

سياسة وإدارة التنمية في الخليج: أشكالية تنمية وإدارة رأس المال البشري والمعرفي

د. خالد بن عثمان اليحيى

مؤتمر جمعية الاقتصاديين العمانية
مسقط 7-8 2012

تسلسل قضية التنمية البشرية والمعرفية في الخليج

1. نقص في المهارات الوطنية في بداية عملية بناء الدولة والتنمية
2. الحاجة لمزيد من الاستثمار في رأس المال البشري والاعتماد على المعرفة والعمالة الوافدة
3. انعدام التوازن في حجم ومستوى الموارد البشرية ثم الخلل السكاني
4. توطين القوة العاملة والحفاظ على الهوية الوطنية
5. ادارة و توطين المعرفة!



إشكاليات استراتيجية تنمية وإدارة رأس المال البشري والمعرفي وأثارها على أداء التنمية

(1) عجز في الرأس المال البشري ام خلل في ادارته وتمكينه!

(2) توطين القوة العاملة أم استمرارية النمو السريع أم توطين
المعرفة لتأمين تنمية مستدامة ومتوازنة!!

إشكالية استراتيجيات و ادارة التنمية (1): عجز في الرأس المال البشري او خخل في ادارته

- بالرغم من الاهتمام المستمر بتطوير موارد المعرفة طوال سنوات كثيرة ، يعد مردود الاستثمار في التعليم والتدريب ضعيفاً في دول الخليج على مدى الثلاث عقود الماضية.

- فلا زالت الدراسات والتقارير عن أداء التنمية في المجتمعات الخليجية، فيما عدا النمو العائد لصادرات النفط او الاستثمار الاجنبي، تظهر أن نتائج الاستثمار في التعليم والتدريب لا تزال محدودة في تحسين الأداء التنموي !

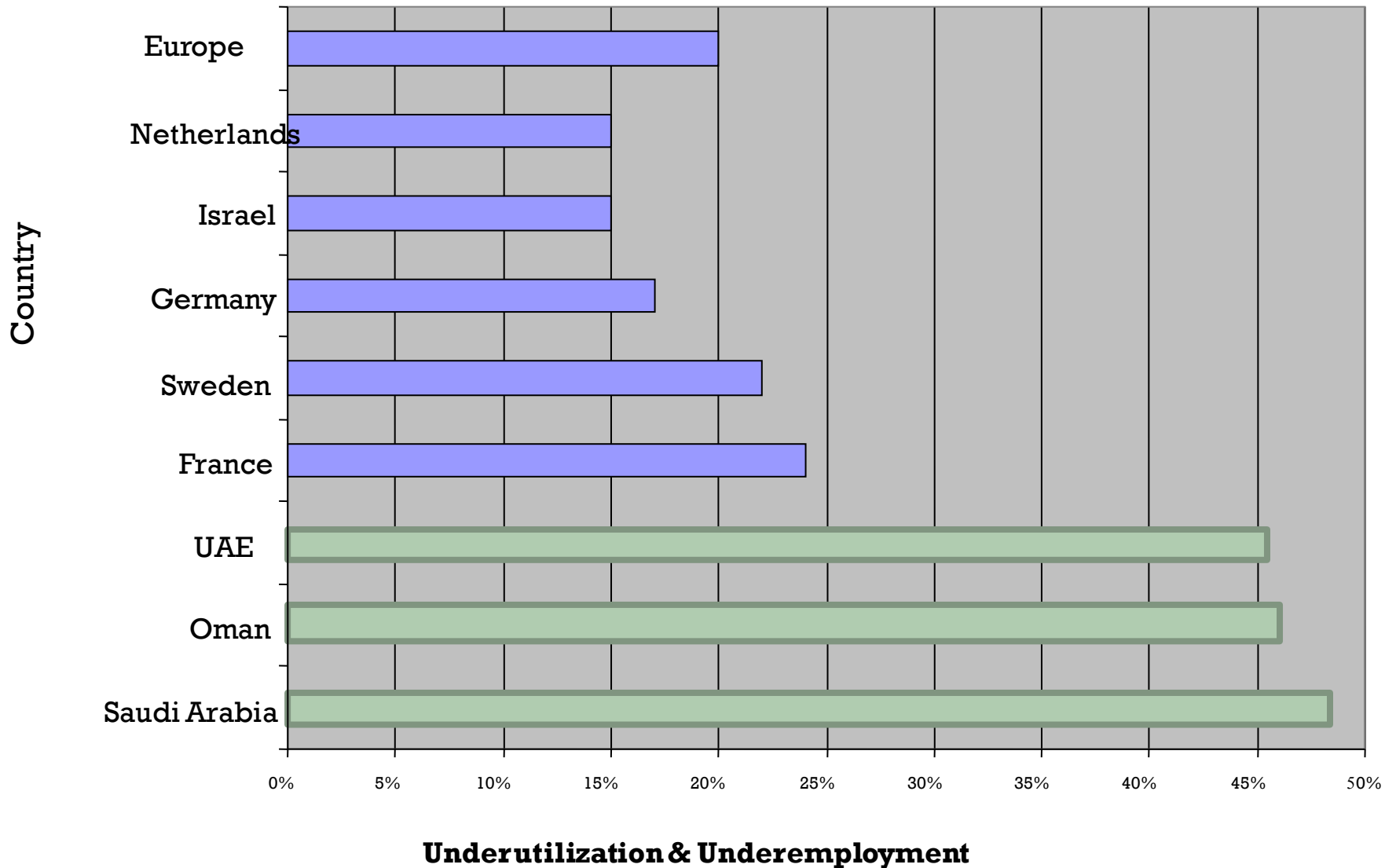
سؤال البحث: لماذا لا يوتي كل هذا الاستثمار في تنمية رأس المال البشري ثماره، ولماذا لا يحقق النتائج المرجوة؟

