

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Farina adnan alkan

TO

Faculty of Management

Midocean University

دور رأس المال الفكري المعرفي في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة
المعرفة: دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي

The Role of Intellectual Capital in Creating Competitive Advantage under Knowledge Management: An Applied Study on Al Rajhi Bank

اسم الطالب: فريحه عدنان الكان

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٥٠٥٧

مشروع التخرج – ١

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني – ٢٠٢٤م

جدول المحتويات

٣	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١ المقدمة:
٦	١,٢ مشكلة البحث:
٦	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٦	١,٢,٢ الفجوات العملية:
٧	١,٢,٣ سؤال البحث الرئيسي:
٧	١,٣ أهمية البحث:
٧	١,٣,١ الأهمية النظرية:
٨	١,٣,٢ الأهمية العلمية:
٩	٢ المراجع
٩	٢,١ المراجع العربية
١٠	٢,٢ المراجع الأجنبية
١٢	٣ الملاحق
١٢	٣,١ استمارة الاستبيان:

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة التي تكتسب أهمية متزايدة في بيئة الأعمال المعاصرة، حيث تسهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات وتعزيز قدراتها التنافسية، حيث تهدف إدارة المعرفة إلى جمع وتخزين وتنظيم وتوزيع المعرفة والخبرات المتراكمة داخل المؤسسة، بما يتيح للموظفين الوصول إلى المعلومات الضرورية في الوقت المناسب لاتخاذ قرارات مستنيرة، من خلال تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة، يمكن للمؤسسات تحسين كفاءة العمليات، تعزيز الابتكار، وزيادة رضا العملاء، تعتمد إدارة المعرفة على استخدام التقنيات الحديثة والأدوات الرقمية لتسهيل تبادل المعلومات والتعاون بين الأفراد والفرق المختلفة بالإضافة إلى ذلك، تساهم إدارة المعرفة في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على التعلم المستمر والتطوير المهني، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق وتحقيق النجاح المستدام. (حسين، ٢٠٢٢)

تعد الميزة التنافسية من المفاهيم الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها للحفاظ على موقعها الريادي في السوق وتحقيق النجاح المستدام. تتمثل الميزة التنافسية في القدرات الفريدة والموارد المتميزة التي تمتلكها المؤسسة وتتفوق بها على منافسيها، مما يمكنها من تقديم منتجات أو خدمات ذات قيمة مضافة للعملاء، تتنوع استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية وتشمل الابتكار، تحسين الجودة، تقليل التكاليف، وتقديم خدمة عملاء متميزة، كما يلعب الاستثمار في رأس المال البشري والتكنولوجي دوراً حيوياً في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، من خلال تحليل السوق وفهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم، يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات فعالة تضمن تميزها وتفوقها في بيئة الأعمال الديناميكية، مما يعزز من قدرتها على النمو والتوسع (العوفي، ٢٠١٧)، كما ويعد رأس المال الفكري المعرفي من الأصول الاستراتيجية الأكثر قيمة في المؤسسات الحديثة، حيث يشمل المعرفة والخبرات والمهارات التي يمتلكها الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، يتكون رأس المال الفكري من ثلاثة عناصر رئيسية: رأس المال البشري، الذي يمثل المعارف والمهارات الفردية؛ رأس المال الهيكلي، الذي يشمل الأنظمة والعمليات الداخلية؛ ورأس المال العلائقي، الذي يرتبط بشبكة العلاقات مع العملاء والشركاء والموردين، الاستثمار في رأس المال الفكري يعزز الابتكار والإبداع ويساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة، من خلال إدارة رأس المال الفكري بفعالية، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها التنافسية، زيادة إنتاجيتها، وتقديم حلول وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات السوق المتغيرة، يعتبر رأس المال الفكري عاملاً محورياً في تحقيق النمو المستدام والتفوق في بيئة الأعمال المعاصرة، حيث يتيح للمؤسسات تحويل المعرفة إلى قيمة مضافة وتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد. (عبد السلام، ٢٠١١)

