



جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التسيير  
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي  
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

أثر راس المال الفكري في الابداع التنظيمي  
دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية ورقلة

من إعداد الطالبتين:

بكيارات سلوى

وناس ونام

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 22 / 06 / 2023

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا  
مشرفا  
مناقشا

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

الأستاذ (ة): شرقي محمد الأمين  
الأستاذ (ة): ميلودي عبد العزيز  
الأستاذ (ة): صالح خويلدات

السنة الجامعية: 2023/2022





جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التسيير  
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي  
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

أثر راس المال الفكري في الابداع التنظيمي  
دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية ورقلة

من إعداد الطالبتين:

بكيرات سلوى

وناس وئام

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 22/06/2023

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

الأستاذ (ة): شرقي محمد الأمين

مشرفا

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

الأستاذ (ة): ميلودي عبد العزيز

مناقشا

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

الأستاذ (ة): صالح خويلدات

السنة الجامعية: 2023/2022

## الإهداء

الحمد لله والصلوة والسلام على الحبيب المصطفى  
وأهله

ومن وفي أما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لتتبع هذه الخطوة في  
مسيرتنا

الدراسية بمذكرتنا

هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى ممداة إلى  
الوالدين

الكريمين حفظهما الله

وأهداهما نورا لدربي، لكل العائلة التي ساندتني  
ولا تزال

من إخوة وأخوات

إلى رفيقاتي المشوار الآتي قاسمني لحظاته

رعاهم الله ووفقهم

إلى كل من كان لهم أثر على حياتي

وإلى كل من أحبه قلبي

سلوى

## الإهداء

نهدي هذا العمل اليسير إلى الوالدين الكريمين

وإلى الإخوة والأخوات كل واحد باسمه

إلى كل أفراد العائلة

إلى كل أساتذتنا جزأهم الله

إلى من يذكرهم القلب دائما وينساهم أحيانا اللسان

أفادنا الله وإياكم من هذا العمل

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

ونأه

## الشكر والتقدير

ان الحمد لله نعمده حمدا كثيرا طيبا  
مباركا فيه كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم  
سلطانه ونستعينه ونستغفره ونستهديه،  
من يمهده الله فلا مضل له ومن يظلل فلا  
هادي له، وأشهده أن لا إله إلا الله وحده  
لا شريك له وأن محمدا عبده ورسوله صلى  
الله عليه وسلم.

نقدم شكرنا وامتناننا وعرفانا إلى أستاذنا  
المشرف ..... وإلى كل أستاذ قدم لنا

توجيهاته



### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر ابعاد الرأس المال الفكري في الابداع التنظيمي، وكذا التعرف على مستوى الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة، حيث تم إتباع المنهج الوصفي فقد تكون مجتمع الدراسة من عمال مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة، وتم توزيع 50 استبانة ليتم استرداد 40 منها 35 صالحة للتحليل الاحصائي وقد تم استخدام برنامج SPSS كأداة إحصائية، لتخرج الدراسة بعدد من النتائج تتمثل في وجود مستوى عالي لرأس المال الفكري والابداع التنظيمي وأيضاً وجود علاقة طردية متوسطة بين رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي كما أن هناك بعد واحد في المتغير المستقل (رأس مال فكري) ذو تأثير على الإبداع التنظيمي ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الأقدمية).

**الكلمات المفتاحية:** رأس مال فكري، إبداع تنظيمي، الخطوط الجوية الجزائرية.

### Abstract:

This study aimed to identify the impact of the dimensions of intellectual capital in organizational creativity, as well as to identify the level of organizational creativity in the institution under study, where the descriptive approach was followed, the study community was formed from the workers of Air Algerie in Ouargla, and 50 questionnaires were distributed to be retrieved 40, of which 35 are valid for statistical analysis, and the SPSS program was used as a statistical tool, so that the study came out with a number of results represented in the presence of a high level of intellectual capital and organizational creativity and also The existence of an average positive relationship between intellectual capital and organizational creativity, and there is also one dimension in the independent variable (intellectual capital) that has an impact on organizational creativity and there are no statistically significant differences in organizational creativity due to personal variables (academic qualification, seniority).

**Keywords:** intellectual capital, organizational innovation, Air Algerie Human capital, originality.

## قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
IV	الشكر والتقدير
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
ب	مقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي</b>	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي
25	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: الجزء التطبيقي</b>	
36	تمهيد
37	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية
42	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
56	خلاصة الفصل
57	خاتمة
59	قائمة المراجع
64	الملاحق
73	الفهرس



## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
04	خصائص الابداع التنظيمي	1-1
20	أبعاد رأس المال الفكري	2-1
31	موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة	3-1
38	توزيع عينة الدراسة	1-2
39	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	2-2
39	توزيع أفراد العينة حسب العمر	3-2
40	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	4-2
40	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية	5-2
40	مقياس لكارث الثلاثي	6-2
41	مجالات الدراسة	7-2
41	معامل الثبات الكلي للاستبيان	8-2
42	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده رأس المال البشري	9-2
43	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده رأس المال الهيكلي	10-2
44	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده رأس مال الزبوني	11-2
45	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور رأس المال الفكري	12-2
45	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الأصالة	13-2
46	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المرونة	14-2
47	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده روح المخاطرة	15-2
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الحساسية للمشكلات	16-2
48	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الإبداع التنظيمي	17-2
49	العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة	18-2
50	نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل رأس المال الفكري والمتغير التابع الإبداع التنظيمي	19-2
50	تحليل تباين خط الانحدار	20-2
51	المتغيرات المستقلة في النموذج	21-2
51	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة	22-2
52	تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	23-2
52	معاملات خط الانحدار ب طريقة Stepwise	24-2
53	اختبار ANOVA لمتغير المستوى التعليمي	25-2
54	اختبار ANOVA لمتغير الأقدمية	26-2

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
13	النظرية المختلفة لرأس المال الفكري	1-1
20	أبعاد رأس المال الفكري	2-1

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
65	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للاستبيان	الملحق رقم 1
65	الاستبيان	الملحق رقم 2
67	مخرجات SPSS	الملحق رقم 3

مقدمة

## توطئة:

يعد رأس المال الفكري من المفاهيم الحديثة ، فقد أدركت الكثير من المنظمات حقيقة مهمة وهي أن القيمة الحقيقية لها تستند على شيء قد يكون أكثر أهمية من رأس مالها المادي وهو ما يطلق عليه اليوم برأس المال الفكري الذي يمثل أحد أهم عناصر نجاح المنظمات ، ويتمثل بإبداع ومهارة العاملين، ثقافة المنظمة، العمليات التنظيمية، براءات الاختراع، والعلاقة مع الزبائن، لذا يجب على جميع المنظمات الاهتمام باستقطاب المهارات النادرة وصناعتها وتنشيطها والحفاظة عليها، هذا من جانب ومن جانب اخر ان التغيير والتطور المتسارع في البيئة المعاصرة يتطلب الابداع المستمر في كافة جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وعليه اصبح من الضروري تبني الابداع وبشكل مستمر في ممارسة الشركات لأعمالها وانشطتها على كافة المستويات ونتيجة للحاجة الماسة لرفع الاداء والابداع لا بد من الاهتمام بموجوداتها المادية الملموسة وغير الملموسة المتمثلة براس المال الفكري.

والإبداع التنظيمي من جهته نشاط إنساني يمارس من قبل عاملين تتوافر فيهم خصائص تميزهم عن الآخرين ويؤدي هذا النشاط إلى تقديم أشياء جديدة (فكرة، سلعة، خدمة) بحيث يؤدي استخدامها إلى تحقيق منافع شتى للمنظمة.

وبالتالي فان راس المال الفكري هو الحجر الاساس للابداع التنظيمي والمحرك الاساسي له.

وبموجب ما تقدم تتبنى الدراسة الحالية دراسة رأس المال الفكري بأبعاده الثلاث (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني).

وسعت الدراسة إلى تحقيق هدف تمثل باختبار العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع المنظمي، ولغرض تحقيق هذا الهدف تم طرح الإشكالية التالية:

## أ) الإشكالية:

ما مدى تأثير أبعاد راس المال الفكري في الابداع التنظيمي في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة؟

ويمكن تقسيم الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ماهو مستوى للإبداع التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة؟
- 2- ماهو مستوى رأس المال الفكري في المؤسسة؟
- 3- ما هو الأثر الذي يلعبه رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي؟
- 4- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الأقدمية)؟

## ب) فرضيات الدراسة:

وكإجابات مبدئية للأسئلة الفرعية يمكن وضع الفرضيات التالية:

- 1- يوجد مستوى مرتفع لرأس المال الفكري في مؤسسة الخطوط الجوية بورقلة؛

- 2- تتميز مؤسسة الخطوط الجوية بمستوى مرتفع للإبداع التنظيمي وأبعاده؛
- 3- يوجد أثر دال إحصائيا لأبعاد رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي؛
- 4- يوجد فروق إحصائية بين تطبيق العمال للإبداع التنظيمي باختلاف المتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي الأقدمية).

#### ت) أسباب اختيار الموضوع:

✓ اسباب ذاتية:

- الرغبة في البحث في مثل هذه المجالات.

✓ اسباب موضوعية:

- إظهار أهمية الإبداع التنظيمي في المؤسسة؛

- تسليط الضوء على الراس المال الفكري؛

- معرفة الاثر الذي يلعبه الرأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي.

#### ث) أهداف الدراسة:

✓ التعرف على اثر ابعاد الرأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي محل الدراسة؛

✓ التعرف على الإطار النظري للرأس المال الفكري وكذا الإبداع التنظيمي؛

✓ التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة؛

✓ معرفة العلاقة بين الرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي؛

✓ تقديم مجموعة من التوصيات بناء على النتائج المتوصل إليها.

#### ج) أهمية الدراسة:

تتبع أهمية البحث من أهمية متغيرات الدراسة، حيث يمثل راس المال الفكري مورد موارد المنظمات الصناعية والخدمية على حد سواء ويعبر عن ميزة المنظمات وقيمتها وان التغير والتطور المتسارع في البيئة التي نعيش فيها تتطلب المزيد من الابداعات في جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية ولغرض تبني الابداع لابد من استغلال المنظمات لمواردها الداخلية ومنها الموارد غير الملموسة اضعاف مواردها الملموسة.

(ح) حدود الدراسة:

✓ الحدود البشرية: عمال الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة.

✓ الحدود المكانية: الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة.

✓ الحدود الزمنية: 10 فيفري-25 ماي 2023.

(خ) منهج الدراسة:

لمعالجة الموضوع واختبار الفرضيات اعتمدنا على المنهج الوصفي، وذلك من خلال الجانب النظري بغية تكوين خلفية جيدة للموضوع من خلال جمع المعلومات اللازمة عنه، والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي، بهدف تحليل وتفسير البيانات للوصول إلى نتائج واقتراحات حول الظاهرة المدروسة، والمنهج الإحصائي باستعمال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، أما أداة جمع البيانات فتمثلت في استبيان موجه لعينة من عمال الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة.

(د) مرجعية الدراسة:

تم الاعتماد على نوعين من المصادر لجمع المعلومات هي:

الجانب النظري: ويشتمل على: الكتب، المذكرات، المقالات، والمجلات، المواقع الإلكترونية.

✓ الجانب التطبيقي: ويشتمل على: استمارة الاستبيان الذي وجه خصيصا لعمال الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة.

(ذ) صعوبات الدراسة:

✓ صعوبة إيجاد مؤسسة اقتصادية تتوفر على متغيرات الدراسة؛

✓ يعتبر موضوعا واسعا يصعب حصره.

(ر) هيكل الدراسة:

قصد التمكن من الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع، والإجابة على الإشكالية المطروحة، قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين حيث خصصنا الفصل الأول للإطار المفاهيمي للرأس المال الفكري والابداع التنظيمي، حيث قسمناه إلى مبحثين المبحث الأول تناولنا فيه الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي، أما المبحث الثاني فتناولنا فيه الدراسات السابقة التي عالجت الموضوع ومقارنتها بالدراسة الحالية. أما الفصل الثاني تناولنا فيه الدراسة الميدانية، وذلك من خلال مبحثين، المبحث الأول استعرضنا فيه الطريقة والأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة، أما المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى عرض النتائج ومناقشتها.

الفصل الأول: الأدبيات

النظرية لرأس المال

الفكري والإبداع

التنظيمي



## تمهيد:

إن المجتمعات المتقدمة لم تحرز تقدمها إلا بفضل اعتمادها على المفكرين والمبدعين وأصحاب العقول المنتجة، وأصبحت قوة الدول تعتمد على مدى امتلاكها ناصية العلم والمعرفة فحققت بعض المجتمعات تقدما كبيرا إذ أنها استفادت من طاقات وقدرات أبنائها وهذا ما دفع المختصين والباحثين لقياس تقدم المجتمعات بعدد علمائها ومفكراتها ودرجة التراكم العلمي والمعرفي الناتج لديها مما كان نقطة لانطلاق أو ظهور مفهوم جديد هو رأس المال الفكري في العقد الأخير من القرن العشرين، إذ أصبح رأس المال الفكري أو ما يسمى بالموجودات الغير ملموسة في عصرنا الحالي من أهم عوامل نجاح المنظمات على اختلاف أنواعها وطبيعتها أعمالها، فالمنظمات اليوم تحتاج لاستغلال كل ما هو متاح لديها من موارد مالية ومادية وفكرية لتحقيق ما تطمح إليه من أهداف وعليها ان تبذل لتستمر في عالم المنافسة المتزايد.

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي

سنتطرق في هذا المبحث إلى الأساس النظري للإبداع التنظيمي ورأس مال الفكري ودور رأس مال الفكري في الإبداع التنظيمي.

**المطلب الأول: الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي**

**الفرع الأول: تعريف وخصائص الإبداع التنظيمي**

**أولاً: تعريف الإبداع التنظيمي**

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بالإبداع نذكر منها:

عرف جوزيف شومبيتر الإبداع أنه "الحصيلة الناتجة عن ابتكار طريقة أو نظام جديد في الإنتاج يؤدي إلى تغيير مكونات المنتج، وكيفية تصميمه"<sup>1</sup>

كما عرف الإبداع بأنه كل الأفكار التي تؤدي إلى تحسين مختلف تطبيقاتها، سواء كان ذلك في ميدان الاقتصاد والصناعة، في الأمور العامة أو الخاصة، هو كل خروج عن الروتين، أي كل شيء جديد مهما كانت بساطته، فائدته وتأثيراته على الحياة بصفة عامة<sup>2</sup>.

كما عرف الإبداع على أنه "عملية الاتيان بجديد"<sup>3</sup> كما أعتبر الإبداع على أنه عبارة عن الوحدة المتكاملة للمجموعة العوامل الذاتية والموضوعية، التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذو قيمة من الفرد والجماعة<sup>4</sup>. يتمثل الإبداع في إدخال شيء جديد ومختلف، قد يكون أفكار جديدة حول المنتجات والخدمات، التجهيزات طرق التصنيع، أو طرق إنصال، وأشكال تنظيم جديدة<sup>5</sup>.

الإبداع هو مبادرة وقدرة الفرد في التخلص من السياق العادي للتفكير، وإتباع نمط جديد للتفكير<sup>6</sup>.

مما سبق يمكن القول ان الإبداع هو عبارة عن أفكار جديدة، تطبق من أجل التغيير، والتطوير، والتحسين. من أجل التمييز بين المصطلحات فلا بد أن نميز بين الإبداع والابتكار

<sup>1</sup> Jean La chman , Le financement des stratégies de l'innovation ,Economica, Paris, 1993,p 110.

<sup>2</sup> محمد سعيد أوكليل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1992، ص

<sup>3</sup> اسامة خيري، إدارة البلاء والبتكرات، دار الراجية للنشر والتوزيع، الرذن، 2012، ص

<sup>4</sup> طارق حمد السويديان، حمد أكرم العدلونين، مبادئ الإبداع، شركة الإبداع اخليجي لإلستثمارات و التدريب ، الكويت ،الطبعة الثانية ، 2002 ، ص.

<sup>5</sup> Pau champseur, l'innovation dans les entreprises, institut national de la statistique ET des études économiques, statistique publique N67, France, 2002, p5.

<sup>6</sup> محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار احلامد للنشر، الأردن، 2008، ص. 30

ثانيا: خصائص الإبداع التنظيمي

للإبداع التنظيمي عدة خصائص من أهمها ما يلي:<sup>1</sup>

- الإبداع يمثل شيء ملموس أو محسوس سواء كان منتجات أو عمليات توليد الأفكار؛
- الإبداع يجب أن يكون مستهدفا رغم وجود إمكانية الحصول تغيرات طارئة غير مخطط لها؛
- يفترض أن يهدف الإبداع لتحقيق منافع المنظمة مأخوذة في الإطار العام كميزة للمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة.

جدول رقم(1-1): خصائص الإبداع التنظيمي حسب الباحثين

الخصائص	الكاتب/السنة
القبول، الوقت الاضائي، فكرة او ممارسة يتبناها الفرد والجماعات، تحديد قنوات الاتصال، التركيب الاجتماعي، اعطاء النظام قيم أو ثقافة	Kateetal (النعيمي) واخرون، 1996، (67)
الكلفة الأولية، كلفة الاستمرارية، معدل كلفة التغطية، دفع المستحقات، الاستحسان الجماعي، ادخار الزمن، زيادة الازعاج، انتظام المكافأة، القابلية على التجزئة، التعقيد، وضوح النتائج، التوافق والانسجام، تداعي الأفكار واختمارها، آلية الجذب وانتشار الأفكار	Zalrman 34، 1973
(القيادة، المالكين، تنوع الاعراف، استمرارية التطوير، التماسك) أي اعتماد المتغيرات التنظيمية في تحديد خصائص ما تتبناه المنظمة من إبداع (اداري أو تكنولوجي).	Siegel Kaemerer (النعيمي وآخرون، 1996، 67)

المصدر: محمد عواد الزيادات، اتجاهات المعاصرة في الادارة المعرفة، ط1، دار الصفاء لنشر وتوزيع، عمان، 2008.

<sup>1</sup> طاهر محسن منصوره نعمة الحفاجي، نظرية المنظمة مدخل العمليات، ط1، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 195.

الفرع الثاني: أهمية الإبداع التنظيمي وأنواعه ومصادره

أولاً: أهمية الإبداع التنظيمي: تمثل أهمية الإبداع التنظيمي فيما يلي:<sup>1</sup>

- يعد الإبداع التنظيمي واحد من العوامل الرئيسية الدافعة لزيادة القدرة التنافسية للمنظمات على المدى؛
- وسيلة لتجاوز الضغوط البيئية الداخلية أو الخارجية كونه يأتي استجابة للضغوط المنافسة ندرة الموارد، طلبات الجمهور (...)
- أو بسبب استعمال الخيارات التنظيمية الداخلية مثل: اكتساب مهارات مميزة، الوصول إلى مستوى عالي من الطموح... الخ؛
- الطويل في الأسواق التنافسية معيار دقيق لعملية التغيير، لأنه بمثابة باعث على استنباط أفضل ما لدى الفرد، يساهم في تقديم خدمات متميزة للمستفيدين تفوق توقعاتهم، يعزز بيئة العمل ويوفر الوقت والجهد؛
- تحسين إنتاجية المنظمة عبر تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء، وإنجاز الأهداف واستخدام الموارد والطاقة بشكل اقتصادي؛
- تحسين النوعية من خلال تقليل التالف والمرفوض؛
- تحسين صورة المنظمة ومكانتها وجعلها جذابة للمستهلكين؛
- فالإبداع هو الحل الأمثل لمواجهة التعقيدات المتزايدة في جميع جوانب الحياة سواء الاقتصادية أو الإدارية أو التقنية.<sup>2</sup>

ثانياً: أنواع الإبداع التنظيمي:

- صنف الإبداع التنظيمي إلى تصنيفات متعددة حسب وجهة نظر المهتمين بموضوع السلوك التنظيمي للمنظمات منطلقين بذلك من منطلقات مختلفة، فهناك من صنّفه وفقاً لاستعمالاته إلى نوعين:<sup>3</sup>
- إبداع المنتج وهو تغيير بالخصائص المادية أو الأدائية للسلعة أو الخدمة الحالية أو إنتاج منتجات جديدة تماماً؛
  - إبداع العملية: وهو تغيير بطرق تصنيع السلع أو تقديم الخدمات إنتاجاً وتوزيعاً، وغالباً ما يكون الحد الفاصل بين إبداع المنتج وإبداع العملية غير واضح لتداخل العلاقة بين النوعين واحتمالية عمل النوعين معاً، كعلاج الطبيب للمرضى فإنه يستخدم التشخيص كإبداع عملية وكفاءة الدواء (كإبداع منتج)؛
  - الإبداع على مستوى المنظمات هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل المنظمة بشكل عام، إذ يتشكل الإبداع المنظمي من خلال الإبداع الفردي والجماعي معاً داخل المنظمة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> أسماء عله نوري، أثر أبعاد البقطة الذهبية في الإبداع التنظيمي (دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 18، العدد 68، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد العراقي ص 218.

<sup>2</sup> مسغوني نجوى، فدة حياة، دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة Master في إدارة الأعمال، جامعة حمه لخضر، 2017-2018، ص 11.

