

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِنْ أُرِيدُ إِلَّا إِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ  
عَلَيْهِ تَوْكِيدُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ

سُورَةُ الْحُمَرَ

سورة هود - من الآية ٨٨



كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال  
الدراسات العليا

## أثر رأس المال الفكري على التميز التنظيمي - دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية

The Impact of Intellectual Capital on Organizational Excellence - an Empirical Study in the Commercial Banking Sector

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد  
السيد سعيد السيد ميهوب  
المعيد بقسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعه بنى سويف

إشراف  
الأستاذ الدكتور / جمال عبد الحميد على  
أستاذ إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعه بنى سويف

## **فهرس البحث**

**١ - فهرس الموضوعات.**

**٢ - فهرس الجداول.**

**٣ - فهرس الأشكال.**

## فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع
أ	عنوان الرسالة
ب	الأية القرآنية
ج	لجنة المناقشة والحكم على الرسالة
د	الإهاداء
هـ	الشكر والتقدير
حـ	فهرس الموضوعات
كـ	فهرس الجداول
لـ	فهرس الأشكال
١٧-١	<b>الفصل الأول: الإطار العام للبحث</b>
٢	١/١ مقدمة البحث
٤	٢/١ مشكلة البحث
٦	٣/١ أهمية البحث
٧	٤/١ أهداف البحث
٧	٥/١ فروض البحث
٩	٦/١ أسلوب البحث
١٣	٧/١ طرق قياس متغيرات البحث
١٤	٨/١ المفاهيم المرتبطة بالبحث
١٦	٩/١ حدود البحث
١٦	١٠/١ خطة البحث
٤٦-٤٨	<b>الفصل الثاني: الدراسات السابقة</b>
١٩	مقدمة
٢٠	١/٢ الدراسات العربية
٣١	٢/٢ الدراسات الأجنبية
٤٢	٣/٢ التعليق على الدراسات السابقة

## تابع فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع
٧٤-٤٧	<b>الفصل الثالث: رأس المال الفكري</b>
٤٨	مقدمة
٤٩	١/٣ مفهوم وماهية رأس المال الفكري
٥٥	٢/٣ أهمية رأس المال الفكري
٥٨	٣/٣ خصائص رأس المال الفكري
٦٠	٤/٣ عناصر ومكونات رأس المال الفكري
٧٢	٥/٣ أساليب تنمية وتطوير رأس المال الفكري
١٠٢-٧٥	<b>الفصل الرابع: التميز التنظيمي</b>
٧٦	مقدمة
٧٧	١/٤ مفهوم التميز التنظيمي
٧٩	٤/٢ العلاقة بين التميز التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة
٨١	٤/٣ أسباب تبني المنظمات للتميز التنظيمي
٨٢	٤/٤ المتطلبات الأساسية لتحقيق التميز التنظيمي
٨٥	٤/٥ مبادئ إدارة التميز التنظيمي
٨٦	٤/٦ النماذج الدولية للتميز التنظيمي
٩٣	٤/٧ معوقات التميز التنظيمي
٩٥	٤/٨ العلاقة بين إدارة رأس المال الفكري وتحقيق التميز التنظيمي
١٣٨-١٠٣	<b>الفصل الخامس: منهجية البحث ونتائج الدراسة الميدانية</b>
١٠٤	مقدمة
١٠٥	١/٥ منهجية البحث
١٠٦	١/١ تحديد نوع ومصادر البيانات
١٠٦	٢/١ تحديد مجتمع وعينة البحث
١١١	٣/١٥ طرق جمع البيانات
١١٣	٤/١٥ جمع ومراجعة وترميز البيانات

## تابع فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع
١١٣	٢/٥ نتائج الدراسة الميدانية
١١٣	١/٢/٥ إختبار التوزيع الطبيعي ( كولمجروف - سمنوف )
١١٤	٢/٢/٥ الصلاحية والاعتمادية
١١٥	٣/٢/٥ اختبار صلاحية النموذج للفياس ( التحليل العاملی التوکیدی )
١١٩	٤/٢/٥ تقييم كفاءة النموذج
١٢٣	٥/٢/٥ التحليل الوصفي لمتغيرات نموذج البحث
١٢٥	٦/٢/٥ إختبارات الفروض
١٥١-١٣٩	<b>الفصل السادس: النتائج والتوصيات</b>
١٤٠	١/٦ نتائج البحث
١٤٠	١/١/٦ نتائج البحث النظرية
١٤٣	٢/١/٦ نتائج البحث الميدانية
١٤٥	٢/٦ توصيات البحث
١٤٧	٣/٦ خطة عمل تنفيذ التوصيات
١٥١	٤/٦ مجالات لبحوث مستقبلية
١٦٧-١٥٢	<b>مراجع البحث</b>
١٥٣	المراجع باللغة العربية
١٥٨	المراجع باللغة الإنجليزية
	<b>ملحق البحث</b>
	ملحق رقم (١) قائمة الإستقصاء.
	ملحق رقم (٢) موافقة الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء على جمع البيانات الميدانية.
	ملحق رقم (٣) بيان بعدد البنوك التجارية (قطاع عام - قطاع خاص).
	ملحق رقم (٤) بيان بأسماء البنوك المسجلة لدى البنك المركزي المصري.
	<b> الملخص باللغة العربية</b>
	<b> الملخص باللغة الإنجليزية</b>

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
١٠	توزيع عينة البحث وفقاً لأعداد العاملين في البنوك التجارية العامة وال الخاصة.	(١/١)
١٢	مقياس ليكرت المستخدم لقياس متغيرات البحث.	(٢/١)
١٣	قيمة معامل الثبات للاقتساق الداخلي لمتغيرات البحث.	(٣/١)
٨٧	المعايير الأساسية والمعايير الفرعية لجائزة مالكوم بالدريج.	(١/٤)
١١٠	توزيع عينة البحث وفقاً لأعداد العاملين في البنوك التجارية العامة وال الخاصة.	(١/٥)
١١١	مقياس ليكرت المستخدم لقياس متغيرات البحث.	(٢/٥)
١١٢	توزيع عينة البحث ونسبة الإستجابة الصحيحة.	(٣/٥)
١١٣	اختبار كولمجروف- سمنوف.	(٤/٥)
١١٤	قيمة معامل الثبات والصدق للاقتساق الداخلي لمتغيرات البحث	(٥/٥)
١١٩	معايير تقييم جودة توفيق النموذج المستخدم في البحث.	(٦/٥)
١٢٣	المتوسطات والانحراف المعياري والأهمية النسبية لمتغير رأس المال الفكري.	(٧/٥)
١٢٤	المتوسطات والانحراف المعياري والأهمية النسبية لمتغير التميز التنظيمي.	(٨/٥)
١٢٦	نتائج اختبار مان - ويتي (U) Mann-Whitney لقياس معنوية الفروق بين عينتى البحث لكل بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص فيما يتعلق بأبعاد رأس المال الفكري.	(٩/٥)
١٢٧	نتائج اختبار مان - ويتي (U) Mann-Whitney لقياس معنوية الفروق بين عينتى البحث لكل بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص فيما يتعلق بأبعاد التميز التنظيمي.	(١٠/٥)
١٣١	تقديرات معلمات المسارات المعيارية ومستوى معنويتها بين بنوك القطاع العام .	(١١/٥)

## تابع فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
١٣٢	تقديرات معلمات المسارات المعيارية ومستوى معنويتها بينوک القطاع الخاص.	(١٢/٥)
١٣٣	مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث بينوک القطاع العام.	(١٣/٥)
١٣٣	مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث بينوک القطاع الخاص.	(١٤/٥)
١٤٨	خطة عمل تنفيذ التوصيات بالبنوک التجارية محل البحث.	(١/٦)

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
٨	متغيرات البحث.	(١/١)
٥٣	جوانب وأبعاد مفهوم رأس المال الفكري.	(١/٣)
٦٠	تصنيف Bontis لرأس المال الفكري.	(٢/٣)
٦١	تصنيف Sveiby لرأس المال الفكري.	(٣/٣)
٦٢	تصنيف Brooking لرأس المال الفكري.	(٤/٣)
٦٤	تصنيف الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير لمستويات رأس المال الفكري.	(٥/٣)
٦٥	تصنيف Sussan لرأس المال الفكري.	(٦/٣)
٦٦	التصنيف المقترن لمكونات لرأس المال الفكري.	(٧/٣)
٧٠	نموذج القياس المتوازن للأداء.	(٨/٣)
٧١	مستكشف سكانديا.	(٩/٣)
٨٠	الأسباب الداعمة للتميز.	(١/٤)
٨٥	مبادئ التميز التنظيمي	(٢/٤)
٨٨	عناصر النموذج الأوروبي للتميز (EFQM)	(٣/٤)
٩٢	نموذج كانجي لتميز الأعمال	(٤/٤)
٩٧	النظام المتكامل لمحددات التميز لمنظمات الأعمال في بيئة الاقتصاد المعرفي.	(٥/٤)

