

**أثر رأس المال الفكري  
في  
الابداع المنظمي**

**دراسة تحليلية في جامعة بابل**

الأستاذ الدكتور عباس حسين جواد  
المدرس المساعد خولة عبد الحميد محمد

# أثر رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي

دراسة تحليلية في جامعة بابل

الأستاذ الدكتور عباس حسين جواد  
المدرس المساعد خولة عبد الحميد محمد

## المقدمة

تعود بدايات المعرفة إلى بداية خلق الإنسان. حيث خلقه الله سبحانه وتعالى على الفطرة. ثم علمه وهده السبيل. كقوله تعالى بسم الله الرحمن الرحيم (وعلم ادم الأسماء كلها)، (خلق الإنسان، علمه البيان) ومن السهولة تمييز الطابع التراكمي للمعرفة الإنسانية، إذ بين التاريخ لنا ما حققته الحضارات القديمة من تراكم معرفي مكن الإنسان من تحقيق إنجازات كبرى \* ومن جانب آخر فإن زيادة التقدم وتعدد واتساع مطالب الحياة أدى الى زيادة حاجة الإنسان الى استخدام قدراته العقلية بهدف التأثير في هذا التقدم وقيادته والسيطرة على مسارات تغيرات الحياة ومتطلباتها المتسارعة \*  
لذا نلاحظ ان المجتمعات المتقدمة لم تحرز تقدمها الا بفضل اعتمادها على المفكرين والمبدعين وأصحاب العقول المنتجة، وأصبحت قوة الدول تعتمد على مدى امتلاكها ناصية العلم والمعرفة فحققت بعض المجتمعات تقدما كبيرا اذ انها استفادت من طاقات وقدرات أبنائها الخلاقة وهذا ما دفع المختصين والباحثين قياس تقدم المجتمعات بعدد علماءها ومفكراتها ودرجة التراكم العلمي والمعرفي الناتج لديها مما كان نقطة لانطلاق أو ظهور مفهوم جديد هو رأس المال الفكري ( Intellectual Capital) في العقد الأخير من القرن العشرين. اذ أصبح رأس المال الفكري أو ما يسمى بالموجودات الغير ملموسة (Intangible Assets) في عصرنا الحالي من أهم عوامل نجاح المنظمات على اختلاف أنواعها وطبيعة أعمالها. فمنظمات اليوم تحتاج لاستغلال كل ما متاح لديها من موارد مالية ومادية وفكرية لتحقيق ما تصبوا اليه من أهداف. وعليها ان تبذل لتستمر في عالم المنافسة المتزايد.

وبفعل التقدم السريع الذي حصل في تقانة المعلومات والاتصالات، وضمن هذا التغيير الكبير أصبحت الخبرة البشرية رأس مال والمعلومات سلعة والإبداع والابتكار سمة النجاح والتطور. وتحول اهتمام المنظمات من الموارد الطبيعية إلى الموارد الفكرية، لذا فهي بحاجة إلى عقل معرفي وتنوع الرؤى للوصول إلى حلول إبداعية قادرة على تجاوز العقبات، فالإنسان أضحت أهم موجودات هذه المنظمات لكونه أساس بناءها وهو محور الإبداع. وهذا يدل على أهمية دور العنصر البشري في التطوير وإن الأمتة هي عنصر مساعد، فلم تعد المسألة أعدادا بشرية ضخمة، ولا مساحات شاسعة، وإنما أصبحت القوة لمن يمتلك ناصية العلم والمعرفة.

سورة البقرة: الآية (٣١)

سورة الرحمن: الآيات (٤،٣)

وتأسيسا على ما تقدم، فإن اهتمام منظماتنا المعاصرة بشكل عام والمنظمات المعرفية على وجه الخصوص برأس المال الفكري بات ضرورة ملحة لمواكبة ما يشهده العالم من تطورات علمية وتقنية في مختلف المجالات. وانطلاقا من ذلك، فقد اتجه البحث إلى دراسة مدى اهتمام المعنيين في جامعة بابل موضوع البحث برأس المال الفكري بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة ومدى تأثيرها في الإبداع المنظمي للجامعة المذكورة ولتحقيق الأهداف المتوخاة من البحث فقد جاء على أربعة مباحث وهي :-

المبحث الأول: الاطار النظري للبحث.

المبحث الثاني: منهجية البحث.

المبحث الثالث: نتائج التحليل الميداني.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

## المبحث الأول: الاطار النظري للبحث

يتناول هذا المبحث الجانب النظري لمتغيري البحث وكالاتي:

### أولاً- مفهوم رأس المال الفكري وعناصره.

#### ١- مفهوم رأس المال الفكري (Intellectual Capital)

أدركت الكثير من المنظمات حقيقة مهمة وهي ان القيمة الحقيقية لها تستند على شيء قد يكون أكثر أهمية من رأس مالها المادي وهو ما يطلق عليه اليوم برأس المال الفكري، الذي يتمثل بمعرفة كيف، وإبداع العاملين، ومعرفة ومهارة الموظفين، وثقافة المنظمة، وعملياتها التنظيمية، وبراءات الاختراع، وكذلك علاقاتها مع الزبائن، واتسع نطاق مفهوم رأس المال الفكري على مستوى الدول المتقدمة، وعلى رأسها اليابان، ليمتد ويشمل كل الإمكانيات الفنية والمعنوية والثقافية والعقلية المتاحة للمنظمات التي تعمل على مستوى المجتمع ككل، (العنزى، ٢٠٠١، ١١٢). ومن الجدير بالذكر انه في الوقت الحاضر أضحت رأس المال الفكري يمكن رؤيته بوضوح في المنظمات المالية والتعليمية والاستشارية . وقد تناول مفهوم رأس المال الفكري العديد من الباحثين والكتاب، منهم (Yandt, et.al, ١٩٩٦) عرفه بأنه قدرات منجزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة تمكنهم من تقديم إسهامات

فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها، وتحقيق مستويات أداء عالية موازنة بالمنظمات المماثلة. في حين يرى (Stewart, 1999, 57) بأنه المعرفة الخارجة إلى حيز التطبيق ومستثمرة لصالح المنظمة لأن المعرفة تعد بمثابة أسلحة تنافسية في عصرنا هذا. أما (Seviby, 1997, 1) فقد أشارت بأنه إستراتيجية شاملة ومهمة للمنظمات ويتمثل بمعرفة ومهارة العاملين، وثقافة وقيمة المنظمات وهي أملاك غير مادية للمنظمة. وقد عرف (Bowen, 1998) رأس المال الفكري بأنه الذكاء الخام المملوك من قبل مجموعة اشخاص يعملون في المنظمة والذي يسهم في تقليل والغاء النتائج غير المقبولة وضمان نجاح المنظمات.

ووفقاً لرأي (Kelley, 1998) فإن رأس المال الفكري هو العاملون الذين يمثلون النجوم اللامعة والعقول المدبرة الذين يصعب إيجاد بديلاً عنهم. وحسب رأي (Hansen, 1999) فإن رأس المال الفكري هو الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والإستراتيجي المعتمد على الابتكار والتجديد الذي يعد المفتاح المؤدي إلى البقاء في بيئة العمل المتغيرة بسرعة. وعرف (العنزي, 2001, 117) رأس المال الفكري بأنه المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة. وبالنسبة لرأي (صالح, 2001, 61) فقد بين أن رأس المال الفكري هو جزء من رأس المال البشري للمنظمة يتمثل بنخبة من العاملين الذين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، تمكنهم هذه القدرات من إنتاج الأفكار الجديدة وتطوير الأفكار القديمة التي تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها وتجعلها في موقع قادر على اختيار الفرصة المناسبة. وتأسيساً على المفاهيم السابقة يمكن القول أن رأس المال الفكري :-

(هو مورد رئيسي يساعد على نجاح المنظمة ويمثل العاملين الذين يمتلكون الخبرات والمهارات والمعارف التي تمنح المنظمة ميزة تنافسية، وهو شيء ثمين وغير مرئي، يمكن المنظمة من تكوين ثروة كبيرة دون أن تظهر في قوائم الميزانية).

## ٢- عناصر رأس المال الفكري

اختلف الكتاب والباحثون حول عدد عناصر رأس المال الفكري فهناك من حددها بأربعة في حين آخرون حددها بأكثر من ذلك، فبالنسبة ل (Miller, 1998) فإن عناصر رأس المال الفكري هي (صناعة رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والاهتمام بالزبائن)، ووفقاً لرأي (Dzinkawski, 1999) هي (صناعة رأس المال الفكري، وبراءات الاختراع، وتقليد الشركات، والاهتمام بالزبائن). أما بالنسبة ل (عبيد, 2000) فإن عناصر رأس المال الفكري تتمثل بـ (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وبراءات الاختراع، والمحافظة على رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والاهتمام بالزبائن).

وقد اتفق كل من (العنزي, 2001, 2002) وبينى حمدان (2002) على تحديد عناصر رأس المال الفكري بـ (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام بالزبائن).

وفي البحث الحالي سوف يعتمد على العناصر الأساسية لرأس المال الفكري والمتمثلة بـ (الاستقطاب، والصناعة، والتنشيط، والمحافظة، والاهتمام بالزبائن).

## ثانياً: مفهوم الإبداع المنظمي والعوامل المؤثرة فيه ١- مفهوم الإبداع المنظمي (Organization Innovation)

يمثل الإبداع أداة أساسية لنمو المنظمات المعاصرة وبقاها وقدرتها على التكيف مع الظروف البيئية . فالإبداع يشير إلى شيء جديد يقدم لأول مرة بشرط ان يكون الشيء المقدم جديداً لم يتطرق إليه أحد من قبل أو سبق لأحد ان قدمه . وتستخدم مفاهيم الإبداع , الاختراع , والايجاد كترادفات وتعني جميعاً ولادة شيء جديد غير مألوف أو النظر إلى الأشياء بطرق جديدة (القرنوتي, ١٩٩٣, ٢٥٧) . ففي مجال التمييز بين الإبداع (Innovation) والخلق (Creativity) فقد عرف (Ivancevich, ١٩٩٧, ٥٤٥) الخلق بوصفه القابلية على جلب شيء جديد إلى أرض الوجود , أما الإبداع فعرفه بوصفه توليد فكرة جديدة وتنفيذها بتحويلها من حالتها المثالية إلى الواقع . ويرى (Davies, ١٩٨٨) ان الإبداع يمثل العمليات التي تستخدم في تطوير الاختراع (Invention) , بينما ذهبت (الدهان, ١٩٩٢, ١٧٩) إلى ان الإبداع يعد اختراعاً في مرحلة التطبيق أي ان الاختراع يسبق الإبداع ويتوقف عند مستوى الفكرة أما الإبداع فيشمل تطبيق الفكرة . ويرى (Traill&Grunert, ١٩٩٧, ٤) ان هناك علاقة بين الإبداع والاختراع حيث حالما يتم إدخال الاختراع تجارياً فإنه يشير إلى انه إبداع .

والى جانب الإشكالية القائمة بين المصطلحات السابقة هناك مصطلحات أخرى تدخل أحياناً في الالتباس القائم. فهناك مصطلح الاكتشاف (Discovery) والذي يقصد به كشف الرؤية عن شيء موجود أصلاً (Marinus, ٢٠٠٠, ٤٩٨) . ومصطلح التغيير (Change) الذي يعني تبني فكرة أو أسلوب جديد من قبل المنظمة (Daft, ٢٠٠١) .

وقد حاول الكثير من الباحثين وضع تعاريف اختلفت في شموليتها فقد عرفه (Schermerhorn, ١٩٩٧, ٤٠) بأنه عملية خلق أفكار جديدة ووضعها قيد التطبيق العملي . وبالنسبة (Amabile, ١٩٩٨, ٧٨) هو التعبير عن أفكار أصيلة تماماً. لكن الأصالة وحدها لا تكفي من أجل ان تكون مبدعاً فالفكرة يجب ان تكون مناسبة وممكنة التطبيق ويجب ان تؤثر على الكيفية التي تنفذ بها الأعمال لتطوير منتج أو تحسين العملية. في حين عرف (Robbins, ١٩٩٩, ٤٠٤) الابداع بأنه العمليات التي تؤدي إلى خلق فكرة وإخراجها من خلال منتج أو خدمة مفيدة أو طرائق من العمليات. ويرى (Kotler, ٢٠٠٠, ٣٥٥) ان الإبداع يشير إلى أية سلعة أو خدمة أو فكرة التي يتم إدراكها وفهمها من أي شخص على انها مفيدة وجديدة.

