مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: إسهام التوجه الاستراتيجي للتدريب في تعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية – محافظة نينوى
اسم الكاتب: جعفر خانوبابا الزيباري، د. سعيد عبد الله محمد
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3582
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 22:54 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

تـنـمية الرافديـن

العدد ١١٨ المجلد ٣٧ لسنة ٢٠١٨

إسهام التوجه الاستراتيجي للتدريب في تعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - محافظة نينوى

Contribution of Strategic Orientation for Training in Enhancing Investment of Knowledge Capital

An Exploratory Study for the Opinions of a sample of Administrative Leaderships of the State Company for Drugs Industry and Medical Appliances in Nineveh Governorate

جعفر خانو بابا الزيباري

دائرة صحة نينوى

Jaafar Khano B.AL-Zeibary ,
Ninavah Health Directorate

الدكتور سعيد عبد الله محمد

قسم ادارة الاعمال-كلية الادارة والاقتصاد

جامعة الموصل

Saied Abdullah Muhammad (PhD)
College of Administration and Economic
allsaied@yahoo.com

تأريخ استلام البحث ٢٠١٣/٨/٢٥

تأريخ قبول النشر ٢٠١٤/٢/٢٥

المستخلص

تتميز بيئة المنظمات المعاصرة بالتغيرات المتسارعة والمنافسة الشديدة، حيث يتطلب من إدارة هذه المنظمات السعي الحثيث من أجل التكيف مع المستجدات التي تطرأ على البيئة المحلية والعالمية بكل أبعادها ومكوناتها من خلال الاستثمار في المورد البشري، وذلك بتنمية معارفها و قدراتها ومهاراتها وتطوير وتحسين أساليب أدائها من خلال البرامج والخطط الممنهجة التكتيكية والإستراتيجية. وعندما يكون الاستثمار في رأس المال المعرفي هدفا استراتيجيا تسعى إليه إدارات المنظمات المعاصرة والتي تسعى إلى تحقيق النجاح الاستراتيجي المستدام في سوق يتسم بالمنافسة، فانه يمكن للتوجه الاستراتيجي للتدريب أن يعد مدخلا استراتيجيا لتعزيز الاستثمار في رأس المال المعرفي، ومن هنا تبلورت فكرة الدراسة الحالية والتي تسعى إلى دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/ محافظة نينوى ، وذلك لمعرفة آرائهم حول إمكانية تبني التوجه الاستراتيجي للتدريب لتعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي. وأظهرت نتائج تحليل واختبار الفرضيات وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وتأثير مباشر بين التوجه الاستراتيجي للتدريب والاستثمار برأس المال المعرفي في الشركة المبحوثة، ومن المقترحات المهمة التي أوصت بها الدراسة هي ضرورة قيام إدارة الشركة المبحوثة باستدامة تبني فكرة الاستثمار برأس المال المعرفي من خلال وضع آلية في التخطيط والتنفيذ لتدريب مواردها البشرية في إطار سلوك استراتيجيي مستدام بما يمكن المنظمة من تدعيم قدرتها التنافسية.

الكلمات المفتاحية : *التوجه الاستراتيجي، التدريب، ،التوجه الاستراتيجي للتدريب، رأس المال المعرفي.*

Abstract

The environment of contemporary organizations is characterized by a rapid changes and intense competition which force these organizations to strive in order to adapt to the new developments on the local and global environment in all its dimensions and components by investing in human resource with, capabilities, developing and improving its knowledge skills performance through the programs, systematic tactical and strategic plans. When investing in knowledge capital is a strategic objective for the contemporary organizations seeking for sustainable strategic success in competitive market, it can be for the strategic orientation of training prepares a strategic approach for promoting investment in knowledge capital. Thus, the idea of the current study came to survey the opinions of a sample of administrative leadership in the general company for pharmaceuticals and medical / Nineveh Governorate, to find out their views on the possibility of adopting strategic orientation for training to promote investment in knowledge capital. The results of analysis and hypothesis testing revealed the existence of moral virtue correlation and direct impact of the strategic orientation for training on knowledge capital in the discussed company ;and the important proposals are recommended by the study of which is the need for the directors of the discussed company to the sustainable adoption of the idea of investment in knowledge capital through a mechanism in planning and implementing to train its human resources in a framework of strategic orientation which enables the organization to strength its competitiveness .

Key Words*: Strategic orientation, Strategic Orientation for the Training, Knowledge capital.*

المقدمة

يعد مفهوم التوجه الاستراتيجي للتدريب بمكوناته الأساسية (ضمان جودة التدريب، التزام الإدارة العليا بالتدريب، تعريف مشاكل الأداء، عوامل تؤثر بالتدريب، التدريب المطلوب، معاير تقييم الأداء) أحد الركائز الضرورية لتحقيق النجاح في دنيا الأعمال، ويعد كذلك مدخلاً استراتيجياً لتعزيز الاستثمار في رأس المال المعرفي بمكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال ألزبائني، رأس المال الابتكاري). وفي المقابل فان الاستثمار في رأس المال المعرفي بات أحد المواضيع الإستراتيجية التي يجب على إدارات المنظمات ايلائها الأهمية اللازمة والتي بموجبها تحقق المنظمات النجاح الاستراتيجي في سوق يتسم بالمنافسة والتغير الشديدين. واعتماداً على ذلك فان تناول هذين المتغيرين والتعرف على علاقات الارتباط والتأثير بينهما يعد محاولة لتطوير عمل المنظمات المعاصرة من خلال دراسة استطلاعية قد تكون إطار عمل مقترح للمنظمة المبحوثة. وفي ضوء ما تقدم سوف يتضمن البحث المحاور الآتية:

المحور الأول: منهجية الدراسة
المحور الثاني: الجانب النظري
المحور الثالث: الجانب العملي
المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

منهجية الدراسة

أولاً- مشكلة الدراسة ومسبباتها

تسعى المنظمات المعاصرة إلى استدامة الميزة التنافسية في عصر يمتاز بالمنافسة المحتدمة، وذلك من خلال ما تمتلكه من قدرات جوهرية، وضرورة دعم وتعزيز الموارد البشرية والعمل على صيانتها وتطويرها عن طريق تطوير ممارسات إدارتها وتمكينها من توظيف هذه الموارد باتجاه إستراتيجية المنظمة، وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تتعلق برأس المال المعرفي، فان تلك الدراسات قد أغفلت تحديد دور التوجه الاستراتيجي للتدريب بكل أبعاده في تعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي، ومن هنا فقد ازدادت الحاجة إلى دراسة دور التوجه الاستراتيجي للتدريب في تعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي لأهمية اعتماد المنظمات المعاصرة على التوجه الاستراتيجي للتدريب لكونه يعد أداة لتوظيف واستثمار رأس المال المعرفي، فضلا عن أنه يعد مرشداً لمواردها نحو تلبية احتياجاتها لتعريف المنظمة ببيئتها وتسويغ شرعية وجودها. وفي ضوء ذلك يقوم الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/ نينوى للتعرف على دور التوجه الاستراتيجي للتدريب في تعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي .

واتساقا مع ما تقدم فان طرح التساؤلات المؤشرة أدناه يمكن أن يسهم في توضيح مشكلة الدراسة:

١. هل لدى المدراء في الشركة المبحوثة تصور واضح عن التوجه الاستراتيجي للتدريب ومكوناته؟

٢. هل لدى المدراء في الشركة المبحوثة تصور عن رأس المال المعرفي ومكوناته؟
٣. هل تسهم مكونات التوجه الاستراتيجي للتدريب في تعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي؟

ثانياً- أهمية الدراسة

يمكن تحديد أهمية الدراسة على وفق المستوى الأكاديمي والميداني وعلى النحو الآتي:

١. المستوى الأكاديمي: تأشير مفهوم وأهمية (التوجه الاستراتيجي للتدريب ورأس المال المعرفي ومكوناتهما).
٢. المستوى الميداني: تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند إليها الشركة المبحوثة في ضوء توضيح التوجه الاستراتيجي للتدريب ومكوناته, وما يمكن أن يحدث من علاقة ارتباط وتأثير في تعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي.

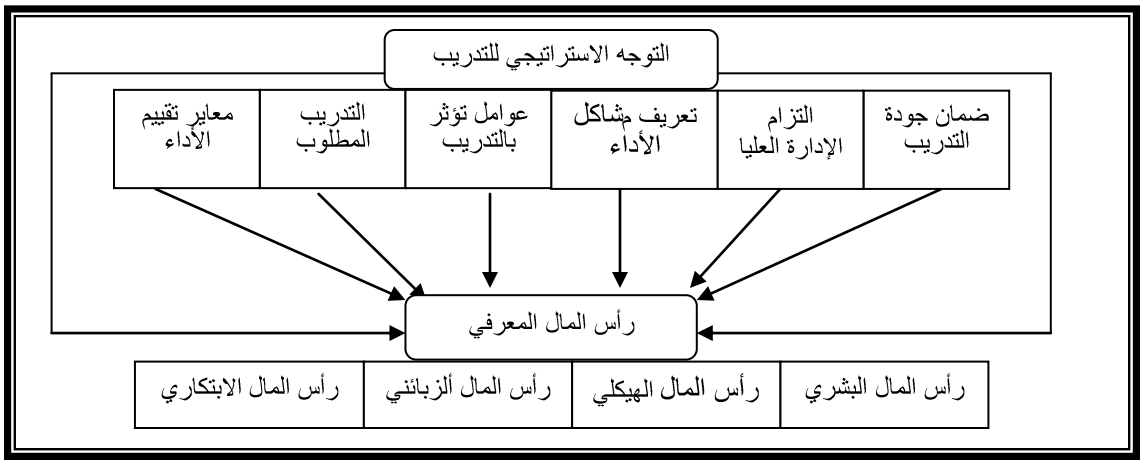
ثالثاً- أهداف الدراسة

١. دراسة وتحليل مكونات التوجه الاستراتيجي للتدريب والاستثمار برأس المال المعرفي بعد وصف وتشخيص هذه المتغيرات.
٢. اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين كل من مكونات التوجه الاستراتيجي للتدريب ورأس المال المعرفي لدى الشركة المبحوثة، ومن ثم تقديم مقترحات تتلاءم ونتائج واستنتاجات الدراسة.
٣. تحديد أكثر مكونات التوجه الاستراتيجي للتدريب تأثيرا برأس المال المعرفي.

رابعاً- مخطط الدراسة وفرضياته

١. مخطط الدراسة

بغية معالجة مشكلة الدراسة فقد تم اعتماد مخطط فرضي (الشكل ١) والذي يؤشر وجود علاقة ارتباط وتأثير بين المتغيرات قيد الدراسة:



الشكل ١
مخطط الدراسة الفرضي

٢. فرضيات الدراسة/ تكمن فرضيات الدراسة في الآتي:
الفرضية الأولى: (توجد علاقة ارتباط معنوية بين التوجه الاستراتيجي للتدريب بدلالة مكوناته والاستثمار برأس المال المعرفي) في الشركة المبحوثة.
الفرضية الثانية: (توجد علاقة تأثير معنوية للتوجه الاستراتيجي للتدريب بدلالة مكوناته في الاستثمار برأس المال المعرفي في الشركة المبحوثة.

خامساً- أساليب جمع البيانات وتحليلها

وظفت الدراسة في تغطية بياناتها المطلوبة لتنفيذ الجانب النظري والميداني أساليب بحثية عديدة، فقد استعان الباحثان في الجانب النظري بما تيسر من مرجعيات علمية عربية وأجنبية (كتب، مؤتمرات، بحوث، ومقالات) ذات صلة بموضوع الدراسة، فضلاً عن مراجعة العديد من المهتمين بهذا المجال وصولاً إلى إطار علمي واضح لمعالجة الدراسة، وفي الجانب الميداني اعتمد الباحثان أسلوب استمارة الاستبيان بوصفها أداة رئيسة في جمع البيانات، إذ روعي في صياغتها شمولها على متغيرات الدراسة المعتمدة، وتمت صياغتها بحيث تخدم أهداف الدراسة وفرضياتها بالاستناد إلى الجانب النظري ،. إذ تم توزيع (٥٠) استمارة على عينة من المدراء ورؤساء الأقسام في الشركة المبحوثة، وتم إعادة (٤٤) استمارة منها. كما تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V.13 بهدف الوصول إلى نتائج العلاقات بين المتغيرات , فضلاً عن التحقق من صحة الفرضيات وقياسها.

