

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ تَعَالَى:

﴿ بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ﴿١﴾ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ﴿٢﴾ الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ ﴿٣﴾ مَلِكِ يَوْمِ الدِّينِ ﴿٤﴾ إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ ﴿٥﴾
أَهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ ﴿٦﴾ صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ غَيْرِ
الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا الضَّالِّينَ ﴿٧﴾ ﴾

سورة الفاتحة: (١ - ٧)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ
إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ
أَهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ
صِرَاطَ الَّذِينَ أَنْعَمْتَ عَلَيْهِمْ
غَيْرِ الْمَغْضُوبِ عَلَيْهِمْ وَلَا الضَّالِّينَ

شكر وعرفان

إلى اساتذتنا:

نشكركم بكل ماتحمله كلمة شكر من معنى ونهدي لكم كل عمرنا ي
أجمل مامضى به

نشكركم تنطقها قلوبنا على ألسنتنا نشكركم كلمة تعني لنا الكثير
وتحمل من الشعور الكثير .

تخوننا كل عبارات الشكر في تقديم مايليق بكم لن ننسى الفضل ولن
ننساكم أبدا

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة الي اختبار أثر راس المال الفكري علي الابداع الاداري للبنوك في السودان وذلك أثر دراسة التوجه التعليمي كمتغير وسيط في العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري مستخدماً نظرية التوقعات ونظرية الابداع .

أستخدامة الدراسة منهج الوصفي التحليلي لأختيار العينات غير الاحتمالية ، موجهة لموظفين في البنوك في السودان وأختبار فرضية الدراسه تم أستخدام تحليل اموز والمسار وأظهرت نتائج هناك علاقة إيجابية مابين راس المال الفكري والابداع الاداري في البنوك في السودان بنسبه متفاوتة ،كما أثبتت الدراسة أن للتوجه التعليمي أثر وسيط في العلاقة مابين راس المال الفكري والابداع الاداري للبنوك في السودان وتوصلت الدراسة إلي عدة تأثيرات نظرية وأخري تطبيقية علي اكمل وجة . بجانب وضع مقترحات للبحوث المستقبلية .

الكلمات المفتاحية: راس المال الفكري ،والابداع الاداري ،التوجه التعليمي

Abstract

This study aimed to test the effect of intellectual capital on administrative innovation of banks in Sudan. And the mediating role of learning orientation in the relationship between intellectual capital and administrative innovation using the theory of innovation and the theory of expectations. The study used the analytical descriptive method to test the non-probability sample targeting the employees in banks of Sudan. The results of the study showed that there is a positive relationship between the intellectual capital and administrative innovation in banks at varying rates. The study also proved that the learning orientation has a mediating effect in the relationship between the intellectual capital and administrative innovation of banks in Sudan. The study reached theoretical and other practical effects. In addition to developing proposals for future research.

Key words : intellectual Capital – innovation Administrative – learning
Orientation

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	البسمله	1
ب	الاية	2
ج	الاهداء	3
د	الشكروالعرفان	4
هـ	المستخلص	5
و	Abstract	6
الفصل الاول		
3-1	1-1 المقدمة	7
5-4	2-1 مشكلة البحث	8
6	3-1 تساؤلات الدراسة	9
6	4-1 أهداف الدراسة	10
7	5-1 أهمية الدراسة	11
8	6-1 الأهمية العلمية	12
9	7-1 التعريفات الاجرائية	13
12	8-1 الهيكل التنظيم للدراسة	14
13	9-1 الخلاصة	15
الفصل الثاني		
14	1-2 مقدمه	16
14	2-2 المبحث الاول : رأس المال الفكري	17
28	3-2 المبحث الثاني : التوجه التعليمي	18
34	4-2 المبحث الثالث : الابداع الاداري	19
47	5-2 العلاقة بين المتغيرات	20
الفصل الثالث		
49	1-3 مقدمه	21

49	Wilson 1966 نظرية 2-3	22
50	نظرية التوقعات 3-3	23
51	نموذج الدراسة 4-3	24
52	فرضيات الدراسة 5-3	25
54	منهجية الدراسة 6-3	26
54	مصادر جمع المعومات 7-3	27
54	مجتمع الدراسة 8-3	28
55	قياس الدراسة 9-3	29
الفصل الرابع		
60	مقدمة 1-4	30
60	وصف مجتمع وعينة الدراسة 2-4	31
60	تقييم أداة الدراسة 3-4	32
60	صدق أداة الدراسة 4-4	33
61	اختبار صدق محتوى المقاييس 5-4	34
61	تحليل البيانات الاساسية 6-4	35
63	تحليل بيانات الشركة 7-4	36
65	التحليل العملي الاستكشافي 8-4	37
66	التحليل العملي الاستكشافي لنموذج الدراسة 9-4	38
69	تحليل الاعتمادية 10-4	39
70	التحليل العملي التوكيدي 11-4	40
70	مؤشرات جودة النموذج 12-4	41
72	التحليل العملي التوكيدي لنموذج الدراسة 13-4	42
74	مؤشرات جودة النموذج 14-4	43
74	تحليل الاعتمادية والصلاحية 15-4	44
76	نموذج الدراسة المعدل 16-4	45
77	فرضيات الدراسة بعد التعديل 17-4	46
78	المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة 18-4	47

79	19-4 تحليل الارتباط	48
81	20-4 اختبار الفرضيات	49
81	21-4 تحليل المسار	50
83	22-4 الفرضية الرئيسية	51
الفصل الخامس		
92	1-5 مقدمة	52
92	2-5 عرض اهم النتائج	53
92	3-5 مناقشة النتائج	54
94	4-5 التأثيرات الدراسية	55
96	5-5 محددات الدراسة	56
97	6-5 مقترحات البحوث المستقبلية	57
98	7-5 التوصيات	58
98	8-5 ملخص الدراسة	59
99	9-5 خلاصة	60
100	المصادر والمراجع	61
102	الملاحق	62

الفصل الاول

1-1 مقدمة:

يعد الإبداع من بين أكثر المصطلحات شيوعاً في الوقت الراهن في أدبيات الإدارة في حين تكافح المنظمات من أجل تحقيق الازدهار في البيئات المضطربة والتنافسية أوالمحافظة عليها فان الإبداع الإداري والابتكار يصبحان أمرين في غاية الأهمية ،فالمنظمات تعيش في اقتصاديات غير ملموسة ،اقتصاديات المعلوماتية التي تعتمد علي السرعة والخيال والمرونة والابتكار والإبداع .فالإبداع الإداري يدعم أي منظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى .كما أن الإدارة التقليدية أصبحت غير مجدية في الوقت الحالي لما لها من عواقب وخيمة ،فهي تحول الأفراد العاملين إلي بيروقراطيين وتسلبهم قدرتهم علي الإبداع والتفكير أصبح التجديد جوهر الإبداع الإداري لأي منظمة من المنظمات الإدارية ،ويجمع علماء الإدارة علي أن المنظمات المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة ،ما يجعل حاجتها إلي الإبداع حاجة ملحة ،إذ يتعين علي المديرين الذين يتولون إدارة المنظمات الإدارية المعاصرة أن يحرصوا علي تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات ،والمشاركة في اتخاذ القرارات ،وتوليد الأفكار الجديدة والعمل بروح الفريق الواحد المتميز الجاد وصولاً للإبداع في العمل وزيادة الإنتاج .ويعتبر الإبداع شكلاً من أشكال النشاط الإنساني .وقد ظل هذا الموضوع لفترة طويلة محورياً للتناول الفلسفي والأدبي والفني غير أن الاهتمام به بشكل علمي لم يبدأ إلا مع بداية الخمسينيات من القرن العشرين حيث كان الإبداع موضوعاً رئيساً في علم النفس .وقد ارتبط موضوع الإبداع في الماضي بالمنافسة بين الدول الغربية أثناء الحرب العالمية الثانية .أما في عصرنا الحاضر فقد ارتبط بالتسابق التقني بين الدول في مختلف المجالات عليه فإن الإبداع الإداري هو منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم من مديرين وموظفين وكذلك بيئة المنظمة ،وتعتبر الإدارة هي العنصر الفاعل في أداء المنظمة ومن ثم كان لابد وان تتجه للتطوير حتي تحقق أهدافها ،وملاحظ في بعض المنظمات .

مما لاشك فيه ان للتعلم تأثيرا واضح ووصف وتشخيص السلوك التنظيمي بالتالي فإن من الصعوبة عدم وجود شخص او منظمة ولا تتأثر بعملية التعلم فمن خلال عملية التعلم تقوم المنظمة بخلق سلوكيات محدودة ومطلوبة لدى الافراد العاملين فيها .

إختلف العلماء في اراء وتوجهات حول عملية التعلم فمنهم من يقول ان عملية التعلم ناتجة عن استنتاجات الافراد لما يتعرضون له من مثيرات بيئية سواء كانت داخلية او خارجية (علماء السلوك). فمنهم من يقول ان عملية التعلم ما هي الا نتائج ادراكية وعقلية في غاية الصعوبة والتعقيد ويتم فيها تحليل المعلومات (علماء الادراك العقلي) يلعب للتعلم دورا حيويا في تحديد سلوك الافراد العاملين في مواقف معينة من خلال التجارب والخبرات التي قام الافراد باكتسابها وكونت لديهم قدرا كبيرا من المعرفة السلوكية ' إذ تفيدنا عملية التعلم في فهم السلوك الإنساني (كردي 2016).

ان الاهتمام بالابداع الاداري في المؤسسات والنظم التعليمي يطلب الحرص على النمو والمقدرات الابداعية لدى قاداتها واداراتها ومدخلاتها البشرية ' وان تكون التوجهات الابداعية مكونا مهما في نسيجها الثقافي . ان الابداع الاداري مقدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد والجماعة او منظمة ' وهو عبارة عن عملية تمر بمراحل متعددة ينتج عنها فكرة او عمل يتميز بقدرات اكبر من الطلاقة ' المرونة ' والاصالة ' والحساسية والمشكلات .

وتكتمل اهمية الابداع الاداري في جميع حياة الانسان المادية والادبية والفكرية والاجتماعية ' والنفسية ' عنصر مهم يظهر في حل المشكلات بطريقة واساليب جديدة غير مالوفة ' وهو قابل للتنمية اذا توفر له الظروف الملائمة والمناخ المناسب ويمثل الابداع مفتاح للمستقبل لاي مؤسسة ' بدونها لاتستطيع المنظمات الادارية العبور الى هذا المستقبل مهما كانت كفاءته الحالية.(الكبيسي 2013).

ان التجديد هو جوهر الابداع الاداري لاي منظمة ويجمع علماء الادارة والممارسون الاداريون على ان المنظمة المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة مما يجعلها في حاجة ملحة في الابداع الاداري ' فهو سيساهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الافكار المواكبة والتطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرار المناسب.

من هنا نري ام الابداع الاداري منظومه متكامله تشترك فيها المنظمه الاداري وافراد التنظيم من مديرين وموظفين، وتعتبر الاداره هي عنصر فعال في اداء المنظمه ومن ثم لابد ان تتجه لتطوير حتي تحقق اهدافها(العجله2009).

مفهوم الابداع والتتيميه وتطويره لدي الافراد من المؤسسات التعليميه يعد اكثر الموضوعات حدثه واهميه في المجال الاداري عموما وخاصه في ظل التهديدات العلميه الجديده وازدياد التنافس . وقد اهتمه معظم المؤسسات العامه منها التربويه مفهوم الابداع الاداري داخل دوائرها المختلفه وعملت علي نشرها كتقافه حيث تركز علي اهميه الابداع والشفافيه والكفاءه والتميز اللامركزي وتفويض الصلاحيات الاداري عموما وخاصه في ظل التهديدات العلميه الجديده وازدياد التنافس . وقد اهتمه معظم المؤسسات العامه منها التعليم مفهوم الابداع الاداري داخل دوائرها المختلفه وعملت علي نشرها كتقافه حيث تركز علي اهميه الابداع والشفافيه والكفاءه والتميز اللامركزي وتفويض الصلاحيات.(الشقران،2013).

تشهد منظمات الاعمال اليوم منافسة شديده بسبب تلاحق الابتكارات والابداعات ،حيث اصبح مايسمي راس المال الفكري احد المتغيرات المعاصره التي تسهم في تحقيق البقاء خاصة إذا تم الاتفاق علي عناصره مما يحفز علي انتاج أفكار وجديده أو تطوير أفكار قديمه .

في ضوء ذلك فقد تغيرت أساليب تطوير الاداء في منظمات الاعمال خلال العقد المشار إليه ،فبعد أن كانت تركز علي الجانب التنظيمي او المادي للعملية الادارية ،الامر الذي كان يفقدها روحها او طابعها الانساني ويؤدي الي اصابة العمال بالاحباط المستهلكين بعدم الرضا ،اصبحت تلك الاساليب تركز علي الجانب الانساني العملية الاداري بمفهومها العملي وماتضمنه من عناصر القيادة الفعالة وتمكين العاملين والاهتمام براس المال الفكري الذي يعد الثروة الحقيقية لمنظمات الاعمال في العصر الحديث في ظل هذا التطور يري كثير من الاستراتيجيين والقادة الإداريين علي مستوي منظمات الاعمال في المجتمعات المتقدمة ، انه بالرغم اهمية تنمية الموارد البشرية بشكل عام إلا أنه يوجه الاهتمام الي فئة خاصة من الموارد البشرية يقوم عليها في الغالب نماء وازدهار المنظمات والمجتمعات،هذه الفئة تمتلك الخبرة والمعرفة والقدرة الإبداعية بما يجعل تنميتها واستثمارها والمحافظة عليها امرا مطلوباً في ظل

المنافسة الشديدة علي الكفاءات البشرية ، وكذا الأصول الهيكلية المرتبطة بالهيكل التنظيمية والاجراءات والعمليات التي تتم ادخلها، بالاضافة إلي علاقة المنظمة مع عملائها من زبائن وموردين وهو ما يطلق عليه راس المال الزبوني وذلك بما يسهم في تطوير الأداء بالتالي الإسهام في تطوير مجتمعاتهم المحلية بل والمجتمع الإنساني.(بيصار 2017) .

1-2 مشكلة الدراسة :

يعتبر الابداع الاداري في داخل منظمات الاعمال من الانشطة الباعثة التي تشجع على المبادرة وتحمل المسؤولية في طرح افكار ابداعية تدمج الفرد العامل في المنظمة وفي مجال وظيفته أكثر.

وقد استندت دراسة (عاطف عوض 2013) أثر تطبيق عناصر الابداع الاداري في التطوير التنظيمي وتهدف هذه الدراسة الى معرفة واقع الابداع في مؤسسة الاتصالات الخلوية في لبنان واثره على التطوير التنظيمي على مستوى الافراد والجماعة والتنظيم ولتحقيق هذا الهدف اعدت استبانة وزعت 425 فردا من العاملين في هذه المؤسسات واسترجع منها 385 استبانة صالحة للتحليل ' بينت نتائج الدراسة أن المؤسسات تطبق عناصر وجوانب الابداع الاداري وبدرجة جيدة مما يؤثر ايجابيا على التطوير التنظيمي على المستويات جميعها .

كما استندت دراسة (عايض 2012) واقع تطبيق عناصر الابداع الاداري وابرز معوقاته لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة جدة وتهدف هذه الدراسة الى التعرف على واقع تطبيق عناصر الابداع الاداري لدى المدارس الثانوية مع التعرف على جميع معوقات الابداع التنظيمية ' الثقافية والاجتماعية لدى مديري المرحلة الثانوية في محافظة جدة . بالاضافة الى كشف عن الفروق ذات دلالة الإحصائية ان وجدت بين افراد مجتمع الدراسة بالنسبة لوجهة نظرهم حول معوقات الابداع الاداري وواقع تطبيق عناصر الابداع الاداري .

دراسة (عبد الرحيم 2012) تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مدى اختلاف في اثر ادارة راس المال الفكري على مستوى التوجه بالسوق لدى المنظمات المصرية التي صنفت مواردها البشرية على اساس الخصائص التنظيمية (النوع'الحجم' الخبرة' الاداء) والخصائص الادارية (العمر الوظيفي) لقد تم جمع المعلومات المطلوبة من خلال مصادر اولية (الاستبانة) مصادر ثانوية

(الهيئة العامة لسوق المال المصري) وقد تم تحليل المعلومات بإستخدام اختبار (مربع كاي) الناتج عن تحليل الاسلوب التمايزي ' وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج والتوصيات ونذكر منها :

1/ اهتمام المنظمات المصرية بمديري التسويق ذوي المستويات التعليمية العليا والمتخصصين في المجال.

2/ اهتمام المنظمات المصرية بأبعاد التوجه بالسوق .

دراسة (كاظم 2014) هدفت الى العلاقة بين راس المال الفكري وربحية عدد من المنظمات العراقية المساهمة في سوق العراق للاوراق المالية والتحقيق في طبيعة تلك العلاقة قوة واتجاه وقد شملت عينة البحث (30) منظمة من مجموع المنظمات العراقية في سوق الاوراق المالية والبالغ عددها (73) منظمة وتم استخدام برمجيات الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية و (spss) وذلك لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

حيث اجمعت معظم الدراسات السابقة على ان عناصر راس المال الفكري (راس المال البشري وراس المال الهيكلي وراس المال العلاقتي) لها تأثير ايجابي اداء منظمات الاعمال

حيث اجمعت معظم الدراسات السابقة راس المال الفكري (البشري ' الهيكلي ' العلاقتي) لها تأثير على البنوك السودانية بناء على ما تقدمه اهمية الدور الذي يضطلع به الابداع الاداري للإستثمار في البنوك المحلية بالسودان ولا سيما في ظل وجود التحديات التي فرضها التوجه التعليمي على البنوك السودانية ويمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية: ماهو تأثير راس المال الفكري على الابداع الاداري للبنوك في السودان .

1-3 تساؤلات الدراسة :

من خلال ماتم التوصل اليه من فجوات في مشكلة الدراسة ينبغي تناول الاسئلة البحثية التالية:

- ماهو مستوي تطبيق مفهوم الابداع الاداري للبنوك السودانية؟
- ماهي عوامل راس المال الفكري الأكثر تأثيراً علي نشاط البنوك السودانية بابعاده المختلفة ؟
- ماهو اثر عوامل راس المال الفكري علي الابداع الاداري للبنوك السودانية؟
- ماهو مستوي التوجه التعليمي للبنوك في السودان؟
- هل التوجه التعليمي يؤثر في علاقه مابين راس المال الفكري والابداع الاداري؟

1-4 اهداف الدراسة:

وتتمثل اهداف الدراسة في الآتي :

- قياس مستوي تطبيق مفهوم الابداع الاداري للبنوك السودانية .
- دراسته عوامل التوجه التعليمي الأكثر تأثيراً علي نشاط البنوك السودانية بابعاده المختلفة .
- اختبار العلاقه بين المتغيرات التوجه التعليمي التي تؤثر (سلباً او ايجاباً) علي الابداع الاداري للبنوك المستثمرة في السودان .
- قياس مدي وجود راس المال الفكري للبنوك المستثمرة في السودان .
- اختبار اثر راس المال الفكري علي العلاقه بين التوجه التعليمي والابداع الاداري .

1-5 أهمية الدراسة:

تأتي أهمية البحث من ناحيتين رئيسيتين :

- الأهمية النظرية :

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في الآتي :

- يسهم هذا البحث في إثراء النقاش العلمي من خلال فتح الباب لمعرفة ماهية العوامل التوجه التعليمي الأكثر تأثير علي الابداع الاداري لبنوك المستثمرة في السودان .

- يسهم هذا البحث في سد الفجوة الموجودة في الدراسات السابقة المحلية والعربية وخاصة في السودان بمدي تأثير التوجه التعليمي للبنوك المستثمرة في السودان والذي يؤثر بدوره علي تحقيق التنمية الاقتصادية .

- الدراسة تناول إضافة جديدة للمعرفة من ناحية قياس مدي تطبيق مفهوم راس المال الفكري كمتغير معدل في العلاقة ما بين التوجه التعليمي والابداع الاداري لبنوك المستثمرة في السودان إذ تعد هذه الناحية هي الإضافية الحقيقة للمعرفة.

- تعد هذه الدراسة أرضية قوية ونقطة انطلاق للدراسات السابقة العلمية المستقبلية في هذا الجانب .

1-6 الأهمية العلمية :

تتجسد الأهمية العلمية للبحث في الآتي :

- يساعد هذا البحث متخذي القرار سواء في البنوك التجارية السودانية بتوفير معلومات على التركيز على صحة ابعاد التوجه التعليمي الذي على اعلى قيمة ذات وسط حسابي.
- حاجة البنوك بشكل عام والدولة بشكل خاص في معرفة ماهي عوامل التوجه التعليمي .
- المساهمة في تقديم نتائج عن علاقة التوجه التعليمي بالابداع الاداري لبنوك في السودان في ظل وجود راس المال الفكري .

1-7 التعريفات الإجرائية:

اولا :رأس المال الفكري :

عبرت عنه التأمين السويدية سكانديا على انه امتلاك المعرفة ' تطبيق الخبرة ' التقنية التنظيمية ' علاقات الزبون ' والمهارات التخصصية التي تزود المشروع (المنظمة)
بتفوق التنافس .(فتحي 2015).

راس المال البشري :

هو مايمتلكه الافراد من مهارات وخبرات ومعارف وقدرات التي تشكل مجتمعة الرصيد المعرفي للفرد بما يمكنه من الاضطلاع بالمهام والواجبات المختلفة وانجازها على اكمل وجه (فتحي 2015).

راس المال الهيكلي :

يعرف بأنه قدرات المنظمة التنظيمية التي تستطيع المشاركة في المعرفة ونقلها وتعزيزها عن طريق الموجودات الفكرية الهيكلية المتمثلة في نظم المعلومات وبراءة الإختراع ' وحقوق النشر والتأليف .(فتحي 2015).

راس المال العلاقتي :

يعرف براس المال العملاء (الزبائن)بانه القيمة المشتقة من الزبائن الراضين ذوي الولاء ' والموردين المعول عليهم ' والمصادر الخارجية الاخرى التي تقدم قيمة مضافة للمنظمة جراء علاقاتها المتميزة بها .(فتحي2015).

ثانيا:التوجه التعليمي :

علي انه اساس يستند للميزة التنافسيه وعلي المؤسسات ان تعطي اولوية لتوجه التعليمي في إدارة الممارسات ، التوجه التعليمي مهم لتطوير التقنيات الجديده والتكنولوجيا بحث يمكن المنظمة من خلق افضل الخدمات والمنتجات من منافسها(Farrell).

الالتزام بالتعلم :

الالتزام بالتعلم هو عبارة المبالغ المستحقة التي تدفعها المنظمة من اجل تعزيز بيئة التعلم داخل المنظمة ، وان الالتزام بالتعلم داخل الشركة يعتبر استثمار مهم وضروري للمحافظة علي المنظمة(Abbas).

سعة الأفق :

يشير سعة الأفق العقلي الي مدي قبول المنظمة للافكار الجديدة ، او هو العملية التي تبدأ من خلالها المنظمة بحذف المعرفة القائمة والافتراضات المتكررة .

مشاركة الرؤية :

تشير مشاركة الرؤية الي مدي تركيز جميع اعضاء المنظمة علي التعلم الذي يؤدي الي تعزيز طاقتهم والتزامهم وانسجامهم في جميع اجزاء التنظيم ،تساعد الرؤية المشتركة علي زيادة وتحسين نوعيه التعلم ،ويكون تعلم الافراد داخل المنظمة بلا معني عند فقدان الرؤية المشتركة التي تساعد علي اداء الافكار الابداعية .(الذياب2014)

ثالثا: الابداع الاداري :

قدرة الاداري على التغيير والتجديد واستحداث نهج او اسلوب عمل التميز باكبر قدر ممكن من الطلاقة والاصالة والحساسية للمشكلات ' واستخدامه بوسائل جديدة وحديثة تتلائم مع البيئة المحيطة لتحقيق المنفعة وتلبية حاجات المجتمع ' واستخدام هذه الاساليب لتحقيق اهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة عالية وبطرق مختلفة ويقاس الابداع الاداري في هذه الدراسة باستجابات

افراد عينة الدراسة على الإستبانة التي قام الباحث بتصميمها وفق ثلاث مجالات : (تشجيع وتبنى
الابداع . تطبيق الابداع . بيئة واساليب العمل) . (شقران 2013).

الابداع الجزري :

ابداع متعلق بدرجة الجدة او الطرق في الابداع ويطلق عليه الابداع الجزري حيث يشير الي كل
الابداعات التي تتضمن الجدة والخطورة وتوصف يعتبر الابداع الجزري اكثر انواع الابداعات
التي لقيت اهتماما ملحوظاً في الادبيات الابداعية (حسن 2015).

