

علاقة الاستثمار في رأس المال البشري بإنتاج المعرفة

دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل بسكرة-

*The relationship of investment in human capital with knowledge production case study Cable Industry organization -Branch of General Cable Biskra-*أ.د. عيسى خليفي، جامعة محمد خيضر بسكرة، khelifissa@yahoo.frد. رييحة قوادرية، المركز الجامعي نور البشير البيض، kouadriarebiha@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2020/04/07 تاريخ القبول: 2020/07/11 تاريخ النشر: 2021/12/31

ملخص: تهدف هذه الدراسة الى التعرف على "علاقة الاستثمار في رأس المال البشري بإنتاج المعرفة"، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لقياس المتغيرات، ومن أهم النتائج التي تم التوصل من أهم الطرق التي تتبعها المؤسسات لتنمية إليها أن الاستثمار في رأس المال البشري يعتبر معارف ومهارات وخبرات رأس مالها البشري، كما تم التوصل إلى أن هناك علاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وإنتاج المعرفة.

الكلمات المفتاحية: المعرفة؛ إنتاج المعرفة؛ الاستثمار؛ رأس المال البشري.

تصنيف JEL: O15, O31.

Abstract: The aim of this study is to identify « The relationship of investment in human capital with knowledge production ». It was used as a tool to measure the variables. One of the most important findings of this study, that investment in human capital is considered as one of the the important ways that corporations may follow to develop knowledge, skills and expertise of their human. Also, the study found that there is a relationship between the investment of human capital and

knowledge production.

Keyword : knowledge, the knowledge production, human capital, investment in human capital.

JEL classification code : O15, O31

المؤلف المرسل: أ.د. عيسى خليفي،

الابميل: khelifissa@yahoo.fr

1. مقدمة: نظرا للدور الكبير الذي أصبحت تحتله المعرفة في جميع النواحي سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية وغيرها، نتيجة التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة، ومع هذا التحول تغيرت معه المعاملة التي كانت تبديها المؤسسات لمواردها البشرية من كونها يد عاملة بسيطة الى اعتبارها رأس مال بشري، وأنها تفوق في أهميتها رأس المال المادي، لقدرتها على الإبداع والابتكار.

ولأهمية رأس المال البشري على المؤسسات أن تستثمر فيه من خلال استقطابه وتطويره والمحافظة عليه، وذلك لضمان عدم تقادم معارفه ومهاراته وخبراته، وضمان تنميتها والاستفادة منها في تحويل المعارف الضمنية المتواجدة في عقول الأفراد إلى معارف ظاهرية والمشاركة بها، وتفعيل التعلم الفردي والجماعي لجماعات وفرق العمل، مما يجعل الأفراد أكثر قدرة على إنتاج المعرفة، فالاستثمار في رأس المال البشري من خلال الاستقطاب والتطوير والمحافظة يساهم في إنتاج المعرفة.

لذلك سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة عن الإشكالية التالية "هل توجد علاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وإنتاج المعرفة؟" ولدراسة الموضوع قمنا بالتطرق إلى ثلاث نقاط أساسية: نهتم أولا بدراسة الإطار النظري للدراسة من خلال التعرف على إنتاج المعرفة والاستثمار في رأس المال البشري ومن ثم معرفة العلاقة التي تربط الاستثمار في رأس المال البشري بإنتاج المعرفة، وبعد ذلك توضيح الإطار المنهجي للدراسة ثم نقوم بمناقشة النتائج التي تم الحصول عليها.

- أسئلة الدراسة: للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود برأس المال البشري؟ وكيف يمكن الاستثمار فيه؟
- ما هو مفهوم إنتاج المعرفة؟ وماهية عملياتها؟
- هل توجد علاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وإنتاج المعرفة؟
- فرضيات الدراسة: للإجابة عن الإشكالية والتساؤلات الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:
- توجد علاقة بين استقطاب رأس المال البشري وإنتاج المعرفة.
- توجد علاقة بين تطوير رأس المال البشري وإنتاج المعرفة.

- توجد علاقة بين المحافظة على رأس المال البشري وإنتاج المعرفة.
- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:
- التعرف على طبيعة الاستثمار في رأس المال البشري بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل بسكرة-؛
- التعرف على أهمية إنتاج المعرفة بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل بسكرة-؛
- دراسة العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وإنتاج المعرفة؛
- وضع بعض المقترحات التي تساعد متخذي القرار في المؤسسة محل الدراسة على تفعيل الاستثمار في رأس المال البشري لإنتاج المعرفة وتحقيق أهدافها.
- الدراسات السابقة

-دراسة (عائشة شفرور، 2010) بعنوان: الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحقيق إدارة المعرفة، دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة منتوري - قسنطينة-: تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على أثر استثمار الموارد البشرية ودوره في تحقيق إدارة المعرفة، وتهدف أيضا إلى مدى نجاعة تشاطر المعرفة بين الأفراد في المكتبة الجامعية، وأثر ذلك في توليد الإبداع والابتكار، وقد تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي والاعتماد على المقابلة والملاحظة والاستمارة كأدوات لجمع البيانات، توصلت هذه الدراسة إلى أن التريصات المهنية بالمكتبة المركزية لجامعة منتوري قسنطينة تكاد تكون منعدمة وإن وجدت فهي لا تشمل كافة الموظفين، وبالنسبة لعملية تشاطر المعرفة بين مصالح المكتبة المركزية فهي متوفرة نسبيا أي أنّ عمليتي الإبداع والابتكار من قبل الموظفين موجودة نسبيا.

