

## دور رأس المال الفكري في تطوير الأداء في المصرف التجارية الأردنية

د. امه محمد ابراهيم خريسات<sup>1</sup>  
جامعة البلقاء التطبيقية- الاردن

### المقدمة:

في العقود القليلة الماضية طرأت تطورات مذهلة في مختلف القطاعات، ومن ضمنها قطاعي الأعمال والاقتصاد . تلك التطورات وضعت منظمات الأعمال أمام تحديات كبيرة، أهمها: التطورات المتسارعة في مجالي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات مما جعل الأسواق منفتحة على بعضها. هذه التطورات أجبرت المنظمات على التكيف معها بوضع إستراتيجية واضحة تجعلها قادرة على استكشاف فرص البقاء وتنميتها. وهذا لا يكون متاحاً إلا باستثمار فاعل لرأس المال الفكري، وهو رأس مال قائم على المعرفة والخبرة، وهو دائم التجدد والتطوير. ومن أهم ركائز رأس المال الفكري هي الموارد البشرية، عبر استكشاف الطاقات الكامنة، وتنميتها، بحيث تكون قادرة على تحقيق أهداف المنظمة المنشودة .

لقد فرض واقع البيئة السوقية الجديد على المنظمات أن تتجه للريادة ؛ حتى تستطيع مجابهة التحديات ، والصمود في وجهها سعياً للابتكار والتميز والتجديد، وصولاً لأداء أكفأ، والبقاء في السوق .

### مشكلة البحث:

تواجه المنظمات موجه من التحديات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح عالم اليوم، فظهور الاسواق والخدمات العالمية والتقدم التكنولوجي، كلها دفعت المنظمات بإستحداث أساليب وانماط إدارية جديدة. إذ يعد اسلوب رأس المال الفكري احد اهم هذه الاساليب التي فرضها الفكر الاداري المعاصر والذي يسهم في تحقيق المنافسة والاداء التنظيمي ذي فاعلية للمنظمات. ويمتلك رأس المال الفكري دوراً محورياً في جعل الأصول غير الملموسة

<sup>1</sup> درجة الدكتوراه في فلسفة الإدارة وحاصلة على مجال معرفي في إدارة الموارد البشرية معتمدة من هيئة اعتماد التعليم العالي وضمان جودتها في الأردن. اعمل مساعد العميد في عمادة البحث العلمي والابتكار في جامعة البلقاء التطبيقية، ولدي عدة أبحاث منشورة.

ميزة تنافسية؛ وذلك بتدعيم طاقات وإمكانيات الأفراد، وتمكينهم من اكتشاف إمكانياتهم الكامنة، وتوظيفها لمصلحة منظماتهم، و ضمان استمراريتها. مما يفرض على المنظمات الاهتمام بالرأس المال الفكري والاعتماد عليها كإستراتيجية لمواجهة المنافسة.

وقد ظهرت مشكلة الدراسة؛ بسبب النقص في فهم موضوع الدور الذي تؤديه رأس المال الفكري في المصارف التجارية الأردنية، إذ تسهم هذه الدراسة بشكل كبير في تطوير تلك المنظمات؛ بالتعرف على دور رأس المال الفكري في الأداء. وعليه يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: هل هنالك دور لرأس المال الفكري في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية؟

أسئلة البحث:

ما دور رأس المال الفكري في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية؟

تتمثل أسئلة البحث في الأسئلة الآتية:

السؤال الفرعي الأول: ما دور رأس المال البشري في تطوير الأداء للمصارف التجارية الأردنية؟

السؤال الفرعي الثاني: ما دور رأس المال الهيكلي في تطوير الأداء للمصارف التجارية الأردنية؟

السؤال الفرعي الثالث: ما دور رأس المال العلائقي في تطوير الأداء للمصارف التجارية الأردنية؟

أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

- تطوير وتعزيز إطار نظري شامل لكل من: رأس المال الفكري، والأداء.
- التعرف على مدى تطبيق رأس المال الفكري في المصارف التجارية الأردنية.
- إلقاء الضوء على الأداء في المصارف التجارية الأردنية.
- التعرف على دور رأس المال الفكري في تطوير الأداء .

**أهمية البحث:**

تتبع أهمية الدراسة من أهمية رأس المال الفكري في المصارف التجارية الأردنية، وإلى جانب الاهتمام الكبير من المنظمات، والتي تعمل على تطوير القدرة التنافسية للمنظمات وتعزيزها، ورفد المكتبة العربية بإطار نظري حول رأس المال الفكري مما يساعد الباحثين في إعداد الأبحاث والدراسات المستقبلية.

إن هذه الدراسة تعد استكمالاً للجهود العلمية الكبيرة المبذولة لإبراز أهمية رأس المال الفكري وإظهار الفوائد التي يمكن أن تُجنى جراء تطبيقها، وإبراز الدور الذي تؤديه رأس المال الفكري في تطوير الأداء. وتتبع أهمية الدراسة في مساعدة متخذي القرار على توظيف رأس المال الفكري المتاحة بالشكل الذي يساهم في تطوير الأداء وتحقيق المكانة التنافسية للمنظمات.

**منهج البحث:**

على الرغم من تعدد المناهج العلمية التي يمكن استعمالها في البحوث والدراسات العلمية مثل: المنهج الوصفي والتجريبي ودراسة الحالة والمنهج المقارن، إلا أني اعتمدت في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي - التحليلي بالتعرف على أثر المتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة اعتماداً على البيانات التي تم توفيرها بالاستبانة المعدة خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

**الكلمات المفتاحية:** رأس المال الفكري، الأداء، المصارف التجارية الأردنية.

## **The Role of Intellectual Capital in Developing Performance in Jordanian Commercial Banks**

**Dr. Amneh Mohammad Ibrahim khraisat**

### **Abstract:**

The study aimed to identify the level of intellectual capital and its role in developing performance. The study population consisted of workers in the Jordanian commercial banks. The sample of the study was (375) workers. The study adopted the descriptive analytical approach. To achieve the objectives of the study and test its hypotheses, a questionnaire was developed to collect data from the study population. It was analyzed using the SPSS program. Statistical methods such as arithmetic mean, simple linear regression and multiple linear regression were used.

The study results show that there is an impact of intellectual capital in terms of its combined dimensions (human capital, structural capital, relational capital) in developing performance in Jordanian commercial banks.

The study reached several recommendations, the most important of which are: relying on the method of intellectual capital in managing banks to develop performance in Jordanian commercial banks, and the need for bank management to deal with employees with distinguished capabilities on the basis of trust, and implementing new ideas because of its impact on employee satisfaction and thus increasing affiliation and loyalty toward their organization.

**Keywords:** intellectual capital, performance, Jordanian commercial banks

## 1. المقدمة:

خلال العقود القليلة الماضية طرأت تطورات مذهلة في مختلف القطاعات، ومن ضمنها قطاعي الأعمال والاقتصاد. تلك التطورات وضعت منظمات الأعمال أمام تحديات كبيرة، أهمها التطورات المتسارعة في مجالي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات مما جعل الأسواق مفتوحة على بعضها. هذه التطورات أجبرت المنظمات على التكيف معها بوضع إستراتيجية واضحة تجعلها قادرة على استكشاف وتنمية فرص البقاء، وتنميتها. وهذا لا يكون متاحاً إلا باستثمار فعال لرأس المال الفكري، وهو رأس مال قائم على المعرفة والخبرة، وهو دائم التجدد والتطوير. من أهم ركائز رأس المال الفكري هي الموارد البشرية، عبر استكشاف الطاقات الكامنة، وتنميتها، بحيث تكون قادرة على تحقيق أهداف المنظمة المنشودة.

لقد فرض واقع البيئة السوقية الجديد على المنظمات أن تتجه للريادة، حتى تستطيع مجابهة التحديات، والصمود في وجهها سعياً للابتكار والتميز والتجديد، وصولاً لأداء أكفأ، والبقاء في السوق.

## 2. مشكلة الدراسة:

تواجه المنظمات موجه من التحديات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح عالم اليوم، فظهور الأسواق والخدمات العالمية والتقدم التكنولوجي، كلها دفعت المنظمات باستحداث أساليب وأنماط إدارية جديدة. حيث يعتبر أسلوب رأس المال الفكري احد أهم هذه الأساليب التي فرضتها الفكر الإداري المعاصر والتي تساهم في تحقيق المنافسة والأداء التنظيمي ذو فاعلية للمنظمات. يمتلك رأس المال الفكري دوراً محورياً في جعل الأصول غير الملموسة ميزة تنافسية؛ وذلك من خلال تدعيم طاقات وإمكانيات الأفراد، وتمكينهم من اكتشاف إمكانياتهم الكامنة، وتوظيفها لمصلحة منظماتهم، و ضمان استمراريتها. مما يفرض على المنظمات الاهتمام بالرأس المال الفكري والاعتماد عليها كإستراتيجية لمواجهة المنافسة.

