

أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تنافسية المؤسسة

أ/بن عمومة همامة

أ/ضيف الله نسيمة

جامعة باتنة

جامعة باتنة

benamouma.hemama@gmail.com

nassima.grh@gmail.com

الملخص: تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز أهمية الاستثمار في رأس المال البشري على تنافسية المؤسسة، فاليوم لا يمكن الحديث عن ما يسمى بالتنافسية دون الإشارة إلى مفهوم رأس المال البشري الذي أصبح من دعائمها الأساسية، وهذا ما فرض على مختلف المؤسسات الاهتمام به لما لهذا الأخير من دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية وبالتالي نجاح المؤسسة واستمرارها.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري، تنافسية المؤسسة، الاستثمار.

Abstract: The aim of this paper is to highlight the importance of investing in human capital at competitive enterprise, today can not talk about the so-called competitive without reference to the concept of human capital, which has become the pillars essential, and this is what was imposed on the various institutions interest in him because of the latter from a big role in achieving competitive advantage and thus the success of the institution and its continuation.

Key words: human capital, competitive enterprise, investment.

مقدمة:

في ظل ما يشهده العالم اليوم من مستجدات وتحولات تسعى مختلف المنظمات إلى تحسين قدرتها التنافسية على مستوى كل المجالات من خلال سبل جديدة تتماشى مع الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة كرأس المال البشري، وهذا ما فرض عليها الاهتمام به عن طريق مختلف مواردها.

إن الميزة التنافسية المحققة بفضل رأس المال البشري تفوق بكثير تلك التي تحقّقها العناصر الأخرى بغض النظر عن نوعها، وهذا ما فرض على المؤسسات الاستثمار فيه، أي تكوينه، وتزويده بالعلم والمعرفة والقيم الروحية، الأخلاقية، النفسية والاجتماعية لأن يكون موردا خلاقا للثروة وقائدا مبدعا للمؤسسة.

ومنه على المؤسسة الاستثمار في رأس مالها البشري بشكل يسمح لها بتحسين وضعها التنافسي، وعلى هذا الأساس جاءت الدراسة لتسليط الضوء على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري لتحسين الوضع التنافسي

للمؤسسة من خلال الإجابة على التساؤل التالي: ما هو أثر الاستثمار في الرأس مال البشري على تنافسية المؤسسة؟

وسيتيم الإجابة عن هذا السؤال من خلال المحاور التالية:

أولاً: مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري.

ثانياً: مدخل عام للتنافسية والميزة التنافسية.

ثالثاً: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تنافسية المؤسسة.

أولاً: مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري

1. تعريف رأس المال البشري:

هناك عدة تعاريف للرأس المال البشري منها:

يتمثل في " قيمة أفراد المنظمة بسبب مهاراتهم، معارفهم، أفكارهم، طاقتهم والتزامهم في العمل والعلاقات المهنية التي تربط بينهم" ¹.

يعبر عن "المعرفة، المهارات، السلوكيات والخبرات التي يمتلكها ويولدها الأفراد" ².

ومنه يمكن القول أن رأس المال البشري يحمل الكفاءات، المعارف والخبرات التي بحوزة الأفراد في وظائفهم.

2. تعريف الاستثمار في رأس المال البشري:

يعرف الاستثمار في رأس المال البشري على أنه " الإنفاق على الإنسان لزيادة دخله في المستقبل" ³ ويمكن تعريفه أيضاً بأنه "الإنفاق على العامل لزيادة معارفه ومهارته الإنتاجية وبالتالي زيادة الدخل الذي يمكنه الحصول عليه في فترات مستقبلية" ⁴

ويمكن تلخيص أهمية الاستثمار في رأس المال البشري في النقاط التالية:

- يعد العنصر البشري من 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.

