

الاستثمار في رأس المال البشري كاستراتيجية لتحقيق أداء منظمي متميز

أ. راضية عروف، أ.د. عبود زرقين

جامعة أم البواقي

الملخص:

يعتبر رأس المال البشري عامل مهم وأساسي في التنمية الاقتصادية، إلا أن عملية إعداد هذا الرأسمال تتطلب وجود نظام تعليمي كفؤ وفعال من أجل تحضير هذا الأخير للدخول إلى سوق العمل والمساهمة في خلق الثروة، حيث يعد التعليم من أهم الجوانب التي تساهم في توسيع قدرات الأفراد من حيث المعارف والمهارات كما يعتبر مصدر من مصادر إنتاج رأس المال البشري. ومن هذا المنطلق فإن مدى فعالية نظام التعليم، لا ترتبط بحجم مخرجاته أو الهياكل والمنشآت المجهزة له، بقدر ما تقاس بمدى قدرته على تزويد سوق العمل بأيدي عاملة مؤهلة ومتخصصة وفق متطلبات هذه السوق وهنا يبرز دور التحليل النظري عند الاقتصاديين الأوائل والمعاصرين على تأكيد العلاقة الوثيقة بين رأس المال البشري وسوق العمل حيث أن الحركية والإقبال على الحصول على شهادات وإجازات مهنية ينسجمان انسجاماً تاماً مع فكرة الأفراد كاستثمار فالتعليم والتدريب يصنعان رصيد الشخص من رأس المال البشري وكلما استثمر أكثر، كلما كان عائده المتوقع أكبر، وهذا ما سنحاول إبرازه من خلال هذه الورقة البحثية.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري، الاستثمار في رأس المال البشري، التعليم، التدريب، الأداء.

Summary

The human capital is an important factor and essential to economic development, but the process of preparing this capital requires the presence of an educational system efficient and effective in order to prepare the latter to enter the market work and contribute to the creation of wealth, where education is one of the most important aspects that contribute to the expansion of the capacity of individuals in terms of knowledge and skills is also a source of production of human capital.

From this standpoint, the effectiveness of the education system, not linked to the size of its outputs or structures and installations fitted to him, as far as measured by its ability to provide the labor market in the hands of qualified workforce and specialized according to the requirements of this market and here highlights the role of theoretical analysis when economists first and contemporaries to confirm the close relationship between human capital and labor market where the motor and the popularity of obtaining certificates and professional licenses integrating with the idea of individuals as investors Education and training make the value balance of person of human capital, so the more invested more, whenever of return expected more, and this is what we will try to highlight through this paper research.

Key words: human capital, human capital investment, education, training, performance.

مقدمة:

تعتبر التغيرات الهائلة في البيئة الخارجية للمنظمة المحرك الرئيسي لتطوير آليات وأساليب جديدة في العمل الإداري، ونظرا للمنافسة الشديدة فإن التوجه نحو العمل التطبيقي في بيئات الأعمال الذي يؤكد على دور المورد البشري في إحداث التكيف المطلوب مع البيئة الخارجية، الأمر الذي تطلب تبني استراتيجيات لدعم قدراتهم وتمكينهم من حرية التصرف المباشر لاستغلال الفرص المتاحة وتجنب المخاطر أو التقليل من آثارها. ومن هذا المدخل أصبح الاهتمام بمفهوم الرأسمال البشري باعتباره مدخل فعال للتطوير والتحسين الإداري المستمر والمتواصل، بشكل يحقق التفوق والنجاح للمنظمة، كما أنه الأصل غير المادي الذي يتماشى مع عهد العلم والمعرفة والثورة المعلوماتية.

إن العديد من الدراسات تؤكد إسهام رأس المال البشري إلى جانب رأس المال المادي في الإنتاج وتحقيق النمو الاقتصادي، مع أن رأس المال البشري يتكون نتيجة إنفاق متراكم للأموال لتكوين قوة العمل فإنه مع هذا يتميز رأس المال المادي من وجوه متعددة، فمن جهة يتمثل رأس المال البشري في الإنسان الذي هو مزيج من مادة ومشاعر، ويختلف التعامل معه عن التعامل مع رأس المال المادي، ومن جهة أخرى فإن رأس المال البشري إذا ما قورن برأس المال المادي يكون أكثر دوماً، فهو لا يهتك بالاستعمال كالآلات والسلع المنتجة الأخرى فيفقد مع الاستعمال جزءاً من طاقته الإنتاجية، وإنما يزداد نمواً وقدرة على الإنتاج، فالمعارف التي يكتسبها المتعلم تزداد جودة بالاستعمال والخبرة وهذا ما يساهم في تحسين أداء المنظمة ووصولها إلى التميز.

مشكلة الدراسة: على ضوء ما سبق تكمن مشكلة الدراسة في أهمية الاستثمار في الأصول المعرفية اللاملموسة من أجل تحقيق مستويات أعلى من الأداء ومن هذا المنطلق يمكن طرح إشكالية البحث التالية: كيف يساهم الاستثمار في الرأسمال البشري في تحقيق أداء منظمي متميز؟

الهدف من الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى محاولة إبراز أهمية الأصول غير الملموسة المتمثلة في العنصر البشري الذي أصبح يشكل رأس مال بشري بالنسبة للمنظمة على اعتباره رأس مال يوازي الأصول المادية ويفوقها من ناحية تحقيق القيمة المضافة إذا ما استثمر استثمارا فعالا، مما يحقق أهداف المنظمة ومن أهمها الارتقاء بمستويات الأداء والوصول به إلى درجة التميز.

منهجية التحليل: تم في هذه الدراسة الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى أهداف الدراسة.

المحور الأول: ماهية الأداء المتميز

1- مفهوم الأداء:

يعد الأداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة. ويكاد يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية بما فيها المعرفة الإستراتيجية، فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف منظمات الأعمال والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه، وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تتناول الأداء إلا أن المجال مازال واسعا لمزيد من البحوث والدراسات لغرض تأطير هذا المفهوم الواسع. وعلى الرغم من اختلاف المنظرين حولها إلا أنهم يتفقون على أن الأداء مفهوم جوهرى

يعكس نجاح أو فشل المنظمة، وبالتالي يمكن القول أن الأداء هو دالة لكافة أنشطة المنظمة، وهو المرآة التي تعكس وضع المنظمة من مختلف جوانبها ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها من خلال أنشطتها المختلفة.