وقد ظهرت مشكلة الدراسة بسبب النقص في فهم موضوع الدور الذي تؤديه رأس المال الفكري في المصارف التجارية الأردنية، حيث تسهم هذه الدراسة بشكل كبير في تطوير

تلك المنظمات؛ من خلال التعرف إلى دور الرأس المال الفكري في الأداء. وعلية يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: هل هنالك دور للرأس المال الفكري في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية؟

### 3. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- تطوير وتعزيز إطار نظري شامل لكل من: رأس المال الفكري، والأداء.
- التعرف على مدى تطبيق رأس المال الفكري في المصارف التجارية الأردنية.
- إلقاء الضوء على الأداء في المصارف التجارية الأردنية.
- التعرف على دور رأس المال الفكري في تطوير الأداء .

### 4. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من أهمية رأس المال الفكري في المصارف التجارية الأردنية، وإلى جانب الاهتمام الكبير من قبل المنظمات، والذي تعمل على تطوير وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، ورفد المكتبة العربية بإطار نظري حول رأس المال الفكري مما يساعد الباحثين في إعداد الأبحاث والدراسات المستقبلية.

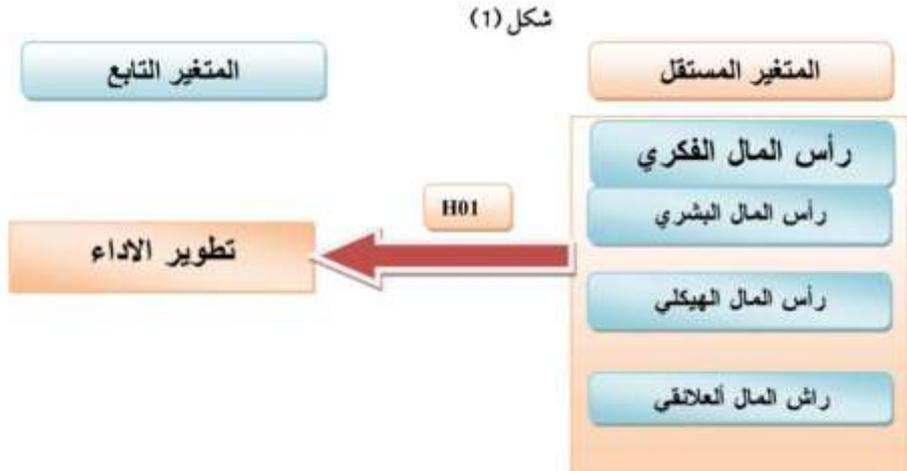
إن هذه الدراسة تعد استكمالاً للجهود العلمية الكبيرة المبذولة لإبراز أهمية رأس المال الفكري وإظهار الفوائد التي يمكن أن تُجنى جراء تطبيقها، وإبراز الدور الذي تلعبه رأس المال الفكري في تطوير الأداء. كما تنبع أهمية الدراسة من مساعدة متخذي القرار على توظيف رأس المال الفكري المتاحة بالشكل الذي يساهم في تطوير الأداء وتحقيق المكانة التنافسية للمنظمات.

### 5. فرضيات الدراسة:

$H_01$  "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال الفكري بدلالة أبعادها مجتمعة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية".

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1-1 Ho "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال البشري في تطوير الأداء للمصارف التجارية الأردنية".
- 1-2 Ho "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال الهيكلي في تطوير الاداء للمصارف التجارية الأردنية".
- 1-3 Ho "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال العلائقي في تطوير الأداء للمصارف التجارية الأردنية".
6. إنموذج الدراسة:



المصدر من إعداد الباحثة اعتماداً على مجموعة من الدراسات والمصادر وعلى وجه الخصوص تم تحديد:

المتغير المستقل استناداً إلى: ((Xera 2001)) (Stewart 1997) أ  
 المتغير التابع استناداً إلى: ((Pankaj 2011))، ((Alawamleh Bani Ismail))  
 (Aladwan & Saleh 2018)

#### 7. التعريفات المفاهيمية:

بعد مراجعة الدراسات والأدبيات الإدارية التي تناولت متغيرات الدراسة، فإنه لغايات إجراء هذه الدراسة تم اعتماد التعريفات المفاهيمية الآتية لمتغيرات الدراسة الرئيسية

وأبعادها الفرعية، وذلك بعد الاستفادة من محاور بعض التعريفات لهذه المفاهيم، وفق ما تناولتها بعض الدراسات السابقة، وكما يلي:

**رأس المال الفكري:** مجموعة من العاملين الذين يملكون قدرات عقلية متمثلة في المعرفة والمهارة والخبرة والقيم والثقافة تسهم في خدمة المنظمة وتحقيق أهدافها من خلال تحسين أداء عملياتها ((العنزي، 2009)) تلك الكفاءات والمهارات والقدرات تساهم بدورها في دفع المنظمة نحو الأسواق العالمية، جذبها نحو التنافسية، تمكنها من استخدام التقنيات الحديثة وتولد أفكار جديدة أو تحسين أفكار قديمة تدفع بعجلة المنظمة.

- رأس المال البشري: هو لخزين المعرفي، والقدرات، والمهارات الموجودة في حياة الأفراد، والذي تكون لديهم نتيجة الاستثمار الداخلي للمنظمات، والتأهيل الثقافي والتدريب المستمر للعاملين.

- رأس المال الهيكلي: عبارة عن المعرفة الصريحة التي يمكن تحويلها لقيمة مضافة للمنظمة، والتي توجد في أنظمة وإجراءات عمل المنظمة، وهياكلها، إضافة إلى كل ما هو معرفي مخزن بأي وسيلة، بحيث يمكن استرجاعها واستعمالها في أي وقت، كما يمكن تحويله إلى ملكية فكرية. وبالتالي، يمكن القول بأنها تمثل قيم المنظمة التي يتم تداولها داخلياً.

- رأس المال العلائقي: يشمل كل المعرفة الكامنة داخل المنظمة، والتي يتم تطويرها من خلال العملاء والمنافسين والموردين وعناصر العلاقة مع العميل مثل (رضا العميل، ولاء العميل، الاحتفاظ بالعميل، تمكين العملاء، مشاركة العميل).

**تطوير أداء العاملين:** عملية تزويد العاملين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفاءتهم في مواجهة المشاكل الإدارية.

## 8. الدراسات السابقة:

فيما يلي استعراض مجموعة من الدراسات التي تناولت مواضيع رأس المال الفكري الأداء، ذات العلاقة بالدراسة الحالية، وذلك لبيان مدى التشابه والاختلاف، دراسة ((المهلاوي وأحم، 2021)) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرأس المال الفكري على أداء العاملين. استندت الدراسة إلى اختبار اثر الرأس المال الفكري على أداء العاملين. استخدم

الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ وتم الاعتماد على الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة الدراسة. توصلت الدراسة إلى أن رأس المال الفكري بأبعاده (رأس مال بشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العقلاني) هو احد عوامل النجاح والذي يعتمد على الموجودات غير الملموسة التي تضمن معارف ومهارات وقدرات العاملين وخبراتهم في اطار موجودات فكرية للاستفادة منها في تحقيق الميزة التنافسية وتحقيق النجاحات المستمرة لها، أما دراسة (بن واضح وبيصار، 2018)) هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر إدارة رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادي. استندت الدراسة إلى تحليل أبعاد الرأس المال الفكري في تحسين الأداء لعينة مكونة من (83) فرداً. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ وتم الاعتماد على الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة الدراسة. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها. توصلت الدراسة إلى أن هنالك اهتمام بإدارة رأس المال الفكري للمؤسسات كما توجد علاقة تأثير وارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين إدارة رأس المال الفكري وبين تحسين أداء المؤسسات، كما هدفت دراسة (راضي، 2013)) إلى تسليط الضوء على دور رأس المال الفكري في أداء المكاتب السياحية في الأردن من وجهة نظر المديرين العاملين في المكاتب. وتكون مجتمع الدراسة من المدراء في المكاتب مكونة من (490) مدير. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ وتم الاعتماد على الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة الدراسة. وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات، وتحليلها، واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها. توصلت الدراسة إلى أن هنالك اثر للرأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن. أوصت الدراسة إلى دعوة المكاتب السياحية في الأردن الى الاهتمام بإدارة واستثمار مكونات رأس المال الفكري (رأس المال

البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) لان رأس المال الفكري له القدرة على تحسين وزيادة أداء المنظمات، أما دراسة (Mehdivand Zali Madhoshi & Kordnaeij 2012) هدفت إلى بيان العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء الأعمال بإضافة إلى معرفة التوجه الريادي في تعديل العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء الأعمال. تم استخدام نهج الأساليب الكمية لجمع البيانات، باستخدام عينة من 91 شركة نانو إيرانية. وتم الاعتماد على الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة الدراسة. وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات، وتحليلها، واختبار الفرضيات تم استخدام تحليل LISREL لاختبار الآثار المباشرة وغير المباشرة لرأس المال الفكري على أداء الأعمال وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها. توصلت الدراسة إلى أن رأس المال الفكري له تأثير مباشرة وغير مباشرة على أداء الأعمال النانوية ذلك من خلال التوجه الريادي حيث يعمل التوجه الريادي كمتغير معدل بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، وهدفت دراسة (Obeidat Tarhini & Masa'deh & Aqqad 2017) إلى تأثير رأس المال الفكري على الابتكار من خلال الدور الوسيط لإدارة المعرفة في شركات الاتصالات في الأردن. يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركات الاتصالات في الأردن، وقد تم اختيار عينة من (498) موظف لتمثيل مجتمع الدراسة، تم توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة. أوضحت نتائج الدراسة أن رأس المال الفكري كان له تأثير كبير على إدارة المعرفة و على الابتكار في شركات الاتصالات في الأردن. قدم ((Anwar Khan & Khan 2018)) دراسة للتعرف تأثير رأس المال الفكري على أداء المشاريع الجديدة من خلال الدور الوسيط للميزة التنافسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة الموجودة في الباكستان، وتكون مجتمع الدراسة من أصحاب وكبار المديرين للمشاريع الجديدة مكونة من (227) فرداً، وتم الاعتماد على الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة الدراسة، توصلت الدراسة إلى أن رأس المال الفكري وإستراتيجية الريادة لها تأثير إيجابي كبير على أداء الشركات الجديدة. فإن رأس المال الفكري وإستراتيجية الريادة تسهمان بشكل إيجابي في الميزة التنافسية. على ذلك ، فإن الميزة التنافسية تتوسط العلاقة بالكامل بين رأس المال

الفكري وأداء المشروع الجديد ، كما أنها تلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين إستراتيجية زيادة الأعمال وأداء المشروع الجديد.

### 9. الإطار النظري:

يشمل الإطار النظري متغيرات الدراسة ، وأبعادها، وأهميتها. يشمل رأس المال الفكري أربعة عناصر، وهي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي. و الأداء.

### رأس المال الفكري:

اكتسب موضوع رأس المال الفكري أهمية بالغة في الإدارة المعاصرة، وذلك لأثره بالغ الايجابية في المنظمات، وكونه ركيزة من الركائز الأساسية في تحقيق النجاح والاستمرارية. لم تعد المنظمات، في الاقتصاد المعاصر، تحصر اهتمامها بأصولها المادية فقط ، وإنما تحولت للاهتمام بأصولها غير المادية المتمثلة برأس المال الفكري . لقد أصبحت الأصول غير المادية ثروة حقيقية للمنظمات، التي تعول عليه في بقائها ومنافستها في السوق ( (الروسان، 2010)).

قامت منظمة ( OECD ) بتعريف رأس المال الفكري بأنه القيمة الاقتصادية المخصصة لفتتين من الأصول الغير الملموسة ، وهي : رأس المال التنظيمي (ما يعرف بالهيكل ورأس المال البشري)، كذلك عرف ( Stewart، 1997) أن رأس المال الفكري يتضمن المعرفة الفكرية ، المعلوماتية ، والخبرة التي يمكن توظيفها لإنشاء الثروة والملكية الفكرية، وتشمل التكنولوجيا وبراءات الاختراع ومهارات العاملين. من جهته، ذكر (ستيوارت، 2004) بأن رأس المال الفكري هو "الموهبة والمعرفة (المهارات، الخبرات، والتعليم المتراكم في العنصر- البشري) التي يمكن تحويلها إلى قيمة، والتقنية والعلاقات، والماكينات التي تجسدها، التي من الممكن استخدامها لخلق الثروة". وأيضاً ، ترى (راوية، 2005) أن رأس المال الفكري هو "نتائج كل ما معارف جميع الأفراد في المنظمة، بهدف تحقيق ميزة تنافسية في السوق" ، حيث أن رأس المال الفكري هو وسيلة لإكساب المنظمة الميزة التنافسية المرغوبة، التي بدورها تمكن المنظمة من مواجهة المنافسة الشديدة في السوق.

وأشار (العنزي، 2009) بان رأس المال الفكري هو مجموعة من العاملين الذين يمتلكون قدرات عقلية، متمثلة في المعرفة، والمهارة، والخبرة، والقيم والثقافة، مما يجعل هؤلاء الأفراد قادرين على خدمة المنظمة وتحقيق أهدافها، من خلال تحسين الأدائية، و تمتين العلاقات الفعالة مع جميع الأطراف المتعاملة معها. واعتبر (الحواجرة، 2010) أن رأس المال الفكري هو القوه التي تستخدمها المنظمة من أجل الابتكار والإبداع للحصول على أدائية فاعلة، وذلك من خلال توظيف الأصول غير الملموسة، حتى تقوم بأداء وظائفها بكفاءة عالية، ضمن بيئة شديدة التنافسية. كذلك، يسهم رأس المال الفكري برفع مستويات أداء المنظمات لوظائفها، من خلال مجموعه من القوى غير الملموسة.

في ضوء ما تقدم، نلاحظ أن رأس المال الفكري هو مجموعة من القدرات المعرفية، والتنظيمية التي يمتاز بها عدد من الأفراد العاملين في المنظمة. وتستخدم هذه الموارد لإيجاد القدرة، التي تسهم في إيجاد موقعا تنافسيا للمنظمة في الأسواق العالمية، وتمكينها من استعمال التقنيات الحديثة، وتزويد من قدرتها على الاستجابة لرغبات العملاء وكسب ولائهم.

### أهمية رأس المال الفكري:

يعتقد الباحثون بان من أهم نتاج العولمة و الثورة التقنية هو اتجاه المنظمات لإيلاء الأصول غير المادية ( او غير الملموسة) الأهمية النسبية.، حيث أصبحت تمثل النسبة الأكبر من أصول المنظمات. وبالتحليل، يتضح أن تلك الأصول غير الملموسة هي (المعرفة المتراكمة في عقول الموارد البشرية، والناجمة عن الخبرات العملية الفعلية، ومتابعة القادة والمشرفين، وتبادل الأفكار والخبرات مع العاملين الآخرين ضمن فريق العمل). أن هذه المعرفة المتراكمة، والمتنامية باستمرار، فهي الثروة الحقيقية للمنظمات وهي، بالتالي، ما يطلق عليه الآن " رأس المال الفكري". وهي، أيضاً، نتاج عمليات تعلم مستمرة في المنظمات، والتي أصبحت، بالتالي، منظمات متعلمة (ناصر، 2008).

بالتالي، تجسدت المنافسة الحقيقية، بين المنظمات وبين الدول، في محاولة بناء وتنمية رأس المال الفكري، وهي منافسة شديدة قد تصل الى محاولة سرقة العناصر الفكرية المتميزة من

المنافسين . تعتبر المنظمات العاملون لديها ، ذوي المعرفة والخبرة، موردا أساسيا لرأس المال الفكري (العلي، 2012).

هنالك العديد من الأسباب التي تدعو المنظمات للاهتمام برأس المال الفكري لديها، ومن أهم الأسباب (حسين، 2004):

- إن رأس المال الفكري يعد من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة، حيث أن إستراتيجية التميز لا يمكن جعلها واقعا ملموسا إلا من خلال التناج الفكرية، والمتمثلة بالإبداع، وتقديم كل جديد في مجال البحث والتطوير.

- يعد رأس المال الفكري مصدراً لتوليد الثروة في المنظمات والأفراد، حيث أن ثلاثة أرباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة.

- رأس المال الفكري يعمل على تعزيز قدرة المنظمة على استثمار الموارد التي تمتلكها بصورة جيدة، وتساهم في مواكبة التطورات الجديدة.

