



تنمية رأس المال البشري ركيزة أساسية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية فنلندا نموذجاً

م.د. عدي صابور محمد الراشدي⁽²⁾

أ.د. جاسم محمد علي الطحّان⁽¹⁾

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الحمدانية

عميد كلية الاداة والاقتصاد/ أكاديمية الرشيد للتعليم المختلط

العراق - الموصل

تركيا - إسطنبول

dr.oday1985@uohamdaniya.edu.iq

jasim.tahhan@gmail.com

إباء سعد محمود الكوّاز⁽³⁾

قسم التخطيط / محافظة نينوى

العراق - الموصل

ibaa.alkawaz@gmail.com

المستخلص

لا شك في أن المورد البشري من أهم عناصر الإنتاج في المؤسسات والمشاريع التعليمية، وهو سر استمرارية وتطور تلك المؤسسات والمشاريع، ونظراً لهذه الأهمية الكبرى لهذا المورد نجد أن المؤسسات والمشاريع وخاصة الكبيرة منها خصصت له أقساماً خاصة، ومن هنا تزايدت الحاجة إلى العناية بالموارد البشرية وزادت الإستثمارات لها وما يرتبط بها بدءاً من التخطيط وحتى المراحل النهائية للانتهاج من العمل، فضلاً عن الاهتمام بالأفراد واحترامهم في تحقيق نتائج الإدارة أو أهدافها لا بد من استعمال الموارد المتاحة بكفاءة من خلال الجهد البشري، لذلك كان لزاماً على المؤسسات والمشروعات التعليمية أن تقوم بتقييم أدائها من أجل الحفاظ على قدرتها التنافسية.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية، التنمية البشرية، الإستثمار البشري، الميزة التنافسية، المؤسسات الاقتصادية.

Abstract

There is no doubt that human resources are one of the most important elements of production in educational institutions and projects, and they are the secret to the continuity and development of these institutions and projects. Given the great importance of this

resource, we find that institutions and projects, especially large ones, have allocated special departments to it. Hence, the need to care for human resources has increased, as have investments in them and related matters, from planning to the final stages of completing the work. In addition to caring for and respecting individuals in achieving management results or goals, it is necessary to use available resources efficiently through human effort. Therefore, it has become imperative for educational institutions and projects to evaluate their performance in order to maintain their competitiveness.

Keywords: human resources, human development, human investment, competitive advantage, economic institutions.

المقدمة

من التحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات والمشاريع التعليمية اليوم هو كيفية تنمية رأس المال البشري التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية، خاصة مع بروز الحاجة الملحة لتطوير وتنمية قدراتها التنافسية في ظل واقع يتسم بالتغيير السريع، ولاشك في أن تحقيق الميزة التنافسية لهذه المؤسسات مرهون بالدور الذي يلعبه التعليم والتدريب وتأثيره على الأداء الشخصي والمؤسسي إذ يعمل التعليم والتدريب على جعل الموارد البشرية مدركة وذات كفاءة عالية؛ لتمكينهم من أداء واجباتهم تجاه المؤسسة الذي ينعكس إيجاباً على نشاط تلك المؤسسات لأن الموارد البشرية الفعالة تعدّ الركيزة الأساسية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية.

منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث: تتمثل مشكلة البحث في كيفية مساهمة الإستثمار في رأس المال البشري في إنتاج المعرفة وتكوين الأصول الفكرية واللاملموسة، حيث تسعى جميع بلدان العالم في الحصول على قيمة أعلى واقتصاد يتمتع بمهارات عالية، والخطوة الأساسية لتحقيق هذه الأهداف هو الحصول على قوى بشرية تتميز بتعليم وتدريب متميز.

ثانياً: فرضية البحث: تقوم فرضية هذا البحث على أن الإستثمار في تنمية رأس المال البشري بعناصره (المعرفية، والمهارية، والسلوكية) تسهم في تعزيز الميزة التنافسية مما يؤدي إلى رفع كفاءة رأس المال البشري في المؤسسات التعليمية الفنلندية الذي يعد المحرك الرئيس للتميز التعليمي.

ثالثاً: أهمية البحث: يكتسب البحث أهميته من أهمية المورد البشري ودوره الفعال في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية حيث أصبحت معظم دول العالم تواجه صعوبات في الوصول إلى إقتصاد قوي مستدام وفعال لذا يتم تخصيص الميزانيات الكافية للإستثمار في هذا الجانب لأجل تطوير نوعية الانتاج وتحسين الوضع الاقتصادي.

رابعاً: أهداف البحث: هناك مجموعة من الأهداف يسعى هذا البحث إلى الوصول إليها أهمها:

1- توضيح مفهوم رأس المال البشري ودوره في تطوير المؤسسات التعليمية.

2- بيان العلاقة بين تنمية رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية.

3- تحليل التجربة الفنلندية في تنمية رأس المال البشري في المجال التعليمي.

4- التعرف على أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها فنلندا لتطوير الكفاءات البشرية.

خامسا: أساليب البحث: يعتمد البحث على الأسلوب الوصفي التحليلي على النحو الذي يحقق أهداف البحث عبر التحقق في فرضيتها في مساهمة رأس المال البشري في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية في فنلندا.

سادسا: حدود البحث: الحدود المكانية دولة فنلندا والحدود الزمانية هي بيانات سنة 2024.

سابعا: هيكلية البحث: تضمن البحث على ثلاث محاور إشمثل الأول على تفاصيل للمفاهيم المتعلقة بالموارد البشرية، والثاني على آليات الاستثمار في المورد البشري ودوره في تحقيق التقدم العلمي والتكنولوجي من اجل الوصول الى تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، وأما المحور الثالث فان سيوضح مفهوم واهمية وخصائص وابعاد الميزة التنافسية، والمحور الرابع فقد إشمثل على توضيح النظام التعليمي والتدريبي في فنلندا، ومن ثم التوصل الى عدد من الإستنتاجات فضلاً عن بعض التوصيات.

المحور الأول: المفاهيم المتعلقة بالموارد البشرية

يتجه الاقتصاد العالمي نحو الإقتصاد القائم على المعرفة حيث يمثل رأس المال البشري المكون الرئيسي، أي التوجه نحو الإستثمار في البشر، وهذا ما يميز الإقتصاد الحالي عن الإقتصاد التقليدي (إقتصاد عصر الصناعات) القائم على رأس المال المادي فقط، ونتناول في هذا الصدد المفاهيم التالية:

أولاً: الموارد البشرية: يعد العنصر البشري من أهم العناصر الإستراتيجية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي مجتمع لذا تسعى الدول على إختلاف أنظمتها السياسية والاقتصادية إلى تطوير هذا العنصر بكل الطرق والوسائل، معتمدة أساساً على التعليم والتدريب اللذان يزيدان من مخزون معارف وأسمالها البشري ويمكن أن نشير الى مفهوم المورد البشري (Human Resources) بأنه مجموعة من العمليات مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة لكافة النواحي التي تتعلق بالأفراد، من أجل المحافظة عليهم وتنميتهم وتوعيتهم وتعويضهم من غير الحاجة إلى أي إدارة متخصصة، كما عرفها الأستاذ جرانت وسميث بأنها مسؤولية كافة المديرين في المنشأة، وأيضاً توصيف لما يقوم به الموارد البشرية المتخصصون في إدارة الأفراد، كما تصف الموارد البشرية أيضاً القوى العاملة بأكملها داخل المؤسسة ويشرف قسم الموارد البشرية على إدارة الأمور المتعلقة بموظفي تلك المؤسسة.