2 المفاهيم المرتبطة بالأداء

إن الأداء كثيرا ما يعبر عنه أو يقرن بمصطلحين هما: الكفاءة والفعالية، لأنهما يمثلان إما قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وإما القدرة على الحصول على أكبر قدر من المخرجات من خلال المدخلات المتاحة، فالأداء يتجسد بمستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المؤسسة. وفيما يلي توضيح لهذين المستويين:

1 الكفاءة: ويقصد بها الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق حجم أو مستوى معين من النواتج أو المخرجات.

وقد بين العديد من الباحثين أن كفاءة المنظمة ينظر إليها غالبا من زاوية تقديم المنافع القادرة على إيجاد التوازن في أدائها وهذا ينطبق على اعتماد رضا الأفراد العاملين كواحد من المؤشرات المعبرة عن كفاءة الأداء خاصة وإن تحقيق المنافع القادرة على رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين من شأنه أن يعزز من إسهاماتهم المستمرة في تحقيق الأهداف وبدرجات أعلى من كفاءة الأداء.

2 الفعالية: ويركز مفهوم الفعالية على مخرجات أو نتائج الأداء، وتعتبر دالة لمدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها، فالفعالية هي "محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما تحتويه من أنشطة إدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية،

وهذا لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة".¹ ويرتبط مقياس الفاعلية بالنتائج النهائية لتنفيذ البرنامج المحدد وتحديد علاقة هذه النتائج بالأهداف العامة المتوقعة للبرنامج والمحددة من قبل.²

3- مفهوم التميز في الأداء:

الأساس النظري لمفهوم التميز في الأداء هو أدب الجودة الذي تطور من مرحلة تالية ليشكل أدب إدارة الجودة الشاملة والذي تطور هو الآخر حديثاً ليشكل أدب التميز في الأداء".³

ومن هذا المفهوم تصح العلاقة الواضحة ما بين التميز في الأداء والجودة أن تصبح مقدمة من مراحل الجودة الشاملة، وهذه المرحلة ظهرت من خلال الثمانينات من القرن السابق.

4- أهداف التميز في الأداء:

يمكن تحديد أهداف التميز في الأداء في النقاط التالية:

1. إيجاد ثقافة تركز بقوة علي العملاء.
2. تحسين الثقة وأداء العمل للعاملين.
3. تحسين المشاركة والمسؤولية المجتمعة.
4. تحسين معنويات وإرضاء العاملين.

¹ - عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، الطبعة الثالثة، ج1، (عمان: دار المعرفة، 2001)، ص24.

² - عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلّي، (الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر و التوزيع، 2004)، ص364.

³ - سعد صادق بحيري، إدارة توازن الأداء، (الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر، 2004)، ص201.

5. تحسين نوعية المخرجات.
6. تدريب الموظفين علي أسلوب تطوير العمليات.
7. تعليم الإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشاكل وتجزئتها إلي أصغر حتى يمكن السيطرة عليها.
8. تقليل المهام عديمة الفائدة زمن العمل المتكرر.
9. خلق بيئة تدعم وتحافظ علي التحسين المستمر.
10. زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي.
11. زيادة نسبة تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة.

المحور الثاني: الرأسمال البشري وأطر الاستثمار فيه:

1- مفهوم الرأسمال البشري ومراحل تطوره: لقد أصبحت المعرفة المفتاح الأساسي لتطور اقتصاديات الدول وكذلك لتطور المنظمات سواء كانت ذات إنتاج سلعي أو خدمي، ذلك أن ظاهرة البحث عن المتخصصين الماهرين أصبحت سمة من سمات الاقتصاد المعرفي، حيث تشير الإحصاءات في مختلف دول العالم، إلى أن هناك ميل كبير في نمو الوظائف ذات الطابع المعرفي، وتشكل هذه الوظائف قوة عظيمة للمنظمات وعامل مساعد في بقائها ومنافستها في السوق الذي يتسم بحركة تطويرية سريعة، والملاحظ أن المنظمات الناجحة في العالم الصناعي المتقدم هي منظمات ذات اهتمام كبير بالمعرفة وما تستوجبه من التزام بمتطلبات الاستثمار في ميدان رأس المال البشري، حيث يشكل هذا التوجه ركبا دائما لمشروع ترقية المعرفة بالمنظمة والتي تنتج مع الوقت ميزات تنافسية كبيرة.¹

¹- André Gorz, *L'immatériel: Connaissance, valeur et capital*, (Paris: Edition Galilée, 2003), P11.

لقد كانت بدايات الاهتمام بالقابليات البشرية في القرن السابع عشر على يد الاقتصاديين، ففي القرن السابع عشر أكد الاقتصادي (Petty William) على فكرة اختلاف نوعية العمالة، وطرح موضوع قيمة العاملين (Value Of Workers) في حساب الثروة بطريقة إحصائية، وشكل هذا الجهد مبادئ ما عرف لاحقا بـ: رأس المال البشري، واستمرت جهود الاقتصاديين بهذا الاتجاه، حيث في سنة 1776 أشار (Adam Smith) في كتابه الشهير **ثروة الأمم** إلى تأثير مهارات العاملين في العملية الإنتاجية وجودة المخرجات، وطالب بأن تحدد الأجور على وفق ما يبذله العاملون من وقت و جهد وكلفة لكسب المهارات المطلوبة في أدائهم لمهامهم مشيرا أن العمل البشري هو مصدر القيمة، وأوضح أن موهبة الفرد لا تعود عليه فقط وإنما تعود أيضا على المجتمع الذي ينتمي إليه، وأن المهارة الفائقة للعامل تعمل كأداة ثمينة لإثراء الاقتصاد وأن هذه المهارة تعطي عائدا يغطي تكاليف الإعداد لها، بالإضافة إلى قيمة هذه المهارة في حد ذاتها.¹

وأكد الاقتصادي المعروف (Alfred Marshall) في عام 1890 على أهمية الاستثمار في البشر بقوله: "أن أثمن ضروب رأس المال، هو ما يستثمر في البشر". وذلك لأن رأس المال البشري يتميز بسمه لا تتوافر في غيره من رؤوس الأموال، هي أن منحى إنتاجيته تتصاعد بنفس اتجاه خبراته ومهاراته، وأن عمره المعنوي يتحدد مع تغيرات العصر، ولن يندثر إلا بتوقف عمره الزمني ومعنى ذلك أنه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة.

