

دور الشراكة الصناعية للمؤسسة الاقتصادية في التعلم وخلق القيمة المضافة في المؤسسة الشريكة
-دراسة حالة الشراكة بين مؤسسة ميناء بجاية والمؤسسة السنغافورية بورتيك PORTEK-

أ. وسيلة بوطاعة

الجزائر 3؛ الجزائر

wassila.boutaa@gmail.com

د. بوبكر ياسين

المركز الجامعي ميله؛ الجزائر

yacin_84@yahoo.co.uk

Received: May 2018

Accepted: July 2018

Published: September 2018

ملخص:

اختارت المؤسسة الجزائرية لميناء بجاية الشراكة مع المتعامل السنغافوري في مجال تدريب الكوادر وتأهيل البحارة والتعلم، كخيار استراتيجي لدعم امكانياتها وإثراء مهاراتها حتى تتمكن من خلق قيمة مضافة لمؤسستها وخاصة وان طبيعة هذه الصناعة تتسم بسرعة التجديد والابتكار، ما جعل الحاجة الى دعم وخبرة وكفاءات من مؤسسات ذات خبرة وذلك لضمان النمو والاستمرار. ولفهم علاقة الأثر الذي تصدّره الشراكة الاستراتيجية على الأداء الاستراتيجي للمؤسسة الشريكة، ننظر في مدى استجابة هذه الأخيرة للمعلومات والخبرات ولبرامج التدريب والتقنية، ومدى اعتمادها على الكوادر البشرية التي تمتلكها، ومدى تحفيزهم عن التعلم والابتكار والمشاركة في صياغة الفكرة والرؤية وبلورة الاستراتيجية وصناعة القرار.

الكلمات المفتاحية: المؤسسة الاقتصادية، الشراكة، التعلم، القيمة المضافة.

Abstract: The Economic institution chooses the partnership as a strategic choice to support its skills to face rivalry, also it's a way to obtain a learning and experience those play an essential role in creating the competitive advantage, Because those the one that can make the Value Added through the innovation. So, To get the exported effect by the strategic partnership on the Performance of the partner institution, We take a look on the response of experience and shared date of this one, and so to the training programs and technical ones, and how much it depends on human resources that it has, and how much that have been motivated and collaborated in editing ideas and creating decisions

Key words: the Economic institution, the partnership, learning, Value Added.

I. مقدمة:

1. إشكالية الدراسة:

ساهم قطاع الصناعة على مرّ التاريخ العالمي في دفع عجلة التنمية الاقتصادية لكل الدول خاصة الدول المتقدمة، وما الثورة التكنولوجية الحديثة والمستوى المتقدم للرفاه الاجتماعي والاقتصادي لعدد من بلدان العالم اليوم إلا نتاج طبيعي للثورة الصناعية الأولى والتقدم الصناعي، وحيث أن قطاع الصناعة من العوامل الهامة والمؤثرة في دفع مسيرة التنمية الاقتصادية، أصبحت الدول تتسابق في تطويره وزيادة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، وأدى ذلك إلى إحداث تغييرات هامة وهيكلية في بنائها الاقتصادي والاجتماعي، كالتحول من مجتمع استهلاكي إلى مجتمع منتج، وتحقيق الأمن الاقتصادي وزيادة الرفاهية.

وتعمل المؤسسة الاقتصادية الناجحة على الاستثمار الواعي للطاقات البشرية وتوظيفها في البحث والتطوير لتعظيم إمكاناتها وزيادة أنشطتها وإنتاجها، وبذلك نجد العنصر البشري المتميز بالقدرة على الإبداع والابتكار في منظومة إدارة ناجحة هو الأداة الرئيسية في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة.

ولكي تتمكن المؤسسة الاقتصادية من مواكبة التقدم والنجاح عليها التركيز على نقاط قوتها وضعفها من أجل تعديلها على النحو الذي يمكنها من تحقيق معايير التميز، وكسب المهارة وخلق القيمة المضافة، ولتحقيق هذه الغاية تحتاج المؤسسة الاقتصادية إلى استراتيجيات تنظيمية جديدة وملائمة ومن بينها إستراتيجية الشراكة، حيث تبعث هذه الأخيرة على نسج روابط مختلفة بالتعاون مع أصحاب الخبرة التي تساهم في كسب المهارة وخلق القيمة المضافة.