تتمثل الأهداف الأساسية للموارد البشرية الاستمرارية في توفير الموارد البشرية بالكفاءة والكم من أجل تمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها، وأهداف المجتمع، وأهداف العاملين بكل فاعلية وكفاءة، والأهداف التنظيمية كآلية إدارة الموارد البشرية وظيفتها بشكل كامل ومترايط مع الإدارات المختلفة، وتقديم الإرشاد والنصح بكل ما يخص شؤون الأفراد، والأهداف الوظيفية كضمان الاستمرارية في تدفق القوى البشرية للمؤسسة بوساطة الاختيار والتعيين والاستقطاب، والمحافظة على الاستمرارية في رغبة العاملين في العمل عن طريق توفير نظام كامل لتعويضات، وضمان الاستفادة من الجهود البشرية من خلال تطويرها وتدريبها، والأهداف الإنسانية كإتاحة الفرص من أجل تقدم الأفراد في مجال أعمالهم بواسطة تهيئتهم من أجل زيادة دخولهم وإتاحة ظروف عمل منشطة لهم، وتوفير سياسات

موضوعية تستعمل بهدف الطاقات البشرية وحمايتها من الأخطار، والاجتماعية كرفع مستويات المعيشة (Living Standards)، ومساعدة الأفراد في إختيار الوظائف المناسبة لهم، والمحافظة على قوة العمل في المجتمع (الطحان، 2014).

ثانياً: رأس المال البشري: يعد رأس المال البشري الثروة الجديدة للمؤسسات والمشروعات الاقتصادية القائمة على المعرفة والتي تدفع إلى زيادة الاهتمام برأس المال البشري وأبعاد المعرفة الكامنة فيه باعتباره الثروة الجديدة لها خاصة في ظل التطور الكبير في المجالات المعلوماتية والاتصالات وتزايد أهميته ودوره، لذلك أصبح إدراك هذا المفهوم ضرورة ملحة على جميع المؤسسات والمشروعات الاقتصادية.

يعرف رأس المال البشري بأنه مجموعة القدرات والخبرات والمهارات البشرية المتبينة في مستوى أدائها والعاملة في المؤسسات الاقتصادية حالياً أو التي ستتهيئ للعمل مستقبلاً أو المعطلة منها بسبب حوادث وإصابات العمل والاجازات أو الغياب اللاإرادي، والتي ينطبق عليها الحد الأدنى من مواصفات الوظيفة على أقل تقدير، وتقع عليها مسؤولية تنفيذ الأهداف العامة لتلك المؤسسات، ويعرف أيضاً بأنه المورد الأساسي للمنظمات ومركز أنشطتها في إتخاذ أذكي القرارات، التنبؤ، التخطيط، التصميم، التشخيص. (Garavan, et al, 2001).

كما يتمثل مفهوم رأس المال البشري في مجمل المعارف التي يكتسبها الأفراد خلال حياتهم والتي يستخدمونها في إنتاج السلع والخدمات في الأسواق أو خارجها (مسعداوي، 2014)، وقد استخدم هذا المفهوم لاحقاً من قبل باحثين آخرين أمثال ليف أدفينس (Edvinsson Leif) مدير الرأسمال الفكري في شركة التأمينات السويدية، أما نقطة الانطلاق الفعلي في دراسة الرأسمال البشري كانت في أعمال الباحث باروش ليف (Lev Baruch) أستاذ في جامعة نيويورك. (بوخمخ، 2013).

تشير الكثير من الدراسات في هذا المجال أن الإستثمار في التعليم والصحة له علاقة إيجابية في تحقيق النمو الاقتصادي مع الناتج المحلي الإجمالي، حيث يؤدي دوراً مهماً وحيوياً في تحقيق النمو الاقتصادي، وأن اقتصاد المعرفة يمكن أن يلعب دوراً رئيسياً في حل العديد من المشكلات الاقتصادية التي تواجه الدول من خلال تنوع هياكلها الاقتصادية والإعتماد على التكنولوجيا الحديثة وتقنيات الإنترنت والحاسوب وتطوير التعليم والعنصر البشري.

ثالثاً: الاستثمار في الموارد البشرية: يعني الاستثمار في الموارد البشرية الاستغلال الأمثل لكل من المعرفة والمهارات والخبرات والقدرات الإبداعية والتدريبية التي تمتلكها فئة متميزة من الأفراد العاملين في المؤسسة الاقتصادية والتي تعمل على توليد نتائج فكرية متمثلة بالأبداع والابتكار باستعمال تقنيات مؤسسية تؤدي إلى تحقيق مستوى متميز من الأداء في تلك المؤسسة.

كما يعرف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه الانفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الإنسان على نحو يمكنه من الإنفاق لزيادة كفاءته (أبو رغيف، والعكيلي، 1998) ويعرف أيضاً على أنه "تدفق افتراضي مسبب لآثار مؤدية إلى توجيه المعارف نحو تحقيق نتائج ملموسة" (Christiane Alcouffe, Yassine Louzzani, 2003)، كما يعني تلك المدخلات التي تقوم بها المنظمات في ميدان تدعيم المواهب البشرية وترقية وتطوير المهارات، وهذا يعني أن الاستثمار في تعليم العاملين هو طريقة جديدة لخلق سوق عمل داخلي تركز عليه المنظمة في بناء مواردها البشرية (الساعدي، مؤيد، 2011)

كما يشير مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري أيضاً إلى توظيف الأموال من قبل المؤسسة بغية الحصول على الموارد المعرفية التي تتمثل في الحصول على الموارد البشرية العالية التخصص في مجال المعرفة وإعادة تأهيل وتدريب العاملين وتكوين الخبرات المعرفية (حسن، عجلان حسن، 2008)، ويتمثل الاستثمار (Investment) في الموارد البشرية في الاستثمار في المعلومات والإنتاج الفكري (مجد، أشواق قدور، 2012)، وعليه يمكن تعريف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه استعمال جزء من مدخرات المجتمع أو الأفراد في تطوير قدرات، مهارات، معلومات وسلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية وبالتالي طاقة المجتمع الكلية لإنتاج المزيد من السلع والخدمات التي تحقق الرفاهية.

