



إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال تأسيس مفاهيمي ومنطلقات نظرية

أ. بلبكاي جمال

أستاذ مساعد بالمدرسة العليا لأساتذة التعليم التكنولوجي

عزابة/سكيكدة، الجزائر

د. علة مراد

أستاذ محاضر بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير / جامعة الجلفة، الجزائر

صفاء عثمان

طالبة دكتوراه «فلسفة في الاقتصاد» بجامعة المدينة العالمية، ماليزيا

ملخص:

يعتبر رأس المال الفكري «المعرفي» أي العاملون وليس الأموال، البنايات، الأراضي... الخ، هم دم الحياة النابض والمتدفق لديمومة المنظمة، وضمان بقائها واستمرارها في عالم الأعمال المتغير، فهي لا تهدف فقط إلى المحافظة على مواردها الحالية، ولكنها تسعى دوماً إلى تطويرها وتنميتها للإبقاء على ميزتها التنافسي، تدفع متطلبات التحول نحو الاقتصاد المبني على المعرفة بمنظمات الأعمال إلى زيادته الاهتمام بمفاهيم رأس المال الفكري وأبعاد المعرفة الكامنة فيه، ودوره في خلق القيمة، إن إدراك تلك المفاهيم أصبح ضرورياً لزيادته قدرته المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

وعلى أساس ما تقدم، فقد تم تقسيم الورقة البحثية إلى المحاور الآتية:

المحور الأول: ماهية رأس المال البشري.

المحور الثاني: أساسيات رأس المال الفكري.

المحور الثالث: إدارة رأس المال الفكري.

Abstract:

The intellectual capital, that represents workers, not money, buildings, land, etc., is the blood of a vibrant and flowing life for the sustainability of the Organization, ensuring its survival and continuity in the changing world of business. It is not only aimed at preserving its current resources, Its competitive advantage, driven by the transition to a knowledge-based economy and business organizations, has led to an increased interest in intellectual capital concepts, its inherent knowledge and its role in value creation. The realization of these concepts is necessary to increase the

organization's ability to achieve a sustainable competitive advantage.

On the basis of the above, the paper has been divided into the following axes:

Axis I: the definition of human capital.

Axis II: Fundamentals of intellectual capital.

Axis III: Management of intellectual capital.□

المحور الأول: ماهية رأس المال البشري

أولاً: مفهوم رأس المال البشري

إن مفهوم الرأسمال البشري يشير إلى النظرية التي وضعها Cray Becker في منتصف الستينيات من القرن الماضي و كانت الانطلاقة من الأبحاث التي درست أسباب النمو القوي المحقق خلال ما يعرف بالثلاثينيات المجيدة *le Trent escgtorieuses* حيث أرجعت نسبة كبيرة من النجاحات المحققة في تلك الحقبة إلى التقدم التقني الحاصل آنذاك ، و لكن أيضا إلى تراكم المهارات الجماعية و الفردية . يمكن القول مبدئيا أن استخدام مصطلح رأس المال يعبر بشكل واضح عن الثروة المادية إلا أن يضاف إليه صفة مميزة ، كأن يقال رأس المال البشري أو رأس المال الفكري... إذن قد استسغنا في الماضي الاسم المزجي رأس / مال للدلالة على الدور الفاعل للمال في الحياة الاقتصادية والاجتماعية ، فأحرى بنا أن نقبل بالرأسمال البشري للدلالة على مرحلة جديدة الفاعل الرئيسي فيها العنصر البشري ، أما معنى كلمة *Capital* هي ما تترجم إلى رأس المال أصلها اللاتيني *Caput* أي الرأس جاءت له دلالات أخرى فضلا عن الثروة مثل السلطة ، أو البروز ، أو عظم الأهمية ، أو التفوق على القراء ، وجاء مفهوم أكثر حداثة باعتبار أن *Capital* هي الأصول المتراكمة من الحقائق العلمية والرياضية التي يرسى عليها ازدهارنا التقني . ورأس المال البشري هو المصطلح الأوسع ، لأن من البشر من لا يحتل عندهم الفكر و المعرفة إلا القليل ، أو أن عطائهم عطاء بدني في المقام الأول.

إن المداخل الفلسفية المتعلقة بتعريف رأس المال البشري ، قد تعددت ، و لكنها لا تخرج عن ثلاثة فقط اتفق عليها معظم الباحثين و المهتمين وهي:

١- نظرية اقتصاديات كلفة الصفقة التجارية: فهي تفترض اختيار الشركة للطريقة الأكثر كفاءة ، في استخدام العاملين فيها ، بكل حكمة و ترو ، و لقياس مهمة الشركة هنا هو إما أن تستقطب أولئك الأفراد ذوي القابليات المميزة من المجتمع أو أن تقوم بتدريب و ترقية و نقل الموجودين في داخلها.

٢- نظرية رأس المال البشري: وتؤكد على حقيقة مفادها أن الشركة 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 و الإداري للعاملين، وإجادتها تحقيق البناء المعرفي الحقيقي لها.



المؤتمر العلمي الثالث لعلوم المعلومات
اقتصاد المعرفة والتنمية الشاملة للمجتمعات: الفرص والتحديات
في الفترة من ١٠ - ١١ أكتوبر ٢٠١٧م



٣- نظرية الشركة ذات النظره المستندة للموارد: افترضت أن المهارات الجوهرية هي الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة. والتي ينبغي اكتسابها من خلال حالات التطوير الداخلي الذي تحدثه أو تسعى له بنفسها. أما الجوانب التكنولوجية العامة فيمكن اكتسابها أو شرائها عن طريق التوريد الخارجي لها من البيئة العامة.

