

رأس المال البشري كآلية لتحقيق الإبداع في المؤسسة - دراسة حالة المؤسسة المينائية سكيكدة

د. خديجة خنطيط

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة (الجزائر)، [nassima.k@live.fr](mailto:nassima.k@live.fr)

**Human capital as a mechanism for achieving creativity in the enterprise - a case study of the port enterprise Skikda**

Khadija Khantit

University of 20 Aout 1955, Skikda (Algeria)

تاريخ الاستلام: 2023/07/16؛ تاريخ القبول: 2023/12/28؛ تاريخ النشر: 2023/12/30

**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه رأس المال البشري بمجموع مكوناته من معارف وقدرات وكفاءات وخبرات في تحقيق الإبداع في المؤسسة المينائية سكيكدة. ولقد توصلت الدراسة بعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات إلى أن رأس المال البشري له دور كبير في تحقيق الإبداع حيث يساهم في تحقيق الإبداع التسويقي من خلال الإبداع في عناصر المزيج التسويقي (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) بالدرجة الأولى يليه الإبداع التكنولوجي من خلال إبداع المنتج أو سيرورة العملية الإنتاجية.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري، الإبداع الإداري، الإبداع التكنولوجي، الإبداع التسويقي.

تصنيف JEL : M31، O15.

**Abstract :**

This study aims to find out the role played by human capital with all its components of knowledge, capabilities, competencies and experiences in achieving creativity in the port institution of Skikda. After analyzing the data and testing the hypotheses, the study concluded that human capital has a major role in achieving creativity, as it contributes to achieving marketing creativity through creativity in the elements of the marketing mix (product, pricing, promotion, distribution) primarily followed by technological creativity through product creativity or the process of the production process.

**Keywords:** Human Capital, Technological innovation, Administrative innovation, Marketing innovation.

**Jel Classification Codes :** M31, O15.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA

خنطيط خديجة (2023)، رأس المال البشري كآلية لتحقيق الإبداع في المؤسسة - دراسة حالة المؤسسة المينائية سكيكدة، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 11 (العدد 02)، الجزائر: جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة، ص 145 - 158 .

**1. مقدمة.**

لقد أصبحت المؤسسات في عالمنا المعاصر على دراية تامة أنه لا سبيل للتقدم والريادة دون انتهاجها طريق الإبداع والعمل على تنميته، لكونها تعمل في بيئة شديدة التغير والتطور. ويعد رأس المال البشري مفتاح الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية فهو يمكن من الحفاظ على بقائها، ومحدد أساسيا لفرصها في النجاح والنمو وبلوغ أهدافها الاستراتيجية، فرأس المال البشري مصدرا هاما لتعزيز القدرات الإبداعية بالمؤسسة الاقتصادية وجعلها قادرة على خلق وتحقيق ميزات تنافسية و التفوق على منافسيها.

مشكلة الدراسة: انطلاقا مما سبق يمكن توضيح إشكالية البحث فيما يلي:

ما دور رأس المال البشري في تحقيق الإبداع في المؤسسة المينائية سكيكدة ؟

ويمكن أن يتفرع السؤال الرئيسي إلى عدة أسئلة فرعية كما يلي:

- فيما تتمثل مكونات رأس المال البشري؟
- كيف يساهم رأس المال البشري في تحقيق الإبداع الإداري؟
- ما دور رأس المال البشري في تحقيق الإبداع التكنولوجي؟
- ما دور رأس المال البشري في تحقيق الإبداع التسويقي في المؤسسة؟

فرضيات الدراسة: يمكن الإجابة على إشكالية هذه الدراسة والتساؤلات الفرعية من خلال الفرضيات التالية:

● الفرضية الرئيسية: لا يساهم رأس المال البشري في تحقيق الإبداع في المؤسسة محل الدراسة .

● الفرضيات الفرعية: يندرج ضمن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية و هي:

- لا يساهم رأس المال البشري في تحقيق الإبداع في المؤسسة محل الدراسة .
- لا يساهم رأس المال البشري في تحقيق الإبداع التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة.
- ليس لرأس المال البشري دور في تحقيق الإبداع التسويقي في المؤسسة محل الدراسة.

أهداف الدراسة: يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على دور رأس المال البشري في تحقيق الإبداع الإداري والتكنولوجي والتسويقي؛
- التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات المتعلقة بأهمية الإستثمار في رأس المال البشري لتحقيق الإبداع في المؤسسة.

أهمية الدراسة: يستمد البحث أهميته من اعتبارات نذكر منها ما يلي:

- دراسة موضوع رأس المال البشري من الناحية النظرية؛
- إبراز دور رأس المال البشري في تحقيق الإبداع بمختلف أنواعه؛
- زيادة الوعي لدى المؤسسة الاقتصادية حول أهمية رأس المال البشري الذي يعتبر موردا استراتيجيا يجب المحافظة عليه باستمرار لأنه العنصر الفعال الذي يضمن للمؤسسة النمو والاستمرار.

منهج الدراسة: اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع، و ذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات من مختلف المصادر والمراجع لتكوين صورة واضحة عن الظاهرة المدروسة مع تحليل النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية و اختبار الفرضيات.

## 2. الإطار النظري للدراسة.

### 1.2. ماهية رأس المال البشري.

#### أ. تعريف رأس المال البشري.

لقد حظي مفهوم رأس المال البشري باهتمام بالغ من طرف الباحثين والمفكرين الاقتصاديين وفيما يلي نذكر أهم هذه التعاريف: يشير رأس المال البشري إلى كل الأفراد العاملين بالمؤسسة، وتوجد من بينهم الأصول الفكرية، التي تخلق الابتكارات الممكن تحويلها إلى أرباح، والتي لا بد من تمييزها عن الآخرين لأنها الأساس في وجود المنتجات والخدمات للمنظمة، وإبداعاتها، مما يحقق لها المزيد من القيمة من خلال الميزة التنافسية (الزبيدي، المشهداني، 2016، ص 273).