رابعاً: إدارة الموارد البشرية: يعد مفهوم إدارة الموارد البشرية من المواضيع المهمة في هذا المجال، ولم يستقر هذا المفهوم بالشكل الذي نراه اليوم إلا بعد مرور العصر البشري بالتجارب والنشاطات المختلفة والعديدة والتي أكسبته خبرات تراكمية على مر الزمن، أكسبته القدرة على وضع وصياغة وتطوير مفهوم إدارة الموارد البشرية، فحينما توجد حاجة للتطوير في مسيرة عمل المؤسسات تجد هذه الإدارة قادرة بكفاءة على مسايرة ذلك من خلال التنسيق بين الوظائف أو إيجاد وظائف جديدة تتطور مع تطور حاجات هذه المؤسسات، ونتيجة لذلك فلقد لعبت إدارة الموارد البشرية وما زالت أدواراً عديدة في حياة المؤسسات الاقتصادية.

يعبر مفهوم إدارة الموارد البشرية بصورة شمولية عن عمليات تخطيط وتوجيه وتنظيم ومتابعة الأفراد العاملين في أي منظمة باختلاف تخصصها وأهدافها باعتبارهم من أهم الموارد التي لا يمكن الحصول عليها بسهولة، على اعتبار أن الموارد البشرية هي رأس المال استثماري يجب تنميته وتطويره لأنه ذو بعد استراتيجي لنجاح المؤسسة أو العمل، فتظهر إدارة الموارد البشرية (Human Resources Management) بالشكل الذي يعمل على توجيه الرعاية والعناية التامة بالأفراد ومساعدتهم على أداء أعمالهم بأحسن صورة وبما يبرز نشاطهم المتميز والأفكار والطاقات الإبداعية، ومحصلة ذلك هو تحقيق مصلحة وأهداف المؤسسة بما يوفر لها قدرة تنافسية في عالم العمل والإنتاج والبقاء بقوة وثبات في المسار المتخصص لعملها (إسماعيل، عبدالقادر إسحق، 2009)

لذلك أصبح توجه الإهتمام لإدارة الموارد البشرية مساوياً وموازياً للأهتمامات والأعتبارات المقدمة لبقية الأقسام التنفيذية في المؤسسات حيث تشارك هذه الإدارة بكافة القرارات الإستراتيجية التي تهتم مستقبل المؤسسات وتعمل بشكل بناء في تحقيق أهدافها لأنها تمثل التعامل مع المورد النادر (Rare Resource) والماهر الذي يمثل العنصر الرئيسي في تأسيس العمل الناجح بعد أن أثبتت الأفكار والتجارب ذلك، وبهذا توسعت إهتماماتها ونشاطاتها وأعمالها أكثر من السابق، فأضافت لنشاطاتها التقليدية المعروفة اعتماداً على البنية الإستراتيجية الجديدة:

- 1- التطوير التنظيمي.
- 2- دعم إدارة المعرفة بالمنظمة.
- 3- تصميم الوظائف.
- 4- تخطيط مسارات التطور الوظيفي للعاملين.
- 5- التوسع في تقديم منافع جديدة للعاملين.

تمثل الموارد البشرية أهمية إستثنائية في عمل المؤسسات الإقتصادية وتنميتها وتطويرها، وبالذات في ظل إقتصاد المعرفة وما يتضمنه من تقنيات متقدمة؛ لأن الموارد البشرية هي التي تؤدي الدور الإيجابي من خلال توفير عناصر الإنتاج والموارد الأخرى اللازمة في النشاطات الإقتصادية وهي التي تتولى مهمة استعمال عناصر الإنتاج.

خامساً: تنمية الموارد البشرية: يعد الانسان هدف التنمية ووسيلتها، وقد ظهر ذلك بعد الحرب العالمية الثانية في دول مثل (اليابان - ألمانيا - ماليزيا) حيث كان امتلاكها للثروات الطبيعية ضئيلاً مقارنة بغيرها، إلا أنها ركزت علي الإستثمار في تنمية الكوادر البشرية بتعليمها وتدريبها، فضلاً عن توظيف القدرات البشرية أفضل توظيف، وأتاحت الفرص للمواطن بأن يعيش الحياة التي يختارها، وأن يزاوِل العمل المناسب له، كما عملت على تزويده بالأدوات المناسبة والفرص المؤدية للوصول إلي تلك الخيارات وتفعيل القدرات البشرية إلى أن أصبح رأس المال البشري هو أساس عملية التنمية ومحورها (الطحان، 2025).

تعرف تنمية الموارد البشرية بأنها إعداد العنصر البشري إعداداً صحيحاً بما يتفق وإحتياجات المجتمع على أساس أنه بزيادة معرفة وقدرة الإنسان يزداد ويتطور إستغلاله للموارد الطبيعية، فضلاً عن زيادة طاقاته وجهوده، كما تعني زيادة عملية المعرفة والقدرات والمهارات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات التي يتم إنتقاؤها وإختيارها في ضوء ما يجري من إختبارات مختلفة.

أشار عالم الإقتصاد الشهير شولتز (Schultz) في عام (1961) الى أنه مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استعمالها في إستغلال مجمل الموارد الإقتصادية، ويمثل المجموع الكلي والكمي والنوعي من القوى البشرية المتاحة في المجتمع، فإذا كان يمثل الكفاءات الذهنية والمستويات العلمية للسكان فيتم تحديده من خلال المستوى التعليمي المرتبط بالخبرة والمعرفة، أما إذا كان الكلي فيحتسب من خلال المجتمع الكلي للسكان، ولاشك في أن المساهمات الرائدة للإقتصادي بجامعة شيكاغو بيكر في كتابه الصادر سنة (1964) ساهمت بشكل كبير في توسيع الإستثمار في رأس المال البشري، حيث فرق بهذا الصدد بين نوعين أساسيين من التدريب التدريب العام (General Training) والتدريب المتخصص (Specific Training).

كما عرف الدكتور أحمد منصور تنمية الموارد البشرية بأنها تمثل أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية، في جوانبها العلمية والعملية والفنية والسلوكية ومن ثم فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف أو معلومات أو نظريات، أو مبادئ أو قيم أو فلسفات، تزيد من طاقته على العمل والإنتاج، وهي أيضاً وسيلة تدريبية تعطيه الطرق العلمية الحديثة والأساليب الفنية المتطورة والطرق المتباينة في الأداء الأمثل في العمل والإنتاج، وهي كذلك وسيلة فنية تمنح الإنسان خبرات إضافية ومهارات ذاتية تعيد صقل قدراته ومهاراته العقلية أو اليدوية وهي آخر وسيلة سلوكية تعيد تشكيل سلوكه وتصرفاته المادية والأدبية، وتمنحه الفرصة لإعادة النظر في مسلكه في العمل وتصرفاته وفي الوظيفة وعلاقته مع زملائه ورؤسائه ومروؤسيه.

المحور الثاني / آليات الإستثمار في رأس المال البشري

ركز التحليل الإقتصادي خلال العقود الماضية على مفهوم نظرية رأس المال المادي التقليدي (الكلاسيكية) التي أهملت أهمية رأس المال البشري كعنصر من عناصر النمو الإقتصادي، إلى أن قدم (Schultz) مفهوماً جديداً لرأس المال يتضمن نوعين رئيسيين هما: رأس المال البشري ورأس المال غير البشري، وإن الإستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والتدريب، يمكن أن يوفر لسوق العمل العمالة الضرورية والتي تكون على قدر كبير من المهارة

وبالتالي زيادة الإنتاجية، حيث ظهر بوضوح أن حوالي (90 %) من النمو الاقتصادي الذي حققته الدول الصناعية في الخمسينيات يعود إلى تنمية القدرات البشرية أو المعرفة والتنظيم، الأمر الذي أدى إلى التمييز بين الجوانب الكمية والنوعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية وبدأت تلك المؤسسات بالبحث عن رأس المال البشري (Human Capital) والاستثمار في البشر، وكما ذكر فإن الاستثمار في الرأس المال البشري يركز على المناهج التعليمية وتدريب الموارد البشرية وتنميتها بعد تحاقها بالعمل لضمان حيويتها وفعاليتها والمحافظة عليها (الطحان، 2014).

من خلال التعاريف التي ذكرت سابقاً يتضح لنا أن الاستثمار في رأس المال البشري هو الإنفاق على الموارد البشرية ويساعد على إكتشاف وتدقيق إمكانياتهم المحتملة، فالقدرات الفكرية العالية تتطلب إعادة تنظيم وهندسة جديدة لمختلف الأنشطة والعمليات (الخطيب، أحمد، والمعاينة، عادل سالم، 2009)، وتتجسد أهمية الاستثمار في رأس المال البشري بصفة خاصة ورأس المال المعرفي بصفة عامة من خلال الجوانب التالية: (حسن، عجلان حسن، 2008).

- 1- يساهم في تشجيع الإبداع والابتكار، حيث توصلت إحدى الدراسات على وجود علاقة طردية قوية بين الاستثمار في رأس المال المعرفي وبين الإبداع والابتكار في المنظمات.
- 2- يعد الاستثمار في رأس المال المعرفي مؤشر لقياس ربحية المنظمة ويساهم بشكل فعال في تحقيق العوائد المالية العالية.
- 3- الاستثمار المعرفي يمكن أن يلعب دوراً مهماً في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة من خلال تخفيضه لتكلفة العمل الإداري بنسب عالية.

كما يضمن الاستثمار في رأس المال البشري (Human Capital) للمؤسسات الاقتصادية مجموعة من الميزات نذكر منها: (العززي، سعد علي، وصالح أحمد علي، 2009).

- 1- تأسيس منظمة ذكية: الذي يستلزم بالدرجة الأساس توافر العقول المتميزة بالذكاء والقدرة على استثمار باقي الموارد وتسخيرها لصالح توسيع مساحة التميز لمؤسساتهم.
- 2- استثمار ناجح وعوائد عالية: إن القدرة على خلق المعرفة والوصول إليها واستعمالها بفعالية، أصبحت أداة فعالة للإبداع، التنافسية والنمو الاقتصادي.
- 3- مورد إستراتيجي وسلاح تنافسي: ففي ظل الاقتصاد المعرفي أصبح رأس المال البشري مورداً إستراتيجياً ومصدراً رئيسياً للثروة والازدهار.

إذا الاستثمار في الموارد البشرية هو الاستثمار في التعليم والتدريب (القريشي، مدحت، 2007)، بوصفها عمليات ذات جدوى اقتصادية، ويتفق الاقتصاديون مع الإداريين حول التعلم والتعليم والتدريب وأهمية هذه المتغيرات في بناء رأس المال البشري وتطويره من خلال: (الحمداني، علاء عبد السلام، وآخرون، 2013).

أولاً: الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري: يساعد تراكم رأس المال البشري في التقدم التقني ويعد مصدراً من مصادر النمو المستدام، لذا زاد التركيز على التعليم بوصفها استثمار بصفته منتجاً لرأس المال البشري.

- 1- نظرية رأس المال البشري: ركز (Schultz) اهتمامه على عملية التعليم بوصفها استثماراً لازماً لتنمية الموارد البشرية، طالما أنه يصبح جزءاً من الفرد الذي يتلقاه، وبالرغم من ذلك فإن هذا الجزء (التعليم) يعد شكلاً من أشكال رأس المال طالما أنه خدمة منتجة ذات قيمة اقتصادية حيث أكد دروكر بيتير (Drucker Beter) في كتابه المعنون- Poste Capitalist Society) سنة (1993) على أن إنتاجية المعرفة ستصبح أكثر فأكثر العامل المحدد للتنافسية، سواء

بالنسبة للدولة، للصناعة أو للمؤسسة (Grundstien, Michel, 2002) ففي مجال التعليم حدد (Schultz) نوعين من الموارد التي تدخل في التعليم وهي: الإيرادات الضائعة للفرد، والموارد اللازمة لإتمام عملية التعليم ذاتها.

2- التمويل التعليمي: تبرز أهمية هذا الموضوع في ارتباط نمط تمويل التعليم وطبيعة النظام التربوي فيه، حيث يشير هذا بصورة مباشرة إلى البحث عن مختلف الموارد التي تسمح بتمويل السياسات التعليمية، ولا بد لكل سياسة أن تقدر نفقاتها للبحث عن مصادر التمويل الأساسية (الراشدان، عبد الله زاهي، 2008).

3- العائد من التعليم (العلاقة بين مراكز البحوث/الجامعة حاضنة التكنولوجية): تدعم الحاضنات المؤسسات عبر مراحل حياتها خاصة عند الانطلاق، كما تعمل الحاضنات التكنولوجية على توفير الانسجام في بيئة ابتكارية (Innovative Environment) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المرتكز على رأس المال البشري، وتنفيذ مراكز البحث لإنتاج أفكار جديدة لتتجسد في شكل منتجات مبتكرة موجهة للإستهلاك المحلي وحتى الخارجي، وتتصل غالبية حاضنات الأعمال بالجامعات لربط الصناعة بالبحث العلمي (طرطار، أحمد، وحليمي، سارة، 2013).

