

إدارة رأس المال البشري والإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية لبعض الجهات الحكومية في دولة الكويت

يوسف محمد المطيري

محمد قاسم القريوتي

جامعة الكويت

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على الاهتمام الذي توليه الجهات الحكومية في دولة الكويت لإدارة رأس المال البشري بوصفه أحد المقومات الأساسية لرأس المال الفكري (Intellectual Capital) في قدرته على تعزيز الإبداع، والتحقق من وجود علاقات ارتباط معنوية، بين رأس المال البشري والإبداع التنظيمي. شملت الدراسة عينة عشوائية طبقية من الموظفين الإداريين على مستوى المركز في الوزارات والهيئات والمؤسسات العامة، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات للوصول للنتائج والتوصيات المناسبة، التي من شأن الأخذ بها دعم الاهتمام برأس المال البشري بما ينعكس على مستوى الإبداع ورفع مستوى أداء الجهات الحكومية. وقد توصلت الدراسة إلى أن العاملين في هذه الجهات يقيمون اهتمام الجهات الحكومية بإدارة رأس المال البشري والإبداع بدرجة متوسطة. فقد بلغ تقييم الاهتمام بإدارة رأس المال البشري (3.12)، والإبداع (3.23) على سلم ليكرت الخماسي، وإلى وجود ارتباطات إيجابية قوية (*824). وتأثيرات ذات دلالة معنوية لإدارة رأس المال البشري تفسر %67 من عملية الإبداع التنظيمي، وبناءً على ذلك يوصي الباحثان بضرورة الاهتمام بإدارة رأس المال البشري وإعطاء جهود التنمية البشرية بعداً إستراتيجياً.

مصطلحات علمية

إدارة رأس المال البشري،
رأس المال البشري، رأس
المال الفكري، إدارة الموارد
البشرية، الإبداع، السلوك
التنظيمي، الجهات الحكومية،
الكويت.

يعد رأس المال البشري مفتاح الإدارة الإستراتيجية المحددة للتنمية، وهو ما يوجب إعطائه أهمية كبرى من خلال إدارة رأس المال البشري إعداداً وتدريباً، ورعاية لأصحاب الخبرات والقدرات الإدارية. فعندما يتكامل الإعداد البشري يصبح من السهل تعزيز القدرات التنموية في استخدام باقي رؤوس الأموال بشكل أفضل، وهو ما يفسر سعي الدول التي

تسعى لتحقيق التنمية لتطوير رأس المال البشري بوصفه هدفاً إستراتيجياً. ويعد رأس المال البشري مكوناً أساسياً من مكونات رأس المال الفكري الأخرى (رأس المال الهيكلي/ التنظيمي، ورأس المال العلائقي) التي تنعكس إمكانات مكوناته وقدراته في كم ونوع مناسب من الإبداع بأشكاله المختلفة في المنظمة. ويعد تكوين رأس المال البشري وتنميته ضرورة حضارية تفرضها متطلبات العصر، حيث لا يمكن تصور تطوير استغلال الإمكانيات الإنتاجية لأي تنظيم في غياب إدارة كفية لإدارة رأس المال البشري قادرة على إنتاج أفكار جديدة تنعكس بالإيجاب على ما تنتجه من خدمات أو سلع.

وتمتاز بيئة العمل الحكومية المعاصرة بالتغير المتسارع، وهو ما يضع إداراتها أمام تحدٍّ دائم باتجاه التكيف مع المستجدات، وهو ما يتطلب أطراً بشرية مؤهلة تمتاز بالإبداع والابتكار في عالم يتسم بحدة التنافس ومحدودية الموارد وزيادة التوقعات. وتعد الجهات الحكومية في دولة الكويت ذات مصلحة خاصة في رفع كفاءة إدارة رأس المال البشري، بما يحقق الأهداف الوطنية في التقدم والتطور المنشود. ومن هنا تبدو أهمية دراسة رأس المال البشري بمختلف جوانبه الرئيسية، وأثره في تعزيز الإبداع على مستوى الأفراد والجماعات والتنظيم في الجهات الحكومية بوصفها متغيرات رئيسية. وتنقسم هذه الدراسة إلى أربعة أقسام رئيسية؛ يتناول القسم الأول منها تعريف مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها، والتعريفات الإجرائية للمصطلحات الرئيسية، والإطار النظري والدراسات السابقة. ويتكون القسم الثاني من الدراسة الميدانية التي تحدد المجتمع والعينة في الدراسة، وأداة جمع المعلومات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات. ويتكون القسم الثالث من تحليل ومناقشة للنتائج، ويتكون القسم الرابع من الاستنتاجات والتوصيات.

أولاً: مشكلة البحث

تتمثل المشكلة البحثية الرئيسية في هذه الدراسة في أهمية التعرف إلى إدارة رأس المال البشري والإبداع التنظيمي في بعض الجهات الحكومية في دولة الكويت. ويبرر الدراسة غياب التفهم الكافي لكثير من المسؤولين في أجهزة الإدارة العامة في كثير من الدول ومنها دولة الكويت، لأهمية الأثر الأساس لرأس المال البشري المؤهل وتأثيره في الإبداع التنظيمي بأبعاده المختلفة. وقد أدركت الشركات العالمية والإدارات الحكومية في الدول المتقدمة أهمية هذا الموضوع، وهو ما دفعها إلى أن تعتمد إستراتيجيات علمية تهدف إلى تشجيع وتحقيق الإبداع في المستويات كافة. ويتمثل التحدي الأساس الذي تواجهه التنظيمات المعاصرة بالقدرة على اجتذاب أفضل الكفايات وتطوير قدراتها وتهيئة جميع الظروف الكفيلة بالحفاظ عليها. فمن الملاحظ تزايد الاعتماد على رأس المال البشري المؤهل والمدرّب لنجاح أي منظمة واعتباره أهم الأصول. ويتكون رأس المال البشري بوصفه أحد مكونات رأس المال الفكري من العناصر البشرية المؤهلة والمدرّبة التي تمتلك المعرفة والمهارات، والقدرات

الذاتية لتحديد وإيجاد مصادر المعرفة، والقدرة على المبادرة التي تستفيد المنظمات من إسهامها دون أن تمتلكها امتلاكاً مباشراً.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة في أنها من بين الدراسات القليلة أو قد تكون الدراسة الأولى في دولة الكويت التي تتناول واقع إدارة رأس المال البشري والإبداع التنظيمي في الجهات الحكومية من خلال دراسة ميدانية تعتمد على استبانة شارك فيها عدد كثير من الموظفين الإداريين في هذه الجهات. ويعد دور الجهات الحكومية بالغ الأهمية نظراً لتحمله مسؤولية تحقيق أهداف التنمية الوطنية. ويحتاج هذا الموضوع إلى دراسة تشخيصية من منظور العاملين أنفسهم، وهو ما يحفز المعنيين إلى اتخاذ إجراءات تسهم في تحسين إدارة رأس المال البشري بما يسهم في تحقيق الإبداع التنظيمي الذي تحتاجه الجهات والمنظمات المعنية كافة بالإنجاز والتطوير المنشود. كما تبدو أهمية الدراسة من أن الجهات الحكومية في الكويت توظف (93.8%) من مجموع القوى العاملة يشكل المواطنون الغالبية العظمى منهم (86.6%)، وهذا يعني أن حسن إدارة هذه الموارد يمكن أن ينعكس إيجاباً على واقع الخدمات العامة (دولة الكويت، 2016، نشرة مسح القوى العاملة 2015. الإدارة المركزية للإحصاء، ص. 13، دولة الكويت، 2016، نظام معلومات سوق العمل في القطاع الحكومي وفقاً للحالة في 30/6/2015، الكويت. الإدارة المركزية للإحصاء، 17-22).

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1 - تعريف مفهوم وأهمية متغيرات إدارة رأس المال البشري في الجهات الحكومية في دولة الكويت.
- 2 - تعريف مفهوم الإبداع التنظيمي ومدى تحققه في الجهات الحكومية.
- 3 - التعرف إلى تأثير إدارة رأس المال البشري في الإبداع التنظيمي وطبيعة العلاقة بينهما.

النموذج الفكري للدراسة

تعد إدارة رأس المال البشري المتغير المستقل في هذه الدراسة الذي يتكون كما يوضح الشكل (1) من المؤشرات أو الأبعاد الفرعية (استقطاب رأس المال البشري، تطوير رأس المال البشري، تحفيز رأس المال البشري، المحافظة على رأس المال البشري، وتعزيز العلاقات مع الشركاء الإستراتيجيين). أما المتغير التابع فهو الإبداع التنظيمي، ويتكون من

المؤشرات أو الأبعاد الفرعية (سلوك الإدارة، سلوك الموظفين، طبيعة الهيكل التنظيمي، والتخطيط الإستراتيجي).

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتكون رأس المال البشري من مجموعة المعارف والمهارات والإمكانات والقدرات والخصائص المختلفة الكامنة لدى الأفراد إلى مدى يمكنهم من استخدام كل ما يتعلمونه ويمتلكونه استخداماً فعالاً ومنتجاً على نطاق المنظمات التي يعملون فيها. ويعد رأس المال البشري أصولاً غير ملموسة (intangible assets) ويعبر عن الأصول التي يأتي بها الأفراد للتنظيم من تعليم وتدريب وخبرات تراكمية تسهم في إحداث تغييرات إيجابية وتشكل قيمة مضافة يقدمونها للمنظمات التي يعملون فيها (Woodhall, 1987). ويعد رأس المال البشري مورداً رئيساً من موارد أي تنظيم يساعد على نجاحه، ويتكون من الموارد البشرية التي تمتلك الخبرات والمهارات والمعارف مما يمنح التنظيم ميزة تنافسية، وتمكنه من تكوين ثروة كبيرة وإن كانت غير ملموسة لا تظهر عادة في قوائم الميزانيات. ونظراً لحدة التنافس بين المنظمات المختلفة على اجتذاب أفضل الكفايات أصبح يشار للجهد في هذا المجال "بالحرب من أجل الحصول على رأس المال البشري" (Woodward, 2009; Cappelli, 2008)، ويعود تداول مصطلح الحرب للحصول على رأس المال البشري لفترة الحرب العالمية الثانية وتبناه لاحقاً وفي أواخر التسعينيات من القرن الماضي مستشارو شركة ماكنزي. ويشير مفهوم إدارة رأس المال البشري إلى العمليات المتصلة باجتذاب العناصر البشرية المؤهلة وتطويرها والمحافظة عليها من التسرب وترك العمل، بما يلبي احتياجات العمل الحالية والمستقبلية. ووفقاً لهذا المفهوم انتقل الاهتمام بتولي مسؤولية إدارة رأس المال البشري من إدارات الموارد البشرية ليشمل جميع المديرين على المستويات كافة في المنظمات. وتشتمل إدارة رأس المال البشري على تطوير الإستراتيجيات وتحديد الفجوات المطلوب تجسيرها لتوفير العناصر البشرية الكفية المطلوبة للعمل، ووضع الخطط التي تضمن استمرارية العمل بوتيرة أداء عالية، من خلال عملية استقطابها، وتطويرها، والمحافظة عليها وتوفير ظروف العمل الملائمة ووسائل التحفيز المادية والمعنوية (Joshi, 2012).

