

## الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري في كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة

د. أيمن حسن الديراوي \*

DOI: 10.34065/1262-025-001-005

### الملخص

هدف البحث إلى اختبار الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري في كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة. وذلك عن طريق الاستثمار في الاصول الفكرية بهدف البقاء والاستمرار والمنافسة والنمو، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق أسلوب الحصر الشامل لكبرى شركات المقاولات في قطاع غزة وعددها (٥٠) مفردة تم استرداد (٣٩) استبانة بمعدل استجابة بلغت (٧٨%). ومن أهم النتائج التي قدمها البحث: وجود أثر لجميع ابعاد راس المال الفكري على الابداع الاداري في كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة، مع تأكيد دور التوجه بالتعلم كوسيط ومعزز للأثر بين راس المال الفكري والابداع الاداري. أما أهم التوصيات هي: ضرورة الاهتمام براس المال الفكري لأهميته في الابداع للشركات، وإلزام العاملين بالتعلم المستمر مما يؤثر على راس المال الفكري. الكلمات المفتاحية: راس المال الفكري، الابداع الاداري، التوجه بالتعلم.

### The Mediating Role of Learning Orientation in The Relationship Between Intellectual Capital and Managerial Creativity in Major Construction Companies Operating in The Gaza Strip

#### Abstract

The research aimed to test the mediating role of learning orientation in the relationship between intellectual capital and managerial creativity in major construction companies operating in the Gaza Strip. And that is by investing in intellectual assets in order to survive continue, competition and growth, and the descriptive analytical method was used through applying the comprehensive inventory method for major construction companies in the Gaza Strip amounting to (50) companies (39) questionnaires were retrieved with a response rate of (78%).

The study concluded with a number of results: There is an effect of all the dimensions of intellectual capital on administrative creativity in the major construction companies operating in the Gaza Strip, with an emphasis on the role of learning orientation as a mediator and a reinforce of the impact between intellectual capital and administrative creativity. The study recommended a number of recommendations: The necessity of paying attention to intellectual capital due to its importance in the creativity of companies, and obliging employees to continuous learning, which affects intellectual capital.

Keywords: Intellectual capital, managerial creativity, learning orientation.

## مقدمة:

في ظل بيئة سريعة الاحداث والتغيير تبرز حاجة الشركات الملحة للإبداع الإداري، لتقديم ما هو جديد عن طريق الاستثمار في الأصول الفكرية وذلك بهدف البقاء والاستمرار والقدرة على الوقوف في وجه المنافسين والقدرة على النمو، وحيث ازداد اهتمام الكتاب والباحثين في مجال الإدارة بموضوع الإبداع الإداري وتناولوه من عدة جوانب وإبعاد باعتباره احد الخصائص الهامة للشركات المعاصرة التي تعمل في ظل التغيير المتسارع ولتحقق مزايا تنافسية افضل ولتستطيع الاستمرار والتكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة، لذا فان الشركات تواجه مشكلات وصعوبات كثيرة خصوصا في اطار بيئة مضطربة تمتاز بمستقبل غير مستقر لا يمكن التنبؤ به ، مما يستدعي جهودا وطاقات كبيرة من قبل الشركات والعاملين فيها وحتى تتمكن من تجاوز الصعوبات والمشكلات. وهنا يأتي دور الإبداع كأحد الاساليب الهامة لتجاوز هذه الصعوبات، حيث ان الإبداع الإداري هو جوهر التغيير والتغيير مطلب حيوي للكثير من الشركات في ظل بيئة متسارعة الاحداث وكثيرة التغيير. كما وأصبح مفهوم راس المال الفكري من اهم المصطلحات الاقتصادية التي اصبحت محل اهتمام كثير من الاقتصاديين والمحليلين بالإضافة لمستويات الإدارة في الشركة وذلك لما لهو من اهمية في الدور الذي يلعبه في تحسين القدرة التنافسية. (الصريرة، ٢٠١٢: ١٢٨)

يعتبر التوجه بالتعلم احد التوجهات الاستراتيجية المهمة التي تساعد في تطوير واكتساب المعارف الجديدة التي يكون لديها القدرة علي التأثير على السلوك وبالتالي خلق سلوكيات جديدة وخلق قيمة في إطار التنظيم. والتعلم هو واحد من الموارد الرئيسية التي تحدد المزايا التنافسية، والتوجه بالتعلم يعني استخدام الشركة للمعرفة التي تساعد علي تحقيق القدرات التنافسية ، ويشير مفهوم التوجه بالتعلم إلي مدي نشاط المنظمات على استخدام وخلق المعرفة لتعزيز الميزة التنافسية وقد أظهرت الدراسات أن التوجه بالتعلم يسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في أداء الشركات. (Nybakk,2012:4)

قطاع المقاولات الفلسطيني هو احد اعمدة الاقتصاد الوطني، كما انه يعد احد اهم مجالات التوسع الاستثماري، وخصوصا ان الوطن وبناء التحتية ومستوى الاسكان يتطلب استثمارات كبيرة تجعل هذا القطاع ركيزة استراتيجية لخطط التنمية ولسنوات عديدة متعاقبة.

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

## أولاً) الإطار المنهجي للبحث

### مشكلة البحث:

اضحى الإبداع الاداري عنصرا اساسيا في بلوغ الميزة التنافسية المستدامة، كما انه وسيلة مهمة تضمن البقاء والمنافسة للمنظمة في ظل التسابق العالمي المحموم، والتغيرات المتسارعة في شتى الميادين العلمية والفكرية . اذ يكتسب الإبداع الاداري اهمية كبيرة على مستوى المنظمات ويعد القلب النابض لأنشطة المنظمة من خلال تحقيقه الامتداد الدائم للقائد في دعم قدرته على تطوير المنتج الجديد بنجاح، والابداع الاداري هو وسيلة المنظمات في هجر التقاليد البالية واجتزاز السياقات التنظيمية المستهلكة، والتعامل مع روح التغيير وادارتها بنجاح حتى تتمكن من المواجهة والصمود، واضفاء الحيوية المطلوبة للاستمرار والنجاح. (Trott, 2005: ٥)

كما اثبتت كل من دراسة (الزير, ٢٠١٨) ودراسة (الشيخ, ومحمد, ٢٠١٨) ودراسة (Abbas,2017) ودراسة (Javier,2016) ودراسة (Nawal,2017) الى حاجة المنظمات للإبداع الاداري لرفع مستوى أدائهم حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغيير السريع, حيث ان الإبداع الاداري اصبح بمثابة الامل الاكبر للجنس البشري لحل الكثير من المشكلات التي تواجههم. كما بينت كل من دراسة (الزير, ٢٠١٨) ودراسة (الوزير, ٢٠١٨) ودراسة (الشيخ, ومحمد, ٢٠١٨) التي اكدت على وجود اثر وعلاقة رئيسية لراس المال الفكري على كل من الابداع الاداري والابداع التنظيمي.

كما بينت دراسة (Sununta,2017) ودراسة (Noruzi,2018) ودراسة \_ (Alirezaei, et al,2017) على وجود علاقة طردية بين راس المال الفكري والتوجه بالتعلم.

كما خلصت دراسة (Abbas,2017) و دراسة (Nawal,2017) الى وجود علاقة بين التوجه بالتعلم والابداع الاداري.

يعد موضوع الابداع الاداري وربطه براس المال الفكري على مستوى الشركات مفهوما جديدا نسبيا لم يتم التطرق له باستفاضة ولا ترجمته بصورة عملية، وبما ان الابداع هو مهارة مهمة تمكن القادة من مواجهة التحديات المختلفة والمتسارعة وادارة الازمات فهو يعمل على رفع كفاءة العاملين وتطوير اداء الوحدات الادارية، فالقدرة على الابداع من اهم المتطلبات الواجب توفرها للعمل الاداري. وتزداد

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

اهمية الابداع في قطاع الشركات لأنه مبنى على الابتكار والتجديد سواء كان من خلال زيادة ابداع العاملين او تهيئة مناخ الابداع والعمل الجماعي وتحديد أفضل البدائل المطلوبة لدعمه. وتعالج هذه الدراسة واحدة من الدراسات التي تهدف الي تغطية الفجوات البحثية وذلك بدراسة الإجابة عن السؤال الرئيس ما هو دور التوجه بالتعلم على العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري في كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.

#### تساؤلات الدراسة:

تتبع تساؤلات الدراسة من مشكلتها السابق ذكرها، ولتحديد هذه الدراسة تتطلب الاجابة على التساؤلات وتتمثل في الآتية:

١. ما هو مستوى راس المال الفكري الذي يتكون من (راس المال البشري-راس المال التنظيمي- راس مال العلاقات) لدى كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.
٢. ما واقع الإبداع الاداري لدى كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.
٣. ما مستوى التوجه بالتعلم لدى كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.
٤. هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس المال الفكري والتوجه بالتعلم والابداع الاداري لدى كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.
٥. ما أثر التوجه بالتعلم على العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري لدى كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.
٦. هل توجد فروق بين اراء المبحوثين نتيجة أثر التوجه بالتعلم على العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري لدى كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة .

#### أهداف الدراسة:

١. معرفة مدى اهتمام شركات المقاولات براس المال الفكري الذي يتكون من (راس المال البشري- راس المال التنظيمي-راس مال العلاقات).
٢. اختبار العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري لدى كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.
٣. التعرف على العلاقة بين راس المال الفكري والتوجه بالتعلم لدى كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.
٤. التعرف على مستوى الابداع الاداري.

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

٥. التعرف على العلاقة بين التوجه بالتعلم والابداع الاداري لدى كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.

٦. توضيح أثر التوجه بالتعلم في العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري لدى كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.

٧. تقديم توصيات لشركات المقاولات لتعزيز راس المال الفكري والابداع الاداري من خلال التوجه بالتعلم.

