



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

إدارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط بين رأس المال الفكري والقدرات الابتكارية للعاملين

(دراسة ميدانية على البنوك التجارية بدولة الكويت)

**Organizational Knowledge Management as
A Mediator variable between Intellectual Capital and
Innovative Capabilities for Employees**

“A Field study within Commercial Banks in Kuwait”

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتور الفلسفة في إدارة الأعمال

مقدمة من الباحث:

على فاضل عباس العوض

تحت إشراف:

أ.د / شبيب فهد الشمرى
أستاذ مشارك إدارة الأعمال
كلية الدراسات التجارية
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

أ.د / ممدوح عبد العزيز رفاعي
أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة عين شمس

د/ علاء الدين حسن
مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة عين شمس

رسالة دكتوراه

اسم الطالب / على فاضل عباس العوض

عنوان الرسالة / إدارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط بين رأس المال الفكري والقدرات الابتكارية للعاملين (دراسة ميدانية على البنوك التجارية بدولة الكويت)

الدرجة العلمية / دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

أجندة المناقشة والحكم على الرسالة:

١- الأستاذ الدكتور / محمد ربيع زناتي على يوسف رئيساً

أستاذ إدارة الموارد البشرية وعميد كلية التجارة الأسبق بجامعة طنطا

٢ - الأستاذ الدكتور / ممدوح عبد العزيز رفاعي

أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس

٣- الأستاذ الدكتور / أسامة محمود فريد

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية التجارة - جامعة عين شمس

الدراسات العليا

ختم الإجازة / أجيزت الرسالة بتاريخ

موافقة مجلس الجامعة

موافقة مجلس الكلية

1

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَاللَّهُ زَكِرْنَا بِهِ مَا

صَدَقَ وَاللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة طه

الآية: ١١٤

ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى اختبار طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري محل الدراسة كمتغير مستقل والقدرات الابتكارية للعاملين كمتغير تابع، وكذا التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري محل الدراسة كمتغير مستقل وإدارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط، فضلاً عن دراسة واختبار طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط والقدرات الابتكارية للعاملين كمتغير تابع، وأخيراً التعرف على دور إدارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال الفكري محل الدراسة كمتغير مستقل والقدرات الابتكارية للعاملين كمتغير تابع.

وطبقت الدراسة على عينة قدرها (٣٨٤) مفردة من العاملين العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بالبنوك (الإدارة العليا- الإدارة الوسطى- الإدارة التنفيذية).

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية :

١. نتائج متعلقة بـ رأس المال الفكري

- **رأس المال البشري:** تتوقف أهميته على سعي البنك لتطوير وخبرات العاملين والتي تسهم في مقارنة أداء البنك مع أداء البنوك الأخرى مما يؤدي إلى تعزيز ثقة العاملين في مكان العمل ، واسنراك العاملين في دورات تدريبيه لغرض تطوير وتنمية مهاراتهم.
- **رأس المال الهيكل:** تتوقف فعاليته على إمتلاك البنك نظام حديث للأمن والسلامة ومكاتب مجهزة ومرحبة للموظفين مع ملائمة الهيكل التنظيمي لذلك مما يؤدي إلى إجراء قياس وتقييم أداء دورى للعاملين والموظفين بالبنك.
- **رأس المال العلاقات:** تتوقف فعاليته أيضاً على التعرف على احتياجات ورغبات ومتطلبات العملاء مع توجيه الجهود نحو تقديم الخدمات التي تشبع رغبات العملاء بالكم وفي الوقت الذي يشبع رغبات العملاء بالجودة الملائمة وذبک في ضوء توجيه جهوده نحو طرق زيادة رضاء العملاء بهدف الاحتفاظ بهم و إضافة عملاء جدد.

ومن النتائج السابقة لـ رأس المال الفكري يرى الباحث أن اهتمام البنوك التجارية بدولة الكويت محل الدراسة بـ رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة في (رأس المال البشري- رأس المال الهيكل- رأس مال العملاء) يتربّط عليه العديد من المنافع والفوائد لتلك البنوك ومنها ما يلي :

- تخصيص ميزانية مناسبة لأنشطة التدريب والبحوث والتطوير .

