

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة غرداية



كلية : العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و علوم التجارية

قسم : العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و علوم التجارية

العنوان :

رأس المال الفكري كإستراتيجية لتطوير المنظمات في ظل اقتصاد المعرفة
دراسة حالة شركة الجزائرية للتأمينات (CAAT)

مذكرة مقدمة لاستكمال نيل شهادة ليسانس أكاديمي في مسار : العلوم التجارية

التخصص : مالية و محاسبة

إشراف :

- د . مولود غزيل

إعداد الطلبة :

-معمّر نصيرة رانيا

-مشطن العالية

-حامدي هشام

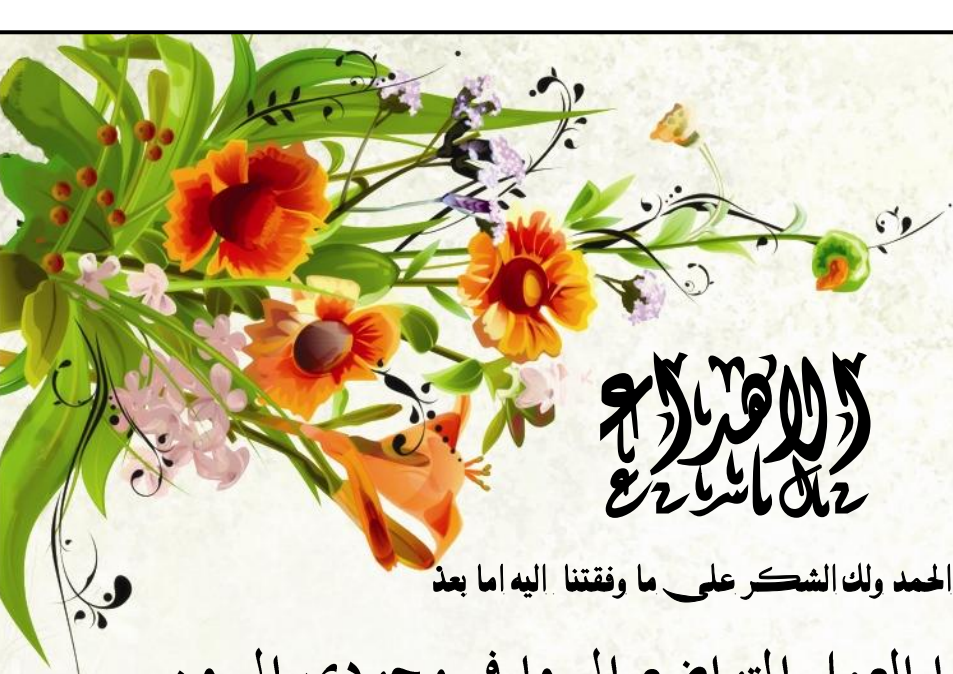
السنة الجامعية : 2012 / 2013

أهل البيت

«أحمد الله الذي فضّلنا على كثير من عباده المؤمنين»
والصلاة والسلام على النبي المقتدى خاتم الأنبياء والمرسلين

أهدي تنويج جهدي ونجاحي إلى قرّة عيني وبلسم جرحي إلى منبع الحب والحنان
إلى أغلى ما أملك إلى كل الماضي والحاضر والمستقبل إلى من ظل وسيظل لساني يتلفظ باسمها ويزداد
قلبي لسماع حسنها , رمز الكرم والسخاء أُمي...أُمي...أُمي عفاها الله.
إلى عمود البيت وسندي في الحياة إلى من كان وسيكون دافعاً لي في نجاحي وتألقي إلى قائدي ومرشدي
عنوان حياتي, رمز الجد والعطاء أبي العزيز حفظه الله.
إلى الذين تعيش أرواحهم أعماقي وسكنت صورهم خيالي توأم روحي وصاحبة القلب الكبير التي
غمرتني بحبها فايزة, إلى فوضة البيت وضحكته هشام, إلى مشاكسة البيت والحنونة أمولة.
إلى النجوم المضيئة والزهور المتفتحة في بستان حياتي والعطر الفواح: أهلي وأقاربي, جدي محمد رحمه
الله, جدي الهاشمي ووجدتانا العالية ونورية أطل الله في أعمارهم, إلى أعمامي وعماتي , خالاتي وأخوالي,
أزواجهن وزوجاتهم وأولادهم كل باسمه.
إلى من تملأ معي مشقة الدراسة وإنجاز البحث إلى العزيزة رانية, إلى الزميل هشام.
إلى صديقات وحبيبات الدراسة حنان , لبنة , سارة خاصة, وكل دفعة 2013 عامة.
إلى كل أساتذة معهد العلوم الاقتصادية وع التسيير والعلوم التجارية.
إلى كل من جمعني بهم الحياة في المسار الدراسي من الابتدائي إلى الجامعي.

العالية



أمي

اللهم لك الحمد ولك الشكر على ما وفقتنا اليه اما بعد

يسرني ان اهدي هذا العمل المتواضع الى ما في وجودي الى من
بدلت النفس

والنفيس وناضلت لاجل تربيتي وتعليمي رمز الحب والحنان
امي حفظها الله

الى روعي ابي الطاهرة رحمه الله
الى كل اخوتي واخواتي

الى كل الزملاء والاحباب في الدراسة والطلبة الداخلين
الى كل من قدم لي يد المساعدة ولو بكلمة طيبة

هشام



رسالة شكر

نحمدك اللهم على نعم يؤذنُ الحمدُ بازديادها وتصل على نبيك محمد هادي الأمة لرشادها.
أهدي ثمرة جهدي الى الذي لا مثيل له كان وسيكون من يعيش في أعماقي وكان وراء كل خطوة
خطوها في طريق العلم نصيحته أمر لي وذكره يزيدني فخراً بي "جدي" العزيز رحمه الله أحمد عمير.
إلى التي حملتني وتحملتني وعلى سفوح الآلام ولدتني, وبصدر المشاق رعتني, وبدعواتها أعانتني....أمي
حفظها الله.

إلى من رباني منذ الصغر إلى أعلى ما أملك في هذه الحياة إلى كل الماضي والحاضر والمستقبل إلى من
سيظل لساني يتلفظ باسمهما ويزداد قلبي لسماع حسهما , رمز العطاء والامتنان :أمي "جديتي" بن عراب
ربيحة, خالتي عمير فوزية.

إلى الذين ليس لي مطمع من هذه الدنيا إلا أن أحوز رضاهما وأعيش قريبة بمرآهم أخوالي: عبد الرحمان
, بلخير, معمر , محمد.

إلى من تحمل معي أعباء الحياة أخويّ: عبد الوهاب , بوعلام.

إلى براعم حياتي والشموع المضيئة في بستاني حياتي: خديجة, محمد, عائشة, ربيحة, أحمد, سليم , فريد ,
آدم ,قائمة , عبد الحق, وبالأخص إلى الكتكوت روبا أم كلثومإلخ.
إلى كل الأقارب والأحباب من عائلة معمر, عمير, بن عراب, تومي, بن خليفة , بلمشرح, حجاج
, شريف , مالك, كلهم صغيراً وكبيراً.

إلى من قاسمني عناء هذا البحث إلى أخت الوفية العالية والزميل هشام.

إلى من شاركني مر الحياة وحلوا صديقايتي : حنان , خيرة , رشيدة, فاطمة خاصة , وكل دفعة 2013
عامة.

إلى كل أساتذة ومساعدین وإداريون معهد العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير .

إلى كل

رأفيا

الأصدقاء في الحياة الدراسية والمهنية.

البيان

اللّهم لك الحمد والشكر حتى ترضى ولك الحمد والشكر إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، وأفضل

الصّلاة والسّلام على النبي المهتدي معلمنا وقائدنا الرّسول المصطفى، نتقدم بالشكر الجزيل:

إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا البحث وفي مقدمتهم الأستاذ الفاضل: غزيل محمد مولود

الذي وقف بجانبنا موجهاً ومشرفاً على عملنا.

إلى كل أساتذة جامعة غرداية خاصةً أساتذة معهد العلوم التجارية على ما تكبدوه من عناء

ومشقة راجينا نشر العلم والمعرفة.

إلى القائمين على مكتبة العلوم التجارية بالجامعة وإلى كل موظفي الجامعة من مراقبين

ومساعدين إداريين إلى عمال النقل والمنظمين.

إلى جميع عمال " الشركة الجزائرية للتأمينات caat " بغرداية على سعة صدورهم وعلى

رأسهم: مدير الشركة.

كما نشكر من ساعدنا في كتابة أو طباعة المذكرة أصحاب خدمات الإعلام.

إلى كل من ساهم في إتمام هذا العمل من قريب أو بعيد

الملخص

الرأس المال الفكري كإستراتيجية لتطوير المنظمات في ظل اقتصاد المعرفة, هذا كان عنوان بحثنا لكونه حديث الساعة ومهم لكل نشاط اقتصادي وثروة أي مؤسسة اقتصادية معاصرة نقلت تركيزها على الرأس المال المادي إلى التركيز على رأس المال اللامادي أي الاهتمام بالممتلكات الفكرية للعنصر البشري.

-قسم بحثنا إلى ثلاث فصول لكل فصل موضوع له علاقة بالموضوع العام, فتمحور الفصل الأول حول أهم المفاهيم التي ارتبطت بهذا العنصر من المؤسسة الاقتصادية مروراً بالإدارة واقتصاد المعرفة المفهومين الحديثان المركزان على المعرفة إلى وجه الحديث للمؤسسة الاقتصادية ما يعرف بمنظمة المعرفة, أما الفصل الثاني فنخصص حول الرأس المال الفكري و البشري و كيفية الاستثمار فيه بصورة كفوءة وأكثر فاعلية مع العمل على الحفاظ عليه والاجتهاد في تطويره بشكل يتماشى و المتغيرات الاقتصادية. أما الفصل الأخير فحاولنا فيه تسليط الضوء على "شركة الجزائرية للتأمينات" بوكالة غرداية للتعرف على مدى تركيزها على المعرفة الفاعلة و الكفوءة. بمختلف أنواعها مع الحديث عن ابرز الأعمال التي تقوم بها هذه الأخيرة كإجراء العمليات في سبيل الوفاء بمتطلبات المؤمن لهم والتمتع بسمعة طيبة في السوق التامين والتطلع إلى تكوين احتياطي مالي كافي لمواجهة الحوادث المستقبلية التي تصيب المؤمن لهم.

وخلصنا في النهاية إلى جملة من النتائج مفادها حتمية الاهتمام الأكثر بالرأس المال الفكري و المحافظة عليه.

Résumé

Chef stratégie intellectuelle de l'argent pour le développement des organisations dans une économie de la connaissance, ce fut le titre de notre recherche pour être une époque moderne et important pour toute l'activité économique et la richesse de toute institution accent cité contemporaine économique sur le capital physique de la tête de se concentrer sur le capital immatériel des intérêts dans l'immobilier élément intellectuel de l'humanité.

- Département s'est penché sur trois classes de chaque thème semestre a à voir avec l'année en question, Vtmahor le premier chapitre sur les concepts les plus importants qui ont été associés élément de l'establishment économique par la direction et les concepts économie centres hadith de connaissances sur les connaissances nécessaires pour faire face à l'entreprise moderne économique organisation des connaissances, chapitre II Fajss sur tête argent intellectuel et humain et comment investir dans plus efficient et plus efficace le travail de la maintenir et de diligence dans l'élaboration d'une des variables cohérentes et économique. Comme le dernier chapitre qui mettent en évidence la «Société algérienne d'assurance" Agence Ghardaia pour connaître l'étendue de sa focalisation sur la connaissance des acteurs et efficace de toutes sortes avec des discours sur l'activité principale effectuée par ce sujet dernière mesure des opérations afin de répondre aux exigences de l'assuré et de jouir d'une bonne réputation dans le marché de l'assurance et nous nous réjouissons à la constitution de réserves financières suffisantes pour répondre à de futurs incidents affectant l'assuré.

Nous avons conclu à la fin à une série de résultats que l'inéluctabilité de plus d'intérêt à la tête d'un capital intellectuel et l'entretenir.

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	أنواع المعرفة الأكثر شيوعاً	15
02	المهارات الإدارية في منظمات المعرفة	29
03	مفهوم رأس المال الفكري	41
04	مكونات رأس المال الفكري	43
05	نموذج Balanced scorecard	51
06	شجرة تصنيف القيمة	52
07	مخطط الهيكل التنظيمي للمديرية العامة حسب توزيع الفروع والمديرية على المستوى الوطني	63
08	مخطط الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لشركة CAAT	64
09	مخطط الهيكل التنظيمي لوكالة غرداية 47100	65
10	أعمدة بيانية منجزة اعتماداً على المعطيات السابقة	71

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	تطور التعويضات في شركة التأمين CAAT ل 2010-2009	70
02	يوضح البنية البشرية لشركة	80
03	يوضح المديرية الجهوية المباشرة والغير مباشرة	82

الفهرس

III	الإهداء	
IV	كلمة شكر	
V	الملخص	
VI	قائمة الجداول	
VII	قائمة الأشكال	
أ	المقدمة	
	المعرفة كأهم مطلب للمؤسسات الاقتصادية المعاصرة	الفصل الأول
02	تمهيد	
03	المدخل النظري للمؤسسة الاقتصادية	المبحث الأول
03	ظهور المؤسسة الاقتصادية و تطورها تاريخيا	المطلب الأول
08	ما هي المؤسسة الاقتصادية	المطلب الثاني
11	التحديات المعاصرة التي تواجه المنظمات	المطلب الثالث
13	المعرفة وعلاقتها بالاقتصاد و الإدارة	المبحث الثاني
13	ماهية المعرفة	المطلب الأول
17	مدخل إلى اقتصاد المعرفة	المطلب الثاني
20	السياق النظري لإدارة المعرفة	المطلب الثالث
25	المدخل العلمي لمنظمة المعرفة	المبحث الثالث
25	ماهية منظمة المعرفة	المطلب الأول

27	إنشاء منظمة المعرفة	المطلب الثاني
28	المهارات الإدارية في منظمة المعرفة	المطلب الثالث
30	خلاصة الفصل	
	رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية	الفصل الثاني
32	تمهيد	
33	الإطار المفاهيمي لرأس المال البشري	المبحث الأول
33	مفهوم رأس المال البشري	المطلب الأول
33	ماهية الاستثمار رأس المال البشري	المطلب الثاني
38	رأس المال البشري وعلاقته برأس المال البشري	المطلب الثالث
40	التأصيل النظري لرأس المال الفكري	المبحث الثاني
40	ماهية رأس المال الفكري	المطلب الأول
45	متطلبات بناء رأس المال الفكري	المطلب الثاني
46	إستراتيجية المنظمات التي يفرضها رأس المال الفكري	المطلب الثالث
47	قياس رأس المال الفكري وكيفية المحافظة عليه	المبحث الثالث
47	قياس رأس المال الفكري	المطلب الأول
53	أساليب تنشيط تطوير رأس المال الفكري	المطلب الثاني
54	أسباب المحافظة على رأس المال الفكري	المطلب الثالث
56	خلاصة الفصل	
	الدراسة الميدانية حول شركة الجزائرية لتأمينات CAAT	الفصل الثالث

58	تمهيد	
59	تقديم الشركة الجزائرية لتأمين CAAT ومكانتها في السوق	المبحث الأول
59	السوق الحالية للتأمين في الجزائر	المطلب الأول
61	التعريف بشركة الجزائرية لتأمينات CAAT	المطلب الثاني
65	تقديم وكالة غرداية	المطلب الثالث
66	أقسام الوكالة ومهامها	المطلب الرابع
70	واقع التعويض في شركة الجزائرية لتأمينات	المبحث الثاني
70	تحليل تطور التعويضات خلال سني 2009 - 2010	المطلب الأول
72	صعوبات التعويض التطبيقية	المطلب الثاني
74	الحوادث والية التعويض	المطلب الثالث
79	السياسة المتبعة لدى شركة التأمينات CAAT	المبحث الثالث
79	المستوى التقني والتجاري و المالي والتسيير	المطلب الأول
80	سياسة التكوين والموارد البشرية	المطلب الثاني
81	سياسة الإعلام وسياسة الاتصالات وسياسة التجارية	المطلب الثالث
83	خلاصة الفصل	
85	الخاتمة	
88	قائمة المراجع	

المقدمة

المقدمة:

تتمركز المؤسسة الاقتصادية ضمن الاقتصاد ك دولة أساسية فيه تؤثر بشتى الطرق و العوامل في الاقتصاد و العوامل في الاقتصاد ككل وحتى في الجوانب الاجتماعية و الحضارية و السياسية كما إن عولة الاقتصاد و الثقافات زادت بشكل أوسع في مكانة و أهمية المؤسسة الاقتصادية في المجتمع فهي المنتجة الموزعة للدخل المستعملة للادخار و العاملة على تداول المنتجات...، وفي ظل التطور الواضح لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال في عصرنا الراهن تم التركيز على المعرفة بهدف الوصول إلى المعرفة القيمة وسط هذا لكم الهائل من المعرفة بأنواعها المختلفة التي تتراكم يوميا، كما وأن ظهور وإتباع تطبيقات الشبكة الدولية خلال العقد الأخير و التي تزامنت مع ثورة المعلومات و الاتصال الهائلة أدت إلى ظهور العديد من المفاهيم العلمية كالاقتصاد المعرفة و إدارة المعرفة فكلاهما يعملان على تحقيق و الحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمات التي تعتمد على المعرفة بشكل كبير.

- إن المنظمات و على اعتبارها نظام مفتوح فإنها تستمد مد اخلاقها /من أفكار،أهداف .../ من البيئة و بالمقابل تطرح مخرجاتها فيها ن و انطلاقا من المنافسة الشديدة بين المنظمات أصبحت المعالم التنافسية الجديدة تبتعد في الموارد المادية الملموسة تدريجيا لتنتقل إلى الموارد غير الملموسة المتمثلة في العنصر البشري أو بالأحرى بالموارد الفكري للعنصر البشري أي الرأس مال الفكري كمصدر للإبداع و التجديد حيث أضحي العقل هو المدبر ، المبادر و الساعي إلى التطوير و الانجاز الأمر الذي يتطلب من المنظمات الراغبة في الميزة التنافسية استقطاب الرأس مال الفكري و العمل على تطويره و الحفاظ عليه ليتم الاستثمار فيه بصورة كفؤة و فاعلة لضمان البقاء و الاستمرارية.

وعلى أساس المتغيرات أعلاه حاولنا إجراء دراسة حالة * الشركة الجزائرية للتأمينات* و كالة غارداية في مجال الاستثمار في الرأس مال الفكري و تطبيق الإحاطة و لو بشيء قليل على مدى استخدام هذه الأخيرة للمعرفة و كذا مدى اهتمامها بالرأس مال الفكري للعنصر البشري العامل لديها الذي يقوم بعمليات في سبيل الوفاء

بمتطلبات المؤمن لهم و السعي للتمتع بسمعة طيبة في سوق التأمين مع الاستمرارية و الحداثة خاصة في مجال الخدمات.

* انطلاقا مم سبق تبرز الإشكالية التالية:

- ما مدى تأثير الاستثمار في الرأس مال الفكري على تطوير المنظمات في ظل اقتصاد المعرفة ؟ و فيما تكمن أهمية المعرفة في المنظمات المعاصرة ؟

* وانطلاقا من الإشكالية تتفرع الأسئلة :

ماهية مؤشرات ظهور إقتصاد المعرفة ؟ وأهم خصائصه ؟

* ما مدى أهمية الاستثمار في الرأس مال البشري ؟

* ما هي الموصفات و الخصائص التي يمكن الاعتماد عليها لتمييز الرأس مال الفكري كعنصر فعال عن غيره من العناصر البشرية ؟

** فرضيات البحث :

- نهدف من خلال هذا البحث إلى التأكد من صحة أو خطأ الفرضيات التالية :

1/ المعرفة تصنع القوة و توفر المال و تخلق الموارد الخام و تفتح الأسواق .

2/ اقتصاد المعرفة اقتصاد جديد قوي يدفع إلى الابتكار الإبداع و يعتمد على اليد العاملة المؤهلة ذات الكفاءة و المتخصصة في ميدان المعرفة.

3/ توجد علاقة إيجابية بين الاستثمار في الرأس مال الفكري و العائد الذي تحضي به المنظمة من جراء الاعتماد عليه.

أهداف البحث : إن الأهداف المتوخات من بحثنا تكمن في :

- 1/ التفكير بأهم المراحل التي مرت بها المؤسسة الاقتصادية حتى استطاعت مواجهة التحديات المعاصرة.
- 2/ الإحاطة ولو بشيء قليل حول أهم و أبرز المصطلحات المعاصرة كالمعرفة ، اقتصاد المعرفة و إدارة المعرفة .
- 3/ إبراز أهمية العنصر البشري في المنظمة و كيفية الاستثمار فيه.
- 4/ اكتشاف أهم الخصائص و المميزات التي تخص الرأس مال الفكري عن غيره من العناصر البشرية.
- 5/ الإشارة إلى أهمية توفير الجو الملائم داخل المنظمة للاستثمار في الرأس مال الفكري للعنصر البشري.
- 6/ إبراز مكانة الرأس مال الفكري و دور المعرفة في تطوير المنظمة خاصة في العصر الراهن و عصر الاكتشافات.

* أهمية البحث :

- تكمن فيما يلي :

- 1/ إن حدة المنافسة الحادة بين المنظمات تقتضي البحث عن وسائل الناجحة ، مستمرة العوائد المنظمة ، وهو ما يتجلى في اعتمادها على الأصول الفكرية **الرأس مال الفكري**
- 2/ نظرا لمكانة العنصر البشري في المنظمات خاصة مع بروز ما يسمى حاليا بعصر المعرفة ارتأينا التطرق إلى هذا الموضوع.
- 3/ تزايد الاهتمام بالرأس مال الفكري على مستوى المنظمات العالمية و اللجوء إلى الاستثمار فيه كونه الثورة الفاعلة و الرأس مال اللامتناهية.
- 4/ تسليط الضوء على أهمية المعرفة في كل من الاقتصاد و الإدارة.

مبررات البحث :

- 1/ اقتناع بأهمية الموضوع و بمدى إضافته ولو بشيء قليل لبعض المعلومات
- 2/ قلة البحوث و الدراسات المتعلقة بالاستثمار في الرأس مال البشري.
- 3/ حداثة الموضوع و تماشيه مع التحديات المعاصرة.
- 4/ تأييدنا للتطوير و التجديد المستمر للنهوض بالمستوى الاقتصادي و الإداري للمنظمات لضمان بقائها و استمرارية تطورها.

* حدود البحث :

- حاولنا في الجانب النظري لهذا البحث تحديد مفاهيم حول كل من المؤسسة الاقتصادية و المعرفة ، اقتصاد و إدارة المعرفة ، منظمة المعرفة كون هذه الأخيرة مفاهيم حديثة متعطشة لإجراء دراسات بشأنها كما ركزنا بشكل أدق و موسع حول الاستثمار في الرأس مال الفكري ملقينا نظرة حول الاستثمار في الرأس مال البشري أما في الجانب التطبيقي فحصرنا حدود الدراسة حول **الشركة الجزائرية للتأمين** بوكالة غارداية

* منهج البحث :

- من أجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة مسبقا تم الاعتماد على المنهج الوصفي بشكل أوسع

* أدوات البحث :

- تمثلت في الكتب ، المذكرات ، أوراق العمل ، مواقع الكترونية.

* تقسيمات البحث :

- تمت دراسة الموضوع وفقا لثلاثة فصول ، فصلين نظريين و فصل تطبيقي أدرجت كما يلي :

- الفصل الأول: حاولنا إظهار المعرفة كأهم مطلب في المؤسسات و المنظمات الاقتصادية و المعاصرة فكان المبحث الأول يتحدث في المؤسسة الاقتصادية مفهومها و أهم التحديات التي تواجهها أما المبحث الثاني فخصص لأبرز المفاهيم الحديثة كالمعرفة ، اقتصاد المعرفة وإدارة المعرفة خاتمين الفصل الأول بالمبحث الثالث المتحدث عن منظمة المعرفة ، كيفية إنشائها و أهم مهاراتها الإدارية .

- الفصل الثاني: تطرقنا في هذا الفصل بشكل خاص إلى الاستثمار في الرأس مال الفكري حيث ألقيت في المبحث الأول نظرة حول الرأس مال البشري ، مفهومه وماهية الاستثمار فيه، أما المبحث الثاني فخصص للرأس مال الفكري و ماهيته ،أهميته خصائصه، متطلبات بنائه و الاستثمار فيه ،و المبحث الثالث فكان الحديث فيه عن قياس الرأس مال الفكري ، أساليب تنشيطه و أسباب المحافظة عليه.

- الفصل الثالث : قمنا فيه بدراسة حالة حيث تحدثنا في البحثين الأولين عن الشركة الجزائرية ومكانتها في السوق وكذا واقع التعويض في الشركة الجزائرية للتأمين أما المبحث الأخير فكان حول النشاط التجاري للشركة الجزائرية للتأمين.

* الصعوبات التي واجهت البحث:

- تشعب البحث و صعوبة الإحاطة بكافة حدود الموضوع.

- قلة المراجع حول الرأس مال الفكري خاصة الكتب.

الفصل الأول

المعرفة كأهم مطلب للمؤسسات

الاقتصادية المعاصرة

الفصل الأول: المعرفة كأهم مطلب للمؤسسات الاقتصادية المعاصرة

تمهيد:

-إن المؤسسة الاقتصادية تتموقع ضمن الاقتصاد كنواة أساسية فيه وتؤثر بشتى الطرق والعوامل في الإقتصاد ككل، وفي الجوانب الاجتماعية والحضارية والسياسية...، كما تزايدت أهميتها اليوم كثيرا وفي المستقبل القريب أكثر.

-أدى تطور التكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عصرنا الراهن إلى التركيز على المعرفة بهدف الوصول إلى المعرفة القيمة الفاعلة التي تخدم المؤسسات والمنظمات بشكل خاص، فكان كل من اقتصاد المعرفة وإدارة المعرفة مصطلحان منعكسان عن المعرفة حديثان، لهما صلة وطيدة بها، كالأهم يعمل على الوصول إلى أفضل حوار ومعرفة همها الوحيد التطوير والرفع من المستوى الفكري والعملي للمجتمعات.

-ولعل أبرز وأحدث المنظمات المعاصرة هي المنظمات التي تركز على المعرفة لتكتسب منها ميزة تنافسية فعالة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

-وحتى يتم أخذ نظرة شاملة عن المواضيع أعلاه سيتم التطرق إلى:

-المدخل النظري للمؤسسة الاقتصادية.

-المعرفة وعلاقتها بالاقتصاد والإدارة.

-المدخل العلمي لمنظمة المعرفة.

