

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# الاستهلال

قال الله تعالى: {يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ  
تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا}

صدق الله العظيم

سورة النساء / الآية (29)



## الإهداء

إلى ملاكي في الحياة.. إلى معنى الحب.. إلى معنى الحنان والتفاني..  
إلى بسملة الحياة وسر الوجود.. إلى من كان دعائها سر نجاحي..

### والدتي العزيزة

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار.. إلى من علمني العطاء دون انتظار.. إلى من  
أحمل اسمه بكل افتخار..

### والدي العزيز

إلى من بوجودها اكتسب قوة ومحبة لا حدود لها إلى من عرفت معها معنى الحياة

### زوجتي الغالية اسيل

"كن عالماً.. فإن لم تستطع فكن متعلماً، فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع  
فلا تبغضهم"..

### الباحث



# الشكر والتقدير

اللهم لك الحمد ولك الشكر على ما أوليتنا من النعم، أنت ربنا لك الحمد حتى  
ترضى، ولك الشكر على الشكر فكل شكر رزقته لعبد يحتاج إلى شكر  
والصلاة والسلام على إشراف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

أتقدم بجزيل الشكر إلى ذلك الصرح الشامخ بحر العلم الهادر جامعة السودان  
للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات العليا على إتاحة الفرصة لي لنيل درجة  
الماجستير في التكاليف والمحاسبة الإدارية..

كما أنى لا انسى فضل من لم يدخر جهداً ولا وقتاً في توجيهي ومتابعتي  
فضيلة الدكتور/ إسماعيل محمد عثمان النجيب المشرف على البحث..  
فشكراً شكراً لكل من ذكرت ومن كان لى عوناً ولم اذكر وجزاكم الله خيراً..  
والشكر موصول لكل من ساهم في هذا البحث..

الباحث



## المستخلص

تناول البحث راس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تمثلت المشكلة في تأثير راس المال البشري والهيكلية وراس مال العميل على تحقيق الميزة التنافسية، هدف البحث إلى بيان اثر راس المال البشري والهيكلية في تحقيق الميزة التنافسية في بنك فيصل الإسلامي السوداني، وتشجيع بنك فيصل الإسلامي السوداني والاهتمام براس المال الفكري ليضمن المنافسة والاستمرارية في مواجهة البنوك الاجنبية التي دخلت السودان حديثاً، ولتحقيق اهداف البحث تم اختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس المال الهيكلية والميزة التنافسية، الفرضية الثانية: هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس مال العميل والميزة التنافسية، الفرضية الثالثة: هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين راس المال البشري والميزة التنافسية. واستخدم البحث المنهج الاستنباطي لصياغة الفرضيات والمنهج الاستقرائي لاختبار فرضيات البحث والمنهج التاريخي لمتابعة الدراسات السابقة والمنهج الوصفي التحليلي لدراسة الحالة. توصل البحث إلى عدة نتائج منها: اهتمام البنك بعملائه والاصغاء لهم جيداً ليعرف آرائهم بشأن الخدمات المقدمة لهم، كما يوجد لدى البنك برامج تطبيقية متطورة تساعد عملائه والمتعاملين معه في إدارة حساباتهم واجراء معظم معاملاتهم البنكية من خلالها بسهولة، وكذلك يوجد في البنك موظفين اكفاء يتميزون بمهارات عالية وخبرات متقدمة مما يساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة، ولدى البنك إستعداد كبير في قبول التنوع سواء كان ذلك في مجالات العمل أو في اعضاء الفريق. توصل البحث إلى عدة توصيات منها: تحسين جودة الخدمات بصورة عامة ومستمرة والاسراع في تقديمها يضمن استمرارية العميل في التعامل مع البنك، والاهتمام بقدرات البنك البشرية وتطويرها يزيد الميزة التنافسية له، وتطوير مفاهيم العمل الجماعي وروح الفريق والاصغاء باهتمام لعملاء البنك وتقديم دورات تدريبية في هذا المجال يزيد قدرة البنك التنافسية.



## **Abstract**

The study of research in intellectual capital and its role in achieving competitive advantage, which is a major challenge in the ability of the bank to compete with foreign capital has been the problem of research in the extent of the potential impact of human capital and structural and customer capital to achieve competitive advantage, The impact of human and structural capital on achieving competitive advantage in Faisal Islamic Bank.

The study discussed the importance of encouraging Faisal Islamic Bank to pay attention to intellectual capital to ensure competitive advantage and continuity in the face of foreign banks that have recently entered Sudan. To achieve the goals of this research the following hypothesis were tested:

There is a statistically significant relationship between structural capital and competitive advantage, There is a significant statistical relationship between the client's capital and competitive advantage, There is a statistically significant relationship between human capital and competitive advantage.

The search was found to be a number of results: The Bank's interest in its work and to listen to them well to know their opinions about the services provided to them, The Bank has sophisticated application programs that help its customers and customers manage their accounts and make most of their bank transactions It is easily available, as well as there are well-qualified and advanced staff in the bank which helps improve the quality of the services provided, and the Bank is very willing to accept diversity, whether in business or team members

The research also reached several recommendations, including: improving the quality of services in general and continuous and speeding up their delivery ensures the continuity of the client in dealing with the bank, attention to the bank's human capabilities and development increases its competitive advantage, and the development of the concepts of teamwork and team spirit and listening with interest For bank customers and offering training courses in this area increases the bank's competitiveness.



## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
أ	البسمة
ب	الاستهلال
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	المستخلص
و	Abstract
ز	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
م	قائمة الأشكال
1	المقدمة
2	أولاً: الإطار المنهجي
7	ثانياً: الدراسات السابقة
24	الفصل الأول مفهوم وأهمية وطرق قياس رأس المال الفكري
25	المبحث الأول: مفهوم وأهمية ومكونات وخصائص رأس المال الفكري
37	المبحث الثاني: طرق قياس رأس المال الفكري
48	الفصل الثاني مفهوم الميزة التنافسية ودور رأس المال الفكري في تحقيقها
49	المبحث الأول: مفهوم وخصائص وأبعاد الميزة التنافسية
65	المبحث الثاني: دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة



74	الفصل الثالث دراسة الحالة
75	المبحث الأول: نبذة تعريفية عن بنك فيصل الإسلامي
86	المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
159	الخاتمة
160	أولاً: النتائج
160	ثانياً: التوصيات
162	المصادر والمراجع
–	الملاحق



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
52	وجهات النظر للميزة التنافسية	(1/1/2)
63	استراتيجيات Porter الثلاث ومتطلباتها	(2/1/2)
90	الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على الاستبيان	(1/2/3)
93	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	(2/2/3)
94	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	(3/2/3)
95	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي	(4/2/3)
97	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني	(5/2/3)
98	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي	(6/2/3)
100	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	(7/2/3)
102	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الأولى	(8/2/3)
103	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الأولى	(9/2/3)
105	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الأولى	(10/2/3)
106	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الأولى	(11/2/3)



107	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الأولى	(12/2/3)
109	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الأولى	(13/2/3)
110	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الأولى	(14/2/3)
111	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الأولى	(15/2/3)
112	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفريضة الثانية	(16/2/3)
114	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفريضة الثانية	(17/2/3)
115	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفريضة الثانية	(18/2/3)
116	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفريضة الثانية	(19/2/3)
118	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفريضة الثانية	(20/2/3)
119	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفريضة الثانية	(21/2/3)
120	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفريضة الثانية	(22/2/3)
122	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفريضة الثانية	(23/2/3)



123	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفريضة الثالثة	(24/2/3)
125	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفريضة الثالثة	(25/2/3)
126	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفريضة الثالثة	(26/2/3)
127	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفريضة الثالثة	(27/2/3)
129	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفريضة الثالثة	(28/2/3)
130	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفريضة الثالثة	(29/2/3)
133	الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الأولى	(30/2/3)
136	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الأولى	(31/2/3)
140	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى	(32/2/3)
142	الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثانية	(33/2/3)
145	نتائج اختبار مربع كأي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الثانية	(34/2/3)
149	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية	(35/2/3)



151	الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثالثة	(36/2/3)
154	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الثالثة	(37/2/3)
157	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة	(38/2/3)



## قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1/2/1)	المستوى الأعلى لطريقة بطاقة الأداء المتوازن (BSC)	44
(2/2/1)	المستوى الأعلى لمصفوفة بيت الجودة	46
(1/1/2)	قوة المنافسة حسب بورتر Porter	56
(2/1/2)	مضامين سلسلة القيمة الاستراتيجية قيادة التكلفة	61
(3/1/2)	سلسلة القيمة ضمن استراتيجية التمييز	62
(1/2/2)	خصائص الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة	68
(1/2/3)	التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	93
(2/2/3)	التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	94
(3/2/3)	التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير نوع التخصص	96
(4/2/3)	التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني	97
(5/2/3)	التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز الوظيفي	99
(6/2/3)	التوزيع البياني لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	100
(7/2/3)	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الأولى	102
(8/2/3)	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الأولى	104



105	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الأولى	(9/2/3)
106	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الأولى	(10/2/3)
108	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الأولى	(11/2/3)
109	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الأولى	(12/2/3)
110	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الأولى	(13/2/3)
111	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الأولى	(14/2/3)
113	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفريضة الثانية	(15/2/3)
114	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفريضة الثانية	(16/2/3)
115	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفريضة الثانية	(17/2/3)
117	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفريضة الثانية	(18/2/3)
118	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفريضة الثانية	(19/2/3)
119	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفريضة الثانية	(20/2/3)



121	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفريضة الثانية	(21/2/3)
122	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة	(22/2/3)
124	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفريضة الثالثة	(23/2/3)
125	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفريضة الثالثة	(24/2/3)
126	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفريضة الثالثة	(25/2/3)
128	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفريضة الثالثة	(26/2/3)
129	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفريضة الثالثة	(27/2/3)
131	التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفريضة الثالثة	(28/2/3)
140	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الأولى	(29/2/3)
149	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثانية	(30/2/3)
158	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثالثة	(31/2/3)