

رأس المال الفكري كمدخل لتعزيز الإبداع وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الأستاذ/نصرالدين بن نذير

الأستاذ/ مصطفى بداوي

جامعة سعد دحلب-البليدة

ملخص

يعرف العالم اليوم تحولات نحو ظاهرة العولمة الاقتصادية و التي من بين ما تعنيه، شمولية السوق التي تعتمد على أنظمة الإمداد التي تسمح بتوزيع المنتجات في كل أنحاء العالم في وقت معين، و ذلك من خلال الاستفادة من اقتصاديات المسافة والكميات التي تتيحها نظم النقل، الاتجاه نحو توحيد البرامج التعليمية، يؤدي بالمستهلكين إلى طلب احتياجاتهم بشكل مماثل، تحرير المبادلات الدولية يؤدي إلى وجود عرض عالمي كاف للمنتجات، تقليص الحواجز التجارية و إنشاء معايير دولية تشجع على الاندماج الاقتصادي أكثر فأكثر. من ثمة تصبح المؤسسات مضطرة لمراجعة طرائق تسييرها؛ قصد التكيف مع البيئة التنافسية التي تتميز بالاعتماد على التكنولوجيات الجديدة، وجود المؤسسات الساعية نحو التعلم و المنتجة للمعرفة، ظهور كم هائل من المنتجات الجديدة، إدارة الجودة الشاملة، تزايد معدلات الابتكار و التغيير التكنولوجي و المنافسة الحادة.

أصبح تحديد أصول المنظمة، وخاصة أصولها الفكرية: مثل المعرفة المعبر عنها في صورة، معادلة أو سر تجاري، أو اختراع، أو برنامج، أو عملية، من الأمور الهامة للمنظمة ولخطتها الإستراتيجية، و سعيها لتحقيق ميزة تنافسية. لذلك أصبحت المنظمات المعتمدة على المعرفة، حيث يتحدد مستقبلها بما لديها من أفكار، تهتم اهتماما كبيرا بهذه الأصول الفكرية، و التي أصبحت قابلة للقياس، كما أصبحت هذه الأصول شرطا أساسيا لاستثمارات المنظمة. و مثل هذه الأصول أصبحت الركيزة الأساسية لبقاء و تنافسية المنظمة في مجال الأعمال في ظل عصر المعلومات، حيث قد تفوق قيمة الأفكار المبتكرة، قيمة الثروات

المادية. لذلك أصبح لزاما على المنظمات أن تنمي رأسمالها الفكري، وتتعلم كيفية تحويله إلى أرباح، وتعزز به مكانتها التنافسية.

مقدمة :

أن التحول الذي يشهده العالم الآن من عصر الصناعة إلى عصر المعرفة يعني الكثير للمؤسسة الراغبة في التميز من خلال الموارد البشرية، فلاشك أن المعرفة هي المتغير الأساسي الذي سوف يؤثر على التقدم العلمي، وسوف تحتل المعرفة موقع الصدارة مقارنة بالموارد الاقتصادية الأخرى. والمعنى الواضح من هذا الاتجاه هو التحول نحو الاستثمار في مصادر المعرفة (الأصول البشرية).

في ضوء التحول إلى عصر المعرفة زادت أهمية العنصر البشري كميزة تنافسية للمؤسسات، فلقد أصبحت الموارد البشرية و طرق إدارتها من الميزات التنافسية الهامة و اعتبارها أهم أصول المؤسسة. ونشأ اهتمام إدارة الموارد البشرية الحديثة بقضايا المعرفة ومصادرها و تجلياتها _ في شكل رأس المال الفكري _ من طبيعة التحول الذي حدث في مفهوم إدارة الموارد البشرية ذاتها، إذ لم تعد تقتصر في اهتماماتها على مجرد البحث عن العاملين و تنفيذ إجراءات التوظيف و صرف المستحقات المالية، بل أصبحت أكثر اندماجا في تصميم استراتيجيات الأعمال و وضع السياسات و خطط المنظمات بما يحقق توظيف العنصر البشري وطاقاته في تفعيل تلك الاستراتيجيات و الخطط. و من ثم فقد أضحت القضية الأساسية التي تهتم بها الموارد البشرية الحديثة هي إدارة الأداء البشري. وقد تبين إن العوامل الفكرية و الذهنية أو ما يمكن التعبير عنه بالقدرات المعرفية للمورد البشري هي أهم محددات أدائه.

والواقع الذي يبدو جليا في الوقت الحاضر وخاصة في الدول المتقدمة هو إن الثروة والقيمة والتطور في المجتمعات والاقتصاديات المتقدمة أصبح يعتمد على رأس المال الفكري وجوهره الأساسي هو المعرفة . مما يعني أن مركز الثقل في توليد القيمة والثروة انتقل من عمل الأشياء إلى العمل المعرفي ، من استغلال الموارد الطبيعية إلى استغلال الأصول الفكرية ، ومن قانون تناقص العوائد (الذي ينطبق على السلع المادية) إلى قانون تزايد العوائد (بالنسبة للمعرفة والأفكار) . وكل هذا يعني أن الاقتصاديات والمجتمعات أخذت تنتقل وتتحول من اقتصاديات ومجتمعات قائمة على الصناعة ورأس المال المادي إلى أخرى قائمة على المعرفة ورأس المال الفكري .

وعلى ضوء ما سبق، جاءت هذه المداخلة كمحاولة لتوضيح العلاقة التي تربط رأس المال الفكري بتنمية الإبداع وتحقيق الميزة التنافسية في ظل بيئة تتصف بالتعقد والاضطراب، وكيف انه يجب أن يكون رأس المال الفكري و الإبداع في صميم التفكير الاستراتيجي للمؤسسة بشكل دائم.

مفهوم رأس المال الفكري :

في اقتصاد المعرفة حيث المعرفة هي المورد الأساسي والمؤسسات القائمة على المعرفة تنشئ القيمة عن طريق المعرفة وتحويلها إلى أشكال أكثر فائدة ، فإن رأس المال الفكري يصبح هو الثروة الحقيقية للمؤسسات والمصدر الأساسي للميزة التنافسية .