**أهمية الدراسة:**

**أ- الأهمية العلمية وتتمثل في:**

اهمية هذه الدراسة هي التعرف على مفهوم راس المال الفكري وأثره على الابداع الاداري في ظل التوجه بالتعلم كمتغير وسيط بين المتغيرين في كبرى شركات قطاع غزة، حيث يتطلع هذا البحث لسد الفجوة في موضوع الدراسة اذ لم يجد الباحث دراسات تناولت موضوع هذه الدراسة بصورتها الحالية، حيث تعد هذه الدراسة ركيزة ونقطة انطلاق لإجراء دراسات مستقبلية حول أثر راس المال الفكري على الابداع الاداري في ظل وجود التوجه بالتعلم متغير وسيط لدى كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.

**ب- الأهمية العملية للدراسة:**

الاهمية العملية للدراسة في تزويد وتعريف متخذي القرارات في الإدارات العليا للشركات بمفهوم الابداع الاداري ودوره في تحقيق اهداف الشركة وتميزها بالعمل، لان ممارسة الابداع الاداري في الشركات سيسهم في حل معظم المشكلات الادارية القائمة واداء المهام بكفاءة عالية، ودعم ادارة الشركات للمعارف والقدرات والخبرات اللازمة لممارسة العمليات، كما انه يمكن ان تسهم هذه الدراسة في انتباه المسؤولين في ادارة الشركات نحو الاهتمام في موضوع الابداع الاداري وتكريسه وكذلك الاهتمام بالمبدعين ورعايتهم، وذلك لمواكبة التطورات وتبني التوجهات الاستراتيجية الخاصة بالتخطيط لهيكل التنظيمي والمهام والانشطة ومهارات الافراد، بالإضافة الى ابراز أهمية تعزيز مفهوم راس المال البشري والتوجه بالتعلم للإدارات العليا في الشركات.

**فرضيات الدراسة:**

١- الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباطية دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين راس المال الفكري والتوجه بالتعلم والابداع الاداري.

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

٢- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لراس المال الفكري على الابداع الاداري على اعتبار أن التوجه بالتعلم متغير وسيط في كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.

٣- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري في كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة في الشركة).

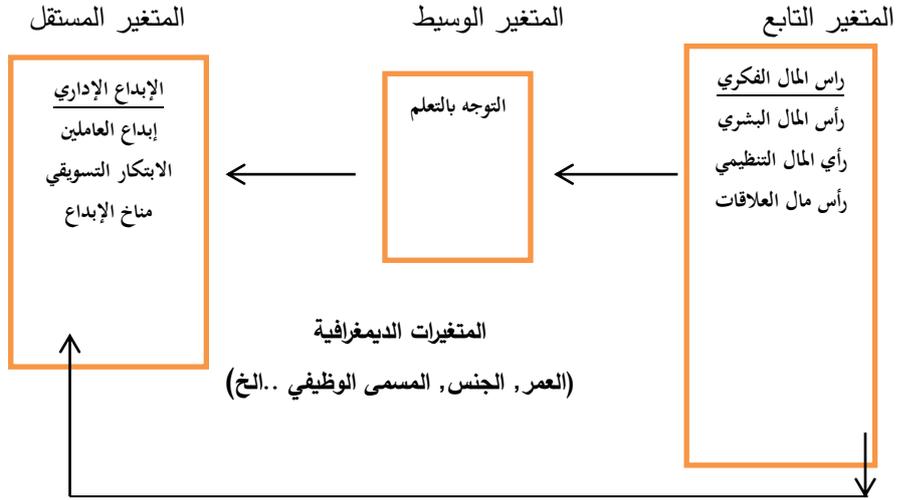
#### متغيرات الدراسة:

يرى الباحث أنه من الضروري الإشارة إلى متغيرات الدراسة والتي تم تحديدها في ضوء فرضيات الدراسة وتحديد نموذج الدراسة ويشار لها على النحو الآتي:

- ١- المتغيرات المستقلة: وتمثل عناصر راس المال الفكري وتشمل الآتي (راس المال البشري، راس المال التنظيمي، راس مال العلاقات).
- ٢- المتغيرات الوسيطة: وتتمثل في التوجه بالتعلم.
- ٣- المتغير التابع: ويمثله الآتي: الابداع الاداري ممثلا ب (ابداع العاملين، الابتكار التسويقي، مناخ الابداع).
- ٤- المتغيرات الديمغرافية: (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة في الشركة).

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

نموذج الدراسة:



المصدر: جرد بواسطة الباحث

ثانياً) الدراسات السابقة:

١.دراسة (الزير, ٢٠١٨) دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية, من خلال التعرف على دور مكونات رأس المال الفكري المتمثلة في (رأس المال الهيكلي, ورأس المال البشري, ورأس المال الاجتماعي, ورأس المال النفسي) في تحقيق الإبداع لدى العاملين من خلال تأثيرها على مكونات الإبداع المتمثلة في (التفاصيل, والمرونة, والطلاقة والأصالة), وتم تصميم استبانة لأداة جمع البيانات ملائمة لتحقيق هدف الدراسة, حيث تم توزيعها على العينة التي بلغت (٣٢٧) مبحوث, وتم استرداد (٣٢١) استبانة صالحة جميعها للتحليل الإحصائي.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها أن رأس المال الفكري يفسر ما نسبته (٥٦.٩%) من التباين في مؤشرات الإبداع المقدر لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية. وفي ضوء

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١  
هذه النتائج قدم الباحث مجموعة من التوصيات كان أهمها ضرورة قيام إدارات الجامعات الفلسطينية بتوجيه طاقاتها نحو تعزيز وتطوير رأس المال الفكري.

٢.دراسة (الوزير, ٢٠١٨) دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في ظل وجود نظم المعلومات الادارية كمتغير وسيط (دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الفلسطيني)  
تناولت هذه الدراسة دور رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي في ظل وجود نظم المعلومات كمتغير وسيط في هذه العلاقة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، كما تم تعميم استبيان صمم خصيصا لأغراض البحث، وقد تم تطبيق الدراسة في بنك فلسطين كمجتمع للدراسة وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين في بنك فلسطين، وكان حجم العينة ١٩٦ موظف وقد تم استرداد ١٦٠ استبانة بنسبة استرداد ٨١٪.

وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج كان أهمها دور الوساطة الجزئي لنظم المعلومات في العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية، وفي نهاية الدراسة أوصى الباحث بنك فلسطين بعدد من التوصيات كان أهمها أن تعمل على رفع مستوى رأس المال الفكري في بنك فلسطين.

٣.دراسة (الشيخ, و محمد, ٢٠١٨) أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي- دراسة تطبيقية في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران

سعت الدراسة الحالية إلى اختبار تأثير رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران بالمملكة العربية السعودية خلال العام ٢٠١٦، استخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل لاختيار أفراد عينة الدراسة، وقد شملت العينة جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران، وتم توزيع استبانة البحث على (١٠١) فردا، وبعد التحليل خلصت الدراسة إلى وجود فروق معنوية بين إجابات العينة لمتغيرات رأس المال الفكري تميل هذه الفروق جميعا باتجاه المواقف على وجود علاقة معنوية بين محاور الدراسة المختلفة. كما توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات كان أهمها العمل على زيادة اهتمام الجامعات السعودية برأس المال الفكري والعمل على تطويره لتحقيق مستويات عالية من التميز في بيئة أكاديمية سمتها الديناميكية وسرعة التغيير.

٤.دراسة (Sununta,2017)

**Exploring entrepreneurs' human capital components and effects on learning orientation in early internationalizing firms**

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

تهدف هذه الدراسة إلى تعزيز فهمنا لدور رأس المال البشري والتأثيرات على اتجاه التعليم في التدويل المبكر للشركات، وبالاعتماد على تكامل نظرية رأس المال البشري ونظرية التعلم وعلى زيادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية. وتم إجراء تحليل تجريبي على عينة من ١٥٨ شركة عالمية حديثة النشأة في صناعة المواد الغذائية في تايلاند، وأسفرت هذه الدراسة على عدة نتائج مثيرة للاهتمام حيث تعزز مهارة رجل الأعمال ومعرفته في الأعمال التجارية الدولية تلعب دورا مهما في التأثير على توجه التعلم الاستراتيجي للشركة.

٥.دراسة (Alirezaei, et\_al, 2017)

### **Investigating the Relationship between Intellectual Capital and Organizational Learning with Job Creation of Employees (Case study: Municipalities of Sirjan)**

كان الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على العلاقة بين رأس المال الفكري والتعلم التنظيمي مع خلق فرص عمل للموظفين، وتم استخدام التحليل الوصفي والكمي لتحليل الاستبانة التي أعدت خصيصا لأغراض البحث، وكانت العينة جميع موظفي بلدية سرجان البالغ عددهم (٢٩٢). وتظهر نتائج الدراسة أن هناك علاقة كبيرة بين رأس المال الفكري وخلق فرص العمل للموظفين، ووفقا للنتائج توجد علاقة كبيرة بين التعلم التنظيمي وخلق فرص عمل، وأظهرت النتائج أن متوسط التعلم التنظيمي ورأس المال الفكري والإبداع كان معتدلا.

٦.دراسة (Abbas,2017)

### **Learning Orientation, Innovation and Performance: Evidence from Small-Sized Business Firms in Iran**

في العالم الشيء الوحيد الذي يمكن أن يثق فيه المرء هو انعدام الثقة بالنسبة للمنظمات وقدرتها على الاستجابة للمتغيرات في بيئة العمل، فالمنظمات بحاجة دائمة للابتكار، والذي بحد ذاته له دور مركزي في الحركة نحو الميزة التنافسية والأداء نحو الأفضل. لقد أجرى العديد من الباحثون في الماضي دراسة تأثير الابتكار على أداء المنظمة، ويبدو أننا في المستقبل سنواجه نقص في الدراسات المعمول بها على تأثير توجه التعلم على الابتكار بشكل عام، وعلى الابتكار في الشركات الصغيرة على وجه الخصوص.

وبعد التحقق من ٨٢ شركة صغيرة في طهران بهدف سد الفجوة الموجودة في أدب البحوث في البلاد، أظهرت هذه الدراسة التزام تلك المنظمات للتعلم، والانفتاح والرؤية المشتركة لها آثار إيجابية كبيرة على ابتكار الشركات الصغيرة.

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١  
وأشارت النتائج التي تم الحصول عليها من تحليل الانحدار أيضا وجود علاقات إيجابية كبيرة بين  
الابتكار والربحية والعائد على الاستثمار في الشركات الصغيرة.

٧.دراسة (JAVIER, 2016)

### **The impact of learning orientation on innovation and performance in SMS,S in Mexico**

تم التعرف على الابتكار في الأدب باعتباره القدرة التي يجب تطويرها من أجل ضمان أفضل أداء  
للشركات، في المكسيك عدد قليل من الدراسات التجريبية من أجل معرفة التوجهات الاستراتيجية  
التي سيتم تطويرها من أجل زيادة مستويات الابتكار. استخدمت هذه الدراسة عينة من ٣٥٠ شركة  
صغيرة ومتوسطة، تم إرسال استطلاع للرأي إليها إلى مناصب الإدارة العليا أو أصحابها، من أجل  
تحديد ما إذا كان اتجاه التعلم يؤثر في الحصول على مستويات أفضل من الابتكار في سياق  
الشركات الصغيرة والمتوسطة وأن هذا التأثير يؤثر على أدائها الأفضل، كما تشير النتائج إلى أن  
اتجاه التعلم هو مؤشر جيد لتحسين الابتكار وأداء الشركة.

٨.دراسة (Nawal, 2017)

### **The relationship between market, learning orientation, innovation and business performance of Egyptian sme's**

يهدف هذا البحث إلى دراسة الدور الوسيط للابتكار بين السوق والتوجه للتعلم والأداء التنظيمي في  
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذلك فحص دور الثقافة لتعزيز العلاقة بين الابتكار والأداء. تم  
تصميم استبيان صمم خصيصا لأغراض البحث، حيث تم جمع ٨٠ من المشاركين في المؤسسات  
المصرية.

وأظهرت النتائج هذه الدراسة إلى تغيير كبير في الابتكار مع مجموعات اتجاه السوق المختلفة،  
فضلا عن تأثير كبير للابتكار على أداء المنظمة أيضا، وهناك دور مهم للثقافة كمحرر بين  
الابتكار والأداء.

**الفجوة العلمية (البحثية):**

١.تركيز الدراسات السابقة على راس المال البشري وهو أحد عناصر راس المال الفكري مع العلم  
بأن الدراسة الحالية تناولت راس المال الفكري الذي يشمل الاتي (راس المال البشري، راس  
المال التنظيمي، راس مال العلاقات).

### الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

٢. تناول الدراسة الحالية كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة وهذا قطاع مهم جداً لم يسبق التطرق له من خلال الدراسات السابقة عامة وعلى قطاع غزة خاصة.

٣. هذه الرسالة الاولى على حد علم الباحث التي تناولت المتغيرات على هذا الشكل. ولا شك أن البحوث والدراسات السابقة قدمت اسهامات قيمة في مجالات راس المال الفكري والابداع الاداري والتوجه بالتعلم، ولذلك خلص الباحث من تحليله للدراسات العربية والأجنبية التي استعرضها إلى عدد من النتائج أهمها:

١. بالنسبة للدراسات التي تناولت العلاقة بين راس المال الفكري والابداع الاداري، والتي ركزت غالبيتها على الجانب الميداني مثل دراسة (الزير، ٢٠١٨) والتي هدفت إلى معرفة اثر راس المال الفكري على ابداع العاملين في الجامعات الفلسطينية.

٢. اختلفت نتائج الدراسات التالية: مثل دراسة (الزير، ٢٠١٨)، في أن هناك علاقة إيجابية بنسبة معتدلة راس المال الفكري على ابداع العاملين. ونتائج هذه الدراسة مع دراسة (الوزير، ٢٠١٨) ودراسة (الشيخ، محمد، ٢٠١٨) في أن هناك علاقة إيجابية بنسبة متوسطة بين راس المال الفكري والابداع في كل من بنك فلسطين وجامعة نجران.

٣. بالنسبة للدراسات التي تناولت العلاقة بين راس المال الفكري والتوجه بالتعلم، والتي ركزت في غالبيتها على الجانب الميداني مثل دراسة (Sununta, 2017) التي تناول راس المال البشري والتوجه بالتعلم، ودراسة (Alirezai, et al, 2017)، حيث هدفت إلى تسليط الضوء على العلاقة الإيجابية المعتدلة بين راس المال الفكري والتعلم التنظيمي في بلدية سرجان في طهران، ودراسة (Noruzi, 2018) التي تطرقت للعلاقة بين راس المال الفكري والتوجه بالتعلم .

٤. أما بالنسبة للدراسات التي تناولت العلاقة بين التوجه بالتعلم والابداع الاداري، والتي ركزت غالبيتها على الجانب الميداني مثل: دراسة (Abbas, 2017) التي خلصت لوجود علاقة ايجابية كبيرة بين التوجه بالتعلم والابداع في الشركات الصغيرة والمتوسطة في طهران بينما دراسة (Javier, 2013) حيث تم تطبيق الدراسة في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المكسيك وجدت ان العلاقة جيدة، بينما كان التأثير كبير للتوجه بالتعلم على الابتكار والابداع في المؤسسات المصرية كما جاء في دراسة (Nawal, 2017).

٥. تشابهت الدراسة الحالية مع محور أو أكثر من محاور الدراسات السابقة التي عرضها الباحث في راس المال الفكري والابداع الاداري والتوجه بالتعلم .

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

٦. استخدمت معظم الدراسات السابقة التي ناقشها الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت في الجانب الميداني أو المسحي منها الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات لتحقيق أهداف كل دراسة منها، كما تنوعت مجتمعات عينة الدراسة.

### ثالثاً: الإطار النظري للبحث:

#### رأس المال الفكري

يعد رأس المال الفكري أساساً لتقدم الأمم والشعوب، وأساساً للتقدم البشري على مر العصور ، فعندما نتتبع تاريخ البشرية منذ خلقت الأرض نلاحظ أن هناك ثقافات تحيا وتموت، وهناك حضارات تبدأ وتنتهي ، ولكن يبقى المشترك الوحيد بين هذه الحضارات هو الإنسان الذي يعتبر أهم عنصر للاستثمار لذا شرع العالم بالاستثمار في المارد البشرية من منطلق أنها الركيزة الأساسية لتطور ورقي المجتمعات ومحور نهضتها . ( الكثيري ، ٢٠١٣ : ٢٢١ )

لقد عرف skwart رأس المال الفكري بأنه الحضور على المواد الفكرية، واستغلالها لخلق ثروة عبر تقديم منتجات مرتفعة القيمة. ( الشيخ، ٢٠٠٦ : ٣٦ ) .

ويمثل رأس المال الفكري كافة العناصر الشكلية والفكرية مثل المعرفة والمعلومات والأصول الفكرية التي يمكن وضعها لإنشاء الأصول وتعزيز قيمة الوحدة الاقتصادية ( James & whiting,2009,P3)

كما يعرف رأس المال الفكري على أنه مجموعة المبادئ الغير ملموسة التي تعتبر جزءاً لا يتجزأ من رأس مال المؤسسة والتي تشمل على مكونات بشرية وهيكلية كما وتساهم في انتاج أفكار مبتكرة تساعد المؤسسات على البقاء والتجديد ( السعيد، ٢٠٠٩ : ٦٩).

ويعرفها جاد الرب ( ٢٠١٠ : ١١ ) بأنه رأس المال الذي يعكس كل الجوانب الفكرية للعقول البشرية عالية التمييز والتي تمثل الأبعاد غير الملموسة في المؤسسات وهي الأكثر تأثيراً وفاعلية نحو التقدم والتميز العالي من الجوانب والأصول الأخرى الملموسة.

كما عرف Mention رأس المال الفكري: بأنه مجموعة من المهارات المتطورة في المنظمة التي تتحلّى بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء، والفرص التي تنتجها التكنولوجيا ( Mention , 2013:240 ) .

وعرف خالد ( ٢٠١٤ : ١٢٣ ) رأس المال الفكري بأنه: ناتج التفاعل بين كل ما تملكه المنظمات من أصول غير ملموسة متمثلة في كفاءة وخبرة ومهارة العاملين في المنظمة وما تملكه من علاقات

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

خارجية، وما تمتلكه من هيكل تنظيمي، ويساعد على تحقيق قيمة مضافة وتدعيم قدراتها التنافسية في السوق.

### أهمية رأس المال الفكري:

يعتبر موضوع رأس المال أحد الموضوعات في مجال الموارد البشرية حيث يركز على فئة معينة من الأشخاص العاملين الذين يمتلكون معارف ومهارات خاصة، ويمثل اليوم موضوعاً حيويًا للباحثين لما له من أهمية يمكن تشبيهها بالمذهب غير المستخرج، وهذا الوصف لهذه الفئة تجعل من اليسير التأكيد على الفوائد التي يمكن تجنيها أي منظمة من خلال الاهتمام برأس المال الفكري وعلى رأس تلك الأهمية ما يلي (الهبجان، ٢٠٠٧: ٣)

١. زيادة القدرة على الإبداعية.
٢. ابهار وجذب العملاء وتعزيز ولائهم.
٣. تعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات المتطورة.
٤. خفض التكاليف وإمكانية البيع بأسعار منافسة.
٥. تحسين الإنتاجية.
٦. تعزيز القدرة التنافسية.

### خصائص رأس المال الفكري:

- يتميز رأس المال الفكري بمجموعة من الخصائص منها (مصطفى، ٢٠١٤: ١٢٤)
١. يتميز الأفراد الذين يمثلون رأس المال الفكري بتوافر مهارات وخبرات عالية ومتنوعة.
  ٢. يعمل رأس المال الفكري ضمن الهياكل التنظيمية المرنة.
  ٣. يتسم رأس المال الفكري بالاستقلالية في الفكر والعمل.
  ٤. يتفاعل رأس المال الفكري بشكل أكثر إيجابية في المناخ الإداري الذي يتسم باللامركزية في اتخاذ القرار.
  ٥. يمثل رأس المال الفكري المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح.
  ٦. يتسم رأي المال الفكري بالانفتاح على الخبرة من خلال السعي المستمر نحو الاستفادة من خبرات الآخرين.
  ٧. يتواجد رأس المال الفكري في كافة المستويات الاستراتيجية ولكن بدرجات متفاوتة.

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

### عناصر راس المال الفكري

يعتبر تحديد عناصر راس المال الفكري من الامور الجوهرية التي تساعد في قياس وتقييم راس المال الفكري للشركات وتحديد القيمة الحقيقية لهذه الشركات في عصر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات كما ان التعرف على عناصر راس المال الفكري يمثل أحد العناصر الرئيسية اللازمة للتعرف على مصادر ومسببات خلق القيمة في الشركات بشكل أكثر تحديداً. (القليبي، ٢٠١٣: ٦٣)

وتقسم عناصر راس المال الفكري إلى ما يلي:

#### ١. راس المال البشري:

أي قدرات مستخدمي الشركة اللازمة لتوفير حلولاً لعملائها، والابتكار والتجديد، وهو يمثل مصدر الابتكار والتحسين، ولكنه في الوقت نفسه هو الأصعب على القياس، وهو ينمو باستخدام الشركة لمعارف المستخدمين وبزيادة هذه المعارف. (عبد المنعم، ٢٠٠٩: ٩)

ومن أهم مؤشرات راس المال البشري في المنظمات: (صالح، ٢٠٠٩: ١٣)

أ. قدرات العاملين: وتشمل القيادة الاستراتيجية لإدارة المنظمة ومستوى جودة العاملين وقدرة التعلم لدى العاملين، وكفاءة عمليات تدريب العاملين وقدرة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار.

ب. ابداع العاملين: مثل قدرات الابداع والابتكار لدى العاملين والدخل المتحقق من الأفكار الاصلية للعاملين.

ج. اتجاهات العاملين: وتشمل تطابق العاملين مع قيم المنظمة ودرجة رضا العاملين ومعدل دوران العمل ومتوسط مدة خدمة العاملين بالمنظمة.

#### ٢. راس المال التنظيمي:

هو يتجسد في مجموعة من الأنظمة الفرعية للشركة والتي قد تمثل أشكالاً أخرى لراس المال الفكري وخير مثال عليه هو العمليات التشغيلية والتصنيعية للشركة يضاف إليها جميع أشكال الملكية الفكرية التي تمتلكها. (عبد المنعم، ٢٠٠٩: ٩)

ومن أهم مؤشرات راس المال التنظيمي في المنظمات: (صالح، ٢٠٠٩: ١٥)

أ. الثقافة العامة: طبيعة بناء ثقافة المنظمة، وتطابق العاملين مع منظور المنظمة ورؤيتها المستقبلية.

ب. الهيكل التنظيمي: صلاحية نظام الرقابة بالمنظمة، ووضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية.

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

ج. التعلم التنظيمي: بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة، وبناء مخزون تعليمي للمنظمة واستخدام هذا المخزون.

د. العمليات: مدة عمليات الأنشطة والأعمال، ومستوى جودة المنتج وكفاءة العمليات التشغيلية.

هـ. نظام المعلومات: الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين، وتوفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المنظمة وأعمالها والمشاركة في المعرفة.

٣. راس مال العلاقات:

هو يتضمن ما يحققه من قيمة للشركة والتي يكون مصدرها نوعية الخدمات التي تقدمها المنظمة أو قناعة العملاء ويكون راس المال هذا كاملا في أي جزء أو مكون للبيئة الخارجية للشركة يسهم في خلق قيمة مضافة للشركة. ( عبد المنعم، ٢٠٠٩ : ٩ )

ومن أهم مؤشرات راس مال العلاقات في المنظمات: (صالح، ٢٠٠٩ : ١)

أ. القدرات التسويقية الأساسية: بناء واستخدام قاعدة بيانات للعملاء، وتوفير القدرات اللازمة لخدمات العملاء.

ب. كثافة السوق: الحصة السوقية، والسوق المحتملة للوحدات المباعة إلى عدد العملاء.

ج. مؤشرات ولاء الزبائن: وهي رضا العملاء، وشكاوى العملاء، وحجم الاستثمار في بناء العلاقات مع العملاء.

**الإبداع الإداري:**

أشارت الكثير من الأبحاث إلى أن مفهوم كلمة الإبداع تعني النظر إلى الأشياء بشكل جديد (القيوتي، ١٩٩٧ : ١٠٢)

كما يعرف الإبداع الإداري بأنه القدرة على إيجاد أشياء جديدة أو حلول أو منتجات أو طرق أو أساليب عمل جديدة (أيوب، ٢٠٠٠ : ٦).

ويشار إلى الإبداع الإداري بأنه قدرة الفرد على استخدام إمكانيه ذهنية أو العقلية لتقديم أفكار أو منتجات جديدة للمنظمة ولعملائها (أبو بكر، ٢٠٠٢ : ٤٦)

**خصائص الإبداع الإداري:**

أشار البراني (٢٠١١ : ١١) إلى أن أهم خصائص الإبداع الإداري تتضمن الآتي:

١- الإبداع ظاهرة إنسانية: أي أن وجودها طبيعي لدى الإنسان ولكن بدرجات مختلفة وليست مقصورة على ذوي المواهب أو الذكاء العالي وحدهم.

- د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١
- ٢- الإبداع ظاهرة مركبة: تتحكم فيها عوامل مختلفة، لذا ظهرت نظريات عدة تحاول فهمه وتحليله.
- ٣- الإبداع ظاهرة صحية: فإذا أدرك الشخص أنه مبدع زادت ثقته في نفسه مما يساعده على الانتاج والإيجابية.
- ٤- الإبداع يرتبط بالواقع وخصائص المنظمة: فكلما كانت الإبداعات متوافقة مع خصائص المنظمة كان ذلك أدهى إلى تشجيعها وقبولها والعلم بها.
- ٥- الإبداع كالتشخصية يرتبط بالعوامل الوراثية كما يمكن تطويره.

#### أهمية الإبداع الإداري:

- يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع في التنظيمات على النحو التالي: (النمر، ١٩٩٢: ٦٢)
- مما يجعل التنظيم الإداري أكثر استقراراً، إذ يكون لدى المنظمات استعداداً لمواجهة هذه التغيرات.
- ١- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالفائدة على المجتمع.
- ٢- المساهمة في تنمية المهارات الفكرية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لإبداعاتهم.
- ٣- القدرة على الاستغلال الأمثل للموارد المالية.
- ٤- القدرة على أحداث التوازي بين البرامج الإنمائية والإمكانات البشرية المتاحة.

#### التوجه بالتعلم:

بدأت مفاهيم التوجه بالتعلم تتجه نحو الإشارة إلى استخدام المعرفة في الوصول إلى إنجازات المستقبل حيث لوحظ أن التوجه بالتعلم يمثل عملية اكتساب للمعلومات وتحليلها من العاملين في المؤسسة، ولك بعد تفاعلهم مع البيئة بهدف زيادة قدراتهم على فهم الواقع ومعرفة مخرجاتهم (صديق بلل، ٢٠١٧: ٨)

ولقد أشار برغمان (Berghman,2006:100) بان أهمية التوجه بالتعلم تتمثل في زيادة كفاءة وفاعلية المنظمة .

كما أن اتجاه التعلم يؤثر بشكل مباشر على قدرة الشركات على تحدي الافتراضات القديمة حول السوق وكيفية تنظيم الشركة لتوجهاتها مما يجعل عملية الابتكار أسهل (Baker and sikula (2002:411)

كما أن التوجه بالتعلم يعد الشركات للدخول في مرحلة تلتزم فيها بتحدي المعتقدات والممارسات الأساسية التي تحدد عمليات الابتكار من تلقاء نفسها ( Baker and sinkula,2000:420)

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

رابعاً: إجراءات البحث الميدانية

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الشركات ذات تصنيف أولى أ مباني وطرق في قطاع غزة والبالغ عددهم (٥٠) شركة تصنيف اولى أ ابنية وطرق. وقد تم استخدام طريقة المسح الشامل، حيث تم توزيع الاستبانة على كافة أفراد مجتمع الدراسة وتم الحصول على (٣٩) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد (٧٨٪)، ويتضح فيما يلي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية للأفراد فيها:

جدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية (ن=٣٩)

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

النسبة المئوية %	العدد	البيانات الشخصية	
97.4	38	ذكر	الجنس
2.6	1	أنثى	
5.1	2	أقل من ٣٠ سنة	العمر
28.2	11	من ٣٠ إلى أقل ٤٠ سنة	
66.7	26	٤٠ سنة فأكثر	
-	-	ثانوية عامة فأقل	المؤهل العلمي
7.7	3	دبلوم متوسط	
87.2	34	بكالوريوس	
5.1	2	دراسات عليا	
15.4	6	التجارة	التخصص العلمي
82.1	32	الهندسة ونظم المعلومات	
2.6	1	التربية	
-	-	الأداب	
-	-	أخرى	
-	-	رئيس/عضو مجلس إدارة	المسمى الوظيفي
66.7	26	مدير تنفيذي	
33.3	13	نائب مدير تنفيذي	
2.6	1	أقل من ٥ سنوات	عدد سنوات الخبرة
35.9	14	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	
61.5	24	10 سنوات فأكثر	

الدراسة: تم تطوير استبانة اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة، وتكونت الاستبانة من

(40) فقرة موزعة على ثلاثة محاور هم:

المحور الأول: رأس المال الفكري، ويتكون من (١٨) فقرة موزع على ٣ مجالات هم: رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي، رأس مال العلاقات.

المحور الثاني: التوجه بالتعلم، ويتكون من (٨) فقرات.

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

**المحور الثالث: الإبداع الإداري**، ويتكون من (١٤) فقرة موزع على ٣ مجالات هم: إبداع العاملين، الابتكار التسويقي، مناخ الإبداع.

وقد تم استخدام مقياس ليكرث من ١ الى ٥ لقياس استجابات المبحوثين على فقرات الاستبيان.

**صدق الاستبانة:**

يوجد العديد من الاختبار التي تقيس صدق الاستبانة أهمها:

١- **الصدق الظاهري "صدق المحكمين":**

تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من ٥ محكمين من المتخصصين في الإدارة والإحصاء، وقد تمت الاستجابة لأراء المحكمين من حيث الحذف والتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

٢- **صدق الاتساق الداخلي Internal Validity**

تم عمل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه الفقرة، كما في جدول (٢).

**جدول (٢) معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمجال الذي**

**تنتمي إليه**

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
١.	رأس المال البشري.	.700*	0.000
٢.	رأس المال التنظيمي.	.703*	0.000
٣.	رأس مال العلاقات.	.655*	0.000
	رأس المال الفكري الكلي.	.667*	0.000
	التوجه بالتعلم	.748*	0.000
١.	إبداع العاملين.	.790*	0.000
٢.	الابتكار التسويقي.	.645*	0.000
٣.	مناخ الإبداع.	.780*	0.000

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
	الابداع الاداري الكلي.	.719*	0.000

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يتضح من جدول (٢) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

### ٣-الصدق البنائي Structure Validity

للتحقق من الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كما في جدول (٣).

جدول (٣) معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
١.	رأس المال البشري	.867*	0.000
٢.	رأس المال التنظيمي	.894*	0.000
٣.	رأس مال العلاقات	.625*	0.000
	رأس المال الفكري	.902*	0.000
	التوجه بالتعلم	.918*	0.000
١.	إبداع العاملين	.884*	0.000
٢.	الابتكار التسويقي	.840*	0.000
٣.	مناخ الإبداع	.644*	0.000
	الابداع الاداري	.932*	0.000

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

يتضح من جدول (٣) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

#### ثبات الاستبانة Reliability

تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، حيث بلغت قيمته للاستبيان (0.936)، وهذا يعنى أن معامل الثبات مرتفع. يستخلص من نتائج اختبائي الصدق والثبات أن الاستبانة صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

#### اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي (0.824) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.506) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل البيانات من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 26)، حيث تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- ١- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages).
  - ٢- المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
  - ٣- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
  - ٤- اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test.
  - ٥- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).
  - ٦- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test).
  - ٧- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA).
- عرض نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

تحليل فقرات الاستبانة:

- تحليل فقرات محور رأس المال الفكري

- تحليل فقرات مجال رأس المال البشري

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٤): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال

" رأس المال البشري "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
١.	تتناسب مؤهلات الموظفين في الشركة مع المستوى الذي تتطلبه مهامهم.	3.77	1.09	75.38	3
٢.	تحصل الشركة على أفضل المخرجات من موظفيها عندما يتعاملون معا كفريق واحد.	4.23	1.09	84.62	1
٣.	تقوم الشركة بتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين.	2.90	1.10	57.95	6
٤.	تتبع الشركة سياسة الإبداع لتوليد الأفكار في الشركة.	3.82	0.87	76.32	2
٥.	تحافظ الشركة على الخبرات المتراكمة من أجل تطوير مهارات الموظفين بشكل مستمر.	3.49	1.10	69.74	4
٦.	تحرص الشركة على خلق مواءمة بين أهدافها وأهداف الموظفين.	3.23	1.16	64.62	5
	فقرات المجال بشكل عام	3.56	0.72	71.25	

يبين جدول (٤) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال رأس المال البشري يساوي 3.56 وبذلك فإن الوزن النسبي 71.25%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة " تحصل الشركة على أفضل المخرجات من موظفيها عندما يتعاملون معا كفريق واحد " على أعلى درجة موافقة بنسبة 84.62%، بينما حصلت الفقرة " تقوم الشركة بتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين " على أقل درجة موافقة بنسبة 57.95%. وهذا مبرر كما جاء في كتاب الله جل

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

وعلى يد الله مع الجماعة حيث ان اشتراك أكثر من عقل في حل المشاكل ومواجهة الازمات واتخاذ القرار أكثر دقة من التفرد في اتخاذ القرار. واتفقت هذه النتائج مع كل من دراسة (الزير, ٢٠١٨) ودراسة (الوزير, ٢٠١٨) ودراسة (الشيخ, و محمد, ٢٠١٨) التي اكدت على ان رأس المال البشري أحد عناصر رأس المال الفكري من خلال محافظة الشركة على الخبرات المتراكمة من أجل تطوير مهارات الموظفين بشكل مستمر, ومن خلال حصول الشركة على أفضل المخرجات من موظفيها عندما يتعاملون معا كفريق واحد.

#### - تحليل فقرات مجال رأس المال التنظيمي

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٥): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " رأس المال التنظيمي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
١.	تسعى الشركة الي بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تتيح الإبداع.	3.62	1.04	72.31	5
٢.	يسمح الهيكل التنظيمي للشركة بتبادل المعلومات.	3.71	1.09	74.21	2
٣.	تدعم الأنظمة والإجراءات التنظيمية في الشركة على الإبداع.	3.34	1.02	66.84	6
٤.	تساعد ثقافة الشركة الموظفين في إنجاز مهامهم.	3.64	0.99	72.82	4
٥.	تتبنى الشركة اخر التطورات التقنية في مجال نشاطها.	3.69	1.06	73.85	3
٦.	ان الشركة تطور وتعيد تنظيم نفسها بشكل مستمر بما يتناسب مع البحث والتطوير.	4.00	0.79	80.00	1
	فقرات المجال بشكل عام	3.68	0.70	73.59	

يبين جدول (٥) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال رأس المال التنظيمي يساوي 3.68 وبذلك فإن الوزن النسبي 73.59%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة " ان الشركة تطور وتعيد تنظيم نفسها بشكل مستمر بما يتناسب مع البحث والتطوير " على أعلى درجة موافقة بنسبة 80.00%، بينما حصلت الفقرة " تدعم الأنظمة والإجراءات التنظيمية في

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

الشركة على الإبداع " على أقل درجة موافقة بنسبة 66.84%. وهذا مبرر لما للبحث والتطوير من أهمية في تجديد وتطوير منتجات وخدمات الشركات، وجاءت أقل درجة موافقة لبند الانظمة والاجراءات التنظيمية ودعمها للإبداع وذلك بسبب تداخل المهام الوظيفية في شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة، وذلك بسبب عدم الوعي الكافي من قبل مالكي ومدراء شركات المقاولات التي اغلب خلفياتهم الاكاديمية هي علوم هندسية، وجهلهم بأهمية توزيع المهام على العاملين بشكل واضح واهمية المعلومات المتعلقة بشبكة او هيكله العلاقات بين العاملين لما لها من أهمية على الابداع والنمو. وانققت هذه النتائج مع كل من دراسة (الزير، ٢٠١٨) ودراسة (الوزير، ٢٠١٨) ودراسة (الشيخ، و محمد، ٢٠١٨) التي اكدت على ان راس المال التنظيمي هو أحد عناصر راس المال الفكري من خلال تبني الشركة لأخر التطورات التقنية في مجال نشاطها، ومن خلال ان الشركة تطور وتعيد تنظيم نفسها بشكل مستمر بما يتناسب مع البحث والتطوير.

#### تحليل فقرات مجال رأس مال العلاقات

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٦): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " رأس مال العلاقات "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
١.	تتابع الشركة شكاوى العملاء باستمرار.	4.26	0.85	85.13	3
٢.	تتابع الشركة التغييرات المستمرة في رغبات العملاء في تقديم الخدمات.	4.41	0.68	88.21	1
٣.	تقوم الشركة بتقديم خدمة متكاملة لعملائها بحيث لا يحتاجون إلي غيرها من الشركات ذات الصلة.	3.79	0.98	75.90	6
٤.	معظم العملاء موالون للشركة وراضون عنها بصفة عامة.	3.92	0.84	78.46	5
٥.	تركز الشركة وتستفيد من رغبات وحاجات عملائها عن طريق بذل جهود مستمرة لإرضائهم.	4.28	0.60	85.64	2
٦.	تحرص الشركة على تبني إحداث كل التغييرات المطلوبة	4.05	0.79	81.03	4

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

				لصالح العملاء .
	82.39	0.51	4.12	فقرات المجال بشكل عام

يبين جدول (٦) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال رأس مال العلاقات يساوي 4.12 وبذلك فإن الوزن النسبي 82.39%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة " تتابع الشركة التغيرات المستمرة في رغبات العملاء في تقديم الخدمات " على أعلى درجة موافقة بنسبة 88.21%، بينما حصلت الفقرة " تقوم الشركة بتقديم خدمة متكاملة لعملائها بحيث لا يحتاجون إلى غيرها من الشركات ذات الصلة " على أقل درجة موافقة بنسبة 75.90%. وهذا مبرر حيث يجب ان يتابع ملاك ومدراء كبرى شركات المقاولات في قطاع غزة المتغيرات المستمرة والمتسارعة في رغبات المستهلكين، وهذا اصبح جليا وواضحا في طريقة محاكاة شركات المقاولات في تغيير انواع واشكال مواد البناء المستخدمة في البناء في قطاع غزة حيث ركزوا في الفترة الاخيرة على استخدام الخشب والالمنيوم وابتعاده نوعا ما عن الخرسانة المسلحة، تماشيا مع رغبات المستهلكين، بينما كان اقل نسبة موافقة للبند المتعلق بعدم قدرة شركات المقاولات في قطاع غزة على تقديم خدمات متكاملة للزبائن تغنيهم عن موردين وشركات اخرى وذلك نتيجة ضعف الامكانيات والحصار المطبق على قطاع غزة. وهنا يظهر جليا اهمية ان يكون للفرد ارصدة وموارد اجتماعية أي شبكة علاقات اجتماعية مع مجموعة من افراد المجتمع وتتسم تلك العلاقة بالتفاعل المثمر والتعاون والتضامن وايضا الثقة فيما بين هؤلاء الافراد. واتفقت هذه النتائج مع كل من دراسة (الزير، ٢٠١٨) ودراسة (الوزير، ٢٠١٨) ودراسة (الشيخ، و محمد، ٢٠١٨) التي اكدت على ان راس مال العلاقات هو أحد عناصر راس المال الفكري من خلال حرص الشركة على تبني إحداث كل التغيرات المطلوبة لصالح العملاء، ومن خلال تركيز الشركة على رغبات وحاجات عملائها عن طريق بذل جهود مستمرة لإرضائهم.

تحليل فقرات محور التوجه بالتعلم

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٧): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات محور " التوجه بالتعلم "

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
١.	يلتزم العاملون بالشركة بتحقيق الأهداف.	4.24	1.00	84.74	2
٢.	يعتبر العاملون في الشركة أنفسهم شركاء في رسم اتجاهات الشركة.	3.72	1.26	74.36	7
٣.	هنالك اتفاق تام في الشركة على الرؤية التنظيمية في جميع المستويات والوظائف والأقسام.	3.51	0.97	70.26	8
٤.	تشمل القيم الأساسية للشركة على التعلم كمفتاح أساسي للتحسين والتطوير.	3.92	1.01	78.46	6
٥.	يعتبر التعلم في الشركة ضروري وأساسي لضمان البقاء التنظيمي.	4.28	0.89	85.64	1
٦.	الإدارة في الشركة توافق على أن قدرتها على التعلم هو أساس ميزاتها التنافسية	4.08	0.91	81.58	3
٧.	يدرك العاملون في الشركة ان السبيل الوحيد لكسب السوق هو ان يكون السوق محور بحثهم وتساؤلاتهم المستمرة.	4.05	0.92	81.03	4
٨.	تعمل الشركة باستمرار وبشكل جماعي حول تفسير المعلومات الخاصة بالعملاء.	4.00	0.89	80.00	5
	<b>فقرات المجال بشكل عام</b>	3.97	0.66	79.49	

يبين جدول (٧) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات محور التوجه بالتعلم يساوي 3.97 وبذلك فإن الوزن النسبي 79.49%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المحور، وقد حصلت الفقرة "يعتبر التعلم في الشركة ضروري وأساسي لضمان البقاء التنظيمي" على أعلى درجة موافقة بنسبة 85.64%، بينما حصلت الفقرة "هنالك اتفاق تام في الشركة على الرؤية التنظيمية في جميع المستويات والوظائف والأقسام" على أقل درجة موافقة بنسبة 70.26%. هذا مبرر حيث تحاول كبرى شركات المقاولات في قطاع غزة على التعلم وذلك بسبب سرعة التغيير في تكنولوجيا البناء والتطور والظفرات التي تحصل في هذا المجال حيث يحرص مالكي ومدراء الشركات على ايجاد عملية منظمة على شكل خطوات وارشادات ليساعدوا الافراد على تحقيق اهدافهم التي تصب في

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

مصلحة واهداف الشركة من خلال عملية تعلم ممنهجة. اما فيما يتعلق بالفقرة التي تتعلق بالرؤية التنظيمية في جميع المستويات الادارية كانت بنسبة منخفضة وهذا بسبب عزوف شركات المقاولات عن تشغيل خريجي ادارة الاعمال او مستشاري ادارة اعمال تكون لهم بصمة ادارية واعية في تجهيز هيكل تنظيمي ورؤى استراتيجية موحدة. واتفقت هذه النتائج مع دراسة (Sununta,2017) ودراسة (Noruzi,2018) ودراسة (Alirezaei,et\_al,2017) حيث اكدت على ان التوجه بالتعلم يتمثل في استمرار الشركة وبشكل جماعي حول تفسير المعلومات الخاصة بالعملاء, وادراك العاملون في الشركة ان السبيل الوحيد لكسب السوق هو ان يكون السوق محور بحثهم وتساؤلاتهم المستمرة, واعتبار التعلم في الشركة ضروري وأساسي لضمان البقاء التنظيمي.

تحليل فقرات محور الابداع الاداري

- تحليل فقرات مجال إبداع العاملين

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٨): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال

" إبداع العاملين "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
١.	ينجز العاملون ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متجدد.	4.23	0.87	84.62	1
٢.	يتمتع العاملون بالمهارة في النقاش والحوار مع العملاء.	3.85	0.93	76.92	3
٣.	يقدر العاملون على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.	3.79	1.08	75.90	6
٤.	يتحلى العاملون بالقدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.	4.00	0.93	80.00	2
٥.	يتمتع العاملون بالقدرة على المبادرة وتبني الأفكار الجديدة والبحث عن الحلول لمشكلات العمل.	3.85	1.06	76.92	3
٦.	يمتلك العاملون القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة.	3.82	1.07	76.41	5

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

فقرات المجال بشكل عام	3.92	0.79	78.43
-----------------------	------	------	-------

يبين جدول (٨) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال إبداع العاملين يساوي 3.92 وبذلك فإن الوزن النسبي 78.43%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة " ينجز العاملون ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متجدد " على أعلى درجة موافقة بنسبة 84.62%، بينما حصلت الفقرة " يقدر العاملون على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل " على أقل درجة موافقة بنسبة 75.90%. وهذا مبرر لأن العاملون في الاعمال الانشائية يميلون الى الاعمال المتجددة التي تظهر اكثر مهاراتهم وتبتعد كل البعد عن الاعمال الروتينية التي تشعرهم بالملل وذلك طبيعي للخلفيات العلمية، اما فيما يتعلق بالقدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل حيث اخذ اقل درجة موافقة وهذا ايضا مبرر لان العاملين في المجال الانشائي يعملون وفق خطة عمل مجدولة مسبقا ومن النادر ما يحدث مشاكل تحتاج الى حلول انية وفي هذه الحالات يجب الرجوع للإدارة العليا. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Abbas,2017) واختلفت هذه النتائج مع دراسة (Javier,2016) واتفقت النتائج مع دراسة (Nawal,2017) التي اكدت على ان ابداع العاملين احد عناصر الابداع الاداري من خلال قدرة العاملون على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة، وتمتع العاملون بالقدرة على المبادرة وتبني الأفكار الجديدة والبحث عن الحلول لمشكلات العمل، وتحلى العاملون بالقدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.

- تحليل فقرات مجال الابتكار التسويقي:

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٩): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات محور "

الابتكار التسويقي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
١.	يساعد العاملون بالشركة في تقديم المشورة للعملاء.	4.18	0.91	83.59	1

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

2	80.00	1.08	4.00	يساعد العاملون بالشركة في حل مشاكل العملاء .
3	75.90	1.03	3.79	يمتلك العاملون بالشركة مهارات الحوار مع العملاء .
4	75.90	1.06	3.79	تقوم الشركة بتبسيط إجراءات المعاملات .
	78.85	0.84	3.94	فقرات المجال بشكل عام

يبين جدول (٩) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال الابتكار التسويقي يساوي 3.94 وبذلك فإن الوزن النسبي 78.85%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة " يساعد العاملون بالشركة في تقديم المشورة للعملاء " على أعلى درجة موافقة بنسبة 83.59%، بينما حصلت الفقرة " تقوم الشركة بتبسيط إجراءات المعاملات " على أقل درجة موافقة بنسبة 75.90%. وهذا مبرر لأن عملية الابتكار التسويقي المتمثلة وضع الافكار الجديدة موضع التطبيق الفعلي ، وذلك من خلال استغلال الافكار الجديدة، وينصب التسويق الابتكاري على عنصر المنتج او الخدمة او السعر و الترويج او عنصر المكان والتوزيع او على كل هذه العناصر مجتمعه في ان واحد فبالتالي العمل الجماعي مطلب للابتكار التسويقي، اما فيما يتعلق بتبسيط اجراءات المعاملات التي احتلت اقل نسبة موافقة هذا ايضا مبرر وذلك بسبب تعقد الاجراءات الادارية المتبعة في العمل الهندسي وذلك منعا للاختلاسات المالية حيث ان هذه الاجراءات تتضمن مبالغ ضخمة ويسهل التعامل معها. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Abbas,2017)واختلفت هذه النتائج مع دراسة (Javier,2016) واتفقت النتائج مع دراسة (Nawal,2017) التي اكدت على ان الابتكار التسويقي احد عناصر الابداع الاداري من خلال امتلاك العاملون بالشركة مهارات الحوار مع العملاء ، ومساعدة العاملون بالشركة في تقديم المشورة للعملاء .

تحليل فقرات مجال مناخ الإبداع

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (١٠): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال "

مناخ الإبداع "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
١	يتوافق الهيكل التنظيمي في الشركة مع طبيعة	4.05	0.83	81.03	1

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

				ومهام عمل الشركة.
4	69.74	1.10	3.49	٢. يشارك العاملون في وضع الخطط العامة للشركة.
2	72.31	1.04	3.62	٣. يشعر العاملون بتشجيع المشرفين لهم على العمل المبتكر.
3	70.26	1.14	3.51	٤. يتم مكافئة المبدعين من العاملين.
	73.33	0.73	3.67	فقرات المجال بشكل عام

يبين جدول (١٠) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال الإبداع يساوي 3.67 وبذلك فإن الوزن النسبي 73.33%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة "يتوافق الهيكل التنظيمي في الشركة مع طبيعة ومهام عمل الشركة" على أعلى درجة موافقة بنسبة 81.03%، بينما حصلت الفقرة "يشارك العاملون في وضع الخطط العامة للشركة" على أقل درجة موافقة بنسبة 69.74%. وهذا مبرر حيث يجب احتضان الإبداع والمبدعين، حيث تراهن الشعوب والدول على مبدعيها كحلقة هامة من حلقات السباق الحضاري نحو الصدارة والريادة. فيجب وضع البرامج القادرة على استيعاب المبدعين، وتوفير الظروف الأساسية التي من شأنها ان تأخذ بيد المبدع نحو التفوق، وتؤهله للقيام بدوره المنتظر في اثناء المجتمع. اما فيما يتعلق بمشاركة العاملين في وضع الخطط العامة للشركة التي تعتبر من مهام ملاك ومدراء الشركة. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Abbas,2017) واختلفت هذه النتائج مع دراسة (Javier,2016) واتفقت النتائج مع دراسة (Nawal,2017) التي اكدت على ان مناخ الإبداع احد عناصر الإبداع الاداري من خلال مشاركة العاملين في وضع الخطط العامة للشركة، وشعور العاملين بتشجيع المشرفين لهم على العمل المبتكر.

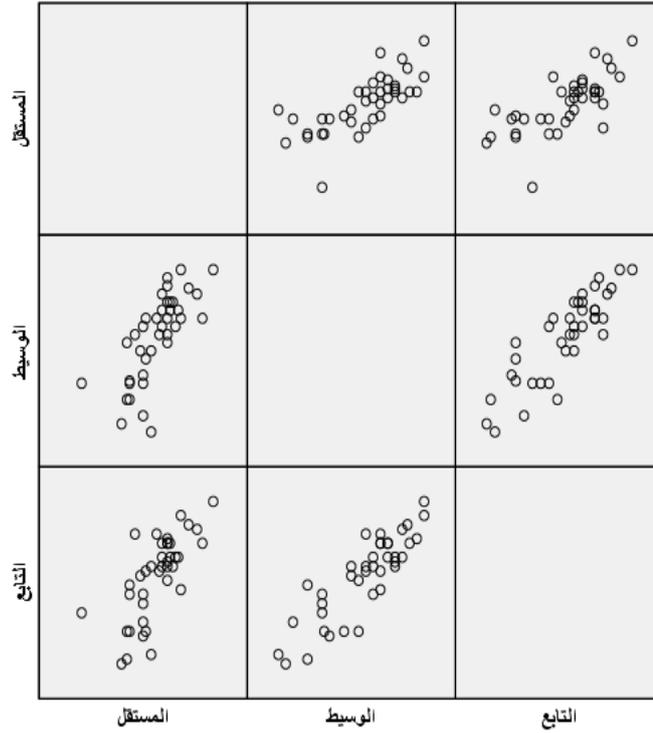
اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباطية دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين راس المال الفكري والتوجه بالتعلم والإبداع الاداري.  
دراسة العلاقة بين المتغيرات:

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

• باستخدام لوحة الانتشار

توضح لوحة الانتشار (١) العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث تشير النتائج إلى وجود علاقة خطية بين التوجه بالتعلم (المتغير الوسيط) وكلاً من عناصر راس المال الفكري والابداع الاداري.



باستخدام معاملات الارتباط

- يوضح جدول (١١) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة، حيث تشير النتائج إلى التالي:
- معامل الارتباط بين عناصر راس المال الفكري والابداع الاداري يساوي 0.707، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.0000 وهي أقل من مستوي الدلالة  $\alpha = 0.005$  وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر راس المال الفكري والابداع الاداري.
  - معامل الارتباط بين عناصر راس المال الفكري والتوجه بالتعلم (المتغير الوسيط) يساوي 0.728، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.0000 وهي أقل من مستوي الدلالة  $\alpha = 0.005$  وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر راس المال الفكري والتوجه بالتعلم.

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

• معامل الارتباط بين التوجه بالتعلم (المتغير الوسيط) والابداع الاداري يساوي ٠.865، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠.٠٠٠٠ وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = ٠.٠٥$  وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه بالتعلم والابداع الاداري.

وهذا مبرر ويتوافق مع فرضية الباحث وهي وجود أثر بين راس المال الفكري و الابداع الاداري وذلك لأهمية العنصر البشري وقدرته على الابداع، حيث ان العنصر البشري قادر على انتاج منتجات مرتفعة الثمن من مواد خام قليلة التكلفة. واتفقت هذه النتائج مع دراسة (الزير، ٢٠١٨) ودراسة (الوزير، ٢٠١٨).

كما اكدت النتائج على وجود أثر بين كل من راس المال الفكري والتوجه بالتعلم وهذا مبرر حيث ان راس المال الفكري بحاجة باستمرار الى تعزيز مبادئ التعلم وذلك يتماشى مع تعاليم ديننا الحنيف اطلبوا العلم ولو في الصين. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (sununta,2017) واختلفت هذه النتائج مع دراسة (alirezai,et\_al,2017). كما اتضح وجود أثر بين التوجه بالتعلم (المتغير الوسيط) والابداع الاداري، وهذا مبرر حيث ان التعلم الممنهج والقدرة على مواكبة التعليم يصل بنا الى الابداع. اختلفت هذه النتائج مع دراسة (Javier,2016) واتفقت مع دراسة (nawal,2017).  
الفرضية الرئيسية الثانية:

يؤثر التوجه بالتعلم كمتغير وسيط عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  في العلاقة بين عناصر راس المال الفكري و الابداع الاداري  
سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال التأثيرات الكلية، المباشرة والجزئية للمتغير عناصر راس المال الفكري على الابداع الاداري، كما يلي:

جدول (١١): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة

الابداع الاداري	التوجه بالتعلم	عناصر راس المال الفكري		
٠.٧٠٧	0.728	1	معامل الارتباط	عناصر راس المال الفكري
*.000	*.000		القيمة الاحتمالية	
٠.٨٦٥	1		معامل الارتباط	التوجه بالتعلم

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

0.000*			القيمة الاحتمالية	
--------	--	--	----------------------	--

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥\*

أولاً: انحدار المتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير الوسيط "التوجه بالتعلم". تشير النتائج أن معامل الانحدار يساوي 9350. وأن القيمة الاحتمالية 0.0000. وهي أقل من مستوى الدلالة ٠.٠٥، كذلك فإن فترة الثقة (1.2279, 6420). لا تشمل على الصفر، مما يشير إلى أن المتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" له تأثير إيجابي جوهري ودال إحصائياً على المتغير الوسيط "التوجه بالتعلم".

ثانياً: انحدار كل من المتغيرين؛ المتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" والوسيط "التوجه بالتعلم" على المتغير التابع "الإبداع الإداري".

تشير النتائج أن معامل الانحدار للمتغير عناصر المتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" يساوي 2023. وأن القيمة الاحتمالية 1774. وهي أكبر من مستوى الدلالة ٠.٠٥، كذلك فإن فترة الثقة (-0.0959, 5006). تشمل على الصفر، مما يشير إلى أن المتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" ليس له تأثير جوهري وغير دال إحصائياً على المتغير التابع "الإبداع الإداري". تشير النتائج أن معامل الانحدار للمتغير الوسيط "التوجه بالتعلم" يساوي 7165. وأن القيمة الاحتمالية ٠.٠٠٠٠٠. وهي أقل من مستوى الدلالة ٠.٠٥، كذلك فإن فترة الثقة (-0.4842, 9489). لا تشمل على الصفر، مما يشير إلى أن المتغير الوسيط "التوجه بالتعلم" له تأثير إيجابي جوهري ودال إحصائياً على المتغير التابع "الإبداع الإداري".

ثالثاً: انحدار المتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الإبداع الإداري". (نموذج التأثير الكلي)

تشير النتائج أن معامل الانحدار للمتغير عناصر راس المال الفكري "عناصر راس المال الفكري" يساوي 8722. وأن القيمة الاحتمالية 0.0000 وهي أقل من مستوى الدلالة ٠.٠٥، كذلك فإن فترة الثقة (-0.5814, 1.1631). لا تشمل على الصفر، مما يشير إلى أن المتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" له تأثير جوهري ودال إحصائياً على المتغير التابع "الإبداع الإداري".

رابعاً: التأثير المباشر للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الإبداع الإداري"

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

التأثير المباشر للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الابداع الاداري" يساوي 2023. وأن القيمة الاحتمالية ٠.١٧٧٤ وهي أكبر من مستوى الدلالة ٠.٠٥، كذلك فترة الثقة للتأثير هي ( 5006, -0.0959). حيث أن فترة الثقة تشتمل على الصفر، فإن هذا يدل على عدم وجود تأثير مباشر جوهري للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الابداع الاداري".

خامساً: التأثير غير المباشر للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الابداع الإداري"

التأثير غير المباشر للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الابداع الاداري" يساوي 6699. فترة الثقة للتأثير هي ( 9947, .4131). حيث أن فترة الثقة لا تشتمل على الصفر، فإن هذا يدل على وجود تأثير غير مباشر إيجابي للجوهري للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الابداع الاداري"

سادساً: التأثير غير المباشر القياسي الجزئي للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الابداع الإداري"

التأثير غير المباشر القياسي الجزئي للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الابداع الاداري" يساوي 1.0505 فترة الثقة للتأثير هي ( 1.5829, .7214). حيث أن فترة الثقة لا تشتمل على الصفر، فإن هذا يدل على وجود تأثير غير مباشر قياسي جزئي إيجابي جوهري للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الابداع الاداري".

سابعاً: التأثير غير المباشر القياسي الكلي للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الابداع الإداري"

التأثير غير المباشر القياسي الكلي للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الابداع الاداري" يساوي 5428. فترة الثقة للتأثير هي ( .7071, .3630). حيث أن فترة الثقة لا تشتمل على الصفر، فإن هذا يدل على وجود تأثير غير مباشر قياسي كلي إيجابي للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الابداع الاداري".

بناء على ما سبق يمكن استنتاج ما يلي:

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

-المتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" له تأثير إيجابي جوهري ودال إحصائياً على المتغير الوسيط "التوجه بالتعلم".

-في حالة الانحدار الخطي المتعدد، تبين أن المتغير الوسيط "التوجه بالتعلم" له تأثير إيجابي جوهري ودال إحصائياً على المتغير التابع "الإبداع الإداري"، بينما المتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" ليس له تأثير جوهري وغير دال إحصائياً على المتغير التابع "الإبداع الإداري".

-عدم وجود تأثير مباشر للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الإبداع الإداري".

-وجود تأثير غير مباشر إيجابي جوهري للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الإبداع الإداري".

-وجود تأثير غير مباشر قياسي جزئي إيجابي جوهري للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الإبداع الإداري".

-وجود تأثير غير مباشر قياسي كلي إيجابي جوهري للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الإبداع الإداري".

-التأثيرات غير المباشر وغير المباشر القياسي الجزئي وكذلك التأثير غير المباشر القياسي الكلي للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الإبداع الإداري" تساوي على الترتيب 6699، 1.0505، 5428. ، على الترتيب، وهي أكبر من التأثير المباشر للمتغير المستقل "عناصر راس المال الفكري" على المتغير التابع "الإبداع الإداري" الذي يساوي . 2023.

-التأثير غير المباشر القياسي الجزئي (1.0505) أكبر من التأثير غير المباشر (6699). والتأثير غير المباشر القياسي الكلي (5428).

-بناء على هذه النتائج فإنه يمكن القول بأن متغير "التوجه بالتعلم" يعتبر متغير وسيط جزئي، أي أن متغير "التوجه بالتعلم" يتوسط العلاقة بين عناصر راس المال الفكري و الإبداع الإداري، وذلك عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

-بالتالي فإن التوجه بالتعلم يلعب دوراً وسيطاً في أثر أبعاد عناصر راس المال الفكري على الإبداع الإداري.

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١  
 الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين  
 متوسطات آراء المبحوثين حول الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة بين راس المال الفكري  
 والابداع الاداري في كبرى شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة تعزى إلى (الجنس، العمر،  
 المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة في الشركة).  
 لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "T لعينتين مستقلتين" واختبار "التباين الأحادي"،  
 والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١٢): نتائج اختبار "T لعينتين مستقلتين" و"التباين الأحادي" - البيانات الشخصية

البيانات الشخصية	اسم الاختبار	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الجنس	- لعينتين مستقلتين T	0.369	0.714
العمر	التباين الأحادي	0.816	0.450
المؤهل العلمي	التباين الأحادي	*4.240	0.022
التخصص العلمي	التباين الأحادي	1.497	0.237
المسمى الوظيفي	التباين الأحادي	0.213	0.647
عدد سنوات الخبرة في الشركة	التباين الأحادي	0.666	0.520

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من النتائج الموضحة في الجدول السابق (١٢) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى  
 الدلالة 0.05 لـ (المؤهل العلمي) وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين  
 متوسطات إجابات المبحوثين تعزى إلى (المؤهل العلمي)، بينما تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.)  
 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لباقي المتغيرات وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة  
 إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين تعزى إلى (الجنس، العمر، التخصص العلمي، المسمى  
 الوظيفي، عدد سنوات الخبرة في الشركة). وهذا مبرر ان سواء اختلف الجنس او العمر او  
 التخصص العلمي او المسمى الوظيفي وعدد سنوات الخبرة في الشركة لا يخفى عليهم اهمية الابداع  
 والمبدعين وان الاستثمار الامثل هو الاستثمار في الراس المال الفكري. اما بخصوص اختلاف

الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

الاجابات فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فهذا مبرر حيث ان الدرجة العلمية كلما زادت تأثر أكثر على وحي الإدارة العليا.

#### خامسا: النتائج والتوصيات

##### النتائج:

1. تبين النتائج بأن هناك أثر لأبعاد راس المال الفكري على الابداع الاداري بلغت قيمة معامل الارتباط ٠.٨٧٢٢.
2. تبين النتائج بأن هناك أثر للتوجه بالتعلم على الابداع الاداري بمعامل ارتباط ٠.٨٦٥.
3. تبين النتائج بأن هناك أثر لراس المال الفكري على التوجه بالتعلم بمعامل ارتباط ٠.٠٩٣٥.
4. يلعب التوجه بالتعلم دوراً فاعلاً في دعم مفاهيم وعناصر راس المال الفكري على الابداع الاداري.

##### توصيات:

1. التشجيع على الابداع والذي يعتبر أحد الاركان الرئيسية لخلق ميزة تنافسية.
2. الاهتمام براس المال الفكري لدوره في زيادة الالهام والابداع.
3. ضرورة مواكبة وتعلم التطورات الحديثة الداعمة لراس المال الفكري والتي تهدف لتحسين الابداع الاداري.
4. التنسيق بين الإدارة والعاملين في كافة المستويات الادارية للمنافسة وتبادل الراي حول التغيرات المتسارعة.
5. التأكيد على إدراك الإدارة العليا لأهمية التوجه بالتعلم والعمل على ربطه بالتطورات التكنولوجية الحديثة.

##### الدراسات المستقبلية:

1. ضرورة إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث المتعلقة براس المال الفكري.
2. دراسة أثر راس المال الفكري وعلاقته بتطوير أداء العاملين في شركات المقاولات العاملة في قطاع غزة.
3. دراسة أثر راس المال الفكري على الابداع الاداري على اعتبار التوجه بالتعلم كمتغير وسيط دراسة حالة كبرى شركات المقاولات العاملة في الضفة الغربية.

##### المراجع :

- د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١
- أبو بكر، محمود (٢٠٠٢) " خصائص الأنماط القيادية في الواقع العلمي ومتطلبات التفكير الاستراتيجي في المنظمات المعاصرة" ، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة " القيادة الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية" ، المنعقد في بيروت.
  - أيوب، نادية (٢٠٠٠) " العوامل المؤثر على السلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية" ، مجلة الإدارة العامة ، مج ٤٠ .
  - جاد الرب سيد(٢٠١٠)، "إدارة الموارد البشرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية" . ط١، القاهرة ، دار الفكر العربي .
  - خالد، قشقش (٢٠١٤)، إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية.
  - دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الأزهر ، غزة ، فلسطين .
  - الزير، عماد (٢٠١٨) "دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية، رسالة دكتوراه، جامعة الجنان، لبنان)
  - السعيد، هاني (٢٠٠٩) ، رأس المال الفكري، انطلاقة إدارية معاصرة، ط١ ، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع.
  - الشيخ، بابكر، محمد ، محمد ، (٢٠١٨) " أثر راس المال الفكري في الإبداع التنظيمي - دراسة تطبيقية في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران" مجلة العلوم الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، عدد ٣ .
  - الشيخ، بابكر(٢٠٠٦)، رأس المال الفكري، الجزء الأول، المفهوم والمحتوى والقياس، مجلة المعارف، اتحاد المصارف السوداني، العدد السابع عشر، ص ٣٦-٤٢ .
  - صالح ، رضا (٢٠٠٩) " راس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات" . بحث مقدم الى المؤتمر الدولي للتنمية الادارية نحو اداء متميز في القطاع الحكومي، السعودية، معهد الادارة العامة.
  - صديق بلل، إبراهيم (٢٠١٧) " التفاعل بين التوجه بالسوق والتوجه بالتعلم وأثره على المرونة الإنتاجية" ، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات - المجلد السابع، العدد الثاني .
  - الصرايرة، شادي، ٢٠١٢، أثر رأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة"، جامعة البلقاء الأردن، ورقة منشورة .

#### الدور الوسيط للتوجه بالتعلم في العلاقة...

- عبد المنعم, اسامة (٢٠٠٩) "راس المال الفكري والتدقيق الداخلي على الحاكمة المؤسسية في الشركات الصناعية الاردنية". كلية الدراسات الادارية والمالية العليا, جامعة عمان العربية للدراسات العليا, الاردن.
- القريوتي, محمد (١٩٩٧) السلوك التنظيمي, دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية, ط٢, عمان, النشر للمؤلف.
- القليطي , ابراهيم (٢٠١٣) " استخدام القيمة المضافة كمقياس لكفاءة راس المال الفكري والاثر الاقتصادي والمالي والسوقي للشركات" . مجلة الفكر المحاسبي, مجلد (٢), العدد (١),العراق.
- الكثيري, عبد الله (٢٠١٣) طرق قياس رأس المال الفكري بجامعة الملك سعود بالرياض , مجلة كلية التربية, جامعة الأزهر, عدد (١٥٣) جزء ٢, ص ١٢٤ - ١٥٦ .
- مصطفى, أحمد (٢٠١٤) "إدارة الموارد البشرية العصرية لرأس المال الفكري, ط١, القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية.
- النمر, سعود (١٩٩٢) "السلوك الإداري", الرياض, جامعة الملك سعود, عمادة الشؤون المكتبات.
- الهيجان, عبد الرحمن (٢٠٠٧), رأس المال الفكري استراتيجية التحول من الفئة العامة إلى الفئة المتميزة, ورقة عمل منشورة, المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية.
- وزير, يوسف (٢٠١٨) "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في ظل وجود نظم المعلومات كمتغير وسيط (دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الفلسطيني), رسالة غير منشورة, الجامعة الإسلامية

#### -المراجع الأجنبية :

- Abbas, E., (2017) "learning orientation, Innovation and performance, Evidence from Small Size Business Firm in Iran", European journal of social Science, Vol. 19, No.1
- Baker W., and, sinkula J. (2002) "The Synergistic Effect of market orientation on organizational performance ", journal of the academy of marketing science ", 27, pp.411-427.
- Berghma L. (2006) strategic innovation capacity : amixed method study on deliberate stratgeic learning mechanisms , PHD. Dissertation , university of Rotterdam.4

د. أيمن الديراوي، مجلة جامعة الأقصى، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٢١

- Javier, V., (2016) "the impact of learning orientation on Innovation and Performance in SME's in Mexico, International Review of Management and Business research , Vol.5, Issue1.
- James W., and. Whiting C. (2009). Intellectual capital disclosures by Australian companies. Paper accepted for presentation at the AFAANZ conference Adelaide , Australia.
- Mention,J.(2013)" Intellectual capital and performance within the banking sector of Luxembourg and Belgium". Journal of intellectual capital.
- Mohammed, N., (2018) "How intellectual Capital and learning organization Can Faster organizational competitiveness?" international journal of Business and management, Vol.5, No, 4.
- Nawal, A. (2017) "the relationship between market, learning orientation, innovation and business performance of Egyptian Sem's", The Business and management Review, Vol8., No.5".
- Nybakk J.,(2012) Learning orientation, innovativeness and financial performance in traditional manufacturing firms. International Journal of Innovation Management.
- Omid, Asadollah, Alirezqi. Sedaghat, Amin, Mohammed (2017) Atapour, Abbas and "investigating the Relationship" between Intellectual Capital and organizational learning with job creation of Employees (case study Municipalities of Sirjan" international journal of Scientific study , Vol.5, Issue 4.
- Siegthai, Sunanta(2017), Exploring entrepreneurs, Human Capital Components and effects on learning orientation in early internationalizing firms" international Entrepreneurship and management journal
- Trott P.,(2005) Innovation Management and new product development, prentice-Hall, USA .