

## عائد استثمار رأس المال الفكري بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية

م.د/ مروة فرغلي جابر \*

### مقدمة ومشكلة البحث :

يعتبر رأس المال الفكري المحرك الأساسي للنمو في منظمات الأعمال المعاصرة. (٢٥ - ١٧)

ويذكر أشرف عبد الرحمن (٢٠١١) إن مفهوم رأس المال الفكري يؤكد على تباين قيمة الأفراد وقدراتهم على خلق القيمة الإستراتيجية وتحديد مستقبل المنظمة بالتالي تدعو الحاجة إلى معاملتهم ومكافأتهم بطرق وأساليب مختلفة. (١٣٤ - ١)

وقد اتفق كل من سيتورات (١٩٩٧) ، ساليغان (2001) ، ساجي (2008) على أن رأس المال الفكري هو الأشياء غير الملموسة في المنظمة مثل المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية وجميعها تسهم في خلق القوة التنافسية للمنظمة. (٣٥-١٦١)(٣-٥٣)(٢٥-٢٠)

وقد أصبح لزاماً على المنظمات أن تحدد رأس مالها الفكري وتتعلم كيفية تحويله إلى أرباح. ومن ثم يجب أن تبحث عن الثروات الفكرية و المهارات والأفكار الإبداعية المبتكرة الكامنة في مواردها البشرية حتى يمكنها استثمارها لاستخلاص قيمة أعلى. (٣٦٠، ٣٦١، ٤)

ولاشك أن تحديد مكونات رأس المال الفكري يعتبر من الأمور الجوهرية التي تساعد في قياسه وتقييمه ، وبالتالي تحديد القيمة الحقيقية لمنظمات الأعمال في العصر. (٢٥ - ٢٧)

فإن هناك شبهة اتفاق على مكونات وعناصر رأس المال الفكري ، ويتفق كل من

\* مدرس دكتور بقسم الإدارة الرياضية كلية التربية الرياضية بنات - جامعه الإسكندرية

كل من برناديت , Bernadette (1999) توماس ستيورات Thomas Stewart , (1997) سيد محمد جاد (٢٠٠٩) على تقسيم رأس المال الفكرى إلى ثلاثة المكونات وهى: رأس المال البشرى ، رأس مال العملاء ، رأس المال الهيكلي.

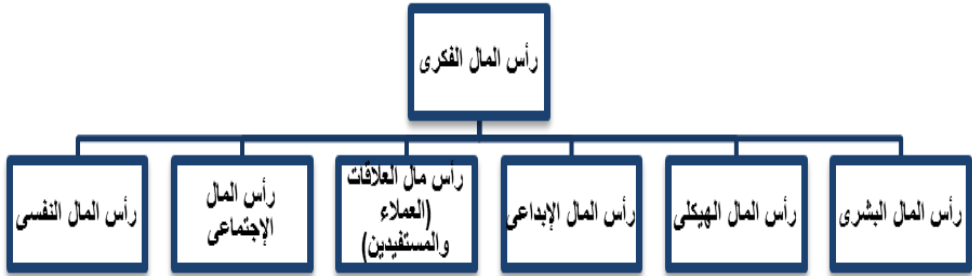
(١٩٠: ١٨٨ - ٩) (٢-٢) (١٣-٣٠)

بينما يتفق تقسيم مالون أدفينون مع تقسيم مالهور وقد تضمن أربع مكونات هي: رأس مال العملية ، رأس مال الزبون ، رأس مال التجديد والتطوير ، رأس المال البشري. (٢٩٣ - ٢١)

ويشير هانى محمد (٢٠٠٨) إلى تقسيم الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير (ASTD) لرأس المال الفكرى حيث قامت بتصنيفه إلى أربعة عناصر أساسية وهى رأس المال البشري - رأس مال الإبداع - رأس مال العمليات - رأس مال العملاء. (٣٦ - ٢٥ : ٣٤)

ومن التصنيفات السابقة تبنت الباحثة تصنيف شامل يضم جميع مكونات رأس

المال الفكرى السابق ذكرها ويوضحها الشكل التالى:



وفيما يلى شرح لهذه المكونات: رأس المال البشرى يمثل الأساس الذى ترتكز عليه المنظمات عند بناء وتنمية رأس المال الفكرى حيث يعتبر العنصر البشرى هو الركيزة الأساسية فى توليد القيمة من خلال خبراته ومعارفه فى تنفيذ العمليات بكفاءة . (٣٦ - ٢٥)

ولقد اتفق أشهر علماء فى مجال رأس المال البشرى أدفينون , (1997)

بونتس , (1998) سيفى , (2000) برناديت , (1999) مالون , توماس ستيورات

(1997) على أن رأس المال البشرى يمثل القدرات والإمكانات ومعارف ومهارات التي يمتلكها الأفراد بالمنظمة. (٣١-١٥)(٣٠-١٣)(٢٢-٢٩٦)(٧-١٨٨)

وإن الأهمية المتزايدة لرأس المال البشرى تجعل المنظمات أمام مسؤوليات وقضايا أساسية التي ينبغي أن تهتم بها المنظمات فى علاقتها مع رأس المال البشرى ، وهي استقطاب أفضل المواهب البشرية - المحافظة على أفضل العاملين . (٤٠-١٤٠)

بينما يتفق كل من ماك إيلروى (2000) بونتس (2001) على أن رأس المال الهيكلى هو كل الأشياء التى تدعم رأس المال البشرى ويكون مخزناً فى قواعد البيانات، المستندات ، البرامج الجاهزة ، الهياكل التنظيمية. (٢١-٢٩٥)(٣١-١٥) ويذكر نجم عبود (٢٠٠٨) بأنه رأس المال الهيكلى الذى يتكون من الأدوار والشبكات التى تقوم بتسهيل النشاط الجماعى الذى يحقق المنفعة المتبادلة لأفراد الجماعة. (٢٣-١٧٥)

كما يذكر سيد محمد (٢٠٠٩) بأنه يتكون من براءات الاختراع وقواعد البيانات ، الملفات وتجهيزات المعلومات مثل برامج وشبكات الحاسب الآلى . (٩-١٨٨) وترى الباحثة أن الاحتفاظ بالموارد البشرية المتميزة بوزارة الشباب والرياضة ليس معناه تحقيق النجاح فالأمر يحتاج إلى أدوات مناسبة وفعالة لتحفيز وتجميع واستخدام هؤلاء الأفراد وبالطريقة التى تؤدى إلى تحسين والاستفادة من عقولهم وأفكارهم وتحقيق التنسيق بينهم وبما يؤدى إلى تعظيم منفعة وقيمة المؤسسة ، ودور رأس المال الهيكلى هو زيادة الاستفادة منه والعناية بروؤوس الأموال البشرية متمثل فى التغيير إلى الهياكل المرنة والاستخدام الفعال للأنظمة الإلكترونية بالوزارة.

أما عن رأس مال العلاقات فيعرفه نجم عبود (٢٠٠٨) بأنه الثروة المتضمنة فى علاقة المنظمة مع عملائها ، إنها ثقة العملاء بالمنظمة وولاؤهم لها. (٢١-٣٣٥ ، ٣٣٦)

ويتفق كل من نجم عبود (٢٠٠٨) ، سيد محمد (٢٠٠٩) رأس المال العلاقات

بالقيمة المشتقة من العملاء الراضين ذوى الولاء والموردين والمصادر الخارجية الأخرى التى تقدم قيمة مضافة للمنظمة جراء علاقاتها المتميزة بها و التى تعتمد على المعرفة.(٢٢- ٢٦٥)(٩- ١٨٩)

ويشير هانى محمد السعيد (٢٠٠٨) لمستويات لرأس مال العلاقات ويحتوى على العلاقة مع المستفيدين، تلبية احتياجاتهم ، ودعمهم . (٢٥ - ٣٥)  
أما عن رأس المال الإبداعي والابتكاري فيعني استخدام الموظف لمهاراته الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة أو حلول ابتكاريه لمشكلة إدارية تواجه المؤسسة أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي. (١٤ - ٤٢)

ومن أجل تعزيز الإبداع فإن المنظمات يمكن أن تشجع الأفراد على تطوير طاقاتهم الإبداعية وتزويدهم بالمواقف التى تشجع المجموعات على التفكير الإبداعي . إن المنظمات التى تشجع على التفكير الإبداعي توصف بأنها ديناميكية ونشيطة وأنها تسمح للعاملين فيها بالدخول فى المخاطر وتطوير هذه القدرة على التفكير الإبداعي من خلال الممارسة . (٧- ١٢٦)

ورأس المال الاجتماعي كأحد المكونات الأساسية لرأس المال الفكري وبحسب جيمس كولمان (1990) فيعرفه بأنه خصائص البنية الاجتماعية (مثل الثقة ، المعايير ، الجزاءات) ، وقنوات المعلومات التى تسهل النشاط الجماعي . وهذا يعنى أن رأس المال الاجتماعي ليس كبنية مستقلة أو مكوناً واحداً وإنما هو مكونات مختلفة وجزء من البنية الاجتماعية.(٣٦- ١٨)

و بطريقة أكثر عمومية عرّف فرنسيس فوكويام (1995) رأس المال الاجتماعي بأنه قدرة الأفراد على العمل سوية فى جماعات أو منظمات لأغراض مشتركة . (٣٩- ١٠)  
وأيضاً رأس المال النفسى هو حالة التطوير النفسى الإيجابية للفرد والتى تتميز بالقدرة الذاتية / الأمل / التفاؤل / الاسترجاع.(٣٨- ٣ ، ٤)

ولا شك فى أن رأس المال النفسى فى أبعاده الأساسية ليس جديداً ، فقد

جاءت مدرسة العلاقات الإنسانية و فيما بعد المدرسة السلوكية ، بالكثير من الممارسات الإدارية التي تصب في سياق تحسين الأبعاد النفسية للعالمين. (٢٣ - ١٩٣)

ومما سبق فإن الفكر الإداري المعاصر قد أكد علي أن تنمية القدرات البشرية وتدعيم رأس المال الفكري بمكوناته المختلفة هو أكثر تلك الوسائل فعالية لتدعيم القدرات التنافسية للمنظمات الحديثة. (١٢ - ١٥٤)

ويؤدي الاستثمار في رأس المال الفكري إلى تحقيق عوائد طويلة الأجل ومنها : زيادة القدرات الإبداعية - تحسين العلاقات بين العملاء و الموردين - مزيد من الخدمات و المنتجات - تحسين اتجاهات العاملين والصورة الذهنية الخارجية. (٤ - ٣٦٨).

