



## دور رأس المال البشري في تعزيز القدرات الابداعية

دراسة استطلاعية لآراء عينته من الأساتذة في الجامعات الحكومية في مدينة دهوك

*The role of human capital in enhancing creative capabilities**An exploratory study of the opinions of a sample of professors in public universities in the city of Dohuk*

بيان محمد ظاهر محمد سليم

جامعة دهوك التقنية (العراق)

bayan.mohamed1983@gmail.com

المعلومات المقال	الملخص:
تاريخ الارسال: 05 افريل 2022	هدف البحث الى بيان دور راس المال البشري في القدرات الإبداعية في الجامعات الحكومية في مدينة دهوك ، منطلقا من انموذج فرضي يأخذ بنظر الاعتبار اتجاه العلاقة بين متغيرات البحث، واستخدمت استمارة استبانة للحصول على المعلومات ، وتم توزيع الاستبانة على العينة المطلوبة بلغ عددها ( 110 ) استبانة ، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي ( 100 ) استمارة ، وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحليل النتائج واختبار الفرضيات ، ونتيجة لذلك اتفق أكثر الباحثين حول ابعاد راس المال البشري وابعاد القدرات الإبداعية وينسب متباينة ، في حين تمثلت اهم المقترحات بضرورة تعزيز ابعاد راس المال البشري كمعرفة الأساتذة وخبرتهم ومهاراتهم وروح الابتكار لديهم، وكذلك تعزيز بعد القدرات الابداعية ،وخاصة الحساسية للمشكلات اذ كان معدل الاتفاق عليها متوسطا.
تاريخ القبول: 21 ماي 2023	
<b>الكلمات المفتاحية:</b> ✓ رأس المال البشري: ✓ القدرات الابداعية: ✓ الجامعات	
<b>Article info</b>	<b>Abstract :</b>
Received 05 April 2022	<i>The aim of this research is to clarify the role of human capital in creative capabilities in public universities in the city of Dohuk, based on a hypothetical model that takes into account the direction of the relationship between research variables. A questionnaire was used to obtain the data, 110 questionnaires were distributed to the sample. The number of valid questionnaires for statistical analysis reached (100) questionnaires, and some statistical methods were used to analyze the data and test hypotheses. The results confirmed the availability of the dimensions of human capital and the dimensions of creative abilities in the considered universities. The most important recommendations were that there is a need to enhance the dimensions of human capital, such as the lecturers' knowledge, experience, skills, and spirit of innovation, as well as enhancing the dimension of creative capabilities, especially sensitivity to problems.</i>
Accepted 21 May 2022	
<b>Keywords:</b> ✓ Human Capital: ✓ Creative Capabilities ✓ Public Universities.	

## 1. مقدمة:

ترجع جذور هذا المورد الى عام (1691) من قبل الكاتب (Theodore Schults)، ولكن في عام (1981) جد شولتز هذا المفهوم بعد عدم اخذه في الاعتبار القيمة أو أهمية استثمار رأس المال البشري لدى الافراد (McCracke et.al, 2017:5).

أكد اغلب الكتاب والباحثين أن الاهتمام بهذا المصطلح يعود الى العالم الاقتصادي (أدم سميث) والذي بين بأن رأس المال البشري هو أكتساب المواهب من خلال التعليم أو التجارب والدراسات أو التدريب المهني والذي يكلف نفقات مالية للفرد في الحاضر ويعتبر جزءاً من عوائده الشخصية وينتج ثروة للمجتمع الذي ينتمي اليه، ربما كان أول من استخدم هذا المصطلح في الاقتصاد هو من قبل (إيرفينغ فيشر في عام (1897) (Goldin, 2014 : 1-2)). وقد أكدت الجمعية الامريكية للتدريب والتطوير بأن رأس المال البشري يعتبر أحد عناصر رأس المال الفكري المتمثل بالموجودات التنافسية التي تضيف قيمة للمنظمة (عزيز، 2015: 40) وفي هذا السياق تم استخدام هذا المفهوم كأحد الركائز الرئيسية للسوق ولمنظمات الاعمال كصيغته أو نموذج لجذب وتوجيه الانتباه نحو مساهمة العمل في تحقيق الاداء المخطط لهم.

وقد تناولت الدراسات رأس المال البشري من وجهات الكتاب والباحثين حول الاتفاق لمفهوم محدد لرأس المال البشري، فقد اختلف أو تباينت بينهم حسب الزاوية المناسبة لمجال الذي ينظر اليه، لانه يعتبر المورد الاثمن والحقيقي لتطوير وتحقيق الثروة للفرد والمجتمع والمنظمة.

عرفه قاموس إكسفورد الانكليزي (Goldin, 2014 : 1) بأنه المهارات التي تمتلكها المورد البشري، بأعتبره مورداً أو أحد الاصول.

وفقاً ل (Schultz, 1993) عرف رأس المال البشري بأنه مفتاح أساسي لتحسين أصول وموظفي المنظمة من أجل زيادة الانتاجية وكذلك الحفاظ على الميزة

أصبحت القدرات الابداعية الآن بمثابة الأمل الأكبر للعنصر البشري لحل الكثير من المشكلات التي تواجهه معظم منظمات الاعمال ولاسيما المؤسسات التعليمية كالجامعات ، إذ اصبح مستقبل الجامعات لا يعتمد على الافراد العاملين فيها فقط، وإنما يعتمد على توفير نوع ممتاز من الموارد البشرية ، أي على أفراد لهم قدرات إبداعية في مختلف المجالات .

وهنا لا بد من التركيز على ان رأس المال البشري مفهوم مهم من شأنه أن يفعل القدرات الابداعية في منظمات الاعمال فهو مفهوم يستخدمه متخصصو الموارد البشرية لتعيين السمات الشخصية التي تعد مفيدة في عملية الإنتاج، وتمثل موارد غير ملموسة يمتلكها الأفراد والجماعات داخل مجموعة سكانية معينة، وتشمل هذه الموارد جميع المعارف والمواهب والمهارات والقدرات والخبرة والذكاء والتدريب والحكم والحكمة المملوكة بشكل فردي وجماعي، والتي يمثل مجموعها التراكمي شكلاً من أشكال الثروة المتاحة للدول والمنظمات لتحقيق أهدافها ، ويمكن للمنظمات ان تغني رأس مالها البشري من خلال التعليم والتدريب، مما يتيح تحسين مستويات الجودة والمعرفة.

وبموجب ماسبق سيتناول البحث الفقرات الآتية:

## 2. مفهوم رأس المال البشري وخصائصه

### 1.2 مفهوم رأس المال البشري

يعد رأس المال البشري جوهر العملية الابداعية وأحد الاصول المهمة للمنظمات الرائدة في سوق العمل، والتي تؤدي الي نجاح وتفوق المنظمات وتميزها عن غيرها من المنظمات ، ونتيجة للتغيرات والتطورات السريعة في بيئة العمل، أصبح من الضروري معرفة كيفية اكتساب هذه المواهب والقدرات والكفاءات من العنصر البشري وأستثمارها باعتبارها المحور الرئيسي للميزة التنافسية وزيادة القيمة المضافة لها.

وبموجب ما تقدم من آراء وأفكار مرتبطة بمفهوم رأس المال البشري يمكننا وضع التعريف الاجرائي الآتي والذي يغطي الجوانب التي عرضها الباحثون والكتاب في أطروحاتهم بهذا الخصوص، وعليه يشير مصطلح رأس المال البشري إلى القيمة الاقتصادية لخبرة العامل ومهاراته، ويشمل أصولاً كالتعليم والتدريب والذكاء والمهارات والصحة وأشياء أخرى كالولاء والالتزام بالمواعيد، على هذا النحو، فهو أصل غير ملموس ويُنظر اليه على أنه يزيد الإنتاجية، ومن ثم الربحية، اذ كلما زاد الاستثمار الذي تقوم به المنظمة في موظفيها، تزداد فرص إنتاجيتها ونجاحها.

## 2.2 خصائص رأس المال البشري

تتمثل خصائص رأس المال البشري بالاتي: (محمد طاهر، 2017: 337):

أ- يعد رأس مال حقيقي ولا يمكن لمسه.

ب- لا يمكن قياسه بسهولة.

ت- سريع التغيير والتطوير.

ث- له خاصية ذهبية لبقية الموارد الاخرى والتوجه نحو الخطة الاستراتيجية لتكوين المنظمة.

ويتمثل خصائص رأس المال البشري من وجهة نظر (أبو الروس، 2015: 35) بالاتي:

أ- إن رأس المال البشري لا يمكن فصله عن مالكه.

ب- وهو ليس منتجاً فقط للسلع والخدمات بل يستهلكها أيضاً.

ت- إن لرأس المال البشري بعض الخواص والحاجات التي يمكن إشباعها ولا يمكن ان يراها في غيرها من الموارد.

ث- إن إنتاجية العمل فيها لا تتوقف فقط على النواحي التقنية، بل هناك البواعث والدوافع والحوافز الفردية الذاتية والخارجية معاً.

ج- لا يمكن استخدامها كوسيلة ضد الأفكار وغموض المستقبل وخاصة في حالة غياب أنظمة التأمين الاجتماعي وفي حالة غير مؤكدة أو الامراض الدائمة.

التنافسية (Marimuthu et.al, 2009 : 266)، وعرفه (واضح، 2018-2019: 21) بأنه الاستعدادات والمعلومات والقدرات والمؤهلات المتوفرة لدى الافراد العاملين. وقد عرفه (وهيبة، 2011-2012: 4) بأنه كل ما يزيد من انتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات المعرفية والتقنية التي يكتسبونها.

ويقصد به (بغداد، 2018-2017: 4) بأنه القدرات الإنتاجية للافراد الموروثة أو المكتسبة. وقد عرفه (عاشور، صارة، 2019: 19) على أنه مجموعة من الخواص التي يمتلكها الأفراد في العمل والتي تتضمن مفاهيم الصحة الجسدية والنفسية والتي تتأثر بالرضا في العمل والالتزام والدافعية.