ووفقاً لرأي (Marinus, ٢٠٠٠, ٢٥) فان الإبداع هو العملية التي تعطي شيئاً لم يكن موجوداً سابقاً. وبالنسبة ل (Daft, ٢٠٠١, ٣٥٧) فإنه تبني فكرة أو سلوك جديد لصناعة المنظمة أو سوقها أو بيئتها العامة. ويرى (العاني, ٢٠٠٢, ٢٤) ان الابداع هو إيجاد حلول متعددة للمشكلة نفسها أو النظر للحالة نفسها بأوجه مختلفة.

واستناداً إلى ما تقدم فإنه يمكن القول أن الإبداع هو :-

ابتكار أشياء جديدة, سلعة, خدمة, فكرة, تتميز بالندرة وتحقق منفعة اقتصادية أو اجتماعية.

## ٢- العوامل المؤثرة في الإبداع المنظمي

تناول العديد من الباحثين العوامل المؤثرة في تبني الإبداع المنظمي واختلفوا في عددها فبالنسبة لـ (Thompson, 1965, 10) تتمثل بـ (التحصيل العلمي، والهيكل التنظيمي، والدعم المنظمي)، وبالنسبة لـ (Daft, 1978, 209) تمثلت بـ (التحصيل العلمي، وحجم المنظمة، والمشاركة في اتخاذ القرار). في حين يرى (Hage & Anthony, 1991, 597) بان العوامل المؤثرة في الإبداع المنظمي هي (خبرة ومهارة العاملين، والتحصيل العلمي، والمنصب الوظيفي، والدعم المنظمي، والثقافة المنظمة، واسلوب القيادة)، ويرى (Ibarra, 1993, 471) ان هذه العوامل هي (نمط التفكير، والتحصيل العلمي، والمنصب الوظيفي، والثقافة المنظمة، والمركزية واللامركزية، ونمط القيادة). وبالنسبة لـ (Amabile, 1998, 80) فان العوامل المؤثرة في الإبداع المنظمي تتمثل بـ (نمط التفكير، والرسمية والمركزية، ونمط القيادة، والثقافة المنظمة، والدعم المنظمي). في حين ترى (العزاوي, 2000, 81) ان العوامل المؤثرة في الابداع هي (الثقافة المنظمة، والرسمية والمركزية، ونمط القيادة، والخبرة والمهارة). وبناء على ما تقدم فان البحث الحالي سوف يعتمد على العوامل الأساسية المؤثرة في تبني الإبداع المنظمي وهي: ثقافة الإبداع، ونمط القيادة، والدعم المنظمي للإبداع.

## المبحث الثاني: منهجية البحث

يتضمن هذا المبحث المحاور الآتية:

### أولاً: مشكلة البحث

أصبح رأس المال الفكري في الاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة) يمثل المورد الرئيس لأية منظمة وهو أساس إبداعها وسر نجاحها لذا فقد أدركت اغلب المنظمات وبخاصة المعرفية منها حقيقة مهمة هي ان العاملين مورد ثمين يتفوق في أهميته على باقي الموارد المنظمة، وان رأس المال الفكري هو الموجود الغير ملموس الأكثر أهمية لذا يجب ادارته كما تدار الموجودات المادية الأخرى. إذ ان التحولات السريعة التي تجري في المجتمعات المعاصرة تلقي على عاتق المنظمات المعرفية مسؤولية كبيرة لتجاوز العقبات وتحقيق ما تصبوا إليه من أهداف، لذا فالأمر يستلزم منها ان تكون أنموذجاً للمنظمات الأخرى. وعلى الرغم من أهمية هذه الحقيقة، فان الاهتمام برأس المال الفكري على مستوى المنظمات العاملة في المجتمع العراقي وبخاصة المنظمات العلمية والخدمية مازال دون المستوى المطلوب، فغالبا ما تتجاهل القيادات الإدارية في هذه المنظمات أهمية الموجودات الفكرية، إذ ينحصر اهتمام هذه القيادات حول كيفية تطبيق الأنظمة والتعليمات ذات العلاقة بالموجودات المادية دون سواها وتغفل الثروة الحقيقية المتمثلة بالموجودات الفكرية.

ومما تجدر الاشارة اليه، فان المنظمات العلمية ومنها المنظمة المبحوثة تظهر اهتماما محدودا في استخدام ما متوفر لديها من قدرات إبداعية للعاملين فيها إسوة بالموجودات الأخرى، مما أدى الى عدم إمكانية هذه المنظمات من استغلال مهارات وخبرات الكوادر العاملة فيها بالشكل الذي يمكنها من النهوض بالمسؤوليات الملقاة على عاتقها والمتمثلة باعداد كوادر علمية وفنية مؤهلة وقادرة على المساهمة في تنفيذ خطط التنمية الشاملة التي يصبوا اليها المجتمع.

### ثانياً: أهمية البحث

يمكن تجسيد أهمية البحث الحالي بالآتي :-

- ١- يعد رأس المال الفكري والإبداع المنظمي اهم مصادر الثروة ودعائم القوة في جميع المنظمات وبخاصة العلمية منها إذ ان هذه الأهمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي والتكنولوجي المعاصر.
- ٢- يتميز متغيري البحث بأهمية خاصة كونهما من المتغيرات الحديثة في ادب الادارة المعاصرة. وان دراستهما تساهم في تعريف الجامعات العراقية بصورة عامة وجامعة بابل بصورة خاصة بأهمية هذين المتغيرين ودورهما في نجاح المنظمات.
- ٣- تحتل عملية تحديد العاملين من اصحاب الخبرات والقدرات الإبداعية واستقطابهم ورعايتهم والمحافظة عليهم أهمية خاصة بالنسبة للمنظمات لما لذلك من أثر بالغ في ديمومتها ونجاحها.
- ٤- ان نتائج العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين المتغيرين (رأس المال الفكري والإبداع المنظمي) والتي سيتم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية تساعد القيادات الإدارية في المنظمة المبحوثة بالتعرف على العناصر الأقوى ارتباطاً والأكثر تأثيراً لغرض زيادة الاهتمام بها وإعطاءها الأولوية اللازمة للارتقاء بمستوى خبرات ومهارات العاملين وتعزيز الممارسات الإبداعية لديهم.

### ثالثاً: أهداف البحث

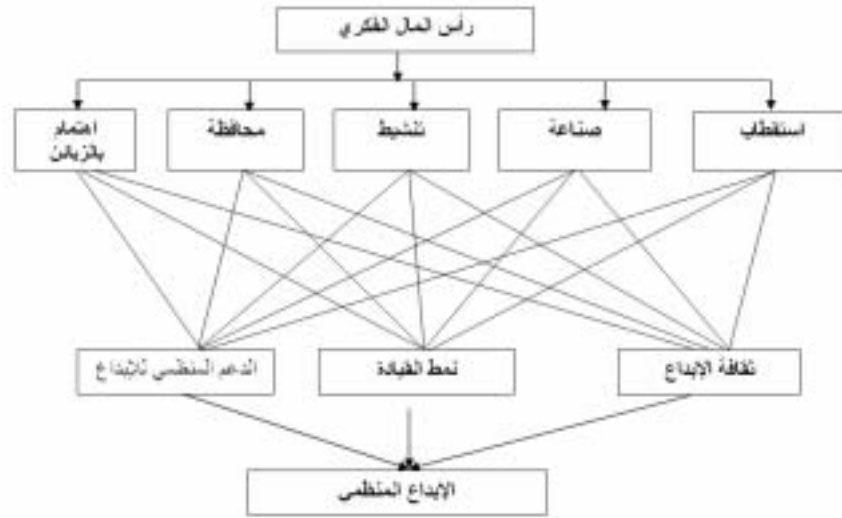
تتجسد أهداف البحث الحالية بالآتي :-

- ١- تحديد طبيعة رأس المال الفكري في الجامعة المبحوثة.
- ٢- التعرف على الأساليب المعتمدة من قبل هذه المؤسسة العلمية في تطوير القدرات والامكانيات ذات العلاقة برأس المال الفكري المتواجد فيها.
- ٣- يهدف البحث الى بناء قاعدة معلوماتية لمتغيري البحث من خلال تحديد مفهوم كل منهما مع تحديد العلاقة والأثر بين المتغيرين المذكورين.
- ٤- تزويد الادارة العليا في الجامعة المبحوثة بتصور علمي يمكن من خلاله تطوير الأساليب الإدارية المعتمدة من قبلها لتطوير خبرات ومهارات وامكانيات العاملين فيها وتعزيز الإبداع المنظمي وبما يحقق ما تصبوا اليه في المجالات العلمية والتربوية.

### رابعاً: أنموذج البحث

يفترض أنموذج البحث وجود علاقة ارتباطية بين عناصر رأس المال الفكري (استقطاب، وصناعة، وتنشيط، والمحافظة، والاهتمام بالزبائن) وأبعاد الإبداع المنظمي (ثقافة الإبداع، ونمط القيادة، والدعم المنظمي للإبداع) فعند الاهتمام برأس المال الفكري سوف يزداد الإبداع المنظمي والعكس صحيح. والشكل (١) يبين الأنموذج المفاهيمي للبحث.

شكل (١) أ نموذج البحث



في ضوء الأ نموذج السابق تم صياغة الفرضيتين الآتيتين:  
 أولا:- الفرضية الرئيسية الأولى ((لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري والإبداع المنظمي)) ومنها تنبثق الفرضيات الفرعية التالية :-

- أ- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين استقطاب رأس المال الفكري والإبداع المنظمي.
- ب- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين صناعة رأس المال الفكري والإبداع المنظمي.
- ج- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تنشيط رأس المال الفكري والإبداع المنظمي.
- د- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المحافظة على رأس المال الفكري والإبداع المنظمي.
- و- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاهتمام بالزبائن والإبداع المنظمي.

ثانيا:- الفرضية الرئيسة الثانية ((لا يوجد تأثير ذات دلالة احصائية لرأس المال الفكري في الإبداع المنظمي)) ومنها تنبثق الفرضيات الفرعية التالية :-

- أ- لا يوجد تأثير ذات دلالة احصائية لاستقطاب رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي.
- ب- لا يوجد تأثير ذات دلالة احصائية لصناعة رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي.
- ج- لا يوجد تأثير ذات دلالة احصائية لتنشيط رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي.
- د- لا يوجد تأثير ذات دلالة احصائية للمحافظة على رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي.
- و- لا يوجد تأثير ذات دلالة احصائية للاهتمام بالزبائن في الإبداع المنظمي.