● ويمكن تقدير أثر التعليم في الإنتاجية من خلال المقارنة بين أجور الأشخاص المتعلمين وغير المتعلمين عبر الزمن، ويطلق على هذا المقياس العائد الاجتماعي للاستثمار في التعليم. كما يؤثر التعليم بشكل غير مباشر على الإنتاجية من خلال التأثير على الصحة، فقد أثبتت الدراسات أن الأمية والجهل يؤثران تأثيراً فعالاً على مستويات الصحة الفردية والعامة، وبشكل عام يساهم التعليم في تحسين الموارد البشرية وتطويرها من خلال رفع الكفاءة والمقدرة الذهنية وسعة الاستيعاب ورفع إنتاجية القطاعات المختلفة للاقتصاد.

● مساهمة التعليم الإيجابية في التنمية تعتمد على نوعية التعليم ومدى ملاءمته لاحتياجات المجتمع في المراحل التنموية المختلفة. يضاف إلى ذلك أن تعليم مهارات الإنتاج الحديثة لمن هم حاصلين على تعليم أساسي جيد أسهل وأقل تكلفة من تدريب غير المتعلمين أو الحاصلين على قدر ضئيل من التعليم. وفي عصر الصناعات المعتمدة على رأس المال البشري، أو ما تسمى بـ "صناعات العقل البشري" يتطلب أن يكون العمال ذوي مهارات عالية ومتجددة وهذه المهارات، ليست عربون نجاح بمفردها بل لابد أن تكون ضمن تنظيمات ناجحة تحسن استخدامها.

● تشير الأدبيات وتجارب التنمية إلى أن رفع معدلات النمو المستدام يتم عن طريق زيادة الطاقة الإنتاجية والاستثمارات في الأصول الملموسة وغير الملموسة (مثل الابتكار والتعليم والتدريب)، وهو ما يشكل مركزاً لتحقيق أهداف رفع الإنتاجية ومستويات التشغيل على أمد طويل.

3. أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري:

هناك عدة أبعاد للاستثمار في رأس المال البشري، هي: ⁵

– **البعد الثقافي:** حيث ينعكس تزايد نسبة المثقفين من الموارد البشرية في التنمية الحضارية للمجتمع، زيادة معرفة الفرد وتمسكه بما يخص وطنه من العقائد الدينية، التراث الثقافي، اللغة والآداب. بالإضافة إلى زيادة درجة الوعي لديه بما يدور حوله.

– **البعد الاقتصادي:** من خلال الموارد البشرية المؤهلة والمدرية يتم تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية بما يحقق التقدم للدولة ويوفر احتياجات سكانها من السلع والخدمات إضافة إلى أن الفرد المؤهل لديه فرصة أكبر للعمل كمواطن منتج يحقق قيمة مضافة تساهم في تنشيط الدورة الاقتصادية.

– **البعد الاجتماعي:** كون التعليم ينمي قدرات الفرد الذهنية والفكرية ويكسبه الأنماط والقيم السلوكية المتوازنة مما يجعله أكثر قدرة على تفهم المشكلات الاجتماعية وترسيخ الروابط الأسرية، إضافة إلى تأثيره الملموس في شعور الإنسان بالذات.

– **البعد العلمي:** حيث يوفر التعليم الكوادر العلمية القادرة على البحث، الابتكار، الاختراع والتطوير بما يسهم في إحداث النقالات الحضارية المختلفة وإحداث التقدم التقني في شتى مجالات الحياة والتحسين المستمر في وسائل المعيشة

– **البعد الأمني:** حيث تؤدي العناية بتعليم وتدريب الفرد إلى تخفيض نسبة البطالة والتي تتناقض مع ارتفاع المستوى التعليمي والتدريبي مما يسهم في تحقيق الاستقرار الأمني للمجتمع، إضافة إلى قناعة الأفراد أنفسهم بضرورة وجود هذا الاستقرار.

4. العوامل المؤثرة في الاستثمار في رأس المال البشري: يمكن تلخيصها فيما يلي: ⁶

● **العوامل الجغرافية:** تشمل هذه العوامل موقع الدولة، مناخها، بيئتها الطبيعية ومصادر مواردها، فالمناخ يحدد السن الملائم لبدء التعليم بداية ونهاية الفصول الدراسية، وكذا مصادر الموارد الطبيعية في الدولة حيث توفرها يسمح بتحقيق عائد منها يتيح للدول قدرة مالية إضافية يمكن استغلالها في الإنفاق على تنمية رأس المال البشري.

