

Dirassat & Abhath
The Arabic Journal of Human
and Social Sciences



مجلة دراسات وأبحاث
المجلة العربية في العلوم الإنسانية
والاجتماعية

EISSN: 2253-0363
ISSN : 1112-9751

فعالية تطوير رأسمال الفكري كآلية لتحسين الجودة الشاملة

Effective development of intellectual capital as a mechanism to improve overall quality

عاصمي نبيلة- Asmi Nabila¹، موسى عيسى Moussa Aissa²

¹ استاذ محاضر، جامعة تيسمسيلت- أحمد بن يحيى الونشريسي، كلية الآداب واللغات، قسم العلوم الانسانية والاجتماعية، مخبر مجتمع تربوية عمل.

¹MCB, University Tissemsilt-Ahmed Ben Yahia Alonchaersi, Faculty of Arts and Languages, Department of Humanities and Social Sciences, Review of Society-Education-Work.

n.asmi@univ-tissemsilt.dz

² طالب دكتوراه، جامعة تيزي وزو- مولود معمري، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس

² PHD Student, University Mouloud Mammeri Of Tizi-Ouzou, Faculty of Humanities and Social Sciences, Department of Psychology.

moussa.aissa@ummtto.dz

الإيميل: n.asmi@univ-tissemsilt.dz

المؤلف المرسل: عاصمي نبيلة Asmi Nbila

تاريخ القبول : 2025/06/24

تاريخ الاستلام: 2025/03/20

الملخص :

نجد مصطلح رأسمال الفكري و الجودة الشاملة، والاستثمار فيهما من المفاهيم الإدارية التنظيمية الحديثة التي تمكن من تحقيق و تطوير الإصلاح المؤسسي، وكذلك تحقيق النمو وضمان البقاء لها، إذا ما تم استثمارهما بكفاءة وفاعلية في ظل سلسلة تغيرات حتمية و متسارعة، وبناء على ذلك تندرج هذه الدراسة في دائرة تحليلية تهدف لمناقشة فاعلية تطوير رأسمال الفكري و دوره في تحسين الجودة الشاملة، وتم استخدام المنهج الوصفي على أساس Meta-analysis لتحليل أبعاد هذه المتغيرات. توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات أهمها ضرورة اهتمام المؤسسات برأسمالها الفكري وتطويره وتنميته وذلك من خلال توفير برامج التكوين والتدريب، إضافة إلى أن كل القرارات المتعلقة برأسمالها الفكري هي قرارات استراتيجية باعتبارها آلية لتحقيق أهداف المؤسسة والمتمثلة في ضمان الجودة. الكلمات المفتاحية: رأسمال الفكري، الجودة الشاملة، المؤسسة، الجودة.

Abstract:

We find the term intellectual capital and overall quality, and investing in them are modern organizational management concepts that enable the achievement and development of institutional reform, as well as achieving growth and ensuring its survival, if they are invested efficiently and effectively in a series of inevitable and accelerated changes, Accordingly, this study is part of an analytical service aimed at discussing the effectiveness of developing intellectual capital and its role in improving overall quality. and the Meta-analysis-based descriptive approach was used to analyze the dimensions of these variables.

The study reached several conclusions, the most important of which was the need for institutions to pay attention to their intellectual capital and to develop and develop it through the provision of training and training programmes. In addition, all decisions relating to their intellectual capital are strategic decisions as a mechanism for achieving the institution's objectives of quality assurance.

Keywords: intellectual capital, overall quality, enterprise, quality

مقدمة:

أصبح مفهوم رأسمال الفكري من أهم المصطلحات الاقتصادية التي أصبحت محل اهتمام الكثير من الاقتصاديين والباحثين بالإضافة لمستويات الإدارة في المؤسسات، وذلك لما له من أهمية تتمثل في الدور الذي يلعبه في تحسين القدرة التنافسية من خلال الأفكار والابتكارات والتطوير في عمليات المؤسسات، حيث بات الاستثمار بالأصول الفكرية من أهداف الإدارة الفاعلة التي تسعى للبقاء والبقاء والاستثمار والمنافسة والنمو.

ومع التطور التكنولوجي الهائل وزيادة المنافسة، أصبحت المؤسسات تهتم باستقطاب الكفاءات والمهارات التي تعمل على تطوير العمليات، والاهتمام بتطوير وتدريب العاملين، وتقديم منتجات ذات جودة عالية تخلو من العيوب وتتوافق مع حاجات ومتطلبات الزبائن، للوصول إلى رضاهم والاحتفاظ بهم، وبناء شبه من العلاقات مع جميع المتعاملين مع المؤسسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

حيث أن من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي أصبحت الشغل الشاغل لأي إدارة تسعى لتحقيق الأهداف الاستراتيجية بفاعلية، وكفاءة لتضمن لها الاستمرار وزيادة حصتها السوقية من خلال تقديم منتجاتها بأعلى درجات الجودة المطلوبة، إذ يعد مفهوم الجودة الشاملة في عالم الأعمال والتنظيمات من المفاهيم الحديثة نسبياً، دعا إليها Edward Deming وأكد أهميتها بالنسبة لأي مؤسسة تسعى للمحافظة على بقاءها المقرن بدون شك باستراتيجيات التطوير التنظيمي التي تعتمد على لصنع تفوقها وإرساء معالم تميزها وهو ما يحفظ وجودها، خاصة بعد النجاحات الكبيرة التي حققتها المؤسسات اليابانية المعتمدة لفكرة الجودة في نشاطاتها وأعمالها، إضافة إلى بروز هيئات دولية ومحلية لمتابعة الجودة تفرض مبادئها وسلطانها على المؤسسات.

الجودة الشاملة نموذجاً للتغيير والتطوير التنظيمي تركز على التحسين المستمر، وجودة كل ما يتعلق بالمؤسسة، تحتاج إلى توفير رأسمال فكري يستوفي

الشروط اللازمة التي تتماشى مع معايير الجودة وضرورة الاهتمام به، وإن إرساء ثقافة الجودة الشاملة تنطلق أساساً من توفر قوى فكرية وبشرية تؤمن بالتغيير والتحسين، ذات قدرات ومهارات فكرية وفنية عالية المستوى ومتنوعة.

فإذا كان رأسمال الفكري مهما كخيار استراتيجي في نجاح تحقيق برنامج إدارة الجودة الشاملة، وعليه تتمحور إشكالية هذه الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي:

"كيف يساهم الاستثمار في الرأسمال الفكري في تحقيق إدارة الجودة الشاملة؟".

