

أثر راس المال البشري في تنمية الذكاء الاستراتيجي (دراسة ميدانية على بعض المستشفيات العراقية) المثنى حميد صالح الدوري

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر رأس المال البشري في تنمية الذكاء الاستراتيجي في بعض المستشفيات العراقية .
ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقوائم الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، ويتكون مجتمع الدراسة من: (مدراء الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات الحكومية والخاصة العراقية)، حيث بلغت عينة مدراء الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات المبحوثة (٢٥٨) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لراس المال البشري في تنمية الذكاء الاستراتيجي، وعدم وجود اهتمام كافي برأس المال البشري في المستشفيات المبحوثة وإدارتها كما يدار الموجود المادي، وتوصي الدراسة بضرورة العمل على إيجاد طرق جديدة في العمل وعدم الاعتماد على الأساليب التقليدية، وضرورة امتلاك المستشفيات أعداداً كافية من العاملين ذوي الخبرة لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم، وزيادة الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وضرورة زيادة قنوات الاتصال وضرورة التواصل بين العاملين والعمل على زيادة تبادل الأفكار بين العاملين في الوحدات الإدارية المختلفة.



Abstract:

This study aims to describe the impact of human capital in development of strategic intelligence in some Iraqis hospitals. In order to achieve the objectives of the study used descriptive analytical researcher, polling lists as a key tool for data collection, the study consists of: (upper and central departments managers in Government and private Iraqi hospitals). With a sample of upper and central departments managers in hospitals (258) samples, the study found a statistically significant moral effect of human capital in development of strategic intelligence, and there is no enough attention to human capital in hospitals as management of the considered material, the study recommends the need to find new ways to work and not rely on traditional methods, and the need to have sufficient numbers of hospitals experienced workers to accomplish their work, increased interest in continuing training for workers and the need to increase the channels of communication and the need for communication between employees and to increase the exchange of ideas between various administrative units.

الجزء الأول: منهجية الدراسة

المقدمة:

إن الاهتمام بالموارد البشرية ورفع كفاءتها وزيادة إنتاجيتها هو أحد المجالات الهامة لرفع الكفاءة الإنتاجية لأي منظمة أو أي مؤسسة، فما زال العصر البشري هو المسيطر وله الأهمية القصوى والترتيب الأول عند ترتيب عناصر العمل المؤثرة في المنظمة^(١).

ونتيجة لظهور أفكار إدارية جديدة برزت الحاجة إلى التنبؤ بمستقبل المنظمات نتيجة لاختلاف المعايير الناتجة عن عدم التأكد البيئي الذي يحمله المستقبل فقد استلزم على تلك المنظمات إيجاد قادة قادرين ومفكرين أذكيا من ذوي القدرات الفكرية والمهارات غير التقليدية التي تعتمد على أساس تنمية المعرفة والخبرة ومبادئها وتكوين التصورات والرؤى ذات العلاقة بالمستقبل وسبل مواجهة الحاضر، فبرز الذكاء الاستراتيجي كأداة فاعلة لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها على المدى البعيد.

من هنا تحاول المنظمات المعاصرة ومنها المستشفيات وضع الخطط والبرامج لتنمية رأس المال البشري واستثماره في تنمية الذكاء الاستراتيجي لتتمكن من تحويل الأفكار الهادفة في الابتكار والاختراع إلى خدمات قابلة لإشباع الحاجات، كما تعمل على توفير المعلومات لتتمكن المنظمات من فهم التهديدات المحيطة بها حالياً ومستقبلاً، وتشكيل القناعات لدى صناعات القرارات والسياسات بوجود الوصول إلى قرارات وسياسات إبداعية، بالإضافة إلى تمكين المدراء من استشعار الفرص المتاحة مع تلك التغيرات التي تحيط بها، حيث أن الطبيعة الخاصة والمعقدة للمستشفيات، وما يترتب على ذلك من اختلاف وتنوع تحتاج ضمن ما تحتاج إليه من أدوات ومفاهيم حديثة^(٢).



مشكلة الدراسة:

ينطلق الباحث في تحديد مشكلة الدراسة من خلال عدد من المنطلقات التي تمثل عقبة أمام المستشفيات العراقية والتي بدورها تجعلها غير مواكبة للتطورات الاقليمية والدولية، ويمكن توضيح هذه العقبات على النحو التالي:

- تتمثل أهم عقبة بضعف وقصور الذكاء الاستراتيجي في المستشفيات المبحوثة ناتج عن ضعف الاهتمام برأس المال البشري.
- هناك ضعف في الرؤية المستقبلية في المستشفيات الحكومية والخاصة التي أشارت إلى عدم قدرة إدارة المستشفى على رؤية الأشياء غير المنظورة والتعامل مع المجهول.
- عدم فاعلية قنوات الاتصال الداخلية في المستشفيات المبحوثة، حيث تبين عدم إمكانية المنظمة من الاستفادة من ردود أفعال العملاء كتغذية عكسية لإمداد المنظمة بالمعلومات اللازمة.

وبالتالي يمكن القول أن مشكلة الدراسة تتمثل (أن هناك قصور في الذكاء الاستراتيجي لدى المستشفيات المبحوثة ناتجاً عن ضعف الرؤية المستقبلية القادرة على رؤية الأشياء غير المنظورة، وعدم اهتمام إدارة المستشفيات بتحفيز العاملين وتمكينهم، مع قلة الاهتمام بدور رأس المال البشري يتضح ذلك من خلال عدم دعم الإدارة العليا للإبداع والابتكار، وعدم كفاءة قنوات الاتصال الداخلية والخارجية، مما أثر سلباً على مستوى الأداء الكلي لهذه المستشفيات).