طريقة البحث: بحث ميداني عن اسباب ضعف أداء الموارد البشرية - أكثر من 700 موظف في المملكة العربية السعودية وسلطنة عُمان والإمارات العربية المتحدة

النتائج

ضعف الاداء التنموي ليس بالضرورة بسبب نقص المهارات والقدرات المحلية، ولكن في تضخم الطاقات المعطلة و غير المستغلة وانعدام المناخ الملائم والحوافز التي تضع تلك الطاقات في مكانها الصحيح مما يتيح تفعيلها والاستفادة منها.

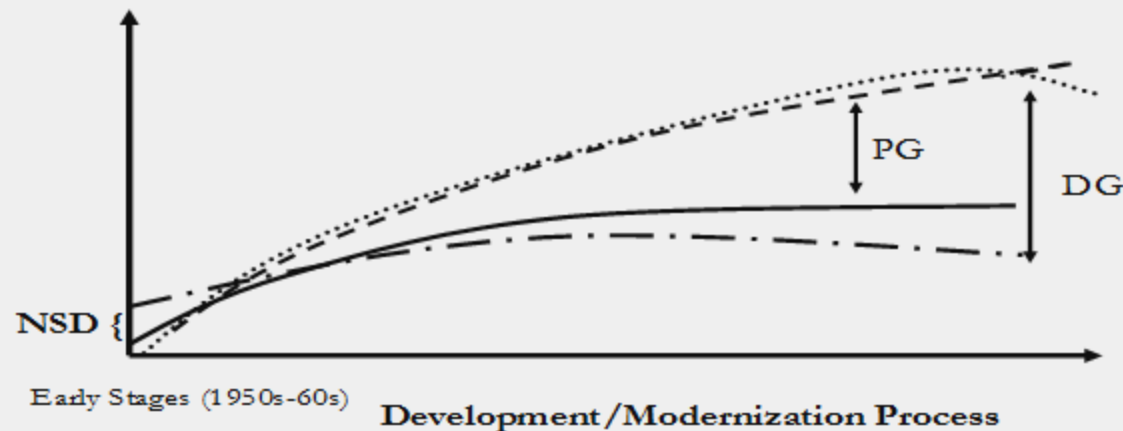
نسبة الموارد المعطلة



أسباب الضعف في تحفيز وتمكين الموارد البشرية

- قلة فرص المشاركة في عملية صنع القرار
- عدم وجود ثقافة قبول الآراء والأفكار المختلفة
- عدم التناسق بين الخبرة ومضمون الوظيفة
- عدم التناسق بين المعرفة والسلطة الإدارية
- ضعف في سياسات تعيين وتفعيل دور الخريجين بعد إتمامهم برامج التعليم وتطوير المهارات
- سيطرة العمالة الرخيصة على سوق العمل وتفضيلها من قبل الشركات
- انشغال الحكومات بالاستثمارات الخارجية والاجنبية والتوسع الاقتصادي من حيث استهلاك الموارد غير المتجددة
- عدم وجود حوافز للمواطنين للاستثمار في بناء معارف اضافية او بناء شركات خاصة بهم.

تشخيص المشكلة: فجوة بين تنمية موارد المعرفة و التنمية المؤسسية واثرها على الاداء
Development Gap (DG) between HCD and OID and its Impact on Performance



..... HCD - . - . OID ——— Actual Performance - - - Expected Perform.