بأجماع النظريات الثلاث يمكن استخلاص القول أن رأس المال البشري هو مجموع الأفراد العاملين الذين يمتلكون معارف و مهارات و قابليات نادرة ذات قيمة للشركة في زيادته ثروتها المادية والاقتصادية.

- يعرف رأس المال البشري من المنظور الفردي بأنه حصيلة تفاعل أربعة عناصر هي التعليم، والإرث التاريخي والتجارب والخبرات وأخيرا مواقف الفرد خلال حياته وعمله وأما من منظور المنظمة يعد رأس المال البشري مصدر للابتكارات و إستراتيجية للتجديد إضافة إلى الكفاءة و الذكاء والقدرة الاجتماعية للتفاعل والاقتران مع الآخرين في الأداء والتميز.

و ينسب Ashton رأس المال البشري في المنظمة إلى المعارف و المهارات و الخبرات المتراكمة عند العاملين التي تخلق مهارات القيادة و القدرة على حل المشاكل و اتخاذ القرارات الرشيدة و التعامل مع المخاطر و عليه فهو يعكس فاعلية المنظمة في إدارة مواردها الملموسة و غير الملموسة للحصول على الخبرة و الثقافة و المعرفة اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية و خلق القيمة.

و تكمن أهمية رأس المال البشري في:

- كونه أداة قيمة لوجود المنظمات و بقاءها في الأسواق التنافسية.

- مفتاح الإدارة الإستراتيجية المحدد للتنمية المستدامة.

ثانياً: مفهوم رأس المال الفكري

لقد شاع استخدام مفهوم رأس المال الفكري في التسعينات من القرن الماضي و أصبح ينظر إليه باعتباره ممثلاً حقيقياً لقدرة المنظمة على المنافسة و تحقيق النجاح بعد أن كانت المصادر الطبيعية تمثل الثروة الحقيقية للشركات قبل هذا التاريخ. حيث توسع مفهوم الرأس المال البشري ليتعداه إلى الرأس المال الفكري ، الذي يعبر عن الأصول الفكرية للمنظمة مثل المعرفة ، المعبر عنها في صورة معادلة أو سر تجاري أو اختراع أو برنامج أو عملية. و مثل هاته الأصول أصبح الركيزة الأساسية لبقاء المنظمة في مجال الأعمال في ظل عصر المعلومات حيث تفوق الأفكار المبتكرة قيمة الثروات المالية للمنظمة و بصفة عامة يمكن تعريف رأس المال الفكري على أنه ، المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح.

ولقد تطور استخدام هذا المفهوم ليمثل القدرة العقلية التي تمتلكها الشركات و التي لا يمكن تقليدها بسهولة من قبل المنظمات المنافسة ، و يرى الباحث Spinder أن رأس المال الفكري يتمثل بامتلاك المنظمة نخبة متميزة من العاملين على كافة المستويات و هذه النخبة لها القدرة على التعامل المرن في ظل نظام إنتاجي متطور و لها القدرة على إعادة تركيب و تشكيل هذا النظام الإنتاجي بطرق متميزة.

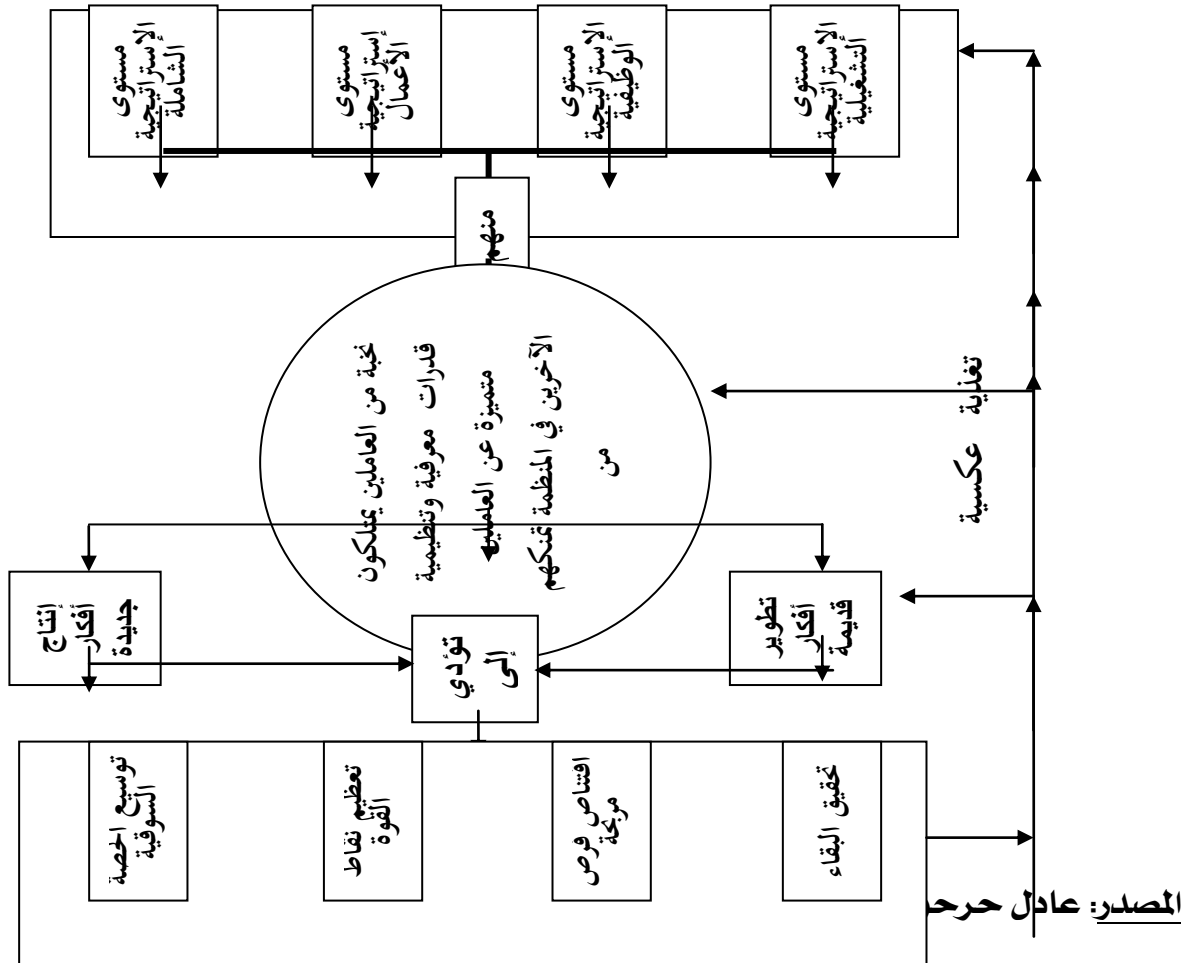
- عرف وهيب عام ١٩٨٧ رأس المال الفكري بأنه المجموع الكلي، الكمي و النوعي من القوى البشرية المتاحة في المجتمع ، فالجانب النوعي يمثل الكفاءات الذهنية و المستويات العلمية للسكان و من خلال المستوى التعليمي يتم تحديد الجانب النوعي المرتبط بالخبرة و المعرفة ، أما الجانب الكمي فيحسب من خلال الحجم الكلي للسكان.