## تابع فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
١٠٨	الهيكل التنظيمى للجهاز المصرى المجرى.	(١/٥)
١١٦	معاملات الثبات لعبارات مقياس رأس المال الفكرى.	(٢/٥)
١١٨	معاملات الثبات لعبارات مقياس التمييز التنظيمى.	(٣/٥)
١٢٩	تحليل مسار المعادلات الهيكلية للعلاقات بين متغيرات البحث بينوک القطاع العام.	(٤/٥)
١٣٠	تحليل مسار المعادلات الهيكلية للعلاقات بين متغيرات البحث بينوک القطاع الخاص.	(٥/٥)

## **الفصل الثاني**

### **الدراسات السابقة**

**١/٢ الدراسات العربية**

**٢/٢ الدراسات الأجنبية**

**٣/٢ التعليق على الدراسات السابقة**

## الفصل الثاني

### الدراسات السابقة

#### مقدمة :

تعتبر الدراسات السابقة هي الركيزة الأساسية التي يقوم عليها موضوع البحث، خاصة وأن رأس المال الفكري يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت على الساحة المعرفية خلال السنوات الأخيرة. ولقد أسفرت جهود الباحثين خاصةً منذ بداية القرن الحادي والعشرين عن ظهور عدة دراسات تناولت رأس المال الفكري وأساليب قياسه وإدارته وكذلك التميز التنظيمي. وبناءً على ذلك فإن هذا الفصل سيتضمن عرضاً لبعض الدراسات والبحوث التي قامت بمعالجة قضية رأس المال الفكري وكيفية الربط بينها وبين تحقيق التميز التنظيمي لمنظمات الأعمال.

وسوف يقوم الباحث بعرض بعض الدراسات العربية والأجنبية التي سبق أن تناولت موضوع البحث أو بعض جوانبه، مع مراعاة أنه سوف يتم تحليل هذه الدراسات من حيث أهدافها والجوانب التي تعرضت لها بالبحث والتحليل، مع تحديد أهم النتائج التي توصلت إليها، على أن يقوم الباحث بعد عرض هذه الدراسات بالتعليق عليها من خلال تحديد أوجه الإنفاق والاختلاف بينها وتحديد النتائج العامة التي تم استخلاصها منها.

وفي إطار ما سبق فإن الباحث سوف يتناول في هذا الفصل العناصر التالية:

١/٢ الدراسات العربية.

٢/٢ الدراسات الأجنبية.

٣/٢ التعليق على الدراسات السابقة.

## ١/٢ الدراسات العربية:

١/١ دراسة (جاد الرب، ١٩٩٨) والمقدمة بعنوان:  
"مقومات إدارة وتنمية العقول البشرية عالية التميز - دراسة ميدانية"

### • الهدف من الدراسة:

دراسة وتحليل والتعرف على ماهية العقول البشرية عالية التميز وخصائصها وأهميتها و مجالات الاستفادة منها على اعتبار أنها تمثل أهم عنصر من العناصر التي تشكل رأس المال الفكري Intellectual Capital لمنظمات الأعمال الحديثة، مع التعرف على كيفية بناء العقول البشرية المتميزة وكيفية الحفاظ عليها وتنميتها، بالإضافة إلى تحديد الطرق والأساليب التي تتبعها المنظمات لاستقطاب وجذب الخبراء والأخصائيين ذوي القدرات الخاصة وتحديد المقومات الأساسية لإدارة العقول البشرية عالية التميز.

