



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



**Employing human capital strategies to enhance
The digital knowledge economy: an exploratory study of the opinions of a
sample of professors working at the University of Kufa - College of
Administration and Economics**

**Muhammad Thabet Pharaoh Al-Karawi*^A, Mazin Rashid Yousef Al-Khazraji ^B,
Ahmed Mahmoud Kitab Al-Bayati ^C**

^A College of Administration and Economics / University of Kufa

^B College of Arts / University of Kufa

^C Ministry of Education

Keywords:

Human capital strategies, digital knowledge economy, College of Administration and Economics/University of Kufa.

Article history:

Received 13 Nov. 2024

Accepted 07 Jan. 2025

Available online 25 Jun. 2025

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



***Corresponding author:**

Muhammad Thabet Pharaoh Al-Karawi

College of Administration and Economics/
University of Kufa



Abstract: The aim of the research is to shed light on an important and vital topic represented by human capital and ways to develop and invest it, and to arrive at a perspective that focuses on its concept and its importance in meeting the requirements of the transition towards a knowledge economy, by studying the relationships that link its components and their impact in raising the level of knowledge economy indicators. Therefore, the application of A sample of professors of the College of Administration and Economics at the University of Kufa amounted to (50) individuals, and the questionnaire was distributed to them. After retrieval, it was found that there were (43) valid questionnaire forms for the purpose of statistical analysis, using the (LISREL 8.8) program, and testing hypotheses with linear regression using the program (SPSS V6), a set of conclusions have been reached, the most important of which are: that investing in human capital makes an effective contribution to achieving the requirements of the transition towards a knowledge economy, and raises its indicators, and that there is a weakness in training and empowerment of human resources, and in light of the conclusions that were reached I presented some recommendations to her.

توظيف استراتيجيات رأس المال البشري لتعزيز اقتصاد المعرفة الرقمية-دراسة استطلاعية لآراء عينة من الاساتذة العاملين في جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد

محمد ثابت فرعون الكرعائي مازن رشيد يوسف الخزرجي أحمد محمود كتاب البياتي
كلية الادارة والاقتصاد كلية الآداب وزارة التربية
جامعة الكوفة جامعة الكوفة

المستخلص

هدف البحث إلى القاء الضوء على موضوع مهم وحيوي يتمثل برأس المال البشري وسبل تنميته واستثماره، والتوصل إلى منظور يركز على مفهومه وأهميته في الإيفاء بمتطلبات التحول نحو اقتصاد المعرفة، من خلال دراسة العلاقات التي تربط مكوناته وأثرها في رفع مستوى مؤشرات اقتصاد المعرفة، لذا فقد تم تطبيق على عينة من اساتذة كلية الادارة والاقتصاد في جامعة الكوفة بلغت (50) فرداً، وتم توزيع الاستبيان عليهم وبعد الاسترجاع تبين أن هنالك (43) استمارة استبيان صالحة لغرض التحليل الاحصائي، عن طريق برنامج (LISREL 8.8)، واختبار الفرضيات بالانحدار الخطي عن طريق برنامج (SPSS V6)، وقد تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: إن الاستثمار في رأس المال البشري يسهم مساهمة فاعلة في تحقيق متطلبات التحول نحو اقتصاد المعرفة، ويرفع من مؤشرات، وإن هنالك ضعف في التدريب والتمكين للموارد البشرية، وفي ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها طرحت بعض التوصيات.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات رأس المال البشري، اقتصاد المعرفة الرقمية، كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الكوفة.

المقدمة

باتت أغلب منظمات الأعمال تبحث عن أساليب ووسائل واستراتيجيات، يمكن أن تسهم في الانتقال بها نحو اقتصاد المعرفة وترفع من مؤشرات، ولعل الحديث عن الاستثمار في رأس المال البشري كواحد من أهم هذه الاستراتيجيات أصبح أمراً حتمياً في ظل التطورات العلمية والتكنولوجية، فقد زاد الاهتمام برأس المال البشري بشكل كبير لمواجهة النقص في الموارد والثروات الطبيعية من جهة، والاستثمار البشري الذي يكون قادراً على إحداث نقلة كبيرة في الابتكار والتطوير من جهة أخرى، فهو بما يملكه من مهارات، ويتمتع به من رغبة في العمل هو عنصر حاسم لتحقيق الكفاءة الإنتاجية، وذلك يتطلب من منظمات الأعمال استخدام موارد بشرية عالية المهارة والتميز والمحافظة عليها.

تضمن البحث أربعة مباحث رئيسة إذ تضمن المبحث الأول المنهجية العامة للبحث فيما تضمن المبحث الثاني أهم ما جاء بآراء الكتاب والباحثين حول متغيرات البحث وتضمن الثالث الجانب التطبيقي للبحث وأخيراً المبحث الأخير والرابع أهم ما توصل إليه البحث من استنتاجات وتوصيات وضعها الباحثين للمنظمة قيد البحث.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً. مشكلة البحث: يعد الاهتمام برأس المال البشري أحد أبرز خمسة تحديات تواجه ادارة الموارد البشرية في تكاليفها الجديدة، بسبب الحاجة الملحة إلى تنظيم كل من الابتكار والابداع والعمل المعرفي

تنظيماً منهجياً (ابراهيم، 2012:207) في ظل التغيرات والتطورات التي أوجبت التغيير في الاستراتيجيات والأساليب التي تستخدمها منظمات الأعمال من أجل التحول إلى اقتصاد المعرفة وارتفاع مؤشرات.

ويمكن صياغة مشكلة البحث من خلال سؤال رئيس هو:

❖ ما هو دور استراتيجيات رأس المال البشري في تعزيز المعرفة الرقمية؟
ومنها تتفرع بالأسئلة الآتية:

- ما مدى أهمية مفهوم رأس المال البشري وماهي أهم المفاهيم المرتبطة به؟
- ما مدى توفر اقتصاد المعرفة الرقمية وماهي أهم مؤشرات؟
- ما مدى توفر متطلبات التحول نحو اقتصاد المعرفة الرقمية؟

ثانياً. أهمية البحث:

1. يلعب رأس المال البشري دوراً هاماً في خدمة التنمية على مستوى المنظمات والدول.
2. تستخدم بعض المنظمات رأس المال البشري لمواجهة النقص في الثروات الطبيعية والبشرية التي يمكن أن تعاني منها فضلاً عن الدور الذي يلعبه في تحقيق الأهداف التنافسية.
3. تأتي أهميته كونه توظيف استراتيجيات رأس المال البشري يساعد بمتطلبات التحول نحو اقتصاد المعرفة الرقمية.