وحيث تعتبر وزارة الشباب والرياضة هي الوزارة المسئولة عن تخطيط وتنظيم كل ما يتعلق بالشباب والرياضة في مصر وتتطلع الوزارة لتحقيق رؤيتها في الارتقاء بجودة حياة الشاب المصري وتحقيق رسالتها ومواجهه العديد من التحديات والتي من أهمها وضع مصر على الخريطة الدولية والأولمبية ، العمل على سرعة إصدار من قانون الرياضة الجديد ، إدخال الرياضة في جميع المدارس، الاستفادة من الرياضة في تنشيط السياحة ، تطوير المنشآت الرياضية لإقامة المحافل الرياضية العالمية والأولمبية لذا ترى الباحثة أن وزارة الشباب والرياضة لابد وان تسعى جاهده لزيادة قيمه رأس المال الفكري بما يساهم في تنمية وتطوير معارف ومهارات الموارد البشرية القادرة علي تحقيق رؤيتها ورسالتها ومواجهه كافة التحديات والحفاظ على ضمان البقاء والاستمرار وتحقيق النمو والتطور وزيادة كفاءة وفاعلية الخدمات التي تقدمها.

كما قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية عن طريق المقابلة الشخصية علي عينه قوامها (٧) من العاملين بإدارة الموارد البشرية بهدف التعرف علي واقع تنمية الموارد البشرية واستثمار رأس المال الفكري بوزارة الشباب والرياضة، حيث

تم توزيع استمارة استبيان مرفق رقم (١) علي العينة والذي تم اختيارهم بطريقة عشوائية وأسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن اقتناع الغالبية العظمى من عينة البحث على ضرورة تطبيق برامج تدريبية تراعى تحليل الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية كما أجمعت الغالبية العظمى أيضا على أن هناك عوامل تحد من كفاءة إدارة رأس المال الفكري بالوزارة مثل ضعف برامج التدريب الإبداعي ضعف نظم المعلومات بالوزارة تصميم الوظائف بالشكل الروتيني -القصور في أنشطة البحوث والتطوير - ضعف العلاقات الإنسانية بين الموارد البشرية -عدم رضا المستفيدين عن بعض خدمات الوزارة.

كما قامت الباحثة باطلاع علي الدراسات السابقة التي أجريت علي رأس المال الفكري فهناك دراسات عربية اهتمت دراسات اهتمت بتأثير رأس المال الفكري ومكوناته علي المنظمات مثل دراسة سعد زناد (٢٠٠٥)(٨) ، دراسة نهال أحمد (٢٠٠٥)(٢٤) ، دراسة عادل حرحوش ، أحمد علي (٢٠٠٦)(١١) ، دراسة هاني محمد (٢٠٠٦)(٢٦) ، دراسة علوان حميد (٢٠٠٩)(١٥) ، دراسة محمد عزات (٢٠٠٩)(١٨) ، دراسة رضا إبراهيم (٢٠٠٩)(٥) ، دراسة طه حسين (٢٠١٠)(١٠) ، دراسة عبد الله بلوناس ، أمينة فذايفة (٢٠١٠)(١٣) ، دراسة هنادي خليل (٢٠١١) (٢٨) ، دراسة مصطفى رجب (٢٠١١)(١٩). وبالنسبة للدراسات الأجنبية التي اهتمت رأس المال الفكري فمنها دراسة نيك بونتس ، جاك فيتز (٢٠٠٢)(٤٨) ، دراسة نيك بونتس (٢٠٠٢)(٤٩) ، دراسة مار ، شيوما (٢٠٠٣)(٤٥) ، دراسة ألين (٢٠٠٣)(٢٩) ، دراسة روبرت جريني (٢٠٠٤) (٥١) ، دراسة نيك بونتس (٢٠٠٤)(٥٠) ، دراسة ليس بيكيت (٢٠٠٥)(٤٤) ، دراسة تشوتشان ين (٢٠٠٥)(٣٤) ، دراسة ماريا جوزيف ، مارتى فيدام (٢٠٠٧)(٤٢) ، دراسة (٢٠٠٨)(٣٧) ، دراسة ميتشل (٢٠١٠)(٤٧) ، دراسة جيسون سينجم (٢٠١١) (٤١). وباستعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت العديد من الموضوعات التي تخص رأس المال الفكري حيث تؤكد علي سعي المؤسسات عن

مكان لها في الصدارة لتكون قادرة علي مواجهه المنافسة وأن القادة المتميزين هم الذين يكونون قادرين علي مساعدة الموارد البشرية لديهم والاستفادة من مواهبهم واستثمار طاقتهم وتم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد أهداف وإجراءات البحث وتحديد أفضل السبل للوصول إلى النتائج. لذا تري الباحثة ضرورة استثمار رأس المال الفكري ومكوناته المختلفة بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

### أهداف البحث :

يهدف هذا البحث الى " استثمار رأس المال الفكري ومكوناته بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية من خلال :

- ١ - تحديد الاسهامات اللازم توافرها لاستثمار رأس المال الفكري بمكوناته (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس مال العلاقات - رأس المال الإبداعي - رأس المال الاجتماعي - رأس المال النفسي ) لدي الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة.
- ٢ - عائد استثمار مكونات رأس المال الفكري بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية .

### تساؤلات البحث :

للتوصل إلى أهداف البحث كان لابد من وضع التساؤلات التالية :-

- ١ ما هي الإسهامات اللازم توافرها لاستثمار رأس المال الفكري بمكوناته (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس مال العلاقات - رأس المال الإبداعي - رأس المال الاجتماعي - رأس المال النفسي ) لدي الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة؟
- ٢ ما هو عائد استثمار مكونات رأس المال الفكري بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ؟

## المصطلحات الإجرائية المستخدمة في البحث:

رأس المال الفكري :

القدرات المتميزة التي يتمتع بها الموارد البشرية والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن الوزارة من زيادة إنتاجيتها وخدماتها وتحقيق منافع طويلة الأجل.

إجراءات البحث :

منهج البحث :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة .

مجتمع وعينه البحث :

(أ) مجتمع البحث: العاملين بوزارة الشباب والرياضة جمهورية مصر العربية  
 (ب) عينه البحث: العاملين بإدارة الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة جمهورية مصر العربية والبالغ عددهم (٨٠) وتم اختيارهم بالطريقة العمدية. والجدول التالي رقم (١) يوضح ذلك .

### جدول (١)

#### توصيف عينة البحث

إجمالي العينة		العينة الاستطلاعية		العينة الأساسية		المجتمع
النسبة المئوية من المجتمع	عدد	النسبة المئوية من المجتمع	عدد	النسبة المئوية من المجتمع	عدد	
٧٥.٠٠	٦٠	١٨.٧٥	١٥	٥٦.٢٥	٤٥	٨٠

وبعد الانتهاء من تطبيق أدوات البحث واستبعاد عدد (٢٠) استمارة لعدم استكمال جميع محاور الاستمارة بلغ حجم عينه البحث الأساسية (٤٥) فرداً بنسبه ٥٦.٢٥% من المجتمع الكلي والبالغ قوامها (٨٠) فرداً وبلغ حجم العينة الاستطلاعية (١٥) فرداً



بنسبه ١٨.٧٥% من المجتمع الكلي لإجراء المعاملات العلمية لتقنين استثماره الاستبيان وخارج عينه البحث الأساسية كما يتضح من جدول (١).

### أدوات جمع البيانات :

اعتمدت الباحثة في حصولها على البيانات المطلوبة على تصميم استثماره استبيان لجمع البيانات الخاصة بالبحث.

### المعاملات العلمية لاستثماره الاستبيان :

قامت الباحثة بإجراء معاملات الصدق والثبات للتوصل للاستثماره في صورتها النهائية.

#### ١ - الصدق :

من أجل أن تتوصل الباحثة إلى صدق استثماره الاستبيان تم الاعتماد على :

#### أ- صدق المحتوي ( صدق المحكمين ):

• قامت الباحثة بتصميم استثماره استبيان بصورة المبديية مرفق رقم (٢) وقد تم أعدادهما اعتمادا على نتائج الدراسات السابقة العربية والأجنبية والمراجع العلمية وآراء السادة الخبراء حيث قامت بصياغة مجموعه من العبارات المدرجة تحت كل محور فأصبحت استثماره الاستبيان تتضمن عدد (٦٢) عبارة رئيسية.

• تم عرضها على السادة الخبراء مرفق (٢) وذلك للتأكد من مدي مناسبة وكفاية العبارات لكل محور وبعد وتم تسليم استثماره الاستبيان شخصياً وتعديل ما يرونه سيادته مناسب من (صياغة ، دمج ، إضافة) وطبقاً لآراء السادة الخبراء جدول رقم (٢) قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة لاستثماره الاستبيان ويتضح ذلك من جدول (٣).

