

دور رأس المال الفكرى فى تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات الصحية

بالتطبيق على المستشفيات العامة بطرابلس ليبيا

محمد سالم مفتاح السميحي*

مستخلص

هدف البحث لإيضاح دور رأس المال الفكرى البشرى المتمثل فى عناصره الرئيسية وهى الخبرات الوظيفية، المعارف الوظيفية، والقدرات الوظيفية، الإبداع الوظيفي، العمل الجماعي، فى تحقيق الميزة التنافسية فى القطاع الصحى بين المستشفيات العامة بمدينة طرابلس بدولة ليبيا بأبعادها الثلاثة وهى الكفاءة الوظيفية، المهارات الوظيفية، إتجاهات العاملين، والوقوف على طبيعة الحال داخل المستشفيات التى تم اختيارها كعينة البحث وتحديد مستوى إدراك العاملين لأهمية الدور الذى تلعبه إدارة رأس المال الفكرى البشرى داخل المنظمات الصحية محل البحث وأثر ذلك على توليد قدرات تنافسية مع القطاعات الصحية الأخرى.

قد اجريت الدراسة فى عدد اثنتان من المستشفيات الحكومية فى العاصمة الليبية واحتوت عينة مجتمع البحث على عدد (400) مفردة من العاملين فى القطاع الصحى ، بحيث شملت العينة التخصصات الصحية المختلفة من السادة الاطباء والغنيين الصحيين بالإضافة الى طاقم التمريض، مع اخذ عينة أيضا من الإداريين العاملين بتلك المستشفيات .

جاءت نتائج البحث لتؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر رأس المال الفكرى البشرى بعناصره الخمسة وبين الميزة التنافسية بأبعادها الثلاثة وقد أشار اختبار المتغيرات الى ان تلك العلاقة طردية وقوية وكان عنصر الاطباء هو الاعلى فى التأثير داخل المستشفيات محل البحث .

وختاماً فقد أوصت نتائج البحث بتكثيف مجهود المؤسسات فى إدارة الموارد البشرية والمحاولة الجادة للرفع من قدرة هذا المورد لما له من دور هام فى زيادة مهارات وقدرات العاملين ، ومن ثم تزداد قدراتهم على الإبداع والإبتكار وتحقيق الميزة التنافسية ، بالإضافة الى تقديم خطة عملية كتوصية ختامية يمكن تطبيقها فى المستشفيات محل البحث ومثيلاتها داخل المجتمعات المشابهة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكرى البشرى (الخبرات الوظيفية، المعارف الوظيفية، والقدرات الوظيفية، الإبداع الوظيفي، العمل الجماعي)، والميزة التنافسية بأبعادها(الكفاءة الوظيفية، المهارات الوظيفية، إتجاهات العاملين)

* باحث دكتوراة فى ادارة المستشفيات واقتصاديات الصحة- كلية التجارة وادارة الاعمال - جامعة حلوان

The Role of Intellectual Capital in achieving the Competitive advantage in Health Organizations By Applying on Public Hospitals in Tripoli – Libya Study extract

Initiation of work

The research aimed to clarify the role of human intellectual capital which represented by the main elements, such as functional experiences, functional knowledge, functional capabilities, functional creativity, and teamwork, in achieving competitive advantage in the health sector which represented in public hospitals in the city of Tripoli, Libya, with its three dimensions, which are functional competence, functional skills, Employee attitudes to identify the nature of the situation within the hospitals that were chosen as a research sample, and determining the level of employees' awareness of the importance of the role played by human intellectual capital management within the health organizations, and the impact on generating competitive capabilities in other health sectors.

The study was conducted in two government hospitals in the Libyan capital, and the research samples which selected randomly in the research population had included (400) individuals that are working in the health sector, so that the sample included various health specialties, including doctors and health technicians, in addition to the nursing staff, while also taking a sample of working administrators in those hospitals. The results of the research came to confirm the existence of a statistically significant relationship between the elements of human intellectual capital in its five elements and competitive advantage in its three dimensions.

Testing of variables indicated that this relationship is positive and strong, and the physician element was the highest in influence within the hospitals under study.

In conclusion, the study recommended intensifying the efforts of organizations in managing human resources and making a serious attempt to increase the capacity of this resource because of its important role in increasing the skills and capabilities of employees, thus increasing their ability to be creative and innovative and achieving competitive advantage, in addition to presenting a practical plan as a final recommendation that can be applied in the hospitals in Tripoli and their counterparts within similar communities.

key words :

Human intellectual capital, (functional experiences, functional knowledge, functional capabilities, functional creativity, teamwork, competitive advantage in its dimensions ,functional competence, functional skills ,employee attitudes.

المقدمة :

شهد القرن الحالي تطورات هائلة في مختلف المجالات ومن أهمها مجالات الأعمال والاقتصاد، حيث أصبحت تمثل تحد كبير لمنظمات الأعمال، ومن أبرز هذه التطورات ظاهرة العولمة والتحول نحو اقتصاد المعرفة، هذا الاقتصاد الذي لم تعد فيه الأرض واليد العاملة ورأس المال الموارد الأساسية بل ظهر عنصر رابع أصبح يعتبر المورد الأهم للاقتصاد والمتمثل في المعرفة باعتبارها نوع جديد من رأس المال القائم على المعرفة والخبرة، وهو رأس المال الفكري الذي يتجدد ويتطور باستمرار. (ابوشامة، 2015، بحث منشور)

فقد أصبح موضوع إدارة رأس المال الفكري من الموضوعات التي تلقى اهتماماً واسعاً في عالم منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها وأحجامها وفي القطاعات المختلفة للمستشفيات والوحدات الصحية، لان فلسفة إدارة رأس المال الفكري تركز على توليد الافكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والاستراتيجي للأنظمة والانشطة والعمليات والاستراتيجيات بما يضمن للمنظمة امتلاك ميزة تنافسية. (مسعداوى ، 2007).

فضلاً عن أنها تركز على النظم وثقافة المنظمة والعلاقات مع العملاء والموردين وقواعد بيانات العملاء ونظم الاتصال والهيكل المالي كأساس للتفوق. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتبحث في دور رأس المال الفكري داخل المنشآت الصحية الليبية وبخاصة قطاع الصحة في مدينة طرابلس وأثر ذلك على توليد قدرات تنافسية مع القطاعات الصحية الاخرى.

الدراسات السابقة والمرتبطة:

من خلال دراسة موضوع رأس المال الفكرى بكافة ابعاده المختلفة يتم استعراض أدبيات الدراسات التي تطرقت للموضوعات المرتبطة بنفس متغيرات وعناصر الدراسة الحالية :

الدراسات العربية

الدراسة الأولى: دراسة الحبشي (2020م)

بعنوان دور التكوين الجامعي للطلاب في تحقيق الميزة التنافسية (جامعة الإسكندرية نموذجاً).

