

عنوان البحث

**أثر رأس المال الفكري على الاداء التنظيمي  
(دراسة على عينة من المستشفيات الخاصة في مدينة بغداد)**

رائد غانم رحيم الجابري<sup>1</sup> ا. د. علي عبد الله الحاكم<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - الدراسات التجارية، السودان.

HNSJ, 2023, 4(5); <https://doi.org/10.53796/hnsj451>

تاريخ النشر: 2023/05/01م

تاريخ القبول: 2023/04/04م

المستخلص

يسعى هذا البحث لمعرفة علاقة الأثر والارتباط بين رأس المال الفكري وبين الاداء التنظيمي (دراسة على عينة من المستشفيات الخاصة في محافظة بغداد). وقد تضمن البحث عدة تساؤلات أهمها:

- هل ان هناك تأثير واضح لرأس المال الفكري في تحسين الاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة المبحوثة؟
- ما طبيعة الأثر والارتباط فيما بين رأس المال الفكري بمكوناته وبين الاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة المبحوثة؟

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام ادواته في جمع البيانات والمعلومات في ضوء الزيارات الميدانية لمواقع العمل والمقابلات الشخصية مع مديري المستشفيات المبحوثة، ومن خلال استمارة الاستبانة التي اعدت لهذا الغرض. ويهدف تحليل نتائج الجانب الميداني تم وضع مخطط افتراضي نموذج للبحث يعكس طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين هذه المتغيرات اوضحتها مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تم اختبارها باستعمال عدد من الاساليب الاحصائية.

كما توصل البحث الى عدة استنتاجات أهمها:

- 1- ان الاهمية النسبية لتبني مكونات رأس المال الفكري حسب الادراك الاولي للأفراد المبحوثين في المستشفيات الخاصة قيد الدراسة جاءت من خلال حصول مكون (رأس المال العلاقتي) على المرتبة الاولي من وجهة نظر المبحوثين بمعدل وسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.480)، وجاء مكون (رأس المال البشري) بالمرتبة الثانية بمعدل وسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.519)، ومن ثم مكون (رأس المال الهيكلي) بالمرتبة الثالثة والاخيرة على مستوى المستشفيات الخاصة قيد الدراسة بمعدل وسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.465).
- 2- يتمتع الافراد المبحوثين في المستشفيات الخاصة قيد الدراسة بخبرة ومعرفة مناسبة بأنشطة منظماتهم، فضلاً عن ان اغلبهم يحملون مؤهلاً علمياً جيداً مكنهم من فهم استمارة الاستبانة والتعامل معها بشكل صحيح.

وقد اوصى البحث بالآتي:

- 1- تطوير واعداد برامج فصلية او سنوية تعزز مفاهيم عناصر الادارة الاستراتيجية ورأس المال الفكري بجميع مكوناتها وابعاد الاداء التنظيمي، على ان تشمل هذه البرامج على محاضرات مستمرة وحلقات نقاشية وصولاً الى استضافة بعض الخبراء في هذه المجالات لتعزيز العصف الذهني لدى المديرين والعاملين وبالتالي ادراك هذه المجالات بشكل جيد.
- 2- اعتماد رأس المال الفكري والتعامل معه كونه أهم مورد استراتيجي تمتلكه ادارة المستشفى، وضرورة المحافظة عليه باستمرار كونه عنصراً فعالاً في نجاح المستشفيات الخاصة خصوصاً في ظل التطور التكنولوجي المتسارع لبيئة الأعمال.

**الكلمات المفتاحية:** مكونات رأس المال الفكري، ابعاد الاداء التنظيمي.

## RESEARCH TITLE

**THE IMPACT OF INTELLECTUAL CAPITAL ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE  
(A STUDY ON A SAMPLE OF PRIVATE HOSPITALS IN THE CITY OF BAGHDAD)****RAED GHANEM RAHIM AL-JABRI<sup>1</sup> DR. ALI ABDULLAH AL-HAKIM<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Sudan University of Science and Technology - Business Studies, Sudan.HNSJ, 2023, 4(5); <https://doi.org/10.53796/hnsj451>**Published at 01/05/2023****Accepted at 15/04/2023****Abstract**

This research seeks to find out the impact and correlation between intellectual capital and organizational performance (a study on a sample of private hospitals in Baghdad governorate).

The research included several questions, the most important of which are:

-Is there a clear effect of intellectual capital in improving the organizational performance in the private hospitals surveyed?

-What is the nature of the impact and correlation between the intellectual capital and its components and the organizational performance in the researched private hospitals?

The research adopted the descriptive analytical approach by using its tools to collect data and information in the light of field visits to work sites and personal interviews with the managers of the surveyed hospitals, and through a questionnaire prepared for this purpose. In order to analyze the results of the field side, a hypothetical scheme was developed as a research model that reflects the nature of the correlation and influence relationships between these variables, which were clarified by a group of main and sub-hypotheses that were tested using a number of statistical methods.

The research also reached several conclusions, the most important of which are:

1-The relative importance of adopting the intellectual capital components according to the initial perception of the respondents in the private hospitals under study came through the (relational capital) component obtaining the first rank from the respondents' point of view, with an arithmetic mean rate (4.34) and a standard deviation (0.480). The (human capital) component ranked second with an arithmetic mean rate (4.27) and a standard deviation (0.519), and then the (structural capital) component ranked third and last at the level of the private hospitals under study, with an arithmetic mean rate (4.24) and a standard deviation (0.465).

2 -The respondents in the private hospitals under study have appropriate experience and knowledge of the activities of their organizations, in addition to the fact that most of them hold a good academic qualification that enabled them to understand the questionnaire and deal with it correctly.

The research recommended the following:

1 -Developing and preparing quarterly or annual programs that enhance the concepts of the elements of strategic management and intellectual capital in all its components and the dimensions of organizational performance, provided that these programs include continuous lectures and panel discussions in order to host some experts in these areas to enhance brainstorming among managers and employees and thus realize these areas Well.