لقد تعددت التعاريف التي أوردتها الباحثون لتحديد معنى فإن رأس المال الفكري ويمكن عرض أهمها فيما يلي :

- عرفه (HANSEN) وآخرون بأنه الأصول غير الملموسة التي يمكن استخدامها كسلاح تنافسي من قبل المنظمة في عملية التطوير الإبداعي و الاستراتيجي التي تعتمد الابتكار و الإبداع الذي يعد الوسيلة لبقاء و استمرار المنظمة في بيئة العمل ذات التغير المتسارع.⁽¹⁾
- وعرفه (SPENDER) على انه نخبة متميزة من العاملين لهم القدرة على تفكيك هيكلية الصندوق الأسود للعمل الإنتاجي إلى مكوناته الأولية وإعادة تركيبها بشكل متميز.⁽²⁾
- كما عرفته منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي (OECD) بأنه القيمة الاقتصادية لفتتين من الأصول غير الملموسة هي : رأس المال التنظيمي (الهيكلي) ورأس المال البشري.
- ويعرف كذلك على انه جزء من رأس المال البشري للمنظمة يتمثل في نخبة من العاملين يملكون مجموعة من القدرات المعرفية و التنظيمية دون غيرهم ، تمكنهم هذه القدرات من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة التي تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية و تعظيم نقاط قوتها وتجعلها في موقع قادر على اقتناص الفرص المناسبة ، ولا يرتكز رأس المال الفكري في مستوى إداري معين دون غيره ولا يشترط توافر شهادة أكاديمية لمن يتصف به.⁽³⁾

• ويعرف أيضا بأنه المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة ، ويعد الفكر الذي يكمن في ذهن الأفراد ، لا يمكن لمسه ، ولا رؤيته أو قياسه أو تقديره بثمن.⁽⁴⁾ وانه عبر عن تطبيقات الخبرة، تكنولوجيا المنظمة، العلاقات مع الزبائن و المهارات الاحترافية و التي تمنح المنظمة ميزة تنافسية.⁽⁵⁾ وكذلك مجموع كل ما يعرفه كل فرد في المنظمة و يحقق ميزة تنافسية في السوق.

بناء على ماتقدم من تعاريف يمكن اعتبار رأس المال الفكري انه ناتج التفاعلات بين خبرات و معارف كل الموارد البشرية بمنظمات الأعمال و الذي يساعد على تحسين كفاءة تلك المنظمة وانه المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة تبدو في شكل سلع وخدمات ومنتجات مادية و فكرية مختلفة، أو انه مجموعة من الأشخاص الذين يمتلكون المعارف والخبرات والمنجزات التي تمكنهم من الإسهام في أداء المنظمات التي يعملون بها؛ وبالتالي الإسهام في تطور مجتمعاتهم بل والعالم بأسره، وتبعاً لذلك يمكن القول بأن رأس المال الفكري هو :

- جزء من رأس المال البشري للمنظمة.
- يتكون من مجموعة من العاملين الذين يمتلكون قدرات معرفية وتنظيمية دون غيرهم.
- يرمي إلى إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة.
- يسعى إلى توسيع الحصة السوقية للمنظمة.
- لا يتركز في مستوى إداري معين دون غيره.
- يمثل قدرة عقلية قادرة على توليد الأفكار و أصول غير ملموسة لها اثر كبير في زيادة الأصول الملموسة (المادية) وتعظيمها.
- يمثل إستراتيجية تهدف إلى تعزيز الابتكار و الإبداع في المؤسسة و تعمل على ضمان البقاء و تحقيق التميز في بيئة العمل ذات التغير المستمر و المتسارع.

مكونات رأس المال الفكري:

يعتبر رأس المال الفكري من الموارد الأساسية لمنظمة الأعمال الحديثة في ظل اقتصاد المعرفة، وهو شكل آخر من أشكال رأس المال المعترف به في الاقتصاد الجديد. ويتكون من المكونات الأساسية التالية:

1.2 رأس المال البشري:

ويتمثل في المعرفة التي يمتلكها ويولدها الأفراد العاملون بالمنظمة بضمنها المهارات ، والخبرات ، والابتكارات ، ويعد المورد البشري الذي يمتلك المعارف والخبرات المتفوقة على قمة الهرم الاستثماري ضمن هرم الاستثمارات الفكرية لأية منظمة.

ويعبر كذلك عن رأس المال البشري عن المعرفة غير المعلنة و المتخصصة المحفوظة في ذهن العامل الفرد التي لا تملكها المنظمة ، بل هي مرتبطة بالفرد شخصياً.⁽⁷⁾

2.2 رأس المال الهيكلي :

ويتمثل بالمعرفة التي يتم اكتسابها والاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات المنظمة وفي أصولها المادية الملموسة ، والمعارف الموجودة في السلع والخدمات .وتتحدد قدرة المنظمة في نقل المعارف والخبرات إلى الواقع الفعلي من خلال نتائج الإبداع والابتكار المتمثلة بما يسمى بالملكية الفكرية التي تنعكس في براءة اختراع ، حق النشر والتأليف ، علامة تجارية ، أسلوب القيادة والتنظيم ... الخ.⁽⁸⁾

3.2 رأس المال الزبوني :

ويتمثل بالمعرفة التي تشتق قيمة أكبر من الزبائن الراضين ذوي الولاء، وكذلك الموردین المعول عليهم وفي المصادر الخارجية الأخرى للمنظمة .

وتتمثل قدرة المنظمة في تحويل المعرفة والأصول المعرفية لمكونات رأس المال المعرفي والموزعة ومن المنظمة وأقسامها إلى أشكال الملكية الفكرية أكثر تحديداً وأسهل استخداماً في تكوين وخلق قيمة مضافة من خلال تدفقات المعرفة الحادثة فيما بينها ، والذي تؤدي في النهاية إلى نواتج مالية إذا ما تمت إدارة رأس المال المعرفي بفاعلية.

3- الميزة التنافسية:

تجتهد المؤسسات في بيئة تنافسية ؛ قصد التفوق على منافسيها ولن يتسنى لها ذلك إلا إذا حازت على عنصر أو عناصر تميزها عنهم.

1-3 تعريفها :

يقول (M.Porter) أن الميزة التنافسية تنشأ «بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين .حيث يكون بمقدورها

تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، بمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع ... «(9). أما) نبيل مرسي خليل (فيعرف الميزة التنافسية على «أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حال إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس»¹⁰.

يبدو تعريف (M.Porter) أكثر دلالة وإقناعا؛ لأنه يركز على جوهر الميزة التنافسية ألا وهو الإبداع، أما تعريف) نبيل مرسي خليل (فهو يعتمد على مصدر من مصادر الميزة التنافسية والمتمثلة في إستراتيجية التنافس.

وتتمتع الميزة التنافسية بالخصائص (الآتية)¹¹ :

- تبنى على اختلاف وليس على تشابه؛
- يتم تأسيسها على المدى الطويل، باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية؛
- عادة ما تكون مركزة جغرافيا.

وحتى تكون الميزة التنافسية فعالة، يتم الاستناد إلى الشروط الآتية:

1. حاسمة، أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافس؛
2. الاستمرارية، بمعنى يمكن أن تدوم خلال الزمن؛
3. إمكانية الدفاع عنها، أي يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغائها»¹².