ثانياً: الاستثمار التدريبي في رأس المال البشري: يعد التدريب الآلية الثانية للاستثمار في رأس المال البشري والتي أشار إليها بيكر من خلال بحوثه القيمة (Valuable Research) حول الاستثمار في رأس المال البشري:

1- التدريب والتطوير المستمرين: يختلف التدريب اليوم عما كان عليه في السابق، وأصبح يتميز بنوع من المرونة، فيتغير بتغير احتياجات الأفراد والوظائف، لأن الهدف منه هو التدريب المهاري وتمكين العاملين أي صقل المهارات وإتاحة الفرص أمامها، وهذا التمكين في الوظائف يقوده عنصرين أساسيين هما:

○ التدريب الابتكاري: يكون هذا النوع من التدريب لغرض فتح الفرص للابتكار والتفكير الإبداعي، وعليه فإن التدريب يطبع في نفوس المتدربين مجموعة أفكار فالعمل الإبداعي يتطلب تقبل الذات والاستفادة من أفكار الآخرين، واحترام خبراتهم وأرائهم (عبد الجواد، محمد أحمد، 2000).

○ التدريب السلوكي: ينظر هذا النوع من التدريب إلى الأهداف التنظيمية، وحاجات الأفراد، على أنهما متكاملان، ولذلك لا بد من التوفيق بينهما، فالتدريب السلوكي يعمل على إحداث تغيير المفاهيم والقيم والاتجاهات، هذه الإستراتيجية تعتبر كمدخلات ينتظر منها مخرجات ذات كفاءة تنظيمية (Organizational Efficiency) متمثلة في رأس مال بشري يمتلك المعرفة، المهارة، الخبرات اللازمة، ولديه القدرة على تقديم حلول جديدة واقتراحات أفضل ويسهم بإبداعات تخدم المؤسسة ككل (الأعرجي، عدنان سالم القاسم، وآخرون، 2013).

2- تدريب المهارات تبعاً لمقاربة الجودة: إن إدراج مقاربة الجودة في عملية التدريب فرض عدم الاكتفاء بتسيير الوضعيات والأعمال البيداغوجية (Pedagogical Work)، ومقاربة الجودة كما هو الحال بالنسبة للمنتجات تفرض علينا التفكير بمفهوم العملية، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال أربع مراحل وهي كالتالي: (حجازي، اسماعيل، وسعاد، معاليم، 2013)

○ مرحلة تعيين مجموعة الأطراف المعنيين بالتدريب، بالإضافة إلى تحديد الوسائل، الإجراءات، القرارات والعمليات الضرورية لتحديد توجه التدريب.

○ مرحلة هندسة التدريب، وهي الأعمال المتناسقة المؤدية إلى تصور وإنجاز أنظمة التدريب المعدة، لذلك تعتبر هذه المرحلة هي المحددة لجودة التدريب.

- مرحلة الإنجاز، أي المرحلة التي يتمكن فيها المتعلم من تحصيل المعارف الضرورية.
- مرحلة تصبح فيها محددات الجودة هي القدرة على إنتاج المهارات وتعبئتها في وضعية العمل.

حظي موضوع تنمية وتطوير الموارد البشرية باهتمام كبير في الإقتصادات الحديثة، وبعدما أصبح الإهتمام بالمعرفة أمراً ضرورياً ومهماً لتقدم وتطور المؤسسات والمشروعات الاقتصادية (Economic Projects) بوصفها مورداً مهماً لأي مؤسسة أو أي مشروع اقتصادي إن لم تكن من أهم مواردها باعتبار أن ذلك يساعدها على تحقيق الميزة التنافسية والبقاء في السوق.

المحور الثالث / مفهوم وأهمية وخصائص وابعاد الميزة التنافسية

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية: تعرف الميزة التنافسية على أنها القدرة التي تمتلكها المؤسسة على تحقيق تفوق مستدام على منافسيها من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات قيمة أعلى أو تكلفة أقل بطريقة يصعب على الآخرين تقليدها وهذا يضمن لها موقعاً متميزاً في السوق، أما الميزة التنافسية في مجال التعليم فأنها تعني القدرة التي تمتلكها المؤسسة التعليمية على التميز عن غيرها من المؤسسات من خلال تقديم برامج تعليمية مبتكرة، وجودة أكاديمية عالية، وكوادر بشرية مؤهلة، وبيئة تعليمية محفزة، بما يجعلها الأكثر جذباً للطلبة والمتميزين أكاديمياً ويعزز مكانتها وسمعتها في القطاع التعليمي. (حيدر، 2020).

ثانياً: أهمية الميزة التنافسية: إن الميزة التنافسية تعتبر من العناصر الحيوية التي تمكن المؤسسات بشكل عام ومنها المؤسسات التعليمية من تحقيق التميز والاستدامة في بيئة تعليمية تتسم بالتطور السريع والمنافسة المتزايدة، فامتلاك المؤسسة التعليمية لميزة تنافسية قوية يمنحها القدرة على تقديم تعليم أكثر جودة، وبرامج أكاديمية مبتكرة، وخدمات تربوية تلبي احتياجات الطلبة وسوق العمل بفعالية أكبر من غيرها، وتتبع أهمية الميزة التنافسية في المجال التعليمي من دورها في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحسين سمعة المؤسسة على المستويين المحلي والدولي إذ تمكنها من جذب الطلبة المتميزين وأعضاء هيئة التدريس الأكفاء، واستقطاب التمويل والدعم من الشركاء والمجتمع، كما تسهم في تعزيز القدرة على التكيف مع التحولات التكنولوجية والاقتصادية التي تؤثر في نظم التعليم الحديثة، إن المؤسسات التعليمية التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة هي تلك التي تستثمر في رأس المال البشري، وتشجع الابتكار، وتتبنى استراتيجيات تطوير مستمرة تواكب متغيرات البيئة التعليمية العالمية. (أكبر، 2017).

ثالثاً: خصائص الميزة التنافسية: الميزة التنافسية من أهم المقومات التي تحدد قدرة المؤسسات ومنها المؤسسات التعليمية على البقاء والتفوق في بيئة تتسم بالتغير والتحدي المستمر ومن خصائصها ما يأتي: (الغالي وادريس، 2009).

- 1- **الاستدامة:** إن الميزة التنافسية الناجحة في المؤسسات التعليمية يجب أن تتسم بالاستدامة أي بقدرتها على الاستمرار لمدة طويلة على الرغم من التغيرات في البيئة التعليمية والتكنولوجية، فالمؤسسات التي تعتمد على الابتكار المستمر وتطوير برامجها الأكاديمية تضمن بقاء تفوقها التنافسي.

2- **النُدرة والتميز:** ومن خصائص المهمة للميزة التنافسية أن تكون نادرة وغير متاحة لجميع المنافسين مثل امتلاك هيئة تدريس ذات كفاءة عالية أو شراكات أكاديمية متميزة وهذه الخصائص تجعل المؤسسة متميزة عن غيرها في تقديم الخدمات الأكاديمية.