يعرف رأس المال البشري على أنه المخزون الفردي الذي يتكون من الكفاءات والمهارات والمعارف والخبرات التي يمتلكها أفراد المؤسسة، فهو يعتبر مصدرا لخلق ميزات تنافسية و محددًا رئيسيًا لنجاح أي مؤسسة ( Tumwine and others, 2014 , P 21)

من خلال ما سبق يكن تعريف رأس المال البشري على أنه أحد المكونات الرئيسية لرأس المال الفكري وهو عبارة عن مجموع المعارف والقدرات والمهارات والخبرات الموجودة لدى الأفراد العاملين بالمنظمة و هي مرتبطة بالفرد شخصيا.

#### ب. مكونات رأس المال البشري.

يعد رأس المال البشري من أحد العناصر الأساسية لرأس المال الفكري وتمثل أهم مكونات رأس المال البشري في المعرفة، المهارات، الكفاءات وستتطرق إلى هذه المكونات بشيء من التفصيل فيما يلي(الطائي، أبو رذن، 2018، ص 145):

- المعرفة: وتمثل في مجموع الخبرات والقيم والمعلومات الموجودة لدى العاملين بالمؤسسة التي توظف لتطوير منتج أو حل مشكلات في العمل؛
- المهارات: هي القابلية الموجودة لدى العاملين والتي يستخدمونها داخل المؤسسة وخارجها لإنجاز مهامهم؛
- القدرات: وهي مصدر التفوق على المنافسين وتحقيق القيمة المضافة عن طريق توظيف نقاط قوتها لاستغلال الفرص والتعامل مع التهديدات؛
- الابتكار: وهو القدرة على تقديم الحلول الجديدة بدلا من الأساليب التقليدية على نحو مستمر ويعد هذا المكون ضروري وأساسي لإبداع العاملين ولقدرة المؤسسة على التكيف مع المواقف الجديدة.

#### ج. خصائص رأس المال البشري.

يتميز الرأس المال البشري بجملة من الخصائص يمكن تلخيصها في النقاط التالية (مسعداوي، 2015، 236، ص 237):

- يتكون رأس المال البشري من جزأين هما: الجزء الفطري، والجزء المكتسب؛
- تعد المعارف والكفاءات من المركبات الأساسية لرأس المال البشري، ويمكن أن يصنف وفقها من حيث نوعية المعارف والمؤهلات؛
- يتطور رأس المال البشري بالاستعمال والخبرة في مجال العمل، أو عن طريق التكوين والتعليم بكل أنواعه؛
- يتعرض رأس المال البشري للتقادم ويحتاج للتجديد؛
- يختص رأس المال البشري بالفرد الذي يكتسبه؛
- يعتبر رأس المال البشري مصدرا أساسيا من مصادر الدخل.

#### د. أهمية رأس المال البشري.

- يتمتع رأس المال البشري بأهمية كبيرة تتمثل بالآتي (عصمت، 2014، ص 173):
- يعد رأس المال البشري ميزة تنافسية للمؤسسة ويساهم في فاعلية العاملين على التعليم بشكل أسرع ويمثل لها القوة الخفية التي تضمن لها البقاء والتطور؛
  - يمثل رأس المال البشري كنزاً مدفوناً يحتاج إلى من يبحث عنه، واستخراجه للوجود والممارسة، وتعد عملية نشر المعرفة هي أحد أساليب استخراجه لتعزيز القدرات العملية التي تبني وتحافظ على العمل؛
  - يكون رأس المال البشري مصدراً لتوليد الثروة للمؤسسة والعاملين وتطويرها من خلال قدرتها على تسجيل براءات الاختراع؛
  - يعد رأس المال البشري المصدر الرئيسي للحصول على ميزة تنافسية إذ إن استراتيجية التميز لا يمكن تحقيقها إلا من خلال الإبداع في مجالات البحث والتطوير وهذا من الإنتاجات الفكرية للعاملين في المؤسسة ؛
  - يعد رأس المال البشري أقوى سلاح تنافسي يتمثل بالموجودات الاستراتيجية، إذ تسعى إدارة المؤسسات في القرن الحادي والعشرين إلى زيادة إنتاجية العمل المعرفي والفرد العامل الممتن، إذ إن أكثر الموجودات قيمة هي الموجودات الفكرية؛
  - يعد رأس المال البشري الأساس لقيام مؤسسات أعمال ناجحة؛
  - برهنت الدول المتقدمة كاليابان إلى أن رأس المال الحقيقي هو رأس المال البشري وليس رأس المال المادي أو النقدي، لذلك اتجهت هذه الدول لتخرج المزيد من العقول المفكرة والقادرة على الإبداع.

## 2.2. ماهية الإبداع.

### أ. مفهوم الإبداع.

إن المشكلة التي تواجه أي باحث يتناول موضوع الإبداع هي غياب اتفاق حول تعريف هذا المصطلح، و ذلك بالرغم من وجود العديد من البحوث و الدراسات التي تطرقت إليه، فقد اختلف الباحثون و المفكرون حول تحديد مفهومه نظراً لاختلاف توجهاتهم ومدارسهم الفكرية.

■ **التعريف اللغوي للإبداع:** قبل التطرق إلى التعاريف التي تناولها الباحثون يجب التعرف على التعريف اللغوي للإبداع.

إن أصل كلمة إبداع في اللغة العربية مشتقة من بَدَعَ الشيء أو ابتدعه أي أنشأه و بدأه أولاً، وهو إيجاد شيء غير مسبوق أو غير موجود (سلطاني، 2012، ص 13).

أما الإبداع كما جاء في المعجم البسيط هو من بَدَعَهُ بدعاً أي أنشأه على غير مثال، أي أن الإبداع هو استحداث شيء جديد فهو نقيض التقليد و المحاكاة و اجترار المؤلف (عيد، 2008، ص 189).

■ **التعريف الاصطلاحي للإبداع:** هناك العديد من التعاريف الاصطلاحية للإبداع، سوف نتطرق إلى البعض منها فيما يلي:

يعد الاقتصادي "Joseph Shompeter" المنظر الأول للإبداع حيث عرفه بأنه "النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه" (عباس، 2013، ص 213). و من خلال هذا التعريف نجد أن "Joseph Shompeter" قد حدد أنواعاً للإبداع.