مما سبق، يتضح أن أهمية رأس المال الفكري هو أقوى سلاح تنافسي، ويمثل الأصول الأكثر أهمية. تسعى إدارة المنظمات الى زيادة إنتاجية العمل المعرفي للمنظمة، حيث أن المنظمات الراغبة بالنجاح في بيئة ريادية ينبغي لها أن تقوم باستثمارات مناسبة للأصول الفكرية . لذا، فإن الأفراد العاملين، في منظمات ريادية معاصره، عليهم الانتقال من العمل التقليدي الى عمل ابتكاري.

### خصائص رأس المال الفكري:

تناولت مختلف الأدبيات الحديثة خصائص رأس المال الفكري ، والتي تنحصر- غالبا في الخصائص السلوكية، والمهنية، والتنظيمية . فقد أورد (الروسان، 2010) الخصائص السلوكية والشخصية ، كما يلي :

- تحمل المخاطرة في بدء العمل بدرجة كبيرة، ويفضل التعامل مع الموضوعات التي تتسم بالضبابية.

رأس المال الفكري له القدرة على الاستفادة من خبرات الآخرين، فهو منفتح على خبرات الأفراد ، كما انه يتسم بمستويات ذكاء عالية.

أما (الهلاي، 2011)، فقد أشار الى ان خصائص المهنة لرأس المال الفكري ترتبط بممارسات العناصر البشرية، و تتضمن:

امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والخبرات المتراكمة بحيث من الصعب استبدالها،  
والتمتع أيضا بدرجة تعلم تنظيمي عالي.

كذلك ، ذكر (مزريق، 2011) أن الخصائص التنظيمية ، فيما يخص الإستراتيجية ، بأنها الهيكل التنظيمي الذي يناسب رأس المال الفكري؛ فهو بالتأكيد الهيكل التنظيمي المرنة . أما الرسمية، فتستخدم بشكل منخفض جدا ويميل الى اللامركزية في الإدارة بشكل واضح.

### أبعاد رأس المال الفكري:

رغم تعدد الجوانب التي يتضمنها مفهوم رأس المال الفكري، إلا أن هناك شبه اتفاق بين الباحثين على ثلاثة أبعاد - تكاد تكون رئيسة - تمثل أبعاد رأس المال الفكري (Stewart، 1997، Xera، 2001)، وهي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال العلائقية.

### رأس المال البشري:

أصبح العنصر- البشري، في عصر- التكنولوجيا ، عاملا مؤثرا حقيقيا في نجاح المنظمات. هذا، وتشكل الموارد البشرية عنصر- حسم ، بالنسبة للمنظمات، لي زيادة تنافسيتها. إن المورد البشري هو القوة المحركة للميزة التنافسية، ويمثل رأس المال البشري القدرات الفطرية والمكتسبة لدى الأفراد، والتي تؤدي الى زيادة القيمة الاقتصادية المضافة الى كافة مجالات الأعمال، واستثمارها.

قام (Garavan، Morley، Gunnigle & Collins، 2001) بتعريف رأس المال البشري بأنه: "المصدر الأساسي لأية منظمة، ومركز نشاطها عند اتخاذ القرارات الذكية، والتنبؤ، والتصميم، والتخطيط، والتحليل"، كما يشمل أيضاً مجموعة من القدرات والمعارف والمهارات التي يمتلكها الأفراد في المنظمات .

كما أشار (Kahn، Stevenson & Roslender، 2010) بان رأس المال البشري هو "الخزين المعرفي، والقدرات، والمهارات الموجودة في حياة الأفراد، والذي تكون لديهم

نتيجة الاستثمار الداخلي للمنظمات، والتأهيل الثقافي والتدريب المستمر للعاملين". أما (Obonyo'K، Munjuri، وOgutu، 2015) فقد عرف رأس المال البشري بأنه مجموعة من المعارف والقدرات والمهارات التي امتلكها الأفراد نتيجة تراكم الخبرات. في ضوء ما تقدم، نلاحظ ان رأس المال البشري هو توليفة من المعرفة والتعليم والجدارة والكفاءات الجوهرية للأفراد العاملين، وذلك من اجل تحقيق أهداف المنظمة.

### أهمية رأس المال البشري:

تكمن أهمية رأس المال البشري في انه أحد الأصول الواجب توافرها لإكساب المنظمة مقدرة تنافسية حتى تستطيع، من خلالها، مجابهة بيئة تتميز بسرعة واستمرارية التغيير (توفيق، 2010).

كما يشير (بابو، 2015) الى ان القدرة التنافسية لأية منظمة هي عامل مؤثر في استمراريته ونجاحها، وتعتمد، بشكل كبير، على المعرفة ومدى قدرتها على إدارة أصولها غير الملموسة، والمتمثلة في مكونات رأس المال البشري، والاستفادة منه في أنظمة التشغيل بما يحقق وصولها الى مستوى المنظمة الذكية .

يمكن تلخيص أهمية رأس المال البشري كما يلي (جرادات، 2001):

- يعتبر من المصادر الفريدة المؤثرة على الأداء، لان ما يمتلكه الأفراد العاملين من معرفة ومهارات وتعليم، مما يؤثر بشكل مباشر على أداء المنظمات.
- يساعد على توليد معارف جديدة، فكلما كان رأس المال البشري أكثر غنى كلما ساهم ذلك بشكل فعال في توليد وانتشار معارف جديدة لاستخدامها وتوظيفها في تطوير عمل المنظمة.
- يعتبر احد ركائز المنظمة، وأحد أصولها، وهو أهم أسلحة المنافسة لديها من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية.
- أن رأس المال البشري مورد من موارد المنظمة ، حيث يتميز بالتنامي من خلال استخدامه ويميل الى التوليد الذاتي (جاد الرب، 2009).

وعليه، فإن رأس المال البشري، التي تقوم عليها اي منظمة، بهدف لتحقيق التقدم والتطور والابتكار والريادة. فالعنصر البشري يمثل الكفاءات والمهارات والخبرات التي تمكن أي منظمة من القيام بدورها، والاستفادة من مواردها الاقتصادية بكفاءة وفاعلية، وإيجاد حلول مناسبة لمشاكلها والعمل على زيادة الإنتاجية لديها، وتحقيق تنافسية عالية بينها وبين المنظمات الأخرى في بيئة ريادية

### رأس المال الهيكلي:

رأس المال الهيكلي يشمل آليات وهياكل المنظمة، وهي عوامل تسهم في دعم جهود العاملين للوصول للأداء الأمثل من النواحي الفكرية، والأعمال التي تشمل ذلك. فإن وجود هيكل ضعيف أو آليات فقيرة فنيا لن يساعد المنظمة في استغلال طاقاتها على الوجه الأمثل، حتى مع وجود أفراد ذوي مستويات عالية من الذكاء. حيث أن ضعف الهيكل التنظيمي يؤدي الى وجود ضعف في النظم والإجراءات في تتبع الأعمال وتنميتها. لذلك، فإن رأس المال الهيكلي هو العامل الحاسم الذي يتيح للعاملين الابتكار. وعليه، فالمنظمات تنظر الى رأس المال الهيكلي كأحد الأصول الإستراتيجية الذي يعتمد عليها الأداء (Yousefi, 2012).

عرف (Ramirez & Gordillo 2014) رأس المال الهيكلي بأنه "المعارف الظاهرة والضمنية الرسمية وغير الرسمية التي تعالج بطريقة فعالة وتتسم بالكفاءة وتطوير نشاط المنظمة". كما أشار (Joshi 2010) الى أن رأس المال الهيكلي يتضمن (الهياكل التنظيمية، والإجراءات، والنظم، والآلات، والثقافة التنظيمية، والاختراعات، العمليات وحقوق النشر- وبراءات الاختراع والتكنولوجيا الإستراتيجية)، وذكر (الشمي، 2011) أنها عبارة عن المعرفة الصريحة التي يمكن تحويلها لقيمة مضافة للمنظمة، والتي توجد في أنظمة وإجراءات عمل المنظمة، وهياكلها، إضافة الى كل ما هو معرفي مخزن بأي وسيلة، بحيث يمكن استرجاعها واستعمالها في أي وقت، كما يمكن تحويله الى ملكية فكرية. وبالتالي، يمكن القول بأنها تمثل قيم المنظمة التي يتم تداولها داخلياً. كما ذكر (صالح، 2009) أن رأس المال الهيكلي يمكن قياسه من خلال عدة مؤشرات، منها:

- لثقافة العامة: وهي طبيعة بناء ثقافة المنظمة وتطابق العاملين مع إستراتيجية المنظمة ورؤيتها المستقبلية.
  - الهيكل التنظيمي: صلاحية نظام الرقابة بالمنظمة وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية.
  - التعلم المنظمي: بناء شبكة معلومات داخلية، وبناء مخزون تعليمي للمنظمة.
  - العمليات: الأنشطة والأعمال ومستوى جودة المنتج وكفاءة العمليات التشغيلية.
  - نظام المعلومات: الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين وتوفير البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المنظمة وأعمالها، والمشاركة في المعرفة.
- نلاحظ أن رأس المال الهيكلي يشمل جميع ممتلكات المنظمة، وتساعد العاملين في أداء أعمالهم. إن رأس المال الهيكلي يمثل البنية التحتية التي تساعد رأس المال البشري على أداء عملهم، وتساند العاملين في الوصول الى مستوى متقدم من الأداء، ومن ثم تحسين أداء المنظمة.