3- **الصعوبة في التقليد:** ان الميزة التنافسية الفاعلة هي عدم قدرة المؤسسات الأخرى تقليدها بسهولة سواء كانت ناتجة عن ثقافة تنظيمية فريدة أو عن تراكم خبرات ومعارف يصعب نقلها ان هذه الميزة تحافظ على تفرد المؤسسة في سوق التعليم.

4- **تحقيق القيمة المضافة:** يجب أن تسهم الميزة التنافسية في تحقيق قيمة مضافة لأصحاب المصلحة كافة، سواء للطلبة من خلال جودة التعليم، أو للمجتمع عبر البحث العلمي وخدمة المجتمع، أو للعاملين من خلال بيئة عمل محفزة.

5- **المرونة والتكيف:** تتسم الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية بالمرونة؛ اذ يجب أن تكون قابلة للتطور والتكيف مع المستجدات التقنية والاقتصادية والاجتماعية بما يضمن استمرار فعاليتها.

رابعاً: أبعاد الميزة التنافسية: يمكن تحديد عدة أبعاد للميزة التنافسية أبرزها ما يلي: (محمود، 2020).

1- **البُعد البشري:** إن هذا البعد يتمثل في الكفاءات الأكاديمية والإدارية ومستوى مهارات المعلمين والموظفين وقدرتهم على الإبداع وتقديم خدمات تعليمية متميزة.

2- **البُعد التقني:** إذ يرتبط باستعمال التكنولوجيا الحديثة في التعليم والإدارة بما يعزز جودة العملية التعليمية وسهولة الوصول إلى المعرفة.

3- **البُعد التنظيمي:** يعكس مدى كفاءة الهيكل التنظيمي ومرونته في اتخاذ القرارات الادارية وتحسين الأداء المؤسسي.

4- **البُعد التسويقي:** هذا البعد يعني قدرة المؤسسة على بناء سمعة متميزة تسهم في جذب الطلبة من خلال جودة البرامج التعليمية وخدمات الدعم الأكاديمي.

5- **البُعد الابتكاري:** هذا البعد يعني تطوير مناهج وأساليب تدريس مبتكرة تواكب متطلبات سوق العمل وتلبي احتياجات المجتمع.

ان تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على تكامل هذه الأبعاد في إطار رؤية استراتيجية شاملة تسعى إلى التميز والجودة المستدامة في تقديم الخدمات التعليمية التي تخدم سوق العمل.

المحور الرابع / النظام التعليمي والتدريبي في فنلندا

أفرز الاقتصاد المبني على المعرفة خصائص جديدة للمؤسسات الاقتصادية تختلف عن مثيلاتها في الاقتصاد السابق؛ فضلاً عن تبنيه مفاهيم حديثة كمؤسسات التعلم والتدريب الدائم وغيرها من المفاهيم التي تتعلق بالتعلم والتعليم والتدريب، حيث تتميز تلك المؤسسات الاقتصادية في المجتمع والاقتصاد القائمين على المعرفة بمجموعة من الخصائص حيث تمثل كل وحدة أو مشروع رأس مال فكري (Intellectual Capital) في الاقتصاد من خلال (قدرات معرفية، وتقنية، ومنتجات)، وأنها مؤسسات تتميز بكثافة المعلومات والاتصالات الشبكية، والتوظيف الفعال لتكنولوجيا

المعلومات، وأنها مؤسسات ذات أشكال تنظيمية متقدمة في مجتمع واقتصاد المعرفة والتي تتسم بتنظيمات أكثر مرونة، وأنها تعمل على أساس الإنجاز التعليمي- البحثي- الاستشاري في ظل قواعد التقييم المتعدد المستويات، وأنها تمثل القطاع الإقتصادي الأكثر حيوية وتأثيراً في الإقتصادي الوطني والعالمي، وكذلك أنها مؤسسات تعمل في تفاعل مستمر ومشعب الأبعاد والمجالات والمستويات مع بنية المجتمع، وبالتالي تمثل هذه التفاعلات وما ينتج عنها من علاقات الأساس في تقدم وتطور المجتمع والدولة. (الطحان، 2025).

إهتمت فنلندا منذ ستينيات القرن الماضي في التعليم والتدريب ووجدت أن مفتاح التطور والتقدم والازدهار هو في هاذين الجانبين وهما الأساس في بناء المجتمع والدولة في عالم تشتد فيه المنافسة، وقد إحتزمت الحكومات الفنلندية (Finnish Governments) المتعاقبة طوال السنوات الماضية فكرة النمو الاقتصادي بوصفه هدفاً له الأولوية ومحركه الأساسي هو التعليم والتدريب حيث أن الاستثمار في الموارد البشرية من أفضل أنواع الاستثمار، إذ أشارت العديد من الدراسات إلى أن العمل المستمر لتحفيز الإستثمار في التعليم والتدريب والبحث بهدف تعزيز الابتكار ومواكبة أحدث التطورات يشكل الهدف الرئيس لتقدم وتطور فنلندا ولتمكينها من دخول المنافسة (الدخيل، 2015).

تعتبر الموارد البشرية من المقاييس الأساسية التي تقاس بها ثروة الأمم باعتبار أن هذه الموارد تأتي على رأس مكونات (الرأسمالية المالية) والأصول المؤثرة في الوضع الاقتصادي والاجتماعي للدول حيث أصبح العنصر البشري (Human Element) ودرجة كفاءته هو العامل الحاسم لتحقيق التقدم وقد أكد ألفريد مارشال (A. Marshall) على أهمية الإستثمار في رأس المال البشري، باعتباره إستثماراً وطنياً وفي رأيه أن أعلى أنواع رأس المال هو رأس المال الذي يستثمر في الانسان.

كما أشارت بعض الدراسات الى التأثير الكبير للإستثمار في التعليم والتدريب على تنمية القوى البشرية بشكل عام وبالتالي إرتفاع مؤشر النمو الاقتصادي للمجتمعات والدول، ففي إحدى الدراسات قاما العالمان أربسون ومايرز بتقسيم العالم على أربعة مستويات من النمو الاقتصادي تأثراً بدرجة التعليم والتدريب (Education and Trainin) مايدلل على الأهمية الكبيرة للتعليم والتدريب على تقدم وإزدهار المجتمع والدولة، لهذا انعكس تطور التعليم في فنلندا على تطور وتقدم في المجالات كافة ؛ ولا سيما الاقتصادية لذا فإن فنلندا تحتل المراتب المتقدمة من حيث القدرة التنافسية الاقتصادية على الصعيد العالمي، وتشغل المراكز الأولى في مؤشرات التنمية البشرية وفي مجالات الابتكار العالمي بالإضافة الى مؤشرات أخرى عديدة تتصل بشكل أو بآخر في مجالات التعليم والتدريب، بحسب التقارير العالمية التي تصدر من مؤسسات ومنظمات الأمم المتحدة والمؤسسات الإقليمية، وفيما يلي بعض تلك المؤشرات التي سجلت لفنلندا في محور رأس المال البشري والبحوث. (الطحان، 2025)