<sup>3</sup> العيادي وآخرون، الإبداع المنظمي ودوره في تحسين جودة المنتج دراسة تحليلية الآراء عينة من العاملين في شركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 87، جامعة المستنصرية، العراق، 2010، ص 217.

<sup>4</sup> النجار وآخرون، دور نظم المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع، مجلة كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلة 26، العدد 02، جامعة جادار، الأردن، 2010، ص 265.

### ثالثاً: مصادر الإبداع التنظيمي:

تعددت وجهات نظر الباحثون واختلفت في تنوع مصادر الإبداع التنظيمي، حيث ذكر (Ivancevich) أن الإبداع يمكن أن يأتي من الداخل أو الخارج، في حين ميز (Kotler) بين المصادر الداخلية للإبداع المتمثلة بالقدرات الداخلية الذاتية ووحدات البحث والتطوير وبراءة الاختراع، وبين المصادر الخارجية التي يتم الحصول عليها عن طريق الترخيص أو شراء المنظمة بالكامل عن طريق الاكتساب، بينما أشار (Amabil) إلى أن الإبداع يصدر عن تفاعل ثلاثة عناصر هي: الخبرات المعرفية والفكرية والفنية والدوافع الداخلية والمهارات والتفكير الخلاق، وفي حين حدد (Hunger&Whelem) سبعة مصادر للإبداع هي الأحداث غير المتوقعة التنافر، ومتطلبات العمليات الإنتاجية والتغيرات في الصناعة أو السوق، والتغيرات السكانية، والتغيرات الإدراكية و المزاجية والمعرفة الجديدة، وفي نفس الاتجاه يرى (Dnicker) بأن المبدع المنظم يعني بمراقبة سبعة مصادر الإبداعية الرئيسية التالية:<sup>1</sup>

- النجاح غير المتوقع الفشل، والأحداث الداخلية غير المتوقعة؛
- عدم انسجام الواقع الفعلي مع ما هو مفترض أو ما يجب أن يكون عليه الحال؛
- الإبداع الناجم عن الحاجة إلى تغيير في العملية؛
- التغيير في بيئة العمل أو بيئة السوق، التغيير في العوامل الديمغرافية؛
- التغيير في الإدراك والأمزجة والمعاني؛
- المعرفة الجديدة.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: نماذج الإبداع التنظيمي وابعاده:

#### أولاً: نماذج الإبداع التنظيمي:

انطلاقاً من تزايد الاهتمام بالإبداع التنظيمي في الوقت المعاصر وزيادة انتشار تعليمه على مختلف الأصعدة العالمية، قام عدد من المفكرين والعلماء والكتاب بطرح مجموعة من الأفكار التي أصبحت فيما بعد تسمى بنماذج تعرف بأسماء مؤلفيها وقد قدمت هذه النماذج آراء ومعالجات مختلفة حول الإبداع التنظيمي، وفيما يلي موجز لأهم ما جاءت به بعض نماذج الإبداع التنظيمي:<sup>3</sup>

#### 1- نموذج March & Simon : فسر هذا النموذج الإبداع التنظيمي،<sup>4</sup> ومن خلال معالجة المشكلات التي تعترض

المنظمة، وخاصة مشكلة تحسير الفجوة في الأداء وهي تقع بين ما تقوم به المنظمة فعلاً وما يفترض أن تقوم به، وتعتمد هذا

<sup>1</sup> ذيب خالد حسين أبو زيد، أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص 36.

<sup>2</sup> العربي بن حورة رفيق، بومعة بن عيسى، مساهمة الإبداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج في إدارة الأعمال، جامعة يحيى فارس، المدينة، 2021-2022، ص 13.

<sup>3</sup> عاكف لطفي خصاونة، أثر النشاطات الداعمة للإبداع التنظيمي وخصائص الخدمات المقدمة على رضا العاملين و المستفيدين عن أداء المؤسسة الاستهلاكية، أطروحة دكتوراه في فلسفة في الإدارة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007، ص 27.

<sup>4</sup> الصرايرة أكثم عبد المجيد، العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، مؤنة للبحوث والدراسات، المجلد 18، العدد 04، ص 203.

النموذج على إيجاد البدائل من خلال البحث، وينظر هذا النموذج إلى عملية الإبداع بأنها تمر في عدة مراحل هي : فجوة أداء، وعدم رخاء، وبحث، ووعي، وبدائل ثم يأتي الإبداع، ويوضح هذا النموذج أنّ الفجوة تحدث بسبب عوامل خارجية طارئة؛ كالتغيرات في البيئة الخارجية الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والتسويقية، أو بسبب عوامل داخلية مثل تعيين موظفين جدد أو وجود معايير أداء عالية.

**2- نموذج Burnes &:** يعتقد رواد هذا النموذج بأن التراكيب والهيكل التنظيمية المختلفة تكون فاعلة في حالات مختلفة ولها علاقة قوية في تطبيق الإبداع في المنظمات،<sup>1</sup> وأن الهيكل التنظيمية التي توفر قدرًا أكبر من المشاركة للموظفين والعاملين في صنع القرار هي التي يعزز فيها الإبداع وينمو أكثر من غيرها، لأن ذلك يساعد في تسهيل عملية جمع البيانات ومعالجتها .

**3- نموذج Harvey & Mil:** وقد أفاد هذا النموذج من نموذج March & Simon ونموذج Burnes Stalker & حيث انصب الاهتمام والتركيز على فهم الإبداع من خلال مدى استخدام الأنظمة للحلول الروتينية الإبداعية،<sup>2</sup> والتي يمكن أن تعرف أكثر بالمشكلة والحل أي وصفوا أنواع المشاكل التي تواجهها المنظمات وأنواع الحلول التي قد تُطبقها من خلال إدراك المشكلة عن طريق ما تحتاجه من رد فعل لمواجهة المشاكل والمخاطر المحتمل حدوثها مسبقًا أو لتفادي وقوع أي مشكلة قد تحدث في المستقبل، أي تسعى المنظمة لاستحضار حلول إبداعية لم يتم استخدامها من قبل بهدف معالجة المشاكل التي قد تحدث بشكل استثنائي وغير اعتيادي من خلال تبني الهيكل التنظيمية والميكانيكية والعضوية إضافةً إلى ذلك تناول هذا النموذج العوامل التي يمكن أن تؤثر في الحلول الإبداعية والروتينية مثل: عمر وحجم المنظمة، ومستوى المنافسة، ومدى استخدام التكنولوجيا، ونمط الاتصال المستخدم داخل المنظمة، حيث يعتقدون أنه كلما زادت مثل تلك الضغوطات قاد ذلك المنظمة إلى إعطاء الأمر أكثر اهتمام بالجوانب الإبداعية من أجل الحد منها ومواجهتها.

**4- نموذج Wilson:** وجهة النظر في هذا النموذج كما بينها بأن العملية الإبداعية تمر من خلال التغيير في المنظمة من خلال ثلاث مراحل وهي إدراك التغيير واقتراح التغيير،<sup>3</sup> وتبني التغيير وتطبيقه، ويفترض هذا النموذج بأن نسب الإبداع متفاوتة وذلك بسبب التعقيد في المهام (البيروقراطية) ونمط الإدارة المتبع، ويرى Wilson ضرورة حل الصراعات والخلافات التي من الممكن أن تعيق الإبداع، كما ويرى بأن الحوافز لها تأثير إيجابي لتوليد الأفكار والاقتراحات وحفز الآخرين في المنظمة على الإسهامات الإبداعية.

**5- نموذج Hage & Aiken:** يتميز هذا النموذج من حيث شموليته وتناوله للمراحل المختلفة للعملية الإبداعية؛<sup>4</sup> فضلاً عن العوامل المؤثرة فيه، وفسرت العملية الإبداعية على أنها تغيير حاصل في برامج المنظمة وذلك عن طريق إضافة خدمات جديدة، وقد حدد هذا النموذج مراحل الإبداع كالتالي:

- مرحلة التقييم: وهي المرحلة التي تقيم النظام ومدى تحقيقه لأهدافه.

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص 203.

<sup>2</sup>جلدة سليم بطرس، عبوي زيد منير، إدارة الإبداع والابتكار، ط1، دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 39.

<sup>3</sup>نفس المرجع السابق، ص 39.

<sup>4</sup>الصرايرة أكثم عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص 204.

- مرحلة الإعداد: وهي المرحلة التي يتم من خلالها الحصول على المهارات الوظيفية اللازمة وكذلك توفير الدعم المالي.
  - مرحلة التطبيق وهي مرحلة البدء بإتمام الإبداع.
  - الروتينية: أي سلوكيات ومعتقدات تنظيمية.
- أما العوامل المؤثرة في الإبداع التي تناولها هذا النموذج يتمثل في زيادة التخصصات المهنية وتنوعها، وللكزبة، والرسمية والإنتاج والكفاءة والرضا عن العمل.

**6- نموذج Zaltman et al:** وجهة نظرهم للعملية الإبداعية بأنها تتكون من مرحلتين هما: مرحلة البدء وتشمل (مرحلة ثانوية لوعي المعرفة، ومرحلة ثانوية حول مراحل الإبداع، ومرحلة ثانوية للإبداع)<sup>1</sup>، ومرحلة التطبيق وتشمل تطبيق تجريبي، وتطبيق متواصل)، وينظر هذا النموذج إلى العملية الإبداعية بأنها فكرةً أو ممارسة جديدة لوحدة التنبؤ كما اعتبر رواد هذه النموذج بأن العملية الإبداعية هي ليست عملية فردية بل عملية جماعية.

يمكن الاستنتاج مما سبق بأن نماذج الإبداع التنظيمي أجمعت على عدة جوانب مثل العوامل المؤثرة في الإبداع التنظيمي والمراحل التي تمر بها العملية الإبداعية إضافة إلى ضرورة وضع المعالجات والحلول اللازمة للمشكلات التي تواجهه أو تعيق تحقيق الإبداع.

وبعد استطلاع الباحث لمحتوى نماذج الإبداع التنظيمي التي استعرضت يرى الباحث أنه تمت الاستفادة من هذه النماذج وتوظيف بعض ما جاء بها في هذه الدراسة مثل نموذج Burnes & Stalker ونموذج Wilson اللذين ركزا على تأثير عاملي الحوافز والنمط القيادي المتبع على العملية الإبداعية، حيث إن بعض تلك العناصر التي تناولتها النماذج آنفه الذكر كالحوافز والنمط القيادي تم اعتمادها كمتغيرات مستقلة في هذه الدراسة، مما يدل على أنها تلعب دوراً فاعلاً ومؤثراً في تنمية الإبداع التنظيمي.<sup>2</sup>

### ثانياً: أبعاد الإبداع التنظيمي

وفقاً لدراسة Guilford ودراسة أبو زريق، فإن عناصر الإبداع التنظيمي الرئيسية تنقسم إلى أربعة عناصر، وهي:<sup>3</sup>

- 1- **الطلاقة:** تعني قدرة الفرد على تقديم أو إنتاج عدد كبير من المرادفات أو البدائل أو الاستخدامات أو الأفكار، عند المواجهة والاستجابة لحدث أو موقف أو مثير معين، فضلاً عن السرعة في توليدها، حيث أن جوهر الطلاقة يكمن في التذكر والاستحضار للمعلومات أو الخبرات أو المفاهيم التي سبق تعلمها.
- 2- **المرونة:** تعني القدرة على تنوع واختلاف الأفكار التي يقدمها أو يطرحها الفرد، بالإضافة لقدرته على تغيير أو تحويل وجهة نظره أو رؤيته أو مسار تفكيره حسب مجريات ومتطلبات الحدث أو المشكلة، بمعنى النظر إلى الأشياء بمنظور جديد غير مألوف وخارج عن إطار ما اعتاد عليه الناس.

<sup>1</sup>جلدة سليم بطرس، عبوي زيد منير، مرجع سبق ذكره، ص 41.

<sup>2</sup>عاكف لطفي خصاونة، مرجع سبق ذكره، ص 29.

<sup>3</sup>محمد حمزة حسن الصفدي، مرجع سبق ذكره، ص 41.

3- **الحساسية للمشكلات:** تعني قدرة الفرد على اكتشاف المشاكل المختلفة ونقاط الضعف والفجوات في المشكلة أو القضية أو الموقف الواحد، حيث أن الفرد المبدع قادر على رؤية الكثير من المشاكل في الحدث أو الموقف الواحد، وتحديد بدقة ومعرفة حجمها وأبعادها وآثارها، لذلك فإن الحساسية للمشكلات تعتبر من أهم عوامل الإبداع.

4- **الأصالة** تعني قدرة الفرد على تقديم أو إنتاج شيء غير تقليدي، غير مألوف ومدهش أو نادر ومتفرد بعيد المدى، حيث يشير العلماء إلى أن الفكرة لا تكون أصيلة وجديدة تماماً إلا إذا لم يسبقها أحد ما وكانت غير مألوفة وبعيدة المدى، حيث أن الفرد المبدع لا يكرر أفكار الآخرين ولا يتطرق للحلول التقليدية للمشاكل أو الأحداث، لكنه يستفيد من الأفكار المألوفة أو التي سبق التوصل إليها لتساعده على اكتشاف الأفكار الأصيلة الفريدة أو في التوصل إلى شيء جديد كلياً. ووفقاً لدراسة سويدات والشيخ (2017)؛ وعمرأوي (2016)؛ ومسعودة (2015)؛ وعض (2013)؛ والعدوان وسليمان (2012)؛ وابن ناقة وفلاق (2011)، حيث يؤكدون جميعاً على أن عناصر الإبداع التنظيمي الرئيسية تنقسم إلى أربعة عناصر وهي: <sup>1</sup>

1- **الطلاقة** تعني قدرة الفرد على إنتاج عدد أو كمية كبيرة من الأفكار في مدة زمنية معينة أقل من المتوسط العام مقارنة بالأفراد الآخرين، لاسيما أن الفرد المبدع هو فرد متميز ومتفوق من حيث كمية الأفكار التي يقدمها حول موضوع معين، وفي مدة زمنية قليلة مقارنة مع غيره، لأن لديه قدرة عالية في تدفق أفكاره وسهولة توليدها، وحيث تمثل الطلاقة الجانب الكمي من الإبداع، وتقاس بعدد أو كمية ما يقدمه الفرد من المعلومات حول موضوع معين في مدة زمنية معينة، لذا فهي تعتمد على الإنتاج الكثيف من الأفكار والمعلومات، وغالباً ما يتم وصفها ببنك القدرة الإبداعية، وللطلاقة أنواع عديدة وهي:

- الطلاقة اللفظية أو طلاقة الكلمات تعني قدرة الفرد على إنتاج أو تقديم أكبر عدد أو كمية من الكلمات والمرادفات السليمة، واستحضارها بمدة زمنية قصيرة مقارنة مع غيره، وبصورة تدعم التفكير الإبداعي.
- الطلاقة الفكرية أو طلاقة المعاني: تعني قدرة الفرد على إنتاج أو تقديم أكبر عدد أو كمية من الأفكار، والمعاني، والدلالات، والنتائج المترتبة على حصول تغير ما أو ظهور المشكلات، ومن ثم بلورتها بشكل مفهوم، حيث أن هذا النوع من الطلاقة مرتبط بالقدرة العقلية للفرد من خلال الإدراك، والاستيعاب، والحدس والاستنباط، والتأمل.

2- **المرونة** تعني قدرة الفرد على التغيير في اتجاه تفكيره أو تفسيره أو فهمه أو أسلوب عمله، بحيث يستطيع الفرد رؤية المشكلة من زوايا عديدة وهذا يعني تفسيراً جديداً للهدف، بالتالي فالمرونة عكس التعصب لأفكار معينة بحد ذاتها أو الجمود الذهني الذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة مسبقاً وغير قابلة للتغيير، أو التصلب العقلي الذي يتجه الفرد من خلاله لتبني وحيث تمثل المرونة الجانب النوعي من الإبداع، وهي مهارة عند الفرد من خلال توليد أكبر كمية من الأفكار المتنوعة غير المتوقعة أو الشائعة لدى الناس أو البيئة التي يعيش فيها، وهذا ما يعطيها الدور الكبير في مجال الإبداعات والابتكارات التي نلامسها وتراها بشكل مستمر، وذلك نظراً لظروف التغيير التي تمر بها المنظمات والتي تفرض عليها الاستجابة والتكيف معها، فكلمة كان الشيء الذي تم إبداعه قابلاً للتكيف والتعديل حسب ظروف المنظمة سوف يحفزها ويدفعها على تبنيه والعمل به، وللمرونة نوعان وهما:

<sup>1</sup> محمد حمزة حسن الصفدي، نفس المرجع السابق، ص 41.



- المرونة التكييفية: تعني قدرة الفرد على تغيير وجهة نظره أو تفكيره العقلي في المشكلة أو القضية المطروحة أمامه وتقديمه لعدد من الأفكار المتنوعة التي ترتبط بنفس المشكلة أو القضية من زوايا متعددة في ضوء التغذية العكسية التي يتلقاها من المشكلة أو القضية، ويمكن أن يُنظر لذلك بالجزء الموجب للفرد من خلال تكييفه العقلي المعاكس للتصلب أو الجمود العقلي، لذا يطلق عليها مرونة تكيفية لأن الفرد يحتاج لتعديل مقصود في سلوكه وتفكيره ليتفق ويتأقلم من الحل السليم.
- المرونة التلقائية: تعني المرونة التي تظهر على الفرد دون الحاجة الملحة والضرورية التي تتطلبها المشكلة أو القضية، حيث يقدم الفرد كمية من الأفكار والاستجابات المتنوعة والتي لا تصنف ضمن فئة واحدة وإنما تصنف لفئات متعددة ومتنوعة.
- 3- **الحساسية للمشكلات:** تعني وعي الفرد بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، علماً أن الأفراد المبدعين أسرع من غيرهم في اكتشاف وتحديد المشكلة التي تعتبر الخطوة الأولى في عملية البحث للوصول إلى حل مثالي لها، فضلاً عن أن هؤلاء الأفراد لديهم قدرة على ملاحظة أمور غير عادية أو شاذة أو مشكوك بها أو محيرة، والبدء بطرح أسئلة متعددة حولها لغاية معالجتها وحلها.
- 4- **الأصالة:** تعني الجدة والتفرد فهي نتيجة للتخيل والتأمل وعدم رضا الفرد عن الشيء الحالي، ورغبته الفذة في خلق كل ما هو جديد ومختلف تماماً، حيث تعد الأصالة مهارة ومن أهم القدرات التي تساعد وتدعم ظهور الأداء الإبداعي لدى الأفراد، وذلك لأن الإبداع يكمن في كل ما هو أصيل وجديد حيث يوجد اتفاق عام على أن العمل الإبداعي يجب أن تتوفر فيه الحدائق حتى مع استخدام الأفكار القديمة في علاقات جديدة وبصورة فريدة. وهناك علاقة عكسية ومضمونها أنه كلما قلت درجة انتشار وشيوع الفكرة بين الأفراد والمجموعات والمنظمات ازدادت درجة أصالتها، لذلك تعتبر الأصالة أكثر العناصر ارتباطاً بالإبداع، لأنها تعتبر القاسم المشترك بين معظم التعريفات التي تركز على النواتج الإبداعية كمياري للحكم على مستوى الإبداع.
- ووفقاً لدراسة Torrance، ودراسة طه ويوحنا فإن عناصر الإبداع التنظيمي الثانوية تنقسم إلى خمسة عناصر وهي:<sup>1</sup>
- 1- **المخاطرة والتحمدي:** تعني قدرة الفرد على تبني أفكار وطريق جديدة، والبحث عن حلول إبداعية لها، مع أخذه لزمائم الأمور واستعداده التام على تحمل المخاطرة الناتجة عن ذلك، وهذا السلوك يرتبط بتصميم عمليات الإبداع وتحمل المسؤولية والخطر في سبيل دعمها والنهوض بها، لذلك فإن المنظمات المدركة غالباً ما تقوم قيادتها بتبني هذا السلوك لدفع أفرادها نحو العمل على ذلك، ليتمكنوا مع إنتاج كميات كبيرة من الأفكار والحلول النادرة والمدهشة للمنظمة، والتي من شأنها أن تعود بالنفع والفائدة على الجميع وتشجيع جميع بشرط التعاون والتشارك بهذا الأمر على كافة المستويات لتجنب الفشل والخسارة.
- 2- **الإفاضة أو التوسع أو التفاصيل الزائدة:** تعني قدرة الفرد على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة للفكرة، بمعنى تطويرها، وتحميلها، وبلورتها، والمبالغة في تفاصيلها، والتعبير عنها بإسهاب، وتبرز أهمية ذلك بتمكين الأفراد من إعادة ترتيب وتنظيم الفكرة لتطويرها، ومحاولة توليد أفكار أخرى منها حتى لو كانت مبدئية.
- 3- **القدرة على التحليل:** تعني قدرة الفرد على تحليل وتجزئة المشكلة الرئيسة إلى مشاكل أو وحدات فرعية صغيرة، ليسهل إعادة ترتيبها وتنظيمها، وفهم العلاقات فيما بينها، بناءً على أسس علمية مدروسة، والاحتفاظ بها عند الحاجة، فضلاً عن سهولة التعامل معها، وهذا من شأنه أن يُحدث تغييرات وتطورات مفيدة للمنظمة على كافة المستويات.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 44.

4- الخروج عن المألوف: تعني شجاعة الفرد وقدرته على التحرر من الفكر التقليدي والتطورات الشائعة، وقدرته على التعامل مع الأفراد، والمشاكل، والظواهر، والأنظمة الجامدة، لغاية تطويرها وتشكيلها بصورة مفيدة لصالح العمل بشكل واقعي ومنطقي.