- فيما يعرفه Hansen بأنه: الموجودات غير الملموسة التي يمكن استخدامها كسلاح تنافسي من قبل المنظمة في عملية التطوير الإبداعي و الإستراتيجي التي تعتمد الابتكار و التجديد الذي يعد الوسيلة الأساس لبقاء و استمرار المنظمة في بيئة العمل ذات التغير المتسارع.

- من خلال ما تقدم يمكننا أن نعطي تعريفا شاملا لرأس الإنسان المال الفكري كالتالي : هو ناتج و نشاط و عمل العقل الإنساني و يشمل الحقائق و الأوصاف ، التقنيات ، النظريات ، المفاهيم و القوانين ، النماذج ، أي المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة.

ومنه رأس المال الفكري هو 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 التي تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوته وتجعلها في موقع قادره على اقتناص الفرصة المناسبة، ولا يتركز رأس المال الفكري في مستوى إداري معين دون غيره ولا يشترط توافر شهادة أكاديمية لمن يتصف به. في ويمكن أن نجسد التعريف الرأس مال الفكري وأركانه المتعددة في الشكل التالي:

الشكل رقم ١٠١: أركان مفهوم رأس المال الفكري





ثالثاً: أهمية وخصائص رأس المال الفكري.

١-٣ / أهمية رأس المال الفكري: تبين المعايير الآتية أهمية رأس المال الفكري للمجتمع ومنظمات الأعمال:^{١١}

١- المنزلة الرفيعة: لقد فضل الخالق جلت قدرته ، بين البشر على سائر المخلوقات الأخرى و منحهم نعمة العقل والتفكير ، و أفراد لأصحاب العقول والألباب في القرآن الكريم موقعا مهما ، إن نعمة العقل و من خلالها التفكير، تعد الآن السلاح الأقوى و المؤشر الأكثر موضوعية لتقرير تقدم المجتمعات والمنظمات.

٢- تأسيس المنظمات الذكية : إن المنظمات الذكية هي المنظمات التي تهتم في استثمار العقول الموجودة لديها، وتكنولوجيا المعلومات المتوافرة لها، من خلال نظام قيمى راق يعتمد الشفافية و الإفصاح المعلوماتي، و ينبذ الهياكل الهرمية و المراكز الوظيفية كمبادئ أساسية له ، و صيغة المعادلة على النحو التالي :

المنظمة الذكية: رأس المال الفكري + تكنولوجيا المعلومات + القيم

وبناء المنظمات الذكية يستلزم بالدرجة الأساس توافر العقول المتميزة بذكائها و قدرتها على استثمار باقي الموارد و تسخيرها لصالح توسيع مساحة التميز لمنظمتهم، لأن تلك العقول لها قابلية التكيف مع الظروف المتغيرة، وهذا هو رأس المال الفكري .

٣- استثمارات ناجحة و عوائد عالية: إن الفكر الموجود في المنظمة يصبح رأس مالا فكريا، عندما يمكن نشره للقيام بشيء لا يمكن إجراءه لأن رأس المال الفكري يحوي معرفة مفيدة، و يبدو أن الاستثمار في رأس المال الفكري تعد عملية ناجحة لأنها تحقق عوائد عالية تصل حد الخيال في بعض الأحيان .

٤- مورد استراتيجي و سلاح تنافسي: في ظل الاقتصاد المعرفي أصبح رأس المال الفكري موردا استراتيجيا يشكل قوة فاعلة لهذا الاقتصاد و المصدر الرئيسي للثروة و الازدهار.

٢-٣ / خصائص رأس المال الفكري: يتميز رأس المال الفكري عموما بالخصائص التالية:^{١٢}

١. رأس مال غير ملموس: فالمعرفة في رؤوس العمال أو في الهيكل التنظيمي أو غيره تتميز بأنها أثرية وغير مرئية أو ملموسة.

٢. من الصعوبة قياسه بدقة وهذا نظرا لطبيعته الأثرية.

٣. سريع الزوال و الفقدان.