ولذلك وبناء على هذا، يمكننا صياغة السؤال الرئيسي كالتالي:

كيف تؤثر الشراكة في التعلم وخلق القيمة المضافة في المؤسسة الاقتصادية الشريكة؟

2. الأسئلة الفرعية:

1. ما هي دوافع المؤسسة الاقتصادية نحو الشراكة؟
 2. ما القصد بالتعلم وكيف يساهم فيخلق القيمة المضافة؟
 3. كيف تؤثر الشراكة على عنصر التعلم؟ وماذا ينتج بالنسبة إلى المؤسسة الاقتصادية؟
3. فرضيات الدراسة: للإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة والأسئلة الفرعية المشتقة منه يمكن افتراض ما يلي:

1. تواجه المؤسسة الاقتصادية محيط تنافسي شديد للتطورات السريعة في التكنولوجيات والمعارف ومن أجل مواكبة هذه التغيرات تلجأ بعض المؤسسات إلى إستراتيجية الشراكة مع المؤسسات المتخصصة قصد مواكبة التطور؛
2. يعتبر التعلم واحدا من أهم الثروات الحقيقية للمؤسسات الاقتصادية، باعتباره أهم عنصر في تفعيل العملية الابتكارية والقادر على تحويل المعرفة إلى قيمة مضافة؛
3. الهدف من الشراكة ليس فقط كسب لموقع تنافسي فعال وإنما تطوير مهارات وكسب خبرات من الشريك قصد تنمية سلسلة القيمة لدى المؤسسة الاقتصادية.

4. أهداف الدراسة:

- نسعى من خلال دراستنا هذه إلى تحقيق بعض النقاط، نذكر منها:
- ✓ تبيان أهمية الشراكة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية من أجل النجاح والتفوق؛
 - ✓ إبراز دور التعلم في خلق القيمة المضافة في المؤسسة الاقتصادية؛
 - ✓ معرفة مدى نجاعة الشراكة في التأثير في العنصر البشري؛
 - ✓ التعرف على شراكة المتعامل السنغافوري مع ميناء بجاية.

5. منهج الدراسة:

للإجابة عن إشكالية الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف الظاهرة المدروسة وهي الشراكة الصناعية للمؤسسة الاقتصادية وعلاقتها بالتعلم وخلق القيمة المضافة في المؤسسة الشريكة، من خلال جمع أهم المعلومات المتعلقة بالموضوع وتحليلها وتفسيرها وإسقاطها على الشراكة بين مؤسسة ميناء بجاية والمؤسسة السنغافورية بورتيك (PORTEK).

6. هيكلية الدراسة: تحوي الدراسة أربع محاور أساسية ونذكر:

1. الإطار المنهجي للدراسة: وهو الإطار الذي يوضح إشكالية الدراسة وأهدافها وأهميتها ومنهجها؛
2. الإطار النظري: الذي سيخصص لأهم الجوانب النظرية المتعلقة بالموضوع؛
3. الإطار التطبيقي: والذي يتناول تجربة شراكة المتعامل السنغافوري مع ميناء بجاية؛

4. الخاتمة: و نعرض فيها أهمها توصلنا إليه في هذه الدراسة.

II. الإطار النظري للدراسة:

1. مدخل إلى إستراتيجية الشراكة الصناعية.

الشراكة عبارة عن نموذج من علاقات التقارب والتعاون بين المؤسسات الاقتصادية لأجل تحقيق بعض الفوائد كتبادل الخبرات والحصول على التكنولوجيا والتسهيلات الإنتاجية والصناعية وكذلك النفاذ إلى أسواق جديدة¹، وقد ظهر هاد النوع من الشراكة بسبب تطور وتعقيد مسار التصنيع من خلال صعوبة مساندة أساليب الإنتاج الحديثة، وكذا التطور التكنولوجي، وتبرز ضرورة إقامة ما يعرف بالتعاون الفني انطلاقاً من ضخامة التكاليف المخصصة للمشاريع الصناعية من جهة وكذا ما تطلبه من تكنولوجيا عالية، وفي هذا الإطار تلجأ بعض الشركات العالمية إلى التقارب وإنشاء فرق أو جماعات متخصصة في المشاريع التكنولوجية والصناعة المتطورة.

1.1 مفهوم الشراكة: مصطلح الشراكة متداول في مجالات مختلفة، في السياسة والاقتصاد ومجال المؤسسات الخيرية، المدنية،

الصحية والرياضية،... الخ. فاختلقت وجهة النظر في تحديد مفهوم شامل الشراكة، ولتعدد التعريف يمكن التطرق للبعض منها. تعني الشراكة أدبا العمل المشترك. يمكن تحديد هذا المفهوم للعمل المشترك من خلال تعريف ماركس حيث تعتبر الشراكة "مجموعة أفراد يعملون معا بشكل مخطط في نفس نسق العمل، وفي أنساق مختلفة، لكن مرتبطة فيما بينها"². وتعني "الشراكة هي مجموعة تتكون من مؤسستين فأكثر يعملان معا من أجل تحقيق أهداف مشتركة"³ كما تعني "اتفاقية تعاون طويلة أو متوسطة المدى، بين مؤسستين أو أكثر مستقلتين قانونيا، متنافسة أو غير متنافسة، تهدف إلى تحقيق أرباح مشتركة من خلال مشروع مشترك"⁴.

وكما تعني "العلاقة بين أطراف مختلفة - اثنين على الأقل - لهم أهداف متلائمة ويتفقون على تحقيقها مع بعض"⁵. وأخيرا عرفت الشراكة "على أنها طريقة العمل مع الآخرين، والمصممة لتعظيم المنافع من خلال التعاون، وتقتضي الشراكة في الموارد، الجهود، المسؤوليات، صنع القرارات، السلطة والمزايا والمساوئ والمخاطر"⁶. ومن خلال التعاريف السابقة تعقد الشراكة الصناعية بين المؤسسات بموجب عقد متوسط أو طويل الأجل، ذو طابع تعاوني يختلف الهدف منه باختلاف نوع المؤسسة الاقتصادية، وقد تكون بين المؤسسات متنافسة أو غير متنافسة. ويمكن ان تعقد الشراكة لوجود أهداف متلائمة بين الشركاء تسمح لهم بالعمل معا لتحقيقها، وتدوم الشراكة طالما تضمن لكل طرف مصلحته فيها.

1. 2. أهمية الشراكة الصناعية بين المؤسسات الاقتصادية: تكمن أهمية الشراكة في الاحتكاك مع الشريك حيث يتيح للمؤسسة مجموعة من الفرص التي يجب أن تستغلها خلال فترة الشراكة أحسن استغلال وكذا تعظيم الاستفادة منها، ويمكن تلخيص هذه الفرص المتاحة فيما يلي:

✓ **تطوير الكفاءات:** تكمن أهمية الشراكة في الدور الأساسي في تمكين المؤسسة من تطوير كفاءات محورية تمكنها من الحصول على ميزة تنافسية لأطول مدة ممكنة، وتعتبر هذه الأخيرة موارد غير ملموسة، إذ تحتاج المؤسسة لمهارات وخبرات جديدة في مجال عملها تكتسبها من خلال شريك يتمتع بالخبرة والمهارات المطلوبة.

✓ **توليد عوائد إضافية:** تؤدي الشراكة إلى رفع معدلات العوائد على الاستثمار أو توليد عوائد إضافية لانخفاض تكاليف الأعمال، أو التوسع الجغرافي أو دخول أسواق جديدة، في مرحلة الشراكة. ما يمكنها من الاستغناء على هذه الأخيرة في تحقيق أهدافها المستقبلية لتمكن المؤسسة من الحصول على الثقة والسمعة الجيدة لمزاولة نشاطها لوحدها.

✓ **تحقيق ميزة تنافسية:** تتعرض المؤسسات إلى تهديد نتيجة المنافسة الغير متكافئة التي تجدها من مؤسسات تنشط في الأجزاء الرئيسية في السوق، والشراكة مع مؤسسة كبيرة الحجم في السوق يمكنها من تجميد المنافسة ودخول السوق بخصص أكبر.

✓ **مكسب للتعلم:** الشراكة بالنسبة للمؤسسات قليلة المعارف والخبرة، والتي لا يمكنها بناء كفاءات محورية بسرعة، مصدرا للتعلم واكتساب معارف جديدة، والتعرف على الممارسات الناجحة للشريك، وتسمح بتطوير كفاءات فردية وتنظيمية داخلية بدلا من الاعتماد على كفاءات خارجية. فالتعلم يمكنها من مسايرة ممارسات على المستوى العالمي.

✓ **تطوير منتجاتها:** الشراكة تمكن المؤسسة من الاستفادة من فرص نمو لا يمكن استغلالها بإمكاناتها لوحدها، ولذلك بتحسين وتطوير منتجاتها وتشجيع الإبداع من أجل صناعة مسؤولة اتجاه البيئة والطبيعة والمجتمع الذي تنشط فيه، والمساهمة في التنمية المستدامة.

✓ **مصدر للقيمة المضافة:** تركز الشراكة على الأصول الغير ملموسة والتي تعتبر مصدرا للقيمة المضافة بنسبة تتراوح بين 75% - 85%.

1. 3. دوافع المؤسسة الاقتصادية للشراكة: إن معرفة العوامل التي تدفع المؤسسة الاقتصادية لتشكيل شراكة هو معرفتها لنقاط ضعفها ولأهدافها المستقبلية التي تطمح من تحقيقها من خيار الشريك، ومن بين هذه الدوافع ما يلي:

✓ **الحاجة إلى كفاءات ومهارات جديدة:** وتعتبر هذه الأخيرة موارد غير ملموسة، ضرورية لتنمية وتطوير منتجات المؤسسة، فعندما لا يتسنى للمؤسسة تنمية مواردها وكفاءاتها داخليا، تكون الشراكة الطريقة المثلى لبناء كفاءاتها المحورية من خلال ميزة التعاون التي تنشأ بين أطراف الشركاء، وفي نفس الإطار تطرق الباحثون للتعبير عن نفس الاحتياج بوجود دوافع فرعية وهي:

- التعلم وتطوير المهارات: ويقصد به المعرفة والمعلومات، ويحدث التعلم من خلال إيجاد ظروف لتبادل المعرفة المحتملة والتي تشمل كل ما يتعلق بتطوير المنتجات ونظم وممارسات التسيير وتصميم العمليات والخبرات التسويقية الجديدة وتقنيات ومهارات وقدرات التحكم في الشراء والتصنيع والترويج والتوزيع⁸.
 - نقل التكنولوجيا: تعتبر التكنولوجيا عاملاً مهماً لتطوير المؤسسة الاقتصادية وخاصة المؤسسة الصناعية، التي تعتمد على التكنولوجيا في العملية الإنتاجية بنسبة عالية تكلفها مبالغ مرتفعة، والشراكة تسمح لها باكتساب هذه التكنولوجيا والمعرفة وتضمينها في المنتجات والأصول الثابتة وعمليات الإنتاج.
 - تشجيع الإبداع: يسمح التعاون من خلق أفكار جديدة وتطبيقها في تنمية المنتج وتحسين جودته، والهدف من الإبداع الحصول على أفكار جديدة عالية الجودة بأقل تكلفة ممكنة وأكبر سرعة وبدلاً من استيراد المؤسسة لأفكار مؤسسات ذات خبرة، في المقابل يمكن لها تصدير أفكارها التي تلقى استعماً أفضل وكسبت بها ميزة تنافسية.
 - ✓ **البحث عن فرص جديدة:** تتعرض المؤسسة الاقتصادية لمخاطر فقدانها الميزة التنافسية وتفقد بذلك حصصها من السوق، وللتصدي لهذا النوع من المخاطر تلجأ إلى الشراكة مع المنافسين أو مع مؤسسة مكملة لمنتجاتها الصناعية، وهذا المدخل له دوافع فرعية نذكر منها:
 - تطوير المنتجات الحالية، وإيجاد منتجات جديدة؛
 - تسريع الوصول إلى الأسواق؛
 - دخول الأسواق الدولية؛
 - ✓ **اعتماد الشراكة لحل المشكلات وتجاوز الوضعيات الغير مرغوبة:** الدافع الرئيسي لتشكيل الشراكة كنتيجة لوضعيات بيئية خارجية للمؤسسة التي تستجيب بعض ظهور احتياجات يتم تلبيتها من خلال بناء علاقة مع مؤسسة أخرى، ومن بين هذه الوضعيات التي يمكن تجاوزها:
 - ضعف الأداء الحالي: إن ضعف الأداء العالي يؤدي بالمؤسسة إلى تنمية علاقة تعاون مع طرف خارجي لتحسين الأداء وزيادة البحث والتطوير.
 - تخفيض المخاطر المالية: وهي المتعلقة بارتفاع تكاليف الإنتاج وعدم قدرتها على تكاليف مسايرة سرعة التغير أو تلبية طلب عملائها، وتكون الشراكة طريقة للحصول على موارد لازمة للعملية الإنتاجية واستغلالها، ومن ثم الاستمرار في التصنيع.
2. **التعلم ودوره في خلق القيمة في المؤسسة الاقتصادية.**

المعرفة هي التي تنشئ الثروة والعائد الحدي الأعلى مقارنة بكل عوامل الإنتاج الأخرى. وان المؤسسات القائمة على المعرفة تنفق على عليها الجزء الأكبر من مواردها (في البحث والتطوير والتصميم والتحسينات المستمرة، بحوث السوق....)، التعلم والخبرة تلعب الدور الأساسي في صنع الميزة التنافسية، وهذه المعرفة الجديدة لا بد من نشر ميزتها في كل المؤسسة وكذلك في الاقتصاد ككل. وهذا لا يمكن أن يتم إلا من خلال التعلم.

إن المؤسسة الساعية للتعلم والتي تبنى على أسس متينة من الموارد المعلوماتية والمعرفية، والموارد البشرية القادرة على الإبداع والابتكار تستطيع أن ترسم استراتيجياتها ضمن سيناريوهات واضحة المعالم تحاكي المستقبل الذي يتسم بالمخاطرة وعدم التأكد. وذلك بسبب دورها الفاعل في توظيف قدرات العاملين ومهاراتهم وخبراتهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة وخلق القيمة.

2. 1. الرأس المال الفكري: في ظل اقتصاد المعرفة أصبحت الموجودات غير الملموسة تشكل الدعامة الأساسية للمورد الاستراتيجي لثروة المؤسسة وازدهارها، وان نجاحها في بيئة المنافسة مرهونا بقيمة هذه الموجودات وإستراتيجية إدارتها.

أ. **مفهوم الرأس المال الفكري :** يعرف الرأل المال الفكري على أنه "الموهبة والمهارات والمعرفة التقنية والعلاقات، وكذلك الآليات التي تجسدها، والممكن استخدامها لخلق الثروة"⁹. ويشير هذا التعريف إلى أن الرأس المال الفكري هو المعرفة والتي يقصد منها المهارات، الخبرات والتعلم المتراكم في العنصر البشري. كما يمثل "القدرات المتميزة التي يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة، والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة". ويعرف على أنه "عملية تحويل المعرفة التي تمتلكها المنظمة إلى قيمة مضافة، فهو عبارة عن طاقة ذهنية تمثل تشكيلة من المعرفة التي تعتبر المواد الأولية الرئيسية لاقتصاد اليوم القائم على المعرفة" ومن خلال التعاريف يتضح أن رأس المال الفكري يشمل الجوانب التالية:

- أن الرأس المال الفكري يمثل جزء من رأس مال المنظمة ولكنه يتسم بالطابع المعنوي غير الملموس؛
 - يمثل نظام متكامل يشمل على مكونات بشرية وتنظيمية وعلاقية؛
 - يتضمن مجموعة من الأفراد الذين يمتلكون قدرات معرفية متميزة؛
 - يساهم في تطوير الوضع الحالي بالإضافة إلى إنتاج أفكار جديدة ابتكاره ومستحدثه؛
 - يساعد على البقاء في بيئة الأعمال الديناميكية والمتغيرة؛
 - يساهم في تنمية وتعظيم القدرات التنافسية للمنظمة في الأجل الطويل.
- ب. **مواقع تواجد رأس المال الفكري:** يتواجد رأس المال الفكري في ثلاثة مواقع رئيسية في المؤسسة وهي:

- العاملون: فإذا قدم العامل اقتراحاً لزيادة أرباح المؤسسة فهو يعتبر بمثابة رأس مال فكري لها وذلك ينطبق على كل ابتكار من شأنه أن يقدم حلولاً مفيدة للمؤسسة؛
- نظام العمل: حيث يؤدي هيكل العمل الجيد إلى تبادل ونقل ونشر المعرفة المفيدة إلى مواقع الحاجة إليها من خلال نظام ملائم لتدفق المعلومات؛
- العملاء: باعتبارهم هم الوحيدون القادرون على إعطاء أكبر قدر من المعلومات عن الفائدة الحقيقية للمنتجات والخدمات المقدمة من المؤسسة.

لهذا لا بد من العمل على تكامل هذه العناصر والاهتمام بكل المعلومات التي يتميز بها كل عنصر، ومحاولة الاستفادة منها لأنها تعمل على تحقيق الميزة التي تجعل المؤسسة تتميز عن غيرها من المؤسسات المنافسة التي تعمل في نفس المجال.

ج. فوائد الاهتمام برأس المال الفكري: تبرز أهمية رأس المال الفكري من كونه يمثل في حد ذاته ميزة تنافسية للمؤسسة، خاصة وأن الشركات تتنافس اليوم على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها، لذا فإن الاهتمام به يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي والتكنولوجي المعاصر، ومن بين الفوائد التي تجنيها المؤسسة من خلال الاهتمام بالرأس المال الفكري ما يلي:

- زيادة القدرة الإبداعية؛
- إبحار وجذب العملاء وتعزيز ولائهم؛
- تعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات الجديدة أو المتطورة، وتقليل الفترة بين كل ابتكار والذي يليه؛
- خفض التكاليف وإمكانية البيع بأسعار تنافسية؛
- تحسين الإنتاجية؛
- تعزيز القدرة التنافسية.

نستنتج أن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الأصول قيمة في القرن الحادي والعشرين، لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال المؤسسات، فضلاً عن أنه أصبح من أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الإداري، بل ربما يعتبر أفضل إستراتيجية لاستثمار الفئة المتميزة في المجتمع من حيث المعارف والمهارات.

2.2. العلاقة بين الرأس المال الفكري وتحقيق القيمة المضافة¹⁰:

لما كان رأس المال الفكري يمثل مجموعة العناصر المتوافرة في المؤسسة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على الوصول بها للعالمية من خلال مجموعة الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية التطوير المستمر والاستراتيجي المعتمد على الابتكار والتجديد، فهو يمثل

أحد عوامل الإنتاج التي تدعم المركز التنافسي للمؤسسة الاقتصادية ويمكنها من الاستمرار في مزاوله نشاطها ويساعدها على اكتساب المعرفة وتحديد رصيدها المعرفي، والتخلص من المفاهيم التقليدية السائدة في بيئة العمل، كما يوفر القدرات الإبداعية و الابتكارية التي تساهم في حل المشاكل وتطوير أساليب الأداء في المؤسسات، الأمر الذي يجعل لرأس المال الفكري (المعرفي) أهمية متنامية لدوره الحيوي والمحوري في خلق المزايا التنافسية المستدامة للمؤسسة، هذا بالإضافة إلى أن الفشل في فهم عملية خلق القيمة وإهمال رأس المال الفكري قد يترتب عليه حدوث الخسائر على مستوى السوق، إن إهمال رأس المال الفكري قد يؤدي إلى تخصيص غير كفي لموارد المؤسسة، الأمر الذي يترتب عليه مردود سلبي يتمثل في عدم قدرتها على تقدير إمكانياتها ورقم أعمالها في المستقبل، وعلى مستوى السوق، فقد يؤدي الفشل في عملية خلق القيمة إلى سلوك غير سوي أو خاطئ للسوق. وكما أن التوسع في الخطط الإستراتيجية للمؤسسات ضرورة حتمية لاستيعاب رأس مالها الفكري بجانب رأس مالها المادي، وأصبح رأس المال الفكري يمثل رأس المال الحقيقي الذي يمكن الاعتماد عليها في خلق القيمة المضافة وتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

3. إستراتيجية التعلم من خلال الشراكة من أجل خلق القيمة المضافة.

تدل مهارة الشراكة على اختيار الشريك الملائم بشكل مميز ودمج سلسلة قيمته مع تلك الخاصة بالمؤسسة مع ضمان خلق القيمة المضافة، تعتمد مهارة الشراكة على إقامة علاقة رابح-رابح لكل الأطراف، والتي تمكن المؤسسة من الاستفادة من تنافسياتها والتي تسمح بتحقيق الأهداف الاقتصادية والإستراتيجية.

3. 1. الشراكة من أجل التعلم: يمكن اعتبار الشراكة أداة للبحث عن مهارات محددة، فيصبح التعلم العنصر المفتاح لها، أساسها عدم تماثل معرف وموارد الشريكين فيتمكن أحدهما من الوصول إلى قاعدة مهارات الثاني وتحويل جزء منها له، يكون شكل تحويل جزء منه تعاقديا، مرتبط بحقوق الملكية والجزء الأخر تنظيمي يتعلق بتفاعل من نوع معلم طالب، يركز هذا النوع من التفاعل خاصة على التأهيل والتنسيق الفني، فيكون هذا النسق تبادليا.

تحتاج هذه العلاقة إلى تهيئة مزدوجة: واحدة من أجل التعلم والأخرى من أجل التحويل، تعد مرحلة تحديد المعارف والمهارات المراد تحويلها حاسمة بالنسبة للمؤسسة، وترتبط بالرهانات التنافسية والغايات الإستراتيجية، كما انه من المهم أيضا تعيين الأفراد الخط الأول، الذين سيكونون على اتصال مباشر بالشريك، كذلك آليات دمج المعارف الجديدة في باقي المؤسسة.

قد يكون التعلم في اتجاهين مثل أن تتبع المؤسسة المدخل التكنولوجي وشريكها المدخل التسويقي، فيتم دمج معارف جديدة. تدور المشكلة الأساسية التي ترتبط بهذه العمليات التي تمثل ديناميكية التعلم في خطر الانحراف نحو التسابق ونحو التعلم وبشكل مؤذ يعكس منطق المنافسة الكامنة.

III. الإطار التطبيقي: شراكة المتعامل السنغافوري في مجال الموانئ مع ميناء بجاية.

تمثل العمالة البحرية الماهرة والمدربة أحد الموارد الاقتصادية الهامة للدولة التي تتميز في هذا المجال، من حيث مستويات التدريب والتأهيل والخبرات، ولأنها احد العناصر الرئيسية الداخلة في الصناعة النقل البحري وتشمل جميع الأشخاص الذين يعملون على ظهر السفينة التي تقوم بالملاحة البحرية والأشخاص الإداريون في المؤسسات البحرية. فالموارد البشري جزء لا يتجزأ من الثروة الوطنية ولا بد لها من ضوابط تنظيمية وقواعد تدريب، خاصة في ظل الانفتاح الاقتصادي العالمي، وثورة المعلومات والتكنولوجيا المتطورة، وعصر الميزة التنافسية والجودة الشاملة.

1. دور التدريب في رفع كفاءة وتشغيل أطقم الأسطول البحري الوطني: للشراكة في مجال تسيير الموانئ مع مؤسسات ذات ميزة تنافسية أهمية بالغة في إعداد وتعليم العنصر البشري وفي اكتساب المهارات لتحقيق تنمية وتطوير الأسطول، من خلال الاطلاع على جميع النواحي التشغيلية، الفنية، والإدارية والتي نوجزها فيما يلي¹¹:

✓ **النواحي التشغيلية:** وتتمثل في خدمات الوكلاء بالخارج والرقابة عليهم، عمليات السفينة وشحن وتفريغ، الحملات التسويقية والترويج.

✓ **النواحي الفنية:** وتشمل الرقابة على التشغيل، الصيانة والإصلاح والعمرات، الرقابة على توريدات قطع الغيار وتخطيط الصيانة الوقائية والعمرات.

✓ **النواحي المالية:** تتمثل في الموازنات التخطيطية والرقابة على التشغيل وتقييم الأداء، تخطيط وإدارة الأموال، معايير التكاليف والرقابة عليها والرقابة على النفقات.

✓ **النواحي الإدارية:** تشمل تخطيط الموارد البشرية والتعرف على الاحتياجات، الاختبار والتعيين، التدريب والتنمية، العلاقات الخارجية والتسويقية.

ويعتبر التدريب عن طريق الشراكة مع المؤسسات المتميزة بأسلوبها المحترف أفضل تدريب كونه يتم في مجال العمل الفعلي، ولا يعتبر بديلا للتعلم في قاعات التدريس، ولكنه يضيف اكتساب المهارات السلوكية والخبرة العملية إلى الدراسات النظرية، حيث يواجه المتدرب المواقف الفعلية المختلفة ويعمل على التصرف السديد حيالها، وبذلك يكتسب المهارات اللازمة في الفنون البحرية والملاحة.

2. الشراكة بين مؤسسة ميناء بجاية والمؤسسة السنغافورية بورتيك (PORTEK): تهتم مؤسسة ميناء بجاية بتقنية المعلومات والاتصالات، كونها محرك أساسي لتطوير أعمالها وتحسين الخدمات المقدمة لعملائها وأداة مهمة في الارتقاء بالميناء أمام المنافسة الإقليمية، لذلك وضعت المؤسسة برنامجا شاملا خاصة بعد تخصصه في مجال نقل الحاويات التي تتطلب تقنية عالية وطاقت

تشغيلية تواكب مع التطورات الحديثة في مجال تسيير الموانئ، فلجأت الدولة الجزائرية إلى عقد الشراكة مع موانئ سنغافورة "المتعامل السنغافوري" للاستفادة من تجربته في مجال تطوير موانئ الحاويات.

يتضمن أول شراكة من نوعها في الجزائر، ففي سنة 2005 وعلى أساس اتفاقية امتياز بين مؤسسة ميناء بجاية والمتعامل السنغافوري (Portek International) (لمدة 20 سنة) تم إنشاء مشروع مشترك: نهائي حاويات بجاية المتوسطي، وتعود

ملكيتها لمؤسسة ميناء بجاية بنسبة 51 في المائة وبنسبة 49 في المائة لـ (Portek International).

النشاط الرئيسي للمتعامل السنغافوري هو تسيير واستغلال نهائي الحاويات وللقيام بذلك تم تجهيزه بمعدات عالية الأداء لتقديم خدمات ذات جودة وكفاءة. وقد سمحت هذه المعدات الحديثة بزيادة حركة الحاويات إذ ارتفعت من 33000 حاوية مكافئة في سنة 2005 إلى 249032 حاوية مكافئة في سنة 2013، كما أصبح هذا النهائي يعالج من 20 إلى 25 حاوية مكافئة في الساعة مقابل 8 إلى 10 حاوية مكافئة في الساعة بالنسبة للموانئ الجزائرية الأخرى.

بفضل أداء المحطة النهائية للحاويات (BMT)* وتسييرها الحديث، تم اختيار الميناء للمشروع الأوروبي " الطرق الملاحية السريعة" من قبل المفوضية الأوروبية على حساب ميناء الجزائر العاصمة، وهو ما يمنحه الزيادة على المستوى الوطني من حيث الكفاءة وجودة الخدمات.

كما سمح هذا المشروع المشترك بدخول ميناء بجاية السلسلة اللوجستية وتعزيز الشراكة بين موانئ مرسيليا، برشلونة وبجاية. ويعتبر أيضا أول ميناء على المستوى الوطني اندماج في سنة 2009 في سلسلة متعددة الوسائط من خلال استغلال خدمة نقل الحاويات بالسكك الحديدية بين ميناء الجزائر العاصمة فيما يتعلق بحركة البضائع المختلفة، منتقلا من المركز الرابع إلى المركز الثاني على المستوى الوطني.

3. أثر الشراكة على عنصر التعلم بميناء بجاية: يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر في أداء وكفاءة التشغيل في الميناء، واهتمت هذه الشراكة بعنصر التعليم وتأهيل الكوادر بالميناء على كافة المستويات لما يحمله من خبرات ورصيد من التجربة الاحترافية ومصدر لإنتاج القيمة المضافة ، وتهدف إلى تطوير معارفهم ومهاراتهم، فالتعليم والتدريب يعتبر استثمارا يوازي به شراء وصيانة المعدات وغيرها من وحدات الإنتاج، حيث تلعب هذه الأيدي العاملة دورا رئيسيا في مجال التشغيل والصيانة والإدارة، الأمر الذي يحتاج إلى عملية مستمرة ومنظمة من الإعداد والتدريب.

*BMT : Bejaia Méditerranéan Terminal.

د. بوبكر ياسين، أ. وسيلة بوطاعة، - دور الشراكة الصناعية للمؤسسة الاقتصادية في التعلم وخلق القيمة المضافة في المؤسسة الشريكة -دراسة حالة الشراكة بين مؤسسة ميناء بجاية والمؤسسة السنغافورية بورتيك -PORTEK-

والفرص التي توفرها الشراكة هي الدورات التدريبية التي يقضيها بعض العاملين في القطاع لدى الشركات الصانعة لبعض المعدات وقطع الغيار، طيلة فترة الشراكة.

IV. الخاتمة:

تعتبر الشراكة بين المؤسسات من المواضيع الهامة التي نالت اهتمام الكثير من الباحثين، لما لها من دور في المؤسسات ذات أقل خبرة أو كفاءة، فالشراكة ساهمت وبشكل كبير في تطور وازدهار المؤسسات ومواكبة كافة التغيرات التي تشهدها البيئة المحيطة، كما تعلم دور فعال في تنمية الرأس المال البشري للمؤسسة محل الشراكة من أن تصبح مدربة ومؤهلة وذات معرف ومهارات وخبرات التي تمكنها من الإبداع والابتكار، وتساهم بذلك في زيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة، فالتعلم يساهم في توليد المعرفة بين الأفراد وتبادلها ثم تطبيقها وبهذا خلق للقيمة المضافة للمؤسسة.

V. قائمة المراجع:

- ¹ - متناوي أمجد، أهمية الشراكة الأجنبية بالنسبة للقطاع الصناعي الجزائري، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 13، جانفي 2015، ص 70.
- ² - Michael A. Hitt et al, "The Blackwell Handbook of Strategic Management", Blackwell publishing, 2006, P.215
- ³ - Gregory Osagie Akhibi, Strategie Partnership, PM WORLD TODAY , Vol 11, Issue 10, September 2010, p2.
- ⁴ - Boualem Aliouat, "Les Stratégies de coopération Industrielle", Ed Economica, Ed economica, 1996, P.14.
- ⁵ - Flo Frank et Anne Smith, "Guide de Partenariat", Unité de l'apprentissage et du perfectionnement liés au marché du travail Développement des ressources humaines Canada, Québec, P13.
- ⁶ - Brian Hardy et al, "Assising Strategic Partnership", Office of the deputy prime minister, UK, P.47 www.odpm.gov.uk
- ⁷ - Ron Person, "Focusing your organization on strategic performance", 2006 (available on <http://torconsulting.com>, accessed: 24/11/2016.
- ⁸ - Sazali, "The Effects of Partner Protectiveness and Transfer Capacity on Degree of Inter-Firm Technology Transfer in International Joint Ventures", International journal of economics and management, 2010. P.336
- ⁹ - عفاف السيد بدوي عبد الحميد، رؤية إستراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الخبرة التنافسية -دراسة ميدانية_2012،
<https://www.researchgate.net>. vu : 26/11/2016.
- ¹⁰ - عصام الدين محمد متولي، صلاح علي احمد، مفهوم ونماذج القياس المحاسبي لرأس المال الفكري ، المؤتمر السنوي الدولي الخامس والعشرون حول إدارة المعرفة: الاستراتيجيات والتحديات، كلية التجارة، جامعة المنصورة، في الفترة من 4-6/2010، ص 16.
- ¹¹ أيمن النحراوي، الأسطول التجاري البحري الأسس الاقتصادية والإدارية، مركز الإسكندرية للكتاب، 2007، ص 458-459.