جدول (٢)  
آراء السادة الخبراء في عبارات الاستبيان (ن=٨ خبراء)

ملاحظات	معامل لوش لصدق المحتوى	الخبراء الموافقون		رقم العبرة	المحور	ملاحظات	معامل لوش لصدق المحتوى	الخبراء الموافقون		رقم العبرة	المحور
		%	عدد					%	عدد		
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٣٢	تابع الأول		*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	١	الأول
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٣٣		تعديل	٠.٥٠٠	٧٥.٠٠	٦	٢	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٣٤			٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٣	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٣٥			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٤	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٣٦			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٥	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٣٧			٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٦	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٣٨		تعديل	٠.٥٠٠	٧٥.٠٠	٦	٧	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٣٩			٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٨	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٤٠			٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٩	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٤١			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	١٠	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٤٢			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	١١	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٤٣			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	١٢	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٤٤			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	١٣	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٤٥			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	١٤	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٤٦			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	١٥	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٤٧			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	١٦	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٤٨		الثاني		*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	

ملاحظات	معامل لوش لصدق المحتوى	الخبراء الموافقون		رقم العبارة	المحور	ملاحظات	معامل لوش لصدق المحتوى	الخبراء الموافقون		رقم العبارة	المحور
		%	عدد					%	عدد		
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٤٩			٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	١٨	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٥٠			٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	١٩	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٥١			٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٢٠	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٥٢			٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٢١	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٥٣		تعديل	٠.٥٠٠	٧٥.٠٠	٦	٢٢	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٥٤			٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٢٣	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٥٥			٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٢٤	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٥٦			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٢٥	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٥٧			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٢٦	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٥٨			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٢٧	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٥٩			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٢٨	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٦٠			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٢٩	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٦١			*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	٨	٣٠	
	٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٦٢			٠.٧٥٠	٨٧.٥٠	٧	٣١	

\* مقبول (الحد الأدنى لمعامل لوش المقبول إحصائياً عند ن = ٨ خبراء = ٠.٧٥٠) (Ayre & Scally, 2013, p.85)

يتضح من جدول (٢) موافقة السادة الخبراء على عبارات الاستبيان مع اقتراح تعديل ثلاثة عبارات وقد قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة كما يتضح من الجدول رقم (٣)، وبذلك أصبحت استمارة الاستبيان في صورتها النهائية مرفق رقم (٣) تتضمن (٦٢) عبارة أساسية .

### جدول (٣)

التعديلات التي تمت بناء على رأي السادة الخبراء

بعد التعديل		قبل التعديل		نوع التعديل
العبرة	رقم العبرة	العبرة	رقم العبرة	
العمل على سد الفجوة بين الاختصاصات الرسمية والممارسات الفعلية للوظائف المختلفة	٢	العمل على سد الفجوة في الاختلافات الجوهرية بين الاختصاصات الرسمية والممارسات الفعلية للأعمال المختلفة	٢	تعديل صياغة
تأهيل الموارد البشرية للاعتماد على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة	٧	تأهيل الموارد البشرية للأخذ بأساليب الإدارية الحديثة التي تعتمد على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات	٧	تعديل صياغة
تعمل المؤسسة علي وضع قاعدة بيانات متكاملة بجميع الجهات التي تتعامل معها الوزارة.	٢٢	تعمل المؤسسة علي وضع قاعدة بيانات خاصة بجميع الجهات التي تتعامل معها تحتوي على جميع بياناتهم وطرق التواصل معهم .	٢٢	تعديل صياغة

ب : صدق الاتساق الداخلي للاستبيان:

اعتمدت الباحثة على حساب صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان من خلال احتساب معامل ارتباط عبارات الاستبيان بالأبعاد والمحاور وإجمالي استمارة الاستبيان كما يتضح بجدول (٤) بالإضافة إلي معاملات ارتباط الأبعاد بالمحاور وإجمالي الاستبيان كما يتضح بجدول (٥)

## جدول (٤)

الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان (ن=١٥)

المحور	البعد	رقم العبارة	معامل ارتباط سبيرمان مع المحور	المحور	البعد	رقم العبارة	معامل ارتباط سبيرمان مع المحور	المحور
الأول	تابع الرابع	٣٢	*.٨٩٢	تابع الأول	الخامس	١	*.٩١٤	الثاني
		٣٣	*.٩١٠			٢	*.٨٩٥	
		٣٤	*.٨٩٤			٣	*.٨٨٢	
		٣٥	*.٨٨٩			٤	*.٩٠٧	
		٣٦	*.٨٩٧			٥	*.٨٩٥	
		٣٧	*.٨٨١			٦	*.٩٠١	
		٣٨	*.٨٨٦			٧	*.٩١١	
		٣٩	*.٨٩١			٨	*.٨٩٣	
	٤٠	*.٩٠١	٩	*.٨٩٣				
	٤١	*.٩٠٤	١٠	*.٩١٤				
	٤٢	*.٨٨٦	١١	*.٩٠٩				
	٤٣	*.٩٠٦	١٢	*.٨٨١				
	٤٤	*.٨٩٥	١٣	*.٩٠٤				
	٤٥	*.٩٠٨	١٤	*.٨٩٢				
	٤٦	*.٨٨٤	١٥	*.٩١٣				
	٤٧	*.٨٨٨	١٦	*.٨٨٣				

المحور	البعد	رقم العبارة	المحور	البعد	معامل ارتباط سبيرمان مع		رقم العبارة	البعد	المحور
					المحور	البعد			
*.٨٩١		٤٨	الثاني		*.٩٠٥	*.٨٨٦	١٧		
*.٨٨١		٤٩			*.٩١٠	*.٩١١	١٨		
*.٩٠١		٥٠			*.٩٠١	*.٨٨١	١٩		
*.٩٠٢		٥١			*.٩٠٣	*.٨٨٢	٢٠		
*.٨٩٧		٥٢			*.٩٠٠	*.٨٨٧	٢١		
*.٩٠١		٥٣			*.٨٧٩	*.٨٩٨	٢٢	الثالث	
*.٨٨٠		٥٤			*.٩١١	*.٩٠٠	٢٣		
*.٨٨٥		٥٥			*.٨٨٩	*.٨٨٤	٢٤		
*.٩١٤		٥٦			*.٨٩٤	*.٨٩٤	٢٥		
*.٨٧٩		٥٧			*.٩٠٦	*.٨٩٨	٢٦		
*.٨٨٥		٥٨			*.٩١٢	*.٨٩٧	٢٧		
*.٩٠٠		٥٩			*.٨٩٦	*.٩١١	٢٨		
*.٨٩٢		٦٠			*.٩٠٣	*.٩٠٢	٢٩	الرابع	
*.٨٩٠		٦١			*.٨٩٥	*.٨٨٣	٣٠		
*.٩٠٨		٦٢		*.٩٠٦	*.٩١٠	٣١			

\* دال إحصائيًا عند ٠.٠٥ (معامل ارتباط سبيرمان الجدولي = ٠.٥٢١)

يتضح من جدول (٤) أن معاملات ارتباط كل عبارة بالبعد والمحور الخاص بها وكذلك إجمالي الاستبيان دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠٥) حيث تراوحت ما بين (٠.٨٨١ : ٠.٩١٤) (٠.٨٨٠ : ٠.٩١٤) مما يدل على صدق الاتساق الداخلي

لعبارات الاستبيان . جدول (٥)  
الاتساق الداخلي لمحاور وأبعاد الاستبيان (ن=١٥)

المحور	البعد	معامل ارتباط البعد مع المحور	معامل ارتباط البعد مع إجمالي الاستبيان	معامل ارتباط المحور مع إجمالي الاستبيان
الأول: مساهمة المؤسسة في استثمار رأس المال الفكري"	إسهامات خاصة باستثمار رأس المال البشري	*٠.٩٠٢	*٠.٩١٥	*٠.٩٠٥
	إسهامات خاصة باستثمار رأس المال الهيكلي	*٠.٩٠١	*٠.٨٩٢	
	إسهامات خاصة باستثمار رأس مال العلاقات	*٠.٩٢٥	*٠.٩١١	
	إسهامات خاصة باستثمار رأس المال الإبداعي	*٠.٨٩٢	*٠.٨٧٤	
	إسهامات خاصة باستثمار رأس المال الاجتماعي	*٠.٨٦٧	*٠.٩٢٥	
	إسهامات خاصة باستثمار رأس المال النفسي	*٠.٩٢١	*٠.٩٢٧	
الثاني: عائد استثمار رأس المال الفكري بالمؤسسة				*٠.٩١٢

\* دال إحصائيًا عند ٠.٠٥ (معامل ارتباط سبيرمان الجدولي = ٠.٥٢١)  
يتضح من جدول (٥) أن معاملات ارتباط كل بعد بالمحور الخاص به وكذلك بإجمالي الاستبيان ، ومعاملات ارتباط كل محور بإجمالي استمارة الاستبيان عند مستوى دلالة (٠.٠٥) حيث تراوحت ما بين (٠.٨٦٧ : ٠.٩٢٥) (٠.٨٧٤ : ٠.٩٢٧) (٠.٩٠٥ : ٠.٩١٢) مما يدل على الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الاستبيان.

٢ - ثبات استمارة الاستبيان :  
ولقياس ثبات استمارة الاستبيان قامت الباحثة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ .

جدول (٦)

ثبات الاستبيان باستخدام معامل ثبات ألفا لكرونباخ (ن=١٥)

معامل ثبات			معامل الثبات في حالة حذف العبارة			رقم العبارة	البعد	المحور	معامل ثبات		معامل الثبات في حالة حذف العبارة			رقم العبارة	البعد	المحور
الاستبيان	المحور	البعد	لإجمالي الاستبيان	المحور	البعد				المحور	البعد	لإجمالي الاستبيان	للمحور	للبعد			
٠.٩٧٥	٠.٩٦٩	٠.٩٦٤	٠.٩٥٦	٠.٩٤٩	٠.٩٥٦	٣٢	تابع الرابع	٠.٩٦٩	٠.٩٦٥	٠.٩٥١	٠.٩٥٥	٠.٩٥٤	١	الأول	الأول	
			٠.٩٥٥	٠.٩٥٦	٠.٩٥٠	٣٣				٠.٩٥١	٠.٩٥٤	٠.٩٥٦	٢			
			٠.٩٥٢	٠.٩٥٥	٠.٩٥٢	٣٤				٠.٩٥٤	٠.٩٥٤	٠.٩٥٢	٣			
			٠.٩٥٦	٠.٩٥١	٠.٩٥٠	٣٥				٠.٩٥٤	٠.٩٥٥	٠.٩٥٣	٤			
		٠.٩٥٢	٠.٩٥٢	٠.٩٥٣	٣٦	٠.٩٥٥				٠.٩٥١	٠.٩٥٦	٥				
		٠.٩٥٥	٠.٩٥٠	٠.٩٥٠	٣٧	٠.٩٥٥				٠.٩٥٦	٠.٩٥٢	٦				
		٠.٩٥٥	٠.٩٥٤	٠.٩٥١	٣٨	٠.٩٥١				٠.٩٥٥	٠.٩٥٥	٧				
	٠.٩٦١	٠.٩٦١	٠.٩٥٤	٠.٩٥٦	٠.٩٥١	٣٩	تابع الأول		٠.٩٦٩	٠.٩٦٣	٠.٩٥٤	٠.٩٥٦	٠.٩٥٠	٨		الثاني
			٠.٩٥٣	٠.٩٥٥	٠.٩٥١	٤٠					٠.٩٥٣	٠.٩٥٣	٠.٩٥٥	٩		
			٠.٩٤٩	٠.٩٥٢	٠.٩٥٣	٤١					٠.٩٥٣	٠.٩٥٥	٠.٩٥١	١٠		
			٠.٩٥٥	٠.٩٥١	٠.٩٥٢	٤٢					٠.٩٥٠	٠.٩٤٩	٠.٩٥٥	١١		
			٠.٩٥٥	٠.٩٥٤	٠.٩٥١	٤٣					٠.٩٤٩	٠.٩٥١	٠.٩٥٠	١٢		
			٠.٩٥٤	٠.٩٥٣	٠.٩٥٥	٤٤					٠.٩٥٠	٠.٩٥٣	٠.٩٥٣	١٣		
			٠.٩٥٣	٠.٩٥١	٠.٩٥١	٤٥					٠.٩٥٥	٠.٩٥٣	٠.٩٥٤	١٤		





يتضح من جدول (٦) أن معامل ثبات المحاور والاستبيان في حالة حذف العبارة أقل من مثيلتها بدون حذف العبارة مما يدل على أن حذف أي عبارة سيؤثر سلباً على ثبات المحاور والاستبيان كما أن معامل ثبات المحاور والاستبيان مقبول (أكبر من ٠.٧٠) مما يدل على ثبات استمارة الاستبيان (٤٣) وبذلك أصبحت استمارة الاستبيان في صورتها النهائية وجاهزة للتطبيق .

#### مجالات البحث :

المجال البشري : عينه البحث المحددة سلفاً . والبالغ قوامها (٦٠).  
 المجال الزماني : قامت الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية على عينه البحث المحددة سلفاً ، في الفترة ما بين (2018\11\15 حتى 2018 \12\28 ) .  
 المجال المكاني : وزارة الشباب والرياضة جمهورية مصر العربية.

#### عرض ومناقشة نتائج البحث :

قامت الباحثة بعرض ومناقشة النتائج التي توصلت إليها من خلال استمارة الاستبيان وذلك بمعالجة البيانات باستخدام SPSS والإحصاء الوصفي والموضح نتائجه بالجدول من رقم (٧) إلى رقم (١٣) . وذلك بمقياس ليكرت الثلاثي.

## جدول (٧)

استجابات عينة البحث على عبارات البعد الأول للمحور الأول إسهامات المؤسسة في استثمار مكونات رأس المال الفكري (ن=٤٥)

م	العبرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
١	تنمية مهارات الموارد البشرية التي تسعى إلى تحقيق التوازن بين الأداء والمهام الموكلة إليهم.	٢٧	٦٠.٠٠	١٨	٤٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٨٠.٠٠	موافق
٢	العمل على سد الفجوة بين الاختصاصات الرسمية والممارسات الفعلية للوظائف المختلفة	١٧	٣٧.٧٨	١٩	٤٢.٢٢	٩	٢٠.٠٠	٥٨.٨٩	إلى حد ما
٣	تقديم الدعم اللازم لتشجيع الموارد البشرية على التعلم الذاتي.	٤٢	٩٣.٣٣	٣	٦.٦٧	٠	٠.٠٠	٩٦.٦٧	موافق
٤	إعداد برامج تدريبية حديثة تساهم في تنمية مهارات الموارد البشرية.	٣٣	٧٣.٣٣	١٢	٢٦.٦٧	٠	٠.٠٠	٨٦.٦٧	موافق
٥	إرسال الموارد البشرية في مهمات علمية خارجية مثل: المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية والمهنية المختلفة.	٢٩	٦٤.٤٤	١٠	٢٢.٢٢	٦	١٣.٣٣	٧٥.٥٦	موافق
٦	حث الموارد البشرية بالمؤسسة على المساهمة في وضع خطة لتطوير المؤسسة	٣٤	٧٥.٥٦	٨	١٧.٧٨	٣	٦.٦٧	٨٤.٤٤	موافق
٧	تأهيل الموارد البشرية للاعتماد على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة	٣٥	٧٧.٧٨	٧	١٥.٥٦	٣	٦.٦٧	٨٥.٥٦	موافق

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (كا الجدولية = ٥.٩٩١) الاتجاه السائد: غير موافق (٠- ٣٣.٣٣ %) إلى حد ما (٣٣.٣٣- ٦٦.٦٦) موافق (أكبر من ٦٦.٦٦)

يتضح من جدول رقم (٧) أن استجابات فئات البحث حول عبارات البعد الأول للمحور الأول دالة إحصائية في اتجاه موافق حيث تراوحت نسبه الموافقة ما بين (٦٠ : ٩٣.٣٣%) لجميع العبارات ماعدا عبارة رقم (٢) جاءت استجاباتها غير دالة إحصائياً. وبذلك تم التوصل إلى إسهامات الوزارة لاستثمار رأس المال البشرى.

وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة محمد حباينه (٢٠٠٧) (١٧) حيث تواجه بعض المؤسسات مشكله فى كيفية استخدام المعلومات وتشغيلها بنجاح ولا يتم ذلك إلا من خلال التسيير الفعال للرأسمال البشرى المتميز والذي يعتبر أهم الأصول غير المباشرة فى المؤسسة.

كما أشارت توصية مصطفى رجب (٢٠١١) (١٩) على ضرورة إدراك الإدارة العليا دور المعرفة فى تطوير أداء العاملين، بما ينعكس على امتلاك المنظمة لرأس مال بشرى.

## جدول (٨)

استجابات عينة البحث على عبارات البعد الثاني للمحور الأول لإسهامات المؤسسة في استثمار مكونات رأس المال الفكري (ن=٤٥)

م	العبرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه الساند		كأ
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	
ثانياً: إسهامات خاصة باستثمار رأس المال الهيكلي										
٨	يوجد هيكل تنظيمي معتمد للوزارة.	٢٦	٥٧.٧٨	١٦	٣٥.٥٦	٣	٦.٦٧	٧٥.٥٦	موافق	*١٧.٧٣٣
٩	وضوح أهداف الوزارة لجميع الموارد البشرية.	٣٢	٧١.١١	١٠	٢٢.٢٢	٣	٦.٦٧	٨٢.٢٢	موافق	*٣٠.٥٣٣
١٠	تناسب عدد الوحدات الوظيفية والمستويات الإدارية مع عبء العمل	٢٠	٤٤.٤٤	٢١	٤٦.٦٧	٤	٨.٨٩	٦٧.٧٨	موافق	*١٢.١٣٣
١١	وضوح في الصلاحيات والسلطات والمسئوليات لكل موظف بالوزارة.	٣٠	٦٦.٦٧	١٣	٢٨.٨٩	٢	٤.٤٤	٨١.١١	موافق	*٢٦.٥٣٣
١٢	توفير الموارد المادية الملائمة لحجم العمل.	٢٦	٥٧.٧٨	١٩	٤٢.٢٢	٠	٠.٠٠	٧٨.٨٩	موافق	*٢٤.١٣٣
١٣	يوجد نظام ومعايير لحوافز الأداء المتميز.	٢٠	٤٤.٤٤	٢٣	٥١.١١	٢	٤.٤٤	٧٠.٠٠	موافق	*١٧.٢٠٠
١٤	يوجد خطة استراتيجية لاحتياجات الوزارة من الموارد البشرية ذات القدرات الإبداعية.	٢١	٤٦.٦٧	٢٤	٥٣.٣٣	٠	٠.٠٠	٧٣.٣٣	موافق	*٢٢.٨٠٠
١٥	توجد قاعدة تكنولوجية لنقل وتداول وحفظ وتحليل البيانات على مستوى الوزارة	٢٦	٥٧.٧٨	١٧	٣٧.٧٨	٢	٤.٤٤	٧٦.٦٧	موافق	*١٩.٦٠٠
١٦	يوجد حجرات ومكاتب وتجهيزات المناسبة للموارد البشرية بالوزارة	٢٤	٥٣.٣٣	٩	٢٠.٠٠	١٢	٢٦.٦٧	٦٣.٣٣	إلى حد ما	*٨.٤٠٠
١٧	توجد صناديق للاقتراحات والشكاوى بالوزارة	٢٠	٤٤.٤٤	١٤	٣١.١١	١١	٢٤.٤٤	٦٠.٠٠	إلى حد ما	٢.٨٠٠
١٨	العسل على تفسير الاقتراحات والشكاوى وتوصيلها إلى الجهات المسئولة	٣٠	٦٦.٦٧	٨	١٧.٧٨	٧	١٥.٥٦	٧٥.٥٦	موافق	*٢٢.٥٣٣
١٩	تدعيم آلية المشاركة الحقيقية في وضع الخطط واتخاذ القرارات	٣٠	٦٦.٦٧	١٢	٢٦.٦٧	٣	٦.٦٧	٨٠.٠٠	موافق	*٢٥.٢٠٠
٢٠	وضع استراتيجيات فعالة نحو عمليات الاختيار والتعيين والحفاظ على الموارد البشرية	٣٢	٧١.١١	١١	٢٤.٤٤	٢	٤.٤٤	٨٣.٣٣	موافق	*٣١.٦٠٠

م	العبرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد		كا
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%	
ثانياً: إسهامات خاصة باستثمار رأس المال الهيكلي										
٢١	تستخدم الوزارة أسلوب التدوير الوظيفي بين الموارد البشرية لتبادل المعارف والخبرات	٢٦	٥٧.٧٨	١٦	٣٥.٥٦	٣	٦.٦٧	٧٥.٥٦	موافق	*١٧.٧٣٣

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (كا الجدولية = ٥.٩٩١) الاتجاه السائد: غير موافق (٠- ٣٣.٣٣ %) إلى حد ما (٣٣.٣٣- ٦٦.٦٦) موافق (أكبر من ٦٦.٦٦) يتضح من جدول (٨) أن استجابات عينة البحث على عبارات البعد الثاني للمحور الأول دالة إحصائياً في اتجاه موافق حيث تراوحت نسبه الموافقة ما بين (٤٤.٤٤ : ٧١.١١%) لجميع العبارات عدا العبارة رقم (١٦) جاءت دالة إحصائياً في اتجاه إلى حد ما، والعبارة (١٧) جاءت استجاباتها غير دالة إحصائياً. وتم التوصل إلى إسهامات لاستثمار رأس المال الهيكلي.

وترى الباحثة إن استثمار رأس المال الهيكلي وهو أحد المكونات الهامة لرأس المال الفكري وعليه فإنه يتوجب أن تعمل الوزارة على تطوير هيكلها التنظيمي ليضمن سهوله تدفق المعرفة اللازمة لجميع المستويات الإدارية وتعد نتائج دراسة كل من برينان (٢٠٠٢)(٣٢)، محمد بهاء الدين (٢٠٠٣)(١٦) خير دليل على ذلك حيث توصل إلى أن قيمة لرأس المال الفكري يعتمد على الهيكل التنظيمي للمنظمة. كما اتفقت نتائج دراسة مؤيد محمد (٢٠٠٩)(٢٠) مع دراسة هلالى الوليد (٢٠٠٩)(٢٧) إلى أن الاستثمار فى رأس المال الهيكلي يتمثل فى تبني هيكل تنظيمي يسمح بالتعاون بين الوظائف ويسهل انتقال المعلومات بين المستويات الإدارية.

#### جدول (٩)

استجابات عينة البحث على عبارات البعد الثالث للمحور الأول إسهامات المؤسسة في استثمار مكونات رأس المال الفكري (ن=٤٥)

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
ثالثاً : إسهامات خاصة باستثمار رأس مال العلاقات									
٢٢	تعمل المؤسسة على وضع قاعدة بيانات لجميع الجهات التي تتعامل معها الوزارة.	٢٣	٥١.١١	٢٢	٤٨.٨٩	٠	٠.٠٠	٧٥.٥٦	موافق
٢٣	توفير طرق وأساليب اتصال متنوعة مع المستخدمين يمكن من خلالها معرفة الخدمات التي تقدمها المؤسسة.	٢١	٤٦.٦٧	١٦	٣٥.٥٦	٨	١٧.٧٨	٦٤.٤٤	إلى حد ما
٢٤	تعمل المؤسسة على تقوية العلاقات مع المستخدمين من خلال الموقع الإلكتروني لها.	٢٥	٥٥.٥٦	١٧	٣٧.٧٨	٣	٦.٦٧	٧٤.٤٤	موافق
٢٥	تهتم المؤسسة بالملاحظات والشكاوى المتعلقة بخدمته المستخدمين بشكل جدي	٢٥	٥٥.٥٦	٢٠	٤٤.٤٤	٠	٠.٠٠	٧٧.٧٨	موافق

م	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد	
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%
٢٦	تقوم المؤسسة بعمل دراسات استطلاعية مستمرة للتعرف على احتياجات ورغبات المستفيدين المتنوعة والمتغيرة.	٢٠	٤٤.٤٤	١٨	٤٠.٠٠	٧	١٥.٥٦	إلى حد ما	٦٤.٤٤
٢٧	تهتم المؤسسة بالتعرف على رضا المستفيدين من خدمات المؤسسة	١٦	٣٥.٥٦	٢٣	٥١.١١	٦	١٣.٣٣	إلى حد ما	٦١.١١
٢٨	القيام مسح دوري للبيئة التنافسية للتعرف على الخدمات التي تقدمها المؤسسات .	٢٤	٥٣.٣٣	١٧	٣٧.٧٨	٤	٨.٨٩	موافق	٧٢.٢٢

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (كا الجدولية = ٥.٩٩١) الاتجاه السائد: غير موافق (٠ - ٣٣.٣٣ %) إلى حد ما (٣٣.٣٣ - ٦٦.٦٦) موافق (أكبر من ٦٦.٦٦)



يتضح من جدول (٩) أن استجابات عينة البحث على البعد الثالث للمحور الأول دالة إحصائيًا في اتجاه موافق حيث تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٥١.١١) : (٥٥.٥٦%) لجميع العبارات عدا العبارات رقم (٢٦، ٢٧) جاءت دالة إحصائيًا في اتجاه إلى حد ما، والعبارة رقم (٢٣) جاءت استجاباتها غير دالة إحصائيًا وبذلك تم التوصل إلى استثمار رأس مال العلاقات.

وفي هذا الصدد يذكر محمد عزات (٢٠٠٩) (١٨) في نتائج دراسته أن ترتبط جهود المنظمة المبذولة في بناء علاقات مع العملاء والمستفيدين الحاليين وسعيها المتواصل في سبيل كسب العملاء الجدد والمحافظة عليهم بقدراتها على تحقيق رضا العملاء.

وتوصي دراسة مصطفى رجب (٢٠١١) (١٩) على أنه من الضروري بذل جهد مكثف ومتواصلة لدعم وتعزيز الجهود الرامية إلى تعزيز معرفة المنظمة بالعملاء وترى الباحثة أن جميع ما سبق يؤكد على أهمية العلاقة مع العملاء والمستفيدين كأحد متطلبات توفر رأس مال العملاء والمستفيدين الذي يسهم في تحقيق تنمية بشرية مستدامة.

## جدول (١٠)

استجابات عينة البحث على عبارات البعد الرابع للمحور الأول إسهامات المؤسسة في استثمار مكونات رأس المال الفكري (ن=٤٥)

م	العبرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه الساند		كا
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%	
رابعاً : إسهامات خاصة باستثمار رأس المال الإبداعي										
٢٩	تبنى الوزارة الأفكار الإبداعية والابتكارية للموارد البشرية وجعلها موضع التنفيذ.	٢٧	٦٠.٠٠	١٨	٤٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٨٠.٠٠	موافق	*٢٥.٢٠٠
٣٠	تهيئة المناخ لتنظيم فرق عمل من الموارد البشرية تكون مسنولة عن عمليات الإبداع والابتكار في الوزارة.	٣٦	٨٠.٠٠	٩	٢٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٩٠.٠٠	موافق	*٤٦.٨٠٠
٣١	توجد حزمة متكاملة من البرامج التدريبية لتنمية التفكير الابتكاري للموارد البشرية.	٢٦	٥٧.٧٨	١٦	٣٥.٥٦	٣	٦.٦٧	٧٥.٥٦	موافق	*١٧.٧٣٣
٣٢	تنمية مهارات الموارد البشرية لإدارة للوقت حتى يتمكنوا من استثمار الوقت بصورة صحيحة في مراحل التفكير الإبداعي	٣٧	٨٢.٢٢	١	٢.٢٢	٧	١٥.٥٦	٨٣.٣٣	موافق	*٤٩.٦٠٠
٣٣	تنشيط مسابقات الإبداع والتميز بين الموارد البشرية في مختلف الأنشطة والمجالات	٢١	٤٦.٦٧	١٧	٣٧.٧٨	٧	١٥.٥٦	٦٥.٥٦	إلى حد ما	*٦.٩٣٣
٣٤	سعي الموارد البشرية لإيجاد وسائل إبداعية تساهم في تطوير خدمات الوزارة.	٢٣	٥١.١١	١٥	٣٣.٣٣	٧	١٥.٥٦	٦٧.٧٨	موافق	*٨.٥٣٣
٣٥	توافر حوافز للموارد البشرية للأعمال الإبداعية والابتكارية.	١٤	٣١.١١	٢٠	٤٤.٤٤	١١	٢٤.٤٤	٥٣.٣٣	إلى حد ما	٢.٨٠٠

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (كا الجدولية = ٥.٩٩١) الاتجاه الساند: غير موافق (٠-٣٣.٣٣ %) إلى حد ما (٣٣.٣٣-٦٦.٦٦) موافق (أكبر من ٦٦.٦٦)

يتضح من جدول (١٠) أن استجابات عينة البحث على عبارات البعد الرابع للمحور الأول دالة إحصائياً في اتجاه موافق حيث تراوحت نسبة الموافقة (٥١.١١) : ٨٢.٢٢ (%) لجميع العبارات عدا العبارة رقم (٣٣) جاءت دالة إحصائياً في اتجاه إلى حد ما، والعبارة رقم (٣٥) جاءت استجاباتها غير دالة إحصائياً. وتم التوصل إلي إسهامات لاستثمار رأس المال الإبداعي.

وتشير الباحثة بضرورة اهتمام الوزارة نحو استثمار رأس المال الإبداعي كأحد مكونات رأس المال الفكري، حيث تشير نتيجة دراسة رياض بن صوشه (٢٠٠٧) (٦) على أنه يجب على المنظمة أن تبحث عن الثروات الفكرية والمهارات والأفكار الإبداعية والمبتكرة الكامنة في مواردها البشرية وغير المستغلة حتى يمكنها الاستثمار فيها.

وتتفق دراسة مصطفى رجب (٢٠١١) (١٩) مع دراسة روبرت Robert (٢٠٠٤) (١٢٨) أن أهم التغيرات الواجب إحداثها في الطرق والأساليب المستخدمة في إدارة العنصر البشري والتي قد تساهم في تنمية رأس المال الفكري هي التشجيع على الإبداع والابتكار وتوفير المناخ الداعم لذلك مع ضرورة وضع نظام فعال لتحفيز المبدعين.

بينما تتفق نتائج دراسة مالهورترا (٢٠٠٣) (٥٥) مع نتائج دراسة جاكوبسن Jacobsen ، ريلاندر Rylander (٢٠٠٣) (٥٢) حيث يمكن تنمية رأس المال الفكري من خلال تشجيع الإبداع والابتكار وذلك عن طريق خلق البيئة المناسبة لذلك ومعالجة حالات الإحباط التنظيمي التي تواجه العاملين ولا بد من إيجاد نظام فعال لمكافأة المبدعين والمبتكرين.

وترى الباحثة بأنه من أجل تحسين وتطوير رأس المال الفكري فإن الوزارة تحتاج إلى زيادة الاهتمام ببناء ثقافة تنظيمية تحابى الإبداع والابتكار وتكافئ على الإنجاز المعرفي والفكري ، وتعمل على التعزيز الإيجابي للمحاولات الإبداعية ووضعها موضع التنفيذ.

