



أثر رأس المال الفكرى و بيئة العمل الداخلية فى التفكير الاستراتيجى (دراسة ميدانية على جامعة أسيوط)  
غادة محمد أحمد محمود<sup>1</sup>، عابدة محمد علام<sup>1</sup>، محمد محمد حافظ حجازى<sup>2</sup>

- 1- معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة مدينة السادات
- 2- المعهد العالى للعلوم الإدارية المتقدمة والحاسبات

### الملخص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر رأس المال الفكرى وبيئة العمل الداخلية فى التفكير الاستراتيجى بجامعة أسيوط والتعرف على أبعاد كمتغير مستقل متمثلا فى رأس المال البشرى و بيئة العمل الداخلى متغير مستقل ايضا متمثلا فى البيئة الفيزيكية و لاطهار مدى تأثيرهم على المتغير التابع التفكير الاستراتيجى . وقد تكون مجتمع الدراسة من القيادات العليا بجامعة أسيوط حصر شامل وهم (عميد كلية - وكيل كلية - مدير عام) وقد تم توزيع 157 استبانة استرجع منها 150 استبانة صالحة

وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج كان اهمها أن لبعدى رأس المال البشرى و البيئة الفيزيكية تأثير موجب دال احصائيا فى المتغير التابع التفكير الاستراتيجى (الأبداع الإدارى) للقيادات العليا بجامعة أسيوط. كما أن يؤثر التفاعل المشترك بين رأس المال الفكرى وبيئة العمل الداخلية تأثير موجب دال احصائيا على التفكير الاستراتيجى للقيادات العليا بالجامعة وهذا يدل على اهتمام الجامعة برأس مالها الفكرى.

كلمات داله: رأس المال الفكرى ، بيئة العمل الداخلية ، التفكير الإستراتيجى

### Abstract

The study aims at recognizing the effect of intellectual capital and internal work environment on Strategic thinking in Assuit university and recognizing its dimensions as independent variable representing in Human Capital and internal work environment representing in physical environment so as to indicate their effect on dependent variable (Strategic thinking). The study sample consists of senior leaders in Assuit University such as (Dean of the college, vice-Dean, General Manager) and 157 questionnaires were distributed and 150 valid questionnaires were received.

The study concluded many results and the most important result is that the dimensions of Human capital and Physical environment have a significant positive effect on the dependent variable (administrative creation of strategic thinking) of Assuit University senior leaders. The common interaction between intellectual capital and internal work environment has a significant positive effect on university senior leader's strategic thinking and this indicates the interest of the university with its intellectual capital.

The study recommends the necessity of caring of efficient leaders, supporting infrastructure, developing databases, and establishing and reinforcing relations with other universities.

**Key worde:** Intellectual Capital, Strategic Thinking, Internal Work Environment

## المقدمة

ظهر مفهوم رأس المال الفكرى ليشكل أحد التحديات الفكرية للمنظمات من خلال العمل على تعزيز مكامن قوتها ومواطن تفوقها، ويعرف رأس المال الفكرى بأنه مجموع الأصول الممثلة لرأس المال البشري والهيكلية والعلاقاتى والتي تعمل جميعها على تعزيز قدرات الجامعة (1) لتحقيق أهدافها مما يجعلها متميزة في الأداء وقادرة على المنافسة وهو يعطى صورة واضحة عن قدرة قيادتها على التفكير الاستراتيجي الناجح الذي يحدد الأهداف ويأخذ بالحسبان كل المتغيرات البيئية المحيطة . فيمكن وضع إستراتيجيات إدارية حديثة فاعلة ومرنة تدعم عملية التطوير لتصبح أكثر حداثة وقبولاً من خلال تهيئة وتوفير البيئة الداخلية الفيزيائية والتكنولوجية المناسبة للقادة الاستراتيجيين داخل المنظمة ورعايتهم وبحث كيفية استثمار أفكارهم وقدراتهم الأبداعية وطاقتهم بأسلوب منظم وفعال فتحويل معه المعرفة إلي قيمة، ومن ثم دفع عملية الإبداع والتطوير لتحقيق أهداف الجامعة .

## منهجية البحث

يتبع البحث أسلوب البحوث العلمية الأساسية (Basic Research) من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التطبيقية والنظرية لظاهرتى رأس المال الفكرى و بيئة العمل الداخلية حيث يمكن من خلال هذا الأسلوب عرض و تحليل الأطر الفكرية لهما ، ومن ثم تحليل أبعادهما ، والوصول لأستنتاج أطار فكرى متكامل وشامل مما يساعد على فهم وتفسير الظاهرة قيد البحث.

## مشكلة البحث وأسئلتها

بالرغم من أن الجامعات تعد المؤسسات الرئيسية المسؤولة عن تنمية واستثمار رأس المال الفكرى وهى المسؤولة عن التحول نحو اقتصاد المعرفة فالقيادات العليا بها يمثلون رأس المال الفكرى للجامعة و لكن هناك العديد من المشكلات التى تعترى العمل حيث لا تتوافر لدى العاملين بالجامعة الخلفية العلمية الكافية عن رأس المال الفكرى وأهميته وينحصر تركيز معظم القيادات الإدارية على ترشيد استخدام الموارد المالية دون الأهتمام بتنمية الموارد البشرية وعلى الرغم من الأهمية المتصاعدة والمتزايدة للتفكير الإستراتيجي نجد هناك ضعف لاستجابة الجامعات للتحديات المعاصرة وعدم الاستفادة من التجارب الناجحة للجامعات الأخرى كما يعترى بيئة العمل الداخلية قصور يعرقل من الأداء

و تتحدد مشكلة البحث الحالي في السؤال الآتي:

– ما أثر رأس المال الفكرى و بيئة العمل الداخلية في التفكير الاستراتيجي لدى عينة من قيادات جامعة أسبوط؟

## أهمية البحث

يستمد البحث الحالي أهميته من النقاط الآتية :

أهمية موضوع البحث و المتمثل براس المال الفكرى الذى يمثل عصب الحياة لتلك المنظمات التي تبحث عن النجاح والتميز في عالم يرى أن المورد البشرى أهم مورد والذى يفوق رأس المال المادى ، وازدادت أهمية فى العصر الحاضر بسبب التحول العالمى نحو اقتصاد المعرفة .

أظهار أهمية بيئة العمل الداخلية بالمنظمة ودورها فى تحسين ظروف العمل ودعم الافراد مما يسهل لهم الأداء ومن ثم الأبداع.

أهمية توفر خصائص ومهارات وقدرات يتمتع بها القادة تسمى التفكير الإستراتيجي فى ظل بيئة عمل جيدة وداعمة لهم مما يفتح المجال أمامهم للتفكير الأبداعي .

جاء البحث الحالى كاستجابة لكثير من تحديات التى تواجه الاستثمار فى رأس المال الفكرى فى الجامعات ، إلى جانب وجود العديد من المعوقات والتى تحول دون تحول المنظمات نحو اقتصاد المعرفة وأستثمار الأفكار الأستراتيجية التى تدع عملية الأبداع لقادتها.

#### أهداف البحث

الهدف الرئيسى للبحث معرفة أثر بيئة العمل الداخلية ورأس المال الفكرى فى التفكير الأستراتيجي لدى عينة من قيادات جامعة أسيوط وهذه الأهداف هى :

التعرف على مدى تأثير رأس المال الفكرى , فى التفكير الأستراتيجي للقيادات العليا بجامعة أسيوط.

التعرف على مدى تأثير بيئة العمل الداخلية , فى التفكير الأستراتيجي للقيادات العليا بجامعة أسيوط.

التعرف على التأثير التفاعلى بين رأس المال الفكرى و بيئة العمل الداخلية , فى التفكير الأستراتيجي للقيادات العليا بجامعة أسيوط.

تقديم مجموعة من التوصيات المقترحة، فيما يخص موضوع البحث.

#### فروض البحث

يمكن صياغة فروض البحث كما يلي:

**الفرض الأول:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكرى على التفكير الاستراتيجي لدى عينة من قيادات جامعة أسيوط.

**الفرض الثانى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل الداخلية على التفكير الاستراتيجي لدى عينة من قيادات جامعة أسيوط.

**الفرض الثالث:** يوجد تأثير تفاعلي ذو دلالة إحصائية رأس المال الفكري وبيئة العمل الداخلية على التفكير الاستراتيجي لدى عينة من قيادات جامعة أسيوط.

#### حدود البحث

تكون نطاق البحث على النحو الأتى:

- الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة على القيادات العليا في جامعة أسيوط (حصر شامل بعدد 150 مفردة).

- الحدود المكانية : جامعة أسيوط .

- الحدود الزمانية : الفترة الممتدة من 2021/4/1 إلى 2021/8/1 م

- الحدود العلمية : وهى متغيرات راس المال الفكرى ، وبيئة العمل الداخلية ، و التفكير الأستراتيجي.

#### محددات البحث

كان هناك بعض الصعوبات فى الحصول على كافة البيانات و المعلومات ذات العلاقة بموضوع البحث الحالى من القيادات العليا بالجامعة.

صعوبة الوصول على دراسات جمعت بين متغيرات الدراسة: رأس المال الفكرى ، بيئة العمل الداخلية، التفكير الأستراتيجى بالجامعة.

### مجتمع وعينة البحث

مجتمع البحث: يتكون المجتمع من جميع القيادات العليا بالجامعة (العمداء - الوكلاء - مديروا العموم) حصر شامل وعددهم (150)

### عينة البحث

تم عمل حصر شامل للعينة تتألف من (150) مفردة لجميع القيادات العليا بالجامعة (العمداء - الوكلاء - مديروا العموم) حصر شامل تتألف عينة البحث من مجموعتين، هما:

مجموعة البحث الاستطلاعية وعددها (ن = 30) حيث ن = عدد أفراد العينة

مجموعة البحث الاساسية وعددها (ن = 150)

### جدول رقم (1)

بيان يوضح توزيع مجتمع الدراسة

الرقم	الوظيفة	العدد
1	العمداء	20
2	الوكلاء	70
3	وكيل أول وزارة	1
4	وكيل وزارة	5
5	مديرى العموم بالجامعة	54
	أجمالى أعداد القيادات العليا بأقسام الجامعة المختلفة	150

وسوف يتم عرض و تحليل النتائج بالأتماد على التحليل الأحصائى spss

يتضح من الجدول أن نسبه عميد بلغت 13.33 % فى حين بلغت نسبه الوكيل 46.67% بينما وكيل أول وزارة بنسبه 67.67%، أما وكيل وزارة 3.33%، أما مدير عام فقد بلغ 36.00% فأظهرت نسبه استجابته للأستمارات الصالحة للتحليل الأحصائى نسبه (95.5%) وهي نسبة تعد جيدة جداً، ومن الممكن أن تظهر نتائج الدراسة بمصادقية.

### الأطار النظرى

#### رأس المال الفكرى (Capital Intellectual)

أن رأس المال الفكرى للمنظمة لا يقتصر على العنصر البشرى فقط ولكن فى كل ما يضيف قيمة للمنظمة يعد رأس مال فكرى فالى جانب الرصيد المعرفى لدى رأس مالها البشرى والتي تتمثل فى مجموع القدرات العقلية والكفايات المعرفية التي يمتلكها الأفراد بالمنظمة والتي لا تتوافر للمنافسين بحيث تمكنهم من الإيداع وإنتاج أفكار جديدة تعمل على تحقيق أهداف المنظمة وتقدمها.

## تعريف رأس المال الفكري

حيث يرى (Sharabatli et al.) أن رأس المال الفكري هو الأصول غير الملموسة للمنظمة والمعرفة ذات القيمة أو تلك التي تستخدم لخلق القيمة (2)

وترى عنود أنه القوة الخفية والأصول غير الملموسة و هذه الأصول هي التي تعطى للمنظمات قيمة مما يزيد من قيمتها السوقية ، إذا اهتمت بها وأدارتها بشكل جيد وعملت علي تطويرها في بيئة تتسم بالتغير المستمر . (3)

وتعرف الباحثة لرأس المال الفكري : أنه " كافة العناصر التي تخلق قيمة للمنظمة سواء كانت عناصر بشرية أو مادية نتيجة قدراتهم العقلية أو أبداعهم التي تسهم في تحقق مكاسب لها أو تؤدي لخلق قيمة لها مقارنة بالمنظمات الأخرى ".

## أبعاد رأس المال الفكري

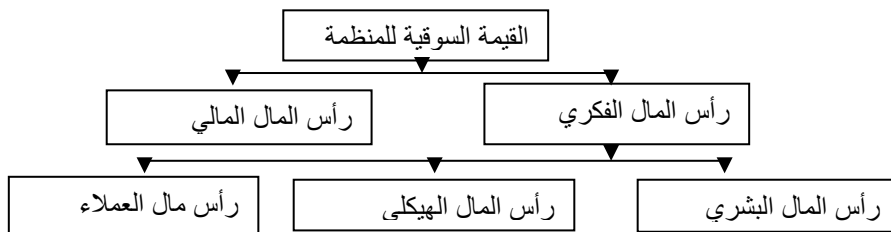
نموذج (Stewart) لرأس المال الفكري قسمه إلي: (4)

رأس المال البشري: ويتضمن قدرات ومهارات الأفراد في الأداء والقدرة علي الابتكار والإبداع في كل من المنتجات أو الخدمات وتطويرها.

رأس المال الهيكلي: يشمل جميع المعارف المملوكة للمنظمة والهياكل التنظيمية والتي تظل باقية فيها مثل قواعد البيانات والمعلومات.

رأس مال العملاء (العلاقات): يظهر في علاقات المنشأة مع عملائها أو مورديها سواء أفراد أو منظمات ومدي رضا هم وولائهم للمنظمة.

شكل رقم ( 1 ) يوضح تقسيم رأس المال الفكري وفقا لتقسيم لتقسيم (Stewart, 1997)



Stewart, T.A, intellectual capital: the new wealth of organization, business Quarterly currency & Dodbileday 1997, p.261

يتكون رأس المال الفكري من الأبعاد الآتية (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلاقتي) نعرفها كما يلي:

## رأس المال البشري

يقصد به الموارد البشرية التي تحدد من خلالها قيمة المنظمة وهي مصدر للتجديد والإبداع بها ويتكون رأس المال البشري من معارف وقدرات ومهارات وخبرات القادة بالمنظمة، ويقصد هنا بالمعارف تلك المحفوظة في أذهان الأفراد ولا تكن ضمن ممتلكات المنظمة لأنها ترتبط بهم وهي كامنة ومخزنة بعقولهم (5)

وترى الباحثة أن رأس المال البشري بالمنظمة يتكون من القيادات العليا ذوى القدرات والمهارات والخبرات اللازمة لاداء مهام العمل على أفضل وجه والقدرة علي الابتكار وحل المشكلات والتعامل معها الى جانب التنبؤ بالمستقبل.

## رأس المال الهيكلي

أورد شافيز (Shahveisi, et al) أن رأس المال الهيكلي يتمثل في البنية التحتية للمنظمة والسياسات والإجراءات والعمليات الإدارية وقواعد البيانات ونظم المعلومات والبرمجيات التكنولوجية والتقنيات، والملكية الفكرية، والهياكل التنظيمية وبراءات الاختراعات والعلامات التجارية. (6)

## رأس المال العلاقتي

تري ليندا (Linda et al) بأنه العلاقة بين المنظمة وعمالها وتلك الخبرة والمعرفة والثقة المتراكمة هي أساس وجوهر العلاقة بين المنظمة وعمالها. (7)

و لأغراض البحث سنكتفى ببعد رأس المال البشري فقط في المعالجة الأحصائية.

## بيئة العمل الداخلية (Internal Work Environment) :

بيئة العمل الداخلية تظهر التفاعل بين ظروف العمل الفيزيقية من إضاءة وحرارة وتهوية ومكان العمل ومدى تأثيرها على النشاط الذي يقوم به الأفراد في المنظمة والعلاقات ومدى توافر العوامل التكنولوجية والتي تميز المنظمة عن غيرها.

ويري سمبسون وإسرتيكلاند (Thompson & Strickland) أن استجابة المنظمات وتكيفها مع متغيراتها الخارجية التي تحدث في البيئة الخارجية يعد من أهم الأهداف التي تسعى إدارة المنظمات لدراستها وفهمها وتحليلها حتى يمكن رسم السياسات المستقبلية لهذه المنظمات والتي تتميز بوجود بيئة تنظيمية تساعد علي تحسين مستويات الأداء بها مما يجعلها أكثر كفاءة وفعالية (8)

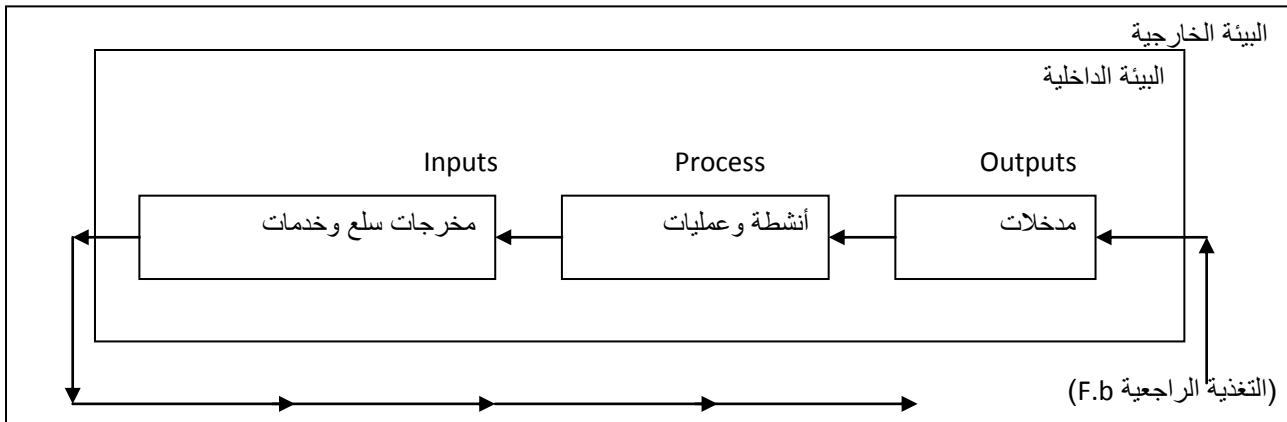
وأضاف عباس أن (بيرنا لانفي) يذكر أن المنظمة عبارة عن نظام إجتماعي متكامل يسعى لتحقيق أهداف معينة، ولذا نجد أن المنظمة تعيش وتتأثر ببيئتين هما: (9)

**البيئة الداخلية :** وتشمل كافة الأنشطة المادية والإنسانية داخل المنظمة.

— **البيئة الخارجية :** وهي تشمل ذوي العلاقة بأنشطة المنظمة مثل أصحاب المصالح والعملاء وهم خارج حدود المنظمة.

## شكل (2)

شكل يوضح العلاقة بين البيئة الخاجية والداخلية للمنظمة



المصدر: علي عباس، مرجع سبق ذكره،

## تعريف بيئة العمل الداخلية

ويعرف جونز (Jones) أن بيئة العمل الداخلية هي العناصر والقوى التي تحيط بعمل المنظمة سواء لها تأثير مباشر أو غير مباشر على الأسلوب المتبع في أداء الأعمال، وبالتالي علي طريقة حصول المنظمة علي مواردها لتستمر في نشاطها مثل المواد الخام والأفراد المؤهلة، والمعلومات اللازمة لتحسين مستوي التكنولوجيا المستخدمة بالمنظمة. (10)

في حين ترى أبو رحمة أن بيئة العمل الداخلية هي كل ما يؤثر في سلوك الأفراد وتشمل التقنيات والنظم التي تعمل بداخل المنظمة وتعمل المنظمة بموجبها (11)

تعرف الباحثة لبيئة العمل الداخلية : انها بالعوامل التي تحيط بالأفراد داخل مقر عملهم، مثل درجة الحرارة، الضوضاء، التصميم الداخلي للمكان ز التكنولوجيا المستخدمة الى جانب ظروف العمل من حيث النواحي المادية أو المعنوية .

## أبعاد بيئة العمل الداخلية

يتكون بيئة العمل الداخلية من الأبعاد الأتية (البيئة الفيزيكية - بيئة الموارد البشرية - الموارد التكنولوجية) .

### البيئة الفيزيكية

أظهرت دراسة شنها (Sinha) أن الظروف الفيزيكية لبيئة العمل الداخلية مثل الإضاءة والتهوية والتدفئة والتكيف وتنظيم المكاتب يؤثر على مستوى أداء العاملين لمهام وظيفتهم وقد يؤدي بشعورهم بالإحباط مما ينتج عنه تأثير سلبي على إنتاجيتهم فيأثر الأداء الكلي للمنظمة فيضعف سعيها لتصل إلى أهدافها بكفاءة وفاعلية ولذلك في ضوء إمكانيات العمل يجب توفير بيئة مناسبة لعمل الأفراد من النواحي المادية والنفسية والاجتماعية مما يزيد من التزام العاملين فيزيد معه إنتاجيته بالمقارنة بالعالمين الذي تنخفض لديهم هذه المستويات. (12)

### تصميم المكاتب ومساحة الغرف

أن التصميم الجيد للمكاتب من حيث التأنيث أو المساحة يساعد العاملين على الالتزام بوقت العمل وعدم التسرب من العمل هرباً من كثرة التكدس في المكاتب مما يصيب العامل بالإرهاق ولذلك فالتصميم الجيد للمكاتب يساعد في أداء العمل إلى جانب التحفيز على النمو والتطور. (13)

### الإضاءة

يرى حمزاوي أن أداء العاملين يتأثر بشكل مباشر بمستوى الإضاءة، وتختلف الحاجة لدرجة إضاءة طبقاً لنوعية العمل وموقع المنظمة والتصميم الخاص بها وفي بعض الأحيان يتم الإستعانة بالإضاءة الصناعية وذلك لأنه عدم كفاية الضوء يؤثر على العامل من الناحية الجسمية والنفسية مما يتتبع معه شعور العامل بالأرهاق والتعب ويفقد الروح المعنوية مما يؤثر على أداءه للعمل بالمنظمة. (14).

### الحرارة والتهوية

ذكر النعيمي أن التهوية الجيدة لمكان العمل ودرجة الحرارة المثلى تختلف من منظمة لأخرى، لذلك لا بد من تحديد درجة الحرارة المناسبة والتي تؤثر مباشرة على صحة وأداء الأفراد لعملهم تبعاً لعدة متغيرات منها نوع العمل ، ونوع البيئة التي توجد فيها المنظمة. (15)

أورد القحطاني في تعريفه للبيئة الفيزيكية بأنها هي الظروف المادية للعمل والتي تحيط بالأفراد كالتهووية والإضاءة والظروف المكتبية (16)

و ترى الباحثة أن بيئة العمل الداخلية هي تلك العناصر التي تحيط بالأفراد من تهوية وأضاءة وحرارة ومساحة غرف وتؤثر في أدائهم لعملهم ومن ثم تدعم نجاح المنظمة في أعمالها وتحقيق أهدافها.

### بيئة الموارد البشرية

يذكر (رشيد) أن الموارد البشرية داخل المنظمة تؤثر في بيئتها الداخلية وهم أفراد ذات مهارات وقدرات وخبرات متنوعة، تساعد في أداء مهام العمل حيث تهتم المنظمات باستقطابهم وإختيارهم وتدريبهم لأداء الأعمال الموكلة لهم بكفاءة وفاعلية فتساعد المنظمة على تحقيق أهدافها (17).

### الموارد التكنولوجية

وأشار (قنديلجي) أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تحتوي على الأجهزة وبيانات تكنولوجيا التخزين والبرمجيات إلى جانب المواد البشرية والتي تقوم بعملية إدارة التكنولوجيا نظراً للقادة بالمنظمات والأفراد العاملين يتفاعلون مع بعضهم البعض ومع هذا النظام لمعالجة وتخزين المعلومات مما يساعد في تطوير المنظمة (18) و لأغراض البحث سنكتفي ببعد البيئة الفزيقية فقط في المعالجة الأحصائية.

### التفكير الاستراتيجي (Strategic Thinking)

ظهرت حاجة الجامعات إلى قادة على درجة عالية من التفكير الاستراتيجي ولديهم مهارات وأساليب جديدة مبتكرة ورؤية واضحة لما سيكون عليه المستقبل من خلال مجموعة من القادة تقوم بوضع استراتيجيات فاعلة لديها تمتاز بالمرونة في التنفيذ مستخدمين ذكائهم الاستراتيجي للوصول لمرحلة الأبداع الإداري.

وقبل البدء في تعريف التفكير الاستراتيجي لابد من معرفة الفرق بين التفكير الاستراتيجي ، التخطيط الاستراتيجي ، التخطيط الاستراتيجي كما يلي :

### التفكير الاستراتيجي : Strategic thinking

هو عملية عقلية ورؤية منهجية تعتمد على الخبرة والحس والمعرفة والايدياع مع الالمام بالظروف البيئية الداخلية والخارجية ووضع المنظمة الحالي والأخذ في الاعتبار خبرات الماضي حتى يمكن تحديد اتجاه المستقبل من خلال منظور شامل (19)

### التخطيط الاستراتيجي : Strategic planning

التخطيط الاستراتيجي هو أسلوب يستخدم لنقل المنظمة الى وضع أفضل مستقبلاً يمكنها من الوصول لغايتها وأهدافها النهائية التي تحقق أعلى درجة من الكفاءة والفعالية. (20)

### تطبيق الاستراتيجية : Strategy implementation

تمر عملية تطبيق الإدارة الاستراتيجية بالآتي (21)

- تحليل البيئة Environmental scanning

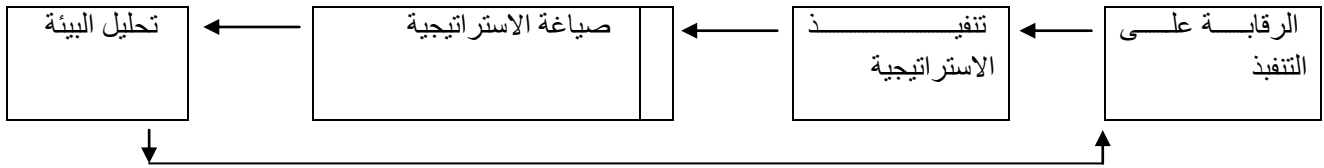
- صياغة الاستراتيجية Stategy formulation

- تطبيق الاستراتيجية Implementation strategy

- تقييم ورقابة الاستراتيجية Cotral and Evaluation strategy



شكل رقم (3) شكل يوضح خطوات تطبيق الإدارة الاستراتيجية بالمنظمة



(شكل من أعداد الباحثة)

### تعريف التفكير الاستراتيجي

ويشير هاي كوك (Haycock) بأنه مجموعة من العمليات المعقدة التي تحدث في العقل البشري بسرعة كبيرة، تعمل على تبسيط الأمور التي يفكر بها الفرد مع تحليلها إلى مكوناتها الأولية الربط بينها ومقارنتها ثم يمكن عرضها لوضع نظرية ورؤية تصبح بعد ذلك قاعدة قابلة للتنفيذ. (22)

ويعرفه أبو النصر أنه أسلوب فكري يستخدمه القادرة بالمنظمات عند أداء مهامهم معتمدين على الحدس، الإدراك، والرؤيا الاستراتيجية التي يمكن من خلالها تحليل المواقف التي تتصف بالتحدي والتغيير مع الأرتقاء بالمنظمة وإستمرارها مستقبلاً (23)

تعريف الباحثة للتفكير الاستراتيجي: بأنه عملية ابداعية تحليلية ترتبط بالنشاط الذهني تظهر المرونة العقلية للقادة بالمنظمات لإطلاق المواهب والأفكار لإنتاج مجموعة من الأفكار الاستراتيجية الابداعية التي تعتمد على الخبرة الشخصية للقائد مما يمكنه من وضع رؤية كاملة للاستراتيجية المتبعة في المنظمة.

### أبعاد التفكير الاستراتيجي

يتكون التفكير السراتيجي من الأبعاد الأتية (الرؤيا المستقبلية - الأبداع الإداري - الدكاء الاستراتيجي - النمط العقلي المتنوع)

#### الرؤيا المستقبلية

ذكر اليعقوبي أن الرؤيا المستقبلية هي وضع وصف للصورة المستقبلية التي تتطلع إليها المنظمه وحتى تكون متفوقة من ناحية واحدة أو عدة نواحي داخل المنظمة. (24)

#### لأبداع الإداري

ذكر أبرومان (Aburuman) أنه العملية البشرية التي يمكن من خلالها البعد عن الإفتراضات مع اكتشاف ما هو جديد له مضمون ومفيد والبعد عن العقول غير المرنة (25)

و لأغراض البحث سنكتفى ببعد الأبداع الإداري في المعالجة الأحصائية.

#### الدكاء الاستراتيجي

ويرى ماكوبي (Maccoby) أنه مفهوم يوضح مدى القدرات القيادية التي تمكن القائد من فهم وصياغة الخطط المستقبلية من خلال استشراف المستقبل والتفكير المنظم والرؤيا. (26)

#### النمط العقلي المتنوع

ذكر أرشيده هو عملية عقلية لها صفة الديناميكية بقصد التفكير الإبتكاري حيث يعد أهم المدخلات لتقديم أفكار جديدة إستخداماتها مع التأكيد على أن التجديد يكون للأفضل و دورة يتجة للإبتكار الجديد (27)

و لأغراض البحث سنكتفى ببعد الأبداع الإداري في المعالجة الأحصائية.

## الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة

استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية حتى يمكن القيام بعملية التحليل الإحصائي ويمكن لنا تفسير النتائج وذلك من خلال تفريغ بيانات البحث من خلال الأستبانة المعدة لذلك و ادخالها على برنامج تحليل البيانات حتى تتم عملية المعالجة الإحصائية و التمكن من التحقق من الفروض والأهداف الموضوعية في ضوء ما نظهرة

### نتائج البحث

خضعت بيانات الدراسة لخطة تحليل إحصائي تستهدف التحقق من مدى كفاءة أدوات الدراسة السيكومترية ومدى صدق فروضها ومن ثم تحليل هذه البيانات بأستخدام برنامج الحزم الإحصائية لمعالجة البيانات للعلوم الإنسانية و العلمية (SPSS V.16) ذلك بأستخدام عدد من الأساليب الإحصائية التالية:

#### المستوى الأول : الأحصاء الوصفي

1- المتوسطات الحسابية M. 2- الجداول التكرارية P. 3- الأنحراف المعياري S.d.

#### المستوى الثاني : الأحصاء التحليلي

- معامل الارتباط R. Sperman - تحليل التباين ANOVA

- معامل التحديد  $R^2$

- معادله ألفا كرونباخ: للتحقق من ثبات وصدق الأستبيان Alpha والتي تمثل قدرة الأداة المستخدمة في البحث على القياس ، وفي حالة أعدة التطبيق اداة الستبين في ظروف مماثلة هل ستكون نفس النتائج .

- معامل ارتباط الرتب بيرسون Person: لتحديد الأتساق الداخلي ، و الصدق البنائي لأداة البحث ( الأستبيان) و لثبات إعاده التطبيق ولتحديد اتجاه العلاقة بين المتغيرات.

- تحليل الأبحار البسيط: للتحقق و لأختبار وجود العلاقة التآثيرية للمتغيرين المستقلين والمتغير التابع.

- أختبار T test وذلك لقياس الفروق بين الأبعاد و أختبار معنوية الفروق بين المتوسطات الحسابية لدى فنتي العينة، وذلك عند مستوى معنوية = 0 %.

- أختبار مان ويتنى لأختبار الفروق بين الأزواج المستقلة .

#### المبحث الثالث : الدراسة الميدانية

### الدراسة الأستطلاعية

تهدف الدراسة الأستطلاعية التعرف على مشكلة الدراسة الحالية بوضوح لاستكمال البيانات الخاصة بالدراسة النظرية بمع أختبار صلاحيتها وهل تتمتع بالثبات والصدق وحتى يتم الأمام بجميع جوانب المشكلة البحثية ، ومن ثم يمكن تحديد أبعادها المختلفة مع تكوين فرضيات الدراسة وأجريت هذه الدراسة الأستطلاعية على عينة من مفردات الدراسة قوامها (30) فردا تحمل نفس خصائص عينة الدراسة الميدانية ، وقد تم توزيع الأستبيان على القيادات العليا بأقسام جامعة أسيوط المختلفة ، و للتأكد من مدى صلاحية الأدوات وأختبار صدق المحكات للثلاث أختبارات قبل استخدامها و أظهرت نتائج الدراسة الأستطلاعية صلاحية الأدوات المستخدمة في الدراسة .

ثبات وصدق الأتساق الداخلى لأداة جمع البيانات :

أولا : مقياس رأس المال الفكرى: (إعداد: الباحثة)

(1) الصدق Validity :

اعتمدت الباحثة في حساب صدق المقياس على ما يلي:

### صدق المحكات

اعتمدت الباحثة على حساب صدق المحكات للتحقق من صدق مقياس رأس المال الفكرى كما يلي:

تم استخدام مقياس رأس المال الفكرى (عنود ، 2017) وأبعاده هـى (رأس المال البشرى) وهذا المقياس مصمم ومقنن فى بيئة أجنبية مغايرة لبيئة الدراسة لذلك تم تطويعها بما يتفق مع الدراسة والتى أجريت فى البيئة المصرية وتم أستخدامة كمحك للتحقق من صدق مقياس رأس المال افكرى، وجدول(2) يوضح معاملات الارتباط بين أبعاد ومجموع المحك ومجموع أبعاد المقياس (ن=30) حيث ن تشير الى عدد افراد العينة.

### جدول(2)

معاملات الارتباط بين أبعاد ومجموع المحك ومجموع أبعاد المقياس (ن=30)

المقياس	البعد الاول	البعد الثانى	البعد الثالث	مجموع المحك
رأس المال البشرى	**0.856	**0.744	**0.734	**0.827
مجموع المقياس	**0.812	**0.813	**0.745	**0.769

يلاحظ من الجدول السابق أن جميع معاملات الصدق و مجموع المقياس وصلت الى مستوى الدلالة الأحصائية وأن معاملات الارتباط دال عند مستوى 0.01 مما يدل على صدق المحك

يتضح من جدول (2) عند حساب معامل الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية للمقاس بالنسبة لكل اختبار فرعى أن معاملات الارتباط تراوحت بين (0.734، 0.856) وكلها معاملات لها دلالة أحصائية أن الارتباط بين أبعاد ومجموع المقياس والمحك كانت دالة عند مستوى دلالة 0.01، مما يدل على صدق المحكات.

- الصدق التمييزي:

ويتم حساب الصدق التمييزي للمقياس عن طريق حساب دلالة الفروق بين الإرباعي الأعلى والإرباعي الأدنى لدرجات العينة الاستطلاعية في المقياس (أعلى 25% وأقل 25%) ، وتم حساب دلالة الفروق بين الإرباعي الأعلى والأدنى عن طريق حساب اختبار "z" مان ويتنى لدلالة الفروق بين رتب متوسطي درجات العينة الاستطلاعية في المجموعتين العليا والدنيا، وجدول (3) يوضح ذلك.

جدول(3)متوسط ومجموع الرتب وقيمة Z ومستوى الدلالة للفرق

بين الإرباعي الأعلى والأدنى لدرجات العينة الاستطلاعية في المقياس (ن=30)

مستوى الدلالة	قيمة Z	مجموع الرتب	متوسط الرتب	العدد	الاربايعات
0.01	3.76-	34.88	4.36	8	الاربايعي الأدنى
		59.52	7.44	8	الاربايعي الأعلى

يتضح من جدول(3) أن قيمة z دالة عند مستوى دلالة 0.01 مما يؤكد ارتفاع الصدق التمييزي للمقياس.

– الاتساق الداخلي لفقرات المقياس:

وللتأكد من اتساق المقياس داخلياً قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس ودرجة المقياس الكلية بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية.

– صدق الاتساق الداخلي لفقرات مقياس رأس المال الفكرى:

وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي لمقياس رأس المال الفكرى قامت الباحثة بالتحقق من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة من عبارات والدرجة الكلية للبعد الذى تنتمى اليه كل عبارة بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية.

ويوضح جدول (4) معاملات الارتباط.

جدول (4) حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.527) بينما كان الحد الأعلى (0.898)

جدول (4)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة

من فقرات رأس المال البشري ودرجة المقياس (ن=30)

الفقرات	الارتباط بالدرجة الكلية	الفقرات	الارتباط بالبعد	الارتباط بالدرجة الكلية
1	**0.643	8	**0.827	**0.758
2	**0.722	9	**0.699	**0.820
3	**0.847	10	**0.712	**0.727
4	**0.842	11	**0.527	**0.795
5	**0.835	12	**0.627	**0.759
6	**0.866	13	**0.738	**0.675

7	**0.827	**0.836	14	**0.898	**0.847
---	---------	---------	----	---------	---------

\*\* دال عند مستوى 0.01

يتضح من جدول (4) أن عبارات المقياس كانت دالة عند مستوى دلالة 0.01، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.527) بينما كان الحد الأعلى (0.898) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للمقياس

جدول (5)

معاملات الارتباط بين درجة بعد رأس المال البشري

من أبعاد المقياس ودرجة المقياس الكلية (ن=30)

الأبعاد	الارتباط بالدرجة الكلية
رأس المال البشري	**0.813

\*\* دال عند مستوى 0.01

يتضح من جدول (5) أن عبارات المقياس كانت دالة عند مستوى دلالة 0.01، مما يدل على الاتساق الداخلي للمقياس

#### الثبات Reliability

- طريقة ألفا كرونباك Alpha Cronbach Method :

استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباك وهي معادلة تستخدم لإيضاح المنطق العام لثبات عبارات الاختبارات، وبلغت قيمة معامل ثبات المقياس 0.827، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات المقياس.

جدول(6)معاملات ألفا كرونباك لثبات

مقياس رأس المال الفكري (بعد رأس المال البشري) (ن=30)

البعد	ألفا كرونباك
رأس المال البشري	0.825
مجموع الأبعاد	0.827

يتضح من جدول (6) أن ارتفاع معاملات الثبات لبعده رأس المال البشري بمقياس رأس المال الفكري. ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة الميدانية.

#### طريقة إعادة التطبيق

استخدمت الباحثة طريقة إعادة التطبيق لحساب ثبات المقياس بعد تطبيقه على العينة الاستطلاعية ثم إعادة التطبيق بفواصل زمني قدره ثلاثة أسابيع، وجدول(7) يوضح معاملات الثبات بأستخدام معامل ارتباط بيرسون لحساب ثبات المقياس .

جدول (7)

معامل بيرسون لثبات بعد رأس المال البشري بمقياس رأس المال الفكري (ن=30)

الدلالة	معامل بيرسون	البعد
0.01	0.921	رأس المال البشري
0.01	0.927	مجموع الأبعاد

يتضح من جدول (7) أن ارتفاع معاملات الثبات لأبعاد ومجموع مقياس رأس المال الفكري. والذي تراوح بين (0.921 ، 0.937) بينما جاء المجموع الكلي لدرجة المقياس عند درجة (0.927) وهما جميعا على درجة عالية من الثبات

(إعداد: الباحثة)

مقياس بيئة العمل الداخلية:

(1) الصدق Validity :

اعتمدت الباحثة في حساب صدق المقياس على ما يلي:

صدق المحكات

اعتمدت الباحثة على حساب صدق المحكات للتحقق من صدق مقياس بيئة العمل الداخلية كما يلي:

تم استخدام مقياس بيئة العمل الداخلية بدراسة ( أبو رحمه ، 2017) و أبعاده هي (البيئة الفيزيائية) وهذا المقياس مصمم ومقنن في بيئة أجنبية مغايرة لبيئة الدراسة لذلك تم تطويعها بما يتفق مع الدراسة والتي أجريت في البيئة المصرية وتم استخدام كموك للتحقق من صدق مقياس بيئة العمل الداخلية ، و جدول (8) يوضح معاملات الارتباط بين أبعاد ومجموع المحك ومجموع الأبعاد المقياس (ن=30) حيث ن تشير الى عدد افراد العينة.

جدول (8) معاملات الارتباط بين أبعاد ومجموع المحك ومجموع الأبعاد المقياس (ن=30)

المقياس	البعد الاول	البعد الثاني	البعد الثالث	مجموع المحك
البيئة الفيزيائية	**0.756	**0.829	**0.869	**0.837
مجموع المقياس	**0.817	**0.805	**0.765	**0.846

\*\* دال عند مستوى 0.01

يتضح من جدول (8) أن الارتباط بين أبعاد ومجموع المقياس والمحك كانت دالة عند مستوى دلالة 0.01، مما يدل على صدق المحكات .

يتضح من جدول (8) عند حساب معامل الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية للمقاس بالنسبة لكل اختبار فرعى أن معاملات الارتباط تراوحت بين (0.756، 0.869) وكلها معاملات لها دلالة إحصائية أن الارتباط بين أبعاد ومجموع المقياس والمحك كانت دالة عند مستوى دلالة 0.01، مما يدل على صدق المحكات.

### الصدق التمييزي

ويتم حساب الصدق التمييزي للمقياس عن طريق حساب دلالة الفروق بين الإربعي الأعلى والإربعي الأدنى لدرجات العينة الاستطلاعية في المقياس (أعلى 25% وأقل 25%)، وتم حساب دلالة الفروق بين الإربعي الأعلى والأدنى عن طريق حساب اختبار "z" مان ويتني لدلالة الفروق بين رتب متوسطي درجات العينة الاستطلاعية في المجموعتين العليا والدنيا، و جدول (9) يوضح ذلك.

جدول(9)متوسط ومجموع الرتب وقيمة Z ومستوى الدلالة

للفرق بين الإربعي الأعلى والأدنى لدرجات العينة الاستطلاعية في المقياس (ن=30)

مستوى الدلالة	قيمة Z	مجموع الرتب	متوسط الرتب	العدد	الاربعيات
0.01	3.93-	33.84	4.23	8	الاربعي الأدنى
		62.56	7.82	8	الاربعي الأعلى

يتضح من جدول(9) أن قيمة z دالة عند مستوى دلالة 0.01 مما يؤكد ارتفاع الصدق التمييزي للمقياس.

### الاتساق الداخلي لفقرات المقياس

وللتأكد من اتساق المقياس داخلياً قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس ودرجة المقياس الكلية بعد تطبيقها على العينة

### صدق الاتساق الداخلي لفقرات مقياس بيئة العمل الداخلية

وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي لمقياس بيئة العمل الداخلية قامت الباحثة بالتحقق من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة من عبارات ودرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه كل عبارة بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية.

ويوضح جدول (10) معاملات الارتباط.

جدول (10) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من

فقرات بعد البيئة الفيزيائية ودرجة المقياس الكلية (ن=30)

الفقرات	الارتباط بالبعد	الارتباط بالدرجة الكلية
1	**0.870	**0.795
2	**0.632	**0.796
3	**0.710	**0.846

4	**0.769	**0.842
5	**0.808	**0.835

\*\* دال عند مستوى 0.01

يتضح من جدول (10) أن عبارات المقياس كانت دالة عند مستوى دلالة 0.01 ، مما يدل على الاتساق الداخلي للمقياس.

جدول (11) معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من

أبعاد المقياس ودرجة المقياس الكلية (ن=30)

الأبعاد	الارتباط بالدرجة الكلية
البيئة الفيزيائية	**0.712

\*\* دال عند مستوى 0.01

يتضح من جدول (11) أن عبارات المقياس كانت دالة عند مستوى دلالة 0.01 ، مما يدل على الاتساق الداخلي للمقياس

### الثبات Reliability

#### طريقة ألفا كرونباك Alpha Cronbach Method

استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباك وهي معادلة تستخدم لإيضاح المنطق العام لثبات الاختبارات والمقاييس، وبلغت قيمة معامل ثبات المقياس 0.838، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات المقياس.

جدول (12) معاملات ألفا كرونباك لثبات مقياس بيئة العمل الداخلية (ن=30)

البعد	ألفا كرونباك
البيئة الفيزيائية	0.835
مجموع الأبعاد	0.838

يتضح من جدول (12) أن ارتفاع معاملات الثبات لأبعاد ومجموع المقياس.

#### طريقة إعادة التطبيق

استخدمت الباحثة طريقة إعادة التطبيق لحساب ثبات المقياس بعد تطبيقه على العينة الاستطلاعية ثم إعادة التطبيق بفاصل زمني قدره ثلاثة أسابيع، و جدول (13) يوضح معاملات الثبات.

جدول (13) معامل بيرسون لثبات لمقياس بيئة العمل الداخلية (ن=30)



المهارات	معامل بيرسون	الدلالة
البيئة الفيزيائية	0.919	0.01
مجموع الأبعاد	0.929	0.01

يتضح من جدول (13) أن ارتفاع معاملات الثبات لأبعاد ومجموع مقياس بيئة العمل الداخلية.

مقياس التفكير الاستراتيجي: (إعداد: الباحثة)

(1) الصدق Validity :

اعتمدت الباحثة على حساب صدق المحكات للتحقق من صدق مقياس التفكير الاستراتيجي كما يلي:

#### صدق المحكات

تم استخدام مقياس التفكير الاستراتيجي بدراسة (أبو النصر ، 2019) وأبعاده هي (الأبداع الإداري) وهذا المقياس مصمم ومقنن في بيئة أجنبية مغايرة لبيئة الدراسة لذلك تم تطويعها بما يتفق مع الدراسة والتي أجريت في البيئة المصرية وتم استخدام كمحك للتحقق من صدق مقياس التفكير الاستراتيجي ، و جدول (14) يوضح معاملات الارتباط بين أبعاد ومجموع المحك ومجموع الأبعاد المقياس (ن=30) حيث ن تشير الى عدد افراد العينة.

جدول (14) معاملات الارتباط بين أبعاد ومجموع المحك ومجموع الأبعاد المقياس (ن=30)

المقياس	البعد الاول	البعد الثاني	البعد الثالث	البعد الرابع	مجموع المحك
الابداع الاداري	**0.832	**0.823	**0.857	**0.839	**0.863
مجموع المقياس	**0.812	**0.745	**0.795	**0.758	**0.689

\*\* دال عند مستوى 0.01

يتضح من جدول (14) أن الارتباط بين أبعاد ومجموع المقياس والمحك كانت دالة عند مستوى دلالة 0.01 ، مما يدل على صدق المحكات.

يتضح من جدول (14) عند حساب معامل الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية للمقاس بالنسبة لكل اختبار فرعى أن معاملات الارتباط تراوحت بين (0.823، 0.857) وكلها معاملات لها دلالة أحصائية أن الارتباط بين أبعاد ومجموع المقياس والمحك كانت دالة عند مستوى دلالة 0.01، مما يدل على صدق المحكات.

#### الصدق التمييزي

ويتم حساب الصدق التمييزي للمقياس عن طريق حساب دلالة الفروق بين الإرباعي الأعلى والإرباعي الأدنى لدرجات العينة الاستطلاعية في المقياس (أعلى 25% وأقل 25%) ، وتم حساب دلالة الفروق بين الإرباعي الأعلى والأدنى عن طريق حساب اختبار "z" مان ويتني لدلالة الفروق بين رتب متوسطي درجات العينة الاستطلاعية في المجموعتين العليا والدنيا، و جدول (15) يوضح ذلك.

جدول (15) متوسط ومجموع الرتب وقيمة Z ومستوى الدلالة للفروق بين الإرباعي الأعلى والأدنى لدرجات العينة الاستطلاعية في المقياس (ن=30)

مستوى الدلالة	قيمة Z	مجموع الرتب	متوسط الرتب	العدد	الارباعيات
0.01	3.97-	33.36	4.17	8	الارباعي الأدنى
		67.60	8.45	8	الارباعي الأعلى

يتضح من جدول (15) أن قيمة z دالة عند مستوى دلالة 0.01 مما يؤكد ارتفاع الصدق التمييزي للمقياس.

#### الاتساق الداخلي لفقرات المقياس

وللتأكد من اتساق المقياس داخلياً قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس ودرجة المقياس الكلية بعد تطبيقه على العينة الاستطلاعية،

– صدق الاتساق الداخلي لفقرات مقياس التفكير الاستراتيجي:

وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي لمقياس التفكير الاستراتيجي قامت الباحثة بالتحقق من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة من عبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه كل عبارة بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية.

ويوضح جدول (16) معاملات الارتباط.

جدول (16) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من

فقرات بعد الابداع الاداري ودرجة المقياس الكلية (ن=30)

الفقرات	الارتباط بالبعد	الارتباط بالدرجة الكلية	الفقرات	الارتباط بالبعد	الارتباط بالدرجة الكلية
1	0.665**	0.852**	5	0.866**	0.842**
2	0.668**	0.795**	6	0.844**	0.835**
3	0.844**	0.796**	7	0.766**	0.866**
4	0.766**	0.846**	8	0.866**	0.847**

\*\* دال عند مستوى 0.01

يتضح من جدول (16) أن عبارات المقياس كانت دالة عند مستوى دلالة 0.01 ، مما يدل على الاتساق الداخلي للمقياس .

جدول (17) معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من

أبعاد المقياس ودرجة المقياس الكلية (ن=30)

الأبعاد	الارتباط بالدرجة الكلية
الابداع الاداري	0.812**
المجموع	0.827**

\*\* دال عند مستوى 0.01

يتضح من جدول (17) أن عبارات المقياس كانت دالة عند مستوى دلالة 0.01، مما يدل على الاتساق الداخلي للمقياس.

### الثبات Reliability

- طريقة ألفا كرونباك Alpha Cronbach Method :

استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباك وهي معادلة تستخدم لإيضاح المنطق العام لثبات الاختبارات والمقاييس، وبلغت قيمة معامل ثبات المقياس 0.829، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات المقياس.

جدول (18) معاملات ألفا كرونباك لثبات المقياس (ن=30)

الأبعاد	ألفا كرونباك
الابداع الاداري	0.767
الدرجة الكلية	0.758

يتضح من جدول (18) أن ارتفاع معاملات الثبات لأبعاد ومجموع المقياس.

### طريقة إعادة التطبيق

استخدمت الباحثة طريقة إعادة التطبيق لحساب ثبات المقياس بعد تطبيقه على العينة الاستطلاعية ثم إعادة التطبيق بفاصل زمني قدره ثلاثة أسابيع، و جدول (19) يوضح معاملات الثبات.

جدول (19) معامل بيرسون لثبات المقياس (ن=30)

الأبعاد	معامل بيرسون	الدلالة
الابداع الاداري	0.816	0.01
الدرجة الكلية	0.826	0.01

يتضح من جدول (19) أن ارتفاع معاملات الثبات لأبعاد ومجموع المقياس.

المبحث الرابع النتائج و أثبات الفرضيات ؛

لتحقيق أهداف البحث وفي ضوء منهج وعينة البحث وعلى ضوء ما أسفرت عنه المعالجات الإحصائية، تعرض الصفحات القادمة ما تم من نتائج تقوم الباحثة بعرضها على النحو التالي:

### التحليل الإحصائي الوصفي للدراسة

سوف نتناول الوصف الإحصائي لأبعاد متغيرات الدراسة كما يلي:

جدول (20) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعاملات الالتواء والتفطح للمقاييس المختلفة بالدراسة (ن=150)

التفطح	الالتواء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
0.159-	-0.324	7.71	54.55	رأس المال البشري
0.340-	0.176-	16.75	132.47	الدرجة الكلية لمقياس رأس المال الفكري
0.718-	0.353-	3.15	19.83	البيئة الفيزيائية
-0.054	0.107-	13.05	91.11	الدرجة الكلية لمقياس بيئة العمل الداخلية
1.02	0.464-	4.73	30.90	الإبداع الإداري
0.55	0.323-	15.73	109.08	الدرجة الكلية لمقياس التفكير الاستراتيجي

يتضح من جدول (20) أن قيم معاملات الالتواء تراوحت ما بين (0.176 ، 0.464) أي انحصرت ما بين +3 مما يدل على اعتدالية البيانات في المقاييس المختلفة لعينة الدراسة.

### عرض النتائج من خلال فروض الدراسة:

**الفرض الأول:** "توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري (بعد رأس المال البشري) في التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري) للقيادات العليا بالجامعة".

وللتحقق من صحة هذا الفرض والكشف عن العلاقة التأثيرية بين رأس المال الفكري (بعد رأس المال البشري) للقيادات العليا بجامعة أسبوط في مقياس التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري)، استخدمت الباحثة كلا من تحليل الانحدار البسيط وتحليل التباين أحادي الاتجاه من خلال البرنامج الإحصائي Spss، وجدول (22) يوضح ذلك.

جدول (22) تحليل الانحدار وتحليل التباين بين درجات رأس المال الفكري (بعد رأس المال البشري) في التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري) للقيادات العليا بالجامعة (ن=150)

المصدر	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	مجموع المربعات	معامل التحديد	قيمة ف	الدلالة	حجم التأثير
الانحدار	بعد رأس المال	الإبداع الإداري	2730.361	0.689	13.355	دال	%68.9
			762.009				
			3492.369				
الانحدار	البشري	الدرجة الكلية لمقياس التفكير الاستراتيجي	30090.854	0.689	13.218	دال	%68.9
			8485.069				
			38575.924				

يتضح من جدول (22):

أنه توجد فروق دالة إحصائية بين درجات رأس المال الفكري (بعد رأس المال البشري) للقيادات العليا بجامعة أسبوط في مقياس التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري) وذلك لأن قيمة ف دالة عند مستوى دلالة 0.01

بلغ معامل التحديد وبالتالي حجم التأثير بين المتغيرين المستقل (بعد رأس المال البشري) والتابع ((بعد الإبداع الإداري) 68.9% مما يشير إلى ما مقداره 68.9% من التباين يفسره التفاعل بين المتغيرين، وهذا يعني أن رأس المال البشري يؤثر بنسبة 68.9% في بعد الإبداع الإداري .

أذن توجد علاقة موجبة بين المتغير المستقل رأس المال الفكري والمتغير التابع التفكير الاستراتيجي؛ وذلك لوجود تفاعل بين المتغير المستقل (رأس المال البشري) تؤثر تأثيراً موجباً دالاً إحصائياً على المتغير التابع التفكير الاستراتيجي (الإبداع الإداري).

الفرض الثاني: "توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية (البيئة الفيزيائية) في التفكير الاستراتيجي (الإبداع الإداري) للقيادات العليا بالجامعة".

وللتحقق من صحة هذا الفرض والكشف عن العلاقة التأثيرية بين بيئة العمل الداخلية (البيئة الفيزيائية) للقيادات العليا بجامعة أسبوط في مقياس التفكير الاستراتيجي (الإبداع الإداري)، استخدمت الباحثة كلا من تحليل الانحدار البسيط وتحليل التباين أحادي الاتجاه من خلال البرنامج الإحصائي Spss، و جدول (21) يوضح ذلك.

جدول (21) تحليل الانحدار وتحليل التباين بين درجات بيئة العمل الداخلية (بعد البيئة الفيزيائية) في التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري) للقيادات العليا بالجامعة (ن=150)

المصدر	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	مجموع المربعات	معامل التحديد	قيمة ف	الدلالة	حجم التأثير
الانحدار	بعد البيئة الفيزيائية	الإبداع الإداري	817.930	0.554	3.364	دال	%55.4
			2674.439				
			3492.369				
الانحدار		الدرجة الكلية لمقياس التفكير الاستراتيجي	10447.068	4.085	4.085	دال	
			28128.856				
			38575.924				

يتضح من جدول (21):

أنه توجد فروق دالة إحصائية بين درجات بيئة العمل الداخلية (بعد البيئة الفيزيائية) للقيادات العليا بجامعة أسيوط في مقياس التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري) وذلك لأن قيمة ف دالة عند مستوى دلالة 0.01

بلغ معامل التحديد وبالتالي حجم التأثير بين المتغيرين المستقل (بعد البيئة الفيزيائية) والتابع (بعد الإبداع الإداري) 55.4% مما يشير إلى ما مقداره 55.4% من التباين يفسره التفاعل بين المتغيرين، وهذا يعني أن بعد البيئة الفيزيائية يؤثر بنسبة 55.4% في بعد الإبداع الإداري.

أذن توجد علاقة موجبة بين المتغير المستقل بيئة العمل الداخلية والمتغير التابع التفكير الاستراتيجي؛ وذلك لوجود تفاعل بين المتغير المستقل (البيئة الفيزيائية) تؤثر تأثيراً موجباً دالاً إحصائياً على المتغير التابع التفكير الاستراتيجي (الأبداع الإداري).

**الفرض الثالث:** "توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية للتفاعل بين كلا من (رأس المال الفكري) (بعد رأس المال البشري) وبيئة العمل الداخلية (بعد البيئة الفيزيائية) في التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري) للقيادات العليا بالجامعة".

وللتحقق من صحة هذا الفرض والكشف عن العلاقة التأثيرية للتفاعل بين رأس المال الفكري (بعد رأس المال البشري) وبيئة العمل الداخلية (بعد البيئة الفيزيائية) للقيادات العليا بجامعة أسيوط في مقياس التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري)، استخدمت الباحثة كلا من تحليل الانحدار البسيط وتحليل التباين أحادي الاتجاه من خلال البرنامج الإحصائي Spss، و جدول (23) يوضح ذلك.

جدول (23) تحليل الانحدار وتحليل التباين بين تفاعل كلا من درجات رأس المال البشري وبيئة العمل الفيزيائية في الإبداع الإداري للقيادات العليا بالجامعة (ن=150)

المصدر	المتغير التابع	مجموع المربعات	F	الدلالة	معامل التحديد
رأس المال البشري	الإبداع الإداري	1891.335	17.939	دال عند 0.01	0.814

بيئة العمل الفيزيائية	الإبداع الإداري	90.330	2.751	0.01 عند	0.535
رأس المال البشري * بيئة العمل الفيزيائية	الإبداع الإداري	477.999	2.771	0.01 عند	0.728

يتضح من جدول (23):

أنه توجد فروق دالة إحصائية بين تفاعل كلا من رأس المال البشري وبيئة العمل الفيزيائية للقيادات العليا بجامعة أسبوط في مقياس التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري) وذلك لأن قيمة ف دالة عند مستوى دلالة 0.01

تراوح معامل التحديد وبالتالي حجم التأثير بين المتغيرين المستقلين رأس المال البشري وبيئة العمل الفيزيائية مع المتغير التابع مقياس التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري) بين 0.535 و 0.814 مما يشير إلى ما مقداره أكثر من 72.8% من التباين يفسره التفاعل بين المتغيرين، وهذا يعني أن رأس المال الفكري (بعد رأس المال البشري) وبيئة العمل الداخلية (بعد البيئة الفيزيائية) تؤثر على المتغير التابع مقياس التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري) بنسبة لا تقل عن 72.8% .

### النتائج والتوصيات

#### الأستنتاجات

— توجد علاقة موجبة بين المتغير المستقل رأس المال الفكري والمتغير التابع التفكير الاستراتيجي؛ وذلك لوجود تفاعل بين المتغير المستقل (رأس المال البشري) تؤثر تأثيراً موجباً دالاً إحصائياً على المتغير التابع التفكير الاستراتيجي (الأبداع الإداري).

— توجد علاقة موجبة بين المتغير المستقل بيئة العمل الداخلية والمتغير التابع التفكير الاستراتيجي؛ وذلك لوجود تفاعل بين المتغير المستقل (البيئة الفيزيائية) تؤثر تأثيراً موجباً دالاً إحصائياً على المتغير التابع التفكير الاستراتيجي (الأبداع الإداري).

— توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية للتفاعل بين كلا من (رأس المال الفكري (بعد رأس المال البشري) وبيئة العمل الداخلية (بعد البيئة الفيزيائية) في التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري) للقيادات العليا بالجامعة".

#### التوصيات

— تنمية الوعي بأهمية الاستثمار في رأس المال الفكري وأن قيمته لا تقل عن الموارد المادية.

— الأهتمام برأس المال البشري بالمنظمة من خلال المحافظة على أفضل المواهب البشرية.

— زيادة وعى القادة بأهمية التفكير الاستراتيجي في كافة المستويات الإدارية.

— تشجيع الأفراد على الابتكار والتميز ودعمهم على التطوير المستمر.

— التحسين المستمر في مكان وظروف العمل.

— تعزيز ممارسة التفكير الاستراتيجي بالمنظمات .

#### قائمة المراجع

حمد الفايد العودي، علاقة رأس المال الفكري بإدارة الجودة الشاملة واثـر ذلك علي الأداء الجامعي (بالـتطبيق علي جامعة صنعاء في الجمهورية اليمنية)، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة أسبوط، 2019، ص 5

- Sharabati, A.A, Nour, A.A.N and NaserEddin. Y.N, intellectual capital Development A Case Study of Middle east University. Jordan Journal of Business Administration, 9(3), 2013, pp 567-602
- عنود جميل سلامة، اثر رأس المال الفكري علي تعزيز القدرات التنافسية، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2017، ص5
- Stewart, T.A, intellectual capital: the new wealth of organization, business Quarterly currency & Dovbileday 1997, p.261
- هنده مدفوني، رأس المال البشري في الجامعة بين آليات الاستثمار وإشكالية قياس أدائه، نموذج مقترح للقياس وفقا لمؤشر التصنيف العالمي للجامعات وأبعاد بطاقة التقييم المتوازن، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 6، 2016، ص ص 147-27.
- Shahveisi, F., Khairallahi, F & A lipou, Mr, does ownership structure matter for corporate intellectual capital performance? An Empirical test in the \*\*\*\*\* contact \*\*\*\*\* business Review. Eurasian business review, 7(1), 2017, pp 67-91
- Linda M. Rosa, M, & Rasyid R, intellectual capital and firm's performance: An Empirical Evidence from intamic bank in indonesia, journal of social, 3(3), 2017, pp 139-148.
- Thompson, A. A, and Strickland. A. J, Stategic Management concepts and Cases, New York: Boston McGraw Hill, 2015
- علي عباس، أساسيات علم الإدارة، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص ص 64-65.
- Jones Gareth R. Organizational Theory, Design and Change, fifth Edition, Prentice hall, New Jersey, 2014, p.13.
- أحمد يوسف أبو رحمة، أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة علي مستوي دافعية الانجاز لدي العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية (الانروا)، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال بكلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة فلسطين، 2017، ص 18.
- Suha, chanderanrhu, Factors Accepting Quality of work life Empirical Evidence From Indian Organizations, Australian, Journal of Business and Management Research, Vol,1 No,11, 2012, P:36-40
- عابد رحيل الشمري، دور بيئة العمل الداخلية للمنظمة في تحقيق الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2013، ص43
- محمد حمزاوي، السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، الطبعة الأولى، مكتبة أم القرى، الرياض، السعودية، 2008م
- جلال محمد النعيمي، دراسة العمل في إطار إدارة الإنتاج والعمليات، دار إثراء، الأردن، 2009، ص 282.
- سعد القحطاني، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الامنية، السعودية، 2012م
- مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، مكتبة، الرياض، السعودية، 3004، ص12
- عامر قنديلجي، علاء جنابي، نظم معلومات إدارية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، ص 33-50
- سماح أنور شلوق. أثر التفكير الاستراتيجي على تطوير رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية المحترفة في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، عمان، الاردن، 2019، ص15.
- رحمة زغبيني، أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء المؤسسات التعليم العالي الجزائرية من منظور بطاقة الاداء المتوازن، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم البشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014، ص31.
- عمرو وصفي عقيلي. المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل، عمان، 2005، ص20.
- Haycock, K., strategic thinking and leadership. Library leadership & management, 26(3/4)., 2012.
- ندى سالم أبو النصر. درجة استخدام القيادات الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة للتفكير الاستراتيجي وعلاقته لمستوى الابداع الاداري لديهم. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2019، ص12
- محمد عبد الله اليعقوبي: إدارة الإدارة الإستراتيجية، دار الميسرة، عمان، 2010



- , N,(2016). The Impact of Administrative Empowerment on Creativity Aburuman Improvement among the Workers of Jordanian Public Administration Institute. International Journal of Business and Social Sceience,7(1), 182-190.
- (2011).Strategic intelligence: A conceptual system of ,T Scudder & M, Maccoby, leadership for change. Performance Improvement,50(3), 32-40
- محمد أخو أرشيدة، أثر التفكير الإستراتيجى على الأداء فى البنوك الإسلامية المدرجة فى سوق عمان المالى، رسالة ماجستير، كلية الأعمال،جامعة الأسراء الخاصة، عمان، الأردن، 2018.
- (28) Aburuman, N,(2016). The Impact of Administrative Empowerment on Creativity Improvement among the Workers of Jordanian Public Administration Institute. International Journal of Business and Social Sceience,7(1), 182-190