



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**The mediating role of managerial creativity in the relationship between
human capital and strategic thinking**

**Analytical research of the opinions of a sample of employees in the
Federal Ministry of Human Resources Development in Sudan**

Adam Abbas Adam*^A, Younus Musa Issa^A, Faris Younus Shamsulddin^B

^A College of Community Development, Delling University,

^B Akre Technical College, Duhok Polytechnic University

Keywords:

Managerial creativity, human capital, strategic thinking, Federal Ministry of Human Resources Development in Sudan

ARTICLE INFO

Article history:

Received 11 Dec. 2022

Accepted 04 Jan. 2023

Available online 31 Mar. 2023

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



***Corresponding author:**

Adam Abbas Adam

College of Community Development,
Delling University



Abstract: The research aims to determine the mediating role of administrative creativity in the relationship between human capital and strategic thinking in the Federal Ministry of Human Resources Development in Sudan. The research methodology was the descriptive analytical approach, the research tool, the questionnaire, the research community, the Federal Ministry of Human Resources Development in Sudan, and the research sample consisted of (96) employees in the Federal Ministry of Human Resources Development in Sudan.

A hypothetical model was developed that reflects the nature of influence relationships and the mediating role of administrative creativity in the relationship between human capital and strategic thinking. It resulted in four hypotheses, which were tested using a number of statistical methods from the data collected in the questionnaire form of distributed to the sample under study. The research reached a set of conclusions, the most important of which is that there is a correlation relationship moral and positive between human capital and strategic thinking, and that administrative creativity mediates the role between human capital and strategic thinking, and in light of it, a number of Recommendations were identified.

الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان

فارس يونس شمس الدين	يونس موسى عيسى	آدم عباس آدم
كلية عقرة التقنية	كلية تنمية المجتمع	كلية تنمية المجتمع
جامعة دهوك التقنية-العراق	جامعة الدنج- السودان	جامعة الدنج- السودان

المستخلص

يهدف البحث إلى تحديد الدور الوسيط للأبداع الإداري في العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان. وكان منهج البحث منهج الوصفي التحليلي وإداة البحث الاستبيان ومجتمع البحث وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان وعينة البحث تتألف من (٩٦) من الكوادر الوظيفية في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان. تم وضع نموذج افتراضي يعكس طبيعة العلاقات والدور الوسيط للأبداع الإداري في العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي ونتج عنه أربع فرضيات والتي اختبرت باستخدام عدد من الوسائل الإحصائية من البيانات المجمعة في استمارة الاستبانة الموزعة على العينة المبحوثة وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها هنالك علاقة ارتباط معنوي وموجب بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي وإن الابداع الإداري تتوسط الدور ما بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي وعلى ضوءها تم تحديد عدد من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: الابداع الإداري، رأس المال البشري، التفكير الاستراتيجي، وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.

المقدمة:

تعيش المؤسسات في بيئة تتميز بالتعقيد، والغموض، وعدم الوضوح، نتيجة للتغيرات المتسارعة التي تحدث فيها، مما يستوجب على المؤسسات ضرورة البحث عن توفير متطلبات الاستمرارية والنمو وتدعيم مركزها التنافسي، بما يمكنها من تحقيق أهدافها. لذلك يجب على مديري المؤسسات الاهتمام بسبل تطوير وتمييز أداء مؤسساتهم، من خلال الاهتمام بالدور البشري بعده جوهر عملية النجاح والبقاء والتميز، وذلك عن طريق تنمية روح الابداع والابتكار والتفكير الاستراتيجي والمحافظة على رأس المال البشري في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان، لذلك اهتم البحث بتسليط الضوء على المشكلات التي تواجه المورد البشري في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان والتحليل وتقديم توصيات تسهم في معالجة هذه المشكلات يعدّ أمراً مهماً يستحق البحث والدراسة.

وتتضمن هيكل البحث أربعة مباحث، حيث تمثل المبحث الأول الإطار المنهجي للبحث والدراسات السابقة، والذي احتوى على مشكلة البحث وأهميتها وأهدافها ونموذجها والفرضيات التي تسعى إلى اختبارها، ومنهج البحث المعتمد واساليب جمع البيانات وحدود البحث بالإضافة إلى الدراسات السابقة، أما المبحث الثاني تناول الإطار النظري للبحث، بينما خصص المبحث الثالث للدراسة الميدانية، أما المبحث الأخير تم تخصيصه لعرض الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول: الإطار المنهجي للبحث والدراسات السابقة

أ. الإطار المنهجي للبحث:

اولاً. مشكلة البحث: إن أهمية رأس المال البشري تتبع من كونها أهم عنصر من عناصر العملية الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق النمو للمؤسسات في المؤسسات عموماً ومنها وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان، لن يؤدي هذا العنصر دوره من دون الاهتمام بالأبداع الاداري حيث يسهم الاخير في تراكم رأس المال البشري، ومن هنا فإن تراكم رأس المال البشري والابداع الاداري يساعد في التفكير الاستراتيجي ويعد مصدراً من مصادر النمو، ويساعد المؤسسات في مواكبة التقدم والتطور ومجابهة التغيرات التي تطرأ نتيجة للتقدم التكنولوجي.

وبشكل عام يمكن صياغة مشكلة البحث في الأسئلة الآتية:

١. ما طبيعة العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.

٢. ما طبيعة العلاقة بين رأس المال البشري والابداع الاداري في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.

٣. ما طبيعة العلاقة بين الابداع الاداري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.

٤. ما الدور الذي يلعبه الإبداع الإداري في توسيط العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.

ثانياً. أهمية البحث: تتجلى أهمية هذا البحث محاولة تقديم إطار نظري وتطبيقي يوضح العلاقة لرأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي والدور الوسيط للأبداع الاداري في العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي، إذ قد يمثل هذا الربط بحد ذاته اضافة متواضعة جديرة بالاهتمام ومن ثم يمكن أن يكون اضافة جديدة الى المكتبة في مجال الادارة. وفي الجانب الميداني تكمن أهمية هذا البحث في محاولة تقديم الاسس العملية الصحيحة التي تمكن وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان عينة البحث من تحديد رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي والابداع الاداري.

ثالثاً. أهداف البحث: يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف على العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.

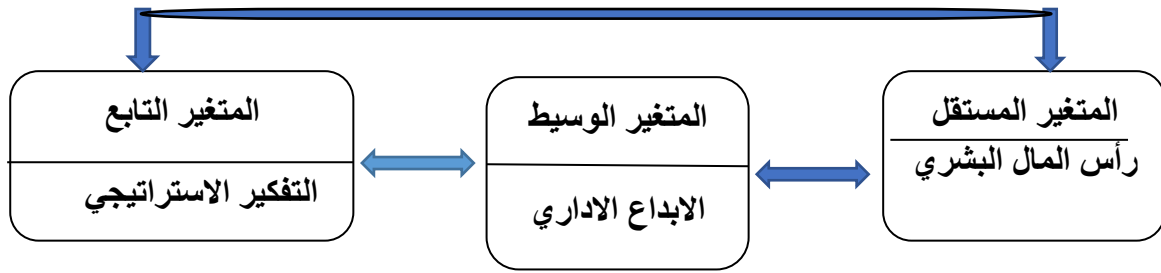
٢. - التعرف على العلاقة بين رأس المال البشري والابداع الاداري في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.

٣. - التعرف على العلاقة بين الابداع الاداري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.

٤. التعرف على الدور الوسيط الذي يلعبه الابداع الاداري في العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.

رابعاً. نموذج البحث: تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء اطارها النظري ومضامينها الميدانية تصميم نموذج فرضي يشير إلى العلاقة بين متغيرات البحث تعبيراً عن

الحلول المؤقتة التي يقترحها الباحثون للإجابة عن الاسئلة المشارية في مشكلة البحث. والشكل رقم (١) يبين انموذج البحث.



الشكل (١): انموذج البحث

المصدر: اعداد الباحثون استنادا على ادبيات البحث.

خامساً. فرضيات البحث: يسعى البحث إلى اختبار الفرضيات الآتية:

- ❖ هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.
 - ❖ هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين رأس المال البشري الابداع الاداري في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.
 - ❖ هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الابداع الاداري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.
 - ❖ تتوسط الابداع الاداري العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.
- سادساً. منهج البحث:** اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي في اختبار فرضيات البحث، إذ تم جمع البيانات ذات العلاقة لعينة من الكوادر الوظيفية المبحوثة من خلال توزيع استمارة الاستبيان على الكوادر الوظيفية في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.
- سابعاً. أساليب جمع البيانات عن الإطار النظري والميداني:** من أجل الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياتها، اعتمد الباحثون في تغطية البيانات المطلوبة لتنفيذ الجانب النظري على العديد من المصادر التي تمثلت بالمراجع العلمية من كتب ومجلات ودراسات ورسائل جامعية ذات الصلة، فضلاً عن المصادر التي تم الحصول عليها من شبكة الاتصالات الدولية (الانترنت). وفيما يخص الجانب الميداني فقد اعتمد الباحثون على استمارة الاستبانة في جمع البيانات. وتعد استمارة الاستبانة الأداة الرئيسة في جمع البيانات لذا فقد تم الاهتمام عند صياغتها على مدى قدرتها على تشخيص المتغيرات الرئيسة وقياسها.