4- دراسة (بن ثامر كلتوم وفراحتية العيد، 2011) بعنوان: الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على إدارة الإبداع في المنظمات المتعلمة، دراسة حالة عنتر تراد لإنتاج الإلكترونيات بولاية برج بوعرييج: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الاستثمار في رأس المال البشري على إدارة الإبداع في المنظمة المتعلمة، كما هدفت إلى معرفة العلاقة التي تربط الاستثمار في رأس المال البشري بإدارة المعرفة، وما نوع العلاقة بين العائد من الاستثمار في الموارد البشرية ومخرجات عملية الإبداع، تمّ اختيار عينة مكونة من (500) عامل تمّ توزيع الاستمارة عليهم، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي تمّ التوصل إليها أنّ المعرفة الإبداعية المقتناة من الخارج هي التي تطبق على

منتجات مجموعة "عنتر تراد"، أما التحسينات أو الأفكار المبدعة المطبقة على أنشطة المؤسسة فهي تؤخذ من مهندسي المعرفة، وكانت درجة الارتباط بين مكونات الاستثمار في رأس المال البشري وإدارة المعرفة جيدة نسبياً، لكن درجة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وعمليات إدارة الإبداعات ضعيفة بسبب حداثة الفكرة.

- دراسة (راتب صويص وآخرون، 2011) بعنوان: عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية (Orange): تهدف هذه الدراسة للتعرف على مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة السائدة في تحقيق الميزة التنافسية، تكونت العينة من (84) مفردة من الهيئة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أنّ مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية مرتفع نسبياً، وذلك وفقاً لإجابات الهيئة الإدارية بالمؤسسة حول توفر أبعادها، وأنّ الأبعاد المكوّنة لعمليات إدارة المعرفة هي على التوالي: نقل المعرفة واستخدامها، اكتساب المعرفة وتطويرها، تنظيم المعرفة وتقييمها؛ كما توصلت الى وجود تأثير عال بين المتغير المستقل وهو عمليات إدارة المعرفة وبين المتغير التابع الميزة التنافسية.

2. الاطار النظري للدراسة:

1.2. مفاهيم أساسية حول إنتاج المعرفة:

بعد التطور الإداري الذي عرفه الاقتصاد والتزايد الكبير بالدور الذي تلعبه المعرفة في جميع المجالات الاجتماعية والاقتصادية وغيرها من المجالات الأخرى، أصبح تسيير المعرفة يأخذ جل اهتمام المؤسسات لقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية، فهي تلك العملية المنتظمة التي يتم من خلالها الحصول على المعرفة التي تحتاجها المؤسسة لتحقيق النجاح (Nancy).
(Wilkerson, 2008, p18) وإنتاج المعرفة، وهذا ما أكده سكايرم عندما أكد أن تسيير المعرفة هو "التسيير النظامي والواضح للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة واستحداثها، وجمعها، وتنظيمها، ونشرها، واستخدامها و استغلالها"، وبالتالي فإن تسيير المعرفة يتطلب تحويل المعرفة الضمنية (الشخصية) إلى معرفة جماعية (صريحة) يمكن تقاسمها بشكل

أفضل داخل المؤسسة (السكرانة، 2009، ص252). ومنه فإن سكايرم ركز على أن الهدف الأساسي لتسيير المعرفة هو إنتاج المعرفة.

ويعتبر إنتاج المعرفة من أهم التحديات التي تسعى إليها تسيير المعرفة نظرا لتعقد هذه العملية، بالنظر إلى ارتباطها الوثيق بالمعرفة الضمنية التي تحتوي على سمات غير واضحة المتواجدة في عقول الأفراد (kazuo Ichijo, 2007,p60) ويتميز هذا النوع من المعرفة أنها غير رسمية والتي لم توثق مثل: الحدس، الخبرة، أفكار، مهارات (Nancy, Wilkerson, 2008, p175) ومن الصعب تحديدها وكتابتها واكتسابها وقياسها خلال التجارب الشخصية، ويعتبر التحدي الرئيسي لتسيير المعرفة هو تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة (Armstrong, 2006, p175)، وهو ما أكده كل من نوناكا ورونومولر (Nonaka & Reinmoeller) عندما بينا بأن إنتاج المعرفة عملية ذاتية ومستمرة، تتجاوز الحدود المادي للحدود القديمة للنفس إلى النفس الجديدة، من خلال الاستحواذ على البيئة الجديدة، مشكلة توجه جديد للمعرفة الجديدة، ومن ثم فهي رحلة من الوجود الحالي إلى المستقبل (بن ساهل، عيشوش، 21 و22 فيفري 2012، ص02). كما يقصد بإنتاج المعرفة "عملية الابتكار والاكتشاف والاختراع أو الاكتساب لمعرفة معينة ثم القيام باستخدامها ونشرها ثم تخزينها (رحماني، 13/12 نوفمبر 2005، ص03). وتتم عملية إنتاج المعرفة وفق ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: توليد المعرفة: تشير عملية توليد المعرفة إلى تحويل المعرفة الضمنية المتواجدة في عقول الأفراد (غير رسمية) إلى معرفة صريحة (رسمية)، والمعرفة يمكن أن تولد من خلال العمليات المشتركة تبدأ من الإبداع إلى البحث الجاد والمثابر. ويمكن أن يتم إنشائها أيضا من خلال قدرات الأفراد الموهوبين من خلال قيامهم بارتباطات جديدة أو ارتباطات كانت موجودة سابقا، مع توفر البيئة الملائمة لتوليد المعرفة. وبهذا الصدد فقد أكد Nonaka على أهمية توليد المعرفة بقوله "المؤسسات الناجحة هي تلك المؤسسات التي تولد المعرفة الجديدة بثبات وذلك من خلال نشرها على نحو واسع في كافة أرجاء المؤسسة، والقيام بتجسدها بسرعة في التقنيات الجديدة والمنتجات، و أن توليد المعرفة يجب أن يكون في مركز اهتمام استراتيجية المؤسسات" (Marquardt, 2002, p148-149). وتتطلب عملية توليد المعرفة توفير بيئة ملائمة، وهو ما جعلنا نضيف مصطلح Ba لأهميته في هذه العملية، وهو