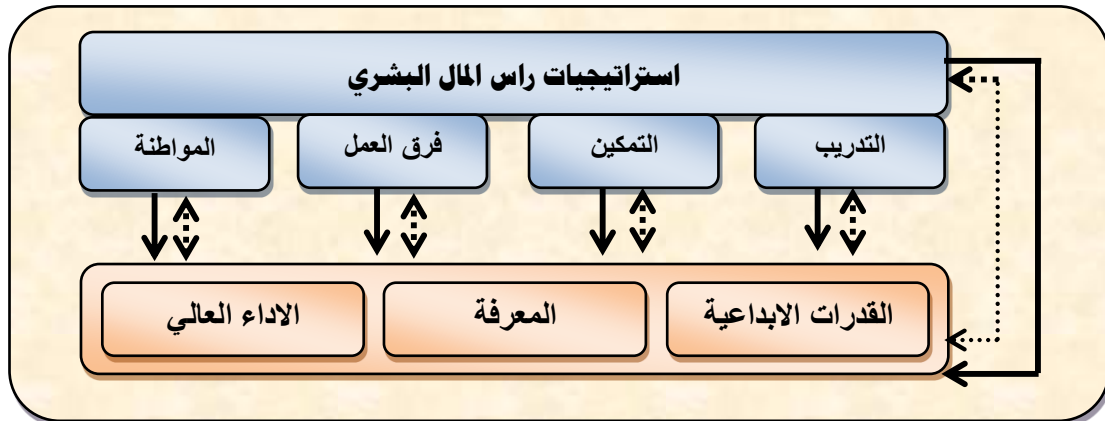
4. يساعد المنظمة المبحوثة استخدم استراتيجيات رأس المال البشري في تعزيز اقتصادها الرقمي.

ثالثاً. أهداف البحث: في ضوء مشكلة البحث وأهميته فإن هدف البحث تمثل بالآتي:

1. التعرف على مفهوم استراتيجيات رأس المال البشري والاقتصاد المعرفي ومؤشراتها وأبعادهما.
2. فضلاً عن التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين استراتيجيات رأس المال البشرية واقتصاد المعرفة الرقمية.

رابعاً. مخطط البحث الفرضي: يشير مخطط البحث الفرضي في الشكل رقم (1) إلى نوعين من المتغيرات:

1. **المتغير المستقل:** استراتيجيات رأس المال البشري: ويشمل (تدريب الموارد البشرية، تمكين الموارد البشرية، فرق العمل، المواطنة) تم الاعتماد على دراسات.
2. **المتغير المعتمد:** الاقتصاد المعرفي الرقمي: ويشمل (القدرات الابداعية، المعرفة التكنولوجية، الأداء العالي) وتم الاعتماد على الباحثين (اللامي، وحسين، 2009: 222).



الشكل (1): مخطط البحث الفرضي

خامساً. فرضيات البحث: استكمالاً لمتطلبات البحث وبهدف الإجابة عن الأسئلة المثارة في المشكلة تم وضع مجموعة من

الفرضيات التي تساهم في وضع إجابة عن السؤال الرئيس (هل هناك دور للاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق اقتصاد المعرفة) وكالاتي:

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائية بين استراتيجيات رأس المال البشري واقتصاد المعرفة

وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب واقتصاد المعرفة.
 2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التمكين واقتصاد المعرفة.
 3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين فرق العمل واقتصاد المعرفة.
 4. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المواطنة التنظيمية واقتصاد المعرفة.
- الفرضية الرئيسة الثانية:** تؤثر استراتيجيات رأس المال الفكري معنوياً في اقتصاد المعرفة الرقمية. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يؤثر التدريب معنوياً في اقتصاد المعرفة.
2. يؤثر التمكين معنوياً في اقتصاد المعرفة.
3. تؤثر فرق العمل معنوياً في اقتصاد المعرفة.
4. تؤثر المواطنة التنظيمية معنوياً في اقتصاد المعرفة.

سادساً. مجتمع وعينة البحث: يتكون مجتمع البحث من اساتذة كلية الادارة والاقتصاد في جامعة الكوفة وبالغ عددهم (60) استاذ، حيث تم اختيار عينة عشوائية من بينهم، وتم حساب حجم العينة المطلوبة بحسب معادلة (Herbert Larkin equation) والتي تحسب من المعادلة الآتية: (الحدراوي، 2012: 2):

$$n = \frac{p(1-p)}{(SE \div t) + [p(1-p) \div N]}$$

وبناءً عليه تم اختيار العينة عشوائياً، وبلغ عدد الاستثمارات الموزعة (50) استثماراً، تم استرجاع (43) استثماراً، وكان عدد الصالح للتحليل منها (43) استثماراً، وهنا أصبح حجم العينة (n=43)، وهي مناسبة للعدد المطلوب، وحسب الجدول الآتي:

حجم العينة المطلوبة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المستردة	عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل	نسبة الاسترداد
41	50	43	43	%86

سابعاً. الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في جانب البحث التطبيقي: لغرض تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة البحث فذلك يتطلب استخدام عدد من الأساليب الإحصائية التي على أساسها يتم اتخاذ قرار بقبول أو رفض فرضيات البحث الموضوعية لذا فأن من هذه الأساليب الإحصائية هي:

1. الوسط الحسابي: للتعرف على مستوى الاجابات الخاصة بإفراد عينة البحث حول فقرات الاستبيان والتعرف على مستوى المتغيرات.

2. الانحراف المعياري: لمعرفة مستوى التشتت الخاص بإجابات أفراد عينة البحث عن وسطها الحسابي.
3. الأهمية النسبية: لمعرفة أهمية الفقرة في مجال الفقرات والبيانات الأخرى الخاصة بالبحث.
4. معامل الارتباط لسبيرمان: للتعرف على طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة.
5. معامل تحليل الانحدار المتعدد للتعرف على طبيعة علاقة التأثير بين متغيري الدراسة.

