

العلاقة بين تنمية رأس المال الفكري وتطوير الجدارات الوظيفية –

دراسة تطبيقية على القطاع الطبي بمصر

The relationship between the development of intellectual capital and the development of functional competencies - an applied study on the medical sector in Egypt

د. اشرف عبدالرحمن محمد عبدالرحمن

مدرس إدارة الأعمال – كلية التجارة جامعة القاهرة

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين تنمية رأس المال الفكري وتطوير الجدارات الوظيفية بالتطبيق على القطاع الطبي بمصر من خلال معهد القلب القومي ومستشفى الصفا، ولتحقيق أهداف الدراسة صممت استمارة استقصاء وتم توزيعها على ١١٦ من العاملين بالمنظمات محل الدراسة، وتم استرجاع ١٠١ منها من بينهم ٩٤ صالحة للتحليل والدراسة، حيث تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين تنمية رأس المال الفكري وتطوير الجدارات الوظيفية

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي، رأس

المال العلاقتي، الجدارات الوظيفية.

Abstract:

This study aims to measure the relationship between the development of intellectual capital and the development of functional competencies With application to the medical sector in Egypt through the National Heart Institute and Elsaifa hospital, and to achieve the objectives of the study, a survey form was designed and distributed to 116 employees of the organizations under study, 101 of which were retrieved among them 94 valid ones For the analysis and study, where the data were analyzed and hypotheses were tested using the SPSS program for statistical analysis, the study concluded that there is a



significant correlation between the development of intellectual capital and the development of functional competencies.

Key words: intellectual capital, human capital , structural capital, relational capital, functional competencies,

تمهيد

أصبحت الموارد البشرية أهم الموارد التي تصنع تمايزاً تنافسياً في منظمات الأعمال اليوم مع التوجه العالمي نحو اقتصاد المعرفة ويزداد هذا التمايز قوة كلما زاد امتلاك المنظمة للمورد البشري المؤهل الكفاء عالي الجودة مما أدى لاعتبار المورد البشري أهم أصول منظمات الأعمال، وأكثرها تأثيراً في التنمية المستدامة (Babaei, H., Ahmad,) (N., & Gill, S. S., 2012).

ومع بداية الألفية الثالثة حدثت تغيرات جذرية في غاية الأهمية في بيئة الأعمال من أهمها ظهور الثورة المعرفية والمعلوماتية في شتى النواحي الاقتصادية حتى أصبحت سمة اقتصاد القرن الحادي والعشرين هي الاقتصاد المبني على المعرفة - Knowledge Based Economy. وقد ترتب على ذلك ظهور مفهوم رأس المال الفكري Intellectual Capital، وأصبحت القيمة المعرفية للموظف محددة لقدرته على المساهمة في تحقيق ميزة تنافسية تنظيمية فكلما زادت قيمته المعرفية من خلال زيادة قدراته ومعارفه ومهاراته أصبح أكثر جدارة وتأثيراً على أداء الأعمال بأكبر قدر ممكن من الدقة وفق المعايير والتعليمات المحددة (Pablos, P. O. D., & Lytras, M. D.,) (2008) وتوصف العمالة بالجدارة إذا كانت قادرة على استخدام معارفها ومهاراتها لإنجاز أنشطة العمل بنجاح في المواقف والظروف المختلفة، مما يؤدي إلى تحقيق مستوى الأداء المتوقع من الأعمال (Van der Merwe, R. P., & Potgieter, T. E., 2002).

وتعرف الجدارة بأنها خاصية ضمنية للفرد لها علاقة سببية بأداء متفوق فعال يعتبر مرجعا معياريا للوظيفة أو الحالة، فهي عميقة متأصلة في شخصية الفرد بصورة تمكنه من التنبؤ بالسلوك وتجعلها قادرة على توجيهه إلى سلوك معين في العديد من المهام الوظيفية، وتتميز بثباتها لفترة زمنية معقولة (الجنايني، ٢٠١٦)



ويتم اختيار العاملين من خلال أسلوب الجدارات بالمزج بين بعدي العمل التقليدي (المعرفة والتعليم) وبعدي الأداء المتميز (المهارات والسمات الشخصية)، هذا المزج يلمس الجزء الظاهري والجزء الثابت والكامن في شخصية الإنسان، هذا الجزء الثابت والكامن في شخصية الإنسان هو الجزء الذي يلمس الخواص الكامنة والمرتبطة بفاعلية الأداء والذي يمكن من خلال معرفته التنبؤ بسلوكياته وجودة أدائه ومدى تصرفاته الفعالة في المواقف المختلفة (الكردى، ٢٠١٠).

ويعتبر رأس المال الفكري محصلة التفاعل المتبادل بين قدرات الموظفين، والهيكل التنظيمي، والعلاقات الداخلية والخارجية للمنظمة والتي تؤدي إلى الوصول لأعلى درجات الكفاءة والفعالية والتي بدورها تضمن بقاء المنظمة وتطورها المستمر في بيئة الأعمال الحديثة (Gianpolo and Dominico, 2013).

وتعتبر تنمية رأس المال الفكري استثماراً هاماً في أحد أهم أصولها غير الملموسة التي زادت أهميتها في العصر الحديث وذلك يرجع إلى أن قيمة الأصول الفكرية تتجاوز قيمة الأصول الملموسة بعدة مرات ورأس المال الفكري هو المادة الفكرية للمعرفة، والمعلومات والملكية الفكرية والخبرة التي توضع تحت التصرف من أجل خلق الثروة وتحقيق الأرباح، لأن اقتصاد اليوم يختلف بالكامل عن اقتصاد الأمس (Stewart, T. A., 2010).

ويدرس الباحث العلاقة بين تنمية رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة وتطوير الجدارات الوظيفية بما يعزز قيمة الأصول غير الملموسة لمنظمات الأعمال ويحقق تمايزها في عالم الأعمال المعاصر.

الدراسات السابقة

١- رأس المال الفكري Intellectual Capital

بدأ الاهتمام برأس المال الفكري في التسعينيات من القرن الماضي، وكانت البداية في سنة ١٩٩٠م، على يد Ralph Stayer مدير شركة JOHN SONVILLE للأغذية (Marr, Gray, & Neely, 2003)، وذلك بعد مقولته الشهيرة "في السابق كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة الوطنية وأهم موجودات الشركات، بعد ذلك أصبح رأس المال متمثلاً في النقد والموجودات الثابتة هما أهم مكونات الشركات والمجتمع، أما



الآن فقد حل محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة رأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة الوطنية وأعلى موجودات الشركات" (المفرجي وصالح، ٢٠٠٣). وشهدت السنوات التالية لسنة ١٩٩٠م نشاطاً بحثياً في الموضوع المذكور، لمناقشة مفهوم رأس المال الفكري، وأبعاده وسبل قياسه، واستثماره وكانت نتيجة الجهود المبذولة ظهور مفاهيم جديدة ومؤثرة مثل: المنظمة المتعلمة، واقتصاد المعرفة، وعهد المعرفة؛ وُعدت الموجودات المعرفية هي الأساس في تكوين وتطوير الموجودات المادية الأخرى. وأصبح ينظر لرأس المال الفكري باعتباره مصدراً لتنمية المعارف والقدرات وتعزيز التمايز التنافسي بمنظمات الأعمال (Nahapiet, 2009). ويعتبر رأس المال الفكري هو أساس تميز المنظمات وأهم مصادر تحقيق ميزتها التنافسية اعتماداً على ما تمتلكه من معارف ومهارات ذهنية (عفاف، ٢٠١٢).

ويرى (Stewart, T. A, 2010) أن الاستثمار الحقيقي يكمن في المعرفة التي يمتلكها الأفراد والتي يعبر عنها بكمية المعلومات والمعارف التي يمتلكونها ودرجة تكاملها لديهم أو التي تلزم لتحقيق التحسينات المتواصلة، لذلك تسعى المؤسسات الكبرى إلى تكوين رأس مال بشري مميز وفق أسس علمية محددة تعتمد على التحليل الموقفي للمنظمة مع المقارنة بقيمة رأس المال البشري لدى المنافسين. ويعرفه (Guthrie et al, 2015) بأنه كل الموارد غير النقدية وغير المادية التي تتحكم فيها المنظمة سواء بشكل كلي أو جزئي، بحيث تساهم في خلق القيمة للمنظمة.

ويتكون رأس المال الفكري كمفهوم عام من ثلاثة مكونات: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقائي (Suciu, M. C., 2006).

ويعرف رأس المال الهيكلي: Structural Capital بأنه كل ما تمتلكه المنظمات من هيكليات، وإجراءات، ونظم، ولوائح وقوانين، وفلسفات، وسياسات بمختلف أنواعها (Joia, 2000) وقد يعرف أيضاً برأس المال التنظيمي وهو بمثابة الاستثمار في الأنظمة والأدوات والفلسفة، التي تحدد عملية تدفق المعرفة داخل المنظمة وبجانب البعد الخاص بالهيكل التنظيمي فهو يشمل الملكية الفكرية (براءات الاختراع، حقوق النشر، التراخيص، العلامات التجارية)، رأس مال العمليات التجارية (الثقافة التنظيمية ونمط



الإدارة والبرمجيات التكنولوجية) ورأس المال السوقي ورأس مال التطوير (Jurczak, J., 2008).

يعرف رأس المال العلاقتي Relational capital بأنه محصلة العلاقات الداخلية والخارجية للمنظمة، والتي تسخر لتحقيق أهدافها قصيرة وطويلة المدى (Ehsan et al, 2016) ويرتبط بالاتصالات الداخلية وعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية ويمثل قوة العلاقة مع العملاء والشركاء الاستراتيجيين والموظفين (Jurczak, J., 2008).

يعرف رأس المال البشري Human capital بأنه مجموع ما يمتلكه الموظفون من قدرات، ومهارات، وخبرات ذهنية كانت أو جسدية، والتي بدورها تستخدم لرفع كفاءة وفعالية المنظمة (Edvinson & Malone, 2001) وهو القيمة الاقتصادية للمعرفة والخبرات والمهارات والإمكانيات التي يمتلكها العاملون (Daft, 2004: 568) ويشمل رأس المال المعرفي ورأس مال الكفاءة والأسلوب والمرونة الفكرية لجميع أعضاء المنظمة وقدرتهم على سرعة اتخاذ القرارات والتعامل مع المشكلات وإقامة علاقات شخصية جيدة مع الآخرين (Jurczak, J., 2008) ويشار إليه بالمعرفة والابتكار (Edvinson & Malone, 2001)، القدرات والخبرة والإبداع (Armstrong, 2019) والمهارات الاجتماعية والشخصية (Lukasiewicz, 2003)، السمات (الجسدية والعقلية والفكرية والأخلاقية) التي تشكلها الميول والدوافع الذاتية لدى الناس (Parsley - 2004) ويرتبط بشكل دائم بالشراكة والقدرة على التعاون (Sajkiewicz, 2000) ويرى (Kashif et al, 2020) أنه لا يجب النظر لرصيد رأس المال البشري فقط، بل يجب النظر أيضاً لمدي استخدامه من حيث متوسط ساعات العمل وهو الأهم لتحقيق أهداف منظمات الأعمال.

٢- الجدارات الوظيفية Job Competencies

لقد احتل مفهوم الجدارات الوظيفية أهمية كبرى في السنوات الأخيرة لدى الباحثين والممارسين والمهتمين بإدارة الموارد البشرية، ويتعلق مفهوم الجدارة الوظيفية بالعوامل التي تساهم في تحقيق التميز في الأداء وتمكين العنصر البشري من تحقيق أهداف المنظمة،



فالعنصر البشري ذو الجدارة الوظيفية في العمل هو الفرد الذي يستخدم معارفه ومهاراته وقيم المهنة لتحقيق معدلات الأداء المتوقعة وتحقيق التميز في عمله (الجنائني، ٢٠١٦) ويعرفها (Dubois et al, 2004) بأنها مجموعة بأنها مجموعة من الصفات التي يمتلكها الفرد ويستخدمها بطريقة مناسبة لإنجاز أو تحقيق الأداء المطلوب، وهذه الصفات تشمل المعارف والمهارات والقيم المهنية. ويرى (Hayes, 1979) أنها تشمل بشكل عام المعرفة، والدافع، والخصائص الاجتماعية والأدوار، أو مهارات الفرد وفقاً لمتطلبات منظمات الأعمال. ويشير (Shermon, 2004) إلى الجدارة بأنها خصائص بشرية تسمح للعامل بأداء واجبات العمل وإدارة المواقف بشكل أفضل، هذه الخصائص هي مجموعة من السمات تتكون من المعرفة والمهارات، والأدوار الاجتماعية والدوافع التي تميز فرد عن آخر. ويعرفها (Kieran, 2007) بأنها هي نتاج المعارف والمهارات والقيم، وهي تنعكس في المعارف والمهارات المكتسبة والتي تؤثر على الأداء المهني أثناء الممارسة المهنية. ويرى (Boyatzis, 1982) أن الجدارات تكمن في قدرة الفرد في تكييف تراكيب سلوكه الشخصي مع المعايير المطلوبة للعمل لأن نتائج هذا التكيف تجعله ملائماً للتوظيف. ويعرفها (Albanes, 1989) بأنها هي خصائص الفرد التي تستخدم للتأثير على إدارة المنظمة. ويعرفها (Rankin, 2002) بأنها مجموعة من السلوكيات والمهارات التي يتوقع من الناس إظهارها في مؤسساتهم.

ويرى (Mansfield, 1997) أن المواصفات الشخصية التي تؤثر على أداء أفضل تسمى الجدارة، ويرى (Woodruffe, 1992) أنها مجموعة الأنماط السلوكية التي يحتاجها شاغل الوظيفة من أجل أداء مهام وظيفته بكفاءة.

ويرى (Armstrong, 2019) أن الجدارات تنقسم إلى نوعين:

الأول هو الجدارة عامة **Generic Competencies**

وهي مجموعة المهارات والمعارف والقيم المهنية التي يجب أن تتوفر في جميع الموارد البشرية بالمنظمة بغض النظر عن نوعية الوظيفة.

والثاني هو الجدارة الخاصة. **Specific Competencies**



وهى مجموعة المهارات والمعارف والقيم المهنية الخاصة بوظيفة محددة ويجب أن تتوافر في شاغلها.

وقد قسم (Elke Loffler, 2002) الجدارات إلى ثلاثة أقسام:

أولاً: الجدارة الفنية **Technical Competency**

وهذه الفئة تشير إلى المهارة أو القدرة على استخدام مجموعة المعارف المتعلقة بالوظيفة في إنجاز مهام العمل وبطريقة ملائمة.

ثانياً: الجدارة الاجتماعية **Social Competency**

وهذه الفئة تشير إلى مهارات التعامل مع الأفراد بشكل يسمح بإنجاز مهام العمل.

ثالثاً: الجدارة الشخصية **Personal Competency**

وهذه الفئة تتعلق بالصفات الشخصية المطلوبة لإنجاز مهام العمل وتعتبر هذه الفئة مرتبطة ارتباطاً كبيراً بالفئة الاجتماعية السابقة.

ويشير (Hoffman, 1999) إلى وجود مدرستين فكريتين تحددان مفهوم

الجدارة:

(١) المدرسة الأمريكية التي تقيم الجدارة بناءً على السمات الشخصية المميزة وأسماها Hoffman الجدارات الشخصية.

(٢) المدرسة البريطانية التي تقيم الجدارة بناءً على معايير الأداء وإنجاز الأعمال وأسماها Hoffman الجدارات الوظيفية.

وقد جمع (Spencer et al, 2008) بين المدرستين في تعريف واحد فعرف

الجدارات بأنها خاصية ضمنية للشخص لها علاقة سببية بأداء متفوق فعال يعتبر مرجعاً معيارياً للوظيفة أو الحالة فجعل الأولى سبباً للثانية والثانية نتيجة للأولى وتشير

(الجنائيني، ٢٠١٦) إلى أن هناك جدارات مستهدفة وجدارات فعلية وجدارات وظيفية

فالجدارات المستهدفة هي مجموعة المعارف والمهارة والاتجاهات التي يجب على الموظف أن

يتمتع بها حتى يؤدي مهام وظيفته بفعالية وكفاءة والتي تحتويها بطاقة الوصف الوظيفي

والجدارات الفعلية هي مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يمتلكها الموظف

فعلياً، ويمكن أن تكون غير كافية لإنجاز المهام الوظيفية بالصورة المطلوبة بينما



الجدارات الوظيفية هي مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يتمتع بها الموظف وتكون ضرورية لإنجاز مهام وظيفته بكل ثقة واقتدار.

وقد قام الباحث بدراسة أبعاد رأس المال الفكري الثلاثة رأس المال الهيكلي ورأس المال البشري ورأس المال العلاقتي علي الجدارات الوظيفية ببعديها بعد السمات الشخصية المميزة والمشملة على المهارات والمعارف والقيم وبعد تمايز الأداء الذي يضمن انجاز المهام والوظائف.

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

من خلال اطلاع الباحث على العديد من الأبحاث والدراسات السابقة والوقوف على أهم نتائجها وتحليلها يمكن طرح التساؤل الرئيس التالي ليمثل مشكلة الدراسة وهو: ما هي العلاقة بين تنمية رأس المال الفكري وتطوير الجدارات الوظيفية بالقطاع الطبي بمصر؟

ويمكن تحديد أبعاد المشكلة والبحث من خلال التساؤلات التالية:

- ما هي أهمية رأس المال الفكري بأبعاده في القطاع الطبي؟
- ما هي أبعاد تطبيق مدخل الجدارات الوظيفية بالقطاع الطبي؟
- هل يتم النظر إلى رأس المال البشري كأحد أهم الأصول غير الملموسة والتي يجب الاستثمار فيها وتطويرها في القطاع الطبي؟
- هل يؤثر رأس المال الهيكلي علي تطوير الجدارات الوظيفية بالقطاع الطبي؟
- هل رأس المال العلاقتي له دور مباشر في نجاح وتطوير مفهوم الجدارات الوظيفية في القطاع الطبي؟

ثانياً: أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيس لهذا البحث في دراسة العلاقة بين تنمية رأس المال الفكري وتطوير الجدارات الوظيفية ويشمل الهدف الرئيس للبحث مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل في ما يلي:



- نشر مفاهيم الاقتصاد المبني على المعرفة وتوضيح أهميتها بالمستشفيات موضع الدراسة.
- تطوير رأس المال الفكري بصورة تعزز التمايز التنافسي.
- تحقيق الجدارات الوظيفية المستهدفة من خلال تطوير بعدي السمات الشخصية وتمايز الأداء الخاصين بالجدارات الوظيفية.
- تعزيز وتطوير الموجودات الفكرية غير الملموسة والاستفادة المستمرة منها.

ثالثاً: متغيرات البحث:

المتغير المستقل:

والذي يتمثل في رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقتي

المتغير التابع:

الجدارات الوظيفية ببعديها السمات الشخصية المميزة وتمايز الأداء

رابعاً: فروض البحث:

يتمثل الفرض الرئيس في ما يلي:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنمية رأس المال الفكري بأبعاده وتطوير الجدارات الوظيفية للعاملين بالقطاع الطبي بمصر
- ويتفرع من هذا الفرض الرئيس عدد من الفروض الفرعية تتمثل في:
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وبين السمات الشخصية المميزة للعاملين بالقطاع الطبي بمصر.
 - توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وبين السمات الشخصية المميزة للعاملين بالقطاع الطبي.
 - توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وبين السمات الشخصية المميزة للعاملين بالقطاع الطبي.



- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وبين تمايز الأداء للعاملين بالقطاع الطبي بمصر.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وبين تمايز الأداء للعاملين بالقطاع الطبي.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وبين تمايز الأداء للعاملين بالقطاع الطبي.

خامساً: أهمية البحث

أ. الأهمية العلمية

تنبع أهمية الدراسة العلمية من تناول المنظور البحثي الربط بين متغيرين هامين على مستوى الدراسات الاجتماعية والإنسانية وتحديداً في مجالات علوم الإدارة واقتصاد المعرفة وإدارة الموارد البشرية خصوصاً مع التحول العالمي لمنظمات الأعمال نحو اقتصاد المعرفة والاستثمار في رأس المال البشري كأهم الأصول غير الملموسة في منظمة الأعمال وهما رأس المال الفكري والجدارات الوظيفية وتأتي أهمية تناول الموضوعين من كونهما موضوعين بحثيين هامين للمنظمات وللمكتبة العربية.

ب. الأهمية التطبيقية

تنبع أهمية الدراسة التطبيقية من تركيزها على دراسة العلاقة بين رأس المال الفكري والجدارات الوظيفية بالتطبيق على القطاع الطبي في مصر وهو قطاع شديد الأهمية نظراً لمسئولته المباشرة عن مكافحة الأمراض والحفاظ على الصحة العامة من ناحية ولحساسيته الشديدة للمورد البشري الكفاء الجدير من ناحية ثانية ولأهميته الاقتصادية الكبرى من ناحية أخرى.

سادساً: منهجية البحث وأسلوبه

استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف وتحليل الظاهرة محل الدراسة وهي دراسة العلاقة بين تنمية رأس المال الفكري وتطوير الجدارات الوظيفية. استخدم الباحث برنامج SPSS الإحصائي لتحليل البيانات.



سابعاً: مجتمع وعينة البحث

مجتمع البحث

العاملين بالمستشفيات التالية:

اسم المستشفى	عدد العاملين	أطباء	تمريض	آخرين
معهد القلب القومي	١٨٥٠	١٠٠٠	٥٥٠	٣٥٠
مستشفى الصفا	١٠٢٣	١١٠	٥٦٠	٣٥٣

عينة البحث

استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل مع قيادات العاملين (رؤساء وحدات - رؤساء أقسام - مدراء تنفيذيين) و يبلغ عددهم (١١٦) بمعهد القلب (٧٤) وبمستشفى الصفا (٤٢) حيث تم توزيع قوائم استقصاء علي (١١٦) مفردة هذا واسترد منها (١٠١) استمارة صلح منها للتحليل الإحصائي (٩٤).

البيانات ووسائل جمعها:

بيانات ثانوية:

لتكوين الإطار الفكري للدراسة، وتوفير البيانات المنشورة ذات الصلة بموضوع البحث. وقد غطت البيانات الثانوية الموضوعات المتعلقة رأس المال الفكري وأبعاده والجدارات الوظيفية وأبعادها.

مصادر البيانات الثانوية:

- الكتب والمراجع العربية والأجنبية المتعلقة رأس المال الفكري والجدارات الوظيفية بشكل عام ورأس المال البشري والهيكلية والعلاقاتي والسمات الشخصية المميزة وتميز الأداء بشكل خاص.
- تقارير منظمات حكومية وشركات أبحاث خاصة وتقارير المؤسسات موضع البحث.
- الدوريات والمقالات.



بيانات أولية:

تمثلت في البيانات التي تم تجميعها من خلال قائمة الاستقصاء التي وزعت علي العاملين بالمستشفيات موضع البحث
تحليل البيانات:

من خلال برنامج تحليل البيانات الإحصائية SPSS

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية الوصفية: Descriptive Statistics

- الأعداد والنسب المئوية.
 - الأوساط الحسابية. Means
 - الانحرافات المعيارية. Standard Deviation
- وذلك لعدم استخدام عينات عشوائية بل حصر شامل وعدم الحاجة إلى إجراء الاختبارات الاستدلالية لتعميم النتائج.

تاسعاً: حدود البحث

حدود موضوعية

اقتصر الباحث على دراسة العلاقة بين تنمية رأس المال الفكري وتطوير الجدارات الوظيفية للعاملين بالقطاع الطبي
حدود تطبيقية

اختار الباحث القطاع الطبي بجمهورية مصر العربية ممثلاً في:

معهد القلب القومي كمؤسسة حكومية

مستشفى الصفا كمؤسسة خاصة

حدود مكانية

جمهورية مصر العربية.

حدود زمانية

عام ٢٠٢٠



التحليل الإحصائي

(١) تصميم أداة البحث:

قام الباحث بصياغة أولية لعبارات الاستبيان انطلاقاً من موضوع البحث وأهدافه وتساؤلاته وذلك بعد القراءة المتأنية والاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة البحث وخبرة الباحث العملية وتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء كما يلي:

الجزء الأول: ويشمل البيانات الشخصية.

الجزء الثاني: يتضمن البنود الخاصة برأس المال الفكري عباراته ١٥ عبارة مقسمة على ٣ أبعاد.

الجزء الثالث: يتضمن البنود الخاصة بالجدارات الوظيفية ويبلغ عدد عباراته ١٠ عبارات مقسمة على بعدين وبصورة أكثر تفصيلاً يوضح الجدول رقم (١) متغيرات البحث وعناصر قياسها ورموز أسئلتها التي تعكسها قائمة الاستقصاء.

جدول رقم (١) متغيرات البحث وعناصر قياسها ورموز أسئلتها التي تعكس قائمة الاستقصاء

المتغيرات	الأبعاد	الرمز	عدد الأسئلة
(المتغير المستقل) رأس المال الفكري	رأس المال البشري	X1	٥ من (١ - ٥)
	رأس المال الهيكلي	X2	٥ من (٦ - ١٠)
	رأس المال العلاقي	X3	٥ من (١١ - ١٥)
(المتغير التابع) الجدارات الوظيفية	السمات الشخصية المميزة	Y1	٥ من (١٦ - ٢٠)
	تمايز الأداء	Y2	٥ من (٢١ - ٢٥)

وقد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت

الخماسي كما هو موضح في الجدول رقم (٢).

جدول رقم (٢) درجات مقياس ليكرت

أوافق تماماً	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
٥	٤	٣	٢	١



وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

- مستوى الأهمية = (الحد الأعلى للإجابة - الحد الأدنى للإجابة) ÷ الحد الأعلى للإجابة
- مستوى الأهمية = $(1 - 0) ÷ 5 = 0.2$ ، كما هو موضح في الجدول رقم (٣)

المتوسط المرجح	مستوى الأهمية
أقل من ١.٨٠	ضعيفة جداً
من ١.٨٠ إلى أقل ٢.٦٠	ضعيفة
من ٢.٦٠ إلى أقل ٣.٤٠	متوسطة
من ٣.٤٠ إلى أقل ٤.٢٠	مرتفعة
من ٤.٢٠ إلى ٥	مرتفعة جداً

٢) صدق وثبات أداة البحث

ويشمل وصف أداة البحث على صدق الاتساق الظاهري وثبات وصدق الاتساق الداخلي لأداة البحث وذلك على النحو التالي:

أولاً: صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه هذه العبارة. وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية للبعد نفسه.

١- نتائج الاتساق الداخلي

يتم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية للبعد نفسه وذلك لتوضيح مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه هذه العبارة وذلك على العينة الاستطلاعية $n=20$.

وكانت النتائج كالتالي:



- أن جميع عبارات بُعد رأس المال البشري وعددها ٥ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائياً مع الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.
- أن جميع عبارات بُعد رأس المال الهيكلي وعددها ٥ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائياً مع الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.
- أن جميع عبارات بُعد رأس المال العلاقتي وعددها ٥ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائياً مع الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.
- أن جميع عبارات بُعد السمات الشخصية المميزة وعددها ٥ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائياً مع الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.
- أن جميع عبارات بُعد تمايز الأداء وعددها ٥ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائياً مع الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، وبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد البحث بالدرجة الكلية لعبارات الأبعاد.

من خلال قياس معامل ارتباط كل بعد من أبعاد الاستبيان بمجموع الدرجة الكلية في العينة الاستطلاعية ن=٢٠.

ثالثاً: ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني



الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

تحقق الباحث من ثبات استبيان البحث من خلال طريقتين وهما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

أولاً: طريقة التجزئة النصفية: Split-Half Coefficient method

تم استخدام درجات العينة الاستطلاعية لحساب ثبات الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية ثم باستخدام معادلة سبيرمان وبراون النصفية المتساوية (Spearman-Brown Coefficient)، ومعادلة جثمان للتجزئة النصفية غير المتساوية (Guttman Split-Half Coefficient) وأكدت النتائج أن معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية قبل التعديل وأن معامل الارتباط بعد التعديل تدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقه.

ثانياً: طريقة ألفا كرونباخ: Alpha Cronbach

استخدم الباحث طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك بغرض التحقق من ثبات أداة البحث، "ويعتمد ألفا كرونباخ على حساب تباينات الفقرات وتباين الاختبار، وعلى الرغم من أن قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة، إلا أن الحصول على ($\text{Alpha} \geq 0.74$) يعتبر معقولاً.

وفد أشارت النتائج إلى ثبات أبعاد الاستبيان والتي تراوحت بين (٠.٩٦٦) لبعدها رأس المال البشري كحد أقصى، و(٠.٨٩٩) لبعدها تمايز الأداء كحد أدنى، كما بلغ معامل ثبات إجمالي الاستبيان (٠.٩٤٢)، وتدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه على تمتع أبعاد الاستبيان بمعامل ثابت عالٍ وبقدرتها على تحقيق أغراض البحث.

١) نتائج الدراسة الميدانية

تم التوصل لنتائج الدراسة الميدانية باستخدام:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط المثوي المرجح في نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات.



- تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis معرفة أثر (المتغير المستقل) على كل بُعد من أبعاد (المتغير التابع).
 - تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) Multiple Regression لمعرفة أثر أبعاد (المتغير المستقل) على (المتغير التابع).
- ١- نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

جدول رقم (٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية واستجابات عينة البحث نحو أبعاد

البحث لكل منظمة ن = ٩٤

الرقم	اسم المستشفى	البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط المنوي المرجح	مستوى الأهمية
١	معهد القلب القومي	رأس المال البشري	٣.٨٢	٠.٩١٥	٧٦.٤	مرتفعة
		رأس المال الهيكلي	٣.٥٣	٠.٧٥٢	٧٠.٦	متوسطة
		رأس المال العلاقي	٣.٦٦	٠.٨٢٢	٧٣.٢	مرتفعة
		السمات الشخصية المميزة	٣.٧١	٠.٨٦٣	٧٤.٢٠	مرتفعة
		تمايز الأداء	٣.٥٢	١.١٩٨	٧٠.٤	متوسطة
الإجمالي			٣.٦٤	٠.٩١٠	٧٢.٨	مرتفعة
٢	مستشفى الصفا	رأس المال البشري	٣.٣٩	٠.٨٠٢	٦٧.٨٠	متوسطة
		رأس المال الهيكلي	٣.٥٩	٠.٧٥٦	٧١.٨	مرتفعة
		رأس المال العلاقي	٣.٨٥	١.١٨٢	٧٧	مرتفعة
		السمات الشخصية المميزة	٣.٨	٠.٧٠٦	٧٦	مرتفعة
		تمايز الأداء	٣.٨٣	٠.٨٩٦	٧٦.٦	مرتفعة
الإجمالي			٣.٦٩	٠.٨٦٨	٧٣.٨٠	مرتفعة



جدول رقم (٥) إجمالي المتوسطات والانحرافات المعيارية واستجابات عينة البحث نحو

أبعاد البحث ن = ٩٤

مستوى الأهمية	المتوسط المنوي المرجح	الانحراف المعياري	المتوسط	ترتيب العبارات	البعد
مرتفعة	٧٢.١	٠.٨٥٨	٣.٦٠٥	٥ - ١	رأس المال البشري
مرتفعة	٧١.٢	٠.٧٥٤	٣.٥٦	١٠ - ٦	رأس المال الهيكلي
مرتفعة	٧٥.١	١.٠٠٢	٣.٧٥٥	١٥ - ١١	رأس المال العلاقتي
مرتفعة	٧٥.١	٠.٧٨٤٥	٣.٧٥٥	٢٠ - ١٦	السمات الشخصية المميزة
مرتفعة	٧٣.٥	١.٠٤٧	٣.٦٧٥	٢٥ - ٢١	تمايز الأداء
مرتفعة	٧٣.٣	٠.٨٨٩	٣.٦٦٥		إجمالي

يُظهر الجدولين السابقين رقم (٤) ورقم (٥) إجمالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث تجاه عبارات أبعاد الاستبيان وأيضاً لكل مستشفى، وتشير الدرجة الكلية الواردة لكل بعد في الجدول ما يلي:

درجة بُعد رأس المال البشري لعينة البحث (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (٣.٦٠٥) وانحراف معياري (٨٥٨,٠) ونسبة مئوية بلغت (٧٢.١%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد والمتوسط حسابي معهد القلب القومي بلغ (٣.٨٢) أكبر من المتوسط الحسابي في مستشفى الصفا الذي بلغ (٣.٣٩).

درجة بُعد رأس المال الهيكلي لعينة البحث (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (٣.٥٦) وانحراف معياري (٧٥٤,٠) ونسبة مئوية بلغت (٧١.٢%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد والمتوسط

حسابي معهد القلب القومي بلغ (٣.٥٣) أقل من المتوسط الحسابي في مستشفى الصفا الذي بلغ (٣.٥٩).

درجة بُعد رأس المال العلاقتي لعينة البحث (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبعد (٣.٧٥٥) وانحراف معياري (٠.٢,١) ونسبة مئوية بلغت (٧٥.١%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد والمتوسط حسابي معهد القلب القومي بلغ (٣.٥٣) أقل من المتوسط الحسابي في مستشفى الصفا الذي بلغ (٣.٨٥).

درجة بُعد السمات الشخصية المميزة لعينة البحث (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبعد (٣.٧٥٥) وانحراف معياري (٠.٧٨٤٥)، ونسبة مئوية بلغت (٧٥.١%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد والمتوسط الحسابي لمعهد القلب القومي بلغ (٣.٧١) أقل من المتوسط الحسابي في مستشفى الصفا الذي بلغ (٣.٨٠).

درجة بُعد تمايز الأداء لعينة البحث (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبعد (٣.٧٥٥) وانحراف معياري (٠.٧٨٥) ونسبة مئوية بلغت (٧٥.١%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد والمتوسط الحسابي لمعهد القلب القومي بلغ (٣.٥٣) أقل من المتوسط الحسابي في مستشفى الصفا الذي بلغ (٣.٨٣).

يلاحظ أن درجة الأبعاد الخمسة مرتفعة وأعلىها رأس المال العلاقتي والسمات الشخصية المميزة وهما أعلى الأبعاد، وأقلها رأس المال الهيكلي

يلاحظ أن إجمالي أبعاد الاستبيان مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لأبعاد الاستبيان (٦٦٥٣) وانحراف معياري (٠.٨٨٩) ونسبة مئوية بلغت (٧٣.٣%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه كل الأبعاد.

٢- نتائج اختبار فروض البحث

قام الباحث باختبار الفرضيات وعرض علاقات الارتباط والتأثير وتحليلها كما يلي



الفرض الرئيس

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنمية رأس المال الفكري بأبعاده وتطوير الجدارات الوظيفية للعاملين بالقطاع الطبي بمصر ويتفرع من هذا الفرض الرئيس ٦ فروض فرعية قام الباحث بالتأكد من نتائجها باستخدام الانحدار الخطي البسيط فكانت كالتالي:

الجدول رقم (٦)

نتائج المؤشرات التي توضح العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث

قيمة (T) المحسوبة 0.005	معامل الانحدار B	درجات الحرية DF	قيمة (F) المحسوبة 0.005	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المتغير التابع (الجدارات الوظيفية)	المتغير المستقل (رأس المال الفكري)	
4.1	1.642	الانحدار 1	18.196	0.165	0.406	السمات الشخصية المميزة	رأس المال البشري	رأس العمل الفكري
3.497	1.062		16.547	0.267	0.516		رأس المال الهيكلي	
2.405	0.866	البواقي 93	13.539	0.311	0.558	تمايز الأداء	رأس المال العلاقتي	
6.003	2.905		53.422	0.367	0.606		رأس المال البشري	
6.404	2.099	المجموع 94	39.909	0.467	0.684	الأداء	رأس المال الهيكلي	
4.398	1.322		39.657	0.569	0.755		رأس المال العلاقتي	
0.334	1.65		30.2	0.358	0.587	Y	X	الكلبي

الفرضية الفرعية الأولى

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وبين السمات الشخصية المميزة للعاملين بالقطاع الطبي بمصر
- من الجدول السابق يتضح وجود تأثير لرأس المال البشري على السمات الشخصية المميزة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري على السمات الشخصية المميزة، إذ بلغ معامل الارتباط (R = 0.406) عند مستوى معنوية 0.005، أما معامل التحديد R² فقد بلغ (0.165)، أي أن ما قيمته

(٠.١٦٥) من التغير في السمات الشخصية المميزة ناتج عن التغير في رأس المال البشري، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (١.٦٤٢)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في رأس المال البشري تؤدي إلى التأثير في السمات الشخصية المميزة بمقدار قدره (١.٦٤٢)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (١٨.١٩٦) وهي دالة عن مستوى معنوية ٠.٠٠٥، كما بلغت قيمة T المحسوبة (٤.١) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على "أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وبين السمات الشخصية المميزة للعاملين بالقطاع الطبي بمصر"

الفرضية الفرعية الثانية

■ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وبين السمات الشخصية المميزة للعاملين بالقطاع الطبي بمصر.

من الجدول السابق يتضح وجود تأثير لرأس المال الهيكلي على السمات الشخصية المميزة إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي على السمات الشخصية المميزة، إذ بلغ معامل الارتباط R (٠.٥١٦) عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠.٢٦٧)، أي أن ما قيمته (٠.٢٦٧) من التغير في السمات الشخصية المميزة ناتج عن التغير في رأس المال الهيكلي، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (١.٠٦٢)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في رأس المال الهيكلي، تؤدي إلى التأثير في السمات الشخصية المميزة بمقدار (١.٠٦٢)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (١٦.٥٤٧) وهي دالة عن مستوى معنوية ٠.٠٠٥، كما بلغت قيمة T المحسوبة (٣.٤٩٧) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وبين السمات الشخصية للعاملين بالقطاع الطبي في مصر.



الفرضية الفرعية الثالثة

▪ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وبين السمات الشخصية المميزة للعاملين بالقطاع الطبي بمصر من الجدول السابق يتضح وجود تأثير لرأس المال العلاقتي على السمات الشخصية المميزة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس المال العلاقتي على السمات الشخصية المميزة، إذ بلغ معامل الارتباط R (٠.٥٥٨) عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠.٣١١)، أي أن ما قيمته (٠.٣١١) من التغيير في السمات الشخصية المميزة ناتج عن التغيير في رأس المال العلاقتي، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (٠.٨٦٦)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في رأس المال العلاقتي تؤدي إلى التأثير في السمات الشخصية المميزة بمقدار (٠.٨٦٦)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (١٣.٥٣٩) وهي دالة عن مستوى معنوية ٠.٠٠٥، كما بلغت قيمة T المحسوبة (٢.٤٠٥) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص علي أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وبين السمات الشخصية المميزة للعاملين بالقطاع الطبي بمصر.

الفرضية الفرعية الرابعة

▪ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وبين تمايز الأداء للعاملين بالقطاع الطبي بمصر من الجدول السابق يتضح وجود تأثير لرأس المال البشري على تمايز الأداء، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري على تمايز الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط R (٠.٦٠٦) عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠.٣٦٧)، أي أن قيمته (٠.٣٦٧) من التغيير في تمايز الأداء ناتج عن التغيير في رأس المال البشري، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (٢.٩٠٥)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في رأس المال البشري تؤدي إلى التأثير في تمايز الأداء بمقدار (٢.٩٠٥)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (٥٣.٤٢٢) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥،



كما بلغت قيمة T المحسوبة (٦.٠٠٣) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على "أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وبين تمايز الأداء للعاملين بالقطاع الطبي بمصر".

الفرضية الفرعية الخامسة

■ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وبين تمايز الأداء للعاملين بالقطاع الطبي بمصر

من الجدول السابق يتضح وجود تأثير لرأس المال الهيكلي على تمايز الأداء إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي على تمايز الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط R (٠.٦٨٤) عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠.٤٦٧)، أي أن ما قيمته (٠.٤٦٧) من التغيير في تمايز الأداء ناتج عن التغيير في رأس المال الهيكلي، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (٢.٠٩٩)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في رأس المال الهيكلي، تؤدي إلي التأثير في تمايز الأداء بمقدار (٢.٠٩٩)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (٣٩.٩٠٩) وهي دالة عن مستوى معنوية ٠.٠٠٥، كما بلغت قيمة T المحسوبة (٦.٤٠٤) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الخامسة تنص علي أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وبين السمات الشخصية للعاملين بالقطاع الطبي في مصر.

الفرضية الفرعية السادسة

■ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وبين تمايز الأداء للعاملين بالقطاع الطبي بمصر

من الجدول السابق يتضح وجود تأثير لرأس المال العلاقتي على تمايز الأداء، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس المال العلاقتي على تمايز الأداء، إذ بلغ معامل الارتباط R (٠.٧٥٥) عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠.٥٦٩)، أي أن ما قيمته (٠.٥٦٩) من التغيير في تمايز الأداء ناتج عن التغيير في رأس المال العلاقتي، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (١.٣٢٢)، وهذا يعني أن



الزيادة بدرجة واحدة في رأس المال العلاقتي تؤدي إلي التأثير في تمايز الأداء بمقدار (١.٣٢٢)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (٣٩.٦٥٧) وهي دالة عن مستوى معنوية ٠.٠٥، كما بلغت قيمة T المحسوبة (٤.٣٩٨) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية السادسة التي تنص علي أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وبين تمايز الأداء للعاملين بالقطاع الطبي بمصر.

ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الرئيسة التي تنص على أنه: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنمية رأس المال الفكري بأبعاده وتطوير الجدارات الوظيفية للعاملين بالقطاع الطبي بمصر.

النتائج والتوصيات

النتائج:

من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية يتضح لنا تحقق "وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنمية رأس المال الفكري بأبعاده وتطوير الجدارات الوظيفية للعاملين بالقطاع الطبي بمصر وذلك لكل بعد من أبعاد المتغير الرئيس وهما بعد رأس المال البشري وبعد رأس المال الهيكلي وبعد رأس المال العلاقتي علي المتغير التابع ببعديه السمات الشخصية المميزة وتمايز الأداء وزادت درجة تأثير رأس المال البشري في حالة معهد القلب عليها في مستشفى الصفا وتميزت مستشفى الصفا عن معهد القلب في رأس المال التنظيمي والعلاقتي وكان رأس المال العلاقتي البعد الأكثر تأثيراً علي المتغير التابع الجدارات الوظيفية ببعديها

التوصيات

- دعم الإدارة العليا لتطبيق مفاهيم رأس المال الفكري في سائر إدارات المستشفيات
- نشر ثقافة رأس المال الفكري ومفاهيمه بين العاملين
- إنشاء وحدة متخصصة لإدارة رأس المال الفكري ضمن إدارة الموارد البشرية تعمل على استقطاب وتعيين وتطوير العاملين وفقاً لمفاهيم الجدارات الوظيفية.



- الاهتمام والاستفادة من رأس المال البشري وترجمة السمات الشخصية المميزة لتمييز ونجاح في أداء المهام والوظائف.
- العمل علي تحديث وتطوير نظم المعلومات والبرمجيات وأجهزة الحاسوب بما يعزز من كفاءة أداء العاملين.
- الاستثمار المستمر في رأس المال البشري من خلال عقد البرامج التدريبية الفعالة والتعاقد مع شركات التدريب المتخصصة وإيفاد المتميزين لبعثات خارجية للوقوف على أحدث ما وصل إليه العالم في مجال العمل طبياً أو إدارياً.
- العمل على رفع جودة الاتصالات الداخلية وتعزيز العلائق بين الإدارة والعاملين وبين العاملين بعضهم وبعض.
- تطوير خدمة العملاء والتوجه نحو العميل وتعزيز الروابط معه وتقوية العلاقات بصفة مستمرة.



استمارة استقصاء

أخي الفاضل / أختي الفاضلة

موظفي مستشفى.....، المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسعدني ويشرفني مشاركتكم القيمة في تعبئة عبارات الاستبيان الموضوع بين أيديكم بعنوان
"العلاقة بين تنمية رأس المال الفكري وتطوير الجدارات الوظيفية-دراسة تطبيقية على
القطاع الطبي بمصر"

حيث أن حضراتكم من ضمن الفئة المستهدفة، لذا نرجو من حضراتكم بإبداء الرأي بما
يعبر عن وجهة نظركم بكل موضوعية وشفافية علماً بأنه يتم جمع تلك البيانات لأغراض البحث
العلمي فقط وسوف تعامل من قبلنا بسرية تامة.
وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

د/ أشرف عبدالرحمن

هاتف : بريد الكتروني:

أولاً: البيانات الشخصية:

أ. الجنس

0 ذكر 0 أنثى

ب. العمر

0 أقل من ٣٠ سنة

0 من ٣٠ سنة إلى ٣٩ سنة

0 من ٤٠ إلى ٤٩ سنة

0 من ٥٠ سنة فأكثر

ت. المؤهل العلمي:

0 بدون

0 دبلوم متوسط

0 بكالوريوس

0 ليسانس

0 ماجستير

0 دكتوراه

ث. سنوات الخبرة

0 أقل من ٥ سنوات

0 من ٦ إلى ٩ سنوات

0 من ١٠ إلى ١٤ سنة

0 من ١٥ سنة فأكثر

ج. المستوى الوظيفي

0 مدير إدارة

0 مدير قطاع

0 مدير عام



ثانياً: محاور الاستبيان

الرجاء التفضل بوضع علامة (✓) أمام الاختيار الذي ترونه يتوافق مع وجهة نظرك

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق تماماً	
					بُعد رأس المال البشري
					١ تعمل إدارة المستشفى على جذب المهارات والخبرات المتقدمة والتي تساهم زيادة رصيدها المعرفي الذي ينعكس في زيادة عمليات الابتكار والإبداع باستمرار.
					٢ تحافظ إدارة المستشفى على الخبرات المتراكمة من أجل تطوير مهارات الموظفين بشكل مستمر.
					٣ تقوم إدارة المستشفى بعمل وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين لرفع كفاءتهم وتطويرهم.
					٤ يحول رأس المال البشري معرفته الكامنة إلى تطبيقات تحقق الأداء المتميز.
					٥ تعمل إدارة المستشفى على تحليل الوظائف وتزويد العاملين بالمعرفة العالية بمتطلبات العمل و المطلوبة لإنجاز مهامه.
					بُعد رأس المال الهيكلي
					١ الهيكل التنظيمي للمستشفى مرن يساعد على التأقلم مع التغيرات البيئية المحيطة.
					٢ أنظمة معلومات المؤسسة تسهل على الموظفين الحصول على المعلومات اللازمة لمهام أعمالهم المختلفة.
					٣ سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات والأفكار بين الموظفين في الأقسام المختلفة.
					٤ تسعى المستشفى إلى تطوير ثقافتها التنظيمية وهيكلها التنظيمي باتجاه التحول المعرفي المتكامل.
					٥ تطوير السياسة واللوائح الداخلية فعال في تعزيز التحول المعرفي المتكامل.
					بُعد رأس المال العلاقتي



غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق تماماً		
					١	ترتبط إدارة المستشفى بعلاقات طيبة مع عملائها الخارجيين.
					٢	تحرص إدارة المستشفى على تحسين الخدمة المقدمة للعملاء باستمرار.
					٣	تحرص إدارة المستشفى على التواصل مع العملاء بعد أداء الخدمة لمعرفة تقييمهم لمستوى الأداء.
					٤	تعمل إدارة خدمة العملاء على تلقي شكاوى العملاء والعمل على حلها بسرعة وبصورة مستمرة.
					٥	يتم تقديم مميزات مستمرة للعملاء ككروت الخصم وبعض الخدمات المجانية وذلك بصورة دورية لتعزيز العلاقة مع العميل.
					بُعد السمات الشخصية المميزة	
					١	أحرص دائماً على أن أبذل قصارى جهدي في العمل.
					٢	أحرص على وضع توقيت زمني محدد لتنفيذ الأعمال الموكلة إليّ.
					٣	أحرص على إعداد جدول أعمال يحتوي على المهام والأعمال المراد القيام بها.
					٤	أثق في أن قدراتي المهنية ستكون سبباً للارتقاء بأدائي في العمل.
					٥	أحرص على تنفيذ الخطط المستهدفة في الوقت المحدد لها.
					بُعد تمايز الأداء	
					١	التوظيف المبني على الجدارات يحقق للمستشفى القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية المتسارعة والمستمرة.
					٢	استقطاب وتعيين العاملين المتخصصين بتكنولوجيا المعلومات ساهم في التحول الرقمي وإنجاز العديد من الأعمال الإدارية.



غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق تماماً		
					التوظيف المبني على الجدارات رفع من نجاعة الخدمات المقدمة بالمستشفى.	٣
					التوظيف المبني على الجدارات ساهم في سرعة حل المشكلات وتقديم حلول مبتكرة جديدة لها.	٤
					التوظيف المبني على الجدارات ساهم في تعزيز الصورة الذهنية للمستشفى وجذب المزيد من العملاء الجدد.	٥

هل لديك ملاحظات أخرى على أبعاد رأس المال الفكري أو الجدارات الوظيفية؟

.....

.....

.....

.....

.....

شكراً لتعاونكم



المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ١- حاتم بن صلاح أبو الجدائل، الكفاءات الوظيفية الجوهرية لمديري محترفي إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على منظمات القطاع الخاص بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية: مجلة البحوث التجارية كلية التجارة – جامعة الزقازيق، مصر، المجلد، ٣٤ العدد الأول ٢٠١٢.
- ٢- محمد هاني محمد، إدارة الموارد البشرية، دار المعتمد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، ٢٠١٤.
- ٣- ناصر محمد سعود جرادات وآخرون، إدارة المعرفة، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.
- ٤- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة والمفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، الوراق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨.
- ٥- عادل حرحوش المبرجي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليبه المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ٢٠٠٣.
- ٦- نورة أيت طالب المعرفة وتنمية رأس المال الفكري، مجلة عالم التربية، مصر، السنة السابعة عشر، العدد السادس والخمسون، ٢٠١٦.
- ٧- كاميليا يوسف الجنائني، إدارة الموارد البشرية من خلال استخدام الجدارات الوظيفية، كلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان، ٢٠١٦.
- ٨- حسن، حسينعجلان، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، عمان، إثراء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨.
- ٩- عفاف السيد، إستراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة ميدانية – بحث بقسم المحاسبة بكلية التجارة جامعة الأزهر، مصر، ٢٠١٢.
- ١٠- عمرو السيد، العلاقة بين الميزة التنافسية والأداء الاستراتيجي للمنظمة: دراسة تطبيقية على قطاع الغزل والنسيج والملابس الجاهزة، مجلة الدراسات والبحوث التجارية وكلية التجارة، جامعة بنها، ٢٠١٧.



- ١١- سجي عمر عزايزة، أثر رأس المال البشري على أداء المنظمات: دراسة ميدانية –
المستشفيات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير، جامعة الأردن، ٢٠١٥.
- ١٢- الفضل مؤيد محمد علي، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة دراسة
ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم
الإدارية والاقتصادية ١١(٣)، العراق.
- ١٣- احمد الفيومي، أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني
معايير إدارة الجودة الشاملة، جامعة الشرق الأوسط، كلية إدارة الأعمال، رسالة
دكتوراه في إدارة الأعمال، الأردن، ٢٠١٠.
- ١٤- ربا جزا جميل لمحاميد، دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي
دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير، كلية العلوم
الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠٠٨.
- ١٥- محمد موساوي محمد، الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على النمو
الاقتصادي، رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في الاقتصاد، جامعة
أبوبكر بلقايد تلمسان، الجزائر، ٢٠١٥.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1- Albanese, Robert (1989) 'Competency-based Management Education', Journal of Management Development 8(2): 66-76.
- 2- Armstrong, M. (2019). Strategic human resource management.
- 3- Benevene, Paula, and Michela Cortini. (2010) "Interaction between structural capital and human capital in Italian NPOs: Leadership, organizational culture and human resource management." Journal of intellectual Capital 11.2: 123-139.
- 4- Babaei, H., Ahmad, N., & Gill, S. S. (2012). Bonding, bridging and linking social capital and empowerment among squatter



- settlements in Tehran, Iran. *World Applied Sciences Journal*, 17(1), 119-126
- 5- Bierly, P.E. and Daly, P.S. (2007) Alternative Knowledge Strategies, Competitive Environment, and Organizational Performance in Small Manufacturing Firms. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 31, 493-516.
 - 6- Boyatzis, R. E. (1982) *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. New York: John Wiley.
 - 7- Bukowitz W.R., Williams R.L., *The Knowledge management fieldbook*, Financial Time, Prentice Hall, London 2000.
 - 8- Calisir, Fethi, et al. (2010) "Intellectual capital in the quoted Turkish ITC sector." *Journal of Intellectual Capital*
 - 9- Cheng, M. Y., Lin, J. Y., Hsiao, T. Y., & Lin, T. W. (2010). Invested resource, competitive intellectual capital, and corporate performance. *Journal of intellectual capital*.
 - 10- Claus, E.(2004)," Knowledge management and the practice of knowledge sharing and learning at work: a case study", *Studies in Continuing Education*, V.26, No.2.
 - 11- Dalkir, K.(2005): *KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THEORY AND PRACTICE*. Elsevier Butterworth–Heinemann, USA.
 - 12- Durker, P.(1995): *The Information Executive Truly Need*, *Harvard Business Review*
 - 13- Dubois, D. D., & Rothwell, W. J. (2004). *Competency-based human resource management: Discover a new system for unleashing the productive power of exemplary performers*. Nicholas Brealey
 - 14- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (2001). *Intellectual capital: The proven way to establish your company's real value by finding its hidden brainpower*. Piatkus.
 - 15- Ehsan, T., Wang, M., & Qureshi, M. A. (2016). Firm, industry, and country level determinants of capital structure:



evidence from Pakistan. South Asian Journal of Global Business Research.

- 16- Elke Löffler: Modest Beginnings for Competency Management in German Public Services: Developing Competencies for Already Competent Lawyers, Competency Management in the Public Sector: European Variation on A theme, (Amsterdam: NLD, ISO Press, 2002), p 109
- 17- Erickson, W. A., Kellogg, J. C.& Thomas (2001):The Knowledge Management Puzzle: Human and Social Factors in Knowledge Management, I B M System Journal, Vol 40, Issue 4.
- 18- Gianpaolo, and Domenico Laise. (2013) "Value added intellectual coefficient (VAIC)." Journal of Intellectual Capital
- 19- Guthrie, J., Dumay, J., Roos, G., & O'Connor, A. (2015). Government policy implications of intellectual capital: an Australian manufacturing case study. Journal of Intellectual Capital.
- 20- Guthrie, J.(2000):The Management, Measurement and Reporting of Intellectual Capital, Journal of Intellectual Capital, Vol 2, No 1.
- 21- Hayes, James L. (1979) 'A New Look at Managerial Competence: The AMA Model of Worthy Performance', Management Review, November: 2-3.
- 22- Hoffman, T. (1999). The meanings of competency. Journal of European Industrial Training, 23(6), 275–285
- 23- Joia, L. A. (2000). Measuring intangible corporate assets. Journal of Intellectual capital.
- 24- Kaldeen, M., & Samsudeen, S. N. (2020). Impact of human capital capabilities on knowledge management process. International Journal of Psychosocial Rehabilitation, 24(07).
- 25- Kashif, K. U., Atlas, F., Ghani, U., Akhtar, S., & Khan, F. (2020). Impact of intangible resources (dominant logic) on



- SMEs innovation performance, the mediating role of dynamic managerial capabilities: evidence from China. *European Journal of Innovation Management*
- 26- Kieran O'Hagan: *Competence in Social Work Practice, A Practical Guide for Students and Professionals* (U.K: London, Jessica Kingsley Publishers, 2007
 - 27- Kotwal, M. (2006): *Model and Method for Competency Mapping and Assessment- SunRise Mode*, SunRise Management Consulting Services, Mumbai – India.
 - 28- Lee, H.& Choi, B.(2003): *Knowledge Management Enabler, Process and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination*, *Journal of Management Information Systems*, Vol 20, No 1.
 - 29- Liebowitz, J. & Suen, C.(2004):*Developing Metrics for Measuring Intellectual Capital Information and Operations research* Vol 38, No 2.
 - 30- Łukasiewicz, G. (2003). *The intellectual capital of the organization - a review of management concepts and methods*. *Scientific Papers / Poznań University of Economics* (36) .166-172
 - 31- Malhort, Y. (2000): *Knowledge Assets in The Global Economy, Assessments of National Intellectual Capital*, *Journal of Global Information Management*.
 - 32- Malhotra, Y. (2003): *Measuring Knowledge Assets of a Nation: Knowledge Systems for Development*, the Invited Keynote Presentation to be delivered at the United Nations Advisory Meeting of the Department of Economic and Social Affairs Division for Public Administration and Development Management, New York.
 - 33- Mansfield, B. (1993) *Competency-based qualifications: a response*, *Journal of European Industrial Training*,17(3), pp. 19 – 22
 - 34- Marr, B. (2008): *Management Accounting Guideline – Impacting Future Value: How to Manage Intellectual Capital*



- by Bernard, New York, The American Institute of Certified Public Accountants, Inc.
- 35- Nurluoz,O.; Birol, C.(2011), "The Impact of Knowledge Management and Technology: An Analysis of Administrative Behaviours", The Turkish Online Journal of Educational Technology, Jan., Vol 10.
 - 36- Raelin, J. (2003) Creating Leaderful Organizations. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
 - 37- Rankin, N. (2002) 'Raising Performance Through People: The Ninth Competency Survey', Competency and Emotional Intelligence (Jan): 2–21
 - 38- Risikat Oladoyin S. Danda, The Role of Human Capital in Economic Development: an Empirical Study of Nigerian case', paper presented at the 2010 Oxford Business and Economic Conference,(Oxford: oxford University, 28-29 June 2010)
 - 39- Sajkiewicz, A. (Ed.). (2000). Human resources in the company: organization, management, economics: textbook. Poltext.
 - 40- Shirazi, A. & Mortazavi, S. & Azad, N. P. (2011): Factors affecting employees' readiness for knowledge management. European Journal of Economics Finance and administrative sciences, ISSN 1450-2275 Issue 33.
 - 41- Smith, E.(2001): The Role of Tacit and Explicit Knowledge in the Workplace, Journal of Knowledge Management, Vol 5, No 4.
 - 42- Stewart, T. A. (2010). Intellectual Capital: The new wealth of organization. Currency.
 - 43- Sullivan P.H. (2000), Value-Driven Intellectual Capital, How to Convert Intangible Corporate Assets into Market Value, John Wiley & Sons, Inc., New York.
 - 44- Suci, M. C. (2006). Intellectual capital as a source of the competitive advantage. Management & Marketing- Bucharest, (4), 89-94



- 45- Shermon, G. (2004). Competency based HRM: A strategic resource for competency mapping, assessment and development centres. Tata McGraw-Hill Education
- 46- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). Competence at Work models for superior performance. John Wiley & Sons
- 47- Thomas Kinney, (winter 1998/ 99): Knowledge Management, Intellectual Capital and Adult Learning, Adult Learning, Vol. 10, Issue 2.
- 48- Ulrich D. (1998), Intellectual Capital = Competency * Commitment, Sloan Management Review, No. 2.
- 49- Villalba, J .A.& Younge, J.S.(2012):Externally Funded Research in Counselor Education: An Overview of the Process, Counselor Education and Supervision, Vol 51, Issue 2.
- 50- Woodruffe, C. (1992). What is meant by a competency? In R. Boam & P. Sparrow (Eds.), Designing and Achieving Competency: A Competency-Based Approach to Developing People and Organizations.
- 51- Youndt, M. A.& Others (1996): Human Resources Management Manufacturing Strategy and Firm Performance, Academy of Management Journal, Vol 39.
- 52- Pablos, P. O. D., & Lytras, M. D. (2008). Competencies and human resource management: implications for organizational competitive advantage. Journal of Knowledge Management, 12(6), 48-55
- 53- Parsely-Otryl.A.(2004), Challenges of intellectual capital Value in organizations, Skrzypek E. (ed.),UMCS Publishing House in Lublin, Lublin.
- 54- Picket L. (1998), Competencies and Managerial Effectiveness: Putting competencies to work, "Public Personnel Management", Vol. 27 (1).
- 55- Van der Merwe, R. P., & Potgieter, T. E. (2002). Assessment in the workplace: a competency-based approach. SA journal of industrial psychology, 28(1), 60-66



- 56- Nahapiet, J. (2009). Capitalizing on connections: social capital and strategic management. *Social capital: Reaching out, reaching in*, 205-236
- 57- Marr, B., Gray, D., & Neely, A. (2003). Why do firms measure their intellectual capital?. *Journal of intellectual capital*
- 58- Jurczak, J. (2008). Intellectual capital measurement methods. *Economics and organization of enterprise*, 1(1), 37-45
- 59- Moon Y.J., Kym H.G. (2006), A Model for the Value of Intellectual Capital, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, vol. 23 (3).