هدفت الدراسة إلى البحث في التكوين الجامعي للطلاب بجامعة الإسكندرية ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لها، والكشف عن ملامح الخلل التي قد تعترى عملية التكوين الجامعي للطلاب من خلال رصد واقعه. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحليل مفهوم التكوين الجامعي وأنماطه، كما استخدمت منهج دراسة الحالة باختيار جامعة الإسكندرية كنموذجاً، وطبقت الدراسة استبانة على عينة عشوائية من طلبة الفرقة النهائية في عشر كليات بجامعة إسكندرية اشتملت على (75) طالباً من الكليات النظرية والعملية. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: إعادة النظر في بنية التعليم الجامعي وإعادة صياغة وظائفه وأهدافه، والسماح بتزويد الخريجين بمعارف ومفاهيم، ومُثل وقيم، وأساليب الفكر الصحيح التي تُسهم في تكوين بنية معرفية سليمة، مشاركة الطلبة بفعالية في التنمية والتأقلم مع الرهانات التنافسية العالمية، دعم استقلال الجامعة اقتصادياً وسياسياً وإدارياً في ضوء السياسة العامة للدولة حتى لا تصبح الجامعة المصرية نسخاً متكررة من بعضها البعض، بحيث يصير لكل جامعة طابعها الخاص الفريد، تغيير اللوائح والقوانين والإجراءات حتى يصير تقييم الطالب تعبيراً حقيقياً عن تحصيله الأكاديمي، وتكون لكل جامعة بصمتها الخاصة في التدريس والبحث العلمي

وخدمة المجتمع، والتعاون بين الجامعات الأجنبية والجامعات المصرية بما يسمح بتدويل التعليم، وجذب أكبر عدد ممكن من الطلبة الدوليين لتحسين المركز التنافسي للجامعة، وفتح قنوات اتصال بين سوق العمل والطلبة وأعضاء هيئة التدريس بهدف تحسين جودة البرامج الجامعية، واستحداث برامج جديدة.

الدراسة الثانية: دراسة حسن (2019م)

بعنوان أثر رأس المال الفكري على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة).

هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل أثر أبعاد رأس المال الفكري على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأردنية الخاصة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة على عينة عشوائية بلغت (135) شخصاً من كافة العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة الواقعة بمدينة عمان. وتوصلت إلى نتائج عدة، من أبرزها: وجود تأثير دال إحصائياً لكافة أبعاد رأس المال الفكري (البشري والهيكلية والاجتماعية) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بكافة أبعادها المتمثلة في (التميز والإبداع وتحسين جودة الخدمات) في الجامعات الأردنية الخاصة.

الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى (Obeidat, 2021)

بعنوان "تأثير رأس المال الفكري على الميزة التنافسية: الدور الوسيط للتجديد". هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير رأس المال الفكري على تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، والكشف عن التأثير الوسيط للتجديد على العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي لمراجعة الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة، ووضع تعريفات لرأس المال الفكري والتجديد، وتحديد أبعاده.

(البشرية، الهيكلية، والعلاقات)، كما حددت الدراسة أنواع التجديد (التدريجي والجهري)، وتوصلت الدراسة إلى تأثير رأس المال الفكري الإحصائي على تحقيق الميزة التنافسية، وللتجديد تأثير وسيط على العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية.

الدراسة الثانية: دراسة (Alfarra ، 2018)

بمعنوان : "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة مقارنة بين الجامعات الخاصة في تركيا والإمارات العربية المتحدة).

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة بتركيا والإمارات العربية المتحدة ودور رأس المال الفكري في تعزيز ميزتها التنافسية، ومعرفة مدى تأثير كل عنصر من عناصر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية للجامعات قيد الدراسة، وتوضيح الاختلاف بين الجامعات في كيفية إدارة رأس المال الفكري الذي يمتلكونه. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن جوانب (الابتكار والجودة والمرونة والتطوير وجودة الخدمة) في الجامعات الخاصة بكل دولة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة دالة إحصائياً بين قدرة الجامعات الخاصة في تركيا والإمارات العربية المتحدة لإدارة رأس مالهما الفكري وتعزيز ميزتهما التنافسية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة على مستوى توفير متطلبات رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية في تلك الجامعات تعزى إلى بعض المتغيرات مثل الجنس، والعمر، والمؤهلات، وسنوات الخدمة، وسنوات الخدمة في الوظيفة الحالية والمسمى الوظيفي.

الدراسة الاستطلاعية :

نطلاقاً من دافع الوقوف على حقيقة الوضع داخل المستشفيات الحكومية الليبية وبهدف استطلاع فعلي للحالة الواقعية لتأثير رأس المال الفكري على الميزة التنافسية للمنظمات الصحية الليبية محل البحث.

حيث قام الباحث بإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع بعض المستفيدين من الخدمات الصحية وبعض المدراء والأطباء والمسؤولين الإداريين المتعاشين والذين يتفاعلون بشكل شبه يومي مع واقع إدارة رأس المال الفكري والميزة التنافسية في المستشفيات الليبية، من خلال الزيارات الميدانية الي عدة مستشفيات وهي كالاتي: مستشفى طرابلس المركزي ، مستشفى الهضبة الخضراء ، مستشفى ابي سليم للحوادث والعظام، بحيث توصل الباحث الى ضعف ادراك أهمية رأس المال الفكري بابعاده المختلفة في خلق ميزة تنافسية تضمن للمنظمات الصحية مواكبة العصر بكل تحدياته وعقباته مع ملاحظة ان هناك قصورا في إعطاء قيمة علمية لهذة العلاقة عند صانعي القرار .

نقص الكوادر الطبية والطبية المساعدة وخاصة عناصر التمريض التخصصي، وأيضا النقص في فنيين العناية الفائقة والعمليات.

نقص الحافز المادي للكوادر الطبية والطبية المساعدة.