### رأس المال العلائقي:

يمثل رأس المال العلائقي قيمة مضافة للمنظمة. حيث تتحدد، من خلاله، طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بالأفراد، والجهات التي لها معها مصالح مشتركة، كالموردين والمنافسين والمنظمات الحكومية والخاصة (حسن، 2010).

من جهته، عرف (يوسف، 2005) أن رأس المال العلائقي يتم تحديده من خلال قدرة المنظمة على الاحتفاظ بولاء ورضا عملائها، واستقطاب عملاء جدد. كما يحدد رأس المال العلائقي حجم حصة المنظمة السوقية ومعدل نموها السوقي. كما ذكر (ابو سويرح، 2015) أن رأس المال العلائقي يعتبر أعلى قيمة بين أبعاد رأس المال الفكري، ويمتاز بسهولة القياس - حيث يتم القياس بالاعتماد على ما تحققه المنظمة من إيرادات، جراء تقديم الخدمات والمنتجات لعملائها. كما ذكر (Mucelli و Marinoni، 2011) إن رأس المال العلائقي يشبه، إلى حد ما، رأس المال الاجتماعي. وهو يشير إلى علاقات الثقة داخل المنظمة بين العاملين وبعضهم من جهة ومع المالكين من جهة أخرى، فضلا عن العلاقات التي يمكن اكتشافها على مستوى العالم. ويرى (Demartini و Paoloni،

2012) رأس المال العلائقي باعتباره مفهوما معقدا جدا كأصل غير ملموسا، لأنه يشمل متغيرات لا يمكن التنبؤ بها ولا يمكن قياسها، والتي لا يمكن أن تكون موحده لجميع الأفراد العاملين، مثل: الثقة و الموثوقية والخبرة والأهداف والمصالح. وتكمن أهميته في زيادة قيمة المنظمة، وتعزيز الريادة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية.

يتبين مما سبق، أن رأس المال العلائقي يشمل كل المعرفة الكامنة داخل المنظمة، والتي يتم تطويرها من خلال العملاء والمنافسين والموردين وعناصر العلاقة مع العميل مثل (رضا العميل، ولاء العميل، الاحتفاظ بالعميل، تمكين العملاء، مشاركة العميل). تشير بعض الدراسات إلى أن رأس المال الفكري يتبعه رأس المال التكنولوجي، وهو جزء مهم من رأس المال الفكري ويشير إلى الموارد التكنولوجية التي تمتلكها المنظمة والتي تساعد في تعزيز قدرتها التنافسية في السوق وقدراتها على الابتكار.

في سياق الأعمال الحديثة، يشمل رأس المال التكنولوجي مجموعة متنوعة من العناصر، مثل الأصول التكنولوجية (الأجهزة والبرامج)، والملكية الفكرية (براءات الاختراع والحقوق الرقمية)، والاستثمار في البحث والتطوير، والمهارات الفنية للفريق، والتكنولوجيا الخاصة بالمنظمة، وما إلى ذلك. يعد رأس المال التكنولوجي ركيزة مهمة للمنظمات التي تتطلع إلى النجاح في العصر الرقمي، لأنه يساعد في تحديد قدرة المنظمة على المنافسة والابتكار في الأسواق المتقدمة والديناميكية. يلعب تحسين وإدارة رأس المال التكنولوجي دورًا مهمًا في تحقيق الأهداف التنظيمية والمضي قدمًا في عصر التغيير التكنولوجي (Zammel & Najar 2022).

### تطوير أداء:

المختصون بشأن الفكر الإداري المعاصر يدركون أن الإدارة الناجحة هي إدارة العنصر البشري. لذا، اكتسبت إدارة الموارد البشرية أهمية كبرى، فهي المسؤولة عن اختيار الموظف ذي المؤهلات المناسبة بطريقة مهنية، وهي مسؤولة عن تطوير مهارات العاملين بعقد دورات ومحاضرات مهنية وتوعوية. كما تقوم إدارة الموارد البشرية بالقيام بأنشطة تهدف الى زيادة ثقة الأفراد بأنفسهم، وتنمية الإحساس بالالتزام تجاه منظماتهم، بحيث تتحد ثقافة العاملين مع ثقافة المنظمة (الهوري، 2002).

ويعرف تطوير أداء بأنه "عملية تزويد العاملين بالمهارات والمعلومات التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفاءتهم في مواجهة المشاكل الإدارية"، كما ذكر (الصيرفي، 2006) بان تطوير "تحسين المستمر في أداء الإدارة من خلال إتباع الأساليب العلمية في العمل وعلاج المشكلات التي تظهر، ودعم القدرات الإدارية". ذكر (جودة، 2012) ان عملية تطوير أداء تتم وفقاً لأسلوب مخطط ومدروس، كما ان التطوير الإداري هو أحداث تغيرات في طبيعة النشاطات الفكرية والسلوكية داخل الجهاز الإداري. نلاحظ مما تقدم، ان التطوير هو تحسين وصولاً الى تحقيق الأهداف المرجوة بصورة أكثر كفاءة، والذي يعتبر مرتكزاً مهماً للابتكار، في ظل ما يشهده عالم اليوم من نهضة معلوماتية كبرى تغلغلت في أساليب الإدارة الحديثة ووسائلها، فإن تطوير الأداء يعد هدفاً ومطلباً ضرورياً تسعى إليه جميع المنظمات.

وهناك مداخل لتطوير الأداء (Geher 2004) وهي: الأسس والمبادئ التي يقوم عليها كل مدخل، الأهداف، وعناصر تطبيقية، وعوامل نجاح وفشل المدخل.

### أهمية الأداء، والعوامل المؤثرة فيه

يعيش العالم، في الوقت الحالي، أوضاعاً اقتصادية صعبة، مما خلق بيئة مضطربة تتميز بالتغيرات المتسارعة والمستمرة. هذا الوضع ألزم المنظمات بإعادة هيكلتها بصورة مستمرة. هذا الوضع نتج عنه تغير في دوافع العاملين وسلوكياتهم، وبالتالي التأثير على أداءهم. نتيجة لذلك، ظهرت أهمية إدارة الموارد البشرية وممارساتها، ومنها اختيار الاستراتيجيات الملائمة من اجل زيادة أداء العاملين بصورة منتظمة، لان عامل نجاح المنظمات، اليوم، هو استمرارها بزيادة جودة أداء العاملين وتطويره (Patricia & Emilia 2013)

ويشير ((Katou & Budhwar 2007)) بان هنالك أربع طرق يمكن أن تؤثر على الأداء بصورة ايجابية وهي:

- 1- التدريب والتطوير ودوره في نقل رسالة الى العاملين بأنهم سيقون لأطول فترة ممكنة في المنظمة ، لحاجة المنظمة إليهم. هذا يؤدي الى رفع مهاراتهم ، وقدراتهم . بالتالي، يتولد شعور لدى العاملين بالأمان الوظيفي ، وهذا بدوره سيؤدي الى زيادة وتطوير أداءهم.
  - 2- توفير فرص الترقية الداخلية ، وهذا يقوم بدوره في غرس شعور العدالة والإنصاف ويكون دافع الى رفع أدائهم.
  - 3- توفير حوافز مستنده على المكافآت وتوزيع الأرباح وهذا سيخلق ضمان المواءمة بين مصلحة العامل والمنظمة وهذا سيكون إشارة للعاملين بأنهم هم الأصول والقيمة للمنظمة.
  - 4- تقاسم المعلومات وسهولة انسيابها بين الأقسام المختلفة شريطة ان تكون هذه المعلومات دقيقة وموثوق بها.
- ونظراً لأهمية أداء العاملين ، باعتباره الركيزة الأساسية في نجاح اي منظمة ، فلا بد من تحديد مستوى أداء العاملين ، ويكون ذلك من خلال جودة إنتاجهم ، والوقت المستغرق في انجازهم لأعمالهم. وقد أشار ( العزاوي، 2012 )) الى أهمية تحديد مستوى أداء العاملين ، وذلك للأسباب التالية:
- 1- هي إحدى أهم الأنشطة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية والتي تعتبر عملية تنظيمية مستمرة يقاس من خلالها أداء العاملين.
  - 2- الوقوف على نقاط القوة والضعف وانعكاسها السلبية على إنتاجية العامل وفاعلية المنظمة.
  - 3- رفع معنويات العاملين، وذلك لأنها توفر جو من التفاهم بين العاملين والإدارة، وذلك لشعور العاملين بان انجازهم لأعمالهم بالصورة المطلوبة هو موضع اهتمام وتقدير لإدارة المنظمة.
  - 4- يساهم تحديد مستوى أداء العاملين في الكشف عن القدرات والإمكانيات الكامنة في العاملين، ويساهم في تعديل معايير الأداء ورفع أداء العاملين، ويساهم كذلك في رسم خطة للقوى العاملة من تنمية وتدريب.