بينما أشار (الاعرج، 2016: 5) بأنه التوليفة المكونة من معارف، قدرات، مهارات وخبرات موظفي ومدراء المنظمة. وقد عرفه (دهان، 2011: 39) بأنه جميع القوى البشرية القادرة على شغل الوظائف الادارية والفنية.

أما (الزبيدي، والمشهداني، 2016: 273) فقط اشارا الى انه الثروة الحقيقية للمنظمة والتي تمثل مورداً نادراً وقيماً وصعبة التقليد وغير قابلة للتحويل.

ويرى (Perepelkin.et.al, 2016:7652) بأنه يتكون من المعرفة والمهارات والحوافز والقدرات المكتسبة التي يمتلكها الافراد، والتي يمكن استخدامها لفترة زمنية معينة لانتاج السلع والخدمات.

وقد عرفه (شعبيث، دلي، 2018: 496) بأنه مصدر الابتكار واستراتيجية التجدد إضافة الى الذكاء والكفاءة والقدرة الاجتماعية للتفاعل والاقتران مع الاخرين لتقديم الاداء والتميز لمنظمتهم. (ديب، 2015: 554) هو جميع الموارد البشرية الحاملة للإمكانات المتميزة والقدرات الإبداعية والابتكارية والتفوقية والتي تتضمن معارف العاملين المتطورة وخبراتهم المتراكمة بناء على التجارب المهنية فضلاً عن رضاهم ومعنوياتهم وتماسكهم ككيان واحدة.

ب- مورداً نادراً بين المنافسين الحاليين والمحتملين، فإذا ما كان المورد متوفراً فلا يمكن من خلاله البقاء وتحقيق ميزة تنافسية ، لذلك يلعب رأس المال البشري دور مهم في التخطيط الاستراتيجي وكيفية خلق هذه الميزة والتي بدورها يساهم في تخفيض التكلفة وزيادة الاداء(عاشور، صارة، 2019: 22).

ت- مورد صعب التقليد، والتي تمثل مورداً ثمينة ونادرة وتعد المصدر الوحيد لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (محمد، أحمد، 2018-2019: 21 ) ، وذلك من خلال عدم قدرة المنظمات الأخرى الحصول عليها (أبو الروس، 2015: 37).

ث- أن يكون المورد غير قابل للتحويل، أي عدم قدرة المنظمات الأخرى الحصول على العاملين الماهرين والكفؤين الموجودين في المنظمة.

ج- يعد رأس المال البشري مصدراً للإبتكار والتجديد وإنشاء المعارف الجديدة، ومصدر لتعزيز وتطوير الميزة التنافسية (زحل، 2017-2018: 110).

ح- يساهم رأس المال البشري في خلق مساهمة كبيرة في الكفاءات التنظيمية والذي يصبح بدوره الحصول على تعزيز الابتكار بدرجة كبيرة (et.al Marimuthu، 2009: 269).

#### 4.2 أبعاد رأس المال البشري

يعتبر رأس المال البشري من أهم المصادر التي يمكن من خلالها تحقيق الميزة التنافسية نظراً لما يمتلكه مجموعة من المؤسسات المختلفة، التي جعلت المنظمات تعمل على الاستثمار فيها من أجل تحقيق الميزة التنافسية، وقد اختلف الباحثون في عدد ومسميات هذه الأبعاد كما هو في الجدول الاتي (قوادرية، 2015-2016):

ح- ينتهي أو لا يبقى في الاساس هذا المورد عند وفاته. بينما أشار كل من (بغداد، 2017-2018: 6)، (زحل، 2017-2018: 110-111) خواص رأس المال البشري كالآتي:

أ- خصوصية رأس المال البشري تم ذكر هذه الخاصية في المصدر السابق (أبو الروس).

ب- محدودية رأس المال البشري: إن إمكانية تراكم رأس المال البشري يرتبط ارتباطاً متيناً بالقدرات الضمنية للفرد، لذلك فإن تكلفته تتزايد خلال الفترة المهنية التي تمر بها الفرد، ولكن سوف تتزايد عوائده المالية عند صوله الى السلم الوظيفي الاعلى.

ت- عدم مريئة رأس المال البشري: يصعب على المنظمة التعرف على القدرات المكتسبة لدى الافراد الجدد في المنظمة، فمن خلال الشهادات التي يحملونها والتجارب والخبرات التي يتمتعون بها من العمل سوف تبين للمنظمة الاداء والقدرات الابداعية التي يتم إنجازها لهم.

في حين نظرت (شبير، 2015: ) اليه من وجهة نظره الى المنظمة كالآتي:

أ- يظهر رأس المال البشري في المستويات الإدارية المختلفة وينسب متباينة.

ب- ليس بالضرورة ان يكون حاصلها على شهادة أكاديمية.

ت- يتميز بمهارات عالية وبخبرات متقدمة.

ث- يتسم بمستوى ذكاء عالٍ.

ج- الرشاقة الفكرية وقدرة العاملين في المنظمة على الابتكار والتكيف (ديب، 2018: 247).

#### 3.2 أهمية رأس المال البشري

تتجسد أهمية رأس المال البشري بالآتي: (الزيدي والمشهداني، 2016: 273) بالآتي:

أ- مورد ذو قيمة، وقادر على استغلال الفرص، وتحديد التهديدات، فعندما يكون المورد ثمين يسمح للمنظمة لتنفيذ الاستراتيجيات للوصول الى الهدف.

الجدول رقم (1) أبعاد رأس المال البشري

اسم الكاتب	السنة	الابعاد
في الزرية	2016	المعارف، المهارات، الخبرات
أوسو	2015	المعرفة، المهارات، الخبرات، المعنويات، الابتكار، العلاقات الانسانية
حسن، حرز	2018	المعرفة، المهارات، الخبرات، القدرات التدريبية، القدرات الابداعية
سعيد	2015	الكفاءات، التجارب والخبرات، المعارف والمؤهلات.
منفوني	2017	المهارة والابداع، قابلية الاداء، الخبرة والحكمة، والتعلم.
بغداد	2018	الكفاءات، التجارب والخبرات، المعارف والمؤهلات.
أبو الروس	2015	المعرفة والمهارات والقدرات والتعاون بين العاملين والثقة والاحترام.
زحل	2018	المعرفة والمهارات والخبرة
أحمد ومحمد	2019	المعرفة، المهارات والقدرات، الابتكار والخبرة، التعاون والفرق العمل
محمد ماهر	2017	المعرفة، القدرة، المهارة.
ديب	2015	المهارات، الخبرات، المعارف والمؤهلات.

الجدول: من اعداد الباحثة بالاستناد الى المصادر الواردة فيه.

نلاحظ من الجدول اعلاه انه هناك أبعاد مشتركة بين آراء الكتاب والباحثين حول اختيار ابعاد رأس المال البشري، اعتمدت الباحثة الابعاد الواردة في دراسة (شبير، 2015: 36-39) كونها تنسجم مع طبيعة الدراسة الحالية، وفيما يلي شرح مفصل لكل بعد من هذه الابعاد:

1- المعرفة: عرف المعرفة بأنها (biggan, 2001: 2-3):

أ- الوعي أو الامام المكتسب من خلال الخبرة(عن شخص أو حقيقة أو شيء معين).

ب- نطاق معلومات الشخص.

ت- فهم نظري أو عملي لموضوع أو لغة أو ما إلى ذلك.

ث- مجموع ما هو متعارف عليه.

ج- اعتقاد صحيح ومبرر، فهم معين ، وليس مجرد رأي

وقد بين (biggan) أيضاً بأنه هناك معيارين لتحديد

مايعتبر معرفة:

• يجب ان تكون صحيحة

• يجب ان يعتقد المدرك أن هذه المعرفة تمثل الواقع

وقد عرفه (Agarwal, 2017: 87) بأنه الوعي

والفهم لجوانب معينة من الواقع.

بينما يرى (الزطمة، 2011: 14) بأنه ذلك الرصيد التي تم الحصول عليه من البحث العلمي والتخمين والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارية وغيرها من أشكال الانتاج الفكري للافراد العاملين لأطول فترة زمنية ممكنة. وقد قسم أغلب الباحثين أنواع المعرفة الى (الشمراي، مرغلاني، 2018-2019):

أ- المعرفة الضمنية: وقد بينها الكتاب والباحثين بأنها معرفة معقدة وغير مرئية أي ذاتية (الشمراي، مرغلاني، 2018-2019: 2130) والمعبر عنها بالطرق النوعية والحدسية والتي توجد بقوة في عمل الافراد وتسمى بالمعرفة الملتصقة بين الافراد والفرق داخل المنظمة وتتعلق هذه المعرفة بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية وإدراكية (الحدراوي والآخرين، 2018: 73)، ولايمكن تحويلها ونقلها بسهولة للآخرين (أوسو، 2015: 97) لأنها تتصف بالمهارات والقدرات الشخصية من الصعب الرقابة عليها.

ب- المعرفة الظاهرية أو الصريحة: أما هذه المعرفة فهي المعرفة الشائعة والمنتشرة بين الناس والمعروف مستودعها، وتمثل بالبيانات والمعلومات والاجراءات والقواعد والتعليمات مخزونة في السجلات والاطاير والملفات والوثائق المختلفة(الزطمة، 2011: 22) ومتاحة في وسائط متعددة الاشكال، توفرها تكنولوجيا المعلومات، ويتم التعامل فيها بالتبادل والتحديث والاستخدام بمختلف الوسائل وحسب رغبات ومتطلبات الافراد العاملين في المنظمة(الحدراوي والآخرين، 2018: 73).

2- الخبرات: يقصده به مدى مايكتسبه المورد البشري من معارف ومهارات من واقع عمله سواء منظيفته أو من

وتنسيق جهودهم وخلق روح العمل الجماعي حتى يتمكن من أشباع حاجاتهم(الآغا، 2008: 65).