5- الكم والكيف تعني عدد أو كمية الأفكار أو الحلول المقدمة من الفرد من جهة، وجودها من جهة أخرى، وهنا انقسم العلماء والباحثين لقسمين كالتالي:

أ. القسم الأول: يفترض أن الفرد الذي ينتج أو يقدم عدد أو كمية كبيرة من الأفكار، لا بد أن ينتج أفكار ذات نوعية جيدة وبمدة زمنية محددة.

ب. القسم الثاني: يفترض أن الفرد الذي يستهلك أو يصرف وقته وجهده في إنتاج أو تقديم عدد أو كمية كبيرة من الأفكار، سوف تكون أغلب أفكاره ذات النوعية الجيدة قليلة.

المطلب الثاني: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري

الفرع الأول: مفهوم الرأس مال الفكري وخصائصه

أولاً: مفهوم رأس المال الفكري

تعددت الدراسات والأبحاث التي تناولت مفهوم رأس المال الفكري، ولا يوجد اتفاق على تعريف موحد لهذا المصطلح لعدة أسباب، منها:<sup>1</sup>

- حداثة مفهوم رأس المال الفكري؛
- تنوع مجالات الباحثين في دراستهم لرأس المال الفكري، فهناك من تعامل معه على أنه إدارة للمعرفة وقيمة مضافة للمنظمة، وبالتالي ركز على الموجودات الفكرية غير الملموسة، وهناك من اهتم برأس المال الفكري من حيث مكوناته وطرق وأساليب قياسه وكيفية استخدامه وتعظيم قيمته، وهناك من اهتم بتقييم اثره على اداء منظمات الاعمال وقدراتها التنافسية؛
- اختلاف الباحثون في تقسيم مكونات رأس المال الفكري، فهناك من يرى أنه يتكون من عنصرين أساسيين هما: رأس المال البشري و رأس المال البيوي، وهناك من يرى انه يتكون من ثلاثة عناصر هي: رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي و رأس مال العلاقات، وهناك من يتعامل معه أنه محصلة التفاعل بين أربعة عناصر هي: رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال من العملاء و رأس المال من الموردین<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Karim Saeed Okour، The Impact Of Intellectual Capital OnOrganizationalCreativity In Jordanian Health Organizations.

<sup>2</sup> مجلة القضايا المعاصرة في الأعمال والحكومة المجلد 27، رقم 1، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية، 2021.

<sup>2</sup> نجم عماد الدين، إسماعيل مصطفى، قياس رأس المال الفكري كمدخل لتطوير الأداء في المنظمات العامة المصرية، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، مصر، 2010، ص 21.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي

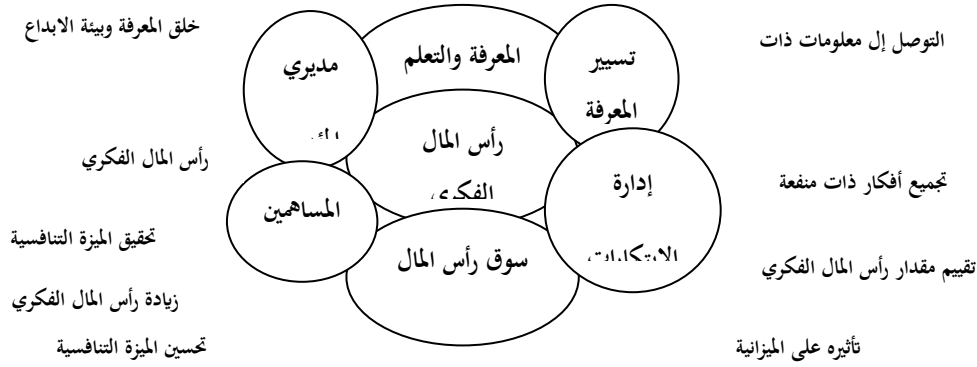
- أن معظم الابحاث والدراسات المتعلقة برأس المال الفكري تمت بواسطة عدد من الباحثين الذين ينتمون الى فروع علمية مختلفة مثل: إدارة الاعمال والتنظيم، علم النفس، علم الاجتماع، وكل من هؤلاء له مفاهيم خاصة ونظراته العلمية والمناهج البحثية التي يعتمد عليها في دراسته.<sup>1</sup>
- وبالتالي فقد تعددت الاتجاهات التي تناولت في تعريف رأس المال الفكري والتي شملت الاتجاهات التالية:
- الاتجاه الأول: اعتمد التعريف على عناصر ومكونات رأس المال الفكري.
- الاتجاه الثاني: على كيفية قياسه في المنظمات.
- الاتجاه الثالث: النتائج المتحققة من رأس المال الفكري في المنظمات.
- الاتجاه الرابع: ابراز العلاقة بين مفهومي رأس المال الفكري وإدارة المعرفة.
- وفي ما يلي مجموعة من التعريفات لرأس المال الفكري من وجه نظر العديد من الباحثين:
- عرفته منظمة التنمية والتعاون الاقتصادية OECD بأنه القيمة الاقتصادية لنوعين من الأصول غير الملموسة للمنظمة هما رأس المال الهيكلي ويشمل العمليات التنظيمية والاجراءات والتكنولوجيا والملكية الفكرية وشبكات التوزيع، ورأس المال البشري داخل المنظمة، وكذلك عملاء وموردين المنظمة ويتضمن الخبرات والمعارف والابداعات.
- عرف بأنه مجموع كل ما يعرفه كل الافراد في المنظمة ويحقق ميزة تنافسية في السوق.<sup>2</sup>
- رأس المال الفكري هو مجموعة من المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التكنولوجيا.
- القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الافكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والاستراتيجي للأنظمة والانشطة والعمليات والاستراتيجيات بما يضمن للمنظمة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة.
- وقد ذكر انه عبارة عن مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية عناصرها المعرفة والمهارة والخبرة والقيم يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية، لتحسين أداء عمليات المنظمة، وتطوير مساحة إبداعها بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها، ويجعل قيمتها السوقية أعلى من قيمتها الدفترية كبيراً.
- ويتضح مما سبق بأن هناك اتفاق على محور رأس المال الفكري المتمثل في الأصول غير الملموسة في المنظمات والتي من خلالها تستطيع المنظمات إثراء قيمتها وزيادة حصتها السوقية ودعم ميزاتها التنافسية، وعليه فإن الباحث يمكن أن يعرف رأس المال الفكري بأنه ناتج التفاعل بين كل ما تملكه المنظمات من أصول غير ملموسة متمثلة في كفاءة و خبرة ومهارة العاملين في المنظمة، وما تمتلكه من علاقات خارجية وزبائن وما تمتلكه من هيكل تنظيمي، يساعدها في تحقيق قيمة مضافة وتدعيم قدرتها التنافسية في السوق.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 22.

<sup>2</sup> حسن يوسف عبد الستار، دراسة وتقييم الرأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 2007، ص 183.

<sup>3</sup> خالد أحمد عبد الحميد قشقش، مرجع سبق ذكره، ص 12.

الشكل رقم (1-1): يوضح النظرية المختلفة لرأس المال الفكري.



المصدر: راوية حسن، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 364.

### ثانيا خصائص وسمات رأس المال الفكري

يتميز رأس المال الفكري بمجموعة من الخصائص تتمثل في صفات تنظيمية وصفات مهنية وأخرى سلوكية وشخصية وفيما يلي نعرض هذه الصفات على التوالي:<sup>1</sup>

#### 1- الخصائص التنظيمية:

وترتبط ببيئة المنظمة التي تتضمن:

- تواجد رأس المال الفكري في جميع المستويات الاستراتيجية الإدارية؛
  - المرونة في نوعية الهياكل والتي تساعد على التجديد المستمر من خلال الأفراد؛
  - البعد عن المركزية الإدارية بشكل كبير.
- 2- **الخصائص المهنية:** يتميز رأس المال الفكري بالمهارة العالية والمتنوعة وكذا الابداع والابتكار في أداء المهام الوظيفية ويركز على التدريب والتعليم وليس بالضرورة على الشهادة الأكاديمية.
- 3- **الخصائص السلوكية والشخصية:** من بين الخصائص الشخصية والسلوكية التي يتميز بها رأس المال الفكري الميل إلى المبادرة بتقديم الآراء والمقترحات والافكار الجديدة والمساهمة في حل المشكلات التي تعترضه أثناء أداء المهام الوظيفية، وذلك لتمييزه بالذكاء والثقة العالية بالنفس والقدرة على التخمين.

ولتأصيل مفهوم رأس المال الفكري بشكل أكثر تحديدا يمكن التعرض لسمات الأفراد الذين يمثلون رأس المال الفكري للمؤسسة،<sup>2</sup> كما يتضح على النحو التالي<sup>3</sup>:

- 1- يتميز الأفراد الذين يمثلون رأس مال فكري بتوافر مهارات وخبرات عالية ومتنوعة؛

<sup>1</sup> سعاد عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص 618.

<sup>2</sup> بن حمين بوجعة، رأس المال الفكري كألية لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 05، العدد 01، 2016، ص 83.

<sup>3</sup> هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري (انطلاقة إدارية معاصرة)، ط 1، دار سحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 26.

- 2- يفضل رأس المال الفكري العمل ضمن الهياكل التنظيمية المرنة؛
  - 3- يتسم رأس المال الفكري بالاستقلالية في الفكر والعمل؛
  - 4- يتفاعل رأس المال الفكري بشكل أكثر إيجابية في المناخ الإداري الذي يتسم باللامركزية في اتخاذ القرارات؛
  - 5- لا يرغب رأس المال الفكري في العمل في التنظيمات التي يسودها المناخ الرسمي الكامل؛
  - 6- يميل رأس المال الفكري نحو المبادأة والسعي المستمر نحو تقديم الأفكار والمقترحات الابتكارية والتي قد تكون غير مألوفة في بعض الأحيان؛
  - 7- يفضل رأس المال الفكري التعامل مع القضايا التي تتسم بعدم التأكد، لأنها تعتبر مجال خصب لإبراز القدرات المتميزة للعاملين؛
  - 8- يمثل رأس المال الفكري المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح؛
  - 9- يحاول رأس المال الفكري الانفتاح على الخبرة من خلال السعي المستمر نحو الاستفادة من خبرات الآخرين؛
  - 10- يتواجد رأس المال الفكري في كافة المستويات الإدارية ولكن بدرجات متفاوتة.
- بالإضافة لما سبق تحديده وبالإضافة من خصائص للأفراد الذين يمثلون رأس المال الفكري للمؤسسة، فقد حدد العديد من الباحثين السمات والخصائص التالية للأصول الفكرية السائدة في بيئة الاقتصاد المعرفي:

- أ. أنها أصولاً غير ملموسة؛
- ب. صعوبة فصل الأصول الفكرية عن بعضها البعض؛
- ت. صعوبة وضع بعض الأصول الفكرية تحت سيطرة منظمات الأعمال؛
- ث. صعوبة قياس وتقييم العديد من الأصول الفكرية؛
- ج. تعتبر أحد العناصر الحاكمة لتحديد القيمة الحقيقية لمنظمات الأعمال القائمة على المعرفة؛
- ح. تمثل أحد عوامل الإنتاج التي تدعم المركز التنافسي للمؤسسة؛
- خ. التكامل بين الأنظمة الفرعية المكونة للأصول الفكرية والمتمثلة في الأصول البشرية والهيكلية والعلاقية.

### الفرع الثاني: أهمية الرأس مال الفكري:

منذ أن بدأ الإدراك المتنامي لأهمية الأصول غير المادية ساد الاهتمام بإدارة رأس المال الفكري في المنظمات وأدرك المديرون والأكاديميون على مستوى العالم الأهمية المتنامية لرأس المال الفكري، الذي يعتبر محمداً أساسياً لما تحققه المنظمة من أرباح ومن نجاحات، ففي اليابان مثلاً أشارت الدراسات إلى أن ما يشكل فارقاً بين مستويات أداء الشركات اليابانية يعود بالدرجة الأولى إلى ما تمتلكه من أصول معرفية غير مادية القدرات الذهنية والمعرفة الضمنية لرأس المال الفكري. وهذه الأصول المعرفية يمكن أن تدار بطريقة رشيدة، وبأن يدرك العاملون في المنظمة على اختلاف مستوياتهم، وخاصة القادة كيف يعظمون من القيمة المتحققة من ابتكارات المنظمة ومن القدرات المتميزة للعاملين فيها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محيا بن خلف عيد الطيرى، إدارة رأس المال الفكري وتنميته بالتعليم الجامعي في ضوء التحولات المعاصرة، أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2007، ص 38.

إن رأس المال الفكري أو الموجودات غير المحسوسة شبيهة بالذهب غير المستخرج وهي مع ذلك لا تقل قيمتها بالاستخدام بل تزداد قيمتها بقدر زيادة استخدامها ولهذا تهتم المنظمات الحديثة به وتمنحه الأولوية. إن رأس المال الفكري يتعلق بمعرفة نوعية وكيفية أداء الأعمال، وهذا النوع من المعرفة ثمين جداً للمنظمات، وهو الذي يستطيع في الواقع العملي تحقيق الأرباح وحي الفوائد، كما أن معرفة كيف هي التي تكون في الغالب مدارةً للابتكارات والإبداعات التي تستهدف تطوير أساليب العمل وتحقيق رضا المستفيدين.

وفي واقع الأمر أن كلا المسارين يعبران عن منظورين يشكلان في المحصلة أهمية للمنظمات التي تسعى لتحقيق التميز والنمو والمنافسة، وتأتي الأهمية الكبرى لرأس المال الفكري من كونه أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين.

يشير إلى أن ثمة خاصيتين لرأس المال الفكري تكسبانه قدرة غير عادية على إضافة القيمة الأولى وتمثل في أنه مثلما تستطيع المعرفة أن تحل محل المادة في المنتجات تستطيع الشركات التي تستخدم الأصول المعرفية ببراءة أن تلتفي الاحتفاظ بالأصول المادية وتعظيم العائد على تلك الأصول والثانية؛ وتمثل في تحقيق ما يعرف "بالفعالية المالية" إذ تعد القدرة على إكساب قيمة رأس المال الفكري المعربة فعالية مالية غير محددة، وتزداد عدم محدوديتها يوماً بعد يوم.<sup>1</sup>

هذا بالإضافة إلى نشر المعرفة داخل المنظمة وتوزيعها، كما نظروا إلى العاملين ذوي المعرفة والثقافة كموجودات رأسمالية مهمة. ولأن أعمالهم قائمة على أساس الابتكار الخلاق المبني على المعرفة وتتكون في عقولهم طرق جديدة للإنتاج لتتحول إلى موجودات رأسمالية ثمينة. ويستمر الاهتمام برأس المال الفكري وقياسه وإدارته في مختلف الندوات والمؤتمرات التي عنيت بالموارد البشرية وتطوير المنظمات خلال التسعينات وحتى اليوم في مختلف أنحاء العالم، ولم يقتصر الاهتمام بموضوع رأس المال الفكري على ما يطرح في المنظمات والمؤتمرات بل تخطى ذلك إلى مجالات بحثية عديدة.<sup>2</sup>

وتتواصل الكتابات التي تشير إلى أهمية موضوع رأس المال الفكري في أنحاء من العالم (السويد، هولندا، بريطانيا، أمريكا، النرويج، استراليا، جنوب أفريقيا) وتشير إلى مجالات غير محدودة للتطبيق، ويمكن عرض أهم المزايا التي تجنيها إدارة المنظمات إذا تمكنت من الاستثمار في العاملين كرأس مال فكري فيما يأتي<sup>3</sup>:

— زيادة القدرات الإبداعية؛

— إبحار وجذب العملاء وتعزيز ولاءهم؛

— تعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات الجديدة أو المطورة وتقليل الفترة بين كل ابتكار والذي يليه؛

— خفض التكاليف وبيع المنتجات بأسعار تنافسية، تحسين الإنتاجية؛

— تعزيز القدرة التنافسية؛

— تحسين اتجاهات العاملين والصورة الذهنية الخارجية.

<sup>1</sup> محيا بن خلف عبد المطيري، مرجع سابق، ص 38.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 38.

<sup>3</sup> محيا بن خلف عبد المطيري، نفس المرجع السابق، ص 39.

كما يؤكد الكثير من المختصين في مجال إدارة الموارد البشرية، من حيث أن مدخل إدارة رأس المال الفكري يشكل مدخلاً جديداً أكثر ملائمة للتعامل مع قدرات المنظمة وقواها البشرية، ويواكب طبيعة التحولات في العصر الحاضر.

وخلاصة القول أن رأس المال الفكري أحد الموضوعات الإدارية التي حظيت باهتمام واسع النطاق في مدة زمنية قصيرة جداً، وبالنظر إلى قصر الفترة الزمنية لظهوره كحقل معرفي له امتداد في موضوعات إدارية واقتصادية ونفسية واجتماعية، وتعدد مجالات تطبيقه، فإن المستقبل ينبئ عن مزيد من الاهتمام والدراسة لهذا الموضوع على اختلاف زوايا التناول لرأس المال الفكري الذي يعد في ظل التحولات المعاصرة في مجال إدارة المعرفة والاقتصاد المبني على المعرفة، والتكنولوجيا المتقدمة، ومجتمعات المعرفة هو الموضوع الأكثر أهمية وحيوية.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: نماذج الرأس مال الفكري وأبعاده

#### أولاً: طرق ونماذج الرأس مال الفكري

رغم الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري إلا أن الأنظمة المالية والمحاسبية لازالت لا تأخذ بنظر الاعتبار الأصول غير الملموسة للمنظمة باستثناء حالات محدودة مثل شهرة المحل، براءات الاختراع وحق النشر، وعلى الرغم من ذلك فإن هناك الكثير من المحاولات الموضوعية لقياس وتقييم رأس المال الفكري قدمت نماذج وأساليب متعددة إلا أنه لا يزال هناك عدم اتفاق بين المختصين حول طرق تقييم الأصول المعرفية ورأس المال الفكري، والسؤال هنا هو كيف يمكن قياس رأس المال الفكري؟ وللإجابة على هذا السؤال يمكننا تصنيف النماذج والأساليب المستخدمة لقياس رأس المال الفكري في أربعة مجموعات، كما يلي:<sup>2</sup>

#### 1. النماذج الوصفية: وهذه النماذج تصف السمات والخصائص ترأس المال الفكري، وتتركز على استطلاع الآراء

والاتجاهات التي تعتبر مهمة في تأثيرها غير المباشر على أداء عمليات المعرفة وتحقيق نتائجها المرغوبة بالاعتماد على

الخبرة الذاتية والتقدير الشخصي القائمين بالدراسة أو مقترحي النموذج، ويدخل ضمن هذه النماذج ما يلي:

- أداة تقييم معرفة الإدارة: وهي أداة معدة كاستبانة مكونة من خمسة أقسام هي: عملية المعرفة، القيادة، الثقافة،

التكنولوجيا، والقياس في إدارة المعرفة، ومن خلال هذه الاستبانة يمكن تقييم أداء وإنتاجية العمل المعرفي في المنظمة بين

مستويين المستوى الأعلى (المتياز)، والمستوى الأدنى (عدم وجود إدارة معرفة).<sup>3</sup>

- التقييم الذاتي لإنتاجية ذوي المهن المعرفية: وهذا التقييم يقوم على توجيه أربعة أسئلة لمهني المعرفة ليحددوا بأنفسهم إن

كانوا إنتاجيين أم لا، والأسئلة هي: هل قمت بقياس إنتاجيك، هل تعتبر نفسك إنتاجياً، المبرر الذي تستند عليه

لمكونات إنتاجها، وأخيراً هل تلقي تغذية مرتدة عن إنتاجيك.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 39.

<sup>2</sup> راضية عروف، التمكين كاستراتيجية للاستثمار في رأس المال الفكري بالمنظمة المتعلمة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016-2017، ص 77.

<sup>3</sup>American Productivity & Quality Center and Arthur Anderson, The Knowledge Management Assessment Tool, at: (<http://www.apqc.org/km>).

- بطاقة الدرجات المتوازنة لقياس وإدارة أصول المعرفة: وتضم دراسات كثيرة ركزت على ترجمة رسالة وإستراتيجية المنظمة إلى مجموعة شاملة من المقاييس، ويقاس أداء المنظمة بمؤشرات تغطي أربع منظورات رئيسية:<sup>1</sup>
  - المنظور المالي: ويهتم بنظرة المساهمين مثل مدى تحقيق معدل متزايد للعائد على رأس المال.
  - منظور الزبون: ويهتم بنظرة العملاء إلى المنظمة مثل مؤشر أسعار المنتجات مقارنة بأسعار المنافسين.
  - منظور العمليات الداخلية: ويهتم بالمجالات التي تميز بها المنظمة.
  - منظور النظم: ويعني مدى قدرة المنظمة على التحسين المستمر وخلق القيمة.
- وتقيم هذه المؤشرات بالعلاقة مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة مما يعطي لهذه الطريقة بعدها الاستراتيجي.

2. المقاييس والنماذج المرتبطة برأس المال الفكري والملكية الفكرية: وهذه المقاييس تركز على قياس قيمة رأس المال الفكري ومكوناته الأساسية وهي:

- رأس المال الهيكلي؛
- رأس المال البشري؛
- رأس المال الزبوني.