وتتفرع عنه الأسئلة التالية، والإجابة عليها:

✓ ما المقصود بالرأسمال الفكري؟ وإدارة الجودة الشاملة؟

✓ ما هي العلاقة المتبادلة بين رأسمال الفكري وإدارة الجودة الشاملة؟

✓ ما هي الاستراتيجيات رأسمال الفكري للتحويل لإدارة الجودة الشاملة؟

أهمية الموضوع:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من معالجتها لموضوعين هامين في مجال الإدارة والتنظيم، يتعلقان بموضوع الاستثمار في رأسمال الفكري الذي أصبح بشكل حتمية لتحقيق معدلات أسرع في النمو الاقتصادي ورقاه اجتماعي في ظل منافسة بين منظمات الأعمال، وتقدم تكنولوجي ومعرفي كبير يتطلب وظائف جديدة تحتاج لقدرات ومهارات ما يضمن بلوغ مستويات أعلى من الكفاءة الفعالية، وبموضوع ثاني يتعلق بالجودة الشاملة كنظام إداري شامل وحديث، تقوم على الرؤية المستقبلية والتحسين المستمر، كما تكمن أهمية الدراسة فيها ستقدمه من تفسير واضح الدور الذي يؤديه استثمار رأسمال الفكري في تحقيق الجودة الشاملة، وعرض أهم نقاط التباين والاشتراك لكلا المفهومين.

أهداف الدراسة:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق هدف رئيسي عام والمتمثل في الكشف عن دور استراتيجية الاستثمار في

رأسمال الفكري كمدخل بنائي وأساسي لبلوغ وتحقيق الجودة الشاملة.

منهجية الدراسة:

لمعالجة الإشكالية المطروحة تم إتباع المنهج الوصفي في هذه الدراسة، لتحديد أبعاد الموضوع والكشف عن العلاقة بين متغيراته (رأسمال الفكري، وإدارة الجودة الشاملة) وعرض أدبياتها وتحليلها، ومن ثم التوصل إلى استنتاجات عامة حوله، وقد تم الاعتماد على طريقة Meta-Analyse، من خلال مراجعة مجموعة من الكتب، والمقالات، وأطروحات، من أجل توفير خلفية نظرية للدراسة تساعدنا على مقارنة الموضوع.

وقد تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة أجزاء:

أولاً: رأسمال الفكري.

ثانياً: إدارة الجودة الشاملة.

ثالثاً: علاقة رأسمال الفكري وإدارة الجودة الشاملة.

المحور الأول: رأسمال الفكري

لقد تعددت وجهات النظر حول مفهوم رأس المال الفكري باعتباره أحد المفاهيم الحديثة التي ظهرت مع اقتصاد المعرفة، ولكن المتفق عليه أنه اليوم هو المورد الاستراتيجي الأهم للمؤسسات المعاصرة والتي تسعى إلى تحقيق النجاح المستقبلي، إذ أن العديد من المدراء أدركوا أن رأسمال الفكري هو الإدارة الاستراتيجية التي تملكها المؤسسات التي من خلالها تستطيع التنافس والتعامل لاستغلال الفرص ومواجهة التحديات.

ولهذا فإن المفهوم التقليدي للاقتصاد القائم على ندرة المصادر وتباين في الحجم، قد تحول ليصبح الاقتصاد معرفياً يعتمد على إيجاد وتقييم وتبادل المعرفة التي أصبحت من أهم الأصول التي تملكها المؤسسة، والتي تسمى بالأصول الفكرية، أو رأسمال الفكري Intellectual capital.

وكان أول من استخدم مصطلح رأسمال الفكري هو الاقتصادي John Keneth Galbraith في عام 1969، ثم زاد الاهتمام بهذا المفهوم في ثمانيات القرن

المنصرم، خاصة عند الباحثين، والمدراء، والمحللين حول العالم والذين لاحظوا أنه غالباً ما يكون المحدد الرئيسي لأرباح المؤسسة هو أصولها غير الملموسة (Ungerer, 2004, P 101)

إذ يعتبر Stewart أول من وضع تعريف موجزاً للرأسمال الفكري عام 1997، على أنه "حزم معرفية مفيدة" Packaged Useful Knowledge، وقد أوضح في كتابه على أن رأسمال الفكري، يتضمن العمليات داخل المؤسسة، والتكنولوجية وبراءات الاختراع، ومهارات الموظفين والمعلومات والأطراف ذات العلاقة مع المؤسسة.

أولاً- تعريف رأسمال الفكري:

إن صعوبة الوقوف عند مفهوم موحد وشامل متكامل له لا تمنع من التطرق إلى أحد أهم التعاريف التي منحت له من قبل أهل الاختصاص، أمثال:

تعريف Prahalad et Hamel. G على أنه قدرة منفردة تتفوق بها المؤسسة عن منافسيها والتي تتحقق من خلال تكامل مهارات مختلفة، وتساهم في زيادة القيمة المقدمة للمشترين، وهي من مصادر الميزة التنافسية. فالمؤسسات التي تملك العقول المنفردة يصبح لها ميزة تنافسية تجاه المؤسسات الأخرى وتكون هي الوحيدة المملوكة لهذه الخبرات، فـرأسمال ليس معدات أو تكنولوجيات وإنما هو حالات فريدة من المهارات البشرية التي تضيف قيمة للمؤسسة. (Stewart. T.A, 1997)

في دراسات كثيرة يشار إلى رأسمال الفكري أنه المعرفة التي يمكن توظيفها، إذا تم العثور عليها واستثمارها، وهي التي لديها القدرة على التعامل المرن في إطار إنتاجية وصناعية متطورة بقدراتهم الجيدة على استخدام التقنيات الحديثة، فهو موجود معرفي غير ملموس ولكن ليس كل العاملين في المؤسسات هم رأسمالها الفكري، فهناك مصطلح رأسمال البشري الذي يطلق على خبرة الفرد ومهاراته ذات الصلة بتوليد وتكوين ثروات المؤسسة، بل هو مورد وأداة الابتكار والإبداع في المنظمة به يتحقق النجاح والزيادة في الأعمال، ومصدر

أما رأسمال الهيكلية Structural capital فيشير إلى ما تملكه المؤسسة ويدعم العاملين في أداء أعمالهم على أتم وجه، حيث ينظر على أنه البيئة التحتية التي تمكن رأسمال البشري من العمل، ويتضمن حسب Edvinsson et Malone المبانى والآلات والبرمجيات والعمليات والعلامة التجارية بالإضافة إلى الصورة الذهنية للمنظمة Organization image، ونظم المعلومات وقواعد البيانات، ويسبب هذا التنوع فيما يتضمنه رأسمال الفكري لما يلي:

1. رأسمال التنظيمي Organizational capital: والذي يشمل فلسفة المؤسسة وسياساتها في رفع قدراتها في أداء الأعمال.
2. رأسمال العمليات Process capital: ويشمل التقنيات والبرامج والإجراءات المطبقة لتوصيل المنتجات والخدمات للعميل بالشكل الأمثل.
3. رأسمال الإبداعي Innovation capital: ويشمل الممتلكات الفكرية والأصول غير الملموسة، ويندرج تحت الممتلكات الفكرية كل من حقوق النشر والعلامات التجارية، وبراءات الاختراع. أما الأصول غير الملموسة فتشمل المهارات والمواهب، والنظريات التي تدير عمل المؤسسة.