ت- **المهارات الادراكية أو الفكرية:** بأنها مهارات خاصة بالقدرة على تحليل المواقف الصعبة والتعامل مع المعلومات المتشابكة والوصول الى النتائج وأحتواء المواقف، والتنبؤ بشكل دقيق في المستقبل والتصور الدقيق للأشياء والنظر بشكل علمي وعميق للمشاكل سواء آجلا أم عاجلاً، هذه المهارات لها علاقة كبيرة بالقدرة على تحديد المشاكل بصورة سليمة واختيار بدائل عديدة والوصول الى انسب البدائل(الساعدي، 2006-2007: 56).

4- **المعنويات:** يقصد بالمعنويات الحالات النفسية والذهنية لافراد المجموعة والتي تحكم سلوكهم وتصرفاتهم وتحدد رغبتهم في التعاون وبشكل عام تعني المعنويات محصلة من المشاعر والعواطف التي تحكم تصرفات الافراد، وتعكس مدى الرغبة والاستعداد الذي يظهره العامل تجاه عمله وزملاءه وتجاه اهداف المنظمة بشكل عام. وقد أشار الباحثين بأنه هناك علاقة متينة بين معنويات العاملين وزيادة الانتاجية وكذلك بين الادارة والعاملين، تزداد الانتاجية كلما زاد رضا الوظيفي وبناء مناخ تنظيمي جيد للافراد العاملين، وإيجاد علاقة وطيدة بين الرؤساء والمرؤوسين (شبير، 2015: 38).

5- **الابتكار والتجديد:** هي القدرة على اختراع أساليب وحلول مبتكرة للمواقف أو الظروف الصعبة التي تواجهها المنظمة بدلا من اللجوء الى استخدام الافكار القديمة بشكل متزامن ويتضمن الابتكار جيلاً جديداً من الافكار التي تنفذ على منتج أو عملية أو خدمة ما لتؤدي إلى نمو الاقتصاد الوطني وزيادة العمالة وتولد أرباح صافية للمنظمة صاحبة

منظمتها أو ما يشاهده أو ما يتعلمه من قراءته المتراكمة (أبو الروس، 2015: 33)، (شبير، 2015: 37).

3- **المهارات:** هي استعداد أو موهبة مكتسبة أو طبيعية تنمو بالتعليم وتصلق بالتدريب، وتجعل الفرد قادراً على الاداء جسمياً وذهنياً(الآغا، 2008: 63)، وتكمن أهمية المهارات في تحسن مستوى أداء العمل، ورفع معدلات الانتاج أو تنفيذ الاجراءات، أو أتخاذ هدف باستخدام أساليب وطرق تنسم بالكفاءة والتميز وتحقيق أفضل النتائج وقد يكون مصدر المهارة من الوراثة التي تخلق لدى بعض الافراد ولا تتوفر لدى افراد الاخرين، أو قد يكون مصدرها من البيئة أي من واقع عمله وعدد الدورات التدريبية لديه، في حين يكون المهارات المكتسبة أكثر تأثيراً من المهارات الفطرية (الشيخ خليل، 2017: 26).

وقد قسم (الساعدي، 2006-2007: 56) المهارات الى ثلاثة انواع والتي تتمثل بالاتي:

أ- **المهارات الفنية:** بأنها المعرفة المتخصصة في مجال معين ويتم أكتسابها بالتعليم والتدريب والخبرة ويتم استخدام هذه المعرفة بافضل واحسن الطرق بحيث يحقق الهدف بتميز وبفاعلية. وقد أشار(موسى، محمد، 2016-2017: 11) بأنه هناك اختلاف بين هذه المهارات وفقاً لصعود الشخص الاداري الى المستوى الاداري الاعلى، في حين تزداد الحاجة الى المهارات الفكرية كلما تصاعدنا الى القمة، في حين تبقى المهارات الانسانية المهارة الاكثر كفاءة في جميع المستويات لانه تتمثل بالقدرة في التأثير على الاخرين لتحقيق الاهداف المطلوبة.

ب- **المهارات الانسانية:** هي القدرة على فهم سلوك العاملين وعلاقتهم ودوافعهم والعوامل المؤثرة على سلوكهم

ويشير (مرعب، 2018: 52) بأنها قدرة الفرد على نقل المعرفة التي بداخله، وانتاج معرفة جديدة تظهر بصورة منتجات، وعمليات فيها نوع من الجدة والتفرد. وينظر (ترغيني، 2014-2015: 19) الى القدرات الإبداعية بكونها ميزة خاصة بالمنظمة والتي تعطيها التكيف السريع والناجح للطرق والعمليات والطرق الجديدة وادخال منتجات محسنة وجديدة.

وينظر (البدارين والآخرين، 2014: 69) الى القدرات الإبداعية بكونها مهارة من مهارات التفكير الابداعي يجعل الفرد أكثر حساً للمشكلات، وجوانب النقص، والتغيرات في مجال المعرفة، والبحث عن الحلول، والتنبؤ وصياغة الفرضيات، واختبارها وتعديلها من أجل التوصل الى نواتج جديدة، يستطيع هذا الفرد نقلها للآخرين.

وعرفه (عرب، 2019: 7) بأنها الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية والموضوعية التي تقود الفرد الى تحقيق انتاج جديد وأصيل ذي قيمة من قبل الفرد أو الجماعة.

وأشار (الحدراوي والآخرين، 2014: 9) بأنها القدرة على انتاج أكبر عدد ممكن من الافكار الابداعية في محلها الصحيح قابل للتطبيق.

وقد عرفه (Lyakhova. 2016: 134) على أنها قدرة الفرد على استيعاب وتطوير الأفكار التي لا تتناسب بدقة مع أنماط التفكير القائمة اي ما تحمله هذه الأفكار الطابع الفريد للفرد.

(Witt، 2005: 1) على أنها القدرة على تقديم افكاره الداخلية أي من خلال معارفه ومهاراته وخبراته المكتسبة دون أي عوائق أو قيود.

إجراءات روتينية وعمليات تعزز قدرة المنظمة على اعتماد المبادرات والسلوكيات الإبداعية (Napier & Nelson, 2006)

وبموجب ما تقدم يلاحظ تعدد وتنوع التعاريف التي تناولت مفهوم القدرات الإبداعية، وقدم الكثير من الباحثين والكتاب وجهات نظرهم وتعريفاتهم لهذا المفهوم، وعليه

الابتكار، ولا يكون الابتكار ظاهرة تحدث مرة واحدة بل هي عملية تراكمية لعدد كبير من عمليات اتخاذ القرار في المنظمة ابتداءً من مرحلة ولادة الفكرة الى مرحلة تنفيذها، تشير الفكرة الجديدة الى فهم الحاجات الجديدة للزبون، وتولد من خلال عملية تجمع المعلومات وربطها مع رؤيا ريادة. الابتكار هو عملية تجمع بين العلم والتكنولوجيا والادارة لتحقيق الابداع أو صنع شيء جديد، ويبدأ الفكرة ويمتد الى مرحلة تحولها الى أداء مميز قابل للتحقيق (Kogabayev, Maziliauskas, 2017: 61-62).

### 3. القدرات الابداعية

#### 1.3 مفهوم القدرات الابداعية

قبل التطرق الى مفهوم القدرات الابداعية لابد من الاشارة الى مصطلح "القدرات" والتي تركز على الدور الرئيسي لها كوظيفة استراتيجية للتكيف والاندماج مع متطلبات البيئة المتغيرة، وكذلك إعادة تشكيل المهارات التنظيمية والموارد والكفاءات الوظيفية، والقدرة على تحديد الكفاءات للاستجابة مع ما تحدث في البيئة المحيطة، وتعد هذه القدرات مصدراً هاماً للميزة التنافسية أو كأحد الاصول غير الملموسة التي تمتلكها المنظمات والمحافظة عليها لأطول فترة زمنية، وبناء وخلق الافكار لدى افرادها كسلوك ابداعي أو إنتاج فكرة جديدة فريدة من نوعها أو خارقة لتميز المنظمة عن غيرها من المنظمات الرائدة في مجال عملها (Mousavi ،Rahmani، 2011: 288).

تعرف القدرات الإبداعية بكونها الاستعدادات العقلية التي يلزم توافرها للأشخاص لكي يقوموا بأنواع من السلوك الابداعي، والتي تميز الشخص المبدع القادر على التفكير الإبداعي (جعفر، 2016: 195) و(بجر، العجلة، 2011: 1408).

- أ- القدرة على الاحساس بالمشكلات وإدراكها والتعرف على أبعادها ومكوناتها ومسبباتها بفترة زمنية قصيرة.
- ب- يتصف الشخص المبدع بالقدرة على خلق كميات هائلة من الافكار والتصورات عن المشكلة الموجودة لدى المنظمة.
- ت- امتلاك القدرة على تغيير مخطط التفكير، ولديهم التصميم والإرادة القوية، ويتميزون بالذكاء والثقة بالنفس.
- ث- يتميز الشخص المبدع بطرح حلول أو طرق أو أفكار ليس لها علاقة بما هو موجود سابقاً من الحلول والافكار التقليدية الجاهزة.
- ج- تتمتع بالنظرة الثاقبة والقادرة على الادراك المتميز للأشياء والتنبؤ المستقبلي الصحيح.
- ح- الشخص المبدع يكون سباق للأخذ بزمام المبادرة وتبني الافكار الجديدة (مهدى، 2012: 267).
- خ- يتميز بالسلوك الابداعي والتصرف المتميز الذي يمارسه الفرد في موقعه الوظيفي (المولي، 2005: 202).

### 3.3 أبعاد القدرات الابداعية

لا تقتصر القدرات الإبداعية ومكوناتها على مجموعة معينة من الافراد فحسب وإنما قد تكون موجودة لدى معظم الافراد ولكن بمستويات متفاوتة. الإبداع الذي يمكن قياسه مع الأفراد سواء أنتجوا عائدًا إبداعيًا أو بناءً على ذلك يجب على المنظمة أن تمنح الافراد الفرصة لإنشاء واكتشاف قواعد وعلاقات جديدة مع بعضهم.

