التفكير الإستراتيجي كمنهج لدعم وتمكين مفهوم رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية

الأستاذ: العيداني إلياس
معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
المركز الجامعي تيسمسيلت

الملخص: يمثل رأس المال الفكري تطور فكريا وصلت المؤسسة إليه من خلال عمل على تعزيز مكامن قوتها ومواطن تفوقها؛ وهو ما يشكل بصورة واضحة قدرة قيادتها على التفكير الاستراتيجي الناجح. التفكير الاستراتيجي الذي يحدد الأهداف ويأخذ بالحسبان كل المتغيرات البيئية المحيطة.

كما أن الحديث عن المؤسسة الناجحة لا يصح دون وجود لمقومات النجاح والتفوق التي تتمثل أساسا في وجود قيادة وتفكير استراتيجي يدعم ويخلق القدرات التنافسية التي لا تأتي إلا بفهم وتعزيز مكونات رأس المال الفكري للمؤسسة على اختلاف أنواعها.

Abstract

we can say that the strategic thinking of organization and how defined its objectives and strategies takes in consideration all the variables surrounding environment, in another way we cannot talk about the organization successful without mentioning all what she own of Physical capacity, financial and human, and also the new concept which is intellectual capital that can with it defined and determine their strategic goals.

this paper aimed to determine the relationship between each of the organization's strategic thinking and intellectual capital.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري – رأس المال الفكري– التفكير الاستراتيجي – النجاح والتفوق.

مقدمة:

إن من أهم ما طرح في المجال الاقتصادي والتنظيمي ما يعرف بمفهوم **رأس المال الفكري** كرؤية متطورة لمفهوم العنصر البشري، وكغيره من المفاهيم ظهر نتيجة للتحولات والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال وأيضا الاهتمام المتراكم بموارد المؤسسة، وعليه سيتم فيما يلي التطرق بإيجاز للإطار العام لرأس المال الفكري مفهومه وأهمية وخصائص منتقلين بعدها من خلاله إلى إظهار نمط جديد من التفكير الإداري ألا وهو **التفكير الاستراتيجي** مبينين مفاهيمه وخصائصه ومحدداته والأهمية التي يمثلها بالنسبة للمؤسسات الحديثة، ومن ثم دوره في تعزيز مفهوم رأس المال الفكري للمنظمة.

من هنا يمكن إظهار التساؤل الرئيسي البحث الدين صيغه فيما يلي:

كيف يساهم التفكير الاستراتيجي في تعزيز مقومات رأس المال الفكري للمؤسسات الاقتصادية الطامحة للتفوق والنجاح؟

وسيتم بناء على الإشكالية التطرق لكل من النقاط التالية:

- الإطار العام لرأس المال الفكري؛
- التفكير الاستراتيجي والعناصر المرتبطة به؛
- التفكير الاستراتيجي لمدعم لمفهوم رأس المال الفكري بالمؤسسة.

I. أهمية الدراسة:

يحتل كل من التفكير الاستراتيجي ورأس مال فكري الأهمية البالغة كونهما من أهم القدرات التي تمكن المؤسسة من فهم بيئتها الداخلية والخارجية، بشكل يمنحها القدرة على إيجاد قدرات تنافسية جديدة من تغيير في الثقافة التنظيمية وتوفير روح العمل والتمكين وتشجيع الإبداع والابتكار وكذلك يمكن من اكتشاف وتدعيم تدفق القدرات المعرفية للأفراد العاملين.

II أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذا البحث إضافة إلى الإجابة على التساؤلات المطروحة ما يلي:

- محاولة التعريف بالإطار ألمفاهيمي لرأس المال الفكري؛
- التعريف بمضمون التفكير الاستراتيجي للمؤسسة وأهميته؛
- تبيان العلاقة بين كل من مكونات رأس المال الفكري وأبعاد التفكير الاستراتيجي.

أولا: الإطار العام لرأس المال الفكري

تنشط منظمات الأعمال الحديثة في عصر الاقتصاد القائم على المعرفة والمعلومة والاهتمام المتزايد للعنصر البشري، من هنا ظهرت فكرة تحديد القيمة الحقيقية لأصول المؤسسة التي نميز فيها نوعان: الأصول المادية الملموسة والأصول المعنوية غير الملموسة، وفي بحثنا هذا سنهتم بالنوع الثاني والذي تعرف بشكل عام برأس المال الفكري.