تضمن هذه الشروط مجتمعة فعالية الميزة التنافسية، حيث شرط الحسم مقرون بشرط الاستمرارية وهذا الأخير مقرون بشرط إمكانية الدفاع. فكيف لها أن تستمر وهي هشة يمكن إلغائها، وكيف لها أن تكون حاسمة ولم تستمر طويلا.

2-3. أنواعها:

نميز بين نوعين من الميزة التنافسية، وهما: ميزة التكلفة الأقل و ميزة التميز.

ميزة التكلفة الأقل:

نقول عن مؤسسة ما أنها تحوز على «ميزة التكلفة الأقل، إذا كانت تكاليفها المتراكمة المتعلقة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيراتها لدى المنافس»¹³. و حتى يمكن الحيابة على ميزة التكلفة الأقل، يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف والمتمثلة في: «مراقبة الحجم، مراقبة التعلم، مراقبة الروابط، مراقبة الإلحاق، مراقبة الرزنامة، مراقبة الإجراءات، مراقبة التموضع»¹⁴.

- ميزة التميز¹⁵:

تتميز المؤسسة عن منافسيها، عندما يكون بمقدورها امتلاك خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها. وتتطلب ميزة التميز من المؤسسة تجنيد مواردها؛ حتى تتمكن من ممارسة أنشطتها المربحة بشكل أفضل مقارنة بالمنافسين، فمثلا يستوجب تقديم مساعدة تقنية للزبون توظيف مستخدمين تخصصين، ولإنتاج منتجات أكثر صلابة وقوة يتطلب ذلك مواد أولية ذات جودة عالية وسعر مرتفع. وتختلف تكلفة التميز من مؤسسة لأخرى؛ ويعزى ذلك إلى أن موقع المؤسسات تجاه عوامل تطور التكاليف مختلف، وعليه ضرورة الرفع من درجة التميز بالاعتماد على تنسيق أحسن بين الأنشطة. فمثلا، التنسيق الأحسن بين مراقبة الأسعار، التمويل وبرنامج الإنتاج يؤدي إلى تخفيض تكلفة التخزين وتقليص آجال التسليم. وتفسر الفرص الضائعة بالقول الذي مفاده أن الجودة مجانية، هي كذلك ليس؛ لأن التميز غير مكلف، بل لكون المؤسسات لا تستغل كل الروابط الموجودة بين الأنشطة، وهي مطالبة بمقارنة تميز نشاط معين بالتكلفة الضرورية لبقائها في المستوى نفسه مع منافسيها.

3-3 معايير الحكم على جودتها:¹⁶

تحدد جودة الميزة التنافسية بثلاثة ظروف وهي:

1- مصدر الميزة: يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين:

- أ- مزايا من مرتبة منخفضة، مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام، وبحيث يسهل -نسبيا- تقليدها ومحاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة؛
- ب- مزايا من مرتبة مرتفعة مثل، تميز المنتج، السمعة الطيبة بشأن العلامة استنادا إلى مجهودات تسويقية متراكمة، أو علاقات وطيدة مع الزبائن محكومة بتكاليف تبديل مرتفعة.

ويتطلب تحقيق المزايا من الرتبة المرتفعة ضرورة توافر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع، وكذا على تاريخ طويل من الاستثمارات المستمرة و المتراكمة في التسهيلات المادية، والتعلم المتخصص، والبحوث والتطوير، والتسويق. ويترتب على أداء هذه الأنشطة خلق مجموعة من الأصول الملموسة وغير الملموسة وفي شكل سمعة طيبة، علاقات وثيقة مع الزبائن، وحصيلة من المعرفة المتخصصة.

2- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة: في حال اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد أولية رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافسين التغلب على آثار تلك الميزة. أما في حال تعدد مصادر الميزة، فإنه يصعب على المنافس تقليدها جميعاً.

3- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة: تتحرك المؤسسات نحو خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد الميزة القائمة حالياً. لذا يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير الميزة القديمة وخلق مزايا تنافسية جديدة ومن مرتبة مرتفعة.

لا يكفي أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية فحسب، بل يجب أن يكون بمقدورها معرفة أداء هذه الميزة والحكم على سدادها، ويتم ذلك بالاستناد إلى معايير معبرة تختار وفقاً للقواعد المعمول بها في قطاع النشاط.

تمارس البيئة التنافسية ضغوطاً مستمرة على المؤسسة، فتدفعها للبحث عن اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية، تؤهلها إلى ضمان استمرارية نشاطها أولاً والأسبقية على منافسيها ثانياً. وينجم كل ذلك عن عمليتي الجذب والدفع بين الثنائية بيئة/ميزة، باعتبار أن البيئة تدفع إلى إنشاء الميزة، و تضيف هذه الأخيرة بدورها عناصر جديدة للبيئة تزيد من تعقيدها وترفع من شدة قواها التنافسية.

4. الإبداع و الميزة التنافسية المستدامة :

إن الميزة التنافسية هي أن تكون الأفضل من المنافسين في واحد أو أكثر من إبعاد الأداء الاستراتيجي (التكلفة، المرونة، الإبداع ...) مع تصاعد المنافسة وتزايد الداخلين الجدد بأساليبهم و منتجاتهم الجديدة في ظل العولمة ن فلا ضماناً لأية ميزة تنافسية أن تستمر طويلاً ما لم يتم تطويرها باستمرار. أي ما لم تكن المؤسسة قادرة على الإبداعات المستمرة التي تحقق الاستدامة في الميزة التنافسية .

ولقد انقسم الباحثون إلى فئتين. الأولى تبنت مدخل الاستدامة أو الميزة التنافسية المستدامة على أساس أن من الممكن أن تكون الميزة التنافسية مستدامة. وان عمل الاستراتيجي إن يحقق استدامة الميزة التنافسية. وهذا ما أكدته دراسة (P.Ghemawat,1986) التي حملت عنواناً الميزة التنافسية ودراسة (M.Porter 1996) ماهي الإستراتيجية.

أما الفئة الثانية فقد تبنت مدخلا جديدا يقوم على إن الميزة التنافسية المستدامة كانت ممكنة في الماضي عندما كانت المؤسسات الأمريكية الكبيرة تنافس ضد المؤسسات الصغيرة و المحلية على أساس اقتصاديات الحجم وتراكم إمكانيات مالية و إنتاجية ضخمة . أما الآن وفي ظل الأسواق سريعة التغير والمنافسة الفائقة على الصعيد العالمي فلا ضمانة للميزة التنافسية المستدامة ويمثل هذه الفئة (Hamel et Prahalad, 1994) في دراستهما المنافسة من اجل المستقبل ودراسة (R.Daveni,1995) الصراع مع المنافسة الفائقة.

ومع ذلك فان الإبداع بوصفه البعد الجديد من الأبعاد الأداء الاستراتيجي ،يمكن أن يقدم وسيلة فعالة طويلة الأمد في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة .وهذا يتطلب ليس فقط تبني الإستراتيجية الاستباقية في أن تكون المؤسسة هي القائم للحركة الأولى في إدخال المنتجات في الدورات الإبداعية، وان أيضا في أن تكون الأكثر قدرة و سرعة في إدخال التحسينات على تلك المنتجات أثناء كل دورة. فيكون العمل الاستراتيجي وكيفية إدامة الإبداع من اجل إدامة الميزة التنافسية طويلة الأمد.¹⁷

1.4 مفهوم الإبداع :

لإزالة الغموض الناجم عن كثرة المصطلحات و الخلط بينهما ،لابد من توضيح الفرق بين الإبداع و الابتكار .

• الابتكار و الإبداع :

يستخدم بعض الكتاب لفظ الابتكار (créativité) و الإبداع (innovation) كمترادفين للدلالة على معنى واحد،ولكن هناك اختلاف بين المفهومين ، فالابتكار يعرف بأنه أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة و متصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع أو إعادة تركيب الأنماط المعرفية من المعرفة في أشكال فريدة.¹⁸ أو يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة.¹⁹ أما الإبداع فيتعلق بوضع هذه الفكرة الجديدة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة أو خدمة تقدمها المنظمة لزملائها أو المتعاملين معها.²⁰

ومن هذا المنطلق يمكن القول أن الابتكار هو عملية خلق أو تقديم فكرة جديدة لغرض تطوير سلعة أو خدمة أو طريقة عمل معينة بغض النظر عن تطبيق هذه الفكرة. أما الإبداع فيشير إلى العملية التي يتم فيها نقل الفكرة الجديدة إلى الواقع العملي بحيث يؤدي ذلك إلى إنتاج سلعة أو تقديم خدمة أو أي نشاط وبشكل فعلي، أي الإبداع هو المرحلة اللاحقة للابتكار.

تعريف الإبداع:

لقد تعددت التعاريف التي أوردها الباحثون لتحديد معنى الإبداع ويمكن عرض أهمها فيما يلي :

عرفه (Myers et Marquis) بأنه ليس حدثا فرديا مستقلا أو مفهوما أو فكرة جديدة أو حدوث ابتكار بشيء جديد و إنما هو عملية شاملة و متكاملة تتضمن مجموعة مرتبطة من الأنظمة و العمليات الفرعية داخل المنظمة.²¹

و عرفه (Schumpeter) بأنه النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، و كذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه ولقد حدد خمسة أشكال للإبداع وهي :

- إنتاج منتج جديد ؛
- إدماج طريقة جديدة في الإنتاج أو التسويق؛
- استعمال مصدر جديد للمواد الأولية ؛
- فتح وغزو سوق جديدة ؛
- تحقيق تنظيم جديد للصناعة.²²

و عرفه (Druker) بأنه تغيير في ناتج الموارد، بلغة الاقتصاد تغيير في القيمة و الرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك.²³

وعرفه (Zaltmanet) على انه أي فكرة، تطبيق أو منتج لدى المنظمة ينظر إليه على انه جديد من قبل الوحدة أو الهيكل الذي يتبناه.²⁴

ويعرف أيضا بأنه التطبيق الناجح لتصور، اكتشاف و اختراع مع اعتباره نتيجة مفسرة بإرادة التغيير وليس للمصادفة.²⁵

وعرفته منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي على انه مجموع الخطوات العلمية و الفنية و التجارية و المالية اللازمة لنجاح تطوير و تسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، و الاستخدام لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية، و ليس البحث و التطوير إلا خطوة واحدة من هذه الخطوات.²⁶

من خلال ما تقدم من تعاريف يمكن اعتبار الإبداع بأنه تطبيق أفكار جديدة التي تؤدي إلى تحسين ملحوظ على المنتجات، طرائق الإنتاج، التنظيم و التسويق داخل المنظمة بكيفية تهدف إلى إحداث اثر ايجابي و ناجح على أداء و نتائج المنظمة.

3.1.4 خصائص الإبداع :

- يمكن حصر أهم خصائص الإبداع في النقاط الآتية :
- الإبداع هو عبارة عن منتج ملموس أو عملية أو إجراء داخل المنظمة.
- لا بد أن يمثل الإبداع شيئاً جديداً بالنسبة للمجتمع محل تطبيقه (جماعة عمل ، إدارة المنظمة ككل) حتى ولم يكن جديداً بالنسبة للأفراد الذين يقومون بإنجازه.
- يجب أن يكون الإبداع شيئاً مقصوداً و ليس عارضاً.
- يجب أن يهدف الإبداع إلى تحقيق فائدة للمنظمة.
- يجب أن يتسم الإبداع بعمومية أثره و فوائده.²⁷
- إن نجاح الإبداع يتطلب توفير ثلاثة عناصر وهي:²⁸
- قدرات علمية وتكنولوجية (معارف ونظريات علمية وتكنولوجية).
- طلب السوق .
- عون اقتصادي الذي يقوم بتحويل القدرات العلمية والتكنولوجية إلى منتجات وخدمات تلبي طلب السوق.

2.4 أنواع الإبداع :

للتعمق في فهم الإبداع و جب تحديد أنواعه، فهناك عاملان أساسيان لتحديد أنواعه:
العامل الأول هو طبيعة الإبداع في حد ذاته، فنجد الإبداع في المنتج والإبداع في طرائق الفن الإنتاجي - أو الإبداع في الأسلوب الفني للإنتاج و الإبداع التنظيمي و الإبداع التسويقي .
والعامل الثاني هو درجة الإبداع، إذ نجد الإبداع الجزئي أو الطفيف والإبداع النافذ أو الجذري .

1.2.4 طبيعة الإبداع :

يقود تحديد أنواع الإبداعات على هذا الأساس إلى التمييز بين أربعة أنواع أساسية :

- الإبداع في المنتج، ويخص محددات أو مكونات المنتج نفسه .
- إبداع طرائق الفن الإنتاجي ، ويخص أساليب وجهاز الإنتاج .
- الإبداع التنظيمي، ويخص إدماج وتغيير إجراءات وطرائق التسيير.
- الإبداع التسويقي، ويتعلق بتطوير طرق جديدة في تسويق المنتجات.

1.1.2.4 الإبداع في المنتج:

ويقصد به « إحداث التغيير في مواصفاته أو خصائصه لكي تلبى بعض الرغبات أو تشبع بعض الحاجيات بكيفية أحسن.»²⁹ و يهدف إلى «عرض المنتجات في السوق تتصف بالتجديد بالنسبة للمعروضات من المنتجات المتواجدة في نفس السوق... ويمكن أن يحدث التغيير (الإبداع) في الوظائف التي يؤديها المنتج أو شروط استعماله أو توزيعه»³⁰

إذن تهتم الإبداعات المتعلقة بالمنتجات جميع مركبات أو مكونات وخصائص المنتجات وتهدف إلى تحسين المنتجات المقدمة للزبون، وعند التدقيق في الإبداعات المنتجات نجدها تخص ثلاثة جوانب وهي:³¹

- إبداعات لها علاقة بالتركيب الوظيفية للمنتج ؛
- إبداعات تغير التركيب التكنولوجية للمنتج ؛
- إبداعات تغير العناصر أو الخصائص المقدم فيها المنتج.

مع إمكانية تداخل هذه الإبداعات فيما بينها، أي يمكن للإبداعات الخاصة بالتركيب الوظيفية للمنتج أن تستوجب إبداعات تغير التركيب التكنولوجية له .

وعليه فكل المجهودات المبذولة من قبل المؤسسة، والرامية لإحداث تغيرات في مواصفات أو مكونات وخصائص المنتجات، تصنف ضمن النشاطات الهادفة لإحداث إبداع في المنتج بغية إشباع وتلبية حاجيات أفضل للمستهلكين، وتحقيق تفوق تنافسي على المنافسين .

2.1.2.4 الإبداع في طرائق الفن الإنتاجي :

الإبداع في الطريقة الفنية للإنتاج هو: « كل جديد أو تغيير في جهاز أو أساليب الإنتاج يعمل على تحسينه ويهدف إلى تبسيطه، وتخفيض تكاليف الإنتاج.»³² وكما يهدف كذلك : «إلى تحسين أداء الأسلوب الفني للإنتاج من الناحيتين الفنية و الاقتصادية في آن واحد، مما يترتب عنه نتائج إيجابية في المردودية أو كمية المخرجات وانخفاض التكلفة بالنسبة للوحدة الواحدة المنتجة.»³³

إن إحداث التغيرات في أساليب الإنتاج لتحسين أدائها وتبسيطها ينجر عنها نتائج إيجابية، تتمثل في السرعة في معالجة المدخلات وتدفق المخرجات وتخفيض من تكاليف الإنتاج وترشيد للعملية الإنتاجية، أي الرفع من فعالية جهاز الإنتاج، هذا ما يسمح للمؤسسة من تحقيق هوامش أكبر وضمان لاستمراريتها التنافسية. وعليه فالبحث عن إبداعات الأسلوب الفن الإنتاجي و استغلالها يمكن المؤسسة من تحسين أداء أسلوبها الإنتاجي فنيا و اقتصاديا، حيث يكمن الجانب الفني في تحسين جودة المنتجات وسرعة في معالجة المدخلات والجانب الاقتصادي في تخفيض تكاليف الإنتاج .

الإبداع التنظيمي :

ويخص «إدماج وتغيير إجراءات وطرائق التسيير، ويعتبر هذا النوع من الإبداع غير مادي ، يهدف إلى تحويل وإعادة تنظيم طرائق وأساليب التسيير، والمعارف المكتسبة من أجل جعل سلوك المنظمة والأفراد أكثر إيجابية وفعالية.»³⁴ ويهتم بتطوير نظم إدارية حديثة و إجراء تحويلات في توزيع النشاطات بين الأفراد وفي تركيب الوظائف داخل المنظمة.

الإبداع التسويقي :

يقصد به وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، وقد ينصب على عنصر المنتج سواءا كان سلعة أو خدمة ، أو على عنصر السعر أو على عنصر الترويج أو على عنصر التوزيع، أو على كل هذه العناصر في آن واحد، وبمعنى آخر فإن الإبداع التسويقي يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي مجتمعة معا.(35)

درجة الإبداع:

إن الإبداع هو استحداث تغيير، قد يكون صغيرا أو كبيرا، ففي حالة التغيير الصغير نكون بصدد الإبداع الجزئي أو الطفيف أو الفتى، والذي يحدث تغيرات بسيطة وطفيفة

على المنتجات أو أساليب الإنتاج، أما في حالة التغيير الجذري، فنكون عند الإبداع النافذ أو الجذري و الذي يغير جذرياً أو جوهرياً المنتجات أو أساليب الإنتاج، ويحدث « انقلاباً في الأسواق أو يغير جذريا شروط المنافسة بين المؤسسات» (36) ، ومنه فإن درجة الإبداع تقودنا إلى التمييز بين :

1.2.2.4 الإبداع الجزئي أو الطفيف :

يدخل الإبداع الجزئي « تغيرات أو تحسينات تدرجية للعناصر أو المراجع المكونة للمنتج وتكلفته، ولا يتطلب هذا النوع من الإبداع معارف علمية جديدة ومعقدة»³⁷ فالتحسين الذي يحدثه الإبداع الجزئي على المنتجات وأساليب الإنتاج مهم و ذو أثر وفائدة كبيرة على المؤسسة، خاصة أنه يعتمد على متطلبات ومجهودات بسيطة وغير مكلفة كثيرا، ويمكن للقائم به مثلا أن يكون عاملا أو مهندسا أو مجموعة منهم، ويبدأ بمجرد فكرة لتتحول بعد دراسة أو تجربة إلى منبع للربحية بعد استغلالها وتجسيدها على المنتجات أو أساليب الإنتاج. ويتميز هذا النوع من الإبداع بالاستمرارية كون التحسين تدريجي ومستمر، ويكمن لتراكم الإبداعات الجزئية أن تحدث تغييرا جذريا في المنتج أو أساليب الإنتاج - منتج جديد أو أسلوب إنتاج جديد - خاصة أن المؤسسات تتسابق في إحداث التغيرات البسيطة على منتجاتها أو أساليب إنتاجها لتحقيق تفوق تنافسي .

الإبداع النافذ :

يحدث الإبداع التكنولوجي النافذ « تغييرا جذريا أو جوهريا على العناصر أو المراجع الروتينية المكونة للمنتجات وتكاليفها، ويتطلب قدرات ومعارف علمية جديدة ومركزة ومعقدة.»³⁸ وهو بذلك : «تصور مختلف وجديد جذريا عن الأشياء الموجودة في الأسواق، أو التي يعرفها الناس، ومن خصائصه الكبرى أنه يحدث على فترات متباعدة نسبيا.»³⁹ وعليه فالإبداع التكنولوجي النافذ يحدث تغييرا جوهريا على المنتجات أو أساليب الإنتاج، ويتطلب وسائل ومجهودات كبيرة ومكلفة ومعلومات و معارف علمية مركزة ومعقدة وحديثة، و المؤسسة التي تصل إلى تحقيق هذا النوع من الإبداع تكسب سلطة قوية في السوق تصل إلى احتكار مؤقت له، وبالتالي تكون الرائدة في صناعتها وتحقق ميزة تنافسية قوية وبذلك بانفرادها في عرض المنتج .

3.4 آثار الإبداع:

- لا يمكن اعتبار الإبداع إبداعا حقيقيا مالم يفض إلى نتائج إيجابية، حيث تعود هذه الأخيرة على جهتين:
- على المؤسسة بالربح حتى تؤمن استمراريتها؛
- على الزبائن حيث يكون بمقدورهم اقتناء منتجات تتوفر على شروط السلامة.
- و يمكن تصنيف آثار الإبداع إلى: الآثار على النشاط و الآثار على الإستراتيجيات العامة.

1.3.4 الآثار على النشاط :

تتلخص هذه الآثار في الآثار على التجزئة الإستراتيجية، الآثار على القيمة المحتملة للنشاط، الآثار على القوى التنافسية الخمس و الآثار على بنية التكاليف.

1.1.3.4 الآثار على التجزئة الإستراتيجية⁴⁰ :

وتتمثل في:

اختفاء جزء أو عدة أجزاء إستراتيجية: و يتعلق الأمر إما باختفاء نشاط بكامله، وبالتالي كل الأجزاء المشكلة له، و إما اختفاء بعض الأجزاء فقط. و يرجع ذلك إلى الإبداع الجذري.

ظهور أجزاء إستراتيجية جديدة: قد يؤدي الإبداع إلى ظهور أجزاء جديدة، و التي لم يسبق أن وجدت من قبل، و كذا بإمكانه أن يؤدي إلى إنشاء نشاط جديد تماما، و المتضمن لعدة أجزاء إستراتيجية.

تشيتت جزء إستراتيجي إلى عدة أجزاء مختلفة: هذه الظاهرة صحيحة بالنسبة للإبداعات في طرائق الإنتاج، و هي كذلك بالنسبة للإبداعات في المنتج. فمثلا، آلة التصوير، و بعد جملة من الإبداعات تم تجزئتها إلى عدة أجزاء فرعية، و هذه الأخيرة انقسمت بدورها إلى أجزاء أخرى، مثل آلة التصوير القابلة للاستهلاك بمجرد الاستعمال (appareills jetables).

إدماج عدة أجزاء في جزء واحد: و يتعلق الأمر بإدماج عدة أجزاء في جزء واحد، حيث يمكن ذكر حال ضم بعض أجزاء الإعلام، الاتصالات و معدات المكتب.

2.1.3.4 الآثار على القيمة المحتملة للنشاط⁴¹ :

أثر الإبداعات الطفيفة: تسمح الإبداعات الطفيفة -عادة- بالحفاظ على معدل نمو، أو على مردودية النشاط بإجراء التحسينات على المنتج، مما يدعم المبيعات، أو بإجراء التحسينات على طرائق الإنتاج، مما يسمح بتخفيض تكاليف الإنتاج، و بالتالي مضاعفة الربح.

أثر الإبداعات الجذرية: يمكن أن تؤدي الإبداعات الجذرية إلى آثار إيجابية على القيمة المحتملة للنشاط، فبعض الإبداعات بإمكانها بعث نشاط كان مستقرا أو آيلاً إلى الزوال بشكل مفاجئ، من خلال تجديده تكنولوجيا.

أما بالنسبة للأثر السلبي للإبداعات الجذرية، فيتمثل في تقديم منتج بديل، أو طرائق إنتاج بديلة، حيث يؤدي ذلك إلى إفراغ النشاط القديم من كل أهمية أو قيمة وقد يؤدي حتى إلى اختفاء نشاط مزدهر، أو على الأقل التقليل من جاذبيته.

فالإبداع التكنولوجي يغير و بشكل مفاجئ بنى النشاط، و في وقت قصير يتم تبديل المنافسين القدامى، المورددين القدامى، و حتى الموزعين القدامى بقادمين جدد.

3.1.3.4 الآثار على قوى التنافس⁽⁴²⁾ :

أثر الإبداع على الزبائن و المورددين: يمكن أن يؤدي الإبداع في المنتجات أو طرائق الإنتاج إلى تعديل عميق في العملية الإنتاجية، أو في منتج تام الصنع، إلى درجة أن جزء من التموين التقليدي لا يدخل في عملية تصميم أو تشكيل المنتج، مما يعني بالنسبة للمورد خسارة منفذ من منافذه التجارية. و بالمقابل، فإن الإبداع يمكن أن يؤدي إلى ظهور موردين جدد، أو على الأقل يطور قدرات المورددين الحاليين. حيث يمكن ذكر حال موردي القطع الإلكترونية الذين لا يستغني عنهم في أنشطة عديدة مثل: صناعة السيارات، أو صناعة آلة التصوير.

أما بالنسبة للزبائن فإن التأثير يكون من خلال قدرة الإبداع على تعديل تكاليف التبديل، حيث قد يؤدي التطور التكنولوجي إلى تنميط المنتجات الموجودة في السوق.

أثر الإبداع على المنتجات البديلة: المنتجات البديلة هي عموماً نتاج لإبداع جذري في المنتج. و نادراً ما يحدث ألا يؤدي الإبداع الجذري إلى إحلال المنتج الجديد محل

المنتج القديم، و يكون ذلك في حال ما إذا تدخل كل المتعاملين، بمعنى الذين يشكلون القوى التنافسية الأربعة الأخرى، بالإضافة إلى الدولة، حيث يقف هؤلاء كلهم أمام هذا الإحلال. و تجدر الإشارة إلى أنه في بعض الحالات، يؤدي الإبداع إلى احلالات داخلية بمعنى إحلال جزء إستراتيجي بآخر ينتميان إلى نفس النشاط.

الأثر على الداخلين المحتملين: يكون الأثر أساسا على حواجز الدخول، التي تحمي المؤسسات المتواجدة سلفا من الداخلين المحتملين. فبإمكان الإبداع أن يساهم في تخطي حاجز من حواجز الدخول كالتكنولوجيا، معرفة كيفية العمل، أو الحيازة على براءة اختراع ففي هذه حال تحمي المؤسسات نفسها من المنافسين المحتملين، من خلال انفرادها في التحكم في طرائق الإنتاج أو أنها قادرة على تصميم المنتج. فهي تحتمي وراء تحكمها في التكنولوجيا، فالقدرة المستمرة على الإبداع هي التي تشكل حواجز الدخول، و تميز بين المؤسسات التي بإمكانها احتلال مكان في السوق.

الأثر على حدة المنافسة: يمكن للإبداع أن يعدل من حدة المنافسة، من خلال التقليل أو الرفع من قدرات النشاط، و بخاصة التأثير على نموه. و من ثمة فإنه كلما كان النشاط مزدهرا- خاصة إذا كان الإبداع جذريا- فإن عدد المؤسسات الراغبة في التقدم إلى هذا النشاط يكون كبيرا. و على خلاف ذلك، فإذا أدى الإبداع إلى تقادم مفاجئ للصناعة بكاملها، فيتضاءل بذلك عدد المنافسين، مما يؤدي بدوره إلى تناقص حدة المنافسة.

و من جهة أخرى، فإن الإبداع قد يؤثر على حدة المنافسة، من خلال تعديل حواجز الدخول أو الخروج، و من ثمة التأثير على عدد المؤسسات الموجودة في السوق. و يدفع تعميم تكنولوجيا معينة بعض المؤسسات إلى الدخول و أخرى إلى الخروج من السوق.

4.1.3.4 الآثار على بنية التكاليف⁴³ :

الأثر على توزيع التكاليف حسب طبيعتها: يؤثر الإبداع بقوة على تكاليف اليد العاملة المشكّلة لمنتج معين من خلال، مثلا التسيير الآلي لسلاسل الإنتاج. و أيضا بمقدور الإبداع أن يعدل من حصة المشتريات و استهلاك الطاقة من خلال تحسين مرد ودية طرائق الصنع. فالإبداع أي كانت درجته -جذريا أو طفيفا- يؤدي عموما إلى تقليص تكلفة الوحدة الواحدة بشكل واضح، مما يعني التأثير على المرد ودية إيجابيا.

الأثر على توزيع التكاليف الثابتة و التكاليف المتغيرة: يعدل الإبداع في المنتج من طبيعة المكونات الداخلة في صنع المنتج، و من ثمة التعديل في تكلفته المتغيرة. و يؤدي

الإبداع في الطرائق إلى التقليل، أو الرفع من التكلفة الثابتة للأصول الضرورية للإنتاج. وفي بعض الحالات يؤدي الإبداع إلى تحويل التكلفة الثابتة إلى متغيرة والعكس. و قد يؤدي أيضا إلى التأثير في التكلفة الثابتة (الثابتة و المتغيرة) في ذات الوقت، و لكن بنسب متفاوتة، فيؤدي ذلك كله إلى تعديل بنية التكاليف.

2.3.4 الآثار على الإستراتيجيات العامة⁴⁴ :

الأثر على إستراتيجية التكلفة : يؤثر الإبداع على المؤسسة التي تعتمد إستراتيجية التكلفة سلبا، لأنه قد يلغي منحنى التجربة لديها، حيث يعتبر هذا الأخير مصدرا لتخفيض التكاليف. و يتمثل الأثر الإيجابي في كون الإبداع يساعد المؤسسة على تدعيم عملية التعلم لديها، و اكتساب الخبرة في أقصر مدة، و كذا يوفر الأدوات التي تسمح بتخفيض التكاليف.

الأثر على إستراتيجية التميز : يؤثر الإبداع على إستراتيجية التميز من خلال عرض المؤسسة لمنتجات جديدة، أو إضافة بعض الخصائص، أو استعمالات جديدة لمنتجات قديمة. و الغرض من ذلك كله هو إشباع رغبات الزبائن بشكل مختلف و متميز عما تقدمه المؤسسة المنافسة. و من ثمة إفناع الزبائن بضرورة دفع ثمننا مرتفعا، مقابل القيمة التي يتلقوها و هم متأكدون بأنهم لم يُخدعوا.

يمثل الإبداع الضمان الرئيس لاستمرارية المزايا التنافسية ، حيث يساهم في تقوية الموقع التنافسي للمؤسسة بشكل مستمر، و بالتالي يجب أن يكون الإبداع في صميم التفكير، وأن يصبح قاعدة و ليس استثناءً، فهو المنشئ و المطور للميزة التنافسية في ذات الوقت.

5. دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية :

يلعب رأس المال الفكري دورا إستراتيجيا مهما، فهو يساهم في تعظيم قيمة المنظمة و يساهم في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة . هو ذلك المحور الذي يتعلق بعملية التفكير، فالتفكير محصور على العنصر البشري، فالنقود تحقق أمورا متعددة، لكنها لا يمكن أن تفكر، والآلات تؤدي العمل بصورة كفاءة وفاعلة وأفضل إنتاجية من العاملين لكنها لا يمكن أن تتوصل إلى الاختراعات، أما المورد البشري فهو المصدر الأساسي لعمليات الإبداع والابتكار و عنصرا أساسيا في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة في ظل اقتصاد المعرفة.⁴⁵ ورغم أن الاقتصاد المعرفي يتطلب الكثير من التغييرات الجوهرية التي تمكن المنظمات من تحقيق النجاح في ظل هذا الاقتصاد الجديد، غير أن هناك بعض القضايا

التي لا تتغير مع تغير أنماط الاقتصاديات، وهذا ما يؤكد عليه (Porter) إذ يشير إلى انه في ظل فترات تقلب الأعمال، فإنه في الأغلب يبدو ان هناك قواعد جديدة للمنافسة، ولكن ومع ذلك، فإن عملية تحقيق القيمة الاقتصادية المناسبة للمنظمة أصبحت مرة جديدة هي الحكم النهائي لنجاح الأعمال. والقيمة الاقتصادية هي لا شيء إذا انعدمت الفجوة بين السعر والكلفة، ويمكن الاعتماد بصورة أساسية على الربحية المستدامة في قياس تحقق القيمة الاقتصادية المناسبة للمنظمة، ولذلك فإن الربحية تظل قيمة جوهرية للحكم على نجاح المنظمات سواء في الاقتصاد المعرفي أو الاقتصاد التقليدي.

أن إدارة رأس المال الفكري تدعم الجهود للاستفادة من الأصول الملموسة للمنظمة والتي تشجع الإبداع وتروج للمعرفة القائمة كأساس للأفكار الجديدة وأن توزيع المعرفة يحسن الأداء ويساعد المنظمة على التأكد من أن المعرفة قد تم استخدامه في إنتاج الإبداعات ومنه إكساب المنظمة ميزة تنافسية .

الخلاصة :

- خلاصة لهذه المدخلات يظهر أن رأس المال الفكري موردا أساسيا في إستراتيجية المؤسسة لتعزيز الإبداع و تحقيق التميز ،ويمكن إيجاز أهم النتائج في النقاط الآتية :
- يعد رأس المال الفكري مصدر لتوليد و تنمية القدرات التنافسية للمنظمة. و قوة محرّكة لمختلف الموارد و مصدرا للابتكار و الإبداع.
 - أن رأس المال الفكري للمنظمة يتمثل في كل ما يمتلكه المورد البشري من مهارات وخبرات أو ماتملكه المنظمة من علاقات مع الزبائن والموردين ، وسمعة ، وشهرة أو خطط وبرامج وإجراءات عمل، وبراءات اختراع ، وكذلك ما تمتلكه المنظمة من أصول مادية ملموسة ، كل ذلك يقود إلى توفير الأسس اللازمة لتعزيز الإبداع في منظمات الأعمال .
 - أن سعي منظمات الأعمال نحو تعزيز الإبداع بكافة أنواعه لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة يمثل مطلباً مهماً وضرورة تفرضها بيئة أعمال المنظمة ، وسبيل الوصول إلى ذلك هو تسيير رأس المال الفكري في هذه المنظمات ، وتنميته وتطويره وصيانتته لزيادة القدرات والمزايا التنافسية.