ثامناً. حدود البحث: تتحدد حدود البحث بما يأتي:

1. **الحدود البشرية:** تمثلت عينة البحث اساتيد كلية الادارة والاقتصاد
2. **الحدود المكانية:** تتمثل بكلية الادارة والاقتصاد في جامعة الكوفة.
3. **الحدود الزمانية:** مدة تطبيق البحث من 2024/10/3 إلى 2024/11/4.

استراتيجيات رأس المال البشري

أولاً. المفهوم استراتيجيات رأس المال البشري: تشكل الموارد البشرية ركناً أساسياً ومهماً في العملية الانتاجية للمجتمع، ولقد كان لهذه الوظيفة الدور الكبير في زيادة الدخل القومي للمجتمع البشري في مختلف مراحل التاريخ، ومن هنا فإن تنمية الموارد البشرية تعد أساساً للتنمية الانسانية المستدامة في مختلف بلدان العالم (اليقوبي، 2011: 13) وهذا ما دفع أغلب منظمات الأعمال المتقدمة في العالم على ضرورة التعامل مع المورد البشري من منظور جديد، بمنهجية جديدة تتمثل بإدارة الموارد البشرية في نظم متطورة تتجه إلى بناء ثقافة تنظيمية ايجابية تحابي الابداع والابتكار وتكافئ على الانجاز الفكري، وتركز على حافز الافراد وجماعات العمل لبيان ما لديهم من خبرات ومعارف واشراك المنظمة معهم، فيما تراكم لديهم من أفكار ومهارات وقدرات فكرية وذهنية وعدم اكتنازها وحجبها عن التطبيق الفعال لتحقيق أهداف المنظمة (ابومدين، 2011: 3) وفي هذا الصدد يؤكد (الفريد مارشال) على اهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره استثماراً وطنياً، وفي رأيه أن أعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الانسان (كلثوم، والعيد، 2011: 3).

ثانياً. أهمية استراتيجيات رأس المال البشري: مع زيادة أهمية رأس المال البشري نجد إن العديد من منظمات الأعمال أصبحت تعطيه أهمية كبيرة وذلك من خلال (استقطاب أفضل المواهب البشرية، أغناء رأس المال البشري من خلال التطوير، المحافظة على أفضل العاملين، إيجاد بيئة التعلم (نجم، 2008: 299)، ويرى (Becker, 1993: 30) إن رأس المال البشري هو مجموعة الأصول التي يجلبها الفرد معه الى المنظمة مثل التعليم والتدريب في الوظائف السابقة والخبرة المهنية وغيرها، وهي في مجموعها وتراكمها يطلق عليها رأس المال البشري، وهذه الأصول أو العناصر يفترض أنها تؤدي إلى احداث تأثيرات ايجابية وتحقيق التقدم المهني وتؤدي إلى زيادة قيمة الفرد في نظر ادارة المنظمة (حساني، وحريري، 2010: 3).

ثالثاً. أهداف رأس المال البشري: يشير (Stewart, 1997: 162) إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري بشكل فاعل يتضمن مجموعة من المبادئ والأسس وكالاتي:

1. الاستفادة من أفكار وأعمال رأس المال المعرفي لتصب في مصلحة المنظمة في إقامة العلاقات الودية مع مستخدميها وزبائنها ومجهزيها وعلى المدى الطويل.
2. توفير الموارد التي يحتاج إليها، ومساعدتهم في بناء شبكة داخلية بينهم وتعزيز فرق العمل وجماعات الانجذاب وأية أشكال أخرى للتعلم، وكذلك السماح لهم باستخدام كل ما يمنحهم المزيد من المهارات والمعلومات والمعارف في اهتماماتهم.

3. توجيه تيار المعلومات إلى الموقع الذي تحتاجها فعلاً، وهذا يمثل أحد مبادئ الإدارة الفعالة للاستثمار وبالكمية المنطقية وعند الضرورة، لأن زيادتها عن الحد المطلوب قد تؤدي إلى عدم التميز بينها.
4. عدم المبالغة في الاستثمار وإعطائهم الحرية لطرح ما يشاؤون من أفكار ودون تردد وهذا سر نجاح الإدارة في استثمار والمحافظة على رأس المال المعرفي في المنظمة وبث روح المبادرة الابتكار والإبداعية من خلال الممارسة الإدارية التي ترعى الأفكار المبدعة.
- رابعاً. **أبعاد رأس المال البشري:** وتم تحديد الأبعاد الخاصة بالمتغير رأس المال البشري بالاستناد على دراسات (pare et al., 2001: 12) (عبد الله، وآخرون، 2008: 16) (الربيعي، وآخرون، 2013: 12) (الربيعي، وآخرون، 2007: 2) (حسين، والجميل، 2009: 183).
1. **المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship OC):** في العلوم الادارية تم استخدام مفهوم المواطنة لأول مرة من قبل (Katz, 1964: 55) ثم جاء (Organ, 1977) ليقدّم التّأطير المفاهيمي المعمق لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية (عبد الله، وآخرون، 2008: 16)، وتعرف بأنها رغبة العاملين للمضي أبعد من الأدوار الموصوفة والمحددة لهم (pare et al., 2001: 12) فهي تعزز شعورهم بالانتماء الذي يلاقي ويطلق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة التي يعمل بها (الربيعي، وآخرون، 2013: 12).
2. **التدريب:** يعرف بأنه تعلم المعارف والطرق والسلوكيات الجديدة التي تؤدي إلى تغييرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم ولذلك فإن فهم مبادئ التعلم والأخذ بها تعد من الأمور الأساسية والمهمة في بناء الخبرات التدريبية الفاعلة (وهيبة، وعبد الحميد، 2011: 14)، ومن هنا يمكن أن نفهم بأن التدريب الفعال هو عملية تهدف إلى اكساب المهارات والخبرات بفاعلية الى المتدربين، بهدف تطوير قدراتهم العملية بشكل يؤدي إلى تحسين أدائهم وتغيير سلوكياتهم نحو الافضل (الربيعي، وآخرون، 2013: 13).
3. **التمكين:** يعد موضوع تمكين العاملين من الموضوعات الإدارية الحديثة والتي لم تحظى حتى الآن باهتمام الدارسين والباحثين على نطاق واسع، وعلى الرغم من الدعوة إلى تمكين العاملين إلا أن أدبيات التمكين تدعو إلى وجهة نظر شاملة فيما يتعلق بالمفهوم على أنه ملائم لجميع المنظمات في مختلف الظروف (Wilkinson, 1998: 4)، وقد مثل الاختلافات ما بين الطرائق المستخدمة في تصميم العمل من خلال الموازنة بين الرقابة والتعاون (الياسري، وآخرون، 2007: 2) الشعور بالسيطرة والتحكم في أدائه للعمل بشكل كبير.
4. **فرق العمل:** إن اعتماد أسلوب فرق العمل يعد من الأساليب الحديثة في الفكر الإداري الذي تلجأ إليه المنظمات المعاصرة، إذ إن فرق العمل تعد إستراتيجية للعديد من المنظمات التي تستطيع استثمار مواردها بنجاح، من خلال اختزال الكلف وتحسين العوائد على الموجودات، فمثلاً قدرة المنظمة على الإبداع يعد ميزة تنافسية للمنظمة، إذ يمكن أن يتحقق الإبداع باستخدام فرق العمل، وقد أسهمت التغيرات البيئية والانتقالات الفلسفية في علم الإدارة والتطورات السريعة التي شهدها العالم في مجال التقنيات والتنظيم إلى تحول كبير من النموذج الهرمي للمنظمة والتركيز على الاداء الفردي إلى أنموذج جديد يستند أساساً إلى مفهوم الفريق (حسين، والجميل، 2009: 183).
- خامساً. مفهوم اقتصاد المعرفة:** تتمثل النقطة المحورية في الحديث عن اقتصاد المعرفة في أن المعرفة أصبحت سلعة، والتعريف السلعي هنا لا يعني المكون المادي، ولكن أصبح هناك منتج له سعر ويتم التداول عليه ويؤثر على الإنتاجية الكاملة لعناصر الإنتاج سواء على المستوى القومي أو