يعرف الإبداع على أنه تقديم منتجات جديدة أو تحسين القائمة من خلال تغيير بعض خصائصها وسماتها أو استخدام عمليات إنتاجية جديدة و تحسين القديمة وهذا من خلال إحداث تغييرات في المدجلات والبنية التحتية للمؤسسة مع إدخال التقنيات التكنولوجية

الحديثة، كما يمكن أن يكون الإبداع تسويقيا من خلا طريقة التوزيع والترويج أو تنظيميا عن طريق تنفيذ طرق جديدة أو تغيير كبير في التنظيم وفي ممارسات الأعمال أو العلاقات الخارجية للمؤسسة (GAULT, 2018, p 618) و بناء على ما تقدم يمكن تعريف الإبداع على أنه التوصل إلى ما هو جديد، سواء تعلق الأمر بفكرة أو منتج (سلعة أو خدمة)، تنظيم، تسويق، برامج و سياسات، أو إعادة تطوير ما هو قائم من سلع وخدمات وغيرها تكون لها أثر إيجابي على أداء المؤسسة ونتائجها.

#### ب. خصائص الإبداع.

يتميز الإبداع بالخصائص التالية (DRENTA, LOBONTIU, 2016, pp 578 , 579)

- الميزة النسبية : ويقصد بيها تقديم أفكار جديدة ومتميزة ونادرة تكون متفوقة على الأفكار السابقة؛
- التوافق: بمعنى يجب أن يكون الإبداع متناسبا مع القيم والثقافة الاجتماعية السائدة فيجب أن يلقى الإبداع القبول لدى الأفراد؛
- القابلية للتجربة: يجب أن يكون الإبداع قابلا للتجربة والتطبيق فلا قيمة له ما لم يطبق؛
- الملاحظة: ويقصد بها ضرورة أن تكون نتائج الإبداع مرئية لدى الفرد والمؤسسات حيث كلما كانت نتائج الإبداع واضحة زادت احتمالية اعتماد هذا الإبداع؛
- التعقيد: لا بد من أن الإبداع بسيطا و واضحا وبعيدا عن التعقيد لتسهيل عملية تطبيقه واعتماده.

#### ج. أنواع الإبداع.

■ **الإبداع من حيث طبيعته:** ويصنف الإبداع حسب طبيعته إلى إبداع تكنولوجي، وإبداع إداري وإبداع تسويقي وسنوضح كل نوع فيما يلي:

- **الإبداع التكنولوجي:** يتعلق هذا النوع من الإبداع مباشرة بالنشاط الرئيسي للمؤسسة و الذي يتضمن إحداث تطوير على المنتجات. و إجراء تغييرات على أساليب الإنتاج والتقسيمات المستخدمة و هو يشمل الإبداع في المنتج من خلال إيجاد منتجات جديدة لأول مرة، أو تحسين و تطوير المنتجات الحالية سواء كانت إبداعات لها علاقة بالتركيبية الوظيفية أو إبداعات تغيير التركيبية التكنولوجية للمنتج أو إبداعات تغيير خصائص المنتج (الجوزي، 2011، ص 277). ويشمل الإبداع التكنولوجي الإبداع في طريقة الإنتاج و ذلك من خلال تطوير وتحسين عمليات إنتاجية كانت موجودة أو إدخال طريقة إنتاج جديدة، وذلك بهدف تقليل التكلفة أو تحسين الجودة أو زيادة الإنتاجية.
- **الإبداع الإداري:** و المقصود به إدخال تغييرات في التنظيم و خلق نماذج تنظيمية جديدة، أو إحداث تحسين في علاقات العمل، تمكن المؤسسة من أداء مهامها بمرونة. فالإبداع الإداري يتضمن التغييرات في الهيكل التنظيمي و إعادة تصميم العمل، والسياسات و الإجراءات الجديدة بالإضافة إلى نظم الرقابة، و يتميز هذا النوع من الإبداع بكونه غير مادي يهدف إلى جعل أساليب التسيير و التنظيم أكثر نجاعة، مما ينعكس إيجابا على سلوك المؤسسة (قوريش، 2010)، كما يعرف الإبداع الإداري على أنه القدرة على ابتكار أساليب ووسائل للعمل، يكون من شأنها تحسين ظروف العمل وتحفيز أداء العاملين وقدراتهم، وزيادة مواهبهم لتحقيق أهداف المؤسسة. فالإبداع الإداري يتضمن ابتكار ممارسات إدارية جديدة، وتطوير عمليات عمل جديدة، وإحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي ، مقارنة مع الوضع الحالي لتحقيق الأهداف التنظيمية(المحاميد، بني عطا، 2013، ص467).

- **الإبداع التسويقي:** و هذا النوع مرتبط بوظيفة التسويق و يعرف على أنه استخدام واستغلال طريقة تجارية جديدة تتضمن تغييرات في تصميم، و شروط و مكان عرض المنتجات، و ترقية المبيعات أو تسعير المنتجات، كما يقصد به وضع الأفكار الجديدة غير المألوفة موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، إن الإبداع التسويقي يركز على النشاط التسويقي و أساليب العمل التسويقي، و لاسيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي و ما تقوم به المؤسسة من أساليب و طرق و إجراءات أو استخدامهما لآلات و معدات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقيا، فالاتصال الترويجي من خلال الحفلات الخاصة لبعض الزبائن هو إبداع تسويقي، و كذلك أي فعل مميز و منفرد في مجال التسويق يجعل المؤسسة مختلفة عن الآخرين يعد إبداعا تسويقيا ( بن ندير، 2012، ص 131).

▪ **الإبداع حسب درجته:** يمكن التمييز في أنواع الإبداع حسب درجته بين الإبداع الجزئي والإبداع الجدي ( بن عنتر، 2008، ص ص 151، 152).

