

Received on (28-01-2023) Accepted on (26-04-2023)

<https://doi.org/10.33976/IUGJEB.31.3/2023/1>

## The impact of intellectual capital in improving the efficiency of human resources (A Field Study on Employees at Faten company - Palestine)

Dr. Yaser A. Al-shorafa<sup>\*1</sup>, Mosab H. Naser<sup>\*2</sup>

Faculty of Economics and Administrative Sciences – Islamic University of Gaza – Palestine<sup>\*1</sup>

Palestinian for Credit and Development<sup>\*2</sup>

Corresponding Author: [naser.mosaab@gmail.com](mailto:naser.mosaab@gmail.com)

### Abstract:

This study aimed to identify the impact of intellectual capital in improving the efficiency of human resources in Faten Company. The researcher used the descriptive analytical approach. where, questionnaire was used as a tool for collecting study data, it was distributed electronically to the members of the study sample, consisting of (271) employees, resulted in retrieving (161) questionnaires, at a return rate of (59.4%), The data was analyzed using the SPSS package.

The study reached several results, were that the degree of Faten Company's interest in intellectual capital was large, as there were generally arithmetic means for all dimensions of intellectual capital, and the arithmetic mean for all dimensions was equal to 8.06. The study showed that relational capital ranked first, followed by structural capital. The human capital ranked. The results related to the efficiency of human resources showed that there was a large degree of agreement among the study sample. It was also found that there is a positive effect of intellectual capital in improving the efficiency of human resources, in addition to that one of the intellectual capital variables (structural capital) effect in improve the efficiency of human resources in Faten Company, While the variables (human capital, relational capital) had no effect in improving the efficiency of human resources in Faten Company.

**Keywords:** Intellectual capital, Human resources efficiency.

### أثر رأس المال الفكري في تحسين كفاءة الموارد البشرية دراسة تطبيقية على الشركة الفلسطينية للإقراض والتنمية (فاتن)

د. ياسر عبد طه الشرفا<sup>1\*</sup>، مصعب حسين نصر<sup>2\*</sup>

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية الجامعة الإسلامية<sup>1\*</sup>، المؤسسة الفلسطينية للإقراض والتنمية فاتن<sup>2\*</sup>

#### الملخص:

توصلت الدراسة إلى أن اهتمام شركة فاتن برأس المال الفكري بدرجة كبيرة حيث كانت المتوسطات الحسابية بصفة عامة لجميع أبعاد رأس المال الفكري كبيرة وبلغ المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد يساوي 8.06 وأظهرت الدراسة حصول رأس المال العلائقي على الترتيب الأول ويتلوها رأس المال فيما حاز رأس المال البشري على المركز، وأظهرت النتائج المتعلقة بكفاءة الموارد البشرية وجود موافقة وبدرجة كبيرة من أفراد العينة حيث حصل بعد كفاءة الموارد البشرية بشكل عام على متوسط حسابي 8.82، وتبين أيضاً وجود تأثير إيجابي لرأس المال الفكري في تحسين كفاءة الموارد البشرية، إضافةً إلى أن أحد متغيرات رأس المال الفكري (رأس المال الهيكلي) يؤثر في تحسين كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن فيما لم يكن للمتغيرات (رأس المال البشري، رأس المال العلائقي) تأثيراً في تحسين كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.

**كلمات مفتاحية:** رأس المال الفكري، كفاءة الموارد البشرية، أداء الموارد البشرية.

## 1. المقدمة:

اليوم وفي عصر تتميز فيه المؤسسات والمنظمات بأصول فكرية غير ملموسة وهي أثنى الموارد وأكثرها قيمة، لم تعد المؤسسات والمنظمات المعاصرة تعتمد على الأصول المادية ورأس المال النقدي الذي تمتلكه، حيث يعد رأس المال الفكري هو المفتاح الرئيس لتطوير وتحسين كفاءة الموارد البشرية بأفضل طريقة ممكنة. ولا شك أن المؤسسات والمنظمات الناجحة تهدف إلى جذب واختيار وتطوير العاملين في هذه المؤسسات والمنظمات، مع التركيز على عملائهم واحتياجاتهم. فالموارد البشرية هي واحدة من أهم اهتمامات المديرين التنفيذيين وواضعي السياسات والخبراء والمسؤولين عن إدارة المؤسسات والمنظمات (مخلوف، 2022). كما يلعب رأس المال الفكري وعناصره المختلفة دورًا في نجاح أي منظمة حيث يعد هو أساس النجاح في القرن الحادي والعشرين. إن رأس المال الحقيقي للمنظمة هو رأس المال الفكري، والمنظمات المعاصرة تسعى جاهدة لصياغة استراتيجيات وخطط وبرامج لتنمية واستثمار رأس المال الفكري. نظرًا للدور المهم للموارد البشرية في عملية نشر الأفكار والمعرفة والمعلومات في المنظمات والمؤسسات، لا سيما في ممارسة أنشطة إدارة الموارد البشرية المختلفة، بما في ذلك توظيف وتدريب وتطوير الأداء للقوى العاملة. لذلك، فإن المصدر الرئيس والحقيقي لرأس المال الفكري هو الموارد البشرية، وبهذا المعنى، فإن المؤسسات المعاصرة تسعى باستمرار لحماية الموارد البشرية التي تمتلك العلم والأفكار وقد تكون مصدرا للابتكارات والنتائج الفكرية (حداد، 2018). ومع إدراك جميع المنظمات أن الموارد البشرية في هذا العصر هو العنصر الأكثر أهمية لعملية نمو المنظمة. وأن عملية التنمية ونمو المنظمة بدون مشاركة من العنصر البشري لا معنى لها لأن العنصر البشري هو الهدف والوسيلة لتحقيق هذا النمو والتقدم (Rohilla, 2017).

أصبحت الموارد البشرية تدريجياً ميزة تنافسية رئيسية للمؤسسات من جميع الأنواع، وخاصة المنظمات الخدمية التي يكون ركيزتها الرئيسية هي الموارد البشرية. وبالتالي، من المهم الاهتمام بإدارة الموارد البشرية باستراتيجية تضمن تطوير الموارد البشرية للمؤسسة والمحافظة عليها بطريقة تمنحهم ميزة تنافسية. وفي هذا المبحث سيتم عرض مفهوم تنمية الموارد البشرية وأهدافها بالإضافة إلى شرح وظائف الموارد البشرية والتنمية (أبو العطا، 2018).

ومع مواكبة شركة فاتن إحدى مؤسسات الإقراض المتخصصة بشكل دائم التطورات التكنولوجية في مجالات التمويل والتنمية، وسعيها جاهدة لرقمنة جميع خدماتها بحيث تكون متاحة للجمهور بطريقة سهلة وسلسة لتساعد من خلالها الشركة في مشاريع البناء والتنمية التي تتبع أحدث السياسات والممارسات العالمية وذلك من أجل تلبية معايير الحوكمة والدقة والشفافية في العمل ورؤيتها إلى تطوير رأس مالها الفكري بجميع مكوناته (البشري، الهيكلي، العلائقي) جاءت فكرة موضوع هذه الدراسة لمحاولة تفسير أثر علاقة رأس المال الفكري على تنمية وتحسين كفاءة الموارد البشرية للعاملين في شركة فاتن.

## 2. مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يواجه القطاع الخاص منافسة شديدة في مختلف المجالات، لا سيما في الخدمات المقدمة للعملاء، خاصة مع التطور السريع للرقمنة وتحول خدمات معظم الشركات إلى الخدمات الإلكترونية، مما دفع القطاع الخاص إلى السعي بشكل عام للتميز والبحث عن ميزة تنافسية من خلال جودة الخدمة المقدمة للعملاء. وهو ما دفع المؤسسات إلى زيادة اهتمامها برأس المال الفكري، حيث تشكل مكوناته محاور مهمة لتحقيق جودة الخدمات، إضافة إلى ضرورة مواكبة كل المستجدات في مجال تقنية المعلومات، نظرًا لأن هذا أمر بالغ الأهمية لبقاء هذه المؤسسات ونموها بالإضافة إلى تحقيق رضا العملاء (بني ياسين، 2021).

بالنظر إلى التغيرات والتحديات المختلفة في القرن الحادي والعشرين، مثل الفجوة الرقمية، والعولمة، وظهور إدارة المعرفة، هناك العديد من الأساليب المختلفة التي يمكن استخدامها لتحسين الإنتاجية والأداء المتميز، وفي عصر التكنولوجيا أصبح ما تركز عليه الشركات والمؤسسات العالمية هو التميز المؤسسي، لذلك أصبح الاهتمام بما يعرف برأس المال الفكري هو العنصر الأساسي في تميز الشركات ونجاحها وتطورها. وبالتالي، فإن رأس المال الفكري هو نقطة انطلاق مهمة لتحقيق النجاح في جميع الشركات والمؤسسات، مما يعني أنه يستحق العناية والاهتمام في جميع جوانب جميع الشركات والمؤسسات (حرز الله وابو لبد، 2020).

تؤكد الدراسات أن رأس المال الفكري هو المصدر الفعلي للثروة والقيمة في المنظمات، وفي حين تكمن المنافسة الحقيقية بين المنظمات في المحاولات بتطوير رأس مالها الفكري واستقطاب الموارد البشرية المتقفة والمتميزة إلى منظماتهم من المنظمات الأخرى، حيث تدرك أغلبية المنظمات أن قيمتها لا تأتي من العوامل المادية، ولكن من العوامل البشرية والتنظيمية والعلائقية التي يتم التعبير عنها من خلال رأس المال الفكري و هو الأساس لابتكار التقنيات وطريقة تنفيذ الخطط الهادفة إلى بناء القدرات التنافسية (بني ياسين، 2021).

ومن خلال مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية التي تكلمت وبحثت في رأس المال الفكري وفي كفاءة الموارد البشرية تبين عدم وجود دراسات محلية تناولت العلاقة بين رأس المال الفكري وتحسين كفاءة الموارد البشرية، رغم أن هذا موضوع مهم للبحث خاصة في القرن الحادي والعشرين.

فيما بينت دراسة سباعنة (2019) والتي بحثت أثر نظام الحوافز على أداء موظفي الإقراض في الشركة الفلسطينية للإقراض والتنمية كمجتمع للدراسة وجود ضعف في مستوى أداء الموظفين في ظل غياب نظام حوافز مطور.

وبالإطلاع على الخطة السنوية للعام 2021 لشركة فاتن والتي ذكر فيها "يتم التعبير عن التزام فاتن طويل الأمد تجاه العملاء والموظفين في قيم الشركة ومع التحول المصرفي، يأتي عدد كبير من التحديات الجديدة للموظفين وإدارة الموارد البشرية. سوف تستمر فاتن في إلزام موظفيها بأعلى معايير الكفاءة المهنية والأداء والالتزام، حيث يمثل التحول المصرفي تحديًا مهنيًا مثيرًا للموظفين حيث تتاح لهم الفرصة لتطوير حياتهم المهنية وتعلم مهارات جديدة. سوف تستثمر فاتن بشكل كبير في تطوير موظفيها خلال عملية التحول حتى يتعلم الموظفون الحاليون المهارات التي يحتاجون إليها لأداء البنك في المستقبل وفي الوقت نفسه، تحتاج فاتن إلى استكمال الفريق بأشخاص جدد لديهم بعض المهارات الجديدة المطلوبة. هذا هو الحال بشكل خاص في مجال إدارة المخاطر وتطوير المنتجات وتكنولوجيا المعلومات والخدمات القانونية وخدمة العملاء" (الشركة الفلسطينية للإقراض والتنمية، 2021).

ومن خلال ملاحظة أحد الباحثين أثناء عمله مواكبة شركة فاتن بشكل دائم على التطوير التكنولوجي والرقمنة لجميع خدمات الشركة ومن خلال رؤية الشركة للحصول على أفضل الموظفين ذوي الكفاءات والخبرات الكافية لخدمة الزبون بشكل مناسب والوصول بالموظف لمستوى أداء ممتاز، عليه جاءت فكرة الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال التحقيق في تأثير رأس المال الفكري وأبعاده الثلاثة "رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي" على تحسين كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي:

ما أثر رأس المال الفكري على تحسين كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن؟

ويتفرع عنه ثلاث أسئلة فرعية كالتالي:

- أ. ما أثر رأس المال البشري على تحسين كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.
- ب. ما أثر رأس المال الهيكلي على تحسين كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.
- ج. ما أثر رأس المال العلائقي على كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.