فرضية الدراسة :

"يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تنمية الذكاء الاستراتيجي"
أهمية الدراسة:



أ- الأهمية النظرية

١. تكمن أهمية الدراسة النظرية من خلال التعرف على تأثير رأس المال البشري في تنمية الذكاء الاستراتيجي، حيث أن الملاحظ وجود ندرة في البحوث والدراسات التي تناولت هذا التأثير والدراسة الحالية محاولة في هذا الاتجاه.
٢. كذلك تكمن أهمية الدراسة من خلال المضامين ذات العلاقة بالموضوع ذاته وبمجال الدراسة التطبيقي، وتأثيراته المتزايدة الأهمية في الوقت الحاضر للمنظمات المعاصرة، ذلك لحاجة القطاع الصحي لتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة، والاستفادة منها.

ب- الأهمية التطبيقية:

١. محاولة قياس الأثر بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية وذلك باستخدام مقاييس حديثة سيتم اعتمادها وفق عدد من المؤشرات والمعايير العالمية وذلك انسجاماً مع ما هو مطروح في العالم المتقدم لكي نستطيع التوصل إلى أفضل النتائج.
٢. تكتسب الدراسة أحد جوانب أهميتها من أهمية الميدان أو القطاع التطبيقي الذي سيكون أرض الدراسة، والمتمثل بالقطاع الصحي في المستشفيات حيث أن هذا القطاع مسؤول عن توفير الخدمات الصحية والتي تأتي بالدرجة الثانية في تسلسل ماسلو الهرمي للاحتياجات الإنسانية.
٣. تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد المستشفيات محل الدراسة في استخدام رأس المال البشري في تنمية الذكاء الاستراتيجي .

أهداف الدراسة:

١. إعداد إطار نظري، للمرتكزات الفكرية، والأساسيات المعرفية، لرأس المال البشري، والذكاء الاستراتيجي، بحسب الطرح المعاصر في هذين الموضوعين



٢. إثراء الجانب النظري فيما يخص الربط بين متغيري الدراسة التي لم تتطرق إليهما الكثير من الدراسات (أثر رأس المال البشري في تنمية الذكاء الاستراتيجي).

٣. تقديم مجموعة من الحلول والتوصيات المناسبة لكثير من المشكلات التي تعاني منها المستشفيات محل الدراسة.

الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

المقدمة:

إن الموارد البشرية ذات القدرات الإبداعية المتميزة تعد العنصر الرئيسي في عناصر رأس المال الفكري، وإن دور الموارد البشرية في بناء وتنمية القدرات التنافسية يتركز في عمليات الابتكار والاختراع والتطوير المستمر، ثم وضع تلك المبتكرات والاختراعات موضع التنفيذ^(٣).

أولاً: مفهوم رأس المال البشري (Human Capital)

إن معظم المنظمات المتقدمة في أمريكا وأوروبا واليابان تنظر إلى العاملين كمورد رأسمالي، فهي تطور من مهارات وقدرات العاملين بها، لأيمانها بأن كفاءة تطوير وإدارة رأس المال البشري في المنظمة هي التي تحدد القدرات الأساسية للمنظمة على صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات بنجاح^(٤).

لذا يمكن تعريف رأس المال البشري على انه: هو القيمة الاقتصادية للمعرفة والخبرات والمهارات والامكانيات (القابليات) التي يمتلكها العاملون^(٥).

ويعرف أيضاً : رأس المال البشري يمثل رصيد المعرفة الضمنية المتواجدة في عقول الموارد البشرية، ذلك الرصيد الذي يشكل ٧٥-٨٥% من رصيد الخزين المعرفي في المنظمة، والمتولد من المقدره العقلية البشرية تلك المقدره التي تكونها محفظة متفاعلة من الموجودات اللاملموسة تشمل (المعارف، والخبرات، والمهارات والتعليم، والإرث التاريخي)^(٦).



ثانياً: الطرق التي تؤدي الى استثمار راس المال البشري في المنظمات

تعد الموارد البشرية ذات القدرات الابتكارية أثن الأصول في القرن الحادي والعشرين، لذا يجب على المنظمة اتباع الطرق التي تؤدي إلى استثمارها بهدف تحويل العقول البشرية عالية التميز إلى أصول استراتيجية تؤدي إلى زيادة قيمة المنظمة، وذلك من خلال ما يلي:

١. تقبل المقترحات والآراء التي يبديها العاملون.
٢. المشاركة في السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين في جميع المستويات الإدارية.
٣. منح الأفراد العاملين القوة والحرية والمعلومات لصنع القرارات^(٧).
٤. وضع الكفاءات البشرية على الخريطة الاستراتيجية للمنظمة لتقنين وضعها الرسمي بالمنظمة^(٨).

ثالثاً: اسباب تحفيز راس المال البشري^(٩).

يعد الموظفون أحد أهم ثروات المنظمة، فكما ان الثروة من الآلات والمعدات لها أهمية كبيرة في تحقيق اهداف المنظمة، فإن الثروة البشرية المتمثلة في الموظفين أهم من هذه الثروة، اذ بدونهم لا نحقق هدفاً، ولذلك وجب تحفيزهم لعدة أسباب منها:

١. تحقيق الانتماء: إن الموظف الذي يشعر بالانتماء للمنظمة ويعدها جزءاً منها هو موظف لا يجب التفريط فيه بأي شكل من الأشكال، والانتماء لا يتكون عند الموظف إلا اذا شعر بالتحفيز، سواء أكان تحفيزاً مادياً أم تحفيزاً نفسياً، لذا يجب ذكر اسم كل من قدم عملاً يحقق أهداف المنظمة.
٢. تحقيق حيوية الحالة العامة: إن الحالة النفسية والجسدية للموظف تتأثر بكيفية تعامل رئيسه معه، فكلما استمر بتحفيزه تحسنت حالته النفسية والجسدية، وزاد نشاطه وانتعشت حيويته.