NSD= National Skill Deficit

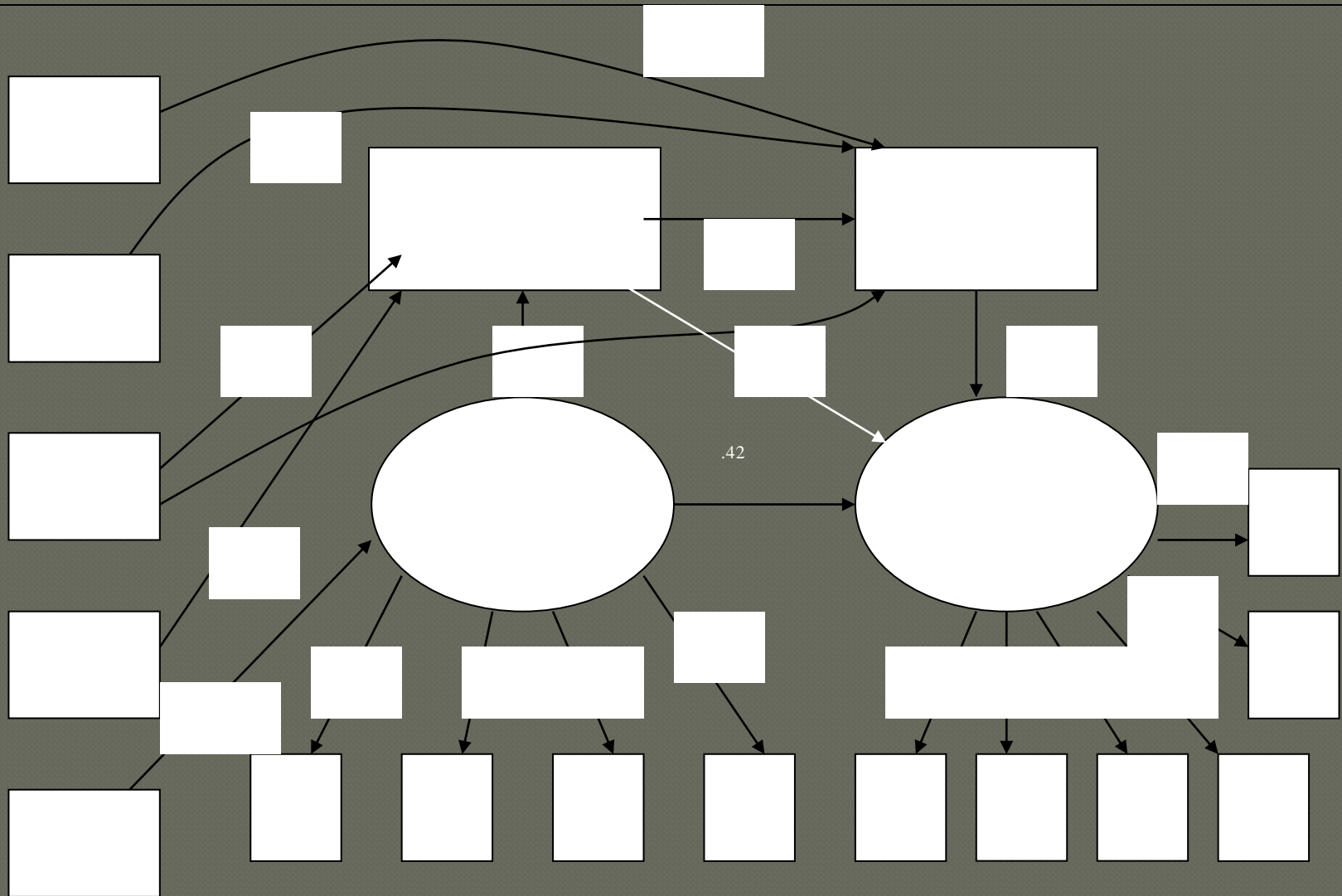
PG= Performance Gap

DG= Development Gap

إشكاليات استراتيجية وإدارة التنمية (2)

توطين القوة العاملة أم استمرارية النمو السريع أم
توطين المعرفة لتأمين تنمية مستدامة ومتوازنة!

اسباب ظاهرة الموارد المعطلة



Estimates are significant at $p < .05$.

* Not significant, $p > .001$.

Why is KM important for GCC

- Decades of attracting foreign expertise
- The shrinking budget to develop talent internally or attracting it from abroad
- The mobility and frequent departure of expatriate talent
- The poor knowledge transfer
- Slow workforce nationalization, the youth explosion, high unemployment
- Important to organizational development and performance because it “caters to the critical issues of organizational adaptation, survival and competence in face of increasingly discontinuous environmental change” (Malhotra, 2010).

Specific Research Questions?

- *What is the status of human capital development?*
- *Are human capital resources (skill, ability, and knowledge) under-employed/under-utilized ?*
- *If this is the case, what is the extent and causes of underutilization at the workplace?*

● *Definitions:*

- **Human Capital:** the aggregate skills, abilities and knowledge of an organization's workforce.
- **Underutilization:** the degree of mismatching between an individual's knowledge, skills, and abilities and the opportunity to use these assets.

Recent Research on Challenges Human Capital

1. Persistent Gap between HC Development and Performance: *The Puzzle*
2. Disconnect between HCD & Organizational Development & Change: *The Diagnosis*
3. HR Utilization and Empowerment: *The Prescription*
4. KM and Talent Management: *The Post-Crisis Challenge*

Development and Performance: The Puzzle

Why doesn't performance of work organizations in the GCC improve despite large investments on, and increases in, human capital resources?

- Meta-analysis of 34 studies (1975 – 2005) indicates that
considerable expansion in human capital (through education, scholarships, training) did not seem to have had major effect on both:
 - Socio-economic performance (macro-level)
 - **Organizational performance (micro-level)**

Diagnosis:

- ◉ Gap between HCD & Organizational/Institutional Development!
- ◉ Ineffective Management of Knowledge