إذن يشير رأسمال الهيكلية إلى النظم وتكنولوجيا المعلومات، البيانات وشبكات التوزيع وسلاسل التوريد فهو يضم قدرة المؤسسة على تلبية متطلبات السوق وتحريك تطوير المبادرات من خلال الأخذ بعين الاعتبار التوقعات الجديدة والإصغاء للأفكار والمفاهيم المستحدثة والتجاوب مع التغيرات. فهو العمود الفقري للمؤسسة بدعم رأسمال البشري ويساعده في تدعيم العملية الإنتاجية وتنفيذ الأفكار. (Lancu.S, 2008)

ويعتبر رأسمال الزبون مصطلح رأسمال العلائقي Relational capital وكذلك رأسمال الخارجي External capital، وذلك إشارة إلى رأسمال الزبون يؤسس مع الأطراف الخارجية وذات العلاقة مع المؤسسة، مثل: الزبائن والموردين والمنافسين، والأسواق

للثروة والنمو. (Annick et Marie) (Autre, 2010)

ثانيا- مكونات رأسمال الفكري:

يعتبر تصنيف مكونات رأسمال الفكري من الأمور التي تسهل تطبيق المفهوم على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي، وحسب تصنيف Edvinsson et Malone في عام 1997 فإن من الممكن تصنيف رأسمال الفكري إلى ثلاثة مكونات وهم: رأسمال البشري، ورأسمال الهيكلية، ورأسمال العلائقي (الزبوني).

ويشير رأسمال البشري Human Capital إلى المعرفة والمهارات والقابلية لدى الموظفين، ويتضمن قدرة الموظفين على حل المشكلات التي تواجههم أثناء سير الأعمال وكفاءة المؤسسة في استغلال الموارد البشرية والذي يقاس بالابتكار والإبداع (Edvinsson et Malone 1997) ويعتبر رأسمال البشري من أهم مكونات رأسمال الفكري حيث ينظر له على أنه القيمة الاقتصادية المضافة لما يملكه العاملون من معرفة وابتكار ومهارات وإمكانيات، وقدرتهم على التجديد والإبداع. (السمالك، 2007، ص 20)

ويقصد بالابتكار "Creativity" قدرة العاملين على تقديم حلول جديدة غير تقليدية مما يزيد من قدرة المؤسسة على التكيف مع الموقف المستجد، بالإضافة لامتلاك العاملين المقدرة المتخصصة والاجتماعية (Professional et Social competence) والتي تزيد من كفاءتهم على أداء الأعمال من خلال المستوى التعليمي والخبرات وقدرتهم على التواصل والعمل كفريق لتحقيق أهداف استراتيجية للشركة. (يوسف، 2005، ص 14)

إذن رأسمال البشري يتضمن الموارد الإنسانية داخل المؤسسة، وهو المعرفة والمهارات والكفاءات والخصائص الأخرى المتجسدة في الأفراد والتي تم اكتسابها، كما أنه يضم الزبائن والموردون وشركاء الأعمال في خارج المؤسسة، وهو مصدر غني بالأفكار والإبداع تستخدم في إنتاج منتجات ذات قيمة. (Lancu. S, 2008)

والحكومات، والتي يمكن السيطرة عليها بواسطة اتفاقيات التعاون. (السمالك، 2007، ص 27)

وتأتي أهمية رأسمال الزبون لكونه يعكس المعرفة التي يمتلكها العملاء عن المؤسسة، بحيث تضمن هذه المعرفة الحفاظ على ولائهم وكسب زبائن جدد والوصول لرضاهم، والذي يعد مؤشرا إيجابيا على قدرة المؤسسة على التكيف مع البيئة الخارجية والتعرف على احتياجات ورغبات الزبائن، والاحتفاظ بحصتها السوقية وتوسيعها من خلال تحقيق مزايا تنافسية إضافية والتي تعتبر نتاج التركيبة الثلاثية لرأسمال الفكري في توليد القيمة المضافة. (عطية، 2008، ص 150)

إذن رأسمال الزبون أو العلاقتي، يشير إلى رصيد المؤسسة ومجموع معلوماتها حول الزبائن والشركاء وعلاقتها معهم، والقيمة من وراء هذه العلاقة ودرجة ولائهم ورضاهم عن الخدمات والمنتجات، وهو ما تبقى في المؤسسة بعدما يغادرها العمال بعد الدوام. (Michaela. H et autre, 2009)

ثالثا- خصائص رأسمال الفكري:

1. رأسمال غير ملموس، أي لا يمكن تحسسه بمختلف اللواحق الحسية.
2. صعوبة قياسه لأننا وبصراحة لا نستطيع تحديد مجمل المدخلات والمخرجات.
3. سرعة نفاذها نظرا لتزايد الطلب عليها.
4. تواجد المؤسسة أصبح مرهون برأسمالها الفكري، فكلما كان متواجدا بنسبة أكثر ومفعّل أكثر أدى ذلك إلى زياد القيمة المضافة والعكس صحيح.
5. الابتعاد عن الروتين وهذا نظرا لعمليات المعرفية والعقلية المختلفة.
6. يتميز التحديد فهو يقدم الأفكار الجديدة ويتقبل ويستوعب جميع الانتقادات البناءة التي تحفز البحث.
7. يميل إلى المرونة من خلال توفره من حلول

وبدائل مناسبة. (عامر، عبد الرحمن، 2014، ص 37)

رابعا- أدوار رأسمال الفكري:

إن إدراك المكانة التي يحتلها رأسمال الفكري في الميدان الإداري، إضافة إلى تمييزه عن باقي الأصول فهو مورد ثمين أو بالأحرى لا يقدر بثمن، كما أنه يتميز بالندرة إذ من الصعب أن نجده عند المنافسين، كما لا يمكن تقليده بسهولة، لأن المعرفة في أي مؤسسة هي خاصة لها، وبطبيعة الحال لن تسلمها غيرها، فهي تسعى لحمايتها بشتى الطرق ناهيك عن الأهمية البالغة التي يستحوذ عليها رأسمال الفكري في المؤسسات، ومنه فالمؤسسات مطالبة بتعزيز رأسمالها الفكري وتطويره واستثماره، من خلال ما سبق ومن خلال الأهمية والفوائد السالفة الذكر للرأسمال الفكري، نستنتج أن هذا الأخير يلعب دورا كثيرة يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- الأدوار الدفاعية: وتشتمل على الممارسات التالية:

- ✓ حماية المنتجات والخدمات المتولدة من إبداعات رأسمال الفكري للمؤسسة.
- ✓ حماية حرية التصميم والإبداع.
- ✓ تخفيف من حدة الصراعات وتجنب رفع الدعاوى.