● **العوامل السكانية:** يتأثر الاستثمار في رأس المال البشري بشكل مباشر بالعوامل السكانية خاصة التركيبة السكانية ومعدل النمو السكاني حيث يحدد التوزيع العمري للسكان في الفئات الموازية للمراحل التعليمية الكم المطلوب من المرافق والموارد التعليمية، كما يترتب على الزيادة في معدل النمو السكاني الحاجة إلى توفير المزيد من هذه المرافق.

وفي حالة عجز الإمكانيات الاقتصادية عن توفير هذه المرافق والموارد في دولة ما تتفاقم مشكلات الأمية وازدحام الفصول التعليمية والضغط على الجامعات بأعداد كبيرة والاهتمام في كافة المراحل التعليمية بالجانب الكمي على حساب النوع مما يترتب عليه إهدار الاستفادة من الموارد البشرية وضعف التوافق بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل وانتشار البطالة وغيرها من المشكلات.

● **العوامل الاجتماعية:** يمكن تلخيص العوامل الاجتماعية التي تؤثر على الاستثمار في رأس مال البشري في النقاط التالية:

- العمل والتعرض للمخاطر والإنصاف.
- رفاه الفرد.
- النظرة إلى المجتمع.
- الأمان البشري.

5. صعوبات الاستثمار في رأس المال البشري: فيما يلي بعض القيود التي يجب أن تأخذها المنظمة بنظر الاعتبار عند تطبيقها المفاهيم الاقتصادية للاستثمار في رأس المال البشري:⁷

- اختلاف خصائص رأس المال البشري عن خصائص رأس المال المادي ومن أمثلتها:
 - عدم ارتباط مالك رأس المال البشري بالاستثمار البشري بصفة شخصية؛ فبالرغم أن الفرد يمكنه تأجير استثماره لصاحب العمل فهو لا يستطيع بيعه كما تباع المنظمة آلة لا تحتاجها؛
 - عدم استهلاك رأس المال البشري بالطريقة التقليدية للاستهلاك؛ حيث يمكن فقده كلية بموت صاحبه، وهذا يؤدي إلى زيادة معدل الخطر في الاستثمار البشري؛
 - يتطلب الاستثمار في تكوين رأس المال البشري وقتاً أطول نسبياً عن وقت الاستثمار المادي؛
 - اختلاف منحى إنتاجية الأصل البشري خلال عمره الإنتاجي عن منحى إنتاجية الأصل المادي.
- النقص في البيانات والأساليب المنهجية اللازمة لتطبيق نظرية رأس المال البشري في مجال الموارد البشرية مثل:
 - صعوبة الحصول على بيانات التكلفة أو الحصول على حجم عينة كافية للأفراد الملتحقين بالبرامج التدريبية للوصول إلى حسابات محددة ونهائية للتكلفة؛
 - اعتماد القيمة الحالية للاستثمار في رأس المال البشري على معرفة دخل الأفراد الخاضعين للدراسة، ودخل المجموعة المستخدمة في المقارنة؛
 - صعوبة تحديد أثر التدريب على أجور و إيرادات الأفراد في ظل غياب معايير البحث التجريبي المحكم والذي يمكن من خلاله عزل تأثير العوامل والمتغيرات الأخرى المؤثرة؛

- صعوبة تحديد أو اختيار معدل الخصم المناسب واللازم لحساب القيمة الحالية لرأس المال الذي يعد الفصيل في نجاح أو فشل أي برنامج. فعند حساب معدل العائد على التدريب، لابد من تضمين المنفعة غير المادية مثل جاذبية الوظائف بعد الحصول على التدريب. لكن يصعب قياس مثل هذا النوع من المنفعة قياساً مادياً؛ مما يؤدي في النهاية إلى إظهار العائد الحقيقي على التدريب بصورة أقل مما هي عليه في الواقع.
- صعوبة تحديد نسبة التكلفة المخصصة لكل من الاستهلاك والاستثمار: فالفرد ينفق على المأكل والملبس والسكن والرعاية الصحية وهي تكلفة لازمة لاستمرار الاستثمار البشري. لكن النفقات في هذه الجوانب لازمة أيضاً للفرد لكي يعيش وتستمر حياته. وهنا يصعب تحديد ذلك المقدار من هذه التكلفة المخصصة للاستهلاك وذلك المخصص للاستثمار.
- صعوبة تقييم وقياس المنفعة المتحققة من الاستثمار البشري: ويرجع هذا إلى احتواء هذه المنفعة على عوامل غير مادية وغير خاضعة لظروف السوق.

ثانياً: مدخل عام للتنافسية والميزة التنافسية

تزايد الاهتمام بمصطلح التنافسية من قبل جميع المنظمات، التي أصبحت تسعى إلى تحقيق مكانة تنافسية عالية. كما أن التنافسية لم تعد محتكرة على المنظمات فحسب بل باتت حاجة ملحة للدول التي ترغب في زيادة وتحسين مستويات معيشة أفرادها وتحقيق التقدم العالمي.

1. تعريف التنافسية: يختلف مفهوم التنافسية باختلاف مستوياتها (منظمة، قطاع أو دولة)، والعلاقة بين المستويات الثلاثة هي علاقة تكاملية فكل واحدة تؤدي إلى تحقيق الأخرى. ومنه فإن تعريف التنافسية يكون بحسب المستوى كما يلي:

- **تعريف التنافسية على مستوى الدولة:** تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) "الدرجة التي يمكن وفقها وفي شروط سوق حرة وعادلة إنتاج السلع والخدمات التي تواجه أذواق الأسواق الدولية في الوقت التي تحافظ فيه على توسع الدخول الحقيقية للشعوب على المدى الطويل"⁸
- **تعريف التنافسية على مستوى القطاع:** تعبر على " قدرة شركات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية "⁹

● تعريف التنافسية على مستوى المنظمة: يقصد بها " الجهود، الإجراءات، الابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية، التسويقية، الإنتاجية والتطويرية التي تمارسها المؤسسات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقة أكثر اتساعا في الأسواق التي تحتتم بها " ¹⁰

2. أنواع التنافسية: هناك العديد من أنواع التنافسية يمكن إدراجها فيما يلي: ¹¹

● تنافسية التكلفة أو السعر: عبارة عن قدرة المنظمة على عرض السلع والخدمات بسعر أقل من المنافسين وتكاليف إنتاج منخفضة.

● التنافسية غير السعرية: تركز على المكونات غير السعرية للمنتجات كخدمات ما بعد البيع.

● التنافسية النوعية: بالإضافة إلى النوعية والملائمة فهي تشمل عنصر الإبداع التكنولوجي، فالمنظمة ذات المنتجات المبتكرة والجودة العالية يمكنها أن تبيع بأسعار مرتفعة مقارنة بمنافسيها.

● التنافسية التقنية: هناك منظمات تتنافس من خلال التكنولوجيا المتطورة وهذا في الصناعات العالية التقنية.

أما تقرير التنافسية الكونية للمنتدى الاقتصادي العالمي (WEF 2000) * فقد صنف التنافسية إلى:

● التنافسية الظرفية (CCI) **: تركز على مناخ الأعمال وعمليات المنظمات وإستراتيجياتها، وتحتوي على عناصر مثل: التزويد، التكلفة، النوعية، والحصة من السوق... الخ

● التنافسية المستدامة (GCI) *** : تركز على الإبداع التكنولوجي ورأس المال الفكري، وتحتوي على عناصر مثل التعليم، رأس المال البشري والإنتاجية، مؤسسات البحث والتطوير، الطاقة الابتكارية، وقوى السوق.

3. إستراتيجيات التنافسية: تهدف دراسة جوانب القوة والضعف في المنظمة أساسا إلى محاولة زيادة قدرتها على المنافسة، وتعتبر الإستراتيجيات التنافسية من أهم العناصر التي تمكن المنظمة من تحقيق أداء أفضل مقارنة بمنافسيها.

* Word Economic Forum.

** Current Competitiveness Index.

*** Growth Competitiveness Index.

● **إستراتيجية قيادة التكلفة:** تعبر هذه الإستراتيجية على " قدرة الشركة على توفير سلعة أو خدمة بتكلفة أقل من منافسيها" ¹²

● **إستراتيجية التمييز:** تنطوي هذه الإستراتيجية على " تطوير منتج أو خدمة ينظر لها من قبل العملاء والمنافسين على أنها فريدة أو متميزة" ¹³

● **إستراتيجية التركيز:** تعتمد المنظمة من خلال هذه الإستراتيجية على تقسيم السوق إلى عدة قطاعات للتعامل مع قطاع واحد، فتوجه كافة مواردها إلى هذا القطاع، حيث تستعمل معه إما إستراتيجية قيادة التكلفة أو إستراتيجية التمييز مع ضرورة متابعة نمو القطاع المعني لأن سرعة النمو من عدمها تؤثر على رغبة المنافسين في الدخول إلى القطاع.

ومنه هناك بديلين لتطبيق هذه الإستراتيجية: يتمثل الأول في الاهتمام بمركز التكلفة أي العمل من أجل تخفيض التكاليف، والثاني الاهتمام بالتمييز من خلال البحث عن خصائص التميز داخل القطاع المستهدف. ¹⁴

ويوضح الشكل الموالي إستراتيجيات التنافسية المختلفة.

شكل رقم (01): إستراتيجيات التنافسية

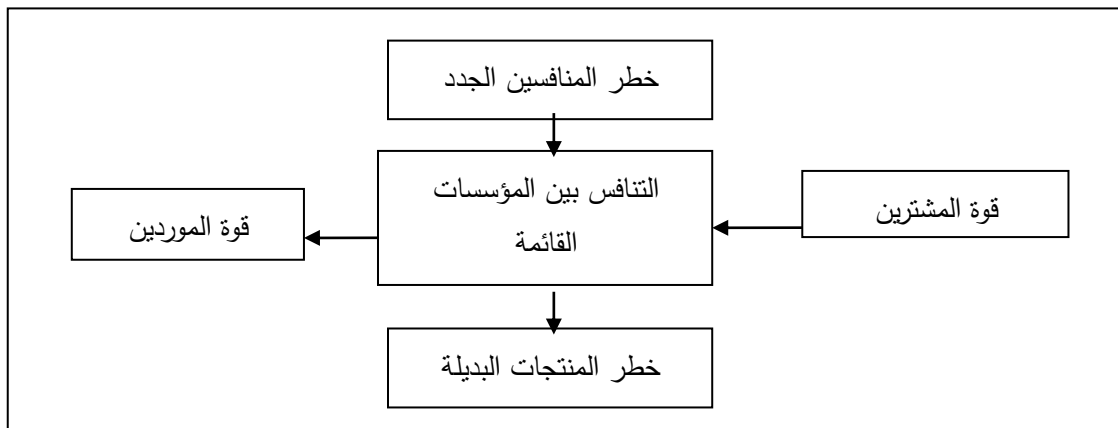
مركز تكلفة منخفضة		تميز يدركه الزبون
قيادة التكلفة	التمييز	
التركيز		

المصدر: كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية (العولمة والمنافسة)، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2004، ص 163.

4. القوى التنافسية: من خلال دراسة هذه القوى يمكن تحديد جاذبية السوق في ذلك القطاع وتحديد الوضعية التنافسية للمنظمة، وازدياد ضغط هذه القوى فإنه يصبح من الصعوبة المحافظة على الحالة التنافسية للمنظمة وتحقيق عائد على الاستثمار بشكل مقبول.

ويمكن توضيح هذه القوى في الشكل التالي:

شكل رقم (02): القوى التنافسية



المصدر: أحمد القطامين، الإدارة الإستراتيجية، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، 2002، ص

22.

الميزة التنافسية: إن الغرض من تحليل تنافسية المنظمة هو تحديد طبيعة الميزة التنافسية التي تتميز بها عن بقية المنافسين، لذلك تركز أغلبية المنظمات على العمل الدؤوب والمستمر للتعرف، اكتساب والاستثمار في الميزة التنافسية لمدة أطول.

تعرف الميزة التنافسية بأنها " دالة إشباع حاجيات ورضا العاملين باعتبارهم العملاء الداخليين وتحقيق رضا الزبائن في السوق " ¹⁵

أبعاد الميزة التنافسية: يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما:

- **القيمة المدركة لدى العميل:** يمكن للمنظمات استغلال إمكانياتها المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للمنتج الذي تقدمه مما يساهم في بناء الميزة التنافسية لها، وفشل أي منظمة في استغلال مواردها المتميزة قد يكلفها الكثير. وعليه فالميزة التنافسية تتحقق إذا أدرك العملاء أنهم يحصلون من جراء تعاملهم مع المنظمة على قيمة أعلى من منافسيها.
- **التميز:** تتحقق الميزة التنافسية من خلال عرض سلع أو خدمات لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة، وهناك عدة مصادر للوصول إلى التميز من أهمها: الموارد المالية، المادية، البشرية والتنظيمية، فالبنسبة للموارد المالية يمكن للمنظمة أن تحقق التميز عن طريق الحصول على التمويل بشروط خاصة تتيح لها إنتاج المنتجات بسعر

أرخص، أما فيما يتعلق بالإمكانات المادية فإنه من خلال استغلالها تستطيع المنظمة أن تقدم المنتج بطريقة مميزة ومختلفة عن المنافسين، أما الموارد البشرية فأغلب المنظمات يرجع نجاحها إلى ما تملكه من مهارات وقدرات بشرية، في حين تشير الموارد التنظيمية إلى قدرة المنظمة على إدارة نظمها وأفرادها بهدف تلبية احتياجات زبائنهم.

ثالثاً: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تنافسية المؤسسة

يعد الربط بين الإستراتيجية التنافسية ورأس المال البشري من الميادين التي لا زالت بحاجة لتحقيقها، ومن ثم ربط الاثنين بالميزة التنافسية، وإن تحقيق ذلك لا بد وأن يتم بالاستناد إلى حقيقة مفادها وهي ضرورة اقتناع المديرين بمسألة حقيقية تتمثل في أن الربط بين الاستثمار في رأس المال البشري والإستراتيجية التنافسية يحمل في حقيقته مزايا أو فوائد إستراتيجية مهمة، كما أن تطبيق استثمار رأس المال البشري في المنظمات لا بد وأن يقود إلى تحقيق مزايا تنافسية من خلال تمكين المنظمة على صياغة أفضل وتطبيق أنسب للإستراتيجية التنافسية لها، المعتمد على العناية والاهتمام بالرأس المال البشري الذي أصبح من الدعائم الأساسية للميزة التنافسية في المنظمة.

1. الإستراتيجية التنافسية: تجدر الإشارة إلى أن عملية اختيار إستراتيجية تنافسية وتطبيقها ضرورة حتمية على كل منظمة، وعلى هذه الأخيرة توفير كل المتطلبات اللازمة لضمان نجاح الإستراتيجية.

ويوضح الجدول الآتي المتطلبات الضرورية لتطبيق إستراتيجيات التنافسية:

2. جدول رقم (01): متطلبات الإستراتيجيات التنافسية

الإستراتيجية	المتطلبات المهارية	المتطلبات التنظيمية
قيادة التكلفة	- امتلاك رأس المال. - مهارات هندسية عالية ووجود إشراف على العمل. - منتجات مصممة بصيغة يسهل إنتاجها مع وجود أنظمة توزيع منخفضة التكاليف.	- رقابة محكمة على التكاليف. - تقارير رقابية مفصلة ومستمرة (دائمة) - تنظيم المسؤوليات وتحديد الصلاحيات. - قابلية الأهداف للقياس الكمي.

التميز	- قدرات تسويقية متميزة. - مهندسين مبدعين في الإنتاج. - قدرات جيدة في مجال البحوث. - سمعة جيدة للمنظمة في مجال النوعية. - امتلاك مهارات فريدة وخبرات في مجال الصناعة. - تعاون قوي من قبل القنوات التوزيعية.	- تنسيق قوي بين الوظائف في البحث والتطوير. - تطوير المنتج والتسويق. - القدرة على جذب القوى العاملة المهرة. - استقطاب الباحثين المبدعين والمتميزين.
التركيز	مزيج من السياسات السابقة موجهة نحو هدف إستراتيجي محدد.	مزيج من السياسات السابقة موجهة نحو هدف إستراتيجي محدد.

3. المصدر: فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيمها، مداخلها، عملياتها

المعاصرة)، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، 2006، ص 196.

2. مصادر الميزة التنافسية المرتكزة على الاستثمار في رأس المال البشري:

- المعرفة: تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار المنظمة في ظل البيئة التنافسية المرتكزة أساساً على المعلومات والمعرفة، هذه الأخيرة التي أصبحت القيمة الحقيقية في مختلف المنظمات، فالمنظمات الناجحة هي التي تستثمر فيما تعرفه بحيث تنقل تلك المعرفة عبر قنواتها التنظيمية للاستفادة منها في عمليات الإنتاج أو في تطوير الهياكل والوظائف.¹⁶

- الجودة: اتجهت معظم المؤسسات إلى الاهتمام بالعمل على تحقيق الجودة في منتجاتها لضمان البقاء والاستمرارية في وسط المحيط التنافسي الذي تنشط فيه، ويعد موضوع الجودة من المواضيع التي تصدرت اهتمامات الباحثين والأكاديميين والممارسين على حد سواء، وقد نتج عن ذلك العديد من الدراسات التي اهتمت بمعالجة ليس موضوع السلع المادية فحسب، وإنما جودة الخدمة. إذ أن تعريفها متركز أساساً حول: عرفها المعهد الفدرالي الأمريكي للجودة على أنها " تأدية العمل الصحيح بشكل صحيح من أول مرة مع الاعتماد على تقييم العميل في معرفة مدى التحسن في الأداء"¹⁷

عرفها الباحث Barad: على أنها " تعبر عن تجنب وتفادي الخسائر التي يسببها المنتج (سلعة أو خدمة) للمجتمع بعد تقديمه للاستعمال، ويشمل ذلك الخسائر التي تنجم عن الفشل في تلبية وإشباع توقعات المستفيدين "¹⁸

وقد عرفت الجودة بأنها " حالة ديناميكية مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات والأفراد والعمليات، والبيئة المحيطة بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات ويلاحظ على هذا التعريف عدم ربط الجودة بالمنتج أو الخدمة فقط، وإنما ربط الجودة بالأفراد والعمليات والبيئة المحيطة حسب التغيرات المتوقعة"¹⁹

عرفها كذلك "Avidand Stanty" على أنها: " حركة تحسين مستمرة مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات والأفراد والعمليات، والبيئة المحيطة، بحيث تتطابق هذه الحالة مع توقعات الزبائن"²⁰

– **الكفاءة:** تستهدف تحقيق كفاءات لدى الموارد البشرية، والتي تسعى إلى تمكينهم من القيام بأنجازات تتميز بالجودة والإتقان والجودة هي مؤشر من مؤشرات اكتساب الكفاءة ونسب الكفاءة ذاتها، ويكون فيها :
إذ تقوم الكفاءات على جملة من المبادئ نذكر منها:²¹

- **مبدأ البناء:** أي استرجاع المعلومات السابقة قصد ربطها بمكتسباته الجديدة وحفظها في ذاكرته الطويلة.
- **مبدأ التطبيق:** يعني ممارسة الكفاءة بغرض التحكم فيها بما أن الكفاءات تعرف عند البعض على أنها القدرة على التصرف في وضعية ما حيث يكون المورد البشري نشطا في عمله.
- **مبدأ التكرار:** أي تكليف المورد البشري بنفس المهام الإدماجية عدة مرات قصد الوصول به إلى الاكتساب المعمق للكفاءات.
- **مبدأ الإدماج:** يسمح الإدماج بممارسة الكفاءة عندما تقرر بأخرى كما يتيح للمورد البشري التمييز بين مكونات الكفاءة والمحتويات ليدرك الغرض من تطبيقها.
- **مبدأ الترابط:** يسمح هذا المبدأ لكل الأطراف بالربط بين أنشطة التعليم وأنشطة التعلم وأنشطة التقويم التي ترمي كلها إلى تنمية الكفاءة.

الخاتمة:

في الأخير يمكن القول بأنه يتوجب على المنظمات أن تتبنى الآليات المعتمدة للاستثمار في رأس مالها البشري بما يساعدها على خلق القيمة ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها في إطار البيئة التنافسية التي تمارس أعمالها فيها.

كما على المنظمة أن تعتمد على الموارد غير الملموسة، إذ أن الإدارة الصحيحة لرأس المال البشري أصبحت وسيلة هامة تستخدم بوصفها سلاحا قويا في اتجاه تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة. وبذلك فإن المنظمة التي

تريد الاستفادة من رأس مالها البشري فإنها بحاجة إلى مراقبة ومتابعة كيفية تكوينه واستثماره باتجاه تطويره في المنظمة.

الهوامش:

¹ John R. Schermerhorn, Claire de Billy, Richard N. Osborn, James G. Hunt, **Comportement humain et organisation**, 3^e édition, éditions du renouveau pédagogique INC, canada, 2006, p 32.

² Alain Chamak, Céline Fromage, **le capital humain (comment le développer et évaluer)**, édition liaisons, ligne, 2006 , p 19.

³ حمدي الحناوي، رأس المال البشري (تأصيل نظري وتطبيق على مصر)، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2006، ص 1.

⁴ جلال إسماعيل شبات، ناهد كمال أحمد، " واقع رأس المال البشري في إطار المشروعات الريادية"، مؤتمر الاتجاهات والمداخل الإدارية المعاصرة في المنظمات الفلسطينية و العربية، 13- 14 جويلية 2008، رام الله، ص 8.

⁵ الاستثمار في رأس المال البشري، مركز البحوث والدراسات بالغرفة الصناعية، الرياض، ص 6، 7.

⁶ نفس المرجع، ص 8، 9.

⁷ <http://www.startimes.com/f.aspx?t=16451435>

⁸ محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، في: سلسلة جسر التنمية، الكويت، المعهد العربي للتخطيط، العدد 24، ديسمبر 2003، ص 5.

⁹ فارس مسدور، كمال رزيق، " مفهوم التنافسية"، في: الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتحولات المحيط المنعقد، الجزائر، جامعة بسكرة، 29-30 أكتوبر 2002، ص 105.

¹⁰ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، القاهرة، دار غريب، 2001، ص 101.

¹¹ محمد عدنان وديع، مرجع سابق، ص 7.

¹² ديفيد لي، روبرت أ. بنس، الإدارة الإستراتيجية (بناء الميزة التنافسية)، ترجمة: عبد الحكم الخزامي، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008، ص 302.

¹³ جمال الدين محمد المرسى، طارق رشدي جبة، مصطفى محمود أبو بكر، التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية (منهج تطبيقي)، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2007، ص 316.

¹⁴ عبد العزيز صالح بن حيتور، الإدارة الإستراتيجية (إدارة جديدة في عالم متغير)، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 2004، ص 230، 231.

¹⁵ عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق؟ (تعلم من التجربة اليابانية)، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2003، ص 205.

- ¹⁶ وصاف سعيدي، يحضة سملالي، "نحو تسيير إستراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية"، في: الملتقى الدولي حول المعرفة الركيزة الجديدة والتحدى التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، الجزائر، جامعة محمد خيضر، نوفمبر 2005، ص 36.
- ¹⁷ محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2006، ص 30.
- ¹⁸ يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مؤسسة الوراق للنشر عمان، 2007، ص 29.
- ¹⁹ مأمون السليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2006 ص 16.
- ²⁰ قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم، عمليات، تطبيقات، دار الشروق للنشر عمان، 2006 ص 25.
- ²¹ شرقي رحيمه، بوساحة نجاه، بيداغوجية المقارنة بالكفاءات في الممارسة التعليمية، عدد خاص: ملتقى التكوين الكفايات في التربية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ص 59.