وصف استمارة الاستبانة:

١. **الجزء الأول:** يتضمن معلومات تعريفية عن الأفراد المجيبين مثل (العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

٢. **الجزء الثاني:** فقد تركزت الاستمارة على المقاييس الخاصة بالمتغير الأول عن رأس المال البشري، لذا فقد تم وضع (٦) اسئلة لهذا المتغير. والمتغير الثاني (المتغير الوسيط) هو الابداع الاداري فقد تم وضع (٩) اسئلة لهذا المتغير. والمتغير الثالث التفكير الاستراتيجي فقد تم وضع (٧) اسئلة لهذا المتغير وفي

جميع مقاييس استمارة الاستبانة تم استخدام مقياس (ليكرت) الخماسي المركب من عبارة اتفق بشدة والتي أخذت الوزن (5) إلى عبارة لا اتفق بشدة التي أخذت الوزن (1).

ثامناً. حدود البحث: تنحصر حدود البحث في الآتي:

١. الحدود المكانية: وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان
 ٢. الحدود الزمنية: اعتباراً من ٢٠٢٢/٨/١ إلى ٢٠٢٢/١٢/١٠
 ٣. الحدود البشرية: الكوادر الوظيفية في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.
 ٤. الحدود البحثية: رأس المال البشري، الابداع الاداري، التفكير الاستراتيجي.
- ب. دراسات سابقة:**

١. **دراسة (محمد وصالح، ٢٠٢١)** الدراسة بعنوان: (تعزيز القدرات الابداعية من خلال التفكير الاستراتيجي: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الخاصة العراقية)، هدفت الدراسة إلى التعرف على امكانية تعزيز القدرات الابداعية من خلال التفكير الاستراتيجي في المصارف الخاصة العراقية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث شملت عينة الدراسة على (مدير المصرف، مدير فرع، معاون مدير، مدير قسم)، وتم توزيع (١٥٠) استمارة عليهم واسترجع منها (١٢٠) استمارة صالحة للتحليل، واستعملت الاستبانة كأداة رئيسة في الحصول على البيانات وتحليلها، وتم اختبار الفرضيات باستخدام عدد من الأساليب الاحصائية الوصفية، وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات أهمها: أن التفكير الاستراتيجي قد حقق تقدماً كبيراً في قدرته على التأثير في القدرات الابداعية والخبرات الموجودة في المصارف، وعلى ضوء الاستنتاجات تم تحديد عدد من التوصيات.

٢. **دراسة (علي واخرون، ٢٠٢١):** الدراسة بعنوان (اثر ابعاد رأس المال البشري في تحقيق الاداء الابداعي: دراسة تحليلية لأراء عدد من التدريسيين في كليات جامعة اربيل التقنية)، تناول البحث أثر أبعاد رأس المال البشري في تحقيق الأداء الابداعي وقد اختبر البحث على تدريسيين في كليات جامعة اربيل التقنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث شملت عينة الدراسة على (التدريسيين في كليات جامعة اربيل التقنية)، ونفذت على عينة مكونة من (١٦٥) تدريسيين، واستعملت الاستبانة كأداة رئيسة في الحصول على البيانات وتحليلها، وتم اختبار الفرضيات باستخدام عدد من الأساليب الاحصائية من خلال استخدام البرنامج الاحصائي SPSS، وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات أهمها: تمتلك الجامعة عدداً من التدريسيين من ذوي المعارف والخبرات اللازمة لأداء العمل الاكاديمي، وكما تركز الجامعة على التطوير والتعليم المستمر كأساس لاكتساب المهارات في عملية الابداع مع وجود ضعف الاهتمام بجانب تطوير الافكار والحلول الابداعية في أداء التدريسيين، وعلى ضوء الاستنتاجات تم تحديد عدد من التوصيات.

٣. **دراسة (حمادة واخرون، ٢٠٢٢):** الدراسة بعنوان (دور القيادة الخادمة في تنمية الابداع الاداري: بحث تطبيقي على عينة من المديرين في مديرية تربية صلاح الدين)، هدف البحث إلى دراسة تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (التمكين، الاحتواء العاطفي، الايثار) في تنمية الابداع الاداري بأبعاده (توليد الافكار، تنفيذ التغيير، حل المشكلات)، كما اتخذ البحث مديرية تربية صلاح الدين ميداناً للبحث من خلال عينة عشوائية من مديري الاقسام والشعب والوحدات في المديرية المبحوثة والبالغ عددهم (٤٩) فرداً. وأظهرت نتائج المعالجة الاحصائية للبيانات وجود تأثير معنوي ايجابي ذات

دلالة احصائية للقيادة الخادمة في تنمية الابداع الاداري للمديرين في مديرية المبحوثة، وعلى ضوء الاستنتاجات تم تحديد عدد من التوصيات.

تناولت الدراسات السابقة متغيرين فقط، رأس المال البشري والقيادة الخادمة، والاداء الابداعي، حيث تم التطبيق المتغيرات في بيئات مختلفة، المصارف ومديرية التربية والتعليم الجامعي، بينما تناول البحث الحالي بوجود ثلاثة متغيرات (متغير مستقل رأس المال البشري، متغير معتمد التفكير الاستراتيجي، متغير وسيط الابداع الاداري) وذلك من خلال الدور الوسيط للإبداع الإداري في تحديد العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الإستراتيجي وذلك بالتطبيق في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان وتم تطبيق البحث على مستوى الوزارة.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً. الابداع الإداري: وردت تعريفات عدة للأبداع الاداري من خلال مراجعة طروحات الكتاب والباحثين وفيما يأتي توضيح ذلك:

يرى (قرماش، ٢٠١٤: ٨) الابداع الاداري بأنه العملية التي يتميز بها الفرد عند مواجهته المواقف التي يفعل بها ويتعايش معها بعمق بحيث يستجيب لها وفقاً لتصوراته بطريقة جديدة تختلف عن استجابة الآخرين. وينظر (علي، ٢٠١١: ٥٦) إلى أن الابداع الاداري يتعلق بالإجراءات والأدوار والبناء التنظيمي والقواعد وإعادة تصميم العمل. ويبين (حريم، ١٩٩٧: ٥٥) بأن الابداع الاداري نشاط يضاف إلى النشاطات الإبداعية التي تعمل على تحسين التعاون وتطوير التفاعل بين الموظفين، والتميز في علاقاتهم للوصول إلى النتائج التي ترحوها المؤسسة التي ينتمون إليها.

ويبين (حمادة واخرون، ٢٠٢٢: ٦٠) بأن الابداع الاداري العملية التي تتعلق بإتقان تطبيق فكرة جديدة في مجال معين من خلال تحويلها من مجرد فكرة إلى واقع مطبق بالاعتماد على السلوكيات الايجابية والافكار المبدعة التي يمتلكها العاملون في منظمة معينة. ويرى (الجبوري، ٢٠٢٠: ٢٨٥) بأن الابداع الاداري هو القدرة على ايجاد ممارسات سلوكية تعبر عن الأداء الاداري الجيد والمبدع لدى الافراد العاملين من خلال تهيئة جو من التعاون وتقديم الافكار الابداعية ودعمها وتبنيها. وينظر (الناصر وحسين، ٢٠١٨: ١٥١) إلى الابداع الاداري بأنه التوصل إلى شيء جديد قد يكون خدمة أو نظرية أو أسلوب اداري أو اختراع جديد، فالمبدع قد يستفيد من أفكار غيره، ولكنه يوظفها توظيفاً جديداً.

ويبين (خضير وتيسير، ٢٠١٩: ٥٧) بأن الابداع الاداري هو القدرة على تقديم سلع وخدمات متميزة تشبع حاجات ورغبات الزبائن والارتقاء بمستوى المنظمة لمصافي المنظمات الناجحة.

بينما يتفق (علوان، ٢٠١٧: ١٠١٨) و(الكمري وصقر، ٢٠١٧: ٣٠٢) على أن الابداع الاداري مجموعة من الافكار والعمليات والاجراءات التي يقوم بها الأفراد المبدعون من اجل الارتقاء بالمنظمة ومواجهة التحديات لتحقيق الأهداف سواء على صعيد الفرد أو المنظمة أو المجتمع بصورة عامة.