٣. تحقيق الشعور بالمسؤولية: إن تحفيز الموظف ينتمي عنده الشعور بالمسؤولية تجاه العمل لتحقيق الأهداف المرجوة، ويشعره بأنه جزء من تحقيق هذه الأهداف.

٤. تحقيق أداء عالي الجودة: إن تحفيز الموظفين لا ينعكس أثره فقط على الأداء العملي للموظف، بل ينعكس أيضاً على السلوك والعلاقات الشخصية والاجتماعية فيما بين الموظفين، وكذلك بينهم وبين العملاء، فنجد أن الموظفين يتعاملون كعائلة واحدة، فيعملون بروح الفريق لتحقيق أهداف المنظمة.

رابعاً: علاقة رأس المال البشري بالذكاء الاستراتيجي متمثلاً بـ (الرؤية المستقبلية، التحفيز والدافعية، التمكين)

• رأس المال البشري والرؤية المستقبلية: إن إدارة رأس المال البشري يجب أن تشمل جميع الجوانب المتعلقة بتوليد القيمة من خلال البشر عن طريق تنفيذ فلسفة التطور التي تؤسس إلى رؤية حاسمة تتمثل بتطوير أي شيء يمكن أن يترجم إلى قيمة^(١٠)، فالرؤية المستقبلية هي بمثابة الدليل لكل فرد في المنظمة باتجاه الطريق الواحد للمستقبل^(١١)، كما تعني الحالة المستقبلية المرغوبة للمنظمة، وهي تمثل الطموح الذي يركز المدير الاستراتيجي أو المدير التنفيذي اهتمامه فيه ويشجع أعضاء المنظمة حوله أيضاً^(١٢)، كما أنها تلهم العاملين في المنظمة لإعطاء أفضل ما لديهم وبذل أقصى جهودهم وتوحد تطلعاتهم باتجاه واحد وتؤسس إطار عمل مشترك في اتخاذ القرار^(١٣).

• رأس المال البشري والتحفيز والدافعية: يتمثل رأس المال البشري بالموارد البشرية التي تولد وتحتفظ وتستخدم المعرفة، كما يمكن وصفه بأنه تجميع للذكاءات والخبرات والمهارات التي تعطي للمنظمات طابعها المميز، فالعناصر البشرية في المنظمات هي القدرة على التعلم والتغيير والابتكار، وإن عملية توفير الزخم الإبداعي لها من خلال التنظيم المبتكر والتحفيز



الصحيح يمكن أن يضمن لتلك المنظمات البقاء والنجاح على الأمد البعيد، لذلك تهتم المنظمات ببناء رأس مالها البشري وتحفيزه وتطويره بوصفه مصدر الابتكار والتجديد فيها^(١٤).

- رأس المال البشري والتمكين: يعد التمكين خطة عمل يتصرف بموجبها العاملون في عملية اتخاذ القرار بواسطة توسيع حرية التصرف في هذا المجال، وهذا التعريف له صلة بالمشاركة وذلك عبر مستويين، الأول تكليف العاملين بعد امتلاكهم صلاحية اتخاذ القرارات من أداء الاعمال المباشرة ومستوى تنفيذ الخدمة للزبائن، بوجود رقابة على ذلك بطبيعة الحال، يمكن القول ان دور فرق العمل في هذا المجال توصف بأنها صيغة للرقابة القوية التي تكون أكثر صعوبة للمقاومة والنضج العالي، وأن الخبرة في العمل الفرقي توفر مصدراً لقبول المشاركة وإزاحة الاستبداد، وهذا الامر بالفعل هو ما جعل الكثير من التحليلات الإدارية تعد فرق العمل الذاتية أساساً للمشاركة المباشرة والنقطة المعززة لأداء المنظمة على المدى البعيد وذلك من خلال الاحاسيس المتبادلة التي تدعم الأعضاء^(١٥).

خامساً مفهوم الذكاء الاستراتيجي

يعد الذكاء الاستراتيجي من أحدث المفاهيم المتداولة في مجال الإدارة الاستراتيجية، بما يمثله من منظومة تساعد على رصد المتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة والعمل على استغلالها والاستفادة منها^(١٦).

ويعرف الذكاء الاستراتيجي على انه: مسح منهجي أو جمع المعلومات البيئية، والبحث، والتحليل، وارسال المعلومات الاستراتيجية لصناع القرار^(١٧).

سادساً: أهمية الذكاء الاستراتيجي

تتجسد أهمية الذكاء الاستراتيجي بكونه أداة هامة بيد المدراء بهدف القيام بمجموعة من الخطوات الاستباقية للوصول إلى المراكز التنافسية المتقدمة في البيئة العالمية، التي تزداد فيها حدة المنافسة يوماً بعد يوم، ويمكن إيجاز أهمية الذكاء الاستراتيجي بما يلي:



1. تحقيق موقع تنافسي متقدم قياساً بالآخرين من خلال إسناد الأفراد والمجموعات الفاعلة داخل المنظمة (المسؤولين في الإدارات المختلفة والمرؤوسين) للعمل بصورة مشتركة ومتفاعلة على توفير الإمكانيات المناسبة (المشاركة الوجدانية والفعالية في العمل، المعلومات والأجهزة والمعدات وغيرها) باتجاه تدعيم ما تصبو إليه المنظمة في حاضرها ومستقبلها^(١٨).
2. يقود إلى التميز من خلال وضع الحلول الاستراتيجية لمشكلات العمل المعقدة^(١٩).
3. يساعد في تعزيز الوعي بالتهديدات التي يتعرض لها رأس المال الفكري للمنظمة والحاجة إلى ضرورة مكافحة التجسس واتخاذ التدابير المضادة^(٢٠).

سابعاً: أهداف الذكاء الاستراتيجي :

يمكن تلخيص أهداف الذكاء الاستراتيجي بما يلي:

1. جمع المعلومات عن البيئة الخارجية والقيام بتحليلها، وجعل المنظمات تقيم تحالفات في مجال البحث والتطوير.
2. تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجاباً على سمعتها وموقعه^(٢١).
3. تقديم الأفكار الهادفة التي تحول الابتكارات والاختراعات إلى سلع قابلة للتداول^(٢٢).

ثامناً: أسس الذكاء الاستراتيجي:

صمم الذكاء الاستراتيجي ليوفر لكبار صناع القرار الصورة الواضحة والكبيرة والتنبؤات التي يحتاجونها من أجل التخطيط للمستقبل، كما أن نشاط الذكاء الاستراتيجي يقدم لمتخذي القرار في الوقت المناسب معلومات شاملة عن البيئة الخارجية لغرض واضح هو دعم تطوير الاستراتيجية، ويمكن التمييز بين ثلاثة أسس للذكاء الاستراتيجي:



١. يجب أن يدعم الذكاء الاستراتيجي قدرات متخذي القرارات باعتبارهم استراتيجيين، كما يجب أن تكون أنشطة منسقي الذكاء الاستراتيجي تتماشى مع الأنشطة بحيث تتكيف بحوثهم وتحليلاتهم لتلائم احتياجات المشاركين في صنع الاستراتيجية^(٢٣).
٢. يجب على الذكاء الاستراتيجي رصد وتحليل القضايا التي تهم الاستراتيجية، كما أن استراتيجية المنظمة تتعلق أساساً بنتائج التغيرات غير المتوقعة في المدى الطويل، الذكاء الاستراتيجي يتبع مجموعة واسعة من المؤشرات، مع التركيز الشديد على تحديد التغيرات التي تؤدي إلى تحولات كبيرة في المستقبل.
٣. يجب أن ينسق الذكاء الاستراتيجي مع قيادة المنظمة، فوظائف المنظمة المركزة على تنسيق تحليل وتفسير المعلومات المرتبطة بالاستراتيجية تعد مهمة وحيوية لصناع القرار على مستوى القيادة^(٢٤).

الجزء الثالث: الدراسة الميدانية

أولاً: مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، بذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الافراد، والاشياء التي تكون موضع مشكلة الدراسة، وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها، فإن المجتمع المستهدف هم (الادارة العليا والوسطى، في المستشفيات العراقية العامة والخاصة) الكبرى، كونها تعد من أهم المستشفيات العراقية، ومن جانب آخر، لو تم تنمية الذكاء الاستراتيجي بالاعتماد على راس المال البشري، اصبحت مثلاً يحتذى لبقية المستشفيات الحكومية والخاصة العراقية، وكذلك تم حصر بيانات مجتمع الدراسة للإدارة العليا والوسطى في المستشفيات محل الدراسة من سجلات أقسام الموارد البشرية فيها، والمحدثة بصورة دورية، واعتبرت هذه البيانات بمثابة، اطاراً لتحديد مجتمع الدراسة، حيث بلغ العدد الإجمالي للعاملين في المستشفيات محل الدراسة وفق،



احصائية أقسام الموارد البشرية في المستشفيات المذكورة (٤١٠) موظف، ويوضح الجدول التالي بيانات عن المستشفيات محل الدراسة .
جدول رقم (١) توزيع مجتمع الدراسة

التسلسل	المستشفيات الحكومية	والوسطى الإدارة	النسبة	المستشفيات خاصة	والوسطى الإدارة	النسبة
١	مستشفى النعمان التعليمي	٧٧	١٩	مستشفى عبد المجيد الأهلي	٦٤	٢٤
٢	مستشفى الشيخ زايد	٧٩	١٩	مستشفى الضرغام الأهلي	٤١	١٥
٣	مستشفى ابن الخطيب	٧٧	١٩	مستشفى بغداد الأهلي	٥٥	٢٠
٤	مستشفى اليرموك	٩٣	٢٣	مستشفى الجامعة الأهلي	٥٩	٢٢
٥	مستشفى جراحة الجملة العصبية	٨٤	٢٠	مستشفى السعدون الأهلي	٥١	١٩
	الإجمالي	٤١٠	١٠	الإجمالي	٢٧٠	١٠

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء بيانات الدراسة الميدانية. نظراً لتباين مجتمع الدراسة والنتائج عن انتماء مسؤولي الأقسام والشعب إلى إدارات مختلفة واختلاف مؤهلاتهم، ووجود إطار كامل وغير متقدم لمفردات مجتمع الدراسة، حيث توجد سجلات بأسماء وعناوين العاملين في هذه المستشفيات فقد تم تحديد عينة طبقية عشوائية بناءً على المعادلة الآتية^(٢٥).

$$n = \frac{N \times p (1-p)}{\left[\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

حيث أن:

N: حجم المجتمع .

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (٠.٩٥) وتساوي (١.٩٦).

d: نسبة الخطأ وتساوي (٠.٠٥).

P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (٠.٥٠).

$$n = \frac{410 * 0.50 (1 - 0.50)}{\left[\left[410 - 1 * \{(0.05)^2 / (1.96)^2\} \right] + 0.50 (1 - 0.50) \right]}$$

$$n = \frac{410 * 0.50 * 0.50}{\left[409 * (0.0025 / 3.841) \right] + 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{410 * 0.25}{\left[\left[409 * 0.000651 \right] + 0.25 \right]}$$

$$n = \frac{102.5}{0.516259} = 199$$

وبالتالي فعينة المدراء والمسؤولين في المستشفيات الحكومية تساوي ١٩٩ فرداً. وعند تطبيق المعادلة لعينة الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات الخاصة فيتضح التالي والمحايدة وتساوي (٠.٥٠).



$$n = \frac{270 * 0.50 (1 - 0.50)}{[[270 - 1 * \{(0.05)^2 / (1.96)^2\} + 0.50 (1 - 0.50)]}$$

$$n = \frac{270 * 0.50 * 0.50}{[269 * (0.0025 / 3.841) + 0.50 * 0.50]}$$

$$n = \frac{270 * 0.25}{[[269 * 0.000651] + 0.25]}$$

$$n = \frac{67.5}{0.425119} = 159$$

وبالتالي فعينة الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات الخاصة تساوي ١٥٩ فرداً.

والجدول التالي يوضح توزيع تفصيلات عينة الدراسة وعدد القوائم الموزعة والمستردة.

جدول رقم (٢) تفصيلات عينة الدراسة من المدراء وعدد القوائم الموزعة والمستردة الصالحة للتحليل الإحصائي

رقم	البيان	العينة	النسبة %	القوائم الموزعة	القوائم المستردة	نسبة الإجابة %
مستشفيات حكومية						
١	مستشفى النعمان التعليمي	٣٨	١٩	٣٨	٢٩	٧٦
٢	مستشفى الشيخ زايد	٣٨	١٩	٣٨	٣١	٨١
٣	مستشفى ابن الخطيب	٣٨	١٩	٣٨	٢٨	٧٤
٤	مستشفى	٤٦	٢٣	٤٦	٣٩	٨٥



					اليرموك	
٩٠	٣٥	٣٩	٢٠	٣٩	مستشفى جراحة الجملة العصبية	٥
٨١	١٦٢	١٩٩	١٠٠	١٩٩	الإجمالي	
مستشفيات خاصة						
٨٢	٣١	٣٨	٢٤	٣٨	مستشفى عبد المجيد الأهلي	١
٨٣	٢٠	٢٤	١٥	٢٤	مستشفى الضرغام الأهلي	٢
٧٥	٢٤	٣٢	٢٠	٣٢	مستشفى بغداد الأهلي	٣
٧٧	٢٧	٣٥	٢٢	٣٥	مستشفى الجامعة الأهلي	٤
٨٣	٢٥	٣٠	١٩	٣٠	مستشفى السعدون الأهلي	٥
٨٠	١٢٧	١٥٩	١٠٠	١٥٩	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء بيانات الدراسة الميدانية.

ثانياً: أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة الميدانية في استمارة لاستقصاء الرأي، موجهة للسادة المدراء والادارة الوسطى، في المستشفيات الحكومية والخاصة، وذلك للتعرف على آرائهم حول واقع رأس المال البشري، وأثره في تنمية الذكاء الاستراتيجي في المستشفيات العراقية محل الدراسة. وقد تم تصميم قوائم الاستبيان في هذه الدراسة لتكون الوسيلة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية، بهدف تحقيق أهداف الدراسة، واختبار صحة فرضية الدراسة.



ثالثاً: الأساليب الإحصائية:

قام الباحث باستخدام بعض الأساليب الإحصائية، لتحليل نتائج الدراسة، وهي: النسب المئوية: حيث تم حساب التكرارات المقابلة لكل عبارة، حسب النسبة المئوية لاستجابات عينة الدراسة لكل مفردة من مفردات الاستبانة من المعادلة. الانحراف المعياري، ومعامل التباين: وهو الجذر التربيعي للتباين، ومن الملاحظ أن الانحراف المعياري يقاس بنفس وحدات المتغير محل ظاهرة الدراسة، ويعد الانحراف المعياري هو أفضل مقياس للتشتت، وأشهرها استخداماً، بالرغم من صعوبة حساباته حال كبر حجم العينة، ولكن الحاسب الآلي سهل هذه الصعوبة. المتوسط الحسابي: ويشمل مجموع مفردات عينة الدراسة / عدد إجمالي العدد.

تحليل الانحدار الخطي البسيط.

نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

تحليل ANOVA.

تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، لاستخراج نتائج التحليلات الإحصائية السابقة. واستخدم الباحث درجة الحرية، عند مستوى دلالة (0.05) ، لمعرفة مدى دلالة الفروقات بين التكرارات

رابعاً: التحليل الوصفي لنتائج للدراسة الميدانية:

التحليل الوصفي لراس المال البشري ومتغيرات الذكاء الاستراتيجي

أ- التحليل الوصفي لرأس المال البشري

يتضح من تحليل بيانات الجدول (3) آراء عينة الدراسة حول راس المال البشري كما يلي:



جدول رقم (٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات
راس المال البشري

ت	العبارة	المستشفيات الخاصة ن = ١١٥			المستشفيات الحكومية ن = ١٣٠		
		المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة
١	تقوم الإدارة العليا بتدريب العاملين وتطويرهم بصورة مستمرة	٤.١٨	٠.٥٦	٨٣.٦٥	٣.٣٢	١.٣٩	٥
٢	تتبنى الإدارة العليا اسلوب التدوير الوظيفي بين العاملين لتبادل الخبرات والمعارف.	٣.٨٨	٠.٦٨	٧٧.٥٧	٣.٣٥	٠.٧٦	٤
٣	تمتلك المستشفى عدداً كافياً من العاملين ذوي الخبرة لإنجاز الاعمال الموكلة إليهم.	٤.١٢	٠.٩٣	٨٢.٤٣	٢.٩٥	١.١٤	٦
٤	يسعى العاملون لإيجاد طرق جديدة في العمل.	٢.٠٩٧	١.٢٥٧	٤١.٠٩	٣.٨٢	٠.٨٩	٣
٥	تركز الإدارة العليا على تنمية القدرات والمهارات الوظيفية لدى العاملين.	٤.١٠	٣.٨١	٨٢.٠٩	٣.٩٨	٣.٦١	٢
٦	يملك العاملون في المستشفى المقدرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية.	٤.٢٦	٠.٤٤	٨٥.٢٢	٤.٣٧	٠.٧٧	١

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليلات الإحصائية.

من الجدول (٣) يتضح أن:

- يمتلك العاملون في المستشفيات المبحوثة القدرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية وهذا ما أكدته عينة المستشفيات الخاصة بمتوسط حسابي (٤.٢٦)، والمستشفيات العامة بمتوسط حسابي (٤.٣٧).



• أكدت عينة المستشفيات الحكومية عدم سعي العاملين لإيجاد طرق جديدة في العمل والاعتماد على الاساليب التقليدية في العمل وبمتوسط حسابي (٢٠٩٧)، في حين اكدت اجابة العينة الخاصة بالمستشفيات على عدم امتلاك المستشفيات عدداً كافياً من العاملين ذوي الخبرة لإنجاز الاعمال الموكلة إليهم ، وبمتوسط حسابي (٢٠٩).

ب- التحليل الوصفي لمتغيرات الذكاء الاستراتيجي:

- التحليل الوصفي لبعد الرؤية الاستراتيجية:

يتضح من تحليل بيانات الجدول (٤) آراء عينة الدراسة حول الرؤية الاستراتيجية كما يلي:

جدول رقم (٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات الرؤية الاستراتيجية

ت	العبارة	المستشفيات الخاصة ن = ١١٥			المستشفيات الحكومية ن = ١٣٠		
		المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة
١	تستقر إدارة المستشفى المستقبل باتجاه تطوير استراتيجيات المستشفى في الأمد البعيد.	٣.٥٨	٠.٨١	٤	٧١.٦٥	٤	
٢	تحاول إدارة المستشفى رسم صورة شاملة ومتناسقة للمستقبل بدلاً من تكوين صورة جزئية لبعض احداته.	٤.٤٤	٠.٧٩	١	٨٨.٨٧	١	
٣	تسعى إدارة المستشفى الى ان تكون الرؤية واضحة ومفهومة من قبل للعاملين.	٤.٠٦	٢.٧٤	٣	٨١.٢٢	٣	
٤	تعتمد المستشفى الى دراسة الأفكار مجتمعة بدلاً من دراستها فرادى لتلمس قيمتها مستقبلاً.	٤.٣٠	٠.٨٨	٢	٨٥.٩١	٢	
٥	تنظر المستشفى الى التحديات التي تواجهها من منظور كلي	٢.٠٩	١.٢٤	٥	٤١.٠٩	٥	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليلات الإحصائية.



من الجدول (٤) يتضح أن:

- ادارة المستشفيات المبحوثة الخاصة والعامه تحاول رسم صورة شاملة ومتناسقة للمستقبل بدلاً من تكوين صورة جزئية لبعض احداثه ، وهي تسعى الى ان تكون الرؤية واضحة ومفهومة من قبل للعاملين
- ضعف نظرة المستشفيات الخاصة الى التحديات التي تواجهها من منظور كلي وانما من منظور جزئي بمتوسط حسابي (٢.٠٩٩) ، اما فيما يخص المستشفيات الحكومية فقد اوضحت عينة الدراسة على ان المستشفيات المبحوثة لا تعتمد إلى دراسة الأفكار مجتمعةً وانما تقوم بدراستها فرادى، ولذلك فهي لا تلمس قيمتها مستقبلا، حيث وقعت الاجابات بمتوسط حسابي (٢.٨٢).

- التحليل الوصفي لبعء التحفيز والدافعية:

يتضح من تحليل بيانات الجدول (٥) آراء عينة الدراسة حول التحفيز والدافعية كما يلي:

جدول رقم (٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات التحفيز والدافعية

ت	العبارة	المستشفيات الخاصة ن = ١١٥			المستشفيات الحكومية ن = ١٣٠		
		المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة
١	تدرك المستشفى الرغبات الشخصية للعاملين.	٤.٣٧	٠.٦٧	١	٣.٧٣	١.٠٧	
٢	تسعى المستشفى الى تحفيز العاملين لتقديم المزيد من الانجازات.	٣.٨٣	١.٤٠	٣	٣.٩٨	٠.٥٦	

٣	تشجع المستشفى العاملين على تفضيل العمل الجماعي دون غيره من أساليب العمل.	٢.١٠	٠.٦٩	٤١.٩١	٥	٣.٥٢	١.٢٢	٧٠.٤٦	٢
٤	تعمل المستشفى على تقديم مكافئة مادية مجزية لجهود العاملين الاستثنائية.	٣.٩٢	١.١٦	٧٨.٤٣	٤	٢.٢١	٠.٧٤	٤٤.١٥	٥
٥	تقدم إدارة المستشفى الحافز الذي يلانم احتياجات العاملين بما يحقق لهم اكبر قدر من المنفعة.	٤.١١	٠.٣٧	٨٢.٢٦	٢	٣.٥١	١.٣١	٧٠.١٥	٣

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليلات الإحصائية.

من الجدول (٥) يتضح أن:

- المستشفيات الخاصة تدرك الرغبات الشخصية للعاملين، حيث كان المتوسط الحسابي لإجابات العينة (٤.٣٧)، في تركزت اجابات عينة المستشفيات الحكومية الى ان هذه المستشفيات تسعى الى تحفيز العاملين لتقديم المزيد من الانجازات، وبمتوسط حسابي (٣.٨٢).
- ضعف المكافئات والحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعاملين في المستشفيات الخاصة والعامة وذلك لجهودهم الاستثنائية ، وتقديمهم للأفكار الجديدة مما يتسبب بالإحباط للعديد من العاملين .

- التحليل الوصفي لبعد التمكين:

يتضح من تحليل بيانات الجدول (٦) آراء عينة الدراسة حول التمكين كما يلي:



جدول رقم (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات التمكن

ت	العبارة	المستشفيات الخاصة ن = ١١٥				المستشفيات الحكومية ن = ١٣٠			
		المتوسط	الانحراف المعياري	النسبي	الرتبة	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبي	الرتبة
١	تمنح المستشفى العاملين ما يكفي من الصلاحيات التي تجعلهم قادرين على الابداع .	٣.٠٣	٠.٨٢	٦٠.٦٢	٣	٢.٤٣	٠.٧١	٤٨.٥٢	٣
٢	تشجع المستشفى العاملين على المشاركة في الإدارة من خلال طرح افكارهم ومقترحاتهم.	٢.٧٥	١.٠٣	٥٤.٩٦	٤	٢.٨٨	٠.٩٩	٥٧.٦٩	٢
٣	تحترم المستشفى جميع الآراء التي يتم طرحها من قبل العاملين.	٤.٤١	٠.٤٩	٨٨.١٧	١	٤.٣١	٠.٦٠	٨٦.١٥	١
٤	تؤمن ادارة المستشفى بان العاملين اليوم في المستويات الدنيا في المستشفى هم من سيقودون المستشفى في المستقبل لذا يجب تنمية مهاراتهم من خلال تمكينهم.	١.٧٢	٠.٧٢	٣٤.٤٣	٥	١.٩٥	٠.٨٢	٣٩.٠٨	٥
٥	تدرك المستشفى بأن تمكين العاملين يسهم في إثراء القاعدة المعرفية مما يساعدنا على زيادة الذكاء الاستراتيجي	٣.١٥	٠.٧٨	٦٢.٩٦	٢	٢.٣٤	٠.٧٥	٤٦.٧٧	٤

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليلات الإحصائية.



من الجدول (٦) يتضح أن:

- اجابات العينة الخاصة بالمستشفيات الخاصة والحكومية اكدت على ان هذه المستشفيات تحترم جميع الآراء التي يتم طرحها من قبل العاملين، حيث كانت المتوسطات الحسابية لهذه الاجابات هي (٤.٤١) بالنسبة للمستشفيات الخاصة و (٤.٣١) بالنسبة للمستشفيات العامة
- اتفقت اجابات العينة في المستشفيات الخاصة والمستشفيات الحكومية المبحوثة على ان ادارة المستشفيات لا تؤمن العاملين اليوم في المستويات الدنيا في هذه المستشفيات هم من سيقودون المستشفيات المذكورة في المستقبل مما انعكس سلبا على تدريب وتطوير مهارات هؤلاء العاملين وتمكينهم.

اثبات فرض الدراسة: "يوجد تأثير معنوي لراس المال البشري في تنمية الذكاء الاستراتيجي."

جدول رقم (٧) اختبار معاملات الانحدار ونتائج الارتباط للفرض الفرعي الأول.

المتغير المستقل	العينة	معامل الانحدار b	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل ارتباط بيرسون r	معامل ارتباط بيرسون واتسون Dw
رأس المال البشري	المدراء	٠.٥٣٨	٦.١٦	٠.٠٠١	٠.٨٢٩	١.٣١٦

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة



جدول رقم (٨) تحليل التباين ANOVA للفرض الفرعي الأول

النسبة الغير مفسرة %	معامل التحديد r^2	مستوى الدلالة	قيمة F	درجات الحرية	مصادر الاختلاف	العينة
٣١.٣%	٠.٦٨٧	٠.٠٠١	٥٣٣.٠٢	٢٢٥	الانحدار المتبقي	المدرء

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة.

من النتائج السابقة يتضح للباحث ما يلي:

كانت قيمة مستوى الدلالة لاختبار معامل ارتباط بيرسون وكذلك معامل الانحدار

للعلاقة السابقة أقل من قيمة مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$) مما يعنى وجود تأثير

معنوي للمستقل على التابع.

لذا نقبل الفرض الاول والذي ينص على: "يوجد تأثير معنوي لراس المال البشري

في تنمية الذكاء الاستراتيجي.



الجزء الرابع : النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

- 1- عدم سعي العاملين لإيجاد طرق جديدة في العمل والاعتماد على الأساليب التقليدية في العمل، وعدم امتلاك المستشفيات عدداً كافياً من العاملين ذوي الخبرة لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم.
- 2- ضعف الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين بالبرامج التدريبية لجميع العاملين وعدم تناسب البرامج التدريبية الموجودة مع احتياجات العاملين .
- 3- ضعف التواصل بين العاملين وضعف تبادل الأفكار مع زملائهم في الوحدات الإدارية المختلفة خاصة في المستشفيات الخاصة.
- 4- ضعف الثقة في المستشفيات الحكومية ولذلك فإن المريض لا يقوم بمراجعة نفس المستشفى في حالة مرضه الا الفئة القليلة بسبب ضعف الاهتمام والخدمات المقدمة من المستشفيات الحكومية .

ثانياً: التوصيات

- 1- العمل على إيجاد طرق جديدة في العمل وعدم الاعتماد على الأساليب التقليدية في العمل، وضرورة امتلاك المستشفيات اعداداً كافيه من العاملين ذوي الخبرة لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم.
- 2- زيادة الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين بالبرامج التدريبية لجميع العاملين، مع ضرورة أن تناسب البرامج التدريبية الموجودة مع احتياجات العاملين.
- 3- ضرورة زيادة قنوات الاتصال وضرورة التواصل بين العاملين والعمل على زيادة تبادل الأفكار بين العاملين في الوحدات الإدارية المختلفة.
- 4- العمل على زيادة الثقة لدى العملاء في المستشفيات الحكومية من خلال زيادة الاهتمام بالخدمات المقدمة في هذه المستشفيات.



المراجع

- ١- جاد الرب، سيد محمد، (٢٠٠٨)، "الإتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات الصحية"، دار الكتب المصرية، ص٢٠٧.
- ٢- _____، (٢٠٠٨)، "جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية"، دار الكتب المصرية، ص ٢٨٧.
- ٣- _____، (٢٠٠٦)، "إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية"، دار الكتب المصرية، ص٢٦٦.
- ٤- _____، (٢٠١٢)، "القيادة الاستراتيجية"، دار الكتب المصرية، ص ٨٠.
- 5- Daft, Richard L., (2012), "Management", South-Western, Natorp Boulevard, Mason, Tenth Edition , USA, p. 408
- ٦- صالح، أحمد علي، (٢٠١٥)، "إدارة رأس المال البشري مطارحات استراتيجية في تنشيط الاستثمار ومواجهة الانهيار"، دار اليازوري، عمان الأردن، ص ١٥.
- ٧- محمد، زهراء أحمد إسماعيل، (٢٠١٣)، "اتجاهات القياس والإفصاح المحاسبي عن رأس المال الفكري- دراسة تطبيقية"، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة ام درمان الإسلامية، كلية الدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية، ص ٨٢.
- ٨- السعيد، هاني محمد، (٢٠١٤)، "الاستراتيجيات التنافسية في عصر التحديات المحلية والدولية"، دار الكتب المصرية، ص٢٢٩.
- ٩- فايد، موسى جاب الله، (٢٠١٤)، "التحفيز"، مجلة فكر، مركز العبيكان للأبحاث والنشر، السعودية، العدد (٨)، ص ص ٧٤-٧٥.
- 10- Kearns, Pamela, (2005), "Human Capital Management", Reed Business Information, Sutton, Surrey, p.58.
- 11- Daft , Richard L. & Noe , Raymond A., (2001), "Organization Behavior", Harcourt College Publishers, Fort Worth, Texas, U.S.A., p. 405.
- 12- Johnson, Gerry et al., (2002), "Exploring Corporate Strategy: Text & Cases", 6th. Ed. , Financial Times, Prentice Hall, New York, U.S.A., p. 13.



- 13- Larson, Erik & Gray, Clifford, (2011), "Project management", International edition, McGraw Hill, Singapore, p. 389.
- ١٤- الناصر، عامر عبد الرزاق عبد المحسن، (٢٠١٥)، " تطوير رأس المال البشري في إطار مجتمعات الممارسة- دراسة مقارنة"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، المجلد (٢١)، العدد (٨٦)، ص ٣٣٧ .
- 15- Marchington, M. & Wilkinson, A., (2000), "Direct participation- in S. Bach & K. Sisson (eds)", Personnel Management: A comprehensive guide to theory & practice, 3rd edition. Oxford, Blackwell, p.340.
- ١٦- العلامي، محمد علي، (٢٠١٥)، "أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات- دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر- بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، ص ٣.
- 17- Arcos, Rubén, (2016), "Public relations strategic intelligence: Intelligence analysis, communication and influence", Public Relations Review, Vol. (42), p 264.
- ١٨- النعيمي، مثنى وعد الله يونس، (٢٠٠٨)، "الحوافز وتأثيرها في الرضا الوظيفي- دراسة استطلاعية"، رسالة دبلوم عالي (غير منشورة)، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، ص ١٢٧ .
- 19- Oguz, Mehmet T., (2016), "Strategic intelligence: Complex Analytics Part I – The Next Step in Business Intelligence", conference MDM & DATA Governance, New York, November 8-10, p. 1.
- 20- Bernhardt, Douglas, (2003), "Competitive Intelligence How to acquire & use corporate intelligence & counter-intelligence", Great Britain: Person Education, p. 12.
- ٢١- أبو الغنم، خالد محمد عبد العزيز، (٢٠١٦)، "أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة- دراسة ميدانية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، جامعة القدس المفتوحة، المجلد (٢)، العدد(٥)، ص ١٥٠ .



- ٢٢- أونيس، الخير، (٢٠١٦)، "دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمة- دراسة حالة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر- بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، ص ٢٤.
- 23- Bernhardt, Douglas, (2003), "Op. Cit.", p. 9.
- ٢٤- مقراش، فوزية، (٢٠١٥)، "أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الاستراتيجي للمؤسسة- دراسة حالة"، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر- بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، ص ١٨.
- ٢٥- الضحيان، سعود بن ضحيان، (١٩٩٩)، " دليل اختيار العينة"، دار الثقافة المصرية للطباعة والتوزيع والنشر، مصر.