الابداع المتدرج :

هو التواصل الي المنتج الجديد بشكل جزئي وتدرجي عن طريق التحسينات والاضافات
الكثيروالصغيرة والمتتالية التي يتم ادخالها المنتجات المتداولة التي تؤدي الي تحقيق الابداع
الجزري(الكبيسي 2013).

1-9 الهيكل التنظيمي للدراسة:

يتكون البحث من خمسة فصول حيث اشتمل الفصل الأول الاطار العام عامة عن موضوع البحث، مشكلة البحث، تساؤلات البحث، أهداف البحث، أهمية البحث من الناحية النظرية والعملية، التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة. إما الفصل الثاني (الإطار النظري) فيحتوي علي ثلاثة مباحث هي: الابداع الاداري، راس المال الفكري، والتوجه التعليمي بينما يتناول الفصل الثالث (منهجية الدراسة) عرض لنموذج الدراسة، فرضيات الدراسة، عرض لمنهج ومجتمع العينة الدراسة، وقياس متغيرات الدراسة، مصادر جمع البيانات، صدق وثبات أراء الدراسة والأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل النتائج. في حين يحتوي الفصل الرابع (تحليل البيانات) علي تحليل بيانات كل متغيرات الدراسة ويشتمل علي (البيانات الشخصية، تحليل الاعتمادية، التحليل الوصفي، تحليل الارتباط، والانحدار والتوكيدي، والمسار، والاستكشافي، بالإضافة الي اختبار الفرضيات. بينما يشتمل الفصل الخامس (مناقشة النتائج والتوصيات)، الخاتمة، المصادر، الملاحق .

1-10 الخلاصة :

في هذا الفصل تم عرض مقدمة شاملة عن موضوع الدراسة ،مع توضيح مشكلة الدراسة وصياغة تساؤلات الدراسة من واقع الفجوات المستخرجة من مشكلة الدراسة ،كذلك تمت صياغة أهداف الدراسة ،مع بيان الأهمية العلمية والعملية لهذه الدراسة ،بالإضافة لتوضيح التعريفات الإجرائي لمتغيرات الدراسة ،وسوف يتم في الفصل الثاني تعريف متغيرات الدراسة نظريا .

الفصل الثاني

الاطار النظري

2-1 مقدمة

في ظل هذا الفصل تم تسليط الضوء علي المفاهيم النظرية لمتغيرات الدراسة حيث يتكون هذا الفصل من ثلاثة مباحث دراسية تغطي جميع محاور الدراسه المبحث الاول نتناول راس المال الفكري اهميته وابعاده وعوامله اما المبحث الثاني التوجه التعليمي وابعاده اهميته وعوامله ثم نتاول المبحث الثالث الابداع الاداري اهميته وابعاده وعوامله وتوضيح العلاقة بين التوجه التعليمي والابداع الاداري والاثر المعدل لسياسات الداعمه لراس المال الفكري .

2-2 المبحث الاول: راس المال الفكري :

تمهيد:

علي اي قرارمكون من مكونات المنظمة، يعد تحديد مفهوم واضح ودقيق وشامل وجامع لراس المال الفكري مسألة ضرورية لتسييره والتحكم فيه بما يحقق الفائدة القصوى والاهداف المرجوة.بيد أن الطبيعه الغامضة والمعقدة غير الملموسة لهذا المكون افرزت اشكالية في مفهومه، نتج عنه العديد من وجهات النظر المتشابهة حيناً والمتباينة احياناً .ولذلك سنحاول من خلال هذا المقال ألقاء مساحة من الضوء علي اشكالية راس المال الفكري، مدي تأثيره علي صياغة تعريف واضح ودقيق لهذا المصطلح، وذلك من خلال استعراض بعض جوانب الجدل الدائر حولة تعريف راس المال الفكري ، ونابع اساساً من هذه الاشكالية في مفهوم هذا المصطلح في الاساس .

مفهوم راس المال الفكري:

لقد ظهر مفهوم راس المال الفكري لنتيجة طبيعية والتطورات الحاصلة في بيئة الاعمال إذ تسارعت المنظمات في الحصول على مواقع تنافسية متقدمة من اجل تحقيق اهدافها في النمو والتطوير ومن ضمن الامور التي باتت المنظمات التنافس عليها وهو راس المال الفكري الذي اصبحت اهميتها لا تقل عن اهمية الموجودات الملموسة فيها وان لم تكن تتفوقها فعلاً (العميدي 2016).

لقد قال (بريبش 2013) نظراً لحدائثة موضوع راس المال الفكري فإن مفهومه لا يزال قيد البحث ، كما انه لايزال في مرحلة التطور البناء لاكتشاف ، ولم يتم الاتفاق بشكل واضح حول مفهوم راس المال الفكري .

لقد تعددت وجهات النظر حول تجديد دلالة لمفهوم راس المال الفكري باعتبارها احدى المفاهيم الحديثة التي ظهرت مع ظهور الاقتصاد المعرفي وادارتها حيث يرى البعض انه قدر من المعرفه يتوافر لدي بعض العاملين بالمنظمه (بيصار 2017).

نشأة وتطور راس المال الفكري:

خضع مفهوم راس المال الفكري لعدة تطورات وتحولات، أفضت بظهوره كأحد أهم انشغالات المنظمة المعاصرة ، وتبلوره كواحد من أهم نظريات الفكر "المناجمتي" .

يمكن أن تطورات هذا المفهوم – من نشأة الي النظرية – في مراحل ثلاث :

المرحلة الاولى : توجه الاهتمام بالامكانيات البشرية .

ان القاء نظرة سريعة علي تطور مفهوم راس المال الفكري يجعلنا ندرك جيدا ان البدايات المبكرة لهذ المفهوم نتجت اساسا عن الاهتمام المتزايد بالموارد البشري في البداية ، وبراس المال البشري وفق نظرة اخري اكثر تطورا، وذلك داخل المنظمة ،وحتي خارجها . وقد يتبادر الي الذهن ان هذا الاهتمام بالموارد البشرية لم يظهر الا بعد تجارب مصانع "Hawthorne" في الولايات المتحدة الامريكية بين عامي 1927 و1932 علي يد " Elton Mayo" بيد ان المتتبع للتطور التاريخي "المناجمتي" يجد ان هذا الاهتمام اقدم من ذلك بكثير ،اذ تعود جذوره الاولي الي القرن السابع عشر الميلادي . (صالح، 2009).

المرحلة الثانية : تلميحات المفهوم ، وتوجه الاهتمام باللاماديات .

تعد هذه المرحلة اقصر بكثير من سابقاتها، إذ لا تتجاوز عمرها عقد من الزمن، من بداية ثمانينات القرن الماضي الي بداية تسعيناتة .

وعلي الرغم من قصر هذه المرحلة ، إلا أنها إحتوت جملة من التطورات المتسارعة والمتتالية ، التي تمخضت عن ظهور مصطلح راس المال الفكري لأول مرة .

ففي مطلع الثمانينات بدأ الحديث عن الأصول غير ملموسة ، وأصبح حل المسيرين والاكاديمين والمستشارين مدركين أن هذه الأصول هي في الغالب المحدد الرئيسي للارباح .

يؤكد ذلك ما لاحظته Hiroyuki عام 1980 من وجود تباين في أداء الشركات اليابانية ، يعود سببه الي اختلاف نسبة الاصول غير الملموسة التي تمتلكها كل شركة، وتوصل في النهاية - من خلال تحليل نشرة - الي انه لايمكن الحصول علي الاصول غير الملموسة باستخدام المال وحده ، وان هذه الاخيرة هي الاساس لتحقيق عوائد الشركات ، لأنها قابلة لاستخدام المتعدد والمتزامن ، وتعود بفوائد متعددة ومتزامنة (Harrison, Sullivan, 2000).

وفي عام 1986 نشر Karl-Erik Sveiby - وهو مدير لشركة نشر صغيرة - كتابا باللغة السويدية بعنوان " شركة معرفة كيف " (the know - how company) بين فيه كيفية ادارة الاصول غير الملموسة (Harrison, Sullivan,200) باعتبارها مصدرا حقيقيا لبقاء المنظمات ونموها.

وفي أواخر الثمانينات - وبعد اطلاعة علي مقال Teece السابق - أنشأ Sullivan patrick H . عام 1989 لأول مرة نشاطا استشاريا يعتمد علي التواصل مع الزبائن واعتماد ارائهم في كيفية خلق القيمة من الابداع من وجهة نظر تجارية (Harrison , Sullivan,200) وهو مايمكن بلورته وتصنيفه كأحد مكونات راس المال الفكري ، والمتمثل العلائقي ، وبالتحديد راس المال الزبوني .

وقد توجت هذه المرحلة في بداية التسعينات في بوقوع ثلاث احداث رئيسة : (التقي ، 2010)

الاول :عام 1990 عندما اطلق Ralf Stayer لأول مرة مصطلح راس المال الفكري

الثاني :عام 1991عندما نشر Stewart مقالا بعنوان القوة العقلية

الثالث : عام 1991ايضا ،حين تم تعيين Edvenson كاول مدير لراس المال الفكري في العالم

،وذلك في شركة Skandia للخدمات المالية والتأمينية 2002Chatzkel

المرحلة الثالثة :تكثيف الجهود البحثية ،وولادة النظرية .

تمتد هذه المرحلة من منتصف التسعينات تقريبا الي يومنا هذا ،فمع اقتراب منتصف التسعينات وظهور مصطلح راس المال الفكري تكاثفت الجهود البحثية وذلك لبناء تصور مشترك وفهم موحد ، وكذا الاتفاق علي مبادئ وممارسات فيما بين الباحثين والمسيرين حول هذا الموضوع . ففي عام 1993 انشغلت شركة Dow Chemical باستراج الأرباح وتطويرها من راس المال الفكري ، وذلك عن طريق الاهتمام بالافكار والابداعات التي اهملت سابقا، ودراسة اختيار الافكر التي تحقق عوائد عليا . (عبابسة 2016).

وكذلك في سنة 1494م نشر راهب ذوعقلية رياضية من مدينة البندقية يدعي Luca Pacioli كتاب في المحاسبة واشتهر الكتاب ،لانه بين كيفية استخدام قيد المزدوج في مسك الدفاتر الذي يجعل ادارة الشركات ممكنا ، ومن دون هذا الكتاب ، فان المديرين التنفيذيين والمستثمرين ، لم تتوفر لهم طريقة اخري للحصول علي رؤية واضحة للكثير من السلع والاموال التي تتدفق خلال العمل . وبعد مرور خمسة قرون ظهرت صيحة علي نطاق عالمي بان خطة Pacioli ولم تعد ذات جدوي ،ويقول Judy Lewent المدير المالي في مؤسسة Mer التي تعتمد علي المعرفة Knowledge ان النظام المحاسبي لا يستحوذ علي اي شي في الواقع .(سلمان عبيد2014)

مفهوم راس المال الفكري وخصائصه:

ان مصطلح راس المال الفكري يستخدم لأول مرة عام 1958، حين اشار محللين ماليين في سياق وصفهما لتقويمات سوق الاسهم للعديد من الشركات الصغيرة في اعمالها علي العلم ، ان اعمال تقويمها يجوز ان يطلق عليها مصطلح العلاوة الفكرية . ظلت الفكرة نائمة بعدها لمدة ربع قرن ،الي ان ذكر والتر وريستون وهورئيس سابق لبنك سيتي كورب اكبر البنوك الامريكية ، ان بنكه ومنظمات اخري يمتلكون راس مالا فكريا ذا قيمة مالية .

اهم التعريفات :

- هو الموهبة والمهارات المعروفة التقنية والعلاقات وكذلك امكانيات التي تجسدها ' والممكنة استخدامها لخلق الثروة ويشير هذا التعريف الي ان راس المال الفكري هو المعرفة والمهارات ' والخبرات ، والتعليم والمشاركة في العنصر البشري (النور و القشي 2015).
- هو مجموعة كل مايعرفه كل الافراد في المنظمة ويحقق ميزة تنافسية في السوق وينطبق هذا التعريف على ان راس المال الفكري كمصدر لتحقيق لميزة التنافسية التي يمكن المنظمة من مواجهة المنافسة الشديدة في الاسواق (النور2015).
- لقد تعددت وجهات النظر حول تجديد دلالة لمفهوم راس المال الفكري باعتبارها احدي المفاهيم الحديثة التي ظهرت مع ظهور الاقتصاد المعرفي وادراتها حيث يرى البعض انه قدر من المعرفة يتوافر لدي بعض العاملين بالمنظمة (بيصار2017).
- هو الموجودات الفكرية التي تتجاوز قيمتها قيمة الموجودات الاخري التي تظهر في الميزانية العمومية وتتكون هذه الموجودات من نوعين بشري ويمثل مصدر الابتكار والتجديد ، والهيكلي يمثل الجزء المساند للبشري كنظم معلومات وقنوات السوق وعلاقات التباين .(فطيمة بريطل 2016).

- هو انه الوصف الراسخ الثابت لاسلوب الفهم وادارة المعرفة والجهود المكتسبة من التطوير للتوزيع الحصص وضمان المحافظة علي نتائج المستقبل .(درغام العميدي 2016).
- المتضمن القدرات والمعارف والمهارات والتعليم ' والمؤهلات والتطوير الوظيفي ' روح المبادرة والابتكار ' والقدرة على مواجهه والتغيرات والبرامج التدريبية ' والنشاط الثقافي ' والخبرات الفردية والجماعية ' قدرات حل المشكلات لدى الافراد في المنظمة (بيصار 2017).

اهمية راس المال الفكري :

- يعد راس المال الفكري السلاح الاقوي والاساس للمؤسسة وموجودتها الفكرية تمثل قوة خفية تضمن بقاءها واستمراريتها .
- يعد راس المال الفكري في المؤسسة بمثابة ميزة تنافسة لها
- يعد راس المال الفكري كمورد استراتيجي للمؤسسة اذيساعد علي توليد الثروة لها والافراد وتطويرها .
- يعتبر راس المال الفكري كنزا مدفونا داخل المؤسسة يحتاج الي من يبحث عنه ويستخرجه للوجود والممارسة ،من اجل استثمارات ناجحة وعوائد عالية للمؤسسة .
- يسهم راس المال الفكري في تاسيس المنظمات الذكية التي تستلزم توافر عقول متميزة بذكائها وقدرتها .(رحمة 2015).
- راس المال الفكري هو اساس تقدم المجتمعات والمنظمات
- راس المال الفكري هو تاسيس المنظمات الذكية
- راس المال الفكري هو استثمارات واعوائد عالية (العجمي 2010)

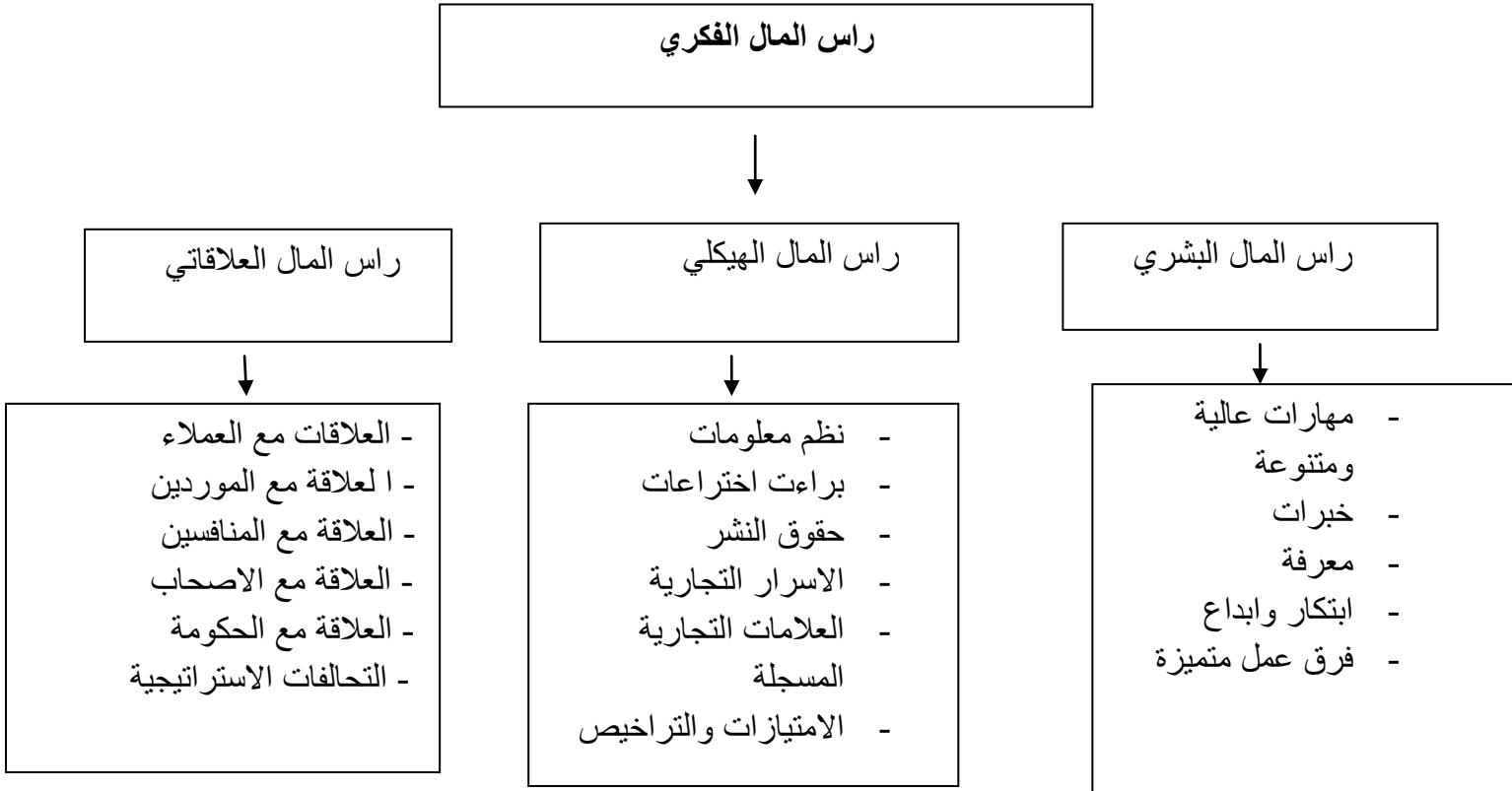
خصائص راس المال الفكري :

هناك مجموعة من العوامل التي يتميز راس المال الفكري اهما مايلي :

- يعتبر موردا ثميناً لأنه يتكون من معارف وافكار متفردة ساهمت في اكتشاف تطبيقات واساليب جديدة في الانتاج والخدمات وابرزها تقليل معدلات استخدام المواد الخام بنسبة كبيرة 'فاليابان مثلا استهلكت عام 1984 ما يعادل 60% فقط من مواد الخام التي استهلكتها عام 1973 لانتاج الكمية نفسها من المنظمات الصناعية .
- مورد يتسم بالندرة لأنه يحمل خبرات ومهارات متعددة ومتنوعة وتمكنها من زيادة الابتكارات والابداعات المتسارعة في وقت قياسي ' وهذا ما اكدته الاحصاءات العالمية من ان هناك اختراعا جديدا كل دقيقتين وهذا هو احد اسباب تزايد براءات الاختراع المسجلة فقد بلغت عام 1997 ما لايزيد عن 300 مليون براءة اختراع.
- مورد لايمكن تقليده بسهولة لان الموارد الفكرية لاي منظمة خاصة بها ولها بصماتها المميزة والتي استطاعت بناءها خلال مدة زمنية وانفاق كلفة عالية ' فعلي سبيل المثال تبلغ كلف بناء المعرفة في ثلاث دول هي الولايات المتحدة والمملكة المتحدة الالمانيا مايقارب 612 مليون دولار يوميا ' وبالتالي فان صعوبة التقليد تكون باختلاف الموارد الفكرية في المنظمة عن منظمة اخرى.(ياسين 2007).
- يتسم راس المال الفكري بالاستقلالية في الفكر والعمل.
- يمثل اصلا غير ملموس .
- يتفاعل راس المال الفكري بشكل اكثر ايجابية في المناخ الاداري الذي يتسم بالامركزية في اتخاذ القرارات .
- يمثل راس المال الفكري المعرفة التي يمكن تحويلها الي ارباح .
- يتواجد راس المال الفكري في كافة المستويات الاداري ولكن بدرجات متفاوتة.
- صعوبة فصل الأصول الفكرية عن بعضها البعض .
- صعوبة وضع بعض الأصول الفكرية تحت سيطرة منظمات الاعمال.
- صعوبة وقياس وتقييم العديد من الأصول الفكرية (رحمة 2015).

- الخصائص التنظيمية: فيما يخص المستوى الاستراتيجي نجد ان راس المال الفكري ينتشر في المستويات كلها بنسبه متفاوتة' اما بخصوص الهيكل التنظيمي الذي يناسب راس المال الفكري هو بالتأكيد الهيكل التنظيمي العضوي المرن(بيصار 2016)
- الخصائص المهنية: ينصب الاهتمام علي التعليم المنظم والتدريب الاثري وليس بضرورة شهادة اكاديميه ويمتاز راس المال الفكري بالمهارات العالميه المتنوعه الخبره العريقه(بيصار 2017).
- الخصائص السلوكيه اوالشخصيه: ويميل راس المال الفكري المخاطره لدرجه كبيره مع موضوعات تتسم بالتاكيد ' راس المال الفكري ميأل الي المبادرات وتقديم الافكار والمقترحات(عبدالمطلب بيسار 2017).
- يعتبر مورد ثميناً لانه يتكون من معارف وافكار متفردة ساهمت في اكتشاف تطبيقات واساليب جديد في الانتاج والخدمات وتقليل معدلات المواد الخام بنسبه كبيره 'فاليابان مثلا استهلكت عام 1984 مايعادل 60% فقط من المواد الخام.التي استهلكت عام 1973 الانتاج وكميه بنفسه من المنظمات الصناعيه (بريطل 2016).
- مورد لا يمكن تقليده بسهولة لان الموارد الفكرية لاي منظمة تكون خاصه بها ولها بصماتها المميزه والتي استطاعت بناءها خلال مده زمنيه وانفاق كلفه عاليه، فعلي سبيل المثال تبلغ كلف بناء المعرفه في ثلاثه دول هي الولايات المتحده والمملكه المتحده والمانيا مايقارب 612 مليون دولارا يوميا وبالتالي فان صعوبه التقليد تكون في اختلاف الموارد الفكرية لمنظمة عن منظمة اخري (بريطل 2016).

يوضح الشكل التالية ابعاد راس المال الفكري :



المصدر : (السعيد 2008).

واحدة من المهام الاساسية في وقتنا الحالي هي تحديد ،وتقييم وصيانة راس المال الفكري الذي اصبح متغيرا مهما ذا تأثير كبير علي نجاح اوفشل منظمة الاعمال وخاصة المعرفية منها ، اذ ينعكس ذلك علي قيمتها السوقية وربما هذا ما دفع المعنيين الي الاهتمام المتزايد برأس المال الفكري ومكوناته . الا انه برز هناك اختلاف واضح في وجهات النظر حول تحديد مكونات راس المال الفكري،فيما يلي سنقوم بطرح بعض وجهات النظر تلك.

1. تقسيم (Skandia): حيث وضع ان راس المال الفكري يتالف من مكونين هما:
 - راس المال الهيكلية: مثل برمجيات ،المعدات ، العلامة التجاريةالخ .او بمعنى اخر القدرات التنظيمية .
 - راس المال البشري : يمثل المعرفة والمهارات وكذا قدرات العاملين التي تساهم في تقديم حلول لمشاكل العملاء.

2. تقسيم (Despers&channvel): يري الكاتبان ان راس المال الفكري يتكون من اربعة مكونات وهي:

- راس المال البشري : يشير الي الموارد البشرية للمؤسسة بما فيها المعرفة، سر الصنعة ،التي يمكن تحويلها الي قيمة وهذا يوجد لدي الافراد، النظام وكذا القواعد والاجراءات التنظيمية التي تستخدمها المؤسسة .
- راس المال الهيكلية: وهو يشير الي تسهيلات البنية التحتية للمنظمة .
- الموجودات العملية : وهي راس المال الهيكلية للمنظمة يستخدم لخلق قيمة من خلال عملياتها ، مثل تسهيلات العمليات، وشبكة التوزيع .
- الموجودات الفكرية : وهي تعود الي الاصول الفكرية للمنظمة، التي تحتاجها المنظمة بموجبها الي الحماية القانونية .

ومن هنا نتناول ابعاد راس المال الفكري :
راس المال البشري:

1. مفهوم راس المال البشري:

يعد راس المال البشري من الكونات الاساسية والهامة لراس المال الفكري لكونه يعد محرك الابداع والموارد الحاسم للقيمة غير الملموسة في عمر المعرفة .

❖ وفيما يلي نذكر اهم التعاريف لراس المال البشري:

- يري Bernadette ان راس المال البشري"هو الذي يعبر عن المهارات والمعرفة التي يمتلكها العاملون والمستخدمون بالمنظمة". (بيصار 2016).