- إعداد برامج تدريبية تساهم في تنمية مهارات العاملين وقدراتهم الابتكارية .
- توفير الإمكانيات والتجهيزات المادية والبشرية الازمة حتى يمكن استخراج الطاقة الإبداعية.
- توفير المتطلبات المادية والبشرية الازمة لتعظيم الإستفادة من تكنولوجيا المعلومات .

٢. نتائج متعلقة بإدارة المعرفة التنظيمية

- استقطاب المعرفة وتوليدها : تبين من الدراسة الميدانية أن هذا المحور يعتمد بالدرجة الأولى على الحوار العلمي لتبادل الأفكار والمقررات وإعلام جميع الموظفين بالمستجدات المعرفية وذلك في ضوء احتفاظ البنك بسجلات تدون فيها موجودات المعرفة التي تمتلكها.
- تخزين المعرفة: اتضح أيضاً أن هذا المحور له أهمية بالبنوك محل التطبيق من حيث دعوة خبراء من خارج البنك للمشاركة في ورشة عمل والندوات والمحاضرات ذات العلاقة بالمعرفة مع تشجيع البنك الموظفين على التأكيد من وجود المعرفة قبل البدء بأي عمل .
- نشر المعرفة: يتوقف ذلك على وجود نظام دائم لصيانة موجودات المعرفة والمحافظة عليها وتنظيم المحتوى المعرفي على أساس تداخل التخصصات ووحدة المعرفة مع تعزيز مناخ داعم لتبادل المعرفة في الأفكار بين كافة الموظفين .

ومن النتائج السابقة لإدارة المعرفة التنظيمية يرى الباحث أن توفير وتفعيل متطلبات إدارة المعرفة التنظيمية بالبنوك التجارية بالكويت محل الدراسة يتوقف ذلك على :

- أن المديرين والعاملين بالبنوك التجارية بدولة الكويت محل الدراسة ، يدركون انه يتم تشجيعهم على تطوير المعرفة لديهم.
- أن المديرين والعاملين بالبنوك التجارية بدولة الكويت محل الدراسة ، يدركون انه يتم تشجيعهم على الحوار العلمي لتبادل الأفكار والمقررات.
- أن المديرين والعاملين بالبنوك التجارية بدولة الكويت محل الدراسة ، يدركون انه يتم العمل على نشر ثقافة المبادرة الفردية والجماعية بين الموظفين.

٣. نتائج متعلقة بالقدرات الابتكارية

- القدرات الابتكارية الإدارية : يتوقف ذلك على منح البنك الحوافز المادية والمعنوية لاصحاب الابتكارات والابداعات فيها، وتشجيع مشاركة العاملين في مؤتمرات علميه ومتابعة الدورات التخصصيه وذلك في ضوء تخصيص مبالغ جيدة لجهود البحث والتطوير مع ايجاد حلقات ودوائر للقيادات الابداعية والابتكارية داخل البنك.

• **القدرات الابتكارية الفنية** : اتضح أيضاً أن هذا المحور له أهمية بالبنوك محل التطبيق من حيث اعتماد البنك على دراسة السوق لتقديم منتجاته وخدماته مع تصميم عمليات خدمية جديدة لغرض تطوير المنتجات الحالية بهدف كسب حصة سوقية إضافية.

ومن النتائج السابقة للقدرات الابتكارية يرى الباحث أن إكتشاف القدرات الابتكارية للعاملين بالبنوك التجارية يتوقف على العديد من المتطلبات الواجب توافرها في بيئة العمل البنكية بالكويت ومنها ما يلي :

- السلوك القيادي المناسب ، مثل الاستماع الجيد، الذي يسهل تطوير أكثر الأفكار .
- القيم التي تشجع على تنويع التفكير واستخدام العقل والمنطق والتطبيق العملي.
- ملائمة الخدمة المصرفية المقدمة ، ويتعلق ذلك بطرح الخدمة في الوقت والمكان الملائمين.