### • الجوانب التي تناولتها الدراسة:

- ١- تناول الباحث في دراسته ماهية العقول البشرية عالية التميز، حيث يرى أنها تمثل في الأشخاص ذوي القدرات الخاصة والمواهب المتميزة والذين لديهم القدرة على التفكير الإبتكاري Innovative Thinking المؤثر في الأنشطة الحيوية في المنظمة، كما تناول الباحث أهمية و مجالات الاستفادة من العقول البشرية عالية التميز.
- ٢- ركز الباحث على خصائص وسمات العقول البشرية عالية التميز، حيث يرى أنها تتسم بسرعة الفهم والإدراك Perceptual Speed والقدرة على التحليل والتصور Visualization والقدرة على التقييم العملي Scientific Evaluation، وقد ركز الباحث على أنه يمكن الحصول على هذه العقول المتميزة إما عن طريق بناء العقول والخبرات البشرية داخل المنظمة أو عن طريق استقطاب الخبراء البشرية من خارج المنظمة.
- ٣- تناول الباحث بالتفصيل إدارة وتنمية العقول والخبرات البشرية عالية التميز، حيث يرى أن هذه العملية تقوم على الركائز التالية:
  - أ- التدريب والتطوير المستمر.
  - ب- المشاركة.
  - ج- إتاحة الفرصة للتفكير الإبتكاري المتميزة.
  - د- قيادة الإبداع والإبتكار.

٤- أما منهجية الدراسة فقد أعتمد الباحث على أسلوب الدراسة النظرية والدراسة الميدانية، وقد تمثل مجتمع البحث في أربع شركات في محافظة الإسماعيلية هي: شركة تليمصر، شركة جولد ستار، شركة التمساح لبناء السفن بالإسماعيلية، وشركة المهن الطبية للأدوية، أما بالنسبة لعينة البحث فقد أعتمد الباحث على عينة مكونة من (١٨١) مفردة من أعضاء الإدارة العليا ومديري الإدارات بالشركات موضوع الدراسة.

#### • أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- ١- أن الإدارة العليا في بعض منظمات الأعمال في ج.م.ع لا تدرك أهمية إدارة وتنمية العقول والخبرات البشرية عالية التميز.
- ٢- أن العقول البشرية عالية التميز هي عنصر رئيسي من عناصر رأس المال الفكري والذي يعتبر بدوره أحد العناصر الرئيسية في أصول الشركة.
- ٣- أن الإنفاق على العقول البشرية القادر على الإبداع والابتكار هو إنفاق استثماري حتمي وضروري لمنظمات الأعمال في القرن الواحد والعشرين.

٢/١/٢ دراسة (زغلول، ٢٠٠٢) والمقدمة بعنوان:

"إطار مقترن لقياس الأصول الفكرية والتقرير عنها في بيئة الاقتصاد المعرفي"

#### • الهدف من الدراسة :

تأصيل مفهوم رأس المال الفكري Intellectual Capital واستكشاف مكوناته الأساسية، وعرض المؤشرات المالية وغير المالية لتقدير الأصول الفكرية للمنظمات ومحاولة تبني نموذج مقترن لقياس الأصول الفكرية يقوم على أساس الفرق بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية لمنظمات الأعمال.

#### • الجوانب التي تناولتها الدراسة:

- ١- تناول الباحث تعريف الأصول الفكرية Intellectual Assets، حيث يرى أنه توجد صعوبة في وضع تعريف محدد لهذه الأصول، حيث يوجد تداخل واضح بين الأصول الفكرية والأصول المعنوية والأصول البشرية، إلا أن الباحث يميل إلى تعريف الأصول الفكرية على أنها أصول غير ملموسة تمثل الفرق بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية للمنظمة.
- ٢- ركز الباحث في دراسته على تحديد المكونات الأساسية لرأس المال الفكري، حيث يرى أن رأس المال الفكري يتكون من ثلاثة عناصر أساسية هي الأصول البشرية Human Assets والأصول التنظيمية وأصول القدرة التفاعلية.

٣- وبالنسبة لمنهجية الدراسة، فقد أعتمد الباحث على أسلوب الدراسة النظرية والدراسة الميدانية، وقد تمثل مجتمع البحث في العاملين بشركة واحدة - دراسة حالة - هي الشركة المصرية لخدمات التليفون المحمول (موبييل)، وفيما يتعلق بحجم العينة فقد أعتمد الباحث على عينة مكونة من (٥٠) مفردة من المسؤولين الماليين بالشركة موضع الدراسة.

• أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- ١- تزايد الأهمية النسبية للأصول المعرفية غير الملموسة مقارنة بالأصول المادية الملموسة ولا سيما في عصر الاقتصاد القائم على المعرفة Knowledge Based والتكنولوجيا، حيث كانت نسبة القيمة الدفترية إلى القيمة السوقية لصافي أصول الشركة محل التطبيق هي ١ : ٦٠٤، الأمر الذي يعكس ارتفاع قيمة الأصول الفكرية وأن رأس المال الفكري يمثل الأصل المركزي في الشركة.
- ٢- إن الأصول الفكرية وما يقابلها من حقوق ملكية فكرية Intellectual Property تمثل جزء من رأس المال الهيكلي وتحتاج أحد المجالات الأساسية للتحسين والتطوير المستمر في الأداء التنظيمي، وبالتالي ضمان نجاح منظمات الأعمال في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين.

٢/١/٣ دراسة (علي، ٢٠٠٣) والمقدمة بعنوان:

"المحاسبة عن عناصر رأس المال الفكري - دراسة تحليلية مع التطبيق على

"رأس المال البشري"

• الهدف من الدراسة:

تهدف الدراسة إلى عرض وتحليل الأبعاد والجوانب الأساسية لرأس المال الفكري Intellectual Capital وتحديد مؤشرات قياسه على اعتبار أنه المصدر الحقيقي للثروة والقيمة المضافة Value Added في منظمات الأعمال، بالإضافة إلى تحديد دور رأس المال البشري Human Capital كأحد المسبيبات الرئيسية لخلق القيمة في المنظمات الحديثة، مع محاولة تقديم نموذج مقتراح لقياس رأس المال البشري ي العمل على تجنب الانتقادات والسلبيات الموجهة للنماذج الحالية.

• الجوانب التي تناولتها الدراسة:

- ١- مفهوم ومكونات رأس المال الفكري، حيث يتفق الباحث مع التعريف الذي قدمته

منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)<sup>١</sup> والذي يرى أن رأس المال الفكري يمثل مجموعة الأصول غير الملموسة والتي تتضمن رأس مال بشري مثل خبرات العاملين وفدراتهم الابتكارية، ورأس مال هيكلية مثل الهياكل التنظيمية وقواعد البيانات وبراءات الاختراع Patents.

٢- اقترح الباحث نموذج لقياس رأس المال البشري يقوم على فكرة أساسية تتمثل في أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تعتبر استثمارات في رأس المال البشري وأن الأفراد يملكون مهارات وخبرات ذات قيمة اقتصادية للمنظمة.

٣- وبالنسبة لمنهجية الدراسة فقد أعتمد الباحث على أسلوب الدراسة النظرية، بالإضافة إلى دراسة وتحليل النماذج التطبيقية والتقارير في بعض الشركات العالمية مثل IBM<sup>٢</sup> وميكروسوفت والمجموعة الدولية للخدمات المالية والتأمين سكانديا.

#### • أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

١- أن هناك علاقة وطيدة بين إدارة المعرفة ورأس Knowledge Management ورأس المال الفكري، حيث أن الكفاءة في إدارة المعرفة تساهم في تنمية رأس المال الفكري وبالتالي تحقيق الأهداف النهائية للمنظمة مثل تقديم منتجات متميزة وتنمية الحصة التسويقية وتعظيم الربحية وبناء علاقات هيكلية مع العملاء في الأجل الطويل.

٢- على الرغم من أهمية رأس المال الفكري إلا أن قياسه يعتبر أمراً صعباً، كما يصعب تقييم كل بند من بنود رأس المال الفكري على حده، وبالتالي يصعب إظهاره في الميزانية العمومية.

٤/١/٢ دراسة (الفارس، ٤٠٠) والمقدمة بعنوان:

"عمالة المعرفة : خواصها والعرض والطلب عليها ( دراسة حالة الأردن )"

#### • الهدف من الدراسة:

دراسة وتحليل خصائص عمالة المعرفة Knowledge Workers وتحديد أثرها في تنمية رأس المال الفكري في المنظمة، مع دراسة الطلب على هذه العمالة وتحديد كيفية الاستفادة منها في مجالات الحاسوب الآلي والمعرفة بصفة عامة، بالإضافة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في حجم المعروض من هذه العمالة في سوق العمل، كما تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الأهمية النسبية لرأس المال الفكري كأحد متطلبات دعم وتحسين الوضع التنافسي للمنظمة.