المبحث الأول: المدخل النظري للمؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول: ظهور المؤسسة الاقتصادية وتطورها تاريخياً:

إن المؤسسات الاقتصادية المختلفة التي نراها في الواقع اليوم، لم تظهر بأشكالها الحالية من أول مرة، بل كان ذلك نتيجة لعدة تغيرات وتطورات متواصلة ومتوازية مع التطورات التي شهدتها النظم الاقتصادية والاجتماعية، والحضارات البشرية منذ أن تمكن الإنسان من الاستقرار وبدأ في تحضير ما يحتاجه باستعمال طاقاته الجسمية والفكرية. ونظراً لأن المؤسسة الاقتصادية أو الوحدة الإنتاجية تمثل النواة الأساسية للنشاط الاقتصادي للمجتمعات، فإنه لا يمكن أن تدرس بشكل منفصل عن المجتمع الذي توجد فيه زمنياً ومكانياً. ويجدر بدارس المؤسسة الاقتصادية بمختلف أنواعها وخاصة الإنتاجية أو الصناعية أن يطلع على تطوراتها لما لها من دور قيادي في حركة النشاط الاقتصادي ونمو المجتمعات.

1- الإنتاج الأسري البسيط:⁽¹⁾

لقد سادت الحياة البدائية البسيطة منذ وجود الإنسان حتى اقتراب الانقلاب الصناعي في القرن الثامن عشر، وتميزت الحياة في أحقاب متواصلة بالركود والاكتفاء بالفلاحة، حيث اعتبر الإنسان زراعة الأرض وتربية المواشي أهم النشاطات وأهم موارد حياته لتلبية الحاجات الأساسية والمتمثلة في المأكل والملبس والسكن. وقد استعمل الإنسان البدائي بعض الأدوات البسيطة والتي يقوم بنحتها وتحضيرها كبار الأسر، ويؤهلهم في ذلك حنكتهم وتجربتهم في الحياة، وهذا النشاط يتم داخل الأسرة وفي الحقول أو في المدن، رغم أن هذه الأخيرة لم يكن لها وجود واسع.

ولم تعرف التجارة آنذاك، حيث كانت المنتجات اليدوية تصنع وفق طلبات معينة من أفراد التجمعات، وهذه الطلبات محدودة وغير مستمرة، إذ كان وعي الناس ضعيفاً وحاجتهم جد محدودة، وعادة تتم المبادلة بالمقايضة بين الأسر التي تصنع الأدوات البسيطة، والأسر المستعملة.

ومن مميزات المجتمع البدائي التقليدي سيطرة الإقطاعية في الريف واستغلال الأسر كاملة في الفلاحة من طرف ملاك الأراضي وبرئاستهم، كما أن كبير الأسرة يعد صاحب الأمر والنهي والسلطة سواء في الريف أو في المدينة.

(1) ناصر داداي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، ط2، 1998م، ص:22.

وأهم الحرف اليدوية التي كانت سائدة في تلك الأزمنة النجارة، الحدادة، والدباغة، وصناعة المنتجات الجلدية كالنعال والسروج ولوازمها، والغزل والنسيج، وصناعة السلال. وكلما زاد عدد السكان في قرية وتوفرت عوامل التحضر، انتقلت بالتدريج من الطابع القروي إلى الطابع الحضري، وكثيرا ما أدت نشأة المدن أو التجمعات الحضرية إلى تغيرات مهمة مثل تحرر العمال من الحقول الريفية واستقلالهم في ممارسة بعض الحرف مما جعل إمكانية تجمعهم في أماكن أو محلات لتكوين وحدات حرفية.⁽¹⁾

2- ظهور الوحدات الحرفية:⁽²⁾

بعد أن تهيأت الظروف المتمثلة في تكوين تجمعات حضرية، وارتفاع الطلب نوعا ما على المنتوجات الحرفية من الملابس، وأدوات الإنتاج، واللوازم المختلفة، بالإضافة إلى ظهور ولأول مرة عمال بدون عمل أو بأعمال مستقلة في منازلهم أو في أماكن خاصة، وكل هذا أدى إلى تكوين محلات أو ورشات يتجمع فيها أصحاب الحرف المتشابهة من أجل إنتاج أشياء معينة، تحت إشراف كبيرهم أو أقدمهم في الحرفة، على شكل أسري يغيب فيه الاستغلال والقسوة. وهكذا فقد وجدت عدة ورشات حرفية للنجارين، الحدادين النساكين...إلخ.

وكان أصحاب هذه الحرف بمختلف مستوياتهم يكونون طوائف هدفها الأول المحافظة على المساواة بين معلمي الحرف أو شيوخها، بمحاولتهم الحد من نمو فئة المعلمين الأغنياء غنى مفرطا، ولتحقيق ذلك كانت الطوائف تمنع التغيرات التقنية وتسعى للاستمرار في نفس الوتيرة من الإنتاج لتفادي نتائج ارتفاع الإنتاج بشكل كبير، وتحسين نوعيته مما يعود على المعلم في الورشة من ثراء وتميز عن غيره من المعلمين.

وتميزت هذه الورشات بالتنظيم الدقيق في عدد المعلمين، الصناع والمتعلمين، وهم يمثلون التدرج في الأقدمية من المعلم ثم الصناعي المرافق ثم المتعلم، وكذا فيما يتعلق بالأجور ومدة الاستخدام في الأسبوع أو اليوم، ولم تقف رقابة الطائفة للحرف عند حد الإنتاج وطرقه ووسائله، بل تعدت ذلك فشملت أيضا طريقة الحصول على المواد الخام، حيث تشتريها الطائفة أو البلدية وتبيعها للمعلمين لمنع بذلك احتكار أحدهم لهذه المواد، كما تحرم الطائفة المعلمين من العمل الحر لدى الغير كالصانع للحفاظ بوحدة المعلمين.

(1) حسن الساعاتي، علم الاجتماع الصناعي، دار النهضة العربية، بيروت، ط3، 1980م، ص ص: 64، 65.

(2) ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص: 23.

وما زاد هذا النظام إحكاما هو العلاقات الخاصة في العمل، حيث المعلم والذي يعتبر صاحب العمل وصاحب أغلب وسائل العمل، وهو مدير الحرفة والمراقب الشرعي لها، وفي نفس الوقت يقوم بالعمل في الورشة جنبا إلى جنب مع الصناع والمتعلمين، وهو أكثرهم مهارة، يقوم بتعليمهم وإطلاعهم على أسرار الصنعة. ولم يكن نظام الورشة هرميا بل أفقيا بين المعلم والصانع والمتعلم، إذ عادة ما يأخذ هذا الأخير بعد مدة من العمل مكانته كصانع ولمدة معينة، بعد استكمال تعلمه ينتقل إلى معلم.⁽¹⁾

3- النظام المتزلي للحرف :⁽²⁾

لقد أدى ظهور طبقة التجار الرأسماليين إلى استعمال عدة طرق من أجل الحصول على المنتجات وبيعها في ظروف مرضية، ومن بين الطرق المستعملة بالإضافة إلى التعامل مع المجموعات الحرفية، الاتصال بالأسر في المنازل وتكوينهم بالمواد من أجل إنتاجهم لسلع معينة. وغالبا كانت عملية الإنتاج المتزلية تمثل جزءا من العملية الإجمالية أي مرحلة من مراحل إنتاج السلع، وقد وجد التجار سوقا للعمل خاصة في الأسر الريفية التي كانت على استعداد لزيادة دخلها بواسطة احترام حرفة أخرى إلى جانب الزراعة، تمكنها من تغطية حاجياتها المتزايدة مع تطور الريف وتغير ظروف الحياة، بالإضافة إلى استقلال الحرفي في المنزل فهو مدير نفسه يعمل بالسرعة والطاقة التي يراها مناسبة له، على القل في بداية ظهور هذا النوع من النشاط المتزلي الذي كان في القرن الثالث عشر في صناعة الصوف في بريطانيا، ولكنه حقق قدرا من النمو، وشدة الأثر فيها بين منتصف القرن الخامس عشر ومنتصف القرن الثامن عشر، أي كان موجودا بجانب الطوائف الحرفية وشاهد نهايتها، وبجانب النظام المصنعي وشاهد بدايتها.

ومع مرور الوقت أصبح التاجر ذا نفوذ على الحرفيين في المنزل، إذ استعمل في ذلك إغراء الحرفيين بالدفع النقدي الفوري أو التسبيق، مما أدى إلى ارتباطهم به بشكل غير مباشر، ثم أصبح يطالبهم بمضاعفة الإنتاج وبالمواصفات والكميات التي يرغب فيها، وكذا تحديد مواعيد تسليمها، فوجد العامل في المنزل نفسه أمام قيود جديدة جعلته يستعمل كل أسرته شيئا فشيئا، ثم يدخل تعديلات على طرق إنتاجه من أجل مواجهة طلبات التاجر في ظروف يشترطها هذا الأخير، وبتكاليف مقبولة، رغم أن العامل لا يستطيع في غالب الأحيان اقتناء آلات جديدة، حيث كان التاجر هو الذي يمدّه بها.

(1) حسن الساعاتي، المرجع السابق، ص:78.

(2) ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص:26.

4- ظهور المانيفاكتورة (Manufacturing):⁽¹⁾

إن تراكم التغيرات التي شهدتها طرق الإنتاج الحرفي بما فيها المتزلي أو الطائفي، والآثار التي كانت للتجارة، وارتفاع طلب المجتمع الأوروبي نظراً لتطور الأذواق والمستوى الحضاري من جهة، وارتفاع عدد السكان من جهة أخرى، وكذلك ظهور الاكتشافات الجغرافية وما كان لها من آثار على تراكم الثروة واستيراد المواد الأولية أدت إلى ثراء طبقة التجار الرأسماليين الذين امتلكوا أدوات إنتاج يدوية (أنوال)، وعملوا على إيجارها لأشخاص وأسروا داخل المتزل من أجل القيام بإنتاج طلباتهم التي كانوا يوفرها لها المواد الأولية ويطلبون بتنفيذها في أوقات وبمواصفات مناسبة تجعلهم أكثر ضماناً لوجودهم في السوق، وفي وقت لاحق استطاع هؤلاء التجار أن يقوموا بجمع عدد من الحرفيين تحت سقف واحد من أجل أن يتمكنوا من مراقبتهم بشكل أكبر وأن يستعملوا وسائل إنتاجهم بشكل أكثر استقلالاً، وهكذا ظهرت المصانع في شكلها الأولي أو (Lamanufacture)، تتكون من أدوات بدائية يشتغل عليها العمال بأيديهم، وتخضع إلى تنظيم يختلف عن تنظيم الوحدات الحرفية السابقة، إذ أصبح فيها صاحب المحل والأدوات وهو صاحب النهي والمر، وهو الذي يقوم باستدعاء أو طرد العمال، ويتحكم في ظروف الإنتاج وفي جلب المواد الأولية وصرف المنتوجات التي يقدمها، أي هو الذي أصبح يشرف على عملية الإنتاج من بدايتها إلى نهايتها، أما العامل فهو يقوم بتنفيذ برنامجه فقط دون أن تكون له مراقبة أو تحكم كاف في عملية الإنتاج، بعد أن كان في النظام الحرفي يتحكم في هذه العملية بأكملها.

5- المؤسسة الصناعية الآلية:⁽²⁾

بعد أن توفرت الأسباب من اكتشافات علمية موجهة نحو الإنتاج الصناعي، واتساع السوق أكثر فأكثر، ولعب الجهاز المصرفي دوراً في التطور الاقتصادي، ظهرت المؤسسات الآلية الأولى التي كانت فيها وسائل العمل آلية بعد أن كانت في المنيفاكتورة يدوية. وحسب تعريفات بعض الاقتصاديين، فإن الآلة آنذاك لم تكن سوى جهاز مكون من مجموعة من الأجزاء كانت ذات شكل يدوي، وعند آخرين فإن الأدوات في الحرف كانت تستعمل طاقة محرك يدوية، في حين أن الآلة هي أداة تستعمل طاقة محرك حيوانية أو مائية أو من الريح... إلخ.

(1) المرجع نفسه، ص: 27.

(2) المرجع نفسه، ص: 28.

والملاحظة أن استعمال الطاقة الحيوانية كانت من بين الاختراعات الأولى للإنسان، وتأقي الآلة الميكانيكية لتعرض الأدوات الحرفية، وقد جاء أول اختراع في ميدان النسيج وهو آلة الغزل على يد «جون وات» سنة 1735م، ليعلن عن الثورة الصناعية للقرن الثامن عشر (18).

ويرجع الاقتصاديون ظهور أول فبركات (Fabriques) أو المؤسسات الرأسمالية الآلية إلى بداية القرن الثامن عشر، إذ تكونت ورشات وطاحن مائية من مجموعة من العمال، أما الفبركة الأكثر تطورا فقد كان ظهورها في إنجلترا على يد «أركوريج» (Arkurigh)، في ميدان النسيج، حيث عوضت فيه أنوال الخيط صناعة الخيط في المنازل. يرجع الاقتصاديون نشوء وتطور هذه المؤسسات إلى عدة أسباب منها على الخصوص سبب تقني، سبب التكاليف والأسعار، وسبب المراقبة. ومن جهة أخرى فإنه لا يمكن إغفال أن ظهور المؤسسات الآلية وتطورها، كان ضمن الحركة التاريخية للنظام الرأسمالي، الذي كانت انطلاقة منذ القرن السادس عشر، بعد أن انفصلت الكنيسة عن الحياة الاقتصادية والعلمية قبل ذلك في أوروبا، وهناك عدد من العوامل يمكن اعتبارها من الشروط التي ساهمت في ظهور وتطور المؤسسات الاقتصادية منذ تلك الفترة:

- ظهور وتكوين شركات تجارية وملاحية كبيرة .

- نشوء المؤسسات المالية الحديثة.

- ظهور الاختراعات التقنية بشكل واسع.

- الثورة الفكرية .

- الإصلاحات الزراعية .

- النمو الديمغرافي .

6- التكتلات والشركات المتعددة الجنسيات:

مع تطور المعبر الذي شهده الاقتصاد الرأسمالي، نظرا لتوفر الظروف الملائمة المذكورة سابقا وزيادة الإنتاج الصناعي والزراعي الكبير في المؤسسات لاتباع عدة استراتيجيات تكتل فيما بينها للتغلب على المنافسة، وكذا للدخول على الأسواق الخارجية، وهي ما يدعى بالشركات المتعددة الجنسيات.⁽¹⁾

(1) المرجع نفسه، ص ص: 28، 29.

المطلب الثاني: ماهية المؤسسة الاقتصادية:

لقد شغلت المؤسسة الاقتصادية حيزا معتبرا في كتابات وأعمال الاقتصاديين. بمختلف اتجاهاتهم الإيديولوجية الشرقية الغربية، باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع، كما أنها تعبر عن علاقات اجتماعية لأن العملية الإنتاجية داخلها، أو نشاطها بشكل عام، يتم ضمن مجموعة من العناصر البشرية متعاملة فيما بينها من جهة، وفيما بينها والعناصر المادية وعناصر أخرى معنوية من جهة ثانية، كما يشمل تعاملها المحيط.

أولاً: مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

قدمت للمؤسسة العديد من التعاريف في مختلف الأوقات وحسب الاتجاهات والمداخل، ويمكن أن نجمل بعض التعريفات الكلاسيكية منها:⁽¹⁾

ـ بالنسبة لـ «M.Truchy»: المؤسسة هي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي.

ـ أما بالنسبة «لماركس»: فالمؤسسة الرأسمالية تكون متمثلة في عدد كبير من العمال، يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال، وفي نفس المكان من أجل إنتاج نفس النوع من السلع.

ـ «François Perroux» يعرف المؤسسة: على أنها شكل إنتاج بواسطته، وضمن نفس الذمة (Patrimoine) تدمج أسعار مختلف عوامل الإنتاج المقدمة من طرف أعوان متميزين في مالكة المؤسسة، بهدف بيع سلعة أو خدمات في السوق، من أجل الحصول على دخل نقدي ينتج عن الفرق بين سلسلتين من الأسعار.

ـ ويقدم أيضا أن المؤسسة هي: منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات (Aptitudes) متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات (Talents) من أجل إنتاج سلعة ما (Quelconque)، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفته.

ـ المؤسسة هي: كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل سلع أو خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه.

ـ المؤسسة المنشأة والوحدة: عادة ما تستعمل هذه المصطلحات لدى العديد من الأشخاص لأداء نفس المعنى، إلا أن التمعن في محتوى كل منها على حدى يعطي نظرة أخرى لمعانيها. فقد أعطى مثلاً (ML.Boudin)

(1) المرجع نفسه، ص ص: 12، 9.

التعريف التالي للمنشأة «مجموعة الأشخاص الدائمين العاملين في نفس المكان، وهم تابعون لنفس المنظم (L'entrepreneur)»، كما يوجد في بعض المراسيم الفرنسية "المنشأة هي مصنع أو واجهة أو مكتب... إلخ، أين يعمل شخص أو عدة أشخاص لحساب نفس السلطة، المدير، رب العمل، الشركة... إلخ. فالمؤسسة يمكن أن تتكون من منشأة واحدة أو عدة منشآت.

المؤسسة كمنظمة لدى «P.deBruyne»: فالمؤسسة الاقتصادية يمكن اعتبارها كمنظمة لأنها تجمع العناصر المكونة لهذه الأخيرة، بحيث تتكون المنظمة من اللحظة التي يقبل في ها الأفراد أو يديرون المساهمة فيها، أو تقديم مساهمة فاعلة وتسجيل تحت أهدافها.

المؤسسة كنظام تقني إقتصادي: النظام يعني مجموعة عناصر مترابطة ومتفاعلة فيما بينها، تقوم في مجموعها بنشاطات تشترك أو تصب في هدف مشترك، وهذا المفهوم جاء إلى الإدارة والتسيير والمؤسسة من حقول معرفية أخرى مثل الرياضيات واللغة وغيرها.

المؤسسة حسب هذا المنظور ومن جانب تقني: أنها نظام تقني إقتصادي، فهي تتكون من مجموعة من الوسائل التقنية المادية ومن تجهيزات وأدوات بهدف استعمالها لإنتاج وتحقيق منتجات وخدمات بالجمع والتنسيق بين هذه الوسائل والمواد، وكذا العديد من المعلومات التقنية وغيرها في إطار تكنولوجي وقانوني محدد.⁽¹⁾

المؤسسة كنظام اجتماعي سياسي: في إطار النشاط والمهام اليومية للإدارة بالمؤسسة أو النظام الإداري، ويقوم هذا الأخير بعدد من الأعمال منها على وجه الخصوص تحقيق، تنظيم وتنشيط أعمال مختلف الأفراد في أقسام المؤسسة، والعمل الإداري يتوزع على مستويات التأطير من أعلى الهرم الإداري إلى القاعدة ومكونات هذه العملية ثلاثة (تنظيم العمل الجماعي للأفراد، تحقيق أو إنجاز الأعمال التي يقوم بها الأفراد، وأخيرا تنشيط أعضاء ومجموعات الأفراد وتحفيزهم.⁽²⁾

(1) المرجع نفسه، ص: 12، 14.

(2) المرجع نفسه، ص: 14.

ثانياً: الأسس التي تقوم عليها المؤسسة:⁽¹⁾

يقول الكاتب «سكوت (Scott1992) أن أي منظمة تشتمل على خمسة عناصر وهي:

-الأهداف.

-الأفراد العاملين.

-البناء الاجتماعي.

-البيئة.

-التقنيات.

ويضيف الدكتور «حسين حريم» في كتابه «مبادئ الإدارة الحديثة» (2006م، ص 17)، أن تلك العناصر لا توجد بشكل منفصل، وإنما بشكل مترابط ومتداخل مع بعضها البعض على اعتبار أن المنظمة تشمل نظاماً مفتوحاً تؤثر وتتأثر بما لديها وحوها.

ثالثاً: خصائص المؤسسة الاقتصادية:

على ضوء التعريفات السابقة والعناصر المكونة للمؤسسة يتبين أن هناك خصائص تمتاز بها هذه الأخيرة وهي:

-المؤسسات كيان اجتماعي: تضم مجموعة من الأفراد بشكل دائم يعملون فيما بينهم لتحقيق الأهداف الموضوع.

-للمنظمة خمسة أسس تقوم عليها الأفراد، الهيكل، المهام، التكنولوجيا، والأهداف، وأن تلك العناصر لا يمكن أن تتفاعل فيما بينها إلا بوجود العنصر الإنساني، أي أن المنظمة كيان إنساني.

-المؤسسة كيان هادف تسعى لتحقيقها والوصول إليها .

-المؤسسات كيان ضروري وبوجودها يتم إشباع الحاجات والخدمات والمتطلبات الحياتية، ولا سيما في ظل تعقد المؤسسات وتطورها، فإن الحاجة تصبح ماسة لوجود تلك المؤسسات والمنظمات.

-المؤسسات كيان تطوير المهارات وإعداد القيادات، من خلال الأفراد العاملين في المنظمات، والذين يلعبون مختلف الأدوار، وينعكس ذلك من خلال عمليات الابتكار والإبداع والتطوير، ويمتد إلى صقل مهاراتهم على ما يتطلبه التطوير والتحديث، وبالتالي إعداد قيادات قادرة على النهوض بالمجتمعات من خلال وجود مؤسسات ومنظمات تمتاز بالنمو والاستمرارية لخدمة المجتمع.⁽¹⁾

(1) حسين طراونة وآخرون، نظرية المنظمة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2012، ص:28.

رابعاً: أهمية المؤسسة الاقتصادية:⁽²⁾

تعتبر المنظمات والمؤسسات الوسيلة الرئيسية لإشباع مختلف الحاجات والخدمات والمتطلبات الإنسانية في أي مجتمع من غذاء وماء وشراب وكساء ومأوى ومواصلات واتصالات وصحة وتعليم ورعاية اجتماعية وترفيه ورياضة وغيرها من المتطلبات والحاجات، ويعمل لدى المنظمات نسبة كبيرة من أفراد المجتمع، وبذلك ترى أن تلك المنظمات تؤثر بدرجة كبيرة على مختلف الجوانب الحياتية والاقتصادية منها الاجتماعية والثقافية غيرها، بل تمتد أحياناً إلى الجوانب الدينية والأسرية وتتغلغل في حياة الأفراد.

– أهمية المنظمات والمؤسسات تتمثل في الآتي :

- تعتبر العنصر المهم في التحديات والتطوير وهي حجر الأساس في المجتمعات الحديثة.
- إنها المكان الملائم الذي يتم فيه تقييم الموارد البشرية، نتاجها وإبداعاتها.
- هي وحدات صنع القرارات واتخاذها.
- هي المكان لتدريب القادة وتأهيلهم.
- هي الوسيلة التي يمارس بها العاملون والأفراد وظائفهم.
- بها يتم التأثير على سلوكيات المجتمع من خلال الأهداف والوظائف التي يقوم بها.

المطلب الثالث: التحديات المعاصرة التي تواجه المنظمات:⁽³⁾

التحديات هي الصعاب أو المخاطر أو القيود التي تهدد بتدمير قدرات المنظمة ومنعها من تحقيق أهدافها، وتعدد مما تعانيه من مشكلة. ومن أهم التحديات التي تواجهه المنظمات:

- سرعة التغيير.
- سرعة التطور التقني.
- انحياز المفاهيم والقيم التقليدية.
- انفتاح الأسواق وتعدد البدائل.
- المنافسة الحادة.

(1) المرجع نفسه، ص 29 .

(2) المرجع نفسه، ص: 27,28.

(3) المرجع نفسه، ص: 32، 33.

-سطو السياسة على الاقتصاد.

- ضرورة الابتكار والتطوير المستمر.

- أهم مصادر تلك التحديات:

-التقنية.

-منافسة المنظمات الأجنبية.

-الموارد البشرية الجديدة.

ويجب على منظمات الأعمال أن توظف تلك المصادر وتعمل على تحقيق تناغم معها من حيث ديناميكية

التجاوب، مما يؤدي إلى قدرة على السيطرة على التحديات أعلاه، بما يكفل بقاءها ونموها في عالم متغير.

المبحث الثاني: المعرفة وعلاقتها بالاقتصاد والإدارة.

المطلب الأول: ماهية المعرفة:

إن المعرفة ظهرت مع ظهور الإنسان، أي أنها ظهرت منذ العصور القديمة، إلا أن الطابع الغالب عليها أن ذلك لم يخرج عن كونه خيرات متوارثة ومقترنة في جانب كبير بالإلهام في عصر الإسلام، ونتيجة لحث الإسلام على طلب العلم برع العرب المسلمون في نقل معارف الحضارات، مع وجود محاولات جادة لإخضاعها للتجربة والبرهان، ولقد كانت لهم مساهمات جادة في توليد المعرفة الجديدة.

أولاً: مفهوم المعرفة:⁽¹⁾

-تعريف (Webster): ورد تعريف لها على أنها فهم، إدراك واضح وأكد للأشياء والحقائق، السلوكيات، وهي تجسد حقيقة المعلومات، المبادئ الملتبسة في العقل البشري.

-ضمن قاموس «ران دون هاوس» (RandDonHouse): عرفت على أنها الاطلاع على الوثائق وحتى المبادئ سواء من الدراسة أو من التقصي.

-تعريف (Darling): يعرف المعرفة على أنها تعبر عن الموجودات الغير منظورة، والتي تشمل الخبرة الواسعة، أسلوب الإدارة المميز، وكذا الثقافة المتراكمة للمنظمة.

-وهناك أيضاً من وصف المعرفة بأنها: إحدى أهم موجودات المنظمة، فقد تناولت الجمعية الأمريكية التدريب، تطوير مفهوم المعرفة بصيغة معرفة كيف؟ معرفة لماذا؟ «أي معرفة الشخص بالمنظمة كيف يؤدي مهامه، وظائفه، واجباته، وكذا معرفة المغزى من نشاطه، وبذلك اعتبرت المعرفة أهم من الموجودات المادية».

-ويضيف (AndesetBatemanetZeithoml): على أنها الموجودات التي لها القدرة على تحويل التقنية من مرحلة البحث إلى مرحلة التطبيق لإنتاج سلع وخدمات.

-ويضيف أيضاً كل من (DavenportetPrusoketStewart): إلى أنها رأس المال الفكري، وتمثل القيمة المضافة للمنظمة، هذا إن تم اكتشاف هذه المعارف واستثمارها من طرف هذه الأخيرة، وتحويلها إلى قيمة لخلق الثروة من خلال التطبيق.

1) غزاوي زينب، يحيوي فاطمة، رأس المال الفكري ودوره في تطوير المنظمات، مذكرة ليسانس، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2008/2007م، ص: 88.