- **الإبداع الجزئي:** إذا قامت المؤسسة بإحداث تغييرات صغيرة مثل قيامها بتحسينات في المنتج حيث أن هذه التحسينات لا يكون تأثيرها كبيرا في مستوى المؤسسة ككل، بل تمثل تحسينا للأداء الناجع، كتخفيض التكاليف أو تغيير الأنظمة الجزئية للمكونات، كما تنتج هذه التحسينات من تطورات متزايدة مرتبطة بمجموعة من العوامل. يمكن أن تنج من تحسينات آتية من بعض الميادين التكنولوجية، أو تنتج من ملائمة حلول كانت موجودة من قبل في التجهيزات الصناعية .

- **الإبداع الجدي:** يكون تأثير هذا النوع من الإبداع كبيرا في المؤسسة ويتطلب معرفة كبيرة وجديدة، وفي غالب الأحيان العودة إلى البحث عن الكفاءات اللازمة خارج المؤسسة للوصول إلى تحقيق إبداعات، ويتطلب العديد من السنوات والاستثمارات المالية.

#### د. شروط الإبداع.

هناك شروط و مكونات ضرورية ليكون هناك إبداع و يمكن تلخيص هذه الشروط و المكونات كالتالي (آيت زيدان، آيت زيدان،

2005، ص 08):

- **موضوع الإبداع:** الإبداع يهتم بتغيير منتج، نشاط، هيكل، برنامج، سياسة أو مبادرة؛
- **أفكار جديدة:** الإبداع يعني إيجاد أفكار جديدة و المقصود بالأفكار الجديدة تحسين ما هو موجود أو إنشاء شيء أساسي جديد، أو تطبيق أفكار كانت موجودة بشكل جديد؛
- **التطبيق:** إن الأفكار الابتكارية والاختراعية لا تكون في حد ذاتها إبداع إلا من خلال تطبيقها؛
- **تغيير ذو معنى:** لا يعتبر أي تغيير إبداعا و إنما يجب أن يكون ذو أثر إيجابي يؤدي إلى تحسينات هامة.

#### 3.2. رأس المال البشري ودوره في تحقيق الإبداع في المؤسسة الاقتصادية.

إن المؤسسات الناجحة لا يمكن أن تحقق ذلك إلا من خلال اعتمادها على أفراد مبدعين، فقوة المؤسسة تعتمد على ما تملكه من معارف وخبرات وقدرات وكفاءات التي تكون مجتمعة في رأس مالها البشري. فرأس المال البشري يمكن المؤسسة من مواكبة التغيرات والمستجدات التي تحصل في بيئتها، وينعكس على قدراتها الإبداعية لتقدم ما هو جديد لصالح المؤسسة، فبدونه لا يمكن لهذه الأخيرة مواكبة التطورات المتسارعة وبالتالي تقديم أفكار وحلول للمشاكل التي قد تواجه المؤسسة.

إن رأس المال البشري يعد سلاحا تنافسيا هاما يمكن المؤسسة من تحقيق ميزات تنافسية من خلال اكتسابها للإبداع فهو يساهم في تحقيق الإبداع بمختلف أنواعه سواء إداريا أو تكنولوجيا أو تسويقيا.

يعمل رأس المال البشري على تحقيق الإبداع الإداري من خلال تفعيل ثقافة المؤسسة التي تولد الإبداع الإداري، فالثقافة التنظيمية المشجعة على الإبداع تساهم في تهيئة المناخ للتفكير الإبداعي والعمل على توطيد العلاقات بين العاملين وتحقيق الانسجام فيما بينهم والتكامل الداخلي بين المؤسسة والبيئة التي تعمل بها. فهي التي ترسم سياسة المؤسسة ليعبر كل فرد عما بداخله من أفكار ومعتقدات فيظهرها في حل المشكلات والإبداع والابتكار في صنع القرارات بخصوص إيجاد نماذج تنظيمية جديده أو إعادة تصميم العمل وتحسين نظم الرقابة أو بخصوص نشاط إداري معين من التغييرات التنظيمية كالاندماج مع مؤسسات أخرى أو التوسع.

إن رأس المال البشري بمختلف مكوناته يساهم في تحقيق الإبداع التكنولوجي سواء الإبداع في المنتجات أو الإبداع في سيرورة العمليات الإنتاجية. ويعد رأس المال البشري موردا أساسيا لدعم الإبداع التكنولوجي فهو يمثل المصدر الرئيسي للإبداع من خلال اكتشاف المعرفة الضمنية وتحويلها إلى معرفة صريحة يشجع على تقديم ما هو جديد للمؤسسة وذلك بتحسين أو تقديم منتجات وعمليات جديدة.

يعتبر رأس المال البشري أساس الإبداع التسويقي في المؤسسة لأن مختلف الإبداعات تبدأ بأفكار جديدة مصدرها المعارف والخبرات والبراعة في أداء العمل والقدرات التي يمتلكها العاملون بالمؤسسة وفي كل المستويات فقيما يتعلق بتقديم منتجات جديدة أو تحسين القائمة لتحل محل القديمة، أو اعتماد طرق وأساليب جديدة لتحديد أسعار منتجاتها بحيث تكون مختلفة عن ما هو معتمد عليه من قبل المنافسين، أو من خلال الإبداع في عناصر المزيج الترويجي والمتمثلة في الإعلان وتنشيط المبيعات والبيع الشخصي والعلاقات العامة، أو إتباع طريقة جديدة غير مألوفة في توزيع المنتجات أو تصميم شكل المنفذ نفسه كل هذا لن تتمكن المؤسسة من تحقيقه إلا من خلال رأس المال البشري فهو المسؤول عن التفكير وعمليات الإبداع في المؤسسة.

### 3. الجانب التطبيقي.

#### 1.3. مجتمع وعينة الدراسة.

يتمثل مجتمع الدراسة في إطارات المؤسسة المينائية سكيكدة، وتم اختيار عينة عشوائية قدرها 50 إطارا، وقد تم تحليل 42 استبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS واستخدمت العديد من الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج.