أولاً: التعليم: يضم محور رأس المال البشري والبحوث (Human Capital and Research) عدة مؤشرات فرعية منها مؤشر التعليم (Education) الذي بلغ قيمته في فنلندا (68.0) لسنة (2024)، ويضم بدوره المؤشرات الفردية التالية:

1- الإنفاق على التعليم: (Expenditure on Education % GDP)

2- الإنفاق الحكومي للتعليم الثانوي: (Government Funding/Pupil, Secondary, % GDP/Cap)

3- متوسط العمر المتوقع عند الولادة: (School Life Expectancy, Years)

4- تقييم التلاميذ في القراءة والرياضيات والعلوم: (PISA Scales in Reading, Maths, & Science)

5- نسبة التلاميذ إلى المعلمين في الثانوية: (Pupil - Teacher Ratio Secondary)

جدول (1) قيم مؤشر التعليم لفنلندا لسنة (2024)

ت	المؤشر	العلامة
1	نسبة الانفاق على التعليم من GDP	5.7
2	نسبة الإنفاق الحكومي للتعليم الثانوي من GDP/Cap	25.2
3	متوسط العمر المتوقع عند الولادة	19.5
4	تقييم الطلبة في القراءة والرياضيات والعلوم	495.1
5	نسبة الطلبة إلى الأساتذة في الثانوية	12.7

Source: The Global Innovation Index. 2024

ثانياً: التعليم العالي: المؤشر الفرعي الثاني لرأس المال البشري والبحوث (Human Capital and Research) هو مؤشر التعليم العالي (Tertiary Education) الذي بلغ قيمته في فنلندا (52.1) ويضم ثلاث مؤشرات فردية هي:

1- نسبة الملتحقين في التعليم العالي: (Tertiary Enrolment, % Gross)

2- الخريجين في العلوم والهندسة: (Graduates in Science and Engineering %)

3- نسبة الطلاب الأجانب: (Tertiary in Bound Mobility %)

جدول (2) مؤشر التعليم العالي لفنلندا لسنة (2024)

ت	المؤشر	العلامة
1	نسبة الملتحقين في التعليم العالي من إجمالي الطلبة	104.9
2	نسبة الخريجين في العلوم والهندسة من إجمالي الاختصاصات	29.4
3	نسبة الطلاب الأجانب من إجمالي الطلبة	8.5

Source: The Global Innovation Index. 2024

ثالثاً: البحث والتطوير: المؤشر الفرعي الثالث لرأس المال البشري والبحوث (Human Capital Tertiary Education) هو مؤشر البحث والتطوير (Research & Development) الذي بلغ قيمته في فنلندا (63.2) ويتكون من المؤشرات الفردية التالية:

- 1- الباحثون والعاملون في مجال البحث والتطوير: (Researchers, FTE/mn pop)
 - 2- الإنفاق الإجمالي على البحث والتطوير: (Gross Expenditure on R&D, % GDP)
 - 3- متوسط انفاق أعلى ثلاث شركات في البحث والتطوير: (Global R&D Companies, avg. exp. top 3, mn \$US)
 - 4- متوسط درجة تصنيف أعلى ثلاث جامعات: (QS University Ranking, Average Score top 3)
- جدول (3) مؤشر البحث والتطوير (R&D) لفنلندا لسنة (2024)

ت	المؤشر	العلامة
1	الباحثون والعاملون في مجال البحث والتطوير لكل مليون من السكان	8.073.2
2	نسبة الإنفاق الإجمالي على البحث والتطوير من GDP	3.0
3	متوسط انفاق أعلى ثلاث شركات في البحث والتطوير لكل مليون \$	71.8
4	متوسط درجة تصنيف أعلى ثلاث جامعات	50.4

Source: The Global Innovation Index. 2024

خلاصة القول: إن من أهم أسباب نجاح النظام التعليمي والتدريبي في فنلندا هو أن لديها نظام تعليمي وتدريبي لايتوقف عند مرحلة معينة حيث يمكن للمتعلمين دائماً متابعة دراستهم إلى مراحل تعليم أعلى مما يعني أن فنلندا تبنت مفهوم الاستدامة وطبقته على نظامها التعليمي والتدريبي ليصبح تعليمياً وتدريبياً مستداماً (Sustainable Education and Training) يكون الإنسان فيه (قيمة عليا) والأساس فيه هو تنمية الإنسان وإستثماره إقتصادياً من خلال تعليمه وتدريبه المتميزان.

الإستنتاجات:

- 1- ان رأس المال البشري يعد المحرك الرئيس لتحقيق التميز التعليمي إذ أثبتت التجربة الفنلندية أن الاستثمار في المعلم وتنمية مهاراته يؤدي إلى تحسين جودة التعليم وتعزيز تنافسية المؤسسات التعليمية.
- 2- ان الابتكار والتعلم المستمر يعد من أهم اسس تنمية رأس المال البشري فالمؤسسات الفنلندية تعتمد على التدريب المستدام والتطوير المهني كسياسة دائمة مما يضمن بقاء كوادرها على مستوى عالٍ من الكفاءة.

- 3- ان الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية لها علاقة بمستوى الكفاءة البشرية أكثر من ارتباطها بالموارد المادية حيث أظهرت التجربة الفنلندية أن جودة الأداء الأكاديمي ناتجة عن استثمار ذكي في العنصر البشري لا في البنى التحتية فقط.
- 4- يمكن للبلدان الأخرى ومنها العراق الاستفادة من النموذج الفنلندي من خلال تبني سياسات تنمية رأس المال البشري بشكل تركز فيه على جودة التعليم والتدريب وترابط بين الأداء الفردي والميزة التنافسية المؤسسية.
- 5- ان تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية يتطلب استراتيجيات طويلة الأمد لتنمية رأس المال البشري تشمل التعليم، والتدريب، والتحفيز، وإدارة المعرفة.

التوصيات:

- 1- الاعتماد على استراتيجية وطنية لتنمية رأس المال البشري في التعليم تقوم على التدريب المستمر والابتكار والتطوير المهني للعاملين في المؤسسات التعليمية.
- 2- تسهيل إجراءات تأسيس المؤسسات التعليمية التي تعتمد على رأس مال بشري متعلم ومدرّب من خلال دعم ومساندة الحكومة وصياغة القوانين المنظمة لهذه النشاطات.
- 3- وضع الاستراتيجيات المتطورة لتلبية متطلبات سوق العمل وفق منظور علمي وإتاحة الفرص للموارد البشرية للتعرف على طاقاتها الكامنة وتنميتها وتوظيفها.
- 4- وضع مناهج تعليم وتدريب جديدة تراعي المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية وتكون أكثر تنافسية لتحقيق النمو المطلوب.
- 5- الاستفادة من التجارب الدولية الرائدة في استثمار رأس المال البشري وخاصة تجربة فنلندا في التعليم والتدريب وتطبيقها في العراق.

