

**إسهام رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية وانعكاسه على التنمية
المستدامة: دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة**

***The Contribution of Intellectual Capital to Achieving
Competitive Advantage and its Impact on Sustainable
Development: An Applied Study on Civil Society Organizations
in the Gaza Strip***

د. الفاضل تيمان إدريس: دكتور في قسم إدارة الأعمال، جامعة الجزيرة، السودان.

أ. رضوان صالح أبو حصيرة: باحث في مرحلة الدكتوراه، جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم،
السودان.

RADWAN S. M. ABUHASSIRA: PhD researcher, University of the Holy Quran and the
Rooting of Sciences, Sudan.

Dr. Elfadil Timan Idriss: PhD in Business Administration, University of Gezira, Sudan.

Email: r.abuhassira@up.edu.ps

Doi: <https://doi.org/10.56989/1j4c2v10>

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية وانعكاسه على التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة الفعلية من عدد (380) من العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وكان من أهم نتائج الدراسة: مستوى رأس المال الفكري في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (78.502)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). ومستوى الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (64.747)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة). ومستوى التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (64.137)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة). ووجود علاقة طردية بين رأس المال الفكري وبين الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة. ووجود علاقة طردية بين رأس المال الفكري وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة. ووجود علاقة طردية بين الميزة التنافسية وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها: تحسين سرعة استجابة المنظمة لاحتياجات المستفيدين من خلال تبسيط الإجراءات وتطوير قنوات الاتصال الفاعلة معهم. ومراعاة الجوانب البيئية عند تنفيذ المشروعات وتحقيق أثر تنموي طويل الأمد من خلال التخطيط المستدام وتقييم النتائج بشكل دوري.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، الميزة التنافسية، التنمية المستدامة، منظمات المجتمع المدني، الأداء المؤسسي، الموارد البشرية، الابتكار التنظيمي، المعرفة المؤسسية، الكفاءة التنظيمية

Abstract:

This study aimed to identify The Contribution of Intellectual Capital to Achieving Competitive Advantage and its Impact on Sustainable Development in Civil Society Organizations in the Gaza Strip. The study adopted a descriptive-analytical approach, and the actual study sample consisted of (380) employees of civil society organizations in the Gaza Strip. A questionnaire was used as the data collection tool.

The most important findings of the study were: The level of intellectual capital in civil society organizations in the Gaza Strip had a relative weight of (78.502), indicating a high level of agreement. The level of competitive advantage in civil society organizations in the Gaza Strip had a relative weight of (64.747), indicating a moderate level of agreement. The level of sustainable development in civil society organizations in the Gaza Strip had a relative weight of (64.137), indicating a moderate level of agreement. A positive relationship exists between intellectual capital and competitive advantage in civil society organizations in the Gaza Strip. A positive relationship exists between intellectual capital and sustainable development in civil society organizations in the Gaza Strip. A positive relationship exists between competitive advantage and sustainable development in civil society organizations in the Gaza Strip.

The study recommended several recommendations, including: Improving the organization's responsiveness to beneficiaries' needs by simplifying procedures and developing effective communication channels with them. Considering environmental aspects when implementing projects and achieving a long-term developmental impact through sustainable planning and periodic evaluation of results.

Keywords: Intellectual capital, competitive advantage, sustainable development, civil society organizations, organizational performance, human resources, organizational innovation, institutional knowledge, organizational efficiency.

1. خلفية الدراسة وأهميتها:

1.1. المقدمة:

يُعدّ رأس المال الفكري من أهم الموارد غير الملموسة التي تعتمد عليها المنظمات المعاصرة في خلق القيمة وتحقيق الأداء المتميز، خاصة في ظل التحول نحو اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار. ويشير رأس المال الفكري إلى مجموع الأصول المعرفية التي تمتلكها المنظمة، والتي تشمل رأس المال البشري المتمثل في مهارات وخبرات العاملين، ورأس المال الهيكلي الذي يتضمن الأنظمة والإجراءات وقواعد البيانات والثقافة التنظيمية، ورأس المال العلاقتي الذي يعكس شبكة العلاقات مع العملاء والممولين وأصحاب المصلحة. وتشكل هذه المكونات مجتمعة مصدرا أساسيا للميزة التنافسية، إذ تسهم في تعزيز الابتكار وتحسين جودة الأداء وزيادة كفاءة استخدام الموارد. وترتبط الإدارة الفعالة لرأس المال الفكري إيجابيا بالأداء المالي وغير المالي، وبقدرة المنظمة على تحقيق الاستدامة في بيئات تتسم بالتغير وعدم اليقين (Alvino et. al., 2021).

وتُعدّ الميزة التنافسية أحد المفاهيم المحورية في الإدارة الاستراتيجية، إذ تعبّر عن قدرة المنظمة على تحقيق أداء متفوق ومستدام مقارنةً بالمنافسين، من خلال امتلاك موارد وقدرات يصعب تقليدها أو استبدالها. وترتكز الميزة التنافسية على توظيف الموارد المادية وغير المادية بكفاءة، ولا سيما الموارد المعرفية والتنظيمية، بما يمكّن المنظمة من تقديم قيمة متميزة للمستخدمين، سواء عبر خفض التكاليف أو التميز في جودة الخدمات أو الابتكار المستمر. وفي السياق المعاصر، أصبحت الميزة التنافسية مرتبطة بالقدرات الديناميكية للمنظمة، أي قدرتها على استشعار الفرص والتحديات، وإعادة تهيئة مواردها بما يتلاءم مع التغيرات البيئية. كما تؤكد الأدبيات أن تحقيق ميزة تنافسية مستدامة يتطلب الاستثمار في المعرفة، وتطوير الكفاءات البشرية، وتعزيز مرونة الهياكل التنظيمية، بما يدعم الاستمرارية والنمو طويل الأجل (Islami et. al., 2020).

وتشير التنمية المستدامة إلى عملية تنموية متوازنة تهدف إلى تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، من خلال التكامل بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية، والبيئية. وتُعدّ التنمية المستدامة إطارا شاملا لتحقيق رفاهية المجتمعات على المدى الطويل، فهي تسعى إلى تحسين جودة الحياة عبر الاستخدام الرشيد للموارد، وتعزيز العدالة الاجتماعية، وضمان حماية البيئة من التدهور. وقد تطور مفهومها عبر الدراسات التنموية الحديثة ليشمل ضرورة التخطيط البيئي، وإدارة الموارد البشرية بكفاءة، وتحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والاستدامة البيئية، مع التأكيد على مشاركة كافة فئات المجتمع في عملية التنمية (دسوقي، 2021).

وتشير الأدبيات الإدارية الحديثة إلى وجود علاقة تكاملية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية والتنمية المستدامة، حيث يُعد رأس المال الفكري الأساس المعرفي الذي يمكّن المنظمة من تطوير قدراتها الابتكارية والتنظيمية، مما يعزز قدرتها على بناء ميزة تنافسية يصعب تقليدها. فتنمية رأس المال البشري والهيكلية والعلاقاتي تسهم في تحسين جودة الخدمات، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتعزيز المرونة الاستراتيجية، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق التفوق التنافسي. ومن جهة أخرى، فإن الميزة التنافسية المستدامة تمثل آلية وسيطة تسهم في تحويل الموارد المعرفية إلى نتائج تنموية طويلة الأجل، حيث إن المنظمات القادرة على توظيف رأس مالها الفكري بكفاءة تصبح أكثر قدرة على تبني ممارسات مسؤولة، وتحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ولا يحقق الاستثمار في رأس المال الفكري فقط أداءً تنافسياً متفوقاً، بل يسهم كذلك في دعم أهداف التنمية المستدامة، من خلال تعزيز الابتكار وتحسين إدارة الموارد وتعظيم القيمة المجتمعية. ويمكن النظر إلى العلاقة بين المتغيرات الثلاثة بوصفها علاقة تفاعلية مترابطة، حيث يشكل رأس المال الفكري المدخل، والميزة التنافسية الآلية، والتنمية المستدامة المخرج الاستراتيجي طويل الأجل (Alvino et. al., 2021).

وتُعدّ منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة من أهم الأطراف الفاعلة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، إذ تلعب دوراً مهماً في تقديم الخدمات المجتمعية، وتعزيز المشاركة المدنية، ودعم الفئات الضعيفة. وتعمل هذه المنظمات في بيئة معقدة تتميز بالقيود الاقتصادية والسياسية الناتجة عن الحصار المستمر والضغوطات الاجتماعية، بالإضافة إلى محدودية الموارد البشرية والمالية. وفي ظل هذه الظروف، تصبح القدرة على إدارة رأس المال الفكري بكفاءة وتطوير الميزة التنافسية أدوات استراتيجية ضرورية لضمان تنمية مستدامة في عمل هذه المنظمات. كما أن التحديات البيئية والسياسية تجعل من الضروري تبني ممارسات التنمية المستدامة لتحقيق أثر طويل الأمد، سواء من خلال تحسين الكفاءة الداخلية، أو تعزيز العلاقات مع الممولين والمجتمع المحلي، أو تطوير البرامج والخدمات التي تلبي الاحتياجات الأساسية للسكان. ومن هذا المنطلق، توفر بيئة قطاع غزة إطاراً عملياً لدراسة تأثير رأس المال الفكري والميزة التنافسية على التنمية المستدامة في سياق فريد يتسم بالقيود والتحديات الفعلية، مما يمنح الدراسة قيمة تطبيقية عالية (Abu Ramadan, 2024; Rashid et. al., 2024).

2.1. مشكلة الدراسة:

في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي يمر بها قطاع غزة، تواجه منظمات المجتمع المدني صعوبات متعددة تتعلق بمحدودية الموارد، واشتداد المنافسة على مصادر التمويل، والحاجة إلى تحقيق تنمية مستدامة تلبي احتياجات المجتمع المحلي. وفي هذا السياق، يبرز رأس المال الفكري كأحد أهم الأصول غير الملموسة التي يمكن أن تسهم في تعزيز أداء هذه المنظمات وتحقيق ميزة تنافسية تدعم تنميتها المستدامة.

وعلى الرغم من أهمية هذه المتغيرات، إلا أن هناك قصورا في الدراسات التي تناولت العلاقة التكاملية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية وانعكاسهما على التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة. حيث تتمثل (الفجوة البحثية) في أن معظم الدراسات السابقة تناولت العلاقات الثنائية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية أو بين رأس المال الفكري والتنمية المستدامة أو بين الميزة التنافسية والتنمية المستدامة، دون دمج المتغيرات الثلاثة في نموذج تكاملي واحد. كما أن هذه الدراسات ركزت على قطاعات تعليمية وصحية وتجارية، ولم تتناول منظمات المجتمع المدني، خاصة في قطاع غزة. وعليه، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة، وذلك من خلال بحث العلاقة التكاملية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية وانعكاسهما على التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

وتتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما مدى إسهام رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية وانعكاسه على التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى رأس المال الفكري في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟
2. ما مستوى الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟
3. ما مستوى التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟
4. هل يوجد علاقة بين رأس المال الفكري وبين الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟
5. هل يوجد علاقة بين رأس المال الفكري وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟
6. هل يوجد علاقة بين الميزة التنافسية وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

3.1. أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بمتغيرات رأس المال الفكري، والميزة التنافسية، والتنمية المستدامة من خلال تقديم نموذج تكاملي يربط بينها.
- تعالج الدراسة فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات التي تناولت هذه المتغيرات مجتمعة في إطار واحد، خاصة في قطاع منظمات المجتمع المدني.
- توفر الدراسة إطارا نظريا يمكن أن يشكل أساسا لدراسات مستقبلية في بيئات وقطاعات مختلفة.

- تقدم الدراسة إضافة علمية في السياق الفلسطيني، من خلال دراسة تطبيقية في قطاع غزة، بما يعزز المعرفة المحلية في مجال الإدارة والتنمية.

الأهمية العملية:

- تساعد الدراسة إدارات منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة على إدراك أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري لتعزيز ميزتها التنافسية.
- توفر الدراسة مؤشرات عملية يمكن الاستناد إليها في تطوير استراتيجيات تحقق الاستفادة المؤسسية والتنموية.
- تدعم الدراسة صناع القرار في تحسين إدارة الموارد البشرية والمعرفية، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
- تسهم الدراسة في توجيه السياسات والبرامج التنموية نحو تبني ممارسات قائمة على المعرفة، لتحقيق تنمية مستدامة في ظل التحديات القائمة.

4.1. أهداف الدراسة:

1. التعرف على مستوى رأس المال الفكري في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.
2. بيان مستوى الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.
3. معرفة مستوى التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.
4. تحديد العلاقة بين رأس المال الفكري وبين الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.
5. بيان العلاقة بين رأس المال الفكري وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.
6. توضيح العلاقة بين الميزة التنافسية وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

5.1. فرضيات الدراسة:

1. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين رأس المال الفكري وبين الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.
2. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين رأس المال الفكري وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.
3. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين الميزة التنافسية وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

6.1. حدود الدراسة:

1. الحد المؤسسي: منظمات المجتمع المدني.
 2. الحد البشري: العاملين (مدير تنفيذي، مدير دائرة، رئيس قسم).
 3. الحد المكاني: قطاع غزة.
 4. الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة في بداية العام 2026م.
2. الدراسات السابقة والتعقيب عليها:
- 1.2. الدراسات السابقة:
1. دراسة (جلعود، 2025)، بعنوان: رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية جامعة بوليتكنك فلسطين.

هدفت الدراسة إلى بيان دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة بوليتكنك فلسطين. وبينت الدراسة: أن مستوى رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) في جامعة بوليتكنك فلسطين جاء بدرجة كبيرة. أن مستوى الميزة التنافسية في جامعة بوليتكنك فلسطين جاء بدرجة كبيرة. أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة بوليتكنك فلسطين.

2. دراسة (عبد الجبار، 2025)، بعنوان: دور التنمية المستدامة في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال العراقية - دراسة استكشافية في محافظة بغداد.

هدفت الدراسة إلى بيان دور التنمية المستدامة في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال العراقية في محافظة بغداد. وبينت الدراسة: أن مستوى التنمية المستدامة في منظمات الأعمال العراقية في محافظة بغداد جاء بدرجة كبيرة. أن مستوى الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العراقية في محافظة بغداد جاء بدرجة كبيرة. أنه يوجد دور إيجابي للتنمية المستدامة في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال العراقية في محافظة بغداد.

3. دراسة (Kirotna et. al., 2025)، بعنوان: **The Role of Intellectual Capital as A Competitive Advantage in Achieving Sustainable Development Goals (SDGS).**

دور رأس المال الفكري كميزة تنافسية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

هدفت الدراسة إلى بيان دور رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) كميزة تنافسية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وبينت الدراسة: أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

4. دراسة (محمد وبن جبير، 2024)، بعنوان: دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية.

هدفت الدراسة إلى بيان دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية. وبينت الدراسة: أن مستوى رأس المال الفكري في الجامعات اليمنية جاء بدرجة كبيرة. أن مستوى الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية جاء بدرجة كبيرة. أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية.

5. دراسة (السميعي، 2024)، بعنوان: دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات الصحية بالتطبيق على المستشفيات العامة بطرابلس ليبيا.

هدفت الدراسة إلى بيان دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات العامة بطرابلس ليبيا. وبينت الدراسة: أن مستوى رأس المال الفكري في المستشفيات العامة بطرابلس ليبيا جاء بدرجة متوسطة. أن مستوى الميزة التنافسية في المستشفيات العامة بطرابلس ليبيا جاء بدرجة متوسطة. أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات العامة بطرابلس ليبيا.

6. دراسة (القاضي وبدوي، 2024)، بعنوان: الدور الوسيط للتنمية المستدامة في العلاقة بين التوجه الريادي وتحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات الكيماويات المصرية.

هدفت الدراسة إلى بيان الدور الوسيط للتنمية المستدامة في العلاقة بين التوجه الريادي وتحقيق الميزة التنافسية في شركات الكيماويات المصرية. وبينت الدراسة: أن مستوى التنمية المستدامة في شركات الكيماويات المصرية جاء بدرجة كبيرة. أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية في شركات الكيماويات المصرية جاء بدرجة كبيرة. أنه يوجد دور إيجابي للتنمية المستدامة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الكيماويات المصرية.

7. دراسة (صالح، 2023)، بعنوان: دور رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية كمتطلب للإيفاء باحتياجات التنمية المستدامة - دراسة ميدانية على جامعة عين شمس وجامعة الباحة.

هدفت الدراسة إلى بيان دور رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية كمتطلب للإيفاء باحتياجات التنمية المستدامة في جامعة عين شمس في مصر وجامعة الباحة في السعودية. وبينت الدراسة: أن مستوى رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية) في جامعة عين شمس في مصر وجامعة الباحة في السعودية جاء بدرجة كبيرة. أن مستوى التنمية المستدامة في جامعة عين شمس في مصر وجامعة الباحة في السعودية جاء بدرجة كبيرة. أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية كمتطلب للإيفاء باحتياجات التنمية المستدامة.

8. دراسة (ناجي وآخرون، 2023)، بعنوان: تأثير استراتيجية العناقيد الصناعية على التنمية المستدامة من خلال تعزيز الميزة التنافسية كمتغير وسيط دراسة تطبيقية على الصناعات الصغيرة والمتوسطة.

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير استراتيجية العناقيد الصناعية على التنمية المستدامة من خلال تعزيز الميزة التنافسية كمتغير وسيط في الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. وبينت الدراسة: أن مستوى الميزة التنافسية في الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر جاء بدرجة كبيرة. أن مستوى التنمية المستدامة في الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر جاء بدرجة كبيرة. أنه يوجد تأثير للميزة التنافسية على التنمية المستدامة في الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر.

9. دراسة (Lu et. al., 2021)، بعنوان: Does intellectual capital spur sustainable competitive advantage and sustainable growth?: A study of Chinese and Pakistani firms.

هل يُحفّز رأس المال الفكري الميزة التنافسية المستدامة والنمو المستدام؟: دراسة حالة لشركات صينية وباكستانية.

هدفت الدراسة إلى بيان دور رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) على النمو المستدام، مع التركيز على دور الميزة التنافسية المستدامة كوسيط في الشركات الصينية والباكستانية. وبينت الدراسة: أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري على النمو المستدام في الشركات الصينية والباكستانية. أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري على الميزة التنافسية في الشركات الصينية والباكستانية. أنه يوجد دور إيجابي للميزة التنافسية على النمو المستدام في الشركات الصينية والباكستانية.

10. دراسة (Alvino et. al., 2021)، بعنوان: Intellectual capital and sustainable development: a systematic literature review.

رأس المال الفكري والتنمية المستدامة: مراجعة منهجية للأدبيات.

هدفت الدراسة إلى بيان دور رأس المال الفكري في التنمية المستدامة كمراجعة منهجية للأدبيات. وبينت الدراسة: أنه يوجد دور لرأس المال الفكري في التنمية المستدامة، وذلك حسب خطة وأهداف التنمية المستدامة لعام 2030، والتي اعتمدها جميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة عام 2015م.

2.2. التعقيب على الدراسات السابقة:

- ركزت معظم الدراسات السابقة على علاقة ثنائية بين متغيرين، بينما الدراسة الحالية تجمع بين ثلاثة متغيرات متكاملة: رأس المال الفكري، والميزة التنافسية، والتنمية المستدامة، وتحلل العلاقات بينها جميعا.
- لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ منظمات المجتمع المدني، خصوصا تلك التي تعمل في بيئات معقدة اقتصاديا وسياسيا مثل قطاع غزة. بينما الدراسة الحالية تركز على هذا النوع من المؤسسات، مما يضيف بعدا تطبيقيا مميذا.
- تركز الدراسة الحالية على قطاع غزة، وهو سياق جغرافي خاص يتميز بالتحديات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ما يمنح الدراسة قيمة مضافة، كونها تقدم نتائج محلية لم يتم دراستها سابقا.

3. الإطار النظري للدراسة:

1.3. رأس المال الفكري:

رأس المال الفكري هو مجموعة الأصول غير الملموسة التي تملكها المنظمات (محمد وبن جبير، 2024).

ويتكون رأس المال الفكري من ثلاثة مكونات رئيسة متكاملة، يمكن تعريفها بإيجاز كما يلي (جلعود، 2025):

1. رأس المال البشري: يتمثل في المعارف والمهارات والخبرات والقدرات الإبداعية التي يمتلكها العاملون في المنظمة، والتي تسهم في تحسين الأداء وحل المشكلات وتحقيق الأهداف. ويُعد المصدر الأساسي لتوليد الأفكار والمعرفة داخل المنظمة.
 2. رأس المال الهيكلي: يشمل الأنظمة والإجراءات والهيكل التنظيمية وقواعد البيانات ونظم المعلومات والثقافة المؤسسية التي تدعم أداء العاملين، وتساعد على تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية مستدامة يمكن الاستفادة منها بشكل مستمر.
 3. رأس المال العلائقي: يتمثل في شبكة العلاقات التي تربط المنظمة بالأطراف الخارجية، مثل المستفيدين والشركاء والجهات المانحة والمجتمع المحلي، إضافة إلى السمعة والصورة الذهنية، مما يسهم في تعزيز الثقة وتحقيق الاستدامة.
- وتعمل هذه المكونات بشكل متكامل لخلق قيمة مضافة للمنظمة، وتعزيز قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية والتنمية المستدامة.

2.3. الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية يمكن أن تشير إلى المجالات التي يمكن للمنظمة أن تتنافس فيها بطريقة أكثر فعالية، وبهذا فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المنظمة دون منافسيها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية، أو فيما يتعلق بمواردها وكفاءتها البشرية (السميعي، 2024).

والميزة التنافسية هي تميز منظمة ما في تقديم جميع خدماتها ومهاراتها، بطريقة تجعلها تتفوق على غيرها، بما يحقق زيادة ولاء العملاء لها، ورضاهم عن مستوى خدماتها، ومن ثم زيادة حجم أرباحها، وتحسين سمعتها في سوق العمل (عبد الجبار، 2025).

والميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على التفوق على نظيراتها في السوق، من خلال الأداء المتميز (محمد وبن جبير، 2024).

والميزة التنافسية هي المجال الذي تتمتع فيه المنظمات بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية، أو الحد من أثر التهديدات، وتتبع الميزة التنافسية من قدرة المنظمة فعل شيء أفضل من المنافسين لها، ويعطيها تفوقا تنافسيا عليهم في السوق، من خلال استغلال مواردها المادية والبشرية والفكرية، فقد تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على تخفيض التكلفة أو الكفاءة التسويقية أو التوقيت في اقتناص الفرص وكسب موضع قدم في السوق (ناجي وآخرون، 2023).

3.3. التنمية المستدامة:

التنمية المستدامة هي العملية التي بموجبها تلتزم المنظمة من خلال سياساتها بتنفيذ مشاريع استراتيجية وفق خطة عمل مدروسة بدقة، تأخذ بالاعتبار الظروف والإمكانات الحالية للبلد، من الموارد البشرية والطبيعية وبمشاركة الأطراف الأخرى ذات العلاقة، بهدف تحقيق الأداء المستدام على المدى الطويل، ويلبي احتياجات المجتمع الحالية (عبد الجبار، 2025).

والتنمية المستدامة لا تركز على البعد البيئي فقط، بل تشمل أيضا الجوانب الاقتصادية والاجتماعية، فهذه الجوانب تكون مرتبطة ومتفاعلة ومتداخلة ومتكاملة، ولا يجوز التعامل معها بمعزل عن بعضها البعض، لأنها جميعا تعمل على تحقيق التنمية المستدامة (ناجي وآخرون، 2023).

والتنمية المستدامة هي التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر، دون الإخلال بقدرة الأجيال المقبلة في تلبية احتياجاتها على أساس الإدارة الحكيمة للموارد والإمكانات البيئية، وهي تنمية اقتصادية واجتماعية متوازنة ومتناغمة، تعني تحسين نوعية الحياة مع حماية النظام الحيوي، وهي التنمية التي تقوم على وضع الحوافز التي تقلل التلوث وحجم النفايات والمخلفات وحجم الاستهلاك الراهن للطاقة (دسوقي، 2021).

4.3. العلاقة بين متغيرات الدراسة:

أشارت دراسات (جلعود، 2025)، و(محمد وبن جبير، 2024)، و(السميعي، 2024) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية في قطاعات تعليمية وصحية مختلفة. وقد أكدت هذه الدراسات أن الاستثمار في رأس المال البشري والهيكلية والعلاقاتي يسهم في تعزيز الابتكار، ورفع كفاءة العمليات، وتحسين جودة الخدمات، مما يؤدي إلى تحقيق تفوق تنافسي مستدام. كما أظهرت النتائج أن ارتفاع مستوى رأس المال الفكري ينعكس مباشرة على قدرة المنظمة في التميز عن منافسيها، وإن اختلفت درجة التوافر بين البيئات التطبيقية.

كما بينت دراسات (صالح، 2023) و(Alvino et al., 2021) وجود ارتباط إيجابي بين رأس المال الفكري والتنمية المستدامة، حيث يمثل رأس المال الفكري ركيزة أساسية لدعم متطلبات الاستدامة على المدى الطويل. وأوضحت النتائج أن تنمية الموارد البشرية وتعزيز الهياكل التنظيمية وتطوير العلاقات مع أصحاب المصلحة تسهم في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة التي أقرتها الأمم المتحدة ضمن أجندة 2030. وتبرز هنا أهمية المعرفة كأصل استراتيجي في بناء منظمات قادرة على الاستمرار والتطور.

كما أكدت دراسات (عبد الجبار، 2025) و(القاضي وبدوي، 2024)، و(ناجي وآخرون، 2023) أن الميزة التنافسية تعد عامل محوري في دعم التنمية المستدامة، سواء من خلال تأثير مباشر أو عبر أدوار وسيطة. وقد أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تتمتع بتفوق تنافسي تكون أكثر قدرة على توظيف مواردها بكفاءة، وتعزيز مسؤوليتها المجتمعية، وتحقيق أداء طويل الأجل ينسجم مع متطلبات الاستدامة. ويعكس ذلك أن التنافسية لم تعد هدفًا بحد ذاتها، بل وسيلة لتحقيق تنمية مستدامة شاملة.

كما تناولت دراسات (Kirotdwa et al., 2025) و(Lu et al., 2021) العلاقة الثلاثية بين المتغيرات، وأكدت أن رأس المال الفكري يؤثر في التنمية المستدامة بشكل مباشر وغير مباشر من خلال الميزة التنافسية كمتغير وسيط. وأوضحت النتائج أن الأصول المعرفية تمثل المدخل الاستراتيجي، بينما تعمل الميزة التنافسية كآلية لتحويل المعرفة إلى أداء فعلي، لتحقيق في النهاية أهداف التنمية المستدامة. وتبرز أهمية هذا التوجه في تقديم نموذج متكامل يفسر التفاعل الديناميكي بين المتغيرات الثلاثة ضمن إطار استراتيجي شامل.

وعليه، يمكن القول إن العلاقة بين المتغيرات الثلاثة هي علاقة تفاعلية وديناميكية، حيث يشكل رأس المال الفكري المدخل الرئيسي، وتعمل الميزة التنافسية كآلية وسيطة تعزز تطبيق المعرفة على أرض الواقع، فيما تمثل التنمية المستدامة المخرج الاستراتيجي الذي يحقق أثرًا طويل الأمد على المنظمة والمجتمع معًا.

4. إجراءات الدراسة:

1.4. منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيرا كميا وكيفيا، من خلال تحليل البيانات واستخلاص النتائج وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

2.4. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة (مدير تنفيذي، مدير دائرة، رئيس قسم)، وقد تم استهداف منظمات المجتمع المدني الأكثر فاعلية خلال الفترة الحالية.

3.4. عينة الدراسة:

1. عينة الدراسة التجريبية:

تم اختيار عينة تجريبية مكونة من عدد (30) من العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة، وذلك للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة.

2. عينة الدراسة الفعلية:

تكونت عينة الدراسة الفعلية من عدد (380) من العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

ويتوزع أفراد عينة الدراسة الفعلية حسب الجداول التالية:

جدول رقم (1/4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

م	الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
1	ذكر	230	60.5
2	أنثى	150	39.5
	المجموع	380	100%

تشير النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة من الذكور، بينما تمثل الإناث نسبة معتبرة. يعكس هذا التوزيع التمثيل النسبي للكوادر العاملة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة، حيث يظل التوازن بين الجنسين مهما، وذلك لتعزيز التنوع المؤسسي، وضمان مشاركة متنوعة في عملية اتخاذ القرار والتنفيذ.

جدول رقم (2/4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

م	العمر	التكرار	النسبة المئوية %
1	أقل من 30 عام	93	24.5
2	من 30-أقل من 40 عام	210	55.3
3	40 عام فأكثر	77	20.3
المجموع		380	%100

يبين التوزيع العمري أن غالبية المشاركين ينتمون للفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 عاما، مع وجود نسبة جيدة من الشباب الأقل من 30 عاما، وفئة ممن هم فوق الأربعين. ويعكس هذا التنوع العمري توليفة جيدة بين الخبرة والحيوية، حيث يمكن للفئة الشابة إدخال أفكار مبتكرة، بينما تسهم الفئات الأكبر سنا بخبراتها المكتسبة في تعزيز استدامة المشاريع المؤسسية.

جدول رقم (3/4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %
1	دبلوم	64	16.8
2	بكالوريوس	225	59.2
3	دراسات عليا	91	23.9
المجموع		380	%100

تظهر النتائج أن غالبية المشاركين يحملون شهادة البكالوريوس، تليها نسبة من حملة الدراسات العليا، مع وجود بعض المشاركين الحاصلين على الدبلوم. ويشير هذا المستوى التعليمي إلى أن القوى العاملة في منظمات المجتمع المدني مؤهلة بشكل جيد للتعامل مع مهامها، مع حاجة مستمرة للتدريب والتطوير المهني، وذلك لتعزيز المعرفة والقدرات العملية، بما يتماشى مع متطلبات الأداء المؤسسي في قطاع غزة.

جدول رقم (4/4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة

م	عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية %
1	أقل من 5 سنوات	106	27.9
2	من 5-أقل من 10 سنوات	180	47.4
3	10 سنوات فأكثر	94	24.7
المجموع		380	%100

يبين التوزيع أن معظم المشاركين يمتلكون خبرة عملية تتراوح بين 5 إلى أقل من 10 سنوات، مع وجود نسبة من الموظفين حديثي الخدمة وفئة من ذوي الخبرة الطويلة. هذا يعكس وجود مزيج

مناسب من الخبرة والتجديد، ما يعزز استمرارية العمليات المؤسسية، ويتيح إمكانية نقل المعرفة والخبرة بين الأجيال المختلفة داخل المنظمات.

جدول رقم (5/4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة العمل

م	طبيعة العمل	التكرار	النسبة المئوية %
1	مدير تنفيذي	36	9.5
2	مدير دائرة	138	36.3
3	رئيس قسم	206	54.2
	المجموع	380	%100

تشير النتائج إلى أن أغلب المشاركين يشغلون مناصب قيادية متوسطة مثل رؤساء الأقسام ومديري الدوائر، بينما تمثل المناصب التنفيذية العليا نسبة أقل. ويعكس هذا التوزيع هيكلية المنظمات في قطاع غزة، حيث يتركز الأداء التنفيذي اليومي لدى المستويات الإدارية المتوسطة، مع وجود إدارة عليا لتوجيه الاستراتيجية وصنع القرار، ما يضمن التوازن بين التخطيط والتنفيذ في بيئة مليئة بالتحديات.

4.4. أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تم تصميمها للتعرف على مدى إسهام رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية وانعكاسه على التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

مكونات الاستبانة:

تتكون الاستبانة من:

1. البيانات الشخصية: وتشتمل على البيانات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، طبيعة العمل).
2. محاور رأس المال الفكري، وهي مكونة من:

جدول رقم (6/4): محاور رأس المال الفكري وعدد فقراتها

عدد الفقرات	المحور
5	رأس المال البشري
5	رأس المال الهيكلي
5	رأس المال العلاقائي
20	رأس المال الفكري

3. محور الميزة التنافسية، وهو مكون من (5) فقرات.

4. محور التنمية المستدامة، وهو مكون من (5) فقرات.

مقياس التدرج:

تم اعتماد استجابات أفراد عينة الدراسة حسب مقياس خماسي التدرج من (1-5)، حيث (1) تمثل أدنى درجة موافقة، و(5) تمثل أعلى درجة موافقة، أي قليلة جدا (1)، وقليلة (2)، ومتوسطة (3)، وكبيرة (4)، وكبيرة جدا (5).

وتم تحديد طول الخلايا في المقياس الخماسي التدرج من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس، للحصول على طول الخلية، أي (4÷5=0.80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، (بداية المقياس، وهي واحد صحيح "1")، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا في باقي الخلايا.

وتم تقييم درجات الموافقة بحسب مقياس التدرج المبين في الجدول التالي:

جدول رقم (4/7): مقياس درجات الموافقة

الوزن النسبي	المتوسط الحسابي		الوزن الرقمي	درجة الموافقة
	من	إلى		
أقل من 36.00	20.00	أقل من 1.80	1.00	1 قليلة جدا
أقل من 52.00	36.00	أقل من 2.60	1.80	2 قليلة
أقل من 68.00	52.00	أقل من 3.40	2.60	3 متوسطة
أقل من 84.00	68.00	أقل من 4.20	3.40	4 كبيرة
100.00	84.00	5.00	4.20	5 كبيرة جدا

5.4. صدق الاستبانة:

يعني صدق أداة الدراسة أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه، وتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال التالي:

1. صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة على عدد (5) من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص، من أجل التحقق من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء المحاور والفقرات، ومدى صلاحية الاستبانة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة، وبذلك تم التحقق من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين.

2. الصدق البنائي:

تم حساب الصدق البنائي لمحاور الاستبانة، من خلال إيجاد (معاملات ارتباط بيرسون)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (8/4): الصق البنائي لمحاور الاستبانة

المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
رأس المال البشري	0.846	0.000	دالة
رأس المال الهيكلية	0.729	0.000	دالة
رأس المال العلاقتي	0.881	0.000	دالة

يتبين من الجدول السابق أن قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05)، أي أن جميع المحاور تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

3. صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وذلك من خلال إيجاد (معاملات ارتباط بيرسون)، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (9/4): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور رأس المال البشري

الفقرة	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
1	0.800	0.000	دالة
2	0.629	0.000	دالة
3	0.817	0.000	دالة
4	0.901	0.000	دالة
5	0.872	0.000	دالة

يتبين من الجدول السابق أن قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05)، أي أن جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

جدول رقم (10/4): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور رأس المال الهيكلية

الفقرة	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
1	0.816	0.000	دالة
2	0.591	0.000	دالة
3	0.764	0.000	دالة
4	0.869	0.000	دالة
5	0.827	0.000	دالة

يتبين من الجدول السابق أن قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05)، أي أن جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

جدول رقم (11/4): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور رأس المال العلاقتي

الفقرة	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
1	0.704	0.000	دالة
2	0.852	0.000	دالة
3	0.968	0.000	دالة
4	0.933	0.000	دالة
5	0.799	0.000	دالة

يتبين من الجدول السابق أن قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05)، أي أن جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

جدول رقم (12/4): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الميزة التنافسية

الفقرة	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
1	0.816	0.000	دالة
2	0.907	0.000	دالة
3	0.860	0.000	دالة
4	0.923	0.000	دالة
5	0.957	0.000	دالة

يتبين من الجدول السابق أن قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05)، أي أن جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

جدول رقم (13/4): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور التنمية المستدامة

الفقرة	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
1	0.859	0.000	دالة
2	0.623	0.000	دالة
3	0.902	0.000	دالة
4	0.843	0.000	دالة
5	0.842	0.000	دالة

يتبين من الجدول السابق أن قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05)، أي أن جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

6.4. ثبات الاستبانة:

يعني ثبات أداة الدراسة أن الأداة تعطي نفس النتائج تقريبا لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، أي أن النتائج لا تتغير، وتم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال التالي:

1. الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ:

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (14/4): معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

معامل الارتباط	المحور
0.895	رأس المال البشري
0.847	رأس المال الهيكلي
0.852	رأس المال العلاقتي
0.904	رأس المال الفكري
0.832	الميزة التنافسية
0.932	التنمية المستدامة

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

2. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط باستخدام طريقة التجزئة النصفية، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (15/4): معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة

معامل الارتباط		المحور
بعد التعديل	قبل التعديل	
0.742	0.590	رأس المال البشري
0.814	0.687	رأس المال الهيكلي
0.673	0.507	رأس المال العلاقتي
0.873	0.774	رأس المال الفكري
0.778	0.637	الميزة التنافسية
0.814	0.686	التنمية المستدامة

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط باستخدام طريقة التجزئة النصفية هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

7.4. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للدراسة، وهي على النحو التالي:

1. التكرار والنسبة المئوية: لبيان الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة.
 2. معامل الارتباط: للتحقق من الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
 3. معادلة ألفا كرونباخ: للتحقق من ثبات الاستبانة.
 4. طريقة التجزئة النصفية: للتحقق من ثبات الاستبانة.
 5. نظرية النهاية المركزية: لاختبار إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
 6. اختبار (One Sample T-Test): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات عينة الدراسة على محاور وفقرات الاستبانة.
- 8.4. توزيع البيانات:

من أجل معرفة إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، تم الاعتماد على (نظرية النهاية المركزية)، التي تشير إلى أنه كلما زاد حجم العينة كلما اقترب تباينها من تباين المجتمع، وكلما زاد حجم العينة فإن التوزيع لمتوسط هذه المتغيرات العشوائية يقترب من التوزيع الطبيعي القياسي، ويمكن اعتبار أن التوزيع يكون طبيعياً بصورة تقريبية عندما يصبح حجم العينة (30) فما فوق، أي أن البيانات في هذه الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، ولذلك تم استخدام الاختبارات المعلمية.

5. نتائج الدراسة:

- 1.5. مستوى رأس المال الفكري:
ينص السؤال على ما يلي: ما مستوى رأس المال الفكري في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

تم الإجابة عن هذا السؤال باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (1/5): تحليل محاور رأس المال الفكري

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	رأس المال البشري	3.729	0.479	29.645	0.000	74.579	3	كبيرة
2	رأس المال الهيكلي	4.036	0.352	57.317	0.000	80.716	1	كبيرة
3	رأس المال العلاقتي	4.011	0.410	48.013	0.000	80.211	2	كبيرة
	رأس المال الفكري	3.925	0.302	59.622	0.000	78.502		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى رأس المال البشري في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (74.579)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى رأس المال الهيكلي في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (80.716)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى رأس المال العلاقتي في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (80.211)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى رأس المال الفكري في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (78.502)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

تشير النتائج إلى أن المنظمات تتمتع بمستوى جيد من رأس المال الفكري، مما يعكس قدرتها على تنظيم مواردها واستثمار خبراتها وعلاقاتها المؤسسية لتحقيق أهدافها. ويبدو أن قوة الهيكل التنظيمي والشبكات والعلاقات الداعمة تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي، مع وجود مجال لتحسين مهارات العاملين وخبراتهم العملية لزيادة فاعلية المشاريع التنموية.

وبينت دراسة (محمد وجبير، 2024) أن مستوى رأس المال الفكري في الجامعات اليمنية جاء بدرجة كبيرة. وبينت دراسة (جلعود، 2025) أن مستوى رأس المال الفكري في جامعة بوليتكنك فلسطين جاء بدرجة كبيرة. وبينت دراسة (السميعي، 2024) أن مستوى رأس المال الفكري في المستشفيات العامة بطرابلس ليبيا جاء بدرجة متوسطة. وبينت دراسة (صالح، 2023) أن مستوى رأس المال الفكري في جامعة عين شمس في مصر وجامعة الباحة في السعودية جاء بدرجة كبيرة.

جدول رقم (2/5): تحليل فقرات محور رأس المال البشري

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يملك العاملون في المنظمة المهارات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة	4.118	0.603	36.174	0.000	82.368	1	كبيرة
2	تحرص المنظمة على تطوير قدرات العاملين من خلال التدريب المستمر	3.566	0.943	11.690	0.000	71.316	4	كبيرة
3	يتمتع العاملون بالخبرة الكافية لإدارة المشروعات التنموية بفاعلية	3.068	1.140	1.170	0.243	61.368	5	متوسطة

كبيرة	2	80.474	0.000	33.462	0.596	4.024	يشجع العاملون على الإبداع وطرح أفكار جديدة لتحسين الأداء	4
كبيرة	3	77.368	0.000	28.748	0.589	3.868	يملك العاملون القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة	5
كبيرة		74.579	0.000	29.645	0.479	3.729	المحور ككل	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى رأس المال البشري في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (74.579)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (1)، وهي (يملك العاملون في المنظمة المهارات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة)، وقد جاءت بوزن نسبي (82.368)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (3)، وهي (يتمتع العاملون بالخبرة الكافية لإدارة المشروعات التنموية بفاعلية)، وقد جاءت بوزن نسبي (61.368)، وهي بدرجة موافقة (متوسطة).

توضح النتائج أن العاملين في المنظمات يمتلكون مهارات أساسية تؤهلهم لأداء مهامهم بفعالية، مع تشجيعهم على الإبداع واتخاذ القرارات. ومع ذلك، هناك حاجة لتعزيز الخبرة العملية في إدارة المشروعات التنموية، ما يشير إلى أهمية التدريب المستمر وتطوير القدرات لضمان استدامة الأداء المؤسسي.

وبينت دراسة (جلعود، 2025) أن مستوى رأس المال الفكري (رأس المال البشري) في جامعة بوليتكنك فلسطين جاء بدرجة كبيرة. وبينت دراسة (صالح، 2023) أن مستوى رأس المال الفكري (رأس المال البشري) في جامعة عين شمس في مصر وجامعة الباحة في السعودية جاء بدرجة كبيرة.

جدول رقم (3/5): تحليل فقرات محور رأس المال الهيكلي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تمتلك المنظمة هيكلًا تنظيميًا واضحًا يحدد الصلاحيات والمسؤوليات	3.997	0.664	29.290	0.000	79.947	4	كبيرة
2	توجد أنظمة ولوائح مكتوبة تنظم سير العمل داخل المنظمة	4.147	0.528	42.343	0.000	82.947	2	كبيرة

كبيرة	3	81.895	0.000	33.632	0.635	4.095	تعتمد المنظمة على نظم معلومات حديثة في إدارة أعمالها	3
كبيرة	1	83.421	0.000	58.414	0.391	4.171	تتوافر إجراءات واضحة لمتابعة وتقييم الأداء في المنظمة	4
كبيرة	5	75.368	0.000	21.759	0.688	3.768	تدعم الثقافة التنظيمية في المنظمة العمل بروح الفريق والابتكار	5
كبيرة		80.716	0.000	57.317	0.352	4.036	المحور ككل	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى رأس المال الهيكلي في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (80.716)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (4)، وهي (تتوافر إجراءات واضحة لمتابعة وتقييم الأداء في المنظمة)، وقد جاءت بوزن نسبي (83.421)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (تدعم الثقافة التنظيمية في المنظمة العمل بروح الفريق والابتكار)، وقد جاءت بوزن نسبي (75.368)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

تبين النتائج أن البنية التنظيمية للمنظمات واضحة وتدعم متابعة الأداء واتخاذ القرارات. ومع ذلك، تحتاج الثقافة التنظيمية إلى دعم أكبر للعمل بروح الفريق وتشجيع الابتكار، بما يسهم في رفع كفاءة العمليات الداخلية، وتحسين القدرة التنافسية للمنظمات في بيئة قطاع غزة المعقدة.

وبينت دراسة (جلعود، 2025) أن مستوى رأس المال الفكري (رأس المال الهيكلي) في جامعة بوليتكنك فلسطين جاء بدرجة كبيرة. وبينت دراسة (صالح، 2023) أن مستوى رأس المال الفكري (رأس المال الهيكلي) في جامعة عين شمس في مصر وجامعة الباحة في السعودية جاء بدرجة كبيرة.

جدول رقم (4/5): تحليل فقرات محور رأس المال العلاقتي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تحافظ المنظمة على علاقات قوية ومستدامة مع المستفيدين	4.171	0.492	46.363	0.000	83.421	2	كبيرة
2	تتمتع المنظمة بسمعة جيدة في المجتمع المحلي	4.247	0.526	46.252	0.000	84.947	1	كبيرة جدا

كبيرة	3	80.737	0.000	24.912	0.811	4.037	توجد شراكات فعالة بين المنظمة ومؤسسات أخرى	3
كبيرة	5	72.526	0.000	12.616	0.968	3.626	تحرص المنظمة على تعزيز علاقتها بالجهات المانحة	4
كبيرة	4	79.421	0.000	32.741	0.578	3.971	تستجيب المنظمة لاحتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة بفاعلية	5
كبيرة		80.211	0.000	48.013	0.410	4.011	المحور ككل	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى رأس المال العلاقتي في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (80.211)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (2)، وهي (تتمتع المنظمة بسمعة جيدة في المجتمع المحلي)، وقد جاءت بوزن نسبي (84.947)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة جدا).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (4)، وهي (تحرص المنظمة على تعزيز علاقتها بالجهات المانحة)، وقد جاءت بوزن نسبي (72.526)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

تشير النتائج إلى أن المنظمات تتمتع بعلاقات جيدة مع المجتمع المحلي والشركاء، مع سمعة إيجابية بين المستفيدين. ومع ذلك، فإن تعزيز علاقاتها بالجهات المانحة وتوسيع الشراكات الاستراتيجية يمكن أن يزيد من فاعلية المشاريع، ويضمن استمرار الموارد والدعم في ظل التحديات البيئية والاقتصادية.

وبينت دراسة (جلعود، 2025) أن مستوى رأس المال الفكري (رأس المال العلاقتي) في جامعة بوليتكنك فلسطين جاء بدرجة كبيرة.

2.5. مستوى الميزة التنافسية:

ينص السؤال على ما يلي: ما مستوى الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

تم الإجابة عن هذا السؤال باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (5/5): تحليل فقرات محور الميزة التنافسية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تقدم المنظمة خدمات ذات جودة تفوق المنظمات المشابهة	3.300	0.704	8.308	0.000	66.000	3	متوسطة
2	تتميز المنظمة بسرعة الاستجابة لاحتياجات المستفيدين	2.758	0.856	-5.513	0.000	55.158	5	متوسطة
3	تعتمد المنظمة أساليب مبتكرة في تنفيذ برامجها	3.255	0.708	7.023	0.000	65.105	4	متوسطة
4	تستخدم المنظمة مواردها بكفاءة وفاعلية	3.350	0.770	8.866	0.000	67.000	2	متوسطة
5	تحافظ المنظمة على استمرارية أدائها في ظل التحديات البيئية	3.524	0.643	15.872	0.000	70.474	1	كبيرة
	المحور ككل	3.237	0.519	8.913	0.000	64.747		متوسطة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (64.747)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (تحافظ المنظمة على استمرارية أدائها في ظل التحديات البيئية)، وقد جاءت بوزن نسبي (70.474)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (2)، وهي (تتميز المنظمة بسرعة الاستجابة لاحتياجات المستفيدين)، وقد جاءت بوزن نسبي (55.158)، وهي بدرجة موافقة (متوسطة).

تعكس النتائج أن المنظمات تحافظ على استمرارية أدائها رغم التحديات، لكنها بحاجة لتعزيز سرعة الاستجابة وابتكار الأساليب التنفيذية. هذا يشير إلى أن الميزة التنافسية موجودة لكن تحتاج إلى دعم استراتيجي وتشغيلي لتحسين الفاعلية والقدرة على مواجهة المتغيرات البيئية والاجتماعية.

وبينت دراسة (محمد وجبير، 2024) أن مستوى الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية جاء بدرجة كبيرة. وبينت دراسة (جلعود، 2025) أن مستوى الميزة التنافسية في جامعة بوليتكنك فلسطين جاء بدرجة كبيرة. وبينت دراسة (السميعي، 2024) أن مستوى الميزة التنافسية في المستشفيات العامة بطرابلس ليبيا جاء بدرجة متوسطة. وبينت دراسة (ناجي وآخرون، 2023) أن مستوى الميزة

التنافسية في الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر جاء بدرجة كبيرة. وبينت دراسة (القاضي وبدوي، 2024) أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية في شركات الكيماويات المصرية جاء بدرجة كبيرة.

3.5. نتائج السؤال الثالث ومناقشتها:

ينص السؤال على ما يلي: ما مستوى التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

تم الإجابة عن هذا السؤال باستخدام اختبار (One Sample T-Test)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (6/5): تحليل فقرات محور التنمية المستدامة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تسهم برامج المنظمة في تحسين الأوضاع الاقتصادية للمستفيدين	3.395	0.804	9.575	0.000	67.895	3	متوسطة
2	تعزز المنظمة العدالة الاجتماعية وخدمة الفئات الأكثر احتياجاً	3.724	0.755	18.687	0.000	74.474	1	كبيرة
3	تراعي المنظمة الجوانب البيئية عند تنفيذ مشروعاتها	2.608	1.126	-6.788	0.000	52.158	5	متوسطة
4	تسعى المنظمة إلى استدامة مواردها المالية	3.405	0.744	10.623	0.000	68.105	2	كبيرة
5	تحقق برامج المنظمة أثراً تنموياً طويلاً الأمد في المجتمع	2.903	0.918	-2.068	0.039	58.053	4	متوسطة
	المحور ككل	3.207	0.597	6.756	0.000	64.137		متوسطة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (64.137)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (2)، وهي (تعزز المنظمة العدالة الاجتماعية وخدمة الفئات الأكثر احتياجاً)، وقد جاءت بوزن نسبي (74.474)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

• أدنى ترتيب فقرة رقم (3)، وهي (تراعي المنظمة الجوانب البيئية عند تنفيذ مشروعاتها)، وقد جاءت بوزن نسبي (52.158)، وهي بدرجة موافقة (متوسطة).

توضح النتائج أن المنظمات تسهم في تعزيز العدالة الاجتماعية وخدمة الفئات الأكثر احتياجا، لكنها تحتاج لمزيد من الاهتمام بالجوانب البيئية وتحقيق أثر تنموي طويل الأمد. ويشير ذلك إلى ضرورة دمج التخطيط المستدام في جميع مشاريع المنظمة، لضمان استدامة الموارد وتحقيق أثر ملموس في المجتمع المحلي.

وبينت دراسة (صالح، 2023) أن مستوى التنمية المستدامة في جامعة عين شمس في مصر وجامعة الباحة في السعودية جاء بدرجة كبيرة. وبينت دراسة (عبد الجبار، 2025) أن مستوى التنمية المستدامة في منظمات الأعمال العراقية في محافظة بغداد جاء بدرجة كبيرة. وبينت دراسة (ناجي وآخرون، 2023) أن مستوى التنمية المستدامة في الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر جاء بدرجة كبيرة. وبينت دراسة (القاضي وبدوي، 2024) أن مستوى التنمية المستدامة في شركات الكيماويات المصرية جاء بدرجة كبيرة.

4.5. نتائج السؤال الرابع ومناقشتها:

ينص السؤال على ما يلي: هل يوجد علاقة بين رأس المال الفكري وبين الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين رأس المال الفكري وبين الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد (معاملات ارتباط بيرسون)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (7/5): معاملات ارتباط بيرسون بين رأس المال الفكري وبين الميزة التنافسية

م	المتغير المستقل	المتغير التابع: الميزة التنافسية	
		معامل الارتباط	قيمة "Sig."
1	رأس المال البشري	0.264	0.000
2	رأس المال الهيكلي	0.225	0.000
3	رأس المال العلاقتي	0.233	0.000
	رأس المال الفكري	0.332	0.000

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيم "Sig." المحسوبة أقل من "0.05"، وهي دالة إحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال الفكري وبين الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

تشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية، مما يؤكد أهمية استثمار المنظمات لمواردها الفكرية في تعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق التميز المؤسسي. وبينت دراسة (محمد وجبير، 2024) أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية. وبينت دراسة (جلعود، 2025) أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة بوليتكنك فلسطين. وبينت دراسة (السميعي، 2024) أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات العامة بطرابلس ليبيا. وبينت دراسة (Lu et. al., 2021) أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري على الميزة التنافسية في الشركات الصينية والباكستانية.

5.5. نتائج السؤال الخامس ومناقشتها:

ينص السؤال على ما يلي: هل يوجد علاقة بين رأس المال الفكري وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال الفكري وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد (معاملات ارتباط بيرسون)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (8/5): معاملات ارتباط بيرسون بين رأس المال الفكري وبين التنمية المستدامة

م	المتغير المستقل	المتغير التابع: التنمية المستدامة	
		معامل الارتباط	قيمة "Sig."
1	رأس المال البشري	0.423	0.000
2	رأس المال الهيكلي	0.198	0.000
3	رأس المال العلاقتي	0.061	0.000
	رأس المال الفكري	0.328	0.000

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيم "Sig." المحسوبة أقل من "0.05"، وهي دالة إحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال الفكري وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

توضح النتائج أن استثمار المنظمات لمواردها الفكرية يرتبط بتحقيق التنمية المستدامة، مما يبرز أهمية تطوير المعرفة والمهارات واستخدامها في تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية وبيئية مستدامة رغم التحديات.

وبينت دراسة (صالح، 2023) أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية كمتطلب للإيفاء باحتياجات التنمية المستدامة. وبينت دراسة (Alvino et. al., 2021) أنه يوجد دور لرأس المال الفكري في التنمية المستدامة. وبينت دراسة (Kirotwa et. al., 2025) أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وبينت دراسة (Lu et. al., 2021) أنه يوجد دور إيجابي لرأس المال الفكري على النمو المستدام في الشركات الصينية والباكستانية.

6.5. نتائج السؤال السادس ومناقشتها:

ينص السؤال على ما يلي: هل يوجد علاقة بين الميزة التنافسية وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الميزة التنافسية وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد (معامل ارتباط بيرسون)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (9/5): معامل ارتباط بيرسون بين الميزة التنافسية وبين التنمية المستدامة

المتغير التابع: التنمية المستدامة			المتغير المستقل
الدلالة	قيمة "Sig."	معامل الارتباط	
دالة	0.000	0.559	الميزة التنافسية

وقد تبين من الجدول السابق أن:

• قيمة "Sig." المحسوبة أقل من "0.05"، وهي دالة إحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الميزة التنافسية وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

تشير النتائج إلى أن تعزيز قدرة المنظمة على المنافسة يسهم بشكل مباشر في تحقيق التنمية المستدامة، ما يعكس أهمية التكامل بين الأداء التنافسي والاستراتيجيات التنموية، لضمان استمرارية الأثر المؤسسي على المجتمع المحلي.

وبينت دراسة (ناجي وآخرون، 2023) أنه يوجد تأثير للميزة التنافسية على التنمية المستدامة في الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. وبينت دراسة (عبد الجبار، 2025) أن مستوى دور التنمية المستدامة في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال العراقية في محافظة بغداد جاء بدرجة كبيرة. وبينت دراسة (Lu et. al., 2021) أنه يوجد دور إيجابي للميزة التنافسية على النمو المستدام في الشركات الصينية والباكستانية. وبينت دراسة (عبد الجبار، 2025) أنه يوجد دور إيجابي للتنمية المستدامة في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال العراقية في محافظة بغداد. وبينت دراسة (القاضي وبدوي، 2024) أنه يوجد دور إيجابي للتنمية المستدامة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الكيماويات المصرية.

6. النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة:

1.6. نتائج الدراسة:

- مستوى رأس المال البشري في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (74.579)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى رأس المال الهيكلي في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (80.716)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى رأس المال العلاقتي في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (80.211)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى رأس المال الفكري في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (78.502)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
- مستوى الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (64.747)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة).
- مستوى التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (64.137)، وهو بدرجة موافقة (متوسطة).
- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين رأس المال الفكري وبين الميزة التنافسية في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.
- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين رأس المال الفكري وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الميزة التنافسية وبين التنمية المستدامة في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

2.6. توصيات الدراسة:

- تعزيز خبرة العاملين في إدارة المشروعات التنموية بفاعلية من خلال التدريب المستمر وتوفير فرص تطوير المهارات العملية.
- دعم ثقافة العمل بروح الفريق وتشجيع الابتكار عبر تحفيز المبادرات الإبداعية وتبني أساليب حديثة في إدارة العمليات.
- تعزيز علاقات المنظمة بالجهات المانحة وتوسيع الشراكات الاستراتيجية بما يضمن استمرارية الدعم وتنمية الموارد.
- تحسين سرعة استجابة المنظمة لاحتياجات المستفيدين من خلال تبسيط الإجراءات وتطوير قنوات الاتصال الفاعلة معهم.
- مراعاة الجوانب البيئية عند تنفيذ المشروعات وتحقيق أثر تنموي طويل الأمد من خلال التخطيط المستدام وتقييم النتائج بشكل دوري.

3.6. الدراسات المقترحة:

- إجراء دراسة مماثلة على القطاع الحكومي أو القطاع الخاص في قطاع غزة للمقارنة بين القطاعات المختلفة.
- دراسة دور رأس المال الفكري في تحقيق الابتكار المؤسسي في منظمات المجتمع المدني.
- دراسة أثر الميزة التنافسية كمتغير وسيط بين رأس المال الفكري والتنمية المستدامة باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية.
- دراسة أثر التحول الرقمي في تعزيز رأس المال الهيكلي وانعكاسه على الأداء المؤسسي.
- إجراء دراسة طولية لقياس التغير في مستوى رأس المال الفكري وأثره على الاستدامة عبر الزمن.
- دراسة المعوقات التي تحد من استثمار رأس المال الفكري في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.
- دراسة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية ورأس المال الفكري وأثرهما على تحقيق الميزة التنافسية.

7. قائمة المصادر والمراجع:

1.7. المراجع العربية:

1. جلعود، مروان (2025). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية جامعة بوليتكنك فلسطين، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 11(21)، 467-536.
2. دسوقي، رانيا (2021). مفهوم التنمية المستدامة، المجلة العربية للقياس والتقويم، 2(4)، 195-215.
3. السميحي، محمد (2024). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات الصحية بالتطبيق على المستشفيات العامة بطرابلس ليبيا، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 38(2)، 1470-1439.
4. صالح، شيماء (2023). دور رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية كمتطلب للإيفاء باحتياجات التنمية المستدامة - دراسة ميدانية على جامعة عين شمس وجامعة الباحه، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 37(4)، 435-411.
5. عبد الجبار، منى (2025). دور التنمية المستدامة في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال العراقية - دراسة استكشافية في محافظة بغداد، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، 23(85)، 577-555.
6. القاضي، نها وبدوي، سحر (2024). الدور الوسيط للتنمية المستدامة في العلاقة بين التوجه الريادي وتحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات الكيماويات المصرية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 15(2)، 558-530.
7. محمد أمين وبن جبير، روان (2024). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية، اليمن.
8. ناجي، محمد والغرباوي، علاء وعبد الباري، علاء وعشرة، نيفين (2023). تأثير استراتيجية العناقيد الصناعية على التنمية المستدامة من خلال تعزيز الميزة التنافسية كمتغير وسيط دراسة تطبيقية على الصناعات الصغيرة والمتوسطة، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 60(3)، 226-193.

2.7. المراجع الأجنبية:

1. Abu Ramadan, M. (2024). Challenges that face civil society organizations in Gaza due to the aggression (Policy Paper No. 122). Institute for Palestine Studies. <https://palestine-studies.org/sites/default/files/attachments/policypapers/Mohsen%20Abu%20Ramadan%20ENG%20122.pdf>
2. Alkiabi, J. (2023). The Role of the Added Value of Intellectual Capital in Improving the Market Value of the shareholding companies listed on the

- Iraq Stock Exchange. *Ibn Khaldoun Journal for Studies and Researches*, 3(8). <https://doi.org/10.56989/benkj.v3i8.563>
3. Alvino, F., Di Vaio, A., Hassan, R., & Palladino, R. (2021). Intellectual capital and sustainable development: a systematic literature review. *Journal of intellectual capital*, 22(1), 76-94.
 4. Hamza, A., & Mokarrab, D. (2024). Role of Intellectual Capital on developing Institutional Performance at Industrial Enterprises: A case study of Saudi Electricity Company (2019- 2023) . *Ibn Khaldoun Journal for Studies and Researches*, 4(9). <https://doi.org/10.56989/benkj.v4i9.1689>
 5. Islami, X., Mustafa, N., & Topuzovska Latkovikj, M. (2020). Linking Porter's generic strategies to firm performance. *Future Business Journal*, 6(1), 3.
 6. Kirotwa, M. S., Mwangi, E., & Dora, A. (2025). The Role of Intellectual Capital as A Competitive Advantage in Achieving Sustainable Development Goals (SDGS)., *International Journal of Innovative Research and Advanced Studies (IJIRAS)*, 12(7), 19-25.
 7. Lu, Y., Li, G., Luo, Z., Anwar, M., & Zhang, Y. (2021). Does intellectual capital spur sustainable competitive advantage and sustainable growth?: A study of Chinese and Pakistani firms. *Sage Open*, 11(1), 2158244021996702.
 8. Rashid, M. M. O., Singh, P. S. J., & Azman, A. (2024). The Role of Civil Society Organizations (CSOs) in Sustainable Development. *The Malaysian Journal of Social Administration*, 19.