



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

## مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

أثر رأس المال الفكري في تعزيز السلوك الإبداعي  
دراسة حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- ميلة

الأستاذ المشرف	إعداد الطلبة	
د. بوجنانة فؤاد	بنور سلوى	1
	سباعي إكرام	2

### لجنة المناقشة:

الصفة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	أ. د. ريغي هشام
مشرفا ومقررا	د. بوجنانة فؤاد
ممتحنا	د. هولي فرحات

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وتقدير

بعد بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين

سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين أزكى الصلاة والتسليم

لايسعنا في نهاية هذا العمل المتواضع إلا أن نشكر الله ونحمده على توفيقه لنا

فإن أصبنا فبفضله وإن أخطأنا فمن أنفسنا.

بداية نتقدم بعظيم الشكر، وجزيل الإمتنان والإحترام إلى

الأستاذ الدكتور "بوجنانة فؤاد"

حفظه الله ورعاه لقبوله الإشراف على هذا العمل، وعلى نصائحه القيمة وعلى حلمه

وحسن تواضعه ونسأل الله أن يزيده بها رفعة في الدنيا والآخرة.

كما لا يفوتنا أن نتوجه بالشكر مسبقا لأعضاء لجنة المناقشة وهذا لتفضلهم بقبول مناقشة هذه المذكرة.

ولا ننسى في هذا المقام أن نتقدم بجزيل الشكر لكل أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير بميلة الذين لم يبخلوا علينا بنصائحهم.

وفي الأخير لا يسعنا إلا أن نقول لمن ساعدنا أو نصحنا أو وجهنا ولو برأي أو كلمة

جزاكم الله خيرا وبارك الله فيكم جميعا.

## الإهداء

قال الله تعالى: "...يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ"

سورة المجادلة، الآية 11.

الحمد لله الذي أنشأ وبرى وخلق الماء والثرى وأبدع كل شيء وذرى الرحمان على العرش استوى والصلاة والسلام على من بكى على أمته مبعوث في أم القرى صلى الله وسلم على حبيبنا المصطفى أما بعد فإنما طلبنا العلم لوجه الله تعالى فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، لتوفيقك لي في إتمام هذا النجاح وتحقيق حلمي...

من قال أنا لها "نالها" وأنا لها أبت رغما عنها أتيت بها لم تكن الرحلة قصيرة ولا الطريق محفوفًا بالتسهيلات لكنني فعلتها فالحمد لله الذي يسر البدايات وبلغنا النهايات.

وبكل حب اهدي ثمرة نجاحي وتخرجي

إلى من كلله الله بالهبة والوقار، إلى من زين إسمي بأجمل الألقاب، من دعمني بلا حدود إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم و المعرفة، داعمي الأول وضلعي الثابت الذي لا يميل قوتي وملاذي وسندي بعد الله.....(أبي الغالي)

إلى ملاكي في الحياة، إلى من أنارت الطريق بدعائها، إلى سر الوجود إلى من هونت المصاعب وحضنت الأحزان إلى سر النجاح إلى من علمتني أن ارتقي سلم الحياة بصبر وحكمة ..... (أمي الحبيبة)

إلى من جمعتني بهم ظلمة رحم واحد إلى من أقمت لهم مكانا عميقا في قلبي وتقاسمت معهم حلاوة الحياة إلى من وهبوني الأمل إلى من وهبني الله نعمة بوجودهم إخوتي "سارة وخولة".

إلى صغيرة العائلة وحلاوتها الكتكوتة إبنة أختي "ريتال".

إلى أصدقاء السنين وأصحاب الشدائد وملهمين نجاحي إلى من مدو لي يد العون عند حاجتي إلى الشموع التي تنير طريقي صديقاتي الغاليات كل باسمها.

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة.... إلى الذين حملوا أسمى رسالة الحياة أسادتتنا الافاضل.

## الإهداء

الحمد لله والشكر له على فضله، وعلى توفيقه في إنجاز هذا العمل المتواضع.

إلى من ساندتني في صلاتها ودعائها..... إلى من سهرت الليالي تنير دربي

إلى من تشاركني أفراحي وأسأتي.... إلى نبع الحب والحنان إلى أجمل ابتسامة في

حياتي

إلى أروع امرأة في الوجود (أمي الغالية)

إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، والذي لم يبخل عليا بأي شيء

إلى من سعى لأجل راحتني ونجاحي إلى أعظم وأعز رجل في الكون

(أبي العزيز)

إلى الذين طفرت بهم هدية من الأقدار إخوة فعرفوا معنى الأخوة، إخوتي الأحباء

(جمال، بوعلام، ريان)

للمموع التي تنير حياتي والبسمة التي توقض كل عزمي حبايبي إخوتي:

(صليحة، فاطمة الزهراء، نعيمة، إكرام)

وأقدم إهداء خاص إلى براعم العائلة: (مرام، رحاب، عبد الغفور، راضية، عائشة

أسامة وريم)

وإلى كل من قدم يد مساعدة من قريب أو بعيد. ماستر 2024

**بنور سلوى**

### ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني)، في تعزيز السلوك الإبداعي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- ميله.

ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتصميم استبيان لجمع البيانات الأولية من عينة تكونت من (70) موظف في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية ميله، وقد تم معالجة بيانات الدراسة وتحليلها واختبار فرضياتها وفق المنهج الوصفي التحليلي، وباستخدام الأدوات الإحصائية التي توفرها الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS,22).

ومن أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة: وجود أثر ذو دلالة معنوية لرأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) في تعزيز السلوك الإبداعي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- ميله، عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$ ، كما توصل البحث الى أن رأس المال الزبوني هو البعد الأكثر تأثيرا في السلوك الإبداعي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- ميله عن باقي الأبعاد الأخرى.

**الكلمات المفتاحية:** رأس المال الفكري، السلوك الإبداعي، بنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- ميله.

### abstract

This study aimed to determine the impact of intellectual capital, with its dimensions - human capital, structural capital, and relational (customer) capital - in enhancing creative behavior among employees of the Bank of Agriculture and Rural Development - BADR - Mila.

To achieve the objectives of the study, we designed a questionnaire to collect primary data from a sample consisting of (70) employees at the Bank of Agriculture and Rural Development in the state of Mila. The study data was processed, analyzed, and the study hypotheses were tested according to the descriptive analytical approach, and using statistical tools for the social sciences. (SPSS,22)

One of the most important findings of this study is the presence of a significant effect of intellectual capital (human capital, structural capital, and relational (customer) capital) in enhancing creative behavior among employees of the Bank of Agriculture and Rural Development - BADR - Mila, at a significance level of (0.05). The research also found that relational (customer) capital is the most influential dimension of creative behavior in the Bank of Agriculture and Development rural than other dimensions.

**Keywords:** intellectual capital, creative behavior, Bank for Agriculture and Rural Development - BADR-Mila.

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	بسملة
II	شكر وتقدير
III	الإهداء
V	الملخص
VII	فهرس المحتويات
XI	قائمة الجداول
XIII	قائمة الأشكال
XV	قائمة الملاحق
ب-ذ	مقدمة
2	<b>الفصل الأول: الإطار النظري لرأس المال الفكري</b>
2	تمهيد
3	<b>المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري</b>
3	المطلب الأول: نشأة وتطوير رأس المال الفكري
6	المطلب الثاني: مفهوم وخصائص رأس المال الفكري
8	المطلب الثالث: مبادئ وأهمية رأس المال الفكري
10	<b>المبحث الثاني: مكونات رأس المال الفكري</b>
10	المطلب الأول: رأس المال البشري
13	المطلب الثاني: رأس المال الهيكلي
15	المطلب الثالث: العلاقات (الزبوني)
18	<b>المبحث الثالث: قياس رأس المال الفكري</b>
18	المطلب الأول: مفهوم وأهمية قياس رأس المال الفكري
20	المطلب الثاني: نماذج قياس رأس المال الفكري



28	المطلب الثالث: صعوبات وتحديات قياس رأس المال الفكري
31	خلاصة الفصل
33	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للسلوك الإبداعي</b>
33	تمهيد
34	المبحث الأول: ماهية الإبداع، مستوياته وأهميته
34	المطلب الأول: مفهوم وخصائص الإبداع
35	المطلب الثاني: أنواع الإبداع ومستوياته
39	المطلب الثالث: أهمية الإبداع
39	المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي للسلوك الإبداعي
40	المطلب الأول: تعريف وخصائص وأهمية السلوك الإبداع
42	المطلب الثاني: مراحل السلوك الإبداعي
43	المطلب الثالث: أبعاد السلوك الإبداعي ومقوماته
45	المبحث الثالث: تنمية السلوك الإبداعي وأثر رأس المال الفكري في تعزيزه
46	المطلب الأول: مدخل لتنمية القدرات الإبداعية
47	المطلب الثاني: متطلبات تنمية السلوك الإبداعي ومعوقاته
49	المطلب الثالث: رأس المال الفكري ودوره في تنمية السلوك الإبداعي
53	خلاصة الفصل
55	<b>الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر رأس المال الفكري في السلوك الإبداعي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة</b>
55	تمهيد
56	المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
56	المطلب الأول: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية
58	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
60	المطلب الثالث: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية
60	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وخصائص عينتها

60	المطلب الأول: منهج عينة ومصادر بيانات الدراسة الميدانية
61	المطلب الثاني: أداة الدراسة الميدانية وأساليب التحليل الإحصائي
67	المطلب الثالث: التحليل الإحصائي الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية
68	المبحث الثالث: التحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية واختبار فرضياتها
68	المطلب الأول: التحليل الوصفي لبيانات الدراسة
78	المطلب الثاني: إختبار فرضيات الدراسة
84	خلاصة الفصل
86	خاتمة
90	قائمة المراجع
98	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	نموذج 1997 seviby الموجودات الغير ملموسة	25
(1_3)	وكالات موزعة عبر دوائر_ميلة_	57
(2_3)	مراجع بناء الاستبيان	62
(3_3)	قيم معامل لأبعاد (cronbachs alpha) ومتغيرات الدراسة	64
(4_3)	اختبار التوزيع الطبيعي(kolmogorov_smimov) لمتغيرات الدراسة	64
(5_3)	اختبار التعدد الخطي للمتغيرات المستقلة	65
(6_3)	مقياس ليكرت (likert) الخماسي	66
(7_3)	خصائص الأفراد المستجيبين في المؤسسة محل الدراسة	67
(8_3)	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد رأس المال البشري	69
(9_3)	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد رأس المال الهيكلي	70
(10_3)	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد رأس المال الزبوني	71
(11-3)	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد الأصالة	73
(12_3)	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد المرونة	74
(13-3)	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد الطلاقة	75
(14-3)	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد الحساسية للمشكلات	76
(15-3)	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد المخاطرة	77
(16-3)	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي	78
(17-3)	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر رأس المال الفكري للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في تعزيز السلوك الإبداعي	79
(18-3)	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر رأس المال البشري في السلوك الإبداعي	80
(19-3)	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر رأس المال الهيكلي في السلوك الإبداعي	81
(20-3)	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر رأس المال العلاقتي(الزبوني) في السلوك الإبداعي	82

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
18	مكونات رأس المال الفكري	(1-1)
22	نموذج (skandia) لرأس المال الفكري	(2-1)
24	بطاقة الأداء المتوازن (nortonkaplan)	(3-1)
27	نموذج (chen)	(4_1)
28	نموذج (stewaet 1997)	(5_1)
38	مستويات الإبداع	(1_2)
59	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية _ميلة_	(1_3)

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
98	أداة الدراسة (الاستبيان)	01
102	مخرجات التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة	02
113	قائمة الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة (الاستبيان)	03



مقدمة

## مقدمة:

إن التحديات والتعقيدات التي فرضتها العولمة والانفتاح العلمي على اقتصاديات الدول وتصادد دور المعرفة ودخول التكنولوجيا عالم الأعمال، زادت حدة المنافسة بين المنظمات وسرعة التغيير في الأحداث، مما ساهم في تغيير المنظمة من النمط التقليدي نحو أنماط تنظيمية وإدارية جديدة، تعتمد على أفكار ومهارات وقدرات الأفراد داخلها، فتقدم المنظمات أصبح يعتمد في الأساس على رأس المال الفكري، ومنه فإن بقاء ونجاح المنظمات مرتبط بالموجودات الفكرية لديها والتي تعتبر الثروة الحقيقية في عالم اليوم.

كنتيجة لتلك الأهمية أصبحت المنظمات تعطي الأولوية للجانب الغير ملموس والمتمثل في رأس المال الفكري، باعتباره من المفاهيم التي ينبغي على المنظمة الوعي الكافي به، بحيث يشمل مجموع المعارف والمهارات والتي يمتلكها الأفراد داخل المنظمة ورأس مالها الهيكلي وقدراتها التنظيمية وعلاقتها مع الزبائن وأصحاب المصالح والتي تعمل على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الاستراتيجي للمنظمة والتحسين المستمر داخل المنظمة، وقد أصبح نجاح المنظمة يقاس بمدى توفر رأس المال الفكري فيها وكيفية استغلاله في خلق ثروة واعتباره مورد اقتصادي مهم يساهم في تنمية الإبداع داخل المنظمة.

كما أن الإبداع يبقى الغاية الأولى للمنظمات في وقتنا الحالي باعتباره أحد الخصائص الهامة للمنظمات التي تواجه التغيير وتسعى للمحافظة على مكانتها ومواصلة نشاطها، ولكن نجد أن الطريق أمامها مزال محفوفاً بالمصاعب ومكلاً بالفشل في كثير من الأحيان وهذا بسبب غياب الحافز الحقيقي، بحيث تظهر الأهمية البالغة لوجود الثقافة الإبداعية والتي تظهر بصورة استخدام الفرد لطاقاته وإمكاناته وأفكاره المتجددة وسلوكه الإبداعي الذي يمثل مصدر اهتمام لأي منظمة فهو يضمن استمراريتها من خلال حل المشكلات و مواجهة التحديات والعقبات، مما جعل المنظمات تعمل على تحفيز العاملين وتقديم الدعم اللازم ودفعهم نحو إيجاد أفكار وأنماط جديدة وسلوكيات إبداعية من أجل اكتشاف أفكارهم وتبنيها وتحقيق أهداف المنظمة.

وفي ظل بيئة الأعمال الدولية والجهود الإصلاحية للجزائر ولمواجهة المنافسة مع المؤسسات العالمية القائمة على أساس المعرفة، والقدرة على الإبداع والابتكار، تسعى المؤسسات الجزائرية في مختلف القطاعات ومنها القطاع المالي لمواجهة التحديات الكبيرة التي تواجهها، مما يستوجب عليها تنمية قدراتها المعرفية سواء ما تعلق برأس مالها البشري أو الهيكلي أو حتى في علاقاتها مع الزبائن وجميع الأطراف الفاعلة في السوق، وذلك من خلال تعزيز الأصول الفكرية، وجعلها تحتل مكانة خاصة في استراتيجية ورؤية المؤسسة، وحماية لموقعها التنافسي في السوق، وكذا من أجل خلق وتنمية السلوك الإبداعي لموظفيها.

ولذلك جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع رأس المال الفكري في البنوك التجارية الجزائرية ومعرفة أثره في تعزيز السلوك الإبداعي لدى موظفيها.

أولاً: إشكالية الدراسة:

على ضوء ما سبق عرضه في هذا المدخل تتجلى معالم إشكالية الدراسة والتي يمكن صياغتها في السؤال الرئيسي التالي:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة؟

ولمعالجة وتحليل هذه الإشكالية قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة؟
  - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة؟
  - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبوني في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة؟
- ثانياً: فرضيات الدراسة

للإجابة على أسئلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

أ. الفرضية الرئيسية  $H_0$ :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى

دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

وتتفرع هذه الفرضية الرئيسية إلى ثلاثة فرضيات فرعية هي كالاتي:

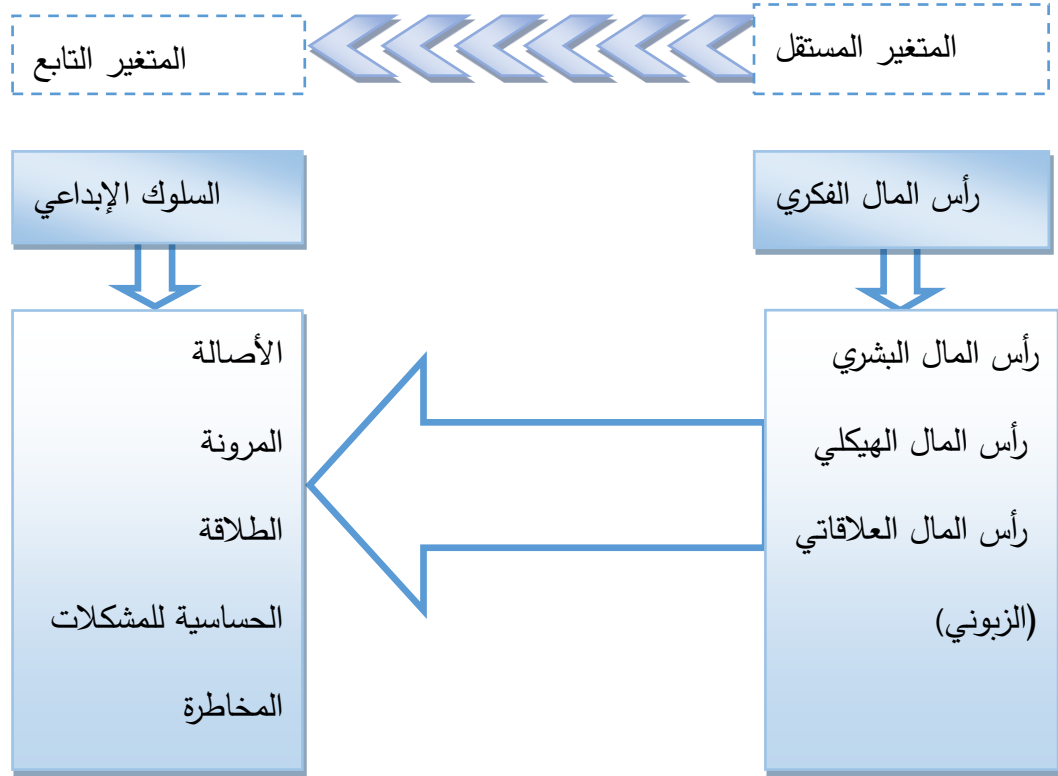
ب. الفرضيات الفرعية:

1.  $H_{01}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .
2.  $H_{02}$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

3. H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبوني في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

ثالثا: نموذج الدراسة

انطلاقا من الإطار النظري للدراسة، واستنادا إلى الدراسات السابقة، ومن أجل معالجة إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها، اعتمدنا على النموذج البحثي التالي:



المصدر: إعداد الطالبتين

رابعا: دوافع اختيار الموضوع

هناك مجموعة من الأسباب والمبررات التي دفعتنا لاختيار ودراسة هذا الموضوع، منها ما هو موضوعي، ومنها ما هو شخصي، أو ذاتي، ومن أهم هذه المبررات نذكر ما يلي:

- يرجع سبب اختيار موضوع بحثنا هذا أساسا لتخصصنا في مجال إدارة الأعمال وميلنا الشخصي واهتمامنا بدراسة المواضيع المتعلقة برأس المال الفكري، بالإضافة إلى قناعتنا الخاصة بالأهمية الكبيرة لرأس المال الفكري في المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة؛
- كما أن موضوع رأس المال الفكري والسلوك الإبداعي يعتبران من أبرز المواضيع الحديثة المدروسة في مجال إدارة الأعمال لذلك حاولنا الربط بينهما ودراسة أثر رأس المال الفكري في تعزيز وتنمية السلوك الإبداعي في البنوك التجارية الجزائرية؛

– محاولة المساهمة ولو بشكل متواضع في إثراء الأدب النظري والتطبيقي في مجال رأس المال الفكري والسلوك الإبداعي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ومحاولة تزويد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وبالأخص البنوك التجارية بمعرفة كافية عن مختلف مكونات رأس المال الفكري وكيفية الاستفادة منها في تعزيز السلوك الإبداعي لدى موظفيها.

#### خامسا: أهداف الدراسة

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تقديم اطار نظري خاص برأس المال الفكري، والسلوك الإبداعي، ومحاولة إبراز دور رأس المال الفكري في تعزيز السلوك الإبداعي، من خلال الاطلاع على الأدبيات المعاصرة ذات الصلة المباشرة بالدراسة؛
- التعرف على واقع رأس المال الفكري، و مستوى السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة.
- تحديد علاقة الارتباط والأثر بين رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني)، والسلوك الإبداعي (الطلاقة، المرونة، الأصالة، المخاطرة، الحساسية للمشكلات) في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة؛
- محاولة اقتراح حلول وتوصيات للمؤسسة محل الدراسة، بشكل يساعدها على تنمية رأس مالها الفكري وتعزيز السلوك الإبداعي لدى موظفيها.

#### سادسا: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تعالجه في حد ذاته، حيث تتطرق إلى كل من رأس المال الفكري والسلوك الإبداعي في المؤسسات الاقتصادية، وتعمل على التعريف بهما وبأهم الأبعاد المكونة لهما، مع توضيح العلاقة التي تجمع بينهما، وتساهم هذه الدراسة بذلك في إضافة مرجع باللغة العربية و إثراء المكتبة الجزائرية في هذا المجال البحثي؛

- كما تبرز الأهمية الميدانية لهذا البحث في دراسة وتحليل عينة من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة للوقوف على واقع رأس المال الفكري في هذه المؤسسة ومدى تأثيره في تعزيز وتنمية السلوك الإبداعي للموظفين فيها، مما يعطي صورة واضحة لمسؤولي هذه المؤسسة عن الجوانب التي يجب الاهتمام بها أكثر واعطاؤها الأولوية لزيادة الرفع من مستوى الابداع فيها.

## سابعاً: حدود الدراسة

يمكن حصر حدود هذه الدراسة في:

1. **الحدود العلمية:** ركزت هذه الدراسة في جانبها النظري على دراسة رأس المال الفكري من خلال أبعاده التالية: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني، أما فيما يتعلق بالسلوك الإبداعي فقد ركزت الدراسة على أبعاده التالية: الأصالة، المرونة، الطلاقة، حساسية المشكلات، المخاطرة؛
2. **الحدود المكانية:** تمت هذه الدراسة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية\_ميلة، حيث شملت كل من: وكالة ميله، القرارم قوقة، وادي النجاء، وفرجوية)؛
3. **الحدود الزمنية:** تمت هذه الدراسة في السداسي الثاني من السنة الدراسية 2024/2023.

## ثامناً: الدراسات السابقة

تم الإطلاع على العديد من الدراسات ذات الصلة بالموضوع، سواء تعلق الأمر بالمتغير المستقل رأس المال الفكري أو المتغير التابع السلوك الإبداعي، و من أهم هذه الدراسات نذكر ما يلي:

## أ. الدراسات المتعلقة برأس المال الفكري:

✓ دراسة فرطاس فتيحة" بعنوان: دراسة رأس المال الفكري الميزة التنافسية الجديدة للمؤسسات الاقتصادية في ظل الاقتصاد المعرفي"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، فرع تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر\_3، الجزائر، 2015/2014.

هدفت هذه الدراسة إلى إختبار تأثير رأس المال الفكري على الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية الوطنية، ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة أجريت دراسة ميدانية على عينة مكونة من 79 مؤسسة (عمومية وخاصة) نشطة بالجزائر العاصمة. وقد تم الاعتماد على الاستبيان لجمع بيانات الدراسة الميدانية، وبرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات المجمعة واستخلاص النتائج.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن لرأس المال الفكري تأثير على الميزة التنافسية للمؤسسات، كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة إدراك المؤسسات الجزائرية للمكانة المتميزة التي أصبح يحتلها رأس المال الفكري في ظل الاقتصاد الجديد، وأن تتمكن من إدارته بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق تميزها واندماجها بشكل أفضل في عالم الأعمال المعاصرة.

## ب. الدراسات المتعلقة بالسلوك الإبداعي

✓ دراسة "وردة قرميطي" بعنوان: "مساهمة أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية السلوك الإبداعي لدى الموارد البشرية بمنظمات الأعمال"، أطروحة دكتوراه، في العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2020/2019.

هدفت هذه الدراسة إلى إختبار أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية السلوك الإبداعي لدى الموارد البشرية بمنظمات الأعمال، وتم إختيار مؤسسة كوندور إلكترونيكس للدراسة الميدانية، وقد تم إبراز أهم مبررات تبني التحول من مفهوم المنظمة التقليدي إلى مفهوم المنظمة المتعلمة، بالإضافة إلى أهم عناصر السلوك الإبداعي وأساليب تنميته، وقد تم الإعتماد على الإستبيان لجمع بيانات الدراسة الميدانية، وبرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).

توصلت الدراسة في الأخير إلى عدة نتائج، أهمها: أن مستوى توفر أبعاد المنظمة المتعلمة كان متوسطا بمؤسسة كوندور إلكترونيكس؛ أن مستوى السلوك الإبداعي لدى الموارد البشرية كان مرتفعا بمؤسسة كوندور إلكترونيكس؛ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية لأبعاد المنظمة المتعلمة مجتمعة في تنمية السلوك الإبداعي لدى الموارد البشرية بمؤسسة كوندور إلكترونيكس؛ لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية لدى آراء الباحثين حول (محور المنظمة المتعلمة، السلوك الإبداعي) تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي، التصنيف الوظيفي، سنوات الخبرة).

## ج. الدراسات المتعلقة بالمتغيرين معا ( رأس المال الفكري والسلوك الإبداعي)

✓ دراسة "شبوي سليم" بعنوان: "دراسة رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع التنظيمي لمنظمات الأعمال"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله تيبازة، الجزائر، 2021/2020.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على دور رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي(الزبوني)) في تحقيق الإبداع التنظيمي بأبعاده المختلفة، في المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر، حيث تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات الدراسة الميدانية، وبرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).

تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى وجود علاقة تأثير مباشرة بين مكونات رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي بأبعاده المختلفة بصفة مجتمعة وبصفة مستقلة.

✓ دراسة "إيمان هرموش" بعنوان: "دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الإبداعية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2019/2018.

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع الاستثمار في عناصر رأس المال الفكري والمتمثلة في استقطاب، تكوين، تنشيط، والمحافظة على رأس المال الفكري والاهتمام بالجانب العلاقتي، ودورها في تنمية القدرات الإبداعية لمؤسسة كوندور إلكترونيك الجزائر، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أسلوب دراسة الحالة، بالإعتماد على الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على الإطارات والأعوان التحكم في مؤسسة محل الدراسة، ثم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، المتضمن مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل الإجابات و آراء المتوصل إليها و كذا اختبار الفرضيات.

وتم التوصل من خلال هذه الدراسة على وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أبعاد الإستثمار في رأس المال الفكري و تنمية القدرات الإبداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك الجزائر، أين قدر معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين ب(0.72) هذا بالإضافة إلى وجود قدر معنوي موجب بين أبعاد الإستثمار في رأس المال الفكري و تنمية القدرات الإبداعية، مع ملاحظة أن المؤسسة تولي أهمية اكبر للمحافظة على رأي المال الفكري، تليها عملية التكوين ثم إستقطاب رأس المال الفكري في تنمية القدرات الإبداعية بينما لم يكن الأثر معنويا بالنسبة لكل من تنشيط رأس المال الفكري و الإهتمام بالجانب العلاقتي للمؤسسة بناء على هذه النتائج، على مؤسسة كوندور إلكترونيك و الإستفادة من عناصر رأس المال الفكري كمنظومة تفاعلية متكاملة في تنمية القدرات الإبداعية لعمالها.

#### تاسعا: مكانة الدراسة الحالية بين الدراسات السابقة

من أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة نذكر ما يلي:

- تميزت هذه الدراسة بكونها أجريت في القطاع المالي وخصت البنوك التجارية الجزائرية.
- كما تميزت هذه الدراسة بتركيزها على البنوك التجارية بولاية ميلة (وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية).
- تميزت هذه الدراسة بربط متغير رأس المال الفكري بأهم أبعاد السلوك الإبداعي و التي تمثلت في (الأصالة، المرونة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة)، مع محاولة اقتراح نموذج إحصائي بسيط لأثر رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) في السلوك الإبداعي لموظفي البنوك التجارية بولاية ميلة(وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية).

#### عاشرا: هيكل الدراسة

من أجل معالجة اشكالية الدراسة المطروحة وتحقيق أهدافها قمنا بتقسيمها إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي، حيث خصص الفصل الأول والثاني للإلمام بمختلف المفاهيم النظرية



التي تخص كل من رأس المال الفكري والسلوك الإبداعي على التوالي، بينما خصصنا الفصل الثالث لدراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية بميلة.

ففي الفصل الأول تطرقنا إلى رأس المال الفكري حيث جاء المبحث الأول بعنوان ماهية رأس المال الفكري، أما المبحث الثاني فان بعنوان مكونات رأس المال الفكري، أما المبحث الثالث فخصصناه لقياس رأس المال الفكري، أما الفصل الثاني فقد قسم إلى ثلاثة مباحث، حيث تطرقنا في المبحث الأول لماهية الإبداع، مستوياته وأهميته، مفهوم الإبداع و خصائصه، أهم أنواع الإبداع و مستوياته، أهميته ، ثم تطرقنا في المبحث الثاني إلى مدخل مفاهيمي للسلوك الإبداعي، ليأتي المبحث الثالث مخصصا لتنمية السلوك الإبداعي ودوره في تعزيز السلوك الإبداعي.

وبالنسبة للفصل الثالث تطرقنا من خلاله إلى دراسة ميدانية لأثر رأس المال الفكري في السلوك الإبداعي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية\_ميلة\_، وذلك بالاعتماد على استمارة أسئلة وزعت على موظفي المؤسسة محل الدراسة وعولجت باستخدام جملة من الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج الدراسة المرجوة.

لنصل في النهاية لخاتمة البحث التي تضمنت أهم النتائج النظرية والميدانية، مع جملة من التوصيات للمؤسسة محل الدراسة، وأخيرا آفاق البحث المستقبلية

### حادي عشر: صعوبات الدراسة

بشكل عام تتمحور صعوبات البحث في:

- صعوبة الحصول على المعلومات الكافية واللازمة لموضوع البحث من المؤسسة محل الدراسة من أجل إعداد دراسة تطبيقية أكثر دقة، حيث واجهتنا صعوبات متعلقة بتوزيع الاستبيان (عدد الاستبيانات الموزعة، والتعامل مع موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة).

الفصل الأول:  
الإطار النظري  
لرأس المال الفكري

## تمهيد:

يعد موضوع رأس المال الفكري من الموضوعات التي برز الاهتمام بها من قبل الباحثين منذ بداية عقد التسعينيات من القرن الماضي، إذ أظهرت الأدبيات عدة مواضيع غيرت النظر التقليدية لمفهوم رأس المال ولم يعد ذلك المفهوم التقليدي فالأفراد اليوم هم رأس المال الحقيقي للمنظمات، وعليه وحتى تحقق المنظمة النجاحات فهي تسعى إلى تطوير وتفعيل الكفاءات والعاملين بصفة عامة وذلك من خلال حثهم على إظهار مواهبهم وقدراتهم من أجل اكتشافها والاستثمار فيها والمحافظة عليها لاكتساب القدرات التنافسية من جهة والاستمرارية من جهة أخرى.

واستنادا إلى ما سبق قسمنا هذا الفصل إلى المباحث التالية:

\_\_ **المبحث الأول:** ماهية رأس المال الفكري؛

\_\_ **المبحث الثاني:** مكونات رأس المال الفكري؛

\_\_ **المبحث الثالث:** قياس رأس المال الفكري.

## المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري

تركز فكرة رأس المال الفكري على أن الموارد البشرية تشكل الركيزة الأساسية لتوليد الثورة الفكرية، وعبر تنمية هذه الموارد، يمكن للمؤسسات تحقيق ميزة تنافسية فريدة وتحقيق نجاح متفوق يصعب تقليده من قبل المنافسين ولفهم إطار الفكري لرأس المال الفكري بمزيد من التفصيل سنتطرق في هذا المبحث إلى نشأة وتطور رأس المال الفكري بالإضافة إلى توضيح مفهومه وخصائصه، مع ذكر مبادئ أهميته.

### المطلب الأول: نشأة وتطور رأس المال الفكري

يعتبر موضوع رأس المال الفكري حديثا نسبيا في الفكر الإداري، وقد بدأ الاهتمام به خاصة في فترة التسعينات، ولم يوجد أي اتفاق حول مفهوم واحد وواضح له، لذلك سنحاول تطرق إلى نشأة وتطور رأس المال الفكري.

### أولا: نشأة رأس المال الفكري

مع بداية عقد التسعينيات من القرن الماضي بدأ يظهر وينتشر في الدراسات الاقتصادية مصطلح "رأس المال الفكري" وأصبح يشار إليه أنه المصدر الحقيقي لثروة منظمات الأعمال. حيث أضحت الدول والمنظمات اليوم تعيش في بيئة مضطربة نتيجة المنافسة القوية واتجاهات العولمة، لذلك كان من الضروري للمنظمات زيادة قدرتها التنافسية وذلك عن طريق تركيزها على المهارات الشخصية داخل إدارتها وعلى أصولها غير الملموسة.

لأن التركيز على المهارات الصعبة للإدارات لم يعد كافيا، تزايد الوعي بأهمية الموارد البشرية جنبا إلى جنب مع أهمية الملكية الفكرية، بناء على بعض الموارد التي تشكل الأساس للقيمة السوقية للأعمال التجارية، ولا يمكن للمخزون ورأس المال المادي إنشاء أي قيمة إلا إذا تم تنشيطها ودمجها مع المعرفة وبذلك أصبح مصطلح رأس المال الفكري، الذي أعلنه (Kenneth Galbraith John) للمرة الأولى في عام 1969م شائعا في المنشورات العملية والصناعية والنظرية والمجلات والمؤتمرات والندوات والدراسات (السرخي، 2022، صفحة 10).

حيث ركزت الإدارة الحديثة على الموجودات الفكرية أو غير الملموسة، إلى جانب الموجودات المادية، لأنها أدركت أن ثروة المنظمة تكمن في موجوداتها الفكرية، وفي رأس المال الفكري أو المعرفي "ic" لها، وقد ظهر هذا المفهوم في تسعينيات القرن الماضي، و أصبح بمثابة الثروة الحقيقية للمنظمة المنافسة والناجحة بدل المصادر المادية"، لكن هذا لا يعني أن مفهوم رأس المال الفكري لم يكن موجود

قبل تسعينات القرن الماضي، ولكن ما نقصده أنه لم يكن قيد البحث، وكان يعرف باسم (شهرة المحل) ويتضمن كل الموجودات غير الملموسة للمنظمة ويظهر في ميزانيتها، وقد تأخر التعامل مع رأس المال الفكري حتى التسعينات من القرن الماضي لسببين رئيسيين هما:

— أنه أثري غير ملموس صعب القياس والتقييم، ولم يكن ينظر إليه كراس مال حقيقي لعقود طويلة باستثناء حالات قليلة لم يكن بالإمكان تجاهلها، وهي تدر أرباحا وثروة واضحة كما هو الحال في براءات الاختراع، وحقوق المؤلف والملكية الفكرية، والعلامة التجارية (شهرة المحل)؛  
— أن النظم المحاسبية في المنظمات نظرت إليه على أنه تكاليف قصيرة الأجل على الرغم من أنه يجب النظر إليه على أنه استثمار مهم ومستمر (السرخي، 2022، صفحة 10).

### ثانيا: تطور رأس المال الفكري

لقد مر تطور مفهوم رأس المال الفكري بثلاث مراحل أساسية ساهمت في تطويره وبناء استخدامه، نذكرها فيما يلي: (رزقي، 2017.2018، صفحة 38).

#### 1. بداية وتوجهات الاهتمام بالقابليات البشرية:

تميزت هذه المرحلة بالتركيز على أهمية القدرات البشرية بجوانبها المختلفة (فكرية، جسدية، وأدائية). حيث شددت على أهمية المورد البشري وضرورة دراسته، باعتباره عاملا مكملا لرأس المال المادي، حيث بدأ الاهتمام بالقابليات البشرية في بدايات القرن السابع عشر، حين أكد ويليام بيتي على أهمية نوعية العمالة وتأثيرها على الإنتاجية، والذي تطور لاحقا لمفهوم " رأس المال البشري"، ثم استمرت جهود الاقتصاديين في هذا المجال ففي عام 1776م، أشار آدم سميث الى تأثير خبرة ومعارف ومهارات العاملين على الإنتاج وجودة المخرجات، وأهمية تحديد الأجور بناء على الجهد المبذول.

وفي عام 1890م، شدد "ألفريد مارشال" على الاستثمار في البشر، معتبرا أن رأس المال البشري هو الأثمن لأنه يتزايد مع الخبرات والمهارات، كما أدرج "ايرفينغ فيشر" في عام 1906م، رأس المال البشري ضمن مفهوم رأس المال العام. وفي عام 1960م، طور "شولتز" النظرية، معتبرا مهارات ومعرفة الأفراد شكلا من رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه، أما في عام 1964م، أكد "بيكر" على أن الاستثمار في التعليم والتدريب يحقق عوائد كبيرة. وفي عام 1974م، حاول "مينسر" قياس العوائد الاقتصادية للتعليم والتدريب، مشيرا إلى تأثيرها على توزيع الدخل.

وبناء على ما سبق، يمكن القول أن النظرية رأس لمال البشري، ق تطورت بالفعل، وبسرعة خلال مرحلة الستينات من القرن العشرين على أيدي علماء اقتصاديين متخصصين، حيث حظيت تطبيقات واسعة في مجالات متعددة مثل العلوم الإدارية و الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية.

### ثانيا: تلميحات المفهوم وتوجه والاهتمام بالقابلية الذهنية

مع بداية ثمانينات القرن العشرين، أصبح المديرين، و المستشارون في أنحاء العالم واعين نوعا ما بأن الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسات، كانت غالبا المحدد الرئيسي لأرباحها، حيث لاحظ (hiroyuki) في عام 1980 أن هذه الموجودات هي السبب الرئيسي في تفاوت أداء الشركات اليابانية. في عام 1986، نشر (sveiby) كتابا يوضح أهمية إدارة الموجودات غير الملموسة، و في عام 1989م، أطلق (sullivan) استشارات تركز على إستخراج القيمة من الإبداع. حيث شهدت بداية التسعينيات ثلاثة أحداث رئيسية:(عوقة، 2018، صفحة15).

- \_ في عام 1990م، أطلق (ralph stayer)مصطلح " رأس المال الفكري" وأكد على أهميته كمبرك رئيسي للثروة القومية وأعلى موجودات الشركات؛
- \_ في عام 1991م، نشر (stewart) مقالة بعنوان "القوة الذهنية"؛
- \_ في نفس العام، عين (leif edvinsson) كأول مدير لرأس المال الفكري في شركة (skandia) للتأمين.

### ثالثا: تكثيف الجهود البحثية وولادة النظرية

في منتصف التسعينيات من القرن العشرين تكاثفت الجهود البحثية حول موضوع رأس المال الفكري، في محاولة لإيجاد فهم مشترك فيما بين الباحثين و الاتفاق على مبادئ و ممارسات هذا الموضوع ففي عام 1993م، عملت شركة (dow chemical) على تطوير الأرباح و المنافع الجديدة من خلال تطوير الأفكار و القدرات الإبداعية التي كانت مهملة سابقا.في عام 1995م، عقد اجتماع حول " إدارة رأس المال الفكري"شارك فيه ثمانى شركات من أصل اثنتي عشرة، وناقش الاجتماع مسائل عدة أهمها إيجاد تعريف موحد لرأس المال الفكري، عناصره وكيفية استخراج قيمته.

في عام 1999م، عقدت الندوة الدولية لرأس المال الفكري في أمستردام، وركزت جهودها على مناقشة أهداف رأس المال البشري، اتجاهاته، طرق قياسه، مستوياته وأبعاده. كما عقد المؤتمر الدولي الرابع لإدارة رأس المال الفكري في 2001م، في نيويورك عقدت مؤتمرات حول رأس المال الفكري وإدارته بين 2000 و2003م، إضافة إلى عدد من الدراسات و الرسائل الجامعية التي تناولت الموضوع.

توصلت الجهود إلى صياغة نظرية لرأس المال الفكري، افترضت النظرية الآتي:

\_ أن رأس المال الفكري هو المادة الأساسية التي تتولد منها النتائج المالية؛

\_ قيمة رأس المال الفكري كموجود غير ملموس تتجاوز قيمة الموجودات الملموسة بعدة مرات؛

\_ أن المقياس المالي لرأس المال الفكري يمثل القيمة السوقية لها؛

\_ أن رأس المال الفكري يعد أداة تحليل استراتيجي؛

\_ أن تراكم رأس المال الفكري يزيد من إنتاجية المؤسسة (فرطاس، 2015، الصفحات 44-46).

### المطلب الثاني: مفهوم وخصائص رأس المال الفكري

يعد رأس المال الفكري من وجهة نظر الباحثين دالة لخلق القيمة وهو الركن الرئيسي في تطور أعمال المنظمات فضلا عن كونه أداة لتقييم أعمالها وخدماتها، ولأهمية هذا المفهوم منذ ظهوره حتى الآن تتاوله الكتاب والباحثين بشيء من التفاصيل لذلك سنحاول تقديم تعريف دقيق لهذا المفهوم، مع ذكر أهم خصائصه.

### أولاً: تعريف رأس المال الفكري

لقد تعددت التعاريف المقدمة لرأس المال الفكري نظرا لتعدد وجهات النظر الباحثين وسنتطرق لمجموعة من التعاريف لتوضيح هذا المفهوم.

حيث عرف (stewart) رأس المال الفكري على أنه: " يتمثل في المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية والخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمنظمة" (المهيمن و الغضبانى، 2021، صفحة 10).

أما (Edvinssin) فقد عرف رأس المال الفكري بأنه: " الموجودات الفكرية التي تتجاوز قيمتها قيمة الموجودات الأخرى التي تظهر في الميزانية العمومية، وتتكون هذه الموجودات الفكرية من نوعين بشري: وهو مصدر الابتكار والتجديد، وهيكلية: وهو المساند للبشري مثل نظم المعلومات وقنوات السوق وعلاقات الزبائن" (الحميدوالطلباني، 2005، صفحة 10).

كما أشار (sveiy) أن رأس المال الفكري هو: " عملية تحويل المعرفة التي تمتلكها المؤسسة إلى قيمة مضافة، فهو عبارة عن طاقة ذهنية تمثل تشكيلة من المعرفة التي تعتبر مواد أولية رئيسية لاقتصاد اليوم القائم على المعرفة" (المهيمن و الغضبانى، 2021، صفحة 11).

وكذلك عرفه (hamel) على أنه: "قوة منفردة تتفوق بها المؤسسة على منافسيها، تتحقق من تكامل مهارات مختلفة وتسهم في زيادة القيمة المقدمة للمشتريين، وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية"(سعادي، 2017، صفحة7).

وفي ضوء ما سبق يتضح أن رأس المال الفكري قد اتسع ليشمل مجمل الإمكانيات المادية والمالية والمعنوية والذهنية والثقافية المتاحة للمؤسسة كما لم يقتصر استخدام رأس المال الفكري كمفهوم اقتصادي على بعض عوامل الإنتاج كالأرض والعمالة ورأس المال، بل تم اقتباس ذلك المصطلح واستعماله في مجال العلوم الاجتماعية وعلوم التسيير، منه يمكن تقديم التعريف التالي لرأس المال الفكري:

رأس المال الفكري يتمثل في القدرة العقلية لدى فئة معينة ممثلة في الكفاءات والقادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق الاستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات والاستراتيجيات بما يضمن للمؤسسة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة.

### **ثانيا: خصائص رأس المال الفكري**

بناء على ما سبق من مفاهيم رأس المال الفكري التي تناولتها مختلف الأدبيات والدراسات، ويمكن توضيح أهم خصائص رأس المال الفكري على النحو التالي: (حالة، 2022، صفحة 8).

**\_ الخصائص التنظيمية:** ترتبط ببيئة المؤسسة وتتمثل فيما يلي: يتوزع رأس المال الفكري على المستويات الإستراتيجية كافة [الشاملة، الأعمال، الوظيفية، التشغيلية] وينسب متباينة، يميل للعمل ضمن الهياكل الإدارية المرنة، يركز على استخدام الرسمية بشكل منخفض جدا، ويبعد عن الميل للمركزية الإدارية بشكل كبير؛

**\_ الخصائص المهنية:** ترتبط بممارسة العناصر البشرية داخل التنظيم، والتي تتضمن: تميز رأس المال الفكري بمهارات عالية ومتنوعة، وخبرات متقدمة، وأفكار ومقترحات بناءه في خدمة المنظمة، دون أن تكون الشهادات الأكاديمية ضرورية لذلك؛

**\_ الخصائص السلوكية الشخصية:** وترتبط بالعنصر البشري وبنائه الذاتي، وتتمثل فيما يلي: يميل رأس المال الفكري إلى تحمل المخاطر بدرجة كبيرة، يحبذ التعامل مع الموضوعات التي تتسم بعد التأكد، يبادر بتقديم الآراء والمقترحات البناءة، كما يتسم ببعض السمات الشخصية، مثل: الحسم وعدم التردد في



إصدار القرارات، الذكاء، الحدس، الانفتاح على الخبرة، المثابرة في العمل، الثقة العالية بالنفس والاستقلالية في الفكر والعمل.

### المطلب الثالث: مبادئ وأهمية رأس المال الفكري

لرأس المال الفكري مجموعة من مبادئ نحاول ذكر أهمها في هذا المطلب مع ذكر أهميته:

#### أولاً: مبادئ رأس المال الفكري

تتمثل أهم مبادئ رأس المال الفكري فيما يلي: (يوسف الزين، 2019، صفحة 23).

\_ حركية المفهوم: إن مفهوم رأس المال الفكري مفهوم غير ثابت، بل حركي متجدد، لأنه يمثل قوة فاعلة التكيف مع متغيرات البيئة؛

\_ الأداء الواقعي: تكشف نتائج رأس المال الفكري من خلال الأداء الميداني في الواقع؛

\_ الالتزام الحقيقي: الدور الجوهرى لرأس المال الفكري، هو الالتزام العالى في الأداء والابتكار والتجديد؛

\_ تكامل المقومات: يعامل رأس المال الفكري وحدة واحدة متكاملة ذات تفاعل مستمر، ولا يجوز تجزئته إلى مكونات الأساسية، لأنها لا تعطي صورة واضحة على الأداء الإجمالي؛

\_ الفائدة المتعددة: يمكن الاستفادة من رأس المال الفكري في مراحل وعمليات مختلفة في الوقت نفسه؛

\_ التقويم والقياس: توليد القيمة للمؤسسة وتعظيمها يعتمد على القياس والتقويم المستمر.

كما قدم (stewart) مجموعة مبادئ أساسية أخرى لإدارة رأس المال الفكري نوجزها فيما يلي:

\_ الاستفادة قدر الإمكان من أفكار وأعمال رأس المال الفكري لصالح المؤسسة لإقامة العلاقات الودية مع مستخدميها زبائنهم ومجهزيها على المدى الطويل؛

\_ توفير الموارد الضرورية التي تساعد في بناء شبكة معلومات داخلية، وتعزيز فرق العمل وأي أشكال أخرى للتعليم، وكذلك السماح لهم باستخدام كل ما يمنحهم المزيد من المهارات والمعلومات والمعارف في اهتماماتهم؛

\_ عدم المبالغة في إدارة رأس المال الفكري، والسماح لهم بطرح ما يشاؤون من أفكار ودون تردد وهذا سر نجاح الإدارة في الاستثمار والمحافظة على رأس المال الفكري في المؤسسة وإتاحة الفرصة لبث روح المبادرة الابتكارية من خلال الممارسة الإدارية التي ترعى الأفكار المبدعة والنيرة؛

\_ توجه تيار المعلومات إلى الموقع الذي بحاجة إليها فعلا، وهذا يمثل أحد مبادئ الإدارة الفعالة لإدارة رأس المال الفكري وبالكمية المنطقية وعند الضرورة، لأن زيادتها عن الحد المطلوب قد تؤدي إلى عدم التمييز بينها من حيث الأهمية؛

\_ ضرورة إتمام هيكل رأس المال الفكري، وذلك بخزن المعلومات داخل نظام كفى بحيث يسهل الرجوع إليها عند الحاجة واستخدامها للأغراض التي تعد ضرورية.

### ثانيا: أهمية رأس المال الفكري

يعتقد الباحثين أن أهم نتائج ثورة العلم والتقنية هي ارتفاع الأهمية النسبية للأصول غير المادية إذ أصبحت تمثل النسب الأكبر في أصول المنظمات ويمكن سرد أهمية رأس المال الفكري في النقاط التالية: (بلمهدي، 2020، صفحة8).

\_ يعد رأس المال الفكري مصدر لتوليد الثروة في المنظمة والأفراد؛

\_ يمثل ميزة تنافسية للمنظمة لأن منظمات اليوم تتنافس على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها؛

\_ يعد أهم مصادر الثروة للمنظمات والاهتمام به يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي والتكنولوجي المعاصر؛

\_ أهميته لأي منظمة بأنه يمثل الفرق بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية لتلك المنظمة؛

\_ يمثل المعرفة للقوى العاملة والتعاون والتعلم بين الشركة وعملائها والخبرة داخل المنظمة بالإضافة إلى حقوق الملكية الفكرية؛

\_ يساهم في براءات الاختراع والعلامات التجارية وحقوق التأليف والنشر؛

\_ أن زيادة النشاطات والعمليات تساعد على اكتشاف وتدقيق القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد؛

\_ تتزايد أهمية رأس المال الفكري في المنظمة مع تزايد المعرفة والتكنولوجيا، مما يتطلب تفعيل العلاقة بين الكفاءة والأداء والالتزام.

## المبحث الثاني: مكونات رأس المال الفكري

اختلف آراء العلماء والباحثين ووجهات نظرهم على النحو العام حول مكونات رأس المال الفكري وتسمياته، وذلك عائد إلى اختلاف نظرتهم الشخصية إليه وخلفيتهم الفكرية وعلى الرغم من هذا فقد اتفق أغلبهم على ثلاثة مكونات فرعية أساسية وهي رأس المال البشري، هيكل، رأس المال العلاقتي (الزبوني).

### المطلب الأول: رأس المال البشري

يلعب رأس المال البشري دورا هاما في مختلف عمليات التنمية والأكثر من ذلك فان الكثير من الدول تستخدم رأس المال البشري ليحل محل كثير من الثروات الطبيعية وهذا لما له الأثر والقدرة في إحداث ونقل نوعية بالمنظمات خصوصا والمجتمعات عموما. في ظل الاقتصاد اليوم الذي يتميز بالحركية والتداخل العولمة والمعرفة.

### أولاً: تعريف رأس المال البشري

إن تحديد مفهوم رأس المال البشري أمر يتميز بالصعوبة والتداخل، وهذا ما ظهر في دراسات وأبحاث المفكرين والاقتصاديين لذلك سنحاول فيما يلي إلى تقديم مجموعة من تعاريف تم انتقاءها لتوضيح هذا المفهوم.

حيث يعرف رأس المال البشري بجموع الموارد البشرية ذات الإمكانات المتميزة على شغل الوظائف الإدارية والفنية، والتي لديها القدرات الإبداعية والابتكارية والفوقية، وتشمل هذه على معارف العاملين المتطورة، وخبراتهم المتراكمة على التجارب الحياتية والعملية، ومهاراتهم التقنية والفنية، فضلا عن رضاهم ومعنوياتهم وتماسكهم كفريق عمل متكامل (سعدي علي و أحمد علي، 2009، صفحة 231).

ويتألف رأس المال البشري من الخبرة المتراكمة، المهارة، والقدرة على الابتكار والإبداع وقدرة الأفراد المؤسسة على تحقيق المهام، ويتضمن القيم الثقافية والفلسفة التي بزغت على تربة الوطن وتكمن في هذه المفردات: المعرفة، والحكمة، والخبرة، والحدس، وقدرة الفرد على إدراك المهام والأهداف الوطنية، حيث يعد رأس المال البشري من الخصائص التي يتسم بها أفراد المجتمع، ولا تقع في دائرة ملكية المؤسسة(عزيز، 2015، صفحة41).

كما أن رأس المال البشري هو: "أصل غير ملموس داخل المؤسسة، يعزز الإبداع والإنتاجية والميزة التنافسية والابتكار وعمليات تشغيل الموارد البشرية والتشغيل الأفضل" (خميلي، صفحة 345).

وكذلك يعرف رأس المال البشري: "هو تلك المعارف والمهارات والخبرات التي يمتلكها أفراد المنظمة، وهو أساس الميزة التنافسية للمنظمة ومصدر لتحقيق الابتكار داخلها والاستثمار به بطريقة فاعلة" (بنت غالي الشمري، 2022، صفحة 07).

من خلال ما سبق يمكن تعريف رأس المال البشري بأنه: "هو أصل غير ملموس يتكون من الأفراد العاملين داخل المنظمة من خلال معارفهم ومهاراتهم ومعلوماتهم وخبراتهم استغلالها بالشكل الصحيح حيث تحقق المؤسسة وتعزز من ربحيتها وتنافسيها وبقائها في ظل المنافسة الشديدة كما يمكن من الإدارة الفعالة للإبداع والابتكار الذي يمثل ميزة أساسية في المؤسسات الحديثة".

### ثانياً: خصائص رأس المال البشري

يمكن إبراز الخصائص المتميزة لرأس المال البشري في المنظمات القائمة على المعرفة، من خلال النقاط التالية: (قوادرية، 2016، صفحة 26).

\_\_ يتكون رأس بشري من جزأين: جزء فطري، وجزء مكتسب؛

\_\_ يتطلب اكتساب وتكوين رأس المال البشري استثمار موارد مالية، وتخصيص الوقت، وكذا بذل الجهد لذلك؛

\_\_ يتطور رأس المال البشري باستعمال الخبرة في مجال العمل، وعن طريق التدريب والتعلم لكل أنواعه؛

\_\_ المعارف والمهارات تعد المركبات الأكثر أهمية في رأس المال البشري؛

\_\_ يتعرض رأس المال البشري للتقادم ويحتاج للتجديد؛

\_\_ يختص رأس المال البشري بالفرد الذي يكتسبه.

ما يمكن أن نستخلصه هو أن رأس المال البشري كنز للمنظمة القائمة، وهو الأكثر قدرة على تجديد نفسه وتوليد القيمة، لذلك على المنظمة استقطاب أفضل المواهب البشرية، والمحافظة على أفضل العاملين لإيجاد بيئة التعلم.

### ثالثا: أهمية رأس المال البشري

إن أساس نجاح المؤسسات في تحقيق أهداف مرتبطة ارتباطا وثيقا بالاستثمار في رأس المال البشري، نظرا للأهمية الكبيرة له حيث يمكن توضيح أهمية رأس المال البشري من خلال النقاط التالي: (مومي، 2019، صفحة 26).

\_ يعتبر مصدر الإبداع والتجديد الاستراتيجي فهو يساهم في تحسين مهارات العاملين والعمليات وإعادة هندسة جديدة؛

\_ جوهر رأس المال البشري هو نكاه العاملين؛

\_ وضع إستراتيجية التعلم للمنظمة التي تعد حيز الأساس لزيادة الخبرات والمهارات والقدرات؛

\_ إنجاز العمليات الداخلية بكفاءة وفاعلية وتحقيق القيمة المقترحة للعملاء؛

\_ بلوغ الأهداف المالية المتمثلة في القيمة المضافة ومعدل العائد على الاستثمار؛

\_ يساهم رأس المال البشري بشكل مباشر في رفع معدلات النمو عن طريق زيادة الطاقة الإنتاجية والاستثمارات في الأصول الملموسة وغير ملموسة مثل الابتكار والتعليم والتدريب؛

\_ يساهم العنصر البشري في خلق مصادر جديدة للدخل الوطني تكون بديلة لدخل النفط باعتباره مصدرا غير متجدد وقابل للنفاذ؛

\_ إن رأس المال البشري يمثل أسس قيام المنظمة المتعلمة.

### رابعا: مكونات رأس المال البشري:

وهو العنصر الأساسي لرأس المال الفكري، واهم مؤشرات رأس المال البشري وهي:(الوزيرة، 2016، صفحة74).

\_ **قدرات العاملين:** وتشمل القيادة الإستراتيجية لإدارة المؤسسة، مستوى جودة العاملين، قدرة التعلم لدى العاملين، كفاءة عمليات تدريب العاملين، قدرة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار؛

\_ **إبداع العاملين:** ويشمل قدرات الإبداع والابتكار لدى العاملين، الدخل المتحقق من الأفكار الأصلية للعاملين؛

\_ **اتجاهات العاملين:** وتشمل تطابق اتجاهات العاملين مع قيم المؤسسة، درجة رضا العاملين، معدل دوران العمل، متوسط خدمة العاملين بالمؤسسة.

\_ **الذكاء:** يعرف الذكاء بأنه تكيف الفرد مع نشاطه العقلي ومحيطه، أو أنه عملية نفسية لمعالجة المعلومات التي يمكن أن تفعل عملية حل المشاكل والابتكار، أو أن تكون لدى الفرد القابلية على التصرف الهادف والتفكير المنطقي والتعامل المجدي مع البيئة، وتوسع الذكاء هو قدرتنا لي التعلم والتفكير وتفسير النماذج وخلق معرفة جديدة والمشاركة فيما نعرفه، لذا يقع على عائق المنظمات بناء علاقات قوية وواسعة للإسهام في الأفكار، إذ أدرك العلماء أن التفاعل مع الزملاء هو أكبر محفز للتفكير الجديد.

والإمكانيات أدناه هي علامات للذكاء:(يحياوي، 2017، صفحة201).

\_ **التعلم أو الفهم من الخبرة؛**

\_ **الحصول على معنى من رسائل غامضة أو متعارضة؛**

\_ **الاستجابة بسرعة، ونجاح للموقف الجديد؛**

\_ **استعمال العقل في حل المشاكل وتوجيه السلوك بفعالية؛**

\_ **التفكير والعقل؛**

\_ **تطبيق المعرفة و معالجة البيئة.**

### **المطلب الثاني: رأس المال الهيكلي**

يعبر هذا النوع من رأس المال عن الجدارة الجوهرية للمنظمة، ومعرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها داخل هياكل وأنظمة المؤسسة، بالتالي فهو يمثل القيم التي تدعم رأس المال البشري، ولكنه يبقى في المنظمة عندما يترك أفراد شركتهم، حيث قومنا في هذا المطلب بتعريف رأس المال الهيكلي وأهميتها وأهم مؤشرات.

### أولاً: تعريف رأس المال الهيكلي

هناك عدة تعاريف من رأس المال الهيكلي نوضحها كما يلي:

رأس المال الهيكلي هو: " معرفة الشركة وخبرتها، والتي تحولها إلى قواعد بيانات برامج وأنظمة وادالة إجراءات وسياسات، حيث أن هذه المعرفة هي الأداة الأكثر أهمية والأكثر فائدة التي تمتلكها الشركة لممارسات الأعمال وإتباع الإجراءات"(الغويري، 2022، صفحة68).

يعرف رأس المال الهيكلي: " بأنه مجموعة من موارد الإسناد القوية أو هو تلك البنية التحتية سواء كانت مادية أو غير ملموسة التي تساعد رأس المال البشري في تدعيم الإنتاجية وعلى تنفيذ الأفكار التي لولاها لبقيت الأفكار حبرا على ورق"(بيصار، 2017، صفحة44).

يشمل رأس المال الهيكلي المكون التكنولوجي والكفاءات الهندسية من برمجيات وقواعد البيانات، وبراءات الاختراع، وكل ما يستخدمه الموظفون لدعم العمليات والأنشطة التجارية الخاصة بهم، وأن جوهر رأس الهيكلي يركز على المعرفة المدمجة من خلال أنماط الشركة(محمدأديب و السيد، 2013، صفحة20).

يمكن تعريف رأس المال الهيكلي على أنه:"قدرات الشركة التنظيمية التي تشمل قواعد البيانات، والبحث والتطوير، والهيكل التنظيمي، وأنظمة وإجراءات التشغيل، التي تساهم في إخراج المكون الفكري المتولد في رأس المال البشري التي تترك داخل الشركة عند مغادرة العاملين نهاية يوم العمل، خدمة للمنظمة ولمصالحها الداخلية والخارجية" (محمد أديب و السيد، 2013، صفحة 7).

من خلال ما سبق نستنتج من تعارف رأس المال الهيكلي: أنه يشير إلى ملكية الفكرية الغير المادية، ويشمل السياسات، والصيغ، والبراءات، وقواعد مستودعات البيانات، والأنظمة التي تتطور مع مرور الوقت، وتساهم في بناء تطوير المعرفة وتحسين المنتجات وخدمات الشركة.

### ثانياً: أهمية رأس المال الهيكلي

يمكن توضيح أهمية رأس المال الهيكلي فيما يلي: (مومي، 2019، صفحة 28).

\_ تأتي أهمية رأس المال الهيكلي من أنه مهما بلغت المعارف المتوفرة لدى الأفراد إلا أنه لا قيمة لها مالم يوجد تنظيم كفي يهيئ بيئة العمل للاستخدام الأمثل للخبرات المتوفرة لدى منتسبي المنظمة؛

\_ تحقيق التفوق التشغيلي من خلال تحسين العمليات التشغيلية الهادفة إلى تحقيق النوعية العالية بالكلفة المنخفضة؛

\_ خفض زمن الدورة العمليات الداخلية والاستفادة القصوى من الطاقة الموجودة المادية والإدارية؛

\_ تحسين تدفق الإنتاج بسرعة دون أي اعطال أو إسراف في استخدام المورد؛

\_ رفع جدول مستوى الإنتاج وخفض نسبة التلف.

### ثالثاً: مكونات رأس المال الهيكلي

يعتبر رأس المال الهيكلي عن نظام هيكل المؤسسة، فالمؤسسة التي تمتلك رأس مال هيكلي قوي ومتماسك تتمكن من توفير بيئة أعمال ملائمة قادرة على استخدام رأس المال البشري واستنهاضه والاستفادة من أقصى طاقاته، وهذا يقود إلى تعزيز رأس المال الابتكاري ورأس المال الزبوني، مؤشرات لرأس المال الهيكلي أهمها: (المهيمن و الغضباني، 2021، صفحة 20).

\_ الثقافة العامة: وتشمل طبيعية بناء ثقافة المؤسسة، تطابق العاملين مع متطور المؤسسة ورؤيتها المستقبلية؛

\_ الهيكل التنظيمي: وتشمل صلاحية نظام الرقابة بالمؤسسة، وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية؛

\_ التعلم التنظيمي: ويشمل بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة، وبناء مخزون تعليمي للمؤسسة واستخدام هذا المخزون؛

\_ العمليات: وتتضمن آجال عمليات الأعمال، ومختلف الأنشطة، ودرجة جودة المنتج، إضافة إلى مدى فعالية وكفاءة العمليات التشغيلية؛

\_ نظام المعلومات: ويتضمن التنسيق بين العاملين، وتقديم الدعم المتبادل، ومدى توفير البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المنظمة، وأيضاً مدى المشاركة في المعرفة.