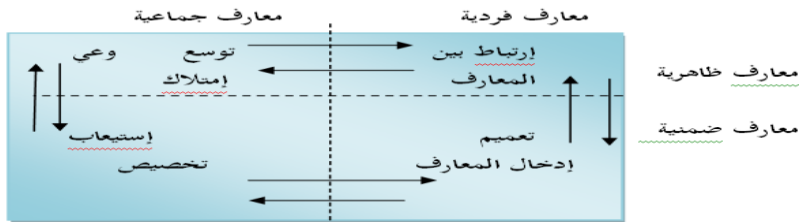
أحد المفاهيم الغير منظورة والهامة في عملية توليد المعرفة، ويقصد بهذه الكلمة "المكان" في اللغة اليابانية، فهو نشاط المؤسسة لتوليد المعرفة، وهو النقطة التي توجد بها الحوارات الجدلية وممارسة الحدث لتطبيق الرؤية والأهداف الدافعة للمؤسسة، أقترح هذا المفهوم من قبل الفيلسوف الياباني (Kitaro Nishida)، وجوهر Ba هي السياقات والمعاني التي يشترك فيها الأفراد والتي تخلق خلال التفاعل الذي يحدث في وقت معين وفي فضاء معين (kazuo) (Ichijo, 2007,p230)، ومنه فإن عملية توليد المعرفة تتطلب المكان الملائم Ba لتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض من أجل تحويل المعرفة الضمنية لتصبح صريحة.

المرحلة الثانية: المشاركة بالمعرفة: هو عملية نقل وتحويل المعرفة من فرد أو مجموعة من الأفراد الذين لديهم معلومات والتي تراكمت بمرور الزمن عند فرد أو فريق آخر والذين يقبلون هذه المعلومات ثم يطبقونها في عملهم الحالي، والنقل الناجح للمعرفة يعتمد على العديد من العوامل، سواء كانت هذه المعرفة واضحة أو ضمنية، رسمية أو شكلية، المدة التي يقبل الفرد المعلومات ويقوم بتحويلها إلى معرفة، التي يمكن أن تتأثر بتعلم الأسلوب، الحوافز، الممارسة، التجربة. إلخ. إن أسلوب تعلم الفرد يمكن أن يؤثر على عملية المشاركة بالمعرفة، كما يعتبر الحافز أيضا عامل مهم ولا يرتبط بعملية المشاركة بالمعرفة فقط وإنما بنجاح المؤسسة ككل. إن عملية المشاركة بالمعرفة بفعالية هو عملية تفاعلية، حيث لاحظ بعض المدراء أنهم يتعلمون أغلب مهاراتهم بشكل غير رسمي داخل المؤسسة ويحدث هناك نقل ومشاركة بالمعرفة من خلال المشاركة في النشاطات الشكلية المتمثلة في التعليم، القصص والحكايات، الأعمال المشتركة بين الأفراد. إلخ (405-404, Gilley and al, 2009). وبالتالي فإن عملية المشاركة بالمعرفة يمكن أن تكون بشكل مقصود (المذكرات، التقارير، الدوريات، المؤتمرات وأشرطة الفيديو، برامج التدريب... إلخ)، أو عن غير قصد (اللقاءات بين الأفراد)، ويتوقف نجاح التفاعل المعرفي بين الأفراد على وجود قيم ومهام مشتركة بين العاملين مما يوفر لديهم فرص للحوار والنقاش وفقا للغة مشتركة تجمعهم وهدف مشترك يسعون إليه، بالإضافة إلى توفر القابلية على الإصغاء لتسهيل معرفة وفهم ما يقال، وإمكانية التعلم

بالملاحظة التي تمكن من تحليل الملامح و السلوكيات (بن ساهل، عيشوش، 21 و 22 فيفري 2012، ص 03).

المرحلة الثالثة: مرحلة التعلم: في هذه المرحلة يتم الانتقال من التعلم الفردي إلى التعلم الجماعي فحسب نجم عبود نجم فإن التعلم عملية تفاعل بكل ما يعنيه هذا التفاعل من عملية تنافذية (بين طرفين يتعلمان من بعض) واجتماعية (أي تتم في سياق محدد من العلاقات بين الأفراد) (نجم، 2008، ص 245). والتعلم الفردي يختلف عن التعلم الجماعي، فالتعلم الفردي هو قابلية الفرد وتحفيزه للقيام بالأعمال المطلوبة، أما التعلم الجماعي حسب (Glynn et al, 1994) فإنه التعلم الذي يحدث نتيجة التفاعل المستمر بين أعضاء المجموعة، وحسب (Nick Bontis) فإن التعلم الجماعي هو "حركية المجموعة والفهم المشترك" (Bontis, Fitz-enz, 2002, p443) وبهذا الصدد فقد أشار بيتر سانج (Peter M. Senge) أن الحوار من أهم الطرق المستخدمة في عملية التعلم الجماعي بين الأفراد (Senge, 1990, p238). وقام (Nonaka & Baumard) بوضع نموذج يبين كيفية انتقال المعارف من الأفراد إلى الجماعة، فالتعلم الفردي يختلف عن التعلم الجماعي من حيث طرقه ومنهجيته كما أن المعارف الفردية يختلف التعامل معها عن المعارف الجماعية ويمكن توضيح هذا النموذج باستخدام الشكل التالي:

الشكل 01: انتقال المعارف من الأفراد الى الجماعة



المصدر: الطيب داودي، الأمين حموس، 2012.

ومنه فإن المزج بين المعارف الفردية والجماعية يؤدي إلى التعلم من خلال ثمانية مسارات، فعند انتقال المعارف الظاهرية من الفرد إلى الجماعة يحدث هناك توسع (Extension) في المعارف، أما انتقال المعرفة من الجماعة إلى الفرد يحدث امتلاك (Appropriation) من قبل الفرد، وعند انتقال المعارف الضمنية من الفرد إلى الجماعة يحدث هناك تعميم

(Socialisation)، وإذا كان العكس أي عند انتقال المعارف الضمنية من الجماعة إلى الفرد تحدث فردنة (Individualisation) أي أن المعارف تصبح على مستوى الفرد، وعند انتقال المعارف الضمنية لدى الفرد لتصبح ظاهرة لدى نفس الفرد، يصبح الفرد واعيا بها (Conscient)، أما عند انتقال المعارف الظاهرية عند الفرد لتصبح ضمنية لدى نفس الفرد يحدث هناك استيعاب لدى الفرد (Assimilation)، وعند تحول المعارف الجماعية الضمنية إلى معارف ظاهرة يحدث هناك ارتباطات بين المعارف (Articulation)، وأخيرا عند تحول المعارف الجماعية الظاهرية إلى معارف ضمنية يحدث هناك إدخال للمعارف (Intériorisation)(بن ساهل، عيشوش، 21 و22 فيفري 2012، ص03).