في ظل التطورات السريعة في بيئة الأعمال العالمية، أصبح رأس المال الفكري المعرفي أحد أهم الأصول التي تسعى المؤسسات إلى تطويرها واستغلالها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة حيث يعتبر رأس المال الفكري المعرفي مجموعة من المعارف والخبرات والمهارات التي يمتلكها الأفراد داخل المؤسسة، والتي يمكن تحويلها إلى قيمة اقتصادية ملموسة من خلال إدارة المعرفة الفعالة (العوفي، ٢٠١٧)، كما وتشير الدراسات إلى أن رأس المال الفكري المعرفي يلعب دورًا حيويًا في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات حيث يمكن لرأس المال الفكري أن يكون المصدر الرئيسي للابتكار والنمو في المؤسسات الحديثة (فرحاتي، ٢٠١٦)، حيث أن المنظمات التي تستثمر في تطوير رأس مالها الفكري تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق وتحقيق نتائج إيجابية. (حسين، ٢٠٢٢)

من ناحية أخرى أن تفعيل رأس المال الفكري يتطلب إدارة معرفة فعالة تستطيع تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة يمكن مشاركتها واستغلالها، حيث أن إدارة المعرفة الناجحة تعتمد على قدرة المؤسسة على خلق وتبادل واستخدام المعرفة بشكل مستمر (جوهري، ٢٠١٩)، ومع ذلك التركيز المفرط على رأس المال الفكري قد يكون له تأثيرات سلبية على سبيل المثال، التركيز الزائد على المعرفة قد يؤدي إلى تجاهل الجوانب العملية والتنفيذية في العمل، حيث أن الميزة التنافسية لا تتحقق فقط من خلال المعرفة، بل تحتاج إلى تطبيقات عملية واستراتيجيات تنفيذية فعالة. (عبد الرحمن، ٢٠١٦)

وعليه يظهر أن رأس المال الفكري المعرفي يلعب دورًا حاسمًا في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، مع ضرورة وجود إدارة معرفة فعالة لتحويل هذه المعرفة إلى قيمة اقتصادية ملموسة، على الرغم من وجود تباين في الآراء بين الباحثين حول أفضل الطرق لتفعيل رأس المال الفكري، إلا أن هناك توافقًا عامًا على أهمية الاستثمار في تطوير المعرفة واستخدامها بشكل استراتيجي لتحقيق النجاح المؤسسي. (عبد الرحمن، ٢٠١٩)

وأخيرًا يعد رأس المال الفكري المعرفي أحد الأصول الاستراتيجية التي تسهم بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، خاصة في ظل إدارة المعرفة الفعالة، في مصرف الراجحي، يلعب رأس المال الفكري دورًا محوريًا في تطوير الابتكارات وتحسين العمليات والخدمات، مما يعزز من قدرة المصرف على المنافسة في السوق المصرفي المتسارع، تشمل إدارة المعرفة جميع المعلومات والخبرات والمعرفة الموجودة داخل المؤسسة، وتنظيمها وتوزيعها بشكل يتيح الاستفادة القصوى منها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، من خلال الاستثمار في رأس المال الفكري وتطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة، يمكن لمصرف الراجحي تحسين أداء موظفيه، تعزيز رضا العملاء، وابتكار حلول مصرفية متقدمة، حيث تركز هذه الدراسة التطبيقية على كيفية

توظيف رأس المال الفكري في المصرف لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، من خلال تحليل السياسات والإجراءات التي تدعم إدارة المعرفة وتطوير الكفاءات الداخلية. (زيادات، ٢٠١٧)

١,٢ مشكلة البحث:

يشهد عالم اليوم تغيرات متسارعة في جميع المجالات، وأصبحت المعرفة هي المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي والتطور الاجتماعي وفي ظل هذا التنافس المحموم، تسعى المؤسسات جاهدة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تمكنها من البقاء والنمو. وتُشكل إدارة المعرفة أحد أهم الأدوات لتحقيق هذه الميزة، من خلال استثمار رأس المال الفكري المعرفي، و تحويله إلى منتجات وخدمات مبتكرة، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه صعوبة في تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة بشكل فعال، واستثمار رأس المال الفكري المعرفي بشكل أمثل، مما يفقدها فرصة كبيرة لخلق ميزة تنافسية حقيقية.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

قلة الدراسات التي تربط بين رأس المال الفكري المعرفي والميزة التنافسية في سياق إدارة المعرفة حيث على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تتناول مفهوم رأس المال الفكري المعرفي وإدارة المعرفة بشكل منفصل، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تربط بينهما بشكل واضح وتوضح كيف يمكن لـ إدارة المعرفة أن تساهم في تحويل رأس المال الفكري المعرفي إلى ميزة تنافسية.

عدم وضوح العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري المعرفي والميزة التنافسية حيث يتكون رأس المال الفكري المعرفي من عدة أبعاد، مثل رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي. وتفتقر العديد من الدراسات إلى تحديد تأثير كل بُعد من هذه الأبعاد على خلق الميزة التنافسية بشكل مستقل ومدرّس.

غياب نموذج تكاملي لإدارة المعرفة يركز على استثمار رأس المال الفكري المعرفي حيث تفتقر العديد من النظريات إلى تقديم نموذج تكاملي يُمكن تطبيقه لإدارة المعرفة بشكل فعال، بحيث يركز هذا النموذج على كيفية استثمار رأس المال الفكري المعرفي بشكل أمثل لخلق ميزة تنافسية مستدامة.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

ضعف تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة في العديد من المؤسسات حيث لا تزال العديد من المؤسسات تُعاني من ضعف في تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة بشكل فعال، حيث تقتصر ممارساتها على جمع المعلومات وحفظها دون الاهتمام بكيفية تحويلها إلى معرفة قابلة للاستخدام وخلق قيمة حقيقية.

عدم الوعي بأهمية رأس المال الفكري المعرفي ودوره في خلق الميزة التنافسية حيث لا تُدرك العديد من المؤسسات أهمية رأس المال الفكري المعرفي ودوره في خلق الميزة التنافسية، ولا تُعطي هذا الموضوع الأولوية التي يستحقها.

قلة الاستثمار في البنية التحتية التقنية والبشرية اللازمة لإدارة المعرفة حيث تتطلب إدارة المعرفة بشكل فعال توفير بنية تحتية تقنية وبشرية متطورة، وهو ما تفتقر إليه العديد من المؤسسات.

١,٢,٣ سؤال البحث الرئيسي:

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

ما دور رأس المال الفكري المعرفي في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة؟

١,٣ أهمية البحث:

تظهر أهمية هذا البحث من خلال تقديمه لرؤية متكاملة لدور رأس المال الفكري المعرفي في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة من الناحية النظرية، يسعى البحث إلى تطوير نموذج يمكن أن يكون مرجعاً للأبحاث المستقبلية ومن الناحية العلمية، يقدم توصيات عملية يمكن أن تساعد المؤسسات على تحسين استراتيجياتها في إدارة رأس المال الفكري لتحقيق أداء أفضل وميزة تنافسية مستدامة، وفيما يلي تفصيل الجانبين النظري والعملية.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

تتجلى الأهمية النظرية لهذا البحث في تطوير الفهم العلمي لدور رأس المال الفكري المعرفي في خلق الميزة التنافسية في المؤسسات، حيث يعتبر هذا الموضوع من المواضيع الحيوية في مجال إدارة الأعمال، حيث يسهم في سد الفجوات المعرفية المتعلقة بكيفية استثمار المؤسسات في رأس المال الفكري لتعزيز قدرتها التنافسية. من خلال تحليل الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في إطار إدارة المعرفة، يسعى البحث إلى تقديم نموذج نظري يمكن أن يكون مرجعاً للأكاديميين والباحثين.

إن رأس المال الفكري يمثل أحد الأصول غير الملموسة الأكثر قيمة في المؤسسة"، وايضا الاستثمار في رأس المال الفكري هو استراتيجية أساسية لتحقيق الابتكار والنمو، حيث من خلال هذه الدراسة، سيتم توسيع هذا الفهم النظري لتوضيح كيفية تفعيل رأس المال الفكري عبر إدارة المعرفة لتحسين الأداء المؤسسي.

٢,٣,١ الأهمية العلمية:

تتجلى الأهمية العلمية لهذا البحث في تقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد المؤسسات على تحسين استراتيجياتها في إدارة رأس المال الفكري لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، من خلال دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي، سيتم تحليل البيانات المتعلقة بكيفية استغلال رأس المال الفكري في سياق حقيقي، مما يوفر رؤى عملية قابلة للتطبيق في مؤسسات أخرى.