#### 2.3. ثبات الدراسة. الجدول الموالي يوضح قيم معامل الثبات لأداة هذه الدراسة:

جدول 1. معاملات ثبات الدراسة

المحور	معدل الثبات
رأس المال البشري	0.849
الإبداع الإداري	0.808
الإبداع التكنولوجي	0.825
الإبداع التسويقي	0.724
المجموع الكلي	0.863

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات SPSS.

التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن

الاستبيان أكبر من 0.6 كما أن معامل الثبات الكلي لهذه الدراسة يقدر بـ 0.863 وهو معامل ثبات مرتفع وبالتالي فهو ملائم لتحقيق أهداف الدراسة، مما يمكن من تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة بقدر كبير من الثقة.

## 3.3. تحليل بيانات محور رأس المال البشري.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
متوسطة	0,9422	3.365	تحرص المؤسسة على توظيف الأفراد ذوي المعرفة المتميزة لأداء مهامهم على أكمل وجه.
مرتفعة	0,4775	3,854	تهتم المؤسسة بالمعرفة بمختلف أنواعها وتوفر الوسائل اللازمة لحصول عليها من أجهزة وبرمجيات.
مرتفعة	0,3313	3,878	تحرص المؤسسة على تطوير معارف أفرادها وتجديدها من خلال البرامج التعليمية والعمل بروح الفريق الواحد وتبادل المعلومات.
مرتفعة	0,4117	3,927	تختار المؤسسة الأفراد ذوي المهارات العالية لأنجاز العمل بشكل مميز.
مرتفعة	0,4176	4,024	تمتلك المؤسسة أفراد لديهم مهارات وخبرات كبيرة في مجال عملهم.
مرتفعة	0,3313	3,878	تعمل المؤسسة على نقل المعارف والخبرات بين أفرادها.
مرتفعة	0,3578	3,854	تشجع المؤسسة أفرادها على تطوير قدراتهم و مهاراتهم التي تساعدهم في مجال عمله.
مرتفعة	0,3313	3,878	تدرك المؤسسة أهمية التدريب وانعكاسه على أداء العمل.
مرتفعة	0,3745	3,902	تولي المؤسسة اهتماما كبيرا لعملية التدريب و تبني سياسات و برامج جادة تسمح بتطوير وتنمية أفرادها.
مرتفعة	0,6129	3,781	تستعين المؤسسة بخبرات داخلية وخارجية لتدريب وتطوير العاملين.
مرتفعة	0,3457	3,927	يملك العاملون بالمؤسسة خبرات عالية في مجال عملهم.
مرتفعة	0,3578	3,854	تهتم المؤسسة بزيادة وتنمية خبرات أفرادها ونقل الخبرات بين الأجيال المتعاقبة.
مرتفعة	<b>0,441</b>	<b>3,887</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور رأس المال البشري هو **3,887**، و هو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي [3.41-4.].، و هي الفئة التي تشير إلى درجة مرتفعة. وهذا يدل على ارتفاع مستوى اهتمام المؤسسة برأس المال البشري وتعطيه الأهمية اللازمة بتطوير كفاءتهم ومعارفهم وخبراتهم من خلال تدريبهم وتحفيزهم. بالنسبة للعبارة التي تكون فيها آراء العينة مرتفعة فهي مرتبة كما يلي:

- تمتلك المؤسسة أفراد لديهم مهارات وخبرات كبيرة في مجال عملهم. بمتوسط حسابي قدره 4,024 وانحراف معياري قدره 0,4176؛
- العبارتين تختار المؤسسة الأفراد ذوي المهارات العالية لأنجاز العمل بشكل مميز. تهتم المؤسسة بزيادة وتنمية خبرات أفرادها ونقل الخبرات بين الأجيال المتعاقبة. بمتوسط حسابي قدره 3,927 وانحراف معياري قدره 0,3457؛
- تولي المؤسسة اهتماما كبيرا لعملية التدريب و تبني سياسات و برامج جادة تسمح بتطوير وتنمية أفرادها. بمتوسط حسابي قدره 3,902 وانحراف معياري قدره 0,3745؛
- ثم تأتي العبارات تحرص المؤسسة على تطوير معارف أفرادها وتجديدها من خلال البرامج التعليمية والعمل بروح الفريق الواحد وتبادل المعلومات، تعمل المؤسسة على نقل المعارف والخبرات بين أفرادها، تدرك المؤسسة أهمية التدريب وانعكاسه على أداء العمل. بمتوسط حسابي قدره 3,878 وانحراف معياري قدره 0,3313؛
- تستعين المؤسسة بخبرات داخلية وخارجية لتدريب وتطوير العاملين. بمتوسط حسابي قدره 3,927 وانحراف معياري قدره 0,3457؛
- ثم تأتي العبارات تهتم المؤسسة بالمعرفة بمختلف أنواعها وتوفر الوسائل اللازمة لحصول عليها من أجهزة وبرمجيات، تشجع المؤسسة أفرادها على تطوير قدراتهم و مهاراتهم التي تساعدهم في مجال عمله، تهتم المؤسسة بزيادة وتنمية خبرات أفرادها ونقل الخبرات بين الأجيال المتعاقبة. بمتوسط حسابي قدره 3,781 وانحراف معياري قدره 0,6129.



أما بالنسبة للعبارات التي تكون فيها آراء العينة متوسطة فهي:

- تحرص المؤسسة على توظيف الأفراد ذوي المعرفة المتميزة لأداء مهامهم على أكمل وجه. بمتوسط حسابي قدره 3.365 وانحراف معياري قدره 0,9422.