¹ فاروق عبد الله فليح، **اقتصاديات التعليم: مبادئ راسخة واتجاهات حديثة**، الطبعة الثانية، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007)، ص 23.

وجاء عام 1906 ليشهد ظهور الأساس الفعلي لنظرية رأس المال البشري المعاصر على يد الاقتصادي (Irving Fisher) عندما أدخل رأس المال البشري في مفهوم رأس المال العام، وعند نهاية الخمسينيات توسع تيودور شولتز وجاكوب مينسر (Jacob Mincer) بنظرية رأس المال البشري من خلال اعتباره فئة من رأس المال مستقلة عن رأس المال التقليدي، أخذين بنظرهما خصائصه الاقتصادية والإنتاجية والأدوات القياسية، وذلك ما وفر تفسيراً لظواهر الاقتصاد الكلي والجزئي. وشهدت مرحلة الستينيات إلى نهاية السبعينيات تطوراً سريعاً في هذا المفهوم أدت بشكل واضح إلى فهم السلوك الإنساني على المستويين الفردي والاجتماعي، فقد ميز قاري بيكر (Gary Becker) بين رأس المال البشري العام الذي يزيد إنتاجية المالك ورأس المال الخاص الذي يزيد إنتاجية المالك في نشاط محدد.

من خلال ما تقدم نلاحظ أن هذه الحقبة شددت الانتباه إلى أهمية المورد البشري، وضرورة دراسته بوصفه عاملاً مكملاً لرأس المال المادي، ويمكن القول أن موضوع رأس المال البشري يشكل نقطة ارتكاز لدراسة موضوع رأس المال الفكري. وقد وردت العديد من التعريفات الخاصة برأس المال البشري والتي نورد أهمها في:

- تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: "رأس المال البشري هو كل ما يزيد من إنتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات المعرفية والتقنية التي يكتسبونها أي من العلم والخبرة".¹

¹ - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية الإنسانية العربية، 2003، ص90.

-يتمثل في مجموع الموارد البشرية ذات الإمكانيات المتميزة على شغل الوظائف الإدارية، والفنية والتي لديها القدرات الإبداعية والإبتكارية والتفوقية وتشمل هذه على معارف العاملين المتطورة، وخبراتهم المتراكمة على التجارب الحياتية والعملية ومهاراتهم التقنية والفنية، فضلا عن رضاهم، ومعنوياتهم وتماسكهم كفريق عمل متكامل.¹ وتجدر الإشارة في هذا السياق أن الكثير من المراجع تعتبر رأس المال البشري عنصرا من عناصر رأس المال الفكري على أساس أن رأس المال الفكري = رأس المال البشري + رأس المال الهيكلية + رأس المال الزبوني. ويعد رأس المال البشري العنصر الهام فيه لكونه محرك الإبداع والمورد الحاسم للقيمة غير الملموسة في عمر المعرفة.

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص التعريف التالي لرأس المال البشري: يتمثل رأس المال البشري في القوى العاملة التي تمتلك القدرة والتفكير والتجديد والابتكار وذلك بفعل المعرفة الضمنية الكامنة في أذهان العاملين التي تخلق مهارات القيادة والقدرة على حل المشاكل واتخاذ القرارات الرشيدة والتعامل مع المخاطر، وعليه فهو يعكس فاعلية المنظمة في إدارة مواردها الملموسة وغير الملموسة للحصول على الخبرة والثقافة والمعرفة اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية وخلق القيمة.

2. خصائص رأس المال البشري

في ظل الاقتصاد المعرفي أصبح رأس المال البشري مورد إستراتيجيا بشكل قوة فاعلة لهذا الاقتصاد والمصدر الرئيسي للثورة والازدهار، وتشير أدبيات الإدارة

¹ - مؤيد محمد علي الفضل، "العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، العراق، المجلد 11، العدد 3، 2009، ص 175.

الإستراتيجية إلى أن المورد لكي يصبح إستراتيجيا يجب أن تتوفر فيه خصائص معينة منها:¹

- أن يكون المورد ثمينا

- أن يتسم بالندرة

- لا يمكن تقليده بسهولة

- لا يمكن إحلال بديل محله

وهناك خصائص شخصية يجب أن يتمتع بها رأس المال البشري نذكر منها:²

- **الاستعداد والميل نحو المخاطرة:** تطالب الإدارة العليا في المنظمات الكبيرة بنجاح أكبر كلما زادت كمية الأصول اللازمة، وكلما زادت فترة ربط هذه الأصول بالمشروع المقترح وهذه الأهداف تقتزن بالأفراد الذين تستند أعمالهم على الإبداع، والعمل الجديد وهذا الأخير يحمل نوعا من المخاطرة المبنية على الشجاعة والمبادرة القائمة على العمل الشاق وانتهاز الفرص السانحة.

- **الرغبة في النجاح:** تحدد الكفاءات أهدافها، وتعمل بمثابة لتحقيقها، إن هذه الكفاءات منظمة فسيولوجيا على أنهم يختلفون في درجة الرغبة في النجاح، حيث يقدمون مسؤولية ذاتية لأعمالهم ووظائفهم.

¹ - طاهر محسن منصور، نعمة عباس الخفاجي، **قراءات في الفكر الإداري المعاصر**، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008)، ص 215.

² - فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد علي، **الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة**، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006)، ص ص 10- 13.

- **الثقة بالنفس:** لأن الكفاءات الريادية تملك الثقة بالنفس وقادرة على مواجهة التحديات، حيث أنها تنشط الجوانب الإدراكية والتصورية للفرد بما يجعله أكثر تفاؤلاً تجاه المردود المتوقع من أعماله الجديدة.

- **الالتزام:** يمتاز رأس المال البشري بإدامة التركيز على الأهداف عن طريق التخطيط للأنشطة المختلفة والتنظيم لها.

- **منهجي ونظمي:** إن رأس المال البشري لديه القدرة على الترتيب

والتنظيم، ولديه قدرات متميزة في مجال التحليل والربط بين المتغيرات البيئية.