تعددت آراء الباحثين عن مفاهيم رأس المال البشري ورأس المال الفكري الذي ظهر في أوائل التسعينيات (يوسف، 2005)، إلا أن هناك اتفاقاً ضمناً على إدراك أهمية المفهومين وعدّهما مفهوميين متكاملين يشكلان ركائز مهمة من ركائز أي منظمة، يؤثران ويتأثران بالعوامل الداخلية والخارجية لها، ومن أهم مصادر الميزات التنافسية لها. وتظهر أهمية هذه المفاهيم في المخرجات المتميزة التي تقوم المنظمات في ظل بيئة تنافسية، بصناعتها أو تقديمها؛ سواء كانت خدمية أو سلعية. وقد اتفق المهتمون بالعوامل المؤثرة في نجاح المنظمات ضمن التغيرات البيئية على أن أهم عامل يميز المنظمات الناجحة هو القدرة على الاستخدام الأمثل لما يُعرف برأس المال الفكري الذي يعد رأس المال البشري عماده

الأساسي. ويعرّف رأس المال الفكري أنه أهم الأصول غير الملموسة التي تظهر نتائجها بوصفها قيمة اقتصادية ومادية تحقق ميزة تنافسية، أو مجموعة من العاملين الذين يمتلكون قدرات عقلية ومعرفية ومهارة وخبرة يمكن توظيفها واستثمارها، لتكون مصدراً للتفوق والميزة التنافسية المستدامة، (Carmeli, and Tishler, 2004:771-772; Riahi-Belkaoui, 2003; Marr *et al.*, 771-772) أو مدخلات نظام تتكون من المقدرة العقلية والمعرفة العلمية والمهارة والخبرة العملية تحكمها القيم والأخلاق في أي مستوى إداري وموجهة بإمكانات مادية ومعنوية تحقق بقاء المنظمة في ظل بيئة تنافسية مستدامة. (العنزي وصالح، 2011). وتتكون عناصر رأس المال الفكري الذي يعد رأس المال البشري العنصر الأول فيها من موارد مادية وغير مادية على النحو الآتي: (العنزي ونعمة، 2007: 32; Carmeli, and Tishler, 2004, Riahi-Belkaoui, 2003; Kwantes, 2001).

- 1 - رأس المال البشري
 - 2 - رأس المال الهيكلي/التنظيمي
 - 3 - رأس المال الاجتماعي العلائقي (Youndt, *et al.*, 2007: 335-361)
- أما مفهوم إدارة رأس المال البشري فيشير إلى الجهود التي تقوم بها المنظمات في مجال الاهتمام بالعناصر البشرية المؤهلة والمدرّبة التي تمتلك المقدرة العقلية على توليد الأفكار الإبداعية الجديدة والعملية التي تتميز بمستوى عالٍ من الجودة. وتهدف إدارة رأس المال البشري إلى تحقيق التكامل والتناغم بين مكونات مختلفة للوصول إلى الأهداف المنشودة، وإلى الإستراتيجيات والعمليات التي تستهدف رفع الإنتاجية في العمل من خلال تطوير أنظمة وعمليات لاستقطاب، واختيار، وتطوير، وتحفيز العناصر البشرية الكفية، والمحافظة عليها، وتعزيز علاقاتها مع الشركاء الإستراتيجيين بما يلبي حاجات العمل الحالية والمستقبلية. كما تتكفل إدارة رأس المال البشري بتأمين الأجهزة وتحديد الثغرات، ووضع الإستراتيجيات من أجل تعزيز الإنتاج عن طريق وضع وتطبيق وتطوير نظم وعمليات وطرق استقطاب وتطوير الموارد البشرية، والاحتفاظ بها، والاستفادة من مهاراتها وقدراتها (Joshi, 2012). ويشتمل نشاط إدارة رأس المال البشري على عدة مهام هي:
- استقطاب رأس المال البشري؛ ويعني قدرة المنظمات على البحث عن الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة وجذبها للعمل فيها.
 - تنشيط رأس المال البشري؛ ويعني قدرة المنظمات على زيادة رصيدها المعرفي باستمرار من خلال تعزيز القدرات وتنمية العلاقات بين الأفراد للتعاون في حل المشكلات.
 - تحفيز رأس المال البشري؛ ويعني مجموعة من الأساليب التي تستخدمها المنظمات لإنعاش عملية الإبداع والابتكار عند العاملين فيها باستمرار.

- الحفاظ على رأس المال البشري؛ ويعني قدرة المنظمات على الاهتمام بالطاقات المعرفية للعاملين القادرين على إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة تخدم المنظمة.
 - الاهتمام بتعزيز العلاقات مع المجتمع الخارجي؛ ويتمثل ذلك بمدى اهتمام المنظمة بآراء المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية ومقترحاتهم وأخذها بنظر الاعتبار عند تصميم خدمات ومنتجات جديدة وتطوير الموجود منها.
- ويعد الإبداع التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه أحد عوامل نجاح واستقرار واستمرار أية منظمة وما يعكس قدرتها على التكيف مع الظروف، والذي في غياب القدرة عليه تفقد المنظمات القدرة على الاستمرار. (Damanpour and Wischnevsky, 2006: 275; Damanpour & Gopalakrishnan, 1999).

وتتمثل أبعاد الإبداع التنظيمي بسلوك الإدارة، وسلوك العاملين، وطبيعة الهيكل التنظيمي، والتخطيط الإستراتيجي. ويتمثل الإبداع التنظيمي على مستوى الإدارة بتبني أساليب اختيار العاملين على أساس الكفاية، وتطوير معايير موضوعية لتقييم الأداء، والانفتاح والتميز، واعتماد أسلوب المشاركة والتفاعل بين العاملين، وتوفير فرص التطور والتقدم للعاملين. ويتمثل الإبداع على مستوى الموظفين بامتلاكهم مهارات فكرية وذهنية عالية، وهو ما يساعدهم في تحقيق الأهداف المحددة وتطوير أساليب وطرق جديدة في العمل ولديهم مهارات الاتصال واتخاذ القرارات حتى في ظل توافر معلومات محدودة، وتميزهم بالحماسة للعمل وتحمل صعوبات العمل بأريحية ودون تذمر. وينعكس الإبداع على مستوى تصميم الهيكل التنظيمي بالبساطة والوضوح والتحديد الدقيق للسلطات والمسؤوليات والمرونة والديناميكية. ويتمثل الإبداع على مستوى التخطيط الإستراتيجي بوضوح الرؤية والرسالة والأهداف المتكاملة والقدرة على التعامل مع التغيرات البيئية. ويعد الإبداع التنظيمي ميزة تنافسية يمكن أن تأتي بها الموارد البشرية الكافية بما يساعدها في تحقيق التميز على أساس الجودة والتفرد والإبداع (Cakar & Erturk, 2010). ويشتمل الإبداع على عدة أبعاد تشمل العمليات (processes) التي تؤدي لتحسين الاستجابة لحاجات المستفيدين من الخدمات والسلع التي تقدمها المنظمات، وتوليد وتطبيق أفكار جديدة من خلال جهود البحث والتطوير، وتطوير منتجات جديدة وقدرات إبداعية، أو تبني سلوكيات جديدة (Agbim et al., 2013). فالإبداع يعني القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار للعمل، يكون من شأنها تحسين ظروف العمل وتحفيز أداء العاملين وقدراتهم وزيادة مواهبهم لتحقيق الأهداف الإنتاجية والأدائية بشكل أفضل، من خلال القدرة على تطبيق الأفكار الجديدة، وعلى اتخاذ القرارات، وتطوير شبكة علاقات جيدة، وتطبيق حلقات الجودة من بين مؤشرات الإبداع الأخرى. ويمر الإبداع بعدة مراحل من إعداد، واختمار، وظهور، وتحقيق (Damanpour, & Schneider, 2006).

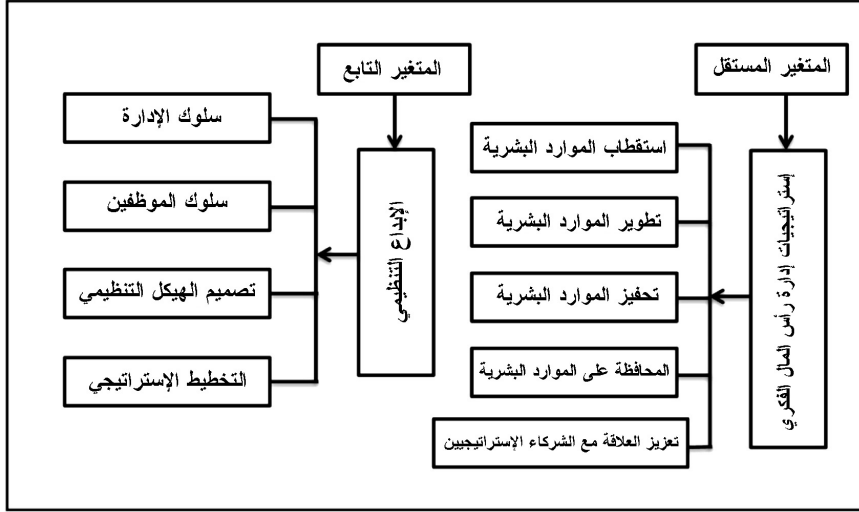
ويرى بعض الباحثين أن مفهوم الإبداع يشير إلى قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة وأنه عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد

يتميز بأكبر قدر من المرونة والأصالة والحساسية للمشكلات، ويتميز بالقدرة على التركيز لفترات طويلة على موضوع الاهتمام والقدرة على تكوين ترابطات واكتشافات وعلاقات جديدة. ومن الممكن تنمية وتطوير هذه القدرة الإبداعية حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات (الزيادين، 2005). وعُرف آخرون الإبداع التنظيمي بأنه: " العملية التي يقوم بها الفرد وينتج عنها ناتج أو شيء جديد " (Lawson, 2009: 461; Gumusluoglu & Samson, 2001; Kim, 1997). ويمكن القول: إن الإبداع التنظيمي يؤدي إلى مخرجات تساعد على تمكين وتفعيل رأس المال البشري بما يتناسب والإمكانات المتاحة ضمن إطار زمني محدد، تؤدي إلى ظهور نتائج متميزة في بيئة تنافسية مستدامة. ويتخذ الإبداع مظاهر على عدة مستويات تشمل الإدارة، والعاملين، والهيكل التنظيمي، والتخطيط الإستراتيجي.

تتعدد العوامل المؤثرة في الإبداع؛ ومنها الثقافة التنظيمية، ونمط القيادة، والدعم، والخبرة والمهارة. وتبين الدراسات في هذا المجال أن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في الإبداع التنظيمي وهي: (العدوان وسليمان، 2012: 144-145):

- أ - تمكين العاملين في المنظمات عن طريق تفويضهم المزيد من السلطات لضمان إيجاد جو من ثقافة التعاون.
- ب - الاهتمام بمقترحات العاملين وعدم تجاهلها من قبل مديري المنظمات لما له من آثار إيجابية على دافعيّتهم وإسهامهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم وتحملهم مسؤولية ذلك.
- ج - الاهتمام بشكاوى المتعاملين عن طريق تجميع ودراسة تلك الشكاوى وتقديم الحلول المناسبة لها.
- د - اهتمام إدارات المنظمات بأنواع الإبداع التقني، إذ إنه من الأدوات الأساسية التي تساعد في تقديم منتجات جديدة، وتحسين المنتجات الموجودة، فضلاً عن تصميم العمليات الجديدة، وتحسين عمليات موجودة للتمكن من التكيف مع مخرجات التطور التقني وظروف المنافسة الحادة بالأسواق.
- هـ - تعميق الوعي لدى المديرين والعاملين حول علاقات الارتباط والتأثير بين أنواع الإبداع التقني والميزات التنافسية مع تعزيز جوانب القوة في ما يتعلق بأنواع الإبداع التقني، والعمل على توفير جميع المتطلبات اللازمة لتحقيقه في مجال المنتج، والعملية الإنتاجية، ورسم وتنفيذ الإستراتيجيات والخطط والبرامج، لتنمية واستثمار رأس المال البشري في إبداع حلول مبتكرة ومنتجات جديدة وخدمات متميزة، تحقق مزايا تنافسية أفضل للوصول بشكل أسرع إلى المستهلكين بمختلف أنواعهم، وأن تنظر المنظمات لرأسمالها الفكري على أنه صلب نشاطها وركيزته الأساسية (Wu & Sivaligathan, 2013: 141، الوقفي، 2006).

و - تبادل الخبرات والتجارب في إنتاج ونشر المعرفة وذلك من خلال البحث في آخر المستجدات والتطبيقات وكيفية استخدامها لتحقيق التقدم المطلوب.



شكل 1

نموذج الدراسة الافتراضي حول العلاقة بين رأس المال البشري والإبداع التنظيمي

الدراسات السابقة

تناولت دراسات كثيرة أجنبية وعربية موضوع رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي من زوايا مختلفة. ومن الدراسات الأجنبية النظرية دراسة حول الإطار النظري لمفهوم إدارة الموارد البشرية بوصفها أساساً لتنمية القدرات الإبداعية في التنظيم والفجوات البحثية حول تحديد العوامل الوسيطة بين إدارة الموارد البشرية وعملية الإبداع وبين الإبداع وإدارة المعرفة، واختبرت وأثبتت صدقية فرضية تأثير إدارة رأس المال البشري وإدارة المعرفة بوصفها متغيرات مستقلة في المتغير التابع وهو القدرات الإبداعية (Rosdi, 2014). كما قدمت دراسة ثانية تحليلاً نظرياً لدور رأس المال الفكري، وبخاصة رأس المال البشري في زيادة القدرات الإبداعية في التنظيم وتحسين أدائه من خلال دوره بوصفه وسيطاً للدافع التنظيمي المتمثل بقدرة التنظيم على فهم أهمية المعلومات الخارجية واستيعابها، والاستفادة منها لتحقيق منافع وميزات تنافسية، والخصائص التنظيمية المتمثلة بحجم وعمر التنظيم، وتحسن الأداء مقيساً برضا المستهلكين والربحية وقوة التنظيم، وخلصت إلى أن هناك تأثيراً لرأس المال الفكري، وبخاصة مكونه البشري في تحفيز القدرات الإبداعية للتنظيم (Wu and Sivalogathan, 2014). وقدمت دراسة ثالثة تحليلاً نظرياً لدور رأس المال الفكري، وبخاصة

رأس المال البشري في زيادة القدرات الإبداعية في التنظيم وتحسين أدائه من خلال دوره بوصفه وسيطاً للدافع التنظيمي المتمثل بقدرة التنظيم على فهم أهمية المعلومات الخارجية واستيعابها والاستفادة منها لتحقيق منافع وميزات تنافسية، والخصائص التنظيمية المتمثلة بحجم وعمر التنظيم، وتحسن الأداء مقيساً برضا المستهلكين والربحية وقوة التنظيم، وخلصت إلى أن هناك تأثيراً لرأس المال الفكري، ولا سيما مكونه البشري، في تحفيز القدرات الإبداعية للتنظيم (Wu and Sivalogathan, 2014).

وبحثت دراسة رابعة عملية الإبداعات التكنولوجية، وتحويل إدارة المعرفة من معرفة ضمنية (Tacit knowledge) إلى معرفة ظاهرة (Explicit knowledge) وإلى رأس مال فكري. وبينت الدراسة اختلاف الأولويات في مجال تطوير رأس المال الفكري مع تأكيد أهمية استيعاب العاملين لأهمية رأس المال الفكري باعتبارهم الأداة الرئيسة للتحويل (Heffner, 2006). وأكدت دراسة خامسة أهمية الإبداع بوصفه مصدراً رئيساً لتحقيق القدرة التنافسية لأي تنظيم باعتبار الإبداع مطلباً مسبقاً وأساسياً للنجاح، وأن القدرة الإبداعية تعتمد اعتماداً رئيساً على طريقة استثمار المنظمات للموارد المتاحة، وهو ما يعتمد اعتماداً رئيساً على درجة الاهتمام بإدارة المعرفة ورأس المال الفكري والاهتمام برأس المال البشري عن طريق تدريب وتطوير العاملين واكسابهم مزيداً من الخبرات والمهارات (Egbu, 2004). كما بينت دراسة سادسة أن العلاقة بين الإبداع وتنمية الموارد البشرية لم تحظ بجهد بحثي كبير، وهو ما يوجب مزيداً من البحث فيه وربطه بالثقافة التنظيمية والبيئة المحيطة والقدرات القيادية (Maura Sheehan et al., 2014). وقدمت دراسة أخرى إطاراً فكرياً لخص الافتراضات الأساسية لفهم أفضل لأهمية رأس المال الفكري بوصفه عاملاً محفزاً للقدرات التنافسية وركزت الدراسة على العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع وتحقيق التحسين المستمر والميزات التنافسية في منظمات الأعمال والخاصة (Lerro, et al. 2014).

ومن الدراسات الميدانية دراسة بحثت دراسة تأثير الاستثمار في رأس المال البشري في الإبداع في إيران ذات الاقتصاد النفطي. وقد بينت نتائجها أن مثل هذا الاستثمار لا يؤدي بالضرورة للإبداع (Pilevari, 2015). وبينت دراسة ثانية شملت (554) مديراً من الشركات الصربية في سبعة قطاعات صناعية الفجوات الخاصة برأس المال البشري وعلاقتها بالأداء الإبداعي بوصفه أساساً لتطوير إستراتيجيات إبداعية بينت أن أكبر الفجوات تتصل بمحفزات الإبداع وهي التعليم، والتشارك في المعرفة، والمهارات الاجتماعية أعدها (Cabrillo, et al., 2014). كما بينت دراسة ثالثة وجود تأثير عملية الإبداع في تحقيق الأهداف التنظيمية، وأهداف العاملين، وأداء المنظمة، والهيكل التنظيمي وأكدت أهمية أسلوب دراسة الحالة لقياس ذلك التأثير (Glor, 2014).

كذلك اختبرت دراسة رابعة تأثير رأس المال الفكري في القدرات الإبداعية في المنظمات الصحية الحكومية الأوروبية وبيّنت وجود علاقة مباشرة بين الحافز للإبداع (وهو

جزء من رأس المال البشري) والنواتج الإبداعية (Santos-Rodrigues, et al., 2013). وبحث دراسة خامسة تأثير الدافع التنظيمي والخصائص التنظيمية بوصفها عوامل وسيطة لرأس المال الفكري في القدرات الإبداعية من خلال استبانة على مجموعة من المديرين والتنفيذيين في مؤسسات صناعة الملابس في سيريلانكا مبينا مثل هذا التأثير ومؤكداً أهمية تنمية رأس المال الفكري ورأس المال البشري بوصفه مكوناً أساسياً فيه من أجل خلق الإبداع في هذا القطاع (Sivalogathan & Xiabbo, 2013). وكشفت دراسة سادسة تأثير رأس المال الفكري في تحفيز القدرات الإبداعية والقدرات التنافسية للتنظيم بما يساعد على تحسين الأداء (Wu & Sivalogathan, 2013). وبينت دراسة سابعة لعدد من الشركات الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية كيف يؤثر رأس المال الفكري ورأس المال البشري بوصفه مكوناً رئيساً في مستويات الإبداع في مشروعاتها (Jung, 2011).

ودلت دراسة ثامنة عن تأثير إدارة رأس المال البشري في الأداء التنظيمي في (16) مؤسسة صناعية في باكستان على تأثير إيجابي قوي له في الأداء التنظيمي، وأكدت أهمية الاستثمار في رأس المال البشري من أجل تحقيق مزايا تنافسية على المستوى القطاعي والمستوى الوطني (Jamal, 2011). كما بينت دراسة تاسعة عن تأثير رأس المال الفكري في (12) شركة في Modaraba في باكستان عن مستوى الأداء، أن هناك تأثيراً كبيراً لرأس المال الفكري في الأداء، وأوصت بأهمية الاستثمار في الموارد البشرية لزيادة كفاءة الموظفين والعائد الإيجابي لهذا الاستثمار (Ul Rehman et al., 2011). وبحث دراسة عاشرية تأثير رأس المال البشري في القدرات الإبداعية في (68) مؤسسات صناعية في شمال إسبانيا والبرتغال، وبيّنت أن الأبعاد المختلفة لرأس المال البشري (خلق المعرفة، والتحفيز، والسلوك الإبداعي) تؤثر تأثيراً مباشراً في جميع الأبعاد المتصلة بعملية الإبداع (Santos-Rodrigues, et al., 2010). وناقشت دراسة أخرى تأثير تدني الالتزام التنظيمي في رأس المال الفكري والقدرة التنافسية في سوق العمل الهندي، وأكدت أهمية التركيز على تنمية الالتزام التنظيمي باعتباره أنجح الوسائل من خلال الاهتمام بتغيير الثقافة التنظيمية السائدة والاهتمام بعمليات تنشئة الموظفين (Kwantes, 2007).

وقد تم إجراء عدة دراسات في العالم العربي تركزت في معظمها حول رأس المال الفكري على اعتبار أن رأس المال البشري أحد مكوناته. ومن هذه الدراسات دراسة قدمت إطاراً لمفهوم رأس المال الفكري من خلال دراسة وتحليل عناصره والمكونات الأساسية له في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة الفلسطيني. وتوصلت الدراسة إلى استنتاجات وتوصيات باعتماد نموذج مقترح لتحديد مكونات وقياس وتقييم وإدارة رأس المال الفكري باعتباره الأكثر ملاءمة لطبيعة عمل المؤسسات الحكومية ومنظمات الأعمال (أبو سويرح، 2015). كما قدمت دراسة ثانية تحليلاً وتشخيصاً وآلية قياس لرأس المال المعرفي وعلاقته بالنجاح الإستراتيجي من منظور إداري، للوقوف على أبعاد عناصر رأس

المال المعرفي وتوضيح أهميتها وعلى مقاييس النجاح وإمكانية تطبيقها وثباتها وصدقها، والعلاقة بين رأس المال المعرفي وأسباب نجاح المنظمات ومدى دلالتها الإحصائية (الحالمة وفياض، 2009).

وناقشت دراسة ثالثة أثر رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع التنظيمي في شركات التأمين الأردنية بهدف التحقق من وجود علاقة ارتباط معنوية وعلاقة تأثير معنوية بين رأس المال الفكري بعناصره المختلفة وبين الإبداع التنظيمي بمستوياته الثلاثة، وبيان الأهمية النسبية لتأثير متغيرات رأس المال الفكري، وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباط معنوية ما بين رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي، وإلى أهمية وضع إستراتيجيات تدعم الإبداع التنظيمي وتوفر الإمكانيات لتنفيذها، وإلى تعديل الأنظمة الداخلية بما يسهم في تحقيق الإبداع على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة. (العدوان وسليمان، 2012)، وأشارت دراسة رابعة إلى تجارب بعض الدول المتقدمة مثل اليابان والدول الأوروبية والأمريكية، ومحاولات بعض الدول العربية في إدارة رأس المال الفكري، وبينت تأثير ذلك في الإبداع، وأنه لا يمكن لأي منظمة تحقيق التميز والريادة والإبداع دون وجود إدارة فعالة لرأس المال الفكري تستخدم طرقاً وأساليب حديثة لتنمية القدرات والمعارف الإبداعية للأفراد (زرودي، 2011).

وناقشت دراسة خامسة أثر رأس المال الفكري في الإبداع والتفوق المؤسسي في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالية، وبينت وجود ارتباط إيجابي بين عناصر رأس المال الفكري والإبداع والتفوق المؤسسي، وتركيز الشركات على استقطاب رأس المال الفكري وعدم اهتمامها بصناعاته وتطويره داخلياً (عبد المنعم والمطارنة، 2009). وناقشت دراسة سادسة موضوع إدارة رأس المال الفكري وأهميته لمنظمات الأعمال، والعوامل المؤثرة في الميزات التنافسية، وعلاقة الارتباط بين رأس المال الفكري والميزات التنافسية، وخلصت إلى أهمية التركيز على البرامج الإدارية التي تهتم بتنمية رأس المال الفكري الذي يؤدي إلى زيادة القيمة المضافة لإسهام الموارد البشرية المؤهلة والتي تمثل جوهر رأس المال الفكري (أبو الفتوح محمد، د. ت). وتناولت دراسة سابعة مدى الاهتمام الذي توليه المصارف الأردنية لموضوع رأس المال الفكري وعلاقة ذلك بالقدرات الإبداعية لدى العاملين في هذه المصارف، وتوصلت إلى أن مستوى الاهتمام برأس المال الفكري في مستويات متواضعة، وأن هناك تأثيراً إيجابياً لبعض جوانب لرأس المال الفكري في القدرات الإبداعية، وغياب هذه العلاقة الإيجابية في جوانب أخرى، وأوصت بضرورة الاهتمام بالموجودات المعرفية، وإعطاء جهود التنمية البشرية بعداً إستراتيجياً (الروسان والعجلوني، 2010). وبينت دراسة ثامنة عن معوقات الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في المديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عُمان أن أهم العوائق تتمثل بزيادة أعباء الدور، والخوف من الفشل، يليها وبدرجة متوسطة عدم وجود علاقات اجتماعية، والتمسك بالأنماط المألوفة، وعدم مساندة العمل الجماعي، وعدم وضوح الرؤيا (الجرايدة والعريمي، 2012). وفي سياق

متصل بينت دراسة أخرى عن تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المنظمات الإدارية الخدمية بجدة، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في تطبيق الموظفين لعمليات إدارة المعرفة باختلاف المتغيرات المستقلة كالعمر، والمؤهل التعليمي، ومدة الخدمة، وعدد الدورات التدريبية (الشريف، 2012).

يبين استعراض الدراسات السابقة إجماعاً على ما لرأس المال الفكري ورأس المال البشري من دور وأهمية في تعزيز القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال على اختلافها عامة أو خاصة وفي مختلف المجالات، كما بينت ندرة الدراسات التي تتصل بالجهات الحكومية في دولة الكويت، وهو ما يبرر هذه الدراسة ويعطيها أهمية في ما يخص الواقع الكويتي ودول مجلس التعاون الخليجي. فمن المهم تعرّف الأهمية التي توليها الكويت للاهتمام برأس المال البشري، لوضع النقاط على الحروف، واستخلاص الدروس المناسبة في هذا المجال، نظراً لأن القطاع الحكومي يؤدي دوراً مهماً في التنمية الوطنية، وبخاصة أنه يوظف (73.6%) من المواطنين وتصل الموازنة السنوية الحكومية التي يقوم بتنفيذها حوالي مائة مليار دولار أمريكي. ووفقاً لما يراه أحد الباحثين في الإدارة العامة الكويتية لم تعد قضية تنمية العنصر البشري قضية ذات طابع إداري وحسب، بل تعد بعدا اقتصاديا يهدف للارتفاع بكفاية أداء الاقتصاد الوطني من خلال التركيز على الجانب الإنتاجي وزيادة الإنتاجية الفردية والجماعية من خلال تبني سياسات وأساليب تأهيلية وتدريبية تساعد في تعزيز القدرة الإنتاجية وتحسين مستوى أداء العاملين (الرفاعي، 1999: 412). كما تستجيب هذه الدراسة لأسئلة بعض الباحثين حول أهمية الإبداع لاستمرار المنظمات الحكومية من خلال دراسة واقع دولة الكويت (Glor & Ewart. 2014; Glor, E. D. 2013). وتتمحور الأسئلة الرئيسة في هذه الدراسة حول العلاقة بين الاهتمام بإدارة رأس المال البشري والإبداع التنظيمي، وكيف يمكن للمسؤولين في المنظمات الحكومية التميز وخلق ميزات تنافسية من خلال الاهتمام برأس المال البشري.

أسئلة وفرضيات الدراسة

تهدف الدراسة إلى الإجابة عن عددٍ من الأسئلة وما ينبثق عنها من فرضيات على الوجه الآتي:

السؤال الأول: كيف يقيّم الموظفون درجة اهتمام الجهات الحكومية في دولة الكويت باستقطاب، وتطوير، وتحفيز، ورعاية رأس المال البشري، وتطوير العلاقات مع الشركاء الإستراتيجيين؟

السؤال الثاني: كيف يقيّم الموظفون درجة الإبداع التنظيمي في الجهات الحكومية؟

السؤال الثالث: كيف يقيّم الموظفون تأثير الاهتمام برأس المال البشري في تحقيق الإبداع التنظيمي وطبيعة العلاقة بينهما؟

السؤال الرابع: هل تختلف نظرة الموظفين في الجهات الحكومية في دولة الكويت لإدارة رأس المال البشري والإبداع التنظيمي باختلاف جهة العمل، وطبيعة العمل، والجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنسية؟

السؤال الخامس: هل يختلف تقييم الموظفين للإبداع التنظيمي في الجهات الحكومية باختلاف جهة العمل، وطبيعة العمل، والجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنسية؟

الفرضيات

الفرضية الأولى: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لإدارة رأس المال البشري في الإبداع التنظيمي.

الفرضية الثانية: يتفاوت تقييم الموظفين لدرجة اهتمام الجهات الحكومية بإدارة رأس المال البشري بشكل معنوي وفقاً لاختلاف جهة العمل، وطبيعة العمل، والجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنسية.

الفرضية الثالثة: يتفاوت تقييم موظفي الجهات الحكومية لمستوى الإبداع التنظيمي فيها بشكل معنوي وفقاً لمتغيرات جهة العمل، وطبيعة العمل، والجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنسية.

ثانياً: الدراسة الميدانية، مجتمع وعينة الدراسة، والمنهجية المتبعة

تكون مجتمع الدراسة من الجهات الحكومية ممثلة بالوزارات والهيئات والمؤسسات العامة في دولة الكويت والبالغ عددها وقت إجراء الدراسة (45) جهة، و(21) وزارة، و(24) هيئة ومؤسسة عامة. وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية من الموظفين الإداريين فيها على مستوى الإدارات المركزية في كل جهة. وتكونت الجهات الحكومية التي شملتها العينة (4) وزارات، و(4) هيئات ومؤسسات عامة الدراسة تشكل 18% من كامل مجتمع الدراسة وهو أمر مقبول وفقاً للمعايير الإحصائية. أما حجم مجتمع الدراسة فيتكون من الإداريين في الجهات الحكومية المشمولة في الدراسة فقد بلغ وقت إجراء الدراسة (3512) موظفاً إدارياً يعملون على مستوى مراكز الجهات الحكومية. شملت العينة العشوائية (356) شخصاً شكلوا 10.13% من كامل مجتمع الدراسة. قام الباحثان ومساعدان علميان بتوزيع الاستبانة على أفراد العينة. تم استرداد وتحليل (320) استبانة مكتملة، وهوما يمثل نسبة استرداد بلغت (89%) من مجموع الاستبانة الموزعة.

تم في هذه الدراسة المسحية اعتماد منهجية الاستقراء لجمع المعلومات من خلال اعتماد الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات تم تصميمها في ضوء مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة من مراجع وكتب ومجلات ودراسات وأطروحات جامعية ذات صلة برأس المال البشري والإبداع التنظيمي. وللتحقق من مصداقية الاستبانة تم عرضها على محكمين

متخصصين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت. وتم تعديل بعض البنود بعد أخذ الملاحظات بما يتلاءم مع متغيرات البحث. وللتأكد من الاتساق الداخلي وثبات الأداة تم حساب معامل الثبات (ألفا كرونباخ) الذي بلغ (978). لمجموع فقرات الاستبانة، و(959). لأسئلة القسم المتعلق برأس المال البشري، و(968). لأسئلة القسم المتعلق بالإبداع التنظيمي، وتعد نسب الثبات عالية لفقرات الاستبانة كافة.

اشتملت الاستبانة على مقدمة وثلاثة أقسام رئيسية في (50) عبارة تناولت متغيرات الدراسة. تضمن القسم الأول معلومات خاصة بعينة الدراسة تشمل جهة العمل، والمسمى الوظيفي، والجنس، والعمر، والمؤهلات العلمية، وسنوات الخبرة، والجنسية. شمل القسم الثاني متغيرات رأس المال البشري في (25) عبارة، تناولت خمس منها (1-5) استقطاب رأس المال البشري، وست عبارات (6-11) تطوير رأس المال البشري، وأربع عبارات (12-15) تنشيط رأس المال البشري، وخمس عبارات (16-20) الحفاظ على رأس المال البشري، وخمس عبارات (21-25) الاهتمام بتعزيز العلاقات مع الشركاء الإستراتيجيين. وشمل القسم الثالث متغيرات الإبداع التنظيمي تضمنت (25) عبارة. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس درجة الموافقة التي تعبر عنها الإجابات ما بين: غير موافق أبداً (1) إلى غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق تماماً (5). وتم حساب النتائج من خلال قيمة الوسط الحسابي باعتبار (1-أقل من 1.8) عدم موافقة بدرجة عالية، (1.8 - أقل من 2.34) عدم موافقة بدرجة ضعيفة، (2.34 - أقل من 2.67) موافقة بدرجة ضعيفة، (2.67 - 3.67) موافقة بدرجة متوسطة، (3.68 - 5) موافقة بدرجة عالية.

تم لتحليل البيانات استخدام النسخة (23) من برنامج (SPSS)، ومن الأدوات التي اعتمدت في تحليل البيانات: التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتحليل علاقات الارتباط، وتحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، وتحليل الانحدار (Simple Wise Regression Analysis)، واختبار t-test، ويبين الجدول (1) الجهات الحكومية المشمولة بالدراسة وعدد الاستمارات المستردة من كل منها.

جدول 1

الجهات المشمولة بالدراسة وعدد الاستمارات المكتملة العائدة منها

الوزرات	العدد	الهيئات والمؤسسات العامة	العدد
وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية	44	بلدية الكويت	44
وزارة العدل	36	الهيئة العامة للتعليم التطبيقي	42
وزارة الصحة	44	المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية	38
وزارة التجارة والصناعة	36	المؤسسة العامة للرعاية السكنية	36
المجموع العام للاستبانات المستعادة مكتملة وجاهزة للتحليل		320	

يبين الجدول (2) خصائص العينة. شكل موظفو الوزارات (49.4%) وموظفو الهيئات والمؤسسات العامة (50.6%). توزع أفراد العينة بين (68.1%) موظف تنفيذي، و (22.8%) مراقب/ر. قسم/ر. شعبة، و (5.9%) مدير/ نائب مدير / مساعد مدير، و(3.1%) وكيل/ وكيل مساعد. شكّل الذكور (52.2%) والإناث (47.8%). توزع أفراد العينة إلى (47.8%) من الفئة العمرية (30- أقل من 40 عاماً)، و (22.8%) من (20- أقل من 30 عاماً)، و(21.9%) من (40-أقل من 50 عاماً)، و (7.5%) من (50 عاماً فأكثر). شكّل حملة درجة البكالوريوس (65.3%)، وحملة شهادة دبلوم سنتين بعد الثانوية العامة فما دون (30.3%) وحملة شهادة الدراسات العليا (4.4%). أما من حيث مدة الخدمة فكان (49.1%) من عينة الدراسة من ذوي الخبرات لمدة 12 سنة فأكثر، و(19.1%) ممن لهم فترات خدمة تتراوح ما بين (4-أقل من 9 سنوات)، و (18.1%) ممن تقل مدة خدمتهم عن (4 سنوات)، و (13.7%) ممن تتراوح مدة خدمتهم (9-أقل من 12) عاماً. أما من حيث الجنسية فقد شكّل الكويتيون (77.9%) وغير الكويتيين (22.2%).

جدول 2
خصائص عينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجهة	وزارة	49.4
	مؤسسة / هيئة عامة	50.6
طبيعة العمل	وكيل / وكيل مساعد	3.1
	مدير إدارة / نائب / مساعد مدير	5.9
	مراقب/ر. قسم / ر. شعبة	22.8
	موظف تنفيذي	68.1
الجنس	ذكر	52.2
	أنثى	47.8
العمر	20- أقل من 30	22.8
	30-أقل من 40	47.8
	40-أقل من 50	21.9
	50 فأكثر	7.5
المؤهل العلمي	دبلوم سنتان بعد الثانوية العامة فأقل	30.3
	بكالوريوس	65.3
	دراسات عليا	4.4

تابع / جدول 2
خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المتغير
18.1	58	سنوات الخبرة أقل من 4 سنوات
19.1	61	4 أقل من 9 سنوات
13.7	44	9- أقل من 12 سنة.
49.1	157	12 سنة فأكثر
77.8	249	الجنسية كويتي
22.2	71	غير كويتي
100	320	المجموع

ثالثاً: تحليل ومناقشة النتائج

بيّن تحليل البيانات بما ساعد على الوصول إلى إجابات الأسئلة التي هدفت الدراسة الإجابة عنها على الوجه الآتي:

السؤال الأول: كيف يقيّم الموظفون درجة اهتمام الجهات الحكومية في دولة الكويت باستقطاب، وتطوير، وتحفيز، ورعاية رأس المال البشري، وتطوير العلاقات مع الشركاء الإستراتيجيين؟

بيّنت نتائج الدراسة وكما يوضح الجدول (3) أن تقييم أفراد عينة الدراسة لمتغيرات رأس المال البشري في الجهات الحكومية، حاز درجة متوسط وفق الإطار المذكور آنفاً. حيث كان ترتيب الأوساط الحسابية للتقييم وفق سلم ليكرت الخماسي على الوجه الآتي: استقطاب رأس المال البشري (2.95)، تطوير رأس المال البشري (3.12)، تعزيز العلاقات مع الشركاء الإستراتيجيين (3.14)، الحفاظ على رأس المال البشري (3.20)، وتحفيز رأس المال البشري (3.22). ومن الأمور اللافتة للانتباه أن الاهتمام باستقطاب الكفايات البشرية جاء في المرتبة الأدنى بين المتغيرات المتصلة بهذا المجال. وهو ما يفسر ظاهرة هجرة الكفايات (Brain Drain) من الدول النامية إلى الدول المتقدمة بوصفها ظاهرة معروفة في مختلف الدول النامية والدول العربية، وهو ظاهرة نقيض لواقع الدول التي تستقبل العمالة وتهتم بإدارة رأس المال البشري.

جدول 3

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات رأس المال البشري والإبداع التنظيمي

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التطبيق
استقطاب رأس المال البشري	2.95	.970	5	متوسط
تطوير رأس المال البشري	3.12	.89	4	متوسط
تنشيط رأس المال البشري	3.22	.86	1	متوسط
الحفاظ على رأس المال البشري	3.20	.87	2	متوسط
تعزيز العلاقات مع الشركاء الإستراتيجيين	3.14	.83	3	متوسط
متغيرات رأس المال البشري مجتمعة	3.12	.78		متوسط
الإبداع على مستوى الإدارة	3.10	.88	4	متوسط
الإبداع على مستوى الموظفين	3.22	.81	3	متوسط
الإبداع على مستوى الهيكل التنظيمي	3.29	.94	2	متوسط
الإبداع على مستوى التخطيط الإستراتيجي	3.33	.90	1	متوسط
متغيرات الإبداع التنظيمي مجتمعة	3.23	.78		متوسط

يبين الجدول (3) الأوساط الحسابية (وفق سلم ليكرت الخماسي) لكل متغير فرعي من متغيرات رأس المال البشري والإبداع التنظيمي، على النحو الآتي:

1 - استقطاب رأس المال البشري

(2.65) نظام الحوافز مقارنة مع منظمات الأعمال الأخرى، (2.90) سهولة نظام المعلومات المعتمد في الإدارة لجذب المتميزين من المتقدمين واستقطابهم للعمل فيها، (2.94) تقديم الإدارة التسهيلات المطلوبة لتعيين المبدعين فيها، وهو ما يبين أهمية العمل لتحسين هذا الجانب.

2 - تطوير صناعة رأس المال البشري

(2.95) تقديم الإدارة للتسهيلات المطلوبة لتعيين المبدعين فيها، (3.06) توفير الإدارة فرصاً كافية للعاملين لمناقشة المشكلات الخاصة بأمور العمل، (3.18) مناقشة الإدارة آراء ومقترحات العاملين من أجل تطوير العمل. وهو ما يوضح أولويات الاهتمام بهذه الجوانب لتحسينها.

3 - تنشيط وتحفيز رأس المال البشري

(2.75) استخدام الإدارة طريقة عصف الأفكار لإثارة القدرات الإبداعية وتوليد أكبر عدد من الأفكار لحل المشكلات، (3.13) تشجيع الإدارة مشاركة جميع العاملين فيها في دورات تخصصية تتلاءم وطبيعة الأعمال التي يقومون بها، (3.14) تشجيع مشاركة العاملين في المؤتمرات العلمية والدورات المتخصصة، وهو ما يوضح برنامج العمل الممكن البدء فيه لتحسين هذه الجوانب.

4 - الحفاظ على رأس المال البشري

(2.91) منح حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الابتكارات والإبداعات، تكيف الإدارة بسرعة مع المتغيرات البيئية، (3.19) بذل الجهود من أجل الحفاظ على العاملين ممن يمتلكون الخبرة والاختصاص، (3.23) إشراك العاملين في دورات تدريبية لغرض تطوير وتنمية مهاراتهم وخبراتهم، وهو ما يوضح الأولويات في الإجراءات الواجب اتخاذها لسد الثغرات.

5 - تعزيز العلاقة مع الشركاء الإستراتيجيين

(3.0) حرص الإدارة على استحداث تخصصات علمية جديدة تتسق مع متطلبات المجتمع، (3.09) تكيف الإدارة بسرعة مع المتغيرات البيئية، (3.03) وجود مكتب استشاري يساهم في تقديم خدمات متعددة ومتنوعة للمجتمع، ويبين هذا الترتيب الأمور التي يتوجب إيلاؤها مزيداً من الاهتمام بما يساهم في زيادة فاعليتها.

السؤال الثاني: كيف يقيّم الموظفون درجة الإبداع التنظيمي في الجهات الحكومية؟

بينت نتائج الدراسة كما يوضح الجدول (3) الاتساق بين تقييم الموظفين لدرجة السلوك الإبداعي وإدارة رأس المال البشري في الجهات الحكومية حيث جاء تقييم الإبداع بدرجة متوسط، بوسط حسابي عام (3.23) على سلم ليكرت الخماسي. وجاء ترتيب الأوساط الحسابية وفق المقياس من الأدنى للأعلى وعلى التوالي:

الإبداع على مستوى الإدارة: (3.10)، الإبداع على مستوى الموظفين (3.22)، الإبداع على مستوى تصميم الهيكل التنظيمي (3.29)، الإبداع على مستوى التخطيط الإستراتيجي (3.33). ويظهر من هذه الأرقام أن أدنى تقييم كان للإبداع على مستوى الإدارة. وهو ما يعطي دلالات ومضامين مهمة تشير إلى فجوة تحتاج إلى تجسير في مجال تأهيل القيادات الإدارية لتكون قادرة على خلق ورعاية الإبداع من خلال الاهتمام بتطوير رأس المال البشري بمجالاته كافة. وعلى مستوى المتغيرات الفرعية للإبداع التنظيمي بين التحليل الإحصائي أن ترتيب الأوساط الحسابية جاء على النحو الآتي:

1 - الإبداع على مستوى الإدارة

(2.99) تطوير الإدارة معايير موضوعية لتقييم أداء العاملين، (3.09) تميز أسلوب الإدارة بالقدرة العالية على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، (3.03) اختيار العاملين للعمل على أساس الخبرة والكفاءة والمؤهلات وبشكل موضوعي، (3.11) القدرة على التعامل مع الأزمات، (3.12) توفير الفرص لتطوير العاملين، وتؤكد هذه النتائج ضرورة العمل على تحسين هذه الجوانب.

2 - الإبداع على مستوى الموظفين

(2.93) مواجهة العاملين للعقبات والصعوبات دون شكوى، (3.21) قيام الموظفين بأداء مهامهم بحماسة كبيرة وبروح معنوية عالية، (3.22) تحقيق العاملين الأهداف التي

يسعون إليها، (3.23) سعي الموظفين لإيجاد وتطوير طرق جديدة في العمل، وتؤشر هذه النتائج إلى أهمية اتخاذ الإجراءات لتحسين هذه الجوانب.

3 - الإبداع على مستوى تصميم الهيكل التنظيمي

(3.13) تميز الهيكل التنظيمي بالمرونة والقدرة على التطور والتواءم مع المستجدات، (3.26) تحديد الهيكل التنظيمي للسلطات والمسؤوليات بدقة ووضوح، (3.28) تميز الهيكل التنظيمي بالبساطة والوضوح، (3.31) تسهيل الهيكل التنظيمي عملية تبادل المعلومات بين مختلف الوحدات الإدارية، وتبين هذه النتائج ضرورة إيلاء هذه الأمور العناية اللازمة.

4 - الإبداع على مستوى التخطيط الإستراتيجي:

(3.25) وجود رسالة وأهداف تتلاءم مع التغيرات البيئية، (3.26) تميز الإستراتيجيات والأهداف بالشمول والتكامل، (3.35) حرص الإدارة على التوفيق بين الرؤية والرسالة والأهداف، (3.36) تركيز جهود الإدارة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية، وتوضح هذه النتائج أولويات العمل الذي يجب القيام به لتحسين مستوى الإبداع في هذا الجانب.

السؤال الثالث: كيف يقيم الموظفون تأثير الاهتمام برأس المال البشري في تحقيق الإبداع التنظيمي وطبيعة العلاقة بينهما؟

بينت نتائج الدراسة وكما يوضح الجدول (4) وجود علاقات ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية معنوية بين تقييم الموظفين لمؤشرات متغير إدارة رأس المال البشري منفردة ومجمعة، ولمتغيرات الإبداع التنظيمي كافة منفردة ومجمعة. حيث بلغ معامل الارتباط بين إستراتيجيات إدارة رأس المال البشري كافة ومتغيرات الإبداع التنظيمي كافة (0.822^{**}). كذلك كانت علاقات الارتباط بين المؤشرات الفرعية كافة لمتغيري إدارة رأس المال البشري والإبداع التنظيمي كما يوضح الجدول (4) موجبة وذات دلالة معنوية قوية. وبينت نتائج تحليل الانحدار أن إدارة رأس المال الفكري تفسر %67 من الإبداع التنظيمي كما يوضح الجدول (8).

جدول 4

معامل ارتباط بيرسون بين متغيرات رأس المال البشري والإبداع التنظيمي

الإبداع التنظيمي إستراتيجيات إدارة رأس المال البشري	إبداع الإدارة	إبداع الموظفين	الهيكل التنظيمي	التخطيط الإستراتيجي	كافة المتغيرات
الاستقطاب	.679**	.553	.575**	.608**	.684**
	.000	.000	.000	.000	.000
	320	320	320	320	320
التطوير	.717**	.561**	.584**	.629**	.706**
	.000	.000	.000	.000	.000
	320	320	320	320	320

تابع / جدول 4

معامل ارتباط بيرسون بين متغيرات رأس المال البشري والإبداع التنظيمي

الإبداع التنظيمي إستراتيجيات إدارة رأس المال البشري	إبداع الإدارة	إبداع الموظفين	الهيكل التنظيمي	التخطيط الإستراتيجي	كافة المتغيرات
التحفيز	.702**	.576**	.640**	.602**	.715**
	.000	.000	.000	.000	.000
	320	320	320	320	320
المحافظة	.726**	.584**	.633**	.630**	.730**
	.000	.000	.000	.000	.000
	320	320	320	320	320
تطوير العلاقات مع الشركاء	.756**	.646**	.660**	.691**	.780**
	.000	.000	.000	.000	.000
	320	320	320	320	320
الإستراتيجيات مجتمعة	.815**	.663**	.701**	.721**	.822**
	.000	.000	.000	.000	.000
	320	320	320	320	320

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

السؤال الرابع: هل تختلف نظرة الموظفين في الجهات الحكومية في دولة الكويت لإدارة رأس المال البشري والإبداع التنظيمي باختلاف جهة العمل، وطبيعة العمل، والجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنسية؟

أظهرت نتائج الدراسة كما يبين الجدول (5) عدم وجود تباين ذي دلالة معنوية في تقييم موظفي الجهات الحكومية لمتغيرات إدارة رأس المال البشري في الجهات الحكومية يعزى لطبيعة العمل، أو الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، ووجود تباين ذي دلالة معنوية (0.000) وفقاً لمتغيري الجهة الحكومية والجنسية. ويمكن تفسير التباين وفقاً لنوع الجهة الحكومية بأن تباين توقعات الموظفين في الهيئات والمؤسسات العامة عن نظرائهم في الوزارات قد يعود للاستقلالية الإدارية والمرونة الأكبر التي تتمتع بها الأخيرة مقارنة مع الوزارات. كما يمكن تفسير تفاوت تقييم الموظفين لمتغيرات رأس المال البشري حسب الجنسية باختلاف توقعات الموظفين الكويتيين عن نظرائهم من غير الكويتيين لاعتبارات كثيرة منها أن الموظفين الكويتيين يتوقعون مزايا ومعاملة أفضل من غير الكويتيين، وهذا ما يشاركهم فيه كثير من غير الكويتيين ويتقبلونه لأسباب مختلفة.

جدول 5

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمدى الاهتمام بمتغيرات رأس المال البشري وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
طبيعة العمل	.938	423
الجهة الحكومية	22.133	.000**
الجنس	.892	.346
العمر	1.741	.159
المستوى التعليمي	.066	936
سنوات الخبرة	.525	.665
الجنسية	23.550	.000**

** تباين ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.000)

السؤال الخامس: هل يختلف تقييم الموظفين للإبداع التنظيمي في الجهات الحكومية باختلاف جهة العمل، وطبيعة العمل، والجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنسية؟

أظهرت نتائج الدراسة وكما يبين الجدول (6) عدم وجود تباين ذي دلالة معنوية بين تقييم الموظفين للإبداع التنظيمي في الجهات الحكومية يعزى لطبيعة العمل، أو الجنس، أو العمر، أو المستوى التعليمي. ووجود تباين ذي دلالة معنوية (0.000) وفقاً لمتغير الجهة الحكومية ومتغير الجنسية وتباين ذي دلالة معنوية (0.02) وفقاً لمتغير العمر.

جدول 6

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتقييم متغيرات الإبداع التنظيمي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
طبيعة العمل	1.100	.349
الجهة الحكومية	19.018	.000**
الجنس	2.357	.126
العمر	3.097	.027*
المستوى التعليمي	1.132	324
سنوات الخبرة	1.047	327
الجنسية	44.559	.000**

** تباين ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.000)

* تباين ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.02)

ولمقارنة الفروق بين المتوسطات الحسابية الخاصة بمتغير الجهة الحكومية ومتغير الجنسية تم إجراء اختبار t-test. يلاحظ وكما يبين الجدول (7) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الوزارات والهيئات العامة لصالح الهيئات العامة. وكذلك يلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الكويتيين وغير الكويتيين لصالح غير الكويتيين. ويمكن تفسير هذه النتيجة كما سبق ذكره بتباين توقعات الموظفين في الهيئات والمؤسسات العامة عن نظرائهم في الوزارات. وقد يعود التباين للاستقلالية الإدارية والمرونة الأكبر التي تتمتع بها الأخيرة مقارنة مع الوزارات. كما يمكن تفسير تفاوت تقييم الموظفين لدرجة الإبداع التنظيمي حسب الجنسية بارتفاع توقعات الموظفين الكويتيين عن غير الكويتيين لاعتبارات كثيرة، فهم يتوقعون خدمات متميزة أكثر من غير الكويتيين لأسباب مختلفة. أما بالنسبة لتفاوت التقييم وفقاً لمتغير العمر فيمكن تفهم ذلك بأنه مع تقدم العمر وزيادة خبرات الموظفين تزداد توقعاتهم والعكس صحيح.

جدول 7

اختبار test-t للفروق بين المتوسطات الحسابية لمتغير جهة العمل والجنسية

المتغير	الفروق بين المتوسطات	قيمة ت	مستوى الدلالة
جهة العمل	.377	4.414	.000
الجنسية	-.664	-6.708	.000

اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لإدارة رأس المال البشري في الإبداع التنظيمي.

يوضح الجدول (8) تحليل التباين لمتغيرات إدارة رأس المال الفكري أن النموذج كاف حيث إن قيمة (ف) تساوي (279.990) بمستوى دلالة يساوي (0.000). كما يوضح جدول تحليل الانحدار (8) أن جميع المتغيرات المستقلة معنوية عند مستوى معنوية (0.000) بمعاملات تحديد (R^2) بحد أدنى بلغ (0.468) بالنسبة لإستراتيجية الاستقطاب، وحد أعلى بلغ (0.676) بالنسبة لإستراتيجيات إدارة رأس المال البشري مجتمعة. ويمثل معامل التحديد النسب المئوية لتفسير الإبداع التنظيمي في ضوء إستراتيجيات إدارة رأس المال البشري. وتوضح نتائج الإحصاءات في الجدول رقم (8) مدى تأثير هذه الإستراتيجيات في الإبداع التنظيمي. فقد أظهر معامل التحديد قوة تأثير الإستراتيجيات بمقدار (468). لإستراتيجية استقطاب رأس المال البشري، (499). لإستراتيجية تطوير رأس المال البشري، (511). لإستراتيجية تحفيز رأس المال البشري، (532). لإستراتيجية المحافظة على رأس المال البشري، (608). لإستراتيجية تطوير العلاقات مع الشركاء الإستراتيجيين، (676). للإستراتيجيات كافة. وبالنظر إلى عمود Beta في الجدول (8) يتضح أن كل وحدة زيادة في

إستراتيجية الاستقطاب يقابلها (0.684) وحدة في الإبداع التنظيمي، وكل وحدة زيادة في إستراتيجية التطوير يقابلها (0.706) وحدة في الإبداع التنظيمي، وكل وحدة زيادة في إستراتيجية التحفيز يقابلها (0.715) وحدة في الإبداع التنظيمي، وكل وحدة زيادة في إستراتيجية المحافظة على العناصر البشرية يقابلها (0.730) وحدة في الإبداع التنظيمي، وكل وحدة زيادة في إستراتيجية تعزيز العلاقة مع الشركاء يقابلها (0.780) وحدة في الإبداع التنظيمي، وكل وحدة زيادة في جميع إستراتيجيات إدارة رأس المال البشري يقابلها (0.822) وحدة في الإبداع التنظيمي.

جدول 8

جدول تحليل التباين لمتغيرات إدارة رأس المال الفكري مع متغير الإبداع التنظيمي

النموذج	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة ف	مستوى الدلالة
استقطاب الموارد البشرية	انحدار	92.143	1	279.990	.000 ^b
	الخطأ	104.651	318		
	الكلي	196.794	319		
تطوير الموارد البشرية	انحدار	98.178	1	316.589	.000 ^b
	الخطأ	98.616	318		
	الكلي	196.794	319		
تحفيز الموارد البشرية	انحدار	100.543	1	332.183	.000 ^b
	الخطأ	96.543	318		
	الكلي	196.794	319		
المحافظة على الموارد البشرية	انحدار	104.746	1	361.866	.000 ^b
	الخطأ	92.048	318		
	الكلي	196.794	319		
تعزيز العلاقات مع الشركاء الإستراتيجيين	انحدار	119.715	1	493.906	.000 ^b
	الخطأ	77.078	318		
	الكلي	196.794	319		
الإستراتيجيات مجتمعة	انحدار	132.997	1	662.933	.000 ^b
	الخطأ	63.797	318		
	الكلي	196.794	319		

ويبين الجدول (9) وجود علاقات ارتباط قوية ذات دلالة معنوية بين متغيرات رأس المال البشري ومتغيرات الإبداع التنظيمي، ووجود علاقة خطية ذات دلالة معنوية لتأثير إستراتيجيات إدارة رأس المال البشري منفردة ومجموعة في الإبداع التنظيمي. إن هذه

النتائج تدعم فرضية الدراسة الأولى التي تنص على تأثير رأس المال البشري في الإبداع التنظيمي وفي وجود علاقة ارتباط معنوية بينهما. تتفق هذه النتائج مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (Jamal, 2011) حول وجود علاقة إيجابية قوية بين الاستثمار في رأس المال البشري وتحسن الأداء الفردي والمؤسسي والاقتصادي.

جدول 9

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير إدارة رأس المال البشري على الإبداع التنظيمي

المتغيرات	معامل الانحدار R	معامل التحديد R2	Beta	T	مستوى الدلالة
الاستقطاب	0.684	0.468	0.684	16.733	0.000
التطوير	0.706	0.499	0.706	17.739	0.000
التحفيز	0.715	0.511	0.715	18.226	0.000
المحافظة	0.730	0.532	0.730	19.023	0.000
تطوير العلاقات مع الشركاء	0.780	0.608	0.780	22.224	0.000
الإستراتيجيات مجتمعة	0.822	0.676	0.822	25.747	0.000

الفرضية الثانية: يتفاوت تقييم الموظفين لدرجة اهتمام الجهات الحكومية بإدارة رأس المال البشري بشكل معنوي وفقاً لاختلاف جهة العمل، وطبيعة العمل، والجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنسية.

أشارت بيانات الجدول (5) إلى عدم وجود تفاوت ذي دلالة معنوية بين تقييم موظفي الجهات الحكومية لمتغيرات إدارة رأس المال البشري إلا وفق متغير جهة العمل والجنسية، وهو ما لا يدعم قبول فرضية الدراسة بشكل شامل.

الفرضية الثالثة: يتفاوت تقييم موظفي الجهات الحكومية لمستوى الإبداع التنظيمي فيها بشكل معنوي وفقاً لمتغيرات جهة العمل، وطبيعة العمل، والجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجنسية.

أشارت معطيات جدول (6) إلى عدم وجود تفاوت ذي دلالة معنوية بين تقييم موظفي الجهات الحكومية لمتغيرات الإبداع التنظيمي إلا وفق متغير الجهة، والعمر، والجنسية مما لا يدعم صحة الفرضية بشكل شامل.

رابعاً: النتائج والتوصيات

أظهرت الدراسة على المستوى النظري أهمية الاهتمام برأس المال البشري واعتباره مورداً مهماً من موارد المنظمة. ويعد رأس المال البشري من أكثر الموجودات قيمة في هذا القرن، وأنه يمثل قوة علمية قادرة على عمل تعديلات جوهرية بكل أعمال المنظمات، بما في

ذلك ابتكارات وميزات تنافسية. وعلى الرغم من تعدد عناصر رأس المال البشري من وجهة نظر الكتاب والباحثين في علم الإدارة، إلا أن هناك اتفاقاً على أن العناصر الأساسية تتكون من الموظفين والإدارة، والشركاء الإستراتيجيين إلى جانب عناصر أخرى، وعلى أن رأس المال البشري هو أهم عنصر في تكوين رأس المال الفكري، وهو ما يوجب على أصحاب القرار في مختلف أنواع المنظمات مساندته ودعمه، وإعطاء الجوانب الفكرية والبشرية مضموناً إستراتيجياً يلبي حاجات تنمية طاقات الإبداع والتعليم المؤسسي، وتوظيف أنظمة ومؤشرات لقياس الأداء بموضوعية لتحقيق هدف بقاء المنظمة وسط بيئة تنافسية مستدامة من خلال توفير الإمكانات المادية والمعنوية تدعم تنفيذ الإبداع التنظيمي بمستوياته. وعلى الجانب الميداني أظهرت الدراسة وجود علاقات ارتباط معنوية بين رأس المال البشري والإبداع التنظيمي وعلاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال البشري في الإبداع التنظيمي، وبشكل أكثر تحديداً فقد بينت الدراسة ما يأتي:

- 1 - يقيم الموظفون متغيرات رأس المال البشري في الجهات الحكومية بدرجة متوسط. فقد بلغ الوسط الحسابي (مقيساً على سلم ليكرت الخماسي) لتقييم الاهتمام برأس المال البشري (3.12)، وكان في الحد الأدنى (2.95) لعملية استقطاب رأس المال البشري، يليه (3.22) عملية تطوير رأس المال البشري، وأن الاهتمام باستقطاب الكفايات البشرية بين المتغيرات المتصلة بهذا المجال جاء في المرتبة الأدنى.
- 2 - يقيم الموظفون مستوى السلوك الإبداعي في الجهات الحكومية بدرجة متوسط، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (مقيساً على سلم ليكرت الخماسي) (3.23)، وكان الحد الأدنى للإبداع على مستوى الإدارة (3.10) و (3.33) على مستوى التخطيط الإستراتيجي، وهو ما له دلالات ومضامين مهمة تشير إلى فجوة تحتاج إلى تجسير في مجال تأهيل القيادات الإدارية لتكون قادرة على خلق ورعاية الإبداع من خلال الاهتمام بتطوير رأس المال البشري بمجالاته كافة وضرورة العمل على تحسين هذه الجوانب.
- 3 - هناك تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لمتغيرات رأس المال البشري كافة منفردة ومجمعة في الإبداع التنظيمي. وتبدو هذه نتيجة منطقية حيث إن الاهتمام برأس المال البشري يشكل مدخلاً للإبداع على مختلف المستويات في مختلف التنظيمات حيث يفسر الاهتمام برأس المال الفكري 67% من الإبداع التنظيمي.
- 4 - هناك تباين ذو دلالة إحصائية فقط وفقاً لكل من متغير الجهة الحكومية ومتغير الجنسية، نظراً للاستقلالية الإدارية والمرونة الأكبر التي تتمتع بها الهيئات والمؤسسات العامة مقارنة مع الوزارات ولاختلاف توقعات المواطنين الكويتيين عن نظرائهم من الموظفين غير الكويتيين، وعدم وجود تباين ذي دلالة معنوية في تقييم

موظفي الجهات الحكومية لمتغيرات رأس المال البشري في الجهات الحكومية يعزى لطبيعة العمل، أو الجنس، أو العمر، أو المستوى التعليمي.

5 - هناك تباين ذو دلالة معنوية يعزى فقط لمتغيرات الجهة الحكومية والجنسية والعمر. ويمكن تفسير هذه النتيجة باختلاف توقعات الموظفين في الهيئات والمؤسسات العامة عن نظرائهم في الوزارات نظراً للاستقلالية الإدارية والمرونة الأكبر التي تتمتع بها الأخيرة مقارنة مع الوزارات، وبأنه مع تقدم العمر وزيادة خبرات الموظفين تزداد توقعاتهم والعكس صحيح، وعدم وجود تباين ذي دلالة إحصائية معنوية بين موظفي الجهات الحكومية في تقييم الإبداع التنظيمي في الجهات الحكومية يعزى لطبيعة العمل، أو الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي.

يمكن في ضوء نتائج الدراسة تقديم عدد من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز اهتمام الجهات الحكومية بإدارة رأس المال البشري لأهمية ذلك في تعزيز الإبداع والقدرة التنافسية لمختلف المنظمات ومن ثم زيادة قدراتها الإنتاجية المتميزة على النحو الآتي:

- 1 - توجيه اهتمام الجهات الحكومية بإدارة رأس المال البشري ليكون الاهتمام بالعنصر البشري في المرتبة الأولى من خلال تخصيص موازنات سخية لتدريب وتطوير العاملين بما يعزز الالتزام والانتماء التنظيمي.
- 2 - وضع إستراتيجيات تدعم الإبداع التنظيمي وتوفر الإمكانيات لتنفيذها.
- 3 - تعديل الأنظمة الداخلية بما يسهم في تحقيق الإبداع على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة من خلال توفير وسائل الدعم المعنوي والمادي للموظفين المتميزين ووسائل المساءلة للمقصرين غير المحققين لمستويات أداء مقبولة.
- 4 - إجراء دراسات مستقبلية مقارنة تشمل قطاع الشركات العامة التي لم تشملها الدراسة.
- 5 - دعم رأس المال البشري من خلال الاهتمام بمقترحات العاملين الإبداعية.
- 6 - توفير فرص عمل تستقطب الخبرات الشابة التي تملك قدرات على الابتكار والإبداع وخلق ميزة تنافسية للمنظمات التي يعملون فيها.
- 7 - التركيز على الاستفادة من رأس المال البشري ومحاولة تطويره وتدريبه.
- 8 - عقد دورات وندوات وورشات عمل تعريفية داخل المؤسسات والمنظمات بأهمية العنصر البشري وتمكينه.
- 9 - إجراء لقاءات دورية مع المديرين التنفيذيين وأصحاب الأعمال لتوعيتهم بأهمية التركيز على الجانب الإنساني للعنصر البشري.

المراجع

- أسامة عبد المنعم وعبد الوهاب المطارنة، 2009، رأس المال الفكري وأثره على الإبداع والتفوق المؤسسي في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس، ديسمبر: 87-120.
- أيمن سليمان أبو سويرح، "العناصر والمكونات الأساسية لرأس المال الفكري دراسة تحليلية"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد 23، العدد 1: 337-371.
- دولة الكويت، 2016، نظام معلومات سوق العمل في القطاع الحكومي وفقا للحالة في 30/6/2015، الكويت، الإدارة المركزية للإحصاء.
- دولة الكويت، 2016، نشرة مسح القوى العاملة 2015. الإدارة المركزية للإحصاء.
- راشد بن مسلط الشريف، 2012، " تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المنظمات الإدارية من وجهة نظر الموظفين: دراسة ميدانية للمنظمات الإدارية الخدمية بجهة"، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد 144، السنة 38، يناير، ص: 253-289.
- زرودي، 2011، "إدارة رأس المال الفكري وتنمية القدرات الإبداعية في المنظمات الإدارية". بحث مقدم للملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة المنعقد يومي 13-14 ديسمبر، الجزائر، ص: 1-23.
- سعد علي حمود العنزي، أحمد علي صالح، 2011، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال: مدخل فلسفي، عمان، دار اليازوري.
- عاطف العدوان، سحر سليمان، 2012، "رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية"، مجلة دراسات: العلوم الإدارية، مجلد 39، العدد 2: 137-150، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- عبد الستار يوسف، 2005، "دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال"، بحث مقدم إلى مؤتمر جامعة الزيتونة حول اقتصاد المعرفة والتنمية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان.
- علي عوض الوقفي، 2006، دور استثمار رأس المال المعرفي في أداء المنظمات: ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثامن لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة إربد، الأردن.
- محمد سليمان الجرايدة، محمد حليس العريمي، 2012، "معوقات الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام في المديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عُمان". مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد 147، السنة 38، أكتوبر، ص: 49-192.

محمد عزت الحلالمة، سامي فياض، 2009، "رأس المال المعرفي وأثره في أسباب النجاح الإستراتيجي لمنظمات الأعمال: دراسة استكشافية في شركات الاتصالات الأردنية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 19: 1-65.

محمد أمية أبو الفتوح، د. ت، "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال"، وزارة التجارة والصناعة، جمهورية مصر العربية. < <http://to22to.com/vb/t8297.html> >

محمود علي الروسان، محمد محمود العجلوني، 2010، "أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية: دراسة ميدانية". مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 26، العدد 2: 38-57.

يعقوب السيد يوسف الرفاعي، 1999، الإدارة الحكومية والتنمية، الطبعة الأولى، الكويت، منشورات ذات السلاسل.

يوسف كامل الزيادين، 2005، أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي: دراسة تطبيقية على مدينة الحسين بن عبد الله الثاني الصناعية ومدينة الحسن الصناعية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة.

Bontis, N. Keow, W. C. C. and Richardson, S. 2000. "Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries," *Journal of Intellectual Capital*, 1: 85-100.

Agbim, Kenneth C. 2013. "An Exploratory Study of the Relationship Between Innovation and Change Management". *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(6): 6-17.

Cakar, Nigar and Erturk, Alper. 2010. "Comparing Innovation Capability of Small and Medium-Sized Enterprises: Examining the Effects of Organizational Culture and Empowerment". *Journal of Small Business Management*. 48(3): 325-359.

Cabrilo, Sladjana; et al. 2014. "Study on Human Capital Gaps for Effective Innovation Strategies in the Knowledge Era" *Journal of Intellectual Capital*, 15(3): 429-411.

Cappelli, P. 2008. "Human Capital Management for the Twenty-first Century". *Harvard Business Review*, 74-81.

Carmeli, A. and Tishler, A. 2004. "The Relationships between Intangible Organizational Elements and Organizational Performance," *Strategic Management Journal*: 1257-1278.

- Damanpour, F. & S. Gopalakrishnan, 1999. Organizational Adaptation and Innovation: The Dynamics of Adopting Innovation Types.” Pp. 57-80 in K. Brockhoff, A. Chakrabarti, & J. Hauschildt (Eds.), *The Dynamics of Innovation: Strategic and Managerial Implications*, New York, NY: Springer-Verlag.
- Damanpour, F. & J. D. Wischnevsky. 2006. Research on Innovation in Organizations: Distinguishing Innovation Generating from Innovation-adopting Organizations. *JET-M*, 23: 269-91.
- Damanpour, F. & Schneider, M. 2006. Phases of the Adoption of Innovation in Organizations: Effects of Environment, Organization and Top Managers. *British Journal of Management*, 17: 215-236.
- Egbu, Charles O. 2004. “Managing Knowledge and Intellectual Capital for Improved Organizational Innovations in the Construction Industry: an Examination of Critical Success Factors”. *Engineering, Construction and Architectural Management*. 11 (5): 301-315.
- Firer, S. and Williams, M. 2003. “Intellectual Capital and Traditional Measures of Corporate Performance,” *Journal of Intellectual Capital*, 4 (3): 348-360.
- Glor, Eleanor D. 2014. “Studying the Impact of Innovation on Organizations, Organizational Populations and Organizational Communities: A Framework for Research. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 19(3):1-20.
- Glor, E. D. and G. Ewart. 2014. “Is Innovation Good for Public Sector Organizational Survival? A Demonstration of Glor’s Proposal for Research.” Paper presented to the Prairie Political Science Association, September 12-14, 2014, Banff, Canada.
- Glor, E. D. 2013. Do Innovative Organizations Survive Longer than Non-innovative Organizations? Initial Evidence from an Empirical Study of Normal Organizations. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 18(3), article 1. Collected December 20, 2013 at: < <http://www.innovation.cc/volumes-issues/vol18-no3.htm> > .
- Heffner, Michael Clifford. 2006. “Knowledge Management for Technological Innovation in Organizations: the Fusion” Process for Creating Intellectual Capital. Ph. D. Dissertation, Graduate School of Management and Technology, University of Maryland University College.

- Jamal, Waseef. 2011. "Impact of Human Capital Management on Organizational Performance". *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 34: 55-69.
- Joshi, Anurag. 2012. "Human Capital Management: Strategies for Retention of Productive Work Force" *International Journal of Management Research and Reviews*, 2(11): 1943-1951.
- Jung, young lee. 2011. Incremental Innovation and Radical Innovation: the Impacts of Human, Structural, Social, and Relational Capital Elements. A Dissertation submitted to Michigan State University.
- Kim, L. 1997. *Imitation to Innovation: The Dynamics of Korea's Technological Learning*, Harvard Business School Press: Boston, MA.
- Kwantes, Catherine T. 2007. "Organizational Commitment, Intellectual Capital and Organizational Competitiveness". *South Asian Journal of Management*; Jul-Sep; 14 (3): 28-43.
- Lawson, B. and Samson, D. 2001. "Developing Innovation Capability in Organizations: A Dynamic Capabilities Approach," *International Journal of Innovation Management*, 5 (3): 377-400.
- Lepak, D. P. and Snell, S. A. 1999. "The Human Resource Architecture: Toward a Theory of Human Capital Allocation and Development," *Academy of Management Review*, 24: 31-48.
- Lerro, Antonio. et al. 20014. "Managing Intellectual Capital Dimensions for Organizational Value Creation". *Journal of Intellectual Capital*, 15 (3): 350-361.
- Gumusluoglu, Lale and Ilsev, Arzu. 2009. "Transformational Leadership, Creativity and Organizational Innovation". *Journal of Business Research*, 62(4): 461-473.
- Marr, B., Gupta, O., Pike, S., and Roos, G. 2003. "Intellectual Capital and Knowledge Management Effectiveness", *Management Decision*, 41 (8): 771-81.
- Pilevari, Nazanin; et al. 2015. "The Impact of Investment on Human Capital and Innovation in Oil-based Economies" *Journal of Current Research in Science*, 3(6): 62-72.
- Riahi-Belkaoui, A. 2003. "Intellectual Capital and Firm Performance of US Multi-national Firms," *Journal of Intellectual Capital*, 4(2): 215-226.

- Rosdi, Intan Soraya. 2014. "A Human Resource Management Framework for Innovative Capability Development". Multimedia University (Malaysia), ProQuest Dissertations Publishing.
- Santos-Rodrigues, Helena; et al. 2013. "Intellectual Capital and Innovation: A Case Study of a Public Healthcare organization in Europe". *Electronic Journal of Knowledge Management*, 11(4): 361-372.
- Santos-Rodrigues, Helena; et al. 2010. "The Influence of Human Capital on the Innovation of Firms" *The International Business & Economics Research Journal*, 9(9): 53-63.
- Sheehan, Maura et al. 2014. "Innovation and Human Resource Development" (HRD) "*European Journal of Training and Development*, 38(1/2): 2-14.
- Sivalogathan, V ; Xiaobo, W U. 2013. "Mediated Moderation Effect on Innovation Capability: Intellectual Capital and Innovation Capability of the Apparel Industry in Sri Lanka ISPIM Innovation Symposium: 1-13. Manchester. *The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM)*.
- Snell, S. A. and Dean, J. W. 1992. "Integrated Manufacturing and Human Resources Management: a Human Capital Perspective," *Academy of Management Journal*, 35.
- Ul Rehman, Wasim; et al. 2011. "Intellectual Capital Performance and Its Impact on Corporate Performance: Empirical Evidence from Modaraba Sector of Pakistan. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1 (5): [8-16].
- Woodhall, M. 1987. "*Human Capital Concepts*". In G. Psacharopoulos. (Ed). *Economics of Education: Research and Studies*. Oxford: Pergamon: 21-223.
- Woodward, Beecher S. 2009. IC. The Global "War for Human Capital". *Journal International Management*. 15:273-285.
- Wu, Xiaobo and Sivalogathan, V. 2013. Intellectual Capital for Innovation Capability: A Conceptual Model for Innovation. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 4 (3): 139-144.
- Youndt, M. A. et al. 2007. "Intellectual Capital Profiles: An Examination of Investments and Returns" *Journal of Management Studies*. 41 (1): 335-361.

ABSTRACT

Human Capital Management and Organizational Innovation: A Field Study of Some Kuwaiti Government Agencies

Yousef M. Almutairi

Mohammad Q. Alqarioti

Kuwait University

This study investigates the importance which Kuwaiti government agencies give to human capital management (HUM) as an important component of the intellectual capital (IC), and it examines the kind of correlation and effect between HCM and innovation. The study was conducted on a random stratified sample of administrative employees at the central level in ministries and public corporations and institutions. Statistical methods were used in analyzing data to answer and test study questions and hypotheses. The results showed that employees in Kuwaiti government agencies evaluate HC and innovation in government agencies at a moderate level, and strong positive effects and relationships at significant levels between HCM and innovation. The study provides recommendations with regard to enhancing HCM role and its influence on innovation.

يوسف محمد المطيري (دكتوراه في الإدارة العامة، جامعة فلوريدا
أتلانتيك، الولايات المتحدة الأمريكية، 2000)، أستاذ مساعد، قسم
الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت، له اهتمامات
بحثه في مجالات السلوك التنظيمي والموارد البشرية والإدارة
المالية العامة، وله اهتمامات استشارية في مجالات التطوير
التنظيمي والتخطيط. (yalmutairi@cba.edu.kw)

محمد قاسم القريوتي (دكتوراه في الإدارة العامة، جامعة جنوب
كاليفورنيا، الولايات المتحدة الأمريكية، 1979)، أستاذ بقسم الإدارة
العامة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت، له اهتمامات بحثية في
مجالات منها: نظرية وتصميم التنظيم، الإدارة المالية العامة،
السلوك التنظيمي، وإدارة الموارد البشرية، ورسم وتنفيذ
السياسات العامة، والتخطيط التنموي، وإدارة المعرفة.
(qarioti@cba.edu.kw)