وتعتمد كل مرحلة من مراحل إنتاج المعرفة على ما تعتمده المؤسسة من سياسة حول رأس مالها البشري، فرأس المال البشري هو المصدر الأساسي للمعرفة، وهو ما حتم على المؤسسة أن تستثمر فيه لزيادة معارفها وقدراتها وتحقيق الميزة التنافسية.

2.2 مفاهيم أساسية حول الاستثمار في رأس المال البشري

يعتبر رأس المال البشري من أهم مكونات رأس المال الفكري حيث شاع استخدامه في الستينات على يد (scholtz) (*)، إذ يمكن تعريفه من ناحية المنظور الفردي بأنه "حصيلة تفاعل أربعة عناصر تتمثل في: الإرث التاريخي، التعليم، والتجارب، ومواقف الفرد خلال حياته وعمله"(Bontis, Fitz-enz, 2002, p225). أما من ناحية المؤسسة فعرف حسب (Stewart) على أنه "الأفراد الذين يملكون المعرفة والمهارات والقدرات والخبرات والاعتقادات والمواقف ومن بين الإستراتيجيات الملائمة لتسييره هو استقطابه وتدريبه والحفاظ عليه وذلك من أجل تشجيع الإبداع والمرونة"(cornas, Aria –oliva-, 2005,p37). أما (Scholtz)،

(* تيودور ويليام شولتز (Theodore William Schultz) ولد في 30 أبريل 1902، اقتصادي أمريكي متخصص في اقتصاد التطوير، ساهم طويلا في التعليم العالي بجامعة شيكاغو، ساهم بشكل فعال في نظرية رأس المال البشري، عين رئيس التجمع الاقتصادي الأمريكي عام 1960 حصل من هذا التجمع على جائزة walker عام 1972، ونال جائزة نوبل للاقتصاد عام 1979، توفي في 26 فيفري 1998. للمزيد من

(1993) فقد أكد أن رأس المال البشري يعبر عن العنصر الرئيسي للتحسين في المؤسسات والمتمثل في الأصول والمستخدمين والتي تعمل على إنتاج المنتجات الجديدة وتحقيق الميزة التنافسية، ويبن أن رأس المال البشري متعلق بالعمليات التي لها علاقة بالتعليم والتدريب ومختلف المبادرات الأخرى التي تساهم في زيادة مستويات المعرفة، المهارات، القدرات، القيمة، حيث تساهم هذه المبادرات في تحقيق الرضا والأداء وفي النهاية تساهم في رفع أداء المؤسسات (Marimuthu and al, 2009, p266) .

إذن تتمثل العناصر التي يتكون منها رأس المال البشري في المعرفة والمهارات والخبرة المكتسبة في الحياة العامة والعملية.

وفي ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها المحيط خاصة التحول نحو الاقتصاد المعرفي، وتطور حجم الأعمال، ظهرت عدة مفاهيم حديثة منها الاستثمار في رأس المال البشري و الفكري، مما أجبر المؤسسات على مجارات ومواكبة هذه المفاهيم، من أجل الرفع من قيمة أصولها المعرفية، فضلا عن جعلها مصدرا لزيادة إيراداتها، وبالتالي فإن موضوع الاستثمار في رأس المال البشري احتل مكانة واسعة من إستراتيجية المؤسسات التي تسعى لتحقيق أهدافها والبقاء والاستمرار، ويمكن تعريفه بأنه "الأسلوب أو الآلية التي يمكن أن تخصص المؤسسة من خلالها مبلغا معيناً بهدف تكوين رأس مالها البشري بشكل علمي مما يساهم في تحقيق أهدافها خلال فترة زمنية معينة" (حسن، 2009، ص157).

إن الهدف من الاستثمار في رأس المال البشري هو الحصول على عوائد في المستقبل أكثر من التكاليف التي أنفقت عليه وذلك من خلال زيادة معارف ومهارات الأفراد العاملين والتي تساهم بدورها في زيادة إيرادات المؤسسة سواء كانت هذه الإيرادات مالية أو غير مالية. كما ترى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) أن الهدف من الاستثمار في رأس المال البشري هو تطوير مهارات وقدرات الأفراد للرفع من القيمة الاقتصادية للمؤسسة (OECD, 1994,p35). ويرى David Walker أن المؤسسات تقوم بالاستثمار في رأس المال البشري من أجل زيادة معارف ومهارات العاملين للرفع من قيمتهم، وأيضا تحقيق أهدافها وأهداف المستخدمين على حد سواء (Walker, 2002, p24) ، وتتمثل أهداف المستخدمين في زيادة الأجر التي تمنح لهم، أما أهداف المؤسسة فتتمثل في الحصول على إيرادات وذلك

من خلال زيادة الإنتاجية، وبالتالي فإن العائد الذي تحصل عليه المؤسسة جراء استثمارها في رأس مالها البشري لا يقل أهمية من العائد الذي تحصل عليه نتيجة الاستثمار في رأس المال المالي، ذلك أن المعرفة والمهارات والخبرات التي يمتلكها رأس المال البشري هي المصدر الرئيسي للإبداع والابتكار وتطوير المؤسسات ومواكبة التطورات خاصة فيما يتعلق بالتطورات التكنولوجية المتسارعة والتي تتطلب رأس مال بشري يجيد استخدام هذه التكنولوجيا والاستفادة منها. ونظرا لأهمية رأس المال البشري بات محتما على المؤسسات أن تستثمر فيه كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول 01: مجالات الإستثمار في رأس المال البشري وكيفية الإنفاق عليها

المجال	المفهوم	كيفية الإنفاق عليه
استقطاب رأس المال البشري	قدرة المؤسسة على البحث عن الخبرات المتقدمة والنادرة وجذبها للعمل فيها.	-البحث عن الخبرات المتقدمة. -جذب المهارات التقنية العالية. -توافر نظام معلومات يسهل مهمة الجذب والإستقطاب.
تطوير رأس المال البشري	هو مجموعة الأساليب التي تستخدمها المؤسسة لتنمية وتطوير معارف ومهارات الأفراد العاملين.	-التعليم. -التدريب.
المحافظة على رأس المال البشري.	هو قدرة المؤسسة على الإحتفاظ بمواردها النادرة والقادرين على إنتاج منتجات جديدة .	-التحفيز المادي والمعنوي. -إتباع سياسة التمكين الإداري. -الحفاظ على صحة العاملين. - تقليل فرص الإغتراب الوظيفي.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على: (نجم، 2010، ص145).