- قلة الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية بالمركز والنقص الشديد في برامج التدريب وخاصة لعناصر التمريض والعناصر الطبية

مشكلة البحث :

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث يتضح او يمكن تحديد مشكلة البحث كالتالي:

وجود فجوة في العلاقة بين رأس المال الفكرى والميزة التنافسية للمنظمات الصحية،
بمعنى انه يظهر نقص في المعرفة العلمية الموثقة حول هذه العلاقة ويمكن ترجمة
المشكلة في التساؤلات الآتية:

➤ ماهي خطوات عملية إدارة رأس المال الفكرى داخل المستشفيات الحكومية الليبية بمدينة
طرابلس

➤ ماهي أبعاد تحقيق الميزة التنافسية داخل المستشفيات الحكومية الليبية بمدينة طرابلس
➤ ماهي العلاقة بين إدارة رأس المال الفكرى و الميزة التنافسية المطلوبة داخل المستشفيات
الحكومية الليبية بمدينة طرابلس؟

أهمية البحث :

يكتسي موضوع إدارة رأس المال الفكرى أهمية متزايدة اليوم للمنظمات الصحية من
الوجهة العلمية وأيضاً العملية التي بدورها تسهم في النقاط التالية:
الأهمية العلمية:

تدعيم الفكر الإدارى داخل القطاع الصحى بشكل علمى واضح لإدراك أهمية رأس مالها
الفكرى وتقييمه والاهتمام به كعنصر رئيسى في تحقيق أهدافها بكفاءة والحصول على
ميزة تنافسية، مما قد يسهم فى ايجاد بعض الحلول لسد الفجوة البحثية المتمثلة في
ضعف ادراك أهمية رأس المال الفكرى بأبعاده المختلفة في خلق ميزة تنافسية
تقديم مقترحات علمية لوضع البرامج والخطط لتطوير رأس المال الفكرى وسبل استثماره
والمحافظة عليه بشكل يحقق الميزة التنافسية.

تدعيم تدفق القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد، وتمكنهم هذه القدرات من إنتاج منتجات
جديدة للمنظمة، ومن ثم توسيع حصتها السوقية من جهة، وتعظيم نقاط قوتها من جهة
أخرى، وتكسيها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها لتفادي المنافسة الشديدة.

الأهمية العملية:

مساعدة القائمين على إدارة المستشفى على فهم العلاقات التي تربط مكونات رأس المال الفكري وإدارتها بشكل فاعل من أجل تعزيز مكانتها التنافسية
تقديم مقترحات وتوصيات لمتخذي القرار في المستشفيات الحكومية الليبية محل البحث للمساعدة في إبراز دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية.

أهداف البحث:

- يهدف البحث للوصول لإجابات علمية واضحة ومحددة للتساؤلات الأتية:
- محاولة التعريف بإدارة رأس المال الفكري نظرا لأهميته للمنظمات الصحية.
- توضيح مختلف العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية، وتفسير علاقة الارتباط بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية للمنظمة الصحية.
- تسليط الضوء على أهمية مساهمة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية من خلال اكتشاف وتدعيم القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد.
- توفير معرفة على مدى علاقة رأس المال الفكري والميزة التنافسية.
- تقديم التوصيات اللازمة لمتخذي القرار في المستشفيات الحكومية الليبية بمدينة طرابلس بناء على النتائج العملية للدراسة مما يساهم في وضع آلية لإدارة رأس المال الفكري بالمستشفيات الحكومية مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية لوزارة الصحة الليبية.

فرضيات البحث:

وفي هذه الدراسة يتم التركيز على احدى عناصر راس المال الفكري وهو " رأس المال البشري " نظرا لأهميته والقدرة على قياس متغيراته.

الفرضية الأولى:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين مدى توافر رأس المال الفكري البشري وتحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الليبية محل الدراسة.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية كالتالي:

1. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين مدى توفر الخبرات الوظيفية وتحقيق الميزة التنافسية.
2. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين مدى توفر المعارف الوظيفية وتحقيق الميزة التنافسية.
3. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين مدى توفر القدرات الوظيفية وتحقيق الميزة التنافسية.
4. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين مدى توفر الابداع الوظيفي وتحقيق الميزة التنافسية.
5. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين مدى توفر العمل الجماعي وتحقيق الميزة التنافسية.

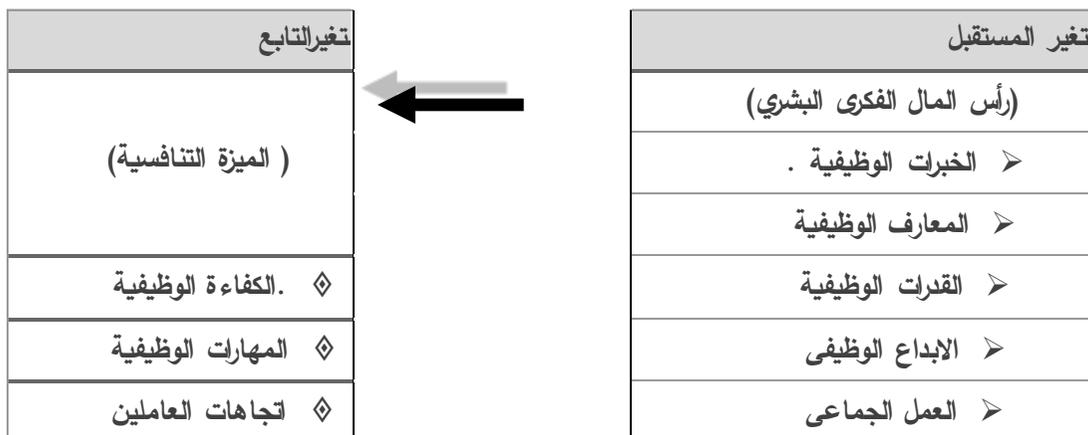
الفرضية الثانية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين مدى وجود متطلبات رأس المال الفكري (الخبرات - المعارف - القدرات - الابداع - العمل الجماعي) وتحقيق الميزة التنافسية (توافر الكفاءة - توفر المهارة - اتجاهات العاملين) في المستشفيات الحكومية الليبية محل الدراسة.

الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين حول مستوى توفر متطلبات رأس المال الفكري البشري وتحقيق الميزة التنافسية مع اختلاف المتغيرات الديموغرافية (الجنس - العمر - المؤهل - الخبرة - المسمى الوظيفي). في المستشفيات الليبية الحكومية بمدينة طرابلس.

نموذج البحث:



المتغيرات الديموغرافية : العمر - الجنس - المؤهل - الخبرة - المسمى الوظيفي

شكل رقم (1-1) من اعداد الباحث

منهجية البحث:

لمعالجة نتائج الدراسة ودراسة موضوع البحث من مختلف أبعاده وجوانبه وتوضيح الهدف منه يتم دراسة مشكلة البحث اعتمادا على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع البيانات والمعلومات المتوفرة من مصادرها واستبيان مجتمع الدراسة واستقصاء النتائج ومعالجتها بطريقة علمية موضوعية للوصول إلى مخرجات البحث ووضع المقترحات النهائية.