المصادر:

- 1- أبو عليان، حسام محمد، 2017، الاقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة في فلسطين إستراتيجيات مقترنة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.
- 2- أحمد منصور، 1975، قراءات في تنمية الموارد البشرية، وكالة المطبوعات، مدينة الكويت، الكويت.
- 3- إسماعيل، عبد القادر إسحق، 2009، إجابات إدارة الموارد البشرية، الأكاديمية العربية بالدنمارك، كلية الإدارة والاقتصاد، الدراسات العليا، دنمارك.
- 4- أكبر، عبيد فاروق، (2017)، ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي في محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للأدب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، العدد 18.
- 5- الغالبي، طاهر محسن وإدريس، وائل محمد، (2009)، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، ط 2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- 6- الأعرجي، عدنان سالم القاسم، وآخرون، 2013، أثر إستراتيجية التدريب في تنمية رأس المال البشري، دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في الشركة العامة للكبريت المشرق، المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 22-25 / نيسان / 2013.

- 7- بن زاهي، منصور، والشايب، محمد الساسي، 2005، التدريب كأحد المقومات الأساسية لتنمية الكفاءات البشرية، ورقة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، ورقلة، الجزائر.
- 8- بوخمخ، فائز، 2013، الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم، دار العبيكان للنشر والطباعة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 9- بوقرة، رابح، وسعودي، نجوى، ولعراف، فائزة، 2013، واقع رأس المال الفكري في الجامعة الجزائرية، ورقة بحث مقدمة للمؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في إقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 22 – 25 نيسان/ 2013.
- 10- حجازي، اسماعيل، وسعاد، معاليم، 2013، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 11- حسن عجلان حسن، 2008، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- 12- حيدر، معالي فهمي، 2020، نظم المعلومات مدخل لتعزيز الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 13- الحمداني، علاء عبد السلام، وآخرون، 2013، الاستثمار في رأس المال البشري وإنعكاساته في المزيج التسويقي السياحي (دراسة حالة فندق نينوى الدولي)، المؤتمر الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في إقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 نيسان/ 2013.
- 14- الخطيب، أحمد، والمعايعة، عادل سالم، 2009، الإدارة الحديثة: نظريات وإستراتيجيات ونماذج، علم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- 15- الراشدان، عبد الله زاهي، 2008، في اقتصاديات التعليم، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.
- 16- الطحان، جاسم محمد علي، 2014، التعليم الإلكتروني- أفاق معاصرة للأداء الاقتصادي، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية المتحدة.
- 17- الطحان، جاسم محمد علي، 2025، الابتكار- مؤشر النهوض التنموي، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية المتحدة.
- 18- الطحان، جاسم محمد علي، 2025، التنمية المستدامة- أسس النظام البيئي العالمي، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية المتحدة.
- 19- طرطار، أحمد، وحليمي، سارة، 2013، حاضنات الأعمال التقنية كآلية لدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، جامعة بسكرة، الجزائر، نيسان/ 2013.
- 20- عبد الجواد، محمد أحمد، 2000، أسرار النجاح ومنطلقات التميز، دار البشير للثقافة والعلوم، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر.
- 21- العنزلي، سعد علي، وصالح أحمد علي، 2009، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 22- القرشي، مدحت، 2007، اقتصاديات العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- 23- كاكه حمه، زارا لطيف، 2012، موازنة البرامج والأداء ودورها في تخفيض النفقات العامة للدولة والرقابة عليها، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين، بغداد، العراق.

- 24- محمد، احمد، وقاسم فراج، 2007، مصادر الطاقة وتلوث البيئة، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد، عمان، الأردن.
- 25- محمد، أشواق قدور، 2012، تقييم المؤسسات وفقاً لرأس المال غير المادي، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 26- موسى اللوزي، 2000، التنمية الإدارية، المفاهيم، الأسس، التطبيقات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 27- مؤيد الساعدي، 2011، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- 28- محمود، هناء فرغلي علي، (2020)، التعليم الريادي: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية (دراسة حالة)، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد، 31، العدد 122.
- 29- نصيرة، بركنو، ولحبيب، تابتي، 2012، أهمية التدريب لتحقيق التحول نحو الوظائف الخضراء في ظل الاقتصاد الجديد، مجلة التنظيم والعمل، المجلد (5)، العدد (3)، برنامج الأمم المتحدة 20-22 شباط/ 2012، الاقتصاد الأخضر، المشاورات الوزارية مقدمة للدورة الإستثنائية الثانية عشر لمجلس الإدارة، المنتدى البيئي الوزاري العالمي، الجزائر.
- 30- يوسف، مسعداوي، 2014، دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري، دراسة تقييمية لحالة الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد (11) العدد (2)، جامعة خميس مليانة، الجزائر.

المصادر الأجنبية:

- 1- Alcouffe, Christiane, & Louzzani, Yassine, 2003, Mesure de l'investissement immatériel: Indicateurs d'évaluation et performance, les notes de Irihe, N ° 381, Juillet 2003.
- 2- Arab-German Chamber of Commerce and Industry E. V. 2021.
- 3- Boisvert, v. ,Foyer, j. 2015, Lecanomicverte , Genealogie 4/ et mise alepreuvedun . consulte le juin ,24 ,2020, SUR.
- 4- Garavan . T , Morley . M , Gunnigle , P & Collins . E, 2001, " Human Capital Accumulation: the Role of Human Resource development " Journal of European Industrial Training.
- 5- Grundstien, Michel, 2002, Un Cadre directeur pour repérer les connaissances cruciales pour l'entreprise, MG conseil, Recherche report n°9,Février 2002.
- 6- McNaghten, P. and Urry, J. 1998. Contested Natures. London, Britis.
- 7- Nagler. Jürgen, 2007. The Importance The Importance of Social Entrepreneurship For Economic Development Policies, University of South New Wales, Sydney.
- 8- Oyedele, A. F. 2018. Impact of Entrepreneurial Practice on Job Creation Selected, Cases of Metal Scrap Business Operators in Kwara State Nigeria, Ph. D. Thesis. Department of Business and Entrepreneurship, College of Humanities, Management and Social Sciences, Kwara State University Malete, Nigeria.

- 9- PNUD , 1992, Defining and Measuring of Development",New York, USA.
- 10- Powell. W. W, &, Snellman, K, 2004. The Knowledge Economy Annual Review ociology, Vol (33).
- 11- The Global Innovation Index, 2024.The Business School for the World, INSEAD & World Intellectual Property Organization, WIPO & Cornell University, JOHNSON.
- 12- WCED, 1987, (World Commission on Environment and Development), Our Common Future, Oxford: Oxford University Press.