الجانب النظري

أولاً- التوجهات الإستراتيجية للتدريب

يبدأ التوجه الاستراتيجي في رسم ملامح العمليات التدريبية بشكل مضمون ومختلف بحسب كل مرحلة يمر بها المتدرب ليجعلها منسجمة ومتسقة في نسق واحد يصب في النهاية في مسارات الأهداف المرصودة والمحددة سلفاً للتدريب سواء كان عائدها للفرد أم للمنظمة أم للمجتمع. ويمكن تتبع أثر التوجه الاستراتيجي والسير معه في مراحل ثلاث ، وكأنها مراحل بناء يتم من خلالها تعهد الشخص منذ مرحلته التعليمية والأكاديمية ، ومروراً لتهيئته للعمل - الفترة التي تسبق دخوله ميدان العمل - واستمرارا وليس انتهاء بتدريبه أثناء العمل .(كوبرا,٢٠٠٥,١٥٠) .
وتختلف المنظمات في تحديد أهدافها واحتياجاتها التدريبية طبقا لنوع العمل والأفراد. وبالرغم من هذه الاختلافات فلقد أثبتت البحوث والدراسات أن تحقيق النجاح الاستراتيجي في عملية التدريب في المنظمات ترتكز على العديد من التوجهات الإستراتيجية التي يجب أن تتبناها المنظمات في عملية التدريب بغض النظر عن الاختلافات في نوعية الأعمال والمهمات والأفراد. ويمكن الإشارة إلى أهم نماذج التوجه الاستراتيجي للتدريب وعلى النحو الآتي: (نصر,٢٠٠٧,١٥٠)
التوجه الأول: التعرف على أبعاد ضمان جودة التدريب: ينطلق التوجه الاستراتيجي من نتائج التفكير الاستراتيجي للقيادات الإستراتجية في المنظمة ليحدد معالمه التي يسترشد بها في تحديد أهدافها الإستراتيجية، إذ يرسم التوجه الاستراتيجي الحركة المستقبلية لتصميم المنظمة

وتحديد خصائصها داخلياً من جهة، وآلية تفاعلها مع عوامل بيئتها من جهة أخرى. إن التوجه الاستراتيجي للمنظمات يسهم في فتح نوافذ التفكير لدى الإدارة العليا إلى آفاق الأعمال المستقبلية والعمل على إعادة حالة من التميز الداخلي وبناء مركز تنافسي قوي للمنظمة خارجياً. إذ أن تحديد توجه استراتيجي واضح ودقيق يقوم على مرتكزات عديدة منها، وجود نظام معلومات استراتيجي فاعل، وأنظمة تدقيق بيئية، ونظم رقابة إستراتيجية، وتنبؤات مستقبلية بشأن متغيرات بيئة المنظمة. وتعتمد غالبية المنظمات الناجحة في تحديد توجهاتها الإستراتيجية على مجموعة من الأدوات والأساليب لإيصال تلك التوجهات إلى المهتمين بنشاطات تلك المنظمات ومخرجاتها، ويتم ذلك بوضع رؤية شاملة يحدد من خلالها حال المنظمة مستقبلاً، ثم تليها مرحلة صياغة رسالة المنظمة التي تشتق من الرؤية الإستراتيجية، ثمّ اشتقاق الأهداف العامة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ثم وضع منظومة القيم التي تؤمن بها إدارة المنظمة (الشعيبي، ٢٠٠٤، ٨٨).

التوجه الثاني: درجة التزام الإدارة العليا بالمنظمة بعملية التدريب: يمارس المدير دورا كبيرا وهاما في دعم عملية التدريب في المنظمة ومن أهم مسؤولياته في هذا المجال: (الخاطر، ٢٠١٠، ٧٩)

- يشجع ويمول ويلتزم بإستراتيجية (رعاية التدريب) .
- المساعدة في تحديد الاحتياجات التدريبية .
- خلق بيئة تشجع على التدريب والتعلم .
- توضيح دور المنظمة كراعية لعملية التدريب في مختلف المناسبات.

التوجه الثالث: تعريف مشاكل الأداء تعريفا صحيحا ودقيقا: من الأهمية أن تحدد مشاكل أداء العاملين تعريفا بشكل صحيح ودقيق ومعرفة سبب أو أسباب عدم أداء العاملين بالمستوى المطلوب. إن معرفة الأسباب مهم جدا، ويجب أن تبنى على أساس علمي محايد. لقد واجهت أحدى المؤسسات الحكومية مشكلة تتلخص في عدم قدرة العاملين في أحدى الإدارات لديها بالتعامل مع العاملين في إدارة أخرى. وعندما درست المشكلة دراسة علمية صحيحة توصلت إلى نتائج مهمة تتلخص في عدم الثقة بين الإدارتين وليس في مستوى أداء الأفراد فيهما. (الديب,٢٠٠٩ ,٣٣)

التوجه الرابع: التعرف على العوامل التي تؤثر على جدوى عملية التدريب: بالرغم من أهمية التدريب إلا أن هناك عوامل مؤثرة على جدوى عملية التدريب. من أهم هذه العوامل بيئة العمل نفسه. قد تكون بيئة العمل وما تحتويه من عوامل مرتبطة بجو العمل مثل ترتيب مواقع العمل ونظافته وما يقدمه من مزايا وعوامل مرتبطة بالأفراد والعلاقات بينهم. وعوامل أخرى تتمثل بمستوى مهارات وقدرات العاملين ومعرفة اتجاهاتهم نحو العمل نفسه ورؤسائهم والمنظمة التي يعملون بها، وإن من الأهمية وقبل البدء باتخاذ قرار التدريب يتطلب دراسة تحليلية لاختبار هذه العوامل وتحليلها تحليلا علميا يهدف إلى الوصول إلى نتيجة تحدد في ما إذا كان التدريب هو الأسلوب الأمثل لتطوير أداء العاملين. (الديب, ٢٠٠٩، ٣٣)

التوجه الخامس: التعرف عل التدريب المطلوب: يأتي التدريب عادة حيث ينتهي التعليم إلا أنهما عمليتان متكاملتان يكمل احدهما الآخر، وما يجدر الإشارة إليه في هذا المجال أن المؤهل العلمي لا يعد كافياً لشغل الوظيفة الإدارية إذا اقتصرت المعرفة بكل ما يكتسب

من مراكز التعليم الأكاديمية، لكنه مؤشر على اكتساب قدر من المعرفة تهييء إلى القدرة على القيام بمهام الوظيفة، على وفق التغيرات السريعة التي يمر بها مجتمعنا المعاصر، ويجب على كل فرد أن يواكب هذا التغيير ولا يتم ذلك إلا بالتدريب للإعداد للوظيفة وتنمية مواهبه وقدرته على اتخاذ القرار، والشعور بالمسؤولية، (صالح، ٢٠٠٤، ١٠٨).