- يعرف راس المال البشري علي انه "مجمل المعارف التي اكتسبها الافراد خلال حياتهم ، وحتى الافكار التي يستخدمونها في انتاج السلع والخدمات في الاسواق او خارجها". (بريطل 2016).
- يمكن القول ايضا انه يمثل "اللورد الاستراتيجي في العملية الانتاجية ،اي انه المورد الذي يصعب نسخه او تقليده من قبل اي مؤسسة اخري غير التي يعمل بها" (الشمري 2008).

اهمية راس المال البشري:

لراس المال الفكري اهمية كبيرة في المؤسسة ،بحيث يعتبر اهم مكون لراس المال الفكري وتتمثل هذه الاهمية في :

- وضع استرتيجة التعلم للمؤسسة التي تعد حجر الاساس لزيادة الخبرات والمهارات والقدرات .
- انجاز العمليات الداخلية بكفاءة وفعالية و تحقيق المقترحة للعملاء .
- بلوغ الاهداف المالية المتمثلة في القيمة المضافة ومعدل العدل العائد علي الاستثمار .(شوقي 2011).

مؤشرات قياس راس المال الفكري :من اهم مؤشرات قياس راس المال البشري مايلي :

- قدرات العاملين :وتشمل القيادة الاستراتيجية الادارة المؤسسة ،مستوي جوة العاملين ،قدرة التعلم لدي العاملين ، كفاءة عمليات تدريب العاملين ،قدرة علي المشاركة في اتخاذ القرار
- ابداع العاملين :ويشمل قدرات الابداع والابتكار لدي العاملين ،الدخل المتحقق من الافكار الاصلية للعاملين .
- اتجاهات العاملين :وتشمل تطابق اتجاهات العاملين مع قيم المؤسسة ، درجة رضا العاملين ،معدل دوران العمل ،متوسط مدة خدمة العاملين بالمؤسسة .(نجم 2009)

راس المال الهيكلية:

اذا كان راس المال المادي (المالي) هو الذي يصنع الوجود المادي للمؤسسة وقيمتها الدفترية بموجب الاجراءات والقيود المحاسبية ،فان راس المال الفكري بالمقابل هو الذي يصنع قيمة المؤسسة السوقية ويصنع مكانتها وسمعتها .واذا كان راس المال الهيكلية يصنع معرفتها الصريحة التي توجد عادة في هياكل وانظمة و اجراءات المؤسسة فهو يمثل كل قيم المؤسسة التي تتداواها داخليا.

مفهوم راس المال الهيكلية :

راس المال الهيكلية هو عبارة عن كل مايدعم راس المال البشري حيث يتمثل راس المال الهيكلية في "المعرفة التي يتم اكتسابها والاحتفاظ بها في هياكل وانظمة واجراءات . كما انه يتمثل في "نظام وهيكل المنظمة ،فامتلاك المنظمة لمثل هذا النوع من راس المال الفكري يمكنها من توفير بيئة اعمال ملائمة وقادرة علي استخدام راس المال البشري والاستفادة من اقصي طاقاته .(جنات 2011).

في حين يضيف steward :يقوله ان راس المال الهيكلية "يتألف من مجموعة واسعة من براءات الاختراع ،المفاهيم والنماذج ،الحاسوب والانظمة الحكومية التنفيذية وكلها تبتكر بواسطة العاملين ومالكي المنظمة "(العزاوي 2009).

اهمية راس المال الهيكلية :

تتجلى اهمية راس المال الهيكلية فيما يلي :

- تحقيق التفوق التشغيلي من خلال تحسين العمليات التشغيلية الهادفة الى تحقيق النوعية العالية بالكلفة المنخفضة .
- خفض زمن دورة العمليات الداخلية والاستفادة القصوى من طاقة الموجودات المادية والادارية .
- تحسين تدفق الانتاج بسرعة دون اي اعطال او اسراف في استخدام المورد
- رفع جدوى مستوى الانتاج وخفض نسبة التالف.

مؤشرات قياس راس المال الهيكلية :

هناك مجموعة من المؤشرات التي بها قياس راس المال الهيكلية :

الثقافة العامة:

وتشمل طبيعة بناء ثقافة المؤسسة ،تطابق العاملين مع منظور المؤسسة ورؤيتها المستقبلية .

الهيكل التنظيمي :

ويشمل صلاحية نظام الرقابة بالمؤسسة ،وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية .

التعلم التنظيمي :

ويشمل بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة بناء مخزون تعليمي للمؤسسة واستخدام هذا المخزون .

العمليات :

وتشمل مد عمليات الانشطة والاعمال ،مستوي جودة المنتج ،كفاءة العمليات التشغيلية .

نظام المعلومات :

الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين ،توفرالبيانات ذات العلاقة بانشطة المؤسسة واعمالها،المشاركة في المعرفة .(بشير 2011).

راس المال العلاقتي :

ان راس المال العلاقتي هو الثروة في علاقات المؤسسة مع عملائها وكذلك حقوق ملكية العلامة التجارية وثقة العملاء بالمؤسسة وولائهم لها اضافة الى علاقاتها مع جميع الاطراف الخارجية المؤثرة بشكل محسوس في نشاطها العادي .

مفهوم راس المال العلاقتي :

يمكن القول ان راس المال العلاقتي يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المؤسسة بعملائها ومورديها ومنافسيها ' او اي طرف اخر يساعد في تطوير وتحويل الفكرة الى منتج او خدمة .
لذلك فهناك من عرف راس المال العلاقتي بانه "يمثل العملاء والموردين واصحاب المصلحة الخارجيين الاخرين".

كما عرفه ايضا "القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم والجهات الخارجية الاخرى وما استطاعت الشركة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الاطراف". (يوسف 2005).
وعرف ايضا بانه "يتمثل في العلاقة مع العملاء والموردين والمنظمات الصناعية والتجارية وقنوات السوق". (حسن 2005).

أهمية راس المال العلاقتي:

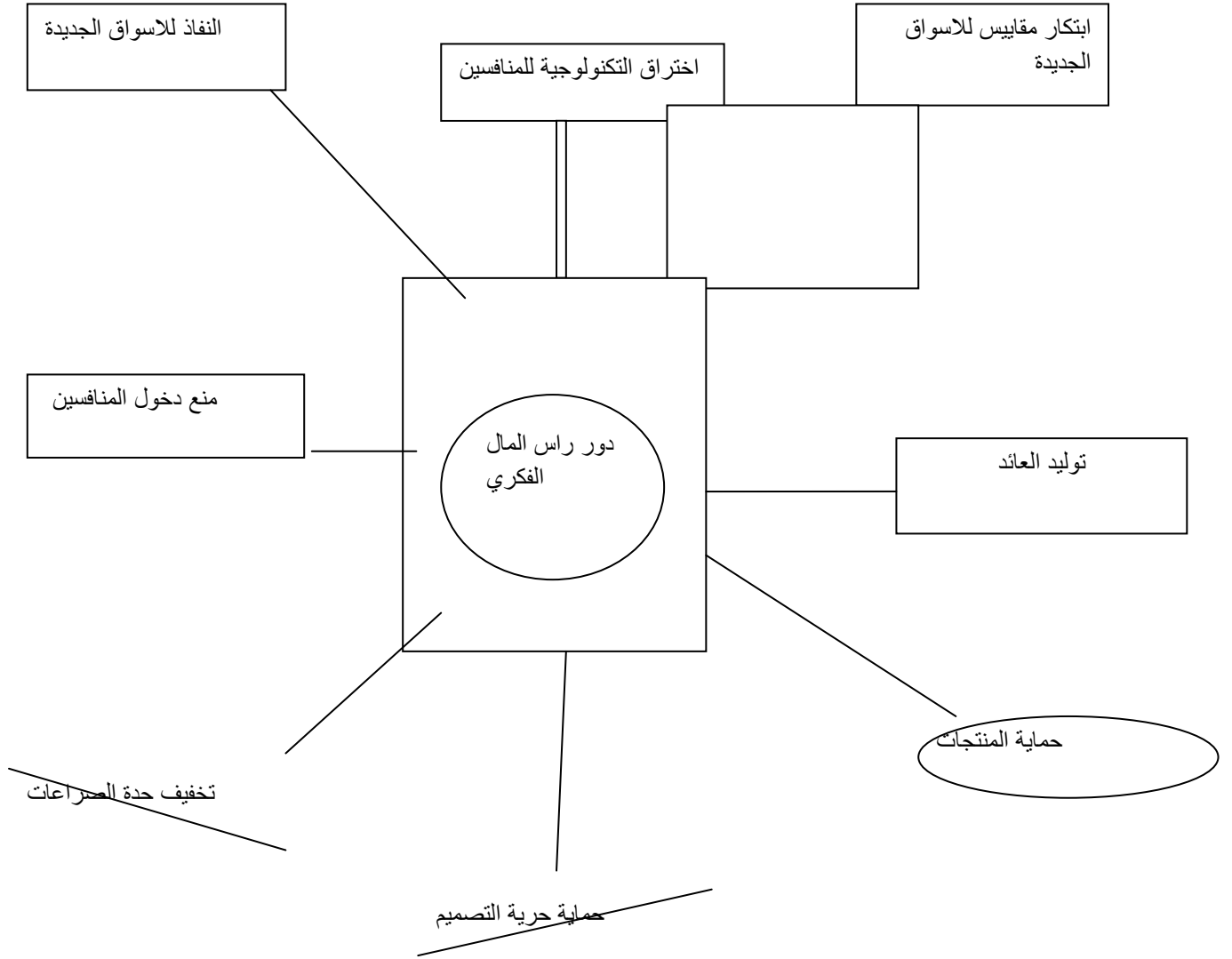
لرأس المال العلاقتي اهمية بالغة تتمثل في :

خلق التفوق والتميز عن طريق الابداع والتطوير مثل ايجاد منتجات جديدة واسواق جديدة.
كسب عملاء جدد.

زيادة قيمة العملاء عن طريق عمليات ادارة العملاء ' وتعميق العلاقة مع العملاء الحاليين .
تخفيض اوقات التسليم او سرعة الاستجابة لطلبات العملاء.

العمل على ان تصبح المؤسسة عضوا او شريكا جديدا في المجتمع من خلال ترسيخ علاقات حقيقية ومؤثرة مع اصحاب المصالح الخارجيين.(زوبير).

الشكل رقم (2-2) أدوار رأس المال الفكري :



من الشكل نلاحظ أن رأس المال الفكري لديه امكانية الانتقال من الدور الهجومي إلي الدفاعي والعكس صحيح .(لويزة 2016).

2-3 المبحث الثاني : التوجه التعليمي :

مفهوم التعلم :

مما لاشك فيه ان للتعلم تأثير واضح وصف وتشخيص السلوك التنظيمي وبالتالي فان من الصعوبة بمكان عدم وجود شخص او منظمة لاتتأثر بعملية التعلم فمن خلال عملية التعلم تقوم المنظمة بخلق سلوكيات محددة ومطلوبة لدى الافراد العاملين فيها .

اختلف علماء النفس في رآئهم وتوجهاتهم حول عملية التعلم ومنهم من يقول ان عملية التعلم الناتجة عن استنتاجات الافراد لما يتعرضون له من مثيرات بيئية سواء كانت داخلية اوخارجية (علماء السلوك) .ومنهم ايضا من يقول ان عملية التعلم ماهي الا نتائج ادراكية عقلية في غاية الصعوبة والتعقيد ويتم فيها تحليل المعلومات (علماء الادراك العقلي) . يلعب لتعلم دورا حيويا في تحديد سلوك الافراد العاملين في مواقف معينة من خلال التجارب والخبرات التي قام الافراد باكتسابها وكونت لديهم قدرا كبيرا من المعرفة السلوكية ، اذ تفيدنا عملية التعلم في فهم السلوك الانساني . يعرف (fleet) واخرون التعلم : عبارة عن خبرة مباشرة وغير مباشرة تؤدي الي تغيير نسبي دائم في لسلوك وسلوك محتمل .

يعرف (Hellrigal) واخرون التعلم "عبارة عن تغييرنسبي دائم في تكرار حدوث سلوك معين للفرد ضمن بيئة العمل.

يعرف (Hunsaker& papalia) التعلم بانه عبارة عن تغيير نسبي دائم في السلوك ينعكس حصول الفرد على المعرفة والفهم او المهارات التي يمكن قياسها بعد مروره بتجربة مثل الدراسة او التدريب او الممارسة .

مما تقدم يمكن تعريف التعلم بانه عبارة عن جميع العمليات المستمرة التي تهدف الي اكتساب الفرد المعارف والمهارات من خلال تعرضه لتجارب حياتية لاحداث تغيير نسبي دائم في سلوكه . اشتملت التعاريف على مجموعة من الخصائص والصفات التي تصف عملية التعلم نوردها فيما يلي:

- ان التعلم ناتج عن اكتساب المعارف والمهارات .
- ان تغيير سلوك الفرد هو نتاج عملية التعلم .
- تشترط عملية التعلم ان يكون هنالك عملي تغيير نسبي ومستمر في السلوك .
- تستد علي حدوث عملية التعلم من خلال التغير في السلوك .
- التعلم ناتج عن التجارب والخبرات التي مارسها الفرد اثناء حياته .

مفهوم التوجه التعليمي :

التوجه التعليمي هو واحد من التوجهات الاستراتيجية المهم اذ يعتبر انه تطوير واكتساب معارف جديدة يكون لديها القدرة على التأثير على السلوك ويؤدي ذلك التأثير الى خلق سلوكيات جديدة وخلق قيمة في اطار التنظيم .

والتعلم هو واحد من الموارد الرئيسية التي تحدد المزايا التنافسية والتوجه التعليمي يعني استخدام الشركة للمعرفة التي تساعد على تحقيق القدرات التنافسية وايضا يعمل على خلق منظمة توليدية بدلا عن من المنظمات التكيفية .

يشير مفهوم التوجه التعليمي الى مدي نشاط المؤسسة على استخدام وخلق المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية والتوجه التعليمي يشمل جميع أنشطة المنظمة لخلق المعرفة وتطبيقها في الانتاج والانشطة التجارية وذلك لتعزيز الميزة التنافسية . والشركات التي تخلق وتشجع بيئة العمل في جميع انحاء الشركة يجد المنافسين صعوبة في تقليدها من جانب التوجه التعليمي بالتحديد لانا تبادل المعرفة يحدث داخل الشركة .

وقد اظهرت دراسات انا التوجه التعليمي يسهم بشكل مباشر اوغير مباشر في اداء الشركات مع ذلك فاننا نجد عدد قليل من الشركات على استعداد في الاستثمار في التعليم التنظيمي لتحسين المزايا التنافسية.

تعريف التوجه التعليمي :

عرف (wang 2008) التوجه التعليمي علي انه تلك القيم الراسخة في الشركة التي تؤثر في النهج المتبع في للحصول على المعلومات .

وعرفه ايضا بانه مدي التزام الشركة للتعلم والرؤيا المشتركة والانفتاح وتبادل المعرفة داخل المنظمة. عرف (cavusgil'huber&sinkula'Bakar) واخرون التوجه التعليمي الي انه نشاط على مستوى المؤسسة لخلق واستخدام المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية والتوجه التعليمي يشمل جميع أنشطة المنظمة خلق المعرفة وتطبيقها في الانتاج والانشطة التجارية لتعزيز المزايا التنافسية . هو عبارة عن عملية نقل الافراد لمعلومات السوق والمعرفة التنظيمية واستخدامها من قبل جميع الادارة لاداء متفوق .

وايضا هو عملية الحصول علي المعلومات وتوزيعها عن العملاء وتغلبات السوق .

وعرف (Farrell) التوجه بالتعلم على انه اساس يستند للميزة التنافسية وعلى المؤسسات ان تعطي اولوية للتوجه التعليمي في ادارة المؤسسات ،والتوجه التعليمي مهم لتطوير التقنيات الجديدة والتكنولوجيا بحث يمكن المنظمة من خلق افضل الخدمات والمنتجات من منافسيها.

وعرف (sinkula,Baker,&Noor dewier) التوجه التعليمي انه شدة تفاعل المنظمة مع البيئة الداخلية والخارجية .

ابعاد التوجه التعليمي:

1- الالتزام بالتعلم :

الالتزام بالتعلم هو مدي توطيد ثقافة وقيم التعلم داخل الشركة لمساعدتها علي فهم انشطتها , والتوجه بالتعلم هو غاية الشركات المتوجهة لتشجيع المعارف الجديدة التي تكون خارج نطاق تركيز الموظفين . والالتزام بالتعلم هو عبارة عن المبالغ المستحقة التي تدفعها المنظمة من اجل تعزيز بيئة التعلم داخل المنظمة , وان الالتزام بالتعلم داخل الشركة يعتبر استثمار مهم وضروري للمحافظة علي المنظمة, لذلك فان اكثر المنظمات تنظر الي التعلم كصفة ووجود المعرفة والقدرة علي فهمها يساعد المنظمة للوصول الي عمالياتها والتنبؤ بحاجات العملاء والمنظمات غير الملتزمة بالتعلم تفقد فرصها في السوق وذلك لعدم قدرة تلك الشركات علي مواكبة الابتكار واستخدام التكنولوجيا , والمنظمات الملتزمة بالتعلم تكون مقدرتها علي الابداع عالية بالمقارنة مع منافسيها من المنظمات الاخرى .

2- سعة الافق :

يشير الانفتاح العقلي الي مدي قبول المنظمة للافكار الجديدة , او هو العملية التي تبدأ من خلالها المنظمة بحذف المعرفة القائمة والافتراضات المتكررة .

3- مشاركة الرؤية :

تشير مشاركة الرؤية الي مدي تركيز جميع اعضاء المنظمة علي التعلم الذي يؤدي الي تعزيز طاقتهم والالتزامهم وانسجامهم في جميع اجزاء التنظيم , ويكون تعلم الافراد داخل الرؤية المشتركة علي زيادة وتحسين ونوعية التعلم , ويكون تعلم الافراد داخل المنظمة بلا معني عند فقدان الرؤية المشتركة التي تساعد علي اداء الافكار الابداعية.

وتنسيق التعلم في اتجاه مشترك يساعد المنظمة علي تنسيق المصالح المختلفة بين الافراد فيما بينهم , والشركات التي ليس لديها رؤية مشتركة تنعدم فيها الافكار المتعددة فالتالي يكون ليس هنالك نتائج حاسمة وجهات النظر المتبادلة فيما بينهم , ان وجود رؤية مشتركة يساعد المنظمة على زيادة سرعة الاستجابة الي المشكلات التي تحدث اثناء العمل ومن ناحية اخرى غياب التوجه في حد ذاته يقلل من التحفيز للتعلم.

خصائص المنظمة المتعلمة :

هنالك العديد من الخصائص التي تساهم في تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات التقليدية مثل التعلم المستمر ونشر المعرفة وتبادل التجارب والخبرات والعمل علي رفع مستوي اداء المنظمة وقدرتها علي مواجهة التغيرات السريعة في البيئة الداخلية والخارجية بما يضمن لها تحقيق اهدافها بكفاءة وفعالية وقد تباينت الاراء حول الخصائص التي تميزت بها المنظمة المتعلمة منها ما ذكره (Cook&Others) حيث ذكر مجموعة من الخصائص والمميزات اهمها :

- 1- وجود خطة استراتيجية واضحة ومحددة للتعلم المستمر في المنظمة .
- 2- توفير بيئة امنة تعمل على تشجيع المشاركة والكشف عن الاخطاء .
- 3- تشجيع واثارة طاقات الابداع والابتكار لدي العاملين .
- 4- التطلع للتغيير وتوقعه والاستعداد له من خلال وضع رؤية مستقبلية مشتركة .
- 5- الاتسام بدرجة عالية من المرونة في التعامل مع البيئة .
- 6- ارتباط التعلم بالعمل.
- 7- وضه نظام لتبادل المعلومات والافكار والمعرفة بين الافراد.

ابعاد المنظمة المتعلمة:

هنالك الكثير من الابعاد المتعلقة بالمنظمة المتعلمة طرحت من قبل الكتاب وقد اختلف هؤلاء في تسميتها وفيما يلي نستعرض منها :

- 1- **الايان بالتعلم** : يعتبر هذا البعد عن مدي الايمان بقيمة التعلم التنظيمي ولذلك من خلال توفير رؤية مشتركة حول اهمية التعلم واهمية القراءة عن المنظمة المتعلمة , وايمان الادارة العليا بان رغبات العاملين هم خبراء في مجالهم وترقيتهم بناء معارفهم المخصصة .
- 2- **تكامل مصادر التعلم**: يشير هذا البعد الي اهتمام المنظمة المتعلمة بالتعلم من المصادر المختلفة كالعاملين فيها, المنافسين,الموردين والزبائن ,وخبرائها المتقاعدين والخبراء الخارجيين الاخرين.
- 3- **التشارك المعرفي** : يعني مدي اهتمام المنظمة بتشجيع التشارك في المعرفة , ما بين الدوائر المختلفة ومدي توفير قاعدة بيانات حول مهارات العاملين ومعارفهم ,ومدي ابلاء هذه العملية الاهتمام الكافي عند تقييم الاداء .

- 4- **التفكير التنظيمي** : ويتعلق بمدى تبني المنظمة فكريا شاملا ومتكاملا ومفتحا على التغييرات والمتطلبات الداخلية والخارجية للمنظمة , وسواء ما يتعلق بعلاقة الوظيفة بباقي العمل في المنظمة , او تبني الافكار الجديدة المفيدة للزبائن واعطاء العاملين الفرصة لمناقشة او مضمون اعمالهم , وكذلك افساح المجال لتجربة مداخل لحل المشكلات التنظيمية .
- 5- **بناء ذاكرة تنظيمية** : اي ضرورة اهتمام المنظمة بتوثيق خبرات العاملين ونتائجهم واخطائهم وكذلك التركيز على توفير البنية التحتية اللازمة لنظم المعلومات .
- 6- **ترجمة التعلم الي الواقع** : ويعني هذا البعد مدى استفادة المنظمة من التعلم التنظيمي في الواقع العملي , من خلال اطلاق المنتجات الجديدة بسرعة , تجنب تكرار الاخطاء .

القيمة التنافسية والتعلم :

ان تحقيق القيمة او الميزة التنافسية يكمن في قدرة الشركة علي التفوق على المنافسين في احد مجالات الاداء الاستراتيجي ويعتمد ذلك بشكل اساسي علي معدل التعلم الذي يحقق انخفاضا ملموسا في كلف الانتاج وبشكل ميزة تنافسية في قيادة التكلفة . كذلك يتحقق من خلال الابتكار وادخال الاساليب الجديدة في الانتاج والخدمات التي لن تتحقق الا بوجود موجة جديد من التعلم ليشكلا تفاعلا جدليا يفضي الي رفع حلزونية في اتجاه تزايد القيمة او الميزة التنافسية .

وهنالك شروط تمثل القاعدة الاساسية لتوليد القيمة التنافسية واهمها :

- 1- التعلم المستمر .
- 2- التعلم مسؤولية الجميع .
- 3- تيسير مصادر التعلم والحصول على المعرفة والخبرات داخل وخارج المنظمة.
- 4- ثقافة التعلم التكيفية المستجيبة للتغيرات البيئية التي تتسم بالانفتاح وتحفيز التقاسم والشفافية وتقبل الفشل.
- 5- منهجية تحويل التعلم الي قيمة .
- 6- قائمة ومعايير لقياس ومتابعة التعلم باستمرار .

ان اشاعة وتعميم منهج التعلم خلال العمل يعني انفتاح المنظمة وشفافية الاتصال وتبادل المعلومات والمعارف بين العاملين وبين المستويات التنظيمية عموما, مما يعني تجاوز هذه الاطر البيروقراطية

وتحول التركيبية الهرمية التقليدية نحو تركيبية دائرية متقاربة المستويات التنظيمية تلغي الحواجز القديمة المتعارف عليها والتي كانت تحجب التنافذ والتفاعل العفوي, وتوسعى لتطوير العاملين وسلوكهم التنظيمي الوظيفي , وهو ذو دلالة واضحة على اهمية هذه المنظمات الجديدة التي اثبتت جدارتها علي الصعيد التشغيلي والعملياتي والاستراتيجي .

ومنظمات التعلم قدمت الامثل علي تفوق المدخل النظامي Systematic هذا المدخل الذي يبني علي مبدأ التداؤبية وان الجميع جزء من نظام متفاعل ديناميكي مفتوح على البيئة الخارجية , وان الحصيلة الكلية هي اكبر من مجموع الاجزاءجبريا.

ضرورة اعادة النظر في البرامج التربوية بما يتناسب واهمية التعلم الذاتي منهاجا ذهنيا مستقلا في التفكير وبخاصة خلال العمل .

تشجيع البحوث الفردية للعاملين ووضع نظام للمكافآت ومحفزات خاصة للمتفوقين والمتبكرين .
تشجيع التعليم المستمر والتعليم الذاتي ومكافاة المتميزين .