1. مفهوم رأس المال الفكري:

يلقى مفهوم رأس المال الفكري اختلاف في وجهات النظر؛ إذ يختلف مفهومه باختلاف الزاوية التي يتناولها كل باحث ومن أمثلة ذلك ما يلي:

يعرف Hamel رأس المال على أنه: قوة متفردة تتفوق بها المؤسسة على منافسيها، وتتحقق من تكامل مهارات مختلفة، تسهم في زيادة القيمة المقدمة للمشترين، كما أنها مصدر من مصادر الميزة التنافسية.[1]

كما يرى Stewart أنه:" المعرفة التي يمكن توظيفها، فالمعرفة لا يمكن أن تصبح رأس مال إلا تم العثور عليها واستثمارها بحيث يمكن استخدامها لمصالح المؤسسة". [2] ويعرفه أيضا على أنه: " يتمثل في المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية والخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمؤسسة".[3]

فيما يرى Reid أنه: " المادة الفكرية المتكونة من المعرفة، المعلومات، المهارات وكذا الخبرات ذات القيمة الاقتصادية والتي يمكن وضعها موضع تطبيق بهدف خلق ثروة ".[4]

أما Hansen فيرى أن رأس المال الفكري يشمل كل الموجودات التنافسية، التي تقوم بعمليات التطوير الخلاق والاستراتيجي، معتمد في ذلك على الابتكار والتجديد الذي يعد المفتاح المؤدي إلى البقاء في بيئة العمل المتغيرة باستمرار.[5]

من خلال هذه التعاريف يمكن ملاحظة أن رأس المال الفكري يأخذ أبعادا مختلفة ووجهات نظر متعددة فمنهم من يرى أنه معلومات أو معرفة يجب أن تستثمر من أجل تحقيق الغية المنشودة والتي يرى أفراد أنها إما زيادة في الحصة أو القدرة التنافسية أو الابتكار أو الإبداع وغيرها، فيما يرى البعض الأخر أن رأس المال الفكري هو مجموعة من الأفراد تتوافر فيهم لديهم قدرات معرفية وتنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد.

ومنه يمكن الإشارة من خلال التعاريف أن رأس المال الفكري يمثل:

- كيانا معنويا غير ملموس (مثل القدرات الفكرية والمهارات العملية، براءات الاختراع، الإبداع والابتكار..الخ)؛
- خاصية عدم التأكد من القيمة أو العوائد المستقبلية من الأصول الفكرية للمؤسسة فإما ترفعها أو تنقصها؛
- صعوبة قياسه على أساس طبيعته وعدم إمكانية تحديد قيمة سوقية لبعض مكوناته.

يتمتع رأس المال الفكري ببعض الخصائص والمميزات التي تجعله مختلف عن العناصر المختلفة في المؤسسة، أي يمكنه أن يشكل الفرق إن وجد في أي منظمة سواء تعلق الأمر بالأفراد أو التنظيم أو القيادة أو روح الجماعة...إلخ، وسيتم فيما يلي التطرق إلى خصائص رأس المال الفكري في العنصر الموالي.

2. خصائص رأس المال الفكري:

سنركز في هذا العنصر على رأس المال البشري الفكري إذا صح القول على اعتبار أنه الجزء الأهم من رأس المال للمؤسسة؛ وعلى أساسه تتم كل المعاملات واتخاذ كل الإجراءات، وعليه يجب أن تتوفر فيه مقومات وخصائص معينة ليسمى فكريا ويلعب الدور المنوط به في المؤسسة المعاصرة المبدعة والمتعلمة.

– فما هي الخصائص الذي تتوفر لاعتباره فكريا؟ وهل يلزم توفرها في مستوى معين من المستويات الإدارية أم غير ذلك؟

يمكن التمييز بين كل من الخصائص التنظيمية، المهنية والسلوكية وكذا الشخصية وهي:

- **التنظيمية:** [6]

- وتتمثل في توزع رأس المال الفكري على كافة المستويات الإستراتيجية كافة؛
- ميوله إلى العمل ضمن هياكل مرنة مع التركيز على استخدام الرسمية بشكل منخفض.

- **المهنية:** [7]

- يبتعد رأس المال الفكري عن الميل صوب المركزية الإدارية بشكل كبير، إذ يتفاعل بشكل أكبر مع المناخ الإداري الذي يتسم بالمركزية في اتخاذ القرارات؛

-عدم ضرورة توفره على شهادات أكاديمية والعمل على مواصلة التعلم والتدريب؛
-التميز بالمهارة العالية والمتنوعة وكذلك التميز بالخبرات المتقدمة.