على مستوى المنظمات (عبد المنعم، 2005: 3)، يتمثل باقتصاد المعرفة، الذي يدور حول الحصول على المعرفة، والمشاركة فيها، واستخدامها، وتوظيفها، وابتكارها، بهدف تحسين نوعية الحياة بمجالاتها كافة، من خلال الإفادة من خدمة معلوماتية ثرية، وتطبيقات تكنولوجية متطورة (حميض، 2006: 39).

وقد عرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الاقتصاد المعرفي بأنه نشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاية في جميع مجالات النشاط المجتمعي، الاقتصادي، والمجتمع المدني، والسياسة، والحياة الخاصة وصولاً لترقية الحالة الإنسانية باطراد، أي إقامة التنمية الإنسانية باطراد، ويتطلب ذلك بناء القدرات البشرية الممكنة والتوزيع الناجح للقدرات البشرية على مختلف القطاعات الإنتاجية، أما فيما يتعلق بمحفزات الاقتصاد المعرفي فتتمثل في العولمة وانتشار الشبكات مما أدى إلى زيادة انتقال المعلومات بشكل أسرع وإتاحته للجميع (الحدراوي، والجنابي، 2013: 5).

سادساً. أهمية اقتصاد المعرفة: حددت أهمية اقتصاد المعرفة بالآتي (الحدراوي، 2013: 5).

1. القدرة على تحقيق النمو المتسارع في الاقتصاد من خلال الدور الكبير للصناعات المولدة للثروة وتكثيف استخدام المعرفة وتفعيل المعرفة المتولدة مقارنة بالصناعات التقليدية.
2. ارتفاع قيمة الأصول غير الملموسة إذ تزداد أهمية الأفكار، العلامات التجارية كمدخلات وأهمية الخدمات كمخرجات، إذ تظهر أسعار الأسهم في السوق المالي أن قيمتها تمثل عشرة أضعاف أو أكثر من قيمة أصولها الدفترية في السجلات المحاسبية.
3. تكوين أسواق مالية تتاجر في الأصول المعرفية كالأصول غير الملموسة أو خلق منتجات معرفية مشتقة تكونت من الابداع الانساني فحسب كالمشتقات المالية (عقود الآجلة والمستقبلية وعقود الخيارات).

4. إن إعادة استخدام المعرفة المتولدة والمتجددة يقلل من الكلفة ويسرع من طرح المنتجات في الأسواق بشكل مبكر، ويحقق العوائد ثم يؤدي إلى الاختراق المبكر للسوق وهذا يحقق ميزة تنافسية لمدة أطول للمشروع

سابعاً. أبعاد اقتصاد المعرفة: هنالك الكثير من الأبعاد الخاصة باقتصاد المعرفة إلا أن الباحث ركز في بحثه على هذه الأبعاد التي تعد أكثر قبولية في مجال تطبيق البحث وهي (اللامي، وحسين، 2009: 222).

1. **القدرات الإبداعية:** القدرات الإبداعية تعني كما وصفها القدرة على الاحساس بالمشكلات وإدراكها والاحاطة بأبعادها ومكوناتها ومسبباتها بوقت مبكر، فضلاً عن أنها القدرة الكبيرة على تكوين كم كبير من الأفكار والتصورات عن المشكلة المطروحة وبفترة زمنية قصيرة وكذلك القدرة على تغيير مخطط التفكير ووجهة الاهتمام وبسرعة كما يتميز المبدع بطرح حلول أو معالجات أو أفكار ليس لها علاقة بما هو متعارف عليه والتمتع بالنظرة الثاقبة والقدرة على الإدراك المتميز للأشياء والتنبؤ المستقبلي الصحيح (الربيعي، 2013: 17)

2. **الاداء العالي:** يعد أحد الأساليب الذي من خلاله تتمكن المنظمة من تحديد وتقويم أنشطتها الداخلية المختلفة وتحديد نواحي القوة والضعف لديها وتقويم أدائها مقارنة بأداء المنظمات المنافسة الأخرى التي تمارس أنشطة مماثلة أو متشابهة لأنشطتها وفي الصناعة نفسها (الدوري، 2003: 193) وهذا ما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل كفوء (الشمري، والحدراوي، 2011: 16)، وتمثل ممارسات الموارد البشرية وهياكل الأعمال والعمليات التي تزيد من معرفة الموظف ومهاراته

والتزاماته ومرونته (Bohlander et al., 2001) ومن ثم ضمان التنفيذ الفاعل لمبادرات التحسين للمنظمة (خليل، 2013: 6) الذي ينعكس ايجاباً على أداء المنظمة بشكل عام.