٤. يتزايد بالاستعمال: حيث أن اقتصاد المعرفة هو اقتصاد وفرة لا ندرة وكلما استعملت المعرفة وتوظيفها يساهم في اكتشاف معارف أخرى أو تحسينها.

٥. يمكن الاستفادة منه في مراحل و عمليات مختلفة في نفس الوقت.

٦. يتجسد في أشخاص لديهم الاستعداد لحمله

٧. له تأثير كبير على المنظمة.

المحور الثاني: أساسيات رأس المال الفكري

أولاً: مكونات رأس المال الفكري

يتكون رأس المال الفكري من عدد من المكونات غير المادية وهي:^{١٣}

- ١- الأصول البشرية: وهي المعرفة المحفوظة في ذهن العامل الفرد والتي لا تملكها المنظمة بل هي مرتبطة بالفرد شخصياً، وتتمثل في المهارات و الإبداع و الخبرة فيتكون رأس المال البشري من مزيج المهارات و القدرات و المعرفة، بالإضافة إلى الخبرة السابقة أو المكتسبة من خلال العمل .
- ٢- الأصول الفكرية: وهي المعرفة المستقلة عن الشخص العامل وتملكها المنظمة، أو هي مجموع الأدوات وتقنيات مجموعة العمل المعروفة والمستخدمة للإسهام في تقاسم المعلومات والمعارف في المنظمة، ومن أمثلة الأصول الفكرية: الخطط التصميمات الهندسية وبرامج الحاسب الآلي، وهي المعلومات و المذكرات المكتوبة و الإرشادات وتتكون الأصول الفكرية بمجرد انتقال المعلومات والمعرفة والأفكار والبيانات من الأصول البشرية لتسجل كتابة وتصبح محددة ومعروفة.
- ٣- الملكية الفكرية: وتضم العناصر التي تسمح للمنظمة بالتجديد وكذا ما يمكن حمايته قانونياً مثل براءات الاختراع، و العلامات التجارية، حقوق الاستثمار و المواهب الخاصة بالنشر والمؤتمرات، وتعمل المنظمات الرائدة في مجال الصناعة على امتلاك المزيد من الملكية الفكرية لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق.
- ٤- الأصول الهيكلية: ويضم القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات، من خلال الأخذ بالاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير، والتي تشمل الثقافة والنماذج التنظيمية والعمليات والإجراءات وقنوات التوزيع.
- ٥- رأس مال العلاقات: وهو يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها و مورديها ومنافسيها، أو أي طرف يساعد في تطوير و تحويل الفكرة إلى منتج أو خدمة.

ثانياً: عناصر أبعاد رأس المال الفكري وأوجه الإنفاق عليه

يتفق كثير من الباحثين أمثال: *Kelley and Enders* على أن العناصر الأبعاد الرئيسية لرأس المال الفكري تتمثل في الجدول التالي:

الجدول رقم ١١: عناصر رأس المال الفكري وأوجه الإنفاق عليه

الرقم	العنصر	مفهوم العنصر	أوجه الإنفاق على العنصر
١	استقطاب رأس المال الفكري	قدرته المنظمة على البحث عن الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة وجذبها للعمل فيها	تكاليف البحث عن الخبرات المتقدمة. تكاليف جذب المهارات التقنية المتقدمة. تكاليف تصميم نظام معلومات يسهل مهمة الجذب والاستقطاب.
٢	صناعة رأس المال الفكري	قدرته المنظمة على زيادته رصيدها المعرفي باستمرار من خلال تعزيز القدرات وتنمية العلاقات بين الأفراد للتعاون في حل المشكلات المعقدة (Quinn, et.al., 1996:79)	تكاليف تعزيز قدرات الأفراد العاملين تكاليف برامج تنمية العلاقات الإنسانية في محيط العمل لتقليل المعارضة والمقاومة بين العاملين. تكاليف خلق الأنسجة الفكرية والتي تتمثل في تعاون مجموعة من الأفراد على التعلم المشترك ونشره بين مجموعة المحترفين.
٣	تنشيط رأس المال الفكري	مجموع الأساليب المستخدمة من قبل المنظمة لإنعاش عملية الإبداع والابتكار عند العاملين فيها باستمرار. (Kanter, 1999:4)	تكاليف استخدام طريقة "العصف الذهني" مع العاملين لإثارة القدرة الإبداعية عندهم من أجل توليد أكبر عدد من الأفكار. تكاليف تكوين الجماعات الحماسية والتي تمثل مجموعات نشيطة تحب التحدي والإنجازات العالية في العمل. تكاليف إقامة نظام لجمع آراء العاملين ومقترحاتهم التطويرية.
٤	الحفاظ على رأس المال الفكري	قدرته المنظمة على الاهتمام بالطاقات المعرفية والنجوم الالامعة من العاملين القادرين على إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة تخدم المنظمة	تكاليف التدريب والتطوير المستمرين. تكاليف التحفيز المادي والابتكاري. تكاليف تقليل فرص الاغتراب التنظيمي.
٥	الاهتمام بالزبائن	مدى اهتمام المنظمة بآراء الزبائن ومقترحاتهم وأخذها بنظر الاعتبار عند تصميم منتجات جديدة وحتى تعديل الموجود منها.	تكاليف نظام توثيق متطلبات الزبائن. تكاليف نظام تقديم الخدمة للزبائن. تكاليف منح المزايا الإضافية للزبائن.

المصدر: عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح : الإنفاق على رأس المال الفكري وأثره في نجاح الشركات الصناعية ، ورقة بحثية قدمت خلال المؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد و العلوم الإدارية ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، عمان المملكة الأردنية ٢٦-٢٧ أبريل ٢٠٠٥.

