



## رأس المال الفكري ودوره في إدارة الأزمات الصحية -أزمة فيروس كورونا (كوفيد-19) نموذجًا - دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بنى سليمان ولاية المدية

بوعلاقة عز الدين<sup>1</sup> (✉)، بهياني رضا<sup>2</sup>

<sup>1</sup>دكتوراه، أستاذ مُؤقت (جامعة الدكتور يحيى فارس، المدية)، (الجزائر)

✉ izzeddinebouallaga@gmail.com

رابط ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2424>

<sup>2</sup>دكتوراه، أستاذ محاضر ب، (جامعة مولود معمري، تizi وزو)، (الجزائر)

✉ ridha.behiani@ummto.dz

رابط ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-9773-0924>

تاريخ النشر: 17-12-2025

تاريخ القبول: 05-12-2025

تاريخ الاستلام: 02-09-2025

### ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى توفر رأس المال الفكري في المؤسسة العمومية الاستشفائية بنى سليمان لولاية المدية، وذلك من خلال أبعاده الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية ورأس المال الزيوني)، وكذا دوره في إدارة الأزمات الصحية من خلال أزمة فيروس كورونا (كوفيد-19) نموذجا، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وذلك بتوزيعه على عينة عشوائية من الموظفين (الإداريين، الطبيين والشبه طبيين) والمقدرة بـ 80 فردا، ومعالجته بواسطة برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss).

أظهرت نتائج الدراسة وجود فعلي لعنصر رأس المال البشري داخل المؤسسة، بينما لم يتبيّن وجود تطبيق واضح ومفهوم لرأس المال الهيكلية كآلية معتمدة، أما بالنسبة لرأس المال الزيوني، فقد أظهرت عينة الدراسة موقفاً محايداً وغموضاً بشأن تطبيقه. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري على تعزيز إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بنى سليمان ولاية المدية خلال جائحة كوفيد-19. وخلصت الدراسة إلى أهمية وضرورة الاستثمار في مختلف جوانب رأس المال الفكري، نظراً لدوره الحيوي في تعزيز قدرة المؤسسة على التعامل مع الأزمات الصحية وإدارتها بفعالية عند وقوعها.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري؛ إدارة الأزمات الصحية؛ كوفيد-19؛ المؤسسة العمومية الاستشفائية.

تصنيف JEL: O34، H12.





## Intellectual capital and its role in health crises Management - The Coronavirus (Covid-19) crisis as a model - A case study in the public hospital of beni slimane, medea province

1<sup>st</sup>Bouallaga Izzeddine<sup>1(\*)</sup>, 2<sup>nd</sup>Behiani Ridha<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Doctor, Temporary Professor(University Yahia Fares, Medea) (Algeria)

✉ [izzeddinebouallaga@gmail.com](mailto:izzeddinebouallaga@gmail.com)

ORCID(recommended)  <https://orcid.org/0009-0006-2025-2424>

<sup>2</sup>Doctor, Professor Lecturer b (UniversityMouloudMaameriTizi-Oizou) (Algeia)

✉ [ridha.behiani@ummtt.dz](mailto:ridha.behiani@ummtt.dz)

ORCID(recommended)  <https://orcid.org/0009-0006-9773-0924>

Received: 2/9/2025

Accepted: 5/12/2025

Published: 17/12/2025

### Abstract:

This study aimed to evaluate the availability of intellectual capital in the Public Hospital Beni Slimane Medea province, through its three dimensions (human capital, structural capital and customer capital), as well as its role in health crises management through the Corona virus crisis (Covid-19) as a model, where the descriptive analytical approach was relied upon and the questionnaire was used as a tool for collecting data, by distributing it to a random sample of employees (administrative, medical and paramedical) estimated at 80 individuals, and processing it using the Statistical Package for the Social Sciences (spss).

The study results indicated the actual presence of human capital within the organization, while structural capital was not found to be a clear and understandable mechanism. As for customer capital, the study sample showed neutrality and ambiguity regarding its application. Furthermore, a statistically significant positive impact of intellectual capital on the activation of health crisis management at the Beni Slimane Public Hospital in Medea Province was found during the COVID-19 pandemic. The study concluded that investing in various aspects of intellectual capital is important and necessary, given its vital role in enhancing an organization's ability to deal with and effectively manage health crises when they occur.

**Keywords:** Intellectual capital; Health crisis management; Covid-19; public hospital.

**Jel Classification Codes:** H12; O34.



## 1. مقدمة:

يعتبر المورد البشري العنصر الأساسي الذي يعتمد عليه لتحقيق الميزة التنافسية وضمان البقاء والاستمرار في بيئة تتميز بالتغيير السريع والمنافسة الشديدة، وانطلاقاً من هذه الأهمية ظهرت العديد من الدراسات التي شددت على ضرورة الاهتمام بالمورد البشري والاستثمار فيه، ويعتبر رأس المال الفكري واحداً من المفاهيم الحديثة وأصلاً من الأصول غير الملموسة التي تمتلكها المنظمات، والتي له القدرة على توليد فرص الإبداع والابتكار.

في القطاع العمومي عامه وفي القطاع الصحي بصفة خاصة، تعتبر الأزمات واحدة من التهديدات الكبيرة التي تواجه المؤسسات الصحية، لما لهذه الأزمات من آثار سلبية خطيرة على المؤسسة والصحة العامة للمجتمع ككل، على غرار أزمة كوفيد-19 التي أثرت كثيراً على كافة جوانب الحياة الاجتماعية، الاقتصادية، التعليمية...الخ. وغيرت العديد من المفاهيم والممارسات.

كشفت أزمة فيروس كورونا (كوفيد-19) ضعف المنظمات في إدارة الأزمات في كافة دول العالم، من هذا المنطلق وبعد ما خلفته هذه الأزمة من آثار يصعب نسيانها أو تجاهلها، سعت العديد من المنظمات إلى البحث عن آليات وسائل مواجهة الأزمات بكفاءة وفعالية، من خلال وضع خطط واستراتيجيات وكذا الاستخدام الأمثل لكافة الموارد والإمكانيات المتاحة، على غرار الاهتمام أكثر فأكثر بالعنصر البشري، والانتقال من التركيز على الأصول والموارد الملموسة إلى الأصول والموارد غير الملموسة.

كما يمكن اعتبار رأس المال الفكري بأنه رأس المال الحقيقي الذي تمتلكه المؤسسات، والذي يسمح لها بمواجهة الأزمات وإدارتها بشكل فعال، وذلك من خلال مجموعة المعرفة والأفكار الابداعية التي تمتلكها، ولذلك أدركت المؤسسات الصحية أن قيمتها الحقيقية تكمن بما تملكه من رأس مال فكري متميز وقدر على تقديم الحلول والأفكار لمختلف الحالات الطارئة والأزمات غير المتوقعة. هذا ما فرض على المؤسسات الصحية التحلي بدرجة عالية من المرونة، والتركيز أكثر فأكثر على ما تمتلكه من مخزون فكري لمواجهة مختلف التغيرات والتقلبات التي تحيط بها.

### 1.1. إشكالية الدراسة:

اعتباراً لما سبق، تمت صياغة إشكالية الدراسة كما يلي:

فيما يتمثل دور رأس المال الفكري في إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائيةبني سليمان ولاية المدية خلال جائحة كورونا كوفيد-19؟

وللإجابة على هذه الإشكالية تم الاستعانة بالأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد دور لرأس المال البشري في تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة قيد الدراسة؟
- هل يوجد دور لرأس المال الهيكلية في تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة قيد الدراسة؟
- هل يوجد دور لرأس المال الزيوني في تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة قيد الدراسة؟

## 2.1. فرضيات الدراسة:

كإجابة عن الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية المقدمة، تم وضع الفرضيات التالية:

**1.2.1. الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وتفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة قيد الدراسة.

