

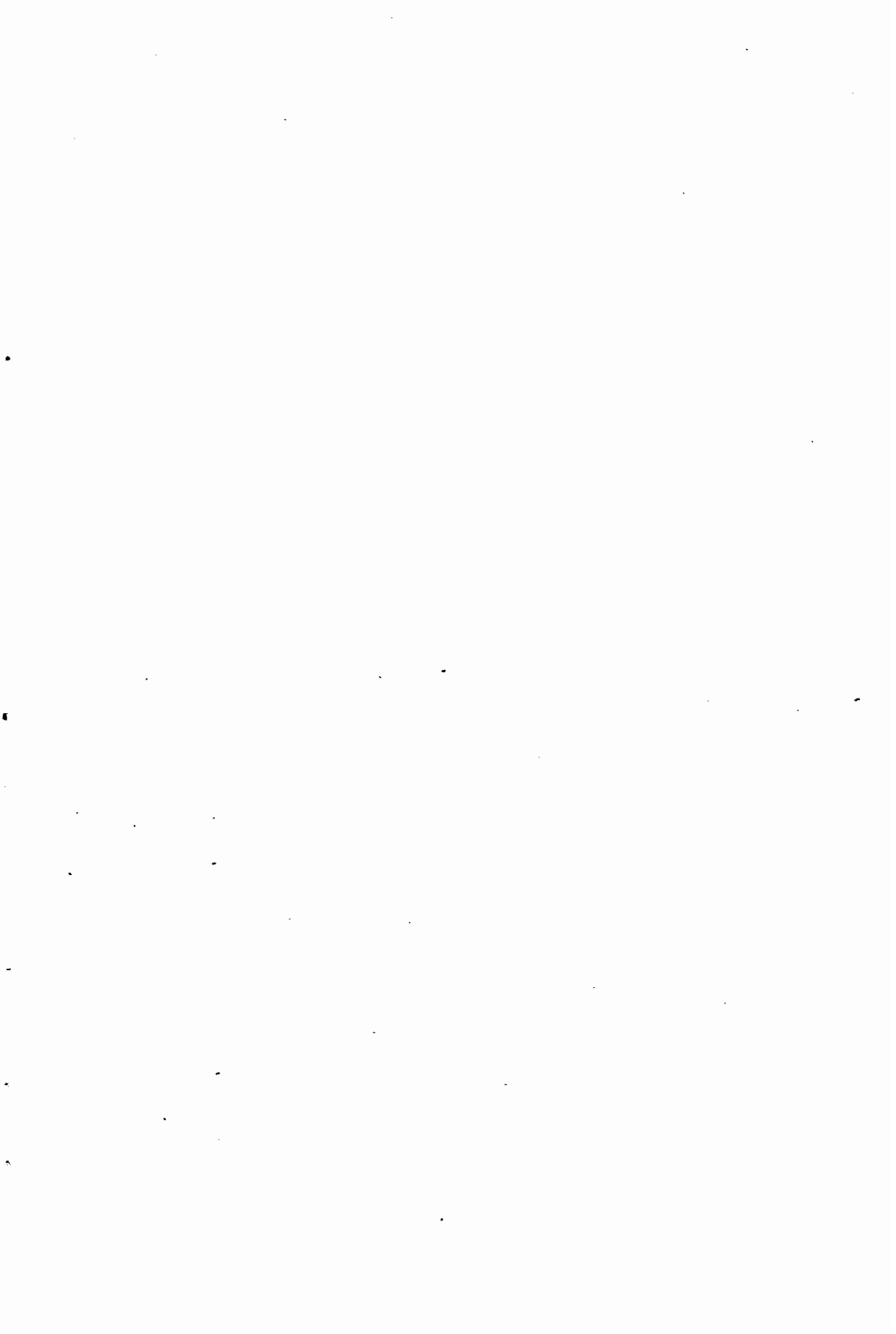
**رأس المال الفكرى وعلاقته  
بكفاءة الأداء  
فى  
البنوك التجارية المصرية**

**إعداد**

**د/ ستوسن عبد الحميد موسى**

أستاذ مساعد إدارة الأعمال

كلية التجارة - فرع البنات - جامعة الأزهر



## المحتويات

رقم الصفحة

١ -	المبحث الأول : تصميم البحث .....
	١/١ - مقدمة البحث وأهميته .....
	٢/١ - الدراسات السابقة .....
	٣/١ - مشكلة البحث .....
	٤/١ - أهداف البحث .....
	٥/١ - فروض البحث .....
	٦/١ - مجتمع وعينة البحث .....
	٧/١ - منهج البحث واجراءاته .....
٢ -	المبحث الثانى : الدراسة النظرية .....
	١/٢ - تعريف رأس المال الفكرى .....
	٢/٢ - مكونات رأس المال الفكرى .....
	٣/٢ - نماذج قياس رأس المال الفكرى وعلاقته بأداء المنظمة ....
	٤/٢ - إطار الدراسة المقترح لقياس رأس المال الفكرى وعلاقته بأداء المنظمة .....
٣ -	المبحث الثالث : تحليل نتائج الدراسة التطبيقية .....
	١/٣ - نتائج قياس مدى توافر رأس المال الفكرى فى البنوك .....
	٢/٣ - قياس علاقة الارتباط بين رأس المال الفكرى وكفاءة الأداء فى البنوك .....
	٣/٣ - مدى وجود فروق معنوية بين بنوك القطاع العام والخاص من حيث عناصر رأس المال الفكرى ذات التأثير على كفاءة الأداء .....
٤ -	المبحث الرابع : النتائج العامة والتوصيات .....
	١/٤ - نتائج البحث .....
	٢/٤ - التوصيات .....
٥ -	المراجع .....
٦ -	الملاحق .....

## قائمة الأشكال

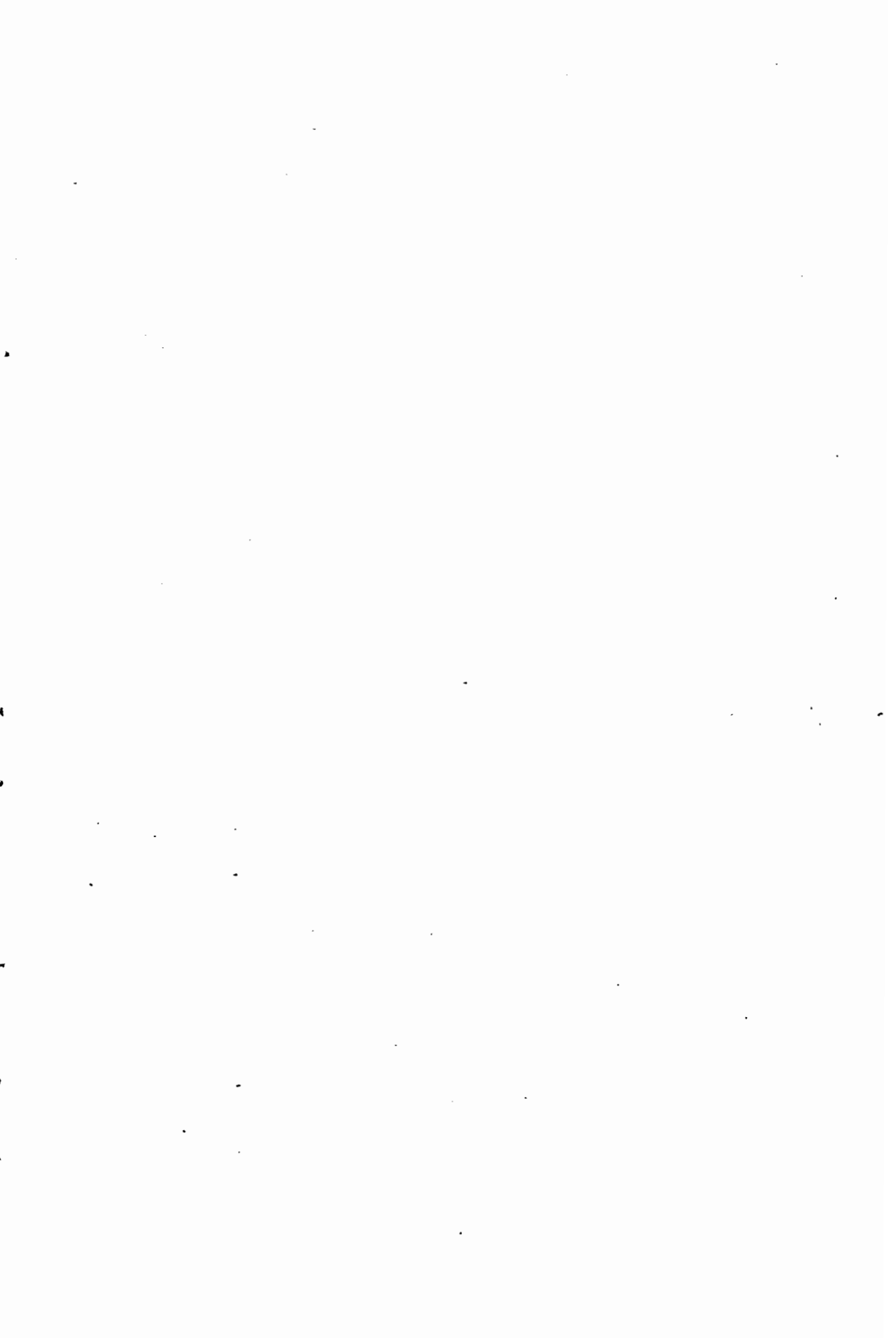
الصفحة	عنوان	رقم
٣	إطار مقترح لتحليل قوائم رأس المال الفكري .....	١
١٧	مكونات رأس المال الفكري لشركة Skandia .....	٢
١٨	مكونات رأس المال الفكري وفقا لتقسيم Petrash .....	٣
١٩	تقسيم موارد المنظمة وفقا لتقسيم Haanes & Lowendahl ....	٤
٢٥	مستكشف سكانديا .....	٥

## قائمة الجداول

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
١	توزيع عينة البحث وفقا لاعداد العاملين فى البنوك التجارية العامة والخاصة .....	١٠
٢	معاملات ثبات مقياس الدراسة لعناصر رأس المال الفكرى باستخدام اختبار الفاكرونباخ .....	١٣
٣	معاملات ثبات مقياس الدراسة لعناصر كفاءة الأداء باستخدام اختبار الفاكرونباخ .....	١٣
٤	مكونات ومؤشرات قياس رأس المال الفكرى فى المنظمة .....	٢٧
٥	ابعاد ومؤشرات قياس علاقة رأس المال الفكرى بأداء المنظمة .....	٢٩
٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لادراك المديرين والعاملين فى البنوك لمدى توافر رأس المال البشرى .....	٣٢
٧	تحليل الانحدار المنطقى للمتغيرات المؤثرة على توافر رأس المال البشرى فى بنوك القطاع العام .....	٣٣
٨	تحليل الانحدار المنطقى للمتغيرات المؤثرة على توافر رأس المال البشرى فى بنوك القطاع الخاص .....	٣٣
٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لادراك المديرين والعاملين فى البنوك لمدى توافر رأس المال الهيكلى .....	٣٤
١٠	تحليل الانحدار المنطقى للمتغيرات التى تساهم بدرجة أكبر فى توافر رأس المال الهيكلى فى بنوك القطاع العام .....	٣٥
١١	تحليل الانحدار المنطقى للمتغيرات التى تساهم بدرجة أكبر فى توافر رأس المال الهيكلى فى بنوك القطاع الخاص .....	٣٥
١٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لادراك المديرين والعاملين فى البنوك لمدى توافر رأس مال العملاء .....	٣٦
١٣	تحليل الانحدار المنطقى للمتغيرات التى تساهم بدرجة أكبر فى توافر رأس مال العملاء فى بنوك القطاع العام .....	٣٧
١٤	تحليل الانحدار المنطقى للمتغيرات التى تساهم بدرجة أكبر فى توافر رأس مال العملاء فى بنوك القطاع الخاص .....	٣٧

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
١٥	تحليل التباين أحادى الاتجاه بين إدراك المديرين والعاملين فى المستويات الإدارية حول توافر عناصر رأس المال الفكرى فى بنوك القطاع العام .....	٣٩
١٦	دلالة الفروق بين المستويات الإدارية بشأن توافر عنصر رأس المال البشرى فى بنوك القطاع العام .....	٣٩
١٧	تحليل التباين احادى الاتجاه بين إدراك المديرين والعاملين فى المستويات الإدارية حول توافر عناصر رأس المال الفكرى فى بنوك القطاع الخاص.....	٤٠
١٨	تحليل التباين للدرجات المنكروة لاندراك المديرين والعاملين نحو أهمية عناصر رأس المال الفكرى داخل بنوك القطاع العام .....	٤١
١٩	دلالة للفروق بين إدراك المديرين والعاملين لأهمية عناصر رأس المال الفكرى فى بنوك القطاع العام .....	٤٢
٢٠	تحليل التباين للدرجات المنكروة لاندراك المديرين والعاملين نحو أهمية عناصر راس المال الفكرى فى بنوك القطاع الخاص .....	٤٢
٢١	مصنوفة الارتباط بين متغيرات كفاءة الأداء .....	٤٤
٢٢	للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاندراك المديرين والعاملين بالبنوك نحو كفاءة الأداء .....	٤٥
٢٣	نتائج معاملات الارتباط البسيط لاجمالى عينة البحث بين عناصر راس المال الفكرى ومتغيرات كفاءة الأداء .....	٤٦
٢٤	نتائج معاملات الارتباط المتعدد بين عناصر راس المال الفكرى مجتمعة ومتغيرات كفاءة الأداء .....	٤٦
٢٥	نتائج تحليل الانحدار البسيط لراس المال الفكرى الاجمالى على كفاءة الأداء .....	٤٨
٢٦	تحليل الانحدار المتعدد لأثر راس المال الفكرى على مؤشرات الأداء فى بنوك القطاع العام .....	٤٨
٢٧	تحليل الانحدار المتعدد لأثر راس المال الفكرى على مؤشرات الأداء فى بنوك القطاع الخاص .....	٤٩

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
٢٨	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لعناصر رأس المال الفكرى على كفاءة الأداء فى بنوك القطاع العام .....	٥٠
٢٩	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لعناصر رأس المال الفكرى على كفاءة الأداء فى بنوك القطاع الخاص .....	٥٠





## المبحث الأول ١ - تصميم البحث

### ١/١ مقدمة البحث وأهميته

شهدت السنوات الأخيرة تغييرات سريعة وتحديات كبيرة في عالم الأعمال كان سببها الأساسى بروز ظاهرة العولمة والاندماجات والتحالفات الاستراتيجية بين المنظمات العملاقة وتلاحق الابتكارات والإبداعات السريعة ، ومن ثم تحول الاقتصاد إلى ما يسمى باقتصاد المعرفة. وأصبحت المعرفة واحدة من أهم الركائز التى تهتم بها المنشآت لمسايرة متطلبات الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة ، والنمو المستمر للابتكارات كمحددات أساسية لخلق القيمة وتحقيق ميزة تنافسية.

لقد ساهم ما يطلق عليه الاقتصاد الجديد الذى يعتمد بصفة أساسية على اقتصاديات المعرفة والتكنولوجيا والابتكار فى التأكيد على مفهوم رأس المال الفكرى، واعتباره أداة هامة يجب أن تؤخذ فى الاعتبار عند تحديد قيمة المنشأة وتقييم أدائها الاقتصادى (Boisot, 1999)<sup>(6)</sup> (Burton- Jones, 1999)<sup>(10)</sup>. حيث انعكست هذه الاستخدامات للمعرفة على القيمة السوقية للمنظمات العالمية. كما ذكر (Joia, 2000)<sup>(21)</sup> وأصبحت القيمة السوقية للمنظمات العالمية أكبر عدة مرات من صافى الأصول لهذه المنظمات فى نهاية القرن العشرين . وقد أكد (Luthy, 1995)<sup>(45)</sup> على الأهمية المتنامية لهذا العامل بأنه أصبح المورد الرئيسى لخلق الثروة الاقتصادية، وإن الأهمية النسبية للأصول الملموسة قد تناقصت على مدار الزمن مقابل زيادة أهمية الأصول المعنوية المعتمدة على المعرفة . وقد توصل معهد (Brooking, 1996)<sup>(8)</sup> للأبحاث إلى أن رأس المال المادى للمنشأة يمثل ٦٢% من قيمتها. وفى عام ٢٠٠٠ أشارت إحدى الدراسات إلى انخفاض هذه النسبة حتى وصلت إلى ٣٨%، ومازالت مستمرة فى الانخفاض كلما إزداد أهتمام وإدراك المديرين لرأس المال الفكرى للمنشأة (Williams,2000)<sup>(40)</sup>.

ركز كل من (Skyrme, & Amidon, 2001)<sup>(35)</sup> على أهمية إدراك المنشآت للدور الحيوى والمحورى الذى يلعبه رأس المال الفكرى فى خلق ميزة تنافسية متواصلة . وأضاف أن الاهتمام بدراسة عناصره وطرق قياسه يساعد الإدارة فى تركيز أهتمامها على تنمية وحماية رأس المال الفكرى . كما أنه يدعم هدف المنشأة الخاص بزيادة قيمة الأسهم ورفع كفاءة أسواق رأس المال عن طريق إمداد المستثمرين الحاليين بمعلومات أفضل.

مما سبق يتضح للباحث مدى أهمية رأس المال الفكرى ، ودوره الفعال فى استمرارية ونجاح المنشأة وزيادة قدرتها التنافسية ، ومن ثم تبرز أهمية الدراسة الحالية فى محاولة الوصول إلى فهم أوضح لمفهوم رأس المال الفكرى وما هى مكوناته وطرق قياسه وعلاقته بأداء المنظمة .

## ٢/١ - الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة مفهوم رأس المال الفكرى وعلاقته بأداء المنظمة من زوايا متعددة يمكن أجمالها فى المحورين الآتيين :

١/٢/١ - الدراسات التى تناولت أهمية التقرير (الافصاح) عن رأس المال الفكرى:

(39) Van, et al., 2001 - ١/١/٢/١

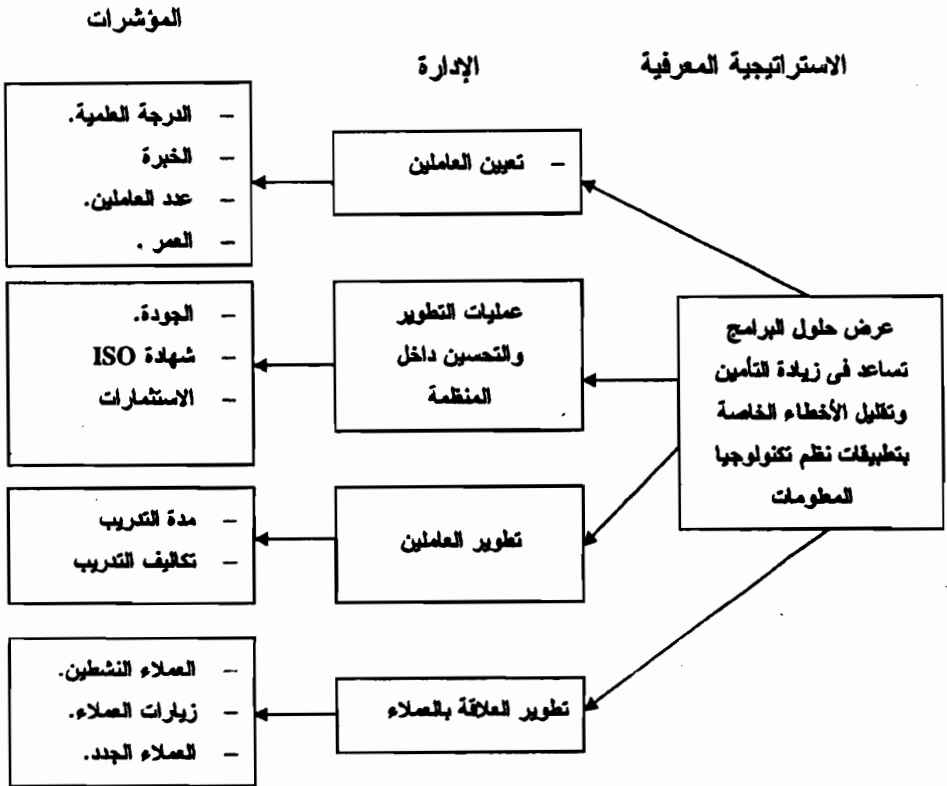
أجريت الدراسة على ثلاث شركات هولندية من منشآت الأعمال القائمة على المعرفة والتكنولوجيا لتحديد مدى الافصاح عن رأس المال الفكرى بالقوائم المالية وتوصلت الدراسة إلى أن القواعد المحاسبية لا تساعد على الافصاح الكافى عن رأس المال الفكرى على الرغم من حاجة المستفيدين إلى معلومات كافية عن القيمة الحقيقية للمنشأة .

كما أوضحت الدراسة أن هناك حاجة إلى أدوات جديدة تمكن الإدارة العليا من التحقق من وجود رأس المال الفكرى وقياسه والتقرير عنه فى إطار مناسب . وقد قام الباحث بإعداد تقرير نموذجى بما يمكن المستفيدين من القوائم المالية من إجراء للتحليل المالى بشكل سليم فى ظل المعلومات المتاحة عن رأس المال الفكرى.

(29) Mauritsen & Larsen 2001 - ٢/١/٢/١

أجريت الدراسة على إحدى شركات البرمجة وتهدف إلى تقديم اطار مقترح لتحليل قوائم رأس المال الفكرى وقد اعتمدت الدراسة على نموذج ثلاثى الأبعاد لرأس المال الفكرى وهو (العنصر البشرى ، والعنصر التنظيمى ، والعنصر الهيكلى) فى وصف وتحليل القوائم . وقدمت الدراسة أيضاً نموذج آخر يربط بين مؤشرات رأس المال الفكرى والأهداف المعرفية للمنظمة . ويقوم هذا النموذج بوصف العمليات التى تسمح بتنفيذ الاستراتيجية المعرفية للمنظمة ، وتعريف طرق مراقبة الموارد الفكرية . وقد توصلت الدراسة إلى أن قائمة رأس المال الفكرى تساعد فى هلق شبكة تربط بين رأس المال الفكرى الداخلى والذى يتمركز فى العاملين بالمنظمة ورأس المال الفكرى الخارجى والذى يختص بالعملاء . وقد وضعت الدراسة الشكل التالى لتوضح فيه الإطار المقترح لتحليل قوائم رأس المال الفكرى.