الهوامش :

(1) قاسم نايف علوان المحياوي و ابراهيم محمد الزعلوك ، دور رأس المال المعرفي في تعزيز ثقافة الابداع في منظمات الاعمال، المؤتمر العلمي الخامس لكلية الاقتصاد و العلوم الادارية،الاتجاهات الدولية الحديثة في منظمات الاعمال :التحديات و الطرق و الافاق، 27 الى 29 تشرين الثاني، 2006، جامعة الزرقاء الاهلية، الاردن، ص13.

(2) نفس المرجع ، ص13.

(3) عادل حرحوش، وأحمد علي، رأس المال الفكري: طرق قياسه وأساليبه المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة ، 2003، ص18.

(4) سعد على حمود، رأس المال الفكري: الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة بغداد، المجلد. الثامن، العدد 25، 2001، ص117.

(5) Abdul latif, SALAH and Fauziah, SELAMAT, « Intellectual Capital Management in Malaysian Public Listed Companies », INTERNATIONAL REVIEW OF BUSINESS RESEARCH PAPERS, Vol 3, N° 2, March 2007, p 263.

(6) راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط و تنمية الموارد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2002، ص182.

(7) علي السلمي، إعادة صياغة نظرية إدارة الموارد البشرية، مجلة التدريب و التقنية، السعودية ، العدد 89، مارس 2007، ص16-26 .

(8) سهيلة محمد عباس، علاقة رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة: دراسة تحليلية ونموذج مقترح، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، سلطنة عمان، العدد 97، 2004 ، ص 130

(9) M. PORTER. l'Avantage concurrentiel des nations. inter-éditions, 1993, p. 48

(10) مرسي نبيل خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال- الإسكندرية : مركز الإسكندرية للكتاب، 1998 ص37

(11) M. PORTER. l'Avantage concurrentiel des nations. inter-éditions, 1993, p. 48

(12) G.GARIBALDI. Stratégie concurrentielle: choisir et gagner. ed. d'organisation. 1994. pp. 95-96.

(13) PORTER Michael l'Avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avancé /. Paris: Inter-edition, 1986, p85, pp129-136

(14) Idem, pp129-136 (15) Idem, pp152- 162

(16) نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص100-90

- (17) نجم عبود نجم ، ادارة الابتكار :المفاهيم والخصائص و التجارب الحديثة ،الأردن : دار وائل للنشر ،2003، ص:302-303.
- (18) رعد حسن الصحن ، إدارة الإبداع و الابتكار ، سوريا : دار الرضا للنشر ،2000 ، ص28 .
- (19) سليم بطرس جلدة و زيد منير عبوي ، إدارة الإبداع و الابتكار ، الاردن : دار كنوز المعرفة ،2006، ص22.
- (20) فؤاد نجيب الشيخ ، ثقافة الابتكار في منشآت الاعمال الصغيرة في الاردن ، المجلة العربية للإدارة ،المجلد 24 ،العدد1 ،يونيه 2004، ص-47ص73 ،مصر : المنظمة العربية للتنمية الادارية ،ص49.
- (21) مامون نديم عكروش و سهير نديم عكروش ، تطوير المنتجات الجديدة ، الاردن: دار وائل للنشر،2004، ص10 .
- (22)JEAN LACHMANN , le financement des stratégies de l'innovation ,(Paris : Economica , 1993), p :22.
- (23) بيتر دروكر ، التجديد و المقابلة :ممارسات و مبادئ ،ترجمة حسين عبد الفتاح ، الاردن : مركز الكتب الاردني ، 1988 ،ص18.
- (24)CAMILLE CAVIORET DENIS J.GARAND ,le concept d'innovation : débats et ambiguïtés, 5eme conférence internationale de Management stratégique,France : LILLE, Mai 1996, P : 3.
- OLIVIER BADOT et autres , dictionnaire du Marketing , Paris: Economica , 1999,(25)
- (26) P: 131 اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي اسيا (اسكو) ، قدرة المشروعات الصناعية الصغيرة و المتوسطة على الابتكار في بلدان مختارة من منطقة الاسكوا، الامم المتحدة ، نيويورك ،2002ن ص10 .
- (27) نيغل كنج ونيل اندرسون ، ادارة انشطة الابتكار و التغيير :دليل انتقادي للمنظمات ، ترجمة محمود حسن حسني ، السعودية: دار المريخ لنشر ، 2004ن ص-22ص23.
- (28) OCDE, conditions du succès de l'innovation technologique, (Paris : OCDE, 1960) , P : 60.
- (29) م . س. أوكيل ، إقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي ،الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية، 1994 ، ص34
- (30) JEAN CLAUDE TARONDEAU, recherche et développement, Paris : vuibert, 1994 ,P 37.
- (31) JOEL BROUSTAIL et FREDERIC FRERY ,le Management stratégique de l'innovation , Paris : Dalloz , 1993, P : 07.
- (32) Ibid , P :08.

- (33) م. س. أوكيل ، مرجع سبق ذكره، ص 34 .
- (34) OUKIL M.S , recherche et développement ,aspects théoriques et pratiques , (Alger : CERIST, 1999), p :5.
- (35) عطا الله فهد سرحان ، دور الابتكار و الإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية ،رسالة دكتوراه غير منشورة ،جامعة عمان ،2005،ص11 .
- (36) J C. TARONDEAU, OP. Cit ,P : 37.
- (37) BROUSTAL JOEL et FRERY FREDERIC , OP . Cit, P : 12 .
- (38) Ibid , P: 12 .
- (39) م . س . أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية، 1992، ص 114.
- (40) BROUSTAIL J. et FRERY F ,1993, Op .cit P:78-80..
- (41) Ibid, PP 81-82.
- (42) Ibid, PP: 89-86.
- (43) Ibid, P: 90.
- (44)Idem.,: P90.
- (45) أحمد أبوفارة و جاسر عبد الرزاق النسور ، مكونات رأس المال الفكري و مؤشرات قياسه ،الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية ،جامعة شلف ،4-5 ديسمبر2007.