ثانياً: أنواع المعرفة:⁽¹⁾

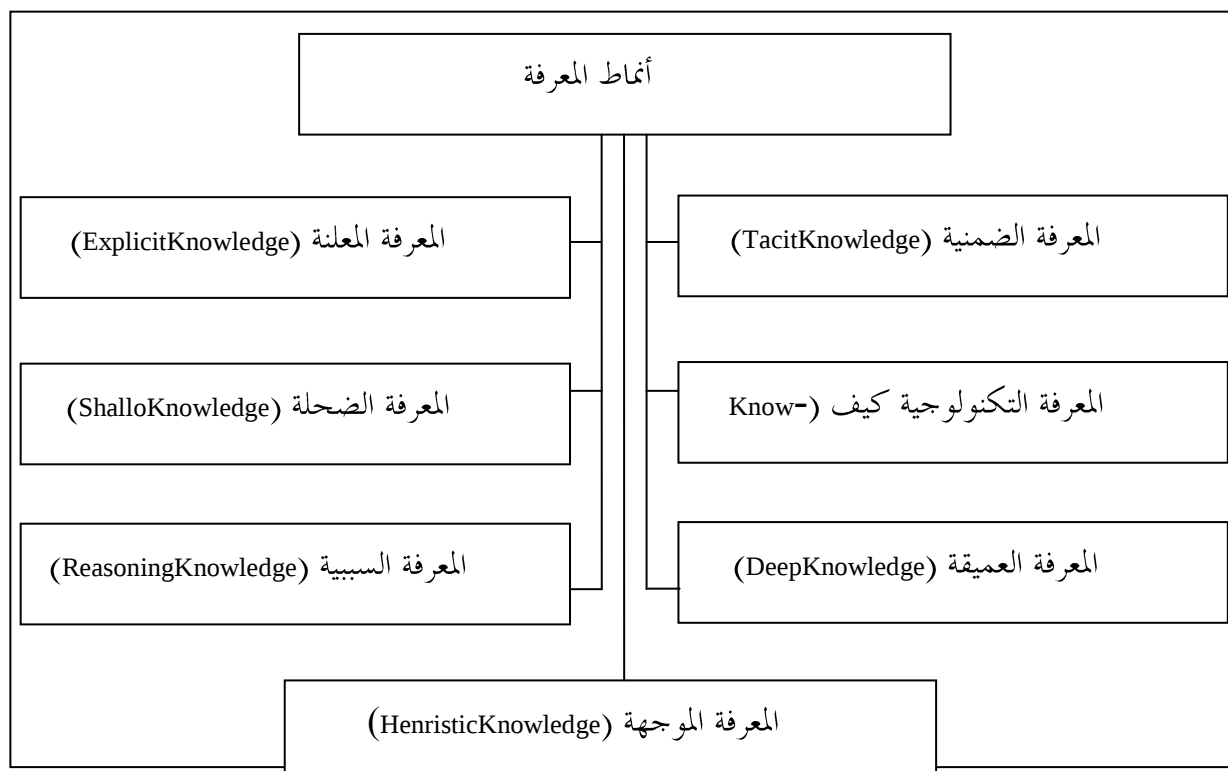
استعرض المؤلفون مجموعة من أوراق العمل والبحوث والكتب للتعرف على أنواع المعرفة، وخلصوا إلى أن أكثر الإشارات تمت للمعرفة الضمنية، ثم الواضحة، ثم معرفة كيف. وفيما يلي توضيح لأكثر أنماط وأنواع المعرفة إشارة:

- 1 -المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge): وهي التي تشير إلى معرفة شخصية تحتوي على معان داخلية ونماذج ذهنية وخبرات وتبصر وبديهة وشعور حدسي، وهي نوعان أحدهما تقني يعود إلى عمق المعرفة - كيف أي المعرفة التكنولوجية في الخبرة، 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 موجدة المعرفة.
- 2 -المعرفة الواضحة (Explicit Knowledge): 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 معرفة كيف، وتخدم الذاكرة التنظيمية، وتؤكد اتساق نقلها، كما تؤكد على الممارسات والأساليب الإدارية المتبعة.
- 3 -المعرفة التكنولوجية (Know How) : أي معرفة كيف، وهي جزء من المعرفة الضمنية، وتعبر عن البراعة والخبرة والمهارة في العمل.
- 4 -المعرفة الضحلة: المعرفة الضحلة تعني الفهم القليل لمؤشرات مساحات المشكلة مثال : أن يتقدم شخص ما بطلب للحصول على قرض من البنك بمبلغ ألف دينار جزائري (1000دج)، فإن موظف البنك هنا يعتمد على قرار الموافقة من عدمه على سؤاله عن راتبه وموجوداته، وبناء على مدى توفير قدر كاف من المعلومات يعطيه القرض أو لا يوافق على ذلك.
- 5 -المعرفة العميقة: هي التي تتطلب التحليل العميق للموقف المالي للشخص المقترض مثل : مؤهله العلمي، معدلات الائتمان المسموح بها، طريقة الدفع...، وهكذا (حسب المثال).
- 6 - المعرفة السببية: هي التي تتم بناء على ربط المفاهيم معا باستخدام طرق الاستنتاج والاستقراء
- 7 للمعرفة الموجهة (الإرشادية) (Henristic): هي المعرفة التي تبني على أساس عدد سنوات الخبرة في مجال عمل

(1) عبد الستار العلمي، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع للطباعة، عمان، الأردن، ط1-2، 2009/2006م، ص:37، 38.

ما، فتصبح دليلاً ومرشداً للسلوك نتيجة للتعلم.

الشكل رقم (01): أنواع المعرفة



المصدر: عبدالستار العلي، المدخل إلى إدارة المعرفة،

ثالثاً: خصائص المعرفة:⁽¹⁾

إن الإدارة الفاعلة والناجحة للمعرفة، تستلزم الفهم الواضح والعميق لها ولطبيعتها وخصائصها، فالمعرفة في الحقيقة لها مجموعة من السمات والخصائص التي تؤثر تأثيراً مباشراً على المنظمة، ومن الخصائص التي رآها كل من «كلوجي» وآخرون (2001م) كالاتي:

1 الذاتية (Subjectivity):

لقد تم التوضيح سابقاً أن المعرفة هي نتائج تفاعل الإنسان مع المعلومات، وبذلك فإنها تتأثر بعمق بخلفية الشخص الذي يتعاطى معها وكذلك بالسياق الذي يتم فيه تناول هذه المعلومات، ومن هنا فإن فهم المعرفة أو

(1) زكية بنت محمود قاري عبد الله طاشكندي، إدارة المعرفة أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم، متطلب تلميذي للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية، 1427هـ/1428هـ، ص: 60.

بتعبير أدق مكوناتها المعلوماتية وتأويل هذه المكونات وتفسيرها لاستخراج المعرفة، منها سيخضع بالتأكيد للمؤشرات الشخصية وبالتالي يمكن توليد ابتكار معرفة جديدة لدى قراءتها من قبل شخص آخر وهكذا، بل أكثر من ذلك.

إن المعرفة المتولدة من قراءة الشخص نفسه للمكونات المعلوماتية نفسها ربما تختلف من سياق لآخر، تختلف فيها المؤشرات الفكرية والنفسية وغيرها.

2 -قابلية المعرفة للانتقال (Transferability):

إن هذه الخاصية في المعرفة ظاهرة للعيان ، فالشخص في عمله على سبيل المثال، قد يجرب أسلوبا معيناً في تنفيذ مهمة ما، فإذا ما نجح في ذلك فإنه يفكر تلقائياً في إمكانية نقل هذه المعرفة إلى مهمة أخرى وقد يفعل، والمنظمات تقوم بالشيء نفسه، إذ تحاول تعميم تجاربها الناجحة ونقل المعرفة البناءة بين مواقعها أو فروعها أو أقسامها...إلخ.

3 -الطبيعة المضمرة المخفية (Embeddeedness):

يجب أن لا يغيب عن بالنا أن المعرفة تتولد في عقل الإنسان وليس على الورق أو أي مكان آخر، إنها هناك في الأعماق خاصة ما كان منها دقيقاً وحساساً، وليس من السهل ملاحظة أو متابعة المعرفة كعملية ولا كنتيجة أو ثمرة لهذه العملية، إذ عندما تتم عملية المعرفة وتنتهي فإن الناتج المعرفي يخترن في العقل ولا يخرج صاحبه إطلاقاً، أو يخرج جزءاً منه أو يخرج به بشكل معين بعد فترة من الزمن.

4 -التقرير الذاتي (Self Reinforcement):

تتميز المعرفة عن غيرها من الثروات بأن المشاركة فيها لا تنقصها، فالشخص الذي يمتلك المعرفة ويشارك بها غيره، سيبقى معرفته لديه، في حين أنه يضيف إلى معرفته غيره، هذا في الحد الأدنى، والمتوقع أكثر من ذلك أن المشاركة المعرفية بينهما ستضيف قيمة جديدة لمعرفة كل منهما.

5 - الزوالية (Perishability):

إن قيمة المعرفة وأهميتها ليست ثابتة مع الزمن، بل هي عرضة للتغيير لا بل والزوال مع مرور الوقت لاسيما في مجال الأعمال التي تعمل وتنافس في بيئة مفتوحة، والسباق بين المتنافسين في مجال امتلاك التقنيات الجديدة واختراع تقنيات إضافية يمكن أن ينهي قيمة ما تمتلكه منظمة أعمال ما وتحقق من خلاله ميزة تنافسية عالية وربحية كبيرة.

6 للحظية (Spontameity):

إن من الصعوبة البالغة برمجة توليد المعرفة الجديدة، إذ لا أحد يستطيع التنبؤ بالضبط متى سيتم توليد المعرفة الجديدة، وما هي تلك المعرفة الجديدة، ذلك أن طبيعة المعرفة هي اللحظية، إن هذه الخاصية للمعرفة لا تعني أبدا العشوائية، كما أنها لا تعني أيضا عدم إمكانية إدارة المعرفة بسبب هذه الخاصية، إذا المطلوب هو تهيئة المناخ المناسب لتوليد المعرفة، ومن المؤكد عندئذ أن شيئا ما سيتولد دون أن نجزم بالضبط بتوقيته أو مدى فائدته ونوعه.

7 -التجديد والاستمرار:

فالمعرفة تتراكم وتتفاعل مع معطيات معرفية جديدة، وتتولد بالإبداع والابتكار معرفة جديدة، وهذه بدورها تتفاعل مع المعطيات والحدوث، وهذا ما يعطيها خاصية الاستمرارية والتجدد، وقد وضع (العتبي 1428هـ) المعادلة التالية لتوضيح هذه الخاصية.

$$\text{معرفة متراكمة} + \text{معطيات شخصية واجتماعية} + \text{إبداع وابتكار} = \text{معرفة مبتكرة}^{(1)}$$

رابعاً: دورة حياة المعرفة:⁽²⁾

اختلف الباحثون في مراحل دورة المعرفة من حيث تعداد هذه المراحل ولغايات هذه الورقة، سيتم الإشارة إلى مراحلها عند «Skyme»، إذ تبدأ بجمع المعرفة، ثم تصنيفها، ثم تنظيمها وتخزينها، ثم المشاركة والنشر، ثم الوصول والاستخدام، ثم الإيجاد (التكوين)، ثم التعريف وهكذا تستمر العملية.

المطلب الثاني: مدخل إلى اقتصاد المعرفة:

برزت أهمية اقتصاد المعرفة وتزايدت وتأكدت من خلال الواضح الذي تؤديه المعرفة في تحديد طبيعة الاقتصاد، ونشاطاته، وفي تحديد الوسائل والأساليب والتقنيات المستخدمة في هذه النشاطات، وفي توسيعها، وفي ما تنتجه، وفي ما تلبيه من احتياجات وما توفره من خدمات، ومن ثم في مدى ما تحققه من منافع وعوائد للأفراد والمجتمع، وبما يحقق للاقتصاد تطوره ونموه.

أولاً: ظهور اقتصاد المعرفة وأهميته:⁽³⁾

أدت المعدلات المرتفعة للنمو التي اتسم بها اقتصاد المعلومات وصناعة خلق المعرفة إلى إحداث طفرة غير مسبوقة في الفكر الاقتصادي بشكل عام، وفي الفكر التنموي بشكل خاص، ليس فقط لما أحدثته من تغيرات هائلة في

(1) المرجع نفسه، ص: 61.

(2) محمد حباينة ، دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، أطروحة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 2006-2007م، ص: 27.

(3) جمال داود سليمان، اقتصاد المعرفة، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، الأردن، الطبعة العربية، 2009م، ص ص: 19، 17، 16، 5.

طبيعة العمليات الاقتصادية، ولكن وهو الأهم لما أنتجه وأحدثه من تغيرات في أدوات ووسائل وطرق الإنتاج والتسويق والتمويل وتنمية الكوادر البشرية. وع بروز فجر العولمة، وظهور النظم التشابكية والمنظمات المفتوحة للإنتاج الابتكاري والإبداعي، أصبح الاقتصاد المعرفي في اقتصاد جديد ذو طابع لا يستمد خصوصيته من اعتبارات الحاضر أو الماضي، ولكن من خصوصية دوره الذي سيقوم به في المستقبل. والاقتصاد المعرفي يمتلك القدرة على الابتكار وإيجاد منتجات فكرية معرفية، لم تكن تعرفها السواق من قبل، ولا توجد حواجز للدخول إليه، بل هو اقتصاد مفتوح، ومن ثم لا يوجد فواصل زمنية أو عقبات مكانية أمام من يرغب في التعامل معه، فالمعرفة أكثر الأمور أهمية وحيوية للمشروعات والشركات بل لكافة البشر.

وقد نشأ مع هذا الاقتصاد الجديد قوى اقتصادية جديدة تدفع إلى الابتكار والخلق والإبداع من خلال إيجاد منتجات جديدة، نظم إنتاج وتسويق ابتكاري جديد، بما لا شك فيه أن المستقبل تصنعه اقتصاديات المعرفة، فمن يمتلك المعرفة هو المتقدم والمتفوق، بل أصبحت المعرفة هي المقياس الرئيسي للفرقة ما بين التقدم وما بين التخلف. لقد أدى اقتصاد المعرفة إلى إحداث علاقات مميزة، فنمو صناعة البرمجيات وتطبيقاتها المتنوعة والمتعددة، وانتشارها في كافة مجالات الحياة والنشطة الاقتصادية وغير الاقتصادية، أدت إلى إحداث طفرة هائلة في اقتصاديات الإنتاج والتسويق وتمويل وتنمية الكوادر البشرية.

إن تنمية إقتصاد مبني على المعرفة بات يفرض مجموعة من التغيرات في طبيعة تنظيم السوق في إطار محيط اقتصادي متعدد ومتميز أساسا بمنافسة قوية ، فاتباع سياسة إعادة الهيكلة من أجل الدفع بالقوة التنافسية، جعل كثيرا من المؤسسات الاقتصادية تتبع بعض الإجراءات رغم سلبيتها الاجتماعية كالتقليص في حجم ونسبة اليد العاملة.

ثانياً: مفهوم اقتصاد المعرفة:⁽¹⁾

إن اقتصاد المعرفة يتضمن الاستخدام الكثيف للمعرفة في القيام بالنشاطات الاقتصادية وفي توسعها وتطورها ونموها.

– إن مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته، وكما تتحقق في الدول المتقدمة بالذات تتمثل بثروة المعلومات والاتصالات، والاستخدام الواسع للمعرفة والعلم، وما يفرزه هذا من تقنيات متقدمة في الحاسوب والانترنت

⁽¹⁾ فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م، ص: 16 .

وتقنيات المعلومات والاتصالات، والصناعة الإلكترونية الدقيقة، وتكنولوجيا المواد، والتكنولوجيا الحيوية، والهندسة الوراثية، وتكنولوجيا الفضاء، وتكنولوجيا الطاقة البديلة، وتكنولوجيا المواد الصيدلانية والكيميائية والطبية وغيرها، والتي تفرزها حالة التقدم باستمرار وبصورة متزايدة وبشكل متسارع، وبحيث يعم استخدام مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته هذه في معظم جوانب عمل الاقتصاد ونشاطاته، وبالشكل الذي يسهم في القيام بهذه النشاطات وتوسيعها ونموها، وما يرتبط بها من صناعات وخدمات تتسع وتنمو بالشكل الذي ترتفع معه أهمية المعرفة والعلم ونتائجهما، وبحيث يتسع فيها الاعتماد على الاستخدام الكثيف للمعرفة والعلم ونتائجهما، ويتسع معه الاستثمار في تكوين رأس المال المعرفي لتحقيق إنتاج معرفي بدرجة مهمة ومتزايدة.

ومما يلاحظ وبصورة بارزة ومهمة، ارتباط اقتصاد المعرفة وتحقيق مضامينه وما تفرزه من معطيات تقنية تستند إلى الاستخدام الكثيف للمعرفة والعلم بدرجة كبيرة وقوية بجوانب أساسية أسهمت بشكل مهم جدا في توسيع مدى تحقق هذه المضامين لاقتصاد المعرفة وما يفرزه من معطيات تقنية، والتوسع في استخدامها، وفي معظم المجالات وبالذات الاقتصادية منها، وهذه الجوانب الأساسية تتمثل بالتعليم في إطاره الواسع والذي يتضمن التعليم الذاتي، والتعلم من خلال العمل، وإسهامه في توليد المعرفة وتراكمها وتطويرها، وكذلك البحث العلمي والتطوير التكنولوجي الذي يسهم في توليد المعرفة العلمية الأساسية، والمعرفة العلمية التطبيقية.

ثالثاً: مؤشرات اقتصاد المعرفة:⁽¹⁾

سيتم التركيز على بعض مؤشرات اقتصاد المعرفة، وبالذات التي تخص القرن الماضي وبداية هذا القرن، لأنها تمثل الفترة التي يبرز فيها التطور الواضح والواسع والمهم في مضامين اقتصاد المعرفة وتقنياته المتقدمة، ومن بين المؤشرات ما يلي:

- 1- أن عدد العلماء والمهندسين في الدول النامية يشكل نحو عشر ما موجود منهم في الدول المتقدمة، وهذه الفجوة آخذة في الزيادة بسبب زيادة هجرة العقول من الدول النامية إلى الدول المتقدمة، وأن نفقات البحث والتطوير تضاعفت إلى أكثر من ثلاث مرات في الدول المتقدمة في العقد الأخير من القرن الماضي.
- 2- أن الإنتاج العالمي لنظم تكنولوجيا المعلومات قد تطور للفترة 1986-1990م، للأجهزة من (224) بليون دولار إلى (621) بليون دولار، أي أنه قد تضاعف بما يقارب ثلاثة أضعاف، وبمعدل نمو سنوي 12% وللبرامج من (84) بليون دولار إلى (433) بليون دولار، أي أنه تضاعف بأكثر من خمسة أضعاف،

(1) المرجع نفسه، ص ص: 20، 21.

وبمعدل نمو سنوي 20%... وهو الأمر الذي يؤكد القدر المهم لمضامين اقتصاد المعرفة هذه، ومعدل نموها المرتفع وحصة الدول المتقدمة من إنتاجها تزيد على 80% وهو يؤكد سيطرتها على إنتاجها.

3- إن السوق العالمية لمعدات الاتصالات السلكية واللاسلكية، ومعدات الحاسبات الإلكترونية وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية وخدمات الحاسبات الإلكترونية زادت من (498) بليون دولار إلى (894) بليون دولار (1985-1990م)، أي أنها وصلت إلى ما يقارب الضعف خلال خمس سنوات فقط، ومثلت الخدمات فيها الثلثين.

4- إن السوق العالمية لمبيعات التكنولوجيا الحيوية، والتي تتضمن المستحضرات الصيدلانية الحيوية، والكيماويات الخاصة، والتكنولوجيا الحيوية المتصلة بالزراعة قد تطورت من (8500) مليون دولار للفترة (1986-1990م) إلى (20133) مليون دولار، أي أنها ازدادت أكثر من الضعف، وهو المر الذي يؤكد أهميتها وتطورها الواضح.

5- إن حصة الدول النامية من مجموع الصادرات العالمية من أجهزة الترانزستور وفيه الموصلات والحواسيب وأجزاء الحواسيب والآلات الأخرى أقل من 5%، وهو المر الذي يبين هيمنة الدول المتقدمة على النسبة المتبقية والتي تكون معظم الصادرات العالمية منها.

6- إن المؤشرات تبين أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر التكنولوجيا التي تولد أكبر أثر على الاقتصاد، وعلى العمالة، تليها تكنولوجيا المواد، والتكنولوجيا الحيوية، وتكنولوجيا الفضاء، والتكنولوجيا النووية.

7- عدد الحواسيب المستخدمة سنة 1985م كان يساوي 38.10 مليون حاسوب، منها 21.50 مليون حاسوب في أمريكا وحدها، أي ما يتجاوز نصفها. وفي سنة 2000م بلغ عددها 556.50 مليون حاسوب، أي زيادتها بحدود 15 ضعف، وهي نسبة تطور مرتفعة جدا، وتتطور بدرجة أكبر.

8- إن حصة الدول المتقدمة من التكنولوجيا المتقدمة تزيد في معظمها على 90% حيث أنها 98% في الحاسبات، و90.60% في الإلكترونيات، و39.30% في تقنيات المعلومات، و99.10% في السوفت وير.

المطلب الثالث: السياق النظري لإدارة المعرفة:

إن بروز ظاهرة إدارة المعرفة يعد من الاتجاهات الفكرية المعاصرة للإدارة، إذ أنه يمثل التراكمات المعرفية التي يستطيع من خلالها العاملون بالمنظمة من المشاركة الواسعة في أنشطتهم منظميا، ويقومون من خلالها بتحقيق الإنجاز الأفضل في إطار مشاركتهم في استثمار أبعاد المعرفة والتراكم المتاح لديهم وتطوير وتحسين مجالاتهم الإنتاجية والتشغيلية. بما يحقق لهم بلوغ الأهداف المتوخاة.

أولاً: نشأة إدارة المعرفة:⁽¹⁾

أشار البعض في ظهور إدارة المعرفة وأهميتها يعود إلى أهم ثلاثة تحديات تواجه إدارة الأعمال اليوم وهي:

1- تتمثل في كيفية اقتفاء أثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر الشبكة العالمية (الإنترنت) والتجارة

الإلكترونية.

2- كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في سوق المنافسة.

3- الآلية التي تمكن الشركة من إعادة ترتيب أفكار العاملين وخبراتهم المتراكمة من خلال تأسيس مفهوم

التعلم والتنظيم (Organizational Learning) 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 إغناء العمل وتعزيز الإنتاجية، كما ويجعل الزبون مبتهجا في تعامله مع المنظمة.

- تعد إدارة المعرفة أمرا حاسما وحيويا في عصر المعلوماتية أكثر من عصر الصناعة.

ثانياً: عمليات إدارة المعرفة:⁽²⁾

لا يوجد اتفاق بين العلماء والباحثين في مجال إدارة المعرفة على عدد عمليات المعرفة ولا على ترتيبها، وبناء

عليه قام المؤلفون بإجراء مسح بحثي للتعرف على هذه العمليات.

إن نشاطات المنظمات الاقتصادية تعاملت مع المعرفة من خلال وجهتي نظر: الأولى كونها شيئا (Objet)

وركزت على حقيقة المعرفة الموجودة في المورد البشري، فهي موجودة معه طوال الوقت، اما وجهة النظر الثانية

فتعاملت مع المعرفة كعملية لها كينونة إقتصادية يمكن إيجادها وتراكمها، وهي ليست غاية بحد ذاتها ما لم يتم

استخدامها في معان مهمة لإنجاز الأهداف التنظيمية، وتماشيا مع وجهة النظر الثانية سيتم التركيز على أكثر

عمليات إدارة المعرفة إشارة عند الباحثين وهي كالآتي:

1 - تشخيص المعرفة:

(1) عبد الستار علي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 27، 28.

(2) المرجع نفسه، ص ص: 44، 40.

-إن تعريف المعرفة الحرجة داخل المنظمة عن الزبائن والسوق أو المنتج تعتبر الخطوة الأولى لإدارة المعرفة، ثم يتم بعدها البحث عن مكان وجودها، أهمي موجودة في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الإجراءات؟. وأنه لا يمكن اعتبارها مجال قضية تكنولوجيا.

وأنه لتحقيق الهدف الثاني لإدارة المعرفة وهو ابتكار المعرفة لا بد من الفهم والمقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وموجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة، ويمثل هذا الفرق حجم الجهود التي تحتاجها المنظمة للاستمرار في عملية ابتكار معرفة جديدة، وأن خريطة المعرفة تستخدم في تشخيص المعرفة.

2 -اكتساب المعرفة:

في المرحلة الثانية بعد تشخيص المعرفة تأتي عملية اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة، وقد أشار العديد من الكتاب إلى أن مصادر اكتساب المعرفة قد تكون مصادر داخلية مثل مستودعات المعرفة، أو من خلال المشاركة في الخبرات، والممارسات، وحضور المؤتمرات، والندوات، والنقاش، والحوار، والاتصال بين جماعات العمل والمدير الأقدم والزبائن والعاملين، أو من بيانات أساسية مثل البيانات المالية والاقتصادية التي يتم من خلالها نقل المعرفة وتحويلها من ضمنية إلى واضحة والعكس. وينتج عن ذلك إبداع المعرفة التنظيمية، وقد تكون من مصادر خارجية تتولى إدارة المعرفة وإحضارها عبر الحدود التنظيمية أو المشاركة فيها، ويساعدها في ذلك التطورات التكنولوجية وما تقدمه من تسهيلات مثل المؤتمرات الفيديوية، والشبكة العالمية (الأنترنت) وغيرها، كما تحصل الشركة على المعرفة من خلال الاستخبارات التسويقية وتحليلها، ومن الأبحاث عن الصناعة، والأبحاث الأكاديمية، والاستحواذ، ومن المستشارين، ومن استقطاب العاملين الجدد.

3 -توليد المعرفة (KnowledgeGenerating):

توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة عند عدد من الكتاب، ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جيدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، كما تزود الشركة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة عالية في مساحات مختلفة، وهذا يعزز ضرورة فهم أن المعرفة مصدر للإبتكار عندما يعود يصبح مصدرا للمعرفة الجديدة.

4 تخزين المعرفة (الحفظ):

إن تخزين المعرفة يقود إلى الذاكرة التنظيمية (Organization Memory) والتي تحتوي على المعرفة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة (Expert Systeme) والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل.

5 -تطوير المعرفة وتوزيعها:

إن تطوير المعرفة يركز على زيادة قدرات ومهارات وكفاءات عمال المعرفة، وهذا يقود إلى ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري الذي ينعكس على قيمة المنظمة ويعزز من جدارتها التنظيمية يساعدها في ذلك جذب واستقطاب أفضل العاملين في مجال المعرفة من سوق عمل المعرفة، الذي يتميز بالمنافسة العالية. أما توزيع المعرفة فإنه ما لم تقم المنظمة بتوزيع المعرفة بشكل كفاء، فلن تولد عائدا مقابل التكلفة، وأنه إذا كان من السهل توزيع المعرفة الواضحة من خلال استخدام الأدوات الإلكترونية، فإنه مازال يتطلع إلى توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وخبراتهم، وهو ما يشكل التحدي الأكبر لإدارة المعرفة.