مجتمع وعينة البحث :

مجتمع الدراسة يشمل جميع العاملين بمديرية الصحة بمدينة طرابلس والذي يشغلون المناصب الادارية العليا والوسطى والوحدات التشغيلية والعاملين في تقديم خدمات الرعاية الصحية في المستشفيات الليبية العامة الواقعة في العاصمة طرابلس، والمسجلة لدى وزارة الصحة الليبية لعام(2020) والتي فى اطار الخدمة والبالغ عددها (21) مستشفى.

من خلال احصائية وزارة الصحة يتضح ان مجتمع البحث يشمل عدد (10583) موظف من الطاقم الطبي وعدد (4759) موظف من الطنقم الادارى ، باجمالى يعادل عدد (15342) موظف .

فقد تم اختيار عدد(2) من المستشفيات عينة للدراسة وذلك طبقا لمعيار الحجم وعدد الاسرة وعدد الموظفين ووفرة الخدمات المتاحة للمستفيدين من الرعاية الصحية بتلك المستشفيات كما في الجدول التالي:

(جدول رقم 1-2 مستشفيات عينة الدراسة)

اسم المستشفى	عدد الاسرة
• مركز طرابلس الطبي	1438 سرير
• مستشفى طرابلس المركزي	925 سرير

الجدول من اعداد الباحث

أختيار العينة الطبقية العشوائية:

بيانات العاملين بعينة البحث تتضح فى الجدول التالى رقم (1- 2)

المجموع	الطاقم الإداري	الطاقم الطبي	المستشفى
3294	1130	2164	الطبي طرابلس مركز
2186	500	1686	المركزي طرابلس مستشفى
5480	1630	3850	الإجمالي

المصدر: التقرير السنوي لوزارة الصحة عام 2020م

من خلال الجدول السابق يتضح ان عينة البحث تشمل عدد (3850) موظف من الطاقم الطبي وعدد (1630) موظف من الطاقم الإداري ، بإجمالي يعادل عدد (5480) موظف .

الاطار النظري :

أولاً: مفهوم رأس المال الفكري

يمثل رأس المال الفكري المعارف والأفكار الإبداعية والابتكارية، التي تمتلكها المنظمة، والتي تساهم في بقائها ونموها، ولذلك أدركت المنظمة أن القيمة الحقيقية لها تتعاطم فيما تمتلكه من رأس مال فكري متميز قادر على تقديم الآراء والأفكار التي تحسن من الأداء وتطوير المنتجات والخدمات التي تقدمها للعملاء والتي تساهم بالنهاية في زيادة القدرات التنافسية للمنظمة، أن المنظمة إذا ما فشلت في إدارة أصولها المالية فإنها بالإمكان تدارك الأمر من خلال إعادة الهيكلة المالية للمنظمة وتحقيق الإصلاح المالي رغم ما يتولد عن ذلك من نتائج سلبية إلا أنه يمكن تعويضها في الأجل القصير، وبينما الأمر بالنسبة لرأس المال الفكري يعتبر بمثابة أحد الأصول غير الملموسة الذي يمثل الركيزة والعصب المؤثر في استغلال كافة الأصول الأخرى الملموسة وأي خلل في إدارة رأس المال الفكري فإنه ينعكس بالنتيجة على إدارة الأصول الأخرى. (زرزار، وعبد الغني ، 2020، ص17)

هذه الدراسة تقوم على ايضاح مكونات رأس المال الفكري البشري طبقا لما قد تم تحديده من عناصر من قبل الدراسات السابقة بحيث يرى الباحث ان افضل تلك العناصر التي يجب ان يشملها رأس المال الفكري هي :

(رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس مال العلاقات)

مفهوم رأس المال البشري وخصائصه

إن رأس المال البشري من أهم مكونات رأس المال الفكري حيث شاع استخدامه في الستينات على يد Scholtz ومنذ ذلك الوقت تم اعتبار رأس المال البشري مصدراً من مصادر المؤسسة الذي يساهم في تحقيق الميزة التنافسية .

وقد أكد كل من Alexander and Andrew على دور التعليم في رأس المال البشري حيث عرفاه بأنه ذلك الرصيد من المعارف والمهارات والقدرات التي يجسدها الافراد والذي يحدد مستوى انتاجيته ، ومن حيث المبدأ فإنه تتضح القدرات الفطرية والمهارات المكتسبة من خلال التعليم . وبالتالي فإن هذا التعريف أشار إلى خصائص رأس المال البشري التي تتمثل في المعارف والمهارات والقدرات التي يكتسبها الافراد العاملون خلال فترة التعليم ، أيضا كل التجارة والخبرة المكتسبة خلال العمل ، كما يوضح أهمية رأس المال البشري في زيادة الانتاجية.

وقام كل من Nick Bonitis Jac Fitz-enz بتعريفه على أنه حصيلة تفاعل أربعة عناصر تتمثل في : الإرث التاريخي ، التعليم ، والتجارب ، ومواقف الفرد خلال حياته وعمله . هذا التعريف أشار أيضا لخصائص رأس المال البشري ، بالإضافة إلى أنه ركز على الوراثة أو ما أشار إليه بالإرث التاريخي والذي يقصد به أن هناك بعض المهارات التي تولد مع ولادة الفرد ، والتي لا يمكن أن يتعلمها ، إنما هي فطرية .

ومن وجهة نظر الباحث فان هذا التعريف قد ركز على خصائص رأس المال البشري التي تتمثل في معارف ومهارات وقدرات الافراد العاملين، كما أضاف خصائص أخرى لرأس المال البشري، والتي تتمثل في الخبرات التي يتحصل عليها العامل في الحياة وليس الحياة العملية فقط ، بحيث قد أشار الى الجانب التنظيمي لرأس المال البشري ، تطرق للمهارات الجماعية، والقيم والمواقف، كما أشار إلى أهمية رأس المال البشري كمصدر لخلق القيمة للمؤسسة .

بالإضافة الى ان المعارف والمهارات تعد المركبات الأكثر أهمية في رأس المال البشري ، ويمكن أن يصنف وفقها من حيث نوعية المعارف والمهارات الى صنفين هما رأس المال البشري العام والخاص (عيسى وربحية ، 2019، ص 22-24)

كما يرى الباحث أن رأس المال البشري يتميز بمجموعة من الخصائص تتمثل في :

- يتكون رأس بشري من جزئين : جزء فطري ، وجزء مكتسب .
- يتطلب اكتساب وتكوين راس المال البشري استثمار موارد مالية ، وتخصيص الوقت ، وبذل الجهد لذلك .
- يتطور رأس المال البشري باستعمال الخبرة في مجال العمل ، وعن طريق التدريب والتعليم بكل أنواعه .
- يتعرض رأس المال البشري للتقادم ويحتاج للتجديد .
- يختص رأس المال البشري للفرد الذي يكتسبه .