4- تصنيفات رأس المال البشري: وتم اختيار تصنيفين حسب ما يلي:

التصنيف الأول: حسب منظور التعليم والتدريب

ينقسم رأس المال البشري حسب هذا المنظور إلى ثلاثة أنواع رئيسية:¹

1- رأس المال البشري المعرفي: وهو مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يحصل عليها الفرد عن طريق برامج التعليم والتدريب المهني التي تهدف لتنمية بعض جوانب شخصية بتزويده بمهارات حياتية تكون ذات منفعة له في التعامل مع بيئته، دون أن يكون الهدف من إعداده ممارسة عمل معين أو رفع كفاءة معينة، ويتم الاستثمار في هذا النوع عن طريق النظام التعليمي (مختلف مراحل التعليم).

2- رأس المال البشري العام: وهو مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يحصل عليها الفرد عن طريق برامج التعليم والتدريب المهني التي تهدف لإعداده لممارسة عمل معين أو مجموعة من الأعمال ضمن مهنة معينة وضمن مجال

¹ - منذر واصف المصري، اقتصاديات التعليم و التدريب المهني، (بنغازي، ليبيا: المركز العربي لتنمية

الموارد البشرية، 2003)، ص ص 34-36.

ومستوى محددين، ويتم الاستثمار في هذا النوع من رأس المال البشري عن طريق برامج التعليم من خلال النظم والمراكز والمؤسسات التعليمية المهنية.

3- رأس المال البشري الخاص: هو مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يحصل عليها الفرد عن طريق برامج التعليم والتدريب المهني الموجهة لحاجات عمل معين أو منشأة محددة، مما يستدعي الأخذ بعين الاعتبار الحاجات الخاصة لموقع العمل المعني، ويتم الاستثمار في هذا النوع عن طريق البرامج التدريبية التي تهدف لرفع كفاءة الفرد في العمل الذي يمارسه وتحسين مستوى أدائه فيه.

التصنيف الثاني: حسب مستوى الأداء: يمكن تقسيم رأس المال البشري لمنظمة ما إلى أربع فئات بحسب مستوى الأداء كما هي مبينة حسب الشكل رقم (01).

الشكل رقم (01): فئات رأس المال البشري في المنظمات بحسب تصنيفها

1- النجوم و العقول Stars and brains (75%) وهم فئة العاملون الذين يتمتعون بالقابليات والمعارف والمهارات المتنوعة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة، فضلاً عن حركتهم الدائمة وفعلهم النشط في الوصول إلى الأداء المتميز.	2- المتعلمون الجدد New learners (2,5%) وهم فئة العاملون الجدد الداخلين للمنظمة والمنقولين الذين تمت ترقيتهم إلى وظائف جديدة أخرى، والذين عادة ما لم يصل أدواؤهم إلى المستوى المرغوب، بسبب ضعف مواقف الاندماج والتكيف مع ثقافتها و بيئتها.
3- العاملون الطبيعيون Normal Employers (20%) وهم العاملون العاديون الذين يتمتعون بصلادة انتمائهم للمنظمة، والذين لا يمكن الاستغناء عنهم بل يفترض أن يسعى المديرين لتحويلهم إلى نجوم لامعة وعقول مدبرة لإضافة القيمة الاقتصادية لها.	4- العاملون صعبى المراس Difficult Employers (2,5%) وهم فئة العاملون صعبو المراس والتعامل كونهم أصحاب مشاكل (Trouble makers) في العمل، والتأثير السلبي في الإنتاجية. ويفضل أن تعد المنظمة تلك البرامج الناجحة للاستغناء عنهم بسرعة، بسبب ارتفاع كلفتهم المؤثرة على الاستثمار في رأس المال البشري.

المصدر: سعد علي الغزوي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، (عمان الأردن: اليازوري للنشر والتوزيع، 2009)، ص 233.

- **فالمربع الأول** من الشكل (01) يمثل الفئة المتميزة، وتتمثل هذه في العاملين من صنف النجوم اللامعة والعقول المدبرة التي يصعب إيجاد بديل لهم بسهولة من قبل المنظمة ويفترض أن تكون نسبتهم حوالي (75%) من إجمالي العاملين فيها.

- **الفئة الثانية** التي يمثلها المربع الثاني، فهم العاملون المتعلمون الجدد، الذين هم في طور التعلم لاكتساب المعارف والخبرات بفعل تعيينهم لأول مرة، أو نقلهم أو ترفيتهم إلى وظائف أخرى، ويفترض أن تكون نسبتهم حوالي (2,5%) ويراعي السرعة في عملية التحويل للمعارف وعدم ضياع الوقت، بحكم حسابه ككلف ضائعة.

- **المربع الثالث**، يشكل العاملون الطبيعيون في أدائهم وسلوكياتهم وصلادة مواقفهم مع منظماتهم، بحيث لا يمكن الاستغناء عنهم، بل يمكن نقلهم إلى فئة المربع الأول، إذا ما أرادت ذلك وسعت إليه بموجب برامج منظمة، وينبغي أن تكون نسبتهم في حدود (20%).

- **الفئة الرابعة** التي تقع في المربع الرابع، فهي تمثل مجموعة العاملين صعيبي المراس، والتي يفترض بالمنظمات أن تستبدلهم بسرعة لأنهم يمثلون حجر عثرة أمام تطويرها إضافة إلى كلفهم العالية والخسارات المتوقعة من جراء أدائهم المتدني ومشكلاتهم الخطيرة على العاملين الآخرين، وتسكين حركة تلك المنظمات في التعامل مع المنظمات المنافسة بحرص واقعي، وهنا يفترض إن لا تزيد نسبتهم عن (2,5 %) حتما.¹

¹ - سعد علي حمود العنزي، "مضمون نظرية رأس المال البشري ومبادئها في ضوء إدراكات القيمة الاقتصادية (نظرة فلسفة)"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 32، ص 110 .

5. مفهوم وأهمية الاستثمار في رأس المال البشري

إن هذا المفهوم أي الاستثمار في رأس المال البشري تبلور من خلال نظرية رأس المال البشري لشولتز، إلا أن الجذور الحقيقية لهذه المفاهيم ترجع إلى القرن الثامن عشر، فقد وجدت عدة محاولات في هذه الفترة هدفت إلى جذب الانتباه إلى أهمية العنصر البشري من خلال تحديد ماهية رأس المال البشري وإدخال مهارات الفرد كأحد مكوناته والتركيز على الاستثمار البشري لتحسين مهارات وإنتاجية الفرد ويعرف الاستثمار في رأس المال البشري على أنه مجموع النفقات والمصاريف الخاصة بمجالي التربية والصحة والمخصصة لزيادة إنتاجية العمل.