5- تعتبر فرصاً للعاملين من اجل تجاوز الأخطاء والعمل على تجنبها وكذلك فرصة لتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ترقية وتسلق السلم الوظيفي والحصول على مكافآت وتعويضات مجزية.

### رأس المال الفكري الأداء:

في الوقت الحاضر ، أصبحت المنظمات في جميع أنحاء العالم تدرك أنه من المحتم عليها، في هذه الأوقات العصيبة، ابتكار منتجات وخدمات جديدة، يمكن لمساعدة المنظمة على البقاء على قيد الحياة. لذلك، من الضروري أن يتم تطوير الأداء. لذلك ، فإن العامل الأكثر أهمية لبقاء المنظمة هو المعرفة الجديدة، أو بعبارة أخرى - رأس المال الفكري.

عند الحديث عن الأداء ، من المهم إدراك العوامل الاقتصادية أو الفردية المهمة ، والتي يمكن أن تكون بالغة التأثير على رأس المال الفكري، وكيفية تأثيره على تطوير الأداء. يتكون رأس المال الفكري من ثلاثة عناصر رئيسة: رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، ورأس المال العلائقي. يتضمن رأس المال البشري الخصائص الفردية ، في حين يشمل رأس المال الهيكلي بيئة الأعمال الداخلية، ويختص رأس المال العلائقي بعناصر بيئة الأعمال الخارجية ( (Mačerinskienė & Aleknavičiūtė 2011) ).

### 10. حدود الدراسة:

- الحدود العلمية: تتمثل في دراسة المتغير المستقل (رأس المال الفكري) وتم اختيار ثلاثة متغيرات من رأس المال الفكري بما يخدم أهداف الدراسة وموضوعها (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي)، والمتغير التابع (الأداء).
- الحدود النظرية: تتمثل في التركيز على تحقيق الإثراء المعرفي للرأس المال الفكري والأداء.
- الحدود المنهجية: تعتمد هذه الدراسة الميدانية على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال دراسة العلاقة بين جميع المتغيرات الرئيسة والفرعية اعتماداً على البيانات التي سوف يتم توفيرها من خلال الاستبانة المعدة خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة الحالية.
- الحدود المكانية: تمثلت في البنوك في قطاع المصارف التجارية الأردنية في الأردن والمدرجة في دليل البنوك الأردني، والبالغ عددها (13) مصرفاً تجارياً أردنياً.

## . الدراسة

لقد تم اعتماد المنهجية العلمية التالية في الدراسة:

### - تصميم الدراسة

لقد تم تصميم الدراسة من حيث نوعها، وطبيعتها، وتخطيط وضبط الدراسة، وكذلك تحديد وحدة التحليل فيها كما يلي:

### - نوع الدراسة وطبيعتها:

تعتبر هذه الدراسة تطبيقية (Applied) من حيث الطبيعة، وإيضاحية (Explanatory) من حيث الغرض لمحاولتها الوصول إلى معرفة أثر المتغيرات المستقلة (رأس المال الفكري) في المتغيرات التابعة (الأداء). أما من حيث تخطيط وضبط الدراسة فهي غير مخططة (Non Contrived Research)؛ لأنها تجرى في البيئة الطبيعية للمنظمات. كما تعتبر دراسة مقطعية (Cross – Sectional) من حيث الأفق الزمني؛ لأنها تجرى على عينة في وقت واحد.

### - منهج الدراسة:

على الرغم من تعدد المناهج العلمية التي يمكن استخدامها في البحوث والدراسات العلمية كالمنهج الوصفي والتجريبي ودراسة الحالة والمنهج المقارن، إلا أن اعتمدت في دراسة الحالية على المنهج الوصفي - التحليلي من خلال التعرف على أثر المتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة اعتماداً على البيانات التي تم توفيرها من خلال الاستبانة المعدة خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

### - الإستراتيجية المتبعة في الدراسة:

اعتمدت الدراسة في تنفيذ البحث على إستراتيجية المعاينة، والتي تستند على الطريقة الاستدلالية للإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها المختلفة، وذلك باستخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي للوصول إلى العلاقة المختلفة وإنتاج نماذج من هذه العلاقات وصولاً إلى إمكانية إثبات السبب والأثر. إذ تم تصميم أداة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات وتحليلها بطريقة تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها المختلفة وتحقيق أهدافها كما هو موضح وضمن خطة شاملة تضمن نجاحها.

## مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المصارف التجارية الأردنية والذين بلغ عددهم (15033) فرداً، اعتماداً على إحصائيات وسجلات المنظمات، ولأغراض أخذ عينة عشوائية بسيطة، بالاعتماد على أسلوب بالعينة عند مستوى خطأ للتقدير يعادل (5%)، ومستوى ثقة (95%)، وبذلك يكون حجم العينة (375) فرداً، ولضمان الوصول الى حجم العينة المحدد تم توزيع (420) استبانة تم استرجاع (398) استبعد (23) منها بسبب عدم اكتمال المعلومات. وبذلك يصبح عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (375) استبيانات تمثل 100% من عينة الدراسة، تعتبر وحدة المعاينة من العينة جميع العاملين في المصارف التجارية الأردنية.

## الجدول أسماء المصارف التجارية الأردنية وعدد العاملين فيها

الرقم	اسم المصرف	عدد العاملين
1.	البنك العربي	2934
2.	البنك الأهلي الأردني	1416
3.	بنك الأردن	1489
4.	بنك القاهرة عمان	1614
5.	بنك الإسكان للتجارة والتمويل	2363
6.	البنك الأردني الكويتي	1100
7.	البنك التجاري الأردني	695
8.	بنك الاستثمار العربي الأردني	714
9.	بنك المؤسسة العربية المصرفية- الأردن	500
10.	البنك الأردني للاستثمار والتمويل	461
11.	بنك الاتحاد للائحة والادخار والاستثمار	910
12.	بنك سوسيته جنرال / الأردن	257
13.	بنك المال الأردني	575
	المجموع	15033

## أداة الدراسة:

وتتمثل أداة الدراسة بالاستبانة كأداة في جمع البيانات الأولية وستحتوي على ثلاثة مجموعات من الأسئلة وسيتم تصميمها على النحو التالي :

الجزء الأول: سيتضمن بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتشمل (النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخبرة العملية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: سيتضمن الفقرات التي تقيس أبعاد متغيرات الدراسة المستقلة (رأس المال الفكري).

الجزء الثالث: سيتضمن الفقرات التي تقيس متغير الدراسة التابع (الأداء).

### 11. اختبار فرضيات الدراسة:

تتركز على قبول أو رفض فرضيات الدراسة، من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل الانحدار الخطي المتعدد، وبلاستناد على الاختبارات الإحصائية المقترنة بها، وذلك كما يلي:

### الفرضية الرئيسية:

**H01** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال الفكري بدلالة أبعادها مجتمعة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية .

### الجدول (1) نتائج اختبار أثر رأس المال الفكري في تطوير الأداء

معامل الانحدار					Sig. F	F المحسوبة	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير التابع
Sig. T	T المحسوبة	الخطأ المعياري	$\beta$	المتغير المستقل					
0.00	3.36	0.08	0.26	رأس المال البشري	0.000	46.40	0.62	0.78	الأداء
0.00	1.72	0.09	0.16	رأس المال الهيكلي					
0.00	2.34	0.08	0.19	رأس المال العلائقي					

يشير الجدول (1) أن نتائج قيمة أثر اختبار رأس المال الفكري بدلالة أبعادها مجتمعة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية .

إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر معنوي (جوهري) ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال الفكري بدلالة أبعادها مجتمعة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية، إذ بلغ معامل الارتباط  $R$  (0.78) أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغ (0.62)، أي أن ما قيمته (62 %) من التغيرات في الأداء في المصارف التجارية الأردنية ناتج عن التغير في رأس المال الفكري بدلالة أبعادها مجتمعة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي)، أما النسبة المتبقية والبالغة (38%) فتعزى إلى أسباب وعوامل أخرى غير مدروسة.

كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار **Coefficients** بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (0.26) رأس مال البشري وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) وما يؤكد هذه الدلالة قيمة **Sig.** المقابلة لتلك القيمة والبالغة (0.000). في حين بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (0.16) للرأس المال الهيكلي وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة **Sig.** المقابلة لتلك القيمة والبالغة (0.000).

فيما كانت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (0.19) للرأس المال العلائقي وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة **Sig.** المقابلة لتلك القيمة والبالغة (0.000) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالرأس المال الفكري بدلالة أبعادها مجتمعة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) سيؤدي إلى تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية، بقيمة (0.26) للرأس المال البشري و (0.16) للرأس المال الهيكلي و(0.19) للرأس المال العلائقي. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (46.40) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq$

0.05). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية

العدمية (الصفيرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

" وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال الفكري بدلالة أبعادها مجتمعة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية "

لاختبار الفرضيات الفرعية تم استخدام الانحدار البسيط لقياس وجود أثر من عدمه لكل بعد من أبعاد رأس المال الفكري على الأداء للمصارف التجارية الأردنية تم إجراء اختبار الفرضيات الفرعية وعلى النحو التالي:

1-1  $H_0$  " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال البشري في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية "

#### الجدول (2) نتائج اختبار أثر رأس المال البشري في تطوير الأداء

معامل الانحدار					Sig. F	F المحسوبة	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
Sig. T	T المحسوبة	الخطأ المعياري	$\beta$	المتغير المستقل				
0.00	10.24	0.06	0.62	رأس المال البشري	.000	104.83	0.47	0.68

يشير الجدول (2) أن نتائج قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.68) ، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغ (0.47) ، أي المتغير المستقل المتمثل برأس المال البشري قد ساهم بنسبة (47%) من التغيرات الحاصلة في قيم المتغير التابع المتمثل بتطوير الأداء. في حين أن النسبة المتبقية والبالغة (53%) فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة، ويلاحظ أن المتغير المستقل المتمثل برأس المال البشري ذو تأثير معنوي على المتغير التابع المتمثل بتطوير الأداء إذ أن القيمة الاحتمالية (Sig.=0.000).

واستناداً إلى قاعدة القرار القائلة " ترفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من أو تساوي ( $0.05$ )، لذا ترفض الفرضية العدمية  $H_0$  وتقبل الفرضية البديلة  $H_1$ ، أي أنه يوجد أثر للرأس المال البشري في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية.

2-1  $H_0$  " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال الهيكل في تطوير الأداء للمصارف التجارية الأردنية "

### الجدول (3) نتائج اختبار أثر رأس المال الهيكل في تطوير الأداء

معامل الانحدار					Sig. F	F المحسوبة	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
Sig. (p-value)	T المحسوبة	الخطأ المعياري	$\beta$	المتغير المستقل				
0.00	10.11	0.07	0.66	رأس المال الهيكل	.000	102.23	0.46	0.68

يشير الجدول (3) أن نتائج قيمة معامل الارتباط ( $R$ ) قد بلغت ( $0.68$ )، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغ ( $0.46$ )، أي المتغير المستقل المتمثل برأس المال الهيكل قد ساهم بنسبة ( $46\%$ ) من التغيرات الحاصلة في قيم المتغير التابع المتمثل بتطوير الأداء. في حين أن النسبة المتبقية والبالغة ( $54\%$ ) فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة، ويلاحظ أن المتغير المستقل المتمثل برأس المال الهيكل ذو تأثير معنوي على المتغير التابع المتمثل بتطوير الأداء إذ أن القيمة الاحتمالية ( $\text{Sig.} = 0.000$ ).

واستناداً إلى قاعدة القرار القائلة " ترفض الفرضية العدمية ( $H_0$ ) إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من أو تساوي ( $0.05$ )، لذا ترفض الفرضية العدمية  $H_0$  وتقبل الفرضية البديلة  $H_1$  القائلة " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال الهيكل في تطوير الأداء للمصارف التجارية الأردنية "

**Ho1-3** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال العلائقي في تطوير الأداء للمصارف التجارية الأردنية".

#### الجدول (4) نتائج اختبار أثر رأس المال العلائقي في تطوير الأداء

معامل الانحدار					Sig. F	F المحسوبة	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
Sig. T	T المحسوبة	الخطأ المعياري	B	المتغير المستقل				
0.00	8.40	0.08	0.64	رأس المال العلائقي	.000	70.57	0.37	0.61

يشير الجدول (4) أن نتائج قيمة معامل الارتباط (R) قد بلغت (0.61)، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغ (0.37)، أي المتغير المستقل المتمثل برأس المال العلائقي قد ساهم بنسبة (37%) من التغيرات الحاصلة في قيم المتغير التابع المتمثل بتطوير الأداء. في حين أن النسبة المتبقية والبالغة (63%) فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة، ويلاحظ أن المتغير المستقل المتمثل برأس المال العلائقي ذو تأثير معنوي على المتغير التابع المتمثل بتطوير الأداء إذ أن القيمة الاحتمالية (Sig.=0.000).

واستناداً إلى قاعدة القرار القائلة " ترفض الفرضية العدمية (Ho) إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من أو تساوي (0.05)، لذا ترفض الفرضية العدمية Ho وتقبل الفرضية البديلة H1 القائلة " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرأس المال العلائقي في تطوير الأداء للمصارف التجارية الأردنية".

## 12. النتائج والتوصيات

جاءت هذه الدراسة لتحديد أثر رأس المال الفكري على الأداء في المصارف التجارية الأردنية، وقد توصلت من خلال تحليل نتائج الفرضيات إلى وجود علاقة بين رأس المال الفكري والأداء في المصارف التجارية الأردنية المتمثلة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) كما توصلت الدراسة إلى بعض النتائج التالية:

- وجود أثر للرأس المال الفكري بدلالة أبعادها مجتمعة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية. ويعزى ذلك إلى أن رأس المال الفكري يؤثر في الأداء إذ تلعب دوراً هاماً أساسياً في رفع أداء المنظمة، وإرضاء العملاء، وكسب عملاء جدد، واكتساب موقع مميز بين المنافسين. بالتالي، فهذا يشكل معياراً لقياس كفاءة المنظمة على مستوى فردي وتنظيمي على حد سواء.

- تتفق هذه النتيجة مع دراسة (المهلاوي و أحم، 2021) رأس المال الفكري بأبعاده (رأس مال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) هو احد عوامل النجاح والذي يعتمد على الموجودات غير الملموسة التي تضمن معارف ومهارات وقدرات العاملين وخبراتهم في إطار موجودات فكرية للاستفادة منها في تحقيق الميزة التنافسية وتحقيق النجاحات المستمرة لها.

- تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Mehdivand Zali Madhoshi & Kordnaeij 2012) التي بينت أن رأس المال الفكري له تأثير مباشرة وغير مباشرة على أداء الأعمال النانوية ذلك من خلال التوجه الريادي حيث يعمل التوجه الريادي كمتغير معدل بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي.

- تتفق مع دراسة ((Obeidat Tarhini Masa'deh & Aqqad 2017)) التي بينت أن رأس المال الفكري كان له تأثير كبير على إدارة المعرفة و على الابتكار في شركات الاتصالات في الأردن.

نتائج اختبار رأس المال الفكري في تطوير الأداء: وجود أثر للرأس المال الفكري بدلالة أبعادها مجتمعة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في تطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية.

1. يعتبر رأس المال الفكري الركيزة الهامة في إكساب العاملين المعارف والمهارات والاتجاهات جديدة، أو تعديل القديم منها، وبالتالي لا بد من تحفيز العاملين لإيجاد الإبداع والابتكار، وإحداث التغييرات السلوكية المطلوبة، لزيادة قدرة المنظمة على التكيف البيئي، أو مواجهة التغييرات البيئية المختلفة، وتحقيق الفعالية والكفاءة بالعمل للوصول بالعاملين اتخاذ القرار بفعالية.