2 - الأدوار الهجومية: باعتبار رأسمال الفكري قوة حقيقية في وقتنا الحالي فهو يمثل أداة هجومية بيد المؤسسة تضم الممارسات التالية:

1-2 -توليد العائد: وهذا عن طريق الممارسات التالية:

- ✓ إبداعات رأسمال الفكري وما ينجم عنه من منتجات وخدمات.
- ✓ زيادة في المبيعات الفكرية لدى المؤسسة وحمايتها برخص قانونية.
- ✓ زيادة الموجودات الفكرية والتي يمتلكها الموظفون وتطوير علاقاتها الخارجية.
- ✓ الميزة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة وما تدره بفائدة علمها.

2-2 احتكار كمقاييس للأسواق الجديدة والمنتجات الجديدة لعلها يبني الاستراتيجيات المناسبة لقطاعها ومنتجاتها وكذلك المناطق الجغرافية التي تكون فيها.

2-3- تهيئة مرافق لاختراق تكنولوجيا المنافسين.

2-4 صيانة الاستراتيجيات: تعمل على إعاقة

المنافسين الجدد، وهذا ما يعرف بحواجز الدخول من خلال صيانة الاستراتيجيات الحالية ومحاولة جعل حاجز بينها وبين الداخلين للقطاع.

المتأمل للأدوار يدرك وبشكل جلي أهمية الاستراتيجية الرأسمال الفكري لتحقيق وتنفيذ الاستراتيجية مربوط برأسمال الفكري، وفي نفس الوقت هو المصدر لحماية هذه الأخيرة، والمؤسسة هنا لا تقتصر على استراتيجية أو دور دفاعي أو هجوم، بل العكس هذه الأدوار متزايدة ومتبادلة فهي تكمل إتمام تحقيق الاستراتيجية الكلية. (Yolanda. R.C, 2012, P5)

المحور الثاني: الجودة الشاملة

1- تعريف إدارة الجودة الشاملة:

هناك عدة تعريفات حول مفهوم إدارة الجودة الشاملة، من بينها نجد أنه من يراها، على أنها رؤية (Vision) لا يمكن للمؤسسة أن تحققها إلا من خلال التخطيط طويل الأمد، بواسطة إنشاء وتطبيق خطط جودة سنوية تساهم بشكل تدريجي في تحقيق تلك الرؤية. (Dahlgaard et Al, 2007)

وقد عرف ستانلي الجودة بأنها حالة ديناميكية ترتبط بالمنتجات والخدمات والعاملين، والعمليات وبنية العمل بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات، وعرفها المعهد الأمريكي للمقاييس "ANSE" والجمعية الأمريكية للجودة "ASE" على أنها مجموعة من المزايا والخصائص المتعلقة بالمنتج أو الخدمة، والقدرة على تلبية حاجات المستهلكين. (Jams. R and Al, 2002)

وأيا كانت التعريفات المتعددة لمفهوم الجودة فإنها جميعها تعرف الجودة على أنها تحسين مستمر في العمليات من خلال التدريب والتعليم لكافة العاملين في المؤسسة بما يضمن الحصول للعميل على سلعة تلبي توقعات، وتشبع حاجاته ورغباته.

أما تعريف آخر لإدارة الجودة الشاملة فيرى كل من Kreintner et Kinicki على أنها ثقافة تنظيمية Organizational culture تعني بالتدريب والتعليم والتحسين المستمر وتحقيق رضا العميل، في حين يرى Schuctyek على أنها ثقافة يتميز بها الأداء، وتجعل المديرين والموظفين يعملون بشكل مستمر لتحقيق توقعات العملاء، وذلك من خلال القيام بالعمل بالشكل الصحيح مع الالتزام بالجودة بفعالية عالية وكفاءة في جميع مراحل العمل وبأقصر وقت ممكن. (زين الدين، 1996، ص 24)

ويرى آخرون على أنها فلسفة إدارية عصرية تستند على المفاهيم الإدارية الحديثة التي تركز على مزج وسائل الإدارة الأساسية، والجهود الابتكارية مع المهارات الفنية المتخصصة للوصول لمستوى عال من الأداء والتحسين والتطوير المستمرين. (الخطيب، 2000)

ومن الملاحظ أن التعريفات الخاصة بإدارة الجودة الشاملة تعرض الموضوع على أنه مفهوم إداري حديث يهدف لتغيير نمط عمل المؤسسة من خلال نشر ثقافة تنظيمية هدفها إجراء تحسينات شاملة في جميع مراحل العمل تهدف إلى إرضاء العملاء وتحقيق رغباتهم بفعالية وكفاءة عالية، من خلال تقديم خدمة تتوافق مع توقعاته أو تزيد عنها.

2- مبادئ إجراء الجودة الشاملة:

مع اختلاف التعريفات لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، إلا أن هناك مبادئ مشتركة تتفق عليها الكثير من المؤسسات إلى حد كبير، وهي:

✓ تحقيق رضا العميل: ذلك أن تحقيق رضا العميل من خلال جعل مفهوم الجودة هدفا استراتيجيا يولد القدرة لدى المؤسسة للاحتفاظ بالعملاء المحليين، وزيادة الحصة السوقية. (مصطفى، 2003)

✓ القيادة واتخاذ القرارات بناء على الحقائق، وهما من مبادئ إدارة الجودة الشاملة ويشيران إلى واجب الإدارة العليا بنشر ثقافة الجودة وتبلور القيم الخاصة بها.

✓ جودة التصميم والوقاية، وتأتي هذه الجودة كنتيجة لمتابعة العملية الإنتاجية في جميع مراحلها

✓ إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء.

(بوعموشة وشتنة، 2019، ص 49)

ما يمكن استخلاصه من هذه الأهداف أن المؤسسات من خلال تطبيقها إدارة الجودة الشاملة، تركز فكرة النسق المفتوح الذي يعتمد في أداء وظائفه وتقديم خدماته على مؤشرات البيئة الخارجية، ما يتيح لها فرص الاستجابة السريعة لمتطلباتها، وتسهيل عملية مراجعة وتصحيح الأخطاء من خلال عملية التغذية الراجعة، أي تسعى إلى تحقيق التنسيق والمنفعة المتبادلة مع الزبون التي تضمن لها أن تكون الأفضل والأكثر اختيارا في ظل تعدد وتنوع البدائل.

2-3 خصائص إدارة الجودة الشاملة:

- الشمول: فهي تشمل كل القطاعات والمستويات والوظائف الخاصة بالمؤسسة.
- الجماعية: إذ تستخدم منطق العمل الجماعي وتكوين فرق العمل لتحسين الجودة.
- تبني فكرة منع الخطأ بدلا من كشف الخطأ ومحاولة إصلاح أثاره. (سالم، 2020، ص 250)

فمؤسسات القرن الحالي أعطت بعدا جديدا للعمل في اعتمادها على مبادئ ومفاهيم الجودة الشاملة، وهو فرق العمل التي تتيح مجال لتحمل المسؤولية المشتركة في تقديم مخرجات ذات جودة عالية ناتجة عن تفاعل وتبادل خبرات ومعارف متنوعة، قادرة على التغلب عن الأخطاء، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن فرق العمل تخلق هوية جماعية ونوع من الحس المشترك الذي هو حسب عالم الاجتماع Pierre Bourdieu نتيجة التنسيق والتعاون بين أفرادها، ما يزيد من معدلات رضاهم وولائهم للمؤسسة، فيبذلون قصارى جهودهم لتطويرها وتسويق سمعة جيدة لها.

- التحسين والتطوير المستمر: فهي ليست برنامجا تعرف بدايته ونهايته مسبقا بدل هي جهود للتحسين والتطوير بشكل مستمر دون توقف، فهي لا تنتهي أبدا مهما بلغت كفاءة وفعالية الأداء.
- التركيز على العملاء: إذ تضع الجودة الشاملة العميل في مقدمة الاهتمامات، فهم بمثابة شركاء في

حيث تهتم بمتابعة المنتج من بداية مراحل تصميمه حتى تقديمه بصورته النهائية إلى الأسواق.

✓ مشاركة العاملين: حيث أن تحسين الأداء بشكل مستمر هو ثمرة وجود الدافعية والمهارة لدى العاملين في المؤسسة، والذي بدوره يتيح من تطوير العاملين من خلال التعليم والتدريب وإيجاد فرص النمو والتعليم المستمر.

✓ المسؤولية الاجتماعية: هو إشارة لاهتمام المؤسسة يربط أهدافها مع أهداف المجتمع وتوقعاته. (مصطفى، 2003)

✓ التحسين المستمر للعمليات: وذلك من خلال الاهتمام بالتطوير والتعليم والتدريب المستمر من أجل التحسين المستمر للوصول إلى أعلى مستويات الجودة والقدرة التنافسية. (المدهون، 1999)

✓ التغذية الراجعة: وهذا المبدأ يعتبر وسيلة لتوفير معلومات كافية للمشرفين على إدارة الإنتاج والأفراد، ومتابعة الجداول الزمنية للتنمية، مما يضمن الوصول إلى مستوى عال من الأداء يساعد على الجودة والإبداع.

3- فلسفة الجودة الشاملة في المؤسسات المعاصرة:

3-1 أهداف الجودة الشاملة:

تسعى المؤسسات من خلال تطبيقها لمنهج إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ إدراك المنافسة وتطوير استراتيجية المنافسة.
- ✓ تحقيق أعلى أداء في كل المجالات.
- ✓ عمل مراجعة مستمرة للعمليات لإزالة الهدر أو الفاقد.
- ✓ تحقيق درجة عالية من التطابق بين السلعة والخدمة، وتوقعات العملاء قبل حصولهم عليها.
- ✓ إشاعة تصور وسمعة مفضلة لدى العملاء من السلعة والخدمة التي تقدمها المؤسسة.
- ✓ زيادة كفاءة المؤسسة في إرضاء العميل والتفوق والتميز على المنافسين.
- ✓ خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر.
- ✓ إشراك جمع العاملين في التطوير.

✓ الاستعانة رأسمال العلائقي للتركيز على احتياجات العملاء وتوقعاتهم.

✓ تمكين الموظفين رأسمال البشري من قبل المؤسسة بهدف تحقيق التحسين المستمر. (Western University. S, P 4)
- دور إدارة الجودة الشاملة في رأسمال الفكري: وبالمقابل نجد الدور العكسي لإدارة الجودة الشاملة في رأسمال الفكري والذي يتجلى في:

✓ يمكن تحسين رأسمال البشري للمؤسسة من خلال فرص أكبر قدر من الالتزامات من قبل الموظفين والمشاركة في جميع أنشطة إدارة الجودة الشاملة.
✓ يمكن تحسين رأسمال الهيكلي من إدخال بعض الممارسات (Six Segma) وهي طريقة للانضباط ممارسة تستخدم التحليل الإحصائي لتحديد مصادر الأخطاء وسبل القضاء عليها. فإذن هي تحد من التباين في العمليات التنظيمية باستخدام متخصص يهدف إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

✓ تنمية رأسمال العلائقي بالمؤسسة من خلال الفهم أكثر للعميل وتوقعاته، وهذا من خلال استخدام عملية نشر وظيفة الجودة. (Tauseef Aized, 2012, P 24)

3- رأسمال الفكري استراتيجية تحول في إدارة الجودة الشاملة:

3-1 استراتيجية التغيير الشامل: إن رأسمال الفكري وإدارة الجودة الشاملة هما وجهان لعملة واحدة، يسعى كل واحد منهما إلى تطوير وتحسين وإحداث تغيير جذري شامل هـدف للمؤسسة، ويعتمدان على نظام قائم على المشاركة الجماعية التي تمكن العاملين في تحمل مسؤولية الجودة داخل المؤسسة، إذ نجد المفهومين يسعيان إلى التأكيد على أهمية التواصل وكيفية ترسيخ القيم بين أطراف التركيبة البشرية للمؤسسة، كما يهدفان إلى توفير مناخ منفتح أساسه حل المشاكل، صنع القرارات قائم على المشاركة الجماعية لكل النخبة، وأيضاً الثقة بين جميع العاملين، والشعور بالمسؤولية من أجل تحقيق الأهداف.

عملية اتخاذ القرارات، تسعى لبلوغ رضاهم من خلال توفير الشروط المناسبة. (قادة طلحة، 2021، ص 48)

كما أن مبدأ منع الخطأ ضرورة نادى بها الإداري Fredrick Taylor من خلال بحثه عن أفضل طريقة لأداء العمل على الرغم من تأكيده على عامل السرعة فقط في ذلك.

المحور الثالث: علاقة رأسمال الفكري بإدارة الجودة الشاملة

على خلفية تحسين وتطوير المؤسسات نوقشت مواضيع كثيرة حول مسألة كيف يمكن لعمليات إدارة الجودة وممارستها أن تساعد رأسمال الفكري، وسنحاول فيما يلي إيجاد النقاط المشتركة أو بالأحرى نقاط التعاون بين كل من إدارة الجودة الشاملة ورأسمال الفكري.

الربط بين الجودة ورأسمال الفكري، يعني البحث عن النقاط المشتركة بين المفهومين، وبعد الاطلاع على أدبيات كليهما وجدنا أن كلاهما يتجلى في الرؤيا الاستراتيجية للمفهومين، فإدارة الجودة أصبحت استراتيجية فهي تتعلق بتخطيط طويل الأجل وأن الجودة أصبحت جزء من ثقافة المؤسسة، ولقد كان التغيير الناجم عن إدارة الجودة الشاملة الأثر البالغ على الاستراتيجية من خلال التركيز على احتياجات العملاء وتوقعاتهم وكذلك تمكين الموظفين بالمؤسسة لهدف الوصول إلى التحسين المستمر.

ومن اللقاء بين الجودة الشاملة ورأسمال الفكري، يمكن توضيحه في:

- أثر رأسمال الفكري على الجودة الشاملة: ونلخصها في:

✓ مدى مساهمة كل من رأسمال الهيكلي والبشري في تقديم المساهمات التي تؤدي إلى تحسين العمليات التي تعزز الإبداع والتي تعمل على تنمية القيم الداخلية بالمؤسسة.

✓ مدى الالتزام الإدارة العليا بعمليات إدارة الجودة بالاستعانة برأسمال البشري.

الشاملة، وخاصة تلك الموجهة نحو التركيز على السياسات والإجراءات التنظيمية الخاصة بالجودة، وإضافة إلى سلوكيات النخبة المفكرة في رأسمال الفكري التي تتماشى مع مبادئ الجودة الشاملة، وكذلك قيم وأفكار رأسمال الفكري المتماشية مع فلسفة إدارة الجودة، مع التركيز على دور وأهمية رأسمال الفكري من موقع الفئة الحاملة له، وهي فئة ذات تراكم معرفي وتجارب كبيرة لا تسمح للمؤسسة التي تتخذ من الجودة الشاملة منهجا لها في كل العمليات فقط بتجاوز العراقيل والمشاكل التي تعيق نموها واستمرارها، بل تتجاوز ذلك إلى إدخال التعديلات الجوهرية على كل هذه العمليات عن طريق إرساء دعائم الرؤية الإبهامية والحث على التغيير والتحفيز الفكري والمعرفي من خلال قدراتها (النخبة المفكرة) الابتكارية التنظيمية وطاقاتها الإبداعية المتجددة في زيادة وتحسين الجودة الكلية للمؤسسة.

في نفس السياق يرى (الخر ايشة، 2004) أنه من الضروري على الإدارة العليا للمؤسسة، توفير المناخ الجيد لعمل رأسمال الفكري على المرتكزات التي جاء بها منهج إدارة الجودة الشاملة. حيث يرى أن المؤسسة الناجحة هي تلك التي تتوفر على نخبة الموارد البشرية المبدعة والمفكرة التي عملت أو تعمل على إشراك جميع الهيئات التي تشكل منها إدارة المؤسسة، من كافة المستويات وتحفيزهم على المشاركة وكأنهم شركاء وليسوا عمال تابعين في إدارة تلك العمليات.

وإحاطة بما سبق نرى أن أغلب توجهات الباحثين والدراسين في هذا المجال ركزوا على أربع مبادئ أساسية تشمل عليها فكرة إدارة الجودة الشاملة، وتباين مع فلسفة وتفكير رأسمال الفكري في نقاط تتمثل في:

✓ دعم الإدارة العليا للمؤسسة.

✓ التركيز على الزبون الذي يعتبر نقطة الارتكاز.

✓ تشجيع التحسين المستمر.

✓ فرق العمل والمشاركة للعاملين بدون

استثناء، ويعطي تحفيز فكري وتشجيع إبداعي ومعنوي لهم، الذي يعتبر رابطا وانتقالا ناجحا للمؤسسات نحو إدارة الجودة الشاملة.

2-3 استراتيحية تثمين الموارد البشرية: نجد أن

المفهومين يقومان على استراتيحية واحدة، مفادها أن الموارد البشرية ركيزة أساسية في تطوير العمليات الإدارية داخل المؤسسة، حيث أصبحت هذه الاستراتيحية مبنية على العقول البشرية المفكرة والمبدعة في كل المستويات الإدارية، إذ يعتمد لحسن اختيارهم وتدريبهم وتحفيزهم لخلق الرغبة لديهم على الأداء بالجودة العالية، وكذا منحهم فرص المبادرة وتطويرهم من خلال وضع نظام تسيير محكم يعمل على الاختيار السليم والتعليم والتدريب الجيد، والتحفيز الذي يبحث على المبادرة والإبداع ويولد الرغبة في تأدية العمل بالجودة المطلوبة والالتزام بأخلاقيات المهنة ويوضح قواعد وأسس للتقييم الفعال، فالعنصر البشري له مكانة خاصة وأهمية كبرى في استراتيحية إدارة الجودة الشاملة ورأسمال الفكري، إذ يحرص على تسليحه بالعلم والمعرفة. (علاء عامر، 2015، ص

(144)

3-3 استراتيحية استشراف المستقبل: كلاهما

ينطلقان من منطلق واحد مفاده الرؤية المستقبلية لأهداف المؤسسة من خلال التركيز على الزبائن، سوق العمل، وجميع الأطراف المعنية، وعموما يمكننا القول أن إدارة الجودة الشاملة من أسس اعتمادها رأسمال الفكري والمتمثل في النخبة المفكرة للموارد البشرية الموجودة بالمؤسسات، حيث يرى أغلب الباحثين في هذا المجال أنه يجب الأخذ بعين الاعتبار رأسمال الفكري فيما يتعلق بمجال إدارة الجودة الشاملة، وذلك يربط عددا من المتغيرات مثل: الثقافة التنظيمية، السلوك التنظيمي، السياسات التنظيمية، وإدراج نتائج الجهود والأولية لإدارة الجودة الشاملة في اشتقاق الروابط النظرية بين تلك المتغيرات.

