دوررأس المال الفكري في تحسين الميزة التنافسية للشركات الحكومية في ضوء الرؤية المستقبلية للدولة: دراسة تطبيقية على شركات الأدوية

د. رامزرمضان محمد حسين

مدرس بقسم الإدارة العامة والمحلية
كلية العلوم الإدارية
أكاديمية السادات للعلوم الإدارية
جمهورية مصر العربية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الفكري المتمثل في (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقاتي) في تحسين الميزة التنافسية لشركات الأدوية الحكومية محل الدراسة، وقد انطلقت الدراسة من تساؤل بحثي رئيسي عن: كيفية تحقيق ميزة تنافسية لشركات الأدوية محل الدراسة من خلال رأس المال الفكري. واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في عرض وتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها عن طريق المصادر الثانوية واستمارة الاستقصاء حيث تم توزيع عدد (140) استمارة على الشركات محل الدراسة وبلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (109) استمارة بنسبة (77.8%)، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن هناك اتجاهات متوسطة نحو متغيري رأس المال البشري والهيكلي فيما يتعلق بدور رأس المال الفكري في تحسين الميزة التنافسية لشركات الأدوية محل الدراسة. كما أن هناك علاقة بين تطبيق اتجاهات رأس المال الفكري وبين تحقيق الميزة التنافسية لشركات الأدوية محل الدراسة. وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على رأس المال الفكري بأبعاده ومحاوره المختلفة في سبيل تحقيق ميزة تنافسية في السوق المحلي والخارجي للشركات محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: *رأس المال الفكري، الميزة التنافسية، شركات الأدوية.*

المقدمة

يعيش العالم فترة غير مسبوقة من التغيير والتطوير المستمر، حيث أدى الانحسار التدريجي لعصر الثورة الصناعية والانطلاق نحو الاقتصاد القائم على المعرفة إلى ظهور منظمات الأعمال المبنية على المعرفة والمعلومات، والتي تعتمد في المقام الأول على الخبراء والمتخصصين والمبدعين وذوي القدرات المعرفية المتميزة، حيث أصبح تركيز منظمات الأعمال في العصر الحالي على المعرفة المتراكمة في عقول الموارد البشرية والناتجة عن الممارسة الفعلية للعمل والتوجيه والمساندة من القادة وتبادل الأفكار والخبرات مع الزملاء في العمل والتعرض لمطالب العملاء، وكذا نتيجة التدريب وجهود التنمية والتطوير التي تستثمر فيها المنظمات مبالغ هائلة، فهذه المعرفة المتراكمة والمتزايدة تشكل رأس المال الفكري في المنظمة (عبده، 2006 :64).

وبفعل انفتاح الأسواق، والاتجاه نحو اقتصاد السوق الحر زاد الاهتمام بمصطلح التنافسية سواء على المستوى المحلي أو الدولي، فالمنظمات اليوم تعيش في بيئة شديدة التغير أصبح البقاء فيها مرهوناً بامتلاك مزايا تنافسية مستدامة غير قابلة للإحلال أو التقليد، مما يحتم عليها ضرورة أخذ مكانة هامة مقارنة بمنافسيها، ونجاحها أو فشلها مرهون

* تم استلام البحث في يونيو 2020، وقبل للنشر في يوليو 2020.

© المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، 2020، ص ص 3- 32، (معرف الوثائق الرقمي): DOI: 10.21608/aja.2022.103468

بامتلاكها لتلك المزايا، والميزة التنافسية هي الفرصة الجوهرية لكي تحقق المنظمة الأرباح وتعزيز موقفها التنافسي، وتضمن من خلالها رضا عملائها، ولكن التغيرات التي تعرفها منظمات الأعمال فرضت عليها تحديات كبيرة في صعوبة البقاء والاستمرار، والحفاظ على مزاياها التنافسية لمدة طويلة، لذلك أصبح امتلاك وتطوير الميزة التنافسية يمثل هدفاً إستراتيجياً للمنظمات تسعى للوصول إليه باستخدام العديد من الأساليب، أبرزها رأس المال الفكري الذي يلعب دوراً مهما في دعم الميزة التنافسية المستدامة، وتحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية ونجاح المنظمة.

وتعمل المنظمات حالياً على إدارة أصولها الفكرية سواء كانت بشرية أو تنظيمية أو علاقاتية باعتبارها الثروة الحقيقية لها فهي الأساس الوحيد لبناء وتنمية القدرات التنافسية وإضافة قيمة للمنظمة وتحقيق ميزتها التنافسية، هذه الأخيرة التي تعتبر القاعدة التي يرتكز عليها أداء المنظمات، لأنها تسمح لها بإضافة قيمة للعميل وتحقيق التميز والمحافظة على حصتها السوقية وزيادتها، وتحقيق الفعالية، وهذا لن يتحقق إلا في ضوء قدرتها على إشباع حاجات عملائها، ولن يتحقق ذلك إلا عن طريق استثمار فعال لرأس مالها الفكري.

ونتيجة لذلك أصبحت المنظمات اليوم تبحث عن معنى ومضمون رأس المال الفكري، والطرق الأفضل لاستثماره، خاصة لطابعه المعنوي غير الملموس، وعدم التأكد من عوائده المستقبلية نظراً لصعوبة التنبؤ بعمره الإنتاجي وصعوبة قياسه وتقييمه.

وفي إطار كل ما سبق يأتي هذا البحث لمعرفة دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، وكيفية بناء رأس مال فكري متميز قادر على تحقيق التفوق التنافسي، وما مدى توفر متطلباته في شركات الأدوية محل الدراسة، وما هي الأساليب التي يمكن اللجوء إليها من أجل تثمين رأس المال الفكري بها وتفعيل دوره من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات.

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع التأثير الذي يحققه رأس المال الفكري على تحقيق الميزة التنافسية للجهات المختلفة، وقد تم تناول هذا الموضوع من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية. وسوف تستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز ملامحها. مع تقديم تعليقاً عليها يتضمن جوانب الاتفاق والاختلاف وبيان الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية. ويود الباحث أن يشير إلى أن الدراسات التي سوف يتم استعراضها جاءت في فترات زمنية مختلفة، وشملت جملة ممن الأقطار والبلدان مما يشير إلى تنوعها الزمني والجغرافي.

هذا وقد تم تصنيف هذه الدراسات حسب المتغيرات الرئيسية للدراسة وهما (رأس المال الفكري) والمتغير الأخر (الميزة التنافسية). مع عرض الدراسات التي تمكن الحصول عليها والتي تربط بين المتغيرين من وجهات نظر مختلفة أو قطاعات ومجالات مختلفة.

وفيما يلي نقدم عرضاً لهذه الدراسات، ثم نبين جوانب الاتفاق والاختلاف بينهما، ثم نوضح الفجوة العلمية من خلال التعرف على اختلاف الدراسات الحالية عن الدراسات السابقة، وأخيراً جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية.

أ- استعراض الدراسات السابقة

-دراسات تناولت المتغير المستقل (رأس المال الفكري)

دراسة (ديب، 2018): هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور رأس المال الفكري في عملية الإصلاح الإداري ضمن الجامعات الحكومية السورية -جامعة تشرين، افترضت الدراسة إلى أنه إذا تمكنت جامعة تشرين من امتلاك رأس مال بشري لدية المهارة والمعرفة والخبرة فإن ذلك سيعود بالفائدة عليها وعلى المجتمع، واعتمد الباحث في إعداد هذه الدراسة على أسلوب المسح كمنهج للدراسة، كما اعتمد على استمارة الاستقصاء كأداة لتجميع البيانات، وأوصت الدراسة على ضرورة العمل على تنمية المهارات والمعارف المتوافرة واكتساب المزيد منها ويتم ذلك من خلال توفير الجامعة لبرامج

تدريبية تسهم في حصول الأفراد على المهارات اللازمة من أجل تحسين الأداء والقدرة على تحقيق الأهداف والتي من شأنها تنمية رأس المال البشري. وضرورة تطوير الهيكل التنظيمي من خلال إحداث وحدة خاصة بإدارة الموارد البشرية تُعني بجذب المواهب والكفاءات وتفير ما يلزم للحفاظ على الكفاءات الحالية ن تدريب وورش عمل ومؤتمرات.

دراسة (مريم، 2016) جاءت هذه الدراسة لتوضيح أثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني) على جودة التعليم العالي، وتم في الدراسة التطبيقية التركيز على إبراز هذا الأثر من خلال تحليل المعطيات الإحصائية للاستبيان الموجه لأعضاء هيئة التدريس (الأساتذة)، وطلبة الدراسات العليا. ومن أهم نتائج التحليل المعمق للمعطيات غياب التطبيق الفعلي لمعايير الجودة داخل المؤسسة الجامعية، ولتحقيق النقلة النوعية يجب التوجه نحو واحتضان الموارد الفكرية الخلاقة ذات الأفكار الإبداعية من خلال تكوين الكفاءات وتشجيع البحث العلمي، فتح تخصصات مرتبطة بسوق العمل.

دراسة (أبو سويرح، 2015): تناولت هذه الدراسة العناصر والمكونات الأساسية لرأس المال الفكري، وقامت هذه الدراسة بهدف محاولة دراسة وتحليل عناصر رأس المال الفكري والتعرف على المكونات الأساسية لرأس المال الفكري لكونه أحد أهم الموضوعات المعاصرة – من وجهة نظر هذه الدراسة- وقد قامت هذه الدراسة على المنهج التحليلي الاستنتاجي لتحليل الأفكار والآراء المطروحة فيما يتعلق بمكونات رأس المال الفكري ودراسة مدى توافر عاصر رأس المال الفكري في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة. وأوضحت تلك الدراسة أن هناك شبه اتفاق على مكونات رأس المال الفكري التي تنحصر بشكل أساسي في ثلاث مكونات وهي رأس المال البشري والذي يمثل المهارات والقدرات العقلية ومستوى التدريب والخبرة وغيرها. وراس المال الهيكلي ويعبر عن القدرات التنظيمية والنظم التي تمثل بنية المنظمة، ورأس المال العلاقاتي ويشمل علاقة المنظمة مع المجتمع المحلي والمستفيدين من خدماتها أو مورديها أو الحلفاء الاستراتيجيين، وهذا التصنيف الأكثر شيوعاً لدى الباحثين والذي يعتمد بشكل أساسي على تصنيف Thomas Stewart (1997) صاحب كتاب «رأس المال الفكري: الثروة الجديدة للمنظمات».

دراسة (أبو سلوت، 2015): أوضحت هذه الدراسة مدى تزايد الاهتمام برأس المال الفكري وذلك لدوره الفعال في ضمان بقاء المنظمات وتحقيق النمو والتطوير فيها، خاصة في ظل تزايد درجات التعقيد والتشابك، حيث أصبح رأس المال الفكري من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق النجاح ومواجهة التحديات لمنظمات الأعمال والمنظمات الخدمية، وقد هدفت هذه لدراسة إلى الكشف عن واقع رأس المال الفكري بوزارة الصحة الفلسطينية، وإبراز إدارة الأزمات فيها، وبيان طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة الأزمات الصحية. وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذه الدراسة، كما تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية طبقية من موظفي الإدارات العامة الأكثر تأثيراً بالأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية والبالغ عددهم (274) موظفاً،

دراسة (عبيد، 2014): تناولت هذه الدراسة العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة، بالتطبيق على شئون الجمارك بمملكة البحرين، وهدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الاستثمار برأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة، حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (213) مفردة، شملت الإدارات الأربعة بشئون الجمارك، وخلصت الدراسة إلى ضرورة تحسين مدخلات العاملين المرتبطة بالمستوى التعليمي مع الاستفادة القصوى من ذوي الخبرة في عملية استثمار برأس المال الفكري لدى العاملين الجدد.، وأوصت الدراسة في نهايتها على ضرورة حفاظ الصحة الفلسطينية على الموارد البشرية والاهتمام بآرائهم ومقترحاتهم بهدف تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي مع ضرورة زيادة الاهتمام بعقد دورات تدريبية على أيدي خبراء ومتخصصين بهدف تطوير معارف الأفراد وتمكينهم من القيام بحل مشكلات العمل.

دراسات تناولت المتغير التابع (الميزة التنافسية)

دراسة (حسن، 2017) : هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي النسبي، أما مجتمع الدراسة فقد تكون من جميع الموظفين في شركات الأدوية الأردنية في إدارات (توكيد الجودة، ورقابة الجودة، والبحث والتطوير، والإنتاج، وتم الاعتماد على استمارة الاستقصاء في جمع البيانات والمعلومات التي تم تحليلها، وأظهرت نتائج

تلك الدراسة أن هناك أثر لممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، كما أظهرت النتائج وجود أثر لممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية.

دراسة (النسور، 2009): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عوامل تعزيز التنافسية وفق نموذج لعالم بورتر (Porter) في التنافسية على الأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية، حيث تمثلت المتغيرات المستقلة بخمسة محاور رئيسية وهي (ظروف الطلب، ظروف الإنتاج «العرض»، الإستراتيجيات التنافسية، الصناعات التزويدية، دور الحكومة الداعم للتنافسية)، وقد تبع كل متغير مستقل مجموعة من العوامل الداعمة له والتي اعتمادها أيضاً كمتغيرات مستقلة، أما متغيرات الأداء التنافسي (كمتغير تابع) فقد تم تجزئتها إلى جزئين: الأول يتعلق بمؤشرات مالية واقتصادية (نمو في القيمة المضافة، تحسين في معدلات العائد على الاستثمار، نمو الحص السوقية، نمو المبيعات، ارتفاع أرباح التصدير، ارتفاع معدلات الأرباح) والثاني بمؤشرات الميزة التنافسية (اختراق أسواق جديدة، ابتكار منتجات جديدة، طرح أكثر من منتج، المكانة المميزة للشركة، تحقيق براءات اختراع، تنوع أساليب العمل). وأوصت الدراسة ي نهايتها إلى ضرورة دراسة مختلف المتغيرات التنافسية في السوق المحلي والأجنبي والعمل على تطبيق كافة الاستراتيجيات التنافسية المختلفة التي تتناسب مع طبيعة وظروف الواقع التي تعمل في تلك الشركات محل الدراسة.