- **السلوكية والشخصية:** [8]

-الميول لتحمل المخاطرة وحب التعامل مع المواضيع التي تتميز بعدم التأكد؛
-المبادرة بتقديم الأفكار والمقترحات الابتكارية البناءة والتي قد تكون غير مألوفة؛
-الذكاء والقدرة على الحدس والبصيرة والمثابرة والاستقلالية في الفكر والعمل...الخ.

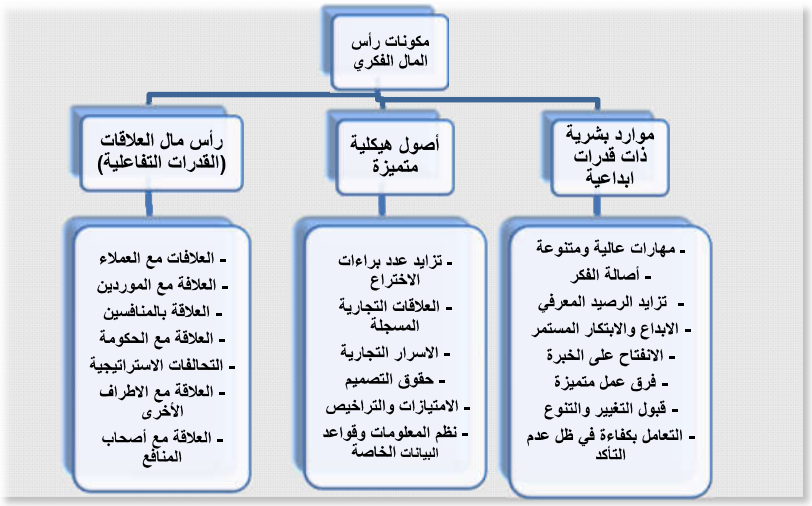
إن رأس المال الفكري وبالذات العنصر البشري اختلفت النظرة إليه عبر المدارس الاقتصادية الكلاسيكية والنيوكلاسيكية وغيرها بشكل إجمالي، فمن اعتباره جزء من مكونات العملية الإنتاجية إلى النظرة الحديثة التي يعتبر العنصر البشري المحرك الأول للمؤسسة (المؤسسة المعاصرة الحديثة المتعلمة أو الذكية إذا صح القول)، ذلك كان لعدة أسباب هي:

-المنافسة واتساع نطاقها ومحيطها وكذا تأثيرها على المؤسسة؛
-تغير النظرة للعنصر البشري في المؤسسة وإعطاء الأهمية له من تكوين وتدريب وتحفيز وتمكين من أجل الإبداع والابتكار والتجديد والتطوير؛
-التحرر والعولمة الاقتصادية وأثرها ليس فقط على الدول المتخلفة وإنما المتطورة أيضا وبشكل كبير؛
-التطور في تكنولوجيا الاتصال والإعلام والمعلوماتية وأثرها على تطوير طرق الإنتاج؛
-التطور الفكري الإداري الذي رافقه ظهور مناهج وطرق إدارية تحاكي كافة التحولات الاقتصادية والسياسية وغيرها.

هذه العوامل وغيرها أثرت في المؤسسة وأظهرت فكرة رأس المال الفكري وجعلت الاهتمام بكل موارد المؤسسة أمرا مهما لما تمثله من ميزة تنافسية تتفوق بها عن غيرها من المؤسسات في بيئة المنافسة، ومن خلال التعرف على خصائص رأس المال الفكري للمؤسسة يمكن أن نميز عدة مكونات وعناصر نتناولها في العنصر الموالي.

3. مكونات رأس المال الفكري:

هناك من يقسمه إلى رأس مال فكري ورأس مال هيكلي، وهناك من يرى أنه ينقسم إلى ثلاث أوجه وهي هيكل داخلي وإلى هيكل خارجي وأخيرا إلى العاملين لديها، لكن يمكن أن نتبنى تقسيم مكوناته المبينة في الشكل الموالي:



الشكل رقم **(01)**: التصنيف المقترح لمكونات رأس المال الفكري

المصدر: هاني محمد السعيد، **رأس المال الفكري، انطلاقة إدارية معاصرة**، (دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، **2008**)، ص**37**. بتصرف