2.3. العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وإنتاج المعرفة

يعتبر إنتاج المعرفة نتيجة تحصل عليها المؤسسة من خلال الاستثمار في رأس المال البشري من خلال المجالات التي تم التعرف عليها سابقا (استقطاب، تطوير، المحافظة على رأس المال البشري)، لذلك سيتم اختيار هذه العناصر كمتغيرات لهذه الدراسة:

-علاقة استقطاب رأس المال البشري بإنتاج المعرفة: يعد استقطاب رأس المال البشري أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات في إنتاج المعرفة، حيث يرى مؤيد سعيد السالم أن النجاح في عملية الاستقطاب الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة (السالم، 2009، ص175). كما أن حصول المؤسسة على أفراد مؤهلين وموهوبين ذوي معارف ومهارات فنية عالية تساعد في تحقيق الإبداع و الابتكار وزيادة الإنتاجية، فكلما كان هناك استقطاب جيد وفعال كلما كانت القدرة على الإبداع أفضل بحيث أن اختيار الشخص المناسب ينعكس ذلك في قدرته على الإبداع من خلال الجودة العالية في الإنتاج، تقليل تكاليف العمل أو التحديد الدقيق لأهداف المؤسسة و اتخاذ القرار الأنسب، وبالتالي تتمكن عمليات الاستقطاب بذلك من تضيق الفجوة المعرفية ومن المساعدة على الحصول على قوة عاملة متسقة مع الخطط الاستراتيجية (اللجنة الاقتصادية لغرب آسيا، 2004، ص39). إذن الاستقطاب الجيد لرأس المال البشري يسمح للمؤسسة بالحصول على الأفراد الذين يملكون المهارات والقدرات اللازمة والتي تلبي احتياجاتها لإنتاج المعرفة.

- علاقة تطوير رأس المال البشري بإنتاج المعرفة: يعد تطوير رأس المال البشري من بين أهم الطرق التي تعتمد عليها المؤسسات أيضا في إنتاج المعرفة، فعلى الرغم من أن المعرفة تعتمد على معاني الأفراد الشخصية إلا أنها قابلة للانتقال إلى الأفراد الآخرين خلال عملية التعليم والتدريب وبذلك يكون هناك مشاركة بالمعرفة (Rooney and al, 2005, p81) وتستخدم المؤسسات عامة في الوقت الحاضر منهجيات تدريب توجّه نحو تقاسم المعرفة ونشرها، وتشتمل على طرائق تدعمها تكنولوجيا المعلومات مثل: التعلم الافتراضي والكتب الافتراضية وتقنيات تدريب المدربين وغيرها(اللجنة الاقتصادية لغرب آسيا، 2004، ص18)، كما أن تطوير رأس المال البشري يعمل على تحسين وضع الأفراد وقدرتهم في الحصول على المعلومات واستخدامها للتأثير في أداء المؤسسة، إذ يزيد من قدرات ومهارات الإنسان ويساعده في الإبداع. ونظرا لكون الإبداع مرتبط بالذكاء والفتنة وسرعة البديهة، ويرتكز على قاعدة معرفية عريضة تعبر عن نزعة التفوق والاستعداد الفطري الذي يتمتع به الفرد، والذي ينمي بالتعليم والتدريب، وأهم ما يؤدي إلى نجاحه توافر المعلومات واستخدامها (بن ثامر والعيد، 14/13 ديسمبر 2011، ص10)، وبالتالي تبرز علاقة تطوير رأس المال البشري بإنتاج

المعرفة من خلال تطوير معارف ومهارات الأفراد ومشاركة الأفراد فيما بينهم هذه المعارف والمهارات مما يساهم في تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.

-علاقة المحافظة على رأس المال البشري بإنتاج المعرفة: تعبر المحافظة على رأس المال البشري عن "علاقة العمل المستمرة" وأخذت هذه العملية نطاقا واسعا يفوق الحوافز النقدية، فالاحتفاظ لا يرتبط عادة بالحوافز النقدية، وهناك العديد من المستخدمين يتكون مناصب عملهم نتيجة للعلاقة السيئة بينهم وبين صاحب العمل، أو نتيجة لعدم الاعتراف بهم وبمهاراتهم، أيضا يمكن أن يكون السبب هو وجود فرص محدودة للترقية... إلخ (Gilley and al, 2009, p144-145)، وتعتبر المحافظة على رأس المال البشري أهم عنصر في إنتاج المعرفة فتحفيز الفرد وشعوره بالثقة والأمان في عمله والاعتراف به كعنصر فاعل في المؤسسة يجعله أكثر قدرة على تحقيق أهداف المؤسسة، كما تظهر علاقة المحافظة على رأس المال البشري بإنتاج المعرفة من خلال تحفيز الأفراد على المشاركة بالمعرفة وتشجيع العمل الجماعي وروح التعاون والإبداع، فالحافز يدفع الأفراد إلى الرغبة في "تقاسم المعرفة"، ولذلك فمن المهم إدارة توقعات العاملين وآليات تحفيزهم (اللجنة الاقتصادية لغرب آسيا، 2004، ص18) .

3. الاطار المنهجي للدراسة

1.3 منهجية الدراسة: من أجل الدراسة المعمقة والتحليل الشامل لمختلف العناصر والمكونات قمنا باستخدام المنهج الوصفي من خلال جمع النتائج المتحصل عليها من مبحوثي الدراسة وتحليلها وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة.