كثير كثيـر كثيـر كثيـر

الإهداء

إلى روح الوالدين (رحمهما الله)

إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب

إلى من حصد الأشواك من دربي ليهده لى طريق العلم

إلى روح أبي رحمة الله عليه

إلى من أخص الله الجنة تحت قدميها

إلى من غمرتني بالحب وأشعرتني بالسعادة والأمان

إلى روح أمي رحمة الله عليها

شكر وتقدير

بعد الحمد والشكر لله – جل شأنه – الذي وفقني لإتمام هذا العمل، والصلوة والسلام على أفضـل الـخلق والمـبعوث رحـمة لـلـعالـمـين، سـيدـنـا مـحـمـدـ، وـعـلـى آـلـهـ الطـيـبـيـنـ الطـاهـرـيـنـ.

فـيسـرـنـىـ أنـ اـتـقـدـمـ بـجـزـيلـ الشـكـرـ وـعـظـيمـ الـامـتـانـ إـلـىـ أـسـتـاذـيـ الفـاضـلـ،ـ الأـسـتـاذـ الدـكـتـورـ /ـ مـمـدـوـحـ عـبـدـ العـزـيزـ رـفـاعـىـ –ـ الـذـيـ تـقـضـلـ مـشـكـورـاـ بـقـبـولـ الـاـشـرـافـ عـلـىـ هـذـهـ الرـسـالـةـ وـحـرـصـهـ عـلـىـ اـكـتـالـهـاـ،ـ وـفـيـ سـبـيلـ ذـلـكـ زـوـدـنـيـ بـنـصـائـحـهـ وـمـنـحـيـ وـقـتـهـ التـمـيـنـ وـغـمـرـنـيـ بـعـلـمـهـ الغـزـيرـ وـكـرـمـهـ الـفـيـاضـ فـلـهـ مـنـيـ أـسـمـىـ مـعـانـيـ الشـكـرـ وـالـامـتـانـ.

كـمـاـ أـتـقـدـمـ بـوـافـرـ الشـكـرـ وـالـتـقـدـيرـ لـأـسـتـاذـ الدـكـتـورـ /ـ شـبـيبـ فـهـدـ الشـمـرـىـ،ـ وـالـدـكـتـورـةـ /ـ عـلـاـ كـمـالـ الدـيـنـ حـسـيـنـ ،ـ عـلـىـ تـقـضـلـهـمـ بـالـإـشـرـافـ عـلـىـ رـسـالـتـيـ،ـ حـيـثـ كـانـ لـتـوجـيهـاتـهـمـ وـإـرـشـادـهـاتـهـمـ النـيـرةـ الـأـثـرـ الـكـبـيرـ فـيـ مـسـيرـتـيـ الـعـلـمـيـةـ،ـ فـلـهـمـ كـلـ الشـكـرـ وـالـتـقـدـيرـ.

وـلـاـ يـفـوتـنـىـ أـتـوـجـهـ بـالـشـكـرـ وـالـعـرـفـانـ لـأـسـاتـذـتـيـ السـادـةـ الـأـفـاضـلـ أـعـضـاءـ لـجـنـةـ الـمـنـاقـشـةـ عـلـىـ تـقـضـلـهـمـ بـمـنـاقـشـةـ الرـسـالـةـ ،ـ وـعـلـىـ مـاـ بـذـلوـهـ مـنـ جـهـدـ فـيـ قـرـاءـةـ الرـسـالـةـ وـإـبـدـاءـ الـمـلـاحـظـاتـ الـقـيـمـةـ وـالـتـيـ كـانـ لـهـاـ الـأـثـرـ الـبـالـغـ فـيـ إـثـرـاءـ الرـسـالـةـ ،ـ وـهـمـ أـسـتـاذـ الدـكـتـورـ /ـ مـحـمـدـ رـبـيعـ زـنـاتـىـ –ـ أـسـتـاذـ إـدـارـةـ الـمـوـارـدـ الـبـشـرـيـةـ وـعـمـيدـ كـلـيـةـ التـجـارـةـ الـأـسـبـقـ –ـ جـامـعـةـ طـنـطاـ وـأـسـتـاذـ الدـكـتـورـ /ـ أـسـمـاءـ مـحـمـودـ فـرـيدـ –ـ أـسـتـاذـ إـدـارـةـ الـأـعـمـالـ الـمـسـاعـدـ بـكـلـيـةـ التـجـارـةـ –ـ جـامـعـةـ عـيـنـ شـمـسـ ،ـ فـلـهـمـ كـلـ الشـكـرـ وـالـامـتـانـ .ـ