كما نعني به تلك المدخلات التي تقوم بها المنظمات في ميدان تدعيم المواهب البشرية وترقية وتطوير المهارات التي تعزز المنافع التنافسية وتسمح بتكوين قيمة فريدة تبقى بعيدة عن منال المنظمات الأخرى،

وهذا يعني أن الاستثمار في تعليم العاملين وترقية مهاراتهم هو طريقة جديدة لخلق سوق عمل داخلي أساسي ترتكز عليه المنظمة في بناء مواردها البشرية¹.

كما يشير مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري إلى توظيف الأموال من قبل المنظمة بغية الحصول على الموارد المعرفية التي تتمثل في الحصول على

¹ - مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، (عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011)، ص 289.

الموارد البشرية العالية التخصص في مجال المعرفة وإعادة تأهيل وتدريب العاملين في مجال المعرفة وتكوين الخبرات المعرفية.¹

و يتمثل الاستثمار في الموارد البشرية في الاستثمار في التعليم والتدريب.²

من خلال التعاريف السابقة يتضح جليا أن الاستثمار في رأس المال البشري هو الإنفاق على الموارد البشرية ويساعد على اكتشاف وتدفق إمكانياتهم المحتملة، و بالتالي يجب:

- أن تركز على التسيير الذاتي بدلا من تسيير الموارد البشرية.
- عدم استخدامها للعنصر البشري كمورد، بل تعمل على الإدراك والتعرف على الإمكانيات المحتملة للأفراد ومساعدتهم على استخدامها وتمييزها.
- تعد عملية استثمارية مستمرة و متكاملة لتنمية قدرات العاملين الفكرية وتحسين اتجاهاتهم وولائهم.
- تعمل على تحويل استعدادات الأفراد لصالحهم وبطريقة غير مباشرة يتم تحقيق الأهداف الإستراتيجية، فاهتمام المؤسسة بتنمية الإمكانيات المحتملة لأفرادها سيدعم إحساسهم بمسؤولية تحقيق أهدافها الإستراتيجية.
- تعمل على تطوير السياسات والهياكل والأنظمة بما يساعد الأفراد على تفجير طاقاتهم المحتملة.

¹ - حسن عجلان حسن، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، (عمان: إثراء للنشر والتوزيع، 2008)، ص 158.

² - مدحت القرشي، اقتصاديات العمل، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2007)، ص 167.

إن مفهوم الإمكانات المحتملة للأفراد يؤكد على وجود الطاقات الفكرية والإبداعية غير المستغلة لديهم والتي يمكن توظيفها وتنميتها لتحقيق منافع مستقبلية مما يستدعي إلى ضرورة الاعتراف برأس المال البشري كأحد أهم الأصول غير المادية المساهمة في تحقيق الربحية وتحسين الميزة التنافسية.

وتتجسد أهمية الاستثمار في رأس المال البشري بصفة خاصة ورأس المال المعرفي بصفة عامة من خلال الجوانب التالية:

- يعزز الاستثمار في الموارد المعرفية مستوى أداء المنظمات وخاصة تلك التي تتمتع بمركز إستراتيجي قوي على عكس المنظمات ذات المركز الإستراتيجي الضعيف، إذ تؤكد أدبيات التخطيط الإستراتيجي على أهمية الموقع الإستراتيجي للمنظمة في تحديد مستوى الاستثمار في الموارد المعرفية.

- يعد الاستثمار في رأس المال المعرفي مؤشر لقياس ربحية المنظمة ويساهم بشكل فاعل في تحقيق العوائد المالية العالية للمنظمة.

- إن الاستثمار في هذا المجال يحتم على المنظمات أن تعرف مستويات الاستثمار الملائمة لها من خلال تحديد الحد الأدنى والحد الأقصى من المبالغ التي تخصص لغرض الاستثمار.

- يساهم الاستثمار في رأس المال البشري على تشجيع الإبداع والابتكار، حيث توصلت إحدى الدراسات على وجود علاقة طردية قوية بين الاستثمار في رأس المال المعرفي وبين الإبداع والابتكار من قبل الأفراد العاملين في المنظمات.

- يساهم الاستثمار في رأس المال المعرفي المتمثل بالخبرات والمهارات العالية للعاملين في المنظمة على تعزيز القدرة على إدارة قنوات التوزيع وعمليات الإنتاج.

- الاستثمار المعرفي يمكن أن يلعب دورا مهما في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة من خلال تخفيضه لتكلفة العمل الإداري بنسب عالية.

المحور الثالث: الاستثمار في رأس المال البشري أساس التميز في الأداء

1. متطلبات الاستثمار في رأس المال البشري:

هناك أربع متطلبات رئيسية للوصول إلى الاستثمار في رأس المال البشري وتتمثل في:¹

- الالتزام العام من الإدارة العليا بتطوير كل العاملين من أجل تحقيق الأغراض التجارية للمؤسسة: لا بد أن يكون هناك التزام عام من أعلى المستويات بتطوير الأفراد وهذا الأمر يشتمل على أكثر من توقيع رمزي، بل يتعين أن يكون الالتزام جزءا من مبادئ الإدارة وينبغي أن يكون الالتزام ضمن الخطة الإستراتيجية، وأن يعزز بالاجتماعات المنتظمة للتشجيع والدعم والتوكيد، ويتطلب مبدأ الالتزام معرفة الجميع بالأهداف العامة للمؤسسة، وفهم رسالتها، وتفهم التزام المؤسسة تجاه تطويرهم .

- المراجعات المنتظمة لحاجات التدريب والتطوير لدى جميع العاملين: يتطلب معيار " المستثمرون في الأفراد" المراجعة المنتظمة لحاجات التدريب والتطوير وفق لأغراض العمل. ويتطلب أيضا وجود عملية للمراجعة المنتظمة لحاجات التدريب والتطوير لدى جميع العاملين (تقييم الأداء مثلا). وينبغي على المؤسسة تحديد المسؤول عن تطوير الأفراد. وتتأكد من أن الموارد المطلوبة لتلبية حاجات التدريب والتطوير محددة في التخطيط ومتاحة، وتحتاج عملية المراجعة أيضا إلى التحقق من

¹ - زيد منير سلمان، إدارة إختيار الموظفين، (عمان: دار الراية للنشر والتوزيع، 2008)، ص ص 145-

أن المدراء لديهم الكفاءة لتنفيذ مسؤولياتهم عن تطوير العاملين، وتشمل عملية المراجعة الأهداف والمعايير الموضوعية لأعمال التطوير.

