

**"أثر رأس المال المعرفي في أداء مستشفى الخمس التعليمي"**

د. أحمد رمضان بن نوبة

المعهد العالي للعلوم والتقنية/ مسلاتة

*bennoba9@gmail.com*

أ. نجم محمد عبد الله أبو خويط

المعهد العالي للعلوم/ أولاد علي

**Abstract**

This study aimed to determine and measure the impact of knowledge capital on the performance of Libyan government hospitals by identifying the availability of knowledge capital requirements in Libyan hospitals in general and in Al Khums Teaching Hospital in particular, and how it could be applied, especially in the existing circumstances, as well as identify the difficulties that facing its application, propose solutions and appropriate recommendations that enhance its role and contribution to improve the performance of the hospital under study. In this study the descriptive analytical approach was used to describe the phenomenon under study, through the data collection tool (questionnaire) and analysed by the (SPSS) program.

The results of study reported that there are six dimensions of the knowledge capital have a significant impact on the hospital performance. These, dimensions are polarisation, industry, stimulation, preserving, attention to beneficiaries and training and development. Where, preserving was more effect on the hospital performance than other dimensions, attention to beneficiaries, stimulation, training and development, industry, and polarisation have little impact on the hospital performance respectively .



## 1.1 المقدمة

يعدّ "رأس المال المعرفي" أحد المفاهيم الحديثة في اقتصاد المعرفة، والذي أصبحت فيه المعرفة مورداً استراتيجياً يتنامى بشكل تراكمي، ويؤثر بشكل كبير على أداء المنظمات. لذا تسعى معظم المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها نحو الاستثمار في المورد البشري وإدارته وتطويره والاحتفاظ به، أي أن تبني لها رأس مال معرفي متجدد من الأفكار والمعرفة البشرية والموجودات الفكرية بشكل عام، وأن تهتم بما ينمي روح الإبداع والابتكار وبما يحقق أهدافها ويرفع من أدائها.

والمستشفيات ليست مستثناة من ذلك طبعاً، لأنه يجب أن تنظر في علاقتها وموقعها من اقتصاد المعرفة، ليس هذا مواكبة لعصر المعلومات واقتصاد المعرفة فحسب بل لأنها أصلاً \_المستشفيات\_ من المنظمات الخدمية التي تقدم الخدمات الصحية لأفراد المجتمع، الأمر الذي يتطلب من المسؤولين فيها الاهتمام بها وتطوير أدائها لتقديم أفضل الخدمات الصحية للمرتادين لها والنزلاء والمرضى وكافة المستفيدين منها خدمة لأهدافها ورسالتها، فهي تحتاج بدرجة أولى إلى عاملين يملكون المعرفة ويجيدونها، ويسعون لتقديم خدمة صحية تتميز بالسرعة والجودة العالية، وكذلك إلى تنظيم داخلي لأداء العمل بمرونة وفعالية، إضافةً إلى مستفيدين يحفظون علاقاتهم وتعاملاتهم مع تلك المستشفيات، بمعنى أكثر دقة يجب أن تبني لها رأس مال معرفي، لأن هذا الأخير يخدمها استراتيجياً في الرفع من أدائها ويضمن لها الوفاء بالتزاماتها واستمراريتها في المستقبل.

ستركز هذه الدراسة على تحديد أثر رأس المال المعرفي في أداء المستشفيات الحكومية كدراسة ميدانية على مستشفى الخمس التعليمي.

### 2.1 مشكلة الدراسة:

تُعدّ المستشفيات من المنظمات الخدمية التي تقدم الخدمات الصحية لأفراد المجتمع، الأمر الذي يتطلب من إدارتها زيادة الاهتمام بها والعمل على تطويرها والرفع من أدائها لتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين منها. ونظراً لطبيعة عملها فإن حسن أداء العاملين فيها وكفاءة إنتاجيتهم من خلال تأديتهم عملهم، يعكس مدى ما يتوفر لهذا المستشفى من كفاءات بشرية تؤدي أنشطتها بكفاءة وفاعلية.

ومن خلال الزيارة الميدانية التي قام بها الباحثان لمستشفى الخمس التعليمي، وبعد التحدث مع بعض الموظفين فيها، لاحظنا وجود ضعف في أداء المستشفى وهذا يتضح من خلال (تردي مستوى الخدمات، قلة الإمكانيات المادية والمالية، تداخل في المهام والصلاحيات، ضعف عمليات الاتصال والتنسيق بين الإدارات، كثرة الغياب، ضعف عملية تقييم أداء العاملين، عدم التقيد التام بالوصف والتوصيف الوظيفي).

وانطلاقاً من حرص المستشفى على تحسين وتطوير أدائها للوصول إلى الأداء الأمثل، فإن الباحثان يرغبان في دراسة أثر رأس المال المعرفي في أداء المستشفى. وتأسيساً على ما تقدم فإن مشكلة الدراسة الرئيسية تتمحور حول الإجابة عن التساؤل الرئيس:

-ما مدى تأثير رأس المال المعرفي في أداء مستشفى الخمس التعليمي؟





### 3.1 فرضيات الدراسة:

في ضوء العرض السابق للمشكلة البحثية فإنه يمكن صياغة فرضيات الدراسة كالاتي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال المعرفي بأبعاده المتمثلة في (الاستقطاب- صناعة رأس المال المعرفي- تنشيط رأس المال المعرفي- المحافظة على رأس المال المعرفي- الاهتمام بالمستفيدين - التدريب والتطوير) على أداء مستشفى الخمس التعليمي.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية ست فرضيات فرعية هي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب على أداء المستشفى قيد الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصناعة رأس المال المعرفي على أداء المستشفى قيد الدراسة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنشيط رأس المال المعرفي على أداء المستشفى قيد الدراسة..
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمحافظة على رأس المال المعرفي على أداء المستشفى قيد الدراسة.
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاهتمام بالمستفيدين على أداء المستشفى قيد الدراسة.
- الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على أداء المستشفى قيد الدراسة.

### 4.1 أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف هي:

- 1- تحديد وقياس أثر رأس المال المعرفي في أداء مستشفى الخمس التعليمي.
- 2- التعرف على مدى توفر أبعاد رأس المال المعرفي في المستشفى قيد الدراسة.
- 3- التعرف الوقوف على أهم الصعوبات والمشاكل التي من شأنها أن تؤثر في أداء المستشفى قيد الدراسة.
- 4- اقتراح الحلول والتوصيات التي تسهم في تطوير ورفع أداء المستشفى من خلال رأس مالها المعرفي.

### 5.1 أهمية الدراسة:

- 1- بالنسبة للباحثان: تسهم هذه الدراسة في تنمية وصقل مهارات الباحثان وتنمية قدراتهما في مجال البحث العلمي.
- 2- بالنسبة للمستشفى: محاولة للمساهمة في تطوير مستوى أداء مستشفى الخمس التعليمي من خلال تسليط الضوء على موضوع رأس المال المعرفي كون الدراسة تقوم بشرح الأسلوب العلمي الذي يمكن من خلاله التوصل إلى العمل على تطبيقه وإدارته في المستشفى.

3- بالنسبة للعلم: تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية والمحلية ومحاولة سد النقص الحاصل في أدبيات هذا الموضوع.

#### 6.1 حدود الدراسة: تتمثل حدود هذه الدراسة في الآتي:

أ. الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على مستشفى الخمس التعليمي الواقعة داخل نطاق مدينة الخمس.

ب. الحدود الزمنية: تمتد هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية 2017-2018.

ج. الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على قياس أثر رأس المال المعرفي في أداء المستشفيات الحكومية.

7.1 منهج الدراسة: انطلاقاً من طبيعة الدراسة ولمعرفة إجابات تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها للتعرف على دور رأس المال الفكري في بناء ميزة تنافسية للشركات قيد الدراسة، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة محل الدراسة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً.