التوجه السادس: وضع مقاييس الأداء ومعايير تقييم الأداء: يعد تحديد معايير تقييم الأداء أمر ضروري لنجاح نظام تقييم الأداء، لأنه يشكل أرضية واحدة ينطلق منها أصحاب العلاقة في التقييم، وعلى رأسهم العاملون ورؤساؤهم ومن الأمثلة على المعايير.(درة والصباغ،٢٠١٠، ٢٦٥)، معرفة العمل، القيادة، الإبداع، حجم العمل، التعاون، القدرة على الاتصال، القدرة على حل المشكلات، القدرة على اتخاذ القرارات، القدرة على التخطيط، الاتجاهات نحو العمل .

ثانياً - الاستثمار في رأس المال المعرفي

١. مفهوم رأس المال المعرفي

عرف (Rudyard, 2003, 2) رأس المال المعرفي من جانب الأفراد أنه تجميع للذكاء والقدرة على التخيل وابتكار الأفكار. وعلى وفق المنظور ذاته أشار (Al-Ali, 2003,6) إلى أن رأس المال المعرفي هو المعرفة, الخبرة, المقدرة العقلية للأفراد، فضلا عن موارد المعرفة المخزنة في قواعد بيانات المنظمة, الأنظمة, العمليات, الثقافة, الفلسفة. ويرى (Bounfour A, & Edvinsson, L 2005,40) رأس المال المعرفي عبارة عن دمج رأس المال البشري مع رأس المال الهيكلي الاستراتيجي للحصول على تأثير مضاعف لقابليات المساهمات المستقبلية للفرد العامل والمنظمة.

٢. أهمية رأس المال المعرفي

يعد رأس المال المعرفي أثمن أصول المنظمة، ولذلك تسعى المنظمات إلى رفع قيمتهِ بما يسهم في كفاءة عمليات المنظمة وفاعليتها واستمراريتها وتعظيم ربحيتها إن كانت تهدف إلى الربح. وتتحقق للإدارة مزايا عديدة من جراء استثمار رأس المال المعرفي ومنها: (علي , ٢٠٠٨, ٩)

- زيادة القدرات الإبداعية.
- جذب الزبائن وتعزيز ولائهم.
- تعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات الجديدة أو المطورة وتقليل المدة بين كل ابتكار والذي يليه.

٣. مكونات رأس المال المعرفي

تعددت مكونات رأس المال المعرفي باختلاف آراء الباحثين رغم اتفاقهم على جوهر رأس المال المعرفي وأهميته، ويعرض الجدول ١ بعضا منها:

الجدول ١
مكونات رأس المال المعرفي على وفق آراء الباحثين

الباحث / المكونات	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي	رأس المال الزبائني	الالتزام	الجدارة	الموقف	سرعة البديهة الفكرية	العلاقة	التنظيم	التجديد والتطوير	الملكية الفكرية و الأصول الفكرية
Brooking (1996)	√	√	√								√
Edvinsson & Malone (1997)	√	√	√								
Roos (1997)	√	√			√	√	√	√	√	√	
Stewart (1997)	√	√	√								
Sveiby (1997)	√	√	√								
Bontis (1998)	√	√	√								
Ulrich (1998)	√			√	√						
Sullivan (2000)	√	√									√
المجموع	٨	٧	٥	١	٢	١	١	١	١	١	٢
النسبة %	١٠٠	٨٧	٦٢	١٢	٢٥	١٢	١٢	١٢	١٢	١٢	٢٥

Source: Unger, M, 2004, developing core capabilities In A Financial Services Firm: An Intellectual Capital Perspective, Dissertation For Commerce Degree Ph.D., Rand Afrikaans University, P112.

يتضح من الجدول أعلاه أن المكونات (رأس المال البشري، الهيكلي، الزبائني) هي التي أخذت النسب الأعلى لآراء الباحثين، ولهذا سيتم اعتمادها كمكونات لرأس المال المعرفي لأغراض الدراسة الحالية، فضلا عن مكون (رأس المال ألابتكاري) حيث يرى الباحثان انه ذات أهمية كبيرة في الشركة المبحوثة بحكم طبيعة عملها وتواجد قسم البحث والتطوير الذي يهتم بالبعد ألابتكاري في ضوء توجهات إدارة الشركة، وفيما يأتي عرض لكل منها:

أ. رأس المال البشري: إن مفهوم رأس المال البشري ليس جديداً، إذ كان مستخدماً من قبل الاقتصاديين رجوعاً إلى Adam Smith في القرن الثامن عشر، لكنه مؤخراً نسب إلى الاقتصادي Theodore W. Schultz الذي نال جائزة نوبل، وكان أول من استخدام مصطلح Human Capital في مقالته Investment in Human Capital التي برزت في مجلة American Economic Review في ١٩٦١، وكذلك نسب إلى الاقتصاديين الذين يختصون بنظرية رأس المال البشري الذين ربحوا جائزة نوبل وأكثرهم شهرة Gary Becker (Dubois, *et al*, 2004, 22), وأشار الباحث (Mahalingam, 2001,19) إلى إن رأس المال البشري هو الأساس لوجود رأس المال الهيكلي والزبائني، وعرفه بأنه خبرة العاملين التي تضمن اكتساب الزبائن والاحتفاظ بهم والعمل بكفاءة لإرضاء حاجاتهم. وعرف كل من (Daniels and Noordhuis, 2002, 614) رأس المال البشري على أنه المعرفة الضمنية ألموجودة في أذهان العاملين والتي تتضمن المهارات والمعرفة وتوجهات العاملين، ويفقد رأس المال البشري بمجرد مغادرة العاملين للمنظمة. ورأى (Grantham, 2002, 5) إن رأس المال البشري يتكون من المعرفة والمهارات، والخبرة التطبيقية

التي يمتلكها العاملون في المنظمة، ويعد رأس المال البشري محرك الإبداع في المنظمات العاملة في اقتصاد المعرفة ، وخصوصاً في تفاعلهم مع الزبائن ، وهو بالنهاية قدرة المنظمة لحل مشاكل الأعمال, وأعطى (Bontis, 2002, 7) مفهوماً لرأس المال البشري بوصفه تراكما ضمنيا للمعرفة في أذهان العاملين في المنظمة ، وإن جوهر رأس المال البشري عبارة عن أفكار تعمل على تحقيق النجاح والازدهار في المنظمة.

ب. رأس المال الهيكلي: يمثل قدرات المنظمة التنظيمية التي تستطيع المشاركة في المعرفة ونقلها وتعزيزها بواسطة الموجودات الفكرية الهيكلية المتمثلة في نظم المعلومات وبراءات الاختراع ، وحقوق النشر والتأليف، والعلامة التجارية التي تمثل شخصية المنظمة وقيمتها وهويتها (Brinker, 2000,7).