- مواصلة العمل لتدريب الأفراد وتطويرهم لدى استخدامهم وطوال فترة عملهم:
هذا المعيار يتطلب تعريف كل العاملين الجدد بمقر عملهم بشكل فعال، وإعطائهم التدريب والتطوير الذي هم في حاجة إليه لأداء وظيفتهم (مثلاً: وجود برنامج تقديمي) وتطوير مهارات العاملين الحاليين بما يتماشى مع أغراض العمل، وهنا المعيار يتطلب توعية كل العاملين بأغراض التطوير المتاحة أمامهم مثل، الخبرة العلمية، المشروعات الخاصة، الاتصالات الجماعية، القراءة الخاصة، التدريب الخاص، التعليم الخاص، التفويض، التعلم عن بعد، تتلوب الوظائف، إجازات العمل و يتحمل المدراء على عاتقهم مسؤولية تشجيع عاملهم ودعمهم في تحديد وتلبية حاجاتهم التطويرية المرتبطة بالعمل.

- التقييم المنتظم للاستثمار في التدريب والتطوير لتقييم الإنجاز وتحسين فاعليته المستقبلية: يتطلب هذا المعيار أن تقوم المؤسسة بتقييم كيفية إسهام عملية تطويرها للأفراد في أهداف المؤسسة، وتقييم فعالية إجراءات التطوير من عدمها، وينبغي تقييم محصلات التدريب والتطوير على مستوى الفرد والفريق والمؤسسة، ويتطلب المعيار أيضاً أن تواصل الإدارة العليا التزامها اتجاه تطوير العاملين، وأن يكون لديها تفهم واضح للتكاليف والفوائد العامة لتطوير الأفراد.

ويعتبر تقييم أنشطة التدريب والتطوير مسألة واضحة الصعوبة، عندما لا يتم تحقيق الفوائد من وراء إجراءاتها، ومع ذلك فهناك طرق مفيدة للتقييم يمكن تضمينها في العملية:

- عند تقييم الأداء حيث يمكن تسجيل القيمة.

- عند عقد جلسات استخلاص المعلومات مع الفريق.

- عند عقد جلسات استخلاص المعلومات مع المدير أو الرئيس المباشر.

2- قيود تطبيق المفاهيم الاقتصادية للاستثمار البشري

فيما يلي بعض القيود التي يجب أن تأخذها المنظمة بنظر الاعتبار عند تطبيقها المفاهيم الاقتصادية للاستثمار في رأس المال البشري:

1- اختلاف خصائص رأس المال البشري عن خصائص رأس المال المادي ومن أمثلها:

أ- عدم ارتباط مالك رأس المال البشري بصفة شخصية فبالرغم أن الفرد يمكنه تأجير استثماره لصاحب العمل فهو لا يستطيع بيعه كما تباع المنظمة آلة لا تحتاجها؛

ب- عدم استهلاك رأس المال البشري بالطريقة التقليدية للاستهلاك، حيث يمكن فقده كلية بموت صاحبه، و هذا يؤدي إلى زيادة معدل الخطر في الاستثمار البشري؛

ج- يتطلب الاستثمار في تكوين رأس المال البشري وقتاً أطول نسبياً عن وقت الاستثمار المادي؛

د- اختلاف منحنى إنتاجية الأصل البشري خلال عمره الإنتاجي عن منحنى إنتاجية الأصل المادي، وإن توطين الموارد البشرية والاستثمار فيها، مطلب مهم وملح لكنه يصعب تجسيده، والإشكالية هي خاصة في إيجاد وتقييم متطلبات ذلك.¹

¹ - Bernard Gazier, *Les stratégies des ressources humaines*, Paris, Editions la Découverte, 1993, P58.

2- النقص في البيانات والأساليب المنهجية اللازمة لتطبيق نظرية رأس المال البشري في مجال الموارد البشرية مثل:

أ- صعوبة الحصول على بيانات التكلفة أو الحصول على حجم عينة كافية للأفراد الملتحقين بالبرامج التدريبية للوصول إلى حسابات محددة ونهائية للتكلفة.

ب- اعتماد القيمة الحالية للاستثمار في رأس المال البشري على معرفة دخل الأفراد الخاضعين للدراسة، ودخل المجموعة المستخدمة في المقارنة.

ج- صعوبة تحديد أثر التدريب على أجور وإيرادات الأفراد في ظل غياب معايير البحث التجريبي المحكم والذي يمكن من خلاله عزل تأثير العوامل والمتغيرات الأخرى المؤثرة.

د- صعوبة تحديد أو اختيار معدل الخصم المناسب واللازم لحساب القيمة الحالية لرأس المال الذي يعد الفيصل في نجاح أو فشل أي برنامج. فعند حساب معدل العائد على التدريب، لا بد من تضمين المنفعة غير المادية مثل جاذبية الوظائف بعد الحصول على التدريب. لكن يصعب قياس مثل هذا النوع من المنفعة قياساً مادياً، مما يؤدي في النهاية إلى إظهار العائد الحقيقي على التدريب بصورة أقل مما هي عليه في الواقع.

3- صعوبة تحديد نسبة التكلفة المخصصة لكل من الاستهلاك والاستثمار: فالفرد ينفق على المأكّل والملبس والسكن والرعاية الصحية وهي تكلفة لازمة لاستمرار الاستثمار البشري، لكن النفقات في هذه الجوانب لازمة أيضاً للفرد لكي يعيش وتستمر حياته وهنا يصعب تحديد ذلك المقدار من هذه التكلفة المخصصة للاستهلاك وذلك المخصص للاستثمار.

4- صعوبة تقييم وقياس المنفعة المتحققة من الاستثمار البشري: ويرجع هذا إلى احتواء هذه المنفعة على عوامل غير مادية وغير خاضعة لظروف السوق مثل تحقيق الذات، وإذا فرض أن المستثمر استطاع تعظيم مثل هذه العوامل غير المادية فقط، لا يمكن اعتبار اختياره اختيار غير رشيد.