### المطلب الثالث: رأس المال العلاقتي(الزبوني)

أصبح رأس المال الزبوني أحد المفاهيم الرئيسية التي يركز عليها الكثيرون في الأعمال. حيث يعتبر رأس المال الزبوني عنصراً أساسياً في بناء العلامة التجارية وتحقيق النجاح التجاري، الذي يؤثر بشكل كبير على قدرة الشركة على تحقيق المبيعات وتحقيق النمو المستدام.



### أولاً: تعريف رأس المال العلاقتي(الزبوني)

أعطيت عدة تعاريف لرأس المال العلاقتي من أبرزها نجد:

وقد عرفه(mazlan) بأنه: " يشمل على جميع العلاقات التي تربط المنظمة بأصحاب المصالح لديها مثل الموردين، والجهات الحكومية، والمستثمرين، والزبائن، وقنوات التوزيع، والتحالفات الإستراتيجية التي تقيمها المنظمة"(لويزة، 2016، صفحة76).

حيث يعد رأس مال الزبائن الثروة التي تكونها المنظمة من خلال علاقاتها مع زبائنها وكذا حقوق ملكية العلامة التجارية وثقة الزبائن وولائهم لها، وفي ظل هذه العلاقة الترابطية التبادلية بين المنظمة ينشا ما يصطلح عليه (رأس مال الزبائن) وهنا يمكن القول إن المنظمات الحديثة قد أحلت مكان العلاقات التقليدية ذات الاتجاه الأحادي بزبائنها علاقات حديثة ذات اتجاهين مع الحفاظ على علاقات مستمرة ترعاها الاتصالات المتمثلة بالمعلومات التقنية والمعرفية(طالب، 2013، صفحة27).

وهناك من ينظر إلى رأس المال العلاقتي (الزبوني) بأنه: " ذو طرفين داخلي وخارجي، إذ تتخذ قيمة المنظمة بعلاقاتها مع زبائنها الداخليين (الموارد البشرية بالمنظمة)، وزبائنها الخارجيين ( المستفيدين مع السلع والخدمات)، كما أن رضا الزبائن وولائهم يعد مؤشرا إيجابيا على تحقيق المزايا التنافسية"؛

عرفت شركة (سكانديا) رأس المال العلاقتي(الزبوني) بأنه: " القيمة المشتقة من الزبائن الراضين، ذوي ولاء، والموردين المعتمد عليهم، وأصحاب المصالح، والمصادر الخارجية الأخرى التي تقدم قيمة مضافة للمنظمة جراء علاقاتها المتميزة" (بوتيينة، 2017، صفحة 89).

نلاحظ بأنه هناك عدة تعاريف وعدة مسميات للرأس المال العلاقتي من قبل العديد من المنظرين والباحثين. جعلها تعكس وجهات النظر والانتماءات الفكرية التي قد تختلف في بعض النقاط لكنها تتفق في الكثير منها. ما يمكن استخلاصه عن مفهوم رأس المال العلاقتي، اعتباره تلك الثروة المتأتية من العلاقات مع الأطراف الخارجية المباشرة وغير مباشرة، والتي لا يجب إنشاؤها وإنما العمل على تعزيزها وتنميتها وتطويرها.

### ثانياً: أهمية رأس المال العلاقتي(الزبوني)

يمكن توضيح أهمية رأس المال العلاقتي(الزبوني) في النقاط التالية:(بريش، 2013، صفحة42).

\_ خلق التفوق والتميز عن طريق الإبداع والتطوير مثل إيجاد منتجات جديدة أو اختراق أسواق؛

\_ كسب عملاء جدد؛

\_ زيادة قيمة العملاء عن طريق عمليات إدارة العملاء وتعميق العلاقة مع العملاء الحاليين؛

\_ تخفيض أوقات التسلية وسرعة الاستجابة لطلبات العملاء؛

\_ العمل على أن تصبح المنظمة عضواً أو شريكاً جديداً في المجتمع من خلال ترسيخ علاقات حقيقة ومؤثر مع أصحاب المصالح الخارجيين؛

\_ زيادة فرص الإبداع وتعزيز قوة التعلم الفردي والجماعي؛

\_ تحقيق ما يسمى بالعمل ذو الأداء العالي؛

\_ ترسيخ قيم الالتزام المنظمين فلا بد من الجمع بين مصالح الإدارة والعاملين من خلال قيم وأهداف مشتركة من شأنها إيجاد العاملين الملتزمين.

### ثالثاً: مكونات رأس المال العلاقتي (الزبوني):

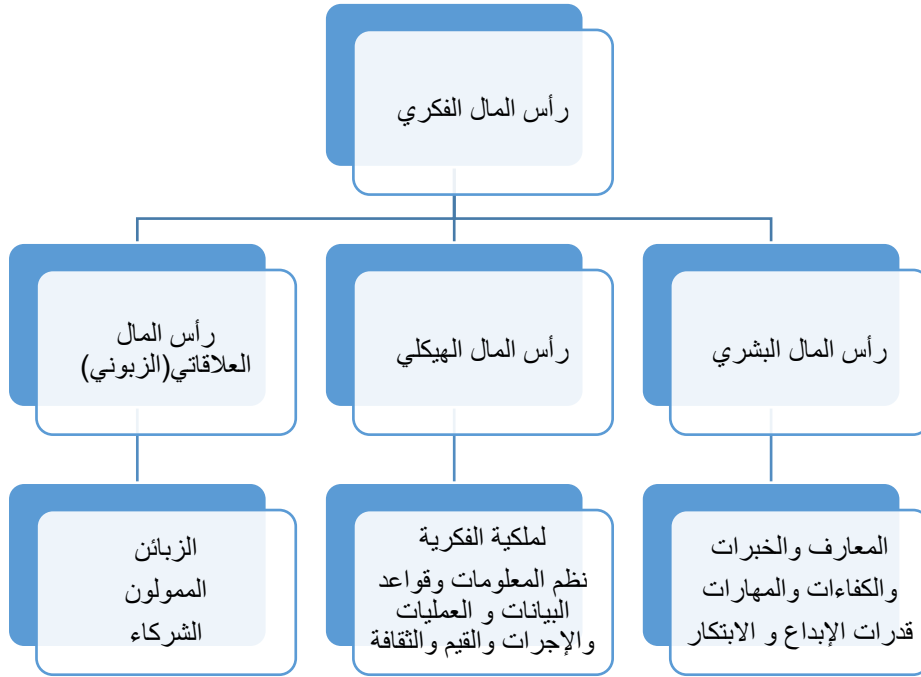
هناك عدة مؤشرات لرأس المال العلاقتي (الزبوني) وتتمثل في: (مومي، 2019، صفحة 31).

\_ **القدرات التسويقية:** وتشمل بناء واستخدام قاعدة بيانات لزبائن، توفير القدرات اللازمة لخدمات الزبائن، القدرة على تحديد حاجيات الزبائن؛

\_ **كثافة السوق:** وتشمل عدد المنتجات الجديدة، عدد الزبائن الجدد، الحصة السوقية، الوحدات المباعة إلى عدد الزبائن، سمعة العلامة التجارية والاسم التجاري للمؤسسة، بناء قنوات البيع والتوزيع؛

\_ **مؤشرات ولاء الزبائن:** وتشمل رضا الزبائن، شكوى الزبائن، حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع الزبائن، مستوى كسب زبائن جدد، مستوى خسارة زبائن عاديين.

الشكل رقم(01): مكونات رأس المال الفكري



المصدر: من إعداد الطالبتين

### المبحث الثالث: قياس رأس المال الفكري

إن من أساسيات رأس المال الفكري نجد عملية قياسه، فهي من القضايا الشائكة المهمة التي لا يمكن إغفالها. صحيح إن الموجودات الفكرية غير ملموسة والمفروقات التي تحدثها في المنظمة من خلال تطوير الأداء وتميزه وكذلك تحقيق الثروات المتزايدة لأكبر دليل على وجودها. حيث ظهرت محاولات عديدة من نماذج كثيرة لمحاولة قياس هذه الموجودات، بل والأكثر من ذلك بل تم محاولة ترصدي بعض الموجودات في محاسبة المنظمات.

#### المطلب الأول: مفهوم وأهمية قياس رأس المال الفكري

يشير قياس رأس المال الفكري إلى مجموعة إجراءات تتبع لتحديد مدى توافر خصائص معينة في الشخص والحكم على إمكانية قيامه بمهام وأنشطة وظيفية معينة، وتتوقف دقة نتائج القياس على دقة الأداء المستعملة.

#### أولاً: مفهوم قياس رأس المال الفكري

تعريف القياس هو: "عملية أساسية في البحث الإداري لأنها أفضل طريقة لفهم الشيء والحدث الذي نريد قياسه، ولهذا السبب فإن الاهتمام بموضوع القياس قد تزايد لدى متخذي القرارات والباحثين في

مجال الإدارة، وبالرغم من أن كلمة القياس مألوفة لدى عامة الناس، إلا أن تعاريفه قد تعددت واختلفت، ومع ذلك يمكن تعريف القياس بأنه: " العملية التي بواسطتها نحصل على صورة كمية لمقدار ما يوجد في الظاهرة عند الفرد من سمة معينة، وتتوقف دقة نتائج القياس على دقة الأداة المستعملة" (فرطاس، 2015، صفحة 70.69).

يعرف قياس رأس المال الفكري على انه: "إلى مجموعة الإجراءات المتخذة لتحديد مدى توفير خصائص معينة في المورد البشري، والتأكد من قدرته على القيام بالمهارات وأنشطة معينة" (قريد، 2018، صفحة 55).

كما ينظر إلى أن قياس رأس المال الفكري أنه: "عملية ديناميكية ونشاط العنصر البشري، فهي عملية تهدف إلى قياس مقدار وقيمة القيمة المضافة التي يقدمها هذا العنصر البشري للمنظمة" (عامر، 2012، صفحة 104).

والقياس عموماً هو: "مقابلة أو مطابقة أحد جوانب أو خصائص مجال معين بأحد جوانب أو خصائص أخرى، ويتم المقابلة أو المطابقة باستخدام الرموز أو الأرقام وذلك طبقاً لقواعد معينة، كما يعرف قياس رأس المال الفكري على أنه: عملية تقييم الأحداث الاقتصادية الناتجة عن أداء نشاط معين، والمرتبط به داخل الوحدة الاقتصادية مع بيان التغيرات في تلك الأحداث وأثرها على قائمتي الدخل و المركز المالي" (عامر، 2012، صفحة 21).

وكنتيجة لما سبق فالقياس لرأس المال الفكري ما هو إلا عملية قياس خدمات العنصر البشري من حيث تكلفة العائد نقدية وغير نقدية، حيث يهدف هذا القياس إلى إيصاله إلى مستخدمين في الوقت المناسب وبالشكل الملائم، لتتمكن الأطراف المختلفة من اتخاذ القرارات المناسبة التي تتعلق برأس المال الفكري.

### ثانياً: أهمية قياس رأس المال الفكري

تعتبر عملية قياس رأس المال الفكري من العمليات المعقدة وذلك لصعوبة تقديم الأصول المعرفية، ولكن مع ذلك تهتم كل المنظمات اليوم بقياس أصولها غير الملموسة وذلك لما يقدمه هذا القياس من مزايا عديدة وهذه الأهمية تتجسد فيما يلي: (رحمون، 2016، صفحة 76).

\_ تحديد أهمية عناصر ومكونات رأس المال الفكري من حيث المساهمة في زيادة العوائد المالية الكبيرة للمنظمة؛

\_ تحديد العائد المتوقع من الاستثمار في عناصر رأس المال الفكري، مقارنة بمستوى أداء منظمات الخاصة التي تتمتع بمركز استراتيجي قوي؛

\_ تحديد قيمة عناصر رأس المال الفكري لتعزيز الموقف التنافسي لإعاقه دخول المنافسين؛

\_ مساعدة الإدارة على الرقابة وتقييم أداء عناصر رأس المال الفطري لتحسين مخرجات المنظمة من خلال المتابعة والتدقيق العمليات وتطوير العلاقات مع منظمات الأعمال؛

\_ المساعدة في دعم الميزة التنافسية؛

\_ تحديد القيمة السوقية للمنظمات.

يتضح مما سبق أن هناك اهتمام متزايد بقياس رأس المال الفكري، لأنه يحقق فهم وإدراك جيد لمكونات رأس المال الفكري، ويساعد على قياسها وتحديد العائد من الاستثمار فيها، إضافة إلى تسهيل عملية الرقابة على عناصره.

### المطلب الثاني: نماذج قياس رأس المال

على امتداد السنوات الأخيرة تم ومن قبل الكثير من المنظمات والمنظرين تقديم نماذج لمحاولة قياس رأس المال الفكري وهذه النماذج تعتبر رائدة لأنها حققت النجاح في منظماتها، ولعل أبرز النماذج التي استوقفتنا هي ما سنوضحه باختصار نوعا ما.

#### أولاً: نموذج القيمة الاقتصادية المضافة (EVA):

قدم هذا النموذج من قبل (Stewart) في نهاية الثمانينات، وهو بمثابة أداة تحليلية وقياسية لفهم وتقييم الاتجاه المالي الرئيسي للمنظمة والذي يستهدف تعظيم ثروة حملة الأسهم وهو أيضا مقياس شامل للإدارة يربط بين الأداء من جهة والتخطيط المالي من جهة أخرى، وحسب هذا النموذج يتم احتساب القيمة الاقتصادية المضافة من خلال المعادلات التالية: (بن يحيى، 2018، صفحة 47).

$$EVA = \text{Net sales} \_ \text{Operating} \_ \text{Expenses Taxes} \_ \text{Capital charge}$$

وهذا النموذج لا يحتسب مباشرة القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري ولا يضع أمام المديرين التنفيذيين إطارا محددًا لمكونات رأس المال الفكري .

الملاحظة في حقيقة الأمر أن تغير في القيمة الاقتصادية للمنظمة تعتبر مؤشر لأهمية رأس المال الفكري وتأثيرها على المنظمة، فهذه القيمة تعبر عن إنتاجية المعرفة أو عن معدل إنتاجية رأس المال الفكري في المنظمة، ويعتبر هذا النموذج مصدر إلهام العديد من المنظرين والباحثين .

### ثانيا: نموذج (Skandia 1997)

من خلال هذا النموذج، تمكنت شركة "سكانديا" من توسيع نظرتها التقليدية للأداء المؤسسي لتشمل عوامل غير مالية، مما أتاح لها رؤية أعمق واشمل لأداء الشركة وإمكانياتها المستقبلية، نموذج "سكانديا" يساعد الشركات على فهم القيمة الكاملة لرأس مالها الفكري وكيفية استثماره لتحقيق نمو مستدام وميزة تنافسية في السوق، وسنتطرق إلى ما يلي:(شبيوي، 2020، صفحة76).

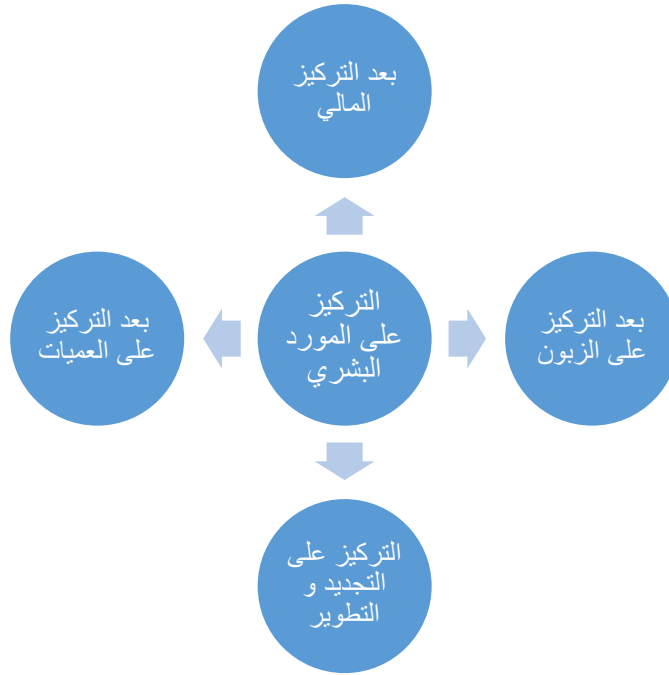
**1: تقديم شركة (Skandia):** هي شركة خدمات مالية مقرها في السويد، تعمل في 25 بلد مع 7500 موظف 20000 ألف وسيط، بدأت التركيز على رأس المال الفكري ابتداء من 1991 والأكثر من ذلك عينت مدير لرأس المال الفكري آن ذاك (Edivisson) هذا الأخير رأى بأن "رأس المال الفكري يعني مضامين المعرفة، الخبرات العلمية، التكنولوجيا التنظيمية، علاقات الزبائن، المهارات المهنية المقدمة والضرورية للمنافسين، ولقد ركز هذا الأخير على رأس المال الهيكلي والإنساني .

**2: تقديم النموذج:** يعتبر هذا النموذج أحد النماذج الرائدة التي قامت بقياس رأس المال الفكري، حيث ركز نموذج سكا نديا على خمس مجالات (المالي، الزبوني، العملياتي، التطوير، التجديد، الموارد الإنسانية)، وقد قسمت هذه المكونات إلى 164 مؤشر 91 مؤشر معرفي، 73 مؤشر تقليدي، ولقد اعتبر (Edivisson)التدابير المالية لا تساعد المديرين على تحديد والتطوير للمستقبل، لذلك قدمت (Skandia) ثلاث أجيال من نماذج قياس رأس المال الفكري وهم:

- مخطط القيمة (Skandia و Skandi)المستكشف؛
- نماذج التدفق المستندة إلى نظام معلومات إلكتروني يسمح بتتبع مؤشرات المستكشف مع الوقت؛
- مؤشر IC يعطي مقياس أكثر دقة عن تدفق رأس المال الفكري ويقوم هذا المؤشر بمهمتين التوجه الداخلي لاتخاذ القرارات الإدارية والتقارير الخارجية لصناعة المحليين .

فيما يلي سنتعرف على هذا النموذج:

الشكل رقم (2\_1): نموذج (skandia) لرأس المال الفكري



المصدر: من إعداد الطالبتين

تناول هذا النموذج 5 نقاط أساسية يمكن إيجازها في:

**1|2 من ناحية التركيز المالي:** نأخذ في عين الاعتبار النتائج المالية للشركة فكل منظمة مطالبة ببذل الجهود لخلق القيمة وهذا بالتركيز على النسب المالية، إجمالي الأصول، إجمالي الإيرادات من العمليات التجارية للمنتجات والمنتجات الجديدة، ساعات العمل، إيرادات من العملاء الجدد .

**2|2 العملاء:** انطلاق من هذا النموذج وبالأخرى الشركة من فكرة أن العميل ليس متغير مستقل بل هو جزء من المنظمة، وأن العلاقات مع العملاء هي سر نجاحي المنظمة لذلك وجب الاهتمام ب (خصائص العملاء، الدخل، ردود فعل الزبائن، خدمات ما بعد البيع...الخ).

**3|2 العمليات:** وهنا يقصد بذلك نظم تكنولوجيا المعلومات، قواعد البيانات، إجراءات العمل، ما أن الإدارة هذه العمليات ذو أهمية بالغة لأداء الشركة وهنا يتم حساب النسب للمصروفات الإدارية، إجمالي الموجودات، موظفي تكنولوجيا المعلومات، مجموع نفقات تكنولوجيا المعلومات .

**412 التركيز على الابتكار:** وهو موجه نحو المستقبل والإدارة مطالبة بخلق فرصة جديدة للنمو الاقتصادي للمنظمة وبأخذ نموذج (Skandia) بذلك العناصر التالية: مدى جاذبية الشركة للمستثمرين الجدد والعملاء، المنتجات الجديدة، الشراكة الإستراتيجية، تجنيد العاملين ذوي المهارات العالية .

**512 التركيز على رأس المال البشري:** نموذج (Skandia) و وضع رأس المال الفكري في الوسط باعتباره العنصر الحيوي لرأس المال الفكري ولباقي رؤوس الأموال، حيث رأى النموذج ضرورة قياس مؤشر القيادة، مؤشر الدافع، الخبرة، العمر، نسب المرتبات.

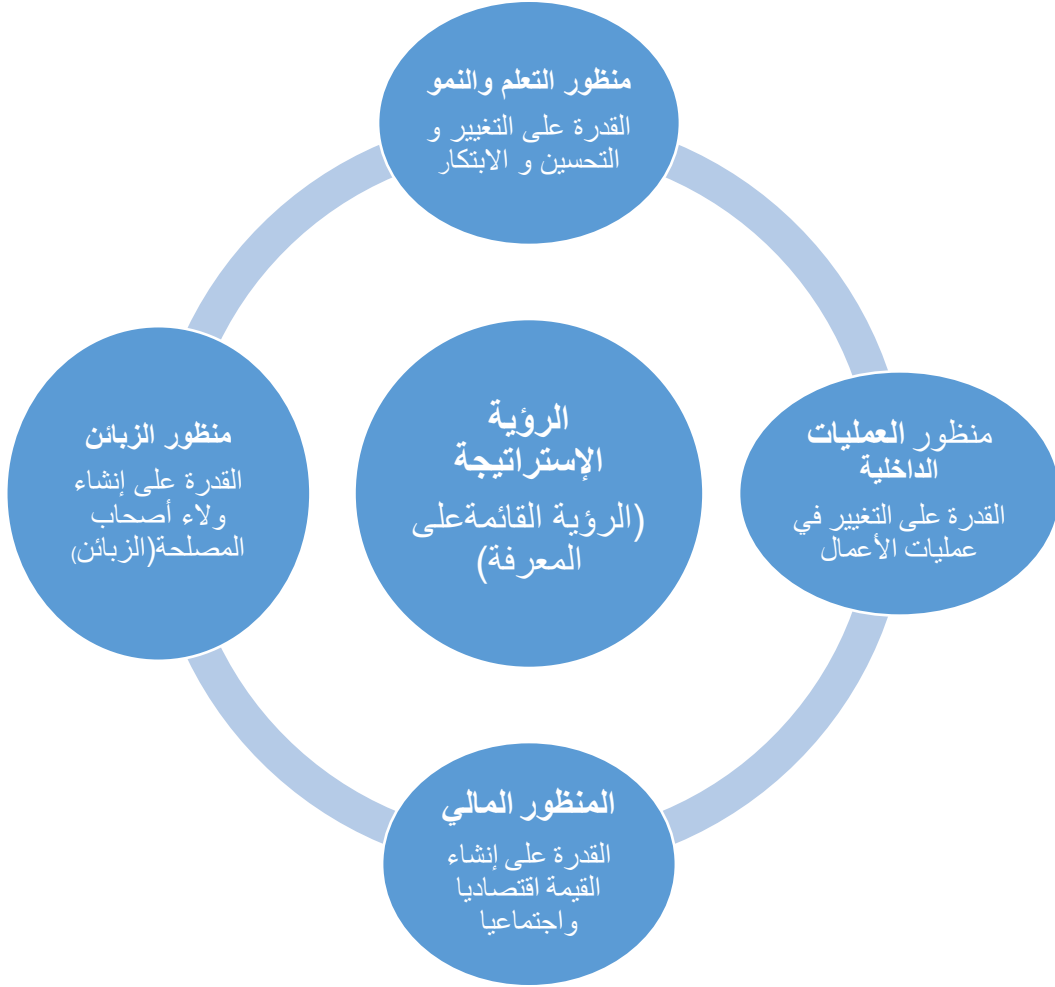
### **ثالثا: بطاقة الأداء المتوازن 1992 Roobert Kaplan & Davide Norton**

تطور نموذج بطاقة الأداء المتوازن عبر حقبات تاريخية طويلة ابتداء من 1950م، فقد تطور من كونه أداة لقياس الأداء إلى أداء تنفيذ إستراتيجية، وهي تجمع بين الأسباب والنتائج من خلال العلاقة بين النتائج والتدابير، حيث يعد نشر مقال 1992م في دورية هارفارد المحفز وراء قيام العديد من الشركات بالاعتماد عليه سواء في القطاع العام أو الخاص والمنظمات الربحية وغير الربحية، فقد أضاف هذا النموذج الكثير للإدارة، إذ يستخدم البنية التالية للتنظيم الأداء المتوازن: (شوي، 2020، صفحة71).

- بطاقة الأداء لقياس الأداء؛
- الأهداف الإستراتيجية والخرائط الإستراتيجية؛
- نظام الإدارة الإستراتيجية؛
- الفرص المستقبلية.



الشكل رقم (3\_1) النموذج الأصلي لبطاقة الأداء المتوازن (Norton Kaplan)



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المصدر السابق (شوي، 2020، صفحة 71).

يمثل هذا الشكل رقم (03) نموذج بطاقة الأداء المتوازن لقياس رأس المال الفكري حيث تم الاعتماد في ذلك على أربعة محاور رئيسية ومتمثلة في المنظور المالي، منظور العمليات الداخلية، منظور التعلم والنمو وأخيرا منظور الزبائن.

**رابعا: نموذج Sveiby 1997:**

يعرف بنموذج مراقب الأصول غير الملموسة، يستند هذا النموذج على افتراض أن المصدر الوحيد للأرباح هو رأس المال البشري والجهود المبذولة منه، التي تنعكس في هيكل الموارد الداخلية والخارجية حيث يقسم المؤشرات المقترحة للاستخدام في هذا النموذج إلى ثلاث مجموعات رئيسية وهي: (بن يحي، 2018، صفحة 52).

- هيكل المؤشرات الداخلية؛
- هيكل المؤشرات الخارجية؛
- هيكل الكفاءات الفردية؛

وكل مجموعة تقسم إلى مؤشرات متعلقة ب النمو، التجديد، الكفاءة، الاستقرار، كما يقوم هذا النموذج على مفهوم مقابلة الأصول الملموسة بالأصول الغير ملموسة .

وفق النموذج التالي: الجدول رقم (01) نموذج (1997 Seveiby) الموجودات الغير ملموسة

الموجودات الأصول الغير ملموسة		
الكفاءة أو الجدارة الفردية	الهيكل الداخلي	الهيكل الخارجي
النمو/ التجديد - تحسين اختصاص العملاء	النمو / التجديد - الاستثمار في رأس المال الفكري - سلوك الأفراد اتجاه العملاء	النمو / التجديد - نمو الأفراد - نمو الحصة السوقية - رضا العميل / الجودة
الكفاءة - القيمة المضافة لكل موظف - التغيرات بأعلى نسبة لمستوى الكفاءة	الكفاءة - الاستثمار في رأس المال الفكري - سلوك الأفراد اتجاه العملاء ومديري الأعمال	الكفاءة - إيرادات كل العملاء - مبيعات كل وكيل
الاستقرار - موظفي المبيعات	الاستقرار - نسبة الموظفين الإداريين - مبيعات كل موظف	الاستقرار - تكرار الأوامر - عمر الهيكل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات السابقة. (بن يحي، 2018، صفحة 52).

في هذا النموذج اعتبرت الكفاءات الفردية هي الجوهر، أما الهيكل الداخلي يتكون من أهم الأصول أو هي المورد الاستراتيجي المؤثر تأثير مباشر في تشكيل الأصول الأخرى، أما الهيكل الداخلي يتكون من النماذج والنظم الإدارية الحاسوبية التي يقوم بتكوينها، إضافة إلى باقي مكونات الهيكل الداخلي وهي من ممتلكات المنظمة، وتبقى موجودة مادامت المنظمة قائمة، أما الهيكل الخارجي فيتضمن كل

العلاقات الخارجية سواء مع الزبائن أو الموردين والمتعاملين، كما تشمل العناصر (الاسم التجاري، العلامات التجارية، الصورة الذهنية، سمعة وشهرة المنظمة).

#### خامسا: نموذج (chen)

من أجل قياس رأس المال الفكري ركز (chen) على مجموعة من البيانات والمعلومات الواجب توفرها في المديرين (الكفاءات البشرية) على النحو الي يسمح لهم بتعديل الاستراتيجيات الخاصة برأس المال الفكري بما يمكن المنظمات من استخدام المعرفة وتحقيق التميز في الأداء، ثم تقسيم هذا النموذج إلى أربعة عناصر تعمل على تحقيق القيمة للمنظمة وتوسعي لتطورها وهي: (فرعون و إيفي، 2008)

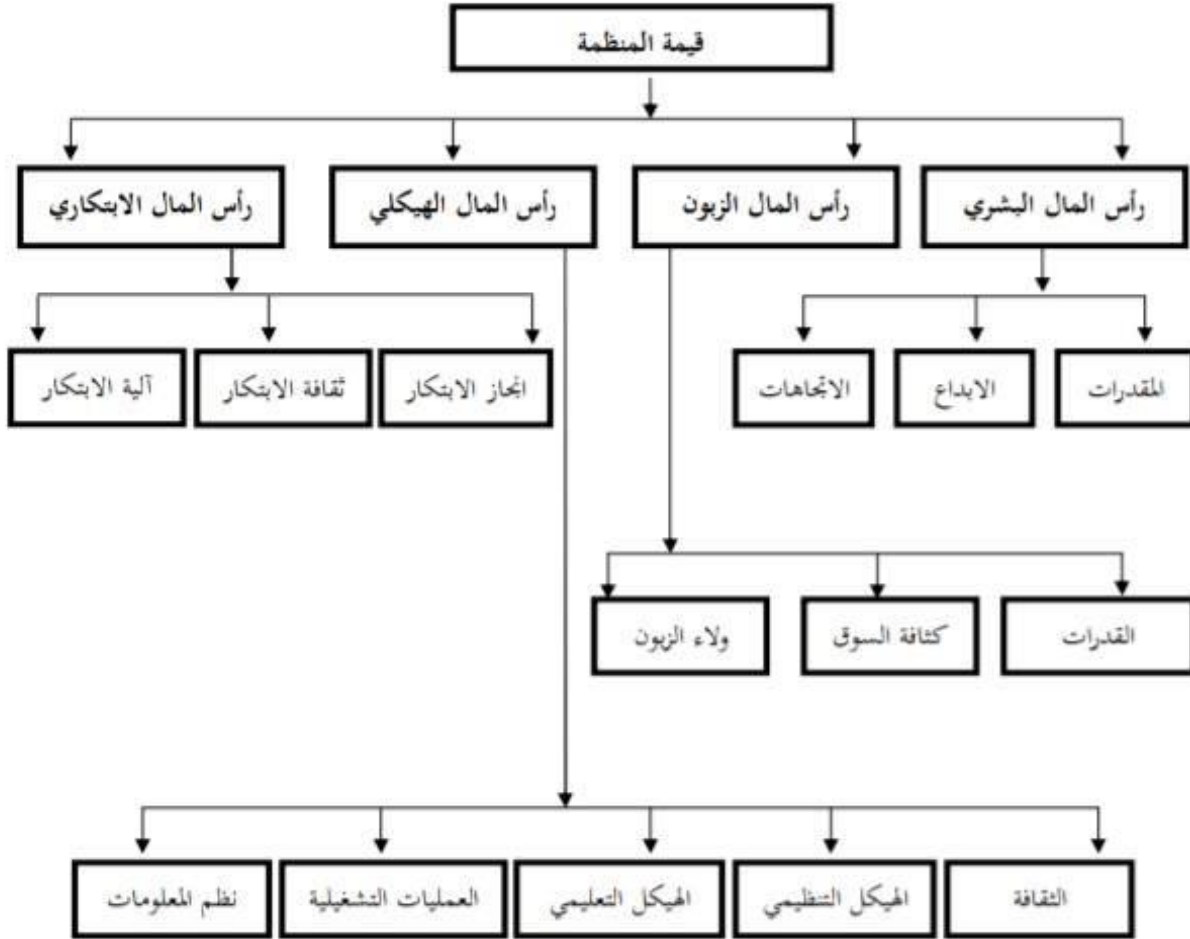
\_ رأس المال البشري: ويشمل قدرات العاملون، ومهاراتهم، وإبداعاتهم؛

\_ رأس مال الزبون: يشمل القدرات التسويقية، العلاقات مع الزبائن، ومؤشرات ولاء الزبون .....؛

\_ رأس المال الابتكاري: يشمل على إنجازات الابتكار، ثقافة الابتكار.....؛

\_ رأس المال الهيكلية: يشمل الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي.