### 3.4. تحليل بيانات محور الإبداع في المؤسسة.

#### أ. تحليل فقرات الإبداع الإداري.

جدول 3: الإبداع الإداري

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفعة	0,724	3,976	تستخدم المؤسسة أساليب تنظيمية جديدة تواكب التغيرات في بيئتها.
مرتفعة	0,742	4,000	تتوفر المؤسسة على هيكل تنظيمي مرن يشجع على استغلال المعارف وتبادل المعلومات.
مرتفعة	0,748	3,878	توفر المؤسسة المناخ الملائم للتعبير عن الأفكار الإبداعية للعاملين وتدعيمها.
مرتفعة	0,821	4,024	تحرص المؤسسة على القيام بدورات تدريبية للعاملين ذات صفة إبداعية.
مرتفعة	<b>0,759</b>	<b>3,970</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط العام للإبداع الإداري هو **3,970**، و هو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي [3.41-4.0]، و هي الفئة التي تشير إلى درجة مرتفعة .  
أما بالنسبة للعبارات التي تكون فيها آراء العينة مرتفعة فهي مرتبة كما يلي:

- تحرص المؤسسة على القيام بدورات تدريبية للعاملين ذات صفة إبداعية. بمتوسط حسابي قدره 4,024 وانحراف معياري قدره 0,821
- تتوفر المؤسسة على هيكل تنظيمي مرن يشجع على استغلال المعارف وتبادل المعلومات. بمتوسط حسابي قدره 4,000 وانحراف معياري قدره 0,742.
- تستخدم المؤسسة أساليب تنظيمية جديدة تواكب التغيرات في بيئتها. بمتوسط حسابي قدره 3,976 وانحراف معياري قدره 0,724.
- توفر المؤسسة المناخ الملائم للتعبير عن الأفكار الإبداعية للعاملين وتدعيمها. بمتوسط حسابي قدره 3,878 وانحراف معياري قدره 0,748.

#### ب. تحليل فقرات الإبداع التكنولوجي.

جدول 3: الإبداع التكنولوجي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفعة	0,733	3,634	تطرح المؤسسة منتجات جديدة بشكل مستمر.
مرتفعة	0,612	4,024	تحرص المؤسسة على التحسين المستمر في منتجاتها.
مرتفعة جدا	0,663	4,244	تسعى المؤسسة للحصول على المعدات والآلات الجديدة تستعمل فيها التكنولوجيا المتطورة.
مرتفعة	0,608	4,073	تسعى المؤسسة إلى تحسين عملياتها الحالية.
مرتفعة	0,631	4,049	تستخدم المؤسسة أساليب إنتاج جديدة تتواكب مع التطورات الحديثة.
مرتفعة	<b>0,649</b>	<b>4,005</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط العام للإبداع التكنولوجي هو **4,005**، و هو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي [3.41-4.0]، و هي الفئة التي تشير إلى درجة مرتفعة .  
أما بالنسبة للعبارات التي تكون فيها آراء العينة مرتفعة جدا فهي:

- تسعى المؤسسة للحصول على المعدات والآلات الجديدة تستعمل فيها التكنولوجيا المتطورة. بمتوسط حسابي قدره 4,244 وانحراف معياري قدره 0,663.
  - أما بالنسبة للعبارات التي تكون فيها آراء العينة مرتفعة فهي مرتبة كما يلي:
  - تسعى المؤسسة إلى تحسين عملياتها الحالية. بمتوسط حسابي قدره 4,073 وانحراف معياري قدره 0,608.
  - تستخدم المؤسسة أساليب إنتاج جديدة تتواكب مع التطورات الحديثة. بمتوسط حسابي قدره 4,049 وانحراف معياري قدره 0,631.
  - تحرص المؤسسة على التحسين المستمر في منتجاته. بمتوسط حسابي قدره 4,024 وانحراف معياري قدره 0,612.
  - تطرح المؤسسة منتجات جديدة بشكل مستمر. بمتوسط حسابي قدره 3,634 وانحراف معياري قدره 0,733.
- ج. تحليل فقرات الإبداع التسويقي.

جدول 3: الإبداع التكنولوجي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفعة	0,722	3,683	تحاول المؤسسة تقديم منتجاتها وفقا لطلبات ورغبات الزبائن ومواكبة التغيرات التي تحدث في أذواقهم.
مرتفعة	0,608	4,073	تتبع المؤسسة أساليب جديدة للترويج عن منتجاتها كالمواقع الالكترونية، البريد الالكتروني، المنصات الاجتماعية.
مرتفعة جدا	0,613	4,220	تعتمد المؤسسة على عدة وسائل للإعلان عن منتجاتها كالمصققات، الصحف، المجالات، التلفزيون، المعارض.
مرتفعة	0,545	4,049	تعتمد المؤسسة طرق تسعيرية مختلفة مثل وضع الزبون السعر بنفسه أو أسلوب تسعير المجموعة أو بطاقات اشتراك للزبائن.
مرتفعة	0,629	4,171	تقوم المؤسسة ببيع منتجاتها إلكترونيا من خلال شبكة الأنترنت.
مرتفعة	<b>0,623</b>	<b>4,039</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

- يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط العام للإبداع التسويقي هو **4,039**، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي [3.41-4.20]، وهي الفئة التي تشير إلى درجة مرتفعة.
- أما بالنسبة للعبارات التي تكون فيها آراء العينة مرتفعة جدا فهي:
- تعتمد المؤسسة على عدة وسائل للإعلان عن منتجاتها كالمصققات، الصحف، المجالات، التلفزيون، المعارض. بمتوسط حسابي قدره 4,220 وانحراف معياري قدره 0,613.
  - أما بالنسبة للعبارات التي تكون فيها آراء العينة مرتفعة فهي مرتبة كما يلي:
  - تقوم المؤسسة ببيع منتجاتها إلكترونيا من خلال شبكة الأنترنت. بمتوسط حسابي قدره 4,171 وانحراف معياري قدره 0,629.
  - تتبع المؤسسة أساليب جديدة للترويج عن منتجاتها كالمواقع الالكترونية، البريد الالكتروني، المنصات الاجتماعية. بمتوسط حسابي قدره 4,073 وانحراف معياري قدره 0,608.
  - تعتمد المؤسسة طرق تسعيرية مختلفة مثل وضع الزبون السعر بنفسه أو أسلوب تسعير المجموعة أو بطاقات اشتراك للزبائن. بمتوسط حسابي قدره 4,049 وانحراف معياري قدره 0,545.

- تحاول المؤسسة تقديم منتجاتها وفقا لطلبات ورغبات الزبائن ومواكبة التغيرات التي تحدث قى أذواقهم. بمتوسط حسابي قدره 3,683 وانحراف معياري قدره 0,722.

### 3.5. اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار الفرضية الرئيسية سيتم اختبار كل فرضياتها الفرعية، لنصل إلى الاختبار الكلي لهذه الفرضية كما يلي:  
أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

تنص الفرضية الفرعية الأولى على ما يلي:

$H_0$ : ليس هناك دور لرأس المال البشري في تحقيق الإبداع الإداري بالمؤسسة محل الدراسة.

نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

جدول 4. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

الإبداع الإداري						رأس المال البشري	
نتيجة اختبار الفرضية		قيمة F	مستوى المعنوية Sig	T	معامل التحديد $R^2$		R
$H_1$	$H_0$						
رفض	قبول	0.245	0.624	0.495	0.006	0.079	

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتبين من الجدول أعلاه أن R التي تقيس درجة ارتباط المتغير المستقل (رأس المال البشري) مع المتغير التابع (الإبداع الإداري) قد بلغت 7.9% وهي درجة ارتباط منخفضة جدا، أما معامل التحديد  $R^2$  الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغير المستقل قد بلغت 0.6%، أي أن 0.6% من التغير الحاصل في الإبداع الإداري يفسرها رأس البشري، أما النسبة المتبقية فتعود لأسباب غير المتغير المستقل، في حين بلغت قيمة T 0.495 أما مستوى المعنوية لهذا الاختبار هو sig 0.624 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.005 مع قيمة F المحسوبة 0.245 وهو ما يؤكد عدم معنوية هذا الدور وبالتالي قبول الفرضية الصفرية  $H_0$  و نرفض الفرضية البديلة أي أن رأس المال البشري ليس له دور في تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسة محل الدراسة.

### ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي:

$H_0$ : لا يساهم رأس المال البشري في تحقيق الإبداع التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة.

نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

جدول 4. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

الإبداع التكنولوجي						رأس المال البشري	
نتيجة اختبار الفرضية		قيمة F	مستوى المعنوية Sig	T	معامل التحديد $R^2$		R
$H_1$	$H_0$						
قبول	رفض	10.826	0.002	3.290	0.217	0.466	

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتبين من الجدول أعلاه أن R التي تقيس درجة ارتباط المتغير المستقل رأس المال البشري مع المتغير الإبداع التكنولوجي قد بلغت 46.6% وهي درجة ارتباط قوي أما معامل التحديد  $R^2$  فقد قدرت قيمته ب 21.7%، أي أن 21.7% من التغير الحاصل في

الإبداع التكنولوجي تفسرها رأس المال البشري، أما النسبة المتبقية فتعود لأسباب غير المتغير المستقل، في حين بلغت قيمة  $T$  ب 3.290 أما مستوى المعنوية لهذا الاختبار هو  $sig$  0.002 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.005 و قيمة  $F$  المحسوبة قدرت ب 10.826، وهو ما يؤكد معنوية هذا الدور وبالتالي رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة أي أن رأس المال البشري له دور في تحقيق الإبداع التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة .

### ج. نتائج اختبار الفرعية الثالثة.

$H_0$ : ليس لرأس المال البشري دور في تحقيق الإبداع التسويقي في المؤسسة محل الدراسة.  
نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

جدول 4. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.

الإبداع التسويقي						رأس المال البشري	
نتيجة اختبار الفرضية		قيمة $F$	مستوى المعنوية $Sig$	$T$	معامل التحديد $R^2$		$R$
$H_1$	$H_0$						
قبول	رفض	2.377	0.005	2.990	0.057	0.240	

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتبين من الجدول أعلاه أن  $R$  التي تقيس درجة ارتباط المتغير المستقل وهو رأس المال البشري مع المتغير التابع الإبداع التسويقي قد بلغت 24% وهي درجة ارتباط مقبولة نسبيا، أما معامل التحديد  $R^2$  فقد قدرت قيمته ب 5.7%، أي أن 5.7% من التغير الحاصل في الإبداع التسويقي يفسره رأس المال البشري، أما النسبة المتبقية فتعود لأسباب غير المتغير المستقل، في حين بلغت قيمة  $T$  ب 2.990 أما مستوى المعنوية لهذا الاختبار  $sig$  هو 0.005 وهي تساوي مستوى الدلالة 0.005 مع قيمة  $F$  المحسوبة 2.377 وهو ما يؤكد معنوية وهو ما يؤكد معنوية هذا الدور وبالتالي رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة أي أن رأس المال البشري يساهم في تحقيق الإبداع التسويقي في المؤسسة محل الدراسة .

### د. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.

$H_0$ : لا يساهم رأس المال البشري في تحقيق الإبداع في المؤسسة محل الدراسة.

نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

جدول 4. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.

الإبداع في المؤسسة						رأس المال البشري	
نتيجة اختبار الفرضية		قيمة $F$	مستوى المعنوية $Sig$	$T$	معامل التحديد $R^2$		$R$
$H_1$	$H_0$						
قبول	رفض	45.149	0.000	2.956	0.537	0.732	

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتبين من الجدول أعلاه أن  $R$  التي تقيس درجة ارتباط المتغير المستقل وهو رأس المال البشري مع المتغير التابع وهو الإبداع في المؤسسة قد بلغت 73.2% وهي درجة ارتباط قوية جدا، أما معامل التحديد  $R^2$  فقد قدرت قيمته ب 53.7%، أي أن 53.7% من التغير الحاصل في الإبداع يفسره رأس المال البشري، أما النسبة المتبقية فتعود لأسباب غير المتغير المستقل، في حين بلغت قيمة  $T$  ب 2.956 أما مستوى المعنوية لهذا الاختبار  $sig$  هو 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.005 مع قيمة  $F$  المحسوبة 45.149

وهو ما يؤكد معنوية هذا الدور وبالتالي رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة أي أن رأس المال البشري له دور في تحقيق الإبداع لدى المؤسسة محل الدراسة .

#### 4. خاتمة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة معرفة دور رأس المال البشري في تحقيق الإبداع في المؤسسة الاقتصادية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج كما قمنا باقتراح مجموعة من التوصيات يمكن تلخيصها فيما يلي:

#### ■ النتائج: توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل في:

- الإبداع هو الإتيان بالجديد يحمل في طياته قيمة إضافية للمؤسسة، وقد يكون على المنتج أو طريقة الإنتاج أو إبداع إداري أو تسويقي، فهو لا يتطلب بالضرورة امتلاك المؤسسة لبراءة اختراع أو علامة تجارية وغيرها؛
- رأس المال البشري هو أهم المكونات الفرعية لرأس المال الفكري، ويرتكز على المعرفة والمهارات التي يتمتع الأفراد داخل المؤسسة وخصائصهم وسماتهم الشخصية؛
- تدرك المؤسسة محل الدراسة أهمية رأس المال البشري لذلك فهي تسعى لتطوير العارف والمهارات والخبرات من خلال عملية التدريب والتحفيز؛

- لا يساهم رأس المال البشري في تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسة محل الدراسة، وهو ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى؛
- رأس المال البشري له دور في تحقيق الإبداع التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة، وهو ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الثانية؛
- إن رأس المال البشري يساهم في تحقيق الإبداع التسويقي في المؤسسة محل الدراسة وهذا ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الثالثة؛

- رأس المال البشري له دور في تحقيق الإبداع في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الرئيسية، فبفضل الكفاءات البشرية يمكن تقديم منتجات جديدة؛ وتحسين مختلف العمليات الإنتاجية والإدارية والتسويقية فرأس المال البشري يعتبر موردا إستراتيجيا لتحقيق النجاح والتميز.

- يساهم رأس المال البشري في تحقيق الإبداع التسويقي سواء في المنتج أو الإبداع في التسعير أو الإبداع في الترويج والتوزيع في المرتبة الأولى يليه الإبداع التكنولوجي في المرتبة الثانية من خلال مساهمته في تقديم منتجات جديدة أو تحسين الموجودة أو من خلال تحسين العمليات الإنتاجية أو إدخال أساليب إنتاجية جديدة والاستفادة من التكنولوجيا المتطورة ، أما فيما يخص الإبداع الإداري فنجد أن المؤسسة لا تعتمد على الموارد البشرية المتوفرة لديها.

#### ■ التوصيات: انطلاقا من النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة اقترحنا جملة من التوصيات تتمثل فيما يلي:

- ضرورة المحافظة على رأس المال البشري ومعرفة استقطابه والعمل على تنميته؛ لأن رأس المال الحقيقي الذي تحوز عليه المؤسسات ليس رأس المال المادي بل رأس المال البشري وهذا بالاستثمار في الطاقات والكفاءات البشرية الناجحة؛
- زيادة الاهتمام بالعنصر البشري ذوي المعرفة والخبرة العالية والمهارات والقدرات الكبيرة و إعطاء عملية تدريبهم أهمية قصوى وهذا لتنمية مهاراتهم و أفكارهم الإبداعية للعاملين بتشجيعهم بالحوافز والمكافآت، باعتبارهم العنصر الحاسم للإبداع
- تخصيص ميزانية كافية للإنفاق على رأس المال البشري والعمل على تنميته باعتباره مصدر للإبداع.

#### قائمة المراجع:

أ.المراجع باللغة العربية.

- غني دحام متناي الزبيدي، آمنة عبد الكريم مهدي المشهداني (2016): دور رأس المال البشري والأداء المتميز في تحقيق التفوق المنظمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد 28.
- أيمن جاسم محمد الطائي، إيمان بشير أبو رذن (2018): إسهامات القيادة الإستراتيجية في تطوير رأس المال البشري - دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مديرية تربية محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 37، العدد 145.
- يوسف مسعداوي (2015): دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري - دراسة تقييمية لحالة الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 237.
- محمد شان عصمت (2014): إسهامات رأس المال البشري في الإبداع التقني - دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 10، العدد 173.
- سيد عيد (2008): التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية، القاهرة، مصر، فيفري 2008، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- نجمة عباس (2013): واقع الإبداع في المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة - دراسة ميدانية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، جامعة الحاج لخضر، الجزائر، العددان 61 - 62.
- كمال آيت زيدان و حورية آيت زيدان (2005): تسيير المعارف و الإبداع في المؤسسة العربية، المؤتمر العالمي الرابع حول الريادة و الإبداع، إستراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة، كلية العلوم الإدارية و المالية، جامعة فيلادلفيا، الأردن.
- جميلة الجوزي (2011): دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، العدد 277.
- نصيرة قوريش (2010)، الإبداع و دوره في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات خارج قطاع المحروقات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر.
- اسعود محمد المحاميد و إبراهيم بني عطا (2013): أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة على الإبداع الفني والإداري - دراسة ميدانية في مؤسسات القطاع الصحي في محافظة معان، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 20، العدد 03.
- نصر الدين بن ندير (2012): دراسة إستراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - حالة الجزائر - رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
- عبد الرحمن بن عنتر (2008): واقع الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر - دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 24، العدد الأول.
- محمد رشدي سلطاني (2012): المعارف الجماعية و أثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، الجزائر، العدد 11.

ب. المراجع باللغة الأجنبية.

- **FRED GAULT** (2018), Defining And Measuring Innovation In All Sectors Of The Economy, Research Policy 47.
- **SALUT TUMWINE & Others** (2014), Human Capital Elements And Thier Influence On Performace: Evidence From Uganda's Manufacturing Firms, Global Journal Of Management And Busniss Research: Accounting And Auditing, Volume 14, Issue 2.
- **RAUL FLORENTA DRENTA, GABRIELA LOBOTIU** (2016), The Characteristics Of Innovation And Thecnological Diffusion, Knoulodge Management And Innovation, Strategica .