2.3 تقنية وأداة جمع البيانات: لقد تم اختيارنا لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل بسكرة- كدراسة حالة نظرا لما تمتلكه من موارد بشرية ذات قدرات عالية قادرة على إنتاج المعرفة، ونظرا لما تقوم به المؤسسة من مبادرات من أجل اكتساب أفضل المواهب وتطويرهم والعمل على الحفاظ عليهم، من أجل تطوير نوعية منتجاتها والتحسين المستمر والإبداع، فقد تم اختيارنا لها كدراسة حالة. وقد تم الحصول على البيانات من خلال الاستبانة كأداة لقياس

متغيرات الدراسة، وتوزيعها على مبحوثي الدراسة، ثم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS.V 19 في تحويل البيانات إلى أرقام وتحليل هذه البيانات، وتضمنت الاستبانة المحاور التالية: المحور الأول: علاقة استقطاب رأس المال البشري بإنتاج المعرفة (تضمنت 03 عبارات). المحور الثاني: علاقة تطوير رأس المال البشري بإنتاج المعرفة (تضمنت 04 عبارات). المحور الثالث: علاقة المحافظة على رأس المال البشري بإنتاج المعرفة (تضمنت 04 عبارات).

3.3 مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من المدراء في "مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل بسكرة- وقد شملت الدراسة (49) مدير، وقد تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارات ميدانية، وكانت الاستجابة (46) مدير وبذلك فقد بلغت نسبة الاسترجاع (93.87%) وهي نسبة مرتفعة وكافية لإجراء الدراسة.

4.3 اختبار صدق وأداة جمع البيانات:

الجدول 2: إختبار ثبات وصدق متغيرات الدراسة والإستبانة ككل

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات.	معامل الصدق ^(*) .
المحور الأول	03	0.65	0.80
المحور الثاني	04	0.71	0.84
المحور الثالث	04	0.76	0.87
الإستبانة ككل	11	0.78	0.88

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل ثبات الاستبانة كلها هو (0.78) وهو أكبر من المعدل المطلوب (0.6)، وهذا معناه أن عبارات الاستبانة متناسقة داخليا، كما وجدنا معامل الصدق (0.88) وهذا يعني أن الاستبانة تقيس ما وضعت لقياسه وصالحة لتحليل النتائج.

(*) تم حساب معامل الصدق بجذر معامل الثبات.

4. تحليل ومناقشة النتائج:

1.4- تحليل الدراسة الميدانية:

-المحور الأول: علاقة إستقطاب رأس المال البشري بإنتاج المعرفة: يظهر الجدول رقم (03) النتائج المتحصل عليها حول العبارات التي تقيس العلاقة بين المتغير الأول للمتغير المستقل (استقطاب رأس المال البشري) والمتغير التابع إنتاج المعرفة.

الجدول 3: استقطاب رأس المال البشري وإنتاج المعرفة

الاتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
موافق بشدة	0.90	4.26	-تهتم المؤسسة باستقطاب الأفراد الذين يمتلكون مهارات وخبرات عالية
موافق	1.31	3.67	-تعتمد المؤسسة على المقابلة في عملية التعيين للتأكد من القدرات الإبداعية لدى الأفراد.
موافق	1.23	4.02	-تقوم المؤسسة بتوظيف الأفراد الذين يملكون مهارات التفكير الإبداعي.
موافق	0.68	3.98	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه الإجابة الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن هذا المحور حقق متوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.68) وتم قياس هذا المحور من خلال ثلاث عبارات، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات التي تقيس محور علاقة استقطاب رأس المال البشري بإنتاج المعرفة تتراوح بين (3.67) و(4.26)، وتراوحت انحرافات المعيارية بين (0.90) و(1.31)، كما أن درجة إجابات مبحوثي الدراسة تتجه نحو "موافق" مما يشير إلى أن المؤسسة محل الدراسة تستثمر في استقطاب رأس المال البشري من أجل إنتاج المعرفة، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسة تهتم باستقطاب أفراد ذوي معارف ومهارات عالية، كما أنها تعتمد على المقابلة لتوظيف الأفراد وهذا للتأكد من المعارف التي يمتلكها هؤلاء الأفراد، إضافة إلى أنها تهتم بتوظيف الأفراد الذين يملكون مهارات التفكير الإبداعي.

-المحور الثاني: علاقة تطوير رأس المال البشري بإنتاج المعرفة: يظهر الجدول رقم (04) النتائج المتحصل عليها حول العبارات التي تقيس العلاقة بين المتغير الثاني للمتغير المستقل (تطوير رأس المال البشري) والمتغير التابع إنتاج المعرفة.

الجدول 4: تطوير رأس المال البشري وإنتاج المعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الاجابة
-تعتمد المؤسسة على التعليم و التدريب لتشجع الحوار بين موظفيها وتبادل المعارف.	4.07	0.80	موافق
- تسعى المؤسسة من خلال البرامج التعليمية والتدريبية إلى زيادة ثقة الأفراد بنفسهم وتشجيعهم على طرح الأفكار.	3.63	0.97	موافق
- تعتمد المؤسسة على برامج التعليم والتدريب لزيادة تفاعل الأفراد مع المواقف المختلفة.	3.98	0.95	موافق
-تعمل المؤسسة من خلال برامج التعليم والتدريب على تشجيع المبادرة والمشاركة بالأفكار.	4.17	0.99	موافق
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه الاجابة الاجمالي	3.96	0.94	موافق

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول تبين لنا أن محور "علاقة تطوير رأس المال البشري بإنتاج المعرفة" حقق متوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.54)، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات التي تقيس هذا المحور تتراوح بين (3.63) و (4.17)، وتراوح انحرافات المعيارية بين (0.95) و (0.99)، كما أن درجة إجابات مبحوثي الدراسة تتجه نحو "موافق"، وهذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تستثمر في تطوير رأس المال البشري من أجل إنجاح عملية إنتاج المعرفة، وهذا ما أثبتته إجابات مبحوثي الدراسة حيث بينت النتائج أن المؤسسة تعتمد على التعليم والتدريب لتشجيع الحوار بين موظفيها لتبادل المعارف، كما أنها تسعى من خلال البرامج التعليمية والتدريبية إلى زيادة ثقة الأفراد بنفسهم وتشجيعهم على طرح الأفكار وزيادة تفاعل الأفراد مع المواقف المختلفة وتشجيعهم على المبادرة والمشاركة بالأفكار.