هذا يعني أن البيئة لها تأثير كبير في بناء الشخصية الإبداعية- فالأفكار الأصلية لا تتولد من العدمية بل تعتمد على الغريزة والجوانب التي تكتسبها الافراد ، بمعنى أن الخبرة التي يمر بها الفرد لها تأثير كبير في إنتاجه للأفكار الاصلية، تضمنت تجارب (Torrance, 1966) و Guilford, (1950) بأبعاد القدرات الابداعية تتمثل بالاتي (مرعب، 2018: 38-41):

يمكننا وضع التعريف الاجرائي الآتي والذي يغطي الجوانب التي عرضها الباحثون والكتاب في أطروحاتهم بهذا الخصوص ، وعليه يمكننا القول بأن القدرات الإبداعية هي واحدة من مهارات التفكير الإبداعي ذات أهمية كبيرة للمنظمة لأنها تجعل الفرد العامل ملماً بمشاكل العمل وجوانب القوة والضعف، وإيجاد الحلول المناسبة لهما مما يساهم في خدمة الزبائن والمنظمة على حد سواء.

وأخيراً تشير ( Witt, 2005: 2) بأنه هناك ثلاثة جوانب مترابطة مطلوبة لتنمية القدرة الإبداعية، تتمثل هذه الجوانب بالاستجابة الإبداعية، والمشاركة الإبداعية، والعمل الإبداعي

1- الاستجابة إبداعية: هي الموقف الإيجابي تجاه الفرص المتاحة بغض النظر عن القدرات المكتسبة، وهذا يؤدي الى المشاركة الإبداعية.

2- المشاركة الإبداعية: هي عملية المشاركة النشطة في الأنشطة اليومية التي تتحدى قدرات الشخص.

3- العمل الابداعي: المنتج النهائي الملموس أو غير الملموس للاستجابة الإبداعية والمشاركة الإبداعية.

### 2.3 خصائص القدرات الابداعية

هناك ثلاث خصائص رئيسية للقدرة الإبداعية حسب ما أوضحه (Witt, 2005: 5):

أ) التطور المتسلسل: يتبع نمو أو استعادة القدرة الإبداعية نمطاً تسلسلياً ثابتاً ولا يمكن حذف مستوى أو مرحلة منه.

ب) الدافع الذي يحكم العمل: الدافع هو مقدمة للعمل ومكونات كلاهما لا تنفصل عن بعضها، ومستويات العمل والدافع تتعلق بطريقة تتبعية.

ج) القدرة الإبداعية الديناميكية: وهو يختلف من فرد لآخر وذات علاقة بالمتطلبات الظرفية، والتدفق بين المستويات اذ يكون متناغماً.

تتمثل خصائص القدرات الابداعية لدى الموهوبين بالآتي (الحدراوي والآخرين، 2014: 10):



تقيس هذه الطلاقة، يطلق عليها اختبارات طلاقة الاشكال التخطيطية

**ت-طلاقة الرموز:** وهي قدرة الفرد على توليد كلمات تنتهي أو تبدأ بحرف معين، أو مقطوع معين، أو تقدم كلمات على وزن معين باعتبار الكلمات تكوينات أجمدية.

**ث-طلاقة المعاني والأفكار:** تتضمن القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الافكار ذات العلاقة بموقف معين.

**ج-طلاقة التداعي:** وتتجسد في قدرة الفرد على خلق عدد كبير من الألفاظ تتوافر فيها شروط معينة، من حيث المعنى.

**ح-الطلاقة التعبيرية:** سرعة صياغة الأفكار الصحيحة وإطلاق أفكار مترا بطة تجاه مثير معين على ان تتصف هذه الافكار بالوفرة والتنوع والغزارة وأحيانا الندرة والترجمة الفورية الابداعية.

**3-المرونة:** والتي تعني قدرة الفرد على تغيير زاوية تفكيره أثناء القيام بالأنشطة المختلفة، أي المرونة العقلية التي تتعارض مع البلادة الفكرية ( Altememi et.al, 2015:105)، (جعفر، 2016: 195).

**4-الحساسية للمشكلات:** ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر الضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها، ولاشك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم لحوض غمار البحث فيها، وبالتالي فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الإبداع الخلاق. (بحر، العجلة، 2011: 1409).

**1-الاصالة:** وهي الاستجابات النادرة التي تظهر مع مجموعة معينة، تركز الأصالة على الاستجابات النادرة والفريدة من نوعها، الندرة مرتبطة بالاجابات غير المتكرر داخل المجموعة التي ينتمي إليها الفرد، كلما أصبحت الفكرة أقل شيوعًا ، زادت الأصالة، وبحسب هذا المفهوم فإن الأصالة مناقضة للتقليد، أي تخرج الأفكار من الشخص وتتنسب إليه وتعكس شخصيته ( Altememi et.al, 2015:105).

والاصالة تشمل على ثلاثة ركائز أساسية وهي(عبد العظيم، 2016: 281):

- لاستجابة غير الشائعة أي القدرة على إنتاج أفكار نادرة.
- الاستجابة البعيدة أي القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة.
- الاستجابة الماهرة أي القدرة على انتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة

**2-الطلاقة:** هي توليد الأفكار بسهولة، أي أنها تماثل إمكانات الفرد في توفير تدفق سريع وسهل للأفكار ضمن وحدة زمنية محددة فيما يتعلق بموضوع محدد، سواء كان فكريًا أو لفظيًا أو معبرًا. كلما زادت طلاقة الفرد، زاد إنتاجه الإبداعي، الطلاقة ليست مجرد انبثاق لسلسلة من الأفكار بشكل عشوائي، بل هي أفكار موضوعية يرضي الفرد دوافعه المتعددة، ويلاحظ أن عدد الأفكار هو المهم وليس نوعية هذه الأفكار خلال فترة زمنية محددة وبالتالي فإن التركيز هنا يكون على العدد والسرعة ( Altememi et.al, 2015:105)، (العناتي، 2018: 214).

حسب وجهة نظر (مرعب، 2018: 159) يمكن تحديد أنواع الطلاقة بالآتي

**أ-الطلاقة اللفظية:** وهي قدرة الفرد على توليد أكبر عدد ممكن من الألفاظ التي تتسم بشروط معينة.

**ب-طلاقة الاشكال:** هي تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوين أشكال حقيقية وهناك اختبارات

التقاربي يجعلهم يخللون وقيمون ويطورون هذه الحلول والبدائل من أجل التوصل الى قرار صحيح وفعال، فإيجاد العديد من الأفكار لا يساعد وحده على حل المشكلة، وكذلك تحليل وتقييم عدد محدود من الآراء لا يتيح أفضل الفرص في الوصول لحل مناسب، ولذلك يكون التوافق بين نوعي التفكير التباعدي والتقاربي هو الأسلوب الأمثل لحلها (Okpara, 2007: 14).

#### 4. منهجية البحث

##### 1.4 مشكلة البحث

نتيجة للتطورات الهائلة في تقانة تكنولوجيا المعلومات وشبكات التواصل المعرفي اصبح من الضروري جداً معرفة كيفية أستثمار القدرات الابداعية لدى العنصر البشري في المنظمات العاملة في التنافس المعلوماتي، ونتيجة للتراكم المعرفي لدى مواردها ينبثق منها جانبان يتمثل الاول بتراكم راس المال البشري، في حين الثاني يشمل التطورات الحاصلة ضمن شبكات الانترنت والتقدم العلمي والثورة المعلوماتية وبناء على ذلك لم تتمكن غالبية المنظمات الاستفادة القصوى من قدراتها الابداعية وما زالت تعاني الكثير من منظمات الاعمال من ضعف تعزيز رأسمالها البشري في تحقيق الميزة التنافسية، ولهذا ترى الباحثة بانه من الضروري القيام بالبحث عن كيفية أستثمارها غير المستغلة لدى عينة البحث المتمثلة بالتدريسين في عدد من جامعات مدينة دهوك، فمن المهم ان يكون لدى مجتمع البحث التصور الواضح عن ماهية وأهمية المتغيرين ودورها الحاسم في مواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة وكذلك تحقيق بيئة تنافسية رائدة في مجال عملها.

من هذا المنطلق فان البحث جاء للإجابة عن السؤال الرئيسي الاتي:

كيف يمكن لأبعاد راس المال البشري ان تساهم في تحقيق ابعاد القدرات الابداعية من وجهة نظر عينة من التدريسين

5-قبول المخاطرة: مدى شجاعة الفرد في مواجهات المعوقات أو الحسائر التي تواجهه أو النقد وتقديم تخمينات تحت ظروف غير مؤكدة، والاخذ بزمام المبادرة في تبني الافكار والاساليب الجديدة مع الاستعداد التام لتحمل أية المخاطر والمسؤوليات المترتبة على الفشل الذي قد ينتج عن الاعمال الذي يقوم بها (البدارين والآخرين، 2014: 70).

وأشار (ترغيني، 2015: 7-10) بأن أبعاد القدرات الابداعية تتكون بالآتي:

1- القدرة الاستيعابية: هي قدرة المنظمة على تحديد واستيعاب وتحويل واستخدام المعرفة الخارجية والبحث والممارسة. بمعنى آخر، القدرة الاستيعابية هي مقياس المعدل الذي يمكن أن تتعلم به المنظمة وتستخدم المعرفة العلمية والتكنولوجية أو غيرها من المعرفة الموجودة خارج المنظمة نفسها، إنه مقياس لقدرة المنظمات على التعلم.