6 -تطبيق المعرفة:

إن المعرفة تأتي من العمل، وكيفية تعليمها للآخرين، حيث تتطلب المعرفة التعلم والشرح، والتعلم يأتي عن طريق التدريب والتطبيق، مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها، وعلى ضوء ذلك فإنه يجب أن يأخذ تطبيق المعرفة في المقام الأول، وأنه لا يوجد عمل بدون أخطاء، وما على الشركة إلا أن تستوعب ذلك، وتطبيق مفهوم التسامح كثقافة تنظيمية، ذلك لأن الوحيد الذي لا يخطأ هو من لا يعمل، وبذلك فإنها تستوجب الاحترام والإعجاب وليس الخوف، إن تطبيق المعرفة أكثر أهمية من المعرفة نفسها.

ثالثاً: أهمية إدارة المعرفة:⁽¹⁾

تولي الكثير من المنظمات أهمية كبيرة لأساليب وطرق إدارة المعرفة، حيث أنها تزيد من قدرة المنظمات على تحقيق الأهداف والاستجابة للمتغيرات البيئية بشكل أكثر فعالية، ويعتبر الكثير من الباحثين والاختصاصيين والمفكرين بأن إدارة المعرفة أداة ووسيلة استراتيجية ينبغي إدارتها وتنظيمها كباقي الفصول والأجزاء التنظيمية

(1)حضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2010م، ص: 58.

الأخرى، لاسيما وأنها ترتبط بكافة الأفراد العاملين في المنظمة وكافة عناصر ومكونات التنظيم الأخرى. تكمن أهمية إدارة المعرفة فيما يلي :

- 1 -تساعد في نشر المعلومات والمعرفة بين جميع الأفراد في التنظيم مما يؤدي إلى زيادة تمكين العاملين، ورفع مستوى الأداء وتحقيق كفاءة وفعالية الإنجاز المستهدف.
- 2 -مصدر استراتيجي يدعم المنظمة في تحقيق أهدافها في مختلف المديات الزمنية البعيدة والمتوسطة والقريبة على حد سواء.
- 3 -يزيد من القدرة التنافسية للتنظيم ويجعلها سلاحا تنافسيا حادا إزاء المنافسين.
- 4 -زيادة مشاركة العاملين نظرا لسهولة الوصول إلى كافة المعلومات المتعلقة بالمنظمة وأهدافها وسياساتها.

رابعاً: علاقة الرأس المال الفكري بإدارة المعرفة⁽¹⁾:

إن العلاقة بين الرأس المال الفكري وإدارة المعرفة علاقة وطيدة باعتبارهما نوعين من المنافسة على الفرد وقوة دماغ الأفراد، تلك القوة التي يمكن استخدامها في حالة فقدان النسيج الاجتماعي الذي يمثل مزيجاً من التعاون والإخلاص.

وعلى هذا الأساس فإن أول مهام إدارة المعرفة هي مسؤوليتها عن استخراج المعرفة الضمنية لرأس المال الفكري والتي تمثل الخبرات الشخصية المكتسبة لأداء عمل ما والتي يتمرس عليها بعد مرور مدة على آدائه لها، حيث يتم استخراج تلك المعرفة عن طريق تجميع النخبة التي تعمل رأس المال الفكري وخلق بيئة تسمح بالتجاوز والنقاش، أي نقل الخبرات من شخص آخر.

(1) بندي عبد الله عبد السلام، مراد علة، دور الرأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر، 2011م، جامعة الشلف، ص ص: 16، 17.

المبحث الثالث: المدخل العلمي لمنظمة المعرفة.

المطلب الأول: ماهية منظمة المعرفة:

إن تحول المنظمة اليوم لمنظمة معرفة تمثل نقلة نوعية وجوهرية في نشاطات منظمات الأعمال، وأصبحت اليوم المعرفة بمثابة مصدر لا ينضب للميزة التنافسية التي تتسم بها منظمات المجتمع المعاصر، وبالقدر الذي اتسم به القرن الماضي باحتضان الفرد من المهد إلى اللحد، فإن القرن الحادي والعشرون هو القرن الذي جعل من المنظمة اليوم منظمة معرفة يتعلم من خلالها الفرد أفضل وأكمل الممارسات من الآخرين ويسعى لنقل المعرفة بسرعة فائقة وفاعلية.

أولاً: مفهوم منظمة المعرفة:⁽¹⁾

إن المنظمة المعرفة (Knowledge organization) وفقاً للمفهوم المعاصر بأنها تمثل منظمة التعلم التي تمتلك البيئة التكنولوجية القادرة على تطبيق سبل إدارة المعرفة في عملياتها الإدارية والتنظيمية، وتمتلك الثقافة التنظيمية التي تحقق للأفراد العاملين لديها من خلال تبادل الأفكار والمعلومات التي تساهم في إنجاز الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، فهي المنظمة التي تستثمر الطاقات الفكرية الواضحة والكامنة لدى العاملين، وتحقق سبل التكيف للمتغيرات المستجدة في مختلف مجالات المعرفة ثم التغيير بما يستجيب مع متطلبات التحسن والتطوير المستمر، وقد أثبتت التوجهات الفكرية المعاصرة إلى أن المنظمات المعرفية في واقع الصراعات الإنسانية السائدة في ظروف العولمة، بأن منظمات المعرفة حققت إسهامات ملموسة في الإطار الفعال لمواصلة تحقيق أهدافها من خلال:

- 1- تحديد مصادر التعلم باعتباره قاعدة البناء الفعال في تحديث وتطوير معالم الفكر التنظيمي في عالم التغير الذي يشهده المجتمع الإنساني.

- 2- تبادل المعرفة و التشاركية بين العاملين من خلال تبادل المفاهيم و الأفكار ونشر المعرفة بينهم.

- 3- التكيف للأفراد العاملين في المنظمة مع المتغيرات التي يشهدها المجتمع الإنساني على صعيد الثورة المعرفية السائدة. بمختلف جوانبها التكنولوجية والمعلوماتية و غيرها.

- 4- الاستجابة للمشاركة لسبيل التغيير وفقاً للمستجدات التي تتطلبها ظروف الإستقرار و مواصلة البقاء في أسواق المنافسة في المجتمع.

(1) خضير كاظم حمود، مرجع السابق، ص: 30.

ثانياً: خصائص منظمة المعرفة:⁽¹⁾

الميزات التي تتميز بها مؤسسات المعرفة والتي تحتضن عمليات التعليم، والتغيير، والتحسين المستمر، والابداع والابتكار وفيما يلي أهم خصائص المنظمة المعرفية:

1 - فرق التعليم (Team learning):

ترتفع أهمية التعليم الجماعي على التعليم الفردي، وذلك لأن القرارات المهمة يتم اتخاذها داخل مجموعات العمل، كما أن هناك قواعد عامة للتعليم في مجموعات يمكن استغلالها للارتقاء بمعرفة الأعضاء وتمكينهم من استغلال هذه المعرفة، ومن هذه القواعد:

- ـ الكبار يتعلمون أحسن من بعضهم .
- ـ الكبار يتعلمون من مشاكل العمل .
- ـ الكبار يتعلمون من مناقشة الفرضيات التي يبنون عليها أفعالهم .
- ـ الكبار يتعلمون بطريقة أفضل عندما تكون هناك تغذية مرتدة، خاصة تلك التي تقيم نتائج الأعمال.

2 - الرؤية المشتركة (Sharedvision):

تعرف الرؤية على أنها صورة مثالية فريدة للمستقبل، وهنا نشير إلى أهمية المشاركة من خلال الحوار وتبادل الرأي والمعرفة في صياغة الرؤية المشتركة، كما نؤكد على ارتفاع أهمية الطريقة التي تصاغ بها هذه الرؤية إلى القيمة نفسها، وذلك لأن المشاركة تخلق الالتزام وتنمي الشعور بالمسؤولية والانتماء، كما أن العملية التي يتم من خلالها صياغة رؤية مشتركة هي نفسها التي يمكن بها تدريب القيادات الشابة وتطوير قدراتها على صياغة رؤية المستقبل.

3 - النماذج الذهنية (Mental Models):

النموذج الذهني يمثل رؤية الشخص للعالم من حوله، وترجع أهمية النموذج الذهني إلى أنه انعكاس لمعتقدات الإنسان التي قد يتسبب بعضها في إعاقه قدراته، ومن المهم في مؤسسات التعلم أن يتبادل الأعضاء نماذجهم الذهنية حتى يمكن مناقشتها وتصحيحها وصياغة نموذج مشترك أقرب إلى أرض الواقع.

(1) يحيى عبد الحميد إبراهيم، التحديات الإدارية وإعداد قيادات المستقبل، دار التوزيع والنشر الإسلامية، مصر، القاهرة، 2001م، ص: 153.

4 - التفوق الشخصي (PersonalMastery):

ذلك يبيي المحاولة المستمرة الاستيضاح وتعميق رؤية الواقع، وتوجيه طاقة الإنسان وتنمية خصائص الإصدار والجلد والموضوعية لديه. وذلك التفوق هو الذي يمنح الثقة بالنفس التي تعتبر من ضروريات التعليم، وهنا يجب أن نؤكد دور القائد في بناء ثقة التابعين من خلال الحب والتشجيع والتقدير والتعليم والتحفيز.

5 - التفكير المنظومي (SystemsThinking):

وهو الذي يستوجب التحول من التفكير المستقيم الذي ينحصر في فهم العلاقة المباشرة (المأثر والتأثير) إلى التفكير الشامل الذي يركز على فهم العلاقات المتداخلة والمركبة للأنظمة والمنظومات.

ثالثاً: أهمية منظمة المعرفة:⁽¹⁾

تكمن أهمية منظمة المعرفة في المجتمع الراهن أهمية كبيرة في تطوير طاقات الأفراد وتحقيق أبعاد البناء المبدع، والأفكار البناءة التي تسترشد بها المنظمة اليوم لتحقيق أهدافها بالكفاءة والفعالية المطلوبة، ومما لا شك فيه أن عصر التطوير الفكري لا يمكن للمنظمة التي لا تحقق المستوى الفعال في بناء المعرفة الأساسية للعاملين لديها واعتبارهم رأس المال الفعال في تحقيق الأهداف الإدارية والمنظمية، إذ لا يمكن للمنظمة أن تستمر أو تستقر في أسواق الأعمال نتيجة المنافسة المحتدمة للأفكار الذكية في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وبلاستثمار الأمثل للأفكار المبدعة والخلقة في المجالات الإنتاجية والخدمية على حد سواء، إذ أن البقاء للإصلاح فكرياً والأقدر تنافسياً في الصراعات الإنسانية القائمة في مجتمع المعرفة اليوم. لذا فإن الفكر المعرفي يعد السلاح التنافسي في ظل المعترك التنافسي في مجتمع العولمة.

المطلب الثاني: انشاء منظمة المعرفة:⁽²⁾

من بين المرتكزات الضرورية التي يجب اتباعها للتحول من مؤسسات إنتاج بعض السلع أو الخدمات إلى مؤسسات التعلم المستمر وتبادل المعرفة وما يتطلبه من جهد ووقت ومال، وكافة الإمكانيات تعتبر استثماراً يقتنع به كافة الأطراف العاملين والمسؤولين إلى اتخاذ القرار الرشيد والواضح إلى سرعة في الآراء المتميزة وإدارة الجودة الشاملة، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية، ويورد الدكتور «يحيى عيد الحميد إبراهيم» سبع خطوات للإنشاء:

(1) خضير كاظم حمود، المرجع السابق، ص:33.

(2) يحيى عبد الحميد إبراهيم، المرجع السابق، ص:156، 157.

- 1 - الإيمان بالتغيير والمقدرة على إدارته.
- 2 - تشجيع المحاولة والتجريب.
- 3 - نشر تجارب النجاح والفشل.
- 4 - تسهيل التعليم في البيئة الخارجية.
- 5 - الاستفادة من معرفة العاملين.
- 6 - مكافأة التعلم.
- 7 - الحفاظ على ذاكرة المؤسسات.

المطلب الثالث: المهارات الإدارية في المنظمات المعرفية:⁽¹⁾

تتضمن العمليات الإدارية أبعاداً مختلفة ومعقدة من الأدوار والمهام التي ينبغي أن يضطلع بها المدير في مختلف النشاطات التي يقوم بإدارتها، وقد أشار الباحث «روبرت كاتس» (Robert Katz) إلى ضرورة توافر ثلاث أنواع من المهارات التي يجب أن يتسم بها المدير وهي:

1 - المهارات الفنية (Technical Skills):

وتشمل جميع المهارات الفنية من معارف وتخصص في ميدان معين من التخصصات التقنية كهندسة الكمبيوتر (الحاسوب)، والتصنيع، والمحاسبة، وغيرها من التخصصات والمعارف المطلوبة لإنجاز الأداء المعين، وتكمن أهمية توافر هذه المهارات في المستويات الإدارية الدنيا سيما أن المدراء في المستوى الإشرافي غالباً ما يرتبط بالجوانب الفنية في الأداء للعاملين، لذا ولا بد أن تتوفر لدى هؤلاء المدراء المهارات الفنية اللازمة لمتابعة الإنجاز الفني للعاملين لديهم.

2 - المهارات الإنسانية (Human Skills):

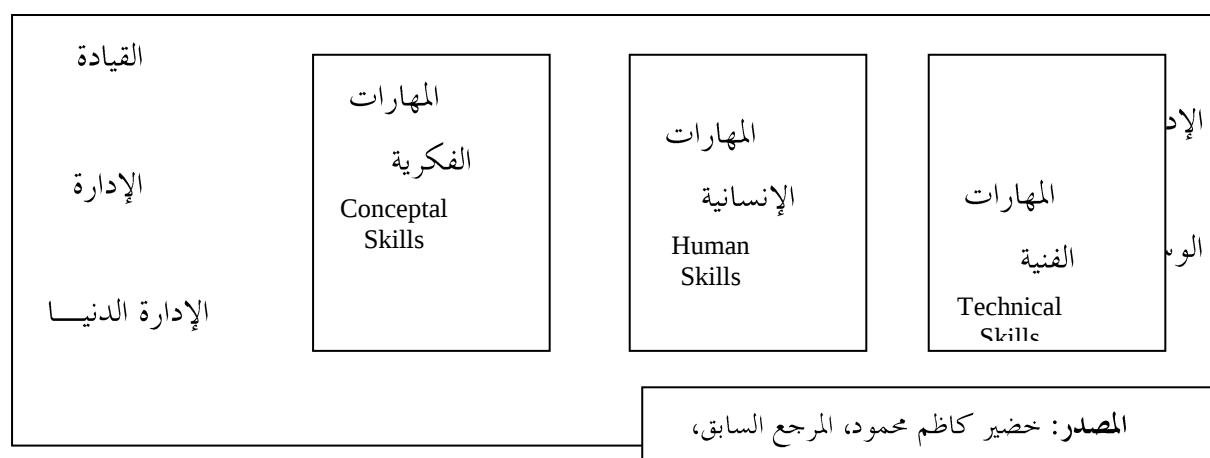
وتتضمن جميع المهارات الإنسانية والقابليات التي يجب أن يتسم بها المدراء في التعامل مع الأفراد في الجماعات العاملة على حد سواء، بحيث يستطيع أن يتواصل مع العاملين بالتوجيه والقيادة والتحفيز وسبل الاتصال الفعالة وغيرها من الأنشطة الكفيلة بخلق أجواء التفاعل الإيجابي في الوسط الاجتماعي وزرع الثقة والتواصل والتفاعل وغيرها من الجوانب الهادفة.

(1) خضير كاظم حمود، مرجع السابق، ص: 40.

3 المهارات الفكرية (الذهنية) (Conceptual Skills):

وتتضمن جميع المهارات الفكرية (الذهنية) التي تمثل الفكر المتفتح والمتفاعل مع الجوانب التي تتطلب المعالجات السديدة من مشاكل وتعقيدات وتحديات تواجه المنظمة ككل، وكيفية الترابط مع الأجزاء المختلفة لتلك المنظمة بحيث يعزز لدى ذوي المهارات الفكرية القدرة على رؤية المشاكل والتحسينات بروح إيجابية هادفة، وتعتبر هذه المهارات من أكثر المهارات المطلوبة لدى القيادة العليا للمنظمة.

الشكل رقم (02): المهارات الإدارية في منظمة المعرفة



• خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق وما أدرجناه في موضوعنا عن المؤسسة الاقتصادية، المعرفة وعلاقتها بالاقتصاد والإدارة مع الحديث عن المنظمة الحديثة منظمة المعرفة، نستخلص أن للمؤسسة الاقتصادية مكانة ودور فعال في التطوير والرفع من المستوى الاقتصادي للمجتمعات والأمم، كما أن للمعرفة قيمة عظيمة وبناءة لقدرات الإنسان والعنصر البشري في المنظمات فهي الركيزة في الإنتاج المعرفي القائد بالمجتمعات إلى الرفاهية والإزدهار وأن قوتها وركود تطورها يحكمان القدرة الإنتاجية وتضائل فرص التنمية والتطور، وقد خرجنا مما سبق أن الاقتصاد والإدارة الراهنين لهم صلة وطيدة بالمعرفة وبقيمتها الفعالة والمنتجة.

الفصل الثاني

رأس المال الفكري في

المؤسسات الاقتصادية

تمهيد:

- شهد الاقتصاد الرأسمالي المعاصر أهمية رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية خاصة بعد تحرير النظم المالية والاقتصادية في ظل العولمة، ولعل أبرزها سرع من عمليات التحرير هو حدوث ثروة المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا العالية وتعاضل الدور الذي تلعبه المعرفة كوحدة إنسانية حيث أصبحت الثروة قائمة على الطاقات الإبداعية، الخبرات، المهارات، وقدرات الأفراد المساهمة في توليد المعارف الجديدة وإنتاج تطبيقات ومنتجات حديثة تهدف إلى إشباع الحاجات الإنسانية اللامتناهية.
- يعتبر رأس المال الفكري وليد المعرفة الكفؤة والفاعلة التي يتحلل بها المورد البشري في المنظمات حيث يستحوذ الرأس المال الفكري على اهتمام كبير من طرف المنظمات لأنه نسبة عالية جدا من القيمة الإجمالية للمنظمات .
- وحتى يتم أخذ نظرة شاملة عن المواضيع أعلاه سيتم التطرق إلى:
 - الإطار المفاهيمي لرأس المال البشري.
 - التأصيل النظري لرأس المال الفكري.
 - قياس رأس المال الفكري وكيفية المحافظة عليه .

المبحث الأول: إطار المفاهيمي لرأس المال البشري.

إن الموارد البشرية تعتبر من أهم القوى وأعظمها أثرا في تشكيل حركية المؤسسات، فهي من ينتج القرار الذي يتيح للمؤسسة فرص النجاح، أو يتسبب في المشكلات المصحوبة بالחסائر، فكثيرا ما ينسب الفشل إلى ضعف العاملين وهو ما أدى إلى اهتمام بالغ ومستمر بهذا المورد البشري.

المطلب الأول: مفهوم رأس المال البشري⁽¹⁾

لقد تعددت واختلفت تعاريف الكتاب لرأس المال البشري باعتباره من المفاهيم التي لقت رواجا كبيرا واهتماما من طرف الباحثين والمفكرين الاقتصاديين نذكر منها :

- حيث يعرف (LeadorandSchultz) رأس المال البشري للمجتمع على أنه «مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها لاستغلال مجمل الموارد الاقتصادية».

- هناك من يعرفه على أنه «المجموع الكلي، الكمي والنوعي من القوى البشرية المتاحة في المجتمع، في الجانب النوعي المرتبط بالخبرة والمعرفة، أما الجانب الكمي فيحتسب من خلال الحجم الكلي للسكان».

من خلال ما سبق، يمكن التعرف على رأس المال البشري المنسوب إلى المجتمع على أنه مجمل الطاقات البشرية التي يحتويها هذا الأخير، وهو مقترن بشقين أولهما كمي يعبر عن الكم العددي للسكان، وثانيهما يعبر عن نوعية هؤلاء السكان والتي تخص المستويات التعليمية الخاصة بهم، خبراتهم الثقافية، قدراتهم الذهنية.

هناك أيضا من ينظر إلى رأس المال البشري على أنه يمثل كل ما يزيد من إنتاجية العنصر البشري، كالمهارات المعرفية، والتقنية المكتسبة من خلال العلم والخبرة...

المطلب الثاني : ماهية الاستثمار في رأس المال البشري:

أولا: مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري:⁽²⁾

الاستثمار في رأس المال البشري يعرف «بأنه الإنفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الإنسان على نحو يمكنه من زيادة إنتاجيته».

(1) سمالي محضية، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005م، ص: 112.

(2) عقيل جاسم عبد الله ابو رغيف، طارق عبد المحسن العكيلي، تخطيط الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1998م، ص: 157.

كما يعرف «بأنه مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات 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 الناجحة عن عمله»⁽¹⁾. وعليه يمكن تعريف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه 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 التي تحقق الرفاهية للمجتمع، كذلك إلى إعداده ليكون مواطناً صالحاً في مجتمعه.

ثانياً: أساليب الاستثمار في رأس المال البشري:

لا تقتصر مهمة إدارة الموارد البشرية على تهيئة القوى العاملة، بل إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد العاملين، عن طريق وضع سياسات وبرامج خاصة بتدريبهم وتحفيزهم وتكوينهم وإعدادهم لممارسة أعمالهم ومهامهم، ومن بين هذه السياسات التدريب والتكوين.

1- التدريب:

(أ) مفهوم التدريب: للتدريب عدة تعاريف أهمها:

– **تعريف الطعاني 2007:** «هو الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف وخبرات واتجاهات المتدربين، وذلك يجعلهم أكثر فعالية في أداء مهامهم»⁽²⁾.

– **تعريف الطعاني 2007:** «هو عملية سلوكية يقصد بها تغيير الفرد بهدف تنمية قدراته، رفع كفاءته الإنتاجية، ويعد علماً من العلوم إذا ما نظرنا إليه من ناحية تطبيقية».

– **التدريب هو:** «اكتساب الأفراد العاملين المعرفة والمعلومات النظرية والمهارات العلمية المؤثرة على سلوكياتهم المستقبلية»⁽³⁾.

(1) رواية حسن، مدخل استراتيجي للتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002م، ص: 69.

(2) حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، دار الميسرة، عمان، 2007م، ط1، ص: 15.

(3) سراج وهيبة، ستي عبد الحميد، أساليب وسياسة الاستثمار في الرأس المال الفكري، فعالية الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13-14 ديسمبر، ص: 13.

مما سبق يتضح أن التدريب هو عملية تعلم لمعارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغيرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم، ولذلك فإن فهم مبادئ التعلم والأخذ بها تعد من الأمور الأساسية والمهمة بناء الخبرات التدريبية الفاعلة.

(ب) أهمية التدريب⁽¹⁾: تحقق أهمية التدريب العديد من الفوائد يمكن أن تنقسمها إلى:

1 أهمية الفائدة على المنظمة : وهي التي تعود فائدتها بشكل مباشر للمنظمة، وتتمثل هذه الفوائد على النحو التالي:

- الحد من نقاط الضعف للأداء ومعالجتها سواء أكان ذلك يتعلق بالأداء العالي أو الأداء المستقبلي المتوقع، مما يؤدي ذلك إلى زيادة مستوى الأداء وتحسين المستوى الإنتاجي في المنظمة بشكل عام.

- يساعد التدريب المنظمة على القدرة على اتخاذ القرارات بأكثر عقلانية وفاعلية، وحل المشاكل التي تواجهها بنفسها.

- يساعد التدريب في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية للمنظمة.

- يساعد في تحسين الأنماط القيادية وتعزيز مستوى القرارات الإدارية.

- يساعد في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي والتعرف على جوانب الضعف والقوة وواقعها التنافسي مع المنظمات الأخرى.

2 أهمية الفائدة على الأفراد العاملين: وهي التي تعود فائدتها ومنفعتهم بشكل مباشر على الأفراد العاملين، وتتمثل هذه الفوائد بما يلي:

- يساعد الأفراد العاملين في تطوير قدراتهم في الاتصال والتفاعل البناء الذي يعزز من دورهم في الأداء.

- يعمل التدريب على تطوير وتعديل سلوكيات الأفراد العاملين بما يتلاءم مع طبيعة أعمال منظماتهم وأهدافها التنظيمية.

- يساعد الأفراد على اتخاذ القرارات الأكثر دقة، وتزيد من قابليتهم ومهاراتهم في التعامل مع المشاكل التنظيمية وطرق حلها.

- يعمل التدريب على زيادة ولاء العاملين لمنظماتهم وإدارتها، وبالتالي يزيد من الالتزام والانضباط والإخلاص في العمل.

(1) عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010م، ط1، ص: 86، 87.

2- التكوين:

أ) مفهوم التكوين⁽¹⁾:

يحتل التكوين مكانة هامة ضمن النشطة الإدارية الهادفة لتحسين أساليب العمل، وذلك عن طريق إحداث تغيير في مهارات العاملين وقدراتهم من ناحية، كما يستهدف تطوير أنماط السلوك الذي يتبعونه في أداء أعمالهم من ناحية أخرى. تعددت التعاريف حول التكوين من بينها:

– **تعريف عادل حسن: 1968م:** «التكوين عبارة عن عملية تعلم وتعليم تمكن الفرد من القيام بعمل متقنا ومتكافئا مع قدراته الفكرية والجسدية».

– **تعريف الكاتب رايوند فتي:** «التكوين هو مجمل العمليات القادرة على جعل الأفراد يؤدون وظائفهم الحالية والتي قد يكلفون بها مستقبلا من أجل السير الحسن للمؤسسة بمهارة».

– **وكتعريف شامل:** فإن التكوين هو عملية تعلم تهدف إلى تطوير وتحسين الأداء، أي إحداث تغيير فيه برفع مستواها إلى مستويات أعلى عن طريق الخبرة والتموين، وسواء تم ذلك للأفراد من غير العاملين ذاتيا أو تحت إشراف المنظمة بطريقة مباشرة أو بالاستفادة من جهود جهات أخرى في ذلك المجال بطريقة غير مباشرة.

ب) أهمية التكوين بالنسبة للمنظمة: إذ تتمثل فيما يلي:

1- أهمية التكوين بالنسبة للمنظمة:⁽²⁾

- زيادة الأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف وطرق وإجراءات العمل وتعريف الأفراد بما هو مطلوب.
- يساهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة.
- يساهم في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها، ومواجهة التغيرات التي تحدث في النظم الاقتصادية والاجتماعية، ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي السائد في المجتمعات.
- يؤدي إلى التقليل من الإشراف، إذ أن الفرد الذي تم تكوينه وتعرف على عمله وطرق أدائه، سيخلف التكوين وعيا وقدرة على النقد الذاتي.
- يساهم التكوين في بناء قاعدة للاتصالات والاستثمارات الداخلية

(1) سراج وهيبة، مرجع سابق، ص: 16.

(2) صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في الإدارة الاستراتيجية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2002م، ص: 304.

إن اكتساب العمل للمهارات وحصوله على كفاءة عالية نتيجة لتكوينه، تجعله يتقن عمله، ويزيد إنتاجه في وقت قصير.

- المرونة في التكيف مع أي تغيير يطرأ في المنظمة في حجم العمالة، وهذا نتيجة التكوين وسهولة التنقل إلى الوظائف.⁽¹⁾

2- أهمية التكوين بالنسبة للأفراد العاملين:⁽²⁾

- يساعد الأفراد في تحسين فهمهم في المنظمة واستيعابهم لدورهم فيها.
- يطور وينمي العوامل الدافعة للأداء، ويوفر لهم فرص الترقية والتأهيل.
- يساعد في تطوير مهارات الأفراد والاتصالات والتفاعلات مما يحقق الأداء الأمثل.
- إن إتقان العمل من جراء التكوين المتخصص يجعل الفرد يتقن عمله أو يحسن استعمال الآلة مما يقلل من حوادث العمل.

ثالثاً: محددات الاستثمار في رأس المال البشري:⁽³⁾

ترتبط عملية تنمية الموارد البشرية بجانبين متلازمين ومتكاملين 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 وهما :

أ) التخطيط:

يعني بوضوح الأسس اللازمة لبناء الإنسان وتحديد احتياجاته من المهارة والمعرفة العلمية والثقافية والمهنية وغيرها، والطرق والوسائل الفعالة لتوفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة.

ب) 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 العلمية لدى الفرد وتأهيله لممارسة مسؤولياته كمواطن منتج.

(1) المرجع نفسه، ص: 305.

(2) المرجع نفسه، ص: 209.

(3) رايح عرابية، حنان بن عوالي، ماهية الرأس المال الفكري والاستثمار في الرأس المال البشري، فعالية الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، ص: 12.

ج) 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.⁽¹⁾

المطلب الثالث: رأس المال البشري وعلاقته برأس المال الفكري:⁽²⁾

أحدث الاقتصاد المصري ومنظمات الأعمال الالكترونية تغيرات جوهرية كبيرة في طبيعة العلاقة مع الموارد البشرية، وأصبح العاملون والمديرون في قلق على وظائفهم، وفي حالة من عدم المن الوظيفي، وعدم ضمان الاستمرارية في أعمالهم ووظائفهم بسبب المستجدات التي يفرزها عصر المعرفة يوما بعد يوم. ويرى (Mcgreger.Tweed, and Pech, 2004, p 155) أن الموارد البشرية يمكن تقسيمها إلى ثلاث مجالات أساسية هي :

1- الكيان البرمجي لإدارة الموارد البشرية (SoftHRM):

هذا المجال برز وتبلور نتيجة التفكير المتعمق لمجموعة من الباحثين الذين ركزوا على وضع إطار مفاهيمي لهذا المجال، يعزز ممارسات إدارة الموارد البشرية في مجالات التدريب وبناء فرق العمل، ويركز على مشاركة العاملين، وهذا من أجل تضمين هؤلاء العاملين بصورة فاعلة في أعمال المنظمة وأنشطتها، وهذا المجال يتعلق بما يتصل بالأفراد أنفسهم.

2- الكيان المادي لإدارة الموارد البشرية (HardHRM):

هذا المجال يركز على تبني المدخل الشرطي في إدارة الموارد البشرية، ويركز على الأنشطة والممارسات التي تتصل بالمنظمة.

3- رأس المال البشري (HumanCapital):

منذ العام 2000 يبدل الكثير من الباحثين جهود مكثفة من أجل بناء نموذج متكامل لرأس المال البشري، يكفل تحقيق النجاح لمنظمات الأعمال في ظل الاقتصاد المعرفي. وقد أكد (Lan, Chan and Man, 1998, p5) على أن هناك مجموعة من القدرات والمواصفات التي تؤهل العاملين للنجاح في ظل اقتصاد المعرفة، وأهم هذه القدرات

(1) المرجع نفسه، ص: 12.

(2) رضا إبراهيم صالح، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، 01- 04 نوفمبر 2009م، ص: 20.

والمواصفات ما يأتي:

أ) المعرفة (Knowledge): وتتضمن ما يأتي:

- المعرفة المهنية والمعرفة الفنية والمعرفة المتخصصة.
- المعرفة التي تناسب الصناعة المعدنية وترتبط بها.
- المعرفة العملية (Opération Knowledge).
- الفهم والإدراك الواسع لبيئة الأعمال المتغيرة.
- المعرفة باستخدام التكنولوجيا.

ب) المهارات (Skills): وتتضمن:

- مهارات التفاوض.
- مهارات بناء العلاقات مع الآخرين.
- مهارات التعامل مع الزبائن.
- القدرة على تمييز الفرص.
- مهارات استخدام الحاسوب وقدرات التحديث.
- مهارات وقدرات التعامل مع المشروعات المتعددة.

ج) الخصائص (Attributes): وتتضمن:

- المرونة.
- القدرة على التكيف، وسهولة التكيف مع الطوارئ.
- التوجه الذاتي بالتنمية والتعليم.
- الاعتماد على الذات.⁽¹⁾

1) المرجع نفسه، ص: 22، 21.

المبحث الثاني: التأصيل النظري لرأس المال الفكري.

يعتبر هذا الموضوع حديثاً نسبياً في الفكر الإداري والمحاسبي، حيث بدأ الاهتمام به وبشكل خاص في فترة التسعينات، والمتتبع للكتاب والباحثين في هذا المجال سوف يجد أن نتائجه غير مكتملة وغير متبلورة، وإنما هي في مرحلة التطور والبناء والاستكشاف.

المطلب الأول: ماهية رأس المال الفكري:

أولاً: مفهوم رأس المال الفكري:

لقد بدأ الاهتمام بموضوع رأس المال الفكري منذ بداية التسعينات الميلادية، عندما أطلق «رالف ستير» (Ralph Stayer) مدير شركة جونسون فلاي للطعنة عبارة «رأس المال الفكري»، حيث قال في السابق «كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة الوطنية وأهم موجودات الشركات والمجتمع، أما الآن فقد حل محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة لرأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة الوطنية وأعلى موجودات الشركات»، حيث يمثل أهم مورد من موارد المنظمات الصناعية والخدمية على حد سواء، وقد اخترنا بعض التعريفات المتعلقة برأس المال الفكري من بينها:⁽¹⁾

ـ **التعريف الأول (Spinder):** يتمثل رأس المال المصري في امتلاك المنظمة لنخبة متميزة من العاملين على كافة

المستويات، وهذه النخبة لها القدرة على التعامل المرن في ظل نظام إنتاجي متطور، ولها القدرة على إعادة تركيب وتشكيل هذا النظام الإنتاجي بطرق متميزة.⁽²⁾

ـ **التعريف الثالث (Ubrich):** على أنه مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة، والتي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة

على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء والفرص التي تتيحها التكنولوجيا.⁽³⁾

ـ **التعريف الرابع (Hamel):** أن رأس المال الفكري يمثل قوة متفردة تتفوق بها المنظمة على منافسيها، تتحقق من

تكامل المهارات المختلفة، وتسهم في زيادة القيمة المقدمة للمشتريين، كما أنها مصدر من مصادر الميزة التنافسية.⁽¹⁾

(1) تواتي بن علي فاطمة، نادي مفيدة، فعالية رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة، الملتقى الدولي الخامس، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، ص: 02.

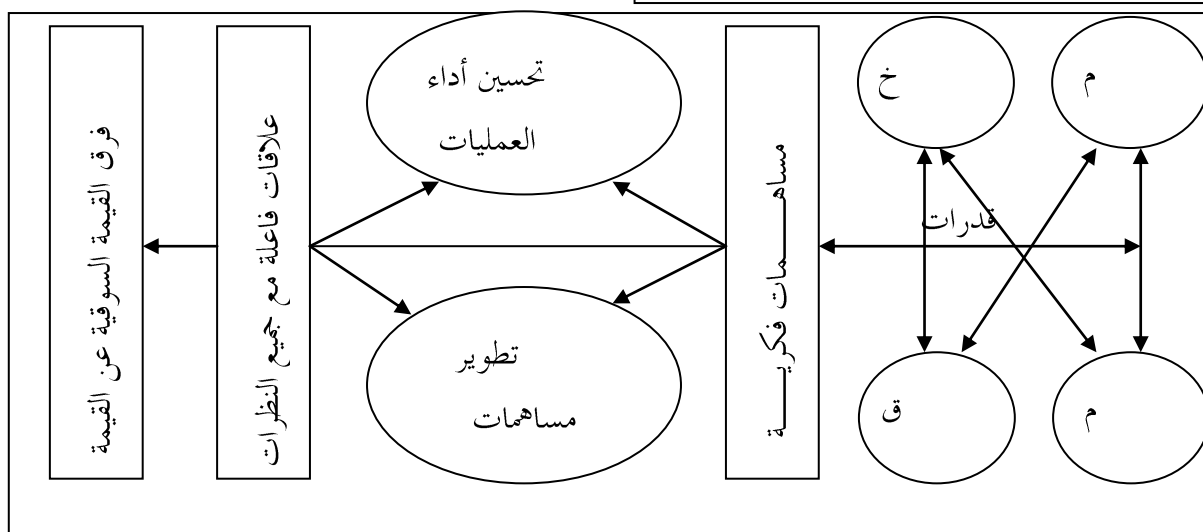
(2) حسين عجlan حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات العمال، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2008م، ص: 128.

3) Ubrich D a new mandate for humain resources busness review, January, February, 1998.

-التعريف الخامس (العززي): رأس المال الفكري هو المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة.⁽²⁾

-التعريف السادس (عادل حرحوش): رأس المال الفكري هو جزء من رأس المال البشري للمنظمة، فهو يتمثل بنخبة من العاملين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، تمكنهم هذه القدرات من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة تمكن المنظمة من توسيع حصتها التسويقية وتعظيم قوتها وتجعلها في موقع قادر على اقتناص الفرصة المناسبة.⁽³⁾

الشكل رقم (03): مفهوم رأس المال



المصدر: سعد العززي، احمد علي صالح ، ادارة أس المال الفكري في منظمات الاعمال، دار اليازوري العلمية والتوزيع، عمان،

الأردن، 2009م، ص: 71

(1)عادل حرحوش، احمد علي صلاح، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه،ديناميك للطباعة،الاسكندرية،2008م، ص: 15.

(2)دهان محمد ،بوشريية محمد، نموذج لوحة قيادة الرأس المال الفكري بين النظري والتطبيق،الملتقى الدولي الخامس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13-14 ديسمبر، 2011م، ص: 5.

(3) محمد راتول، أحمد مصنوعة، الاستثمار في رأس المال الفكري وأساليب قياس كفاءته، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13-14 ديسمبر، 2001م، ص

ثانياً: مكونات رأس المال الفكري:⁽¹⁾

تختلف وجهات النظر الإدارية والمحاسبية من حيث مكونات رأس المال الفكري، وهذا عائد إلى مؤهلاتهم العلمية سواء أكانت محاسبية أو إدارية، فقد أشار (Stewart) إلى أن رأس المال الفكري يتكون مما يلي:

ـ **المكون الأول:** العاملون الذين يقدمون معرفة أو ابتكاراً أو حلولاً لمشاكل العملاء تؤدي إلى تحقيق أرباح الشركة.

ـ **المكون الثاني:** نظام العمل، ويقصد به الهيكل أو البناء التنظيمي للشركة وجميع القواعد والمبادئ التي تعتمد عليها الشركة في تعاملها الداخلي مع جميع العاملين أو تعاملها مع العملاء في البيئة الخارجية المحيطة بالشركة.

ـ **المكون الأخير:** فهم العملاء الذين يعتبرون المصدر المهم للمعلومات والمعرفة التي تستخدم في تطوير إنتاج الشركات.

أما (Bernadette)، فرأى أن رأس المال يتكون من المكونات الثلاثة التالية وبشكل مرتبط:

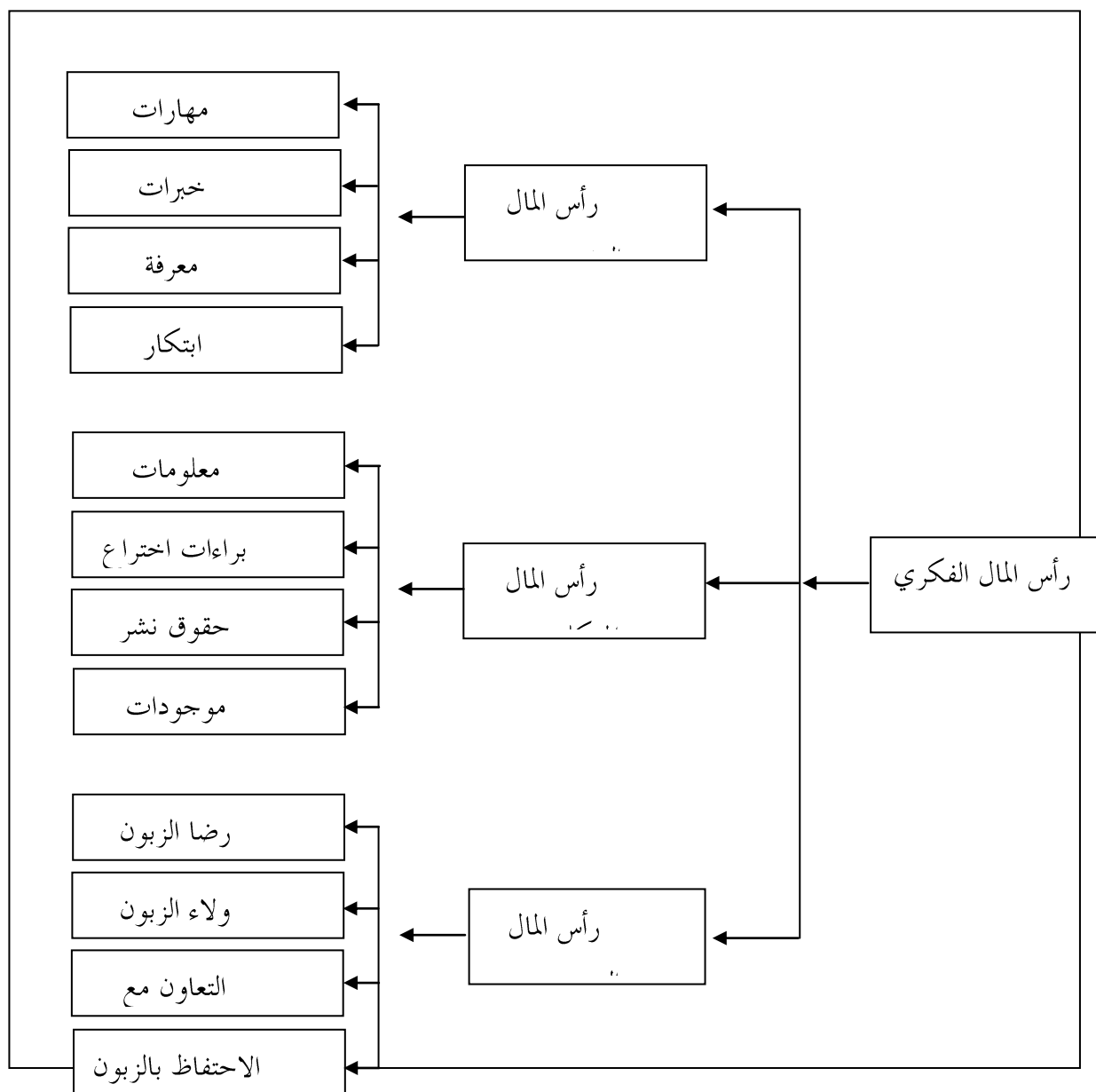
ـ **المكون الأول:** رأس المال البشري، والذي يعبر عنه دائماً بالمهارات والمعرفة التي يمتلكها العاملون والمستخدمون بالشركة، ويعتبر هذا المكون من أكثر المكونات إشكالية من حيث عملية القياس بالنسبة للمختصين في المحاسبة، حيث لا يتلاءم هذا المكون مع نماذج الكلفة الجارية والتاريخية.

ـ **المكون الثاني:** رأس مال العملاء، وهو يتضمن ما يحققه من قيمة الشركة والتي يكون مصدرها نوعية الخدمات التي يقدمها المجهزون أو قناعة العملاء وولائهم، ويكون رأس المال هذا كاملاً في أي جزء أو مكون للبيئة الخارجية للشركة يسهم في خلق قيمة مضافة للشركة.

ـ **المكون الأخير:** رأس المال الهيكلي فهو يتجسد في مجموعة من الأنظمة الفرعية للشركة والتي قد تمثل أشكالاً أخرى لرأس المال الفكري، وخير مثال هو العمليات التشغيلية والتصنيعية للشركة، يضاف إليها جميع أشكال الملكية الفكرية التي تمتلكها.

1) Stewart Tomas, **Intellectual capitl the new wealth of organization**, Doubleday curreney, New York, T.A, 1997, P 201.

الشكل رقم (04): مكونات رأس المال الفكري:



المصدر: حسين عجلان حسن، مرجع سابق،

ثالثاً: خصائص رأس المال الفكري:⁽¹⁾ يتميز رأس المال الفكري بمجموعة من الخصائص منها :

1 للتنظيمية:

فيما يخص المستوى الاستراتيجي نجد أن رأس المال الفكري ينتشر في المستويات كلها وبنسب متفاوتة، أما بخصوص الهيكل التنظيمي الذي يناسب رأس المال الفكري، فهو بالتأكيد الهيكل التنظيمي العضوي المرن، أما الرسمية فتستخدم بشكل منخفض جداً ويميل إلى اللامركزية في الإدارة بشكل واضح.

2 للمهنية :

الاهتمام ينصب على التعليم والتدريب وليس بالضرورة الشهادة الأكاديمية، ويمتاز رأس المال الفكري بالمهارة العالية والمتنوعة والخبرة العريقة.

3 - السلوكية الشخصية:

يميل رأس المال الفكري إلى المخاطرة بدرجة كبيرة، لذا فهو يميل للتعامل مع الموضوعات التي تتسم بالتأكد، ورأس المال الفكري ميال إلى المبادرة وتقديم الأفكار والمقترحات البناءة، ولديه قدرة على حسم القرارات دون تردد، ولديه مستويات ذكاء عالية ومثابرة حادة في العمل، وثقة عالية بالنفس.

رابعاً: أهمية رأس المال الفكري:

يتمتع رأس المال الفكري بأهمية كبيرة يمكن بلورتها فيما يلي:

- إن تكوين رأس المال الفكري في المنظمة هو ناتج عمليات متتابعة ومعقدة تحتاج إلى استثمارات وفترات زمنية طويلة لتكوينها، فإذا كانت بعض المهارات الفكرية يمكن استقطابها بشكل مباشر من سوق العمل أو البيئة الخارجية، فإن المنظمة تحتاج أيضاً أن تجعل من هذه المعارف مدخلات تجرى عليها عمليات التحويل المناسبة لكي تصبح معارف فردية ومنظمية تستند عليها المنظمة في خلق التراكم المعرفي كقدرات أساسية ذات أهمية كبيرة لتكوين الجانب المهم من رأس المال، وهو رأس المال غير الملموس.⁽²⁾
- يعتبر رأس المال الفكري في المنظمة بمثابة ميزة تنافسية، وعلى هذا الأساس فإن بعض المنظمات الاستشارية تقضي من ثلاثة إلى ستة أشهر في الاستشارة لأنها تؤمن أن المشاركة في رأس المال الفكري يعد ميزة تنافسية.

(1) محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني، أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصاريف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010م، ص: 47.

(2) محمد راتول، مرجع سابق، ص: 04.

- يعتبر رأس المال الفكري مصدر توليد ثروة بالنسبة للمنظمة والأفراد، وأداة لتطويرها، حيث يرى بعض الباحثين أن ثلاثة أرباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة.
- يمثل رأس المال الفكري كترا مدفونا يحتاج إلى من يبحث عنه واستخراجه للوجود والممارسة، حيث يعد نشر المعرفة أحد أساليب استخراجه.
- إن رأس المال الفكري قادر على خلق ثروة خيالية من خلال قدرته على تسجيل براءة الاختراع، وهذا ما أكدته البحوث والدراسات التي تناولت رأس المال الفكري.⁽¹⁾

المطلب الثاني: متطلبات بناء رأس المال الفكري:⁽²⁾

- يتطلب بناء رأس المال الفكري مجموعة من الشروط والظروف الملائمة والتي تتمثل فيما يلي :
- إنشاء أقطاب صناعية من خلال عمليات دمج ودية في بعض المنظمات الحديثة، وبالتالي يصبح لهذه الأقطاب القدرة المادية والبشرية في التكوين والاستفادة من المعرفة المتاحة.
- إنشاء محيط وإطار معرفي من خلال تهيئة ارضية المناسبة على الصعيد الخاص في تكنولوجيا المعلومات، وإعادة النظر في الإجراءات والقوانين السائدة لكي تأخذ بعين الاعتبار متطلبات تكوين هذه الأقطاب المعرفية.
- أن يكون هناك جامعات ومراكز بحوث رائدة مرتبطة بالقطاعات الاقتصادية الحورية، وأن يكون هناك تعاون كبير بين القطاع العام والقطاع الخاص بشأن إنشاء وتكوين المعرفة والاستفادة منها.
- ضرورة أن تؤمن الإدارات العليا للمنظمات بأن العصر الحالي هو عصر معرفي وليس بيئة تنافسية قائمة على أساس تقديم منتجات وتحقيق أرباح في سوق محلية فقط.
- التركيز على العناصر الجوهرية المثلة لرأس المال الفكري للمنظمة، فكل منشأة تكون لها مكونات معرفية وأصول فكرية تختلف عن المؤسسات الأخرى، وهذا الأمر ضروري لكي لا تتشتت الجهود وتتبعثر الموارد.
- تنمية قدرة تشخيص هوية الأصول المعرفية الحقيقية، حيث نجد إشكالية تتجسد في اعتبار الإدارة العليا نفسها أو بعض الحلقات الإدارية القريبة منها موردا معرفيا وحيدا في المؤسسة، الأمر الذي يولد الإحباط عند الأصول المعرفية الأخرى

(1) زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الأردنية الثالثة دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008م، ص: 158-160.

(2) محمد حباينة، مرجع سابق، ص: 44، 43.

المطلب الثالث: استراتيجيات المنظمات التي يفرضها رأس المال الفكري:⁽¹⁾

مكانة وأهمية رأس المال الفكري يفرض على المنظمات القيام باستراتيجيتين هما الدفاعية والهجومية:

1 - الاستراتيجية الدفاعية:

والتي تقتضي من المنظمة الدفاع عن ملكيتها الفكرية المنبثقة من رأس المال الفكري، والتي يمكن أن تشمل براءات الاختراع، وحقوق الملكية، وأسرار التجارة وغيرها، هذا يتطلب إجراءات قانونية من أجل الدفاع عن تلك الحقوق.

2 - الاستراتيجية الهجومية:

والتي تقوم على أساس الإبداع والابتكار، وتقديم التحسينات المستمرة، سواءا على صعيد صيغ العمل أو في شكل منتجات جديدة، الأمر الذي من شأنه تقوية الموقع التنافسي للمنظمة.

(1) حسين يرقى، عادل هزرشي، عطا الله بن مسعود، إدارة التحول - التحسين - في منظمات رأس المال الفكري ، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 13-14 ديسمبر، 2011م، ص ص: 03، 04 .

المبحث الثالث: قياس رأس المال الفكري وكيفية المحافظة عليه.

نظراً لمكانة رأس المال الفكري الأساسية في المنظمة، سنتطرق في هذا المبحث عن أهمية قياسه، وأساليب تطويره... إلخ، مع السعي التام للمنظمة في المحافظة عليه.

المطلب الأول : قياس رأس المال الفكري

أولاً: أهمية قياس رأس المال الفكري:⁽¹⁾

إن مصطلح القياس بشكله العام مصطلح مألوف لدى الإنسان المختص أو غير المختص على حد سواء، إلا أنه لا يوجد رغم ذلك اتفاق تام على وجود تعريف موحد للقياس، فيعرفه أحد الكتاب «جمع المعلومات عن خاصية معينة، لتحديد مقدارها». إلا أنه يوجد العديد من التعاريف من بينها:

- **التعريف الأول (Kaplan&Saccuzzo):** على أنه مجموعة من الإجراءات تتبع لقياس مدى توافر خصائص معينة في الفرد، والحكم على إمكانية قيامه بمهام أنشطة وظيفية معينة، هذا ويضيف على ذلك أحد المفكرين بقوله أن دقة نتائج القياس تتوقف على دقة الأداة المستعملة.

- **التعريف الثاني (Ler):** بأن مهنة المحاسبة تحتاج إلى معايير جديدة لقياس مقدار الانتفاع بالموجودات غير الملموسة واستغلالها.

ومن خلال هذه التعاريف نجد أن القياس عملية تستهدف جمع معلومات عن سمة أو خاصية معينة، ويتم ذلك باتباع مجموعة إجراءات متمثلة في طرق وأدوات قياس معينة، مع الحرص على دقة هذه الأدوات المستعملة في القياس. نجد من كل هذا أن أهمية قياس رأس المال الفكري تندرج ضمن ما يلي:

- قياس رأس المال الفكري يكشف عن خصائص وقدرات الأفراد العاملون بالمنظمة، كما أنه يحدد ذوي القدرات الإبداعية والتميزة منهم، ومن ثم يعد أداة تتيح للمديرين اكتشاف وتبني المصدر الثمين المتمثل في رأس المال الفكري، والذي يصعب تقليده من قبل المنافسين.

- إن قياس رأس المال الفكري يقدم مقاييس كمية وموضوعية للسلوك، تستخدم في التنبؤ بسلوك الأفراد في المستقبل، وهو ما يعني إمكانية تنبؤ المديرين بالسلوك المطلوب من رأس المال الفكري مستقبلاً، مع تكيفه لصالح المنظمة بما يساهم في تحقيق التميز عن المنافسين وضمان البقاء في عالم المنافسة.

(1) غزاري زينب، مرجع سابق، ص: 32، 33.

- كما أنه يعد أداة من الأدوات الممتدة لنقاط القوة والضعف في أداء العاملين، بما يساهم في وضع خطط لتنشيط أدائهم وتطوير كفاءتهم وكذا حماية خبراتهم من التقادم.

- قياس رأس المال الفكري يمثل مؤشرا لتقويم أداة المنظمة من خلال تحديد مستوى أدائها بالنسبة للسياسة التي تنتهجها مع رأس المال الفكري، مع بيان مدى تحقيق المنظمة لأهدافها الموضوعة حتى يتم تصحيح المسار بسرعة إذا ما وجد انحراف.

ثانياً: مداخل قياس رأس المال الفكري:⁽¹⁾

لقياس رأس المال الفكري وجدت ثلاثة مداخل رئيسية وهي:

1- مدخل محاسبة الموارد البشرية:

إن محاسبة الموارد البشرية تعد مفهوم فلسفي يهتم بكل العمليات الحاسبية الملموسة وغير الملموسة، التي تقوم بها المنظمة من أجل تقييم رأس المال الفكري، وذلك بالاعتماد على كل الأنظمة المتواجدة بالمنظمة من نظام معلومات محاسبي، نظام مراقبة التسيير... إلخ، وسنقدم فيما يلي بعض التعاريف المعطاة في هذا السياق.

أ) التعريف الكلاسيكي لمحاسبة الموارد البشرية :

يركز على تعريف محاسبة الموارد البشرية من منظور الأجر أو الرواتب، وهو تعريف مشتق من وظيفة المحاسبة العامة، حيث يعتبر هذا التعريف أن محاسبة الأجور التي تعنى بحساب مختلف مستحقات العمال من خلال العمل على تحديد مكونات أجرة أو راتب.

وهناك تعريف آخر يضيف إلى الأجر والرواتب مختلف مصاريف التدريب والتكوين، حيث يعرف محاسبة رأس المال الفكري على أنه المحاسبة التي تعنى بالإضافة إلى مراقبة ومتابعة الرواتب والأجور، مختلف مصاريف التكوين والتدريب وبالتالي يتم تقييم رأس المال الفكري على أساس مستحقات العامل من الأجر بالإضافة إلى مصاريف التدريب والتكوين.

وقد وجهت انتقادات للتعريفين السابقين كونهما يركزان على القيمة المادية دون العناية بالجانب غير الملموس مثل الأداء، وعليه ظهرت التعاريف الحديثة لمحاسبة الموارد البشرية.

(1) المرجع نفسه، ص: 35.

ب) التعريف الحديث لمحاسبة الموارد البشرية:

من بين التعاريف الحديثة في هذا المجال، نجد تعريفاً يركز على تقييم رأس المال الفكري بالإضافة إلى الأجر ومصاريف التكوين إلى جانب الأداء، حيث يرى أن محاسبة الموارد البشرية مهمتها قياس القيمة المادية والمعنوية للعنصر البشري داخل المنظمة من خلال تحديد أثر الأداء والكفاءة، وكذا مردودية العنصر البشري على مردودية المنظمة.

2- مدخل التعليم التنظيمي:⁽¹⁾

لقد ركز مدخل محاسبة الموارد البشرية على الأشخاص، وتجاهل أثر تفاعل الأفراد مع المنظمة من خلال تنمية معارفهم ومهاراتهم. ويركز هذا المدخل على قياس وتحليل علاقة التعلم مع الكلفة نتيجة اكتساب معرفة أو مهارة معينة، ومن قواعد هذا التحليل إمكانية قياس حجم التكاليف التي يمكن أن تنجر عن التعلم، ومن ثم رسملتها كرأس المال الفكري، ويبقى السؤال حول كيفية قياس قيمة التعلم الذي يوفر أداة موضوعية في قياس وتقييم أنواع محددة من المعارف والمهارات.

3 - مدخل الملكية الفردية:⁽²⁾

إن هذا المدخل يوضح بأن حقوق الملكية الفكرية تمثل رأس المال الفكري للمنظمة، وهو ما يبين أن الملكية الفردية تعني أن أي منتج للعقل البشري يتجسد في أفكار، اختراعات، أسلوب عمل مبتكر، علامة تجارية، أو 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 الفردية، وطبقاً لهذا المدخل، يمكن قياس وتقييم الأنواع التالية من الملكية الفكرية كحقوق الطبع، براءة الاختراع، أسرار العلامة التجارية، الأعمال الخفية. وبالرغم من وضوح هذا المدخل إلا أنه يصعب عليه تقييم المعرفة الضمنية التي تعبر عن ثقافة المنظمة التي تؤثر تأثيراً واضحاً في أدائها، ولكن يصعب تجسيدها لأغراض التقييم مع المعرفة الصريحة والتي من أمثلتها الملكية الفكرية.

(1) محمود العبيدي، مفهوم وأساليب تقييم الموجودات المعرفية، المؤتمر العلمي الرابع للريادة والإبداع، جامعة فلوريدا، يومي 15-16 مارس، 2005م، ص: 05، 06.

(2) رضا إبراهيم صالح، مرجع سابق، ص: 12، 13.

ثالثا: نماذج قياس رأس المال الفكري:

1 - نموذج Boits 1999 (نموذج شركة Skandia)

وضع الباحث Boits في عام 1999 نموذجا لقياس رأس المال الفكري، وقد وضعه في أثناء عمله في شركة Skandia للتأمين، ويعتمد هذا النموذج على أربعة نظم هي:

أ) نظام محاسبة الموارد البشرية (Human Resource Accounting):

يشير (Sackman, Flamholz and Bullen, 1989) إلى أن بداية استخدام نظام محاسبة الموارد البشرية يعود إلى الباحث (Hermanson) عام 1964م، ويهدف هذا النظام إلى تقدير قيمة الأفراد داخل المنظمة، وهذا يساعد في جعل القيمة أساسا لاتخاذ القرارات الإدارية والمالية. ويعمل هذا النظام على قياس وتقويم رأس المال البشري في صورة مالية، ويجري استخدام هذا النظام بصورة كبيرة في المنظمات الخدمية.

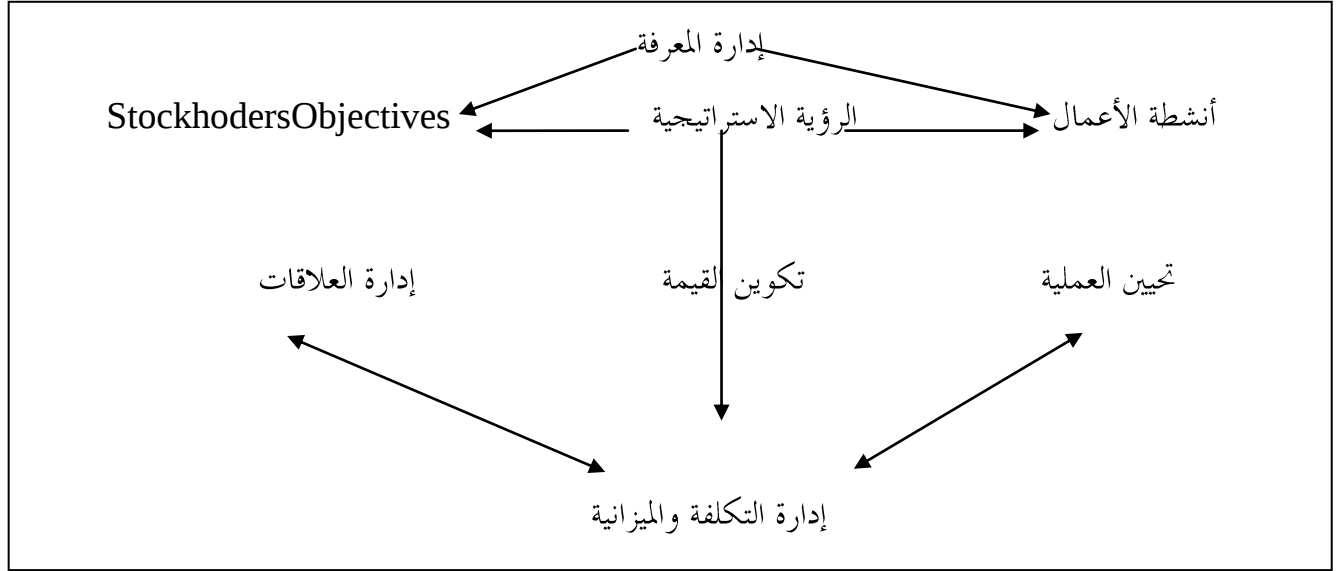
ب) نظام الاقتصادية المضافة (Economic Value Added System):

القيمة الاقتصادية المضافة هي مقياس شامل لأداء يربط بين التخطيط المالي والموازنة الرأسمالية وتحديد الأهداف والعلاقة والاتصال مع جملة الأسهم، وقياس الأداء ونظم التعويضات والتحفيز، وكيف يمكن أن تقود هذه المتغيرات مجتمعة إلى زيادة قيمة المنظمة. هذا النظام لا يتعلق مباشرة بقياس رأس المال الفكري، غير أنه يؤكد ضرورة مراعاته، إذ أن ذلك سيؤدي إلى زيادة القيمة الاقتصادية المضافة.

ج) نظام البطاقات المتوازنة (Balanced Scorecard System):

الباحثان (Kaplan & Norton, 1996) هذا النظام يؤكد على حاجة إدارة المنظمة إلى اعتماد نظم قياس ذي أبعاد متعددة يكون قادرا على قياس الأداء من خلال التركيز 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 أن نظام البطاقات المتوازنة يراعي تقدير العناصر غير الملموسة داخل المنظمة مثل عمليات التعلم والمعرفة ورضا المستهلك وغيرها.

الشكل رقم (05): نموذج



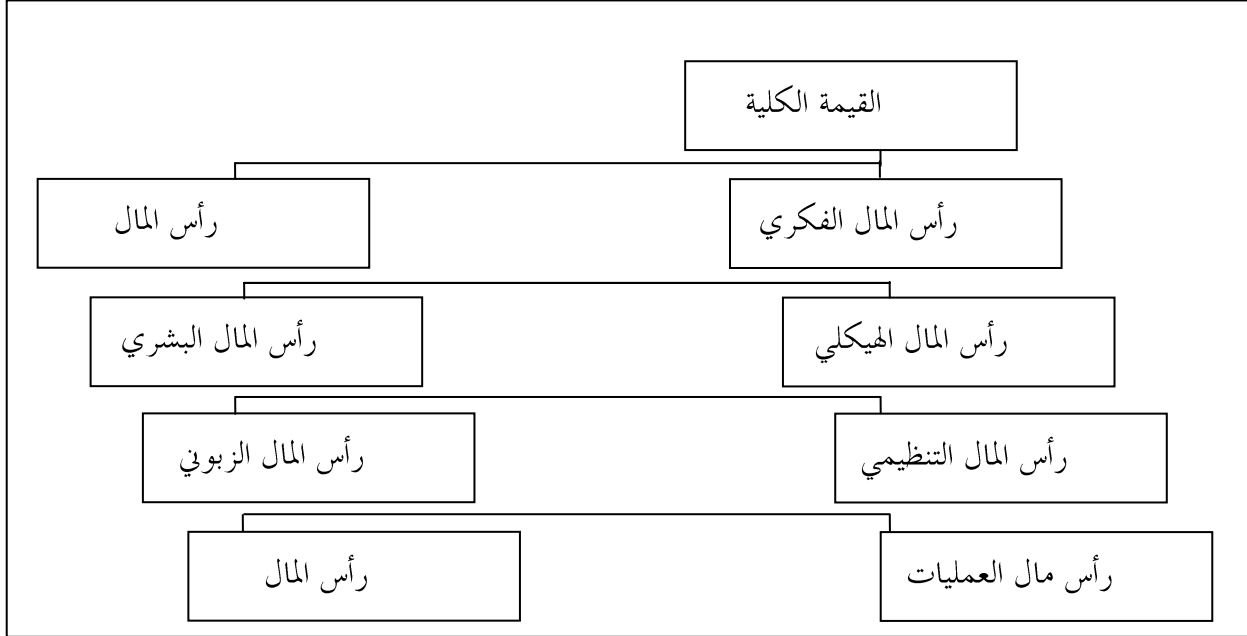
المصدر: سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة، للنشر والتوزيع، 2007، ط1،

د) نظام النموذج المستشف لرأس المال الفكري (Navigator Model System of IC) :

هذا النموذج جرى تطويره في التسعينات على يد الباحث (LeifAdvinsson)، وهو مدير شركة Skandia السويدية للتأمين، ووفقاً لهذا النموذج جرى تقسيم رأس المال الفكري إلى : رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، والشكل الآتي يوضح ذلك :⁽¹⁾

(1) رضا ابراهيم صالح، مرجع سابق، ص: 13.

الشكل رقم (06): شجرة تصنيف



Source: chen,jin,zhahui zhu,and honge yuan,"measuring intellectual capital a new model and empirical studay,journal of inellectual capital.vol 5, no 2004,p200.

يعتمد نظام نموذج المتكشاف على أكثر من مئة مؤشر في قياس رأس المال الفكري، غير أن هناك انتقادات توجه إلى الكثير من هذه المؤشرات، إذ يجري التشكيك في قدرة بعض المؤشرات على القياس الدقيق لرأس المال الفكري.

2 نموذج (Chen) وآخرين 2004م:

هذا النموذج يعتمد بصورة أساسية على نموذج Boit وآخرين، ويحاول نموذج Chen وآخرين أن يتجنب نقاط القصور والضعف في النماذج السابقة لقياس رأس المال الفكري، وهذا النموذج يختلف عن النماذج السابقة فيكونه 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.

3 نموذج LinandDallimor (2004):

هذا النموذج يقوم على أساس أن رأس المال المالى الفكري يحقق من الابتكار وإدارة المعرفة وتعليق 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.⁽¹⁾

المطلب الثاني: أساليب تنشيط وتطوير رأس المال الفكري:

1 عصف الافكار (الذهني) (BrainSorm):⁽²⁾

يعد Osbern أول من ابتكر هذا الأسلوب سنة 1973م، وتم نشره في كتاب له ثمن إسم الخيال التطبيقي سنة 1957 وهو أسلوب يتعلق بتكوين مجموعة بحدود خمسة إلى عشرة أفراد، يتم توضيح المشكلة التي تعاني منها المنظمة، ومن ثم تلقى الأفكار المختلفة من مصادر متعددة (هذا نظرا لتباين القدرات والمهارات لدى رأس المال الفكري) حول كيفية التعامل مع هذه المشكلة والتي ستنتهي بدون شك بانتقاء القدرات الإبداعية لدى العاملين، مما يؤدي إلى توليد أكبر عدد من أفكار مصدرها العاملين أنفسهم، وبذلك ستشهد المنظمة حرصا أكثر على تطبيق وتنفيذ الأفكار المتفق عليها، كونها كانت من صنعهم مما يزيد من فرص ارتباطهم بالمنظمة.

2 - حلقات السيطرة النوعية:

هي طريقة أبحاث في الصناعة اليابانية من قبل «كاوروا إيشيكاروا» سنة 1961م هي تتمثل في إلتقاء مجموعة من العاملين ذوي الاختصاصات المتشابهة طوعية بمحض إرادتهم، ساعة في الأسبوع لمناقشة مشكلات تحقيق الكفاءة الإنتاجية، حيث أنهم يدرسون طبيعة العمل الانتاجي أو الخدمي، ويجتهدون في تطوير برامج عمل من خلال مناقشة وتطوير الأفكار، وذا تحديد الاستراتيجية الأنسب للعمل.⁽³⁾

(1) المرجع نفسه، ص ص: 13، 16.

(2) عادل حرحوش الفرجي، مرجع سابق، ص: 134.

(3) حمود خضير كاظم، مفهوم وأهمية حلقة السيطرة النوعية في الصناعة، مجلة التنمية الصناعية العربية، العدد 05، 1985م، ص: 39.

3 أسلوب الإدارة على المكشوف:

هو أسلوب يهدف إلى استخدام المعلومات الموجودة في أذهان العاملين عامة ورأس الفكري خاصة، وذلك من خلال شحن القدرات الذهنية لهم بتوفير الجو الملائم لتوليد الأفكار من خلال إجتماعات، ولقاءات تتضمن المصارحة بلغة الأرقام بين أعضاء المنظمة بحيث يتكون لديهم الحس الرقمي الذي يمكنهم من إطلاق طاقاتهم وغربة الاقتراحات نحو التطوير.

4 - أسلوب الجماعة الحماسية:

يتمثل في مجموعة صغيرة من الأفراد تكون نشيطة وتحب الإنجازات الصعبة، وكذا المتسمة بعامل المخاطرة والمغامرة وهي تقوم على توليد الإثارة والمتعة في المناقشة بالشكل الذي يجعل المشتركين من الأفراد في هذه الجماعات يشعرون بالحيوية والتفاؤل، ويزيدون من استخدام أفكارهم بحيث يتم إدراك العاملين وجهها لوجه مع أصحاب الخبرة في مجال تخصص المنظمة مع تسهيل المحاورات باستخدام تقنيات المعلومات كالمؤثرات الصوتية، البريد الإلكتروني، وشبكات الحاسوب. كانت هذه بعض الأساليب المعتمدة لتطوير رأس المال الفكري وتفعيل الاستفادة من أفكاره.⁽¹⁾

المطلب الثالث: أسباب المحافظة على رأس المال الفكري:⁽²⁾

إن هناك العديد من الأسباب التي تدفع المنظمة إلى المحافظة على رأس المال الفكري نذكر فيما يلي بعضا منها:

1 - رأس المال الفكري كمصدر للميزة التنافسية:

مما لا شك فيه أن المنظمات بمختلف أشكالها تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية التي تمكنها من جعل سلعتها وكذا خدماتها مميزة عن غيرها، مما يدفع بالمستهلكين أو المستفيدين إلى الإقبال على التعامل معها، ومن أمثلة المزايا التنافسية نذكر : إنخفاض التكاليف، إرتفاع جودة السلعة، إلى المستهلك الأفكار الجديدة... ومن أمثلة الوقائع الحقيقية المجسدة لعناصر الميزة التنافسية كشركة تويوتا اليابانية التي تقوم بتسليم السيارة حسب الطلب إلى الزبون في غضون ثلاثة أيام فقط من تاريخ وصول الطلب.

(1) عزازي زينب، مرجع سابق، ص: 49.

(2) المرجع نفسه، ص: 46-48.

2 رأس المال الفكري المجسد للثروة الشمية :

يعد رأس المال الفكري ثروة كبيرة بالنسبة للمنظمات، وتأتي هذه الثروة من مصادر متعددة نذكر أهمها ألا وهو الإنسان العادي. في الثمانين من عمره لا يفقد أكثر من ثلاثة في المائة من قدرته الدماغية، وهو ما يعني أن 97 من القدرة الدماغية ستبقى حيوية فعالة، هذا الإنسان العادي فما هو الحال بالنسبة لرأس المال الفكري الذي يمثل نخبة الأفراد.

المصدر المهم أيضا لجعل رأس المال الفكري ثروة قدرته على تسجيل براءة الاختراع، والتي تشكل قيمتها مبالغ خيالية، وهو ما أكدته بحوث مؤتمر (ICM) الذي انعقد في نيويورك، وأهم ما قيل فيه هو أن المنظمة (ICM) تستلم أكثر من بليون دولار سنويا كعائد لبراءات الاختراع.

3 رأس المال الفكري كمحسن للأداء التنافسي للمنظمة:

لقد حاولت العديد من الدراسات الربط بين رأس المال الفكري وأداء المنظمة التنافسي، ففي دراسة «ستيوارت» وجد أن الموارد الفكرية تعد أهم موارد المنظمة واستثمار المقدرة العقلية والعمل على تعزيزها وتسييرها بشكل فعال يحقق الأداء الفكري، كما يوضح (P.feffer) أن البيئة التنافسية الجديدة سريعة التغيير، والمتسمة بشدة المنافسة وتغير أذواق الزبائن مع تعدد حاجاتهم، مازالت تدفع بالمنظمات إلى تحسين أدائها وكذا جودة منتجاتها عن طريق الأفكار، تطوير الوظائف والعمليات من خلال توظيف رأس المال الفكري.⁽¹⁾

(1) المرجع نفسه، ص: 48.

● خلاصة الفصل:

لقد تناولنا في فصلنا هذا الذي جعل كمدخل لرأس المال الفكري، النظرة المعاصرة للعنصر البشري، وكيف أنه أضحي ضرورة ينبغي الإهتمام بها.

حيث استخلصنا من خلاله أن رأس مال فكري يمتاز عن غيره من ممتلكات المؤسسة من رؤوس الأموال كونه يركز على جملة من القدرات والخبرات والمهارات البشرية التي تمثل ثروة المؤسسة الوحيدة في عصرنا الراهن التي تحسن وترفع من القدرة التنافسية في الأسواق بين المؤسسات والمنظمات المعاصرة في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، ونظرا مكانة العنصر البشري في المنظمة يحتم عليها توفير الجو التنظيمي الملائم الذي يساعد على استغلال الرأس المال الفكري للعنصر البشري وكذا العمل على المحافظة عليه لأنه يشكل حقا الثروة الحقيقية التي ينبغي الاعتناء بها.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية لشركة

CAAT الجزائرية لتأمينات

تهيد:

تقوم هيئات التأمين بمجموعة من العمليات في سبيل الوفاء بمتطلبات المؤمن لهم والتمتع بسمعة طيبة في سوق التأمين والمحافظة على الاستمرارية في مجال النشاط التأميني، والقدرة على منافسة الشركات الأخرى التي تعمل في نفس المجال، ومن بين هذه العمليات دفع التعويضات بصورها المختلفة، إذ يعتبر التعويض من بين أنشطتها الرئيسية التي تقوم بها، إلا أن تطبيق هذا المبدأ تعترضه العديد من الصعوبات تحول دون تطبيقه بشكل سليم. وهذا ما سيتضح عند دراسة حالة الشركة الجزائرية (CAAT) -وكالة غرداية- التي تهدف إلى تكوين احتياطي مالي كافٍ لمواجهة الحوادث المستقبلية التي قد تصيب المؤمن له في نفسه أو في ماله، وذلك من خلال مبحثين، حيث تناولنا في المبحث الأول تقديم الشركة الجزائرية للتأمينات ومكانتها في السوق والمبحث الثاني خصصناه لدراسة واقع التعويض.

المبحث الأول: تقديم الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT ومكانتها في السوق

سيتم من خلال هذا المبحث التعرف على مختلف الشركات الموجودة في سوق التأمين والمكانة التي تحتلها، ثم بعد ذلك نقوم بالتفصيل في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT، ومن ثمة التحدث عن وكالة غرداية على أساس أنها محل دراستنا التطبيقية وذلك كما يلي:¹

المطلب الأول: السوق الحالية للتأمين في الجزائر

يعد تاريخ 09 أوت 1980 نقطة تحول في تاريخ قطاع التأمينات الجزائرية إذ شهد إصدار أول قانون جزائري ينظم نشاط التأمين حيث اكتفت السلطات منذ الاستقلال بتجديد القوانين الموروثة عن الفترة الاستعمارية. وقد جاء إصدار هذا القانون في ظرف تميز بتوسع نشاط التأمين، حيث يعد خلاصة لتجربة 18 سنة من النشاط لهذا القطاع. وقد كانت لهذا القانون الأهداف الرئيسية التالية:

- تدعيم تغطية ممتلكات الدولة.

-تحسين حماية المؤمن لهم والمستفيدين من التأمين.

-توسيع الحماية لكل القطاعات الاقتصادية.

وقد أخذ القانون بعين الاعتبار القواعد التقنية العالمية، كما نص هذا القانون في مادته الأولى صراحة على

احتكار الدولة لقطاع التأمين، حيث تمارس احتكارها مباشرة عن طريق شركات التأمين العمومية.

كما تميزت هذه الفترة باستمرار التخصيص المفروض على الشركات الوطنية وتميزت أيضا بسيطرة شركتي CAAR و SAA على السوق بحصة تقدر بـ 90% سنة 1982. هذا وقد عرف القطاع إعادة الهيكلة سنة 1985 التي أدت إلى إنشاء شركة عمومية هي الشركة الوطنية لتأمين النقل CAAT في أفريل 1985 التي تخصصت في تأمين النقل بكل فروعه، وتخلي شركة CAA R عن هذا الفرع.

ولم يتم رفع التخصيص المفروض على الشركات إلا مع إصلاحات 1989 التي أعطت الاستقلالية لشركات التأمين، مما سمح لمختلف الشركات بتوسيع نشاطها إلى الفروع الأخرى للتأمين.

¹ www.caat.dz

لقد عرف قطاع التأمينات على غرار بقية قطاعات الاقتصاد الوطني، ابتداء من سنة 1995 تغيرات عميقة على مستوى إطاره التنظيمي والتشريعي حيث جاء في القانون 07/95 المتعلق بالتأمينات رفع احتكار الدولة لعمليات التأمين وإعادة التأمين وفتح القطاع أمام رأس المال الخاص. كما تم في هذا النص تحديد ضرورة تقييد الشركات المعتمدة بأحد الشكّلين القانونيين، شركة ذات أسهم (SPA) أو تعاونية (Mutuelle) (مادة 215 من القانون 07/95) وفي مجال التسويق جاء في النص السابق إعادة إدخال نشاط وسطاء التأمين (الوكلاء العاملون للتأمين والسماسرة). وسوق التأمين الجزائري حاليا مشكل من الشركات الستة عشر (16) التالية¹:

07 شركات عمومية منها:

04 معتمدة لممارسة جميع فروع التأمين وتحتكر 74% من حصة السوق الوطنية للتأمين وهي:

- الشركة الوطنية للتأمين (SAA).

- الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR).

- الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT).

- الشركة الجزائرية لتأمين المحروقات CASH.

وشركتين (02) مختصتين في التأمين ضد خطر القروض وهما:

- الشركة العامة لقروض الصادرات (CAGEX).

- الشركة العامة للقرض العقاري (SGCI).

وأخرى تحتكر نشاط إعادة التأمين وهي الشركة المركزية لإعادة التأمين (CRR).

- سبع (07) شركات خاصة وهي:

- (TRUST) المنشأة سنة 1998.

- الجزائرية للتأمينات (2A) والشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين (CIAR) المنشأتين سنة 1999.

- سلامة للتأمين (شركة البركة والأمان سابقا والمنشأة سنة 2000).

¹ www.caat.dz

-الشركة العامة للتأمينات المتوسطة (GAM) التي أنشئت سنة 2001.

-اليانس للتأمينات (Alliance Assurances).

-كارديف الجزائر (Cardif El Djazair).

-تعاونيتين للتأمين متخصصتين هما: الشركة الوطنية للتعاون الفلاحي (CNMA) والتعاونية الجزائرية

لتأمينات عمال التربة (MAATEC) لمواجهة الحاجات التأمينية لعمال التربة.

المطلب الثاني: التعريف بالشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT)¹

تأسست الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) على إثر تأميم قطاع التأمين، بموجب المرسوم رقم 02/85 المؤرخ في 30 أفريل 1985 وقد انطلقت في مباشرة نشاطها كشركة مختصة في تأمينات النقل فقط (البري، البحري والجوي) في شهر جانفي نظرا للأهمية التي أوكلت إلى قطاع النقل، ولهذا كانت تسمى بالشركة الجزائرية لتأمينات النقل.

ومن مميزات تلك الفترة أن قطاع التأمين كان تحت قطاع عام، ولكن مع ظهور عمليات إعادة الهيكلة وبروز توجيهات تبني النظام الرأسمالي الذي يدعو إلى تحرير المؤسسات تحولت الشركة الجزائرية لتأمينات النقل إلى شركة مساهمة في أكتوبر 1989 وبعد ذلك أصبحت الشركة تمارس جميع أوجه نشاط التأمين بقرار من الجمعية العمومية للمساهمين في 24 ديسمبر 1989، وأصبحت تسمى الشركة الجزائرية للتأمينات مع احتفاظها بالتسمية (CAAT) وقد عرفت توسعا سريعا في نشاطها وأصبحت تحتل مركزا هاما على الصعيد الوطني، إذ تقوم بتقديم خدمات وفقا لحصة معتبرة (17% سنة 2009). هذه الشركة تأخذ الشكل القانوني لشركة مساهمة، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية برأسمال اجتماعي قدره 11.490.000.000 دج، وتعد الدولة الجزائرية من أهم المساهمين فيها بالإضافة إلى أن شركة التأمين حققت رقم أعمال سنة 1986 قدره 399 مليون دج وفي سنة 1995 أين كان سوق التأمين يتميز باحتكار القلة، حققت هذه الشركة رقم أعمال أكثر من 03 ملايين دج وهذا احتلت المرتبة الثالثة بحصة سوقية تقدر ب 23 % في سوق التأمينات لترتقي إلى الرتبة الثانية سنة 2009 برقم أعمال قدر ب 13,34 مليار دينار، ولشركة CAAT عدة نشاطات وأهداف تتمثل في:

¹ www.caat.dz

-
-
- التأمين ضد الأخطار المختلفة.
 - تعويض الزبائن في حالة وقوع الخطر.
 - تشغيل المدخرات اللازمة لتمويل التطور الاقتصادي.
 - المساهمة في تطور النظام المالي بصفة خاصة والاقتصاد بصفة عامة.
 - وللقيام بهذه النشاطات يتطلب من الشركة الأخذ بالتوجيهات التالية:
 - مواكبة العروض المقدمة لتغطية المخاطر لتغيرات الحاصلة في السوق.
 - التحسين المستمر لنوعية الخدمات المقدمة للزبائن بالاستفادة أكثر من التكنولوجيا الجديدة.
 - الكفاءة والفعالية في تسيير العقود.
 - إمكانية الرفع والتحكم في التوازن المالي.
- ومن هنا نستنتج أن مهمة مؤسسة CAAT هي دعم النمو الاقتصادي، وذلك بحماية المؤسسات والأفراد من الأخطار التي يمكن تأمينها عن طريق تقديم خدمات ذات نوعية وسعر جيد. وبما أن للشركة نشاطات فإنها تسعى إلى تحقيق أهداف نذكر منها مايلي:
- البحث عن الربح وتحسين مستوى المردودية.
 - تنويع حافظة المنتجات.
 - حماية موقع القيادة لها في سوق تأمينات النقل.
 - تحسين وتحديث تسيير وتطوير الموارد البشرية.
 - خلق مناصب عمل وتطوير الشبكة التجارية.
 - ضمان نوعية جيدة للخدمات المقدمة للزبائن وبسعر جيد.

أما فيما يخص الهيكل التنظيمي للمديرية العامة فيتوزع كمايلي:

-المديرية العامة والتي تشمل الإدارات المركزية (Directions centrales).

-الفروع (Succursales).

-الشبكة التجارية (الوكلاء والوسطاء).

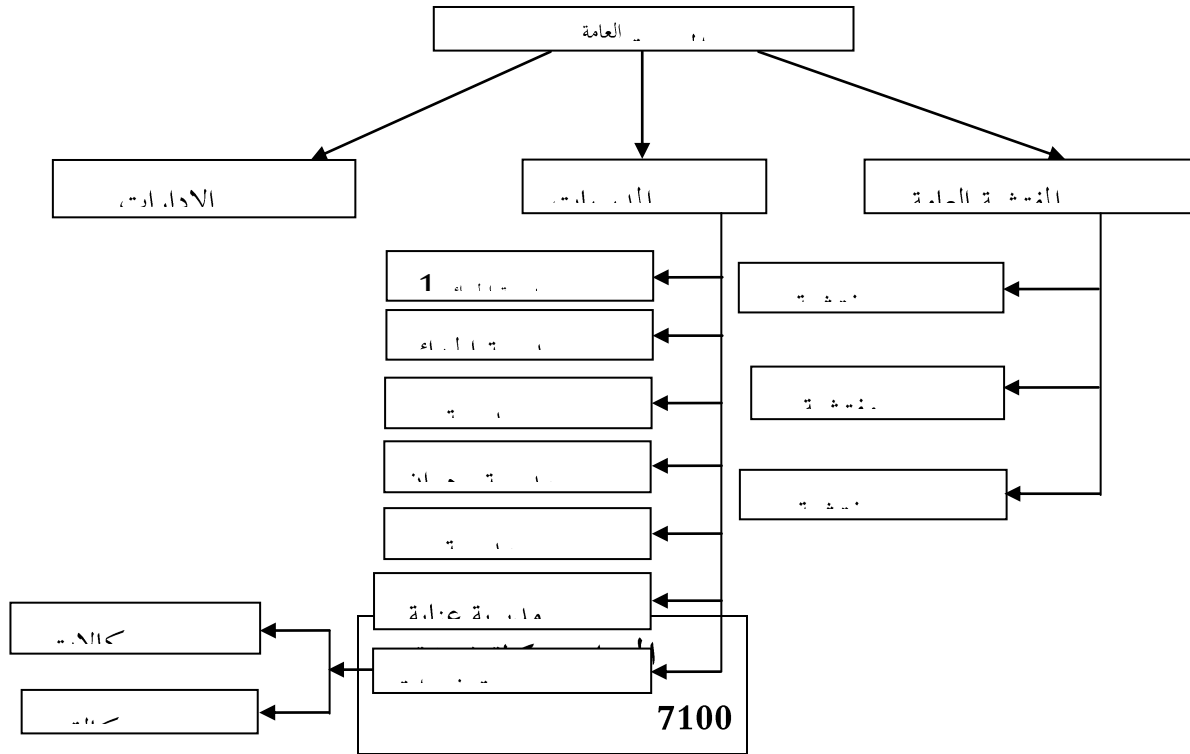
-المفتشيات الجهوية.

بالنسبة للفروع توجد سبعة فروع، 03 في الجزائر، 01 في وهران، 01 في عنابة، 01 في قسنطينة، 01

في غرداية.

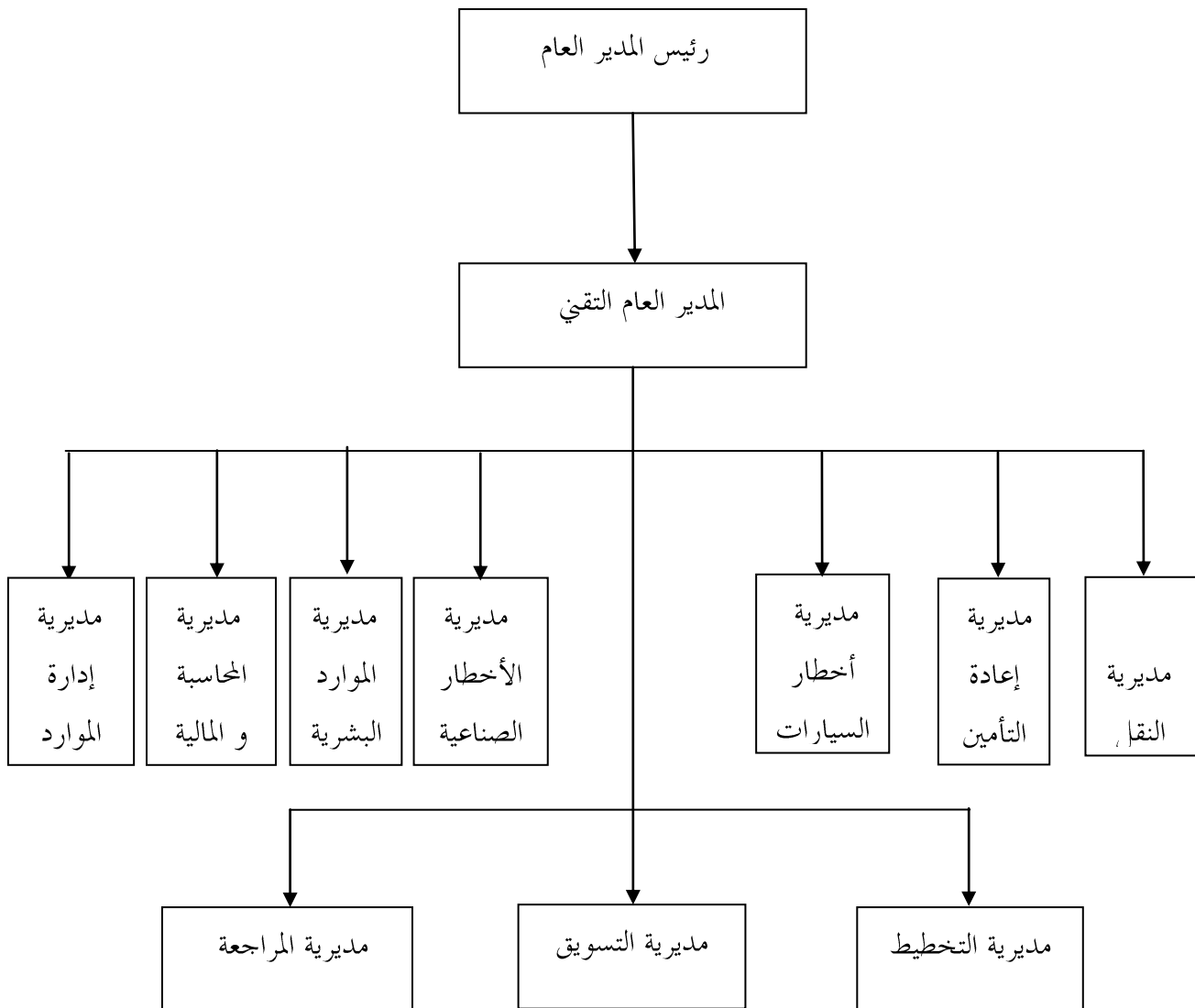
ودور الفروع يتمثل في تمثيل الشركة في قطاعات النشاط وتطبيق البرامج المقدمة لها، أما الشبكة التجارية فتتكون من 83 وكالة مباشرة و10 مكاتب للاكتتاب المباشر، 49 وكالة عامة للتأمين AGA، المفتشيات الجهوية (وسط.شرق.غرب.جنوب) وهي تحت إشراف المفتش العام في المديرية العامة ولديها مفتشين جهويين. وفيما يلي المخطط الهيكلي للشركة

الشكل رقم 7: مخطط يمثل الهيكل التنظيمي للمديرية العامة حسب توزيع الفروع والمديريات على المستوى الوطني.



أما فيما يخص الهيكل التنظيمي للمديرية العامة فيتمثل في الشكل التالي:

الشكل رقم 8: مخطط يمثل الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لشركة CAAT



المصدر: وكالة غرداية 47100

المطلب الثالث : تقديم وكالة غرداية 47100¹

إن اختيارنا لوكالة الشركة الجزائرية للتأمينات الكائن مقرها بولاية غرداية، كمرآة نعكس خلالها احد أوجه التعامل في قطاع التأمين لم يكن وليد الصدفة بل ذلك راجع لكونها مكان إجراء تربصنا، وفيمايلي سيتم التعريف بالوكالة وعرض هيكلها التنظيمي:

أولا : تعريف وكالة غرداية 47100

هي إحدى الوكالات التابعة للشركة الجزائرية للتأمينات CAAT أنشئت سنة 1989، وهي تابعة للمديرية الجهوية بغرداية، بحيث يتولى إدارتها مدير الوكالة وموظفين موزعين على ثلاثة أقسام هي:

- مصلحة الإنتاج.

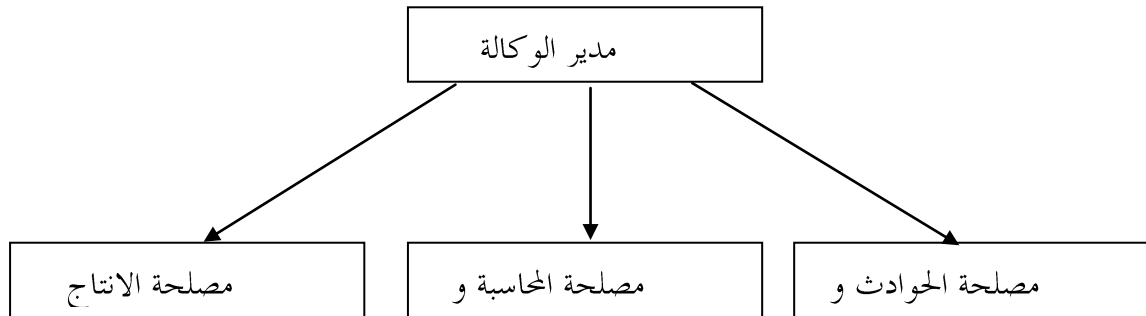
- مصلحة الحوادث والمنازعات.

- مصلحة المحاسبة والمالية.

ثانيا: الهيكل التنظيمي

تعتبر وكالة غرداية 7100 أحد ممثلي المديرية العامة للشركة الجزائرية للتأمينات، تقوم بأداء خدمات التأمين، وذلك بالتفاعل بين مستويات هيكلها التنظيمي الذي يتكون من المصالح السابقة الذكر، هذه الأخيرة تمارس نشاطها تحت رئاسة مدير الوكالة ومن أهم المهام التي يؤديها: التوجيه، التنسيق، واتخاذ القرار في حدود المسؤولية المخولة إليه، و يتخذ الهيكل التنظيمي للوكالة الشكل التالي:

الشكل رقم 09 : مخطط يمثل الهيكل التنظيمي لوكالة غرداية 47100



المصدر : وكالة غرداية 47100

¹ www.caat.dz

المطلب الرابع: أقسام الوكالة ومهامها¹

كما سبقت الإشارة، فالوكالة تتكون من مجموعة من المصالح تعمل في إطار متكامل حيث يسند لكل مصلحة مهام ومسؤوليات نذكر منها ما يلي:

أولا : مكتب مدير الوكالة

حيث يتولى مدير الوكالة رئاسة جميع المصالح داخل الوكالة وهو بمثابة المسير الإداري، حيث يقوم بعدة مهام إدارية نذكر منها:

-التنسيق بين مختلف المصالح لضمان السير الحسن للوكالة.

-اتخاذ القرار والمصادقة على مختلف الوثائق.

-الحفاظ على النظام الداخلي للوكالة.

-توجيه العاملين داخل الوكالة.

-الحرص على تنفيذ الأوامر.

-البحث عن الصفقات وتسويق خدمات التأمين.

ثانيا: وظيفة الإنتاج

تعد وظيفة الإنتاج العنصر الحيوي في الوكالة، وذلك راجع للدور الذي تلعبه في تسيير مختلف العقود وإدارة المخاطر التي ترتبط بنشاط التأمين ومن أهم وظائفها:

-تحرير عقود التأمين.

-تحديد مبالغ الأقساط.

-التفاوض مع المؤمن له.

-الربط والتنسيق بين نشاط كل من الوكالة والمديرية الجهوية.

¹ www.caat.dz

ثالثا: مصلحة الحوادث والمنازعات

حال تحقق الخطر فإن على المؤمن له التصريح بتعرضه لذلك لدى الوكالة، ويكمن دور هذه المصلحة في التحقق من الوقوع الفعلي للحدث، أسباب الخسارة وتقديرها، ومن ثمة تحديد مبلغ التعويض المستحق، كما يقوم موظفي هذه المصلحة:-

-توزيع وثائق التصريح بالحدث.

-فتح ملف خاص بكل حادث.

-معالجة وثائق التصريح بالحدث.

-متابعة الإجراءات والدفاع عن المؤمن لهم.

-تحديد مبلغ التعويض.

-إحصاء وإرسال تقارير الإحصائيات للمديريات الجهوية.

رابعا: مصلحة المحاسبة والمالية

تقوم ب3 مهام رئيسية وهي:

1/ الوظيفة المالية: وتتمثل في النشاطات التالية:

-تحويل جميع المداخل النقدية إلى حساب البنك.

-استقبال المؤمن لهم من اجل تسديد مبلغ التعويض وإصدار إشعار بالتسديد من نسختين الأولى تقدم للمستأمن والثانية يحتفظ بها مسؤول المصلحة ليتسنى له تسجيل العملية في دفاتر المحاسبة، وذلك حسب ترقيم تسلسلي.

-تحويل هذه الدفاتر إلى قيود محاسبة ومن بين هذه الدفاتر ماييلي:

الدفتر البنكي: حيث يسجل فيه كل المداخل والمخرجات النقدية بالوكالة، وهو بدوره ينقسم إلى دفتري:

● الدفتر المساعد

لبنك الموارد: يسجل فيه جميع المداخل النقدية التي تحصل عليها الوكالة مثل استلام الشيكات والتحويلات البنكية من طرف المستأمنين عند إبرام عقود التأمين، ويشمل هذا على المعلومات التالية:

-رقم العملية ويكون بالتسلسل.

-تاريخ التحصيل: تاريخ تسديد الزبون لأقساط التأمين.

-البيان: يبين رقم عقد التأمين، اسم المسدد، رقم الإشعار البنكي المقدم من طرف البنك، للتأكد من استلام المبلغ.

-المبلغ: يكون لدينا عند تسجيل جميع الأقساط من الزبائن، ودائنا عندما يحول المبلغ إلى حساب البنك.

● الدفتر المساعد لبنك الاستغلال: يسجل فيه جميع المبالغ التي تقوم بتسديدها الوكالة اتجاه الغير

كالتعويضات، المصاريف المختلفة، الأجور، فواتير الكهرباء والغاز، ويشمل هذا الدفتر البيانات التالية: رقم العملية، تاريخ التسديد، البيان، المبلغ.

● الدفتر المساعد للصندوق: يسجل جميع المداخل المحصل عليها يوميا والمحولة إلى حساب البنك.

2/ وظيفة المحاسبة: تتمثل هذه الوظيفة في النشاطات التالية:

-مراقبة الدفاتر المالية والتأكد من صحتها.

-تحويل الدفاتر المالية إلى دفاتر محاسبية.

-إنشاء جداول التقارب البنكي.

-نسخ جميع الدفاتر المحاسبية في اسطوانات خاصة ومن بين هذه الدفاتر ماييلي:

- **دفتر الإنتاج:** يسجل فيه جميع مصاريف التأمين كالقسط الصافي، ملحقات الطوابع. ويكون هذا التسجيل على شكل قيود محاسبية تحتوي على البيانات التالية: رقم الدفتر، الصفحة، رقم العملية، المبلغ، الحساب، البيان الذي يشمل عقد التأمين.
 - **دفتر بنك الموارد:** يتم التسجيل في هذا الدفتر استنادا إلى الدفاتر المالية ويسجل فيه جميع المداخل المحصل عليها من طرف المؤمن لهم المحولة إلى البنك.
 - **دفتر بنك الاستغلال:** يسجل جميع المصاريف التي يتم تسديدها للغير عن طريق الشيكات مثل التعويضات و المصاريف المختلفة.
 - **دفتر الأجور:** يسجل فيه جميع أجور العمال المسددة من طرف الوكالة شهريا.
 - **دفتر العمليات المختلفة:** يسجل في هذا الدفتر جميع العمليات التي ليس لها علاقة مع الدفاتر الأخرى وكذلك لتصحيح الأخطاء الممكنة أثناء التسجيل في دفاتر المحاسبة.
- 3/ وظيفة التحصيل:** يكمن نشاط هذه الوظيفة في حصر أو تحديد عقود التأمين غير المسددة من قبل الزبائن بشكل منتظم عن طريق استلام الاسطوانات الخاصة مع دفتر الإنتاج والدفتر البنكي المرسل من طرف مكتب المحاسبة، وعلى أساس ذلك يتسنى لرئيس المصلحة المتابعة العقلانية لعقود التأمين غير المسددة من طرف المؤمن لهم، وهذا عن طريق تلك العقود وإشعارهم من اجل تسديد مبلغ العقد المدان بواسطة رسائل تبعث إلى المؤمن له مع بيان: رقم العقد، التاريخ، المبلغ الواجب تسديده، نوع عقد التأمين.

المبحث الثاني: واقع التعويض في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT

سوف نتطرق إلى واقع التعويض من خلال تحليل أسباب تطوره، بالإضافة إلى الصعوبات العملية التي تواجهه.

المطلب الأول: تحليل تطور التعويضات خلال السنتين 2010/2009¹

سوف نوضح هذا التطور من خلال عرض التعويضات المدفوعة خلال السنتين 2010/2009 كمايلي:

الجدول رقم (1): تطور التعويضات في شركة التأمين CAAT للسنتين 2010-2009

نسب التغير	2010		2009		الفروع
	النسبة	المبلغ	النسبة	المبلغ	
%367,32	%19	14 526 811,44	%5	3 108 528,12	أخطار أخرى متعددة IARD
%392,75	%4	2 691 533,41	%1	546 226,61	النقل
%5	%74	55 926 082,80	%80	53 264 060,05	السيارات
%83,11 -	%1	711 338,41	%6	4 210 770,28	التأمين على الأشخاص
%65,55 -	%2	1 738 159,42	%8	5 045 934,21	القروض
%14,23	%100	7 593 925,48	%100	66 175 519,27	المجموع الكلي

المصدر: وكالة غرداية 7100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ارتفاع مبلغ تسوية ملفات الحوادث بين سنتي 2009 و 2010 والناتج

أساسا عن الارتفاع في الأخطار الأخرى المتعددة وكذا حوادث المرور والنقل، فقد سجلت نسب التعويض في

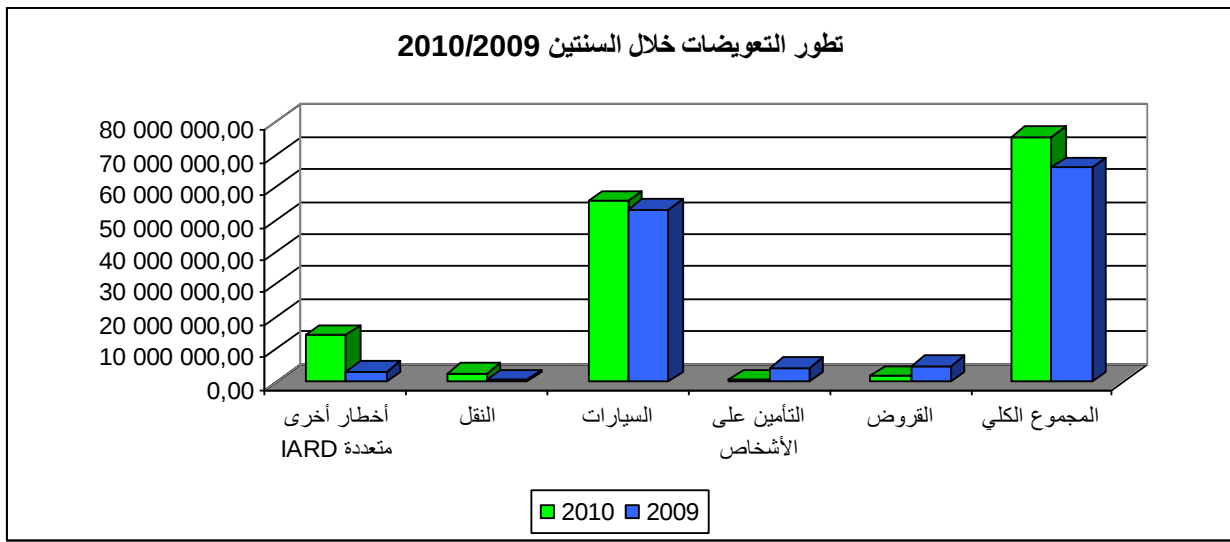
هذه الفروع ارتفاعا سنة 2010 بلغت 367.32% و 5% و 392.75% على التوالي بالمقارنة بسنة 2009

وهذا التزايد ناتج عن التبليغ المستمر والمتزايد عن الحوادث.

¹ www.caat.dz

وعلى العكس من ذلك، فقد عرفت تأمينات القروض وكذا تأمينات الأشخاص انخفاضاً معتبراً في نسب التعويض خلال نفس الفترة بلغت 65,55% و 83,11% على التوالي بسبب إلغاء قروض السيارات التي كان يؤمن عليها خاصة من طرف بنك البركة لدى الوكالة مما أدى إلى انخفاض عدد الحوادث المصرح بها (عدم السداد، الوفاة) من قبل البنك وبالتالي انخفاض مبلغ التعويض (وهذا ما نلاحظه من خلال الرسم الآتي).

الشكل رقم 10: أعمدة بيانية منجزة اعتماداً على المعطيات السابقة



وفي الإجمال فإن الشركة قامت بتسوية ما مقداره 2765 ملفاً أي بنسبة زيادة تعادل 6% مقارنة بـ 2009 منها 75% متعلقة بتأمينات السيارات، وهذا ما يشير إلى الجهود المبذولة من أجل زيادة وتيرة النمو في نسب التعويضات.

المطلب الثاني: صعوبات التعويض التطبيقية¹

يعترض تطبيق المبدأ التعويضي صعوبات عملية متعددة منها ما يعود سببها إلى المؤمن ومنها ما يسببها المؤمن له ويمكن تلخيص هذه العوامل في النقاط التالية:

أولاً: صعوبات تواجه المؤمن

صعوبة تقدير قيمة الشيء موضوع التأمين عند وقوع الخطر، حيث يتم التعويض في التأمينات العامة على أساس الخسارة بحد أقصى هو مبلغ التأمين أو قيمة الشيء موضوع التأمين، إذ تتوقف قيمة التعويض على درجة كثافة التأمين ويرجع ذلك إلى عدة عوامل منها:

-تغير أسعار الممتلكات وقت وقوع الخسارة بسبب تراجع القيمة أو فقدان المنفعة مثلاً.

-عدم كفاءة خبراء التأمين باعتبارهم المرجع الأساسي الذي تحتكم إليه شركات التأمين من أجل تقدير الأضرار والخسائر التي تلحق بالمؤمن لهم من جراء الحوادث.