إطار مقترح لتحليل قوائم رأس المال الفكري



المصدر : Mouritsen & Larsen

(38) Usoff, et. al., 2002 - ٣/١/٢/١

أجريت الدراسة على إحدى الشركات الصناعية بهدف بيان العلاقة بين المزايا التنافسية لمنشآت الأعمال ومدى إدراك المسؤولين بتلك المنشآت لأهمية رأس المال الفكري ، وكذلك بيان أهمية رأس المال الفكري ومدى تأثيره على نظام قياس الأداء بالمنشأة .

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

- عدم اهتمام الشركات بالإفصاح عن رأس المال الفكري .
- وجود علاقة مباشرة بين حجم إدارة المراجعة الداخلية وأهمية الإفصاح عن رأس المال الفكري.
- أهمية تصميم نظام قياس الأداء بحيث يتضمن الأدوات الملائمة التي يمكن من خلالها إعطاء قدر أكبر للتأكيد على أهمية رأس المال الفكري .

استهدفت الدراسة تنظيم سوق المعلومات وزيادة قدرته على تفعيل دور المعلومات الخاصة برأس المال الفكري فى سوق المال . وتقوم الدراسة بشرح عملية إعداد واستخدام المعلومات الخاصة برأس المال الفكري فى زيادة القدرات الخاصة بتقييم الشركات فى سوق الأوراق المالية . وتحديد أهم المقومات الخاصة باستخدام معلومات رأس المال الفكري .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- ان المعلومات الخاصة برأس المال الفكري داخل سوق الأوراق المالية تساعد بنحو ٢٥ إلى ٥٠% فى تقييم الشركات وبالأخص المعلومات الخاصة ( بالعنصر البشرى - ورأس المال الهيكلى) .

- تساعد المعلومات الخاصة برأس المال الفكري فى عمليات التنبؤ المالى .

- إن أهم معوقات الإفصاح عن رأس المال الفكري هى عدم تفهم مشاركة العنصر البشرى فى عملية إنشاء القيمة ، وعدم مصداقية المعلومات الخاصة برأس المال الفكري، وعدم تفهم البعض من ممثلى سوق المال لأثر قياس رأس المال الفكري على العملية الإدارية .

(31) Patricia, 2004 – ٥/١/٢/١

أجريت الدراسة على مجموعة من الشركات الأسبانية لتحديد أنواع المفردات المستخدمة فى تقاريرها المالية الخاصة برأس المال الفكري ، وتم مقارنة ذلك ببعض التقارير التى تعدها بعض الدول الأوروبية وبعض الدول الآسيوية والشرق الأوسط ، وبدراسة التقارير الأسبانية توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية :

- على الرغم من دخول الشركات الأسبانية فى عملية تحديد وقياس مواردها المعرفية إلا أنها لم تخطو خطوات الشركات السويدية ولم تصل إليها فى أسلوب بناء التقارير الخاصة برأس المال الفكري .

- يتقدم القطاع البنكى فى أسبانيا عن القطاعات الأخرى فى التقرير عن رأس المال الفكري .

- أوصت الدراسة بضرورة وجود تقارير مفصلة خاصة برأس المال الفكري ولا تكون مجرد ملاحق بالتقارير السنوية .

٢/٢/١ - الدراسات التي تناولت قياس رأس المال الفكري

١/٢/٢/١ - Bornemann, et. al., 1999 (43)

- أجريت الدراسة على عينة من أربعين شركة متنوعة النشاط بالنمسا بهدف تحديد قيمة رأس المال الفكري من منظور حملة الأسهم من خلال تحديد المؤشرات غير المالية التي يمكن من خلالها تقييم مدى كفاءة وفعالية المنشأة في إدارة أصولها الفكرية مقارنة بنظيراتها من المنشآت المثيلة التي لا تهتم بإدارة أصولها الفكرية. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:
- زيادة قدرة المنشآت التي تهتم برأس المال الفكري على المنافسة وتحسين مستوى أدائها مقارنة بالمنشآت التي لا تعطى اهتماماً لأصولها الفكرية.
  - أهم المؤشرات التي تستخدم لقياس الأصول الفكرية تلك المتعلقة بتنفيذ الاستراتيجيات ، الحصص السوقية ، الموارد البشرية، ونواتج الابتكار .

٢/٢/٢/١ - دراسة شهيرة ٢٠٠٣ (٣)

- استهدفت الدراسة تقديم إطار مفاهيمي لعلاقة رأس المال الفكري بعملية خلق القيمة للمنظمة مع التركيز على مدخل رأس المال الإنساني . وخرجت الدراسة بالعديد من النتائج أهمها :
- ان ارتباط مفهوم القيمة بالقدرة على خلق الابتكارات ذات القيمة التجارية يعنى أن رأس المال الإنساني أكثر المكونات تأثيراً في خلق القيمة وأكثرها تمازجاً مع المكونات الأخرى .
  - أنه يمكن التعامل مع مكونات رأس المال الفكري عن طريق حسابات رأس المال الفكري والتي تربط بين النمو ورأس المال الفكري والاستراتيجي ويستطيع المستخدمون الخارجيين استخدام تلك الحسابات في تقدير القيمة الصحيحة للعناصر غير الملموسة.
  - ان الميزة التنافسية لبعض المنظمات هي نتيجة لعوامل رأس المال الفكري والتي يتم تطويرها داخل المنظمة وينتج عنها إيرادات غير عادية نتيجة ما تمتلكه المنظمات من براءات الاختراع ، والماركات ، وبعض العمليات الخاصة التي تقدم لعملاء محددين ، حيث تعتمد الميزة التنافسية على رأس المال الإنساني.
  - ان التمازج والترابط والتداخل بين مكونات رأس المال الفكري كان له تأثير في عدم وضوح معالجة رأس المال الفكري في الإطار المحاسبي الحالي . وأنه يجب تطوير هدف هذا الإطار من المحاسبة عن العمليات واستهلاك الأصول إلى المحاسبة عن خلق وتخزين أصول المعرفة ومعالجة رأس المال الفكري.

(11) Dimitrios, 2004 دراسة ٣/٢/٢/١

أجريت الدراسة على البنوك اليابانية بهدف قياس أثر العنصر البشري المتميز ، والذي اعتبرته الدراسة الأساس في تأثير رأس المال الفكري على الأداء الخاص بقطاع البنوك في اليابان . وقد استخدمت تلك الدراسة المؤشر الخاص بالقيمة المضافة لرأس المال الفكري لتحليل البيانات الخاصة بالبنوك اليابانية في الفترة من إبريل ٢٠٠٠ إلى مارس ٢٠٠١ . وقامت الدراسة بتحليل رأس المال المادى ورأس المال الفكري وتوضيح أثرها على الأداء وكانت أهم نتائج الدراسة هي : أن الأداء يتحسن كلما زاد الاهتمام واستخدام رأس المال الفكري وقل استخدام رأس المال المادى . وقد انتقد Dimitrios دراسته بأنها اعتمدت على فترة زمنية قصيرة إلى حد ما وأنه ينبغي أن تكون الدراسات في هذا المجال على فترات زمنية أطول.

(34) Seleim, 2004 دراسة ٤/٢/٢/١

أجريت الدراسة على ٣٨ شركة من شركات البرمجة المصرية وأهتمت الدراسة بإيضاح المؤشرات المستخدمة للإفصاح عن رأس المال الفكري في مصر . وتم تجميع البيانات الخاصة بالدراسة عن طريق الفاكس و E-mail . وقد أوضحت الدراسة أن الشركات محل الدراسة تمتلك الكثير من عناصر رأس المال البشري . وأثبتت الدراسة أن هناك علاقة معنوية بين مؤشرات رأس المال البشري وأداء المنظمات ، وأن هناك علاقة بين رأس المال الهيكلي ورأس مال العلاقات وأداء المنظمة . ولكن على الرغم من أهمية تلك الدراسة إلا أن أسلوب جمع البيانات لم يعطى الكثير من المصداقية للنتائج .

(28) Ming Chin, 2005 - ٥/٢/٢/١

اعتمدت الدراسة على بيانات من الشركات المقيدة بالبورصة في تايوان بهدف تحليل العلاقة بين رأس المال الفكري والقيمة السوقية للمنظمة والأداء المالى . واعتمدت الدراسة في قياسها لرأس المال الفكري على مؤشرات القيمة المضافة لرأس المال الفكري . وقام الباحث بدراسة العلاقة بين قيمة المنظمة والحصة السوقية الخاصة بالمنظمة ، وعلاقة رأس المال الفكري بالأداء المالى المستقبلى للمنظمة وذلك باستخدام معادلة الانحدار . وكانت أهم النتائج مايلى :

- هناك علاقة طردية بين رأس المال الفكري والقيمة السوقية والأداء للمالى للمنظمة.
- أن التكاليف الخاصة بالبحوث والتطوير قد تفيد بمعلومات خاصة برأس المال الهيكلى كما أنها لها تأثير ايجابى على قيمة المنشأة وأرباحها .

### ٣/٢/١ - استنتاجات الباحث من مراجعة الدراسات السابقة :

يتبين من مراجعة الدراسات السابقة عدد من الملاحظات وأيضاً الفجوات البحثية التي تتطلب مزيداً من الدراسة في مقدمتها :

- ١/٣/٢/١ - ليس هناك اتفاق عام بين الباحثين حول مفهوم رأس المال الفكرى ومكوناته .
- ٢/٣/٢/١ - ليس هناك اتفاق عام بين الباحثين حول مقاييس رأس المال الفكرى.
- ٣/٣/٢/١ - هناك اتفاق عام بين الباحثين على أن هناك علاقة بين الاهتمام بتوافر رأس المال الفكرى وبين القيمة السوقية والأداء المالى للمنظمة .

٤/٣/٢/١ - لم يهتم الباحثون بقياس العلاقة بين رأس المال الفكرى وجوانب مختلفة هامة متعلقة بالمؤشرات غير المالية مثل رضا العاملين ورضا العملاء وكفاءة العمليات الداخلية للمنظمة ، وترتيباً على ذلك يتضح أن هناك فجوة معرفية يمكن للباحث أن يحاول من خلال الدراسة الحالية أن يملأها ولو جزئياً كما يتضح من صياغة مشكلة البحث أدناه .

### ٣/١ - مشكلة البحث :

أصبح اقتصاد المعرفة يعتمد بشكل كبير على رأس المال الفكرى لتوليد وخلق القيمة للمنظمة أكثر من اعتماده على الأصول الملموسة . الأمر الذى يعنى مزيد من الاستثمارات لتطوير مكونات رأس المال الفكرى . وبالتالي أصبح هناك حاجة أولاً لاستكمال بعض النقص فى الإطار النظرى لموضوع رأس المال الفكرى ( من حيث المكونات والمقاييس ) كما أن هناك حاجة ثانياً لاختبار مدى وجود علاقة بين رأس المال الفكرى وبين القيمة السوقية والأداء المالى للمنظمة . وقد اختار الباحث أن يتناول فى هذه الدراسة القضية النظرية المتعلقة بالمكونات والمقاييس وأن يتناول من الناحية التطبيقية قياس العلاقة بين رأس المال الفكرى وكل من مؤشرات الأداء المالى ومؤشرات الأداء غير المالى فى بيئة تنظيمية حقيقية بالمجتمع المصرى ، وقد اختار الباحث أن يجرى دراسته التطبيقية فى قطاع البنوك التجارية المصرية.

يحاول هذا البحث الإجابة على عدد من التساؤلات الرئيسية كمايلى:

١/٣/١ - ما مكونات رأس المال الفكرى؟

٢/٣/١ - ما مقاييس رأس المال الفكرى؟

٣/٣/١ - ما مدى توافر رأس المال الفكرى فى البنوك التجارية؟

٤/٣/١ - ما طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكرى وبين كفاءة الأداء بالبنوك التجارية.

٥/٣/١ - هل توجد فروق بين تقديرات العاملين فى البنوك التجارية حول رأس المال الفكرى وطبيعة العلاقة بينه وبين مؤشرات الأداء ؟

#### ٤/١ - أهداف البحث :

يستهدف البحث مايلى :

١/٤/١ - تحديد مكونات رأس المال الفكرى وتحديد الأهمية النسبية لكل مكون فى مجتمع البحث.

٢/٤/١ - تصميم إطار مناسب لقياس رأس المال الفكرى وعلاقته بالأداء .

٣/٤/١ - قياس مدى توافر رأس المال الفكرى وعلاقته بالأداء فى مجتمع البحث.

٤/٤/١ - تحديد مدى التباين بين البنوك التجارية وبين المستويات الإدارية للعاملين بها فيما يخص توافر رأس المال الفكرى وعلاقته بالأداء.

#### ٥/١ - فروض البحث :

تتحقق أهداف البحث من خلال اختبار مدى صحة الفروض التالية:

الفرض الأول : توجد فروق معنوية بين بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص فيما يتعلق بمدى توافر عناصر رأس المال الفكرى ( رأس المال البشرى - رأس المال الهيكلى - رأس مال العملاء).

الفرض الثانى : لا توجد فروق معنوية بين ادراك المديرين والعاملين فى المستويات الإدارية ( الإدارة العليا - الإدارة الوسطى - الإدارة التنفيذية) فى بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص فيما يتعلق بمدى توافر عناصر رأس المال الفكرى .

الفرض الثالث : توجد فروق معنوية بين ادراك المديرين والعاملين فى كل من بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص حول درجة أهمية عناصر رأس المال الفكرى .

الفرض الرابع : توجد علاقة ارتباطية بين توافر عناصر رأس المال الفكرى وكفاءة الأداء فى البنوك محل البحث .

الفرض الخامس : توجد فروق معنوية بين بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص من حيث عناصر رأس المال الفكرى ذات التأثير على كفاءة الأداء .



## ٦/١ - مجتمع وعينة البحث

### ١/٦/١ - مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع البنوك التجارية داخل الجهاز المصرفى المصرى مع تقسيمها إلى بنوك تجارية قطاع عام ، وبنوك تجارية قطاع خاص ومشارك.

### ٢/٦/١ - عينة البحث

تم أخذ عينة من البنوك التجارية تمثل ثلث المجتمع الكلى لبنوك القطاع العام البالغ عددها (ثلاثة بنوك) ونسبة ١٥% لبنوك القطاع الخاص والمشارك البالغ عددها (تسعة عشر بنكا) (\*) لاجراء الدراسة . وعلى ذلك فان عينة البحث ضمت أربع بنوك ، وقد روعى عند اختيار تلك البنوك حجم العمالة الموجودة داخل كل بنك وحجم الأعمال بالإضافة إلى أن يكون المركز الرئيسى داخل القاهرة الكبرى . وقد أسفرت نتائج الاختيار عن الآتى : (\*\*)

- البنك الأهلى المصرى ليمثل بنوك القطاع العام .

- بنك مصر الدولى (\*\*\*) ، البنك الوطنى المصرى ، وبنك بيريوس لتمثل هذه البنوك الثلاثة مجتمعة بنوك القطاع الخاص محل البحث .

### ١/٢/٦/١ - حجم العينة

بما أن هناك توقع بان تختلف نتائج العينة عن مجتمع البحث - فانه عادة يتم تصميم البحث على أساس السماح بحد أقصى للفرق بين نتائج العينة ونتائج مجتمع البحث وذلك باستخدام خطأ المعاينة فى تحديد حجم العينة للوصول إلى مستوى الدقة المطلوب على النحو التالى:

$$N = \frac{(Z)^2 - n (1 - n)}{(E)^2}$$

حيث أن

Z - حدود الخطأ المعيارى عند مستوى ثقة معين .

n - نسبة الذين تتوفر فيهم الخاصية موضوع الدراسة فى مجتمع البحث .

E - مقدار الخطأ المسموح به عند التقدير .

N - حجم العينة .

\* الإحصاءات وقمؤشرات آتمائة للبنوك ، الجهاز المركزى للتعينة العامة والإحصاء ، ٢٠٠٦ .

\*\* تم اختيار البنك الأهلى حيث أنه أكبر بنوك للقطاع العام من حيث حجم الأعمال، وتم اختيار بنوك القطاع الخاص بحيث تعكس مستويات مختلفة من حجم الأعمال ، وكذلك بناء على مدى استجابة المسؤولين للتعاون مع الباحث.

\*\*\* تم استيفاد بيانات الدراسة قبل انضمام بنك مصر الدولى إلى بنك سوسيتيه جنرال .

\*\*\*\* ثابت عبد الحميد لدريس ، بحوث للتسويق ، لدار الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠٠٥ .

وبفرض أن ٥ % تمثل الخطأ المسموح به بين العينة ومجتمع البحث وان حدود الثقة بالنتائج ٩٥% ونسبة توافر الخاصية محل الدراسة فى العينة ٥٠% حيث أن حجم العينة أكبر ما يمكن عند n تساوى ٥٠% .

وقد تحدد حجم العينة - وفقا للمعادلة السابقة - بـ (٣٨٤) مفردة .

٢/٢/٦/١ - نوع العينة

اعتمد الباحث فى توزيع حجم العينة على مفردات مجتمع الدراسة على أسلوب العينة الطبقيّة العشوائية ، وذلك لعدم تجانس مفردات المجتمع من حيث الخاصية التى يقوم الباحث بدراستها وعليه فقد تم توزيع حجم العينة السابق الإشارة إليه (٣٨٤ مفردة) على قطاعات الدراسة (قطاع عام وخاص) توزيعاً متناسباً وفقاً للأعداد الاجمالية للعاملين فى البنوك التجارية العامة والبنوك الخاصة<sup>(٥)</sup>، ويوضح الجدول التالى توزيع العينة على مفردات مجتمع البحث .

### جدول رقم (١)

توزيع عينة البحث وفقاً لاعداد العاملين فى البنوك التجارية العامة والخاصة

حجم العينة		اعداد العاملين فى البنوك فى محافظة القاهرة		البيان
%	العدد	%	العدد	
٦١%	٢٣٤	٦١%	١٨٢١٧	بنوك القطاع العام
٣٩%	١٥٠	٣٩%	١١٦٧٨	بنوك القطاع الخاص
١٠٠%	٣٨٤	١٠٠%	٢٩٨٩٥	الاجمالي

٣/٢/٦/١ - وحدة المعاينة

تتمثل وحدة المعاينة فى جميع المديرين والعاملين فى البنوك السابق الإشارة إليها ، على مختلف المستويات الوظيفية التى تشغلها ( الإدارة العليا - الإدارة الوسطى - الإدارة التنفيذية) .

٤/٢/٦/١ - استجابة وحدات المعاينة

قد بلغ عدد المستجيبين والاستثمارات الصحيحة مايلى :

- عدد ١٧٧ مفردة فى البنك الأهلى المصرى (قطاع عام) بنسبة ٧٦% من حجم العينة .

- عدد ١١٨ مفردة فى بنوك القطاع الخاص الثلاث بنسبة ٧٩% من حجم العينة .  
أى أنه تم استيفاء عدد ٢٩٥ قائمة من بين ٣٨٤ قائمة استبيان وهى اجمالى العينة  
بمعدل استجابة ٧٧% وهو معدل مقبول من حيث سلامة النتائج .

## ٧/١ - منهج البحث وإجراءاته

### ١/٧/١ - منهج البحث

استخدم فى هذه الدراسة كل من : المنهج الوصفى بهدف توصيف واقع الحال بالنسبة  
للمتغيرات موضوع البحث من خلال الاجابات المختلفة لمفردات عينة البحث . والمنهج  
المقارن لاجراء نوع من التحليل المقارن فيما بين بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص  
محل البحث .

### ٢/٧/١ - الخطوات الإجرائية للبحث

#### ١/٢/٧/١ - الدراسة النظرية

- تم الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة الخاصة بمفهوم رأس المال الفكرى نظرا  
للدور الذى يلعبه هذا المفهوم فى توليد وخلق القيمة للمنظمة وزيادة قدرتها التنافسية ،  
وتحديد أهم مكوناته وعناصره والطرق المختلفة لقياسه .  
- تم الاطلاع على الدراسات التى حاولت الربط بين مفهوم رأس المال الفكرى وأداء  
المنظمة . وتوصل الباحث إلى تصميم مقترح لقياس هذه العلاقة .

#### ٢/٢/٧/١ - الدراسة الميدانية

استهدفت الدراسة الميدانية قياس رأس المال الفكرى ودراسة علاقته بأداء المنظمة  
لعينة من البنوك التجارية (قطاع عام وخاص).

#### ١/٢/٢/٧/١ - أداة البحث

تم اعداد قائمة استبيان لتحقيق أهداف البحث روعى فيها مايلى :

- تحديد الغرض من الاستبيان الذى يتمثل فى قياس رأس المال الفكرى وتحديد علاقته  
بمستوى الأداء بالبنوك محل الدراسة .

- تصنيف فقرات الاستبيان إلى قسمين رئيسيين : القسم الأول لقياس مدى توافر رأس  
المال الفكرى فى البنوك محل البحث ، والقسم الثانى لقياس أثر مدى توافر رأس المال  
الفكرى على مستوى الأداء بالبنوك محل البحث .

- استخدام مقياس ليكرت خماسى الأبعاد فى معظم الأسئلة .

- تضمين المقياس أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة للتعرف على الخصائص الديموجرافية لعينة البحث وكذلك بعض المؤشرات المالية للأداء .

١/٧/٢/٢ - قياس متغيرات الدراسة

تمثلت متغيرات الدراسة فى المتغيرات الآتية :

١/٧/٢/٢ - المتغير المستقل : عناصر رأس المال الفكرى

بناء على مراجعة الدراسات السابقة تم تحديد عناصر رأس المال الفكرى كمايلى:

- رأس المال البشرى ويشمل : معرفة العاملين - خبرات العاملين - مهارات العاملين - معنويات العاملين - القدرات الإبداعية والتجديدية للعاملين.

- رأس المال الهيكلى ويشمل: رأس مال العمليات - ورأس مال الإبداع والابتكار .

- رأس مال العملاء ويشمل : رضا العميل - ولاء العميل - تمكين العميل - مشاركة العميل . الاحتفاظ بالعميل .

١/٧/٢/٢ - المتغير التابع :

مؤشرات الأداء تم الاعتماد على مدخل مقياس الأداء المتوازن (Kaplan & Norton)<sup>(23)</sup> (Skandia Navigator, 2000)<sup>(47)</sup> , Norton, 2004 بعد تطويره لقياس العلاقة بين رأس

المال الفكرى وأداء المنظمة ، وتمثلت مؤشرات الأداء فى الآتى :

أ - المؤشرات المالية المعبرة عن رضا المساهمين :

- معدل العائد على الاستثمار =  $\frac{\text{العائد}}{\text{الأصول}}$

- مؤشر الربحية =  $\frac{\text{صافى الربح}}{\text{متوسط حقوق المساهمين}}$

ب- المؤشرات غير المالية للأداء :

- درجة رضا العملاء .

- درجة كفاءة العمليات الداخلية .

- درجة فاعلية عمليات الابتكار والإبداع .

- درجة رضا العاملين .

١/٧/٢/٣ - صدق وثبات المقياس

١/٧/٢/٣ - صدق المقياس

تم التأكد من الصدق المنطقى للمقياس بعرضه على مجموعة من المحكمين ، كما تم التأكد من الصدق الأحصائى وذلك بحساب صدق التكوين الفرضى لعناصر قياس رأس المال

الفكرى ومؤشرات أداء المنظمة . حيث تم حساب صدق الاتساق الداخلى للعبارات مع الدرجة الكلية للمقياس من خلال حساب معاملات ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للمقياس . وقد كانت النتائج على النحو التالى :

- يوجد ارتباط معنوى بين جميع عبارات المقياس بقيم تتراوح ما بين ٠,٥٩\* إلى ٠,٨١\* لعناصر رأس المال الفكرى وقيم تتراوح ما بين ٠,٦٥\* إلى ٠,٨٩\* لمؤشرات الأداء فى المنظمة حيث كان ارتباطها مع الدرجة الكلية للمقياس دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ، أى أنها متسقة مع المقياس كما هو واضح بالجدول رقم (١) (٢) المدرج بالملاحق.

#### ٢/٣/٢/٢/٧/١ - ثبات المقياس

تم التأكد من ثبات المقياس بحساب معامل الثبات بالتجزئة النصفية باستخدام الفاكرونباخ . ويوضح الجدول التالى رقم (٢) ، (٣) معاملات الفاكرونباخ لكل من عناصر رأس المال الفكرى ومؤشرات الأداء فى المنظمة .

#### جدول رقم (٢)

معاملات ثبات مقياس الدراسة لعناصر رأس المال الفكرى باستخدام اختبار الفاكرونباخ

معاملات ثبات الفاكرونباخ	عناصر رأس المال الفكرى
٠,٩١*	• رأس المال البشرى
٠,٨١*	• رأس المال الهيكلى
٠,٧٦*	• رأس مال العملاء

مستوى الدلالة المعنوية عند ٠,٠٥

#### جدول رقم (٣)

معاملات ثبات مقياس الدراسة لعناصر كفاءة الأداء باستخدام اختبار الفاكرونباخ

معاملات ثبات الفاكرونباخ	مؤشرات الأداء
٠,٧٦	• درجة رضا المساهمين
٠,٦٢	• درجة رضا العملاء
٠,٦٣	• درجة كفاءة العمليات الداخلية
٠,٦١	• درجة فاعلية عمليات الإبداع والابتكار
٠,٧٤	• درجة رضا العاملين

مستوى الدلالة المعنوية عند ٠,٠٥

يتضح من الجدول أن قيم الفاكرونباخ تشير إلى درجة مقبولة من الثبات . مما يعنى  
صدق الاتساق الداخلى لإجمالي المقياس المستخدم فى الدراسة.

٤/٢/٢/٧/١ - المعالجة الإحصائية

اعتمد تحليل بيانات الدراسة على استخدام عدة أساليب إحصائية تنتمى إلى أساليب  
التحليل متعددة المتغيرات وذلك باستخدام برنامج

The Statistical Package SPSS PC+ for Social sciences وتشمل الأتى :

Descriptive Methods: ١/٤/٢/٢/٧/١ - الأساليب الإحصائية الوصفية:

Means - الأوساط الحسابية  
Standard Deviations - الانحرافات المعيارية

Inferential Methods: ٢/٤/٢/٢/٧/١ - الأساليب الإحصائية الاستدلالية:

T. Test - اختبار ت  
One -Way Anova - تحليل التباين أحادى الاتجاه  
Manova - تحليل التباين المتعدد  
Pearson Correlation - معاملات الارتباط البسيط والمتعدد  
L.S.D - اختبار أقل فروق معنوية  
Simple Regression - الانحدار البسيط  
Multiple Regression - تحليل الانحدار المتعدد  
Stepwise Multiple Regression - تحليل الانحدار المتعدد المتدرج  
- اختبار صدق التكوين الفرضى لعناصر المقياس

Validity of Individual through Internal consistency

- اختبار معامل الثبات بالتجزئة النصفية (الفاكرونباخ) Cranbach - Alpha

## المبحث الثاني ٢ - الدراسة النظرية

### ١/٢ - تعريف رأس المال الفكرى

ان موضوع رأس المال الفكرى Intellectual Capital ويرمز له اختصارا (I/C) من الموضوعات الحديثة فى الأدب الادارى.

- ويعتقد 1997 Stewart<sup>(37)</sup> أن Ralph Stayer مدير شركة John Sonville للأطعمة أول من أطلق مصطلح رأس المال الفكرى عام ١٩٩٠ حيث قال " فى السابق كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة القومية وأهم موجودات الشركات ، بعد ذلك أصبح رأس المال متمثلا بالنقد والموجودات الثابتة هو أهم مكونات الشركات والمجتمع ، أما الآن فقد حل محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة رأس المال الفكرى الذى يعد أهم مكونات الثروة القومية وأعلى موجودات الشركات".

- عرف Hamel & Prohalad, 1994<sup>(17)</sup> رأس المال الفكرى أنه " قدرة متفردة تتفوق بها المنظمة على جميع المنافسين ، وذلك نتيجة لوجود مهارات متميزة تساعد فى زيادة القيمة المقدمة للمستثمرين وهى مصدر من مصادر الميزة التنافسية".

- عرف Youndt, et, al, 1996<sup>(42)</sup> رأس المال الفكرى أنه " قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين فى المنظمة تمكنهم من تقديم اسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة لنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة".

- وصف 1997 Stewart<sup>(37)</sup> رأس المال الفكرى بأنه عبارة عن "حاصل مجموع براءات الاختراع بالمنظمة أو أساليب الإنتاج ، وقدرات العاملين، والتكنولوجيا ، والمعلومات المتوفرة عن العملاء ، والموردين ، والخبرات التقليدية". وقد عرفه بأنه " اجمالى المعرفة الدائمة فى المنظمة ، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة فى الاستفادة منها".

- يذكر Roos, Dragontti, & Edvinsson, 1997<sup>(33)</sup> أن شركة Skandia قدمت تعريفا بعد أكثر تطورا من تعريف Stewart لرأس المال الفكرى حيث وصفته بأنه " ملكية المنشأة للمعرفة والخبرة المطبقة والتكنولوجيا بالإضافة إلى علاقاتها مع العملاء ، وجميع المهارات المهنية التى تعد الشركة بميزة تنافسية متواصلة".

• سكانديا هى شركة متعددة الجنسية للخدمات المالية والتأمينية ، تأسست فى ستوكهولم بالسويد ، حجم العمالة لديها حوالى ١١٠٠٠ موظف على مستوى العالم ، واجمالى أصولها ٣٥ بليون دولار . وتعد رابع شركة على مستوى العالم فى تقديم الخدمات التأمينية .

- يعطى Hansen, et. al, 1999<sup>(18)</sup> رأس المال الفكرى معنى مضمونة "الموجودات التنافسية التى تقوم بعملية التطوير الخلاق والاستراتيجى المعتمدة على الابتكار والتجديد الذى يعد المفتاح المؤدى إلى البقاء فى بيئة العمل المتغيرة بسرعة " .
- وصف Williams, 2000<sup>(40)</sup> رأس المال الفكرى بأنه " القيمة المعززة والمدعمة لأصول المنشأة ، والتي غالبا ما يكون لها طبيعة غير ملموسة . هذه القيمة تنتج من العناصر الآتية":
- الوظيفة التنظيمية للمنشأة .
  - الشبكات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات.
  - كفاءة الموارد البشرية بالمنشأة وقدرتهم على المنافسة .
  - قوة علاقة المنشأة بعملائها .
- قام Edvinsson, 2000<sup>(13)</sup> بتعريف رأس المال الفكرى بأنه " امتلاك المعرفة وتطبيق الخبرة والتقنية التنظيمية والعلاقات بالعملاء والمهارات المتخصصة " .
- عرف Mertins, Heisin, & Verbeck, 2001<sup>(27)</sup> رأس المال الفكرى على أنه مجموعة العناصر التالية : " حق المعرفة ، والعلاقات مع العملاء ، والصورة العامة للمنظمة ، والمعرفة المصنفة (براءات الإختراع وحقوق الطبع)، والماركات المسجلة والجهود الابتكارية والبنية الأساسية " .
- تأسيسا على ما تقدم من مفاهيم وتعريف لرأس المال الفكرى يمكن استنتاج الآتى :
- معظم التعريفات لم تختلف فيما بينها بشكل جوهري فكلها أدخلت فى التعريف المعرفة والمهارات والإبداعات الكامنة داخل المنظمة من خلال العقول البشرية التى تمتلكها تلك المنظمة .
- يتميز رأس المال الفكرى بقدرات متفردة قادرة على إنتاج الأفكار الجديدة والأساليب المتطورة التى تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات .
- رأس المال الفكرى يمكن أن يكون النتيجة النهائية لعملية نقل المعرفة أو المعرفة ذاتها ، والتي تتحول إلى ملكية فكرية أو الأصول الفكرية للمنظمة.
- ربطت معظم التعاريف بين الأصول التى يتضمنها رأس المال الفكرى وبين أنشطة خلق القيمة والقدرة التنافسية للمنظمة .

ويمكن للباحث أن يعرف رأس المال الفكرى على النحو الآتى :

" هو مجموعة الأصول المعرفية المتفردة والمعتمدة على العقول البشرية المبدعة ومتطلبات ونظم العمل والعلاقة مع العملاء والتي تؤدى إلى الإنتاج المستمر للأفكار والأساليب الجديدة التى تحقق قيمة مضافة للمنظمة وتدعم قدرتها التنافسية " .

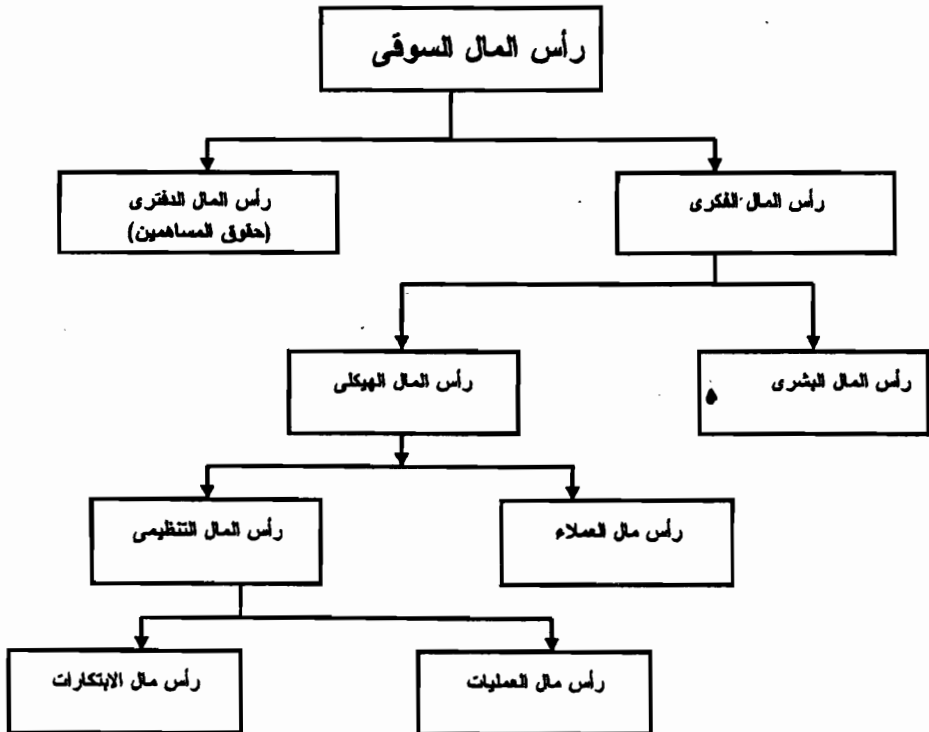


## ٢/٢ - مكونات رأس المال الفكري

- اختلفت مكونات رأس المال الفكري حسب الرؤى التي يتبناها الكتاب والباحثين . وسوف نستعرض فيما يلي بعض التصنيفات لمفهوم رأس المال الفكري :
- ١/٢/٢ - قام Edvinsson 1997<sup>(12)</sup> أول مدير لرأس المال الفكري لشركة Skandia السويدية للتأمين والخدمات المالية بتقسيم رأس المال الفكري إلى :
- رأس المال البشري : ويشمل جدارة العاملين والطاقات الإنسانية والقوى العقلية.
  - رأس المال الهيكلي : ويشمل السياسات والإجراءات والبرامج والنظم وقد قسمه إلى :
    - رأس المال العملاء .
    - رأس المال التنظيمي ويتكون من :
      - رأس مال العمليات : ويشمل حق المعرفة وأدلة العمل والممارسات الجيدة.
      - رأس مال الابتكارات : حيث يتضمن الأصول الفكرية والملكية الفكرية.
- وقد صمم Edvinsson للشركة جدول سمي Skandia Value scheme كما هو واضح في الشكل رقم (٢) .

شكل رقم (٢)

### مكونات رأس المال الفكري لشركة Skandia



٢/٢/٢ - قدم Petrash, 1996<sup>(32)</sup> فكرة برنامج القيمة للمنظمة The Value

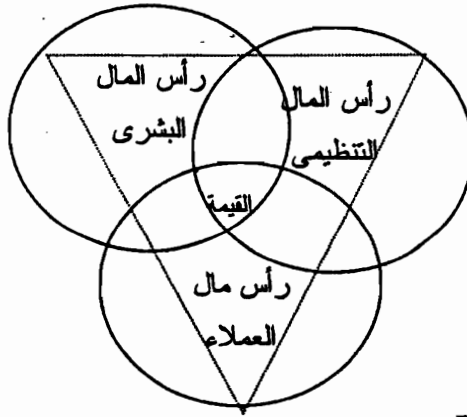
Platform وقد قام بتقسيم رأس المال الفكرى إلى الآتى :

- رأس المال التنظيمى .
- رأس المال البشرى .
- رأس مال العملاء .

ويوضح الشكل رقم (٣) العلاقات المتشابكة بين المكونات الرئيسية لرأس المال الفكرى ، والخطوط المتقاطعة توضح إدارة الأصول غير الملموسة ، والتي تهدف إلى زيادة العلاقات التبادلية ، وبالتالي زيادة القيمة للمنظمة .

### شكل رقم (٣)

#### مكونات رأس المال الفكرى



المصدر : Petrash 1996

٣/٢/٢ - قام Bontis, 1998<sup>(7)</sup> بتويب مكونات رأس المال الفكرى إلى ثلاثة هي :

- رأس المال البشرى .
- رأس المال الهيكلى .
- رأس المال السوقى .

وقد قام بالربط بينهم واعتبر أن رأس المال الفكرى عبارة عن عملية مترابطة من جميع تلك المكونات لا يمكن الاستغناء عن أحدهم .

٤/٢/٢ - فى نفس السياق الذى ركز على العملاء كجزء هام من مكونات رأس المال الفكرى

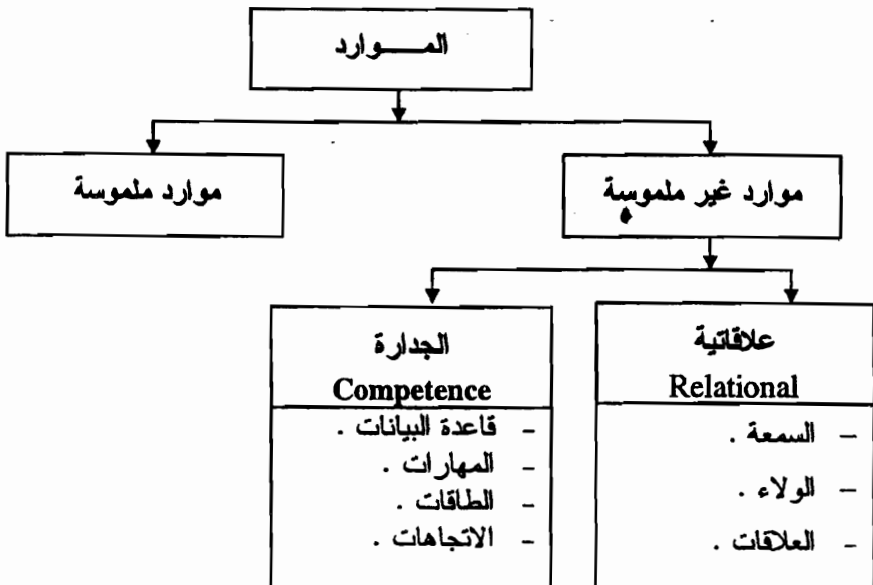
قام كل من (Stewart, 1997)<sup>(37)</sup> (Edvisson, & Stenfelt 1999)<sup>(15)</sup>

بتقسيمه إلى :

- رأس مال خارجي : ويعبر عنه رأس مال العلاقات خاصة المرتبطة بالعملاء.
- رأس مال داخلي : ويعبر عنه رأس المال الهيكلية ورأس المال البشري .
- ٥/٢/٢ - لقد توسع Meritum, 2002<sup>(46)</sup> في فئة رأس مال العلاقات حيث لم يقصره على علاقات المنشأة بالعملاء فقط ولكن كل الأطراف المرتبطة بالعلاقات الخارجية للمنشأة، وقسم رأس المال الفكري إلى :
- رأس المال البشري : وهو اجمالي المعرفة والمهارات والخبرات سواء كانت هذه المعرفة عامة أو متميزة ومنفردة مثل الابتكار والإبداع .
  - رأس مال العلاقات : ويعرف بأنه جميع الموارد المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمنشأة مثل العلاقة مع العملاء والموردين والشركاء في البحوث والتطوير وعلاقة المنشأة مع بعض الأطراف المستفيدة (مثل المساهمين والدائنين...الخ).
  - رأس المال الهيكلية : ويعرف بأنه المعرفة التي تتكون نتيجة للإجراءات التنظيمية والثقافة وقواعد البيانات ويعبر عنها بالمرونة التنظيمية وخدمة التوثيق بالمنشأة والاستخدام العام لتكنولوجيا المعلومات .
- ٦/٢/٢ - اعتمد Haanes & Lowendahl, 1997<sup>(16)</sup> في تصنيف رأس المال الفكري على تقسيم الموارد إلى موارد ملموسة وموارد غير ملموسة كما هو واضح في الشكل رقم (٤) .

شكل رقم (٤)

تقسيم موارد المنظمة



٧/٢/٢ - إقتراح Brooking, 1997<sup>(9)</sup> تقسيم رأس المال الفكرى إلى أربع فئات أو مكونات هي:

- الأصول السوقية : وتشمل جميع الجوانب غير الملموسة المرتبطة بالسوق مثل العملاء ومنافذ التوزيع .
- الأصول البشرية: وتشمل الخبرات المتراكمة، وقدرات الإبتكار والتجديد وقدرة الأفراد على الأداء فى مواقف معينة والقدرة على حل المشكلات .
- أصول الملكية الفكرية: وتشمل العلاقات وبراءات الإختراع وحقوق التصميم .
- أصول البنية التحتية : وتتضمن جميع العناصر التى تحدد طريقة عمل المنشأة مثل: ثقافة المنشأة وطرق وأساليب إدارة قوة العمل، وقواعد بيانات العملاء ونظم الإتصال وهياكل التمويل.

٨/٢/٢ - يعتبر Draper , 2000<sup>(44)</sup> من أكثر الكتاب توسعاً فى تحديد مكونات رأس المال الفكرى حيث قسمه إلى الآتى:

- رأس المال البشرى .
- رأس المال الهيكلى .
- رأس مال العملاء .
- رأس المال التنظيمى .
- رأس مال العمليات .

١٠/٢/٢ - من خلال الإستقراء التحليلى لأهم الآراء التى وردت فى تحديد مكونات رأس المال الفكرى يمكن استخلاص الآتى:

١/١٠/٢/٢ - هناك تشابه بين معظم الأطر السابقة لتصنيف مكونات رأس المال الفكرى .

٢/١٠/٢/٢ - أتفقت معظم الآراء على أن رأس المال الفكرى يتكون من : رأس المال البشرى والذى يعد العنصر الرئيسى فى جميع الآراء، ورأس المال الهيكلى الذى أسماه البعض رأس المال التنظيمى، ورأس مال العملاء / رأس مال العلاقات .

٣/١٠/٢/٢ - تمثل كفاءة وخبرة العاملين، ومهاراتهم، وقدراتهم الإبداعية أهم عناصر رأس المال البشرى، حيث تنعكس على إدلرة الإبتكارات وخلق وإنتاج منتجات جديدة .

- ٤/١٠/٢/٢ - يمثل رأس المال التنظيمى العنصر الثانى ويشمل النظم والإجراءات والأساليب الإدارية وثقافة المنظمة.
- ٥/١٠/٢/٢ - يمثل رأس مال العملاء العنصر الثالث من حيث الأهمية، حيث أصبحت العملية التسويقية وتأثير السوق ومتغيراته، والعلاقات المميزة مع العملاء أحد أهم العناصر المؤثرة على قيمة المنظمة.
- ٦/١٠/٢/٢ - يمتد رأس المال الفكرى كقيمة خارج حدود المنظمة ليشمل قيمة ما تمتلكه من علاقات فى كل حلقة من حلقات سلسلة القيمة للمنظمة (الموردين - الشركاء فى البحوث والتطوير) وعلاقة المنشأة مع بعض الأطراف المستفيدة (مثل المساهمين - صورة المنشأة لدى المجتمع ٠٠ إلخ).
- ٧/١٠/٢/٢ - أن الأصول الفكرية والملكية الفكرية يمثلان أصول غير ملموسة، وفى نفس الوقت مؤشرات على قوة الهيكل الداخلى والخارجى للمنظمة.

- وبناء على ذلك يمكن للباحث اقتراح التصنيف التالى لعناصر رأس المال الفكرى باعتباره الأكثر ملاءمة للمنظمات محل البحث :
- رأس المال البشرى : ويتكون من الخبرات والمعارف والمهارات والقدرات الإبداعية والتجديدية للعاملين .
  - رأس المال الهيكلى : ويتكون من :
  - رأس مال الابتكار والإبداع : ويتضمن أصول الملكية الفكرية من براءات الاختراع وحقوق التصميم والعلاقات والأسرار التجارية .
  - رأس مال العمليات : ويتضمن عمليات وتقنيات المنظمة ونظم المعلومات ونظم الرقابة وضبط الجودة والثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة .
  - رأس مال العملاء : ويتضمن قيمة علاقات المنظمة مع العملاء .