إدارة المعرفة الفعالة تتطلب خلق بيئة تمكن من تبادل المعرفة واستخدامها بشكل مستمر". هذه الدراسة ستسعى إلى تقديم توصيات حول كيفية تحقيق ذلك في مصرف الراجحي، مما يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الأداء العام للمصرف.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تسهم نتائج البحث في تطوير أدوات تقييم لقياس فعالية استراتيجيات إدارة رأس المال الفكري. هذا يمكن أن يساعد المؤسسات على تحديد النقاط القوية والضعيفة في ممارساتها الحالية والتطوير بناءً على ذلك، كما أن النتائج المستخلصة من هذه الدراسة يمكن أن تساهم في تعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين، مما يخلق بيئة عمل أكثر دعمًا وتحفيزًا.

٢ المراجع

٢,١ المراجع العربية

- (١) بن شايب، محمد (٢٠١٦). دور المهارات الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية. مجلة أبعاد اقتصادية , ع٦
- (٢) جرخي، محمد (٢٠١٧). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة حالة شركة هالبيرتون النفطية في الكويت. رسالة ماجستير. جامعة آل البيت
- (٣) جوهري، داليا مصطفى (٢٠١٩). إدارة المعرفة وأهميتها في المؤسسات الربحية: مراجعة للإنتاج الفكري العربي والأجنبي. مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات , ع٢٢.
- (٤) حسين، مرفت (٢٠٢٢). تنمية رأس المال الفكري لدعم الميزة التنافسية بالجامعات المصرية. مجلة كلية التربية. مج ٢٨، ع١.
- (٥) دبة، شيما (٢٠١٣). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة سيفانكو. رسالة ماجستير. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
- (٦) زيادات، محمد عواد (٢٠١٧). رأس المال الفكري واستثماره لضمان تحقيق الجودة الشاملة في المنظمات. المؤتمر العلمي الثالث حول آفاق الاستثمار في رأس المال الفكري والمعرفي وأثره في التنمية. جامعة جرش الأهلية - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
- (٧) الطيب، أبو بكر (٢٠١٩). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال. مجلة أمارباك , مج ١٠، ع٣٤.
- (٨) عبد الرحمن، نهلة (٢٠١٦). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، مج ١١، ع٢٣.
- (٩) عبد السلام، بندي (٢٠١١). دور رأس المال الفكري المعرفي في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة. رسالة ماجستير. جامعة أبو بكر بلقايد بتلمسان.
- (١٠) عبدالرحمن، نهلة غالب (٢٠١٩). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في عدد من الشركات المساهمة. مجلة دراسات إدارية , مج ١١، ع٢٣

- ١١) العوفي، الزهراء (٢٠١٧). دور رأس المال الفكري – المعرفي- في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة. المجلة الجزائرية للموارد البشرية، مج ٢، ع ١.
- ١٢) فارس، علي (٢٠١٠). دور إدارة المعرفة في خلق الميزة التنافسية للمنظمات. مجلة المكتبات والمعلومات , ع ٣.
- ١٣) فرحاتي، لويذة (٢٠١٦). دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة. رسالة دكتوراة. جامعة محمد خيضر. بسكرة.
- ١٤) مساعدة، محمد (٢٠٢١). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية: شركات تصنيع الأدوية الأردنية. رسالة ماجستير. جامعة البلقاء التطبيقية.
- ١٥) ونادي، رشيد (٢٠٢٠). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية , ع ٢.

٢,٢ المراجع الأجنبية

- 16) NIMA A (2019): THE role of the Intellectual Capital In Achieving Competitive Advantage: A Comparative Study Between Private Universities of Turkey and Uae ,International Journal of Humanities and Applied Social Science,vol 4,No 4.
- 17) Ramírez ,Y. (2010): Intellectual Capital Models in Spanish Public Sector ,Journal of Intellectual Capital ,ISSN: (1469- 1930 , (Vol. (11) , No. (1)
- 18) Sharabati ,Abdelaziz (2013):” Intellectual Capital Development: a case study of middle East University “ Jordon Journal of Business Administration ,volume 9 ,No 3.
- 19) Starovic,D ,& Marr ,B (2003): Understanding Corporate Value: Managing and Reporting Intellectual Capital ,London: The Chartered

Institute of Management Accountants (CIMA) ,Available Online:
<http://www.cimaglobal.com>.

- 20) Yongfu Li ,et al (2019):Intellectual Capital ,Knowledge Sharing ,and Innovation Performance: Evidence from the Chinese Construction Industry ,School of Management Engineering ,Shandong Jianzhu University ,Jinan ,China ,Sustainability .

٣ الملاحق

٣,١ استمارة الاستبيان:

الأخوة والأخوات الكرام،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لإعداد دراسة بحثية بعنوان "دور رأس المال الفكري المعرفي في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على مصرف الراجحي"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال.

نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية، علماً بأن المعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم،،

الباحثة

فريجه عدنان الكان

الجزء الأول: البيانات الشخصية.

يرجى وضع علامة (X) في المربع المناسب

الجنس : ذكر ☐ ☐

السن : أقل من 30 سنة ☐ ؛ من 30 - 40 سنة ☐

من 40 - 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

المؤهل العلمي: بكالوريا ☐ ؛ ليسانس ☐ ؛ دراسات عليا ماجستير ☐ دكتوراه ☐

المسمى الوظيفي: المدير ☐ المدير التقني ☐ رئيس الدائرة ☐ رئيس المصلحة ☐

رئيس الفرع ☐ إطار ☐

10	تتطلب الوظيفة امتلاك مهارات علمية لإتمام العمل بشكل متميز.					
11	يوفر لدى الأفراد القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر في العمل.					
12	تتركز الإدارة العليا على التدريب والتطوير المستمر كأساس لاكتساب المهارات العملية للتنوع.					
	فرق العمل.					
13	تكرس الشركة لأساليب العمل الجماعي وروح الفريق بين أفرادها.					
14	تستفيد الشركة من عمل أفرادها كفريق عمل واحد.					
15	يشترك الأفراد بأرائهم في فرق العمل للشركة .					

الجد الثاني: رأس المال البشري.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	العلاقة مع الزبائن.					
16	تتم الشركة بتسليم رضا هؤلاء الزبائن والحفاظ على علاقات طيبة معهم.					
17	تتم الشركة بتعريف آراء وفراحتهم بمنتجاتها، والإصغاء لهم وحل مشاكلهم.					
18	تساهم كل الأقسام والإدارات في الشركة في تلبية متطلبات ورغبات الزبائن.					
	العلاقة مع الموردين.					
19	لدى الشركة قاعدة بيانات كاملة حول الموردين تعمل على تحديثها باستمرار.					
20	تتم الشركة ببناء علاقات طيبة مع الموردين والحرس على تسديد مستحقاتهم.					
21	تدرس الشركة باهتمام كل مشاكل وشكاوي الموردين وتسعى لحلها.					
	الصداقات الإستراتيجية.					

الجزء الثاني : البيانات المتعلقة برأس المال الفكري.

يرجى وضع علامة (X) في المكان المناسب.

الجد الأول: رأس المال البشري.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	المعرفة.					
01	تعمل الشركة على الاحتفاظ بالأفراد ذوي المهارات والمعارف للتنوع.					
02	تتناسب مميزات الأفراد مع الوظائف الموكلة لهم.					
03	تحرص الشركة على مشاركة أفرادها في دورات تدريبية لزيادة معارفهم وتطبيق العمل بمهودة عالية.					
	الابتكار.					
04	يتملك الأفراد القدرة على الإبداع في العمل والتعامل بخلق للمشاكل بشكل فعال.					
05	تشجع الشركة الأفراد على الإبداع والتطوير بشكل مستمر.					
06	يتملك الأفراد الشجاعة الكافية للقيام بأعمال ابتكارية.					
	الخبرة العملية.					
07	يتملك الأفراد في الشركة خبرة طويلة في مجال عملهم.					
08	تتركز الشركة على الاستفادة من ذوي الخبرات العلمية والفنية وتوليفهم مكانة عامة.					
09	تساعد الخبرة التي يملكها الأفراد على حل مشاكل العمل.					
	المهارات والقدرات.					