تجهيز المنظمات بتقنيات حاسوبية واتصالات متقدمة وشبكات معلوماتية متطورة .

تسجيل وتوثيق الخبرات المتحققة للمنظمة في سجلات وقواعد بيانات وحفظها واتاحتها للعاملين لاغراض الافادة والبحث والتطوير والابتكار .

التوجه نحو بناء فريق العمل الادھوقراطية الشبكية بهدف الانفتاح وتقبل وجهات النظر المختلفة , وتمازج الخبرات ,ولامركزية القرارات .

4-2المبحث الثالث : الابداع الاداي :

مقدمة :

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغييرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات ولعل استمرار التقدم العلمي والتطور الذي حققته البشرية في مختلف المجالات يتطلب النظرة المتجددة للأشياء وتوليد الأفكار الجديدة وتشجيع الإبداع خاصة في الدول النامية التي تسعى جاهدة إلى اللحاق بركب التقدم العلمي ،والتطور التقني وبالتالي فإن اللجوء إلى الإبداع يعد أمراً حتمياً أمام الدول النامية ومجالنا هنا هو الإبداع علي مستوى المنظمات أو الإبداع الإداري .إن أهم مميزات المؤسسات الناجحة هي استعدادها الدائم للتخلي عن الأنظمة التي طالما نجحت في أداء مهامها ولكن هذا لا يعني بالطبع أن كل جديد أفضل من القديم ولكن الأشياء الجديدة فعلاً قادرة علي البقاء والاستمرار .

إن التجديد هو جوهر الإبداع الإداري لأية منظمة ويجمع علماء الإدارة والممارسون الإداريون علي أن المنظمة المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة مما يجعلها في حاجة ملحة إلى الإبداع الإداري ،فهو يسهم في تحسين قدرات العاملين علي توليد الأفكار ومواكبة التطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب .(عيد 2008).

ومن هنا نرى أن الإبداع الإداري منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم ومن مديرين وموظفين وكذلك بيئة المنظمة ،وتعتبر الإدارة هي العنصر الفاعل في أداء المنظمة ومن ثم كان لابد وأن تتجه للتطوير حتي تحقق أهدافها ،وملاحظ في بعض المنظمات الحكومية وجود الرتابة والروتين الذي يمارسه الموظفون في أداء أعمالهم ،وبالتالي لايتوقع أن يظهر منهم إبداعاً وتميزاً يساهم في دفع عجلة التطوير نحو الأفضل ،وبالنظر إلى عناصر العملية الإبداعية فإن حجر الزاوية فيها هو الموظف الذي منه وبه تنطلق المنظمة نحو الإبداع الإداري .

تمهيد :

لقد اصبح الابداع الاداري من اهم مقومات التنمية والتطوير من المنظمات ' حيث ان للابداع الاداري دور هام في بقاء المنظمة وتطويرها فالمنظمة التي تسعى للابداع في اعمالها ويكون مصيرها الاستمرار ' والمنظمة التي لا تسعى الى التطوير يكون مصيرها الفناء ' فالابداع الاداري يساعدها على التكيف مع المتغيرات المتعددة وبالتالي مواجه التحديات بجميع انواعها . حيث ان للابداع الاداري يرتقي بوجود افراد تسعى دائما للارتقاء والتطوير في افكارها واعمالها ' وتهتم باداء اعمالها بما يبرز افكارها الابداعية ' وهذه الاخيرة تعود بالفائدة للمنظمة واهدافها .

مفهوم الإبداع من الناحية التاريخية :

ذكر (جروان) أنه يمكن رصد ثلاث مراحل تعكس التطور الهائل الذي حدث لمفهوم الإبداع علي مدى العصور الماضية وهي:

• المرحلة الأولى:

وتمتد منذ أقدم العصور وقد ارتبط مفهوم الإبداع فيها بالأعمال الخارقة التي تقترن بالغموض وتستعصي علي التفسير ،ومن أبرزما تميزت به هذه المرحلة الخلط بين مفاهيم الإبداع والعبقرية والذكاء والموهبة ،والتركيز علي دور الوراثة والقطرة علي الإبداع ،إضافة إلي ربط الإبداع ببعض الميادين مثل الرسم والأدب والهندسة وغيرها .

• المرحلة الثانية :

بدأت مع نهايات القرن التاسع عشر ،وقد اتسمت هذه المرحلة بظهور نظريات سيكولوجية حاولت تفسير الظاهرة الإبداعية ،وحدثت تقدم في التمييز بين مفاهيم الإبداع والموهبة والتفوق ،وانحسار عملية الربط بين الإبداع والغيبيات والخوارق ،وانحسار الجدل أثر الوراثة في الإبداع ،واتساع دائرة الاهتمام بالإبداع في مجالات العلوم الحياتية والطبيعية .

• المرحلة الثالثة :

بدأت في منتصف القرن العشرين وامتدت حتى العصر الحاضر ، وفيها أصبح ينظر لمفهوم الإبداع علي أنه توليفة تندمج فيها العمليات العقلية والمعرفية ونمط التفكير والشخصية والدافعية والبيئة .(جوران 2002)، وقد انتشرت في هذه الفترة البحوث والدراسات التي تناولت الإبداع ، ولعل من أسباب ذلك ان الحرب العالمية الثانية كانت قد استدعت بذل جهود عظيمة في الاختراع والتجديد والتحسين في مبادئ الحياة المختلفة ، كما أن ظهور عصر الفضاء وتضاعف السباق فيه أكد على أهمية هذا الطلب ، بالإضافة إلي تقدم الصناعة وتزايد الحاجة إلي مبدعين ومبتكرين لذا ظهر في أوائل عام (1950م) اهتماماً متزايداً بدراسة الإبداع ، وذلك عندما ألقى (جيلفورد) خطابه الرئيسي في جمعية علم النفس الأمريكية وطالب فيه بالاهتمام بموضوع الإبداع ، وترتب على ذلك تكثيف البحوث العلمية والدراسات التي تناولت الأبداع وبناء مقاييس للترف على الأفراد المبدعين (توفيق 2009)

مفهوم من الأبداع من الناحية اللغوية :

الإبداع كما جاء في لسان العرب من بدع يبدعه بدعاً وابتدعه :أنشأه وبدأه . وابدعت الشيء اخترعته لاعلي مثال ، وفلان بدع في هذا الأمر :لأي أول لم يسبقه أحد (توفيق 2009).

الإبداع الاداري :

تتعدد مفاهيم الابداع ووتتباين وجهات النظر حول تحديد ماهيته ' فلا يوجد اتفاق العلماء حول تعريفه ويعود ذلك الى تعقد الظاهرة الابداعية نفسها من جهة ' وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الابداع من جهة اخرى :

من المفاهيم العامة انها في الادارة المتعلق بالافكار الجديدة في مجال الادارة وتطوير المنتجات والقيادة وفريق العمل وتحسين خدمات العملاء وكل وظائف الادارة المعروفة وهناك تعدد في وجهات النظر حول تحديد مفهوم الابداع الاداري ولايوجد اتفاق بين العلماء حول تعريفه واهميته ويعود ذلك لظاهرة الابداع الاداري من وجه تعدد المجالات التي انتشرت فيها مفهوم الابداع الاداري المنطلقات النظرية لموضوع الابداع بسبب تناسب اجتهادات العلماء والباحثين واختلاف اهتماماتهم وكذلك مناهجهم العلمية والثقافية ومدارسهم الفكرية (عبدالقادر 2015)

كما بين (روفيا،2014) تمتد من اقدم العصور وقد ارتبط مفهوم الابداع بالاعمال الخارقة التي تقترن فيها بالغموض وتستعصي على التفسير ' ومن ابرز ما تتميز به هذه المرحلة خلط بين مفاهيم الابداع والعبقرية والذكاء والتركيز على دور الوراثة والفترة على الابداع 'واضافة الى ربط الابداع في المفاهيم مثل الرسم الادبي والهندسي

واظهر (خميسات وسليمان،2013) بان الابداع لفظا وغالبا ما يستعمل ويوظف عند الدلالة وعلى وجود شى جديد وخارج عن العادة .

تعريف الابداع الاداري :

كما يعرف الابداع على انه فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الانتاج او العملية او الخدمة ويمكن ان يتراوح اثر الابداع في المنظمات من احدث التحسينات الطفيفة على الاداة لتطوير جوهري وهائل ويمكن ان تتضمن هذه التحسينات الانتاج والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهيكل التعليمية والانظمة الادارية والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بافراد العاملين (علي 2015)

كما اوضح (عبيد،2016) وهو يمثل وحدة متكاملة من العوامل الذاتية الموضوعية ويمكن تسميتها وتنظيمها حسب قدرات وامكانية الافراد والجماعات والمنظمات .

ويعرف انه القدرة على خلق وايجاد اشياء لم تكن موجودة وقد تكون افكار او حلول وخمات ومنتجات طرق واساليب عمل يستفاد منها في المنظمة

كما اشار(ارياحي،2016) الابداع في جوهره تغيير مطلب حيوي للكثير من المنظمات والؤسسات الاداري وفي ظل بيئة متسارعه الاحداث وكثيري من التغير تبرز حاجة المؤسسة الابداع الجديد ولتتمكن من الاستمرار والبقاء في ظل البيئات الديناميكية .

وعرفه (سليم 2016) القدرة على خلق وايجاد الاشياء الجديدة ولم تكن موجودة ' وقد تكون افكار او حلولاً وخدمات ومنتجات او طريقة واساليب عمل تستفاد منها في المنظمة. وتستنتج ان الابداع هو الإتيان بما هو جديد سواء منتجات او افكار او اساليب .

كما عرفه (سمبسون1922) المبادأة التي يبديها الفرد في قدراته على التخلص من السياق العادي للتفكير،اتباع نمط من التفكير .

ويعرفه (تورانس1972) عملية ادراك الثغرات والاختلاف في المعلومات المفقودة وعدم الالتساق الذي لا يوجد له حل معلوم ' ثم البحث عن الثغرات واختيار الفروض والربط بين النتائج واجراء التعديلات واعادة الاختيار بهذه الفروض ' ثم نشر النتائج وتبادلها .

وعرفه (تايلور) سياق ذكي لحصيلة انتاج افكار جديدة وفي نفس الوقت ملائمة .

اهمية الابداع الاداري :

تظهر اهمية الابداع الاداري موجزة في النقاط التالية :

- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد .
- المساهمة لتنمية القدرات الفكرية والعقلية بالعاملين في التنظيم عن طريق اتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات
- الاستغلال الامثل للموارد المالية عن طريق استخدام اساليب عملية تتواكب مع التطورات الحديثة
- القدرة على احداث التوازن بين البرامج الانتمائية المختلفة والامكانيات المادية والبشرية المتاحة.
- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتها عن طريق اتاحة الفرص لهم في البحث الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لانظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة .(مصطفى 2016).

ابعاد الابداع لاداري :

الابداع الجذري:

ابداع متعلق بدرجة الجدة او الطرق في الابداع ويطلق عليه الابداع الجذري حيث يشير الى كل الابداعات التي تتضمن الجدة والخطورة وتوصف يعتبر الابداع الجذري اكثر انواع الابداعات التي لقيت اهتماما ملحوظا في الادبيات الابداعية (حسن، 2015).

بعد اخر :

يتمثل في التواصل الى العملية او المنتج الجديد الذي يختلف بالشكل كلي وكامل كما سبقه من ابداعات ' بحيث يعمل على تحقيق الميزة التنافسية' تتميز من حيث اختلافها الكلي كما جاء السابقون (الكبيسي 2013).

وهو تعبير عن التغيير في التصميم المادي لاي نوع من الانواع .

الابداع المتدرج :

هو التواصل الى المنتج الجديد بشكل جزئي وتدرجي عن طريق التحسينات والاضافات الكثيرة والصغيرة والمتتالية التي يتم ادخالها عن المنتجات المتداولة التي تؤدي الى تحقيق الابداع الجزري(الكبيسي 2013).

خصائص الابداع الاداري:-

وعامل الابداع الاداري عبارة عن عملية انتاج وحيث تظهر العملية الابداعية من خلال القدرات

التفكيرية لدى الافراد واما الانتاج في الابداع فيظهر من خلال السلوكيات او الاشياء المادية

ان العملية الابداعية لاتحدث فجاءة انما تمر بعدة مراحل .

ان الابداع قدرة عقلية من الممكن ان تظهر على مستويات الفرد ' والجماعة او المنظمة حيث يتمثل

المحور الاساسي للابداع .

لايعتمد الابداع على التفكير المتعمق والشمولي الذي يبحث المشكلة من جميع جوانبها ' ويوجد عدة حلول مكافئة لها .(نوال ووفاء 2013).

الابداع ظاهرة فردية جماعية : قد تتم ممارسة الظاهرة الابداعية عن طريق الجماعات والمنظمات وبالتالي فان الابداع ليس حكرا على الافراد ' اذ يعتبر الابداع الجماعي والمنظمي متاحا وممكنا اكثر لايسما في المراحل التاريخية المعاصرة ' وقد اصبحت المتغيرات والظواهر تتداخل بصورة لغة التعقيد تستلزم وجود امكانيات ضخمة وجهود كبيرة حتى يمكن التعامل معها والوصول الى نتائج ابداعية حولها ' والافكار الابداعية تكون في البداية نبوغا اوفكرا فرديا تنطلق من ذهن الفرد يتم الاستفادة منها لانجاز حضاري معين عن طريق متابعة هذه الافكار واثرا وتأصيلها لدى الافراد من خلال العمل الجماعي والمنظماتي .

الابداع والعمل المورثة : للعوامل الوراثية تأثيرها الكبير في تنمية الاستعدادات الابداعية وهذا لايجول دون تدخل العوامل التربوية لتعمل على تنمية الاستعدادات لدى الاخرين وتزايد درجة نمو الابداع بزيادة درجة التوافق بين المقومات الوراثية والعوامل التربوية على الرقم من ان العامل الوراثي له تأثير على الابداع الا ان التطور الذي حدث فيما يسمى بالهندسة الوراثية بحيث يمكن التدخل في المورثات والتعديل عليها ومنح صفات الابداع من الوالد والمولود.

الابداع ظاهرة انسانية : اختصر الابداع على الخبراء الاخصائيين والعلماء والفنانين فالانسان العاقل تنطوي شخصيته على عناصر ابداعية بغض النظر عما اذا كان يعي هذه العناصر ام لا وكل انسان بإمكانه ان يكون مبدعا اذا توفرت له الامكانيات واتيحت له الفرص وتوفرت البيئة الصحية وذلك ما دعمته البحوث التي اثبتت الشكل الواضح ان للابداع مهارة تطويرية متأصلة في كل انسان وليس حكرا على العباقرة فقط (طق 2016).

ومن الخصائص ايضا:

أن العملية الابداعية لاتحدث فجأة وإنما تمر بعدة مراحل .

أن الابداع قدرة عقلية من الممكن ان تظهر علي مستوي الفرد، والجماعة أو المنظمة حيث تمثل هذه المستويات المحاور الاساسية للابداع ؛

لا يعتمد الإبداع على التفكير المتعمق الشمولي الذي يبحث المشكلة من جميع جوانبها ويوجد عدة حلول مكافئة لها (سليمانى 2013).

عناصر الإبداع الإداري :

هنالك العديد من عناصر الإبداع الإداري نذكر منها :

➤ **الطلاقة :** تعني قدرة الشخص على الإنتاج كمي كبير من الأفكار، تفوق المتوسط العام، في غضون فترة زمنية محددة، ويقال أن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية ، وذلك لان الشخص المبدع الذي ينتج عددا كبيرا من الأفكار خلال وحدة زمنية معينة ، يكون لديه غالبا - في حالة تساوي الظروف الاخرى - فرصة اكبر لكي ينتج عدد كبيرا نسبيا من الأفكار الجديدة ، لذا فمن المرجح ان يتميز الشخص المبدع بالطلاقة في التفكير وتحدد الطلاقة في حدود كمية مقيسة بعدد الاستجابات وسرعة صدورها .

تتمثل انواع الطلاقة بالاتي :

- طلاقة اللفظ : سرعة التفكير الشخص في اعطاء الالفاظ توليدها في نسق محدد .
- طلاقة التداعي : إنتاج اكبر عدد ممكن من الالفاظ ذات المعنى الواحد .
- طلاقة الافكار : استدعاء عدد كبير من الافكار في زمن محدد .
- طلاقة التعبير : التفكير السريع في كلمات متصلة تناسب موقفا معينا .

الاصالة : وهي المقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير مرتبطة بتكرار أفكار سابقة ، وهي انتاج غير مألوف ويعيد المدة . ويتفق عدد من الباحثين على ان الصالة هي القدرة على انتاج استجابات اصيلة أي قليلة التكرار بمعنى الأحصائي داخل الجماعة التي ينتمي اليها الفرد ، أي انه كلما قلت شيوع الفكرة زادت درجة اصالتها والاصالة تشمل على ثلاثة جوانب رئيسية هي :

- الأستجابة غير الشائعة أي القدرة على الأنتاج افكار نادرة .
- الأستجابة البعيدة أي القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة .
- الأستجابة الماهرة أي القدرة على انتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة ، وهذا الجانب يعد محكا جديدا للاصالة ، اذ لا يمكن الاعتماد على عدم الشيوع وحدة كمحك لها والاصالة تختلف عن كل من الطلاقة والمرونة .

الأصالة لا تشير الي كمية الافكار الابداعية التي يعطيها الفرد كما في الطلاقة ، بل تهتم بقيمة الأفكار وتجديدها .وهذا يميزها عن المرونة . فهي تعني أن الشخص المبدع لا يكرر أفكار الآخرين وينفر من حلولهم التقليدية للمشاكل ، تمثل الأصالة أعلى درجة سلم الأبداع . بل اعتبرت الأصالة مرادفة للابداع نفسة ، لابد من الجذر من المبالغة في تصور دور الاصاله في عملية الابداع ، فما هي إلا عنصر عناصر العملية الابداعية الكلية . أن تقدم المعرفة العلمية لا يتم بفضل الاصاله فحسب بل بفضل قدرات اخري بجانب الأصالة . وهي قدرات تختلف عما في الأصالة ولا تقل أهمية من حيث قيمتها في دنيا الإبداع . ولا يجب ان يفهم من ذلك التقليل من شأن عامل الأصالة في الابداع ولكن من الأفضل تصور أن الأصالة تحتاج بجوارها إبي قدرات أخرى يفرضها هذا المجال اوداك .

المرونة : القدرة علي اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرف مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي ، والنظر للمشكلة من ابعاد مختلفة ، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفا أو وجهة نظر معينة ، وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها . كما انها تعني النظر الي الاشياء من عدة زوايا ، فقد يمكن الربط بين الأفكار المتنافرة لتصبح بشكل جديد . ويمكن تصنيف المرونة إلي الاتي :

المرونة التلقائية : تتضمن قدرة الفرد علي إعطاء معلومات متنوعة تلقائياً لاتتنمي لفئة او اصل واحد كما أنها تشير إلي المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يتطلبها الموقف . ويعطي الشخص عدداً من الاستجابات لاتتنمي إلي فئة واحدة أما تنتمي الي عدد متنوع . وهذا يميزها عن الطلاقة بأنواعها ، حيث يبرز عامل المرونة أهمية تغير اتجاه افكارنا ، بينما يبرز عامل الطلاقة أهمية كثيرة هذه الافكار فقط .

المرونة التكيفية : قدرة الشخص علي التغيير جهته الذهنية حين يكون بصدد النظر الي حل مشكلة معينة ، ويمكن النظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف العقلي ، فالشخص المرن من حيث التكيف العقلي مضاد للشخص المتصلب عقليا وسمي هذا النوع من المرونة بأسم المرونة التكيفية لانها تحتاج الي تعديل في السلوك لينفق مع الحل السليم . ويتم قياس المرونة بأكثر من طرق مثلا : يتم الكشف عن عدد من التنقلات من فكرة إلي فكرة ، او من نوع الي نوع أخري من المضامين في السياق الواحد ، او يمكن حصر الإنواع المختلف من الافكار وصور التي أنتجها الشخص . ودرجة المرونة تكون هي

عدد تلك التقلبات أما درجة الطلاقة فيكون العدد الكلي للأفكار التي رسمها الشخص بصرف النظر عن أنواعها .

الحساسية للمشكلات : الوعي بوجود المشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف ، ويعني ذلك ان بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة أو التحقيق من وجودها في الموقف ، وأن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث حل لها ، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة أشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد ، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها . أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجهة القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم في لخوض غمار البحث فيها، وبالتالي فإن الاحتمال سيزداد نحو الإبداع الخلاق. ولعل احساس المبتكر بالمشكلات وإمكانية واصلها يفسر ما اكتشفت عنه البحوث المختلفة من نتائج تؤكد قدرة المبدعين علي رؤية اللاموضوع فيما يراه الآخرون واضحاً ، وعدم رضا بما هو كائن، وشجاعة وإدراك الفرق الشاسع بين ما هو كائن ما يجب ان يكون.

الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه: إمكانية الفرد التركيز لفترة من الزمن في مشكلة دون أن تحول المشتتات بينه وبينها ، والمشكلة كهدف تظهر بدرجات متفاوتة فيما يتعلق بمضمونها ولكن يظل التوجه حيالها قائماً . كما تعني عدم التنازل عن الهدف والإصرار علي تتبعه والسير في اتجاهه ومحاولة تحقيقه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة غير أن قدرة علي المبدع عاى مواصلة الاتجاه لاتكون بشكل متصلب ، فالمبدع أثناء مواصلته لتحقيق اتجاهاته يعدل من أفكاره لكي يحقق أهدافه الإبداعية بأفضل صورة ممكنة. لكنه لا يتنازل عن أهدافه ، - بنفس الوقت - محتفظاً لنفسه بالمرونة المناسبة التي تتيح له اكتشاف السبل الهادئة ومعاينتها وهذه القدرة هي أكثر السمات تكررأفقد يواجه الباحث أثناء بحثه صعوبات مفاجئة ، فإذا لم يكن يتمتع بهذه القدرة فقد يستبد به اليأس ويتوقف عن البحث .

قبول المخاطرة :مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو للنقد وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة . وتعنى أخذ زمام المبادرة في تبني الافكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها ، في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة علي ذلك أما في ميدان العمل الإداري يكون المديرون الواعدون واعين لأهمية عنصر المخاطرة في استثمار الطاقات الإبداعية لدى

العاملين وتحسين المناخ التنظيمي ،ومدركين لحاجة العاملين للمساندة والدعم للتغلب على التردد في تحمل الآثار المترتبة على المخاطرة مما يدفعهم إلي وضع أنظمة ومكافآت تشجعهم على قبول المخاطرة وتحمل نتائجها .

التحليل والربط: التحليل هو القدرة على تفتيت المركبات إلي عناصرها الأولية ،وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض .وتفسير ذلك أن أي موضوع لايسمي مشكلة إذا كان معقدًا مؤلفاً من أجزاء بعضهم غامض ملتبس في البعض الآخر، وأول ماينغي عمله هو تحليل المادة المجمعّة ومن ثم تتحل المشكلة إلي مجموعة قضايا تساعد على إدراك العنصر المعقد .اما الربط :فهو القدرة علي تكوين عناصر الخبرة ،وتشكيلها في بناء وترابط جديد أوهي القدرة على إدراك العلاقات بين الأثر والسبب وتفسيرها ثم استنتاج أو توليف علاقات جديدة .وهناك قدرات إبداعية أخرى أشارت إليها العديد من الأدبيات المتعلقة بالإبداع مثل .

- الإفاضة :القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل لمشكلة ،من شأنها أن تساعد على تطويرها وإغنائها وتنفيذها .
- القدرة على التقييم :والتي عرفت بأنها الوصول إلي القرارات وتخاذ الأحكام المرتبطة بما هو أحسن أوأصح أوأكثر ملاءمة بالاستناد إلي معيار معين .(امينة 2015)

أنواع الإبداع الإداري :

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الإبداع الإداري في المنظمات وهي :

الإبداع الإداري علي مستوي الفرد :

هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية ،وكتب الكثير عن الشخصية المبدعية ،وتم تحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرها من حيث القدرات والاستعدادات والميول ويحدد خصائص الفرد المبدع بالآتي :

- المعرفة :بذل الوقت الكبير لإتقان العمل ؛
- التعليم :التعليم الذي يؤكّد على النطق ؛

- الذكاء :الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء ،ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية علي تكوين علاقات مرنة بين الأشياء
- الشخصية :الرغبة في المخاطرة والاستقلالية والمثابرة والدافعية والانفتاح علي الاراء الجديدة والإحساس الكبير بروح الفكاهة ؛
- الطفولة :اتسمت طفولته بالتنوع وواجه اضطرابات عائلية وأوضاعاً اقتصادية صعبة ؛
- التفاعل :تبادل الآراء مع الآخرين وليس منطوياً علي نفسه .
- الإبداع الإداري علي مستوي المنظمة .