ويعرف (جبر، ٢٠٢٢: ٢٦٤) الابداع الاداري على أنه سلوك تتبعه المنظمة لأحداث التغيير، كما حدد بأن تبني فكرة أو سلوك جديد لصناعة المنظمة أو سوقها أو بيئتها العامة. فيما يشير (سالم واخرون، ٢٠٢٠: ١٥٩٢) إلى الابداع الاداري بأنه مجموعة من العمليات والأنشطة

والحلول المبتكرة التي يمارسها مدير معين للقيام بالأعمال المنوطة به بكل جهد ووقت، وتمتاز هذه الحلول بالجدة والاصالة. ويبين (مهدي، ٢٠١٦: ١٦٤) بأن الابداع الاداري مزيج من القدرات التي تمكن الفرد من انتاج فكرة جديدة ومفيدة أو اختراع اساليب عمل جديدة ومقبولة ومناسبة لظروف وامكانيات المنظمة وقدرتها على التكيف والتعامل مع كافة المتغيرات وتحسين انتاجها وتطوير مستوى ادائها وأداء العاملين فيها.

وينظر (الجنابي، ٢٠١٤: ١٢٥، ٨) إلى الابداع الاداري بأنه عملية تشير إلى مرحلة متميزة وواضحة للأفراد وفرق العمل بشكل متقدم ومتطور من خلال ايجاد أفكار وأساليب وطرق واجراءات مميزة في العمل الاداري. ويبين (صالح، ٢٠٢٢: ١٥٤) بأن الابداع الاداري نشاط انساني من خلال مجالات العمل اليومي ويقدم من قبل أفراد تتوافر لديهم خصائص تميزهم عن الآخرين بتقديم شيء غير مألوف ويؤدي استخدامه إلى منافع كبيرة للمؤسسة التي ينتمي فيها.

ويعرف (فاضل وجبر: ٤٨٦) الابداع الاداري بأنه عبارة عن موهبة وتفكير مبتكر يقوم به شخص الاداري بغرض تطوير وتحسين أساليب ووسائل العمل وحل المشكلات لمواجهة تحديات العصر. وهو نظام يتضمن مجموعة أفكار والممارسات والقواعد والادوار المبتكرة، فضلاً عن البناء التنظيمي والنشاط الابداعي والتي يقوم بها كلا من المدراء والعاملين في المنظمة والتي تهدف إلى تحسين العلاقة والتفاعل فيما بينهم وايجاد أساليب فعالة تساعد في تحقيق أهداف المنظمة ويرى الباحثون بأن الابداع الاداري يعد إجراء تحسين فائق في الإستراتيجيات أو السياسات أو الإجراءات وأدوات وأساليب العمل ومراجعتها من وقت إلى آخر لضمان جودة العمل. وبشكل أساسي الابداع الاداري عملية إنتاج الأفكار أو حل المشكلات أو ابتكار العمليات الجديدة والمفيدة، ولكي يعد التفكير إبداعياً، يجب أن تكن مفهومة ومفيدة، وإلا فلا تعد فكرة إبداعية.

ثانياً. رأس المال البشري: يعرف (المصباح، ٢٠٠٥: ٤-٥) رأس المال البشري بأنه المعرفة الشخصية والخبرات العلمية والمهارات والقدرات الإبداعية والابتكارات التي يمتلكها العاملون في المنظمة وتذهب عندما يغادر الموظفون أعمالهم. ويبين (خصاونه، ٢٠١١: ٧٩) بأن رأس المال البشري تلك القدرات والخبرات والمعارف الابتكارية التي يكتسبها الفرد في المؤسسة حيث إن المؤسسة تحصل على مساهماته بدون أن تمتلكه بشكل مباشر.

ويرى (زكريا، ٢٠١٨: ١٠٥) بأن رأس المال البشري هو القدرات العقلية والمهارات والخبرات والمعارف المتراكمة التي يمتلكها الأفراد العاملين في المنظمة المتأثري من تبني نظم وتقنيات تدريبية جديدة تميز منتجات المنظمة وتسهم في وضع تنافسي أفضل لها. ويشير (عبدالله والياس، ٢٠١٨: ١٥٧) إلى أن رأس المال البشري مجموعة من السمات أو المزايا، (القدرات العقلية) التي يمتلكها بعض العاملين في المنظمة وتميزهم عن غيرهم، والتي تدفعهم إلى الابداع في المنتج أو العملية الانتاجية أو الاثنين معاً، بعد ادخال التحسينات أو التطوير، بما يؤدي إلى انتاج منتجات ذات جودة متميزة تشبع حاجات ورغبات الزبائن وتمكن المنظمة من اكتساب الميزة التنافسية.

اما (Fincham & Roslender, 2003: 9) يلحظ بأن رأس المال البشري تتمثل بمعرفة كيف، التعلم، المؤهل العلمي، معرفة ذات الصلة بالعمل، التقييم المهني، تقييم السيكلوجي، الكفاءات ذات الصلة بالعمل، نماذج واطر، التنوع الثقافي. ويشير (Sofian et al., 2010: 14) إلى أن رأس المال البشري يتكون من المهارات والخبرات والمعرفة الشخصية والابداع. ويبين

2) (Mc connachie, 2008: 8) بأن رأس المال البشري هي القيمة التي يجلبها الموارد البشرية لعمليات المنظمة ونموها في المستقبل. كما يبين (Luthy, 2013: 4) بأن رأس المال البشري يتضمن المهارات، وقدرات العاملين، المعرفة، ورأس المال البشري تجمع القدرة على حل المشاكل المتعلقة بالأعمال، وإنه متأصل في عقول البشر، ولا تمتلكها المنظمات، وتفقد عند ترك العاملين المنظمات ولهذا يجب على المنظمات استخدامها وكيفية قياسها للأبداع والابتكار. ويرى (Talukadar, 2008: 1) بأن رأس المال البشري عبارة عن المهارات المتوفرة والموهوبة ومعرفة الكيف للأفراد العاملين التي يتطلب تفضيل مهام شخص على الآخر والتي تعد من المتطلبات الاستراتيجية للشركات. يرى (Bentis, 1998: 66) بأن رأس المال البشري جوهرها العقل البشري ويمتلكها الفرد العامل الداخلي ومعاييرها مناسبة وتدوينها صعبة. ويشير (A Guide to Intellectual Capital Management: 6) إلى أن رأس المال البشري هي أصول المعرفة ذات القيمة التي يمتلكها المديرون ومتوفرة ويستخدمونها في ايجاد ثروة للمشروع ومن امثلتها الكفاءات المهنية وتجارب العمل والتحفيز والسلوك الفردي. ويبين (Marr, 2008: 6) بأن رأس المال البشري هي المعرفة والمهارات والتجارب المرتبطة بالعمل والكفاءات والمؤهلات المهنية ومشاركة العاملين وذكاء العاطفي والروح الريادي والمرونة وولاء المنظمي للعاملين ورضا العاملين والتعليم والابتكار.

يتضح للباحثون من التعريفات السابقة أن رأس المال البشري هو مفهوم ديناميكي متعدد الأبعاد، يتسم بعلاقات تشابكية قوية مع العديد من المفاهيم الهامة الأخرى مثل رأس المال المعرفي، ورأس الاجتماعي والتنمية البشرية، إلا أنه يتميز عنهم في كونه يركز على العنصر البشري بعده فقط أحد المحددات الرئيسية لعملية النمو والتطور والبقاء للمؤسسات، في ظل شيوع مظاهر المعرفة والإبداع البشري في تحديد القدرة التنافسية للمؤسسات المختلفة.

ومهما يكن من الأمر فإن الباحثين يرون بأن رأس المال البشري مجموعة من الخبرات والمهارات والقدرات التي يمتلكها العاملون ويستثمرونها في العمل وتفقدتها المنظمات عند مغادرة الأفراد العاملين لها.

ثالثاً. التفكير الإستراتيجي: يرى (حسن وآخرون، ٢٠٢١: ٥٠١) بأن التفكير الاستراتيجي هو نشاط معرفي ينتج عنه تفكير ذهني يبقية الفرد ميدانيا ميدانيا من أجل تحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف. ويبين (محمد وصالح، ٢٠٢١: ١٥٣) بأن التفكير الاستراتيجي هو تفكير يتنبأ للمستقبل ويرسم مسار المنظمة عبر الابداع والابتكار ويقوها لاستغلال الفرص وتجنب التحديات والصعوبات المستقبلية لاكتساب ميزة تنافسية عن طريق وضع الخطط المناسبة لنقل رؤيتها إلى الواقع عبر فهم البيئة المحيطة والقضاء على الغموض في اتخاذ القرارات التي تساعد على تحقيق الأهداف.