### 3. أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى رأس المال الفكري داخل الشركة الفلسطينية للإقراض والتنمية.
- الوقوف على درجة كفاءة الموارد البشرية في الشركة الفلسطينية للإقراض والتنمية.
- التعرف الى مدى تأثير رأس المال الفكري على كفاءة الموارد البشرية داخل الشركة الفلسطينية للإقراض والتنمية.
- التعرف على الأساليب التي تتبعها المؤسسات في تطوير قدراتها وإمكانياتها فيما يتعلق برأس مالها الفكري.
- التعرف على مكونات وخصائص ومحددات رأس المال الفكري.
- تسليط الضوء على أهم الاستنتاجات والتوصيات من الدراسة.

### 4. أهمية الدراسة:

#### 4.1 الأهمية العلمية:

- تتضمن متغيرين مهمين على مستوى البحث الاجتماعي والبشري، وهما رأس المال الفكري، وتحسين كفاءة الموارد البشرية في الشركة.
- تعتبر الدراسة من الدراسات المحلية الوحيدة التي تربط بين المتغيرين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية على حد علم الباحثين وعليه تعتبر هذه الدراسة محاولةً جديدةً من خلال دراسة المتغيرين مجتمعين وهي رأس المال الفكري في تعزيز كفاءة الموارد البشرية، وتأتي هذه الدراسة لإثراء المكتبة العربية والفلسطينية.
- يساعد على تجذير مفهوم رأس المال الفكري وتحديد مكوناته الأساسية وكيفية قياسها.

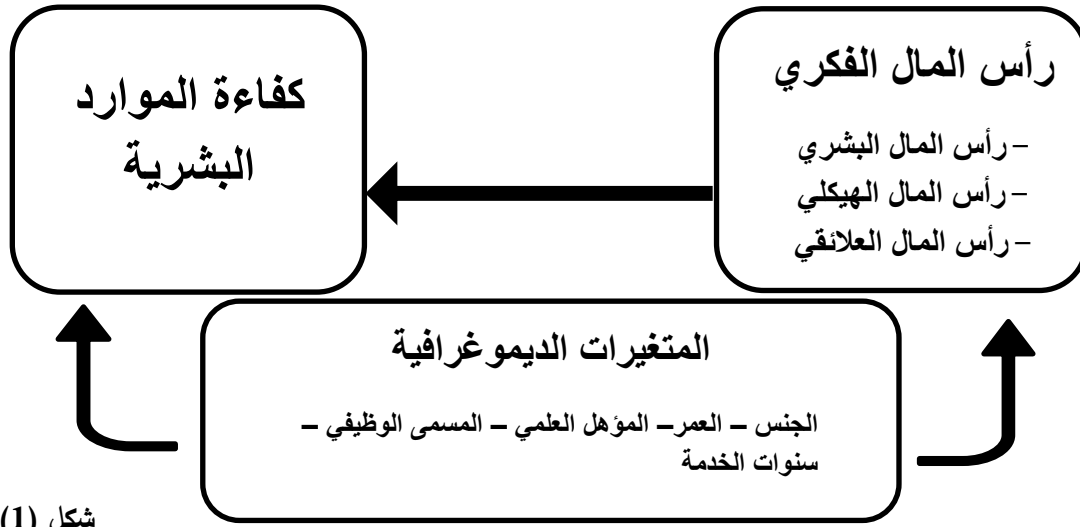
#### 4.2 الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في تقديم المساعدة لمتخذي القرارات في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات والمنظمات المختصة في الإقراض المتخصص، ومساعدة الإدارات الأخرى على تعزيز دور رأس المال الفكري في عملية تحسين كفاءة الموارد البشرية والتي بدورها تؤدي إلى تحسين أداء المنظمة ككل للوصول إلى أهدافها المنشودة.

### 5. متغيرات ونموذج الدراسة:

مما سبق يمكن عرض متغيرات البحث كما يلي:

- المتغير المستقل: رأس المال الفكري ومكوناته الثلاثة: بشري، هيكلي، علائقي.
- المتغير التابع: كفاءة الموارد البشرية



شكل (1)

#### نموذج الدراسة

المصدر: طوره الباحثان بالاستفادة من الدراسات السابقة (حداد، 2018)، (النويران، 2022)، (احمد، 2020)،  
(رفاعي وخير الله، 2015)، (بعلوثة، 2019)، (المحلاوي، 2019)  
(Rehman, Aslam, and Iqbal, 2022) (Longo, Mariani, and Mura, 2009)

#### 6. فرضيات الدراسة:

##### الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن،  
ويتفرع عنها ثلاث فرضيات فرعية كالتالي:

أ. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال البشري وكفاءة  
الموارد البشرية في شركة فاتن.

ب. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال الهيكلي وكفاءة  
الموارد البشرية في شركة فاتن.

ج. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال العلائقي وكفاءة  
الموارد البشرية في شركة فاتن.

##### الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية في فاتن.

#### 7. الدراسات السابقة والإطار النظري:

##### 7.1 الدراسات المحلية والعربية:

دراسة (النويران، 2022)، بعنوان: دور رأس المال الفكري في تحقيق جودة الخدمات المصرفية: دراسة حالة بنك الإنماء  
السعودي.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة "رأس المال البشري، الهيكلي، رأس المال العلائقي" في تحقيق جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة في بنك الإنماء السعودي، واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث اعتمد على المنهج الوصفي في سرد المعلومات والتعرف على رأس المال الفكري والمنهج التحليلي حيث قام بعمل استبانة وتحليل نتائجها، وشملت عينة البحث مجموعة من الموظفين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في البنك وقد بلغ عددهم 63 موظف، حيث تم توزيع 63 عينة وتم استردادها كاملة بنسبة 100%، وخلصت الدراسة أن البنك الإنماء السعودي مهتم للغاية برأس المال البشري من خلال تحفيز موظفيه للمشاركة في البرامج التدريبية وورش العمل لتحسين مهاراتهم وزيادة كفاءاتهم. بالإضافة إلى ذلك وجدت الدراسة أن هناك ارتفاع في مستوى اهتمام بنك الإنماء السعودي برأس المال الهيكلي، وذلك من خلال التزامه بالقيام بعمليات تقييم ومراجعة مستمرة لأداء البنك بهدف تطوير آلياته في العمل، بالإضافة لوجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري بدلالة أبعاده الثلاثة المذكورة سابقاً على جودة الخدمات المصرفية المقدمة في بنك الإنماء السعودي، وظهرت الدراسة وجود فروق في تأثير مكونات رأس المال الفكري حيث كانت قيمة الانحدار لرأس المال البشري = 0.118 ولرأس المال الهيكلي = 0.109 ولرأس المال العلائقي = 0.132.

#### دراسة (النيزي، 2021)، بعنوان: "رأس المال الفكري كمدخل لتنمية التفكير الاستراتيجي في الكليات الحكومية بالمحافظات الجنوبية في فلسطين".

هدفت الدراسة لتحديد مدى تأثير رأس المال الفكري (البشري، والهيكلية، والعلائقية) على تنمية التفكير الاستراتيجي في الكليات الحكومية الواقعة في المحافظات الجنوبية في فلسطين، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج الحزم SPSS بالإضافة إلى الرجوع إلى الدراسات والأبحاث السابقة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في الوظائف الاشرافية في الكليات الحكومية العاملة في المحافظات الجنوبية وهي كالتالي (كلية مجتمع الأقصى، الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا، وكلية فلسطين التقنية) والبالغ عددهم (78)، حيث تم استخدام أسلوب المسح الشامل، وبلغت نسبة الاسترداد 87.17% بواقع (68) استبانة، وخلصت الدراسة مستوى توافر رأس المال الفكري كان بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (3.64) ووزن نسبي (72.73%) وخلصت أيضاً أن وجود موافقة كبيرة من قبل الباحثين على فقرات جميع مجالات رأس المال الفكري والتفكير الاستراتيجي، والى وجود أثر إيجابي لرأس المال الفكري بأبعاده البشري والعلائقية، في التفكير الاستراتيجي، مع عدم وجود أثر لرأس المال الهيكلي.

#### دراسة (حمية وأخرون، 2020)، بعنوان: دور التدريب في تحسين كفاءة الموارد البشرية \_ دراسة حالة شركة العمورية لصناعة الأجر بجامعة.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر مساهمة التدريب في تحسين كفاءة المورد البشري في شركة العمورية لصناعة الأجر بدائرة جامعة ولاية المغير على أن يكون التدريب هو المتغير المستقل حيث تم تقسيمه حسب مبادئه إلى "نشاط مستمر، نشاط مخطط، نشاط إيجابي، نشاط ذو قيمة"، والمتغير التابع تمثل في كفاءة الموارد البشرية. واستخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع البيانات المطلوبة لموضوع البحث، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات لتحقيق هذا الهدف. وشملت العينة على 40 عامل من العمال داخل الشركة حيث تم اختيار العينة بشكل عشوائي. وخلصت الدراسة إلى مستوى توافر كفاءة الموارد البشرية كان بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (3.09) ووزن نسبي (77.25%) وخلصت أيضاً إلى أن التدريب ومبادئه

الأربعة لها دور في تحسين كفاءة المورد البشري داخل الشركة، إذ يمثل حجر الأساس في تطوير وتحسين كفاءات الموظفين في الشركة.

دراسة (الفليت، 2020)، بعنوان: " أثر رأس المال الفكري على القيمة الاقتصادية المضافة للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين".

هدفت الدراسة إلى البحث في مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلائقي) والتحقق من مدى اهتمام البنوك المدرجة في بورصة فلسطين بها، ودراسة أهمية القياس من خلال مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة، بالإضافة إلى زيادة الوعي بأهمية ربط رأس المال الفكري بالقيمة الاقتصادية المضافة في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين، اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، باستخدام بيانات السلاسل الزمنية الطولية (بيانات عن مجموعة من البنوك خلال فترة زمنية معينة) لتحقيق أهداف الدراسة، وتم استخدام البرنامج الإحصائي EViews بشكل أساسي لتطبيق جميع الأساليب الإحصائية والقياسية، شملت عينة الدراسة جميع البنوك التجارية والإسلامية المدرجة في بورصة فلسطين والمكونة من 6 بنوك وذلك خلال الفترة من 2014م حتى 2018م، وخلصت الدراسة أن هناك توافر لمكونات رأس المال الفكري في التقارير المالية للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين، حيث كان للبنك الإسلامي الفلسطيني أعلى قيمة في رأس المال العلائقي، وكان بنك فلسطين صاحب أعلى قيمة في رأس المال البشري. ورأس المال الهيكلي والقيمة الاقتصادية المضافة، وأن رأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقي) له تأثير ذو دلالة إحصائية على القيمة الاقتصادية المضافة للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين.

دراسة (الديراوي، 2016)، بعنوان: دور السياسات الإدارية في تعزيز كفاءة الموارد البشرية (دراسة تطبيقية على مستشفيات قطاع غزة).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور السياسات الإدارية في تعزيز كفاءة الموارد البشرية لدى مستشفيات قطاع غزة، وذلك من خلال معرفة التجارب والممارسات الإدارية التي تعزز كفاءة الموارد البشرية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي لتحقيق أهداف الدراسة حيث استخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات، واشتملت الاستبانة على 45 فقرة موزعة على أربع مجالات، ووزعت 70 استبانة على الإدارة العليا والوسطى في مستشفيات قطاع غزة. وخلصت الدراسة إلى مستوى توافر كفاءة الموارد البشرية كان بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.2 من 5) أي أن الوزن النسبي (64%) وخلصت أيضا إلى وجود علاقة طردية إيجابية بين كل من السياسة الإدارية وتعزيز كفاءة الموارد البشرية، وكانت أهم التوصيات ضرورة تطوير المهارات القيادية عن طريق التدريب وإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات، والعمل على تطوير اللوائح والأنظمة الخاصة بالسياسات الإدارية، ومواكبة التطورات العالمية المتسارعة

## 7.2 الدراسات الأجنبية

دراسة (Weqar, Khan, Raushan, and Haque, 2021)، بعنوان

**Measuring the impact of intellectual capital on the financial performance of the finance sector of India.**

قياس تأثير رأس المال الفكري على الأداء المالي للقطاع المالي في الهند.



هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير رأس المال الفكري على الأداء المالي للشركات التي تعتمد على المعرفة في الهند، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم استخدام منهجية المعامل الفكري للقيمة المضافة (VAIC<sup>TM</sup>) لقياس الجوانب غير الملموسة لهذه الشركات. وشملت العينة شركات القطاع المالي بعدد 101 شركة من المدرجة في بورصة مومباي وذلك للمدة التي تتراوح بين 2008 إلى 2018. وخلصت الدراسة إلى أن المعامل الفكري للقيمة المضافة ليس له ارتباط يذكر بربحية وإنتاجية شركات العينة. بينما من بين مكونات المعامل الفكري للقيمة المضافة، فإن كفاءة رأس المال المستخدم لها علاقة إيجابية مهمة فقط مع ربحية القطاع المالي. وفي حالة الإنتاجية فإن جميع مكونات رأس المال الفكري لها تأثير ضئيل على الشركات المالية في الهند، ويبقى رأس المال الهيكلي غير مهم بالنسبة لجميع مقاييس الأداء المالي، في حين أن كفاءة رأس المال البشري كبيرة فقط لتعزيز العائد على أصول شركات العينة.

دراسة (Ullah, 2021)، بعنوان

### Analyzing the Relationship between Explicit Knowledge Sharing and Human Resource Performance Efficiency: Evaluating the Moderating Role of Trust.

تحليل العلاقة بين المشاركة الصريحة للمعرفة وكفاءة أداء الموارد البشرية: تقييم الدور الوسيط للثقة.

هدفت الدراسة إلى تقييم الدور الوسيط لثقة الموارد البشرية بين تبادل المعرفة الصريح وكفاءة أداء الموارد البشرية في مؤسسات القطاعين العام والخاص متعددة الأوجه. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في الوصول إلى هدف الدراسة واتبعت الدراسة النهج الكمي للدراسة حيث تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات المطلوبة. وشملت العينة على 500 شخص حيث تم توزيع الاستبانة عليهم، أرجع منها 345 استبانة، مما وفر للباحث معدل استجابة 69%، وينتمي الأشخاص المختارين إلى مجموعة واسعة من المنظمات مثل الحكومية وغير الحكومية والقطاع الدولي والقطاع الخاص. وخلصت الدراسة أن ثقة الموارد البشرية تلعب تأثيرًا إيجابيًا مهمًا في إقامة علاقة بين مشاركة المعرفة الصريحة والكفاءة في أداء موارد البشرية.

دراسة (Xu and Liu, 2020)، بعنوان

### The Impact of Intellectual Capital on Firm Performance: A Modified and Extended VAIC Model.

تأثير رأس المال الفكري على أداء الشركة: نموذج معامل القيمة المضافة معدل وموسع.

هدفت الدراسة إلى التحقيق في كيفية تأثير رأس المال الفكري ومكوناته على أداء الشركة. تم استخدام نموذج معامل القيمة المضافة الفكري المعدل والموسع لقياس رأس المال الفكري بشكل أكثر دقة، وتم قياس أداء الشركة بشكل منهجي وشامل باستخدام ثلاثة معايير مختلفة: الربحية، والإنتاجية، والقيمة السوقية. وأظهرت نتائج الانحدار أن رأس المال المادي كان العامل الأكثر تأثيرًا على أداء الشركة؛ وفي نفس الوقت كان ينظر إلى رأس المال البشري على أنه مقياس لتحسين الأداء؛ بينما لم يكن لرأس المال الهيكلي تأثير كبير على أداء الشركة؛ ورأس المال الابتكاري ورأس المال العلائقي يضران بربحية الشركة.

دراسة (Tärstena, Goga, and Jashari, 2020)، بعنوان

### Improving the efficiency of human resources with the use of new technologies and reorganization process.



### تحسين كفاءة الموارد البشرية باستخدام التقنيات الحديثة وعملية إعادة التنظيم.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحسين كفاءة الموارد البشرية، حيث ذكرت الدراسة المتغير المستقل على انه تكنولوجيا المعلومات أما الكفاءة فكانت بمثابة المتغير التابع. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى أهدافها، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات المطلوبة حيث تم توزيعها من خلال مقابلات شخصية مع العينة المختارة. وشملت عينة الدراسة 20 موظف ومديرا في مؤسسات التصنيع في مؤسسات خاصة في منطقة فيريزاج "كوسوفو" وتم اختيار هؤلاء العشرون شخص من الأشخاص الذين لديهم دراية جيدة في دور الموارد البشرية بشكل عام وأثرها على كفاءة تكنولوجيا المعلومات. وخلصت الدراسة التجريبية إلى عدة نتائج أهمها أن هناك علاقة إيجابية قوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات الجديدة وتحسن كفاءة الموارد البشرية وتعزيز أداء المؤسسة.

دراسة (Aghdaie, Ansari, and Filabadi, 2020)، بعنوان

### Comparing the effects of brand equity, job security and salary and wages on the efficiency of human resources from the perspective of the staff.

مقارنة آثار العلامة التجارية، الأمن الوظيفي والرواتب والأجور على كفاءة الموارد البشرية من وجهة نظر الموظفين. هدفت هذه الدراسة الى مقارنة آثار العلامة التجارية، والأمن الوظيفي والرواتب والأجور على كفاءة الموارد البشرية من منظور الموظفين في قطاع الفنادق. واستخدم الباحث المنهج الوصفي من حيث طريقة جمع البيانات أما من حيث الهدف فقد استخدم المنهج التطبيقي. وشملت العينة 520 مدير ومشرف من المديرين والمشرفين الذين يعملون في الفندق من خلال طريقة أخذ العينات الاحتمالية الطبقية. وتم جمع المعلومات من خلال استبيانات وتم تحليل البيانات بواسطة LISREL 8.8 و SPSS 21. وخلصت نتائج اختبار الفرضيات أن قيمة العلامة التجارية والأمن الوظيفي من منظور الموظفين لها تأثير إيجابي على كفاءة الموظفين؛ طريقة ومن جهة أخرى تبين أن مبلغ مدفوعات الرواتب لها تأثير هام وإيجابي على كفاءة الموظفين؛ وتتأثر الكفاءة أيضا بالعلامة التجارية والرواتب والأجور على التوالي.

ما يميز الدراسة الحالية

1- قلة الدراسات المحلية التي ربطت متغير رأس المال الفكري بمتغير كفاءة الموارد البشري.

2- تم الاستناد إلى مراجع أجنبية بشكل كبير في الدراسة حيث افتقرت الدراسات السابقة إلى العدد الكافي من المراجع الأجنبية.

### 7.3 الفجوة البحثية:

#### جدول (خطأ! لا يوجد نص من النمط المعين في المستند..1) ملخص الفجوات البحثية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	الدراسات السابقة
عملت الدراسة على اثبات العلاقة بين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية في شركة محلية.	الحاجة إلى المزيد من الدراسات المحلية التي ربطت رأس المال الفكري بكفاءة الموارد البشرية	قلة الدراسات المحلية التي بحثت في متغيرات الدراسة

الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
احتوت الدراسات السابقة على عدد قليل من المراجع الأجنبية	الحاجة إلى المزيد من المراجع الأجنبية الحديثة	احتوت الدراسة على العديد من المراجع الأجنبية الحديثة
تعددت الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة ما بين البنوك والفنادق والمشافي والمدارس	قلة الدراسات التي تناولت عنوان الدراسة في مؤسسات التمويل	عملت الدراسة على اختيار مؤسسة تمويل كمجتمع للدراسة

المصدر: من إعداد الباحث

#### 7.4 رأس المال الفكري:

يعتبر الاهتمام في مفهوم رأس المال الفكري حديثاً حيث انعقد في عام 1996 مؤتمر بعنوان (رأس المال الفكري) في مدينة نيويورك، وقد توصل إلى أن رأس المال الفكري بحاجة إلى الاهتمام واعتباره جزءاً مهماً من التقرير السنوي للمنظمات المعاصرة، وقد أكدت العديد من المنظمات ذلك لاحقاً، كاللجنة الاقتصادية والاجتماعية الإسكوا عام 2005 وتقرير المعرفة العربي عام 2009، وقد توصلت الدراسات والبحوث الأكاديمية إلى رأس المال الفكري باعتباره مورداً مهماً للمنظمات، باعتماده على المعرفة التي تعطي قيمة إضافية للأعمال والأنشطة المختلفة، ومفهوم رأس المال الفكري هو تحويل المعرفة إلى شيء ذي قيمة (عبد الستار، 2020).

ولفتت الفجوة المتزايدة الملحوظة بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية للعديد من الشركات الانتباه نحو التحقيق في القيمة المفقودة من البيانات المالية. حيث يرى العديد من العلماء أن رأس المال الفكري هو القيمة الخفية التي تُفقد من البيانات المالية وهي أيضاً التي تقود المنظمات للحصول على ميزة تنافسية (Chen, Cheng, and Hwang, 2005; Lev and Radhakrishnan, 2003; Yang and Lin, 2009)

وقد تعددت تعريفات رأس المال الفكري على حسب اهتمامات الباحثين والموضوعات التي تناولوها وقد جمع الباحثان مجموعة من التعريفات وأظهر فيها الباحثان التطور الزمني لتعريف رأس المال الفكري كالتالي:

#### جدول 2 تعريفات رأس المال الفكري

المصدر	التعريف
(Stewart, 1997)	القدرة العقلية التي تمثل الثروة الحقيقية للشركة والتي لا يشتريها المحاسبون، كما يشتركون النقد، والأصول، وما إلى ذلك، إذ ليس كل موظفي الشركة يشكلون رأس مال فكري، ولكن المصطلح يطلع على القيمة المعرفية للعاملين مهاراتهم بالمساعدة في تكوين ثروة الشركة.
(Mouritsen, Johansen, Larsen, and Bukh, 2001)	الأصول غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسة، بما في ذلك العوامل البشرية العاملة، والأدوات والوسائل التنظيمية للمنظمة، وعلاقتها مع جميع الأطراف الداخلية والخارجية التي تربطها بها علاقة.
(Campisi and Costa, 2008)	حقوق الملكية القائمة على المعرفة للمنظمات وقد اجتذبت، خلال العقد الماضي، قدرًا كبيرًا من الاهتمام العملي.

المصدر	التعريف
(Curado, Guedes, and Bontis, 2014)	موردًا غير ملموس ليس له وجود مادي ومع ذلك لا يزال يستخدم في تطوير المنتجات والخدمات.
(حداد، 2018)	القدرة الذهنية لمجموعة معينة من الموارد البشرية، تتجسد في الطاقات والأفكار والقدرات التي تولد الطاقة والرؤية والأفكار والقدرات المتعلقة بالأنشطة والعمليات الاستراتيجية التي تميز استدامة المنظمة.
(النويران، 2022)	القدرة العقلية للأشخاص القادرين على توليد الطاقة والأفكار والقدرات المتعلقة بالأنشطة والعمليات الاستراتيجية لضمان تمتع المنظمة بميزة تنافسية والبقاء في السوق.
(Bahtiar et al., 2022)	تكامل كل الموارد المعرفية الغير ملموسة، بما في ذلك المعرفة والقدرات الفردية والتنظيمية والتي تؤدي إلى ميزة تنافسية تنظيمية.
(وهابي وشرفاوي، 2022)	مجموعة من القيم غير الملموسة التي تشكل جزءا من رأس مال المنظمة، بما في ذلك المكونات البشرية والهيكلية والعلاقات التي تساعد على توليد أفكار جديدة ومبتكرة، والتي تساهم في البقاء وتحسين الحصة السوقية، وتعظيم القدرات التنافسية.

#### المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

ويلخص الباحثان رأس المال الفكري على انه مجموع الأصول أو الموارد الغير ملموسة الموجودة داخل المؤسسة والتي تشمل الموارد البشرية وهيكلية المؤسسة والعلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة والتي لها الدور الكبير في الوصول إلى أهداف المؤسسة.

#### 7.5 أهمية رأس المال الفكري:

تتبع أهمية رأس المال الفكري في تركيزه على فئة معينة من الكوادر البشرية داخل المنظمة، والتي يمكن من خلالها اكتساب العديد من المزايا والفرص للمنظمات المختلفة، ويمكن تحقيق التميز المؤسسي لامتلاكها المعرفة والمهارات اللازمة. لذلك، يعتقد خبراء الإدارة أنه من الضروري استثمار رأس المال الفكري لهذا الغرض. تتمثل إحدى الفوائد العديدة في قدرتها على إحداث فرق كبير بين القيمة السوقية للمؤسسة والقيمة المحاسبية (النويران، 2022).