## جدول (١١)

استجابات عينة البحث على عبارات البعد الخامس للمحور الأول إسهامات المؤسسة في استثمار مكونات رأس المال الفكري (ن=٤٥)

م	العبرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد		
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	%	
خامساً : إسهامات خاصة باستثمار رأس المال الاجتماعي										
٣٦	تسود روح الفريق الواحد والمشاركة بين الموارد البشرية لتقديم أفضل الخدمات	٢٥	٥٥.٥٦	١٢	٢٦.٦٧	٨	١٧.٧٨	٦٨.٨٩	موافق	*١٠.٥٣٣
٣٧	تحرص الوزارة على تأصيل ثقافة العمل بروح الفريق وممارستها بشكل عملي	٢٧	٦٠.٠٠	١٥	٣٣.٣٣	٣	٦.٦٧	٧٦.٦٧	موافق	*١٩.٢٠٠
٣٨	يقوم الموظفون القدامى بدور الموجه للموظفين الجدد	٣٠	٦٦.٦٧	٦	١٣.٣٣	٩	٢٠.٠٠	٧٣.٣٣	موافق	*٢٢.٨٠٠
٣٩	خلق وتدعيم الاتجاهات الإيجابية لدى الموارد البشرية نحو عمله ومؤسسته.	٣٦	٨٠.٠٠	٥	١١.١١	٤	٨.٨٩	٨٥.٥٦	موافق	*٤٤.١٣٣
٤٠	تحسين طرق الاتصال مع الموارد البشرية.	٢٠	٤٤.٤٤	٢١	٤٦.٦٧	٤	٨.٨٩	٦٧.٧٨	موافق	*١٢.١٣٣
٤١	ضمان توفير الرعاية الاجتماعية والأمن الموارد البشرية وتحسين ظروف العمل	٢٧	٦٠.٠٠	١٣	٢٨.٨٩	٥	١١.١١	٧٤.٤٤	موافق	*١٦.٥٣٣
٤٢	توجد مشاركة جماعية لدى الموارد البشرية في حل المشكلات اليومية	٣٠	٦٦.٦٧	١٥	٣٣.٣٣	٠	٠.٠٠	٨٣.٣٣	موافق	*٣٠.٠٠٠

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (كا الجدولية = ٥.٩٩١) الاتجاه السائد: غير موافق (٠ - ٣٣.٣٣ %) إلى حد ما (٣٣.٣٣ - ٦٦.٦٦) موافق (أكبر من ٦٦.٦٦)

يتضح من جدول (١١) أن استجابات عينة البحث على عبارات البعد الخامس للمحور الأول دالة إحصائيًا في اتجاه موافق بنسبه تراوحت ما بين (٤٤.٤٤ : ٨٠%) في جميع العبارات . وبذلك تم التوصل إلي اسهامات لاستثمار رأس المال الاجتماعي. وأوضحت نتيجة دراسة مازلان Mazlan (٢٠٠٥) (٤٦) بأن المنظمة تحصل على أفضل النتائج في الأداء عندما ينجز الموظفون الأعمال بشكل جماعي .

ويذكر في هذا الصدد نجم عبود (٢٠١٠) انه لا بد أن تكون للمنظمة رؤية إيجابية حول بناء وتطوير العلاقات الاجتماعية في المنظمة بما ينمى رأس المال الاجتماعي . (١٧٢:٢٣)

كما أوصت دراسة محمد حباينه (٢٠٠٧) (١٧) بضرورة تقوية وتحسين العلاقات بين العاملين حتى يكون هناك مناخ عمل محفز على تبادل المعرفة والخبرات .

وترى الباحثة أن الوزارة تقدم ضمانات كافية للعاملين بها أثناء وبعد ترك العمل ويتطلب من الإدارة العليا بالوزارة اتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز مبدأ إنجاز الأعمال بشكل جماعي من خلال تشكيل فرق العمل ، فهناك ضرورة للاهتمام بتنمية رأس المال الاجتماعي بما انه ناتج العلاقات والتفاعلات بين جميع الموارد البشرية في الوزارة لما له من أهمية بالغة في تيسير التعاون وزيادة استقرار الموارد البشرية والإقلال من دورانهم في الوظائف المختلفة .

## جدول (١٢)

استجابات عينة البحث على عبارات البعد السادس للمحور الأول إسهامات المؤسسة في استثمار مكونات رأس المال الفكري (ن=٤٥)

م	العبرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد		كا
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	اتجاه	
سادساً : إسهامات خاصة باستثمار رأس المال النفسي										
٤٣	يملك الموارد البشرية المهارات اللازمة للتعامل مع ضغوط العمل	٨٦.٦٧	٣٩	٨.٨٩	٤	٤.٤٤	٢	٩١.١١	موافق	*٥٧.٧٣٣
٤٤	تنمية مهارات الموارد البشرية لمعالجة حالات الصراع أو النزاع في العمل.	٦٠.٠٠	٢٧	٤٠.٠٠	١٨	٠.٠٠	٠	٨٠.٠٠	موافق	*٢٥.٢٠٠
٤٥	إشباع الحاجات النفسية للموارد البشرية لزيادة مستوى رضائهم الوظيفي	٦٤.٤٤	٢٩	٢٨.٨٩	١٣	٦.٦٧	٣	٧٨.٨٩	موافق	*٢٢.٩٣٣
٤٦	تنمية القدرة على العمل وتدعيم الرغبة فيه من أجل تحقيق منافع طويلة الأجل.	٦٦.٦٧	٣٠	٢٨.٨٩	١٣	٤.٤٤	٢	٨١.١١	موافق	*٢٦.٥٣٣
٤٧	تنمية الولاء والانتماء للوزارة من خلال تحسين المناخ العام لبيئة العمل.	٧٧.٧٨	٣٥	١٧.٧٨	٨	٤.٤٤	٢	٨٦.٦٧	موافق	*٤١.٢٠٠

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (كا الجدولية = ٥.٩٩١) الاتجاه السائد: غير موافق (٠- ٣٣.٣٣ %) إلى حد ما (٣٣.٣٣- ٦٦.٦٦) موافق (أكبر من ٦٦.٦٦)

يتضح من جدول (١٢) أن استجابات عينة البحث على عبارات البعد السادس للمحور الأول دالة إحصائياً في اتجاه موافق حيث تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٦٠ : ٨٦.٧٦%) في جميع العبارات . وبذلك تم التوصل إلي إسهامات لاستثمار رأس المال النفسي .

وفي هذا الصدد يشير نجم عبود (٢٠١٠) إن البيئة العامة في المجتمع تخلق ما يناظرها من خصائص و سمات نفسية في الأفراد ، و بنفس الطريقة فإن البيئة التنظيمية (الإيجابية و السلبية) في المنظمة توجد ما يناظرها من سمات نفسية (إيجابية أو سلبية) في أفرادها العاملين و هذه كلها سمات تنعكس على قدرة الإدارة على تحقيق أهدافها. (٢٣ - ١٣٩)

وترى الباحثة إن من الضروري عدم الأغفال عن احتياجاتهم النفسية والاجتماعية ، والتأكد من حصولهم على الضمانات كافية من العمل أثناء وبعد ترك العمل، و الاهتمام بالاحتياجات النفسية لهم ورعايتهم وتوفير مناخ تنظيمي آمن لزيادة مستوى رضاهم عن الوزارة ووضع برنامج لتقوية الروح المعنوية . ومن الجدول رقم (٧) : (١٢) يمكن الإجابة على التساؤل الثاني المتعلق بإسهامات المؤسسة في استثمار مكونات رأس المال الفكري.

جدول (١٣)  
استجابات عينة البحث على عبارات المحور الثاني عائد استثمار رأس المال الفكري بوزارة الشباب والرياضة  
بجمهورية مصر العربية (ن=٤٥)

م	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الاتجاه السائد		كأ
		تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	%	اتجاه	
تري من وجهة نظر سيادتكم أن عائد استثمار رأس المال الفكري بالمؤسسة يتمثل فيما يلي:										
٤٨	تعزيز الميزة التنافسية للوزارة.	٣٨	٨٤.٤٤	٧	١٥.٥٦	٠	٠.٠٠	٩٢.٢٢	موافق	*٥٤.٥٣٣
٤٩	الإسهام في تحقيق التنمية البشرية المستدامة	٢٥	٥٥.٥٦	١٨	٤٠.٠٠	٢	٤.٤٤	٧٥.٥٦	موافق	*١٨.٥٣٣
٥٠	تطبيق استراتيجيات الجودة الشاملة.	٣٤	٧٥.٥٦	٨	١٧.٧٨	٣	٦.٦٧	٨٤.٤٤	موافق	*٣٦.٩٣٣
٥١	ترشيد استهلاك الطاقة بالوزارة	٢١	٤٦.٦٧	٢٤	٥٣.٣٣	٠	٠.٠٠	٧٣.٣٣	موافق	*٢٢.٨٠٠
٥٢	توافر نظم المعلومات الإدارية الحديثة بالوزارة.	٢٩	٦٤.٤٤	١٣	٢٨.٨٩	٣	٦.٦٧	٧٨.٨٩	موافق	*٢٢.٩٣٣
٥٣	جذب عدد أكبر من المستفيدين لخدمات الوزارة.	٢٥	٥٥.٥٦	٢٠	٤٤.٤٤	٠	٠.٠٠	٧٧.٧٨	موافق	*٢٣.٣٣٣
٥٤	تقديم الخدمات للمستفيدين بتكاليف أقل.	٢٦	٥٧.٧٨	١٦	٣٥.٥٦	٣	٦.٦٧	٧٥.٥٦	موافق	*١٧.٧٣٣
٥٥	تحقق أهداف الوزارة بأقل الإمكانيات.	٣٢	٧١.١١	٩	٢٠.٠٠	٤	٨.٨٩	٨١.١١	موافق	*٢٩.٧٣٣
٥٦	تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية المطابق للمواصفة القياسية الأيزو ١٨٠٠٠	٢٢	٤٨.٨٩	١٤	٣١.١١	٩	٢٠.٠٠	٦٤.٤٤	إلى حد ما	٥.٧٣٣
٥٧	تطبيق نظام المسؤولية الاجتماعية المطابقة للمواصفة القياسية الأيزو ٢٦٠٠٠	٢٧	٦٠.٠٠	١٤	٣١.١١	٤	٨.٨٩	٧٥.٥٦	موافق	*١٧.٧٣٣
٥٨	زيادة القدرة الإبداعية للموارد البشرية.	٢٨	٦٢.٢٢	١١	٢٤.٤٤	٦	١٣.٣٣	٧٤.٤٤	موافق	*١٧.٧٣٣
٥٩	تلبية احتياجات الموارد البشرية.	٣٨	٨٤.٤٤	٧	١٥.٥٦	٠	٠.٠٠	٩٢.٢٢	موافق	*٥٤.٥٣٣
٦٠	توافر استراتيجيات لتأهيل الموارد البشرية.	٣٠	٦٦.٦٧	١٢	٢٦.٦٧	٣	٦.٦٧	٨٠.٠٠	موافق	*٢٥.٢٠٠
٦١	تقوم الوزارة بوضع برامج لتمكين العاملين فيما يخص التنمية المستدامة	٢٥	٥٥.٥٦	٢٠	٤٤.٤٤	٠	٠.٠٠	٧٧.٧٨	موافق	*٢٣.٣٣٣
٦٢	زيادة عدد الموارد البشرية المؤهلين وذوي الخبرات.	٢٩	٦٤.٤٤	١٦	٣٥.٥٦	٠	٠.٠٠	٨٢.٢٢	موافق	*٢٨.١٣٣

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (كأ الجدولية = ٥.٩٩١) الاتجاه السائد: غير موافق (٠ - ٣٣.٣٣ %) إلى حد ما (٣٣.٣٣ - ٦٦.٦٦) موافق (أكبر من ٦٦.٦٦)



يتضح من جدول (١٣) أن استجابات عينة البحث حول عبارات المحور الثاني دالة إحصائياً في اتجاه موافق حيث تراوحت نسبه الموافقة (٤٦.٦٧ : ٨٤.٤٤%) في جميع العبارات عدا العبارة رقم (٥٦) جاءت استجابتها غير دالة إحصائياً. وبذلك تم التوصل إلي عائد استثمار رأس المال الفكري بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

كما اتفقت راوية حسن (٢٠١١) نتائج دراسة مالهوترا Malhotra (٢٠٠١) (٥٤) مع نتائج دراسة ، كادي Caddy (٢٠٠١) (٣٣)، نتائج دراسة خالد موسى (٢٠٠٢) (٣) أن الاستثمار في عناصر رأس المال الفكرى تسهم تحقيق منافع طويلة الأجل. (٣٦٨:٤)

بالإضافة لنتائج دراسة محمد حباينه (٢٠٠٧) (١٧) التي تؤكد على الأهمية البالغة لرأس المال الفكرى للمؤسسة فاستثمار المقدرة العقلية والعمل على تعزيزها وتسييرها بشكل فعال يحقق الأداء الفكرى المؤدى إلى التفوق التنافسى من خلال تحويل القيمة المهملة المتاحة فى عقول العاملين بالمؤسسة وولاء العملاء والمعرفة الجماعية فالقيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن فى رأسمالها الفكرى وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة وتحويلها إلى تطبيقات الأداء العالى .

وترى الباحثة إن تنمية رأس المال الفكرى بالوزراء تتطلب تغييراً جوهرياً فى نظرة الوزارة لقيمه مواردها البشرية وأن تعمل على تنمية طاقتهم الفكرية بكفاءة وفعالية .

ومن الجدول رقم (١٣) يمكن الإجابة على التساؤل الثانى المتعلق بعائد استثمار رأس المال الفكرى بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

#### استنتاجات البحث :

فى ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات التالية للمساهمة فى استثمار مكونات رأس المال الفكرى

إسهامات خاصة باستثمار رأس المال البشرى

- العمل على سد الفجوة بين الاختصاصات والممارسات الفعلية للوظائف المختلفة

- تقديم الدعم اللازم لتشجيع الموارد البشرية على التعلم الذاتى.

- إعداد برامج تدريبية حديثة تساهم فى تنمية مهارات الموارد البشرية.

- إرسال الموارد البشرية فى مهمات علمية خارجية

- تأهيل الموارد البشرية للاعتماد على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة

إسهامات خاصة باستثمار رأس المال الهيكلى

- تناسب عدد الوحدات الوظيفية والمستويات الإدارية مع عبء العمل

- وضوح في الصلاحيات والسلطات والمسئوليات لكل موظف بالوزارة.
- توفير نظام ومعايير لحوافز الأداء المتميز بالوزارة.
- توفير خطة استراتيجية لاحتياجات الوزارة من الموارد البشرية ذات القدرات الإبداعية.

- توفير قاعدة تكنولوجية لنقل وتداول وحفظ واسترجاع البيانات
- وضع استراتيجيات فعالة نحو عمليات الاختيار والتعيين والحفاظ على الموارد البشرية

#### إسهامات خاصة باستثمار رأس مال العلاقات

- وضع قاعده بيانات متكاملة بجميع الجهات التي تتعامل معها الوزارة.
- توفير طرق وأساليب اتصال متنوعة مع المستفيدين .
- تقوية العلاقات مع المستفيدين من خلال الموقع الإلكتروني للوزارة .
- الاهتمام بالملاحظات والشكاوي المتعلقة بعمليات خدمه المستفيدين بشكل جدي

- عمل دراسات استطلاعية مستمرة للتعرف على احتياجات ورغبات المستفيدين المتغيرة

#### إسهامات خاصة باستثمار رأس المال الإبداعي

- تبني الوزارة الأفكار الإبداعية والابتكارية للموارد البشرية وجعلها موضع التنفيذ .

- تنظيم فرق عمل تكون مسؤولة عن عمليات الإبداع والابتكار في الوزارة.
- توفير حزمة متكاملة من البرامج التدريبية لخلق وتنمية التفكير الابتكاري .
- تنشيط مسابقات الإبداع والتميز بين الموارد البشرية في مختلف الأنشطة

#### والمجالات

- توافر حوافز للموارد البشرية للأعمال الإبداعية والابتكارية .

#### إسهامات خاصه باستثمار رأس المال الاجتماعي

- حرص الوزارة علي تأصيل ثقافة العمل بروح الفريق وممارستها بشكل عملي
- يقوم الموظفين القدامى بدور الموجه للموظفين الجدد
- خلق وتدعيم الاتجاهات الإيجابية لدى الموارد البشرية نحو عمله ومؤسسته
- ضمان توفير الرعاية الاجتماعية والأمن الموارد البشرية وتحسين ظروف العمل

- توفير مشاركة جماعية لدي الموارد البشرية في حل المشكلات اليومية

#### إسهامات خاصة باستثمار رأس المال النفسي

- تنمية مهارات الموارد البشرية اللازمة للتعامل مع ضغوط العمل
- تنمية مهارات الموارد البشرية لمعالجة حالات الصراع أو النزاع في العمل .
- إشباع الحاجات النفسية للموارد البشرية لزيادة مستوى رضائهم الوظيفي
- تنمية القدرة على العمل وتدعيم الرغبة فيه.
- تنمية الولاء والانتماء للوزارة من خلال تحسين المناخ العام لبينة العمل .

#### عائد الاستثمار في رأس المال الفكري لوزارة الشباب والرياضية

- تعزيز الميزة التنافسية للوزارة.
- الإسهام في تحقيق التنمية البشرية المستدامة
- جذب عدد أكبر من المستفيدين لخدمات الوزارة.
- تقديم الخدمات للمستفيدين بتكاليف أقل .
- تحقق أهداف الوزارة بأقل الإمكانيات .
- تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية المطابق للمواصفة القياسية الأيزو ١٨٠٠٠

- تطبيق نظام المسؤولية الاجتماعية المطابقة للمواصفة القياسية الأيزو ٢٦٠٠٠

- وضع برامج لتمكين العاملين فيما يخص التنمية المستدامة.
- زيادة عدد الموارد البشرية المؤهلين وذوى الخبرات والقدرات الإبداعية.

**توصيات البحث :**

وفى ضوء عرض ومناقشه النتائج واستنتاجات البحث قامت الباحثة بوضع التوصيات وموجهه لوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية وهي :الاهتمام بإدارة واستثمار رأس المال الفكري والحفاظ عليه وتطويره بشكل مستمر بوصفه موجوداً استراتيجياً يمنح المؤسسات منافع طويلة الأجل من خلال مكوناته المختلفة وتبنى الاستنتاجات التي قامت الباحثة بالتوصل إليها لاستثمار رأس المال الفكري بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

## قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١ أشرف : إدارة المعرفة ورأس المال الفكرى "ثروة المنظمات الحقيقية" ، كلية التجارة ، جامعه القاهرة ، ٢٠١١
- ٢ توماس : رأس المال الفكرى ، ثروة المنظمات الجديدة ، العدد التاسع عشر ، الشركة العربية للإعلام (شعاع) القاهرة ، ١٩٩٧
- ٣ خالد موسى : الأصول التسويقية غير الملموسة كأداة لدعم الميزة التنافسية للمنشأة ، بحث مقدم لمؤتمر بعنوان : إستراتيجيات التحديث والجودة للاقتصاديات العربية فى إطار المنافسة العالمية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، القاهرة ، ٢٠٠٢
- ٤ راوية حسن : مدخل إستراتيجى لتخطيط وتنمية الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠١١
- ٥ رضا إبراهيم : رأس المال الفكرى ودوره فى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات ، المؤتمر الدولى للتنمية الإدارية : " نحو أداء متميز فى القطاع الحكومى " ، ٢٠٠٩
- ٦ رياض بن صوشه : تنمية الموارد البشرية مدخل إستراتيجى لتحقيق الميزة التنافسية ، رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر ، ٢٠٠٧