-التهرب الضريبي للمؤمن لهم وعدم استعمال الفواتير أثناء ممارسة النشاط التجاري، وبالتالي صعوبة تقدير الخسارة.

-نقص الرقابة على السلع في السوق الجزائرية، فقد تكون مثلاً قطع غيار السيارات غير أصلية، وبالتالي صعوبة تقدير الخسارة الفعلية.

-صعوبة تقدير مخصص التعويضات، حيث تواجه شركات التأمين صعوبات كثيرة عند تقديرها لمخصص التعويضات، وذلك لصعوبة تقدير رقم التعويضات المستحقة عن الحوادث مقدماً وقبل إجراء التسوية، فأحياناً تقدر بالزيادة وأحياناً أخرى تقدر بالنقصان، وذلك راجع إلى عدم كفاءة خبراء التأمين، ويترتب على عدم دقة تقدير هذا المخصص عدم دقة الحسابات المالية حيث أن المبالغة في تقدير المخصص يعني تخفيض الأرباح.

¹ www.caat.dz

-التأخير في تسديد التعويضات، حيث تواجه شركات التأمين حوادث تتحقق خلال العام ويتم التبليغ عنها وتسويتها فعلا قبل إعداد الحسابات الختامية، ولكن لا يتم سدادها خلال نفس العام فقد يتم السداد خلال العام أو الأعوام القادمة، وهذه المشكلة لا يأخذها المؤمن بعين الاعتبار لأن هناك حوادث تتحقق خلال العام وقبل إعداد الحسابات الختامية ولا يتم التصريح بها والإبلاغ عنها، حيث أن هذه المبالغ أصبحت معروفة ونهائية، وبالتالي تضاف إلى التعويضات المسددة فعلا والتي تخص السنة المالية التي تعد فيها الحسابات، لكنها مشكل بالنسبة للمؤمن له الذي هو في حاجة إلى مبلغ التعويض.

-عدم القدرة على تقدير التعويض في حالة المؤسسات حديثة النشأة، وذلك بسبب عدم وجود سنة سابقة يتم على أساسها تقدير التعويض.

-عدم تجانس الأخطار، حيث لا يمكن من أجل وضع إحصائية التأمين جمع أخطار متفرقة، بل يجب أيضا أن تكون هذه الأخطار متجانسة من أجل صحة تقويمها، إذ يجب أن تشتمل على مقياس مشترك.

ويعد التجانس شرطا أساسيا لدقة الإحصاء، فلا يمكننا من أجل أن نحدد وتيرة الحادث أن نجمع أخطار مختلفة.

والإحصاء لا يمكن أن يتعلق بوقائع متشابهة، أي أخطار تمثل فيما بينها نوعا من التعادل، وبالتالي لا تحقق شرط المساواة فيما بين أعضاء المجموعة، إذ يجب على المؤمن لهم أن يدفعوا أقساطا متناسبة مع الأخطار التي يجعلونها ضمن جماعتهم، ويعود عدم تجانس الأخطار إلى جماعة المؤمن لهم بسبب عدم تصريحهم بالمعلومات الصحيحة والتلاعب من أجل دفع أقل قسط مقابل الحصول على تعويض كبير.

فمثلا في تأمين السيارات، تصنف شركات التأمين المؤمن لهم إلى مجموعات متجانسة بناء على المعلومات المصرح بها من طرف المؤمن لهم، ولكن وبسبب سوء نيتهم (كتمان أو تصريح كاذب) تصبح المجموعات غير متجانسة والسائق عديم الخبرة في القيادة مثلا يدفع قسط ضئيل مقابل الحصول على تعويض يفوق القسط الذي دفعه، وذلك على حساب مجموعته.

ثانيا: صعوبات ومشاكل سببها المؤمن له

- الاحتيال والتلاعب والتدليس من طرف المؤمن لهم من اجل تعزيز المطالبة بالتعويض، حيث تعتبر أهم المشاكل التي تواجهها شركات التأمين في إدلاء المؤمن له ببيانات مغايرة للواقع وإخفائه العمدي للحقائق الجوهرية عن سوء نية واحتيال وغش وكلها تعتبر من الأمور التي تؤدي إلى الإخلال بمبدأ التعويض.
- نقص الوعي في مجال التأمين وخاصة بشروط التعويض وعدم محاولة المؤمن له معرفتها.
- بالإضافة إلى صعوبات أخرى لم تسمح لشركات التأمين بالدخول في المجتمع ومنها:
- عدم وجود ثقة في شركات التأمين واعتبارها بمثابة السارق.
- وجود روابط اجتماعية من تعاون بين أفراد المجتمع، وبالتالي عدم إقبال الناس على التأمين.

المطلب الثالث: الحوادث وآلية التعويض¹

في هذا المطلب سيتم إبراز آلية التعويض من خلال أمثلة تطبيقية.

تبدأ مهمة مصلحة الحوادث عند التصريح بوقوع الحادث أو عند تلقي مؤسسة التأمين لمراسلة تعلمها بوقوع حادث، وهناك حوادث متعددة منها حوادث مادية وحوادث جسمية.

1/وقوع حوادث مادية

أ /التصريح بالحادثة

يتقدم المؤمن له إلى مصلحة الحوادث ويصرح بالحادثة حيث يحرر(04) نسخ:

-الأصلية للوكالة.

-نسخة للخبير.

-نسخة للمؤمن له.

-نسخة للوحدة.

بحيث يحتوي التصريح بالحادث (ملحق 02) على اسم المؤمن له وعنوانه، رقم عقد التأمين، تاريخ السريان، تاريخ الانقضاء، رقم الرخصة، وفي حالة حوادث السيارات على المؤمن له أن يصرح بالحادث في مهلة سبعة (07) أيام من تاريخ اطلاعه على وقوع الحادث ماعدا في حالة الحادث الفجائي أو القوة القاهرة، أما إذا تعلق الأمر بالسرقه فتتخفف المهلة إلى ثلاثة (03) أيام، وعدم احترام هذه المهلة يؤدي إلى سقوط الحق في التعويض. تحتوي المعاينة الودية لحادث السيارة (constat amiable) (ملحق 01) على المعلومات الخاصة بالمؤمن له، بالإضافة إلى معلومات خاصة بالخصم إن وجدت.

وبعد المعاينة الودية تقدم مصلحة الحوادث للخبير أمر بالخدمة (ملحق 03) للقيام بالخبرة للسيارة لتقدير الخسائر.

ب/ مراقبة كل المعلومات الموجودة في التصريح: تتم من خلال:

-مراقبة الضمانات: هذه العملية تركز على فحص الضمانات الموجودة في العقد، وهل الضمان يدخل في نوع الأخطار المغطاة، وهذه الضمانات يجب أن تكون مدونة بوضوح في ملف الحوادث وكذلك في تصريح الحادث، أما إذا كان الضمان غير مغطى فلا داعي للمعاينة.

-فتح ملف الحادث: تصريح الحادث يوضع في ملف الحوادث الذي يجب أن يطابق المعلومات الموجودة في التصريح والعقد، إذ يوضع للملف رقم خاص بالحادث ثم يسجل التصريح في سجل الحوادث المصرحة، وتتمثل أهمية هذا السجل في تسهيل مراجعة الملفات في مصلحة الحوادث، بعدها تسجل الحوادث المصرحة في حوافظ الحوادث المصرحة وترسل شهريا إلى الوحدة.

بعد مرور فترة زمنية ترسل إلى الوكالة نسخة من وثيقة الخبرة، بالإضافة إلى كشف الأتعاب وصور الحوادث، وفي هذه الحالة يمكن للمؤمن له أن يتقدم إلى الوكالة ويأخذ التعويض، وهذا بعد الاطلاع على العقد ونوع الضمانات.

ج/ التعويض

عندما يتحصل المؤمن له على محضر الوحدة الأمنية المعاينة للحادث يتقدم إلى الوكالة ويتم دفع قيمة التعويض (ملحق رقم 4) ويحسب مبلغ التعويض بالطريقة التالية (مثال افتراضي):

-مبلغ التأمين: 5000 دج

-حق التثبيت 4% بالنسبة للمركبات خفيفة الوزن: 200 دج

-الاقتطاع (Franchise): 500 دج

وبالتالي مبلغ التعويض الأقصى: $5000 + 200 = 5200$ دج

$5200 - 500 = 4700$ دج

ومنه مبلغ التعويض: 4700 دج

ويقصد بـ:

-حق التثبيت (immobilisation): المدة الزمنية التي كانت فيها السيارة مغطاة، ولا بد أن يكون أكثر من

يوم حتى يتمكن المؤمن له من الحصول على حق التثبيت، والذي يمثل 4% من مبلغ التأمين إذا كان مبلغ الضرر اكبر من مبلغ التأمين و4% من مبلغ الضرر إذا كان هذا الأخير اقل من مبلغ التأمين مع 500 دج كأقصى حد.

-الاقتطاع: هو مبلغ التعويض الذي يتحمله المؤمن له.

-مبلغ التعويض في حالة مبلغ الضرر اقل من مبلغ التأمين.

-مبلغ التأمين: 5000 دج

-الضرر يقدر بـ: 4000 دج

-حق التثبيت 4% من مبلغ الضرر: 160 دج

مبلغ التعويض: $4000 + 160 = 4160$ دج

$4160 - 500 = 3660$ دج

مبلغ التعويض: 3660 دج

وفي هذه الحالة يتم التعويض على أساس قيمة الضرر وهي اقل من مبلغ التأمين، وذلك وفقا لمبدأ التعويض الذي ينص على انه لا يجوز الدفع أكثر من قيمة الخسارة.

أما في الحالة التالية، فيتم التعويض على أساس مبلغ التأمين لان قيمة الخسارة تفوق مبلغ التأمين ويمكن توضيحها كما يلي:

مبلغ التأمين: 5000 دج

الضرر يقدر ب: 10000 دج

مبلغ التعويض: $5000 + 200 = 5200$ دج

$5200 - 500 = 4700$ دج

2/ وقوع حوادث جسمانية

في حالة وقوع حادث جسماني يتقدم المؤمن له إلى مصلحة الحوادث لطلب المعاينة، ونذكر في المعاينة ظروف الحادث ومعلومات عن الجريح، وفي حوادث المرور الجسمانية لابد أن يكون فيها محضر الشرطة (PV de police).

مكونات ملف الحادث الجسماني:

يتكون من محضر الشرطة، محضر الخبرة، وتبقى الوكالة تنتظر المحكمة ولكن في نفس الوقت تدرس الوكالة الملف، أسباب الحادث وظروفه وتتحقق من المعلومات أيضا مثل الاسم واللقب، العنوان، السائق، رقم الوثيقة، تاريخ الانقضاء، اسم المؤسسة، فروع الضحية. CNAS.

فعلى افتراض أن شخصا يتقاضى 10000 دج، عجز عن العمل لمدة 87 يوما عجزا جزئيا دائما $IPP = 50\% / 1$ البحث عن الأجر الذي كان سيتقاضاه خلال 87 يوما.

$87 \times (30/10000) = 29000$ دج وهو المبلغ المعوض عن العجز الكلي المؤقت (ITT).

2/ ثم نقوم بالبحث عن الأجر السنوي: $120000 = 12 \times 10000$ دج

وفي جداول التعويضات فإن النقطة الاستدلالية التي تناظر المبلغ 120000 دج هي 4140.

نسبة IPP: $4140 \times 50 = 207000$ دج وهو المبلغ المعوض عن العجز الجزئي الدائم (IPP).

المبلغ الكلي المسدد (المعوض): $236000 = 29000 + 207000$ دج

ويطرح من هذا المبلغ (236000 دج)، المبلغ المسدد من طرف الضمان الاجتماعي إن وجد.

المبحث الثالث: السياسة المتبعة لدى شركة التأمينات

المطلب الأول: المستوى التقني والتجاري والمالي والتسيير¹

سياسات الشركة التأمينات: يمكن تلخيصها في المحاور التالية:

1- المستوى التقني و التجاري: ان الهدف الرئيسي للمؤسسة يهدف خصوصا الى تحسين مكانتها في

وذلك بالتحكم في النشاط التقني وبهذا الصدد يمكن ان نذكر اهم الاساسيات على المستوى التقني :

1-1 الحفاظ على مكانة المؤسسة كمؤمن رئيسي للاخطار المؤسسات وذلك بالتحكم في الاخطار الكبرى (الاخطار الصناعية)

2-1 زيادة رقم الاعمال الناجمة عن تامين اخطار البناء والاخطار المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

3-1 تعزيز رقم الاعمال في التامينات على النقل خاصة التامين البحري و السيارات

1 4- التركيز على المنتجات التامين التي تعرف ضعفا في تسويقها (التامين على السكن، التامينات المهنية

وتامين على الكوارث الطبيعية) وذلك باستعانة بشبكة البنكية التي تعرف انتشار واسع عبر الوطن وذلك في اطار اتفاقية بين شركة تامين

1-5 تحسين سياسة تسوية ملفات الحوادث في اجال معتبرة

1-6 تفعيل سياسة التسويق وذلك بعرض منتجات تامين جديدة تستجيب لمتطلبات الزبائن

1-7 تفضيل سياسة مباشرة مع الزبائن وذلك بمساعدتهم على تسيير المخاطر.

2- المستوى المالي: ان شركة ال CAAT تخص اهتمام كبير في الوظيفة المالية وذلك بانتهاج السياسة

الاستثمارية المالية في شروط امانة ومردودية ايجابية والحفاظ على السيولة فيما يخص الانفاق *dépense* تعمل المؤسسة على الحفاظ على التوازن بين الموارد والاستخدامات وذلك بالتحكم في التكلفة.

3- مستوى التسيير: ان سياسة شركة CAAT ترمي لتحسين التسيير وادخال الاعلام الالي في التسيير

واحترام قواعد الحكماء.

- وعلى هذا الصدد قامت المؤسسة بتطبيق نظام محاسبي جديد وفق للنصوص التشريعية و القانونية مما

يستلزم انتهاج سياسة خاضعة للنصوص المحاسبية و النظام المعلوماتي لكل عناصر الشبكة.

-انتهاج تدابير جديدة مكيفة مع الاهداف الجديدة مما يستلزم اتباع خطوات معقولة مع اعادة تنظيم المؤسسة وتحديد اهدافها وانفتاحها على التعاون.

المطلب الثاني: سياسة التكوين و تسيير الموارد البشرية¹

سياسة التكوين: ان سياسة التكوين لا يمكن فصلها عن استراتيجية المؤسسة لان الموارد البشرية تؤدي دور كبير في تنمية برامج التكوين على مستوى المراكز البيداغوجية للشركة و لدى المؤسسات المتخصصة, وذلك لهدف اتباع سياسة تحسين المستوى وتاهيل العمال على سبيل الذكر فان مختلف البرامج المتعلقة بالتكوين تخص الشعب التقنية و الادارية و المالية, وهذا التكوين يتم على مستوى هياكل بيداغوجية لمؤسسة CAAT (مركز تكوين الاغواط , زرالدة , ارزيو).

تسيير الموارد البشرية: ان تسيير الموارد البشرية في شركة CAAT يعتمد على متطلبات متعلقة بالنجاح مستخدمين وفعالية المؤسسة و ذلك باحترام الاهداف و السهر على نوعية الجو الاجتماعي وتطوير ثقافة المؤسسة, ولهذا فان المؤسسة تسجل في تطابق المبادئ المسطرة و تلخص المرونة الداخلية وتفعيل الخبرة المكتسبة.

- فيما يخص هذه السياسة فان عدد المستخدمين قد شهد ارتفاع مستمر جراء اتباع المؤسسة لسياسة

التوظيف الانتقائي و العقلاني اخذت بعين الاعتبار دالة المقاييس الرئيسية:

1 - زيادة حجم العمليات على المستوى التقني و الاداري و المالي.

2 - الزيادة في شبكة (وكالات جديدة).

3 - تحسين نوع الخدمة.

لمزيد من التوضيح انظر الجدول التالي: **الجدول رقم 02: يوضح البنية البشرية للشركة**

البنية	التطور	2011	2010	المستويات
12%	-2%	190	193	إطار سامي
29%	-2%	458	465	إطار
30%	9%	470	433	عون تحكم
29%	-2%	458	467	عون تنفيذي
100%	1%	1576	1558	المجموع

المطلب الثالث: سياسة الإعلام الآلي و سياسة الاتصالات و السياسة التجارية¹:

سياسة الإعلام الآلي:

1-تحديد نظام المعلوماتي: إن شركة التامين كتفت مجهوداها من اجل استغلال مجموعة برامج معلوماتية متعلقة بالتامين على مستوى البنيات المعلوماتية من سنة 2012 وذلك باستعانة بمركز التكوين (وهران ارزيو للقيام بدورات تاهيلية وتحسين المستوى الموجهة لمستعملي الإعلام الآلي

2-شبكات اتصال خاصة بشركة: إن شركة CAAT تتبع سياسة ربط مختلف وحداتها (مديرية عامة؛مديريات جهوية) وذلك بمساعدة شريكها الجزائرية لاتصالات TELCOMME ان هذه العملية تهدف الى تحقيق قفزة نوعية في مجال التحكم مبني على وفرة ودقة المعلومة.

سياسة الاتصالات: ان سياسة الاتصال تحظى باهتمام بالغ في سياسة التسويق وذلك من اجل الحفاظ على نوعية العلاقة مع الزبائن فيما يخص هذه السياسة فان المؤسسة CAAT قد شاركت في معارض الدولية ومعارض الوطنية و جهوية كما ساهمت في مختلف التظاهرات المنظمة من الزبائن.

السياسة التجارية:

1-على مستوى شبكة التوزيع: وذلك باتباع استراتيجية لتحديث وتحسين استقبال الزبائن

2-مستوى التسويق: وذلك بمشاركة والمساهمة في مختلف التظاهرات والنجاز وقيام باشهار

3-الشبكة التجارية: ان الشبكة التجارية CAAT تخضع لمبدئين:

ا-تغطية متوازنة لقطر الوطني

ب-تقرير خدمات التامين لزبائن

ان عمل هذه الشبكة يخضع لبرامج اعادة التهيئة والتجهيز ,ودورة تكوينية مؤطرة بسياسات متابعة والمساعدة .

شبكة CAAT بمختلف مكوناتها يمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول رقم 03: يوضح المديرية الجهوية المباشرة والغير مباشرة

المديرية الجهوية	وكالات مباشرة	مكاتب الاكتتاب	وكالات غير مباشرة	المجموع
I الجزائر	9	2	5	16
II الجزائر	14	2	9	25
III الجزائر	15	1	6	22
وهران	19	3	7	29
عنابة	11	0	4	15
قسنطينة	15	1	15	31
غرداية	12	1	2	15
المؤسسة	95	10	48	153

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال الفصل التطبيقي إظهار مكانة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT في السوق الوطنية للتأمين، من خلال نشاطها ومهامها، ومهام ونشاطات وكالة غرداية باعتبارها مكان تربصنا ومدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها وذلك من خلال سداد التعويضات للمؤمن لهم في حالة حدوث الأخطار المؤمن ضدها والسرعة في ذلك، حيث لاحظنا تطور مبالغ سداد التعويضات بغض النظر عن العراقيل التي تواجهها الشركة والتي تحول دون تجسيدها في بعض الأحيان.

الخاتمة

الختاتمة :

إن الاقتصاد المبني على المعرفة بات يفرض مجموعة من المتغيرات المتسارعة و المستمرة التي توجب المؤسسات و المنظمات محاولة التماشي و المسايرة على هذه المتغيرات كما أن هذا الاقتصاد يتميز بارتفاع الطلب على اليد العاملة ذات الكفاءة و المتخصصة في مجال المعرفة بشكل أدق و ذلك للتوجه للإنتاج الخدماتي، المعتمد على الرأس مال الملموس المتمثل في الرأس مال الفكري

- تمثل حتمية الاستثمار في الرأس مال البشري عامة والفكري خاصة من بين القضايا .

الهامة في ظل اقتصاد المعرفة أين أصبح من أهم شروطها وأهم مصادر عوائدها

المالية المستمرة الدائمة اللامتناهية لذلك بات من المفروض على المؤسسات إعطاء

أهمية أكبر للعنصر البشري مع تثمين الرأس مال الفكري و تجسيد لكل أشكال المعرفة داخل المؤسسة من أجل المساهمة في تأهيل المؤسسة و السماح لها باكتساب ميزات تنافسية تضعها في سكة التطور و تمكنها من مواجهة التحولات و مواكبة التغيرات و التكيف مع المستجدات البيئية.

* نتائج الدراسة :

- المؤسسة الاقتصادية حجر أساس في المجتمعات الحديثة .

- المعرفة تجسيد حقيقي للمعلومات و مبادئ مكتسبة في العقل البشري .

- تطبيق المعرفة قيمة لخلق الثروة في المنظمات المعاصرة.

- الاقتصاد المعرفي يمتلك القدرة على الابتكار وإيجاد منتجات فكرية معرفية لم تكن تعرفها الأسواق من

قبل.

- تساعد إدارة المعرفة في نشر المعلومات و المعرفة بين جميع أفراد المنظمة لتحقيق بذلك كفاءة و فاعلية في الانجاز المستهدف.

- الاستثمار في الرأس مال الفكري تنمية للمعارف و المهارات والاتجاهات و القدرات الإبداعية.

- و كنتيجة عامة نجد أن الاستثمار في الرأس مال الفكري ثروة لاستنهاية تزيد من القدرة التنافسية للمنظمات و يوسع من مكانتها في السوق.

* استنتاجات عملية :

- إعطاء أهمية كبيرة للمكتسبات المعرفية للأفراد مع العمل على تنميتها و الحفاظ عليها .

- محاولة التماشي مع الاقتصاد المعرفي الراهن و استغلال أكفئ منتجاته في النشاط الاقتصادي.

- الاهتمام بتطبيق إدارة المعرفة في كافة المنظمات .

- الاهتمام بالعنصر البشري و توفير وسائل الإبداع و التنمية للحفاظ عليه .

- توفير البنى التحتية و الداعمة للاستثمار في الرأس مال الفكري بأكثر فاعلية .

* آفاق البحث :

- وفي الأخير نؤكد أن موضوع الاستثمار في الرأس مال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة موضوع واسع و مشعب يحتاج إلى قدر كبير من الدراسة و البحث مع إمكانية التعمق و التوسع في كافة جوانبه لكننا حاولنا قدر المستطاع الإلمام والإحاطة بأهم الجوانب المتعلقة بهذا الموضوع نذكر منها :

* أهمية المعرفة في المنظمات و علاقتها بالاقتصاد و الإدارة .

* الاستثمار في الرأس مال الفكري كإستراتيجية لتطوير المنظمات.

* واقع الاستثمار في الرأس مال الفكري في المؤسسات الجزائرية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أ- الكتب:

- 1- جمال داود سليمان، اقتصاد المعرفة، دار صفاء لنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2010.
- 2- حسين احمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، دار المسيرة، عمان، ط1، 2007.
- 3- حسن الساعاتي، علم الاجتماع الصناعي، دار النهضة العربية، بيروت، ط3، 1980.
- 4- حسن طروانة و اخرون، نظرية المنظمة، دار حامد لنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، 2012.
- 5- حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في المنظمات العمال، دار نشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2008.
- 6- خضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، عالم الكتب الحديث لنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008.
- 7- روية حسن، مدخل استراتيجي للتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002.
- 8- زكريا المطلك الدوري، احمد علي صالح، ادارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الاعمال الاردنية الثالثة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008.
- 9- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في الادارة الاستراتيجية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2002.
- 10- عادل حر، احمد علي صلاح، راس المال الفكري طرق قياسه واساليب المحافظة عليه، ديناميك للطباعة، الاسكندرية، 2008.
- 11- عاكف لطفي خصاوصة، ادارة الابداع و الابتكار في المنظمات الاعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010.
- 12- عبد الستار العلي، عامر قندلجي، غسان العمري، المدخل الي ادارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن، ط1، 2012.
- 13- عقيل جاسم عبد الله ابورغيف، طارق عبد المحسن العكيلي، تخطيط الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1998.
- 14- فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2008.
- 15- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، ط2.
- 16- يحيا عبد الحميد ابراهيم، التحديات الادارية و اعداد قيادات المستقبل، دار النشر الاسلامية، مصر، القاهرة، 2001.

ب) المذكرات

- 1) سملاي يحضية, اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية, اطروحة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر, 2005.
- 2) غزالي زينب, يحياوي فاطمة, راس المال الفكري ودوره في تطوير المنظمات, اطروحة ليسانس, معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير, جامعة المدية, 2007-2008.
- 3) محمد حباينة, دور الراس مال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة, اطروحة الماجستير, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة البليدة, 2006-2007.

ج) الملتقيات

- 1) تواتي علي فاطمة, نادية مفيدة, فعالية الراس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة, الملتقى الدولي الخامس, راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير, جامعة الشلف.
- 2) حسن يرقى, عادل الهزوشي, عطا الله بن مسعود, ادارة التحول والتحسين في منظمات راس المال الفكري, الملتقى الدولي حول راس المال الفكري في المنظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, جامعة شلف, يومي 13-14 ديسمبر 2011.
- 3) سراج وهبية, ستي عبد الحميد, اساليب سياسة الاستثمار في راس المال الفكري, فعالية الملتقى الخامس حول راس المال الفكري في الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, يومي 13-14 ديسمبر 2011.
- 4) محمود العبيدي, مفهوم واساليب تقييم الموجودات المعرفية, المؤتمر العلمي الرابع, الريادة والابداع, جامعة فلوريدا, يومي 15-16 مارس, 2005.
- 5) نجم عبود نجم, راس المال الفكري, بحث مقدم للمؤتمر العلمي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية, كلية الاقتصاد والعلوم الادارية, جامعة الزيتونة الاردنية, يومي 25-27 نيسان, 2005.

6) Ubich-da New mandate for humain resources

business.review.january-fabruary.1998.

7) Stewart tomass. Intellectuall capital the new wealth of organization. Doubleday curreney. New York. t.a. 1997

د) المجالات:

- 1) محمد علي الروسان, محمود العجلوني, اثر راس المال الفكري في الابداع الصاريف الاردنية, مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية, المجلد 26, العدد 02, 2010.
- 2) حمود خضير كظيم, مفهوم واهمية حلقة السيطرة النوعية في الصناعة, مجلة التنمية الصناعة العربية, العدد 05, 1985.

3) ملخص تقرير CAAT لسنة 2011

هـ) ورقة عمل:

1) زكية محمود قادري عبدالله طاشكندي, ادارة المعرفة واهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديريات الادارات والمشرفات الاداريات, بادارة التربية والتعليم, متطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير في الادارة التربوية والتخطيط, ادارة تربوية وتخطيط, المملكة العربية السعودية, 1427هـ-1428هـ.

و) مواقع الانترنت:

WWW.CAAT.DZ