



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

أثر إعادة الهيكلة التنظيمية
على رأس المال الفكري
في ظل الاندماج
دراسة ميدانية بمصلحة الضرائب المصرية

**The Effect of Organizational Restructuring
on The Intellectual Capital
in Light of Merger
A field study on the Egyptian Tax Authority**

رسالة
مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة
في إدارة الأعمال

إعداد الباحث
رمضان محمد بشير

إشراف

د/ عمرو محمد أحمد عواد
أستاذ مساعد إدارة الأعمال
كلية التجارة جامعة عين شمس

أ. د/ عايدة سيد خطاب
أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة جامعة عين شمس

بسم الله الرحمن الرحيم

"سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم"

صدق الله العظيم

الحمد والشكر لله كما ينبغي لجلال وجهه، وفيض نعمه، وعظيم سلطانه، والصلاة والسلام علي أفضل معلم، وخير قدوة، محمد صلي الله عليه وسلم، والصلاة والسلام علي جميع الأنبياء والمرسلين.

أتقدم بجزيل الشكر وخالص التقدير لكلا من :

الأستاذ الدكتور/عايدة سيد خطاب: أستاذ إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، لتفضلها بالإشراف علي هذه الرسالة.

الأستاذ الدكتور/نهي عبد الرحمن الخطيب: أستاذ الإدارة العامة، عميد كلية العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، لتفضلها بقبول المشاركة في لجنة المناقشة والحكم علي هذه الرسالة.

الأستاذ الدكتور/ممدوح عبد العزيز رفاعي: أستاذ إدارة الأعمال كلية التجارة، جامعة عين شمس، لتفضله بقبول المشاركة في لجنة المناقشة والحكم علي هذه الرسالة.

الدكتور/ عمرو محمد أحمد عواد: أستاذ مساعد إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، لتفضله بالمشاركة في الإشراف علي هذه الرسالة.

وأتوجه إلي الله العليم الحكيم، القادر العظيم، الرحمن الرحيم، بخالص الدعاء أن يقبل في الصالحين والدي ووالدتي، وكل من علمني حرفاً، أو وجهني خيراً، ممن تتلمذت علي أيديهم، أو شرفت بلقائهم، أو أخذت من علمهم بالسمع أو القراءة، أو كانوا قدوة خير لي في عملهم.

" وآخر دعائي: الحمد لله رب العالمين "

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
١	الفصل الأول: الإطار العام للبحث والدراسات السابقة
٢	الإطار العام للبحث والدراسات السابقة
٣	المقدمة
٥	أولاً: مشكلة البحث
٦	ثانياً: أهداف البحث
٧	ثالثاً: فروض البحث
٧	رابعاً: متغيرات البحث
١١	خامساً: منهج البحث
١١	سادساً : مجتمع وعينة البحث
١٤	سابعاً: البيانات ومصادرها وأساليب جمعها
١٥	ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة
١٦	تاسعاً: أهمية البحث
١٧	عاشراً : الدراسات السابقة
٧٠	هوامش الفصل الأول
٨٠	الفصل الثاني : إعادة الهيكلة التنظيمية في ظل الاندماج
٨١	المبحث الأول: المفاهيم والأبعاد الأساسية لإعادة الهيكلة التنظيمية
٨٢	١- الهيكلة التنظيمية: نظرة تاريخية
٨٤	٢- التعريف والمفاهيم الأساسية لإعادة الهيكلة التنظيمية
٩١	٣- دوافع إعادة الهيكلة التنظيمية
٩٤	٤- إستراتيجية إعادة الهيكلة التنظيمية
٩٧	٥- مراحل إعادة الهيكلة التنظيمية
١٠٨	٦- عوامل نجاح إعادة الهيكلة التنظيمية
١١٣	المبحث الثاني : المفاهيم والأبعاد الأساسية للاندماج
١١٤	١- الاندماج: نظرة تاريخية
١١٥	٢- التعريف والمفاهيم الأساسية للاندماج
١١٩	٣- أهداف الاندماج
١٢٢	٤- إستراتيجيات الاندماج وأنواعه
١٢٤	٥- مراحل إستراتيجية الاندماج
١٢٥	٦- التغيرات الدولية والاندماج
١٣٤	٧- الآثار السلبية للاندماج
١٣٧	٨- أهمية الاندماج في المنظمات المصرية
١٤٠	خلاصة الفصل الثاني
١٤١	هوامش الفصل الثاني

الصفحة	الموضوع
١٤٥	الفصل الثالث : أثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الفكري
١٤٦	المبحث الأول : المفاهيم والأبعاد الأساسية لرأس المال الفكري
١٤٧	١- رأس المال الفكري نظرة تاريخية
١٤٩	٢- التعريف والمفاهيم الأساسية لرأس المال الفكري
١٥٢	٣- تقسيمات ونماذج رأس المال الفكري
١٦٦	٤- سمات وخصائص رأس المال الفكري
١٧١	٥ - قياس رأس المال الفكري
١٨٦	المبحث الثاني: أثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الفكري
١٨٧	١- أثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال البشري
١٩٥	٢- أثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الهيكلي
٢٠٥	٣- أثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس مال العملاء
٢٠٩	٤- أثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال المجتمعي
٢١٦	خلاصة الفصل الثالث
٢١٧	هوامش الفصل الثالث
٢٢١	الفصل الرابع : الدراسة الميدانية
٢٢٢	المبحث الأول: اختبار الفروض
٢٢٣	اختبارات الصدق والثبات
٢٣١	اختبارات الفروض
٢٤٩	المبحث الثاني: النتائج والتوصيات
٢٥٠	النتائج
٢٥٦	التوصيات
٢٦٤	قائمة المراجع
٢٦٤	- المراجع العربية
٢٧٤	- المراجع الأجنبية
	الملاحق
	- ملحق (١) : نبذة عن النظام الضريبي في مصر
	- ملحق (٢) : قائمتي الاستقصاء
	- ملحق (٣) : قرار رئيس الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء رقم (٣٥٥) لسنة ٢٠١٤ م بالموافقة علي إجراء الدراسة الميدانية.
	ملحق رقم (٤) : ملخص الرسالة
	- باللغة العربية
	- باللغة الإنجليزية

قائمة الجداول

رقم الجدول	البيان	الصفحة
١	أبعاد إعادة هيكلة نظام الموارد البشرية	٨
٢	أبعاد إعادة هيكلة النظام الإداري	٩
٣	أبعاد رأس المال الفكري	١٠
٤	توصيف مجتمع البحث	١٢
٥	تطور الإيرادات الضريبية من ٢٠٠٦/٢٠٠٧ إلى ٢٠١٤/٢٠١٥	١٦
٦	الدراسات السابقة المرتبطة بإعادة الهيكلة التنظيمية باللغة العربية	١٨
٧	الدراسات السابقة المرتبطة بإعادة الهيكلة التنظيمية باللغة الأجنبية	٢٤
٨	الدراسات السابقة المرتبطة بالاندماج باللغة العربية	٢٩
٩	الدراسات السابقة المرتبطة بالاندماج باللغة الأجنبية	٣٤
١٠	الدراسات السابقة المرتبطة برأس المال الفكري باللغة العربية	٤٠
١١	الدراسات السابقة المرتبطة برأس المال الفكري باللغة الأجنبية	٥٣
١٢	المدارس الإدارية وروادها وأهم أبعادها	٨٢
١٣	أبعاد إعادة الهيكلة التنظيمية والمفاهيم الإدارية ذات الصلة بها	٨٩
١٤	إستراتيجية إعادة هيكلة نظام الموارد البشرية	٩٧
١٥	مقارنة بين نموذج Kaplan & Kaplan ونموذج Lowenthal	١٠٥
١٦	التأصيل اللغوي لكلمة الاندماج باللغة الإنجليزية	١١٦
١٧	أكبر صفقات اندماج واستحواذ في الفترة من ١٩٩٠ إلى ١٩٩٩	١٣٢
١٨	أكبر صفقات اندماج واستحواذ في الفترة من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٩	١٣٣
١٩	بعض صفقات الاندماج والاستحواذ في الفترة من ٢٠١٠ إلى ٢٠١٥	١٣٤
٢٠	نسبة الإنفاق على البحث العلمي /النواتج القومي في بعض الدول	١٣٨
٢١	التطور التاريخي لمفهوم رأس المال الفكري	١٤٧
٢٢	ارتباط بعض مفاهيم رأس المال الفكري بمكوناته الرئيسة	١٥٠
٢٣	تقسيم (Bontis) لرأس المال الفكري	١٥٢
٢٤	تقسيم (Brooking) لرأس المال الفكري	١٥٤
٢٥	تقسيم (Sveiby) لرأس المال الفكري	١٥٦
٢٦	تقسيم (Stewart) لرأس المال الفكري	١٥٨
٢٧	تقسيم (ASTD) لرأس المال الفكري	١٦٠
٢٨	تقسيم مقترح للباحث	١٦٣
٢٩	خصائص رأس المال الفكري	١٦٩
٣٠	مجموعات هيكل بطاقة الأداء المتوازن	١٧٢
٣١	أبعاد ومؤشرات طريقة (AM&GL) لقياس رأس المال الفكري	١٧٣
٣٢	أبعاد ومؤشرات طريقة (Stewart) لقياس رأس المال الفكري	١٧٤

الصفحة	البيان	رقم الجدول
١٧٦	أبعاد ومؤشرات طريقة (ASTD) لقياس رأس المال الفكري	٣٣
١٧٧	أبعاد ومؤشرات طريقة (Patricia) لقياس رأس المال الفكري	٣٤
١٨١	توضيح حساب الرقم القياسي	٣٥
١٨٢	أبعاد ومؤشرات مقترحة للباحث لقياس رأس المال الفكري	٣٦
٢٠٦	إستراتيجية المنظمة تجاه القيمة المضافة للعميل	٣٧
٢٢٣	نتائج اختبار الصدق لرأس المال البشري والهيكلية (عاملين)	٣٨
٢٢٣	نتائج اختبار الصدق لأبعاد رأس المال البشري (عاملين)	٣٩
٢٢٤	نتائج اختبار الصدق لأبعاد رأس المال الهيكلية (عاملين)	٤٠
٢٢٥	نتائج اختبار الصدق لكل فقرة من فقرات المقياس (عاملين)	٤١
٢٢٧	نتائج اختبار الثبات لرأس المال البشري والهيكلية (عاملين)	٤٢
٢٢٧	نتائج اختبار الصدق لرأس المال البشري والهيكلية والعملاء (ممولين)	٤٣
٢٢٨	نتائج اختبار الصدق لأبعاد رأس المال البشري (ممولين)	٤٤
٢٢٨	نتائج اختبار الصدق لأبعاد رأس المال الهيكلية (ممولين)	٤٥
٢٢٩	نتائج اختبار الصدق لأبعاد رأس مال العملاء (ممولين)	٤٦
٢٣٠	نتائج اختبار الصدق لجميع فقرات المقياس (ممولين)	٤٧
٢٣١	نتائج اختبار الثبات لرأس المال البشري والهيكلية ورأس مال العملاء (ممولين)	٤٨
٢٣٢	الإحصاءات الوصفية لفقرات استمارة الاستقصاء (عاملين)	٤٩
٢٣٤	الإحصاءات الوصفية لأبعاد رأس المال البشري والهيكلية باستمارة استقصاء العاملين	٥٠
٢٣٤	الإحصاءات الوصفية لأبعاد رأس المال الفكري والمقياس الكلي له (عاملين)	٥١
٢٣٦	الإحصاءات الوصفية لفقرات استمارة استقصاء الممولين	٥٢
٢٣٧	الإحصاءات الوصفية لأبعاد رأس المال الفكري باستمارة استقصاء الممولين	٥٣
٢٣٧	الإحصاءات الوصفية لأبعاد رأس المال الفكري والمقياس الكلي له (ممولين)	٥٤
٢٣٨	مصفوفة الارتباط لاستمارة استقصاء العاملين	٥٥
٢٣٩	مصفوفة الارتباط لاستمارة استقصاء الممولين	٥٦
٢٤٠	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الفكري (عاملين)	٥٧
٢٤١	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الفكري (ممولين)	٥٨
٢٤٢	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال البشري (عاملين)	٥٩
٢٤٣	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال البشري (ممولين)	٦٠
٢٤٤	نتائج الانحدار المتعدد لأثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الهيكلية (عاملين)	٦١

الصفحة	البيان	رقم الجدول
٢٤٥	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال البشري والهيكلية (عاملين)	٦٢
٢٤٦	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الهيكلية (ممولين)	٦٣
٢٤٧	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس مال العملاء (ممولين)	٦٤
٢٤٧	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال البشري والهيكلية ورأس مال العملاء (ممولين)	٦٥
٢٥٧	التوصيات الخاصة برأس المال البشري	٦٦
٢٥٩	التوصيات الخاصة برأس المال الهيكلية	٦٧
٢٦٢	التوصيات الخاصة برأس مال العملاء	٦٨

قائمة الأشكال

الصفحة	البيان	رقم الشكل
٩٨	نموذج Kaplan & Kaplan لإعادة الهيكلة التنظيمية	١
١٠١	نموذج Lowenthal لإعادة الهيكلة التنظيمية	٢
١٥٣	نموذج Bontis لرأس المال الفكري	٣
١٥٥	نموذج Brooking لرأس المال الفكري	٤
١٥٧	نموذج Sveiby لرأس المال الفكري	٥
١٥٩	نموذج Stewart لرأس المال الفكري	٦
١٦٢	نموذج ASTD لرأس المال الفكري	٧
١٦٥	نموذج مقترح للباحث لرأس المال الفكري	٨

مستخلص الدراسة Abstract

اسم الباحث / رمضان محمد بشير .

عنوان الدراسة / أثر إعادة الهيكلة التنظيمية علي رأس المال الفكري في ظل

الاندماج (دراسة ميدانية بمصلحة الضرائب المصرية) .

الدرجة / دكتوراه - جامعة عين شمس - كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال

- إدارة الموارد البشرية - ٢٠١٥ .

تهدف الدراسة إلي التعرف علي طبيعة تأثير إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الفكري (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس مال العملاء) . وقد شمل مجتمع الدراسة مركزي كبار الممولين متوسطي الممولين بمدينة نصر، الذين يعدوا أول تطبيق لعملية الدمج بين مصلحتي الضرائب علي المبيعات والضرائب العامة، تحت مسمى مصلحة الضرائب المصرية.

وقد كان من أهم نتائج الدراسة مايلي :

- وجود تأثير لإعادة الهيكلة التنظيمية علي رأس المال الفكري (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي) في ظل الاندماج وذلك لوجود تأثير معنوي لأبعاد الهيكلة التنظيمية ككل علي رأس المال البشري والهيكلية من وجهة نظر العاملين.
- وجود تأثير لإعادة الهيكلة التنظيمية علي رأس المال الفكري (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس مال العملاء) في ظل الاندماج وذلك لوجود تأثير معنوي لأبعاد الهيكلة التنظيمية ككل علي رأس المال البشري والهيكلية ورأس مال العملاء من وجهة نظر العملاء (الممولين)

وقد كان من أهم توصيات الدراسة مايلي :

- تطوير الثقافة التنظيمية لإعداد وتهيئة الموظفين للتكيف مع إستراتيجية التحول الجديدة بمصلحة الضرائب المصرية.
- الاهتمام بالتعليم، والتعلم التنظيمي لتحقيق التميز .
 - أهمية مشاركة وتمكين العاملين.
 - أهمية مشاركة وتمكين العملاء.
- تبادل الخبرات مع الدول الأجنبية للاطلاع علي أحدث التطورات في العالم من خلال المؤتمرات والمأموريات الخارجية.
- التطوير الدوري للهيكل التنظيمي ونظم وإجراءات العمل.
- تطوير معايير تقييم الأداء وذلك بغرض ترقية الأكثر كفاءة والأكثر تأهيلا علميا .
- دراسة التوقعات المحتملة للأنشطة ومجالات الأعمال المؤثرة في تحقيق الأهداف علي المستوي الاستراتيجي.



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

أثر إعادة الهيكلة التنظيمية على رأس المال الفكري في ظل الاندماج دراسة ميدانية بمصلحة الضرائب المصرية

ملخص رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة
في إدارة الأعمال

The Effect of Organizational Restructuring
on the Intellectual Capital
in light of Merger
A field Study on the Egyptian Tax Authority

إعداد الباحث

رمضان محمد بشير

إشراف

د / عمرو محمد عواد

أستاذ مساعد إدارة الأعمال

كلية التجارة جامعة عين شمس

أ. د / عايدة سيد خطاب

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة جامعة عين شمس

أولاً: مشكلة البحث

تعتبر الضرائب في مصر ومعظم دول العالم المصدر الرئيس والرافد الأهم للإيرادات العامة ،حيث تستخدم في تمويل النفقات العامة مثل التعليم والصحة والمرافق والدفاع والأمن ، كما تستخدم في تمويل المشروعات العامة التي لا يقوم بتمويلها القطاع الخاص بسبب ارتفاع تكلفتها وانخفاض عوائدها ومنها محطات الكهرباء وخطوط السكك الحديدية ومترو الأنفاق وتمويل المشروعات التي ترتبط بصورة مباشرة بالأمن القومي مثل الصناعات الحربية.

وتعتبر السياسة الضريبية والنظام الضريبي أدوات رئيسة بجانب السياسات والنظم المالية والنقدية والاقتصادية الأخرى لإعادة توزيع الدخل وتحقيق العدالة الاجتماعية ، وحماية وتحفيز الاستثمار المحلي في مجال الأنشطة الصناعية والزراعية ، وتشجيع الاستثمار الأجنبي مما يؤدي لخلق فرص العمل وتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

وحيث تسعى الدول إلى زيادة إيراداتها العامة دون فرض أعباء جديدة علي مواطنيها ، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال تطوير وتحديث أجهزتها الضريبية من مصالح و هيئات أو مؤسسات أخرى ، وزيادة قدرتها وتحسين كفاءتها.

ومن أجل تطوير النظام الضريبي فقد صدر القرار الجمهوري رقم ١٥٤ لسنة ٢٠٠٦ بدمج مصلحة الضرائب على المبيعات ومصلحة الضرائب العامة تحت مسمى مصلحة الضرائب المصرية ، وإنشاء الهيكل التنظيمي اللازم لتنفيذ عملية الدمج ، ورغم ما يترتب علي ذلك الوضع من صعوبات وتحديات أمام قيادات المصلحة وإدارتها وكافة العاملين بها عند تنفيذ هذا القرار ، إلا أنه يتيح فرصة هائلة لتبني منهج علمي يمكن من خلاله إحداث التغييرات الجذرية المطلوبة .

وحيث أن مكونات رأس المال الفكري (رأس مال بشري، رأس مال هيكلي، رأس مال العملاء) تعد بمثابة الأعمدة الأساسية التي تقوم عليها عملية التحول الإستراتيجي في مرحلة إعادة الهيكلة التنظيمية أو الاندماج، من هنا كان اختيار الباحث لهذا الموضوع بالتطبيق علي مصلحة الضرائب المصرية .

ويمكن طرح مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية: -

١- هل هناك تأثير جوهري لإعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال البشري بمصلحة الضرائب المصرية ؟

٢- هل هناك تأثير جوهري لإعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الهيكلي بمصلحة الضرائب المصرية ؟

٣- هل هناك تأثير جوهري لإعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس مال العملاء بمصلحة الضرائب المصرية ؟

ثانيا :أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث فيما يلي :

- ١- اختبار أثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال البشري بمصلحة الضرائب المصرية.
- ٢- اختبار أثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الهيكلية بمصلحة الضرائب المصرية.
- ٣- اختبار أثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس مال العملاء بمصلحة الضرائب المصرية.
- ٤- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات بناءا علي ما توصلت إليه نتائج الدراسة النظرية والمبدائية ، والتي يمكن أن تساعد مصلحة الضرائب المصرية علي نجاح عملية الاندماج وإعادة الهيكلة التنظيمية، وقد تساعد هذه التوصيات المنظمات الأخرى وخاصة الحكومية منها والتي ترغب في تطبيق استراتيجيات الاندماج وإعادة الهيكلة التنظيمية .

ثالثا : فروض البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه يمكن صياغة الفروض التالية :

- ١- يوجد تأثير جوهري لإعادة الهيكلة التنظيمية علي رأس المال البشري بمصلحة الضرائب المصرية في ظل الاندماج .
- ٢- يوجد تأثير جوهري لإعادة الهيكلة التنظيمية علي رأس المال الهيكلية بمصلحة الضرائب المصرية في ظل الاندماج .
- ٣- يوجد تأثير جوهري لإعادة الهيكلة التنظيمية علي رأس مال العملاء بمصلحة الضرائب المصرية في ظل الاندماج .

رابعا : هيكل البحث

تتضمن الدراسة الفصول الأربعة التالية:

الفصل الأول: ويشمل الإطار العام للبحث والدراسات السابقة ، ويتضمن المقدمة ومشكلة البحث وأهدافه وفروضة ومتغيراته ومنهجه ، ويضم مجتمع وعينة البحث والأساليب الإحصائية المستخدمة، كما يضم الدراسات السابقة في إعادة الهيكلة التنظيمية ، وفي الاندماج ، وفي رأس المال الفكري

الفصل الثاني: إعادة الهيكلة التنظيمية في ظل الاندماج، ويتضمن في المبحث الأول المفاهيم والأبعاد الرئيسية لإعادة الهيكلة التنظيمية من حيث التعريف والمفاهيم الأساسية وكذلك دوافع إعادة الهيكلة التنظيمية واستراتيجياتها ومراحلها وعوامل نجاحها، كما يتضمن في المبحث الثاني المفاهيم والأبعاد الرئيسية للاندماج واستراتيجياته ومراحلها وأهميته وأثاره السلبية.

الفصل الثالث: أثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الفكري ويتضمن في المبحث الأول المفاهيم والأبعاد الرئيسة لرأس المال الفكري وكذلك نماذج رأس المال الفكري وسماته وخصائصه وطرق قياسه كما يتضمن في المبحث الثاني أثر إعادة الهيكلة التنظيمية والاندماج علي رأس المال الفكري سواء كان البشري أو الهيكلي أو رأس مال العملاء أو رأس المال المجتمعي .

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية ويتضمن في المبحث الأول اختبار صحة الفروض كما يتضمن في المبحث الثاني مناقشة وتحليل النتائج ثم التوصيات.

خامسا :نتائج اختبار صحة الفروض

- نتائج اختبار صحة الفرض الأول

تم قبول الفرض الأول : يوجد تأثير لإعادة الهيكلة التنظيمية علي رأس المال البشري في ظل الاندماج.

حيث أكدت النتائج مايلي :

أ- استثمارة استقصاء العاملين

- وجود تأثير معنوي لأبعاد الهيكلة التنظيمية ككل علي رأس المال البشري.
- وجود تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد إعادة الهيكلة التنظيمية علي حده علي رأس المال البشري.

ب- استثمارة استقصاء الممولين

- وجود تأثير معنوي لأبعاد الهيكلة التنظيمية ككل علي رأس المال البشري .
- وجود تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد إعادة الهيكلة التنظيمية علي حده علي رأس المال البشري علي رأس المال البشري .

- نتائج اختبار صحة الفرض الثاني

تم قبول الفرض الثاني: يوجد تأثير لإعادة الهيكلة التنظيمية علي رأس المال الهيكلي في ظل الاندماج. حيث أكدت النتائج مايلي:

أ- استثمارة استقصاء العاملين

- وجود تأثير معنوي لأبعاد الهيكلة التنظيمية ككل علي رأس المال الهيكلي.
- وجود تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد إعادة الهيكلة التنظيمية علي حده علي رأس المال الهيكلي.

ب- استثمارة استقصاء الممولين

- وجود تأثير معنوي لأبعاد الهيكلة التنظيمية ككل علي رأس المال الهيكلي.

- وجود تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد إعادة الهيكلة التنظيمية علي حده علي رأس المال الهيكلي .

- نتائج اختبار صحة الفرض الثالث (خاص فقط بالمولين)

- تم قبول الفرض الثالث: يوجد تأثير لإعادة الهيكلة التنظيمية علي رأس مال العملاء في ظل الاندماج. حيث أكدت النتائج مايلي :
- وجود تأثير معنوي لأبعاد الهيكلة التنظيمية ككل علي رأس مال العملاء .
 - وجود تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد إعادة الهيكلة التنظيمية علي حده علي رأس مال العملاء.

سادسا: التوصيات

- ١- تطوير الثقافة التنظيمية لإعداد وتهيئة الموظفين للتكيف مع الإستراتيجية التحول الجديدة في مصلحة الضرائب المصرية.
- ٢- تشجيع وتحفيز العاملين للالتحاق بمستويات تعليم أعلى.
- ٣- تبادل الخبرات مع الدول الأجنبية للاطلاع علي أحدث التطورات في العالم من خلال المؤتمرات والمأموريات الخارجية.
- ٤- تشجيع وتحفيز التعلم التنظيمي والإبداع والابتكار .
- ٥- مشاركة العاملين في وضع الأهداف وصنع القرارات تمكين العاملين
- ٦- تطوير معايير تقييم الأداء وذلك بغرض ترقية الأكثر كفاءة والأكثر تأهيلا علميا .
- ٧- دراسة التوقعات المحتملة للأنشطة ومجالات الأعمال المؤثرة في تحقيق الأهداف علي المستوي الاستراتيجي .
- ٨- التطوير الدوري للهيكل التنظيمي ونظم وإجراءات العمل.
- ٩- تطوير مشاركة العملاء (الممولين) عند وضع الإجراءات والنماذج والتعليمات والمنشورات والتعديلات التشريعية.
- ١٠- تمكين العملاء (الممولين) بدراسة توقعاتهم في الخدمات المقدمة لهم ووضعها موضع التنفيذ.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث
والدراسات السابقة