وتشير (دانوك، ٢٠١٦: ٢٧) إلى أن التفكير الاستراتيجي هو نمط خاص من التفكير يتم من خلاله توظيف مجموعة من القدرات الشخصية للمفكر الاستراتيجي في مرحلة تراكيب ومعطيات ومثيرات البيئة الخارجية للمنظمة ادراكيا وتنبؤيا واعادة صياغة تراكيب وامكانيات وقدرات البيئة الداخلية للمنظمة باستمرار على أساسها من خلال تقنيات التفكير الاستراتيجي. فيما يبين (شنته ومحمود، ٢٠٢١: ١٨١) بأن التفكير الاستراتيجي اداة لتحضير المستقبل، وهو بناء وتطوير القدرات الابداعية عن طريق توظيف الخبرة والمهارة الشخصية والابداع في التعامل مع المعلومات والمعرفة الاستراتيجية، وهو تفكير مستقبلي يقود الوحدة الاقتصادية إلى الأمام حيث

يقوم على الابداع والابتكار والمهارة العقلية في اتخاذ القرارات المستقبلية لتعزيز قدرة الوحدة الاقتصادية لميزتها التنافسية. فيما يشير (احمد، ٢٠١٤: ٢٠١) إلى أن التفكير الاستراتيجي بأنه تفكير من الحدس والابداع لإنضاج تصور متكامل للمشروع الاستراتيجي ولوضع رؤيا شاملة ومثقة للاتجاهات والاستراتيجيات الواجب تحريرها لتظهر في أي زمان وأي مكان عن طريق عمليات غير منظمة من التعليم غير الرسمي المهم تنفيذه بواسطة الأفراد في المستويات المختلفة والمتخصصين في قضايا محددة.

وينظر (الدليمي، ٢٠٢٠: ٢٥٣) إلى التفكير الاستراتيجي بأنه أسلوب في التفكير الموجه إلى الاهداف يعتمد على دراسة البدائل في العمل لاتخاذ القرارات، ويسمح بحرية التفكير للتعامل مع التفكير البيئي. فيما يحدد (ابراهيم ومصطفى، ٢٠٢٠: ١٤) التفكير الاستراتيجي بأنه تفكير تركيبى وليس تحليلي يقوم على اساس التوجه نحو المستقبل من خلال دراسة وتحليل حقائق الماضي والحاضر وصولاً إلى استقراء وتحليل المستقبل. فالتفكير الاستراتيجي يعني النظر للمشكلة من منظور شامل ومن زوايا مختلفة ومتعددة لإيجاد حلول ابداعية.

ويبين (السعيد والجابري، ٢٠١٦: ٢٥٥، ١٠) بأن التفكير الاستراتيجي هو أنماط متفاعلة للتفكير تحدد طبيعة تفاعل الفرد مع البيئة عبر مكونات محددة لتطوير القدرات على مستوى الفرد والمنظمة.

ويعرف (المصباح، ٢٠٠٥: ٧٣) التفكير الاستراتيجي بأنه المعرفة التي يجب أن تتوفر داخل أفراد أو أي تنظيم لتحديد الفرص والتهديدات وقضايا المستقبل والاستمرارية في البقاء ومعرفة كيفية التعامل معها بشكل دائم ومستمر. ويشير (فرج، ٢٠١٧: ١٢٩) إلى أن التفكير الاستراتيجي عبارة عن عملية تهدف لحل مشكلة ما أو تفسير ظاهرة معينة أو إكتشاف طرق جديدة لإحداث تغيير ما، ويتم هذا من خلال سلسلة من العمليات العقلية غير المرئية، وغير الملموسة التي يقوم بها العقل عندما يتعرض الفرد لموقف معين يتطلب منه البحث عن حل أو مخرج.

ويشير (الديوه جي ومحمد، ٢٠١٨: ١٦٧) إلى أن التفكير الاستراتيجي مجموعة من المهارات والقدرات التي يوسم بها العاملين في المنظمة ولا تقتصر على القادة والمديرين فقط. ومن خلال هذه التعريفات يتضح للباحثين أن التفكير الإستراتيجي يقوم على عناصر عدة ومرتكزات تتمثل في الآتي:

- ❖ القصد الإستراتيجي: بمعنى أن التفكير الاستراتيجي عملية مقصودة يفضي إلى التركيز والابتعاد عن العشوائية، يشجع الأفراد إلى استخدام قدراتهم بشكل موجه وإيجابي لإنجاز أهداف المؤسسة.
- ❖ التفكير المنظم: يمثل القدرة على تركيب وتكامل العناصر المتنوعة وفهم كيفية تفاعلها مع بعضها البعض للوصول إلى أهداف المؤسسة.
- ❖ الإبداع: وهو إنتاج شئ جديد لم يكن موجود من قبل تساعد في تنفيذ الأنشطة والبرامج بأقل جهد ووقت، وبطريقة مبتكرة.

المبحث الثالث: الجانب الميداني

يتناول هذا المبحث تحليلًا شموليًا لاستجابة عينة البحث لمتغيراتها من أجل تحديد رأس المال البشري والابداع الاداري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان ومن خلال استخدام أفراد العينة للمتغيرات المتعلقة بالموضوع. وأجرى التحليل من خلال استخدام التوزيع التكراري والتوزيع النسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري

والارتباط البسيط والانحدار المتدرج واختبار كاي تربيع ويتضمن الجانب الميداني ما يأتي:
أولاً. مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث من العاملين بوزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان.

ثانياً. عينة البحث: تم سحب عينة عشوائية بسيطة من مجتمع البحث مكونة من ٩٦ مفردة وتمثل نسبة ٣٨,٤٪ من مجتمع البحث، وإن هذه العينة تساعد الباحثين في الحصول على بيانات يمكن الاستناد عليها في الوصول إلى النتائج المرجوة.

ثالثاً. أداة البحث: استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بفرضيات البحث والتي قام الباحثين بتطويرها من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة والمرتبطة بموضوع البحث وذلك بهدف قياس رأي أفراد العينة المبحوثة حول موضوع البحث (الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي).

أ. ثبات وصدق الاستبانة: معامل الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، بحيث إنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه لنفس المبحوثين أو عينة مشابهة، وتتحصر قيمته بين (+1) و(الصفـر)، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للصفر وعلى العكس إذا كان هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للواحد الصحيح وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات ضعيفاً، أما معامل الصدق فيعني أن المقياس يقيس فقط ما وضع لقياسه، ورياضياً نجد أن معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

الجدول (١): يبين معاملات الصدق والثبات لفرضيات الاستبانة

ت	المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
1	المتغير المستقل (رأس المال البشري).	٦	٠,٧٣٤	٠,٨٥٧
2	المتغير الوسيط (الإبداع الإداري).	٩	٠,٧٢٩	٠,٨٥٤
3	المتغير التابع (التفكير الاستراتيجي).	٧	٠,٧٠١	٠,٨٣٧

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني ووفق برنامج الاحصائي SPSS.

$$P \leq 0,05 \quad N = 96 \quad d.f = (95,1)$$

من خلال الجدول رقم (١) نلاحظ أن معاملات الثبات والصدق لكل متغير كانت أكبر من القيمة (٠,٧٠٠) وهذا مؤشر على ثبات وصدق عبارات متغيرات البحث، بالتالي يمكن القول إن عبارات كل متغيرات الاستبانة تتميز بالثبات والصدق في التوصل لبيانات تتوافق مع أغراض البحث.

ب. الصدق البنائي لأداة البحث: يقصد به مدى ارتباط عبارات كل متغير من متغيرات الاستبانة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبانة أو الهدف العام للبحث، وقد استخدم الباحثون معامل الارتباط لتحديد مدى ارتباط عبارات كل متغير بالدرجة الكلية لعبارات الاستبانة كما موضح بالجدول رقم (٢) أدناه:

الجدول (٢): يوضح معاملات الارتباط بين عبارات كل متغير والدرجة الكلية لعبارات الاستبانة

ت	عنوان الفرضية	عدد العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	المتغير المستقل (رأس المال البشري).	٦	**٠,٧٧٥	٠,٠٠٠
2	المتغير الوسيط (الإبداع الإداري).	٩	**٠,٨٢٤	٠,٠٠٠
3	المتغير التابع (التفكير الاستراتيجي).	٧	**٠,٧٥٣	٠,٠٠٠

$$P \leq 0,05 \quad N = 96 \quad d.f = (95,1)$$

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وبرنامج الاحصائي SPSS.