## ٢/٢- نماذج قياس رأس المال الفكرى وعلاقته بأداء المنظمة

تظهر سرعة وديناميكية عصر المعرفة الحاجة لمنظور مستقبلى فى إدارة الأداء التنظيمى. حيث أن الاعتماد على المقاييس المالية التقليدية تفقد الإدارة القدرة التنبؤية وتجعل المديرين يديرون منشأتهم بالنظر فى مرآة تعطى نظرة خلفية. من هذا المنطلق بدأت اجتهادات الباحثين فى مجال البحث عن انساب النماذج التى يمكن من خلالها قياس رأس

المال الفكرى، وفيما يلى عرض لبعض النماذج التى قدمها الباحثين فى هذا المجال، وكذلك بعض النماذج التى تم تطويرها من جانب بعض المنشآت التى حاولت وضع قيمة لرأس مالها الفكرى ، ولذلك سميت إسهاماتها باسماء تلك الشركات .

### ١/٣/٢ - نموذج القياس المتوازن للأداء: Balanced Scorecard

قدم Kaplan & Norton 1997<sup>(22)</sup> أول مدخل لنموذج يقترب من مفهوم رأس المال الفكرى والذى أطلق عليه نظام مقاييس الأداء المتوازن، فهو نظام متعدد الأبعاد لقياس الأداء ويعد بمثابة ترجمة إستراتيجية وحدة الأعمال داخل مجموعة مترابطة من المقاييس التى تحدد بدقة الأهداف الإستراتيجية طويلة الأجل وآلية إنجاز أو تحقيق هذه الأهداف، ولقد اشتق هذا النموذج أسمه من محاولة التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل، مقاييس الأداء المالية وغير المالية، وأخيراً مسيبات الأداء والأهداف المحققة. ويتمثل هيكل نموذج القياس المتوازن للأداء فى أربع مجموعات من المقاييس هى:

- مجموعة مقاييس تعبر عن الأداء المالى Financial Performance Measures وتضم تلك المجموعة عدداً من المقاييس التى تعبر عن الأداء المالى للمنشأة، ومنها : معدل العائد على الإستثمار، وصافى القيمة الحالية، والقيمة الإقتصادية المضافة .

- مجموعة مقاييس تعبر عن رضا العملاء Customer Perspective Measures وتضم تلك المجموعة عدداً من المقاييس التى تعبر عن درجة رضا العملاء ومنها : معدل نمو المبيعات، ومعدل النمو فى عدد العملاء، ومعدل اكتساب عملاء جدد، معدلات الاحتفاظ بالعملاء، ومعدل النمو فى توسيع وتعميق العلاقات التبادلية مع العملاء .

- مجموعة مقاييس تعبر عن أداء العمليات الداخلية Internal Business Processes Measures وتضم تلك المجموعة عدداً من المقاييس التى تعبر عن حسن استغلال الموارد المتاحة والتى من شأنها أن تنعكس على درجة رضا العملاء وعلى الأداء المالى أيضاً، ومنها: معدل استغلال الطاقة الإنتاجية، معدلات الإنتاج المعيب، معدل إنتاجية العمالة، النمو فى وسائل تحسين العمليات ومستوى الجودة، نسبة الإلتزام بالشحن والتسليم فى الموعد المحدد .

- مجموعة مقاييس تعبر عن مقدره المنشأة على الإبتكار والتعلم Innovation and Learning Measures وتضم عدداً من المقاييس المتعلقة بعناصر البنية التحتية والمتمثلة فى الأفراد ودرجة رضاهم وانتاجيتهم ، ونظم المعلومات وما تقدمه من معلومات دقيقة فى الوقت المناسب عن الجودة والتكلفة والعملاء، وأخيراً ما تمتلكه المنشأة من نظم للتحفيز وتفويض السلطات وتحقيق المساواة بين الموظفين فى المنشأة.

### ٢/٣/٢- نموذج منشور الأداء: Performance Prism

قدم Neely, Adams, & Kennerley, 2002<sup>(30)</sup> نموذجاً يعتبر هو الجيل الثانى من مدخل إدارة وقياس الأداء الذى تم تطويره من جانب مدرسة Cranfield للإدارة ويتم تفعيل هذا النموذج عن طريق وسيلتين هما:

- الإهتمام بمتطلبات جميع الأطراف المرتبطة بالمنشأة (المستثمرين، العملاء ، الموردین ، العاملين) وعدم الإقتصار على الإهتمام بمتطلبات المساهمين فقط
- الإهتمام بالعلاقات التبادلية بين المنشأة وكل طرف من الأطراف المرتبطة بها.

ويحدد نموذج منشور الأداء الإستراتيجيات والعمليات، وكذلك يحدد القدرات المطلوبة لأداء كل منهما التى تتمثل فى الآتى:

- قدرات المنشأة وتتمثل فى البشر، الممارسات، التكنولوجيا، البنية التحتية.
- العمليات وتتمثل فى تطوير المنتجات والخدمات ، توليد الطلب، تخطيط وإدارة المشروع.
- الإستراتيجيات وتتمثل فى إستراتيجية المنشأة، إستراتيجية وحدة العمل، إستراتيجية العلاقات التجارية، إستراتيجية التشغيل.

إن مرونة نموذج منشور الأداء تسمح له أن يتم تطبيقه على أى وحدة اقتصادية أو تكوين تنظيمى، فضلا عن أن تركيز هذا النموذج على مسببات الأداء غير الملموسة تجعله مفيداً للوحدات الاقتصادية التى تقيس رأس مالها الفكرى، حيث يتم عمل خريطة يطلق عليها خريطة النجاح Success Map يتم فيها تحديد كيفية تداخل وترابط العناصر المختلفة للأداء، وبالتالي تساعد فى تحديد عناصر نجاح المنشأة.

### ٣/٣/٢ - نموذج خريطة الأصول المعرفية Knowledge Assets Map Approach

صمم هذا النموذج خصيصاً لمساعدة المنشآت في تحديد وقياس الأصول المعتمدة على المعرفة، ومدى مساهمتها في قيمة المنشأة. ووفقاً لهذا النموذج يتم تحديد الأصول المعرفية في مجموعتين من الموارد التنظيمية وفقاً لما حدده (Starovic & Marr, 2003)<sup>(48)</sup> هما :

- الموارد الهيكلية: وتنقسم إلى بنية تحتية مادية، وبنية تحتية افتراضية (موارد ملموسة وغير ملموسة) وتنقسم البنية التحتية الافتراضية إلى ثقافة المنشأة والأعمال والممارسات الروتينية والملكية الفكرية.
- الموارد المتعلقة بالأطراف المرتبطة بالمنشأة : وتنقسم إلى الموارد البشرية داخل المنشأة، وعلاقة المنشأة بالأطراف الأخرى ذات المصلحة (الأطراف الداخلية والخارجية).

هذا الإطار يمكن استخدامه للمساعدة في تحديد الأصول المعرفية التي يمكن أن تكون الأساس لدراسة العلاقات المتداخلة والمتبادلة بين هذه المكونات لتحقيق هدف رئيسي هو إشباع احتياجات الأطراف المرتبطة بالمنشأة. هذه العلاقات المتبادلة يمكن وصفها عن طريق خريطة خلق القيمة التي تستخدم لمعرفة الطبيعة الإستاتيكية والديناميكية لرأس المال الفكري وما يضيفه من قيمة لكل من الأطراف المرتبطة بالمنشأة.

### ٤/٣/٢ - مستكشف سكاتديا Skandia Navigator

وضع النموذج بواسطة شركة (Skandia Insurance Company,2000)<sup>(47)</sup> بهدف قياس رأس المال الفكري، ويعكس هذا النموذج خمسة أبعاد ويتوفر لكل منها مجموعة من المؤشرات القابلة للقياس هي:

- البعد الأول : التركيز المالي وتستخدم المؤشرات المالية للتعبير عن التركيز المالي.
- البعد الثاني: التركيز على العميل ويهتم بتقدير رأس مال العملاء بالنسبة للمنشأة ويستخدم في ذلك كل من المؤشرات المالية وغير المالية.
- البعد الثالث: التركيز على العمليات وبالنسبة للمؤشرات المستخدمة فإنها تؤكد على الاستخدام الفعال للتكنولوجيا ومراقبة جودة العمليات ونظم إدارة الجودة بالإضافة إلى بعض المؤشرات المالية.
- البعد الرابع: التركيز على التجديد والإبتكار ويحاول هذا البعد قياس القدرات الإبداعية للمنشأة عن طريق قياس فعالية استثماراتها في التدريب والإنفاق على البحوث والتطوير.



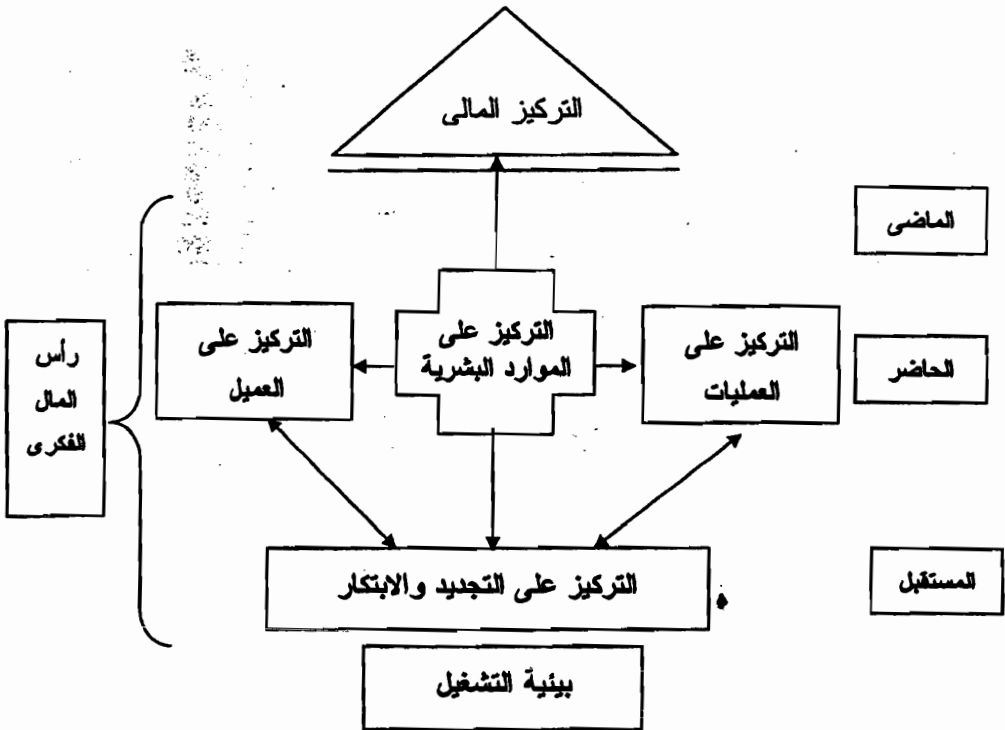
- البعد الخامس: التركيز على الموارد البشرية والتي تحرك النموذج بأكمله والتي

تعكس رأس المال البشري للمنشأة، وكيفية تطوير وتعزيز هذه الموارد.

مما سبق يتضح للباحث التشابه بين نموذج سكانديا ونموذج مقياس الأداء المتوازن، خاصة في الأبعاد التي يعتمد عليها كل منهما، كما هو واضح في الشكل رقم (٥) ويرى (Edvinsson, & Malone, 1997)<sup>(14)</sup> أن مستكشف سكانديا يمكن النظر إليه كبناء يمثل التركيز على البعد المالي سطحه، وكل من التركيز على العمليات والتركيز على العملاء جدرانه، ويمثل التركيز على الموارد البشرية قلب وروح هذا البناء، وأخيراً فإن التركيز على التجديد والابتكار هو أرضه والقاعدة الهامة والحرجة التي يرتكز عليها البناء ويتوقف على البعد الأخير قدرة أى منشأة على الاستمرار .

### شكل رقم (٥)

#### مستكشف سكانديا



المصدر : Edvinsson, and Malone, 1997

ويرى الباحث أن هذا النموذج حقق توازنا ما بين الماضي الذي كان يهتم فقط بالمقاييس والمؤشرات المالية ووصولاً إلى المستقبل الذي يركز على القيمة الابتكارية والابداعية للمنشأة ويعبر عنها ببعض المؤشرات المالية وغير المالية ويمتد رأس المال الفكري وفقاً لنموذج سكانديا ليشمل جميع الأبعاد .

## ٤/٢ إطار الدراسة المقترح لقياس رأس المال الفكرى وعلاقته بأداء المنظمة

فى ضوء دراسة وتحليل الدراسات السابقة تم تصميم اطار لقياس رأس المال الفكرى وعلاقته بأداء المنظمة على النحو التالى :

١/٤/٢ - الأسس والاعتبارات التى يقوم عليها إطار الدراسة

١/١/٤/٢ - يقوم الاطار بقياس رأس المال الفكرى ودراسة العلاقة الارتباطية بين رأس المال الفكرى وأداء المنظمة، وقد تم اعتبار كل من مكونات رأس المال الفكرى متغيرات مستقلة وأداء المنظمة متغير تابع .

٢/١/٤/٢ - تم تحديد مكونات رأس المال الفكرى بثلاث عناصر رئيسية هى : رأس المال البشرى ، ورأس المال الهيكلى - وينقسم إلى رأس مال العمليات ورأس مال الابتكار والإبداع - ورأس مال العملاء ، وذلك لعدة اعتبارات أهمها : أن معظم الدراسات التى تعرضت لقضية رأس المال الفكرى تكاد تتفق على تلك المكونات الثلاث ، كما أنها أكثر ملاءمة لطبيعة نشاط المنظمات محل للدراسة.

٣/١/٤/٢ - تم تحديد مؤشرات قياس العلاقة بين رأس المال الفكرى وأداء المنظمة استناداً إلى مقياس الأداء المتوازن (Kaplan & Norton 2004)<sup>(23)</sup> ومستكشف سكانديا (Skandia Navigator, 2000)<sup>(47)</sup> لعدة اعتبارات أهمها : أنهما من أكثر المدخل قبولاً فى الفكر الإدارى وفى التطبيق ، كما أنهما يتشابهان من حيث الأبعاد والمؤشرات المستخدمة لقياس رأس المال الفكرى وعلاقته بأداء المنظمة.

٢/٤/٢ - مكونات وأساليب قياس رأس المال الفكرى

تم تحديد مكونات رأس المال الفكرى وقياس مدى توافره فى المنظمة من عدمه استناداً إلى المؤشرات الواردة فى الجدول التالى رقم (٤) .

جدول رقم (٤)

مكونات ومؤشرات قياس رأس المال الفكرى فى المنظمة

مؤشرات القياس	المتغيرات	مكونات رأس المال الفكرى
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مستوى القدرات المعرفية لدى العاملين - مدى الاهتمام باستقطاب الأفراد ذوى المواهب وحملة المؤهلات الأكاديمية والمهنية المتميزة - طاقة التعلم .</li> </ul>	١ - معرفة العاملين	رأس المال البشرى
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مستوى التراكم المعرفى للناجم عن التجارب المعتمدة فى الحياة العملية .</li> </ul>	٢- خبرات العاملين	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مستوى القدرات والمهارات التى يتميز بها العاملون فى أداء أعمالهم . قياس دور برامج التدريب فى تدعيم وتنمية مهارات العاملين - تمكين العاملين.</li> </ul>	٣- مهارات العاملين	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مستوى الروح المعنوية للعاملين - درجة الأمان الوظيفى - فاعلية نظم الحوافز ونظم الترقية - العمل بروح الفريق .</li> </ul>	٤- معنويات العاملين	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مستوى القدرات الإبداعية والتجديدية للعاملين.</li> </ul>	٥- قدرات الإبداع والتجديد للعاملين	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مستوى القدرات الإبداعية للمنشأة متمثلة فى الأصول الفكرية والملكية الفكرية .</li> <li>• مدى الاهتمام بالتجديد المستمر فى التكنولوجيا المستخدمة .</li> <li>• مدى الاهتمام بحقوق الأفراد فى إبداعاتهم وتسجيلها باسمهم .</li> <li>• مدى الاهتمام بالإتفاق على البحوث والتطوير .</li> </ul>	١ - رأس مال الابتكار والإبداع	رأس المال الهيكلى
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدى الاهتمام بوضع سياسات ونظم العمل - مدى توافر أدوات الرقابة ومعايير للأداء . نظم الجودة - مدى توافر قواعد وأنظمة للمعلومات .</li> </ul>	٢ - رأس مال العمليات	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدى تلبية المنظمات لرغبات واحتياجات عملائها.</li> </ul>	١ - رضا العميل	رأس مال العملاء
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدى تمسك العميل واعتزازه بالتعامل مع المنظمة.</li> </ul>	٢ - ولاء العميل	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدى قدرة المنظمة على الاحتفاظ بعملائها القدامى واستمرارية التعامل معهم.</li> </ul>	٣ - الاحتفاظ بالعميل	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدى اهتمام المنظمة بأراء عملائها ومقترحاتهم عند تقديم خدمات أو منتجات جديدة أو تعديل وتطوير الخدمات الحالية.</li> </ul>	٤ - مشاركة العميل	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدى قيام المنظمة بتوفير المعلومات والتقنوات التى تمكن العميل من الحصول على أكبر منفعة ممكنة وحل كافة مشكلاته بأقل قدر ممكن من تدخل العاملين بالمنظمة.</li> </ul>	٥ - تمكين العميل	

وتتمثل القيمة العلمية الأساسية لهذا الإطار المقترح فيما يخص مكونات وقياس رأس المال الفكرى فيما يلى :

- التصنيف غير المتداخل للمكونات .
- إبراز المفردات المكونة لرأس المال البشرى بشكل قطعى نظرا للأهمية القصوى لهذا العنصر.
- التحديد الدقيق لجميع المؤشرات التى يمكن تطبيقها بيسر لقياس عناصر رأس المال الفكرى.

ولعل هذه الخاصية الأخيرة هى الإضافة الرئيسية فى هذا الجزء من الإطار وهو اجتهاد قابل للمراجعة والتحسين من قبل الباحثين فى المستقبل ، إلا أنه محاولة نعتقد أنها تفي بالغرض بشكل جيد .

#### ٣/٤/٢ - قياس علاقة رأس المال الفكرى بأداء المنظمة :

تم الاعتماد على مدخل مقياس الأداء المتوازن (Kaplan & Norton) و (Skandia Navigator) كنقطة بداية تم تطويرها بمعرفة الباحث لتشمل بالإضافة إلى تحديد الأبعاد المطلوب قياسها على المؤشرات الملائمة لاتمام هذا القياس . ويوضح جدول رقم (٥) أدناه تفاصيل الإطار المقترح .

جدول رقم (٥)

ابعاد ومؤشرات قياس علاقة رأس المال الفكرى بأداء المنظمة

نوع المؤشر	البعاد محل القياس	مؤشرات القياس
المؤشرات المالية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• درجة رضا المساهمين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• معدل النمو فى أرباح البنك.</li> <li>• معدل النمو فى العائد على الاستثمار .</li> </ul>
المؤشرات غير المالية (متغيرات وصفية)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• درجة رضا العملاء</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• معدل النمو فى حجم الأعمال .</li> <li>• معدل زيادة عدد العملاء .</li> <li>• معدل نمو الحصة السوقية.</li> <li>• معدل النمو فى توسيع وتعميق العلاقات المتبادلة مع العملاء .</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• درجة كفاءة العمليات الداخلية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاستخدام الفعال للتكنولوجيا.</li> <li>• كفاءة نظم المعلومات فى تقديم المعلومات الدقيقة فى الوقت المناسب وبالكلفة المناسبة .</li> <li>• كفاءة نظم الجودة فى تخفيض تكلفة تقديم الخدمة .</li> <li>• درجة المرونة التنظيمية .</li> <li>• تخفيض وقت تنفيذ الخدمات والمنتجات.</li> </ul>
المؤشرات غير المالية (متغيرات وصفية)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• درجة فاعلية عمليات الابتكار والإبداع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• القدرة على تقديم خدمات ومنتجات جديدة.</li> <li>• القدرة على تطوير خدمات حديثة تلبي احتياجات العملاء .</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• درجة رضا العاملين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مستوى إنتاجية العامل .</li> <li>• درجة الاستقرار الوظيفى.</li> <li>• معدل دوران العمالة.</li> <li>• مستويات الإبداع والتجديد .</li> <li>• القيمة المضافة للاستثمار البشرى.</li> </ul>

٤/٤/٢ - نتائج الدراسة النظرية :

- كشفت الدراسة النظرية عن وجود بعض الفجوات المعرفية فى الألب الإدارى فى مجال رأس المال الفكرى ، وقد حاولت هذه الدراسة سد جزء من ذلك حيث أنتهت إلى مايلى:
- تم اقتراح تعريف محدد ومبسط لرأس المال الفكرى يشمل جميع العناصر الرئيسية له ويوضح علاقته العضوية بأداء المنظمة .
  - تم تطوير واقتراح إطار لقياس مكونات رأس المال الفكرى يتناسب مع تحقيق الدقة واليسر معا عند تحديد مدى توافر رأس المال الفكرى فى المنظمة .
  - تم تطوير واقتراح إطار لقياس العلاقة بين رأس المال الفكرى وأداء المنظمة تتوافر فيه خاصية الدقة واليسر والقابلية للتطبيق على المنظمات محل البحث .

## المبحث الثالث

### ٣ - تحليل نتائج الدراسة التطبيقية

نستعرض فيما يلي النتائج التفصيلية للدراسة التطبيقية لاتجاهات وادراكات المديرين والعاملين بالبنوك محل الدراسة ، مبوبة بما يتمشى مع متطلبات اختبار فروض البحث .  
وفيما يلي عرض وتحليل ومناقشة للنتائج التي أسفرت عنها الدراسة .

#### ١/٣ - نتائج قياس مدى توافر رأس المال الفكرى فى البنوك ( قطاع عام - خاص ) :

يختبر هذا الجزء الفرض الأول للدراسة والذي نص على أنه "توجد فروق معنوية بين بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص فيما يتعلق بمدى توافر عناصر رأس المال الفكرى (راس المال البشرى - رأس المال الهيكلى - رأس مال العملاء).

وتطلب اختبار مدى صحة هذا الفرض القيام بمايلى :

- تحليل للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لادراك المديرين والعاملين لمدى توافر عناصر رأس المال الفكرى.
- قياس مدى وجود اختلافات معنوية بين ادراك المديرين والعاملين فى كل من بنوك القطاع العام والخاص باستخدام اختبار T.Test .
- تحديد المتغيرات التى تساهم بدرجة أكبر فى توافر عناصر رأس المال الفكرى باستخدام اختبار تحليل الانحدار المنطقى .

#### ١/١/٣ قياس مدى توافر عنصر رأس المال البشرى :

١/١/٣ - ادراك المديرين والعاملين فى البنوك لمدى توافر رأس المال البشرى :

يوضح الجدول التالى رقم (٦) ادراك المديرين والعاملين فى البنوك لمدى توافر

عنصر رأس المال البشرى.

## جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية لإمراك المديرين والعاملين فى البنوك  
لمدى توافر رأس المال البشرى

الدالة الإحصائية	T. Test	بنوك القطاع الخاص		بنوك القطاع العام		متغيرات رأس المال البشرى
		الاحتراف المعيارى	المتوسط الحسابى	الاحتراف المعيارى	المتوسط الحسابى	
غير دال	٠,٠٦	٠,٨٤٧	٣,٩٠٦	٠,٩٣٢	٣,٩١٣	• معرفة العاملين
غير دال	١,٢٣٥	٠,٨٠١	٣,٨٨٨	٠,٨٢٩	٣,٧٥٥	• خبرات العاملين
غير دال	١,٥٨٢	٠,٦٧٣	٤,٠٨٠	٠,٨٠٧	٣,٩٢٥	• مهارات العاملين
غير دال	١,٤١٤	٠,٨١٩	٣,٥٣٢	٠,٧٢٤	٣,٦٧٥	• معنويات العاملين
غير دال	١,٠٢٢	٠,٨٠٥	٣,٦٣٣	٠,٩٢٧	٣,٥١٦	• قدرات الإبداع والتجديد للعاملين
غير دال	٠,٠٢٥	٠,٦٧٧	٣,٧٣١	٠,٦٩٢	٣,٧٣٣	المتوسط العام

مستوى المعنوية ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق ما يلى :

- توافر رأس المال البشرى فى كل من بنوك القطاع العام والخاص حيث تزيد المتوسطات الحسابية عن متوسط المقياس لجميع متغيرات رأس المال البشرى .
- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين بنوك القطاع العام والقطاع الخاص . من حيث توافر رأس المال البشرى.

## ٢/١/١/٣ - تحليل الانحدار المنطقى لمتغيرات رأس المال البشرى :

يهدف الباحث من استخدام أسلوب تحليل الانحدار المنطقى لتحديد المتغيرات التى تساهم بدرجة أكبر فى توافر رأس المال البشرى فى كل من بنوك القطاع العام والخاص وتعرض الجداول رقم (٧) ، (٨) على التوالى نتائج تحليل الانحدار المنطقى باستخدام اختبار Stepwise Regression .



جدول (٧)

تحليل الانحدار المنطقي للمتغيرات المؤثرة على توافر رأس المال البشري  
في بنوك القطاع العام

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	T. Test	P	الدلالة الإحصائية
• مقدار ثابت	٦,٤٨	٠,٩٧	٦,٦٩	٠,٠١	
• مهارات العاملين	١,٨٨	٠,٢٩	*٦,٥٩	٠,٠١	دال
• الإبداع والتجديد للعاملين	١,٣١	٠,٢٥	*٥,٣٢	٠,٠١	دال

جدول (٨)

تحليل الانحدار المنطقي للمتغيرات المؤثرة على توافر رأس المال البشري  
في بنوك القطاع الخاص

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	T. Test	P	الدلالة الإحصائية
• مقدار ثابت	١,٣٠	٠,٢٤	٥,٣٣	٠,٠١	
• معنويات العاملين	١,٢٧	٠,٢٤	*١٧,٠٥	٠,٠١	دال
• خبرات العاملين	١,٣٣	٠,٠٧	*١٩,٧٤	٠,٠١	دال
• قدرات الإبداع والتجديد للعاملين	١,١٠	٠,٠٧	*١٥,٧٢	٠,٠١	دال
• معرفة العاملين	١,٠٠	٠,٠٨	*١٤,٢٩	٠,٠١	دال

يتضح من تحليل نتائج الجداول السابقة إن غالبية العوامل الفرعية من رأس المال البشري تؤثر في توافر عنصر رأس المال البشري ، وان تفاوت هذا التأثير بين بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص. حيث ثبت أن عاملى مهارات العاملين وقدرات الإبداع والتجديد للعاملين هما فقط المؤثران في تكوين رأس المال البشري في بنوك القطاع العام ، في حين كانت العوامل الأكثر تأثيراً في بنوك القطاع الخاص هي معنويات العاملين يليها خبرات العاملين ثم قدرات الإبداع والتجديد للعاملين وأخيراً معرفة العاملين.

٢/١/٣ : قياس مدى توافر عنصر رأس المال الهيكلي :

١/٢/١/٣ - إدراك المديرين والعاملين في البنوك لمدى توافر رأس المال الهيكلي :

يوضح الجدول التالي (٩) ادراك المديرين والعاملين في البنوك لمدى توافر عنصر

رأس المال الهيكلي .

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإدراك المديرين والعاملين في البنوك لمدى

توافر رأس المال الهيكلي

الدلالة الإحصائية	T. Test	بنوك القطاع الخاص		بنوك القطاع العام		متغيرات رأس المال الهيكلي
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
غير دال	٠,٢٠	٠,٧٧٢	٣,٥٤٤	١,٦٢٢	٣,٥٤١	• الابتكار والإبداع
دال	٠٢,٧٠٩	٠,٩٣٩	٣,٥٠٠	٠,٨٢٩	٣,١٨٦	• حقوق الملكية الفكرية
دال	٠٢,٧٧٦	٠,٩٧٧	٣,٨٤٨	٠,٠٧٩٦	٣,٥٥٧	• نظم العمل
غير دال	٠,٤٨٠	٠,٨٢٨	٤,١٤٢	٠,٦٩٠	٤,٠٩٥	• نظم الرقابة وضبط الجودة
غير دال	٠,٠٦٢	٠,٧٨٠	٤,٠٨٩	٠,٦٢٣	٤,٠٩٥	• قواعد ونظم المعلومات
غير دال	١,٥٠٨	٠,٥٨٣	٣,٨٢٥	٠,٦٦٧	٣,٦٩٤	المتوسط العام

مستوى المعنوية ٠,٠٥

يوضح الجدول السابق مايلي :

- توافر رأس المال الهيكلي في كل من بنوك القطاع العام والقطاع الخاص حيث تزيد المتوسطات الحسابية عن متوسط المقياس لجميع متغيرات رأس المال الهيكلي .
- زيادة المتوسطات في بنوك القطاع الخاص حيث بلغ المتوسط العام ٣,٨٢٥ مقابل ٣,٦٩٤ في بنوك القطاع العام .
- عدم وجود اختلافات معنوية بين بنوك القطاع العام والقطاع الخاص فيما عدا بعض المتغيرات المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية ونظم العمل ، حيث تشير النتائج إلى وجود فروق معنوية ودالة إحصائية بين القطاعين العام والخاص .

٢/٢/١/٣ - تحليل الانحدار المنطقي لمتغيرات رأس المال الهيكلي :

توضح الجداول التالية (١٠) ، (١١) المتغيرات التي تساهم بدرجة أكبر في توافر

رأس المال الهيكلي في كل من بنوك القطاع العام والقطاع الخاص .

جدول (١٠)

تحليل الانحدار المنطقي للمتغيرات التي تساهم بدرجة أكبر في توافر رأس المال الهيكلي في بنوك القطاع العام

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	T. Test	P	الدلالة الإحصائية
• مقدار ثابت	٤,٩٣	١,١٥	٤,٢٧	٠,٠١	
• حقوق الملكية الفكرية	١,٠٣	٠,٢٥	*٤,١٧	٠,٠١	دال
• نظم العمل	١,٢٨	٠,٣٠	*٤,٢٧	٠,٠١	دال
• نظم الرقابة وضبط الجودة	١,٣٥	٠,٣٢	*٤,١٥	٠,٠١	دال

جدول (١١)

تحليل الانحدار المنطقي للمتغيرات التي تساهم بدرجة أكبر في توافر رأس المال الهيكلي في بنوك القطاع الخاص

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	T. Test	P	الدلالة الإحصائية
• مقدار ثابت	١,٤٠	٠,٢٤	٥,٩٧	٠,٠١	
• حقوق الملكية الفكرية	١,٥٥	٠,٠٨	*١٨,٧٢	٠,٠١	دال
• نظم الرقابة وضبط الجودة	٠,٩٩	٠,٠٥	*٢١,٠١	٠,٠١	دال
• نظم العمل	١,١٧	٠,٠٦	*٢٠,٦٥	٠,٠١	دال
• الإبداع والابتكار	١,٠٢	٠,٠٦	*١٦,١٥	٠,٠١	دال

يتضح من تحليل نتائج الجداول السابقة أن هناك اختلاف معنوي بين بنوك القطاع العام والقطاع الخاص من حيث المتغيرات ذات التأثير على مدى توافر عنصر رأس المال الهيكلي حيث أن ترتيب المتغيرات التي تساهم بدرجة أكبر في توافر هذا العنصر في بنوك القطاع العام هي :

- حقوق الملكية الفكرية .
- نظم العمل .
- نظم رقابة وضبط الجودة .

بينما كان ترتيب المتغيرات التي تساهم بدرجة أكبر في توافر عنصر رأس المال

- الهيكلي في بنوك القطاع الخاص هي :
- حقوق الملكية الفكرية .

- نظم الرقابة وضبط الجودة .
- نظم العمل .
- الإبداع والابتكار .

٣/١/٣ - قياس مدى توافر عنصر رأس مال العملاء

١/٣/١/٣ - ادراك المديرين والعاملين فى البنوك لمدى توافر رأس مال العملاء

يوضح الجدول التالى رقم (١٢) ادراك المديرين والعاملين فى البنوك لمدى توافر عنصر رأس مال العملاء .

جدول رقم (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لادراك المديرين والعاملين فى البنوك لمدى توافر رأس مال العملاء

الدلالة الإحصائية	T. Test	بنوك القطاع الخاص		بنوك القطاع العام		متغيرات رأس مال العملاء
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
غير دال	١,٣٩٥	٠,٩١٢	٣,٥٦٠	٠,٧٦١	٣,٤٠٧	• رضا العميل
غير دال	١,٥٦٥	٠,٧٤٣	٤,٠٠٧	٠,٦٣٠	٣,٨٦٦	• ولاء العميل
غير دال	١,٢٨٠	٠,٦٦٢	٤,٢٦٨	٠,٧٥١	٤,١٤٩	• الاحتفاظ بالعميل
غير دال	١,٥٤٥	٠,٨٩٧	٣,٨٤٨	٠,٨٢٨	٣,٦٧٣	• تمكين العميل
غير دال	٠,٧٣٥	١,٠٠	٣,٢٩٥	٠,٩٠٤	٣,١٩٨	• مشاركة العميل
غير دال	١,٧٦٧	٠,٥٩٨	٣,٧٩٢	٠,٦٣٨	٣,٦٩٤	المتوسط العام

مستوى المعنوية ٠,٠٥

ويوضح الجدول السابق مايلى :

- توافر رأس المال البشرى فى كل من بنوك القطاع العام والقطاع الخاص حيث تزيد المتوسطات الحسابية عن متوسط المقياس لجميع متغيرات العنصر .
- زيادة المتوسطات الحسابية فى بنوك القطاع الخاص عن القطاع العام حيث بلغ المتوسط العام ٣,٧٩ مقابل ٣,٦٩ فى بنوك القطاع العام .
- عدم وجود اختلافات معنوية بين بنوك القطاع العام والقطاع الخاص من حيث توافر رأس مال العملاء.

٢/٣/١/٣ - تحليل الانحدار المنطقي لمتغيرات رأس مال العملاء

توضح الجداول التالية (١٣) ، (١٤) المتغيرات التي تساهم بدرجة أكبر في توافر رأس المال العملاء .

جدول (١٣)

تحليل الانحدار المنطقي للمتغيرات التي تساهم بدرجة أكبر في توافر رأس مال العملاء في بنوك القطاع العام

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	T. Test	P	الدلالة الإحصائية
• مقدار ثابت	٤,٦٠	١,١٢	٢,٨٥	٠,٠١	
• رضا العميل	١,٦٥	٠,٣٨	*٤,٣٩	٠,٠١	دال
• ولاء العميل	٢,٢١	٠,٤٦	*٤,٨٥	٠,٠١	دال

جدول (١٤)

تحليل الانحدار المنطقي للمتغيرات التي تساهم بدرجة أكبر في توافر رأس مال العملاء في بنوك القطاع الخاص

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	T. Test	P	الدلالة الإحصائية
• مقدار ثابت	١,٦١	٠,٢١	١,٣٣	٠,٠١	
• الاحتفاظ بالعميل	١,٠٦	٠,٠٩	*١١,٨٢	٠,٠١	دال
• رضا العميل	٠,٩٣	٠,٩١	*١٠,٢٧	٠,٠١	دال

- يتضح من الجداول السابقة وجود اختلاف معنوي بين بنوك القطاع العام والقطاع الخاص من حيث المتغيرات ذات التأثير على مدى توافر رأس مال العملاء ، حيث أن ترتيب المتغيرات التي تساهم بدرجة أكبر في بنوك القطاع العام هي :

- رضا العميل .
- ولاء العميل .

- بينما تمثل المتغيرات الأكثر تأثير في بنوك القطاع الخاص على توافر رأس مال العملاء هي :

- الاحتفاظ بالعميل .
- رضا العميل .

يستخلص الباحث من التحليل السابق مايلي :

- على الرغم من عدم وجود فروق معنوية دالة إحصائياً بين ادراك المديرين والعاملين في كل من بنوك القطاع العام والقطاع الخاص نحو توافر عناصر رأس المال الفكرى (رأس المال البشرى - رأس المال الهيكلى - رأس مال العملاء) إلا أن ارتفاع المتوسطات الحسابية لادراك المديرين والعاملين في بنوك القطاع الخاص عن ادراك المديرين والعاملين في بنوك القطاع العام نحو مدى توافر رأس المال الفكرى قد يعنى توافر رأس المال الفكرى بدرجة أعلى في بنوك القطاع الخاص .
- تختلف درجة الأهمية للمتغيرات المكونة لكل عنصر من عناصر لرأس المال الفكرى في بنوك القطاع العام عن القطاع الخاص .
- وجدير بالذكر أن محدودية الفروق بين البنوك العامة والبنوك الخاصة تشير إلى أن درجة من التغير والتطوير قد حدثت في البنوك العامة للتجاوب مع ضغوط المنافسة بين القطاع الخاص ولتغير بيئة الأعمال من بيئة يحتكرها القطاع العام إلى بيئة تمارس فيها المنافسة بشكل حاد بين القطاع العام والخاص .
- وبناء على ما سبق قد تحقق عدم صحة الفرض الأول للدراسة .

٤/١/٣ - مدى وجود اختلافات معنوية بين ادراك المديرين والعاملين فى المستويات

الإدارية المختلفة بشأن توافر رأس المال الفكرى :

يختبر هذا الجزء الفرض الثانى للدراسة والذى نص على أنه " توجد فروق معنوية بين ادراك المديرين والعاملين فى المستويات الإدارية ( الإدارة العليا - الإدارة الوسطى - الإدارة التنفيذية) فى بنوك القطاع العام والقطاع الخاص فيما يتعلق بمدى توافر عناصر رأس المال الفكرى" .

وقد تطلب اختبار مدى صحة هذا الفرض القيام بمايلى :

- تم استخدام تحليل التباين أحادى الأتجاه ANOVA لتحديد مدى وجود اختلافات معنوية بين ادراك المديرين والعاملين فى المستويات الإدارية المختلفة داخل بنوك القطاع العام والقطاع الخاص كل على حدة حول توافر عناصر رأس المال الفكرى .
  - اختبار أقل فروق معنوية L.S.D لتحديد مصدر التميز أو الاختلافات المعنوية .
- وتعرض الجداول التالية رقم (١٥) ، (١٦) ، (١٧) نتائج تحليل التباين أحادى الاتجاه لادراك المديرين والعاملين فى المستويات الإدارية المختلفة لمدى توافر رأس المال الفكرى واختبار أقل فروق معنوية لتحديد مصدر الاختلافات المعنوية .

جدول (١٥)

تحليل التباين احادى الاتجاه بين ادراك المديرين والعاملين فى المستويات الإدارية  
حول توافر عناصر رأس المال الفكرى فى القطاع العام

عناصر رأس المال الفكرى	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	F المحسوبة	P	الدالة الإحصائية
رأس المال البشرى	بين المجموعات داخل المجموعات	٣,٩٦ ٣,٦١	٢ ١١٨	١,٩٩ ٠,٤٥	٠,٤٣٦	٠,٠٥	دال
رأس المال الهيكلى	بين المجموعات داخل المجموعات	١,٤٨ ٤٧,٤٥	٢ ١١٨	٠,٧٤ ٠,٤٠	١,٨٤	٠,٠٥	غير دال
رأس مال العملاء	بين المجموعات داخل المجموعات	٠,٩١ ٣٩,٩٣	٢ ١١٨	٠,٤٥ ٠,٣٣	١,٣٤	٠,٠٥	غير دال

توضح نتائج الجدول وجود فروق معنوية بين ادراك المديرين والعاملين فى المستويات الإدارية المختلفة فى بنوك القطاع العام حول مدى توافر عنصر رأس المال البشرى ، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة ٤,٣٦ وهى دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥ . فى حين لا توجد فروق معنوية دالة إحصائية بين المستويات الإدارية بالنسبة لعنصرى رأس المال الهيكلى ورأس مال العملاء .

وبغرض تحديد مصدر هذا الاختلاف بين المستويات الإدارية لعنصر رأس المال البشرى قام الباحث بتطبيق اختبار أقل فروق معنوية L.S.D. لمعرفة مصدر الاختلاف ، كما هو واضح من الجدول التالى رقم (١٦) .

جدول رقم (١٦)

دلالة الفروق بين المستويات الإدارية بشأن توافر عنصر رأس المال البشرى باستخدام اختبار L.S.D فى بنوك القطاع العام

المستويات الإدارية	الإدارة العليا	الإدارة الوسطى	الإدارة التنفيذية
	٤,٠٢	٣,٧٨	٣,٥٦
الإدارة العليا		٠,١٤	٠,٠١
الإدارة الوسطى			٠,١٢
الإدارة التنفيذية			

يوضح الجدول السابق أن الفروق المعنوية التي أظهرها تحليل التباين أحادى الاتجاه بين المستويات الإدارية الثلاث في بنوك القطاع العام لمدى توافر عنصر رأس المال البشرى ترجع بصفة خاصة إلى الاختلاف بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية . وكانت هذه الاختلافات لصالح الإدارة العليا لأن متوسطها الحسابى أعلى . ويعنى ذلك أن الإدارة العليا فى بنوك القطاع العام ترى توافر عنصر رأس المال البشرى بقدر كاف ، فى حين لا ترى الإدارة التنفيذية ذلك .

### جدول (١٧)

تحليل التباين أحادى الاتجاه بين ادراك المديرين والعاملين فى المستويات الإدارية حول مدى توافر عناصر رأس المال الفكرى فى بنوك القطاع الخاص

عناصر رأس المال الفكرى	مصدر للتباين	مجموع للمربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	F المحسوبة	P	الدلالة الإحصائية
رأس المال البشرى	بين المجموعات داخل المجموعات	٠,٠٩ ٤٩,٤٣	٢ ١٠٩	٠,٠٤ ٠,٤٥	٠,٠٩	٠,٠٥	غير دال
رأس المال الهيكلى	بين المجموعات داخل المجموعات	٠,٠٤ ٥٠,٨٥	٢ ١٠٩	٠,٠٢ ٠,٤٧	٠,٠٤	٠,٠٥	غير دال
رأس مال العملاء	بين المجموعات داخل المجموعات	٠,٠٨ ٣٩,٦٥	٢ ١٠٩	٠,٠٣ ٠,٣٦	٠,١٠	٠,٠٥	غير دال

تشير نتائج الجدول السابق إلى عدم وجود اختلاف معنوى بين ادراك المديرين والعاملين فى مختلف المستويات الإدارية حول مدى توافر عناصر رأس المال الفكرى . الأمر الذى يعنى وجود اتفاق عام بين جميع المديرين والعاملين فى المستويات الإدارية المختلفة بينوك القطاع الخاص على توافر عناصر رأس المال الفكرى .

يستخلص الباحث من النتائج السابقة المتعلقة بمدى توافر عناصر رأس المال الفكرى

من وجهة نظر المديرين والعاملين فى مختلف المستويات الإدارية الآتى :

- بالنسبة لبنوك القطاع العام يتضح عدم وجود اختلافات معنوية بين المديرين والعاملين على مختلف مستوياتهم الإدارية حول مدى توافر عناصر رأس المال الفكرى فيما عدا عنصرا واحدا متعلق برأس المال البشرى حيث أظهرت النتائج وجود اختلافات معنوية بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية حول هذا العنصر ، حيث أن الإدارة العليا لديها قناعة أعلى بتوافر رأس المال البشرى مقارنة بقناعات الإدارة التنفيذية ، وتثير هذه الفجوة فى



الإتجاهات بعض التساؤل حول مدى تتاغم الثقافة التنظيمية بالمنظمة ، وكذا مدى الأتساق بين آراء المديرين والعاملين التى تتعكس بالضرورة على قراراتهم .

- بالنسبة لبنوك القطاع الخاص تتضح عدم وجود اختلافات معنوية بين إدراك المديرين والعاملين على مختلف مستوياتهم الإدارية حول توافر عناصر رأس المال الفكرى . وبناء على ما سبق يتضح صحة الفرض الثانى للدراسة .

باستثناء الجزئية المتعلقة بعنصر رأس المال البشرى حيث أظهرت النتائج وجود اختلافات معنوية بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية فى بنوك القطاع العام حول توافر هذا العنصر بشكل كاف .

٥/١/٣ - مدى وجود اختلافات معنوية بين ادراك المديرين والعاملين لدرجة أهمية العناصر المكونة لرأس المال الفكرى داخل بنوك القطاع العام والقطاع الخاص

يختبر هذا الجزء الفرض الثالث للدراسة والذي نص على أنه " توجد فروق معنوية بين ادراك المديرين والعاملين فى بنوك القطاع العام والقطاع الخاص حول درجة أهمية عناصر رأس المال الفكرى " .