ولأجل فهم متغيرات البحث واستيعاب مفهوم كل منهما ارتأى الباحثان أن يتم تعريفها اجرائيا وكما يأتي :-



- ١- رأس المال الفكري: يقصد به العاملين الذين يمثلون النجوم اللامعة والعقول المدبرة التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والاستراتيجي المعتمد على الابتكار والتجديد تمنح المنظمة ميزة تنافسية.
- ٢- استقطاب رأس المال الفكري: قدرة المنظمة في البحث عن العاملين من أصحاب المعارف والمهارات والخبرات المميزة والنادرة وجذبها للعمل فيها من خلال استخدام نظام معلومات واضح يسهل مهمة البحث والاختيار. والمنظمات تبقى بحاجة ماسة إلى الأفراد من أصحاب العقول المبدعة والكفاءات المميزة لذا فهي تعمل بصورة دائمة من أجل استقطاب مثل هؤلاء العاملين.
- ٣- صناعة رأس المال الفكري: إمكانية المنظمة على تنمية قدرات العاملين، وخلق روح التعاون الجماعي في حل المشكلات من خلال التعليم والتدريب والممارسة والمشاركة في اتخاذ القرارات وزيادة التفاعل بين العاملين، مع تشجيع العلاقات الانسانية في محيط العمل.
- ٤- تنشيط رأس المال الفكري: مجموعة الأساليب المستخدمة من قبل المنظمة لانعاش عملية الإبداع والابتكار لدى العاملين فيها باستمرار إذ أن أغلب المنظمات تسعى إلى العمل بمبدأ التنشيط المكثف للتشجيع بالمعرفة منذ البداية وذلك من خلال توفير الجو المناسب للمشاركة في حل المشكلات وتوليد الأفكار المبدعة وكذلك العمل بفكرة الجماعات الحماسية والإدارة على الكشوف وغيرها كأساس للتعليم والتطوير.
- ٥- المحافظة على رأس المال الفكري: محافظة المنظمة على العاملين أصحاب العقول المبدعة القادرين على توليد افكار جديدة أو تطوير افكار موجودة تخدم المنظمة.
- ٦- الاهتمام بالزبائن: يعني الاهتمام بأراء ومقترحات الزبائن واخذها بنظر الاعتبار عند تصميم منتجات أو خدمات جديدة أو تطوير الموجودة منها، وذلك من خلال فهم البيئة الأساسية والتعرف على احتياجات ورغبات الزبائن والاحتفاظ بعلاقات حقيقية وراسخة مع الزبائن الرئيسين وكسب زبائن جدد.
- ٧- الإبداع المنظمي: يقصد به ابتكار اشياء جديدة سواء كانت سلعة أو خدمة أو فكرة تتميزه بالندرة وتحقق منفعة اقتصادية واجتماعية. أو بعبارة أخرى، عملية خلق أفكار جديدة ووضعها قيد التطبيق العملي..
- ٨- ثقافة الإبداع: ايجاد قيم واهداف مشتركة بين ادارة المنظمة والعاملين فيها تركز على تلبية احتياجات العاملين، ومعاملتهم كموارد بشرية معرفية ورعايتهم والاهتمام بهم وتدريبهم وترسيخ معايير الأداء المتميز فيهم.
- ٩- نمط القيادة: مدى ايمان القيادة بالإبداع كمنشأ لا يمكن الاستغناء عنه.
- ١٠- الدعم المنظمي للإبداع: يتمثل بالتسهيلات المنظمة من تخصيصات مالية وموارد بشرية قادرة على تفعيل الإبداع فيها.

#### خامسا: عينة البحث والأدوات

اعترافا بالأهمية التي تشكلها المنظمات المعرفية في عصرنا الحالي لكونها تمثل أساس رأس المال الفكري لأية دولة، والرافد الذي يرفد باقي المنظمات العاملة في المجتمع على اختلاف أنواعها بالكوادر العلمية المتخصصة والمؤهلة، مع تقديم الاستشارات لها. لذا تم اختيار جامعة بابل مجتمعاً للدراسة لأنها تمثل إحدى المنظمات المعرفية ويمكن ان تحقق هدف البحث.

تأسست جامعة بابل في ٢٥/٤/١٩٩١ في ظل الظروف الصعبة التي كان يمر بها القطر. وقد سعت الجامعة منذ تأسيسها الى الاهتمام بالجوانب العلمية. فقد هيأت الملاكات التدريسية والفنية لتحقيق رسالتها ووفرت الأجواء المناسبة والمستلزمات الضرورية للدراسة واجراء البحوث مثل قاعات المحاضرات والمختبرات والأجهزة والمعدات والكتب المنهجية والمساعدة.

وقد شهدت الجامعة تطورا كبيرا فكانت تضم في بداية تأسيسها اربع كليات هي (التربية الفنية، القانون، الهندسة، العلوم) ثم أصبحت تضم إحدى عشرة كلية لغاية عام ٢٠٠١، إذ تم استحداث سبع كليات هي (الطب، والتربية، والتربية الرياضية، والمعلمين، وتربية / كربلاء، والادارة والاقتصاد / كربلاء، والقانون / كربلاء). وقد دخلت الجامعة ميدان الدراسات العليا بدراسة الماجستير والدكتوراه، كما تم استحداث اربعة مراكز بحثية وخدمية تشمل الحاسبة الالكترونية، ومركز وثائق ودراسات الحلة، ومركز الدراسات البابية، ومركز البيئة المحلية، ووحدة اعادة الاعمار.

اما بخصوص عينة البحث، فقد تم تحديدها بعينة من اساتذة الجامعة وكذلك العاملين في المناصب الادارية المتقدمة لامتلاكهم خبرات ومهارات علمية وادارية وتمتعهم بالصلاحيات اللازمة لتطوير الاداء الجامعي.

وعلى هذا الأساس فقد بلغ حجم العينة (١٢٢) فردا، بلغت نسبة الذكور فيها (٨٤٪) والاناث (١٦٪). المتزوجون منهم (٨٤٪) وغير المتزوجون (١٦٪) وكان المؤهل العلمي لأفراد العينة دكتوراه بنسبة (٥٩٪)، ماجستير (٢٨٪)، بكالوريوس (٧٪)، ودبلوم فني (٦٪)، وبألقاب علمية، أستاذ بنسبة (١٢٪)، أستاذ مساعد (٤٢٪)، مدرس (١٤٪)، مدرس مساعد (١٨٪)، ومدرّب فني (١٤٪).

ان حدود البحث الحالي تحددت باعداد مختارة من العاملين في جامعة بابل من شاغلي المناصب الوظيفية (رئيس جامعة، مساعد رئيس جامعة، عمداء كليات، معاونو عمداء، رؤساء الاقسام العلمية، مسؤولي الوحدات، بالاضافة الى عدد من اساتذة الجامعة)، اما الحدود الزمانية فهي محددة بفترة اجراء البحث للمدة من ١٥/١/٢٠٠٦ ولغاية ١٥/٤/٢٠٠٦.

لقد استخدم الباحثان عدد من الاساليب في جمع البيانات والمعلومات منها :-

- ١- المصادر التاريخية.
- ٢- مصادر تقنية (الاستعانة بشبكة الانترنت).
- ٣- المقابلات الشخصية.
- ٤- استمارة الاستبيان: تم تصميم استمارة الاستبيان بالاعتماد على مراجعة الادبيات المتعلقة بالموضوع، وتكونت من قسمين، الاول يتمثل ببيانات عامة متعلقة بالسمات الشخصية والوظيفية، اما القسم الثاني فقد تضمن (٥٦) عبارة تركزت على عناصر رأس المال الفكري والإبداع المنظمي. وقد اعتمد على بعض المقاييس في قياس متغيراتها، بالنسبة لقياس رأس المال الفكري تم الاعتماد على مقياس (العنزري، ٢٠٠٢، Stewart, ١٩٩٩، وبني حمدان ٢٠٠٢). اما الإبداع المنظمي فقد اعتمد على (السامرائي، ١٩٩٩، والملوك، ٢٠٠٢).

وتم عرض الصيغة الأولية للفقرات على مجموعة من الخبراء والمحكمين من ذوي الاختصاص وقد حصلت فقرات الاستمارة على نسبة تأييد (٨٥٪) مما اعتبرت صادقة من الناحية الظاهرية، اضافة الى ذلك فقد استخدم معامل (الفا كرونباخ، ومعامل ارتباط التجزئة النصفية) للتحقق من صدق وثبات البحث،

وقد بلغت معاملات الصدق والثبات لعناصر رأس المال الفكري وأبعاد الإبداع المنظمي (٠.٧٣٥, ٠.٨٢٤) على الترتيب وهي تعد مقبولة من الناحيتين الإحصائية والادارية.

### المبحث الثالث: نتائج التحليل الميداني

#### أولاً: عرض نتائج استجابات أفراد العينة

لقياس مستوى الاستجابة لأفراد العينة تم تحويل الاجابات على مقياس ليكرت الخماسي الذي يتوزع من أعلى وزن له والذي أعطي (٥) درجات لتمثل حقل الإجابة (أتفق تماماً) الى أوطأ وزن له والذي أعطي (١) درجة واحدة لتمثل حقل الإجابة (لا أتفق إطلاقاً) وبينهما ثلاثة اوزان أخرى هي (٢,٣,٤) لتمثل حقول الإجابة (أتفق. محايد. لا أتفق) على الترتيب.

من جانب آخر. اعتمد الوسط الفرضي البالغ (٣) كمعيار لقياس وتقييم الدرجة المتحصل عليها من خلال استجابات افراد العينة. وذلك ضمن التقدير اللفظي لأوزان استمارة الاستبيان الخمس. علماً بأن الوسط الفرضي (٣) هو عبارة عن الوسط الحسابي لأوزان المقياس. أي ان

$$3 = \frac{5+4+3+2+1}{5}$$

٥

وتأسيساً على ما تقدم. سيتم اعطاء الوصف التفصيلي لاستجابات افراد العينة.

١- عرض نتائج استجابات أفراد العينة حول عناصر رأس المال الفكري : يشير الجدول (١) الى الوصف العام لاستجابات أفراد العينة.

#### جدول (١) التوزيع التكراري لعناصر رأس المال الفكري

المؤشرات الإحصائية			تسلسل الفقرات	تسلسل العنصر
الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
٧٤,٥٩%	١,١٤	٣,٩٥	١- تبحث ادارة المنظمة عن اصحاب الشهادات والخبرات وجذبهم للعمل فيها.	استقطاب رأس المال الفكري
٦١,٤٨%	١,٢٨	٣,٦٨	٢- تعتمد ادارة المنظمة سياسة واضحة في استقطاب المتميزين من الكوادر العلمية.	
٥٣,٢٨%	١,٢٥	٣,٤٩	٣- تقدم ادارة المنظمة التسهيلات المطلوبة لتعيين المبدعين فيها.	
٤٦,٧٢%	١,١٤	٣,٣٠	٤- يسهل نظام المعلومات المعتمد عملية جذب واستقطاب المتميزين من المتقدمين للعمل فيها.	
٥٠,٥٠%	١,٢١	٣,٣٦	٥- تعين ادارة المنظمة الطلبة المتميزين بعد تخرجهم.	

٤٣.٤٤٪	١.٤٣	٣.٠٤	٦- تقدم ادارة المنظمة رواتب ومحفزات جيدة لأصحاب الشهادات والخبرات مقارنة بالمنظمات الاخرى.		
٥٦.٥٦٪	١.٢٦	٣.٤٧	٧- تعتمد ادارة المنظمة على العاملين من ذوي الخبرة وأصحاب الخدمة الطويلة لشغل الوظائف المهمة.		
٥٥.٢٢٪	١.٢٤	٣.٤٧	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري	أولا	
٥٦.٥٦٪	١.١٤	٣.٥٧	٨- تسعى ادارة المنظمة الى تعزيز القدرات الذهنية للعاملين.	صناعة رأس المال الفكري	
٥٢.٤٦٪	١.١٧	٣.٤٤	٩- توفر ادارة المنظمة فرص كافية للعاملين لمناقشة المشاكل الخاصة بامور العمل.		
٥٠.٨٢٪	١.٣٥	٣.٣٩	١٠- تسعى ادارة المنظمة الى ايفاد منتسبيها خارج القطر للاطلاع على المستجدات العلمية في حقل الاختصاص.		
٦٠.٦٦٪	١.١٠	٣.٦٨	١١- تسعى ادارة المنظمة الى تنمية العلاقات الانسانية بين العاملين.		
٥٩.٨٤٪	١.٠٩	٣.٦٧	١٢- تناقش ادارة المنظمة آراء ومقترحات العاملين الخاصة بتطوير العمل.		
٤٩.١٨٪	١.٢٢	٣.٤٠	١٣- تشجع ادارة المنظمة باستمرار المنافسة بين العاملين من ذوي القدرات الإبداعية		
٥٦.٥٦٪	١.٢١	٣.٥٦	١٤- تشجع ادارة المنظمة الحوار المباشر مع العاملين بغية انضاج الافكار الإبداعية.		
٥٥.١٥٪	١.١٨	٣.٥٣	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري		ثانيا
٤٠.٩٨٪	١.١٣	٣.١٢	١٥- تستخدم ادارة المنظمة طريقة عصف الافكار لاثارة القدرات الإبداعية وتوليد اكبر عدد من الافكار لحل المشكلات.		تنشيط رأس المال الفكري
٤٩.١٨٪	١.٣٠	٣.٢٦	١٦- تحاول ادارة المنظمة اشراك جميع العاملين في دورات تخصصية تتلاءم وطبيعة الاعمال التي يقومون بها.		
٦٤.٧٥٪	١.٠٧	٣.٧١	١٧- تشجع ادارة المنظمة مشاركة العاملين في المؤتمرات العلمية ومتابعة الدورات المتخصصة.		

١٨ -	تتبني ادارة المنظمة مبدأ تكوين الجماعات الحماسية التي تتسم بالتحدي والانجازات العالية في العمل.	٣.٠٦	١.١٣	%٤٠.١٦
١٩ -	تحت ادارة المنظمة على العمل والبحث الدءوب عن كل ما هو جديد.	٣.٧٧	١.١٠	%٦٦.٣٩
٢٠ -	تكلف ادارة المنظمة العاملين بمهام صعبة وجديدة.	٣.٣٠	١.٠٧	%٤٣.٤٤
٢١ -	توفر ادارة المنظمة التقنيات الحديثة (كالحاسوب، الانترنت، وغير ذلك) للعاملين.	٣.٠٢	١.٠٣	%٧٥.٤١
ثالثا	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري	٣.٤٦	١.١٢	%٥٤.٣٣
٢٢ -	تسعى ادارة المنظمة الى تكوين علاقات طيبة واجيابة مع العاملين.	٣.٠٣	١.٠١	%٧٧.٠٥
٢٣ -	تمنح ادارة المنظمة محفزات مادية ومعنوية لأصحاب الابتكارات والإبداعات.	٣.٣٧	١.٢٨	%٥٢.٤٦
٢٤ -	تهتم ادارة المنظمة باشتراك العاملين في دورات تدريبية لغرض تطوير وتنمية مهاراتهم وخبراتهم.	٣.٤٨	١.١٥	%٥٦.٥٦
٢٥ -	تتعامل ادارة المنظمة مع العاملين ذوي القدرات المتميزة على أساس الثقة.	٣.٣٠	١.٢١	%٥٠.٠٠
٢٦ -	تبذل ادارة المنظمة قصارى جهدها من اجل المحافظة على العاملين ذوي الخبرة والاختصاص.	٣.٦٩	١.١٢	%٦٢.٣٠
٢٧ -	تحافظ ادارة المنظمة على المكانة الاجتماعية والوظيفية للعاملين اصحاب القدرات الإبداعية.	٣.٤٨	١.١٨	%٥٧.٣٨
٢٨ -	يتم تقييم العاملين في المنظمة على أساس ما يبذلونه من جهد علمي وعملي.	٣.٥٧	١.٢٥	%٥٦.٥٦
رابعاً	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري	٣.٥٦	١.١٧	%٥٩.٠٢
٢٩ -	تهتم ادارة المنظمة بتعزيز وتطوير العلاقات والتعامل مع المنظمات المختلفة.	٣.٧٥	٠.٩٣	%٦٤.٧٥
٣٠ -	تجهز ادارة المنظمة المختبرات والورش بالأجهزة الحديثة والمتطورة.	٣.٦٣	١.١٥	%٦٢.٣٠
٣١ -	تتوفر لدى ادارة المنظمة رؤية واضحة عن البيئة التي تعمل فيها المؤسسة التعليمية.	٣.٣٨	١.٢٣	%٥٠.٠٠
الاهتمام بالزبائن				

٣٢-	يوجد في المنظمة مكتب استشاري يساهم في تقديم خدمات متعددة ومتنوعة للمجتمع.	٣.٤٢	١.٢٣	٥٧.٣٨%
٣٣-	تتكيف المنظمة بسرعة مع المتغيرات البيئية.	٣.٤١	١.١٤	٥٣.٢٨%
٣٤-	تحرص ادارة المنظمة على استحداث تخصصات علمية جديدة تنسجم مع متطلبات المجتمع.	٣.٦٧	١.٠٨	٦٣.١٢%
٣٥-	تحرص ادارة المنظمة على تهيئة مستلزمات العملية العلمية والتربوية.	٣.٧٦	٠.٩٩	٦٥.٥٧%
خامسا	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري	٣.٥٨	١.١١	٥٩.٤٩%

ويتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول اعلاه ما يلي :

١- بالنسبة لعنصر استقطاب رأس المال الفكري فقد حصل هذا المؤشر على وسط حسابي موزون مقداره (٣.٤٧) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣). وبانحراف معياري (١.٢٤) ووزن مئوي (٥٥.٢٢)%. وعند ارجاع هذا المؤشر الى فقراته الاساسية نجد ان فقرة (تبحت ادارة المنظمة عن أصحاب الشهادات العليا والخبرات للعمل فيها). احتلت المرتبة الأولى حيث انها جاءت بمتوسط موزون مقداره (٣.٩٥). وبانحراف معياري (١.١٤) ووزن مئوي (٧٤.٥٩)%. في حين احتلت فقرة (اعتماد سياسة واضحة في استقطاب المتميزين من الكوادر العلمية) المرتبة الثانية. حيث حصلت على متوسط موزون مقداره (٣.٦٨). وبانحراف معياري (١.٢٨) ووزن مئوي (٦١.٤٨)%. اما فقرة (اعتماد ادارة المنظمة على العاملين من ذوي الخبرة واصحاب الخدمة الطويلة لشغل الوظائف المهمة). فقد احتلت المرتبة الثالثة حيث جاءت بمتوسط موزون مقداره (٣.٤٧). وبانحراف معياري (١.٢٦) ووزن مئوي (٥٦.٥٦)%. اما الفقرات المتبقية بحسب التسلسل لاجابات افراد العينة هي : تقدم ادارة المنظمة التسهيلات المطلوبة. وتعين ادارة المنظمة الطلبة المتميزين. ويسهل نظام المعلومات المعتمد عملية جذب واستقطاب المتميزين. وتقدم ادارة المنظمة رواتب ومحفزات جيدة لاصحاب الشهادات والخبرات. حيث جاءت بمتوسطات موزونة (٣.٠٤, ٣.٣٠, ٣.٣٦, ٣.٤٩). وباوزان مئوية (٤٣.٤٤%, ٤٦.٧٢%, ٥٠.٥٠%, ٥٣.٢٨%) على الترتيب.

مما تقدم يتضح ان ادارة المنظمة تهتم باستقطاب رأس المال الفكري بدرجة اعلى من المتوسط بقليل. مما يستوجب زيادة الاهتمام بعملية الاستقطاب من خلال البحث عن اصحاب الشهادات والخبرات وجذبهم للعمل فيها. مع وضع سياسة واضحة ومفهومة وبحسب معايير مناسبة لاستقطاب المتميزين من الكوادر العلمية وضرورة تعيين واحتضان الطلبة المتميزين واطاحة الفرص المناسبة لهم لاستكمال دراستهم العليا.

٢- وفيما يتعلق بعنصر صناعة رأس المال الفكري. فقد جاء هذا المؤشر بوسط حسابي موزون مقداره (٣.٥٣) اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣). وبانحراف معياري (١.١٨) ووزن مئوي (٥٥.١٥)%. وعند ارجاع هذا المؤشر الى فقراته الاساسية نجد ان فقرة (تسعى ادارة المنظمة الى تنمية العلاقات الانسانية بين العاملين). احتلت المرتبة الاولى اذ انها جاءت بمتوسط موزون مقداره (٣.٦٨). وبانحراف معياري (١.١٠) ووزن مئوي (٦٠.٦٦)%. اما فقرة (تناقش ادارة المنظمة آراء ومقترحات العاملين الخاصة بامور العمل).

فقد جاءت بالمرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط موزون مقداره (٣.٦٧) وبانحراف معياري (١.٠٩). وبوزن مئوي (٥٩.٨٤٪). وجاءت فقرة (تسعى ادارة المنظمة الى تعزيز القدرات الذهنية) بالمرتبة الثالثة حيث حصلت على متوسط موزون مقداره (٣.٥٧). وبانحراف معياري (١.١٤). وبوزن مئوي (٥٦.٥٦٪). اما الفقرات المتبقية بحسب التسلسل لاجابات افراد العينة هي: تشجع ادارة المنظمة الحوار المباشر مع العاملين، وتوفر ادارة المنظمة فرص كافية للعاملين لمناقشة المشاكل الخاصة بالعمل، وتسعى ادارة المنظمة لايفاد منتسبيها خارج القطر، وتشجع باستمرار المنافسة بين العاملين، اذ حصلت على اوساط موزونة مقدارها (٣.٤٠، ٣.٣٩، ٣.٤٤، ٣.٣٦). وباوزان مئوية (٤٩.١٨٪، ٥٠.٨٢٪، ٥٢.٤٦٪، ٥٦.٥٦٪) على الترتيب. هذا يؤكد ان ادارة المنظمة المبحوثة تولي عنصر صناعة رأس المال الفكري اهتماما ملحوظا حيث جاء بدرجة اعلى من المتوسط بقليل مما يستلزم زيادة الاهتمام بتنمية القدرات الذهنية للعاملين وانضاج افكارهم من خلال تنمية العلاقات الانسانية بين العاملين، واعطاءهم فرص كافية لمناقشة آراءهم ومقترحاتهم الخاصة بتطوير العمل وزيادة بعثات العاملين الى خارج القطر للاطلاع على المستجدات العلمية في حقل الاختصاص.

٣- وبالنسبة لعنصر تنشيط رأس المال الفكري فقد حصل هذا المؤشر على وسط حسابي موزون مقداره (٣.٤٦) اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣)، وانحراف معياري (١.١٢) وبوزن مئوي (٥٤.٣٣٪). وعند ارجاع هذا المؤشر الى فقراته الاساسية نجد ان فقرة (توفر ادارة المنظمة التقنيات الحديثة للعاملين) قد احتلت المرتبة الاولى، حيث جاءت بمتوسط موزون مقداره (٣.٠٢) وبانحراف معياري (١.٠٣). وبوزن مئوي (٧٥.٤١٪). في حين احتلت فقرة (تحث ادارة المنظمة العاملين على العمل والبحث عن كل ما هو جديد وملائم) المرتبة الثانية، حيث جاءت بمتوسط موزون مقداره (٣.٧٧). وبانحراف معياري (١.١٠). وبوزن مئوي (٦٦.٣٩٪). اما فقرة (تشجع ادارة المنظمة المشاركة في المؤتمرات العلمية) فقد احتلت المرتبة الثالثة، وجاءت بمتوسط موزون مقداره (٣.٧١). وبانحراف معياري (١.٠٧). وبوزن مئوي (٦٤.٧٥٪). اما الفقرات المتبقية بحسب التسلسل لاجابات افراد العينة هي: تحاول ادارة المنظمة اشراك جميع العاملين في دورات تخصصية، وتكلف ادارة المنظمة العاملين بمهام صعبة وجديدة، وتستخدم ادارة المنظمة طريقة عصف الافكار لاثارة القدرات الابداعية، وتبنى الادارة مبدأ تكوين الجماعات الحماسية التي تتسم بالتحدي، جاءت بمتوسطات موزونة (٣.٠٦، ٣.١٢، ٣.٣٠، ٣.٢٦). وباوزان مئوية (٤٠.٩٨٪، ٤٣.٤٤٪، ٤٩.١٨٪، ٤٠.١٦٪) على الترتيب.

يتضح مما تقدم ان ادارة الجامعة المبحوثة تولي عنصر تنشيط رأس المال الفكري اهتماما ملحوظا حيث جاء بدرجة اعلى من المتوسط بقليل مما يستلزم الامر زيادة اهتمام ادارة الجامعة المبحوثة بتنشيط رأس المال الفكري من خلال توفير التقنيات الحديثة وبرامجيات الحاسوب للعاملين والعمل بفكرة الجماعات الحماسية التي تتسم بالانجازات العالية في العمل.

٤- بالنسبة لعنصر المحافظة على رأس المال الفكري فقد حصل هذا المؤشر على وسط حسابي موزون مقداره (٣.٥٦) اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣). وبانحراف معياري (١.١٧) ووزن مئوي (٥٩.٠٢٪). وعند ارجاع هذا المؤشر الى فقراته الاساسية نجد ان فقرة (تسعى ادارة المنظمة الى تكوين علاقات طيبة و ايجابية مع العاملين) قد احتلت المرتبة الأولى، حيث انها جاءت بمتوسط موزون مقداره (٣.٠٣). وبانحراف معياري (١.٠١) ووزن مئوي (٧٧.٠٥٪). في حين احتلت فقرة (تبذل ادارة المنظمة

قصارى جهدها للمحافظة على العاملين من ذوي الخبرة والاختصاص) جاءت بالمرتبة الثانية حيث حصلت على متوسط موزون مقداره (٣.٦٩) وانحراف معياري (١.١٢) ووزن مئوي (٦٢.٣٠)٪. اما فقرة (تحافظ ادارة المنظمة على المكانة الاجتماعية والوظيفية لأصحاب القدرات المتميزة) فقد جاءت بالمرتبة الثالثة. حيث حصلت على متوسط موزون مقداره (٣.٤٨) وانحراف معياري (١.١٨) ووزن مئوي (٥٧.٣٨)٪. اما الفقرات المتبقية بحسب التسلسل لاجابات افراد العينة هي: تهتم ادارة المنظمة باشراف العاملين بدورات تدريبية. ويتم تقييم العاملين على اساس ما يقدمه من جهد علمي وعملي. وتمنح ادارة المنظمة محفزات مادية ومعنوية للعاملين. ويتم التعامل مع العاملين على اساس الثقة. جاءت بمتوسطات موزونة مقدارها (٣.٣٧, ٣.٥٧, ٣.٤٨). وباوزان مئوية (٥٠.٠٠, ٥٦.٥٦, ٥٦.٥٦)٪ على الترتيب.

مما تقدم. يتضح ان ادارة الجامعة تهتم بعنصر المحافظة على رأس المال الفكري بدرجة اعلى من المتوسط بقليل. مما يستوجب زيادة الاهتمام بالقدرات الابداعية من خلال منح محفزات مادية ومعنوية لأصحاب الابتكارات وتقييم العاملين فيها على اساس ما يقدمه من جهد علمي وعملي والتعامل معهم على اساس الثقة.

٥- وفيما يتعلق بعنصر الاهتمام بالزبائن. فقد جاء هذا المؤشر بوسط حسابي موزون مقداره (٣.٥٨) اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣). وانحراف معياري (١.١١). ووزن مئوي (٥٩.٤٩)٪. وعند ارجاع هذا المؤشر الى فقراته الاساسية. نجد ان فقرة (تحرص ادارة المنظمة على تهيئة مستلزمات العملية العلمية والتربوية) جاءت بالمرتبة الاولى. بمتوسط موزون مقداره (٣.٥٨). وانحراف معياري (٠.٩٩) ووزن مئوي (٦٥.٥٧)٪. اما فقرة (تهتم ادارة المنظمة بتعزيز وتطوير العلاقات مع المنظمات المختلفة) حيث جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط موزون مقداره (٣.٧٥) وانحراف معياري (٠.٩٣) ووزن مئوي (٦٤.٧٥)٪. وجاءت فقرة (تحرص ادارة المنظمة على استحداث تخصصات علمية جديدة) بالمرتبة الثالثة بمتوسط موزون مقداره (٣.٦٧). وانحراف معياري (١.٠٨) ووزن مئوي (٦٣.١٢)٪. اما الفقرات المتبقية بحسب التسلسل لاجابات افراد العينة هي: تجهز ادارة المنظمة مختبراتها وورشها بالاجهزة الحديثة. ويوجد في المنظمة مكتب استشاري. وتنكيف المنظمة بسرعة مع المتغيرات البيئية. وتتوافر لدى المنظمة رؤية واضحة عن البيئة التي تعمل بها. حيث جاءت بمتوسطات موزونة مقدارها (٣.٣٨, ٣.٤١, ٣.٤٢, ٣.٦٣). وباوزان مئوية مقدارها

(٦٢.٣٠, ٥٧.٣٨, ٥٣.٢٨, ٥٠.٠٠)٪ على الترتيب.

مما يؤكد ان ادارة المنظمة تهتم بعنصر الاهتمام بالزبائن بدرجة اعلى من الوسط الفرضي بقليل. مما يستوجب زيادة الاهتمام بعنصر الاهتمام بالزبائن من خلال ادراك ادارة المنظمة المبحوثة لأهمية البيئة التي تعمل فيها وضرورة احدث التغيرات السريعة والفاعلة التي تعزز علاقات وتعاملات المنظمة مع المنظمات المختلفة ويتحقق ذلك من خلال الخدمات التي يمكن ان تقدم الى المجتمع من قبل المكاتب الاستشارية واستخدام تخصصات علمية جديدة تلبى متطلبات المجتمع المتزايدة.

ولغرض تحديد الأهمية النسبية لكل عنصر من العناصر المذكورة. ويهدف الوقوف على اولويات اهتمام ادارة المنظمة وتحديد العناصر الأكثر تأثيراً وأهمية بالنسبة لأفراد العينة فأن الجدول (٢) يوضح نتائج الترتيب.



جدول (٢) نتائج ترتيب الأهمية النسبية لعناصر رأس المال الفكري

ت	عناصر رأس المال الفكري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن المئوي	الترتيب النسبي
١	الاستقطاب	٣.٤٧	١.٢٤	٪٣٥.٧٣	٥٥.٢٢	الخامس
٢	الصناعة	٣.٥٣	١.١٨	٪٣٣.٤٣	٥٥.١٥	الرابع
٣	التشيط	٣.٤٦	١.١٢	٪٣٢.٣٧	٥٤.٣٣	الثاني
٤	المحافظة	٣.٥٦	١.١٧	٪٣٢.٨٧	٥٩.٠٢	الثالث
٥	الاهتمام بالزبائن	٣.٥٨	١.١١	٪٣١.٠١	٥٩.٤٩	الأول
	رأس المال الفكري	٣.٥٢	١.١٦	٪٣٢.٩٥	٥٦.٦٤	

يتضح من الجدول اعلاه ان رأس المال الفكري في ادارة المنظمة المبحوثة جاء بمتوسط موزون مقداره (٣.٥٢) وهو اعلى من الوسط الفرضي بقليل ، وبانحراف معياري (١.١٦) ، ووزن مئوي (٥٦.٦٤) . وعلى العموم يمكن القول ان رأس المال الفكري في جامعة بابل لا زال دون المستوى المطلوب ويحتاج الى اهتمام أكثر من قبل عمادات الكليات ورئاسة الجامعة.

٢- عرض نتائج استجابات أفراد العينة حول أبعاد الإبداع المنظمي . يشير الجدول (٣) لاستجابات أفراد العينة.

جدول (٣) التوزيع التكراري لأبعاد الإبداع المنظمي

تسلسل الأبعاد	تسلسل الفقرات	المؤشرات الإحصائية		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي
ثقافة الإبداع	١- القيم والأعراف السائدة في المنظمة تتماثل مع القيم والأعراف التي أومن بها.	٣.٥١	١.١٠	٪٥٤.١٠
	٢- تهتم ادارة المنظمة باطلاع العاملين لديها على جميع الأنظمة والتعليمات المعتمدة في سير المنظمة.	٣.٤٣	١.١٦	٪٥٩.٠٢
	٣- تشعر ادارة المنظمة العاملين لديها بوجود قيم ايجابية مشتركة بينها وبينهم.	٣.٥٢	١.١٣	٪٥٦.٥٦
	٤- تواظب ادارة المنظمة باستمرار على اقامة احتفالا سنويا لرعاية الإبداع والمبدعين.	٣.٠٣	١.٢٦	٪٣٧.٧١
	٥- تتمسك ادارة المنظمة بتقاليد المهنة وأعرافها.	٣.٤٤	١.٠٨	٪٥٣.٢٨

٥١,٦٤%	١,٣١	٣,٤٥	٦- تعد النزاهة ونكران الذات إحدى الركائز الأساسية في عمل المنظمة.	خط القيادة	
٤٩,١٨%	١,٣٣	٣,٤٠	٧- تتبنى ادارة المنظمة مبدأ الجدارة في ترقية العاملين للمناصب القيادية.		
٥١,٦٤%	١,٢٠	٣,٣٩	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري		
٤٥,٠٨%	١,١٥	٣,٣٧	٨- تهتم ادارة المنظمة بتبني التوجه الاستراتيجي وتوضيحه للعاملين فيها.		
٥٨,٢٠%	١,١٢	٣,٦٠	٩- تدعم ادارة المنظمة التفكير الإبداعي للعاملين فيها.		
٥٧,٣٨%	١,٩٦	٣,٧٠	١٠- تسعى ادارة المنظمة لحل الخلافات الناشئة بين العاملين على الدوام.		
٥١,٦٤%	١,٩٣	٣,٥٢	١١- تركز ادارة المنظمة على المهمات وكيفية انجازها.		
٤١,٨٠%	١,٢٠	٣,١٢	١٢- تشرك ادارة المنظمة العاملين فيها في عمليات اتخاذ القرار.		
٥٠,٨٢%	١,١٨	٣,٣٤	١٣- تثير ادارة المنظمة الحماس باستمرار في نفوس العاملين.		
٤٥,٩٠%	١,١٣	٣,٢٨	١٤- تسعى ادارة المنظمة الى توفير المناخ الملائم للتعبير عن مشاعر العاملين وآرائهم بصدق.		
٥٠,٠٠%	١,١٠	٣,٤٢	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري		
٥٤,١٠%	١,١٢	٣,٤٣	١٥- الموارد البشرية الموجودة في المنظمة مؤهلة لتفعيل العملية الإبداعية.		الدعم التنظيمي للإبداع
٤١,٨٠%	١,٣٠	٣,٠٤	١٦- توفر الموارد المالية اللازمة لتبني الافكار الإبداعية.		
٤٥,٠٨%	١,١٩	٣,٢٤	١٧- يعد نقص الملاك من الأسباب الأساسية في عدم امكانية المنظمة على تنفيذ الافكار الإبداعية.		
٣٩,٣٤%	١,٢٠	٣,١٨	١٨- تحتضن المنظمة المبدعين بصورة مستمرة.		
٣٥,٢٥%	١,٢١	٣,٠١	١٩- هناك جهة متخصصة في المنظمة ترعى العمل الإبداعي.		
٥٣,٢٨%	١,٢٢	٣,٣٧	٢٠- قدرات العاملين الإبداعية تنال احترام		

			القيادات الإدارية.	
٢١-	يتمتع المبدعون بالحرية والاستقلالية اللازمة للبحث والتطوير في مجال تخصصهم.	٣,٣٩	١,١٧	٪٤٩,١٨
ثالثا	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري	٣,٢٤	١,٢٠	٪٤٥,٠٨

يتضح من النتائج الواردة بالجدول اعلاه ما يلي :

١- بالنسبة لبعث ثقافة الإبداع فقد حصل هذا المؤشر على وسط حسابي موزون مقداره (٣,٣٩) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣), وبانحراف معياري (١,٢٠) وبوزن مئوي (٥١,٦٤)٪. وعند ارجاع هذا المؤشر الى فقراته الاساسية نجد ان فقرة (تهتم ادارة المنظمة باطلاع العاملين لديها على جميع الأنظمة والتعليمات المعتمدة في سير عملها) جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط موزون مقداره (٣,٤٣) وانحراف معياري (١,١٦) وبوزن مئوي (٥٩,٠٢)٪, في حين احتلت فقرة (تشعر ادارة المنظمة العاملين فيها بوجود قيم ايجابية مشتركة بينها وبينهم) المرتبة الثانية حيث جاءت بمتوسط موزون مقداره (٣,٥٢) وبانحراف معياري (١,١٣) وبوزن مئوي (٥٦,٥٦)٪, وبالمرتبة الثالثة جاءت فقرة (القيم والأعراف السائدة في المنظمة تتماثل مع قيم وأعراف العاملين لديها) بمتوسط موزون مقداره (٣,٥١) وبانحراف معياري (١,١٠) وبوزن مئوي (٥٤,١٠)٪. اما الفقرات المتبقية بحسب التسلسل لاجابات افراد العينة هي : تتمسك ادارة المنظمة بتقاليد المهنة, وتعد النزاهة ونكران الذات احدى الركائز الاساسية في عمل المنظمة, وتبني ادارة المنظمة مبدأ الجدارة في الترقية, وتواظب ادارة المنظمة على اقامة احتفالات سنويا لرعاية الإبداع والمبدعين, حيث جاءت باوساط موزونة (٣,٠٣, ٣,٤٠, ٣,٤٥, ٣,٤٤) وباوزان مئوية (٥٥,٢٨, ٥١,٦٤, ٤٩,١٨, ٣٧,٧١)٪ على الترتيب.

مما تقدم يتضح ان ادارة المنظمة تهتم ببعث ثقافة الإبداع بدرجة اعلى من الوسط الفرضي بقليل, مما يستوجب على ادارة المنظمة ان تشعر العاملين فيها بوجود قيم ايجابية مشتركة وان تبني اسس علمية في ترقية العاملين الى المناصب الادارية المهمة وان تظهر اهتماما اكثر برعاية الإبداع والمبدعين.

٢- وفيما يتعلق ببعث نمط القيادة, فقد جاء هذا المؤشر بوسط حسابي موزون مقداره (٣,٤٢) اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣), وبانحراف معياري (١,١٠) وبوزن مئوي (٥٠,٠٠)٪. وعند ارجاع هذا المؤشر الى فقراته الاساسية نجد ان فقرة (تدعم ادارة المنظمة التفكير الإبداعي للعاملين فيها) جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط موزون مقداره (٣,٦٠) وبانحراف معياري (١,١٢) وبوزن مئوي (٥٨,٢٠)٪, ثم احتلت فقرة (تسعى ادارة المنظمة لحل الخلافات الناشئة بين العاملين) المرتبة الثانية بمتوسط موزون مقداره (٣,٧٠) وبانحراف معياري (١,٩٦) وبوزن مئوي (٥٧,٣٨)٪, وجاءت فقرة (تركز ادارة المنظمة على المهمات وكيفية انجازها) بالمرتبة الثالثة بمتوسط موزون مقداره (٣,٥٢) وبانحراف معياري (١,٩٣) وبوزن مئوي (٥١,٦٤)٪. اما الفقرات المتبقية بحسب التسلسل لاجابات افراد العينة هي : تشير ادارة المنظمة الحماس في نفوس العاملين, وتسعى ادارة المنظمة لتوفير المناخ الملائم للعاملين, وتبني ادارة المنظمة التوجه الاستراتيجي وتوضيحه للعاملين, وتشرك ادارة المنظمة العاملين في اتخاذ القرارات, حيث جاءت باوساط موزونة (٣,١٢, ٣,٣٧, ٣,٢٨, ٣,٣٤). وباوزان مئوية مقدارها (٥٠,٨٢, ٤٥,٩٠, ٤٥,٠٨, ٤١,٨٠)٪ على الترتيب.

مما تقدم يتضح ان ادارة المنظمة المبحوثة تهتم ببعدهم القيادة بدرجة اعلى من الوسط الفرضي بقليل. مما يستوجب من ادارة المنظمة الدعم الاكثر للمبدعين وللعمل الابداعي من خلال اشراك العاملين بعمليات اتخاذ القرار مع توفير المناخ الملائم للتعبير عن آراءهم بصدق وسعيها دوما لإزالة الصراعات الناشئة بين العاملين.

٣- اما بالنسبة لبعدهم التنظيمي للإبداع فقد حصل هذا المؤشر على وسط حسابي موزون مقداره (٣.٢٤) وهو اعلى من الوسط الفرضي. وبانحراف معياري (١.٢٠) وبوزن مئوي (٤٥.٠٨)%. وعند ارجاع هذا المؤشر الى فقراته الاساسية نجد ان فقرة (الموارد البشرية الموجودة في المنظمة مؤهلة لتفعيل العملية الإبداعية) قد احتلت المرتبة الاولى. حيث جاءت بمتوسط موزون مقداره (٣.٤٣) وبانحراف معياري (١.١٢) وبوزن مئوي (٥٤.١٠)%. في حين احتلت فقرة (قدرات العاملين تنال احترام القيادات الادارية) المرتبة الثانية وجاءت بمتوسط موزون مقداره (٣.٣٧) وبانحراف معياري (١.٢٢) وبوزن مئوي (٥٣.٢٨)%. اما فقرة (يتمتع العاملون بالحرية والاستقلالية للبحث والتطوير في مجال اختصاصهم) احتلت المرتبة الثالثة وجاءت بمتوسط موزون مقداره (٣.٣٩) وبانحراف معياري (١.١٧) وبوزن مئوي (٤٩.١٨)%. اما الفقرات المتبقية بحسب التسلسل لاجابات افراد العينة هي: يعد نقص الملاك من الاسباب الاساسية في عدم امكانية المنظمة على تنفيذ الافكار الإبداعية. وتوفر ادارة المنظمة الموارد المالية اللازمة لتبني الافكار الابداعية. وتحتضن ادارة المنظمة المبدعين بصورة مستمرة. وهناك جهة متخصصة ترعى العمل الابداعي والمبدعين. حيث جاءت بمتوسطات موزونة مقدارها (٣.٠١, ٣.١٨, ٣.٠٤, ٣.٢٤). وباوزان مئوية

(٤٥.٠٨, ٤١.٨٠, ٣٩.٣٤, ٣٥.٢٥) على الترتيب.

مما تقدم يتضح ان ادارة المنظمة تهتم ببعدهم التنظيمي بدرجة اعلى من المتوسط بقليل. مما يستوجب زيادة الاهتمام بتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لتفعيل العملية الابداعية مع منح حرية واستقلالية اكثر للمبدعين للبحث والتطوير في مجال تخصصهم وتوفير جهة متخصصة لرعاية العمل الابداعي في المنظمة.

ولغرض تحديد الأهمية النسبية لكل بعد من الأبعاد المذكورة. وبهدف الوقوف على أولويات اهتمام ادارة المنظمة. وتحديد أي الأبعاد أكثر أهمية بالنسبة لأفراد العينة. فأن الجدول (٤) يوضح نتائج الترتيب.

جدول (٤) نتائج ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد الإبداع التنظيمي

ت	أبعاد الإبداع التنظيمي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن المئوي	الترتيب
١	ثقافة الإبداع	٣.٣٩	١.٢	٪٣٥.٤٠	٥١.٦٤	الثاني
٢	نمط القيادة	٣.٤٢	١.١	٪٣٢.١٦	٥٠.٠٠	الأول
٣	الدعم التنظيمي	٣.٢٤	١.٢	٪٣٧.٠٤	٤٥.٠٨	الثالث
	الإبداع التنظيمي	٣.٣٥	١.٢	٪٣٥.٨٢	٤٨.٩٠	

يتضح من النتائج الواردة بالجدول اعلاه، ان الابداع المنظمي في ادارة الجامعة المبحوثة جاء بمتوسط موزون مقداره (٣.٣٥) وهو اعلى من الوسط الفرضي بقليل، وبانحراف معياري (١.٢) ووزن مثوي (٤٨.٩٠٪)، وعلى العموم يمكن القول هناك اهتمام محدود من قبل ادارة المنظمة بالإبداع المنظمي مما يستلزم من الادارات المعنية في الجامعة تغيير اسلوبها القيادي نحو تشجيع وتنمية ثقافة الإبداع فيها وتوفير الدعم المنظمي للمبدعين والعمل الابداعي.

### ثانياً: تحليل واختبار علاقات الارتباط بين متغيري البحث

تختص هذه الفقرة بقياس علاقات الارتباط بين متغيري البحث التي تضمنتها الفرضية الرئيسية الأولى، مفادها (لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري والابداع المنظمي) وقد تم استخدام معامل الارتبط البسيط من اجل اكتشاف طبيعة العلاقة الواردة في هذه الفرضية، والجدول (٥) يوضح نتائج علاقات الارتباط بين عناصر رأس المال الفكري والابداع المنظمي.

جدول (٥) نتائج علاقات الارتباط بين رأس المال الفكري والابداع المنظمي

الابداع المنظمي				r	المتغير المعتمد المتغير المستقل
درجة الثقة	مستوى المعنوية	t الجدولية	t المحسوبة		
٩٥٪	٥٪	٢.٣٥٣	٣.٦٤٠	.٩٠٣	استقطاب رأس المال الفكري
٩٩٪	١٪	٤.٥٤١	٦.٠١٩	.٩٦١	صناعة رأس المال الفكري
٩٩٪	١٪	٤.٥٤١	٩.٥٦٦	.٩٨٤	تنشيط رأس المال الفكري
٩٩٪	١٪	٤.٥٤١	٥.٥١٢	.٩٥٤	المحافظة على رأس المال
٩٩٪	١٪	٤.٥٤١	٧.٥٩٩	.٩٧٥	الاهتمام بالزيائن
٩٩٪	١٪	٤.٦٠٤	٦.٤٦٧	.٩٥٥	المؤشر الكلي

ومن أجل إعطاء قرار علمي سليم بشأن قبول الفرضية الرئيسية الاولى، وبالاعتماد على النتائج الواردة في الجدول (٥)، فان الامر يستلزم اختبار الفرضيات الفرعية المنثقة منها وكالآتي :-

١ - اختبار الفرضية الفرعية الأولى (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين استقطاب رأس المال الفكري والابداع المنظمي).

يشير الجدول (٥) الى ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين استقطاب رأس المال الفكري والابداع المنظمي، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠.٩٠٣)، وهي قيمة تعكس وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بمستوى ثقة (٩٥٪)، اذ يعزز هذا الارتباط اهمية استقطاب رأس المال الفكري في الابداع المنظمي في الجامعة المبحوثة، وهي علاقة ذات دلالة معنوية، مما يؤكد ذلك ان قيمة t المحسوبة بلغت (٣.٦٤٠) وهي اكبر من قيمة t الجدولية (٢.٣٥٣) عند مستوى معنوية (٥٪)، وبناءا على ذلك ترفض الفرضية الفرعية الأولى.

٢- اختبار الفرضية الفرعية الثانية ((لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين عنصر صناعة رأس المال الفكري والابداع المنظمي)).

يتضح من الجدول (٥) ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين صناعة رأس المال الفكري والابداع المنظمي. اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠.٩٦١). وهي قيمة عالية تعني وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بمستوى ثقة (٩٩٪). وتدلل هذه العلاقة على انه كلما زاد اهتمام ادارة الجامعة بالبحوث بصناعة رأس المال الفكري ادى ذلك الى الارتقاء بمستوى الابداع المنظمي. وهي علاقة ذات دلالة معنوية. اذ بلغت قيمة t المحسوبة (٦.٠١٩) وهي اكبر من قيمة t الجدولية (٤.٥٤١) عند مستوى معنوية (١٪). وبناء على ذلك ترفض الفرضية الفرعية الثانية.

٣- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة ((لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين عنصر تنشيط رأس المال الفكري والابداع المنظمي)).

يظهر الجدول (٥) ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين تنشيط رأس المال الفكري والابداع المنظمي. اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠.٩٨٤). وهي قيمة تعكس وجود علاقة ايجابية قوية ذات دلالة احصائية بمستوى ثقة (٩٩٪). وتفسر هذه العلاقة انه كلما نشطت ادارة الجامعة رأس المال الفكري كلما ادى ذلك الى زيادة قدرتها على تحقيق الابداع المنظمي. وهي علاقة ذات دلالة معنوية. اذ بلغت قيمة t المحسوبة (٩.٥٦٦) وهي اكبر من قيمة t الجدولية (٤.٥٤١) عند مستوى معنوية (١٪). وبناء على ذلك ترفض الفرضية الفرعية الثالثة.

٤- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة ((لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين عنصر المحافظة على رأس المال الفكري والابداع المنظمي)).