ت. رأس المال العلاقاتي (ألزبائني): يعد رأس المال ألزبائني المكون الثالث من عناصر رأس المال المعرفي، ويطلق على هذا العنصر عدة مسميات منها رأس المال الزبائني (Customer C.) أو رأس المال العلاقاتي (Relational C.) أو رأس المال الخارجي (External C.) ، وعلى أية حال فإن هذه الاختلافات في المسميات تعطي دلالة محددة ، وهي إن هذا النوع من رأس المال يكون خارج المنظمة على خلاف النوعين السابقين (رأس المال البشري والهيكلي) اللذين يكونان داخل المنظمة، ومن يمتلك سيطرة مباشرة عليهما قياسا برأس المال ألزبائني الذي تكون السيطرة عليه غالباً بشكل غير مباشر، وعلى هذا الأساس يعرف رأس المال الزبائني انه علاقات المنظمة مع الأطراف الخارجية المعنية، والتي تشمل الزبائن والمجهزين والمنافسين وأسواق الأسهم والحكومة والذي يصعب للمنظمة أن تسيطر أو تؤثر فيها عن طريق اتفاقيات التعاون.(يوسف, ٢٠٠٥, ٤٤). وعرف (العنزي،٢٠٠١ ، ٣٠-٣١) رأس المال الزبائني بإنه قيمة علاقات المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم ، والمتمثل برضا الزبون وولائه ، ومدى الاحتفاظ به عن طريق الاهتمام بمقترحاته ومعالجة الشكاوى المقدمة منه ، وتلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة ، ومشاركته في أعمالها وصفقاتها ، ومد جسور التعاون معه.

ج. رأس المال ألابتكاري: يمثل هذا العنصر المسؤول عن التفكير وعمليات الإبداع والابتكار في المنظمة. ويقوم بتقديم تشكيلة جديدة من عناصر الإنتاج الأساسية والعناصر ذات العلاقة بالنظام المنظمي، والابتكار قد يكون في صورة منتج جديد أو تكنولوجيا أو مزيج من الابتكارات. وهناك مجموعة مؤشرات لرأس المال الابتكاري منها (الحلالمة والعزاوي، ٢٠٠٩، ١٤):

١- انجازات الابتكار، ٢- آليات الابتكار، ٣- ثقافة الابتكار.

واتساقاً مع ما تقدم ولأغراض البحث الحالي يمكن تعريف رأس المال المعرفي بأنه (موجودات غير ملموسة تعد اليوم واحداً من أكثر العناصر إيجادا للقيمة، فضلا عن كونه مصدرا للمنتج النهائي).

الجانب العملي

أولاً- وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها

١. وصف أبعاد التوجه الاستراتيجي للتدريب وتشخيصها

أ- ضمان جودة التدريب: تشير النتائج الواردة في الملحق ١ إلى ميل إجابات المبحوثين نحو الاتفاق على هذا البعد من خلال مؤشرات من (X1-X8)، إذ بلغت نسبة الاتفاق عليها (٣٧.١٦٢%) وبوسط حسابي (٣.١٣١) وانحراف معياري مقداره (١.٠١٩) فيما بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد نسبة (٣٠.٦٧٤%)، وهذا ما يدل على توافر معظم أبعاد ضمان جودة التدريب في الشركة المبحوثة، وقد جاءت أعلى نسب الاتفاق من المؤشر (X3)، وبلغت نسبة الاتفاق على (٥٠%) وبوسط حسابي (٣.٣٠) وانحراف معياري (٠.٩٥٤) ليعكس امتلاك إدارة الشركة رسالة معلنة وواضحة متطابقة مع الأهداف الإستراتيجية للشركة.

ب- التزام الإدارة العليا بالتدريب: تشير إجابات المبحوثين في الملحق ١ وعلى مستوى الشركة المبحوثة على المؤشرات من (X12-X9) إلى اتفاق (٥١.١٢٥%) من المبحوثين، وبوسط حسابي (٣.٣٠٥) وانحراف معياري مقداره (٠.٩٧٢) في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على تلك المؤشرات (٢٤.٤٥%)، وهذا ما يدل على التزام الإدارة العليا بالتدريب في الشركة المبحوثة، وإن أعلى نسبة اتفاق كانت على المؤشر (X9)، وبلغت نسبة (٥٩.١%)، وبوسط حسابي(٣.٤٥) وانحراف معياري (٠.٩٢٦).

ت- تعريف مشاكل الأداء: تشير النتائج الواردة في الملحق ١ أن إجابات المبحوثين وعلى مستوى الشركة المبحوثة حول هذا البعد من خلال مؤشرات من (X16- X13) تمثل باتجاه عدم الاتفاق بنسبة (٣٨.٠٥%) وبوسط حسابي (٢.٩١) وانحراف معياري مقداره (٠.٩٨٩)، في حين بلغت نسبة الاتفاق على مؤشرات هذا البعد نسبة (٣٣.٥٢٥%)، وهذا ما يدل على عدم تعريف مشاكل الأداء تعريفا صحيحا ودقيقا من قبل إدارة الشركة المبحوثة.

ث- العوامل التي تؤثر في التدريب: تشير النتائج الواردة في الملحق ١ إلى أن إجابات المبحوثين حول هذا البعد من خلال مؤشرات من (X19- X17) تمثل باتجاه الاتفاق بنسبة (٣٤.٠٦٦%)، وبوسط حسابي (٣.٢٦) وانحراف معياري مقداره (٠.٩٨٦)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق حول مؤشرات هذا البعد نسبة (٣١.٨%)، وإن أعلى نسبة اتفاق على المستوى الكلي للمبحوثين كانت على المؤشر (X18)، وبلغت نسبة الاتفاق على (٣٨.٦%) ، وبوسط حسابي (٣.١١) وانحراف معياري (٠.٩٧٠) وهذا ما يدل على تفهم إدارة الشركة مستوى مهارات وقدرات الموظفين ومعرفة اتجاهاتهم.

ج- التدريب المطلوب: تعكس المعطيات الواردة في الملحق (١) اتفاق (٤٤.٦٣٣%) من المبحوثين على المؤشرات المعبرة عن هذا البعد والمتمثلة (X22- X20) وبوسط حسابي (٣.١٥) وانحراف معياري مقداره (١.٠٢٧)، فيما لم يتفق (٢٨.٧٦٦%) من المبحوثين على تلك المؤشرات، وقد حقق المؤشر (X20) أعلى نسبة اتفاق بلغت (٥٦.٨%) وبوسط حسابي (٣.٣٢) وانحراف معياري (١.٠٠٦)، وفي ذلك إشارة إلى إدراك ومعرفة إدارة الشركة بأن كل ما يكتسب الفرد من مراكز التعليم الأكاديمية يجعله قادراً على القيام بمهام الوظيفة.