الشكل رقم ( 1\_4): يلخص هذا النموذج(chen)



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على المصادر السابقة.

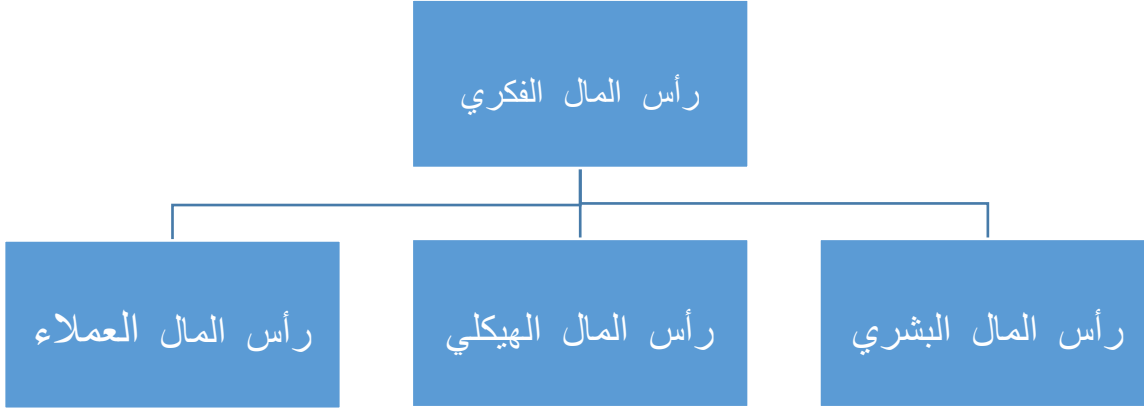
يمثل هذا الشكل نموذج (Chen) لقياس رأس المال الفكري حيث يوضح العناصر التي تعمل على تحقيق القيمة للمنظمة، وهذه العناصر متمثلة في رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني، رأس المال الابتكاري، ومن خلال هذه العناصر يتم قياس رأس المال الفكري للمنظمة ككل.

### سادسا: نموذج (stewart) 1997

يتكون رأس المال الفكري حسب نموذج ستوارت من المكونات التالية: (راضي، 2013، صفحة 28).

\_ رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العملاء.

الشكل (5\_1): نموذج (stewart)



المصدر: من إعداد الطالبتين.

### المطلب الثالث: صعوبات وتحديات قياس رأس المال الفكري

هناك العديد من الصعوبات والتحديات قياس رأس المال الفكري نوضح ذلك فيما يلي:

#### أولاً: صعوبات قياس رأس المال الفكري

هناك العديد من الصعوبات التي تواجه المنظمات الحديثة في تقييم رأس مالها الفكري وقياسه، أهمها ما يلي: (أقيني، 2019، صفحة 119.120).

\_ إن رأس الفكري يرتبط بموجودات غير ملموسة تتمثل بشكل أساسي بعنصر المعرفة التي هي موجود فكري أثري وليس مادي، لذا يصعب قياسه؛

\_ صعوبات تاريخية، إذ أن القواعد المحاسبية التقليدية على الرغم من مرجعتها وتنقيحها وتطويرها باستمرار، قد جرى تصميمها في الأصل لموجودات مادية ملموسة مثل: المباني، والآلات وغيرها التي كانت تمثل مصدر الثروة خلال العصر الصناعي، ويمكن القول بأنه ليس لدى المحاسبين في الوقت الحاضر منهج محاسبي للتحقق من قيمة الاستثمار في الموجودات غير ملموسة؛

\_ إن بعض الموجودات غير الملموسة يصعب قياسها أساسا، فالإبداع مثلا الذي يعد العملية الأساس في توليد المعرفة هو عملية يصعب التكهّن بها وبناتجها ويمكن أن يظهر بطرق عدة؛

\_ إن رأس المال الفكري الذي يعتبر ذا قيمة بالنسبة لمنظمة ما قد لا يكون ذلك بالنسبة لمنظمة أخرى ذات طبيعة مختلفة عنها، مما يؤدي إلى الحاجة إلى تطوير نظم قياس مختلفة تجعل من الصعوبة بمكان المقارنة بين المنظمات؛

\_ إن المكونات التي تحدد رأس المال الفكري وبالذات جزء رأس المال البشري ليس له قابلية التداول و التبادل ما بين المالك و المستخدم، حيث يغلب عليه طابع الاستئجار و ليس الحيازة و الملكية كما يحصل مع رأس المال المادي؛

\_ إن القيمة السوقية العادلة لرأس المال الفكري في تزايد بسبب تراكم المعارف وتطوير الخبرات وتنمية المهارات على عكس رأس المال المادي الذي يغلب عليه طابع التناقض في القيمة السوقية بسبب الاستخدام أو مرور الزمن أو التقادم الفني والتكنولوجي؛

\_ إن العمر الإنتاجي للموارد البشرية يكونها أهم عناصر رأس المال الفكري وليس بالإمكان تحديدها بسقف معين من العمر الإنتاجي بالرغم من وجود عمر محدد لسن التقاعد.

### ثانيا: تحديات قياس رأس المال الفكري

تتمثل أهم التحديات التي تواجه قياس رأس المال الفكري في: (بن صالح و بونعجة، 2011).

\_ عدم وجود أسواق مناسبة لتحديد أسعار بعض عناصر رأس المال الفكري مثل كفاءة العاملين ورضا العملاء؛

\_ صعوبة تقييم كل عنصر من عناصر رأس المال الفكري بشكل منفصل نظرا للتداخل بينها حيث يتم تقدير قيمته بشكل كلي؛

\_ زيادة درجة عدم التأكد للمنافع المتوقعة مما يترتب عليه احتمال ارتفاع قيم عناصر رأس المال الفكري أو انخفاضها إلى الصفر في لحظة ما مثل براءة الاختراع؛

\_ صعوبة توحيد المقاييس لعناصر رأس المال الفكري بجميع المؤسسات بسبب اختلاف أشكال رأس المال الفكري وخصوصية وذاتية بعض عناصره من مؤسسة لأخرى؛

\_ عدم وجود علاقة سببية مباشرة بين تكلفة عناصر رأس المال الفكري والمنافع الناتجة عنه، نظراً لأن قيمة هذه العناصر تتمثل في استخدامها وفي تكلفتها، بمعنى أنه قد تكون تكلفة العنصر ضئيلة ولمنعها تستخدم بشكل مكثف، أو أن هذا الاستخدام يعد سبب مباشر أو غير مباشر لتوليد قيمة كبيرة لا تتناسب مع تكلفته؛

\_ قد لا تكمن الصعوبة في قياس رأس المال الفكري، وإنما في تفسير ما يتم التوصل إليه من نتائج وما يتولد عنها من قيم؛

\_ ضرورة فهم رأس المال الفكري وطريقة التي يضر ببيها وكيف يساهم في خلق ثروة للمؤسسة على مدى البعيد، معنى ذلك أن إدارة رأس المال الفكري لها جانبين الأول الإداري والثاني محاسبي. حيث يحتاج المحاسبون في مجال المحاسبي في تعرف على كيفية إبرازه في النتائج المالية التي تحققها المؤسسة، و في هذا المجال ظهرت محاولات كثيرة من طرف المحاسبين و المديرين و مفكري الإدارة لوضع مقاييس مختلفة لتقييم أصول رأس المال الفكري.

على الرغم من أن أحداً لم يتوصل إلى نموذج أو معادلة متكاملة لقياس الأصول الفكرية للمؤسسات الحديثة، إلى أن نتيجة التي خلصت إليها كانت كل المؤسسات تثبت بأن الأسلوب الذي تختاره في نهاية لقياس رأس المال الفكري يعتمد إلى حد كبير على أسلوب بناء وترسيخ القاعدة الفكرية في المؤسسات.

وتتجسد أهم التحديات التي يواجهها المحاسبون في قياس الأصول المعرفية في:

\_ إن بعض الأصول غير ملموسة يصعب قياسها مما في ذلك خلق القيمة؛

\_ ليس دائماً أن رأس المال الفكري وبعض مكوناته تعد ذات كبير لمؤسسة ما ولمؤسسة أخرى لا؛

\_ عدم التأكد من قياس العائد؛

\_ عدم الرقابة على عمليات الأصول المعرفية والمعنوية؛

\_ عدم الاتفاق على مكوناته وعناصره؛

\_ اعتماد المحاسبة التقليدية على قواعد ومؤشرات ومقاييس مالية تاريخية تغطي فترة ماضية وليست مستقبلية والتركيز على حساب موجودات الملموسة.

## خلاصة الفصل

بعد تحليلنا المسبق نجد أن رأس المال الفكري يعتبر أحد أهم الموارد المنظمة اليوم، ويمكن استخدامه بشكل فعال لتحقيق النجاح والتفوق التنافسي، يجب على المنظمات فهم مكونات رأس المال الفكري وقياسه بدقة للاستفادة الكاملة منه وتحقيق الأهداف المستقبلية، حيث أصبحت المنظمات اليوم تتسابق إلى استقطاب رأس المال الفكري وتطويره والمحافظة عليه لأنه يحقق مصدر المزايا التنافسية، وأساس تعزيز السلوك الإبداعي الذي نهدف إليه وهذا ما سنحاول التعرف عليه في الفصل الموالي.



**الفصل الثاني:**  
**الإطار النظري**  
**للسلوك الإبداعي**

## تمهيد

في ظل التطور الحاصل في مختلف المجالات والتغيرات المستمرة في البيئة المنافسة تسعى المؤسسات جاهدة إلى مواكبة التطور السريع والرفع من مستوى أدائها وذلك من خلال توفير الموارد اللازمة لهذا الغرض والعمل على إيجاد أفضل الطرق لإدارة الإبداع فيها، و لمسايرة هذه التغيرات لابد من وجود رأس مال فكري مميز بأسلوبه الإبداعي الذي يمنح للمؤسسة قيمة إضافية من خلال تقديم منتجات جديدة أو طرح أفكار جديدة أو طرق عمل مبتكرة في كيفية أداء العمل أو حل المشكلات التي تحدث داخل المؤسسات، وهذا ما يجعلها تسعى جاهدة إلى كسب عمال ذوي قدرات و كفاءات و مؤهلات عالية، مع توفير الوسائل اللازمة للحفاظ على الإبداع داخل المؤسسة.

وعلى ضوء ذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري للسلوك الإبداعي من خلال المباحث

التالية:

المبحث الأول: ماهية الإبداع...مستوياته وأهميته؛

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للسلوك الإبداعي؛

المبحث الثالث: تنمية السلوك الإبداعي ودور رأس المال الفكري في تعزيزه.

## المبحث الأول: ماهية الإبداع...مستوياته وأهميته

لقد شغل موضوع الإبداع اهتمام العديد من الباحثين على مر العصور، وقد اختلفت وجهات النظر حول إعطاء مفهوم واحد له مما جعل منه ظاهرة معقدة، إضافة إلى تعدد المجالات التي انتشرت فيها الظاهرة الإبداعية.

لذلك سنحاول في هذا المبحث تقديم تعريف واضح للإبداع مع ذكر أهم أنواعه بالإضافة إلى التطرق لمختلف مستوياته وأهميته.

### المطلب الأول: مفهوم الإبداع:

تتعدد المفاهيم حول إعطاء مفهوم واحد للإبداع لكونه واسع وشامل بحيث لا يقتصر على الإبداع المادي أو الجانب التقني، بل يتعداه إلى ما هو جديد ومتميز.

#### أولاً: تعريف الإبداع

لقد تم ذكر كلمة الإبداع في القرآن الكريم لقوله تعالى:

(بديع السموات والأرض وإذا قضى أمراً فإنما يقول له كن فيكون)(البقرة، صفحة الآية 117).

أي أن الله سبحانه وتعالى خلق الكون وحده ولم يسبق لأحد أن يأتي بمثله.

لقد ظهر الاهتمام بالإبداع في النصف الأول من القرن العشرين، من طرف المنظر الأول له العالم النمساوي (Joseph Schumpeter) وقد اعتبر الإبداع على أنه "النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه" (خراز و علامي، 2021، صفحة 954).

كما عرفه (Galton) بأنه: "عملية ينتج عنها عمل جديد يرضي الجماعة أو تقبله على أنه مفيد، أما (Smith) فيعرفه على أنه القدرة على جمع الأفكار بطريقة فريدة لإيجاد ارتباط غير عادي بينها" (واري، 2023، صفحة 91).

ويرى كل (Porter&Stern) أن الإبداع هو: "تحويل المعرفة إلى منتجات خدمات عمليات جديدة تتضمن أكثر من علم و تكنولوجيا إلى إذ تشتمل على البصيرة لمقابلة حاجات الزبائن" (فرات، 2016، صفحة 40).

ويعتبر (Giulford) أن الإبداع عبارة عن "سمات تظم طلاقة التفكير ومرونة التفكير والأصالة والحساسية للمشكلات وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيلات" (أهل، 2009، صفحة 25).

كما عرفه (Thompson): "أنه توليد قبول وتطبيق الجديد من الأفكار، العمليات، المنتجات، الخدمات" (بوكلتوم، 2016، صفحة 77).

وتأسيسا على ما سبق يمكن تعريف الإبداع على أنه: عمل ذهني يكون حصيلة توليد أفكار جديدة أو نظام جديد بحيث يرضي الفرد والجماعة ويشمل تطوير السلع وتحسين الخدمات المقدمة وحل المشكلات إضافة إلى استغلال الفرص المتاحة.

### ثانيا: خصائص الإبداع

يتسم الإبداع بمجموعة من الخصائص نذكر منها: (خير الله، 2008، صفحة 17\_18).

- القدرة على اكتشاف علاقات جديدة؛
- الربط بين العلاقات الجديدة وبين العلاقات القديمة التي سبق لغيره اكتشافها؛
- يعتمد الإبداع على التفكير (الإحاطي) الذي له أكثر من حل؛
- القدرة على النظر إلى الأمور من زوايا مختلفة؛
- قابل للانتقال والتطبيق؛
- الإبداع علم نظري تجريبي ليس نهائي، فبعض ما هو صحيح اليوم قد يلغى غدا والعكس صحيح.
- الإحجام عن الأخذ من الآخرين إلا بالقدر الذي يخدم الإبداع؛
- القدرة على ملاحظة التناقضات والنواقص في البيئة المحيطة؛
- لا تشترط الجدة للآخرين بل يكفي أن يكون جديدا بالنسبة للمبدع فقط (هنانو، 2008، صفحة 03).

### المطلب الثاني: أنواع الإبداع ومستويات

يصنف الإبداع حسب رأي مجموعة من الباحثين إلى نوعين وهما الإداري والفني، أما بخصوص المستويات فيندرج ضمن ثلاث مستويات إبداع على مستوى الفرد وعلى مستوى الجماعة وعلى مستوى المنظمة.

### أولا: أنواع الإبداع

معظم التصنيفات التي قام بها الباحثون قسمت الإبداع إلى نوعين هما الإبداع الإداري والإبداع الفني وهي كالتالي: (الشقران، 2013، صفحة 471).

أ. الإبداع الإداري: ويتعلق بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المؤسسة وبشكل غير مباشر بنشاطات المؤسسة الأساسية؛

ب. **الإبداع الفني:** ويتعلق بالمنتج سواء سلع أو يتعلق بتكنولوجيا الإنتاج أي بنشاطات المؤسسة الأساسية التي ينتج عنها السلع والخدمات.

وهناك من صنف الإبداع الفني إلى إبداع المنتج وإبداع العملية حيث تناول كل من (Kotler) و (Tirol) إبداعات المنتج وإبداعات العملية، فإبداعات المنتج تلك التي تولد خدمات ومنتجات جديدة، أما إبداعات العملية فهي التي تقلل من كلفة إنتاج المنتجات الموجودة، ويرى (Trott) أن إبداعات المنتج تتعلق بتطوير منتجات جديدة لأول مرة أو تحسين أو تطوير المنتجات الحالية، أما إبداعات العملية فتتعلق عمليات جديدة لتصنيع منتجات معينة أو تطوير العمليات التي يتم من خلالها تسليم خدمات جديدة؛

وغالبا ما يكون الحد الفاصل بين إبداع المنتج وإبداع العملية غير واضح لتداخل العلاقة بين النوعين واحتمالية عمل النوعين معا كعلاج الطبيب للمريض فانه يستخدم التشخيص كإبداع عملية وكفاءة الدواء كإبداع المنتج (بوجنانة و آخرون، 2023، صفحة 09).

### **ثانيا: مستويات الإبداع**

يحدد المتخصصون و الباحثون في العلوم الإدارية ثلاث مستويات من الإبداع و ذلك كما يلي:  
الإبداع على المستوى الفردي (إبداع فردي)، الإبداع على المستوى الجماعي (الإبداع الجماعي)، الإبداع على مستوى المنظمة (الإبداع التنظيمي):

#### **أ. الإبداع على مستوى الفرد:**

هو العمل الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد بحيث يكون لدى العاملين عملية لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية كالذكاء والموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كالمثابرة والمرونة وحب المخاطرة والقدرة على تحليل وحل المشكلات وهذه الخصائص يمكن التدريب عليها و تتميتها(الشهوان، 2014، صفحة 67).

من بين خصائص الفرد المبدع والتي تكون عادة فردية ما يلي: (الأخضر، 2018، صفحة 43\_44).

- **المعرفة:** حيث يبذل الفرد وقتا كبيرا لإتقان عمله؛
- **التعليم:** وهو يؤكد على أن المنطق يعيق الإبداع؛
- **الذكاء:** الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء ولكنه يتمتع بالقدرة التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء؛
- **الشخصية:** يحب الشخص المبدع روح المخاطرة، وهو مستقل ومثابر وعالي الدافعية ومتشكك ومنفتح على الآراء الجديدة وقادر على التعامل مع العزلة وعالي الفكاهة؛

- الطفولة: طفولة اتسمت بالتنوع؛
- العادات الاجتماعية: الإنسان المبدع ليس منطويا على نفسه بل هو يميل إلى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين.

أي أن الإبداع على مستوى الفرد يعبر عن القدرة على إنتاج أفكار جديدة وتطبيقها في مجالات عديدة ومختلفة، بحيث يعكس قدرة وإمكانية الفرد على التفكير بطريقة مبتكرة وفريدة وذلك باستخدام المواهب الشخصية التي يمتلكها للتأثير بشكل إيجابي على المجتمع والبيئة المحيطة به وتحقيق النجاح و التميز، ويمكن أن يكون الإبداع موجودا في الفن التكنولوجيا الأعمال وحتى في الحياة اليومية.

#### ب. الإبداع على مستوى الجماعة:

بحيث تكون هناك جماعات محددة في العمل تتعاون فيما بينها بتطبيق مختلف الأفكار التي يملونها وتغيير الشيء نحو الأفضل كجماعة فنية في قسم الإنتاج على سبيل المثال (قريني، 2016، صفحة 12).

لقد أشار (Smith) إلى أن الإبداع الجماعي يتأثر كما ونوعا بالعوامل التالية: (حمودة، 2018، صفحة 89).

- ✓ الرؤية: حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يشاطرها أفرادها مجموعة قيم وأفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة؛
- ✓ المشاركة الآمنة: أن البيئة والمناخ اللذين يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم (بدون اتهام مضاد) تعززان الإبداع الناجح؛
- ✓ الالتزام بالتميز في الأداء: فالالتزام بالتميز والتفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقييم إجراءات العمل والعمل على تحديثها بشكل مستمر؛
- ✓ دعم ومؤازرة الإبداع: حتى يتحقق الإبداع يجب توفير المساندة والدعم لعملية التغيير، ويمكن أن يأتي هذا الدعم من زملاء الجماعة أو المنظمة.

#### ج. الإبداع على مستوى المنظمة:

هناك منظمات متميزة في مستوى أدائها وغالبا ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي ومثالي للمنظمات الأخرى، وحتى تصل المنظمات إلى الإبداع لابد من وجود إبداع فردي وجماعي؛

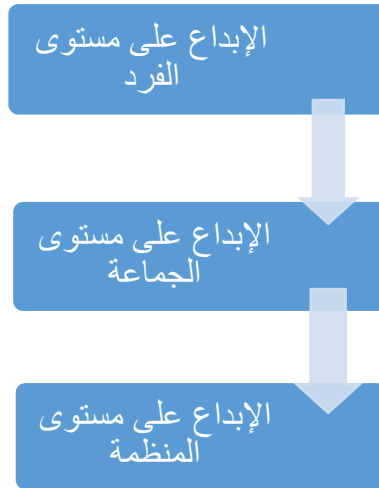
تتميز هذه المنظمات ببعض الخصائص الإدارية والهيكلية، كالبساطة في الهيكل التنظيمي و استخدام الأساليب الديمقراطية التشاركية في الإدارة والقيادة، والإلزام بأخلاقيات العمل الإداري، والميل نحو التجربة

ودراسة حاجات العملاء، وكذلك التأييد القوي للإدارة لمختلف الفعاليات و الممارسات الإبداعية(بسياسة، 2022، صفحة 69).

وقد أصبح الإبداع بالمنظمات ضرورة إذا ما أرادت التميز والاستمرارية، يجب عليها أن تجعل الإبداع أسلوب عملها وممارساتها اليومية ويمكن تحقيق ذلك بتوافر الشروط التالية: (موساوي و علة، 2022، صفحة 670\_671).

- ضرورة إدراك أن الإبداع والريادة تحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير عميق، وذوي علاقة بالمفاهيم، ويقدرن القيمة العلمية للنظريات الحقيقية الواقعية، ولديهم رغبة الاستطلاع؛
- ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية؛
- ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية لدى الأفراد وإيجاد حلول للمشكلات وتعزيزها؛
- هناك منظمات متميزة بالنسبة لمنظمات أخرى وذلك لكونها بسيطة في الهيكل التنظيمي وفي استخدام الأساليب الديمقراطية والتزامها بأخلاقيات العمل الإداري لهذا أصبح للإبداع دور أساسي في المنظمات لضمان استمراريتها، وذلك يتوفر بوجود إبداع فردي وجماعي معا.

شكل رقم (01): مستويات الإبداع



المصدر: من إعداد الطالبتين

### المطلب الثالث: أهمية الإبداع

يعتبر الإبداع بمثابة نمط حياة وسمة شخصية وطريقة للإدراك العام، فالإبداع يعبر على القدرة على تطوير مواهب الفرد، واستخدام قدراته وتوظيفها في إنتاج أشياء جديدة في كونه ضرورة من ضروريات الحياة، ويمكن تلخيص أهمية الإبداع في النقاط التالية:

- الإبداع يقود إلى التجديد والتطوير المستمر مما يساعد منظمات الأعمال على مواكبة التطورات والتغيرات وقيادتها؛
  - يعمل الإبداع على دعم التنمية الاقتصادية من خلال إيجاد الأساليب والتقنيات والتكنولوجيا الملائمة المدعمة للتنمية؛
  - أصبحت المنافسة اليوم مبنية على أساس القدرة على الإبداع المستمر فمنظمات الأعمال التي لها القدرة على تحقيق ذلك هي التي تستطيع البقاء والتنافس في السوق؛
  - يعمل الإبداع على إيجاد الحلول للمشكلات الداخلية والخارجية التي تواجهها منظمات الأعمال؛
  - يساهم الإبداع في تنمية وتطوير مهارات العاملين والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكياتهم(طرطار و حليمي، 2011، صفحة 09).
  - تظهر أهمية الإبداع والحاجة إليه عندما يدرك متخذو القرار في المنظمة أن هناك تفاوتاً بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب، مما يحثها على دراسة تلني طرق وأساليب جديدة؛
- كما ترتبط أهميته بما يشكله الإبداع من تحديد المسار وتشكيل وإعادة تشكيل الواقع، فالثروات والتقدم الهائل في جميع المجالات بما فيها من خلق أهداف جديدة وطرق وأساليب جديدة للعمل يؤكد أن المديرين والعاملين أمامهم تحدياً كبيراً ليصبحوا مبدعين، وذلك من أجل التغلب على المنافسات القوية في عالم الأعمال، وقبول التحدي نحو التغيير في الاتجاه الأفضل والصالح العام(الهاجري، 2011، صفحة33و34).

### المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للسلوك الإبداعي

تمتاز بيئة الأعمال اليوم بعدم الاستقرار والتعقيد مما يؤدي إلى خلق العديد من الصعوبات والتحديات هذا ما جعل المنظمات تهتم برأس مالها الفكري ومخرجاته، والتي من بينها السلوك الإبداعي والذي يعتبر سبباً لبقائها وإستمرارها، ونظراً لتعدد المجالات التي انتشر فيها أصبح من الصعب تحديد مفهوم واحد له، لذلك تناولنا في هذا المبحث ماهية السلوك الإبداعي، تعريفه و خصائصه وأهميته، إضافة إلى مراحل السلوك الإبداعي و أهم أبعاده و مقوماته.



## المطلب الأول: مفهوم السلوك الإبداعي

لقد استخدم السلوك الإبداعي في عدة مجالات، وأصبح من الضروري وجوده في سلوك الأفراد من أجل توليد أفكار جديدة وخلق نمط جديد من التفكير، وقد تعددت وجهات النظر عند الباحثين حول تقديم مفهوم واحد للسلوك الإبداعي:

### أولاً: تعريف السلوك الإبداعي

يتمثل السلوك الإبداعي بما يظهره الفرد في قابليته على التخلص من السياق التقليدي في التفكير وتطبيق الإجراءات التي تتبعها المنظمة من خلال تحسين الخصائص الذهنية المتمثلة في الطلاقة والمرونة والأصالة التي بدورها تساعد على بناء جوهر التفاعل بين الأفراد والمنظمة" (جبار، 2022، صفحة 51).

كما يرى (Spence): "هو محصلة قرارات متعددة يتخذها الإنسان، وتبدأ بإدراك الوضع القائم ثم الاهتمام به وجمع المعلومات عنه، وقد ينتهي السلوك الإبداعي برفض فكرة معينة أو تبنيها، فإذا كان الناتج من هذا السلوك شيئاً جديداً غير مألوف اعتبر إبداعاً وإلا عد سلوكاً إبداعياً" (الزغبى و العزب، 2005، صفحة 16).

وعرفه حريم بأنه "تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة، أو تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بإنتاج سلعة أو خدمة أو ترتبط بالعملية الإنتاجية، أو تحص سياسات أو برامج معينة بحيث تكون الفكرة جديدة الاستخدام بالنسبة لتلك المنظمة (سعد، 2020، صفحة 196). أما السلوك الإبداعي بشكل عام فهو "السلوك الذي يكون أمراً سابقاً لأي عمل إبداعي إذ أنه يتسم بأنه سلوك لا يمارسه الفرد قبل الوصول للإبداع من خلال مقومات وقدرات تختلف من شخص لآخر ويصبح هذا السلوك يمارس من قبل الأفراد بخبرة وتمرس ومهنية لذلك السلوك الإبداعي لأي منظمة هو أمر مهم إذ لا يمكن الحديث عن منظمة أو مؤسسة تعمل في مجتمع تقدم له السلع ولا تهتم بموضوع السلوك الإبداعي للعاملين فيها" (السيد، 2021، صفحة 512).

ويعرف أيضاً "على أنه ذلك السلوك المميز قد يمارسه الفرد في موقع عمله وهذا السلوك ليس بالضرورة أن ينتج عنه شيء جديد سواء أكان منتجاً أو خدمة، وهو أيضاً سلوك متميز يمارسه الفرد أو المجموعة في مكان العمل وليس من الضروري أن ينتج خدمات أو منتجات جديدة فضلاً على أنه في غاية هذا السلوك يمكن أن يكون سلوكاً مبتكراً لأول مرة من قبل الفرد (سنوسي و حجاج، 2019، صفحة 83).

ومما سبق يمكن القول أن السلوك الإبداعي هو: عبارة عن سلوكيات أو تصرفات يمارسها الفرد أو الجماعة داخل المنظمة و هو الفعل الذي يسبق عملية الإبداع حيث يعمل الفرد على توظيف قدراته و

مهاراته لاستحداث أفكار أو لتغيير النمط الذي هو عليه الآن سواء في فكرة أو منتج أو خدمة للأحسن و تبنيها بشكل جديد.

ومن هنا نلاحظ أن هناك فرق بين الإبداع والسلوك الإبداعي: فالإبداع يعبر توليد وابتكار أفكار ومعارف جديدة غير مألوفة أو إنشاء نظام جديد أما السلوك الإبداعي فهو يعبر عن السلوكيات والأنشطة الممارسة من قبل الفرد داخل المنظمة والتي تظهر الإبداع في سلوك الفرد باعتباره المحرك الأول لعملية الإبداع ويشمل الاستكشاف والتجريب والتصميم وحل المشكلات بطرق غير تقليدية.

### ثانيا: خصائص السلوك الإبداعي

للسلوك الإبداعي خصائص عديدة، حاول عدد من الكتاب والباحثين دراستها وتحديدها لدعم وتنمية الإبداع في العديد من الأنشطة والمجالات سواء على مستوى المنظمات أو الجماعات أو الأفراد وهي كالتالي:(شعيب، 2023، صفحة 380).

- يتطلب الإبداع قدرات عقلية تتمثل في الشعور والتعرف على المشكلات والطلاقة والمرونة ومواصلة الاتجاه نحو الهدف؛
- ما ينتج عن الإبداع ليس بالضرورة أن يكون ماديا سلعة أو خدمة أو رؤية معينة؛
- الإبداع سلوك إنساني ليس حكرا لأحد، وطاقة كامنة للأفراد بدرجات مختلفة نتيجة لعدة عوامل وراثية واجتماعية للأفراد ويتفاعلون معها فتتبع قدراتهم الإبداعية.
- بالإضافة إلى خصائص أخرى: (صابة و صابة، 2021، صفحة 15\_16).
- عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد؛
- إن جهد ما ينتج عنه ليس بالضرورة أن يكون ماديا أو ملموسا فقد يكون في صورة منتج أو خدمة أو فكرة أو رؤية؛
- يمكن إدارة الإبداع وتنميته وتطويره من خلال المهارات الأساسية للإبداع؛
- يولد الإنسان وبداخله قدرات إبداعية لكنها تبقى كامنة أثناء نموه داخل ثلاث أشياء وهي توجيهاته وسلوكه والعمليات الخاصة بتفكيره.

### ثالثا: أهمية السلوك الإبداعي

زاد الاهتمام بتنمية السلوك الإبداعي بسبب الأهمية التي يشغلها والتي يمكن توضيحها كالتالي: (صياغ و بوجميل، 2023، صفحة 354).

\_ يؤدي السلوك الإبداعي إلى خلق أفكار يتم من خلالها التحكم في الاختلالات التنظيمية ومعالجتها، كما انه يلعب دور الوسيط في التأثير على المناخ التنظيمي، الشيء الذي ينعكس إيجابا على تحقيق أهداف المنظمة؛

- يعمل على تطوير قدرة الفرد على استنباط أفكار جديدة وكذا التوصل إلى الحلول؛

- تنمية المواهب الفردية ويساهم في تحقيق الذات الإبداعية؛
- زيادة الرضا الوظيفي وتعزيز قنوات الاتصال والتماسك بين الأفراد؛
- الاستمرار والبقاء في ضل بيئة تستجيب للتطور التكنولوجي السريع وللعلومة؛
- يعتبر من أهم عوامل إدارة التغيرات السريعة ويعمل على زيادة الميزة التنافسية للمنظمة.