8.1 مجتمع الدراسة: تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام بمستشفى الخمس التعليمي والبالغ عددهم (60) مفردة.

#### الجدول رقم(1)

البيان	مدراء المكاتب	مدراء الإدارات	رؤساء الأقسام	المجموع
العدد	9	8	43	60

ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، تم استخدام أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة.

#### 9.1 مصادر البيانات:

1. البيانات الثانوية: تم الحصول عليها من مصادر المعلومات المختلفة من الكتب والدوريات والندوات والمؤتمرات والمراجع ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والاستعانة بشبكة المعلومات الدولية، وكذلك ما جمع من بيانات موجودة في سجلات المستشفى قيد الدراسة.

2. البيانات الأولية: تم الحصول عليها من مفردات مجتمع الدراسة باستخدام أداة جمع البيانات (الاستبانة)

#### 10.1 أداة جمع البيانات:

بعد الاطلاع على عديد الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، تم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات الأولية للدراسة، بعد تطويرها وإجراء بعض التعديلات عليها، وذلك بعد أن تم عرضها على مجموعة من المحكمين وذوي الاختصاص.

11.1 متغيرات الدراسة: تناولت الدراسة الحالية موضوع " رأس المال المعرفي وأثره على أداء المستشفيات الحكومية" وبالتالي يمكن توضيح المتغيرات الأساسية في هذه الدراسة على النحو التالي:



**أولاً: المتغير المستقل:** (رأس المال المعرفي) ويضم ست متغيرات تعبر عن أبعاد رأس المال المعرفي وهذه المتغيرات هي (الاستقطاب- صناعة رأس المال المعرفي- تنشيط رأس المال المعرفي- المحافظة على رأس المال المعرفي- الاهتمام بالمستفيدين- التدريب والتطوير)

**ثانياً: المتغير التابع:** والمتمثل في (أداء المستشفى).

12.1 طرق تحليل البيانات: تم استخدام البرنامج الإحصائي الحزم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة الأولية.

### 13.1 مصطلحات الإجرائية للدراسة:

- رأس المال المعرفي: هو " امتلاك مستشفى الخمس لكفاءات متميزة لها القدرة على تطوير وتحديث النظام الخدمي وبطرق (غير تقليدية)"، وفي كافة المستويات الإدارية. ويسمى أيضاً (رأس المال الفكري).

- الأداء المؤسسي: هو عملية قياس منظمة موجهة لأنشطة المستشفى لتحديد الجهود المبذولة في إطار هذه المستشفى لتحقيق أهداف معينة في ضوء المقارنة بين ما تم إنجازه فعلاً وبين المعايير الموضوعية مسبقاً.

- المستشفى الحكومي: هو المكان الذي تقيمه الدولة ليقدم فيه الخدمات الصحية والطبية لكافة المستفيدين مجاناً.

- المستفيدين: وهو كل من يتلقى الخدمات الصحية التي تقدمها المستشفى بصورة مباشرة أو غير مباشرة سواء كان أفراد أو مؤسسات.

### 13.1 الدراسات السابقة:

- دراسة (بن نوبة 2018) بعنوان " دور رأس المال الفكري في بناء الميزة التنافسية في مؤسسات القطاع العام"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الفكري في بناء الميزة التنافسية بمؤسسات القطاع العام. وطبقت الدراسة على الشركة الليبية العامة للبريد والاتصالات وتقنية المعلومات القابضة والشركات التابعة لها بمدينة طرابلس، تكوّن مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية والمسؤولين ممثلين في جميع المديرين العاميين ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام بتلك الشركات والبالغ عددهم (170) مفردة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تم تحليل البيانات الأولية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى وجود جد أثر ذو دلالة إحصائية للرأس المال الفكري على بناء ميزة تنافسية بالشركة، كذلك وجود تفاوت في تأثير مكونات الرأس المال الفكري على بناء الميزة التنافسية بالشركات محل الدراسة، حيث إن التأثير الأكبر كان لمكون رأس مال العلاقات، يليه رأس مال الهيكلية، ثم رأس المال البشري، وتوصلت الدراسة إلى العمل على تعديل الأنظمة واللوائح خصوصاً التي تعيق رأس المال الفكري.

- دراسة: (محمود وحسين 2017م) بعنوان " تحليل أبعاد رأس المال الفكري في المؤسسات التعليمية باستخدام أداة تقنية (SWOT) دراسة ميدانية على المدرسة الغربية بابل.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري في المنظمات التعليمية، من خلال تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية فضلاً عن تحديد الفرص والتهديدات الخارجية التي





تواجه نمو رأس المال الفكري. وقد اعتمدت الاستبانة كأداة للحصول على بيانات البحث، واختيرت مدرسة الغربية المتوسطة للبنين ميدانياً للبحث، واختيرت عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة من المدرسين العاملين في هذه المدرسة وقد بلغ حجمها (34) فرداً، وتم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) في إدخال وتحليل بيانات البحث، وقد أكدت نتائج التحليل على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) وتحليل رأس المال الفكري في المنظمات التعليمية. وتوصلت الدراسة إلى الاستعانة بالخبراء والمختصين في مجال دراسة وتطوير رأس المال الفكري.

- دراسة: (سيد، 2016) بعنوان "قياس رأس المال المعرفي للباحثين بجامعة بني سويف: دراسة تحليلية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة.

هدفت الدراسة إلى قياس رأس المال المعرفي للباحثين للوصول لقياس الميزة التنافسية للجامعة، واعتمدت الدراسة على البيانات الموجودة في الجامعة من الوثائق والمستندات واللوائح. وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعة تمتلك رأس مال معرفي من خلال امتلاكها (11) براءة اختراع، كما استحدثت الجامعة العديد من الوحدات للمساعدة في تطبيق الأفكار الابداعية والابتكارية للباحثين منها وحدة النشر العلمي والتي تشجع الباحثين على النشر الدولي ومكافأتهم والحفاظ على حقوقهم القيادية والفكرية. وتوصلت الدراسة إلى إنشاء قاعدة بيانات للباحثين تتضمن أنشطتهم العلمية والبحثية المختلفة.

- دراسة: (الروسان، العجلوني، 2010 م) بعنوان " أثر رأس المال الفكري في الابداع في المصارف الأردنية" وهدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مدى الاهتمام الذي توليه المصارف الأردنية لموضوع رأس المال الفكري، وذلك من حيث (الصناعة، الاستقطاب، التنشيط، المحافظة والاهتمام بالزبائن)، وعلاقة ذلك بالقدرات الإبداعية لدى العاملين في هذه المصارف. وقد توصلت الدراسة إلى أن الاهتمام برأس المال الفكري ما زال بحدود متواضعة، وكذلك وجود تأثيراً إيجابياً لرأس المال الفكري (الصناعة، التنشيط والمحافظة) مع القدرات الإبداعية، وغابت هذه العلاقة الإيجابية لرأس المال الفكري (الاستقطاب والاهتمام بالزبائن) في تنمية القدرات الإبداعية. وتوصلت الدراسة إلى إعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب بعداً استراتيجياً يلبي احتياجات تنمية الطاقات الابداع والتعلم.

#### -التعليق على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها:

بعد عرض الدراسات السابقة التي تناولها موضوع رأس المال المعرفي على وجه الخصوص، نستنتج أن الدراسات السابقة حاولت قياس أثر رأس المال الفكري على (الميزة التنافسية- الأبداع- تحليل (SWOT) بينما تسعى هذه الدراسة للتعرف على أثر رأس المال المعرفي في الإداء.

كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع والبيانات، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية مناسبة لمثل هذا النوع من الدراسات، واتفقت مع دراسة (الروسان والعجيلي 2010) في تحديد أبعاد رأس المال المعرفي كمتغيرات مستقلة للدراسة. واستفادت من الدراسات السابقة في تكوين الإطار النظري لموضوع رأس المال المعرفي، وكذلك أيضاً في تصميم وصياغة أداة الدراسة (الاستبانة).