ح- معايير تقييم الأداء: تفصح المعطيات الواردة في الملحق ١ عن اتفاق (٣٦.٣٢٥%) من المبحوثين على إجمالي مؤشرات هذا البعد المتمثلة بـ (X26- X23) وبوسط حسابي (٣.١٧) وانحراف معياري مقداره (١.٠٠٧)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق عليها (٣٠.٦٥%)، وجاءت أعلى نسب الاتفاق على المؤشر (X23) إذ بلغت (٥٤.٥%) وبوسط حسابي (٣.٣٤) وانحراف معياري (٠.٩٦٣)، مما تعكس وجود حالة تفهم لدى إدارة الشركة المبحوثة لمعايير تقييم الأداء وتعد ضرورية لنجاح نظام التقييم.

٢. وصف أبعاد رأس المال المعرفي وتشخيصها:

أ. رأس المال البشري: تشير النتائج الواردة في الملحق ٢ إلى أن إجابات المبحوثين حول هذا البعد من خلال إجمالي المؤشرات من (X30- X27) تسجل اتفاقا وبنسبة (٣٨.٦%) من تلك الإجابات، وبوسط حسابي (٣.٠١٢) وانحراف معياري مقداره(١.٠٩٢)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد نسبة (٣٥.٢%)، وإن أعلى نسبة اتفاق كانت على المؤشر (X30) إذ بلغت (٤٣.٢%) وبوسط حسابي(٣.٠٧) وانحراف معياري (١.١٨٩)، وهذا يمثل دلالة على إن تقييم أداء الموظفين في الشركة يعتمد على أساس الخبرة والمعرفة والانجاز.

ب. رأس المال الهيكلي: تشير المعطيات الواردة في الملحق (٢) إلى أن إجابات المبحوثين حول هذا البعد من خلال المؤشرات من (X34- X31) تتجه نحو الاتفاق وبنسبة (٤٧.٧%) من تلك الإجابات وبوسط حسابي (٣.٣١٢) وانحراف معياري مقداره (١.٨٨١)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد (١٧.٦٢٥%)، وإن أعلى نسبة اتفاق كانت على المؤشر (X31) حيث بلغت (٦٥.٩%) وبوسط حسابي (٣.٦٦) وانحراف معياري (٠.٧١٣)، وهذا يعكس سعي إدارة الشركة المبحوثة إلى امتلاك تقانات المعلومات والاتصالات المختلفة.

ت. رأس المال الزبائني: تشير النتائج الواردة في الملحق ٢ إلى أن إجابات المبحوثين وعلى مستوى الشركة المبحوثة حول هذا البعد من خلال مؤشرات من (X38- X35) تميل باتجاه الاتفاق ونسبة(٥٢.٢٥%) من تلك الإجابات وبوسط حسابي (٣.٣٨٢) وانحراف معياري مقداره (١.٠٠٤)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد (٢٤.٤٥%)، وإن أعلى نسبة اتفاق كانت على المؤشر (X 37)، إذ بلغت (٧٥%) ، وبوسط حسابي(٣.٩٨) وانحراف معياري (٠.٨٧٦) مما يعكس بالتزام إدارة الشركة بمنح الموزعين الدائمين لمنتجاتها مزايا إضافية كالخصم النقدي.

ث. رأس المال الابتكاري: تشير معطيات الملحق ٢ إلى اتجاه إجابات المبحوثين نحو الاتفاق على مؤشرات هذا البعد المتمثلة (X42- X39) إذ بلغت نسبتهم (٤٦.٥٥%) وبوسط حسابي (٣.٣٩٢) وانحراف معياري مقداره (٠.٨٩٥)، فيما اتجهت نسبة (١٣.٦٢٥%) من المبحوثين نحو عدم الاتفاق على تلك المؤشرات، ويستدل من نسب الاتفاق على امتلاك الشركة المبحوثة لرأس المال الابتكاري والذي يعد مسؤولا عن عمليات التفكير والإبداع والابتكار عن طريق توفير البيئة اللازمة والمحفزة للابتكار، فضلا عن استخدامها لتقانات المعلومات والاتصالات وتشجيع الموظفين على تقديم أفضل النتاجات العلمية. وامتلك مؤشر (X39) أعلى نسب اتفاق بلغت (٥٤.٦%) والتي تشير

إلى أن تحقيق الابتكار والإبداع من قبل الموظفين في مجال تخصصهم يستلزم قيام إدارة الشركة بتوفير بيئة عمل ملائمة لهم.

ثانياً- اختبار فرضيات الدراسة

١- علاقات الارتباط بين التوجه الاستراتيجي للتدريب برأس المال المعرفي

أ/ تحليل العلاقة على المستوى الكلي

يمثل مضمون هذه العلاقة السعي نحو معرفة تحقق الفرضية الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية بين التوجه الاستراتيجي للتدريب والاستثمار برأس المال المعرفي في الشركة المبحوثة)، ويعرض الجدول ٢ نتائج قيم الارتباط بين المتغيرين، إذ توضح النتائج على المستوى الكلي وجود علاقة ارتباط معنوية عالية بينهما، يعكسها معامل الارتباط البالغة قيمته (٠.٨٥٨) عند مستوى معنوية (٠.٠١). وتشير هذه النتائج إلى قوة العلاقة بين التوجه الاستراتيجي للتدريب والاستثمار برأس المال المعرفي وبذلك تحققت الفرضية الأولى.

الجدول ٢
نتائج علاقة الارتباط بين التوجه الاستراتيجي للتدريب برأس المال المعرفي على المستوى الكلي

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	التوجه الاستراتيجي للتدريب
الاستثمار برأس المال المعرفي	٠.٨٥٨**

** P< 0.01 n = 44

الجدول من إعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

ب/ تحليل العلاقة على المستوى الجزئي

تشير معطيات الجدول ٣ إلى وجود علاقات الارتباط بين متغيرات التوجه الاستراتيجي للتدريب والمتمثلة بـ (ضمان جودة التدريب ,التزام الإدارة العليا بالتدريب, تعريف مشاكل الأداء, العوامل التي تؤثر بالتدريب, نوع التدريب المطلوب, معايير تقييم الأداء) ورأس المال المعرفي، ويتضح من المؤشر الكلي وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين رأس المال المعرفي وكل من ضمان جودة التدريب، التزام الإدارة العليا بالتدريب، تعريف مشاكل الأداء، العوامل التي تؤثر بالتدريب، نوع التدريب المطلوب، معايير تقييم الأداء إذ تراوحت قيم الارتباط بين (٠.٥٥٩-٠.٧٨٦)عند مستوى معنوية (٠.٠١)، وتشير هذه النتائج إلى قوة العلاقة بين متغيرات التوجه الاستراتيجي للتدريب ورأس المال المعرفي وبذلك تحققت الفرضية الأولى.