لابد من التأكيد مرة أخرى على أن الإبداع في المنظمات المعاصرة ،علي اختلاف أنواعها ،لم يعد مسألة ترف أحياناً كمالياً، وإنما بات أمراً ضرورياً وملحاً ،ولاغني لها عنه إذا بتوافير الشروط الأساسية التالية :

- ✓ ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية :وهذا يعني ترويض التفكير وتشجيعه ليكون أكثر مرونة وسلاسة ، بحيث يستطيع أن ينفذ من الأطر والأساليب المحددة أو المألوفة في التعامل مع المشكلات ،ليخرج من قيدها بحثاً عن أساليب وطرق وبدائل جديدة وغير عادية ،
- ✓ ضرورة إدراك أن الإبداع والريادة تحتاج إلي أشخاص ذوي تفكير عميق ،وذوي علاعة بالمفاهيم ،ويقدرون القيمة العلمية للنظريات الحقيقية الواقعية ،ولديهم رغبة الاستطلاع ، ولتنمية هذه الأشياء وتعزيزها .

العلاقة بين المتغيرات :

العلاقة بين رأس المال الفكري والتوجه التعليمي :

أشارت دراسة (مبارك فتحي 2014) أن رأس المال الفكري أنه مورد رئيسي يساعد على نجاح المنظمة المتعلمة الذين يمتلكون الخبرات والمهارات والمعارف والتي تمنح المشروع أو المنظمة ميزة تنافسية وهي شئ ثمين غير مرئي ويمكن للمنظمة من تكوين رأس المال الفكري من خلال الأبعاد التالية (البشري- الهيكلي - العلاقاتي - الزبائني) حيث يمثل الأول المعرفة ومهارات التعلم للعاملين في المنظمة ' أما العلاقاتي فيتمثل من خلال المصداقية والسمعة أما رأس المال الهيكلي يعبر عنه بنظام العمليات ' وعمليات التصنيع والثقافة التنظيمية وجميع أشكال الملكية الفكرية التي تملكها المنظمة وعلاقته بأبعاد المنظمة المتعلمة (الرؤية المشتركة - سعة الأفق - الالتزام نحو التعلم) .

العلاقة بين التوجه التعليمي والابداع الاداري :

هدفت دراسة (الكبيسي 2014) الى بحث العلاقات بين الابداع الاداري ' والانفتاح والاستقلالية والعدالة التنظيمية' وسوء السلوك التنظيمي الواقعي ' وسوء السلوك التنظيمي المحتمل ' وقد تكونت عينة الدراسة من (155) فردا من الراشدين في مهن مختلفة اختبرهم عن طريق الاتصال في منتظمين ' وتم استخدام الاستبانة كأداة لعدده الدراسة واطهرت النتائج وجود علاقة ايجابية بين الانفتاح ' والابداع ' والعدالة التنظيمية والاستقلالية بينما كانت علاقة سلبية بين سوء السلوك التنظيمي الواقعي ' وسوء السلوك التنظيمي المحتمل .

العلاقة بين رأس المال الفكري والابداع الاداري :

دراسة(اسامة عبدالمنعم وعبدالوهاب المطارنة2009).

تهدف هذه الدراسة الي بيان أثر رأس المال الفكري علي الابداع وتفوق المؤسسي من وجهة نظر الإدارة العليا في هذه المنظمات ، وقد تكون مجتمع الدراسة (87) منظمة صناعية مدرجة في سوق عمان المالي اما عينة الدراسة فبلغت (38) منظمة . وقد تم استخدام برمجيات الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وذلك لتحليل البيانات واختبار الفرضيات . وقد تلخصت الدراسة الي عدة نتائج وتوصيات منها :

هنالك علاقة ارتباط موجبة بين راس المال الفكري والابداع الاداري وتفوق المؤسسي كلما زاد مقدار راس المال الفكري زادت قدرة المنظمه علي الابداع والتفوق المؤسسي .

تولي المنظمات المنظمات الصناعية في الاردن اهتمام كبير بالاستقطاب للحصول علي راس المال الفكري لكنها تحمل بقية عناصره (صناعة ،تنشيطه،المحافظة عليه) .

ندرة المعلومات المتعلقة براس المال الفكري لدي المنظمات المبحوثة وعدم وجود قاعدة بيانات ملائمة تساعد المنظمات علي ادارته ، كما تبين ضعف وعدم الملائمة اساليب تقييمه وقياسه .

علي المنظمات المستهدفة ان تهتم بصنائه راس المال الفكري المتوافر لديها عن طريق الدورات التكوينية والمشاركه في المؤتمرات العلمية بنسبه الي الافراد الذين تتوافر فيهم القدرة والكفاءة.

العمل علي المحافظة علي راس مالها الفكري بتوفير المناخ المناسب للعمل والابداع ومنحهم الحوافز ورواتب المجزية .

العمل علي تطوير نظام المعلومات مما يساعد علي تقييم راس مالها الفكري والقدرة علي تقييمية وقياسه.

العمل علي تنشيط راس مالها الفكري والعمل علي اكتشاف القدرات المعطلة فيها وتحريكها .

الفصل الثالث

منهجه الدراسة

3-1 المقدمة:

تعد المنهجية هي حلقة الربط بين ماهو متحقق من تراكم معرفي، نظري، تطبيقي، وبين امكانية تجسيده في منظمات الاعمال،

لذلك فقد قام الدارسين بما يلزم من اجراءات منهجية لتحقيق اهداف الدراسة، يحتوي هذا الفصل علي نموذج الدراسة المقترح، وفرضيات الدراسة من واقع النموذج المقترح، وعرض المنهج ومجتمع عينة الدراسة، اضافة الي مصادر جمع البيانات، وكذلك قياس متغيرات الدراسة، والمعالجات الاحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات للتوصل الي النتائج ومن ثم تحقيق اهداف الدراسة، والنظريات التي تم استخدامها .

3-2 نظرية (Wilson 1966) :-

قد بين عملية الابداع من خلال ثلاثة مراحل هدفت الى ادخال تغيرات في المنظمة وهي إدراك التغير ' إقتراح التغير ' وتبني التغير وتطبيقه ' ويكون بإدراك الحاجة او الوعي بالتغير المطلوب ثم توليد المقترحات وتطبيقها ' فإفترضت نسبة الابداع في هذه المراحل الثلاث متباينة بسبب عدة عوامل منها التعقيد في المهام (البيروقراطية) وتنوع نظام الحفظ ' وكلما زاد عدد المهمات المختلفة كلما إزدادت المهمات غير الروتينية مما يسهل إدراك الابداع ' بصورة جماعية وعدم ظهور صراعات ' كما أن الحوافز لها تأثير إيجابي لتوليد الاقتراحات وتزيد من مساهمة اغلب اعضاء المنظمة .

3-3 نظرية التوقعات :

في عالم الإقتصاد تلعب التوقعات دورا غاية في الاهمية حيث تؤثر على حجم ما سيقوم المستثمرون بإنفاقه على السلع وعلى ما اذا كان المستهلكون سيقومون بالانفاق ام سيفضلون الادخار للمستقبل ' لكن ماهو الاسلوب المنطقي لتناول التوقعات في الاقتصاد .

يوفر الإقتصاديون من اصحاب التوجه النيو الكلاسيكي الاجابة على ها السال من خلال ما يعرف بنظرية العقلانية ان الجدل بيت النقيدين والكنزيين حمي خلال الستينات الا أن أهمية قد حل محلها الفكر الجديد الاكثر عمقا من ناحية الاساس ومن الناحية النظرية الا وهو المعالجة الجديدة للاقتصاد الكلي من خلال توازن التوقعات الرشيدة والمعروف" بالاقتصاد الكلي الكلاسيكي الجيد وهذه المدرسة الفكرية الجديدة ياتي علي قمة مفكريها روبرت لوكاس (جامعة شيكاغو) وروبرت بارو (جامعة هارفرد) وتوماس سارجنت (مؤسسة هوفر ستانفورد) وهذا بالاضافة الى نيل والاس.

(جامعة مينسوتا) فقد انتقدو وحدة الرؤية السائدة آنذاك لنظرية الدخل - الانفاق والنظرية النقدية متمثلا في امر منهجي على امر منهجي

وكان مؤيدو هذه النظرية مهتمين مبدئيا بتتبؤ والتفسير والتغيرات في الدخل الاجمالي - البطالة - التضخم- وبالرغم من انه مستخدم نظرية اقتصادية لفعل ذلك ' الا انهم لم يكونو مهتمين الى هذه الحد باستنتاج دقيق لكل موقف اقتصادي كلي لمبادي الاقتصاد الجزئي .

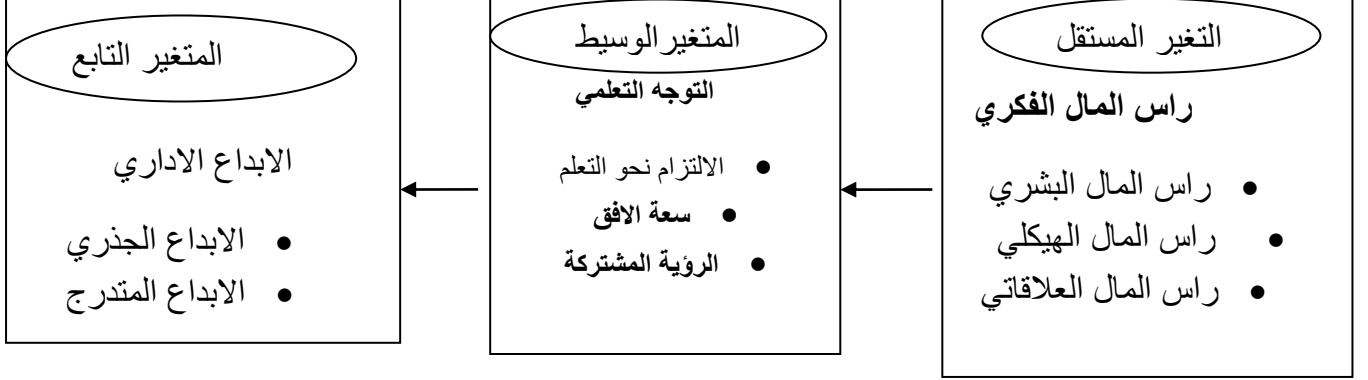
والاقتصاديون الكلاسيكيون الجدد ' من ناحية اخرى ' اصررو ان الاقتصاد الكلي ينطلق من المبدأ من بلوغ الحد الاقصى للمنفعة الرشيدة واستخلاص نظرية الاقتصادية منها وجها لوجه ' اي ان الاقتصاد الكلي يبنى على اساس اقتصاد وحدي صحيح ' وطالما في نظرهم ان منظري الدخل - الانفاق لن يقدمه في هذا الاسس فقط واتهموا هم للتظير غير المنظم ' وركزوا نقدهم على نقطتين ' معالجة التوقعات وافتراض الكنزيين والنقيدين ان الاجور والاثمان لزجة .

3-4 نموذج الدراسة :

استند تكوين نموذج الدراسة من خلال النظريات اعلاه والبحث في الدراسات السابقة وما فيها من فجوات من خلال ذلك تم التوصل

الي نموذج الدراسة التالي :

شكل النموذج الدراسة المقترح: الدور المعدل لراس المال الفكري في العلاقة ما بين التوجه التعليمي والابداع الاداري :



3-5 فرضيات الدراسة

من اجل الوصول الى اهداف هذه الدراسة بالاضافة الى العثور على الاجابات على الاسئلة الواردة في الدراسة ' وفقا لنموذج الدراسة تم صياغة ثلاث فرضيات اساسيات لاختيار نموذج الدراسة كما يلي :

الفرضية الاولى :

اشارت دراسة (زودة 2013) تماشيا مع إشكالية اهداف البحث وارااء الكتاب والباحثين في وجود تباين لدرجة العلاقة والتاثير بين ابعاد راس المال الفكري مجتمعة ومنفردة في إدارة المعرفة .

كما بينت دراسة (محمد وسعيد 2012). تكمن فرضيات البحث في الآتي :

- توجد علاقة ارتباط بين نماذج رأس المال الفكري ومؤشرات الألد المنظمي . .
- يوجد تأثير بين نماذج رأس المال الفكري في مؤشرات الألد المنظمي. ومن هنا يمكن استنتاج الفرضية الرئيسية التالية : هناك علاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري . ومن هذه الفرضية تتفرع الفرضيات الفرعية التالية :

- الفرضية الاولى : توجد علاقة بين راس المال البشري والابداع الجذري .
- الفرضية الثانية :توجد علاقة ابين راس المال الهيكل والابداع الجذري .
- الفرضية الثالثة : توجد علاقة بين راس المال الزبائني والابداع الجذري .
- الفرضية الرابعة : توجد علاقة بين راس المال البشري والابداع المتدرج .
- الفرضية الخامسة : توجد علاقة بين راس المال الهيكل والابداع المتدرج .
- الفرضية السادسة : توجد علاقة بين راس المال الزبائني والابداع المتدرج .

الفرضية الثانية :

اشارت دراسة (خميسات وسليمانى 2013) كي نجيب على التساؤلات المطروحة فإننا نقترح مجموعة من الفرضيات والتي تساهم في تحديد معالم الموضوع والمتمثلة فيما يلي :

- هناك عدة مستويات يعتمد عليها الابداع الاداري والتي تعبر على مدى قدرة الاداري المبدع على الاستباط والاستنتاج .
- يعتمد الابداع الاداري على استراتيجية الادارة بالاهداف لتحقيق الميزة التنافسية .

• يعتبر الابداع الاداري العامل الاساسي لتحقيق الميزة التنافسية .

كما تناولت دراسة (طق وعبيد2016) تناولنا في هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة للمتعارف علي اضافة الي عرض النتائج المتوصل اليها من هذه الدراسة :

توجد علاقة بين الحوافز والابداع ولاختيار هذه الفرضيات لابد من التعرف ما اذا كانت هناك علاقة بين الابداع الاداري تابع وكل نوع من انواع الحوافز عامل مستقل (المادية ' المعنوية 'الفردية، الجماعية ،الايجابية ،السلبية)، وذلك باعتبار الابداع الاداري تابع وكل نوع من انواع الحوافز عامل مستقل . ومن هنا يمكن استنتاج الفرضية الرئيسية التالية :

هناك بين الابداع الاداري وراس المال الفكري . ومن هذه الفرضية تتبع

الفرضيات الفرعية التالية :

- . الفرضية الاولى : توجد علاقة بين الابداع الجذري وراس المال البشري .
- . الفرضية الثانية :توجد علاقة بين الابداع الجذري وراس المال الهيكلي .
- . الفرضية الثالثة : توجد علاقة بين الابداع الجذري وراس المال الزبائني .
- . الفرضية الرابعة : توجد علاقة بين الابداع المتدرج وراس المال البشري .
- . الفرضية الخامسة :توجد علاقة بين الابداع المتدرج وراس المال الهيكلي .
- . الفرضية السادسة : توجد علاقة بين الابداع المتدرج وراس المال الزبائني .

3-6منهجية الدراسة :

اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي وتبرز اهميته في البحوث العلمية ليس في مجرد وصف الظاهرة بل يحلل واقعها ،ويفسر نتائجها من خلال معالجة بيانات الدراسة والوصول الي تفسيرات يمكن تعميمها لزيادة رصيد المعرفة عن تلك الظاهرة قيد الدراسة ،بالاضافة الي ذلك هو اسلوب فعال في جمع البيانات والمعلومات ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها وصولا الي تعميمات مقبولة ،ويهدف المنهج الوصفي في هذه الدراسة الي وصف طبيعة العلاقة بين المتغيرات الدراسة المتمثلة في (التوجه التعليمي) كمتغير مستقل (الابداع الاداري) كمتغير تابع (راس المال الفكري) كمعدل حيث لا يقتصر هذا المنهج علي وصف الظاهرة وانما يشتمل تحليل البيانات وقياسها وتغييرها وللتوصل الي وصف دقيق للظاهرة اول للمشكلة ونتائجها.

3-7 مصادر جمع المعلومات :

استخدم الباحث العديد من المصادر التي دعمت هذه الدراسة الحالية ووصولها لتحقيق اهدافها متمثلة في:

- الدراسات والبحوث السابقة التي لها علاقة بالموضوع .
- الإنترنت .
- مراجع

3-8 مجتمع الدراسة :

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث ان يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة .

يتكون مجتمع الدراسة من القيادات الادارية العليا (رئيس مجلس الادارة او المدير للبنوك السودانية)

3-9 قياس متغيرات الدراسة :

يحتوي هذا القسم على مصادر قياس متغيرات الدراسة ويتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وتتكون الاستبانة من ثلاثة اقسام :

القسم الاول:

يشمل على اسئلة متعلقة بالبيانات الشخصية مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص، الخبرة العلمية، الدرجة الوظيفية .

القسم الثاني:

ويحتوي هذا القسم على مجموعة من الاسئلة المتعلقة ببيانات البنوك

القسم الثالث:

يتعلق بقياس متغيرات الدراسة وقد تم قياس هذا المتغيرات بإستخدام ليكرت الخماسي كما موضح في الجدول التالي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير مافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

ويتكون متغيرات الدراسة من ثلاثة محاور:

المحور الاول: المتغير المستقل:

راس المال الفكري :عبرت عنه شركة التامين السويدية علي انه امتلاك المعرفة ،تطبيق الخبرة ،التقنية التنظيمية ،علاقات الزيون ،والمهارات التخصصية التي تزود المنظمات بتفوق تنافسي. يتكون من ثلاثة ابعاد (راس مال البشري ،راس مال الهيكلية ،العلاقاتي)

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
---	---------	------------	-------	-------	-----------	----------------

1	مؤهلات الموظفين في البنوك تتناسب مع الوظائف .					
2	يحصل البنك على افضل المخرجات عندما يعمل الموظفون كفريق واحد.					
3	يقوم البنك بعمل وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين .					
4	يتعلم الموظفون من بعضهم البعض في مجالات ووظائفهم المختلفة .					
5	يمتلك الموظفون خبرات كبيرة في مجال وظائفهم .					
6	يعمل الموظفون في البنوك منذ سنوات عدة					
7	حافظ البنك على الخبرات المتراكمة من اجل تطوير مجالات الموظفين بشكل مستمر .					
8	يطرح موظفو البنوك افكار وارااء جديدة باستمرار في الاجتماعات					
9	الموظفون راضون عن برامج الابداع وتوليد الافكار في البنك					

أولاً: راس المال البشري:

ثانياً - راس المال الهيكلي

					10 لدى البنك برامج تدريب لتهيئة البديل المناسب لكل موقع وظيفي (المواقع المهمة).
--	--	--	--	--	---

					11 لدى البنك نظام حوافز ومكافآت متطور جداً، ويركز على الأداء الوظيفي.
					12 العمل في البنوك لا يسمح في البطء والبيروقراطية
					13 ثقافة البنوك مساعدة للموظفين في مجالات أعمالهم .
					14 تتبنى البنوك استخدام تكنولوجيا متطورة .
					15 البنوك تدعم وتخصص ميزانية كافية للبحث والتطوير .
					16 تدعم البنوك الأفكار الجديدة التي يمكن تسجيلها كبراءة إختراع.

ثالثاً - راس المال العلاقتي

					17 يعمل البنك على بناء علاقات طويلة مع زبائنها.
					18 يدرك البنك ضرورة كسب ولاء زبائنها .
					19 تستطلع البنوك آراء زبائنها حول مستوى منتجاتها.
					20 تستمع البنوك لشكاوي الزبائن وإنشغالاتهم .
					21 تعتمد البنوك أساليب حديثة في الإتصال والتعامل مع زبائنها.
					22 تملك البنوك قاعدة بيانات عن زبائنها .
					23 للبنك القدرة على تلبية إحتياجات زبائنها في الوقت المناسب.
					24 تستطيع البنوك تحديد إحتياجات زبائنها بسهولة .
					25 تملك البنوك حصة سوقية تتناسب مع قدراتها الإنتاجية .
					26 تستثمر البنوك في بناء علاقات جديدة مع الزبائن والمردين.

المحور الثاني: المتغير التابع

الابداع الاداري :

الثالث: المتغير الوسيط

م	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	الابداع الجزري					
1	نقوم بتلبية متطلبات العمل التي تتجاوز المنتجات والخدمات القائمة.					
2	نعمل على ابتكار المنتجات والخدمات الجديدة .					
3	نعمل على تجربة المنتجات والخدمات المطورة في الاسواق المحلية.					
4	نعمل على تسويق منتجات وخدمات جديدة كليا .					
	الابداع التدريجي					
1	كثيرا مانقوم بتحسين المنتجات والخدمات القائمة .					
2	نعمل على اجراء تعديلات صغيرة على المنتجات والخدمات القائمة .					
3	نعمل على تحسين المنتجات والخدمات ونقدمها للاسواق الحالية.					
4	نعمل على تحسين كفاءة المنتجات والخدمات .					
5	نعمل على زيادة اقتصادات الحجم في الاسواق القائمة.					

التوجه التعليمي:

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	الرؤية المشتركة					
1	هنالك اهداف مشتركة في منظماتنا					
2	هنالك اتفاق كامل علي رؤيتنا التنظيمية في جميع المستويات					
3	الموظفين ملتزمون باهداف المنظمة					
4	ينظر الموظفون الي انفسهم بأنهم شركاء في رسم اتجاه المنظمة					
	سعة الأفق					
1	هنالك تقوية عكسية من الخدمات المقدمة للعملاء					
2	يدرك الموظفون أن الطريقة التي ينظر بها الي السوق يجب أن تتغير باستمرار					
3	نادرا ما نتساءل وبشكل جماعي عن تفسير معلومات العملاء					
	الإلتزام نحو التعلم					
1	لدى الادارة قناعة بان التعلم مفتاح لتحقيق الميزة التنافسية					
2	من القيم الاساسية للمنظمة هي ان التعلم مفتاح للتحسين					
3	تعتبر البنوك ان تعليم الافراد استثمار					
4	تعتبر البنوك التعلم متطلب اساسي لضمان البقاء في الحياة العملية					

الفصل الرابع

المبحث الأول: عرض وتحليل البيانات

4-1 مقدمة:

في هذا المبحث يستعرض البحث الاجراءات الاولية قبل تحليل البيانات (تنظيف البيانات) ، معدل إستجابة أفراد العينة ، تحليل البيانات الأساسية في عينة الدراسة ، التحليل العاملي الاستكشافي ، التحليل العاملي التوكيدي الإعتمادية ، المتوسطات والانحراف المعياري ، الإرتباط بالإضافة إلى معرفة علاقة التأثير بين المتغيرات عن طريق تحليل المسار .

4-2 وصف مجتمع وعينة الدراسة.

1- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من (عينة من المصارف السودانية) والبالغ عددها (5) بنك.

2- عينة الدراسة

تمَّ اختيار مفردات البحث من مجتمع الدراسة عن طريقة العينة غير الاحتمالية (الميسرة)

4-3 تقييم أداة الدراسة:

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات وذلك على النحو التالي:

4-4 صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أو صلاحية أداة القياس أنها قدرة الأداء على قياس ما صممت من أجله وبناء على نظرية القياس الصحيح تعنى الصلاحية التامة خلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة ، وقد اعتمدت الدراسة في قياس صدق أداة الدراسة على الاتي :

4-5 اختبار صدق محتوى المقياس

بعد أن تم الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين بلغ عددهم (5) من المحكمين في مجال الإدارة كما هو موضح في الملحق (1)، وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات يرونها مناسبة. وبعد أن تم استرجاع الاستبيان من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليه، مثل تعديل محتوى بعض الفقرات ، وتعديل بعض الفقرات لتصبح أكثر ملائمة ، وحذف بعض الفقرات وتصحيح أخطاء الصياغة اللغوية وقد اعتبر الباحث الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري وصدق المحتوى للأداة وبالتالي فإن الأداة أصبحت صالحة لقياس ما وضعت له .وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية (انظر ملحق).

4-6 تحليل البيانات الأساسية :

احتوت البيانات الأساسية علي ستة عناصر هي :النوع :العمر :المؤهل العلمي ، التخصص : الخبرة العملية : الدرجة الوظيفية.