-المحور الثالث: علاقة المحافظة على رأس المال البشري بإنتاج المعرفة: يظهر الجدول رقم (05) النتائج المتحصل عليها حول العبارات التي تقيس العلاقة بين المتغير الثالث للمتغير المستقل (المحافظة على رأس المال البشري) والمتغير التابع إنتاج المعرفة.

الجدول رقم (05): المحافظة على رأس المال البشري وإنتاج المعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الاجابة
-تعمل المؤسسة على المحافظة على أفرادها المتميزين الذين يملكون مهارات إبداعية.	4.09	1.09	موافق
-تشجع المؤسسة على المشاركة بالمعرفة بين الأفراد من خلال استخدام الحوافز المادية والمعنوية معا.	4.13	1.04	موافق
-تحافظ المؤسسة على الصحة الجسمية والنفسية لأفرادها لزيادة قدرتهم على الإبداع.	4.04	1.15	موافق
-تتبع المؤسسة سياسة التمكين الإداري لزيادة المشاركة في المعلومات وتشجيع العمل الجماعي.	4.26	0.97	موافق
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه الاجابة الاجمالي	4.13	0.72	موافق

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن هذا المحور حقق متوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.72) وتم قياس هذا المتغير من خلال أربع عبارات حيث أظهرت جميع الإجابات حول هذه العبارات أن المتوسط الحسابي تراوح بين (4.04) و(4.26) وتراوحت انحرافات المعيارية بين (0.97) و (1.15)، أما إتجاه الإجابة فهو يتجه نحو "موافق"، وهذا يشير إلى أن المؤسسة محل الدراسة تشجع على الاستثمار في المحافظة على رأس المال البشري من أجل إنتاج المعرفة، حيث بينت نتائج إجابات مبحوثي الدراسة أن المؤسسة تعمل على المحافظة على أفرادها المتميزين الذين يملكون مهارات إبداعية، وتشجع على المشاركة بالمعرفة بين الأفراد من خلال استخدام الحوافز المادية والمعنوية معا كما أنها تحافظ على

الصحة الجسمية والنفسية لأفرادها لزيادة قدرتهم على الإبداع، وتتبع سياسة التمكين الإداري لزيادة المشاركة في المعلومات وتشجيع العمل الجماعي.

2.4. مناقشة النتائج:

تعتمد المؤسسة على الاستثمار في رأس المال البشري في زيادة قاعدة ومعارفها ومهاراتها التي تحتاج إليها خاصة في ظل الظروف الحالية والتي تعتمد بدرجة كبيرة على إنتاج المعرفة من أجل تحقيق التميز، ومن خلال تحليلنا السابق عن العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وإنتاج المعرفة نستنتج أن إنتاج المعرفة هو نتيجة نتحصل عليها من خلال ما تتبعه المؤسسة من سياسة للاستثمار في رأس مالها البشري من خلال الاستقطاب والتطوير والمحافظة، وبالتالي توجد علاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وإنتاج المعرفة من خلال: توجد علاقة بين استقطاب رأس المال البشري وإنتاج المعرفة، حيث أوضحت إجابات مبحوثي الدراسة أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بالحصول على الأفراد الذين يملكون المعارف والمهارات الإبداعية والخبرات العالية التي تمكنهم من الإبداع والابتكار، وتوجد علاقة بين تطوير رأس المال البشري وإنتاج المعرفة حيث أظهرت النتائج أن التعليم والتدريب يعملان على تشجيع الحوار بين موظفيها لتبادل المعارف، كما أن الهدف الأساسي من البرامج التعليمية والتدريبية هو زيادة ثقة الأفراد بنفسهم وتشجيعهم على طرح الأفكار و زيادة تفاعلهم مع المواقف المختلفة وتشجيعهم على المبادرة والمشاركة بالأفكار، وأخيرا توجد علاقة بين المحافظة على رأس المال البشري وإنتاج المعرفة من خلال قيام المؤسسة بالمحافظة على الأفراد المتميزين الذين يملكون مهارات إبداعية، وتشجيع المشاركة بالمعرفة بين الأفراد باستخدام الحوافز المادية والمعنوية، وأيضا الحفاظ على الصحة الجسمية والنفسية للأفراد من أجل زيادة قدرتهم على الإبداع، وإتباع سياسة التمكين الإداري التي يتم من خلالها زيادة المشاركة في المعلومات وتشجيع العمل الجماعي بين الأفراد.

5. الخاتمة: تعتبر عملية إنتاج المعرفة من أهم عمليات تسيير المعرفة، والتي تتمثل في عملية الابتكار والاكتشاف والاختراع أو الاكتساب لمعرفة معينة ثم القيام باستخدامها ونشرها ثم تخزينها، وتمر عملية إنتاج المعرفة بثلاث مراحل وهي مرحلة توليد المعرفة ثم مرحلة المشاركة بالمعرفة، وأخيرا تأتي مرحلة التعلم، وبالتالي فإن الهدف الأساسي للمؤسسة هو

الاستثمار في رأس المال البشري وذلك من أجل استقطاب الأفراد الذين يملكون مهارات وقدرات فنية عالية القادرين على إنتاج المعرفة، وتطويرهم من خلال التعليم والتدريب، والهدف من هذه العملية تنمية المهارات والقدرات الإبداعية للأفراد وتشجيعهم على تبادل المعارف فيما بينهم وزيادة ثقتهم بأنفسهم، وتدريبهم على التعامل مع المواقف المختلفة، وأخيرا المحافظة على أصحاب القدرات الإبداعية والمواهب الذين يؤثرون بشكل فعال في إنتاج المعرفة.