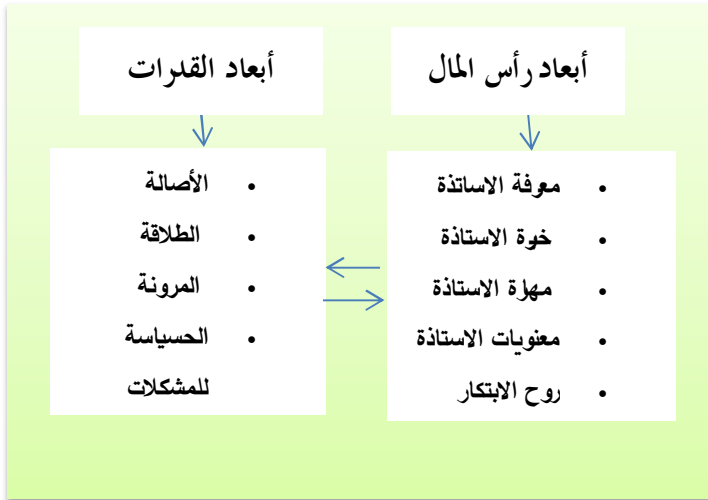
2- القدرة على التكيف: بأنها القدرة على مواكبة التغيير البيئي الذي ينتج عنه انحرافات في الاوضاع التنظيمية، لتحديد ماهو جديد وما الذي يجب معرفته على انه فاعل، فان التكيف تحدث لدى المنظمات الرائدة في السوق عندما تتوافق استراتيجياتها وتقانة المعلومات وهيكلية المنظمة مع مستجدات البيئة المحيطة لها. وقد تحقق الميزة التنافسية لها عندما تمكنت المنظمة التفاعل معها وهذا الاخير يدل على نجاح المنظمة للتفوق التنافسي.

3- القدرة على التفكير: تشير الى توليد الافكار وكيف نتعامل مع المشكلة وايجاد الحلول المناسبة لها، ولكي تتمكن من حل المشكلات بكفاءة تقع ذلك على عاتق مهارة الشخص، وطريقة تفكيره وعمله، لان الخبرة والقدرة على التفكير هما من أولويات الشخص الرائد في العمل، اضافة الى ذلك يجب على مسؤوليها استخدام كل من التفكير التباعدي والتفكير التقاربي حيث أن التفكير التباعدي يصل إلى حلول عديدة ومتنوعة وغير تقليدية، بينما التفكير

5- تقديم مجموعة من التوصيات لقادة الجامعة وبما يؤدي الى استثمار راس المال البشري لديها استثمارا أمثل لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

### 3.4 أنموذج الدراسة وفرضياتها

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث الحالي في ضوء إطاره النظري تصميم أنموذج فرضي يظهر علاقات الارتباط والاثربين راس المال البشري والقدرات الابداعية في الجامعات المبحوثة. والتي سوف يتم تثبيت تحقيقها من عدمها وفق نتائج التحليل الاحصائي، وقد تم تصميم الانموذج بالاعتماد على ابعاد رأس المال البشري المتمثلة بـ(معرفة الاساتذة، خبرة الاستاذة، مهارة الاستاذة، معنويات الاستاذة، روح الابتكار والتجديد)، وابعاد القدرات الابداعية التي تتكون من العناصر(الاصالة، الطلاقة، المرونة، الحسياسة للمشكلات، قبول المخاطرة) كما هو مخطط في الشكل الاتي(1)



المصدر: الشكل من اعداد الباحثة  
الشكل (1) مخطط البحث

في الجامعات الحكومية في مدينة دهوك؟ ويتفرع من هذا التساؤل، التساؤلات الفرعية الآتية:

1- هل هناك دور لمعرفة الأساتذة في تحقيق ابعاد القدرات الابداعية؟

2- هل هناك دور لخبرة الأساتذة في تحقيق ابعاد القدرات الابداعية؟

3- هل هناك دور لمهارات الأساتذة في تحقيق ابعاد القدرات الابداعية؟

5- هل هناك دور لمعنويات الأساتذة في تحقيق ابعاد القدرات الابداعية؟

### 2.4 أهمية البحث

1- يكتسب البحث أهميته من أهمية موضوعه المتمثل براس المال البشري والقدرات الابداعية ، اذ يتسم الموضوعين بالحدائثة ، ويمكن ان يساهما في تطوير اداء الجامعات وتحسينها سعيا منها الى تحقيق النمو النوعي في اداء الجامعة ومخرجاتها التعليمية .

2- يكتسب أهميته من أهمية الميدان المبحوث ، ويتمثل بالجامعات الحكومية في مدينة دهوك وامكانية الاستفادة من نتائجه وتوصياته ، اذ يمكن ان يكشف لقيادة الجامعة نقاط القوة والضعف فيها، ومن ثم تعزيز نقاط القوة وايجاد الحلول لنقاط الضعف التي تعاني منها الجامعة ، ومن شان ذلك تحقيق التطوير والتحسين المستمر للأداء الجامعي .

### ثالثا: أهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق الاتي:

1- تقديم مساهمة علمية متواضعة للارتكاز عليها وتطبيق أنموذج يؤشر دور راس المال البشري في تحقيق ابعاد القدرات الإبداعية لدى الأساتذة في الجامعات المبحوثة.

3- التعرف على راس المال البشري في الجامعات الحكومية في مدينة دهوك وكيفية استثماره من قبلها.

4- التعرف على طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين رأس المال البشري والقدرات الابداعية.

في مجالهم الوظيفي والذي يمثل الجهة المعنية والمهمة في أستثمار واستغلال قدراتهم في جميع مجالاتهم ، أما بالنسبة لعينة البحث فتمثلت بعدد من التدريسين العاملين في المنظمات المبحوثة وأعدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، إذ قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على أفراد عينة البحث أي التدريسين من حملة شهادة الماجستير والدكتوراه الذي بلغ عددهم (110) استمارة ، وبلغ عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (100) استمارة ، ويظهر الجدول (2) الخصائص الشخصية لافراد عينة البحث.

الجدول (2) توزيع الأفراد المبحوثين وفقا لخصائصهم الفردية

ت	الخصائص	الفئات	العدد	النسبة
1	العمر	اقل من 35 سنة	31	31.0
		36-45	56	56.0
		اكثر من 45	13	13.0
2	الجنس	ذكر	70	70.0
		انثى	30	30.0
3	الشهادة	ماجستير	83	83.0
		دكتوراه	17	17.0
4	عدد سنوات الخدمة	اقل من 5 سنوات	5	5.0
		5-10	37	37.0
		اكثر من 10	58	58.0

المصدر: اعداد الباحثة.

يبين من الجدول (2) أن اغلب الافراد المبحوثين هم من الذكور، في حين ان أعمارهم تتراوح بين (36-45)، وهم من حملة شهادة الماجستير والدكتوراه، كما يبين هذا الجدول إلى أن أكثر من نصف الافراد المبحوثين لديهم خدمة وخبرة عالية في مجالهم الوظيفي وهذا المؤشر مناسب لإجاباتهم حول متغيرات الدراسة.

في ضوء نموذج البحث يمكن صياغة الفرضيات الآتية  
**الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين رأس المال البشري والقدرات الابداعية في الجامعات المبحوثة. وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:  
 -توجد علاقة ارتباط معنوية بين معرفة الاستاذة والقدرات الابداعية.

-توجد علاقة ارتباط معنوية بين خبرة الاستاذة والقدرات الابداعية.

-توجد علاقة ارتباط معنوية بين مهارة الاستاذة والقدرات الابداعية.

-توجد علاقة ارتباط معنوية بين معنويات الاستاذة والقدرات الابداعية.

-توجد علاقة ارتباط معنوية بين روح الابتكار والتجديد والقدرات الابداعية.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** يؤثر رأس المال البشري معنوياً في القدرات الإبداعية في الجامعات المبحوثة ، وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

-يوجد تأثير معنوي لمعرفة الاستاذة في القدرات الابداعية.

-يوجد تأثير معنوي لخبرة الاستاذة في القدرات الابداعية.

-يوجد تأثير معنوي لمهارة الاستاذة في القدرات الابداعية.

-يوجد تأثير معنوي لمعنويات الاستاذة في القدرات الابداعية.

-يوجد تأثير معنوي لروح الابتكار والتجديد في القدرات الابداعية.

#### 5.4 مجتمع الدراسة وعينتها

أختيرت جامعات مدينة دهوك لتمثل المجتمع البحثي للدراسة الحالية. ولم تأتي هذه الجامعات بشكل عشوائي، بل جاء اختيارها بناءً على جملة من المسوغات، أهمها إمكانية الحصول على ما يكفي من البيانات لاتمام البحث الحالي، ونظراً لتوجههم العالي حول تطوير معرفتهم وخبرتهم

## 5. نتائج الدراسة

### 1.5 وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

يستعرض هذا المحور وصف وتشخيص أبعاد رأس المال البشري والقدرات الابداعية التي كتبت في الجانب النظري للدراسة الحالية والمعتمدة في انموذجها. ويظهر الملحق (2) والملحق (3) لتوزيعات التكرارية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري على مستوى عينة الدراسة.

#### 1.1.5 أبعاد رأس المال البشري

أ. معرفة الاساتذة: تبين النتائج الواردة في الملحق (2) بأن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد بمؤشرات (X1-X5) تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة (54.6%) وبوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (0.96)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد نسبة (22.6%) وهذا يشير إلى ان معرفة الاساتذة في الجامعات المبحوثة يمتلكون مهارات والمعرفة اللازمة لاداء مهامهم الوظيفية. وإن اعلى نسبة اتفاق كانت على المؤشر (X1) اذ بلغت نسبة الاتفاق (79.0%)، وبوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري مقداره (0.77). هذا يدل على معرفة الاساتذة في الجامعات المبحوثة لديهم معرفة ومهارة اللازمة لاداء مهامهم الوظيفية. وكانت اقل نسبة اتفاق لمؤشرات هذا البعد على (X3) وهي (29.0%)، وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر (2.90) والانحراف المعياري له (1.106). هذا ما يدل على معرفة الاساتذة في الجامعات المبحوثة ليسوا بحاجة للبحث عن المعرفة لاداء مهامهم المطلوبة.