من خلال الجدول رقم (٢) نلاحظ أن معاملات الارتباط بين عبارات كل متغير والدرجة الكلية لعبارات الاستبانة كانت قوية وموجبة الإشارة أي طردية، وهذا مؤشر على أن محتوى كل بعد من أبعاد الاستبانة له علاقة طردية وقوية بالهدف العام للبحث عند مستوى المعنوية (٠,٠١).
رابعاً. وصف وتشخيص الافراد المبحوثين:

١. العمر:

الجدول (٣): النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
٢٥ سنة فأقل	١٦	١٦,٧٪
٢٦ – ٣٥ سنة	٢٣	٢٤٪
٣٦ – ٤٥ سنة	٣٧	٣٨,٥٪
٤٦ – ٥٥ سنة	١١	١١,٥٪
٥٦ سنة فأكثر	٩	٩,٣٪
المجموع	٩٦	١٠٠٪

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وبرنامج الاحصائي SPSS. من خلال الجدول رقم (٣) نلاحظ أن العدد الأكبر من المبحوثين كانت أعمارهم ضمن الفئة العمرية (٣٦-٤٥ سنة) حيث بلغ عددهم (٣٧) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (٣٨,٥٪)، يليهم المبحوثين الذين كانت أعمارهم ضمن الفئة العمرية (٢٦-٣٥ سنة) والبالغ عددهم (٢٣) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (٢٤٪)، ثم المبحوثين الذين كانت أعمارهم ضمن الفئة العمرية (٤٦-٥٥ سنة) والبالغ عددهم (١١) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (١١,٥٪)، وفي المرتبة الأخيرة كان المبحوثين الذين كانت أعمارهم (٥٦) سنة فأكثر والبالغ عددهم (٩) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (٩,٣٪).

٢. المؤهل العلمي:

الجدول (٤): النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريوس	٣٤	٣٥,٤٪
ماجستير	٣٨	٣٩,٦٪
دكتوراه	١٦	١٦,٧٪
أخرى	٨	٨,٣٪
المجموع	٩٦	١٠٠٪

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وبرنامج الاحصائي SPSS. نلاحظ من خلال الجدول رقم (٤) أن غالبية المبحوثين كانت مؤهلاتهم العلمية ماجستير حيث بلغ عددهم (٣٨) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (٣٩,٦٪)، يليهم المبحوثين الحاصلون على مؤهل البكالوريوس والبالغ عددهم (٣٤) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (٣٥,٤٪)، ثم المبحوثين الحاصلون على مؤهل الدكتوراه والبالغ عددهم (١٦) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (١٦,٧٪)، وفي

المرتبة الأخيرة كان المبحوثين الحاصلون على المؤهلات التي لم يرد ذكرها في هذه البحث والبالغ عددهم (٨) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (٨,٣٪).

٣. المسمى الوظيفي:

الجدول (٥): النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المسمى الوظيفي
٢١,٩٪	٢١	مدير إدارة
١٧,٧٪	١٧	مدير مركز
١٩,٨٪	١٩	رئيس قسم
٤٠,٦٪	٣٩	موظف
١٠٠٪	٩٦	المجموع

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وبرنامج الاحصائي SPSS نلاحظ من خلال الجدول رقم (٥) أن غالبية المبحوثين كانوا من الموظفين حيث بلغ عددهم (٣٩) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (٤٠,٦٪)، يليهم المبحوثين مديري الإدارات والبالغ عددهم (٢١) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (٢١,٩٪)، ثم رؤساء الأقسام والبالغ عددهم (١٩) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (١٩,٨٪)، وفي المرتبة الأخيرة كان المبحوثين من مديري المراكز والبالغ عددهم (١٧) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (١٧,٧٪).

٤ - سنوات الخبرة:

الجدول (٧): النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	٢٨	٢٩,٢٪
٥-١٠ سنوات	١٠	١٠,٤٪
١١-١٥ سنة	٢١	٢١,٩٪
١٦-٢٠ سنة	٢٧	٢٨,١٪
٢١ سنة فأكثر	١٠	١٠,٤٪
المجموع	٩٦	١٠٠٪

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وفق برنامج الاحصائي SPSS نلاحظ من خلال الجدول رقم (٧) أن العدد الأكبر من المبحوثين كانت خبرتهم العملية تقع ضمن الفئة (أقل من ٥ سنوات) حيث بلغ عددهم (٢٨) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (٢٩,٢٪)، يليهم المبحوثين الذين كانت خبراتهم العملية (١٦-٢٠) سنة والبالغ عددهم (٢٧) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (٢٨,١٪)، ثم المبحوثين في فئة سنوات الخبرة (١١-١٥) سنة والبالغ عددهم (٢١) من المبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (٢١,٩٪)، وفي المرتبة الأخيرة كان المبحوثين الذين تزيد سنوات خبرتهم العملية عن (٢١) سنة فأكثر والمبحوثين الذين كانت خبراتهم العملية ضمن الفئة (٥-١٠) سنة والبالغ عددهم (١٠) مبحوثين لكل فئة وبنسبة مئوية بلغت (١٠,٤٪).

خامساً. وصف وتشخيص متغيرات البحث:

أ. وصف وتشخيص متغيرات رأس المال البشري: الجدول رقم (٨) يبين النسب المئوية والتكرارات والوسائل الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغيرات رأس المال البشري على مستوى وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان

محتوى العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
يملك الموظفون خبرات وإمكانات كبيرة في مجال عملهم.	٢٩	٤٢	٩	١٢	٤	٣,٨٣	١,١٢١	أوافق
	٪٣٠,٢	٪٤٣,٨	٪٩,٤	٪١٢,٥	٪٤,٢			
لا تتردد الوزارة في إحداث أي تغيير لصالح العمل.	٦٧	٢٨	١	-	-	٤,٦٩	٠,٤٨٨	أوافق بشدة
	٪٦٩,٨	٪٢٩,٢	٪١	٪٠	٪٠			
تحرص الإدارة على إقامة أيام لتكريم المبدعين.	٥٨	٣٢	٢	٤	-	٤,٥٠	٠,٧٤٠	أوافق بشدة
	٪٦٠,٤	٪٣٣,٣	٪٢,١	٪٤,٢	٪٠			
يتعلم الموظفون من بعضهم البعض أثناء تنفيذ المهام والأنشطة.	٥٣	٣٦	٥	٢	-	٤,٤٦	٠,٦٩٥	أوافق بشدة
	٪٥٥,٢	٪٣٧,٥	٪٥,٢	٪٢,١	٪٠			
يتعلم الموظفون بالوزارات قدرات وإبتكارات للتعامل مع المشكلات التي تواجههم في العمل.	٥٩	٢٧	٨	٢	-	٤,٤٩	٠,٧٤٠	أوافق بشدة
	٪٦١,٥	٪٢٨,١	٪٨,٣	٪٢,١	٪٠			
مهارات وقدرات وإبتكارات الموظفين تساعد في حل المشكلات المعقدة بالوزارة.	٦٢	٢٦	٦	٢	-	٤,٥٤	٠,٧١٠	أوافق بشدة
	٪٦٤,٦	٪٢٧,١	٪٦,٣	٪٢,١	٪٠			
الدرجة الكلية لعبارات المتغير الأول	٣٢٨	١٩١	٣١	٢٢	٤	٤,٤١	٠,٣٩٨	أوافق بشدة
	٪٥٦,٩	٪٣٣,٣	٪٥,٤	٪٣,٨	٪٠,٦			

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وفق برنامج الاحصائي SPSS. تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٨) إلى أن اجابات المستجيبين وعلى مستوى وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان عينة البحث حول متغير رأس المال البشري من خلال مؤشراتته (x1-x6) تميل باتجاه الاتفاق. إذ بلغت نسبة الاتفاق (٩٠,٢٪) من تلك الاجابات، وبوسط حسابي مقداره (٤,٤١) وانحراف معياري مقداره (٠,٣٩٨)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا المتغير نسبة (٤,٤٪)، وهذا ما يدل على توافر جميع مكونات رأس المال البشري في العينة المبحوثة. وإن أعلى نسبة اتفاق على المستوى الكلي للمستجيبين كانت على المؤشر (x2) حيث بلغت نسبة الاتفاق على المؤشر (٩٩٪)، وبوسط حسابي (٤,٦٩) وانحراف معياري (٠,٤٨٨)، مما يدل على أن الوزارة لا تتردد في إحداث أي تغيير لصالح العمل.

في حين كانت أقل نسبة الاتفاق على المستوى الكلي لمؤشرات هذا المجال على المؤشر (x١) وبلغت نسبة الاتفاق على المؤشر (٧٤٪)، وبوسط حسابي (٣,٨٣) وانحراف معياري (١,١٢١)، مما يدل على أنه يمتلك الموظفين خبرات وامكانيات كبيرة في مجال عملهم.