### المطلب الثاني: مراحل السلوك الإبداعي

حتى تكتمل عملية الإبداع يجب أن تمر بعدة مراحل لكي تظهر بصورة كاملة ونهائية، فقد تطرق العديد من الباحثين للمراحل ومن أبرزهم (Wallas) و(West):

جاء في نموذج(Wallas) أن مراحل السلوك الإبداعي تتكون من أربعة مراحل والمتمثلة في:

**1\_مرحلة الإعداد والتحضير:** وتتضمن المدة التي يقضيها الفرد في التعلم والقراءة والتدريب في العمل وحضور المؤتمرات والندوات، ليتمكن الفرد من الإحاطة بكل أبعاد المشكلة والإحساس بها، وهي المرحلة التي ينغمس فيها الإنسان أو الفريق يجمع المعلومات، وتشهد هذه المرحلة في بعض الأحيان بتباطؤ في عملية الإبداع فعليا أو ظاهريا ونير الأبحاث بأن من يخصصون الكثير من الوقت لتحليل المشكلة ومعرفة عناصرها قبل البدء في حلها هم أكثر إبداعا لما يسارعون في حل المشكلة؛

**2\_ مرحلة الاحتضان (مرحلة التبصر والتفريغ):** وهنا ينخرط الفرد في أعماله اليومية بينما يجول ذهنه في البحث عن المعلومات، وهي المرحلة التي يترتب فيها العقل من الأفكار التي ترتبط بالمشكلة، وتتميز هذه المرحلة بالجهد الكبير الذي يبذله المبدع من أجل حل مشكلة، وإعطاء العقل الفرصة المناسبة للقضاء على الأفكار الخاطئة (الغريب، 2022، صفحة 236).

**3\_ مرحلة البروغ والإشراق:** تتضمن هذه المرحلة شرارة الابتكار، في هذه المرحلة يظهر الحل لدى الأفراد وكأنه جاء بشكل فجائي ومن بعيد، ويكون مصحوبا بحالات عاطفية، وهذه المرحلة غير منفصلة ومستقلة لوحدها، وإنما جاءت وليدة كل الجهود التي قام بها المبدع خلال المراحل السابقة، وتعتبر هذه المرحلة مرحلة العمل الدقيق والحاسم للعقل في عملية الإبداع.

**4\_ مرحلة التحقق والتحقق والتنفيذ:** في هذه المرحلة يختبر المبدع صحة وجودة ابتكاره من خلال تجريبه، وربما يجري المبدع في هذه المرحلة على إنتاجه الإبداعي، بعض التعديلات أو التغييرات من أجل تحسينه وإظهاره بأفضل صورة (غنجر و عبد الستار، 2023، صفحة 30).

\_ أما في نموذج (West) فتم التطرق إلى مراحل التالية: (قرميطي، 2020، صفحة 89\_90).

**1\_ مرحلة إدراك الحاجة إلى الإبداع:** تدرك الجماعة الحاجة إلى الإبداع حيث يكون هناك فجوة بين الأداء المتوقع والأداء الحالي، وبالتالي فإن التفكير الإبداعي يحدث كاستجابة لهذه الفجوة، أو حينما تدرك المنظمة والجماعة أهمية بعض الإبداعات كمطلب أساسي لاستمرار وبقاء المنظمة؛

- 2\_ **مرحلة المبادرة بطرح الأفكار الإبداعية:** وتحتضن هذه المرحلة الاقتراحات الإبداعية للآخرين الذين يمثلون جماعة العمل وذلك بغرض حل المشكلة أو تحسين الوضع الراهن، ولاشك أن لهذه المرحلة أهميتها في تفعيل العملية الإبداعية من خلال قبول الأفكار الإبداعية التي تساهم في حل المشكلة أو تقود إلى توليد أفكار إضافية أو رفض تلك الأفكار وبالتالي فالعملية الإبداعية جزءا من وجودها؛
- 3\_ **مرحلة التطبيق:** يتم في هذه المرحلة تبني وتوظيف الأفكار الإبداعية المرغوبة ومن المتوقع في هذه المرحلة إجراء بعض التعديلات على الأفكار لتمكينها من التطبيق بنجاح؛
- 4\_ **مرحلة الثبات:** وهي المرحلة التي يصبح فيها العمل الإبداعي أو الفكرة الإبداعية جزءا اعتياديا من المنظمة حيث يرتبط بثقافة ومعايير إجراءات الرقابة في المنظمة.

### المطلب الثالث: أبعاد السلوك الإبداعي ومقوماته

يتضمن السلوك الإبداعي العديد من الأبعاد بحيث نجد باحثين قسموا هذه الأبعاد إلى إتخاذ القرارات وحل المشكلات، وسعة الإتصال وروح المجازفة و القدرة على التغيير وتشجيع الإبداع، ومنهم من قسمها إلى الطلاقة و المرونة وحل المشكلات.....إلخ، بحيث إعتدنا في دراستنا على هذه الأخيرة، إضافة إلى مقومات السلوك الإبداعي و التي تعتبر شرط أساسي لتحقيقه داخل المنظمات.

#### أولاً: أبعاد السلوك الإبداعي

- يتضمن السلوك الإبداعي العديد من الأبعاد وقد اتفق البعض من العلماء والباحثين على اعتماد خمسة أبعاد للسلوك الإبداعي وعلى رأسهم (Guilford) من خلال نظرية البناء العقلي وتتمثل فيما يلي:
- أ. **الطلاقة:** هي قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار الإبداعية في فترة زمنية معينة، فالشخص المبدع شخص متفوق من حيث كمية الأفكار التي يقترحها في موضوع معين في وحدة زمنية ثابتة بالمقارنة بغيره أي أنه على درجة مرتفعة من القدرة على سيولة الأفكار و سهولة توليدها (غضبان، 2006، صفحة 43).
- ب. **المرونة:** وتعني القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة، وتوجيه مسار التفكير وتحويله مع تغير المثير أو متطلبات الموقف، وهي عكس الجمود وتبني أنماط ذهنية محددة سلفا وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة؛
- وللمرونة دور كبير في ظاهرة الإبداع ومن أمثلة المرونة سياسة الإثراء الوظيفي التي تحقق صالح العمل وتشجع معها حاجة الإثبات عند الموظف؛
- و للمرونة نوعين هما:
- **المرونة التلقائية:** أي التنوع في الاستجابات بشكل طبيعي غير مكلف؛

- **المرونة التكيفية:** وهي قدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية حين يكون بصدد النظر إلى حل مشكلة معين (البوز، 2017، صفحة 42\_43).
- ج. **الأصالة:** ونقصد بها تلك المظاهر التي تبدو في سلوك الفرد الذي يبتكر بالفعل إنتاجا جديدا، فالأصالة تعني الجدة و الطرافة، ولكن هناك شرطا آخر لا بد من توفره إلى جانب الجدة، وهو أن يكون مناسب للهدف أو الوظيفة التي سيؤديها العمل المبتكر، فالسلوك الجيد والمناسب والذي يؤدي إلى الهدف المنشود بمهارة يعد بالحق سلوكا إبداعيا أصيلا، والجدة وحدها لا يمكن أن تعد إبداع، لأن السلوك الإبداعي يمكن أن يتخذ شكل العمل الإبداعي بطريقة كاذبة لانخفاض درجة توافقه مع الموقف (مسعود، 2021، صفحة 531).
- د. **الحساسية للمشكلات:** أي وعي الفرد بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، هذا يفيد في أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة هذه المشكلات أو العناصر من وجودها في الموقف، وتعتبر عملية اكتشافها أولى خطوات البحث عن حل لها، يلي ذلك إضافة معرفة جديد أو إدخال تحسينات وتعديلات على معارف أو منتجات موجودة، وتتضمن هذه القدرة على ملاحظة الأشياء غير العادية والشاذة، ومن ثم العمل على تنظيمها وتوظيفها أو إثارة تساؤلات حولها (اسريح، صفحة 04).
- هـ. **المخاطرة:** يقصد بها أن الفرد المبدع يميل لتبني الأفكار والأساليب الجديدة، وفي نفس الوقت يكون مستعدا لتحمل المخاطر والمسؤوليات المترتبة عن الأعمال التي يقوم بها، والمدير الجيد هو الذي يدرك أهمية عنصر المخاطرة في استثمار الطاقات الإبداعية لدى العاملين فيعمل على دعمهم و مساندهم للتغلب على التردد و الخوف من تحمل الآثار المترتبة على المخاطرة، من خلال وضعه لنظام مكافآت يشجعهم على قبول المخاطرة (شفيق، 2018، صفحة 83).

#### ثانيا: مقومات السلوك الإبداعي

يعتبر السلوك الإبداعي سلوكا يقوم به الفرد من خلاله يحصل على نواتج إبداعية، و بالتالي حتى يظهر ذلك السلوك هناك بعض المقومات التي تعززه و المتمثلة فيما يلي: (موساوي و علة، 2022، صفحة 671)

- **الذكاء:** يؤكد الباحثون على أن كل مبدع ذكي، والعكس غير صحيح فالذكاء شرط أساسي للسلوك الإبداعي لكنه ليس كافي، حيث يحتاج إلى مقومات أخرى مرتبطة بشخصية الفرد من جهة وبخصائص البيئة من جهة أخرى، لذا يجب على الفرد أن يتوفر فيه الحد الأساسي للذكاء؛
- **الانفعالية:** الشخص الذي يميل إلى السلوك الإبداعي غالبا ما يتسم بالاتزان والنضج الانفعالي كما أنه يشع بالأمان وعدم الخوف و الاستقلالية والثقة بالنفس، بالإضافة لكونه يقدر ذاته كما يقدر الآخرين ويحترم آراءهم و يساعدهم؛
- **الدافعية:** وتعتبر عن قرار يصدر من داخل الفرد في أن يتحرك نحو التنفيذ والممارسة بطابع إبداعي ؛

- **التعلم:** تعتبر المعرفة والمعلومات وسعة الاطلاع ضرورية لتنمية السلوك الإبداعي؛
- **الاجتماعية:** حيث أن توفير الجو الاجتماعي الملائم والعلاقات الإنسانية بين العاملين في المؤسسة له تأثير كبير على المبادرة والمحافظة على السلوك الإبداعي وتحفيز السلوكيات والممارسات الإبداعية؛
- **الزمن:** أي أن العامل يحتاج إلى فترة من الزمن لكي يظهر في سلوكه الإبداع، وهذه الفترة تختلف من عامل لآخر ومن منظمة إلى أخرى.

كما توجد هناك خمسة عوامل نفسية داخلية أو مقومات تتدخل في إحداث السلوك الإبداعي لدى الفرد تتمثل في: (قرميطي، 2020، صفحة 99)

- **الإدراك:** ويعد الركن الأساسي الذي تستند إليه التفاعلات الداخلية والخارجية الأخرى، فإدراك المدير والفرد حول قيمة المكافأة أو كمياتها يؤدي إلى نتائج عكسية لما هو متوقع؛
- **التعلم:** ويشكل النسق الديناميكي المؤثر على السلوك، ويوضح كيف أن السلوك يتغير (في حالة التعلم) أو يبقى في حاله مع مرور الزمن لأن المعرفة أو القدرة لا يمكن أن تكتسب إلا عن طريق التعلم، فالتعلم هو البوابة الرئيسية لتراكم المعرفة؛
- **القدرات والمهارات:** حيث تساعد الفرد على إتقان العمل ورفع المستوى؛
- **الدوافع والرغبات:** تنشط السلوك وتشيره نحو الأداء؛
- **الشخصية:** هي مجموعة الخصائص والصفات الجسمية والنفسية والفكرية التي تميز فردا ما عن غيره من الأفراد، وغالبا ما تستخدم هذه الصفات كمتغير لتحديد نمط الشخصية بهدف معرفة السلوك الإنساني مثل السلوك الإبداعي، أو للكشف عن قدرات الفرد في مواقف عملية محددة، لذلك تعد العوامل الشخصية من أهم مكونات المدخلات الإبداعية.

### المبحث الثالث: تنمية السلوك الإبداعي وأثر رأس المال الفكري في تعزيزه

إن السلوك الإبداعي هو سلوك يحتاج إلى عوامل تساعد على تنميته وتحفيزه، كما أن هذه التنمية تحتاج إلى أفراد ذوي قدرات إبداعية لتطبيق السلوك الإبداعي، و يعد هذا الأخير عامل فعال لاستمرارية المؤسسات الإقتصادية التي تملك رأس مال فكري فعال لتأثيره عليه، ومن خلال هذا المبحث سنتناول تعريف القدرات الإبداعية و العوامل المساعدة وسنعرض متطلبات تنمية السلوك الإبداعي و معوقاته، وفي الأخير سنذكر العلاقة بين رأس المال الفكري و السلوك الإبداعي.

## المطلب الأول: مدخل لتنمية القدرات الإبداعية

يعد مفهوم القدرات الإبداعية مفهوماً جديداً ونسبياً وغير محدد لمنظمات الأعمال، لذا سيتم التطرق أولاً لتعريف القدرات الإبداعية ثم ذكر أهم العوامل المساعدة في ذلك.

### أولاً: تعريف القدرات الإبداعية

إن التفكير الإبداعي يتكون من العديد من القدرات التي تساعد الفرد على قرارات تتسم بالمرونة و التعددية التلقائية، ولقد لجأ العديد من العلماء إلى تسميتها بالمهارات الإبداعية، إلا أن (Davis) أكد على تسميتها بالقدرات الإبداعية و التي تبدو فيما إذا كان الفرد يملك القدرة على إظهار السلوك الإبداعي إلى درجة ملحوظة أم لا، ومدى ظهور القدرات و تباينها يتبلور من خلال الإنتاج، وبدون الإنتاج الإبداعي ستبقى هذه القدرات كامنة لدى الفرد و خاضعة لاحتمالية الظروف (بن رجم، 2012، صفحة 51).

ويعرف (Torrance) القدرات الإبداعية على أنها عمليات إدراكية للمشكلات والفجوات والتغيرات أو التناقضات في المعرفة المرتبطة بمجال من المجالات التي تحظى بتقدير الجماعة (العوامل، 2012، صفحة 47).

### ثانياً: العوامل المساعدة على تنمية القدرات الإبداعية

لا يمكن للمؤسسة تنمية القدرات الإبداع، أو تشجع الأفراد والعمال فيها على تبني أنماط التفكير الإبداعية، دون توفير الأسس و المبادئ الداعمة له و التي تنميه وتطوره، و من أهم الأسس و المبادئ و العوامل التي تدعم هذا النوع من التفكير لتنميته و تطويره نجد: (هرموش، 2019، صفحة 91\_92)

- توفير البيئة الملائمة، من خلال توفير كافة الظروف والمناخ الذي ينسجم مع أصحاب الأفكار الإبداعية؛
- إحترام الأفكار الجديدة وعدم مواجهتها بالسخرية؛
- التعمق في الإطلاع و المعرفة لتقوية النشاط الفكري؛ وعدم الخوف من النتائج و المبادرة بدلا من الرهبة؛
- عدم الإعتماد على أحادية النمط التفكير في الوصول إلى الحلول؛
- مع التدوين الكتابي للأفكار الإبداعية، لتسهيل إسترجاعها و تطويرها من قبل الفرد نفسه أو من قبل الآخرين؛
- منح حرية التفكير لجميع الموارد البشرية في المؤسسة وعدم إخضاعهم للضغط الفكري؛ بالإضافة إلى تشجيع التفاعل وتبادل الأفكار و المعلومات؛
- توفير البرامج والدورات التدريبية و المختلفة و المتخصصة،

- توفير المدرب المؤهل القادر على رعاية المبدعين والتواصل مع المؤسسة التي يعمل بها، لينقل إليها مدى التطور الذي حصل للمبدع لتوفير الدعم المادي و الدعم المعنوي لهذه العملية.

### المطلب الثاني: متطلبات تنمية السلوك الإبداعي ومعوقاته

هناك العديد من العوامل و الممارسات التي تؤثر وتعيق تنمية السلوك الإبداعي وفي نفس الوقت تعتبر متطلبات وأساليب تساعد على تنميته، وفي هذا المطلب سنتطرق إلى اهم متطلبات و معيقات السلوك الإبداعي:

#### أولاً: متطلبات تنمية السلوك الإبداعي

يجب على المؤسسات تنمية قدراتها الإبداعية من خلال توفير الظروف المناسبة بزيادة النشاط الإبداعي، وفيما يلي أهم الممارسات التي يجب عليها توفيرها: (مسعودة، 2023، صفحة 138\_139).

أ. دعم إدارة المنظمة: من خلال وضع نظام يقوم بتقدير المجهودات الإبداعية واعتبار العمل المبدع قمة الأوليات؛

ب. التسيير والتنظيم الجيد: يرفع المناخ التنظيمي أداء المنظمات ويخلق ظروف مناسبة تشجع المبدعين، ومن أهم العوامل التي تعمل على ذلك مرونة التنظيم وقدرته على التكيف مع المتغيرات البيئية، بالإضافة إلى تنوع المهام وإثرائها، فالأعمال الحيوية تثير التحدي وتدفع إلى التفكير الخلاق؛

ج. تفعيل نظام المعلومات: يجب تفعيل نظام المعلومات من يهتم بمصادر المعلومة التي تدفع إلى الإبداع و تعطي للمؤسسة حضوراً دائماً على كل المستويات خاصة مع مراكز البحث العلمي و المنافسين الآخرين و البيئة التكنولوجية؛

د. دعم جهود البحث والتطوير: لقد ازداد الوعي بهذا الجانب مؤخراً، حيث أصبحت المنظمات التي تمتلك إمكانيات وقدرات جيدة تهتم بهذه الوظيفة وتصنع لها مكانة في الهيكل التنظيمي؛

هـ. توفير الموارد البشرية و حسن استغلالها: إن من أهم العناصر التي تساعد المنظمة على القيام بتنمية قدراتها الإبداعية هو توفير الموارد البشرية الكفؤة، وذلك يتطلب توظيفها و تكوينها و تنمية مهاراتها؛

بصفة عامة فإن توفر متطلبات تنمية القدرات الإبداعية للمنظمة تظهر من خلال ممارسة سلوكيات

تنظيمية و ممارسات إدارية، تتمثل عموماً في التالي :

- تبني التغيير بالمنظمة؛
- استخدام و توظيف أساليب و طرائق جديدة في موقع العمل؛
- رفض الرتابة في العمل و عدم الانصياع للأفكار التقليدية التي تحد من التفكير؛



- القدرة على التكيف و المرونة في موقع العمل؛
- البحث في حل المشكلات و تحمل المخاطر؛
- حب الاستطلاع و كثرة الاتصالات مع الجهات الداخلية و الخارجية.

ثانيا: معوقات تنمية السلوك الإبداعي:

خلال تنمية السلوك الإبداعي يواجه الفرد أو الجماعة أو المؤسسة عدة عوائق تقف أمام تطبيقه نذكر منها ما يلي:

أ. معوقات شخصية: ومن أهمها ما يلي (حريم، 2009، صفحة 310\_311\_312)

- المحاولة الدائمة لاستخدام الأمثل؛
- البحث عن حلول تتبع قواعد محددة؛
- السعي لأن يكون الفرد علميا جدا؛
- الخوف من الفشل؛
- عدم اللعب و اللهو أثناء اللعب؛
- اعتقاد الفرد بأنه ليس مبدعا؛
- الخوف من تحمل المسؤولية؛
- شعور الفرد بأن العمل الذي يؤديه غير ذي قيمة؛
- تجنب الغموض؛

ب. معوقات تنظيمية : وهي كالتالي

- عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم و بالعاملين معهم؛
- المناخ التنظيمي الغير صحي؛
- سوء إدارة الصراع و اللعبة السياسية في المنظمة؛
- عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة؛
- تطبيق هيكل تنظيمي غير سليم

ج. معوقات اجتماعية و ثقافية واقتصادية :

قد تقف القيم و الاعتقادات و الاتجاهات و التقاليد السائدة في المجتمع و الضغوط الاجتماعية عائقا أمام القدرات الإبداعية لدى الأفراد، كما أن بعض المؤسسات و السياسات (مثلا التعليمية و العائلية) قد لا تشجع على الإبداع، و كذلك فغن الأوضاع الاقتصادية و السياسية هي الأخرى قد لا تكون عاملا ميسرا و مساعدا في تعزيز الإبداع و تنميته.

كما توجد معوقات أخرى نذكر منها: (علي، 2022، صفحة 32\_33)

أ. **ضعف الكفاءة الفنية:** عن ضعف كفاءة الموظف من الناحية الفنية و المهنية و عدم إلمامه بجميع جوانب اختصاصه تجعل منه شخصا غير قادر على الإبداع، إذ عليه أن يكون ملما بجميع التفاصيل التي تخص عمل قسمه بالإضافة إلى معلومات عن آلية عمل الأقسام الأخرى مما يولد رؤية شمولية تحفز السلوك الإبداعي لديه؛

ب. **ضعف الثقة بالنفس:** إن عدم ثقة الفرد بنفسه تحد من قدرته على الإبداع، عندها يخاف من وقوع الأخطاء ولا يعتمد مبدأ التجريب؛

ج. **التهرب من المسؤولية:** يتهرب بعض العاملين من تحمل المسؤولية لعدم إحساسهم بالإنتماء للمنظمة و اعتقادهم بأنهم يقومون بواجبهم بمجرد قضاء ساعات العمل المطلوبة منهم، فلا يرهقون أنفسهم بمحاولة المشاركة في إيجاد الحلول، كما أن ضعف ثقة المنظمة بأفرادها و المبالغة بالعقوبات عند حصول الأخطاء هو ما يدفع بهم باتجاه هذا السلوك؛

د. **عدم الشعور بالأهمية:** يعد هذا العائق من أخطر العوائق التي تحد من قدرة الفرد على الإبداع، فهو لا يرى لوجوده في المنظمة أهمية سوى القيام بأعمال روتينية يحفظها عم ظهر قلب ويمكن لأي موظفي جديد القيام بها، على الإدارة الواعية تجنب الوصول إلى هذه المرحلة وذلك من خلال تحفيز العاملين لديها و تقدير ما يقومون به من أعمال وإشعارهم بذلك.

**المطلب الثالث: رأس المال الفكري ودوره في تنمية السلوك الإبداعي**

منظمات اليوم مطالبة بالبحث عن مزايا تنافسية مستدامة إنطلاقا من بيئتها، لهذا نجدتها تلجأ لتكوين رأس مال فكري يعمل ويساهم في بناء قدراتها التنافسية، والتي تقوم أساسا على القدرات الإبداعية والإبتكارية فهي تسمح للمنظمة بالبقاء على قيد الحياة في عالم اليوم، لذلك يعتبر رأس المال الفكري عنصر الإبداع الواجب إمتلاكه من قبل المنظمات بمثابة الطرق والأساليب الجديدة التي تؤدي دور فعال وإيجابي في نشاط المنظمات وضمن إستمراريتها لاسيما في الوقت الحاضر ولكي تصل المؤسسة لأهدافها يجب عليها أن تكون مبدعة في كيفية تنشيط واستقطاب رأس المال الفكري فيها لأنه يعتبر من أهم العوامل المؤثرة في بلوغها الإبداع وهو سلاح المنظمة الإستراتيجي وهي مطالبة بالبحث عنه داخلها وتحديده و من ثم تطويره وتنميته وأخيرا تفعيله لأجل بلوغ الأهداف المسطرة، فبدونه لا نصل إلى إبداع

ومن ثم الميزة التنافسية لأنه حقيقة ليس وليد الصدفة، بل نتيجة لتضافر جهود جديدة وعلاقات الأطراف والقضايا، لأجل نتيجة واحدة وهي البقاء والإستمرار والنمو، و لكي تصل المنظمة إلى مبتغاها عليها العمل على ما يلي:

-إستثارت التفكير الإبداعي في كل مستويات المنظمة.  
-التجديد والأصالة لغرس روح المال الفكري في عقول الموظفين والعاملين داخل المنظمات.  
-تفاعل كل من عنصر الخبرة المعرفية والفكرية والفنية، ومهارات التفكير الخلاق والدوافع الداخلية والخارجية للمنظمات.

لذلك يرى الباحثون أهمية رأس المال الفكري بإعتباره مصدرا مهما لربحية المنظمات و الداعم الأساسي للإبداع والتميز المؤسسي، لذلك فالإهتمام به من قبل المنظمات تقرضه طبيعة التحديات العلمية والتطورات التكنولوجية السريعة والضغوط التنافسية، فراس المال الفكري أصبح من أهم عوامل التفوق والتميز التنافسي في الإقتصاد العالمي المبني على المعرفة، فكل الإبداعات تبدأ بأفكار خلاقة و أن العمل وعملية بناء قاعدة فكرية تمثل إلتراما كبيرا للإدارة العليا في المنظمات فهي تتطلب منها وقتا وجهدا وموارد مادية و مالية بل قد يتعدى الأمر إلى قيامها بإعادة تنظيم وهندسة جديدة لمختلف الأنشطة والعمليات لذلك يظهر للباحثين الإستثمار في الأصول الفكرية تظهر أهميته من خلال:

- تنمية القدرات الإبداعية وتحسين إنتاجية المنظمات وزيادة ربحيتها.  
- تحسين العلاقة مع أصحاب المصالح من خلال تقديم الخدمات ومنتجات متميزة يساعدها هذا على التفوق و الإبداع على مختلف الأصعدة.

كما نجد ضرورة دعم المنظمات لترسيخ ثقافة الإبداع كوسيلة للوصول للحلول المبتكرة كوسيلة لعيش المنظمات فهي تمس جميع قنوات الإتصال وأدواتها إضافة لهياكل المنظمة وعلاقاتها فكل ما تحمله هذه الثقافة يساهم في التحكم في رأس المال الفكري من خلال إستقطابه وصناعته وحمايته وصيانته...إلخ.

إن رأس المال الفكري يؤثر على الإبداع داخل المنظمات وعلى ضوء هذا سنبرز أثر أبعاد رأس المال الفكري والمتمثلة في العلاقة بين رأس المال البشري و السلوك الإبداعي، علاقة رأس المال الهيكلي والسلوك الإبداعي وعلاقة رأس المال العلاقتي(الزبوني) والسلوك الإبداعي

#### أولا: علاقة رأس المال البشري بالسلوك الإبداعي:

ينمي السلوك الإبداعي و الإبداع الثقة بالنفس و المثابرة والمخاطرة لدى رأس المال البشري والتي تتحدد مع مقوماته وهي الخبرات والكفاءة والمهارات فتجعل منه قادر على التفكير في الحلول الإبداعية وتوليدها من خلال بناء العلاقات ، وكذلك تعمل العادات و التقاليد والقيم والمبادئ الجديدة التي

جاء السلوك الابداعي على توجيه وضبط الأداء و التصرفات والسلوكات وتوجيهها نحو الابداع و تحقيق الأهداف المسطرة.

كما تنادي هذه الثقافة بضرورة جذب المهارات والكفاءات بكل موضوعية والاستغناء عن العلاقات الإنسانية هنا واعتبار أن مصلحة المنظمة من أولويات القيمين عليها لذلك فإن التوعية عليها بأهمية الثقافة الابداعية يجنب المنظمة الكثير من المشاكل لعل أبرزها مقامة التغيير فهي تنادي بالتغيير كل ما احتاج الأمر على ذلك عكس الثقافة التنظيمية.

### ثانيا: علاقة رأس المال الهيكلي بالسلوك الابداعي:

حينما ندعم الهياكل الموجودة في المنظمة فإن هذا لن يزيدنا إلا تألق وتميز. إن الأصول الهيكلية هي تلك الأصول الغير ملموسة التي تبقى في ذمة المنظمة حتى بعد مغادرة الرأس المال البشري لها، إذ يمكن تعزيز التحسين المستمر والابداعي من خلال تكنولوجيا المعلومات وهذا من أجل إستيعاب رأس المال البشري، فثقافة الابداع تحمل في طياتها العديد من الإجراءات التي تسهل التحكم في رأس المال الهيكلي، كما أنها تحافظ على الممتلكات الفكرية، فحينما تطالب بتوثيق وجمع كل ملكية فكرية أو براءات الاختراع هذا سيحفز الأفراد والقيمين على المنظمات من زيادة العمل والبحث والابداع، فإهمال الإنجازات وعدم الاعتراف بها وتوثيقها يحبط من رأس المال البشري ويهدر حقوق المنظمة في ظل المنافسة العالمية الشرسة، ونفس الشيء بالنسبة للاتصالات وثقافة الابداع تحمل في ثناياها ثقافة وفن الإتصال الفعال، الذي تحتاجه المنظمة اليوم.

### ثالثا: علاقة رأس المال العلاقتي(الزبوني) بالسلوك الابداعي:

إن هذه العلاقة تحمل في طياتها أهميتين، الاولى أهمية رأس المال العلاقتي بالنسبة للإبداع فنحن نعلم أن رأس المال العلاقتي هو القيمة التي تولد علاقات المنظمة مع البيئة بما في ذلك (الموردون، المستثمرون، المنافسون، أصحاب المصالح وخاصة الزبائن....)، حيث يعتبر رأس المال العلاقتي جانب مهم من جوانب الابداع ، مثال ذلك يمكن اعتبار العملاء مصدر للإبداع والابتكار لأنه مصدر للأفكار والإلهام وكذلك من خلال ردود الأفعال نحو المنتجات الحالية ، أما الأهمية الثانية: هي أهمية الإبداع بالنسبة لرأس المال العلاقتي حيث نلمس دور جد مهم، و اكبر مثال على ذلك عملها على تجديد و تشجيع المعرفة و تنظيم وتوفير إمكانات أكثر كفاءة كي تستجيب لطلبات الزبون المتزايدة وهذا ما ينعكس على تحسين العلاقات مع الزبائن من خلال توفير منتجات جديدة و متطورة تحاكي تطلعاتهم ، ونفس الشيء بالنسبة للعلاقات مع أصحاب المصالح والمساهمين الإبداع يوفر وعي وفهم لما هو مطلوب والسعي وراء تحقيقه مما يضمن حقوق هؤلاء وممتلكاتهم.

في الأخير يمكن القول أن رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة يلعب دورا مهم في المنظمات لأهميته البالغة في نموها وإستمراريتها من خلال العلاقة التي تربطه بالإبداع و تأثيره القوي عليه حيث لا نتصور منظمات اليوم تعمل دون إستراتيجية واضحة أو رؤيتها والتي مفادها الوصول إلى الإبداع مما يسمح بتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تدير عوائد مستقبلية للمنظمة.

### خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق له في هذا الفصل نستخلص أن السلوك الإبداعي يعتبر من الطرق الجديدة لحل المشكلات والتغيرات التي تواجه المنظمات المعاصرة في ظل ثروة المعلومات والانفجار المعرفي والتكنولوجي، ولا يتم هذا السلوك إلا بوجود أشخاص مبدعين وذوي قدرات إبداعية مع توفير الوسائل المناسبة التي تساعدهم على إيجاد طرق جديدة وحلول إدارية سريعة، مما يساهم في بقاء وإستمرارية المنظمات.

الفصل الثالث: دراسة  
ميدانية لأثر رأس المال  
الفكري في السلوك  
الابداعي في بنك الفالحة  
والتنمية الريفية بميلة

## تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق للإطار النظري للبحث، حيث تناولنا بالدراسة والتحليل لكل من رأس المال الفكري، وكذلك السلوك الإبداعي، مع محاولة توضيح العلاقة الموجودة بينهما من خلال التطرق لتأثير رأس المال الفكري في تعزيز السلوك الإبداعي، خصصنا هذا الفصل التطبيقي لدراسة حالة عينة من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة، محاولين إسقاط مختلف الجوانب النظرية لمتغيرات بحثنا على واقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة، من أجل التعرف على واقع رأس المال الفكري لدى البنك و تأثيره على السلوك الإبداعي لدى موظفيه.