هناك الكثير من يفرض أن رأس المال الفكري للمؤسسة يتمثل بشكل أساسي في إبداعات وابتكارات **رأس المال البشري** أي يقتصره في العنصر البشري فقط، ولكن في الواقع فكل ما يضيف للمؤسسة قيمة يمكن اعتباره رأس مال فكري، فبالإضافة إلى قدرات الأفراد العاملين لديها من ذكاء ورصيد معرفي وقدرة على التنويع والتحليل والعمل في ظروف حرجة وإيجاد الأفكار وغيرها من القدرات، إلا أنه من جهة ثانية يمكن اعتبار **الأصول الهيكلية** من براءات الاختراع؛ ونظام وفرق العمل والتنسيق بينها وروح الفريق بالمؤسسة بالإضافة إلى العلامة المسجلة وتكنولوجيا الإنتاج وتطورها.

كل هذا يمكنها من فهم محيطها الخارجي وعلى أساسه تختار استراتيجيها وتوجهاتها المستقبلية وكيفية الوصول إليها، وعليه فإن رأس المال الفكري للمؤسسة هو كافة العناصر التي تؤدي إلى خلق القيمة وتحقيق المكاسب لها، سواء كانت عنصرا بشريا، ماديا أو علاقات.

4. أهمية رأس المال الفكري للمؤسسة:

تظهر أهمية رأس المال الفكري في المؤسسة من خلال النقاط التالية:

يعد السلاح الأساس للمؤسسة في عالم اليوم: من مبدأ أن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية للمؤسسة والتي تضمن من خلالها البقاء والنمو والاستمرار في الوجود والمنافسة؛

مصدر توليد الثروة للمؤسسة والأفراد معا وكذا قدرة على توليد رأس مال هيكلي متميز؛

تغيير طريقة التفكير الإدارية التقليدية للمؤسسات التي كانت في بداياتها تسعي للبقاء فقط ومن ثم تغيرت المفاهيم وطرق الإدارة والتسيير لتصبح المؤسسة من الحفاظ على الوجود إلى تحقيق مكانة في السوق مبنية على تحقيق الرضا وأكبر حصة سوقية في بيئة اتسعت بها المنافسة؛ وذلك من خلال التطلع لرغبات كافة أصحاب المصالح؛

ضعف الأنظمة الإدارية التقليدية وعدم قدرتها على مسايرة الحراك والتغير المستمر في حدود المنافسة وحدتها أدى مع بروز أهمية المعلومة والمعرفة بأنواعها وعلى رأسها رأس المال الفكري إلى البحث عن أساليب إدارية تتماشى وهذه التحديات.

ومنه ينبغي على المنظمة أن تركز على كافة أصولها في اقتصاد سمته الاهتمام والتركيز على المعلومة والمعرفة، ولفهم أهمية وقوة كل منهما على المؤسسة تعيين علينا فهم كل من تأثير البيئة الداخلية والخارجية من جهة وأيضا مدي قدرتها (أي المؤسسة) في حد ذاتها على الاستجابة لهذه التغيرات، وهو ما يقودنا إلى مفهوم حديث من التفكير وهو التفكير الاستراتيجي.

ثانيا. التفكير الاستراتيجي والعناصر المرتبطة به

بعد التطرق لمفهوم رأس المال الفكري خصائصه ومكوناته، يظهر لنا جانب مهم في المؤسسة والذي يمثل الداعم الأساسي لفكرة وجود وتطور رأس المال الفكري، ألا وهو قدرة المؤسسة وقيادتها على التفكير الاستراتيجي، وفيما سنتطرق له بالدراسة في العناصر التالية:

مفهوم التفكير الاستراتيجي؛

افتراضات ومتطلبات التفكير الاستراتيجي.

1. مفهوم التفكير الاستراتيجي:

لقد ترافق ظهور مفهوم التفكير الاستراتيجي مع سمة المنافسة الشديدة التي تواجهها المؤسسة، وأيضا سعيها الدائم لتحقيق المركز التنافسي، وما تتطلبه من الإلمام بكل من التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية وتطوير رأس المال بنوعيه وتحديث العمليات وغيرها، ومن هنا ظهر أن التفكير أو التفكير الاستراتيجي في مستقبل المؤسسة يتطلب نمطا إبداعيا ورؤية ثاقبة للمستقبل وما ستكون عليه المؤسسة وكيف تصل إلى كل ذلك.