لاختبار هذا الفرض تم استخدام التحليلات الإحصائية الآتية :

- تحليل التباين للدرجات المتكررة لتحديد مدى وجود فروق معنوية بين ادراك المديرين والعاملين حول درجة أهمية عناصر رأس المال الفكرى .

- اختبار أقل فروق معنوية L.S.D لتحديد مصدر التميز أو الاختلافات المعنوية .

وتعرض الجداول التالية رقم (١٨) ، (١٩) ، (٢٠) نتائج تحليل التباين للدرجات المتكررة لادراك المديرين والعاملين نحو درجة أهمية عناصر رأس المال الفكرى وكذلك تحليل مصدر التمايز باختيار أقل فروق معنوية L.S.D .

جدول (١٨)

تحليل التباين للدرجات المتكررة لادراك المديرين والعاملين نحو درجة

أهمية عناصر رأس المال الفكرى داخل بنوك القطاع العام

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	F المحسوبة	P	الدلالة الإحصائية
عناصر رأس المال الفكرى	بين المجموعات	١٣,١٦	٢	٦,٥٨	*١٤,٦٥	٠,٠٠١	دال
	داخل المجموعات	١٦١,٧٨	٣٦٠	٣,٤٤٩			

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن هناك اختلافات معنوية بين ادراك المديرين والعاملين داخل بنوك القطاع العام فيما يتعلق بدرجة أهمية عناصر رأس المال الفكرى حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة ١٤,٦٥ وهى دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١ . وبغرض تحديد مصدر التميز الذى أشارت إليه الاختلافات المعنوية قام الباحث بتطبيق اختبار أقل فروق معنوية L.S.D. حيث يشير إلى العنصر مصدر الاختلاف .

جدول رقم (١٩)

دلالة الفروق بين ادراك المديرين والعاملين لأهمية عناصر رأس المال الفكرى فى بنوك القطاع العام

عناصر رأس المال الفكرى	رأس المال البشرى	رأس المال الهيكلى	رأس مال العملاء
	٣,٧٢	٤,١٠	٣,٦٨
رأس المال البشرى		*٠,٠١	٠,٦٠
رأس المال الهيكلى			*٠,٠١
رأس مال العملاء			

قد أسفرت نتائج تحليل اختبار أقل فروق معنوية L.S.D عن وجود اختلاف معنوى بين درجة أهمية عنصر رأس المال الهيكلى وكل من عنصرى رأس المال البشرى ورأس مال العملاء ، ومن ثم يعتبر عنصر رأس المال الهيكلى هو مصدر التمايز أو الاختلاف وتأسيساً على ذلك يتم ترتيب درجة أهمية عناصر رأس المال الفكرى وفقاً للمتوسطات الحسابية التى أسفر عنها التحليل كما يلى :

- رأس المال الهيكلى بمتوسط عام ٤,١٠ يأتى فى المرتبة الأولى
- رأس المال البشرى بمتوسط عام ٣,٧٢ يأتى فى المرتبة الثانية
- رأس مال العملاء بمتوسط عام ٣,٦٨ يأتى فى المرتبة الثالثة

جدول رقم (٢٠)

تحليل التباين للدرجات المتكررة لادراك المديرين والعاملين نحو درجة أهمية عناصر رأس المال الفكرى فى بنوك القطاع الخاص

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	F المحسوبة	P	الدلالة الإحصائية
عناصر رأس المال الفكرى	بين المجموعات	٠,٤٢	٢	٠,٢١٢	٠,٤٦٠	٠,٠١	غير دال
	داخل المجموعات	١٥٣,٢٩	٣٣٣	٠,٤٦٠			

تشير نتائج الجدول السابق إلى عدم وجود فروق معنوية بين ادراك المديرين والعاملين في بنوك القطاع الخاص فيما يتعلق بالأهمية النسبية لعناصر رأس المال الفكرى حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة ٠,٤٦، وهى غير دالة إحصائياً . الأمر الذى يعنى توافر العناصر الثلاثة لرأس المال الفكرى بنفس القدر من الأهمية .

يتضح من التحليل السابق مايلى :

- تختلف درجة أهمية العناصر المكونة لرأس المال الفكرى من وجهة نظر المديرين والعاملين فى بنوك القطاع العام . حيث يأتى رأس المال الهيكلى فى المرتبة الأولى يليه رأس المال البشرى ثم رأس مال العملاء فى المرتبة الثالثة .
- لا تختلف درجة أهمية العناصر المكونة لرأس المال الفكرى فى بنوك القطاع الخاص إذ تتوافر من وجهة نظر المديرين والعاملين بنفس القدر من الأهمية .
- وبناء على ما سبق يتضح صحة الفرض الثالث للدراسة .

### ٢/٣ - قياس علاقة الارتباط بين رأس المال الفكرى وكفاءة الأداء فى البنوك :

يختبر هذا الجزء الفرض الرابع للدراسة والذى نص على أنه " توجد علاقة ارتباط بين توافر عناصر رأس المال الفكرى وكفاءة الأداء فى البنوك محل البحث".  
لاختبار صحة هذا الفرض قام الباحث بمايلى :

- تحديد طبيعة وقوة العلاقة بين متغيرات الأداء ( المؤشرات المالية وغير المالية) .
- مدى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين البنوك ( القطاع العام - الخاص) فيما يتعلق بكفاءة الأداء .
- قياس مدى وجود علاقة ارتباط بين عناصر رأس المال الفكرى كمتغير مستقل وكفاءة الأداء كمتغير تابع .

### ١/٢/٣ - قياس كفاءة الأداء فى البنوك :

قام الباحث باستخدام المتغيرات السابق توضيحها فى إطار الدراسة المقترح لقياس كفاءة الأداء فى البنوك ( قطاع عام - خاص) والتي تعبر عن : درجة رضا العملاء - درجة كفاءة العمليات الداخلية - درجة فاعلية عمليات الإبداع والابتكار - درجة رضا العاملين - درجة رضا المساهمين ، وفيما يلي نتائج الدراسة المتعلقة بذلك .

### ١/١/٢/٣ - طبيعة وقوة العلاقة بين متغيرات الكفاءة :

يوضح الجدول (٢١) مصفوفة الارتباط بين متغيرات كفاءة الأداء باستخدام معامل الارتباط البسيط Pearson Correlation ومعنوية العلاقة بينها ، وذلك على مستوى اجمالى العينة .

## جدول رقم (٢١)

## مصفوفة الارتباط بين متغيرات كفاءة الأداء

المتغيرات	رضا العملاء	كفاءة العمليات الداخلية	فاعلية عمليات الابداع والابتكار	رضا العاملين	رضا المساهمين
رضا العملاء	١,٠٠	*٠,٤٩	*٠,٢١	*٠,١٤	*٠,٦١
كفاءة العمليات الداخلية	*٠,٤٩	١,٠	*٠,٢٨	*٠,٤٩	*٠,٥٩
فاعلية عمليات الابداع والابتكار	*٠,٢١	*٠,٢٨	١,٠	*٠,١٤	*٠,٤٣
رضا العاملين	*٠,١٤	*٠,٣٩	*٠,١٤	١,٠٠	*٠,٤٧
رضا المساهمين	*٠,٦١	*٠,٥٩	*٠,٤٧	*٠,٤٧	١

معنوى عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق مايلي :

- ترتبط جميع المتغيرات ببعضها البعض بعلاقات طردية موجبة بدرجات متفاوتة .
- يتمتع متغير درجة رضا المساهمين بأعلى معاملات ارتباط موجبة ومعنوية مع متغيرات رضا العملاء وكفاءة العمليات الداخلية وهي علاقات منطقية تعكس قدرة هذه المتغيرات مجتمعة على قياس درجة رضا المساهمين .
- يتمتع متغير كفاءة العمليات الداخلية بمعاملات ارتباط عالية موجبة ومعنوية مع متغيرات رضا المساهمين ورضا العملاء ورضا العاملين وهي علاقات منطقية ، حيث يفترض كلما أرتفعت درجة كفاءة العمليات الداخلية كلما زاد درجة رضا العملاء على مستوى الخدمات المقدمة ، ومن ثم ترتفع معدلات الربحية ويرتفع العائد على الاستثمار. الأمر الذي يحقق رضا كل من المساهمين والعاملين بالبنك .

## ٢/١/٢/٣ - نتائج قياس درجة الكفاءة

يوضح الجدول رقم (٢٢) نتائج قياس كفاءة الأداء فى البنوك محل البحث (قطاع عام

- قطاع خاص)

جدول رقم (٢٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لادراك المديرين والعاملين  
بالبنوك نحو كفاءة الأداء

الدلالة الإحصائية	T. Test	قطاع خاص		قطاع عام		المتغيرات
		الانحراف المعياري	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	المتوسطات الحسابية	
دال	٢,١٩*	٠,٥٦	٣,٧٠	٠,٤٩	٣,٥٥	• درجة رضا العملاء
غير دال	١,٢٩	٠,٤٤	٣,٢٣	٠,٤١	٣,١٦	• درجة كفاءة العمليات الداخلية
غير دال	٠,٦٢	٠,٢٨	٣,٠٠	٠,٢٥	٢,٩٧	• درجة فاعلية عمليات الابتداع والابتكار
غير دال	١,٧٧	٠,٤٣	٣,٨٢	٠,٤٨	٣,٧١	• درجة رضا العاملين
غير دال	٠,٥٩	٠,٨٥	٣,٩٣	٠,٩٤	٣,٩١	• درجة رضا المساهمين
غير دال	١,٣٨	٠,٩٢٢	٣,٥٤	٠,٧٧١	٣,٤٦	المتوسط العام

يوضح الجدول السابق مايلي :

- ارتفاع مستوى كفاءة الأداء في البنوك ( قطاع عام - خاص ) حيث يزيد المتوسط العام لجميع مؤشرات الأداء على متوسط المقياس .
- تختلف البنوك الخاصة والعامة فيما بينها ، من حيث مستوى كفاءة الأداء . حيث توضح النتائج أن الوسط الحسابي لكل متغير من متغيرات الكفاءة في بنوك القطاع الخاص أعلى من نظيره في بنوك القطاع العام .
- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين بنوك القطاع العام والخاص في جميع متغيرات الكفاءة ما عدا متغير درجة رضا العملاء حيث بلغت قيمة (T.Test) ٢,١٩ وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ .
- يشير ذلك إلى أنه يمكن افتراض أن مستوى الأداء في البنوك العامة لا يقل كثيرا عن مستوى الأداء في البنوك الخاصة من وجهة نظر المديرين والعاملين في كلتا المجموعتين.

٢/٢/٣ - مدى وجود علاقة ارتباط بين عناصر رأس المال الفكري وكفاءة الأداء في

البنوك :

قام الباحث بحساب معاملات الارتباط التالية :

١/٢/٢/٣ - معامل الارتباط البسيط على مستوى اجمالي العينة بين عناصر رأس المال الفكري ومتغيرات كفاءة الأداء .

تم استخدام معامل الارتباط البسيط لقياس علاقة الارتباط بين عناصر رأس المال الفكري كمتغير مستقل ومتغيرات كفاءة الأداء كمتغير تابع .  
ويوضح الجدول رقم (٢٣) نتائج معاملات الارتباط .

جدول رقم (٢٣)

نتائج معاملات الارتباط البسيط لاجمالي عينة البحث بين عناصر رأس المال الفكري ومتغيرات كفاءة الأداء

متغيرات كفاءة الأداء	درجة رضا العملاء	درجة كفاءة العمليات الداخلية	درجة فاعلية عمليات الابداع والابتكار	درجة رضا العاملين	درجة رضا المساهمين
عناصر رأس المال الفكري	٠,٥٥	٠,٥٨	٠,٣٢	٠,٤٣	٠,٤٧
رأس المال البشري	٠,٦٦	٠,٥٥	٠,٢٨	٠,٢٨	٠,٦١
رأس مال الهيكلية	٠,٧١	٠,٥٩	٠,٢٥	٠,٢٤	٠,٥٤

\* معنوى عند مستوى ٠,٠٥

يوضح الجدول السابق مايلي :

- يرتبط كل متغير من المتغيرات التابعة ارتباطاً موجباً بكل عنصر من عناصر رأس المال الفكري.

- أن جميع علاقات الارتباط السابقة موجبة ومعنوية مستوى معنوية ٠,٠٥ .

٢/٢/٢/٣ - معامل الارتباط المتعدد بين عناصر رأس المال الفكري مجتمعة وكفاءة الأداء

على مستوى بنوك القطاع العام والخاص :

يوضح الجدول رقم (٢٤) نتائج هذه العلاقات .

جدول رقم (٢٤)

نتائج معاملات الارتباط المتعدد بين عناصر رأس المال الفكري مجتمعة

ومتغيرات كفاءة الأداء

البيان	متغيرات كفاءة الأداء		
	بنوك قطاع عام	بنوك قطاع خاص	اجمالي العينة
عناصر رأس المال الفكري	٠,٦٥	٠,٨٤	٠,٧٥

مستوى المعنوية ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق النتائج التالية :

- ان معاملات الارتباط بين مجموع عناصر رأس المال الفكرى ومتغيرات كفاءة الأداء موجبة وقوية على مستوى كل من بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص ومستوى اجمالى العينة .
- أن جميع هذه العلاقات معنوية عند مستوى ٠,٠٥ .
- بناء على النتائج السابقة يمكن أن نستخلص الآتى :
- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين جميع عناصر رأس المال الفكرى ومتغيرات كفاءة الأداء فى كل من بنوك القطاع العام والخاص .
- عدم وجود اختلافات معنوية بين مستويات كفاءة الأداء بالبنوك محل البحث باستثناء متغير درجة رضا العملاء إذ أثبتت النتائج وجود أختلافات معنوية فيما بين بنوك القطاع العام والخاص .
- بناء على ما سبق يتضح صحة الفرض الرابع للدراسة .

### ٣/٣ - مدى وجود فروق معنوية بين بنوك القطاع العام والقطاع الخاص من حيث عناصر رأس المال الفكرى ذات التأثير على كفاءة الأداء :

يختبر هذا الجزء الفرض الخامس للدراسة والذي نص على أنه " توجد فروق معنوية بين بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص ، من حيث عناصر رأس المال الفكرى ذات التأثير على كفاءة الأداء " .

لاختبار صحة هذا الفرض قام الباحث بمايلى :

- استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لقياس تأثير رأس المال الفكرى الاجمالى كمتغير مستقل على كفاءة الأداء كمتغير تابع فى البنوك .
- استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression لقياس درجة تأثير عناصر رأس المال الفكرى - كل على حده - على متغيرات كفاءة الأداء فى كل من بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص .
- استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise Multiple Regression للتعرف على أكثر العناصر تأثيراً على كفاءة الأداء حسب درجة تأثيرها .

١/٣/٣ - قياس تأثير رأس المال الفكرى الاجمالى على كفاءة الأداء فى البنوك :  
يوضح الجدول رقم (٢٥) نتائج تحليل الانحدار البسيط لرأس المال الفكرى على كفاءة  
الأداء .

جدول رقم (٢٥)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لرأس المال الفكرى الاجمالى على كفاءة الأداء

البيان	معامل الانحدار	الخطأ المعيارى	قيمة T المحسوبة	P	الدلالة الإحصائية
المقدار الثابت	٥٧,٧٠٣	١١,٧٤٢	٤,٩١٤	٠,٠٠١	دال
عناصر رأس المال الفكرى	١,٣٩١	٠,٠٨٣	*١٦,٧٤٩		
معامل التحديد $R^2 = ٠,٦٤٨$		الخطأ المعيارى للنموذج (SE) ١٤,٨٩٥			
F المحسوبة = ٢٨,٤٢٨		مستوى المعنوية = ٠,٠٠١			

توضح نتائج الجدول السابق أن لرأس المال الفكرى الاجمالى تأثيرا ايجابياً جوهرياً  
على كفاءة الأداء حيث يبلغ معامل الانحدار ١,٣٩١ ويبلغ معامل التحديد ٠,٦٤٨ . مما يعنى  
أن عناصر رأس المال الفكرى الاجمالى تفسر ٦٤% تقريبا من التغير فى كفاءة الأداء فى  
تقدير جميع المديرين والعاملين بمختلف المستويات الإدارية وفى كل البنوك .

٢/٣/٣ - قياس درجة تأثير عناصر رأس المال الفكرى كمتغير مستقل - كل على  
حده - على كفاءة الأداء كمتغير تابع :

تعرض الجداول أرقام (٢٦) ، (٢٧) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عناصر  
رأس المال الفكرى على كفاءة الأداء فى بنوك القطاع العام والقطاع الخاص.

جدول رقم (٢٦)

تحليل الانحدار المتعدد لأثر رأس المال الفكرى على إبعاد الأداء فى بنوك القطاع العام

متغيرات رأس المال الفكرى	معامل الانحدار	الخطأ المعيارى	قيمة T المحسوبة	P	الدلالة الإحصائية
• المقدار الثابت	٨٨,١٤٧	٥,٢٦٩	١٦,٧٢٨	٠,٠١	
• رأس المال البشرى	٠,٤٤١	٠,١١٤	*٣,٨٧٥	٠,٠٠١	دال
• رأس المال الهيكلى	٠,٠٥٧	٠,٢٠٨	٠,٢٧٨	٠,٧٨١	غير دال
• رأس مال للعملاء	٠,٦٣٤	٠,١٤٣	*٤,٤٤١	٠,٠١	دال
معامل التحديد $R^2 = ٠,٤٤٨$		الخطأ المعيارى للنموذج (SE) = ٨,٤٩٥			
F المحسوبة = ٣٣,٤٠٧		مستوى المعنوية = ٠,٠٠١			



جدول رقم (٢٧)

تحليل الانحدار المتعدد لأثر رأس المال الفكري على إبعاد الأداء في بنوك القطاع الخاص

الدلالة الإحصائية	P	قيمة T المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	متغيرات رأس المال الفكري
	٠,٠٠١	٢٠,٥٤٣	٤,٠٨٩	٨٤,٠٠٦	• المقدار الثابت
دال	٠,٠٠١	٣,٩٢٨	٠,١٢٤	٠,٤٨٩	• رأس المال البشري
غير دال	٠,١٨٥	١,٣٣٤	٠,٢٤٨	٠,٣٣١	• رأس المال الهيكلي
دال	٠,٠١٣	٢,٥٣١	٠,١٦٢	٠,٤١٠	• رأس مال العملاء
معامل التحديد $R^2 = ٠,٦٥٢$				معامل التحديد $R^2 = ٠,٦٥٢$	
الخطأ المعياري للنموذج (SE) = ٧,٠٥٥				F المحسوبة = ٧٠,٤٥٧	
مستوى المعنوية = ٠,٠٠١					

قد تبين من تحليل نتائج الجداول السابقة مايلي :

- يؤثر عنصر رأس المال البشري ورأس مال العملاء تأثيراً طردياً موجباً على متغيرات الأداء بدرجات تأثير متفاوتة ، حيث بلغت معاملات الانحدار في بنوك القطاع العام ٠,٤٤١ لرأس المال البشري و ٠,٦٣٤ لرأس مال العملاء ، وبلغت في بنوك القطاع الخاص ٠,٤٨٩ لرأس المال البشري و ٠,٤١٠ لرأس مال العملاء .
- لا توجد اختلافات معنوية بين بنوك القطاع العام والقطاع الخاص من حيث عناصر رأس المال الفكري ذات التأثير على كفاءة الأداء ، حيث اتضح أن العاملين المؤثرين في كل من بنوك القطاع العام والقطاع الخاص هما : رأس المال البشري ورأس مال العملاء وعدم معنوية تأثير عنصر رأس المال الهيكلي على كفاءة الأداء .

٣/٣/٣ - ترتيب عناصر رأس المال الفكري حسب درجة تأثيرها على كفاءة الأداء

للتعرف على أكثر العناصر تأثيراً على كفاءة الأداء تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج وتعرض الجداول رقم (٢٨) ، (٢٩) . نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لعناصر رأس المال الفكري حسب ترتيب تأثيرها على كفاءة الأداء في بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص .

جدول رقم (٢٨)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لمتدرج لعناصر رأس المال الفكري  
على كفاءة الأداء في بنوك القطاع العام

مستوى الدلالة	P	قيمة T المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	عناصر رأس المال الفكري
دال	٠,٠٠	١٧,٦٥	٥,١٧٨	٩١,١٤٤	• المقدار الثابت
دال	٠,٠١	٥,٠٢١	٠,١١٣	٠,٥٧١	• رأس مال العملاء
دال	٠,٠١	٤,٥٧١	٠,٠٨٧	٠,٣٩٩	• رأس مال البشري
معامل التحديد $R^2 = ٠,٤٣٣$					
الخطأ المعياري للنموذج (SE) = ٨,٦٨					
مستوى المعنوية = ٠,٠١					
F المحسوبة = ٤٥,٠٢					

جدول رقم (٢٩)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لمتدرج لعناصر رأس المال الفكري على كفاءة الأداء  
في بنوك القطاع الخاص

مستوى الدلالة	P	قيمة T المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	عناصر رأس المال الفكري
دال	٠,٠١	٢٠,٤٧	٤,١٠٣	٨٤,٠٣	• المقدار الثابت
دال	٠,٠١	٥,٥٦	٠,١٠٤	٠,٥٨٠	• رأس المال البشري
دال	٠,٠٠	٥,١٤	٠,١١	٠,٥٦	• رأس مال العملاء
معامل التحديد $R^2 = ٠,٦٥٦$					
الخطأ المعياري للنموذج (SE) = ٧,٠٨					
مستوى المعنوية = ٠,٠١					
F المحسوبة = ١٠٤,٠٤					

توضح نتائج الجداول السابقة مايلي

- تؤكد نتائج الانحدار المتعدد المتدرج في بنوك القطاع العام والخاص نفس النتائج التي توصل إليها الباحث من خلال تحليل الانحدار المتعدد السابق، حيث أن عنصر رأس المال البشري ورأس مال العملاء هما العاملان المؤثران على كفاءة الأداء .
  - يعطى تحليل الانحدار المتعدد المتدرج نتائج إضافية ، تتعلق بترتيب عناصر رأس المال الفكري حسب درجة تأثيرها على كفاءة الأداء حيث يأتي عنصر رأس مال العملاء في المرتبة الأولى ثم ينيه رأس المال البشري في بنوك القطاع العام . بينما يأتي رأس المال البشري في المرتبة الأولى في بنوك القطاع الخاص يليه رأس مال العملاء .
  - في ضوء تحليل النتائج السابقة والتي أثبتت عدم وجود فروق معنوية بين بنوك القطاع العام والخاص حول عناصر رأس المال الفكري ذات التأثير على كفاءة الأداء .
- يثبت عدم صحة الفرض الخامس للدراسة .

## ٤ - المبحث الرابع النتائج العامة والتوصيات

استهدف هذا البحث مراجعة وتطوير مفهوم رأس المال الفكرى والتحديد الدقيق لعناصره وكذلك تصميم الاطار المرجعى المناسب لقياس تلك العناصر وقياس علاقتها بكفاءة الأداء ، وقد أختار الباحث البنوك التجارية مجالاً للتطبيق حيث أجرى الدراسة على عينة من المديرين والعاملين لعينة من البنوك التجارية الممثلة للقطاعين العام والخاص .

### ١/٤ - نتائج البحث :

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

#### ١/١/٤ - نتائج اختبار مدى صحة الفروض :

١/١/٤ - ثبت عدم صحة الفرض الأول للدراسة والذي نص على أنه " توجد فروق معنوية بين بنوك القطاع العام والقطاع الخاص فيما يتعلق بمدى توافر عناصر رأس المال الفكرى (رأس المال البشرى - رأس المال الهيكلى - رأس مال العملاء) حيث أظهرت النتائج التى تم التوصل إليها من خلال أساليب التحليل والاختبارات الإحصائية الآتى :

- اثبت اختبار T.Test عدم وجود فروق معنوية دالة إحصائياً بين ادراك المديرين والعاملين فى كل من بنوك القطاع العام والقطاع الخاص نحو توافر عناصر رأس المال الفكرى الثلاث على الرغم من ارتفاع المتوسطات الحسابية لادراك المديرين والعاملين فى بنوك القطاع الخاص عن القطاع العام.

- اثبت تحليل الانحدار المنطقى وجود أختلاف معنوى بين بنوك القطاع العام والقطاع الخاص فيما يتعلق بدرجة أهمية المتغيرات الفرعية المكونة لكل عنصر من عناصر رأس المال الفكرى ( رأس المال البشرى - رأس المال الهيكلى - رأس مال العملاء).

- ان محدودية الفروق وعدم معنويتها بين البنوك العامة والبنوك الخاصة تشير إلى درجة من التغيير والتطوير قد حدثت فى البنوك العامة للتجاوب مع ضغوط المنافسة ، ولتغيير بيئة الأعمال من بيئة يحتكرها القطاع العام إلى بيئة تمارس فيها المنافسة بشكل حاد بين القطاع العام والخاص.

- ٢/١/١/٤ - ثبت صحة الفرض الثانى للدراسة والذى نص على أنه " لا توجد فروق معنوية بين ادراك المديرين والعاملين فى المستويات الإدارية ( الإدارة العليا - الإدارة الوسطى - الإدارة التنفيذية) فى بنوك القطاع العام والقطاع الخاص فيما يتعلق بمدى توافر عناصر رأس المال الفكرى" باستثناء الجزئية المتعلقة بعنصر رأس المال البشرى ، حيث أظهرت نتائج التحليل والاختبارات الإحصائية مايلى :
- أثبت تحليل التباين أحادى الاتجاه عدم وجود فروق معنوية بين ادراك المديرين والعاملين على مختلف مستوياتهم الإدارية فى كل من بنوك القطاع العام والقطاع الخاص فيما يتعلق بتوافر عناصر رأس المال الفكرى باستثناء عنصر رأس المال البشرى إذ أكدت النتائج وجود فروق معنوية بين المديرين والعاملين داخل بنوك القطاع العام .
- اثبت اختبار أقل فروق معنوية أن مصدر الاختلاف يقع بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية فى بنوك القطاع العام ، وبما أن المتوسط الحسابى للإدارة العليا أعلى فأنها ترى توافر رأس المال الفكرى بقدر كاف فى حين لا ترى الإدارة التنفيذية توافره بنفس القدر .
- ٣/١/١/٤ - ثبت صحة الفرض الثالث للدراسة والذى نص على أنه توجد فروق معنوية بين ادراك المديرين والعاملين فى بنوك القطاع العام والقطاع الخاص حول درجة أهمية عناصر رأس المال الفكرى" . حيث أكدت نتائج التحليل والاختبارات الإحصائية مايلى :
- اثبت تحليل التباين للدرجات المتكررة وجود اختلافات معنوية بين المديرين والعاملين داخل بنوك القطاع العام حول درجة أهمية عناصر رأس المال الفكرى.
- أثبتت تحليل اختبار أقل فروق معنوية L.S.D. أن مصدر الاختلاف أو التمايز هو رأس المال الهيكلى .
- أثبتت النتائج أن ترتيب درجة أهمية عناصر رأس المال الفكرى وفقا للمتوسطات الحسابية كان على النحو التالى :
- رأس المال الهيكلى يأتى فى المرتبة الأولى .
  - رأس المال البشرى يأتى فى المرتبة الثانية .
  - رأس مال العملاء يأتى فى المرتبة الثالثة .
- أثبتت تحليل التباين للدرجات المتكررة عدم وجود اختلافات معنوية بين إدراك المديرين والعاملين فى بنوك القطاع الخاص فيما يتعلق بالأهمية

النسبية لعناصر رأس المال الفكرى . الأمر الذى يؤكد توافر العناصر الثلاثة لرأس المال الفكرى بنفس القدر من الأهمية .

٤/١/١/٤ - ثبت صحة الفرض الرابع للدراسة والذى نص على أنه " توجد علاقة ارتباط بين توافر عناصر رأس المال الفكرى وكفاءة الأداء فى البنوك محل البحث " . حيث أكدت نتائج الاختبارات الإحصائية الآتى :

- أثبت اختبار T.Test عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين بنوك القطاع العام والقطاع الخاص فيما يتعلق بمستويات كفاءة الأداء لجميع مؤشرات الأداء باستثناء مؤشر رضا العملاء . حيث أثبتت النتائج وجود فروق معنوية بين كل من بنوك القطاع العام والقطاع الخاص .

- أثبتت نتائج معاملات الارتباط البسيط وجود علاقات ارتباط موجبة ومعنوية بين جميع عناصر رأس المال الفكرى كمتغير مستقل ومؤشرات كفاءة الأداء كمتغير تابع .

٥/١/١/٤ - ثبت عدم صحة الفرض الخامس للدراسة والذى نص على أنه " توجد فروق معنوية بين بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص من حيث عناصر رأس المال الفكرى ذات التأثير على كفاءة الأداء " حيث أكدت نتائج الاختبارات الإحصائية مايلى :

- أثبت تحليل الانحدار البسيط أن لرأس المال الفكرى الاجمالي تأثيراً ايجابياً جوهرياً على كفاءة الأداء . حيث يقدر جميع المديرين والعاملين بمختلف المستويات الإدارية وفى كل البنوك أن عناصر رأس المال الفكرى الاجمالي تفسر ٦٤% تقريباً من التغير فى كفاءة الأداء .

- أثبت تحليل الانحدار المتعدد عدم وجود فروق معنوية بين ادراك المديرين والعاملين فى كل من بنوك القطاع العام والقطاع الخاص من حيث عناصر رأس المال الفكرى ذات التأثير على كفاءة الأداء حيث أكدت النتائج أن العاملين المؤثرين فى كل من بنوك القطاع العام والقطاع الخاص هما : رأس المال البشرى ورأس مال العملاء .

- أثبتت النتائج عدم معنوية تأثير عنصر رأس المال الهيكلى على كفاءة الأداء فى كل من بنوك القطاع العام والخاص .

- تبين من نتائج تحليل الانحدار المتعدد المنترج أن ترتيب عناصر رأس المال الفكرى حسب درجة تأثيرها على كفاءة الأداء كانت على النحو التالى :

- بنوك القطاع العام : يأتي رأس مال العملاء فى المرتبة الأولى يليه رأس المال البشرى .
- بنوك القطاع الخاص : يأتي رأس المال البشرى فى المرتبة الأولى يليه رأس مال العملاء.

#### ٢/١/٤ نتائج عامة :

يستفاد من تحليل النتائج للتصيلية الواردة بمتن البحث ومن نتائج أختبار الفروض مايلي:

١/٢/١/٤ - تمثل الدراسة الحالية دعما للنظرية العملية لمفهوم رأس المال الفكرى وعلاقته بكفاءة الأداء حيث تشير نتائجها فى نفس اتجاه الدراسات السابقة من حيث وجود علاقة بين توافر رأس المال الفكرى وكفاءة الأداء فى المنظمة .

٢/٢/١/٤ - تؤكد هذه الدراسة أن قيمة المنظمة ونجاحها ليس متوقفا بالدرجة الأولى على ما يتوافر لها من أصول مادية ، وإنما هو متوقف بدرجة أكبر على أصولها الفكرية، ويتمشى ذلك مع نتائج العديد من الدراسات المؤكدة لأن اقتصاد العصر الحالى هو اقتصاد المعرفة وقيمة المنظمات تتحدد أولاً بالمحتوى الفكرى قبل المحتوى المادى.

٣/٢/١/٤ - هناك اهتمام عام برأس المال الفكرى فى البنوك التجارية العامة والخاصة وهو ما يتمشى مع متطلبات اقتصاد المعرفة ، أى أن هناك مواكبة طيبة من قبل البنوك لمقتضيات التطورات الحديثة فى بيئة الأعمال .

٤/٢/١/٤ - يقدر المديرون والعاملون فى البنوك الخاصة أن عنصر رأس المال البشرى هو الأهم بين مكونات رأس المال الفكرى ، فى حين يقدر المديرون والعاملون فى البنوك العامة أن عنصر رأس مال العملاء هو الأهم وهو ما يشير إلى تزايد أهمية العنصر البشرى فى القطاع الخاص حيث يعد استقطاب وتوظيف والعمل على رضا الكفاءات البشرية من أهم مميزات البنوك الخاصة.

٥/٢/١/٤ - تتوافر عناصر رأس المال الفكرى بدرجة أكبر بصفة عامة وإن لم تكن بمستوى دال إحصائياً فى البنوك الخاصة بالمقارنة بالبنوك العامة ، وهو أمر متوقع فى ضوء نشأة ونظم العمل والحوافز فى البنوك الخاصة وكذا ميلها إلى التطبيق الفعال لنظم الإدارة الحديثة ومن بينها الاهتمام برأس المال الفكرى.

## ٢/٤ - التوصيات :

يوصى الباحث بمايلي :

١/٢/٤ توصيات موجهة للممارسين :

١/٢/٢/٤ - ضرورة الاهتمام بتنمية رأس المال الفكرى فى البنوك وفى غيرها من المنظمات فقد ثبت فى الدول الأجنبية وفى بيئة الأعمال المصرية أن هذا العنصر هو الأكثر حسما فى ارتفاع أو انخفاض مستوى الأداء .

٢/١/٢/٤ - ضرورة عناية الجهات والمكاتب المختصة بتقييم الشركات بتطوير / ابتكار أساليب جديدة لقياس رأس المال الفكرى وبالتالي تحقيق تقييم أنق للشركات .

٣/١/٢/٤ - ضرورة اهتمام المحاسبين بتطوير ونشر تقارير مناسبة عن رأس المال الفكرى لإرشاد الإدارة وترشيد الأداء خصوصا فى عمليات إعادة الهيكلة والاستحواذ والاندماج .

٤/١/٢/٤ - ضرورة إدراك للممارسين بصفة عامة على كافة المستويات وفى كافة القطاعات لأهمية المعرفة وأهمية رأس المال الفكرى ، وبالتالي توجيه المزيد من الاهتمام لتكوينه ورعايته .

٥/١/٢/٤ - ضرورة اهتمام الممارسين عامة بإقامة البيئة الإدارية والتنظيمية المدعمة للإبداع والابتكار و المواتية لنمو وإزدهار رأس المال الفكرى .

٢/٢/٤ - توصيات موجهة للباحثين :

١/٢/٢/٤ - ضرورة توجيه مزيد من الاهتمام بموضوع رأس المال الفكرى لبحث جوانبه المختلفة وبالأخص فى جزئية القياس الموضوعى لتوافره وكذلك القياس الدقيق لعلاقته بالأداء .

٢/٢/٢/٤ - ضرورة العناية بدراسة المسائل المتعلقة برأس المال الفكرى فى الممارسة المصرية لتتوافر معلومات أفضل عن تلك الممارسات وهو ما يفيد أولا فى ترشيد الممارسة وثانيا فى تطوير النظرية .

٣/٢/٢/٤ - ضرورة الدراسة التفصيلية للعنصر البشرى وقدرته على إحداث الفرق الجوهرى فى أداء المنظمات ، حيث يمكن أن يساعد ذلك فى توظيف البحث العلمى لخدمة الظروف المصرية التى يعتبر العنصر البشرى بها هو العنصر الأوفر .

٤/٢/٢/٤ - أهتم هذا البحث بالدراسة التطبيقية لرأس المال الفكرى فى قطاع واحد هو البنوك، ولا شك أن إجراء بحوث أخرى جديدة فى القطاعات الأخرى سيكون ذا فائدة كبيرة للباحثين والممارسين على السواء .

## ٥- المراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية:

- ١ - ثابت عبد الحميد إدريس . "بحوث التسويق" ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠٠٥ .
- ٢ - د. حامد عبد المعطى شعبان ، "مفهوم تكلفة رأس المال كأداة لترشيد الأنفاق الاستثمارى وتقييم المشروعات" ، مجلة الإدارة ، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية ، المجلد ٢٤ ، العدد الثانى ، ١٩٩١ .
- ٣ - د. شهيرة محمود عبد العزيز، "علاقة رأس المال الفكرى بعملية خلق القيمة للمنظمة مع التركيز على مدخل رأس المال الإنسانى" ، مجلة الاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة جامعة عين شمس ، العدد الرابع ، سنة ٢٠٠٣ .
- ٤ - د. عبد الحميد أحمد أحمد ، "مدخل مقترح للقياس المحاسبى لأصول الملكية الفكرية مع دراسة تطبيقية فى صناعة الأدوية" ، مجلة الاقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الثالث ، سنة ٢٠٠٣ .
- ٥ - د. نهال أحمد الجندى ، "قياس وتقييم رأس المال الفكرى أحد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمة المنشأة" ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، جامعة القاهرة ، العدد الخامس والستون ، سنة ٢٠٠٥ .

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 6 - Boisot, M.H., (1999) "Knowledge Assets: Securing Competitive Advantage in the Information Economy", Oxford University Press, Oxford.
- 7 - Bontis, N., (1998) "Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models", Management Decision, Vol.36, No.2.
- 8 - Brooking, A., (1996) "Intellectual capital: Core Assets for the third Millennium Enterprise". Thomson Business Press, London United Kingdom.
- 9 - Brooking, A.,(1997) "Management of Intellectual Capital, Long Range Planning", Vol. 30 No.3.
- 10 - Burton- Jones, A., (1999) "Business Work, and Learning in the New Economy", Business Economy, Oxford University Press, Oxford.



- 11 - Dimitrios, G.,(2004) **"The Intellectual Capital Performance of the Japanese Banking Sector"**, Journal of Intellectual Capital, Vol.5, No.1.
- 12 - Edvinsson, L., (1997) **"Developing Intellectual Capital At Skandia"**, Long Range Planning, Vol. 30, No.3.
- 13 - Edvinsson L, (2000): **"Some perspectives on Intangibles and Intellectual Capital"**, Journal of Intellectual Capital, Vol. 1, No.1.
- 14 - Edvinsson, L. and Malone, M.(1997) **"Intellectual Capital: Realising Your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower"**, Harper Collins, New York.
- 15 - Edvinsson, L. and Stenfelt, C.,(1999) **"Intellectual Capitals of Nations for Future Wealth Creation"**, Journal of Human Resource Costing and Accounting, Vol.4, No.1.
- 16 - Haanes, K. and Lawendahl, B.,(1997) **"The Unit of Activity Towards an Alternative to the Theories of the Firm"**. Strategy, Structure and Style in Thomas, H. et all (Eds.), John Wiley Sons Ltd, Copenhagen.
- 17 - Hamel, G., & Prahalad, C.,(1994) **"Competing for the Future"**, Harvard Business Review.
- 18 - Hansen, M.T., Nohria, N. & Tierney, T., (1999) **"What's Your Strategy for Managing Knowledge"**, Harvard Business Review, Vol.77.
- 19 - Heisig, P. et al, (2001) **Measuring Knowledge and Generating Knowledge about the Future in Mertins, K.et al ., (Eds) Knowledge Management, Best Practices in Europe, Springer, N.Y.**
- 20 - John, H., (2003) **"Intellectual Capital and the Capital Market-Organization and Competence"**, Accounting Auditing and Accountability Journal, Vol. 16 No.1.
- 21 - Joia, L.A., (2000) **"Measuring Intangible corporate Assets", Linking Business Strategy with Intellectual Capital"**, Journal of Intellectual Capital, Vol.1, No.1.
- 22 - Kaplan, R. and Norton, D., (1997) **"The Balanced Scorecard Translating Study into Action"**, Boston, HBS Press,
- 23 - Kaplan, R, and Norton, D.,(2004) **"Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management"**, Part I and II, Accounting Horizons.
- 24 - Marilyn M. Helms, (2002) **"Determining Criteria of Effectiveness"**, Dalton State College, Dalton.

- 25 - Marr, B. and Schiuma, G., (2001) **"Measuring and Managing Intellectual Capital and Knowledge Assets in New Economy Organizations in Handbook Performance Measurement"**, Bourne M., Editors, London.
- 26 - Marr, B., Schiuma, G and Neely, A., (2003) **"Intellectual Capital: Defining Key Performance Indicators for Organizational Knowledge Assets"**, Business Process Management Journal, Vol. 10, No.4 .
- 27 - Mertins, K., Heisin, P. and Verbeck, J., (2001) **"Knowledge Management"**, Springer, New York.
- 28 - Ming, C., (2005) **"An Empirical Investigation of the Relationship Between Intellectual Capital and Firm's Market Value and Financial Performance"**, Journal of Intellectual Capital, Vol.6, No.2.
- 29 - Mouritsen, J., & Larsen, H., (2001) **"Reading an Intellectual Capital Statement, Describing and Prescribing Knowledge Management Strategies"**, Journal of Intellectual Capital, Vol.2, No.4.,
- 30 - Neely, A., Adams, C., and Kennerley, M., (2002) **"The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success"**, Financial Times, Prentice Hall., London.
- 31 - Patricia, O., (2004) **"Intellectual Capital Reporting in Spain a Comparative View"**, Journal of Intellectual Capital, Vol.4, No.1.
- 32 - Petrash, G., (1996) **"Dow's Journey to a knowledge Value Management Culture"**, European Management Journal, Vol. 14 No.8.
- 33 - Ross, J., Ross, G., Dragonetti, N.C., Edvinsson, L., (1997) **"Intellectual Capital: Navigation the New Business Landscape"**. Macmillan, Houndmills, London.
- 34 - Seleim, A., (2004) **"Intellectual Capital In Egyptian Software, Firms"**. The Learning Organization, Vol.11, No.4/5,
- 35 - Skyrme, D. J. and Amidon, D.M., (2001) **"Creating the Knowledge- Based Business"**, Business Intelligence, in: Martin, K., et al., (Eds.) Knowledge Management, Best Practices in Europe, Springer, N.Y.
- 36 - Stewart, T.A., (1991) **"Brain Power: How Intellectual Capital is Becoming America's Most Valuable Asset"**, Fortune, No.3.

- 37 - Stewart, T.A., (1997) **"Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations"**, New York, U.S.A.
- 38 - Usoff, C.A., Thibodeau, J.C. & Burnaby, P.,(2002) **"The Importance of Intellectual Capital & its Effect on Performance Measurement Systems"**, Managerial Auditing Journal (Vol. 17, No.1).
- 39 - Van, J., Kooistra, M & Zijlstra, S.M., (2001) **"Reporting on Intellectual Capital"** Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol.14, No.4.
- 40 - Williams, S.M.,(2000) **"Is a Company's Intellectual Capital Performance and Intellectual Capital Disclosure Practices Related? Evidence from Publicly Listed Companies from the FTSE 100"**, Paper Presented at McMasters Intellectual Capital Conference, Toronto.
- 41 - Will Philips, (2003) **"Dimensions of Organizational Effectiveness"**, Pfeiffer Library, Volume 15.
- 42 - Youndt, M.A., Snell S.A., Dean J.W., Lepak, D.P.; (1996) **"Human Resource Management Manufacturing Strategy & Firm Performance"**, Academy of Management Journal Vol.39.

#### ثالثاً : مواقع Internet

- 43 - Bornemann, M.A., Kanapp, A, Schneider, U. & Sixl, K., Holistic (1999) **"Measurement of Intellectual Capital"**, <http://www.Oecd.Org>,
- 44 - Draper, T., (2000) **"Measuring Intellectual Capital"** Formula for Disaster, Available Online [http:// www.draper vc.com](http://www.drapervc.com).
- 45 - Luthy, D.H., (1995) **"Intellectual Capital and it s Measurement"**, Available Online: <http://www.3.bus.Osakacu.ac.jp/opira98/archives/htmls>.
- 46 - Meritum Project, (2002) **"Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles"**, Available Online: <Http://www.Fek.su.se/home/bic/meritum>.

- 47 - Skandia Insurance Company, (2000) "**Visualizing Intellectual Capital in Skandia: Supplements to Skandia Annual Reports 1994-2000 Skandia Insurance Company,**" Stockholm. Sweden. Available Online: <http://www.Skandia.Com>.
- 48 - Starovic, D., and Marr, B., (2003) "**Understanding Corporate value: Managing and Reporting Intellectual Capital**", Chartard Institute of Management Accountants (Cima), Available Online: <http://www.Cimaglobal.com>.

## ٦ - الملاحق

- ١/٦ - قائمة الاستبيان .
- ٢/٦ - قرار رئيس الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء بالموافقة على إجراء الدراسة.
- ٣/٦ - جدول رقم (١) اختبار صدق المقياس لعناصر رأس المال الفكرى فى القسم الأول من الاستبيان .
- ٤/٦ - جدول رقم (٢) اختبار صدق المقياس لعناصر كفاءة الأداء فى القسم الثانى من الاستبيان .

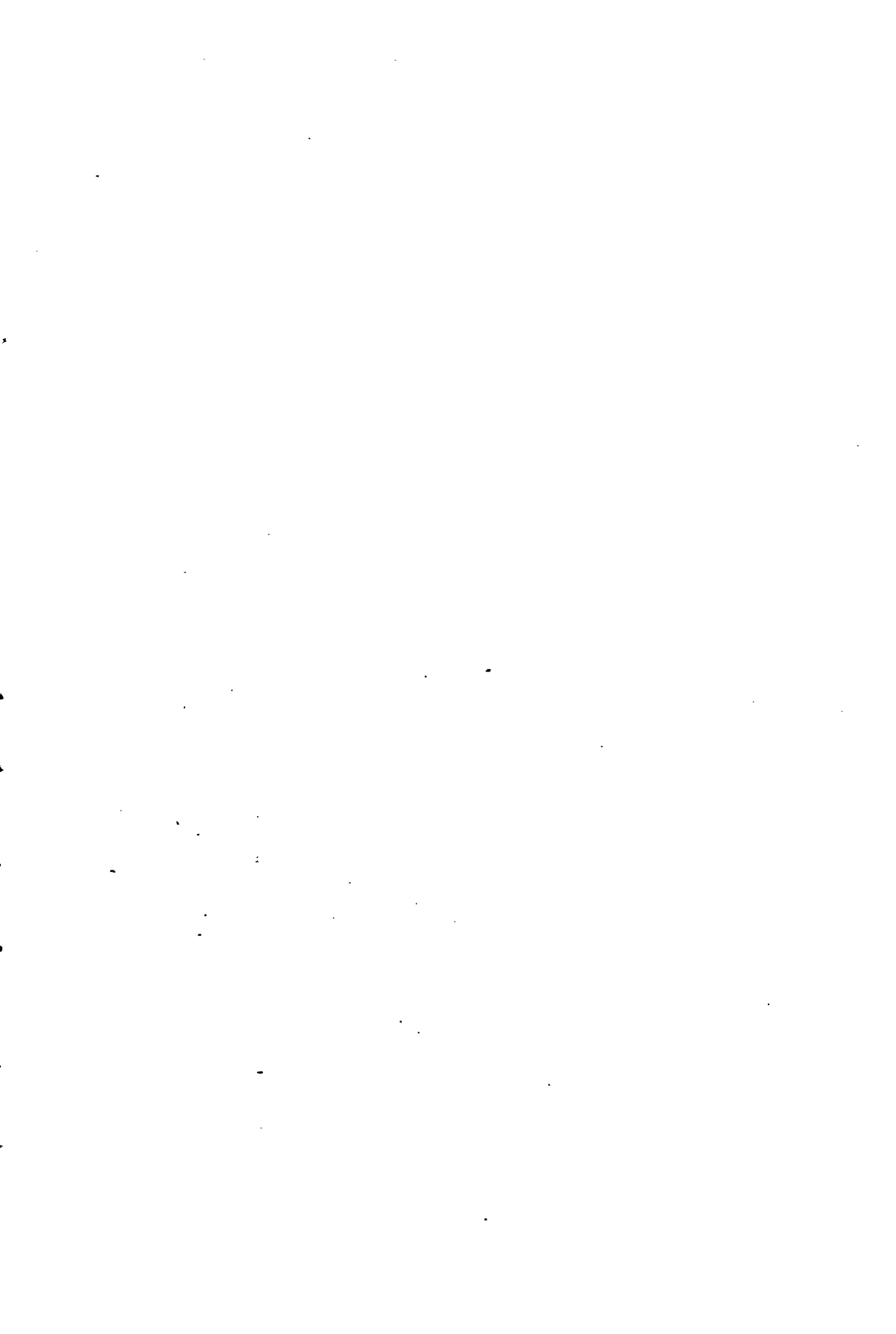
**قائمة الاستبيان**  
**عن**  
**رأس المال الفكرى وعلاقته**  
**بكفاءة الأداء**  
**فى**  
**البنوك التجارية**

**إعداد**

**د/ سوسن عبد الحميد مرسى**

**أستاذة إدارة الأعمال المساعد**

**كلية التجارة - جامعة الأزهر**



## السيد الأستاذ الفاضل /

تحية طيبة وبعد ...

شهدت السنوات الأخيرة تغييرات سريعة وتحديات كبيرة فى عالم الأعمال كان سببها الأساسى بروز ظاهرة العولمة والتحالفات الاستراتيجية بين المنظمات العملاقة وتلاحق الابتكارات والإبداعات السريعة . ومن ثم تحول الاقتصاد إلى ما يعرف باقتصاد المعرفة الذى يأخذ فيه رأس المال الفكرى موقعا متميزا بين الأصول التقليدية باعتباره أهم مكونات الثروة القومية وأعلى موجودات المنظمات .

لذا تسعى الدراسة الحالية إلى التوصل إلى مدى امتلاك منظماتكم لعناصر رأس المال الفكرى والذى يتمثل فى مجموعة الأصول المعرفية المعتمدة على العقول البشرية المبدعة والنظم والإجراءات المتبعة داخل المنظمة والعلاقة مع العملاء والتى تحقق قيمة مضافة للمنظمة وتدعم قدرتها التنافسية .

وتتشرف الباحثة بان يكون سيادتكم أحد مفردات الدراسة الميدانية ، وذلك بصفحتكم الشخصية والمهنية ، على أمل أن يكون لاجاباتكم الواقعية دور بالغ الأهمية فى مساعدة الباحثة فى الوصول إلى الأهداف المرجوة من الدراسة .

وأود أن أوضح لسيادتكم أن ما تقدمونه من معلومات وآراء ستكون موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمى فقط .

وتفضلوا سيادتكم بجزيل الشكر والتقدير ،،،

الباحثة

د/ سوسن عبد الحميد مرسى



## القسم الأول :

فيما يلي عدد من العبارات التي تعكس مدى اهتمام منظمكم ببعض الجوانب التي تنطوي عليها العبارات ، برجاء وضع علامة ( √ ) أمام درجة التوافر التي تعكس الواقع الفعلي بالمنظمة .

م	العبارات	متوافر تماما	متوافر	محايد	غير متوافر	غير متوافر على الإطلاق
١	تبذل إدارة البنك قصارى جهدها للاحتفاظ بالعاملين ذوي المعرفة العالية وذات العلاقة بطبيعة العمل .					
٢	تبذل إدارة البنك جهود مضمينة للحصول على الأفراد ذوي المواهب وحملة الشهادات الأكاديمية والمهنية المتميزة .					
٣	تعتمد إدارة البنك في شغل الوظائف المهمة على العاملين من ذوي الخبرة والذين هم يعملون بالبنك لفترات زمنية طويلة .					
٤	يمتلك العاملون بالمناصب الإدارية العليا خبرات كافية في مجال التخطيط وتنظيم العمل واتخاذ القرارات.					
٥	يستقطب البنك دائما أفراد ذوي مهارات فنية وتقنية في مختلف أنشطة البنك .					
٦	غالبا ما تعتمد إدارة البنك على التدريب في سعيها لتنمية مهارات العاملين .					
٧	يمارس الأفراد أعمالهم في ظل روح معنوية عالية.					
٨	يتمتع العاملون بالبنك بالأمان الوظيفي .					
٩	يتميز نظام الحوافز بالعدالة المطلقة .					
١٠	دائما يتم الترقية للمناصب الإدارية العليا من داخل البنك .					
١١	يتم توزيع أرباح على العاملين نتيجة تحقيق البنك لأرباح غير عادية .					

م	العبارات	متوافر تماما	متوافر	محدد	غير متوافر	غير متوافر على الإطلاق
١٢	تسعى الإدارة دائما فى تحسين وتطوير المهارات وزيادة للتعليم لدى العاملين بالبنك من خلال دورات تدريبية دائمة ومتنوعة .					
١٣	يهتم البنك بتطوير المعرفة كما يهتم بالأفكار الجديدة والإبداعات .					
١٤	تسمح الإدارة بمحاولات العاملين نحو حل المشكلات التى تواجههم فى العمل					
١٥	يرقى الأفراد الذين يساهمون فى طرح أفكار لخدمات جديدة إلى المناصب الإدارية العليا للشاغرة.					
١٦	يعامل فريق العمل المسئول عن استحداث خدمات جديدة بالبنك معاملة متميزة .					
١٧	يتم تحويل نتائج التدريب وأفكار ومعارف العاملين إلى برامج تنفيذية وخدمات جديدة بالبنك.					
١٨	تؤمن إدارة البنك بأهمية تخصيص ميزانية للأبحاث على البحوث وعمليات التطوير والتحديث					
١٩	دائما تحافظ إدارة البنك على حق الفرد صاحب الاختراع أو الإبداع لخدمة من الخدمات التى تقدم للجمهور .					
٢٠	دائما ترى إدارة البنك أن محافظتها على حقوق اختراع العاملين ونسبة كل جديد لصاحبه يمثل سلاح تنافسي لها .					
٢١	تفضل الإدارة اتخاذ القرارات الاستراتيجية نظرا لحساسيتها أو خطورتها .					
٢٢	تتميز القرارات الإدارية بتناسبها مع طبيعة العمل وظروف العاملين .					

م	العبارات	متوافر تماما	متوافر	محايد	غير متوافر	غير متوافر على الإطلاق
٢٣	تعتمد إدارة البنك في أداء مهامها على خلق روح التعاون وبناء فرق العمل .					
٢٤	تهتم إدارة البنك بأحكام الرقابة على جودة الأداء وعمليات تقييم الخدمات المقدمة للجمهور .					
٢٥	تميل الإدارة إلى بناء أنظمة لتحقيق الجودة في مختلف الخدمات المقدمة للعملاء .					
٢٦	تؤمن إدارة البنك بضرورة سيادة روح الالتزام التام بالقواعد والتعليمات دون حياد .					
٢٧	تهتم الإدارة ببناء أحدث شبكات المعلومات للداخلية بالشكل الذي يدعم جودة أداء الخدمات للجمهور .					
٢٨	غالبا ما تتسم القرارات الإدارية بإمكانية فهمها بشكل لا يقبل الشك أو التأويل .					
٢٩	تحافظ الإدارة على سرية المعلومات وتمنع تداولها .					
٣٠	يحفظ البنك بنظام للمعلومات يمكن متخذي القرارات في مختلف المستويات من الحصول على احتياجاتهم من المعلومات بما يحقق جودة القرارات .					
٣١	يتمكن العميل من التعامل مع البنك من خلال الأساليب التكنولوجية الحديثة دون حاجة لمساعدة موظفي البنك .					
٣٢	عادة تجرى الإدارة استطلاعاً للرأى حتى تتعرف على آراء العملاء تجاه الخدمات التي تقدم إليهم .					
٣٣	دائما تنظم الإدارة برامج لزيارات العملاء للبنك لتنمية العلاقات معهم والتعرف على آرائهم .					

م	العبارات	متوافر تماما	متوافر	محدد	غير متوافر على الإطلاق
٣٤	تهتم الإدارة بالأساليب التكنولوجية التي تمكن العملاء من تنمية التواصل مع البنك .				
٣٥	تسعى الإدارة لتنمية العلاقة مع العملاء حتى بعد حصول العميل على الخدمة (خدمات ما بعد البيع)				
٣٦	تسعى الإدارة لبذل جهود ماضية لتقليل تكاليف الاستفادة من خدماتها .				
٣٧	تميل إدارة البنك إلى إستحداث خدمات جديدة تواكب متطلبات العصر الحديث .				
٣٨	تحاول الإدارة تخفيض الوقت المستغرق بين طلب الخدمة وبين حصول العميل عليها .				
٣٩	يزداد عدد الأفراد الراغبين في الاستفادة من مختلف خدمات البنك .				
٤٠	تحرص إدارة البنك على تقديم خدمات متميزة لكبار العملاء.				
٤١	تعتبر تفضيلات العملاء أساسا قويا لإضافة خدمات وإلغاء خدمات أخرى .				
٤٢	أقام البنك إدارة متخصصة لاستقبال رغبات العملاء والتعرف على تفضيلاتهم .				
٤٣	تتواكب للتقنية التي يعتمد عليها البنك في عمليات التطوير مع كافة المتغيرات السوقية .				

## القسم الثانى :

فيما يلى بعض العبارات التى تعكس أثر توافر عناصر رأس المال الفكرى على كفاءة الأداء بالبنك ، نرجو من سيادتكم وضع علامة ( √ ) أمام درجة توافر كل منها .

م	العبارات	متوافر تماماً	متوافر	محايد	غير متوافر	غير متوافر على الاطلاق
١	يزداد عدد العملاء المتعاملين مع البنك سنويا .					
٢	أرتفعت الحصة السوقية للبنك فى الأونة الأخيرة مقارنة بالبنوك الأخرى .					
٣	يتميز البنك دائما بتوسع وتعميق العلاقات للتبادلية مع العملاء .					
٤	يتمتع البنك بقدرة عالية على الوصول إلى العملاء المستهدفين .					
٥	يتميز البنك باستخدام النظم والتقنيات الحديثة فى تقديم خدماته للعملاء .					
٦	تتميز نظم المعلومات الداخلية بالبنك بالفاعلية مما يساعد على عملية الوصول للمعلومات فى الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة .					
٧	يتميز البنك بانه يحافظ على أقل تكافئة ممكنة للخدمات التى يقوم بها مقارنة بالبنوك الأخرى.					
٨	يعمل البنك دائما على تخفيض الوقت اللازم لأداء الخدمة للعميل .					
٩	يحقق البنك دائما أكبر قيمة مضافة فى قطاع البنوك .					
١٠	يتسم المناخ التنظيمى بالبنك بدرجة عالية من المرونة .					
١١	يقوم البنك دائما بتقديم الخدمات الجديدة المعتمدة على التكنولوجيا الحديثة .					

م	العبارات	متوافر تماماً	متوافر	محايد	متوافر غير متوافر	غير متوافر على الاطلاق
١٢	يقوم البنك بتطوير الخدمات الحالية بصورة مستمرة لتلبية احتياجات العملاء.					
١٣	تعتمد الخدمات المستحدثة دائماً على إبداعات الأفراد العاملين بالبنك .					
١٤	يتمتع العاملون بالبنك بمستوى أداء مرتفع .					
١٥	يشعر العاملون بالبنك بالاستقرار والأمان الوظيفي .					
١٦	يشعر العاملون بالبنك بالانتماء والاعتزاز والفخر بالعمل في البنك.					
١٧	يشعر العاملون بالبنك بالرضا عن حوافزهم وأجورهم					
١٨	يشعر العاملون بالبنك بروح الألفة والمودة والعمل بروح الفريق .					
١٩	يشعر المساهمون بالرضا عن مستوى أداء البنك وحجم الأعمال .					
٢٠	يشعر المساهمون بالرضا عن مستوى معدل الأرباح المحققة ومعدل العائد على الاستثمار .					
٢١	ازداد حجم الأعمال للبنك فى الأونة الأخيرة مقارنة بالبنوك الأخرى					

### القسم الثالث :

فيما يلي عدد من المؤشرات ذات العلاقة بأداء البنك ، رجاء التكرم بالإجابة على كل منها :

١ - رجاء التكرم بتحديد معدل النمو في الحصة السوقية للبنك خلال السنوات الثلاثة الماضية.

لا يوجد    ١٠% فأقل    ٢٠% فأقل    ٣٠% فأقل    ٤٠% فأقل    أكثر من ذلك

٢ - رجاء التكرم بتحديد معدل الزيادة في عدد العملاء خلال السنوات الثلاث الماضية

لا يوجد    ١٠% فأقل    ٢٠% فأقل    ٣٠% فأقل    ٤٠% فأقل    أكثر من ذلك

٣ - رجاء التكرم بذكر عدد الخدمات الجديدة التي تم تقديمها للعملاء خلال السنوات الثلاث الماضية :

خدمة واحدة    من ٢ - ٤ خدمات    من ٥ - ٧ مرات    أكثر من ذلك

٤ - رجاء التكرم بذكر إجمالي عدد العاملين في البنك خلال العامين الماضيين .

السنة	عدد العاملين
عام ٢٠٠٥	
عام ٢٠٠٦	

٥ - رجاء التكرم بذكر البيانات المالية الآتية التي حققها البنك خلال السنوات الثلاث الماضية

السنة	٢٠٠٤	٢٠٠٥	٢٠٠٦
أرباح البنك			
معدل العائد على الاستثمار			
حجم الأعمال			
حجم الودائع			
حجم القروض			

## القسم الرابع :

بيانات خاصة بمفردات الدراسة ( الخصائص الديموجرافية)

( ١) الوظيفة الحالية : أعمال فى وظيفة ( )

( ) والتي تنتمى إلى وظائف الدرجة ( )

( ٢) المؤهل الدراسى :

مؤهل متوسط ( ) مؤهل فوق المتوسط ( )

مؤهل جامعى ( )

مؤهل فوق جامعى ( ) ما أسم المؤهل ( )

( ٣) مدة الخبرة العملية :

أقل من عشرة سنوات ( ) من ١٠ - ١٩ سنة

من ٢٠ - ٢٩ سنة ( ) ٣٠ سنة فأكثر ( )

( ٤) اسم الإدارة التي تعمل بها :





جمهورية مصر العربية

الجهاز المركزي للبنوك والمصارف

## قرار رئيس الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء

رقم (٦٠٨) لسنة ٢٠٠٦

- في شأن قيام الدكتورة / سوسن عبد الحميد مرسي - وكيل معهد طبية العالي للحاسب والعلوم الإدارية باكاديمية طبية بإجراء دراسة ميدانية عن ( أثر إدارة رأس المال الفكري في دعم العملية التنظيمية ) بهدف قياس اتجاهات القيادات المصرفية والعاملين في البنوك
- رئيس الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء
- بعد الاطلاع على القرار الجمهوري رقم ٢٩١٥ لسنة ١٩٦٤ في شأن إنشاء وتنظيم الجهاز
  - وعلى قرار رئيس الجهاز رقم (٢٣١) لسنة ١٩٦٨ في شأن إجراء الإحصاءات والتعدادات والاستفتاءات والاستقصاءات .
  - وعلى كتاب معهد طبية العالي للحاسب والعلوم الإدارية - أكاديمية طبية المؤرخ
- ٠ ٢٠٠٦/٥/٢٤

### ق ر ر

- مادة ١: تقوم الدكتورة / سوسن عبد الحميد مرسي - وكيل معهد طبية العالي للحاسب والعلوم الإدارية باكاديمية طبية بإجراء الدراسة الميدانية المشار إليها بعالية .
- مادة ٢: تجري هذه الدراسة الميدانية على عينة حجمها ٣٠٠ مفردة من السادة رؤساء القيادات المصرفية والعاملين بالبنوك التالية ( البنك الأهلي المصري - البنك التجاري الدولي - البنك الوطني المصري - البنك الأهلي سوستيه جنرال في محافظة القاهرة )
- وبشرط موافقة السادة / رؤساء البنوك محل الدراسة الميدانية وتحت إشراف إدارة الأمن بكل بنك وكذا موافقة مفردات العينة - مع مراعاة أن البيانات الفردية سرية بحكم القانون وعدم استخدام البيانات التي يتم جمعها إلا لأغراض هذه الدراسة الميدانية فقط .
- مادة ٣: تجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة الميدانية طبقاً للاستمارة المعدة لهذا الغرض والمعتمدة من الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء وعدد صفحاتها ١٢ صفحة ( اثني عشر ) وذلك خلال عام من تاريخ صدور هذا القرار .
- مادة ٤: لا يتم البدء في تنفيذ هذه الدراسة الميدانية إلا بعد صدور هذا القرار .
- مادة ٥: يوافي الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء بنسختين من النتائج الأولية لهذه الدراسة ثم يوافي بنسختين من النتائج النهائية كاملة فور الانتهاء من اعدادها .
- مادة ٦: يقوم بجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة الميدانية أفراد مصريين فقط .
- مادة ٧: ينفذ هذا القرار من تاريخ صدوره .
- صدر في: ٢٠٠٦ / ٥ / ٢٤



الجندى

ملحق رقم (١)  
صندوق التكوين الفرضي لعناصر رأس مال الفكري  
القسم الأول من الاستبيان

رأس مال العملاء		رأس المال الهيكلي		رأس المال البشري	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
*٠,٨١	٣١	*٠,٦٢	١٦	*٠,٧٦	١
*٠,٦٨	٣٢	*٠,٥٩	١٧	*٠,٧٠	٢
*٠,٦٧	٣٣	*٠,٧٠	١٨	*٠,٦٩	٣
*٠,٦٤	٣٤	*٠,٦٨	١٩	*٠,٦٦	٤
*٠,٧١	٣٥	*٠,٧٦	٢٠	*٠,٦٣	٥
*٠,٧٧	٣٦	*٠,٧٢	٢١	*٠,٧٣	٦
*٠,٧٧	٣٧	*٠,٧٠	٢٢	*٠,٧٧	٧
*٠,٦٩	٣٨	*٠,٦٤	٢٣	*٠,٧٥	٨
*٠,٦٣	٣٩	*٠,٦٨	٢٤	*٠,٦٧	٩
*٠,٧٠	٤٠	*٠,٦٧	٢٥	*٠,٦٣	١٠
*٠,٥٩	٤١	*٠,٧٠	٢٦	*٠,٦٩	١١
*٠,٦٩	٤٢	*٠,٦٨	٢٧	*٠,٥٩	١٢
*٠,٦٥	٤٣	*٠,٦٣	٢٨	*٠,٦٨	١٣
		*٠,٧٤	٢٩	*٠,٦٦	١٤
		*٠,٧٠	٣٠	*٠,٦٢	١٥

جدول رقم (٢)

صدق التكوين الفرض لعناصر كفاء الأداء في المنظمة  
القسم الثاني من الاستبيان

درجة رضا المساهمين		درجة رضا العاملين		درجة فاعلية عمليات الإبداع والابتكار		درجة كفاءة العمليات الداخلية		درجة رضا العملاء	
معامل الارتباط	رقم العبرة	معامل الارتباط	رقم العبرة	معامل الارتباط	رقم العبرة	معامل الارتباط	رقم العبرة	معامل الارتباط	رقم العبرة
*٠,٧٧	١٩	*٠,٧٦	١٥	*٠,٧٣	١٢	*٠,٦٧	٥	*٠,٨١	١
*٠,٧٣	٢٠	*٠,٦٥	١٦	*٠,٧٧	١٣	*٠,٧٢	٦	*٠,٧٩	٢
*٠,٦٨	٢١	*٠,٨٨	١٧	*٠,٨١	١٤	*٠,٧٥	٨	*٠,٦٥	٣
		*٠,٨٩	١٨			*٠,٦٨	٩	*٠,٦٧	٤
		*٠,٨٥	١٩			*٠,٨٥	١٠		
						*٠,٨٦	١١		