## 2. الجانب النظري:

### 1.2 المقدمة:

إنّ التطور التكنولوجي والعلمي وثورة الاتصالات قد أسهم في تحقيق تطور اقتصادي ومعرفي هائل أدخل مفهوماً جديداً للأصول المساهمة في العملية الإنتاجية بما يعرف بالأصول المعرفية، والتي يمكننا القول إنها تمثل رأس المال المعرفي المرتبط بإنتاج أفكار جديدة أو تطوير الموجود منها، والمعتمد أصلاً على رأس المال البشري بما يمثله من خبرات ومعرفة يمتلكها العاملون أو القائمون على العملية الإنتاجية.

ويُعدُّ مفهوم رأس المال المعرفي حديث العهد وما زال يكتنفه الكثير من الغموض وعدم الوضوح، خصوصاً أنه يتعلق بالأصول المعرفية (الأصول المعنوية). وقد اختلفت المؤسسات والأفراد في نظرتها واهتمامها به، فمنهم من ركّز على إيجاد القيمة وتطبيق الرؤى والأفكار وتحويل المهارات والتطوير إلى نتاج معرفي ملموس عبر استثمار المورد البشري والمعرفي، والبعض الآخر ركز على الخلاصات والنتائج والمنشورات في هذا المجال، ووفقاً لوجهات النظر المختلفة نجد أن هذا الموضوع لم يتبلور بعد، بل يحتاج إلى المزيد من التوضيح والبحث والتأطير، وعلى الرغم من مرور عدة سنوات على ظهوره واستكشافه إلا أنه لا يوجد اتفاق واضح عليه من حيث نشأة الاصطلاح والاستخدام في معناه اللغوي والتأويلي. حيث إن مصطلح رأس المال المعرفي يتمثل بالمعرفة التي يمتلكها العاملون في المنظمات وتحويلها إلى أي شيء له قيمة كبيرة للمنظمة. (الحلّامة، 2009:ص4).

### 2.2 تعريف رأس المال المعرفي:

يُعدُّ رالف ستاير (Ralph Stayer) والذي كان مدير شركة جونسون للأطعمة (Johnsonville Food) أوّل من أطلق عبارة "رأس المال المعرفي" منذ بدء التسعينيات حيث قال: "كانت المصادر الطبيعية -سابقاً- أهمّ مكونات الثروة الوطنية، وأهمّ موجودات الشركات، وبعد ذلك أصبح رأس المال -مُتمثلاً في النقد والموجودات الثابتة- هما أهمّ مكونات الشركات والمجتمع، أما الآن فقد حلَّ محلَّ (المصادر الطبيعية، والنقد، والموجودات الثابتة رأس المال المعرفي) الذي يُعدُّ أهمّ مكونات الثروة الوطنية وأعلى موجودات الشركات". (المفرجي وصالح، 2003:ص16).

ويعرف رأس المال المعرفي بأنه "مجموعة من الموارد المعلوماتية المتكونة على هيئة نوعين من المعارف، معارف ظاهرة يسهل التعبير عنها أو كتابتها، ومن تم نقلها إلى الآخرين في شكل وثائق ومعارف ضمنية، مبنية على الخبرات الشخصية والقواعد التي تستخدم في تطوير المنظمة" (Daft، 157، p 2001).

### 3.2 أهمية رأس المال المعرفي:

تتمثل أهمية رأس المال المعرفي في النقاط التالية :

1. يعد من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة حيث أن العمل بإستراتيجية التمييز لا يمكن تحقيقها إلا من خلال النتاج الفكري والمتمثل في الإبداع والابتكار (العجمي، 2010: ص7).
2. يعتبر من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال منظماتهم (عراية وعوالي، 2010: ص7).

3. يعد الأساس للمنظمة لأن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن بقاء واستمرارية المنظمة (عجلان، 2008: ص130).

4. قادر على خلق ثروة خيالية من خلال قدرته على تسجيل براءات الاختراع وهذا ما أكدته البحوث والدراسات التي تناولت رأس المال المعرفي (الدوري، 2008: 158).

#### 4.2 التمييز بين رأس المال المعرفي ورأس المال التقليدي

يمكن توضيح أوجه الاختلاف بين رأس المال المعرفي ورأس المال التقليدي (المادي أو المالي)، من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2) الاختلاف بين رأس المال المعرفي ورأس المال التقليدي

البيانات	رأس المال التقليدي	رأس المال المعرفي
السمة الأساسية	مادي- ملموس ومنظور	غير ملموس وغير منظور
الموقع	داخل المنظمة	في رؤوس الأفراد
النموذج الممثل	المعدات، الأدوات أو الأموال	العمال ذوي المعارف والمهارات
الاستعمال	ينقص بالاستعمال	يزيد بالاستعمال
المحتوى	تكلفة	قيمة
الأفراد	العمال اليدويين	عمال ومهنيي المعرفة
القيمة	قيمة استخدام وقيمة تبادل	قيمة تبادل عند الاستعمال
نوعي/كمي	كمي	نوعي

المصدر: ندير أبو سوهاة ندير، سلام عبد الرزاق، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ملتقى استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الفترة 18- 19 ابريل 2012 .

#### 5.2 خصائص رأس المال المعرفي

يتمتع رأس المال المعرفي بعدة خصائص تميزه عن غيره من الأصول أو الموارد في المؤسسة، ولعل أهم هذه الخصائص هي: (العامري، الغالبي، 2004: ص10)

1. رأس مال غير ملموس يصعب قياسه.

2. يمكن الاستفادة منه في مراحل وعمليات مختلفة في نفس الوقت

3. ثمين يتسم بالندرة.

4. لا يمكن تقليده بسهولة أو إحلاله بديل مكانه.

6. يتجسد في أشخاص لديهم الاستعداد لحمله.

7. له تأثير كبير على المنظمة.





## 6.2 أبعاد رأس المال المعرفي

يمكن تحديد أهم أبعاد رأس المال المعرفي التي نالت اهتمام أغلب الباحثين والمتمثلة في الآتي: (بن نوبة، 2018: ص56-64):

1- **استقطاب رأس المال المعرفي:** ويمثل استقطاب رأس المال المعرفي قدرة المنظمة على البحث عن الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة وجذبها للعمل فيها. كما إن عملية التدقيق في اختيار العناصر المرشحة لشغل وظائف تسهم في بناء وتنمية وتوظيف القدرات الإبداعية بوضع الأسس السليمة لتقدير احتياجات المؤسسة وتحديد مواصفات وخصائص الموارد البشرية المطلوبة بعناية، إلى جانب التأكد من التوافق المعرفي والنفسي والاجتماعي للأشخاص المرشحين مع متطلبات الوظيفة، ويمكن حصر أهم الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها في هذا الصدد من خلال

أ- شراء العقول من سوق العمل: وهنا ينبغي على إدارة الموارد البشرية متابعة العقول البراقة والنادرة، وجذبها كمهارات وخبرات متقدمة تستفيد منها المؤسسة بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي، والذي ينعكس في زيادة عمليات الابتكار والإبداع باستمرار.

ب- شجرة الكفايات: وهي أحد تقنيات الموارد البشرية الإلكترونية، وتمثل مخطط يوضح المهارات والخبرات والمعارف المطلوبة للمنظمة، فضلاً إلى سيرتهم الذاتية من أجل تحديد المزيج الصحيح من الموارد البشرية للمرشحين، وتسهل هذه الاستراتيجية استخدام أسواق الموارد البشرية (التسويق الإلكتروني) لرأس المال المعرفي، باستخدام الحواسيب.

2- **صناعة رأس المال المعرفي:** ويمثل قدرة المؤسسة على زيادة رصيدها المعرفي باستمرار من خلال تعزيز وتنمية العلاقات بين الموارد البشرية للتعاون على حل المشكلات المعقدة، وتتم عملية صناعة رأس المال المعرفي من خلال:

أ. خريطة المعرفة: تساعد في التعرف على المعرفة بمختلف أنواعها التي تحتوي عليها المنظمة، وبناء خرائط توصف المسارات المؤدية إليها، أي تحديد فجوة المعرفة ومحاولة غلق هذه الفجوة بصناعة المطلوب منها.

ب. المنظمات المقلوّبة: أي التحول من الهياكل الهرمية التقليدية إلى هياكل مرنة تسمح بإدارة رأس المال المعرفي بمرونة عالية، لأن طبيعة الهيكل التنظيمي المقلوّبة تسمح بحرية تامة للمحترفين في إصدار التعليمات والأوامر.

ج. تكوين شبكات معرفية: تمثل الأنسجة الفكرية تشكيل العنكبوت يشارك فيه مجموعة ابتكارية متميزة تتفاعل وتتعلم من بعضها البعض.

د. القيادة الذكية: إن توظيف الأشخاص المبدعين وذوي المعارف المتميزة يتطلب وجود قيادة ذكية داخل المنظمة، إذ يحتم على المسؤولين التركيز على التعلم وتجديد المعارف أكثر من إعطاء الأوامر.

هـ - المعلومات والمعرفة: فتح قنوات الاتصال وتسيير تدفق المعلومات والمعرفة بين قطاعات وجماعات العمل.

و- التكوين والتعلم: الاهتمام بتفعيل التكوين وترسيخ روح التعلم لدى الموارد البشرية وإتاحة الفرص أمامهم للمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية والمهنية.



3- **تنشيط رأس المال المعرفي:** ويمثل مجموعة الأساليب المستخدمة من المنظمة لإنعاش عملية الإبداع والابتكار عند مواردها البشرية باستمرار، فإذا كانت المنظمة تهتم بالكفاءات والخبرات لديها يتوجب عليها العناية والاهتمام بها، بمعنى أن تعمل بمبدأ التنشيط المكثف للتشعب بالمعرفة، عليه، لا بد من استخدام المعلومات والمعارف الموجودة في عقول مواردها البشرية أولاً بأول وذلك من خلال شحن القدرات الذهنية لهم من خلال توفير بيئة مناسبة للمشاركة في توليد الأفكار كاستخدام أساليب ذهنية مثل: العصف الذهني، والتفكير الجماعي، والاجتماعات المرنة، وتتم عملية تنشيط رأس المال المعرفي من خلال أربع مراحل هي:

1. رسم خارطة للمعارف والاستفادة في توصيلها إلى مصادر اتخاذ القرار.

2. تطوير المعرفة الجديدة للمورد البشري.

3. تحديد بواعث المعرفة الأساسية للمنظمة.

4. تخزين واسترجاع ونشر المعرفة على مستوى المنظمة ككل.

4- **المحافظة على رأس المال المعرفي:** وتعني قدرة المنظمة على الاهتمام بالطاقات المعرفية والنجوم اللامعة من الموارد البشرية القادرين على إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة تخدم المنظمة، حيث تكمن مشكلة العديد من الشركات في استنزاف المستخدمين عن طريق التقاعد أو الاستقالة أو النقل إلى أقسام أخرى. هؤلاء المستخدمون لديهم المعرفة في أعمالهم وجميع البيانات التي تدعم عملهم، ويعرفون كيف تسير الأمور في الشركة وما هو الذي يصلح أو لا يصلح للشركة، ولكن لا توجد هناك حوافز أو وسائل لتبادل المعرفة أو طرق نقل تلك المعرفة التي يمتلكها هؤلاء المستخدمون للآخرين في داخل الشركة. وتتم عملية المحافظة على رأس المال المعرفي في المنظمات بالطرق التالية: (التحفيز المادي والمعنوي والابتكاري - تقليل فرص الاغتراب الوظيفي - التدريب والتطوير المستمر).

5- **الاهتمام بالمستفيدين:** ويقصد به مدى اهتمام المنظمة بأراء المستفيدين ومقترحاتهم وأخذها بعين الاعتبار عند تصميم الخدمات والمنتجات لهم وحتى تعديل الموجود منها، وعلى المنظمة تفهم احتياجاتهم وتلبية رغباتهم وتوقعاتهم، ويعد رضا المستفيدين من المؤشرات التي تدخل في تقييم أداء المنظمات واتجاهاتها المستقبلية، خصوصاً استخدام تقنية المعلومات والاتصالات. وتتم عملية الاهتمام بالمستفيد من خلال: (وضع نظام توثيق متطلبات المستفيدين - وضع نظام تقديم الخدمة للمستفيد - منح المزايا الإضافية للمستفيدين).

6- **التدريب والتطوير:** يمثل التدريب مكانة مهمة بين الأنشطة الإدارية الهادفة على رفع الكفاءة الإنتاجية والخدمية وتحسين أساليب العمل في المنظمات، ولعل السبب في هذه المكانة على المستويات الإدارية المختلفة، هو الدور الذي يؤديه التدريب في تطوير وتنمية الكفاءات البشرية مما يساعد في تحقيق أهداف المنظمة، بالإضافة إلى تحقيق مستوى عالٍ من الإشباع الشخصي، حيث إن الشعور من قبل الفرد بحاجة التدريب يدل على ظاهرتين سلوكيتين هما: (قدرته على تحليل قابليته وكفاءته - القابلية على التعلم لتغيير السلوك في الاتجاه المرغوب فيه).

## 6.2 بناء رأس المال المعرفي:

تتطلب عملية بناء رأس المال المعرفي في المؤسسة الآتي: (العامري والغالبي، 2004:ص13).





1. خلق أقطاب صناعية من خلال عمليات دمج ودية في بعض منظمات الأعمال الخاصة، وبالتالي يصبح لهذه الأقطاب القدرة المادية والبشرية في تكوين والاستفادة من المعرفة المتاحة.
2. خلق محيط وإطار معرفي من خلال تهيئة الأرضية المناسبة على الصعيد الخاص في تكنولوجيا المعلومات وإعادة النظر في الإجراءات والقوانين السائدة.
3. أن يكون هناك جامعات ومراكز بحوث رائدة مرتبطة بالقطاعات الاقتصادية من خلال التعاون بين القطاع العام والقطاع الخاص.
5. التركيز على العناصر الجوهرية الممثلة لرأس المال المعرفي للمنظمة.
6. التركيز على حسن إدارة المورد المعرفي الموجود أصلاً قبل تشتيت الجهود في اقتناء أصول معرفية إضافية جديدة قد لا تقوى المنظمة على الاستفادة منها فالبدائية الصحيحة مهمة جداً في إدارة رأس المال المعرفي.
7. تنمية قدرة تشخيص هوية الأصول المعرفية الحقيقية، حيث أن هناك إشكالية تتجسد في اعتبار الإدارة العليا نفسها أو بعض الحلقات الإدارية القريبة منها مورداً معرفياً وحيداً في المنظمة الأمر الذي يولد الإحباط عند الأصول المعرفية الأخرى.
8. بذل جهود كبيرة لخلق المعرفة الذاتية، أو تكوين رأس المال المعرفي الخاص بالمنظمة، حيث أن التجارب أثبتت أن المعرفة المستوردة من الخارج غالباً ما تكون استهلاكية تزول بسرعة إلا ما يتبقى منها متجسداً في بعض الأصول المعرفية ومساهمات في بناء رأس المال المعرفي للمنظمة.

### 3. الجانب العملي

يتناول هذا الفصل عرضاً مفصلاً للإجراءات والأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية، وتشمل أداة جمع البيانات إضافة إلى صدق أداة الدراسة وثباتها ومجتمع الدراسة وكذلك اختبار الفرضيات والنتائج والتوصيات.

#### 1.3 أداة الدراسة

استخدم الباحثان الاستبانة لغرض تحقيق أهداف الدراسة فتم تصميم استبانة الاستبانة، واشتملت على جزأين أساسيين حيث استخدم الجزء الأول للبيانات الشخصية عن المبحوثين والمتمثلة بالجنس، العمر، وسنوات الخبرة، الدخل. أما الجزء الثاني من الاستبانة فتكون من محورين خصص الأول للتعرف على أبعاد رأس المال المعرفي واحتوى على (42) فقرة، وخصص الثاني لأداء المستشفى واشتمل على (14) فقرة، وبهذا يكون إجمالي الاستبانة (56) فقرة، ما عدا البيانات الشخصية، وقد استخدم الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد المجتمع للإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي، حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق بشدة) ودرجتان للإجابة (غير موافق) وثلاث درجات للإجابة (محايد) وأربع درجات للإجابة (موافق) وخمس درجات للإجابة (موافق بشدة)، وقد تم استخدام متوسط القياس (3) وهو متوسط القيم (1، 2، 3، 4، 5) للإجابات الخمسة، كنقطة مقارنة لتحديد مستوى إجمالي كل محور، وكان طول الفترة المستخدمة هي 0.8 وقد تم حساب طول الفترة على أساس قسمة 4 على 5.



جدول (3) ترميز بدائل الإجابة

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5
المرجح متوسط	1.79 – 1	2.59 – 1.8	3.39 – 2.6	4.19 – 3.4	5 – 4.2

**2.3 مجتمع الدراسة** يتكون مجتمع الدراسة من جميع مدرء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام بمستشفى الخمس التعليمي والبالغ عددهم (60)، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة وإمكانية الوصول لجميع مفرداته فقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل. حيث قام الباحثان بتوزيع (60) استمارة وتم استرداد (43) استمارة واستبعدت (2) استمارتين غير صالحة للتحليل وبهذا يكون عدد الاستمارات الخاضعة للتحليل (41) استمارة.

جدول رقم (4) نسب الاستمارات الموزعة

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المفقودة	نسبة الاستمارات المفقودة	عدد الاستمارات غير صالحة	نسبة الاستمارات غير صالحة	عدد الاستمارات الصالحة	نسبة الاستمارات الصالحة
60	17	28%	2	3%	41	68%

3.3 الصدق والثبات

أولاً: الصدق:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. يبين جدول (5) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوي معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضع لقياسه.

جدول رقم (5) معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الإحصائية Sig
1 الاستقطاب	7480.	0.000
2 صناعة رأس المال المعرفي	7830.	0.000
3 تنشيط رأس المال المعرفي	8660.	0.000
4 المحافظة رأس المال المعرفي	0.908	0.000
5 الاهتمام بالمستفيدين	0.880	0.000
6 التدريب والتطوير	0.854	0.000
7 أداء المستشفى	0.738	0.000





### ثانياً: الثبات

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف و الشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على المبحوثين عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. وقد تم التأكد من ثبات الاستبانة عن طريق معامل ألفا كرونباخ.

جدول رقم (6) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الصدق	معامل ألفا كرونباخ (الثبات)	المجال	
0.943	889.0	الاستقطاب	1
0.948	0.898	صناعة رأس المال المعرفي	2
0.945	892.0	تنشيط رأس المال المعرفي	3
0.964	0.930	المحافظة رأس المال المعرفي	4
0.939	0.881	الاهتمام بالمستفيدين	5
0.945	0.893	التدريب والتطوير	6
0.874	0.821	أداء المستشفى	7
0.943	0.889	مجموع الاستبانة	

• الصدق = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

يتبين من النتائج الموضحة في جدول (6) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال وتتراوح بين 0.821، 0.930 لكل مجال من مجالات الاستبانة. كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة كانت (0.889) وكذلك قيمة الصدق كانت مرتفعة لكل مجال وتتراوح بين 0.874، 0.964 لكل مجال من مجالات الاستبانة. كذلك كانت قيمة الصدق لجميع فقرات الاستبانة كانت (0.943) وهذا يعني أن معامل الثبات والصدق مرتفع.

### 4.3 الوصف الإحصائي وفق البيانات الشخصية:

#### 1. الجنس:

جدول رقم (7) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	تكرار (ك)	الجنس
68.3	28	ذكر
31.7	13	أنثى
100	41	مجموع

بينت النتائج في جدول (7) أن غالبية المبحوثين من الذكور بما نسبته (68.3%) و (13) من المبحوثين من الإناث بما نسبته (31.7%).



جدول رقم (8) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار (ك)	النسبة %
25 إلى 35 سنة	15	36.6
36 إلى 45 سنة	12	29.2
46 إلى 55 سنة	8	19.5
55 سنة فأكثر	6	14.7
المجموع	41	100

بينت النتائج في جدول (8) أن (15) مبحثاً وما نسبته (36.6%) تتراوح أعمارهم بين 25 إلى 35 في حين أن (12) مبحثاً وما نسبته (29.2%) تتراوح أعمارهم بين 36 إلى 45 و(8) مبحثين وما نسبته (19.5%) تتراوح أعمارهم بين 46 سنة إلى 55، و(6) مبحثين وما نسبته (14.7%) تتراوح أعمارهم من 55 سنة فأكثر. وهذا يدل على إن المستشفى تعمل على توظيف الشباب في المناصب القيادية.

## 3. المؤهل العلمي:

جدول رقم (9) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار (ك)	النسبة %
دبلوم - بكالوريوس	17	41.5
الماجستير	14	34.1
الدكتوراه	10	24.4
المجموع	41	100

بينت النتائج في جدول (9) أن (17) مبحثاً وما نسبته (41.5%) من حملة المؤهلات (دبلوم عالي - بكالوريوس) و (14) مبحثين وما نسبته (34.1%) من حملة المؤهلات (الماجستير) و(10) مبحثين وما نسبته (24.4%) من حملة المؤهل (الدكتوراه). وهذا يدل على أن أغلب المبحثين من ذوي المؤهلات العالية وهو يبين امتلاك المستشفى لكوادر متعلمة وكذلك يفيد الدراسة في فهمهم لطبيعة فقرات الاستبانة.



جدول رقم (10) يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
21.9	9	أقل من 5 سنوات
24.4	10	5 إلى أقل من 10 سنوات
29.3	12	10 إلى أقل من 15 سنة
24.4	10	15 سنة فأكثر
100	41	المجموع

بينت النتائج في الجدول رقم (8) أن (9) من المبحوثين وما نسبته (21.9%) كانت خبرتهم (5) سنوات فأقل و (10) مبحوثاً وما نسبته (24.4%) كانت لهم خبرة تتراوح من (5) إلى أقل من (10) سنوات و (12) مبحوثين وما نسبته (29.3%) تراوحت خبرتهم ما بين (10) إلى أقل من (15) سنة و (10) مبحوثاً وما نسبته (24.4%) كانت لهم خبرة 15 سنة فأكثر. وهذا يدل على أن أغلب المبحوثين يتمتعون بخبرات عالية.

### 5.3 الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة:

فيما يلي نتائج استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كان المتوسط الحسابي لدرجة الاستجابة لكل فقرة من فقرات محاور الاستبانة تساوي القيمة المتوسطة وهي 3 أم تختلف عنها اختلافاً جوهرياً أي بصورة واضحة إذا كانت Sig (value-P) أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  (حسب نتائج برنامج SPSS)) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة آراء أفراد العينة تقترب من القيمة المتوسطة (المحايد) وهي 3، أما إذا كانت Sig (value-P) أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرياً عن القيمة المتوسطة (المحايد) وذلك من خلال إشارة قيمة الاختبار فإذا كانت الإشارة موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن القيمة المتوسطة (المحايد) والعكس صحيح.

أولاً: تحليل فقرات محور أداء المستشفى. تم تحليل فقرات هذا المجال باستخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الموافقة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم زادت أو قلت عن ذلك.



جدول رقم(11) المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig) لفقرات محور أداء المستشفى

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	ت
1	0.000	16.92	0.63	85.97	4.30	تحقق المستشفى أهدافها المحددة كما خطط لها.	1
12	0.000	10.17	0.74	78.51	3.93	تحقق المستشفى التغيير المطلوب في حياة الفئات المستهدفة لها.	2
3	0.000	15.45	0.64	84.18	4.21	تستثمر المستشفى مواردها المالية والبشرية بطريقة مثلى لتحقيق أهدافها.	3
9	0.000	13.35	0.67	81.79	4.09	تنفذ المستشفى خططها وأنشطتها في فترة زمنية كافية تتلاءم مع طبيعة الأنشطة وفي الوقت المحدد.	4
5	0.000	13.89	0.69	83.58	4.18	لدى المستفيدين رضا عن الخدمات المقدمة من قبل المستشفى.	5
4	0.000	16.05	0.61	83.88	4.19	زيادة الطلب من قبل المستفيدين على الخدمات التي تقدمها المستشفى.	6
9	0.000	13.83	0.65	81.79	4.09	المجتمع المحلي راضي عن الخدمات التي تقدمها المستشفى.	7
2	0.000	16.54	0.60	84.24	4.21	للمستشفى القدرة على الوصول لفئاتها والانتشار الجغرافي.	8
13	0.000	7.62	0.82	75.22	3.76	تقدم المستشفى خدماتها بفعالية أكبر مقارنة بالمستشفيات الأخرى.	9
7	0.000	13.38	0.69	82.69	4.13	المستشفى تواكب التطور التكنولوجي في مجال عملها بصورة مستمرة.	10
10	0.000	12.14	0.72	81.49	4.07	لدى المستشفى الموارد البشرية المؤهلة اللازمة لاستمرار عملها.	11
11	0.000	13.38	0.80	80.60	4.03	تنجز المستشفى كافة أعمالها في أوقاتها المحددة.	12
8	0.000	12.14	0.73	82.39	4.12	يتم تقييم أداء بطريقة موضوعية وبعيدا عن التحيز الشخصي.	13



6	0.000	14.33	0.67	83.28	4.16	يتم مقارنة أداء المستشفى بالمستشفيات الأخرى بصورة دورية.	14
	0.000	18.42	0.48	82.2	4.11	جميع الفقرات معاً	

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجالات " أداء المستشفى " يساوي 4.11 وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 82.2 % قيمة اختبار T تساوي 18.42 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر جميع فقرات محور أداء المستشفى دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل الباحثين على جميع فقرات محور الأداء.

ثانياً: اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب على أداء المستشفى قيد الدراسة.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات مجال "الاستقطاب"، وقد تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الموافقة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة (المحايد) وهي 3 أم لا أم زادت أو قلت عن ذلك.

جدول رقم (12) المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية لفقرات مجال الاستقطاب.

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	تقوم إدارة المستشفى بالإعلان عن احتياجاتها من الموارد البشرية بجميع وسائل الاعلان المتاحة.	4.04	80.90	0.71	12.12	0.000	3
2	تعمل المستشفى على استقطاب العناصر البشرية من ذوي المهارات العالية والمختلفة.	4.54	90.75	0.70	17.89	0.000	1
3	تعتمد المستشفى على استقطاب كفاءات وقدرات متخصصة في مجال التخطيط والإدارة في شغل المناصب القيادية.	3.95	79.09	0.81	9.55	0.000	4
4	يتم تحديد الشروط الواجب توفرها في شاغل الوظيفة وفق الوصف والتوصيف الوظيفي.	3.59	71.82	0.88	5.48	0.000	6
5	تمتلك المستشفى نظام معلومات الموارد البشرية حديث ومتطور.	3.45	68.96	0.89	4.11	0.000	7
6	يتم مراجعة عملية	3.68	73.54	0.99	5.54	0.000	5



						الاستقطاب التي تقوم بها المستشفى.
2	0.000	11.27	0.85	83.28	4.16	تمتلك المستشفى الإمكانيات اللازمة لاستقطاب موارد بشرية قادرة على الإبداع والابتكار.
		11.69	0.64	78.37	3.92	جميع الفقرات معاً

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 3.92 وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 78.37%، قيمة اختبار T تساوي 11.69 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل المبحوثين على فقرات هذا المجال.

#### جدول رقم (13) يوضح معامل الارتباط بين الاستقطاب وأداء المستشفى.

المجال	المتوسط الحسابي	القيمة الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد
الاستقطاب	3.92	0.001	0.669	0.45

يبين جدول (13) أن معامل الارتباط بين الاستقطاب وأداء المستشفى بشكل عام يساوي 0.669، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.001 وهي أقل من مستوي الدلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستقطاب وإداء المستشفى وأن نسبة الأثر تساوي (45%)، وهذا يعني رفض الفرضية الأولى وقبول الفرض البديل.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصناعة رأس المال المعرفي على أداء المستشفى قيد الدراسة.

#### جدول رقم (14) يوضح المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig) لكل فقرة من فقرات

##### مجال صناعة رأس المال المعرفي

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	تولي المستشفى الاهتمام الكافي للأفكار والمقترحات والآراء التي يقترحها العاملون.	4.06	81.19	0.78	11.18	0.000	5
2	تحتفظ المستشفى بالأفراد الذين يمتلكون	3.85	77.11	0.82	8.48	0.000	6





						المعرفة والمهارة.	
4	0.000	11.84	0.75	81.79	4.09	تعمل المستشفى على توسيع الذكاء وتشجيع الابتكار والتجديد.	3
2	0.000	10.85	0.84	82.39	4.12	يمتلك العاملون بالمستشفى القدرة على توليد أفكار خلاقة وجديدة.	4
1	0.000	12.69	0.75	83.28	4.16	تعمل المستشفى على ممارسة التكامل في العلاقات من خلال توحيد الأفكار والأعمال.	5
2	0.000	11.91	0.77	82.39	4.12	تهتم المستشفى بالأفراد المتميزين والمبدعين وتعمل على تدريبهم وتطوير مهاراتهم.	6
		13.64	0.64	81.34	4.07	جميع الفقرات معاً	

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 4.07 وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 81.34، قيمة اختبار T تساوي 13.64 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة 0.05 مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا دال إحصائياً وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل الباحثين على فقرات هذا المجال.

#### جدول رقم (15) معامل الارتباط بين صناعة رأس المال المعرفي وأداء المستشفى.

معامل التحديد	معامل الارتباط	القيمة الدلالة	المتوسط الحسابي	المجال
0.61	0.782	0.000	4.07	صناعة رأس المال المعرفي

يبين جدول (15) أن معامل الارتباط بين صناعة رأس المال المعرفي وأداء المستشفى بشكل عام يساوي 0.782، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهي أقل من  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين صناعة رأس المال المعرفي وأداء المستشفى وأن نسبة الأثر تساوي (61%)، وهذا يعني رفض الفرضية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنشيط رأس المال المعرفي على أداء المستشفى قيد الدراسة..



جدول رقم (16) يوضح المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig) لكل فقرة من فقرات

مجال تنشيط رأس المال المعرفي

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	توفر المستشفى معدات وتجهيزات متطورة تلائم طبيعة وجودة الخدمات المقدمة.	4.30	86.06	0.63	16.76	0.000	3
2	تشجع إدارة المستشفى على إقامة حلقات النقاش بين الموظفين.	4.30	85.97	0.63	12.92	0.000	4
3	بيئة توفر لدى المستشفى الأفكار. توليد في تساعد	4.30	85.97	0.76	14.00	0.000	4
4	يتوفر لدى المستشفى نظام اتصالات فعال يضمن تدفق المعلومات بمرونة ويسر.	4.40	88.06	0.68	17.00	0.000	1
5	تقوم إدارة المستشفى بفتح قنوات الاتصالات بين العاملين في كافة المستويات الإدارية.	4.09	81.85	0.76	11.51	0.000	6
6	تؤمن وتعمل المستشفى بمبدأ العمل بروح الفريق.	4.33	86.67	0.71	15.28	0.000	2
7	تسمح المستشفى للعاملين بالمشاركة في وضع الأهداف.	3.95	79.07	0.79	9.78	0.000	7
	جميع الفقرات معاً	4.24	84.74	0.55	18.45		

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 4.07 وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 81.34، % قيمة اختبار T تساوي 13.64 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا دال إحصائياً.

جدول رقم (17) معامل الارتباط بين تنشيط رأس المال المعرفي وأداء المستشفى.

المجال	المتوسط الحسابي	القيمة الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد
تنشيط رأس المال المعرفي	4.24	0.000	0.867	0.75

يبين جدول (17) أن معامل الارتباط بين تنشيط رأس المال المعرفي وأداء المستشفى بشكل عام يساوي 0.867، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين صناعة رأس المال المعرفي وأداء المستشفى وأن نسبة الأثر تساوي (75%)، وهذا يعني رفض الفرضية الثالثة.



الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمحافظة على رأس المعرفي على أداء المستشفى قيد الدراسة.

جدول رقم (18) يوضح المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال

المحافظة على رأس المال المعرفي

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	تراعي إدارة المستشفى رغبة الموظف وقدرته في الأداء عند تزيع الأعمال.	4.00	80.00	0.72	11.23	0.000	4
2	تحافظ المستشفى على المكانة الاجتماعية للموظفين من ذوي القدرات المتميزة أينما تكون مواقعهم الوظيفية.	4.13	82.69	0.78	11.96	0.000	1
3	تحافظ المستشفى على الموظفين القدامى.	3.97	79.40	0.82	9.73	0.000	5
4	تمنح المستشفى الحوافز المادية والمعنوية للعاملين	3.97	79.39	0.89	8.81	0.000	6
5	تسمح المستشفى للموظفين المتميزين والمبدعين بتولي المناصب العليا	3.91	78.15	0.84	8.86	0.000	7
6	لدى المستشفى نظام فعال يعالج وشكاوي الموظفين	3.81	76.12	0.82	8.04	0.000	9
7	تمنح المستشفى مكافأة لكل موظف يقوم بتقديم اقتراحات وأفكار متميزة.	4.10	82.09	0.80	11.30	0.000	2
8	تحتفظ المستشفى بقاعدة بيانات متكاملة لكافة العاملين بها.	4.03	80.60	0.78	10.84	0.000	3
9	تعمل المستشفى على مواجهة الإحباط لدى موظفيها.	3.90	77.91	0.82	8.95	0.000	8
	جميع الفقرات معاً	3.98	79.62	0.65	12.40		

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي **3.98** وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي **79.62**، قيمة اختبار T تساوي **12.40** وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي **0.000**، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا دال إحصائياً.



جدول رقم (19) معامل الارتباط بين المحافظة على رأس المال المعرفي والأداء

معامل التحديد	معامل الارتباط	القيمة الدلالة	المتوسط الحسابي	المجال
0.79	0.889	0.000	3.98	المحافظة على رأس المال المعرفي

يبين جدول (19) أن معامل الارتباط بين المحافظة على رأس المال المعرفي وأداء المستشفى بشكل عام يساوي 0.889، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهي أقل من  $\alpha$  0.05 وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المحافظة على رأس المال المعرفي وأداء المستشفى وأن نسبة الأثر تساوي (79%)، وهذا يعني رفض الفرضية الرابعة.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاهتمام بالمستفيدين على أداء المستشفى قيد الدراسة.

جدول رقم (20) المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية لفقرات مجال الاهتمام بالمستفيدين

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	تقوم المستشفى بتوثيق المعلومات الخاصة بالمستفيدين (الرغبات – الحاجات).	3.99	79.70	0.71	11.41	0.000	5
2	تقوم المستشفى بتقييم آراء المستفيدين من خدماتها بصورة دورية.	3.99	79.70	0.73	11.07	0.000	5
3	يوجد رضا من المستفيدين والمرتادين على الخدمات التي تقدمها المستشفى.	4.05	80.91	0.73	11.60	0.000	2
4	توفر المستشفى صندوق لشكاوي المستفيدين من خدماتها.	4.01	80.30	0.71	11.75	0.000	4
5	يوجد تواصل مستمر بين المستشفى والمجتمع المحلي الذي تتواجد فيه.	4.05	80.91	0.81	10.46	0.000	2
6	يتم إجراء الدراسات والأبحاث حول جودة الخدمات التي تقدمها المستشفى.	3.78	75.52	0.92	6.92	0.000	7
7	تعتبر خدمات المستشفى جيدة مقارنة بالمستشفيات الأخرى.	4.06	81.21	0.70	12.33	0.000	1
	جميع الفقرات معاً	3.99	79.82	0.58	13.95	0.000	

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 3.99 وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 79.82، % قيمة اختبار T تساوي 13.95 وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهي

أقل من  $0.05\alpha$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا دال إحصائياً وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل الباحثين على فقرات هذا المجال.

#### جدول رقم (21) معامل الارتباط بين الاهتمام بالمستفيدين وأداء المستشفى.

المجال	المتوسط الحسابي	القيمة الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد
الاهتمام بالمستفيدين	3.99	0.000	0.878	0.77

يبين جدول (21) أن معامل الارتباط بين المحافظة على رأس المال المعرفي وأداء المستشفى يساوي 0.878، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهي أقل من  $0.05\alpha$  وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الاهتمام بالمستفيدين وأداء المستشفى وأن نسبة الأثر تساوي (77%)، وهذا يعني رفض الفرضية الخامسة.

الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على أداء المستشفى قيد الدراسة.

#### جدول رقم (22) المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية لفقرات مجال التدريب والتطوير

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	تقوم المستشفى بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين.	3.97	79.40	0.74	10.76	0.000	3
2	يتوفر لدى المستشفى الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لعملية التدريب.	3.63	72.54	0.90	5.69	0.000	6
3	يتميز نظام التدريب بالمستشفى بالحدثة والتطور.	4.01	80.30	0.75	11.10	0.000	2
4	يتم تطوير الأفراد العاملين وفق خطة موضوعية ذات أهداف ترغبها المستشفى	3.76	75.22	0.78	7.99	0.000	4
5	يتم إيفاد العاملين ذوي المهارات والقدرات المتميزة لدورات خارج ليبيا.	3.68	73.64	1.11	4.98	0.000	5
6	يتم عقد ندوات وورش ودورات تدريبية	4.06	81.19	0.80	10.90	0.000	1





		6.92				للموظفين داخل المستشفى.
	0.000	10.14	0.69	77.07	3.85	جميع الفقرات معاً

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 3.85 وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 77.07%، قيمة اختبار T تساوي 10.14 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من  $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا دال إحصائياً وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل الباحثين على فقرات هذا المجال.

#### جدول رقم (23) يوضح معامل الارتباط بين التدريب والتطوير وأداء المستشفى.

معامل التحديد	معامل الارتباط	القيمة الدلالة	المتوسط الحسابي	المجال
0.72	0.851	0.000	3.85	التدريب والتطوير

يبين جدول (23) أن معامل الارتباط بين المحافظة على رأس المال المعرفي وأداء المستشفى يساوي 0.851، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 أقل من  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المحافظة على رأس المال المعرفي وأداء المستشفى وأن نسبة الأثر تساوي (72%)، وهذا يعني رفض الفرضية السادسة.

اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال المعرفي بأبعاده (الاستقطاب- صناعة رأس المال المعرفي- تنشيط رأس المال المعرفي- المحافظة على رأس المال المعرفي- الاهتمام بالمستفيدين - التدريب والتطوير) على أداء مستشفى الخمس التعليمي.

#### جدول رقم (24) يوضح معامل الارتباط بين رأس المال المعرفي وأداء المستشفى

معامل التحديد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	المتوسط الحسابي	المجال
0.91	0.956	0.000	4.01	رأس المال المعرفي

يتضح جدول (24) أن معامل الارتباط بين إجمالي رأس المال المعرفي وأداء المستشفى يساوي 0.956، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين رأس المال المعرفي بأبعاده الستة وأداء المستشفى وأن نسبة هذا الأثر تساوي (91%)، مما يعني رفض الفرضية الرئيسية وهي فرضية العدم وبالتالي قبول الفرضية البديلة.

### 7.3 النتائج

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرأس المال المعرفي بأبعاده الستة وهي: (الاستقطاب، صناعة رأس المال المعرفي، تنشيط رأس المال المعرفي، المحافظة على رأس المال المعرفي، الاهتمام بالمستفيدين، التدريب والتطوير) على أداء المستشفى، وقد بلغت نسبة هذا الأثر (91%).





2. يوجد تفاوت في تأثير أبعاد رأس المال المعرفي على أداء المستشفى، حيث كان التأثير الأكبر لبعده المحافظة على رأس المال المعرفي، يليه الاهتمام بالمستفيدين، يليه تنشيط رأس المال المعرفي، ثم التدريب والتطوير، ثم صناعة رأس المال المعرفي، وأخيراً استقطاب رأس المال المعرفي.
3. أن أداء المستشفى بصورة عامة لازال دون المستوى المطلوب، وأن عملية التغيير في الفئات المستهدفة لازالت متدنية.
4. أن المستشفى تستقطب الطاقات البشرية المؤهلة من ذوي الخبرات العالية، إلا أن عملية الاستقطاب لا تزال تحتاج إلى مراجعة وتحديث وتطوير وبناء نظام معلومات الموارد البشرية متطور.
5. أن المستشفى رغم امتلاكها كفاءات وخبرات عالية إلا أنها لا تحتفظ بأغلب هذه الخبرات وأنها لا تولي الاهتمام الكافي لأرائهم واقتراحاتهم.
6. لا يزال هناك ضعف في عملية الاهتمام بالمستفيدين من خدمات المستشفى وقد يعزى ذلك إلى قلة إجراء الدراسات والأبحاث حول جودة الخدمات التي تقدمها المستشفى.
7. أن المستشفى تقوم بتدريب وتطوير للعاملين بها عبر نظام متطور ووفق الخطط الموضوعية، إلا أنها لا زالت تحتاج إلى الإمكانيات البشرية والمادية اللازمة لتطوير عملية التدريب بصفة مستمرة.

### 7.3 التوصيات

1. ضرورة زيادة الاهتمام من قبل الإدارات المختلفة بالمستشفى برأسمالها المعرفي واستثماره كأحد الموارد الثمينة لما له من أهمية في تحقيق الأداء المتميز لها، والعمل على نشره وتطبيقه وجعله من الاستراتيجيات الأساسية للمستشفى مع ضرورة تحديث القواعد والإجراءات الإدارية بشكل مستمر بما يخدم تطبيقه بنجاح وتوفير قاعدة بيانات ونظام للمعلومات يخدم أتمتة الإجراءات وتساعد في تقييم الأداء وتحسين.
2. التأكيد على أهمية المحافظة على الخبرات والكفاءات البشرية والحد من تسربها خارج المستشفى كأحد الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها من قبل الإدارة العليا في تعزيز وتطوير أداء المستشفى.
3. أن تقوم المستشفى بتقويم موجوداتها المعرفية من خلال خطة استراتيجية لمواردها البشرية تتضمن احتياجاتها الحالية والمستقبلية وجذبهم بأفضل الطرق والوسائل المتاحة.
4. الاهتمام بتحفيز العاملين بالمستشفى مادياً ومعنوياً خصوصاً والعمل على تدريبهم بأحدث الأنظمة وتطوير مهاراتهم من خلال منهج عملي لقياس أدائهم ليكونوا أدوات ووسائل لتطوير وتحسين أداء المستشفى.
5. تعزيز عملية نشر المعلومات والمشاركة المعرفية من خلال بناء أنظمة للمعلومات فاعلة ومشجعة تتميز بالحدثة والتطور.
6. الاستفادة من الدراسات والمؤتمرات والورش والأبحاث العلمية التي تجريها الجامعات والمؤسسات التعليمية وحثهم على إجرائها داخل المستشفى وتقديم المساعدات لهم للتعرف على الصعوبات والتحديات والمشاكل التي قد تؤثر سلباً على أداء المستشفى.
7. المحافظة على سمعة المستشفى بين أوساط المستفيدين من الخدمات التي تقدمها من خلال تقييم مستوى الخدمات من سنة لأخرى لمعرفة نقاط القوة والضعف التي قد تؤثر على تحسين الخدمات المقدمة.

#### المراجع:

- أبو سوهاة نذير، سلام عبد الرزاق (مؤتمر استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، 18 و 19 أبريل 2012)، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، (جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر).
- الحلالمة عزات محمد (مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد التاسع عشر 2009)، رأس المال المعرفي وأثره في أسباب النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال دراسة استكشافية في شركات الاتصالات الأردنية، (جامعة بغداد، العراق).
- الروسان على محمود، العجلوني محمد محمود (مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 2، 2010)، أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية، (جامعة دمشق، سوريا).
- العامري مهدي صالح، الغالبي محسن طاهر (المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع حول إدارة المعرفة في العالم العربي، 26-28 نيسان 2004)، رأس المال المعرفي: الميزة التنافسية الجديدة لمنظمات الأعمال في ظل الاقتصاد الرقمي (جامعة الزيتونة، الأردن)
- العجمي نصار، بناء نموذج مقترح لقياس أثر رأس المال الفكري على كفاءة أداء كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة. الشرق الأوسط، الكويت، 2010 .
- المرفجي حرفوش عادل و صالح علي أحمد (2003) رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، (مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية).
- الدوري مطلق زكريا، صالح علي أحمد (2008)، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الالفية الثالثة، (الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع).
- بن نوبة رمضان أحمد (2018)، رأس المال الفكري ودوره في بناء ميزة تنافسية لمؤسسات القطاع العام، أطروحة دكتوراه غير منشورة (الأكاديمية الليبية - طرابلس).
- بلوناس عبد الله وقذيفة أمينة (المؤتمر العلمي الثالث حول الأداء المتميز، 27-29 أبريل 2009)، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، (جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن).
- سيد فايز رحاب (مجلة إعلم بجامعة العدد 16، يونيو 2016) قياس رأس المال المعرفي للباحثين بجامعة بني سويف دراسة تحليلية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة، (جامعة بني سويف، مصر).
- عرابية رابع و بن عوالي حنان (المؤتمر الدولي الخامس، 10 و 14 ديسمبر 2010)، ماهية رأس المال الفكري والاستثمار في رأس المال البشري، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة (جامعة الشلف، الجزائر).
- عجلان حسين عجلان (2008)، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات العمال، (الأردن: إثراء للنشر والتوزيع).



- محمود عبد أحمد، حسين وليدحسين (مجلة جامعة بابل لعلوم الصرفة والتطبيقية، المجلد 25، العدد 1، 2017م) تحليل أبعاد رأس المال الفكري في المؤسسات التعليمية باستخدام أداة تقنية (SWOT)، دراسة ميدانية على المدرسة الغربية بابل، (جامعة بابل، العراق).

-Daft, R. L(2001), **Organization: Theory & Design**, 7 ed, South Western, Ohio,

