

# رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة

Intellectual capital as an input for achieving the  
competitive advantage of organizations working in field  
of small enterprises

اعداد

**دكتورة امنيا عبده السيد إسماعيل إبراهيم**

مدرس بقسم تنظيم المجتمع

المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالشرقية



### ملخص البحث:

تعتبر تلك الدراسة من الدراسات الوصفية التي تستهدف دراسة رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة من خلال تحديد مستوي رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ، تحديد مستوي تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ،تحديد المعوقات التي تواجه اسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لتلك المنظمات ، بالإضافة لتحديد مقترحات تفعيل اسهامات رأس المال الفكري في ذلك ،ومن ثم ا للإجابة علي فروض الدراسة والتمثلة في من المتوقع ان يكون مستوي رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفعا ،من المتوقع ان يكون مستوي تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفعا ، توجد علاقة طردية تأثيرية دالة احصائيا بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة، واعتمدت الدراسة علي استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بوحدة الاسر المنتجة بالوحدات الاجتماعية التابعة للإدارات الاجتماعية بالزقازيق محافظة الشرقية وعددهم (163) مفردة. كما تمثلت أدوات جمع البيانات في استبيان للمسؤولين حول رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة.

### الكلمات المفتاحية:

رأس المال الفكري – الميزة التنافسية

### Abstract:

This is a descriptive study that aims to investigate intellectual capital as an input to achieve competitive advantage for organizations working in the field of small projects, by determining the level of intellectual capital in organizations working in the field of small projects and determining the level of intellectual capital in organizations working in the field of small projects, and identifying The level of achieving competitive advantage for organizations working in the field of small projects. It also identifies the obstacles facing the contributions of intellectual capital in achieving the

competitive advantage of these organizations, in addition to identifying proposals to activate the contributions of intellectual capital in this, and then answering the hypotheses of the study which are: expecting a high level of intellectual capital in organizations working in the field of projects. It is also expected that there will be a high level of achieving competitive advantage for organizations working in the field of small projects, and there is a statistically significant direct relationship between intellectual capital and achieving competitive advantage for organizations working in the field of small projects. The study relied on the use of a comprehensive social survey approach for officials in productive family units and their affiliated social units. There are (163) social administrations in the city of Zagazig in Sharkia Governorate. Data collection tools included.

**Keywords:** Intellectual, Capital, Competitive, advantage

أولاً: مشكلة الدراسة

تعد التطورات المتسارعة والتكنولوجيا المتقدمة احدى أدوات التغيرات الجوهرية في معدلات النمو الاقتصادي في العالم ، وكنتيجة للتطورات الكبيرة في مجالات الاتصالات، حيث أصبحت المعرفة تلعب دورا كبيرا متزايدا، وأصبحت تضاهي أو تفوق في أهميتها رأس المال النقدي والعناصر المادية الأخرى ،وقد أصبحت المعرفة عنصرا مهما في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ،حيث اصبح رأس المال الفكري يلعب دورا استراتيجيا في المنظمة ، إذ أنه يعظم قيمة المنظمة ، وهذا الدور يتطلب إدارة فاعلة لهذا العنصر، فاذا كانت المنظمات الخدمية ترغب في تحقيق الأرباح من الأصول الفكرية التي تمتلكها ، فيجب عليها أولا إدارة هذه الأصول بفاعلية(حربي، وآخرون، 2012، ص14). ومن هنا نجد ان الموجودات غير الملموسة تشكل الرعاية الأساسية والموارد الاستراتيجية الأولى للمنظمة ، مهما كان طبيعة عملها، واصبح نجاح هذه المنظمات مرهونا بقيمة هذه الثروة البشرية ،وخبرتها، وكيفية اعتماد المهارات التي تمتلكها، وإذ لم يعد نجاح المنظمة محصورا برأس مالها المادي فحسب ، بل أيضا بامتلاكها رأس المال البشري الذي هو جزء لا يتجزأ من نجاحها وامتلاكها الميزة التنافسية(بنيان، وآخرون، 2022، ص289) ،وهذا ما هدفت اليه دراسة الجندي (2006) عن أهمية ابراز العناصر الأساسية في رأس المال الفكري التي تسمح برفع قيمة المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية ، وخلصت الدراسة الي نتائج من أهمها : ان نجاح أي منظمة في

ظل محيط يتميز بالتغيير المتواصل وبالتنافس الشديد مرتبط بمدي قدرتها علي تحقيق التكامل بين أنشطتها وكذلك التميز عن الآخرين.

ونجد ان المنظمات الناجحة والمزدهرة والتي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية هي تلك التي تخلق رأس المال الفكري وتحوله الي أساليب قابلة للتحسين لخلق التواصل والشراكات المهنية تعليميا واداريا (عيداروس ، وآخرون، 2015، ص73).

هذا وقد بدأت المنظمات باتباع فلسفة جديدة مع العنصر البشري ولم تعد تتعامل معه وكأنه مورد يمكن تطويره والتحكم به ، بل بدأت العمل علي اكتشاف الافراد ذوي المهارات الفكرية، وتدريبهم ،وتطوير قدراتهم العقلية والابداعية، والتعامل معهم انهم من موارد المنظمة الأساسية (المفرجي ، 2008، ص20).

حيث اصبح علي جميع المنظمات ان تطور من نفسها في ظل التطور التكنولوجي وإدارة الجودة الشاملة وإعادة الهيكلة التنظيمية التي رافقت المنظمات المعاصرة والتي أدت الي تغيير النظرة التقليدية للعاملين الذين اصبحوا يمثلون الميزة التنافسية في مجالات وانشطة عديدة ، كما أدت أيضا الي جعل المنظمات تهتم بضرورة العمل علي زيادة الفاعلية التنظيمية للعاملين وضرورة انخراطهم ومشاركتهم في صياغة وتطوير الاستراتيجيات الأساسية التي تمكنها من النمو والاستمرارية والبقاء (اندراس، 2023، ص502).

لذلك اصبح نجاح المنظمات مرهون بمدي قدرتها علي استغلال ما يتوافر لديها من إمكانيات مادية وبشرية ، والا هم من ذلك قدرتها علي إدارة تلك الإمكانيات وخاصة تنمية رأس المال الفكري ، لان مقياس تقدم الأمم اصبح يقاس بمدي قدرتها علي إدارة وتعظيم رأس المال الفكري لديها كواقع ملموس ومستقبل مأمول ، فقد اصبح ينظر الي رأس المال الفكري باعتباره ممثلا حقيقيا لقدرة هذه المؤسسات علي المنافسة وتحقيق النجاح ، خاصة بعد تحول الاقتصاد شيئا فشيئا نحو الاقتصاد القائم علي المعرفة والتي أصبحت اهم عوامل الإنتاج المعترف به كمورد أساسي لتوليد الثروة وتحقيق الميزة التنافسية(حسانين ،2021، ص2) .

ويضمن تطوير إدارة رأس المال الفكري ادخال نظم جديدة في إدارة المعلومات والبيانات تستند الي الحاسب الالي ، واستخدامها في التعرف علي المشكلات واتخاذ القرارات وتطوير اساليب اعداد الميزانية (عبدالله، 2005، ص121).

لذلك هدفت دراسة بلو ناس ( 2009 ) الي تحديد دور رأس المال الفكري ، وكيفية إدارته لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة في بيئة متغيرة ، كما اشارت نتائج الدراسة الي ان رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لبناء التقدم الاقتصادي بصفة عامة ونجاح المنظمات بصفة خاصة ، كما ان رأس المال الفكري هو الركيزة التي تمثل المعرفة التي يمكن تحويلها الي قيمة ، كما ان ادارة الأصول المعرفية هي أداة قوية للإدارة ، كما ان اختيار المنظمة لمجموعة من الأدوار لرأسمالها الفكري يتوافق مع نوع المنظمة نفسها ورؤيتها لذاتها ، والاستراتيجية التي تختارها.

وفي ظل الاتجاه نحو زيادة المنافسة في السوق المحلي المصري والعالمي ، لا بد ان تهتم المنظمات بتحقيق ميزة تنافسية تساعدها علي مواجهة هذه الظروف الجديدة مما يتطلب اهتمامها بمصادر التميز التنافسي المختلفة ومن أهمها المورد البشري ، حيث يعد إدارة المورد البشري عنصرا أساسيا في تحديد درجة تميز المنظمة.(هاشم 2005،ص50).

لذلك تسعى المنظمات المعاصرة لكسب ميزة تنافسية علي غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط ، من خلال إضافة قيمة للعميل وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد، وتؤدي إدارة رأس المال الفكري دورا هاما في جعل الأصول غير المادية ميزة تنافسية من خلال تدعيم الامكانيات والطاقات البشرية ومساعدتهم علي اكتشاف وتدفق امكانياتهم المحتملة ، حتي يمكن لإدارة رأس المال الفكري المساهمة في تحقيق وتدعيم الميزة التنافسية للمنظمة ،لذلك يجب علي المنظمة ان تقوم بإعداد برامجها المختلفة في اطار استراتيجية منظمة من جهة ووفق متطلبات عمل المنظمة من جهة اخري .( إبراهيم ، غاية ننا موسي 2018،ص، ص 3—2).