وذكر عبد المنعم والمطارنة (2009) أن رأس المال الفكري له تأثير إبداعي على أداء أعمال الشركات، مما قد يؤدي بهم إلى تحقيق التميز المؤسسي على مختلف المستويات المحلية والعالمية. ولكي تكون الشركة مبتكرة، يجب أن تعتمد على أفكار من جميع المستويات المختلفة لتحقيق التميز المؤسسي. ويتحدد اهتمام المنظمات والشركات برأس المال الفكري من خلال طبيعة التحديات العلمية والعملية، والتطورات التكنولوجية السريعة، والضغوط التنافسية الجديدة بين الشركات والمؤسسات. أصبحت القدرات الفكرية العالية أحد أهم عوامل التميز المؤسسي والميزة التنافسية في اقتصاد عالمي قائم على المعرفة يبدأ الابتكار المؤسسي بالإبداع.

وذكر وهابي وشرفاوي (2022) انه في القرن الحادي والعشرين يتمثل الاختلاف في ظهور قوة المعرفة، والتي تعتبر عاملاً مهماً في منح المنظمات قدرات تنافسية مستدامة، لذلك تبدأ المنظمات في التركيز على بناء قاعدة معرفية لها. إن استحقاقها وكيفية إدارتها ينبعان من رأس المال الفكري. حيث يجب أن يكون لدى المنظمات فكرة واضحة عن كيفية الحصول وإدارة وقياس رأس المال الفكري وسيتم توضيح دوره وأهميته أدناه:

1. يساعد في خلق معارف جديدة.
  2. يساعد على تحسين كفاءة استخدام الأصول، مما يتيح إنتاجية أعلى وخدمة عملاء أفضل.
  3. إنه أهم مصدر للربح، والعمود الفقري التنافسي للمؤسسة، وتحقيق الميزة التنافسية.
  4. يعتبر أساسًا أساسيًا لبناء المنظمات الذكية، من خلال تزويد العقول المتميزة بحكمتهم وقدرتهم على الاستثمار والاستفادة من بقية مواردهم من أجل توسيع مجال التميز في مؤسساتهم.
  5. استثمار حقيقي في المعرفة والمعلومات ليخدم منظومة متكاملة.
  6. إنه السلاح الرئيسي للمنظمة، لأن الأصول الفكرية تمثل القوى الخفية التي تضمن بقاء واستمرارية المنظمة.
- 7.6 تقسيمات ومكونات رأس المال الفكري:**

كما كان هناك اختلاف في تعريفات ومفاهيم رأس المال الفكري فإنه أيضا يوجد اختلاف في تحديد وتعريف مكونات رأس المال الفكري حيث اتفق جميع الباحثين على وجود أكثر من مكون لرأس المال الفكري حيث قسم (Chen, Zhu and Xie, 2004) في دراستهم رأس المال الفكري إلى أربع أقسام وهي "رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني، رأس المال الإبداعي" وقد قسمه الباحثون (Martín, Navas, García, and López, 2004) إلى خمسة أقسام وهي "رأس المال البشري، رأس المال التكنولوجي، رأس المال التنظيمي، رأس المال الاجتماعي، رأس المال للأعمال" وأشاروا أيضا إلى أنه متفق دوليا على وجود تقسيمات أساسية واسعة تشمل كل مظاهر المعرفة للمؤسسات وهي "رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي".

وقد أجمع الباحثون (Edvinsson, Bahtiar et al., 2022; Maditinos et al., 2013; SRIKALIMAH, 2011; Stewart et al., 2020; 1997; احمد، غدير، 2020; النويران، 2022; عبد الستار، 2020; وهابي وشرفاوي، 2022) على ثلاث مكونات رئيسية وشاملة وهي "رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي". وعليه يرى الباحثان إلى أن هذه المكونات والتي عليها إجماع من عدد كبير من الباحثين هي الأكثر تمثيلا لمكونات رأس المال الفكري وان الاجتهاد والبحث في غير تلك المكونات الثلاثة سيكون ما هو إلا مؤشر إلى واحدة من هذه المكونات وبالتالي فان المحصلة أن مكونات رأس المال الفكري هي:

1. **رأس المال البشري:** يشير إلى الموظفين وما يمتلكونه من المعرفة التنظيمية والقواعد والإجراءات التي يمكن تحويلها إلى قيمة مضافة، ويتم التعبير عن ذلك من خلال الخبرة والمهارات والمعرفة والابتكار والإبداع ويعد هذا المكون من أكثر العناصر صعوبة في القياس، ويمكن القول إن الاستثمار الحقيقي في رأس المال البشري هو مقدار المعلومات والخبرة والمهارات التي يمتلكها الموظفون في المنظمة.(النويران، 2022).
2. **رأس المال الهيكلي:** يتمثل بألية عمل هيكلية المؤسسة التي تسمح لها بتحقيق مستوى ممتاز من أداء الموظفين لان المؤسسات التي يكون لها رأس مال هيكلية قوي تشجع الابتكار والإبداع بالاعتماد على آراء الموظفين، ويشمل على أنظمة إدارة المعرفة ونظام المكافآت وتكنولوجيا المعلومات والقدرة على مشاركة المعرفة ونقلها من خلال الأصول الفكرية مثل براءات الاختراع وحقوق التأليف والنشر والعلامات التجارية(عبد الستار، 2020).

3. رأس المال العلائقي: هو قيمة العلاقات التي تقيمها المؤسسة مع عملائها من خلال ضمان رضا العملاء وولائهم، ومدى الاحتفاظ به، عن طريق الاهتمام بمقترحاتهم والاستماع إلى الشكاوى المقدمة من قبلهم، وإيجاد الحلول الناجعة لها بسرعة. ويعرف أيضا بأنه جميع العلاقات التي تربط المؤسسة بأصحاب المصلحة مثل الموردين والهيئات الحكومية والمستثمرين والعملاء وقنوات التوزيع والتحالفات الإستراتيجية التي تنشئها المؤسسة. (وهاي وشرفاوي، 2022).

### 7.7 كفاءة الموارد البشرية:

الكفاءات البشرية الموجودة داخل أي منظمة لها أهمية كبيرة بسبب القيمة الفريدة التي تحتويها والتي تميزها عن المنظمات الأخرى. نتيجة لذلك، أصبح من المهم للرؤساء المباشرين تقدير القيمة الحقيقية للموارد البشرية واستخدامها بالطريقة المثلى. ومن خلال هذه الأهمية سنتعرف على مفاهيم الكفاءة.

### الفرع الأول: مفهوم الكفاءة:

مجموعة المعرفة والمهارات التي تمكن الشخص من أداء عمله بشكل أفضل (حمية وآخرون، 2020). ويعرف ببسومي وأبو بكر (2021) الكفاءة على أنها القدرة التي يتمتع بها الفرد والتي تمنحه الإمكانية لإنجاز المهام الموكلة إليه لتحقيق الأهداف المنشودة، من خلال استخدامه للإمكانيات المتاحة لديه. وعرفها أيضا على أنها القدرة على إنتاج الخدمة وتحقيق الأهداف المنشودة بأقل وقت وجهد وتكلفة. فيما عرفها جلال والعليش (2018)، بأنها القدرة على خفض أو تقييد استنفاد الموارد المتاحة للمؤسسة من خلال استخدام الموارد بحكمة وفقاً لمعايير معينة للجدولة والجودة والتكلفة. ويعرف الباحثان الكفاءة على أنها مجموعة المعارف والمهارات والقدرات التي تمكن الشخص من أداء الاعمال المطلوبة منه من خلال استخدام الإمكانيات المتاحة لديه بأقل وقت وجهد وتكلفة.

### أنواع الكفاءة:

ذكر خذري (2019) في دراسته انه يمكن تقسيم كفاءات المنظمة إلى عدة تقسيمات مختلفة، مثل الجانب التنظيمي أو الفردي والجماعي. ومع ذلك، لا يزال هناك هامش من التداخل والتكامل بين هذه التقسيمات.

### أولاً: الكفاءات الفردية:

تعرف على أنها مجموعة من المعارف والمهارات التي يمتلكها الفرد، والتي تسمح بإنجاز مهمة أو مجموعة من المهام بشكل منسجم ومتوافق.

وقد أشار ظريفان في دراسته (Zarifian, 2001) إلى المسؤولية الفردية وهي تقديم المبادرة واتخاذ القرار من جانب الفرد تجاه المواقف المهنية التي يواجهونها أثناء أداء عملهم.

### ثانياً: الكفاءة الجماعية:

الكفاءات الفردية وحدها لا تكفي لتحقيق الأسبقية في السوق، والعديد من المنظمات اليوم أكثر اعتماداً على العمل الجماعي والأساليب التنظيمية التي تبني الكفاءة الجماعية. ويرجع ذلك إلى المنافسة الشديدة ومعدلات الابتكار السريعة التي نشهدها حالياً. بالإضافة إلى ذلك، تتنافس معظم المؤسسات اليوم ضد بعضها البعض، الأمر الذي يتطلب من الفرق العمل معاً كوحدة متماسكة.

وتعرف الكفاءة الجماعية على أنها مجموعة من المعارف والقدرات والسلوكيات والمواقف التي يمتلكها أعضاء المجموعة. وتخلق هذه الصفات في سياق تفاعلات المجموعة (حمية وآخرون، 2020).

### ثالثاً: الكفاءة التنظيمية:

هذا النوع من الكفاءة يسمى أيضاً الكفاءة المؤسسية، حيث يتم تمثيلها على مستوى المؤسسة ككل ومعروفة بعمل وأداء المؤسسة، مقارنة بالظروف التي تعيش فيها.

من ناحية أخرى يعرف Cadin الكفاءات التنظيمية بأنها الإجراءات التنظيمية التي تنتج عن العمليات المختلفة التي تنفذها المنظمة، وكذلك التفاعلات بين التقنيات وعمليات التعلم الجماعي والعمليات التنظيمية. وعلى هذا النحو، فهي ليست بديلاً عن الموارد، ولكنها مشتقة من تطورها وتراكمها ونشرها على مستوى المنظمة (برباش وكشاط، 2017).

### أبعاد الكفاءة:

استطاع T. Durand الجمع بين عدة دراسات وبحوث للوصول إلى نتيجة مفادها أن هناك ثلاثة أبعاد للكفاءة (بن البار وآخرون، 2018).

1. **المعرفة:** تتعلق المعرفة بالمقدار الإجمالي للمعلومات التي تم تنظيمها ودمجها في إطار يسمح للمؤسسة بتوجيه أنشطتها والعمل في ظروف خاصة. ويمكن استخدامه أيضاً لتقديم تفسيرات مختلفة، جزئية أو متناقضة، كما تتصل المعرفة أيضاً في المعطيات الخارجية، والتي يمكن الوصول إليها واستخدامها من أجل إنشاء معلومات يمكن دمجها بسهولة في النماذج أو الأنظمة الموجودة مسبقاً من أجل تطوير المحتوى والهيكلة وطريقة الحصول عليها.
2. **المهارة:** القدرة على متابعة عملية محددة مسبقاً وتحقيق أهداف محددة. لا تتطلب هذه المهارة معرفة، ولكنها ليست شرطاً ضرورياً لهم الأساس المنطقي لكيفية نجاح العمل. هذا يجعل المهارة أكثر ضمنية وتقنية ويصعب شرحها.
3. **الاستعداد:** القدرة على تنفيذ المهام وممارسة الكفاءة بامتياز، ترتبط هذه القدرة بهوية الفرد وإرادته، مما يحفزها على أداء مهامه على أفضل وجه ممكن.

### مؤشرات الكفاءة:

مؤشرات الكفاءة مدى كفاءة أداء العامل. وهي عبارة عن سجل سلوكي للكفاءة يتم قياسه على الأداء، وتحاول المنظمة خلق ثقافة تنظيمية تدعم العامل الكفاء من خلال تزويدهم بالمؤشرات التي يتميز بها الشخص الكفاء، ويمكن تلخيصها على النحو التالي (عواج، وكاري، وعامر، 2020):

1. العمل ضمن جماعة (يكون له توجه جماعي) والقدرة على التواصل والاتصال (الشفهي والمكتوب).
2. التفكير الإبداعي والقدرة على خلق أفكار والقدرة على التعلم بسرعة والمحاولة المستمرة لتطوير مهاراته والتعلم.
3. لديه كفاءة وظيفية تقنية (يؤدي الأعمال بشكل صحيح).
4. لديه روح المسؤولية ويمتلك معدل تكرار حوادث منخفض.
5. التأقلم مع كافة التغيرات التي تطرأ على البيئة والاستجابة والتكيف مع التطورات التكنولوجية وقدرته على استخدامها وحل المشكلات المتعلقة بالعمل بالإضافة إلى تعامله مع العمل المتنوع

6. الأداء المتميز وامتلاك مهارات تحليلية عالية لمواقف العمل وطرح أفكار جديدة.
7. ارتفاع إنتاجية العامل والقدرة على تطبيق معرفته بكفاءة.
8. القدرة على بناء علاقات جيدة بالإضافة إلى خدمة العملاء بشكل أكثر دقة وسرعة.
9. يحاول ويعمل على الحصول على المعلومات والأفكار من مصادر عديدة.
10. أهمية الوقت بالنسبة إليه للقيام بالعمل.

#### 8. الطريقة والإجراءات:

##### 8.1 منهجية الدراسة:

من خلال اطلاع الباحثين على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، "أثر رأس المال الفكري على تحسين كفاءة الموارد البشرية" وجد الباحثان أن المنهج الوصفي التحليلي هو الأكثر تطابقاً مع أهداف الدراسة والذي يهدف إلى توفير الحقائق والبيانات الخاصة بالمشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها.

##### 8.2 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة فاتن والبالغ عددهم 271 موظف وأخذت عينة عشوائية من مجتمع الدراسة مكونة من 159 موظف، وتم توزيع الاستبانات بشكل إلكتروني على عدد أفراد أكبر من العينة المطلوبة وذلك لضمان استرجاع العدد المطلوب وتم استرجاع 161 استبانة، وبعد تفحص الاستبانات لم يستبعد أي استبانة نظراً لصلاحيتها.

##### 8.3 خصائص الدراسة وفق البيانات الشخصية:

جدول (3) التوزيع لعينة الدراسة حسب البيانات الشخصية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	93	57.8
	أنثى	68	42.2
	المجموع	161	100.0
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	52	32.3
	من 5- أقل من 10 سنوات	69	42.9
	من 10- أقل من 15 سنة	27	16.8
	من 15 سنة فأكثر	13	8.1
	المجموع	161	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم	6	3.7
	بكالوريوس	133	82.6
	دراسات عليا	22	13.7
	المجموع	161	100.0
المسمى الوظيفي	مدير	32	19.9



المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
	نائب مدير	4	2.5
	رئيس قسم	21	13.0
	موظف	104	64.6
	المجموع	161	100.0

يتضح من خلال الجدول (2) أن (57.8%) من أفراد العينة هم من الذكور، بينما كان (42.2%) من الإناث ويعزو الباحثان تقارب النسب إلى طبيعة عمل الشركة والتي تتناسب مع الجنسين. ويتبين أيضاً أن (91.9%) من العينة أعمارهم من 40 عام فأكثر. ويعزو الباحثان ذلك إلى سياسة شركة فاتن في التوظيف والتي تشترط أن يكون عمر المتقدم أقل من 30 عاماً مما يظهر في أعداد هذه الفئة العمرية. يبين الجدول أيضاً أن (75.2%) من أفراد العينة لديهم سنوات خبرة تقل عن 10 سنوات وأن (24.8%) من أفراد العينة لديهم سنوات خبرة أكثر من 10 سنوات. ويعزو الباحثان ذلك إلى حركة التوظيف الكبيرة في الفترة الأخيرة لشركة فاتن بسبب توسع الشركة بشكل أكبر في فلسطين. وتوضح الجدول أيضاً أن (82.6%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس. ويعزو الباحثان النتيجة إلى اشتراط اغلب الشركات الشهادة الجامعة بدرجة بكالوريوس كمتطلب أساسي في التقدم للوظائف حيث أنها الشهادة الجامعية الأولى. يتضح من الجدول أيضاً أن (64.6%) من العينة هم من فئة الموظفين، وكان (19%) من فئة مدير، وكان (13%) من فئة رئيس قسم بينما كان (2.5%) من العينة هم من فئة نائب مدير. ويعزو الباحثان النتيجة إلى أن الموظفين يشكلون العدد الأكبر في الهيكل التنظيمي ويقل عددهم في المستويات الإدارية.

#### 8.4 التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

تتبع العينة إلى التوزيع الطبيعي فبحسب دراسة Kwak و Kim (2017) ودراسة ديلمي وسحنون (2013) في حال كان حجم العينة يزيد عن 30 استبانة (نظرية النهاية المركزية) وبالتالي وحسب حجم العينة المستخدمة في الدراسة والتي تساوي 161 استبانة فيمكن الحكم بأن العينة تتبع التوزيع الطبيعي بدون الشروع في اختبار التوزيع الطبيعي.

#### 8.5 تحليل البيانات:

تم استخدام اختبار (ت) للعينة الواحدة لتحليل أسئلة الدراسة، وتكون استجابات أفراد العينة على الفقرة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمة (ت) الجدولية والتي تساوي 1.97 أو مستوى الدلالة أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة أكبر من 6، وغير ذلك تكون الفقرة غير إيجابية.

#### 1- تحليل أبعاد المحور الأول: أ- تحليل فقرات البعد الأول "رأس المال البشري"

##### جدول 4 (تحليل فقرات البعد الأول (رأس المال البشري))

م	الفقرة	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	قيمة (ت) الاحتمالية	الترتيب
1	تقدم الشركة برامج تدريبية تفيد في تطوير مهارات العمل.	7.89	2.07	11.554	4
2	يمتلك موظفو الشركة الخبرة الكافية للتعامل مع مواقف العمل التي يتعرضون لها.	8.09	1.66	16.023	2

م	الفقرة	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	قيمة (ت) الاحتمالية	الترتيب القيمة
3	تستقطب الشركة الموظفين ذوي المعارف والمهارات الإدارية لشغل المواقع الإدارية المهمة.	8.10	1.9	14.01	1
4	تستقطب الشركة الموظفين ذوي المعارف والمهارات الفنية والتقنية في مجالات العمل المختلفة.	8.06	1.7	15.408	3
5	يشعر الموظفون بالرضا من طريقة أداء الإدارة وحلها لمشاكل العمل.	7.24	2.25	6.999	6
6	تساعد الأنظمة الإدارية في الشركة على الاحتفاظ بالخبرات والمعارف التنظيمية لديها.	7.57	1.99	10.037	5
	<b>جميع فقرات البعد الأول</b>	<b>7.83</b>	<b>1.58</b>	<b>14.699</b>	<b>.000</b>

قيمة (ت) الجدولية عند درجة حرية 160 ومستوى دلالة 0.05 تساوي 1.98

يوضح الجدول (3) حصول الفقرة التي نصها "تستقطب الشركة الموظفين ذوي المعارف والمهارات الإدارية لشغل المواقع الإدارية المهمة" على الترتيب الأول بمتوسط حسابي 8.10 من 10 وبوزن نسبي 81%.

وحصلت الفقرة التي نصها "يشعر الموظفون بالرضا من طريقة أداء الإدارة وحلها لمشاكل العمل" على الترتيب الأخير بمتوسط حسابي 7.24 من 10 وبوزن نسبي 72.4%.

وبشكل عام حصل بعد رأس المال البشري على متوسط حسابي يساوي 7.83 من 10 وبوزن نسبي 78.3% وهو مؤشر إيجابي يدل على موافقة بدرجة جيدة من افراد العينة على فقرات هذا البعد.

ويعزو الباحثان النتيجة إلى سياسة الشركة في استقطاب المدراء ذوي المعارف والمهارات لشغل المواقع الإدارية المهمة لعدم إمكانية ترك المواقع الإدارية المهمة شاغرة لفترة كبيرة من الوقت حيث يحتاج المدير الذي لا يمتلك الخبرة والمهارة إلى فترة كبيرة للتدريب واكتساب الخبرة، كما يدل على إدراك الشركة واهتمامها في رأس المال البشري وتوظيف ذوي الخبرات والمؤهلات العالية للوصول بالشركة للمستوى المطلوب من الأداء.

واتفقت هذه النتائج مع دراسة (Xu & Liu, 2020) ودراسة (Xu et al., 2022) ودراسة (خلاف، 2022) حيث حصل بعد رأس المال البشري فيها على موافقة كبيرة. فيما اختلفت مع دراسة (Weqar et al., 2021) ودراسة (Rehman et al., 2022) ودراسة (المحلاوي، 2019) والتي أشارت النتائج فيها وجود ضعف في الاستثمار في رأس المال البشري.

ب- تحليل فقرات البعد الثاني "رأس المال الهيكلي"

#### جدول (5) تحليل فقرات البعد الثاني (رأس المال الهيكلي)

م	الفقرة	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	قيمة (ت) الاحتمال	الترتيب القيمة
1	توفر الشركة كافة البيانات والمعلومات التي تساعد على إنجاز العمل.	8.44	1.51	20.487	1

م	الفقرة	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	قيمة (ت)	الاحتمال القيمة	الترتيب
2	تضع الشركة خطة عمل وتتابع تنفيذها خلال الأوقات المخصصة لذلك.	8.32	1.60	18.476	0.000	2
3	يساهم الهيكل التنظيمي بتوضيح خطوط السلطة والمسؤولية في الشركة.	8.30	1.61	18.135	0.000	4
4	يغطي الهيكل التنظيمي جميع مهام وأنشطة الشركة.	8.31	1.70	17.244	0.000	3
5	تمتلك الشركة هيكل تنظيمي يتسم بمرونته الكافية وقدرته على تطوير أداء الشركة.	8.15	1.77	15.388	0.000	5
6	تشارك الشركة الموظفين في تصميم البرامج وتطبيقها.	7.16	2.24	6.583	0.000	6
7	تحرص الشركة على التطوير المستمر للعمليات الإدارية فيها بشكل يقلل الأخطاء.	8.30	1.59	18.444	0.000	4
	<b>جميع فقرات البعد الثاني</b>	<b>8.14</b>	<b>1.43</b>	<b>19.022</b>	<b>0.000</b>	

قيمة (ت) الجدولية عند درجة حرية 160 ومستوى دلالة 0.05 تساوي 1.98

يوضح الجدول (4) حصول الفقرة التي نصها "توفر الشركة كافة البيانات والمعلومات التي تساعد على إنجاز العمل" على الترتيب الأول بمتوسط حسابي 8.44 من 10 وبوزن نسبي 84.4%.

وحصلت الفقرة التي نصها "تشارك الشركة الموظفين في تصميم البرامج وتطبيقها" على الترتيب السابع والأخير بمتوسط حسابي 7.16 من 10 وبوزن نسبي 71.6%.

وبشكل عام حصل بعد رأس المال الهيكلي على متوسط حسابي يساوي 8.14 من 10 وبوزن نسبي 81.4% وهو مؤشر إيجابي يدل على موافقة بدرجة جيدة من أفراد العينة على فقرات هذا البعد، ويعزو الباحثان النتيجة إلى تركيز شركة فاتن على تحسين كفاءة أداء العاملين من خلال توفير كافة المعلومات التي يحتاجونها بالوقت المناسب، والجودة المناسبة، كما يعزو الباحثان حصول البعد بشكل عام على وزن نسبي 81.4% إلى اهتمام شركة فاتن بشكل كبير في بناء هيكل تنظيمي واضح ومرن يوضح مسؤوليات وواجبات جميع العاملين داخل الشركة.

واتفقت الدراسة مع دراسة (احمد، 2020) ودراسة (خلاف، 2022) ودراسة (الحجاج والعمرى، 2020) ودراسة (Rehman et al., 2022) في وجود موافقة بدرجة كبيرة على رأس المال الهيكلي. فيما اختلفت الدراسة مع دراسة (Xu et al., 2022) ودراسة (Weqar et al., 2021) حيث أظهرت هذه الدراسات متوسط حسابي ضعيف لبعد رأس المال الهيكلي.

ج- تحليل فقرات البعد الثالث "رأس المال العلائقي"

جدول (6) تحليل فقرات البعد الثالث (رأس المال العلائقي)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الاحتمالية القيمة	الترتيب
1	تهتم الشركة بتطوير العلاقات مع الموردين والتجار .	8.72	1.47	23.527	0.000	1
2	تمنح الشركة عملاءها الدائمين مزايا إضافية تميزهم عن عملائها السابقين.	8.04	1.86	13.976	0.000	5
3	تقوم الشركة بمسح دوري للبيئة المنافسة للتعرف على الخدمات التي تقدمها المؤسسات الأخرى.	7.50	2.25	8.475	0.000	7
4	تعمل الشركة على كسب ثقة وقبول الجمهور .	7.89	1.92	12.547	0.000	6
5	تتلقى الشركة الملاحظات والشكاوى المتعلقة بخدماتها وتسعى لحلها.	8.29	1.67	17.393	0.000	3
6	تتجز الشركة خدماتها خلال الوقت المتفق عليه.	8.56	1.45	22.417	0.000	2
7	تتواصل الشركة مع ذوي العلاقة عبر الرسائل القصيرة ومواقع التواصل الاجتماعي.	8.22	1.55	18.129	0.000	4
	<b>جميع فقرات البعد الثالث</b>	<b>8.18</b>	<b>1.43</b>	<b>19.296</b>	<b>0.000</b>	

قيمة (ت) الجدولية عند درجة حرية 160 ومستوى دلالة 0.05 تساوي 1.98

يوضح الجدول (5) حصول الفقرة التي نصها "تهتم الشركة بتطوير العلاقات مع الموردين والتجار" على الترتيب الأول بمتوسط حسابي 8.72 من 10 وبوزن نسبي 87.2%.

وحصلت الفقرة التي نصها "تقوم الشركة بمسح دوري للبيئة المنافسة للتعرف على الخدمات التي تقدمها المؤسسات الأخرى" على الترتيب السابع والأخير بمتوسط حسابي 7.50 من 10 وبوزن نسبي 75%.

وبشكل عام حصل بعد رأس المال العلائقي على متوسط حسابي يساوي 8.18 من 10 وبوزن نسبي 81.8% وهو مؤشر إيجابي يدل على موافقة بدرجة جيدة من أفراد العينة على فقرات هذا البعد، ويعزو الباحثان حصول هذا البعد على أعلى درجة من الموافقة حيث يقوم عمل الشركة بشكل رئيسي على العلاقات الجيدة مع جميع الأطراف ذوي الصلة.

وانتقدت الدراسة مع دراسة (خلاف، 2022) ودراسة (احمد، 2020) ودراسة (عبد الرزاق، 2020) في الحصول على درجة عالية من الموافقة لهذا البعد. فيما اختلفت النتائج مع دراسة (Xu & Liu, 2020) ودراسة (Weqar et al., 2021) ودراسة (بعلوشة، 2019) حيث أظهرت هذه الدراسات موافقة ضعيفة لبعد رأس المال العلائقي.

د- تحليل جميع أبعاد المحور الأول "رأس المال الفكري"

#### جدول (7) تحليل أبعاد رأس المال الفكري

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	البعد الأول: رأس المال البشري	7.83	1.58	14.7	0	3

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	القيمة الاحتمالية	الترتيب
2	البعد الثاني: رأس المال الهيكلي	8.14	1.43	19.02	0	2
3	البعد الثالث: رأس المال العلائقي	8.18	1.43	19.3	0	1
	جميع أبعاد رأس المال الفكري	8.06	1.40	18.66	.000	

قيمة (ت) الجدولية عند درجة حرية 160 ومستوى دلالة 0.05 تساوي 0.197

يظهر من الجدول (6) حصول بعد "رأس المال العلائقي" على الترتيب الأول بمتوسط حسابي 8.18 من 10 وانحراف معياري 1.43 ووزن نسبي 81.8%، وان البعد الثاني "رأس المال الهيكلي" حصل على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي 8.14 من 10 وانحراف معياري 1.43 وبوزن نسبي 81.4% فيما حاز البعد الأول "رأس المال البشري" على الترتيب الأخير بمتوسط حسابي 7.83 من 10 وانحراف معياري 1.58 وبوزن نسبي 78.3.

وبشكل عام حصل جميع أبعاد رأس المال الفكري على متوسط 8.06 ووزن نسبي 80.06 ويعود السبب إلى امتلاك الشركات الخاصة فهما واضحا لأهمية رأس المال الفكري في تحقيق اهداف الشركة وجعلها قادرة على المنافسة لفترات طويلة واستعداد هذه الشركات للاستثمار في رأس المال الفكري لتحسين كفاءة الموارد البشرية بشكل خاص وتحسين أداء الشركة بشكل عام.

ويرجع حصول البعد الثالث "رأس المال العلائقي" على المرتبة الأولى إلى إدراك شركة فاتن وموظفيها أهمية العلاقات مع أصحاب المصلحة (زبائن، تجار، موردين، منافسين) لنجاح عمل المؤسسة.

ويعزو الباحثان حصول البعد على ثاني اعلى درجة من الموافقة بسبب أهمية الهيكل التنظيمي للشركة في وأثره على أداء العاملين فيها حيث تهتم الشركة محل البحث بشكل كبير في بناء هيكل تنظيمي واضح ومرن ويوضح مسؤوليات وواجبات جميع العاملين داخل الشركة.

واتفقت هذه النتائج مع دراسة (بعلوشة، 2019) ودراسة (خلاف، 2022)، والتي أظهرت نفس الترتيب بين أبعاد رأس المال الفكري. فيما اختلفت الدراسة مع دراسة (احمد، 2020) حيث حصل بعد رأس المال الهيكلي على الترتيب الأول وبعد رأس المال العلائقي على الترتيب الثاني وبعد رأس المال البشري على الترتيب الثالث.

## 2- تحليل بعد المحور الثاني كفاءة الموارد البشرية

### جدول (8) تحليل فقرات المحور الثاني (كفاءة الموارد البشرية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الاحتمال	الترتيب
1	أمتلك الخبرة والمهارة الكافية لتفاصيل عملي.	8.91	1.06	34.967	0.000	8
2	أقدم اقتراحات للمدير المباشر لتحسين جودة العمل.	8.48	1.59	19.785	0.000	14
3	أحرص على العمل بنشاط لإظهار نقاط القوة لدي في العمل.	8.84	1.35	26.762	0.000	11
4	أقوم بإنجاز عملي باستهلاك أقل كمية موارد ممكنة.	8.85	1.16	31.103	0.000	10

م	الفقرة	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الاحتمال	الترتيب
5	أحرص على إنجاز متطلبات وظيفتي في الوقت المحدد بشكل عام.	8.92	1.13	32.808	0.000	7
6	أتمكن من تنفيذ الأعمال الموكلة إلى وفقاً لخطط معدة مسبقاً.	8.89	1.09	33.773	0.000	9
7	لدي القدرة على العمل والتكيف مع الحالات الطارئة بشكل مناسب.	8.97	1.12	33.624	0.000	6
8	أحرص على مساعدة زملائي والتنسيق معهم لإنجاز أعمالنا بكفاءة وفاعلية.	9.07	1.13	34.625	0.000	3
9	أحرص على تخفيف الأداء المطلوب ضمن فريق العمل.	8.57	1.71	19.04	0.000	13
10	ألتزم بمواعيد الحضور والانصراف.	9.00	1.27	29.977	0.000	5
11	أشارك زملائي في حل مشكلات الشركة بشكل جماعي.	8.72	1.37	25.276	0.000	12
12	أتجنب تكرار الأخطاء السابقة.	9.13	1.1	36.235	0.000	1
13	أسعى إلى تطوير قدراتي لتحسين جودة عملي بشكل مستمر.	9.12	1.04	38.288	0.000	2
14	أرى أنني على استعداد للعمل لساعات إضافية.	7.84	2.55	9.185	0.000	15
15	أتبع الإجراءات والتعليمات في جميع أموري الوظيفية حرصاً على مصالح الشركة وصورتها العامة.	9.04	1.25	30.851	0.000	4
	<b>جميع فقرات المحور الثاني</b>	<b>8.82</b>	<b>0.94</b>	<b>37.97</b>	<b>0.000</b>	

قيمة (ت) الجدولية عند درجة حرية 160 ومستوى دلالة 0.05 تساوي 1.97

يوضح الجدول (7) حصول الفقرة التي نصها "أتجنب تكرار الأخطاء السابقة" على الترتيب الأول بمتوسط حسابي 9.13 من 10 وبوزن نسبي 91.3%.

وحصلت الفقرة التي نصها "أرى أنني على استعداد للعمل لساعات إضافية" على الترتيب الخامس عشر والأخير بمتوسط حسابي 7.84 من 10 وبوزن نسبي 78.4%.

وبشكل عام حصل محول كفاءة الموارد البشرية على متوسط حسابي يساوي 8.82 من 10 وبوزن نسبي 88.2% وهو مؤشر إيجابي يدل على موافقة بدرجة كبيرة من أفراد العينة على فقرات هذا المحور.

ويعزو الباحثان هذه النتائج إلى اهتمام الشركة بتطبيق وتطوير رأس المال الفكري ومكوناته الثلاثة "البشري، الهيكلي، العلائقي"، حيث انعكس ذلك بصورة مباشرة على كفاءة الموارد البشرية داخل الشركة، لذلك جاءت الدرجة عالية من قبل أفراد العينة.

وانتقدت الدراسة مع دراسة (عواج وآخرون، 2020) ودراسة (حمية وآخرون، 2020) في مستوى توافر عالي لكفاءة الموارد البشرية. فيما اختلفت مع دراسة (بن البار وآخرون 2018) ودراسة (الديراوي، 2016) حيث كان مستوى توافر كفاءة الموارد البشرية ضعيف في هذه الدراسة.

## 9 اختبار فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن، ويتفرع عنها ثلاث فرضيات فرعية كالتالي:

أ. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال البشري وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.

ب. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال الهيكلي وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.

ج. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال العلائقي وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.

لاختبار العلاقة بين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن تم استخدام اختبار بيرسون للارتباط والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (9) معامل ارتباط بيرسون بين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية	دال / غير دال
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال البشري وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.	0.535**0	0.000	دال
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال الهيكلي وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.	0.604**0	0.000	دال
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال العلائقي وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.	.567**0	0.000	دال
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن	0.599**	0.000	دال

يبين الجدول (8) ان معامل الارتباط يساوي 0.599 وان القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يدل

على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.

ويعزو الباحثان ذلك إلى اهتمام شركة فاتن برفع كفاءة الموارد البشرية من خلال توظيف الموظفين ذوي المعارف والمهارات بالإضافة إلى تقديم البرامج التدريبية والدورات وورش العمل إلى الموظفين الحاليين، بالإضافة إلى اهتمام الشركة ببناء هيكل تنظيمي واضح ومرن وتوفير جميع البيانات التي تساعد الموظفين في انجاز أعمالهم ووضع الخطط ومتابعة تنفيذها مع المتابعة المستمرة للعمليات الإدارية ومحاولة تطويرها بشكل يقلل أخطاء العاملين، ويضاف إلى ذلك محاولات الشركة وسعيها الدائم بتطوير علاقاتها بجميع اطراف العلاقة من تجار وموردين وزبائن له من أهمية كبيرة بالنسبة للشركة حيث تقوم اغلب خدمات الشركة المقدمة على هذه العلاقات.



وانتقلت نتائج هذه الفرضية مع دراسة (رفاعي وخير الله، 2015) في وجود علاقة ارتباطية قوية بين رأس المال الفكري وتحسين كفاءة الموارد البشرية، وانتقلت أيضا مع دراسة (خلاف، 2022) و دراسة (النويران، 2022) ودراسة (احمد، 2020) ودراسة (بعلوشة، 2019) ودراسة (Xu et al., 2022)، والتي أكدت كل منها على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والمتغيرات الخاصة بكل دراسة مع كفاءة وجودة الأداء، ونجد أن سبب هذا الاتفاق مع الدراسات السابقة المذكورة أنها كلها تم إجراؤها في قطاع البنوك أو أنواع أخرى من القطاع الخاص وهو مشابه لبيئة الدراسة الحالية. فيما لم تختلف نتيجة الفرضية مع أي من الدراسات السابقة.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.

لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وتوضح النتائج في الجدول التالي:

جدول (10) تحليل الانحدار الخطي المتعدد (المتغير التابع: كفاءة الموارد البشرية)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعيارية Beta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig.	دال / غير دال
الحد الثابت	5.426	.359		15.107	.000	دال عند 0.05
رأس المال البشري	-.025	.083	-.042	-.305	.761	غير دال عند 0.05
رأس المال الهيكلي	.314	.104	.475	3.023	.003	دال عند 0.05
رأس المال العلائقي	.127	.084	.193	1.514	.132	غير دال عند 0.05
<b>تحليل التباين ANOVA</b>						
قيمة اختبار F = 31.233			القيمة الاحتمالية = 0.000			
قيمة معامل الارتباط R = 0.611			قيمة معامل التفسير المعدل $\bar{R}^2 = 0.374$			

ومن النتائج في جدول (9) يمكن استنتاج ما يلي:

معادلة الانحدار جيدة حيث أن ( $F=31.233, P=0.000 < 0.05$ ) ومن خلال معاملات المتغيرات المستقلة بعد أن تم تحويلها إلى علامات معيارية Standardization الموجودة في عمود Beta يتبين أن المتغير الوحيد الذي له تأثيرا على المتغير التابع هو رأس المال الهيكلي حيث بلغت قيمة  $Beta = 0.475$ ، كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (التفسير)  $\bar{R}^2 = 0.347$  مما يدل على أن نسبة التباين الذي تفسره المتغيرات المستقلة التي دخلت معادلة الانحدار من تباين المتغير التابع تساوي 34.7%. ويلاحظ أن المتغير المستقل الذي له تأثير إيجابي هو (رأس المال الهيكلي) حيث أن القيمة الاحتمالية له 0.003 وهو أقل من 0.05، أما باقي المتغيرات (رأس المال البشري، رأس المال العلائقي) فهي غير دالة إحصائيا حيث أن القيمة الاحتمالية لكل منها أكبر من 0.05.

ويمكن كتابة معادلة الانحدار كما يلي:

كفاءة الموارد البشرية =  $5.426 - (0.025 \times \text{رأس المال البشري}) + (0.314 \times \text{رأس المال الهيكلي}) + (0.127 \times \text{رأس المال العلائقي})$ ، حيث:

Y: المتغير التابع: كفاءة الموارد البشرية X2: رأس المال الهيكلي

X1: رأس المال البشري X3: رأس المال العلائقي

ومن خلال النتائج نستنتج أن هناك تأثيراً إيجابياً لرأس المال الهيكلي في تحسين كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن حيث بلغ معامل الانحدار (0.314) وهذا يعني أن رأس المال الهيكلي بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى تحسين كفاءة الموارد البشرية بمقدار (0.314) درجة، وذلك في ظل غياب تأثير المتغيرات الأخرى، كما ويلاحظ أن مستوى دلالة اختبار بلغت (0.003) وهي قيمة أقل من مستوى 0.05.

ويعزو الباحثان ذلك إلى الأهمية الكبيرة لرأس المال الهيكلي والمتمثلة في امتلاك الشركة لهيكل تنظيمي مرن قادر على تطوير أداء الشركة، ويغطي جميع مهام وأنشطة الشركة ويوضح خطوط السلطة والمسؤولية، وفي نفس الوقت اهتمام الشركة بوضع خطط للعمل والتي توفر المعلومات التي تساعد على انجاز العمل ومتابعة تنفيذ الاعمال ومراقبة الأخطاء وتقليل هذه الأخطاء من خلال التطوير المستمر للعمليات الإدارية.

وفي ظل ندرة الدراسات التي تربط بين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية تشابهت النتيجة بوجود اثر إيجابي لرأس المال الهيكلي على كفاءة الموارد البشرية مع دراسة (رفاعي وخير الله، 2015).

#### النتائج والتوصيات:

#### النتائج:

خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج وذلك في ضوء التحليلات النظرية والتطبيقية حيث تم تصنيفها بحسب محاور الدراسة كالآتي: النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل، والنتائج المتعلقة بالمتغير التابع، وتمثلت بالناتج:

- أظهرت النتائج وجود تقييم إيجابي بدرجة مرتفعة حول مستوى توافر رأس المال الفكري في شركة فاتن حيث كانت المتوسطات الحسابية بصفة عامة لجميع أبعاد رأس المال الفكري تتراوح بين (7.83-8.18) ليكون المتوسط الحسابي لجميع الأبعاد يساوي 8.06 من 10 وهي أكبر من 6، وكانت قيمة (ت) المحسوبة تساوي 18.66 وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية والتي تساوي 1.97، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من (0.05).
- وأظهرت الدراسة أن بعد رأس المال العلائقي حصل على الترتيب الأول حيث حصل على متوسط حسابي 8.18 من 10 وانحراف معياري 1.43 وقيمة (ت) 19.30 ويتلوها في الترتيب رأس المال الهيكلي حيث حصل على متوسط حسابي 8.14 من 10 وانحراف معياري 1.43 وقيمة (ت) 19.02 وحاز رأس المال البشري على المركز الأخير بمتوسط حسابي 7.83 وانحراف معياري 1.58 وقيمة (ت) (14.70).
- أظهرت الدراسة وجود موافقة وبدرجة مرتفعة من أفراد العينة على مستوى مجال كفاءة الموارد البشرية واتضح ذلك من خلال حصوله على متوسط حسابي 8.82 وانحراف معياري 0.94 وقيمة (ت) (37.970).

• النتائج المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرين:

- نتائج الفرضية الرئيسية الأولى: أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري ومستوى كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن.
- نتائج الفرضية الفرعية الأولى المتفرعة من الفرضية الرئيسية الأولى: أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال البشري ومستوى كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن عند مستوى دلالة (0.05).
- نتائج الفرضية الفرعية الثانية المتفرعة من الفرضية الرئيسية الأولى: أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال الهيكلية ومستوى كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن عند مستوى دلالة (0.05).
- نتائج الفرضية الفرعية الثالثة المتفرعة من الفرضية الرئيسية الأولى: أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال العلائقي ومستوى كفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن عند مستوى دلالة (0.05).
- نتائج الفرضية الرئيسية الثانية: أظهرت النتائج وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين رأس المال الفكري وكفاءة الموارد البشرية في شركة فاتن حيث تم القياس باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد تبين أن رأس المال الهيكلية هو البعد الوحيد من ابعاد رأس المال الفكري الذي له تأثيراً (إيجابياً) فيها لم يكن أي تأثير للابعاد الأخرى (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية).

#### التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحثان بما يلي:

- ضرورة استمرار شركات الإقراض المتخصصة في تطوير هيكلها التنظيمي بجعله أكثر مرونة، مما سيوفر بيئة داعمة للموظفين لتطوير وتحسين أدائهم، كما سيسمح للموظفين بالمشاركة في اقتراح حلول للمشاكل وتحسين طبيعة وجودة العمل.
- ضرورة بناء أنظمة تحافظ على الخبرات والمعارف الموجودة داخل الشركة.
- ضرورة اهتمام الشركة في مشاكل العمل والموظفين وإيجاد طرق لحل هذه المشاكل بطريقة ترضي الموظفين.
- ضرورة مشاركة العاملين في تصميم البرامج وتطبيقها الأمر الذي ينعكس على تعزيز مفهوم رأس المال الفكري في عقول الموظفين.
- ضرورة قيام الشركة بكسب ثقة الجمهور من خلال تقوية علاقاتها مع زبائنها وفتح عدة قنوات اتصال لتسهيل الاتصال معهم وسماع مشاكلهم والعمل على التعرف على حاجات الزبائن والعمل على تلبيتها واشباعها بسرعة كافية.
- ضرورة قيام الشركة بذل المزيد من الجهود المكثفة والمتواصلة لمسح بيئة الشركات المنافسة والتعرف على الخدمات التي تقدمها.
- تحفيز الموظفين وارشادهم من خلال الدورات وورش العمل لتعزيز مفهوم العمل الجماعي ومفهوم مشاركة المعلومات وتقديم الحلول لمشاكل العمل ومشاركتها مع المدراء والموظفين.
- تقديم الدعم المادي والمعنوي للموظفين المميزين الذين يتوفر لديهم مبادرات عملية وللعاملين الذين يتمتعون بأداء متميز عن زملائهم والعاملين الذين يقومون بالعمل لساعات إضافية وذلك لتعزيز ولائهم للعمل.

■ المحافظة على رأس المال الفكري بمكوناته الثلاث البشري والهيكلية والعلائقية عن طريق قيام إدارة الشركة بالاهتمام بالمعرفة المخزونة في عقول الموظفين وجعلهم يتناقلونها بينهم وبين الموظفين الجدد، وذلك من خلال العمل على تكثيف الدراسات وورشات العمل وحلقات النقاش.

### المصادر والمراجع

#### أولاً: المراجع العربية:

- احمد، غدير. (2020). أثر رأس المال الفكري في جودة الخدمات المصرفية: الترويج الإلكتروني كمتغير معدل في المصارف التجارية الأردنية. مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح.
- الحجاج، ع.، & العمري، م. (2020). أثر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التقليدية الأردنية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، 4(1)، 281-326.
- الديراوي، سليمان. (2016). دور السياسات الإدارية في تعزيز كفاءة الموارد البشرية (دراسة تطبيقية على مستشفيات قطاع غزة). مجلة كلية فلسطين التقنية للابحاث والدراسات.
- المحلاوي، م. (2019). أثر رأس المال الفكري على القيمة السوقية للشركات المدجة في بورصة فلسطين "دراسة تطبيقية". الجامعة الاسلامية، غزة.
- النعيزي، ن. (2021). رأس المال الفكري كمدخل لتنمية التفكير الاستراتيجي في الكليات الحكومية بالمحافظات الجنوبية في فلسطين. جامعة الاقصى، غزة.
- النويران، ث. (2022). دور رأس المال الفكري في تحقيق جودة الخدمات المصرفية دراسة حالة بنك الانماء السعودي. مجلة الدراسات الأكاديمية، 4(1)، 56-70.
- برياش، توفيق؛ كشاط، انيس. (2017). التحول من الكفاءة الفردية إلى الكفاءة الجماعية ضمن الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية.
- بعلوشة، ا. (2019). أثر رأس المال الفكري على تنمية المشاريع الصغيرة: دراسة حالة - المشاريع الممولة من هيئة تشجيع الاستثمار الفلسطينية - قطاع غزة. الجامعة الاسلامية، غزة.
- بن البار، م.، ابن شعبان، ج.، & طالبي، ا. (2018). دور إدارة المعرفة في تحسين كفاءة الموارد البشرية من منظور عينة من إداريي كلية العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة - الجزائر. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية.
- بني ياسين، حنان. (2021). درجة توافر أبعاد رأس المال الفكري وعلاقته بجودة الأداء المؤسسي في الجامعات الأردنية في إقليم الشمال. جامعة آل البيت، المفرق.
- بوصافر، ص. ح. (2019). تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية.
- بيسومي، محمد؛ أبو بكر، أحمد. (2021). أساسيات كفاءة العمل الإداري: دراسة وصفية تحليلية في تصنيف كفاءات العمل ومقاييسه.
- جلال، س.، & العليش، إ. (2018). الإدارة الإلكترونية ودورها في كفاءة الأداء: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي. مجلة الدراسات العليا، جامعة النيلين-كلية الدراسات العليا.

- حداد، مناوور فريح. (2018). أثر رأس المال الفكري على تنمية وتحسين كفاءة الموارد البشرية. مجلة رماح للبحوث والدراسات.
- حرز الله، احمد؛ ابو لبد، صابرين. (2020). أثر رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة القدس. مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في التعليم العالي)، 40(2)، 71-96.
- حمية، ي. عبيدي، م.، خير الدين، ب.، & الشاهد، ع. ا. (2020). دور التدريب في تحسين كفاءة الموارد البشرية \_ دراسة حالة شركة العمورية لصناعة الأجر بجامعة.
- خزري، توفيق. (2019). تأثير الحوافز المادية على اداء الكفاءات؛ دراسة حالة شركة اسمنت عين التوتة-باتنة. جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- خلاف، ش. (2022). رأس المال الفكري كألية لتطوير الأداء المؤسسي في الجامعات المصرية. دراسات في الخدمة الاجتماعية، 59(2)، 318-356.
- رفاعي، ممدوح؛ خير الله، احمد. (2015). أثر تطبيق إستراتيجية رأس المال الفكرى على تحسين كفاءة الموارد البشرية:-دراسة ميدانية على جامعة عين شمس. مجلة الباحث، 15(1)، 113-126.
- ضويو، فضيلة؛ شخمة، بسمة. (2022). دور الرقمنة في تحسين اداء الموارد البشرية. جامعة محمد بو ضياف، المسيلة.
- عبد الرزاق، ن. (2020). دور رأس المال الفكري في تحقيق الابداع التقني (دراسة ميدانية في شركة اسيا سيل للاتصالات النقال). *International Journal on Humanities and Social Sciences*, 16.
- عبد الستار، رجا. (2020). تحليل العلاقة بين ابعاد رأس المال الفكري واداء العاملين بالمؤسسات التعليمية. مجلة كلية مدينة العلوم، 12(1)، 211-227.
- عبد المنعم، أسامة؛ المطارنة، عبد الوهاب (2009). راس المال الفكري وأثره على الإبداع والتفوق المؤسسي في الشركات الصناعية الأردنية.
- عواج، ب. ع.، كاري، ن. ا.، & عامر، ش. (2020). دور الثقافة التنظيمية في تحديد مؤشرات كفاءة الموارد البشرية: مؤسسة منطال للمنسوجات الصناعية تلمسان أنموذجا. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- عيد، سماح. (2021). أثر إدارة المعرفة على تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية على هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12(4)، 745-777.
- قشيدون، حليلة؛ عبد الإله، عبد القادر. (2021). تسيير الموارد البشرية بالمكاتب الجامعية: دراسة نظرية. مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية.
- مخولف، أ. (2022). تعظيم رأس المال الفكري بجامعة السويس لتحقيق ميزتها التنافسية (تصور مقترح). مجلة كلية التربية (أسيوط).
- مصطفى، احمد سيد. (n.d). ادارة الموارد البشرية : منظور القرن الحادى و العشرين. القاهرة: دار غريب.
- <https://books.google.ps/books?id=7pR7QgAACAAJ>
- مصطفى، أحمد؛ سيدهم، عاطف. (2021). أثر خصائص منظمات الأعمال المصرية علي التغير في ممارسات إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 7(11)، 25-52.

وهابي، كلثوم؛ شرفاوي، عاشئة (2022). مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية. مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، 7(1)، 38-52.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية والمرومنة:

- Aghdaie, S. F. A., Ansari, A., & Filabadi, M. A. (2020). Comparing the effects of brand equity, job security and salary and wages on the efficiency of human resources from the perspective of the staff. *International Journal of Procurement Management*, 13(3), 397.
- Ahmed, G. (2020). The impact of intellectual capital on the quality of banking services: electronic promotion as a modified variable in Jordanian commercial banks. (in Arabic) Center for Research and Human Resources Development –
- Al-Mahlawi, E. (2019). *The Impact of Intellectual Capital on the Market Value of Companies Listed in the Palestine Exchange "An Applied Study."* (in Arabic) Islamic University, Gaza.
- Al-Naizi, N. (2021). Intellectual capital as an input for the development of strategic thinking in government colleges in the southern governorates of Palestine. (in Arabic) Al-Aqsa University, Gaza.
- Al-Nuwairan, w. (2022). The role of intellectual capital in achieving the quality of banking services: A case study of the Saudi Development Bank. (in Arabic) *Journal of Academic Studies*, 4(1), 56-70.
- Abdul Sattar, R. (2020). Analysis of the relationship between the dimensions of intellectual capital and the performance of employees in educational institutions. (in Arabic) Science City College Journal, 12(1), 211-227.
- Abdel Moneim, O., & Al-Matarna, A. (2009). Intellectual capital and its impact on creativity and institutional excellence in Jordanian industrial companies. (in Arabic)
- Awaj, B., & Carrie, N., & Amer, Sh. (2020). The role of organizational culture in determining human resources efficiency indicators: Mantal Industrial Textiles Est. Tlemcen as a model. (in Arabic) *Journal of Studies in the Humanities and Social Sciences*.
- Abderrazak, N. (2020). The role of intellectual capital in achieving technical innovation (a field study in Asiacell Mobile Communications Company). (in Arabic) *International Journal on Humanities and Social Sciences*, 16.
- Barbash, T. (2017). Transformation from individual competence to collective competence within modern human resource management practices. (in Arabic)
- Balousha, A. (2019). *The Impact of Intellectual Capital on Small Business Development: A Case Study - Projects Funded by the Palestine Investment Promotion Authority -* (in Arabic) Gaza Strip. Islamic University, Gaza.
- Ben El Bar, M., & Ibn Shaaban, J., & Talbi, A. (2018). The role of knowledge management in improving the efficiency of human resources from the perspective of a sample of administrators of the Faculty of Economic Sciences at the University of M'sila - Algeria. (in Arabic) *Journal of Administrative and Economic Research*.
- Bani Yassin, H. (2021). The degree of availability of intellectual capital dimensions and its relationship to the quality of institutional performance in Jordanian universities in the northern region. (in Arabic) Al al-Bayt University, Mafraq.
- Bousafer, S. (2019). *The impact of organizational culture on the performance of human resources*.
- Bisumi, M. (2021). Fundamentals of Administrative Work Efficiency: An Analytical Descriptive



- Study in the Classification of Work Competencies and Standards. (in Arabic)
- Bahtiar, B., Yulius, Y., & Moeins, A. (2022). THE MODEL OF INTELLECTUAL CAPITAL AND PERFORMANCE. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(4), 637–646.
- Campisi, D., & Costa, R. (2008). A DEA-based method to enhance intellectual capital management. *Knowledge and Process Management*, 15(3), 170–183.
- Chen, J., Zhu, Z., & Xie, H. Y. (2004). Measuring intellectual capital: a new model and empirical study. *Journal of Intellectual Capital*.
- Chen, M., Cheng, S., & Hwang, Y. (2005). An empirical investigation of the relationship between intellectual capital and firms' market value and financial performance. *Journal of Intellectual Capital*.
- Curado, C., Guedes, M. J., & Bontis, N. (2014). The Financial Crisis of Banks (Before, During and After): An Intellectual Capital Perspective. *Knowledge and Process Management*, 21(2), 103–111. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/kpm.1434>
- Dirawi, S. (2016). The role of administrative policies in enhancing the efficiency of human resources (an applied study on hospitals in the Gaza Strip). (in Arabic) Journal of Palestine Technical College for Research and Studies.
- Dhoyo, F. & shakhma, B. (2022). The role of digitization in improving human resources performance. (in Arabic) Mohamed Boudiaf University, Messila.
- Edvinsson, L. (2013). IC 21: reflections from 21 years of IC practice and theory. *Journal of Intellectual Capital*.
- Eid, S. (2021). The impact of knowledge management on improving the performance of employees, a field study on the New Urban Communities Authority. (in Arabic) Scientific Journal of Business and Environmental Studies, 12(4), 745–777.
- Haddad, M. (2018). The impact of intellectual capital on the development and improvement of human resource efficiency. (in Arabic) Remah Journal for Research and Studies.
- Herzallah, A. (2020). The impact of intellectual capital on achieving institutional excellence at Al-Quds University. (in Arabic) Journal of the Association of Arab Universities (for Research in Higher Education), 40(2), 71–96.
- Hamia, Y., & Abedi, M., Khairuddin, B., & Alshahed, A. (2020). *The role of training in improving the efficiency of human resources - a case study of Al-Amoria Company for the manufacture of bricks at a university*. (in Arabic)
- Jalal, S., & Alish, E. (2018). Electronic management and its role in performance efficiency: a case study of Faisal Islamic Bank. (in Arabic) Journal of Graduate Studies, *Al-Neelain University-Faculty of Graduate Studies*.
- Khadri, T. (2019). The impact of material incentives on the performance of competencies: a case study of Ain Touta Cement Company - (in Arabic) Batna. Mohamed Khider University, Biskra.
- Khalaf, Sh. (2022). Intellectual capital as a mechanism for developing institutional performance in Egyptian universities. (in Arabic) *Studies in Social Work*, 59(2), 318–356.
- Kashidon, H. (2021). Human Resources Management in University Libraries: A Theoretical Study. (in Arabic) Al-Riwaq Journal for Social and Human Studies.
- Lev, B., & Radhakrishnan, S. (2003). *The measurement of firm-specific organization capital*. National Bureau of Economic Research Cambridge, Mass., USA.



- Longo, M., Mariani, M. M., & Mura, M. (2009). The effect of intellectual capital attributes on organizational performance. The case of the Bologna Opera House. *Knowledge Management Research & Practice*, 7(4), 365–376.
- Maditinos, D., Chatzoudes, D., Tsairidis, C., & Theriou, G. (2011). The impact of intellectual capital on firms' market value and financial performance. *Journal of Intellectual Capital*.
- Martín, G., Navas, J., García, F., & López, P. (2004). *A new model to measure and manage intellectual capital academic track (k)*.
- Mouritsen, J., Johansen, M. R., Larsen, H. T., & Bukh, P. N. (2001). Reading an intellectual capital statement: describing and prescribing knowledge management strategies. *Journal of Intellectual Capital*.
- Makhlouf, A. (2022). Maximizing the intellectual capital of the University of Suez to achieve its competitive advantage (a proposed concept). (in Arabic) *Journal of the Faculty of Education (Assiut)*.
- Mustafa, A. (n.d.). Human Resource Management: A Twenty-first Century (in Arabic) Perspective. Cairo: Dar Gharib. <https://books.google.ps/books?id=7pR7QgAACAAJ>
- Mustafa, A. (2021). The impact of the characteristics of Egyptian business organizations on the change in human resource management practices in light of the Corona pandemic. (in Arabic) *Journal of Contemporary Business Studies*, 7(11), 25–52.
- Ramah, A., & Al-Omari, M. (2020). The Impact of Intellectual Capital on Competitive Advantage: An Applied Study on Jordanian Conventional Banks. (in Arabic) *Amman Arab University Journal for Research - Management Research Series*, 4(1), 281–326.
- Rifai, M., Khairallah, A. (2015). The impact of applying the intellectual capital strategy on improving the efficiency of human resources: A field study on Ain Shams University. (in Arabic) *Researcher's Journal*, 15(1), 113–126.
- Rehman, A. U., Aslam, E., & Iqbal, A. (2022). Intellectual capital efficiency and bank performance: evidence from islamic banks. *Borsa Istanbul Review*, 22(1), 113–121.
- SRICALIMAH, S., WARDANA, L. W., AMBARWATI, D., SHOLIHIN, U., SHOBIRIN, R. A., FAJARIAH, N., & WIBOWO, A. (2020). Do creativity and intellectual capital matter for SMEs sustainability? The role of competitive advantage. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 397–408.
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. Doubleday / Currency.
- Törstena, A., Goga, A. J., & Jashari, B. (2020). Improving the efficiency of human resources with the use of new technologies and reorganization process. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 9(1), 31–38.
- Ullah, R. A. (2021). Analyzing the Relationship between Explicit Knowledge Sharing and Human Resource Performance Efficiency: Evaluating the Moderating Role of Trust. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*.
- Weqar, F., Khan, A. M., Raushan, M., & Haque, S. M. (2021). Measuring the impact of intellectual capital on the financial performance of the finance sector of India. *Journal of the Knowledge Economy*, 12(3), 1134–1151.

- Wahabi, K. , & Sharafawi, A. (2022). The contribution of intellectual capital to achieving competitive advantage in the economic enterprise. (in Arabic) *Journal of Development and Foresight for Research and Studies*, 7(1), 38–52.
- Xu, J., Haris, M., & Irfan, M. (2022). The Impact of Intellectual Capital on Bank Profitability during COVID-19: A Comparison with China and Pakistan. *Complexity*, 2022, 2112519.
- Xu, J., & Liu, F. (2020). The impact of intellectual capital on firm performance: A modified and extended VAIC model. *Journal of Competitiveness*, 12(1), 161.
- Yang, C.-C., & Lin, C. Y.-Y. (2009). Does intellectual capital mediate the relationship between HRM and organizational performance? Perspective of a healthcare industry in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(9), 1965–1984.
- Zarifian, P. (2001). *Le modèle de la compétence. Trajectoire historique, enjeux actuels et propositions*. Editions Liaisons.