يرى Ansof أن التفكير الاستراتيجي يبنى على أساس تفاعل المنتوج ورسالة المؤسسة القائمة والجديدة مبنيا على الإدارة أن تفكر بخيارات وسلوك استراتيجي ينسجم مع طبيعة الموقف الاستراتيجي؛ فيما قاد chandler منهجا تاريخيا إلى التفكير بضرورة المواءمة بين تغير البيئة وإستراتيجية التنويع والتكامل وبين الإستراتيجية والتركيب التنظيمي لمنظمات صناعية ضمانا لبقائها، أما Child فيذهب إلى علاقة التفكير بالاختيار الاستراتيجي بعوامل مثل (البيئة والتكنولوجيا والحجم وغيرها) واعتماده تفكيرا موقفيا لبناء إستراتيجية المؤسسة قائما على تقويم مختلف تلك العوامل ومحققا موائمة معها، أما Porter فقد طرح ثلاثة خيارات إستراتيجية هي الاختلاف والتركيز وقيادة السوق من خلال الكلفة نتاجا لعملية التفكير متأثرة بدرجة إسهامها بتحقيق ميزة تنافسية وتوسيع الحصة السوقية للمؤسسة والمحافظة عليها. ودعا الإدارة إلى التفكير بطبيعة قوة المنافسين الحاليين والجدد والمشترين والموردين والسوق وما يترتب عليها من تهديدات وفرص.

ومن هنا يمكن إعطاء عدة تعاريف وهي:

يرى Mintzberg أن التفكير الاستراتيجي هو طريق خاص للتفكير، وتميزه خصائص محددة، ينجم عنها منظور متكامل للمؤسسة، وبهذا الخصوص فإن التفكير الاستراتيجي وفقا لـ Mintzberg فهو عملية تركيبية ناجمة عن حسن توظيف الحدس والإبداع في رسم التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة. (9)

كما يمكن الإشارة إلى أن مفهوم التفكير الاستراتيجي ومنطلقاته الفلسفية ظهر كرد فعل أحدثته الأوساط البحثية التي تنقب في استخدامات الإدارة الإستراتيجية لأسلوب التخطيط الاستراتيجي ومدى فعاليته في بلوغ الأهداف والغايات التي سطرتها المؤسسة، حيث ظهر التفكير الاستراتيجي كبدل عن صعوبة تنفيذ عملية التخطيط الاستراتيجي على أرض الواقع على أنه يمثل أيضا(10):

- طريق خاص للتفكير، يهتم بمعالجة البصيرة، ينجم عنه منظور متكامل للمؤسسة، من خلال عملية تركيبية ناجمة عن حس توظيف الحدس والإبداع في رسم التوجهات الإستراتيجية"؛

- الأسلوب الذي يتمكن عن طريقة القادة المؤسسات من توجيه منظماتهم بدءا من الانتقال من مجرد العمليات الإدارية اليومية ومواجهة الأزمات المتواصلة وصولا إلى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية الداخلية والخارجية القادرة على تحقيق التغيير في البيئة المحيطة بهم، بما يتحقق في النهاية توجيها فعالا بصورة أفضل لمنظماتهم، بحيث يكون هذا المنظور الجديد متوجه أساسا إلى المستقبل مع عدم إهمال الماضي".

كما يمكن تعريفه على أنه: " عملية تركيبية ناجمة عن حسن توظيف الحدس والإبداع والخبرات الشخصية لكل من المدير والعاملين في المؤسسة وسياستها من خلال إجراء التطويرات في طرق العمل وتحديد المصادر الضرورية من أجل تحقيق الأهداف" [11].

واستخدم مصطلح التفكير الاستراتيجي بشكل واسع في نهاية القرن العشرين وبالذات في إطار الإدارة الإستراتيجية، وقد استخدم هذا المصطلح استخداما تجاوز مفهومه أحيانا، حيث أطلق التفكير الاستراتيجي على مجمل أنواع التفكير، فهو ليس كذلك، وإنما ينبغي أن يطلق على نوع محدد من التفكير له خصائصه وسماته التي يتميز بها. [12]

كما يعرف التفكير الاستراتيجي على أنه: " الطريقة التي يفكر بها الأفراد في المؤسسة رؤيتهم وأرائهم، وأيضا كيف يكون مستقبلهم ومستقبل المؤسسة، ليس على المدى القصير وإنما المتوسط والطويل، فهم بذلك يرون حاضر ومستقبل المؤسسة ويسعون لتحقيقه، فالتفكير الاستراتيجي مبني على خلق واقع جديد للمؤسسة ليس عن طريق ردة الفعل وإنما باستباق الأحداث وتصورها، مما يتيح إيجاد وخلق الفرص والقيمة المضافة للمجتمع." [13]

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول أن التفكير الاستراتيجي يتلخص في النقاط التالية:

- تفكير تركيبي في الأصل وليس تحليلي؛
- أساسه التوجه نحو المستقبل أخذا تجارب الماضي ومعطيات الحاضر؛
- التعامل مع الكليات بمنظور اتساقي من الأعلى إلى الأدنى وبتفاؤلية عالية؛
- اعتماده على القدرات الإنسانية وبخاصة الطاقات والقدرات العقلية.

فالتفكير الاستراتيجي هو طريقة تفكير مختلفة عن الطرق التقليدية للمؤسسة، فهي تشجع الكفاءات والقدرات الإبداعية وتوجه كافة الأفراد لخدمة الأهداف البعيدة الأمد للمؤسسة، إذ أنه يتطلب القدرة والرغبة على تحقيق الأفضل والنجاح الاستراتيجي.

إن المؤسسات الناجحة هي التي تسعى إلى اكتساب العوامل التي تمكنها من الاستمرار البقاء والنمو في بيئة منافسة، وأصبحت بالضرورة هذه العوامل هي رأس المال الفكري (بشري، هيكلي ورأس مال العلاقات)، وهذه الأخيرة تتطلب هي الأخرى نمطا ونموذج تفكير يساير متطلبات النجاح والتفوق ألا وهو التفكير الاستراتيجي والذي يقوم على افتراضات نوجزها فيما يأتي.

2. افتراضات ومتطلبات التفكير الاستراتيجي:[14]

يمكن الإشارة إلى أن التفكير الاستراتيجي يقوم على عدة افتراضات أهمها:

- توافر مستوى من الذهنية المتفتحة، وخبرة ميدانية في إدارة المؤسسات؛
- يتطلب الالتحاق باستمرار في تدريبية متقدمة لتطوير المقدرات الذهنية وتنشيط آليات التفكير في استشراف المستقبل؛
- يستلزم توافر إدارة مؤمنة بضرورة ممارسة التفكير الاستراتيجي في المؤسسة، ومحفزة لمواردها البشرية لتعلم هذا النوع من التفكير.

إن التفكير الاستراتيجي على المستوى المؤسسة مبني على أساس أن المفكر الاستراتيجي يمتلك نموذجا مكونا من نظام كتكامل للقيم، كما يتطلب فهم العلاقة التبادلية بين هذه القيم، فالإبداع لا يكون إلا إذا تجاوزت المؤسسة التفكير المرتبط بالأرباح وتحصيل أكبر حصة سوقية وإنما يتجاوزه إلى فهم متطلبات البيئة وتوفيرها ودعم قدرتها التنافسية والمنافسة في أكبر المستويات، من حيث توفير ما هو مطلوب وما هو متوقع وما هو بديل لما هو موجود في المستقبل، أي أن على المؤسسة التفكير في المدى المتوسط والطويل بشكل كبير أخذا بعين الاعتبار الإمكانيات والقدرات الممكنة والمتوقعة.

وهو ما يفتح باب الإبداع والابتكار أمام المؤسسة، إذ أن الميزة التنافسية هي شيء نسبي وقابل للتقليد في أي وقت وهو ما قد يكلف المؤسسة غاليا، فمثلا: إن فكرة قتل المؤسسة لميزتها التنافسية قبل أن يتم تقليدها وأخذ جزء كبير من حصتها يعتبر في حد ذاته تحدا كبيرا؛ يتطلب منظمة قادرة على تبني فكرة التفكير الاستراتيجي والإبداع المستمر والابتكار.

إن المؤسسات التي تنجح في تبني منهج أو طريقة التفكير الاستراتيجي سوف تملك بالضرورة ميزة تنافسية على منافسيها، كما أن تغير التفكير للمؤسسة سيحسن أيضا من قدرتها على اختيار البدائل الإستراتيجية وأيضا قراراتها، إن هذه الميزات وغيرها إذا توفرت توجد أفرادا ذوي تفكير مختلف خلاق واستراتيجي وتمكن المؤسسة من:

- خلق القيمة من خلال الاختيار الأمثل للبدائل والاستخدام الكفء والفعال للموارد والطاقات المختلفة؛
- قدرتها على المنافسة وتحقيق الأفضل بفضل التفكير الجيد والعناصر ذات القدرات والكفاءات العالية، الأمر الذي يصعب على المنافسين تحقيق المكاسب؛
- القدرة على التكيف مع المتغيرات (فرصا كانت أم تهديدات) والتمكن من التعامل معها بذكاء؛
- القدرة على الإبداع والابتكار والتطير في كافة المستويات الإدارية التنظيمية.

وفي الأخير يمكن القول أن منهج التفكير الاستراتيجي للمؤسسة تطور منطقي وحتمي في نفس الوقت نظرا لكافة التغيرات والتحولات التي طرأت على بيئة منظمات الأعمال، فأهم ما يمكن أن يغير نظرتها لنظامها الإداري ونظرتها للمورد البشري خاصة أو غيره من بيئتها الداخلية والخارجية عامة هو عاملان مهمان هما: "**المنافسة**"و"**المورد البشري وتأثيره على المؤسسة**".

ثالثا. التفكير الاستراتيجي لمدعم لمفهوم رأس المال الفكري بالمؤسسة

تعد العلاقة بين رأس المال الفكري والتفكير الاستراتيجي علاقة وطيدة جدا، ذلك لأن المفكرين الاستراتيجيين والذين تقع عليهم مسؤولية التفكير هم جزء من رأس المال الفكري، إذ يمتلكون نفس القدرات والمواصفات التي يتميز بها رأس المال الفكري، ولكنهم يختلفون في الخصائص التنظيمية كالمستوى الاستراتيجي، الصلاحية وتوافر الشروط الوظيفية لشغل المنصب، حيث: [15]

- يتمركز المفكرون الإستراتيجيون في الإستراتيجية الشاملة (القمة الإستراتيجية) بينما يتوزع رأس المال الفكري على المستويات الإستراتيجية كافة؛
- يمتلك المفكرون الإستراتيجيون صلاحيات واسعة بحكم كونهم أعضاء مجلس إدارة فيما قد يمتلك رأس المال الفكري صلاحيات محددة أو ضيقة ومنهم لا يمتلك الصلاحيات إطلاقا؛

يتوافر في المفكرين الاستراتيجيين شروط الموقع الوظيفي الحالي مثل التحصيل العلمي، مدة الخدمة، الخبرة الوظيفية، ...الخ، بينما ليس بالضروري توافر هذه الشروط في رأس المال الفكري؛

ومنه يمكن القول أن **كل مفكر استراتيجي يعد رأس مال فكري** للمؤسسة، بينما لا يعد كل رأس مال فكري مفكرا استراتيجيا، وعليه نجد أن مسؤولية التفكير أو المفكرين الاستراتيجيين أكبر منها لدي رأس المال الفكري للمؤسسة، حيث أن دور المديرين لا يتوقف على التوجيه والتدريب وغيرها من الوظائف الإدارية وإنما عليهم مساعدة العاملين في تحديد المشكلات والفجوات في مهاراتهم وتبيان مناطق القوة والضعف لديهم من أجل تحسينها وتحسين أدائهم بصورة كلية.

إن رأس المال الفكري بأنواعه يمثل للمؤسسة ثروة وقيمة وقدرة وميزة تنافسية لا يمكن تقليدها، فالمؤسسة المبدعة والقيادة الناجحة هي القادرة على اكتشاف هذه القدرات وغيرها في رأس مالها البشري والهيكلي ورأس مال العلاقات، والعمل على احتضانه وتدعيمه وتطويره.

وترتبط قدرة المؤسسة على وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير والتأقلم، على مدى قدرة القيادة على التفكير بذكاء وإستراتيجية وفهم لبيئة النشاط، وأيضا حجم المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات الاستراتيجي، وترتكز في ذلك على برامج التنبؤ التي تعتمد على تقنيات متطورة وكذا الإحصاء وتقنيات الإدارة الكمية من جهة، ومن جهة أخرى فامتلاكها لرأس مال فكري مميز يمكنها من سرعة التعامل مع كاف هذه الأحداث، وهذا لا يكون إلا بوجود المناخ التنظيمي المساعد والمشجع على الإبداع والابتكار وتشجيع روح الفريق والتنافس المثمر بين الأفراد العاملين في المؤسسة.