وعلى الرغم من وجود بعض الصعوبات المتعلقة بتطبيق مفاهيم الاستثمار البشري، إلا أنها تمد الباحثين بوسائل لتقييم برامج الموارد البشرية المختلفة، والوصول إلى قرارات وسياسات وإستراتيجيات أكثر فعالية لإدارة وتنمية الموارد البشرية. ومن ثم لا يجب أن تمنع صعوبة تطبيق هذه المفاهيم من استخدامها، بل فقط يجب أن تستخدم بحذر مع أخذ القيود السابق ذكرها في الاعتبار، ومحاولة إيجاد حلول لها تزيد من فعالية تطبيقها. ومحاولة للتغلب على بعض قيود تطبيق المفاهيم الاقتصادية على الموارد البشرية، يقترح مستويات للحلول. يتعلق أولها بالجانب الإيجابي والمفاهيمي للمنظمات من ناحية مواردها البشرية. أما ثانيهما فيتعلق بالجوانب المنهجية والتطبيقية، بالنسبة للجانب الإيجابي والمفاهيمي فهو يتضمن: ضرورة تغيير نظرة المنظمات واتجاهاتها ناحية مواردها البشرية. ويتم هذا من خلال إدراك المنظمات للموارد البشرية كأصول يمكن تقييمها والاستثمار فيها لزيادة تنافسيتها واكتسابها ميزة تنافسية من خلال هذه الموارد البشرية. وأيضا يجب أن تدرك المنظمات الاختلافات الفردية لمواردها البشرية، ومن ثم تسعى إلى تنمية أساليب وسياسات إستراتيجية مختلفة تتناسب مع هذه الاختلافات. أما المستوى الثاني للحلول المقترحة فتتعلق بالنواحي التطبيقية والمنهجية. فإدراك المنظمة لأهمية الموارد البشرية كأصول مثلها مثل الأصول الأخرى في المنظمة، وللاختلافات الفردية لهذه الموارد سيؤدي بها إلى السعي للتكيف مع هذه المفاهيم والاتجاهات

الحديثة، ومن أولى الإجراءات التطبيقية التي يمكن للمنظمة أن تتخذها لإحداث هذا التكيف هو محاولة تعديل النظم المحاسبية التقليدية لتعكس هذه المفاهيم. وإقناع المحاسبين على مستوى المنظمة بقبول فكرة أن الموارد البشرية أصول وليس نفقات يجب الحد منها. أيضا لابد من إيجاد طرق محاسبية جديدة للاستهلاك غير الطرق التقليدية تعكس الطبيعة والخصائص المميزة للموارد البشرية، وتعكس معدل الخطر العالي للاستثمارات البشرية. وفي هذا المجال أيضا فإنه يمكن للمنظمة تقليل درجة الخطر في الاستثمارات البشرية والناجمة من ترك الأفراد للعمل بعد تحمل تكلفة الاستثمار فيهم، من خلال عقود عمل طويلة الأجل نسبيا. أما بالنسبة للقصور في النواحي المنهجية للبحوث فيمكن أن يتم معالجته من خلال بعض الاقتراحات مثل:

أ - الاهتمام باستخدام وتطبيق التصميمات التجريبية المحكمة مثل: التصميم العاملي والذي يمكن خلاله معالجة الصعوبة في تتبع الأثر الصافي للتدريب على مهارات وإيرادات الفرد. ومثل هذا التصميم يمكن من عزل أثر المتغيرات الأخرى التي قد تؤثر على إيرادات ومهارات الفرد مثل الخبرة، والعمر، والتعليم؛

ب - الاهتمام بقياس التكلفة والمنفعة غير المباشرة للتدريب: فبالرغم من صعوبة قياسها إلا أنه يجب تضمينها في حسابات التكلفة والمنفعة الكلية للتدريب حتى تعكس القيمة الحقيقية لهذه المنافع و التكاليف. ويمكن قياس تكلفة الفرصة البديلة أي دراسة الخسارة في أجور وإيرادات وإنتاج الأفراد المتدربين و الناجمة من التحاق الفرد بالتدريب. ويتم هذا القياس من خلال معرفة كل من معدل إنتاج الفرد، ومعدل أجره في الساعة، وعدد الساعات التي قضاها الفرد في التدريب في أوقات العمل الرسمية. أما بالنسبة لقياس المنفعة فيجب بنفس المنطق الاهتمام بقياس المنافع غير المادية المتحققة من التدريب والتي قد يكون تأثيرها أقوى من المنفعة المادية أحيانا.

ومن أمثلة هذه المنافع المركز الأدبي، وتحقيق الذات، ويمكن قياس مثل هذه المنافع من خلال استطلاع لاتجاهات المتدربين للتعرف على أنواعها و على أثارها؛

ج- الاهتمام بإدخال بعض المعايير الاجتماعية وغير المادية عند حساب معدل العائد على الاستثمار البشري: فمن الأهمية بمكان إدخال العوامل الاجتماعية في قياس معدل العائد على الاستثمار البشري لأن الطبقة الاجتماعية للفرد تؤثر في نوعية الاستثمار الذي يمكن للفرد أن يستثمره في نفسه لتنمية وتحسين مهاراته، وبالتالي في مقدار العائد الذي يمكن أن يحققه من خلال هذا الاستثمار؛

د- الاتجاه بالدراسات والأبحاث في مجال الاستثمار البشري إلى الأبحاث التي تغطي سلسلة زمنية أطول نسبيا: نظرا لطول الوقت الذي يتطلبه تتبع الآثار المترتبة على الاستثمار البشري ويمكن اقتراح بعض الضوابط المنهجية لاستخدامها في دراسات تحليل التكلفة والعائد المتعلقة بمجال تأثير الاستثمار في التدريب.

3- الاستثمار في رأس المال البشري أساس الأداء المتميز:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية لكن لن يؤدي هذا العنصر دوره دون تعليم حيث يساهم التعليم في تراكم رأس المال البشري، وتشير نظريات النمو الاقتصادي إلى أن التقدم التقني يزيد من معدل النمو الاقتصادي طويل الأجل، ولذلك فإن تراكم رأس المال البشري يساعد في التقدم التقني ويعد مصدرا من مصادر النمو الدائم.