حيث تطرقنا في بداية هذا الفصل لتقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة، ثم تطرقنا لأهم الخطوات المنهجية للقيام بالدراسة الميدانية، ثم انتقلنا لوصف وتحليل خصائص عينة الدراسة ثم عرضنا نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبيانات متغيرات الدراسة ثم في الأخير قمنا باختبار فرضيات الدراسة وتحليل ومناقشة نتائجها، وذلك من خلال المباحث التالية:

- ✓ **المبحث الأول:** تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية\_ميلة\_؛
- ✓ **المبحث الثاني:** منهجية الدراسة الميدانية وخصائص عينتها؛
- ✓ **المبحث الثالث:** التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية واختبار فرضياتها.



## المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

لقد شهدت البنوك الجزائرية عامة وبنك الفلاحة والتنمية الريفية خاصة تغيرات عديدة سواء في الهيكل التنظيمي أو المهام، وذلك من خلال جملة الإصلاحات التي عرفها الجهاز المصرفي الجزائري، وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكذلك إبراز مهامه وأهدافه وأهميته، كما سنتطرق لدراسة هيكله التنظيمي.

### المطلب الأول: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR-

#### أولاً: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

هو بنك شامل وجواري، يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية "بدر بنك" مؤسسة مالية وطنية تم إنشائها في 13 مارس 1982 كما أنها تعتبر من حيث الشكل القانوني، بمثابة شركة ذات أسهم.

يعمل بنك الفلاحة و التنمية الريفية "بدر" منذ نحو أربعين سنة ،على تدعيم تنمية إقليمية و مشاريع زبائنه بشكل فعال، بما في ذلك تمويل الفلاحة، الصناعات الغذائية، الصيد البحري وتربية المائيات، وهي المجالات التي تجعله في ركب البنوك الأخرى ما يشكل دعماً لتنمية الاقتصاد الوطني و تحسين مستواه،من أجل تحقيق رضا الزبائن بأكبر قدر ممكن،يجند بنك "بدر" أكثر من 7000 موظف مع فريق يتكون من 1200 مكلف بالزبائن للإصغاء إلى انشغالاتهم عبر 321 وكالة و39 مجمع استغلال جهوي موزعة عبر التراب الوطني، بالإضافة إلى نظام معلومات جديدة لمزيد من الأمان، السهولة، الفعالية، والسرعة.

يشغل البنك مكانة هامة داخل النظام البنكي الجزائري حيث أنه صنف:

1. كأول بن في ترتيب البنوك الجزائرية
2. ثاني بنك على المستوى المغربي
3. المرتبة الرابع عشر على المستوى العربي
4. تاسع بنك إفريقي من ضمن 326 بنك شملها التصنيف
5. و قد احتل المركز الثامن و الستين بعد الستمائة 668 في الترتيب العالمي من بين 4100 بنك و تحدر الإشارة إلى أن البنك كان أول من أطلق في سنة 1994 بطاقات السحب في الساحة المالية الجزائرية.

### ثانيا: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR- لولاية ميلة

يعتبر مجمع بنك الفلاحة و التنمية الريفية مركز استغلال أنشئ سنة 2003 مقره بلدية ميلة حي 500 مسكن. ويظم ويشرف على تسيير تسع وكالات حاليا موزعة عبر تراب الولاية، بعد أن كان تابعا لمجمع قسنطينة للاستغلال قبل سنة 2003 وهو يشكل وحدة ربط بين الوكالات المحلية للاستغلال من جهة و المديریات المركزية من جهة أخرى.

ويكمن الدور الرئيسي للمجمع فيما يلي:

- يعتبر وسيط بين المديرية العامة للبنك بدر بالجزائر العاصمة و الوكالات المحلية للاستغلال.
- يقدم الدعم التقني و اللوجيستيكي للوكالات التي يشرف عليها.
- يقوم بعملية التنسيق بين مختلف الوكالات.
- الرقابة و المتابعة لضمان تطبيق القوانين و التعليمات التي تحكم العمل البنكي على مستوى الوكالة التابعة له.

كما أن المجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة أصبح يشرف على 9 وكالات موزعة عبر دوائر الولاية كما يلي:

#### جدول رقم(1.3): وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاية ميلة-BADR-

الرقم	الوكالات	رمزها
01	وكالة ميلة	834
02	وكالة فرجيو	673
03	وكالة شلغوم العيد	833
04	وكالة القرارم قوقة	837
05	وكالة وادي العثمانية	840
06	وكالة تلاغمة	841
07	وكالة وادي النجاء	842
08	وكالة تاجنانت	843
09	وكالة الرواشد	835

المصدر: من إعداد الطالبتين إستنادا على الوثائق الداخلية للمؤسسة

### ثالثاً: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

باعتبار بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة عمومية اقتصادية فإن الدور الأساسي له هو:

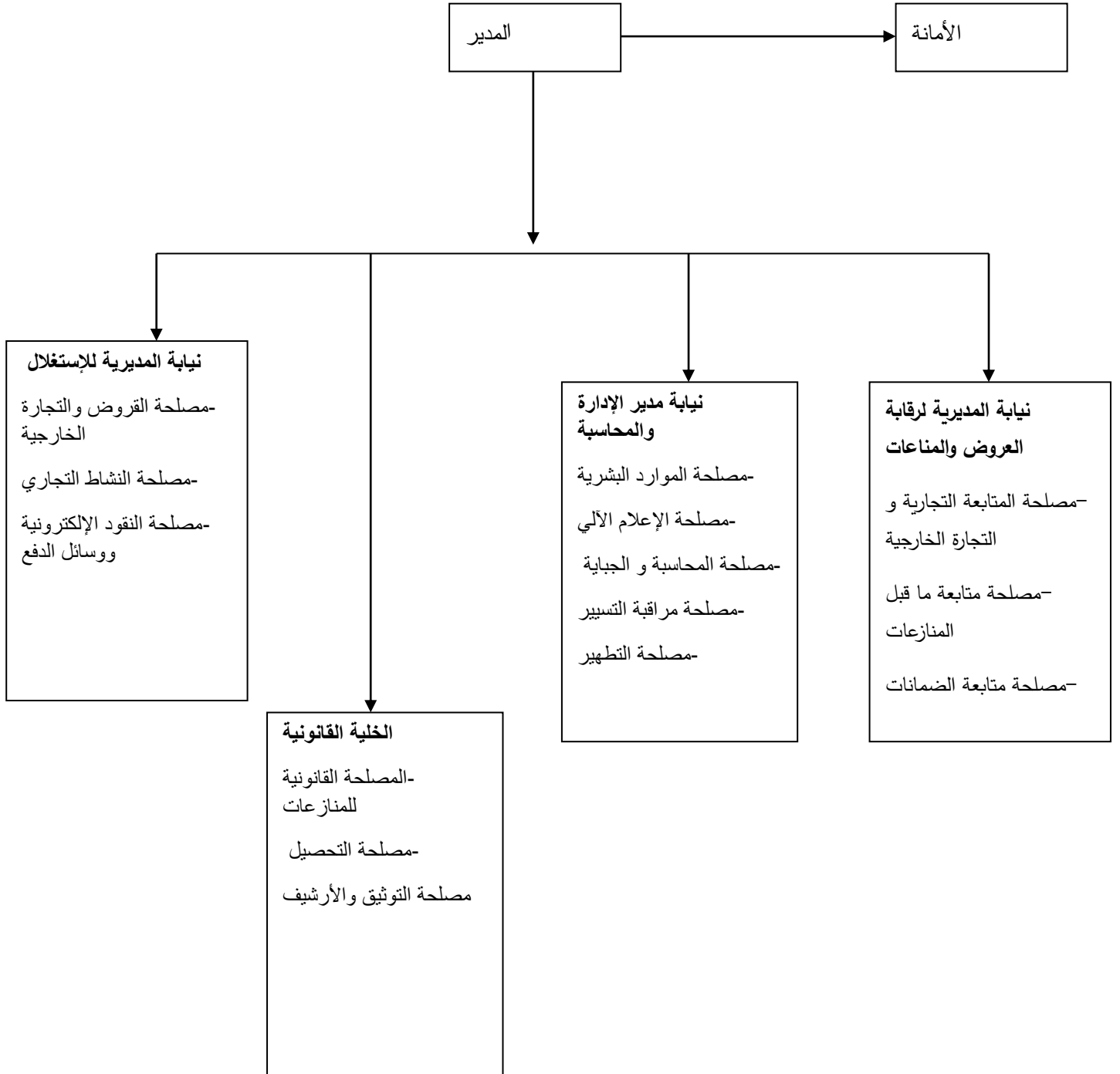
- ◀ تقديم خدمات للزبائن: بما في ذلك تسهيل التعامل عن طريق فتح الحسابات الجارية؛
- ◀ إجراءات عمليات الإيداع و السحب: أي تنفيذ جميع العمليات المصرفية والإعتمادات المالية الخاصة كالقروض، المصرف والخرينة التي لها صلة بأعماله قصد تسيير أمواله و استخداماته؛
- ◀ مهام متعلقة بصك الموظفين: وذلك في توالي استقبال التحويلات الواردة من الهيئات المستخدمة وتحويلها إلى حساب للموظفين؛
- ◀ تلقي الودائع: حيث يتم استثمار مبالغ الودائع في شكل قروض فلاحية أو تجارية تمنح القطاع العام والخاصة سواء بعملة وطنية أو الصعبة حسب إستراتيجيات المشروعات الممولة؛
- ◀ اكتتاب السندات: يكتب في جميع السندات: يكتب في جميع السندات العمومية التي تصدرها الدولة أو تضمنها حيث يوظفها ويتعامل بها؛
- ◀ المساهمة في تطوير القطاع الفلاحي.

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاية ميلة

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

وكالة ميلة:

الشكل (1.3): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة ميلة



المصدر: من إعداد الطالبتين إستنادا على الوثائق الداخلية للمؤسسة

### المطلب الثالث: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة

تتمثل أهداف البنك فيما يلي:

- الزيادة في الموارد بأقل التكاليف وأكبر ربحية بواسطة القروض الإنتاجية والمنتوعة في إطار احترام القواعد؛
- الإدارة الصارمة لحزينة البنك سواء بالدينار أو العملات الأجنبية؛
- ضمان تحقيق تنمية متناسقة للبنك في مجالات النشاط التي يليها؛
- توسيع وإعادة تطوير شبكته؛
- رضا العملاء وهذا من خلال توفير المنتجات والخدمات التي تلبى إحتياجاتهم؛
- تكييف إدارة دينامكية؛
- التنمية التجارية من خلال إدخال تقنيات جديدة مثل التسويق وإدراج منتجات جديد.

### المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وخصائص عينتها

يتضمن هذا المبحث وصفا للمنهج والطريقة والإجراءات والأدوات المستخدمة في هذه الدراسات الميدانية، حيث يتضمن عرضا لأهم الخطوات المنهجية المعروفة في مثل هذه الدراسات الميدانية من تحديد لمجتمع الدراسة واختبار لعينتها، وتحديد لمتغيرات الدراسة وكيفية قياسها، بالإضافة لطريقة وأدوات جمع البيانات، وإجراءات تصميم أداة الدراسة واختبارها، بالإضافة للأساليب الإحصائية والقياسية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار فرضياتها.

### المطلب الأول: منهج، عينة ومصادر بيانات الدراسة الميدانية

ويشتمل هذا العنصر على كل من تحديد من منهج الدراسة، نوع مصادر البيانات، مجتمع الدراسة وعينتها كما هو موضح فيما يلي:

#### أولاً: منهج الدراسة الميدانية

يتمثل منهج الدراسة في المنهج الوصفي التحليلي، حيث قمنا بالوصف الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، بعد جمعها بالاستبيان الموزع على عينة الدراسة، ثم الاعتماد على العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة هذه البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج منها. لاختبار صحة فرضيات

الدراسة والإجابة على إشكالياتها، بهدف التعرف على أثر رأس المال الفكري في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية \_ميلة\_.

### ثانيا: مجتمع الدراسة وعينها

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية \_ميلة\_، كما هو موضح في حدود الدراسة المكانية في مقدمة البحث، أما عينة الدراسة فانطلاقا من إشكالية الدراسة وسعيا لتحقيق أهدافها اعتمدنا على عينة عشوائية من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية \_ميلة\_، حيث بلغت 70موظف. موزعة على كل من وكالة ميله، وادي النجاء، فرجيوه، القرارم قوقه.

بحيث تم توزيع 70 استبيان واسترجاعها جميعا أي بنسبة استرجاع بلغت 100% و بعد فحص هذه الاستبيانات تم استبعاد استبيانين لعدم صلاحيتهما للتحليل الإحصائي ليتم الإبقاء في النهاية على 68 استبيان كعينة نهائية تتوفر فيها شروط الصحة للدراسة و التحليل

### ثالثا: نوع ومصادر بيانات الدراسة الميدانية

لتحقيق أهداف الدراسة الحالية قمنا بالاعتماد على مصدرين رئيسيين لجمع بياناتها وهما:

1. المصادر الأولية: لمعالجة الجانب التطبيقي من البحث تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من مفردات عينة الدراسة باستخدام الاستبيان، كأداة للحصول على المعلومات الضرورية واللازمة لإنجاز دراستنا الميدانية وتحقيق أهدافها.

2. المصادر الثانوية: وتتمثل في مختلف المصادر التي تم الاعتماد عليها للحصول على البيانات الثانوية للبحث والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية ذات العلاقة ببحثنا هذا، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والمجلات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، حيث قمنا بمسح مكتبي شامل لمعظم هذه المصادر الثانوية خاصة ما تعلق منها بنتائج الأبحاث والدراسات السابقة في إعداد الدراسة الميدانية وتحليل ومناقشة نتائجها.

## المطلب الثاني: أداة الدراسة الميدانية وأساليب التحليل الإحصائي

ويشتمل هذا العنصر على كل من تحديد مراجع بناء أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، بالإضافة إلى وصف مكوناتها، وتحديد نموذج ومتغيرات الدراسة، مع اختبار صدق وثبات أداة الدراسة، والتطرق في الأخير لأهم الأسباب والبرامج الإحصائية المستخدمة في معالجة وتحليل بيانات هذه الدراسة الميدانية.

### أولاً: تصميم وبناء أداة الدراسة الميدانية

لمعالجة إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها والتأكد من صحة فرضياتها أو نفيها تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، حيث قمنا بتصميم وبناء هذه الأداة وتطويرها لتصبح جاهزة لجمع بيانات الدراسة من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات التطبيقية السابقة والاطلاع على مختلف الأدوات والمقاييس المستعملة فيها والمتعلقة بموضوع رأس المال الفكري والسلوك الإبداعي، ومن أهمها ما هو موضح في الجدول التالي:

### الجدول رقم(2.3): مراجع بناء الاستبيان

أجزاء الاستبيان	شرح الأهداف	الأسئلة	مصدر الأسئلة
يتعلق المحور الأول بخصائص عينة (الأفراد و المؤسسات)	لمعرفة مختلف خصائص العينة.	/	أسئلة مأخوذة من مختلف المقالات و الدراسات السابقة المطلع عليها
محور الثاني خاص برأس المال الفكري	لقياس مكونات (أبعاد)رأس المال الفكري.	من السؤال رقم(01)إلى السؤال رقم(15)	-مimizi بنت غالي الشمري(2022) - محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني(2010)
محور الثالث خاص بالسلوك الإبداعي	لقياس أبعاد السلوك الإبداعي.	من السؤال رقم(01) إلى السؤال رقم(15)	-أيمن فاروق الغريب (2022) -بسياسة عبد الله (2022)

المصدر: من إعداد الطالبتين

### ثانياً: وصف أداة الدراسة ومتغيراتها

لقد تم تصميم وتطوير الاستبيان أداة الدراسة بما يعكس متغيرات الدراسة ويخدم تحقيق أهدافها، حيث يتمثل المتغير المستقل للدراسة في رأس المال الفكري، في حين يتمثل المتغير التابع في السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاية ميلة بمختلف وكالاتها(ميلة، وادي النجاء، فرجوية والقرارم قوقة)، ويتكون المتغير المستقل من مجموعة من المكونات(أبعاد)، أما المتغير التابع فيتكون من مجموعة من الأبعاد تشكل كل منهما الأجزاء الرئيسية للاستبيان، كما تتكون هذه الأبعاد و المكونات من مجموعة فقرات و أسئلة.

وبشكل عام يتكون الاستبيان أداة الدراسة من ثلاث محاور، أو أجزاء رئيسية تتمثل فيما يلي:

- **المحور الأول:** تضمن هذا الجزء المعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة المستجوبين، والمتمثلة في العناصر التالية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المسمى الوظيفي.
- **المحور الثاني:** هذا الجزء مخصص لمكونات رأس المال الفكري ويتكون من ثلاث مكونات وهي على النحو التالي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي (الزبوني).
- **المحور الثالث:** ويضم هذا الجزء أبعاد السلوك الإبداعي والتي تتكون من خمسة أبعاد تتمثل فيما يلي:الأصالة، المرونة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة.

### ثالثاً: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

للتأكد من صلاحية وسلامة ودقة أداة القياس المستخدمة في دراستنا الحالية، تم الاستعانة بالاختبارات التالية للحكم عليها:

**1. اختبار صدق أداة الدراسة:** يقصد بصدق أداة الدراسة أنها أداة تقيس فعلاً ما أعدت لقياسه، حيث يرتبط صدق الأداة ككل بصدق كل سؤال فيها، من أجل ذلك تم الاعتماد على طريقة صدق المحتوى (الصدق الظاهري) لأداة الدراسة حيث تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين المختصين في إدارة الأعمال في المركز الجامعي عبد الحفيظ بالوصوف، كما هو موضح في الملحق رقم(01)، لتحكيمة وقد تم إجراء التعديلات اللازمة على الاستبيان وفق ملاحظاتهم ومقترحاتهم لجعل الأداة أكثر دقة و موضوعية في القياس. مع الإشارة إلى أن تطوير أداة الدراسة الحالية كان مبني أساساً على مقاييس قد



ثبتت مصداقيتها في دراسات سابقة تناولت نفس متغيرات المشكلة البحثية، أو جانب من جوانبها سواء تعلق الأمر بالمتغير المستقل أو المتغير التابع.

**2. ثبات أداة الدراسة:** لقد تم التأكد من درجة ثبات الاستبيان أداة الدراسة بالاعتماد على قيمة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) التي تدل على مدى اتساق وارتباط علامات الاستبيان، وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية مقبولة في البحوث بخصوص القيم المناسبة لألفا، إلا أنه من الناحية التطبيقية يعد الحصول على قيمة (Alpha  $\geq$  0.60) في البحوث المتعلقة بالعلوم الإدارية والإنسانية بشكل عام أمراً مقبولاً (Sekaran, 2003). والجدول التالي يوضح معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة.

**جدول رقم (3.3): قيم معامل الثبات لأبعاد (Cronbach's Alpha) ومتغيرات الدراسة**

المتغيرات	عدد الأبعاد	عدد الفقرات (العبارات)	قيمة ألفا كرونباخ
رأس المال الفكري	3	15	0.86
السلوك الإبداعي	5	15	0.88
المقياس ككل	8	30	0.92

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ للمتغير المستقل (رأس المال الفكري) قد بلغت (0.86) وهي قيمة ثبات عالية، كما أن قيمة ألفا كرونباخ للمتغير التابع (السلوك الإبداعي) قد بلغت (0.88) وهي قيمة عالية أيضاً، كما أن قيمة ألفا كرونباخ للمقياس ككل فقد بلغت (0.92)، وتدل هذه الأخيرة على الثبات الجيد لأداة الدراسة، ومن ثم صلاحيتها لجمع البيانات اللازمة والضرورية للدراسة من أجل تحليلها واستخلاص النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية كما هو موضح في الملحق رقم (01).

#### رابعا: اختبار التحقق من ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي

للتأكد من خلو البيانات من المشاكل الإحصائية التي قد تؤثر سلبا على نتائج اختبار فرضيات الدراسة، قمنا بإجراء التوزيع الطبيعي للبيانات (Kolmogorov- Smirnov)، بالإضافة إلى اختبار التعدد الخطي وتضخم التباين، كما هو موضح في الجدولين التاليين:

#### الجدول رقم (4.3): اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov- Smirnov)، لمتغيرات الدراسة

الرقم	المتغير	مستوى المعنوية Sig	النتيجة
1	رأس المال الفكري	0.068	يتبع التوزيع الطبيعي
2	السلوك الإبداعي	0.085	يتبع التوزيع الطبيعي
3	المقياس ككل	0.153	يتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي

بالنظر إلى نتائج الجدول أعلاه، يتأكد لنا أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، حيث تجاوزت قيمة مستوى الدلالة في كل متغيرات الدراسة عتبة (0.05)، وهو الشرط المطلوب في اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov- Smirnov)،

أما فيما يتعلق باختبار التعدد الخطي لبيانات الدراسة فنتائج هذا الاختبار موضحة في الجدول

التالي:

#### الجدول رقم (5.3): اختبار التعدد الخطي للمتغيرات المستقلة

الرقم	المتغير	معامل تضخم التباين (VIF)	اختبار التباين المسموح (Tolerance)
1	رأس المال البشري	1.565	0.639
2	رأس المال الهيكلي	1.547	0.646
3	رأس المال العلاقتي (الزبوني)	1.276	0.784

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح لنا من النتائج الواردة في الجدول أعلاه عدم وجود تداخل خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة، وبين أبعاد هذه المتغيرات المستقلة، وهذا ما تؤكدته قيم معامل تضخم التباين (VIF) و التي تقل جميعها عن (3)، كما أن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance)، كانت جميعها أكبر من (0.10)، وهو مؤشر على عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة في نموذج بحثنا هذا، وبالتالي فإن بيانات الدراسة الميدانية سليمة وصالحة للتحليل الإحصائي واختبار الفرضيات، واستخلاص النتائج.

#### رابعاً: أساليب القياس والتحليل الإحصائي للبيانات

من أجل قياس إجابات أفراد عينة الدراسة والتعرف على آرائهم، والقيام بتحليل بيانات الدراسة اعتمدنا على الأدوات التالية والأساليب التالية:

1. **أسلوب القياس:** استخدمنا مقياس ليكرت (likert) الخماسي لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة عم عبارات أداة القياس (الاستبيان). والذي يتكون من خمس فئات تتدرج من أتفق بشدة إلى لا أتفق بشدة. والتي تأخذ أوزان نسبية تتراوح (من 1 إلى 5). كما هو موضح في الجدول التالي:

#### الجدول (6.3): مقياس ليكرت (likert) الخماسي

الإستجابة	غير موافق	موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5	

المصدر: من إعداد الطالبتين

وقد تم تحديد مجالات الموافقة على فقرات أو عبارات الاستبيان كما يلي:

تم حساب المدى بطرح الحد الأدنى للفئة من الحد الأعلى وقسمته على عدد المستويات كالتالي:  $4=1-5$ ، ثم قسمته على العدد أي:  $1.33 = 3/4$ . وبهذا يصبح لدينا ثلاثة مجالات لدرجة الموافقة:

– درجة الموافقة المنخفضة من [1 – 2.33] ؛

– درجة الموافقة المتوسطة من [2.33 – 3.66]

– درجة الموافقة المرتفعة من [3.66 – 5]

2. **أساليب التحليل الإحصائي للبيانات:** من أجل دراسة و تحليل بيانات الدراسة الميدانية المجمعة

بواسطة الاستبيان الموزع على أفراد عينة موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية \_ميلة\_ محل

الدراسة، تم الاعتماد على مجموعة من الطرق و الأساليب الإحصائية المناسبة، التي يوفرها

برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences) الإصدار الثاني و العشرون (SPSS.22) ، و تمثلت هذه الأساليب الإحصائية فيما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات عينة الدراسة، وخصائص عينة المؤسسات الجزائرية محل الدراسة؛
- المتوسطات الحسابية، لمعرفة درجة موافقة المستجوبين على أسئلة أو عبارات الاستبيان؛
- ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة؛
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد ويستخدم لتقدير معاملات النموذج، ومعرفة مدى ارتباط المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع من جهة، وقياس وتفسير أثر المتغيرات المستقلة للنموذج في التابعة من جهة أخرى. والحكم على جودة النموذج استنادا على الأساليب والمؤشرات والاختبارات الإحصائية التالية: معامل الانحدار ( $\beta$ ) لمعرفة نسبة تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع، معامل الارتباط R بيرسون (Pearson) للتعرف على قوة وطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة؛ معامل التحديد  $R^2$  للتعرف على دلالة التأثير ودرجة تفسير متغيرات الدراسة المستقلة للتابعة، اختبار (T)، للتحقق من معنوية معاملات النموذج، اختبار (F)، للتحقق من معنوية النموذج ككل.

### المطلب الثالث: وصف خصائص عينة الدراسة

سنستعرض في هذا المطلب مختلف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة المتكونة من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية ميلة، حيث يوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، والخبرة الوظيفية)، معبر عنها في شكل تكرارات ونسب مئوية.

الجدول رقم(7.3): خصائص الأفراد المستجيبين في المؤسسة محل الدراسة

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة
الجنس	ذكر	32	47.1%
	أنثى	36	52.9%
السن	أقل من 30 سنة	6	8.8%
	من 30 إلى 40 سنة	32	47.1%
	من 41 إلى 50 سنة	26	38.2%
	أكثر من 50 سنة	4	5.9%
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	10	14.7%
	بكالوريا	17	25%
	ماستر	34	50%
	دكتوراه	7	10.3%
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	14	20.6%
	من 5 سنة إلى 10 سنوات	7	10.3%
	من 11 سنة إلى 15 سنة	21	30.9%
	من 16 سنة فما فوق	26	38.2%
المسمى الوظيفي	مكلف بالزيائن	16	23.52%
	رئيس مصلحة	20	29.41%
	مكلف بالدراسات	10	14.70%
	مكلف بالقروض	22	32.37%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

تظهر نتائج الجدول السابق أنّ نسبة الإناث في عينة الدراسة كانت أعلى من نسبة الذكور فيها وبلغت قيمتها (52.9%)، أما بالنسبة لمتغير السن فالنسبة الأكبر كانت من نصيب فئة المستجيبين التي تقع أعمارهم بين 30 سنة إلى 40 سنة، وقد بلغت (47.1%) في حين بلغت نسبة المستجيبين الذين تزيد أعمارهم عن سن الخمسين (5.9%) فقط من عينة الدراسة، وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي، مع تسجيل أكبر نسبة وبلغت (50%) لحاملي شهادة الماستر، تلتها فئة حاملي شهادة البكالوريا بنسبة قدرت بـ: (25%)، كما بلغت نسبة حاملي شهادة الدكتوراه (10.3%). أما فيما يخص متغير المسمى الوظيفي تم تسجيل أكبر نسبة لدى الموظفين المكلفين بالقروض بنسبة (32.37%) وبالنسبة لآخر متغير من

المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة والمتعلق بالخبرة المهنية فأغلبية المستجوبين تزيد سنوات خبرتهم عن الستة عشر سنة وهو ما يمثل نسبة (38.2%) من حجم عينة الدراسة، فقد سجلنا في المرتبة الأولى الفئة التي تزيد خبرتها عن الستة عشر سنة بنسبة (38.2%) سنوات تليها الفئة التي تقع في المجال ما بين (11-15 سنة)، بنسبة (30.9%)، ثم تليها الفئة الأقل من 5 سنوات بنسبة (20.6%) لتأتي في المرتبة الأخيرة الفئة التي تقع في المجال (5-10 سنوات) بنسبة (10.3%).

### المبحث الثالث: التحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية

يستعرض هذا المبحث نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية والمتمثلة في رأس المال الفكري كمتغير مستقل والسلوك الإبداعي كمتغير تابع كما يستعرض هذا المبحث اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بالمتغيرات السابقة.

#### المطلب الأول: التحليل الإحصائي الوصفي لبيانات الدراسة

يستعرض هذا المطلب نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبيانات متغيرات الدراسة الميدانية و أبعادها المختلفة، من خلال عرض المؤشرات الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول فقرات كل بعد من متغيرات الدراسة سواء كانت متغيرات مستقلة، أو متغيرات تابعة، في شكل متوسطات حسابية وانحرافات معيارية، تسمح بتحديد درجة الموافقة لكل فقرة، و مستوى تشتت و انحراف الإجابات عن القيمة المتوسطة، لكل أبعاد متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى تحديد الأهمية النسبية لكل فقرة من فقرات الاستبيان.

**أولاً: وصف وتحليل أبعاد رأس المال الفكري:** وقد تمثلت هذه الأبعاد في ثلاث أبعاد رئيسية مكونة من مجموعة فقرات أو أسئلة وهي على التوالي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني، وقد كانت نتائج التحليل الوصفي لمختلف هذه الأبعاد المكونة لرأس المال الفكري على النحو التالي:

1. **بعد رأس المال البشري:** لبيان واقع رأس المال البشري في بنك الفلاحة و التنمية الريفية ميلة، نقوم بعرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة المبينة في الجدول التالي، في شكل متوسطات حسابية وانحرافات معيارية، ودرجة موافقة، و ترتيب لفقرات حسب أهميتها.

جدول رقم (8.3): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد رأس المال البشري

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبرة
01	يحرص البنك على توظيف العمال أصحاب الكفاءات العالية.	3.79	1.01	مرتفعة	4
02	يملك موظفو البنك المعارف اللازمة لأداء مهامهم.	4.17	0.79	مرتفعة	1
03	يشجع البنك على تبادل الخبرات بين الموظفين القدامى و الجدد.	3.83	1	مرتفعة	3
04	يوفر البنك برامج تدريبية لتطوير مهارات وخبرات موظفيه بشكل مستمر.	3.91	0.92	مرتفعة	2
05	يشجع البنك الموظفين على طرح الأفكار الجديدة و مناقشتها في الاجتماعات.	3.75	0.923	مرتفعة	5
<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام</b>		3.89	0.66	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

يبين الجدول السابق نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة ببعد رأس المال البشري حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لها (3.89) وبانحراف معياري عام بلغ (0.66) وهذا ما يشير إلى درجة الموافقة العالية والتشتت المنخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد. ولقد جاءت في المرتبة الأولى عبارة: " يملك موظفو البنك المعارف اللازمة لأداء مهامهم." بدرجة موافقة مرتفعة، حيث فاقت قيمة متوسطها الحسابي، المتوسط الحسابي العام للبعد، وبلغ (4.17)، مع انحراف معياري قدره (0.79)، في حين تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية لباقي عبارات هذا البعد بين (3.91 و 3.75)، حيث كانت القيمة الأعلى لدرجة الموافقة من نصيب العبارة الثالثة التي تنص على: " يشجع البنك على تبادل الخبرات بين الموظفين القدامى والجدد " وبانحراف معياري قدره (1)، في حين كانت درجة الموافقة الأقل للعبارة الرابعة التي تنص على: " يوفر البنك برامج تدريبية لتطوير مهارات وخبرات موظفيه بشكل مستمر " وبانحراف معياري قدره (0.92).

**2. بعد رأس المال الهيكلي:** لبيان واقع رأس المال الهيكلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ميلة نقوم بعرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة المبينة في الجدول التالي، في شكل متوسطات حسابية وانحرافات معيارية، ودرجة موافقة، وترتيب الفقرات حسب أهميتها.

**جدول رقم (9.3): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد رأس المال الهيكلي**

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبرة
01	يمتلك البنك هيكل تنظيمي يسهل القيام بمختلف أعماله	4.10	0.81	مرتفعة	2
02	يضمن الهيكل التنظيمي للبنك التنسيق الجيد بين مختلف وحداته ومستوياته الإدارية.	3.98	0.88	مرتفعة	4
03	يتبنى البنك ثقافة تنظيمية تعزز السلوك الإبداعي لدى موظفيه	3.60	1	متوسطة	5
04	يمتلك البنك نظام معلومات فعال يساعد على إنجاز أعماله المختلفة.	4.08	0.84	مرتفعة	3
05	يعتمد البنك على تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في أداء مختلف مهامه	4.25	0.69	مرتفعة	1
	<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام</b>	<b>4.00</b>	<b>0.62</b>	<b>مرتفعة</b>	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

يوضح الجدول السابق نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة ببعد رأس المال في حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لأسئلة هذا البعد (4.00)، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.62)، وهذا ما يشير إلى درجة الموافقة المرتفعة والتشتت المنخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة هذا البعد.