4- العلاقة التبادلية بين رأسمال الفكري وإدارة الجودة الشاملة:

في قراءة تأملية لمجموعة من الدراسات التي ألفت الضوء على العلاقة التبادلية بين رأسمال الفكرة وإدارة الجودة الشاملة، وجدنا أن رأسمال الفكري يمثل القوة المحركة التي من خلالها يتم تطبيق إدارة الجودة

1-4 علاقة رأسمال الفكري بإدارة الجودة الشاملة:

يعد كل من رأسمال الفكري وإدارة الجودة الشاملة مدخلا لتطوير المؤسسات وتعظيم قدرتها في عالم متغير وبيئة سريعة التحول والتغيير، والعلاقة بين رأسمال الفكري والجودة الشاملة، لا تشكل بدائل بينها يمكن الاختيار من بينها لتطوير المؤسسة، لأنها في الواقع مفهومان متجانسان إلى حد بعيد، فاهتمام المؤسسات برأسمال الفكري وإدارته، هو أعظم مدخل تحقيق الجودة في الفكر الإداري المعاصر، لأنه يعبر في أحد أوجهه عن جودة في الاستثمار الموجه لرأسمال الفكري، وتحويله إلى قيمة للمؤسسة، تراعي العلاقات مع الزبائن وتفضيلاهم وتطلق العنان لمبتكرها ولرأسمالها الفكري لتلبية هذه التفضيلات المتغيرة والتكيف معها، ويأخذ التكيف مجالات عديدة تشمل السياسات، والثقافات التنظيمية، كما أن الأنظمة القياسية ومعايير الجودة هي منبثقة من إبداعات وابتكارات رأسمال الفكري في مستويات التنظيم المختلفة. (سهيلة عباس، 2004، ص 136)، كما وتنبثق العلاقة بين المتغيرين من كون رأسمال الفكري يعد العنصر الجوهرى لتطبيق إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى إحداثها تغييرا فكريا وسلوكيا في المؤسسة، والذي لا يأتي من خلال نخبة من ذوي القدرات الابتكارية والإبداعية الخلاقة، كما تبرز العلاقة بين المتغيرين موضوع البحث من أحد مرتكزات إدارة الجودة الشاملة قبول المنافسة كواقع ضروري والسعي لتحقيق سبق على المنافسين، وتتجسد أيضا العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ومستلزمات تطبيقها، لما يمتلكه رأسمال الفكري من قدرات فكرية تنظيمية عالية، فضلا عن إلمامه بمهارات متنوعة مما يسهل كثيرا في تخفيض تكاليف التدريب اللازمة لإعداد الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

فقد حددت أوجه العلاقة بين رأسمال الفكري وإدارة الجودة الشاملة، فيما يلي:

✓ هناك علاقة تبادلية بين المفهومين، فتطبيقات إدارة الجودة الشاملة تعتمد على قيمة رأسمال الفكري كما أن رأسمال الفكري يمكن تدعيمه ورفع قيمته من خلال تطبيق أسلوب إدارة الجودة

الشاملة ومبادئ هذه الإدارة، ومن بينها مبدأ عمل الفريق ومبدأ خدمة المستفيدين ومنهم العاملون في المؤسسة الذين يعتبر من المبادئ المهمة لتنمية رأسمال الفكري.

✓ إن كفاءة رأسمال البشري يكون من خلال الإدارة والاستثمار الكفوء وتنمية المعارف والمهارات البشرية.

✓ تزداد قيمة رأسمال الزبائن بتوفير برامج تدريبية متنوعة وأساليب تحضرية جماعية مستندة على المهارات وتطبيق أنظمة التقويم المعتمد على الأساليب الكمية للوصول إلى جودة المخرجات التي تحقق رضا الزبون الخارجي. (Krajewski and Al, 1999, P 146)

إذن ان موضوع الجودة أصبح من القضايا المطروحة على كافة المستويات في المجتمعات المعاصرة وحتى يكون للجودة وجود فعلي على أرض الواقع لابد من العمل على إيجاد القيادة الإدارية التي تؤمن بتطبيق منهج الجودة، وتنشر ثقافة الجودة بين جميع الفاعلين في المؤسسة، واشراكهم في وضع خطة استراتيجية طموحة وقابلة للتجسيد ومتوافقة مع الامكانيات المادية و البشرية.

وعلى هذا الأساس فإن إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة تحتاج إلى دقة في التنفيذ، وتهيئة المناخ المناسب لتطبيقها، ناهيك عن النفقات الكبيرة التي تحتاجها المؤسسة الاقتصادية اثناء عملية التطبيق، وخاصة فيما يتعلق بتوفير البيئة العملية المتميزة من هياكل مادية، وكوادر بشرية مؤهلة ومدربة، وكل ذلك ينبغي توفيره حتى تحصل المؤسسة على مواصفات الجودة الشاملة، ففي ظل الاهتمام العالمي المزايدي بالجودة، أصبح من الأكيد ان الجودة خيارا بل ضرورة لنجاح اي نظام.

خاتمة:

إن النظرة لإدارة الجودة الشاملة على أنها ترتبط فقط بالمؤسسات الكبيرة والمنشأة الصناعية الضخمة، والتي تمتلك إمكانيات وميزانيات سالية هائلة، إضافة لأقسام خاصة بالبحث والابتكار والتطوير، هو من الأخطاء الشائعة لأن مصدر أي نجاح هو إبداع، وأي

التحكم في مواردها واستغلالها أفضل استغلال على غرار رأسمال الفكري.

✓ يعتبر رأسمال الفكري من أهم الأصول الغير ملموسة التي تساهم بشكل كبير في توليد إيرادات المؤسسة، كما ويعتبر مفهوم الجودة الشاملة من المفاهيم العصرية التي لاقت اهتمام كبير لدى الباحثين والإداريين.

بناء على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، فإن يمكن تقديم عدد من التوصيات وهي:

✓ ينبغي على إدارة المؤسسات الاهتمام بتنمية أصولها غير الملموسة إذ هي من تولد إيراداتها وتحقق أهدافها وتضمن استمرارها ووجودها.

✓ على المؤسسة أن تجعل الجودة أولى اهتماماتها لما تقدمه من قيمة مضافة على منتجاتها وخدماتها وتحسن صورتها لدى عملائها.

✓ الاهتمام برأسمال الفكري داخل المؤسسة، من خلال التدريب والتكوين المستمر، وتحديد الاحتياجات التدريبية وفق متطلبات إدارة الجودة الشاملة (التحسين المستمر).

✓ ضرورة اهتمام المؤسسات بعمليات إدارة المعرفة لتحقيق الاستثمار الفعال في رأسمال الفكري، وبالتالي إمكانية تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة.

. قائمة المراجع:

- زين الدين فريد (1996)، حلقات الجودة كمدخل لتحسين مستوى خدمات وحدات الجهاز الحكومي المصري، دراسة تحليلية، مجلة الإدارة 28 (3).
- سالم يسمينة (2020)، أثر تطبيق الجودة الشاملة على استراتيجية تطور المنتجات الجديدة، مجلة الاقتصادية وعلوم التسيير، 20 (1).
- السماك بشار عز الدين سعيد (2007)، دور رأسمال الفكري في إمكانية تطبيق تقنية الغيماء الواسع، دراسة لآراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية في محافظة تينوي،

نجاح يكمن بالأساس فيما تملكه المؤسسة من رأسمال فكري.

فرأسمال الفكري هو من يصنع الفارق بين المؤسسات من خلال ما تملكه من معارف، ومهارات، خبرات وقدرات مؤهلة للإبداع والابتكار في إطار التحسين المستمر، مما يعني أن إدارة الجودة الشاملة لا ترتبط فقط بالإمكانيات المادية، والإمكانيات البشرية (العادية)، بل ترتبط بشكل أكبر بمسؤولية رأسمال الفكري المتواجد بها، طبعاً إذا تم توفير المناخ المناسب من طرف المؤسسة، والذي يكمن في استعداد الإدارة العليا، لتبني إدارة الجودة الشاملة، التركيز على العملاء، إشراك العاملين والتحسين المستمر ... الخ.

إذن ركزت هذه الدراسة في مجملها على ضرورة الاستثمار في رأسمال الفكري على النحو الذي يخلق أعلى مستويات الجودة الشاملة، وفي الأداء التنظيمي، وفي المخرجات، مما يضمن بلوغ أعلى درجات الرضا بكل ما يرافقه من أوضاع للرفاهية ولقيمة الجودة بشكل عام.

أيضاً من دوافع الاهتمام برأسمال الفكري وإدارة الجودة الشاملة، يمكن استنتاج ما يلي:

✓ يعد رأسمال الفكري الركيزة الأساسية لبناء اقتصاد قوي ونجاح المؤسسات، فهو قرار استراتيجي ووسيلة لتحقيق الأهداف التنظيمية.

✓ يعتبر رأسمال الفكري مورداً استراتيجياً يتوجب على المؤسسة الاهتمام به من خلال تطويره، الحفاظ عليه وكذلك استغلاله من خلال استعمال معارفه ومهاراته وخبراته، على اعتبار أن قيمة رأسمال الفكري تكمن في توظيفه وليس امتلاكه.

✓ يتوجب على المؤسسة الاهتمام بكل مكونات رأسمال الفكري المتمثلة في المعارف، المهارات، والخبرات، وتطويرها من خلال توفير برامج التدريب اللازمة، وكذا البحث في سبل قياسها وتقييمها للوقوف على مدى استفادة المؤسسة منها.

✓ تعد إدارة الجودة الشاملة خطوة كبيرة إذا قامت بها المؤسسة، إذ تدل على مدى اهتمامها بأصحاب المصلحة، كما وتشير إلى قدرة المؤسسة على

- رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة الموصل/ العراق.
- سهيلة عباس (2004)، علاقة رأسمال الفكري بإدارة الجودة الشاملة: دراسة تحليلية، نموذج مقترح، مجلة الإداري 97 (1).
- عامر عبد الرحمن كساب، الرأسمال المعرفي، دار الكتاب، الجزيرة، مصر، 2014.
- عطية لطيف عبد الرضا (2003)، رأسمال الفكري وإدارة المعرفة: العلاقة والأثر، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء المصارف الحكومية في محافظة الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 3.
- علاء عامر عبد الكريم الخطيب (2015)، أثر رأسمال الفكري على تطبيق الجودة في المستشفيات الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة غزة/ فلسطين.
- Marie-Annick Montalan, Beatrice Vincent (2010), Proposition d'un modèle d'évaluation du capital immatériel pour les organisations transversales, l'hôpital le cas des équipes mobiles gériatrie (EMG).
- Michaela Hercla, Claudia Orgrean, Lucia Belascu (2010), The dynamics of the financial capital intellectual capital binomial relationship regarding the value creation process of a firm in the knowledge based society, University of Sibw, Munich personal repoc archive.
- Stewart. T.A (1997), Intellectual capital, the new wealth of organization nickolas Brealy publishing.
- Tauseef Airzed (2012), Total quality management and six sigma, edition of INTESH first publising.
- Dahlgrad I.J, Kristensen. K and Kanji. K (2007), Fundamentals of total quality management (London : Taylorv and francis).
- Edvinsson. L and Malone .M.S (1997) Intellectual capital realizing your company's true value by finding its hidden brainpower, New York, Harper Business publisher.
- Jeans. R Evans and William.M Lidsay (2001), Mangament and control of quality, South Western.
- Krajewski. L and Ritzman. L (1999), Opertaions management to strategy and avalisi, 5 th édition, Wesley, New York.
- Lancu. S (2008), L'organisation économique moderne et la culture consacrée à la croissance de l'efficacité de la connaissance dans Noem Vol 07.
- قادة يزيد، طلحة عبد القادر (2021)، درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسسة الإسمنت بسعيدة، مجلة آفاق البحوث والدراسات 4 (1).
- المدهون محمود (1999)، أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة على اكتساب القدرة التنافسية، دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية لصناعة المنظفات الكيماوية، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- مصطفى سيد أحمد: التنافسية في القرن الواحد والعشرين مدخل إنتاجي، ط1، الناشر (المؤلف)، 2003.
- يوسف بسام عبد الرحمن (2005)، أثر تقنية المعلومات ورأسمال الفكري في تحقيق الأداء المتميز، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل/ العراق.

-
- Ungerer Merius (2004), Developing core capitalities in financial services firms : An intellectual capital perspective Doctor dessertion in industrial psychology. Faculty of Economic and management sciences. Rond Afrikans University.
 - Western Sydney university (0000), Intellectual Capital, TQM strange bed belon or new insights in caddy college of business.
 - Yoland ramirez Corcoles (2012), Intellectual capital management and reporting in european higher education institution, University de castilla la mancha, Spain.