### 1.2.2. الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وتفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة قيد الدراسة؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وتفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة قيد الدراسة؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الزيוני وتفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة قيد الدراسة.

## 3.1. أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص أهداف الدراسة كما يلي:

✓ معرفة واقع رأس المال الفكري بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بنى سليمان ولاية المدية؛

✓ دراسة مدى الاعتماد على مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقات أو الزيوني) بالمؤسسة قيد الدراسة؛

✓ التعرف على كيفية إدارة الأزمات من خلال أزمة جائحة كورونا (كوفيد-19) بالمؤسسة قيد الدراسة؛

✓ تحليل الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في إدارة الأزمات الصحية من خلال أزمة جائحة كورونا (كوفيد-19) بالمؤسسة قيد الدراسة.

## 4.1. أهمية الدراسة:

يمكن القول بأن أهمية الدراسة تكمن في أن رأس المال الفكري يعد أحد العوامل المهمة في تحقيق المرونة في الاستجابة لمختلف التغيرات المفاجئة والتكيف معها، ناهيك عن فرص الإبداع والابتكار التي يمنحها رأس المال الفكري لمواجهة الأزمات وإدارتها على غرار جائحة كوفيد-19 وما انجر عنها من آثار سلبية وخيمة.

## 5.1. منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة وتحليل الموضوع محل الدراسة، وهي رأس المال الفكري ودوره في إدارة الأزمات الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية بولاية المدية في أعقاب تفشي فيروس كوفيد-19. واعتمدت الدراسة على مصادر ثانوية لتغطية الجانب النظري، كما تم إعداد استبيان كأدلة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

## 6.1 حدود الدراسة:

تمت الدراسة في الفترة الممتدة ما بين 10 أكتوبر 2024 و 25 ديسمبر 2024، على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية بني سليمان ولاية المدية، وقد شكل مجتمع الدراسة عينة من مختلف الأسلامك الطبية، الشبه طبية وسلك الإداريين.

### 7.1 الدراسات السابقة:

- تأثير رأس المال الفكري في إدارة الأزمات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأسمنت الجنوبية (جھلول، 2024)، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الفكري من خلال أبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) في إدارة الأزمات في الاقتصاد العراقي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي بين رأس المال الفكري وإدارة الأزمات التي تم اعتماد أبعادها المتعلقة بمرحلة ما قبل وأثناء وبعد الأزمة. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة تنمية مهارات وكفاءات العاملين بالشركة.

- رأس المال الفكري ودوره في استراتيجيات إدارة الأزمة من خلال جائحة كورونا في الجامعات الخاصة الكويتية (الحربى و آخرون، 2022)، هدفت الدراسة إلى قياس مستوى توافر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) في الجامعات الخاصة الكويتية ودوره في استراتيجيات إدارة الأزمة بأبعادها (الاستعداد للأزمة، تطيف الأزمة، المواجهة والاستجابة للأزمة، التعلم من الأزمة) خلال جائحة كورونا، وتوصلت الدراسة إلى أن رأس المال الفكري متواجد بمستوى مرتفع في الجامعات الخاصة الكويتية، وأن هذه الجامعات طبقت استراتيجيات إدارة الأزمة بمستوى مرتفع خلال جائحة كورونا، فضلاً عن وجود دور ذو دلالة إحصائية لكافة أبعاد رأس المال الفكري في تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا.

- أثر رأس المال الفكري في البنوك الحكومية على إدارة الأزمة خلال أزمة كورونا: دراسة ميدانية في البنوك الحكومية التجارية المصرية لعام 2020 (متولي و آخرون، 2021)، سعت الدراسة للكشف عن أثر رأس المال الفكري في البنوك الحكومية على تجاوز أزمة جائحة كورونا 2020، وذلك في البنوك الحكومية التجارية في مصر (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة)، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لأبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس مال العلاقات) على أبعاد إدارة الأزمة ممثلة بمراحلها المختلفة.

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين أن هذه الدراسات تطرقت إلى موضوع رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال الزيوني أو العلائقى) ودوره في إدارة الأزمات، وهو ما يتقاطع بشكل كبير مع موضوع دراستنا الحالية، إلا أن جوهر الاختلاف يكمن في أن دراستنا الحالية تطرق إلى نوع هام وحساس من أنواع الأزمات ألا وهو الأزمات الصحية، وهو ما أثبتته أزمة كورونا كوفيد - 19 من خلال الآثار السلبية الكبيرة التي خلفتها على كافة المستويات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية...، محلياً ودولياً.

كما أن هذه الدراسات تطرقـت إلى دراسات حالة على العديد من القطاعات والمؤسسات المختلفة، إلا أن دراستـنا الحالـية تطرقـت إلى دراسة حالة على مستوى المؤسـسة العمومـية الاستشفـائية، التي تعتبر بؤـرة التـوتر ومرـكـز تـجمع الأـزمـات الصـحيـة من خـلال دراسـة نـموذـج أـزمـة كـورـونـا كـوفـيد-19.

## 2. الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري:

يـعد مـفـهـوم رـأس المـال الفـكري من بـين أـهم المـفـاهـيم التي بـرـزـت في مـجـال إـدـارـة الأـعـمـال بـشـكـل عام وـفي إـدـارـة المـوارـد البـشـرـية بـشـكـل خـاصـ، وـتم تـداـولـها عـلـى نـطـاق وـاسـع من قـبـل المـفـكـرـين وـالـبـاحـثـينـ، وـبـيـنـتـ العـدـيدـ من الـدـرـاسـاتـ الدـوـرـ الـبـارـزـ لـرـأسـ المـالـ الفـكريـ من خـلالـ قـدـرـتـهـ عـلـى الإـبـدـاعـ وـالـابـتـكـارـ وـتـقـدـيمـ قـيـمةـ مـضـافـةـ وـمـزاـياـ تـنـافـسـيـةـ لـلـمـنـظـمةـ.

### 2.1. تعريف رأس المال الفكري:

- يـرى Ulrich بأن رـأس المـال الفـكريـ هوـ الـقـدـرـةـ العـقـلـيـةـ لـدـىـ فـئـةـ مـعـيـنـةـ منـ المـوارـدـ البـشـرـيةـ مـمـثـلـةـ فيـ الـكـفـاءـاتـ الـقـادـرـةـ عـلـىـ تـولـيـدـ الـأـفـكـارـ الـمـتـعـلـقـةـ بـالـتـطـوـيرـ الـخـلـاقـ وـالـاسـتـراتـيـجيـ لـلـأـنـظـمـةـ وـالـأـنـشـطـةـ وـالـعـمـلـيـاتـ وـالـاسـتـراتـيـجيـاتـ بـمـاـ يـضـمـنـ لـلـمـنـظـمـةـ اـمـتـلـاـكـ مـيـزةـ تـنـافـسـيـةـ مـسـتـدـيمـ (بلـبـالـ، 2014ـ، صـفـحةـ 18ـ)