ولقد جاءت في المرتبة الأولى عبارة: "يعتمد البنك على تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة في أداء مختلف أعماله" بدرجة موافقة مرتفعة، حيث فاقت قيمة متوسطها الحسابي، المتوسط الحسابي العام للبعد، وبلغت (4.25)، مع انحراف معياري قدره (0.69)، في حين تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية لباقي عبارات هذا البعد بين (3.60 و 4.10)، حيث كانت القيمة الأدنى لدرجة الموافقة من نصيب العبارة الثالثة التي تنص على: " يتبنى البنك ثقافة تنظيمية تعزز السلوك الإبداعي لدى موظفيه " وانحراف معياري قدره (1)، في حين كانت درجة الموافقة الأعلى من نصيب العبارة الأولى التي تنص على : " يمتلك البنك هيكل تنظيمي يسهل القيام بمختلف أعماله" وانحراف معياري قدره (0.81).

**3. بعد رأس المال الزبوني:** لبيان واقع رأس المال الزبوني في بنك الفلاحة و التنمية الريفية ميلة ، نقوم بعرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة المبينة في الجدول التالي، في شكل متوسطات حسابية وانحرافات معيارية، ودرجة موافقة، وترتيب الفقرات حسب أهميتها.

**جدول رقم (10.3): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد رأس المال الزبوني**



الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبرة
01	يملك البنك معلومات كافية عن زبائنه.	4.14	0.77	مرتفعة	4
02	يستخدم البنك قنوات اتصال متنوعة للاتصال بزبائنه	4.13	0.80	مرتفعة	5
03	يخصص البنك وقتا كافيا لحل المشاكل التي تواجه زبائنه.	4.26	0.78	مرتفعة	3
04	يعمل البنك على تلبية متطلبات ورغبات زبائنه باستمرار.	4.30	0.73	مرتفعة	2
05	يسعى البنك إلى بناء علاقات طويلة المدى مع زبائنه و المحافظة عليها.	4.38	0.57	مرتفعة	1
<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام</b>		4.24	0.24	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

يتضح من النتائج الواردة في الجدول السابق والمتعلقة بإجابات أفراد عينة البحث المتمثلة في موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة حول بعد رأس المال الزبوني، وجود درجة موافقة مرتفعة على أسئلة هذا البعد، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (4.24)، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.24)، وهذا ما يشير إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة وتقارب وجهات نظرهم حول عبارات هذا البعد.

ولقد كانت جميع عبارات هذا البعد ضمن مجال الموافقة المرتفعة، حيث كانت درجة الموافقة الأكبر من نصيب العبرة الخامسة التي نصها الآتي: "يسعى البنك إلى بناء علاقات طويلة المدى مع زبائنه و المحافظة عليها"، حيث بلغت قيمة متوسطها الحسابي (4.38)، وهي أكبر من قيمة المتوسط العام للبعد، وانحراف معياري قدره (0.57)، تلتها العبرة الرابعة "يعمل البنك على تلبية متطلبات ورغبات زبائنه باستمرار"، بمتوسط حسابي بلغت قيمته (4.30)، وانحراف معياري قدره (0.73)،

في حين جاءت العبرة الثالثة المتعلقة بتخصيص البنك وقتا كافيا لحل المشاكل التي تواجه زبائنه في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.26)، وانحراف معياري قدره (0.73)، تلتها العبرة الأولى التي تنص على: "يملك البنك معلومات كافية عن زبائنه بمتوسط حسابي قدره (4.14)، وانحراف معياري قدره (0.77)، أما المرتبة الأخيرة في هذا البعد فقد كانت من نصيب العبرة الثانية التي نصها الآتي: " يستخدم البنك قنوات اتصال متنوعة للاتصال بزبائنه"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.13)، وانحرافها المعياري (0.80).

### ثانياً: وصف وتحليل أبعاد السلوك الإبداعي

وقد تمثلت هذه الأبعاد في خمسة أبعاد رئيسية، مكونة من مجموعة فقرات أو أسئلة، و هذه الأبعاد هي على التوالي: الأصالة، المرونة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة، وقد كانت نتائج التحليل الوصفي لمختلف هذه الأبعاد المكونة للسلوك الإبداعي على النحو التالي:

2. **بعد الأصالة:** يوضح الجدول الموالي نتائج تحليل عبارات بعد الأصالة، مرتبة حسب أهميتها، بحيث نقوم بعرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة المبنية في الجدول التالي، في شكل متوسطات حسابية وانحرافات معيارية، ودرجة موافقة، وترتيب للفقرات حسب أهميته

#### جدول رقم(11.3): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء الأصالة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبرة
01	يهتم البنك بالأفكار الغير مألوفة لدى موظفيه.	3.07	0.88	متوسطة	3
02	يعتمد البنك على طرق إبداعية لحل المشكلات المختلفة.	3.50	1	متوسطة	2
03	يقوم البنك باستحداث أساليب عمل جديدة من فترة لأخرى.	3.98	1.01	مرتفعة	1
<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام</b>		<b>3.51</b>	<b>0.96</b>	<b>متوسطة</b>	

المصدر: من إعداد الطابئين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

توضح النتائج الواردة في الجدول السابق والمتعلقة بإجابات أفراد عينة البحث المتمثلة في موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية بميلة حول بعد الأصالة، وجود درجة موافقة متوسطة على أسئلة هذا البعد، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (3.51)، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.96)، وهذا ما يشير إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة وتقارب وجهات نظرهم حول عبارات هذا البعد.

حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد بين (3.07 و3.98)، ولقد جاءت في المرتبة الأولى عبارة: "يقوم البنك باستحداث أساليب عمل جديدة من فترة لأخرى" بدرجة موافقة مرتفعة، حيث فاقت قيمة متوسطها الحسابي، المتوسط الحسابي العام للبعد، وبلغ (3.98)، مع انحراف معياري قدره (1.01)، تلتها كل من العبارة الثانية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.50)، و بانحراف معياري قدره (1)، لتليها العبارة الأولى و التي تنص على "يهتم البنك بالأفكار الغير مألوفة لدى موظفيه".

**2. بعد المرونة:** يوضح الجدول الموالي نتائج تحليل فقرات بعد المرونة، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ودرجة موافقة أفراد العينة المستجوبين عن كل فقرة .

**جدول رقم(12.3): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد المرونة**

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبرة
01	لدى موظفي البنك القدرة على إقناع الآخرين بوجهة نظرهم.	3.97	0.86	مرتفعة	2
02	يتخذ موظفو البنك القرارات في الوقت المناسب.	3.92	0.95	مرتفعة	3
03	يشجع البنك الموظفين على إتباع أسلوب النقاش المتعلق بأمور العمل والمشاكل التي تواجهها.	4.02	0.89	مرتفعة	1
<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام</b>		<b>3.97</b>	<b>0.90</b>	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

يتضح من النتائج الواردة في الجدول السابق والمتعلقة بإجابات أفراد عينة البحث المتمثلة في موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية بميلة حول بعد المرونة، وجود درجة موافقة مرتفعة على أسئلة هذا البعد، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (3.97)، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.90)، وهذا ما يشير إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة وتقارب وجهات نظرهم حول عبارات هذا البعد.

ولقد كانت جميع عبارات هذا البعد ضمن مجال الموافقة المرتفعة، حيث كانت درجة الموافقة الأكبر من نصيب العبرة الثالثة التي نصها الآتي: يشجع البنك الموظفين على إتباع أسلوب النقاش المتعلق بأمور العمل والمشاكل التي تواجهها "، حيث بلغت قيمة متوسطها الحسابي (4.02)، وهي أكبر من قيمة المتوسط العام للبعد، وبانحراف معياري قدره(0.89)، تلتها العبرة الاولى " لدى موظفي البنك القدرة على إقناع الآخرين بوجهة نظرهم"، بمتوسط حسابي بلغت قيمته(3.97)، وبانحراف معياري قدره (0.86)، في حين جاءت العبرة الثانية المتعلقة بالمرونة بالبنك في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.92)، وبانحراف معياري قدره(0.95).

**3. بعد الطلاقة:** تظهر نتائج الجدول الموالي آراء واتجاهات أفراد عينة البحث حول فقرات أو أسئلة بعد الطلاقة، مرتبة حسب أهميتها، بناء على قيم متوسطاتها الحسابية وانحرافات المعيارية.

**جدول رقم (13.3): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء الطلاقة**

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبرة
01	لدى موظفو البنك الشجاعة لطرح أفكار جديدة لتطوير العمل.	3.80	0.99	مرتفعة	2
02	يملك موظفو البنك القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.	3.70	1.01	مرتفعة	3
03	لدى موظفي البنك القدرة على التفكير بشكل سريع في ظروف مختلفة.	3.83	0.97	مرتفعة	1
<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام</b>		3.77	0.99	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

توضح النتائج الواردة في الجدول السابق والمتعلقة بإجابات أفراد عينة البحث المتمثلة في موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة حول بعد الطلاقة، وجود درجة موافقة مرتفعة على أسئلة هذا البعد، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (3.77)، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.99)، وهذا ما يشير إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة وتقارب وجهات نظرهم حول عبارات هذا البعد.

حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد بين (3.70 و 3.83)، ولقد جاءت في المرتبة الثالثة عبارة: "لدى موظفي البنك القدرة على التفكير بشكل سريع في ظروف مختلفة" بدرجة موافقة مرتفعة، حيث فاقت قيمة متوسطها الحسابي، المتوسط الحسابي العام للبعد، وبلغ (3.83)، مع انحراف معياري قدره (0.97)، تلتها العبارة الأولى حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.80)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.99)، لتليها في الأخير العبارة الثانية والتي جاءت في المرتبة الأخيرة والتي كان نصها كالتالي "يملك موظفو البنك القدرة على التفكير بشكل سريع في ظروف مختلفة" حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.70)، في حين بلغ الانحراف المعياري (1.01).

**4. بعد الحساسية للمشكلات :** يوضح الجدول الموالي نتائج تحليل فقرات بعد الحساسية للمشكلات، من خلال حساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية، ودرجة موافقة أفراد العينة المستجوبين عن كل فقرة.

**جدول رقم(14.3):نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعد الحساسية للمشكلات**

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبارة
01	يسعى الموظفون لإيجاد طرق جديدة أكثر فاعلية لإنجاز الأعمال الموكلة إليه.	3.70	0.96	مرتفعة	2
02	يساعد البنك موظفيه على تحديد رؤية مستقبلية دقيقة لمشكلات العمل.	3.69	1.02	مرتفعة	3
03	يتمتع موظفو البنك بالقدرة على تحسس المشاكل.	3.92	0.96	مرتفعة	1
	<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام</b>	<b>3.77</b>	<b>0.98</b>	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

تبين النتائج الواردة في الجدول السابق والمتعلقة بإجابات أفراد عينة البحث المتمثلة في موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة حول بعد الحساسية للمشكلات، وجود درجة موافقة مرتفعة على أسئلة هذا البعد، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (3.77)، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.98)، وهذا ما يشير إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة وتقارب وجهات نظرهم حول عبارات هذا البعد.

ولقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد بين (3.69 و3.92)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة الثالثة التي نصها الآتي: "يتمتع موظفو البنك بالقدرة على تحسس المشاكل" بدرجة موافقة مرتفعة، حيث فاقت قيمة متوسطها الحسابي، المتوسط الحسابي العام للبعد، وبلغ (3.92)، مع انحراف معياري قدره (0.96)، فيما احتلت المرتبة الثانية العبارة الأولى التي نصها الآتي: "يسعى الموظفون لإيجاد طرق جديدة أكثر فاعلية لإنجاز الأعمال الموكلة إليه " بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.70)، وانحراف معياري بلغت قيمته (0.96)، و في المرتبة الثالثة والتي

تاليها العبارة الثانية و التي تنص على "يساعد البنك موظفيه على تحديد رؤية مستقبلية دقيقة لمشكلات العمل" بحيث بلغ متوسطها الحسابي (3.69) مع إنحراف معياري قدرة قيمته ب(1.02).  
**5.بعد المخاطرة:** تظهر نتائج الجدول الموالي آراء واتجاهات أفراد عينة البحث حول فقرات أو أسئلة بعد المخاطرة، مرتبة حسب أهميتها، بناء على قيم متوسطاتها الحسابية وانحرافاتها المعيارية.

**جدول رقم(15.3): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء المخاطرة**

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبارة
01	يسعى موظفو البنك لإيجاد طرق جديدة أكثر فاعلية لإنجاز الأعمال الموكلة إليه.	4.19	0.86	مرتفعة	1
02	يتحمل الموظف المخاطر في سبيل تطبيق الفرص الإبداعية التي اختارها.	3.95	0.96	مرتفعة	3
03	يحرص الموظف على إيجاد بدائل وحلول مبتكرة لحل مشكلة واحدة.	4	0.93	مرتفعة	2
<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام</b>		4.04	0.91	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

تبين النتائج الواردة في الجدول السابق والمتعلقة بإجابات أفراد عينة البحث المتمثلة في موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة حول بعد المخاطرة، وجود درجة موافقة مرتفعة على أسئلة هذا البعد، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (4.04)، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.91)، وهذا ما يشير إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة وتقارب وجهات نظرهم حول عبارات هذا البعد.

وقد كانت درجة الموافقة الأعلى في عبارات هذا البعد من نصيب العبارة الأولى، التي بلغت قيمة متوسطها الحسابي (4.19)، وانحرافها المعياري (0.86). حيث احتلت العبارة الثالثة والتي نصها الآتي: "يحرص الموظف على إيجاد بدائل وحلول مبتكرة لحل مشكلة واحدة"، المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.00)، وانحراف معياري قدره (0.93)، تلتها في المرتبة الثالثة العبارة الثانية التي تنص على: "يتحمل الموظف المخاطر في سبيل تطبيق الفرص الإبداعية التي إختارها" بمتوسط حسابي قدره (3.95)، وانحراف معياري قدره (0.96).

**6. مستوى السلوك الإبداعي ككل:** يوضح الجدول الموالي نتائج تحليل أبعاد السلوك الإبداعي، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ودرجة موافقة أفراد العينة المستجوبين عن كل بعد من أبعاد هذا المتغير التابع، بالإضافة إلى ترتيب هذه الأخيرة حسب أهميتها.

**جدول رقم(16.3): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي**

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبرة
01	الأصالة	3.51	0.96	متوسطة	3
02	المرونة	3.97	0.90	مرتفعة	4
03	الطلاقة	3.77	0.99	مرتفعة	1
04	الحساسية للمشكلات	3.77	0.98	مرتفعة	2
05	المخاطرة	4.04	0.91	مرتفعة	4
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.81	0.94	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

تبين النتائج الواردة في الجدول السابق والمتعلقة بإجابات أفراد عينة البحث المتمثلة في موظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية بميلة حول متغير السلوك الإبداعي ككل، وجود درجة موافقة مرتفعة على أبعاد هذا المتغير مجتمعة ( الأصالة، المرونة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام (3.81)، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.94)، وهذا ما يشير إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة وتقارب وجهات نظرهم حول عبارات هذا البعد.

**المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة**

من أجل اختبار فرضيات البحث والتحقق من صحتها، اعتمدنا على أسلوب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد والذي يستند أساسا على اختبار (T) للعينة الواحدة بالنسبة للانحدار الخطي البسيط، واختبار (F) بالنسبة لانحدار الخطي المتعدد لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة تأثير معنوية وذات دلالة إحصائية بين المتغير التابعة والمستقلة.

مع العلم أن اختبار صحة فرضيات الدراسة سوف يعتمد على قاعدة قرار مفادها: " ترفض الفرضية الصفرية إذا كانت قيمة  $(\alpha \leq 0.05)$ . وتقبل الفرضية البديلة، بينما تقبل الفرضية الصفرية إذا كانت قيمة  $(\alpha \leq 0.05)$  وترفض الفرضية البديلة.

**أولاً: اختبار صحة الفرضية الرئيسية**

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية الرئيسية والتي نصها التالي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )". قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، والجدول التالي يوضح مختلف نتائج هذا التحليل. الجدول رقم (17.3): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر رأس المال الفكري للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في تعزيز السلوك الإبداعي.

مستوى الدلالة Sig T	T المحسوبة	معامل الانحدار ( $\beta$ )		مستوى الدلالة SigF	درجات الحرية DF		F المحسوبة	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	المتغير التابع
0.000	3.92	0.35	رأس المال البشري	0.000	3	الانحدار	29.92	0.58	0.76	السلوك الإبداعي
0.003	3.10	0.29	رأس المال الهيكلية		64	البواقي				
0.013	2.56	0.24	رأس المال العلاقاتي (الزبوني)		67	المجموع				

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

تظهر نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري بأبعادها (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني) في السلوك الإبداعي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ( $R=0.76$ )، وهو دليل على الارتباط القوي بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.58$ )، أي أن ما نسبته 58% من التغير الحادث في السلوك الإبداعي ناتج عن التغير الحاصل في أبعاد رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة.

أما قيمة معامل الانحدار والتي تشير إلى درجة واتجاه تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع فقد بلغت ( $\beta=0.35$ ) بالنسبة لبعد رأس المال البشري، وبلغت ( $\beta=0.29$ ) بالنسبة لبعد رأس المال الهيكلي، وبلغت ( $\beta=0.24$ ) بالنسبة لبعد رأس المال الزبوني، وهذا يعني أن تغير بعد رأس المال البشري بوحدة



واحدة يؤدي إلى تغيير طردي في السلوك الإبداعي للموظفين بقيمة (0.35) وحدة. وتغير بعد رأس المال الهيكلية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير طردي في السلوك الإبداعي للموظفين بقيمة (0.29) وحدة. وتغير بعد رأس المال الزبوني بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير طردي في السلوك الإبداعي للموظفين بقيمة (0.24) وحدة.

وما يؤكد معنوية أثر المتغير المستقل على التابع عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، قيمة F المحسوبة التي بلغت (29.92) وهي دالة معنوية عند مستوى ( $\alpha=0.000$ ). وتأسيسا على ما سبق واستنادا على قاعدة القرار المذكورة سابقا، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال الزبوني) في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".  
وللتحقق من أثر أبعاد رأس المال الفكري كل على حده في السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة، تم تقسيم الفرضية الرئيسية إلى أربع فرضيات واختبار كل فرضية فرعية على حده كما يلي:

### 1. اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية الفرعية الأولى والتي نصها التالي: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )". قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح مختلف نتائج هذا التحليل.

الجدول رقم (18.3): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر رأس المال البشري في السلوك الإبداعي

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة Sig F	معامل الانحدار (B)	T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig T
السلوك الإبداعي	0.66	0.44	53.56	الانحدار	1	رأس	7.31	0.00
				البواقي	66	المال		
				المجموع	67	البشري		

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

تظهر نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها رأس المال البشري لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ( $R=0.66$ )،

وهو دليل على الارتباط القوي بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.44$ )، وهذا يدل على أن بعد رأس المال البشري فسر ما نسبته 44% من التغير الحاصل في السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة.

أما قيمة معامل الانحدار والتي تشير إلى درجة واتجاه تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع فقد بلغت ( $B=0.60$ ) وهذا يعني أن تغير بعد رأس المال البشري بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير طردي في السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة بقيمة ( $0.66$ ) وحدة. وما يؤكد وجود أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل على التابع عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، قيمة F التي بلغت ( $53.56$ ) وهي دالة معنوية عند مستوى ( $\alpha=0.000$ )، وما يؤكد ذلك أيضا قيمة (T) المحسوبة التي بلغت ( $7.31$ )، وهي أكبر من قيمتها الجدولية وذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة ( $0.000$ ). وتأسيسا على ما سبق واستنادا على قاعدة القرار المذكورة سابقا، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

## 2. اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية:

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية والتي نصها التالي: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )". قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح مختلف نتائج هذا التحليل.

الجدول رقم (19.3): نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر بعد رأس المال الهيكلي في السلوك الإبداعي

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	F المحسوبة	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة SigF	معامل الانحدار (B)	T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig T
السلوك الإبداعي	0.63	0.39	43.37	الانحدار	1	رأس المال الهيكلي	6.58	0.000
				البواقي	66	0		
				المجموع	67	0		

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

تظهر نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول أعلاه وجود أثر لرأس المال الهيكلي لموظفي بنك الفلاحة و التنمية الريفية بميلة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ( $R=0.63$ ) وهو دليل على الارتباط

المتوسط بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.39$ )، وهذا يدل على أن بعد رأس المال الهيكلي فسر ما نسبته 39% من التغير الحاصل في السلوك الإبداعي بموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة.

أما قيمة معامل الانحدار والتي تشير إلى درجة واتجاه تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع فقد بلغت ( $B=0.60$ ) وهذا يعني أن تغير بعد رأس المال الهيكلي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير طردي في سلوك موظفي المؤسسة محل الدراسة بقيمة ( $0.39$ ) وحدة. وما يؤكد وجود أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل على التابع عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، قيمة F التي بلغت (43,37) وهي دالة معنوية عند مستوى ( $\alpha=0.000$ )، وما يُؤكِّد ذلك أيضا قيمة (T) المحسوبة التي بلغت (6.58)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية وذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.000). وتأسيسا على ما سبق واستنادا على قاعدة القرار المذكورة سابقا، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، والتي تنص على أن: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

### 3. اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة:

من أجل اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية والتي نصها التالي: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبوني في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )". قمنا باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح مختلف نتائج هذا التحليل.

الجدول رقم (20.3): نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر رأس المال العلاقتي (الزبوني) في

#### السلوك الإبداعي

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	F المحسوبة	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة SigF	معامل الانحدار (B)	T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig T
السلوك الإبداعي	0.52	0.27	25.08	1	0.00	رأس المال الزبوني	5.00	0.000
				66				
				67				

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS.22)

تظهر نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعده رأس المال الزبوني في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ( $R=0.52$ )، وهو دليل على الارتباط المتوسط بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.27$ )، وهذا يدل على أن بعد رأس المال الزبوني يفسر ما نسبته 27% من التغير الحاصل في السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية - بميلة -

أما قيمة معامل الانحدار والتي تشير إلى درجة واتجاه تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع فقد بلغت ( $B=0.55$ ) وهذا يعني أن تغير بعد رأس المال الزبوني بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير طردي في السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقيمة (0.27) وحدة. وما يؤكد وجود أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل على التابع عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، قيمة F التي بلغت (25.08) وهي دالة معنوية عند مستوى ( $\alpha=0.000$ )، وما يؤكد ذلك أيضا قيمة (T) المحسوبة التي بلغت (5.00)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية وذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.000). وتأسيسا على ما سبق واستنادا على قاعدة القرار المذكورة سابقا، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبوني في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

### خلاصة الفصل:

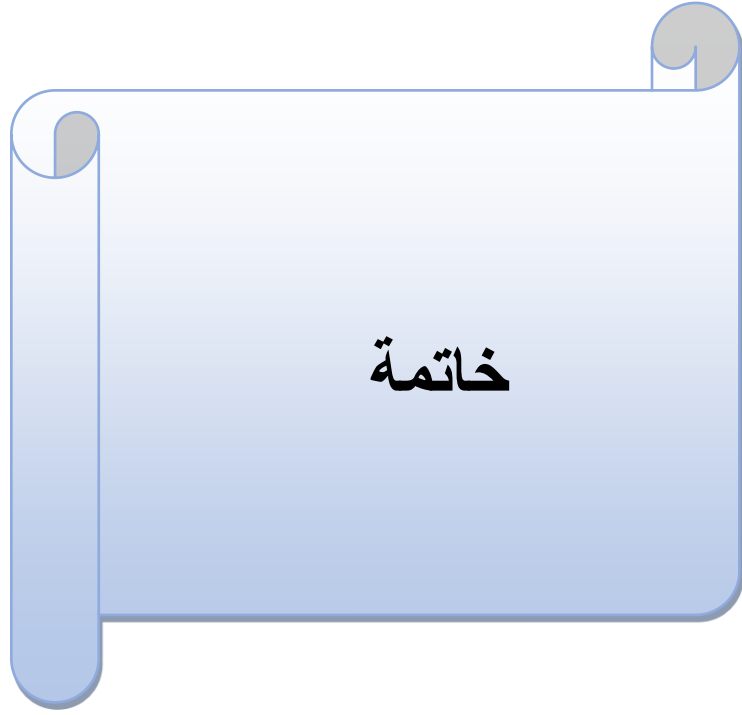
لقد خصصنا هذا الفصل لدراسة أثر رأس المال الفكري بأبعادها الثلاثة المتمثلة في رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني، في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة، وهذا من خلال استقصاء آراء عينة من موظفي البنك بميلة، ومن أهم ما خلصنا إليه في هذا الفصل التطبيقي ما يلي:

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة يتكون من العديد من الوكالات أهمها: وكالة ميلة، وادي النجاء، فرجيو، والقرارم قوقة، ومن أهم الخدمات المالية التي يقدمها للزبائن: تلقي الودائع، وتقديم القروض المختلفة؛

من خلال تحليلنا لعينة الدراسة اتضح لنا أنّ نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور ، أما من ناحية السن فأغلب العمال تتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة، وأغلبهم متحصلين على شهادة الماستر، وأغلبهم تزيد خبرتهم عن الستة عشر سنة، وهذا ما يخدم دراستنا من حيث دقة ومصادقية نتائجها المتوصل إليها؛ كما أظهرت نتائج هذا الفصل الأخير وجود تنوع في عينة الدراسة من حيث المسمى الوظيفي ما يعطي قيمة أكبر لنتائج هذه الدراسة لشمولها على أغلب وظائف البنك؛

كما خلصنا إلى وجود أبعاد رأس المال الفكري بمستوى مرتفع، مع تسجيل نفس النتيجة بالنسبة للسلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

كما أثبتت نتائج الدراسة الميدانية في هذا الفصل وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية بين أبعاد رأس المال الفكري والسلوك الإبداعي للموظفين.



## خاتمة

حاولنا في هذه الدراسة معالجة إشكالية أثر رأس المال الفكري في تعزيز السلوك الإبداعي، في البنوك التجارية الجزائرية، وعليه فقد تطرقنا في الفصل النظري بفصليه على التوالي لكل من رأس المال الفكري و السلوك الإبداعي، أما الجزء التطبيقي فقد خصصناه لدراسة أثر رأس المال الفكري لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية-ميلة-، في تعزيز السلوك الإبداعي، وسنتطرق في هذه الخاتمة إلى:

- أهم النتائج التي توصلنا إليها كخلاصة لدراسة إشكالية أثر رأس المال الفكري في تعزيز السلوك الإبداعي للمؤسسة محل الدراسة؛
- محاولة تقديم توصيات يمكن العمل بها، والاستفادة منها سواء على مستوى الدراسات العلمية، أو على مستوى الممارسات الفعلية في المؤسسة محل الدراسة؛
- الآفاق المحتملة لمواصلة البحث ضمن حقل رأس المال الفكري والسلوك الإبداعي.

أولاً: نتائج الدراسة**1. النتائج النظرية:** من أم النتائج التي توصلت هذه الدراسة ما يلي:

- يطلق مصطلح رأس المال الفكري على الموجودات غير الملموسة التي تكمن المنظمة من أداء أعمالها من مهارات وقدرات و إبداع وتجديد و معلومات و علاقات، أو هو باختصار المعرفة التي يمكن أن تحول إلى فائدة أو منفعة بما من شأنه أن يساعد في توليد الثروة و القيمة وزيادة الأرباح و القدرات التنافسية للمنظمة؛
- يتكون رأس المال الفكري من ثلاث مكونات رئيسية و هي: رأس المال البشري و الذي يمثل القدرات المتميزة التي تتواجد لدى الموارد البشرية المتاحة، وكذا رأس المال الهيكلي وهي الأصول المرتبطة بالهيكل التنظيمية و الإجراءات والعمليات التي تتم داخلها، بالإضافة إلى علاقة المنظمة مع عملائها مع زبائن وموردين وشركاء وباقي المجتمع وهو ما يعرف برأس المال العلاقتي؛
- إن عملية تكوين رأس المال الفكري للمنظمات لم تعد عملية سهلة بل تشكل معضلة وإشكالية معقدة فيها، لكونها تحتاج إلى استثمارات كبيرة وأوجه إنفاق لفترة زمنية طويلة، ولهذا أصبح الاستثمار فيه يعد مشروعاً اقتصادياً استثمارياً تسعى من خلاله المنظمات إلى تحقيق القيمة المضافة؛
- إن نجاح المنظمات وسر بقائها يكمن في نجاح وقوة إدارتها القادرة على استثمار طاقاتها الفكرية بالشكل الذي يعززها ويحافظ عليها ما دفع بها إلى تنمية برامج إدارية تركز على رأس المال الفكري وتنميته واستثماره و المحافظة عليه كما ظهرت العديد من النماذج لمحاولة قياسه وتقييمه؛

- السلوك الإبداعي داخل المنظمات يخلق الإبداع والابتكار وساعدها في الاستمرارية والبقاء والريادة في مجالها.

## 2. النتائج التطبيقية: إن أهم النتائج التي يمكن استخلاصها من الدراسة الميدانية ما يلي:

- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنّ مستوى رأس المال الفكري للموظفين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية-ميلة- مستوى مرتفع، حيث سجلنا درجة موافقة مرتفعة لأفراد عينة الدراسة الميدانية على كل أبعاد رأس المال الفكري في بنك الفلاحة والتنمية الريفية -ميلة- (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني)، وقد بلغت قيم متوسطاتها الحسابية على الترتيب (3.89)، (4.00)، (4.24).

- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنّ أعلى درجات الموافقة كانت من نصيب بعد رأس المال الزبوني بمتوسط حسابي بلغت قيمته (4.24)، وأن أدنى درجات الموافقة كانت من نصيب بعد رأس المال البشري بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.89) ؛

- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنّ مستوى السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاح والتنمية الريفية بميلة مستوى مرتفع، حيث سجلنا درجة موافقة كلية مرتفعة على أبعاد هذا المتغير (الأصالة، المرونة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة)، وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي الكلي أو العام (3.81)؛

- رغم درجة الموافقة الكلية المرتفعة على أبعاد السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة حسب ما تشير إليه قيمة المتوسط الحسابي العام لهذا المتغير والتي بلغت (3.81)، فإنّ بعد الأصالة قد كان ضمن مجال الموافقة المتوسطة حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.51)؛

- بيّنت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة ارتباط قوية بين أبعاد رأس المال الفكري وبين السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة، وهذا ما تُشير إليه قيمة معامل الارتباط التي بلغت (R =0.76)؛

- بيّنت نتائج الدراسة الميدانية وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال الفكري في السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )؛

- من أكثر أبعاد رأس المال الفكري ارتباطا وتأثيرا في السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة بعد رأس المال الزبوني، ومن أقل أبعاد رأس المال الفكري ارتباطا وتأثيرا في السلوك الإبداعي لموظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة بعد رأس المال البشري.