ومن خلال كل ما سبق، يمكن الخروج من هذه الدراسة بالاقترحات التالية:

- على المؤسسة إجراء تقييم دوري للمعرفة المتواجدة لدى الأفراد، وربطه بنظام الحوافز؛
- ضرورة قيام المؤسسة بالاستعانة بخبراء ومتخصصين من الخارج لنقل معرفتهم وخبرتهم للعاملين، بغرض التجديد المستمر للمعارف؛
- على المؤسسة توظيف الأفراد الذين يمتلكون المعارف والمهارات التي تتلاءم مع طبيعة نشاط المؤسسة، أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب؛
- ضرورة قيام المؤسسة بتوفير الوثائق والسجلات لتدوين معارفها، وتصنيف الأرشيف وحفظه وصيانتها؛
- العمل على معالجة كافة الصعوبات التي تحول دون وصول المعرفة للأفراد، والوحدات الإدارية والإنتاجية، وإعطاء العاملين الحرية في استخدام معارفهم الشخصية؛
- تفعيل الإبداع داخل المؤسسة من خلال تشجيع المشاركة بالمعرفة والعمل الجماعي والمخاطرة والمسامحة عند الخطأ.

6. قائمة المراجع:

- David M Walker (2002). *A model of strategic human capital management* (صفحة 24). USA : united states General accounting office (GAO).
- David Rooney and al (2005). *Handbook on the Knowledge Economy*. تأليف David Rooney and al ، *Handbook on the Knowledge Economy* (صفحة 81). UK and USA : Edward Elgar Publishing.
- Fitz-enz Bontis (2002). *Intellectual capital ROI: a causal map of human capital antecedents and consequent*. تأليف Nick Bontis, Jac Fitz-enz , *Intellectual capital ROI: a causal map of h Emerald, journal of* 443.

- The Praeger Handbook of Human Resource .(2009) .Gilley and al
The Praeger Handbook of Management ، تأليف Gilley and al
 USA.: (الصفحات 404-405) *Human Resource Management*
 Greenwood Publishing Group
- Knowledge creation and .(2007) .Ikajiro Nonaka kazuo Ichijo
Oxford University . Management new Challenges for managment
 .Press
- human capital development and its .(2009) .Maran Marimuthu and al
journal of international social .impact on firm performance
 .p266 ،vol.2/8 ،research
- E- human Resources .(2005) .oliva- Teresa Torres cornas– Mario Aria
 – Mario Aria تأليف .management: managing knowledge people
E- human Resources management: oliva- Teresa Torres cornas
 .Idea group Pupliching .(صفحة 37) *managing knowledge people*
 .(2006) .Michael Armstrong
 .London and Philadelphia: kogan page .(المجلد 10 edition)
- Building the Learning Organization .(2002) .Michael J Marquardt
 Michael J تأليف .mastering the 5 elements for corporate learning
Building the Learning Organization mastering the 5 ،Marquardt
 :Australia .(الصفحات 148-149) *elements for corporate learning*
 .davies-black publishing
- Organisation for ec Human Capital investment An .(1994) .OECD
 Organisation for ec ، تأليف OECD .International Comparison
 Human Capital investment An International Comparison
 Organisation for economic co-operation and development .(p35
 France : Organisation for (OECD), Human Capital investment An
 economic co-operation and development (OECD), Human Capital
 .invesOECD publication
- The art and practice of the learning .(1990) .Peter M. Senge
The art and practice of the ،Peter M. Senge تأليف .organization
 published by :USA .(صفحة 238) *learning organization*
 .Doubleday, The Fifth Discipline
- The art and practice of the learning .(1990) .Peter M. Senge
The art and practice of the ،Peter M. Senge تأليف .organization
 .USA: The Fifth Discipline .(صفحة 238) *learning organization*
- Knowledge .(2008 ,october) .Trisia Wilkerson Nancy Dubois
National .Management Strategy for Public Health in Canada
 .16 ،collaborating Centre for Methods and Tools

- اللجنة الاقتصادية لغرب أسيا. (2004). منهجية إدارة المعرفة: مقارنة تجريبية في قطاعات مركزية في دول الإسكوا الأعضاء. نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.
- بلال خلف السكارنة. (2009). دراسات إدارية معاصرة. عمان، الاردن: دار المسيرة.
- بلال خلف السكارنة. (2009). دراسات إدارية معاصرة. ط1، ص252.
- بن ثامر كلثوم، فراحتية العيد. (14/13 ديسمبر 2011). الإستثمار في رأس المال البشري وأثره على إدارة الإبداع في المنظمات المتعلمة: دراسة حالة مجموعات عنتر تراد لإنتاج الإلكترونيات بولاية برج بوعريرج. ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديث (صفحة ص10). الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- حسن عجلان حسن. (2008). استراتيجيات إدارة المعرفة في منظمات الأعمال. تأليف حسن عجلان حسن، استراتيجيات إدارة المعرفة في منظمات الأعمال (صفحة 157). الأردن: إثراء للنشر، ط1.
- حسن عجلان حسن. (2009). استراتيجيات إدارة المعرفة في منظمات الأعمال. الاردن: إثراء للنشر، ط1.
- قوادرية ربيحة. (2017). رأس المال البشري. الجزائر: الوراق.
- قوادرية ربيحة. (2019). رأس المال البشري. الجزائر: الوراق.
- موسى رحمانى. (13/12 نوفمبر 2005). موسى رحمانى: نحو توظيف إنساني لمنتج المعرفة. الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات "المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات". بسكرة، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- مؤيد سعيد السالم. (2009). إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي تكاملي. تأليف مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي تكاملي (صفحة 175). الأردن: إثراء للنشر.
- مؤيد سعيد السالم. (2009). إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي تكاملي. تأليف مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي تكاملي (صفحة 175). الأردن: إثراء للنشر.
- نجم عبود نجم. (2008). إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. تأليف نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات (صفحة ص245). الاردن: الوراق للنشر والتوزيع .
- نجم عبود نجم. (2010). إدارة اللاملموسات إدارة ما لا يقاس. تأليف نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات إدارة ما لا يقاس (صفحة ص145). عمان، الأردن : دار اليازوري العلمية.
- وسيلة بن ساهل، عواطف عيشوش. (21 و 22 فيفري 2012). عواطف عيشوش، مساهمة المحرك الداخلي في إنتاج المعرفة، دراسة كمية لعينة من مخابر البحث العلمي، الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية، مساهمة تسيير المهارات في تنافسية المؤسسات. بسكرة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة.