

بحث بعنوان

رأس المال البشري المؤسسي وعلاقته بتنظيم المجتمع

الباحثون

د/ أحمد ممدوح قاسم	د/ عبدالحميد محمد محمود بكري	آمال أحمد محمد جاد الكريم
أستاذ تنظيم المجتمع المساعد	مدرس تنظيم المجتمع	دائرة ماجستير بقسم تنظيم المجتمع
كلية الخدمة الاجتماعية التتموية	كلية الخدمة الاجتماعية	كلية الخدمة الاجتماعية
جامعة بني سويف	جامعة أسوان	جامعة أسوان
		ومشرفة تدريب ميداني بالمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بقنا

ملخص الدراسة:

يعد رأس المال البشري المؤسسي الذي يملكه العاملون في المنظمة بمثابة الموارد التي يمكن أن تساهم في العملية التنافسية والإنتاجية العالية طالما أن الإدارة والقيادة في المنظمة سوف تعرف كيفية تدريب الموارد والاستفادة منها، ويلعب رأس المال البشري المؤسسي دوراً حيوياً في الفكر الحديث على المستوى الاقتصادي والإداري والاجتماعي، وتسعى طريقة تنظيم المجتمع إلى تعزيز الاستثمار في العنصر البشري داخل المؤسسات باعتباره المحرك الأساسي لعملية التنمية الشاملة والمستدامة في المجتمع، وفي هذا الإطار، تطور مفهوم رأس المال البشري المؤسسي وأهميته، بالإضافة إلى تسليط الضوء على أبرز خصائصه الجوهرية، وأبعاده ومكوناته التي تتنوع بين المعارف، والمهارات، والخبرات، والقيم التنظيمية كما نتناول أهم الاتجاهات النظرية المعاصرة في مجال تنمية رأس المال البشري داخل المؤسسات، إلى جانب استعراض أبرز المتطلبات الأساسية اللازمة لتعزيز وتنمية رأس المال البشري المؤسسي. وفي الختام طريقة تنظيم المجتمع واستدامة رأس المال البشري المؤسسي كرافعة للتنمية المؤسسية والمجتمعية.

الكلمات المفتاحية:

طريقة تنظيم المجتمع؛ رأس المال البشري المؤسسي؛ المؤسسات.

Abstract:

Institutional human capital possessed by employees within an organization is considered a vital resource that can significantly contribute to competitive advantage and high productivity—provided that the organization's management and leadership know how to effectively train and utilize these human resources. Institutional human capital plays a pivotal role in modern thought at the economic, administrative, and social levels. Within this context, the *community organization method* in social work seeks to enhance investment in the human element within institutions, viewing it as the driving force behind comprehensive and sustainable development in society. This framework has witnessed an evolution in the concept and significance of institutional human capital, emphasizing its essential characteristics and the core components it encompasses—ranging from knowledge, skills, and experiences to organizational values. Moreover, the discussion includes the most prominent contemporary theoretical approaches in the development of human capital within institutions, as well as the key requirements needed to foster and strengthen this capital. In conclusion, the community organization method contributes to the sustainability of institutional human capital, positioning it as a cornerstone for institutional and societal development.

Keywords :

Community Organization Method; Institutional Human Capital; Institutions

البريد الإلكتروني: swork_journal@aswu.edu.eg

الموقع الإلكتروني: <https://sjss.journals.ekb.eg>

أولاً: التطور التاريخي لمفهوم رأس المال البشري المؤسسي:

كان أول استخدام رسمي لمصطلح "رأس المال البشري" هو من قبل إيرفينج فيشر في عام ١٨٩٧، وقد تبناه لاحقاً العديد من الكتاب ولكنه لم يصبح جزءاً جاذباً من لغة الاقتصاديين المشتركة حتى أواخر الخمسينيات من القرن الماضي. وقد أصبح أكثر شيوعاً بعد مقال جاكوب إنسر في مجلة الاقتصاد السياسي لعام ١٩٥٨ بعنوان "الاستثمار في رأس المال البشري وتوزيع الدخل الشخصي" (Claudia & Michael, 2014).

ثم بدأ استخدام مصطلح رأس المال البشري بعد ذلك منذ أوائل الستينيات من القرن العشرين، حيث يمكن إرجاع تطور تاريخ فكرة رأس المال البشري لأول مرة إلى أعمال مدرسة شيكاغو للاقتصاد مثل شولتز وبيكر، على الرغم من وجود بعض المقاومة المبدئية للفكرة في المرحلة المبكرة من تطوير المفهوم، سرعان ما توصل العلماء إلى فهم نظرية رأس المال البشري (عامر، ٢٠١٤، ص ٤٠).

حيث تمت مناقشة بعض إصدارات رأس المال البشري وقيمتها على مدى تاريخ طويل من الاقتصاد السياسي، لكن مفهوم رأس المال البشري، كما نعرفه الآن، يتطور أيضاً من تعريف رأس المال الذي ظهر تدريجياً في أوائل القرن العشرين. في أعقاب التصنيع، بدأ الاقتصاديون في أواخر القرن التاسع عشر بتعريف رأس المال المناسب على أنه مخزون مادي ثابت، مثل الآلات أو خطوط السكك الحديدية التي يتدفق منها الدخل (Hadley, Jaffe & Winter, 2019, pp 32-33).

ثانياً: مفهوم رأس المال البشري المؤسسي:

ويتم إيجاد رأس المال البشري إذا ساهمت المهارات والقدرات الجديدة في جعل المرء قادراً على التصرف بطرائق جديدة أو قادراً على تحسين الإنتاجية لمنظمات الأعمال (Kiptot & Franzel, 2014, pp 231-243).

ويتعلق مفهوم رأس المال البشري بمعرفة الأفراد وقدراتهم التي تسمح بإجراء تغييرات في العمل والنمو الاقتصادي، ويتم تطوير رأس المال البشري من خلال التدريب الرسمي والتعليم الذي يهدف إلى تحديث وتحديد قدرات المرء من أجل القيام بعمل جيد في المجتمع، وقد مير الباحثون الأوائل بين أنواع رأس المال البشري المختلفة (Dakhli & De Clercq, 2004, pp 107-128).

ويمثل رأس المال البشري "المعرفة والمهارات والخبرات المتراكمة للعنصر البشري في المؤسسة، والقبليات التي تسهم في زيادة القيمة الاقتصادية للمؤسسة" (الربيعاوي، وعباس، ٢٠١٥، ص ٧٥)، كما يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي رأس المال البشري بأنه "جميع المعارف والقدرات والمهارات التي يكتسبها البشر في المجتمع عبر التعليم والخبرة العلمية" (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠٠٣).

ثالثاً: أهمية رأس المال البشري المؤسسي:

تكمن أهمية رأس المال البشري في أنه يمثل أم الأصول التي تمتلكها المؤسسات، حيث أن تراكم رأس المال البشري يساعد في التقدم التقني، كما أنه يعمل على زيادة الطاقات الإنتاجية والاستثمار فيه يعمل على رفع معدلات النمو المستديم، وفي عصر صناعات العقل البشري يتطلب أن يكون العمال من ذوي المهارات المتجددة (الراشدي، ٢٠١٧، ص ٤٢).

كما ينبثق أهميته من الدور الذي يلعبه في المنظمات، بوصفه يمثل النخبة من الموارد البشرية، والتي تعمل على تقديم الأفكار الجديدة والابتكارات والإبداعات التي تساهم في تعزيز قدرة المنظمات للاستجابة للتغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية، مما يعزز قدرتها في الاستجابة السريعة لمتطلبات عملائها (تايه وآخرون، ٢٠١٩، ص ٨).

ويعتبر رأس المال البشري هو أهم رؤوس الأموال، فهو السبيل إلى إيجاد منظمة رابحة في ظل المنافسة، حيث يوجد علاقة بين زيادة كثافة المعرفة وتطورها وزيادة حدة المنافسة لذا يجب على المنظمات المعاصرة الحرص على (أبو الجدائل، ٢٠١٢، ص ٢٣٥):

- ١- تحديد المعارف والمهارات والقدرات والخبرات والمؤهلات العلمية.
- ٢- حسن استغلال مواهب القوى العاملة وقدرتها على الإبداع والابتكار.
- ٣- استقطاب وانتقاء وتطوير المواهب عالية الأداء.