3. **المعرفة التكنولوجية:** إن مفهوم المعرفة التكنولوجية يعد بمثابة المحرك الأساسي لعملية التغيير التكنولوجي، التي تعكس تغيير في عمليات الانتاج وادخال منتجات جديدة، بحيث يمكن الحصول على مخرجات محسنة أو مضاعفة، وهذا يشمل التحول التكنولوجي الذي يشمل التحسينات التكنولوجية كالتغيرات الهيكلية، نوعية الإدارة، الثقافة، مهارات قوة العمل، التي تسهم في تخفيض كلف الانتاج عن طريق ادخال الاكتشافات والاختراعات وجميع أنواع العلم والمعرفة، مما يؤدي إلى جودة المنتجات (الانصاري، ومهدي، 2010: 3).

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

يعرض هذا المبحث وصفاً تحليلياً للمتغيرات، وتفسيراً لطبيعة علاقات الارتباط والأثر بين هذه المتغيرات باعتماد مجموعة من البرامج الإحصائية المناسبة.

أولاً. الصدق البنائي للمقياس: من أجل اختبار مدى ملائمة النموذج سيتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) بعدة منهجية بحثية لاختبار النماذج الإدارية كميًا باستخدام المنهج العلمي لاختبار الفروض البحثية، وذلك من أجل تحقيق فهم أفضل للعلاقات المعقدة بين المتغيرات الإدارية (الهنداوي، 2007: 8)، والتأكد من مدى ملائمة النموذج مع بيانات العينة المستخدمة وإنها تقيس فعلاً ما وضعت من أجل قياسه، وبحسب (Hadrawi, 2011) يشير عدد غير قليل من الكتاب والباحثين ومنهم، (Bentler, 1990)، (Hewitt, et al., 2004)، إلى أهمية وضرة استخدام هذه الطريقة لكونها أكثر دقة في الاختبار ويوضحون عدد من مؤشرات المهمة وكما في الجدول.

جدول (1): مؤشرات جودة المطابقة بحسب نموذج المعادلات الهيكلية (SEM)

المؤشر	المدى المثالي للمؤشر	قيمة أفضل مطابقة
مربع كاي (Chi-square)	أن تكون (Chi-square) غير دالة القيمة المرتفعة تشير الى تطابق غير حسن	أن تكون (Chi-square) غير دالة القيمة المنخفضة تشير الى تطابق حسن
نسبة قيمة (Chi-square) الى درجات الحرية (df) (x^2/df)	1-5 اقل من 5 قبول وتطابق حسن	القيم المنخفضة تشير الى تطابق أفضل اقل من 2 تطابق تام
الصدق الزائف المتوقع للنموذج (ECVI)	قيمة (ECVI) للنموذج الحالي اقل من قيمتها للنموذج المشبع	قيمة (ECVI) للنموذج الحالي اقل من قيمتها للنموذج المشبع
مؤشرات المطابقة المطلقة (Absolute Fit Indexes) ومنها:		
مؤشر حسن او جودة المطابقة او الموائمة Goodness of Fit(GFI)	(GFI> 0.90) القيم المرتفعة بين هذا المدى تطابق أفضل	(GFI=1) مطابقة تامة
مؤشر حسن المطابقة المصحح Adjusted Goodness Index	(AGFI>0.90) القيم المرتفعة بين هذا المدى تطابق أفضل	(AGFI=1) مطابقة تامة

جذر متوسط مربعات خطا الاقتراب (التقريبي) (RMSEA)	(RMSEA) (0.05-0.08)	القيم المنخفضة تشير الى تطابق افضل (RMSEA<0.05)
جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية SRMR	(SRMR<0.05) القيم المنخفضة تشير الى تطابق أفضل	(SRMR=0) مطابقة تامة
مؤشرات المطابقة المتزايدة (Incremental Fit Indexes) ومنها:		
مؤشر المطابقة المعيارى Normed Fit Index (NFI)	(NFI>0.90) القيم المرتفعة تشير الى تطابق أفضل	(NFI=1) مطابقة تامة
مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index	(CFI>0.95) القيم المرتفعة تشير الى تطابق أفضل	(CFI=1) مطابقة تامة
مؤشر توكر لويس (Tucker-Lewis Index (TLI)	(TLI>0.95) القيم المرتفعة تشير الى تطابق أفضل	(TLI=1) مطابقة تامة
مؤشر المطابقة المتزايد (Incremental Fit Index (IFI)	(IFI>0.95) القيم المرتفعة تشير الى تطابق أفضل	(IFI=1) مطابقة تامة

المصدر: الحدراوي، 2013: 25

ومن أجل التحقق من الصدق البنائي للمقياس، تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي أو الإثباتي (Confirmatory Factor Analysis) (CFA)، وعن طريق استخراج (مؤشرات جودة المطابقة)، وعندما يكون هنالك قبول جيد طبقاً لهذه المؤشرات فإن الاختبار يكون دقيق جداً، وعكس ذلك يكون ضعيف وغير جيد ويمكن رفض النموذج (Byrne, 2010:3).

أولاً. المتغير المستقل/ استراتيجيات راس المال البشري (HCI): يتكون هذا المقياس من أربعة أبعاد أساسية، والأبعاد هي (التدريب (TR)، التمكين (EM)، فرق العمل (TW)، المواطننة (OC))، ويتضح من النموذج في الشكل رقم (3) لمؤشرات جودة أو حسن المطابقة (Goodness of Fit) المستخرجة بأن النموذج قد حاز على قيم جيدة لمؤشرات جودة المطابقة وكالاتي:

❖ نسبة قيمة (Chi-square) إلى درجات الحرية

بلغت قيمتها (3.179) وتحقق ($x^2/df < 5$)

1. مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI):

❖ مؤشر جودة المطابقة (0.91) ($GFI > 0.90$)

❖ مؤشر جودة المطابقة المعدل (0.91) ($AGFI > 0.90$)

❖ مؤشر جذر متوسط مربع خطا الاقتراب (التقريبي) (0.056) (RMSEA بين (0.05-0.08))

2. مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)

❖ مؤشر المطابقة المعيارى (0.92) ($NFI > 0.90$)

❖ مؤشر المطابقة المقارن (0.96) ($CFI > 0.95$)

وهذا يشير إلى صدق الفرضية بأن الفقرات تقيس كل بعد، كذلك كانت قيمة معاملات الصدق أو التشبع، تشير إلى أنه يمكن الحكم بالقبول والصدق للفقرات وأنها حققت الشرط بأنها أكبر أو تساوي