دراسات تناولت العلاقة بين المتغيرين، المتغير المستقل (رأس المال الفكري) - المتغير التابع (الميزة التنافسية)

دراسة (عبد الحميد، 2012) جاءت هذه الدراسة لتفسير علاقة ارتباط بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية للمنظمات كمحاولة للوقوف على مدى توافر متطلبات رأس المال الفكري في تلك المنظمات ودوره في دعم المزايا التنافسية المستدامة لها، واعتمدت الباحثة على استقرار ما ورد في الأدب الإداري من جهة ودراسة ميدانية من خلال إعداد قوائم استقصاء وإجراء مقابلات شخصية، وهدفت هذه الدراسة إلى توضيح أنماط الاهتمام برأس المال الفكري بأبعاده المختلفة بالمنظمة محل الدراسة، وأوصت الدراسة إلى ضرورة إضفاء البعد الاستراتيجي بجهود التنمية البشرية والتدريب وذلك لتنمية طاقات الإبداع والابتكار لدى العاملين في المنظمات.

دراسة (مسودة، 2011) تناولت هذه الدراسة مدى توفير متطلبات رأس المال المعرفي (البشري، الهيكلي، الزبوني) لدى الشركات محل الدراسة لتحقيق الميزة التنافسية، وتحديد أهم المعوقات التي تحول من بناءها، ودراسة طبيعة العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري، وتكون مجتمع الدراسة من الشركات لصناعية المنتمية للاتحاد الأردني لمنتجي الأدوية في دولة الأردن التي تزاول عملها في إنتاج الأدوية وتكونت عينة الدراسة من مديري الإدارة العليا في تلك الشركات، وتوصلت الباحثة إلى نتائج وتوصيات أهمها: توفر متطلبات رأس المال الفكري في شركات الأدوية الصناعية الأردنية بنسبة 80%، توفير متطلبات رأس المال البشري والهيكلي والزبوني بنسبة موافقة 75%، 81%، 85% على التوالي.

ب- **الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية**

تضمنت هذه الدراسة ربط للمشكلة البحثية بالمتغيرات المعاصرة

- استخدمت هذه الدراسة مدخلين بحثيين (المدخل النظري/المدخل الكمي التحليلي) وذلك لتكوين فكرة دقيقة عن مشكلة الدراسة. كما تضمنت تنوعاً في منهج الدراسة لتشمل المنهجي الوصفي التحليلي.
- لم تقتصر هذه الدراسة على عينة واحدة من شركة واحدة وإنما تضمنت مجموعة من العينات من شركات مختلفة لضمان تشخيص الواقع بدقة.
- تعدد المحاور والعبارات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة الموجودة باستمارة الاستقصاء كأداة من أدوات تجميع البيانات، وذلك من أجل التأكد من دقة وصحة آراء المستقصي منهم وبالتالي الاعتماد على نتائج التحليل في الوصول إلى أدق نتائج وتوصيات.

ومن العرض السابق يتضح أن هذه الدراسة عالجت فجوة علمية متعددة الجوانب بتطرقها لموضوع رأس المال الفكري بمكوناته المختلفة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقاتي)، وأثره على تحقيق الميزة

التنافسية. وشمول عينتها لتشمل مستويات إدارية مختلفة داخل العديد من الشركات في ذات القطاع واستخدامها لمنهج الوصفي التحليلي.

ج- **ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.**

يمكن القول بأن ما يميز هذه الدراسة -على حسب علم الباحث- هو قضية الربط بين رأس المال البشري والهيكلي والعلاقاتي كأحد محددات رأس المال الفكري بهدف تحقيق الميزة التنافسية للشركات الحكومية، والتي وإن تناولتها الدراسات السابقة فإنها لم تنصفها حقها، حيث أن غالبية الدراسات السابقة ركزت على رأس المال الفكري بشكله المجرد والمتمثل في رأس المال البشري فقط، كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت في تحقيق الميزة التنافسية على القطاع الخاص وليس القطاع الحكومي والعام، لذلك من الممكن لهذه الدراسة -في حدود علم الباحث- المساهمة في تقليص الفجوة بين المقترحات النظرية وحقيقة الممارسة فيما يتعلق بأهمية التطبيقات والمعارف الإدارية الحديثة في بيئة صناعية أخذة في النمو كقطاع الصناعات الدوائية في مصر.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

تشهد شركات الأدوية الحكومية والمتمثلة في 11 شركة منها 9 شركات لصناعة الأدوية، و3 شركات للمستلزمات الطبية، العديد من التحديات والقيود التي فرضتها العولمة والتطورات التكنولوجية المتزايدة، فضلاً عن الزيادة في المنافسة العالمية والتغير المستمر في سلوك ومتطلبات المستهلكين، حيث تعاني تلك الشركات من العديد من التحديات في ظل التطورات المتسارعة، والتغيرات المستمرة في البيئة الخارجية، فقد باتت تلك الشركات تواجه مشكلات حقيقية وكبيرة في عملية التصدير للدول المجاورة والذي ساهم بشكل ملحوظ في انحصار السوق وزيادة المنافسة، كما تواجه شركات الأدوية في مصر حالة تنافس دائم مع الشركات لأجنبية والتي تطبق معايير عالية وتفرض تنافسية واضحة داخل السوق المحلي حيث تنتج تلك الشركات حوالي 6% فقط من احتياجات السوق للدواء، بينما القطاع الخاص ينتج الباقي، كما ساهمت الأحداث السياسية التي حدثت في المنطقة في الآونة الأخيرة في التأثير على قطاع الأدوية، فضلاً عن تراجع المبيعات بسبب ضعف جودة المنتجات المقدمة، الأمر الذي انعكس على ضعف التوجه نحو الأسواق الدولية والعالمية، ولذلك كان لابد أن تبحث هذه الشركات عن ممارسات وآليات جديدة من شأنها أن تحل هذه المشكلة وتحقيق ميزة تنافسية عالية لها على الصعيدين المحلي والعالمي وتضن لها المزيد من التطور والتحسين. كما تعاني تلك الشركات محل الدراسة من فقر في العمالة المتخصصة في هذا المجال وهجرة الكفاءات إلى الشركات الخاصة نتيجة الفقر في إمكانيات تلك الشركات بالإضافة إلى ضعف الرواتب والإمكانيات المادية والتنظيمية.

ولكي تستطيع هذه الشركات من التفوق في مجالها، وتعظيم أرباحها، والتربع على قمة الشركات المنافسة، كان لابد أن تبذل قصار جهدها لاعتماد ممارسات جديدة، وآليات مستحدثة، والعمل على تطبيقها بشكل احترافي ومتميز. ولعل من أهم هذه الممارسات التركيز على رأس المال الفكري كوسيلة للاستمرار وتعزيز ميزتها التنافسية وتحسين مستوى الخدمات والمنتجات الدوائية التي تقدمها للأسواق المحلية والعالمية.

وفي إطار تحديد أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات والشركات بصفة عامة وفي شركات الأدوية محل الدراسة بصفة خاصة جاءت هذه الدراسة التي تحاول الإجابة عن **التساؤل الرئيسي التالي: « كيف يمكن لرأس المال الفكري المساهمة في تحقيق ميزة تنافسية لشركات الأدوية الحكومية محل الدراسة». ويتفرع من التساؤل الرئيس. التساؤلات الفرعية التالية:**

أ- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال البشري على الميزة التنافسية بالنسبة لشركات الأدوية محل الدراسة؟

ب- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي على الميزة التنافسية بالنسبة لشركات الأدوية محل الدراسة؟

ج- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال العلاقاتي على الميزة التنافسية بالنسبة لشركات الأدوية محل الدراسة؟

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف العام للدراسة في التعرف على دور رأس المال الفكري والمتمثل في (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقاتي) في تحسين الميزة التنافسية، وتحديد العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

وينبثق من الهدف الرئيسي للدراسة مجموعة من الأهداف الفرعية والمتمثلة في:

أ- التأكد من وجود العلاقة والتأثير بين رأس المال الفكري الممثل بمكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقاتي) وبين الميزة التنافسية، وتحديد العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

ب- التعرف على مستوى توافر متطلبات رأس المال الفكري لدى الشركات محل الدراسة.

ج- إبراز دور رأس المال الفكري ومكوناته في تحقيق الميزة التنافسية للشركات محل الدراسة.

د- تحديد تأثير رأس المال الفكري بمكوناته على تحقيق الميزة التنافسية.

أهمية الدراسة

لرأس المال الفكري أهمية كبيرة في خلق القيمة للمنظمة، وتحسين قدراتها الإبداعية وتحسين سمعتها، وجذب العملاء، وأظهرت العديد من الدراسات أن رفع الإنتاجية يأتي من استخدام المعرفة، وأن رأس المال الفكري هو المحرك الرئيسي لتحقيق الميزة التنافسية، **وعليه تستمد الدراسة أهميتها من:**

أ- أهمية المتغيرات المبحوثة التي تتمثل في رأس المال الفكري، والميزة التنافسية بوصفهما من المتغيرات المعاصرة في العلوم الإدارية وبحثهما سيؤدي إلى إفادة الشركات محل الدراسة ودورها في تعزيز مكانها في السوق المحلي والدولي.

ب- أهمية نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة التي تسمح بتوضيح الأهمية لمتخذي القرار في الشركات محل الدراسة، وتحديد الجوانب الأكثر تأثيراً والأقوى ارتباطاً أو حتى الأضعف ارتباطاً بما يسمح بتحديد الجوانب التي يتوجب زيادة الاهتمام بها.

ج- تسليط الضوء على أهم متطلبات رأس المال الفكري الواجب توفرها، والتي من شأنها خلق الميزة التنافسية لشركات الأدوية محل الدراسة.

د- أهمية الشركات محل الدراسة لما تلعبه تلك الشركات من دور تنموي للصناعات الدوائية في الاقتصاد المحلي، ومساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي (ودعم ميزان المدفوعات)، وتوفير الأمن الدوائي للمواطن المحلي، حيث تُعد تلك الشركات إحدى الدعائم الأساسية التي يعتمد عليها الاقتصاد الوطني، لما توفره من فرص عمل من الكفاءات العلمية والفنية والأيدي العاملة.

فروض الدراسة

من خلال استعراض أدبيات الدراسة، من دراسات سابقة تناولت متغيرات الدراسة الحالية مع متغيرات أخرى، في ضوء مخطط البحث الفرضي وهدف البحث والتي ستخضع للتحليل الإحصائي حيث كانت الفرضية الرئيسية:

الفرض الرئيسي للدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام برأس المال الفكري على تحسين الميزة التنافسية عند مستوى دلالة (α=0.05) لدى شركات الأدوية الحكومية محل الدراسة.

وينبثق من هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية كما يلي:

الفرض الفرعي الأول: بنيت دراسة (أبو سويرح، 2015) أن لرأس المال البشري أهمية كبيرة في منظمات الأعمال، تنبع هذه الأهمية من وجهة نظر تلك الدراسة كونه مصدر ومنبع المعرفة داخل المنظمات والتي تعمل على أساسها تلك المنظمات بالسعي بالحفاظ على العاملين ذوي المهارات والمعارف وتنمية تلك المهارات والمعارف من خلال مشاركة العاملين بها بدورات تدريبية مما يعود بالكسم أيضاً بتراكم الخبرات العملية، كما لأن رأس المال البشري هو منبع الابتكار والمهارات والقدرات التي تزيد من قدرة المنظمة في تطوير أداءها وأعمالها والاستحواذ على أكبر مساحة ممكن

من السوق المحلي والخارجي ويزيد من الميزة التنافسية للشركات والمنظمات، ومن هذا المنطلق افترض الباحث الفرض الآتي: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام برأس المال البشري على تحسين الميزة التنافسية عند مستوى دلالة (α=0.05) لدى شركات الأدوية الحكومية محل الدراسة).

الفرض الفرعي الثاني: يرى كل من (أبو سويرح، 2015)، (أبو سلوت، 2015) إن من أهم عوامل ضمان بقاء المنظمات وتحقيق النمو والتطوير فيها هو وجود أنظمة للمعلومات وقواعد بيانات، ووضوح السياسات والإجراءات التي تطبق داخل المنظمات بشكل متطور وفعال مع التزامن في تحقيق النقلة النوعية في تطوير العمليات الإدارية وبناء هيكل تنظيمي يساعد المنظمة على تحسين أداء العمليات وحرية اتخاذ القرار للعاملين داخل المنظمة وتنسيق العلاقة بين المستويات الإدارية المختلفة، كل هذا يساعد على تحسين الميزة التنافسية للشركات والمنظمات، ومن هذا المنطلق افترض الباحث الفرض الآتي: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام برأس المال الهيكلي على تحسين الميزة التنافسية عند مستوى دلالة (α=0.05) لدى شركات الأدوية الحكومية محل الدراسة).

الفرض الفرعي الثالث: أكدت الدراسات (النسور، 2009)، (مسودة، 2011)، (عبد الحميد، 2012) على أن تحسين علاقة المنظمة مع عملائها من خلال تحقيق رضائهم والاهتمام بمقترحاتهم وتلبية رغباتهم، بالإضافة إلى تحسين علاقة المنظمة مع الموردين من خلال الاهتمام ببناء علاقة جيدة تربطها المنفعة المتبادلة بين الطرفين، مع تكوين تحالفات إستراتيجية للتغلب على الصعوبات البيئية التنظيمية وخلق قيمة مضافة جديدة – كل ذلك – يساعد على تحسين الميزة التنافسية للشركات والمنظمات، ومن هذا المنطلق افترض الباحث الفرض الآتي: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام برأس المال العلاقاتي على تحسين الميزة التنافسية عند مستوى دلالة (α=0.05) لدى شركات الأدوية الحكومية محل الدراسة).

الإطار النظري للدراسة

1- الميزة التنافسية

أ- تعريف الميزة التنافسية

مفهوم الميزة التنافسية من المفاهيم ذات المضامين غير المحددة، وقيمة الميزة التنافسية تكمن في عدم مقدرة المنافسين على تقليدها، ويمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها القدرة التي تتفوق بها المنظمة على بقية المنظمات، وتسمح لها بأداء أنشطتها بفعالية أكثر مقارنة بالمنافسين، وبالتالي جني الأرباح، وتحقيق البقاء في عالم الأعمال وجوهرها هو الإبداع، وخلق القيمة للعميل تفوق القيم التي يحققها المنافسين.(Naliaka, V.W., & Namusonge, G.S. 2015)

وقد عرف (كوتلر) الميزة التنافسية على إنها مقدرة الشركة على أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده، وبما أنه ينظر إلى الميزة التنافسية بالغالب من وجهة نظر العملاء لتحقيق ميزة لهم، لذا يجب على الشركة أن تكون قادرة على خلق أو استحداث قيمة للمستهلك حتى تحقق فاعلية أكبر وبالتالي الحصول على ميزة تنافسية والتي تقود بالتالي إلى زيادة الأرباح (Kotler.2000) كما عرف (David, 2009) الميزة التنافسية على إنها العملية التي يكافح فيها كيان ما، على التفوق على كيان آخر يمكن أن يكون شخصاً أو منظمة أو دولة والهدف هو الفوز ولكن تكون المنظمة منافسة عليها أن توفر عدة عوامل مثل القرة الرغبة في الفوز وتوفر الموارد المتاحة. وقد وصف (الطائي؛ الخفاجي، 2009 :115) الميزة التنافسية على إنها نسبية أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة، تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها وتؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين، وتنعكس في كفاءة أداء المنظمة في أنشطتها، أو في تقديم قيمة ما للمشترين أو كليهما.

ب- أهمية الميزة التنافسية للمنظمات

تتمثل أهمية الميزة التنافسية للمنظمات في إنها تعطي المنظمة تفوق نوعياً وكمياً وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح للمنظمات تحقيق نتائج أداء عالية (عليان، 2013: 30) ، بالإضافة إلى أن الميزة التنافسية تساهم في التأثير الإيجابي في مدركات العملاء وباقي المتعاملين مع المنظمة وتحفيزهم لاستمرار وتطوير التعامل وإطالته، هذا وبالإضافة إلى أن الميزة التنافسية تعطي حركة وديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمة، وذلك نظراً لكونها مستندة على موارد المنظمة وقدرتها ومجالاتها (الغالبي؛ صبحي، 2013: 309) ، كما تظهر أهميتها في كونها هي المحرك المحفز للمنظمات لتنمية وتقوية مواردها وقدرتها وتدفعها إلى البحث والتطوير من أجل المحافظة على هذه الميزة وتقويتها (حسون وآخرون، 2012 :15).

ج- **أساليب تحقيق الميزة التنافسية (شعبان، 2011 :72)**

- الكفاءة المتفوقة: للمنظمة نظام لتحويل المدخلات إلى المخرجات، لذلك أفضل قياس للكفاءة هو مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، وكلما ارتفع معدل كفاءة عمليات المنظمة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات، وبالتالي ساعد ذلك في تحقيق كفاءة عالية مقارنة بالمنافسين. (Peter, P.W., Namusonge, M., Waema, C., & Ngonzo, C.L. 2014)

- الجودة المتفوقة: عندما تحقق المنظمة مستويات عالية من الجودة سيؤدي هذا إلى زيادة قيمة منتجاتها وخدماتها بالنسبة للعملاء، وسيمكنها من فرض سعر أعلى لمنتجاتها مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، بل ويمكنها من البقاء والاستمرار. (Jack Duncan, and another one ,1998)

- الإبداع المتفوق: ما يطرأ على منتجات أو خدمات المنظمة، وهياكلها من تقدم، بحيث يتحقق من خلال تقديم منتج جديد، العمل بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين، والتجديد أحد الأسس البنائية للميزة التنافسية.

- الاستجابة المتفوقة لحاجات العميل: تستطيع المنظمة أن تحقق ميزة تنافسية من خلال قدرتها على تقديم وإنتاج سلع وخدمات تشبع احتياجات العملاء، بشكل أفضل من منافسيها. (Wang, W.C., Lin, C.H., & Chu, Y.C. 2011).

2- **رأس المال الفكري**

أ- **مفهوم رأس المال الفكري**

عرف (Ousama & Mustafa, 2010 :14) رأس المال الفكري بأنه المصادر ورأس المال غير الملموس كالمعرفة والخبرة والفلسفة والإدارة والأصول غير الملموسة والموارد البشرية التي تستخدم للمساعدة في الخلق وزيادة قيمة المنظمة والمعرفة الاقتصادية التي تقود المنظمات للاعتماد على رأس المال الفكري في تحقيق أهدافها. كما يرى (Mention، 2012 :3) أن رأس المال الفكري هو مجموعة المهارات المتوافرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء والفرص التي تتيحها التكنولوجيا كما عرفه (العنزي وصالح، 2009 :169) على أنه مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية عناصرها المعرفة والمهارة والخبرة، يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية لتحسين أداء عمليات المنظمة، وتطوير مساحة إبداعاتها بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها. ويرى (السعيد، 2008 :69) أن رأس المال الفكري هو مجموعة القيم غير الملموسة التي تعتبر جزء من رأس مال المنظمة والتي تشمل على مكونات بشرية وهيكلية وعلائقية، تساهم في إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة تساعد على البقاء وتحسين الحصة السوقية وتعظيم القدرات التنافسية للمنظمة.

ب- **أهمية رأس المال الفكري**

وتتمثل أهمية رأس المال الفكري في كونه الاستثمار الحقيقي للمعرفة والمعلومات التي لها القدرة على تطوير المؤسسات، وهو رأس المال الحقيقي للمؤسسة، وأنه من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين، لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال المؤسسات فضلاً عن ابتكاراتهم المتلاحقة (مرسي، 2013: 69-141) ، وقد ذكر (طالب والعبادي، 2006 :23) أهمية رأس المال الفكري في كونه يُعد مستقبل المنظمات للنجاح في الأمد البعيد، بالإضافة إلى كونه السلاح الأساسي للمنظمة في عالم اليوم لكون أن رأس المال البشري يمثل القوة الحصينة التي تضمن البقاء للمنظمة، هذا وإن رأس المال الفكري يعتبر بمثابة ميزة تنافسية نتيجة ما تقدمه هذه الرؤوس في معرفة مفيدة وقدرة المنظمة تلك على استثمار تلك المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية.(Podsakoff, Philip M. et al, 2000)

كما يرى (المحياوي، والزعلوك، 2006: 14) أن رأس المال الفكري يتمتع بأهمية كبيرة تتمثل في الآتي:

- يعد رأس المال الفكري ميزة تنافسية للمنظمة تمكن في قابلية العاملين على التعلم بشكل أسرع، ويمثل لها القوة الخفية التي تضمن لها البقاء والتطور.

- يمثل رأس المال الفكري كنزاً مدفوناً يحتاج إلى من يبحث عنه واستخراجه للوجود والممارسة، وتعد عملية نشر المعرفة إحدى أساليب استخراجه لتعزيز القدرة العملية التي تبني وتحافظ على العمل.

- يكون رأس المال الفكري مصدراً لتوليد الثروة للمنظمة والعاملين وتطويرها من خلال قدرته على تسجيل براءات الاختراع.

ج- **عناصر رأس المال الفكري**

- رأس المال البشري: يرى (مهنا، 2013 :6) أن رأس المال البشري هو إجمالي المعرفة والمهارات والتدريب والتعليم والخبرات سواء كانت هذه المعرفة عامة أو متميزة ومتفردة مثل الابتكار والإبداع وروح المبادرة وقدرا الموظفين لحل مشكلاتهم، ورأس المال هذا متلازم مع الموظفين ولا يمكن للمنظمة امتلاكه واستغلاله. وحسب (عبيدات، 2013 :4) أن رأس المال البشري من أهم مكونات رأس المال الفكري، لأنه يتعلق بالعقل البشري، ويركز على التفكير والمعرفة والمهارات والإبداعات التي يتمتع بها الأفراد، بالإضافة إلى صفاتهم وسلوكياتهم ومنظومة القيم التي يتحلون بها، ويلعب رأس المال البشري دوراً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات والدول على حد سواء.

- رأس المال الهيكلي: رأس المال الهيكلي هو الذي يصنع القيمة السوقية في السوق، وهو الأكثر تأثيراً في صنع مكانة وسمعة المنظمة، ويمثل معرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات وسياسات المنظمة، فهو يمثل كل القيم التي تبقي في المنظمة عندما تطفئ الأضواء فيها في أخر يوم العمل (يوسف، 2005: 8) وتناول (عطية، 2008 :150) تعريف Lothgren لرأس المال الهيكلي على أنه شيء في المنظمة يدعم العاملين في أداء أعمالهم، ويتمثل رأس المال الهيكلي في البنية التحتية والداعمة للعاملين، ويمتلك رأس المال الهيكلي من قبل المنظمة ويبقى معها حتى عند مغادرة العاملين لها، ويتضمن رأس المال الهيكلي الأشياء التقليدية كالبيانات، والإجراءات المادية للحاسبات والبرمجيات والعمليات وبراءة الاختراع والعلامات التجارية، فضلاً عن نظام المعلومات الخاص بها. ويرى (مهنا، 2013: 6) أن رأس المال الهيكلي هو المرونة التنظيمية وكل شيء في المنظمة يدعم الموظفين لأداء عملهم: الملكية الفردية، فلسفة الإدارة، ثقافة المنظمة، إدارة العمليات، نظم المعلومات، البحوث، المباني، الأجهزة، براءات الاختراع، العلامات التجارية، بالإضافة إلى صورة المنظمة ونظم المعلومات وملكية قواعد البيانات.

- رأس المال العلاقاتي: ويمثل قيمة العلاقات التي تربط المنظمة مع العملاء المتعاملين معها من خلال زيادة رضا العملاء وولاءهم، ومدى الاحتفاظ به عن طريق الاهتمام بمقترحاته والاستماع إلى الشكاوى المقدمة من قبلهم، وإيجاد الحلول الناجحة لها بالسرعة الممكنة، والمشاركة في أعمالها وصفقاتها، أو إقامة علاقات تعاون قوية (عبيد، 2000 :13) ويرى (مهنا، 2013: 6) أن رأس المال العلاقاتي هو جميع الموارد المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمنظمة، مثل العلاقة مع العملاء والموردين والشركاء في البحوث والتطوير، وعلاقة المنظمة مع بعض الأطراف المستفيدة مثل (المساهمين، الدائنين، المديونين،) وكذلك الماركات، العملاء، قنوات التوزيع، التعاون، البحوث المشتركة، العقود المالية، اتفاقيات الترخيص، ولاء العملاء، حساسية الأسعار والتي تستخدم كمؤشر لرأس مال العملاء.

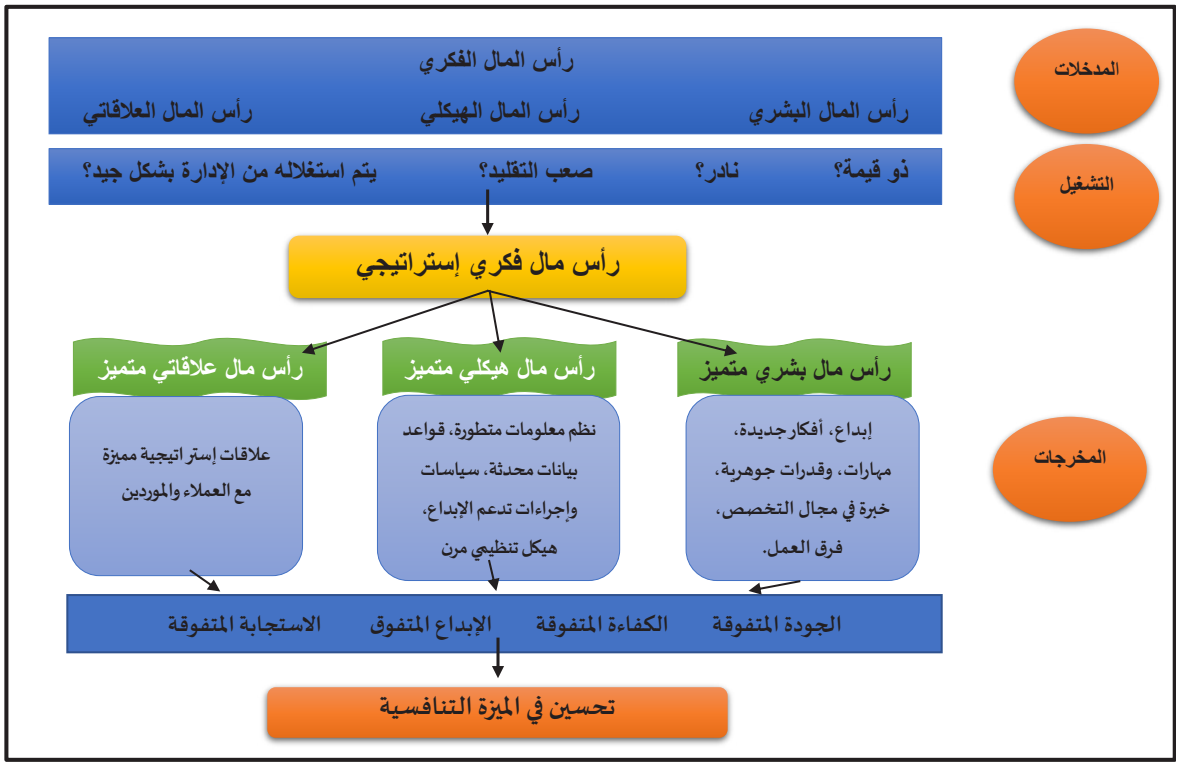
3- **العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية**

تستطيع المنظمة الاستمرارية في امتلاك الميزة التنافسية من خلال المعرفة، لأنها مصدر أساسي للميزة وبالتالي على المنظمات أن تعرف كيف تمتلكها وكيف تديرها، لأن ما ينتج عنها هو رأس المال الفكري (Chen, H. & Lin, K., 2003)، وبالتالي تقوم بإدراك كيفية امتلاكه، إدارته وقياسه، وتشبه العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية في شكل النظام، مدخلاته هي مكونات رأس المال الفكري، أما المعالجة فتتمثل في تطبيق مبدأ (القيمة، الندرة، صعوبة التقليد، الاستغلال الأمثل) على مكونات رأس المال الفكري، أما مخرجات النظام فتتمثل في امتلاك المنظمة لرأس مال فكري متميز يشتمل مكوناته المتمثلة في رأس مال بشري متميز، رأس مال هيكلي متميز، ورأس مال علاقاتي متميز، وعندما تحصل المنظمة على هذه المكونات تتمكن من تحقق الميزة التنافسية المتمثلة في الجودة المتفوقة، الإبداع المتفوق، الكفاءة المتفوقة والاستجابة المتفوقة.

ويوضح الشكل رقم (1) طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية.

منهجية الدراسة

بناء على طبيعة موضوع الدراسة والأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، فقد قامت تلك الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي نحاول من خلاله وصف وتقييم رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الأدوية محل الدراسة، حيث يهدف المنهج الوصفي التحليلي في الواقع إلى وصف الظاهرة وصفاً دقيقاً.



المصدر: (شعبان، 2011: 83)، بتصرف من الباحث.

الشكل رقم (1) العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية.

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة هو جميع مفردات الظاهرة المشتركة في الصفة الأساسية التي تهم الباحث في دراسته فالمجتمع المستهدف هنا هي شركات الأدوية الحكومية الموجودة داخل القاهرة الكبرى وتتمثل في (7) شركات كحدود مكانية للدراسة، وقد تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من المديرين ورؤساء الأقسام بواقع (20) مفردة داخل كل شركة من الشركات محل الدراسة، ليبلغ حجم العينة (140) مفردة. ويوضح الجدول التالي أنه تم توزيع عدد (140) استمارة على مفردات العينة، وتم استرجاع عدد (126) استمارة بنسبة استرجاع تقدر بـ (90%)، وقد تم استبعاد عدد (17) استمارة لعدم قابليتها للتحليل الإحصائي إما لعدم استكمال ملئ الاستمارة أو لتكرار الإجابة على نفس السؤال، ليصبح عدد الاستمارات الصالحة للدراسة والقابلة للتحليل الإحصائي (109) استمارة أي ما نسبته (77.8%) من حجم العينة المحددة.

أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على استمارة الاستقصاء لدراسة ومعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتم صياغة مجموعة من الفقرات لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة، ويوضح الجدول رقم (2) عدد الفقرات التي تقيس كل متغير على حدي.

الجدول رقم (1)
عدد استمارات الاستقصاء الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل الإحصائي

الوظيفة	العدد	النسبة المئوية
الاستمارات الموزعة	140	100%
الاستمارات المستردة	126	90%
الاستمارات المستبعدة	17	12.14%
الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي	109	77.8%

الجدول رقم (2)
متغيرات الدراسة وفقرات الأسئلة التي تقيسها

الرقم	المتغير	عدد الفقرات	الأسئلة التي تقيسها
	المتغير المستقل (رأس المال الفكري)	43	43-1
1	رأس المال البشري	17	17-1
2	رأس المال الهيكلي	17	34-18
3	رأس المال العلاقاتي	9	43-35
	المتغير التابع (الميزة التنافسية)	16	59-44

* الجدول من إعداد الباحث.

وقد تم الاعتماد على مقياس Likert Scale في أداة الدراسة، حيث تم تقسيم الدرجات على النحو التالي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

أساليب تحليل البيانات

1- تحليل الاعتمادية Reliability , وذلك للتأكد من مدى ثبات أداة الدراسة من خلال استخراج قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cranach's coefficient Alpha).

2- مقاييس Descriptive Statistic وذلك لعرض أسئلة الدراسة، ووصف خصائص عينتها في الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

3- تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لقياس أثر كل متغير من المتغير المستقل (رأس المال الفكري) والمتغير التابع (الميزة التنافسية).

الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي

أ- **الصدق البنائي لمتغيرات استمارة الاستقصاء.**

يوضح الجدول رقم (3) أن هناك ارتباط بين المتغيرات مع بعضها البعض، وأن جميع معاملات الارتباط الموضحة في الجدول محصورة بين (0.897 – 0.986) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 وهو ما يدل على أن هناك ارتباط طردي قوي بين المتغيرات محل الدراسة، وهذا يوضح الصدق البنائي لأداة الدراسة.

الجدول رقم (3)
معامل ارتباط المتغيرات مع بعضها البعض (مصفوفة معاملات الارتباط البينية بين درجات المتغيرات المستقلة والمتغير التابع)

المتغير	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي	رأس المال العلاقاتي	الميزة التنافسية
رأس المال البشري	1	0.986	0.899	0.947
رأس المال الهيكلي		1	0.897	0.959
رأس المال العلاقاتي			1	0.972
الميزة التنافسية				1

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS)

يوضح الجدول رقم (4) أن معاملات الارتباط بين معدل كل متغير من متغيرات الدراسة مع المعامل الكلي لفقرات استمارة الاستقصاء، والذي يبين أن معاملات الارتباط الموضحة دالة عند مستوى 0.05، وبما أن مستوى الدلالة لكل الفقرات أقل من 0.05 فهذا يؤكد أيضاً الصدق البنائي لأداة الدراسة.

الجدول رقم (4)
معامل الارتباط بين معدل كل متغير من متغيرات الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات استمارة الاستقصاء

	المتغير	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
X1	رأس المال البشري	0.986	0.000
X2	رأس المال الهيكلي	0.989	0.000
X3	رأس المال العلاقاتي	0.948	0.000
Y	الميزة التنافسية	0.986	0.000

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS)

ب- **صدق ثبات أداة الدراسة (استمارة الاستقصاء)**

بعد التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط (Pearson)، كان لابد من التأكد من ثباتها، حيث تم استخدام في ذلك معامل الثبات (Cronbach's Alpha).

يوضح الجدول رقم (5) أن كل المتغيرات تتميز بالثبات حيث بلغت جميع قيم الثبات (ألفا كرونباخ) زاد عن 0.6، حيث تراوح معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات جميعها ما بين (0.862 – 0.955)، **وبهذا يمكن القول بأن أداة الدراسة (استمارة الاستقصاء) تتمتع بالثبات.**

الجدول رقم (5)
قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

	المتغير	عدد العبارات	معامل الثبات
X1	رأس المال البشري	17	0.955
X2	رأس المال الهيكلي	17	0.961
X3	رأس المال العلاقاتي	9	0.862
Y	الميزة التنافسية	16	0.931
	معامل ثبات استمارة الاستقصاء ككل	59	0.985

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS)

ج- **التحليل الوصفي ومعامل الارتباط لعبارات متغيرات الدراسة**

- معامل الارتباط والمتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمتغير (رأس المال البشري) X1

يتضح من الجدول رقم (6):

- إن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (رأس المال

البشري)، والذي يبين أن معامل الارتباط تتركز بين قيمتين (0.596 – 0.9) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، حيث أن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي 0.223 عند مستوى معنوية 0.05 **وبالتالي تعتبر عبارات متغير (رأس المال البشري) صادقة لما وضعت لقياسه.**

- أن المتوسط العام لمتغير (رأس المال البشري) قد بلغ (3.49) وبما نسبته (69.8%) من مساحة المقياس الكلية، وبانحراف معياري (1.72). وهذا ما يوضح بأهمية إدارة المعرفة وتزويد العاملين بها، وتشجيع عمليات الإبداع والابتكار، والحرص على إكساب العاملين بالخبرات العلمية وتزويدهم بالمهارات والقدرات الإدارية المطلوبة، بالإضافة إلى تشجيع فرق العمل والعمل والجماعي في إدارة وتنفيذ الأعمال داخل الإدارات المختلفة وذلك للارتقاء برأس المال البشري وهو ما ينعكس بدوره على تحقيق الميزة التنافسية للشركات محل الدراسة.

الجدول رقم (6)

معامل الارتباط والمتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمتغير (رأس المال البشري) X1

الرقم	عبارات متغير (رأس المال البشري)	معامل الارتباط	الوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري
	المعرفة.				
1	تعمل الشركة على الاحتفاظ بالأفراد ذوي المهارات والمعارف المتنوعة.	0.631	3.26	65.2	1.64
2	تتناسب مؤهلات الأفراد مع الوظائف الموكلة لهم.	0.789	3.6	72	1.72
3	تحرص الشركة على مشاركة أفرادها في دورات تدريبية لزيادة معارفهم وتنفيذ العمل بجودة عالية.	0.863	3.57	71.4	1.73
	الابتكار.				
4	يمتلك الأفراد القدرة على الإبداع في العمل والقيام بحل المشاكل بشكل فعال.	0.854	3.32	66.4	1.76
5	تشجع الشركة الأفراد على الإبداع والتطوير بشكل مستمر.	0.893	3.36	67.2	1.78
6	يمتلك الأفراد الشجاعة الكافية للقيام بأعمال ابتكارية.	0.858	3.38	67.6	1.78
	الخبرة العملية.				
7	يمتلك الأفراد في الشركة الخبرة الكافية في مجال عملهم.	0.863	3.57	71.4	1.73
8	تركز الشركة على الاستفادة من ذوي الخبرات العلمية والفنية وتوليهم مكانة خاصة.	0.857	3.37	67.4	1.76
9	تساعد الخبرة التي يمتلكها الأفراد على حل مشاكل العمل.	0.9	3.36	67.2	1.78
10	تقدم الشركة مكافآت وحوافز على أساس الخبرة.	0.823	3.59	71.8	1.72
	المهارات والقدرات.				
11	تتطلب الوظيفة امتلاك علمية لإنجاز العمل بشكل متميز.	0.616	3.59	71.8	1.74
12	يتوفر لدى الأفراد القدرة على تحمل مسئوليات أكبر في العمل.	0.596	4.04	80.8	1.6
13	تركز الإدارة العليا على التدريب والتطوير المستمر كأساس لاكتساب المهارات العملية المتنوعة.	0.776	3.5	70	1.6
14	تقوم إدارة الشركة بقياس المهارات التي يمتلكها العاملون ورصدها وتقييمها بشكل دوري.	0.861	3.73	74.6	1.58
	فرق العمل.				
15	تكرس الشركة أساليب العمل الجماعي وروح الفريق بين أفرادها.	0.861	3.34	66.8	1.77
16	تستفيد الشركة من عمل أفرادها كفريق عمل واحد.	0.9	3.36	67.2	1.78
17	يشارك الأفراد بآرائهم في فرق العمل المشتركة.	0.858	3.38	67.6	1.78
	المتوسط العام		3.49	69.8	1.72

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS). r عند مستوى الدلالة 0.05 يساوي 0.223

وقد حققت الفقرة الرابعة عشر « تقوم إدارة الشركة بقياس المهارات التي يمتلكها العاملون ورصدها وتقييمها بشكل دوري» أعلى متوسط حسابي الفقرات المكونة لمتغير رأس المال البشري حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي لتلك الفقرة (3.73) وهو ما يعكس – من وجهة نظر المبحوثين – أهمية قيام الشركات محل الدراسة بقياس المهارات والعمل على تطويرها على أن يتم ذلك بشكل دوري وهو ما ينعكس إيجابياً على تنمية رأس المال البشري. أما أقل المتوسطات الحسابية لتلك الفقرات المكونة لنفس المتغير جاءت في الفقرة الأولى « تعمل الشركة على الاحتفاظ بالأفراد ذوي المهارات والمعارف المتنوعة» حيث بلغ متوسط هذه الفقرة (3.26) ويوضح هذا أن الشركات محل الدراسة لم تهتم بالاحتفاظ بالمورد البشري خاصة ذوي المهارات والمعارف وقد يرجع ذلك إلى ضعف المرتبات وروتينية العمل الإداري

وصعوبة الترقية وتولي المناصب العليا والاهتمام بأهل الثقة عن أهل الكفاءة، وهو ما قد يكون مختلف عن الشركات الخاصة التي تعمل في نفس المجال أو القطاع، وهذا ما يدفع بدوره إلى هروب الكفاءات الإدارية إلى بيئة عمل جديدة.

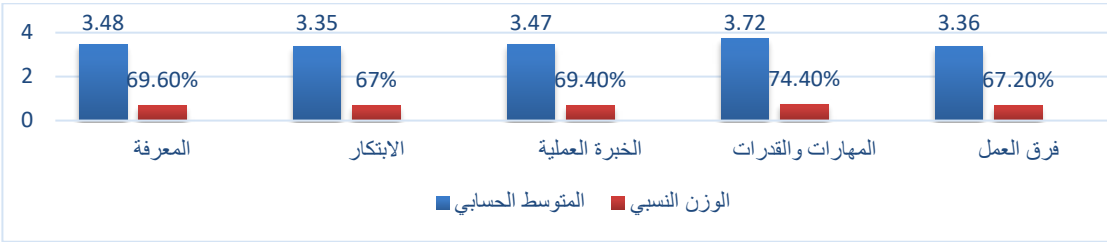
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والوزن النسبي للمحاور المكونة لمتغير (رأس المال البشري).

الجدول رقم (7)
إجمالي المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمحاور متغير (رأس المال الفكري) X1

الرقم	عبارات متغير (رأس المال البشري)	الوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري
1	المعرفة	3.48	69.6	1.7
2	الابتكار	3.35	67	1.77
3	الخبرة العملية	3.47	69.4	1.75
4	المهارات والقدرات	3.72	74.4	1.63
5	فرق العمل	3.36	67.2	1.78

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS).

يتضح من الجدول رقم (7) أن محور المهارات والقدرات حصل على أعلى وزن نسبي في تكوين رأس المال البشري بمقدار (74.4%) بمتوسط حسابي قدره (3.72)، مما يؤكد أهمية المهارات والقدرات في تعزيز قدرة الشركة على تكوين رأس المال البشري، يلي ذلك في الأهمية محور المعرفة في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (69.6%) مما يعني ضرورة توفير المعرفة لدى العاملين في الشركة مما ينعكس على فعالية تكوين رأس المال البشري، ويأتي في المرتبة الثالثة الخبرة العملية بوزن نسبي قدره (74.4%) وهو ما يؤكد أهمية امتلاك الخبرة من أجل تجسيد رأس المال البشري داخل الشركة محل الدراسة، ثم يلي ذلك محوري الابتكار فرق العمل بوزن نسبي (67.2%) و(67%) على التوالي وهو ما يعني أيضاً ضرورة الابتكار وفرق العمل على التوالي في تعزيز قدرة الشركة على تكوين رأس المال البشري. **وهو ما يوضحه الشكل التالي:**



الشكل رقم (2). المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمحاور متغير (رأس المال الفكري) X1

- معامل الارتباط والمتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمتغير (رأس المال الهيكلي) X2

يوضح الجدول رقم (8):

- أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات لمتغير (رأس المال الهيكلي)، والذي يبين أن معامل الارتباط تتركز بين قيمتين (0.543 – 0.883) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، حيث أن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي 0.223 عند مستوى معنوية 0.05 **وبالتالي تعتبر عبارات متغير (رأس المال الهيكلي) صادقة لما وضعت لقياسه.**

- أن المتوسط العام لمتغير (رأس المال الهيكلي) قد بلغ (3.48) وبما نسبته (69.6%) من مساحة المقياس الكلية، وبانحراف معياري (1.73). وهذا ما يوضح أهمية تزويد الشركات محل الدراسة العاملين بها بكافة التجهيزات والمعلومات اللازمة لأداء العمل المطلوب واتخاذ القرار، بالإضافة إلى أهمية تبني تلك الشركات السياسات والإجراءات المناسبة لتسهيل الأعمال وتنفيذها بالشكل المطلوب وبما يضمن تحقيق الكفاءة والفعالية، وهو ما ينعكس إيجابياً على محور العمليات الإدارية من خلال قيام تلك الشركات بالتطوير المستمر وتقييم العمليات بشكل منتظم مما يضمن تقليل الأخطاء في العمل، على أن يتم ذلك من خلال وضع البرامج التي تهتم بالحفاظ والتطوير لجميع العمليات والموارد المادية والبشرية وتدريب العاملين لرفع كفاءتهم الإدارية، ولكي تتمكن تلك الشركات من ذلك عليها أن تعتمد على هيكل تنظيمي مرن يساعد على أداء العمليات وتوضيح العلاقات بين المستويات الإدارية لسهولة اتخاذ القرارات والتمكين من عمليات التفويض وتحقيق الهدف من إجراءات المراقبة والتدقيق الداخلي. وذلك للارتقاء برأس المال الهيكلي وه ما ينعكس بدوره على تحقيق الميزة التنافسية للشركات محل الدراسة.

الجدول رقم (8)

معامل الارتباط المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمتغير (رأس المال الهيكلي) X2

الرقم	عبارات المتغير (رأس المال الهيكلي)	معامل الارتباط	الوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري
	أنظمة المعلومات وقواعد البيانات.				
18	تحرص الشركة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل.	0.882	3.57	71.4	1.73
19	تهتم الشركة بأنظمة المعلومات المدعمة لاتخاذ القرار.	0.883	3.34	66.8	1.77
20	تهتم الشركة بتوفير قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل أنشطتها.	0.878	3.38	67.6	1.79
	السياسات والإجراءات.				
21	نظم وإجراءات الشركة في مجال أنظمة المعلومات تدعم الأفكار الجديدة.	0.881	3.38	67.8	1.79
22	تسعى الشركة إلى تبني كل السياسات والإجراءات والطرق والأساليب الكفيلة بتسهيل العمليات وتنفيذها بكفاءة وفعالية.	0.732	3.52	70.4	1.8
23	تشرح إدارة الشركة السياسات والإجراءات المتبعة لجميع العاملين بوضوح.	0.804	3.61	72.2	1.72
	العمليات الإدارية.				
24	تقوم الشركة بمراجعة وتقييم العمليات الإدارية بشكل مستمر.	0.882	3.57	71.4	1.73
25	تقوم الشركة بتطوير العمليات الإدارية باستمرار لتقليل الأخطاء في العمل.	0.774	3.6	72	1.74
26	تقارن إدارة الشركة أداء عملياتها الإدارية مع شركات أخرى بهدف تحسين عمليات الشركة.	0.77	3.6	72	1.72
	البرامج.				
27	تسعى الشركة إلى بناء برامج تعني بالحفاظ وبتطوير جميع المكونات المادية والبشرية فيها.	0.882	3.57	71.4	1.73
28	تخصص الشركة ميزانية كافية لبرامج تطوير وتدريب العاملين.	0.883	3.37	67.4	1.77
29	تخصص الشركة كثيراً من الوقت والجهد من أجل شرح برامج وخطط العمل باستمرار.	0.878	3.38	67.6	1.79
	الهيكل التنظيمي.				
30	تعتمد الشركة على هيكل تنظيمي مرن يحسن من أداء العمليات والأفراد.	0.881	3.38	67.6	1.8
31	يمتلك الأفراد حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية عن طريق تفويض واسع للسلطات.	0.732	3.52	70.4	1.82
32	طبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين محددة بشكل واضح وفق تدرج الهيكل التنظيمي للشركة.	0.543	3.73	74.6	1.58
33	يتوفر نظام فعال لدى الشركة للتدقيق الداخلي والرقابة الداخلية على الأعمال الفنية والإدارية.	0.618	3.51	70.2	1.58
34	يتوفر لدى الشركة توصيف للوظائف يتناسب مع الهيكل التنظيمي وموزع على جميع العاملين.	0.883	3.34	66.8	1.58
	المتوسط العام		3.48	69.6	1.73

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS). r عند مستوى الدلالة 0.05 يساوي 0.223

وقد حققت الفقرة الثانية والثلاثون «طبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين محددة بشكل واضح وفق تدرج الهيكل التنظيمي للشركة» أعلى متوسط حسابي الفقرات المكونة لمتغير رأس المال الهيكلي حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي لتلك الفقرة (3.73) وهو ما يعكس -من وجهة نظر المبحوثين-التحديد الواضح والمحدد لطبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وفق تدرج الهيكل التنظيمي للشركة في تكوين رأس المال الهيكلي، حيث أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين تُعد محور هام في هيكلة العلاقة داخل الشركات محل الدراسة. أما أقل المتوسطات الحسابية داخل هذا المحور قد جاءت في الفقرتين التاسعة عشر والرابعة والثلاثين وهما على الترتيب تهتم «الشركة بأنظمة المعلومات المدعمة لاتخاذ القرار»، "يتوفر لدى الشركة توصيف للوظائف يتناسب مع الهيكل التنظيمي وموزع على جميع العاملين» حيث بلغ المتوسط الحسابي تلك الفقرتين (3.34) وهو ما يوضح أن تلك الشركات تعاني في تكوين رأس المال الهيكلي من إعداد الأنظمة التي تساعد على عملية اتخاذ القرار وهو ما يوضح أن اتخاذ القرار داخل تلك الشركات يتم بشكل اجتهادي شخصي لا يعتمد على المعلومات، بالإضافة إلى تلك الشركات تعاني أيضاً من صعوبة توفير وصف وظيفي للوظائف يتناسب مع الهيكل التنظيمي ومعروف لدى العاملين مما يدل على الأعمال التي تتم داخل الشركة قد تتم بشكل عشوائي ويصعب على الموظفين معرفة ما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات.

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والوزن النسبي للمحاور المكونة لمتغير (رأس المال الهيكلي).

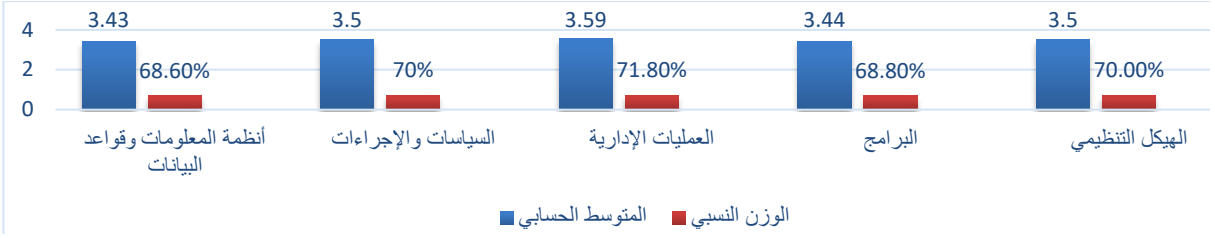
يوضح الجدول رقم (9) أن العمليات الإدارية حصلت على أعلى وزن نسبي في تكوين رأس المال الهيكلي بمقدار (71.8%) بمتوسط حسابي (3.59)، مما يؤكد أهمية مراجعة الشركة لعمليات الإدارية وتقييمها وتطويرها بشكل مستمر،

وذلك لتقليل الأخطاء مع الحفاظ على دراسة الشركات المتميزة والمثيلة التي تعمل في نفس المجال للمعرفة أخر ما وصلت إليه في الاهتمام بالعمليات الإدارية وتطويرها، يلي ذلك في الأهمية كل من محور السياسات والإجراءات والهيكل التنظيمي وذلك بوزن نسبي بلغ (70%) بمتوسط حسابي (3.5) مما يعني ضرورة تبني الشركة للسياسات والإجراءات التي تسهل تنفيذ العمليات بالإضافة إلى تصميم الشركة لهيكل تنظيمي يوضح طبيعة العلاقات بين المستويات الإدارية وكل هذا ينعكس على فعالية تكوين رأس المال الهيكلي، ثم يلي ذلك محوري البرامج وأنظمة المعلومات وقواعد البيانات بوزن نسبي (68.8%) و(68.6%) على التوالي وهو ما يؤكد ضرورة برامج تدريب لتنمية مهارات وقدرات العاملين على أن يتم ذلك من خلال تبني قاعدة بيانات ومعلومات للمساعدة على عملية اتخاذ القرارات وهذا بدوره يعمل على تعزيز قدرة الشركة على تكوين رأس المال الهيكلي، وهو ما يوضحه الشكل التالي:

الجدول رقم (9)
إجمالي المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمحاور متغير (رأس المال الهيكلي) X2

الرقم	عبارات متغير (رأس المال الهيكلي)	الوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري
1	أنظمة المعلومات وقواعد البيانات	3.43	68.6	1.76
2	السياسات والإجراءات	3.5	70	1.77
3	العمليات الإدارية	3.59	71.8	1.73
4	البرامج	3.44	68.8	1.76
5	الهيكل التنظيمي	3.5	70	1.67

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS).



الشكل رقم (3): المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمحاور متغير (رأس المال الهيكلي) X2

ويتضح من الشكل السابق أن جميع محاور رأس المال الهيكلي المتمثلة في (أنظمة المعلومات وقواعد البيانات، السياسات والإجراءات، العمليات الإدارية، البرامج، الهيكل التنظيمي) تتقارب إلى حد كبير في الوزن النسبي وأن الفارق بينهم لا يزيد عن (2%) وهو ما يعطي انطباع إن جميع المحاور المذكورة سابقاً يجب أن تتوافر جميع ولا يمكن استثناء أحد منهم في تكوين رأس المال الهيكلي للشركات محل الدراسة.

- معامل الارتباط والمتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمتغير (رأس المال العلاقاتي) X3

الجدول رقم (10)
معامل الارتباط والمتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمتغير (رأس المال العلاقاتي) X3

الرقم	عبارات المتغير (رأس المال العلاقاتي)	معامل الارتباط	الوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري
	العلاقة مع العملاء.				
35	تهتم الشركة بتحقيق رضا وولاء العملاء والحفاظ على علاقات طيبة معهم.	0.762	3.84	76.8	1.72
36	تهتم الشركة بمعرفة أراء واقتراحات عملاءها والاصغاء لهم وحل مشاكلهم.	0.661	4.03	80.6	1.6
37	تساهم كل الأقسام والإدارات في الشركة في تلبية متطلبات ورغبات العملاء.	0.521	3.5	70	1.58
	العلاقة مع الموردين.				
38	لدى الشركة قاعدة بيانات كاملة حول الموردين تعمل على تحديثها باستمرار.	0.524	3.73	74.6	1.58
39	تهتم الشركة ببناء علاقات طيبة مع الموردين والحرص على تسديد مستحقاتهم.	0.784	3.34	66.8	1.77
40	تدرس الشركة باهتمام كل مشاكل وشكاوى الموردين وتسعى لحلها.	0.784	3.34	66.8	1.77
	التحالفات الإستراتيجية.				
41	تعلم الشركة على خلق قيمة مضافة لها من خلال التحالفات مع الشركات الأخرى.	0.802	3.38	67.6	1.79
42	تهتم الشركة بدراسة تغييرات البيئة التنافسية لتبقى مواكبة لتطوراتها.	0.621	3.56	71.2	1.66
43	تركز الشركة على التعلم وإضافة قيمة مضافة لها من خلال التحالفات الإستراتيجية.	0.802	3.38	67.6	1.79
	المتوسط العام		3.57	71.33	1.7

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS). r عند مستوى الدلالة 0.05 يساوي 0.223

يتضح من الجدول رقم (10)

- معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات لمتغير (رأس المال العلاقاتي)، والذي يبين أن معامل الارتباط تتركز بين قيمتين (0.524 – 0.802) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، حيث أن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي 0.223 عند مستوى معنوية 0.05 **وبالتالي تعتبر عبارات متغير (رأس المال العلاقاتي) صادقة لما وضعت لقياسه.**

- أن المتوسط العام لمتغير (رأس المال العلاقاتي) قد بلغ (3.57) بوزن نسبي (71.33) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (1.7)، وهو ما يوضح بأهمية تحقيق رضا وولاء العملاء والحفاظ على توطيد العلاقات الطيبة معهم، وبناء قاعدة بيانات من الموردين والحفاظ على تواجد علاقات جيدة معهم، وذلك مع حرص الشركة على خلق قيمة مضافة لها من خلال إجراء العديد من التحالفات لتقوية موقفها في بيئتها التنافسية، وذلك للارتقاء برأس المال العلاقاتي وهو ما ينعكس بدوره على تحقيق الميزة التنافسية للشركة محل الدراسة.

وقد حققت الفقرة السادسة والثلاثون «تهتم الشركة بمعرفة آراء واقتراحات عملاءها والاصغاء لهم وحل مشاكلهم» أعلى متوسط حسابي من بين الفقرات المكونة لمتغير رأس المال العلاقاتي حيث بلغ هذا المتوسط (4.03) وهو ما يعكس – من وجهة نظر المبحوثين – أهمية قيام الشركات في معرفة آراء ومقترحات عملاءها والعمل على حل مشاكلهم في تكوين رأس المال العلاقاتي لها. أما أقل المتوسطات الحسابية لتلك الفقرات المكونة لنفس المتغير جاءت في الفقرة الأربعين «تدرس الشركة باهتمام كل مشاكل وشكاوى الموردين وتسعى لحلها» بمتوسط حسابي قدره (3.34) وهو ما يوضح أن الشركات محل الدراسة تعاني من مشاكل في دراسة المشاكل المتعلقة مع الموردين والعمل على حلها وهو ما قد يكلفها الكثير في حال تفاقم تلك المشكلة وهو ما يؤثر بالسلب على رأس المال العلاقاتي للشركة، وقد يؤدي هذا في النهاية إلى ضعف موقفها التنافسي في سوق العمل.

الجدول رقم (11)
إجمالي المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمحاور متغير (رأس المال العلاقاتي) X2

الرقم	عبارات متغير (رأس المال العلاقاتي)	الوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري
1	العلاقة مع العملاء	3.79	75.8	1.6
2	العلاقة مع الموردين	3.47	69.4	1.71
3	التحالفات الإستراتيجية	3.44	68.8	1.75

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS).

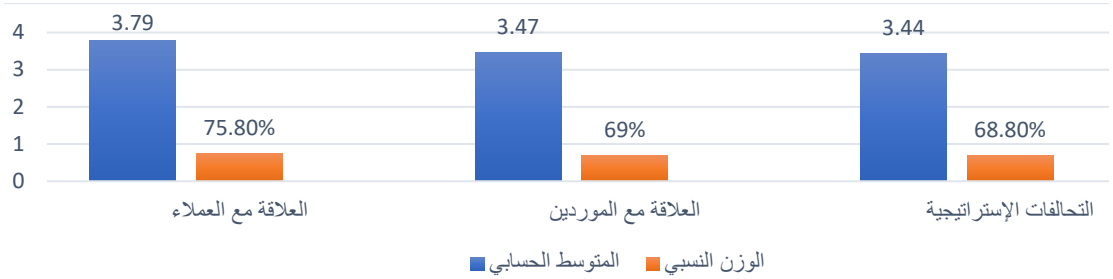
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والوزن النسبي للمحاور المكونة لمتغير (رأس المال العلاقاتي).

يتضح من الجدول رقم (11) أن محور العلاقة مع العملاء حصل على أعلى وزن نسبي في تكوين رأس المال العلاقاتي بمقدار (75.8%) مما يؤكد أهمية تحقيق رضا العملاء لكسب رضائهم والحفاظ على علاقات جيدة معهم من خلال دراسة آرائهم ومقترحاتهم وحل مشاكلهم في أسرع وقت وذلك من خلال تكاتف جميع الإدارات داخل الشركات محل الدراسة في تحقيق هذا الهدف حيث أن الهدف الأول لتلك الشركات هو تحقيق رضا العملاء وتوفير احتياجاتهم وكسب أكبر حصة سوقية من السوق ما يزيد من قدرة الشركة على تكوين رأس مال علاقاتي قوي، ثم يلي ذلك محور العلاقة مع الموردين حيث بلغ الوزن النسبي لهذا المحور (69.4%) فلكي تستطيع الشركات من تحقيق ميزة تنافسية وتكوين رأس مال علاقاتي قوي لابد من تكوين الحصول على أكبر قاعدة ممكنة من الموردين للاستفادة من المنافسة بينهم بالإضافة إلى ضمان تلبية حاجات الشركة بالجودة والشكل المطلوب وفي الوقت المحدد كل هذا يتطلب قيام الشركات بتكوين علاقات جيدة مع الموردين الموجودين في السوق، ويأتي في النهاية محور التحالفات الإستراتيجية بوزن نسبي قدره (68.8%) ولذلك يجب دراسة التغييرات البيئية التنافسية لمعرفة المستجدات في سوق العمل والعمل على الاستفادة من الفرص المتاحة ومواجهة أي تهديدات، وقد تكون أحد الحلول من تكوين مركز قوى داخل البيئة التنافسية هو إجراء تحالفات إستراتيجية مع أطراف أخرى للاستفادة من مجمل الإمكانيات المتاحة، وهو ما ينعكس على تقوية رأس المال العلاقاتي للشركة وبالتالي زيادة قدراتها التنافسية. وهو ما يوضحه الشكل رقم (4).

الجدول رقم (12)
إجمالي المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمحاور متغير (رأس المال الهيكلي) X2

الرقم	المحور	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
1	رأس المال البشري	3.49	69.8	1.72	0.000
2	رأس المال الهيكلي	3.48	69.6	1.73	0.000
3	رأس المال العلاقاتي	3.57	71.33	1.7	0.000
	القيمة الكلية لرأس المال الفكري	3.51	70.24	1.72	0.000

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS).



الشكل رقم (4): المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمحاور متغير (رأس المال العلاقاتي) X3

- تحليل عبارات أبعاد رأس المال الفكري ككل.

يتضح من الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي لجميع محاور رأس المال الفكري يبلغ (3.51) والوزن النسبي يبلغ (70.24%)، وأن جميع محاور المتغير دالة عند مستوى دلالة 0.05 مما يعني أن المحاور كلها إيجابية، أي أن الشركات محل الدراسة لديها مستوى جيد من رأس المال الفكري، أي تتوفر لديها متطلبات رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقاتي، وكلها تحقق الميزة التنافسية من خلال الإدارة الفعالة للثروة الفكرية بالشركات محل الدراسة.

- المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمتغير (الميزة التنافسية) Y

الجدول رقم (13)
المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمتغير (الميزة التنافسية) Y

الرقم	عبارات المتغير (الميزة التنافسية)	معامل الارتباط	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري
	الجودة.				
44	تقدم الشركة منتجات عالية الجودة تلبي حاجات ورغبات العملاء.	0.651	3.96	79.2	1.64
45	تقوم الشركة باختيار الموردين على أساس جودة المواد التي يقدمونها.	0.432	3.73	67.4	1.58
46	تقوم الشركة بتقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار.	0.477	4.06	81.2	1.44
47	تراعي الشركة عد إنتاج منتجاتها مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية.	0.837	3.38	67.6	1.79
	الإبداع.				
48	تهتم الشركة بأفكار أفرادها وإبداعاتهم والأخذ بآرائهم ومقترحاتهم.	0.8	3.38	67.6	1.8
49	تنتهج الشركة سياسة التجديد والإبداع في منتجاتها وأساليب العمل كجزء أساسي من ثقافتها التنظيمية.	0.796	3.52	70.4	1.82
50	تطور الشركة في منتجاتها اعتماداً على دراسات السوق الجديدة لتتكيف معها.	0.762	3.59	71.8	1.72
51	أفراد الشركة لهم القدرة على خلق أفكار إبداعية جديدة تعزز مكانتها في السوق.	0.651	3.96	79.2	1.64
	الاستجابة.				
52	تتميز الشركة بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة المتعاملين معها كماً ونوعاً في الوقت والمكان المناسبين.	0.402	3.51	70.2	1.58
53	تهتم الشركة ببحوث التسويق بغية التعرف على رغبات العملاء غير المشبعة.	0.432	3.73	74.6	1.58
54	تتصف الخطط والسياسات المتبعة في الشركة بالمرونة لتحقيق أهدافها ومواجهة التغيرات البيئية.	0.83	3.33	66.8	1.77
55	تسعى الشركة إلى جعل منتجاتها ذات مرونة عالية.	0.771	3.6	72	1.72
	الكفاءة.				
56	تسعى الشركة إلى خفض تكاليف الإنتاج من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها.	0.768	3.57	71.4	1.73
57	تعتمد الشركة على نظم المعلومات الإدارية التي تزيد من التكامل والتنسيق بين الإدارات في تنفيذ العمليات.	0.83	3.34	66.8	1.77
58	تتبنى الشركة الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.	0.83	3.34	66.8	1.77
59	تتبنى الشركة التكنولوجية الحديثة في إنجاز عملياتها التشغيلية والإدارية.	0.837	3.38	67.6	1.79
	المتوسط العام		3.59	%71.29	1.7

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS). r عند مستوى الدلالة 0.05 يساوي 0.223

يتضح من الجدول رقم (13):

- معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (الميزة التنافسية)، والذي يبين أن معامل الارتباط تتركز بين قيمتين (0.423 – 0.837) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، حيث أن قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة (R) الجدولية التي تساوي 0.223 عند مستوى معنوية 0.05 **وبالتالي تعتبر عبارات متغير (الميزة التنافسية) صادقة لما وضعت لقياسه.**
- أن المتوسط العام لمتغير (الميزة التنافسية) قد بلغ (3.59) وبما نسبته (71.29) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (1.7)، وهو ما يوضح ضرورة الاهتمام بجودة المنتجات التي تقدمها ولمعرفة ذلك يجب على الشركة أن تقوم بدراسة السوق من خلال البحوث السوقية للتحديد الدقيق لرغبات العملاء والاستجابة لمتطلباتهم والعمل على إشباعها ولكي يتم ذلك يجب أن يتم الاختيار السليم والدقيق للموردين لضمان جودة المادة الخام بما يحقق الخفض في تكاليف الإنتاج من خلال الاستخدام الأمثل للموارد على أن تتم عمليات الإنتاج بشكل يتسم بالإبداع، وذلك لإنتاج منتج يتوافق مع مواصفات ومعايير الجودة العالمية. وذلك للارتقاء بالميزة التنافسية للشركات محل الدراسة.

وقد حققت الفقرة السادسة والأربعون « تقوم الشركة بتقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار» أعلى متوسط حسابي في الفقرات المكونة لمتغير الميزة التنافسية حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (4.06) وهو ما يعكس -من وجهة المبحوثين – أهمية قيام الشركات محل الدراسة بتقييم جودة المنتج الذي تقدمه والعمل على تطويره وتحسينه باستمرار وهو ما ينعكس إيجاباً على موقفها التنافسي وهو ما يعمل على زيادة ميزتها التنافسية، وفي المقابل حققت الفقرة الرابعة والخمسون « تتصف الخطط والسياسات المتبعة في الشركة بالمرونة لتحقيق أهدافها ومواجهة التغيرات البيئية» أقل متوسط حسابي من بين المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير «الميزة التنافسية» حيث المتوسط الحسابي (3.33) وهو ما يوضح أن الشركات محل الدراسة تتسم بالجمود النسبي في تغيير الأهداف نظراً لأن شركات القطاع العام تحدها اللوائح والقوانين والإجراءات في اتخاذ القرارات وأن أي تغيير يحتاج إلى تشريعات وقوانين وهذا قد يضعف من تطوير الشركة لأهدافها وأعمالها.

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والوزن النسبي للمحاور المكونة لمتغير (الميزة التنافسية).

يتضح من الجدول رقم (14) أن محور الجودة حصل على أعلى وزن نسبي في تحقيق الميزة التنافسية بمقدار (73.85%) بمتوسط حسابي قدره (3.78) مما يوضح أهمية التميز والجودة في صناعة منتجات الشركة محل الدراسة وذلك لتحقيق الميزة التنافسية، يلي ذلك في الأهمية محور الإبداع بوزن نسبي (72.25%) مما يعني ضرورة التجديد والتنوع في تقديم الخدمات المنتجة وبما يتوافق مع المواصفات العالمية وهذا الإبداع يعمل على تحقيق الميزة التنافسية، ويأتي في المرتبة الثالثة محور الاستجابة لاحتياجات العملاء ورغباتهم وتطلعاتهم بوزن نسبي (70.9%)، ويأتي في النهاية محور الكفاءة بوزن نسبي قدره (68.15%). **وهو ما يوضحه الشكل رقم (5).**

الجدول رقم (14)
إجمالي المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري لمحاور متغير (الميزة التنافسية) Y

الرقم	عبارات متغير (رأس المال العلاقاتي)	الوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري
1	الجودة	3.78	73.85	1.61
2	الإبداع	3.61	72.25	1.75
3	الاستجابة	3.54	70.9	1.66
4	الكفاءة	3.41	68.15	1.77

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS).

الشكل رقم (5): المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمحاور متغير (الميزة التنافسية) Y

اختبار الفروض ومناقشة نتائج الدراسة

لاختبار فروض الدراسة يتم الاعتماد على معامل ارتباط بيرسون **(Person Correlation)** للتأكد من وجود أو عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **(0.05)** بين المتغير المستقل (رأس المال الفكري) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)، كما يتم الاعتماد على اختبار **(T)** للعينات المستقلة **(Independent T-Test)**، وتحليل التباين الأحادي **(F) (One Way ANOVA)**.

اختبار الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام برأس المال البشري على تحسين الميزة التنافسية عند مستوى دلالة (α=0.05) لدى شركات الأدوية الحكومية محل الدراسة.

الجدول رقم (15)
نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الأولى (رأس المال البشري) X1، (الميزة التنافسية) Y.

المتغير	B	T	مستوى المعنوية (SIG)	F	مستوى المعنوية (SIG)	R	R^2
الثابت	0.587	5.591	0.00	932.57	0.00	0.947	0.897
رأس المال البشري	0.860	30.538	0.00				

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS).
*قيمة F الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة الحرية 107 هي 3.92

يوضح الجدول رقم (15) أن:

- قيمة **(T=30.538)** عند مستوى دلالة (0.000(، وهي أقل من (0.05) مما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تحسين الميزة التنافسية بشركات الأدوية محل الدراسة.
- قيمة **(F= 932.57)** لمتغير رأس المال البشري عند مستوى دلالة (0.05) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية التي تساوي (3.92 (بمستوى معنوية يساوي (0.00(وهي أقل من (0.05) مما يعني قبول الفرضية تنص على وجود علاقة إحصائية لرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية محل الدراسة، ورفض الفرضية الصفرية التي توضح أنه لا يوجد علاقة لرأس المال البشري في تحسين الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة.
- معامل الارتباط **(R=94.7%)** وهو ما يوضح على أنه توجد علاقة ارتباط (طردية قوية) بين المتغيرين رأس المال البشري والميزة التنافسية، وهو ما يؤكد على قوة العلاقة بين رأس المال البشري وتحسين الميزة التنافسية
- معامل التحديد (=R^2 **0.897**) وهو ما يعني أن 89.7%) من التغير الحادث في المتغير التابع (الميزة التنافسية) يحدث نتيجة التغير الذي يحدث في المتغير المستقل (رأس المال البشري)، وأن النسبة الباقية (10.3%) ترجع لعوامل أخرى.
- قيمة **) Beta=0.86)** حيث تشير إشارة معامل الانحدار الموجبة إلى أن العلاقة بين رأس المال البشري وتحسين الميزة التنافسية لشركات الأدوية محل الدراسة علاقة تأثيرية إيجابية (طردية). **وهو ما توضحه المعادلة التالية:**

تحسين الميزة التنافسية في شركات الأدوية محل الدراسة = 0.86 رأس المال بشري +0.587

أي أن كل تغير في رأس المال البشري بمقدار الوحدة الواحدة يقابله نفس التغير في تحسين الميزة التنافسية لشركات الأدوية محل الدراسة بمقدار (0.86) وحدة.

وبناء على النتائج السابقة تقبل الفرضية الأولى، والتي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام برأس المال البشري على تحسين الميزة التنافسية عند مستوى دلالة (α=0.05) لدى شركات الأدوية الحكومية محل الدراسة.

اختبار الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام رأس المال الهيكلي على تحسين الميزة التنافسية عند مستوى دلالة (α=0.05) لدى شركات الأدوية الحكومية محل الدراسة.

يوضح الجدول رقم (16) أن:

- قيمة **(T=34.84)** عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05) مما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تحسين الميزة التنافسية بشركات الأدوية محل الدراسة.

الجدول رقم (16)
نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثانية (رأس المال الهيكلي) X2، (الميزة التنافسية) Y

المتغير	B	T	مستوى المعنوية (SIG)	F	مستوى المعنوية (SIG)	R	R^2
الثابت	0.681	7.604	0.00	1213.9	0.00	0.959	0.919
رأس المال الهيكلي	0.833	34.842	0.00				

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS).
*قيمة F الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة الحرية 107 هي 3.92

- قيمة **(F= 1213.9)** لمتغير رأس المال الهيكلي عند مستوى دلالة (0.05) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية التي تساوي (3.92) بمستوى معنوية يساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يعني قبول الفرضية تنص على وجود علاقة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية محل الدراسة، ورفض الفرضية الصفرية التي توضح أنه لا يوجد علاقة لرأس المال الهيكلي في تحسين الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة.
- معامل الارتباط **(R= 95.9%)** وهو ما يوضح على أنه توجد علاقة ارتباط (طردية قوية) بين المتغيرين رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية، وهو ما يؤكد على قوة العلاقة بين رأس المال الهيكلي وتحسين الميزة التنافسية
- معامل التحديد **(R^2 0919=)** وهو ما يعني أن (91.9%) من التغير الحادث في المتغير التابع (الميزة التنافسية) يحدث نتيجة التغير الذي يحدث في المتغير المستقل (رأس المال الهيكلي)، وأن النسبة الباقية (8.1%) ترجع لعوامل أخرى.
- قيمة **(Beta= 0.833)** حيث تشير إشارة معامل الانحدار الموجبة إلى أن العلاقة بين رأس المال الهيكلي وتحسين الميزة التنافسية لشركات الأدوية محل الدراسة علاقة تأثيرية إيجابية (طردية). **وهو ما توضحه المعادلة التالية:**

تحسين الميزة التنافسية في شركات الأدوية محل الدراسة = 0.833 رأس المال الهيكلي +0.681

أي أن كل تغير في رأس المال الهيكلي بمقدار الوحدة الواحدة يقابله نفس التغير في تحسين الميزة التنافسية لشركات الأدوية محل الدراسة بمقدار (0.833) وحدة.

وبناء على النتائج السابقة تقبل الفرضية الثانية، والتي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام برأس المال الهيكلي على تحسين الميزة التنافسية عند مستوى دلالة (α=0.05) لدى شركات الأدوية الحكومية محل الدراسة.

اختبار الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام برأس المال العلاقاتي على تحسين الميزة التنافسية عند مستوى دلالة (α=0.05) لدى شركات الأدوية الحكومية محل الدراسة.

يوضح الجدول رقم (17) أن:

الجدول رقم (17)
نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثالثة (رأس المال العلاقاتي) X3، (الميزة التنافسية) Y.

المتغير	B	T	مستوى المعنوية (SIG)	F	مستوى المعنوية (SIG)	R	R^2
الثابت	0.053	0616	0.539	1841.9	0.00	0.972	0.945
رأس المال العلاقاتي	0.89	42.92	0.00				

* الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (برنامج SPSS).
*قيمة F الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة الحرية 107 هي 3.92

- قيمة **(T=42.92)** عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05) مما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال العلاقاتي في تحسين الميزة التنافسية بشركات الأدوية محل الدراسة.
- قيمة **(F= 1814.9)** لمتغير رأس المال العلاقاتي عند مستوى دلالة (0.05) وهي أكبر من قيمة (F)

الجدولية التي تساوي (3.92 (بمستوى معنوية يساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يعني قبول الفرضية تنص على وجود علاقة إحصائية لرأس المال العلاقاتي في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية محل الدراسة، ورفض الفرضية الصفرية التي توضح أنه لا يوجد علاقة لرأس المال العلاقاتي في تحسين الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة.

- معامل الارتباط **(R=97.2%)** وهو ما يوضح على أنه توجد علاقة ارتباط (طردية قوية) بين المتغيرين رأس المال العلاقاتي والميزة التنافسية، وهو ما يؤكد على قوة العلاقة بين رأس المال العلاقاتي وتحسين الميزة التنافسية

- معامل التحديد (=R^2 **0.945**) وهو ما يعني أن (94.5%) من التغير الحادث في المتغير التابع (الميزة التنافسية) يحدث نتيجة التغير الذي يحدث في المتغير المستقل (رأس المال العلاقاتي)، وأن النسبة الباقية (5.5%) ترجع لعوامل أخرى.

- قيمة **(Beta= 0.89)** حيث تشير إشارة معامل الانحدار الموجبة إلى أن العلاقة بين رأس المال العلاقاتي وتحسين الميزة التنافسية لشركات الأدوية محل الدراسة علاقة تأثيرية إيجابية (طردية). **وهو ما توضحه المعادلة التالية:**

تحسين الميزة التنافسية في شركات الأدوية محل الدراسة = 0.89 رأس المال العلاقاتي +0.053

أي أن كل تغير في رأس المال العلاقاتي بمقدار الوحدة الواحدة يقابله نفس التغير في تحسين الميزة التنافسية لشركات الأدوية محل الدراسة بمقدار (0.89(وحدة.

وبناء على النتائج السابقة تقبل الفرضية الثالثة، والتي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام برأس المال العلاقاتي على تحسين الميزة التنافسية عند مستوى دلالة (α=0.05) لدى شركات الأدوية الحكومية محل الدراسة.

توصيات الدراسة

1- **فيما يتعلق بالعلاقة بين رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية.**

- **التركيزعلى المعرفة من خلال** الاعتماد على برامج وأعمال تزيد من معرفة العاملين داخل الشركة. والحرص على إعداد وتنفيذ برامج تدريب طبقاً للاحتياجات التدريبية، مع العمل على تنويع محتوى تلك البرامج والحرص أن يكون هناك برامج تدريب على رأس العمل **(On Job Training).**

- **تشجيع الابتكارعن طريق** وضع آلية لتجميع آراء العاملين ومقترحاتهم وأفكارهم حول كيفية تطوير العمل، مع العمل على تحديد الأسلوب المناسب لكيفية الاستفادة من تلك الآراء والمقترحات.

- **إكساب الخبرة العملية** القيام بدراسات تستهدف كيفية الاستفادة من ذوي الخبرات، والحفاظ على استمراريتهم داخل الشركة. مع العمل على تكوين قيادات صف تالي والحرص على نقل الخبرات وتبادلها داخل العمل. مع الحرص على صرف مكافآت وحوافز خاصة بالعاملين المتميزين، ومن لديهم الخبرة في أداء العمل.

- **التركيزعلى المهارات والقدرات** إعداد مصفوفة للمهارات والقدرات بالنسبة لكل وظيفة مع العمل على الكشف المستمر على المهارات المتاحة لدى العاملين والعمل على استغلالها لصالح العمل.

- **التركيزعلى فرق العمل والعمل الجماعي**، العمل على نشر ثقافة العمل الجماعي بين العاملين داخل الشركة للاستفادة من تبادل الخبرات والمعلومات والمعرفة بين العاملين. والعمل على الاستفادة من العمل كفريق في رفع الروح المعنوية بين العاملين.

2- **فيما يتعلق بالعلاقة بين رأس المال الهيكلي وتحقيق الميزة التنافسية**

- **الاهتمام بأنظمة المعلومات وقواعد البيانات عن طريق** إعداد قاعدة بيانات تشمل جميع المعلومات والبيانات للأعمال التي تتم داخل الشركة، والعمل على إتاحتها للمستفيدين منها وذلك لاتخاذ القرار وفقاً للمعلومات المتاحة. والعمل على ميكنة تلك المعلومات وحفظها إلكترونياً للحفاظ عليها وسهولة الرجوع إليها في أي وقت وفي أي مكان.

- **الاهتمام السياسات والإجراءات، من خلال** مشاركة جميع العاملين وجميع الأطراف ذات الصلة في إعداد ورسم السياسات والإجراءات التي تتعلق بالعمل داخل الشركة. مع الحفاظ على تطوير السياسات والإجراءات المتبعة طبقاً للتغيرات البيئة سواء كانت البيئة الداخلية للشركة أو البيئة الخارجية.

- **الاهتمام بالعمليات الإدارية الداخلية عن طريق** إعداد وتصميم العمليات الإدارية داخل الشركات وفقاً للمنهجية والأسلوب العلمي. مع تصميم العمليات الإدارية داخل الشركات وفقاً لمنهج النظم، بحيث يكون لكل عملية المدخلات والعمليات والمخرجات الخاصة بها، وأن تكون تلك العملية هي جزء من كل. وهذا يساعد على عمليات التدقيق الداخلي والمراقبة الداخلية وسهولة تحديد نقاط القصور في كل عملية على حده والعمل على علاجها. والحفاظ على تطوير الأعمال الإدارية داخل الشركات وذلك لمواكبتها للتطورات التي تحدث في بيئة العمل.

- **التركيزعلى البرامج الإدارية من خلال** اهتمام الإدارة العليا داخل الشركات بوضع البرامج الخاصة بالحفاظ على المكونات المادية والبشرية والعمل على استغلال الإمكانيات الاستغلال الأمثل.

- **التركيزعلى إعداد هيكل تنظيمي مناسب يتميزبالمرونة** يشمل جميع الإدارات والأعمال داخل الشركة على أن يوضح هذا الهيكل خطوط التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة لضمان سهولة نقل المعلومات بشكل سليم.

3- **فيما يتعلق بالعلاقة بين رأس المال العلاقاتي وتحقيق الميزة التنافسية.**

- **إقامة علاقات جيدة مع العملاء من خلال** وضع هدف عام لعمل جميع الإدارات وهو تقديم أفضل خدمة للعملاء وتحقيق رضاهم بالشكل والجودة المطلوبة. مع إنشاء إدارة مختصة بإدارة العلاقة مع العملاء للقيام بدراسة السوق.

- **إقامة علاقات جيدة مع الموردين من خلال** إعداد قاعدة بيانات تتضمن جميع البيانات والمعلومات عن الموردين وسابقة التعامل معهم. مع العمل على حل مشاكل الموردين بالشكل المناسب، وتسديد مستحقاتهم لدى الشركة في التوقيت المحدد. مع الحرص على كسب موردين جدد لضمان وجود أكثر من مصدر للحصول على المادة الخام.

- **إقامة تحالفات إستر اتيجية من خلال** حرص الشركة على تكوين تحالفات إستراتيجية للسيطرة على قطاع كبير من السوق وضمان تقليل حدة المنافسة. وذلك لمواكبة التغيرات الحادثة في السوق بأقل تكلفة مكنة. والحرص على الاستفادة من إقامة التحالفات من خلق قيمة مضافة للشركة والاستفادة منها واستغلالها في تحقيق ميزة تنافسية.

حدود الدراسة

بالرغم من النتائج المتحققة من الدراسة إلا أن هناك بعض المحددات التي يجب أن يتم أخذها في الحسبان، أولى هذه المحددات هو اقتصار الدراسة على قطاع واحد وهو القطاع الصناعي للصناعات الدوائية في مصر داخل القاهرة الكبرى، لذلك يُنصح أخذ قطاعات أخرى في الدراسات المستقبلية. وقد كان حجم العينة النهائي التي تم عليه التحليل الإحصائي (109) مفردة، لذا يُنصح بإجراء دراسات مستقبلية على حجم عينة أكبر. ثاني تلك المحددات هو تطبيق موضوع الدراسة على الشركات المصنعة للدواء الحكومية في مصر، وعليه يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار باختلاف البيئة التنظيمية وظروف المنظمة للعمل بين القطاعين العام والخاص داخل مصر.

الخاتمة

عرف عالم الأعمال تحديات فرضتها العولمة والتحالفات والابتكارات، فتحولت الشركات إلى اقتصاد جديد يعرف باقتصاد الميزة التنافسية القائم على المعرفة، ولا يمكن لتلك المنظمات النجاح إلا إذا استطاعت الاستثمار في رأس مالها الفكري، فالتحدي الكبير أمامها هو توفير كفاءات ومهارات تمنحها التميز التنافسي، واتضح لنا أن مفهوم رأس المال الفكري قد شاع داخل المنظمات في نهاية القرن الماضي وأصبح يُنظر إليه على أنه الثروة الحقيقية للشركات، بحيث تحقق من خلاله الشركة التميز عن طريق الاستغلال الأمثل للمورد البشري الموجود لديها وتدعيمها، واستغلال المعرفة

التي بحوزتهم وتوظيفها لصالح أعمالهم، فنتيجة للمنافسة الشديدة بين الشركات أصبح بقاء هذه الأخيرة متوقف على قدرتها التنافسية في سوق العمل، وهذه القدرة تتوقف على تهيئة وتنمية مخزونها من رأس مالها الفكري الذي يضم رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي، بما يحقق لها التقدم والتميز والنجاح. ومن خلال ما سبق يمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على تحسين الجودة من خلال الارتقاء بجودة المنتجات المقدمة للعملاء خلال تقديم منتجات عالية الجودة تلبي رغباتهم. وانتقاء أفضل المرودين الموجودين في السوق لضمان الحصول على المادة الخام بجودة عالية وفي التوقيت المناسب. وإعداد جداول تقييم الجودة، على أن يتم تسجيل نتائج التقييم بشكل دوري والحرص على أن يكون اتجاه الجودة في ارتفاع بشكل مستمر. مع مراعاة الشركة عند قياس جودة منتجاتها، إن تلك الجودة تتطابق مع المعايير والمواصفات العالمية. والتركيز أيضاً على الابداع في الأعمال الإدارية والفنية من خلال جعل الإبداع هي السمة الغالبة في القيام بالأعمال داخل الشركات، وفي تقديم المنتجات للعملاء في سوق العمل. مع تجديد وتطوير المنتجات التي تقدمها الشركات بما يتماشى ويتوافق مع متطلبات السوق العالمي. مع الحفاظ على مستوى أعلى في الكفاءة الإدارة عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لدى الشركات سواء أكانت موارد مادية أو بشرية، وذلك للحصول على أقصى إنتاجية ممكنة بالجودة المطلوبة. وربط الإدارات بعضها ببعض، للتأكد من أن جميع الإدارات تعمل لتحقيق الهدف العام وليس هناك جزر منعزلة داخل الشركة، على أن يتم ذلك من خلال تطبيق مفهوم نظم المعلومات الإدارية. مع الاعتماد على الميكنة والتكنولوجيا الحديثة في القيام بالأعمال المختلفة وذلك للتأكد من دقة الإنجاز وسرعة القيام بما هو مطلوب. كل هذا مرتبط بسرعة الاستجابة في توفير متطلبات العملاء من خلال جعل توفير متطلبات واحتياجات العملاء هو الهدف الأسمى الذي تتكاتف جميع الإدارات داخل الشركات على تحقيقه. مع الاهتمام بإعداد دراسة السوق لتحديد الاحتياجات الخاصة للعملاء لإنتاج ما يحتاجه العملاء (التسويق قبل البيع) و(البيع قبل الإنتاج)، أي القيام بالتسويق قبل الإنتاج.

قائمة المراجع

أولًا - مراجع باللغة العربية:

- أبو سلوت، وائل عبد الهادي (2015)، **دوررأس المال الفكري في إدارة الأزمات الصحية في وزارة الصحة الفلسطينية**، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- أبو سويرح، أيمن سليمان (يناير 2015)، العناصر والمكونات الأساسية لرأس المال الفكري – دراسة تحليلية، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول ص ص 337-371.
- حسن، أحمد إبراهيم سعيد (2017)، **أثرممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات**، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- حسون، علي؛ حمد، فاضل؛ فدعوس، عامر (2012)، أثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية**، العدد 32، بغداد، العراق.
- ديب، كندة علي (2018)، دور رأس المال الفكري في الإصلاح الإداري للجامعات الحكومية السورية- دراسة ميدانية في جامعة تشرين، **مجلة جامعة البعث**، المجلد 40، العدد 30، ص ص 51- 85
- السعيد، هاني محمد (2008)، **رأس المال الفكري، انطلاقة إدارية معاصرة**، القاهرة، دار السحاب للنشر.
- شعبان، مصطفى رجب (2011)، **رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية تجارة، غزة، فلسطين.
- طالب، علاء طالب؛ العبادي، هاشم العبادي (2006)، **العلاقة التفاعلية بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري**، المؤتمر العلمي الأول، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
- الطائي، محمود عيد حسين؛ الخفاجي، نعيمة عباس خضير (2009)، نظم **المعلومات الإستر اتيجية منظور الميزة الإستر اتيجية**، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- عبد الحميد، عفاف السيد بدوي (2012)، رؤية إستراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة ميدانية – **مجلة كلية التجارة**، جامعة الأزهر
- عبده، هاني محمد (2006)، **إدارة رأس المال الفكري كمخل لتنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية، رسالة دكتوراة**، كلية إدارة الأعمال، جامعة قناة السويس.
- عبيد، سلمان (2014)، **أثرالاستثماربرأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة- دراسة تطبيقية على شئون الجمارك بمملكة البحرين**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين.
- عبيد، نغم حسن (2000)، **أثررأس المال الفكري في الأداء المنظمي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
- عبيدات، تركي (2013)، **خارطة طريق للاستثمارفي رأس المال الفكري العربي**، المؤتمر العربي الأول، رأس المال الفكري، 28-30 إبريل.
- عطية، محمود (2008)، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عليان، علي محمد (2013)، **متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي: وجهة النظر القائمة على اساس الموارد**، رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال.
- العنزي، سعد؛ صالح (2009)، **إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال – مدخل فلسفي**، الأردن، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- الغالبي، طاهر محسن؛ صبحي، وائل محمد (2007)، **الإدارة الإستر اتيجية – منظورمتكامل**، الأردن: دار وائل للنشر.

- المحياوي، قاسم علوان والزعلوك, إبراهيم محمد (2006), **دوررأس المال المعرفي في تعزيزثقافة الإبداع في منظمات الأعمال**, المؤتمر العلمي الاتجاهات الحديثة في منظمات الأعمال 27-29 تشرين الثاني, جامعة الزرقاء.

- مرسي، شيرين عيد (2013)، «تفعيل دور التعليم الجامعي في تلبية متطلبات رأس المال الفكري – دراسة مستقبلية، **مجلة كلية التربية جامعة بنها**، مجلد 24، عدد 95، ص ص69-141.

- مريم، يوسف (2016)، **أثررأس المال الفكري على جهود التعليم العالي** -رسالة ماجستير، جامعة باتنة 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر

- مسودة، سناء (2011)، مدى توفر متطلبات رأس المال المعرفي (البشري، الهيكلي، الزبوني) لتحقيق الميزة التنافسية ومعوقات توفرها- دراسة ميدانية في قطاعات الصناعات الأردنية، **مجلة النجاح للأبحاث- العلوم الإنسانية**، المجلد 25، العدد 4، جامعة جدارا، الأردن

- مهنا، أحمد (2013)، **نموذج القياس النوعي والنموذج المقارن لقياس رأس المال الفكري**، المؤتمر العربي الأول، رأس المال الفكري العربي، 28-30 أبريل.

- النسور، عبد الحكيم عبد الله (2009)، **الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي**، رسالة دكتوراة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا

- يوسف، عبد الستار (2005)، **دراسة وتقييم راس المال الفكري في شركات الأعمال**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزيتونية الأردنية، عمان، الأردن.

ثانيًا - مراجع باللغة الأجنبية:

- Kotler، Philip2000) ،). **Marketing Management**10 ،th ed.، Prentice Hall Int. Inc
- David، D (2009) " **Strategic Management Concepts** " Pearson International Edition12 ،th ed، p39
- Ousama، A. Hammami، H. and Mustafa، A. (2014),"**Intellectual Capital and Islamic Banks Performance in the CC**"6 ،th European Conference on Intellectual Capital ECIC 10-11 April.
- Mention، A. (2012), "**Intellectual Capital, Innovation and Performance: A Systematic Review of the iterature**"، Business and Economic Research. Vol. 2، No. 10.-
- Naliaka, V.W., & Namusonge, G.S. (2015). Role of Inventory Management on Competitive advantage among Manufacturing Firms in Kenya: A Case Study of UNGA Group Limited. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 5(5): 87-104.
- Peter, P.W., Namusonge, M., Waema, C., & Ngonzo, C.L. (2014). Competitive Strategies' Effects on the Market Share of Independent Petroleum Companies in Kenya. International Journal of Innovative Research and Development, 3(5): 149-153.
- Wang, W.C., Lin, C.H., & Chu, Y.C. (2011). Types of Competitive Advantage and Analysis. **International Journal of Business and Management**, 6(5): 100-104.
- Jack Duncan, and another one (1998), Competitive Advantage and Internal Organizational Assessment, Article published in The Academy of Management Executive, Vol 12, No 3,
- Podsakoff, Philip M. et al, (2000). Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of The Theoretical & Empirical Literature & Suggestions for Future**. Research Journal of Management**, V.26, N.3, PP513- 563
- Chen, H. & Lin, K., (2003): "The Role of Human Capital Cost in Accounting", **Journal of Intellectual Capital**, Vol.5 N.3:6-30.

The Role of Intellectual Capital in Improving the Competitive Advantage of Government Companies in the Country's Future Vision: An Applied Study on Pharmaceutical Companies

Ramez Ramadan Mohammed Hussein
Lecturer at the Department of Public Administration
Faculty of Management Sciences
Sadat Academy for Management Sciences
Mail: ramez_ramadan@hotmail.com

ABSTRACT

This study aimed to identify the role of intellectual capital (human capital, structural capital, relationship capital) in improving the competitive advantage of the government pharmaceutical companies. And The study was started from a major research question: how to achieve a competitive advantage for the pharmaceutical companies through intellectual capital. This study relied on descriptive analytical method in the presentation and analysis of data and information collected through secondary sources and the survey form where the number of (140) forms was distributed to the companies in question and the number of forms valid for statistical analysis (109) forms by (77.8%)

This study found several findings, the most important of which are that there are medium trends towards human and structural capital variables in relation to the role of intellectual capital in improving the competitive advantage of the pharmaceutical companies in question. There is also a relationship between the application of intellectual capital trends and the competitive advantage of the pharmaceutical companies.

The study recommended the need to focus on intellectual capital in its various dimensions and axes in order to achieve a competitive advantage in the domestic and external market of pharmaceutical companies.

Keywords: *Intellectual capital, competitive advantage, pharmaceutical companies.*