وـلـاـ يـسـعـنـىـ فـيـ نـهـاـيـةـ هـذـهـ الـكـلـمـةـ،ـ إـلـاـ أـتـوـجـهـ بـأـصـدـقـ الـمـشـاعـرـ وـأـرـقـهاـ وـأـعـبـرـ عـنـ عـمـيقـ شـكـرـىـ وـأـمـتـانـىـ لـأـسـرـتـىـ الـتـىـ تـحـمـلـتـ مـعـىـ فـيـ سـبـيلـ إـتـمـامـ هـذـهـ الرـسـالـةـ عـنـاءـ طـرـيقـ الـبـحـثـ وـالـدـرـاسـةـ،ـ وـكـانـ لـهـاـ الـفـضـلـ الـكـبـيرـ،ـ بـعـدـ اللهـ تـعـالـىـ،ـ فـيـ النـجـاحـ وـالـتـوـفـيقـ.

كـمـاـ أـتـقـدـمـ بـالـشـكـرـ وـالـعـرـفـانـ لـكـلـ مـنـ سـاـهـمـ وـمـدـلـىـ يـدـ العـونـ بـجـهـ أوـ نـصـيـحةـ أوـ كـلـمـةـ طـيـبـةـ.

فـلـهـمـ مـنـيـ صـادـقـ الـتـقـدـيرـ وـالـاحـترـامـ.

الباحث

المحتويات

٥	آية قرآنية
٧	ملخص البحث
١٠	الإهداء
١١	شكر وتقدير
١٢	المحتويات
١٦	فهرس الجداول
١٧	فهرس الأشكال
١٩	الفصل الأول: الإطار العام للبحث

٢١	مقدمة
٢٢	١/ الدراسات السابقة
٢٣	١/١/ المحور الأول : الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة التنظيمية
٣١	٢/١/ المحور الثاني : الدراسات التي تناولت رأس المال الفكري
٣٩	٣/١/ المحور الثالث : الدراسات التي تناولت القرارات الابتكارية
٤٤	٤/١/ المحور الرابع : الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة التنظيمية ورأس المال الفكري والقدرات الابتكارية
٤٤	٤/١/٥. التعليق على الدراسات السابقة
٤٦	١/٢. الدراسة الاستطلاعية
٤٦	(أ) الدراسة الاستطلاعية الميدانية
٤٨	(ب) الدراسة الاستطلاعية الثانوية
٤٩	١/٣. مشكلة الدراسة
٥٠	١/٤. فرضيات الدراسة
٥١	١/٥. أهداف الدراسة
٥١	١/٦. متغيرات الدراسة
٥٣	١/٧. أهمية الدراسة
٥٣	١/٨. منهج الدراسة
٥٤	١/٩. أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة
٥٤	١/١٠. مجتمع وعينة الدراسة
٥٦	١/١١. حدود الدراسة
٥٦	١/١٢. خلاصة الفصل
٥٧	الفصل الثاني: رأس المال الفكري

٥٩	مقدمة
٦٠	١/٢. مفاهيم رأس المال الفكري
٦٠	١/١/٢. من وجهة النظر الإدارية
٦٢	٢/١/٢. عرض التعريفات من وجهة النظر الاقتصادية
٦٣	٢/٢. تصنيفات رأس المال الفكري
٧٤	٣/٢. أهمية رأس المال الفكري
٧٥	٤/٢. سمات وخصائص رأس المال الفكري
٧٧	٥/٢. مخاطر رأس المال الفكري

١٥/٢	٧٨ مخاطر تقادم رأس المال الفكري
١٥/٢	٧٨ مخاطرة إحباط رأس المال الفكري
٢٥/٢	٧٨ مخاطرة اغتراب رأس المال الفكري
٣٥/٢	٧٩ مخاطرة محدودية البحث عن التميز المنظمي
٤٥/٢	٧٩ مخاطرة ضعف الحفز المادي والاعتباري
٦	٨٠ أسلوب تطوير رأس المال الفكري .
٦/٢	٨٠ أسلوب عصف الأفكار
٢٦/٢	٨٠ حلقات الجودة
٣٦/٢	٨٠ الإدارة على المكشوف
٤٦/٢	٨١ الإدارة بالمشاركة
٥٦/٢	٨١ الجماعات الحماسية
٦٦/٢	٨٢ الإدارة العليا
٧٦/٢	٨٢ إدارة الموارد البشرية
٧٢	٨٣ خلاصة الفصل

الفصل الثالث: إدارة المعرفة التنظيمية

٨٥ مقدمة
٨٧ ١/٣ مفهوم المعرفة
٨٨ ٢/١/٣ خصائص المعرفة
٩٠ ٢/٣ أنواع المعرفة:
٩٠ ١/٢/٣ المعرفة الصريرية
٩١ ٢/٢/٣ المعرفة الضمنية
٩٢ ٣/٢/٣ المعرفة الجوهرية
٩٢ ٤/٢/٣ المعرفة الإبتكارية
٩٢ ٣/٣ نظريات المعرفة:
٩٢ ١/٣/٣ نظرية المعرفة التكوينية
٩٣ ٢/٣/٣ المعرفة التنظيمية
٩٣ ٣/٣/٣ نظرية تمثيل المعلومات
٩٣ ٤/٣ مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها
٩٧ ٥/٣ أهداف إدارة المعرفة
٩٨ ٦/٣ عمليات إدارة المعرفة
٩٩ ١/٦/٣ تشخيص المعرفة
١٠٠ ٢/٦/٣ اكتساب المعرفة
١٠٠ ٣/٦/٣ توليد المعرفة
١٠١ ٤/٦/٣ تخزين المعرفة
١٠١ ٥/٦/٣ تطوير وتوزيع المعرفة
١٠٢ ٦/٦/٣ تطبيق المعرفة
١٠٣ ٧/٣ عوامل نجاح إدارة المعرفة
١٠٥ ٨/٣ مفهوم المعرفة التنظيمية
١٠٧ ٩/٣ مداخل إدارة المعرفة التنظيمية
١٠٩ ١٠/٣ مكونات نظرية إدارة المعرفة
١١٢ ١١/٣ دور إدارة المعرفة التنظيمية في بقاء المنظمات
١١٧ ١٢/٣ خلاصة الفصل

الفصل الرابع: القدرات الابتكارية للعاملين

١١٩ مقدمة
١٢١ ١/٤ مفهوم الابتكار
١٢٢ ١/١/٤ الإبداع : Creativity
١٢٢ ٢/١/٤ التغيير Change

١٢٢	٣/٤ الاختراع Invention
١٢٣	٤/٤ الابتكار Innovation
١٢٤	٤. أهمية الابتكار
١٢٥	٤/٣ أنواع الابتكار
١٢٦	٤/٤. النظريات التي تدور حول الابتكار
١٢٩	٤/٥. الممارسات الإدارية التي تؤثر في القدرات الابتكارية
١٣١	٤/٦. معوقات القدرات الابتكارية في المنظمات
١٣١	٤/٧. إستراتيجية بناء المنظمة الابتكارية
١٣٤	٤/٨. تصنيفات القدرات الابتكارية
١٣٧	٤/٩. أساليب تنمية القدرات الابتكارية في المنظمات
١٤٣	٤/١٠. مقومات القدرات الابتكارية
١٤٦	٤/١١. بعض التجارب العالمية في مجال القدرات الابتكارية
١٤٦	١/١١/٤ الابتكار في التجربة الأمريكية
١٤٠	٢/١١/٤ الابتكار في التجربة اليابانية
١٤٩	٣/١١/٤ الابتكار في التجربة التايوانية
١٥١	٤/١٢. خلاصة الفصل

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية والنتائج والتوصيات

١٥٣	١/٥. اختبارات الثبات الصدق
١٥٥	٢/٥. الإحصاء الوصفي
١٥٦	١/٢/٥. خصائص عينة البحث
١٥٦	١/١/٢/٥. البنك التابع له
١٥٧	٢/١/٢/٥. العمر
١٥٨	٣/١/٢/٥. النوع
١٥٨	٤/١/٢/٥. المؤهل
١٥٩	٥/١/٢/٥. سنوات الخبرة
١٥٩	٦/١/٢/٥. الوسط الحسابي والانحراف المعياري لرأس المال الفكري
١٦٠	٦/١/٢/٥. الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإدارة المعرفة التنظيمية
١٦١	٧/١/٢/٥. الوسط الحسابي والانحراف المعياري للقدرات الابتكارية
١٦٢	٥/٣. اختبار فروض البحث
١٦٢	١/٣/٥. الفرض الرئيسي الأول: يوجد أثر معنوي لرأس المال البشري على القدرات الابتكارية للعاملين
١٦٢	١/١/٣/٥. الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر معنوي لرأس المال البشري على القدرات الابتكارية للعاملين
١٦٣	٢/١/٣/٥. الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر معنوي لرأس المال الهيكلي على القدرات الابتكارية للعاملين
١٦٤	٣/١/٣/٥. الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر معنوي لرأس مال العمال على القدرات الابتكارية للعاملين
١٦٦	٢/٣/٥. الفرض الرئيسي الثاني:
١٦٦	١/٢/٣/٥. الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر معنوي لرأس المال البشري على إدارة المعرفة التنظيمية
١٦٦	٢/٢/٣/٥. الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر معنوي لرأس المال الهيكلي على إدارة المعرفة التنظيمية
١٦٧	٣/٢/٣/٥. الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر معنوي لرأس مال العمال على إدارة المعرفة التنظيمية
١٧٠	٣/٣/٥. الفرض الرئيسي الثالث:
١٧٠	١/٣/٣/٥. الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر معنوي لاستقطاب المعرفة وتولیدها على القدرات الابتكارية للعاملين
١٧٠	٢/٣/٣/٥. الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر معنوي لتخزين المعرفة على القدرات الابتكارية للعاملين
١٧١	٣/٣/٣/٥. الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر معنوي لنشر المعرفة على القدرات الابتكارية للعاملين
١٧٤	٤/٣/٥. الفرض الرئيسي الرابع
١٧٥	٥/٣/٥. الفرض الرئيسي الخامس
١٧٦	٤/٤. النتائج
١٧٦	١/٤/٥. نتائج متعلقة برأس المال الفكري
١٧٧	١/١/٤/٥. رأس المال البشري
١٧٧	٢/١/٤/٥. رأس المال الهيكلي

١٧٧	٣/٤/٥ . رأس المال العلاقات.....
١٧٨	٢/٤/٥ .نتائج متعلقة بإدارة المعرفة التنظيمية:.....
١٧٨	١/٢/٤/٥ . استقطاب المعرفة وتوليدها
١٧٨	٢/٢/٤/٥ . تخزين المعرفة.....
١٧٨	٣/٢/٤/٥ .نشر المعرفة.....
١٧٩	٣/٤/٥ .نتائج متعلقة بالقرارات الابتكارية:.....
١٧٩	٤/٣/٤/٥ . القرارات الابتكارية الإدارية
١٨٠	٢/٣/٤/٥ . القرارات الابتكارية الفنية.....
١٨٠	٥/٥ . التوصيات.....
١٨٠	١/٥/٥ . التوصيات العامة.....
١٨٤	٢/٥/٥ . توصيات لبحوث مستقبلية.....
١٨٤	٦/٥ . خلاصة الفصل.....

المراجع

١٨٥	أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية.....
١٩٢	ثانياً: قائمة المراجع باللغة الأجنبية.....

اللاحق

١٩٩	قائمة استقصاء موجهة إلى العاملين بالبنوك التجارية بدولة الكويت.....
-----------	---

ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

٣