2- Adopting intellectual capital and dealing with it, as it is the most important strategic resource owned by the hospital administration, and the need to maintain it continuously as an effective element in the success of private hospitals, especially in light of the rapid technological development of the business environment.

**Key Words:** components of intellectual capital, dimensions of organizational performance.

## - المقدمة:

انبرى الاهتمام وبشكل متزايد برأس المال الفكري منذ بداية القرن الحادي والعشرين نظراً للدور الفعال لهذا المكون في ضمان استدامة المؤسسات وتطويرها وتحقيق النمو فيها، خصوصاً في ظل التعقيد المتزايد في بيئة الأعمال وحصول تغييرات متسارعة جداً في مجالات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وانظمة العمل، اذ بات رأس المال الفكري هو احد أهم المجالات التي تحقق النجاح والتفوق التنافسي للمؤسسات الصحية في الوقت الحالي. كما تشهد المؤسسات الصحية تنافساً شديداً بسبب تسارع الإبداعات والابتكارات، اذ ان رأس المال الفكري هو احد اهم المجالات المعاصرة من حيث اسهامها في تحقيق الاستدامة للمؤسسات خاصة إذا تم الاهتمام بعناصره والإنفاق عليها بشكل يخلق أفكاراً جديدة أو يطور أفكاراً قديمة.

وقد أدت بيئة الأعمال التنافسية إلى التعقيد وتطور عملية صنع القرار التجاري الذي يتطلب إدارة استراتيجية فاعلة (Olanipekun, 2014).

واستناداً الى ما سبق يرتكز الاداء التنظيمي في الاساس على الاهتمام الكبير برأس المال الفكري ويوليه تلك الاهمية البارزة ليحقق من خلالها أهداف المنظمة ويجعلها في مصاف المنظمات المتميزة، من خلال تطوير الاداء بشكل مستمر (نجم، 2013).

## - مشكلة الدراسة:

تزايد التهديدات التي تواجهها منظمات الاعمال نتيجةً للتطورات البيئية المتسارعة التي تعد تحدياً كبيراً لبقاء واستدامة المنظمات، الامر الذي اثقل كاهل الادارة والمديرين الذين يعملون على موائمة اعمال منظماتهم مع متطلبات التغيير التكنولوجي المتسارع.

ويعد الاهتمام برأس المال الفكري من اهم اولويات منظمات الاعمال كونه يساهم بتطوير ونمو المنظمة من خلال صياغة خطط وبرامج ومشروعات وتنفيذ هذه الخطط بصورة كفوءة وفاعلة لضمان الحفاظ على انسيابية الاعمال بمستويات اداء عالية.

واستناداً الى ما تقدم فإن هذه الدراسة تعد احدى الدراسات الهادفة الى معرفة العلاقة بين رأس المال الفكري والاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في محافظة بغداد. وتكمن مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

1- هل ان هناك تأثير واضح لرأس المال الفكري في تحسين الاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة قيد الدراسة؟

2- ما طبيعة علاقة الارتباط بين مكونات رأس المال الفكري والاداء التنظيمي في المستشفيات قيد الدراسة؟

## - اهداف الدراسة:

تتمثل اهداف البحث في معرفة علاقات الاثر والارتباط بين راس المال الفكري وبين الاداء التنظيمي في المستشفيات المبحوثة ، وكالاتي:

1- معرفة وادراك علاقات الاثر والارتباط بين مكونات راس المال الفكري وبين الاداء التنظيمي في المستشفيات المبحوثة.

2- معرفة تأثير كل مكون من مكونات رأس المال الفكري على الاداء التنظيمي في المستشفيات المبحوثة.

3- ادراك مدى الاهتمام برأس المال الفكري ومدى توافره في المستشفيات المبحوثة.

- أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذا البحث من مدى أهمية مكونات رأس المال الفكري في المستشفيات الخاصة بشكل خاص، إذ أن رأس المال الفكري هو مجال حديث نسبياً في علم الإدارة، لذا يسعى البحث إلى معرفة أهميته وأثره في تحسين وتعزيز الاداء التنظيمي.

لذا تجلت أهمية الدراسة في محاولة تقديم اطار نظري يتناول رأس المال الفكري وأثره في الاداء التنظيمي، إذ يمثل تناول هذه المتغيرات ومحاولة ربطها بموضوع هذا البحث إضافة علمية جديدة بالاهتمام ومن ثم يمكن سد الفجوة الحاصلة من خلال هذا البحث. إذ أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين رأس المال الفكري وبين الاداء التنظيمي في المؤسسات الصحية الخاصة في محافظة بغداد قليلة جداً. إذ أن هذه الدراسة من الممكن أن تكون انطلاقة لدراسات مستقبلية تتناول أثر كفاءة رأس المال الفكري في الاداء التنظيمي في المؤسسات الصحية الخاصة في باقي محافظات العراق، لما للقطاع الصحي الخاص من أهمية كبيرة في دعم القطاع الصحي العام والاسهام في خفض معدلات المرضى ومحاولة القضاء على الاوبئة والأمراض.

- منهجية الدراسة:

اعتمد البحث المنهج التحليلي الوصفي.

- الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات المتعلقة برأس المال الفكري:

1- دراسة: (بن عيشي: 2019)

عنوان الدراسة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الجودة الشاملة بالمستشفيات الخاصة الجزائرية دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة (بسكرة)، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الفكري في تحقيق الجودة الشاملة بالمستشفيات الخاصة الجزائرية، ولغرض تحقيق ذلك اختار الباحث أفراد الدراسة من الفئات التالية، الفريق الإداري والفريق الطبي وشبه الطبي والفريق المساعد، وعددهم (200 عاملاً) من الافراد العاملين في المستشفيات الخاصة الجزائرية بولاية بسكرة. ووزعت عليهم الاستبانة وتم التحقق من صدقها وثباتها، ومن ثم تم إدخال البيانات إلى الحاسوب وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

\* وجود علاقة بين رأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال الزبائني، ورأس المال الهيكلي) وبين الجودة الشاملة بالمستشفيات الخاصة الجزائرية محل الدراسة.

\* أن رأس مال البشري يعد عنصراً حيوياً مهماً في المستشفيات الخاصة الجزائرية، ومن خلاله تستطيع تحقيق الجودة الشاملة، إذ أن نجاحها أو فشلها يعتمد على عنصر رأس المال البشري.

\* أن رأس مال الزبائني له أهمية كبيرة في المستشفيات الخاصة الجزائرية في تحقيق الأهداف المنشودة ومنها

إنتاج منتجات (تقديم خدمات) تلبية حاجات ورغبات الزبائن.

## 2- دراسة: (Maditinos, et. al.:2013)

عنوان الدراسة (The impact of intellectual capital on the market value of

companies through effective strategic implementation) (تأثير رأس المال الفكري على

القيمة السوقية للشركات من خلال التنفيذ الاستراتيجي الفعال).

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر رأس المال الفكري في القيمة السوقية من خلال فاعلية التنفيذ الاستراتيجي للمنظمات اليونانية. وتم اختيار (20) منظمة يونانية وتكونت العينة من (5) قطاعات صناعية مختلفة. استخدمت أساليب متعددة لتحليل الانحدار لاختبار الفرضيات.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة مهمة بين كفاءة رأس المال الهيكلي والتنفيذ الاستراتيجي، غير أن العلاقة بين باقي مكونات رأس المال الفكري والتنفيذ الاستراتيجي لم تكن ذات دلالة إحصائية. وقد أوصت الدراسة إدارة هذه المنظمات بأهمية تعزيز كافة مكونات رأس المال الفكري لرفع لرفع القيمة السوقية للشركات.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالأداء التنظيمي:

### 1- دراسة (كواسي، بودودة:2017)

عنوان الدراسة، نموذج مقترح للربط بين بطاقة الأداء المتوازن المستدام والمقارنة المرجعية لتقييم الأداء الشامل للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية والمنظمة الجديدة للخزف الصحي بالغزوات. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، منهج دراسة حالة، من خلال جمع المعلومات اللازمة لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن المستدام على المنظمات المبحوثة، وايضاً استخدام المنهج المقارن.

هدفت الدراسة الى ابراز أهمية تقييم الأداء الشامل للمؤسسة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام للاستفادة من أهم مرتكزات ومناظير هذه البطاقة التي تعمل على توجيه ومتابعة الأداء الشامل للمؤسسة. كما سعت الدراسة أيضاً الى الربط بين بطاقة الأداء المتوازن المستدام والمقارنة المرجعية عن طريق مقارنة الأداء مرجعياً مع أداء المنظمة الرائدة بما يحقق التميز والمنافسة لهذه المنظمة محلياً وإقليمياً ودولياً وبتطبيق بطاقة الأداء المتوازن المستدام والمقارنة المرجعية على مؤسسة الخزف الصحي بالميلية لتقييم أدائها الشامل.

توصلت الدراسة الى انه تبين استعادة المنظمة من النموذج من خلال شمولية البطاقة لامتلاكها خمسة مناظير هذا من جهة، ومن جهة أخرى مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف، حيث إن الأهداف المحددة قد تكون غير ملائمة مع احتياجات السوق، لذلك تمت مقارنة النتائج الفعلية التي حققتها مؤسسة الخزف الصحي بالميلية بالنتائج الفعلية التي حققتها المنظمة الرائدة (المنظمة الجديدة للخزف الصحي بالغزوات سيراميك) لكونها نتائج منطقية وواقعية، وبهذا جعلت مخرجات البطاقة كمدخلات للمقارنة المرجعية وبالتالي تمت الاستفادة من مزايا الاثنين معاً.

واوصت الدراسة بأنه ينبغي على المنظمات وضع تقارير مفصلة عن أهدافها الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية، مع تقييم مدى تحقيق هذه الأهداف مع ضرورة تقادي مشكلة عدم الواقعية في تحديد الأهداف. والاقتراد بالمنظمات الرائدة عالمياً في مجال التنمية المستدامة والسير على خطاها، سواء فيما يتعلق بكيفية إدماج أبعاد

التنمية المستدامة ضمن انشغالات إدارة المنظمات، أو في مجال إعداد تقارير التنمية المستدامة المستخدمة في الإفصاح عن الأداء الاقتصادي، الاجتماعي، والبيئي. وضرورة نشر مفاهيم تقييم الأداء الحديثة من خلال المؤتمرات والندوات العلمية وتنفيذ الدورات التدريبية، مع حث الجامعات على تدريس الأنظمة الحديثة لتقييم الأداء الشامل في تخصصات الاقتصاد والتسيير.

2- دراسة (Mohamud, *et al.*:2015)

(The Relationship Between Strategic Management and Organizational Performance in Mogadishu-Somalia)

عنوان الدراسة، العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي في مقديشو - الصومال. اخذت عينة لبعض المنظمات المختارة في مقديشو. وقد تم تصميم البحث الوصفي والارتباطي لتأسيس طبيعة العلاقات. تحليل البيانات، وتم استخدام أداة إحصائية بهدف تأسيس العلاقة بين المتغيرات أعلاه. وشكل ذلك أساس التحليل التفصيلي والاستنتاجات والتوصيات.

هدفت الدراسة الى استكشاف العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء التنظيمي في مقديشو. وتم التركيز على محاولة تأسيس العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء التنظيمي في مقديشو - الصومال.

توصلت الدراسة الى وجود دلالة إحصائية لها علاقة إيجابية بين الرقابة الاستراتيجية والأداء التنظيمي. وتوصل الباحثون إلى الاستنتاجات التالية . يجب على المنظمات تقديم إدارة استراتيجية جيدة لمؤسساتهم التي من شأنها تحسين أداء الموظفين في حال تقييم أداء الموظفين لتعزيز الرضا بشكل أفضل أخيراً. كما اوصت الدراسة بضرورة أن تضع المنظمات في الاعتبار العوامل الداخلية والخارجية التي يمكن أن تؤثر على الأداء التنظيمي.

الاطار النظري:

اولاً: رأس المال الفكري:

- مفهوم رأس المال الفكري (Intellectual Capital):

برز مفهوم رأس المال الفكري في بداية التسعينات من القرن الماضي، اذ بينت الادبيات عدة مواضيع غيرت النظرة الكلاسيكية لمفهوم راس المال او مفهوم الربحية، فأصبح مفهوم رأس المال الفكري والذي يتضمن الافراد العاملين، هو رأس المال الحقيقي للمنظمات. (يوسف،2005:30)

وقد سعت المنظمات إلى تعبئة جميع مواردها لتحقيق النجاح، اذ ان الموجودات غير الملموسة اصبحت من الأمور المهمة بالنسبة للمنظمة إلى جانب الموجودات الملموسة، ومن هنا اطلق على الموجودات غير الملموسة مصطلح رأس المال الفكري، ويعد رأس المال الفكري أحد عناصر النجاح الهامة في المنظمة.

وعرف أيضا بكونه المعرفة والمعلومات والخبرات والملكية الفكرية التي توظف في إنتاج الثروة وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة. (حرحوش وصالح،2003:14) فقد ركز (Stewart) في التعريف الأول على قدرة المنظمة في خلق رأس مال فكري من خلال المعارف واستغلاله لصالحها، واعتبر التعريف الثاني رأس المال الفكري بأنه المصدر الأساسي لتحقيق الثروة، من خلال مكوناته المتمثلة في المعارف الفكرية والمعنوية ، متناسياً علاقة المنظمة بزيائنها ومورديها والأطراف الاخرى ذات المصلحة.

**- أهمية رأس المال الفكري:**

أشار الكاتب (Vij:1999:3) الى ان رأس المال الفكري يخلق ميزات تنافسية لمنظمات الاعمال تكمن في امكانيات العاملين فيها على التعلم بصورة سريعة، وهذا دليل على وجود إدارة كفوءة وفاعلة لرأس المال الفكري كونه سر نجاح المنظمة، وان استدامة المنظمة تكمن في الاستثمار الصحيح للطاقات الفكرية الموجودة فيها بما يسهم في المحافظة عليها، وقد حدد الكاتب (Vij:1999:3) أهمية رأس المال الفكري بما يأتي:

1. ان رأس المال الفكري هو الثروة الحقيقية لمنظمات الاعمال، وتتمثل بالذكاء والمعارف الموجودة لدى الافراد العاملين في المنظمة، اذ انهم يقدمون إسهامات فكرية تحسن من انتاجية المنظمة وتحقق مستويات اعلى من الأداء.

2. يعد رأس المال الفكري الأساس لنجاح وتفوق منظمات الأعمال عن غيرها من المنافسين، وهناك أمثلة على اصحاب العقول الراجحة والذين مكنتهم افكارهم وخبراتهم من تأسيس منظمات كبيرة مثل (Gates & Ailen) اللذين بنيا شركة (Microsoft).

3. يعد رأس المال الفكري هو المصدر الاساسي للميزة التنافسية المستدامة، ويمثل نقاط قوة للمنظمة تميزها عن جميع منافسيها الآخرين.

4. يعد رأس المال الفكري سلاح المنظمة في العصر الحالي، كون الأصول الفكرية هي قوة مخفية تضمن بقاء واستدامة المنظمة.

**- خصائص رأس المال الفكري:**

يتميز رأس المال الفكري بعدة خصائص أهمها: (الروسان والعجلوني، 2010:47)

1- الخصائص التنظيمية: رأس المال الفكري وفق المستوى الاستراتيجي ينتشر في جميع المستويات وينسب متفاوتة، لكن وفق الهيكل التنظيمي فهو يناسب الهيكل العضوي المرن، وتستخدم الرسمية هنا بشكل منخفض جدا، ويميل في الادارة إلى اللامركزية بشكل واضح.

2- الخصائص المهنية: ينصب الاهتمام على التدريب والتطوير والتعليم، لا على الشهادة الأكاديمية، ويمتاز رأس المال الفكري بالإمكانات والمهارات المتنوعة والعالية والخبرة التراكمية.

3- الخصائص السلوكية والشخصية: رأس المال الفكري يتجه بدرجة كبيرة إلى المخاطرة، لذا فهو يتجه الى التعامل مع القرارات التي تتسم بالتأكد، ويتجه ايضاً الى المبادرة وتقديم أفكار ومقترحات عملية، ويتمكن من حسم القرارات دون أي تردد، ويمتلك مستويات عالية من الذكاء ومثابرة كبيرة في العمل، وثقة متميزة بالنفس. ويتميز رأس المال الفكري كأحد اصول المنظمة عن غيره من الأصول بعدة مميزات أهمها: (حباينة، 2007:42)

أ- يعد رأس مال غير ملموس: فالمعرفة والادراك لدى العاملين أو الهيكل التنظيمي، تتميز بكونها أثرية غير مرئية.

ب- صعب القياس: لا يقاس بدقة نظراً لطبيعته الأثرية.

ج- سريع الفقدان والاضمحلال والزوال.

د- يتزايد بالاستعمال: اذ أن اقتصاد المعرفة يتضمن الوفرة لا الندرة، وحين توظف المعرفة يساهم ذلك في

اكتشاف وتوليد معارف أخرى أو تحسين ما موجود من المعارف.  
 ه- يستفاد منه في عمليات ومراحل وانشطة مختلفة في الوقت ذاته.  
 و- تأثيره كبير على المنظمة.

ثانياً: الاداء التنظيمي:

- مفهوم الأداء التنظيمي (Concept of Organizational Performance):

لا يوجد اتفاق بين اراء الكتاب حول مفهوم الاداء التنظيمي، فهناك من يربطه بتحقيق اهداف محددة للمنظمة، وهناك من وصف المنظمة بمجموعة من الاهداف، وهناك من اتفق على ان الاداء التنظيمي هو مجال متعدد الابعاد، وان ابعاده هي: الكلفة والفاعلية والكفاءة والتكيف. (الخطيب،2002:78)  
 كما ان ابرز التعريفات لمفهوم الاداء التنظيمي التي جاءت من خلال الكتاب والباحثين هي تعريف (Miles&Dess,1996:14) بانه انعكاس صورة اداء الاعمال من خلال استخدام المؤشرات المالية، وأنه داعم اساسي للأنشطة المختلفة التي تزاولها المنظمة. وعرفه (Wheelen & Hunger,2000:231)، بأنه النتيجة النهائية لفعاليات المنظمة.

وعرف (الدوري،2010:92) الاداء التنظيمي بانه، المؤشر الاساسي في استخدام الموارد البشرية والمالية والمعلوماتية بصورة تحقق أكبر الفوائد، فضلاً عن إشباع رغبات العاملين وزيادة روحهم المعنوية.  
 ويعد الأداء التنظيمي العامل المشترك لجهود الإدارة والعاملين في إطار المنظمات، فالاتجاهات الكلاسيكية في الإدارة تتناول الأداء المتميز في ضوء التوجهات والممارسات التي تسعى لتطوير وتحسين الأداء. فالأداء التنظيمي يعد مفهوماً أساسياً بالنسبة لمنظمات الاعمال، وقد يكون الظاهرة الشاملة لكافة ميادين وحقول المعرفة الإدارية. وهو النواتج المتأنتية من تفاعل جميع أنشطة وموارد المنظمة، والمتمثلة بقدرة المنظمة على استقطاب عاملين جيدين والمحافظة على النتائج الجيدة. (الشحمانى،2009:29)  
 ومما تقدم يرى الباحث ان الاداء التنظيمي يشتمل على تحليل النتائج أو المخرجات الحقيقية للمنظمة مقارنة بالنواتج المقصودة. ويركز التحليل على ثلاث نتائج رئيسية:

1- أداء قيمة المساهمين.

2- الأداء المالي.

3- أداء السوق.

ويركز جميع الفنيين والمهنيين، بما في ذلك المخططين الاستراتيجيين على الأداء التنظيمي.

- أهمية الأداء التنظيمي:

ان اهمية الأداء التنظيمي تتبع من كونه بوصلة موقع المنظمة مالياً واقتصادياً، ودليل قدراتها في تحقيق اهدافها الخاصة. (العاني،2002:109)  
 و ان اهمية الاداء التنظيمي هي كالآتي:  
 1- تحقيق الاهداف المنشودة في ضوء قياس فاعلية الاداء لجميع الاقسام والوحدات وبالتالي في عموم المنظمة ككل.



2- ارشاد العاملين والمديرين للعمل وفق سلوكيات اخلاقيات المهنة خصوصاً في النشاطات الرئيسة التي ترفع من شأن المنظمة.

3- متابعة جميع العمليات والنشاطات الخاصة بالمنظمة، وتعزيز نواحي القوى لديها، ومعالجة نواحي الضعف لديها.

4- تطوير انظمة المعلومات الخاصة بقياس الاداء، والاعتماد عليها في تغيير الخطط الاستراتيجية. (27) (Aken & Gary,2002:

- الاطار الميداني:

ان مجتمع الدراسة هو (المستشفيات الخاصة في بغداد)، فقد بلغ العدد الكلي لهذه المستشفيات مدينة بغداد (35) مستشفى خاصة، وان البحث تضمن عينة تتكون من (20) مستشفى خاصة في بغداد، وقد تم حساب المديرين العاملين في ادارات هذه المستشفيات اذ بلغ عددهم (210) فرد، وزعت عليهم (210) استبانة على، اذ ان بعض الاستبانات فقدت والبعض الاخر كانت تالفة بعدد (35) استبانة من الاستبانات الموزعة، في حين استعيدت الاستبانات الباقية، والبالغ عددها (175) استبانة.

الجدول (1) اعداد المستشفيات كمجتمع وكعينة

ت	التفاصيل	القطاع الصحي الخاص
1-	عدد المنظمات المكونة للقطاع	35 مستشفى
2-	عدد المنظمات المأخوذة كعينة	20 مستشفى
3-	نسبة المنظمات المأخوذة كعينة	57.14%

الجدول من اعداد الباحث

الجدول (1) اعداد المستشفيات كمجتمع وكعينة.

- تحليل بيانات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الاولى:

- توجد علاقة ايجابية بين رأس المال الفكري والاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في محافظة بغداد، وتنطبق منها الفرضيات الآتية:

الجدول (2) نتائج علاقة الارتباط بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً والاداء التنظيمي على مستوى المستشفيات الخاصة قيد الدراسة<sup>1</sup>

الاداء التنظيمي	المتغير التابع المتغير المستقل
0.869*	مكونات رأس المال الفكري مجتمعة

N = 175

\*\*P ≤ 0.00

1 IBM SPSS 25 جميع الجداول الواردة في هذا البحث هي من اعداد الباحث استناداً الى برنامج

يوضح الجدول (2) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مكونات رأس المال الفكري والاداء التنظيمي على مستوى المستشفيات الخاصة قيد الدراسة، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.869^*$ ) عند مستوى معنوية (0.00)، وهذا دليل على العلاقة القوية بين المتغيرين، اذ تشير تلك النتيجة الى انه عند زيادة اهتمام ادارات المستشفيات المبحوثة بمكونات رأس المال الفكري، تتحسن كفاءة وفاعلية الاداء التنظيمي.

وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى على مستوى المستشفيات الخاصة قيد الدراسة.

1- توجد علاقة ايجابية بين رأس المال البشري وبين الاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في محافظة بغداد.

2- توجد علاقة ايجابية بين رأس المال الهيكلي وبين الاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في محافظة بغداد.

3- توجد علاقة ايجابية بين رأس المال العلاقتي وبين الاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في محافظة بغداد.

- العلاقة بين كل مكون من مكونات رأس المال الفكري منفرداً وبين الاداء التنظيمي: ولتحديد هذه العلاقة قام الباحث بإعداد الجدول (3) الذي يوضح طبيعة علاقة الارتباط بين مكونات رأس المال الفكري منفرداً وبين الاداء التنظيمي على مستوى المستشفيات الخاصة قيد الدراسة وحسب ما انبثق عن الفرضية الرئيسية الاولى من فرضية فرعية:

الجدول (3) نتائج علاقات الارتباط بين مكونات رأس المال الفكري منفرداً وبين الاداء التنظيمي على مستوى المستشفيات الخاصة قيد الدراسة.

الارتباط الكلي	مكونات رأس المال الفكري			المتغير المستقل
	رأس المال العلاقتي	رأس المال الهيكلي	رأس المال البشري	المتغير المعتمد
$0.869^*$	$0.743^*$	$0.855^*$	$0.894^*$	الاداء التنظيمي

N = 175

$**P \leq 0.00$

يتضح من الجدول (3) وجود علاقة ارتباط موجبة بين رأس المال الفكري والاداء التنظيمي على مستوى المستشفيات المبحوثة، فقد بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي ( $0.869^*$ ). كما تتضح علاقات الارتباط بين كل مكون من مكونات رأس المال الفكري وبين الاداء التنظيمي وكالاتي:

1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مكون رأس المال البشري وبين الاداء التنظيمي في المستشفيات قيد الدراسة. وقد تبين من الجدول (3) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين مكون رأس المال البشري بوصفه متغيراً مستقلاً (تفسيرياً) وبين الاداء التنظيمي بوصفه متغيراً تابعاً (مستجيباً). اذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.894^*$ )، وتؤكد هذه النتيجة على ان اهتمام ادارات المستشفيات الخاصة قيد الدراسة برأس المال البشري سيسهم في تحسين كفاءة الاداء التنظيمي.

2- توجد علاقة بين مكون رأس المال الهيكلية وبين الاداء التنظيمي في المستشفيات قيد الدراسة: تبين من الجدول (3) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين مكون رأس المال الهيكلية بوصفه متغيراً مستقلاً (تفسيرياً) وبين الاداء التنظيمي بوصفه متغيراً تابعاً (مستجيباً). إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين مكون رأس المال الهيكلية وبين الاداء التنظيمي ( $0.855^*$ )، وتؤكد هذه النتيجة على ان زيادة اهتمام ادارات المستشفيات الخاصة قيد الدراسة بمكون رأس المال الهيكلية سيسهم في فاعلية وزيادة الاداء التنظيمي.

3- توجد علاقة بين مكون رأس المال العلاقتي وبين الاداء التنظيمي في المستشفيات قيد الدراسة: تبين من الجدول (3) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين مكون رأس المال العلاقتي بوصفه متغيراً مستقلاً (تفسيرياً) وبين الاداء التنظيمي بوصفه متغيراً تابعاً (مستجيباً). إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين مكون رأس المال العلاقتي وبين الاداء التنظيمي ( $0.743^*$ )، وتؤكد هذه النتيجة على ان زيادة اهتمام ادارات المستشفيات الخاصة قيد الدراسة بمكون رأس المال العلاقتي سيسهم في تحسين كفاءة الاداء التنظيمي.

هذه النتائج توضح ان مدى اهتمام المنظمة بمكونات رأس المال الفكري سيسهم في تحقيق كفاءة وفاعلية الاداء التنظيمي.

تأسيساً على ما تقدم تقبل الفرضيات الفرعية الثلاث المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى على مستوى المستشفيات الخاصة قيد الدراسة.

- الفرضية الرئيسية الثانية:

- يوجد أثر لرأس المال الفكري على الاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في محافظة بغداد، وتنبثق منها الفرضيات الآتية:

أ- تأثير مكونات رأس المال الفكري مجتمعة في الاداء التنظيمي في المستشفيات قيد الدراسة: ويتضح هذا الاثر من خلال الجدول (4) الذي يتضح فيه تأثير مكونات رأس المال الفكري على الاداء التنظيمي في المستشفيات المبحوثة.

الجدول (4) نتائج تأثير مكونات رأس المال الفكري مجتمعة في الاداء التنظيمي في المستشفيات قيد الدراسة.

F		R <sup>2</sup>	مكونات رأس المال الفكري مجتمعة		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		B1	B0	المتغير المعتمد
3.83	161.228*	0.755	0.568 (14.742)*	0.662	الاداء التنظيمي

\*\*P ≤ 0.00

D.F (1, 173) 175N =

يشير الجدول (4) الخاص بنتائج تحليل الانحدار الى وجود تأثيراً معنوياً لرأس المال الفكري على الاداء التنظيمي. فقد بلغت قيمة F المحسوبة ( $161.228^*$ ) وهي قيمة معنوية عند درجتي حرية (173, 1) وبمستوى معنوية (0.00). وبلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0.755) وهذا يعني ان (75.5%) من

الاختلافات المفسرة في الاداء التنظيمي تعود الى تأثير رأس المال الفكري ويعود الباقي الى متغيرات عشوائية غير موجودة في انموذج الانحدار. ومن متابعة قيمة معامل B1 البالغة (0.568) واختبار T لها تبين ان قيمة (T) المحسوبة بلغت \* (14.742) وهي قيمة معنوية عند درجتى حرية (173, 1) ومستوى معنوية (0.00). وهذه النتيجة توضح ان اهتمام منظمات الاعمال برأس المال الفكري سيسهم في تطوير وتعزيز الاداء التنظيمي ويرفع من المستوى التنافسي للمستشفى قيد الدراسة بين باقي المستشفيات.

اتساقاً مع ما تقدم تقبل الفرضية الرئيسية الثانية على مستوى المستشفيات الخاصة قيد الدراسة.

- تأثير كل مكون مكونات رأس المال الفكري منفرداً في الاداء التنظيمي في المستشفيات قيد الدراسة: حسب ما ورد في الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الرابعة. وقد قام الباحث بأعداد الجدول (5) الذي يبين تأثير كل مكون من مكونات رأس المال الفكري في الاداء التنظيمي في المستشفيات قيد الدراسة:

1- يوجد أثر لرأس المال البشري على الاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في محافظة بغداد.

2- يوجد أثر لرأس المال الهيكلي على الاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في محافظة بغداد.

3- يوجد أثر لرأس المال العلاقتي على الاداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة في محافظة بغداد.

الجدول (5) تأثير كل مكون من مكونات رأس المال الفكري في الاداء التنظيمي في المستشفيات قيد الدراسة

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	الاداء التنظيمي		R <sup>2</sup>	F	
		B	B0		المحسوبة	الجدولية
مكونات رأس المال الفكري	رأس المال البشري	0.649 (14.461)*	1.832	0.799	154.331*	3.83
	رأس المال الهيكلي	0.569 (12.439)*	1.774	0.731	137.463*	
	رأس المال العلاقتي	0.432 (9.488)*	1.563	0.552	88.990*	

\*\*P ≤ 0.00

D.F (3, 171) 175N =

يشير الجدول (5) الى وجود تأثير معنوي لكل مكون من مكونات رأس المال الفكري على الاداء التنظيمي.

1- تأثير مكون رأس المال البشري في الاداء التنظيمي: يتضح من الجدول (5) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمكون رأس المال البشري بوصفه متغيراً مستقلاً (تفسيرياً) في الاداء التنظيمي بوصفه متغيراً معتمداً (مستجيباً). ويدعم هذا التأثير قيمة F المحسوبة والبالغة (\*154.331)، وهي قيمة معنوية عند درجتى حرية (173, 1)، وضمن مستوى معنوية (0.00). وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (0.799). وهذا يشير الى ان (79.9%) من الاختلافات المفسرة في فاعلية الاداء التنظيمي يفسرها مكون رأس المال البشري، ويعود الباقي الى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها او انها غير موجودة في انموذج الانحدار اصلاً. ومن متابعة (B1) واختبار (T)

لها وجد ان هنالك تأثيراً معنوياً لمكون رأس المال البشري في الاداء التنظيمي ، اذ بلغت قيمة (B1) المحسوبة (0.649) وقيمة (T) المحسوبة \* (14.461) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.00). وهذه النتيجة تشير الى ان الاهتمام برأس المال البشري من اصحاب الخبرات والخبرات المتراكمة والخبراء واستغلال هذه الخبرات في كيفية تطوير المستشفى وتقديم خدمات مميزة سيسهم في تعزيز الاداء التنظيمي وبالتالي ستكون الخدمات المقدمة للزبون مرضية بشكل كبير وبالتالي ستمكن المستشفى من المحافظة على الزبائن الحاليين واستقطاب زبائن جدد.

**2- تأثير مكون رأس المال الهيكلي في الاداء التنظيمي:** يتضح من الجدول (5) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمكون رأس المال الهيكلي بوصفه متغيراً مستقلاً (تفسيرياً) في الاداء التنظيمي بوصفه متغيراً تابعاً (مستجيباً). ويدعم هذا التأثير قيمة F المحسوبة والبالغة (\*137.463)، وهي قيمة معنوية عند درجتي حرية (173, 1)، وضمن مستوى معنوية (0.00). وقد بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0.731). وهذا يشير الى ان (73.1%) من الاختلافات المفسرة في فاعلية الاداء التنظيمي يفسرها مكون رأس المال الهيكلي، ويعود الباقي الى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها او انها غير موجودة في انموذج الانحدار اصلاً. ومن متابعة (B2) واختبار (T) لها وجد ان هنالك تأثيراً معنوياً لمكون رأس المال الهيكلي في الاداء التنظيمي، اذ بلغت قيمة (B1) المحسوبة (0.569) وقيمة (T) المحسوبة \* (12.439) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.00). وهذه النتيجة تشير الى ان اهتمام المستشفيات الخاصة قيد الدراسة برأس المال الهيكلي وسمعة المستشفى واسمها التجاري سيعزز من ادائها التنظيمي ويبقي من اسمها التجاري معروفاً في القطاع الصحي مما يساعد في استقطاب زبائن محتملين وبالتالي زيادة حصتها السوقية.

**3- تأثير مكون رأس المال العلاقتي في الاداء التنظيمي:** يتضح من الجدول (5) وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمكون رأس المال العلاقتي بوصفه متغيراً مستقلاً (تفسيرياً) في الاداء التنظيمي بوصفه متغيراً تابعاً (مستجيباً). ويدعم هذا التأثير قيمة F المحسوبة والبالغة (\*88.990)، وهي قيمة معنوية عند درجتي حرية (173, 1)، وضمن مستوى معنوية (0.00). وقد بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0.552). وهذا يشير الى ان (55.2%) من الاختلافات المفسرة في فاعلية الاداء التنظيمي يفسرها مكون رأس المال الهيكلي، ويعود الباقي الى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها او انها غير موجودة في انموذج الانحدار اصلاً. ومن متابعة (B3) واختبار (T) لها وجد ان هنالك تأثيراً معنوياً لمكون رأس المال الهيكلي في الاداء التنظيمي، اذ بلغت قيمة (B1) المحسوبة (0.432) وقيمة (T) المحسوبة \* (9.488) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.00). وهذه النتيجة تشير الى ان اهتمام المستشفيات الخاصة قيد الدراسة برأس المال العلاقتي سيسهم في جذب الزبائن والموردين ويزداد الطلب على الخدمات المقدمة من هذه المستشفيات وبالتالي سيعمل الافراد العاملين في المستشفى بتقاني واخلاص لإرضاء الزبائن واستدامة تقديم الخدمات.

اتساقاً مع ما تقدم تقبل الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثالثة على مستوى المستشفيات الخاصة قيد الدراسة.

## - الاستنتاجات والتوصيات:

## - الاستنتاجات:

- 1- حصل مكون (رأس المال العلاقتي) على المرتبة الاولى بمعدل وسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.480)، تلاه مكون (رأس المال البشري) بالمرتبة الثانية بمعدل وسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.519)، ومن ثم مكون (رأس المال الهيكلي) بالمرتبة الاخيرة على مستوى المستشفيات المبحوثة بمعدل وسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.465).
- 2- حصل بعد (منظور الزبون) على المرتبة الاولى من وجهة نظر المبحوثين بمعدل وسط حسابي (4.69) وانحراف معياري (0.413)، تلاه بعد (المنظور المالي) بالمرتبة الثانية بمعدل وسط حسابي (4.60) وانحراف معياري (0.446)، ومن ثم بعد (منظور العمليات الداخلية) بالمرتبة الثالثة بمعدل وسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.510)، واخيراً بعد (منظور الابداع والتعلم) بالمرتبة الرابعة على مستوى المستشفيات المبحوثة بمعدل وسط حسابي (4.33) وانحراف معياري (0.410).
- 3- ظهرت علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل مكون من مكونات رأس المال الفكري منفرداً وبين ابعاد الاداء التنظيمي مجتمعاً. وذلك يشير الى ان زيادة اهتمام ادارات المستشفيات المبحوثة بكل مكون من مكونات رأس المال الفكري منفرداً سيسهم في رفع وتعزيز الاداء التنظيمي.
- 4- ان اعلى تأثير معنوي جاء في المرتبة الاولى هو لمكون (رأس المال البشري) على الاداء التنظيمي فقد بلغت قيمة (B1= 0.649) بينما كان اقل تأثير معنوي لمكون رأس المال العلاقتي. فقد بلغت قيمة (B3= 0.432).

## - التوصيات:

- 1- التركيز في مجال تطوير رأس المال الفكري من خلال تقديم الفرص للعاملين وإفراح المجال لهم لتقديم مقترحاتهم وإبداء آرائهم حول تعزيز وتطوير وتحسين إجراءات العمل، وتوليد بيئة ابتكارية وإبداعية خلاقية وتطوير البنى التحتية وتحديث الهياكل التنظيمية للوصول الى مستوى اداء عالي يقدمه المديرين والعاملين على حد سواء.
- 2- اعتماد رأس المال الفكري والتعامل معه كونه أهم مورد استراتيجي تمتلكه ادارة المستشفى، وضرورة المحافظة عليه باستمرار كونه عنصراً فعالاً في نجاح المستشفيات الخاصة خصوصاً في ظل التطور التكنولوجي المتسارع لبيئة الأعمال.
- 3- الاهتمام برأس المال البشري وتطوير المعارف والمهارات وزيادة خبرات العاملين والمديرين من خلال اشراكهم في دورات تطويرية وتنموية تخص اعمال المستشفيات الخاصة قيد الدراسة.
- 4- استقطاب وجذب الموارد البشرية التي تمتلك مهارات عالية وخبرات متراكمة وامكانات معرفية واسعة لزوجهم في المستشفيات الخاصة قيد الدراسة والاستفادة من هذه الخبرات والمهارات في عمل المستشفى، فضلاً عن تعليم وتطوير العاملين السابقين فيها من خلال عملهم المشترك.

## - المراجع:

- 1- ال علي، رضا صاحب والموسوي، سنان كاظم، (2011)، الادارة المعاصرة، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 2- بن عيشي، عمار، (2019)، دور رأس المال الفكري في تحقيق الجودة الشاملة بالمستشفيات الخاصة الجزائرية دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة-بسكرة- الجزائر، ملفات الابحاث في الاقتصاد والتسيير، المجلد (7)، العدد (2).
- 3- حباينة، محمد، (2007)، دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة-دراسة مقارنة بين اتصالات الجزائر وأوراسكوم تيليكوم الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر.
- 4- حرحوش، عادل وصالح، أحمد علي، (2003)، رأس المال الفكري: أساليب قياسه وطرق المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- 5- الخطيب، سمير كامل، (2002)، قياس دور ثقافة المرجعية في تحسين الاداء المنظمي، دراسة حالة مع نموذج مقترح، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد.
- 6- الدوري، ياسمين خضير عباس، (2010)، دور تمكين العاملين في الاداء المنظمي في اطار عناصر ادارة الجودة الشاملة"، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، (غير منشورة)، جامعة بغداد.
- 7- الديراوي، ايمن حسن، (2017)، أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات: ريادة المنظمات كمتغير وسيط (دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة)، مجلة الاقتصاد والاعمال، الجامعة الاسلامية في غزة. المجلد (25)، العدد (3).
- 8- الروسان، محمود علي والعجلوني، محمود محمد ، (2010)، أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (26)، العدد (2).
- 9- العاني، اريج سعد، (2002)، المحددات التنظيمية وتأثيرها في الابداع والاداء التنظيمي، رسالة ماجستير علوم في ادارة الاعمال، (غير منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 10- يوسف، عبد الستار حسين، (2005)، دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الاعمال، المؤتمر العلمي الخامس، جامعة الزيتونة، عمان، الاردن.
- 11- Aken Van and Coleman Gary,(2002), **Building better performance measurement**, industrial management, Vol (44), No. (4).
- 12- Chien , Y.C. , Yuam (2013) , **The Effects of Organizational Performance on the Intellectual Capital Accumulation of Taiwan-listed Biotechnology Companies: Organizational Citizen Behavior as a Moderator "** Journal of Human Resource and Adult Learning, 40 Vol. (9), No. (1).

- 13- Maditinos, Dimitrios, Dimitrios Chatzoudes, Theriou N. Georgios ,(2013), **The impact of intellectual capital on the market value of companies through effective strategic implementation**, Journal of Intellectual Capital, Vol. (17), No (2).
- 14- Unam & Akinola, Monday James, Grace Oluyemisi, (2016), **Strategic Management and Firm Performance: A Study of Selected Manufacturing Companies in Nigeria**, Vol (5), N0 (2).
- 15- Venkatraman, N., and Remanujam, V., (1989), **Measurement of Business performance in strategy research: a comparison of approaches**, Academy Management review, Vol. (11), No.(4).
- 16- Vij, S.D., (1999), **Beyond Binary Theories to Agile Learning**, An Empirical Investigation of Learning Methods In Warranty Management PhD, Business Administration University Of South Era California, U.S.A.
- 17- Wheelen, T., & Hunger, D, (2000), **strategic management and business policy**, 8th ed, Addison- Wesley.