الجدول ٣
نتائج علاقات الارتباط بين متغيرات التوجه الاستراتيجي للتدريب ورأس المال المعرفي

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	التوجه الاستراتيجي للتدريب					
	ضمان جودة التدريب	التزام الإدارة العليا بالتدريب	تعريف مشاكل الأداء	العوامل التي تؤثر بالتدريب	نوع التدريب المطلوب	معايير تقييم الأداء
الاستثمار برأس المال المعرفي	**٠.٧٨٢	**٠.٥٥٩	**٠.٧٢٧	**٠.٧٦٢	**٠.٧١٤	**٠.٧٨٦

n = 44 ** P < ٠.٠١

الجدول من إعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

٢- تحليل علاقات تأثير التوجه الاستراتيجي للتدريب برأس المال المعرفي

أ/ تحليل علاقة التأثير على المستوى الكلي

يمثل مضمون هذه العلاقة اختباراً لفرضية الدراسة الثانية التي تشير إلى "وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتوجه الاستراتيجي للتدريب برأس المال المعرفي"، إذ يتضح من الجدول ٤ وجود تأثير معنوي للتوجه الاستراتيجي للتدريب في الاستثمار برأس المال المعرفي. ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (١١٦.٩٩٧) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٣٧) عند مستوى معنوية (٠.٠١) وبدرجتي حرية (٦.٣٧)، إذ يتضح من معامل التحديد (R2) للأنموذج العام أن (٠.٧٣٠) التباين في الاستثمار برأس المال المعرفي يفسره التوجه الاستراتيجي للتدريب في الشركة المبحوثة، ويعزز ذلك قيمة معامل الانحدار (B1) الذي يدل على أن (٠.٦٨٠) من التغيرات في رأس المال المعرفي في الشركة المبحوثة هو نتيجة تغير وحدة واحدة من التوجه الاستراتيجي للتدريب، ويدعم ذلك قيمة (t) المحسوبة البالغة (١٠.٨١٧) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.01)، وبذلك تحققت الفرضية الثانية على المستوى الكلي.

الجدول ٤
علاقة تأثير التوجه الاستراتيجي للتدريب برأس المال المعرفي على المستوى الكلي

المستقل المتغير / المتغير المعتمد	التوجه الاستراتيجي للتدريب		F		T		R^2
	B_o	B_1	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	
رأس المال المعرفي	*٠.٧٤٠	٠.٦٨٠	١١٦.٩٩٧	٢.٣٧	١٠.٨١٧	١.٦٧١	٠.٧٣٠

n = ٤٤ d.f = (٦.٣٧) * P < 0.01

الجدول من إعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

ب/ تحليل علاقة التأثير على المستوى الجزئي

يظهر من الجدول ٥ وجود تأثير معنوي لمتغيرات التوجه الاستراتيجي للتدريب برأس المال المعرفي وبحسب ما يبينه معامل التحديد (R2) وكذلك قيمة (f) المحسوبة والتي هي أكبر من الجدولية بمتغيراتها الفرعية، وبذلك تحققت الفرضية الثانية على المستوى الجزئي.

الجدول ٥

علاقة تأثير متغيرات التوجه الاستراتيجي للتدريب برأس المال المعرفي

المتغير المعتمد / المتغير المستقل	رأس المال المعرفي		R2	f	
	B1	B0		المحسوبة	الجدولية
ضمان جودة التدريب	٠.٢٢ ٠.٠٧٠	١.٥٣٢ ٠.٥٧١	٠.٦١٢	٦٦.١٥٧	٤.١٢
التزام الإدارة العليا بالتدريب	٠.٣٣٠ ٠.٩٧٠	١.٨٧٧ ٠.٤٢٢	٠.٣١٢	١٩.٠٥٣	٤.١٢
تعريف مشاكل الأداء	٠.٢٤٩ ٠.٠٨٣	١.٦٢٧ ٠.٥٦٦	٠.٥٢٨	٤٦.٩٩١	٤.١٢
العوامل التي تؤثر بالتدريب	٠.٢٢٩ ٠.٠٧٤	١.٥٩٢ ٠.٥٦٢	٠.٥٨١	٥٨.٢٢١	٤.١٢
نوع التدريب المطلوب	٠.٢٥٢ ٠.٠٧٧	١.٦٦٦ ٠.٥١٠	٠.٥١٠	٤٣.٦٧٣	٤.١٢
معايير تقييم الأداء	٠.٢٠٩ ٠.٠٦٦	١.٦٢٤ ٠.٥٤٧	٠.٦١٧	٦٧.٦٩١	٤.١٢

n=٤٤ d.f = (1.43) * P < 0.01

الجدول من إعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً- الاستنتاجات

١. إن المنهج الرؤيوي في منظمات الأعمال المعاصرة المعتمد على التوجه الاستراتيجي للتدريب يتسم بالاستدامة، وذلك سعيا باتجاه إضافة قيمة جديدة ومبتكرة إلى الموارد البشرية لتحقيق العديد من الأهداف وفي مقدمتها الاستثمار برأس المال المعرفي.

٢. إن التزام إدارة الشركة المبحوثة في اعتماد مدخل التوجه الاستراتيجي للتدريب يعزز الاستثمار برأس مالها المعرفي وبكل أبعاده وبالتالي يوفر فرصا لتقديم منتجات مطورة تضاهي بعض المنتجات المنافسة ويبعد الشركة عن البقاء بالإنتاج النمطي الذي يمثل تهديدا لها مقابل التطور الحاصل للمنتجات المطروحة في الأسواق من قبل المنظمات المنافسة في القطاع الدوائي وباتجاه تعزيز توجهاتها الاستثمارية.