وتبين المعايير التالية أهمية رأس المال البشري للمجتمع ومنظمات الأعمال:

- رأس المال البشري هو أساس تقدم المجتمعات والمنظمات: إن نعمة العقل ومن خلالها التفكير تعد الآن السلاح الأقوى والمؤشر الأكثر موضوعية لتقرير تقدم

المجتمعات والمنظمات، و على هذا الأساس شددت لجنة إعادة بناء اليابان بعد الحرب العالمية الثانية على أن الهدف الكبير هو استعادة اليابان موقعها التجاري العالمي وهذا يتم عن طريق اعتمادها على علمائها ومفكرها ومهندسيها لاختراع، وإنتاج سلع جديدة وتوليد أفكار مبدعة، حيث أن الطريق الأكثر فاعلية هو طريق استثمار العقول والقدرات المتميزة التي تعمل على خلق التكنولوجيا والتقدم.

- استقطاب أفضل الموارد البشرية، وهذا يتطلب أن تكون المنظمة ذات اتجاهات إيجابية إزاء الذين يأتون إليها من خارجها.

- تأسيس المنظمات الذكية: إن المنظمات الذكية هي التي تهتم بالاستثمار في العقول الموجودة لديها، وتكنولوجيا المعلومات المتوفرة لديها، من خلال نظام قيمي راق يعتمد الشفافية والإفصاح المعلوماتي، وينبذ الهياكل الهرمية والمراكز الوظيفية كمبادئ أساسية له وبذلك فإن كل ما يوجد في المنظمات الذكية هو تحديد مسؤوليات ومهام وتنوع خبرات وتعدد مهارات الشخص الواحد.

ويستخلص مما سبق أن بناء المنظمات الذكية يستلزم بالدرجة الأساس توافر العقول المتميزة بذكائها وقدراتها على استثمار باقي الموارد، وتسخيرها لصالح توسيع مساحة التميز لمنظماتهم لأن تلك العقول لها قابلية التكيف مع الظروف المتغيرة، وهذا هو رأس المال البشري.

- استثمارات ناجحة وعوائد عالية، إن القدرة على خلق المعرفة والوصول إليها واستخدامها بفعالية، أصبحت أداة فعالة للإبداع، والتنافسية والنمو الاقتصادي¹.

¹- Martin Boddy, *The knowledge-Driven Economy, Regional economic strategy and Regional spatial strategy in the south west of England*, Final report to the south west of England regional development agency, April 2005, P03.

واستنادا لما تقدم فالاستثمار في رأس المال البشري يعد عملية ناجحة جدا، فبالرجوع إلى بعض الوقائع الميدانية الموثقة في المراجع العلمية، تؤكد أنها عملية ناجحة لأنها تحقق عوائد عالية جدا، ففي عام 2000 حققت شركة IBM أكثر من مليون دولار كعوائد براءات الاختراع أما شركة ميكروسيستمز (Micro Systems) الأمريكية لإنتاج الحواسيب، وعلى لسان مديرها التنفيذي حققت أرباح تزيد على 6 مليارات دولار بواسطة (6 إلى 8) موظفين يمثلون رأس مالها البشري.

الخاتمة:

من خلال ما سبق يتضح أن اقتصاد المعرفة يقوم على فهم جديد أكثر عمقا لدور المعرفة ورأس المال البشري في تطور الاقتصاد وتقدم المجتمع، حيث أن الأصول الرأسمالية لم تعد مجرد موجودات ثابتة فقط، أي مادية، وإنما امتدت في اقتصاد المعرفة لتتضمن الاستثمار في المعرفة من أجل تكوين رأس المال المعرفي، وهي في جزء مهم منها منتجات غير مادية، أي منتجات معرفية فكرية، كالبرامج والتصاميم وغيرها والتي تتصل بمضامين اقتصاد المعرفة، والتي تمثلها ثورة المعلومات والاتصال، وتقنياتها المتقدمة، والاستخدام الواسع للحاسوب، والانترنت وغيرها، وهنا يتضح جليا أن الاقتصاد المعرفي وإفرازاته أثرت تأثيرا واضحا على إنتاجية القطاعات الخدمية خاصة القطاعات التعليمية والمعرفية وهو الأمر الذي أدى إلى تحول هيكل في تكوين رأس المال بحيث أصبح يتضمن إضافة إلى الاستثمار المادي والملموس لتكوين الموجودات الرأسمالية الثابتة، وغيرها، قدرا مهما عن الاستثمار غير المادي وغير الملموس لتكوين أصول رأسمالية غير مادية وغير ملموسة تسهم في توسيع إنتاجية المؤسسات، وهذا ما أثبتته نظرية رأس المال البشري سابقا من خلال أبحاث شولتز وبيكر ومينسر.

قائمة المصادر والمراجع

1. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية الانساني العربية، 2003.
2. حسن عجلان حسن، إستراتيجيات الإدارة لمعرفة في منظمات الأعمال، (عمان: إضاء للنشر والتوزيع، 2008).
3. زيد منير سلمان، إدارة إختيار الموظفين، (عمان: دار الراية للنشر والتوزيع، 2008).
4. سعد صادق بحيري، إدارة توازن الأداء، (الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر، 2004).
5. سعد علي حمود العنزي، "مضمون نظرية رأس المال البشري ومبادئها في ضوء إدراكات القيمة الاقتصادية (نظرة فلسفة)"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 32.
6. طاهر محسن منصور، نعمة عباس الخفاجي، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008).
7. عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلي، (الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2004)، ص 364.
8. عبد السلام لؤقف، أساليب لتنظيم والإدارة، طبعة لثالثة، ج1، (عمان: دار لمعرفة، 2001).
9. فاروق عبد الله فليح، اقتصاديات التعليم: مبادئ راسخة واتجاهات حديثة، الطبعة الثانية، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007).
10. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006).
11. مدحت القرشي، اقتصاديات العمل، (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2007).
12. منذر واصف المصري، اقتصاديات التعليم والتدريب المهني، (بنغازي، ليبيا: المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، 2003).
13. مؤيد الساعدي، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، (عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011).
14. مؤيد محمد علي الفضل، "العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، العراق، المجلد 11، العدد 3، 2009.
15. André Gorz, *L'immatériel: Connaissance, valeur et capital*, (Paris: Edition Galilée, 2003.)
16. Bernard Gazier, *Les stratégies des ressources humaines*, Paris, Editions la Découverte, 1993.
17. Martin Boddy, *The knowledge-Driven Economy, Regional economic strategy and Regional spatial strategy in the south west of England*, Final report to the south west of England regional development agency, April 2005.