حيث نجد فيما يتعلق بالنوع أن العينة شملت 69.6% (من الذكور 30.4% من الاناث) ، أما العمر فنجد أن أفراد العينة أعمارهم (اقل من 25 سنة بنسبة 20.9% ونسبة 22.6% من الفئة 25-35 سنة وأن نسبة 33.9% كانت أعمارهم من 35-45 اما الفئة الاكثر من 45 سنة بنسبة 22.6%) اما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فنجد ان 6.5% شهادة ثانوية ،ونسبة 10.9% منهم دبلوم وسيط ونسبة 13.9% منهم بكالوريوس ،ونسبة 9.1% منهم دبلوم عالي و نسبة 16.5% منهم ماجستير و نسبة 20.4% منهم دكتوراة ونسبة 22.6% منهم أخرى) اما فيما يتعلق بالتخصص فنجد ان 27.4% علوم إدارية ،ونسبة 20.9% منهم علوم هندسية ونسبة 11.7% منهم علوم طبية ،ونسبة 40.0% منهمأخرى) أما فيما يتعلق بالخبرة العملية فنجد ان 14.3% 5 سنوات فأقل ،ونسبة 18.3% منهم من 5 الى 10 سنوات ونسبة 45.7% منهم من 10 الي 15 سنة ،ونسبة 21.7% منهم اكثر من 15

سنة)، اما فيما يتعلق بالدرجة الوظيفية فنجد ان 13.9% مدير عام، ونسبة 14.8% منهم نائب مدير، ونسبة 18.3% منهم مدير وحدة، ونسبة 49.7% منهم أخرى)

جدول رقم (2-4)

العامل الديموغرافي	البيان	العدد	النسبة
النوع	ذكر	160	69.6
	انثي	70	30.4
المجموع		230	100%
العمر	أقل من 25 سنة	48	20.9
	من 31 – 35	52	22.6
	من 36 – 40	78	33.9
	40 سنة فأكثر	52	22.6
المجموع		230	100%
المؤهل العلمي	شهادة ثانوية	15	6.5
	دبلوم وسيط	25	10.9
	بكالوريوس	32	13.9
	دبلوم عالي	21	9.1
	ماجستير	38	16.5
	دكتوراة	47	20.4
	أخرى	152	22.6
	المجموع		230
التخصص	علوم إدارية	63	27.4
	علوم هندسية	48	20.9
	علوم طبية	27	11.7
	أخرى	92	40.0
المجموع		230	100%
الخبرة العملية	5 سنوات فأقل	33	14.3
	من 5-10 سنوات	42	18.3
	من 10-15 سنة	105	45.7
	أكثر من 15 سنة	50	21.7
المجموع		230	100%
	مدير عام	32	13.9

14.8	34	نائب مدير	الدرجة الوظيفية
18.3	43	مدير وحدة	
53.0	122	أخرى	
%100	230		المجموع

4-7 تحليل بيانات الشركة :

طبيعة العمل ، عدد العاملين ، عمر الشركة ، الأسواق التي تعمل فيها الشركة ، ملكية الشركة ، منتجات الشركة.

اما فيما يتعلق بطبيعة العمل فنجد النسبة 4.3% منهم مواد غذائية، ونسبة 7.4% منهم هندسية ، ونسبة 13.9% منهم كيميائية ، ونسبة 11.3% منهم خدمية ، ونسبة 12.2% منهم طبية، ونسبة 14.8% منهم إنشائية ، ونسبة 36.1% منهم أخرى) اما فيما يتعلق بعدد الموظفين فنجد ان نسبة 16.1% منهم أقل من 30 موظف، ونسبة 14.3% منهم من 30-60 موظف ، ونسبة 47.8% منهم من 60-90 موظف ، ونسبة 21.7% منهم 90 موظف فأكثر) اما فيما يتعلق بعمر الشركة فنجد ان 8.7% منهم 5 سنوات فأقل ، ونسبة 3.9% منهم من 6-10 سنة، ونسبة 50% منهم من 11-15 سنة ، ونسبة 37.4% منهم 15 سنة فأكثر) اما فيما يتعلق بالسوق الذي تعمل فيه الشركة فنجد ان نسبة 30% من افراد العينة محلية ، ونسبة 29.1% من افراد العينة دولية ، ونسبة 40.9% من افراد العينة دولية محلية). اما فيما يتعلق بملكية الشركة فنجد ان نسبة 17.4% من افراد العينة قطاع عام ، ونسبة 14.8% من افراد العينة قطاع خاص أجنبي و نسبة 41.7% قطاع خاص محلي ، ونسبة 26.1% شراكة ما بين الخاص الخاص و العام) اما فيما يتعلق بمنتجات الشركة فنجد ان نسبة 10.4% من أفراد العينة إستهلاكية وأن نسبة 12.2% من أفراد العينة صناعية و ان نسبة 57% من أفراد العينة خدمية، وأن نسبة 20.4% من أفراد العينة أخرى)

جدول رقم (2-4)

4.3	10	مواد غذائية	طبيعة العمل
7.4	17	هندسية	
13.9	32	كيميائية	
11.3	26	خدمية	
12.2	28	طبية	
14.8	34	إنشائية	
36.1	83	أخرى	
%100	230	المجموع	
16.1	37	أقل من 30 عام	عدد العاملين
14.3	33	من 30-60 عام	
47.8	110	من 60-90 عام	
21.7	50	أكثر من 90 عام	
%100	230	المجموع	
8.7	20	أقل من 5 سنة	عمر الشركة
3.9	9	من 5-10 سنة	
50.0	115	من 11-15 سنة	
37.4	86	أكثر من 15 سنة	
%100	230	المجموع	
30.0	69	محلية	الأسواق
29.1	67	دولية	
40.9	94	محلية دولية	
%100	230	المجموع	
17.4	40	قطاع عام	ملكية الشركة
14.8	34	قطاع خاص أجنبي	
41.7	96	قطاع خاص محلي	
26.1	60	شراكة بين القطاع الخاص والعام	
%100	230	المجموع	
10.4	24	إستهلاكية	منتجات الشركة
12.2	28	صناعية	
57.0	131	خدمية	
20.4	47	أخرى	
%100	230	المجموع	

الدارس من بيانات الدراسة الميدانية(2017)

4-8 التحليل العاملي الاستكشافي: Exploratory Factor Analysis

يستخدم هذا النوع في الحالات التي تكون فيها العلاقات بين المتغيرات والعوامل الكامنة غير معروفة وبالتالي فإن التحليل العاملي يهدف إلى اكتشاف العوامل التي تصف إليها المتغيرات ولإختبار الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة ، حيث تقوم عملية التحليل العاملي بتوزيع عبارات الإستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب إنحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى (زغلول ، 2003 : 178) ، ويؤدي التحليل العاملي إلى تقليل حجم البيانات وتلخيصها والإقلال من المتغيرات العديدة إلى عدد ضئيل من العوامل مستنداً في ذلك إلى معامل الارتباط بين متغير وغيره من المتغيرات الأخرى(سامي ، 2009 : 43) ، حيث تستند غريبة متغيرات الدراسة بواسطة التحليل العاملي على عدد من الافتراضات (Hair *et al* , 2010) كشرط لقبول نتائجها وهي :

- 1/ وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة إحصائية في مصفوفة الدوران.
- 2/ ألا تقل قيمة (KMO) عن 60% لتتناسب العينة.
- 3/ ألا تقل قيمة إختبار (Bartlett's Test of Sphericity) عن الواحد.
- 4/ أن تكون قيمة الإشتراكات الأولية (Communities) للبنود أكثر من 50%.
- 5/ ألا يقل تشعب العامل عن 50%، مع مراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن 50% في العوامل الأخرى.
- 6/ ألا تقل قيم الجذور الكامنة (Eigen values) عن الواحد.

4-9 التحليل العاملي الاستكشافي لنموذج الدراسة: تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي أستخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول (4-2) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات عبارة) .

الجدول (4-3) التحليل العاملي الاستكشافي (حجم العينة: 230)

1	2	3	4	5	6	7	
						.754	اهنالك اهداف مشتركة في منظماتنا
						.755	اهنالك اتفاق كامل علي رؤيتنا التنظيمية في جميع المستويات
						.805	الموظفين ملتزمون باهداف المنظمة
			.715				يدرك الموظفون ان الطريقة التي ينظر بها السوق يجب ان تتغير باستمرار
			.753				دائما نتساءل ويشكل جماعي عن تفسير معلومات العملاء
			.795				لدي الادارة فناعة بان التعلم مفتاح لتحقيق الميزة التنافسية
			.591				من القيم الاساسية للمنظمة هي ان التعلم مفتاح للتحسين
			.696				تعتبر البنوك ان تعليم الافراد استثمار
.640							نقوم بتلبية متطلبات العمل التي تتجاوز المنتجات و الخدمات القائمة
.738							نعمل علي ابتكار المنتجات و الخدمات الجديدة
.659							نعمل علي تجربة المنتجات والخدمات المتطورة في الاسواق المحلية
.652							نعمل علي تسويق وخدمات جديدة كليا

.736					كثيرا ما نقوم بتحسين المنتجات و الخدمات القائمة
.646					نعمل علي اجراء تعديلات صغيرة علي المنتجات والخدمات القائمة
.729					انعمل علي تحسين المنتجات و الخدمات ونقدمها للاسواق الحالية
	.795				مؤهلات الموظفين في البنوك تتناسب مع الوظائف
	.778				يحصل البنك علي افضل المخرجات عندما يعمل الموظفون كفريق واحد
	.760				يقوم البنك بعمل و تنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين
	.701				يتعلم الموظفون من بعضهم البعض في مجالات وظائفهم المختلفة
	.743				يمتلك الموظفون خبرات كبيرة في مجال وظائفهم
.725					يعمل الموظفون في الشركة منذ سنوات عدة
.648					يحافظ البنك علي الخبرات المتراكمة من اجل تطوير مجالات الموظفين بشكل مستمر
.747					يطرح موظفو البنوك افكار و اراء جديدة باستمرار في الاجتماعات
.652					الموظفون راضون عن برامج الابداع في وتوليد الافكار في البنك
	.700				لدى البنك نظام حوافز ومكافآت متطور جدا ويركز على الاداء الوظيفي
	.751				لدى البنك نظام حوافز ومكافآت متطور جدا ويركز على الاداء الوظيفي .
	.771				العمل في البنوك لايسح في البطء والبيروقراطية

.782							ثقافة البنوك مساعدة للموظفين في مجالات أعمالهم
.667							تتبنى البنوك استخدام تكنولوجيا متطورة
.784							البنوك تدعم وتخصص ميزانية كافية للبحث والتطوير
.667							يعمل البنك على علاقات طويلة مع زبائنها
				.774			يدرك البنك ضرورة كسب ولاء زبائنها
				.830			تستطلع البنوك آراء حول مستوى منتجاتها
				.851			تستمع البنوك لشكاوي الزبائن وانشغالاتهم
				.776			تعتمد البنوك اساليب في الاتصال والتعامل مع زبائنها
			.799				تمتلك البنوك قاعدة بيانات عن زبائنها
			.652				للبنك القدرة على تلبية احتياجات زبائنها في الوقت المناسب
			.834				تستطيع البنوك تحديد احتياجات زبائنها بسهولة
			.818				تملك البنوك حصة سوقية تتناسب مع قدراتها الانتاجية
			.773				تستمر البنوك في بناء علاقات جديدة مع الزبائن والموردين
17.579	29.14	39.13	47.73	56.06	64.29	70.09	Total Variance Explained
	0	7	6	4	6	9	
.881	Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy						
7424.56	Bartlett's Test of Sphericity						
4							

4-10 تحليل الاعتمادية :

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرو نباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، إذا كان تقيم معامل ألفا كرو نباخ أقرب إلي (1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة الفا كرو نباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally, 1967) إلى أن المصدقية من 0.50-0.60 تكفي وأن زيادة المصدقية لأكثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرو نباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ألفا كرو نباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضاً في الأدب. (Bowling, 2009)، ، والجدول رقم (4-9) يوضح نتائج اختبار الفا كرو نباخ (Cronbach's alpha) بعد اجراء التحليل العاملي الاستكشافي .

الجدول (4-6) معامل الإعتدائية ألفا كرو نباخ لعبارات الإستبيان (حجم العينة: 230)

نوع المتغير	المتغيرات	عدد العبارات	Cronbach's alpha
مستقل	راس المال البشري	5	.921
	راس المال الهيكلية	7	.907
	راس المال العلاقتي	4	.868
	راس المال الزبائني	5	.855
تابع	الابداع الاداري	11	.940
الوسيط	الرؤية المشتركة	3	.847
	الالتزام نحو التعلم	6	.861

11-4 التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis

يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال . تم استخدام المصفوفة التي تتضمن هذه الارتباطات الجزئية في اختبار النموذج وذلك باستخدام برنامج AMOS analysis of moment structure (23).

12-4 مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يأتي مقبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة، ونذكر منها:

1- النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية The relative chi-square DF

وهي عبارة عن قيمة مربع كان المحسوبة من النموذج مقسومة على درجات الحرية، فإذا كانت هذه النسبة أقل من 5 تدل على قبول النموذج، ولكن إذا كانت أقل من 2 تدل على أن النموذج المقترح مطابق تماماً للنموذج المفترض لبيانات العينة

2- مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)

يقيس هذا المؤشر مقدار التباين في المصفوفة المحللة، عن طريق النموذج موضوع الدراسة و هو بذلك يناظر مربع معاملا الارتباط المتعدد في تحليل الانحدار المتعدد أو معامل التحديد وتتراوح قيم تهبين (1,0) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل لنموذج مع بيانات العينة، وكلما

كانت هذه القيمة أكبر من 0.9 لذلك على جودة النموذج، وإذا كانت قيمته 1 لذلك على التطابق التام

بين النموذج المقترح والنموذج المفترض (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell,)

(1996)

3- مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي:

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

وهو من أهم مؤشرات جودة المطابقة وإداساوت قيمته 0.05 فأقل لذلك على النموذج يطابق تماماً

البيانات، وإذا كانت القيمة محصورة بين 0.05 و 0.08 لذلك على ان النموذج يطابق بدرجة

كبيرة بيانات العينة أما إذا زاد تقيم تهعن 0.08 فيت رفض النموذج. (James Lattin and

Others, 2002 & George A. Marcoulides and Irimi Moustaki 2002)

4- مؤشر المطابقة المعياري (NFI) Normed Fit Index

تتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج

مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996)

5- مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج

مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell 1996)

6- مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) Incremental Fit Index

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0,1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell,1996)

7- مؤشر توكرلويس (TLI) Tucker-Lewis Index

وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (1,0) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، حيث أن (Joseph F. Hair, JR. and Others1995)

4-13 التحليل العاملي التوكيدي لنموذج الدراسة: تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي

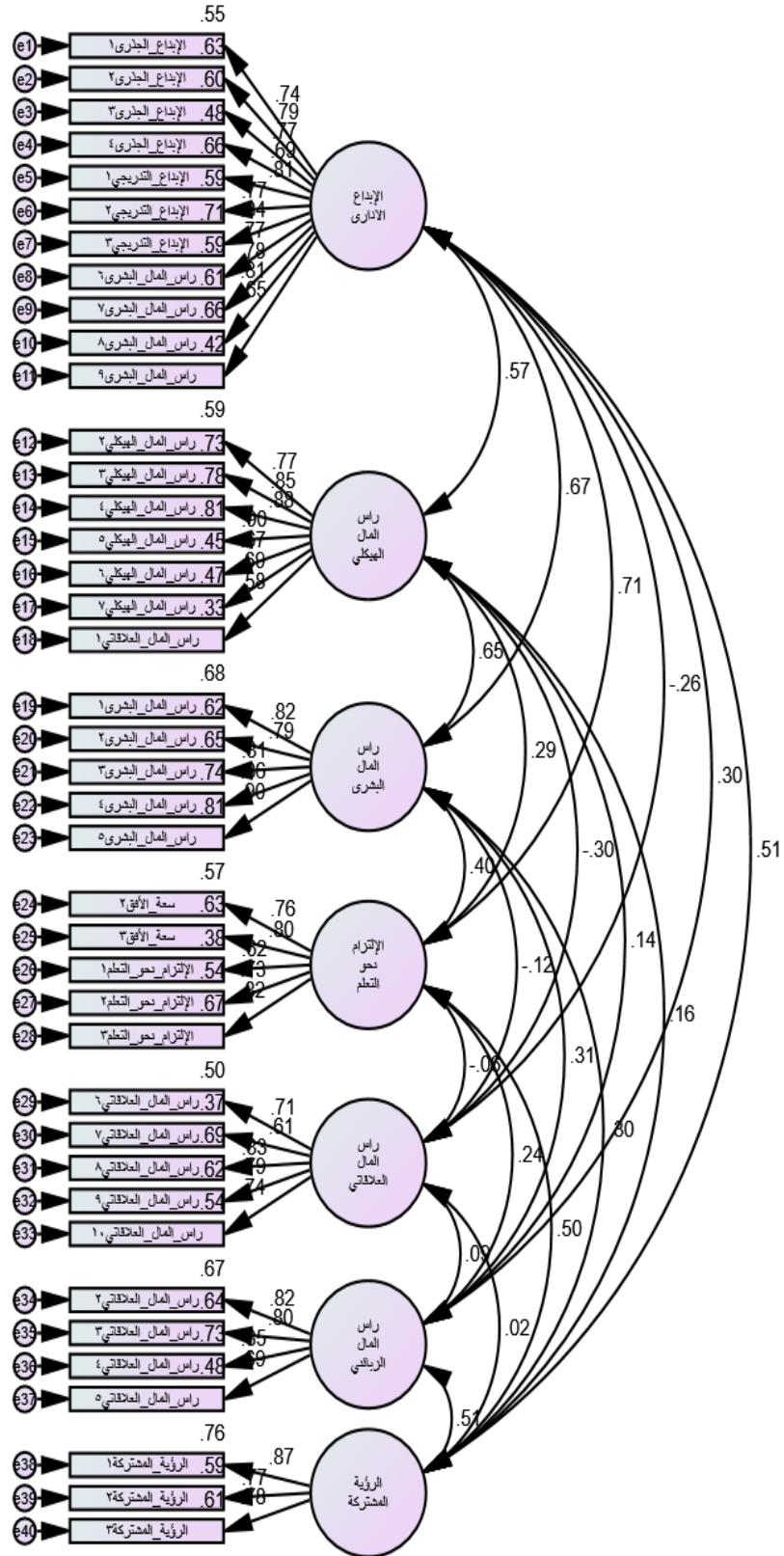
(AMOSv24) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل يستخدم هذا النوع لأجل

أختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم

التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نودج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية

وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. الشكل رقم () يوضح التحليل العاملي التوكيدي

شكل التحليل العاملي التوكيدي



4-14 مؤشرات جودة النموذج:

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التعاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أرفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

الجدول () مؤشرات جودة المطابقة

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	2258.113	--	--
DF	719	--	--
CMIN/DF	3.141	Between 1 and 3	Acceptable
CFI	0.784	>0.95	Need More DF
SRMR	0.076	<0.08	Excellent
RMSEA	0.097	<0.06	Terrible
PClose	0.000	>0.05	Terrible

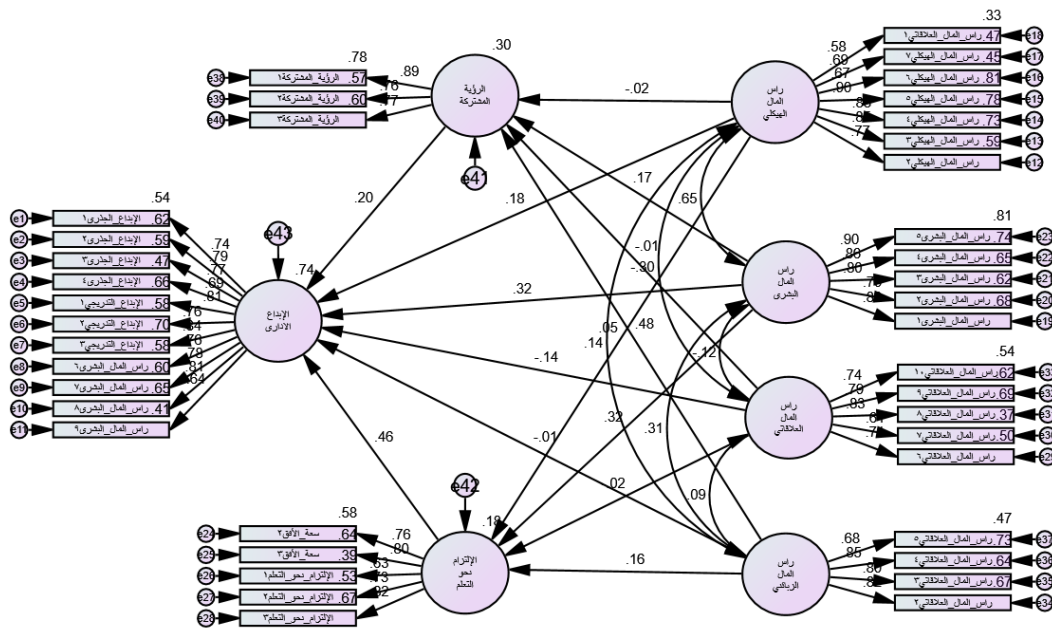
4-15 تحليل الاعتمادية والصلاحية :

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرو نباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرو نباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 عن طريق (CR) الموثوقية المركبة وكذلك احتساب كل من ((AVE،MSV, MaxR(H)) للتأكد من صلاحية النموذج والجدول التالي يوضح ألفا بعد التحليل العاملي التوكيدي .

	CR	AV E	MS V	AS V	IV	DV	IV	IV	MM	IV	MM
راس المال الزيائني	0.8 20	0.6 28	0.2 64	0.0 88	0.7 93						
الإبداع الاداري	0.9 10	0.5 91	0.5 10	0.2 84	0.3 01	0.7 69					
راس المال الهيكلي	0.8 92	0.5 95	0.4 21	0.1 61	0.1 37	0.5 73	0.7 71				
راس المال البشري	0.8 75	0.6 99	0.4 49	0.2 04	0.3 05	0.6 70	0.6 49	0.8 36			
الإلتزام نحوالتع لم	0.8 21	0.5 60	0.5 10	0.1 76	0.2 35	0.7 14	0.2 86	0.3 96	0.7 48		
راس المال العلاقات ي	0.8 54	0.5 44	0.0 92	0.0 31	0.0 87	- 0.2 55	- 0.3 03	- 0.1 21	- 0.0 62	0.7 37	
الرؤية المشتر كة	0.7 90	0.6 52	0.2 64	0.1 48	0.5 14	0.5 10	0.1 62	0.3 00	0.4 96	0.0 18	0.8 07
No Validity Concerns – Wahoo!											

4-16 نموذج الدراسة المعدل

بعد اجراء التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي للمتغيرات الدراسة يتم الاعتماد على النتائج التي يسفر عنها التحليل اذا ما كان نموذج الدراسة يستند على نظرية قوية عادة ما يطابق الواقع اما في حالة عدم الاعتماد على نظرية فانه عادة ما يتم تعديل النموذج حتي يطابق الواقع وكذلك الاعتماد على مقياس الفاكرو نباخ للاتساق الداخلي للبيانات اذا قلت نتيجة التحليل المحسوبة عن القيمة المعتمد فانه يتم استبعاد البعد تماماً والشكل التالي يوضح نموذج الدراسة المعدل



4-17 فرضيات الدراسة بعد التعديل

- هنالك علاقة بين راس المال الهيكلي والابداع الاداري .
- هناك علاقة بين راس المال البشري والابداع الاداري .
- هنالك علاقة بين الألتزام نحو التعلم والابداع الاداري.
- هنالك علاقة بين راس المال العلاقتي والابداع الاداري.
- هنالك علاقة بين راس المال الزبائني والابداع الاداري.
- هنالك علاقة بين الرؤية المشتركة والابداع الاداري .
- هنالك علاقة بين راس المال البشري وراس المال الهيكلي.
- هنالك علاقة بين الألتزام نحو التعلم وراس المال الهيكلي.
- هنالك علاقة بين راس المال العلاقتي وراس المال الهيكلي.
- هنالك علاقة بين راس المال الزبائني وراس المال الهيكلي.
- هنالك علاقة بين رؤية المشتركة وراس المال الهيكلي.
- هنالك علاقة بين الألتزام نحو التعلم وراس المال البشري.
- هنالك علاقة بين راس المال العلاقتي وراس المال البشري.
- هنالك علاقة بين راس المال الزبائني وراس المال البشري.
- هنالك علاقة بين الرؤية المشتركة وراس المال البشري.
- هنالك علاقة بين راس المال العلاقتي والألتزام نحو التعلم .
- هنالك علاقة بين راس المال الزبائني والألتزام نحو التعلم .
- هنالك علاقة بين رؤية المشتركة والألتزام نحو التعلم .
- هنالك علاقة بين راس المال الزبائني وراس المال العلاقتي.
- هنالك علاقة بين الرؤية المشتركة وراس المال العلاقتي.
- هنالك علاقة بين الرؤية المشتركة وراس المال الزبائني.

4-18 المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الجدول (4-7) أدناه يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة فنجد ان الانحراف المعياري لجميع المتغيرات أقرب إلى الواحد وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد العينة عن جميع عبارات المتغيرات .

الجدول (4-7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الاهمية النسبية	Mean	Std. Deviation	
%60.192	3.0096	1.12914	الرؤية المشتركة
%53.376	2.6688	.95628	راس المال الزبائني
%55.094	2.7574	.67828	راس المال العلاقتي
%48.344	2.4172	.86147	الإلتزام نحو التعلم
%57.432	2.8716	1.03240	راس المال البشري
%44.954	2.2477	.89127	راس المال الهيكلي
%47.26	2.3630	.90523	الإبداع الاداري

4-19 تحليل الارتباط (Person Correlation):

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والوسيط، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 - 0.70) اما اذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين.

الارتباط بين الابعاد	Estimate
الإبداع_الاداري <--> راس_المال_الهيكلية	.573
الإبداع_الاداري <--> راس_المال_البشري	.670
الإبداع_الاداري <--> الإلتزام_نحو_التعلم	.714
الإبداع_الاداري <--> راس_المال_العلاقاتية	-.255
الإبداع_الاداري <--> راس_المال_الزبائنية	.301
الإبداع_الاداري <--> الرؤية_المشتركة	.510
راس_المال_الهيكلية <--> راس_المال_البشري	.649
راس_المال_الهيكلية <--> الإلتزام_نحو_التعلم	.286
راس_المال_الهيكلية <--> راس_المال_العلاقاتية	-.303
راس_المال_الهيكلية <--> راس_المال_الزبائنية	.137
راس_المال_الهيكلية <--> الرؤية_المشتركة	.162

الارتباط بين الابعاد		Estimate
راس_المال_البشري	<--> الإلتزام_نحو_التعلم	.396
راس_المال_البشري	<--> راس_المال_العلاقاتي	-.121
راس_المال_البشري	<--> راس_المال_الزيائني	.305
راس_المال_البشري	<--> الرؤية_المشتركة	.300
الإلتزام_نحو_التعلم	<--> راس_المال_العلاقاتي	-.062
الإلتزام_نحو_التعلم	<--> راس_المال_الزيائني	.235
الإلتزام_نحو_التعلم	<--> الرؤية_المشتركة	.496
راس_المال_العلاقاتي	<--> راس_المال_الزيائني	.087
راس_المال_العلاقاتي	<--> الرؤية_المشتركة	.018
راس_المال_الزيائني	<--> الرؤية_المشتركة	.514

Structural Equation Modeling [SEM] نمذجة المعادلة البنائية

أعتمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي البيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهونمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغيرالمباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبمعنى أوسع تُمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتم تعبير هذا الأسلوب من عدة مزايا ، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث ، وفي مايلي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات استخدامه:

4-21 تحليل المسار Path Analysis

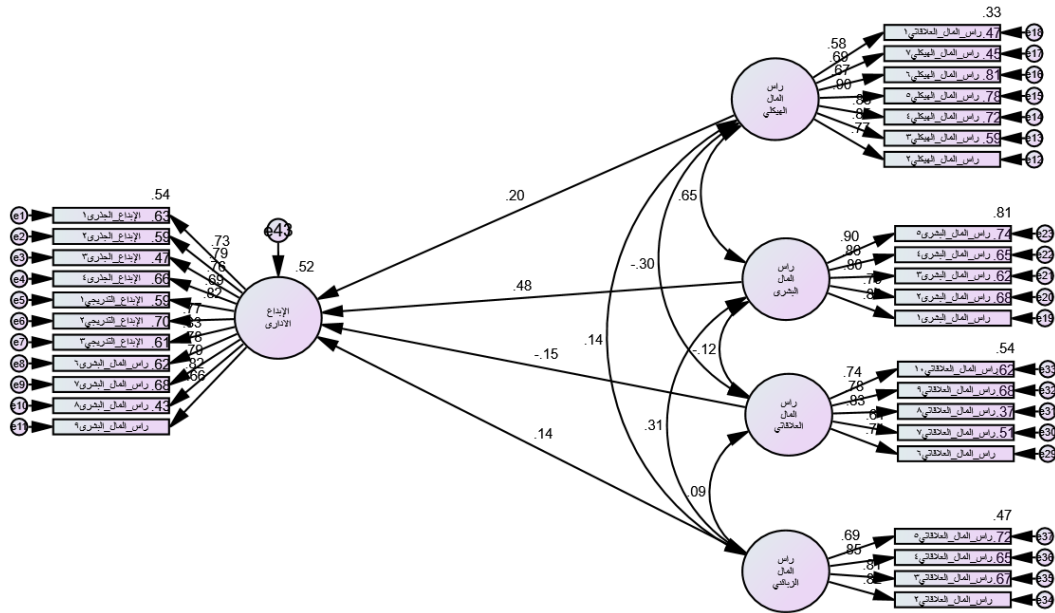
وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو منقطعة، ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو منقطعة بهدف تحديد اهم المؤشرات او العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة ، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين اسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996) ويستخدم تحليل المسار في مايمثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتدادا التحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أن هي ضعفي الحسبان نمذجة التفاعل تبين المتغيرات ، The Modeling of Interactions وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس ، والارتباط الخطي المزوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon ,2002)

كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي

- 1- أنه نموذج لاختبار علاقات معينة ،بين مجموعة متغيرات ،وليس للكشف عن العلاقات السببية،بين هذه المتغيرات.
- 2- يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات.
- 3- إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.
- 4- يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.
- 5- تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة او متغيرات مستقلة ،والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج .
- 6- يعد نموذج تحليل المسار وسيلة ،لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط،لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة،مما يتطلب من الباحث ،تفسير السببية ،واتصال المتغيرات ببعضها البعض والتي تسمى بالمسارات.
- 7- معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية.

4-22 الفرضية الرئيسية :

توجد علاقة ايجابية بين راس المال الفكري والابداع الاداري
الشكل (4-1) العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري



المصدر :إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

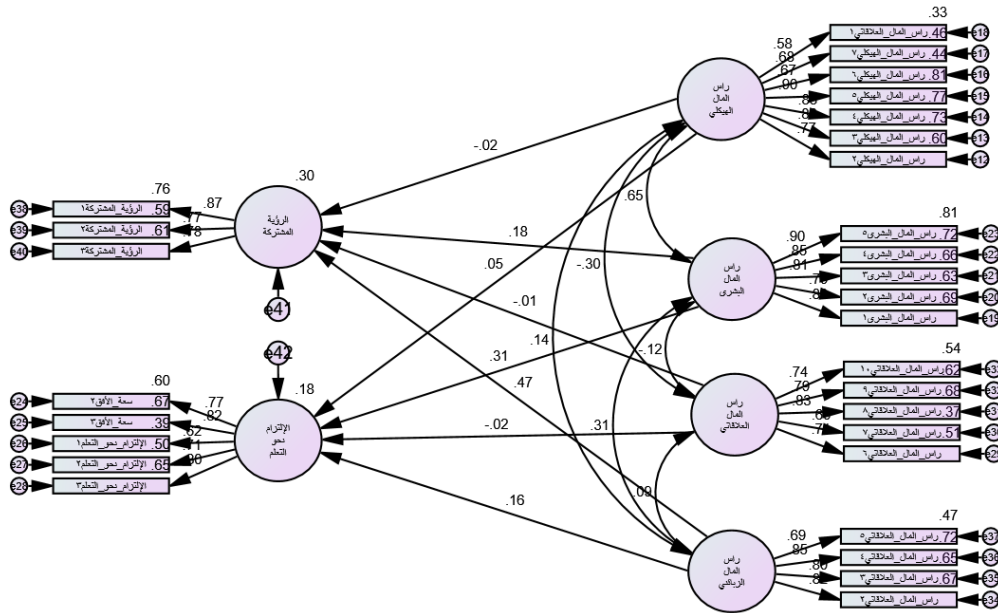
لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام اسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ، وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحاسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحاسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح ، والجدول التالي قيم تحليل المسار.

Regression Weights: (Group number 1 – Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الإبداع_الاداري <-- راس_المال_الهيكلية	.197	.077	2.575	.010	
الإبداع_الاداري <-- راس_المال_البشري	.413	.072	5.765	***	
الإبداع_الاداري <-- راس_المال_العلاقة تي	-.184	.074	-2.502	.012	
الإبداع_الاداري <-- راس_المال_الزبائنية	.127	.052	2.442	.015	

الفرضية الرئيسية :

توجد علاقة ايجابية بين راس المال الفكري والتوجه التعليمي
الشكل (1-4) العلاقة بين راس المال الفكري والتوجه التعليمي



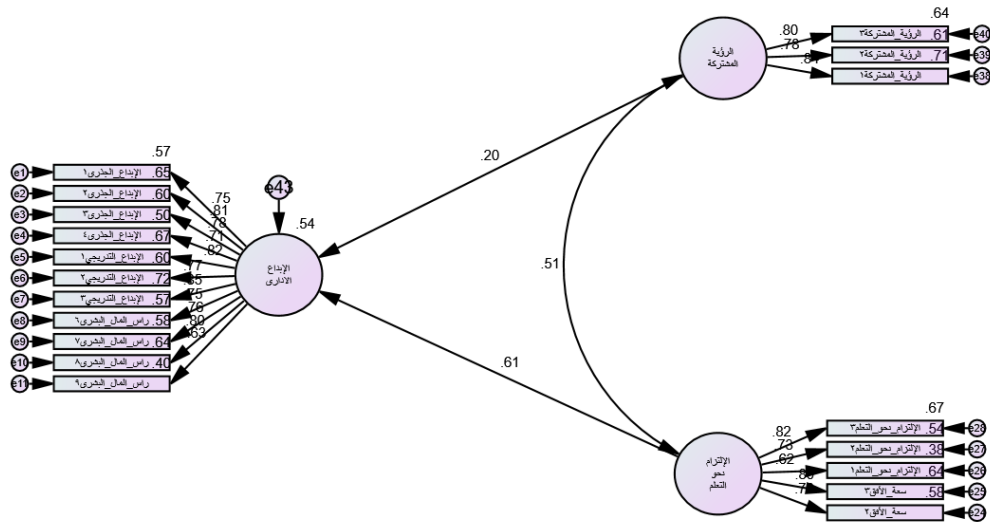
لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام اسلوب تحليل المسار والذي يعين بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو منقطعة ، وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح ، والجدول التالي قيم تحليل المسار.

Regression Weights: (Group number 1 – Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الرؤية_المشتركة	<-- راس_المال_الهيكلية	-.027	.124	-.216	.829	
الرؤية_المشتركة	<-- راس_المال_البشري	.198	.107	1.846	.065	
الرؤية_المشتركة	<-- راس_المال_العلاقية	-.017	.119	-.144	.886	
الرؤية_المشتركة	<-- راس_المال_الزبائنية	.556	.091	6.120	***	
الإلتزام_نحو_التعلم	<-- راس_المال_الهيكلية	.051	.100	.510	.610	
الإلتزام_نحو_التعلم	<-- راس_المال_البشري	.272	.088	3.090	.002	
الإلتزام_نحو_التعلم	<-- راس_المال_العلاقية	-.030	.096	-.316	.752	
الإلتزام_نحو_التعلم	<-- راس_المال_الزبائنية	.146	.069	2.106	.035	

الفرضية الرئيسية :

توجد علاقة ايجابية بين التوجه التعليمي والابداع الاداري
الشكل (1-4) العلاقة بين التوجه التعليمي والابداع الاداري



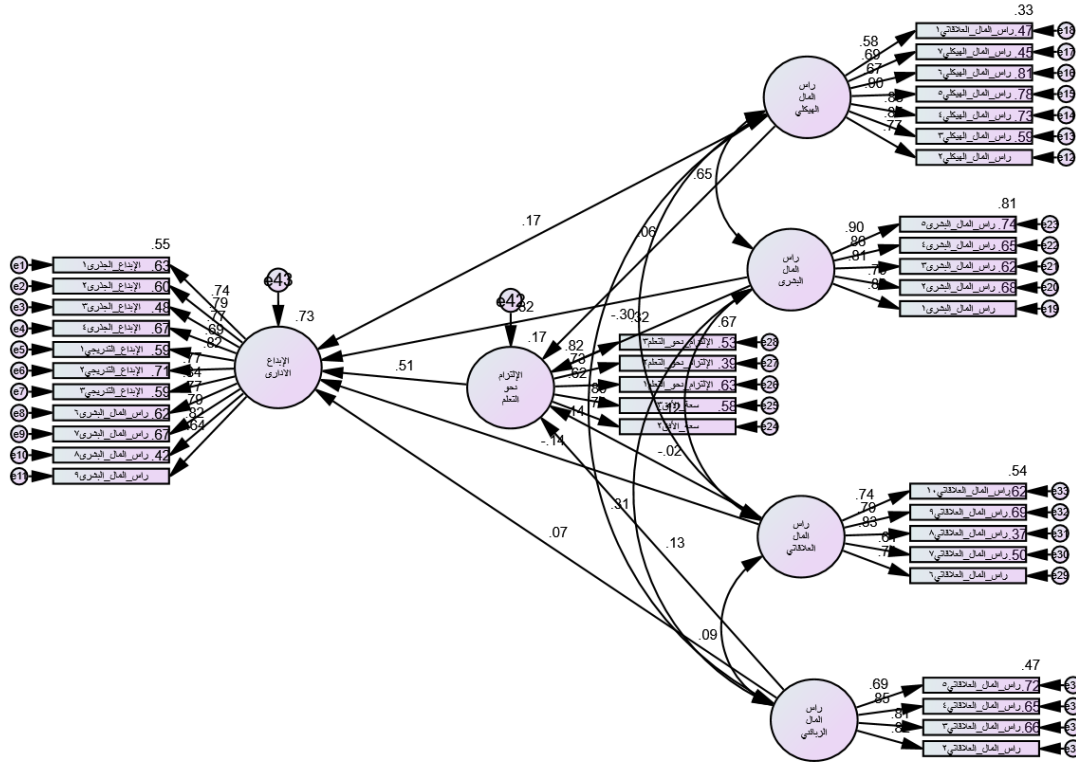
لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام اسلوب تحليل المسار والذي يعنى بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو منقطعة ، وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح ، والجدول التالي قيم تحليل المسار.

Regression Weights: (Group number 1 – Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الإلتزام_نحو_التعلم <--- الإبداع_الاداري	.628	.084	7.482	***	
الرؤية_المشتركة <--- الإبداع_الاداري	.165	.055	3.028	.002	

الفرضية الرئيسية :

الالتزام نحو التعلم يتوسط العلاقة الايجابية بين راس المال الفكري والابداع الاداري
الشكل (1-4) العلاقة بين الالتزام نحو التعلم وبين راس المال الفكري والابداع الاداري



ولاختبار الفرضية غير المباشرة اعتمد الدارسين على اسلوب (Parameter A*B) لمعرفة الاثر

غير المباشر الذي قام (2016JGaskin); بتطويره والذي يهدف الي استخلاص الاثر غير

المباشر من خلال ضرب الاثر المباشر في الاثر غير المباشر حيث يتم الاعتماد على مستوي

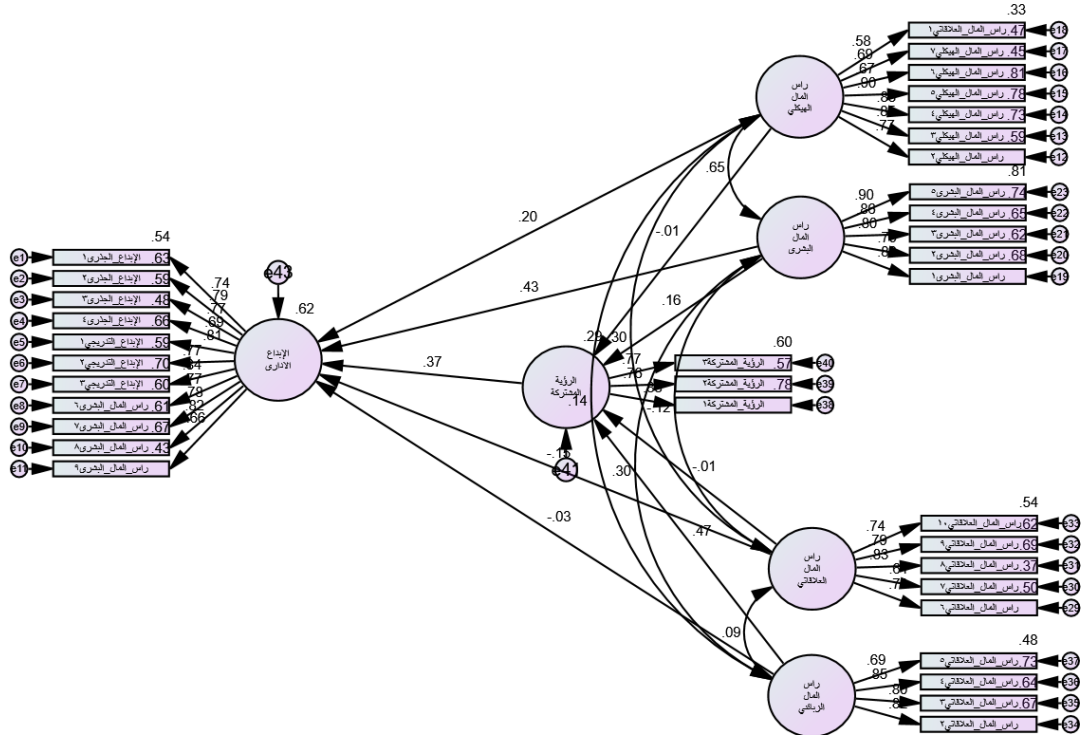
الدلالة (0.05) والجدول التالي قيم تحليل المسار.

User-defined estimands: (Group number 1 – Default model)

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.029	-.088	.164	.620
A x B	.140	.040	.253	.003
A x B	-.012	-.123	.075	.782
A x B	.062	-.008	.143	.081

الفرضية الرئيسية :

الالتزام نحو التعلم يتوسط العلاقة الايجابية بين راس المال الفكري والابداع الاداري
الشكل (1-4) العلاقة بين الالتزام نحو التعلم وبين راس المال الفكري والابداع الاداري



ولاختبار الفرضية غير المباشرة اعتمد الدارسين على اسلوب (Parameter A*B) لمعرفة الاثر

غير المباشر الذي قام (Gaskin 2016JG;) بتطويره والذي يهدف الي استخلاص الاثر غير

المباشر من خلال ضرب الاثر المباشر في الاثر غير المباشر حيث يتم الاعتماد على مستوي الدلالة (0.05) والجدول التالي قيم تحليل المسار.

User-defined estimands: (Group number 1 – Default model)

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	-.003	-.085	.074	.860
A x B	.050	-.013	.133	.101
A x B	-.003	-.082	.064	.869
A x B	.158	.087	.264	.001

الفصل الخامس

عرض ومناقشة النتائج والتوصيات

5-1 مقدمة :

يحتوي هذا الفصل علي ملخص عام لعرض أهم النتائج المستخلصة من هذه الدراسة ثم مناقشة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة من حيث الاختلاف والاتفاق، يليه تأثيرات الدراسة النظرية والتطبيقية، كما سيتم تحديد لبعض أوجه القصور في هذه الدراسة، بالإضافة إلي عرض جملة من التوصيات ومجموعة من المقترحات لبحوث مستقبلية، ثم يختتم بملخص الدراسة .

5-2 عرض اهم النتائج :

- 1- توجد علاقة ايجابية ما بين راس المال الفكري والابداع الاداري .
- 2- توجد علاقة ايجابية ما بين راس المال الفكري والتوجه التعليمي .
- 3- توجد علاقة ايجابية ما بين التوجه التعليمي والابداع الاداري .
- 4- التوجه التعليمي يتوسط العلاقة ما بين راس المال الفكري والابداع الاداري

5-3 مناقشة النتائج :

توجد علاقة ايجابية بين راس مال الفكري والتوجه التعليمي من خلال الابعاد (الزيائني - والرؤية المشتركة) و(البشري مع نحو التعلم) و(الزيائني-نحو التعلم)
اما باقي الفرضيات لم تدعم العلاقة .

توجد علاقة ايجابية بين راس مال الفكري والابداع الاداري من خلال ابعادها دعمت العلاقة كامل كم بين التحليل .

توجد علاقة ايجابية بين التوجه التعليمي والابداع الاداري من خلال ابعادها (الالتزام نحو التعلم - الابداع الاداري) و(الرؤية المشتركة - الابداع الاداري).

توجد علاقة ايجابية بين راس المال الفكري(راس المال البشري- راس المال الهيكلي - راس المال العلاقتي - الزيائني) الابداع الاداري من خلال ابعادها دعمت العلاقة تدعم كامل . (الجزري -

المتدرج) كما اتفقت دراسة (محمد عبد الوهاب العزاوي 2013) والتي تهدف الي اختيار العلاقة بين مختلف ابعاد راس مال الفكري وأثرها في السلوك الابداعي للعاملين في تحسين جودة حياة الموظفين، وقد تم ابرز النتائج التي توصل اليها الباحث مايلي : هنالك اهتمام من قبل المنظمة محل الدراسة بموضوع استقطاب افضل العاملين إضافة إلي تطوير وتدريب العاملين وتاهيلهم ' وعدم وجود نظام عادل في تقييم الاداء وعدم وجود خطط موضوعيه لتحفيز المبدعين و محاولة المنظمة التأثير علي سلوك العاملين وجعله مبدعاً قدر الأماكن من خلال اهتمامها بمتطلباتهم والاخذ بمقترحاتهم وتشجيعهم علي الابداع .
ومن جانب آخر أوصي :

وضرورة توفير المناخ المناسب من مستلزمات وحوافز بحث الافراد علي الابداع وتقديم الافكار والابتكارات لها اثار ايجابية في تحسين جودة الخدمات المقدمة .
والاهتمام بجودة الخدمة المقدمة والعمل علي التحسين المستمر في اجراءات العمل بغية رفع مستويات قدرات العاملين وتنمية طاقاتهم الابداعية.
وضرورة الاعتماد برنامج عادل لتقييم الاداء من اجل الكشف عن الافراد ذوي الاداء المتميز .
واستخدام انظمة المعلومات تتميز بالدقة والحدثة والتوقيت المناسب لضمان تحسين جودة الخدمة المقدمة .

كما اشارت دراسة (فائق جود كاظم 2014) هدفت هذه الدراسة تقصي العلاقة بين راس المال الفكري وربحية عدد من المنظمات

كما توصلت الي نتائج الاتية :

ولراس المال الفكري دور حازم لتعزيز الاداء المالي لمنظمات
وان راس المال الفكري يمثل القيمة التي تحملها المنظمة في سوق الاوراق المالية علي رغم من تضمينها في القوائم المالية لتلك المنظمات.

ومن خلال الدراسات السابقة :

هنالك علاقة ايجابية بين راس مال الفكري والابداع الاداري :
واشارت نتائج الدراسة إلي ان هنالك علاقة ايجابية بين راس مال الفكري والابداع الاداري من خلال تحليل ابعادها (راس مال الهيكلية والبشري والعلاقاتية) مع متغيرات الابداع الاداري (الجزري والمتدرج

(ولكن علاقة دعمت حيث ان هنالك علاقة ايجابية بين راس المال الهيكلية والابداع الاداري وجود علاقة بين ايجابية بين راس المال الفكري والتوجه التعليمي اما بقيت الفرضيات لم تدعم . وتوجد علاقة ايجابية بين راس المال الفكري والتوجه التعليمي من خلال ابعادها (راس المال الزبائني ، والرؤية المشتركة) و (راس المال البشري ،الالتزام نحو التعلم) و (راس المال الزبائني والالتزام نحو التعلم) ام بقيت الابعاد لم تدعم العلاقة. وتوجد علاقة ايجابية بين التوجه التعليمي والابداع الاداري من خلال ابعادها (الالتزام نحو التعلم و الجزري) و (الرؤية المشتركة والمتدرج) ودعمت العلاقة تدعم كامل .

4-5-التأثيرات الدراسة :

تأثيرات نظرية والتطبيقية :

بعد دراسة مدى تأثير راس المال الفكري على الابداع الاداري في البنوك المحلية في السودان ومعرفة التوجه التعليمي كمتغير وسيط في العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري بناء على نتائج البحث فإن الدراسة توصلت لهذه التأثيرات .

أولاً:تأثيرات نظرية :

هذه الدراسة قامت بإختيار العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري والتوجه التعليمي كمتغير وسيط. تأتي الاهمية النظرية لهذه الدراسة خلال معرفة الدور التي يساهم به راس المال الفكري والابداع الاداري للاستثمار في البنوك المحلية بالسودان والتعرف على المتغيرات الدراسة ' والدور الذي يلعبه التوجه التعليمي بين راس المال الفكري والابداع الاداري والمؤثرات المنصبة عليها وظهرت النتائج ان ابعاده (راس المال البشري' راس المال الهيكلية ' راس المال العلاقاتي) لهم تأثير كبيراً على الابداع الاداري (الجزري ' المتدرج) على التوالي - وظهرت الدراسات ان التوجه التعليمي يتوسط العلاقة بين الرؤية المشتركة والالتزام نحو التعلم ويتوسط العلاقة بين ابعاد راس المال الفكري (البشري ' الهيكلية ' العلاقاتي ، الزبائني) .

ثانياً : تأثيرات التطبيقية :

سعياً وراء توفير الراس المال الفكري وداعم الابداع الاداري في البنوك المحلية في السودان يمكننا تقديم التوصيات الاتية :-

- يوصي الباحث بتبني افكار جديده ومتطورة للبنوك والؤسسات وجمهور بناء علي تطوير الابداع الافكار .

- يوصي الباحث بزيادة التركيز علي التوجه التعليمي بذلك يزيد راس المال الفكري للبنوك والمؤسسات .

- يوصي الباحث بزيادة رغبة بالالتزام نحو التعلم المجتمع بأهتـم بالابداع الاداري

- تأسيس نظام للمراقبة معتمد من قبل الإدارة العليا للتنبؤ الدقيق بالتغيرات التي تحصل في المنظمات

- إنشاء إدارة يطلق عليها إدارة نظم المعلومات الادارية لتتولي مهمة لمتابعة في منظمات

5-5 محددات الدراسة :

تتمثل محددات الدراسة في اتجاهين الاول خاص بجمع الاستبيان والثاني تعلق بالدراسة وكانت كالآتي :

1/ عدم موافقة الادارات العليا في بعض البنوك قيد الدراسة على السماح بتوزيع الاستبانة عليهم شخصيا ' حيث يتم تسليم الاستبيانات الى الجهات المعينة وهي تعهدت بعملية التوزيع - وكذلك رفض بعض المدراء في البنوك بتعبئة الاستبانة والاجابة عليها .

2/ استخدمت الدراسة اداء الاستبيان فقط لجمع البيانات فضلا عن وجود العديد من الادوات المستخدمة بجمع البيانات

3/ شملت الدراسة القطاعات الخدمية فقط

4/ حجم العين في الدراسة حيث انها ركزت على بعض البنوك (بنك السودان المركزي - بنك النيلين - التضامن الاسلامي - بنك العقاري التجاري - بنك تنمية الصادرات) بصورة اكبر مما يحد من امكانية التعميم ونتائج الدراسة

5/ اختصرت الدراسة على منطقة محددة من البنوك المحلية في السودان بولاية الخرطوم ولم تشمل اي ولايات اخرى .

5-6 مقترحات البحوث المستقبلية :

- 1/ إجراء مزيد من الدراسات بمعرفة التوجه التعليمي كمتغير وسيط بين راس المال الفكري كمستقل والابداع الاداري التابع .
- 2/ إجراء نفس الدراسة على نفس القطاع على ان يكون التوجه التعليمي كمتغير معدل بين راس المال الفكري والابداع الاداري .
- 3/ إجراء نفس الدراسة على نفس القطاع باضافة الابداع الاداري كمتغير وسيط بين التوجه التعليمي وراس المال الفكري .
- 4/ ولكن مفهوم الابداع الاداري اصبح موضوعا مؤثرا في حياة المنظمات العاصرة والارتباط الشديد بمفاهيم اخرى كالكفاءة والاداء فيرى الباحث ان تتوجه البحوث المستقبلية للتعميق في الدراسة هذه للمفاهيم وتأثيرها اشتراكا مع العوامل الاخرى في نشاط وفعالية منظمات الاعمال.
- 5/ لم يحظى مفهوم التوجه التعليمي داخل السودان باهتمام كبير لعدم وجود الدراسات التي تناولت راس المال الفكري ولذلك من خلال ملاحظة الباحث من خلال البحث المستمر في الادبيات السابقة لذلك يرى الباحث ان تتوجه الدراسات المستقبلية في دراسة التوجه التعليمي مع الابداع الاداري مع متغيرات اخرى .

5-7 التوصيات :

1/ يوصي الباحث بتنمية افكار جديدة ومنتطورة للشركات والمؤسسات والجمهور بناءا على تطوير الابداع والافكار .

2/ يوصي الباحث بزيادة التركيز على التوجه التعليمي بذلك يزيد راس مال الشركات والمؤسسات بعلاقة طردية.

3/ يوصي الباحث بزيادة المؤسسات التعليمية خاصة التعلم لإدارة الاعمال ' وتلاغيب المجتمع بأهمية الابداع الاداري.

5-8 ملخص الدراسة :

تناولت الدراسة مدى تأثير راس المال الفكري على الابداع الاداري في البنوك السودانية والمحلية بإختيار التوجه التعليمي كمتغير وسيط وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية :

➤ وجود علاقة طردية بين راس المال الفكري والابدع الاداري بحيث كلما زاد الابداع الاداري قل راس المال الفكري .

➤ كما جاءت النتائج بناءا على دلالة التحليل السابق بزيادة التعلم لتطوير المؤسسات والشركات .

➤ كما بينت الدراسة على وجود علاقة طردية قوية جدا ما بين راس المال الفكري والابداع الاداري .

5-9 الخلاصة:

تناول هذا الفصل ملخص عام لعرض النتئج المسخلصة من هذه الدراسة ثم مناقشة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة من حيث الاختلاف اوالاتفاق ' ثم اتبعها بتأثيرات النظرية والتطبيقية للدراسة بالاضافة الى عرض جملة من التوصيات العامة للدراسة ' ويلي تحديد لبعض اوجه القصور في الدراسة ' مجمعة من مقترحات للبحوث المستقبلية ' ثم يختم بملخص الدراسة .

والمصادر المراجع :

1. اريج ميمون الكبيسي(2013)درجة توفير ابعاد المنظمة للتعلم في المدارس الاساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالابداع الاداري - جامعة الشرق الاوسط .
2. احمد الكردي (2014) المنظمة المتعلمة ورقة منشورة .
3. امينة عبد القادر علي (2015) علاقة بين مقومات ومعوقات الابداع الاداري -جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
4. الزهرة بربيش (2013) دور راس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات - جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر.
5. بلكو مصطفى(2015) اثر المناخ التنظيمي على الابداع في المؤسسات الصغيرة المتوسطة -جامعة قاصدي مرياح.
6. بشري محمد سامي حسن (2011) دور راس المال الفكري لدعم القاعدة المعرفية للمنظمة - جامعة الكوفة .
7. توفيق عطية توفيق العجلة -جامعة الاسلامية بغزة-2009
8. جنات بوقجاني (2011)تطوير النموذج لقياس اثر راس المال الفكري عبي كفاءة الاداء في منظمات الاعمال - جامعة الشرق الاوسط .
9. حسن زياب - جامعة الشرق الاوسط - 2014-
10. خميسات نوال -سليمانى وفاء(2013)الابداع الاداري كأساس تحقيق الميزة التنافسية- كلية العلوم الاقتصادية التجارية -جامعة الكوفة.
11. رامي ابراهيم الشقراني (2013) درجة ممارسة الابداع الاداري لدى القادة التربويين في دريات التربية والتعليم - مجلة العلوم التربوية والنفسية.
12. رمزي زودة (2013) دور راس المال الفكري في ادارة المعرفة -جامعة محمد خيضر .
13. سليم طق وعلي العبيد (2016)دور الحوافز في تفعيل الابداع الاداري -جامعة العربية تبسة.
14. سعود الزياب (2014)مدى توافر متطلبات المنظمة المتعلمة ومجالات تطبيقها -جامعة نايف للعلوم الامنية .

15. ضرغام علي مسلم العميدى (2016) تأثير راس المال الفكري في شفافية المنظمة - جامعة الكوفة .
16. عبد المنطلب بيبصار(2017) دور راس الاستثمار في راس المال الفكري في تحقيق الاداء-جامعة محمد بوضياف .
17. فطيمة الزهرة بريطل(2016) اهمية التعلم التنظيمي في تكوين راس المال الفكري - جامعة محمد خيضر -بسكرة-الجزائر .
18. فوزية رياحي (2016) أثر ضغوط العمل على الابداع الاداري للعاملين -جامعة محمد خيضر -بسكرة- الجزائر .
19. - مباركى فتحى (2015) دور راس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة - جامعة مجمد خيضر -بسكرة - الجزائر .
20. نوال يونس محمد - منى يونس سعد (2012) -اثر راس المال الفكري في تحسين الاداء التنظيمي - مجلة العلوم الاقتصادية .

راس المال الفكري

عنوان البحث	اسم الباحث	المكان	تاريخ الدراسة	المنهجية	المتغير المستقل	المتغير التابع	النتائج	اداءة جمع البيانات	اداءة تحليل البيانات
تأثير راس المال الفكري في شفافية المنظمة	ضرغام علي مسلم العميدي	جامعة الكوفة	2016	سببي	راس المال الفكري	شفافية المنظمة	1/ ظهرت نتائج البحث ان المنظمة المبحوثة تبدي اهتماما مقبولا براس المال الفكري اذ بلغت الاهمية السببية 69% 2/ المنظمة المبحوثة تسعى الى تطبيق الشفافية المنظمة في اعمالها وقد بينت النتائج ان الاهمية النسبية 64% 3/ ان عدم تركيز	الاستبيان	I\الوسط الحسابي والانحراف المعياري

		المنظمة المبحوثة على بعض الجوانب الدارية							
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

اسم البحث	اسم الباحث	المكان	تاريخ الدراسة	المشكلة	المنهجية	المتغير المستقل	المتغير التابع	النتائج	التطبيق
راس المال الفكري الاهمية والقياس والافصاح (دراسة فكرية .من وجهات نظر متعددة)	1عبدالناصر نور 2اجهاد قرايش	جامعة الشرق الاوسط للدراستات العليا الاردن	2010	1 اما هو راس المال الفكري وماهي انواعه وماهي اهميته 2 اما هي وجهات نظر العلماء حول موضوع قياس راس المال الفكري والافصاح عنه	منهج وصفي فكري	راس المال الفكري	الاهمية والقياس والافصاح	1 / اظهرت النتائج الرئيسية بان الشركات الاسترالية في عام 2002 تفصح عن راس مالها الفكري بشكل اكبر مما كانت تفصح عنه في عام 1998 2 / ابدت الشركات انها تعاني صعوبات كبيرة في قياس راس مالها الفكري	

التحليل	النتائج	المتغير التابع	المتغير المستقل	المنهجية	اداءة جمع البيانات	تاريخ الدراسة	المكان	اسم الباحث	عنوان البحث
	1/ زيادة القدرة الابداعية للمصارف الاسلامية 2/ جذب العملاء وتعزيز ولائهم 3/ تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الاسلامية	تنمية المصارف الاسلامية	دور راس المال الفكري	استكشافي		2013	مصر	حسين عبدالمطلب الاسرج	دور راس المال الفكري في تنمية المصارف الاسلامية

عنوان البحث	اسم الباحث	المكان	تاريخ الدراسة	اداءة جمع البيانات	المنهجية	المتغير المستقل	المتغير التابع	النتائج	التحليل
دور راس المال الفكري في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة	الزهرة برييش	جامعة محمد خيضر - بسكرة	2013	الاستبيان	الوصفي	راس المال الفكري	تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة	1/ ترى ادارة المؤسسة ان عمالها جزء هام واثمين في المؤسسة 2/ تهتم المؤسسة باكتشاف وتشجيع العمال المميزين الاكفاءة في المؤسسة 3/ تعتمد المؤسسة على عمالها الاكفاءة في شغل الوظائف المهمة	1/ الوسط الحسابي 2/ الانحراف المعياري

عنوان البحث	اسم الباحث	المكان	تاريخ الدراسة	اداءة جمع البيانات	المنهجية	المتغير المستقل	المتغير التابع	النتائج	التحليل
راس المال الفكري في الابداع التنظيمي		مؤسسة نفضال	2015	الاستبيان	الوصفي التحليل	راس المال الفكري	الابداع التنظيمي	ان مستوى اهتمام المؤسسة وراس المال الفكري لابعاده المختلفة جاء مرتفعا وتبين وجود اثر ذو دلالة احصائية لراس المال الفكري لابعاده المختلفة في الابداع التنظيمي	التباين الاحادي

الإبداع الإداري

عنوان البحث	اسم الباحث	المكان	تاريخ الدراسة	اداة جمع البيانات	المنهجية	المتغير المستقل	المتغير التابع	النتائج	التحليل
اثر التمكين الاداري على التنظيمي	قذري احمد معراج	شركة سوناطراك -بسكرة	2015	الاستبيان	الوصفي التحليلي	التمكين الاداري	الابداع التنظيمي	1/ مفهوم التمكين الاداري لم ينشأ بشكل عفوي بل كان نتيجة لعدة التطورات الفكرية 2/ نجاح فكرة التمكين في اي منظمة 3/ تدعو فكرة التمكين الى تدريب الافراد وتطوير مهاراتهم وتنمية قدراتهم	1/ المتوسط الحسابي 2/ الانحراف المعياري
عنوان البحث	اسم الباحث	المكان	تاريخ الدراسة	اداة جمع	المنهجية	المتغير المستقل	المتغير التابع	النتائج	التحليل

					البيانات				
	دور الداخلي في تنمية الابداع الاداري	التسويق عبدالعزيز روفيا	مركز تسهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية بسكرة	2014	عن طرق المقابلة	وصفي	التسويق الداخلي	الابداع الاداري	1 تعطي المنظمة اهتماما كبيرا لابداع باعتباره مصدرا للنجاح والتميز 2الابداع الاداري هونتجية توفير مناخ تنظيمي مناسب يتميز بالاستقلالية في حل المشاكل التظيمية واتخاذ القرارات المناسبة

عنوان البحث	اسم الباحث	المكان	تاريخ الدراسة	اداة جمع البيانات	المنهجية	المتغير المستقل	المتغير التابع	النتائج	التحليل
دور المشاركة في اتخاذ القرار في تحقيق الابداع الاداري	نسيمة بن فرحات	جامعة محمد خيضر - الجزائر	2016	الاستبيان المقابلة	استكشافي	دور المشاركة في اتخاذ القرار	الابداع الاداري	1/ دور المشاركة في اتخاذ القرار في تعزيز قدرات العاملين للمؤسسة 2/ انها دور المشاركة في اتخاذ القرار في تنمية مهارات العاملين بالمؤسسة	التحليل العاملي

التحليل	النتائج	المتغير التابع	المتغير المستقل	المنهجية	اداء قجمع البيانات	تاريخ الدراسة	المكان	اسم الباحث	عنوان البحث
مقياس ١1 الاحصاء الوصفي 2تحليل التباين الانحدار	1امستوي ضغوط العمل بشكل عام متوسط بكلية الاداب واللغات بجامعة بسكرة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للضغوط 2.996 2ايوجد اثر ذو دلالة احصائية لضغوط العمل كمجموعة في مستوى لابداع الاداري	الابداع الاداري	اثر ضغوط العمل	وصفي	استبيان	2016	جامعة بسكرة	فوزية رباحي	اثر ضغوط العمل على الابداع الاداري للعاملين

التحليل	النتائج	المتغير التابع	المتغير المستقل	المنهجية	اداءة جمع البيانات	تاريخ الدراسة	المكان	اسم الباحث	عنوان الدراسة
1معاملات الفا كرباخ 2معاملات لتباط لبيرسون	1 احداث اساليب جديدة في العمل كل فترة 2ايتم اشراك المروؤوسين في صنع القرارات 3هناك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الاخرون في العمل	وعلاقته بادارة التغير	الابداع الاداري	وصفي	عن طرق الاستبيان	2016	جامعة نايف للعلوم الامنية	راشد محمد الدوسري	الابداع الاداري وعلاقته بادارة التغير

اسم البحث	اسم الباحث	المكان	تاريخ الدراسة	المشكلة	المنهجية	المتغير المستقل	المتغير التابع	النتائج	التحليل
راس المال الفكري في بناء منظمة متعلمة	مباركي فتحي	جامعة محمد خيضر - بسكرة - الجزائر	2015	هل الادارة راس المال الفكري دور في بناء المنظمة المتعلمة	وصفي	راس المال الفكري	في بناء منظمة متعلمة	تشجيع الافراد علي التعبير عن اراءهم المناقشة بحرية - العمل علي استغلال ردود الافعال والتغذية المرتدة في معالجة الاخطاء وتصحيح الانحرافات - العمل علي محاولة ايجاد رؤية مشتركة بين افراد العاملين فيها من جهة، بين مختلف المستويات في المركز،	Spss

وذلك من اجل اتفاق حول هذه الرؤية والعمل علي تحقيقها، من اجل الوصول الي الاهداف.									
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

التوجه التعليمي

اسم البحث	اسم الباحث	المكان	تاريخ الدراسة	المشكلة	المنهجية	المتغير المستقل	المتغير التابع	النتائج	التحليل
دور راس المال الفكري في ادارة المعرفة.	رمزي زودة	جامعة خضير_يسكرة_الجزائر	2013	هل لراس المال الفكري دور في ادارة المعرفة	الوصفي	راس المال الفكري	ادارة المعرفة	-هناك ضعف من قبل ادارة الشركة من عدم رسم تصميم خرائط معرفية حسب الانشطة المهن الوظائف -هناك حرص كبير من قبل ادارة الشركة علي العملاء بتتبعهم والحرص علي خدماتهم وكذا بتواصل الدائم والمستمر	spss

	١٢٠								
--	-----	--	--	--	--	--	--	--	--

بسم الله الرحمن الرحيم

الدراسات التجارية

قسم ادارة الاعمال

المستجيب /المستجيبةالموقر

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

الموضوع : استمارة استبانة

استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة بكالوريوس في ادارة الاعمال بدراسة علمية بعنوان (الدور المعدل

لراس المال الفكري في العلاقة بين التوجه التعليمي والابداع الاداري للبنوك في السودان)

لذلك تهدف هذه الاستبانة للتعرف على آرائكم حول موضوع الدراسة أعلاه ' عليه نستميحكم عذرا راجيين
تعاونكم ملء هذه الاستمارة كاملة' واضعين في الاعتبار ان دقة اجابتم لها كبير الأثر في إثراء هذه الدراسة

كما أود ان نؤكد لكم أن هذه البيانات المعطاة من قبلكم ستحاط بالسرية الكاملة وستستخدم فقط لأغراض
البحث العلمي ' آملا ان تحظى هذه الإستبانة بعنايتكم وإهتمامكم.

مع خالص الشكر والتقدير لتعاونكم للمساهمة في تعزيز البحث العلمي .

إعداد الطلاب :

الأمين صلاح الأمين علي

سمهري عصام الدين يوسف ابراهيم

ريم حمد ميرغني عبدالحى

محمد حامد عبدالقادر حامد

محمد على محمد موسى

القسم الاول : المعلومات الشخصية والمهنية

الرجاء وضع علامة () إمام العبارة التي تناسب خياركم

1- الجنس:

أنثى ذكر

2- العمر:

من 25-35 اقل من 25 سنة

45 فأكثر من 35-45

3- المؤهل العلمي :

بكالوريوس دبلوم وسيط شهادة ثانوية

دكتور ماجستير دبلوم عالي

واخري.....

4- التخصص :

علوم هندسية علوم ادارية

أخرى..... علوم طبية

5- الخبرة العملية :

من 15 من 5-0 اقل من 5

15 فأكثر

6- الدرجة الوظيفية :

مدير وحده نائب مدير مدير عام
اخرى...

القسم الثاني: بيانات الشركة :

1- طبيعة العمل :

مواد غذائية هندسية كيميائية خدمية
طبية إنشائية اخرى..

2- عدد العاملين:

اقل من 30 من 30-99 من 100-999 999 فأكثر

3- عمر الشركة :

اقل من 5 سنة من 5-10 سنة من 10-15 سنة
15 سنة فأكثر

4- الاسواق التي تعمل فيها الشركة :

محلية دولية محلية ودولية

5- ملكية الشركة :

قطاع عام قطاع خاص اجنبي قطاع خاص محلي

شركة بين القطاع الخاص والعام

6- منتجات الشركة :

استهلاكية صناعية خدمية اخري.....

القسم الثالث: البيانات المتعلقة بالدراسة

المحور الثالث: التوجه التعليمي للبنوك

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	الرؤية المشتركة					
1	هنالك اهداف مشتركة في منظمنا					
2	هنالك اتفاق كامل علي رؤيتنا التنظيمية في جميع المستويات					
3	الموظفين ملتزمون باهداف المنظمة					
4	ينظر الموظفون الي انفسهم بأنهم شركاء في رسم اتجاه المنظمة					
	سعة الأفق					
1	هنالك تقوية عكسية من الخدمات المقدمة للعملاء					
2	يدرك الموظفون أن الطريقة التي ينظر بها الي السوق يجب أن تتغير باستمرار					
3	نادرا ما نتساءل وبشكل جماعي عن تفسير معلومات العملاء					
	الإلتزام نحو التعلم					
1	لدى الادارة قناعة بان التعلم مفتاح لتحقيق الميزة التنافسية					
2	من القيم الاساسية للمنظمة هي ان التعلم مفتاح للتحسين					
3	تعتبر البنوك ان تعليم الافراد استثمار					
4	تعتبر البنوك التعلم متطلب اساسي لضمان البقاء في الحياة العملية					

رأس المال الفكري :

المحور الثاني: الابداع الاداري

م	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	الابداع الجزري					
1	نقوم بتلبية متطلبات العمل التي تتجاوز المنتجات والخدمات القائمة.					
2	نعمل على ابتكار المنتجات والخدمات الجديدة .					
3	نعمل على تجربة المنتجات والخدمات المطورة في الاسواق المحلية.					
4	نعمل على تسويق منتجات وخدمات جديدة كليا .					
	الابداع التدريجي					
1	كثيرا مانقوم بتحسين المنتجات والخدمات القائمة .					
2	نعمل على اجراء تعديلات صغيرة على المنتجات والخدمات القائمة.					
3	نعمل على تحسين المنتجات والخدمات ونقدمها للاسواق الحالية.					
4	نعمل على تحسين كفاءة المنتجات والخدمات .					
5	نعمل على زيادة اقتصادات الحجم في الاسواق القائمة.					

المحور الثالث: راس المال الفكري

اولا- راس المال البشري

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	مؤهلات الموظفين في البنوك تتناسب مع الوظائف .					
2	يحصل البنك على افضل المخرجات عندما يعمل الموظفون كفريق واحد.					
3	يقوم البنك بعمل وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين .					
4	يتعلم الموظفون من بعضهم البعض في مجالات ووظائفهم المختلفة .					
5	يملك الموظفون خبرات كبيرة في مجال وظائفهم .					
6	يعمل الموظفون في الشركة منذ سنوات عدة					
7	حافظ البنك على الخبرات المتراكمة من اجل تطوير مجالات الموظفين بشكل مستمر .					
8	يطرح موظفو البنوك افكار وارااء جديدة باستمرار في الاجتماعات					
9	الموظفون راضون عن برامج الابداع وتوليد الافكار في البنك					

ثانيا - راس المال الهيكلي :

					10 لدى البنك برامج تدريب لتهيئة البديل المناسب لكل موقع وظيفي (المواقع المهمة).
					11 لدى البنك نظام حوافز ومكافآت متطور جداً، ويركز على الأداء الوظيفي.
					12 العمل في البنوك لا يسمح في البطء والبيروقراطية
					13 ثقافة البنوك مساعدة للموظفين في مجالات أعمالهم .
					14 تتبنى البنوك استخدام تكنولوجيا متطورة .
					15 البنوك تدعم وتخصص ميزانية كافية للبحث والتطوير .
					16 تدعم البنوك الأفكار الجديدة التي يمكن تسجيلها كبراءة إختراع.

ثالثا - راس المال العلاقتي

					17 يعمل البنك على بناء علاقات طويلة مع زبائنها.
					18 يدرك البنك ضرورة كسب ولاء زبائنها .
					19 تستطلع البنوك آراء زبائنها حول مستوى منتجاتها.
					20 تستمع البنوك لشكاوي الزبائن وإنشغالاتهم .
					21 تعتمد البنوك أساليب حديثة في الإتصال والتعامل مع زبائنها.
					22 تملك البنوك قاعدة بيانات عن زبائنها .
					23 للبنك القدرة على تلبية إحتياجات زبائنها في الوقت المناسب.
					24 تستطيع البنوك تحديد إحتياجات زبائنها بسهولة .
					25 تملك البنوك حصة سوقية تتناسب مع قدراتها الإنتاجية .
					26 تستثمر البنوك في بناء علاقات جديدة مع الزبائن والمرددين.

اسماء المحكمين للاستبيان

الرقم	الاسم	العنوان
1	د.عبد السلام ادم حامد	كلية الدراسات التجارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
2	د.الطاهر احمد محمد علي	كلية الدراسات التجارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
3	د.ميسون عبد الكريم	كلية الدراسات التجارية_ جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
4	أ.مزاهر عبدالرحيم نصر خيرى	كلية الدراسات التجارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
5	أ.تيسير فضل سيد احمد فضل	كلية الدراسات التجارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا