



جامعة عين شمس  
كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

**العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وتحسين جدارات الموارد البشرية**

**دراسة ميدانية على وزارة الإسكان والمرافق بليبيا**

**The Relationship between Intellectual Capital Components**

**and Improving the Competencies of Human Resources**

**A Field Study within the Ministry of Housing and Utilities in Libya**

بحث مقدم للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد

صلاح محمد سالم أبو زيد

إشراف

د. علا كمال الدين حسن

مدرس إدارة الأعمال  
كلية التجارة- جامعة عين شمس

أ.د. ممدوح عبد العزيز رفاعي

أستاذ إدارة الأعمال  
كلية التجارة- جامعة عين شمس

بسم الله الرحمن الرحيم

صفحة الموافقة Approval Sheet

اسم الطالب: صلاح محمد سالم أبوزيد

عنوان الرسالة: العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وتحسين جدارات الموارد  
البشرية - دراسة ميدانية على وزارة الإسكان والمرافق بليبيا

الدرجة العلمية: درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

لجنة الحكم على الرسالة:

رئيساً

١- الأستاذ الدكتور / محمود محمد السيد

أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس

عضوًا

٢- الأستاذ الدكتور / نهى عبد الرحمن الخطيب

أستاذ إدارة الأعمال وعميد أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مشرفاً

٣- الأستاذ الدكتور / ممدوح عبدالعزيز رفاعي

أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس

ختم الإجازة

أجيزت الرسالة

بتاريخ / ٢٠١٥ /

موافقة مجلس الجامعة

موافقة مجلس الكلية

بتاريخ / ٢٠١٥ /

بتاريخ / ٢٠١٥ /

## شكر وتقدير

بعد حمد الله على نعمه الكثيرة، أتقدم بالشكر إلى الأستاذ الدكتور محمود محمد السيد أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة عين شمس، لتفضله بالموافقة على رئاسة لجنة المناقشة.

كذلك أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ الدكتور ممدوح عبدالعزيز رفاعي أستاذ إدارة الأعمال بكلية على كريم رعايته الفائقة خلال فترة إعداد هذا البحث، فقد كان لتوجيهات سيادته بالغ الأثر وعظيم النفع، في مراحل البحث المختلفة. ويطيب لي أن أشير إلى أن توجيهات سيادته في كل مرحلة كانت تدفعني بقوة إلى المرحلة التالية، فلسيادته جزيل الشكر ووافر العرفان.

والشكر موصول إلى الأستاذ الدكتور نهى عبد الرحمن الخطيب أستاذ إدارة الأعمال وعميد أكاديمية السادات للعلوم الإدارية لتفضلها بالموافقة على المشاركة في لجنة المناقشة.

# قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الفصل الأول: الإطار العام للبحث	(١٩:١).....
أولا: مقدمة	٢
ثانيا: مشكلة البحث	٣
ثالث: فروض البحث	١٦
رابعا: منهج البحث وحدوده	١٧
خامسا: هدف البحث وأهميته	١٨
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	(٣٩:٢١).....
أولا: مقدمة	٢٢
ثانيا: الدراسات العربية	٢٣
ثالث: الدراسات الأجنبية	٣٥
رابعا: التعليق على الدراسات السابقة	٣٩
الفصل الثالث: الإطار النظري للدراسة	(٦٨:٤٠).....
أولا: مقدمة	٤١
ثانيا: رأس المال الفكري	٤٢
ثالث: جدارات الموارد البشرية	٥١
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	(٨٣:٦٩).....
أولا: مقدمة	٧٠
ثانيا: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة	٧١
ثالثا: إختبارات الفروض	٧٥
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات	(٨٨:٨٤).....
أولا: النتائج	٨٥
ثانيا: التوصيات	٨٨
المراجع المستخدمة	(٩٤:٨٩).....
الملاحق	(٩٦:٩٥).....



جامعة عين شمس  
كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

## العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وتحسين جدارات الموارد البشرية دراسة ميدانية على وزارة الإسكان والمرافق بليبيا

صلاح محمد أبو زيد  
باحث ماجستير

أ.د. ممدوح عبد العزيز رفاعي  
أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة- جامعة عين شمس

### مختصر

بهدف التعرف على أثر ممارسات رأس المال الفكري على تحسين جدارات الموارد البشرية، حيث تم جمع البيانات عن طريق استقصاء آراء المديرين والعاملين بوزارة الإسكان والمرافق في ليبيا. وبعد ذلك، قام الباحث باستخدام اسلوب تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج Step-Wise Regression Technique.

وقد أشارت النتائج إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري (بمكوناته البشرية والهيكلية والعلاقاتية) وتحسين جدارات العاملين بالمنظمة (بمكوناتها الإنتاجية والفنية والقيادية والشخصية).

## أولاً: مقدمة

تتضمن الأصول المعنوية غير الملموسة **عناصر Intangible Assets** الأساسية ربما تفوق في أهميتها النسبية العناصر الأساسية للأصول المادية ويقود هذا الاعتقاد السائد في بعض منظمات الأعمال القائمة على المعرفة والتكنولوجيا إلى تركيز هذه المنظمات بشكل أكبر على إدارة أصولها المعنوية غير الملموسة مثل القدرات المعرفية والابتكارية للعاملين والبحوث والتطوير والعلامات التجارية وبراءات الاختراع وال العلاقات بالعلماء والتي يعتبرها العديد من الباحثين الثروة الحقيقية للمنظمات وهي ما يطلق عليه رأس المال الفكري **Intellectual Capital**. إن تقييم رأس المال الفكري يمكن أن يساعد الشركة على أن تكون أكثر كفاءة وربحية أكثر تنافسية، وذلك من خلال ما يلى (Barry, 2000) :

- تأكيد قدرة الشركة على تحقيق أهدافها.
- تخطيط وتمويل البحث والتطوير.
- اتخاذ القرارات لإعادة هندسة البرامج.
- التركيز على التعليم التنظيمي والبرنامج التدريسي.
- تقييم قيمة المشروع لأغراض المقارنات الأفضل وتحديد الأهداف.

وفي هذا البحث سيتناول الباحثون طبيعة المشكلة، والدراسات السابقة، ثم فروض البحث، وهدف البحث وأهميته. وبعد ذلك سيتم عرض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة تمهدًا لاختبار الفروض.

## ثانياً: طبيعة المشكلة

تناولت العديد من الدراسات موضوع رأس المال الفكري ، ومفهومه، وأبعاده، وإستراتيجياته، وكذلك تم تناول موضوع كفاءة الموارد البشرية في المنظمة ، والأسباب الكاملة وراء تدني مستوى جودة الأداء .

وتحاول الدراسة الحالية النظر إلى موضوع رأس المال الفكري ، ومدى تأثيره على ممارسات الموارد البشرية في المنظمة ، وانعكاس ذلك على مستوى جودة الأداء في المنظمة، وحجم هذه العلاقة، والتغير الذي يحدثه تطبيق ممارسات ومفاهيم إدارة رأس المال الفكري على الجدارات المختلفة للموارد البشرية.

ويعتبر مصطلح رأس المال الفكري (IC) من المصطلحات الإدارية المحببة والتي يصعب فهمها وتفسير مضمونها، فقد عرفه Edvinsson, 1997) بأنه "محصلة المجموع بين رأس المال البشري ورأس المال الهيكلـي" ، وقد أوضح Leif Edvinsson أن رأس المال البشري يتكون من المعلومات، والمهارات، والقدرة على الابتكار، والقدرة على الأداء، وأفاد بأن رأس المال الهيكلـي Structural Capital يتكون من الأجهزة والمعدات (Hardware)، والبرمجيات (Software) وقواعد البيانات، والهيكل التنظيمي، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية، وجميع الطاقات التنظيمية التي تدعم إنتاجية العاملين.

وقد فصل (Stewart, 1997) بين ما أسماه وصف وتعريف رأس المال الفكري، وقد وصف رأس المال الفكري بأنه عبارة عن "حاصل مجموع براءات الاختراع بالمنظمة، وأساليب الإنتاج، وقرارات العاملين، والتكنولوجيا، والمعلومات المتوفـرة عن العملاء، والموردين، والخبرات التقليدية. وقد عرف Thomas A Stewart رأس المال الفكري بأن إجمالي المعرفة الدائمة في المنظمة، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في الاستقادة منها".

وبوجه عام، يبدو أن هناك اتفاقاً عاماً على أن رأس المال الفكري يتـألف مما يلي (Edvinsson & Malone,1997) :

أولاً: رأس المال البشري: أي قدرات مستخدمي الشركة الـازمة لتوفـير حلولاً لعملائها، والابتكار والتجـديد، وهو يـمثل مصدر الابتكار والتحسين، ولكـنه في الوقت

نفسه هو الأصعب على القياس. وهو ينمو باستخدام الشركة لمعارف المستخدمين وبزيادة هذه المعرف.

ثانياً: رأس المال الهيكلي: وهو البنى الارتكازية لرأس المال البشري، بما في ذلك القدرات التنظيمية لمواجهة متطلبات السوق، كما يتضمن نوعية نظم المعلومات التقنية وإمكانية الوصول إليها، ورؤى الشركة، وقواعد المعلومات والمفهوم والتوثيق التنظيمي، وهو يمثل الهيكل التنظيمي للشركة ومادتها الصلبة، وتعتمد قيمته على مدى قدرته على تمكين الشركة من تغليف وتحريك استخدام رأس المال البشري، أي معارف الشركة في خدمة أهدافها.

ثالثاً: رأس مال العملاء Customer Capital وهو العلاقة مع الناس الذين تعامل الشركة معهم والذين يتمثلون بزيائتها وتجهيزها. وقد أسماء البعض برأس المال العلاقات Relationship Capital وهو الأعلى قيمة بين مكونات رأس المال الفكري والأسهل على القياس من خلال الإيرادات.

وتأسيساً على ما سبق، يرى الباحث انه يمكن النظر إلى رأس المال الفكري على أنه:

- المعرفة التنظيمية وكذلك صناعة المعرفة.
- القدرة على تطبيق المهارات في أصعب الحالات.
- المعرفة المكتسبة من خلال التدريب والخبرة.
- التّظام المستخدم لفهم الحالات والتّأثيرات.
- المعرفة في كيفية إدارة الأعمال.
- المعرفة المستخدمة لتجنب المآذق.
- المعرفة في كيفية إيجاد المعلومات وكيفية الحصول عليها.

وترجع صعوبة قياس رأس المال الفكري إلى أسباب متعددة، بعضها تاريخية، حيث أن القواعد المحاسبية رغم تقييدها باستمرار على أسس منتظمة، قد

جرى تصميمها في الأصل لموجودات مادية ملموسة مثل المنشآت والمكائن والآلات التي كانت تمثل مصدر الثروة خلال العصر الصناعي. كما أن بعض الموجودات غير الملموسة يصعب قياسها أساساً، فالإبداع مثلاً، الذي هو في صلب عملية توليد المعرفة هو عملية غير قابلة للتكمّن بها وبنائجها، ويمكن أن تظهر بطرق عدّة.

وفي هذا الصدد، يؤكد الباحثون على ضرورة التمييزما بين صيغ القياس Measurement Approaches وصيغ التقييم Valuation Approaches فالأولى تدور بصورة رئيسية حول الكيفية التي تقيس بها الشركة الأداء داخلياً وكيف تتصحّح عنه، لكي تحسن من مدارك الإدارة لمساعدتها في إدارة الشركة، أما صيغ التقييم فتهتم بصورة رئيسية بتحديد قيمة اقتصادية للشركة وموجوداتها غير الملموسة، وهي عادة تتبنّى نظرة خارجية وتكون مصممة لمساعدة المحللين والمستثمرين لتقدير القيمة المالية للمنظمة.

ويقصد بالجادة الوظيفية Competency مجموع المهارات والمعارف والسلوك التي تؤدي إلى الأداء الفعال في الوظيفة. وهي الخصائص الشخصية التي تشمل المعارف والمهارات والأنماط الذهنية والدافع الكامنة وما شابهها) التي يمكن لفرد باستخدامها أن يحقق الأداء الناجح. وتعني مجموعة من العناصر والصفات تتعلق بالكفاءة الفنية والإدارية والانضباط في العمل وحسن التعامل والسلوك ونحو ذلك مما تقديره متروك لصاحب العمل. ويمكن تصنيف مواصفات الجادة في أربعة حزم، كما يلى (Fletcher 2007) :

- ١ - حزمة الجادة الإنتاجية: وتشمل السمات الخاصة بأسلوب الموظف في تجاوز الحدود المعتادة للإنجاز والارتقاء بالنتائج إلى حدودها العليا.
- ٢ - حزمة الجادة الفنية: وتشمل السمات الخاصة بالمهارات والقدرات والخبرات العملية للموظف.

٣ - حزمة الجدارة القيادية: وتشمل السمات الخاصة بأسلوب الموظف في التأثير على الآخرين، من عملاء وزملاه. وهي تعتمد بدرجة كبيرة على نضج الموظف وخبرته ومهاراته الاجتماعية.

٤ - حزمة الجدارة الشخصية: وتشمل تلك الموصفات الشخصية التي تمكن الموظف من التعامل مع الضغوط والزملاه والمديرين والمساعدين داخل المنظمة ومع العملاء والرسميين ووسائل الإعلام خارج المنشأة.

وتكمن مشكلة البحث إلى محاولة الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هو دور إدارة رأس المال البشري في تحسين جدارات الموارد البشرية في وزارة الإسكان والمرافق؟
- ما هو دور إدارة رأس المال الهيكلي في تحسين جدارات الموارد البشرية في وزارة الإسكان والمرافق؟
- ما هو دور إدارة رأس المال العلاقات في تحسين جدارات الموارد البشرية في وزارة الإسكان والمرافق؟

### ثالثاً: الدراسات السابقة

وفي هذا الجزء يتناول الباحثون الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بكل من رأس المال الفكري والجدرات الوظيفية كما سوف يتضح.

في مجال الدراسات العربية، استهدفت دراسة رفاعي (٢٠٠٢) إلقاء الضوء على مفاهيم المعرفة والعمل المعرفي وخلق المعرفة والفرق بين المعرفة الواضحة والمعرفة الضمنية ومن ثم توضيح مفاهيم الاشكال الاربعة لتحول المعرفة والتي تشكل نموذج خلق المعرفة وتمثل في العمليات الاجتماعية والتجمسية والتوفيقية والذاتية ، بالإضافة إلى توضيح مفهوم الابتكار وعلاقته بعملية خلق المعرفة. كما تهدف إلى تقييم مدى توافر المتغيرات التفصيلية لكل شكل من الاشكال الاربعة لتحول المعرفة

بالشركات محل الدراسة (منظمات الصناعات الدوائية) ، ومن ثم تقييم مدى قدرة تلك المنظمات على خلق المعرفة ذاتياً، وإمكانية تطوير تلك المعرفة واستخدامها في عمليات الابتكار والبحوث والتطوير بالمنظمة ، سواء كانت تلك المعرفة تنظيمية أو كانت معرفة ضمنية .

وأوضحت الدراسة مجموعة من النتائج التي يمكن تصنيفها وفقاً لمتغيرات الدراسة كالتالي:

أولاً: نتائج متعلقة بالعملية الاجتماعية : وتشمل تميز القطاع الخاص والاستثماري في متغير العملية الاجتماعية، وتميز المستوى الاداري الاول (الادارة العليا) وذلك بالقطاع الخاص والاستثماري في متغير العملية الاجتماعية ، مما يعني قدرة هذا القطاع على خلق المعرفة إعتماداً على العناصر المكونة للعملية الاجتماعية.

ثانياً: نتائج متعلقة بالعملية التجسدية: وتشمل تميز القطاع الخاص والاستثماري في متغير العملية التجسدية، وتميز المستوى الاداري الاول (الادارة العليا) وذلك بالقطاع الخاص والاستثماري ، ويلى ذلك مستوى الادارة الوسطى بالقطاع الخاص والاستثماري ، ثم الادارة العليا بقطاع الاعمال العام ثم مستوى الادارة الوسطى بقطاع الاعمال العام في متغير العملية التجسدية ، مما يعني قدرة القطاع الخاص والاستثماري على خلق المعرفة إعتماداً على العناصر المكونة للعملية التجسدية ، ومن ثم تحويل المعرفة ضمنية إلى المعرفة الواضحة .

ثالثاً: نتائج متعلقة بالعملية التوافقية: وتشمل تميز القطاع الخاص والاستثماري في متغير العملية التوافقية، وتميز المستوى الاداري الاول (الادارة العليا) والمستوى الاداري الثاني (الادارة الوسطى) وذلك بالقطاع الخاص والاستثماري ، ويلى ذلك تميز المستوى الاداري الثاني (الادارة الوسطى) ثم المستوى الاداري الاول (الادارة العليا) وذلك بقطاع الاعمال العام في متغير العملية التوافقية ، مما يعني قدرة القطاع

الخاص والاستثماري بمستوييه على خلق المعرفة إعتماداً على العناصر المكونة للعملية التوافقية ، ومن ثم تحويل المعرفة الضمنية إلى المعرفة الواضحة .

رابعاً: نتائج متعلقة بالعملية الذاتية: وتشمل تميز القطاع الخاص والاستثماري في متغير العملية الذاتية، وتميز المستوى الاداري الاول (الادارة العليا) وذلك على مستوى القطاعين الاعمال العام والخاص والاستثماري في متغير العملية الذاتية ، مما يعني قدرة القطاع الخاص والاستثماري بمستوييه بالإضافة إلى مستوى الادارة العليا بقطاع الاعمال العام على خلق المعرفة إعتماداً على العناصر المكونة للعملية الذاتية ، ومن ثم تحويل المعرفة الضمنية إلى المعرفة الواضحة.

خامساً: نتائج متعلقة بالعملية الابتكارية: وتشمل تميز القطاع الخاص والاستثماري في متغير العملية الابتكارية، وتميز المستوى الاداري الثاني (الادارة الوسطى) ثم المستوى الاداري الاول (الادارة العليا) وذلك بالقطاع الخاص والاستثماري ، يلي ذلك مستوى الادارة العليا ثم مستوى الادارة الوسطى لقطاع الاعمال العام في متغير العملية الابتكارية ، مما يعني قدرة القطاع الخاص والاستثماري بمستوييه على خلق المعرفة إعتماداً على العناصر المكونة للعملية الابتكارية ، ومن ثم تحويل المعرفة الضمنية إلى المعرفة الواضحة.

وتتناولت دراسة (الرفاعي وياسين، ٢٠٠٤) حقل ادارة المعرفة ودورها في تقليل مخاطر الائتمان المصرفي بالتطبيق على القطاع المصرفي في الاردن. وقد تم اخذ عينة من المصارف التي قامت بتنفيذ او لديها برامج ومشروعات ادارة المعرفة وذلك من اجل التعرف على واقع هذه المشروعات ومعرفة آراء افراد العينة من المديرين والعاملين بدور ادارة المعرفة في تقليل مخاطر الائتمان المصرفي وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تقديم إطار نظري متكامل لإدارة المعرفة وعملياتها في المنظمات الحديثة مع التركيز على تحليل العلاقة بين ادارة المعرفة ونظم ادارة المعرفة في الصناعة المصرفية.

وتمثلت أهداف الدراسة في السعي إلى تحقيق حزمة متكاملة من الأهداف الأساسية التي يمكن إيجازها بتقديم إطار نظري متكامل لإدارة المعرفة وعملياتها وأهدافها، وتحليل العلاقة بين إدارة المعرفة ونظم إدارة المعرفة في الصناعة المصرفية وتحليل دور إدارة المعرفة في تقليل مخاطر الائتمان.

وفي الجانب العملي تم توزيع ٤٩ استبانة على مصارف العينة العشرة ، استلمت منها ٣٣ استبانة، حيث تم جمع وتحليل البيانات و اختبار الفرضيات باستخدام اساليب الاحصاء الوصفي، تحليل التباين وأسلوب التحليل العاملی. وقد وجد الباحثان وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في آراء أفراد العينة حول الالهمية النسبية لعوامل ادارة المعرفة في تقليل مخاطر الائتمان، بالإضافة الى ذلك تساهم عوامل نظم ادارة المعرفة والقدرة على استخدامها في تقليل مخاطر الائتمان المصرفی من وجهة نظر أفراد العينة ، وذلك من خلال استخدام أسلوب التحليل العاملی. كما وجد الباحثان عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة احصائية في آراء افراد العينة حول دور ادارة المعرفة في تقليل مخاطر الائتمان المصرفی اذا تم تصنيفهم على أساس الموقع الوظيفي (مدیرین وموظفين).

أما دراسة محمد (٢٠٠٦) فقد اهتمت بتحديد العلاقة بين العناصر الرئيسية لرأس المال الفكري وبين الفعالية التنظيمية ، وتحديد أثر تلك العلاقة على الفعالية التنظيمية في شركات السياحة المصرية محل الدراسة. وأوضحت الدراسة وجود إختلافات جوهرية موجبة بين كل بنود عناصر الفعالية التنظيمية المحددة بالدراسة وهي ( قدرة المنظمة على التكيف - تزايد نصيب المنظمة في السوق - تفهم العاملين لأهداف المنظمة - توفر اساليب رقابية للطوارئ - توفر تقارير دقيقة عن الأداء - تحقيق ارباح كافية للاستثمار - الحرص على تحقيق متطلبات العاملين). كما أشارت إلى وجود اختلاف جوهرى بين الاوساط الحسابية للفعالية التنظيمية في الشركات المختلفة محل الدراسة، وكذلك وجود علاقة إرتباط جوهرية موجبة بين رأس المال الفكري وبين الفعالية التنظيمية.

أما دراسة عبدالعزيز (٢٠٠٦) فقد هدفت إلى وضع مفهوم رأس المال الفكري ، مع تحديد دقيق لمكوناته وعناصره الأساسية، والمواءمة بين أهداف الإطار المحاسبي المالي وبين معالجة الأصول غير الملموسة من حيث القياس والتقييم والإفصاح، وكذلك تحليل العلاقة بين تكلفة الإستحوذ على المعرفة وبين إحتمالات الربح المتولد من هذه المعرفة، إلى جانب وضع مؤشرات لتقييم رأس المال الفكري بما يسمح بالمقارنة بين المنظمات ، مع وضع اسس عامة مقتضية لقياس وعرض رأس المال الفكري .

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

- أن إرتباط مفهوم القيمة بالقدرة على الإبتكارات ذات القيمة التجارية يعني أن رأس المال الإنساني أكثر المكونات تأثيراً في خلق القيمة وأكثرها تمازجاً مع المكونات الأخرى .
- أنه يمكن الوصول إلى معايير للإفصاح عن رأس المال الفكري مقبولة قبولاً عاماً وهذه المعايير يمكن أن تشمل على طرق القياس والفالهارس والسياسات والمقاييس المرجعية .
- أنه يمكن التعامل مع مكونات رأس المال الفكري عن طريق حسابات رأس المال الفكري والتي تربط بين النمو و رأس المال الفكري والإستراتيجية وتسخدم تلك الحسابات في تقدير القيمة الصحيحة للعناصر غير الملموسة .
- أن النماذج والترابط والتداخل بين مكونات رأس المال الفكري له تأثير في عدم وضوح معالجة رأس المال الفكري في الإطار المحاسبي الحالى .
- أن الميزة التنافسية لبعض المنظمات هي نتيجة لعوامل رأس المال الفكري والتي يتم تطويرها داخل المنظمة وينتج عنها إيرادات غير عادية نتيجة ما تمتلكه المنظمة من براءات الإختراع ، والماركات ، وبعض العمليات الخاصة التي تقوم بها لعملاء محدين ( رأس المال الإنساني ) .