كما أن أحد أسباب عجز المؤسسات في الدول النامية عموما هو ظاهرة التخلف الإداري التي تنتج تقادم التشريعات والهياكل التنظيمية وتوارثها، وعدم وجود سياسة واضحة توحد الجهود المشتركة وكذلك غياب الانتماء للمؤسسة، وكل هذا سببه ضعف التفكير الاستراتيجي الذي يمنح وجوده القيادة وكافة العاملين اهتماما بتحقيق أهداف المؤسسة واستراتيجياتها، ومن فإن الاهتمام بمستقبل المؤسسة وتطورها مرهون بمدى قدرتها على التفكير الاستراتيجي وتوفير مقوماته من رأس مال فكري متكامل وخلق وتكوين ثقافة تنظيمية مشتركة

لتحقيق الاستقرار والنمو وبالتالي تحضير قاعدة صلبة للتفكير الإستراتيجي المحترف يمنح المؤسسة قدرة تنافسية في مجالها وتفوقها.

ومنه يمكن أن نعطي بعض النقاط التي تصف مدى أهمية كل من التفكير الاستراتيجي في المؤسسة وأهمية بناء رأس مال فكري متكامل يمكنها من اكتساب قدرات تنافسية وهي:

- ✓ على المؤسسات وقيادتها حين توظيفها للأفراد أن تعمل على حسن وضع معايير وأساس للاختيار والتوظيف المبني على الكفاءة ذلك أن الأفراد ليسوا متشابهين، بل أن قيمهم تختلف بمدى قدرتهم على خلق وتحديد مستقبل المؤسسة. من خلال ما يمكنهم أن يقدموه من قيمة مضافة؛
- ✓ يجب عليها أن تعمل على إيجاد مناخ تنظيمي يمكن من حسن الاستثمار في الطاقة الحالية والكامنة لى الأفراد وأن يتم إدارتهم ومكافأتهم ومعاملاتهم معاملة متمايزة حتى تساعدهم على الخلق والابتكار والإبداع، لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، أو لتحصيل مزيد من القيمة من وراء ابتكاراتهم؛
- ✓ يجب أن تعمل على رسم الاستراتيجيات ووضع خطط وبرامج لتنمية واستثمار رأس المال الفكري في إيجاد منتجات جديدة وخدمات متميزة تحقق مزايا تنافسية أعلى ووصولا أسرع إلى المستهلكين بمختلف أنواعهم، وهو ما يمثل تفكيرا استراتيجيا لقيادة المؤسسة وبعدا جديدا في إدارتها.

خاتمة

في ختام هذه الدراسة النظرية تم القول أن:

إن التفكير الاستراتيجي يمثل أسلوبا لتحليل مواقف تواجهها المؤسسة؛

إن رأس المال الحقيقي الذي تملكه المؤسسات هو رأس المال الفكري ويتمثل في المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة؛

المؤسسة الذكية هي التي تعمل على تعزيز قدراتها التنافسية من خلال دعم رأس مالها الفكري الذي يكون نتاج للبحث الدائم عن التفوق والنجاح؛

على المؤسسة أن تدرك أن المحور الأساسي في فكر الاستراتيجي الجديد، هو العمل الدائم على تعزيز مواطن القوة وخلق الميزة التنافسية وأن رأس المال الفكري بشكل فعال هو الدعامة والركيزة لهذه الميزة.

قائمة المراجع

1-عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، **رأس المال الفكري، طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه**، منشورات المؤسسة العربية للتنمية، مصر، **2003**، ص **15.**

2-حسين عجلان حسن، **استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال** ، مكتبة الجامعة، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، **2008**، ص **128.**

3-هاني محمد السعيد، **رأس المال الفكري، انطلاقة إدارية معاصرة**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، **2008**، ص **18.**

4-Angela Adrian, Intellectual Capital in the World of Information economies, journal of International Commercial Law and technology, vol 3, Issue 4, 2008, p 242.

5-عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سابق ، ص **17.**

6-عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سابق –بتصرف–، ص ص **27، 29.**

7-عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، نفس المرجع، نفس الصفحة.

8-هاني محمد السعيد، مرجع سابق، –بتصرف–، ص **25.**

9-طارق شريف يونس محمد، **أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار**، دار المتنبي للنشر، الأردن، **2002**، ص **53.**

10- زكريا الدوري، أحمد علي صالح، **الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمة الأعمال قراءات وبحوث** ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، **2009**، عمان الأردن، ص ص **29، 30.**

11-عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص **46.**

12-طارق شريف يونس، **الفكر الاستراتيجي دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية**، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ص **105، 106.**

13-Roger Kaufman, Hugh Oakley brown, Ryan Watkins, Doug Leigh, Strategic Planning for success, (library of congress-in-Publication Data, USA, 2003), p 40.

14- زكريا الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق–بتصرف–، ص **31، 32.**

15-عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص **50.**