

المقدمة

تشتمل على الآتي:

أولاً: الإطار المنهجي

ثانياً: الدراسات السابقة

أولاً: الإطار المنهجي:

تمهيد:

أصبح رأس المال الفكري مهم في هذا العصر وأن الدول قد إستفادت من تطبيق مفهوم رأس المال الفكري في الإبتكارات التكنولوجية وإستطاعت أن تنتج منتجات رقمية في السوق العالمية قادت إلى تنمية ثروتها وإضافة قيمة لمنشآتها التجارية ولذا أصبح رأس المال الفكري في هذا القرن أهم الموارد الإقتصادية ويطلق عليه الإقتصاديين إصول المعرفة ولذا أصبح نجاح المنشأة مبني على الإهتمام برأس المال الفكري على مستوياته الثلاثة التشغيلية والتكتيكية والإستراتيجية. ويعتبر هذا العصر عصر السرعة في الحصول على المعلومات عن طريق ثورة المعلومات والإتصالات وذلك عن طريق شبكة الإنترنت التي ربطت كل الأفراد والمنشآت عبر ما يسمى بـ (Protocol Internet) إنترنت بروتوكول والذي يمكن الشخص من الحصول على المعرفة والتسوق عبر بوابة الشبكات التجارية والإجتماعية والتي تمكن الفرد من الحصول على المعرفة ثم المشاركة مع المجموعات الافتراضية وتبادل المعلومات ثم بعد ذلك يقوم بتطبيق هذه المعلومات بالمعالجة ثم الحصول على مخرجات تؤدي إلى إضافة قيمة سواء بالنسبة للفرد أو المجموعة أو المنشآت.

إن المنشآت المالية تقدم خدمات مالية لزيائنها فلا بد من الإهتمام بالزيائن لإشباع رغباتهم والمحافظة عليهم وإشراكهم في وضع مواصفات الخدمة وتقديمها لهم بالسرعة والجودة المطلوبة وكذلك لا بد من الإهتمام بالعنصر البشري ليؤدي مهامه على الوجه المطلوب بمساعدة تقنية المعلومات، أي تفاعل العناصر الثلاثة لرأس المال الفكري (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلية - ورأس مال العميل).

بما أن البنوك تمثل القطاع المصرفي في السودان وتعتبر من المنشآت المالية والتي تدور جميع عملياتها حول المحور الأساسي وهو (العميل) والذي يمثل أحد العناصر المكونة لرأس المال الفكري بالنسبة لها وتقديم كل المعاملات المالية المصرفية، فلا بد من تجويد الأداء عن طريق الموظفين المؤهلين أصحاب المهارات العالية والمعرفة والخبرة والقدرة على التطور، وإملاك شبكات داخلية عن طريق مقدم خدمة الإتصالات بالسودان ومخزون المعرفة لدى تلك البنوك (القطاع المصرفي) والذي يجب الإهتمام به وكذلك الثقافة السائدة في هذه البنوك وكل ذلك يشكل إدارة المعرفة والتي يمكن تعريفها بأنها الطريقة التي تنفذ بها المهام لتسيير العمل التجاري.

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في مدى إمكانية تأثير رأس المال الفكري على تحقيق الميزة التنافسية وذلك يمثل تحدي كبير للبنك في منافسة رأس المال الأجنبي ممثلاً في البنوك الأجنبية، لذا يطرح الباحث التساؤلات الآتية:

1. هل يؤثر رأس المال البشري على تحقيق الميزة التنافسية في بنك فيصل الإسلامي السوداني؟
2. هل يؤثر رأس المال الهيكلي على تحقيق الميزة التنافسية في بنك فيصل الإسلامي السوداني؟
3. هل يؤثر رأس مال العميل على تحقيق الميزة التنافسية في بنك فيصل الإسلامي السوداني؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. بيان مفهوم رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية في بنك فيصل الإسلامي السوداني.
2. بيان أثر رأس المال البشري على تحقيق الميزة التنافسية في بنك فيصل الإسلامي السوداني.
3. بيان أثر رأس المال الهيكلي على تحقيق الميزة التنافسية في بنك فيصل الإسلامي السوداني.
4. بيان أثر رأس مال العميل على تحقيق الميزة التنافسية في بنك فيصل الإسلامي السوداني.

أهمية البحث:

تكمُن أهمية البحث في الآتي:

الأهمية العلمية: تتمثل الأهمية العلمية للبحث في ندرة الدراسات التي تناولت موضوع البحث في بنك فيصل الإسلامي السوداني ويعتبر اسهاماً علمياً في تزويد المكتبات السودانية ومحاولة اكااديمية توضح اهمية موضوع رأس المال الفكري في بنك فيصل الإسلامي حيث يساهم في اكتشاف وتدعيم القدرات المعرفية والتنظيمية والموظفين مما يكسبه ميزة تنافسية.

الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية في تقدم بنك فيصل الإسلامي السوداني في الإهتمام برأس المال الفكري ليضمن المنافسة والإستمرارية في مواجهة البنوك الأجنبية التي دخلت حديثاً إلى السودان، أهمية رأس المال الفكري في تحقيق أهداف المنشأة بكفاءة وفعالية.

مناهج البحث:

يستخدم البحث المناهج الآتية:

- 1- المنهج التاريخي: لتتبع الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث.
- 2- المنهج الإستنباطي: لتحديد محاور مشكلة البحث وصياغة الفرضيات.
- 3- المنهج الوصفي التحليلي: بإستخدام أسلوب دراسة الحالة لمعرفة أثر رأس المال الفكري على التكلفة في بنك فيصل الإسلامي السوداني - الخرطوم.
- 4- المنهج الإستقرائي: لإختبار فرضيات البحث.

فرضيات البحث:

لتحقيق أهداف البحث تم إختبار الفرضيات الآتية:

- الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس المال البشري والميزة التنافسية في بنك فيصل الإسلامي السوداني.
- الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس المال الهيكلي والميزة التنافسية في بنك فيصل الإسلامي السوداني.
- الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس مال العميل والميزة التنافسية في بنك فيصل الإسلامي السوداني.

مصادر جمع البيانات:

تشتمل على الآتي:

البيانات الأولية: الإستبانة.

البيانات الثانوية: الكتب والرسائل الجامعية والمجلات العلمية والانترنت.

حدود البحث:

تتمثل حدود هذا البحث في الآتي:

الحدود المكانية: بنك فيصل الإسلامي السوداني - الخرطوم.

الحدود الزمانية: 2018م - 2019م.

هيكـل البـحث:

يتكون البحث من مقدمة وثلاثة فصول وخاتمة، المقدمة وتشتمل على الإطار المنهجي والدراسات السابقة، أما الفصل الأول مفهوم وأهمية وطرق قياس رأس المال الفكري يحتوى على مبحثين، المبحث الأول يتناول مفهوم وأهمية ومكونات وخصائص رأس المال الفكري والمبحث الثاني يتناول طرق قياس رأس المال الفكري، أما الفصل الثاني تناول مفهوم الميزة التنافسية ودور رأس المال الفكري في تحقيقها ويشتمل على مبحثين، المبحث الأول ماهية الميزة التنافسية، والمبحث الثاني يتناول دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، أما الفصل الثالث يتناول الدراسة الميدانية ويتكون من مبحثين، المبحث الأول نبذة تعريفية عن بنك فيصل الإسلامي السوداني، المبحث الثاني يتناول تحليل البيانات وإختبار الفرضيات، أما الخاتمة فتشمل على النتائج والتوصيات.

ثانياً: الدراسات السابقة:

اطلع الباحث على العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث:

دراسة: Timo Patanen (1998م)⁽¹⁾:

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم وجود إطار لقياس وتقرير وإدارة رأس المال الفكري لشركة نوكيا كي تساعد أصحاب المصالح على توفير معلومات تفيدهم في إتخاذ قراراتهم، وركزت الدراسة على تحديد إطار للقياس والتقرير عن رأس المال الفكري بمركز بحوث نوكيا.

تناولت أهداف الدراسة قياس وتقويم الأصول غير الملموسة بمكوناتها المختلفة. هذه الدراسة أهتمت بدرجة كبيرة بتقييم رأس المال البشري وإستعراض تقييم العلاقات والبحوث والتطوير وأي مقدرات تنظيمية أخرى الذي من شأنه تطوير المقدره التسويقية والتنافسية للمنشأة. وقدمت الدراسة بعض المعالجات المتعلقة بالتدفق النقدي للمعاملات التجارية وأساليب التقييم للبحوث والتطوير، وأخيراً إستعراض بعض المقترحات للمبادئ المحاسبية عن رأس المال الفكري الذي يمكن إستخدامه في مركز بحوث نوكيا.

كانت أهم المناهج التي استخدمت في الدراسة هي المنهج النقدي الإداري والأكاديمي حيث أستخدمت في تقييم وقياس رأس المال الفكري.

تضمنت التوصيات مقترحات للمهارات الإدارية وإدارة المحافظ الإستثمارية وتقييم العلاقات مع البيئة الخارجية للمنظمة ودرجة تعاون الأنظمة في تبادل المعلومات، أخيراً وصت الدراسة إلى المزيد من البحوث مع التركيز على مشاكل القياس والعمل من أجل توحيد أساليب القياس التطبيقية لرأس المال الفكري.

(1) Timo ptanen, **Intellectual Capital Accounting**, Unpublished Master Thesis, (Helsinki School of economics an administration department of accounting, Fenland, 1998).

دراسة: سمية أمين علي، (2003م):⁽¹⁾

تناولت الدراسة مشكلة قياس عناصر رأس المال الفكري مع التركيز على رأس المال البشري.

هدفت الدراسة إلى عرض ومناقشة مفهوم رأس المال الفكري وعناصره ومؤشرات قياسه، مناقشة مفهوم رأس المال البشري كأحد عناصره، عرض المداخل الحالية لقياس رأس المال البشري مع عرض الإنتقادات الموجهة له، لا إضافة إلى تقديم نموذج مقترح لقياسه يعمل على تغطية بعض الإنتقادات الموجهة للنماذج الحالية.

نبعت أهمية الدراسة من تأثير الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري بعناصره المختلفة في إستمرارية ونجاح المنشآت في الوقت الحاضر حيث أنه يميز المنشآت التي يمكنها تقديم منتجات جديدة وبشكل أفضل مع تقديم ابتكارات لمنتجاتها وخدماتها بمعدلات سريعة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: يعتبر رأس المال البشري أحد المكونات الأساسية لرأس المال الفكري، صعوبة قياس عناصره وإظهارها في القوائم المالية وذلك لإعتماد المحاسبة التقليدية على مؤشرات ومقاييس مالية تاريخية لا تعطي نظرة مستقبلية، تساعد المعلومات المرتبطة برأس المال البشري كل من إدارة المنشأة والمستثمرين الحاليين والمرقبين في إتخاذ قراراتهم والمفاضلة بين البدائل الإستثمارية المتاحة.

(1) د. سمية أمين علي، المحاسبة عن عناصر رأس المال الفكري، دراسة تحليلية مع التطبيق على رأس المال البشري، (القاهرة: جامعة القاهرة، كلية التجارة، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد الستون، 2003م).

دراسة: خالد حمد امين ميرخان، (2003)⁽¹⁾:

تلخصت مشكلة الدراسة في ان الباحثين السابقين لم يتناولوا راس المال الفكري من ناحية التوجه الاستراتيجي بإعتباره موضوعاً حديثاً لديهم. هدفت الدراسة إلى تحديد السلوك الاستراتيجي الذي يؤثر في توجيه المنظمة وتوجيه الجهود الفكرية لمجالس إدارة المنظمات وتحديد ملامح انموذج واقعي للأساليب المعرفية.

تمت صياغة فرضيات الدراسة على اساس العلاقة المنطقية بين متغيراتها وقد ثبت صحتها كما يلي: تساهم الاساليب المعرفية في التعبير عن راس المال الفكري، هنالك علاقة نظرية منطقية بين الاساليب المعرفية وراس المال الفكري مع التوجه الاستراتيجي، هناك علاقة تاثير ذو دلالة معنوية للأساليب المعرفية وراس المال الفكري في التوجه الاستراتيجي والسلوك الاستراتيجي معاً.

أتمتت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي لاختبار الفرضيات والتحقق من صدقيتها اضافة إلى المنهج التجريبي للوصول إلى نتائج ثبت صحة فرضيتها، والمنهج الاستنباطي في الجانب النظري. وأما حدود الدراسة امتدت لمدة سنتين وغطت إحدى عشرة شركة خاصة في مدينة الموصل.

كانت أهم نتائج الدراسة تكمن في أن العقل البشري المصدر الذي تنبثق منه المعرفة ويكتسبها وهناك شبه اتفاق بين المهتمين براس المال الفكري بأنه موجود غير ملموس في المنظمة، ومعظم المديرين اكدو أن مدلولات الفكر التي تعد الرؤية الاستراتيجية ورسالة المنظمة والاهداف الاستراتيجية هو التي تحدد التوجه الاستراتيجي للمنظمة والتنبؤ بمستقبلها.

(1) خالد احمد امين ميرخان، العلاقة بين الاساليب المعرفية ورأس المال الفكري وتأثيرها في التوجه الإستراتيجي، رسالة دكتوراة غير منشورة، (العراق: جامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، 2003م).

كانت أهم توصيات الدراسة انه ما زال الميدان البحثي في مجال البناء النظري لمتغيرات الدراسة بحاجة إلى التعميق وضرورة اطلاع المديرين العاميين على أدبيات الإدارة الإستراتيجية، ويمثل رأس المال الفكري احد المدخلات المهمة في القرار الاستراتيجي.

دراسة: توفيق عبدالمحسن الخيال، (2005)⁽¹⁾:

تمثلت مشكلة الدراسة في الغموض وعدم الإتفاق على تعريف واضح وشامل لرأس المال الفكري ومكوناته المختلفة، صعوبة قياس عناصره باستخدام المقاييس المالية التقليدية ومدى فعالية المحاسبة عن رأس المال الفكري في تحسين جودة المعلومات المحاسبية.

هدفت الدراسة إلى عرض ومناقشة مفهوم رأس المال الفكري وعناصره الرئيسية، بيان أهمية المحاسبة عن رأس المال الفكري وتحديد طرق الإفصاح عنه في القوائم المالية، بالإضافة إلى اقتراح نموذج لقائمة رأس المال الفكري وبيان أثرها على تحسين جودة المعلومات المحاسبية.

نبعت أهمية الدراسة من ضرورة المحاسبة عن رأس المال الفكري وذلك لتوفير المعلومات التي تعمل على تحسين جودة المعلومات المحاسبية المقدمة لكل من المستثمرين والدائنين الحاليين والمرقبين وأصحاب المصالح الأخرى لإتخاذات القرارات السليمة.

إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي في أسلوب دراسة الحالة إقترحت قائمة لعناصر رأس المال الفكري.

⁽¹⁾ توفيق عبدالمحسن الخيال، أهمية المحاسبة عن رأس المال الفكري وتحديد اثارها على جدوى المعلومات المحاسبية، (مصر: جامعة الإسكندرية، كلية التجارة، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد الأول، 2005م) .

توصلت إلى نتائج منها: عدم وجود إتفاق على تعريف واضح وشامل لرأس المال الفكري ومكوناته، صعوبة قياسه وإظهاره بالقوائم المالية وذلك لاعتماد النظام المحاسبي التقليدي على مؤشرات ومقاييس مالية وتاريخية تعطي نظرة ماضية للأحداث وليست مستقبلية، تحقق القائمة المقترحة لعناصر رأس الفكري الأهداف النهائية للمنشأة كالربحية، تقديم خدمات متميزة، مساعدة الإدارة في القيام بواجباتها بكفاءة وفعالية، توفير معلومات للمستخدمين لإتخاذ القرارات المناسبة، تعتبر القائمة المقترحة لعناصر رأس المال الفكري قائمة مكملة للقوائم المالية التقليدية وليست قائمة مستقلة بذاتها، تساهم مع القوائم الأخرى بتقديم صورة متكاملة عن المنشأة لجميع عناصر الثروة التي تمتلكها.

دراسة: جمال سعيد السيد احمد خطاب، (2004)⁽¹⁾:

تتمثل مشكلة الدراسة في التغيير في رأس المال الفكري في الشركات وداخل هياكل المشروعات مما أدى ضرورة الإفصاح العلمي عن رأس المال الفكري حتى تؤدي إلى كفاءة أداء الشركات السوقي والمالي.

هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين الإفصاح عن رأس المال الفكري والأداء السوقي لتلك الشركات، وقياس العلاقة بين الإفصاح عن رأس المال الفكري للشركات والرافعة المالية لها، وبالإضافة إلى إجراء دراسة تطبيقية لقياس العلاقة بين الإفصاح عن رأس المال الفكري للشركات وأداء تلك الشركات السوقي والمالي من خلال الرافعة المالية لها

اعتمدت الدراسة على الجمع بين المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي حيث اعتمدت على المنهج الاستقرائي لاستقراء الفكر المحاسبي فيما يتعلق بمكونات رأس المال الفكري والإفصاح عنه، والاستنباطي لمحاولة التوصل

(1) جمال سعيد السيد احمد خطاب، تأثير الإفصاح عن رأس المال الفكري على أداء الشركات السوقي والمالي، دراسة تطبيقية، (القاهرة: جامعة عين شمس، مجلة الفكر المحاسبي، العدد الثاني، 2004م).

العلمي لراس المال الفكري من جهة والافصاح عنها واجراء دراسة تطبيقية من جهة اخرى.

تسعى الدراسة إلى إختبار صحة أو عدم صحة الفرضية الرئيسية الآتية:
لا يوجد تأثير للإفصاح عن رأس المال الفكري على أداء الشركات
السوقي والمالي.

النتيجة الجوهرية للدراسة هي أن هناك تأثيراً ملحوظاً للإفصاح عن رأس
المال الفكري على كلا من الأداء المالي والسوقي للشركات مما يجعلنا نرفض
الأصلي ونقبل الفرض البديل.

بناءً على ما سبق من نتائج أوصت الدراسة بضرورة إستخدام عينة
كبيرة خلافاً لما إستخدمه الباحث لتدعيم مجال البحث الحالي، ويوصي بإجراء
المزيد من البحوث في هذا المجال، كما يوصي بضرورة الوصول إلى معايير
الإفصاح عن رأس المال الفكري يلقى قبولاً عاماً.

دراسة: هاني محمد سعيد عبده، (2006)⁽¹⁾:

تمثلت مشكلة الدراسة في وجود قصور في إدارة رأس المال الفكري
بمنظمات صناعة الإلكترونيات بمدينة العاشر من رمضان مما يؤثر سلباً على
القدرات التنافسية لهذه المنظمات.

هدفت الدراسة إلى تأصيل راس المال الفكري وتحديد مكوناته الرئيسية
والعمل على ايجاد مجموعة من المعايير والمؤشرات التي يمكن الإعتماد عليها
في قياس هذا المفهوم بعناصره المختلفة، ومحاولة التوصل إلى اطار مقترح
لإدارة وتنمية رأس المال الفكري يساعد في تحقيق المنافسة.

(1) هاني محمد سعيد عبده، رأس المال الفكري كمدخل لتنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال، رسالة
دكتوراة غير منشورة في إدارة الأعمال، (مصر: جامعة قناة السويس، 2006م).

قامت الدراسة على ثلاثة فروض اساسية هي من المتوقع وجود قصور في إدارة رأس المال الفكري في المنظمات الصناعية بمدينة العاشر من رمضان، إن تبني تنمية رأس المال الفكري لا يعني تخفيض حجم الاستثمار في الاصول المادية، توجد علاقة معنوية بين إدارة رأس المال الفكري وتنمية القدرات التنافسية في المنظمات الصناعية في العاشر من رمضان.

أعتمد اسلوب الدراسة على المنهج التاريخي والإستنباطي والوصفي والتحليلي وأسلوب قوائم الإستقصاء والمقابلات الشخصية.

أهم النتائج تتمثل في إثبات صحة الفروض الذي قامت عليها الدراسة وأشارت النتائج إلى أن الشركات موضوع الدراسة تعاني من قلة الكفاءة بسبب عدم كفاءة إدارة رأس مالها الفكري.

أشارت الدراسة في توصياتها إلى ضرورة زيادة حجم الإنفاق على أنشطة التدريب والبحوث وتطوير الهياكل التنظيمية بالمنظمات الصناعية بمدينة العاشر من رمضان وضرورة إحداث التغيير في الفكر والثقافة المتعلقة بإدارة الأصول الفكرية وتحقيق إرضاء العميل وإشباع إحتياجاته ورغباته، وعلى الإدارة أن تحافظ على حقوق المخترعين القانونية.

دراسة: محمد عبدالفتاح إبراهيم رزق، (2007م)⁽¹⁾:

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم وجود إطار علمي يحدد تكاليف الإفصاح والتقارير عن رأس المال المعرفي سعياً إلى تطويرها وقد إهتمت معظم الدراسات التي تناولت رأس المال المعرفي جوانب القياس والإفصاح ولم تتطرق الدراسات السابقة إلى قياس التكلفة أو الإفصاح والتقارير.

(1) محمد عبدالفتاح إبراهيم رزق، إطار مقترح لتحديد تكاليف الإفصاح والتقارير عن رأس المال المعرفي، المجلة المصرية للدراسات التجارية، (مصر: جامعة المنصورة، كلية التجارة، العدد الثاني، 2007م).

هدفت الدراسة إلى تحديد تكاليف الإفصاح والتقرير عن عناصر رأس المال المعرفي.

في ضوء مشكلة الدراسة وسعيها إلى تحقيق هدفها، تم تحديد ثلاثة فرضيات. أولها: هناك علاقة إيجابية بين الإفصاح والتقرير عن رأس المال المعرفي وما يترتب على ذلك من اثار. وثانيها: هناك علاقة تكاملية بين مكونات رأس المال المعرفي. وأخيراً يمكن تحديد تكاليف الإفصاح والتقرير عن رأس المال المعرفي.

اعتمدت الدراسة على المنهج النظري، حيث تم الرجوع إلى الدراسات والأدبيات المحاسبية التي لها علاقة بموضوع هذه الدراسة وذلك بغرض تحليل الدراسات والأدبيات وتوفير البيانات والمعلومات والتي قد تتطلبها الدراسة.

دراسة: أحمد عماد الدين أحمد يمن، (2007)⁽¹⁾:

تلخصت مشكلة الدراسة في اتساع الفجوة بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية بسبب التطور التكنولوجي والإعتماد على الإقتصاد المعرفي مما أدى إلى وجود قصور في عملية الإفصاح المحاسبي مما أصاب مفهوم العدالة الكافية للإفصاح بخلل.

يتضح مما سبق ان الهدف الرئيسي لهذا البحث يتمثل في تفسير الفجوة بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية للمنشأة وذلك لترشيد القرارات من قبل اصحاب المصالح وذلك من خلال تطوير وكفاءة القوائم المالية الحالية وزيادة المحتوى المعلوماتي لها بإدراج رأس المال الفكري والإفصاح عنه، وتطوير أساليب قياسه وتطويره.

(1) احمد عمادالدين احمد يمن، أثر الإفصاح عن رأس المال الفكري على المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة، 2007م).

تمت صياغة الفرضيات في فرضين أساسيين كما يلي: هناك علاقة طردية بين رأس المال الفكري وأداء الشركات في مختلف القطاعات، هناك ضرورة للإفصاح عن رأس المال الفكري لزيادة المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية. استخدم الباحث المنهج الوصفي في توصيف المتغيرات وبعض أساليب التحليل الإحصائي لتفسير الظواهر والمتغيرات.

نتائج الدراسة يمكن إيجازها فيما يلي: هناك علاقة طردية بين مكونات رأس المال الفكري وصافي الأرباح في إجمالي القطاعات لكن إختلف تأثير تلك المكونات على صافي الأرباح باختلاف تلك القطاعات، وهناك علاقة طردية بين مكونات رأس المال الفكري ونسبة العائد على الأصول في إجمالي القطاعات لكن إختلف تأثير تلك المكونات على نسبة العائد على الأصول باختلاف القطاعات.

أوصت الدراسة بتطوير القوائم المالية التقليدية وذلك بالإفصاح عن الأصول الفكرية في قوائمها، أوصت الدراسة بأن يكون هناك منظور واسع لرأس المال الفكري على مستوى الإقتصاد الكلي بدلاً من أن يكون محصوراً على المستوى الجزئي، أوصت الدراسة بدراسة علاقة رأس المال الفكري بإرتفاع أو إنخفاض حجم الاسهم المتداولة في البورصة المصرية⁽¹⁾.

دراسة: شوقي السيد فودة (2008)⁽¹⁾:

تمثلت مشكلة البحث فيما يعرف بالإقتصاد المعرفي والذي بدوره أدى إلى تغيير طبيعة رأس مال المنشأة فأصبح من متطلبات الإدارة توفير معلومات وتقارير عن رأس المال الفكري حتى تمكن أصحاب المصالح من إتخاذ

(1) احمد عمادالدين احمد يمن، المرجع السابق، ص (1) شوقي السيد فودة، دور الإفصاح المحاسبي عن معلومات رأس المال الفكري في ترشيد قرارات الإستثمار والإنتمان في سوق الأوراق المالية، (القاهرة: جامعة كفر الشيخ - كلية التجارة، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، المجلد الأول، العدد الأول، 2008م)،

القرارات الرشيدة فيما يتعلق بالإستثمار والإئتمان في سوق الأوراق المالية وكي يتحقق ذلك يتطلب توفير إفصاح محاسبي عن رأس المال الفكري.

تمثل الهدف الرئيسي للدراسة في محاولة بناء إطار متكامل للإفصاح المحاسبي عن المعلومات المتعلقة برأس المال الفكري بغرض ترشيد قرارات الإستثمار والإئتمان في سوق الأوراق المالية في بيئة الأعمال المصرية.

اعتمد الباحث على عدة فرضيات: لا يفي الإفصاح المحاسبي الحالي في ظل بيئة التصنيع الحديثة بمتطلبات متخذي قرارات الإستثمار والإئتمان في بيئة الأعمال المصرية، ومدى ضرورة الإفصاح المحاسبي من قبل الشركات المصرية عن المعلومات المتعلقة برأس المال الفكري لترشيد قرارات الإستثمار والإئتمان في سوق الأوراق المالية.

إعتمد الباحث في سبيل إعداد الدراسة على المنهج الإستقرائي لإستقراء أهمية المحاسبة عن عناصر رأس المال الفكري والتقرير عنه في بيئة الإقتصاد المعرفي، والإستنباطي لبناء إطار متكامل للإفصاح المحاسبي عن المعلومات المتعلقة برأس المال الفكري، وإستخدام أداتين للبحث هما المقابلات الشخصية وقوائم الإستقصاء، بالإضافة إلى النماذج الإحصائية الملائمة لإختبار فرضيات البحث إعداد دراسة إستكشافية للإفصاح المحاسبي عن معلومات رأس المال الفكري.

كانت أهم النتائج تتمثل في زيادة الأهمية النسبية لعناصر رأس المال الفكري بإعتبارها أصول معنوية غير ملموسة والإفصاح المحاسبي الحالي غير كافي للتقرير عن عناصر الأصول المعرفية.

أبرز توصيات الدراسة تتمثل في ضرورة تطوير الإفصاح المحاسبي إلى إفصاح الأعمال الذي يتضمن بيانات ومعلومات عن المحاسبة المالية والمحاسبة

الإدارية، ضرورة أن يأخذ الإفصاح المحاسبي عن عناصر رأس المال الفكري (الأصول الفكرية) شكل الإفصاح النوعي وليس الكمي.

دراسة: أسامة سلام، (2008)⁽¹⁾:

تمثلت مشكلة الدراسة في بذل منظمات الأعمال جهد كبير في دراسة وتقييم عمليات الإستثمار في الموجودات المادية، وعدم بذلها جهد في تقييم الاستثمار في رأس المال المعرفي.

هدفت الدراسة إلى تقييم نموذج كمي يمكن استخدامه لتقييم رأس المال المعرفي كما تقيم الموجودات المادية الأخرى، بيان أثر قرار الإستثمار في رأس المال المعرفي على العوامل المالية كتكلفة رأس المال والتدفقات النقدية التي تحدثها عملية الإستثمار. نبعت أهمية الدراسة في ضرورة ملائمة الفكر المحاسبي بنماذج عملية تساعد في تقييم رأس المال المعرفي، بيان الدور الحيوي الذي يلعبه رأس المال المعرفي في تحقيق ميزة تنافسية للمنشأة والإهتمام بدراسة عناصره وطرق قياسه والتقرير عنه مما يعظم قيمة ثروة الملاك ويرفع قيمة أسهم تلك المنشآت.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها، يمكن تقييم الإستثمار في مشاريع تطوير رأس المال المعرفي بطريقة كمية تشبه الطريقة التي يمكن بها تقييم الموجودات المادية الأخرى.

دراسة: أحمد عيسى سليمان، (2009)⁽²⁾:

تمثلت مشكلة الدراسة في قصور تحقيق التكامل والتفاعل بين عناصر إدارة المعرفة وعناصر رأس المال الفكري في المستشفيات.

(1) أسامة سلام، تقييم رأس المال المعرفي في الشركات التي تتبع سياسة توزيع أرباح تنمو بمعدل ثابت، (مصر: جامعة الأزهر، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد الثالث، 2008م).

(2) أحمد عيسى سليمان، نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري في قطاع المستشفيات، رسالة دكتوراة في إدارة الأعمال غير منشورة، (القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة، 2009م).

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري وإختبار تأثير ابعاد إدارة المعرفة على رأس المال الفكري بالإضافة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري وإختبار تأثير ابعاد إدارة المعرفة على رأس المال الفكري بالإضافة إلى وضع نموذج يوضح العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري في المستشفيات. إفترضت الدراسة وجود اختلافات جوهرية بين المستشفيات فيما يتعلق بتوافر المكونات الأساسية لإدارة المعرفة، وتفترض وجود إختلافات جوهرية بين التخصصات الوظيفية فيما يتعلق بتوافر المكونات الأساسية لإدارة المعرفة وأيضاً تفترض وجود تأثير جوهري لمكونات إدارة المعرفة على مكونات رأس المال الفكري (البشري والهيكلية) في المستشفيات، تعتبر المستشفيات منظمات معرفية تتطلب التطوير المستمر لها من أجل تدعيم العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، تقدم هذه الدراسة نموذجاً للعلاقة بين المتغيرات المكونة لكل من إدارة المعرفة ورأس المال الفكري مما يتيح التنبؤ بمتغيرات رأس المال بدلالة متغيرات إدارة المعرفة من خلال مجموعة معادلات ذات قوة تفسيرية جيدة.

أظهرت نتائج الدراسة أن الوسط الحسابي لمتغير إدارة المعرفة يقع فوق متوسط المقياس، وهذا يدل على أن مستوى العناصر المكونة له يقع في الجانب الإيجابي أظهر قياس المحتوى أن المستوى المعرفي يبلغ مستوى فوق المتوسط ويدل ذلك على وجود كمية كبيرة من المعلومات والمعارف يتم توافرها وتقييمها وتطويرها وفق حاجيات المستشفى، كما أظهرت نتائج البحث أن الوسط الحسابي لرأس المال الفكري سجل مستوى يقع فوق متوسط المقياس وبالتالي يمكن إعتبار القوة البشرية لمستشفيات البحث تشكل رأس مال فكري لهذه المستشفيات على المستوى الإجمالي.

أوصت الدراسة بإهتمام إدارات المستشفيات محل البحث بموضوعي إدارة المعرفة ورأس المال الفكري لما لهما من فوائد في تحقيق الفعالية والكفاءة في استخدام الأصول الفكرية الموجودة في المستشفيات بحكم كونها منظمات معرفية، العمل على تعزيز العناصر الإيجابية لإدارة المعرفة الموجودة في المستشفيات موضوع البحث التي يمكن إستخدامها في مجال إدارة المعرفة، وذلك للإرتقاء بها من المستوى فوق المتوسط إلى المستوى المرتفع، السعي لتحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام الأصول الفكرية المتاحة، والعمل على توفير العناصر المساعدة لإدارة المعرفة، وإحداث عدد من الوظائف لإدارة المعرفة وإستثمار رأس المال الفكري مثل "منسق إدارة المعرفة".

دراسة: دانيا أحمد بن ناصر، (2010)⁽¹⁾:

تلخصت مشكلة الدراسة في عدم إظهار أهمية رأس المال الفكري كأصول غير ملموسة على تعظيم قيمة الشركة. تناولت أهداف الدراسة الصعوبات التي تواجه مناقشة العديد من النظريات المحاسبية المقترحة لتقويم العناصر الأساسية لرأس المال الفكري مما أدى إلى تحديد عدة فرضيات لإظهار مشكلة الدراسة وتحقيق الأهداف المرجوة منها، وتم تحقيق ذلك من خلال جمع البيانات من خلال الإستبيان من بعض الشركات الصناعية، وأعضاء هيئة التدريس والمستثمرين من الأفراد والشركات. وقد تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المتمثلة في الجداول التكرارية والنسب المئوية على عبارات الإستبيان، ومعامل الإرتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، وترتيب أهمية المعلومات المحاسبية من

(1) دانيا احمد بن ناصر باسهل، أثر تقويم رأس المال الفكري على تعظيم قيمة الشركة بالتطبيق على الشركات الصناعية السعودية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، (المملكة العربية السعودية: كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، 2010م).

وجهة نظر عينة البحث وفقاً لمعيار المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ونتائج اختبار فرضيات البحث.

وتم التوصل في هذه الدراسة إلى عدة نتائج مهمة متمثلة في وجود إتفاق حول أهمية رأس المال الفكري والمحاسبة عنه، بالإضافة إلى عدم وجود إتفاق على طريقة واحدة لتقويم رأس المال الفكري محاسبياً، مع وجود صعوبات تواجه المهتمين بتقويم رأس المال الفكري في شركات المساهمة المختلفة، كما توصلت الدراسة إلى ضرورة إعداد قائمة مستقلة للإفصاح عن مكونات رأس المال الفكري للشركة، ووجود عدة صعوبات ستواجه شركات المساهمة والمحاسبين في إعداد قائمة مالية مستقلة لعناصر رأس المال الفكري بجانب القوائم المالية التقليدية التي تنشر من قبل الشركة وأهمية رأس المال الفكري في تعظيم قيمة الشركة، وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة بين تقويم رأس المال الفكري وتعظيم القيمة السوقية للشركات.

دراسة: بندر مرزوق الشلاحي، (2012)⁽¹⁾:

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم إفصاح الشركات عن العناصر المتعلقة بالموارد البشرية (رأس المال البشري) بنفس المستوى الذي تمارسه الشركات للإفصاح عن الأصول الملموسة الأخرى.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الإفصاح الإختياري عن العناصر المتعلقة بالموارد البشرية (رأس المال البشري) في الشركات المساهمة العامة في دولة الكويت، التعرف على مدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عن العناصر المتعلقة بالموارد البشرية (رأس المال البشري) في الشركات الصناعية المساهمة العامة في دولة الكويت وفقاً لمستوى الربحية.

(1) بندر مرزوق الشلاحي، تحديد طبيعة الإفصاح الإختياري عن الموارد البشرية في التقارير المالية الصادرة عن الشركات الصناعية المساهمة العامة في دولة الكويت، (عمان: جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، 2012م).

إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي أسلوب دراسة الحالة باستخدام إستمارة إستبانة.

توصلت الدراسة إلى نتائج منها، عدم إفصاح الشركات الصناعية المساهمة العامة في دولة الكويت عن العناصر المتعلقة بالموارد البشرية (رأس المال البشري)، يعزى عدم تطبيق عناصر الإفصاح الأختياري عن رأس المال البشري لمتغير الربحية.

أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بنشر ثقافة الإفصاح الاختياري لدى الشركات الصناعية المساهمة العامة وربطها بالمنافع الإقتصادية التي يمكن أن تجنيها كزيادة لأرباحها.

دراسة: زهراء أحمد اسماعيل محمد، (2013)⁽¹⁾:

تمثلت مشكلة الدراسة في كيفية القياس والإفصاح عن رأس المال الفكري، لا تعكس القوائم المالية المركز المالي الحقيقي للمنظمة نسبة لإعتماد المحاسبة التقليدية على قواعد محاسبية ومؤشرات ومقاييس مالية ذات نظرة تاريخية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على معالجة المشكلات التي تتعلق بالقياس والإفصاح المحاسبي عن رأس المال الفكري.

تتبع أهمية الدراسة في تصحيح الممارسة العلمية لمعالجة رأس المال الفكري، بالإضافة إلى تقديم نموذج مقترح لقياس رأس المال الفكري والإفصاح عنه.

إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي أسلوب دراسة الحالة باستخدام استمارة استبانة.

توصلت الدراسة إلى نتائج منها أن تعريف رأس المال الفكري له علاقة ذات دلالة إحصائية بتحديد مكوناته، توجد علاقة إرتباط بين المقياس المحاسبي

(1) زهراء أحمد اسماعيل محمد، اتجاهات القياس والإفصاح المحاسبي عن رأس المال الفكري، دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي السوداني، (الخرطوم: جامعة أمدرمان الإسلامية، كلية الدراسات العليا، رسالة دكتوراة غير منشورة، 2013م).

لمكونات رأس المال الفكري والقيمة الحقيقية بقيمة المنظمة، توجد علاقة ارتباط بين الإفصاح المحاسبي عن مكونات رأس المال الفكري ومصداقية القوائم المالية، يمكن الإعتماد على النماذج المقترحة للقياس والإفصاح عن رأس المال الفكري كأساس في إصدار معيار لقياس رأس المال الفكري والإفصاح عنه.

أوصت الدراسة إلى اتحاد المصارف والبنك المركزي بتشجيع الباحثين على البحث في نماذج مقترحة للقياس والإفصاح عن رأس المال الفكري في القطاع المصرفي، تشجيع الإفصاح الطوعي عن رأس المال الفكري حتى ولو كان وصفيًا.

دراسة: لما فارس سعود القاضي، (2018)⁽¹⁾:

تمثلت مشكلة الدراسة في مدى تأثير راس المال الفكري على الإفصاح المحاسبي بالقوائم المالية لشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية. هدفت الدراسة الى معرفة ابعاد كفاءة راس المال الفكري على مستوى الإفصاح المحاسبي في شركات المساهمة العامة الاردنية. اهتمت الدراسة بالإفصاح عن الانفاق الحقيقي لراس المال الفكري بالقوائم المالية لشركات المساهمة بسوق الأردن للأوراق المالية. وكانت فرضيات الدراسة انه لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لابعاد كفاءة راس المال الفكري (راس المال البشري، راس المال الهيكلي، راس المال العلائقي) على مستوى الإفصاح المحاسبي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة.

وتوصل البحث الى عدة نتائج منها : انخفاض معدل راس المال الهيكلي لدى الشركات الاردنية مما يدل على ان مردود الاستثمار لم يصل إلى

(1) لما فارس سعود القاضي، أثر رأس المال الفكري على الإفصاح المحاسبي بالقوائم المالية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، الأردن، (جامعة جرش، العدد السادس، 2018م) ص 134 – 136 .

مقدار ما تم استيراده، وارتفاع معدل كفاءة راس المال الزبوني لدى الشركات الأردنية.

وتوصل البحث البحث إلى عدة نتائج منها: ضرورة تشجيع الجهات الاشرافية على الاستمرار بالفصاح المحاسبي لدى الشركات، وتبني استراتيجية واضحة تتعلق براس المال الفكري ومكوناته.

الفصل الأول

مفهوم وأهمية وطرق قياس رأس المال الفكري

المبحث الأول: مفهوم وأهمية ومكونات وخصائص رأس المال الفكري

المبحث الثاني: طرق قياس رأس المال الفكري

المبحث الأول

مفهوم وأهمية ومكونات وخصائص رأس المال الفكري

أولاً: تمهيد:

يعتبر رأس المال الفكري اصل لاي منشأة وتحدي يواجه المحاسبين في هذا العصر، فعندما تحولت شركة (Netscape) الامريكية وهي شركة متخصصة في الشبكيات والبرمجيات إلى شركة مساهمة عامة في عام 1995م كانت قيمتها 17 مليون دولار وتملك 50 موظفاً. بعد دخولها بيوم واحد لسوق البورصة قيمت الشركة بمبلغ 3 بليون دولار. فماذا يشتري المستثمرون من الشركة. بالطبع لا يشترون 50 تلفون في ذلك الوقت ولا يشترون مخزون الشركة من البرمجيات. في الحقيقة فإن المستثمرين يشترون جهد الموظفين الذين قامو ببناء الشركة المتمثل في معرفتهم ومهاراتهم وافكارهم ومواهبهم كما أنهم يستثمرون خبرة الشركة وسيطرتها الواضحة على التطوير والابتكار الذي جعل الشركة تخرج منتج جديد للسوق جعل الانترنت يستخدم على نطاق عام وواسع. بإختصار يمكن القول بأن المستثمرين يدفعون حافز ضخم مقابل رأس المال الفكري لشركة (Netscape) الأمريكية والذي يتكون بصورة أكثر دقة من "رأس المال البشري - رأس المال الهيكل - رأس مال علاقات العملاء"⁽¹⁾.

ثانياً: مفهوم رأس المال الفكري:

يعد مفهوم رأس المال الفكري مفهوماً حديثاً نسبياً، الأمر الذي يصعب معه وجود تعريف محدد وواضح يعطي إطاراً متكاملًا لرأس المال الفكري، حيث تشير الكتابات المحاسبية إلى وجود بعض التعريفات التي تعتبر عن وجهة نظر كتابها، ويمكن عرض التعريفات والمفاهيم الواردة في هذا الصدد كما يلي:

(1) John W. Boudreau and Peter M. Ramstad: Measuring Intellectual Capital. (Human Resource Management. Vol. 36 Sept.1997) P.P. 343-349.

عرفت منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية - Organization For Economic Co- Operation & Development (O.E.C.D) - رأس المال الفكري بأنه القيمة الإقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة وهي تشمل رأس المال التنظيمي (الهيكلية) ورأس المال البشري للمنظمة⁽¹⁾، كما قدمت شركة Skandia تعريفاً يعد أكثر تطوراً لرأس المال الفكري حيث وصفته بأنه ملكية المنشأة للمعرفة والخبرة المطبقة والتكنولوجيا بالإضافة إلى علاقتها مع العملاء، وجميع المهارات المهنية التي تمد إسكانديا Skandia بميزة تنافسية متواصلة.⁽²⁾

من خلال التعريف السابق يرى الباحث أن Skandia قد ركزت على إمتلاك المعرفة والخبرات والتكنولوجيا الحديثة وإهتمام الشركة بعملائها لتحسين الوضع التنافسي لها.

عرف آخر رأس المال الفكري على أنه يتمثل في المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية والخبرات التي تم توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمنظمة⁽³⁾، كما يرى آخرون بأن رأس المال الفكري هو القدرة العقلية القادرة على توليد أفكار جديدة ومناسبة وعملية قابلة للتنفيذ وتتمتع بمستوى عالي من الجودة وتمتلك القدرة على تحقيق التكامل بين مكونات مختلفة للوصول إلى الأهداف المنشودة للمعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها وإستثمارها بشكل صحيح

(1) Organization For Economic Co - Operation & Development (O.E.C.D). Measuring and Reporting Intellectual capital: Experiences. Issues and Prospect Programe Note and Back ground to Technical Meeting and Policy and Strategy Forum. paris .1999

(2) إسكانديا هي شركة متعددة الجنسيات للخدمات المالية والتأمينية، تأسست في إستكهولم بالسويد، حجم العمالة لديها حوالي 11000 موظف، وإجمالي أصولها 35 بليون دولار، وتعد رابع شركة في العالم تقدم الخدمات التأمينية

(3) Edvinsson .L.Intellectual Capital of Nations. Future Wealth Creation. Journal of Human Resource Costing and Accounting. v4.1999 .p3

لصالح المنظمة⁽¹⁾. يرى الباحث أن هذا التعريف ركز على رأس المال البشري وتجاهل رأس المال الهيكلي ورأس مال العميل فهو يعتبر تعريف ناقص. كذلك عرف آخر أن رأس المال الفكري هو مجموعة من الموارد المعلوماتية Information Resources للأشخاص المتكونة من نوعين من المعارف، معارف ظاهرة يسهل التعبير عنها وبالتالي يمكن نقلها إلى الآخرين في شكل وثائق Tacit Knowledge ومعارف ضمنية مبنية على الخبرات الشخصية والقواعد البديهية Implicit Knowledge التي تستخدم في تطوير المنظمة.⁽¹⁾

يرى الباحث أن هذا التعريف ركز على تعريف المعرفة المكتسبة بواسطة الأشخاص وتجاهل تفاعل هذه المعرفة مع مكونات رأس المال الأخرى التي تساهم في تطوير وإضافة قيمة للمنظمة، فيما عرف البعض الآخر رأس المال الفكري بأنه نتاج نشاط العقل الإنساني ويشمل الحقائق والأوصاف، التقنيات، النظريات، المفاهيم، القوانين والنماذج.

رأس المال الفكري عبارة عن صفوة العاملين الذين يمتلكون قدرات عقلية ومهارات بحيث يكونون قادرين على الإبداع وإنتاج أفكار جديدة قادرة على المحافظة على وضع الشركة التنافسي، وزيادة إنتاجيتها، وتقلل التكلفة، وتعظم نقاط القوة داخل المنظمة، ولا يشترط توفير شهادة أكاديمية في رأس المال الفكري ولا تتحدد في مستوى إداري معين ساعين من خلال ذلك لإقتناص الفرص والمحافظة على العملاء⁽²⁾، بينما عرفه المعيار المحاسبي الدولي رقم 38

(1) عادل حرحوش المبرجي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري وطرق قياسه أساليب المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، (القاهرة: 2003)، ص 32

(1) محمد عواد الزيات، إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2008)، ص 22.

(2) د. صلاح هادي الحسين، القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً، رسالة دكتوراة غير منشورة، الأكاديمية العربية في الدنمارك، (كلية الإدارة والإقتصاد، قسم الإدارة، 2009م)، ص 34

(الأصول غير الملموسة) بأنه أصل ذو طبيعة غير نقدية قابل للتحديد وليس له وجود مادي ويحتفظ به للإستخدام في الإنتاج أولتوفير السلع أو الخدمات أوللتأجير للغير أوللأغراض الإدارية، كما يرى Kaplan & Norton: بأن الأصول غير الملموسة (رأس المال الفكري) تتكون من رأس المال البشري مثل المهارات والمواهب والمعرفة، ورأس مال المعلومات مثل قواعد البيانات ونظم المعلومات والبنية التحتية التكنولوجية، ورأس المال التنظيمي مثل الثقافة وأسلوب القيادة والقدرة على المشاركة المعرفية وأخيراً عرفه معهد المحاسبين الإداريين بكندا (CIMA) على أنه هو إمتلاك المعرفة والخبرة والمعرفة المهنية والمهارات والعلاقات الجيدة والقدرات التكنولوجية والتي إن طبقت ستمنح المنظمات القدرة التنافسية.⁽¹⁾

ثالثاً: أهمية رأس المال الفكري:

تتمثل أهمية رأس المال الفكري للمجتمع ولمنظمات الأعمال في الآتي:⁽²⁾

1. رأس المال الفكري هو أساس تقدم المجتمعات والمنظمات: إن نعمة العقل ومن خلالها التفكير تعد الان السلاح الأقوى والمؤشر الأكثر موضوعية لتقرير تقدم المجتمعات والمنظمات. وفي هذا السياق يقول (جوهر لال نهر): "لا أرى طريقاً أكثر فاعلية لمحاربة الفقر غير طريق إستثمار العقول والقدرات المتميزة التي تعمل على خلق التكنولوجيا والتقدم".
2. ساهم تأسيس المنظمات الذكية حيث إن المنظمات الذكية هي التي تهتم بإستثمار العقول الموجودة لديها، وتكنولوجيا المعلومات المتوفرة لديها، من خلال نظام راق يعتمد الشفافية والإفصاح المعلوماتي، وبذلك كل ما يوجد في

(1) د. نهال أحمد الجندي، قياس وتقييم رأس المال الفكري أحد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمة المنشأة، نموذج مقترح، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، (جامعة الأزهر، العدد الخامس والستون، 2005م)، ص 116.

(2) سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والطباعة، 2009م)، ص 171-174.

المنظمات الذكية هو تحديد مسؤوليات ومهام وتنوع خبرات وتعدد مهارات الشخص الواحد وقد عبرت شركة كبيرة مثل Skandia عن المنظمة الذكية بصيغة معادلة على النحو التالي: المنظمة الذكية = رأس المال الفكري + تكنولوجيا المعلومات + القيم.

3. ساعد في تحقيق إستثمارات ناجحة وعوائد عالية حيث إن القدرة على خلق المعرفة والوصول إليها وإستخدامها بفاعلية أصبحت أداة فعالة للإبداع، والتنافسية والنمو الإقتصادي.

4. يعد من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة حيث أن العمل بإستراتيجية التمييز لا يمكن تحقيقها إلا من خلال الإنتاجات الفكرية والمتمثلة بالإبداع، وتقديم ما هو جديد في مجال البحث والتطوير، يعد رأس المال الفكري مصدراً لتوليد الثروة في المنظمة والأفراد حيث أن ثلاثة أرباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة.

5. يعتبر عامل المعرفة عنصراً هاماً ويسمح للمنظمة بالقدرة علي إكتساب الميزة التنافسية لذا ينبغي على المنظمات إمتلاك المعرفة ومعرفة كيفية إدارتها وقياس رأس المال الفكري وبالتالي ينتج عن ذلك ما يعرف برأس المال الفكري.

6. التعرف على الأطر المتواجدة لأهم العوامل والمعايير التنافسية مع القيام بتحديد كيفية تدقيق تلك المعايير وخاصة فيما يتعلق منها بالكفاءة الأساسية لرأس المال الفكري والذي يمثل أهم المصادر الرئيسية للمنافسة المستدامة للمنظمات.

7. عند إستخدام هذا النظام وبشكل منتظم وبطريقة منتظمة ومتكررة سوف يتم الحصول على مقاييس الموازين ذات الكفاءة للمنافسة والتي تستطيع من

خلالها المنظمات تمويل ميزانيتها العمومية عن طريق رفع كفاءة إستخدام رأس المال الفكري لها.

8. الإسهام في تدريب العديد لزيادة معرفتهم باهم العوامل التنافسية للشركات مع تعليمهم أفضل المعارف والتقنيات الإدارية المستخدمة في ذلك.

9. قياس موثوقية المعلومات ذات الصلة بشأن رأس المال الفكري.

10. وأتضح أهمية رأس المال الفكري أيضا في تنظيم قياسه والتي أصبحت من أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الإداري والذي يبين أن نظم القياس بالنسبة لرأس المال الفكري تعد من أهم إهتمامات المحاسبة الإدارية والمالية في ظل عصر إقتصاد المعرفة والعولمة.

11. إختيار منهجية منظمة وبطريقة منتظمة لتقييم المعلومات المتعلقة بكيفية رفع كفاءة إستخدام رأس المال الفكري.

رابعاً: مكونات رأس المال الفكري:

يتكون رأس المال الفكري من العناصر الآتية:⁽¹⁾

1- رأس المال البشري:

هو مقدرة الأفراد أو الفرق لتطبيق الحلول لإشباع حاجات العميل ورفع الكفاءة والتركيز. كما أنه يمثل المعرفة التي يمتلكها العاملون والتي لا تمتلكها المنظمة بل هي معارف مرتبطة بالمهارات والتجارب والخبرات والإبتكار والإبداع، إن الخاصية الأساسية لهذا الجزء من رأس المال يتزايد بالإستخدام وبالتالي تزداد وتتراكم المعرفة والخبرة والتعلم لديه مع مرور الوقت ومن أهم مؤشرات قياسه هي:-

(1) Edvinsson. L and Malone, M.S, Intellectual Capital, Harper Business, (New York, 1997, P3

أ- قدرات العاملين حيث تشمل القيادة الإستراتيجية لإدارة المنظمة، مستوى جودة العاملين، قدرة التعلم لدى العاملين، قدرة العاملين على المشاركة في إتخاذ القرار.

ب- إبداع العاملين من خلال قدرات الإبداع والإبتكار لدى العاملين، الدخل المتحقق من الأفكار الأصلية للعاملين.

ج- إتجاهات العاملين حيث تشمل تطابق إتجاهات العاملين مع قيمة المنظمة، درجة رضا العاملين، معدل دوران العمل، متوسط مدة خدمة العاملين بالمنظمة.

2- رأس المال الهيكلي:

هي المعرفة المصنفة والثقافة والقيم والقواعد التي تحكم المنشأة. ويعبر هذا النوع من رأس المال عن الجدارة الجوهرية للمنظمة، ومعرفتها الصريحة التي يتم الإحتفاظ بها داخل هياكل وأنظمة المؤسسة وبالتالي فهو يمثل القيم التي تدعم رأس المال البشري ولكنه يبقى في المنظمات عندما يترك الأفراد شركتهم وهو يشمل الآتي:

أ- رأس المال الإبتكاري Innovation Capital وهو عبارة عن تقديم تشكيلة جديدة من عناصر الإنتاج الأساسية والعناصر ذات العلاقة بنظام الإنتاج بالمنظمة، ويمكن التعبير عنه ببراءة الإختراع، تراخيص الإنتاج، عدد التكنولوجيات الجديدة المبتكرة، مبيعات المنتجات الجديدة المبتكرة كنسبة إلى المبيعات الكلية.

ب- رأس مال العمليات Processes Capital وهو يمثل المعرفة المتصلة بعمليات المنظمة، ويمكن التعبير عنه بنظم المعلومات وقواعد البيانات وشبكات التوزيع.

وهناك مؤشرات لقياس رأس المال الهيكلي أهمها⁽¹⁾:

- 1- الثقافة العامة وتشمل طبيعة بناء ثقافة المنظمة، تطابق العاملين مع منظور المنظمة ورؤيتها المستقبلية.
- 2- الهيكل التنظيمي حيث يشمل صلاحية نظام الرقابة بالمنظمة ووضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية.
- 3- التعلم التنظيمي بناء شبكة معلومات داخلية وإستخدام هذه الشبكة، بناء مخزون تعليمي للمنظمة وإستخدامه.
- 4- العمليات حيث يشمل مدة عمليات الأنشطة والأعمال، مستوى جودة المنتج، كفاءة العمليات التشغيلية.
- 5- نظام المعلومات حيث يشمل الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين، توفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المنظمة وأعمالها، المشاركة في المعرفة.

3- رأس مال العميل:

يسميه البعض رأس مال العلاقات (Relationships Capital) وعرف بأنه قوة العلاقة التي تربط العميل والمنشأة بأفضلية وفهم العميل في جلب قيمة للمنشأة ومشاركته في الحلول.

لا تستطيع المنظمة إمتلاك العملاء، ولكنها تحقق قيمة تضاف إليها كرأس مال العميل (السوقي) من خلال علاقتها مع هؤلاء الزبائن والقدرة على الإحتفاظ بهم وحجم الحصة السوقية قياسا بالمنافسين ومعدلات النمو السوقي، وكذلك القدرة على كسب زبائن جدد.

(1) سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة المفاهيم، النظم والتقنيات، (عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2007)، ص122.

هناك عدة مؤشرات للتعبير عن رأس مال العميل:

- أ- القدرات التسويقية الأساسية حيث يشمل بناء وإستخدام قاعدة بيانات الزبائن، توفير القدرات اللازمة لخدمات الزبائن، القدرة على تحديد حاجة الزبائن.
- ب- كثافة السوق وتشمل على الحصة السوقية، السوق المحتملة، الوحدات المباعة إلى عدد الزبائن، سمعة العلامة التجارية والإسم التجاري للمنظمة، بناء قنوات للبيع والتوزيع.
- ج- مؤشرات ولاء الزبائن رضا الزبائن، شكاوي الزبائن، حجم الإستثمار في بناء العلاقات مع الزبائن، مستوى كسب زبائن جدد، مستوى خسارة زبائن حاليين⁽¹⁾.

إن المكونات الثلاثة الأساسية لرأس المال الفكري تكون على النحو التالي:

1. مكونات رأس المال البشري:

- أ- الخبرة.
- ب- الكفاءة.
- ج- الإستقدام.
- د- النصح .
- هـ- برامج التعلم.
- و- الجهد الشخصي.
- ز- الملكات الشخصية.

2. مكونات رأس المال الهيكلي:

المكونات التي يمكن قياسها هي:

- أ- فلسفة الإدارة.

⁽¹⁾ سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص 130 .

ب- الثقافة المشتركة.

ج- عمليات الإدارة.

د- أنظمة تقنية المعلومات.

هـ- أنظمة الشبكات.

و- العلاقات المالية.

3. مكونات رأس مال العميل:

المكونات التي يمكن قياسها هي⁽¹⁾:

أ- تقرير العميل.

ب- إستمرارية العميل.

ج- دور العميل.

د- دعم العميل.

هـ- نجاح العميل.

و- الحصة السوقية .

خامساً: خصائص رأس المال الفكري⁽¹⁾:

من أهم الخصائص التي يتسم بها رأس المال الفكري ما يلي:

1. التركيز على إكتساب المعرفة وتجديد الرصيد المعرفي بصفة مستمرة،

مع الإهتمام بالتنمية الذاتية بما يفي بمتطلبات أداء العمل بكفاءة وفعالية.

2. التخلص من القوالب والأنماط الجامدة والمفاهيم التقليدية السائدة، والعمل

على الخروج بأفكار إبتكارية تتسم بالجدة والأصالة تساهم في زيادة القدرة

على إستيعاب المتناقضات في بيئة العمل.

(1) سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص 132.

(1) د. أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية: الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، (القاهرة: دن، 2004م)، ص24

3. الإستعداد لقبول التنوع سواء كان ذلك التنوع في مجالات العمل أو في أعضاء الفريق.

4. توافر القدرات الإبداعية والإبتكارية وإستثمار الطاقات الذهنية في تقديم المقترحات اللازمة لحل المشكلات وتطوير أساليب أداء العمل.

5. إدراك قيمة العمل المشترك والتعامل بمنطق الفريق والتجاوز عن بعض الفروق والإختلافات في الميول والإتجاهات بين أعضاء فريق العمل الواحد.

6. مواجهة التحديات والتعامل معها على إعتبار أنها فرصة لإثبات الذات وإبراز القدرات المعرفية المتميزة.

يتسم رأس المال الفكري بالسمات والخصائص التالية:

1/ الخصائص التنظيمية:

أ- يظهر رأس المال الفكري في المستويات الإستراتيجية (الكلية، الأعمال، الوظيفة، والتشغيل) وبنسب متباينة.

ب- يميل إلى العمل في الهياكل المرنة، والرسمية المنخفضة، واللامركزية الإدارية.

2/ الخصائص المهنية:

أ- ليس بالضرورة أن يكون حاصل على شهادة أكاديمية.

ب- يتميز بمهارات عالية وخبرات متقدمة.

3/ الخصائص السلوكية والشخصية:

أ- يتحمل مخاطر العمل بدرجة كبيرة وهي ظروف تتسم بحالة من عدم التأكد البيئي.

ب- يتصف بتقديم الأفكار والمقترحات البناءة، والحسم في إتخاذ القرارات دون تردد.

ج- يتسم بمستوى ذكاء عالي والقدرة على الحدس والتبصير.

د- إنفتاح على خبرات الآخرين.

هـ- يتميز بمثابرة عالية، والثقة العالية بالنفس والإستقلالية في الفكر والعمل.

من خلال ما ذكر يرى الباحث أن رأس المال الفكري يعد عاملاً مهماً من العوامل التي تعطي المنظمة القدرة على الإستمرارية في إمتلاك القدرة التنافسية، لذلك تسعى المنظمات بشكل دائم إلى معرفة كيفية الوصول إلى المعرفة. تعتبر المعرفة مصدراً أساسياً للميزة التنافسية، لذلك يجب على المنظمات إمتلاكها ومعرفة كيفية إدارتها وما ينتج عن ذلك هو ما يعرف (برأس المال الفكري)، ويجب على المنظمة معرفة كيفية إمتلاك وإدارة وقياس رأس المال الفكري وتوضح أهمية رأس المال الفكري بحسب رأي الباحث من أهمية تنظيم قياسه والتي أصبحت من أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر المحاسبي والإداري، ونظم قياس رأس المال الفكري تعد من إهتمامات المحاسبة الإدارية والمالية في ظل عصر العولمة والمعلوماتية. حيث تختلف خصائص أو سمات رأس المال الفكري من وجهة نظر الباحث حسب وجهات النظر، وهذا عائد إلى وجهات النظر سواء أكانت محاسبية أم إدارية بسبب خصائص رأس المال الفكري من حيث ندرته وقيمه العالية وعدم قابليته للتقليد، فيمكن إعتبره أصلاً إستراتيجياً للشركة يتطلب من الإدارة العليا أن تركز جهودها في تنميته وإستثماره وتعظيم عائداته، وبالتالي تعظيم قيمة المنشأة.

المبحث الثاني طرق قياس رأس المال الفكري

أولاً: تمهيد:

يتناول الدارس هنا أساليب ومؤشرات قياس رأس المال الفكري من أجل تطوير مقاييس ومؤشرات يمكن الإعتماد عليها لقياس وتقييم رأس المال الفكري على مستوى المنظمات، ورغم التقدم الملموس الذي حصل في هذا المجال إلا أنه لازالت هنالك مساحة عدم إتفاق بين المختصين فيما يتعلق بهذه المقاييس وهذا بما يؤشر بإستمرار إلى الحاجة لمزيد من التطوير والتحسين لهذه المقاييس وذلك من خلال المؤشرات الآتية: (1)

1. كثرة المحاولات الجارية لقياس رأس المال الفكري في المنظمات وكان من أبرزها التقرير السنوي الذي أصدرته شركة Skandia السويدية لقياس وتقييم مكونات رأس مالها الفكري.
2. زيادة الإهتمام والإعتراف بالقيمة الحقيقية (السوقية) لرأس المال الفكري للشركات على الرغم من قصور أساليب القياس والتقييم المحاسبية والمؤشرات المالية والتقليدية.
3. الإعتراف المتزايد بالدور الأساسي الذي يلعبه رأس المال الفكري في الأداء الإجمالي للشركة على صعيد النتائج المادية أو على صعيد المنافسة السوقية

ثانياً: مؤشرات قياس رأس المال الفكري:

تتمثل مؤشرات قياس رأس المال الفكري في الآتي:

1. عدد المنتجات الجديدة.
2. عدد الزبائن الجدد.

(1) Jolanta Jurczak, Intellectual Capital Measurement Methods, (Institute of Organization and Management in Industry, Vol.1 (1), 2008), P.P.37- 45.

3. نسبة النجاح مقاسة بالقيمة النقدية.

4. نسبة الزيادة في الزبائن للأعمال (المنظمات).

5. دليل الإنتاجية.

6. الايزو ومستوى رضا العميل.

هناك جهود كثيرة بذلت في قياس وتقويم رأس المال الفكري وهي على النحو التالي: (1)

حيث يرى (Harvey and Lusch, 1989-1999) على أن المنظمات الناجحة باتت تركز على قياس رأس المال الفكري، وهذه المنظمات تبحث باستمرار على أفضل المقاييس القادرة على القياس الدقيق والصحيح لرأس المال الفكري.

يؤكد (Guthrie & Petty, 2000) على أهمية وضع وتحديد مؤشرات ومقاييس دقيقة لقياس رأس المال الفكري، وهذه المؤشرات تلزم المنظمات الصغيرة ومتوسطة الحجم والكبيرة على حد سواء، إذ أن تميز المنظمات أصبح يعتمد بصورة كبيرة على فاعلية إدارتها لرأس المال الفكري، وتواجه الكثير من المنظمات إشكالات حقيقية في قياس وتقويم رأس المال الفكري خصوصاً تلك المنظمات التي تعتمد مؤشرات كمية مادية في القياس، مثل قياس التكاليف والأرباح والمبيعات والحصة السوقية والأصول المادية والإلتزامات المادية وغيرها، ويؤكدان على أن أغلب جهود الباحثين قبل منتصف التسعينات كانت تركز على البعد الوصفي Descriptive لرأس المال الفكري، وبعد ذلك بدأت هذه الجهود تتحى منحى آخر يركز على إدارة وقياس رأس المال الفكري.

(1) د يوسف أحمد ابو فارة و د. جاسر عبدالرازق النسور، مكونات رأس المال الفكري ومؤشرات قياسه: دراسة قدمت للملتقى العلمي الدولي لجامعة حسينية بن بو علي، الشلف، ص 5

كما يرى (Haffes, 2001) أن أهمية قياس وتقويم رأس المال الفكري بصورة دقيقة تبرز عند حدوث عمليات الاندماج Merger، أو عمليات الإكتساب Acquisition، إذ أن مسألة دقة تحديد قيمة رأس المال الفكري تحدد قيمة الحصص الجديدة لأصحاب المنظمات الجديدة، والخطأ في القياس والتقدير يؤدي إلى خلل في الحصص والقيم الجديدة، ووفقاً لما يرى (Chen Zuh & Xie, 1996-2004).

ثالثاً: أهمية قياس رأس المال الفكري:

تتمثل أهمية قياس رأس المال الفكري الآتي:⁽¹⁾

- 1- إمكانية قياس قيمة المنظمة وإدارتها بصورة دقيقة وكاملة، ففي مجتمع المعرفة تشكل المعرفة جزءاً كبيراً من قيمة المنتج ومن قيمة المنظمة.
- 2- عدم قدرة الأساليب المحاسبية التقليدية التي تعتمد على قياس الأصول الملموسة من واقع السجلات التاريخية لقياس وتقدير قيمة رأس المال الفكري الذي يشكل جزءاً كبيراً من أصول منظمات كثيرة، ولقد أكد (Sullivan, 2000) على أن الأساليب المحاسبية التقليدية لا تولي رأس المال الفكري الأهمية التي يستحقها.
- 3- النماذج الحديثة لرأس المال الفكري قادرة على قياس مكونات كثيرة لا تقيسها الأساليب المحاسبية التقليدية، مثل قياس رأس المال البشري، وقياس رأس المال الابتكاري وقياس رأس مال رضا العميل وغيرها، وهذه النماذج تزود المنظمة بأدوات قياسية قادرة على القياس الدقيق لأداء المنظمة وقيمتها، من جانب آخر فإن الأساليب الحديثة لقياس رأس المال الفكري تركز على قياس قيمة المنظمة اعتماداً على الحاضر والمستقبل، بينما تركز الأساليب المحاسبية التقليدية على البيانات التاريخية فقط.

(1) د. يوسف أحمد ابو فارة و د. جاسر عبدالرازق النصور، المرجع السابق، ص ص 5-6.

4- إن الأساليب المحاسبية التقليدية تركز على الحقائق المادية وتركز على الكميات، بينما تركز مقاييس رأس المال الفكري على الحقائق الغير مادية وتركز على النوعية، ونجد أن الأساليب المحاسبية التقليدية تعكس نتائج التعاملات السابقة والتدفقات النقدية الحقيقية، بينما تركز مقاييس رأس المال الفكري على خلق القيمة.

5- إن الأساليب المحاسبية التقليدية غير كافية لبناء التوجهات الإستراتيجية للمنظمة، ويجري إستخدام مقاييس رأس المال الفكري كأداة تكميلية تساعد الإدارة على إدارة رأس المال الفكري، وتجري عملية القياس بالإعتماد على تقويم نقاط القوة والضعف في رأس المال الفكري وفي ضوء عملية المقارنة المرجعية.

رابعاً: الفرق بين اساليب القياس في المحاسبة المالية ومحاسبة رأس المال الفكري:

يشير (Mouritsen & Larsen (2001 إلى مجموعة من الفروق الأساسية بين نظام المحاسبة المالية وأهم هذه الفروق هي:

أ. في نظام المحاسبة المالية يجري تصنيف المعاملات على أساس التكلفة والإيرادات والأصول والإلتزامات، أما في نظام محاسبة رأس المال الفكري فإنه يجري تصنيف المعاملات على أساس العاملين، والذبائن، والعمليات، والتكنولوجيات.

ب. في نظام المحاسبة المالية يجري التركيز على إجراء التحليل الذي يتعلق بالربحية والسيولة والقدرة على الوفاء بسداد الديون والمخاطرة، أما في نظام محاسبة رأس المال الفكري فإنه يجري التركيز على تحليل تصرفات الإدارة المتعلقة بقرارات المحفظة وأنشطة التأهيل ومراقبة وتقويم التأثيرات المختلفة.

خامساً: نماذج قياس رأس المال الفكري:

تتمثل نماذج قياس رأس المال الفكري في الآتي:⁽¹⁾

1. النماذج الوصفية حيث تركز على إستطلاع الآراء والإتجاهات التي تعتبر مهمة في تأثيرها غير المباشر على أداء عمليات المعرفة وتحقيق نتائجها المرغوبة بالإعتماد على الخبرة الذاتية والتقدير الشخصي للقائمين بالدراسة أو مقترحي النموذج، ويدخل ضمن هذه النماذج ما يلي:

أ- أداة تقييم معرفة الإدارة.

ب- التقييم الذاتي لإنتاجية ذوي المهن المعرفية.

ج- بطاقة الدرجات الموزونة لقياس وإدارة أصول المعرفة.

2. المقاييس والنماذج المرتبطة برأس المال الفكري والملكية الفكرية حيث تتركز على قياس قيمة رأس المال الفكري ومكوناته الأساسية (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العميل)، وتتولى هذه المقاييس تحويل المعرفة والاصول المعرفية غير الملموسة في أقسام المنظمة المختلفة إلى أشكال الملكية الفكرية لتكون أكثر تحديداً وأسهل إستخداماً.

3. مقاييس ونماذج القيمة السوقية حيث تركز على الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المعرفة وقيمتها السوقية أو الفرق بين (قيمة المنظمة في السوق) وحقوق ملكية حملة الأسهم، إن هذه المقاييس تعتمد غالباً على الأسس والمبادئ المالية والمحاسبية ومن أمثلتها:

أ- القيمة السوقية.

ب- القيمة الدفترية.

ج- القيمة غير الملموسة المحسوبة. Intangible Value.

⁽¹⁾ نجم عبود، قياس وتقييم إنتاجية العمل المصرفي في الشركات كثيفة المعرفة، من بحوث المؤتمر الخامس، (عمان: جامعة الزيتونة، 2004)، ص 33 .

4. مقاييس ونماذج العائد على المعرفة حيث تقوم على أساس إحتساب العائد على الاصول (ROA) Return On Asset المحسوبة وحسب الصيغة الآتية:
العائد على الاصول (ROA) = العوائد قبل الضريبة / الأصول الملموسة للشركة.

بعد ذلك تتم مقارنتها مع متوسط العائد لعموم الصناعة التي يقع نشاط الشركة ضمنها، والزيادة عن متوسط الصناعة تعتبر عائد المعرفة الخاص بالشركة ومن أمثلتها: (القيمة غير الملموسة ومكاسب رأس المال الفكري).

سادساً: طرق قياس رأس المال الفكري:

من طرق قياس رأس المال الفكري ما يلي:⁽¹⁾

1/ طريقة المقياس المرجعي:

هي البحث عن أفضل ممارسات عملية على مستوى الصناعة والذي يقود بدوره إلى أفضل أداء، وهي تشمل مقارنة المنشآت الأخرى في نفس الصناعة وتعتبر هذه الطريقة أداة تخطيط تكتيكي وطريقة واضحة ومباشرة لقياس رأس المال الفكري بمعرفة نقطة البداية الجديدة.

هناك طريقتان:

أ. الطريقة الداخلية هي المقارنة الداخلية بين الوحدات داخل المنشأة أو مقارنة

الوحدة الواحدة على فترات زمنية مختلفة.

ب. الطريقة الخارجية حيث تجري فيها المقارنة بين المنشآت الأخرى.

⁽¹⁾ Kimiz Dalkir, **Knowledge Management in Theory and Practice**, (Op.cit, 2005), P.P.272-277

أما Spendolini في عام 1992م قسم طريقة المقياس المرجعي إلى أربعة أنواع:⁽¹⁾

أ) قياسات مجموعة الصيانة.

ب) دراسات أفضل تطبيق عملي.

ج) Cooperative Benchmarking وهي دراسة وقياس المنافس بدون

تعاونه من أجل تطوير المنتج أو تحسينه ويسمى هذا النوع بالهندسة

العكسية Reverse Engineering وتتم عادة الدراسة عن طريق

المكاتب الإستشارية بغرض دراسة مجموعة من المنافسين مقابل أتعاب

معينة.

خطوات الطريقة:

كما ذكرها Tiwana في عام 2000م على النحو الآتي:⁽²⁾

1. Determine What to Benchmark.
2. Form a Benchmarking Team.
3. Select a Benchmarking Short List Of Companies.
4. Collect and Analyze data.
5. Determine The Changes.
6. Repeat to Measure Progress When the Time has lapsed.

2 / طريقة بطاقة الأداء المتوازن :

يعبر عن نظام قياس وإدارة يساعد المنشآت على ترجمة الإستراتيجية

والرؤية إلى أفعال Action وهي تساعد في التغذية العكسية لكل من عمليات

(1) Ibid, P.P. 272-273

(2) Ibid, P.P. 274-275

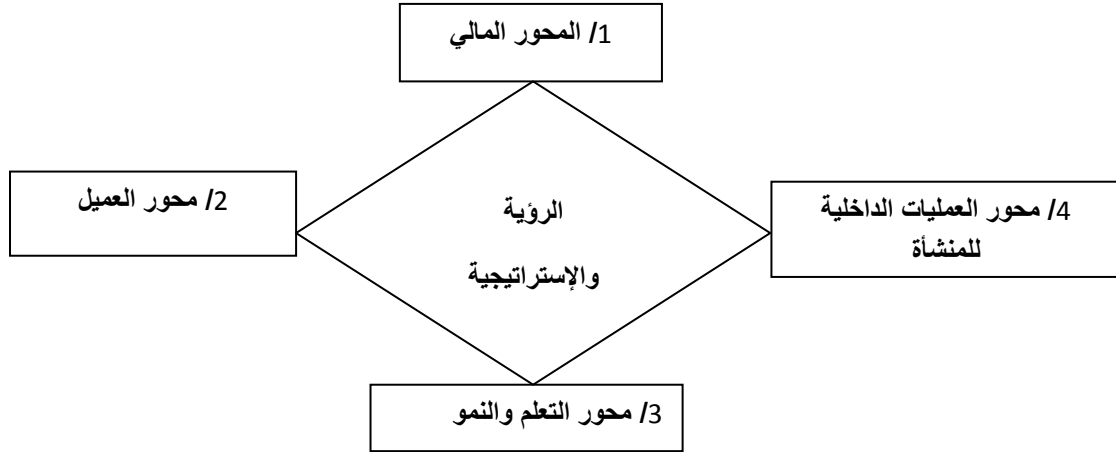
المنشأة الداخلية والمخرجات الخارجية من أجل التحسين المستمر للأداء الإستراتيجي والنتائج.(1)

المستوى الأعلى لطريقة بطاقة الأداء المتوازن (BSC):

تتكون من الرؤية والإستراتيجية التي تمثل محور الارتكاز للمنشأة وترتبط بالمحاور الأربعة التي تبدأ بالمحور المالي، ومحور العميل، محور التعلم والنمو، وأخيراً محور العمليات الداخلية بالمنشأة كما موضح بالشكل رقم (1-2-1) على النحو التالي:

شكل رقم (1-2-1)

المستوى الأعلى لطريقة بطاقة الأداء المتوازن (BSC)



يرى الباحث أن الأداء المتوازن يتحقق من خلال المحاور الأربعة والتي تتم بترجمة رؤية المنظمة إلى إستراتيجية عمل ثم تحويل الإستراتيجية إلى عمليات من خلال مشاركة أي عضو من العاملين بالمنظمة في تحقيق ونجاح الهدف الذي رسمته المنظمة من خلال رؤيتها وإستراتيجيتها، ويرى الباحث أن المحور المالي يشمل (قياس الدخل من العمليات التشغيلية، والعائد على رأس المال الذي تم توظيفه، والقيمة الاقتصادية المضافة للمنظمة)، أما محور العميل فيشمل (قياس إشباع حاجات العميل وإكتساب ثقته والحصة السوقية في القطاع

(1) [HTTP://www.qpr.com/balancedscorecard/html](http://www.qpr.com/balancedscorecard/html)

المستهدف)، أما محور العمليات الداخلية للمنظمة يشمل (قياس التكلفة، والجودة)، أما محور التعلم والنمو والمنظمة فيشمل (قياس إشباع حاجات الموظفين، ودرجة الرضا عن المنظمة، ومجموعة المهارات التي تم إكتسابها من خلال أدائهم للمنظمة).

وهذه الطريقة تراعي الموازنة بين الآتي:

1. المقاييس الداخلية والخارجية.
2. المقاييس الموضوعية والحقيقية.
3. المقارنة بين نتائج الأداء ومحركات النتائج المستقبلية.

3 / طريقة بيت الجودة:

طورت هذه الطريقة لمعرفة الروابط بين الجودة الحقيقية وعناصر الجودة وعناصر العملي.⁽¹⁾

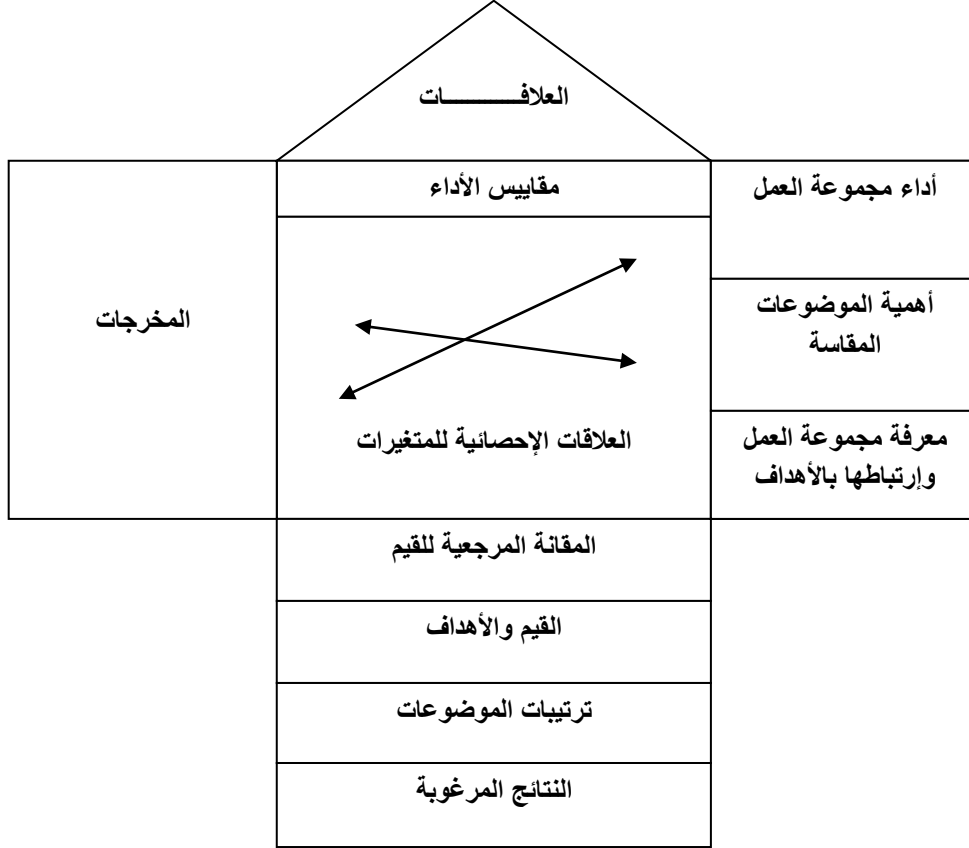
أما Mazur (1993) فقد ربط إحتياجات العميل بالتسويق والتطوير والهندسة والتصنيع ومستويات الخدمة وتركز هذه الطريقة على تعظيم إشباع رغبات العميل (الجودة الموجبة).

(1) Mazor G, Quality Function Deployment for Service Industries: from Voice of Customer to Task Development. (The Fifth Symposium on Quality Function Deployment, June, 1993), P5.

كما موضح بالشكل رقم (2-2-1) على النحو الآتي:

شكل رقم (2-2-1)

المستوى الأعلى لمصفوفة بيت الجودة



المصدر: Kimiz Dalkir , Knowledge Management In Theory and Practice,

2005 , P277

حيث يمثل الشكل رقم (2-2-1) في القمة جودة العلاقات، وجودة العمليات الخاصة بالمنظمة في السلسلة الفكرية Bones للشكل ويوجد في الجزء الأيمن أداء مجموعة العمل مع أهمية المواضيع المطروحة للقياس وإرتباط معرفة الفريق المشارك في مجموعة العمل مع الأهداف، كما يوجد في الجزء الأيسر للشكل المخرجات، كما يوجد في أسفل الشكل قيم قياس الأداء مقارنة بأداء المنظمات الأخرى المشابهة، ثم قياس القيم والأهداف، ترتيب أولوية

الموضوعات، وأخيراً النتائج المرغوبة. كذلك يوضح ربط إحتياجات العميل مع عمليات المنشأة وقراراتها الداخلية بطريقة علمية.

يرى الباحث أن هذه الطريقة تسعى لقياس الجودة الحقيقية للمنتجات المبتكرة وذلك بتفاعل عناصر رأس المال الفكري الثلاثة إلا أن هناك صعوبة في القياس من الناحية العلمية لأنها تعتمد على الحكم الشخصي والتبسيط. كما يتضح للباحث من الشكل رقم (1-2-2) بصورة عامة من غير الإشارة إلى أنواع العلاقات فالأفضل التركيز على علاقات الزبائن لأنها تضيف قيمة للمنظمة، كما أن التركيز على ورش العمل في المنظمة والمواضيع التي تناقش فيها وقياس مدى أهميتها، فالأهمية هنا ليس لها معيار حقيقي وإنما نسبية تختلف من شخص لآخر وأيضاً تطابق معرفة فريق ورشة العمل بالنسبة للمواضيع التي تناقش في ورشة العمل، فمن الواقع العملي نجد تطابق في المعرفة بالنسبة لفريق ورشة العمل فالتطابق يكون نسبي وليس شامل، وخالصة القول ان هناك إشارة غير مباشرة بالنسبة لرأس مال العميل ورأس المال البشري عن طريق كلمتي "العلاقات"، "الورش"، أما بالنسبة لأدوات قياس الأداء بالنسبة للمنظمة والموظفين وعلاقات الزبائن فيكون نسبياً لأنه ليس هناك مقاييس دقيقة تؤدي إلى قياس الأداء بصورة أكثر تحديداً، فالأفضل أن تكون هناك دالة تربط بين المتغيرات التابعة والمتغير المستقل وهو رأس المال الفكري بصورة علمية لأنها توضح العلاقات الداخلية التي تقوم بمعالجة المدخلات والحصول على مخرجات مفضلة نسبياً نتيجة لعمل نظام رأس المال الفكري الذي يستخدم نظم المعلومات الإدارية لخلق قيمة إضافية للمنظمة من منظور الإقتصاد المعرفي.

الفصل الثاني

مفهوم الميزة التنافسية ودور رأس المال الفكري

في تحقيقها

المبحث الأول: مفهوم وخصائص وأبعاد الميزة التنافسية.

المبحث الثاني: دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

المبحث الأول

مفهوم وخصائص وأبعاد الميزة التنافسية

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية:

توجد تعريفات متعددة لمفهوم الميزة التنافسية، وتختلف هذه التعريفات باختلاف مستوى تحليل القدرة التنافسية، حيث نجد أن هناك ثلاثة مستويات لتحليل القدرة التنافسية وهي: (1)

- 1- مستوى المنظمة: حيث أن قدرة المؤسسة على تحقيق منافع من خلال إنتاج سلع وخدمات ذات جودة عالية، توجه للمستهلك بشكل أفضل من المنافسين وأكثر فعالية منهم، وبسعر مناسب وفي وقت مناسب بأكثر ربحية.
- 2- مستوى الصناعة حيث تعبر عن مدى إستطاعة مؤسسات قطاع معين، سواء الزراعي أو الصناعي أو الخدمي على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق العالمية وتقاس تنافسية القطاع من خلال الربحية الكلية للقطاع والميزان التجاري له ومحصلة الإستثمار الأجنبي المباشر الداخل والخارج وغيره.
- 3- المستوى القومي حيث يعكس قدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل أفراد من خلال تحسين الإنتاجية مما يضمن هذا النمو.

عرفت الميزة التنافسية بأنها الميزة التي لاتختص بالدولة وإنما بالمنظمة، فالميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي إستطاعت منظمة ما أن تخلقها لربائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، وتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واع لزيادة السعرية المفروضة. كما عرفت الميزة التنافسية بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ويؤكد

(1) عدنان وديع محمد، القدرة التنافسية وقياسها، (الكويت: المعهد العربي للتخطيط، 2001م، السنة الثانية، العدد (24))، ص 56.

تميزها وإختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الإختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.⁽¹⁾ كما عرفت بأنها قدرة المنظمة على تحقيق حاجات المستهلك، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج، مثل الجودة العالية وبالتالي فهي إستثمار لمجموعة الأصول المالية والبشرية والتكنولوجية بهدف إنتاج قيمة للعملاء تلبي إحتياجاتهم وهو ما يمكن تأكيده في سياق ينظر إلى الميزة التنافسية على أنها مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها وإستثمارها بهدف إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون وتأكيد حالة من التميز والإختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها.⁽²⁾ كما عرفت بأنها قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى والعاملة في نفس النشاط والتي تحقق من خلال الإستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية، المادية، التنظيمية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجيتها التنافسية⁽³⁾، كما عرفت بأنها إمكانية المنظمة في المحافظة على القدرة التنافسية وزيادة حصتها السوقية في البيئة أومجال النشاط الذي تنتمي إليه، كما ويرتبط المفهوم بفعالية المنظمة والتي تحدد في ضوء قدرتها على إشباع إحتياجات المتعاملين معها من عملاء ومستثمرين وفئات المجتمع الأخرى.⁽¹⁾ كما عرفت

(1) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، (القاهرة: 2001م)، ص 104.

(2) خليل نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال: مركز الإسكندرية للكتاب، (الإسكندرية: 1998م)، ص 80.

(3) أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006، ص 13-14).

(1) السالم مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي تكاملي، (عمان: إثراء للنشر والتوزيع، 2009م)، ص 26.

بأنها الميزة التي تشير إلى المجالات التي يمكن للمنظمة أن تنافس فيها غيرها بطريقة أكثر فعالية، وبهذا فهي تمثل نقطة قوة تنسجم بها المنظمة دون منافسيها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية، أو فيما يتعلق بمواردها وكفاءتها البشرية. فالميزة التنافسية تعتمد على نتائج فحص وتحليل كل من نقاط القوة والضعف الداخلية إضافة إلى الفرص والمخاطر المحيطة والسائدة في بيئة المنظمة مقارنة بمنافسيها.⁽²⁾

يرى الباحث أن الميزة التنافسية هي ذلك المفهوم الإستراتيجي الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي والمستمر لمنظمة ما إزاء منافسيها، بحيث يتجلى في شكل تقديم منتجات ذات خصائص متفردة يكون معها العميل مستعداً لدفع أكثر، وتقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات المنافسين وبأسعار أقل، وبهذا المعنى يعتبر تطوير الميزة التنافسية هدفاً إستراتيجياً تسعى إلى تحقيقه المنظمة من خلال الأداء المتميز للموارد الداخلية، والكفاءات الإستراتيجية ذات المعرفة الكامنة ضمن مختلف أنظمة وإستراتيجيات وأنشطة وعمليات المنظمة، بما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسين الجودة وزيادة الحصة السوقية وتعظيم الربحية على المدى الطويل.

والجدول جدول رقم (2-1-1) يبين أبرز التعاريف التي تناولها الباحثين

من خلال وجهات نظر مختلفة وعبر التركيز على جانب معين كما يلي:-

⁽²⁾ المغربي عبد الحميد عبدالفتاح، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة القرن 21، مجموعة النيل العربية، (القاهرة: 1999م)، ص 27

جدول رقم (1-1-2)

وجهات النظر المختلفة للميزة التنافسية

الباحث	التعريف	التوجه أو التركيز
HOFER	هي المجالات التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها	الأنشطة
FAHEY	أي شيء يميز المؤسسة أو منتجاتها بشكل إيجابي عن منافسيها من وجهة نظر الزبون النهائي	المكانة الذهبية
ROPPAPORT	قدرة المؤسسة على تقليص كلفتها الأقلية وتحقيق فوائد أعلى من خلال السعر مقارنة بالمنافسين وتحقيق قيمة أكبر للزبون	الكلفة
EVANS	القابلية على تقديم قيمة متفوقة للزبون	قيمة الزبون
MACMALL AND TAMPPPO	هي الوسيلة التي تمكن المؤسسة من تحقيق التفوق في ميدان منافسيها مع الآخرين.	المنافسة

ثانياً: أهمية الميزة التنافسية:

تتمثل أهمية الميزة التنافسية في الآتي:

1. خلق قيمة للعملاء تلبي إحتياجاتهم وتضمن ولاءهم، وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم⁽²⁾.
2. تحقيق التميز الإستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة إلى العملاء، مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والإستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شدة المنافسة.

(2) المغربي عبد الحميد عبدالفتاح، المرجع السابق، ص 28

3. تحقيق حصة سوقية للمؤسسة تضمن ربحية عالية للبقاء والإستمرار في السوق.

4. ضمان ولاء الزبائن وتدعيم وتحسين سمعة المؤسسة في أذهانهم.

5. ضمان بقاء وإستمرارية المؤسسة.

6. تمكن المؤسسة من تحقيق ربحية أعلى.

ثالثاً: أنواع الميزة التنافسية:

تقسم الميزة التنافسية إلى ثلاثة أنواع رئيسية كما يلي:⁽¹⁾

1. ميزة التكلفة الأقل حيث يقصد بها قدرة المنظمة على تصميم وتصنيع

وتسويق منتجات بأقل تكلفة ممكنة مقارنة بمنافسيها مما يمكنها من تحقيق

أرباح كبيرة، فالتكلفة المنخفضة تهيء فرص البيع بأسعار تنافسية.

2. ميزة تميز المنتجات (الجودة) حيث يقصد بها تمكن هو أن تتمكن المنظمة

من تقديم منتجات أو خدمات متميزة وفريدة من نوعها تلقى رضا المستهلك

(جودة عالية، خدمات ما بعد البيع) لذلك يصبح من الضروري على

المنظمة فهم وتحليل مصادر التميز من خلال أنشطة خلق القيمة وإستغلال

الكفاءات والمهارات والتقنيات التكنولوجية العالية وإنتهاج طرق توسيع

فعالة وسياسات سعرية وترويجية تمكنها من زيادة الحصة السوقية للمنظمة.

3. ميزة إختصار الوقت حيث تعني هي تحقيق ميزة تنافسية على أساس

تخفيض عنصر الزمن لصالح العميل من خلال عدة عناصر أهمها: تخفيض

زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق، تخفيض زمن دورة تصنيع

المنتجات وبالتالي تخفيض كل من تكاليف التخزين وتكاليف الإنتاج،

تخفيض مدة تسليم الطلبية للعميل، تخفيض زمن التحويل أو تغيير العمليات

⁽¹⁾ طاهر حسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، (عمان: الأردن، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2009)، ص 307 .

الإنتاجية (مرونة التصنيع)، الإلتزام بجداول زمنية محددة في التعامل مع العملاء.

رابعاً: خصائص الميزة التنافسية:

من أهم خصائص الميزة التنافسية ما يلي: (1)

1. أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير.

2. إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

3. أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

4. أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق إعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المؤسسة من جهة أخرى.

5. أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدين القصير والبعيد.

خامساً: مصادر الميزة التنافسية:

تتعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة، ونذكر منها ما يلي: (2)

1- الإبداع حيث إن الإنحدار المتزايد في عدد المؤسسات، والذي يصاحبه إنفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمي أدى إلى تصاعد إهتمام المؤسسات بالإبداع والتركيز عليه إلى درجة إعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات

(1) طاهر حسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، المرجع السابق، ص 309
(2) المرجع السابق، ص 310

التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت القدرة على الإبداع مصدراً متجدداً للميزة التنافسية مثال: شركة (British Airway) التي استخدمت درجة رابعة في الطائرة أسمتها "المسافر العالمي الجديد".

2- الزمن حيث يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية، وهنا نشير إلى أهمية الزمن في تحقيق ميزة تنافسية كالاتي: تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق من خلال إختصار دورة حياة المنتج، تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات، تخفيض زمن الدورة للزبون (الفترة الفاصلة بين طلب المنتج والتسليم)، والإلتزام بجداول الجودة لتسليم المكونات الداخلة في عملية التصنيع.

3- المعرفة إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فرد أو مجموعة من الأفراد في وقت محدد، فإننا نعيش حتما حالة "انفجار المعرفة" حيث أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية، ومنه فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة وتجسدها من خلال تكنولوجيا وأساليب وخدمات جديدة⁽²⁾.

4- الميزة التنافسية المستدامة وهي ألا تهدف الإستراتيجية إلى تحقيق مركز من السوق تستطيع المؤسسة أن تحقق من خلاله هامش ربح أعلى من منافسيها فقط، بل تستطيع أيضا المحافظة على ذلك المركز لفترة طويلة، وفي عالم اليوم فإن الفترة الزمنية الطويلة قد تكون قصيرة للغاية، وخاصة في حالة الصناعات المتسمه بالتطورات التكنولوجية السريعة، ويترتب على ذلك أنه تبعا لسرعة

(2) طاهر حسن منصور الغالبي، المرجع السابق، ص 311

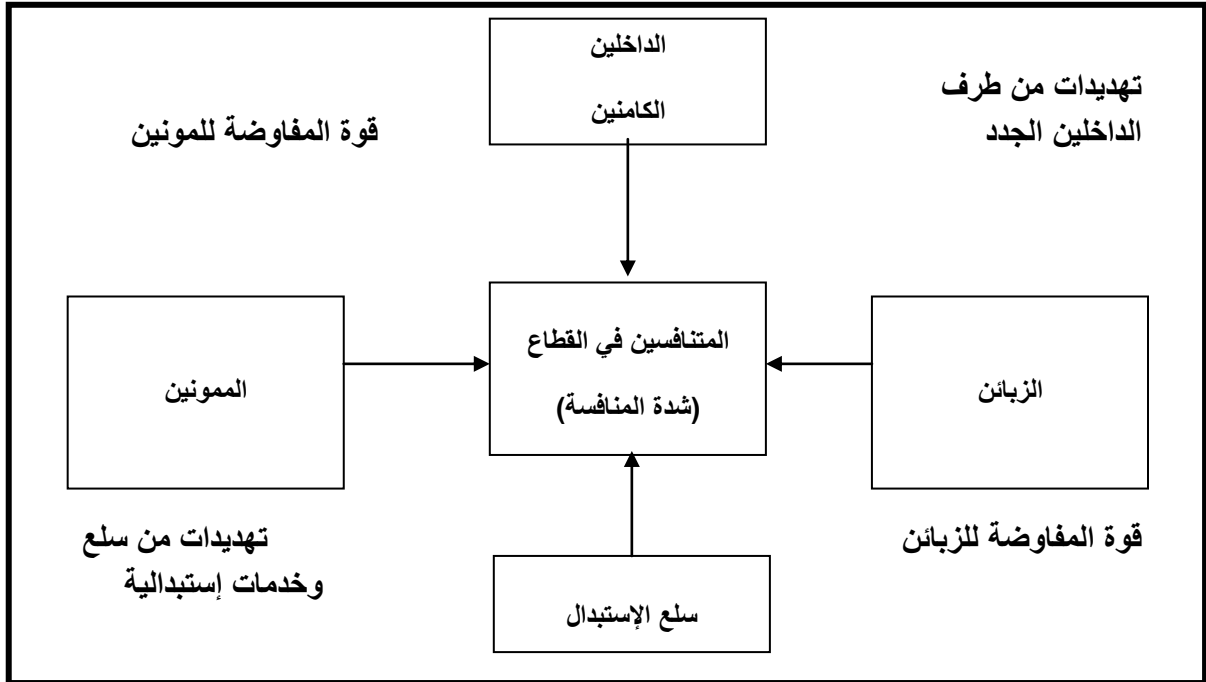
التغير التي تميز سوقا ما سوف تحتاج المؤسسات إلى إجراء مراجعات إستراتيجية على فترات متكررة بشكل ملائم.(1)

سادساً: المحيط العام للمنافسة:

إن وجود المنافسة في أي قطاع صناعي يتعلق بالبنيات الإقتصادية التحتية، كما أن شدة هذا النزاع تتعلق بالمنافسين الكامنين وبالتهديدات من السلع البديلة... الخ، وحسب Porter توجد خمس قوى تحدد مستويات المنافسة كما هو موضح في الشكل (1-1-2) وهي شدة المنافسة، التحديات من الداخلين الجدد، قوة المفاوضة من طرف الزبائن، قوة المفاوضة من طرف الممونين.(2)

شكل رقم (1-1-2)

قوة المنافسة حسب بورتر Porter



المصدر: د. عبدالرازق بن حبيب "إقتصاد تسيير المؤسسة" ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، الجزائر،

2006، ص 163.

(1) فيليب سادلر، ترجمة علا أحمد إصلاح، الإدارة الإستراتيجية: مجموعة النيل العربية، (القاهرة: 2008م)، ص 30.

(2) د. عبدالرازق بن حبيب، إقتصاد تسيير المؤسسة: (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، 2006م، ص 163).

سابعاً: أبعاد الميزة التنافسية:

تتمثل أبعاد الميزة التنافسية في الآتي: (1)

1. بعد الكلفة حيث إن الشركات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحاتها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها وإن الكلفة الأقل هي الهدف العملي الرئيسي للمؤسسات التي تتنافس من خلال الكلفة وحتى المؤسسات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير الكلفة فإنها تسعى لتحقيق كلف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها. وإن المؤسسة يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الإستخدام الكفء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلاً عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات وتقانة العمليات إذ يعد ذلك أساس مهم لخفض التكاليف فضلاً عن مساعدة المدراء في دعم وإسناد إستراتيجية المؤسسة لتكون قائمة في مجال التكلفة. وإن إدارة العمليات تسعى إلى تخفيض كلف الإنتاج مقارنة بالمنافسين، والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز الميزة التنافسية للمنتجات في السوق.
2. بعد الجودة حيث يعد تحقيق الجودة المنتظرة من المزايا التنافسية المهمة حيث أن العملاء يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلبى الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشهدونها في الإعلان، فالمؤسسات التي لا تقدم منتجات بجودة تلبى حاجات ورغبات العملاء وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سوق المنافسة.
3. بعد المرونة حيث تعد المرونة الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الإستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات

(1) أكرم أحمد الطويل، رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية: (العراق: جامعة الموصل، كلية الإدارة والإقتصاد، 2008م)، ص 13

وبما يلائم حاجات العملاء، كما أن المرونة تعني قدرة المؤسسة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير في أداء عملياتها وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء كل عملية، فالعمليل يحتاج إلى تغييرها لتوفير أربع متطلبات هي:

- مرونة المنتج وهي قدرة المنتج على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.
 - مرونة المزيج وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.
 - مرونة الحجم وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.
 - مرونة التسليم وتشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات.
4. بعد التسليم حيث يعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين المؤسسات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى العملاء بأقصر وقت ممكن، وهناك ثلاثة أسبقيات لبعء التسليم تتعامل بالوقت هي: سرعة التسليم، التسليم بالوقت المحدد، سرعة التطوير.
5. بعد الإبداع حيث نعني به إنتاج الأفكار المفيدة والقدرة على تبني هذه الأفكار ووضعها موضع التطبيق.

يرى الباحث أن أهم ما تستطيع المؤسسات تحقيقه من خلال الإبداع والمنافع التي يحققها ما يأتي: مواجهة المنافسة المتزايدة في الحصول على عوامل الإنتاج وكذلك مواجهة المنافسة من أجل زيادة المبيعات، سلامة بيئة العمل وتقليل الحوادث، إيجاد حلول للمشكلات من خلال إكتشاف بدائل جديدة لمعالجة ومواجهة المشكلات، تطوير أساليب وطرق إنتاج وتوزيع السلع والخدمات وتحقيق مستويات أفضل من الناحيتين الكمية والنوعية في جميع الأنشطة التي تقوم بتأديتها، كسب التفوق التنافسي للمنظمة من خلال تقليل كلف

التصنيع ورأس المال من خلال الإبداع في العمليات وسرعة التكيف ومواكبة التطور وإمكانية التغيير في العمليات الإنتاجية وتقديم منتجات جديدة، تحسين إنتاجية المؤسسة عن طريق تحقيق الكفاية والفاعلية في الأداء وإنجاز الأهداف وإستخدام الموارد والطاقة إستخداماً إقتصادياً، تحقق الأفكار الإبداعية التي يتقدم بها العاملون للإدارة فوائد ومنافع للمبدعين أنفسهم من خلال المكافآت المادية والمعنوية التي يحصلون عليها من المؤسسات التي تستفيد من تلك الأفكار.

ثامناً: إستراتيجية التنافس كأساس للميزة التنافسية:

1- الإستراتيجيات التنافسية حيث تحقق المؤسسات مزايا تنافسية تمكنها من التفوق على منافسيها، من خلالها تتحدد الكيفية التي تنافس بها في مجال أعمال أو صناعة معينة، وتبني المؤسسة مزاياها التنافسية عندما تتخذ خطوات تمكنها من الحصول على مزايا أفضل من منافسيها لجذب العملاء من خلال تحقيق القيمة للعميل وبشكل متميز عن المنافسين تختلف تلك الخطوات من مؤسسة إلى أخرى، فعلى سبيل المثال يعد تصنيع المنتج بال نوعية الأفضل والأقل سعراً مع توفير سرعة الإستجابة لطلب العميل مزايا يدركها العميل وتحقق القيمة له، ويرتبط تحقيق ذلك بالخيارات الإستراتيجية التنافسية في مستوى وحدات الأعمال⁽¹⁾، وفي عام 1980م وضع بورتر ثلاث إستراتيجيات عامة كوسائل للتعامل تمكن المؤسسات من الإستفادة منها في التعامل مع المؤسسات المنافسة داخل نفس الصناعة وبالتالي إختيار الإستراتيجية المناسبة مع ظروف المؤسسة الداخلية والخارجية وظروف المنافسة في نفس الصناعة.

(1) د. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، مصدر سبق ذكره، ص 417

2- تشمل الإستراتيجيات التنافسية لبورتر في الآتي:

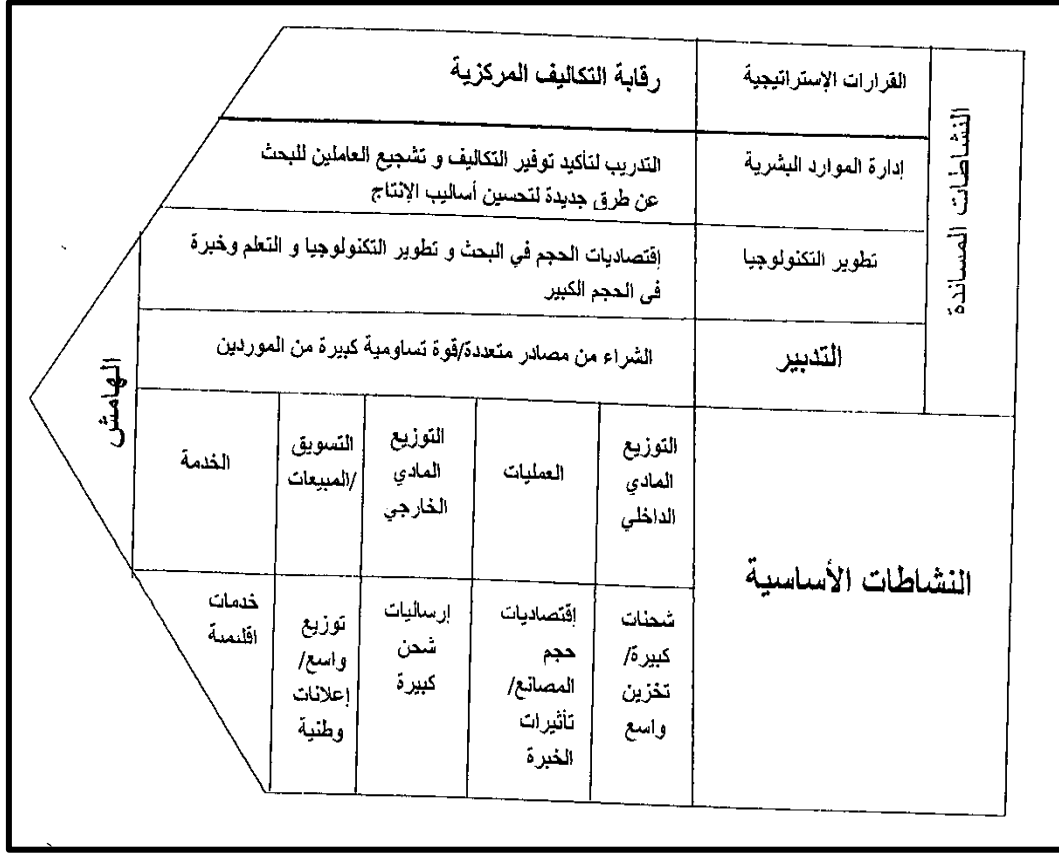
أ- إستراتيجية قيادة التكلفة حيث تركز هذه الإستراتيجية إهتمامها بتخفيض الكلف إلى أدنى مستوى ممكن دون التأثير على معدل الإنتاج وذلك إستنادا لمفهوم الخبرة والإستخدام الأمثل لموارد المؤسسة المتاحة، وهو ما يتفق مع مفهوم الكفاءة الإنتاجية الذي يركز أحد جوانبه على الضغط على التكاليف إلى حد مقبول⁽¹⁾، كما يتطلب هذا الخيار بناء الإمكانيات التصنيعية ذات الكفاءة العالية والإستمرار على تخفيض التكاليف إضافة إلى تقليل النفقات إلى الحد الأدنى في مجال البحوث والتطوير وخدمات البيع والإعلان... إلخ، يعطي التمتع بكلفة منخفضة المؤسسة قوة دفاعية ضد المنافسين.

يمثل الشكل التالي مصادر الميزة التنافسية التي تضمنها خيار قيادة التكلفة ضمن مفهوم سلسلة القيمة.

(1) أ.د. محمود جاسم الصميدعي، د. ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات: مرجع سبق ذكره، (عمان، الأردن)، ص 367.

شكل رقم (2/1/2)

مضامين سلسلة القيمة الإستراتيجية قيادة التكلفة



المصدر: أ.د محمود جاسم الصميدعي، د. ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، (عمان، الأردن)، ص 367.

يرى الباحث أن استراتيجية قيادة التكلفة تركز على الاهتمام بتخفيض التكلفة تركز على الاهتمام بتخفيض التكلفة اضافة إلى تقليل النفقات إلى الحد الأدنى وذلك يعطي المؤسسة قوة دفاعية ضد المنافسين⁽¹⁾.

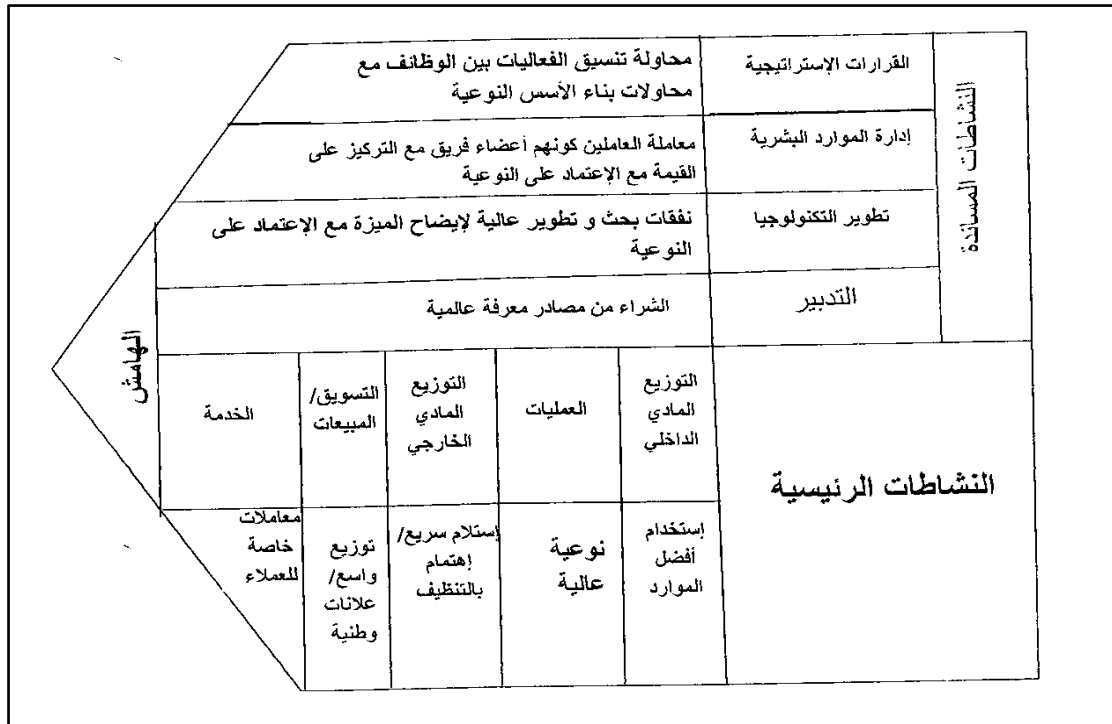
ب- إستراتيجية التمييز حيث تقوم المؤسسة بتمييز منتجاتها عن المنتجات الأخرى المنافسة، ويرتكز هذا الخيار في أن تتمكن المؤسسة من تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة فريدة، من خلال تقديم منتجات مبدعة وذات نوعية عالية، وذلك بإضافة أشكال جديدة على خط المنتجات القائمة بشرط عدم التخلي عن ما هو موجود من منتجات في خطوط إنتاجها

(1) أ.د محمود جاسم الصميدعي، د. ردينة عثمان يوسف، المرجع السابق، ص 367.

(2/1/2)، ومن أهم السمات التي تسيطر على هذا الخيار هو الإهتمام
 بالنوعية بحيث تسمح المؤسسة بالمحافظة على نفسها من المنافسين دون
 الإشتراك معهم في المنافسة السعرية، ويرى الباحث انه يمكن تمثيل المنافسة
 لهذه الإستراتيجية من خلال إنشاء سلسلة القيمة لكل من المؤسسة وعملائها،
 حيث يمكن إيجاد صلات وروابط بين مجموعة الأنشطة. والنقطة الهامة هنا
 هي تحديد الأنشطة التي تستطيع المؤسسة أن تخلق من خلالها قيمة
 للمشتري. (2/1/2) وهي موضحة في الشكل (3/1/2):

شكل رقم (3/1/2)

سلسلة القيمة ضمن إستراتيجية التمييز



المصدر: أ.د محمود جاسم الصميدعي، د. ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، (عمان،

الأردن)، ص 370

ج- إستراتيجية التركيز حيث تستند هذه الإستراتيجية على أساس إختيار
 مجال تنافسي محدود بحيث يتم التركيز على منتج منفردا أو عدد محدد من
 المنتجات المتقاربة جداً، أو التركيز على جزء معين من السوق وتكثيف نشاط

المؤسسة في هذا الجزء من خلال إما قيادة التكاليف أو التميز داخل قطاع
سوقي مستهدف، وتحدد المهارات والموارد المطلوب إضافتها إلى المتطلبات
التنظيمية لكل خيار من الخيارات الإستراتيجية كما هو موضح في الجدول
رقم (2/1/2):

جدول رقم (2/1/2)

إستراتيجيات Porter الثلاث ومتطلباتها

المتطلبات التشغيلية	المهارات والموارد المطلوبة	الإستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> ✓ رقابة محكمة على التكاليف. ✓ إعداد تقارير رقابة ومراجعة تفصيلية متكررة. ✓ تنظيم ومسؤوليات واضحة. ✓ حوافز مبنية على تحقيق الاهداف الكمية. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ استثمار رأسمالي متواصل مع توفر مزيد من رأس المال في متناول اليد ✓ مهارات هندسية في مجال العمليات. ✓ الإشراف المكثف للعمل. ✓ تصميم المنتجات بشكل يؤدي لسهولة التصنيع. ✓ نظام التوزيع ذو التكلفة المنخفضة. 	قيمة التكلفة
<ul style="list-style-type: none"> ✓ تنسيق قوي بين وظائف البحوث والتطوير وتطوير المنتجات. ✓ مقاييس وحوافز نوعية بدلاً من الكمية. ✓ رواتب ومزايا جيدة لجذب العمالة والكفاءات المبدعة. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ قدرات تسويقية عالية ✓ هندسة المنتجات ✓ الإتجاه نحو الإبداع. ✓ كفاءات عالية في البحوث الأساسية. ✓ السمعة الجيدة في مجال الجودة. ✓ الزيادة في التكنولوجيا ✓ خبرة طويلة في الصناعة أو مجموعة من المهارات في صناعات أخرى. ✓ تعاون قوي من قنوات التوزيع. 	التميز
<ul style="list-style-type: none"> ✓ مزيج من السياسات اعلاه. ✓ توجيه المزيج لتحقيق هدف إستراتيجي. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ مزيج من السياسات اعلاه ✓ توجيه المزيج لتحقيق هدف إستراتيجي معين. 	التركيز

المصدر: د. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل" مصدر سبق ذكره ص 421

لقد أضيفت تحسينات مهمة لنموذج بورتر ولم يبق على حالة بفعل التطور التكنولوجي وزيادة حدة المنافسة حيث لم تبقى الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة فقط ثلاث خيارات بل تطورت أساليب المنافسة وأخذت منحنا جديداً بتنوع واسع، فعلى سبيل المثال لم يبق خيار التميز بالنوعية مرتبطة بالسعر المرتفع، إنما تعمل بعض المؤسسات على تحسين النوعية مقابل أسعار منخفضة نسبياً قياساً بالمنافسين.⁽¹⁾

(¹) د. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مصدر سبق ذكره ص 421

المبحث الثاني

دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة

أولاً: رأس المال الفكري كميزة تنافسية للمنظمة:

يعتبر Gwan أن القيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في رأس مالها الفكري وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيه وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء العالي وبالتالي تحسين قدرتها التنافسية، حيث يرى Youndt أن التسيير الفعال للرأس المالي الفكري محدد أساسي لنجاح المؤسسة، وبالتالي على المؤسسات الراغبة في التفوق التنافسي أن تحسن الإستثمار في موجوداتها الفكرية، وقدرة جذب الكفاءات ذات القدرات والمهارات التي تفوق ما لدى المنافسين، ومنه المطلوب من العاملين الإنتقال من العمل التقليدي إلى العمل المعرفي، بحيث تتوسع مسؤولياتهم لمجموعة أوسع من النشاطات⁽¹⁾.

حسب Miller فإن المعرفة والذكاء هم الموجودات الفكرية الأساسية لدى أي مؤسسة وهما اللذان يؤثران على الأداء الكلي للمؤسسة، فالذكاء هو المادة الخام الرئيسية لما يتم إنتاجه وبيعه، والقيمة الحقيقية للمؤسسة تتوقف على قدرة التعلم ونقل المعرفة الجيدة ووضعها حيز التطبيق، هذا ما يؤدي إلى تعزيز رأس المال الفكري وبالتالي ضمان الأداء المتفوق.

إن تحقيق التميز في أداء المؤسسات المعاصرة لا يستند إلى مجرد إمتلاكها للموارد الطبيعية والمالية والتكنولوجية فحسب، وإنما يستند بالدرجة الأولى إلى قدرتها على توفير كفاءات بشرية لها القدرة على تعظيم الإستفادة من تلك الموارد. إن المصدر الحقيقي لتوطين التنافسية وإستمرارها هو الكفاءات البشرية التي يبرز دورها كعنصر من أهم عناصر الميزة التنافسية للمؤسسة لأن مايتاح

(1) دبة شيما، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة سيفاكو لصناعة البيوت الصحراوية 2013، دراسة ماجستير، (جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2013م).

لها من موارد مادية ومالية ومعلوماتية وإن كانت شرطاً ضرورياً لتحقيق الميزة التنافسية إلا أنها ليست شرطاً كافياً لتكوين تلك الميزة، فلا بد من توفر الكفاءات البشرية بإعتبارها مصدر الفكر والإبتكار والإبداع.⁽¹⁾

على الرغم من هذه الأهمية للموارد البشرية إلا أن دورها في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة يتوقف على مدى إعتبارها مورداً إستراتيجياً يتمتع بنفس شروط الندرة، وصعوبة التقليد... الخ، التي تتمتع بها الموارد الإستراتيجية الأخرى في المؤسسة، وهذا ما يجعل من الصعوبة الحصول على نفس النتائج من موارد مختلفة.

لكي تعتبر الكفاءات البشرية مورداً إستراتيجياً مسؤولاً عن خلق الميزة التنافسية يجب أن تتصف بنفس الخصائص التي تتميز بها الموارد الإستراتيجية وهي:⁽²⁾ مساهمة الكفاءات البشرية في خلق القيمة للمؤسسة، أن تكون هذه الكفاءات نادرة أو فريدة أو مميزة عما يمتلكه المنافسون الحاليون أو المحتملون، أي أنها غير متاحة للمنافسين ولا يمكنهم الحصول على مثلها، ويجب أن تكون هذه الكفاءات غير قابلة للتقليد بمعنى أنه يصعب على المنافسين الذين لا يمتلكونها تقليدها سواء بالتدريب أو التأهيل، عدم إمكانية إستبدالها بمورد مماثل لها في إطار الإستراتيجية المعتمدة إذ أنه يصعب إستمرار الميزة التنافسية في حالة تبديل الكفاءات البشرية التي ساهمت في خلقها.

(1) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية: (القاهرة: دار غريب للنشر، 2001) ص 42.

(2) سلامي يحضية، التسيير الإستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الإقتصادية: (الجزائر: جامعة محمد خيضر، مجلة العلوم الإنسانية، 2004) ص 7

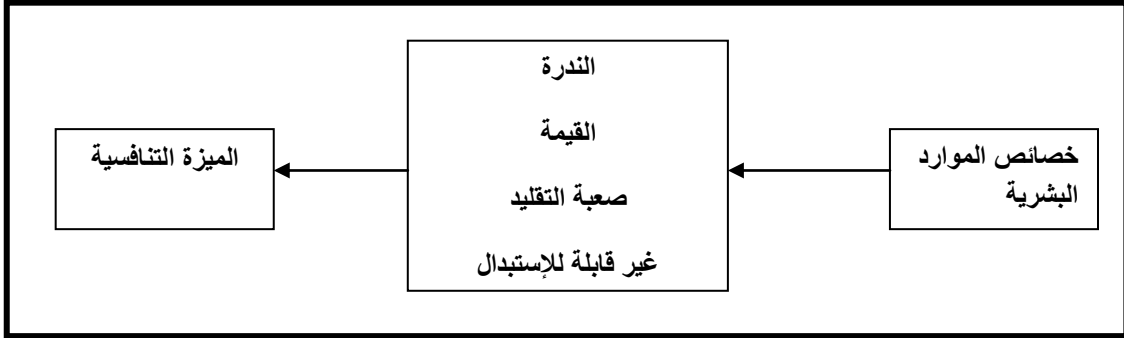
يوضح الشكل التالي رقم (1/2/2) قابلية تمتع الموارد البشرية بمجموعة من الشروط التي تؤهلها بأن تصبح مورداً إستراتيجياً مهماً يلعب دوراً كبيراً في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وعلى النحو التالي:⁽¹⁾

- **الندرة:** أي ندرة قدرات الموارد البشرية ومهاراتها ومعارفها وغيرها والتي لا تتوافر لدى المنافسين.
- **القيمة:** أي أن لها دور في إنتاج المخرجات وتقديم الخدمات ذات القيمة للعملاء.
- **صعبة التقليد:** ذلك لأن عمل الفرد وإنجازه لا يرتبط فقط بمعرفته وإنما بشخصيته ودوافعه ومستوى رضاه والتي لا يمكن تقليدها بسهولة من قبل المنافسين، ويعتمد كذلك على سياسات الموارد البشرية في تلك المؤسسات.
- **غير قابلة للإستبدال:** بمعنى أنه من الصعب الحصول على نفس النتائج من موارد أخرى.

(1) Source: Olalla, Marta Fossas: The Resource – Based Theory and Human Resource, International Advance In Economic Research, Vol, 1999), P85.

شكل رقم (1/2/2)

خصائص الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة



Source: Olalla, Marta Fossas: The Resource – Based Theory and Human Resource, International Advance in Economic Research, Vol, 1999)

ثانياً: دور رأس المال الهيكلي في تحقيق ميزة تنافسية:

يعبر رأس المال الهيكلي للمؤسسة عن الموجودات المعرفية التي تبقى في المؤسسة عندما لا يؤخذ العنصر البشري بعين الإعتبار، وحتى يتسنى للمؤسسة تحقيق الميزة التنافسية ورفع قيمتها السوقية، يجب أن تعتمد على عملية تنموية شاملة متكاملة ومستدامة لكل هذه العناصر، وبنفس المستوى من الاهتمام، لأن حصر قيمتها في إطار كمي أسهل وأدق من حصر وتحديد قيمة العنصر البشري، كما أنها تعتبر دعامة أساسية لنشاط العنصر البشري التابع للمؤسسة.⁽¹⁾ ويمكن للمؤسسة أن تمتلك رأس مال هيكلي متميز من خلال:

تشجيع وتطوير قدرات الإبداع والمشاركة لدى الأفراد ونشر المعرفة لغرض تحقيق إنتاجيتهم في مختلف الميادين، تكثيف الأنشطة وتطوير البنى التحتية وتكييفها بما تقتضيه متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ومن أمثلة ذلك إقتناء أحدث نظم المعلومات والبرمجيات وقواعد البيانات، إعتداد

(1) طه حسين نوي، الإستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمنظمة، (المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 2006)، ص 181 .

هيكـل تنظيمي مناسب يشجع الأفراد مهما كانت مواقعهم التنظيمية على البذل أكثر وإستغلال كل المعارف الظاهرة منها والضمنية الإستغلال الأمثل.

ثالثاً: دور رأس مال العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية:

يعكس رأس مال العلاقات مدى قوة العلاقة التي تربط المؤسسة بعملائها ومورديها، حيث أن نقطة الإنطلاق لأي مؤسسة دائماً هي السوق (العملاء) وهي نقطة الوصول أيضاً على إعتبار أن المحافظة على الأسواق أو دخول أسواق جديدة أو إكتساب حصص سوقية إضافية والحصول على عملاء مميزين وأوفياء وتلبية حاجات المستهلكين. كل هذه أهداف تسعى المؤسسة لتحقيقها، ولن يتسنى لها ذلك إلا من خلال الدراسات السوقية والبحوث والممارسات التسويقية الجادة والفعالة، والتي مهما كلفت فإن عوائدها مضمونة وإيجابية على قيمة المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية لها، يرى الباحث أنه في بعض الأحيان يتم قياس حجم وقوة مؤسسة معينة إستناداً إلى حجم عملائها ومدى وفائهم وإرتباطهم بها. ويمكن تصور العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية على شكل نظام، بحيث يمكن المؤسسة من إمتلاك رأس مال فكري إستراتيجي متميز بمكوناته من رأس مال بشري، ورأس مال هيكلية، ورأس مال العلاقات، وكنتيجة لإمتلاك المؤسسة تلك المكونات، فإن المؤسسة تتمكن من تحقيق ميزة تنافسية متمثلة بالجودة المتفوقة والإبداع والكلفة المناسبة، بالإضافة إلى المرونة والإستجابة المتفوقة⁽¹⁾.

(1) عبدالله بلوناس، أميمة قذايفة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الثالث، إدارة المنظمات والأعمال: التحديات العالمية المعاصرة (الأردن: جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم الإدارية، 2006).

رابعاً: أثر رأس المال الفكري والكفاءات على الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال:

تؤكد جميع الدراسات التي بحثت في دور رأس المال الفكري في الأداء المنظمي بأنه يلعب دوراً جوهرياً، فمن جانب إهتمام المنظمات برأس المال الفكري يحقق آثار إيجابية في الميزة التنافسية المستدامة في المنظمة. وهذا الأمر دفع إدارات المنظمات الحديثة إلى تعزيز ترسيخ جمع مكونات رأس المال الفكري سعياً إلى النجاح في طرح منتجاتها وأداء مهامها ووظائفها بكفاءة وفعالية.

إن رأس المال الفكري يعتبر من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة، إذ أن إستراتيجية التميز التي تتبناها المنظمة لا يمكن تحقيقها إلا من خلال النتائج الفكرية المتمثلة بالإبداع والأفكار الخلاقة، وبالتالي تقديم منتجات جديدة وجيدة.

وتكمن أهمية رأس المال الفكري في كونه أصبح يعد أكثر الموجودات قيمة، فهو يمثل قوة علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال المنظمات.

تم حصر دور الكفاءات البشرية في دعم الميزة التنافسية في النقاط التالية:

1. إعداد الكفاءات البشرية المؤهلة والخبيرة، هي مفتاح التنمية الإقتصادية والإجتماعية.
2. المورد البشري هو أساس الإبداع والإبتكار والتي تعتبر أساس التنافسية.
3. العنصر البشري هو أساس التنظيم والتنسيق بين مختلف عناصر الإنتاج المادية والبشرية.
4. الكفاءات البشرية هي أساس البحث العلمي وتقنياته وتوظيف نتائجه⁽¹⁾.

(1) إبراهيم بورنان، ويوسف بوخلال، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في منظمان الأعمال، رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، (13/14 ديسمبر 2011، الشلف)، ص 12-13 .

خامساً: العلاقة بين رأس المال الفكري وإمتلاك الميزة التنافسية:

تواجه المنظمات العديد من التغيرات سواء في بيئة العمل الداخلية أو الخارجية وقد زادت هذه التغيرات من الضغوط المفروضة على المنظمة لإحداث التغيرات اللازمة لتواكب هذه التحديات، وقد أصبح لزاماً على المنظمات التي ترغب في البقاء في مجال الأعمال أن تسعى جاهدة لتحقيق بعض المزايا التنافسية. ومن أهم المجالات التي يمكن أن تحقق من خلالها ميزة تنافسية هي مواردها البشرية التي تعتبر من أهم موارد المنظمة، ويعني تحقيق ميزة تنافسية من خلال الموارد البشرية أن تكون هذه الموارد البشرية أكثر مهارة وكفاءة وقدرة ومعرفة وإلتزاماً.⁽¹⁾

حيث تم توضيح العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية من خلال إستعراض:

1. النظرية المعتمدة على الموارد:

أو ما يعرف كذلك بالرؤية المعتمدة على الموارد في نطاق الإدارة الإستراتيجية وتتحدد الميزة التنافسية وفقاً لهذه النظرية من خلال ما يلي: الموارد المتميزة، القدرات، الكفاءات التنظيمية، القدرات التكنولوجية، والموجودات غير المرئية المتمثلة بالمعرفة والمهارات والخبرات للموارد البشرية، وفي القدرات المحورية المرتبطة بالمهارات والمعرفة والتكنولوجيا والإدارة والإتجاهات والقيم. وتعطي هذه النظرية إهتماماً كبيراً للموارد والقدرات المتوافرة لدى المنظمة كأساس لتحقيق ميزة تنافسية لها، فهي ترى أن تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة تتوقف على مدى إمتلاكها موارد إستراتيجية تتمتع

(1) حسن راوية، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005)، ص 3.

بمجموعة من الخصائص والشروط، وكذلك على قدرات المنظمة بإستخدام هذه الموارد.

2. إطار عمل (VRIO) لتحليل الموارد:

قدم "بارني" إطار عمل (VRIO) لتحليل كل مورد من موارد المنشأة الرئيسية من حيث مساهمته في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال إمتلاكه للخصائص التالية: القيمة، الندرة، القابلية للتقليد، التنظيم. ويعد المورد عنصراً إستراتيجياً ويجب أخذه في الحسبان عند إتخاذ القرارات الإستراتيجية في حالة إختلافه بدرجة ملموسة عن الماضي أو المنافسين أو عن متوسط الصناعة. ويدعم هذه النظرية في تحقيق الميزة التنافسية بعض الرؤى التي ظهرت في إطارها ومن أبرزها الرؤية المعتمدة على القدرات التي تشير أن الميزة التنافسية للمنظمة تتطلب:

- أ- موارد متفردة ذات قيمة عالية: وتشمل الموارد المالية، والطبيعية، والبشرية، والمادية، والمعنوية التي يجب أن تكون متفردة ومتميزة.
- ب- قدرات متفردة على إدارة هذه الموارد: ويتعلق بمهارة المنظمة في تنسيق مواردها وإستخدامها، وسياستها في إدارة مواردها الداخلية لاسيما مواردها البشرية.

3. مفهوم الكفاءات المحورية:

تشير معظم الدراسات في مجال الأعمال إلى أن قدرة المنظمات على التنافس ترتبط بمدى نجاح أعمالها في المستقبل وهو أمر مرهون بالطرق السريعة للوصول إلى الفرص المستقبلية وليس الفرص الحالية، وتتجسد الطريقة السريعة فيما يعرف بالكفاءات المحورية، أو الكفاءات المتميزة، أو القدرات المتميزة التي يمكن تعريفها بأنها (تركيبية أو مجموعة من المهارات الفائقة، والأصول الملموسة أو غير الملموسة ذات الطابع الخاص، والتكنولوجيا فائقة

المستوى، والروتينات "التصرفات المنتظمة" التي تشكل حجر الأساس للتنافس وتحقيق ميزة تنافسية متواصلة).

وفي هذا السياق تم طرح مفهوم الكفاءات التنظيمية ويؤكد الأخير على أهمية موارد المنظمة وقدرتها ودورها في إختيار وتطبيق وتطوير إستراتيجيتها، كما يتضمن جميع موجودات المنظمة من مهارات، وعمليات، وتكنولوجيا، ومعرفة، والعلاقات بين الأفراد والجماعات، وقد إنبتقت أهمية هذا المفهوم من خلال ما تم طرحه في أدبيات النظرية المعتمدة على الموارد، التي ترى أن المنظمة مجموعة من الموارد والقدرات التي تعتبر مصدراً مهماً للميزة التنافسية، وحتى تحقق هذه الكفاءات ميزة تنافسية متواصلة يجب أن تتمتع بشرطين هما: أن هذه الكفاءات يجب أن تكون قيمة من أجل إكتشاف وإستغلال الفرص وتجنب التهديدات في البيئة المنافسة، والتميز عن المنافسين. أن تكون هذه الكفاءات فريدة وأن عددا قليلا من المنظمات في البيئة المنافسة تمتلك مثل هذه الكفاءات.

مما سبق يرى الباحث أن هناك علاقة بالغة الأهمية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية من خلال زيادة وعي المنظمات بالأهمية الإستراتيجية لرأس المال الفكري ممثلا في الثروة الفكرية والأفكار الإبداعية والإبتكارات الكامنة في الكفاءات البشرية لذلك وجب تنميتها وحسن توظيفها من أجل إمتلاك الميزة التنافسية⁽¹⁾.

(1) خليل نبيل مرسي، مرجع سابق ذكره، ص 32 .

الفصل الثالث

دراسة الحالة

- **المبحث الأول: نبذة تعريفية عن بنك فيصل الإسلامي السوداني**
- **المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات**

المبحث الأول

نبذة تعريفية عن بنك فيصل الإسلامي

أولاً: خلفية تاريخية:

تم إنشاء بنك فيصل الإسلامي السوداني بموجب الأمر المؤقت رقم (9) لسنة 1977م بتاريخ 1977/4/4م.

- في مايو 1977م اجتمع ستة وثمانون من المؤسسين السودانيين والسعوديين وبعض مواطني الدول الإسلامية الأخرى ووافقوا على فكرة التأسيس واكتتب وفي نصف رأس المال المصدق به آنذاك.
- في 18 أغسطس 1977م تم تسجيل بنك فيصل الإسلامي السوداني كشركة مساهمة عامة محدودة وفق قانون الشركات لعام 1925م.
- باشر البنك أعماله فعلياً اعتباراً من مايو 1978م.

ثانياً: أهداف البنك وأغراضه:

حدد البند الرابع من بنود عقد التأسيس أهداف البنك أغراضه في الآتي:

1. القيام بجميع الأعمال المصرفية والتجارية والمالية وأعمال الإستثمارات والمساهمة في مشروعات التصنيع والتنمية الإقتصادية والعمرانية والزراعية والتجارية والإجتماعية في أي إقليم أو منطقة أو مديرية بجمهورية السودان أو خارجها.
2. قبول الودائع بمختلف أنواعها.
3. تحصيل ودفع الأوامر وأذونات الصرف وغيرها من الأوراق ذات القيمة والتعامل في النقد الأجنبي بكل صورة.
4. سحب وإستخراج وقبول وتظهير وتنفيذ وإصدار الكمبيالات والشيكات سواء أكانت تدفع في جمهورية السودان أو في الخارج وبوالص الشحن

- وأي أوراق قابلة للتحويل أو النقل أو التحصيل أو التعامل بأي طريقة في هذه الأوراق شريطة خلوها من أي محظور شرعي.
5. إعطاء القروض الحسنة وفقاً للقواعد التي يقرها البنك.
6. الإتجار بالمعادن النفيسة وتوفيرها وتوفير خزائن لحفظ الممتلكات الثمينة.
7. العمل كمنفذ أمين للوصايا الخاصة بالعملاء وغيرهم وتعهده الأمانات بكل أنواعها والعمل على تنفيذها والدخول كوكيل لأي حكومة أو سلطة أخرى أو لأي هيئة عامة أو خاصة.
8. تمثيل الهيئات المصرفية المختلفة شريطة عدم التعامل بالربا ومراعاة قواعد الشريعة الإسلامية في معاملاته مع هذه المصارف.
9. قبول الأموال من الأفراد والأشخاص الإعتباريين سواء كانت بغرض توفيرها أو استثمارها.
10. القيام بتمويل المشروعات والأنشطة المختلفة التي يقوم بها أفراد أو أشخاص إعتباريين.
11. فتح خطابات الإعتتماد والضمان، وتقديم الخدمات التي يطلبها العملاء في المجال المالي والإقتصادي والقيام بأعمال أمناء الاستثمار.
12. تقديم الإستثمارات المصرفية والمالية والتجارية والإقتصادية للعملاء وغيرهم وتقديم المشورة للهيئات والأفراد والحكومات فيما يختص بمواضيع الإقتصاد الإسلامي وخاصة البنوك الإسلامية.

ثالثاً: عوامل النجاح الأساسية في الآتي:

1. إستخدام نظم وتقنيات حديثة تحقق كفاية وكفاءة الأداء ضبطاً وسرعة.
2. إختيار عاملين مؤهلين وإعتتماد خارطة لترقيتهم علماً ومهارة وإستقراراً وولاء.
3. إستقطاب الموارد رأسمال وودائع.

4. تطوير وتنويع صيغ الخدمة المصرفية والإمتهان فيها، والتدقيق في تنفيذ الشرعية.

5. تنفيذ سياسة إنتمانية نشطة تستوعب متطلبات العملاء وتجذب عملاء جدد وتعيد السابقين.

6. بناء علاقات خارجية منتشرة ومتطورة.

رابعاً: التحول التقني الشامل:

ظل البنك منذ تأسيسه رائداً للعمل المصرفي والآن يحتل الصدارة في إدخال أحدث ما توصلت إليه الصناعة المصرفية وتقنية المعلومات لبناء نظام مصرفي يعتمد أحدث التقنيات في مجال الحواسيب والبرمجيات ووسائل الإتصال، ويعتبر بنك فيصل الإسلامي السوداني أول مصرف تحول فعلياً إلى بنك إلكتروني مما أتاح له توفير خدمات ومنتجات مصرفية تماثل نظيراتها العالمية ومن تلك التقنيات:-

1. تم إنشاء شبكة داخلية تربط كل فروع البنك برئاسته وذلك تمهيداً لربط شبكة البنك بشبكة واسعة تتيح التعامل بين فروع البنك والمصارف والعمل فيما بينها ببسر.

2. تم إستخدام خدمات الربط الإلكتروني مع المصارف العالمية من خلال شبكة الإسوفت (Swift) لتنفيذ عمليات التحويل المالية بصورها المختلفة.

3. تم تركيب النظام المصرفي الأساسي بنتابانك (PentaBank) لكل الفروع، وهو يتيح للبنك إجراء كافة العمليات المصرفية إلكترونياً وبالتالي يكون البنك الأول الذي طبق هذا النظام بنجاح على مستوى الجهاز المصرفي السوداني.

4. تم إدخال نظام البنتابانك ونظام إدارة عمليات الرئاسة وهما نظامان متطوران من خلالهما يمكن للبنك متابعة كل العمليات التي تتم بالفروع

المربوطة إلكترونياً والتحكم في شجرة الحسابات والصلاحيات وعمليات الإستثمار المحلي والأجنبي.

5. تم إدخال نظام الـ VBS أو نظام مابين الفروع وهو نظام يمكن الزبائن من التعامل الفوري مع حساباتهم من أي فرع مربوط إلكترونياً دون التقيد بالفرع المفتوح فيه الحساب، كما أنه يتيح خدمة التحويلات الفورية للأشخاص الذين ليس لديهم حسابات.

6. تم إدخال نظام البنك الإلكتروني المرتبط بموقع البنك الإلكتروني.

7. تم إدخال نظام الخدمة المصرفية عبر الهاتف.

8. تم ربط فروع البنك بمشروعات التقنية المصرفية والتي تتمثل في مشروع المحول القومي ومشروع المقاصة الإلكترونية ومشروع الراجع الإلكترونية ويعتبر البنك من أوائل البنوك المشاركة فيها.

9. تم تنفيذ عدد كبير جداً من الصرافات الآلية.

10. تم إنشاء نقاط البيع في عدد كبير من المحال التجارية، لتسهيل التعاملات التجارية على عملاء البنك.

خامساً: الخدمات المصرفية الإلكترونية:

خدمات مصرفية إلكترونية متطورة، تختصر الزمن وتقلل التكاليف، يدخلها البنك مما جعله في طليعة المتعاملين بالتقنية المصرفية مع عملائه: شبكة المعلومات المصرفية (العميل للبنك وليس الفرع).

تم ربط فروع البنك بشبكة مصرفية واحدة بحيث تعمل فروع البنك كلها كمصرف واحد، تودع وتسحب وتتعامل مع أي فرع من فروع البنك دون التقيد بالفرع الذي تم فيه فتح الحساب إختصاراً لزمناً للعميل وتخفيضاً للتكلفة وتسهيلاً للمعاملات وذلك تحت شعار (العميل للبنك وليس للفرع).

وفيما يلي أهم الخدمات المصرفية الإلكترونية:

1. الهاتف المصرفي Phone Bank:

وهو يقدم عدداً من الخدمات المصرفية لعملاء البنك في سرية وأمان، إذ يتمتع النظام بالخصوصية الكاملة نسبة لأن العميل يتعامل مع النظام عبر رقم حسابه والرقم السري له وهو رقم يمكن للعميل تغييره في أي وقت.

ومن مميزات الهاتف المصرفي:

- أ- إستخدام الخدمة في أي زمن ومكان.
- ب- إختصار زمن العميل عند طلبه لخدمة مصرفية محددة.
- ج- إستفيد العميل من تلك الخدمة على مدار الـ 24 ساعة.
- د- فقط إتصل على الرقم 83781920 وإتبع الإرشادات الصوتية لتتمتع بالخدمة.

2. الصراف الآلي Automatic Teller Machine:

وهي خدمة يقدمها البنك عن طريق ماكينات الصراف الآلي التي تعمل طوال 24 ساعة دون توقف، حيث تتصل هذه الماكينات بكل فروع البنك وتتيح لك العديد من الخدمات في أي وقت تشاء دون التقيد بزمن فتح أو إغلاق البنك أو الفرع. وعدد الصرافات بلغ 64 صراف آلي في العاصمة والولايات.

3. خدمة البنك الشخصي Home Bank:

تكفل هذه الخدمة المميزة للعملاء المتميزين التعامل مع حساباتهم في البنك عبر ربط الحساب الشخصي للعميل مع خادم الخدمة في البنك عبر خط الهاتف.

سادساً: ريادة البنك في التنمية الإجتماعية:

بنك فيصل الإسلامي السوداني أول بنك إسلامي في السودان وثاني بنك على مستوى العالم من حيث التأسيس، وحقق البنك نجاحاً باهراً عبر مسيرته الطويلة، كما ساهم البنك في التنمية الإقتصادية والإجتماعية من خلال مساهمته المقدره في التمويل والإستثمار للقطاعات الإقتصادية على مستوى الأفراد والمؤسسات والشركات وتمويل البنيات التحتية للإقتصاد السوداني، وساهم البنك في كافة المحافظ بغرض تمويل المشروعات التنموية، وأسس ثلاث شركات تعمل في مجالات الإستثمار المالي والتجاري والعقاري، كما ساهم البنك في التنمية من خلال ضريبة أرباح الأعمال وتمويل القطاعات الحرفية والمهنية.

بالإضافة إلى ذلك فإن البنك لعب دوراً كبيراً في نشر الثقافة المصرفية الإسلامية على المستويين المحلي والعالمي مما كان له الأثر الفعال في زيادة معرفة الجمهور وإلمامهم بالمعاملات الإسلامية والخدمات المصرفية، وذلك من خلال سلسلة المطبوعات التي أصدرها البنك والتي تتناول فقه البيوع والخدمات المصرفية الإسلامية والمنتجات الإستثمارية المتبعة في البنك وفقاً لما جاءت به الشريعة الإسلامية، كذلك من خلال إصدارات البنك الدورية والمتمثلة في مجلة المال والإقتصاد ونشرة الرائد، هذا بجانب الندوات التي يعقدها البنك، فضلاً عن موقع البنك الإلكتروني والذي يعد من أغنى المواقع المصرفية من حيث الشكل والمضمون وعنوان الموقع هو Fibsudan.com.

وفي جانب آخر فإن للبنك فضل الريادة في إرساء تجربة التأمين التعاوني حيث أنشأ البنك أول شركة تأمين إسلامية في العالم أصبحت الآن مرجعاً أساسياً للتأمين الإسلامي على مستوى العالم تقوم بتلبية كافة إحتياجات العملاء في مجال الخدمات التأمينية.

وقام البنك بدوره الإجماعي التكافلي بتقديم المساعدات الإنسانية المتمثلة في دعم الفقراء والمساكين والمرضى من المساهمين وغيرهم، كما قدم الدعم للمشروعات الصحية والتعليمية والمساجد والخلوي والجامعات والمعاهد العليا والأندية الرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية.

سابعاً: ريادة البنك في مجال الصيرفة الإسلامية:

بنك فيصل الإسلامي السوداني أول بنك إسلامي في السودان وثاني بنك على مستوى العالم من حيث التأسيس، وحقق البنك نجاحاً باهراً عبر مسيرته الطويلة، ويرجع هذا النجاح إلى عاملين أساسيين أولهما الجوانب الفكرية والنظرية لمجال عمل البنك والتي تتمثل في تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في جميع معاملاته، والإبتعاد عن المحظورات الشرعية فيها، والعامل الثاني في الجوانب التطبيقية، فقد مثل البنك وعاءاً جمع فيه كما هائلاً من الأرصدة النقدية والإستثمارات ممثلة في موجوداته والتي تفوق الآن المليار ومائتان جنيه سوداني، وساهم البنك في التنمية الإقتصادية والإجتماعية.

أول 150 مصرفاً عربياً وأول 30 مصرفاً إسلامياً: في إنجاز غير مسبوق دفع بالبنك من المحلية إلى مصاف العالمية، تم تصنيف بنك فيصل الإسلامي السوداني ضمن أول 150 مصرفاً عربياً وأول 30 مصرفاً إسلامياً في الوطن العربي من حيث الأداء، وأعد هذا التصنيف مجموعة الإقتصاد والأعمال في بيروت، وحقق البنك مركزاً متقدمة في المؤشرات التي تم بموجبها تصنيف المصارف، وذلك على المستويين العربي والإسلامي.

وقد وجدت خدمات البنك الإلكترونية إشادة ورضا واسعاً من قبل عملاء البنك، كما أنها أفادت كذلك البنك كثيراً من حيث تنظيم الدفعيات، وأمن وسلامة المعاملات، وتحسين التدفق النقدي وتقليل تكاليف إدارة عمليات المقاصة، وإسعاد العملاء.

ثامناً: دور بنك فيصل الإسلامي السوداني في التنمية الإجتماعية:

إهتم بنك فيصل الإسلامي بشعيرة الزكاة منذ تأسيسه وذلك بإنشاء صندوق للزكاة يتم فيه تجميع زكاة البنك وعملائه ويقوم بتوزيع أموال الزكاة على مصارف الزكاة المحددة طبقاً لما ورد في الآية الكريمة، فأصبح صندوق الزكاة نواة لديوان الزكاة الجالي بعد أسلمة الإقتصاد، كما أولى البنك إهتماماً كبيراً للتمويل العقاري والذي يستهدف إستقرار شريحة كبيرة من المجتمع وذلك بتقديم التمويل بشروط ميسرة وهوامش أرباح منخفضة وذلك إيماناً منه بدوره تجاه المجتمع.

تاسعاً: التمويل الأصغر:

إهتم بنك فيصل الإسلامي السوداني بالتمويل الأصغر منذ تأسيسه، وهو صاحب تجربة كبيرة في هذا المجال تمثلت في تأسيس فرع متخصص في تمويل الصناعات والمشروعات الصغيرة، ولعب الفرع دوراً كبيراً في تأسيس العديد من المؤسسات وإنطلاقها، وأتاح البنك عدة ميزات لقطاع الصناعات والمشروعات الصغيرة أهمها ما يلي:

1. فرع الحرفيين: خصص بنك فيصل الإسلامي في عام 1981م فرعاً يقوم بتقديم التمويل للصناعات الصغيرة والحرفية بأقساط مريحة وبضمانات ميسرة.
2. إمتيازات التمويل: الإعفاء عن بعض متطلبات منح التمويل كهامش الجدية في التمويل بصيغة المرابحة وقبول الضمانات الشخصية.
3. الإستشارات: يقوم البنك بتقديم الإستشارات لأصحاب الصناعات الصغيرة على كافة المستويات الإقتصادية والإدارية والفنية والمحاسبية.

4. التدريب: عقد البنك دورات تدريبية متخصصة لقطاع الصناعات الصناعية الصغيرة ثم قدم التمويل اللازم للمتدربين لمواصلة عملهم بصورة منظمة وصحيحة.

5. فرص العمل: يوفر بنك فيصل الإسلامي السوداني بتمويله لقطاع الصناعات الصغيرة فرص عمل لفئات تمتلك الخبرة وينقصها رأس المال الأساسي والعامل وبالتالي المساهمة في تقليل معدل البطالة وزيادة الإنتاج ومستويات الدخل والإستهلاك وحاليا فرع أبوسعد.

عاشراً: تشجيع الابتكار والمعرفة والبحوث والتدريب:

من المعلوم أن الإنفاق على البحوث والابتكار والمعرفة والتدريب من اهم عوامل الدفع للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولا يتأتى ذلك إلا بمشاركة القطاع الخاص في تمويل مشروعات البحوث والتطوير والابتكار، وتفيد آخر الدراسات أن نسبة إنفاق القطاع الخاص في الدول المتقدمة على البحوث والتطوير والابتكار تصل في بعض الدول ما يقارب الـ 80% بينما لا يتعدى الإنفاق الحكومي عليها الـ 20%، وقد شجع البنك تمويل مشروعات الابتكار للخريجين في الجامعات كما أنه وفر الدعم للكثير من الدراسات والبحوث المتعلقة بتطوير العمل إيماناً منه بالإضافة الاجتماعية التي يحققها هذا النوع من الأنشطة العلمية خاصة وأن معظمها يتعلق مباشرة بتطوير الحياة على المستويين الإقتصادي والاجتماعي، كما أن البنك إهتم كثيراً بموضوع تدريب العنصر البشري إيماناً منه بأهمية التطوير والتأهيل وما يحققه من إضافة حقيقية في الإنتاج وفي مهارات الفرد، وشمل التدريب المستويين المحلي والدولي وذلك بإبتعاث الموظفين في الداخل وخارج السودان لتلقي الدراسات التأهيلية العليا والدورات التدريبية وإكتساب الخبرات والمهارات، وفي يرى الباحث أن المسؤولية

الإجتماعية للشركات هي ليست مجرد إعطاء الاموال إلى المجتمع، ولكنها تستدعي أن تكون مواطناً مسؤولاً تجاه البيئة، وأخلاقيات العمل، وتنمية المجتمعات المحلية، أي أن تكون صالحاً سواء على مستوى الفرد أو المؤسسة أو الجهة التي ينتمي إليها.

الحادي عشر: دعم المشروعات التنموية الإجتماعية:

يمثل بند التبرعات في البنك بنداً من بنود الصرف، حيث أولى البنك هذا البند إهتماماً واضحاً إيماناً منه بدوره الإجتماعي، وشكل هذا البند نسبة 5% من إجمالي مصروفات البنك في العام 2007م، وتغطي أوجه الدعم مشروعات البنى التحتية مثل الكباري والجسور والمشروعات القومية ومياه الشرب ودعم المؤسسات التعليمية والخلوي والمساجد والمرضى وأصحاب الحاجات من الفقراء والمساكين وغيرهم.

الثاني عشر: تمتين الجانب الإجتماعي بين العاملين:

إهتم بنك فيصل الإسلامي السوداني بالجانب الإجتماعي بين العاملين كأداة مساعدة على تحقيق تصويب جهود العاملين نحو الأهداف العامة للبنك وإرساء قواعد الإنتماء فيما بين العاملين والبنك وذلك بتحسين رواتب العاملين ومخصصاتهم بنسب عالية مما أدى إلى رفع الروح المعنوية وبالتالي الإحساس بالإنتماء لمؤسستهم والعمل على الإرتقاء بها كما أسس البنك عدة واجهات للعمل الإجتماعي تمثلت في الجمعية التعاونية للعاملين والتي تقدم السلع الأساسية للعاملين بشروط ميسرة وأقساط مريحة. كذلك من ضمن واجهات العمل الإجتماعي الصندوق الخيري للعاملين وهو يسهم بصورة مباشرة ويشارك في مناسبات العاملين الإجتماعية ويقدم المساعدات في الأفراح والأتراح، كما توجد جمعية للقرآن الكريم لها عدة مناشط أهمها تحقيق الإرتباط بكتاب الله تعالى بين

أوساط العاملين. كل هذه الجمعيات تسهم بصورة مباشرة في خلق روح تكافل وتعاون بين العاملين. لقد سعى البنك منذ تأسيسه نحو زيادة إنتشاره الجغرافي لتحقيق فرص أوسع لزيادة إنتشار التعامل الإسلامي في المجال المصرفي وتوسيع قاعدة المتعاملين مع المصارف الإسلامية وتحقيق البعد التنموي الإقتصادي والإجتماعي حتى بلغ عدد فروعها التي غطت كل أرجاء البلاد 72 فرعاً في العام 1995م هذا النمو المتسارع كان بالفعل إستجابة وتحقيقاً لأهداف الإستراتيجية القومية الشاملة في تحقيق الإنتشار الجغرافي، وإستجابة لمتطلبات توفيق أوضاع البنوك وإعادة الهيكلة التي أقرها بنك السودان آنذاك تم تقليص فروع البنك لتصل إلى 27 فرعاً تغطي ولاية الخرطوم والولايات الأخرى.

المبحث الثاني

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

أولاً: اجراءات الدراسة الميدانية:

1. تمهيد:

يتناول الباحث في هذا الفصل وصفاً للطريقة والإجراءات التي أتبعها في تنفيذ هذه الدراسة، يشمل ذلك وصفاً لمجتمع الدراسة وعينته، وطريقة إعداد أدواتها، والإجراءات التي اتخذت للتأكد من صدقها وثباتها، والطريقة التي اتبعت لتطبيقها، والمعالجات الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج، كما يشمل المبحث تحديداً ووصفاً لمنهج الدراسة.

2. مجتمع وعينة الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة. يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من (350).

أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، حيث قام الباحث بتوزيع عدد (80) استمارة استبيان على المستهدفين من بعض المحاسبين، والإداريين وبعض الأكاديميين في بنك فيصل الإسلامي، واستجاب (75) فرداً أي ما نسبته (94%) تقريباً من المستهدفين، حيث أعادوا الاستبيانات بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة.

وللخروج بنتائج دقيقة قدر الامكان حرص الباحث على تنوع عينة الدراسة من حيث شمولها على الآتي:

الأفراد من مختلف الفئات العمرية (30 سنة فأقل، 31-40 سنة، 41-50 سنة، 51-60 سنة).

الأفراد من مختلف المؤهلات العلمية (بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه، أخرى).

الأفراد من مختلف التخصصات العلمية (محاسبة، إقتصاد، تكاليف ومحاسبة إدارية، إدارة أعمال، مصارف، نظم معلومات).

الأفراد من مختلف المؤهلات المهنية (زمالة المحاسبين القانونيين السودانية، زمالة المحاسبين القانونيين العربية، زمالة المحاسبين القانونيين البريطانية، زمالة المحاسبين القانونيين الأمريكية، أخرى).

الأفراد من مختلف المراكز الوظيفية (محاسب، رئيس قسم، مرقب، مراجع داخلي، نائب مدير، مدير، أخرى).

الأفراد من مختلف سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، 6 - 10 سنوات، 11-15 سنة، 21-25 سنة، أكثر من 25 سنة).

3. أداة الدراسة:

أداة البحث عبارة عن الوسيلة التي يستخدمها الباحث في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة. ويوجد العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة. وقد اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، حيث أن للاستبيان مزايا منها:

يمكن تطبيقه للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد، قلة تكلفته وسهولة تطبيقه، سهولة وضع عباراته واختيار ألفاظه، يوفر الاستبيان وقت المستجيب وتعطيه فرصة التفكير، يشعر المجيبون على الاستبيان بالحرية في التعبير عن آراء يخشون عدم موافقة الآخرين عليها.

4. وصف الاستبيان:

أرفق مع الاستبيان خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدفه وغرض الاستبيان. واحتوى الاستبيان على قسمين رئيسيين: (راجع الملحق رقم (1)): القسم الأول: تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على بيانات حول: العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المؤهل المهني، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة. القسم الثاني: يحتوي هذا القسم على عدد (24) عبارة، طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا استجاباتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وقد تم توزيع هذه العبارات على فرضيات الدراسة البالغة (3) وبواقع (8) عبارات لكل فرضية.

5. ثبات وصدق أداة الدراسة:

أ/ الثبات والصدق الظاهري:

للتأكد من الصدق الظاهري لاستبيان الدراسة وصلاحيته عباراته من حيث الصياغة والوضوح قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجال الدراسة والبالغ عددهم (3) محكمين راجع الملحق رقم (2) ومن مختلف المواقع الوظيفية والتخصصات العلمية. وبعد استعادت الاستبيان من المحكمين تم إجراء التعديلات التي اقترحت عليها.

ب/ الثبات والصدق الإحصائي:

يقصد بثبات الاختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة. ويعني الثبات أيضاً أنه إذا ما طبق اختبار ما على مجموعة من الأفراد ورصدت درجات كل منهم، ثم أعيد تطبيق الاختبار

نفسه على المجموعة نفسها وتم الحصول على الدرجات نفسها يكون الاختبار ثابتاً تماماً. كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الاختبار.

ومن أكثر الطرق استخداماً في تقدير ثبات المقياس هي:

i. طريقة التجزئة النصفية باستخدام معادلة سبيرمان-براون.

ii. معادلة ألفا - كرونباخ.

iii. طريقة إعادة تطبيق الاختبار.

iv. طريقة الصور المتكافئة.

v. معادلة جوتمان.

أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بطرق عديدة أسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات. وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح. ومقياس الصدق هو معرفة صلاحية الأداة لقياس ما وضعت له⁽¹⁾.

قام الباحث بإيجاد الصدق الذاتي لها إحصائياً باستخدام معادلة الصدق الذاتي هي:

$$\sqrt{\text{الثبات}} = \text{الصدق}$$

وقام الباحث بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية حيث تقوم هذه الطريقة على أساس فصل إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات ذات الأرقام الفردية عن إجاباتهم على العبارات ذات

(1) عبد الله عبد الدائم (1984م): التربية التجريبية والبحث التربوي، (بيروت، دار العلم للملايين، ط2)، ص355.

الأرقام الزوجية، ومن ثم يحسب معامل ارتباط بيرسون بين إجاباتهم على العبارات الفردية والزوجية وأخيراً يحسب معامل الثبات وفق معادلة سبيرمان- براون بالصيغة الآتية: (2)

$$\text{معامل الثبات} = \frac{r \times 2}{r + 1}$$

حيث: (ر) يمثل معامل ارتباط بيرسون بين الإجابات على العبارات ذات الأرقام الفردية والإجابات على العبارات ذات الأرقام الزوجية.

ولحساب صدق وثبات الاستبيان كما في أعلاه قام الباحث بأخذ عينة استطلاعية بحجم (15) فرداً من مجتمع الدراسة وتم حساب ثبات الاستبيان من العينة الاستطلاعية بموجب طريقة التجزئة النصفية وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (1/2/3)

الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على الاستبيان

الفرضيات	معامل الارتباط	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
الأولى			
الثانية			
الثالثة			
الاستبيان كاملاً			

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

(2) سعد عبد الرحمن (1998م): القياس النفسي - النظرية والتطبيق، (القاهرة، دار الفكر العربي، ط3)، ص149.

يتضح من نتائج الجدول رقم (1/2/3) أن جميع معاملات الثبات والصدق لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على العبارات المتعلقة بكل فرضية من فرضيات الدراسة، وعلى الاستبيان كاملاً كانت أكبر من (50%) والبعض منها قريبة جداً إلى (100%) مما يدل على أن استبيان الدراسة تتصف بالثبات والصدق الكبيرين جداً بما يحقق أغراض البحث، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

6. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:-

1. الأشكال البيانية.
 2. التوزيع التكراري للإجابات.
 3. النسب المئوية.
 4. معامل ارتباط بيرسون.
 5. معادلة سبيرمان - براون لحساب معامل الثبات.
 6. الوسيط.
 7. اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات.
- وللحصول على نتائج دقيقة قدر الإمكان، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS والذي يشير اختصاراً إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences، كما تمت الاستعانة بالبرنامج Excel لتنفيذ الأشكال البيانية المطلوبة في الدراسة.

7. تطبيق أداة الدراسة:

لجأ الباحث بعد التأكد من ثبات وصدق الاستبيان إلى توزيعه على عينة الدراسة المقررة (75) فرداً، وقد تم تفرغ البيانات والمعلومات في الجداول التي أعدها الباحث لهذا الغرض، حيث تم تحويل المتغيرات الاسمية (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، غير لا أوافق بشدة) إلى متغيرات كمية (1,2,3,4,5) على الترتيب وتم تفرغ البيانات في الجداول الآتية، وتم إعداد الأشكال البيانية اللازمة.

ثانياً: تحليل البيانات الشخصية:

1- العمر:

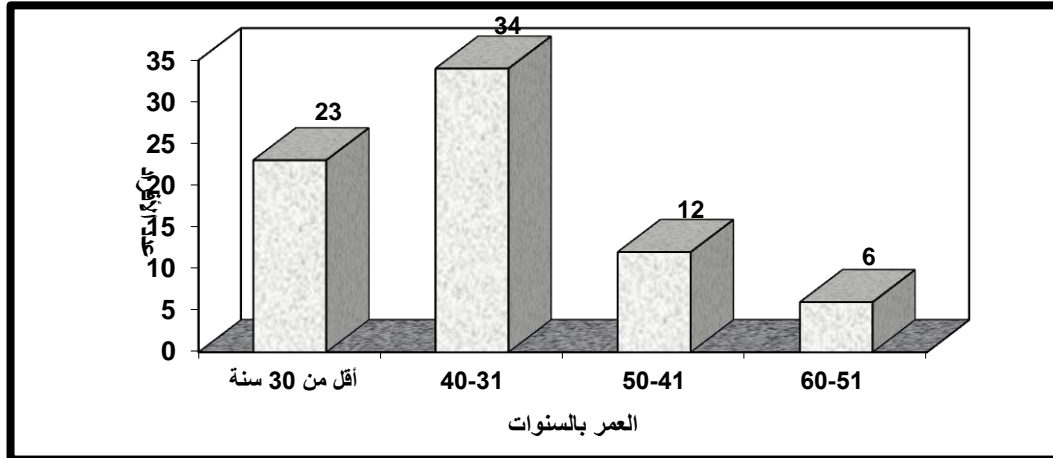
يوضح الجدول رقم (2/2/3) والشكل رقم (1/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر.

جدول رقم (2/2/3)
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

العمر بالسنوات	العدد	النسبة المئوية
30 سنة أقل	23	%30.7
40-31	34	%45.3
50-41	12	%16.0
60-51 سنة	6	% 8.0
المجموع	75	%100

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م.

شكل رقم (1/2/3)
التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يبين من الجدول رقم (2/2/3) والشكل رقم (1/2/3) أن غالبية أفراد عينة الدراسة أعمارهم ما بين (40-31) سنة، فقد بلغ عدد هؤلاء الأفراد (34) فرداً وبنسبة (45.3%) من العينة الكلية، وبلغ عدد الأفراد الذين أعمارهم

(أقل من 30) سنة (23) فرداً وبنسبة (30.7%)، كما بلغ عدد الأفراد الذين أعمارهم ما بين (41-50) سنة (12) فرداً وبنسبة (16.0%)، كما تضمنت العينة على (6) أفراد وبنسبة (8.0%) أعمارهم (أكثر من 50) سنة.

2. المؤهل العلمي:

يوضح الجدول رقم (3/2/3) والشكل رقم (2/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (3/2/3)

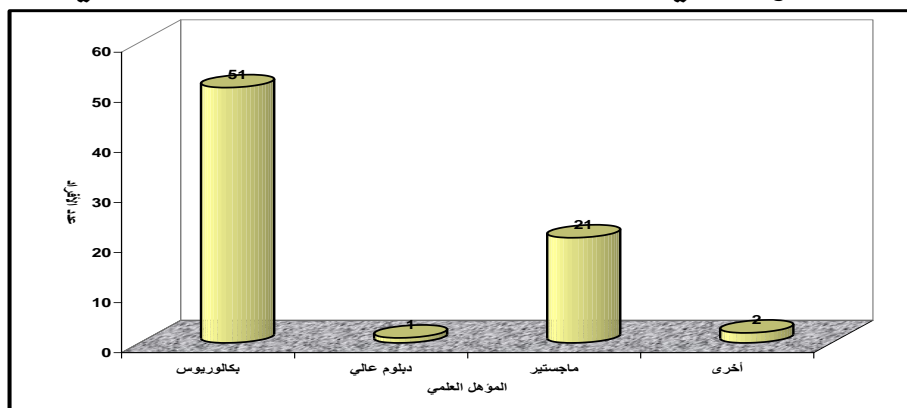
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
68.0%	51	بكالوريوس
1.3%	1	دبلوم عالي
28.0%	21	ماجستير
2.7%	2	أخرى
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (2/2/3)

التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (3/2/3) والشكل رقم (2/2/3)، أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من حملة الشهادة الجامعية (البكالوريوس)، حيث بلغ عددهم (51) فرداً ويمثلون ما نسبته (68.0%) من العينة الكلية، وتضمنت العينة على فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) من حملة شهادة الدبلوم العالي، و(21) فرداً وبنسبة (28.0%) من حملة شهادة الماجستير. كما تضمنت العينة على فردين وبنسبة (2.7%) من حملة لهم مؤهلات أخرى.

3. التخصص العلمي:

يوضح الجدول رقم (4/2/3) والشكل رقم (3/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي.

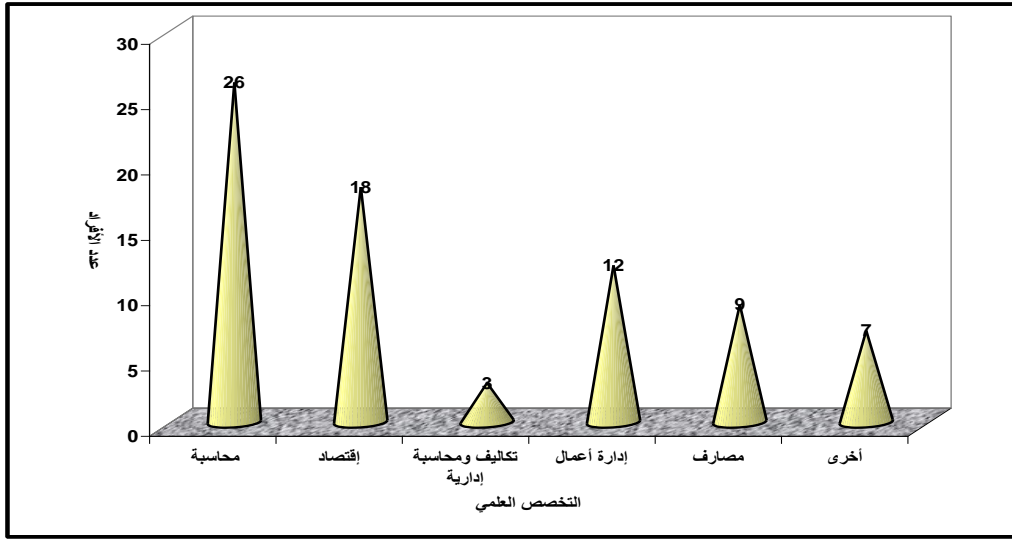
جدول رقم (4/2/3)

التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي

النسبة المئوية	العدد	التخصص العلمي
34.7%	26	محاسبة
24.0%	18	اقتصاد
4.0%	3	تكاليف ومحاسبة إدارية
16.0%	12	إدارة أعمال
12.0%	9	مصارف
9.3%	7	أخرى
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (3/2/3)
التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير نوع التخصص



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م.

يتضح للباحث من خلال الجدول رقم (4/2/3) والشكل رقم (3/2/3) أن التخصص العلمي لغالبية أفراد عينة الدراسة هو المحاسبة، حيث بلغ عددهم في عينة الدراسة (26) فرداً وبنسبة (34.7%)، وبلغ عدد الأفراد المتخصصين تكاليف ومحاسبة إدارية في العينة (3) أفراد وبنسبة (4.0%)، وعدد الأفراد المتخصصين إدارة أعمال في العينة (12) فرداً وبنسبة (16.0%)، وعدد الأفراد المتخصصين إقتصاد في العينة (18) فرداً وبنسبة (24.0%)، وعدد الأفراد المتخصصين مصارف في العينة (9) أفراد وبنسبة (12.0%). وتضمنت العينة على (7) أفراد وبنسبة (9.3%) تخصصهم نظم معلومات.

4. المؤهل المهني:

يوضح الجدول رقم جدول رقم (5/2/3) والشكل رقم جدول رقم (4/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني.

جدول رقم (5/2/3)

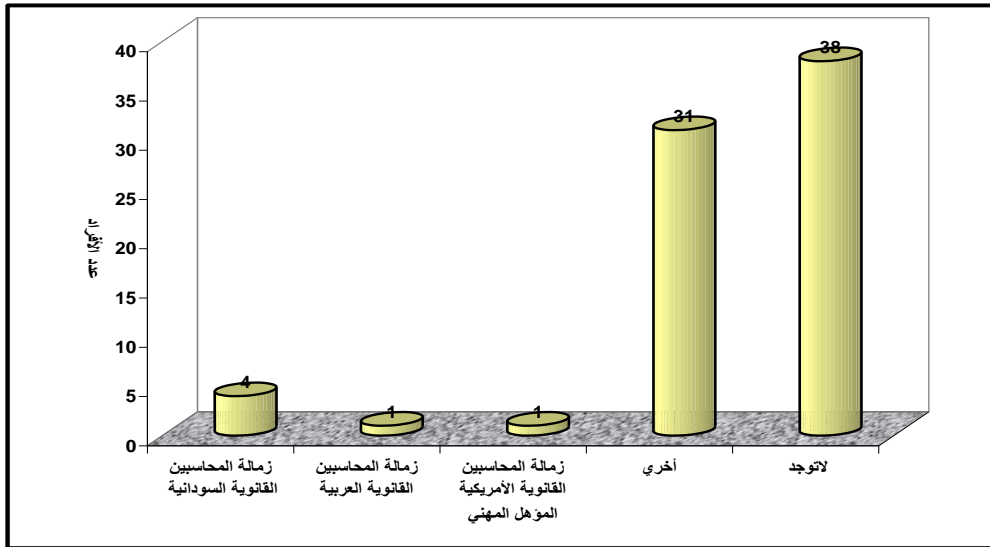
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني

النسبة المئوية	العدد	المؤهل المهني
4.3%	4	زمالة المحاسبين القانونية السودانية
1.3%	1	زمالة المحاسبين القانونية العربية
1.3%	1	زمالة المحاسبين القانونية الأمريكية
41.3%	31	أخري
50.7%	38	لا توجد
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (4/2/3)

التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (5/2/3) والشكل رقم (4/2/3) ان غالبية أفراد عينة الدراسة لا توجد لديهم زمالة حيث بلغ عدد هؤلاء (38) فرداً بنسبة (50.7%)، (4) أفراد وبنسبة (5.3%) له مؤهل مهني (زمالة المحاسبين

القانونية السودانية)، وفرداً واحداً وبنسبة (1.3%) لهم مؤهل مهني (زمالة المحاسبين القانونية العربية)، وفرداً واحداً وبنسبة (1.3%) له مؤهل مهني (زمالة المحاسبين القانونية الأمريكية). وتضمنت العينة (31) فرداً وبنسبة (41.3%) لهم مؤهلات مهنية أخرى غير التي ذكرت.

5. المركز الوظيفي:

يوضح الجدول رقم (6/2/3) والشكل رقم (5/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي.

جدول رقم (6/2/3)

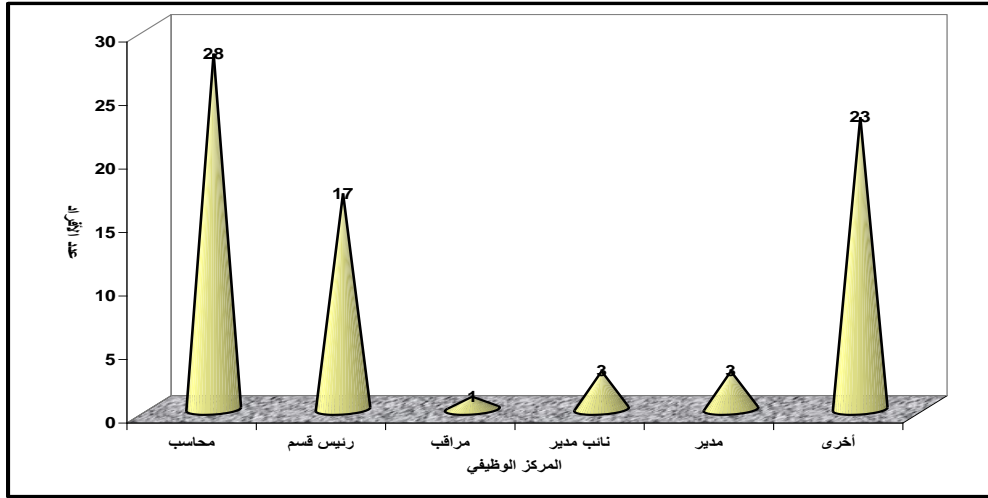
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي

النسبة المئوية	العدد	المركز الوظيفي
37.3%	28	محاسب
22.7%	17	رئيس قسم
1.3%	1	مراقب
4.0%	3	نائب مدير
4.0%	3	مدير
30.7%	23	أخرى
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (5/2/3)

التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يظهر الجدول رقم (6/2/3) والشكل رقم (5/2/3) أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم مركزهم الوظيفي محاسب إذ بلغ عددهم (28) فرداً وبنسبة (37.3%)، و(17) فرداً وبنسبة (22.7%) مركزهم الوظيفي رئيس قسم، وفرداً واحداً وبنسبة (1.3%) مركزهم الوظيفي مراقب، و(3) أفراد وبنسبة (4.0%) مركزهم الوظيفي نائب مدير، و(3) أفراد وبنسبة (4.0%) مركزهم الوظيفي مدير. وتضمنت العينة (23) فرداً وبنسبة (30.7%) لهم مراكز وظيفية أخرى غير التي ذكرت.

6- سنوات الخبرة:

يوضح الجدول رقم (7/2/3) والشكل رقم (6/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة.

جدول رقم (7/2/3)

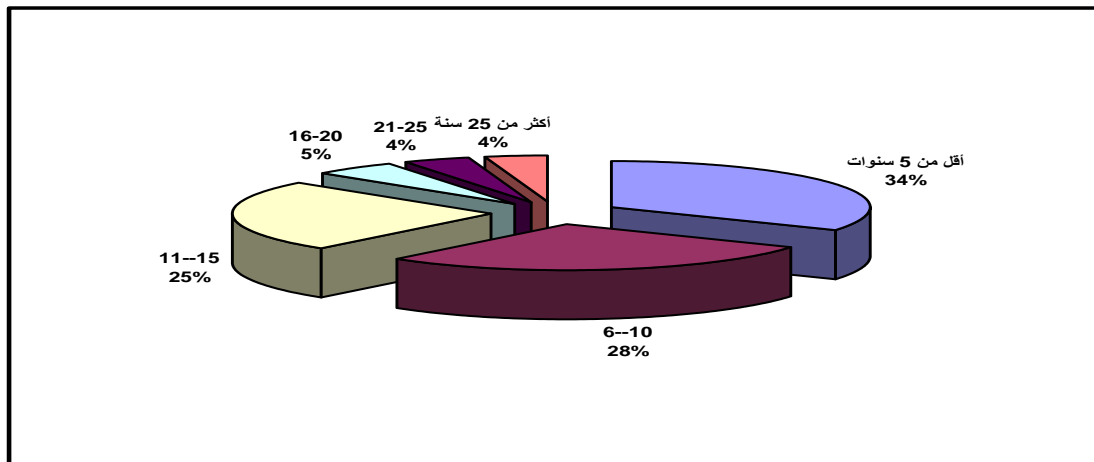
التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	25	33.3%
6-10	21	28.0%
11-15	19	25.3%
16-20	4	5.3%
21-25	3	4.0%
أكثر من 25 سنة	3	4.0%
المجموع	75	100%

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (6/2/3)

التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (7/2/3) والشكل رقم (6/2/3) أن هناك (25) فرداً وبنسبة (33.3%) لهم خبرة ما (أقل من 5 سنوات)، وهناك (21) فرداً وبنسبة (28.0%) لهم خبرة ما بين (6-10 سنوات)، وهناك (19) فرداً وبنسبة (25.3%) لهم خبرة ما بين (11-15 سنة)، هناك (4) أفراد وبنسبة (5.3%) لهم خبرة ما بين (16-20 سنة)، هناك (4) أفراد وبنسبة (5.3%) لهم خبرة ما بين (21-25 سنة). تضمنت العينة على (3) أفراد وبنسبة (4.0%) لهم خبرة (أكثر من 25 سنة).

ثالثاً: تحليل عبارات الفرضيات:

1/ الفرضية الأولى: تنص على (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس المال البشري والميزة التنافسية)

عبارات الفرضية الأولى:

أ. العبارة الأولى: يحرص البنك على تعيين موظفين اكفاء يتميزون بمهارات عالية وخبرات متقدمة مما يساعد في تحسين جودة خدماته.

يوضح الجدول رقم (8/2/3) والشكل رقم (7/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الأولى.

جدول رقم (8/2/3)

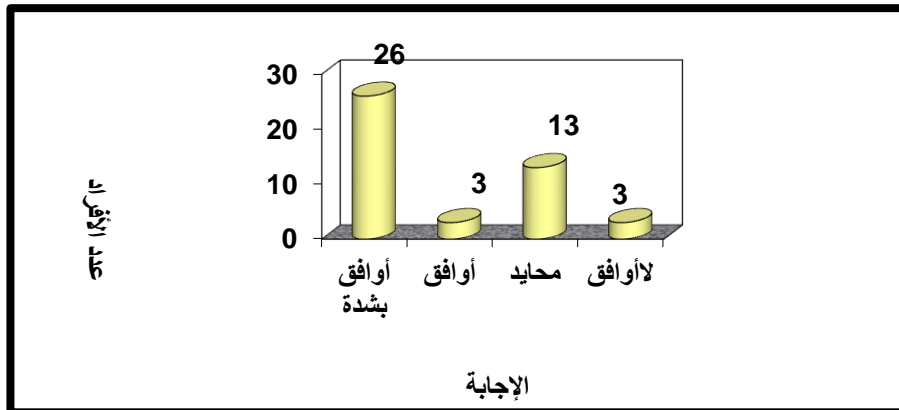
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الأولى

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
34.7%	26	أوافق بشدة
44.0%	33	أوافق
17.3%	13	محايد
4.0%	3	لا أوافق
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (7/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (8/2/3) والشكل رقم (7/2/3) أن (26) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (34.7%) وافقوا بشدة على أن يحرص البنك على تعيين موظفين أكفاء يتميزون بمهارات عالية وخبرات متقدمة مما يساعد في تحسين جودة خدماته، كما وافق (33) فرداً وبنسبة (44.0%) على ذلك، في حين كان (13) فرداً وبنسبة (17.3%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (3) أفراد وبنسبة (4.0%) على ذلك.

ب. العبارة الثانية: يقوم البنك بتقديم دورات تدريبية بصورة مستمرة للموظفين تساعد في تنمية قدراتهم الوظيفية مما يزيد من الميزة التنافسية له.

يوضح الجدول رقم (9/2/3) والشكل رقم (8/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الأولى.

جدول رقم (9/2/3)

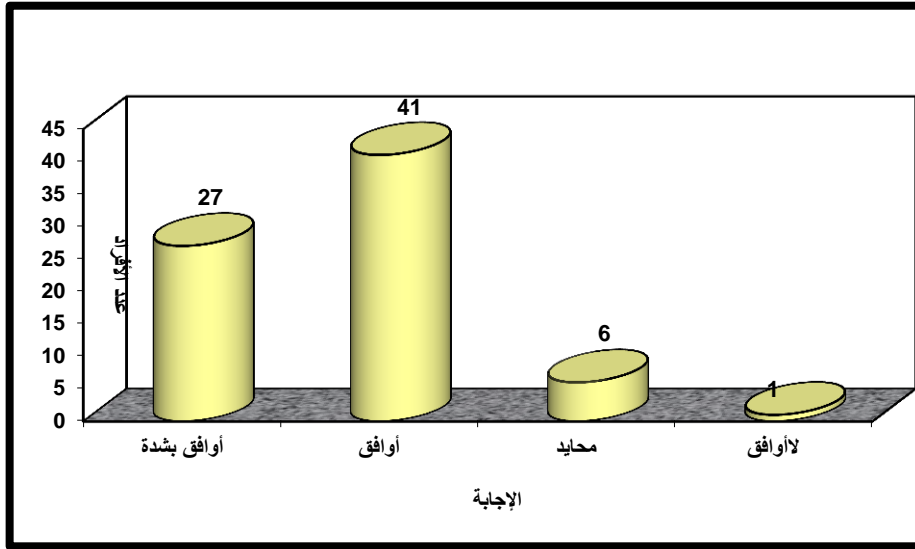
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الأولى

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
36.0%	27	أوافق بشدة
54.7%	41	أوافق
8.0%	6	محايد
1.3%	1	لا أوافق
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (8/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (9/2/3) والشكل رقم (8/2/3) أن (27) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (36.0%) وافقوا بشدة على أن يقوم البنك بتقديم دورات تدريبية بصورة مستمرة للموظفين تساعد في تنمية قدراتهم الوظيفية مما يزيد من الميزة التنافسية له، كما وافق (41) فرداً وبنسبة (54.7%) على ذلك، في حين كان (6) أفراد وبنسبة (8.0%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) على ذلك.

ج. العبارة الثالثة: يساعد البنك الموظفين على اكتساب المعرفة بصورة مستمرة مع الأهتمام بالتنمية الذاتية بما يفي بمتطلبات اداء العمل بكفاءة عالية وتحقيق ميزة تنافسية عالية.

يوضح الجدول رقم (10/2/3) والشكل رقم (9/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الأولى.

جدول رقم (10/2/3)

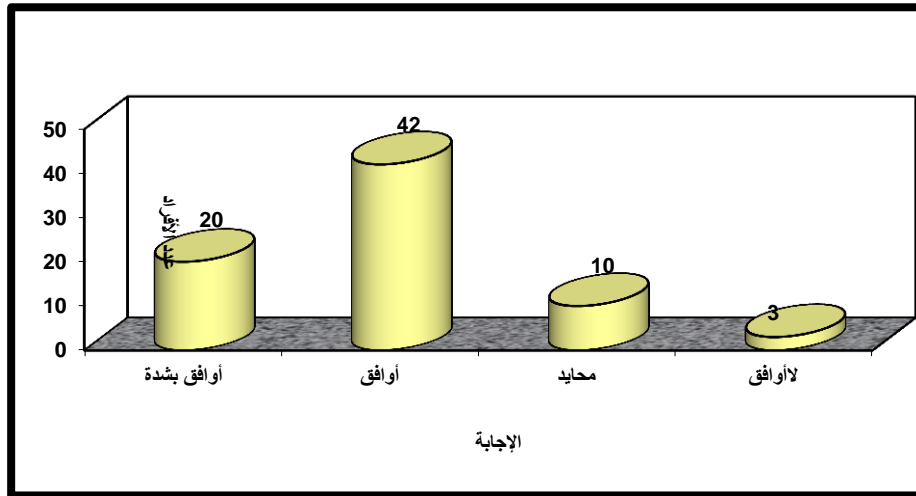
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الأولى

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
26.7%	20	أوافق بشدة
56.0%	42	أوافق
13.3%	10	محايد
4.0%	3	لا أوافق
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (9/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (10/2/3) والشكل رقم (9/2/3) أن (20) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (26.7%) وافقوا بشدة على أن يساعد البنك الموظفين على اكتساب المعرفة بصورة مستمرة مع الأهتمام بالتنمية الذاتية بما يفي بمتطلبات اداء العمل بكفاءة عالية وتحقيق ميزة تنافسية عالية، كما وافق (42) فرداً وبنسبة (56.0%) على ذلك، في حين كان (10) أفراد وبنسبة (13.3%)

محايدین بخصوص ذلك، ولم یوافق (3) أفراد وبنسبة (4.0%) على ذلك.
 د. العبارة الرابعة: لدي البنك موظفین ذو قدرات ابداعية وابتكارية عالية تساعد
 في تحسين جودة لخدمات المقدمة للعملاء من خلال تطوير البرامج التطبيقية
 التي يقدمها لهم.
 یوضح الجدول رقم (11/2/3) والشكل رقم (10/2/3) التوزيع التكراري
 والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة.

جدول رقم (11/2/3)

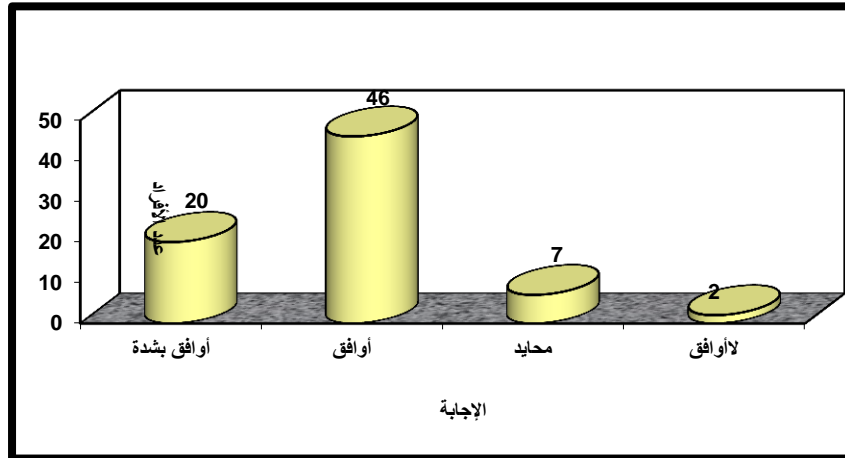
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الأولى

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
26.7%	20	أوافق بشدة
61.3%	46	أوافق
9.3%	7	محايد
2.7%	2	لا أوافق
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (10/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (11/2/3) والشكل رقم (10/2/3) أن (20) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (26.7%) وافقوا بشدة على أن لدى البنك موظفين ذو قدرات ابداعية وابتكارية عالية تساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال تطوير البرامج التطبيقية التي يقدمها لهم، كما وافق (46) فرداً وبنسبة (61.3%) على ذلك، في حين كان (7) أفراد وبنسبة (9.3%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق فردين وبنسبة (2.7%) على ذلك.

هـ. العبارة الخامسة: تسمح البنك دورات تدريبية للموظفين المشكلات وحلها مما يساعد في جودة الخدمات وخلق ميزة تنافسية لهم.

يوضح الجدول رقم (12/2/3) والشكل رقم (11/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الأولى.

جدول رقم (12/2/3)

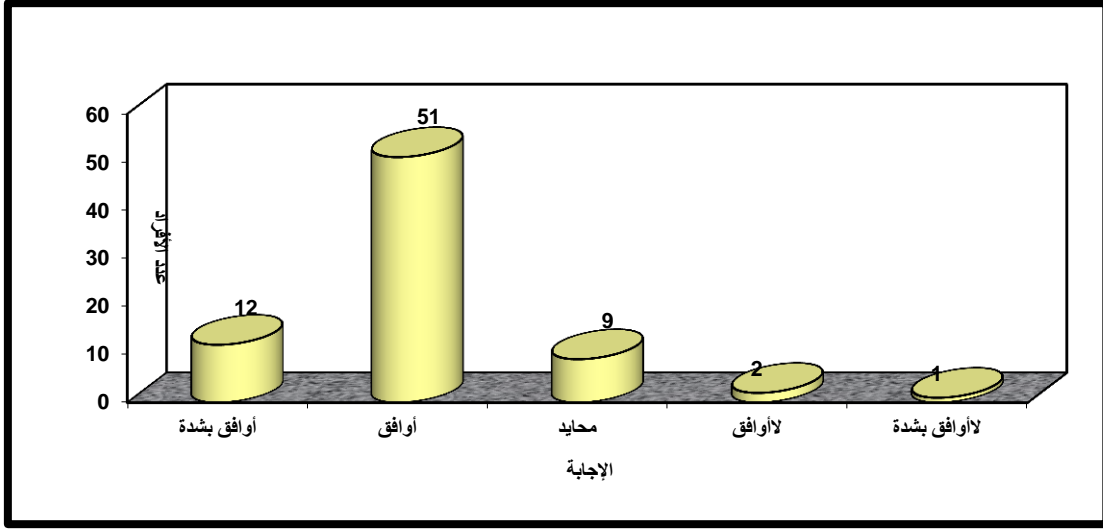
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الأولى

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
16.0%	12	أوافق بشدة
68.0%	51	أوافق
12.0%	9	محايد
2.7%	2	لا أوافق
1.3%	1	لا أوافق بشدة
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (11/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (12/2/3) والشكل رقم (11/2/3) أن (12) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (16.0%) وافقوا بشدة على أن تسمح البنك دورات تدريبية للموظفين المشكلات وحلها مما يساعد في جودة الخدمات وخلق ميزة تنافسية لهم، كما وافق (51) فرداً وبنسبة (68.0%) على ذلك، وكان هناك (9) أفراد وبنسبة (12.0%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق فردين وبنسبة (2.7%) على ذلك، وكذلك لم يوافق بشدة فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) على ذلك.

هـ. العبارة السادسة: يقدم البنك دورات تدريبية للموظفين توضح لهم كيفية التعامل مع العملاء مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية لهم.

يوضح الجدول رقم (13/2/3) والشكل رقم (12/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة.

جدول رقم (13/2/3)

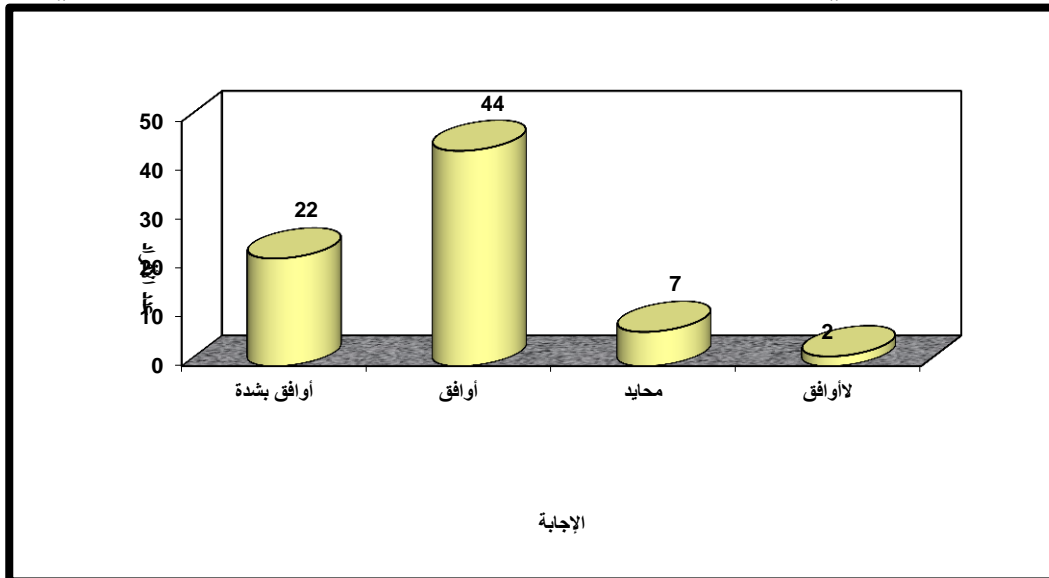
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الأولى

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
%29.3	22	أوافق بشدة
%58.7	44	أوافق
%9.3	7	محايد
% 2.7	2	لا أوافق
%100	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (12/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (13/2/3) والشكل رقم (12/2/3) أن (22) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (29.3%) وافقوا بشدة على أن يقدم البنك دورات تدريبية للموظفين توضح لهم كيفية التعامل مع العملاء مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية لهم، كما وافق (44) فرداً وبنسبة (58.7%) على ذلك، في حين كان (7) أفراد وبنسبة (9.3%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق فردين

وبنسبة (2.7%) على ذلك.

و. العبارة السابعة: تعمل إدارة البنك على تشجيع العمل الجماعي وتكوين روح الفريق وذلك لتحسين جودة خدماتها وتحقيق ميزة تنافسية لها. يوضح الجدول رقم (14/2/3) والشكل رقم (13/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الأولى.

جدول رقم (14/2/3)

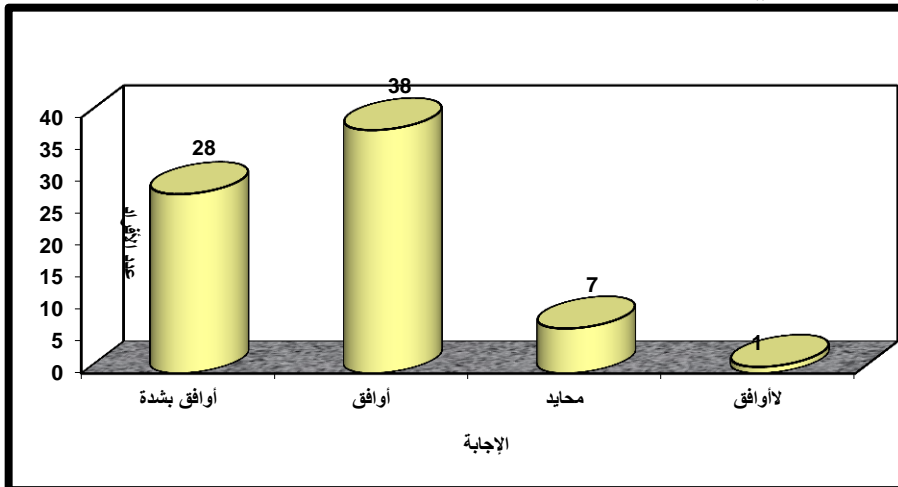
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الأولى

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
37.3%	28	أوافق بشدة
52.0%	39	أوافق
9.3%	7	محايد
1.3%	1	لا أوافق
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (13/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (14/2/3) والشكل رقم (13/2/3) أن (28) فرداً

في عينة الدراسة وبنسبة (37.3%) وافقوا بشدة على أن تعمل إدارة البنك على تشجيع العمل الجماعي وتكوين روح الفريق وذلك لتحسين جودة خدماتها وتحقيق ميزة تنافسية لها، كما وافق (39) فرداً وبنسبة (52.0%) على ذلك، في حين كان (7) أفراد وبنسبة (9.3%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) على ذلك.

هـ. العبارة الثامنة: تصغى ادارة البنك باهتمام لعملائه والمتعاملين معه لتعرف ارائهم بشأن جودة الخدمات المقدمة لهم.

يوضح الجدول رقم (15/2/3) والشكل رقم (14/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة.

جدول رقم (15/2/3)

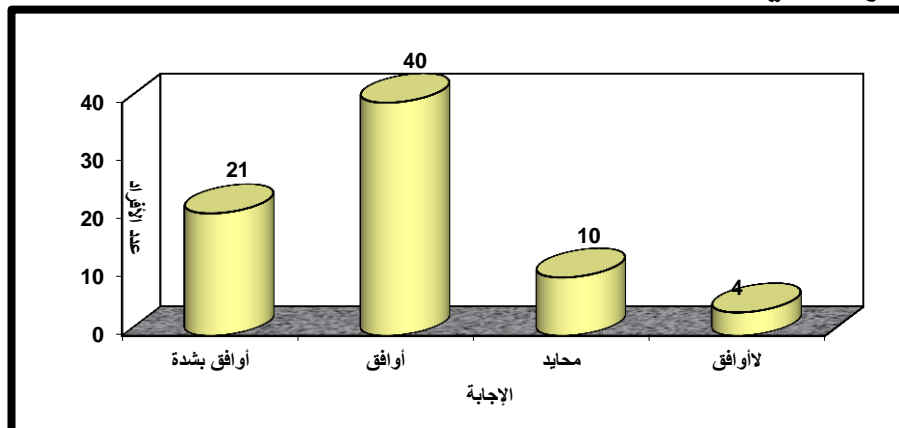
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الأولى

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
28.0%	21	أوافق بشدة
53.3%	40	أوافق
13.3%	10	محايد
5.3%	1	لا أوافق
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (14/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (15/2/3) والشكل رقم (14/2/3) أن (21) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (28.0%) وافقوا بشدة على أن تصغي إدارة البنك باهتمام لعملائه والمتعاملين معه لتعرف ارائهم بشأن جودة الخدمات المقدمة لهم، كما وافق (40) فرداً وبنسبة (53.3%) على ذلك، في حين كان (10) أفراد وبنسبة (13.3%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (4) أفراد وبنسبة (5.3%) على ذلك.

2/ **الفرضية الثانية:** تنص على (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس المال الهيكلي والميزة التنافسية)

عبارات الفرضية الثانية:

أ. العبارة الأولى: تطابق رؤية العاملين مع رؤية المنظمة المستقبلية من خلال طبيعة الثقافة العامة لها يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.

يوضح الجدول رقم (16/2/3) والشكل رقم (15/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفريضة الثانية.

جدول رقم (16/2/3)

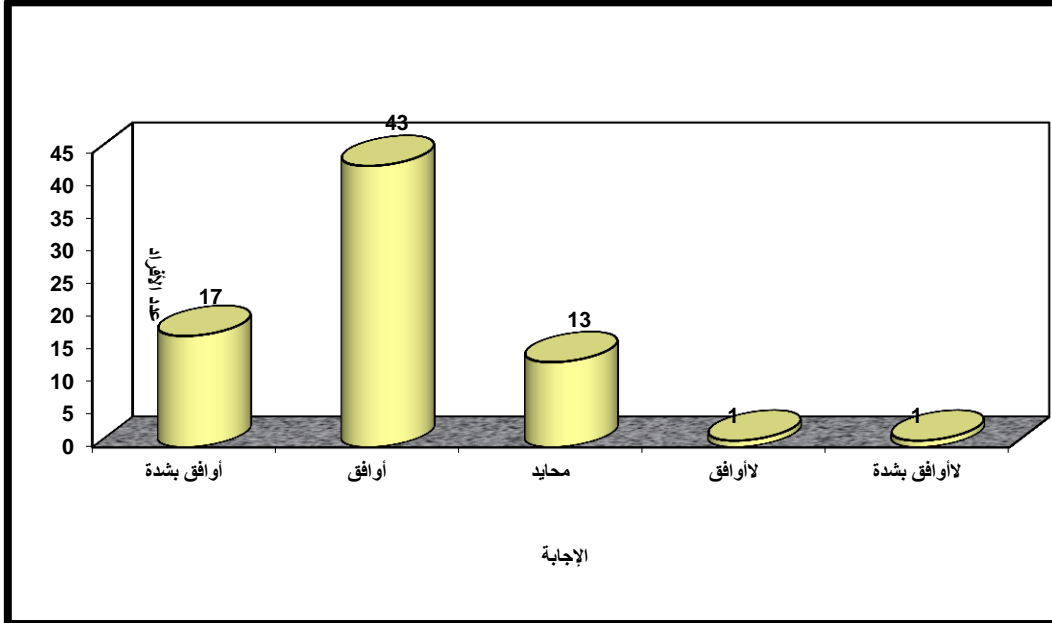
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفريضة الثانية

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
22.7%	17	أوافق بشدة
57.3%	43	أوافق
17.3%	13	محايد
1.3%	1	لا أوافق
1.3%	1	لا أوافق بشدة
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (15/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الثانية



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (16/2/3) والشكل رقم (15/2/3) أن (17) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (22.7%) وافقوا بشدة على أن تطابق رؤية العاملين مع رؤية المنظمة المستقبلية من خلال طبيعة الثقافة العامة لها يساعد في تحقيق الميزة التنافسية، كما وافق (43) فرداً وبنسبة (57.3%) على ذلك، وكان هناك (13) فرداً وبنسبة (17.3%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) على ذلك، وكذلك لم يوافق بشدة فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) على ذلك.

ب. العبارة الثانية: معرفة العاملين المتصلة بعمليات البنك من نظم معلومات وقواعد بيانات وشبكات توزيع يزيد من تحقيق الميزة التنافسية.

يوضح الجدول رقم (1/2/3) والشكل رقم (16/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية.

جدول رقم (17/2/3)

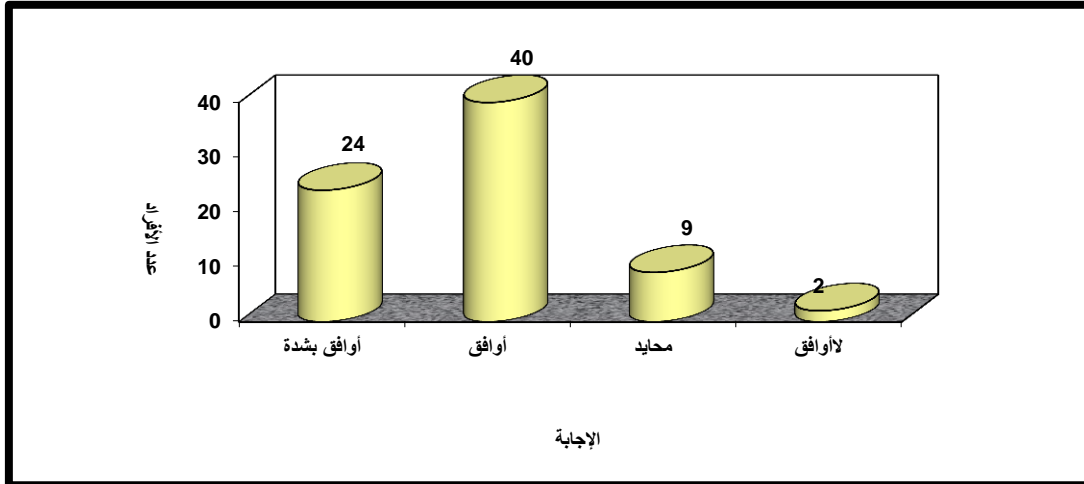
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفريضة الثانية

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
32.0%	24	أوافق بشدة
53.3%	40	أوافق
12.0%	9	محايد
2.7%	2	لا أوافق
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (16/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفريضة الثانية



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (17/2/3) والشكل رقم (16/2/3) أن (24) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (32.0%) وافقوا بشدة على أن معرفة العاملين المتصلة بعمليات البنك من نظم معلومات وقواعد بيانات وشبكات توزيع يزيد من تحقيق الميزة التنافسية، كما وافق (40) فرداً وبنسبة (53.3%) على ذلك، في حين كان (9) أفراد وبنسبة (12.0%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق فردين وبنسبة (2.7%) على ذلك.

ج. العبارة الثالثة: مرونة هيكل البنك من خلال وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية يزيد من القوة التنافسية له.

يوضح الجدول رقم (18/2/3) والشكل رقم (17/2/3) التوزيع

التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة.

جدول رقم (18/2/3)

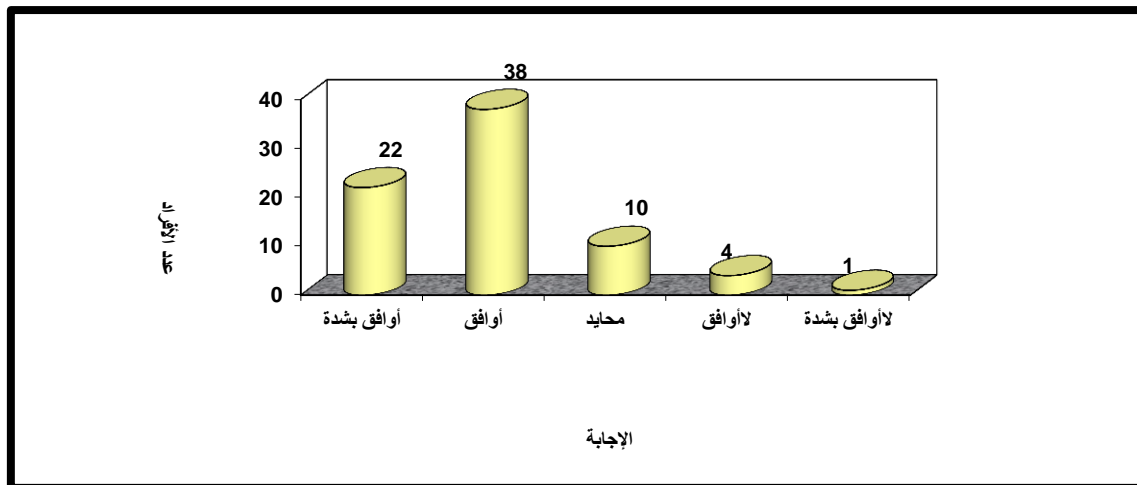
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفريضة الثانية

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
29.3%	22	أوافق بشدة
50.7%	38	أوافق
13.3%	10	محايد
5.3%	4	لا أوافق
1.3%	1	لا أوافق بشدة
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (17/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفريضة الثانية



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (18/2/3) والشكل رقم (17/2/3) أن (22) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (29.3%) وافقوا بشدة على أن مرونة هيكل البنك من خلال وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية يزيد من القوة التنافسية له، كما وافق (38) فرداً وبنسبة (50.7%) على ذلك، وكان هناك (10) أفراد وبنسبة (13.3%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (4) أفراد وبنسبة (5.3%) على ذلك، وكذلك لم يوافق بشدة فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) على ذلك.

د. العبارة الرابعة: تتوفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة البنك من خلال الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.

يوضح الجدول رقم (19/2/3) والشكل رقم (18/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة.

جدول رقم (19/2/3)

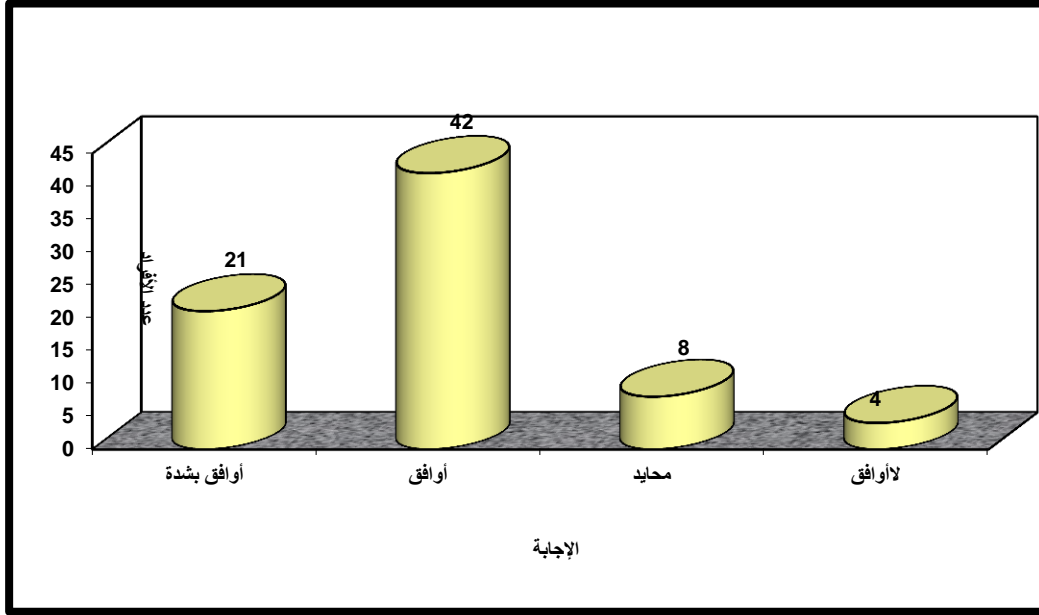
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفريضة الثانية

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
28.0%	21	أوافق بشدة
56.0%	42	أوافق
10.7%	8	محايد
5.3%	4	لا أوافق
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (18/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفريضة الثانية



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (19/2/3) والشكل رقم (18/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني أن (21) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (28.0%) وافقوا بشدة على أن تتوفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة البنك من خلال الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية، كما وافق (42) فرداً وبنسبة (56.0%) على ذلك، في حين كان (8) أفراد وبنسبة (10.7%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (4) أفراد وبنسبة (5.3%) على ذلك.

هـ. العبارة الخامسة: هيكل البنك الوظيفي يتكيف مع المتغيرات والصعوبات التي تواجهها مما يحقق الميزة التنافسية.

يوضح الجدول رقم (20/2/3) والشكل رقم (19/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة.

جدول رقم (20/2/3)

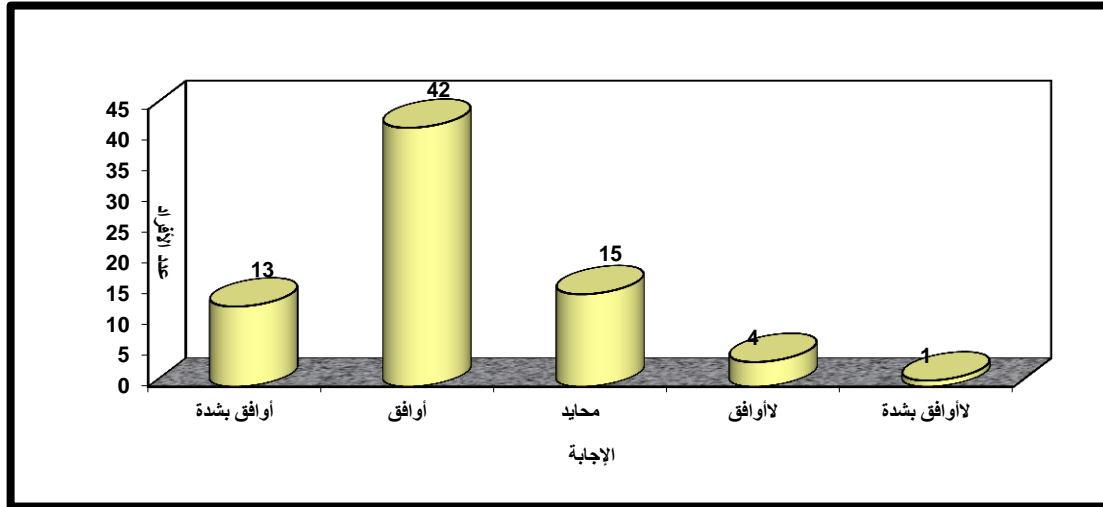
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفريضة الثانية

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
17.3%	13	أوافق بشدة
56.0%	42	أوافق
20.0%	15	محايد
5.3%	4	لا أوافق
1.3%	1	لا أوافق بشدة
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (19/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفريضة الثانية



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (20/2/3) والشكل رقم (19/2/3) أن (13) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (17.3%) وافقوا بشدة على أن مرونة هيكل البنك من خلال وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية يزيد من القوة التنافسية له، كما وافق (42) فرداً وبنسبة (56.0%) على ذلك، وكان هناك (15) فرداً وبنسبة (20.0%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (4) أفراد وبنسبة (5.3%) على ذلك، وكذلك لم يوافق بشدة فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) على ذلك.

و. العبارة السادسة: مرونة الهيكل التنظيمي للبنك من خلال سرعة الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية يخلق ميزة تنافسية له.
يوضح الجدول رقم (21/2/3) والشكل رقم (20/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفريضة الثانية.

جدول رقم (21/2/3)

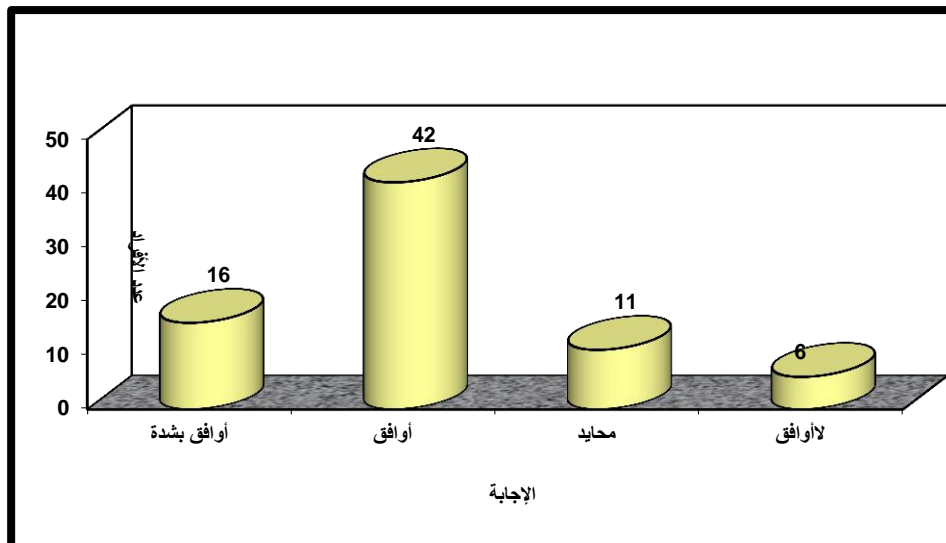
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفريضة الثانية

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
%21.3	16	أوافق بشدة
%56.0	42	أوافق
%14.7	11	محايد
% 8.0	6	لا أوافق
%100	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (20/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفريضة الثانية



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (21/2/3) والشكل رقم (20/2/3) أن (16) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (21.3%) وافقوا بشدة على أن مرونة الهيكل التنظيمي للبنك من خلال سرعة الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية يخلق ميزة تنافسية له، كما وافق (42) فرداً وبنسبة (56.0%) على ذلك، في حين كان (11) فرداً وبنسبة (14.7%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (6) أفراد وبنسبة (8.0%) على ذلك.

هـ. العبارة السابعة: للبنك رؤية واضحة في هيكله تساعد في تقديم خدمات العملاء بسهولة وسرعة وبالتالي تخلق ميزة تنافسية له.

يوضح الجدول رقم (22/2/3) والشكل رقم (21/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفريضة الثانية.

جدول رقم (22/2/3)

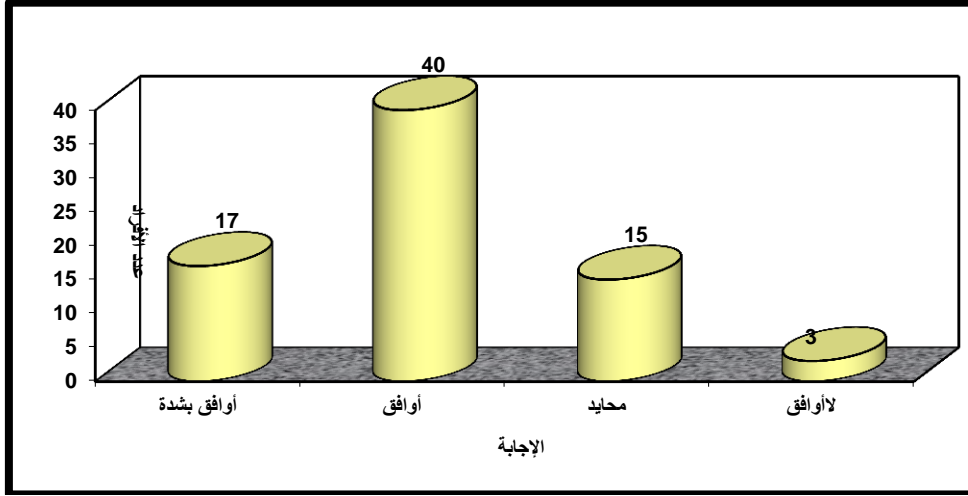
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفريضة الثانية

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
22.7%	17	أوافق بشدة
53.3%	40	أوافق
20.0%	15	محايد
4.0%	3	لا أوافق
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (21-2-3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفريضة الثانية



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (22/2/3) والشكل رقم (21/2/3) أن (17) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (22.7%) وافقوا بشدة على أن للبنك رؤية واضحة في هيكله تساعد في تقديم خدمات العملاء بسهولة وسرعة وبالتالي تخلق ميزة تنافسية له، كما وافق (37) فرداً وبنسبة (49.3%) على ذلك، في حين كان (15) فرداً وبنسبة (20.0%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (3) أفراد وبنسبة (4.0%) على ذلك.

و. العبارة الثامنة: يدرك العاملون جيداً أهداف المؤسسة ويشركون في تحقيقها مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.

يوضح الجدول رقم (23/2/3) والشكل رقم (22/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفريضة الثانية.

جدول رقم (23-2-3)

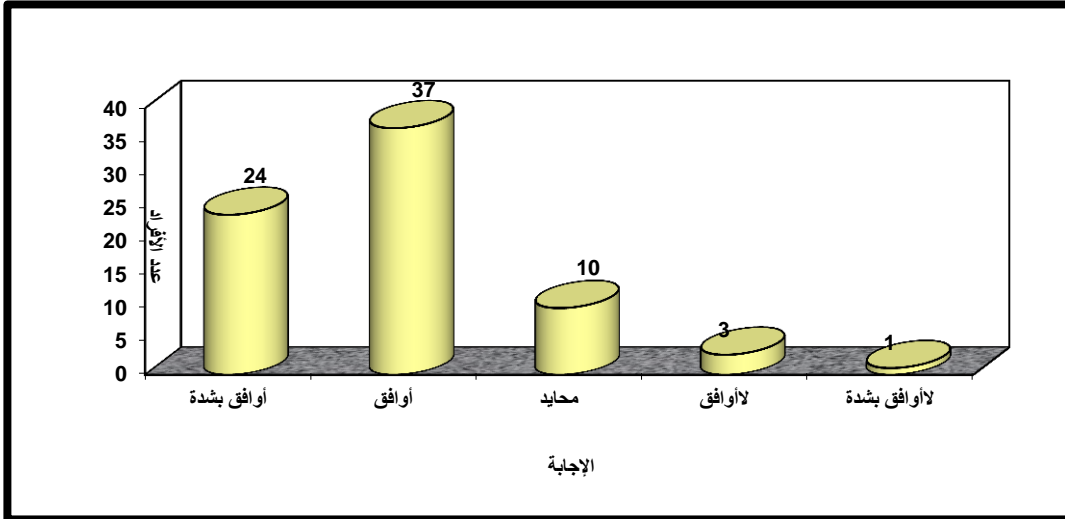
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفريضة الثانية

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
32.0%	24	أوافق بشدة
49.3%	37	أوافق
13.3%	10	محايد
4.0%	3	لا أوافق
1.3%	1	لا أوافق بشدة
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (22-2-3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (23/2/3) والشكل رقم (22/2/3) أن (24) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (32.0%) وافقوا بشدة على أن يدرك العاملين جيداً أهداف المؤسسة ويشاركون في تحقيقها مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية،

كما وافق (37) فرداً وبنسبة (49.3%) على ذلك، وكان هناك (10) افراد وبنسبة (13.3%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (3) أفراد وبنسبة (4.0%) على ذلك، وكذلك لم يوافق بشدة فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) على ذلك.

3/ الفرضية الثالثة: تنص على (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس مال العميل والميزة التنافسية)
عبارات الفرضية الثالثة:

هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس مال العميل والميزة التنافسية.
أ- العبارة الأولى: لدي البنك قدرة تسويقية كبيرة من خلال تحديد حاجة الزبائن بالتالي يزيد من قدرته على كسب زبائن جدد بصورة مستمرة مما يحقق الميزة التنافسية له للفريضة الثالثة.

يوضح الجدول رقم (24/2/3) والشكل رقم (23/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفريضة الثالثة.

جدول رقم (24/2/3)

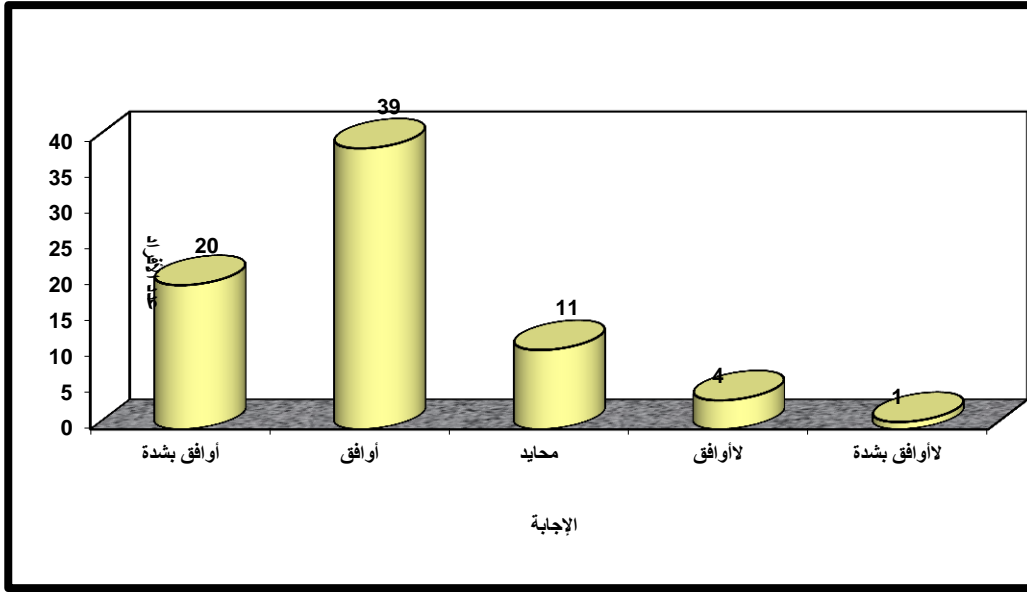
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفريضة الثالثة

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
26.7%	20	أوافق بشدة
52.0%	39	أوافق
14.7%	11	محايد
5.3%	4	لا أوافق
1.3%	1	لا أوافق بشدة
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (23/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفريضة الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (24/2/3) والشكل رقم (23/2/3) أن (20) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (26.7%) وافقوا بشدة على أن لدى البنك قدرة تسويقية كبيرة من خلال تحديد حاجة الزبائن بالتالي يزيد من قدرته على كسب زبائن جدد بصورة مستمرة مما يحقق الميزة التنافسية له، كما وافق (39) فرداً وبنسبة (52.0%) على ذلك، وكان هناك (11) فرداً وبنسبة (5.3%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (4) أفراد وبنسبة (5.3%) على ذلك، وكذلك لم يوافق بشدة فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) على ذلك.

ب. العبارة الثانية: يقوم البنك بالاهتمام الكبير بشكاوي الزبائن والعمل على حلها حتى يحقق الرضا والولاء لهم ويزيد من حصته التنافسية.

يوضح الجدول رقم (25/2/3) والشكل رقم (24/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفريضة الثالثة.

جدول رقم (3-2-25)

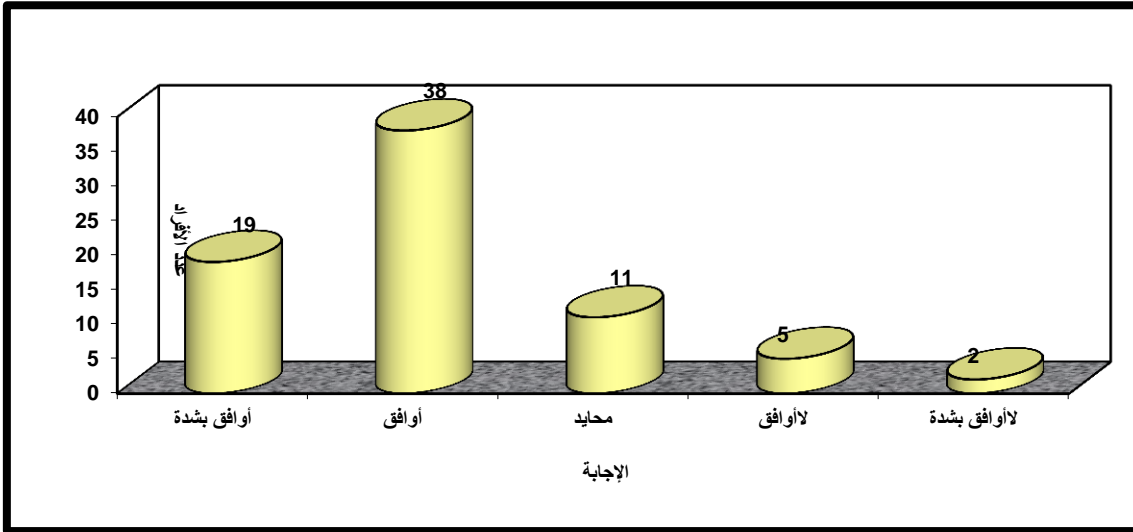
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفريضة الثالثة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	19	25.3%
أوافق	38	50.7%
محايد	11	14.7%
لا أوافق	5	6.7%
لا أوافق بشدة	2	2.7%
المجموع	75	100%

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (3-2-24)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفريضة الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (3-2-25) والشكل رقم (3-2-24) أن (19) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (25.3%) وافقوا بشدة على أن يقوم البنك بالإهتمام الكبير بشكاوي الزبائن والعمل على حلها حتي يحقق الرضا والولاء لهم ويزيد من حصته التنافسية، كما وافق (38) فرداً وبنسبة (50.7%) على ذلك، وكان هناك (11) فرداً وبنسبة (14.7%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (5) أفراد

وبنسبة (6.7%) على ذلك، وكذلك لم يوافق بشدة فردين وبنسبة (2.7%) على ذلك.

ج. العبارة الثالثة: للبنك يسعى البنك إلى زيادة حصته السوقية من خلال فتح نوافذ متعددة توفر الجهد والوقت للعميل في تنفيذ عملياته البنكية. يوضح الجدول رقم رقم (26/2/3) والشكل رقم (25/2/3) التوزيع التكراري للتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفريضة الثالثة.

جدول رقم (26/2/3)

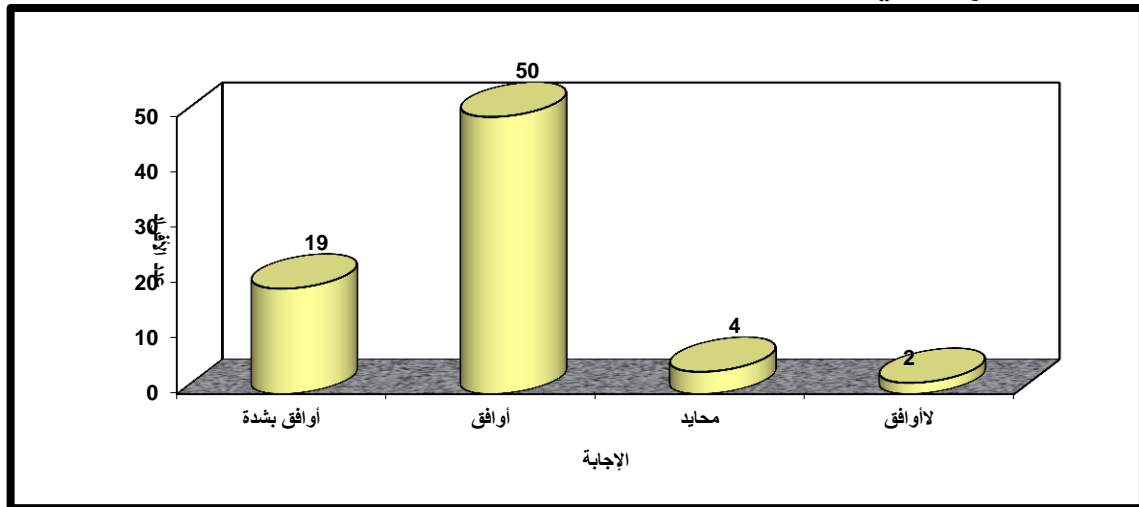
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفريضة الثالثة

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	19	25.3%
أوافق	50	66.7%
محايد	4	5.3%
لا أوافق	2	2.7%
المجموع	75	100%

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (25/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفريضة الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (26/2/3) والشكل رقم (25/2/3) أن (19) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (25.3%) وافقوا بشدة على أن للبنك يسعي البنك إلى زيادة حصته السوقية من خلال فتح نوافذ متعددة توفر الجهد والوقت للعميل في تنفيذ عملياته البنكية، كما وافق (50) فرداً وبنسبة (66.7%) على ذلك، في حين كان (4) أفراد وبنسبة (5.3%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق فردين وبنسبة (2.7%) على ذلك.

د. العبارة الرابعة: يقوم البنك بإبتكار وسائل تكنولوجية حديثة بصورة مستمرة تخدم العميل وتساعد في اجراءات معاملته البنكية بصورة مستمرة. يوضح الجدول رقم (27/2/3) والشكل رقم (26/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفريضة الثالثة.

جدول رقم (27/2/3)

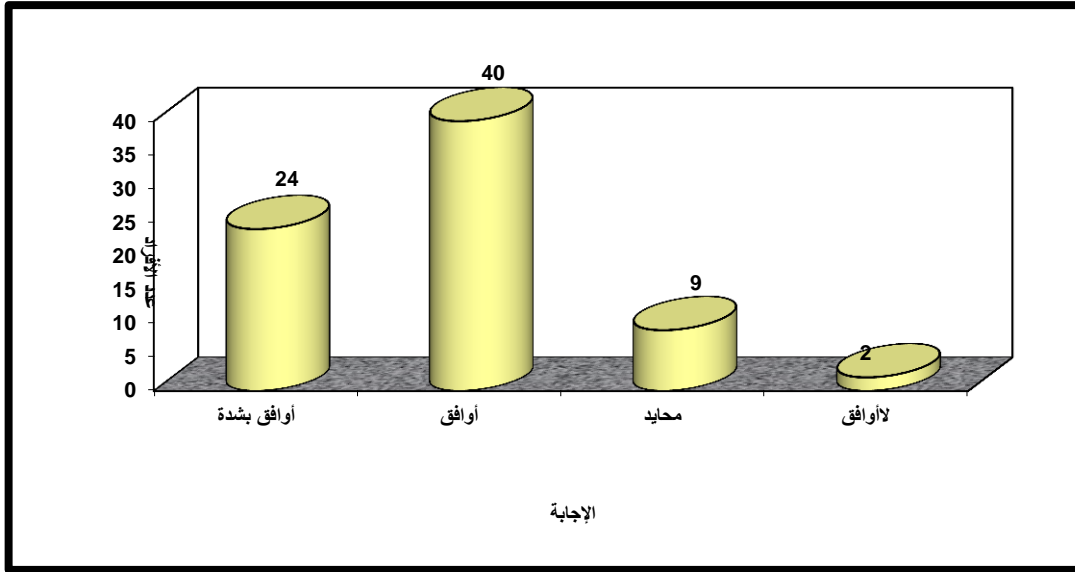
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفريضة الثالثة

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
32.0%	24	أوافق بشدة
53.3%	40	أوافق
12.0%	9	محايد
2.7%	2	لا أوافق
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (26/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفريضة الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (27/2/3) والشكل رقم (26/2/3) أن (24) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (32.0%) وافقوا بشدة على أن يقوم البنك بابتكار وسائل تكنولوجية حديثة بصورة مستمرة تخدم العميل وتساعد في اجراءات معاملته البنكية بصورة مستمرة، كما وافق (40) فرداً وبنسبة (53.3%) على ذلك، في حين كان (9) أفراد وبنسبة (12.0%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق فردين وبنسبة (2.7%) على ذلك.

و. العبارة الخامسة: تتبع ادارة البنك سياسة مرنة تمكن العميل من مقابلة السلطات المسؤولة في أي وقت لطرح افكاره أو مشاكله مما يضمن استمرارية العميل في التعامل مع البنك.

يوضح الجدول رقم (28/2/3) والشكل رقم (27/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفريضة الثالثة.

جدول رقم (28/2/3)

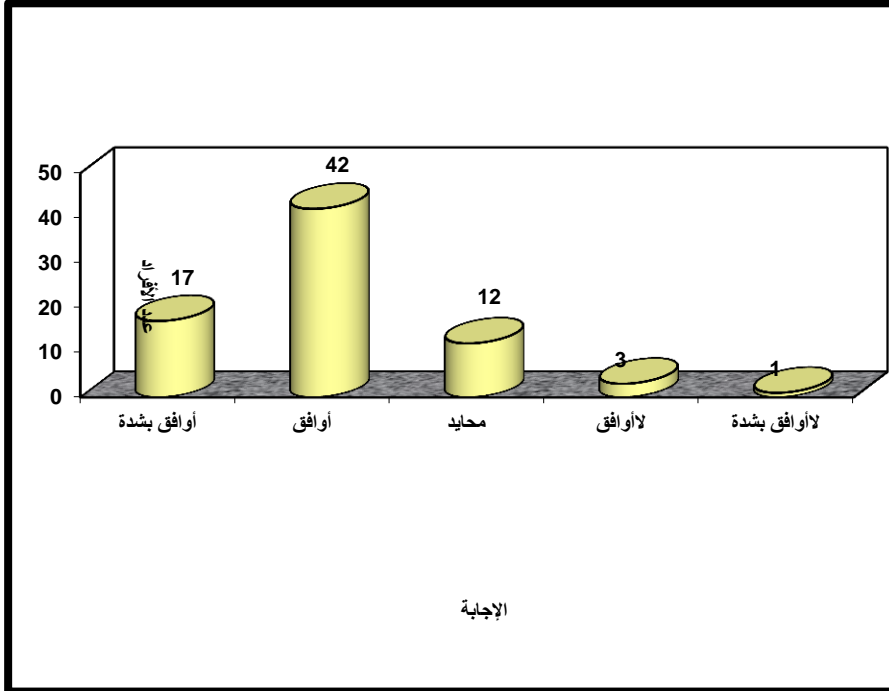
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفريضة الثالثة

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
22.7%	17	أوافق بشدة
56.0%	42	أوافق
16.0%	12	محايد
4.0%	3	لا أوافق
1.3%	1	لا أوافق بشدة
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (27/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفريضة الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (28/2/3) والشكل رقم (27/2/3) أن (17) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (22.7%) وافقوا بشدة على أن تتبع إدارة البنك سياسة مرنة تمكن العميل من مقابلة السلطات المسؤولة في أي وقت لطرح أفكاره أو مشاكله مما يضمن استمرارية العميل في التعامل مع البنك، كما وافق (42) فرداً وبنسبة (56.0%) على ذلك، وكان هناك (12) فرداً وبنسبة (16.0%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (3) أفراد وبنسبة (4.0%) على ذلك، وكذلك لم يوافق بشدة فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) على ذلك.

ز. العبارة السادسة: يجد العميل الرضا التام خلال سرعة الخدمة المقدمة له مقارنة مع البنوك الأخرى المنافسة.

يوضح الجدول رقم (29/2/3) والشكل رقم (28/2/3) التوزيع التكراري والتوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفريضة الثالثة.

جدول رقم (29/2/3)

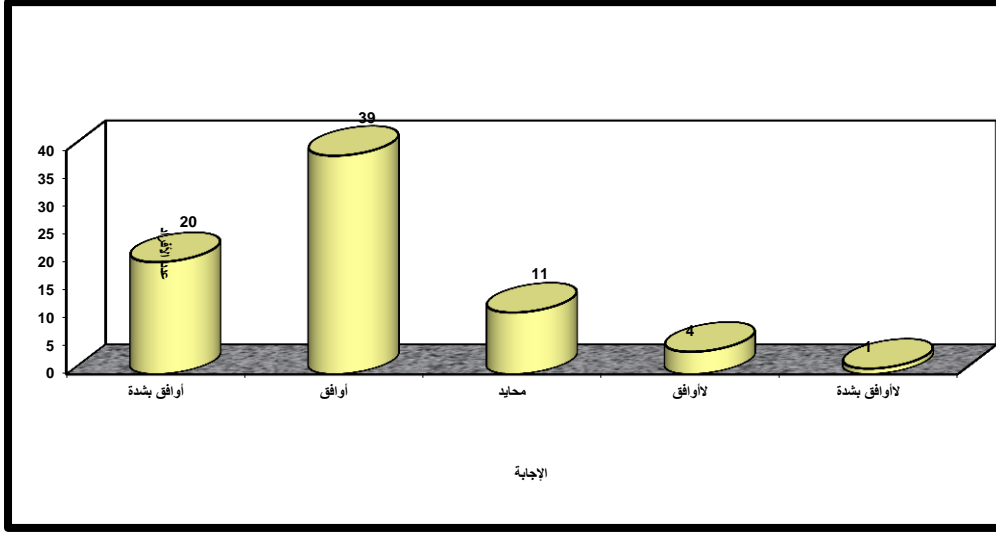
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة لفريضة الثالثة

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
26.7%	20	أوافق بشدة
52.0%	39	أوافق
14.7%	11	محايد
5.3%	4	لا أوافق
1.3%	1	لا أوافق بشدة
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (28/2/3)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفريضة الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (29/2/3) والشكل رقم (28/2/3) أن (20) فرداً في عينة الدراسة وبنسبة (26.7%) وافقوا بشدة على أن يجد العنيل الرضا التام خلال سرعة الخدمة المقدمة له مقارنة مع البنوك الأخرى المنافسة، كما وافق (39) فرداً وبنسبة (52.0%) على ذلك، وكان هناك (11) فرداً وبنسبة (14.7%) محايدين بخصوص ذلك، ولم يوافق (4) أفراد وبنسبة (5.3%) على ذلك، وكذلك لم يوافق بشدة فرداً واحداً وبنسبة (1.3%) على ذلك.

رابعاً: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من فرضياتها سيتم حساب الوسيط لكل عبارة من عبارات الاستبيان والتي تبين آراء عينة الدراسة بخصوص التطورات الحديثة في المراجعة الحكومية الشاملة، حيث تم إعطاء الدرجة (5) كوزن لكل إجابة "موافق بشدة"، والدرجة (4) كوزن لكل إجابة "موافق"، والدرجة (3) كوزن لكل إجابة "محايد"، والدرجة (2) كوزن لكل إجابة "غير موافق"، والدرجة (1) كوزن لكل إجابة "غير موافق بشدة". إن كل ما سبق ذكره وحسب متطلبات التحليل الإحصائي هو تحويل المتغيرات الاسمية إلى متغيرات كمية، وبعد ذلك سيتم استخدام اختبار مربع كاي لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات كل فرضية.

1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة على الآتي:

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والميزة التنافسية".

هدف وضع هذه الفرضية إلى بيان أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والميزة التنافسية وللتحقق من صحة هذه الفرضية، ينبغي معرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات المتعلقة بالفرضية الأولى، ويتم حساب الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة ومن ثم على العبارات مجتمعة، والوسيط هو أحد مقاييس النزعة المركزية الذي يستخدم لوصف الظاهرة والذي يمثل الإجابة التي تتوسط جميع الإجابات بعد ترتيب الإجابات تصاعدياً أو تنازلياً وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (30/2/3)

الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الأولى

ت	العبارات	الوسيط	التفسير
1	يحرص البنك على تعيين موظفين اكفاء يتميزون بمهارات عالية وخبرات متقدمة مما يساعد في تحسين جودة خدماته.	4	أوافق
2	يقوم البنك بتقديم دورات تدريبية بصورة مستمرة للموظفين تساعد في تنمية قدراتهم الوظيفية مما يزيد من الميزة التنافسية له.	4	أوافق
3	يساعد البنك الموظفين على اكتساب المعرفة بصورة مستمرة مع الأهتمام بالتنمية الذاتية بما يفي بمتطلبات اداء العمل بكفاءة عالية وتحقيق ميزة تنافسية عالية.	4	أوافق
4	لدي البنك موظفين ذوقدرات ابداعية وابتكارية عالية تساعد في تحسين جودة لخدمات المقدمة للعملاء من خلال تطوير البرامج التطبيقية التي يقدمها لهم.	4	أوافق
5	تسمح البنك دورات تدريبية للموظفين المشكلات وحلها مما يساعد في جودة الخدمات وخلق ميزة تنافسية لهم.	4	أوافق
6	يقدم البنك دورات تدريبية للموظفين توضح لهم كيفية التعامل مع العملاء مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية لهم.	4	أوافق
7	تعمل إدارة البنك على تشجيع العمل الجماعي وتكوين روح الفريق وذلك لتحسين جودة خدماتها وتحقيق ميزة تنافسية لها.	4	أوافق
8	تصغى ادارة البنك باهتمام لعملائه والمتعاملين معه لتعرف ارائهم بشأن جودة الخدمات المقدمة لهم.	4	أوافق
	جميع العبارات	4	أوافق

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

يتبين من الجدول رقم (30/2/3) ما يلي:

1. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن يحرص البنك على تعيين موظفين اكفاء يتميزون بمهارات عالية وخبرات متقدمة مما يساعد في تحسين جودة خدماته.

2. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن يقوم البنك بتقديم دورات تدريبية بصورة مستمرة للموظفين تساعد في تنمية قدراتهم الوظيفية مما يزيد من الميزة التنافسية له.

3. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن يساعد البنك الموظفين على اكتساب المعرفة بصورة مستمرة مع الأهتمام بالتنمية الذاتية بما يفي بمتطلبات اداء العمل بكفاءة عالية وتحقيق ميزة تنافسية عالية.

4. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن لدي البنك موظفين ذوقدرات ابداعية وابتكارية عالية تساعد في تحسين جودة لخدمات المقدمة للعملاء من خلال تطوير البرامج التطبيقية التي يقدمها لهم.

5. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تسمح البنك دورات تدريبية للموظفين المشكلات وحلها مما يساعد في جودة الخدمات وخلق ميزة تنافسية لهم.

6. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن يقدم البنك دورات

تدريبية للموظفين توضح لهم كيفية التعامل مع العملاء مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية لهم.

7. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تعمل إدارة البنك على تشجيع العمل الجماعي وتكوين روح الفريق وذلك لتحسين جودة خدماتها وتحقيق ميزة تنافسية لها.

8. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تصغي إدارة البنك باهتمام لعملائه والمتعاملين معه لتعرف آرائهم بشأن جودة الخدمات المقدمة لهم.

9. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقين على ما جاء بعبارات الفرضية الأولى.

إن النتائج أعلاه لا تعني أن جميع أفراد عينة الدراسة متفقون على ذلك، حيث أنه وكما ورد في الجداول من رقم (8/2/3) إلى رقم (15/2/3) أن هناك أفراداً محايدين أو غير موافقين على ذلك، ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين وغير المتأكدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات على كل عبارة من عبارات الفرضية الأولى، الجدول رقم (31/2/3) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:-

جدول رقم (31/2/3)

نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الأولى

ت	العبارات	درجة الحرية	قيمة مربع كاي
1	يحرص البنك على تعيين موظفين اكفاء يتميزون بمهارات عالية وخبرات متقدمة مما يساعد في تحسين جودة خدماته.	3	28.63
2	يقوم البنك بتقديم دورات تدريبية بصورة مستمرة للموظفين تساعد في تنمية قدراتهم الوظيفية مما يزيد من الميزة التنافسية له.	3	55.51
3	يساعد البنك الموظفين على اكتساب المعرفة بصورة مستمرة مع الأهتمام بالتنمية الذاتية بما يفي بمتطلبات اداء العمل بكفاءة عالية وتحقيق ميزة تنافسية عالية.	3	46.23
4	لدي البنك موظفين ذو قدرات ابداعية وابتكارية عالية تساعد في تحسين جودة لخدمات المقدمة للعملاء من خلال تطوير البرامج التطبيقية التي يقدمها لهم.	3	62.01
5	تسمح البنك دورات تدريبية للموظفين المشكلات وحلها مما يساعد في جودة الخدمات وخلق ميزة تنافسية لهم.	4	113.73
6	يقدم البنك دورات تدريبية للموظفين توضح لهم كيفية التعامل مع العملاء مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية لهم.	3	56.89
7	تعمل إدارة البنك على تشجيع العمل الجماعي وتكوين روح الفريق وذلك لتحسين جودة خدماتها وتحقيق ميزة تنافسية لها.	3	50.60
8	تصغي ادارة البنك باهتمام لعملائه والمتعاملين معه لتعرف ارائهم بشأن جودة الخدمات المقدمة لهم.	3	40.04

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

ويمكن تفسير نتائج الجدول أعلاه كآلاتي:

1. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الأولى (28.63) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (8/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (5%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن يحرص البنك على تعيين موظفين أكفاء يتميزون بمهارات عالية وخبرات متقدمة مما يساعد في تحسين جودة خدماته.

2. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين على ما جاء بالعبارة الثانية (55.51) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (9/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن يقوم البنك بتقديم دورات تدريبية بصورة مستمرة للموظفين تساعد في تنمية قدراتهم الوظيفية مما يزيد من الميزة التنافسية له.

3. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الثالثة (46.23) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - وإعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (10/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن يساعد

البنك الموظفين على اكتساب المعرفة بصورة مستمرة مع الأهتمام بالتنمية الذاتية بما يفي بمتطلبات اداء العمل بكفاءة عالية وتحقيق ميزة تنافسية عالية.

4. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة الرابعة (62.01) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (11/2/3)- فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن لدي البنك موظفين ذوقدرات ابداعية وابتكارية عالية تساعد في تحسين جودة لخدمات المقدمة للعملاء من خلال تطوير البرامج التطبيقية التي يقدمها لهم.

5. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة الخامسة (113.73) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (12/2/3)- فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تسمح البنك دورات تدريبية للموظفين المشكلات وحلها مما يساعد في جودة الخدمات وخلق ميزة تنافسية لهم.

6. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة السادسة (56.89) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (13/2/3)- فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند

مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن يقدم البنك دورات تدريبية للموظفين توضح لهم كيفية التعامل مع العملاء مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية لهم.

7. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة السابعة (50.60) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - وإعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (14/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تعمل إدارة البنك على تشجيع العمل الجماعي وتكوين روح الفريق وذلك لتحسين جودة خدماتها وتحقيق ميزة تنافسية لها.

8. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة الثامنة (40.04) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - وإعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (15/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تصغي إدارة البنك باهتمام لعملائه والمتعاملين معه لتعرف ارائهم بشأن جودة الخدمات المقدمة لهم.

مما تقدم لاحظنا تحقق فرضية الدراسة الأولى لكل عبارة من العبارات المتعلقة بها، وللتحقق من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع العبارات، وحيث أن عبارات الفرضية الأولى عددها (8) عبارات وعلى كل منها هناك (75) إجابةً هذا يعني أن عدد الإجابات الكلية لأفراد عينة الدراسة على جميع

عبارات الفرضية الأولى ستكون (600) إجابةً. ويمكن تلخيص إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الأولى بالجدول رقم (32/2/3) والشكل رقم (29/2/3) أدناه:

جدول رقم (32/2/3)

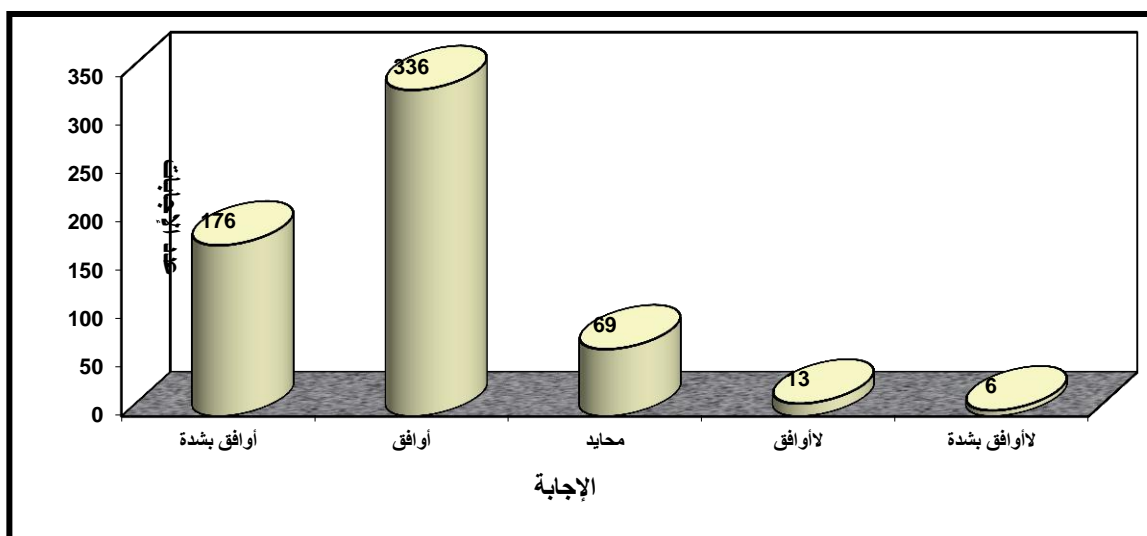
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
29.3%	176	أوافق بشدة
56.0%	336	أوافق
11.5%	69	محايد
2.2%	13	لا أوافق
1.0%	6	لا أوافق بشدة
100%	345	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (29/2/3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (32/2/3) والشكل رقم (29/2/3) أن عينة الدراسة تضمنت على (176) إجابةً وبنسبة (56.0%) موافقة بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى، و(336) إجابةً وبنسبة (56.0%) موافقة، و(69) إجابةً وبنسبة (11.5%) محايدة، و(13) إجابةً وبنسبة (2.2%) غير موافقة على ذلك، و(6) إجابات وبنسبة (1.0%) غير موافقة بشدة على ذلك. وقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد الإجابات الموافقة والمحايدة وغير الموافقة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى (640.32) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (32/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين الإجابات ولصالح الإجابات الموافقة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على أن: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والميزة التنافسية" قد تحققت.

2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على الآتي:

"هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية".

هدف وضع هذه الفرضية إلى بيان أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين

رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية.

جدول رقم (33/2/3)

الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثانية

ت	العبارات	الوسيط	التفسير
1	تطابق رؤية العاملين مع رؤية المنظمة المستقبلية من خلال طبيعة الثقافة العامة لها يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.	4	أوافق
2	معرفة العاملين المتصلة بعمليات البنك من نظم معلومات وقواعد بيانات وشبكات توزيع يزيد من تحقيق الميزة التنافسية.	4	أوافق
3	مرونة هيكل البنك من خلال وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية يزيد من القوة التنافسية له.	4	أوافق
4	تتوفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة البنك من خلال الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.	4	أوافق
5	هيكل البنك الوظيفي يتكيف مع المتغيرات والصعوبات التي تواجهها مما يحقق الميزة التنافسية.	4	أوافق
6	مرونة الهيكل التنظيمي للبنك من خلال سرعة الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية يخلق ميزة تنافسية له.	4	أوافق
7	للبنك رؤية واضحة في هيكله تساعد في تقديم خدمات العملاء بسهولة وسرعة وبالتالي تخلق ميزة تنافسية له.	4	أوافق
8	يدرك العاملون جيدا أهداف المؤسسة ويشاركون في تحقيقها مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.	4	أوافق
	جميع العبارات	4	أوافق

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

يتبين من الجدول رقم (33/2/3) ما يلي:

1. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تطابق رؤية العاملين مع رؤية المنظمة المستقبلية من خلال طبيعة الثقافة العامة لها يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.

2. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين بشدة على أن معرفة العاملين المتصلة بعمليات البنك من نظم معلومات وقواعد بيانات وشبكات توزيع يزيد من تحقيق الميزة التنافسية.

3. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن مرونة هيكل البنك من خلال وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية يزيد من القوة التنافسية له.

4. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تتوفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة البنك من خلال الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.

5. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن هيكل البنك الوظيفي يتكيف مع المتغيرات والصعوبات التي تواجهها مما يحقق الميزة التنافسية.

6. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن مرونة الهيكل التنظيمي للبنك من خلال سرعة الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية يخلق

ميزة تنافسية له.

7. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن للبنك رؤية واضحة في هيكله تساعد في تقديم خدمات العملاء بسهولة وسرعة وبالتالي تخلق ميزة تنافسية له.

8. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن يدرك العاملون جيداً أهداف المؤسسة ويشركون في تحقيقها مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.

9. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقين على ما جاء بعبارات الفرضية الثانية.

إن النتائج أعلاه لا تعني أن جميع أفراد عينة الدراسة متفقون على ذلك، حيث أنه وكما ورد في الجداول من رقم (3-2-16) إلى رقم (3-2-23) أن هناك أفراداً محايدين أو غير موافقين على ذلك، ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين وغير المتأكدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات على كل عبارة من عبارات الفرضية الثانية، الجدول رقم (3-2-34) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

جدول رقم (34/2/3)

نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الثانية

ت	العبارات	درجة الحرية	قيمة مربع كاي
1	تطابق رؤية العاملين مع رؤية المنظمة المستقبلية من خلال طبيعة الثقافة العامة لها يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.	4	78.93
2	معرفة العاملين المتصلة بعمليات البنك من نظم معلومات وقواعد بيانات وشبكات توزيع يزيد من تحقيق الميزة التنافسية.	3	45.59
3	مرونة هيكل البنك من خلال وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية يزيد من القوة التنافسية له.	4	61.33
4	تتوفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة البنك من خلال الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.	3	46.87
5	هيكل البنك الوظيفي يتكيف مع المتغيرات والصعوبات التي تواجهها مما يحقق الميزة التنافسية.	4	70.00
6	مرونة الهيكل التنظيمي للبنك من خلال سرعة الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية يخلق ميزة تنافسية له.	3	41.11
7	للبنك رؤية واضحة في هيكله تساعد في تقديم خدمات العملاء بسهولة وسرعة وبالتالي تخلق ميزة تنافسية له.	3	38.23
8	يدرك العاملين جيدا اهداف المؤسسة ويشاركون في تحقيقها مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.	4	62.00

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

ويمكن تفسير نتائج الجدول أعلاه كآلاتي:

1. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الأولى (78.93) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (16/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن تطابق رؤية العاملين مع رؤية المنظمة المستقبلية من خلال طبيعة الثقافة العامة لها يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.

2. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين على ما جاء بالعبارة الثانية (45.59) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (17/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن معرفة العاملين المتصلة بعمليات البنك من نظم معلومات وقواعد بيانات وشبكات توزيع يزيد من تحقيق الميزة التنافسية.

3. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الثالثة (61.33) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (18/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن مرونة هيكل البنك من خلال وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية يزيد من القوة التنافسية له.

4. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة الرابعة (46.87) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (19/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تتوفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة البنك من خلال الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.

5. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة الخامسة (70.00) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (20/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن هيكل البنك الوظيفي يتكيف مع المتغيرات والصعوبات التي تواجهها مما يحقق الميزة التنافسية.

6. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة السادسة (41.11) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - وإعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (21/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن مرونة الهيكل التنظيمي للبنك من خلال سرعة الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية يخلق ميزة تنافسية له.

7. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة السابعة (38.23) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - وإعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (22/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن للبنك رؤية واضحة في هيكله تساعد في تقديم خدمات العملاء بسهولة وسرعة وبالتالي تخلق ميزة تنافسية له.

8. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة السابعة (62.00) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - وإعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (24/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن يدرك العاملون جيداً أهداف المؤسسة ويشركون في تحقيقها مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.

مما تقدم لاحظنا تحقق فرضية الدراسة الثانية لكل عبارة من العبارات المتعلقة بها، وللتحقق من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع العبارات، وحيث أن عبارات الفرضية الثانية عددها (8) عبارات وعلى كل منها هناك (75) إجابةً هذا يعني أن عدد الإجابات الكلية لأفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية ستكون (600) إجابةً.

ويمكن تلخيص إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الثانية بالجدول رقم (35/2/3) والشكل رقم (30/2/3) أدناه:

جدول رقم (35/2/3)

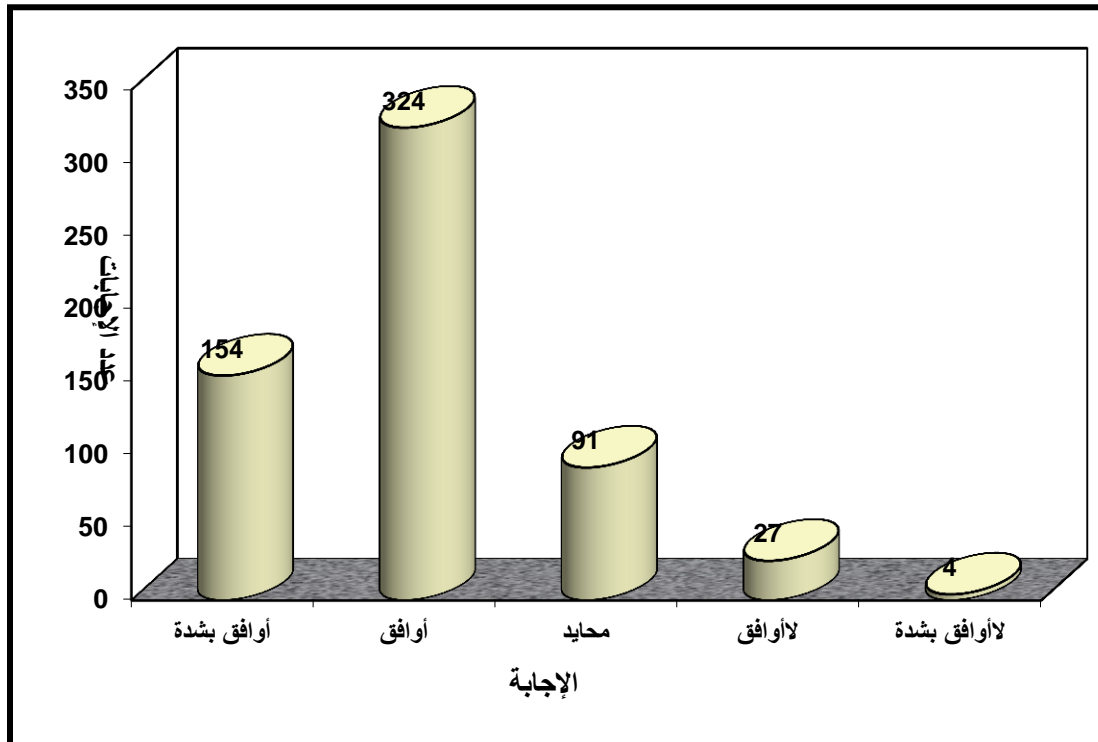
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
25.7%	154	أوافق بشدة
54.0%	324	أوافق
15.2%	91	محايد
4.5%	27	لا أوافق
0.7%	4	لا أوافق بشدة
100%	75	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (30/2/3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (35/2/3) والشكل رقم (30/2/3) أن عينة الدراسة تضمنت على (154) إجابةً وبنسبة (25.7%) موافقة بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية، و(324) إجابةً وبنسبة (54.0%) موافقة، و(91) إجابةً وبنسبة (15.2%) محايدة، و(27) إجابةً وبنسبة (15.2%) غير موافقة على ذلك، و(4) إجابات وبنسبة (0.7%) غير موافقة بشدة على ذلك. وقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد الإجابات الموافقة والمحايدة وغير الموافقة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية (565.86) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (35/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين الإجابات ولصالح الإجابات الموافقة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على أن: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية" قد تحققت.

3- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة على الآتي: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس مال العميل والميزة التنافسية". هدف وضع هذه الفرضية إلى بيان أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس مال العميل والميزة التنافسية.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، ينبغي معرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات المتعلقة بالفرضية الثالثة، ويتم حساب الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة ومن ثم على العبارات مجتمعة وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (36/2/3)

الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثالثة

ت	العبارات	الوسيط	التفسير
1	لدي البنك قدرة تسويقية كبيرة من خلال تحديد حاجة الزبائن بالتالي يزيد من قدرته على كسب زبائن جدد بصورة مستمرة مما يحقق الميزة التنافسية له.	4	أوافق
2	يقوم البنك بالاهتمام الكبير بشكاوي الزبائن والعمل على حلها حتي يحقق الرضا والولاء لهم ويزيد من حصته التنافسية.	4	أوافق
3	للبنك يسعي البنك إلى زيادة حصته السوقية من خلال فتح نوافذ متعددة توفر الجهد والوقت للعميل في تنفيذ عملياته البنكية.	4	أوافق
4	يقوم البنك بابتكار وسائل تكنولوجية حديثة بصورة مستمرة تخدم العميل وتساعد في اجراءات معاملته البنكية بصورة مستمرة.	4	أوافق
5	تتبع ادارة البنك سياسة مرنة تمكن العميل من مقابلة السلطات المسؤولة في أي وقت لطرح افكاره او مشاكله مما يضمن استمرارية العميل في التعامل مع البنك.	4	أوافق
6	يجد العميل الرضا التام خلال سرعة الخدمة المقدمة له مقارنة مع البنوك الاخرى المنافسة.	4	أوافق
	جميع العبارات	4	أوافق

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

يتبين من الجدول رقم (36/2/3) ما يلي:

1. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن لدي البنك قدرة تسويقية كبيرة من خلال تحديد حاجة الزبائن بالتالي بزيد من قدرته على كسب زبائن جدد بصورة مستمرة مما يحقق الميزة التنافسية له.
2. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن يقوم البنك بالاهتمام الكبير بشكاوي الزبائن والعمل على حلها حتي يحقق الرضا والولاء لهم ويزيد من حصته التنافسية.
3. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن للبنك يسعي البنك إلى زيادة حصته السوقية من خلال فتح نوافذ متعددة توفر الجهد والوقت للعميل في تنفيذ عملياته البنكية.
4. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن يقوم البنك بابتكار وسائل تكنولوجية حديثة بصورة مستمرة تخدم العميل وتساعد في اجراءات معاملته البنكية بصورة مستمرة.
5. قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تتبع ادارة البنك سياسة مرنة تمكن العميل من مقابلة السلطات المسؤولة في أي وقت لطرح افكاره اومشاكله ممايضمن استمرارية العميل في التعامل مع البنك.
6. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن يجد العميل الرضا

التام خلال سرعة الخدمة المقدمة له مقارنة مع البنوك الاخرى المنافسة.

7. بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة (5)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقين على ما جاء بعبارات الفرضية الثالثة.

إن النتائج أعلاه لا تعني أن جميع أفراد عينة الدراسة متفقون على ذلك، حيث أنه وكما ورد في الجداول من رقم (24/2/3) إلى رقم (29/2/3) أن هناك أفراداً محايدين أو غير موافقين على ذلك، ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين وغير المتأكدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات على كل عبارة من عبارات الفرضية الثالثة، الجدول رقم (37/2/3) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

جدول رقم (37/2/3)

نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الثالثة

ت	العبارات	درجة الحرية	قيمة مربع كاي
1	لدي البنك قدرة تسويقية كبيرة من خلال تحديد حاجة الزبائن بالتالي يزيد من قدرته على كسب زبائن جدد بصورة مستمرة مما يحقق الميزة التنافسية له.	4	62.27
2	يقوم البنك بالاهتمام الكبير بشكاوي الزبائن والعمل على حلها حتي يحقق الرضا والولاء لهم ويزيد من حصته التنافسية.	4	55.33
3	للبنك يسعي البنك إلى زيادة حصته السوقية من خلال فتح نوافذ متعددة توفر الجهد والوقت للعميل في تنفيذ عملياته البنكية.	3	78.65
4	يقوم البنك بابتكار وسائل تكنولوجية حديثة بصورة مستمرة تخدم العميل وتساعد في اجراءات معاملته البنكية بصورة مستمرة.	3	45.59
5	تتبع ادارة البنك سياسة مرنة تمكن العميل من مقابلة السلطات المسؤولة في أي وقت لطرح افكاره او مشاكله مما يضمن استمرارية العميل في التعامل مع البنك.	4	72.13
6	يجد العميل الرضا التام خلال سرعة الخدمة المقدمة له مقارنة مع البنوك الاخرى المنافسة.	4	62.27

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

ويمكن تفسير نتائج الجدول أعلاه كآلاتي:

1. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الأولى (62.27) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (17/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن لدي البنك قدرة تسويقية كبيرة من خلال تحديد حاجة الزبائن بالتالي بزيد من قدرته على كسب زبائن جدد بصورة مستمرة مما يحقق الميزة التنافسية له.

2. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الثانية (55.33) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (25/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن يقوم البنك بالاهتمام الكبير بشكاوي الزبائن والعمل على حلها حتي يحقق الرضا والولاء لهم ويزيد من حصته التنافسية.

3. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الثالثة (78.65) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (26/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن يسعى البنك إلى زيادة حصته السوقية من خلال فتح نوافذ متعددة توفر الجهد والوقت للعميل في تنفيذ عملياته البنكية.

4. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين حول ما جاء بالعبارة الرابعة (45.59) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (11.34) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (27/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن يقوم البنك بابتكار وسائل تكنولوجية حديثة بصورة مستمرة تخدم العميل وتساعد في اجراءات معاملته البنكية بصورة مستمرة.

5. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة الخامسة (72.13) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (28/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تتبع ادارة البنك سياسة مرنة تمكن العميل من مقابلة السلطات المسؤولة في أي وقت لطرح افكاره او مشاكلة مما يضمن استمرارية العميل في التعامل مع البنك.

6. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة السادسة (62.27) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (29/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن يجد العميل الرضا التام خلال سرعة الخدمة المقدمة له مقارنة مع البنوك الاخرى المنافسة.

مما تقدم لاحظنا تحقق فرضية الدراسة الثالثة لكل عبارة من العبارات

المتعلقة بها، وللتحقق من صحة الفرضية بصورة إجمالية لجميع العبارات، وحيث أن عبارات الفرضية الثالثة عددها (6) عبارات وعلى كل منها هناك (75) إجابةً هذا يعني أن عدد الإجابات الكلية لأفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة ستكون (450) إجابةً. ويمكن تلخيص إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالفرضية الثالثة بالجدول رقم (38/2/3) والشكل رقم (31/2/3) أدناه:

جدول رقم (38/2/3)

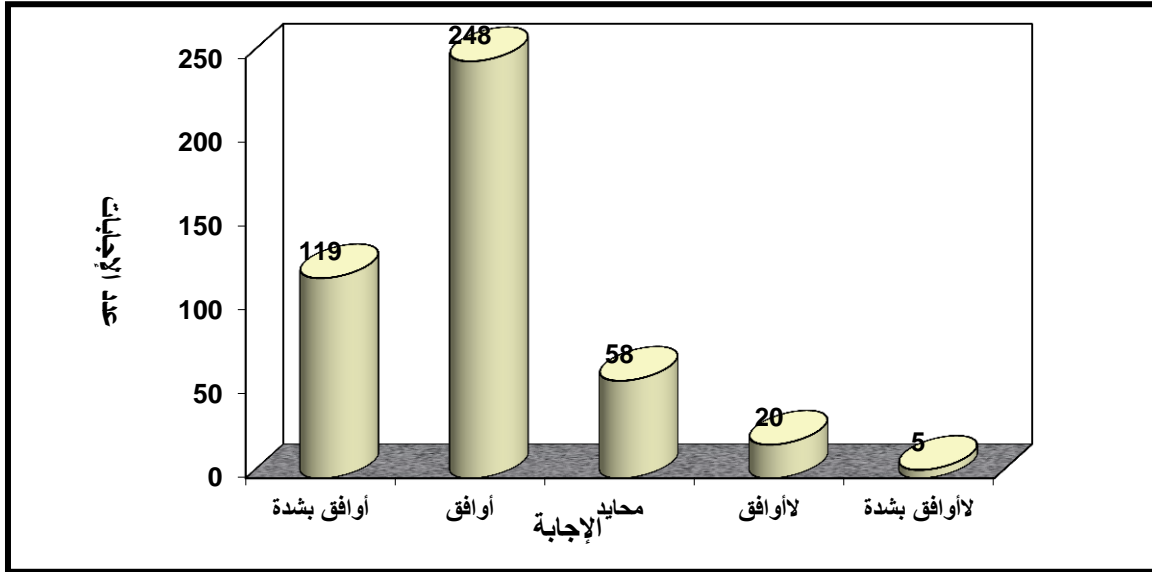
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
26.4%	119	أوافق بشدة
55.1%	248	أوافق
12.9%	58	محايد
4.4%	20	لا أوافق
1.1%	5	لا أوافق بشدة
100%	450	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، 2018م

شكل رقم (31/2/3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة



المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2018م

يتبين من الجدول رقم (38/2/3) والشكل رقم (31/2/3) أن عينة الدراسة تضمنت على (119) إجابةً وبنسبة (26.4%) موافقةً بشدة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة، و(248) إجابةً وبنسبة (55.1%) موافقةً، و(58) إجابةً وبنسبة (12.9%) محايدة، و(20) إجابةً وبنسبة (4.4%) غير موافقة على ذلك، و(5) إجابات وبنسبة (1.1%) غير موافقة بشدة على ذلك. وقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد الإجابات الموافقة والمحايدة وغير الموافقة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة (432.822) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (13.28) - واعتماداً على ما ورد في الجدول رقم (38/2/3) - فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين الإجابات ولصالح الإجابات الموافقة على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت على أن: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس مال العميل والميزة التنافسية" قد تحققت.

الخاتمة

أولاً: النتائج:

من خلال هذا البحث توصلت إلى النتائج الآتية:

1. يهتم البنك بعملائه ويصغي لهم جيداً ليعرف آرائهم بشأن الخدمات المقدمة لهم.
2. يتميز موظفين البنك بمهارات عالية وخبرات متقدمة مما يساعد في تحسين جودة الخدمة المقدمة.
3. لدى البنك برامج تطبيقية متطورة تساعد عملائه في إدارة حساباتهم وإجراء معظم معاملاتهم البنكية من خلالها بسهولة.
4. يتميز موظفو البنك بروح العمل الجماعي وتكوين روح الفريق مما يحسن من جودة خدماتهم المقدمة للعملاء.
5. يستطيع أي عميل في البنك مقابلة الجهات المسؤولة بسهولة وفي أي وقت وطرح مشكلاته مما يضمن استمرارية في التعامل معه.
6. يوجد لدى البنك نوافذ متعددة وفي أماكن مختلفة توفر الوقت والجهد للعميل في إجراء معاملاته البنكية.
7. لدى البنك استعداد كبير في قبول التنوع سواء كان ذلك في مجالات العمل أو في أعضاء الفريق.

ثانياً: التوصيات:

1. توضيح العلاقة بين السلطة والمسئولية في هيكل البنك لتعزيز القدرة التنافسية.
2. الاهتمام بهيكل البنك الوظيفي حتى يتكيف مع المتغيرات والصعوبات الكبيرة في هذا العصر.

3. تطوير مفاهيم العمل الجماعي والأصغاء باهتمام لعملاء البنك وتقديم دورات تدريبية في هذا المجال يزيد قدرة البنك التنافسية.
4. تحسين جودة الخدمات بصورة عامة ومستمرة والإسراع في تقديمها يضمن استمرارية العميل في التعامل مع البنك.
5. الاهتمام بقدرات البنك البشرية وتطويرها يزيد الميزة التنافسية له.

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

القرآن الكريم.

1/ المصادر والمراجع باللغة العربية:

أبوبكر مصطفى محمود، الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006م.

أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية: الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، القاهرة دن، 2004م.

أكرم أحمد الطويل، رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية، (العراق: جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، 2008م.

حسن راوية، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005م.

خليل نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998، .

السالم مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي تكاملي، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009م.

سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والطباعة، 2009م .

سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة (المفاهيم، النظم والتقنيات)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

سلامي يحضية، التسيير الإستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية
المستدامة للمؤسسة الإقتصادية (الجزائر: جامعة محمد خيضر، مجلة العلوم
الإنسانية، 2004م

صلاح هادي الحسين، القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الموارد البشرية
إستراتيجيا، رسالة دكتوراة غير منشورة، الأكاديمية العربية في الدنمارك -كلية
الإدارة والإقتصاد - قسم الإدارة، 2009م.

طاهر حسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية
منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009.
طه حسين نوي، الإستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة
التنافسية للمنظمة، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 2006م

عادل حرحوش المبرجي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري وطرق قياسه
أساليب المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
عبدالرازق بن حبيب " إقتصاد تسيير المؤسسة" ديوان المطبوعات الجامعية،
الجزائر، الطبعة الرابعة، 2006م.

عبدالعزیز الشربيني، قدرة المنشأة على البقاء، أخبار الإدارة، نشرة فصلية
تصدر عن المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، العدد 23، 1998م.

عبدالله بلوناس، أميمة قذايفة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة
التنافسية لمنظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الثالث، إدارة المنظمات والأعمال:
التحديات العالمية المعاصرة (الأردن: جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، كلية
العلوم الإقتصادية والعلوم الإدارية، 2006) إبراهيم بورنان، ويوسف بوخلخال،
رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في منظمان الأعمال،

رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، 13/14 ديسمبر 2011، الشلف.

عدنان وديع محمد، القدرة التنافسية وقياسها، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2001، السنة الثانية، العدد (24)

علي السلمي، إدارة التميز، دار الغريب، القاهرة، 2002.

علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية (القاهرة: دار غريب للنشر، 2001م.

علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001 .

عماد سيد قطب السيد، المحاسبة عن رأس المال الفكري من منظور إستراتيجي مع التركيز على مدخل القيمة الشاملة، المجلة العلمية لقطاع كلية التجارة، جامعة الأزهر، العدد الثاني، 2004م.

فيليب سادلر ترجمة علا أحمد إصلاح، الإدارة الإستراتيجية، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى 2008.

محمد عواد الزيات، إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

المغربي عبد الحميد عبدالفتاح، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة القرن 21، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999.

نجم عبود، قياس وتقييم إنتاجية العمل المصرفي في الشركات كثيفة المعرفة، من بحوث المؤتمر الخامس، جامعة الزيتونة، عمان، 2004م.

نصار العجمي، بناء نموذج مقترح لقياس أثر رأس المال الفكري على كفاءة أداء كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2010 .

نهال أحمد الجندي، قياس وتقييم رأس المال الفكري أحد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمة المنشأة، نودج مقترح، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جامعة الأزهر، العدد الخامس والستون، 2005م.

يوسف أحمد ابوفارة ود. جاسر عبدالرازق النسور، مكونات رأس المال الفكري ومؤشرات قياسه، دراسة قدمت للملتقى العلمي الدولي لجامعة حسية بن بو علي، الشلف.

2/ الرسائل الجامعية:

أحمد اسماعيل محمد، اتجاهات القياس والإفصاح المحاسبي عن رأس المال الفكري، دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي السوداني، جامعة أمدرمان الإسلامية الخرطوم، كلية الدراسات العليا، رسالة دكتوراة غير منشورة، 2013م.

احمد عمادالدين احمد يمن، أثر الإفصاح عن رأس المال الفكري على المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2007م

احمد عيسى سليمان، نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري في قطاع المستشفيات، رسالة دكتوراة في إدارة الأعمال غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2009م

أسامة سلام، تقييم رأس المال المعرفي في الشركات التي تتبع سياسة توزيع أرباح تنمو بمعدل ثابت، جامعة الأزهر، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد الثالث، 2008م

توفيق عبدالمحسن الخيال، أهمية المحاسبة عن رأس المال الفكري وتحديد أثارها على جدوى المعلومات المحاسبية، جامعة الإسكندرية، كلية التجارة، مجلة كلية التجارة للبحوث العمية، العدد الأول، 2005م.

3/ الدوريات العلمية:

جمال سعيد السيد احمد خطاب، تأثير الإفصاح عن رأس المال الفكري على أداء الشركات السوقي والمالي، دراسة تطبيقية، مجلة الفكر المحاسبي، قسم المحاسبة والمراجعة، جامعة عين شمس، العدد الثاني، 2004م.

خالد احمد امين ميرخان، العلاقة بين الاساليب المعرفية ورأس المال الفكري وتأثيرها في التوجه الإستراتيجي، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة المستنصرية، 2003م.

دانيا احمد بن ناصر باسهل، أثر تقويم رأس المال الفكري على تعظيم قيمة الشركة بالتطبيق على الشركات الصناعية السعودية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، 2010م.

دبة شيما، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة سيفكو لصناعة البيوت الصحرأوية 2013، دراسة ماجستير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2013

سمية أمين علي، المحاسبة عن عناصر رأس المال الفكري، دراسة تحليلية مع التطبيق على رأس المال البشري، القاهرة جامعة القاهرة، كلية التجارة، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد الستون، 2003م.

شوقي السيد فودة، دور الإفصاح المحاسبي عن معلومات رأس المال الفكري في ترشيد قرارات الإستثمار والإلتمان في سوق الأوراق المالية، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، جامعة كفر الشيخ - كلية التجارة، المجلد الأول، العدد الأول، 2008م.

محمد عبدالفتاح إبراهيم رزق، إطار مقترح لتحديد تكاليف الإفصاح والتقرير عن رأس المال المعرفي، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة - كلية التجارة، العدد الثاني، 2007م

مرزوق الشلاحي، تحديد طبيعة الإفصاح الإختياري عن الموارد البشرية في التقارير المالية الصادرة عن الشركات الصناعية المساهمة العامة في دولة الكويت، جامعة الشرق الأوسط عمان، كلية الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، 2012م

هاني محمد سعيد عبده، رأس المال الفكري كمدخل لتنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال، رسالة دكتوراة غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، 2006م.

4/ المصادر والمراجع الأجنبية:

John w. Boudreau and Peter M. Ramstad: **Measuring Intellectual Capital**. Human Resource

Organization For Economic Co - Operation & Development (O.E.C.D).

Measuring and Reporting Intellectual Capital: **Experiences. Issues**

and Prospect Progame Note and Back ground to Technical Meeting and Policy and Strategy Forum. paris. 1999.

Edvinsson. L. Intellectual Capital of Nations. **Future Wealth Creation Journal of Human Resource Costing and Accounting.** v4.1999. p3.

Thomas Stewart, Intellectual Capital: **The New Wealth of Organization,** London, Nicholas Brealy Pupilshing, 1997. P9.

Edvinsson. L and Malone, M.S, **Intellectual Capital, Harper Business,** New York, 1997, P3.

Jolanta Jurczak, **Intellectual Capital Measurement Methods,** Institute of Organization and Management in Industry, Vol.1 (1), 2008, P.P.37-45.

Kimiz Dalkir, **Knowledge Management in Theory and Practice,** Op.cit , 2005 , P.P.272-277

[HTTP//www.qpr.com/balancedscorecard/html](http://www.qpr.com/balancedscorecard/html)

Mazor G , **Quality Function Deployment For Service Industries:** from Voice of Customer to Task Development. **The Fifth Symposium on Quality Function Deployment,** June , 1993 , P5.

Source: Olalla, Marta Fossas: **The Resource – Based Theory And Human Resource,** International Advance In Economic Research, Vol, 1999 , P85.

Timo ptanen intellectual capital accounting. unpublished master thesis. Helsinki school of economics an administration department of accounting. fenland. 1998.

الملاحق

ملحق رقم (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

برنامج ماجستير التكاليف والمحاسبة الإدارية

السيد/..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع: إستمارة إستمارة

يقوم الدارس بإعداد بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في التكاليف والمحاسبة الإدارية بعنوان رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي في بنك فيصل الاسلامي السوداني.

فأرجو كريم تفضلكم بالمساعدة في تعبئة هذه الإستمارة، راجيا أن تعبروا عن آرائكم الصادقة فيها، مع إيمان الدارس بقدرتكم على المساهمة من خلال ما لديكم من خبرة طويلة في مجال العمل المصرفي، علما بأن هذه البيانات تعتبر سرية للغاية ولأغراض البحث العلمي ولن تستغل في أي غرض آخر.

الدارس

مصعب عثمان المبارك أحمد

موبايل 0919040089

أولاً: البيانات الشخصية

أرجو التكرم بوضع علامة (√) أمام الخيار الذي تراه مناسباً:

1- العمر:

<input type="checkbox"/>	30 سنة فأقل	<input type="checkbox"/>	31 - 40 سنة
<input type="checkbox"/>	41 - 50 سنة	<input type="checkbox"/>	51 - 60 سنة

2- المؤهل العلمي:

<input type="checkbox"/>	بكالوريوس	<input type="checkbox"/>	دبلوم عالي	<input type="checkbox"/>	ماجستير	<input type="checkbox"/>	دكتورة
<input type="checkbox"/>	اخرى						

3- التخصص العلمي:

<input type="checkbox"/>	محاسبة	<input type="checkbox"/>	اقتصاد	<input type="checkbox"/>	تكاليف ومحاسبة إدارية
<input type="checkbox"/>	إدارة أعمال	<input type="checkbox"/>	مصارف	<input type="checkbox"/>	نظم معلومات

4- المؤهل المهني:

<input type="checkbox"/>	زمالة المحاسبين القانونية السودانية	<input type="checkbox"/>	زمالة المحاسبين القانونية
<input type="checkbox"/>	زمالة المحاسبين القانونية البريطانية	<input type="checkbox"/>	زمالة المحاسبين القانونية الأمريكية
<input type="checkbox"/>	اخرى		

5- المركز الوظيفي:

<input type="checkbox"/>	محاسب	<input type="checkbox"/>	رئيس قسم	<input type="checkbox"/>	مراقب	<input type="checkbox"/>	مراجع داخلي
<input type="checkbox"/>	نائب مدير	<input type="checkbox"/>	مدير	<input type="checkbox"/>	اخرى		

6- سنوات الخبرة:

<input type="checkbox"/>	5 سنوات فأقل	<input type="checkbox"/>	6 - 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	11 - 15 سنة
<input type="checkbox"/>	16 - 20 سنة	<input type="checkbox"/>	21 - 25 سنة	<input type="checkbox"/>	أكثر من 25 سنة

ثانياً: الفرضيات

أرجو التكرم بوضع علامة (√) أمام الخيار الذي تراه مناسباً:

الفرضية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس المال البشري

والميزة التنافسية

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبرة
					1- يحرص البنك علي تعيين موظفين اكفاء يتميزون بمهارات عاليه وخبرات متقدمه مما يساعد في تحسين جوده خدماته المقدمه
					2-يقوم البنك بتقديم دورات تدريبيه بصوره مستمره للموظفين تساعد في تنميه قدراتهم الوظيفيه مما يزيد من الميزه التنافسيه له.
					3-يساعد البنك الموظفين علي اكتساب المعرفه بصوره مستمره مع الاهتمام بالتنميه الذاتيه بما يفي بمتطلبات اداء العمل بكفاءه عاليه وتحقيق ميزه تنافسيه للبنك.
					4-لدي البنك موظفين ذوقدرات ابداعيه وابتكاريه عاليه تساعد في تحسين جوده الخدمات المقدمه للعملاء من خلال تطوير البرامج التطبيقيه التي يقدمها لهم.
					5-تسمح اداره البنك للموظفين بالمشاركه في اكتشاف المشكلات وحلها مما يساعد في جوده الخدمات وخلق ميزه تنافسيه لهم.

					<p>6- يقدم البنك دورات تدريبية للموظفين توضح لهم كيفية التعامل مع العملاء مما يساهم في تحقيق الميزه التنافسيه لهم.</p>
					<p>7- تعمل اداره البنك علي تشجيع العمل الجماعي وتكوين روح الفريق وذلك لتحسين جوده خدماتها وتحقيق ميزه تنافسيه لها.</p>
					<p>8- تصغي اداره البنك باهتمام لعملائه والمتعاملين معه لتعرف ارائهم بشأن جوده الخدمات المقدمه لهم.</p>

الفرضية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس المال الهيكلي
والميزة التنافسية

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة
					1- تطابق رؤية العاملين مع رؤية المنظمة المستقبلية من خلال طبيعة ثقافته العامه لها يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.
					2- معرفة العاملين المتصله بعمليات البنك من نظم معلومات وقواعد بيانات وشبكات توزيع يزيد من تحقيق الميزة التنافسية له.
					3- مرونة هيكل البنك من خلال وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية يزيد من القوة التنافسية له.
					4- تتوفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بانشطة البنك من خلال الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية.
					5- هيكل البنك الوظيفي يتكيف مع المتغيرات والصعوبات التي تواجهه مما يحقق الميزة التنافسية
					6- مرونة الهيكل التنظيمي للبنك من خلال سرعة الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية يخلق ميزة تنافسية له
					7- للبنك رؤية واضحة في هيكله تساعد في تقديم خدمات العملاء بسهولة وسرعة وبالتالي تخلق ميزة تنافسية له
					8- يدرك العاملون جيداً اهداف المؤسسة ويشاركون في تحقيقها مما يساعد في تحقيق الميزة التنافسية

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس مال العميل والميزة التنافسية .

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق	لا أوافق بشدة	العبارة
					1- لدى البنك قدرة تسويقية كبيرة من خلال تحديد حاجة الزبائن وبالتالي يزيد من قدرته على كسب زبائن جدد بصورة مستمرة مما يحقق الميزة التنافسية له
					2- يقوم البنك بالاهتمام الكبير بشكاوي الزبائن والعمل على حلها حتى يحقق الرضا والولاء لهم ويزيد من حصته التنافسية
					3- يسعى البنك إلى زيادة حصته السوقية من خلال فتح نوافذ متعددة توفر الجهد والوقت للعميل في تنفيذ عملياته البنكية
					4- يقوم البنك بابتكار وسائل تكنولوجية حديثة بصورة مستمرة تخدم العميل وتساعد في اجراء معاملته البنكية بصورة مستقلة
					5- تتبع ادارة البنك سياسة مرنة تمكن العميل من مقابلة السلطات المسؤولة في اي وقت لطرح افكاره او مشاكله مما يضمن استمرارية العميل في التعامل مع البنك
					6- يجد العميل الرضا التام من خلال سرعة الخدمة المقدمة له مقارنة مع البنوك الاخرى المنافسة

ملحق رقم (2)

قائمة بأسماء وعناوين محكمي أداة الاستبانة

الرقم	الاسم	الدرجة العلمية	العنوان
1	على عبدالله الحاكم	بروفسير	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
2	ابوبكر احمد الهادي	استاذ مشارك	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
3	زين العابدين العابدين يس	استاذ مشارك	اكاديمية السودان للعلوم المصرفية
4	علي خالد الفويل	استاذ مساعد	اكاديمية السودان للعلوم المصرفية