ومن هنا نجد ان رأس المال الفكري يشمل جميع العمليات التي تعمل علي زيادة قوة الوضع التنافسي للمنشأة والمساعدة في تحقيق أهدافها وخلق قيمة للمنشأة حيث اصبح رأس المال الفكري من اهم متغيرات البقاء والاستمرار، والإنتاجية، وهو الامر الذي يؤدي الي خلق الميزة التنافسية ودعم القدرة التنافسية ،وبالتالي التركيز من قبل المنظمات والافراد علي الاستثمار في رأس المال الفكري.(أبو السعود، 2023،ص645).

وقد تناولت دراسة جمعه ( 2009 ) تحليلا لمتطلبات استثمار رأس المال البشري كدخل لتحقيق التميز المؤسسي ، حيث توصلت نتائج الدراسة الي أهمية الاستثمار في

رأس المال البشري داخل مؤسساتنا كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بالإضافة للتأكيد علي علاقة رأس المال البشري بتعزيز الابداع والابتكار داخل المؤسسة مما يؤدي الي تحقيق التميز، كما اشارت نتائج دراسة رفاعي ( 2021) ان هناك علاقة بين ممارسة المنظم الاجتماعي لدورة وتنمية رأس المال البشري بأبعاده المختلفة (كالتعليم -التدريب -والخبرة - والمعرفة -المهارات ) ، و اكدت الدراسة ان التدريب الجيد والتعليم

المرتبط بالمهارة والخبرة يمكن ان يسهم في تنمية المنظمات الصناعية بشكل كبير .  
ومن اهم التوصيات والنتائج التي توصلت اليها دراسة نور (2010) ان مفهوم

رأس المال الفكري يركز علي أهمية الانسان باعتباره اهم مورد لجميع نواحي الحياة بشكل عام وللمنشآت بكل اشكالها بشكل خاص ،كما ان محددات الحفظ تقف عائقا لا يستهان به امام عملية قياس رأس المال الفكري ،والافصاح عنه وذلك تخوفا من تقلبات السوق، حيث ان هذا النوع من رؤوس الأموال يفقد قيمته عند أي هزة اقتصادية لأي سبب كان، ومجرد ان يفقد الجمهور الثقة بأي مؤسسة لاي سبب كان سيساهم بانهارها، بغض النظر عن حجم رأس مالها الفكري، كما اوصت الدراسة بضرورة العمل علي التركيز علي رأس المال الأخلاقي ، ورأس المال البشري ، وتحفيز المؤسسات علي استغلال هذين المفهومين جنبا مع رأس المال الفكري لدعم وتطوير رأس المال الإبداعي لذلك نجد ان أهمية رأس المال الفكري تأتي نتيجة كونه اكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين في ظل اقتصاد يطلق عليه الاقتصاد المعرفي لأنه يمثل قوي علمية قادرة علي ادخال التعديلات الجوهرية علي كل شيء في اعمال المنظمات الخدمية فضلا عن الابتكارات المتلاحقة (المفرجي، 2008، ص 18)

حيث سارعت الدول والمنظمات الخدمية ومراكز البحوث والدراسات الي عقد المؤتمرات وإقامة الندوات حول تحليل مفاهيم وتشخيص ابعاده والبحث عن طرق ووسائل لقياسه وتقويمه (الخطيب، 2009).

ويمثل التحدي الذي يواجه المنظمات العامة ، في كيفية تحمل اهداف ومسئوليات متعددة بموارد محددة ، بالإضافة الي تحسين قدراتها نحو التركيز وبشكل انتقائي لأنشطتها واستجابتها لبعض المسؤوليات اكثر من غيرها، وهو الامر الذي يدفع المنظمات وفي ظل الضغوط التي تواجهها من أصحاب المصلحة لتكون اكثر استجابة لاحتياجاتهم واهتمامهم.(أبو الفتوح،2022،ص16) .

لذلك أصبحت بيئة الاعمال تتصف بالتعقيد، فلم يعد كافيًا للمنظمات ان تعمل بالطرق التقليدية في ظل هذه البيئة ، كما ان المعلومات أصبحت تعتبر المدخل الأكثر أهمية لاي منظمة لذا فإن الميزة التنافسية المستدامة أصبحت تتحقق من خلال الحصول علي المعلومات واستعمالها .(حنتوش ، 2021،ص3).

ومن هنا نجد انه لا يمكن تحقيق التميز في أي منظمة من المنظمات مالم تركز علي مواردها البشرية وتوليهم الاهتمام البالغ ، لانهم مفاتيح التميز التي تنطوي علي الكفاءات المتعلقة بالاستقطاب والاختيار وتصميم الوظائف ، وإدارة الأداء وتنمية العاملين وكفاءتهم ، لذلك فان رأس المال الفكري السائد في المنظمات المعاصرة احد متطلبات نجاحها وبقائها في بيئة الاعمال ، ومؤشرا للمناخ التنظيمي الذي تتميز به المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى .(خواجه، 2022،ص78).

وذلك ان الميزة التنافسية احد اهم ما يميز المؤسسات التقليدية التي أصبحت هدفا تسعى اليه ، بالإضافة الي رأس مالها الفكري .(الحجاج، 2020،ص283).

هذا وقد استهدفت دراسة جواد (2009) تسليط الضوء علي مناقشة وتحليل رأس المال الفكري كأداة استراتيجية مستقبلية مستمرة، وكمرع لعملية وضع الاستراتيجية بشكل خاص ،كما أوصت الدراسة بضرورة تدعيم قدرات وطاقات العاملين المعرفية والابتكارية للمنظمة ، والتزام مدراء الإدارة العليا في كيفية الاستفادة من رأس المال الفكري الموجود لديها في المنظمة باعتباره موردا داخليا تستطيع الإدارة تكيفه لصالح المنظمة ونجاحها وتنافسها المستقبلي علي الأمد البعيد .

كما اشارت أيضا دراسة بو سهوة (2016) الي ماهية الميزة التنافسية ، بالإضافة الي دور واهمية رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، فلقد اصبح ينظر الي رأس المال الفكري باعتباره ممثلا حقيقيا لقدرة المنظمات علي المنافسة وتحقيق النجاح والبقاء والاستمرار في سوق الاعمال، فرأس المال الفكري هو الأصل الجديد الأكثر قيمة وهو احدث عوامل الإنتاج الذي يعترف به كمورد أساسي لإنشاء الثروة، بل والأكثر أهمية من عوامل الإنتاج التقليدية الأخرى كالعامل ، ورأس المال والموارد الأولية، ويلعب رأس المال الفكري دورا مهما في دعم الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الاعمال ،وتحقيق الكفاءة ،والفعالية التنظيمية ونجاح المنظمات .



وهدفت دراسة معطوب (2020) الي التعرف علي اهم ابرز النماذج المستخدمة في قياس رأس المال الفكري، باعتبار ان عملية القياس تتميز بالكثير من التعقيد والصعوبة ، كما يجعلها واحدة من اكثر العمليات التي يجب علي المنظمة إعطائها أولوية خاصة، فقياس رأس المال الفكري.

وأشارت نتائج دراسة عبد الفتاح (2022) الي ان المؤهل العلمي يساهم بشكل كبير في رفع مستوي الخبرات العلمية والمهارات والقدرات ، ومستوي العمل ألفريقي في تقديم الخدمات الرقمية للمسنين، كما اشارت أيضا نتائج الدراسة ان هناك بعض مهارات رأس المال الاجتماعي التي تحتاج الي التنمية و التطوير لدي المبحوثين والمؤسسات من أهمها، القصور في الاستعانة بأساليب متنوعة لمتابعة شكاوي المستفيدين ومدى توفر قدرات عالية لديهم لبناء علاقات اجتماعية وطيدة مع الزملاء واهتمام المؤسسات بتطويع المستحدثات التكنولوجية في تقديم خدمات المسنين ذوي الإعاقة، كما اوصت الدراسة بضرورة العمل علي استقطاب وتنمية وتنشيط رأس المال الفكري ، حيث يمثل موردا يحقق أرباحا استراتيجية ذات مدى طويل مقارنة برأس المال المادي ، كما اوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات بالعمل علي الاهتمام برأس المال الفكري لدورة المهم في تحقيق الميزة التنافسية لها.

ودراسة سليمان (2023) التي تمثلت أهميتها في كونها احد المداخل الحديثة للعمل مع منظمات المجتمع ، سواء الحكومية منها او الاهلية ، وكذلك استجابة للأهمية الكبيرة للشباب والمنظمات العاملة في مجال الشباب ، ويعد رأس المال البشري بهذه المنظمات هم أساس كل تقدم يمكن ان يحدث في هذه المنظمات، فكلما كان هذا العنصر البشري اكثر معرفة ومهارة وخبرة كلما كان أدائه لدورة اكثر تأثيرا في مجالات الممارسة في مختلف منظمات المجتمع، ونظرا لكون رأس المال البشري احد هذه الموارد فهو يعد العامل الحاسم في تحديد النجاحات التي تحقها المنظمة علي اختلاف نشاطاتها ، فهو المورد الأهم في زيادة ميزتها التنافسية وقيمتها المضافة ، وذلك من حيث انهم القوة الأساسية التي تعتمد عليها جميع المنظمات في تحقيق أهدافها.