٣. كشفت نتائج التحليل الوصفي لإجابات المبحوثين اهتمام إدارة الشركة المبحوثة بالتوجه الاستراتيجي للتدريب من خلال أبعاده المتمثلة بـ (ضمان جودة التدريب، التزام الإدارة العليا بالتدريب، تعريف مشاكل الأداء، عوامل تؤثر بالتدريب، التدريب المطلوب، معاير تقييم الأداء)،

وفي الاتجاه ذاته أوضحت معطيات التحليل اهتمام إدارة الشركة المبحوثة برأس المال المعرفي بمكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني، رأس المال الابتكاري) واعتباره معيارا استراتيجيا للنجاح، وفي سبيل ذلك تولي إدارة الشركة اهتماما بالتوجه الاستراتيجي للتدريب سعيا منها في تعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي.

٤. أظهرت نتائج تحليل واختبار الفرضيات وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين التوجه الاستراتيجي للتدريب ورأس المال المعرفي في الشركة المبحوثة بما مقداره (٠.٨٥٨) على مستوى المؤشر الكلي، وهذا يؤكد إن التوجه الاستراتيجي للتدريب يسهم في تعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي.

٥. بينت نتائج اختبار الفرضيات إن هناك تأثيرا معنويا للتوجه الاستراتيجي للتدريب في الاستثمار برأس المال المعرفي على مستوى المؤشر الكلي في الشركة المبحوثة.

٦. لمعرفة طبيعة علاقات الارتباط بين كل متغير من متغيرات التوجه الاستراتيجي للتدريب والاستثمار برأس المال المعرفي اتضح تباين أهميتها نسبيا على مستوى الشركة المبحوثة، إذ بينت نتائج البحث أن أقوى العلاقات كانت بين ضمان جودة التدريب والاستثمار برأس المال المعرفي ويليها كل من(العوامل التي تؤثر بالتدريب، تعريف مشاكل الأداء، نوع التدريب المطلوب، التزام الإدارة العليا بالتدريب).

ثانياً- المقترحات

١. ضرورة اهتمام إدارة الشركة المبحوثة بتأهيل وتنمية وتطوير قدرات وإمكانيات رأس المال المعرفي من خلال منهج استراتيجي يعتمد على فلسفة التوجه الاستراتيجي في البرامج والعمليات التدريبية.

٢. أهمية تبني الشركة المبحوثة الأفكار الابتكارية والإبداعية في محتوى توجهها الاستراتيجي في عملية التدريب لتحقيق قيم مبتكرة تعزز قدراتها في الاستثمار برأس المال المعرفي بأبعاده المختلفة.

٣. ضرورة قيام إدارة الشركة المبحوثة باستمرارية تبني فكرة الاستثمار برأس المال المعرفي من خلال وضع آلية في التخطيط والتنفيذ لتدريب مواردها البشرية في إطار سلوك استراتيجيي مستدام بما يمكن المنظمة من تدعيم قدرتها التنافسية.

٤. يتوجب على إدارة المنظمة إتاحة الفرصة للقيادات الإدارية بكافة مستوياتها الوظيفية للتعرف على محتوى (التوجه الاستراتيجي للتدريب ورأس المال المعرفي) من خلال آلية واضحة في المشاركة بالندوات والمؤتمرات العلمية والبرامج التدريبية المتخصصة المحلية والدولية التي قد تسهم في زيادة قدرات القيادات الإدارية.

المصادر

أولاً- المصادر باللغة العربية

١. الحلالمة, محمد عزت, والعزاوي, سامي فياض, ٢٠٠٩, رأس المال المعرفي وأثره في النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال,مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية , العدد التاسع عشر.

٢. الخاطر, فايز, ٢٠٠٩، استراتيجبية التدريب الفعال, دار أسامة للنشر والتوزيع' عمان الأردن
٣. درة, عبد الباري إبراهيم,والصباغ,زهير نعيم, (٢٠١٠), إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين, دار وائل للنشر والتوزيع, ط٢, عمان, الأردن.
٤. الديب, إبراهيم رمضان إبراهيم، ٢٠٠٩، استراتيجيات تحديث وتفعيل التدريب في المؤسسات التعليمية- دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات التعليمية في دولة قطر,أطروحة دكتوراه غير منشورة .
٥. الشعيبي، محمد الصغير، ٢٠٠٤، تأثير سياسات منظمة التجارة العالمية على صياغة الإستراتيجية الشاملة لمنظمات صناعة الأدوية، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق
٦. صالح, محمد فالح, ٢٠٠٤, إدارة الموارد البشرية, الطبعة الأولى, دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
٧. علي, علي أكرم عبدا لله, ٢٠٠٨, رأس المال الفكري وأثره في إدارة أداء العاملين, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية الإدارة والاقتصاد, جامعة الموصل.
٨. العنزي, سعد, و نعمة, نغم حسين، ٢٠٠١، رأس المال الفكري: مفاهيم ومداخل ، دراسات اقتصادية، العدد ٢ ، السنة الثالثة.
٩. كوبرا، أشوك شاندا شلبا، ٢٠٠٥, إستراتيجية الموارد البشرية ، مؤسسة جرير، الرياض، المملكة العربية السعودية .
١٠. نصر، أسامة، ٢٠٠٧, الموسوعة التدريبية، مؤسسة الكلمة، المنصورة مصر.
١١. يوسف,بسام عبد الرحمن, ٢٠٠٥, اثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز, أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية الإدارة والاقتصاد, جامعة الموصل، العراق.

ثانياً- المصادر باللغة الاجنبية

1. Al-Ali, N, 2003, Comprehensive Intellectual Capital Management: Step-by-step, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey.USA
2. Bontis, N, 2002, Human Capital Management, Journal of Intellectual Capital.
3. Bounfour, A, & Edvinsson, L, 2005, Intellectual Capital for Communities: Nations- Regions- and Cities, Elsevier Butterworth–Heinemanni, USA.
4. Brinker, B, 2000, Intellectual Capital: Tomorrow's Asset, Today's challenge, AICPA.
5. Daniels, H. , Noordhuis, H., 2002, Management of Intellectual Capital by Optimal Portfolio Selection, 4th edition International Conference on Practical Aspects of Knowledge Management, Vienna
6. Dubois, D., & et al., (2004), Competency-Based Human Resource Management, 1st, Ed., Davies-Black Publishing, U.S.A.
7. Grantham, Charles E., (2002), Maximizing Human Capital, People Soft, Inc.
8. Mahalingam,S. , (2001), Perspective of Human Capital , Business Line, May .
9. Rudyard K, (2003), Intellectual Capital and Intellectual Property No Doubt Research, Auckland-New Zealand, March
10. Unger, M, (2004), Developing core capabilities In A Financial Services Firm: An Intellectual Capital Perspective, Dissertation For Commerce Degree Ph.D., Rand Afrikaans University.