يشير الجدول (٥) الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين المحافظة على رأس المال الفكري والابداع المنظمي. اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠.٩٥٤). وهي قيمة تعكس وجود علاقة ايجابية قوية ذات دلالة احصائية بنسبة ثقة (٩٩٪). ويمكن تفسير هذه العلاقة انه كلما حافظت ادارة الجامعة بالبحوث على رأس المال الفكري سيسهم ذلك في تحقيق الابداع المنظمي المنشود. وهي علاقة ذات دلالة معنوية. اذ بلغت قيمة t المحسوبة (٥.٥١٢) وهي اكبر من قيمة t الجدولية (٤.٥٤١) عند مستوى معنوية (١٪). وبناء على ذلك ترفض الفرضية الفرعية الرابعة.

٥- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة ((لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين عنصر الاهتمام بالزبائن والابداع المنظمي)).

يوضح نفس الجدول اعلاه ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين الاهتمام بالزبائن والابداع المنظمي. اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠.٩٧٥). وهي قيمة تشير الى وجود علاقة ايجابية قوية ذات دلالة احصائية بنسبة ثقة (٩٩٪). ويعني ذلك انه كلما زاد الاهتمام بالزبائن من قبل ادارة الجامعة بالبحوث سيسهم ذلك في تعزيز الابداع المنظمي فيها. وهي علاقة ذات دلالة معنوية. اذ بلغت قيمة t المحسوبة (٧.٥٩٩) وهي اكبر من قيمة t الجدولية (٤.٥٤١) عند مستوى معنوية (١٪). وبناء على ذلك ترفض الفرضية الفرعية الخامسة.

وبما انه تم رفض الفرضيات الفرعية الخمس المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى لذا ترفض الفرضية الرئيسية الاولى ((لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري والابداع المنظمي)).

### ثالثاً: قياس أثر رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي

تتناول هذه الفقرة تحليل علاقات التأثير بين عناصر رأس المال الفكري والعوامل المؤثرة في الإبداع المنظمي من اجل اختبار الفرضية الرئيسية الثانية ومفادها ((لا يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لرأس المال الفكري في الابداع المنظمي)). والجدول (٦) يوضح نتائج العلاقات التأثيرية بين عناصر رأس المال الفكري والابداع المنظمي.

جدول (٦) نتائج العلاقات التأثيرية بين رأس المال الفكري والابداع المنظمي

الابداع المنظمي						المتغير المعتمد المتغير المستقل
المعامل المعياري للالنحدار	معامل التفسير	F الجدولية	F المحسوبة	X <sup>2</sup>	الثابت	
٠,٩٠٣	٠,٨١٥	١٠,١	١٣,١٨١	٠,٧٩٠	١٤,٨٠١	استقطاب رأس المال الفكري
٠,٩٦١	٠,٩٢٣	٣٤,١	٣٦,٠٠٣	٠,٨٢٧	١٠,٤٧٤	صناعة رأس المال الفكري
٠,٩٨٤	٠,٩٦٨	٣٤,١	٩٠,٠٥٥	٠,٨٨٢	٦,٩٦٤	تنشيط رأس المال الفكري
٠,٩٥٤	٠,٩١	١٠,١	٣٠,٤٦٢	٠,٧٥٩	١٥,٧٠٣	المحافظة على رأس المال الفكري
٠,٩٧٥	٠,٩٥١	٣٤,١	٥٨,٣١٣	٠,٧٤٧	١٦,٣٣٧	الاهتمام بالزبائن
٠,٩٥٥	٠,٩١٣	٣٤,١	٤٥,٦٠٢	٠,٨٠١	١٢,٨٥٥	المؤشر الكلي

من اجل اتخاذ قرار سليم بشأن قبول الفرضية الرئيسية الثانية. وبالاعتماد على النتائج الواردة بالجدول اعلاه. فان الامر يستلزم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة منها وكالاتي :

١- اختبار الفرضية الفرعية الأولى ((لا يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لعنصر استقطاب رأس المال الفكري في الابداع المنظمي)).

يتضح من الجدول (٦) وجود تأثير ذي دلالة احصائية موجبة لعنصر استقطاب رأس المال الفكري في الابداع المنظمي. اذ يؤشر معامل التحديد (R<sup>2</sup>) ان نسبة الاختلاف المفسر في الابداع المنظمي بسبب تأثير استقطاب رأس المال الفكري لا تقل عن (٨١,٥%). وان النسبة الباقية وهي (١٨,٥%) تعود لمتغيرات اخرى غير داخلية في النموذج الحالي أو متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها. ويدعم ذلك اختبار F, اذ بلغت قيمة F المحسوبة (١٣,١٨١). وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١٠,١). عند مستوى معنوية (٥%) أي بدرجة

ثقة (٩٥٪). وبناء على ذلك يمكن القول ان هناك علاقة تأثير معنوية بين استقطاب رأس المال الفكري والابداع المنظمي. وبذلك يتم رفض الفرضية الفرعية الاولى.

٢- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: ((لا يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لعنصر صناعة رأس المال الفكري في الابداع المنظمي)).

يظهر الجدول (٦) ان هناك تأثير ذي دلالة احصائية موجبة لعنصر صناعة رأس المال الفكري في الابداع المنظمي. حيث بلغ معامل التفسير بين المتغيرين (٠.٩٢٣)، مما يدل على قدرة المتغير المستقل في تفسير التغير الذي يطرأ على متغير الابداع المنظمي بنحو (٩٢.٣٪) وان النسبة الباقية وهي (٧.٧٪) تعود لمتغيرات اخرى غير داخلية في النموذج الحالي أو متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها. ويدعم ذلك اختبار F اذ بلغت قيمة F المحسوبة (٣٦.٠٠٣) وهي اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (٣٤.١) عند مستوى معنوية (١٪). أي بدرجة ثقة (٩٩٪)، مما يدل على ان هناك علاقة تأثير معنوية بين صناعة رأس المال الفكري والابداع المنظمي. وبناء على ذلك ترفض الفرضية الفرعية الثانية.

٣- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: ((لا يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لعنصر تنشيط رأس المال الفكري في الابداع المنظمي)).

يشير نفس الجدول اعلاه ان هناك علاقة تأثير ذي دلالة احصائية موجبة لعنصر تنشيط رأس المال الفكري في الابداع المنظمي. اذ بلغ معامل التحديد بين المتغيرين (٠.٩٦٨)، وهذا يؤشر على قدرة المتغير المستقل في تفسير التغير الذي يطرأ على متغير الابداع المنظمي بنحو (٩٦.٨٪) وان النسبة الباقية وهي (٣.٢٪) تعود لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج الحالي أو متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها. يدعم ذلك اختبار F، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (٩٠.٠٥٥) وهي اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (٣٤.١) عند مستوى معنوية (١٪). أي بدرجة ثقة (٩٩٪). وبناء على ذلك يمكن القول ان هناك علاقة تأثير معنوية بين تنشيط رأس المال الفكري والابداع المنظمي، واستنادا الى ذلك ترفض الفرضية الفرعية الثالثة.

٤- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: ((لا يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لعنصر المحافظة على رأس المال الفكري في الابداع المنظمي)).

يتضح من الجدول المذكور ان هناك علاقة تأثير ذي دلالة احصائية موجبة لعنصر المحافظة على رأس المال الفكري في الابداع المنظمي. فقد بلغ معامل التحديد بين المتغيرين (٠.٩١)، اذ يؤشر ذلك على ان نسبة الاختلاف المفسر في الابداع المنظمي بسبب عنصر المحافظة على رأس المال الفكري لا تقل عن (٩١٪) وان حوالي (٩٪) من التغيرات الحالية تعود لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج الحالي أو متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها. يدعم ذلك اختبار F، حيث ان قيمة F المحسوبة البالغة (٣٠.٤٦٢) هي اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (١٠.١) عند مستوى معنوية (٥٪). أي بدرجة ثقة (٩٥٪). وبناء على ذلك يمكن القول ان هناك علاقة تأثير معنوية بين المحافظة على رأس المال الفكري والابداع المنظمي. واستنادا لذلك ترفض الفرضية الفرعية الرابعة.

٥- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: ((لا يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لعنصر الاهتمام بالزبائن في الابداع المنظمي)).

يظهر الجدول (٦) ان هناك علاقة تأثير ذي دلالة احصائية موجبة لعنصر الاهتمام بالزبائن في الابداع المنظمي. اذ يؤشر معامل التحديد بين المتغيرين (٠.٩٥١)، مما يعني ان نسبة الاختلاف المفسر في الابداع



المنظمي بسبب الاهتمام بالزبائن لا تقل عن (٩٥.١٪)، وان النسبة الباقية وهي (٤.٩٪) تعود لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج الحالي أو متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها. يدعم ذلك اختبار F، اذ بلغت قيمة F المحسوبة (٥٨.٣١٣) وهي اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (٣٤.١) عند مستوى معنوية (١٪)، أي بدرجة ثقة (٩٩٪). وبناء على ذلك يمكن القول ان هناك علاقة تأثير معنوية بين الاهتمام بالزبائن والابداع المنظمي، وعليه ترفض الفرضية الفرعية الخامسة.

وبما انه تم رفض الفرضيات الفرعية الخمس المنبثقة من الفرضية الفرعية الرئيسية الثانية لذا ترفض الفرضية الرئيسية الثانية ((لا يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لرأس المال الفكري في الابداع المنظمي)).

## المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

يتضمن هذا المبحث الآتي:

### أولاً- الاستنتاجات:

١- بما أن تقدم أي مجتمع يقاس بعدد علمائه ومفكره لذا فإن بيئة الجامعة ذات مستوى علمي جيد بسبب إناطة مسؤوليات المناصب الإدارية المهمة بحاملي المؤهلات العالية (دكتوراه، ماجستير) سعياً منها للارتقاء بعملية التعليم.

٢- أظهرت نتائج البحث ضعف اهتمام إدارة الجامعة بمجذب الأفراد المتميزين واستقطابهم للعمل فيها، حيث احتل هذا العنصر المرتبة الأخيرة مما يعني أن إدارة الجامعة تميل كثيراً لصناعة رأس مالها الفكري من داخل المنظمة وتنشيطه والمحافظة عليه ليأتي بعد ذلك إثراء رصيدها من خلال تغذيتها بعناصر من خارج المنظمة، وفيما يتعلق بذلك نود أن نؤكد أن المنظمات دائماً بحاجة إلى استقطاب مستمر للأفراد الموهوبين الذين يمتلكون المهارة العالية.

٣- أظهرت نتائج البحث اهتمام إدارة الجامعة بعنصر تنشيط رأس المال الفكري فقد احتل هذا العنصر المرتبة الثانية من حيث أهميته النسبية لباقي العناصر الأخرى، مما يعني أن إدارة الجامعة تسعى جاهدة إلى توفير التقنيات الحديثة وبرامجيات الحاسوب بما يضمن صناعة رأس المال الفكري لأن إدامة الصناعة لا يأتي إلا عن طريق التنشيط المستمر الذي يضمن التجديد والحداثة ويطور الأفراد بسرعة مذهلة من حيث تنمية أساليب التعامل مع مشكلات واقعية ومعقدة.

٤- كانت جميع العلاقات الارتباطية لعناصر رأس المال الفكري بالإبداع المنظمي قوية جداً وموجبة وذا دلالة إحصائية وتحمل هذه العلاقة مدلولات منطقية تشير إلى دور وأهمية رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع المنظمي.

٥- سجلت النتائج الإحصائية تفاوت في ترتيب قوة العلاقة الارتباطية بين عناصر رأس المال الفكري والإبداع المنظمي وفقاً إلى قيمة معامل الارتباط البسيط، حيث جاء عنصر التنشيط بالمرتبة الأولى بمعامل ارتباط (٩٨.٤٪) وعنصر الاهتمام بالزبائن بالمرتبة الثانية بمعامل ارتباط (٩٧.٥٪) والمرتبة الأخيرة لعنصر الاستقطاب بمعامل ارتباط (٩٠.٣٪) مما يدل على أن لعنصر تنشيط رأس المال الفكري دور مهم في خلق الأفكار الإبداعية لدى العاملين.

- ٦- كشفت النتائج الإحصائية أن لرأس المال الفكري أثر ذو دلالة إحصائية في الإبداع المنظمي. أي عند زيادة اهتمام إدارة الجامعة باستقطاب المتميزين وصناعتهم وتنشيطهم والمحافظة عليهم سيؤدي بالنتيجة إلى زيادة الإبداع والمبدعين في الجامعة.
- ٧- تفاوت ترتيب القوة التأثيرية لعناصر رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي وفقا لقيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) وقيم المعامل المعياري للانحدار وأن أكثر العناصر تأثيرا في الإبداع المنظمي هما عنصر (التنشيط، والاهتمام بالزبائن).

### ثانيا- التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة نورد مجموعة من التوصيات التي نأمل أن تكون محط عناية الجامعة المذكورة ومنها الآتي :-

- ١- نظرا للتغيرات السريعة التي تواجه الجامعة يتطلب منها وجود معارف إدراكية عالية المستوى وزيادة في المهارات المتقدمة للأفراد. لذا فهي بحاجة إلى بناء قاعدة فكرية متينة من خلال إتباع الخطوات الآتية:
- أ- وضع معايير عالية لأداء العاملين والعمل على تطويرها من خلال مقارنة الوضع الحالي للجامعة مع الهدف الذي تسعى للوصول إليه.
- ب- القيام بتطوير كفاءة العاملين من خلال تكليفهم بمهام جديدة تتسم بالصعوبة.
- ج- تزويد رئاسة الجامعة وعمادات الكليات بأفراد يمتلكون مواهب جديدة ومتنوعة يمكن استقطابهم من داخل أو خارج الجامعة.
- د- مشاركة جميع العاملين في عملية التغيير والأخذ بأراءهم حول هذا التغيير.
- ٢- زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته كما يدار الموجود التقدي. لكونه مصدرا مهما للتوجه الاستراتيجي للمنظمات المعاصرة وهذا يدعو الجامعة للتفتيش عن القدرات المعطلة فيها وتحريرها لتكون فاعلة وإنشاء إدارة تعمل جاهدة من أجل ضمان استثمار رأس المال الفكري ويمكن الاستفادة من المبادئ الآتية:
- أ- الاستفادة قدر الإمكان من أفكار وأعمال رأس المال الفكري لصالح المنظمة لإقامة علاقات ودية مع الجامعات والمنظمات الأخرى على مستوى المجتمع العراقي والمجتمعات الأخرى.
- ب- توفير الموارد الضرورية التي تساعد على بناء شبكة معلومات داخلية والسماح للعاملين باستخدام كل ما يمنحهم المزيد من المعارف والمعلومات.
- ج- السماح للعاملين بطرح ما يشاءون من أفكار ودون تردد وهذا سر نجاح الإدارة في استثمار والمحافظة على رأس المال الفكري في الجامعة وإتاحة الفرص لبث روح المبادرة الابتكارية من خلال الممارسة الإدارية التي ترعى الأفكار الإبداعية.
- ٣- ضرورة الاهتمام بعملية الاستقطاب والتعيين من داخل أو خارج الجامعة بما يسهم في تقديم الأفكار الإبداعية المتميزة ويمكن تحقيق ذلك من خلال الآتي:
- أ- انتقاء الأفراد الذين تتوافر لديهم المؤهلات العلمية الضرورية والمناسبة لشغل المناصب المهمة في الجامعة.
- ب- تعيين المتميزين من طلبتها بعد التخرج.

- ج- إتاحة فرص متساوية وعلى أسس موضوعية لجميع الأفراد المتميزين الراغبين للعمل فيها.
- د- استقطاب رأس المال الفكري من الجامعات والمعاهد الأخرى من خلال تقديم عروض جيدة تناسب مهاراتهم وخبراتهم.
- و- القيام باختبارات (الميل، المعرفة، الخبرة، الاستعداد) التي تعد الأساس في إمداد الجامعة بالأفراد المتميزين.
- ٤- ضرورة الاهتمام بصناعة رأس المال الفكري من خلال فسح المجال أمام العاملين لإبداء آراءهم ومقترحاتهم حول تطوير العمل مع تشجيع الحوار المباشر بين إدارة الجامعة والعاملين لغرض إنضاج الأفكار المبدعة ويتم ذلك من خلال اجتماعات ولقاءات ودية تمكن العاملين من إطلاق أفكارهم.
- ٥- لوحظ أن المناصب الإدارية المهمة في الجامعة وبخاصة المستوى الأول والثاني فيها مشغولة من قبل عاملين يحملون اختصاصات في علم البيئة والاجتماع والفطريات وهي بعيدة عن الاختصاصات الإدارية التي تكون مؤهلة لتفعيل العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتحفيز ورقابة، لذا نوصي بضرورة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب أو إدخالهم في دورات تخصصية إدارية لزيادة معرفتهم بالأساليب القيادية والإدارية.
- ٦- من الظواهر العديدة التي برزت في العراق منذ التسعينات ولغاية الوقت الحاضر تسرب نسبة غير قليلة من ذوي الكفاءات العلمية وأصحاب الشهادات العليا إلى الخارج بدافع المتطلبات المعيشية لهم ولأسرهم ولأسباب أخرى سياسية وتمثل هذه الظاهرة هدرا اقتصاديا واجتماعيا بسبب فقدان الكوادر الأعلى مستوى علمي والأكثر قدرة على الإيجاد والإبداع والأعمق أثر في بناء وتطوير المجتمع وعليه يمكن تقديم بعض التوصيات تطبيق على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتي من شأنها الحد من هذه الظاهرة وتستقطب ما يمكن استقطابه من الكوادر العلمية المهاجرة وهي:
- أ- ضمان المستوى المعيشي للكفاءات العلمية من خلال تقديم مرتبات عالية تتناسب مع مؤهلاتهم العلمية ومقاربة للمرتبات التي تقدمها الدول الأخرى وبما يضمن الإشباع الكامل للحاجات ويوفر حياة مستقرة لهم لغرض ترغيبهم للعودة للوطن.
- ب- منح فرص للتدريسيين الجامعيين بالتعاقد مع الجامعات العربية والأجنبية وكذلك المساهمة في المؤتمرات والندوات العلمية خارج القطر وتقديم التسهيلات اللازمة لهم بما يضمن عدم التفكير بالهجرة للخارج.
- ج- تشكيل لجنة متخصصة برعاية شؤون الكفاءات العلمية المهاجرة تكون مسؤولة عن متابعة العقول المهاجرة والاتصال بهم لغرض توثيق علاقتهم بالوطن والتأثير بعد ذلك بقرار العودة إليه.
- ٧- اشار اغلب أفراد العينة بعدم وجود جهة متخصصة ترعى العمل الإبداعي والمبدعين، لذا يوصي البحث الحالي بإنشاء وحدة يطلق عليها (وحدة الأعمال الإبداعية والابتكارية) ترتبط مباشرة برئاسة الجامعة وكذلك الحال بالنسبة لعمادات الكليات وتكون مسؤولة عن جميع الأعمال الإبداعية وغربلتها مع تعضيد الصالح منها والحفاظ على حقوق المبدعين وأعمالهم الإبداعية.

## المصادر

### أولاً: المصادر العربية

أ: الكتب

- ١- القرآن الكريم.
- ٢- الدهان، أميمة، (١٩٩٢)، نظريات نظمات الأعمال الطبعة الأولى مطبعة الصفدي عمان الأردن.
- ٣- السيد، عبد الحلیم محمود، (١٩٧١)، الإبداع والشخصية، دار المعارف، القاهرة.
- ٤- القريوتي، محمد قاسم، (٢٠٠٠)، السلوك التنظيمي، دراسة للسلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط١، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- ب- الأطاريح والدوريات
- ١- السامرائي، سلوى هاني عبد الجبار، (١٩٩٩)، الإبداع التقني وبعض العوامل المؤثرة فيه، دراسة ميدانية لآراء عينة من مدراء القطاع الصناعي، أطروحة دكتوراه كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- ٢- العاني، أريج سعيد خليل، (٢٠٠٢)، المحددات التنظيمية وتأثيرها في الإبداع المنظمي والأداء المنظمي، دراسة ميدانية في شركة الغاز (شركة عامة)، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- ٣- العزاوي، بشرى هاشم، (٢٠٠٠)، سياسة تحفيز الموارد البشرية العامة وعلاقتها بالإبداع التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركتين العاميتين لصناعة البطاريات والصناعات الكهربائية، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- ٤- العنزي، سعد علي حمود، (٢٠٠١)، راس المال الفكري: الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الثامن، العدد (٢٥)، بغداد.
- ٥- العنزي، سعد علي حمود ونعمة، نغم حسين، (٢٠٠٢)، قياس راس المال الفكري بين النظرية والتطبيق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٩)، العدد (٣١)، بغداد.
- ٦- الملوك، جلال سعد، (٢٠٠٢)، أثر استراتيجية التمكين في تعزيز الإبداع التنظيمي، دراسة تحليلية في جامعة الموصل، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- ٧- بني حمدان، خالد محمد طلال، (٢٠٠٢)، تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية وراس المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في شركات صناعة التأمين الوطنية الأردنية، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد.
- ٨- عبيد، نغم حسين نعمة، (٢٠٠٠)، أثر استثمار راس المال الفكري في الأداء المنظمي، دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع المختلط، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد.

### ثانياً: المصادر الأجنبية

- ١- Amabile, Treesam., (١٩٩٨); Assessing the work Environment for creativity, Academy of management Journal, Vol, (٣٩), No(٥).
- ٢- Bowen, Bi; (١٩٩٨); A hands-on look At Intellectual capital, management Review.

- ٣- Daft,R.L.(٢٠٠١);Organization Theory design ,٧<sup>th</sup>Ed ,south western, Ohio.
- ٤- Davies,S.(١٩٨٨);Technical change ,Productivity and market structure-Ins. Davies and B.Lyons(eds) ,Economics of Industrial organization ,London: Longman.
- ٥- Dzikowski,R.,(١٩٩٩); Managing the brain trust, CMA management ,Vol(٣٣),N(١٠),October.
- ٦- Hansen,M.T,Nohria,N&Tierney,T.,(١٩٩٩); What's Your strategy for managing knowledge Harvard business review,Vol(٧٧).
- ٧- Ibarra,Herminia.,(١٩٩٣); Network centrality, power &Innovation: Involvement: Determinates of technical & Administrative roles, Academy of management Journal , Vol(٣٦),N(٣),June.
- ٨- Ivancevich,John,M.,&Skinner,(١٩٩٧);Management Quality and competitiveness,Mc Graw-Hill companies,Inc;chicago.
- ٩- Kelly,R.E.,(١٩٩٨);How to be Astar At work a Break through strategic you need to success, times business, New Yourk.
- ١٠- Kotler,P.,(٢٠٠٠);Marketing management,Prentice-Hall,New Jersey.
- ١١- Marinos,Los.,(٢٠٠٠); Creativity and Technology and technological Innovation in the united states , Research technology management , Nov/Dec, Vol(٤٣),Issue ٦.
- ١٢- Miller,W.C.,(١٩٩٨); Fostering Intellectual capital, H.R.Focus, January.
- ١٣- Stewart,T.A.,(١٩٩٩); Intellectual capital: The new wealth of organizations, business quarterly.
- ١٤- Sveiby,K.E.,(١٩٩٧); The new organizational wealth: Managing &Measuring knowledge-Based Assets,Berrett-koebler publishers,Inc,Sanfrancisco.
- ١٥- Traill&Gruent.,(١٩٩٧); Product and process Innovation in the food Industry, London.
- ١٦- Roos,G&L.Fernstrom.,(٢٠٠٣); Differences in value creating logic and their managerial consequences: The case of Authors, publishers& printer's paper presented at the Australian International conference on the future of the book , ٢٣<sup>rd</sup> April ٢٠٠٣, Cairns, Australia.

#### مقالات الانترنت

- ١- Cohn,L.&Robert.,(٢٠٠٢); Innovation Infrastructure.http:// www.olc.com.
- ٢- Donnac,LvPaula.,(١٩٩٧); Innovation: Applying Innovation to the business of Peru. www. Glacial vantage.