- بـالـنـسـبـةـ لـEdivensonـ يـشـمـلـ رـأسـ المـالـ الفـكريـ الـخـبـرـةـ الـعـمـلـيـةـ، التـكـنـوـلـوـجـيـاـ التـنـظـيمـيـةـ، الـعـلـاقـاتـ مـعـ الـعـمـيلـ، وـالـمـهـارـاتـ الـمـهـنـيـةـ الـتـيـ تـتـطـلـبـهاـ الـمـنـظـمـاتـ لـتـحـقـيقـ مـيـزةـ تـنـافـسـيـةـ فـيـ السـوقـ. & (Soheyli & Others, 2014, p. 320)

- يـشـيرـ رـأسـ المـالـ الفـكريـ إـلـىـ قـيـمةـ الـمـوـارـدـ الـمـتـعـلـقـةـ بـالـمـعـرـفـةـ (عـلـىـ سـبـيلـ المـثـالـ: الـمـعـرـفـةـ، الـإـبـدـاعـ الـبـشـرـيـ، الـخـبـرـةـ، التـكـنـوـلـوـجـيـاـ التـنـظـيمـيـةـ، الـعـلـاقـاتـ مـعـ الـعـمـلـاءـ، وـالـمـهـارـاتـ الـمـهـنـيـةـ) الـتـيـ تـمـتـكـهاـ الـمـنـظـمـاتـ وـتـسـتـخـدـمـهاـ لـخـلـقـ الـقـيـمةـ وـتـحـقـيقـ مـيـزةـ تـنـافـسـيـةـ. (Yongfu & Others, 2019, p. 3)

بـصـفـةـ عـامـةـ يـمـكـنـ القـوـلـ بـأـنـ رـأسـ المـالـ الفـكريـ هوـ كـلـ الـأـصـوـلـ غـيرـ الـمـلـمـوـسـةـ الـتـيـ تـمـتـكـهاـ الـمـنـظـمـةـ وـالـقـادـرـةـ عـلـىـ خـلـقـ الـقـيـمةـ، تـحـقـيقـ الـمـيـزةـ التـنـافـسـيـةـ وـالـنـمـوـ الـمـسـتـدـامـ، مـنـ خـلـالـ مـعـارـفـ، خـبـرـاتـ وـمـهـارـاتـ الـعـنـصـرـ الـبـشـرـيـ (رـأسـ المـالـ الـبـشـرـيـ)، وـمـخـتـلـفـ الـأـنـظـمـةـ وـالـعـمـلـيـاتـ وـالـهـيـاـكـلـ (رـأسـ المـالـ الـهـيـكـلـيـ) بـالـإـضـافـةـ إـلـىـ السـمعـةـ وـالـعـلـاقـةـ مـعـ الـعـلـمـاءـ وـالـمـوـرـدـيـنـ... (رـأسـ المـالـ الـرـبـوـنيـ).

### 2.2. مـكونـاتـ رـأسـ المـالـ الفـكريـ:

بـالـرـغـمـ مـنـ الـاـخـلـاقـاتـ بـيـنـ الـبـاحـثـيـنـ حـولـ مـكونـاتـ رـأسـ المـالـ الفـكريـ، وـلـكـنـ اـنـقـقـ مـعـظـمـهـمـ عـلـىـ أـنـهـ يـتـكـونـ مـنـ الـأـبـعـادـ الـثـلـاثـةـ التـالـيـةـ:

► **رأس المـالـ الـبـشـرـيـ:** رـأسـ المـالـ الـبـشـرـيـ هوـ أـحـدـ الـمـتـغـيرـاتـ الـمـهـمـةـ فيـ درـاسـةـ رـأسـ المـالـ الفـكريـ؛ إـنـهـ الـبـعـدـ الـذـيـ يـتـعـاـمـلـ مـعـ الـمـعـرـفـةـ الـبـشـرـيـةـ وـخـبـرـتهاـ الـتـيـ تـؤـثـرـ عـلـىـ قـيـمةـ الـشـرـكـةـ مـنـ خـلـالـ التـأـثـيرـ عـلـىـ الـعـنـاصـرـ الـأـخـرـىـ. حـيـثـ أـنـ مـعـرـفـةـ الـمـوـظـفـ وـقـدـرـاتـهـ هـيـ مـصـادـرـ مـهـمـةـ لـلـابـتـكـارـ. (Bin

(Ahmed & Mushraf, 2011, p. 105)

► **رأس المال الهيكلية**: وهي مملوكة للمنظمة وتبقى معها حتى وإن غادرها الموظفين، ويشمل البرمجيات، العمليات، براءات الاختراع، العلامات التجارية المسجلة، وكذلك صورة المنظمة وقواعد البيانات الخاصة... الخ. (Alserhan, 2017, p. 249)

► **رأس المال الربوني**: يتم تعريف رأس المال الربوني (يشار إليه أحياناً باسم رأس المال العلائقى) في الأدبيات على أنه علاقات الشركة مع أصحاب المصلحة مثل: العملاء، الموردين، الشركاء، المستثمرين والموزعين. (Nadeem, 2016, p. 9)

### 3.2. أهمية رأس المال الفكري:

تتبع أهمية رأس المال الفكري من كونه أكثر الأصول قيمة في القرن الحالي وفي ظل اقتصاد المعرفة، بحيث يعتبر أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة، وذلك لأن تحقيق التمييز لا يأتي إلا من خلال النتاجات الفكرية المبدعة، وكما تعتبر الإدارة الفاعلة لرأس المال الفكري المحدد النهائي لأداء المنظمة التي ترغب بالنجاح في بيئة الأعمال المعاصرة.

كما أن الفشل في إدارة رأس المال الفكري قد يؤدي إلى سلسلة من الخسائر على مستوى المنظمة، فالشخص غير الكفاء للموارد ينتج عنه عدم قدرة المنظمة على تحديد قدراتها والتبنّى بقيمة أعمالها المستقبلية، وعليه فالرأس المال الفكري الغير مستثمر فيه مثل الذهب الغير مستخرج. (الراشدي، 2017، صفحة 29)

## 3. الإطار العام لإدارة الأزمات الصحية:

يعد مفهوم إدارة الأزمات الصحية واحداً من المفاهيم الإدارية الحديثة الذي فرض نفسه على الساحة الدولية خصوصاً مع انتشار فيروس كورونا (كوفيد - 19)، حيث تشكل الأزمات الصحية واحدة من أخطر أنواع الأزمات لما لها من آثار وخيمة ترتبط مباشرة بحياة البشر.

### 3.1. تعريف الأزمة الصحية:

يمكّنا تعريف الأزمة بشكل عام على أنها: "نقطة تحول ولحظة حاسمة حرجة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي أصيب بالأزمة، وتمثل مشكلة ذات صعوبة حادة أمام متذبذب القرار تجعله في حيرة بالغة من عدم التأكيد، واختلاط الأسباب بالنتائج". (ليتيم و بوطغان، 2019، صفحة 125)

كما تعرف الأزمة الصحية على أنها: عبارة عن تهديد للصحة العمومية مرفق بتهديد لاستقرار السلطات العمومية المسؤولة عن الأمن الصحي، والأزمة في المستشفى هي الحالة المتقدمة من الخطورة بفعل شدتها وطبعتها، كما يمكن أن تأتي الأزمة من الخارج (كارثة طبيعية، حوادث، أزمة صحية من نوع وبائي أو الأنفلونزا...) أو تولد داخل المؤسسة (الحوادث المادية، الأوبئة الداخلية...). (Marre, 2010, p. 10)

كما تعرف الأزمة الصحية على أنها اضطراب وله وخوف نتيجة انتشار أوبئة وأمراض خطيرة في ظل ضعف وغياب التكفل من قبل أجهزة الدولة، والأزمة الصحية قد تتحول من النطاق الإقليمي إلى النطاق الدولي كما حدث مع انتشار بعض الأوبئة. (بودر، 2019، صفحة 8)

ومنه يمكن أن نقول بأن الأزمة الصحية هي حالة من الخوف والرعب نتيجة لحالة طارئة وغير متوقعة تهدد الصحة العامة بشكل كبير، تتفاعل فيها الأسباب مع النتائج وتتسارع فيها الأحداث مما يضع صناع القرار في حالة حرجة.

### 2.3. خصائص الأزمة الصحية:

على الرغم من أن أغلب العوامل تشتراك فيها الأزمات الصحية مع بقية الأزمات، إلا أنها تتميز بكونها أكثر حدة لأنها تتعامل مع الإنسان وأغلى ما يملك الإنسان حياته، ويمكننا أن نحدد خصائص الأزمات الصحية كما يلي: (جدو، 2022، صفحة 943)

✓ **الانتشار:** والمقصود به أن الأزمات الصحية تتميز بالانتشار عبر قطاعات عديدة قد يكون الإنسان هو في حد ذاته سبب الانتشار كما حدث مع مرض السارس، أو ما يحدث مع مرض كورونا المستجد والذي يتنتقل عبر الإنسان، وبالتالي نجد أن عملية الانتشار تكون واسعة بحكم التماس بين البشر أو بين الإنسان والحيوان، وقد يكون عبر المياه الملوثة أو الأطعمة، فهذه أهم خاصية تجعل المرض صعب التحكم فيه وينتشر بشكل كبير؛

✓ **المفاجأة:** والتي تعتبر العنصر الثاني من حيث الأهمية، فالأمراض الوبائية تكون غالباً لها نسبة من احتمالية الوقع، إلا بعض الأمراض مثل ما حدث مع فيروس كورونا المستجد، فغالباً نجد الأنظمة الصحية تكون لها النجاعة لمواجهة أي طارئ لكن قد يحدث أمر مفاجئ وغير متوقع وخاصة إذا كان أول مرة يقع؛

✓ **الغموض ونقص المعلومات:** والمقصود بها عدم توفر معلومات علمية وطبية حول المرض المنتشر، وهذا ما حدث في الأوبئة السابقة التي راح ضحيتها الآلاف من البشر، ولكن توجد بعض الأوبئة معلومة المعطيات، وهذا يجعل التحكم فيها ممكناً، لكن مع حالة فيروس كورونا المستجد فإننا نجد أن هناك غموض كبير من حيث مصدر وكيفية التعامل مع هذا الفيروس ومعالجته وطريقة انتشاره؛

✓ **ضيق الوقت:** ونشير هنا أن ضيق الوقت في الأزمة الصحية يتمثل في عدم وجود مجال كبير للحد من عدد الضحايا والإصابة من جراء هذا الفيروس أو المرض عموماً وكيفية اتخاذ القرارات التي تكون خاضعة في الأساس لمعطيات علمية وطبية أي ما يقرره الخبراء.

### 3.3. مفهوم إدارة الأزمات:

يشير مفهوم إدارة الأزمات إلى كيفيات استخدام الأساليب العلمية والإدارية من أجل مواجهة الأزمات وتقادي سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها، ويمكن تعريفها كما يلي:

✓ هي القدرة على إزالة الكثير من المخاطر وعدم التأكيد لتحقيق أكبر قدر من التحكم في مصير المنظمة، وهذا يعني استخدام التخييل لعرض أسوأ ما يمكن حدوثه، ثم تقييم القرارات البديلة قبل حدوث الأزمة. (فروانة، 2019، صفحة 236)

✓ هي نظام يهدف إلى معالجة الأزمات من خلال عمليات الإعداد والتخطيط وإجراء التحضيرات الضرورية لاستثمار مؤشرات الأزمة قبل حدوثها وتقادها، والحد من الأضرار الناتجة أثناء وبعد حدوثها ووقف تصاعدتها وتقاوم حدوثها، وذلك بطريقة تساعد المنظمة على الاستمرار في نشاطها الطبيعي. (التييم و بوطغان، 2019، صفحة 127)

ومنه يمكن القول بأن إدارة الأزمات هي عملية متكاملة من المراحل (قبل، أثناء وبعد الأزمة) تمكن المنظمة من التنبؤ بالأزمة ومن ثم الاستعداد لها ومواجهتها، والعمل على الاستفادة من ايجابياتها وتقادها سلبياتها حال حدوثها، وكذا استخلاص الدروس والعبر للتعامل مع الأزمات المستقبلية الممكنة.

#### 4.3. متطلبات إدارة الأزمات:

إن التعامل مع الأزمات وإدارتها يستدعي توفير مجموعة من الموارد البشرية، المادية والتنظيمية ...الخ، وفيما يلي أهم هذه المتطلبات:

✓ **تكوين فريق إدارة الأزمات:** إن تكوين فريق لإدارة الأزمات يكون تمثيلاً لأعلى سلطة، لأن الأزمة تتطلب ردود أفعال غير تقليدية مقيدة بضيق الوقت وضغط الموقف. هذا وتعتبر طريقة فرق العمل من أكثر الطرق شيوعاً واستخداماً للتعامل مع الأزمات وتتطلب وجود أكثر من خبير ومتخصص وفني في مجالات مختلفة، وتحديد التصرف المطلوب بسرعة وتناسق وعدم ترك الأمور للصدفة (مشاني و آخرون، 2021، صفحة 280)؛

✓ **تبسيط الإجراءات وعدم تعقيدها:** وهو الابتعاد عن كل ما من شأنه تعقيد الأمور، ويخلق نوعاً من الإرباك وعدم الفهم والوضوح، ووضع الأنظمة وسن القوانين التي تسهل عملية الإدارة؛

✓ **التنسيق:** إن التنسيق بين فريق إدارة الأزمة والإدارات والقيادات الأخرى ذات العلاقة بالأزمة متطلب ضروري وهام، وذلك لتنفيذ القرارات وكذلك الحيلولة دون تعارض الإجراءات، والتأكد من أن العمل يجري بيسر وسهولة وتناغم شديد وكذلك إمكانية تبادل الموارد (فرحي، 2016، الصفحات 169-170)؛

✓ **التخطيط:** إن التخطيط هو الإطار العام الذي عمل من خلاله القادة لإدارة أعمالهم باتجاه التعامل مع الأزمات، وهو المنهجية العملية التي تبعد الأزمة عن الارتجالية والعنفوانية والغوضى في اتخاذ القرارات؛

✓ **التواجد المستمر:** لا يمكن التعامل مع الأزمة أو معالجتها إلا من خلال تواجد أعضاء الفريق بشكل مستمر في مكان إدارة الأزمة، حيث يؤدي تواجدهم إلى التنسيق وتبادل الآراء والاطلاع على كل ما هو جديد حيال تطور الأزمة، واتخاذ القرارات المناسبة والآمنة والمراقبة الفعالة لكل ما يجري من تطورات ومن استشراف لمستقبل الأزمة، وكذلك تذليل الصعاب التي تعرّض التنفيذ (جعفر، 2017، صفحة 302)؛

✓ **تفويض السلطات:** إن تقويض السلطة يعتبر في غاية الأهمية أثناء معالجة الأزمة، فقد تضطر لأحداث إلى اتخاذ قرارات حاسمة ومناسبة وبشكل سريع دون انتظار الشخص المسؤول، والذي

تقع هذه القرارات تحت مسؤوليتها، وهذا يحول دون توقف الأعمال وإضاعة الوقت وحدوث الإرباك (رداش، 2020، صفحة 29).

### 5.3. مراحل إدارة الأزمات:

- يعد نموذج (Pearson & Mitroff) من أشهر النماذج وأوضحتها التي قدمها الباحثان، ويكون النموذج من خمسة مراحل أساسية وهي كما يلي: (بالأطرش و مسروق، 2020، الصفحات 60-61)
- اكتشاف إشارات الإنذار: وهي مرحلة اكتشاف إشارات الخطر بوقوع أزمة، وتنظر تلك الإشارات مبكرة، وإن عدم الانتباه إلى هذه الإشارات يؤدي إلى وقوع أزمة؛
  - الاستعداد والوقاية: وهي مجموعة أساليب وقائية مطلوب اتخاذها في مرحلة اكتشاف الخطر، والوقاية تشمل اكتشاف نقاط الضعف والقوة من أجل اتخاذ اللازم بصددها؛
  - احتواء الأضرار والحد منها: يتم في ظل هذه المرحلة إعداد وسائل وأساليب تحد من الأضرار والخسائر ومنعها من الانتشار لتشمل الأجزاء الأخرى التي لم تتأثر بعد، وتتوقف هذه المرحلة في إدارة الأزمة على طبيعة الحادث الذي وقع؛
  - استعادة النشاط: تتمثل هذه المرحلة بقدرة المنظمة على استعادة نشاطها وممارسة أعمالها الاعتيادية والعودة بوضعها إلى مرحلة ما قبل وقوع الأزمة؛
  - التعلم: آخر المراحل، حيث تقوم المنظمة بدراسة أسباب وقوع الأزمة وظروفها لاستخلاص الدروس والعبر لضمان عدم تكرار مثل هذه الأزمة مستقبلا.

### 4. الدراسة الميدانية:

لإسقاط الجانب النظري للدراسة على الجانب التطبيقي قمنا بتوزيع استبيانة على عينة الدراسة وتحليلها عن طريق برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss).

**1.4. أداة الدراسة:** تم استخدام استمار استبيانة كأدلة لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تم تقسيم الاستبيانة إلى جزئين رئيسيين كما يلي:

**الجزء الأول:** يتضمن البيانات الشخصية للمبحوثين.

**الجزء الثاني:** وينقسم إلى محورين رئيسيين كما يلي:

**المحور الأول:** ويمثل المتغير المستقل، حيث يتضمن 18 عبارة مقسمة على ثلاثة محاور فرعية وهي:

- رأس المال البشري ممثلا ب 6 عبارات؛

- رأس المال الهيكلي ممثلا ب 6 عبارات؛

- رأس المال العلاقات (الزيوني) ممثلا ب 6 عبارات.

**المحور الثاني:** ويتمثل في المتغير التابع، تعديل إدارة الأزمات الصحية معبرا عنه ب 8 عبارات.

**2.4. مجتمع وعينة الدراسة:** تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين (الإداريين، الطبيين والشبه طبيين) بالمؤسسة العمومية الاستشفائية لولاية المدية، بحيث تم توزيع 80 استماراة، ليتم استرجاع 73 استماراة منها 66 استماراة قابلة للتحليل، أي حوالي 82 % من الاستمارات الموزعة.

### 3.4. صدق وثبات أداة الدراسة: من أجل قياس مدى ثبات وصدق أداة الدراسة (الاستبانة)، تم استخدام

معامل الثبات ألفا كرونباخ(Cronbach Alpha) كما يبينه الجدول التالي:

**الجدول (1):** قيم معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات بين محاور الاستبيان

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المحاور
0.760	06	رأس المال البشري
0.746	06	رأس المال الهيكلي
0.817	06	رأس المال النبوني
0.874	08	تفعيل إدارة الأزمات الصحية
0.926	26	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss.

من الجدول يتضح أن معامل ألفا كرونباخ لهذه الدراسة مرتفع، إذ قدر قيمته الكلية بـ (0.926) وهي قيمة جيدة جداً ومقاربة للواحد، الأمر الذي يدل على مصداقية وثبات هذا الاستبيان، كذلك بالنسبة لمحاور الاستبيان التي بلغ معامل الثبات فيها ما بين (0.874-0.760).

### 4.4. خصائص عينة الدراسة:

**الجدول (2):** وصف أفراد عينة الدراسة

النسبة	النكرارات	الفئة	المتغيرات
%53	35	ذكر	الجنس
%47	31	أنثى	
%28.8	19	أقل من 30	السن
%34.8	23	من 31 إلى 40	
%30.3	20	من 41 إلى 50	
%6.1	4	أكبر من 50	
% 6.1	04	ثانوي فأقل	
%21.2	14	بكالوريا	
%31.8	21	ليسانس	المستوى التعليمي
% 10.6	7	ماستر	
% 30.3	20	دكتوراه	
% 25.8	17	أقل من 5 سنوات	
% 28.8	19	من 5 - 10 سنوات	الخبرة
% 21.2	14	من 11 إلى 20 سنة	
% 24.2	16	أكثر من 20 سنة	
% 31.8	21	الطببيين	السلك الوظيفي
% 50	33	الشبه طبيين	
% 18.2	12	الإداريين	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا بأن هناك تقارب بين أفراد عينة الدراسة من حيث الجنس إلى 35 ذكور و31 إناث أي بنسبة 53 % و47 % على التوالي، أما بالنسبة للعمر، فقد جاءت في المرتبة الأولى والثانية الفئات من 31 إلى 40 سنة ومن 41 إلى 50 سنة بنسبة 34.8 % و30.3 % على

التوالي، أما بالنسبة لفئة أقل من 30 سنة وفئة أكبر من 50 سنة فقد بلغا نسبة 28.8 % و 6.1 % على التوالي، ومنه نلاحظ أن أغلبية عينة الدراسة من فئة الشباب ومتسطي العمر.

أما المستوى التعليمي، فالملاحظ أن الأغلبية هم من حاملي شهادة الليسانس بنسبة 31.8 % ثم الدكتوراه بنسبة 30.3 % لتوزع النسبة المتبقية الأخرى بين المستويات التعليمية الأخرى (بكالوريا، ماستر، ثانوي فأقل) بنسبة 21.2 %، 10.6 % و 6.1 %.

أما بالنسبة لسنوات الخدمة في القطاع فقد سجلنا تقارب كبير بين الفئات، حيث جاءت في المرتبة الأولى والثانية فئات من (5-10 سنوات) و (أقل من 5 سنوات) بنسن 28.8 % و 25.8 % على التوالي، تليها الفئة (أكثر من 21 سنة) بنسبة 24.2 % وفئة (من 11-20 سنة) بنسبة 21.2 %. وبالنسبة للسلك الوظيفي، فقد سجلنا ما نسبته 50 % للسلك شبه الطبي يليه ما نسبته 31.8 % لسلك الطبيين، وأخيرا 18.2 % بالنسبة للإداريين.

#### 5.4. تحليل نتائج الدراسة:

من أجل تحليل نتائج الدراسة ومعرفة مجال اتجاه اجابات أفراد العينة، تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي والاستعانة بمتوسطات التكرارات كما يلي:

الجدول (3): مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	موافقة بشدة	موافقة	محايد	غير موافق	غير موافق
المستوى	1	2	3	4	5
المتوسط الحسابي	1.79-1	2.59-1.80	3.39-2.60	4.19-3.40	5 - 4.20

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الدراسات السابقة.

#### 1.5.4. تحليل نتائج محور مدى فعالية رأس المال البشري:

الجدول (4): الإحصائيات الوصفية لمحور رأس المال البشري

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف	اتجاه
01	يمتلك موظفي المؤسسة المعرفة الازمة لتأدية مهامهم على أكمل	2.08	1.012	موافق
02	تملك المؤسسة موظفين ذوي خبرات كبيرة	2.20	1.126	موافق
03	يتحلى موظفو المؤسسة بروح الفريق والعمل الجماعي	2.67	1.181	محايد
04	تمتلك المؤسسة موارد بشرية ذات كفاءة عالية	2.00	0.945	موافق
05	يقدم الموظفين أفكاراً إبداعية لتحسين العمل	1.94	0.839	موافق
06	هناك تواافق كبير بين مؤهلات الموظف والوظيفة الموكلة له	2.98	1.130	محايد
	المتوسط الحسابي لمحور رأس المال البشري	2.31	0.666	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول (4)، نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة تبدي موافقة على العبارات التي تعني مدى تواجد رأس المال البشري، حيث بلغ المتوسط المرجح لهذا المحور (2.31) وهو متوسط يقع ضمن المعيار الخماسي ليكارت (2.59-1.80) والذي يشير إلى درجة "موافق"، مما يعني وجود رأس المال البشري داخل المؤسسة.

#### 2.5.4. تحليل نتائج محور مدى فعالية رأس المال الهيكلي:

الجدول (5): الإحصائيات الوصفية لمحور رأس المال الهيكلي

اتجاه	الانحراف	المتوسط	العبارة	الرقم
غير موافق	0.895	3.76	تمتلك المؤسسة ثقافة تنظيمية مشجعة على الإبداع والابتكار	07
غير موافق	0.964	3.53	تمتلك المؤسسة نظام معلومات فعال	08
محايد	0.921	3.73	تسير المؤسسة وفق خطة محددة مسبقا	09
محايد	1.013	3.33	هناك وضوح تام للسلطات والمسؤوليات داخل المؤسسة	10
محايد	1.041	3.53	تنقل المعلومات بين مختلف مصالح المؤسسة بكل سهولة	11
غير موافق	1.036	3.61	تمتلك المؤسسة نظرة مستقبلية واضحة	12
غير موافق	0.643	3.58	<b>المتوسط الحسابي لمحور رأس المال الهيكلي</b>	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة تبدي معارضه ورفضا على العبارات التي تقيس رأس المال الهيكلي بالمؤسسة، حيث بلغ المتوسط المرجح لهذا المحور (3.58) وهو متوسط يقع ضمن المعيار الخماسي ليكارت (4.19-3.40) والذي يشير إلى درجة "غير موافق"، مما يعني أن رأس المال الهيكلي غير مفعل كمنهج واضح بالمؤسسة حسب عينة الدراسة.

#### 3.5.4. تحليل نتائج محور مدى فعالية رأس المال الزيوني:

الجدول (6): الإحصائيات الوصفية لمحور رأس المال الزيوني

اتجاه	الانحراف	المتوسط	العبارة	الرقم
موافق	0.890	2.18	تمتلك المؤسسة علاقة طيبة مع الزبائن (المرضى).	13
محايد	0.963	2.74	تعتبر علاقة المؤسسة مع مختلف الموردين جد جيدة	14
محايد	0.941	2.83	تعمل المؤسسة على إقامة شراكات مع مختلف المؤسسات التي	15
محايد	1.040	3.23	تأخذ المؤسسة بأراء واقتراحات الزبائن (المرضى أو مرفقيهم).	16
موافق	1.269	2.48	للمؤسسة سمعة جيدة في المجتمع الذي تنشط به	17
موافق	0.868	2.20	تسعى المؤسسة على تحسين خدماتها المقدمة للزبائن (المرضى)	18
محايد	0.520	2.61	<b>المتوسط الحسابي لمحور رأس المال الزيوني</b>	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة تبدي إجابات محايدة عن العبارات التي تقيس مدى تواجد وتطبيق رأس المال الزيوني، حيث بلغ المتوسط المرجح لهذا المحور (2.61) وهو متوسط يقع ضمن المعيار الخماسي ليكارت (3.39 - 2.60) والذي يشير إلى درجة "محايد"، مما يعني أن هناك غموض وضبابية حول مدى تفعيل رأس المال الزيوني بالمؤسسة.

#### 4.5.4. تحليل نتائج محور مدى فعالية رأس المال الهيكلـي:

الجدول (7): الإحصائيات الوصفية لمحور تفعيل إدارة الأزمات الصحية

الاتجاه	الانحراف	المتوسط	العبارة	الرقم
محايد	1.184	2.65	تشكل المؤسسة فريقاً مختصاً لإدارة الأزمات الصحية.	19
محايد	1.363	2.74	تمتلك المؤسسة القدرة على اكتشاف الإشارات الأولى للأزمة	20
محايد	1.236	2.68	المؤسسة على استعداد دائم لمواجهة الأزمات الصحية فور حدوثها	21
موافق	0.738	2.03	تعمل المؤسسة على احتواء الأزمة الصحية والسيطرة عليها بكل ما	22
موافق	0.776	2.20	رغم الأزمة الصحية الحاصلة تسعى المؤسسة لاستعادة حالة النشاط	23
موافق	1.021	2.45	تستقيد المؤسسة وتعلم من خلال تجارب الأزمات الصحية السابقة	24
موافق	0.878	2.27	تستخدم المؤسسة كل مواردها المتاحة لمواجهة الأزمات الصحية	25
موافق	1.377	2.38	تمتلك المؤسسة موارد بشرية ذات كفاءة قادرة على التعامل مع	26
موافق	0.570	2.42	<b>المتوسط الحسابي لمحور تفعيل إدارة الأزمات الصحية</b>	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة تبدي موافقة على العبارات التي تقيس محور تفعيل إدارة الأزمات الصحية، حيث بلغ المتوسط المرجح لهذا المحور (2.42) وهو متوسط يقع ضمن المعيار الخماسي ليكارت (2.59-1.80) والذي يشير إلى درجة "موافق"، مما يعني أن عملية إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة قيد الدراسة مفعلة.

#### 6.4. اختبار فرضيات الدراسة:

##### 6.4.1. اختبار فرضيات الفرعية:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط، قصد التحقق من وجود أثر ذو دلالة إحصائية، ومن ثم رفض أو قبول الفرضية، ويمكن توضيح نتائج اختبار الفرضيات الفرعية في الجدول التالي:

الجدول (8): نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات الفرعية

المتغير التابع	المتغير المستقل	درجة التأثير B	Sig (t)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F	Sig (F)
تفعيل إدارة الأزمات الصحية	رأس المال البشري	0.493	0.001	0.497	0.247	20.950	0.001
رأس المال الهيكلـي	رأس المال البشري	0.678	0.001	0.600	0.361	36.090	0.001
رأس المال الزيوني	رأس المال البشري	0.818	0.001	0.781	0.611	100.399	0.001

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss.

##### ✓ نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بنى سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري على تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بنى سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05.

تبين النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول رقم (08) أن معامل التحديد  $R^2$  قدر ب 0.247 أي أن رأس المال البشري يفسر ما قيمته 24 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.493) مما يعني أن التغير بوحدة واحدة في رأس المال البشري يؤدي إلى التغير في مستوى تفعيل إدارة الأزمات الصحية بقيمة 0.493، كما أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والتي بلغت 20.950 بمستوى دلالة (sig=0.001)، وهذا يعني أنه كلما تم الاعتماد على رأس المال البشري كلما أدى ذلك إلى تعزيز تفعيل إدارة الأزمات الصحية، ونتيجة لذلك، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وتفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بني سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05".

من خلال هذه النتائج تبرز لنا قيمة رأس المال البشري، بما يمتلكه من قدرات، معارف وخبرات تمكنه من المساهمة بشكل فعال في مواجهة مختلف الأزمات الصحية وإدارتها، وذلك من خلال قدرته على التكيف مع مختلف التغيرات، وكفاءاته في البحث عن سبل وطرق جديدة لحل المشاكل وذلك نابع من روح الإبداع والابتكار الذي يتحلى به رأس المال البشري، وهو ما يعزز قيمته داخل المؤسسة.

#### ✓ نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي على تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بني سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي على تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بني سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05.

تبين النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول رقم (08) أن قيمة معامل التحديد  $R^2$  قدرت ب 0.361 أي أن رأس المال الهيكلي يفسر ما قيمته 36 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.678) مما يعني أن التغير بوحدة واحدة في تطبيق رأس المال الهيكلي يؤدي إلى التغير في مستوى تفعيل إدارة الأزمات الصحية بقيمة 0.678، كما أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والتي بلغت 36.090 بمستوى دلالة (sig=0.001)، وهذا يعني أنه كلما تم الاعتماد على رأس المال الهيكلي أدى ذلك إلى تعزيز تفعيل إدارة الأزمات الصحية، ونتيجة لذلك، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وتفعيل إدارة الأزمات الصحية بالعمومية الاستشفائية بني سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05".

من خلال هذه النتائج يتبيّن لنا أن رأس المال الهيكلي له دور ومساهمة كبيرة في إدارة الأزمات الصحية ويفسر ذلك من خلال امتلاك المؤسسة لعنصر الخبرة والمعرفة لكيفية التعامل مع الأزمات والخطيط المسبق لها، كونها تتعرض بشكل شبه متكرر للعديد من الأزمات الصحية مختلفة الشدة والتأثير.

### ✓ نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزيوني على تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائيةبني سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزيوني على تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائيةبني سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05.

تبين النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول رقم (08) أن معامل التحديد  $R^2$  قدرت ب 0.611 أي أن رأس المال الزيوني يفسر ما قيمته 61 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.818) ما يعني أن التغير بوحدة واحدة في تطبيق رأس المال الزيوني يؤدي إلى التغير في مستوى تفعيل إدارة الأزمات الصحية بقيمة 0.818، كما أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والتي بلغت 100.399 بمستوى دلالة (sig=0.001)، وهذا يعني أنه كلما تم الاعتماد على رأس المال الزيوني كلما أدى ذلك إلى تعزيز تفعيل إدارة الأزمات الصحية، ونتيجة لذلك، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الزيوني و تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائيةبني سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05". تبرز هذه النتائج أن المؤسسة ومن خلال تبنيها لرأس المال الزيوني ساهم بشكل كبير في إدارة الأزمات الصحية وذلك راجع إلى تكافف العديد من الجهود الداخلية والخارجية، من ضمان لسلسلة التوريد واكتساب لثقة المرضى، بالإضافة إلى تعزيز الشراكات مع المؤسسات الصحية والمؤسسات الفاعلة في البيئة المحيطة بها.

#### 2.6.4. اختبار الفرضية الرئيسية:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري و تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائيةبني سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري و تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائيةبني سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05.

يمكن توضيح نتائج تحليل الفرضية الرئيسية في الجدول التالي:

الجدول (9): نتائج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

Sig (F)	قيمة F	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	Sig (t)	درجة التأثير B	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.001	69.785	0.522	0.722	0.001	0.880	رأس المال الفكري	تفعيل إدارة الأزمات الصحية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss.

تشير النتائج الموضحة في الجدول رقم (09) أن قيمة معامل التحديد  $R^2$  بلغت 0.522 أي أن رأس المال الفكري يفسر ما قيمته 52 % من التغيرات الحاصلة في تفعيل إدارة الأزمات الصحية، وقد

أكدت قيمة  $F$  معنوية هذا التأثير والتي بلغت 69.785 بمستوى دلالة ( $sig=0.001$ )، وهذا يعني أنه كلما تم الاعتماد والاهتمام برأس المال الفكري داخل المؤسسة كلما أدى ذلك إلى تعزيز تفعيل إدارة الأزمات الصحية، ونتيجة لذلك، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بين رأس المال الفكري وتفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائيةبني سليمان ولاية المدية عند مستوى دلالة 0.05".

بيّنت هذه النتائج أن رأس المال الفكري أداة قوية في إدارة الأزمات الصحية، وذلك من خلال اكتساب المؤسسة القدرة على الاستجابة السريعة والفعالة لمختلف التغيرات، بالإضافة إلى تقديم حلول تمكن المؤسسة من السيطرة على الأزمة والتكيف معها، واستخلاص الدروس للتعامل مع الأزمات المستقبلية المحتملة.

## 5. خاتمة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال الزيוני) في تفعيل إدارة الأزمات الصحية باعتماد أزمة فيروس كورونا (كوفيد-19) نموذجاً وذلك على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائيةبني سليمان ولاية المدية. حيث يعتبر رأس المال الفكري أهم الأصول اللاملموسة التي تمتلكها المؤسسات وثروتها الحقيقية التي تمكنها من تعزيز قدرتها في مواجهة التحديات الصحية المتزايدة لاسيما على مستوى المؤسسات الصحية التي تعتبر المستهدف الأول لهذه الأزمات.

ومن خلال دراستنا هذه تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يعد رأس المال الفكري عنصرا هاما واستراتيجيا داخل المؤسسة، وأهم مصادر خلق القيمة، لما له من دور في تحقيق العديد من المزايا والمنافع التنافسية؛
- تعد الأزمات الصحية واحدة من بين التحديات والعقبات الحقيقية التي تؤرق مسيري المؤسسات الصحية وتعيقهم في تحقيق أهدافهم؛
- تعد أزمة كوفيد-19 واحدة من الأزمات الصحية التي بينت العديد من أوجه القصور في عملية إدارة الأزمات، ورغم العديد من الآثار السلبية التي خلفتها، إلا أنها فتحت المجال للعديد من التغيرات والتطورات في العديد من المجالات وذلك بفضل عمليات الابتكار والإبداع التي ساهم بها العنصر البشري؛
- بينت نتائج الدراسة من خلال عينة الدراسة وجود فعلى لرأس المال البشري داخل المؤسسة، في حين تم التوصل إلى عدم تطبيق رأس المال الهيكلي كآلية واضحة ومفهومة وأما رأس المال الزيوني فقد أبدت عينة الدراسة حيادا وغموضا حول تطبيقه؛
- اتضح لنا كذلك من خلال نتائج الدراسة أن المؤسسة تمتلك وتفعل نظاما لإدارة الأزمات الصحية يمكنها من التعامل مع هذه الأزمات وإدارتها على غرار أزمة جائحة كوفيد-19؛

- أشارت نتائج الدراسة الى وجود دور فعال لرأس المال الفكري بأنواعه الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية ورأس المال الزيوني) في تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة قيد الدراسة؛
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري على تفعيل إدارة الأزمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بنى سليمان ولاية المدية خلال جائحة كوفيد-19 عند مستوى دلالة 0.05.
- وبناء على هذه النتائج تم طرح التوصيات التالية:
- ضرورة الاعتماد والاستثمار أكثر في رأس المال الفكري بأنواعه الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية ورأس المال الزيوني) لما له من دور في الرفع من مستويات تحقيق الأهداف، حل المشاكل ومواجهة العراقيين؛
  - تعزيز قدرات رأس المال البشري وتطوير مهاراته من خلال برامج تدريبية وتنمية مهارات الاتصال واتخاذ القرارات لزيادة الفعالية في إدارة الأزمات الصحية.
  - الاستثمار في تطوير وتبني أنظمة وعمليات واضحة ورسمية تشجع على ثقافة الابتكار والإبداع ونشر المعرفة بما يعزز قيمة المؤسسة ويفوز لها هويتها.
  - العمل على تحسين سمعة المؤسسة من خلال بناء شراكات وعلاقات جيدة مع مختلف الفاعلين والشركاء والمؤسسات الصحية الأخرى، بالإضافة إلى تعزيز ثقة المرضى.
  - على المؤسسات الصحية تفعيل نظم استشعار ويقظة دائمة وقوية لاكتشاف بوادر الأزمات الأولى والتعامل معها قبل تفاقمها.
  - تقدير المعرفة والخبرة لدى رأس المال البشري والعمل على تخزينها وتوزيعها بين أفراد المؤسسة.

## 6. قائمة المراجع:

- Alserhan, H. (2017). The Role of Intellectual Capital in Achieving a Competitive Advantage: A Field Study on Jordanian Private Universities in the Northern Region. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 06(02), 245–261. [DOI: 10.6007/IJAREMS/v6-i2/3139](https://doi.org/10.6007/IJAREMS/v6-i2/3139)
- Bin Ahmed, S., & Mushraf, A. M. (2011). The Relationship between Intellectual capital and Business Performance: An empirical study in Iraqi industry. *International Conference on Management and Artificial Intelligence*, pp. 104–109.
- Marre, F. (2010). La Préparation Des établissements De Santé à La Gestion De Crise : Limites, Enjeux et Prospectives En Lot-et-Garonne. Ecole des hautes etudes en santé publique, france.
- Nadeem, M. (2016). Intellectual Capital and Firm Performance: Evidence from. *PhD thesis*. Lincoln University.
- Soheyli & Others. (2014). The Relationship between Components of Intellectual Capital and Performance of Yazd Tile Companies. *International Journal of Academic*

Yongfu & Others. (2019). Intellectual capital, knowledge sharing, and innovation performance: eviden from the chinese construction industry. *journal of sustainability, 11(09)*, 1–20. [doi.org/10.3390/su11092713](https://doi.org/10.3390/su11092713)

Yamān hātw jhlwl. (2024). Ta'thīr Ra's al-māl al-fikrī fī Idārat al-azamāt : dirāsah astṭāl'yh li-ārā'aayinah min al-āmilīn fī al-Sharikah al-Āmmah li-śinā'at al-asmidah al-janūbīyah. Dirāsāt muḥāsabīyah wa-mālīyah ('adad khāṣṣ), 570–552.

Ayman Mutawallī, wa ākharūn. (2021). Athar Ra's al-māl al-fikrī fī al-bunūk al-ḥukūmīyah 'alā Idārat al-azmah khilāl Azmat kwrwnā (dirāsah maydānīyah fī al-bunūk al-ḥukūmīyah al-Tijārīyah al-Miṣrīyah al-ṣādirah lil-‘ām 2020). al-Majallah al-‘Ilmīyah lil-Dirāsāt al-Tijārīyah wa-al-bī'iyah, 12 (24), 455–434.

Mashārī Sa'd al-Ḥarbī, wa ākharūn. (2022). Ra's al-māl al-fikrī wa-dawruhu fī Istirātījīyat Idārat al-azmah min khilāl jā'ḥh kwrwnā fī al-jāmi‘at al-khāṣṣah al-Kuwaytīyah. Ittiḥād al-akādīmīyīn wa-al-‘ulamā' al-‘Arab (01), 40–16.

Bāl'ṭrsh, H., & msrwq, F. (2020). Idārat al-azamāt fī Mustashfā Muḥammad Būdyāf fīzill jā'ḥh kwrwnā : dirāsah maydānīyah li-‘ayyinah min al-idārīyīn al-ātībbā' wālmmrḍyn. Majallat adā' al-mu'assasāt al-Jazā'irīyah, 09.(02)

Bilāl Aḥmad mshāny, wa-ākharūn. (2021). Dawr al-tafkīr al-istirātījī fī Idārat al-azamāt fī Sharikat khrbā' Muḥāfaẓat Irbid. Majallat al-Jāmi‘ah al-Islāmīyah lil-Dirāsāt al-iqtisādīyah wa-al-idārīyah, 29 (02), 261–290 . [doi.org/10.33976/IUGJEB.29.2/2021/11](https://doi.org/10.33976/IUGJEB.29.2/2021/11)

Taqīyah frḥy. (awt, 2016). Idārat al-azmah wa-al-idārah bi-al-azmah : dirāsah naqdīyah mafāhīmīyah. Majallat Dirāsāt (45), 165–178.

Hāzim Aḥmad frwānh. (Juwān, 2019). Ahammīyat Idārat al-azamāt fī Taḥsīn Jawdah al-Khidmāt al-ṣīḥīyah llmrḍā fī al-mustashfayāt al-khāṣṣah bi-Qiṭā' Ghazzah. Majallat iqtisād al-māl wa-al-a'māl, 03.(02)

Hāmid Hāshim al-Rāshidī. (2017). Idārat Ra's al-māl al-fikrī bi-al-mu'assasāt al-tā'limīyah (al-iṣdār T 1). al-Riyāḍ, Saudi Arabia : Dār Ṭaybah al-Khaḍrā' lil-Nashr wa-al-Tawzī'.

Hasnāwī blbāl. (2014). Dawr Ra's al-māl al-fikrī fī Taḥsīn al-adā' al-mustadām lil-mu'assasah : dirāsah ḥālat ba'ḍ al-mu'assasāt. Sīṭīf, Kullīyat al-‘Ulūm al-

iqtisādīyah wa-al-tijārīyah wa-‘ulūm al-tasyīr : Jāmi‘at Farāḥāt ‘Abbās Sīṭīf 01.

Ḩaḍarīyah Būdara‘. (20 Nūfimbir, 2019). Dawr wasā‘il al-īlām fī Taf‘īl istirātījīyah Idārat al-azamāt al-ṣīḥīyah fī al-Jazā’ir. Multaqá waṭanīḥawla al-Idārah al-Jazā’irīyah ll’zmāt wa-al-kawārith : Naḥwa tabannī istirātījīyah f‘ālh.

Fu’ād Jaddū. (2022). al-amn al-ṣīḥī wa-idārat al-azamāt al-ṣīḥīyah li-mā ba‘da kwrwnā. Majallat al-Ḥuqūq wa-al-ḥurrīyāt, 10.(02)

Mas‘ūdah rdās. (2020). al-Takhtīt al-istirātījī iḥdā alīyāt Idārat al-azamāt al-iqtisādīyah. Majallat al-qīmah al-muḍāfah li-iqtisādīyat al-Āmāl, 02.(01)

Nājī Lītīm, wa Laylā bwṭghān. (2019). al-Qiyādah wa-‘alāqatuhā bf‘ālyh Idārat al-azamāt. Majallat al-Buḥūth wa-al-Dirāsāt al-Insānīyah, 09 (18), 121-150.

Yūnus Ibrāhīm Ja‘far. (2017). Athar al-Takhtīt al-istirātījī fī Idārat al-azamāt dirāsah taṭbīqīyah : al-mu’assasāt al-Āmmah fī minṭaqat ḥawāḥī al-Quds. Majallat Jāmi‘at al-Aqṣā (Silsilat al-‘Ulūm al-Insānīyah), 21.(01)