ثالثاً: متطلبات بناء الرأس مال الفكري في المنظمة

- يتطلب بناء الرأسمال الفكري مجموعة من الشروط والظروف الملائمة والتي تتمثل فيما يلي:^{١٤}
١. خلق أقطاب صناعية من خلال عمليات دمج ودية في بعض منظمات الأعمال الخاصة. و بالتالي يصبح لهذه الأقطاب القدرة المادية والبشرية في تكوين والاستفادة من المعرفة المتاحة.
 ٢. خلق محيط و إطار معرفي من خلال تهيئة الأرضية المناسبة على الصعيد الخاص في تكنولوجيا المعلومات وإعادة النظر في الإجراءات والقوانين السائدة لكي تأخذ بعين الاعتبار متطلبات التكوين الأقطاب المعرفية.
 ٣. أن يكون هناك جامعات و مراكز بحوث رائدة مرتبطة بالقطاعات الاقتصادية المحورية و هناك تعاون كبير بين القطاع العام والقطاع الخاص بشأن خلق و تكوين المعرفة و الاستفادة منها .
 ٤. ضرورة أن تؤمن الإدارات العليا للمنظمات بأن العصر الحالي هو عصر معرفي و ليس بيئة تنافسية قائمة على أساس تقديم منتجات و تحقيق أرباح في سوق محلية فقط .
 ٥. التركيز على العناصر الجوهرية الممثلة لرأس المال المعرفي للمنظمة فكل منشأة تكون لها مكونات معرفية و أصول فكرية تختلف عن المنظمات الأخرى و هذا الأمر ضروري لكي لا تتشتت الجهود وتتبعثر الموارد.
 ٦. التركيز على حسن إدارة المورد المعرفي الموجود أصلاً قبل تشتيت الجهود في اقتناء أصول معرفية جديدة قد لا تقوى المؤسسة على هضمها و الاستفادة منها. فالبدائية الصحيحة مهمة جداً في مجال إدارة الأعمال الرأسمال الفكري.
 ٧. تنمية قدره تشخيص هوية الأصول المعرفية الحقيقية حيث نجد إشكالية تجسد في اعتبار الإدارة العليا نفسها أو بعض الحلقات الإدارية القريبة منها مورداً معرفياً وحيداً في المؤسسة الأمر الذي يولد الإحباط عند الأصول المعرفية الأخرى.
 ٨. بذل جهود كبيرة لخلق المعرفة الذاتية أو تكوين رأس المال المعرفي الخاص بالمنظمة حيث أن التجارب أثبتت أن المعرفة المستوردة من الخارج غالباً ما تكون استهلاكية تزل بسرعة إلا ما تبقى منها متجسداً في بعض الأصول المعرفية ومساهما في بناء الرأسمال الفكري للمنظمة.
- ويمكن القول أن تكوين الرأسمال الفكري في المؤسسة هو ناتج عمليات متتابعة ومعقدة تحتاج إلى استثمارات و فترات زمنية طويلة لتكوينها. فإذا كانت بعض المهارات الفكرية يمكن استقطابها بشكل مباشر من سوق العمل أو البيئة الخارجية فأن المؤسسة تحتاج أيضاً أن تجعل من هذه المعارف مدخلات تجري عليها عمليات التحويل المناسبة لكي تصبح فردية و منظمية تستند عليها المؤسسة في إنشاء التراكم المعرفي كقدرات أساسية ذات الأهمية الكبيرة لتكوين الجانب المهم من الرأسمال الفكري.

رابعاً: رأس المال الفكري وتحديات الإدارية المعاصرة

ونتيجة لحركة بيئة العمل التنافسية الدائمة فرضت تحديات معاصرة لزمّت بموجبها منظمات الأعمال بضرورة استيعابها ومسايرتها. والأكثر من ذلك أن هذه التحديات نشرت تأثيرها بشكل



المؤتمر العلمي الثالث لعلوم المعلومات
اقتصاد المعرفة والتنمية الشاملة للمجتمعات: الفرص والتحديات
في الفترة من ١٠ - ١١ أكتوبر ٢٠١٧م



فاعل على متغيرات تنظيمية وسلوكية لعل أبرزها وفي مقدمتها رأس المال الفكري وسوف نعرض العلاقة مع بعض هذه التحديات المعاصرة:^١

١/ علاقة رأس الفكري برأس المال الاجتماعي: يعد رأس المال الاجتماعي مصدراً أساسياً لتطوير رأس المال الفكري ضمن العائلة ووحدات المجتمع. إذ تسهل الأشكال المختلفة لرأس المال الاجتماعي هذا التطوير^{١٥}، من خلال تقديم التواصل البيئي للمجموعة وتبادل المعلومات والمعرفة التي تحدث عن طريق العلاقات الاجتماعية وتمثل أداة لإيصال المعلومات ونشرها والتي غالباً ما تكون أكثر فعالية وأقل كلفة من الآليات الأكثر رسمية. وغالباً ما توجد لغة ورموز وأبعاد مشتركة في منظمات ذات رأس مال اجتماعي قوي. كما يمكن أن تكون هناك أساليب فعالة لنقل المعرفة ومن ثم زيادة الطاقة الفكرية للشركة. وأخيراً لاحظ العديد من الباحثين الدور المهم لثقافة العلاقات في تسهيل التبادل بين الأطراف وتشجيع المرونة والمشاركة في المخاطرة ومن خلال هذه الآليات يمكن أن يكون رأس المال الاجتماعي العنصر الرئيسي في تبني رأس المال الفكري الذي يقدم ميزة تنافسية فريدة للشركة.

٢/ علاقة رأس المال الفكري بإدارته المعرفة: إن العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارته المعرفة علاقة وطيدة باعتبارهما نوعين من المنافسة المعتمدة على الفرد وعلى قوة دماغ الأفراد. وتلك القوة التي لا يمكن استخدامها في حالة فقدان النسيج الاجتماعي الذي يمثل مزيجاً من الثقة والتعاون والإخلاص والمساعدة والاهتمام.

وعلى هذا الأساس فإن من أول مهام إدارة المعرفة هي مسؤوليتها عن استخراج المعرفة الضمنية لرأس المال الفكري والتي تمثل الخبرات الشخصية والقواعد البديهية المكتسبة لأداء عمل ما والأحكام التي يتوصل إليها الإنسان ويتمرس عليها بعد مرور مدة على أدائه لها. لذلك فهي ليست من النوع الذي يمكن التعبير عنه بسهولة ويصعب بذلك نقلها إلى الآخرين. حيث يتم استخراج تلك المعرفة من خلال إجراء عن طريق تحقيق لقاءات تجمع النخبة التي تمثل رأس المال الفكري وخلق بيئة تسمح بالتداول والنقاش أي نقل الخبرات من شخص لآخر.

كما تتجسد العلاقة في قيام إدارة المعرفة باستثمار معطيات رأس المال الفكري وتطبيقها مباشرة لكسب الريادة وتحقيق التفوق التنافسي. وكذلك إن إدارة المعرفة تنظم عمليات بيع أو تطبيق وتنفيذ براءات الاختراع التي تعد أحد مخرجات رأس المال الفكري. وبذلك ستحقق المنظمات أرباحاً كبيرة من جراء ذلك.

٣/ علاقة رأس المال الفكري بالجودة الشاملة: تظهر العلاقة بين المتغيرين المذكورين من كون رأس المال الفكري يعد العنصر الجوهرى لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة. لأن إدارة الجودة الشاملة TQM تهدف إلى إحداثها تغييراً فكرياً وسلوكياً في المنظمة. والذي لا يتأتى إلا من خلال نخبة من ذوي القدرات الابتكارية والإبداعية الخلاقة.

كما تبرز العلاقة من أن أحد مرتكزات إدارة الجودة الشاملة تتمثل بتبني ميزة تنافسية وقبول المنافسة كواقع ضروري والسعي لتحقيق سبق على المنافسين. وهذا لا يمكن بلوغه ما لم يتوافر

رأس مال فكري له القدرة على إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير الأفكار القديمة وإخراجها بجودة عالية أو ملائمة لأن الجودة تعد الآن سلاحاً تنافسياً استراتيجياً. وتتجسد أيضاً العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورأس المال الفكري في قدرته هذا الأخير على سرعة فهم أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومستلزمات تطبيقها، لما يمتلكه من قدرات فكرية وتنظيمية عالية، فضلاً عن إلمامه بمهارات متنوعة مما يسهل كثيراً في تحقيق العمل الجماعي والعمل بروح الفريق الواحد، فضلاً عن تخفيض تكاليف التدريب اللازمة لإعداد الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

المحور الثالث: إدارة رأس المال الفكري

أولاً: مبادئ إدارة رأس المال الفكري

- قدم الكتاب والباحثين العديد من المبادئ اللازمة لإدارة رأس المال الفكري بشكل فاعل ، إذ حددت تلك المبادئ في ما يلي:
- ١- الاستفادة من أفكار وأعمال رأس المال الفكري لتصب في مصلحة المنظمة في إقامة العلاقات الودية مع مستخدميها وزبائنهم ومجهزيها وعلى المدى الطويل.
 - ٢- توفير الموارد التي يحتاج إليها، ومساعدتهم في بناء شبكة داخلية بينهم وتعزيز فرق العمل وجماعات الانجذاب وأية أشكال أخرى للتعليم ، وكذلك السماح لهم باستخدام كل ما يمنحهم المزيد من المهارات والمعلومات والمعارف في اهتماماتهم.
 - ٣- توجيه تيار المعلومات إلى الموقع الذي تحتاجها فعلاً، وهذا يمثل أحد مبادئ الإدارة الفعالة لإدارة رأس المال الفكري وبالكمية المنطقية وعند الضرورة، لأن زيادتها عن الحد المطلوب قد تؤدي إلى عدم التمييز بين المهم وغير المهم.
 - ٤- عدم المبالغة في إدارة رأس المال الفكري وإعطائهم الحرية لطرح ما يشاءون من أفكار ودون تردد وهذا سر نجاح الإدارة في استثمار والمحافظة على رأس المال المعرفي في المنظمة وبث روح المبادرة الابتكارية من خلال الممارسة الإدارية التي ترعى الأفكار المبدعة.
 - ٥- من الضروري أن تتم هيكله رأس المال الفكري وذلك بخزن المعلومات بشكل ما يمكن الوصول إليها عند الحاجة إليها ، وعدم نشرها في كل مكان، أي خزنها داخل نظام كفاء بحيث يسهل الرجوع إليها عند الحاجة واستخدامها للأغراض التي تعد ضرورية.

ثانياً: عملية إدارة رأس المال الفكري

- إن الإدارة والتسيير الفعال لرأس المال الفكري كخيار استراتيجي مكون من أربعة خطوات أساسية^{١٧} :
- ✓ الخطوة الأولى: تتركز أساساً في التعرف على دور المعرفة كقوة محركة ومدى الاعتماد عليها في المنظمة، ومساهمتها في إعطاء فائض قيمة، حيث كلما ازدادت أهميتها كلما حققت إدارتها عائداً ومردوداً أكبر، والعكس من ذلك إذا لم تكن المؤسسة ذات كثافة معرفية كان السبيل إلى تحقيق مردود أكبر هو تحسين إدارة الأصول المادية أو المالية.



