

## تأثير رأس المال الفكري في الابتكار التنظيمي في المنظمات الرقابية "دراسة ميدانية على ديوان المحاسبة الليبي"

نبيل محمد الجعيدي  
جامعة مصراتة، قسم إدارة الأعمال، ليبيا  
nabil.eljaaidi@eps.misuratau.edu.ly

دلال جمعة سعيد  
ديوان المحاسبة الليبي، ليبيا

### الملخص

انطلاقاً من فجوة معرفية وسياقية حول تأثير رأس المال الفكري في الابتكار التنظيمي في المنظمات الرقابية، هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير رأس المال الفكري بمكوناته الرئيسية؛ رأس المال بشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقي، في الابتكار التنظيمي بالإدارة العامة بديوان المحاسبة الليبي. لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي لتحديد دور مكونات رأس المال الفكري في تعزيز الابتكار التنظيمي، وذلك من خلال تجميع بيانات كمية عن طريق استبيانات وزعت على عينة قوامها (269) من المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين. بتحليل البيانات إحصائياً عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). بينت النتائج وجود مستويات متوسطة لرأس المال الفكري والابتكار التنظيمي. كما أوضحت النتائج ارتفاع المتوسط الحسابي لبعدها رأس المال البشري، بينما كانت متوسطات بعدي رأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي بدرجات متوسطة. كما أكدت النتائج وجود تأثير معنوي ودال إحصائياً لرأس المال الفكري في الابتكار. كما بينت نتائج الانحدار الخطي البسيط أن رأس المال الهيكلي يشكل المحرك الرئيس للابتكار التنظيمي، يليه رأس المال العلائقي، ثم رأس المال البشري. توصي الدراسة بضرورة تنمية رأس المال البشري من خلال إدارة المعرفة بما يقلص الفجوة بين المعرفة والتطبيق بالديوان. كما توصي بضرورة تطوير رأس المال الهيكلي بما يعزز المرونة وسرعة اتخاذ القرار. تبني أسلوب الابتكار التدريجي بما يتناسب مع طبيعة العمل الرقابي وتشجيع المبادرات الابتكارية مع تحفيز الجهود وتقليل المخاوف المرتبطة بالابتكارات الجديدة بالديوان. وأخيراً، دعم ثقافة الابتكار وتشجيع التوازن بين الابتكار والامتثال.

استلمت الورقة بتاريخ:  
2026/04/14، وقبلت  
بتاريخ 2026/05/20،  
ونشرت بتاريخ  
2026/05/21

الكلمات المفتاحية:  
رأس المال الفكري،  
الابتكار التنظيمي،  
الهيئات الرقابية

The effect of Intellectual Capital on Organizational Innovation in Oversight Bodies: A field study on the Libyan Audit Bureau

1. Nabil M. Eljaaidi
2. Dalal J. Saeid

Given a knowledge and contextual gap about the impact of intellectual capital on organizational innovation in oversight organizations, this study aimed to examine the effect of intellectual capital, with its main components—human capital, structural capital, and relational capital—on organizational innovation within the headquarters of the Libyan Audit Bureau. A descriptive correlational approach was employed to determine the role of intellectual capital components in fostering organizational innovation. This was achieved by collecting quantitative data through questionnaires distributed to a sample of 269 managers, department heads, and employees. The data were then statistically analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The results indicated moderate levels of both intellectual capital and organizational innovation. Specifically, the results showed a high mean for the human capital dimension, while the mean values for the structural and relational capital dimensions were moderate. The findings also confirmed a statistically significant and substantial impact of intellectual capital on innovation. The simple linear regression analysis revealed that structural capital is the primary driver of organizational innovation, followed by relational capital, and then human capital. The study recommends developing human capital through knowledge management to bridge the gap between knowledge and application within the Libyan Audit Bureau. It also recommends developing structural capital to enhance flexibility and decision-making speed. Furthermore, it suggests adopting a gradual innovation approach that aligns with the nature of oversight work, encouraging innovative initiatives, motivating efforts, and mitigating concerns associated with new innovations within the Bureau. Finally, it recommends fostering a culture of innovation and promoting a balance between innovation and compliance.

Keywords:  
Intellectual  
Capital,  
Organizational  
Innovation,  
Oversight  
Bodies

## 1. المقدمة

يعتمد نمو وتقدم المنظمات وتطورها بدرجة كبيرة على القدرات الابتكارية التي تسهم في تعزيز قدرة تلك المنظمات على التوافق والتكيف مع المتغيرات البيئية. بالرغم من الدور المهم للموارد الملموسة وغير الملموسة في استغلال الفرص وتجنب المخاطر، تلعب الكفاءات البشرية دوراً هاماً في تعزيز قدرة المنظمة على الابتكار وإنتاج المعرفة وتوظيفها بما يسهم في تحقيق أهداف البقاء والاستمرار. لقد برز مفهوم رأس المال الفكري (Intellectual Capital) بوصفه أحد أهم الموارد غير الملموسة (Intangible Resources) التي تمتلكها المنظمات. يتضمن هذا المفهوم عدد من العوامل الهيكلية والعلائقية والبشرية التي تعمل في مجملها على تشكيل ناتج جمعي تفاعلي يسهم في خلق ابتكارات في العمليات والخدمات التي تقدمها المنظمات. لذلك فإن توفر رأس المال الفكري من شأنه أن يعزز قدرة المنظمة على التجديد والتطوير والتأقلم مع المتغيرات البيئية من خلال القدرة على خلق وتطوير الاستراتيجيات والأليات اللازمة لتحقيق التأقلم والمزايا التنافسية، مما يسهم في تحقيق أهدافها وضمان استمراريته في بيئة تتسم بالتغير والتنافس. لقد أصبح الاهتمام بتنمية الموارد الفكرية واستثمارها ضرورة لتحقيق التميز والتقدم. من جانبه، يمثل الابتكار التنظيمي (Organizational Innovation) قدرة المنظمة على تحويل الأفكار الإبداعية إلى عمليات ومنتجات تخدم الزبائن والمستفيدين بشكل مباشر. حديثاً، ينظر للابتكار كمتغير استراتيجي فعال في ضمان البقاء والاستمرار للمنظمات. فالابتكار يمثل أداة استراتيجية تعزز استجابة المنظمة لبيئة الأعمال من خلال القدرة على تقديم عمليات ذات كفاءة وإنتاجية أعلى وبمعايير جودة تناسب متطلبات أصحاب المصلحة. بالرغم من تعدد المسببات التي تؤثر على مستويات الابتكار التنظيمي، تظل المسببات المرتبطة بالموارد غير الملموسة، مثل رأس المال الفكري، من أهم المسببات التي تعزز الممارسات الابتكارية بالمنظمة (Luan et al., 2025; Beltramino et al., 2022). لذلك، وفي ظل وجود غموض حول الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في تعزيز الابتكار التنظيمي بالمنظمات البيئية عامة والرقابية خاصة، يركز هذا البحث على دراسة تأثير رأس المال الفكري بمكوناته المختلفة على الابتكار التنظيمي، حيث يقدم دليلاً علمياً يسد النقص في فهم علاقات التأثير بين المتغيرين.

## 2. مشكلة الدراسة

تسعى المنظمات الرقابية إلى المحافظة على الأموال والأصول وحماية الصالح العام للدول، وهذا لا يتأتى إلا بالابتكار والقدرة على التكيف مع المتغيرات والضغوط البيئية. كما تعمل المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة الانتوساي (INTOSAI)، على تطوير وتحسين أداء المنظمات الرقابية من خلال المساءة والشفافية (اشميلة ورحيل، 2021). لذلك، فإن توفر رأس مال فكري وقدرات ابتكارية معززة بالمنظمات الرقابية من شأنه أن يعزز كافة الممارسات الدولية المعنية بالرقابة (Demircioglu and Audretsch, 2024). تختلف المنظمات الرقابية عن غيرها من المنظمات العامة والخاصة في عدد من الخصائص منه؛ (1) منطوق العمل: حيث تركز المنظمات الرقابية بشكل كبير على عمليات الامتثال للقوانين والتعليمات والسياسات والأدلة المسيرة للعمل، فكلما زاد الامتثال بالنظم واللوائح، صنف العمل بأنه مناسب. لذلك، وبالرغم من أهمية الابتكار في النمو والتطوير والمرونة للمتغيرات البيئية التي تحكم المنظمات، فإن الابتكار غالباً ما يكون مقيداً بالقوانين والإجراءات. وهنا تظهر أهمية ودور رأس المال الفكري بعناصره الثلاثة في دعم وتعزيز الابتكار بالمنظمات الرقابية (Pratiwi and Pagalung, 2025). (2) طبيعة المعرفة: تتميز المنظمات الرقابية بالتركيز على المعرفة الفنية القانونية والإجرائية عالية الدقة. فينظر للمعارف التفصيلية الدقيقة والتفسيرات المتوافقة مع روح وشكل القوانين بعين الرضا والتقدير. فعلى المستوى التنظيمي تزيد أهمية وقيمة الوحدات الفنية التي تتمكن من المعارف الفنية القانونية، وعلى المستوى الفردي تزيد قيمة الأفراد الذين يمتلكون قدرات تحليلية وتشخيصية وقدرات فكرية يمكنها فهم وتقدير المواقف وتقديم تفسيرات واضحة حول العمليات والأنشطة المطبقة (OECD, 2023). علاوة على ذلك، فإن الإطلاع على التشريعات والسوابق القانونية والممارسات الإدارية والفنية والقدرة على فهمها يعدان من أهم القدرات المعرفية التي تتميز بها المنظمات الرقابية (خلاط وميرة، 2014). (3) تجنب المخاطر: حيث يعمل الأفراد والمنظمات على حد سواء على تجنب أي تفسيرات أو ابتكارات خارجة عن الأطر المألوفة. فالابتكارات غير الموزونة قد تفسر على أنها تجاوزات، الأمر الذي قد يحد من قدرات الأفراد ويضعف مبادراتهم الابتكارية. لذلك، فإن تعزيز الابتكار بهذه المنظمات يجب أن يبنى على قدرات بشرية وهيكلية وعلائقية تعززه وتدعمه لكي ينجح (Ali et al., 2021; Pratiwi and Pagalung, 2025). إضافة إلى ذلك، تبين الأدبيات السابقة (اشميلة ورحيل، 2021؛ عبد القادر، 2024؛ Luan et al., 2025) أن الابتكار التنظيمي في المنظمات الرقابية يتعلق بعمليات تحسين المسألة والشفافية وتطوير عمليات وإجراءات الحد من المخاطر وتطوير أدوات التدقيق وأتمتة العمليات والإجراءات، مما يعكس نوعاً من طبيعة خاصة من الابتكار. من جانب آخر، تبين مراجعة الأدبيات السابقة أن المنظمات الرقابية عادة ما تكون عرضة لتأثير العديد من العوامل البيئية والاقتصادية والسياسية والأمنية والاجتماعية والتقنية. حيث تتطلب هذه العوامل تعزيز قدرة المنظمات الرقابية على التكيف وسرعة الاستجابة والالتزام بأداة من أدوات عرقلة الأداء أو تأخيرها، وهو ما يتطلب الابتكار التنظيمي في أعلى مستوياته، إذ يعمل الابتكار التنظيمي على ضمان سرعة الاستجابة للمتطلبات البيئية (OECD, 2021). فضلاً عن ذلك، تبين دراسة Masoud (2025) الحاجة إلى دمج الابتكار مع الأطر التنظيمية (الهيكلية) للوصول إلى نتائج أفضل للمؤسسات الرقابية التي تقوم بتقديم خدمات التدقيق والمراجعة المالية. كما تؤكد الدراسة وجود ضغوطات بيئية على المنظمات الرقابية في ليبيا بشأن تحسين أدائها وضمان توفير رقابة مالية وإدارية فعالة ومرنة تتكيف مع الظروف البيئية.

تكمن أصالة هذه الدراسة في تحليلها لتأثير رأس المال الفكري بأنواعه الثلاثة في الابتكار التنظيمي لا سيما في سياق يميل إلى التعقيد وكثرة المتطلبات والضغوطات البيئية، إضافة إلى غموض دور الابتكار في تحسين المعايير والإجراءات بالمنظمات الرقابية في ليبيا. كما أن العلاقة بين رأس المال الفكري والابتكار بالمنظمات الرقابية تختلف عن باقي المنظمات، مما يتطلب توافر جهود متنوعة على كافة المستويات الفردية والجماعية والتنظيمية. وهنا تبرز قيمة القدرات البشرية المتمثلة في القدرات المعرفية البشرية (تحليل وتفكير وتقديم تفسيرات واستنتاجات)، وقيمة القدرات الهيكلية في التواصل وتوفير أنظمة تعزز القدرات الفردية ونشرها داخل المنظمات من خلال اللوائح وأنظمة الاتصالات والمعلومات واتخاذ القرارات المعززة. إضافة إلى قيمة العلاقات الداخلية والخارجية في تعزيز الابتكار بالمنظمات الرقابية. تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية والسياقية حول العلاقة بين المتغيرين (Beltramino et al., 2022)، مما يقدم فهماً عميقاً لكيفيات تعزيز الابتكار الموجه بالامتثال، وهو ما يميز الابتكار في سياق المنظمات الرقابية، الأمر الذي يعزز الطبيعة الخاصة للابتكار في مثل هذه المنظمات. كما تؤكد مراجعة الأدبيات السابقة على التفاعل والتفاعل بين مكونات رأس المال الفكري في تقديم منتجات وخدمات جديدة إضافة إلى تطوير العمليات التشغيلية وتحسين أدائها. إن التفاعل والتكامل والترابط بين المكونات الثلاثة من شأنه أن يعزز الابتكار كعملية والابتكار كنتاج من خلال إنتاج المعرفة من الموارد

البشرية، وتنظيمها وتخزينها ومشاركتها من قبل المتغيرات الهيكلية، وأخيراً توسيع المعرفة ومشاركتها وشمولية تطبيقها. بناء عليه، تتمثل مشكلة الدراسة في فهم علاقة التأثير بين رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي في ديوان المحاسبة الليبي. إذ يُعد رأس المال الفكري أحد الموارد الاستراتيجية التي تسهم في تعزيز القدرة على الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي، غير أن قصور الاهتمام بإدارته وتطوير أبعاده قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الابتكار التنظيمي. ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى فهم علاقة رأس المال الفكري بمستوى الابتكار التنظيمي في الديوان. لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

ما تأثير رأس المال الفكري في الابتكار التنظيمي في ديوان المحاسبة الليبي؟

### 3. أهداف الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة فإنها تهدف إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- أ- التعرف على مستويات رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي.
- ب- اختبار تأثير رأس المال الفكري في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي.
- ج- اختبار تأثير رأس المال الهيكلي في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي
- د- اختبار تأثير رأس المال البشري في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي
- هـ- اختبار تأثير رأس المال العلائقي في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي

### 4. تساؤلات الدراسة

تأسيساً على مشكلة الدراسة وأهدافها، وسعيًا إلى تعزيز إمكانية تنفيذها إجرائياً، فإنها تقوم على الإجابة على التساؤلات التالية:

- أ- ما مستوى رأس المال الفكري بديوان المحاسبة الليبي؟
- ب- ما مستوى الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي؟
- ج- ما تأثير رأس المال الفكري في الابتكار التنظيمي في ديوان المحاسبة الليبي؟

ويتدرج ضمن هذا التساؤلات، عدد من التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما تأثير رأس المال الهيكلي في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي؟
- 2- ما تأثير رأس المال البشري في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي؟
- 3- ما تأثير رأس المال العلائقي في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي؟

### 5. أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذا الدراسة في تحديد العلاقة بين رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي بالمنظمات الرقابية من خلال توضيح دور الأصول المعرفية غير الملموسة داخل المنظمة في تعزيز القدرات الابتكارية. لذلك، وبالإشارة إلى الفجوة المعرفية حول العلاقة بين المتغيرين، فإن هذه الدراسة تقدم دليلاً بحثياً يختبر العلاقة ويعمق الفهم حول طبيعتها في سياق المنظمات الرقابية. كما تكمن أهمية الدراسة عملياً في تقديم إطار عملي يساعد على تعزيز الابتكار التنظيمي بالمنظمات الرقابية بصفة عامة وبديوان المحاسبة بصفة خاصة. وبذلك يمكن لقيادات المنظمات الرقابية تصميم سياسات فعالة لتعزيز القدرات البشرية وتحسين طرق وإجراءات العمل وتعزيز تبادل المعرفة. إضافة إلى الإسهام في توجيه الجهود نحو تطوير الهياكل والعمليات التنظيمية بما يعزز التوازن بين الامتثال والمرونة التنظيمية، خاصة في ظل التحول الرقمي وتطوير أدوات إدارة المعرفة. كما تعزز الدراسة التعاون والعلاقات بين أصحاب المصلحة بما يدعم الابتكار كعملية مستمرة وليس فقط كنتيجة نهائية، وبالتالي تحسين جودة الأداء الرقابي وتعزيز التكيف والشفافية وفق المعايير الدولية.

### 6. مراجعة الأدبيات السابقة وتطوير فرضيات الدراسة

ظهر مفهوم رأس المال الفكري ((Intellectual Capital (IC)) كمحور رئيسي في مجالات الإدارة الاستراتيجية ونماذج نظرية المعرفة، معززاً دور الموارد غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات (Albawwat, 2022). من الناحية النظرية، يجادل نموذج الاعتماد على الموارد ((Resource-based View (RBV)) بأن الموارد القيمة والنادرة وغير القابلة للتقليد التي تمتلكها المنظمة هي الأساس في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Gerhart and Feng, 2021; Barney, 1991; Leiblein, 2011). فمنذ بروز هذا النموذج في مجالات الإدارة الاستراتيجية زاد التركيز على دور الموارد التي تمتلكها المنظمة في تعزيز التنافسية والربحية. وبالتالي، أصبح رأس المال الفكري محوراً رئيساً لتعزيز قوة المنظمة داخلياً وخارجياً (Gerhart and Feng, 2021). ما يعزز استخدام نموذج الاعتماد على الموارد هو افتقار أغلب الدراسات الحديثة إلى نماذج نظرية تفسر النتائج وتعمق الفهم حول العلاقات بين المتغيرات المؤثرة على الأداء التنظيمي. في هذا الصدد، يشير Nasution et al., (2025) إلى افتقار عدد كبير من البحوث المتعلقة بمنظمات التدقيق والمراجعة (الرقابة) إلى أطر نظرية واضحة، وبالتالي فإن إجراء دراسات ذات عمق نظري يمثل إضافة علمية للبحوث في هذا السياق. يمثل رأس المال الفكري تراكمًا مستمرًا لعدد من العمليات المعرفية والعلائقية والتنظيمية، حيث يشير إلى مجموعة القدرات ((Capabilities)) التي تسهم في خلق الكفاءات الأساسية ((Competencies)) وروافع الأداء التنظيمي ((Performance Leverages)) (Luan et al., 2025). تصنف الأدبيات السابقة (Singla and Rastogi, 2025) متغير رأس المال الفكري إلى ثلاثة أنواع: (1) رأس المال البشري ((Human Capital (HC))؛ ويشير إلى التراكم المعرفي

والمهاري للكفاءات والخبرات لدى الموارد البشرية بالمنظمة (Fonseca et al., 2019)، حيث يعد المصدر الرئيس للإبداع والابتكار داخل المنظمة. (2) رأس المال الهيكلي (Structural Capital (SC))؛ يعبر عن مجموعة الإجراءات والعمليات والمعايير القياسية وقواعد البيانات، إضافة إلى الثقافة التنظيمية التي تعزز تكوين واستخدام الرصيد المعرفي بالمنظمة، حيث يعد رأس المال الهيكلي أداة محورية في تحويل المعرفة الفردية الضمنية إلى معرفية تنظيمية صريحة (Zhang et al., 2026). (3) رأس المال العلائقي (Relational Capital (RC))؛ يشمل رأس المال العلائقي كافة القيم المستمدة من العلاقات مع أصحاب المصلحة الخارجيين، حيث يعبر عن تفاعل الموظفين داخل المنظمة مع الأفكار والتطبيقات التي تحدث خارجها (Albawwat, 2022).

من جانب آخر، تشير الأدبيات السابقة إلى وجود عدد من الأنواع من الابتكار داخل المنظمات، مثل؛ ابتكار المنتج وابتكار العمليات والابتكار التسويقي والابتكار التنظيمي (OECD, 2023). يمثل الابتكار التنظيمي (Organizational Innovation) مفهوماً مركب الأبعاد (Multi-Dimensional Concept) ويشير إلى عمليات تحويل الأفكار إلى واقع ملموس سواء أكانت خدمات أو ممارسات أو منتجات جديدة (Almazrouei, 2026; Alharbi et al., 2019). عادة ما ينظر إلى الابتكار التنظيمي من خلال مرحلتين هما: (1) الابتكار كعملية (Innovation as Process)؛ ويشير إلى سلسلة الأنشطة والعمليات والمهام التي يتم من خلالها توليد الأفكار وتحويلها إلى منتجات أو ممارسات جديدة (Yeboah, 2023)، حيث تركز هذه المرحلة على عمليات خلق المعرفة والتعلم والتعاون وإدماج الخبرات والمهارات في إطار واحد متكامل يضم كفاءات الموظفين المختلفة. (2) الابتكار كمخرجات (Innovation as Outcomes)؛ حيث يركز الابتكار على النتائج الملموسة النهائية وليس على عمليات الابتكار ذاتها. لذلك، يتم التركيز على المنتجات الجديدة أو الخدمات المتميزة التي تقدم للزبائن أو على العمليات التي تم تطويرها، وغالباً ما تستخدم هذه المرحلة كمؤشر لقياس القدرة الإجمالية للمنظمة على الابتكار (Satyr and Sych, 2023). في هذا الصدد، تلخص الأدبيات السابقة أن مستويات الابتكار في منظمات الأعمال تتأثر بعدد من المتغيرات الفردية والتنظيمية المتعددة والمتغيرة (Cavalcante, 2024). في إشارة إلى الدور الهام للتكامل بين العوامل التنظيمية والفردية، حيث ترى السعادي (2017) وأبوسيف (2016) أن تعزيز الأفكار والممارسات الابتكارية يتطلب بيئة عمل متكاملة تتضمن مجموعة من العوامل المترابطة، من أبرزها العوامل الهيكلية والثقافية والتنظيمية، حيث ينظر للابتكار كنتاج جمعي لتفاعل مجموعة من العوامل الفردية الذاتية (Individual) ومجموعة العوامل التنظيمية الكلية (Organizational). كما تؤكد الأدبيات أن رأس المال الفكري يؤثر بشكل مباشر على إنتاج المعرفة والقدرة على تحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات وعمليات مستحدثة بالمنظمات (Kucharska and Erickson, 2023; Zhang et al., 2026). استناداً عليه يمكن تطوير الفرضية الرئيسية للدراسة كما يلي:

(الفرضية الرئيسية: يؤثر رأس المال الفكري معنوياً وإيجابياً في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي)

#### 6.1. رأس المال البشري والابتكار التنظيمي

تبين مراجعة الأدبيات السابقة أن رأس المال البشري يسهم في تعزيز الابتكار بالمنظمات بشكل ملاحظ (Pilatin, 2024, Beltramino et al., 2022)، حيث تمثل خبرات الموظفين وقدراتهم الفكرية حجر الأساس لتوليد الأفكار وحل المشاكل (Albawwat, 2022). علاوة على ذلك، تؤكد دراسة Fonseca et al., (2019) أن رأس المال البشري يلعب دوراً محورياً في عمليات الابتكار على المستوى التنظيمي، يتضح هذا الدور من خلال المهارات المعرفية والتحليلية والتعاملية. في ذات السياق، تشير نتائج دراسة Ali et al., (2021) إلى أن تطوير المهارات والتدريب المكثف على المدى الطويل يقود إلى تحسين رأس المال البشري، وبالتالي تعزيز القدرات الابتكارية لدى الموظفين. لذلك فإن الفرضية الفرعية الأولى تنص على الآتي:

(ف1: يؤثر رأس المال البشري معنوياً وإيجابياً في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي)

#### 6.2. رأس المال الهيكلي والابتكار التنظيمي

ضمن السياق الهيكلي، تعزز مراجعة الأدبيات أن رأس المال الهيكلي يؤثر في عمليات ترسيخ المعرفة وعمليات الابتكار بالمنظمات، حيث يعمل على تعزيز عمليات تخزين المعرفة ومشاركتها وتوظيفها بشكل فعال بين المكونات التنظيمية (Aghel and Azam, 2026). تعتمد عمليات توثيق المعرفة وتعزيز كفاءة العمليات واستدامة التطوير والتحسين على جودة الهيكل التنظيمي، الذي يعمل على تحويل القدرات والكفاءات المعرفية الفردية إلى مخرجات مبتكرة للمنظمة. إضافة إلى ذلك، تؤكد دراسة Pauliené et al., (2026) أن تحقيق مستويات عالية من الابتكار يتطلب تفاعلاً إيجابياً بين أسلوب الإدارة والهيكل التنظيمي المرن والعلاقات التعاونية داخل بيئة العمل. فالابتكار لا يحدث بشكل منعزل أو ينتج من عامل واحد مستقل، فهو ناتج جمعي متكامل لمجموعة من الجهود والقدرات بالمنظمة. كما يؤكد Garrido- Moreno et al., (2024) على أهمية تصميم هياكل تنظيمية مرنة تسهم في رفع كفاءة الأداء وتحفيز الإبداع بين الأفراد. علاوة على ذلك، تتيح الهياكل المرنة قدراً أكبر من التمكين للموظفين وتشجيعهم على تطوير قدراتهم الابتكارية، هذا التمكين من شأنه أن يعزز القدرات الفردية الذاتية للموظفين ويحفز خماهم الفكرية والعملية على إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجههم. من جهة أخرى تعزز دراسة Alharbi et al., (2019) الدور الهام للهياكل التنظيمية المرنة وأنظمة المعلومات الحديثة والبيات المشاركة في اتخاذ القرارات في تعزيز القدرات الابتكارية بمنظمات الأعمال. وبالتالي فإن الهياكل التنظيمية الصارمة وغير المرنة عادة ما تكون معيقات للابتكار. بناء على هذا النقاش فإنه يمكن صياغة الفرضية الثانية وفق الآتي:

(ف2: يؤثر رأس المال الهيكلي معنوياً وإيجابياً في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي)

#### 6.3. رأس المال العلائقي والابتكار التنظيمي

بينت نتائج مراجعة الأدبيات السابقة دور العلاقات في تعزيز الابتكار كعملية والابتكار كمخرج، حيث ينظر إلى رأس المال العلائقي كأحد المعززات للوصول إلى المعرفة والخبرات والكفاءات خارجية المصدر (Cabrilo and Dahms, 2018). من أبرز النماذج التي تعزز هذا الدور هي نموذج الابتكار المفتوح (Open Innovation)، حيث تعتمد المنظمات على شبكات العلاقات الخارجية مع أصحاب المصلحة المتنوعين في توليد الأفكار وتحويلها إلى منتجات أو خدمات أو عمليات (Pratiwi and Pagalung, 2025). إضافة إلى ذلك، تشير مراجعة الأدبيات إلى مساهمة فعالة لرأس المال العلائقي في تبادل المعرفة، وتوليد الأفكار المشتركة بين أصحاب المصلحة والابتكار الموجه نحو السوق،

حيث ينظر للابتكار كعمليات ونواتج متعددة الأطراف. كما تبين نتائج دراسة حداد وتيفاني (2022) ومحمد (2020)، أن نمط القيادة الذي يعزز العلاقات وبناء الثقة يمثل عاملاً محورياً في تعزيز السلوك الابتكاري من خلال دوره في دعم مشاركة العاملين وتحفيزهم على توليد أفكار وممارسات ومنتجات مبتكرة. في السياق ذاته، تشير نتائج دراسة Dinu (2022) إلى أن الممارسات التي تدعم مشاركة العاملين وتشجع مبادراتهم الإبداعية تسهم بوضوح في رفع مستوى الابتكار داخل المؤسسات، خصوصاً عندما تتوفر بيئة عمل تقوم على الثقة والتعاون. كما يعزز الجربي والبرغثي (2022) دور الإدارة العليا في تحسين بيئة العمل من خلال بناء علاقات داعمة وتوفير روح الفريق والمساندة المتبادلة، الأمر الذي يعزز التكامل التنظيمي ويقوي ثقافة الابتكار داخل المؤسسات. يعزز هذا النقاش صياغة الفرضية الفرعية الثالثة وفق الآتي:

(ف3: يؤثر رأس المال العلائقي معنويًا وإيجابيًا في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي)

## 7. الإطار النظري

يشير مفهوم رأس المال الفكري إلى أحد أهم عوامل النجاح في بيئات الأعمال الحديثة، حيث يمثل المورد الأكثر قيمة في المنظمات، وبخاصة في بيئات العمل التي تعتمد على المعرفة والابتكار أكثر من الاعتماد على الموارد المادية. لقد تعددت التعريفات الخاصة برأس المال الفكري وفق الإطار أو النموذج النظري الذي يتبناه الكاتب. يرى Edwinsson and Sullivan (1996) بأن رأس المال الفكري يعبر عن الموجودات الفكرية التي تتجاوز قيمتها الموجودات الأخرى التي تظهر في الميزانية، وتتكون هذه الموجودات من نوعين، بشرية؛ ويمثل مصدر الابتكار والتجديد، وهيكلية؛ وتمثل الجزء المساند للبشري، كنظم المعلومات، قنوات التسويق، وعلاقات الزبائن. لذلك، يبرز هذا التعريف قيمة الموجودات التي يقدّمها رأس المال الفكري عن غيرها من القيم الأخرى، كما يقسم رأس المال الفكري إلى نوعين هما؛ البشري والهيكلية، في إشارة إلى القيم التضامنية والتكاملية بين عدد من المهارات والقدرات المساندة للمورد البشري. من جانب آخر، يرى Stewart (1997) أن رأس المال الفكري يتكون من المعرفة والمعلومات والمهارات والخبرات، والتي يمكن وضعها موضع التطبيق بهدف زيادة الربحية، وبالتالي لا يمثل كل الأفراد رأس مال فكري. إذ يعبر هذا المفهوم بصفة خاصة عن قيمة المعرفة التي يمتلكها العاملون ومهاراتهم ومعلوماتهم، ويشترط أن تكون هذه المعرفة متميزة واستراتيجية، أي أنها لا تتوفر بذات المستوى للمنظمات المنافسة وتحمل قيمة مدركة للزبون. علاوة على ذلك، يرى Singla and Rastogi (2025) أن رأس المال الفكري يمثل إحدى الموجودات التنافسية المحورية التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والاستراتيجي المعتمد على الابتكار والتجديد، الذي يعد المفتاح المؤدي إلى التكيف والاستمرارية في ظل بيئات أعمال تتصف بالتغيرات السريعة. في ظل هذا السياق، يقدم فرطاس (2015:49) تعريفاً لرأس المال الفكري باعتباره "مجموعة الأفراد الذين يستخدمون عقولهم أكثر من استخدام أيديهم، لأنهم يمتلكون (خبرات، وقيم، وثقافة، وقدرة على الابتكار والابداع) من أجل إيجاد حل متخصص أو خلق قيمة عالية تعمل على التطور والتقدم". وبالتالي فإن مفهوم رأس المال الفكري يرتكز أساساً على القدرة على توظيف المهارات والقدرات والكفاءات في خلق قيمة تنافسية تميز المنظمات وتضمن لها التكيف والاستمرار. من جانبه، يقارن يوسف (2009) مفهوم رأس المال الفكري بمفهوم رأس المال المادي، في النقاط الآتية:

الجدول 1. يبين الفروقات بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري

البيان	رأس المال المادي	رأس المال الفكري
الميزة الأساسية	مادي ملموس	غير مادي- غير ملموس
موقع التواجد	ضمن البيئة الداخلية	في عقول الأفراد العاملين
التمثيل النموذجي	الألات، والمعدات، والمباني	الأفراد ذوي المعارف والخبرات
القيمة	متناقصة بالانقراض	متزايدة بالابتكار
نمط خلق الثروة	بالإستخدام المادي	بالتركيز والانتباه والخيال الواسع
الواقع التشغيلي	يتوقف عند حدوث المشاكل	يتوقف عند حدوث المشاكل
الزمن	له عمر إنتاجي، (دورة تقادم)	ليس له عمر مع متزايد في القدرات الإبداعية (دورة توليد وتعزيز ذاتي)

المصدر: (يوسف، 2009: 17)

يمثل رأس المال الفكري في المهارات والمعارف والخبرات التي يمتلكها الأفراد دون غيرهم، وتمكنهم هذه الخصائص من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة وتحولها إلى نواتج قيمة للمنظمة تحسن أداؤها وتعظم نقاط قوتها في استغلال الفرصة المناسبة. بالمقابل، يتصف رأس المال المادي، الذي يشمل الموارد الملموسة التي تستخدم في العمليات التشغيلية والإنتاجية، بكونه لا يفكر ولا يبتكر، ويستهلك تدريجياً بفعل الاستخدام أو التقادم. في سياق متصل، وضح Zhang et al., (2026) أن الخصائص التنظيمية لرأس المال الفكري ترتبط ببيئة المنظمة، حيث تضمن تواجد رأس المال الفكري في جميع لمستويات الإدارية والمرونة الهيكلية التي تساعد على التجديد المستمر من خلال الأفراد، إضافة إلى البعد عن المركزية الإدارية بشكل كبير. من جهة أخرى، يبين بركات (2020) أن الخصائص المهنية لرأس المال الفكري ترتبط بممارسات الموارد البشرية داخل المنظمة. تتضمن هذه الممارسات امتلاك الأفراد لمهارات مميزة عن غيرهم وخبرات تراكمية وتعلم مستمر وفعال. إضافة إلى الخصائص التنظيمية والمهنية، يضيف أحمد والزواري (2022) الخصائص السلوكية، حيث تعد هذه الخصائص من العوامل المحورية المرتبطة بأداء المورد البشري، إذ تعكس بناءه الذاتي وقدرته على التفاعل الإيجابي مع بيئة العمل ومتطلباتها. تتضمن هذه الخصائص ميل رأس المال الفكري إلى تحمل المخاطر عند بدء العمل والإقدام على المهام والأنشطة الغامضة التي تتسم بعدم التأكد. كما تتضمن القدرة على الاستفادة من خبرات الزملاء والمشرفين ومبادراتهم بتقديم الأفكار والمقترحات الداعمة، أي أن رأس المال الفكري يعبر عنه بالانفتاح أكثر نحو خبرات الآخرين. بالرغم من تطور مفهوم رأس المال الفكري ليشتمل عدد من الأنواع المختلفة مثل؛ رأس مال الموظف (Employee Capital)، ورأس مال المواهب (Talent Capital)، ورأس المال النفسي (Psychological Capital) ورأس المال الاجتماعي (Social Capital)، إلا أن الأنواع الرئيسية التي تؤثر على الابتكار التنظيمي بشكل كلي (Macro) على مستوى المنظمة تظل رأس المال البشري والهيكلية والعلائقي، حيث تشمل هذه الأنواع باقي الأنواع الفرعية الأخرى (Amitrano, et al., 2026; Di Vaio et al., 2024). لذلك فإن الإطار النظري للدراسة يعتمد على الأنواع التالية:

### 7.1. رأس المال البشري

يرى المعاني وآخرون (2011) أن أحد مكونات رأس المال الفكري يتمثل بشكل كبير في المعرفة التي يمتلكها ويولدها الأفراد داخل المنظمة، وتشمل المهارات والقدرات والخبرات والتعليم والتعلم والتطوير المستمر، حيث يجسد الأفراد ما يعرف بالمعرفة الضمنية (Implicit Knowledge). تشير المعرفة الضمنية إلى المهارات والمعرفة المتراكمة التي يكتسبها الفرد من خلال خبرته الشخصية، ويستوعبها من خلال الفهم النقدي والممارسة. نظراً لطبيعتها الذاتية وغير المنظمة، فقد اقترحت بعض الأبحاث أن المعرفة الضمنية تستند إلى الخبرة والتأمل الشخصي (Kucharska and Erickson, 2023). لذلك، يعتمد نجاح المنظمات على حسن الاستثمار في الموارد البشرية التي تمثل المعرفة البشرية الضمنية التي تمتلكها المنظمات في فترة معينة ومرتبطة بموظفيها، حيث تواجه المنظمات كثيراً من التحديات المؤثرة على تحقيق أهدافها، وبالتالي يبرز دور المورد البشري المؤهل في التعامل معها وحللتها. فبالرغم من نمو حجم وتأثير المعرفة التكنولوجية في الوقت الحاضر، فقد أصبحت المنظمات تعتمد بشكل أوسع على الخبرة والمعرفة البشرية التي يمتلكها الموظفين بالمنظمة، والذين بإمكانهم تحقيق العوائد المستقبلية في الأمد الطويل من خلال زيادة فعاليتهم وتطوير مهاراتهم والتي تنعكس على نمو المنظمات وتطور أدائها (Aghel and Azam, 2026). يصف المعاني وآخرون (2011) مقياس رأس المال البشري إلى نوعين؛ (1) يتضمن النوع الأول قياس عدد من الأبعاد منها؛ الإبداع واتجاهات الوظيفة، ودوران العمل، والاستثمار في الموارد البشرية، والخبرة، والتعليم، والجدارات، والمستوى الأكاديمي، والقيادة، والإنجازية. (2) يتضمن النوع الثاني قياس أبعاد مثل؛ فوائد قوة العمل، ودورة حياة العمل، ومجموع تكاليف التشغيل، ومجموع عوائد الموظفين، وعوامل النجاح، وعلاقات العاملين، وفترة بقاء الموظف، وأعمار العاملين. بناءً على ذلك، يمكن القول إن رأس المال البشري يجمع بين الجوانب الفردية والتنظيمية معاً؛ فمن ناحية يعكس قدرات الأفراد وما يمتلكونه من معرفة ومهارات وخبرات، ومن ناحية أخرى، يرتبط بالبيئة التنظيمية التي تتيح لهم استثمار هذه القدرات بصورة فعالة. وبالتالي فإن رأس المال البشري لا يمثل مجرد مورد بشري عادي فقط، بل يُعد ركيزة أساسية في عمليات الإدارة والتنظيم، حيث يسهم في رفع كفاءة الأداء وتطوير آليات العمل وتحقيق التميز التنافسي (Cabriolo and Dahms, 2018).

### 7.2. رأس المال الهيكلي

يشير القبي وامهني (2018) إلى مفهوم رأس المال الهيكلي على أنه مجموعة من المكونات المتمثلة في عمليات الإدارة والتنظيم وأنظمة البيانات والمعلومات والتقسيمات الهيكلية، وحقوق الملكية الفكرية، وأي موارد غير ملموسة أخرى تمتلكها المنظمة ولا تظهر في ميزانيتها العمومية وترتبط بالهيكل التنظيمي، حيث يمثل رأس المال الهيكلي كل القيم التي تستمر بالمنظمة حتى بعد ترك الموظفين العمل بها مثل الثقافة وأنظمة اتخاذ القرارات. من جانبه يلخص Youndt et al., (2004) أهمية رأس المال الهيكلي في عدد من النقاط، منها؛ (1) دعم الكفاءة التشغيلية؛ ويشمل أنظمة العمليات الوظيفية والبنية التنظيمية التي تسهل سير العمل داخل المنظمة، مثل تحسين نظم التكنولوجيا والإجراءات الإدارية، وتحسين الكفاءة والفعالية في العمليات اليومية. (2) تمكين الابتكار المستدام؛ ويشير إلى أن رأس المال الهيكلي يسهم في دعم عملية الابتكار داخل المنظمة من خلال توفير البنية التحتية اللازمة لتطوير الأفكار الجديدة وتنفيذها بسرعة. (3) دعم التميز التنافسي؛ ويعد رأس المال الهيكلي عاملاً رئيسياً في دعم قدرة الشركات على التوسع والنمو، من خلال الأنظمة والإجراءات المستقرة، يمكن للمنظمات أن تضمن أن التوسع لا يؤدي إلى تدهور في الأداء، بل يسهم في تحسينه. (4) تحقيق التكامل بين الموارد البشرية والتكنولوجية؛ ويشير إلى أن رأس المال الهيكلي يعزز التكامل بين رأس المال البشري (المعرفة والمهارات) والموارد التكنولوجية (الأنظمة والتطبيقات)، وهذا التكامل يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي، حيث يُمكن الأفراد من الوصول إلى المعرفة والأدوات التي تساعدهم في تحقيق أهدافهم بكفاءة.

### 7.3. رأس المال العلائقي

تعتمد فاعلية أي منظمة عبر قدرتها على تطوير العلاقات مع بيئتها والحفاظ عليها. ويتجلى ذلك في مختلف العلاقات والتفاعل والتأثيرات المتبادلة بينها وبين أصحاب المصلحة بالكيانات الأخرى. يُشكل هذا الترابط والتفاعل العمود الفقري لمفهوم رأس المال العلائقي، الذي يطور من تجمع جهود تراكمية عبر التعاون بين أصحاب المصلحة (Lenart-Gansiniec, 2016). لذلك، يشير مفهوم رأس المال العلائقي إلى مجموع علاقات التعاون بين المنظمات والأفراد، الناتج عن اتجاهات إيجابية بالانتماء وقدرات وكفاءات تعاونية وتشبيك للعلاقات بشكل فعال. يرتبط رأس المال العلائقي بالعلاقات الخارجية مع أصحاب المصلحة الخارجيين، علاوة على، ارتباطه بعمليات تبادل القيمة بين أصحاب المصلحة الداخليين، حيث تبين الدراسات أن رأس المال العلائقي يعد مورداً محورياً لأي منظمة. يُعد رأس المال العلائقي، من منظور نظرية الاعتماد على الموارد، عنصراً أساسياً من رأس المال الاجتماعي الذي يتطور نتيجة لتعقيد وتداخل أعمال المنظمات من خلال تدفق المعلومات بين أصحاب المصلحة (Ramírez-Solis et al., 2022). يعتمد تكوين وتطوير رأس المال العلائقي بشكل كبير على تهيئة الظروف والمواقف التي تسهل بدء العلاقات وتشكيلها وتطويرها والحفاظ عليها بين أصحاب المصلحة بالمنظمة، وبين المنظمة وأصحاب المصلحة الخارجيين. بهذا المفهوم فإن رأس المال العلائقي لا يوجد بمعزل عن الكيانات الأخرى، إنما يرتبط بالأنواع السابقة من مكونات رأس المال الفكري باعتباره مكوناً من مكوناته. تسهم العلاقات في تعزيز القدرات الابتكارية التي تستهدف إيجاد الحلول وتوليد الأفكار وتطوير المقترحات، وهذا بطبيعة الحال يستلزم تطوير رأس المال العلائقي عبر تصميم وتنفيذ إجراءات فعالة لتكوينه وتطويره بالمنظمة (Pangidoan and Nawangsari, 2022). إضافة إلى ذلك، تعزز شبكة العلاقات القوية تخفيض التكاليف، والعمل بكفاءة، وتحسين نشر واستخدام المعرفة داخل المنظمة، وضمان البقاء والاستمرار للمنظمات. من جانب آخر، يُعزز رأس المال العلائقي الممارسات التي تُركز على التجريب والإبداع، والميل إلى التفوق في توليد الأفكار أو المنتجات الجديدة. كما يعزز التوضع الذي يُعظم استغلال الفرص المتاحة (Singla and Rastogi, 2025). تعد أهمية العلاقات وشبكات الأعمال من العوامل الأساسية لنجاح المنظمات، حيث يساعد رأس المال العلائقي على تبني أساليب عمل أكثر المرونة من خلال تعزيز العمل الجماعي والثقة والالتزام المتبادل بين جميع الأطراف. كما يقوي رأس المال العلائقي عمليات التعلم الذاتي التنظيمي بالمنظمات من خلال تعزيز الممارسات الاحترافية وتسهيل تبادل الموارد والمعارف بين التقسيمات التنظيمية والمنظمات الخارجية. من جانب آخر، يترابط رأس المال العلائقي مع رأس المال البشري في عمليات جذب الأفراد من ذوي الكفاءات والمواهب والمهارات وتوليد الأفكار الجديدة من خلال تدفق المعلومات ونشر المعرفة بين شبكات العمل إضافة إلى رفع مستوى كفاءة الأداء لديهم (Lenart-Gansiniec, 2016; Ramírez-Solis et al., 2022). من جانبهم يرى المعاني وزملاؤه (2011) أن رأس المال العلائقي يمثل الموارد غير الملموسة التي تصيف قيمة إلى المنظمة، فإن عملية قياس هذا المورد تكتسب أهمية كبيرة للمنظمة نتيجة لعدة مسببات، منها؛ (1) إن القياس يجعل مفهوم رأس مال العلائقي مفهوماً مادياً قابلاً للقياس. (2) إنه يزيد من الاستثمار في رأس المال العلائقي، ففي فترة يكون فيها الأداء المحرك الرئيس، حيث إن رأس المال العلائقي قد يُهمل أو لا يحق

أهميته في إطار عملية تخصيص الموارد مالم تقم المنظمات بتوضيح جهودها في مجال بناء المجتمع والنتائج التي حققتها. (3) تدعم عملية القياس المنظمات لبناء المزيد من رأس المال العائلي. فبالرغم من أنه يؤدي إلى زيادة قيمة المنظمة، إلا أن المشكلة الرئيسية تكمن في صعوبة قياس تلك القيمة بحيث يمكن تلمس آثارها بشكل مباشر.

#### 7.4. الابتكار التنظيمي

تباينت الآراء وتعددت وجهات النظر حول تقديم مفهوم محدد وواضح لمصطلح (الابتكار) وذلك لتشابهه مع مصطلحات أخرى لها معان قريبة ومتداخلة معه. لذلك، وقيل التطرق إلى هذه المصطلحات يجب الإشارة إلى أن مصطلح الابتكار بهذه الدراسة يشير إلى مصطلح (Innovation) باللغة الإنجليزية، وذلك لتوحيد الفهم وإزالة الغموض حول المفهوم. يجادل Ballor and Claar (2019) أن أدبيات إدارة الأعمال والهندسة الصناعية والإدارة الاستراتيجية، وإدارة المعرفة قد أسهمت بكثير من الاجتهادات في التفرقة بين عدد من المصطلحات قريبة المعنى من مفهوم الابتكار منها؛ مصطلح الإبداع (Creation) الذي يشير إلى توليد الأفكار فقط دون التعرض لتطبيقاتها أو تحويلها إلى قيمة اقتصادية محددة. أما مصطلح التحسين (Development) فيدل على عملية إدخال تعديلات أو تغييرات صغيرة أو كبيرة على العمليات والمنتجات الحالية مما يجعلها أكثر كفاءة وتنوعاً. كما يشير مصطلح الاكتشاف (Discovering) إلى عملية التعرف على شيء موجود أساسياً ولكن غير معروف، ولم يكشف عنه بعد. وأخيراً، يشير مصطلح الابتكار إلى عملية تنفيذ أو تطبيق الأفكار عملياً في الواقع الميداني وتحويلها إلى منتج أو خدمات أو عمليات ملموسة موجهة إلى السوق ويتعلق بالجزء الملموس والمتجدد في منتج/خدمة ما أو تطبيقات أو ممارسات عملية (Alharbi et al., 2019). من جانبها تعرف منظمة التعاون الاقتصادي (OECD, 2023:7) الابتكار على أنه "التطوير والتطبيق الناجح للمعرفة الجديدة" فهو ليس إنتاج أو توليد معرفة جديدة فقط، إنما خلق تطبيقات أو تطويرات جديدة عبر توظيف المعارف الجديدة. بهذا المعنى يتضمن الابتكار كافة الإبداعات والاختراعات والتطويرات الجديدة ويزيد عليها التطبيقات والممارسات التي تخلق قيمة لأصحاب المصلحة. لذلك فالابتكار ينقسم إلى عدة أنواع بناءً على حجم الابتكارات أو كفاءتها، إضافة إلى تأثيرها على سلاسل القيمة والأسواق. يبين الحسنوي (2018) أهمية الابتكار في تأثيره المباشر على تحسين خدمات المنظمات بما يعود بالنفع عليها وعلى كافة الأطراف المرتبطة بها. كما يعمل على المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والمهارة للعاملين وزيادة رصيد المعارف والخبرات لديهم. أما من الناحية المادية فيعمل الابتكار على الاستثمار الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب احترافية تواكب التطورات الحديثة. كما يعمل الابتكار على تقليل التكاليف والمحافظة على الموارد بما يعزز الكفاءة التشغيلية وتحقيق المزايا التنافسية.

قد يأخذ الابتكار أشكال وأنواع مختلفة بالمنظمات. لذلك ترى منظمة التعاون الاقتصادي (OECD, 2023) أن الابتكار قد يتخذ شكل تحسينات على تكنولوجيا الإنتاج أو التوزيع وهو ما يعرف بمفهوم ابتكار العمليات (Process Innovation). من جانب آخر، قد يأخذ الابتكار شكل تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو حتى تطوير الحالي منها، عبر ادخال تغييرات على خصائصها، وهو ما يعرف بابتكار المنتجات (Product Innovation). كما تصنيف المنظمة، وجود تصنيف آخر منتشر في الأدبيات يعني بتصنيف الابتكارات حسب حجم التأثير على العمليات والأنشطة، وهو التمييز بين الابتكارات الجذرية (Disruptive Innovations) أو قد تسمى الابتكارات الجذرية التي تحدث تغييرات كبيرة وعميقة في مجالات العمل المختلفة، فهي لا تتصف بالانتظام أو التغيير البسيط أو التغيير الذي يمكن التنبؤ به. لا تحدث مثل هذه الابتكارات بشكل منتظم أو متوقع، لأنها ناتج عمليات تغيير كبير في الأنشطة الرئيسية أو المنتجات والخدمات النهائية. في المقابل، تحافظ الابتكارات التدريجية على معدل تطوير تدريجي في خصائص المنتجات والخدمات. فهي لا تدخل تقنيات جذرية تختلف عن تلك التي يعرفها الزبائن أو مستهلكي الخدمة، حيث تبقى الابتكارات تحت شبكة القيم المرتبطة بالأنشطة والعمليات والمنتجات التي تقدمها المنظمة. من جانب آخر، تبين الدراسات (Ali et al., 2021; Almazrouei, 2026) أن الابتكارات قد تأخذ ثلاثة أشكال هي؛ (1) الابتكار الإداري/التنظيمي: يتضمن التغييرات في الهيكل التنظيمي وإعادة تصميم الأعمال، والسياسات والإجراءات والاستراتيجيات الجديدة. إضافة إلى نظم الرقابة الجديدة والابتكار في تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم لتحقيق الأهداف. وفي هذا السياق يبين حريم (2004) أن أهمية الابتكار الإداري تكمن في كونه يساعد المنظمة على العمل بصورة أفضل من خلال تحسين التنسيق والرقابة داخل الهيكل التنظيمي وتوفير طرق ووسائل حل المشكلات التي تواجهها بكفاءة وفعالية. وبالتالي يعمل الابتكار الإداري على إحداث تغييرات إيجابية في بناء المنظمة وفي عملياتها الإدارية. كما يعزز الابتكار قدرات المنظمة على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين. (2) الابتكار التقني: يوضح Xia and Wang (2025) أن الابتكار التقني أو التكنولوجي يُعرف بوصفه عملية متعددة الأوجه، حيث يُسهم في تعزيز القدرات الفنية والتشغيلية داخل العمليات الوظيفية بالمنظمة. يعمل هذا النوع من الابتكار على تعظيم نظم الكفاءة والإنتاجية من خلال توفير اليات عمل تمكن السرعة والجودة وتقلل الهدر والتكلفة. إذ يُعد تطبيقاً لفكرة جديدة تتجسد في منتج أو عملية أو خدمة جديدة، تسهم بدورها في تحقيق النمو والاستدامة للمنظمة.

#### 8. منهجية وإجراءات الدراسة

سعيًا إلى تحقيق أهداف البحث في اختبار العلاقات بين المتغيرات، تم تبني التصميم الوصفي الارتباطي (Descriptive Correlational Research Design). يتيح هذا التصميم وصف متغيرات الدراسة واقعياً كما هو موجود في ديوان المحاسبة، ثم تحليل طبيعة العلاقة التي تربطها معاً دون التدخل فيها أو تغييرها أو التحكم بها، بما يسهم في تقديم نتائج دقيقة قابلة للتطبيق العملي. تمثل مجتمع البحث (Population) في موظفي ديوان المحاسبة بمدينة طرابلس البالغ عددهم (914) موظفاً. لقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة (Random Sample) حجمها (269) مفردة بنسبة 29% من حجم المجتمع استناداً إلى جدول Krejcie and Morgan (1970) لتحديد حجم العينة. لقد تضمنت مقياس الدراسة استبانة (Questionnaire Survey)، اشتملت على قسمين رئيسيين؛ تضمن القسم الأول البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي تشمل: النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي. أما القسم الثاني فقد تناول قياس مكونات رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي. كما تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لتحديد إجابات الباحثين، حيث اشتمل المقياس على درجات موافقة متدرجة هي: موافق بشدة، موافق، متوسط، غير موافق، غير موافق بشدة. لقد تضمنت قياس رأس المال الفكري ثلاثة محاور، تضمن كل منها عدد 7 فقرات بواقع 21 فقرة، هي؛ (1) محور رأس المال البشري (Human Capital): من أهم فقراته؛ (يمتلك موظفي ديوان المحاسبة خبرات فنية مناسبة لأداء وظائفهم) و(ينفق الديوان استثمارات مالية مناسبة لتطوير قدرات الموظفين). (2) محور رأس المال الهيكلي (Structure Capital): يتقاس فقرات عدد من الأنشطة منها: (يتوفر بالديوان ثقافة تنظيمية إيجابية تدعم الابتكار) و(تتوفر أنظمة

مكافأة الأعمال المعرفية والفكرية المتميزة بالديوان). (3) محور رأس المال العلائقي (Relational Capital): ويتكون من "7" فقرات منها على سبيل المثال (يتوفر للديوان شبكة علاقات فعالة مع ذوي التأثير) و(تحرص إدارة الديوان على حل مشاكل الموظفين بالشكل المناسب). في المقابل، تضمن مقياس الابتكار التنظيمي عدد 15 فقرة بواقع 7 فقرات للمحور الأول و8 فقرات للمحور الثاني كما يلي: (1) محور الابتكار كنتيجة (Innovation as a result) تضمن عدد من الفقرات منها على سبيل المثال (يحقق الديوان نتائج مرضية لجميع الأطراف المعنية بعمل الديوان) و(يتميز الموظفون المبتكرون بالإنتاجية المرتفعة بالديوان). (2) محور الابتكار كعملية (Innovation as a Process) منها على سبيل المثال (يفوض الموظفون بالصلاحيات المناسبة لحل مشكلات العمل) و(يشجع القياييون الموظفين على تبني طرق عمل جديدة في وظائفهم). يبين الجدول الآتي بيانات توزيع الاستبانة كما يلي:

جدول 2. توزيع العينة وحركة الاستبانة

البيان	حجم المجتمع	حجم العينة المستهدف	الاستبانة المفقودة	الاستبانة الغير صالحة للتحليل	الاستبانة الخاضعة للتحليل	
					العدد	النسبة
الاجمالي	914	269	17	10	242	%90

### 8.1. صدق المقياس (الاتساق الداخلي)

بعد إتمام إجراءات الصدق الظاهري (صدق المحكمين) والتأكد من وضوح الفقرات وسلامتها من الأخطاء أو التداخل، وبعد أن تم تجميع البيانات من المبحوثين، تم التأكد من صدق المقياس من خلال اختبار الارتباطات بين الفقرات والأبعاد الرئيسة بمقاييس الدراسة. تبين نتائج تحليل الارتباط بين الأبعاد والفقرات المدرجة تحتها، وقوع كافة معاملات الارتباط بين القيم (0.5) و(0.7) بدلالة إحصائية عالية (0.000). تشير هذه النتائج إلى وجود قيم معاملات ارتباط إيجابية ومقبولة إحصائياً، وبالتالي يمكن القول أن مقاييس الدراسة كانت متسقة ومتراصة داخلياً.

### 8.2. ثبات المقياس

لقد تمَّ استخدام تحليل كرونباخ ألفا (Cronbach Alfa)، لاختبار ثبات المقياس، حيث كلما اقترب المقياس من الواحد الصحيح تُعد النتائج الخاصة بالاختيار أقوى يلخص الجدول معاملات كرونباخ ألفا كما يلي:

جدول 3. يبين معاملات الثبات للاستبانة لمحور رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي

ت	البند	عدد الفقرات	معامل الثبات
	رأس المال الفكري	21	0.901
-1	رأس المال البشري	7	0.776
-2	رأس المال الهيكلي	7	0.812
-3	رأس المال العلائقي	7	0.810
	الابتكار التنظيمي	15	0.911
	الكل	36	0.944

تبين نتائج تحليل كرونباخ ألفا وجود قيم مرتفعة بشكل عام، حيث بلغ معامل رأس المال الفكري (0.901) ومعامل الابتكار التنظيمي (0.911) مما يشير إلى موثوقية داخلية مرتفعة لكل متغير. في المقابل، تظهر معاملات المقاييس الفرعية لمحاور المقياس موثوقية مقبولة إلى جيدة تقع بين المدى (0.776) و(0.863)، كما بلغ المعامل الكلي للمقياس (0.944). بشكل عام يمكن القول بأن مقاييس الدراسة متجانسة وصالحة لقياس متغيرات الدراسة.

### 8.3. البيانات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

تبين نتائج تصنيف البيانات الديمغرافية لأفراد العينة البيانات التالي:

الجدول 4. يبين البيانات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

البيان	الوصف	التكرار	النسبة %
النوع	ذكر	172	71.1
	أنثى	70	28.9
العمر	أقل من 30 سنة	61	25.2
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	60	24.8
	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	67	27.7
	من 50 سنة إلى أقل من 60 سنة	46	19.0
	من 60 سنة فما فوق	8	3.3
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	16	6.6
	دبلوم عالي	27	11.2
	جامعي	142	58.7
	مؤهلات عليا (ماجستير/دكتوراة)	57	23.6
المسمى الوظيفي	مدير إدارة	20	8.3
	رئيس قسم	22	9.1
	موظف	100	41.3
سنوات الخبرة	مراجع (مدقق)	100	41.3
	أقل من 10 سنوات	96	39.7
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	22	9.1
	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	21	8.7
	من 20 سنة إلى أقل من 25 سنة	48	19.8
	من 25 سنة إلى أقل من 30 سنة	34	14.0
	من 30 سنة فما فوق	21	8.7

تبين نتائج بيانات أفراد العينة أن غالبية المبحوثين كانوا من الذكور بنسبة تفوق 70% مقابل 28% للإناث مما يعكس هيمنة العناصر الذكورية في بيئة العمل. كما تبين النتائج أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي الفئة (40 إلى أقل من 50) بنسبة بلغت 27% تبعها فنتي (أقل من 30) و (من 30 إلى 40) بواقع 25% و 24%. مما يدل على أن المبحوثين دون سن الأربعين يمثلون 49% من أفراد العينة، مما يعكس سن الشباب من موظفي الديوان، وبالتالي يتوقع ميل إجابات أفراد العينة إلى تبني آراء معززة للتغيير والتحول والابتكار. كما تبين البيانات وجود توازن نسبي بين في أعمار موظفي الديوان. في المقابل، تظهر النتائج المتعلقة بالمؤهل العلمي أن غالبية أفراد العينة يحملون مؤهلات جامعية بنسبة 58% يليهم حملة المؤهلات العليا بنسبة 23%، مما يدل على أن ما يفوق 70% من أفراد العينة يمتلكون تأهيلاً عالياً، الأمر الذي يعزز توفر معارف ومهارات مناسبة للخوض في الممارسات الابتكارية. أما بالنسبة للمسميات والمراكز الوظيفية فتوزعت العينة بشكل متساوٍ بين الموظفين، مع تمثيل أقل للمراكز القيادية. ختاماً، فقد أظهرت البيانات أن الفئة الأعلى من سنوات الخبرة تركزت لدى 10 سنوات بنسبة 39% مما يعكس العدد الكبير من الموظفين الجدد بالديوان، وهو ما قد يعزز توجهاتهم ورغبتهم نحو التطوير والابتكار.

## 9. نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

يتضمن هذا الجانب من الدراسة استعراض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات وفق تساؤلات الدراسة وفرضياتها. ينص التساؤل الأول للدراسة على (ما مستوى رأس المال الفكري بديوان المحاسبة الليبي؟)، بينما ينص التساؤل الثاني على (ما مستوى الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي؟). لذلك، تبين نتائج تحليل الإحصاء الوصفي في الجدول التالي قيم الاختبارات الخاصة بتحديد مستويات رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي كما يلي:

الجدول 5. يوضح نتائج تحليل الإحصاء الوصفي لعينة البحث حول أبعاد رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي

ت	البعد/المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم
1	رأس المال البشري	3.43	0.582	مرتفع
2	رأس المال الهيكلي	3.21	0.630	متوسط
3	رأس المال العلائقي	3.28	0.638	متوسط
4	رأس المال الفكري	3.31	0.528	متوسط
5	الابتكار التنظيمي	3.13	0.634	متوسط

تشير نتائج الجدول إلى توفر مستويات متوسطة حسابية من رأس المال الفكري (3.31) حسب وجهات نظر أفراد العينة، حيث تمثل قيمة المتوسط الحسابي قيم متوسطة للمتغيرين. بالرغم من تقارب قيم المتوسط الحسابي لكل أبعاد رأس المال الفكري، إلا أن قيمة رأس المال البشري أظهرت ارتفاعاً إلى مستوى المرتفع (3.43) مما يشير إلى توافق أفراد العينة حول توفر معارف وخبرات ومهارات لدى موظفي الديوان أكثر من توفر أنظمة وآليات عمل أو توفر علاقات أو شبكات داخل الديوان. أما مستوى الابتكار التنظيمي الإجمالي فبلغ متوسطه الحسابي (3.13)، مما يؤكد المستوى المتوسط للابتكار التنظيمي حسب وجهة نظر أفراد العينة.

لاختبار فرضيات الدراسة وتحديد العلاقات بين المتغيرين تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث تبين النتائج بالجدول التالي قبول أو رفض الفرضية الرئيسية التي تنص على (يؤثر رأس المال الفكري معنوياً وإيجابياً في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي) وفق التالي:

جدول 6. تحليل الانحدار الخطي لاختبار بين رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
رأس المال الفكري	0.774	0.599	358.223	0.000

تبين النتائج أن إشارة معامل الارتباط  $R$  موجبة ويساوي (+0.774) وعليه توجد علاقة طردية بين رأس المال الفكري، والابتكار التنظيمي، أي أنه كلما ارتفع مستوى رأس المال الفكري ارتفع معه مستوى (الابتكار التنظيمي) والعكس صحيح، وتبين قيمة معامل التحديد  $R^2$  (0.599) أن رأس المال الفكري يفسر (59.9%) من التغيير الحاصل في الابتكار التنظيمي، وهناك ما نسبته (40.1%) من التغيير يرجع إلى عوامل أخرى بالإضافة إلى حد الخطأ العشوائي، وأن قيمة  $F$  ( المحسوبة والتي بلغت (358.223) بدلالة إحصائية (0.000) وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.05) بذلك نرفض فرض العدم  $(H_0: \beta_1 = 0)$  ونقبل الفرض البديل  $(H_1: \beta_1 \neq 0)$  والذي ينص على تأثير رأس المال الفكري معنوياً وإيجابياً في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي.

أما فيما يتعلق باختبار نتائج الفرضيات الفرعية، فتبين نتائج الجدول التالي قيم معاملات الارتباط والانحدار كما يلي:

جدول 7. نتائج تحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقات بين أبعاد رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	0.622	0.387	151.538	0.000
رأس المال الهيكلي	0.705	0.490	237.642	0.000
رأس المال العلائقي	0.659	0.434	183.854	0.000

تبين نتائج تحليل الانحدار أن معامل الارتباط بين رأس المال البشري والابتكار التنظيمي قد بلغ ( $R = 0.622$ ) مما يشير إلى علاقة ارتباط طردية متوسطة إلى مرتفعة بين المتغيرين. كما أن قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.387$ ) مما يدل على أن رأس المال البشري يفسر 38.7% من التغيير في الابتكار التنظيمي. كما أن قيمة  $F$  عند مستوى دلالة (0.000) بلغت (151.538) مما يشير إلى أن النموذج الإحصائي يعتبر دالاً إحصائياً، بمعنى أن التأثير لم يكن عشوائياً. وبالتالي، يمكن القول بقبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على تأثير رأس المال البشري معنوياً وإيجابياً في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي. في المقابل، بلغ معامل الارتباط بين رأس المال الهيكلي والابتكار التنظيمي ( $R = 0.705$ ) وهي قيمة ارتباط مرتفعة إحصائياً. كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.490$ ) مما يدل على أن رأس المال الهيكلي يفسر التغيير في الابتكار

التنظيمي بمقدار 49%، وهي القيمة الأعلى بين قيم المعاملات. أما قيمة F فقد بلغت (237.642) بمستوى دلالة (0.000) الأمر الذي يعزز دلالة النموذج إحصائياً، عليه يمكن القول بقبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على تأثير رأس المال الهيكلي معنوياً وإيجابياً في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي. أخيراً، فقد بلغت قيمة الارتباط بين رأس المال العلائقي والابتكار التنظيمي (R= 0.659) هي قيم مرتفعة ودالة إحصائياً، بينما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2= 0.434$ ) مما يدل على أن رأس المال العلائقي يفسر التغير في الابتكار التنظيمي بمقدار 43%. كما بلغت قيمة F (183.854) بمستوى دلالة (0.000) مما يؤكد دلالة النموذج إحصائياً. وبذلك يمكن القول بقبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على تأثير رأس المال العلائقي معنوياً وإيجابياً في الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي.

## 10. مناقشة النتائج

ترتكز هذه الدراسة على اختبار علاقة التأثير بين رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة وبين الابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي. تنطلق الدراسة من فجوة معرفية وسياقية في الأدبيات السابقة مغادها غموض العلاقة بين متغيري الدراسة في السياقات الرقابية وندرة الدراسات حول رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي بديوان المحاسبة الليبي (Aghel and Azam, 2026; Albawwat, 2022). بينت نتائج الدراسة أن مستوى رأس المال الفكري بديوان المحاسبة الليبي كان متوسطاً. كما كانت متوسطات رأس المال الهيكلي والعلائقي متوسطة أيضاً، باستثناء رأس المال البشري، الذي كان مرتفعاً نوعاً ما وضمن الحد الأدنى للارتفاع. تؤكد هذه النتيجة أن المصدر الأساسي لرأس المال الفكري هم الأفراد القادرون على توليد الأفكار والمعرفة داخل المنظمات، إلا أن تفعيل تلك المعارف يعتمد على وجود بني تحتية وتنظيمية داعمة وعلاقات فاعلة (Ali et al., 2021). إضافة إلى ذلك، قد يفسر ارتفاع رأس المال البشري داخل ديوان المحاسبة الليبي بسبب طبيعة عمل الديوان من خلال اعتماده على الكفاءات المهنية واستقطاب الكفاءات من الموارد البشرية للعمل بالديوان، الأمر الذي يراكم الخبرات القانونية والمالية. في حين أن انخفاض متوسطات رأس المال الهيكلي والعلائقي قد يبرز ضعف أنظمة إدارة المعرفة ومشاركتها والافتقار إلى هياكل تنظيمية مرنة (Kucharska and Erickson, 2023; Cavalcante, 2024). أما على المستوى العملي، فقد تفسر هذه النتائج بوجود مورد بشري كقوة لكنه غير موظف بالشكل الصحيح داخل الديوان، وبالتالي فإن المعارف الفردية تبقى مقترنة بالمورد البشري ولا تتحول إلى معرفة تنظيمية صريحة تنتقل بين الموظفين (Gerhart and Feng, 2021).

في المقابل، تبين النتائج أن مستوى الابتكار التنظيمي كان متوسطاً أيضاً داخل الديوان من وجهة نظر أفراد العينة. حيث تتفق هذه النتيجة مع الأدبيات السابقة التي تشير إلى أن الابتكار في القطاع العام غالباً ما يكون تدريجياً ومقيداً بالإجراءات القانونية والتشريعات الحاكمة (Nasution et al., 2025). من جانبها، تفسر نظرية المأسسة (Institutional Theory) مثل هذه النتيجة انطلاقاً من أن المنظمات الرقابية عادة ما تخضع لضغوط الامتثال للمعايير المالية والمحاسبية المحلية والدولية الأمر الذي يحد من قدرتها على تبني ابتكارات جذرية وسريعة (Wu et al., 2023). عملياً، تعكس هذه النتيجة وجود جهود محدودة للتطوير تقتصر ربما على التطوير الفردي وحملات التأهيل والتطوير التي يقدمها الديوان مثل دفعات البنى الخاصة بتأهيل الموظفين الجدد. تبقى هذه الجهود بسيطة في تأثيرها وغير كافية لنضج المعارف والخبرات والقدرات والكفاءات المؤسسية لتنتج ابتكارات فعلية. إضافة إلى ذلك، فإن وجود ثقافة تنظيمية محافظة تلتزم بالامتثال أكثر من الابتكار قد تعد خاصية مرتبطة بطبيعة عمل الديوان، الأمر الذي يحد من الممارسات الابتكارية. كما أن الخوف من المخاطر ووجود القيود الإجرائية كأنظمة عمل، قد تحدان أيضاً من الاستثمار في ابتكارات جديدة بالديوان. من جهة أخرى، بينما تبين نتائج تحليل بيانات أفراد العينة أعلاه وجود غالبية كبيرة من حملة المؤهلات الجامعية والعليا ما يقارب من (70%)، الأمر الذي يدعم توفر القابليات والقدرات المعرفية اللازمة للابتكار، تبرز النتائج المتوسطة لرأس المال الفكري والابتكار التنظيمي وجود فجوة بين المعرفة والتطبيق لدى موظفي الديوان.

من جهة أخرى، تشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثير لرأس المال البشري في الابتكار التنظيمي، حيث أن امتلاك الموظفين للمعارف والمهارات والخبرات تسهم في تعزيز الابتكار التنظيمي بما يفوق الثلث (39%) داخل ديوان المحاسبة الليبي. لكن هذا التعزيز يظل أقل من الأبعاد الأخرى (43%-49%) لبعدي الهيكلي والعلائقي، مما يشير إلى أن المهارات والقدرات والكفاءات البشرية داخل الديوان تحتاج إلى بيئة داعمة ومعززة لكي تتحول إلى ابتكارات فعلية على أرض الواقع. في ذات السياق، تظهر النتائج أن أنظمة العمل والإجراءات وأنظمة الاتصالات وتبادل المعلومات وتقسيمات الهيكل التنظيمي تلعب دوراً بارزاً في تعزيز الابتكار التنظيمي داخل الديوان. ففي سياق المنظمات الرقابية فإن وجود أنظمة داعمة وهياكل مرنة يعزز ويسهل الابتكار (Masoud, 2025)، وبالعكس إذا كانت هياكل مقيدة بيروقراطية فإن الابتكار قد يتأثر سلباً. تعطي هذه النتيجة دلالة واضحة على الدور المحوري والحيوي لرأس المال الهيكلي في تحويل معارف الأفراد وخبراتهم وقدراتهم إلى أنظمة عمل وممارسات تطبيقية فاعلية. علاوة على ذلك، تدل النتائج أن رأس المال الهيكلي هو الأكثر تأثيراً على الابتكار بالمنظمات الرقابية، حيث يعتمد الابتكار على الأنظمة والإجراءات والبنية التنظيمية الجيدة (Beltramino et al., 2022). حيث لا تعمل عناصر رأس المال البشري بشكل فعال دون توفر نظام إداري وهيكلي قوي. إضافة إلى ذلك، تشير النتائج إلى أن العلاقات داخل وخارج الديوان مع كافة الأطراف تعزز الابتكار. قد يحدث هذا بفعل تبادل المعارف والتعاون المثمر بين الأفراد والتنسيق الفعال بين الوحدات، حيث العلاقات الداخلية بالمنظمات الرقابية تعزز القدرات الابتكارية وتحفزها (Pauliené et al., 2026). استناداً إلى نظرية الاعتماد على الموارد، تؤكد هذه الدراسة أن الموارد غير الملموسة تعزز الابتكار وتمكن المنظمات من تحقيق أهداف التكيف والبقاء والاستمرار. الأمر الذي يقدم دليلاً بحثياً على نجاعة التفسيرات التي تقدمها هذه النظرية. كما أن النتائج تمنح دعماً لنظريات أخرى مثل نظرية المأسسة حيث تؤثر الأنظمة والقواعد والإجراءات والمعايير على السلوك الابتكاري للأفراد (Wu et al., 2023)، مما يعزز أيضاً قوة هذه النظرية في تفسير العلاقة بين رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي.

## 11. خاتمة الدراسة

ختاماً، تقدم هذه الدراسة دليلاً علمياً أن رأس المال الفكري يُعد من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات الرقابية الحديثة في تحقيق النمو والتطور والاستمرار، إذ لا يقتصر دوره على كونه مورداً داخلياً فحسب، بل يمثل كفاءة دافعة للابتكار التنظيمي وتعزيز القدرة على الاستدامة (Ali et al., 2021). لذلك، هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة (بشري، هيكلي، وعلائقي) في الابتكار التنظيمي داخل ديوان المحاسبة الليبي في ظل سياق يتسم بالقيود التنظيمية ومتطلبات الامتثال. لقد أظهرت النتائج مستوى متوسطاً لكل من رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي بالديوان، كما أثبتت الدراسة وجود علاقات إيجابية ودالة إحصائياً بين رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي، حيث تبين أن أبعاد رأس المال الفكري مجتمعة تسهم بشكل ملاحظ في التغير في مستويات الابتكار. كما برز رأس المال الهيكلي كبعيد رئيسي في

الابتكار التنظيمي مما يعكس الدور الحيوي للأنظمة والهياكل التنظيمية في توجيه الابتكار داخل المنظمات الرقابية. تؤكد نتائج الدراسة أن الابتكار التنظيمي في المنظمات الرقابية لا يعتمد فقط على الكفاءات والقدرات البشرية، إنما يتطلب وجود بيئة تنظيمية داعمة وأنظمة عمل فعالة تعزز تبادل ومشاركة المعرفة وبناء العلاقات.

تقدم الدراسة عدد من التوصيات من شأنها دعم رأس المال الفكري وتعزيز الابتكار التنظيمي، تتمثل في؛ (1) تنمية رأس المال البشري من خلال تصميم برامج تدريب وتطوير حول الابتكار في العمل الرقابي واستخدام تقنيات التدقيق المالي، إضافة إلى تعزيز مهارات التفكير التحليلي والقدرة على حل المشاكل وإدارة المعرفة بما يقلص الفجوة بين المعرفة والتطبيق بالديوان. (2) تطوير رأس المال الهيكلي من خلال تحديث الأنظمة والإجراءات الرقابية بما يعزز المرونة وسرعة اتخاذ القرار. إضافة إلى تبني أنظمة عمل رقمية تقلل التعقيد البيروقراطي. (3) تعزيز رأس المال العلائقي عبر دعم التعاون بين التقسيمات التنظيمية وتعزيز فرق العمل ودعم تبادل المعرفة من خلال المنصات الداخلية لتبادل الممارسات المثلى والخبرات المتنوعة بين الأفراد مع تعزيز العلاقات المهنية بين الموظفين. (4) تبني أسلوب الابتكار التدريجي بما يتناسب مع طبيعة العمل الرقابي وتشجيع المبادرات الابتكارية داخل الديوان مع تحفيز الجهود والمبادرات وتقليل المخاوف المرتبطة بالمخاطر المقبولة بالديوان. (5) دعم القيادة الابتكارية عبر دعم ثقافة الابتكار وتعزيز مبادرات التغيير الفردية والجماعية مع تشجيع التوازن بين الابتكار والامتثال. تتعرض كافة البحوث إلى بعض جوانب النقص التي تحد من تقديم نتائج قابلة للتعميم، لذلك فإن هذه الدراسة قد اعتمدت على المنهج الوصفي عبر الاستبانة لعدد من موظفي الإدارة العامة بالديوان، الأمر الذي قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على كافة فروع الديوان. أما من جانب الدراسات المستقبلية، فإن الدراسة توصي بتوسيع مجال الدراسة لتشمل منظمات رقابية أخرى وقطاعات حكومية مماثلة. كما توصي الدراسة بإدخال متغيرات بسيطة أو معدلة على العلاقة بين رأس المال الفكري والابتكار، مثل؛ التمكين والثقافة التنظيمية والقيادة التحولية. كما توصي الدراسة باستخدام مداخل ومناهج بحثية أخرى مثل المنهج النوعي أو المختلط، إضافة إلى الدراسات الطويلة. وأخيراً، تبني نظريات ونماذج نظرية تسهم في فهم طبيعة المنظمات الرقابية وكيفية تأثيرها على المتغيرات التنظيمية والاستراتيجية المماثلة.

## 12. المراجع

### 12.1. المراجع العربية

- أبوسيف، محمود سيد علي. (2016). رأس المال الفكري وعلاقته بالابتكار التنظيمي في جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا بمصر: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية جامعة المنصورة. العدد 96.
- [https://www.researchgate.net/publication/314207308\\_ras\\_almaal\\_alfkry\\_wlaqth\\_balabtkar\\_altnzymy\\_fy\\_ja\\_mt\\_msr\\_lllwm\\_walknwlwija\\_bmsr\\_drast\\_mydanyt](https://www.researchgate.net/publication/314207308_ras_almaal_alfkry_wlaqth_balabtkar_altnzymy_fy_ja_mt_msr_lllwm_walknwlwija_bmsr_drast_mydanyt)
- أحمد، علي يوسف. الزواري، غازي. (2022). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في الشركة العامة لكبريت المشراق في محافظة نينوى، المجلة العالمية لإدارة الأعمال والتكنولوجيات، 17 (4). دار المنظومة.
- <https://search.mandumah.com/Record/1429810/Details>
- اشميلة، ميلاد. رجب، رحيل، عبد العاطي. الزروق. (2021). مدى التزام ديوان المحاسبة الليبي بمبادئ الشفافية والمساءلة الواردة في المعيار رقم 20 الصادر عن منظمة الانتوساي: من وجهة نظر مراجعي ديوان المحاسبة. مجلة البحوث الأكاديمية. 20، 296-272.
- <https://doi.org/10.65540/jar.v20i.385>
- الجري، محمد. البرغثي، وليد. (2022). الإفصاح عن رأس المال الفكري ودوره في تحسين كفاءة الأداء المالي: دراسة ميدانية على قطاعي النفط والمصارف الليبية من وجهة نظر المراجعين الخارجيين، مجلة الدراسات الاقتصادية، 5(4)، 57-36.
- <https://journal.su.edu.ly/index.php/esj/ar/article/view/123>
- الحسناوي، حيدر عباس. (2018). رأس المال المعرفي وأثره في تحقيق الابتكار التنظيمي، جامعة كربلاء، رسالة ماجستير، العراق.
- <https://uokerbala.edu.iq/archives/research-paper>
- القبي، الطيب محمد. امهني، نجوى رمضان. (2018) أثر رأس المال الفكري في إمكانية تطبيق الجودة الشاملة، مجلة الدراسات الاقتصادية، 4(1)، 45-72، جامعة سرت، ليبيا.
- <https://journal.su.edu.ly/index.php/esj/ar/article/view/2139>
- المعاني، أحمد. عريفات، أحمد. الصالح، أسماء. سعود، ناصر. (2011). قضايا إدارية معاصرة، الأردن دار وائل للنشر والتوزيع.
- <https://www.scribd.com/document/631204163/%D8%A7%D8%AD%D9%85%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%86%D9%8A-pdf>
- السعادي، يمينة. (2017). أثر رأس المال الفكري في تحقيق الابتكار، جامعة بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر.
- <http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/10434?mode=full>
- بركات، أحمد. (2020). أهمية وقياس رأس المال الفكري، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 12(4)، 1015-1006، الجزائر.
- <https://asjp.cerist.dz/en/article/131802>
- حداد، أمنة. تقياني، بوفاتح كلثومة. (2022). رأس المال المعرفي وتأثيره على البحث والتطوير والابتكار العلمي بالمدرسة العليا للإعلام الآلي، الجزائر.
- <https://asjp.cerist.dz/en/article/206917>
- حريم، حسين. (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار مكتبة الحامد، عمان.
- خلائط، صالح. ميرة، صالح. (2014). مدى إمكانية تطبيق إجراءات رقابة الأداء وفقاً لمتطلبات معيار منظمة الانتوساي رقم (3100): "من وجهة نظر مراجعي ديوان المحاسبة في ليبيا. مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية 323-376.
- <https://journals.asmarya.edu.ly/econ/index.php/epi/article/view/133>
- عبد القادر، عبد الله أحمد جابر. (2024). دور الأجهزة العليا للرقابة في تطوير أنظمة إدارة المخاطر بالجهات الحكومية (دراسة ميدانية). المسابقة الرابعة عشرة للبحث العلمي في مجال الرقابة. المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية. يمكن الوصول الي الموقع عبر:
- [https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/The\\_Institutional\\_Capacity\\_Building\\_CommitteeHomeClose/Competition\\_of\\_Scientific\\_Research/C4.pdf](https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/The_Institutional_Capacity_Building_CommitteeHomeClose/Competition_of_Scientific_Research/C4.pdf)
- فرطاس، فتحية. (2015) رأس المال الفكري الميزة التنافسية الجديدة للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجزائر.
- <https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/2370>
- محمد، حسين علي. (2020). أثر إدارة المعرفة في دعم الابتكار، دراسة حالة شركة ليبيا للنفط بالمنطقة الشرقية، مجلة الدراسات الاقتصادية، 3(2)، 240-271، جامعة بنغازي.
- <https://journal.su.edu.ly/index.php/esj/ar/article/view/2056>

يوسف، عبد الستار حسين. (2009). دراسة تحليلية لرأس المال الفكري وطرق قياسه في منظمات الأعمال، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، 31 (117)، 13-38، <https://search.mandumah.com/Record/50936>

## 12.2. المراجع الأجنبية

- Aghel M, Azam SMF .(2026).The impact of human, structural and relational capital on financial performance: the mediating role of knowledge management in Libyan HEIs. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2025-0006>
- Albawwat IE .(2022).Tacit knowledge sharing in small audit firms and audit quality inputs: the antecedent effect of auditors' social capital. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 26 No. 9 pp. 2333–2353. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2021-0113>
- Alharbi, I., Jamil, R., Mahmood, N. and Shaharoun, A. (2019). Organizational Innovation: A Review Paper. *Open Journal of Business and Management*. 7. 1196-1206. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2019.73084>.
- Ali, M. A., Hussin, N., Haddad, H., Al-Araj, R., Abed, I. A. (2021). Intellectual Capital and Innovation Performance: Systematic Literature Review. *Risks*. 9(9). 170. <https://doi.org/10.3390/risks9090170>
- Almazrouei, S. (2026). Enhancing innovation: the moderating role of hierarchy of authority between organizational leaders and organizational innovation. *IIMBG Journal of Sustainable Business and Innovation*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJSBI-02-2025-0010>
- Amitrano, CC. Hani, Gheith. M. Troise, C. Cappa, F. (2026). Individual and organizational intellectual capital. ESG dimensions and competitive advantage: a focus on Italian SMEs. *Journal of Intellectual Capital*. 27(1). 89–109. <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2024-0411>
- Ballor, JJ. Claar, VV. (2019). Creativity, innovation, and the historicity of entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*.8(4). 513–522. <https://doi.org/10.1108/JEPP-03-2019-0016>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Beltramino, NS. Garcia-Perez-de-Lema, D. Valdez-Juarez, LE.(2022).The role of intellectual capital on process and products innovation. Empirical study in SMEs in an emerging country. *Journal of Intellectual Capital*. 23(4). 741–764. <https://doi.org/10.1108/JIC-07-2020-0234>
- Cabrilo, S. Dahms, S. (2018).How strategic knowledge management drives intellectual capital to superior innovation and market performance. *Journal of Knowledge Management*. 22(3). 621–648. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0309>
- Cavalcante, Costa. PL. (2024).Innovation performance and its determinants: what does it take to succeed?. *Innovation & Management Review*.21(1). 60–76, <https://doi.org/10.1108/INMR-11-2021-0206>
- Demircioglu, M. A. Audretsch, D. B. (2024). Public versus Private. In *Public Sector Innovation* (pp. 23–39). chapter, Cambridge: Cambridge University Press. Accessed on Sunday 5th of April, 2026 at 6:00 pm. [https://www.cambridge.org/core/books/abs/public-sector-innovation/public-versus-private/E97F35E875D6280E244B44C5565060A6?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.cambridge.org/core/books/abs/public-sector-innovation/public-versus-private/E97F35E875D6280E244B44C5565060A6?utm_source=chatgpt.com)
- Dinu, Elena.(2022).Exploring the Effect of Intellectual Capital Management on Innovativeness in a R&D Institute. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*. 10(3). Scoala Nationala de Studii Politice si Administrative. 225-238. <https://doi.org/10.2478/mdke-2022-0015>.
- Di Vaio, A. Zaffar, A. Chhabra. M.(2024).Intellectual capital through decarbonization for achieving Sustainable Development Goal 8: a systematic literature review and future research directions. *Journal of Intellectual Capital*. 25(7). 54–86. <https://doi.org/10.1108/JIC-05-2024-0131>
- Edvinsson, Leif. Sullivan, Patrick. (1996).Developing a model for managing intellectual capital. *European Management Journal*.14(4). 356-364. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(96\)00022-9](https://doi.org/10.1016/0263-2373(96)00022-9).
- Fonseca, Tiago. De Faria, Pedro. Lima, Francisco.(2019). Human capital and innovation: the importance of the optimal organizational task structure. *Research Policy*.48(3).616-627. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.10.010>.
- Garrido-Moreno, Aurora. Martín-Rojas, Rodrigo, García-Morales, Víctor J. (2024). The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach. *International Journal of Information Management*.77. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102777>.
- Gerhart, B. Feng, J. (2021). The Resource-Based View of the Firm, Human Resources, and Human Capital: Progress and Prospects. *Journal of Management*. 47(7). 1796-1819. <https://doi.org/10.1177/0149206320978799>
- Kucharska, W. Erickson, G. S. (2023). Tacit knowledge acquisition & sharing, and its influence on innovations: A Polish/US cross-country study. *International Journal of Information Management*. 71. 102647. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102647>.
- Krejcie, R. V. Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3). 607-610.
- Leiblein, M. J. (2011). What Do Resource- and Capability-Based Theories Propose? *Journal of Management*. 37(4). 909-932. <https://doi.org/10.1177/0149206311408321>
- Lenart-Gansiniec, R. (2016). Relational Capital and Open Innovation - in Search of Intercedences. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 64(6).2007-2013. <https://doi.org/10.11118/actaun201664062007>.

- Luan, F. Zhang, Z. Chen, Y. (2025). Audit quality and digitalization in shaping firm innovation strategy: Evidence from China, *Technology in Society*. 81. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2024.102807>.
- Masoud, N. (2025). Moderating Effect of Sustainable Innovation on Internal Audit Effectiveness and Sustainability Auditing Practices: Evidence from Libya's Public Sector. *International Journal of Financial Studies*, 13(2), 69. <https://doi.org/10.3390/ijfs13020069>
- Nasution, D. A. D., Napitupulu, J. Y., & Buaya, R. L. (2025). A Systematic Literature Review of Internal Auditing in Public Sector Finance. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*. 4(2). 413–430. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.509>
- OECD. (2021). Case Studies on the Regulatory Challenges Raised by Innovation and the Regulatory Responses, OECD Publishing. Paris. <https://doi.org/10.1787/8fa190b5-en>.
- OECD. (2023). Competition and Innovation: A Theoretical Perspective, OECD Competition Policy Roundtable Background Note. [www.oecd.org/daf/competition/competition-and-innovation-atheoretical-perspective-2023.pdf](http://www.oecd.org/daf/competition/competition-and-innovation-atheoretical-perspective-2023.pdf).
- Pangidoan, O. T., Nawangsari, L. C. (2022). The effect of human capital, structural capital, relational capital and innovative behavior in organizational performance of PT. PLN (Persero) Company, Bekasi. *Linguistics and Culture Review*. 6(S1). 773-796. <https://doi.org/10.21744/lingcure.v6nS1.2153>.
- Paulienė, R. Tamaševičius, V. Rudžiūnaitė, G. Stankevičienė, J. Christofi, M. (2026). Ethical leadership and physical work environment as drivers of employee creativity and innovative behaviour. *EuroMed Journal of Business*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/EMJB-09-2025-0356>
- Pilatin, Abdulmuttalip. (2024). Moderating role of big data usage in intellectual capital and innovation performance: evidence from Turkish banking sector. *Journal of Intellectual Capital*. 25. 56. 891-913. <https://doi.org/10.1108/JIC-10-2023-0247>.
- Pratiwi, D. D. Pagalung, G. (2025). Audit Quality Study of Public Sector Performance: Systematic Literature Review. Proceedings of the 9th International Conference on Accounting, Management, and Economics 2024 (ICAME 2024). [https://doi.org/10.2991/978-94-6463-758-8\\_4](https://doi.org/10.2991/978-94-6463-758-8_4).
- Ramírez-Solis, E.R., Llonch-Andreu, J. Malpica-Romero, A.D. (2022). Relational capital and strategic orientations as antecedents of innovation: evidence from Mexican SMEs. *J Innov Entrep* 11, 42. <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00235-2>.
- Satyr, L. Sych, A. (2023). Innovation as a result and continuous process of innovation. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*, (December 22, 2023; Coventry, UK), 13–14. Retrieved from <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1491>
- Singla, H. K. Rastogi, A. (2025). Intellectual capital efficiency and firm performance: a study in the Indian hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Horizons*. 1(3). 268-286. <https://doi.org/10.1108/JHTH-03-2025-0048>
- Stewart, T.A. (1997) *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. Doubleday/Currency, New York.
- Wu, Xiaojie. Tan, Xiaoxia. Wang, Xiuqiong. (2023). The institutional logics perspective in management and organizational studies. *Journal of Business Research*. 167. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114183>.
- Xia, Yuanting. Wang, Dan Cao. Lingkang. (2025). Dynamic effects of technological innovations, research and development expenditure, and effective governance on carbon emission: New insights for environmental policy formulation in BRI region. *Journal of Environmental Management*. 394. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2025.127338>.
- Yeboah, A. (2023). Innovation process model: An integration of innovation costs, benefits and core competence. *Cogent Business & Management*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2176445>
- Youndt, M. A., Subramaniam, M., & Snell, S. A. (2004). Intellectual Capital Profiles: An Examination of Investments and Returns. *Journal of Management Studies*, 41(2), 335–361. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00435.x>
- Zhang, W. Annamalah, S. Sham, R. Ahmed, S. (2026). Leveraging intellectual capital and dynamic capabilities for service innovation: insights from management consulting firms. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JIC-05-2025-0174>