وباستقراء الدراسات السابقة بنظرة تحليلية يتضح لنا ما يلي :

1— معظم الدراسات اكدت علي أهمية رأس المال الفكري كمتغير جديد ومهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات ، كما انه الركيزة الأساسية لبناء التقدم الاقتصادي

- للمنظمات ونجاحها، مثل دراسة (هاشم) 2005، (بلو ناس ، قذيفة ) 2009، (إبراهيم، غاية ننا موسي) 2018، (حنتوش) 2021، و(حسانين) 2021، و(أبو الفتوح) 2022، و(إبراهيم، ورود سعد) 2023، (أبو السعود) 2023
- 2— كما اشارت بعض الدراسات لأهمية تحقيق ابعاد رأس المال البشري كالتعليم والتدريب والخبرة والمعرفة والمهارات حيث يساهم ذلك بشكل كبير في تنمية المنظمات وتحقيق الميزة التنافسية، والاهتمام أيضا بأبعاد رأس المال الفكري كالبعد البشري والهيكلية والعلاقاتية ، كما في دراسة (رفاعي) 2021، ودراسة (خواجة) 2022، ودراسة (عبد الدايم) 2022، ودراسة (مخولف) 2022.
- 3— هناك بعض الدراسات التي تناولت المعوقات كالقصور في الاستعانة بأساليب متنوعة لمتابعة شكاوى المستفيدين، وضرورة بناء علاقات اجتماعية مع زملاء العمل، واهتمام المؤسسات بتطويع المستحدثات التكنولوجية في تقديم الخدمات، كما في دراسة (عبد الفتاح) 2022، ودراسة سليمان (2023).

ثانيا: الموجهات النظرية للدراسة:

### 1— نظرية المنظمات:

تعرف المنظمة بأنها وحدة اجتماعية تتكون من جماعات من الناس يتصلون ببعضهم البعض لتحقيق اهداف معينة ولها بناء يتضمن تقسيما للعمل ومراكز السلطة ولها وسائلها المألوفة لإنجاز ووضع السياسات ووسائل الممارسة ، كما ان لها كيانا خاصا ومن اهم عناصر المنظمة العلاقات التي تنشأ بين الجماعات العاملة بها ووسائل تعاونهم لإنجاز الأهداف (عبد اللطيف ، 2007، ص282).

وهناك مجموعة من المتطلبات التنظيمية التي حددها مار فن اولسن للمنظمة :

- 1— توفير التدريب وبحث قيم المنظمة في العاملين
- 2— توسيع نطاق الاتصال والتفاعل بين الأعضاء ومكونات المنظمة
- 3— تحديد الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها العاملين وتعريف كلا منهم بالدور الذي عليه ان يؤديه وواجباته.
- 4— التنسيق بين الأنشطة التنظيمية للمساعدة علي تحقيق اهداف المنظمة.
- 5— إيجاد قواعد ومعايير اجتماعية متناسقة ومشتركة .
- 6— إيجاد وسائل مناسبة لاتخاذ القرار .

- 7- الحصول علي الموارد اللازمة من البيئة الطبيعية والبيئة الاجتماعية.
- 8- خلق الوسائل التي يحل بها النزاع الذي قد ينشأ داخل المنظمة.
- 9- تنمية التكامل بين مختلف مكونات المنظمة.
- 10- العمل علي وجود قيم اجتماعية يقبلها العاملين ومن بينها الموافقة علي اهداف المنظمة (عبداللطيف، مرجع سابق، ص 287).

ويمكن توظيف نظرية المنظمات في الدراسة الحالية من خلال مساعدة القادة والمديرين بالمنظمات لفهم طبيعة أدوار المنظمة، وتفهم طبيعة البناء الهيكلي والسياسة التنظيمية التي تقوم عليه ، بالإضافة لتحديد المتطلبات الأساسية لطبيعة رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية داخل المنظمات، والتأكيد علي أهمية العنصر البشري المدرب علي القيام بوظائفه وتنظيم العلاقات لاتخاذ القرارات.

### ثالثا : تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها

في اطار العرض السابق لنتائج الدراسات السابقة والاهتمامات المعرفية المتعلقة بموضوع الدراسة يتضح ان تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات يمكن ان يتم من خلال رأس مالها الفكري ، والذي يتضمن بشكل أساسي محاولة تغيير طريقة التفكير داخل المنظمة ، اذ ان رأس مالها الفكري يمثل المعرفة والمهارات والقدرات التي يتمتع بها الافراد ، وبالتالي فانه يمثل بالتعاون مع الموارد الأخرى رأس المال الفكري لاي منظمة وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية مستمرة ، لذلك تتحدد مشكلة الدراسة في هل يمثل رأس المال الفكري مدخلا مهما لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات.

### رابعا: أهمية الدراسة

- 1- أهمية موضوع رأس المال الفكري من حيث كونه يساهم في اكتشاف قدرات الافراد المعرفية التي تمكنهم من انتاج أفكار جديدة للمؤسسة ، كما يساهم في تحسين وضعها التنافسي من خلال إضافة قيمة ومن ثم زيادة حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها من جهة واكسابها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من جهة اخري.
- 2- لفت انتباه المسؤولين والقادة الي انه لا يمكن لاي منظمة ان تحقق أهدافها بكفاءة دون فهم متعمق لرأس المال الفكري وكيفية ادارته ، حيث انه قد يمثل إضافة الي

البنية الفكرية للمؤسسات المرتبطة بدور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لإدارة المشروعات.

3- البحث محاولة أكاديمية للفت الانتباه والقاء الضوء علي العلاقة الوثيقة بين تعظيم رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة وأهمية تقييم نتائج البحث للاستفادة منها في تعظيم دور رأس المال الفكري.

#### خامسا: أهداف الدراسة

1. تحديد مستوى رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة.  
2. تحديد مستوى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة.

3. تحديد المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة.

4. تحديد مقترحات تفعيل إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة.

5. التوصل إلى آليات مقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة.

#### سادسا: فروض الدراسة

(1) الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفعاً "

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

1- رأس المال البشري. 2- رأس المال الهيكلي. 3- رأس مال العلاقات.

(2) الفرض الثاني للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفعاً "

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

1- الجودة. 2- الإبداع. 3- الكفاءة.

(3) الفرض الثالث للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة".

(4) الفرض الرابع للدراسة: " لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة".

(5) الفرض الخامس للدراسة: " لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة".

#### سابعاً- مفاهيم الدراسة

##### (1) مفهوم رأس المال الفكري:

يشير مفهوم رأس المال بحسب قاموس الاعمال الي انه ثروة علي شكل نقد ، او أصول وهي الدليل علي القوة المالية للفرد ، او المنظمة ، او الامة ، وتستخدم للتنمية والاستثمار .

DICTIONARY.COM.RETRIEVED 19-12-2018.[WWW.BUSINESS](http://WWW.BUSINESS)

ويعرف " ستيوارت " رأس المال الفكري بأنه المادة والمعرفة الفكرية والمعلومات والملكية الفكرية والخبرة التي يمكن وضعها بالاستخدام لتنشئ الثروة.(توماس، 2004، ب ت).

ويري "سبندر" ان رأس المال الفكري يتمثل بامتلاك المنظمة نخبة متميزة من العاملين علي كافة المستويات وهذه النخبة لها القدرة علي التعامل المرن في ظل نظام انتاجي متطور ولها القدرة علي إعادة تركيب وتشكيل هذا النام الإنتاجي بطرق مميزة .(منصور، 2008، ص 210)،

وأيضاً يعرف رأس المال الفكري بأنه المعرفة والمهارات والتقنية والخبرات والتعليم المتراكم في العنصر البشري التي يمكن تحويلها الي قيمة ( حسن ، 2003، ص 182) .

وتشير الباحثة الي تعريف رأس المال الفكري اجرائيا في هذه الدراسة بأنه:

ما تمتلكه المنظمات من المعارف والمهارات والخبرات المتراكمة التي تمكنهم من القيام بأداء مهام وظيفتهم لتحقيق الميزة التنافسية ورفع كفاءتهم، ويتمثل رأس المال الفكري فيما يلي (رأس المال البشري – رأس المال الهيكلي – رأس المال العلاقتي).

## (2) مفهوم الميزة التنافسية :

ماهية المنافسة: عرفت المنافسة في الجانب اللغوي علي أنها" التسابق والتزاحم علي الفوز أو المكسب (التنافس التجاري) ، فالمنافسة دليل علي وجود صراع وتحدي بين اثنين أو أكثر من الخصوم المتنافسين والمتكافئين ، والتي من خلالها لا يستطيع المتنافسون التعايش سلميا.(الجر،1973،ص344).

وهي أيضا" شكل من أشكال تنظيم الاقتصاد يحدد آليات العمل داخل السوق والعلاقات المختلفة ما بين المتعاملين الاقتصاديين داخله .(زغدار،2011، ص12) .

## وتعرف التنافسية علي مستوي المؤسسات:

بالجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والتطويرية ، التي تمارسها المؤسسة من أجل الحصول علي شريحة اكبر ورقعة اكثر اتساعا في الأسواق التي تهتم بها. (سلمي، علي،2001، ص 123).  
كما تعرف بأنها قدرة المنظمة الخدمية علي صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز افضل بالنسبة للمنظمات الخدمية الأخرى العاملة في نفس النشاط .(أبو بكر،2006،ص13).

وتعرف أيضا الميزة التنافسية بانها عنصر تفوق المنظمة الخدمية ،يتم تحقيقها في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس.(خليل،1996،ص39) .

## وتشير الباحثة الي مفهوم الميزة التنافسية اجرائيا في هذه الدراسة بأنه:

المجال الذي تتمتع فيه المنظمة الخدمية بقدرة اعلي من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية والحد من التهديدات ،وذلك من خلال ابعاد عدة (كالجودة – والكفاءة والاستجابة للعملاء – والابداع).

## ثامنا: الإجراءات المنهجية للدراسة

### (1) منهجية الدراسة

تتنمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التي لديها القدرة على تقديم التفسيرات العلمية والمنطقية للظاهرة محل الدراسة وذلك من خلال الحصول على معلومات دقيقة تصور الواقع وتشخصه وتسهم في تحليل ظواهره، وتعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالتها. لذا فالدراسة الحالية تستهدف تحديد العلاقة بين رأس المال الفكري (كمتغير مستقل) وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة (كمتغير تابع). واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بوحدة الأسر المنتجة بالوحدات الاجتماعية التابعة للإدارات الاجتماعية بالزقازيق محافظة الشرقية وعددهم (136) مفردة.

### (2) مجالات الدراسة:

#### (1-2) المجال المكاني:

تمثل المجال المكاني للدراسة في وحدات الأسر المنتجة بالوحدات الاجتماعية التابعة للإدارات الاجتماعية بالزقازيق محافظة الشرقية، وذلك لاهتمامها بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر. وذلك كما يلي:

#### جدول رقم (1) يوضح توزيع المجال المكاني للدراسة

إدارة بندر الزقازيق الاجتماعية		
وحدة الصيادين الاجتماعية	وحدة الحكماء الاجتماعية	وحدة النظام الاجتماعية
وحدة الإشارة الاجتماعية	وحدة النحال الاجتماعية	وحدة السكنية الاجتماعية
وحدة حسن صالح الاجتماعية	وحدة الحسنية الاجتماعية	
إدارة شرق الزقازيق الاجتماعية		
وحدة ظروف الاجتماعية	وحدة إنشاء الرمل الاجتماعية	وحدة الغار الاجتماعية
وحدة ميت أبو علي الاجتماعية	وحدة كفر أباطة الاجتماعية	وحدة الشوبك الاجتماعية
وحدة الزنكلون الاجتماعية	وحدة كفر موسى عمران الاجتماعية	وحدة كفر محمد جويش الاجتماعية
وحدة نشوة الاجتماعية	وحدة بني عامر الاجتماعية	وحدة بهجات الاجتماعية
وحدة شرويدة الاجتماعية	وحدة هرية الاجتماعية	وحدة غزالة الاجتماعية
وحدة بردين الاجتماعية	وحدة المسلمية الاجتماعية	وحدة العصلوجي الاجتماعية
وحدة الزهراء الاجتماعية		
إدارة غرب الزقازيق الاجتماعية		
وحدة بني شبل الاجتماعية	وحدة شبية الاجتماعية	وحدة شبناره الميمونة الاجتماعية
وحدة أبو نجاح الاجتماعية	وحدة كفر الحمام الاجتماعية	وحدة ببشة قايد الاجتماعية
وحدة تل حوين الاجتماعية	وحدة بنايوس الاجتماعية	وحدة النخاس الاجتماعية
وحدة حوض الطرفة الاجتماعية	وحدة ميت زافر الاجتماعية	وحدة أم الزين الاجتماعية
وحدة ميت أبو عربي الاجتماعية	وحدة البيوم الاجتماعية	وحدة الطيبة الاجتماعية
وحدة بهنباي الاجتماعية	وحدة فرسيس الاجتماعية	وحدة دويرة الاجتماعية

## (2-2) المجال البشري

تمثل المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بوحدة الأسر المنتجة بالوحدات الاجتماعية التابعة للإدارات الاجتماعية بالزقازيق محافظة الشرقية وعددهم (136) مفردة.

## (3-2) المجال الزمني

تمثل المجال الزمني للدراسة في فترة جمع البيانات من الميدان والتي بدأت 2023/9/3م إلي 2023/10/31م.

## (3) متغيرات الدراسة ومصادرها:

عدد العبارات	المتغير التابع "تحقيق الميزة التنافسية"	عدد العبارات	المتغير المستقل "رأس المال الفكري"
8	الجودة	8	رأس المال البشري
8	الإبداع	8	رأس المال الهيكلي
8	الكفاءة	8	رأس مال العلاقات
8	المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة		
7	مقترحات تفعيل إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة		
وتحدد أهم مصادر تلك المتغيرات في: الرجوع إلى الإديبات النظرية الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالمشكلة البحثية.			

## أدوات الدراسة

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استبيان للمسؤولين حول رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة:  
 قامت الباحثة بتصميم استبيان للمسؤولين حول رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة في ضوء التراث النظري الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالمشكلة البحثية.  
 -اشتمل استبيان المسؤولين على صحيفة البيانات الأولية التالية: (النوع، والسن، والمؤهل العلمي، والوظيفة، وعدد سنوات الخبرة).  
 -اشتمل استبيان المسؤولين على الأبعاد التالية: أبعاد رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة، وأبعاد تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة، والمعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال الفكري



في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة، ومقترحات تفعيل إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة.

-اعتمد استبيان المسؤولين على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة).

-للتحقق من صدق المحتوى " الصدق المنطقي " لاستبيان المسؤولين قامت الباحثة بالإطلاع علي الأدبيات والكتب، والأطر النظرية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة. ثم تحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بهذه الأبعاد ذات الارتباط بمشكلة الدراسة، وذلك لتحديد أبعاد رأس المال الفكري، وتحديد أبعاد تحقيق الميزة التنافسية. ثم تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان والمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بكفر صقر - الشرقية لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الأخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورته النهائية.

-تم حساب ثبات استبيان المسؤولين باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (20) مفردة من المسؤولين (خارج إطار مجتمع الدراسة)، وبلغ معامل الثبات (0.874) وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي. -كما أجرت الباحثة ثبات إحصائي لاستبيان المسؤولين باستخدام معادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، حيث تم تقسيم عبارات كل بعد إلى نصفين، يضم القسم الأول القيم التي تم الحصول عليها من الاستجابة للعبارة الفردية، ويضم القسم الثاني القيم المعبرة عن العبارات الزوجية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (20) مفردة من المسؤولين (خارج إطار مجتمع الدراسة)، وبلغت قيمة معامل الارتباط بين نصفي الأداة (0.833)، كما بلغت قيمة معامل الثبات (0.909)، وتبين أن معاملات الثبات للأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

#### (4) تحديد مستوى أبعاد الدراسة

يمكن تحديد مستوى أبعاد الدراسة باستخدام المتوسط الحسابي، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة ( $3 - 1 = 2$ )، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح ( $2/3 = 0.67$ ) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

#### جدول رقم (2) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى 1.67
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1.68 إلى 2.34
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2.35 إلى 3

#### (5) أساليب التحليل الكيفي والكمي:

- اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:
- أسلوب التحليل الكيفي: بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة.
  - أسلوب التحليل الكمي: تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V. 24.0)، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا-كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، ومعادلة سيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل الثباين أحادي الاتجاه.

#### تاسعا: نتائج الدراسة الميدانية

#### المحور الأول: وصف المسئولين مجتمع الدراسة:

#### جدول رقم (3) يوضح وصف المسئولين مجتمع الدراسة (N=136)

م	المتغيرات الكمية	سـ	σ	م	النوع	ك	%
1	السن	52	4	1	ذكر	112	82.4
2	عدد سنوات الخبرة	21	3	2	أنثى	24	17.6
					المجموع	136	100

م	المؤهل العلمي	ك	%	م	الوظيفة	ك	%
1	مؤهل فوق المتوسط	15	11	1	مدير وحدة اجتماعية	29	21.3
2	مؤهل جامعي	113	83.1	2	رئيس وحدة الأسر المنتجة	45	33.1
3	دراسات عليا	8	5.9	3	أخصائي اجتماعي	38	27.9
				4	إداري	24	17.6
	المجموع	136	100		المجموع	136	100

يوضح الجدول السابق أن:

- أكبر نسبة من المسؤولين ذكور بنسبة (82.4%)، بينما الإناث بنسبة (17.6%).
  - متوسط سن المسؤولين (52) سنة، وبانحراف معياري (4) سنوات تقريباً.
  - متوسط عدد سنوات خبرة المسؤولين في مجال العمل (21) سنة، وبانحراف معياري (3) سنوات تقريباً.
  - أكبر نسبة من المسؤولين حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (83.1%)، يليها الحاصلين علي مؤهل فوق المتوسط بنسبة (11%)، وأخيراً الحاصلين علي دراسات عليا بنسبة (5.9%)، وهذا ما أكدت عليه دراسة (سليمان ، منال كمال كامل 2023)، حيث انه كما كان العنصر البشري اكثر معرفة ومهارة وخبرة كلما كان ادائه لدوره اكثر تأثيرا في مجالات الممارسة في مختلف المنظمات.
  - أكبر نسبة من المسؤولين وظيفتهم رئيس وحدة الأسر المنتجة بنسبة (33.1%)، يليها أخصائي اجتماعي بنسبة (27.9%)، ثم مدير وحدة اجتماعية بنسبة (21.3%)، وأخيراً إداري بنسبة (17.6%).
- المحور الثاني: أبعاد رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة:  
 (1) رأس المال البشري:

جدول رقم (4) يوضح رأس المال البشري (ن=136)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0	3	-	-	-	-	100	136	تدرك المنظمة أهمية رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية بين المنظمات	1
1	0	3	-	-	-	-	100	136	تحرص المنظمة علي تقديم المعارف والمعلومات لعمالها حول طبيعة عمل المنظمة	2
2	0.12	2.99	-	-	1.5	2	98.5	134	تهتم المنظمة باستقطاب الكفاءات للتطوير المستمر للعنصر البشري	3

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.15	2.98	-	-	2.2	3	97.8	133	لدي المنظمة كفاءات علمية قادرة على التعامل مع الفئات المختلفة من العملاء	4
5	0.19	2.96	-	-	3.7	5	96.3	131	تقوم المنظمة بتقديم التدريب الملائم بما يناسب التغييرات المجتمعية	5
5	0.19	2.96	-	-	3.7	5	96.3	131	تقدم المنظمة خدمات تناسب العملاء مما يساهم في تحسين نوعية المخرجات	6
4	0.17	2.97	-	-	2.9	4	97.1	132	تستثمر المنظمة خبرات العاملين في تطوير البرامج الداعمة للمشروعات	7
3	0.15	2.98	-	-	2.2	3	97.8	133	تحقق المنظمة التميز للعاملين من خلال الأفكار المطروحة للتجديد	8
مستوى مرتفع	0.1	2.98	رأس المال البشري ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

مستوى رأس المال البشري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.98)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تدرك المنظمة أهمية رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية بين المنظمات، وتحرص المنظمة علي تقديم المعارف والمعلومات لعملائها حول طبيعة عمل المنظمة بمتوسط حسابي (3)، يليه الترتيب الثاني تهتم المنظمة باسقاط الكفاءات للتطوير المستمر للعنصر البشري بمتوسط حسابي (2.99)، ثم الترتيب الثالث لدي المنظمة كفاءات علمية قادرة علي التعامل مع الفئات المختلفة من العملاء بمتوسط حسابي (2.98)، وأخيراً الترتيب الخامس تقوم المنظمة بتقديم التدريب الملائم بما يناسب التغييرات المجتمعية، وتقدم المنظمة خدمات تناسب العملاء مما يساهم في تحسين نوعية المخرجات بمتوسط حسابي (2.96)، هذا وقد اكدت دراسة (عبد الفتاح ، فوزية عبد الدايم ، 2022)، ودراسة (جواد، ناظم؛ إسماعيل ندي ، 2009)، ودراسة (رفاعي ، علاء صادق، 2021) علي أهمية التعليم والتدريب والخبرة والمعرفة والمهارات التي تساهم بشكل كبير في التطوير الإداري في المنظمات ، بالإضافة لبعده القيم والخبرات والمهارات والمعارف والابداع والابتكار .

(2) رأس المال الهيكلي

جدول رقم (5) يوضح رأس المال الهيكلي (ن=136)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.17	2.97	-	-	2.9	4	97.1	132	تقوم المنظمة بعمل تطوير مستمر للبنية التحتية	1
3	0.17	2.97	-	-	2.9	4	97.1	132	توجد بالمنظمة قواعد بيانات عن العملاء ونوعية الخدمات	2
3	0.17	2.97	-	-	2.9	4	97.1	132	توجد بالمنظمة أجهزة تساهم في عملية التحول الرقمي لخدمة العملاء	3
5	0.24	2.94	-	-	5.9	8	94.1	128	تأخذ المنظمة بأراء عملائها للتطوير والتحسين المستمر	4
2	0.15	2.98	-	-	2.2	3	97.8	133	تراعي المنظمة المهارات الأخلاقية المهنية أثناء التسويق للخدمات	5
3	0.17	2.97	-	-	2.9	4	97.1	132	يتم عمل تقييم لمدي النجاح في حل المشكلات التي تواجه العملاء والخدمات المقدمة لهم	6
1	0.09	2.99	-	-	0.7	1	99.3	135	تهتم المنظمة بالإجراءات الوقائية لتأمين بيانات العملاء	7
4	0.28	2.95	1.5	2	2.2	3	96.3	131	تتخذ المنظمة سياسات من شأنها توفير وتيسير الخدمات للعملاء	8
مستوى مرتفع	0.13	2.97	رأس المال الهيكلي ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى رأس المال الهيكلي بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.97)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تهتم المنظمة بالإجراءات الوقائية لتأمين بيانات العملاء بمتوسط حسابي (2.99)، يليه الترتيب الثاني تراعي المنظمة المهارات الأخلاقية المهنية أثناء التسويق للخدمات بمتوسط حسابي (2.98)، ثم الترتيب الثالث تقوم المنظمة بعمل تطوير مستمر للبنية التحتية، وتوجد بالمنظمة قواعد بيانات عن العملاء ونوعية الخدمات، وتوجد بالمنظمة أجهزة تساهم في عملية التحول الرقمي لخدمة العملاء، ويتم عمل تقييم لمدي النجاح في حل المشكلات التي تواجه العملاء والخدمات المقدمة لهم بمتوسط حسابي

(2.97)، وأخيراً الترتيب الخامس تأخذ المنظمة بآراء عملائها للتطوير والتحسين المستمر بمتوسط حسابي (2.94) ، وهذا ما اشارت اليه دراسة (اندر واس 2023) حيث اشارت الي أهمية زيادة الفاعلية التنظيمية للعاملين مع ضرورة انخراطهم ومشاركتهم في صياغة وتطوير الاستراتيجيات ، وضرورة امتلاك المقومات الأساسية التي تمكنها من النمو والاستمرارية .

(3) رأس مال العلاقات:

جدول رقم (6) يوضح رأس مال العلاقات (ن=136)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
2	0.46	2.79	2.2	3	16.9	23	80.9	110	تهتم المنظمة بتحقيق الشراكة المجتمعية مع شركاء العمل المجتمعي	1
4	0.5	2.78	3.7	5	14.7	20	81.6	111	هناك نظام معلومات يساعد علي الاتصال بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات	2
1	0.45	2.81	2.2	3	14.7	20	83.1	113	تتنوع وسائل جمع المعلومات عن العملاء المترددين علي المنظمة لتلقي الخدمة	3
6	0.52	2.76	4.4	6	14.7	20	80.9	110	تقدم المنظمة أفكار غير تقليدية عن المشروعات التي تساهم في تحسين وضع أفراد المجتمع	4
3	0.51	2.79	4.4	6	12.5	17	83.1	113	تبادل المعلومات والمعارف مع المنظمات التي تخدم أصحاب المشروعات لتحسين جودة الخدمة المقدمة	5
8	0.58	2.73	6.6	9	14	19	79.4	108	تنظيم حملات مع المنظمات الأخرى حول نوعية الخدمات المتاحة	6
7	0.55	2.74	5.1	7	16.2	22	78.7	107	توفير شبكة اتصال بين المنظمة ومراكز دعم القرار لبناء نوع من الارتباط معها	7
5	0.53	2.78	5.1	7	11.8	16	83.1	113	تستخدم التحالف مع المنظمات الأخرى لبناء قوة تمكنها من الحصول علي دعم مستمر لمشروعاتها	8
مستوى مرتفع	0.42	2.77	رأس مال العلاقات ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى رأس مال العلاقات بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.77)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تتنوع وسائل جمع المعلومات عن العملاء المترددين علي المنظمة لتلقي الخدمة بمتوسط حسابي (2.81)، يليه الترتيب الثاني تهتم المنظمة بتحقيق الشراكة المجتمعية مع شركاء العمل المجتمعي بمتوسط حسابي (2.79) وبانحراف معياري (0.46)، ثم الترتيب الثالث تبادل المعلومات والمعارف مع المنظمات التي تخدم أصحاب المشروعات لتحسين جودة الخدمة المقدمة بمتوسط حسابي (2.79) وبانحراف معياري (0.51)، وأخيراً الترتيب الثامن تنظيم حملات مع المنظمات الأخرى حول نوعية الخدمات المتاحة بمتوسط حسابي (2.73)، وهذا ما اشارت اليه دراسة (حسانين، علاء احمد جاد، 2021) حيث اكدت ان نجاح أي منظمة مرهون بمدى قدرتها علي استغلال ما يتوافر لديها من إمكانيات مادية وبشرية ، والاهم من ذلك قدرتها علي إدارة تلك الإمكانيات .

المحور الثالث: أبعاد تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة:  
 (1) الجودة:

جدول رقم (7) يوضح الجودة (ن=136)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
4	0.29	2.93	0.7	1	5.9	8	93.4	127	تسعي المنظمة لتنمية المهارات الوظيفية للعاملين من خلال الدورات لتحسين جودة الخدمات	1
2	0.22	2.95	-	-	5.1	7	94.9	129	تطور المنظمة من أساليب العمل بما يحقق ميزة تنافسية	2
6	0.35	2.92	2.2	3	3.7	5	94.1	128	يسعى العاملون بالمنظمة للابتكار والتحسين المستمر المعتمد علي التكنولوجيا	3
5	0.34	2.93	2.2	3	2.9	4	94.9	129	تهتم المنظمة بطرح أفكار جديدة لتمويل الخدمات	4
1	0.19	2.98	0.7	1	0.7	1	98.5	134	يوجد ضوابط لمحاسبة المقصرين في أداء أعمالهم داخل المنظمة بما يحقق الشفافية	5
7	0.39	2.9	2.9	4	4.4	6	92.9	126	تهتم المنظمة بتوفير فرص تسويقية لخدماتها من خلال شبكة المعلومات	6

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.28	2.93	0.7	1	5.1	7	94.1	128	التقييم المستمر لأداء العاملين يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة	7
8	0.4	2.89	2.9	4	5.1	7	91.9	125	الاعتماد علي الشراكات مع المنظمات الأكثر نجاحا للاستفادة من خبراتها	8
مستوى مرتفع	0.21	2.93	الجودة ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الجودة كأحد أبعاد تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.93)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يوجد ضوابط لمحاكاة المقصرين في أداء أعمالهم داخل المنظمة بما يحقق الشفافية بمتوسط حسابي (2.98)، يليه الترتيب الثاني تطور المنظمة من أساليب العمل بما يحقق ميزة تنافسية بمتوسط حسابي (2.95)، ثم الترتيب الثالث التقييم المستمر لأداء العاملين يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة بمتوسط حسابي (2.93)، وأخيراً الترتيب الثامن الاعتماد علي الشراكات مع المنظمات الأكثر نجاحا للاستفادة من خبراتها بمتوسط حسابي (2.89).

(2) الإبداع:

جدول رقم (8) يوضح الإبداع (ن=136)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
4	0.48	2.65	-	-	34.6	47	65.4	89	تصميم الخطط اللازمة لتنمية مهارات العاملين الإلكترونية	1
7	0.57	2.42	3.7	5	50.7	69	45.6	62	تحفيز المهارات التسويقية بين العاملين لتحقيق رؤية المنظمة في التنمية	2
5	0.56	2.49	2.9	4	45.6	62	51.5	70	ابتكار مبادرات مجتمعية تخدم محيط المنظمة	3
1	0.39	2.81	-	-	19.1	26	80.9	110	توفير التدريب المستمر بما يتماشى مع التقدم التكنولوجي	4



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.51	2.68	2.2	3	27.2	37	70.6	96	تفعيل المقترحات التي تخدم عملاء المنظمة	5
6	0.61	2.44	5.9	8	44.1	60	50	68	تشكيل مجالس استشارية للمنظمة من كفاءات محلية وإقليمية	6
2	0.53	2.74	4.4	6	16.9	23	78.7	107	المرونة في تقديم الخدمة للعملاء بما يحقق ميزة تنافسية	7
8	0.81	2.2	24.3	33	31.6	43	44.1	60	السماح بطرح آليات جديدة للتواصل المجتمعي كالانتمية الخضراء	8
مستوى مرتفع	0.35	2.55	الإبداع ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الإبداع كأحد أبعاد تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.55)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توفير التدريب المستمر بما يتماشى مع التقدم التكنولوجي بمتوسط حسابي (2.81)، يليه الترتيب الثاني المرونة في تقديم الخدمة للعملاء بما يحقق ميزة تنافسية بمتوسط حسابي (2.74)، ثم الترتيب الثالث تفعيل المقترحات التي تخدم عملاء المنظمة بمتوسط حسابي (2.68)، وأخيراً الترتيب الثامن السماح بطرح آليات جديدة للتواصل المجتمعي كالانتمية الخضراء بمتوسط حسابي (2.2).

(3) الكفاءة:

جدول رقم (9) يوضح الكفاءة (ن=136)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.28	2.93	0.7	1	5.1	7	94.1	128	توفر المنظمة التدريب المستمر للعاملين بالمنظمة علي مهارات التحول الرقمي	1
8	0.73	2.63	14.7	20	8.1	11	77.2	105	تعمل المنظمة علي مشاركة القيادة في تحديد الأهداف الواضحة للمنظمة	2
1	0.24	2.94	-	-	5.9	8	94.1	128	تساهم المنظمة في استخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير آليات التعامل مع العملاء	3

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.26	2.93	-	-	7.4	10	92.6	126	مواكبة المنظمة للتغيرات المجتمعية بما يلاءم احتياجات العملاء	4
5	0.38	2.85	0.7	1	13.2	18	86	117	تنشيط دور المجتمع المدني بشكل أفضل لصالح المنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة	5
4	0.4	2.87	2.2	3	8.8	12	89	121	تشجع المنظمة القيادات علي استخدام الجودة لتحقيق التميز	6
6	0.69	2.68	12.5	17	7.4	10	80.1	109	الاهتمام بتدريب الكوادر والقوة البشرية المتخصصة في التعامل أصحاب المشروعات الصغيرة	7
7	0.67	2.71	11.8	16	5.9	8	82.4	112	اهتمام المنظمة بتحسين وتطوير خدماتها لأصحاب المشروعات الصغيرة	8
مستوى مرتفع	0.29	2.82	الكفاءة ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الكفاءة كأحد أبعاد تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.82)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تساهم المنظمة في استخدام التكنولوجيا الحديثة لتطوير آليات التعامل مع العملاء بمتوسط حسابي (2.94)، يليه الترتيب الثاني مواكبة المنظمة للتغيرات المجتمعية بما يلاءم احتياجات العملاء بمتوسط حسابي (2.93) وبانحراف معياري (0.26)، ثم الترتيب الثالث توفر المنظمة التدريب المستمر للعاملين بالمنظمة علي مهارات التحول الرقمي بمتوسط حسابي (2.93) وبانحراف معياري (0.28)، وأخيراً الترتيب الثامن تعمل المنظمة علي مشاركة القيادة في تحديد الأهداف الواضحة للمنظمة بمتوسط حسابي (2.63)، وهذا ما اشارت اليه دراسة (شكشك ، ليلي عطية، 2016)، الي ان رأس المال لا ينضب بل يزداد وذلك من خلال زيادة مهارات ومعلومات ومعارف العاملين في المنظمة ، أي ان عمره الإنتاجي يتزايد بتزايد القدرات الإبداعية التي تعمل علي زيادة الاتقان التكنولوجي والوظيفي ومن ثم زيادة الإنتاجية .

المحور الرابع: المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة:  
جدول رقم (10) يوضح المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة (ن=136)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.21	2.97	0.7	1	1.5	2	97.8	133	نقص الكوادر البشرية المؤهلة للقيام بالبرامج والخدمات مما يؤثر علي جودتها	1
7	0.96	1.74	61.8	84	2.2	3	36	49	عدم وجود قاعدة بيانات ومعلومات وافية ودقيقة عن نوعية المشروعات التي تخدم مجتمع المنظمة	2
3	0.37	2.92	2.9	4	2.2	3	94.9	129	ضعف التكامل بين المنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة	3
2	0.21	2.97	0.7	1	1.5	2	97.8	133	ضعف توافر آلية للاتصال مع المنظمات ذات التأثير الجيد	4
1	0.17	2.97	-	-	2.9	4	97.1	132	ضعف اهتمام المنظمة بآليات البحث العلمي وطرق الاستفادة من نتائجه	5
4	0.56	2.82	8.1	11	1.5	2	90.4	123	ضعف التمويل وعدم القدرة علي تغطية تكاليف الخدمات	6
5	0.99	1.99	48.5	66	3.7	5	47.8	65	قلة وعي أفراد المجتمع بما تقدمه تلك المنظمات من خدمات لأفراد المجتمع	7
6	0.98	1.89	53.7	73	3.7	5	42.6	58	ضعف اهتمام المنظمة بعملية التطوير والتحديث المستمر للعنصر البشري	8
مستوى مرتفع	0.34	2.53	المعوقات ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى المعوقات التي تواجه إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.53)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول ضعف اهتمام المنظمة بآليات البحث العلمي وطرق الاستفادة من نتائجه بمتوسط حسابي (2.97)

وبانحراف معياري (0.17)، يليه الترتيب الثاني نقص الكوادر البشرية المؤهلة للقيام بالبرامج والخدمات مما يؤثر علي جودتها، وضعف توافر آلية للاتصال مع المنظمات ذات التأثير الجيد بمتوسط حسابي (2.97) وبانحراف معياري (0.21)، ثم الترتيب الثالث ضعف التكامل بين المنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.92)، وأخيراً الترتيب السابع عدم وجود قاعدة بيانات ومعلومات وافية ودقيقة عن نوعية المشروعات التي تخدم مجتمع المنظمة بمتوسط حسابي (1.74)، وقد يعكس هذا ضرورة وضع خطة استراتيجية لاستخدام رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية بين المنظمات وذلك من خلال التركيز علي دعم الأفكار والابتكارات التي من شأنها دعم ابعاد رأس المال الفكري داخل المنظمات التي تتعامل مع المشروعات الصغيرة.

**المحور الخامس: مقترحات تفعيل إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة:**

**جدول رقم (11) يوضح مقترحات تفعيل إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة (ن=136)**

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
6	0.34	2.94	2.9	4	-	-	97.1	132	الاهتمام بالتنسيق بين المنظمات الداعمة للمشروعات الصغيرة	1
5	0.31	2.95	2.2	3	0.7	1	97.1	132	الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في تطوير قواعد البيانات الخاصة بالمشروعات	2
3	0.17	2.99	0.7	1	-	-	99.3	135	دعم فكرة التطوع وحث المواطنين علي تقديم المقترحات لإفادة المنظمة	3
3	0.17	2.99	0.7	1	-	-	99.3	135	تنشيط دور المجتمع المدني لصالح المنظمات العاملة في مجال المشروعات	4
1	0	3	-	-	-	-	100	136	تطوير مصادر التمويل المحلي للمنظمات الحكومية العاملة في مجال المشروعات الصغيرة	5
2	0.12	2.99	-	-	1.5	2	98.5	134	الاهتمام بتدريب الكوادر والقوة البشرية المتخصصة في التعامل مع أصحاب المشروعات	6

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
4	0.21	2.97	0.7	1	1.5	2	97.8	133	7	تفعيل الشراكة بين المنظمات الحكومية لتحسين مستوى الخدمة المقدمة
مستوى مرتفع	0.09	2.97	المقترحات ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.97)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تطوير مصادر التمويل المحلي للمنظمات الحكومية العاملة في مجال المشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (3)، يليه الترتيب الثاني الاهتمام بتدريب الكوادر والقوة البشرية المتخصصة في التعامل مع أصحاب المشروعات بمتوسط حسابي (2.99)، وانحراف معياري (0.12)، ثم الترتيب الثالث دعم فكرة التطوع وحث المواطنين علي تقديم المقترحات لإفادة المنظمة، وتنشيط دور المجتمع المدني لصالح المنظمات العاملة في مجال المشروعات بمتوسط حسابي (2.99)، وانحراف معياري (0.17)، وأخيراً الترتيب السادس الاهتمام بالتنسيق بين المنظمات الداعمة للمشروعات الصغيرة بمتوسط حسابي (2.94)، وقد يعكس ذلك ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة، ووضع خطة مناسبة لتنمية ابعاد رأس المال الفكري، وكذلك التركيز علي المعارف والمهارات التدريبية واستخدام المستحدثات التكنولوجية، وهذا ما اشارت اليه دراسة (عبد الفتاح، رمضان إسماعيل، 2022)، ودراسة (مخولف، أسماء محمد السيد، 2022)، ودراسة (معطوب، السعيد بن سديره، 2020).

المحور السادس: اختبار فروض الدراسة:

(1) اختبار الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفعاً ":

جدول رقم (12) يوضح مستوى رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ككل (ن=136)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	رأس المال البشري	2.98	0.1	مرتفع	1
2	رأس المال الهيكلي	2.97	0.13	مرتفع	2
3	رأس مال العلاقات	2.77	0.42	مرتفع	3
أبعاد رأس المال الفكري ككل		2.91	0.17	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.91)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول رأس المال البشري بمتوسط حسابي (2.98)، يليه الترتيب الثاني رأس المال الهيكلي بمتوسط حسابي (2.97)، وأخيراً الترتيب الثالث رأس مال العلاقات بمتوسط حسابي (2.77). مما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداه " من المتوقع أن يكون مستوى رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفعاً ".

(2) اختبار الفرض الثاني للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفعاً ":

جدول رقم (13) يوضح مستوى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ككل (ن=136)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	الجودة	2.93	0.21	مرتفع	1
2	الإبداع	2.55	0.35	مرتفع	3
3	الكفاءة	2.82	0.29	مرتفع	2
أبعاد تحقيق الميزة التنافسية ككل		2.77	0.2	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.77)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الجودة بمتوسط حسابي (2.93)، يليه الترتيب الثاني الكفاءة بمتوسط حسابي (2.82)، وأخيراً الترتيب الثالث الإبداع بمتوسط حسابي (2.55). مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة والذي مؤداه " من المتوقع أن يكون مستوى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة مرتفعاً ".

(3) اختبار الفرض الثالث للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ":

جدول رقم (14) يوضح تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة (ن=136)

معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة
0.102	**0.319	**15.155	**3.893	0.376	رأس المال الفكري ككل

\*\* معنوي عند (0.01) \* معنوي عند (0.05)

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " رأس المال الفكري " والمتغير التابع " تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة " كما يحددها المسؤولون إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.102)، أي أن رأس المال الفكري يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة بنسبة (10.2%). مما يجعلنا نقبل الفرض الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ".

(4) اختبار الفرض الرابع للدراسة: " لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسئولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ."

جدول رقم (15) يوضح دلالة الفروق المعنوية بين متوسطات درجات المسئولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة (ن=136)

الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة T	الدلالة
رأس المال البشري	ذكور	112	2.99	0.08	134	1.046	غير دال
	إناث	24	2.95	0.15			
رأس المال الهيكلي	ذكور	112	2.97	0.14	134	-	غير دال
	إناث	24	2.97	0.11			
رأس مال العلاقات	ذكور	112	2.8	0.39	134	1.191	غير دال
	إناث	24	2.66	0.54			
أبعاد رأس المال الفكري ككل	ذكور	112	2.92	0.15	134	1.223	غير دال
	إناث	24	2.86	0.22			

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسئولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى رأس المال البشري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة.

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسئولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى رأس المال الهيكلي بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة.

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسئولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى رأس مال العلاقات بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة.

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسئولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ككل.



- مما يجعلنا نقبل الفرض الرابع للدراسة والذي مؤداه " لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى رأس المال الفكري بالمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة " .

(5) اختبار الفرض الخامس للدراسة: " لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة " .

جدول رقم (16) يوضح دلالة الفروق المعنوية بين متوسطات درجات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة (ن=136)

الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة T	الدلالة
الجودة	ذكور	112	2.94	0.18	134	1.454	غير دال
	إناث	24	2.85	0.29			
الإبداع	ذكور	112	2.54	0.34	134	-0.845	غير دال
	إناث	24	2.61	0.4			
الكفاءة	ذكور	112	2.8	0.29	134	-1.013	غير دال
	إناث	24	2.87	0.25			
أبعاد تحقيق الميزة التنافسية ككل	ذكور	112	2.76	0.18	134	-0.326	غير دال
	إناث	24	2.78	0.25			

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى الجودة كأحد أبعاد تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة .

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى الإبداع كأحد أبعاد تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة .

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى الكفاءة كأحد أبعاد تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة .

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ككل.

- مما يجعلنا نقبل الفرض الخامس للدراسة والذي مؤداه " لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة ".

المحور السابع: الآليات المقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة:

من خلال استعراض الإطار النظري والإطار الميداني للدراسة يمكن التوصل إلى مجموعة من الآليات المقترحة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة

وذلك كما يلي:

الآليات	مؤشرات الأداء	جهات التنفيذ المقترحة
تنمية رأس المال البشري	(1-1) استقطاب القيادات البشرية ذات التأثير الفعال بالمنظمات	وزارة التضامن الاجتماعي والإدارات الاجتماعية
	(2-1) التركيز علي برامج الوزارة بما يتناسب واحتياجات العملاء	
	(3-1) التحديث المستمر لبرامج التدريب وآليات التنفيذ	
	(4-1) اجراء المقابلات المثمرة مع القيادات الهادفة بما يخدم عملية التطوير	
	(5-1) الاهتمام بالمبادرات المجتمعية ودعمها بصورة إيجابية	
تنمية رأس المال الهيكلية	(1-2) الاهتمام بتطوير البنية التحتية	الإدارات الاجتماعية
	(2-2) ابتكار الثقافة الالكترونية وما تشمله من الريادة الرقمية والقيادة الرقمية	
	(3-2) تنمية الموارد الالكترونية والتقنية المعلوماتية	
	(4-2) تشجيع المعاملات الالكترونية لتسهيل تقديم الخدمة للعملاء كخدمة فوري وغيرها	
	(5-2) تطوير الأجهزة وربطها بشبكة اتصالات القيادة بالوزارة	
رأس مال العلاقات	(1-3) فتح قنوات اتصال مع القادة المجتمعيين	منظمات المجتمع المحلي
	(2-3) دعم المنظمات بالخبراء المهتمين بتخطيط وتنفيذ البرامج	
	(3-3) عقد شراكات مع منظمات المجتمع المختلفة للاستفادة من خبراتهم في تقديم الدعم	

الأليات	مؤشرات الأداء	جهات التنفيذ المقترحة
(4-3)	حث وتشجع أفراد المجتمع علي التطوع وتقديم المساعدة داخل تلك المنظمات	
(5-3)	دعم المبادرات الرئاسية بالتعاون مع القيادات المجتمعية	
(1-4)	استخدام أساليب مبتكرة للتيسير علي العملاء	الأفراد داخل المنظمات
(2-4)	تنمية الموارد الإلكترونية داخل المنظمات	
(3-4)	دعم الأنشطة التي تحث علي ريادة الاعمال	

### مراجع الدراسة

- إبراهيم ؛ غاية ننا موسي (2018). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية وأثره علي تحسين أداء المنظمة ،كلية الدراسات العليا ، جامعة النيلين ، السودان .
- أبو السعود احمد؛ حسين؛ زهدي (2023) . الإفصاح عن رأس المال الفكري في المستشفيات : دراسة تطبيقية ، مجلة كلية التجارة وإدارة الاعمال، مجلد (14) ، عدد(1)
- المفر جي ؛ حر حوش ؛ صالح (2008) . رأس المال الفكري : طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه ، منشورات المنظمة العربية الإدارية ، القاهرة ، ط 2 .
- الخطيب ؛ تر يمان (2009) . إدارة المعرفة ونظم المعلومات ، عالم الكتاب الحديث ، عمان ، الأردن .
- أبو الفتوح ( 2022) . اثر السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة " بالتطبيق علي الشركة المصرية للاتصالات " ، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية ، مجلد(59) ، عدد(1) .
- الحجاج ؛ علي عيسي كايد، العمري ، محمد أبو يمن (2020) . اثر رأس المال الفكري علي الميزة التنافسية - دراسة تطبيقية علي البنوك التقليدية الأردنية ، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث ، سلسلة البحوث الإدارية ، مجلد(4) ، عدد(1) .
- آيت طالب ، نوره (2016) . المعرفة وتنمية رأس المال الفكري ، مجلة المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد ، مجلد (17) ، عدد (56) .
- الصادق ، فوزي عبد الكريم ؛ سليمان ، عبد العزيز عبد الرحيم (2018) . اثر رأس المال الفكري علي الثقافة التنظيمية :دراسة ميدانية علي بعض الجامعات الليبية ، مجلة الدراسات العليا - جامعة النيلين ، مجلد(12) ، عدد(46).
- المليجي ، هشام حسن عواد (2005). قياس رأس المال الفكري : بالتطبيق علي شركات الاتصالات المصرية ، مجلة الدراسات والبحوث التجارية ، كلية التجارة ، جامعة بنها، المجلد(25) ، العدد(2) .
- الحبيشي ، صادق عسكر (2020) . رأس المال الفكري : مدخل استراتيجي لتحقيق جودة التعليم العالي ، مجلة الاندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الاندلس للعلوم التقنية ، مجلد (7) ، العدد(27) .
- ياسر محمد عثمان (2012) . متطلبات تنمية رأس المال الفكري في مدارس التعليم الثانوي علي ضوء مجتمع المعرفة ، مجلة العلوم التربوية ، كلية التربية بالغردقة ، جامعة جنوب الوادي ، مجلد (4) ، عدد(1) .
- الحسيني ، اسراء عادل (2023) . الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في مصر" الواقع والتحديات والسياسات المستقبلية " ، المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر ، مجلد (2) ، عدد(1)، صادرة عن مركز المعلومات وصنع القرار.
- أنيس ؛ منتصر(2004). المعجم الوسيط ، مكتبة الشرق الدولية ، القاهرة ، ط4.
- أبو بكر، مصطفى محمود(2006). الموارد البشرية مدخل لتحقيق ميزة التنافسية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- الحواجرة ، كامل محمد يوسف (2010). دراسة ارتباط استراتيجيات استثمار رأس المال المعرفي بالأداء التنافسي للمؤسسات ، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة البترا الخاصة ، عمان ، الأردن .
- بنيان ، احمد خلف ؛ رزق عبدالله (2022) . دور رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية للمنظمات الحديثة ،مجلة مؤشر للدراسات الاستطلاعية ، طرابلس ، لبنان ، مجلد(2)، عدد(6).

- بو سهوة ، نذير (2016). رأس المال الفكري كأداة لتحقيق الميزة التنافسية ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية ، جامعة زيان عاشور ، الجفلة ، مجلد(1)، العدد الاقتصادي (28).
- بلو ناس ، امينة(2009). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال ، المؤتمر العلمي الثالث - إدارة منظمات الاعمال وتحديات العالمية المعاصرة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة العلوم التطبيقية ، الأردن.
- بن خالد، بمبرايو اميرة (2022). متطلبات رأس المال الفكري ودوره في تعزيز الأداء الابتكاري ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية ، الجزائر.
- ستيوارت ، توماس (2004). ثروة المعرفة " رأس المال الفكري "، الدار الدولية للاستشارات الثقافية .
- جاد الرب ، سيد محمد (2006). إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الاعمال العصرية ، دار العشري للطباعة ، القاهرة.
- حربي ، نوار ريم (2012). إدارة رأس المال الفكري كاستراتيجية لتميز المنظمات الخدمية، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
- حنتوش ، مصطفى اكرم (2021) . دور خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، عدد(129).
- جمعة (2019). متطلبات استثمار رأس المال البشري كمدخل للتميز المؤسسي ، المجلة التربوية ، كلية التربية ، جامعة دمايط ، عدد(65).
- خوجة ، زينهم مشحوت (2021) . الجداريات القيادية كآلية لتنمية رأس المال الفكري لدي أعضاء هيئة التدريس بجامعة حلوان ، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامعة الفيوم، العدد التاسع عشر .
- جواد، ناظم ؛إسماعيل ندي (2009). تحليل رأس المال الفكري كأداة استراتيجية ، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة الكوفة ، مجلد(4) ، عدد(10) .
- سليمان ؛ كامل (2023) .متطلبات استخدام الابتكار الاجتماعي كمدخل لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب من منظور طريقة تنظيم المجتمع ، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، مجلد(2)، عدد(62) .
- فتحي ، سلطان عبد الرحمن (2013). اثر مكونات رأس المال الفكري في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة - دراس استطلاعية للاراء عينة من المديرين في الشركات الصناعية في محافظة نينوي ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد ، مجلد (6) ، عدد(12) ، جامعة البصرة
- حسن ، راوية (2002) .مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية ، الدار الجامعية، الإسكندرية .
- رفاعي ، علاء صادق (2021) . المنظم الاجتماعي وعلاقته بتنمية رأس المال البشري بالمنظمات الصناعية ، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية ، العدد السابع .
- زرما طي (2017). دور رأس المال الفكري في استمرارية المؤسسة - دراسة حالة بيعض المؤسسات "مؤسسة عزور مجمع حسناوي" ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، جامعة أبو بكر بلقايد ، الجزائر .
- قويق ، سليمان (2012) . إدارة المعرفة وتنمية رأس المال الفكري للمؤسسة ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية ، عدد(1) .
- عبد الفتاح ، رمضان إسماعيل(2022). اسهامات رأس المال الفكري في تحقيق التحول الرقمي لتحسين الخدمات الاجتماعية للمسنين ذوي الإعاقة ، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث، جامعة الفيوم ، العدد السابع والعشرون .
- عبد الفتاح ، فوزية عبد الدايم(2022) .إبعاد تنمية رأس البشري كآلية للتطوير الإداري بالمنظمات غير الحكومية من منظور طريقة تنظيم المجتمع ، مجلة الخدمة الاجتماعية" الجمعية المصرية للاخصائين ، العدد (74)، الجزء الثاني .
- لويزة (2016). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة - دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة محمد خير بسكرة ، الجزائر.
- معطوب ، السعيد بن سديره(2020). نماذج قياس رأس المال الفكري ، جامعة باتنة ، مجلد (5) ، عدد(2)، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني .
- مخلوف ، أسماء محمد السيد(2022). تعظيم رأس المال الفكري بجامعة السويس لتحقيق ميزتها التنافسية " تصور مقترح" ، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط ،مجلد (38)، عدد(6) .
- منصور، الخفاجي (2008). قراءات في الفكر الإداري المعاصر ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .