

دور رأس المال الفكري في التوجه نحو أنموذج المنظمة المتعلمة من وجهة نظر الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية الجزائرية  
The role of intellectual capital in building a learning organization from the point of view of doctors working in Algerian public hospitals

سهام دربالي<sup>1\*</sup>، رشيد مناصرية<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر (Project1644@yahoo.fr)

<sup>1</sup> جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر (menasria070@gmail.com)

تاريخ الاستلام: 2018؛ تاريخ القبول: 2018؛ تاريخ النشر: 01 جوان 2018

**ملخص:** إن الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة في المستشفيات العمومية الجزائرية من وجهة نظر الأطباء العاملين فيها. ولتحقيق هدف الدراسة تم تبني الاستبيان كأداة للبحث الميداني. وبعد تحليل بيانات الاستبيان الذي احتوى (66) عبارة موجهة لعينة قصدية تتكوّن من 178 طبيب. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها أن مستوى إدراك أفراد العينة لمفهوم رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة جاء بدرجة متوسطة عموماً، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير رأس المال الفكري ببعديه (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي) على المتغير التابع "المنظمة المتعلمة"، بخلاف بُعد رأس مال العلاقات الذي لم يكن تأثيره كافياً. من جهة أخرى أثبتت النتائج عدم اختلاف تصورات أفراد العينة حول مفهوم المنظمة المتعلمة بأبعاده.

**الكلمات المفتاحية:** رأس مال فكري، منظمة متعلمة، مستشفيات عمومية، أطباء، تعلم تنظيمي.

**Abstract:** This study aims to identify the role of intellectual capital in building the learning organization in the Algerian public hospitals from the point of view of the doctors working in it. To achieve this objective, the questionnaire was used as a data collection tool with 66 words and was distributed to a sample of 178 doctors. The main results of the study are that the level of awareness of the sample members about the concepts of intellectual capital and the learning organization came to a medium degree in general, The results also showed a statistically significant effect of the variable of intellectual capital (human capital, structural capital) on the dependent variable of the learning organization. However the dimension of relations capital did not have sufficient effect. On the other hand, the results showed that the perceptions of the doctors about the concept learning organization are not different.

**Keywords:** intellectual capital, learning organization, public hospitals, doctors.

\* المؤلف المرسل.

## تمهيد:

في عالم اليوم أصبحت العولمة وتكنولوجيا المعلومات تؤثر على كل جزء من حياتنا، والتعلم أصبح ضرورة وعاملا حاسما لفهم التغييرات السريعة والمتزايدة حدثتها، كما أنه عامل مهم للتكيف مع تلك التغييرات ذلك أن المنظمات شأنها شأن الأفراد عليها أن تستجيب بسرعة وبفعالية للتغييرات التي تواجهها من بيئتها المتقلبة، من خلال التحول باستمرار إلى منظمات متعلمة لتصبح أماكن يُشارك فيها الأفراد والمجموعات في جميع المستويات باستمرار في عمليات تعلم جديدة.

يرى الكثير من الباحثين أن بقاء المنظمة بات اليوم يعتمد بشكل مباشر وأساسي على ثلاثة قواعد: قدرتها التنافسية بالاستناد إلى ما تملكه من ثروة وأصول للمعرفة، تطبيقها الناجحة لهذه الأصول في كافة ما تقوم به من أنشطة إدراكها لقيمة ما تمتلكه من أصول وثروة المعرفة.

لذلك يتوجب على المنظمات عموماً والمنظمات الجزائرية على وجه الخصوص بما فيها المستشفيات العمومية أن تتبنى آليات لاستكشاف وإدارة رأس المال الفكري وأن تأخذ في الحسبان أن التميز على المدى الطويل يصنعه فقط الأفراد والمعرفة التي يمتلكونها، وأن تسعى جاهدة لاكتشاف الطرق والإجراءات التي تقود إلى تعزيز دور رأس المال الفكري في التعلم استجابة لمعطيات عصر المعرفة.

## 1- الإطار العام للدراسة:

### 1-1 إشكالية الدراسة:

بناءً على ما تقدم جاءت هذه الدراسة للكشف عن واقع امتلاك المستشفيات العمومية للرأس مال الفكري والكشف عن واقع كونها منظمات متعلمة، ثم اختبار تأثير رأس المال الفكري ومساهمته في التوجه نحو أنموذج المنظمة المتعلمة. وعليه جاءت إشكالية البحث الرئيسية كالتالي:

ما مدى مساهمة رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية لولاية

الشلف؟

يندرج تحت هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مستوى إدراك الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية في ولاية الشلف لمفهوم رأس المال الفكري؟
- ما هو مستوى إدراك الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية في ولاية الشلف لمفهوم المنظمة المتعلمة؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس مال العلاقات) على متغير المنظمة المتعلمة في المستشفيات محل الدراسة؟
- هل يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في تصورات الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية حول مفهوم المنظمة المتعلمة؟

### 2-1 فرضيات الدراسة: للإجابة على الإشكالية الرئيسية نحتمل الفرضية الرئيسية التالية:

لرأس المال الفكري دور مهم في بناء المنظمة المتعلمة في المستشفيات العمومية لولاية الشلف.

ومن الفرضية الرئيسية أعلاه تم وضع الفرضيات الفرعية التالية:

- هناك إدراك ووضوح لمفهوم رأس المال الفكري لدى الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية.
- هناك إدراك ووضوح لمفهوم المنظمة المتعلمة لدى الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس مال العلاقات) في المنظمة المتعلمة في المستشفيات محل الدراسة.
- لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في تصورات الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية حول مفهوم المنظمة المتعلمة.

### 3-1 منهج وأسلوب الدراسة:

لمناقشة إشكالية الدراسة سنستخدم أسلوبين، الأول نظري من خلال استقراء أدبيات رأس المال الفكري سواء الواردة في الكتب أو في الدوريات العلمية بالإضافة إلى ما يتاح على شبكة الإنترنت. والأسلوب الآخر ميداني من خلال إعداد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

### 4-1 تقسيم الدراسة: تمّت معالجة إشكالية البحث وفق التقسيم التالي:

1- الإطار العام للدراسة.

2- الإطار النظري لتغيرات الدراسة والدراسات السابقة.

### 3- الدراسة الميدانية.

### 2- الإطار النظري والدراسات السابقة

سعيًا لتحقيق أهداف الدراسة سيتعرض هذا الجزء من البحث إلى الإطار المفاهيمي لمفهوم رأس المال الفكري ومفهوم المنظمة المتعلمة من خلال الوقوف على الخلفية النظرية وتمحيص الدراسات السابقة والاستفادة منها.

### 2-1 الإطار المفاهيمي لرأس مال الفكري

يُعدُّ رأس المال الفكري أحد المفاهيم التي أفرزها التحول نحو اقتصاد المعرفة، وهو من أبرز التحديات التي تواجه منظمات الأعمال، وذلك بسبب الحاجة الملحة إلى إثبات تفوقها وتمييزها في ظل بيئة ديناميكية تحكُمها تحولات تكنولوجية اقتصادية واجتماعية وتنافسية. ومنذ بروزه كموضوع محوري في الأدب الإداري في بداية التسعينات حاز رأس المال الفكري على اهتمام الدارسين من أكاديميين وممارسين من رجال الأعمال، فولد ذلك مادة نظرية وفيرة جداً، ومنها نستقي المهتمُّ لاستجلاء تفاصيله واستيضاح مكوناته وطرق قياسه، بالإضافة إلى تبيان الأهمية التي بلغها، وكل ذلك سيرد في سياق العناصر الموالية:

**أولاً - تعريف رأس المال الفكري:** إن مفهوم رأس المال هو مفهوم اقتصادي يتضمن الأرض والعمالة ورأس المال أو الأموال وكلها تدخل في العملية الإنتاجية، وتهدف المنظمة من خلاله تحقيق الأرباح وتعظيمها، وقد استوحى منه الباحثون في مجال العلوم الإدارية والاجتماعية ليطلق على مجموع المهارات والخبرات والمعارف والمترابطة لدى الفرد اصطلاح رأس المال البشري، ثم تطور ليشمل عناصر أخرى ويطلق عليه رأس المال الفكري والذي بدوره يركّز على القوة الفكرية كأصل من أصول المنظمة غير المادية مؤثراً بذلك على ربحية المنظمة تماماً كما الأصول المادية في رأس المال<sup>1</sup>. وتداولت الأدبيات رأس المال الفكري بمسميات متعددة منها: رأس المال المعرفي أو الأصول المعرفية أو الأصول الفكرية أو الموجودات الفكرية أو الأصول غير الملموسة أو المعنوية. ولقد ارتبط مفهوم رأس المال الفكري بقوة الفكر لدى الأفراد العاملين في منظمة الأعمال، وتجلّى ذلك من خلال تعاريف كثيرة ربطت مفهوم رأس المال الفكري مباشرة بالموارد البشري ومن هذه التعاريف يمكن سردها كما يلي:

أشار **Youndt** وآخرون بأن رأس المال الفكري هو "قدرات متميزة يتمتع بها عددٌ محدود من الأفراد العاملين في المنظمة تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تساعد المنظمة على زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات عالية من الأداء مقارنةً بمنافسيها"<sup>2</sup>. وأضاف كلٌّ من **Awad & Ghaziri** تعريفاً آخر لرأس المال الفكري فقصدوا به "مجموعة من الأفراد الذين يستخدمون عقولهم أكثر من استخدامهم لأيديهم لامتلاكهم خبرات وقيم وثقافة بالإضافة لقدرة على الابتكار والإبداع من أجل تمييز منظماتهم التي يعملون بها"<sup>3</sup>. أما **المفرجي وصالح** فيريان أن رأس المال الفكري يعني "ذلك الجزء من رأس المال البشري للمنظمة، ويتمثل في نخبة من العاملين، يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم تمكنهم هذه القدرات من إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة، والتي بدورها تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها، وتجعلها في مواقع قادرة على اقتناص الفرص"<sup>4</sup>. وفي سياق متصل بتعريف رأس المال الفكري ولكن من منظور مختلف، يرى بعض الباحثين أن مفهوم هذا الأخير مرتبط بالأصول المعرفية أو الأصول غير الملموسة للمنظمة، حيث يرى **هايي عبده** أن رأس المال الفكري هو "مجموعة من القيم غير الملموسة التي تعتبر جزء من رأس مال المنظمة، والتي تشمل على مكونات بشرية، هيكلية وعلائقية تُساهم في إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة تساعد على البقاء وتحسين الحصّة السوقية وتعظيم القدرات التنافسية للمنظمة"<sup>5</sup>. وعرفه **Marr** بأنه "مجموعة الأصول المعرفية التي يمكن أن تُعزى إلى منظمة ما، تساهم بشكلٍ فعال في تحسين قدرتها التنافسية بإضافة القيمة لأهم الأطراف ذات المصلحة بالمنظمة"<sup>6</sup>.

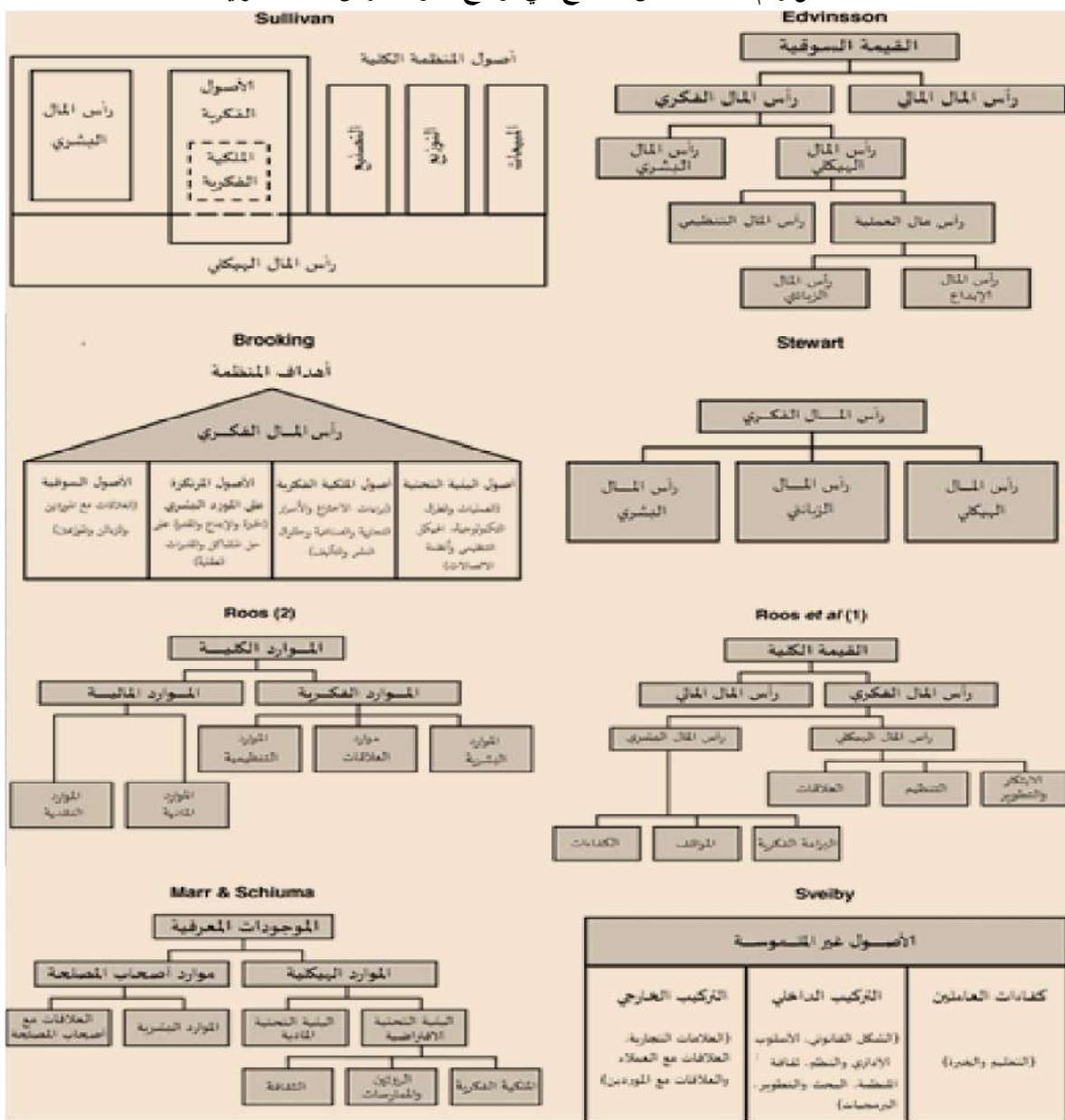
**ثانياً - مكونات رأس المال الفكري:** كما يتبين من التعريفات السابقة فإن رأس المال الفكري ليس شيئاً واحداً وإنما هو مجموعة معطيات تُساهم في تركيبه، وهناك عدة آراء بخصوص هذه النقطة، لكنّها في مجملها لا تختلف في الجوهر وإن اختلفت في التسميات، والشكل أدناه يوضّح عينة من نماذج الباحثين حول مكونات رأس المال الفكري. لكن هذه الدراسة ستعتمد تصنيف مكونات رأس المال الفكري إلى رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقات، وفيما يلي شرح لكل جزء من تلك المكونات:

**رأس المال البشري:** يُعبّر عنه بكافة الأفراد العاملين في المنظمة والذين يمتلكون خبرات ومعارف متراكمة، ولديهم مهارات وقدرات إبداعية وابتكارية، وفي هذا الصدد يضيف **Sveiby** وهو من رواد هذا الفكر، أن رأس المال البشري يتمثل في مستوى التعليم، الخبرة، معارف العاملين، روح الابتكار، القيم، والتدريب<sup>7</sup>. أمّا عن أهمية رأس المال البشري فيؤكد الباحثون في موضوع رأس المال الفكري والممارسون، أنه يكتسب قيمته وقوته من المعارف الفردية والجماعية للفاعلين في المنظمة وأن التميز قد يتحقق بسرعة وفاعلية إذا عززته المعرفة الجماعية للعاملين في المنظمة، فهذه الحقيقة يجب أن تكون ملاذ المنظمات في الاقتصاد القائم على المعرفة<sup>8</sup>.

**رأس المال الهيكلي:** يتعلّق هذا المكوّن بالمعرفة التي تظلّ باقية في المنظمة حتى وإن غادرها العاملون فيها سواء بشكل مؤقت أو نهائي، ويُطلق اصطلاحاً رأس المال الهيكلي أو التنظيمي أو أصول البنى التحتية على الهياكل التنظيمية والمالية للمنظمة، نظم المعلومات، السياسات والإجراءات في المنظمة، ثقافة المنظمة، تكنولوجيا الاتصال، العمليات التشغيلية وغيرها من العناصر التي تحوزها المنظمة. وبالنسبة لأهمية هذا المكوّن فرأس المال الهيكلي يوفّر قيمة مضافة ويجعل رأس المال البشري أكثر إنتاجية، وهذا هو ما يحفز الأشخاص الموهوبين على البقاء مع منظمّتهم طالما أنّها توفّر لهم الموارد اللازمة للعمل في مشاريع مثيرة للاهتمام، حيث يمكنها الاستفادة من معرفتهم وزيادة رأس المال البشري من خلال التعاون مع الخبراء الآخرين ومن خلال الخبرة العملية<sup>9</sup>.

**رأس المال العلاقات:** يرتبط هذا المكوّن بعلاقة المنظمة مع عملائها ومورديها ومنافسها وجميع الأطراف ذات العلاقة مع المنظمة مثل الحكومة أو أصحاب المصالح أو التحالفات مثل<sup>10</sup>، يمكن أن نصلح عليه بـ **Brooking** بالأصول السوقية وهو يشمل العلاقة مع العملاء معبر عنها بالمعرفة الخاصة بهم والتي تتعلّق بتلبية احتياجات العملاء، رضا العملاء وكيفية كسب عملاء جُدد والحفاظ على ولاء العملاء الحاليين، إضافة إلى العلاقة مع الموردين، والعلامات التجارية وسمعة المنظمة في السوق. أما عن أهميته بالنسبة للمنظمات فهو يعكس قدرة المنظمة على التحكّم في علاقاتها الخارجية خصوصاً تلك التي تبنيتها مع عملائها ومورديها ومنافسها، وهذا يُعدّ مكسباً حقيقياً ومدخلاً لتحقيق التميّز.

الشكل رقم 01: عيّنة من النماذج التي توضح مكونات رأس المال الفكري



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مجموعة من الأدبيات.

ثالثاً ➤ أهمية رأس المال الفكري: على الرغم من أن الباحثين لم يتفقوا على صياغة تعريف جامع لمفهوم رأس المال الفكري إلا أنه اتفقوا حول أهميته ودوره في منظمات الأعمال خصوصاً في ظلّ التوجّه نحو اقتصاد المعرفة، إذ تبرز أهميته في كونه يمثل في حدّ ذاته ميزة تنافسية للمنظمة، خاصة وأن المنظمات تتنافس اليوم على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها، لذا فإن الاهتمام به يُعدّ قضية حتمية تفرضها طبيعة التحديّ العلمي والتكنولوجي المعاصر<sup>11</sup>.

إن من الواضح أن رأس المال الفكري مُتعلّق بعمّال المعرفة وأصحاب العقول المتميّزة وهذا وحده مدخل كافٍ لتحقيق التميّز والتفوق بشكلٍ مُتجدّد ومستمر - طبعاً إن تمّت إدارته بشكلٍ فعّال - ويمكن أن يكون التميّز التنافسي في أحد المجالات التالية<sup>12</sup>:

- دعم شهرة وسمعة المنظمة، من خلال تقديم مُنتجات جديدة ومستويات جودة عالية وأسعار معقولة.
- تطوير وتنمية وتحسين أداء ومعارف ومهارات باقي العاملين في المنظمة.
- سرعة الاستجابة للتغيرات الفجائية والسريعة في البيئة التنافسية.
- تكون المنظمة أكثر قدرة على مواجهة إدارة الأزمات.
- سرعة استجابة المنظمة للتغيير التنظيمي.

رابعاً ➤ قياس وإدارة رأس المال الفكري: إن قياس رأس المال الفكري يُعدّ القاعدة الأساسية للإدارة الفاعلة، وهما وجهان لعملة واحدة كما تذكر Roos وزملاؤها<sup>13</sup>، وكثيراً جداً ما استشهد الباحثون بهذه العبارة "ما يمكنك قياسه، يمكنك إدارته وما تريد إدارته، يجب عليك قياسه". وعليه فقياس رأس المال الفكري له أهمية بالغة لمنظمات الأعمال حيث أنه يوفر أساساً لتقييم المنظمة من خلال التركيز على الموجودات الفكرية، ويهيئ أرضية للإدارة الفاعلة.

وبالنسبة لنماذج القياس فيلفت نظر الدّارس لهذا المجال العدد الكبير من نماذج القياس التي أوجدها الباحثون. ويجمع أغلب الباحثين على أربعة مقاربات مختلفة لقياس رأس المال الفكري يأتي التفصيل فيها كما يلي<sup>14</sup>:

#### 1. طرق القياس المباشر لرأس المال الفكري: (Direct Intellectual Capital methods (DIC)

تهدف هذه الطريقة إلى تحديد قيمة رأس المال الفكري من خلال تشخيص مكوناته بدقة، وأبرز أسلوب يُستخدم في هذه المقاربة هو استطلاع الاتجاهات والآراء حول مكونات رأس المال الفكري. ولعلّ أهمّ هذه المكونات نجد: المهارات والقدرات الذهنية، رضا العملاء الداخليين والخارجيين، مستوى التعليم والخبرة والتدريب، نظم المعلومات، براءات الاختراع والبحث والتطوير.

#### 2. طرق رسملة القيمة السوقية: (Market Capitalization Methods (MCM)

وهي طرق تستند على قياس الفرق بين القيمة السوقية للمنظمة والقيمة الدفترية لحقوق المساهمين الخاصة بها كقيمة IC أو الأصول غير الملموسة، حيث أن القيمة السوقية لأسهم المنظمة تعكس قدرتها على الاستحواذ على السوق واكتساب سمعة جيدة تُعزى عادة إلى قوة ما تملكه من موارد معرفية.

#### 3. طرق العائد على الأصول: (Return on Assets methods (ROA)

حسب هذه الطريقة يتم تقسيم متوسط الدخل قبل الضريبة في فترة زمنية محدّدة على متوسط قيمة الأصول في نفس الفترة، ثمّ تتمّ مقارنة الناتج مع متوسط العائد على الاستثمار، والناتج يقارن مع متوسط الصناعة لحساب الفرق. فإذا كان الفرق (صفرًا) أو سالبًا تكون المنظمة ليس لديها رأس مال فكري يزيد عن متوسط الصناعة، وتبعاً لذلك تكون قيمة رأس المال الفكري مساوية للصفر، وإذا كان الفرق بين معدّل العائد على الأصول وبين متوسط الصناعة موجباً عندئذٍ يمكن القول أن المنظمة لديها فائض في رأس مال فكري يزيد عن متوسط الصناعة، ويتمّ بعد ذلك مُضاعفة الزيادة في معدّل العائد على الأصول عن متوسط الصناعة، بمتوسط قيمة الأصول الملموسة لحساب متوسط العائد السنوي الزائد. ومن ثمّ تقسيم متوسط العائد السنوي الزائد على متوسط تكلفة رأس المال في المنظمة، وأخيراً نشقّ قيمة رأس المال الفكري للمنظمة<sup>15</sup>.

#### 4. طرق بطاقة الأداء المتوازن: (Scorecard Methods (SC)

يتمّ التعرّف على مكونات الأصول غير الملموسة أو رأس المال الفكري عن طريق تحديد مؤشّرات للأداء وباستخدام مقاييس وصفية تركز على تحديد خصائص رأس المال الفكري، وتستخدم استطلاع الآراء والاتجاهات منها المقاييس التالية: أداة تقييم معرفة الإدارة، التقييم الدّاتي للمهني المعرفة، بطاقة الأداء المتوازن.

إن الغاية من قياس رأس المال الفكري هو إدارته وتنميته بالشكل الذي يعظم عوائده ونتائجه على أداء المنظمة. وتُعرف إدارة رأس المال الفكري بأنها الوسيلة التي من خلالها يُمكن للمنظمة أن تبدأ في تعلّم الكثير حول رأس مالها الفكري، كما أنها عملية متكاملة في اكتشاف الطاقات البشرية وتدعيمها على المستوى الجزئي من خلال تنمية الموارد البشرية، وعلى المستوى الكلي للمنظمة من خلال تطوير الأنظمة والسياسات لإيجاد البيئة التي تسهّل على الأفراد استغلال إمكانياتهم وطاقاتهم والعمل على استغلال الإمكانيات الفكرية من جميع مصادرها الداخليّة والخارجيّة<sup>16</sup>.

وإدارة رأس المال الفكري يرى الباحث **Daniel** أنه ينبغي إدارة الموجودات الفكرية للمنظمة بالاستناد إلى خمسة خطوات هي<sup>17</sup>:

- **البداية الإستراتيجية:** وفي هذه الخطوة يتمّ تحديد دور المعرفة في أداء المنظمة وبيان أهمية الاستثمارات الفكرية في تطوير المنتجات والخدمات.
- **تقييم إستراتيجية المنافسين:** وذلك بالتركيز على تقييم الأصول الفكرية التي يمتلكونها وفهم البيئة التنافسية التي يعيش فيها رأس المال الفكري.
- **فتح ملف خاص بالموجودات الفكرية:** يتضمّن هذا الملف إجابات عن التساؤلات التالية: ماذا تملك؟ ماذا تستخدم؟ وإلى أين تعود؟.
- **تقييم الموجودات الفكرية التي تمتلكها وماذا تحتاج لتعظيم قيمتها من أجل تعزيز الموجودات الفكرية الحالية وتحديد الاحتياج منها.**
- **تجميع ملف المعرفة وتكرار العملية وتصنيف الموجودات الفكرية حسب أهميتها وقيمتها.**

## 2-2 الإطار المفاهيمي للمنظمة المتعلمة:

بما أن التغيير صفة لازمة لعالم الأعمال في عصر المعرفة فإن التعلّم يجب أن يكون صفة لازمة لمنظمات الأعمال، فالمعرفة والتعلّم أصبحا حتمية لبقاء المنظمة واستمراريتها، لأن التعلّم بات يلعب دوراً حاسماً في مواءمة القوى التنظيمية مع البيئة غير الموثوق فيها، وعليه يجب أن تُدار المنظمة بوعي نحو التعلّم بحث يصبح هذا الأخير مكوناً مهماً في قيمها ورؤيتها وأهدافها وتقييمها للأداء وفي عملياتها اليومية، تلك هي المنظمة المتعلمة. ويُعدّ هذا المفهوم من المفاهيم التي ارتبطت كذلك بما يُعرف باقتصاد المعرفة كون مفهوم المنظمة المتعلمة يحمل في ثناياه معاني مُرتبطة كلياً بالمعرفة مثل: اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة، التكيف وفق المعارف الجديدة، هذه المعاني وأخرى ستكون محور العرض التالي من البحث.

**أولاً** تعريف المنظمة المتعلمة: لقد استخدم الباحثون مصطلحات مُرادفة للدلالة على المنظمة المتعلمة مثل المنظمة العارفة، المنظمة المفكرة، المنظمة الذكيّة، المنظمة الحيّة. ويُعزى هذا التباين أصلاً إلى الاختلاف في ترجمة اصطلاح: **Learning Organization** فهناك من ترجمها المنظمة الذكيّة، المنظمة المتعلمة، المنظمة التعلّمية. وقد نال هذا المفهوم أيضاً نصيبه من التعاريف المتنوّعة لعل أبرزها تعريف **Peter Senge** الذي يُنسب له الفضل في ظهور المفهوم سنة 1990 من خلال كتابه الشهير: **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**، وقد كان تعريفه للمنظمة المتعلمة كما يلي:

"هي المنظمة التي يقوم فيها الأفراد وباستمرار بتطوير قدراتهم بهدف الوصول إلى النتائج التي يرغبون فيها، ويتم فيها أيضاً تطوير ورعاية أنماط التفكير الجديدة وإطلاق العنان للظموح الجماعي بحيث يتعلّم الأفراد فيها باستمرار وتشكيل رؤية وتصور عام وشامل للمنظمة ككل"<sup>18</sup>، أما **Lewis 2002** فيشير من خلال تعريفه إلى أهمية التعلّم الفردي والجماعي بالقول بأن المنظمة المتعلمة هي "المنظمة التي يكتسب من خلالها المستخدمين ويتشاركون معارف جديدة باستمرار ويكونون مهتمين لتطبيق تلك المعارف في إنجاز أعمالهم"<sup>19</sup>. أما **David Garvin** فيجمل تعريفها في "المنظمة المتعلمة هي منظمة ماهرة في خلق والحصول ونقل المعرفة وتعديل سلوكها لتعكس المعرفة الجديدة"<sup>20</sup>. ويمكن القول أن ما يميّز المنظمة المتعلمة هو أنها تقوم على تشجيع ودعم التعلّم الجماعي والاهتمام بالمهارات الفردية وبالأنماط الذهنية التي تعمل في المنظمة، كما أنها تتميز بوجود رؤية جماعية وتفكير منهجي. كل تلك الميزات تؤدي إلى تحقق مجموعة من الآليات والممارسات مثل تطوير ثقافة تحفّز وتدعم عادة التعلّم المستمر، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تطوير رؤية مشتركة نحو التعلّم. بالإضافة إلى ذلك قدرتها على التكيف والاستجابة الفعّالة للتغيرات التي تواجهها باعتبارها تنظيم مفتوح مع البيئة الخارجيّة.

**ثانياً** أهمية المنظمة المتعلمة: يرى "جاد الرب" أن المنظمة المتعلمة لديها مقدرة على تحقيق الأداء المتميّز والميزة التنافسية وذلك من خلال:

- بناء علاقات متميّزة مع العملاء.
- لتجنّب النقص والقصور في مختلف مجالات العمل التنظيمي.
- للتحسين المستمر في الجودة.

- القدرة على الفهم العميق للمخاطر والتنوع.
- ضمان مستويات أعلى من الابتكار والإبداع.
- تحفيز ودفع الأفراد معنوياً ونفسياً.
- زيادة القدرة على مواجهة التغيير.
- تعزيز القدرة على الفهم والاستيعاب لمختلف القضايا البيئية والتنظيمية.
- تعظيم قوة وكفاءة قوة العمل.

**ثالثاً** **المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي**: أشار علماء هذا المجال إلى أن مفهوم المنظمة المتعلمة له جذور تمتد إلى الأبحاث حول التعلم والتعلم التنظيمي في فترة السبعينات. ويمكن القول أن مفهوم المنظمة المتعلمة مختلف عن مفهوم التعلم التنظيمي لكن لا يستحيل تماماً إدراكها دونما الإشارة إلى التعلم التنظيمي. ويُقصد بالتعلم التنظيمي حسب 1990 senge بأنه "عملية الاختبار والمراجعة المستمرة للخبرات سواء الفردية أو الجماعية وتحويلها إلى معرفة تنظيمية تمكن المنظمة بأسرها من الحصول عليها وجعلها وثيقة الصلة بأهدافها الرئيسية"<sup>21</sup>. ويعرفه "عبد الرحمان الهيجان" وهو من أوائل المساهمين في دراسة التعلم التنظيمي على مستوى الدراسات العربية بأنه "عملية مستمرة نابعة من رؤية أعضاء المنظمة، حيث تستهدف هذه العملية استثمار خبرات وتجارب المنظمة ورصد المعلومات الناتجة عن هذه الخبرات والتجارب في ذاكرة المنظمة ثم مراجعتها من حين لآخر للاستفادة منها في حل المشكلات التي تواجهها، وذلك في إطار من الدعم والمساندة من قيادة المنظمة بشكل خاص والثقافة التنظيمية بشكل عام"<sup>22</sup>. وبالمقارنة بين مفهومي المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي نجد أن هناك من الدراسات من استخدمت المفهومين بشكل مترادف، أشار معظم الباحثون أن هناك فرقا بينهما والذي يتجلى في النقاط التالية:

#### الجدول رقم 01: جدول يوضح الفرق بين مفهومي التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة

مفهوم التعلم التنظيمي	مفهوم المنظمة المتعلمة
- هو عملية أو مجموعة من الأنشطة.	- شكل من أشكال المنظمة.
- التعلم عملية طبيعية في المنظمة.	- يتطلب تطوير المنظمة المتعلمة جهداً استثنائياً ومنظماً.
- ظهرت أدبيات المفهوم من خلال المراجعة الأكاديمية.	- ظهرت أدبيات المفهوم وبشكل أولي من خلال الممارسة العملية.
- التنظير فيه اعتمد مساراً وصفيّاً بالإجابة عن السؤال "كيف تتعلم المنظمة؟".	- التنظير فيها اعتمد مساراً إرشادياً بالإجابة على السؤال "كيف ينبغي للمنظمة أن تتعلم".

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً إلى مجموعة من الأدبيات.

ومنه نستنتج أن التعلم التنظيمي هو أحد العمليات الجوهرية لبناء منظمة متعلمة، وهو ما سيتمّ اعتماده في هذه الدراسة.

**رابعاً** **نماذج المنظمة المتعلمة**: تسمح أدبيات المنظمة المتعلمة وبالذات المتعلقة بالقياس وبالبناء يتضح أن ثمة الكثير من النماذج التي تُعنى بذلك، فيعد صدور كتاب Senge عام 1990 والذي قدّم فيه نموذجاً الخاص حول المنظمات المتعلمة، تهاطلت المحاولات والجهود العلمية لبناء تصورات أخرى أو مُشابهة تعبر عن نماذج للمنظمات المتعلمة، وهذا ما صعب من مهمة تحويل الكثير من المنظمات نحو المنظمة المتعلمة بسبب صعوبة اختيار النموذج الملائم. والجدول التالي يلخص بعض أهم النماذج للمنظمة المتعلمة:

#### الجدول رقم 02: نماذج المنظمة المتعلمة من وجهة نظر الباحثين في المجال

الرقم	الباحث	اسم النموذج	الأبعاد الأساسية له
01	Senge 1990	<a href="#">The Five Disciplines of Learning Organization</a>	التفكير النظامي، التفوق الشخصي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، فرق التعلم.
02	Garvin 1993	Learning Organization Activities	حل المشاكل بشكل منهجي، التحريب، التعلم من التجارب السابقة، التعلم من الآخرين، تحويل المعرفة.
03	Marsick and Watkins 1993	The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire	فرص التعلم المستمر، تحفيز الاستعلام والاستفهام، التعاون والعمل الجماعي، تمكين العاملين، القيادة الاستراتيجية، التظم الداعمة، ربط المنظمة ببيئتها.
04	Marquardt 1996	Systems Learning Organization Model	المنظمة المتعلمة تركز على خمسة أنظمة فرعية هي: نظام التعلم نظام التنظيم، نظام الأفراد، نظام المعرفة، نظام التكنولوجيا.
05	Moilanen 1999	Learning Organization Diamond Model	الدوافع المحركة، تحديد الهدف، الاستعلام، التمكين، التقييم.

06	Ortenbald 2001	The integrated model of organization the learning	اقترح نموذج متكامل للمنظمة المتعلمة يتكون من: التعلّم التنظيمي التعلّم في العمل، مناخ التعلّم، هيكل تنظيمي مرّن وعضوي.
07	James 2003	organization the learning Web	يتكوّن التّمودج من ستة عناصر أساسية تتفاعل وتداخل فيما بينها مُشكّلة شبكة من العلاقات، وتلك العناصر هي: القيادة التحويلية ثقافة المساواة، صياغة الاستراتيجيات، الآليات، البناء الأفقي صياغة المعرفة.
08	Garvin et al 2008	Building Blocks of the Learning Organization	ارتكز على توفير ثلاثة لبنات لبناء المنظمة المتعلمة هي: البيئة الدّاعمة للتعلّم، ممارسات واضحة للتعلّم، قيادة تعزز التعلّم.

المصدر: من إعداد الباحثين استنادا إلى مجموعة من الأدبيات.

### 2-3 دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة:

إنّ كلاً من مفهوم رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة مُرتبطين مع بعضهما البعض ارتباطاً وثيقاً، إذ لا يمكن الحديث عن منظّمتين متعلّمة دون أن تكون هذه المنظّمتان مُدركة لقيمة المعرفة فيها والمتجسّدة في رأس مالها الفكري مدركة لكيفية استخدامه وإدارته بما يُساهم في ضمان الاستمرارية والتكيف مع بيئة الأعمال، وفي المقابل لا نستطيع الحديث عن مفهوم رأس المال الفكري في ظلّ المنظّمتين التقليدية التي لا تعترف بأهمية التعلّم والمعرفة بل هي ذات توجه بالإنتاج والأرباح.

وبالنسبة لدور المنظمة المتعلمة في تعزيز رأس المال الفكري، فترى Crossan وآخرون إلى أن رأس المال الفكري يمثّل الموارد المعرفية الموجودة في منظمة ما في نقطة زمنية مُحدّدة، حيث تعتمد الطّريقة التي يتغيّر بها رأس المال الفكري (الموارد المعرفية) ويتطوّر. مرور الوقت على عمليات التعلّم<sup>23</sup>. أمّا فيما يخص العلاقة العكسية، أي مساهمة رأس المال الفكري ودوره كمدخل أساسي لبناء المنظمة المتعلمة، فيعتقد كلٌّ من Prieto و Revilla بما يلي\*:

"تتألّف القدرة على التعلّم من الموارد المعرفية المتطوّرة باستمرار (البشريّة والهيكلية والعلاقات) والتي تتدفّق من خلال عمليات التعلّم للاستغلال المستمر واستكشاف موارد معرفية أخرى وفقاً للظروف البيئية. فالموارد المعرفية وعمليات التعلّم مُتشابكة للغاية بحيث قد يكون من الصّعب أن تحدّد قدرة التعلّم على أنّها تعتمد على واحدة أو أخرى. وبالتالي يجب الجمع بين كلٍّ من الموارد المعرفية وعمليات التعلّم لتحديد قدرة التعلّم لأيّ منظمة".

### 2-4 الدراسات السابقة:

يهدف هذا العنصر من البحث مسح ومراجعة الأدبيات التطبيقية التي تعرّضت لمفهوم رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة، والتي عاجلت العلاقة بينهما، وسيأتي ذكرها تباعاً كما يلي:

☞ **دراسة (Donley Carrington و Mike Tayles)**<sup>24</sup>: أُجريت هذه الدراسة بهدف التعرّف على الأهمية والوعي بمفهوم رأس المال الفكري في اثنين من سلاسل الفنادق في منطقة البحر الكاريبي، حيث استخدمت لذلك الغرض طريقة دراسة الحالة الاستكشافية، وجرى جمع البيانات من الوثائق والسجلات الأرشيفية وكذلك من خلال إجراء مقابلات مع كبار المديرين وباستخدام تحليل المحتوى كأسلوب رئيسي لتحليل البيانات خلصت الدراسة إلى أنه لا يوجد اعتراف رسمي بمفهوم رأس المال الفكري ولكنه متضمن في العديد من الممارسات داخل الفنادق محل الدراسة، مع الإشارة إلى أنه اعتمد لتقييم رأس المال البشري على (قدرات الموارد البشرية ومهام الموارد البشرية) ولتقييم رأس مال العلاقات على (رأس مال العميل، رأس المال التجاري ورأس المال المجتمعي)؛ ولتقييم رأس المال الهيكلي اعتمد على (نظم المعلومات والابتكار والتنظيم).

☞ **دراسة (فروحاتي)**<sup>25</sup>: هدفت الباحثين بدراستها إلى تحديد دور رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، درس المال العلاقات) في تحقيق الميزة التنافسية، واستهدفت مؤسسة الاسمنت-عين التوتة-. وباستخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات الميدانية وبعد التحليل الإحصائي توصلت الباحثين إلى جملة من النتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة والميزة التنافسية، وعزّت الباحثين ذلك إلى توفر المؤسسة محل الدراسة على رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي بدرجة كبيرة مقارنة برأس المال العلاقات.

☞ **دراسة (Elsaid Lamya)**<sup>26</sup>: تمثّلت مشكلة هذه الدراسة في حاجة إلى قياس وتطوير رأس المال الفكري في الجامعات المصرية، وهدفت الباحثين من خلال هذا البحث إلى تحسين نتائج التعلّم المستهدف وقدرات خريجي الجامعات المصرية باستخدام رؤوس أموالهم الفكرية بما يُساهم في تطوير الاقتصاد القائم على المعرفة. ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت بشكل أساسي على المنهج الوصفي للجانب النظري، أمّا فيما

يخص الجانب الميداني فلجأت الباحثين إلى دراسة استراتيجية تحسين التعليم العالي في مصر والصادرة عام 2000. وقد أسفرت هذه الدراسة على وضع تصور مقترح لقياس وتنمية رأس المال الفكري يوائم طبيعة عمل الجامعات المصرية، وقدمت جملة من التوصيات أهمها تحويل الجامعة إلى حاضنة للأصول المعرفية ورأس المال الفكري ومن خلال أنشطة معرفة التكوين الإنساني، وخلق معارف جديدة، ونقل المعرفة، وتقاسم المعرفة، والتخزين، واسترجاع المعرفة وتوزيعها.

☞ **دراسة (شريف)**<sup>27</sup>: أجريت الدراسة بهدف إبراز دور التغيير التنظيمي في تحويل المنظمة إلى منظمة متعلمة واشتملت الدراسة التطبيقية لهذا البحث على جانبين أولهما استعراض تجربة الشركة الأمريكية جنرال إلكتريك وتجربة تحويلها إلى منظمة متعلمة، والجانب الآخر هو دراسة حالة لأهم شركات الكهروموتلية في الجزائر، وهي شركة "كوندور"، حيث تم اختبار إمكانية تحويلها إلى منظمة متعلمة ومعرفة ما إذا كانت تملك مقومات تجعلها قادرة على التحول نحو نموذج المنظمة المتعلمة. واستخلصت الباحثة نتائج عدة أبرزها توفر شركة "كوندور" على أسس المنظمة المتعلمة ومجالات تطبيقها بدرجة عالية غير أنها تفتقر إلى تغيير تنظيمي شامل خصوصاً فيما يتعلق بالثقافة التنظيمية.

☞ **دراسة (بني هاني)**<sup>28</sup>: هدفت دراسة الباحث إلى التعرف على مدى توافر أساسيات بناء المنظمة المتعلمة في شركات صناعة البرمجيات في الأردن، وكذلك تحديد الفروق بين أساسيات بناء المنظمة المتعلمة والمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من جهة وخصائص الشركات محل الدراسة. واعتمد الباحث للدراسة الميدانية أداة الاستبيان والتي ارتكزت أساساً على نموذج 2001 Moilanen وتم توزيعه على عينة (22) شركة. وتوصل الباحث إلى أن شركات صناعة البرمجيات في الأردن تتوافر على أساسيات بناء المنظمة المتعلمة بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية بين أساسيات بناء المنظمة المتعلمة وبين المتغيرات الشخصية وخصائص الشركات محل الدراسة.

☞ **دراسة (أبو لبد)**<sup>29</sup>: هدف الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة، وبعد التأسيس النظري للمفهومين جرى تطبيق الدراسة ميدانياً من خلال اعتماد شركة الاتصالات الأردنية مُجتمعاً للبحث، حيث تم قياس مدى امتلاكها لعناصر بناء المنظمة المتعلمة وامتلاكها لأبعاد رأس المال الفكري. بعد تحليل بيانات الاستبيان باعتباره أداة أساسية للبحث تبين أن شركة الاتصالات الأردنية حققت درجة متوسطة من توفرها لأبعاد المفهومين، وتبين كذلك أن هناك علاقة إيجابية بين المنظمة المتعلمة بأبعادها (الثقافة التشاركية، القيادة التحويلية، تكنولوجيا المعلومات) من جهة وبين رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال علاقات).

☞ **دراسة (Badrabadi و Akbarpour 2013)**<sup>30</sup>: هدفت الدراسة إلى قياس أثر رأس المال الفكري للمنظمة على أدائها من خلال التعلم التنظيمي كوسيط بين المتغيرين، واستهدفت عملية البحث الأفراد والمدبرين العاملين في بنك Melli Banks في مدينة "قم" الإيرانية، واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة. وبغرض اختبار فرضيات الدراسة استخدم الباحثان أساليب إحصائية مثل التحليل العاملي التوكيدي واختبار الملاءمة والمطابقة، وأظهرت الدراسة أن هناك تأثيراً مباشراً لرأس المال الفكري على أداء البنوك لكنه ليس قوياً، لكنه حقق تأثيراً قوياً غير مباشر على الأداء من خلال المتغير الوسيط "عملية التعلم التنظيمي". كما أكدت النتائج تأثير رأس المال الفكري على عملية التعلم التنظيمي، وأظهرت أن لهذا الأخير تأثيراً إيجابياً ومباشراً على أداء البنك.

☞ **دراسة (Allameh وآخرون)**<sup>31</sup>: إن الغرض من هذه الورقة هو تحليل العلاقة بين رأس المال الفكري والرضا الوظيفي من خلال الأخذ في الاعتبار القدرة على التعلم التنظيمي (OLC). وقد تم جمع بيانات الدراسة الميدانية من المستشفيات وباستخدام الاستبيان كأداة للبحث، وبشكل خاص تم توجيه الاستبيان إلى المرصّات في المستشفيات. وبعد إجراء الدراسة الميدانية تحصل الباحثون على 227 استمارة استبيان صالحة، وبعد استخراج البيانات باستخدام طريقة نموذج المعادلات الهيكلية (SME). أظهرت النتائج أن القدرة على التعلم التنظيمي تلعب دوراً هاماً في تحديد تأثيرات رأس المال الفكري على الرضا الوظيفي، وأظهرت كذلك أن رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة يؤثر على القدرة على التعلم التنظيمي.

يتضح من خلال العرض السابق أن ثمة قدر من التشابه بين الدراسات المعروضة وبين الدراسة الحالية من حيث أداة البحث (الاستبيان) باستثناء دراسة Esaid Lamya، وكذلك من ناحية برنامج وأدوات التحليل الإحصائي باستثناء دراسة Badrabadi و Akbarpour. كما تلتقي الدراسة الحالية مع نظيراتها السابقة في اعتمادها على أبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقات) لكنها تختلف من حيث اعتماد أبعاد المنظمة المتعلمة، إذ لكل منها نموذج قياس متفرد.

### 3- الدراسة الميدانية

يُعتبر الإطار المفاهيمي مدخلاً نظرياً لإدراك المتغيرات الأساسية، وتعتبر الدراسة الميدانية مدخلاً تطبيقياً لقياس واقع المفاهيم الإدارية في بيئة الأعمال الجزائرية، وهذا هو فحوى هذا الجزء من البحث الذي يهدف إلى دراسة واقع اهتمام المستشفيات العمومية لرأس المال الفكري واختبار إمكانية تحويلها إلى نموذج المنظمة المتعلمة، بالإضافة إلى اختبار مساهمة رأس المال الفكري في ذلك التحول.

### 1-3 منهجية الدراسة

**أولاً** ➤ **تحديد مجتمع وعينة الدراسة:** يتمثل مجتمع البحث في الأطباء العاملين في كبرى المستشفيات العمومية لولاية الشلف. وقد تم اختيار المستشفيات العمومية لإجراء الدراسة لأنه يمكن اعتبارها منظمات معرفية أساساً تقدم الخدمة فيها يستند إلى المعارف العلمية لموظفيها خصوصاً الكادر الطبي والكادر شبه الطبي. واختيار العمومية بالذات لإدراكنا حاجتها الماسة إلى الدراسة والتحليل سعياً لتطويرها والتفويض بها، وهذا كله في سبيل تقديم الرعاية الصحية السليمة للمواطن. واختيار الأطباء من بين الموظفين في المستشفيات العمومية مردّه أننا نعتبرهم أصحاب معارف ومهارات وذوي كفاءات مقارنة بالموظفين الآخرين.

أما فيما يخص عينة الدراسة ونظراً لعدم توفر الباحثين على إحصائيات دقيقة تُبين عدد الأطباء في كل مستشفى لوحده على اعتبار أن الإحصائيات المتحصّل عليها كانت شاملة لكل العاملين دون التمييز بين الأطباء والمرضى والإداريين، فإنه تم اختيار عينة قصدية قُدّرت بـ 190 طبيب، حيث تم توزيع 190 استبيان، أسترجم منها 179 أي بنسبة 94.21% وخضع للدراسة ما قدره 178 بعد استبعاد استبيان واحد غير صالح للتحليل.

**ثانياً** ➤ **مصادر جمع البيانات:** اعتمدت البحث على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات وهما:

- المصادر الثانوية: بمراجعة المصادر بكافة أنواعها من كتب ومقالات دراسات تطبيقية سابقة حول مفهوم رأس المال الفكري ومفهوم المنظمة المتعلمة.
- المصادر الأولية: حيث اعتمدت الدراسة الميدانية على تطوير استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، والهدف منه هو دراسة واقع الرأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة والعلاقة بينهما في المستشفيات العمومية من خلال استطلاع تصوّرات الكادر الطبي للمستشفيات العمومية.

### ثالثاً ➤ أداة الدراسة

بُغية الحصول على بيانات ومعلومات من مجتمع الدراسة تطلّب الأمر تصميم أداة الاستبيان والتي هدفت إلى قياس تصوّرات الباحثين من أفراد العينة حول مستوى توافر أبعاد رأس المال الفكري وتوافر أبعاد المنظمة المتعلمة في مؤسساتهم التي يعملون بها. واعتمد بناء أداة الدراسة على مراجعات لعدد دراسات سابقة وبشكل خاص اعتمدت الدراسة على نموذج ستيوارت لقياس رأس المال الفكري وأنموذج Marsick و Watkins 1999 (*DLOQ*) لقياس المنظمة المتعلمة. واشتمل الاستبيان على 66 عبارة موزعة على ثلاثة أجزاء يأتي شرحها تباعاً كما يلي:

**الجزء الأول:** تضمّن معلومات عامة حول الخصائص الشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، الفئة العمرية المستوى التعليمي، وحول الخصائص الوظيفية والمتمثلة في سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي.

**الجزء الثاني:** يتعلّق بالمتغيّر المستقل رأس المال الفكري، ويتضمّن 40 عبارة حول مكوناته، ويشمل هذا الجزء الأبعاد التالية: بُعد رأس المال البشري: أخذت العبارات تسلسل من (1-18)، بُعد رأس المال الهيكلي: حوى هذا البعد على 15 عبارة متسلسلة من (19-33)، بُعد رأس المال العلاقات: اشتمل هذا البعد على 07 عبارات متسلسلة من (33-40).

**الجزء الثالث:** يرتبط أساساً بالمتغيّر التابع، حيث تمّ معالجته في 26 عبارة لمعرفة مدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة. ويشمل هذا الجزء الأبعاد التالية: بُعد التعلّم التنظيمي: أخذت العبارات تسلسل من (41-45). بُعد الرؤية المشتركة: أخذت العبارات تسلسل من (46-50). بُعد القيادة الداعمة للتعلّم: تسلسلت عباراتها من (51-54). بُعد تمكين العاملين: عباراته أخذت تسلسلاً من (55 إلى 58). بُعد التعاون والتعلّم الجماعي: جاءت عبارات هذا البعد مرتبة من (59-62). بُعد مشاركة ونقل المعرفة: العبارات أخذت ترتيباً من (63-66).

وتجدر الإشارة إلى أنه تمّ استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Five Point Likert Scale) من أجل قياس تصوّرات أفراد العينة حول عبارات الجزء الثاني والثالث من الاستبيان، أين تمّ ترميز رقم (01) لـ: غير موافق بشدة، (02) لـ: غير موافق، (03) لـ: محايد، (04) لـ: موافق، (05) لـ: موافق بشدة.

### رابعاً ➤ صدق وثبات الاستبيان:

**صدق أداة الاستبيان:** قصد التأكد من أن أداة البحث العلمي تحقّق أهداف الدراسة قام الباحثان بإجراء صدق تحكيمي من خلال عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص في عددٍ من الجامعات، وتمّ إجراء التعديلات اللازمة، والتي أشار إليها الأساتذة المحكمين، وبعدها أقرّها المشرف وأصبح أداة جاهزة وصالحة للبحث والتوزيع.

ثبات أداة الاستبيان: لقد تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال إجراء اختبار ألفا كرونباخ، حيث بلغت قيمة المعامل لمتغيرات الدراسة الكلية (0.937) وهي أعلى من النسبة الدنيا مما يعكس ثبات أداة الاستبيان.

#### خامساً - الطرق الإحصائية المستخدمة

- وبغرض تحقيق أهداف هذه الدراسة ولإجابة على أسئلتها واختبار فرضياتها فقد تم استخدام عدّة أساليب إحصائية منها:
- معامل الثبات: باستخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات عبارات الاستبيان.
  - التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية.
  - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لوصف مستوى الموافقة لدى أفراد العينة حول متغيرات الدراسة.
  - مصفوفة الارتباطات سبيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.
  - تحليل الانحدار الخطي البسيط: لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة.
  - تحليل الانحدار المتعدد التدريجي: لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل (رأس المال الفكري) بأبعاده على المتغير التابع (المنظمة المتعلمة).
  - اختبار T: لاختبار الفروقات في إجابات أفراد العينة حول متغير المنظمة المتعلمة تبعاً لتأثيرات متغير الجنس.
  - تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروقات في إجابات أفراد العينة حول متغير المنظمة المتعلمة تبعاً لتأثيرات بقية المتغيرات الشخصية والوظيفية.

#### سادساً - حدود الدراسة

- الحدود المكانية: أجريت الدراسة على كبرى المستشفيات العمومية لولاية الشلف.
- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال الفترة الممتدة من ديسمبر 2017 إلى غاية مارس 2018.
- الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على تأثير رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقات) على المنظمة المتعلمة.
- الحدود البشرية: شملت الدراسة الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية لولاية الشلف فقط.

### 3-2 اختبار وتحليل فرضيات الدراسة

أولاً - خصائص عينة الدراسة: الجدول رقم (03) يوضح خصائص عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس، العمر، سنوات الخبرة.

الجدول رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	الذكور	63	35.2
	الإناث	115	64.8
العمر	أقل من 30 سنة	44	24.6
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	107	60.3
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	22	12.3
	أكثر من 50 سنة	05	2.8
سنوات الخبرة	أقل من 05 سنوات	67	38.0
	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	74	41.3
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	21	11.7
	أكثر من 15 سنة	16	8.9
المجموع الكلي		178	100%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة الطبيبات (64.8%) تفوق نسبة الأطباء الذكور بالضعف تقريباً (35.2%) وبالنسبة للعمر فنلاحظ أن أعلى نسبة كانت للأطباء الذين تتراوح أعمارهم بين 30 إلى 40 سنة بما يفوق 60% أي أن فئة الشباب تشكل النسبة الغالبة.

أما فيما يخص متغير الخبرة فيبدو أنه يتوزع بين الأطباء الذين تقل خبرتهم عن 05 سنوات بنسبة 38%، وبين الأطباء الذين تتراوح خبرتهم من 05 إلى 10 سنوات بنسبة 41.3%.

ثانياً ➤ اختبار الفرضيتين الفرعيتين الأولى والثانية: نصت الفرضيتين على ما يلي،

- هناك إدراك ووضوح لمفهوم رأس المال الفكري لدى الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية.
- هناك إدراك ووضوح لمفهوم المنظمة المتعلمة لدى الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية.

لاختبار هاتين الفرضيتين ينبغي دراسة النتائج المتعلقة بتصوّرات الأطباء العاملين في مستشفيات العينة حول مفهوم رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة، ولتحقيق ذلك يتم اعتماد المتوسطات الحسابية ومعامل الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة، حيث تكون قراءتها استناداً إلى أطوال الفئات التالية: (من 1 إلى 1.80 درجة ضعيفة جداً، من 1.81 إلى 2.60 درجة ضعيفة، من 2.61 إلى 3.40 درجة متوسطة، من 3.41 إلى 4.20 درجة مرتفعة، من 4.21 إلى 5 درجة مرتفعة جداً).

الجدول رقم 04: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول رأس المال الفكري بأبعاده

المستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
متوسط	.48205	3.1434	بُعد رأس المال البشري
متوسط	.63398	2.7862	بُعد رأس المال الهيكلي
مرتفع	.50536	3.5986	بُعد رأس المال العلاقات
متوسط	.44807	3.1761	المتغير المستقل رأس المال الفكري

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS.

يبيّن نتائج الجدول رقم (04) أن مستوى إدراك أفراد العينة المدروسة من أطباء المستشفيات العمومية لمفهوم رأس المال الفكري قد جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.17) وانحراف معياري قدره (0.44)، ونقرأ من الجدول ذاته أن بُعد رأس المال العلاقات تفرّد بالترتيب الأول بدرجة موافقة مرتفعة بدلالة متوسطه الحسابي الذي قُدّر بـ (3.59) وانحراف معياري (0.50)، يليه بُعد رأس المال البشري الذي حقق مستوى موافقة متوسط حيث بلغ متوسط الحسابي (3.14) وانحراف معياري قدره (0.48). أما رأس المال الهيكلي فقد حلّ أخيراً بدرجة موافقة متوسطة حسب أفراد العينة، وذلك ظاهر من خلال وسطه الحسابي الذي بلغ (2.78) وانحراف معياري (0.63).

الجدول رقم 05: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول مفهوم المنظمة المتعلمة بأبعاده

المستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
مرتفع	.46740	3.6469	بُعد التعلّم التنظيمي
مرتفع	.65612	3.4503	بُعد الرؤية المشتركة
متوسط	.88559	2.9609	بُعد القيادة الداعمة للتعليم
متوسط	.97625	2.8869	بُعد تمكين العاملين
متوسط	.77544	3.4134	بُعد التعاون والتعلّم الجماعي
متوسط	.84469	2.8198	بُعد مشاركة ونقل المعرفة
متوسط	.57718	3.1964	المتغير التابع أبعاد المنظمة المتعلمة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مستوى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم المنظمة المتعلمة هو الآخر جاء بدرجة متوسطة، حيث قُدّر المتوسط الحسابي له بـ (3.19) وانحراف معياري قدره (0.57)، وجاءت النتائج فيما يخص أبعاده متباينة نوعاً ما، حيث أدرك الأطباء من أفراد العينة بُعد التعلّم التنظيمي بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.46) وانحراف معياري قدره (0.46)، وكذلك الحال بالنسبة لبُعد الرؤية المشتركة والذي حقق متوسط حسابي مرتفع قُدّر بـ (3.45) وانحراف معياري قدره (0.65)، أما بقية أبعاد المنظمة المتعلمة (القيادة الداعمة للتعلّم، تمكين العاملين والتعاون والتعلّم الجماعي ونقل ومشاركة المعرفة) جاءت موافقة أفراد العينة حولها متوسطة كما يتضح من الجدول السابق.

ومن خلال التحليل المتعلق باتجاهات أفراد العينة من الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية يمكن إثبات صحة الفرضيتين الفرعيتين الأولى والثانية، لأن مستوى إدراك أفراد العينة لمفهوم رأس المال الفكري جاء بدرجة متوسطة وكذلك إدراكهم لمفهوم المنظمة المتعلمة. وعليه نقبل كلاً من الفرضيتين.

ثالثاً ➤ اختبار وتحليل الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس امال العلاقات) في المنظمة المتعلمة في المستشفيات محل الدراسة". ولاختبارها اعتمد الباحثان على اختبار العلاقة الارتباطية من خلال مصفوفة سيرمان واختبار الانحدار من خلال معامل الانحدار البسيط والمتعدد. والنتائج جاءت كما يلي:

➤ مصفوفة الارتباط سيرمان:

الجدول رقم 06: يوضح مصفوفة الارتباط سيرمان بين متغيرات الدراسة

أبعاد المتغير التابع المنظمة المتعلمة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig	عدد المبحوثين N	النموذج
.651**	معامل الارتباط	.000	179	بُعد رأس المال البشري
.687**	معامل الارتباط	.000	179	بُعد رأس المال الهيكلي
.384**	معامل الارتباط	.000	179	بُعد رأس المال العلاقات
.702**	معامل الارتباط	.000	179	المتغير المستقل رأس المال الفكري

ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS.

من خلال النتائج الموضحة في مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة يتضح وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة حيث بلغت معامل الارتباط البسيط (0.702) عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد  $(\alpha \geq 0.05)$ ، وهذا يؤكد على أن رأس المال الفكري يساهم في بناء المنظمة المتعلمة في المستشفيات العمومية لولاية الشلف، حيث نجد أن بُعد رأس المال الهيكلي قد جاء أولاً من حيث العلاقة مع المنظمة المتعلمة، فكانت علاقة ارتباطه بها قوية وإيجابية، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (0.687) عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل (0.05)، وهذه النتيجة تعني أن توفر المستشفيات العمومية على هذا البعد يساهم في بناء المنظمة المتعلمة. أما بُعد رأس المال البشري، فقد حقق معامل ارتباط بلغ (0.651) عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل (0.05)، مما يدل على أنها علاقة ارتباط قوية وإيجابية. وجاءت علاقة بُعد رأس المال العلاقات بمتغير المنظمة المتعلمة على قدر من الضعف، حيث بلغ معامل ارتباطه بالمنظمة المتعلمة (0.384) عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05).

➤ تحليل الانحدار الخطي البسيط

تم ذلك باستخدام طريقة المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى دلالة أقل من 0.05، حيث أن المتغيرات المستقلة مجتمعة هي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات. والمتغير التابع هو: المنظمة المتعلمة. والجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة مجتمعة والمتغير التابع.

جدول رقم 07: يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري للتقدير
1	.702 <sup>a</sup>	.493	.490	.41219

a. Valeurs prédites : (constants) المتغير المستقل رأس المال الفكري  
b. Variable dépendante : المتغير التابع المنظمة المتعلمة

ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS.

يظهر من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط الخطي بين رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة حققت معامل ارتباط R قدره (0.702) وهو يدل على وجود ارتباط قوي وموجب بين المتغيرين، في حين بلغ معامل التحديد R<sup>2</sup> نسبة (0.493) وبلغ معامل التحديد المصحح (0.490) أي أن مدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (49.3%)، وعليه فإن (49.3%) من إدراك مفهوم المنظمة المتعلمة يعود لتوفر رأس المال الفكري، والنسبة المتبقية (62.7%) يمكن تفسيرها بعوامل أخرى خارج تحكم هذا النموذج.

تحليل الانحدار الخطي المتعدد: الجدول الموالي يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة كل على حدا والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

جدول رقم 08: يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة كل على حدا مع المتغير التابع

النموذج	R	معامل الارتباط	R <sup>2</sup> معامل التحديد	معامل التحديد المصحح R-2	الخطأ المعياري للتقدير
1	.687 <sup>a</sup>		.472	.469	.42041
2	.733 <sup>b</sup>		.538	.532	.39470

a. Valeurs prédites : (constantes), بُعد رأس المال الهيكلي

b. Valeurs prédites : (constantes), بُعد رأس المال البشري

d. Variable dépendante : أبعاد المتغير التابع المنظمة المتعلمة

ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) قد استبعد بُعد رأس المال العلاقات من النموذج، وذلك لأنه الأضعف تأثيراً في المنظمة المتعلمة من بين أبعاد المتغير المستقل، وهذا يؤكد نتيجة الاختبار السابق باعتماد مصفوفة سيرمان والتي بينت ضعف العلاقة بين بُعد رأس المال العلاقات والمنظمة المتعلمة. وأظهرت عملية التحليل أيضاً وجود ارتباط خطي بين أبعاد المتغير المستقل رأس المال الفكري الأخرى (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي) والمتغير التابع المنظمة المتعلمة، حيث قُدِّرَ معامل الارتباط الخطي بـ (0.733) وهو دليل على وجود ارتباط خطي كبير بينها. وجاء معامل التحديد بقيمة (0.538) أي أن (53.8%) من إدراك المنظمة المتعلمة يمكن تفسيره من خلال بُعديّ رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي والنسبة المتبقية (46.2%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

ويتبين من الجدول رقم (09) أدناه أن مستوى الدلالة أقل من (0.05) وهذا يعني أن البُعديّ رأس المال الفكري تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع المنظمة المتعلمة، وعليه يمكن كتابة معادلة خط الانحدار، لكن قبل ذلك ينبغي التأكد من ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة، ولتحقيق ذلك نستعين بتحليل التباين بطريقة Stepwise كما يلي:

جدول رقم 09: يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise للتأكد من صلاحية النموذج

البيان (مصدر التباين)	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	D قيمة	مستوى الدلالة
الانحدار	28.014	1	28.014	158.500	.000 <sup>a</sup>
البواقي	31.284	177	.177		
الإجمالي	59.298	178			

الانحدار	31.880	2	15.940	
البواقي	27.419	176	.156	102.319
الإجمالي	59.298	178		.000 <sup>b</sup>

- a. Valeurs prédites : (constantes) بُعد رأس المال الهيكلية  
b. Valeurs prédites : (constantes) بُعد رأس المال البشري، بُعد رأس المال البشري  
d. Variable dépendante : أبعاد المتغير التابع المنظمة المتعلمة :

ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول السابق أن مستوى دلالة الاختبار يساوي (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد وبالتالي يمكن القول أن خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، وتُقرُّ بصلاحيته النموذج، وعليه يمكن صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار. والجدول التالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار ومنه سيتم استخلاص معادلة النموذج النهائية.

#### جدول رقم 10: يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

مستوى الدلالة	قيم اختبار T	المعاملات		النموذج	
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
		Bêta	الخطأ المعياري A		
.000	10.231	.142	1.453	الثابت	1
.000	12.590	.687	.626	بُعد رأس المال الهيكلية	
.000	3.807	.195	.743	الثابت	2
.000	6.589	.456	.415	بُعد رأس المال الهيكلية	
.000	4.981	.345	.413	بُعد رأس المال البشري	

#### a . Variable dépendante المتغير التابع: المنظمة المتعلمة

ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS

يظهر من الجدول رقم (10) أن قيم مستوى الدلالة لجميع متغيرات الدراسة المتبقية جاءت أقل من المستوى المعتمد  $(0.05 \geq \alpha)$ ، وبالتالي يمكن تحديد ميل ومقطع خط الانحدار A بالنسبة لكل من رأس المال البشري  $(X_1)$ ، رأس المال الهيكلية  $(X_2)$ ، وفق المعادلة التالية:

$$Y = 0.743 + 0.415X_1 + 0.413X_2$$

تدل معادلة خط الانحدار النهائية على أن رأس المال البشري ورأس المال الهيكلية يؤثران على المنظمة المتعلمة بدرجة متقاربة جداً بالنظر إلى معاملاتهما. وهو ما يُثبت ما تحقّق من خلال اختبار مصفوفة سبيرمان.

وعطفاً على ما سبق من تحليل (باستخدام مصفوفة سبيرمان أو باستخدام الانحدار البسيط والمتعدد) يمكن القول أن رأس المال الفكري يُعديه في رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية يُساهم في بناء المنظمة المتعلمة. وعليه نقبل الفرضية الثالثة باستثناء تأثير رأس المال العلاقات التي لم يُثبت قوّة تأثيره على المنظمة المتعلمة.

رابعا - اختبار الفرضية الرابعة: تنص هذه الفرضية على " لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في تصوّرات الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية حول مفهوم المنظمة المتعلمة". واختبار مدى صحتها سيتم الاعتماد على اختبار معرفة تأثير متغير الجنس على تصوّرات الأطباء محل الدراسة على مفهوم المنظمة المتعلمة، وسيتم إجراء تحليل التباين الأحادي لمعرفة تأثير بقية المتغيرات الشخصية والوظيفية، يأتي توضيحها تباعاً فيما يلي:

**الجدول رقم 11: اختبار T-test للفروق في تصورات أفراد العينة حول مفهوم المنظمة المتعلمة تُعزى إلى الجنس**

أبعاد متغير الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
ذكر	3.23	0.54	0.584	0.446
أنثى	3.17	0.59		

ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS.

ظهر من الجدول السابق أن مستوى الدلالة لقيمة F أكبر من (0.05)، أي أنه لا توجد فروق في آراء عينة الدراسة سببها متغير الجنس.

**الجدول رقم 12: نتائج تحليل التباين الأحادي لأثر العمر وسنوات الخبرة على مستوى إدراك أفراد العينة لمفهوم المنظمة المتعلمة**

المتغير المستقل	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات	.112	3	.037	.110	.954
	داخل المجموعات	59.187	175	.338		
	المجموع	59.298	178			
سنوات الخبرة	بين المجموعات	.658	3	.219	.219	.219
	داخل المجموعات	58.641	175	.335		
	المجموع	59.298	178			

ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS.

يُبين الجدول رقم (12) أنه لا توجد كذلك أي فروق في تصورات ومستوى إدراك الأطباء من أفراد العينة لمفهوم المنظمة المتعلمة قد يُعزى إلى متغير العمر أو متغير سنوات الخبرة، وذلك لأن مستوى الدلالة لقيمة F لمتغير العمر أكبر من مستوى الدلالة المعتمد، وكذلك الحال بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة.

ومن كل ما سبق، ومن خلال التحليلين فإنه يثبت صحة الفرضية الرابعة، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية حول مفهوم المنظمة المتعلمة سببها المتغيرات الشخصية والوظيفية.

**النتائج والمقترحات:**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى إدراك الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية لولاية الشلف لكل من المفهومين الإداريين رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة، وكذلك هدفت إلى دراسة تأثير رأس المال الفكري ومساهمته في بناء المنظمة المتعلمة، وما إذا كان هناك اختلاف في تصوراتهم تجاه هذا الأخير. وبعد التحليل والاختبار خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى الإدراك المتوسط الذي عبّر عنه الأطباء العاملون في المستشفيات العمومية لولاية الشلف حول مفهوم رأس المال الفكري يعكس أن تلك المستشفيات ما زالت بحاجة إلى الاهتمام بهذا المفهوم والسعي نحو امتلاك رأس مال فكري تتسلح به لضمان رعاية صحية كما ينبغي.
- إن أكثر أبعاد رأس المال الفكري تحقّقاً في المستشفيات العمومية حسب تصور أفراد العينة رأس المال البشري لكن يبدو أنه بحاجة إلى المزيد من التنمية والاستثمار فيه. ونستنتج كذلك أن تلك المؤسسات بحاجة إلى النهوض برأس مالها الميكلي من خلال التجديد في الوسائل ومعدّات الاستشفاء والمباني بالإضافة إلى حاجتها إلى غرس القيم الإيجابية مثل الجودة.
- إن تصورات أطباء المستشفيات العمومية من أفراد العينة حول مفهوم المنظمة المتعلمة جاءت بدرجة متوسطة كذلك وهذا غير كافٍ لنجاح تلك المؤسسات مستقبلاً. فبرغم موافقتهم على تحقّق ممارسات للتعلّم التنظيمي ووجود مؤشرات نحو رؤية مشتركة إلا أنّ آراءهم فيما يخص القيادة الداعمة والتمكين والتعلّم الجماعي ومشاركة المعرفة تباينت جداً.

يُساهم رأس المال الفكري في دعم توجه المستشفيات العمومية إذا أرادت التحول نحو نموذج المنظمة المتعلمة خصوصاً من خلال توفير رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي.

يختلف الأطباء من أفراد العينة حسب جنسهم وحسب أعمارهم وحسب خبراتهم إلا أن تصوراتهم وفهمهم لمفهوم المنظمة المتعلمة لم يختلف.

#### الاقتراحات:

صحيح أن الدراسة ركزت على آراء الأطباء فقط لكننا نستشهد بها في ضرورة تقديم المزيد من الاهتمام والدعم للموارد البشرية عموماً في المستشفيات العمومية، وذلك من خلال:

- تعزيز المستوى الكمي والتوعوي للدورات التدريبية، بما يتوافق مع تطور التكنولوجيا والأساليب الجديدة للرعاية الصحية.
- تشجيع ودعم الأفكار الجديدة في المنظمة والاقتراحات لتحسين أداء المستشفيات العمومية.
- الاستفادة من خبرات ومعارف الموظفين ذوي الخبرة ونقلها إلى الآخرين.
- تحسين دافعية العاملين (مادياً ومعنوياً) في المستشفيات العمومية خصوصاً الأطباء لأهم الركيزة التي يقوم عليها القطاع.
- إتاحة الفرصة للأفراد للمشاركة بأرائهم وأفكارهم اتجاه مؤسساتهم بشكل جدي ومدروس.
- تعزيز الانفتاح أكثر نحو علاقات المستشفيات مع بيئتها الخارجية، والسعي نحو تحسين الخدمة للمرضى كبدية لبناء علاقات معهم.
- من جهة أخرى وقصد التحول نحو نموذج المنظمة المتعلمة فإنه ينبغي السعي لخلق بيئة مواتية للتعلم والاستمرارية فيه من خلال:
- توفير الدعم المادي لعملية التعلم من خلال السعي إلى امتلاك تجهيزات طبية متطورة، لأن الطبيب سيواكب وسيتكيف مع مستجدات العلم والطب وبالتالي يضمن استمرارية في التعلم.
- تغيير ثقافة اللوم والصمت حول الأخطاء خاصة الطبية في المستشفيات العمومية والاستفادة منها كفرص للتعلم وتعميمه على كافة المستشفيات الأخرى.
- بناء رؤية للتعلم التنظيمي ودعم تبني رؤية مشتركة لأنها الخطوة الأولى لجعل الأفراد يعملون معاً ويتشاركون التعلم كما أشار Peter Senge.

#### الهوامش والمراجع:

- 1- راوية حسن، "مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية"، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2003، ص361.
- 2- سليمان فيي نصحي راغب، "تأثير استراتيجية التمكين على تطوير رأس المال الفكري، دراسة تطبيقية على عينة من البنوك المصرية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة بور سعيد، القاهرة، 2012، ص10.
- 3- العتري سعد علي و صالح أحمد علي، "إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال"، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2009، ص169.
- 4- المرعجي عادل حرحوش و صالح أحمد علي، "الإنفاق على رأس المال الفكري وأثره في نجاح الشركات الصناعية، دراسة استطلاعية على عينة من قادة الشركات الصناعية العراقية"، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العلمي الثاني لجامعة العلوم التطبيقية، عمان، موجود ضمن كتاب "إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة"، الدوري زكريا مطلق و صالح أحمد علي، عمان: دار اليازوري، 2016، ص120.
- 5- عبد الفتاح محمد حازم، "تكنولوجيا تطبيق رأس المال الفكري في منظمات الأعمال"، القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2010، ص22-23.
- 6- Marr, Bernard, Schiuma Gianni; Neely Andy, "Intellectual Capital – Defining Key Performance Indicators for Organizational Knowledge Assets", Business Process Management Journal, Vol 10, N°05 2004, p560.
- 7- محمد، السعيد هاني. "رأس المال الفكري، انطلاقة إدارية معاصرة"، القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2008، ص31.
- 8- Kong Eric and Thomson S. Bruce, "An intellectual capital perspective of human resource strategies and practices", Knowledge Management Research & Practice, 2009, p359.
- 9- Daum Juergen H, "Intangible Assets and Value Creation", John Wiley & Sons Ltd, England, 2003, p22.
- 10- راوية حسن، "مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية"، مرجع سبق ذكره، ص366.

- 11 - Ghen, Jin, Zhahuizhu & Yuanxie, "Measuring Intellectual Capital Anew Model and Empirical Study, *Journal of Intellectual Capital*", Vol 05, N° 01, 2004, p05.
- 12 - حسين يرقى. " إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية -حالة سوناطراك-"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2008، ص161.
- 13 - Yakhlef Ali, Mörling Miriam Salzer, "The Intellectual Capital: Managing by Measure", Paper submitted to the Critical Perspective on Accounting Conference, 1999, City University of New York, p23.
- 14 - Sveiby Karl-Erik, "Methods for Measuring Intangible Assets", 2001, updated 27 April 2010, p 05. Available at: [www.sveiby.com/files/pdf/intangiblemethods.pdf](http://www.sveiby.com/files/pdf/intangiblemethods.pdf)
- 15 - بالرقى تيجاني، "القياس الخاسبي لرأس المال الفكري: بين النظرية والتطبيق"، ورقة بحثية مقدمة للمنتدى دولي تحت عنوان: "إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية"، جامعة البليدة، الجزائر، يومي 13 و14 ماي 2008، ص08.
- 16 - عمر أحمد همشري، "إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة"، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2013، ص269.
- 17 - المطيري محيا بن خلف، "إدارة رأس المال الفكري وتنميته بالتعليم الجامعي في ضوء التحولات المعاصرة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2007، ص156.
- 18 - الكساسبة محمد مفضي و الفاعوري عيبر حمود، "قضايا معاصرة في الإدارة"، الأردن: دار الحامد، 2010، ص121.
- 19 - Jamali Dima, Sidani Yusuf and Zoueïn Charbel, "The learning organization:tracking progress in a developing country; A comparative analysis using the DLOQ", *The Learning Organization*, Vol 16, N°02 2009, p106.
- 20 - Garvin David, "Building a Learning Organization", *Harvard Business Review*, 1993, Summary available at: <https://s3.amazonaws.com/academia.edu>.
- 21 - أبو النصر مدحت، "الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم"، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012، ص138.
- 22 - بكار براء، "إدارة الإبداع في المنظمة المتعلمة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، 2002، ص20.
- 23 - Prieto Isabel Ma, Revilla Elena, "The Link between Learning Capability and Business Performance in MNEs, The Role of Intellectual Capital", in Kevin J.O'Sullivan (Strategic Intellectual Capital Management in Multinational Organizations Sustainability and Successful Implications, Business Science Reference (an imprint of IGI Global), 2010, P165.
- \* الباحث لم يصرح بها لفظاً بالمنظمة المتعلمة، ولكن يمكن إدراكها بالقدرة على التعلم كما اصطلح عليها الباحثان (Learning Capability).
- 24 - Donley Carrington and Mike Tayles, "Intellectual Capital in the Caribbean Hospitality Industry: Two Case Studies", *Electronic Journal of Knowledge Management*, Vol 10, Issue 03, 2012, pp 244-257.
- 25 - فرحاتي لويزة، "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة. دراسة حالة مؤسسة الاسمت عين التوتة -باتنة-"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
- 26 - Elsaïd Lamyā and Mohamed Ahmed, "A Perspective Framework to measure and develop an Intellectual Capital in Egyptian Universities in light of some European international experiences", *International Journal of Innovation and Applied Studies*, Vol 11, N°02, 2015, p02.
- 27 - شريفى مسعودة، "إدارة التغيير التنظيمي ودورها في ترسيخ مبادئ وأسس المنظمة المتعلمة، دراسة حالة شركة جنرال إلكتريك"، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة حسينية بن بوعلی، الشلف، 2016.
- 28 - بني هاني جهاد، "أساسيات بناء المنظمة المتعلمة في شركات الصناعية الأردنية، دراسة ميدانية على شركات صناعة البرمجيات في الأردن"، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد 3، العدد4، 2007، ص ص 01-21.
- 29 - أبو لبدة هاشم، الاستثمار في رأس المال الفكري في المنظمة المتعلمة، دراسة تطبيقية في مجموعة الاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، 2002.
- 30 - Badrabadi Hosein Habibi, Akbarpour and Taghi, "A study on the effect of intellectual capital and organizational learning process on organizational performance", *African Journal of Business Management*, Vol 07, (16), pp1470-1485 28 April, 2013.

<sup>31</sup>- Allameh Sayyed Mohsen, Abbasi S, Reza Shokrani, "The Mediating Role of Organizational Learning Capability Between Intellectual Capital and Job Satisfaction", European Journal of Social Sciences – Volume 17, Number 1, 2010 pp125-136.

### كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

سهام دريالي، رشيد مناصرية (2018). دور رأس المال الفكري في التوجه نحو نموذج المنظمة المتعلمة من وجهة نظر الأطباء العاملين في المستشفيات العمومية الجزائرية. المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية. المجلد 04 (العدد 01). الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة. ص.ص. 79-97.



يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا لـ رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0).

المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية مرخصة بموجب رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0).



The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.

Algerian Review of Studies in Accounting and Finance is licensed under a **Creative Commons Attribution-Non Commercial license (CC BY-NC 4.0)**.