2. ضرورة فهم وإدراك أهمية رأس المال الفكري من قبل إدارات البنوك التجارية لما يمثله من قيمة خاصة للمنظمة ترفع من كفاءتها على المستوى المحلي والعالمي، عدم التفريط برأس المال الفكري لأنه يمثل ثروة كبيرة تسهم في زيادة القيمة التنافسية للمنظمة.

3. من أجل تحقيق الترابط بين متغيرات رأس المال الفكري والأداء ضرورة تحسين وتطوير المستمر في عمليات وأنشطة المصارف التجارية حتى تتمكن من تحقيق وفر التكاليف وسرعة أعلى في الأداء مع الالتزام بالمعايير المطلوبة للجودة.

4. يعد رأس المال الفكري أكثر الموجودات قيمة لمنظمات الأعمال في ظل اقتصاد يعرف (بالاقتصاد المعرفي)، وأن أداء المنظمات يرتبط بوجود رأس المال الفكري فيها، لأنه يمثل ثروة كبيرة وكلفة عالية في نفس الوقت فضلا عن كونه يمثل الأساس في تنافسية المنظمة وديمومتها واستمرارها.

## التوصيات

- وفقاً للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال الإطار النظري للدراسة وواقع التحليل الإحصائي للبيانات تم الخروج بالتوصيات التالية:
1. الاعتماد على أسلوب رأس المال الفكري في إدارة المصارف التجارية وذلك لتطوير الأداء في المصارف التجارية الأردنية.
  2. ضرورة تعامل إدارة المصارف مع العاملين ذوي القدرات المتميزة على أساس الثقة، وتنفيذ الأفكار الجديدة لما له من تأثير في رضا العاملين وبالتالي زيادة انتماهم وولائهم للمنظمة.
  3. زيادة الاهتمام بالدوام المرن الذي يساعد الإدارات بانجاز أعمالها من اجل إعطاء الوقت الكافي للإبداع.
  4. ضرورة اهتمام بآراء ومقترحات العملاء التي تصب في تحسين الخدمات المقدمة لهم، وان تسعى لتوفير الخدمات ذات جودة عالية لعملائها.
  5. ضرورة امتلاك نظام معلومات حديث ومتطور ويمتاز بالدقة العالية والكفاءة في العمل، لزيادة فاعلية العمليات الداخلية في مصارف التجارية وربطها بالبيئة الخارجية من خلال جمع المعلومات الخاصة بالعملاء والسوق.

المراجع:

Alawamleh M. Bani Ismail L. Aladwan k. & Saleh A. (2018). The influence of open/closed innovation on employees' performance. *International Journal of Organizational Analysis* /26(1) 75-90.

Anwar M. Khan S. Z. & Khan N. U. (2018). Intellectual capital entrepreneurial strategy and new ventures performance: Mediating role of competitive advantage. *Business and Economic Review* /10(1) 63-93.

Garavan N. Morley M. Gunnigle P. & Collins E. (2001). Human and human resource directors. *Journal of Human Resource Costing & intellectual capital: a comparative study of UK accounting and financee* .

Kahn H. Stevenson J. E. & Roslender R. (2010). Workforce health as intellectual capital: a comparative study of UK accounting and finance and human resource directors. *Journal of Human Resource Costing & Accounting* /14(3).

Katou A. & Budhwar P. (2007). The Effect of Human Resource Management Policies on Organizational Performance in Greek mManufacturing Firms. *Thunderbird International Business Review* /49(1) 1-35.

Mačerinskienė I. & Aleknavičiūtė G. (2011). The evaluation of intellectual capital influence on entrepreneurship. *Ekonomika ir vadyba* /16).

- Mehdivand M. Zali M. Madhoshi M. & Kordnaei A. (2012). Intellectual capital and nano-businesses performance: the moderating role of entrepreneurial orientation. *European Journal of Economics Finance and Administrative Sciences* /52 (6) 147-162.
- Mucelli A. & Marinoni C. (2011). Relational Capital and Open Innovation: Two Cases of Successful Italian Companies. *Journal of Modern Accounting and Auditing* /7(5).
- Munjuri G. K'Obonyo P. & Ogutu M. (2015). Human Capital and Performance of Commercial Banks and Insurance Firms in Kenya. *DBA Africa Management Review* /5(2).
- Obeidat B. Tarhini A. Masa'deh R. E. & Aqqad N. (2017). The impact of intellectual capital on innovation via the mediating role of knowledge management: a structural equation modelling approach. *International Journal of Knowledge Management Studies* /8(3) 273-298.
- Pankaj. (2011). Impact of selected HRM practices on perceived employee performance: an empirical study.
- Paoloni P. & Demartini P. (2012). the relational capital in female smes. *journal of academy of business and economics* /1 (12).
- Patricia R. & Emilia S. C. (2013). Performance improvement strategies used by managers in the private sector.. *Economic Science* 1613-1624.

Ramirez Y. & Gordillo S. (2014). Recognition and measurement of intellectual capital in Spanish universities. *Journal of Intellectual Capital* /15(1).

Stewart T. (1997). Intellectual capital: the new wealth of Organization. *Doubladay*.

Xera. (2001). A Framework to Audit Intellectual Capital. *Journal of Knowledge Management practice*.

Yousefi S. (2012). Comparative study of the effect of intellectual capital dimensions on organizational performance of industry banking Iran in the two sectors of private and public. *Globel Journal of Management science and Technology* /1(6).

Zammel B. & Najari T. (2022). Nexus between technological capital organizational structure and knowledge sharing in organizational restructuring initiatives. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.

الشرييني الهلاي. (2011). إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته جزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي. *مجلة البحوث التربوية النوعية*.

الهاشمي بن واضح، و عبد المطلب بيصار. (2018). أثر إدارة رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية- دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية المسيلة. *مجلة العلوم الانسانية*، 18 (1).

ايمن سليمان ابو سويرح. (2015). العناصر والمكونات الاساسية لراس المال الفكري: دراسة تحليلية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين*، 23 (1).

توماس أ. ستوارت. (2004). ثورة المعرفة: رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين. ترجمة علا أحمد إصلاح، الجمهورية العربية المصرية، الدار الدولية للاستشارات الثقافية .

جاب بابو. (2015). ادارة الموارد البشرية والاداء: التحديات والاتجازات. القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع .

حريم حسين. (2004). السلوك التنظيمي - سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال. عمان دار ومكتبة الحامد .

حسن راوية،. (2005). مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية. الدار الجامعية .

راوية حسن. (2010). مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية. دار الجامعية، مصر .

رضا صالح. (2009). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض .

سعد علي العنزي. (2009). إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .

سيد الهواري. (2002). الإدارة: الأصول والأسس العلمية للقرن الحادي والعشرين. القاهرة، مكتبة عين شمس .

سيد محمد جاد الرب. (2009). الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية. القاهرة، جامعة قناة السويس .

عاشور مزريق. (2011). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال. الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة حسنية بن بو علي شلف .

عبد الستار العلي. (2012). المدخل الى إدارة المعرفة. دار الميسرة .

- عبدالرحمن توفيق. (2010). التنمية البشرية الادوار الجديدة. جمهورية مصر العربية، القاهرة مركز الخبرات المهنية للإدارة .
- عبدالرحمن خالد راضي. (2013). أثر رأس المال الفكري على المكاتب السياحية في الاردن.
- عبدالستار حسين يوسف. (2005). دراسة وتقييم رأس المال الفكري قي شركات الأعمال. ملتقى جامعة الزيتونة، عمان، الأردن .
- عبدالله ادم عبدالله سليمان المهلاوي، و سعد عثمان أحم. (2021). أثر رأس المال الفكري على أداء العاملين" دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، 22 (1).
- كامل الحواجرة. (2010). دراسة ارتباط استراتيجيات استثمار رأس المال المعرفي في الأداء التنافسي للمؤسسات. مجله جامعه الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعيات ، 7 (2).
- محفوظ جودة. (2012). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار وائل للنشر .
- محمد عبد الفتاح الصيرفي. (2006). إدارة الموارد البشرية. دار المناهج للنشر والتوزيع .
- محمود علي الروسان. (2010). اثر راس المال الفكري في الابداع في المصارف الاردنية . مجله دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، 26 (2).
- مراد ناصر. (2008). الاستثمار في رأس المال الفكري مدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية في الدول العربية. مجله الدراسات الاقتصادية .
- نجم العزاوي. (2012). أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. مجله كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، 41-66.