ثانياً: التوصيات


من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- على المؤسسة محل الدراسة الاهتمام ببناء ثقافة إبداعية لدى موظفيها لتعزيز سلوكهم الإبداعي إضافة إلى الاهتمام بالأفكار غير المألوفة لدى الموظفين، وكذلك تشجيع الطرق الإبداعية كوسيلة لحل المشكلات؛
- ضرورة الأخذ بعين الاعتبار كل المشكلات التي تحد من فعالية رأس المال الفكري وتعرقل دوره في تحقيق الإبداع داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية؛
- الإهتمام أكثر بالأفراد المبدعين من أجل تنمية قدراتهم وتطوير أداءهم والعمل على وضع نظام تحفيزي يساهم في تشجيعهم مادياً ومعنوياً لإخراج كل ما لديهم؛
- ضرورة متابعة العاملين وإرشادهم عند تنفيذ وتطبيق الأفكار الجديدة وبالتالي ضمان الوصول إلى الإبداع التي يسعى إليه بنك الفلاحة والتنمية الريفية بميلة؛
- ضرورة التعامل مع رأس المال الفكري بإعتباره مورداً استراتيجياً من بين الموارد الأخرى للمنظمة، والحفاظ عليه وتطويره بشكل مستمر، والتأكيد على أهميته في نجاح عمليات التطوير لديهم.

ثالثاً: آفاق الدراسة

من خلال إنجازنا لهذه الدراسة يمكن أن نقترح بعض المواضيع ذات الصلة بموضوعها والمكملة لها، نذكر منها ما يلي:

- دور رأس المال الفكري في تفعيل التغيير التنظيمي؛
- دور رأس المال الفكري في تعزيز ممارسات إدارة الجودة؛
- الثقافة الإبداعية ودورها في تنمية السلوك الإبداعي.



## قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### الكتب:

1. العنزي سعدي علي، و صالح أحمد علي. (2009). رأس المال الفكري في منظمات الأعمال. (الطبعة العربية، المحرر) عمان الأردن: دار اليزوية.
2. حريم حسين، (2009)، إدارة المنظمات: منظور كلي. دار الحامد، عمان.
3. خير الله، جمال انيس (2009) الإبداع الإداري، طبعة الاولى، دار أسامة، الأردن.

### المنكرات والأطروحات

1. أحمد نور الدين طالب. (2013): الإستثمار في رأس المال الفكري و دوره في تحسين أداء المنظمة. رسالة لنيل شهادة الماجستير، إدارة أعمال ، كلية علوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
2. اسريح نور خالد، الفكير الإبداعي. أطروحة دكتوراه. قسم العلوم التربوية و النفسية/الدراسات العليا.
3. الأخضر خراز (2018). تنمية الإبداع لخدمة التحسين المستمر. أطروحة الدكتوراه. تخصص مالية دولية، قسم علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
4. الشهبان محمد رائد حامد. (2014)، أثر إستخدام الاداء المتوازن في تعزيز الإبداع التسويقي. رسالة ماجستير. إدارة الاعمال. كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
5. الهاجري عذاري سعود (2011)، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين. رسالة ماجستير. إدارة أعمال كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.
6. أميمة حالة. (2022). رأس المال الفكري وأثره في تعزيز الابتكار التنظيمي. منكرة ماستر. تخصص تسيير موارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، الجزائر.

7. أهل أماني محمد،(2009)، فعالية برنامج مقترح لتنمية الإبداع لدى اطفال محافظة غزة .رسالة ماجستير .علم النفس، جامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
8. إيناس باسم فايز السرخي. (2022). دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع في الجامعات الفلسطينية رسالة ماجستير، بكالوريوس علوم مالية ومصرفية، جامعة القدس، فلسطين.
9. بسياسة عبد الله،(2022)، أسلوب فرق العمل و أثره في تنمية السلوك الإبداعي للأفراد بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية .أطروحة دكتوراه،قسم علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
10. بن رجم أحمد (2012)برنامج مقترح للنشاط الرياضي الترويحي للتقليل من إضطراب الإكتئاب و تنمية بعض القدرات الإبداعية لدى اطفال الروضة .أطروحة دكتوراه .الجزائر، النشاط البدني الرياضي المكيف، الجزائر.
11. بوتينة حدة(2017)، دور راس المال الفكري في تفعيل التطوير التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية .أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ،تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
12. بوكلتوم نعيمة، (2016)، دور القيادة في تغيير المنظمات من خلال الإبداع التنظيمي . أطروحة دكتوراه .اتخصص إدارة اعمال ،علوم التسيير ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية،جامعة الجزائر3، الجزائر.
13. حسين واري(2023) .الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة التحويلية و الإبداع التنظيمي .أطروحة دكتوراه.تخصص علم النفس،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الابراهيمى، الجزائر.
14. حمودة،نسيم(2018)، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسة الإقتصادية .أطروحة دكتوراه،تخصص علوم التسيير ،علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
15. خولة عبد الحميد، و محمد الطالباني. (2005). أثر رأسالمال الفكري في الإبداع المنظمي (رسالة لنيل شهادة الماجستير). كلية الإدارة والإقتصاد: جامعة كربلاء.

16. خيرة يوسف الزين. (2019). أثر الإستثمار في رأس المال الفري على مستوى الإبداع بالمؤسسة الإقتصادية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. تخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة الاعمال والمالية، كلية العلوم الإقتصادية والإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، الجزائر.
17. دحماني عزيز. (2015). مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في اداء المؤسسة الصناعية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. تخصص إدارة اعمال،، كلية العلوم الإقتصادية و التسيير و التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
18. ربيعة قوادية. (2016). مساهمة الإستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الإقتصادية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
19. رحمون رزيقة،(2016) . مساهمة راس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية .أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تسيير المنظمات. كلية علوم إقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
20. رياض محمد أديب، و أحمد السيد. (2013). رأس المال الفكري ودوره في فاعلية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات الأدوية الأردنية. رسالة لنيل شهادة الماجستير. تخصص إدارة اعمال، كلية الأعمال: جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
21. زهرة بريش. (2013). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. مذكرة لنيل شهادة ماستر. تخصص ادارة الاعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
22. سليم شوي. (2021). دور راس المال الفكري في تحقيق الابداع التنظيمي الأعمال. اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص إدارة اعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. المركز الجامعي مرسلي عبد الله، الجزائر.
23. شفيق شاطر،(2018) إستراتيجية تمكين العاملين و دورها في تنمية الإبداع الإداري في المؤسسة الإقتصادية .أطروحة دكتوراه تخصص علوم التسيير ،علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الجزائر 3، الجزائر.

24. صابة ريم، صابة هدى، (2021). أثر توليد المعرفة في تنمية السبوك الإبداعي للعاملين. *مذكرة ماستر*. تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر.
25. صليحة بلمهدي. (2020). أثر رأس المال الفكري على السلوك الإبداعي. *رسالة لنيل شهادة ماستر*. تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
26. عامر (2012) دور رأس المال المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك. *أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه*. كلية العلوم الإقتصادية و تجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
27. عبد الرحمن خالد راضي. (2013). أثر رأس المال على أداء المكاتب السياحية في الأردن. *رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير*. الأردن، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
28. عبد المطالب ببيصار. (2017). دور الإستثمار في رأس المال الفكري لتحقيق الاداء المتميز لمنظمات الأعمال. *أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه*، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
29. عبلة عوقة. (2018). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة. *رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر*، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر.
30. عقيلة أفنيني. (2019). أثر رأس المال الفكري على خلق القيمة في ظل اقتصاد المعرفة. *أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير* تخصص إدارة أعمال. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
31. علي رائد حاج (2022) أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي. *رسالة ماجستير جامعة الافتراضية*. سوريا.

32. غضبان مريم (2006)، مساهمة الأسرة في ظهور السمات الإبداعية لدى الطفل. شهادة الماجستير، تخصص علم النفس الاجتماعي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، الجزائر.
33. غنجرور سهيلة، مروة عبد الستار (2023) دور إدارة المواهب في تنمية السلوك الإبداعي للأفراد في المنظمة. شهادة الماستر تخصص إدارة اعمال قسم علوم التسيير كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر.
34. فاطمة يحيى. (2017). ثر القيادة بالتمكين على كفاءة رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة. أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص ادارة اعمال وتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية والتسيير، جامعة يحي فارس، الجزائر.
35. فتيحة فرطاس. (2015). رأس المال الفكري الميزة التنافسية الجديدة للمؤسسات الاقتصادية في ظل الإقتصاد المعرفي. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. تخصص تحليل اقتصادي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
36. فرات أسماء (2016) اثر النمط القيادي على السلوك الإبداعي للمرؤوسين. أطروحة دكتوراه. تخصص إدارة اعمال، علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.
37. فرحاني لويذة. (2016). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل إقتصاد المعرفة، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تنظيم الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر.
38. قرميطي وردة، (2020)، ومساهمة أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية اللوك الإبداعي لدى الموارد البشرية بمنظمات الأعمال. أطروحة دكتوراه تخصص ادارة المنظمات، كلية علم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجزائر.
39. قريد صباح. (2018). تأثير رأس المال الفكري على تنافسية المؤسسة المالية بالسوق المالي. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و علوم تجارية، جامعة برج باجي مختار، الجزائر.

40. قريني فارس (2016) دور الموارد البشرية في تفعيل الإبداع داخل المؤسسة .رسالة ماجستير .تخصص ادراة الموارد البشرية،قسم علوم التسيير ،كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر.
41. لبوز إلياس (2017) دور الإبداع الإداري في تحقيق التطور التنظيمي .أطروحة دكتوراه.تخصص إدارة وعمل، قسم العلوم الإجتماعية.كلية علوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
42. محمد رزقي. (2018). تحليل تأثير رأس المال الفكري على الأداء المالي للمؤسسة. أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص اقتصاد تسيير المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
43. مومي سفيان .(2019) . أثر رأس المال الفكري على الإبداع الإداري ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماستر ، تخصص إدارة الموارد البشرية،قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر، الجزائر.
44. نجات بن يحي. (.2018). تفعيل رأس المال الفكري من خلال ترسيخ ثقافة الإبداع. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص إدارة اعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر.
45. هرموش إيمان (2019)، دور الإستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الإبداعية .أطروحة دكتوراه ،تخصص ادراة المؤسسات ،قسم علوم التسيير ، كلية علوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير،جامعة 20 أوت 1955،الجزائر.
46. يمينة سعادي. (2017). أثر رأس المال الفكري في تحقيق الابتكار في المؤسسة الاقتصادية، رسالة لنيل شهادة الماستر، تخصص الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر، الجزائر.



47. ملعب زايد عبد المهيم، و قنينة الغضبانى. (2021). دور رأس المال الفكرى فى تنمية الإبداع التنظيمى فى المؤسسة الإقتصادية. رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، إدارة اعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم التجارية والعلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة العربى التبسى، الجزائر.

## المجلات

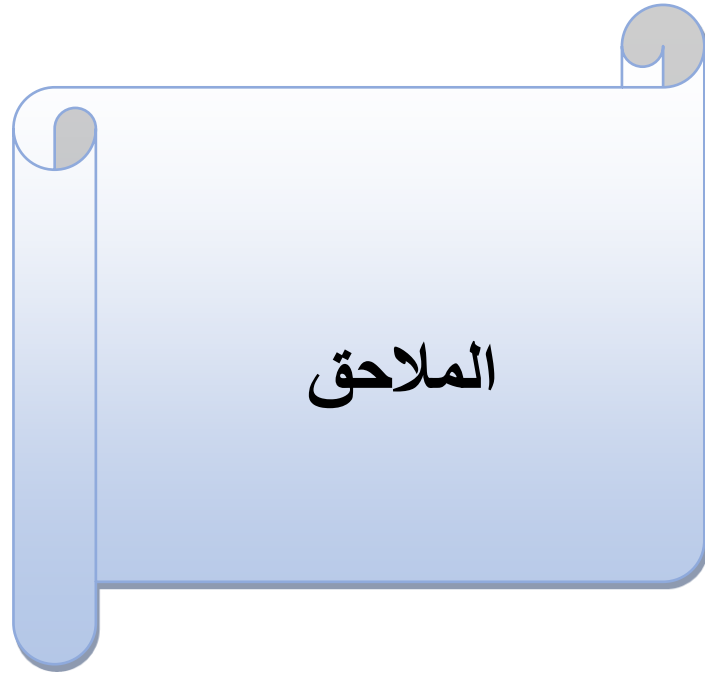
1. حابس سليمان العوليمة (2012) الإبداعية لدى الطلبة الموهوبين لمقياس أبرهام تمبل فى مدارس ومراكز الموهوبين .مجلة بحوث التربية النوعية. 43\_57 ,
2. بهاء إبراهيم الغويرى. (2022). أثر رأس المال المعرفى على السلوك الإبداعى للعاملين فى شركة الإتصالات الأردنية. مجلة دولية، 35.
3. جبار أسامة عبد الحر (2022) كانون الاول .(ممارسة الموارد البشرية فى تعزيز السلوك الإبداعى للعاملين بحث فى مجلة. 51. p ,
4. سعد امينة خير التوفيق (2020) التمكين كمدخل لتعزيز السلوك الإبداعى للعاملين بالمكتبات الجامعية .المجلة العلمية للمكتبات و الوثائق و المعلومات، مج2، ع3
5. سنوسى كريم، حجاج عبد الرؤوف (2019) اثر التمكين على السلوك الإبداعى للعاملين .المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، المجلد 05، العدد. 90\_79, 01
6. شعيب حليم محمد (2023) العلاقة بين معوقات الإتصال التنظيمى و السلوك الإبداعى فى ضوء الدور الوسيط لنمط الحياة الرقمى للعاملين .المجلة العلمية للإقتصاد و التجارة. 412\_363 ,
7. فريد خميلي. (بلا تاريخ). أثر تنشيط رأس المال البشرى على تنمية القدرات الإبداعية. مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية (51)، صفحة 361.341.
8. مسعود زيان موسى .(2021) أثر السلوك الإبداعى فى تنافسية المؤسسات الإقتصادية فى ظل اقتصاد المعرفة .مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17/ العدد 26, 527\_544.
9. ميزى بنت غالى الشمري. (30 09, 2022). إدارة رأس المال الفكرى وعلاقته بالإبداع الإدارى فى المدارس الثانوية للبنات بمحافظة حفر الباطن. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية و الإنشائية، صفحة 01.26.

10. صياغ سارة، بوجميل أحمد (2023) تأثير جودة الحياة الوظيفية على السلوك الإبداعي للعاملين. *دقاتر البحوث العلمية، المجلد 11، 347\_369* ,
11. خراز اخضر، علامي خديجة، (2021)، تطبيق أبعاد التمكين في رفع القدرات الإبداعية للعمال في المؤسسة الاقتصادية. *مجلة الإجتهد للدراسات القانونية والاقتصادية. 951\_965* ,
12. موساوي عبد القادر، علة مراد، (2022) رأس المال الفكري و دورف في تنمية السلوك الإبداعي. *دراسات إقتصادية. 687\_661* ,
13. مسعودة بلخضر، (2023)، مدى توفر القدرات الإبداعية و أثر الفروق الفردية و الوظيفية عليها. 133\_147 ..
14. الزغبى خالد يوسف ، لعزب حسين محمد، (205)، قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي، *العدد 2، المجلد 13، منار.*
15. السيد احمد محمد أحمد (2021) *توافر فرص التعلم المستمر على السلوك الإبداعي للعاملين. العدد 1، المجلد 12.*
16. الغريب ايمن فاروق (2022) *ممارسات القيادة الاستراتيجية في تبني السلوك الإبداعي للعاملين في المنظمة. المجلد الثالث عشر، العدد الثالث يوليو 2022، 215\_224.*

### الملتقيات

1. أمجد فرعون، و محمد إيفي. (2008). رأس المال الفكري و ثروة المنظمات الجديدة (مدخل لإدارته و قياسه). *إدارة و قياس رأس المال الفكري في المنظمات الحديثة. البليدة.*
2. بوجنانة فؤاد، آخرون، (2023). *ماي 08 و 09 دور القيادة الإبداعية في ريادة و تميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و إستدامة الإبداع فيها. ملتقى دولي. الجزائر، الجزائر.*
3. طرطار أحمد ، حلومي شيماء (2011) ديسمبر 13 و 14، أثر تطبيق إدارة المعغة على وظيفة الإبداع في منظمات الأعمال. *ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الأقتصاديات الحديثة. الشلف، الجزائر.*
4. عبابنة الشقران. (2013). *درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم فب المحافظة إربد. العلوم التربوية والنفسية.*

5. عبد الله بن صالح، و سحنون بونعجة. (2011). اساليب الإفصاح و القياس المحاسبي عن رأس المال الفكري عن منظور معايير المحاسبة الدولية. ملتقى حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات. الشلف.
6. هنانوا عبد الله محمد(2008) مهارات العصف الذهني و دورها في تنمية التفكير الإبداعي عند الطلاب.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف- ميله  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

### استبيان

السادة والسيدات المحترمين

تحية طيبة وبعد...

في إطار دراستنا التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال والموسومة ب:  
أثر رأس المال الفكري في تعزيز السلوك الإبداعي - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR-ميلة. نرجوا من سيادتكم التكرم  
بالمساعدة في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة على الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان، علما بأن جميع المعلومات التي سيتم الحصول عليها  
ستعامل بسرية تامة وستستخدم لغايات البحث العلمي فقط.  
نشكر لكم حسن تعاونكم على إنجاح هذه الدراسة و متمنين لكم دوام التوفيق مع فائق عبارات التقدير والاحترام.

تحت إشراف:

- د. بوجنانة فؤاد

إعداد الطلبة:

- سباعي إكرام

- بنور سلوى

الجزء الأول/ المعلومات الشخصية العامة: يرجى وضع علامة (x) في الخانة المناسبة

1.الجنس:

ذكر  أنثى

2.السن:

أقل من 30 سنة  من 30 إلى 40 سنة  من 41 إلى 50 سنة  أكثر من 50 سنة

3.المستوى التعليمي:

ثانوي أو أقل  بكالوريا  ماستر  دكتوراه

4.الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  من 11 إلى 15 سنة  من 16 سنة فما فوق

5.المسمى الوظيفي:.....

الجزء الثاني: هذا الجزء مخصص لمكونات (الأبعاد) رأس المال الفكري، فالرجاء وضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن وجهة نظرك

الرقم	العبارة	موافقة ، بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
<b>أ- رأس المال البشري</b>						
01	يحرص البنك على توظيف العمال أصحاب الكفاءات العالية					
02	يمتلك موظفو البنك المعارف اللازمة لأداء مهامهم					
03	يشجع البنك على تبادل الخبرات بين الموظفين القدامى و الجدد					
04	يوفر البنك برامج تدريبية لتطوير مهارات و خبرات موظفي البنك بشكل مستمر					
05	يشجع البنك الموظفين على طرح الأفكار و مناقشتها في الاجتماعات					
<b>ب- رأس المال الهيكلي</b>						
06	يمتلك البنك هيكل تنظيمي يسهل القيام بمختلف أعماله					
07	يضمن الهيكل التنظيمي للبنك التنسيق الجيد بين مختلف وحداته و مستوياته الإدارية					
08	يتبنى البنك ثقافة تنظيمية تعزز السلوك الإبداعي لدى موظفيه					
09	يمتلك البنك نظام معلومات فعال يساعد على إنجاز أعماله المختلفة					
10	يعتمد البنك على تكنولوجيا الإعلام و الاتصال الحديثة في أداء مختلف مهامه					
<b>ج- رأس المال العلاقتي(الزبوني)</b>						
11	يمتلك البنك معلومات كافية عن زبائنه					
12	يستخدم البنك قنوات اتصال متنوعة للاتصال بزبائنه					
13	يخصص البنك وقتا كافيا لحل المشاكل التي تواجه زبائنه					
14	يعمل البنك على تلبية متطلبات و رغبات زبائنها باستمرار					
15	يسعى البنك إلى بناء علاقات طويلة المدى مع زبائنها و					

						المحافظة عليها
--	--	--	--	--	--	----------------

الجزء الثالث: هذا الجزء مخصص لأبعاد السلوك الإبداعي، فالرجاء وضع علامة X في الخانة التي تعبر عن وجهة نظرك.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>أ- الأصالة</b>						
01	يفضل موظفو البنك الخوض في تجارب ومجالات جديدة غير مألوفة					
02	يعتمد البنك على طرق إبداعية لحل المشكلات المختلفة					
03	يقوم البنك باستحداث أساليب عمل جديدة من فترة لآخرى					
<b>ب- المرونة</b>						
04	لدى موظفو البنك القدرة على إقناع الآخرين بوجهة نظرهم والاستفادة من أفكارهم					
05	يتخذ موظفو البنك القرارات في الوقت المناسب					
06	يشجع البنك الموظفين على إتباع أسلوب النقاش المتعلق بأمور العمل والمشاكل التي تواجهها					
<b>ج- الطلاقة</b>						
07	لدى موظفو البنك الشجاعة لطرح أفكار جديدة لتطوير العمل					
08	يمتلك موظفو البنك القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة					
09	لدى موظفو البنك القدرة على التفكير بشكل سريع في ظروف مختلفة					

<b>د- الحساسية للمشكلات</b>						
10	يتميز موظفو البنك بالقدرة على التنبؤ بمشكلة العمل قبل حدوثها من أجل مواجهتها					
11	ينمي البنك موظفيه على تحديد رؤية مستقبلية دقيقة لمشكلات العمل					

					12	تحسس الموظفين للمشكل يؤدي إلى المساهمة في حله
<b>هـ - المخاطرة</b>						
					13	يسعى الموظفون لإيجاد طرق جديدة أكثر فاعلية لإنجاز الأعمال الموكلة إليه
					14	يتحمل الموظف المخاطر في سبيل تطبيق الفرص الإبداعية التي اختارها
					15	يحرص الموظف على إيجاد بدائل وحلول مبتكرة لحل مشكلة واحدة



ملاحق (2): مخرجات تحليل الإحصائي لبيانات الدراسة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	15

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.889	15

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.928	30

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
راس.م	.103	68	.068	.958	68	.021
الابداع	.101	68	.085	.975	68	.183

a. Lilliefors Significance Correction

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ر.زبوني, ر.هيكلي, ر.بشري <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: الابداع

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.764 <sup>a</sup>	.584	.564	.39480

a. Predictors: (Constant), ر.زبوني, ر.هيكلي, ر.بشري

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.991	3	4.664	29.923	.000 <sup>b</sup>
	Residual	9.975	64	.156		
	Total	23.967	67			

a. Dependent Variable: الابداع

b. Predictors: (Constant), ر.زبوني, ر.هيكلي, ر.بشري

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.187	.413		.454	.651
	ر.بشري	.357	.091	.396	3.927	.000
	ر.هيكلي	.298	.096	.311	3.105	.003
	ر.زبوني	.248	.097	.233	2.561	.013

a. Dependent Variable: الابداع

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ر.زبوني, ر.هيكلي, ر.بشري <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: الابداع

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.764 <sup>a</sup>	.584	.564	.39480

a. Predictors: (Constant), ر.زبوني, ر.هيكلي, ر.بشري

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.991	3	4.664	29.923	.000 <sup>b</sup>
	Residual	9.975	64	.156		
	Total	23.967	67			

a. Dependent Variable: الابداع

b. Predictors: (Constant), ر.زبوني, ر.هيكلي, ر.بشري

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.187	.413		.454	.651		
	ر.بشري	.357	.091	.396	3.927	.000	.639	1.565
	ر.هيكلي	.298	.096	.311	3.105	.003	.646	1.547
	ر.زبوني	.248	.097	.233	2.561	.013	.784	1.276

a. Dependent Variable: الابداع

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	ر.بشري	ر.هيكلي	ر.زبوني
1	1	3.964	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.016	15.689	.21	.48	.09	.18
	3	.011	18.972	.00	.49	.87	.08
	4	.008	21.628	.79	.03	.03	.74

a. Dependent Variable: الابداع

## Frequency Table

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	32	47.1	47.1	47.1
Valid أنثى	36	52.9	52.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 30 سنة	6	8.8	8.8	8.8
من 30 إلى 40 سنة	32	47.1	47.1	55.9
Valid 3.00	26	38.2	38.2	94.1
من 41 إلى 50 سنة	4	5.9	5.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

م.التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ثانوي أو أقل	10	14.7	14.7	14.7
بكالوريا	17	25.0	25.0	39.7
Valid ماستر	34	50.0	50.0	89.7
دكتوراه	7	10.3	10.3	100.0
Total	68	100.0	100.0	

## خ. المهنة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 5 سنوات	14	20.6	20.6	20.6
من 5 إلى 10 سنوات	7	10.3	10.3	30.9
Valid من 11 سنة إلى 15 سنة	21	30.9	30.9	61.8
من 16 سنة فما فوق	26	38.2	38.2	100.0
Total	68	100.0	100.0	

## م. الوظيفي

	Frequency	Percent
Missing System	68	100.0

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المخاطرة.س1	68	1.00	5.00	4.1912	.86830
المخاطرة.س2	68	2.00	5.00	3.9559	.96867
المخاطرة.س3	68	1.00	5.00	4.0000	.93041
Valid N (listwise)	68				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الأصالة.س1	68	1.00	5.00	3.0735	.88632
الأصالة.س2	68	2.00	5.00	3.5000	1.00000
الأصالة.س3	68	1.00	5.00	3.9853	1.01471
Valid N (listwise)	68				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المرونة.س1	68	2.00	5.00	3.9706	.86336
المرونة.س2	68	1.00	5.00	3.9265	.95129
المرونة.س3	68	2.00	5.00	4.0294	.89727
Valid N (listwise)	68				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الطلاق.س1	68	1.00	5.00	3.8088	.99637
الطلاق.س2	68	2.00	5.00	3.7059	1.02300
الطلاق.س3	68	2.00	5.00	3.8382	.97139
Valid N (listwise)	68				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الحساسية للمشكلات.س1	68	2.00	5.00	3.7059	.96288
الحساسية للمشكلات.س2	68	2.00	5.00	3.6912	1.02589
الحساسية للمشكلات.س3	68	2.00	5.00	3.9265	.96686
Valid N (listwise)	68				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المخاطرة.س1	68	1.00	5.00	4.1912	.86830
المخاطرة.س2	68	2.00	5.00	3.9559	.96867
المخاطرة.س3	68	1.00	5.00	4.0000	.93041
Valid N (listwise)	68				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
رأس المال الهيكلي.س1	68	2.00	5.00	4.1029	.81295
س.المال الهيكلي.س2	68	2.00	5.00	3.9853	.88928
س.المال الهيكلي.س3	68	1.00	5.00	3.6029	1.00950
س.المال الهيكلي.س4	68	2.00	5.00	4.0882	.84173
س.المال الهيكلي.س5	68	2.00	5.00	4.2500	.69915
ر.هيكلي	68	2.00	5.00	4.0059	.62578
Valid N (listwise)	68				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
رأس المال الزبوني.س1	68	2.00	5.00	4.1471	.77776
رأس المال الزبوني.س2	68	2.00	5.00	4.1324	.80862
رأس المال الزبوني.س3	68	1.00	5.00	4.2647	.78451
رأس المال الزبوني.س4	68	2.00	5.00	4.3088	.73824
رأس المال الزبوني.س5	68	3.00	5.00	4.3824	.57379
ر.زبوني	68	2.80	5.00	4.2471	.56370
Valid N (listwise)	68				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الأصالة.س1	68	1.00	5.00	3.0735	.88632
الأصالة.س2	68	2.00	5.00	3.5000	1.00000
الأصالة.س3	68	1.00	5.00	3.9853	1.01471
Valid N (listwise)	68				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المرونة.س1	68	2.00	5.00	3.9706	.86336
المرونة.س2	68	1.00	5.00	3.9265	.95129
المرونة.س3	68	2.00	5.00	4.0294	.89727
Valid N (listwise)	68				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الطلاقة.س1	68	1.00	5.00	3.8088	.99637
الطلاقة.س2	68	2.00	5.00	3.7059	1.02300
الطلاقة.س3	68	2.00	5.00	3.8382	.97139
Valid N (listwise)	68				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الحساسية للمشكلات.س1	68	2.00	5.00	3.7059	.96288
الحساسية للمشكلات.س2	68	2.00	5.00	3.6912	1.02589
الحساسية للمشكلات.س3	68	2.00	5.00	3.9265	.96686
Valid N (listwise)	68				

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المخاطرة.س1	68	1.00	5.00	4.1912	.86830
المخاطرة.س2	68	2.00	5.00	3.9559	.96867
المخاطرة.س3	68	1.00	5.00	4.0000	.93041
Valid N (listwise)	68				

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ر.زبوني, ر.هيكلي, ر.بشري <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: الابداع

b. All requested variables entered.

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.764 <sup>a</sup>	.584	.564	.39480

a. Predictors: (Constant), ر.بشري, ر.هيكلي, ر.زبوني



ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.991	3	4.664	29.923	.000 <sup>b</sup>
	Residual	9.975	64	.156		
	Total	23.967	67			

a. Dependent Variable: الابداع

b. Predictors: (Constant), ر.زبوني, ر.هيكلي, ر.بشري

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.187	.413		.454	.651		
	ر.بشري	.357	.091	.396	3.927	.000	.639	1.565
	ر.هيكلي	.298	.096	.311	3.105	.003	.646	1.547
	ر.زبوني	.248	.097	.233	2.561	.013	.784	1.276

a. Dependent Variable: الابداع

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	ر.بشري	ر.هيكلي	ر.زبوني
1	1	3.964	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.016	15.689	.21	.48	.09	.18
	3	.011	18.972	.00	.49	.87	.08
	4	.008	21.628	.79	.03	.03	.74

a. Dependent Variable: الابداع

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المرونة.س1	68	2.00	5.00	3.9706	.86336
المرونة.س2	68	1.00	5.00	3.9265	.95129
المرونة.س3	68	2.00	5.00	4.0294	.89727
Valid N (listwise)	68				

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الطلاقة.س1	68	1.00	5.00	3.8088	.99637
الطلاقة.س2	68	2.00	5.00	3.7059	1.02300
الطلاقة.س3	68	2.00	5.00	3.8382	.97139
Valid N (listwise)	68				

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الحساسية للمشكلات.س1	68	2.00	5.00	3.7059	.96288
الحساسية للمشكلات.س2	68	2.00	5.00	3.6912	1.02589
الحساسية للمشكلات.س3	68	2.00	5.00	3.9265	.96686
Valid N (listwise)	68				

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المخاطرة.س1	68	1.00	5.00	4.1912	.86830
المخاطرة.س2	68	2.00	5.00	3.9559	.96867
المخاطرة.س3	68	1.00	5.00	4.0000	.93041
Valid N (listwise)	68				

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ر.زبوني, ر.هيكلي, ر.بشري <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: الابداع

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.764 <sup>a</sup>	.584	.564	.39480

a. Predictors: (Constant), ر.زبوني, ر.هيكلي, ر.بشري

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.991	3	4.664	29.923	.000 <sup>b</sup>
	Residual	9.975	64	.156		
	Total	23.967	67			

a. Dependent Variable: الابداع

b. Predictors: (Constant), ر.زبوني, ر.هيكلي, ر.بشري

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.187	.413		.454	.651		
	ر.بشري	.357	.091	.396	3.927	.000	.639	1.565
	ر.هيكلي	.298	.096	.311	3.105	.003	.646	1.547
	ر.زبوني	.248	.097	.233	2.561	.013	.784	1.276

a. Dependent Variable: الابداع

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	ر.بشري	ر.هيكلي	ر.زبوني
1	1	3.964	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.016	15.689	.21	.48	.09	.18
	3	.011	18.972	.00	.49	.87	.08
	4	.008	21.628	.79	.03	.03	.74

a. Dependent Variable: الابداع

## ملحق(3): أسماء الاساتذة المحكمين

الوظيفة	الإسم واللقب	الرقم
أستاذ بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف-ميلة-	برني ميلود	01
أستاذ بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف-ميلة-	بوبكر ياسين	02
أستاذة بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف-ميلة-	قبايلي أمال	03
أستاذ بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف-ميلة-	عاشوري إبراهيم	04