

المحاضرة 10

3- رأس المال البشري

مقدمة: أصبحت المعرفة المتوافرة بالمنظمة ميزة تنافسية لها تميزها عن غيرها من المنظمات، وتتمثل المعرفة في توافر الأفراد الذين لديهم معلومات، معرفة مخزنة، تقنيات مختلفة. ونتيجة لذلك فإن المنظمات الناجحة هي تلك المنظمات التي تقوم باستقطاب واختيار وتطوير وتنمية الأفراد العاملين بها والذين يمكنهم قيادة هذه المنظمات، كما أن المنظمات الناجحة هي المنظمات التي تهتم بعملائها وحاجاتهم ورغباتهم، وتستغل فرص التقنيات المختلفة الموجودة بالبيئة المحيطة بها، ولذلك فإن التحدي الرئيسي أمام المنظمات اليوم هو التأكد من توافر الأفراد المهرة المتميزين وتدريبهم وتطويرهم وتنمية مهاراتهم.

1- مفهوم رأس المال البشري:

يعتبر رأس المال البشري أحد مكونات رأس المال الفكري والذي يتصف بخاصية هامة وهي أن المنظمة تحصل على مساهماته في العمل بدون أن تمتلكه بشكل مباشر مما يضيف درجة من عدم التأكد بنسبة لاستخدامه. ويقصد برأس المال البشري المعرفة والمهارات، بالإضافة إلى القدرات الذاتية لتحديد وإيجاد مصادر

المعرفة والمهارات التي لا يمتلكها الأفراد حالياً، وهو ما يطلق عليه المديرون أحياناً المبادأة أو الابتكار أو قدرات المنظمة.

وعلى ذلك يظهر الاختلاف بين رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي، فالمعرفة والمهارات في عقول الأفراد تمثل رأس المال البشري، وتتحول إلى رأس مال هيكلي فقط إذا تم نقلها وتحويلها وتكويدها في مستندات متنوعة بالمنظمة.

2- مداخل قياس قيمة الموارد البشرية:

أ - مدخل التكلفة التاريخية لقياس قيمة الموارد البشرية: يرى هذا المدخل أن التكلفة اللازمة للحصول على الموارد البشرية هي التي تحدد قيمتها بمعنى أن التكاليف اللازمة لتعيين أفراد مؤهلين تعتبر أساس تطبيقي عملي للتكاليف التاريخية، ولقد قدم (Flamholtz 1985) نموذج لتحديد التكلفة التاريخية للموارد البشرية كما يلي:

رأس المال الفكري = تكاليف الاستقطاب والاختيار + تكاليف التعيين

+ تكاليف التوظيف + وقت المدرب

+ الإنتاجية الضائعة خلال فترة التدريب

ب - مدخل تكلفة الإحلال كقياس قيمة الموارد البشرية: يقصد بتكلفة الإحلال

التضحية التي ستتحملها المنظمة اليوم لإحلال موارد بشرية بدلاً من الموجودة

الآن، ويرتبط بمفهوم تكلفة الإحلال مفهوم تكلفة الفرصة بالإضافة إلى التكلفة المدفوعة. وقد قدم (Flamhotz 1985) نموذجاً لقياس تكلفة الإحلال كما يلي:

تكلفة الإحلال = تكلفة الاستقطاب + تكلفة الاختيار + تكلفة التعيين + تكلفة التوظيف + تكلفة التدريب والتوجيه الرسمي + تكلفة التدريب أثناء العمل + وقت المدرب + الإنتاجية الضائعة أثناء التدريب + تكاليف الانفصال + تكاليف الإنتاج المفقود أثناء الانفصال + تكاليف الفرصة للوضع الحالي.

ج - مدخل العوائد المستقبلية لقياس قيمة الموارد البشرية: يحاول هذا المدخل قياس قيمة الموارد البشرية بالتنبؤ وتقدير العوائد المستقبلية التي يمكن الحصول عليها من هذه الموارد. ومن أهم النماذج المستخدمة في قياس العوائد المستقبلية للموارد البشرية: نموذج قيمة ناتج العمل Value of Labor Product، نموذج الأجر والمرتبات Wages or Salaries، نموذج الاختلافات في تكلفة العمل Labor Cost Differences، ونموذج تخصيص العوائد Earnings Allocation.

يلاحظ على المحاولات السابقة في تحديد قيمة رأس المال البشري أنها جزئية ولم تستند إلى نموذج متكامل لإدارة الموارد البشرية على مستوى المنظمة، كما

أنها ركزت على دراسة الموضوع من وجهة نظر المنظمة فقط ، وأهملت العلاقة التبادلية بين الفرد والمنظمة، وما يمكن أن يكون لها من انعكاسات على قيمة رأس المال البشري في المنظمة، وقد حاول الباحثون في الميدان العمل على تغطية الجانبين السابقين من القصور من خلال تقديم نموذج متكامل مقترح لقياس قيمة رأس المال البشري على مستوى المنظمة.

وتتمثل العوامل المؤثرة في مساهمات الأفراد كما تشير الكتابات المتخصصة في هذا الشأن في الآتي:

- درجة توافق التعليم من حيث المستوى والنوع مع احتياجات الوظيفة وتعمل مرحلة الاستقطاب والاختيار على التحقق من ذلك.
- درجة توافق الخصائص الشخصية للفرد مثل القيم والاتجاهات مع الوظيفة والمنظمة وتعمل مرحلة الاستقطاب والاختيار على التحقق من ذلك.
- التدريب والتنمية. - التعويضات.
- الميزات الإضافية **Fring Benefits** - الاندماج الوظيفي.
- الرضا الوظيفي - الدافعية للعمل.
- الالتزام التنظيمي - سلوك المواطنة التنظيمي.

يلاحظ على البنود السابقة أن بعضها يمكن التعبير عنه بشكل نقدي والبعض الآخر يتم قياسه من خلال المداخل السلوكية بطريقة غير نقدية، وتتمثل البنود التي يمكن التعبير عنها في شكل نقدي في الاستقطاب، الاختيار، التدريب والتنمية، التعويضات والميزات الإضافية. أما البنود التي يصعب التعبير عنها في شكل نقدي فإنه يتم قياسها سلوكياً، وتشمل هذه البنود العوامل المؤثرة في الدافعية للعمل، والاتجاهات متمثلة في الرضا الوظيفي والاندماج الوظيفي، الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمي.

بناءً على ما سبق قدم "سعيد شعبان حامد" مقترح لقياس رأس المال البشري

على النحو التالي:

قيمة رأس المال البشري = دالة في (تكاليف الاستقطاب + تكاليف الاختيار + تكاليف التعويضات + تكاليف التدريب والتنمية + تكاليف الميزات الإضافية + قيمة الرضا الوظيفي + قيمة دافعية العمل + قيمة الاندماج الوظيفية + قيمة الالتزام التنظيمي + قيمة سلوك المواطنة التنظيمي).

وتعرف المتغيرات الداخلة في النموذج كما يلي:

1- الاستقطاب: هو تكلفة الأنشطة التي تستخدمها المنظمة لجذب الأفراد الذين تتوافر لديهم القدرات والاتجاهات المطلوبة التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها.

2- الاختيار هو تكلفة الخطوات التي يتم بمقتضاها اختيار المنظمة لأفضل الأفراد الذين تتوافر لديهم الصفات والخصائص المطلوبة وذلك من بين المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة.

3- التعويضات: هي كل ما يتم دفعه للأفراد في شكل نقدي سواء في صورة مرتب أو حوافز نقدية أو عمولات أو غيرها.

4- الميزات الإضافية: هي جميع التعويضات غير المباشرة التي يحصل عليها الفرد طالما استمرت عضويته في المنظمة مثل التأمين على حياة العاملين والإجازات المرضية، والإجازات المدفوعة، وإجازات وضع للسيدات والعمالات، وإجازة أداء الشعائر الدينية.

5- التدريب: وتتضمن تكاليفه عدة بنود مثل: تكاليف إعداد وتخطيط برامج التدريب وتكاليف إعداد المادة التدريبية، وتكاليف الأدوات المساعدة في العملية التدريبية وتكلفة الوقت المستغرق في التدريب سواء من جانب المدرب أو المتدرب،

وذلك بالنسبة لبرامج التدريب التي تعقد بالمنظمة، يضاف إلى ذلك تكاليف برامج التدريب الخارجي التي تشمل إلى جانب رسوم الاشتراك، البرامج تكلفة الوقت المستغرق في التدريب من جانب المتدربين.

أما فيما يتعلق بالقياس غير النقدي (السلوكي) لرأس المال البشري، فإنه يتضمن خمسة متغيرات تؤثر في مساهمات العاملين، ومن ثم في قيمتهم للمنظمة ، وتشمل هذه المتغيرات:

- 1- دافعية العمل.
- 2- الرضا الوظيفي.
- 3- الاندماج الوظيفي.
- 4- الالتزام الوظيفي.
- 5- سلوك المواطنة التنظيمي.

خلاصة: مما سبق يمكن القول أن رأس المال الفكري أو أي مصطلح آخر يحمل نفس المدلول يعبر عن كل الموارد البشرية بما يمتلكون من خبرات ومهارات وكفاءات، وكل حقوق الملكية والعلاقات التي تملكها المنظمة وتستخدمها لزيادة

كفاءتها وأدائها. وفي مقابل رأس المال الفكري (رأس المال غير المادي) نجد رأس

المال المادي. وفيما يلي اهم نقاط الفرق بينهما:

الجدول يبين: الفروق بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري

البيان	رأس المال المادي	رأس المال الفكري
السمة الأساسية	مادي ملموس ومنظور	- أثيري - غير ملموس غير مادي
الموقع	داخل للشركة	في رؤوس الأفراد
النموذج الممثل	الآلة	الفرد
العوائد	متناقصة	متزايدة
نمط الثروة	في الموارد	في الانتباه والتركيز
الأفراد	العمال اليدويون	عمال ومهنيو المعرفي
القيمة	قيمة استعمال وقيمة تبادل	قيمة تبادل عند الاستعمال
القوة والضعف	دورة تقادم (ضعف)	دورة توليد وتعزيز ذاتي (قوة)

(انظر المراجع):

- سمير محمد عبد الوهاب وليلى مصطفى البرادعي، 2007، إدارة الموارد

البشرية-المفاهيم والمجالات والاتجاهات الجديدة

- دهان محمد، رأس المال الفكري قوة منظمات الأعمال الحالية: مفهومه

ومكوناته

<http://mohammed.dehane.over-blog.com/article->

96947109.html