22	تعمل الشركة على خلق قيمة مضافة لها من خلال التحالفات مع الشركات الأخرى.					
23	تقدم الشركة بدراسة لغوات البيئة التنافسية لتبلي مواءمة تطوراتها.					
24	تتبع الشركة على التعلم وإضافة قيمة مضافة لها من خلال التحالفات الإستراتيجية.					

المعد الثالث: رأس المال الهيكلي.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	أنظمة المعلومات وقواعد البيانات.					
25	تحرص الشركة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل.					
26	تتم الشركة بأنظمة المعلومات لدعم اتخاذ القرار.					
27	توفر الشركة على قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل أنشطتها.					
	السياسات والإجراءات.					
28	تتبع وإجراءات الشركة في مجال أنظمة المعلومات تدعم الأفكار الجديدة .					
29	تتبع الشركة إلى تبني كل السياسات والإجراءات والطرق والأساليب المكتبية بتسهيل العمليات وتبسيطها بكفاءة وفعالية.					
30	تتبع إدارة الشركة السياسات والإجراءات المتبعة بجميع العاملين بوضوح.					
	العمليات الإدارية.					
31	تتبع الشركة بمرامجه وتقييم العمليات الإدارية بشكل مستمر.					
32	تتبع الشركة بتطوير العمليات الإدارية باستمرار لتفصيل الأخطاء في العمل.					
33	تتبع الشركة أداء عملياتها الإدارية مع شركات أخرى بهدف تحسين عمليات الشركة.					
	البرامج.					

34	تتبع الشركة إلى بناء برامج تعنى بالمحفاظ وتطوير جميع المكونات المادية والبشرية فيها.					
35	تتبع الشركة ميزانية كافية لبرامج تطوير وتدريب العاملين.					
36	تتبع الشركة كثرًا من الوقت والمجهود من أجل شرح برامج وعطط العمل باستمرار.					
	الهيكل التنظيمي.					
37	تتبع الشركة على هيكل تنظيمي مرن يتحسن من أداء العمليات والأفراد.					
38	تتبع الأفراد حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية عن طريق تفويض واسع للسلطات.					
39	تتبع العلاقات بين الرؤساء والمؤوسين محمداً بشكل واضح، وفق تدرج الهيكل التنظيمي للشركة.					

الجزء الثاني: البيانات المتعلقة بالميزة التنافسية.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	الجودة .					
40	تتبع الشركة منتجات عالية الجودة تلي حاجيات ورغبات الزبائن.					
41	تتبع الشركة باختيار الموردين على أساس جودة المواد التي يقدمونها.					
42	تتبع الشركة بتقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار.					
43	تتبع الشركة عند إنتاج منتجاتها مطابقة المواصفات ومعايير الجودة العالمية.					
	الإبداع.					
44	تتبع الشركة بأفكار أفرادها، وإبداعاتهم والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.					
45	تتبع الشركة سياسة التجديد والإبداع في منتجاتها وأساليب العمل كجزء أساسي من ثقافتها التنظيمية.					

					46	تطور الشركة في منتجاتها اعتمادا على دراسات السوق الجديدة لتتكيف معها.
					47	أفراد الشركة لهم القدرة على خلق أفكار إبداعية جديدة تعزز مكانتها في السوق.
						الاستجابة.
					48	تتميز الشركة بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة المتعاملين معها كما ونوعا وفي الوقت والمكان المناسبين.
					49	تهتم الشركة ببحوث التسويق بغية التعرف على رغبات الزبائن غير المشبعة.
					50	تنصف الخطط والسياسات المتبعة في الشركة بالمرونة لتحقيق أهدافها ومواجهة التغيرات البيئية.
					51	تسعى الشركة إلى جعل منتجاتها ذات مرونة عالية.
						الكفاءة.
					52	تسعى الشركة إلى خفض تكاليف الإنتاج من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها.
					53	تعتمد الشركة على نظم معلومات إدارية تزيد من التكامل والتنسيق بين الإدارات في تنفيذ العمليات.
					54	تبنى الشركة الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات.
					55	تبنى الشركة التكنولوجيا الحديثة في إنجاز عملياتها التشغيلية والإدارية.

(فرحاتي، ٢٠١٧)