ب. خبرة الاساتذة: تشير النتائج الواردة في الملحق (2) الى ان اجابات عينة البحث حول مؤشرات هذا

البعد (X6-X9)، إن خبرة الاساتذة في الجامعات قيد البحث تهم بتطوير خبراتهم، اذ بلغت نسبة الاتفاق على مؤشرات هذا البعد (56.0%) فقط، مقابل (22.5%) كعدم اتفاق والنسبة المتبقية منهم محايدون (21.5%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (0.96). وإن اعلى نسبة اتفاق كانت على المؤشر (X9) اذ بلغت نسبة الاتفاق (70.0%)، وبوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري مقداره (0.947)، وهذا ما يدل على ان خبرة الاساتذة في الجامعات المبحوثة تساهم خبراتهم العملية التي يمتلكونها في تقديم حلول متميزة للمشكلة التي تواجههم. في حين كانت اقل نسبة اتفاق لمؤشرات هذا البعد على (X8) وهي (36.0%)، وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر (2.86) والانحراف المعياري له (1.101). هذا ما يشير الى ان خبرة الاساتذة في الجامعات المبحوثة بأن الكلية تمتلك العدد القليل منهم الذين يؤدون عملهم بكفاءة.

ت. مهارة الاساتذة: تشير معطيات الملحق (2) الى ان اجابات الافراد المبحوثين حول هذا البعد من خلال مؤشرات (X10-X14) تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة (52.8%) من تلك الاجابات، وبوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.93)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد نسبة (21.0%). وهذا ما يشير إلى ان الجامعات قيد البحث تركز على التطوير والتعليم المستمر كأساس لاكتساب مهارات الاساتذة. ومن خلال متابعة مدى اسهام كل مؤشر من هذه المؤشرات فيتبين ان المؤشر (X14) هو الاكثر اسهاما في هذا المجال اذ حظي باتفاق (62%) من المبحوثين

ج- روح الابتكار والتجديد: تشير معطيات الملحق (2) الى ان اجابات الافراد المبحوثين حول هذا البعد من خلال مؤشراتته (X19-X22) تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة (55.75%) من تلك الاجابات، وبوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.97)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد نسبة (23.5%). وهذا ما يشير إلى ان الجامعات قيد البحث تركز على تعزيز الجهود للاحتفاظ بالاساتذة ذوي القدرات الابداعية المتميزة. ومن خلال متابعة مدى اسهام كل مؤشر من هذه المؤشرات فيتبين ان المؤشر (X22) هو الاكثر اسهاما في هذا المجال اذ حظي باتفاق (71.0%) من المبحوثين وبوسط حسابي مقداره (3.64) وانحراف معياري (0.859). هذا ما يشير إلى ان روح الابتكار والتجديد في الجامعات المبحوثة يمتلكون القدرة على الابداع والتطوير. وكانت اقل نسبة اتفاق على مؤشرات هذا البعد على المؤشر (X20) وهي (44.0%)، بوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (1.114). هذا ما يدل على ان الاساتذة في الجامعات المبحوثة يسعون الى التطوير والتغيير من خلال سعي الكلية على تحفيزهم

### 1.2.5 أبعاد القدرات الابداعية

أ. الاصاله: تدل نتائج الملحق (3) الى ان اجابات الافراد المبحوثين حول هذا البعد من خلال مؤشراتته (Y23-Y26) تميل باتجاه الاتفاق حول اعتماد الجامعات المبحوثة اذ بلغت نسبة الاتفاق (73.25%) من تلك الاجابات، بوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.814). اما نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد فقد بلغت (8.0%). وان اعلى نسبة اتفاق كانت على المؤشر (Y26) اذ بلغت نسبة الاتفاق (83.0%)، وبوسط

وبوسط حسابي مقداره (3.48) وانحراف معياري (0.959). هذا ما يشير إلى ان مهارة الاساتذة في الجامعات المبحوثة يحصلون الاساتذة في الكلية مهارة استخدام الحاسوب وبرمجياته. وكانت اقل نسبة اتفاق على مؤشرات هذا البعد على المؤشر (X12) وهي (47%)، بوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (0.935). هذا ما يدل على ان الاساتذة عند اداء اعمالهم لا يقعون في نفس الاخطاء.

ث. معنويات الاساتذة: تشير معطيات الملحق (2) الى ان اجابات الافراد المبحوثين حول هذا البعد من خلال مؤشراتته (X15-X18) تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة (73.75%) من تلك الاجابات، وبوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.81)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد نسبة (13.25%). وهذا ما يشير إلى ان الجامعات قيد البحث تركز على ان تسود اجواء العمل والانسجام والتفاهم وروح الفريق. ومن خلال متابعة مدى اسهام كل مؤشر من هذه المؤشرات فيتبين ان المؤشر (X16) هو الاكثر اسهاما في هذا المجال اذ حظي باتفاق (97%) من المبحوثين وبوسط حسابي مقداره (4.47) وانحراف معياري (0.559). هذا ما يشير إلى ان معنويات الاساتذة في الجامعات المبحوثة يشعرون بالفخر والاعتزاز حينما يتم انجاز العمل المطلوب. وكانت اقل نسبة اتفاق على مؤشرات هذا البعد على المؤشر (X18) وهي (30.0%)، بوسط حسابي (2.83) وانحراف معياري (1.111). هذا ما يدل على ان معنويات الاساتذة في الكلية يهتمون بحاجات ورغبات العمل على تحقيقها.

معياري (0.630). وهذا ما يشير إلى ان الجامعات المبحوثة تحرص على معرفة الرأي المخالف للاستفادة منه. وكانت اقل نسبة اتفاق لمؤشرات هذا البعد على المؤشر (Y34) وهي (77.0%)، بوسط حسابي (3.96) وانحراف المعياري (0.828). وهذا ما يدل على ان الجامعات المبحوثة تحرص على احداث تغييرات في اساليب التعليم.

ث. الحساسية للمشكلات: تشير نتائج الملحق (3) ان اجابات المبحوثين حول هذا البعد من خلال مؤشرات (Y35-Y38) تميل باتجاه الاتفاق، حيث بلغت نسبة الاتفاق (66.25%) من تلك الاجابات، بوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (0.74)، وبلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد (28.75%). هذا يدل على ان الجامعات المبحوثة لديها الخطط لمواجهة مشكلات التعليم التي يمكن حدوثها. وكانت اعلى نسبة اتفاق على المؤشر (Y37) ، اذ بلغت (84.0%)، بوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.636). وهذا ما يشير إلى ان الجامعات المبحوثة تستطيع في كثير من الاحيان توقع حل المشكلات التي تواجهها. وكانت اقل نسبة اتفاق لمؤشرات هذا البعد على المؤشر (Y35) وهي (52.0%)، بوسط حسابي (3.44) وانحراف المعياري (0.857). وهذا ما يدل على ان الجامعات المبحوثة تتنبأ بمشكلات التعليم قبل حدوثها.

ح- قبول المخاطرة: تشير نتائج الملحق (3) ان اجابات المبحوثين حول هذا البعد من خلال مؤشرات (Y39-Y42) تميل باتجاه الاتفاق، حيث بلغت نسبة الاتفاق (83.5%) من تلك الاجابات، بوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.75)، وبلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد (3.75%). هذا يدل على ان الجامعات المبحوثة تتقبل انتقادات الاخرين. وكانت اعلى نسبة اتفاق على المؤشر (Y41)، اذ بلغت (90.0%)،

حسابي (4.07) وانحراف معياري مقداره (0.640). هذا يدل على ان الاساتذة يتمتعون بالمهارة في النقاش والحوار ويمتلكون الحجة والقدرة على الاقتناع والابداع. في حين كانت اقل نسبة اتفاق لمؤشرات هذا البعد على المؤشر (Y24) وهي (61.0%)، بوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (1.105). وهذا ما يشير الى ان الجامعات المبحوثة تعمل على عدم تكرار مايفعله الاخرون. ب. الطلاقة: تشير معطيات الملحق (3) إلى ان اجابات المبحوثين حول هذا البعد من خلال مؤشرات (Y27-Y30) تميل باتجاه الاتفاق اذ بلغت نسبة الاتفاق (78.5%) من تلك الاجابات، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.94) وبانحراف معياري (0.68). وكانت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد نسبة (2.5%). واعلى نسبة الاتفاق كانت على المؤشر (Y27) اذ بلغت نسبة الاتفاق (87.0%)، بوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري مقداره (0.618). وهذا ما يشير الى المحاولات الجدية للجامعات المبحوثة بالقدرة على طرح الافكار والحلول السريعة لمواجهة مشكلات التعليم. وكانت اقل نسبة اتفاق لمؤشرات هذا البعد على المؤشر (Y28) وهي (69.0%)، وبوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.702). هذا ما يدل على ان الجامعات لديها اكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.

ت. المرونة: تشير نتائج الملحق (3) ان اجابات المبحوثين حول هذا البعد من خلال مؤشرات (Y31-Y34) تميل باتجاه الاتفاق، حيث بلغت نسبة الاتفاق (83.0%) من تلك الاجابات، بوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.75)، وبلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البعد (3.5%)، هذا يدل على ان الجامعات المبحوثة لديها المرونة في تقديم وطرح افكار جديدة لتطوير التعليم بتلقائية ويسر. وكانت اعلى نسبة اتفاق على المؤشر (Y32) ، اذ بلغت (86.0%)، بوسط حسابي (4.13) وانحراف

الجدولية (3.94) وعند مستوى معنوية (0.05) وبدرجات حرية (99.1) مما يدل على ان منحني الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين أبعاد رأس المال البشري والقدرات الابداعية وعلى المستوى الكلي. ويعزز ذلك قيمة معامل الانحدار (Beta) البالغة (0.347) وقيمة (t) المحسوبة البالغة (3.666) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.66). وبلغ معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (0.121) وهذا ما يشير إلى قدرة رأس المال البشري على تفسير التأثير الذي يطرأ في القدرات الابداعية بنحو (0.121%).