رابعاً: خصائص رأس المال البشري المؤسسي:

هناك عدة خصائص يتميز بها رأس المال البشري وهي (اللبدي، ٢٠١٥، ص ١٥):

- ١- رأس المال البشري غير قابل للبيع أو الشراء.
- ٢- أن رأس المال البشري يتطلب تنميته وقتاً طويلاً لإكسابهم المهارات والخبرات المختلفة.
- ٣- رأس المال البشري لا يخضع لعوامل ثابتة يمكن السيطرة عليه، بل يتميز بالحركة الدائمة والتقلب المستمر، مما يسبب اختلاف أفراد القوة العاملة اختلافاً بينا حسب تركيباتهم وأهوائهم الشخصية وظروف العمل التي يعملون فيه.

وتتميز الموارد البشرية أيضاً بما يلي:

- ١- الموارد البشرية تفكر وتعمل وتتمثل ما يتاح لها من معلومات فهي قادرة على الاختيار.
- ٢- أن العنصر البشري طاقة ذهنية في الأساس.
- ٣- أن العنصر البشري يعمل برغبته في الإنجاز.
- ٤- البشر يختلفون في أشياء كثيرة ومن الصعب أن تجد بينهم اتفاقاً تاماً مستمر.

٥- الإنسان في حالة تغير دائم، وقد لا يبدو التغير من الخارج، ولكن هناك تغيرات داخلية مستمرة. حيث تتمتع تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة بمجموعة من الخصائص والسمات المتمثلة في أنها عملية استراتيجية حيث ينظر في الوقت الحاضر إلى تنمية الموارد البشرية على أنها عملية إستراتيجية تأخذ شكل نظام فرعي مكون من أجزاء متكاملة، وتعمل ضمن نظام واستراتيجية أكبر هي إستراتيجية المؤسسة، ضمن إطار ودور تسير الموارد البشرية فيها (الجبالي، ٢٠١٦، ص ١٠).

خامساً: أبعاد ومكونات رأس المال البشري المؤسسي:

تمت الإشارة إلى أن أهم مكونات رأس المال البشري هي: المعرفة، والقدرة، والمهارة، والآتي شرح خاص لكل مكون من مكونات المعتمدة في هذا البحث (Chaudhry & Roomi, 2003):-

١- المعرفة Knowledge:

ينظر للمعرفة بأنها (كل شيء ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو لاتخاذ قرارات صائبة) (الكبيسي، ٢٠٠٢، ص ٤٨)، ويؤكد أن المعرفة هي (قوة وثروة في آن واحد Power & Fortune) قوة بوصفها أكثر أهمية من مورد رأس المال وقوة العمل، وأنها الأداة الفاعلة في إيجاد أو تكوين القيمة المضافة (Value Added) وأنها المورد Source الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة، أنها لا تعاني من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوحيد الفريد الذي يبني بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام، بل بالعكس يمكن استخدامها في توليد وتطوير أفكار جديدة بكلفة أقل أو بدون تكلفة إضافية (حسن، ٢٠٠٨، ص ١٥) وقد أشار كل من إلى أهمية معرفة رأس المال البشري في خلق الإبداع والتميز التنافسي، إذ تمس الحاجة للبحث عن الكيفية التي يمكن التركيبات المختلفة المعرفية أن تقود إلى الإبداع والتنافسية، والإفصاح عن أن المنظمات تبذل وتتنافس في مناطق معقدة ودينامكية في ظل الاقتصاد الجديد ولذلك أن قيمة وتميز قاعدة معرفة المنظمة من المحتمل أن تتغير أيضاً، وعندها يمكن أن تتعد مهمة إدارة قاعدة معرفتها (Pablos & Perez, 2003).

٢- القدرة ability:

تعرف القدرة بأنها طاقة واستعداد عام يتكون لدى الإنسان نتيجة عوامل داخلية وأخرى خارجية، تهئ له اكتساب تلك المقدرة (أبو الروس، ٢٠٢٥، ص ٥٤).

وتم التأكيد على ضرورة أن يقوم المديرين بجذب الأفراد الذين تكون لديهم المقدرة العالية في التعامل مع الحالات الطارئة والظروف المتغيرة التي تستدعي الإبداع والابتكار، وبالتالي الحصول على مخرجات معرفية وفكرية عالية المستوى، وهكذا، فإنه من يقع تحت لواء رأس المال الفكري هم الأفراد الذين تدربوا وتكونت لديهم الخبرة المتراكمة ليصبحوا الصفوة المختارة والنخبة الممتازة في المنظمة (العنزي، ٢٠١٤، ص ٢٠٠)

٣- المهارات Skills:

ويذكر أن الشركات العريقة بكبرها وتقدمها وتطويرها الأصيل على يد أكبر العقول، تبقى في حاجة ماسة ودائمة إلى استقطاب دائم للأفراد الموهوبين الذين يملكون ما يمكن أن يطلق عليهم بالمهارات فوق العادة، لأهمية تكليفهم بمهام خاصة على مستوى الأنشطة التصنيعية والإدارية والتسويقية والمالية (العنزي، ٢٠١٤، ص ٢١٤)

وتمثل القدرات التي تكتسب بالتمرين والتجربة في العمل، وتكمن القدرات الإنسانية في، القدرات العقلية والقدرة الكلامية حيث من أهم مسؤوليات إدارة المؤسسة هي التعرف على الفروقات في قدرات الأفراد وتدريبهم حتى تنمو مهاراتهم حتى المستوى المطلوب لأداء العمل (عبد، ٢٠٠٨، ص ٨٩).

سادسا: متطلبات تنمية رأس المال البشري المؤسسي:

يعتمد تطوير كل من رأس المال الاجتماعي والبشري أيضا بشكل حاسم على قدرة القيادة البشرية على توفير إحساس واضح وملزم بالهدف والمعنى والتوجيه الذي يمكن للموظفين من خلاله التعرف على أنفسهم بشكل عاطفي، يجب استبدال روح "أنا" بروح "نحن" في نفس السياق، وتنمية رأس المال البشري هي عملية تتطلب الكثير من المتطلبات، وهي مهمة للغاية، وتعمل بشكل مستمر. وعليه فإن تنمية رأس المال البشري هي عملية إدارية تتطلب الآتي (محمد، ٢٠١٠، ص ٦):

- ١- تحفيز الناس من خلال توصيل رؤية المنظمة وقيمها بلا هوادة، والممارسة الجادة لأخلاقيات الرعاية وتطوير الموظفين، وتعزيز الشعور المشترك بالمصير المشترك باستمرار.
- ٢- تشجيع التفوق في العمل والمساهمات الإبداعية من الأفراد والفرق من خلال الهياكل التعاونية بلا حدود.
- ٣- استخدام نصوص بيئة الأعمال الخاصة بالمنظمة ومنطق التنافسية لتوجيه ودفع التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة وبناء القدرات وتخصيص الموارد - من حيث "الملاءمة" و"المرونة".
- ٤- تمكين الموظفين من التفكير مثل المالكين أو المديرين، في فهم طبيعة وأهمية مساهماتهم الحالية والمحتملة في نمو المنظمة وأهدافها.
- ٥- تعزيز التطوير المستمر للمهارات والقدرات والإبداع والابتكار لدى الأفراد، من خلال إشراكهم فكرياً وتنموياً على حد سواء، والاستفادة من إبداعهم ومهاراتهم وقدراتهم بشكل إبداعي وتعاوني لتحقيق أهداف ممتدة.
- ٦- إشراك مواهب الموظفين ومهاراتهم ومعرفتهم وإبداعهم وقدراتهم لإعادة كتابة قواعد المنافسة من خلال الابتكار والتنسيق المرن لموارد الشركة الملموسة وغير الملموسة؛ والتطوير المستمر ونشر رأس مالها البشري لجعل المنظمة الأفضل في فئتها على مستوى العالم.

سابعاً: الاتجاهات النظرية في تنمية رأس المال البشري المؤسسي:

تعود جذور نظرية رأس المال البشري إلى مجال نظرية تنمية الاقتصاد الكلي"، حيث يركز الاقتصاديون على الدوام حول التأثيرات الإنتاجية لنوعية العاملين القائمين عليها، وهذا "William" في القرن السابع عشر الذي عد العالم الاقتصاد الأول، بسبب أطروحته عن الفروقات أو الاختلافات في نوعية العاملين المؤثرة في الإنتاجية، والتي صارت فيما بعد يعبر عنها بمصطلح رأس مال البشري، ولقد طرح العالم فكرة قيمة العاملين في محاسبة ثروة المنظمات للأغراض المعلومات الإحصائية التي تصب في الحسابات المالية الدقيقة لها (Marimuthu, Arokiasamy & Ismail, 2009, p 266).

كما أضاف "Adam smith" في كتابه ثروة الأمم عن مدى تأثير خبرة العاملين ومعارفهم ومهارتهم في العملية الإنتاجية ونوعية المخرجات، فضلاً عن تأكيده على الأجور ينبغي تحديدها على أساس الجهود المبذولة (وقت، طاقة، مال) التي تصرف عليهم للحصول على المهارات المطلوبة لتأدية مهامهم في العمل على أحسن ما يرام، وقد قال أن رأس المال الأكثر قيمة هو رأس المال البشري. أما "شولتز" و"بيكر" اللذان توسعا في شرح نظرية رأس المال البشري فقد أعتمد على أطروحات "fisher" في نظرية رأس المال، وبناءً على ذلك يمكن القول إن نظرية رأس المال البشري قد تطورت بالفعل وبسرعة خلال مرحلة الستينات من القرن العشرين (وهيبة، وعبد الحميد، ٢٠١١، ص ٨).

وتعتبر نظرية رأس المال البشري مهمة في الوقت الحاضر، حيث يتغير العالم بسرعة، لذا يتطلب تقدم التكنولوجيا المزيد من المهارات، التي هي أحد مكونات رأس المال البشري، ويعتبر هو مساهم كبير في النمو الاقتصادي والاجتماعي (Rafiq, Hashim, Wahab & Yunus, 2019, p2700).

ثامناً: تنظيم المجتمع واستدامة رأس المال البشري المؤسسي:

إن بناء المجتمعات الحديثة وتطورها يعتمد إلى حد كبير على تنمية الموارد البشرية في مختلف المجالات باعتبار أن المورد البشري وسيلة التنمية وأداتها وغايتها، وقد برزت أهمية المورد البشري في ظل التطورات الحديثة وخاصة في التقدم الحديث في المعلومات والاتصالات الحديثة فانتقل بذلك مركز الثقل للنمو الاقتصادي والاجتماعي إلى عنصر المعرفة والموارد البشرية بدلاً من الموارد المادية، إن تحسين الأداء لتلك المنظمات يعتمد على قدرة تلك المنظمات على توفير الموارد البشرية اللازمة وخاصة الموارد الطبيعية والتكنولوجية والمالية ويمكن القول بأن المصدر الحقيقي لتحسين العمل هو زيادة الموارد البشرية في تلك المنظمات مع الاستغلال الأمثل للموارد المادية والتكنولوجية والمالية المتاحة، ولكي يسهم رأس المال البشري في تحسين العمل يجب أن يتوافر ما يلي (صالح، بونعجه، ٢٠١١):

١- المشاركة في إدارة تلك المنظمات.

- ٢- لابد من تدريب وتأهيل العنصر البشري بما يتناسب وظروف وطبيعة العمل داخل تلك المنظمات.
 - ٣- ألا تتوافر لدى المنظمات الأخرى ولا يمكن الحصول على تلك الموارد البشرية.
 - ٤- ان تكون مستمرة في تلك المنظمات التي ساهمت في تطويرها ونموها
- كما أن العلاقة بين الموارد البشرية ورأس المال البشري التي تتمثل في تلك الجماعات من الأفراد القادرين على أداء العمل والراغبين في هذا الأداء بشكل جاد وملتزم، حيث يتعين أن تتكامل وتتفاعل القدرة مع الرغبة في إطار منسجم وتزيد فرصة الاستفادة الفاعلة لهذه الموارد عندما تتوفر نظم تحسين تصميمها وتطويرها بالتعليم والاختيار والتدريب والتقييم والتطوير والصيانة (سبرينة، ٢٠١٥، ص ١٦)
- ويشير رأس المال البشري إلى جميع المهارات الاجتماعية والمهنية والمنهجية الفردية في المنظمة، حيث يتم تحديد رأس المال البشري من خلال دمج العلاقة بين المهارات الفردية والأهداف التنظيمية، كما أن مصطلح الموارد البشرية ورأس المال البشري يشير إلى الأثر الذي يحدثه الموظفون عند تحقيق أهداف المنظمة، وأشار كل من "هاتش" و"داير" Hatch and Dyer سنة ٢٠٠٤ إلى أن العنصر البشري هو المصدر بينما معارفهم ومهاراتهم هي كنتيجة لبناء رأس المال البشري، لذلك يعتبر كل من المورد البشري ورأس المال البشري على حد سواء لهما أهمية كبيرة للنجاح التنظيمي (Hatch, Dyer, 2004 , p 1178).
- ولا شك أن تطبيق مفهوم رأس المال البشري المؤسسي في ظل مفهوم تكامل الإنتاج يتطلب الحصول واختيار عمال أكثر مهارة، ولهذا من المحتمل أن يتم تطبيق ممارسات اختيار أكثر لاختيار أفضل العناصر، ويوضح مفهوم رأس المال البشري المؤسسي أن المنظمات تستطيع بذل مجهود ملائم لتحديد مستويات المهارة، كما تستطيع تلك المنظمات استرداد الاستثمار الأصلي من خلال الإنتاجية المرتفعة والتكوين الأقل، كما يكون من التوقع بذل مجهودات أكثر لتوسيع قاعدة الاختيار وزيادة معدلاته، فضلا عن ارتفاع تكلفة الاختيار، مع استغراقه لوقت أطول، وبصفة عامة فإن المجهودات الإضافية لرفع كفاءة الاختيار سوف يتم تغطيتها من الحصول على مرشحين للعمل ذوي مهارات أعلى (السيد، ٢٠٠٥، ص ٤٣).
- تسعى طريقة تنظيم المجتمع بأساليبها ومداخلها المهنية والمستحدثة إلى الحفاظ على رأس المال البشري المؤسسي وتعزيزه باعتباره ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال تبني أساليب متعددة تشمل تنمية القدرات، وتحفيز المشاركة المجتمعية، وتطوير بيئة العمل، والاستثمار في الكفاءات والمهارات، إضافة إلى تعزيز الانتماء المؤسسي وتكريس ثقافة التعاون والتمكين داخل المؤسسات. كما تركز هذه الطريقة على توظيف الموارد البشرية بكفاءة لتحقيق أهداف الأهالي والمجتمع، مع مراعاة الاستمرارية والتطور في ظل التحديات المعاصرة. من هذه الأساليب ما يلي:

- ١- استقطاب رأس المال البشري: يمثل رأس المال البشري من ذوي القدرات المتميزة ميزة تنافسية حرجية لمنظمات اليوم ودعامة أساسية لازدهارها وتطورها، لذا فإن الأمر يتطلب من إدارة الموارد البشرية متابعة العقول البراقة والنادرة، لعرض جذبها واستقطابها كمهارات وخبرات متقدمة تستفيد منها المنظمة بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي الذي ينعكس في زيادة عمليات الابتكار والإبداع باستمرار (العنزي، وصالح، ٢٠٠٩، ص ص ٢٤٤: ٢٧٣).
- ٢- تقديم الدعم المالي اللازم لأنشطة البحوث والتطوير وتوفير الإمكانيات المادية والتجهيزات التي يحتاجها الخبراء والمتخصصون حتى يمكن استخراج أكبر قدر من طاقاتهم الإبداعية والابتكارية الكامنة.
- ٣- أن تتبنى الإدارة العليا ابتكارات واختراعات العاملين وأن تجعلها موضع التنفيذ مهما تكلف ذلك، على اعتبار أن هذه الابتكارات تعتبر استثمارا له عائد ومردود في الأجل الطويل.
- ٤- تشجيع العاملين على المشاركة في المؤتمرات المحلية والدولية الساعية إلى نشر الإبداع والابتكار.
- ٥- التشجيع على تبادل الخبرة والمعرفة مع المؤسسات العاملة في نفس المجال.
- ٦- منح إدارة الموارد البشرية كافة الصلاحيات التي من شأنها تنمية الطاقات الإبداعية والابتكارية لدى العاملين، حيث تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات التي تقوم بدور فعال في بناء وتنمية رأس المال البشري في المؤسسة (مركز الدراسات الاستراتيجية، ٢٠١٢).
- ٧- مواجهة الإحباط التنظيمي: الإحباط يتمثل في عدم القدرة على إشباع بعض الحاجات، فتتولد نتيجة ذلك انفعالات لا يمكن تجنبها أو إخفاؤها فتعرضه للإحباط ومن أهم مظاهر الإحباط التنظيمي ما يلي: مظاهر مادية تشمل العدوان والتدخل الشخصي وتخريب الآلات. ومظاهر نفسية تضم عدم الرضا والاستياء والتوتر.. الخ. مظاهر تنظيمية تضم الغياب، وارتفاع معدل دوران العمل، وارتفاع نسبة الشكاوى، وضعف الولاء والانتماء.
- ٨- تقليل فرص الاغتراب التنظيمي: فالمبدعون والمتميزون كثيرا ما يعانون من الاغتراب التنظيمي كونهم يمتلكون قدرات عقلية قد تكون متناقضة مع المعايير السائدة في المنظمة، ولذلك المنظمة يجب أن تسعى لخلق المناخ الملائم لهم وتعزيز ثقتهم في أنفسهم وفي أفكارهم من خلال تحفيزهم وتشجيعهم لأنهم هم الثروة الحقيقية للمنظمة.
- ٩- تعزيز التميز التنظيمي: حيث يقصد بالتميز التنظيمي جميع الوسائل والأساليب التي من شأنها زيادة عدد المساهمات الفكرية للعاملين بالمنظمة من خلال امتصاص المعرفة المفيدة للأفكار الجديدة المتواجدة بعقولهم (المفرجي، وعلى، ٢٠٠٣، ص ٥٣).

مراجع البحث

١. أبو الجدائل، حاتم بن صلاح ستوسي.(٢٠١٢). رأس المال البشري، إدارته وقياسه واستثماره، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة- بميك.
٢. أبو الروس، محمد طلال.(٢٠١٥). دور رأس المال البشري في تجنيد رؤوس الأموال في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، غزة: الجامعة الإسلامية غزة.
٣. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.(٢٠٠٣). تقرير التنمية الإنسانية العربية.
٤. تايه، مائدة حميد وآخرون.(٢٠١٩). رأس المال البشري الاستراتيجي، بغداد: دار الدكتور للعلوم الإدارية والإقتصادية.
٥. الجبالي، حمزة.(٢٠١٦). تنمية وإدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.
٦. حسن، حسين عجلان.(٢٠٠٨). إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، ط١، الأردن، عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع.
٧. الراشدي، حامد هاشم محمد.(٢٠١٧). إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.
٨. الربيعاوي، سعدون حمود جثير، وعباس، حسين وليد حسين.(٢٠١٥). رأس المال الفكري، تأليف رأس المال الفكري، ط١، عمان، الأردن: دار غيداء للنشر والتوزيع.
٩. سبرينة، مانع.(٢٠١٥). أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات (دراسة حالة: عينة من الجامعات الجزائرية).رسالة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ٢٠١٤-٢٠١٥.
١٠. السيد، محمد صبري شحاتة.(٢٠٠٥). تقييم اتجاهات الإدارة العليا في ضوء مفهوم رأس المال البشري، القاهرة: الدار العربية للنشر والتوزيع.
١١. صالح، عبد الله بن، وبونعجه، كنون.(٢٠١١). أساليب القياس والإفصاح المحاسبي عن رأس المال الفكري من منظور معايير المحاسبة الدولية. الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في

منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية لعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف، الجزائر، ١٣ - ١٤ ديسمبر.

١٢. عامر، عبد الرحمن كساب. (٢٠١٤). رأس المال المعرفي، الجيزة، دار كتاب للنشر والتوزيع.

١٣. عبد، إسماعيل الصفار أحمد. (٢٠٠٨). تأثير رأس المال البشري في الأداء المصرفي، مجلة الاقتصاد والإدارة، العدد (٧٠).

١٤. العنزي، سعد علي، صالح، أحمد علي. (٢٠٠٩). إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، عمان، الأردن: دار البيازوري للنشر والتوزيع.

١٥. العنزي، سعد علي. (٢٠١٤). إبداعات الأعمال - قراءات في التميز الإداري والتفوق التنظيمي. عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

١٦. الكبسي، صلاح الدين. (٢٠٠٢). إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي - دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.

١٧. اللبدي، نزار عوني. (٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية وتمييزها. عمان، الأردن: دار دجلة ناشرون وموزعون.

١٨. محمد، نافذ أيوب. (٢٠١٠). الأهمية التنموية لرأس المال البشري في الوطن العربي ودور التربية والتعليم فيه، مجلة العلوم الإنسانية، السنة السابعة، العدد أربعة وأربعون، القدس، فلسطين.

١٩. مركز الدراسات الاستراتيجية. (٢٠١٢). الموارد البشرية الفكرية، الثروة الحقيقية لمجتمعات المعرفة. السعودية: جامعة الملك عبد العزيز، مركز الدراسات الاستراتيجية.

٢٠. المفرجي، عادل حرحوش، علي، أحمد صالح. (٢٠٠٣). رأس المال الفكري وطرق قياسه وأساليب المحافظة عليه. القاهرة. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

٢١. وهيب، سراج، وعبد الحميد، ستي. (٢٠١١). أساليب وسياسات الاستثمار في رأس المال الفكري، مداخل في الملتقى الدولي الخامس، حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات

الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، ١٣ - ١٤ ديسمبر.

22. Chaudhry, N. I., & Roomi, M. A. (2010). Accounting for the development of human capital in manufacturing organizations: A study of the Pakistani textile sector. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 14(3), 178-195.
23. Claudia, G., & Michael, H. (2014). Human Capital, Handbook of Cliometrics, Springer-Verlag, National Bureau of Economic Research.
24. Dakhli, M., & De Clercq, D. (2004). Human capital, social capital, and innovation: a multi-country study. *Entrepreneurship & regional development*, 16(2), 107-128.
25. Hadley, E., Jaffe, A., & Winter, S. (Eds.). (2019). *From Political Economy to Economics Through Nineteenth-Century Literature: Reclaiming the Social*. Palgrave Macmillan.
26. Hatch, N. W., & Dyer, J. H. (2004). Human capital and learning as a source of sustainable competitive advantage. *Strategic management journal*, 25(12), 1155-1178.
27. Kiptot, E., & Franzel, S. (2014). Voluntarism as an investment in human, social and financial capital: evidence from a farmer-to-farmer extension program in Kenya. *Agriculture and Human Values*, 31, 231-243.
28. Marimuthu, M., Arokiasamy, L., & Ismail, M. (2009). Human capital development and its impact on firm performance: Evidence from developmental economics.
29. Perez, J. R., & de Pablos, P. O. (2003). Knowledge management and organizational competitiveness: a framework for human capital analysis. *Journal of Knowledge management*, 7(3), 82-91.
30. Rafiq, K. R. M., Hashim, H., Wahab, J. A., & Yunus, M. M. (2019). Educational theories and issues in human capital development. *Creative Education*, 10(12), 2689.