- ٧ زيد منير، : إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦
- ٨ سعيد زناد : نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته بعناصر رأس المال الفكرى وأثرها فى تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية فى شركات صناعة التأمين الأردنية) ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، المجلد (٢٩) ، العدد (٢) ، ٢٠٠٥
- ٩ سييد محمد : الاتجاهات الحديثة فى إدارة الموارد البشرية ، كلية التجارة بالإسماعيلية ، جامعة قناة السويس ، ٢٠٠٩
- ١٠ طه حسين : الاستثمار فى رأس المال المعرفى ودوره فى بناء الميزة التنافسية للمنظمة، المجلة العلمية كلية التجارة ، جامعة حلوان ، العدد (٢) ، ٢٠١٠
- ١١ عادل حرحوش، أحمد على : تحليل معطيات العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات إدارة الموارد البشرية ورأس المال الفكرى للعاملين بجامعة بغداد ، المجلة العربية للإدارة ، جمهورية مصر العربية ، عدد ١ ، مجلد ٢٦ ، ٢٠٠٦
- ١٢ عادل محمد : إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية ، حقوق الطبع الورقى محفوظة للمؤلف ، ٢٠٠٣

- ١٣ عبد الله بلوناس، : دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال ، المؤتمر العلمي الثالث " إدارة منظمات الأعمال التحديات العالمية المعاصرة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، الأردن ، ٢٠٠٩
- ١٤ عـــــــــــــــــد الله : التطوير التنظيمي، دار حافظ للنشر والتوزيع الطجم ،جده، ط٢، ٢٠٠٠
- ١٥ عـــــــــــــــــوان : أهمية رأس المال البشرى ودوره فى التنمية الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية ، كلية التجارة جامعة حلوان ، العدد (٢) ، ٢٠٠٩
- ١٦ محمد بهاء الدين : دور تكنولوجيا المعلومات فى تحقيق الميزة التنافسية ودعم الاستراتيجيات العامة للمنظمة " دراسة تحليلية وتطبيقية " ، مجلة الدراسات المالية والتجارية ( العلوم الإدارية ) ، كلية التجارة بنى سويف ، جامعة القاهرة ، العدد (٢) يوليو ٢٠٠٣
- ١٧ محــــــــــــــــم حباينه : دور رأس المال الفكرى فى تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة " دراسة مقارنة بين اتصالات الجزائر AT وأوراسكوم تيلكوم الجزائر OTA ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة سعد دحلب بالبيدة ، الجزائر ، ٢٠٠٧



- ١٨ محمد عـــــــد : رأس المال المعرفى وأثره فى أسباب النجاح الإستراتيجى لمنظمات الأعمال ، المجلة العلمية ، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد (١٩) ، ٢٠٠٩
- ١٩ مصطفى رجب : رأس المال الفكرى ودوره فى تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلية الفلسطينية جوال ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، قسم إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية غزة ، ٢٠١١
- ٢٠ مؤيد محمد : العلاقة بين رأس المال الفكرى وخلق القيمة دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية فى دول الخليج العربى ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، مجلد ١١ ، عدد ٣ ، ٢٠٠٩
- ٢١ نجم عبود : إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات ، الطبعة الثانية ، الوراق للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٨
- ٢٢ : الإدارة والمعرفة لالكترونية ، دار اليازورى العلمية ، ٢٠٠٩
- ٢٣ : إدارة اللامموسات، دار اليازورى العلمية، ٢٠١٠
- ٢٤ نهال أحمد : قياس وتقييم رأس المال الفكرى أحد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمه المنشأة ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، العدد (٦٥) ، ٢٠٠٥

- ٢٥ هانــــى : رأس المال الفكرى إنطلاقاً إدارية معاصرة ،  
دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة ، الطبعة  
الأولى ، ٢٠٠٨ محمد
- ٢٦ هانــــى : إدارة رأس المال الفكرى كمدخل لتنمية  
القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال ، دراسة  
ميدانية ، رسالة دكتوراه الفلسفة فى إدارة  
الأعمال ، جامعة قناة السويس ، ٢٠٠٦ محمد
- ٢٧ هلالــــى : الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها  
خلق القيمة ، دراسة حالة الشركة الجزائرية لها  
النقال ، رسالة ماجستير ، الجزائر ، جامعة محمد  
ضياف ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسا  
والعلوم التجارية ، ٢٠٠٩ الوليد
- ٢٨ هنــــادى : واقع رأس المال البشرى والميزة التنافسية  
دراسة ميدانية على الجامعات التنافسية  
بمحافظة الخليل وبيت لحم من وجهة نظر  
الهيئة الأكاديمية ، رسالة ماجستير ، كلية  
الدراسات العليا والبحث العلمى ، قسم إدارة  
الأعمال ، جامعة الخليل ، ٢٠١١ خليل

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 29 Allen . V , The value Evaluation : Addressing Larger Implicational of an Intellectual Capital and Intangible , journal of Intellectual Capital , V1 , N1 , 2003
- 30 Bernadette , T. A ,– Intellectual Capital Key to value added , success In the Next millennium , Financial & management accounting , International of Accountants , 1999
- 31 Bontis . N. Intellectual Capital Disclosure in Canadian Corporations , Journal of Human Resource cost and Accounting , V . 16 , N.2 , 2001

- 32 Brennan . M , Intellectual Capital : Current and policy Implications Capital, Information systems and Operations Research , V39 , N5 , 2002
- 33 Caddy . N , Intellectual Capital: Recognizing Both , Asset and liabilities Capital , journal of Intellectual capital , V1 , N2 , 2001
- 34 Chu-chen Yeh , A Study of Human Resource Investment, Human Capital, and Firm Performance , institute of human resource management , national sun yat-sen university ,V.95 , N7 , 2005
- 35 Cited in David J.skyrme : capitalizing on knowledge , Butterworth Heinemann , Oxford press 2001
- 36 Coleman,J.S. : Foundations of Social Theory, Harvard University Press, Cambridge , 1990
- 37 Constantine Imafidon Tongo , Building the intellectual capital of African enterprises in a knowledge economy: impediments and requirements , Journal: Int. J. of Learning and Intellectual Capital, Vol.5, No.1, 2008
- 38 F.Luthans et al., Psychological Capital, Oxford University, Press Oxford ,2007
- 39 Fukuyama, F. : Trust: The Social Virtues and The Creation of Prosperity, Free Press, New York , 1995
- 40 G.G.Dess and G.T. Lumpkin : Strategic Management, McGraw-Hill/Irwin, Boston , 2003
- 41 Jason C. senjem , Human Capital gains : how the investment and allocation of human capital effects the performance of high technology initial public offering firms , 2001
- 42 José Maria Viedma Marti , In search of an Intellectual capital Comprehensive theory , electronic journa; of Knowledge Management vol.5 , issue 2 , 2007
- 43 Lance, C. E., Butts, M. M., & Michels, L. C. (). The sources of four commonly reported cut-off criteria: What did they really say? Organizational Research Methods, 2006

- 44 Les Pickett, "Optimizing human capital: measuring what really matters", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 37 Iss: 6, 2005
- 45 Marr & Schiuma . G , *Intellectual Capital : Defining key performance Indicators for Organization Knowledge Assist* , *Business process management* , V10 , N4 , 2003
- 46 Mazlan, I., "The Influence of Intellectual Capital on the Performance of Telecom Malaysia", PhD, Thesis, *Engineering Business Management, Business&Advanced Technology Centre, University Technology Malaysia* , 2005
- 47 Mitchell, H., J., Study: "A model for managing Intellectual capital to generate wealth", A thesis of Doctor of Philosophy in Business, New Zealand, Massey University , 2010
- 48 Nick Bontis & Jack Fitz – enz , *Intellectual Capital ROI : a causal map of human capital antecedents and consequents* , *journal of Intellectual capital* , vol 3 , N0 , 3 , 2002
- 49 Nick Bontis , *Intellectual Capital* , *journal of Intellectual capital* , vol 3 , N02 , 2003
- 50 Nick Bontis , *National Intellectual Capital Index " A United Nations initiative for the Arab region*, *journal of Intellectual capital*, vol 5, N01, 2004
- 51 Robert Greene , *Effectively Managing Intellectual Capital : Critical Challenge for Human Resources* , white paper, *Society for Human Resources Management*, 2004
- 52 Rylander. A & Jacobsen, K, *Towards Improved Information Disclosure on Intellectual Capital* , *Human Resource planning* , V29 , N5 , 2003
- 53 Stewart, TA *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York: Doubleday 1997
- 54 Yogesh Malhotra . Y , *knowledge Assets in The Global Economy : Assessment of National Intellectual Capital* , *journal of Global information Management* , v.8 , N.3 , 2001
- 55 Yogesh Malhotra , *Measuring Knowledge Assets of a Nation Knowledge Systems For Development* , V18 , 2003

### ملخص البحث

"عائد استثمار رأس المال الفكري بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية"

يهدف البحث إلى التعرف على عائد استثمار رأس المال الفكري بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة وصممت الباحثة استمارة للدراسة الاستطلاعية للتعرف على مدى اهتمام إدارة الكلية باستثمار الموارد البشرية وتوافر متطلبات رأس المال الفكري، كما صممت الباحثة استمارة استبيان للتعرف على استثمار الموارد البشرية وبعد تقنين الاستبيان من حيث الصدق والثبات ، تم تطبيقها على ( ٨٠ ) مفردة من موظفين الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة، من خلال استخدام النسب المئوية في تحليل البيانات المتعلقة بالبحث وأسفر تطبيق الاستمارة عن مجموعة من النتائج التي تم التوصل إليها من خلال المحاور المختلفة للبحث في ضوءها تم وضع توصيات موجهة لوزارة الشباب والرياضة ومن أهمها دعوة الوزارة للاهتمام بإدارة واستثمار رأس المال الفكري والحفاظ عليه وتطويره بوصفه موجوداً استراتيجياً يمنح المؤسسات الميزة التنافسية .

## Research Abstract

**Research aims to identify " The advantage of investment intellectual capital in the Ministry of Youth and Sports in the Arab Republic of Egypt**

Researcher used the descriptive approach due to its suitability of research nature and objectives. The researcher has designed study questionnaire, researcher also has designed questionnaire , after standardizing applied on (80) from Ministry Human resources staff members. Through the use of percentages and data analysis researcher arrived to set of results that have been reached through the different research aspect; in the light of which researcher directed some recommendations to the Ministry of Higher Education, research and studies centers, senior management of the Faculty of Youth and Sports in the Arab Republic of Egypt, the most important of it was asking the ministry to give interest in investment of intellectual capital and to maintain and develop it as a strategic asset.