اهمية قياس رأس المال الفكري

تتعلق اهمية قياس رأس المال الفكري ابتداء من الحاجة الملحة لتطوير معايير توظيف في حساب المبادرات المعرفية لاقناع الادارة والمالكين بمبررات الاهتمام بها والانفاق عليها (العنزى وصالح ، 2008، ص 274).

- وعلي ما سبق تتجسد أهمية قياس رأس المال الفكري بالاساس في :
- أن رأس المال الفكري عندما يتم قياسه فإنه يمكن الحكم على كفاءة وفعالية الاستثمارات المخصصة له ، كما أن القاعدة المتعارف عليها تقضى بأن ما يمكن قياسه يمكن إدارته.
 - ويؤكد Guthrie , Petty على أهمية وضع وتحديد مؤشرات ، ومقاييس دقيقة لقياس رأس المال الفكري ، وهذه المؤشرات تلزم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم والكبيرة على حد سواء ، إذ أن تميز المؤسسات أصبح يعتمد بصورة كبيرة على فاعلية إدارتها لرأس المال الفكري . وتواجه الكثير من المؤسسات إشكالية حقيقة في قياس وتقويم رأس المال الفكري ، خصوصاً تلك المؤسسات التي تعتمد مؤشرات كمية مادية في القياس ، مثل قياس التكاليف والأرباح والمبيعات والحصة السوقية والأصول المادية والإلتزامات المالية وغيرها. (دحمانى ، 2015،ص 129).

ثانياً: مفهوم الميزة التنافسية:

يرى "بورتر" أن الميزة التنافسية لا تختص بالدولة وإنما بالمؤسسة، "فالميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واع الزيادة السعرية المفروضة".

الميزة التنافسية تعتمد على نتائج فحص وتحليل كل من نقاط القوة والضعف الداخلية إضافة إلى الفرص والمخاطر المحيطة والسائدة في بيئة المؤسسة مقارنة بمنافسيها (خليل،1998،ص:80).

تعريف الميزة التنافسية:

التعريف الأول : تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع. (Porter,1993,p:48) .

التعريف الثاني: القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.(السلمي،2001،ص:104)

التعريف الاجرائي :

يرى الباحث ان الميزة التنافسية يمكن ان تشير الى المجالات التي يمكن للمؤسسة أن تنافس غيرها بطريقة أكثر فعالية، وبهذا فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المؤسسة دون منافسيها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية، أو فيما يتعلق بمواردها وكفاءتها البشرية.

مصادر الميزة التنافسية:

هناك مصدرين أساسيين للميزة التنافسية يتمثلان في المهارات المتميزة كالمعرفة الفنية، القدرات والذكاء والموارد المتميزة كالموارد المالية، طاقة إنتاجية ممتازة...الخ. ويمكن من خلال توفير هذين المصدرين واستغلالهما بفاعلية الحصول على المصادر النهائية التالية:

- 1- **الكفاءة:** تتجسد الكفاءة في الاستغلال الامثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية.
- 2- **الجودة:** نتيجة للتغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة، زاد اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم إذ لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول له والقيمة التي يسعى للحصول عليها، هذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء في المنافسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية.
- 3- **المعرفة:** تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات والمعرفة، فلقد زاد اهتمام تلك المؤسسات المعتمدة على الأصول الفكرية القابلة للقياس كالمعرفة، باعتبارها شرطا أساسيا ضمن سياساتها الاستثمارية، كما أصبح قياس القيمة الحقيقية للمعرفة أمرا ضروريا للمؤسسات ذات المعاملات الخاصة، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية المتميزة.. فالمؤسسات الناجحة هي التي تستثمر في ما تعرفه، بحيث تنقل تلك المعرفة عبر قنواتها التنظيمية للاستفادة منها في عمليات إنتاج السلع والخدمات أو في تطوير الهياكل والوظائف والعمليات. (المغربي، 1999، ص: 27)

أثر رأس المال الفكري في تطوير الميزة التنافسية.

أكدت جميع الدراسات التي بحثت في دور رأس المال الفكري في الأداء المنظمي بأنه يلعب دوراً جوهرياً، فمن جانب اهتمام المنظمات برأس المال الفكري يحقق آثاراً إيجابية في الميزة التنافسية المستدامة في المنظمة.

ويمكن حصر دور الكفاءات البشرية في دعم الميزة التنافسية في النقاط التالية:

- إعداد الكفاءات البشرية المؤهلة والخبيرة، هي مفتاح التنمية الاقتصادية والاجتماعية
- المورد البشري هو أساس الإبداع والابتكار والتي تعتبر أساس التنافسية
- العنصر البشري هو أساس التنظيم والتنسيق بين مختلف عناصر الإنتاج المادية والبشرية.
- الكفاءات البشرية هي أساس البحث العلمي و تقنياته و توظيف ونتائجه.

الدراسة الميدانية.

أولاً: المقابلات الشخصية

تمت الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث من خلال المقابلات المتعمقة مدير مركز طرابلس الطبي ومدير مستشفى طرابلس المركزي ومدير جهاز الاسعاف والطوارئ للمستشفيات محل البحث وبعض مدراء الادرات والاقسام بالمستشفيات المذكورة اعلاه في داخل اطار مركز طرابلس الطبي ومستشفى طرابلس المركزي، وذلك للوقوف على طبيعة الحال وعرض التساؤلات حول ما يتعلق بمتغيرات الدراسة من حيث ادراك اهمية رأس المال البشري داخل تلك المنظمات الصحية ومدى اثره على الميزة التنافسية بين المستشفيات العامة المثيلة بمدينة طرابلس بدولة ليبيا .

□ مامدى توافر عناصر طبية مدربة وجديرة للقيام بالمهام الصحية اليومية والطارئة؟
□ ما دور المستشفى في المنافسة في تقديم خدمات رعاية صحية حديثة ومواكبة
للعصر؟

□ مادور الكفاءات البشرية الجديرة في تذليل الصعوبات أمام المرضى؟
□ ما مدى توفر إمكانيات تنافسية لأقسام المستشفى وبالأخص قسم الإسعاف والطوارئ
وإستقبال المرضى مع المستشفيات العامة بنفس المنطقة؟

وكانت الاجابات تتلخص فى ان مركز طرابلس الطبي هو أحد أكبر المراكز الطبية في
ليبيا، والذي يعد ملاذا لكل من تقطعت به السبل لتلقي العلاج على مستوى البلاد، رغم
السعة السريرية الكبيرة التى تصل 1438 سرير إلا أن المركز يعاني من نقص كبير في
الكوادر الطبية والطبية المساعدة،

مما أدى الي قفل بعض حجرات العناية نتيجة الصيانة لأغلب أقسام المركز مما أدى
الي تقليص السعة السريرية حيث وصلت فقط الى 350 سرير واقفال بعض الاقسام حتى
تتماشى مع عدد الكوادر العاملة.

وبالطبع ادى الي هجرة الكوادر الطبية والطبية المساعدة للخارج والتوجه الي القطاع
الخاص.

وذلك من أبرز الأسباب التي أدت الي النقص الحاد في الكوادر الطبية
علاوة على ذلك قد اوضح مدير الاسعاف والطوارئ ان القسم يقوم بتقديم خدمات
رعاية صحية سريعة وطارئة لما يقرب من 700 حالة يوميا بجانب دوره فى تذليل
الصعوبات الطبية والدوائية باكبر قدر ممكن من خلال اسهامات الكوادر الطبية الجديرة
والمدربة على التعامل مع الحالات الطارئة والسريعة .

قوائم الإستبيان

تعد استمارة الإستبيان أداة ملائمة في تقصي الآراء ووجهات النظر حول ظاهرة ما او مسألة ما ، وقد استخدم إستمارة الإستبيان كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من عينة الدراسة، وتم تصميم الإستبيانة في ضوء أهداف الدراسة.

الاستبانات الموزعة والمستردة

اسم المستشفى	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	عدد الاستبانات المستبعدة	عدد الاستبانات الصالحة
1- م طرابلس الطبي	200	200	2	198
2- م طرابلس المركزي	200	200	5	195
المجموع	400	400	7	393

اجراء اختبار الصدق والثبات لصحيفة الاستقصاء

المتغير	دد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
الخبرات	5	0.867	0.910
المعارف الوظيفية	5	0.782	0.891
القدرات الوظيفية	5	0.790	0.889
الابداع الوظيفي	5	0.853	0.997
العمل الجماعي	5	0.887	0.943
المهارات والجدارات الوظيفية	5	0.756	0.923
الكفاءات الوظيفية	5	0.856	0.899

0.956	0.775	5	اتجاهات العاملين
-------	-------	---	------------------

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وباستعراض الجدول يمكن القول بشكل عام ان قيم معاملي الثبات والصدق مقبولة لجميع الاسئلة، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

اساليب تحليل البيانات

اعتمد الباحث في تحليل البيانات علي بعض الاساليب الاحصائية والتي تتفق مع اختبار فروض الدراسة من ناحية طبيعة البيانات التي تم الحصول عليها وذلك باستخدام مجموعة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ووفقا لذلك قام الباحث بتفريغ البيانات وجدولتها واجراء التحليل الاحصائي المناسب والتثبت من الفروض السابق ذكرها، وفي سبيل ذلك استخدم الباحث مجموعه اساليب إحصائية والتي تضمنت الاساليب التالية:

1. التكرارات والنسبة والمتوسطات: وكان الغرض منها وصف البيانات وتحليلها احصائيا واستخراج بعض النتائج.
2. اختبار (T test) للمقارنة بين عينتين مستقلتين.
3. اختبار (test Chi-square) لجودة التوفيق او حسن المطابقة
4. اختبار تحليل التباين الاحادي (ANOVA) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة
5. اختبار (LSD) للمقارنة البعدية لتحديد مصادر الفروق في مدركات عينة الدراسة
6. تحليل الانحدار البسيط لتحديد طبيعة العلاقة بين راس المال الفكري والميزة التنافسية

النتائج التي توصلت اليها الدراسة

- 1- تشير النتائج بالنسبة للخصائص الديموغرافية لمفردات البحث ان الغالبية العظمي كانوا من الذكور ومن الفئة العمرية (41-50 سنة) ومن الحاصلين علي البكالوريوس ولديهم سنوات خبرة (11-20 سنة) واعضاء مستجدين ومن هيئة التمريض.
- 2- ارتفاع مدركات عينة الدراسة لمعظم ابعاد راس المال الفكري، فأبعاد رأس المال الفكري شديدة الترابط وتمثل منظومه واحده، ويصعب تحقق احد الابعاد بمعزل عن الابعاد الأخرى.
- 3- تدني مدركات عينة البحث لعناصر الميزة التنافسية و يمكن ارجاع تدني مستوى مدركات العينة لبعد الميزة التنافسية في المستشفيات محل الدراسة بشكل اساسي الي ضعف ادراكهم لأهمية اكتساب المهارات والتحفيز للعاملين وكذلك فهم اتجاهاتهم وتصوراتهم.

استجابة عينة الدراسة بخصوص راس المال الفكري

الاتجاه	الوزن	المتوسط	البعد
موافق	75.6%	3.78	الخبرات الوظيفية
موافق	60.4%	3.02	المعارف الوظيفية
موافق	67.8%	3.39	القدرات الوظيفية
غير موافق	59.6%	2.98	الابداع الوظيفي
موافق	70%	3.50	العمل الجماعي
موافق	66.68%	3.33	عناصر راس المال الفكري

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي

عناصر الميزة التنافسية:

استجابة عينة الدراسة بخصوص الميزة التنافسية

الاتجاه	الوزن	المتوسط	البعد
غير موافق	56.6%	2.83	المهارات والجدارات الوظيفية
غير موافق	58.4%	2.92	الكفاءات الوظيفية
غير موافق	58%	2.90	اتجاهات العاملين
غير موافق	57.6%	2.88	عناصر رأس المال الفكري

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي

اختبار صحة الفروض:

يجتاز التحقق من صحة الفروض خطوتين:

الخطوة الاولى: اختبار تأثير رأس المال الفكري علي الميزة التنافسية باستخدام اسلوب الانحدار البسيط.

للتحقق من صحة هذه الفرضية عبر الخطوة الاولى يوضح الجدول (1-3) نموذج العلاقة بين عناصر رأس المال الفكري (الخبرات - المعارف - القدرات - الابداع - العمل الجماعي)، والميزة التنافسية في المستشفيات الليبية محل الدراسة، وموضحا به (الارتباط، وجوده نموذج العلاقة، ومعنوية التأثير).

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	قيمه (F)	مستوي المعنوية	قيمه (T)	مستوي المعنوية
رأس المال الفكري	الميزة التنافسية	0.144	8.279	0.004	19.93	0.000

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول ما يلي:

- 1) الارتباط: توجد علاقة ارتباط بين بعد راس المال الفكري وبين الميزة التنافسية في المستشفيات الليبية بطرابلس حيث بلغ معامل الارتباط (0.144)
- 2) جوده النموذج: تشير قيمه (f) الي جودة نموذج العلاقة بين بعد راس المال الفكري والميزة التنافسية في المستشفيات الليبية حيث كانت قيمه (f تساوي 8.279) وهي داله احصائية اقل من مستوي معنوية (0.05)
- 3) معنوية التأثير: تشير قيمة (t التي تساوي 19.93) والدالة احصائيا عند مستوي معنويه اقل من (0.05) الي وجود تأثير قوي و جوهري لبعده راس المال الفكري علي الميزة التنافسية في المستشفيات الليبية محل الدراسة.
- 4) اظهرت نتائج البحث ان العاملون بالقطاع الاداري يحظون بخبرات طويلة ومتراكمة وان المستشفى تستثمر وتهتم بخبرات العاملين ، اذ اعرب 75.6% من اجمالي افراد العينة عن ذلك، وبدا ذلك واضحا من ارتفاع قيم المتوسط لمعظم الفقرات الخاصة بهذا العنصر عن (اكثر من 3) وبلغ المتوسط العام لهذا العنصر (3.78)، اذ اعربوا عن موافقتهم علي الفقرات خاصة بمدي رضاهم عن الخبرات.
- 5) توصل البحث الي ان العاملون بالقطاع الاداري يحظون بقدر محايد من المعارف الوظيفية ، اذ اعرب 60.4% من اجمالي افراد العينة عن ذلك، وبدا ذلك واضحا من قيم المتوسط لمعظم الفقرات الخاصة بهذا العنصر والتي تعادل (القيمة 3) وبلغ المتوسط العام لهذا العنصر (3.02).
- 6) اظهرت نتائج البحث ان العاملون بالقطاع الاداري يحظون بقدر مرتفع من القدرات الوظيفية ، اذ اعرب 67.8% من اجمالي افراد العينة عن ذلك، وبدا ذلك واضحا من

ارتفاع قيم المتوسط لمعظم الفقرات الخاصة بهذا العنصر عن (اكثر من 3) وبلغ المتوسط العام لهذا العنصر (3.39).

(7) بينت النتائج ان العاملون بالقطاع الاداري يحظون بقدر متدني من الابداع الوظيفي ، اذ اعرب 59.6% من اجمالي افراد العينة عن ذلك، وبدا ذلك واضحا من تدني قيم المتوسط لمعظم الفقرات الخاصة بهذا العنصر عن (اقل من 3) وبلغ المتوسط العام لهذا العنصر (2.98).

(8) اظهرت نتائج البحث ان العاملون بالقطاع الاداري يحظون بقدر مرتفع من العمل الجماعي ، اذ اعرب 70% من اجمالي افراد العينة عن ذلك، وبدا ذلك واضحا من ارتفاع قيم المتوسط لمعظم الفقرات الخاصة بهذا العنصر عن (اكثر من 3) وبلغ المتوسط العام لهذا العنصر (3.50).

(9) أظهرت النتائج ارتفاع مدركات عينة الدراسة في المستشفيات محل الدراسة لعناصر رأس المال الفكري حيث جاء المتوسط الحسابي والوزن النسبي للأبعاد مجتمعة (3.33) (66.68%).

(10) توصلت نتائج البحث الي ان العاملون بالقطاع الاداري يفتقرون للمهارات والجدارات الوظيفية الملائمة ، اذ اعرب 56.6% من اجمالي افراد العينة عن ذلك، وبدا ذلك واضحا من تدني قيم المتوسط لمعظم الفقرات الخاصة بهذا العنصر عن (اقل من 3) وبلغ المتوسط العام لهذا العنصر (2.83).

(11) يتبين من نتائج البحث ان العاملون بالقطاع الاداري لا تتوافق اتجاهاتهم مع مهام الوظيفة، اذ اعرب 58% من اجمالي افراد العينة عن ذلك، وبدا ذلك واضحا من تدني قيم المتوسط لمعظم الفقرات الخاصة بهذا العنصر عن (اقل من 3) وبلغ المتوسط العام لهذا العنصر (2.9).

12) جاءت مدركات عينة البحث لبعء المهارات والجدارات الوظيفية في ادني مستويات الموافقة مقارنه بأبعاد الميزة التنافسية.

13) ادني مدركات عينة البحث لعناصر الميزة التنافسية و يمكن ارجاع ادني مستوى مدركات العينة لبعء الميزة التنافسية في المستشفيات محل البحث بشكل اساسي الي ضعف ادراكهم لأهمية اكتساب المهارات والتحفيز للعاملين وكذلك فهم اتجاهاتهم وتصوراتهم.

التوصيات:

1. ضرورة الأهتمام برأس المال الفكري البشري في المستشفيات الليبية الحكومية حيث سجلت الأجراءات الإدارية لرأس المال الفكري البشري في المستشفيات محل الدراسة مستوى متدني في تحقيق الميزة التنافسية.

2) دعم الإدارة العليا للبحث العلمي، وتخصيص عوائد مادية ومعنوية سنوية للمميزين في الإنجازات العلمية، وخاصة على الصعيد الدولي.

3) الإهتمام برفع كفاءات العاملين الإدارية والعلمية، وتطويرهم من خلال البرامج والدورات التدريبية وزرع روح المنافسة والإجتهد بين العاملين.

4) المحافظة على الكادر المؤهل ذوي الخبرات وحمايتهم من التسرب الي الخارج.

5) العمل على تطوير مؤهلات الكادر البشري في المستشفيات الليبية من خلال بعض الإجراءات الإدارية الإجبارية التي تفرض على العاملين لتطوير مؤهلاتهم وقدراتهم العلمية والعملية، كضرورة المشاركة في المؤتمرات الدولية، ونشر الأبحاث العلمية، ومشاركتهم في اللجان والورش التدريبية فترات محددة.

التوصية العملية

تشكيل لجنة فنية إدارية بقطاع الصحة طرابلس على مستوى راق من الخبرات الإدارية والعلمية فى مجال التخطيط الإدارى لتطوير الموارد البشرية فى المستشفيات الحكومية بطرابلس.

تقوم اللجنة بالتالى :

□ تخطيط وتصميم وتنفيذ وبناء نظام قوى للارتقاء بالمعارف والمهارات الطبية والفنية والإدارية من خلال تدريب العناصر الطبية واطعم التمريض والفنيين والإداريين بالمستشفيات الحكومية الليبية .

□ الأختيار السليم للمدربين والمتدربين والإستعانة بالخبرات الإدارية المحلية والعالمية والجهات المعنية بذلك.

□ يتم عمل دراسة تحليلية للمشكلات المطلوب حلها، ووضع المحددات النظرية والتطبيقية لها، ثم تنفيذ البرامج التدريبية ، فى إطار تحقيق الأهداف المخططة.

□ توفير كافة الإحتياجات والمعدات والأجهزة والقاعات المطلوبة للتدريب

□ إعداد جداول للبرامج التدريبية الدورية

□ تقييم الدورات التدريبية قبل وأثناء وبعد التدريب

□ الإتصال بهيئات التدريب الخارجية، والتنسيق معها للدورات الخارجية

□ ربط معايير الجودة بكافة الانشطة الخدمية والعلاجية داخل المستشفى وإسناد المهام الإشرافية لمن هم يتميزون بالجدارات الوظيفية ومن ثم تحديد اصحاب رأس المال الفكرى .

□ توعية وحث العاملين على ضرورة تحسين آليات التعاون والتعامل مع أفراد المجتمع والمستفيدين من الخدمات التي تقدمها المستشفيات الليبية لتحسين سمعتها مما يكسبها ميزة تنافسية

□ التركيز على تطوير وتدريب عناصر التمريض بفئاته المختلفة لتلاشى القصور وللنقص الشديد في عناصر التمريض التخصصي التي تعاني منه المستشفيات الحكومية الليبية محل البحث.

□ وضع نظام للمكافآت والحوافز للعاملين المتميزين.

□ وضع نظام جزاءات لضمان عدم القصور في اداء المهام الادارية .

يتم هذا التخطيط من خلال رصد ميزانية تعادل 100 الف دينار لىبي خلال فترة 6 شهور لتنفيذ الخطة .

يتم هذا التخطيط الإداري داخل نطاق وزارة الصحة الليبية وبالأخص قطاع الصحة بطرابلس والمستشفيات الحكومية التابعة لها محل هذا البحث .

يراعى ان يتم هذا فى غضون مدة زمنية لا تتجاوز مدة الخطة قصيرة الاجل

(من 6 شهور الي 12 شهر)

المراجع:

- □ دحماني عزيز، مساهمة النفاق على رأس المال الفكرى في اداء المؤسسة الصناعية - حالة مؤسسة سوناطراك - اطروحة دكتوراة غير منشورة ، جامعة ابي بكر بلقايد ، تلمسان ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، الجزائر ، 2015 .
- □ زرزار ، عبد الغانى ، (2020) ، ادارة را س المال الفكرى وانعكساته على الاداءالوظيفى ، الفا للوثائق ، عمان .
- □ سعد على العنزي ، احمد علي صالح ، (2009) ،ادارة را س المال الفكرى فى منظمات الاعمال ، دار اليازورى للنشر، عمان.
- □ ابوشامة ، فاديه وليد حنفي ، (2015) ،دور أرس المال الفكرى في تحقيق الميزة التنافسية " ،دراسة تطبيقية في مستشفيات جنوب الضفة الغربية
- □ علي السلمي (2001) ، 'ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية " دار غريب للنشر والطباعة'القاهرة
- □ عيسى، خليفى، ربيحة ، قوادرية،(2019) ، ادارة رأس المال البشرى كمدخل الى ادارة المعرفة ، الوراق ، عمان .
- □ فاطمة على الربايعة ، مستويات رأس المال الفكرى في منظمات الاعمال : نموذج مقترح للقياس والتطبيق ، مجلة النهضة ، المجلد 13 ، العدد01 ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، مصر ، 2012.
- □ مسعداوي ، يوسف. (2007) ، القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة. مجلة العلوم الإنسانية، مجلد ، 5عدد
- □ شتوح محمد(2017) مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، دراسات إقتصادية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، الجزائر
- □ نبيل مرسي خليل' (1998) الميزة التنافسية في مجال الاعمال مركز الاسكندرية للكتاب
- □ نجم عبود نجم ، إدارة اللاملموسات : إدارة من لا يقاس ، دار البازورى العملية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010.

- □ هيئة الأمم المتحدة ، تقرير التنمية الانسانية 2003
- □ ماهر موسي حامد درغام، ونهلة محمد الفرا (2018): العلاقة بين تطبيق أبعاد بطاقة الأداء المتوازن وتعزيز الميزة التنافسية للنوك الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 2، مجلد 26، غزة، فلسطين.
- □ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الاستراتيجية، القاهرة: مجموعة النيل العربية، ط01، 1999.
- □ حسين الطائي، خضير الخفاجي، نظم المعلومات الإستراتيجية - منظور الميزة الإستراتيجية - دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن ، 2009.
- □ جمال سالم (2005)، سبل إندماج الجزائر في إقتصاد المعرفة، جامعة بسكرة،الجزائر، العدد الثامن.
- Bischof, S., & et al. (2013). Measuring Intellectual Capital, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, DOI 10.1007/978-3-642-33389-7_2, pp. 17-27.
- Bornemann, M., & Wiedenhofer, R. (2014). Intellectual Capital in Education: a Value Chain Perspective, Journal of Intellectual Capital, ISSN: (1469-1930), Vol. (15), No. (3), pp. 451-470.
- J. B. Barney, (1991) Firm Resources and sustained competitive Advantage, Journal of Management, 17 .
- Kianto, A., et al. (2010). Intellectual Capital in Service- and Product-Oriented Companies, Journal of Intellectual Capital, ISSN: (1469-1930), Vol. (11), No. (3), pp. 305-325.
- Kujansivu, P. (2009). Is there Something Wrong with Intellectual Capital Management Models?, Knowledge Management Research & Practice, Vol. (7), pp. 300– 307.
- Lonqvist, A., & et al. (2009). Intellectual Capital Management in Practice: Assessment of Implementation and Outcomes, Knowledge Management Research & Practice, Vol. (7), pp. 308–316.
- Skandia, The power of intellectual Capital , Renewal Development & Instinctual Capital Supplement to Skandia’s Interim Report 1995, (On Line) Available at : www.Skandia.com, 11/01/2015, 12:02

- Stevens, et al. (2011). Introducing the Intellectual Capital Interplay Model: Advancing Knowledge Frameworks in the Not-for-Profit Environment of Higher Education, International Education Studies, ISSN: (1913-9020), E-ISSN: (1913-9039), Vol. (4), No. (2), May, pp. 126-
- Yıldız, S., et al. (2014). Measurement of Intellectual Capital Components Through Activity Reports of Companies, 2nd World Conference On Business, Economics And Management - WCBEM2013, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. (109), pp. 614 – 621.