وتتولى هذه المقاييس تحويل المعرفة والأصول المعرفية غير الملموسة في أقسام المنظمة المختلفة إلى أشكال الملكية الفكرية لتكون أكثر تحديدا وأسهل استخداما، وتضم هذه المقاييس نموذج رأس المال الفكري، نموذج تحويل الأصول غير الملموسة إلى رأس مال غير ملموس دليل المعلومات الاتصالات، والطريقة المنهجية لتقييم الأصول الفكرية.

3. مقاييس ونماذج القيمة السوقية: هذه المقاييس تركز على الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المعرفة وقيمتها السوقية أو الفرق بين (قيمة المنظمة في السوق وحقوق ملكية حملة الأسهم) إن هذه المقاييس تعتمد غالبا على الأسس والمبادئ المالية.

أ. القيمة السوقية إلى الدفترية: ويستخدم هذا النموذج الصيغة التالية:

$$\text{رأس المال الفكري} = \text{القيمة السوقية للشركة} - \text{القيمة الدفترية}$$

والأساس المنطقي لهذا النموذج هو أن القيمة السوقية تمثل القيمة الحقيقية للمنظمة وتتضمنها الأصول الملموسة ورأس المال الفكري.

من أهم الاعتراضات على هذه الطريقة ما قدمه (Conn) وهي:<sup>2</sup>

- أن بعض الشركات لا تتعامل مع الأسواق العامة أو أسواق الأوراق المالية وبالتالي ليس لها قيمة سوقية وليس من السهل تحديد رأسمالها الفكري؛

<sup>1</sup> ياسين غالب، إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم والتقنيات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 212.

<sup>2</sup>F. Cetin, Measuring and managing Intellectual Capital: Theory and Practice, University of Technology, Helsinki, Finland, 2000, P 28.



## الفصل الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي

- إن استخدام أسعار الأسهم في السوق المالية كأساس لحساب القيمة السوقية للشركة لتحديد رأسمالها الفكري ليس عمليا بسبب تذبذب أسعار الأسهم صعودا أو هبوطا؛
- إذا كانت قيمة رأس المال الفكري تمثل الفرق بين القيمة السوقية والدفترية فماذا يتوجب على الشركة أن تعمل في ظل هذه المعلومات، إذ يعتقد البعض أن استبعاد رأس المال الفكري من الكشوف المالية هو مشكلة رئيسية خاصة أن الفرق بين القيمة السوقية والدفترية في تزايد بشكل كبير، كما أن تذبذب القيمة السوقية للشركة هو مشكلة أخرى؛
- إن الفرق بين القيمة السوقية والدفترية لا يمكن أن تعزى لرأس المال الفكري فقط بل هناك العديد من العوامل الداخلية والخارجية التي تولد هذا الفرق.

ب. القيمة السوقية المخصصة للمستثمرة: وتقوم على أخذ القيمة السوقية للمنظمة وتخصيصها إلى مكوناتها: رأس المال الملموس، رأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة.<sup>1</sup>

4. مقاييس ونماذج العائد على المعرفة: هذه النماذج تقوم على أساس احتساب العائد على الأصول المحسوبة وحسب الصيغة التالية:

$$\text{العائد على الأصول} = \text{العوائد قبل الضريبة} / \text{الأصول الملموسة للشركة}$$

بعد ذلك يتم مقارنتها مع متوسط العائد لعموم الصناعة التي يقع نشاط الشركة ضمنها، حيث أن الزيادة عن متوسط الصناعة تعتبر عائد المعرفة الخاص بالشركة، ومن أسئلة هذه النماذج نجد:<sup>2</sup>

أ. القيمة غير الملموسة المحسوبة: وتقوم على احتساب العائد على الأصول المادية الملموسة، وعد ذلك يتم استخدام هذا الرقم كأساس من أجل تحديد نسبة العوائد التي تعزى إلى الأصول غير الملموسة ويمكن استخدامه كمؤشر لربحية الاستثمار في الأصول المعرفية.

ب. مكاسب رأس المال المعرفي: وتحسب هذه المكاسب كنسبة المكاسب الرسمية على المكاسب المتوقعة من الأصول الدفترية.

ت. نموذج القيمة المضافة: ويسمح المديرين والمستثمرين أن يجللوا أداء الأصول المعرفية ورأس المال الفكري للمنظمة في العمليات الجوهرية بلغة العوائد التي تولدها:

وعلى الرغم من أهمية قياس رأس المال الفكري إلا أن عملية القياس تواجه جملة من الصعوبات تذكر منها:<sup>3</sup>

- بعض الأصول غير الملموسة يصعب قياسها، فالإبداع مثلا هو جوهر عملية المعرفة وخلق القيمة، ولكن من الصعب الكبير بعملية الإبداع ولا مخرجاته؛

<sup>1</sup>T. Hadgiloucas, R. Winter, Reporting the Value of Acquired Intangible Assets, 2005, P 15. (www.buildingipvalue.com)

<sup>2</sup> Stewart T.A, Intellectual capital: the new wealth of organizations, double day-currency, New York, 1999, P 65.

<sup>3</sup>الجندي نحال، قياس وتقييم رأس المال الفكري أحد المتطلبات الأساسية لتحقيق قيمة المنشأة نموذج مقترح، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين العدد الخامس والستون، 2005، ص 132.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي

- الطبيعة الخاصة لرأس المال الفكري فقد يكون أحد مكوناته ذو قيمة بالنسبة لمنظمة ما، بينما يكون غير ذي قيمة بالنسبة لمنظمة أخرى، وهذا بدوره ينتج مقاييس عكسية أو مختلفة قد تجعل المقارنة بين المنظمات أو القطاعات عملية في غاية الصعوبة؛
- اعتماد المحاسبة التقليدية على قواعد محاسبية ومؤشرات ومقاييس مالية وتاريخية تعطي نظرة خلفية وليست مستقبلية، وهذه القواعد صممت من أجل معالجة الأصول المادية مثل الأراضي والمباني والآلات .... الخ؛
- عدم إمكانية قياس وتقدير العوائد الاقتصادية المستقبلية بأي درجة من التأكيد؛
- صعوبة سيطرة المنظمات على عملية مراقبة كل أنواع رأس المال الفكرية والأصول المعرفية؛
- عدم توفر البيانات عن الملموسات المنظمات وكيفية التعامل معها بطريقة تضمن تحسين عملية توليدها وإدارتها واستخدامها بكفاءة؛
- عدم وجود طريقة قياس لرأس المال الفكري معول عليها حتى الآن، وتتسم بالاتفاق عليها بما يمكن من ترشيد وتطوير عملية توليد وإدارة واستخدام هذه الموارد في المنظمات<sup>1</sup>.

ثانياً: أبعاد رأس المال الفكري:

إن قيمة الرأس المال الفكري للمؤسسة يتحدد بالإبعاد التالية:<sup>2</sup>

**البعد الأول: رأس المال البشري:**

يعتبر المورد البشري من أكثر الأبعاد أهمية وينظر إليه على أنه القيمة للمعرفة والخبرات والمهارات والقابليات التي يمتلكها العاملون لخلق الثروة.

فإنه لم يعد مورد مهم تحافظ عليه المؤسسات وإنما هو استثمار باعتبار أن لهذا البعد أهمية كبيرة ومصدر من مصادر الإبداع والتجديد الاستراتيجي بالإضافة إلى خلقه الإبداع من خلال تقديم خدمات.

نتيجة رأس المال الفكري هي الإبداع والابتكار من خلال الموجودات الفكرية والمتمثلة بالوثائق والبرامج والتصاميم الفكرية تتحدد بحقوق النشر العلامة التجارية وبراءة الاختراع.

**البعد الثاني: رأس المال الهيكلي:**

يعتبر من أبعاد رأس المال الفكري ويتمثل بآلية عمل هيكلية المؤسسة لتحقيق مستوى أداء متميز للعاملين لأن المؤسسات التي يكون لها رأس مال هيكلية قوي تدعم الابتكار والإبداع بالاعتماد على آراء العاملين عند منحهم الحرية.

<sup>1</sup> راضية عروف، مرجع سبق ذكره، ص 81.

<sup>2</sup> رجاء رشيد عبد الستار، تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري وأداء العاملين بالمؤسسات التعليمية، مجلة كلية مدينة العلم، المجلد 12، العدد 01، 2020، ص 213.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي

ويتكون من الانظمة الادارية المعرفية ونظام المكافآت وتكنولوجيا المعلومات وقدرة المؤسسة في تقاسم المعرفة ونقلها عن طريق الموجودات الفكرية في نظام المعلومات وبراءة الاختراع وحق النشر والتأليف والعلامة التجارية.

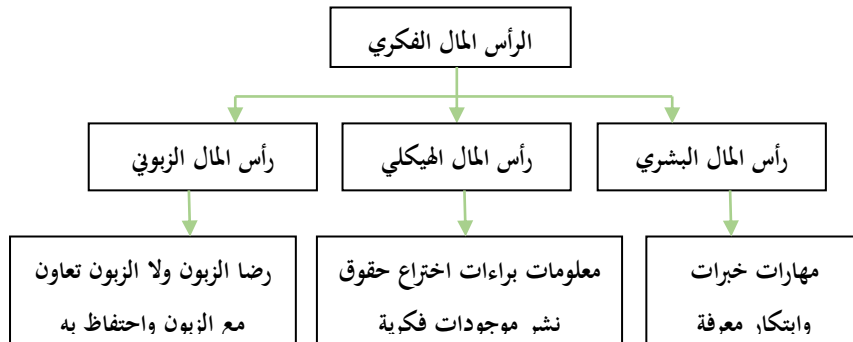
ان ما يتبقى للمؤسسة بعد مغادرة العاملين لعملهم وهو دالة رأس المال البشري الذي يتفاعل معه لتطوير وتشغيل وتشكيل رأس المال العلاقات.

### البعد الثالث: رأس المال الزبوني:

يستند على تطوير علاقات المؤسسة الخارجية مع الزبائن والمجهزين اذ ان قيمة علاقة المؤسسة مع الزبائن المتعاملة معهم تتماثل برضا الزبون والاحتفاظ به بالاهتمام بمقترحاته ومعالجة المشاكل والشكاوى وتلبية ما يحتاج اليه بالسرعة الممكنة والتعاون معه.

ان ارتباط قدرة المؤسسة على امتلاك المعرفة الناتجة على العلاقات الاجتماعية بما يعكس المقدرة على التفاعل الاجتماعي حيث يتضمن الموجودات المعرفية من خلال علاقة المؤسسات مع الزبائن المنافسين، الحكومات المؤسسات الأخرى التي تتعامل مع

المؤسسة. الشكل الرقم (1-2): يوضح أبعاد رأس المال الفكري



المصدر: حسين عجلان حسين، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص133

تعددت أبعاد رأس المال الفكري بتعدد آراء الباحثين والجدول الموالي يوضح وجهات نظر مجموعة من الباحثين لأبعاد رأس المال الفكري.

الجدول (1-2): يوضح أبعاد رأس المال الفكري

أبعاد رأس المال الفكري	السنة	الباحث
رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي	1996	BROOKING
رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي	1997	EDVINSSON ET MALONE

الملكية الفردية + الهيكل الداخلي والخارجي	1997	SVEIBY
رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي + رأس مال التجديد رأس المال العلائقي	1997	ROOS
رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي + رأس المال الزبائني	1997	STEWART
رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي + رأس المال العلائقي	2000	BONTIS ET AL
رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي + رأس المال الزبائني.	2002	MERTUM
رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي + رأس المال الزبائني + رأس المال الاجتماعي	2006	CALVACANTI

المصدر: سعاد عبد الوهاب، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء في الجامعة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 01، جامعة الجزائر 03، 2022، ص 618.

ترى الباحثة سعاد عبد الوهاب ان اعتماد رأس المال العلائقي وتطوره على الدعم الذي يقدمه رأس المال البشري والهيكل له لأنه يمثل التوسط في عمليات رأس المال الفكري والذي يعمل على إيجاد القيمة المضافة بين رأس المال العلائقي الداخلي والخارجي فالداخل يتحدد بالموارد البشري للمؤسسة اما الخارجي المستفيد من الخدمة او المنتج وان رضا الزبون مؤشر إيجابي لمقدرة المؤسسة على الاستجابة لاحتياجاتهم.

### المطلب الثالث: دور رأس مال الفكري في الإبداع التنظيمي

#### الفرع الأول: الإبداع التنظيمي وعلاقته بالرأسمال الفكري

يشكل الرأسمال الفكري ثروة ثمينة للمنظمات الجادة في سعيها وراء النجاح المتميز الذي يضمن لها الديمومة، لذلك فلاهتمام به تفرضه طبيعة التحديات العلمية والعملية والتطورات التكنولوجية السريعة والضغط التنافسية الجديدة ما بين الشركات والمنظمات،<sup>1</sup> فالقدرات الفكرية العالية أصبحت من أهم عوامل التفوق ومن أكبر القوى التنافسية في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة لأن التنافس في امتلاك التكنولوجيا بلغ أوجه، لكن امتلاك المعرفة وجعلها رأسمال حقيقي هي أمر صعب يتطلب جهودات كبيرة خاصة وسط عالم متغير وكثير الحركة، الأمر الذي يجعل الإبداع التنظيمي هو المناص الوحيد لأن نجاح المؤسسات وتميزها يعتمد على الاستخدام الأمثل للإمكانيات والموارد من خلال استغلال الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات البيئية بطرق مبدعة، من هنا يتبين جليا العلاقة التي تربط الإبداع التنظيمي وعمليات بناء الرأسمال الفكري، فالكثير من

<sup>1</sup> جلال نجاة، الإبداع التنظيمي ودوره في تنمية الرأسمال الفكري بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021-2022، ص 64.

الدراسات السابقة اثبتت العلاقة الوطيدة بين الاهتمام بالرأس المال الفكري للوصول الى الإبداع مما يؤكد أن هذه العلاقة متبادلة في التأثير والتأثر، فالمنظمة التي تحسن الاستثمار في الرأس مال فكري من خلال مناخ تنظيمي مبدع تهيؤ الأرضية للاستفادة مما يحققه من قيمة مضافة، وتتجلى طرق الاستثمار في الانفاق على عمليات التعلم الشامل والمستمر الفردي والجماعي وتوفير كل الإمكانيات والأدوات من أحدث وسائل تكنولوجيا تدفق المعلومات وانسيابها في كل الاتجاهات، مع الاهتمام الجاد بالعمل الجماعي بالحوار والمناقشة وفق قيم الاحترام والتعاون والثقة المتبادلة التي تعمل على توطيد العلاقات، وتطبيق أسس العدالة التنظيمية التي تعزز الانتماء والولاء مما يضمن الالتزام ويساهم في ضبط السلوكي التنظيم بالإضافة الى القيادة الفاعلة التشاركية التي تتيح فرص طرح الأفكار الجديدة ومناقشتها مما يعكس إيجاباً على سمعة المؤسسة الخارجية ويدعم علاقاتها مع العملاء والزبائن الأمر الذي يساهم بطريقة كبيرة في خلق وبناء رأس مال فكري، وتؤكد دراسة الطائي والخزعلي وهي دراسة مقارنة بين جامعتي بغداد والناصرية أن التعلم التنظيمي له آثار كبيرة في تطوير الرأس مال الفكري.<sup>1</sup>

كما تؤكد دراسة سلمان عبيد أن الهندرة بصفتها تجديد دائم في العمليات والطرق وتعتمد على تطبيق تكنولوجيا عالية تتطلب أفراد ذوي مهارات متنوعة وتخصصات عالية يحسنون التعامل مع مشكلات العمل وحلها وفق متطلباته بكل إبداع وتحرر مما يجعلها تساهم في بناء رأس مال فكري للمنظمة.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع التنظيمي في مؤسسة

لتبيان أثر رأس المال الفكري سنتطرق إلى العلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي،<sup>3</sup> ورأس المال الزبوني بالإبداع التنظيمي:<sup>4</sup>

- يؤثر رأس المال الهيكلي تأثيراً كبيراً في الإبداع التنظيمي وذلك من خلال تفعيل ثقافة المؤسسة التي تولد الإبداع التنظيمي، فالثقافة التنظيمية هي التي ترسم سياسة المؤسسة فيعبر كل موظف عما بداخله من أفكار ومعتقدات فيظهرها في حل المشكلات؛
- يؤثر رأس المال البشري تأثيراً كبيراً فالإبداع والابتكار في صنع القرارات وحتى يبدع الفرد لابد من توفير بيئة مناسبة وملائمة ومحفزة، ويكون عن طريق تطوير المهارات والقدرات بواسطة التدريب المتواصل، وتقييم الأداء؛
- يؤثر رأي المال العلائقي (الزبوني) في الإنتاج واتخاذ القرار وينتج عنه جودة المنتجات الموجهة للزبائن ولتحقيق ذلك الإبداع في المنتج يتوقف على الدراسة التي أجريت من أجل معرفة رغبات وطلبات الزبائن وهنا نلتمس العلاقة بين رأس المال الزبوني والإبداع التنظيمي ومنه يتضح أن مكونات وأبعاد رأس المال الفكري لديها دور كبير في تنمية وتحقيق الإبداع داخل المؤسسات المعاصرة.

<sup>1</sup> الطائي علي حسون، الخزعلي علي سامي، أثر التعلم التنظيمي في بناء الرأس مال لفكري في المنظمات العامة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 21، العدد 85، 2015، ص 40.

<sup>2</sup> عبيد سلمان، أثر الاستثمار في الرأس مال الفكري على إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير في إدارة الموارد البشرية، جامعة العلوم التطبيقية، البحرين، دون ذكر السنة، ص 98.

<sup>3</sup> قويد خير، 2017، ص 140.

<sup>4</sup> جلاب سمير محمد، حكيم بن جروة، أهمية رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع التنظيمي للمؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11، العدد 01، 2020، ص 187-204.

### الفرع الثالث: أبعاد رأس المال الفكري في الإبداع والتفوق المؤسسي

من أجل الوصول الى مؤسسة ناجحة وضمن بقائها واستدامتها لا بد ألا تقف عند حد الكفاءة الانتاجية بل أن تبحث عن عنصر الابتكار والابداع المتجدد في تقديم خدمات متميزة وكفؤة للزبائن، لذلك يعتبر رأس المال الفكري عنصر الابداع الواجب امتلاكه من قبل المؤسسة للوصول الى التفوق المؤسسي نستطيع هنا أن نتبين أن المقصود بالإبداع هو إيجاد طرق وأساليب جديدة في التفكير والتعلم تعبر على نحو أساسي عمليات المؤسسة ومخرجاتها، في حين أن الابداع هو كيفية التفكير بعيدا عن السياقات التقليدية مع استحضار كل أشكال المغامرة من تبنى عمليات التغيير ودعمه بما يحقق تحولات ابداعية في بيئة المؤسسة وعملياتها فضلا عن مخرجاتها الى بينها.<sup>1</sup>

فاعتماد المؤسسة على الابداع يؤدي دورا إيجابيا على مستوى نشاطها وحياتها واستمراريتها، لاسيما في الوقت الحاضر ولكي تصل إلى التفوق المؤسسي لا بد أن تكون مبدعة في كيفية تنشيط واستقطاب رأس المال الفكري فيها لأنه يعتبر من أهم العوامل المؤثرة في بلوغها الإبداع والتفوق المؤسسي، ولكي تصل إلى ذلك الشيء لا بد لها من عمل ما يلي:<sup>2</sup>

- تفاعل كل من عنصر الخبرة المعرفية والفكرية والفنية والمهارات والتفكير الخلاق والدوافع الخارجية والداخلية للمؤسسة؛
  - انتشار التفكير الابداعي في كل مستويات الشركة؛
  - التجديد والاصالة للعنصر راس المال الفكري في عقول الموظفين والعاملين داخل المنظمة.
- لذلك يعتبر راس المال الفكري أثرا ابداعيا على أداء أعمال المنظمات مما قد يوصلها الى التفوق على مختلف الأصعدة المحلية والعالمية ولكي تكون المنظمة مبدعة لا بد عليها من أن تعتمد على الافكار الإبداعية التي تنبثق من كل مستوياتها المختلفة وبهذا تستطيع الوصول إلى تحقيق التفوق.

فالقدرات الفكرية العالية أصبحت من أهم عوامل التفوق والتميز التنافسي في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة، فكل الإبداعات المؤسسية تبدأ بأفكار خلافة وإن عملية بناء قاعدة فكرية تمثل التزاما كبيرا للإدارات العليا في المؤسسات والمنظمات فهي تتطلب منها وقتا وجهدا وموارد مالية ومادية بل قد يتعدى الأمر إلى قيامها بإعادة تنظيم وهندسة جديدة لمختلف الأنشطة والعمليات لذلك يظهر جليا للباحثين أن الاستثمار في الاصول الفكرية تظهر من خلال التفوق والإبداع المؤسسي على مختلف الأصعدة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Ayemen Raheem Abdulaali, Southern Technical University The Impact of Intellectual Capital on Business Organization

مقال بحثي، مجلة أكاديمية المحاسبة والدراسات المالية، العدد22، 2018.

<sup>2</sup>بوزريع صليحة، سرير منور، رأس المال الفكري وأثره على الإبداع والتفوق المؤسسي في ظل امتلاك ميزة تنافسية مستدامة، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة شلف، 2011، ص 9.

<sup>3</sup>المرجع نفسه، ص 10.

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

الفرع الأول: الدراسات الخاصة برأس المال الفكري

الدراسة الأولى: بن حمين بوجمعة، رأس المال الفكري كألية لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 05، العدد 01، 2016.

يعتبر رأس المال الفكري من الموارد الأساسية للمؤسسات الحديثة في ظل اقتصاد المعرفة، ويعتبر كذلك من أكثر الموجودات قيمة في القرن الواحد والعشرون، لأنها تمثل قوى علمية قادرة على خلق قيمة مضافة لصالح المؤسسة، حيث تم التركيز في هذا البحث على تحديد مفهوم رأس المال الفكري وأهميته بصفة عامة وكذا المعرفة المنتجة من خلاله وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة، ومدى الحاجة إليها باعتباره أحد عوامل التميز، وانطلاقاً مما سبق فلان المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ومن خلال اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس فرع بشار كنموذج دراسة تسعى لامتلاك رأس مال فكري يدعم تمكنها من البقاء ضمن مركزها التنافسي بالإضافة إلى أنه يرفع من قدرتها التنافسية ومن أهم اقتراحات الدراسة:

- العمل على اتباع مختلف أساليب تنمية رأس المال الفكري، من خلال دفع العاملين وتشجيعهم من أجل اقتراح أفكار جديدة بصور إبداعية لتوليد أساليب وسياسات تسهل من إنجاز مهامهم، وقد يكون هذا العامل له أثر كبير في تعزيز تنافسية لدى مؤسسة " موبيليس "؛
- ضرورة الاهتمام بشكاوى واقتراحات الزبائن، لأن هذا الأخير يعتبر أهم عنصر في عملية تسويق خدماتها وبالتالي هو المصدر الأساسي في تكوين رأس مال علاقتي متميز، والذي يضمن لها ديمومة ولو نسبياً لميزتها التنافسية، ويكسبها حصص سوقية إضافية على المدى الطويل.

الدراسة الثانية: راضية عروف، التمكين كاستراتيجية للاستثمار في رأس المال الفكري بالمنظمة المتعلمة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016-2017.

يمثل رأس المال الفكري الركيزة الأساسية لأي منظمة ففعاليتها تقاس بمدى كفاءة وقدرة هذا المورد على الأداء الجيد، إذ أنه يعكس صورة المنظمة ويترجم إستراتيجيتها إلى أعمال وإنجازات، لذلك أصبح من الضرورة الاستثمار فيه بكل الوسائل والبدائل المتاحة، وتناولت الدراسة استقصاء وتحليل العلاقة والأثر بين إستراتيجية التمكين من خلال أبعادها وهي المشاركة في المعلومات، الحرية والاستقلالية، التوجه نحو فرق العمل الموجه ذا المقدرة والتأثير على الاستثمار في رأس المال الفكري لدى عينة بحثية بلغت (450) مبحوثاً، من أساتذة بعض المؤسسات الجامعية الجزائرية، وقد أشارت النتائج بأن للتمكين العاملين وبأبعاده في الاستثمار في رأس المال الفكري بالمؤسسات محل الدراسة، غير أن مستوى تطبيق التمكين بهذه المؤسسات كان متوسطاً وكذلك بالنسبة للاستثمار في رأس المال الفكري فإنه المتعلمة، المؤسسات الجامعية ما زال بعيداً نوعاً ما عن المستوى المطلوب.

على ضوء النتائج النظرية والتطبيقية التي أسفرت عنها هذه الدراسة، يمكن أن ندرج مجموعة من التوصيات كما يلي:

- الاستفادة من خبرات وتجارب المؤسسات الجامعية الأجنبية في مجال تحسين أداء المورد البشري ورفع منح الأفراد مزيد من القوة والحرية في أداء الأعمال؛
- زيادة توسيع نطاق تفويض السلطة، وزيادة المشاركة في اتخاذ القرارات، وتوفير بيئة تنظيمية تساعد في تطوير الشخصية من خلال التحفيز الذاتي والمعنوي وبعث روح التقليد والمحاكاة، وتنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين؛
- تكييف الدورات التدريبية والتكوينية للهيئة التدريسية والاعتماد على التحسين المستمر لأدائها.

الدراسة الثالثة: الطائي علي حسون، الخزعي علي سامي، أثر التعلم التنظيمي في بناء الرأس المال لفكري في المنظمات العامة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 21، العدد 85، 2015

يعد التعلم التنظيمي من أهم وسائل تطوير الموارد البشرية في المنظمات إلا أن أغلب المنظمات العامة لا تدرك أهمية التعلم التنظيمي بشكل كاف و لا تقدر دوره بشكل دقيق في بناء رأس المال الفكري لذا ظهرت الحاجة لهذا البحث الذي يهدف إلى تقصي أثر التعلم التنظيمي عبر عملياته اكتساب المعرفة، وذلك من خلال ثلاث فرضيات رئيسة، تفرعت عنها عشر فرضيات فرعية للمقارنة بين المنظمتين مجال البحث و معرفة العلاقة والأثر بين متغيري البحث عبر عدد من الوسائل الإحصائية، واستخدمت الاستبانة التي أخضعت لاختباري الصدق والثبات كأداة للقياس وجمع البيانات من عينة البحث و التي وزعت على (174) تدريسي بواقع (102) تدريسيًا من جامعة بغداد و (72) تدريسيًا من الجامعة المستنصرية.

و على ضوء النتائج تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها وجود علاقة و أثر ذو دلالة معنوية بين التعلم التنظيمي و رأس المال الفكري، و تبين عدم وجود فروق معنوية ما بين جامعة بغداد و الجامعة المستنصرية فيما يتعلق بالتعلم التنظيمي، في كلتا الجامعتين و اختتم البحث بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة توظيف علاقة الارتباط و الأثر بين التعلم التنظيمي و رأس المال الفكري في صياغة خطط المنظمات العامة لتنمية مواردها البشرية و بناء رأس مالها الفكري و المحافظة علي.

### الفرع الثاني: دراسات خاصة بالإبداع التنظيمي

الدراسة الأولى: سعدي وحيدة، دور الإبداع التنظيمي في تفعيل الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية، أطروحة دكتوراه في الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قسنطينة 03، 2017-2018

يعد الاتصال التحفيزي رهانا أساسيا لدعم الإبداع التنظيمي. فأمام القائمين به تقنيات وأساليب ومرجعيات اتصالية عديدة، لكن تواجه التنظيمات تعقيدا يطرح نفسه على المستويين التقني والتنظيمي ، تحاول هذه الأطروحة الكشف عن ما تسمح لنا به المقاربة النسقية لدراسة الإبداع التنظيمي من أجل إبراز طرقا جديدة لتحفيزه في سياقات اتصالية معقدة، كما سمحت لنا هذه المقاربة بتجميع آليات الإبداع في نموذج نسقي لإظهار ثلاثة تفاعلات أساسية للاتصال متمثلة في التفاعلات الحركية والحسية والمعرفية والاجتماعية كلها متفاعلة معا في وقت واحد، ثم اقتراح ثلاثة محاور منهجية اختبرت بعد ذلك في سياق استشفائي لكونه حقلا تفاعليا غنيا بالمواقف الاتصالية.



- أسفرت النتائج البحثية على سبيل المثال لا الحصر أن الاتصال غير الرسمي أكثر استخداما في نقل المعلومات بشق أنوعها إلى جانب استخدام ضئيل للاتصال الرسمي مقارنة بالأول؛
- أخيرا يمكن أن يكون العمل الذي قمنا به مساهمة في علوم الإعلام والاتصال، بحيث يسمح بالعمل على السيورة الاتصالية وبناء وجهة نظر حول الطريقة التي تتشكل بها "السيورة الإبداعية"، كما يمكن أن تسهم ملاحظتنا وتحليلاتنا في التحسين المستمر للعلاقات بين الجهات الفاعلة للتنظيم.

الدراسة الثانية: محجوي أسامة، أثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رحالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة، مذكرة ماستر في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2016.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق عناصر الابداع التنظيمي وخصوصيتها لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا تأثير الإبداع التنظيمي على إدارة الموارد البشرية وخاصة على الأداء الوظيفي للعاملين، بالإضافة إلى التعرف على المعوقات البيئية والتنظيمية والشخصية التي تحد من الابداع التنظيمي لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن أجل ذلك تم استخدام المنهج الوصفي وتوزيع استبيان على شركة وحدة تحويل البلاستيك بالجنوب-ورقلة وتحليل نتائجه عن طريق برنامج SPSS، توصلت الدراسة إلى نتائج من بينها:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية  $a=0.05$  للمتغير المستقل الابداع التنظيمي على المتغير التابع الأداء الوظيفي؛
- اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابداع بشكل عام مقتصر على تنمية القدرات والمهارات الابداعية لدى عمالها مرورا بالإبداع التنظيمي؛
- تشجيع العاملين على توليد أفكار جديدة تساهم في زيادة إيراداتها وتحقيق البقاء والنمو من خلال التركيز على النواحي العملية المؤدية لتحقيق أفضل مردود وأفضل خدمة على حد سواء.

### الفرع الثالث: الدراسات المشتركة بين المتغيرين

الدراسة الأولى: جلاب سمير محمد، حكيم بن جروة، أهمية رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع التنظيمي للمؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11 ، العدد 01، 2020

يهدف هذا البحث إلى معالجة قضية رأس المال الفكري كأسلوب علمي معاصر وكيفية تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات، كما تهدف الدراسة إلى إبراز الأبعاد والمكونات المختلفة لرأس المال الفكري البشري والهيكلية العلائقية ودوره في تحقيق النمو والازدهار والتكيف مع متطلبات البيئة المتغيرة وكيف يساهم في عملية الإبداع والتميز والتجديد التنظيمي للمؤسسة عن طريق المعرفة والتكنولوجيا، كما أن اهتمام المؤسسات اليوم بمجال الإبداع أصبح ظاهرا وفي تزايد مستمر خصوصا في ظل التطورات السريعة التي يشهدها العالم جعلها تسعى جاهدة من أجل الرقي بقدرات الأفراد، تطوير المهارات، وتحسين طرق التسيير، كما تعتمد المؤسسات على توفير مناخ عمل ملائم من أجل خلق روح العمل الجماعي وتشجيع التحديث والإبداع.

وعليه يمكن توضيح أهم النتائج المستخلصة على النحو التالي:

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي

- يمثل رأس المال الفكري المصدر الإستراتيجي الأكثر أهمية للمؤسسة الممثل في الأصول غير الملموسة، ويعتمد إلى خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية؛
- تتمثل المكونات الأكثر شيوعاً لرأس المال الفكري في كل من رأس المال الهيكلي رأس المال البشري رأس المال العلاقائي (الزبوني)؛
- يؤثر رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة رأس المال الهيكلي رأس المال البشري، رأس المال العلاقائي على تحقيق الإبداع التنظيمي والنمو والاستمرارية للمؤسسة والحفاظ على قيمتها السوقية أصبح رأس المال الفكري متغيراً مهماً ذا تأثير كبير على نجاح أو فشل المؤسسات وينعكس ذلك على قيمة المؤسسة السوقية؛

### الدراسة الثانية: جلال نجا، الإبداع التنظيمي ودوره في تنمية الرأسمال الفكري بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021-2022

وما يمكن استخلاصه من هذه الدراسة وما سبقها من دراسات في المواقع الاقتصادي الجزائري هو أن أنماط التسيير التي عرفتتها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية كانت دائماً نتاجاً للتوجهات السياسية والاقتصادية العامة للدولة الجزائرية، وفق ما تأثرت به من روى واتجاهات موازين القوى في العالم دون الاهتمام بمدى ملاءمة هذه الأساليب للمواقع الاقتصادي الجزائري ومتطلباته، وتصبح بين ليلة وضحاها هذه المؤسسات الكبيرة مستقلة بذاتها تمارس نشاطاتها وفق تعاليم اقتصاد السوق.

و تقدم الباحثة مجموعة اقتراحات وتوصيات البناء خطة طريق تمكن المؤسسة الاقتصادية من الاستفادة من إمكانياتها المعرفية:

- النهوض بالمنظومة التعليمية عامة والتعليم العالي خاصة وفق متطلبات التطور مناهج تعليمية تواكب التطور العلمي والتكنولوجي العملي)؛
- العمل على مراجعة قوانين العمل والتجارة في الجزائر بشكل واضح يهدف الى تفعيل عنصر المرونة، حتى تتمكن المؤسسة الاقتصادية من التكيف مع بيئتها؛
- العمل على استحداث جسور حقيقية للتواصل بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية حتى يتم التعرف على المتطلبات الفعلية من نوعية الكفاءات المطلوبة؛
- محاولة دعم المؤسسة الاقتصادية لمشاريع البحث العلمي وفق ما تتطلبه حاجاتها للتميز؛
- ضرورة الفهم الصحيح لواقع المؤسسة الاقتصادية الداخلي والخارجي بصفتها نظاماً مفتوحاً على بيئته يؤثر ويتأثر لتعمل على دعم نقاط قوتها والنهوض بنقاط ضعفها وفق بدائل استراتيجية حقيقية خاضعة لدراسات واقعية بحتة.

### المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

#### الدراسة الأولى:

**Karim Saeed Okour ، The Impact Of Intellectual Capital On Organizational Creativity In Jordanian Health Organizations.**

مجلة القضايا المعاصرة في الأعمال والحكومة المجلد 27 ، رقم 1 ، جامعة الطائف ، المملكة العربية السعودية، 2021.

اهتمت الدراسة هنا بالتعرف على رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الإبداع التنظيمي في المنظمات الصحية الأردنية والتحقق من وجود تلك العلاقة مع تلك الصلة الأخلاقية وأثرها الأخلاقي عليها، ورأس المال الفكري مرتبط هنا بهذه العناصر الثلاثة (البشرية ، الهيكلية ، العملاء) وكذلك الإبداع التنظيمي ينقسم إلى ثلاثة مستويات (فردية ، المجموعة ، المنظمة) والأهمية النسبية لمتغيرات رأس المال الفكري تصبح يتضح هنا من حيث التأثير على الإبداع التنظيمي في تلك المنظمات، ومن النتائج المتحصل عليها:

- وجود الارتباط الأخلاقي بين رأس المال الفكري والمبدع والعملية التنظيمية في منظمة الصحة؛
- وجود علاقة تأثير أخلاقي بين رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي؛
- تحقيق رأس المال البشري على ذلك المستوى الفردي مما يؤثر على عملية الإبداع التنظيمي بدرجة أكبر من رأس المال الهيكلية.

الدراسة الثانية:

**Hanan Ali Almutirat ، The impact of intellectual capital in organizational innovation: case study at Kuwait Petroleum Corporation (KPC)**

مقال الاقتصاد والعلوم السياسية، 2020.

الغرض من هذه الدراسة دراسة العلاقة بين رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي في مؤسسة البترول الكويتية (KPC) من خلال دراسة حالة في مؤسسة البترول الكويتية على موظفي المؤسسة (مجتمع الدراسة كان 2,180 مستجيباً وحجم العينة كان 335 مستجيباً)، تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات، وأثناء محاولة استكشاف العلاقة بين رأس المال الفكري والابتكار، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة باستخدام مراجع ودوريات ووثائق داخلية وخارجية مختلفة، بالإضافة إلى إجراء دراسة ميدانية على عينة من العاملين مؤسسة البترول الكويتية من خلال استمارة استبيان تحتوي على المحاور التي تعكس متغيرات الدراسة، النتائج المتحصل عليها:

- هناك موافقة نسبية بين عينة البحث على وجود دور جيد للتدريب في المؤسسة من حيث التوافر لجميع الموظفين وتوافق البرامج التدريبية مع الاحتياجات الفعلية للموظفين ، وربط مسارات التدريب بالوظيفة مسارات للترقيات في الشركة؛
- أهمية التدريب ودوره في رفع مستويات أداء العمال، وتوعية المؤسسة بأهمية التدريب وبناء القدرات للعنصر البشري.

الدراسة الثالثة:

**Aymen Raheem Abdulaali, Southern Technical University The Impact of Intellectual Capital on Business Organization**

مقال بحثي، مجلة أكاديمية المحاسبة والدراسات المالية العدد22، 2018.

الغرض الرئيسي من هذا البحث هو فحص مكونات رأس المال الفكري وكيف يؤثر رأس المال الفكري على منظمات الأعمال، تبحث الدراسة أيضاً في كيفية احتساب بنود رأس المال الفكري في البيانات المالية، يتم استخدام مراجعة الأدبيات والإطار النظري في وصف المكونات الثلاثة لرأس المال الفكري وكيف يتم الاعتراف بها في البيانات المالية للكيان وتأثيرها في منظمة الأعمال، تستخدم المصادر الثانوية للبيانات مثل المجالات والكتب في الدراسة للتحليل النوعي لتأثير رأس المال الفكري على منظمة الأعمال، تشير نتائج إلى:

- رأس المال الفكري يؤثر على منظمة الأعمال بطرق مختلفة مثل تعزيز الميزة التنافسية وتسهيل الابتكار؛
- تعزيز كفاءة الموظفين ورفع مستوى الأداء التنظيمي؛
- يمكن للمديرين الماليين الاستفادة من هذا البحث لاكتساب رؤى حول فئات رأس المال الفكري بما في ذلك عناصر رأس المال الفكري التي سيتم تضمينها في البيانات المالية وتلك التي لا ينبغي تضمينها.

الدراسة الرابعة:

**Luminita Maria Gogan\*, Alin Artene, Ioana Sarca, Anca Draghici, The Impact of Intellectual Capital on Organizational Performance**

الندوة الدولية في الإدارة، كلية الادارة والانتاج والنقل، رومانيا، 2016.

يمثل رأس المال الفكري جزءاً كبيراً من قيمة المنتج المالي التقليدي السنوي البيانات تذكر بشكل جزئي فقط قيمة الأصول غير الملموسة (الامتيازات، التراخيص، براءات الاختراع، العلامات التجارية، إلخ). في الحقيقة رأس المال الفكري هو نشاط مهم للمنظمات التي تريد أن تكون فعالة في السوق وبالتالي الحصول على الاستدامة ميزة تنافسية، الهدف من هذا البحث هو دراسة العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي في أربع شركات عاملة في توزيع مياه الشرب بين عامي 2010 و 2014 حسب النسبة لأهداف البحث، تم تحديد أربع فرضيات وأظهرت نتائج البحث أن جميعها قد ثبت صحتها، أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها من هذه الدراسة أن هنا كعلاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي.

المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

تم تلخيص المقارنة في الجدول التالي:

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
الموسم 2007-2022	الموسم 2022-2023	من حيث الإطار الزمني
الجزائر، السعودية، الكويت، رومانيا	مؤسسة الخطوط الجزائرية بورقلة	من حيث الإطار المكاني
المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.	المنهج الوصفي والتحليلي	من حيث منهج الدراسة
مجموعة عشوائية من موظفين	مجموعة من عمال مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية	من حيث العينة

<p>هناك تنوع بين القطاعات من مؤسسات صناعية إلى خدماتية إلى أنواع أخرى وهذا يدل على أن هناك مصداقية في دراستنا</p>	<p>القطاع الخدماتي</p>	<p>من حيث قطاع الدراسة</p>
<p>التعلم التنظيمي، الرأس المال الفكري، الإبداع التنظيمي، رضا العاملين، الابتكار التنظيمي.</p>	<p>المتغير المستقل: الرأس المال الفكري المتغير التابع: الإبداع التنظيمي</p>	<p>من حيث المتغيرات</p>

## خلاصة الفصل الأول:

يمثل رأس المال الفكري المصدر الإستراتيجي الأكثر أهمية للمؤسسة الممثل في الأصول غير الملموسة، ويعتمد إلى خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية ويعتبر العنصر البشري أهم عنصر في المؤسسة.

وما أكسب رأس المال الفكري اهتماما مميّزا من بين الموضوعات الحديثة في علم الإدارة هو الميزة التنافسية التي تميز المؤسسة عن غيرها، حيث يحظى الرأس المال الفكري بالكثير من الاهتمام على مستوى الممارسة والتطبيق، فندرة الموارد المتاحة تدفع المؤسسات إلى البحث عن أفضل توظيف لهذه الموارد وبطرق غير تقليدية، وهذا هو جوهر الإبداع التنظيمي.

## الفصل الثاني:

دراسة ميدانية الخطوط

الجوية الجزائرية ورقلة

## تمهيد:

بعد عرضنا للجزء النظري والذي تطرقنا فيه كل من رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي، وذلك من خلال التعرف على المفاهيم الأساسية المتعلقة رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي وكذا أهم الدراسات السابقة التي تناول جوانب الموضوع، سيتم من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على عينة من عمال مؤسسة الخطوط الجزائرية بورقلة:

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

- في المبحث الأول يتم التطرق إلى: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة.
- وفي المبحث الثاني يتم التطرق إلى: عرض ومناقشة نتائج الدراسة



## المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة وعرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات التي استخدمناها في جميع البيانات وفي معالجتها من أدوات إحصائية.

### المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

#### 1- منهج الدراسة:

من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا سوف نستخدم المناهج التالية:

#### أولاً: المنهج الوصفي

والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن ظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي يتم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، وذلك عن طريق استخدام أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات.

#### ثانياً: المنهج الإحصائي

من أجل تقييم أثر رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، واختبار صحة الفرضيات، قمنا بتحليل البيانات المجمعة باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية معتمدين في ذلك على برنامج الحزم الإحصائية SPSS V26، وذلك عن طريق جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض، ووزع على عينة من عمال المؤسسة.

#### 2- مجتمع وعينة الدراسة:

قبل التطرق إلى مجتمع الدراسة سنحاول تقديم المؤسسة محل الدراسة ألا وهي **الخطوط الجوية الجزائرية** ورقلة لحة تاريخية عن ظهور المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية

بعد الاستقلال وقبل تأسيس شركة الخطوط الجوية الجزائرية سنة 1963 كانت توجد في الجنوب الجزائري مجموعة من وكالات السياحة المعتمدة من طرف الخطوط الجوية الفرنسية AIR FRANCE سابقا، ثم اعتمدت من طرف شركة الأم مساعدة جميع المسافرين في الخطوط الجوية الجزائرية حيث كانت تقوم آنذاك ببيع التذاكر للمسافرين وكذا الحجز اليدوي مع محطات النقل وذلك بمقابل عمولة تدفع والمقدرة بـ 04 بالمائة من القيمة المباعة للتذاكر الواحدة و 50 دج عمولة من كل رحلة، فأول ظهور لشركة الخطوط الجوية الجزائرية بالجنوب الجزائري سنة 1965 تم تأسيس المندوبية الجهوية بورقلة قبل أن تصبح مديرية الجهوية والتي كانت بدورها تغطي جميع أنحاء المعمورة من خدمات النقل بما في ذلك منطقة الساورة والواحات لكن هذه المندوبية لم تدم طويلا إذ تم نقلها بعد مرور عام إلى ولاية غرداية وهذا نظرا لموقعها الاستراتيجي التي تتمتع به هذه الولاية الفتية، وبدأت في سنة 1966 عمليات الاندماج للوكالات السياحية داخل شبكة المبيعات التابعة لشركة الخطوط الجوية الجزائرية بداية بوكالة ورقلة ثم تبعتها مندوبية غرداية وتم إدماج كل عمال الوكالتين للشركة، ومع بداية عام 1967 أضيفت وكالة تماراست بعمالها وتعتبر هذه المدة فترة لنشاط عدة شركات بالجنوب الجزائري منها ثلاثة هي:

- الخطوط الجوية الجزائرية: وكان أسطولها يحتوي على عدة أنواع من الطائرات منها بـ 32 مقعد وأخر من نوع

DC4 64 مقعد وتسمى النوع الثالث بالكرفيل CARAVELLE به 94 مقعد ، الخطوط الجوية الفرنسية وكانت خطوطها تستعمل عدة طائرات منها كرفيل DC4 CARAVELLE وطائرات كونستلاسيون CONSTELLATION والنوع الثالث بالبرقيت BREGVET.

- الشركة الفرنسية كومافريت والتي كانت بدورها تقوم بشحن الطائرات لشركات البترول من الجزائر نحو أوروبا، وبعد مرور سنتين أي في سنة 1969 حيث تم تقنين هيمنة النقل الجوي، وبهذا تم تسليم جميع ما تبقى من الشركة الفرنسية كومافريت من العتاد الموجود بالقاعدة بجاسي مسعود وعين أم تياس لحساب الخطوط الجوية الجزائرية والتي بدورها تم تحويلها إلى

محطات ووكالات بالمدينتين المذكورتين وتوالت عملية دمج الوكالات السياحية حتى سنة 1970 وهي: الوكالات (المنبوعة، تميمون، عين صالح، جانت).

ثانيا: التعرف على وكالة الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة (محل الدراسة):

تعتبر الوكالة من أهم المصالح الموجودة في المديرية لأنها تعتبر الواجهة التي يتم فيها استقبال المسافرين لتزويدهم بمجموعة من المعلومات والتي تخص الرحلات وبالتحديد بيع وحجز المقاعد في الرحلات المطلوبة سواء المتعلقة بالرحلات الداخلية أو الخارجية، حيث يقوم العون التجاري باستقبال المسافرين من اجل البيع والحجز وهذا وفق طبيعة النظام المعمول به بالوكالة، وعند طلب الرحلة يقوم بتسجيل المعلومات المطلوبة ويسلم له تذكرة السفر الالكترونية، ونظرا لاحتفاظ العمل بالوكالة فقد أتعبت طريقة نظامية يتم فيها إخراج اليومية وحساب المدخولات من المبيعات والمخزونات من التذاكر المعادة والتي يتم مقارنتها مع صندوق الوكالة يوميا، وفي الأخير إخراج اليومية وحساب المدخولات من المبيعات والمخزونات من التذاكر المعادة والتي يتم مقارنتها مع صندوق الوكالة، وفي الاخير إخراج الكشوفات المالية مع طبع نسخ كل عشر أيام من الشهر، كما يتمثل دور الوكالة في:

- تقديم معلومات لخاصة بالرحلة الوقت والسعر؛
- حجز مقاعد للمسافرين؛
- بيع التذاكر نقرا او بالشيك؛
- تعويض قيمة التذاكر في حالة إلغاء الرحلة أو عدم استعمالها؛
- تسجيل عمليات البيع التذاكر في الحاسوب؛
- إيداع المبالغ المقبوضة نقدا بالبنك؛
- استلام من البنك وثيقة إثبات تسليم المبالغ أي كشوفات بنكية.

بعد نهاية عملية بيع التذاكر تتم المقارنة بينها وبين المبالغ المقبوضة يوميا من طرف أعوان التجارئين ملاحظة: يقوم رئيس مصلحة الوكالة بإرسال اليومية مرتين في الشهر إلى مصلحة المحاسبة العامة وإلى مصلحة الإدارة والمراقبة التجارية مع ترك نسخة بأرشفة الوكالة.

**مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من العمال في المؤسسة محل الدراسة والبالغ عددهم 50 عامل.

من أجل جمع أكبر عدد من الإجابات، تم توزيع استبيان الدراسة على جميع عمال المؤسسة والمقدر عددهم بـ 50 عاملا، وتم استرجاع 40 استمارة منها (35) استمارة صالحة للتحليل، في حين انه لم يتم استرجاع 05 استمارات، والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة، ونسبة الاستجابة لها.

(الجدول 1.2) يوضح توزيع عينة الدراسة

عدد الاستبيانات	الموزعة	الصالحة للتحليل	الغير مسترجعة
العدد	45	35	05
النسبة المئوية	100%	84%	11.1%

**المصدر:** من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excl

## الفصل الثاني دراسة ميدانية الخطوط الجوية الجزائرية ورقلة

من خلال الجدول يتضح لنا أن نسبة الاستجابة للدراسة قدرت بـ 84% وهي جد معتبرة، ويمكن القول أن العينة النهائية تعبر بشكل جيد عن مجتمع الدراسة.

### 3- خصائص عينة الدراسة:

من أجل رصد خصائص عينة الدراسة المستجوبة، حاولنا التعرف على جنس العامل والعمر، الأقدمية والمؤهل العلمي الذي يمتلكه، وكانت النتائج كما يلي:

الجنس:

الجدول(2.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	26	74.3%
أنثى	09	25.7%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات Spss26

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أغلب أفراد العينة كانوا ذكور، حيث بلغت نسبتهم (74.3%) في حين بلغت نسبة الإناث (25.7%) من مجموع أفراد العينة.

متغير العمر:

الجدول(3.2): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
من 30 إلى أقل من 40 سنة	5	14.3%
من 40 إلى أقل من 50 سنة	26	74.3%
50 سنة فما فوق	4	11.4%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات Spss26

بالنسبة لمتغير العمر فنجد أن الفئة من (40 إلى أقل من 50 سنة) احتلت أعلى نسبة بواقع (74.3%) تليها الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) بنسبة (14.3%) وأخيرا فئة الأعمار (50 سنة فما فوق) بنسبة (11.4%)، ومن هذه النتائج يمكن تفسير أن عينة البحث تغلب عليها الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة.

متغير المؤهل العلمي:

الجدول(4.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي فأقل	1	2.9%
جامعي (ليسانس)	4	11.4%
دراسات عليا (ماجستير دكتوراه)	30	85.7%
المجموع	35	100%

**المصدر:** من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات Spss26

بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي فقد وجد أن حصة الأسد من المبحوثين كانت من نصيب المؤهل العلمي "دراسات عليا" ماجستير ودكتوراه" بنسبة تقدر ب(85.7%)، يليها "جامعي" بنسبة تقدر ب(11.4%)، وحلت في المرتبة الثالثة فئة الأفراد ذوي المؤهل "ثانوي فأقل" بنسبة (2.9%)، ويمكن القول مما تقدم أن المؤسسة تستقطب الأفراد ذوي المؤهلات العالية لتحقيق الكفاءة والفعالية في العمل، وقد قمنا بالرجوع للاستبيان وتأكدنا من النتائج الموضحة و وجدنا بأنها نتائج خيالية لاتعبر عن الواقع الحقيقي.

متغير الأقدمية:

**الجدول(5.2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية**

النسبة	التكرار	الأقدمية
5.7%	2	أقل من 3 سنوات
2.9%	1	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
20%	7	من 10 إلى أقل من 20 سنة
71.4%	25	20 سنة فأكثر
100%	35	المجموع

**المصدر:** من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات Spss26

**المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.**

### 1) أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، وتم تصميمه حسب سلم لكارث الثلاثي، وتكون من الأجزاء التالية:

**الجزء الأول:** يتضمن المتغيرات الشخصية والوظيفية والمتمثلة في الجنس، المستوى التعليمي، العمر والأقدمية.

**الجزء الثاني:** يتضمن دراسة متغيرة رأس المال الفكري في المؤسسة، حيث تم قياسها باستخدام ثلاثة أبعاد هي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني، حيث جاءت البنود المستخدمة لقياس الأبعاد في (18فقرة).

**الجزء الثالث:** يتضمن قياس متغيرة الإبداع التنظيمي، حيث تم قياسها باستخدام أربعة أبعاد وهي: الأصالة المرنة، روح المخاطرة، الحساسية للمشكلات، حيث جاءت البنود المستخدمة لقياس الأبعاد في (20فقرة).

حيث تم استخدام مقياس لكارث الثلاثي في الإجابة على أسئلة الاستبيان، وذلك كما يلي:

**الجدول (6.2) مقياس لكارث الثلاثي**

3	2	1
موافق	محايد	غير موافق

الجدول (7.2) مجالات الدراسة

[3_ 2.33]	]2.33_ 1.66]	]1.66 _ 1]
المستوى الثالث (موافق) مستوى مرتفع	المستوى الثاني(محايد) مستوى متوسط	المستوى الأول (غير موافق) مستوى منخفض

## 2) صدق أداة الدراسة:

من أجل التأكد من صدق أداة الدراسة تم اختيار بعض المقاييس المعتمدة لصدق أداة الدراسة وهي:  
**الصدق الظاهري:** للتأكد من صدق أداة الدراسة، تم عرضها أولاً على الأستاذ المشرف لمناقشة فقراتها المختلفة ثم على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الدراسة، وفي ضوء ما قدموه من توجيهات واقتراحات تم إجراء بعض التعديلات والتصحيحات الضرورية وبذلك خرج الاستبيان بصورته النهائية.

## 3) ثبات الأداة:

الجدول(8.2): معامل الثبات الكلي للاستبيان

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات
.836	38

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقاً لمخرجات Spss 26

يلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الثبات قدر ب 83.6% وهي نسبة مقبولة جداً، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية تفي بأغراض الدراسة وهي تعبر عن قيمة ثبات النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى أو بعبارة أخرى في حالة إذا قمنا باستجواب أفراد العينة من جديد وبنفس الظروف فإن (83.6%) من أفراد العينة المدروسة تكون نفس الإجابة وهي نسبة توضح المصدقية العالية للنتائج.

## 4) أساليب المعالجة الإحصائية:

قمنا في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل الإجابة على الإشكالية ومناقشة صحة الفرضيات، وتمثل هذه الأساليب في ما يلي:

1. معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات وصدق أداة الدراسة؛
2. مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية) وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها؛
3. مصفوفة الارتباط سيبرمان لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
4. معامل الانحدار المتعدد وذلك لقياس أثر المتغير المستقل(رأس المال الفكري) على المتغير التابع (الإبداع التنظيمي).

## المبحث الثاني: النتائج والمناقشة:

في هذا المبحث سيتم عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات وذلك وفق الترتيب الموالي:

### المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض نتائج فرضيات الدراسة ثم تحليلها.

### النتائج المتعلقة بالمتغير الأول رأس المال الفكري:

فيما يلي سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة والتي تقيس أبعاد رأس المال الفكري موضوع الدراسة.

### البعد الأول: رأس المال البشري

- عرض النتائج:

الجدول (9.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد رأس المال البشري

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
1	ترى إدارة المؤسسة بأن عمالها يمثلون جزء هام فيها	2.57	.698	مرتفع
2	تتعامل المؤسسة مع عمالها كونهم يمثلون استثمارا وليس تكلفة	2.09	.742	متوسط
3	تهتم المؤسسة باستقطاب الأفراد ذوي المهارات العالية	2.17	.747	متوسط
4	تهتم المؤسسة بالأفكار التي يقترحها الأفراد المتميزين لمعالجة المشاكل في العمل	2.06	.684	متوسط
5	تهتم المؤسسة بإشراك العاملين في دورات تدريبية وتكوينية لغرض تطوير معارفهم	2.57	.698	مرتفع
6	تشجع المؤسسة عمالها على العمل كفريق	2.29	.789	متوسط
	المتوسط العام	2.92	0.50	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات Sps26

### - تحليل النتائج:

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول فإن مؤسسة الخطوط الجوية بورقلة تتوفر على رأس المال البشري بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (2.92) وانحراف معياري (0.50)، وقد جاءت العبارتين رقم (1) التي تنص على " ترى إدارة المؤسسة بأن عمالها يمثلون جزء هام فيها "والعبارة رقم (5) التي تنص على " تهتم المؤسسة بإشراك العاملين في دورات تدريبية وتكوينية لغرض تطوير معارفهم " في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري (0.69)، وكانت العبارة رقم (4) التي تنص على أن "تهتم المؤسسة بالأفكار التي يقترحها الأفراد المتميزين لمعالجة المشاكل في العمل" أقل عبارة نالت موافقة من طرف الباحثين بمتوسط حسابي قدره (2.06) وانحراف (0.68).

## الفصل الثاني دراسة ميدانية الخطوط الجوية الجزائرية ورقلة

واستنادا للنتائج الموضحة نجد أن المؤسسة تهتم برأس المال البشري فهي ترى أن عمالها جزء هام في طريقها لتحقيق أهدافها وبالتالي فهي تسعى لتنمية وتطوير قدراتهم عن طريق الدورات التكوينية، كما أنها لا تغفل عن استقطاب الكفاءات واستثمارها رغم ذلك فإنها تتحفظ على اقتراحاتهم لحل المشاكل التي تواجهها.

البعد الثاني: رأس المال الهيكلي

- عرض النتائج:

الجدول (10.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد رأس المال الهيكلي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
7	يساعد هيكل المؤسسة العاملين على فهم آليات عمل الإدارة	2.34	.765	مرتفع
8	اتخذت المؤسسة سياسات وإجراءات لتطوير خدماتها	2.51	.702	مرتفع
9	قامت المؤسسة باستحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي	2.51	.562	مرتفع
10	يعرف كل عامل في المؤسسة ما عليه من واجبات وما عليه من حقوق	2.66	.639	مرتفع
11	يحكم عمل الأفراد في المؤسسة قوانين وإجراءات محددة و واضحة	2.37	.910	مرتفع
12	تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات داخلية فعالة	2.54	.657	مرتفع
	المتوسط العام	2.49	0.45	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات 26 Sps

- تحليل النتائج:

يظهر من خلال الجدول أن بعد رأس المال الهيكلي تتوفر بدرجة مرتفع بمتوسط حسابي (2.49) وانحراف معياري (0.45)، ويتضح أن أكثر العبارات أهمية والتي نالت أعلى درجة موافقة العبارة رقم (10) والتي تنص على أن "يعرف كل عامل في المؤسسة ما عليه من واجبات وما عليه من حقوق" بمتوسط (2.66) وانحراف (0.63)، تليها العبارتين رقم (9) و(8) التي تنص على "المؤسسة تقوم باستحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي واتخذت المؤسسة سياسات واجراءات لتطوير خدماتها" على التوالي بمتوسط (2.51) واختلاف في الانحراف المعياري (0.56) و(0.70) على الترتيب، وقد جاءت العبارات المتبقية بدرجات مرتفعة من الموافقة.

حسب النتائج فإن الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة تمتلك قوانين وسياسات داخلية واضحة مما يجعل العمال على دراية بكافة الواجبات المطلوبة منهم وكذا الحقوق التي يتمتعون بها، إضافة لذلك فإن المؤسسة تسعى جاهدة لتطوير رأس مالها الهيكلي عن طريق استحداث هيكلها التنظيمي.

البعد الثالث: رأس مال الزبوني

- عرض النتائج:

الجدول (11.2): قيم المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبعء رأس مال الزبوني

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
13	لدى المؤسسة علاقات جيدة مع زبائنها	2.37	.770	مرتفع
14	تهتم المؤسسة بأراء الزبائن ومقترحاتهم وتفضيلاهم	2.14	.733	متوسط
15	تتوفر المؤسسة على نظام معلومات لتقديم خدمة للزبون	2.54	.741	مرتفع
16	تهتم المؤسسة بمنح مزايا لزبائنها	2.37	.646	مرتفع
17	تسعى المؤسسة للاحتفاظ بوفاء زبائنها	2.46	.657	مرتفع
18	تحرص المؤسسة على الاستجابة لحاجات زبائنها	2.37	.731	مرتفع
	المتوسط العام	2.37	0.48	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات Spss 26

- تحليل النتائج:

يظهر من الجدول أعلاه أن بعد رأس المال الزبوني يتوفر بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (2.37) وانحراف معياري (0.73)، وقد جاءت العبارة رقم (15) الأول ترتيبا بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.74) والتي تنص "تتوفر المؤسسة على نظام معلومات لتقديم خدمة للزبون" في حين أن أقل عبارة اتفاق من طرف المبحوثين هي العبارة رقم (14) "تهتم المؤسسة بأراء زبائنها ومقترحاتهم وتفضيلاهم" بمتوسط (2.14) وانحراف (0.73)، بالتالي يمكننا القول أن المؤسسة تتخذ كافة الوسائل لإرضاء زبائنها والحفاظ على وفائهم والاستجابة لحاجاتهم وذلك بتوفير نظم معلومات تلي رغباتهم وتأخذها بعين الاعتبار، غير أنها قد لا تستطيع إرضاء الجميع لاختلاف ميولاتهم.

**محور رأس المال الفكري:**

من خلال ما سبق سنحاول تلخيص النتائج الخاصة بقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينه الدراسة لأبعاد رأس المال الفكري من خلال الجدول التالي ثم تحليلها:



- عرض النتائج:

الجدول (12.2): قيم المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمحور رأس المال الفكري

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
1	رأس المال البشري	2.57	0.68	مرتفع
2	رأس المال الهيكلي	2.49	0.45	مرتفع
3	رأس المال الزبوني	2.37	0.48	مرتفع
	المتوسط العام	2.38	0.40	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات Spss 26

- تحليل النتائج:

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول (11.2) فإن مؤسسة الخطوط الجوية بورقلة تتوفر على كافة الأبعاد بدرجة مرتفعة وقد بلغ المتوسط العام للمحور (2.28) وانحراف معياري (0.40) بتقدير مرتفع، فقد جاءت نظرة العمال لمحور رأس المال الفكري بدرجة جيدة تعبر عن حقيقة رأس المال الفكري في المؤسسة.

النتائج المتعلقة بالمتغير الثاني الإدارة الإبداع التنظيمي:

فيما يلي سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة والتي تقيس أبعاد الإبداع التنظيمي وهي: الأصالة، المرونة، روح المخاطرة، الحساسية لحل المشكلات.

البعد الأول: الأصالة

- عرض النتائج:

الجدول (13.2) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الأصالة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
1	أحرص على تقديم أفكار جديدة ومناسبة للعمل	2.69	.530	مرتفع
2	أقلد الآخرين في حل المشاكل التي تعترض سير العمل	2.20	.759	مرتفع
3	أحرص على معرفة أوجه القصور والضعف فيما أقوم به من عمل	2.54	.701	مرتفع
4	أحرص على تقديم أفكار جديدة قيمة	2.80	.473	مرتفع
5	أحاول تقديم حلول ذات نتائج بعيدة المدى	2.77	.490	مرتفع
	المتوسط العام	2.60	0.33	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss 26

- تحليل النتائج:

يوضح الجدول التالي المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعده الأصالة نالت العبارة رقم (4) أعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (0.47) والتي تنص على "أحرص على تقديم أفكار جديدة وقيمة" تليها العبارة رقم (5) "أحاول تقديم حلول ذات نتائج بعيدة المدى" بمتوسط (2.77) وانحراف (0.49) وقد توفرت باقي عبارات البعد بدرجة مرتفعة، وهذا ما يدل على أن مؤسسة الخطوط الجوية بولاية ورقلة لديها اهتمام مرتفع بالأصالة حيث يسعى العمال للقيام بأعمالهم بأسلوب متجدد والحرص على تقديم الأفكار التي تساهم في حل المشكلات وتقديم قيم مضافة للمؤسسة.

البعد الثاني: المرونة

- عرض النتائج:

الجدول (14.2) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المرونة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
6	أحاول إنجاز أعمالي بأسلوب متجدد	2.86	.430	مرتفع
7	أشعر بالملل من تكرير الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل	2.57	.608	مرتفع
8	أرفض الحلول القديمة لحل المشكلة	2.49	.742	مرتفع
9	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى	2.80	.473	مرتفع
10	أغير موقفي عندما لا أراه صائبا	2.80	.473	مرتفع
	المتوسط العام	2.70	0.30	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss 26

- تحليل النتائج:

يمثل الجدول (13.2) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المرونة يظهر من خلاله أن المتوسط العام للبعد يقدر (2.70) وانحراف معياري قدره (0.30) وهذا يعبر عن وجود المرونة داخل المؤسسة بدرجة مرتفعة، وقد نالت العبارة (6) أعلى متوسط (2.86) بانحراف معياري قدره (0.43) ونصها كالاتي "أحاول إنجاز أعمالي بأسلوب متجدد" وكانت العبارتين (9) و(10) بمتوسط قدره (2.80) وانحراف معياري (0.47) والتي نصتا على ما يلي "أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى"، "أغير موقفي عندما لا أراه صائبا".

وهذا ما يدل على أن العمال لديهم قدرة على التكيف مع ظروف العمل وكذا رغبتهم في القيام بالأعمال بأساليب متجددة ولا يرون إشكالا في تغيير مواقفهم في حالة عدم صحتها للوصول للحلول المناسبة.

البعد الثالث: روح المخاطرة

- عرض النتائج:

الجدول(15.2) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده روح المخاطرة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
11	أحرص على اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل المناسب ومعطيات المحيط	2.57	.655	مرتفع
12	أتحمل مسؤولية نتائج ما أقوم به	2.89	.323	مرتفع
13	أسعى إلى تحقيق الأهداف المسطرة بعزيمة واصرار	2.66	.539	مرتفع
14	لدي استعداد لمواجهة النتائج	2.77	.547	مرتفع
15	أميل إلى المغامرة في تحدي الصعاب	2.34	.725	مرتفع
	المتوسط العام	2.60	0.33	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss 26

- تحليل النتائج:

يمثل الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده روح المخاطرة بمتوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري العام (0.33)، كما يبين أكثر العبارات أهمية هي "أتحمل مسؤولية ما أقوم به" بمتوسط (2.89) وانحراف معياري (0.32) تليها العبارة رقم (14) بمتوسط حسابي (2.77) وانحراف معياري (0.54) وفحواها أن لديهم استعداد لمواجهة نتائج قراراتهم، تليها العبارتين (13) و(11) والتي تنصان على "أسعى إلى تحقيق الأهداف المسطرة بعزيمة واصرار"، أحرص على تقديم أفكار جديدة ومناسبة للعمل" على التوالي فكان المتوسط الحسابي على الترتيب (2.66)، (2.57) بدرجة مرتفعة وجاءت العبارة رقم (15) "أميل إلى المغامرة في تحدي الصعاب" بمتوسط (2.60) وانحراف معياري (0.33).

وقد توفر بعد روح المخاطرة بدرجة مرتفعة مما يوضح أن العمال يتمتعون بقدر عال من المسؤولية اتجاه ما يقومون من أعمال وهذا ما يدفعهم إلى تحقيق الأهداف بكل عزم وتقديم اقتراحاتهم بكل موضوعية بالتناسب مع ما يعترضهم داخل محيطهم.

البعد الرابع: الحساسية للمشكلات

- عرض النتائج:

الجدول(16.2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الحساسية للمشكلات

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
16	أمتلك قدرات على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها	2.63	.490	مرتفع
17	لدي رؤية دقيقة لمشكلات العمل الممكنة	2.37	.547	مرتفع
18	لدي القدرة على النظر للأشياء من زاوية مختلفة	2.80	.473	مرتفع

مرتفع	.490	2.77	لدي القدرة على توقع حل المشكلات التي تواجهني	19
مرتفع	.355	2.86	أستطيع تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة	20
مرتفع	0.27	2.68	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss26

#### - تحليل النتائج:

من خلال الجدول يتضح أن بعد الحساسية للمشكلات يتوفر بدرجة مرتفعة بمتوسط (2.26) وانحراف معياري (0.27)، وكانت العبارة (20) "أستطيع تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة" الأعلى درجة موافقة بمتوسط (2.86) وانحراف معياري (0.33) تليها العبارة (18) "لدي القدرة على النظر للأشياء من زاوية مختلفة" بمتوسط (2.80) وانحراف (0.43) أما باقي العبارات بدرجات مرتفعة وهذا ما يدل على أن العمال لديهم حساسية عالية للمشكلات بحكم أقدمية أغلبية أفراد العينة في مجال العمل.

#### محور الإبداع التنظيمي:

من خلال ما سبق سنحاول تلخيص النتائج الخاصة بقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد الإبداع التنظيمي من خلال الجدول التالي ثم تحليلها:

#### - عرض النتائج:

الجدول (17.2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الإبداع التنظيمي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
1	الأصالة	2.60	0.33	مرتفع
2	المرونة	2.70	0.30	مرتفع
3	روح المخاطرة	2.60	0.33	مرتفع
4	الحساسية للمشكلات	2.68	0.27	مرتفع
	المتوسط العام	2.65	0.23	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss26

#### - تحليل النتائج:

بناء على ما تقدم من خلال الجدول (16.2) فإن محور الإبداع التنظيمي في مؤسسة الخطوط الجوية بورقلة يتوفر بدرجة مرتفعة بمتوسط عام للمحور قدره (2.65) وانحراف معياري (0.23) وبالتالي فإن المؤسسة تتوفر على درجة مرتفع من الإبداع التنظيمي وهذا ما توضحه المتوسطات العامة لأبعاد محور الإبداع التنظيمي.

دراسة العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع من خلال عرض النتائج سيتم عرض مصفوفة معاملات الارتباط في جدول يوضح العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة

- عرض النتائج:

(الجدول 18.2): العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة

المتغير المستقل رأس المال الفكري	ثالثا: رأس المال الزبوني	ثانيا: رأس المال الهيكلي	أولا: رأس المال البشري	رأس المال الفكري	
0.521	0.335	0.420	0.422	R	الإبداع التنظيمي
0.010	0.049	0.012	0.012	مستوى الدلالة Sig	
35	35	35	35	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات Sps26

- تحليل النتائج:

من خلال الجدول (17.2) نلاحظ وجود علاقة ارتباطية بين المتغير المستقل (رأس المال الفكري) والمتغير التابع (الإبداع التنظيمي) وكانت العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي ذات دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.521) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عن مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة Sig=0.010 ويشير ذلك لوجود علاقة بين رأس المال الفكري بأبعاده والإبداع التنظيمي. وكانت قيم الارتباط للأبعاد كما يلي:

1. رأس المال البشري: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "رأس المال البشري" والمتغير التابع "الإبداع التنظيمي" (0.442) وهي قيمة دالة إحصائية عند المستوى القبول (0,05) (Sig=0.012) ويشير هذا إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين رأس المال البشري والإبداع التنظيمي.

2. رأس المال الهيكلي: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "رأس المال الهيكلي" والمتغير التابع "الإبداع التنظيمي" (0.420) وهي قيمة دالة إحصائية عند المستوى القبول (0,05) (Sig=0.012) ويشير هذا إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي والإبداع التنظيمي.

3. رأس المال الزبوني: بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "رأس المال الزبوني" والمتغير التابع "الإبداع التنظيمي" (0.335) (0.420) وهي قيمة دالة إحصائية عند المستوى القبول (0,05) (Sig=0.049) ويشير هذا إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين رأس المال الزبوني والإبداع التنظيمي.

تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل رأس المال الفكري والمتغير التابع الإبداع التنظيمي:

يمكن اختبار ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام المربعات الصغرى Entry عند مستوى الدلالة 0.05 حيث المتغير المستقل (رأس المال الفكري) والمتغير التابع هو (الإبداع التنظيمي).

- عرض النتائج:

الجدول (19.2): نتائج تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل رأس المال الفكري والمتغير التابع الإبداع التنظيمي

Récapitulatif des modèles <sup>b</sup>				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.521 <sup>a</sup>	.272	.250	.20992

a. Prédicteurs : (Constante) رأس المال الفكري

b. Variable dépendante الإبداع التنظيمي

Spss26 المصدر: مخرجات

- تحليل النتائج:

من خلال الجدول السابق قمنا بإجراء تحليل الانحدار الخطي وكانت النتائج كما بينها الجدول رقم (18.2) أن قيمة معامل الارتباط ( $R=0.521$ ) والعلاقة طردية ومتوسطة لأن معامل الارتباط إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ( $R=0.250$ ) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (رأس المال الفكري) تفسر ما مقداره 25% من المتغير التابع (الإبداع التنظيمي) والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

تباين خط الانحدار: يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار

- عرض النتائج:

الجدول (20.2) تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés مجموع المربعات	Ddl درجة الانحدار	Carré moyen معدل مربعات الانحدار	F قيمة اختبار تحليل التباين	Sig. مستوى دلالة الانحدار
1	Régression الانحدار	.543	1	.543	12.327	.001 <sup>b</sup>
	de Student البقايا	1.454	33	.044		
	Total المجموع	1.997	34			

a. Variable dépendante الإبداع التنظيمي

b. Prédicteurs : (Constante) رأس المال الفكري

- تحليل النتائج:

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل ANOVA ونلاحظ أن قيمة Sig=0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة (0.050) وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل وهو أن الانحدار معنوي وبالتالي يوجد تأثير من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال هذه المتغيرات المستقلة.

- عرض النتائج:

الجدول (21.2) المتغيرات المستقلة في النموذج

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	رأس المال البشري	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq$ .050, Probabilité de F pour éliminer $\geq$ .100).
a. Variable dépendante الإبداع التنظيمي			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss26

- تحليل النتائج:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج هي رأس المال البشري فقط.

معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية و المتغير التابع لنموذج الدراسة:

سيتم في الجدول الموالي عرض نتائج معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية (رأس المال البشري) والمتغير التابع (الإبداع التنظيمي)

- عرض النتائج:

(جدول 22.2) معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية و المتغير التابع لنموذج الدراسة

Récapitulatif des modèles <sup>b</sup>				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.422 <sup>a</sup>	.178	.153	.22304
a. Prédicteurs : (Constante), رأس المال البشري				
b. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي				

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss26

- تحليل النتائج:

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج متغيرين مستقلين من النموذج حيث تم حذف المتغيرات المستقلة الأخرى لعدم تأثيرها في المتغير التابع (الإبداع التنظيمي) (رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) والاحتفاظ بمتغير مستقل واحد (رأس المال البشري).  
حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين رأس المال البشري و الإبداع التنظيمي (42.2%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينهما، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0,178$ )، أي أن المتغير المستقل (رأس المال البشري) يفسر (17.8% ) من التباين الحاصل في متغير الإبداع التنظيمي والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى.

تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise.

- عرض النتائج:

(الجدول 23.2) تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	.356	2	.356	7.150	.012 <sup>b</sup>
	de Student	1.642	33	.050		
	Total	1.997	35			
a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي						
b. Prédicteurs : (Constante), رأس المال البشري,						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss 26

- تحليل النتائج:

يوضح الجدول نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار ونلاحظ أن قيمة Sig=0.012 وهي قيمة دالة إحصائياً عند المستوى المقبول (0.05) وهذا يؤكد معنوية الانحدار، بمعنى يوجد تأثير للمتغير المستقل (رأس مال فكري) على المتغير التابع (الإبداع التنظيمي) ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال المتغير المستقل.

معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

- عرض النتائج:

(الجدول 24.2) معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients <sup>a</sup>				
Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	T	Sig.



		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.720	.297		5.782	.000
	رأس المال البشري	.301	.113	.422	2.674	.012
a. Variable dépendante الإبداع التنظيمي						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss26

#### - تحليل النتائج:

يقدم هذا الجدول السابق معاملات الانحدار المعيارية، وغير المعيارية، والخطأ المعياري، وقيمة ت ودلالاتها الإحصائية، يضح من هذا الجدول إن قيمة الثابت قد بلغت ( 1.720 )، وإن قيمة b للمتغير المستقل قد بلغت ( 0.422 ) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية أقل من 0,012 ولهذا يمكن التنبؤ بالمتغير التابع من المتغير المستقل، وتكون معادلة الانحدار للتنبؤ هي:

$$Y=1.720+0.422x$$

وبالتالي لذلك نستطيع أن نقرر إن الانحدار الخطي تنبأ بالإبداع التنظيمي من رأس المال البشري وهذا يعني أن معدل زيادة 0,422 في الإبداع التنظيمي لكل وحدة زيادة في رأس المال البشري.

النتائج المتعلقة باختبار الفروق الإحصائية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الإبداع التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية الأقدمية، المستوى التعليمي) لاختبار هذه الفرضية تقوم الباحثة بتطبيق اختبار T (tast) في حالة المتغير يتحمل إجابتين واختبار ANOVA في حالة المتغير يحتل أكثر من إجابة

#### (1) اختبار ANOVA لمتغير المستوى التعليمي

#### - عرض النتائج:

الجدول (25.2) اختبار ANOVA لمتغير المستوى التعليمي

ANOVA					
الإبداع التنظيمي					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	.300	2	.150	2.833	.074
Intragroupes	1.697	33	.053		
Total	1.997	35			

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات Spss 26

#### - تحليل النتائج:

توضح النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي حسب تغير المستوى التعليمي حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.074 وهو أكبر من 0.050 مستوى الدلالة المعتمد.

(2) اختبار ANOVA لمتغير الأقدمية

- عرض النتائج:

الجدول (26.2) اختبار ANOVA لمتغير الأقدمية

ANOVA					
الإبداع التنظيمي					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	.138	3	.046	.766	.522
Intragroupes	1.860	32	.060		
Total	1.997	35			

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات Sps26

- تحليل النتائج:

توضح النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي حسب تغير الأقدمية حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.522 وهو أكبر من 0.050 مستوى الدلالة المعتمد.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

سيتم في هذا المطلب مناقشة النتائج المتوصل إليها

اختبار صحة الفرضية الأولى:

أثبتت الدراسة أن هناك مستوى رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة من خلال المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد رأس المال الفكري على النحو التالي: (رأس المال البشري بمتوسط حسابي 2.57)، (رأس المال الهيكلي بمتوسط حسابي 2.49)، (رأس المال الزبوني بمتوسط حسابي 2.37)، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية التي تنص "يوجد مستوى مرتفع لرأس المال الفكري في مؤسسة الخطوط الجوية بورقلة"

اختبار صحة الفرضية الثاني:

أثبتت الدراسة أن هناك مستوى مرتفع للإبداع التنظيمي من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الإبداع التنظيمي (الأصالة بمتوسط حسابي 2.60) (المرونة بمتوسط حسابي 2.70) (روح المخاطرة بمتوسط حسابي 2.60) (الحساسية للمشكلات بمتوسط حسابي 2.68)، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية التي تنص " تتميز مؤسسة الخطوط الجوية بمستوى مرتفع للإبداع التنظيمي وأبعاده"

اختبار صحة الفرضية الثالثة:

أثبتت الدراسة أن هناك علاقة بين رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي ذات دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.521) وكان هذا الارتباط دال إحصائيا عن مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة Sig=0.010 ويشير ذلك لوجود علاقة بين رأس المال الفكري بأبعاده والإبداع التنظيمي وهذا يؤكد قبول الفرضية التي تنص "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي"

#### اختبار صحة الفرضية الرابعة:

أثبتت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي من خلال اختبار الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ( $R=0.521$ ) والعلاقة طردية متوسطة لأن معامل الارتباط اشارته موجبة، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ( $R=0.25$ ) مما يعني أن أبعاد المتغير المستقل (رأس المال الفكري) تفسر ما مقداره 25% من المتغير التابع (الإبداع الإداري) والباقي يرجع إلى عوامل أخرى، وهذا ما يدل على صحة الفرضية يوجد أثر دال إحصائيا لأبعاد رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي.

ومن خلال تحليل الانحدار المتعدد التدريجي يتضح لنا بقاء بعد واحد مستقل (رأس المال البشري)، وهذا يوضح الدور الفعال لعنصر رأس المال البشري باعتباره المحرك الرئيسي للإبداع التنظيمي فهو القلب النابض للأفكار الإبداعية التي تسهم في استغلال الموارد المتاحة بالشكل الأمثل لتحقيق الأهداف المرجوة.

#### اختبار صحة الفرضية الخامسة:

أثبتت الدراسة أنه لا يوجد اختلاف في الإبداع التنظيمي حسب المتغيرات الشخصية، وهذا ما يؤدي إلى نفي فرضية يوجد فروق إحصائية في الإبداع التنظيمي باختلاف المتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي والأقدمية)، مما يعني أن تطبيق الإبداع التنظيمي لا يتحدد بإحدى المتغيرات المذكورة سلفا وإنما الكل يساهم في عملية الإبداع التنظيمي.

### خلاصة الفصل:

تطرفنا في هذا الفصل للإجابة على تساؤلات الدراسة في الجانب الميداني، من خلال تجسيد كل ما هو نظري على الجانب التطبيقي بالخطوط الجوية بورقلة حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين المبحث الأول الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة شاملة للمجتمع والعينة والتحليل وتوضيح المنهج المتبع إضافة إلى متغيرات الدراسة ثم القيام باستعراض أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية وصدق وثبات الاستبيان وفي المبحث الثاني عرض ومناقشة نتائج الدراسة في أوله عرض النتائج وتم فيها عرض النتائج المتعلقة بالمتغيرين والتحليل الوصفي واختبار الفرضيات، ثم مناقشة تلك النتائج والعلاقة الارتباطية بين المتغيرين التابع والمستقل.

كما تناولنا إلى واقع رأس المال الفكري وأثره في الإبداع التنظيمي بمؤسسة الخطوط الجوية بورقلة، من خلال إعداد استبيان واقتصرت عملية التوزيع على عينة عشوائية تقدر ب(35) عاملا، وذلك من خلال تحليل الاستبيان باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS) تم عرض النتائج ثم تحليلها وفي الأخير مناقشتها بغية التوصل إلى إثبات أو نفي فرضيات الدراسة، والتي كانت كالاتي:

- وجود مستوى عال لرأس المال الفكري؛
- وجود مستوى عال للإبداع التنظيمي؛
- وجود علاقة طردية متوسطة بين رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي؛
- هناك بعد واحد في المتغير المستقل ذي تأثير على الإبداع التنظيمي؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الأقدمية).

**خاتمة**

## خاتمة:

يعتبر رأس المال الفكري لدى أي مؤسسة ضرورة حتمية خاصة في ظل التطورات الحاصلة في جميع نواحي الوظائف الإدارية، حيث أصبح رأس المال الفكري المصدر الأكثر أهمية ويمثل بحد ذاته ميزة تنافسية للمؤسسات لتحقيق البقاء والاستمرارية مقرون باهتمام المؤسسات المعاصرة برأس مالها الفكري وتطويره والمحافظة عليه من أجل تدعيم وتنمية الأفكار الإبداعية التنظيمية للمؤسسة، وقد تناولنا في بحثنا مدى مساهمة استخدام رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بورقلة، وتمت معالجة هذه الإشكالية عبر فصلين حيث تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية المتعلقة بالموضوع من خلال الاطلاع على ما جاء في الكتب والمقالات والأطروحات وبعض الدراسات التي لها علاقة بالموضوع، والفصل الثاني الدراسة التطبيقية وقمنا بدراسة الميدانية في مؤسسة الخطوط الجوية بورقلة.

وعليه يمكن توضيح أهم النتائج المستخلصة:

- قبول الفرضية يوجد مستوى مرتفع لرأس المال الفكري
- قبول فرضية يوجد مستوى مرتفع للإبداع التنظيمي
- قبول فرضية توجد علاقة ارتباطية بين متغيري الدراسة رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي
- قبول فرضية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغير المستقل رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي ومن خلال تحليل الانحدار المتعدد التدريجي يتضح لنا بقاء بعد واحد فقط (رأس المال البشري)
- نفي فرضية يوجد اختلاف في الإبداع التنظيمي حسب المتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الأقدمية).

قائمة

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1- الكتب:

- ✓ جلدة سليم بطرس، عبوي زيد منير، إدارة الإبداع والابتكار، ط1، دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- ✓ حسن يوسف عبد الستار، دراسة وتقييم الرأس المال الفكري في شركات الأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 2007.
- ✓ راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- ✓ طاهر محسن منصوره نعمة الخفاجي، نظرية المنظمة مدخل العمليات، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- ✓ محمد عواد الزيادات، اتجاهات المعاصرة في الادارة المعرفة، ط1، دار الصفاء لنشر وتوزيع، عمان، 2008.
- ✓ هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري (انطلاقة إدارية معاصرة)، ط1، دار سحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2008.
- ✓ ياسين غالب، إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم والتقنيات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- ✓ Jean La chman , Le financement des stratégies de l'innovation ,Economica, Paris, 1993,
- ✓ محمد سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1992،
- ✓ اسامة خيرى، ادارة البداع والبتكارات، دار الراية للنشر والتوزيع، الرदन، 2012 ،
- ✓ طارق حممد السويدان، حمد أكرم العدلوين، مبادئ الابداع ، شركة الإبداع اخليجي لإلستثمارات و التدريب ، الكويت ،الطبعة الثانية ، 2002 ، .
- ✓ 5 Pau champseur, l'innovation dans les entreprises, institut national de la statistique ET des études économiques, statistique publique N67, France, 2002,
- ✓ محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار احلامد للنشر، الأردن، 2008

2- المجلات العلمية:

- ✓ أسماء عله نوري، أثر أبعاد اليقظة الذهنية في الإبداع التنظيمي (دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 18، العدد 68، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد العراقي.
- ✓ بن حمين بوجمعة، رأس المال الفكري كألية لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 05، العدد 01، 2016.



- ✓ جلاب سمير محمد، حكيم بن جروة، أهمية رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع التنظيمي للمؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11، العدد 01، 2020.
- ✓ الجندي نحال، قياس وتقييم رأس المال الفكري أحد المتطلبات الأساسية لتحقيق قيمة المنشأة نموذج مقترح، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين العدد الخامس والستون، 2005.
- ✓ رجاء رشيد عبد الستار، تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري وأداء العاملين بالمؤسسات التعليمية، مجلة كلية مدينة العلم، المجلد 12، العدد 01، 2020.
- ✓ سعاد عبد الوهاب، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء في الجامعة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 01، جامعة الجزائر 03، 2022.
- ✓ الطائي علي حسون، الخزعي علي سامي، أثر التعلم التنظيمي في بناء الرأس المال لفكري في المنظمات العامة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 21، العدد 85، 2015.
- ✓ العيادي وآخرون، الإبداع المنظمي ودوره في تحسين جودة المنتج دراسة تحليلية الآراء عينة من العاملين في شركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 87، جامعة المستنصرية، العراق، 2010.
- ✓ النجار وآخرون، دور نظم المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع، مجلة كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلة 26، العدد 02، جامعة جادار، الأردن، 2010.

### 3- الملتقيات والمظاهرات العلمية:

- ✓ بوذريع صليحة، سرير منور، رأس المال الفكري وأثره على الإبداع والتفوق المؤسسي في ظل امتلاك ميزة تنافسية مستدامة، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، جامعة شلف، 2011.
- ✓ الصرايرة أكثم عبد المجيد، العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 18، العدد 04.

### 4- المذكرات والرسائل العلمية:

- ✓ جلال نجاة، الإبداع التنظيمي ودوره في تنمية الرأسمال الفكري بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021-2022.
- ✓ ذيب خالد حسين أبو زيد، أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.
- ✓ راضية عروف، التمكين كاستراتيجية للاستثمار في رأس المال الفكري بالمنظمة المتعلمة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016-2017.
- ✓ سعدي وحيدة، دور الإبداع التنظيمي في تفعيل الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية، أطروحة دكتوراه في الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قسنطينة 03، 2017-2018.

- ✓ عاكف لطفي خصاونة، أثر النشاطات الداعمة للإبداع التنظيمي وخصائص الخدمات المقدمة على رضا العاملين والمستفيدين عن أداء المؤسسة الاستهلاكية، أطروحة دكتوراه في فلسفة في الإدارة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007.
- ✓ عبيد سلمان، أثر الاستثمار في الرأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير في إدارة الموارد البشرية، جامعة العلوم التطبيقية، البحرين، دون ذكر السنة.
- ✓ العربي بن حورة رفيق، بومعزة بن عيسى، مساهمة الإبداع التنظيمي في تحسين جودة الخدمات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تخرج في إدارة الأعمال، جامعة يحيى فارس، المدينة، 2021-2022.
- ✓ فراس علي عبد الله الحميش، ممارسات إدارة الجودة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، 2018-2019.
- ✓ محجوبي أسامة، أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رحالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة، مذكرة ماستر في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2016.
- ✓ محمد حمزة حسن الصفدي، أثر عملية خلق المعرفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة آل البيت، الأردن، 2018-2019.
- ✓ محيا بن خلف عيد المطيري، إدارة رأس المال الفكري وتنميته بالتعليم الجامعي في ضوء التحولات المعاصرة، أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2007.
- ✓ مسغوني نجوى، قدة حياة، دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر في إدارة الأعمال، جامعة حمه لخضر، 2017-2018.
- ✓ نجم عماد الدين، إسماعيل مصطفى، قياس رأس المال الفكري كمدخل لتطوير الأداء في المنظمات العامة المصرية، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، مصر، 2010.

### 5- المواقع الإلكترونية:

- ✓ American Productivity & Quality Center and Arthur Anderson, The Knowledge Management Assessment Tool, at: (<http://www.apqc.org/km>).
- ✓ T. Hadgiloucas, R. Winter, Reporting the Value of Acquired Intangible Assets, 2005, P 15. ([www.buildingipvalue.com](http://www.buildingipvalue.com)).

### ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

- ✓ Aymen Raheem Abdulaali, Southern Technical University The Impact of Intellectual Capital on Business Organization 2018، مجلة أكاديمية المحاسبة والدراسات المالية، العدد22،
- ✓ Aymen Raheem Abdulaali, Southern Technical University The Impact of Intellectual Capital on Business Organization 2018، مجلة أكاديمية المحاسبة والدراسات المالية، العدد22،

- ✓ F. Cetin, Measuring and managing Intellectual Capital: Theory and Practice, University of Technology, Helsinki, Finland, 2000, P 28.
- ✓ Hanan Ali Almutirat, The impact of intellectual capital in organizational innovation: case study at Kuwait Petroleum Corporation (KPC).2020 (، مقال الاقتصاد والعلوم السياسية،
- ✓ Karim Saeed Okour ، The Impact Of Intellectual Capital On Organizational Creativity In Jordanian Health Organizations ، مجلة القضايا المعاصرة في الأعمال والحكومة المجلد 27، رقم 1، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية، 2021.
- ✓ Luminita Maria Gogan\*، Alin Artene، Ioana Sarca، Anca Draghici، The Impact of Intellectual Capital on Organizational Performance ، الندوة الدولية في الإدارة، كلية الادارة والانتاج والنقل، رومانيا، 2016.
- ✓ Stewart T.A, Intellectual capital: the new wealth of organizations, double day-currency, New York, 1999, P 65.

قائمة

الملاحق

الملحق رقم (1)

قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الاسم	الدرجة العلمية	جهة العمل
1	حجاج عبد الرؤوف	أستاذ محاضر	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
2	نجمي سعيدات	أستاذ محاضر	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
3	بن شويحة	أستاذ محاضر	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
4	عبد الحافظ بن ساسي	أستاذ محاضر.ب	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

الملحق رقم (2): الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

## استبيان

نضع بين أيديكم هذه الاستبيان خاص بدراسة "أثر رأس المال الفكري في الابداع التنظيمي" - دراسة حالة " الخطوط الجوية الجزائرية، ولاية ورقلة" راجينا منكم الاجابة على الاسئلة الواردة فيه بهدف اعتمادها كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد بحث علمي كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر . تخصص "ادارة اعمال" .

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بقراءة العبارات والاجابة عنها وفق ما ترونه مناسباً علماً بان هذه البيانات لن تستخدم الا في اغراض البحث العلمي وستكون اجاباتكم ومساهمتم عونا كبيرا لنا في الوصول الى نتائج موضوعية . ولكم منا فائق الاحترام والتقدير. الطالبين: "وناس ونام" و"بكيرات سلوى" ملاحظة: يرجى التأكد من الإجابة على كافة العبارات البريد الالكتروني: [bekiratsalwa@gmail.com](mailto:bekiratsalwa@gmail.com)

(في الخانة التي ترى أنها مناسبة .Xالرجاء وضع علامة )

	الجنس	
	ذكر	أنثى
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	جامعي (ليسانس)
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة
		من 40 إلى أقل من 50 سنة
		دراسات عليا (ماجستير . دكتوراه)
		50 سنة فأكثر

الاقدمية	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 20 سنة	20 سنة فأكثر
----------	-----------------	---------------------------	-------------------------	--------------

المحور الأول: معلومات متعلقة بالأفراد.

المحور الثاني: العبارات المتعلقة برأسمال الفكري:

الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
<u>البعد الاول: رأسمال البشري</u>				
1.	ترى إدارة المؤسسة بان عمالها يمثلون جزء هام فيها.			
2.	تتعامل المؤسسة مع عمالها كونهم يمثلون استثمارا وليس تكلفة.			
3.	تهتم المؤسسة باستقطاب الأفراد ذوي المهارات العالية.			
4.	تهتم المؤسسة بالأفكار التي يقترحها الأفراد المتميزين لمعالجة المشاكل في العمل.			
5.	تهتم المؤسسة بإشراك العاملين في دورات تدريبية وتكوينية لغرض تطوير معارفهم.			
6.	تشجع المؤسسة عمالها على العمل كفريق.			
<u>البعد الثاني: رأسمال الهيكلية</u>				
7.	يساعد هيكل المؤسسة العاملين على فهم آليات عمل الإدارة.			
8.	تتخذ المؤسسة سياسات وإجراءات لتطوير خدماتها.			
9.	قامت المؤسسة باستحداث تغيرات في الهيكل التنظيمي .			
10.	يعرف كل عامل في المؤسسة ما عليه من واجبات وماله من حقوق.			
11.	يحكم عمل الأفراد في المؤسسة قوانين وإجراءات محددة وواضحة.			
12.	تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات داخلية فعالة.			
<u>البعد الثالث: رأسمال الزبوني</u>				
13.	لدى المؤسسة علاقات جيدة مع زبائنها.			
14.	تهتم المؤسسة بأراء الزبائن ومقترحاتهم وتفضيلاتهم.			
15.	تتوفر المؤسسة على نظام معلومات لتقديم خدمة للزبون.			
16.	تهتم المؤسسة بمنح مزايا لزبائنها .			
17.	تسعي المؤسسة للاحتفاظ بوفاء زبائنها.			
18.	تحرص المؤسسة على الاستجابة لحاجات زبائنها.			

المحور الثالث: العبارات المتعلقة بالإبداع التنظيمي.

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
<u>البعد الأول: الأصالة</u>				
1.	احرص على تقديم أفكار جديدة ومناسبة للعمل.			
2.	أقلد الآخرين في حل المشاكل التي تعترض سير العمل.			
3.	احرص على معرفة أوجه القصور والضعف فيما أقوم به من عمل.			
4.	احرص على تقديم أفكار جديدة قيمة.			
5.	احاول تقديم حلول ذات نتائج بعيدة المدى.			
<u>البعد الثاني: المرونة</u>				

			6. أحاول انجاز أعمالي بأسلوب متجدد.
			7. اشعر بالملل من تكرير الإجراءات المتبعة في انجاز العمل.
			8. ارفض الحلول القديمة لحل المشكلة.
			9. احرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى.
			10. أغير موقفي عندما لا أراه صائبا
<b>البعد الثالث: روح المخاطرة</b>			
			11. احرص على اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل تتناسب ومعطيات المحيط.
			12. أتحمّل مسؤولية نتائج ما أقوم به.
			13. أسعى إلى تحقيق الأهداف المسطرة بعزيمة وإصرار.
			14. لدي استعداد لمواجهة النتائج.
			15. أميل إلى المغامرة في تحدي الصعاب.
<b>البعد الرابع: الحساسية للمشكلات</b>			
			16. أمتلك قدرات على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها.
			17. لدي رؤية دقيقة لمشكلات العمل الممكنة.
			18. لدي القدرة على النظر للأشياء من زاوية مختلفة.
			19. لدي القدرة على توقع حل للمشكلات التي تواجهني.
			20. أستطيع تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة.

شكرا جزيلاً لكم على حسن تعاونكم

## Spss26 الملحق (3) مخرجات

المتغيرات الديموغرافية:

### Table de fréquences

		الجنس		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	ذكر	26	74.3	74.3	74.3
	أنثى	9	25.7	25.7	100.0
Total		35	100.0	100.0	

		التعليمي المستوى		Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	أقل أو ثانوى	1	2.9	2.9	2.9
	(دكتوراه ماجستير) عليا دراسات	4	11.4	11.4	14.3
	(دكتوراه ماجستير) عليا دراسات	30	85.7	85.7	100.0
Total		35	100.0	100.0	

		العمر		Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	سنة 40 من أقل إلى 30 من	5	14.3	14.3	14.3
	سنة 50 من أقل إلى 40 من	26	74.3	74.3	88.6
	فوق فما سنة 50	4	11.4	11.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

		الأقدمية		Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	سنوات 03 من أقل	2	5.7	5.7	5.7
	سنوات 10 من أقل إلى 05 من	1	2.9	2.9	8.6
	سنة 20 من أقل إلى 10 من	7	20.0	20.0	28.6
	فأكثر سنة 20	25	71.4	71.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

المتوسطات الحسابية  
متغير رأس المال الفكري

### Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
يمثلون عمالها بأن المؤسسة إدارة ترى فيها هام جزء	35	2.57	.698
يمثلون كونهم عمالها مع المؤسسة تتعامل تكلفة وليس استثمارا	35	2.09	.742
ذوي الأفراد باستقطاب المؤسسة تهتم العالية المهارات	35	2.17	.747
يقترحها التي بالافكار المؤسسة تهتم في المشاكل لمعالجة المتميزين الأفراد العمل	35	2.06	.684
في العاملين بإشراك المؤسسة تهتم تطوير لغرض وتكوينية تدريبية دورات معارفهم	35	2.57	.698
كفريق العمل على عمالها المؤسسة تشجع فهم على العاملين المؤسسة هيكل يساعد الإدارة عمل آليات	35	2.29	.789
فهم على العاملين المؤسسة هيكل يساعد الإدارة عمل آليات	35	2.34	.765
وإجراءات سياسات المؤسسة إتخذت خدماتها لتطوير	35	2.51	.702
في تغيرات باستحداث المؤسسة قامت التنظيمي الهيكل	35	2.51	.562



## قائمة الملاحق

من ماعليه المؤسسة في عامل كل يعرف حقوق من وماعليه واجبات	35	2.66	.639
قوانين المؤسسة في الأفراد عمل يحكم واضحة و محددة وإجراءات	35	2.37	.910
اتصالات شبكة على المؤسسة تتوفر فعالة داخلية	35	2.54	.657
زيانها مع جيدة علاقات المؤسسة لدى ومقترحاتهم الزبائن بأراء المؤسسة تهتم وتفضيلاتهم	35	2.14	.733
لتقديم معلومات نظام على المؤسسة تتوفر للزبون خدمة	35	2.54	.741
لزيانها مزايا بمنح المؤسسة تهتم	35	2.37	.646
زيانها بوفاء للاحتفاظ المؤسسة تسعى	35	2.46	.657
لحاجات الاستجابة على المؤسسة تحرص زيانها	35	2.37	.731
N valide (liste)	35		

متغير الإبداع التنظيمي

### Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart type
ومناسبة جديدة أفكار تقديم على أحرص للعمل	35	2.69	.530
التي المشاكل حل في لآخرين أقد العمل سير تعترض	35	2.20	.759
القصور أوجه معرفة على أحرص عمل من به أقوم فيما والضعف	35	2.54	.701
قيمة جديدة أفكار تقديم على أحرص	35	2.80	.473
المدى بعيدة نتائج ذات حلول تقديم أحاول	35	2.77	.490
متجدد بأسلوب أعماله إنجاز أحاول	35	2.86	.430
المتبعة الإجراءات تكرير من بالملل أشعر العمل إنجاز في	35	2.57	.608
المشكلة لحل القديمة الحلول أرفض	35	2.49	.742
أساليب في تغيرات إحداث على أحرص وأخرى فترة بين العمل	35	2.80	.473
صائبا أراه لا عندما موقفي أغير	35	2.80	.473
لأداء جديدة أساليب اقتراح على أحرص المحيط ومعطيات المناسب العمل	35	2.57	.655
به أقوم ما نتائج مسؤولية أتحمل	35	2.89	.323
المسطرة الأهداف تحقيق إلى أسعى واصرار بعزيمة	35	2.66	.539
النتائج لمواجهة استعداد لدي	35	2.77	.547

## قائمة الملاحق

الصعاب تحدي في المغامرة إلى أميل	35	2.34	.725
العمل لمشكلات توقع على قدرات أمثلتك حدوثها قبل	35	2.63	.490
الممكنة العمل لمشكلات دقيقة رؤية لدي	35	2.37	.547
زاوية من للأشياء النظر على القدرة لدي مختلفة	35	2.80	.473
التي المشكلات حل توقع على القدرة لدي تواجهني	35	2.77	.490
للمشكلة حل من أكثر تقديم أستطيع الواحدة	35	2.86	.355
N valide (liste)	35		

## مصفوفة الارتباط الخطي

### Corrélations

		الفكري المال رأس	التنظيمي الإبداع	البشري المال رأس	الهيكلية المال رأس	الزبوني المال رأس
الفكري المال رأس	Corrélacion de Pearson	1	.521**	.705**	.773**	.760**
	Sig. (bilatérale)		.001	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35
التنظيمي الإبداع	Corrélacion de Pearson	.521**	1	.422*	.420*	.335*
	Sig. (bilatérale)	.001		.012	.012	.049
	N	35	35	35	35	35
البشري المال رأس	Corrélacion de Pearson	.705**	.422*	1	.319	.364*
	Sig. (bilatérale)	.000	.012		.062	.031
	N	35	35	35	35	35
الهيكلية المال رأس	Corrélacion de Pearson	.773**	.420*	.319	1	.957**
	Sig. (bilatérale)	.000	.012	.062		.000
	N	35	35	35	35	35
الزبوني المال رأس	Corrélacion de Pearson	.760**	.335*	.364*	.957**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.049	.031	.000	
	N	35	35	35	35	35

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

## نتائج تحليل الانحدار

### Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.422 <sup>a</sup>	.178	.153	.22304

a. Prédicteurs : (Constante), البشري المال رأس,

b. Variable dépendante : التنظيمي الإبداع

تحليل تبين خط الانحدار

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	.356	2	.356	7.150	.012 <sup>b</sup>
	de Student	1.642	33	.050		
	Total	1.997	35			

a. Variable dépendante : التنظيمي الإبداع

b. Prédicteurs : (Constante), البشري المال رأس,

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البشري المال رأس	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).

a. Variable dépendante : التنظيمي الإبداع

**Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.422 <sup>a</sup>	.178	.153	.22304

a. Prédicteurs : (Constante), البشري المال رأس,

b. Variable dépendante : التنظيمي الإبداع

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		

1	(Constante)	1.453	.303		4.801	.000
	الفكري المال رأس	.409	.116	.521	3.511	.001

a. Variable dépendante : التنظيمي الإبداع

نتائج اختبار الفروق حسب المتغيرات الشخصية

بالنسبة للمؤهل العلمي

### ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	.300	3	.150	2.833	.074
Intragroupes	1.697	32	.053		
Total	1.997	35			

التنظيمي الإبداع

بالنسبة للأقدمية

### ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	.138	3	.046	.766	.522
Intragroupes	1.860	32	.060		
Total	1.997	35			

التنظيمي الإبداع

# الفهرس

العنوان	الصفحة
الإهداء	III
الشكر والتقدير	IV
الملخص	VI
قائمة المحتويات	VII
قائمة الجداول	VIII
قائمة الأشكال	XI
قائمة الملاحق	X
مقدمة	ب
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي</b>	
تمهيد	02
المبحث الأول: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري والإبداع التنظيمي	03
المطلب الأول: الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي	03
الفرع الأول: تعريف وخصائص الإبداع التنظيمي	03
أولاً: تعريف الإبداع التنظيمي	03
ثانياً: خصائص الإبداع التنظيمي	04
الفرع الثاني: أهمية الإبداع التنظيمي وأنواعه ومصادره	05
أولاً: أهمية الإبداع التنظيمي	05
ثانياً: أنواع الإبداع التنظيمي	05
ثالثاً: مصادر الإبداع التنظيمي	06
الفرع الثالث: نماذج الإبداع التنظيمي وابعاده	06
أولاً: نماذج الإبداع التنظيمي	06

08	ثانيا: أبعاد الإبداع التنظيمي
11	المطلب الثاني: الأدبيات النظرية لرأس المال الفكري
11	الفرع الأول: مفهوم الرأس مال الفكري وخصائصه
11	أولا: مفهوم رأس المال الفكري
13	ثانيا : خصائص وسمات رأس المال الفكري
14	الفرع الثاني: أهمية الرأس مال الفكري
16	الفرع الثالث: نماذج الرأس مال الفكري وأبعاده
16	أولا: طرق ونماذج الرأس مال الفكري
19	ثانيا: أبعاد رأس المال الفكري
21	المطلب الثالث: دور رأس مال الفكري في الإبداع التنظيمي
21	الفرع الأول: الإبداع التنظيمي وعلاقته بالرأسمال الفكري
22	الفرع الثاني: دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع التنظيمي في مؤسسة
23	الفرع الثالث: أبعاد رأس المال الفكري في الإبداع والتفوق المؤسسي
24	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
24	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
24	الفرع الأول: الدراسات الخاصة برأس المال الفكري
26	الفرع الثاني: دراسات خاصة بالإبداع التنظيمي
27	الفرع الثالث: الدراسات المشتركة بين المتغيرين
29	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
31	المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
32	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الجزء التطبيقي</b>	

36	تمهيد
37	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية
37	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
40	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
42	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
42	المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج الدراسة
54	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
56	خلاصة الفصل
57	خاتمة
59	قائمة المراجع
64	الملاحق
73	الفهرس