يشير الملحق (5) الى ان هناك تأثير معنوي لكل نوع من انواع رأس المال البشري في القدرات الابداعية . واقوى تأثير لأنواع رأس المال البشري في القدرات الابداعية جاء من معنويات الاساتذة. إذ بلغت قيمة بيتا (0.304) وهي أعلى قيمة تحققت بين انواع رأس المال البشري. وبلغت قيمة (F) المحسوبة (22.683) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.94). ويعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة البالغة (4.763) وهي ايضا أكبر من قيمتها الجدولية (1.66). وبلغ معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (0.188) وهذا ما يشير إلى معنويات الاستاذة على تفسير التأثير الذي يطرأ في القدرات الابداعية بنحو (0.188%). في حين إن أضعف تأثير لانواع رأس المال البشري في القدرات الابداعية كان معرفة الاساتذة. إذ بلغت قيمة بيتا (0.116) وهي أقل قيمة تحققت بين انواع رأس المال البشري. وبلغت قيمة (F) المحسوبة (1.335) وهي اقل من قيمتها الجدولية (3.94). ويعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة البالغة (1.156) وهي ايضا اقل من قيمتها الجدولية (1.66). وبلغ معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (0.013) وهذا ما يشير إلى معرفة الاساتذة على تفسير التأثير الذي يطرأ في القدرات الابداعية بنحو (0.013%).

بوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.609). وهذا ما يشير إلى ان الجامعات المبحوثة لديها القدرة على الدفاع عن افكارها بالحجة والبرهان. وكانت اقل نسبة اتفاق لمؤشرات هذا البعد على المؤشر (Y40) وهي (77.0%)، بوسط حسابي (4.00) وانحراف المعياري (0.876). وهذا ما يدل على ان الجامعات المبحوثة تتقبل الفشل باعتبارها التجربة التي تسبق النجاح. نتائج التحليل الوصفي تدل على اهتمام الجامعات المبحوثة برأس المال البشري الى حد ما. كما تشير الى ان الجامعات المبحوثة تحاول قدر المستطاع القيام بالقدرات الابداعية المطلوبة.

## 6. اختبار فروض الدراسة

### 1.6 تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

القيم الواردة في الملحق (4) توضح بأن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين رأس المال البشري والقدرات الابداعية والبالغة (0.347) عند مستوى معنوية (0.01)، هذا ما يشير الى تحقق الفرضية الرئيسية الأولى. القيم الواردة في الملحق (4) توضح ايضاً ان هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل نوع من أنواع رأس المال البشري والقدرات الابداعية كمؤشر كلي، وإن أقوى علاقة ارتباط معنوية كانت بين معنويات الاساتذة والقدرات الابداعية اذ بلغت درجة الارتباط (0.434) وعند مستوى معنوية (0.01). واضعف علاقة ارتباط معنوية كانت بين معرفة الاساتذة والقدرات الابداعية ، فقد بلغت درجة الارتباط (0.116) وعند مستوى معنوية (0.05). وبهذا فان الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى قد تحققت، ماعدا الفرضية الفرعية الاولى لم تتحقق.

### 2.6 تحليل علاقات الأثر بين متغيرات الدراسة

تدل معطيات الملحق (5) إلى وجود اثر معنوي لأبعاد رأس المال البشري في القدرات الابداعية . يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (0.271) وهي أكبر من قيمتها



ث- لدى الاساتذة في الجامعات المبحوثة القدرة على النقاش والحوار ويمتلكون الحجة والقدرة على الاقتناع وعلى طرح الافكار والحلول السريعة لمواجهة مشكلات التعليم، إلا أنهم بحاجة إلى البحث عن المزيد من الطرق الطرق للقيام بأنشطتهم وعدم الاكتفاء بتكرار ما يقوم به الآخرون.

ج- هناك محاولات جادة من قبل التدريسيين في الجامعات المبحوثة على تطوير مهاراتهم في مجال تقديم وطرح افكار جديدة لتطوير التعليم بتلقائية ويسر من خلال معرفة الرأي المخالف للاستفادة منه واحداث تغييرات في اساليب التعليم ووضع الخطط اللازمة لمواجهة مشكلات التعليم التي يمكن حدوثها، وتقبل الفشل باعتباره أداة للتعلم.

ح- يساهم رأس المال البشري في الجامعات المبحوثة وبأبعاده (التمثلة بالخبرة، والمهارة، ورفع المعنويات، وروح الابتكار والتجديد) في تعزيز القدرات الابداعية المتمثلة بالاصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، وقبول المخاطرة.

## 2.7 التوصيات

توصل البحث الى جملة من التوصيات تتمثل بالاتي:

في ضوء الاستنتاجات اعلاه تقترح الدراسة الحالية الآتي:

أ- زرع الثقافة التي تشجع على الابداع وتحمل المخاطرة في نفوس التدريسيين، لان ذلك سيجعلهم اكثر حساسية للتطورات الحاصلة في السياق الاكاديمي، كما سيساعدهم في أن يكونوا سابقين وفي أداء مهامهم وحل المشكلات التي تواجههم بفاعلية وبطرق متميزة.

ب- على الجامعات المبحوثة تشجيع التدريسيين على الالتحاق بالبرامج التدريبية التي من شأنها مساعدتهم في اكتساب المزيد من مهارات التفكير النقدي والابداعي لان هذا سيساعدهم على التميز وعلى تطوير الادوات المستخدمة أثناء قيامهم بعملهم.

ت- تشجيع التدريسيين على حضور ورشات العمل والمؤتمرات التي من شأنها تطوير مهاراتهم وقدراتهم عند اجراء البحوث وتطوير المناهج لان هذا سيساعدهم على إعداد

وعلى هذا فانه سوف يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية والتي نصت على وجود اثر معنوي لانواع رأس المال البشري في القدرات الابداعية في الجامعات قيد الدراسة. وفيما يخص الفرضيات المنبثقة من الفرضية الرئيسة، فان نتائج تحليل الانحدار تشير الى تحققها ماعدا الفرضية الفرعية الاولى.

## 7. الاستنتاجات والتوصيات

### 1.7 الاستنتاجات

يتناول هذا المحور أهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة الحالية، وهي:

أ- يسعى الاساتذة في الجامعات المبحوثة إلى الحصول على المزيد من المهارات والمعارف والخبرات لاداء مهامهم، إلا ان هؤلاء الاساتذة يحتاجون إلى المزيد من الوقت والتركيز والجهود لجعل هذه المهارات والمعارف والخبرات أكثر فاعلية، كما أنهم بحاجة إلى الحصول على المزيد من المعلومات والمعارف الجديدة، والى تطوير قابليتهم فيما يتعلق بايجاد الطرق الابداعية لحل مشكلاتهم ولاداء اعمالهم بكفاءة.

ب- تهتم الجامعات المبحوثة إلى حد ما بالتطوير والتعليم المستمرين كأساس لمساعدة الاساتذة لاكتساب المزيد من المهارات وخاصة في مجال اسخدام تقنيات الحاسوب الحديثة. كما تهتم هذه الجامعات على توفير بيئة عمل تشجع على الانسجام والتفاهم وروح الفريق ورفع المعنويات، الا انها بحاجة الى بذل المزيد من الجهود للتعرف على ما يرغب الاساتذة بانجازه وتوفير المستلزمات المطلوبة لذلك.

ت- على الرغم من اهتمام الجامعات المبحوثة بالاحتفاظ بالاساتذة ذوي القدرات الابداعية المتميزة، إلا أن هذه الجامعات لم تتمكن من زرع الثقافة الابداعية بالشكل الكافي في نفوس كادرها التدريسي، وقد يرجع ذلك إلى عدم استخدام الاساليب الاقناعية المعاصرة المستخدمة في تحفيز الاكاديمين لتقديم الافضل وبشكل ابداعي.

- 5- جعفر، أمين محمود، (2016)، الأداء الوظيفي في ضوء القدرات الإبداعية لدى العاملين بالأندية الرياضية بسلطنة عمان، مجلة تطبيقات علوم الرياضة العدد 90 ديسمبر، قسم الإدارة الرياضية والترويج جامعة الإسكندرية.
- 6- بحر، يوسف عبد عطية، العجلة، توفيق عطية توفيق، (2011)، القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام" دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة ، مجلة الجامعة السلامية، العدد2، المجلد19، غزة، فلسطين.
- 7- الحدراوي، حامد كريم، الاسدي، أفنان عبد علي، الفتلاوي، علي عبد الامير، 2014، توظيف ابعاد المسؤولية الاجتماعية لتعزيز القدرات الابداعية دراسة تطبيقية في بعض كليات جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد30، المجلد7، جامعة الكوفة.
- 8- العناتي، جهاد محمد، (2018): تقييم القدرات الابداعية لدى طلبة برامج المهنيين في مدارس المدينة المنورة، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، العدد1، مجلد27، الجامعة الاردنية، عمان، الاردن،
- 9- مهدي، سامرة احمد، (2012)، عمليات الادارة المعرفية وأثرها في القدرات الابداعية كلية الادارة والاقتصاد ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد30، جامعة بغداد.
- 10- المولي، سماح مؤيد محمود ياسين، (2005)، أبعاد المناخ التنظيمي وأثره في تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد57، الجامعة المستنصرية.
- 11- واضح، حكيمة، (2018-2019)، دور عمليات إدارة المعرفة في تطوير رأس المال البشري في المنظمة: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف\ المسيلة، كلية العلوم

- بحوث ذات جودة عالية وأيضال معارفهم بطريقة أكثر كفاءة وفعالية.
- ث- على الجامعات المبحوثة اعتماد استراتيجيات التعاون مع المنظمات والقطاعات الاخرى العاملة في محافظة دهوك بالشكل الذي يساعد التدريسيين في كسب المزيد من الخبرات والمعارف.
- ج- اجراء المزيد من الدراسات حول المتغيرات التي تؤثر في القدرات الابداعية، لان ذلك سوف يعطي صورة اوضح للجامعات المبحوثة عن كيفية تعزيز هذه القدرات. ومن هذه المتغيرات التعاون الاستراتيجي، والشبكات الريادية، والحساسية الاستراتيجية.

#### قائمة المصادر

- 1- ترغيني، صبرينة، (2014-2015)، دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الابداعية للمؤسسة: دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد خضير، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- 2- مرعب، صباح خالد محمد ، (2018)، دور إدارة الموارد البشرية في تنمية القدرات الابداعية في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- 3- البدارين، رقية قاسم، الجداية، محمد نور صالح ، العمري، زياد صالح، (2014)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الابداعية للعاملين: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في إقليم الشمال، مجلة رؤى اقتصادية، العدد السابع.
- 4- عرب، خالد، (2019)، فاعلية برنامج مقترح لتنمية القدرات الابداعية لطلاب جامعة تبوك وأثره في الناتج الابداعي لمشروع نيوم، كلية التربية والاداب، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد61، المجلد(16).

المصرفي الفلسطيني - دراسة حالة (بنك فلسطين)، رسالة ماجستير، قسم إدارة الاعمال، إدارة الموارد البشرية، الجامعة الاسلامية، غزة.

18- الزبيدي، غني دحام تناي، المشهداني، آمنة عبد الكريم مهدي، (2016)، دور رأس المال البشري والاداء المتميز للعاملين في تحقيق التفوق المنظمي، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 14، العدد 38، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد

19- أبو الروس، محمد طلال محمد، (2015) دور رأس المال البشري في تجنيد الاموال في المؤسسات الاهلية العاملة في قطاع غزة، دراسة حالة المنظمات الاهلية في محافظة الوسطى، رسالة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الاعمال، الجامعة الاسلامية بغزة. فلسطين.

20- ديب، (2015)، أثر تنمية رأس المال البشري على أداء العاملين في فنادق الأربعة والخمسة نجوم العاملة في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 37، العدد 4.

21- زحل، حفاظ، (2017-2018)، ادارة المعرفة وأهميتها في تنمية رأس المال البشري: دراسة حالة لعدد من المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

22- عزيز، دحماني، (2014-2015)، مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية: حالة مؤسسة سوناطراك، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

23- ديب، كندة علي، (2018)، تقويم تطبيق جامعة تش رين لآليات تنمية رأس المال البشري في مرحلة إعادة

الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير رسالة ماجستير، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

12- أحمد، قشوم، محمد، قزوح، (2018-2019)، دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير رأس المال البشري: دراسة ميدانية بالمعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

13- بغداد، مزيان، (2017-2018)، أهمية استثمار الرأس المال البشري في التنمية البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

14- عاشور، مزريق، صارة، بوقسرى، 2019، أثر رأس المال البشري على أداء المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية /قسم العلوم الاقتصادية و القانونية العدد 21- جانفي، إدارة أعمال بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي- الشلف.

15- محمد ماهر، أسعد حمدي، (2017)، اتجاهات تكوين رأس المال البشري في إقليم كوردستان/ العراق، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة جامعة التنمية البشرية، المجلد 3، العدد 2.

16- الأعرج، معاذ محمد، (2016)، استخدام نموذج Lev & Schwartz لقياس رأس المال البشري ومساهمته في صافي الدخل، دراسة تطبيقية على بنك لبنان والمهجر في الأردن، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الاردن.

17- شبير، محمد منير عودة، (2015)، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع

وأثرهما في مراحل الاختيار الاستراتيجي: دراسة تحليلية لأراء عينة من الاطباء العاملين في مدينة الطب في بغداد.

30- الشمراي، صالح محمد ، مرغلاني، محمد أمين مر، (2018-2019)، المعرفة الضمنية ودورها في تنمية الموارد البشرية في شركة خدمات الملاحة الجوية السعودية، المؤتمر العلمي الاكاديمي الدولي التاسع، اسطنبول، تركيا.

31- الزطمة، نضال محمد، (2011)، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الاداء: دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة.

32- الأغا، رائد عمر، (2008)، المهارات القيادية لدى المسؤولين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية الجوال بين الواقع والمنظور المعياري، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة.

33- الشيخ خليل، همام رزق عبدالكريم، (2017)، واقع المهارات القيادية لدى خريجي برامج القيادة والادارة في مؤسسات التعليم العالي وسبل تطويرها: أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا نموذجا، رسالة ماجستير، جامعة الاقصى، غزة .

34- الساعدي، حسن علي حمد، (2006-2007)، المهارات القيادية وعلاقتها بالاداء الوظيفي: دراسة ميدانية على المديرين في الادارة العليا والوسطى والتنفيذية بالشركات الصناعية العامة في مدينة بنغازي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بنغازي.

34- موسى، جاهل، محمد، نويوة، (2016-2017)، أثر المهارات القيادية على أداء العاملين: دراسة ميدانية - كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة المسيلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر.

الإعمار، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 40، العدد4.

24- شعبيث، سندس جاسم، دلي، شذى سالم، (2018)، رأس المال البشري ودوره في تعزيز مؤشرات اقتصاد المعرفة وتلبية احتياجات سوق العمل في العراق، مجلة جامعة جيهان، أربيل في العلوم الادارية والمالية، العدد2.

25- حسن، تغريد حسين، حرز، أشرف هاني، (2018)، أستثمار رأس المال البشري وأثره في تحقيق الجودة الشاملة لمنظمات الايواء،الجامعة المستنصرية، مجلة الادارة والاقتصاد، السنة الواحد والاربعون، والعدد منه وأربعة عشر.

26- سعيد، لبنى بابا، (2015)، دور الاستثمار في رأس المال البشري في النمو الاقتصادي بالجزائر خلال الفترة 2005-2013، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

27- وهيبة، طبشي، (2011-2012)، الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مطاحن الواحات بتقوت، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

28- مدفوني، هندة، (2016-2017)، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل استراتيجي لتحسين جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة: دراسة حالة بعض الجامعات الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

29- الحدراوي، حامد كريم، فرعون، محمد ثابت، الحدراوي، حميد كريم، (2015)، المعرفة الضمنية والظاهرة

INTERNATIONAL JOURNAL OF ENVIRONMENTAL & SCIENCE EDUCATION

VOL. 11, NO. 15, 7649-7658.

9- Okpara, Friday O, (2007), the value of creativity and innovation in entrepreneurship, journal of asya entrepreneurship and sustainability, Volume III, Issue 2, September.

10- Agarwal, Abhishek, (2017), KNOWING “KNOWLEDGE” AND “TO KNOW”: AN OVERVIEW OF CONCEPTS, Department of Psychology, Christ University, Bengaluru, India, International Journal of Research - Granthaalayah, 5(11), 86-94. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1068217>.

11- Kogabayev, Timur, Maziliauskas, Antanas, (2017), the definition and classification of innovation, HOLISTICA Vol 8, Issue 1, Aleksandras Stulginskis University, Studentu g.11, Kaunas, LT-53361, Lithuania.

12-Lyakhova.A. (2016), THE DEVELOPMENT OF CREATIVE CAPABILITIES BY THE TECHNIQUE OF MANUFACTURING THE DOLLS TILDA ON 5TH MANUAL LABOR LESSONS AT GRADE, Olympiadatechniky Plze [www.olympiadatechniky.zcu.cz](http://www.olympiadatechniky.zcu.cz).

13-ALtemememi, Ayad F, Hassouneh1, Imad A., Jarallah

Alkshali2 Shaker, (2015), The Relationship between Creative Capabilities and Cultural Intelligence : Field Study of Amman’s Five-Star Hotels, International Journal of Business and Management ; Vol. 10, No. 12, Published by Canadian Center of Science and Education

1- Ince, Huseyin , Imamoglu , Salih Zeki, Turkcan, Hulya, (2016), The Effect of Technological Innovation Capabilities and Absorptive Capacity on Firm Innovativeness: A Conceptual Framework, aGebze Technical University, Kocaeli, 41400, Turkey, 12th International Strategic Management Conference, ISMC, Antalya, Procedia - Social and Behavioral Sciences 235 , 764 – 770

2- Witt, De, (2005), Creative Ability- a model for psychiatric occupational therapy. In Crouch, R. & Alers, V.(eds). *Occupational Therapy in Psychiatry and Mental Health*. 4th Edition. London and Philadelphia: Whurr Publishers.

3- Napier, N K and Nilsson, M (2006), ‘The Development of Creative Capabilities in and out of Creative Organizations: Three Case Studies’, Creativity and Innovation Management, vol. 15, no. 3, pp. 268-278.

4- Zeinolabedin Rahmani , Seyed Ali Mousavi, (2011), Enhancing the innovation capability in the organization: A conceptual framework 2,1 2nd International Conference on Education and Management Technology IPEDR vol.13, IACSIT Press, Singapore

5- Goldin, Claudia, (2014), Human Capital , Department of Economics, Harvard University, National Bureau of Economic Research.

6- McCracken, Martin , Pr. McIvor ,Ronan, Dr Treacy, Raymond , Wall , Tony, (2017), Human capital theory: assessing the evidence for the value and importance of people to organisational success, Technical report, in partnership with Luister University business.

7- Marimuthu, Maran, Arokaisamy, Lawrence, Ismail, Maimunah,(2009), HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT AND ITS IMPACT ON FIRM PERFORMANCE: EVIDENCE FROM DEVELOPMENTAL ECONOMICS, Uluslararası Sosyal Ara\_tirmalar Dergisi The Journal of International Social Research Volume 2, No.8.

8- Perepelkina ,Vyacheslav A. Perepelkina, ,Elena V. a Morozovaa, Elena S, (2016), Evolution of the Concept of “Human Capital” in Economic Science ,