المؤتمر العلمي الثالث لعلوم المعلومات
اقتصاد المعرفة والتنمية الشاملة للمجتمعات: الفرص والتحديات
في الفترة من ١٠ - ١١ أكتوبر ٢٠١٧م



- ✓ الخطوة الثانية: مطابقة الإيرادات التي تم الوصول إليها بالأصول المعرفية المنتجة لها. ومحاولة إيجاد رأس المال الفكري المنتج للمزايا التي اكتشفها في الخطوة السابقة.
- ✓ الخطوة الثالثة: وضع إستراتيجية للاستثمار في الأصول الفكرية واستغلالها. خاصة التي تعمل على زيادته الكثافة المعرفية للمؤسسة. بمعنى وضع خطط للاستخدام الأمثل للأصول المعرفية والاستثمار فيها لزيادته قيمتها.
- ✓ الخطوة الرابعة: تمثل هذه الخطوة في زيادة إنتاجية الأصول المعرفية والعاملين المعرفيين. فلا بد أولاً من البحث عن مقاييس جديدة غير تقليدية لقياس إنتاجية العمل المعرفي. خاصة بانتقال مركز الثقل والاهتمام بعامل المعرفة ومدخلات. عمليات. مخرجات. نتائج. فإنتاجية الأصول المعرفية يجب أن تركز على حقيقتين:
- الأولى: إن الأصول المعرفية لا يمكن إدارتها بنفس الطريقة السابقة التي كانت تدار بها الأعمال والوظائف القائمة على العمل اليدوي.
- الثانية: إن العاملين الذين هم أكثر معرفة بعملهم هم بسبب ذلك أكثر قدرته من أي جهة أخرى على كونهم مسؤولين عن زيادته إنتاجية عملهم بالمعرفي حسب رأي بيتر درايكر.

ثالثاً: نماذج إدارة رأس المال الفكري

- لقد أشار [Green] إلى أن إدارة رأس المال الفكري مهمة في غاية الصعوبة. لأن معظم الموجودات الفكرية لا تفضل الإدارة والسيطرة بل تلجأ في كثير من الأحيان إلى المقاومة. وهناك عدد من النماذج التي قدمت بخصوص إدارة رأس المال الفكري نقدم منها:
- ١- نموذج [Stewart]: وقد قدم نموذجه وفقاً للآتي:
 - العمل على الاستفادة من الأفكار التي يقدمونها لمصلحة المنظمة وذلك من خلال العلاقة الحسنة مع العاملين لديها والزبائن.
 - العمل على توفير الموارد التي يحتاجونها ومساعدتهم على بناء شبكة علاقات داخلية وتعزيز وتدعيم فرص العمل.
 - إشاعة أجواء الابتكار والحرية والعضوية في طرق الأفكار بعيداً عن القيود التي تفسد الإبداع وتقتل الطموح.
 - توفير المعلومات لهم بشكل منظم وسلس وسليم دون إغراق في التفاصيل أو نقص المعلومة.
 - الاحتفاظ بنظام معلومات كفو وبالذات قاعدة بيانات ممتازة.
 - ٢- نموذج [Daniel]: حيث أشار في نموذجه إلى خمسة خطوات وهي:
 - البدء بالإستراتيجية: وذلك من خلال تأطير دور المعرفة في العمل. وبيان أثر الاستثمارات الفكرية في تطوير المنتجات.
 - تقييم استراتيجيات المنافسين وما لديهم من موجودات فكرية. أي معرفة البيئة التنافسية التي تحوي رأس المال الفكري.

- فتح ملف خاص بالموجودات الفكرية، ماذا تملك! وماذا تستخدم! وإلى أين تعود!
- تقييم الموجودات الفكرية وكلفها وماذا تحتاج لتعظيم قيمتها.
- تجميع ملف المعرفة وتكرار العملية وتصنيف الموجودات الفكرية حسب قيمتها وأهميتها.
- ٣- نموذج [Leonard and Straus]: وقد قدم نموذجه وفق الآتي:
 - تعزيز قابليات حل المشكلات المهنية عن طريق كسب المعرفة في النظم، وبرمجيات الحاسوب.
 - التغلب على مقاومة المحترفين للمشاركة بالمعلومات، باعتبار أن المشاركة على درجة كبيرة من الأهمية، وباعتبار الموجودات الفكرية على عكس الموجودات المادية تزداد قيمتها باستعمالها.
 - تحويل التنظيم نحو الموجودات الفكرية، حيث أن المنظمات المعاصرة جل اهتمامها ينصب على تعزيز عوائد استثماراتها من الموجودات الفكرية.
 - المنظمات المقلوبة، وذلك بالتخلي عن الهياكل الهرمية التقليدية وإعادة تنظيم نفسها وفق هياكل تسمح بإدارة رأسمالها الفكري بمرونة عالية.
 - 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.
- وقد ذكر [Drucken] في معرض حديثه عن إدارة رأس المال الفكري نقطتين مهمتين، وهما:
 ١. حتى تصل إنتاجية رأس المال أعلى مستوى يجب البدء بتغيير وجهات نظرهم بقضية مشاركة الآخرين لمعرفتهم وحثهم على تبادل المعرفة.
 ٢. تغيير وجهات نظر منظماتهم بالشكل الذي يجعل الموجودات الفكرية أثنى ما تمتلكه المنظمة من موجودات، والتخلي عن الهياكل التنظيمية التقليدية.

خلاصة:

إن العنصر البشري هو المحرك والمحدد الأساسي لرفع كفاءة أي تنظيم ولا يمكن لهذا المورد أن يحقق نتائج ذات قيمة بمجرد توافره وتواجده، بل لابد دائماً من تدعيمه وتنميته واستغلال معرفه الظاهرة، والكامنة لذلك فإنه من المؤكد أن تطوير رأس المال الفكري واستثمار طاقاتها وقدراتها، وضمان تفاعلاتها واندماجها مع متطلبات العمل لا يمكن أن يتم بمجرد الحصول على هذه الموارد، وإنما يكون نتيجة لجهود المنظمة الموجهة نحو تنمية هذه الموارد باستعمال الأساليب الملائمة و ذلك في إطار الاستراتيجيات التي تتبناها المنظمة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.



المؤتمر العلمي الثالث لعلوم المعلومات
اقتصاد المعرفة والتنمية الشاملة للمجتمعات: الفرص والتحديات
في الفترة من ١٠ - ١١ أكتوبر ٢٠١٧م



قائمة المراجع المعتمدة:

١. بن نافلة قدور و عبو عمر، أهمية توجه المنظمات الى الاستثمار في رأس المال الفكري، مداخله في مؤتمر العلمي الدولي حول ادارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة سعد دحلب البليدة، ٢٠٠٨.
٢. توماس أ. ستيوارت، ترجمة علا أحمد إصلاح، ثروة المعرفة رأس المال الفكري، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، ٢٠٠٤.
٣. حسني عبد الرحمن الشيمي، إدارة المعرفة - الرأسمعرفية بديلاً، الطبعة الأولى، دار الفجر، القاهرة، مصر.
٤. رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر ٢٠٠٣.
٥. سعد علي العنزي، أحمد صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار البازوري العلمية، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.
٦. عادل حرحوش المفرجي و أحمد علي صالح، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، الطبعة الثانية، المنظم العربية للتنمية الادارية بحوث ودراسات، القاهرة، مصر، ٢٠٠٨.
٧. فرعون محمد و إليفي محمد، رأس المال الفكري و ثروة المنظمات الجديدة، مدخل لإدارته وقياسه، مداخله في ملتقى حول اقتصاد المعرفة، المركز الجامعي خميس مليانة، ٢٠٠٤.
٨. مؤيد محمد علي الفصل، العلاقة بين رأس المال الفكري و خلق القيمة، مجلة القادسية، للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، المجلد الحادي عشر، العدد الثالث، ٢٠٠٩.
٩. محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، الأردن، ٢٠٠٨.
١٠. محمود علي الروسان، رأس المال الفكري والمصارف الأردنية دراسة ميدانية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي حول ادارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة سعد دحلب البليدة، ٢٠٠٨.

- ١ - حسني عبد الرحمن الشيمي، إدارة المعرفة - الرأسمعرفية بديلاً، الطبعة الأولى، دار الفجر، القاهرة، مصر، ص ١٦.
- ٢ - سعد علي العنزي، أحمد صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار البازوري العلمية، عمان، الأردن، ٢٠٠٩، ص ٢٣٧.
- ٣ - مؤيد محمد علي الفصل، العلاقة بين رأس المال الفكري و خلق القيمة، مجلة القادسية، للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، المجلد الحادي عشر، العدد الثالث، ٢٠٠٩، ص ١٧٤.
- ٤ - مؤيد محمد علي الفصل، مرجع سبق ذكره، ص ١٧٥.
- ٥ - سعد علي العنزي، مرجع سبق ذكره، ص ٢٣٢.
- ٦ - رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر ٢٠٠٣، ص ٣٦٠.

- ٧ - محمد عواد الزيادات ، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة ، الطبعة الأولى ، دار صفاء ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٨ ، ص ٢٧٩.
- ٨ - سعد علي العنزي ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٦٨ .
- ٩ - فرعون محمد ، إليفي محمد ، رأس المال الفكري وثروة المنظمات الجديدة مدخل لإدارته وقياسه ، مداخله في ملتقى حول اقتصاد المعرفة ، المركز الجامعي خميس مليانة ، ٢٠٠٤ ، ص ٥ .
- ١٠ - عادل حرحوش المبرجي ، احمد علي صالح ، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه ، الطبعة الثانية ، المنظم العربية للتنمية الادارية بحوث ودراسات ، القاهرة ، مصر ٢٠٠٨ ، ص ١٨.
- ١١ - سعد علي العنزي ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٧١-١٧٦ .
- ١٢ - محمد عواد الزيادات ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٨١ .
- ١٣ - رواية حسن ، مرجع سبق ذكره ، ص ٣٦٥-٣٦٦ .
- ١٤ - محمد عواد الزيادات ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٨٤-٢٨٥ .
- ١٥ - عادل حرحوش المبرجي ، احمد علي صالح ، مرجع سبق ذكره ، ص ٧٧-٤٣ .
- ١٦ - بن نافلة قدور ، عبو عمر ، أهمية توجه المنظمات الى الاستثمار في رأس المال الفكري ، مداخله في مؤتمر العلمي الدولي حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية ، جامعة سعد دحلب البليدة ٢٠٠٨ ، ص ٧.
- ١٧ - توماس أ. ستيوارت ، ترجمة علا أحمد اصلاح ، ثروة المعرفة رأس المال الفكري ، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ، ٢٠٠٤ ، ص ١٢٧ .
- ١٨ - محمود علي الروسان ، رأس المال الفكري والمصارف الأردنية دراسة ميدانية ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية ، جامعة سعد دحلب البليدة ٢٠٠٨ ، ص ٥-٦ .