ب. وصف وتشخيص متغيرات الإبداع الإداري: الجدول رقم (٩) يبين النسب المئوية والتكرارات والوسائل الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغيرات الإبداع الإداري على مستوى وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان

محتوى العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تسعى الوزارة إلى زيادة إدراك العاملين لاحتياجاتهم بغرض الدافعية لتحقيق طموحاتهم.	٦٨	٢٤	٤	-	-	٤,٦٧	٠,٥٥٦	أوافق بشدة
	٪٧٠,٨	٪٢٥	٪٤,٢	٪٠	٪٠			
تسعى الوزارة إلى تدريب الموظفين لتطوير مهاراتهم وخبراتهم لمواكبة التطورات التي تحدث في العمل.	٤٣	٤٧	٤	٢	-	٤,٣٦	٠,٦٦٧	أوافق
	٪٤٤,٨	٪٤٩	٪٤,٢	٪٢,١	٪٠,٧			
أنجز الأعمال الموكلة لي بأسلوب جديد ومتطور.	٣٨	٤١	١٠	٧	-	٤,١٥	٠,٨٨٢	أوافق
	٪٣٩,٦	٪٤٢,٧	٪١٠,٤	٪٧,٣	٪٠			
هناك صورة ذهنية إيجابية لدى العاملين بالوزارة.	٣٧	٤٨	١٠	١	-	٤,٢٦	٠,٦٨٤	أوافق
	٪٣٨,٥	٪٥٠	٪١٠,٤	٪١	٪٠			
العاملين بالوزارة يتعاملون بمرونة وحكمة مع المواقف الصعبة.	٢١	٢٧	١٨	٢١	٩	٣,٣١	١,٢٩٢	أوافق
	٪٢١,٩	٪٢٨,١	٪١٨,٨	٪٢١,٩	٪٩,٤			
تمنح الوزارة العاملين قدراً من الحرية لإختيار الإجراء الذي يعتقدون أنه مناسب.	٤٣	٤٠	٣	٩	١	٤,٢٠	٠,٩٥٨	أوافق بشدة
	٪٤٤,٨	٪٤١,٧	٪٣,١	٪٩,٤	٪١			
يوجد بالوزارة نظام إنذار مبكر يتسم بالكفاءة والقدرة على رصد علامات الخطر.	٣٩	٢٧	١	٢٤	٥	٣,٧٤	١,٣٥٥	أوافق بشدة
	٪٤٠,٦	٪٢٨,١	٪١	٪٢٥	٪٥,٢			
تقوم الوزارة بتقييم كافة المخاطر التي تواجه مختلف أنشطة الوزارة بصورة مستمرة ومنتظمة.	٦٤	٢٨	٣	١	-	٤,٦١	٠,٦٠٥	أوافق بشدة
	٪٦٦,٧	٪٢٩,٢	٪٣,١	٪١	٪٠			
تأمين القدرة على طرح المبادرات لإيجاد الحلول المناسبة لوضعيات جديدة.	٤٣	٣٧	٩	٦	١	٤,٢٠	٠,٩٢٥	أوافق بشدة
	٪٤٤,٨	٪٣٨,٥	٪٩,٤	٪٦,٣	٪١			
الدرجة الكلية لعبارات المتغير الثاني	٣٩٦	٣١٩	٦٢	٧١	١٦	٤,١٦	٠,٣٦٧	أوافق بشدة
	٪٤٥,٨	٪٣٦,٩	٪٧,٢	٪٨,٢	٪١,٩			

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وفق برنامج الاحصائي SPSS. تشير النتائج الواردة في الجدول (٩) إلى أن اجابات المستجيبين وعلى مستوى وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان عينة البحث حول متغير الابداع الاداري من خلال مؤشرات (x15-x7) تميل باتجاه الاتفاق. إذ بلغت نسبة الاتفاق (٨٢,٧٪) من تلك الاجابات، وبوسط حسابي مقداره (٤,١٦) وانحراف معياري مقداره (٠,٣٦٧)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا المتغير نسبة (١٠,١٪)، وهذا ما يدل على توافر جميع متغيرات الابداع الاداري في العينة المبحوثة. وإن أعلى نسبة اتفاق على المستوى الكلي للمستجيبين كانت على المؤشر (x7) حيث بلغت نسبة الاتفاق على المؤشر (95.8٪)، وبوسط حسابي (٤,٦٧) وانحراف معياري (٠,٥٥٦)، مما يدل على أن الوزارة تسعى لزيادة إدراك العاملين لاحتياجاتهم بغرض الدافعية لتحقيق طموحاتهم.

في حين كانت أقل نسبة الاتفاق على المستوى الكلي لمؤشرات هذا المتغير على المؤشر (x١١) وبلغت نسبة الاتفاق على المؤشر (٥٠٪)، وبوسط حسابي (٣,٣١) وانحراف معياري

(١,٢٩٢)، مما يدل على أنه تمنح الوزارة قدرا من الحرية لاختيار الاجراءات الذي يعتقدون أنه مناسب.

ج. وصف وتشخيص متغيرات التفكير الاستراتيجي: الجدول رقم (١٠) يبين النسب المئوية والتكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغيرات التفكير الاستراتيجي على مستوى وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان

محتوى العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
أقوم بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشكلات.	٤٥	٣٩	٦	٥	١	٤,٢٧	٠,٨٧٦	أوافق بشدة
	%٤٦,٩	%٤٠,٦	%٦,٣	%٥,٢	%١			
تدعم الوزارة الأفكار الجديدة والمبتكرة.	٤٩	٣٥	٤	٧	١	٤,٢٩	٠,٩٢٨	أوافق بشدة
	%٥١	%٣٦,٥	%٤,٢	%٧,٣	%١			
أتعامل مع الموضوعات الإدارية وغير المألوفة.	٤٢	٤٥	٣	٦	-	٤,٢٨	٠,٨٠٤	أوافق بشدة
	%٤٣,٨	%٤٦,٩	%٣,١	%٦,٣	%٠			
لدى الوزارة خطط بديلة واضحة على المدى البعيد.	٦١	٣٤	١	-	-	٤,٦٣	٠,٥٠٨	أوافق بشدة
	%٦٣,٥	%٣٥,٤	%١	%٠	%٠			
أتمتع بالقدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.	٧١	٢١	٢	٢	-	٤,٦٨	٠,٦٢٤	أوافق بشدة
	%٧٤	%٢١,٩	%٢,١	%٢,١	%٠			
أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل.	٦٥	٢٨	٢	١	-	٤,٦٤	٠,٥٨٣	أوافق بشدة
	%٦٧,٧	%٢٩,٢	%٢,١	%١	%٠			
هناك أهداف إستراتيجية محددة للوزارة.	٦٥	٢٢	١	٧	١	٤,٤٩	٠,٩١٨	أوافق بشدة
	%٦٧,٧	%٢٢,٩	%١	%٧,٣	%١			
الدرجة الكلية لعبارات المتغير الثالث	٣٩٨	٢٢٤	١٩	٢٨	٣	٤,٤٧	٠,٤١٥	أوافق بشدة
	%٥٩,٢	%٣٣,٣	%٢,٨	%٤,٢	%٠,٥			

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وفق برنامج الاحصائي SPSS. تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (١٠) إلى أن اجابات المستجيبين وعلى مستوى وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان عينة البحث حول متغير التفكير الاستراتيجي من خلال مؤشرات (x22-x16) تميل باتجاه الاتفاق. إذ بلغت نسبة الاتفاق (٩٢,٥%) من تلك الاجابات، وبوسط حسابي مقداره (٤,٤٧) وانحراف معياري مقداره (٠,٤١٥)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا المتغير نسبة (٤,٧%)، وهذا ما يدل على توافر جميع متغيرات التفكير الاستراتيجي في العينة المبحوثة. وإن أعلى نسبة اتفاق على المستوى الكلي للمستجيبين كانت على المؤشر (x20) حيث بلغت نسبة الاتفاق على المؤشر (٩٥,٩%)، وبوسط حسابي (٤,٦٨) وانحراف معياري (٠,٦٢٤)، مما يدل على أنه يتمتع الموظفون في الوزارة بالقدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.

في حين كانت أقل نسبة الاتفاق على المستوى الكلي لمؤشرات هذا المتغير على المؤشر (x16) وبلغت نسبة الاتفاق على المؤشر (٨٧,٥%)، وبوسط حسابي (٤,٢٧) وانحراف معياري (٠,٨٧٦)، مما يدل على أنه يقوم الموظفون بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشكلات.

سادسا. اختبار نموذج البحث وتحليلها:**أ. تحليل علاقات الارتباط بين المتغيرات الثلاثة:**

١. **تحليل علاقة الارتباط بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي:** يتطلب تحليل نموذج البحث اختبار فرضياتها على حسب ورودها في منهجية البحث، ويتناول هذا المحور اختبار الفرضية الأولى التي نصت على أن (هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان). من خلال الجدول رقم (١١) يلاحظ أن هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.639^{**})، وبذلك تحققت الفرضية الأولى.

الجدول (١١): يبين العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان

رأس المال البشري / المتغير المستقل	قيمة الارتباط
التفكير الاستراتيجي / المتغير التابع	0.639^{**}

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وفق برنامج الاحصائي SPSS.

$$P \leq 0.05 \quad N = 96 \quad d.f = (95, 1)$$

٢. **تحليل العلاقة الارتباط بين رأس المال البشري والابداع الاداري:** يتناول هذا المحور اختبار الفرضية الثانية التي نصت على أن (هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين رأس المال البشري والابداع الاداري في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان). من خلال الجدول رقم (١٢) يلاحظ أن هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.762^{**})، وبذلك تحققت الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (١٢): يبين العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان

رأس المال البشري / المتغير المستقل	قيمة الارتباط
الابداع الاداري / المتغير الوسيط	0.762^{**}

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وفق برنامج الاحصائي SPSS

$$P \leq 0.05 \quad N = 96 \quad d.f = (95, 1)$$

٣. **تحليل العلاقة الارتباط بين الابداع الاداري والتفكير الاستراتيجي:** يتناول هذا المحور اختبار الفرضية الثالثة التي نصت على أن (هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الابداع الاداري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان). من خلال الجدول رقم (١٣) يلاحظ ان هنالك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.607^{**})، وبذلك تحققت الفرضية الرئيسية الثالثة.

الجدول (١٣): يبين العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان

الابداع الاداري / المتغير الوسيط	قيمة الارتباط
التفكير الاستراتيجي / المتغير التابع	٠,٦٠٧**

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وفق برنامج الاحصائي SPSS

$$P \leq 0,05 \quad N = 96 \quad d.f = (95,1)$$

ب. اختبار توسيط الابداع الاداري في العلاقة بين المتغيرين (رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان).

الجدول (١٤): يبين اثر توسيط الابداع الاداري في العلاقة ما بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان

الفاعلية		المتغيرات
نموذج ١ (بدون المتغير الوسيط)	نموذج ٢ (بوجود المتغير الوسيط)	
٠,٧٢٣**	١,٠١٣**	رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي
٠,٤٧٨	٠,٦٥٨	معامل التحديد
٠,٤٤٧	٠,٦٥٤	معامل التحديد المعدل
١٧٦,٥٧٨**	١٨٢,٧٤٩**	قيمة F المحسوبة

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وفق برنامج الاحصائي SPSS

$$P \leq 0,01 \quad N = 96 \quad d.f = (95,1)$$

الجدول رقم (١٤) يوضح نتائج اختبار انحدار المتدرج لتوسيط الابداع الاداري في العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في النموذج الأول النتائج تشير إلى أن رأس المال البشري له تأثير ايجابي على التفكير الاستراتيجي، حيث ($Beta = 0,723^{**}$) في النموذج الثاني تم ادخال الابداع الاداري وكان له تأثير ايجابي ($Beta = 1,013^{**}$) حيث ظهرت قيمة ($Beta$) بشكل أكبر وإن قيم معامل التحديد كانت ($0,478$) وأصبحت ($0,658$) أي قيمة أكبر بعد ادخال دور الوسيط وإن قيمة (F) كانت ($176,578^{**}$) المحسوبة واصبحت ($182,749^{**}$) أي قيمة أكبر بعد تدخل الابداع الاداري وذلك من خلال مخرجات تحليل SPSS وهذا يعني أن الابداع الاداري تدعم العلاقة وتتوسط ما بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي وبهذا تحققت الفرضية الرابعة (الابداع الاداري تتوسط رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي).

ج. اختبار كاي تربيع للاستقلال: لإجراء اختبار كاي تربيع للاستقلال للفرضية الرابعة تمت صياغة الفرضية كما يأتي:

الفرض العدمي: التفكير الإستراتيجي (المتغير التابع) لا يعتمد على رأس المال البشري (المتغير المستقل) والإبداع الإداري (المتغير الوسيط).

الفرض البديل: التفكير الإستراتيجي (المتغير التابع) يعتمد على رأس المال البشري (المتغير المستقل) والإبداع الإداري (المتغير الوسيط).

الجدول (١٥): يوضح نتائج اختبار كاي تربيع للاستقلال

مستوي الدلالة	درجات الحرية	قيمة كاي تربيع	الاختبار
٠,٠٠٢	٩٤,١	١٧٣,٨٦٩	Person chi square

الجدول من اعداد الباحثين في ضوء نتائج الحاسوب الالكتروني وفق برنامج الاحصائي SPSS

$$P \leq 0,05$$

$$N = 96$$

$$d.f = (95,1)$$

من خلال الجدول (١٢) وبما أن القيمة الاحتمالية لاختبار كاي تربيع بلغت قيمتها (٠,٠٠٢) وهي أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) بالتالي نرفض فرض العدم ونستنتج عند درجة ثقة (95%) أن التفكير الإستراتيجي يعتمد على رأس المال البشري والإبداع الإداري كمتغير بسيط وهذا ما يدعم الفرضية الرابعة.

المبحث الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات: توصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات والمتمثلة بالآتي:

١. يلحظ من خلال وصف وتشخيص الأفراد المستجيبين ما يأتي:

- أكثر من ثلث المستجيبين من الفئات العمرية (٣٦-٤٥) سنة.
- أكثر من ثلث الأفراد المبحوثين هم من حملة شهادة الماجستير.
- ما يقارب النصف من الافراد المبحوثين هم من الموظفين دون مناصب ادارية.

٢. يلحظ من خلال وصف وتشخيص متغيرات البحث ما يلي:

- توافر جميع مكونات رأس المال البشري في الوزارة المبحوثة. وإن أعلى نسبة اتفاق على المستوى الكلي للمستجيبين كانت على المؤشر (x2) مما يدل على أن الوزارة لا تتردد في إحداث أي تغيير لصالح العمل.
- توافر جميع متغيرات الابداع الاداري في العينة المبحوثة. وإن أعلى نسبة اتفاق على المستوى الكلي للمستجيبين كانت على المؤشر (x7)، مما يدل على أن الوزارة تسعى لزيادة إدراك العاملين لاحتياجاتهم بغرض الدافعية لتحقيق طموحاتهم.
- توافر جميع متغيرات التفكير الاستراتيجي في العينة المبحوثة. وإن أعلى نسبة اتفاق على المستوى الكلي للمستجيبين كانت على المؤشر (x20)، مما يدل على أنه يتمتع الموظفون في الوزارة بالقدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.

٣. يلحظ من خلال علاقات الارتباط والتأثير وكاي تربيع:

- إن هنالك علاقات ارتباط معنوية وموجبة ما بين رأس المال الفكري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان وبذلك تحققت الفرضية الأولى.
 - إن هنالك علاقات ارتباط معنوية وموجبة ما بين رأس المال البشري والابداع الاداري في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان وبذلك تحققت الفرضية الثانية.
 - إن هنالك علاقات ارتباط معنوية وموجبة ما بين الابداع الاداري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان وبذلك تحققت الفرضية الثالثة.
 - تتوسط الابداع الاداري العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان وبذلك تحققت الفرضية الرابعة.
- ثانياً. التوصيات: من خلال النظر إلى الاستنتاجات يوصي الباحث عدد من التوصيات وتتمثل بالآتي:

١. على وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان الاهتمام بالعنصر البشري بعده من أكثر الموارد أهمية في قيادة التغيير وحل المشكلات المعقدة.
٢. أن تهتم وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان بالإبداع الإداري بالوزارة من خلال تهيئة المناخ الإبداعي والمرونة الذهنية.
٣. أن تهتم وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان بالتفكير الاستراتيجي بالوزارة من خلال تهيئة البيئة الملائمة لذلك.
٤. منح العاملين بالوزارة قدر من الحرية في تنفيذ المهام بطرق وأساليب جديدة مبتكرة في العمل.
٥. على الوزارة المبحوثة استقطاب افراد ذوي التأهيل العلمي العالي كشهادة الدكتوراه.
٦. أن تمنح الوزارة قدرا من الحرية لاختيار الاجراءات الذي يعتقدون أنه مناسب في الابداع الاداري.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. ابراهيم، محمد خليل ومصطفى، علاء عبد السلام، (٢٠٢٠)، دور التفكير الاستراتيجي في تحسين الكفاءة الانتاجية من وجهة نظر القيادات الادارية في شركة نفط ميسان، (مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الانسانية)، كلية كوت الجامعة، المجلد (١)، العدد (٢).
٢. احمد، يوسف عبد الاله، (٢٠١٤)، تأثير خصائص التفكير الاستراتيجي في مراحل تطبيق اعادة هندسة عمليات الاعمال: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين ومعاونيهم والاستشاريين في الشركة العامة للصناعات القطنية، (مجلة العلوم الاقتصادية والادارية)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد (٢٠)، العدد (٧٩).
٣. جبر، قادية سعيد، (٢٠٢٢)، أثر التراصف الاستراتيجي في تحسين الابداع الاداري، بحث استطلاعية لمجموعة من المديرين في مديرية تربية نينوى، (مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية)، المجلد (٣)، العدد (٢).
٤. الجبوري، مراد موسى عبد، (٢٠٢٠)، دور تكنو استراتيجية ادارة المعلومات في تحقيق الابداع الاداري: دراسة حالة في كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كركوك، (مجلة العلوم الادارية والاقتصادية)، جامعة بغداد، المجلد (٢٦)، العدد (١٢٠).
٥. الجنابي، اميرة هاتف حداوي، (الابداع الاداري وتأثيره في التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية في شركة الوسام لمنتجات اللبان، (مجلة الادارة والاقتصاد)، العدد (٩٨).
٦. حريم، محسن أحمد، (١٩٩٧)، (الإبداع الإداري)، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر.
٧. حسن، مروان صباح واخرون، (٢٠٢١)، دور عناصر التفكير الاستراتيجي في بناء البراعة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء المدراء في معمل ادوية سامراء، (مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد (١٧)، العدد (٥٣).
٨. حمادة، قتيبة ابراهيم واخرون، (٢٠٢٢)، دور القيادة الخادمة في تنمية الابداع الاداري: بحث تطبيقي على عينة من المديرين في مديرية تربية صلاح الدين، (مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد (١٨)، العدد (٥٨).
٩. خصاونه، عاكف لطفى، (٢٠١١)، (إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال)، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

١٠. خضير، حاتم وتيسير، هبه بسام، (٢٠١٩)، دور استراتيجية التمكين في تحقيق الابداع الاداري: دراسة تحليلية في مدينة الامامين الكاظمين الطيبة، (مجلة الادارة والاقتصاد)، العدد (١٢٠).
١١. دانوك، احمد عبد الله، (٢٠١٦)، تقويم واقع ابعاد التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الادارية: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة المشاريع النفطية (SCOP)، (مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية)، المجلد (٦)، العدد (١).
١٢. الدليمي، عراك عبود عمير، (٢٠٢٠)، دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الابداعية لمنظمات الاعمال: بحث ميداني على عينة من المصارف العراقية الخاصة، (مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية)، جامعة الانبار، المجلد (١٢)، العدد (٣٠).
١٣. الديوه جي، ابي سعيد ومحمد، عمار عواد، (٢٠١٨)، دور ابعاد التفكير الاستراتيجي في دعم مفاتيح التصنيع الاخضر: دراسة ميدانية في معمل اسمنت كركوك، (مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد (٢)، العدد (٤٢).
١٤. زكريا، سيف خالد عبد العزيز، (٢٠١٨)، التدريب السحابي كأسلوب لتنمية رأس المال البشري في المنظمات التعليمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من تدريسي جامعة الموصل، (مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد (١)، العدد (٤١).
١٥. سالم، محمد مقداد واخرون، (٢٠٢٠)، تقييم الابداع الاداري لمدير قسم النشاطات الطلابية من وجهة نظر منتسبي شعب النشاطات الطلابية في كليات جامعة الموصل، (مجلة كلية التربية)، جامعة واسط، ابحاث المؤتمر العلمي الدولي الثاني / نقابة الأكاديميين العراقيين / مركز تطوير الاستراتيجي الأكاديمي وجامعة صلاح الدين كلية تربية الاساس / اربيل لمدة ١٠-١١ شباط.
١٦. السعيد، يعرب عدنان والجابري، رائد غانم، (٢٠١٦)، تطوير نموذج متعدد المجالات في التفكير الاستراتيجي للإدارات في القاعات المصرفية والصحية والتعليمية، (مجلة العلوم الاقتصادية والادارية)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد (٢٢)، العدد (٩١).
١٧. شنته، حليم اسماعيل ومحمود، بكر ابراهيم، (٢٠٢١)، الرؤية المستقبلية للإفصاح المحاسبي وفق التفكير الاستراتيجي وانعكاسه على قرارات الاستثمار، (مجلة وارث العلمية)، عدد خاص للمؤتمر العلمي الدولي الاول، اكااديمية وارث العلمية، بالتعاون مع كلية الادارة والاقتصاد، جامعة وارث الانبياء، المجلد (٣)، العدد الخاص.
١٨. صالح، محمد احمد، (٢٠٢٢)، تفويض الصلاحيات وعلاقته بالأبداع الاداري لعمداء الكليات في جامعة بغداد من وجهة نظر رؤساء الاقسام، (مجلة نسق)، المجلد (٣٤)، العدد (٣).
١٩. عبد الله، كسرا عنتر والياس، انتصار ابراهيم، (٢٠١٨)، دور رأس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف التجارية في اقليم كردستان، (مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد (٢٨)، العدد (٤٢).
٢٠. علوان، نوفل عبد رضا، (٢٠١٧)، العلاقة بين عوامل تنمية الابداع الاداري وممارسات القيادة التحويلية وتأثيرها في تحقيق الفاعلية التنظيمية: دراسة تطبيقية لآراء المدراء في عينة من فنادق الدرجة الممتازة والاولى لمدينة بغداد، (مجلة الغري للعلوم الادارية والاقتصادية)، المجلد (١٤)، العدد (٣).
٢١. علي، فخر الدين بايز واخرون، (٢٠٢١)، أثر ابعاد رأس المال البشري في تحقيق الاداء الابداعي: دراسة تحليلية لآراء عدد من التدريسيين في كليات جامعة التقنية اربيل، (مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد (١٧)، العدد (٥٥).

٢٢. فاضل، مشتاق باسم وجبر، مدين عبد الوهاب، (٢٠٢١)، تأثير تقنيات التدريب عن بعد في تعزيز الابداع الاداري: دراسة استطلاعية في الهيئة العامة للأثار والتراث، (مجلة الجامعة العراقية)، المجلد (٣)، العدد (٥٦).
٢٣. فرج، كزار عباس متعب، (٢٠١٧)، التفكير الاستراتيجي دراسة نظرية في جامعة كربلا العلمية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، مجلد (٨٠) العدد (٤).
٢٤. قرماش، وهيبه، (٢٠١٤)، (مقومات الإبداع الإداري ودورها في الأداء الوظيفي)، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
٢٥. الكمري، نوفل عبد رضا وصقر، علي عقيل، (٢٠١٧)، تقييم تأثير الابداع الاداري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات السياحية: دراسة تطبيقية لعينة من فنادق الدرجة الاولى في مدينة بغداد، (مجلة الادارة والاقتصاد)، العدد (١١٣).
٢٦. محمد، خميس ناصر وصالح، بلال ياسين، (٢٠٢١)، تعزيز القدرات الابداعية من خلال التفكير الاستراتيجي، (مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد (١٧)، العدد (٥٦).
٢٧. المصباح، توفيق عبدالرحمن، (٢٠٠٥)، (التخطيط الاستراتيجي والتفكير الابداعي)، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر.
٢٨. مهدي، جوان فاضل، (٢٠١٦)، الثقافة التنظيمية والابداع الاداري العلاقة والاثر: دراسة تطبيقية على اعضاء الهيئة التدريسية في المعهد التقني بابل، (مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية)، جامعة بابل، المجلد (٨)، العدد (٣).
٢٩. الناصر، علاء الدين حاكم وحسين، زينة حمودي، (٢٠١٨)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الاداري لدى عمداء الكليات ومعاونيهم في جامعة بغداد، (مجلة البحوث التربوية والنفسية)، العدد (٥٦).
- ثانياً. المصادر الاجنبية:**

1. A Guide to Intellectual Capital Management, Put Your Enterprise Knowledge to Work, (www.ipd.gov).
2. Bontis, Nick, (1998), Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models, university press, (www.business.mcmaster.camktgnbontis...mdbontis.p).
3. Luthy, David H, (2013), Intellectual capital land its measurement, (www.apira.org)
4. Marr, Bernard, (2008), Impacting Future Manage your Intellectual Capital, management accounting guideline, Published by The Society of Management Accountants of Canada(www.journalofaccountancy.com).
5. Mc Connachie, Gordon, (2008), What is Intellectual Capital
6. Management (ICM)?, Asia Pacific Intellectual Capital Centre, (www.apicc.asiawp-contentuploads...What-is-ICM.pdf).
7. Sofian, Saudah, et al, (2010), The implications of intellectual capital on performance measurement and corporate performance, (httpscore.ac.ukdownloadpdf)
8. - Talkudar, Abhijit, (2008), What is Intellectual Capital? 36 And why it should be measured, (www.attainix.com).