(0.40) أي بمحك قبول مقداره لا يقل عن (0.40) كدرجة لقبول تشبع كل فقرة بالعامل الذي تنتمي إليه (Costello & Osborne, 2005) **ثانياً. المتغير المعتمد اقتصاد المعرفة (KE):** يتكون هذا المقياس من ثلاثة أبعاد هي (القدرات الابداعية (CR)، المعرفة التكنولوجية (KT)، الأداء العالي (HP))، وكل منها تتكون من مجموعة فقرات، وبحسب مؤشرات جودة أو حسن المطابقة (Goodness of Fit) المستخرجة ويتضح بأن النموذج قد حاز على قيم جيدة لمؤشرات جودة أو حسن المطابقة وكالاتي:

1. نسبة قيمة (Chi-square) إلى درجات الحرية:

❖ بلغت قيمته (4.212) وتحقق ($x^2/df < 5$)

2. مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI):

❖ مؤشر جودة المطابقة (0.92) ($GFI > 0.90$)

❖ مؤشر جودة المطابقة المعدل (0.91) ($AGFI > 0.90$)

❖ مؤشر جذر متوسط مربع خطأ الاقتراب (التقريبي) (0.079) (RMSEA بين (0.05-0.08))

3. مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI):

❖ مؤشر المطابقة المعياري (0.90) ($NFI > 0.90$)

❖ مؤشر المطابقة المقارن (0.95) ($CFI > 0.95$)

وهذا يشير إلى أن الفقرات الفرعية تقيس البعد الذي وضعت من أجله، كذلك كانت قيمة معاملات الصدق أو التشبع تتسم بالقبول والصدق للفقرات وأنها حققت الشرط بأنها أكبر أو تساوي (0.40) أي بمحك قبول مقداره لا يقل عن (0.40) كدرجة لقبول تشبع كل فقرة بالعامل الذي تنتمي إليه. **ثانياً. علاقات الارتباط:** من أجل إعطاء إجابة دقيقة بشأن إثبات صحة الفرضية الرئيسية الأولى أو عدم صحتها، ينبغي أولاً اختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها أو عدم صحتها وكما يأتي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يشير الجدول رقم (2) عن تحقق الفرضية الفرعية الأولى وذلك بوجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرين (التدريب واقتصاد المعرفة)، حيث بلغت قيمتها (0.364)، ومن متابعة قيم (t) نلاحظ معنوية علاقة الارتباط بالاعتماد على معنوية قيمة (t) إذ كانت المحسوبة أكبر من الجدولية.

جدول (2): نتائج علاقات الارتباط بين التدريب واقتصاد المعرفة

المتغيرات المعتمدة المتغير المستقل		اقتصاد المعرفة		قيمة (t) الجدولية	
التدريب		**0.364		%5	%1
قيمة (t) المحسوبة		2.505		1.68	2.42
معنوية (t) P-Value		0.000		درجة الثقة	
القرار (النتيجة)		توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية		%95	%99

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات (SPSS)

(*) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) (**) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يشير الجدول رقم (3) عن تحقق هذه الفرضية وذلك بوجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرين (التمكين واقتصاد المعرفة)، حيث بلغت قيمتها (0.362)، ومن متابعة قيم (t) نلاحظ معنوية علاقة الارتباط بين المتغيرين بالاعتماد على معنوية قيمة (t) حيث كانت المحسوبة أكبر من الجدولية.

جدول (3): نتائج علاقات الارتباط بين التمكين واقتصاد المعرفة

قيمة (t) الجدولية		اقتصاد المعرفة	المتغيرات المعتمدة المتغير المستقل
%1	%5	**0.362	التمكين
2.42	1.68	2.490	قيمة (t) المحسوبة
درجة الثقة		0.000	معنوية (t) P-Value
%99	%95	توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية	القرار (النتيجة)

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات (SPSS)

(*) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) (**) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يشير الجدول رقم (4) عن تحقق هذه الفرضية وذلك بوجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرين (فرق العمل واقتصاد المعرفة)، إذ بلغت قيمتها (0.516)، ومن متابعة قيم (t) نلاحظ معنوية علاقة الارتباط بين المتغيرين، إذ كانت (t) المحسوبة أكبر من الجدولية. جدول (4): نتائج علاقات الارتباط بين فرق العمل واقتصاد المعرفة

قيمة (t) الجدولية		اقتصاد المعرفة	المتغيرات المعتمدة المتغير المستقل
%1	%5	**0.516	فرق العمل
2.42	1.68	3.860	قيمة (t) المحسوبة
درجة الثقة		0.000	معنوية (t) P-Value
%99	%95	توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية	القرار (النتيجة)

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات (SPSS)

(*) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) (**) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يشير الجدول رقم (5) عن تحقق هذه الفرضية وذلك بوجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرين (المواطنة التنظيمية واقتصاد المعرفة)، إذ بلغت قيمتها (0.657)، ومن متابعة قيم (t) نلاحظ معنوية علاقة الارتباط بين المتغيرين بالاعتماد على معنوية قيمة (t) إذ كانت المحسوبة أكبر من الجدولية.

جدول (5): نتائج علاقات الارتباط بين المواطنة التنظيمية واقتصاد المعرفة

قيمة (t) الجدولية		اقتصاد المعرفة	المتغيرات المعتمدة المتغير المستقل
%1	%5	**0.657	المواطنة التنظيمية
2.42	1.68	5.574	قيمة (t) المحسوبة
درجة الثقة		0.000	معنوية (t) P-Value
%99	%95	توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية	القرار (النتيجة)

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات (SPSS)

(*) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) (**) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

بناءً على ما تقدم، إذ تم اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى، لذا ينبغي أن نثبت صحة الفرضية الرئيسية الأولى أو عدم صحتها وكما يأتي:

من معطيات الجدول رقم (6) يتضح تحقق الفرضية الرئيسية الأولى وذلك بوجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرات (الاستثمار في رأس المال البشري واقتصاد المعرفة)، ويتضح من خلال المؤشرات التي تشير إلى وجود ارتباط موجب بينها على المستوى الكلي إذ بلغت قيمتها (0.584)، ومن متابعة قيم (t) نلاحظ معنوية علاقة الارتباط إذ كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من الجدولية.

