملين وتحقيقهم لأداء متميز وكسبهم كرسيد مهم لها، ينبغي عليها أن تجعل الأفراد يشعرون ويمارسون العمل بوصفهم شركاء
- ربط الحوافز بالأداء: وذلك بدفع الموظفين لتحسين الأداء من خلال مساعدة العاملين في التطور والتحسين المستمرين، ووضع معايير ومستويات واضحة للعمل وتحديد حجم المسؤوليات، والعمل على توثيق المعلومات الخاصة بالأداء وتحديد طريقة أداء العمل، واستخدام نظام المكافآت من خلال المتابعة الدورية.
- تحفيز العاملين على تحمل وتقبل المسؤولية: ويتم إعطاء الأفراد المسؤولية لإنجاز عمل معين وتفويضهم السلطة لإنجاز هذا العمل بطريقتهم الخاصة مع تشجيعهم على الشعور بالقوة والقدرة والثقة بالنفس، إذ لم يعد الأسلوب التسلسلي مجديا لأنه يجعل العاملين متذمرين.

249- أحمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية من منظور القرن الواحد والعشرين، دار الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000، ص 46.

علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص 17. ²⁵⁰

فيصل حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 136. ²⁵¹

252- عبد المجيد قدي، يحضيه سملاي: نحو تنمية إستراتيجية للموارد والكفاءات البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإدماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، يومي 09، 10 مارس 2004، ص 07.

253- Ivancevich, John M et al, Management : Quality and Competitiveness, 2nd édition, Irwin,1997, p 462.

254- Privett, G, Peak Experience , Peak Performance, and Flow : Comparative Analysis of Positive Human Experiences, Journal of personality and social psychology, 1983, p 45

- تجنب العوامل المحببة للتحفيز: يترتب على إدارة شركات التأمين مسؤولية تجاه العاملين، إذ أنها مسؤولة عن غرس الثقة في نفوس العاملين²⁵⁵.

3- عوامل تحقيق الأداء المتميز:

توجد عدة عوامل لتحقيق الأداء المتميز نذكر منها²⁵⁶:

- القابلية: أو القدرة على الأداء لتمتعها بالذكاء ويمكن تحسينها وتطويرها ببرامج التدريب والتنمية.
- الرغبة: يمكن بالتحفيز واستمالة الفرد لإتباع سلوك مناسب من شأنه أن يحقق هدفاً من أهداف الشركة.
- إتاحة الفرصة أمام الأداء: وذلك عن طريق قيام المدير بتحليل مجموعة من العوامل المؤثرة فيه، مثل التقنيات المستخدمة ومنظومات التخطيط واتخاذ القرار وكيفية تحويل الصلاحيات لإنجاز مهمات معينة يتطلب التحدي لأفراد معينين مما يدفعهم لاستثمار قابلياتهم والاستفادة من مكوناتها بما يؤتي ثماره على شكل أداء متميز.

4- أثر إدارة رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز لشركات التأمين:

تتجلى أهمية إعادة الاعتبار لرأس المال البشري في كونه أصبح دعامة تطور لشركات التأمين ونماؤها ونجاحها، فكلما زادت معدلات المعرفة لدى الموظفين زادت قدراتهم العقلية والإبداعية، وهو ما يشكل ميزة تنافسية للوصول إلى تحديد أداء متميز بعد ما تبين تفوق العنصر غير الملموس لقيمة التكنولوجيا المتقدمة، وإن اعتماد مدخل إدارة رأس المال البشري لبناء وتحقيق أداء تنافسي والحفاظ عليه، والعنصر البشري يقم مساهمات لتحقيق الأداء التنافسي وذلك كما يلي:

- في مجال تقديم خدمة تأمينية جديدة: ترتبط قدرة شركات التأمين على التنافس من خلال تقديم خدمة متميزة خلال فترات زمنية متقاربة، وهي بذلك لا تترك المجال للمنافس متعة التقليد منتجها الحالي، ولتحقيق ذلك وجب توافر عنصر بشري قادر على الإبداع والابتكار والتجديد.

عمدت الشركة الجزائرية للتأمين على تقديم منتجات جديدة وابتكار خدمات تتوافق مع رغبات المجتمع كتأمين على الأسرة وحماية الطفولة، وكما أنفتت على البحوث والتطوير لدعم منتجاتها سواء بإضافة تعديلات أو تقديم خدمات جديدة.

- في مجال امتلاك التكنولوجيا المتطورة: وجب على شركات التأمين إبتلاك عنصر بشري قادر على تعظيم الاستفادة من التكنولوجيات الحديثة والتي هي مناحة للجميع، ويتطلب اقتنائها مهارات متطورة.

حققت الشركة الجزائرية للتأمين قفزة نوعية في استخدامها للتكنولوجيا، من خلال اقتنائها لمعدات وتجهيزات متطورة تستخدمها في أنشطتها التأمينية المختلفة، ومن أمثلتها شراء برامج تساعد المدققين الداخليين في تأدية مهامهم، واستعملت تقنية البطاقات المغناطيسية لكل موظف ليسجل حضوره اليومي.

- في مجال التنافس في الأسواق المفتوحة: يتوجب على شركات التأمين ضمان استمرارها وبقائها في اقتصاد تسوده المنافسة، والعمل على تدريب وتطوير موظفيها قادرين على تفهم فكر المنافسة والاقتصاد المفتوح على العالم.

تبنت الشركة الجزائرية للتأمين أسلوب التنافس من خلال تدعيم منتجاتها التأمينية بالأساليب التسويقية المبتكرة، والإنفاق على عمليات الترويج والإشهار، وتقديم خدمات للمؤمن لهم عن طريق اعتماد أسلوب الثقة المتبادلة، وتبني هيكل تنظيمي مرن يسهل انتقال المعلومات، وتوافر مكاتب للوكلاء العامون وسماحة تأمين لتقريب الخدمة من المؤمن لهم وتسهيل الاجراءات المستخدمة في إنشاء العقود التأمينية.

- في مجال تشخيص المصالح: تعمل الشركة الجزائرية للتأمين على تحديد احتياجات طالبي التأمين سواء كانوا مؤمن لهم أو مستفيدين، شركات إعادة التأمين وشركات التأمين المماثلة، لذا وجب عليها اتباع الحد الأدنى من توقعات كل منهم لكي تكون متميزة في خدماتها.

- في مجال الأنشطة والعمليات: عملت الشركة الجزائرية للتأمين على تحقيق رضا طالبي التأمين من خلال إدارة نشاطها بطريقة علمية فعالة، حيث تعمل الشركة على التركيز المتزايد على إدارة نشاطها بتطوير خدمات جديدة، أو جذب المؤمن لهم والاحتفاظ بهم، فضلا عن قيامها بإعادة هندسة الأعمال وتكوين فرق العمل.

- في مجال الموارد: تسيطر الشركة الجزائرية للتأمين على مواردها والمتمثلة اساسا في العنصر البشري والكفاءات والكوادر، واستغلالها بطريقة عقلانية للمحافظة على تميزها عن الشركات المنافسة.

- في مجال الثقافة التنظيمية: تتألف الشركة الجزائرية للتأمين من هياكل وسياسات وثقافات تتغير بمرونة مع الوضع القائم، لذلك فهو يعمل على توفير ثقافة عالية لدعم العاملين للوصول إلى مستويات عالية من الأداء المتميز.

المحور الثالث: دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي الشركة الجزائرية للتأمين

هناك علاقة وطيدة بين موضوع البحث و منهجه، إذ أن طبيعة الموضوع تحدد إلى حد كبير المنهج المناسب له، و الذي من جهة يلعب دورا كبيرا في توجيه الباحثين خلال المراحل المختلفة، كما أن إختيار المصادر المنهجية المناسبة ضرورة ملحة لتحقيق الترابط العلمي و المنطقي بين ما هو نظري و ما هو ميداني مجال البحث العلمي، إنطلاقا من هنا فإن الباحثين حاول من خلال هذا المحور إبراز أهم الخطوات والإجراءات المنهجية التي إعتمدتها الدراسة الراهنة، أين تضمن في بدايته إطار الدراسة ثم المنهج المستخدم، و كذا أساليب تحليل البيانات، أخيرا وقبل التعرض إلى العينة المبحوثة قام الباحثين بعرض أهم الأدوات المنهجية المستخدمة لجمع البيانات.

أولا: إطار الدراسة:

1- المجال المكاني:

ويعتبر المجال الذي تمت فيه دراستنا وهو الشركة الجزائرية للتأمين والتي تعد من أولى مؤسسات التأمين في الجزائر، أنشأت بموجب القانون 198/63 المؤرخ في 12 ديسمبر 1963، وبدأت ممارسة نشاطها الفعلي على شكل شركة مختلطة مصرية جزائرية في سنة 1964.

ثم خضعت للتخصيص إنطلاقا من 1976 إلى غاية 1984 بهدف تحسين خدماتها المقدمة للمؤمن لهم، وأسندت لها الدولة مهمة تأمين الأخطار البسيطة كتأمين السيارات والأشخاص، وهذا من أجل إنشاء وتطوير شبكات توزيع وثائق تأمين، والاقتراب من الزبائن وفتح وكالات جهوية عبر كامل التراب الوطني.

²⁵⁵- بسام عبد الرحمان يوسف: أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة دكتوراه، جامعة الموصل، العراق، 2005، ص 56-57.

²⁵⁶- الشماع خليل محمد حسن: مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق، 1999، ص 253.

وإنطلاقاً من نهاية الثمانينات صدرت قوانين لإنعاش قطاع التأمين وتهيئته لدخول اقتصاد السوق، حيث عمد قانون 15 فيفري 1989 على إنهاء التخصص المؤسس في سنة 1966 والسماح لتغطية كافة الأخطار من قبل جميع شركات التأمين المتواجدة مما أدى بها إلى مراجعة وتغيير القانون التأسيسي وإخضاعها للقانون التجاري وأصبحت بذلك خاضعة لمبدأ الإفلاس، فأضحت الشركة الجزائرية للتأمين مستقلة ماليا لتصبح بذلك شركة أسهم برأس مال يقدر بـ: 500 مليون دينار جزائري.

ابتداء من سنة 1995 صدر القانون 07/95 والمتعلق بتحرير سوق التأمين الجزائري والسماح للمتعاملين الخواص بممارسة أنشطة التأمين المختلفة، فوجدت الشركة نفسها على غرار بقية الشركات متحررة من القيود الإدارية المفروضة عليها من طرف الدولة، فعمدت على استغلال طاقاتها البشرية والمادية بصورة عقلانية حتى تضمن استمراريتها في السوق، وتطوير شبكة الوسطاء حتى تتمكن من كسب قنوات جديدة لتوزيع منتجاتها وتوسيع مجالات نشاطها.

تؤدي الشركة دوراً فعالاً في تأمين وضمان الأملاك ضد كل المخاطر التي تهدد وجودها، حيث تقوم بالوظائف التالية:

- ممارسة كل عمليات التأمين من خلال ما تعرضه من خدمات تتعلق بضمان الأخطار التي تخص: الحرائق والاستغلال، المسؤولية المدنية والأخطار المتعددة، تأمين السيارات والأشخاص.

- ممارسة الوظيفة المالية من خلال عمليات التوظيف الخاصة بالاستثمار في الأوراق المالية، وكذا السوق النقدي وغيرها.

2- المجال الزمني:

يمكن القول أن المجال الزمني لدراستنا الراهنة ينقسم إلى ثلاث محطات رئيسية:

أ- **المرحلة الأولى:** تبدأ هذه المرحلة من تاريخ 10 نوفمبر 2012 حيث تم الاتصال بالمديرية العامة للشركة الجزائرية للتأمين بالشروع في الجانب الميداني للدراسة حيث منح للباحثين مراسلة موجهة إلى مسؤولي المديرية المختلفة بخصوص المساعدة و تسهيل إجراءات البحث الميداني.

ب- **المرحلة الثانية:** وتبدأ هذه المرحلة من تاريخ 01 ديسمبر 2012 حيث اتصلنا بخلية الإعلام و الاتصال بالشركة وذلك من خلال أخذ فكرة عامة عن الشركة، تاريخها، مراحلها التنظيمية المختلفة التي مرت بها، وهياكلها التنظيمية، وعدد الموظفين، وقد تم تزويدنا بدليل الشركة وبعض الوثائق والسجلات، حيث قمنا بتجربة الاستمارة على 03 موظفين، و هذا بغرض استخلاص الهفوات التي من الممكن الوقوع فيها عند إعداد أسئلة الاستمارة وكذلك استخلاص الأخطاء.

ت- **المرحلة الثالثة:** وهي المرحلة الأخيرة التي بدأت من تاريخ 15 ديسمبر 2012 إلى غاية 15 جانفي 2013، إذ قمنا بتوزيع الاستمارة على أفراد العينة من مجتمع البحث ومن ثم ملؤها من طرف المبحوثين وبحضور أحد الباحثين و هذا حتى يتسنى لنا شرح ما استعصى من عبارات وألفاظ ومصطلحات للمبحوثين وتمت عملية جمع الاستمارات بموازات مع توزيعها.

3- المجال البشري:

بما أن الدراسة الراهنة تهدف إلى معرفة دور إدارة الرأس المال البشري في تحقيق التميز في الشركة الجزائرية للتأمين، فإنه من الطبيعي أن يعتمد الباحثين في جمع البيانات و المعلومات على الفئات العمالية التي تلبي غرض هذه الدراسة، فكان اختيارنا لبعض الموظفين الذين يؤدون أنشطة مختلفة داخل الشركة. وبالتالي فقد تم اختيار أفراد العينة على أسس و معايير منهجية، تتكيف مع واقع تقسيم أنشطة الشركات إلى مديريات حيث اعتمدنا على عينة عشوائية حصرية قدرت بـ 40% من مجموع الموظفين، فقدرت مفردات العينة بـ: 40 موظفاً.

ثانياً: عرض نتائج الدراسة:

1- المنهج المستخدم في الدراسة:

تماشياً مع طبيعة وأهداف الدراسة الراهنة ومن أجل الإحاطة بأبواب إدارة الرأس المال البشري كإستراتيجية لتميز شركات التأمين، كان لزاماً على الباحثين استخدام المسح بالعينة كمنهج أساسي في دراسة الموضوع، هذا المنهج الذي نكتفي فيه بدراسة عدد محدود من الحالات أو المفردات، في حدود الوقت والجهد والإمكانات المتوفرة. والمسح الاجتماعي سواء الشامل أو بالعينة هو أحد الطرق الرئيسية التي تستخدم في البحوث الوصفية المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع المعلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها و تحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة. وقد فرضت الدراسة ضبط وتحديد مجتمع البحث وخصائصه ومميزاته لاختيار عينة ممثلة لهذا المجتمع، ثم اختيار الأدوات المنهجية لدراسة مشكلة البحث، وفي النهاية اعتمد الباحثين على بعض الأساليب الإحصائية في عملية عرض وتحليل البيانات، و تحويل أرقامها من معلومات جافة إلى مدلولات كيفية علمية.

2- أدوات جمع البيانات:

في هذه الدراسة استخدم الباحثين الأدوات المنهجية التالية:

- **الملاحظة:** وتعتبر من الأدوات المنهجية الهامة في جمع البيانات، وقد استخدم الباحثين الملاحظة المباشرة في تعاملهم مع الموظفين و ذلك بمختلف مستوياتهم التنظيمية و رتبهم المهنية، و تخصصاتهم و طبيعة أعمالهم، مستفراً عن ظروف عملهم و مدى مشاركتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، و طرق الاتصال بين مختلف المستويات التنظيمية و طبيعة الرقابة المفروضة عليهم، و كيفية توزيع المهام و الأدوار، و مدى استقرار العامل في عمله و هذا من أجل الحصول على البيانات و المعلومات التي تخدم موضوع الدراسة الراهنة.

- **المقابلة:** استعمل الباحثين المقابلة الحرة في جمع بعض البيانات الضرورية التي تخدم موضوع الدراسة الراهنة و قد استخدمت المقابلة في المجالات التالية:

- مقابلة مع بعض الإداريين بغرض الحصول على بعض البيانات المتعلقة بالهيكل التنظيمي، توزيع العمال و المشرفين و المدراء على مختلف المستويات التنظيمية للمؤسسة.

- مقابلة مع الموظفين و ذلك لشرح الغرض من البحث و الاستفسار عن الظروف التي تعملون بها و هذا من أجل كسب تفهيمهم، و بالتالي الإدلاء الموضوعي للمعلومات و البيانات.

- **الاستمارة:** ولقد اعتمد الباحثين في هذه الدراسة على الاستمارة بالمقابلة، بهدف الحصول على معلومات دقيقة و صريحة، خاصة وأن أفراد العينة يختلفون من حيث المستوى التعليمي ولغة التكوين، و تفادياً لعدم فهم أسئلة الاستمارة حرص الباحثين على أن يكون على اتصال مباشر بالمبحوثين لضمان الإجابات الموضوعية والدقيقة و معرفة الاتجاهات الصريحة التي تتطلب التعليل والشرح، لذلك صيغت الاستمارة باللغة العربية الفصحى و طرحت حسب لغة تكوين المبحوثين ومستوياتهم (باللغة العربية الفصحى، وأحياناً بالدارجة).

- بعد تجريب الاستمارة وإجراء التعديلات اللازمة انطلاقاً من إجابات المفردات التي تم تجريب الاستمارة عليها، تمت صياغة الاستمارة في شكلها النهائي و قد شملت 50 سؤالاً موزعة على أربعة محاور كالاتي:

- المحور الأول: البيانات الأولية و يحتوي على 12 سؤال.
- المحور الثاني: إدارة رأس المال البشري و يحتوي على 27 سؤال.
- المحور الثالث: الأداء المتميز في الشركة الجزائرية للتأمين و يحتوي على 17 سؤال.

3- أساليب تحليل البيانات

بعد عملية جمع البيانات والمعطيات بالوسائل والأدوات المذكورة سالفا، ومن أجل تحويلها إلى قضايا لها مدلولاتها المعرفية والعلمية، عمدت الدراسة الراهنة في عملية عرض و تحليل البيانات والنتائج المتحصلة عليها إلى استعمال أساليب كمية وأساليب كيفية، وذلك بعرض البيانات في جداول بسيطة وأخرى مركبة لوصف العلاقة بين أكثر من متغير، مع استعمال النسب المئوية في الكشف عن متغيرات الدراسة، وكذا النموذج التجميعي للبيانات، أما الأسلوب الكيفي فقد في تحويل الأرقام و النسب من معلومات جافة إلى مدلولات كيفية علمية، و تحليل النتائج و تفسيرها اعتمادا على الجانب النظري للدراسة.

4- ثبات أداة الدراسة:

لقياس مدى ثبات الاستمارة تم استخدام اختبار الفا كرونباخ، وجاءت نتائجه كما يلي:

الجدول رقم (1): معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

محاور الاستمارة	عدد العبارات	ثبات المحور	صدق الاجابة
المحور الأول	27	0,951	0,904
المحور الثاني	17	0,928	0,861
كامل الاستمارة	44	0,930	0,865

المصدر: من اعداد الباحثين

يلاحظ من الجدول أن قيمة الفا كرونباخ لكامل الاستمارة عال حيث بلغ 0,930 كما تراوحت معاملات الثبات لمحاور الاستمارة بين 0,951 و 0,928، وهذا يدل على أن الاستمارة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات والمصدقية ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة.

5- خصائص عينة الدراسة:

نحاول في هذا الجزء مناقشة الخصائص العامة لأفراد عينة البحث، انطلاقا من أن البيانات الشخصية تشكل متغيرات ذات دلالة يمكن تأثيرها على استجابات المبحوثين، و عليه فإن الوقوف على خصائص العينة المختارة من حيث تركيبها وأبعادها الاجتماعية و المهنية و الثقافية و النفسية يساعدنا على توضيح و تفسير بعض المواقف واتجاهات و آراء المبحوثين حول طبيعة العلاقة القائمة بين إدارة الرأس المال البشري و التميز، و معرفة تأثير هذه المتغيرات في إحداث علاقة بينهما.

يتم وصف عينة البحث من خلال المتغيرات التالية: الجنس، الفئات العمرية، المستوى التعليمي، حسب الاقضية.

الجدول رقم (2): التكرارات والنسب المئوية المتعلقة بالمتغيرات الشخصية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	15	37,5%
	انثى	25	62,5%
	المجموع	40	100%
الفئات العمرية	20-35 سنة	6	15%
	35-50 سنة	20	50%
	أكثر من 50 سنة	14	35%
	المجموع	40	100%
المستوى التعليمي	متوسط	3	7,5%
	ثانوي	10	25%
	جامعي	27	67,5%
	المجموع	40	100%
الخبرة	أقل من 10 سنوات	6	15%
	من 10 إلى 20 سنوات	17	42,5%
	من 20 إلى 30 سنة	12	30%
	أكثر من 30 سنة	5	12,5%
	المجموع	40	100%

من خلال نتائج الجدول رقم (02) نلاحظ أن:

- **الجنس:** يعتبر الجنس من أهم خصائص العينة التي قد تساعد في فهم المعطيات و تفسير النتائج المتحصل عليها، ونلاحظ أن نسبة الإناث اللاتي يعملن في شركة التأمين والمقدرة بـ: 62,5% أكبر بكثير من نسبة الذكور والتي لم تقدر سوى بـ: 37,5% فقط، من خلال قراءتنا لنتائج هذا الجدول فإن تفسير الحضور القوي للعنصر النسوي في هذه الشركة يعود إلى مجموعة من العوامل من بينها: البيئة الاجتماعية، كما يمكن اعتبار متطلبات الحياة العصرية و ما يتبعها من احتياجات اقتصادية من أهم العوامل التي ساهمت في خروج المرأة بأعداد كبيرة إلى مواقع العمل لمساعدة الرجل على تحسين مستوى المعيشة لأفراد أسرته.

- **السن:** لا يمكن تجاهل عامل السن في مجال العمل لأنه يلعب دور كبير في فعالية العامل و قدرته على أداء مهامه على أكمل وجه، فمن خلال الجدول نرى أن: نسبة 50% من مفردات العينة المبحوثة تتواجد ضمن الفئة العمرية من 35 سنة إلى 50 سنة ثم تأتي الفئة العمرية أكثر من 50 سنة وذلك بنسبة 35% ثم تليها الفئة العمرية من 20 سنة إلى 35 سنة وذلك بنسبة تقدر بـ 15%، وهذا يعني أن ما نسبته 65% من أفراد العينة

المبحوثة لا تتعدى أعمارهم 50 سنة وهي مرحلة يصفها علماء التنظيم بمرحلة الانجاز والاستقلالية، في حين نسبة أفراد العينة المبحوثة و التي تبلغ أعمارهم 50 سنة فأكثر تقدر سوى 35% .
وبقراءة هذه النتائج نجد أن ذلك مؤشر إيجابي للشركة ميدان الدراسة حتى تستفيد من كل طاقاتها البشرية و تحفيزها على البذل والعطاء، ومنحها المزيد من المسؤوليات لتحقيق ذاتها.

– **المستوى التعليمي:** يؤثر المستوى التعليمي في اتجاهات الأفراد، لأن العلم يكسب الأفراد قيم و خبرات تسهم إلى حد كبير في تكوين اتجاهات إيجابية أو سلبية نحو موضوع معين، و بالرجوع للدراسة الراهنة و من خلال الجدول رقم (01) يتضح أن أفراد العينة المبحوثة من ذوي المستوى الجامعي وقد قدرت نسبتهم ب 67,5% ، أما نسبة ذوي المستوى الثانوي بنسبة تقدر ب 25% ، أما نسبة المستوى التعليمي المتوسط فقد قدرت ب 7,5%.

إن النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (5) مؤشر جيد للمؤسسة ميدان الدراسة من أجل الاستفادة القصوى من كفاءاتها، سواء بإشراك هذه الكفاءات في عملية إتخاذ القرارات، أو من خلال إتاحة الفرصة لها لتولي المسؤولية، كما أن هذه النتائج مؤشر يدل على تطور مستوى موظفي الجامعة الجزائرية وهذا بتلقي مواردها البشرية لتكوين متخصص.

– **الخبرة:** لعامل الزمن والأقدمية في أي مؤسسة تأثير بالغ في النظر للأشياء وتكوين اتجاه لدى الشخص صاحب الخبرة، لاشك أن الأقدمية في العمل من أكثر العوامل المتحكمة في تكوين اتجاهات الأفراد، وذلك من خلال الخبرة والقيمة العلمية التي يكتسبها العامل عبر تجاربه في العمل وقد اشتملت عينة الدراسة الراهنة على فئات متفاوتة من حيث الأقدمية أو الخبرة في مجال العمل بشركة التأمين، و هذا ما يتضح من خلال النتائج التي جاءت في الجدول رقم (01)، أين نلاحظ أن نسبة 42,5% من مفردات العينة المبحوثة تتواجد ضمن فئة الموظفين التي أقدميتهم محصورة بين 10 و 20 سنة، ثم تأتي فئة الموظفين ذوي الأقدمية من 20 إلى 30 سنة و ذلك بنسبة تقدر ب 30% ، كما قدرت نسبة الفئة التي لم تتجاوز أقدميتها 10 سنة بنسبة 15%، كما وصلت نسبة الفئة ذات الأقدمية أكثر من 30 سنة بنسبة 12,5%.

إن هذه النتائج تدل على أن أفراد العينة المبحوثة في العموم هم من ذوي الفئات التي لا تنقصها الخبرة و التي واكبت مجمل التطورات في القطاع التأميني ومازالت تعمل لحد الآن، وقد يفسر ذلك بعراقة وقدم إنشاء و تأسيس شركة التأمين.

ثالثا: تحليل نتائج الاستبيان ومناقشتها:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ادارة رأس المال البشري على الاداء المتميز في شركة التأمين، ومن أجل تحقيق ذلك قمنا بإعداد استبيان مؤلف من 44 عبارة تم توزيعها على عينة مؤلفة من 40 موظف وموظفة، ولتفسير نتائج الدراسة استخدمنا المتوسطات الحسابية التالية:

1- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأسئلة الاستمارة:

أقل من 03 درجة ضعيفة، أكبر من 03 درجة قوية.

الجدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة الاستمارة:

رقم الفقرة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاجابة
أ				
إهتمامات الشركة				
01	تتوفر الشركة مدراء وموظفون يتمتعون بمهارات وخبرات متنوعة	4,03	0,972	قوية
02	تولي الشركة اهتماما بالمدراء والموظفين الذين لهم القدرة على الابداع	3,92	1,075	قوية
03	تحرص الشركة على استقطاب وتوظيف مدراء وموظفين يمتلكون قدرات فكرية متميزة	3,50	1,033	قوية
04	تملك الشركة مدراء وموظفين يتمتعون بقدرات فكرية وعقلية تجعلهم متميزين	3,74	0,860	قوية
05	تعمل الشركة على رفع مستوى أدائه من خلال مشاركة الموظفين ذوي الأداء المتميز	3,47	1,202	قوية
06	تقوم إدارة الشركة بتنمية رأس المال البشري من خلال أساليب متعددة كالتدريب والتطوير	4,21	0,843	قوية
ب				
المعرفة				
07	يملك الموظفون والمدراء في الشركة معارف متنوعة في مجال اختصاصهم	4,03	0,854	قوية
08	تحرص الشركة على مشاركة موظفيه في دورات تدريبية أو مؤتمرات لزيادة معارفهم	3,95	1,114	قوية
09	يسعى الموظفون والمدراء إلى زيادة معارفهم باستخدام وسائل وتقنيات متعددة	4,13	0,906	قوية
10	تعد المعرفة التي يمتلكها الموظفون والمدراء ضرورية لتحقيق الأداء المتميز	4,21	0,704	قوية
11	تعمل إدارة الشركة على بذل جهود كبيرة للحفاظ على الموظفين والمدراء ذوي المهارات المتنوعة	3,63	0,970	قوية
ج				
الخبرة				
12	يملك الموظفون والمدراء في الشركة خبرة وطويلة في مجال عملهم	3,9	0,818	قوية
13	الخبرة الطويلة في مجال عملك تحقق لك مستويات عالية من الأداء	4,50	0,726	قوية
14	تتلقى تشجيعا من الشركة لزيادة خبرتك، وذلك من خلال تنوع مهامك	3,50	0,980	قوية
15	تولي إدارة الشركة للموظفين والمدراء اهتماما خاصا في مجال تخصصهم	3,71	0,835	قوية
د				
المهارة				
16	يتطلب ممارسة النشاط التأميني امتلاك الموظفين لمهارات علمية لانجاز الأنشطة بشكل واضح ومتميز	4,26	0,891	قوية
17	تولي الشركة مهمة شغل المناصب الإدارية فيه لموظفين لهم خبرة طويلة في مجال العمل الإداري والتأميني	3,92	0,850	قوية
18	تحرص إدارة الشركة على مشاركة الموظفين في برامج تدريبية لإكسابهم المهارات الوظيفية المطلوبة	3,95	0,985	قوية
هـ				
الابتكارات				

19	يستخدم الموظفون تقنيات المعلومات والاتصالات المتطورة لتقديم أعمال مبتكرة وإبداعية	3,95	1,012	قوية
20	يحصل الموظفون على مكافآت تشجيعية عند القيام بتقديم أعمال مبتكرة ومتجددة	3,16	1,053	قوية
21	يستلزم تحقيق الابتكار والإبداع من قبل الموظفين في مجال تخصصهم قيام الشركة بتوفير بيئة عمل مناسبة لهم	4,00	0,900	قوية
22	يحرص الموظفون على تقديم خدمات تتميز بالإبداع بهدف جذب عملاء جدد	3,82	1,010	قوية
23	تشجع الشركة الموظفين والمدراء على تقديم أفضل ما لديهم من نتاج علمي يرتقي إلى مستوى الابتكار والإبداع في مجال تخصصهم	3,42	1,081	قوية
و	التوجيه والعلاقات الإنسانية			
24	يمتلك الموظفون مهارات تفاعلية مع كل من الإداريين والزبائن	3,82	1,010	قوية
25	تحاول استخدام مهاراتك في الجانب التربوي عند التعامل مع الزبائن	4,08	0,882	قوية
26	تمتلك قدرات جيدة لحل المشاكل التي تواجه الآخرين من زملائك في العمل أو الزبائن	4,13	0,844	قوية
27	تعمل الشركة على توفير بيئة مناسبة تساعد على إقامة علاقات ودية مع جميع الأطراف	3,79	0,963	قوية
	مجالات التميز في أداء الموظفين والمدراء في الشركة			
أ	التميز في المجال التنظيمي			
28	تقوم الشركة بتوفير بيئة ملائمة ليصل موظفوها إلى مستوى الأداء المتميز	3,87	0,963	قوية
29	تعمل الشركة على دعم وتشجيع طرح أفكار الموظفين وآرائهم ومقترحاتهم وتبنيها	3,42	0,919	قوية
30	تعمل الشركة على منح المكافآت لمستويات الأداء المتميز التي يحققها الموظفون والمدراء	3,39	0,974	قوية
31	تعمل الشركة على إعادة تأهيل موظفيها ذوي الأداء المتدني	3,89	0,863	قوية
32	تعامل إدارة الشركة موظفيها على أنهم مورد ثمين	3,39	0,823	قوية
33	تشجع إدارة الشركة موظفيها على التفكير الإبداعي	3,42	0,976	قوية
34	ترعى إدارة الشركة باستمرار الموظفين والمدراء ذوي الأداء المتميز	3,45	1,005	قوية
35	تعمل إدارة الشركة على تمكين الموظفين من خلال تفويض الصلاحيات إليهم ومشاركتهم في صنع القرارات	3,24	1,125	قوية
ب	التميز في المجال الوظيفي			
36	تشجع الشركة موظفيها للقيام بمهام متنوعة لزيادة خبرتهم لتحقيق التميز	3,55	0,978	قوية
37	تعمل إدارة الشركة على توفير دليل لوصف الوظائف بهدف تحقيق أفضل أداء	4,13	0,777	قوية
38	تستخدم أساليب متطورة في تقييم أداء موظفيها	4,03	1,000	قوية
39	تحرص الشركة على تحقيق أداء متميز للموظفين والمدراء ضمن القوانين المتعارف عليها	3,89	1,226	قوية
40	يشعر الموظفون أنهم يقدمون مستوى أداء عالي في أسلوب تقديم الخدمات	3,95	0,985	قوية
41	لدى الموظفين استعداد لانجاز أكثر ما هو مطلوب منهم في مجال تخصصاتهم	4,21	0,811	قوية
42	يتزايد اهتمام الموظفين لمعرفة مدى رضا الزبائن على الخدمات المقدمة	4,11	0,831	قوية
43	تقدم الشركة برامج خاصة لتنمية رأس المال البشري للمساهمة في تفعيل عملية الإبداع والابتكار	4,05	0,695	قوية
44	امتلاك الموظفين للمعرفة والخبرة يساعد في تحقيق مستويات عالية من الأداء في تقديم الخدمات	4,26	0,860	قوية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss
بما أن المتوسط الحسابي لجميع المتغيرات < 3 فإن فقرات الدراسة كلها في اتجاه واحد.

2- الدراسة المتعلقة بفرضيات الدراسة

- اختبار الفرضية الاولى:

H0: لا تهتم الشركة بإدارة رأس المال البشري

H1: تهتم الشركة بإدارة رأس المال البشري

عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي واختبار T.

الجدول رقم (4): المتوسط الحسابي واختبار T للفرضية الاولى

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى الدلالة
الاهتمام بإدارة رأس المال البشري	3,8791	0,6266	9,064	0,001

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss

تبين المخرجات من الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لإدارة رأس المال البشري قد بلغ 3,8791 وانحراف قدره 0,6266، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 9,064، في حين أن قيمة t الجدولية كانت 1,6048 عند درجة حرية 37، أي أن t المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوب 0,001 كان أقل من 0,5 أي أقل من المستوى المعتمد، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن شركة التأمين تهتم بإدارة رأس المال البشري.

- اختبار الفرضية الثانية:

H0: أداء موظفي الشركة غير متميز

H1: أداء موظفي الشركة متميز

الجدول رقم (5): المتوسط الحسابي واختبار T للفرضية الاولى

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى الدلالة
الأداء المتميز	3,7802	0,6397	7,519	0,000

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss

تبين من الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة للأداء المتميز قد بلغ 3,7802 وانحراف قدره 0,6397، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 7,519، في حين أن قيمة t الجدولية كانت 1,6048 عند درجة حرية 37، أي أن t المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوب 0,000 كان أقل من 0,5 أي أقل من المستوى المعتمد، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن أداء موظفي شركة التأمين متميز. - اختبار الفرضية الثالثة:

الجدول رقم (6): نتائج معامل الارتباط بين إدارة رأس المال البشري وتحقيق الأداء المتميز

مستوى الدلالة	درجة الحرية	R ²	R	المتغير المستقل
0,000	37	0,647	0,821	إدارة رأس المال البشري

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss

الجدول رقم (7): جدول أنوفا

مستوى الدلالة	درجة الحرية	F	Sum of Square S	المتغير المستقل
0,000	37	74,520	10,208	التغير
			4,931	الباقي
			15,140	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss

الجدول رقم (8): جدول المعاملات

مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط	Beta	المتغيرات
0,000	0,821	0,317	ثابت
		0,877	إدارة رأس المال البشري

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين إدارة رأس المال البشري والأداء المتميز في شركة التأمين.
H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين إدارة رأس المال البشري والأداء المتميز في شركة التأمين.

3- تحليل الانحدار الخطي:

Q: الأداء المتميز - المتغير المتبع

Ch: إدارة رأس المال البشري - المتغير المستقل

تبين الجداول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط التثاني كانت 0,821 كما بلغ معامل التحديد R^2 0,674 أي أن 67,4% من التغير في الأداء المتميز يعود إلى التغير في إدارة رأس المال البشري، وقد بلغت قيمة f المحسوبة 74,520 وهي أكبر من قيمتها الجدولية وبما أن مستوى الدلالة هو 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0,5، ترفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق إدارة رأس المال البشري وتحقيق الأداء المتميز في شركة التأمين. كما يشير الجدول الأخير إلى معادلة الانحدار الخطي بين إدارة رأس المال البشري وتحقيق الأداء المتميز كما يلي:

$$Y = 0,317 + 0,877CH$$

تمثل هذه المعادلة أثر إدارة رأس المال البشري على تحقيق الأداء المتميز.

من خلال دراستنا يمكن القول بأن الشركة الجزائرية للتأمين تعتبر من أهم الشركات المتواجدة في الجزائر لكونها تمتلك أكبر شبكة تأمينية في الجزائر، وكذلك أكبر حصة سوقية من خلال عدد المؤمن لهم المتعاقدين معها، ومساهمتها الكبيرة في تنمية وإنعاش الاقتصاد الوطني في شتى المجالات.

ولقد وجدنا أن اجابات العبارات المكونة من الاستمارة المكونة لإدارة رأس المال البشري كانت ذات مصداقية وهذا ما يؤكد اهتمام الشركة بإدارة رأس مالها البشري لتحقيق أداء متميز، كما وجدنا أنه هناك علاقة قوية بين إدارة رأس المال البشري و الأداء المتميز لموظفي الشركة.

الخاتمة:

من خلال ما تطرقنا إليه في دراستنا اتضح لنا أن شركات التأمين الناجحة هي تلك الشركات التي تقوم باستقطاب واختيار وتطوير وتنمية الأفراد العاملين بها والذي يمكنهم قيادة هذه الشركات، وساعدت التكنولوجيا وسياسات تشجيع الاستثمار في الراس المال البشري حفزت شركات التأمين على الابتكار والتطوير والإبداع في اقتصاد تسوده المنافسة حتى تستطيع التأقلم مع المتغيرات الدولية.

نتائج الدراسة:

- لقد اتضح من خلال دراستنا وتحليلنا لبيانات الدراسة واختبار الفرضيات وجود علاقة قوية بين إدارة الرأس المال البشري والأداء المتميز لشركات التأمين، وذلك من اجابات الموظفين على اسئلة الاستمارة المعدة من قبل الباحثين.
- اتجاه الشركة الجزائرية للتأمين وميلها نحو التجربة المستمرة والانجاز الفعال.

- الصلة الوثيقة والقرب من العملاء لمعرفة حاجاتهم والاستجابة لمقترحاتهم.
- إعطاء الموظفين درجة عالية من الاستقلالية، وتعزيز روح الريادة والابداع.
- السعي لزيادة وتحسين الخدمات المقدمة من خلال مشاركة العاملين وإسهامهم الفاعل في تطوير الشركة.
- تطوير قيم ومبادئ في العمل يدركها الجميع ويتمسكون باحترامها وتطبيقها.
- بساطة الهيكل التنظيمي ومرورته من حيث عدد المستويات والوحدات التنظيمية.
- الجمع بين الحزم واللين في التعامل مع الموارد البشرية، إذ يعتمد على نظام الرقابة المركزية لحماية أهداف الشركة، وفي نفس الوقت هناك استقلالية وتفويض سلطة في بعض الأنشطة التأمينية لتشجيع روح المبادرة.

التوصيات:

بناء على النتائج السابقة يمكن اقتراح ما يلي:

- على شركات التأمين أن تدرك أن كل الأفراد ليسوا متشابهين، بل إن قيمهم تختلف بمدى قدرتهم على خلق وتحديد مستقبلها، وتحسين قدراتهم ومهاراتهم من خلال عملية التدريب لتحصيل مزيد من القيمة من وراء ابتكاراتهم، والوصول من خلال إدارتهم لأداء متميز.
- على شركات التأمين رسم استراتيجيات العمل على تطوير خدماتها والحصول على ابتكارات تتميز عن المنافسين، وهذا من خلال تكاتف جهود المديرين والخبراء.
- وضع خطط وبرامج لتنمية رأس مالها البشري.
- التشجيع على الحوار ونقل المعارف بين الموظفين والمهنيين، بما يضمن لها المحافظة على رأس مالها البشري.
- ايجاد المستلزمات التي تساعد على تطبيق إدارة المعرفة في شركات التأمين وتهيئة المناخ لذلك.
- القيام بالتغيير اللازم في الهيكل والإستراتيجية بما يستوعب إدراج إدارة المعرفة ضمن ثقافة شركات التأمين.

المراجع:

- 1- صالح مفتاح: إدارة الموارد البشرية وتسير المعارف في خدمة الكفاءات (المهارات)، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، يومي 09، 10 مارس 2004، ص 12.
- 2- أحمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية من منظور القرن الواحد والعشرين، دار الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000، ص 46.
- علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص 17. 3-
- فيصل حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 136. 4-
- 5- عبد المجيد قدي، يحضيه سملاي: نحو تنمية استراتيجية للموارد والكفاءات البشرية في ظل العولمة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، يومي 09، 10 مارس 2004، ص 07.
- 6- Ivancevich, John M et al, Management : Quality and Competitiveness, 2nd édition, Irwin,1997, p 462 .
- 7-Privett, G, Peak Experience , Peak Performmance, and Flow : Comparative Analysis of Positive Human Experiences, Journal of personality and social psychology, 1983, p 45.
- 8- بسام عبد الرحمان يوسف: أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة دكتوراه، جامعة الموصل، العراق، 2005، ص ص 56-57.
- 9- الشماع خليل محمد حسن: مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق، 1999، ص 253.

نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية (دراسة مقترحة لتصميم نظام محاسبة الموارد البشرية في المنظمة).

د.د. اسماعيل يحيى التكريتي
جامعة عمان الأهلية
الأردن

د. جمال احمد الدوري
جامعة عمان الأهلية
الأردن

المقدمة

يعد موضوع محاسبة الموارد البشرية من الموضوعات الحديثة نسبياً في مجال المحاسبة حيث بدأ الاهتمام بها نتيجة لادراك أهمية الأفراد في المنظمات باعتبارهم موارد منتحة كونهم يتمتعون بقدرات علمية ومهنية عالية. وبدأت عملية التركيز المتزايد على رأس المال البشري أكثر منه على رأس المال المادي، وظل هذا الموضوع محط أنظار واهتمام خلال العقود الماضية حيث تم الاتفاق على أن البشر يمثلون مورداً مهماً وفعالاً في المنظمات ولا بد من إيجاد طريقة موضوعية للتعبير عن القيمة الاقتصادية للموارد البشرية، وبالرغم من عدم الوصول إلى تلك الطريقة في الإطار المحاسبي إلا أن هناك محاولات جادة ومستمرة للوصول إلى تحديد القيم التي تعكس معارف ومهارات المعاملين محاسبياً. إن تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية يساعد في قياس قيمة الموارد البشرية بصورة مالية ويساهم في تخطيط تلك الموارد سواء كان ذلك في المنظمة أو على المستوى القومي من خلال المساهمة في رسم سياسات التوظيف والعمالة وما يرتبط بها من سياسات تنظيم الأجور والحوافز والترقيات وترك العمل بشكل علمي.

مشكلة البحث

تتجلى مشكلة البحث في كيفية الوصول إلى قيمة الموارد البشرية في حسابات المنظمات التي لم تعطي الأهمية الكافية للبيانات المحاسبية المتعلقة بالموارد البشرية العاملة فيها وإن ذلك سيؤثر سلباً على اتخاذ القرارات المتعلقة بكفاءة العمل وتنمية مهاراتها وخبراتها لتعزيز مركز المنظمة التنافسي.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في تناوله لموضوع يتعلق بابرار مهارات وخبرات الأفراد العاملين في المنظمة واعطائها استحقاقها الطبيعي من خلال تصميم نظام معلومات محاسبة خاص بالموارد البشرية تتمكن إدارة المنظمة من خلاله قياس موضوعي لقيمة الموارد البشرية التي ستصب في قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات الصحيحة والمستندة إلى المعلومات الدقيقة عن أنشطة وفعاليات المنظمة خاصة تلك التي لها علاقة بتنمية وتطوير الموارد البشرية.

هدف البحث

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على محاسبة الموارد البشرية في المنظمات ونظام المعلومات المتعلقة بها ودوره في تنظيم البيانات الخاصة بتلك الموارد لظهارها بالشكل الحسابي الذي يقود إلى معرفة مكان القوة والضعف في هذا الحقل المهم في المنظمة وبالتالي تمكين الإدارة العليا من اتخاذ القرارات الصائبة سواء المتعلقة بالموارد البشرية أو بالمنظمة على حد سواء.

منهجية البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي بالاعتماد على الكتب والدوريات العربية والاجنبية والرسائل العلمية التي تناولت موضوع البحث.

خطة البحث

تضمن البحث ثلاث مباحث اضافة إلى المقدمة والخاتمة وكما يأتي:

- المبحث الأول: مفهوم وأهمية محاسبة الموارد البشرية.
- المبحث الثاني: نظام محاسبة الموارد البشرية.
- المبحث الثالث: مقترح تصميم نظام محاسبة الموارد البشرية في المنظمة.

ظهرت مفاهيم وتعريف عديدة لمحاسبة الموارد البشرية من قبل العديد من الجمعيات والأشخاص "مفكرين وباحثين" من ذوي العلاقة والاختصاص مرتكزين على الجوانب التي تمثلها الموارد البشرية في منظمات الأعمال. فقد عرفت جمعية المحاسبة الأمريكية (A-A-A) بأنها "مجموعة من المفاهيم والمبادئ والأساليب والاجراءات التي تحكم عملية تحديد ثم قياس البيانات المتعلقة بالموارد البشرية وذلك بقصد إيصالها بعد ذلك للأطراف ذات العلاقة (1). وعرفها Flamholts بأنها المحاسبة عن الموارد البشرية كمورد للمنظمة وأنها تمثل كلفة اختيار وتعيين الأصول البشرية وتنميتها وإدارتها وكذلك قياس القيمة الاقتصادية للأفراد داخل المنظمة (2) كما وعرفت بأنها قياس وإعداد التقارير عن الديناميكيات البشرية في المنظمة، وهي عملية تقييم حالة الموارد البشرية في المنشأة وقياس التغيير في الأفراد والجماعات للمنظمة لمتخذي القرارات سواء داخل المنظمة أو خارجها (3) Brummet عرفها بأنها "عملية قياس دينامية للعنصر البشري في المنظمة واعداد التقارير اللازمة في ذلك (4) أما Likert فقد انطلق في تعريفه لمحاسبة الموارد البشرية من نظريته إلى المشروع على أنه منظمة بشرية وأن مواردها تشمل ولاء مجموعات الموظفين والموردين والعلاء (5)

ومن التعريف السابقة نجد أن الفكرة الأساسية لمحاسبة الموارد البشرية تدور حول القيمة الاقتصادية للموارد البشرية للمنظمة والتي يجب متابعتها وقياسها ورصد التغييرات التي تطرأ عليها خلال فترة زمنية من خلال تقديم المعلومات والبيانات اللازمة لمساعدة الإدارة في عمليات اتخاذ القرارات بشأن القوى العاملة كزيادة المهارة والانتاجية بتطبيق برامج لتعليم وتدريب العاملين.

1-2 أهمية محاسبة الموارد البشرية

تأتي أهمية المحاسبة عن الموارد البشرية من خلال أهمية الموارد البشرية في الوحدات الاقتصادية وما تشكله من مورد هام من بين مواردها التي تستخدم في عملياتها الاقتصادية شأنها بذلك شأن أية موارد مهمة أخرى في تلك الوحدات بإمكانها المساهمة في تحقيق أهدافها. كما وتكمن الأهمية في كونها تدور حول القيمة الاقتصادية للموارد البشرية للمنظمة والتي يجب متابعتها وقياسها ورصد التغييرات التي تطرأ عليها خلال فترة زمنية من خلال تقديم المعلومات والبيانات اللازمة لمساعدة الإدارة في عمليات اتخاذ القرارات بشأن القوى العاملة كزيادة المهارة والانتاجية بتطبيق برامج التعليم والتدريب للعاملين. يعتبر العنصر البشري كاستثمار يحقق عوائد طويلة الأجل للمنظمة في شكل زيادة في إنتاجيتها إذا ما أُديرت بفعالية حيث أن السبيل لتطوير الوحدة الاقتصادية هو الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.

إن العديد من الوحدات الاقتصادية تحقق نجاحها من خلال قدرتها الفعالة لمواردها البشرية وقدرتها على الحصول والاحتفاظ بموظفين ومديرين على درجة عالية من المهارة والكفاءة وإن أول من يطبق محاسبة الموارد البشرية تطبيقاً علمياً يجعل المنظمة قادرة على التنافس والنجاح من خلال اهتمامها بالموارد البشرية لما لهذه الموارد من قدرات وطموحات إضافة إلى النظافة المحاسبي الذي يستعمله للموارد البشرية عن طريق رسملة تكاليف الموارد البشرية وحساب اقساط اطفائها (تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية). (6) أن المنظمات الحديثة أصبحت تعتمد في تحقيق أهدافها ونجاحها بصورة متزايدة على العنصر البشري، فكفاية وفعالية وكفاءة العاملين تعد عاملاً أساسياً في تحقيق الاستخدام الكفء للاستثمارات المادية الضخمة في الصناعات الحديثة، لا بل قد تعد العامل الأهم في بعض المنظمات، من ناحية ثانية يتوقع الباحثون ميلاً متزايداً نحو الاستثمارات في الأصول البشرية والتكوين الرأسمالي البشري كلما اعتمدت المنظمة نمط الإنتاج الحديث على الأخص الإنتاج في ظروف تكنولوجيا المعلومات، وكلما زادت أهمية الإبداع وتطوير المنتجات وحدة المنافسة، في مثل تلك الظروف تزداد أهمية العمالة المتعددة المهارات والتي يتم إخضاعها لدورات تدريبية باستمرار كي تكتسب مهارات جديدة ولقد أدى هذا الاهتمام بالعاملين لدى غالبية المنظمات إلى تكوين قسم خاص (قسم إدارة الموارد البشرية) وذلك لاستقطاب العاملين المؤهلين وإقامة الدورات التدريبية لتحسين مهاراتهم.

من خصائص محاسبة الموارد البشرية

- 1- إن المحاسبة عن الموارد البشرية أداة قياس وليست فرعاً مستقلاً وقائماً بذاته بل تعد تحسيناً للنظم الموجودة.
- 2- إن المحاسبة عن الموارد البشرية في قياسها للموارد البشرية، تعترف بأساليب القياس التي يمكن تطبيقها عملياً، ولا تعترف بتلك المقاييس التي تخرج عن نطاق التطبيق.
- 3- إن قياس الموارد البشرية ليس هدفاً في حد ذاته بل يستخدم كما هو الحال بالنسبة لباقي الأصول في اتخاذ القرارات الإدارية الداخلية والخارجية.
- 4- إن التقدير عن نتائج القياس المحاسبي لا يشترط شكلاً معيناً من أشكال التقرير، فالمهم هو توصيل معلومات كاملة عن الموارد البشرية للجهات المسؤولة بالشكل الذي يحقق الموجود منها سواء كان في شكل الميزانية أو في شكل تقارير مستقلة (7)

1-3 أهداف محاسبة الموارد البشرية

- تهدف محاسبة الموارد البشرية إلى تقديم المعلومات اللازمة والضرورية عن القوى العاملة بالمنظمة كما تسهم في قياس تكلفة الموارد البشرية لتساعد الإدارة في اختيار الأفراد الملائمين وتدريبهم ومعاينتهم وتحفيزهم.
- فمحاسبة الموارد البشرية تسعى إلى وضع نظام محاسبي ملائم يوفر المعطيات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الملائمة، والمتمثلة في الاستخدام الأفضل للعنصر البشري في المنظمة (8).
- إن الهدف من محاسبة الموارد البشرية يتمثل في جمع كافة النفقات التي تم أو يتوقع انفاقها في المستقبل على الموارد البشرية بدءاً من لحظة الإعلان عن الوظائف أو تكاليف استئجارها من الوحدات الاقتصادية الأخرى مروراً بكافة ما ينفق عليها في سبيل تنميتها وتطويرها من خلال برامج التدريب والدورات التي تساهم فيها حتى لحظة الاستغناء عنها (الإحالة على التقاعد أو إنهاء الخدمات) الأمر الذي يتطلب تقديم بيانات عن قيمة الموارد البشرية الموجودة كأصول لها قيمتها السوقية التي تؤثر في قيمة الوحدة الاقتصادية في أسواق المال. (9)
- تهدف أي منظمة من تطبيق محاسبة الموارد البشرية بشكل عام إلى:

- 1- تحديد عناصر الموارد البشرية.
- 2- قياس عناصر الموارد البشرية وتحديد التكاليف الإيرادية والرأسمالية لها.
- 3- ادراج قيمة وتكاليف الموارد البشرية ضمن النظام المحاسبي في المنظمة.
- 4- توفير المعلومات الدقيقة والملائمة عن الموارد البشرية لمتخذي القرارات للمساعدة في تخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية وتخصيصها على الوظائف المتاحة فيها بما يكفل ضبط ورقابة نفقات الاستقطاب والتعيين والتدريب والتطوير ونفقات ترك الخدمة وتحفيز الإدارة على الاهتمام برأس المال البشري.

إن تنفيذ نظام خاص للمحاسبة عن الموارد البشرية يهدف إلى تحقيق كل أو بعض الأهداف الآتية:

- 1- هدف القياس : يقصد بقياس نواحي معينة تتعلق بالموارد البشرية وتشمل بصفة أساسية مايلي:
 - أ- قياس قيمة الموارد البشرية العاملة بالمشروع باستخدام طرق علمية مناسبة قابلة للتطبيق العلمي.
 - ب- قياس تكلفة اعداد وتجهيز الموارد البشرية مثل تكاليف التعيين والتدريب.
 - ج- قياس تكلفة استخدام الموارد البشرية من مرتبات وأجور وغير ذلك.
 - د- قياس الكفاءة الانتاجية للأصول البشرية.
 - هـ- قياس ربحية استخدام الأصول البشرية.
 - و- قياس معدل العائد على الاستثمار البشري.
- 2- هدف التقرير : يقصد بذلك التقرير عن بيانات الموارد البشرية في القوائم والتقارير المحاسبية واطهار البيانات التي تم التوصل إليها خلال تحقيق هدف القياس ويشمل:
 - أ- تسجيل بيانات الموارد البشرية في مختلف البطاقات والسجلات والمحاسبة.
 - ب- تلخيص البيانات المتعلقة بالموارد البشرية باستخدام الأساليب المحاسبية المعروفة لتلخيص البيانات.
 - ج- عرض النتائج التي يتم التوصل إليها في القوائم المالية.
 - د- إعداد قوائم خاصة لعرض بيانات الموارد البشرية إلى جوانب القوائم المالية التقليدية.
 - هـ- اعداد أي تقرير اضافية تتعلق بالموارد البشرية بناءً على رغبات ادارة المنظمة او المستثمرين او اي جهات أخرى خارجية.
 - و- دراسة المشاكل الخاصة بالموارد البشرية مثل ارتفاع معدل أوراق العمل أو ظاهرة الغياب وإعداد تقارير كمية عنها. (10)
- 3- هدف ترشيد القرارات

ويقصد بها تقديم بيانات ذات فائدة لمساندة الإدارة في اتخاذ القرار المناسب حيث يهدف أسلوب المحاسبة عن الموارد البشرية إلى تقديم معلومات إلى إدارة المشروع (المنظمة) أو المستثمرين أو غير ذلك من الجهات المهتمة بالمشروع وذلك لترشيد القرارات التي يتعين على هذه الجهات اتخاذها وتتعلق هذه القرارات بالعنصر البشري .

1-4 نظرة الفكر المحاسبي لقيمة المورد البشري

لا يفرق الفكري المحاسبي بين الموارد البشرية وغيرها من الموارد الأخرى في المنظمة حيث يركز على الموارد المالية والطبيعية، فإذا تم شراء ماكينة جديدة مثلاً فإنه يتم تسجيل ملكية هذه الماكينة في الدفاتر وتسجيل قيمتها، ولكن عندما يلتحق موظف في المنظمة فلا يهتم إطلاقاً بكمية النفقات التي تم انفاقها من أجل الحصول على هذا العضو أو تدريبه ولا يتخذ أية إجراءات محاسبية، ويعود سبب عدم قيام المحاسبين بالتمييز بين الموارد البشرية والموارد الأخرى في المنظمة إلى الطريقة التي تطورت بها المحاسبة تاريخياً.

فبينما نجد أن المحاسبة في العصور الرومانية قد اعترفت بملكية العنصر البشري في صورة عبيد وقامت بتسجيلهم كأصول، إلا أن المحاسبة الحديثة والتي تستمد جذورها من المجتمع الرأسمالي وفلسفته التي تقوم على استغلال العناصر البشرية فقط وليس امتلاكها، طبقت وجهة النظر هذه واعتبرت العناصر البشرية لا تمتلك ولكن خدماتها هي التي تستغل وهو ما يؤيد الرأي القائل بأن المحاسبة ما هي إلا أداة تنعكس فيها المؤثرات الاجتماعية والاقتصادية والفلسفية للمجتمع الذي تعيش فيه.

البشر كأصول

- 1- مجلس معايير المحاسبة الأمريكي عرف الأصول بأنها "المنافع الاقتصادية المتوقعة الحصول عليها في المستقبل وان الوحدة الاقتصادية قد اكتسبت حق الحصول على هذه المنافع والسيطرة عليها نتيجة أحداث أو عمليات تمت في الماضي (11).
 - 2- كما عرف بأنه "المورد الذي يتم اقتناؤه عن طريق الشراء أو الانتاج الذاتي بهدف استخدامه في العملية الانتاجية للحصول على إيرادات دورية تضمن استمرارية المنظمة وليس بهدف إعادة بيعه لتحقيق أرباح استثنائية(12).
 - 3- الاصل هو "عامل من عوامل الانتاج" وبالتالي فإن هذا التعريف مركز على المقدرة الانتاجية للاصل.
- وهو "أي وسيلة تكون في حيازة الوحدة الاقتصادية ويكون لها حقوق قانونية على هذا الشيء" وهنا تم التركيز على حيازة الاصل أي ملكية المنظمة لهذا الاصل.
- كما يمكن القول أن الأصول هي "الموارد الاقتصادية المخصصة لأغراض المشروع خلال وحدة محاسبية محددة فهي تجمعات للخدمات المتوقع الحصول عليها مستقبلاً(13)

معايير الاعتراف المحاسبي بالأصول البشرية

حدد البيان رقم (5) المتعلق بالإطار المفاهيمي للمحاسبة المالية **SFAC,N05, 1984** الصادر عن هيئة معايير المحاسبة المالية **FASB** الشروط أو المعايير العامة للاعتراف المحاسبي بأي بند من بنود القوائم المالية... وهذه الشروط هي (14).

1- التعريف : يجب أن تنطبق على البند المراد الاعتراف به واثباته محاسبياً أحد التعاريف الخاصة بعناصر القوائم المالية، وقد حددت هيئة معايير المحاسبة المالية **FASB** عشرة عناصر هي: الأصول ، الالتزامات، حقوق الملكية، استثمارات الملاك، توزيعات على الملاك، الدخل الشامل، الإيرادات ، المصروفات، المكاسب والخسائر(15).

2-القياس : يجب توفر خاصية قابلية القياس وذلك من خلال توافر الشروط التالية:

- تكون خاصية ملائمة مثل خاصية التكلفة أو القيمة أو عدد العاملين مصنفاً حسب المؤهلات العلمية.

- اختبار الخاصية الأكثر ملائمة وأهمية بالنسبة للمستخدم وعادة ما تكون خاصية التكلفة (المعالجة المحاسبية)، كما قد تعتمد خاصية القيمة المحاسبية (تكلفة الاستبدال أو صافي القيمة البيعية) أو القيمة الاقتصادية في صورة للقيمة الحالية للمنافع المستقبلية المتوقعة من الموارد البشرية المتاحة في المنظمة.

- كما ويمكن أن يتم على الأساس الكمي إلى جانب القياس المالي مثل العدد والمؤهلات، وليس من الضروري أن يقتصر الإفصاح عن الموارد البشرية على خاصية واحدة بل يمكن أن يتعدد ويكون بذلك أكثر ملائمة.

3-الملاءمة : تكون المعلومات ملائمة إذا كانت مؤثرة في اتخاذ القرارات فالمعلومات الملائمة هي تلك المعلومات القادرة على إحداث تغيير في اتجاه القرار وغياب تلك المعلومات يؤدي إلى عدم الاكتمال وغالباً إلى اتخاذ قرارات خاطئة ولخاصية الملائمة ثلاث خصائص ثانوية هي (تقديمها في الوقت المناسب، وأن تكون المعلومات ذات قيمة تنبؤية، وأخيراً ذات قيمة ارتدادية عكسية).

4-الموثوقية: وتعني خاصية المعلومات في التأكيد فهي خالية من التحيز بدرجة معقولة، كما تمثل بصدق ما تزعم تمثيله، أي أن المعلومات موضوعية وصادقة وغير متحيزة لصالح فئة معينة من المستخدمين ويرتبط معيار الموثوقية بدرجة تأكد قياس الحدث فكلما زادت درجة التأكد كلما ارتفعت الموثوقية.

ومن النادر جداً أن تتوافر المعايير السابقة بصورة متكاملة معاً لذلك فإن الاعتراف بالبند المحاسبي في القوائم المالية يتطلب الموازنة بين اعتبارات كثيرة مثل درجة الأهمية النسبية والملائمة في التأثير على قرارات المستخدمين ودرجة الموثوقية التي يتمتع بها القياس المحاسبي.

فروض محاسبة الموارد البشرية:

تستند محاسبة الموارد البشرية على الفرضيات التالية: (16)

الفرض الأول:

يعتبر العنصر البشري مورداً هاماً من موارد المنظمة، إذ له قيمة اقتصادية مباشرة وغير مباشرة وتتمثل القيمة المباشرة بالمجهود والوقت الذي تبذله الموارد البشرية لانجاز الأعمال الموكلة إليها مباشرة، وتقديم خدمات متنوعة حالياً ومستقبلياً، بينما تتمثل القيمة الاقتصادية غير المباشرة بحسن استخدامها واستفادتها من الموارد المادية والتكنولوجية، حيث أن هؤلاء قادرين على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

الفرض الثاني:

تتأثر قيمة الموارد البشرية بالنمط القيادي للإدارة، حيث تتوقف إنتاجية العاملين على القدرات والمهارات من ناحية، والرغبات والامبول من الناحية الأخرى، كما تتطور معارف الموارد البشرية في المنظمات التي تركز إدارتها على التدريب وتطوير العاملين، وكذا الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها لإشباع الحاجات المختلف، كما أن الإدارة تساهم في توجيه العنصر البشري واستخدام طاقاته الاستخدام الصحيح، مما يولد لديه دوافع ايجابية، واستعداد نفسي وذهني للمساهمة في أهداف المنظمة، أما إذا فشلت الإدارة في استخدام العنصر البشري انخفضت قيمته، وعليه فالإدارة الناجحة عليها ان تجذب الكفاءات الجيدة أكثر من غيرها.

الفرض الثالث:

تعد معلومات الخاصة بمحاسبة الموارد البشرية في جانب تكلفة وقيمة الموارد البشرية، ضرورة لفاعلية وكفاءة إدارة المنظمة، فمثل هذه المعلومات مفيدة في عمليات التخطيط لاختيار وتوظيف وتنمية الموارد البشرية.

كما أن المعلومات التي تتضمنها محاسبة الموارد البشرية لها أهمية كبيرة في عمليات الرقابة والتقييم في الأجلين القصير والطويل، سواء لإدارة المنظمة أو للمتعاملين الخارجيين.

الفرض الرابع:

إن توظيف الموارد البشرية يعتبر تكلفة اقتصادية تتحملها المؤسسة مقابل خدمات ومنافع تحصل عليها مستقبلاً، لذا يمكن ترجمة هذه التكاليف والخدمات في صورة نقدية، وإظهارها في القوائم المالية.

الفرض الخامس:

إن المفهوم التقليدي للأصول يقوم على أنها "حقوق وخدمات مملوكة قابلة للقياس بوحدات نقدية وهي تكتسب نتيجة للتعامل بين الوحدات الاقتصادية يتوقع الحصول منها مستقبلاً على خدمات أو منافع اقتصادية (17).

ومن ثم نستخلص أن الأصول تمتلك الخصائص التالية:

- إمكانية القياس المحاسبي للأصل في صورة نقدية.
- وجود حقوق محددة على منافع وخدمات مستقبلية.
- أن تكون هذه الحقوق مملوكة لشخص أو منظمة.

طرق قياس تكلفة الموارد البشرية:

هناك العديد من الطرق لقياس تكلفة الأصول البشرية، نذكر منها:

1- طريقة التكلفة التاريخية:

ويقصد بها التكاليف الفعلية التي انفقت في سبيل الحصول على الموارد البشرية كاستدعاء واختيار وتوظيف وتدريب العاملين، واعتبارها نفقات رأسمالية يستفاد منها لعدة فترات مما يتعين اهتلاكها على العمر الانتاجي لتلك الأصول البشرية لتحديد نصيب كل فترة منها وفي حالة تصفية الأصل أو الاستغناء عن العاملين قبل انتهاء حياتهم الانتجية ويعتبر الرصيد المتبقي خسارة (18).

وليتيم قياس التكلفة التاريخية (الأصلية) للموارد البشرية لا بد من تبويبها إلى عنصرين هما:

- أ- تكلفة الحصول على العاملين والتي تشمل تكلفة الاستقطاب والاختيار والتعليم .
- ب- تكلفة التعليم.

2- طريقة تكلفة الإحلال:

وتعرف تكلفة الإحلال للموارد البشرية بأنها "التضحية التي تتحملها المنظمة اليوم لإحلال موارد بشرية بدلاً من الموجودة الآن" (19) , وتشتمل على نوعين من تكلفة الإحلال وهي :

1-2 تكلفة الإحلال الوظيفي

2-2 تكلفة الإحلال الشخصي

3- طريقة تكلفة الفرصة البديلة:

وتعرف بأنها "قيمة الأصل عندما يكون في استخدام بديل يختلف عن الاستخدام الحالي"

وتعتمد هذه الطريقة على تقسيم العاملين في المؤسسة الى مجموعتين (20):

- أ- فئة العاملين غير المهرة أو العاديين والذين يسهل إحلالهم بأخرين، ويتم تقسيمهم على أساس نفقات الاستدعاء...
- ب- فئة العاملين المهرة.

4- طريقة العوائد المستقبلية:

وباستخدام هذه الطريقة يتم تقييم الأصول البشرية على أساس التوصل إلى القيمة الحالية للمرتبات والأجور التي يتقاضاها العنصر البشري في المستقبل حتى نهاية عمرها الانتاجي بالمنظمة، لتمكن من حساب القيمة الإجمالية للأصول البشرية من واقع متوسط رواتب لمجموعة متماثلة من العاملين، إلا إنها لا تأخذ بعين الاعتبار إلا عنصراً واحداً من عناصر التكاليف للوصول إلى قيمته الموارد البشرية، وإهمال عوامل أخرى كسكن العامل وكفاءته وأقدميته.

5- طريقة التكلفة الاقتصادية:

ويتم تقييم الأصول البشرية وفقاً لمعدل العائد الممكن الحصول عليه من استخدامه، أي تحدد قيمة الشخص بالمشروع بما يساوي القيمة الحالية للأرباح المستقبلية معتمدين في ذلك على مدى مساهمة الفرد في تحقيق أهداف المنظمة.

المبحث الثاني

مفهوم نظم المعلومات المحاسبية

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية أحد النظم الفرعية في الوحدة الاقتصادية ويتكون من عدة نظم فرعية تعمل مع بعضها البعض بصورة مترابطة ومتناسقة ومتبادلة بهدف توفير المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية، المالية وغير المالية لجميع الجهات التي يهملها أمر الوحدة الاقتصادية وبما يخدم تحقيق أهدافها" (21).

ويمكن تعريف نظام المعلومات المحاسبية بأنه "أحد مكونات تنظيم إداري يختص بجمع وتبويب ومعالجة وتحليل وتوصيل المعلومات المالية الملائمة لاتخاذ القرارات للأطراف الخارجية وإدارة المنظمة ويعد نظام المعلومات المحاسبية أحد المكونات الأساسية لنظام المعلومات الإدارية وينحصر الفرق بينهما في أن الأول يختص بالبيانات والمعلومات المحاسبية بينما يختص الثاني بكافة البيانات والمعلومات التي تؤثر على نشاط المنظمة (22).

2-2 نظام معلومات المحاسبة عن الموارد البشرية

يعتبر نظام معلومات المحاسبة عن الموارد البشرية أحد الأنظمة الفرعية ضمن نظام المعلومات المحاسبية ويهتم هذا النظام بتوفير المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية، المالية وغير المالية الخاصة بالموارد البشرية وتقديمها إلى جميع الجهات التي تهتم بأمر الموارد وبما يؤدي إلى تحقيق الهدف المطلوب منها، ويهتم نظام معلومات المحاسبة عن الموارد البشرية بجميع البيانات الخاصة بالموارد البشرية من خلال تجميعها من مصادر مختلفة ومن ثم تشغيلها وفق أسس وقواعد محاسبية معينة طبقاً لمدى الحاجة إلى المعلومات التي يمكن انتاجها والتي يتم ايصالها إلى الجهات التي لها اهتمامات بهذه الموارد (23).

يعد هذا النظام حديث نسبياً حيث ظهرت بوادر الاهتمام به من قبل المحاسبين في الربع الأخير من القرن الماضي للتعرف على أهمية الموارد البشرية في الوحدات الاقتصادية نتيجة لظهور طلب متزايد على خدمات الأفراد الذين يتمتعون بقدرات فنية عالية ومن ثم التركيز على رأس المال البشري وإيلائه أهمية تفوق أهمية رأس المال المادي وهذا يتطلب مجموعة من الأساليب العلمية التي يمكن أن تساهم في تقييم تلك الموارد كأصول بصورة مالية وشأنها بذلك شأن أية أصول أخرى يتم استثمارها في الوحدات الاقتصادية.

إن تصميم نظام معلومات محاسبية الموارد البشرية يساعد في قياس قيمة الموارد البشرية بصورة مالية والمساهمة في تخطيط تلك الموارد على مستوى الوحدة الاقتصادية وكذلك على المستوى القومي من خلال المساهمة في رسم سياسات التوظيف والعمالة وما يرتبط بها من سياسات تنظيم الأجور والترقيات والحوافز بشكل علمي (24).

2-3 أهمية نظام معلومات المحاسبة عن الموارد البشرية

تكمن أهمية نظام محاسبة الموارد البشرية من خلال أهمية الموارد البشرية في المنظمات الاقتصادية باعتبارها مورد هام من مواردها التي تستخدم في عملياتها الاقتصادية كأية موارد مهمة أخرى في تلك المنظمات بأماكنها المساهمة في تحقيق أهدافها، وعليه فإن تواجدها في نظام معلومات المحاسبة عن الموارد البشرية في أية منظمة فإن وظيفته ستشمل القيام بما يأتي:

- 1- جمع البيانات الخاصة بالموارد البشرية، مثل بيانات الأفراد العاملين في المنظمة ومؤهلاتهم ودرجاتهم المالية والمسؤوليات الملقاه على عاتقهم والأجور المدفوعة لهم وتكاليف عمليات التدريب والبعثات الدراسية.
- 2- تبويب البيانات المتعلقة بالموارد البشرية التي تعمل بالمنظمة مثل تبويب تكاليف القوى البشرية في المنظمة إلى : أجور، تكاليف تدريب، تكاليف اختبار... الخ.
- 3- توصيل المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية للجهات الداخلية والخارجية التي تهتمها هذه المعلومات في الوقت المناسب وبالدفقة المطلوبة.

المبحث الثالث

مقترح تصميم نظام لمحاسبة الموارد البشرية في المنظمة.

لكون النظام المحاسبي يقدم معلومات معينة للإدارة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية لذا يقترح الباحثان تصميم نظام لمحاسبة الموارد البشرية في المنظمات حيث سيستند النظام على ماياتي:

- 1- مدخلات النظام، وتتمثل بـ:
 - أ- مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية الخاصة بتخطيط القوى العاملة ومعلومات توصيف الوظائف إضافة إلى جميع المعلومات المتعلقة بتقديم الأداء ومعلومات الترقية وإنهاء الخدمة.
 - ب- جميع البيانات المثبتة في سندات الصرف على الموارد البشرية كقوائم الرواتب والحوافز إضافة إلى كل ما ينفق على الدورات التدريبية.

2- العمليات التشغيلية للنظام:

وتشمل جميع العمليات التي تجري على المدخلات بهدف تحويلها إلى مخرجات وتتمثل بعمليات التسجيل والتحليل حيث تشمل تسجيل جميع العمليات المتعلقة بالموارد البشرية حسب نوع المورد حيث يفتح حساب خاص باسم حساب الموارد البشرية ويضم جميع ما ينفق على ذلك المورد من تاريخ الاعلان عن الوظيفة حتى انتهاء خدمة ذلك المورد البشري من العمل، وهنا يجب أن يحمل كل مورد بشري بنصيبه من تلك

المصاريف وكما مبين في أدناه

ح / مصاريف الاعلان عن الوظائف

ح/ النقدية

ح / مصاريف التعيين

ح/النقدية

ح/ مصاريف التدريب والدورات

ح / النقدية

وبعد ذلك يتم تحميل جميع هذه المصاريف على حساب الأصل البشري حسب حصته من كل مصروف بالقيود الآتي:

ح / الأصول البشرية.

الى مذكورين

ح/ مصاريف الاعلان

ح/مصاريف التعيين

ح/مصاريف التدريب والدورات

وفي نهاية السنة المالية يتم تحديد طريقة لتخفيض (اطفاء) قيمة الأصل البشري حيث أن العمر الانتاجي لذلك الأصل يرتبط بفترة عقده المبرم مع المنظمة والطريقة المتبعة في احتساب قيمة الاطفاء هي طريقة القسط الثابت حيث يتم تحديد قيمة القسط السنوي من خلال قسمة قيمة الأصل على عدد السنوات المتعاقد عليها ويفضل الباحثان اتباع الطريقة غير المباشرة في معالجة اقساط الأصل وكما يأتي:

ح / قسط اطفاء الأصل الشهري (المورد البشري) .

ح / مخصص اطفاء الأصل البشري.

وبعدها يتم اغلاق قسط اطفاء الأصل البشري بحساب ملخص الدخل أما مخصص الاطفاء للأصل البشري فسيظهر في قائمة المركز المالي

مطروحاً من قيمة الأصل البشري وكما يأتي:

ح / ملخص الدخل

ح / قسط اطفاء الأصل البشري

قائمة المركز المالي كما في 12/31

الأصول
قيمة الأصل البشري
- مخصص اطفاء الأصل البشري

على أن يرحل مخصص الاطفاء للأصل البشري للسنة اللاحقة

3- مخرجات النظام... يمكن اجمال مخرجات نظام محاسبة الداود البشرية كما يأتي:

أ- اعداد الموازنات التخطيطية المتعلقة بتكاليف الحصول على الموارد البشرية.

ب- تحديد الانحرافات الناتجة من مقارنة ما مخطط في هذه الموازنات للموارد البشرية على ما انفق فعلياً من تكاليف ودراسة اسباب هذه الانحرافات ومن ثم اتخاذ الاجراءات للحد منها.

ج- الموازنة التخطيطية لتكاليف التدريب.

د- تحديد الانحرافات المتعلقة بتكاليف التدريب من خلال مقارنة ما انفق مثلاً مع ما مخطط لكلف التدريب ثم دراسة اسباب هذه الانحرافات واتخاذ الاجراءات الكفيلة للحد منها.

هـ - حصر جميع النفقات المتعلقة بالرواتب المخططة والفعلية التي يمكن ان تحدث مع اجراء الرقابة الفعالة عليها من خلال مقارنة المصروف الفعلي مع ما هو مخطط.

و- الاشارة إلى كل ما يتعلق بحسابات الموارد البشرية في التقارير المرفوعة لمجلس الإدارة.

ز- ادخال الموارد البشرية ضمن القوائم المالية المعروفة من حيث رسملة الموارد البشرية ثم اطفائها على مدى فترة التعاقد.

حالة تطبيقية

يمكن أخذ الحالة التطبيقية الآتية والمتعلقة باحد الأندية الرياضية التي تعاقدت مع أحد الخبراء الاجانب بالطب الرياضي.

- في 2010/1/1 تعاقد نادي الزوراء الرياضي مع الخبير الطبي الفرنسي بمبلغ (400.000) دولار لمدة 4 سنوات، وقد قام النادي المذكور بدفع المصاريف الآتية اضافة إلى المبلغ المتعاقد عليه نقداً.

1- مصاريف اعلان الحاجة لخبير بالطب الرياضي بمبلغ (2000) دولار.

2- مصاريف نقل الخبير وعائلته من بلده (2000) دولار.

3- مصاريف اقامة مؤقتة (6000) دولار.

بناء على ما تقدم سيتم اجراء المعالجات المحاسبية الآتية

1- اثبات مبلغ التعاقد مع الخبير بالطب الرياضي.

400000 ح / الموارد البشرية / الخبير بالطب الرياضي

400000 د / النقدية
2- اثبات المصاريف الأخرى
2000 د / م. الاعلان
2000 د / النقدية

2000 د / م. نقل الخبير وعائلته
2000 د / النقدية

6000 د / م. اقامة مؤقتة للخبير وعائلته
6000 د / النقدية

3- تحميل حساب الموارد البشرية / خبير الطب الرياضي بجميع المصاريف المبينة أعلاه
10000 د / الموارد البشرية / خبير الطب الرياضي
10000 إلى مذكورين

2000 د / م. اعلان

2000 د / م. نقل الخبير وعائلته

6000 د / م. اقامة مؤقتة للخبير وعائلته

4- سيعتمد في احتساب قيمة اطفاء أصل الموارد البشرية طريقة القسط الثابت حيث يحدد قيمة مبلغ الاطفاء السنوي من خلال قسمة اجمالي قيمة الأصل على عدد السنوات المتعاقد عليها وفي هذه الحالة تكون قيمة الاطفاء $410000 \div 4 = 102500$ دولار. وفي نهاية السنة الأولى 2010/12/31 تجري القيود التالية:

102500 د / قسط اطفاء الموارد البشرية / خبير الطب الوقائي

102500 د / مخصص اطفاء الموارد البشرية / خبير الطب الرياضي

وبعدها يتم غلق قيد قسم الاطفاء في ملخص الدخل ، أما حساب مخصص الاطفاء فيظهر مطروحاً من قيمة الأصل في قائمة المركز المالي في نهاية كل سنة من سنوات العقد

102500 د / ملخص الدخل

102500 د / قسط اطفاء الموارد البشرية / خبير الطب الرياضي

وتظهر قيمة الأصل في قائمة المركز المالي كما يأتي:

قائمة المركز المالي كما في 2010/12/31

	الأصول 410000 أصول الموارد البشرية / خبير الطب الرياضي 102500- مخصص الاطفاء
	307500 صافي قيمة الأصل وتستمر هذه العملية للسنوات اللاحقة من فترة التعاقد.

الخاتمة

تعد الموارد البشرية من الثروات الكبيرة على صعيد المنظمات والدول وان الارتقاء بها سيؤدي حتماً إلى التقدم الاقتصادي لكل من المنظمة والدولة.

يهتم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية بالبيانات الخاصة بالموارد البشرية من خال تجميعها من مصادرها المختلفة ومن ثم تشغيلها وفق أسس وقواعد محاسبية معينة طبقاً لمدى الحاجة إلى المعلومات التي يكن انتاجها والتي يتم ايصالها إلى الجهات التي لها اهتمامات بهذه الموارد. إن تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية في المنظمات سيساهم في قياس قيمة الموارد البشرية بشكل موضوعي مما يساعد على تحليلها مالياً وبالتالي فإنه سيساهم في عملية التخطيط لتلك الموارد على صعيد المنظمة والمستوى القومي كما سيرسم سياسات التوظيف في المنظمة ويعطي مؤشرات مسبقاً عن ثبات العمالة من عدمها ويعمل من أجل استقرارها في المنظمة.

بما أن مدخلات نظام محاسبة الموارد البشرية هي مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية فإنه سيتم التعبير عن جميع البيانات التي ينتجها نظام معلومات إدارة الموارد البشرية بدلالات ومصطلحات مالية ، ان ايجاد علاقات تنسيق وتبادل وترابط بين نظام المعلومات المحاسبية ونظام المعلومات الإدارية سيساهم في تحقيق خفض تكاليف انتاج المعلومات اللازمة وتقليل الوقت والجهد اللازمين للحصول على المعلومات من قبل المستفيدين، لذلك ينبغي تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية في المنظمات لغرض تنظيم البيانات المتعلقة بالموارد البشرية وبالتالي تشغيلها وانتاج المعلومات الخاصة بها نظراً لأهميتها على الصاعدين المنظمة والمستوى القومي.

ولا يفوتنا القول ان على الادارات في المنظمات الاهتمام بتعيين الموظفين الاكفاء والحرص على تدريبهم وتأهيلهم كي يحققون أهداف المنظمة بأقل تكاليف تنفقها المنظمة.

1- Flamholtz – E, “Human Resource Accounting”, New York, Mc Graw- Hill, 1978.

- 2- عبد الوهاب، محمد علي وعامر، سعد ياسين، "محاسبة الموارد البشرية عرض وتحليل"، دار المريخ الرياض، 1984.
- 3- Sidney, Davidson and Roman L . Weil , " Handbook of Coust Accounting",New Yourk , Mc Graw-Hill book company ,1978
- 4- عبد الوهاب ، محمد علي ، مصدر سابق .
- 5- سميه امين علي ، المحاسبة على راس المال الفكري ، دراسة تحليلية مع التطبيق على راس المال البشري ، مجلة المحاسبة والادارة والتامين ، العدد 60 ، جهاز الدراسات العليا والبحوث ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، 2003 .
- 6- وليد ناجي الحيايالي ، "دراسات في المشكلات المحاسبية المعاصرة" ، عمان : دار الحامد للنشر ، 2004 .
- 7- بحث تطبيق محاسبة الموارد البشرية في الشركات المساهمة ، اعداد احمد المطيري .
- 8- عبد الوهاب ، محمد علي ، مصدر سابق .
- 9- وليد ناجي الحيايالي ، مصدر سابق .
- 10- عاطف محمد عواد العوام ، " اطار مقترح للمحاسبة عن الموارد البشرية لتحقيق الاستغلال الامثل "، بيروت ، مختارات 1987 .
- 11- عباس مهدي الشيرازي ، "نظرية المحاسبة" ، الكويت ، دار السلاسل للنشر ، 1990
- 12- محمد رضوان حلوه حنان ، "نظرية المحاسبة" ، حلب ، منشورات جامعة حلب ، 1987
- 13- محمد رمضان ، غنيم علي ، "المحاسبة المتقدمة" ، مجلة بحوث جامعة حلب ، العدد 17
- 14- رضوان حلوه حنان ، "تطور الفكر المحاسبي" ، "مدخل نظرية المحاسبة" ، عمان : دار الثقافة والنشر ، 2001 .
- 15- رضوان حلوه حنان ، نفس المصدر السابق .
- 16- عبد الوهاب ، محمد علي ، مصدر سابق .
- 17- اسامه علي عبد الخالق ، "تنمية وتطوير الموارد البشرية العربية واستراتيجيات البقاء في ظل المتغيرات الاقتصادية الجديدة" ، مجلة العمل العربية، العدد 60 ، منظمة العمل العربية 1995 .
- 18- اسامه علي عبد الخالق ، نفس المصدر السابق.
- 19- سميه امين علي ، مصدر سابق.
- 20- اسامه علي عبد الخالق ، مصدر سابق.
- 21- زياد هاشم يحيى ، "فاعلية نظام المعلومات المحاسبية في وحدات القطاع الاشتراكي" ، دراسة ميدانية في المنشأة العامة لصناعة الالبسة الجاهزه في الموصل، رسالة ماجستير ، جامعة الموصل ، 1990.
- 22- موسكوف، سيمكن، نظم المعلومات المحاسبية لاتخاذ القرارات: مفاهيم وتطبيقات" ، ترجمة كمال الدين سعيد واحمد حجاج ، دار المريخ للنشر ، الرياض : المملكة العربية السعودية ، 2002.
- 23- احمد ابو زيد حسن ، بحث عن نظام المحاسبة عن الموارد البشرية ، مصر ، 2010.
- 24- تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية في الوحدات الاقتصادية ، مدونة وليد الجبلي ، 2012 .