جدول (6): نتائج علاقات الارتباط بين الاستثمار في رأس المال البشري واقتصاد المعرفة

المتغيرات المعتمدة المتغير المستقل		اقتصاد المعرفة		قيمة (t) الجدولية	
الاستثمار في رأس المال البشري		0.584**		%5	%1
قيمة (t) المحسوبة		4.610		1.68	2.42
معنوية (t) P-Value		0.000		درجة الثقة	
القرار (النتيجة)		توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية		%95	%99

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات (SPSS)

(*) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) (**) تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

ثالثاً. علاقات التأثير: سيتم ضمن هذا المحور اختبار علاقة التأثير والتي عكستها القيم الواردة في الجدول رقم (7) وكالاتي:

1. حقق بعد التدريب أثراً ذو دلالة معنوية في بعد اقتصاد المعرفة، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.05$)، وبلغت قيمة المعلمة (α) لهذا المتطلب (0.404)، في حين كانت قيمة (β) (0.364)، وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في بعد التدريب يحدث تغييراً مقداره (0.364) في بعد اقتصاد المعرفة، وإن المتغير المستقل (التدريب) يفسر (0.133%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (اقتصاد المعرفة) إذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.133$).
2. أظهر بعد التمكين أثراً ذو دلالة معنوية في بعد (اقتصاد المعرفة) إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.05$)، وبقيمة (α) تعادل (0.433)، في حين كانت قيمة (β) (0.362)، وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في التمكين يقود إلى تغيير مقداره (0.362) في بعد اقتصاد المعرفة. وإنه يفسر (0.131%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (اقتصاد المعرفة) إذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.131$).
3. أظهر بعد فرق العمل أثراً ذو دلالة معنوية في بعد (اقتصاد المعرفة) إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.05$)، وبقيمة (α) تعادل (0.683)، في حين كانت قيمة (β) (0.516)، وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في فرق العمل يقود إلى تغيير مقداره (0.516) في بعد اقتصاد المعرفة. وإنه يفسر (0.267%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (اقتصاد المعرفة) إذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.267$).

4. أظهر بعد المواطنة التنظيمية أثراً ذو دلالة معنوية في (اقتصاد المعرفة) إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.05$)، وقيمة (α) تعادل (0.486)، في حين كانت قيمة (β) (0.657)، وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في المواطنة التنظيمية يقود إلى تغيير مقداره (0.657) في بعد اقتصاد المعرفة. وإن المتغير المستقل (المواطنة التنظيمية) يفسر (0.431%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (اقتصاد المعرفة) إذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.431$).
 5. حقق متغير الاستثمار في رأس المال البشري تأثيرات كبيرة ودالة معنوية في (اقتصاد المعرفة)، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.01$)، وبلغت قيمة المعلمة (α) (0.716)، في حين كانت قيم (β) (0.584)، وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في الأبعاد مجتمعة يحدث تغييراً مقداره (0.584) في اقتصاد المعرفة، وإن المتغير المستقل (الاستثمار في رأس المال البشري) يفسر (0.341%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (اقتصاد المعرفة) إذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.341$).

جدول (7): أثر الاستثمار في رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة

الدالة	اقتصاد المعرفة	المؤشرات		
دالة على مستوى 5%	6.274	المحسوبة		F
	4.08	0.05	الجدولية	
	1,41	DF		
	0.000	P		
	0.133	R2		
	0.404	α		
	0.364	β		
دالة على مستوى 5%	6.198	المحسوبة		F
	4.08	0.05	الجدولية	
	1,41	DF		
	0.000	P		
	0.131	R2		
	0.433	α		
	0.362	β		
دالة على مستوى 5%	14.89	المحسوبة		F
	4.08	0.05	الجدولية	
	1,41	DF		
	0.000	P		
	0.267	R2		
	0.683	α		
	0.516	β		

الدلالة	اقتصاد المعرفة	المؤشرات		
دالة على مستوى 5%	31.073	المحسوبة	F	المواطنة التنظيمية
	4.08	الجدولية		
	1,41	DF		
	0.000	P		
	0.431	R2		
	0.486	α		
	0.657	β		
دالة على مستوى 1%	21.250	المحسوبة	F	الاستثمار في رأس المال البشري
	7.30	الجدولية		
	1,41	DF		
	0.000	P		
	0.341	R2		
	0.716	α		
	0.584	β		

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات (SPSS)

وعلى ضوء المؤشرات التحليلية آنفة الذكر يتضح أن جميع أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري كان لها أثراً معنوياً جوهرياً في اقتصاد المعرفة وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات المنبثقة منها، ولكن قوة هذا التأثير كانت متفاوتة بين هذه الأبعاد.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات: توصل الباحثان إلى عدد من الاستنتاجات كالآتي:

1. إن زيادة الاهتمام باستراتيجيات رأس المال البشري يساهم في تحقيق معايير التحول نحو اقتصاد المعرفة.
2. إن التحول نحو اقتصاد المعرفة لا يعني فقط استيراد التكنولوجيا والعمل على نشر استخدامها في المجتمع دون العمل على تطوير الموارد البشرية.
3. أظهرت النتائج أن هنالك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين الاستثمار في رأس المال البشري واقتصاد المعرفة، على المستوى الكلي وعلى مستوى العوامل الفرعية.
4. كشفت التحليلات الإحصائية عن وجود تأثيرات معنوية ذات دلالة معنوية للاستثمار في رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، على المستوى الكلي وعلى مستوى العوامل الفرعية المكونة لها، وثبتت قوة العلاقة والتأثير بين المتغيرات التي اعتمدت في بناء مخطط الدراسة، وبهذا أسفرت النتائج على قبول مخطط الدراسة قبولاً وبنسب متفاوتة.
5. سجل بعد المواطنة التنظيمية تأثيراً كبيراً في الاقتصاد المعرفي، وجاء في المرتبة الأولى في قيمة التأثير، وكان تأثير الأبعاد الأخرى متسلسلاً (فرق العمل، التدريب، التمكين).
6. أثبتت النتائج عن وجود علاقة تأثير لفرق العمل في اقتصاد المعرفة، وذلك يشير إلى شيوخ حالة التعاون بين أفراد العينة فضلاً عن اعتماد أسلوب العمل الجماعي والتشاركي بينهم.

ثانياً. التوصيات:

1. تركيز الجهود على الاهتمام برأس المال البشري واستراتيجياتها، بعده يفوق رأس المال المادي في العصر الحديث، والعمل على جذب الأفراد ذوي الكفاءة والمهارة والموهبة.
2. ضرورة توظيف استراتيجيات رأس المال البشري بشكل أكثر فاعلية، من أجل تعزيز تأثيرها الايجابي في تحقيق الأهداف.
3. توجيه المزيد من الاهتمام بتدريب الموارد البشرية، ويجب أن يتم تحديد البرنامج التدريبي وفقاً للاحتياجات التدريبية الفعلية، وإن يراعى مكان وزمان تنفيذ البرنامج التدريبي.
4. اعطاء مزيد من الحرية للأفراد في ابداء الرأي والمشورة، واشراكهم في صنع القرارات، مما ينعكس ايجاباً على فاعليتهم في العمل.
5. التعريف بمكونات ومرتكزات الاقتصاد المعرفي، والاهتمام بتوفير البنية التحتية التكنولوجية المناسبة، وعقد ورش وندوات تهتم بهذا الموضوع الحيوي.
6. تعزيز أسلوب فرق العمل وورش العمل وأساليب التواصل بين الأفراد، الأمر الذي يعزز عمليات التواصل والتبادل المعرفي بينهم.
7. نظراً لأهمية متغيرات البحث (الاستثمار في استراتيجيات رأس المال البشري واقتصاد المعرفة)، فأنا نجد من الضروري التوسع في تطبيق البحث ليشمل جامعات أخرى وعينة أوسع، من أجل التوصل إلى نموذج أكثر شمولية ويتناسب مع جميع الكليات والجامعات العراقية.

المصادر**أولاً. المصادر العربية:**

1. ابراهيم، خالد عبد الله، العلاقة بين رأس المال البشري وإدارة الجودة دراسة نظرية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 2012، 91.
2. الياسري، أكرم محسن، ومحمد علي، امل، ومحمد، صالح، التمكين بين الفكر التنظيمي والفقه الإسلامي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 21، 2007.
3. اليعقوبي، علي راشد، واقع فاعلية أداء تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي في النظام التربوي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2011.
4. اليفي، فرعون محمد، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة، 2009.
5. ابو فارة، يوسف احمد، والنسور، جاسر، مكونات رأس المال الفكري ومؤشرات قياسه، الملتقى العلمي الدولي لجامعة حسينية بالشلف، 2008.
6. الانصاري، اسعد، وهدي، صالح، منظور الفجوة التكنولوجية في اقتصاد المعرفة، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 3، 2010.
7. الحدراوي، حامد كريم، الريادة كمدخل لمنظمات الأعمال المعاصرة في ظل تبني مفهوم رأس المال الفكري، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 27، 2013.
8. الربيعي، حاكم محسن، والحدراوي، حامد كريم، والسهلاني، عباس، زراعة المعرفة والاستثمار في رأس المال البشري وأثرهما في مواجهة الاحتكار المعرفي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 27، 2013.

9. السديري، احمد محمد، اراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدرائهم في قيادة فريق العمل، رسالة ماجستير، الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، المملكة المتحدة، 2010.
10. السلمي، علي، ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب، القاهرة، 2002.
11. الشمري، محمد جبار، والحدراوي، حامد كريم، عمليات إدارة المعرفة وأثرها في مؤشرات الاقتصاد المعرفي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 2011، 18.
12. ب. كاستسكا، وس، بامبر، وج، شارب، العوامل المؤثرة على التطبيق الناجح لفرق العمل المتميزة الأداء مجلة إدارة عمل الفريق العالمية، المجلد 7، العدد 7، 2001.
13. حساني، حسين، وحريري، عبد الغني، مدخل تقييم اداء راس المال البشري تحدي كبير من اجل تنافسية مؤسسات التعليم، الملتقى الدولي الخامس راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية، 2010.
14. حسين، ليث سعد الله، والجميل، ريم، راس المال الفكري وتأثيره على انواع فرق العمل، مجلة تنمية الرافدين، العدد 93، 2009.
15. حميض، حنين محمد جمال حافظ، التنمية الوطنية والاستراتيجيات التي تسهل عملية الانتقال نحو الاقتصاد المعرفي، فلسطين 2006.
16. خليل، نور، متطلبات منظومة عمل الاداء العالي لتحقيق الريادية في العمل، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 73، 2013.
17. طالب، علاء فرحان، وشهيد، جنان مهدي، تكنوستراتيجية ادارة المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التكنولوجية التنافسية المستدامة دراسة استطلاعية لعينة من المنظمات العربية والأجنبية، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العدد 2012، 32.
18. عبد المنعم، هيثم أحمد حسين، اقتصاد المعرفة وأثره على الممارسات المحاسبية وتدقيق الحسابات المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس، اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة، عمان، الاردن، 2005.
19. فلاق، محمد، وناقلة، قدور، أثر التمكين الإداري في إبداع الموظفين دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية (Orange)، الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية-البليدة، 2011.
20. كلثوم، ثامر، والعبد، فراحتية، الاستثمار في راس المال البشري وأثره على ادارة الابداع في المنظمات المتعلمة، الملتقى الدولي حول راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 2011.
21. محمد، صفاء تايه، اعتماد التمكين المنظمي لتحقيق استراتيجية التمايز، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 22، 2012: 4.
22. وهيبة، سراج، وعبد الحميد، ستي، اساليب وسياسات الاستثمار في راس المال الفكري، الملتقى الدولي حول راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 2011.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Becker, G. S. Human Capital. Chicago: University of Chicago Press Combs, J. G., & Skill, M. S, 1993.

2. David Begg, "Economics, The McGraw-Hill Companies, London,2003.
3. Managerialist and human capital explanations for key executive pay premiums: A contingency perspective. Academy of Management Journal,2003.
4. OECD, The knowledge-based economy, OECD: Paris,1996.
5. Organ, D. W. 1988. Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome Lexington, MA: Lexington,1988
6. Rastogi, P.N., Knowledge Management and Intellectual Capital- The New Virtuons Reality of Competitiveness". HSM ,2000.
7. Skyrme, David & Is Knowledge Management the same as Information Management?1999.
8. www.worldbank.org/kam ,Knowledge Assessment Methodology 2012