

الخلاصة

كان ولا يزال و سيظل موضوع الموارد البشرية من كثر الموضوعات اهمية و الحاحاً بالنسبة للمخططين الاستراتيجيين و الممارسين الإداريين على مستوى المنظمات المصرفية و يمكن القول بأن هذا الموضوع يعد اليوم من اكثر الموضوعات تحدياً بالنسبة للمجتمعات المتقدمة و النامية سواء من حيث الإعداد او التأهيل او استثمار هذه المشكلة ان نجدها مماثلة في قضية رأس المال الفكري و ربطها باستراتيجيات الموارد البشرية منتم البحوث والاستشارات و التدريب ، كما تعتبر ادارة الجودة الشاملة و تطبيقه افي المنظمات المصرفية من المواضيع الهامة و المعاصرة لهذا نحاول في هذه الورقة البحثية دراسة مدى مساهمة رأس المال الفكري في نجاح تطبيق ادارة الجودة في النظام المصرفي .

المقدمة

يعرف رأس المال الفكري على انه امتلاك المعرفة والخبرة التطبيقية والتقنيات المنظمة وعلاقات الزبائن والمهارات التخصصية التي تزود بمجموعها بالحد التنافسي في السوق، ويعتبر رأس المال الفكري احد الجوانب المهمة بادارة الجودة الشاملة التي تعرف بانها مجموعة الاعمال والانشطة التي يلتزم بها جميع افراد المنظمات على اختلاف مستوياتهم من اجل تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم.

بناءً على ماتقدم اعلاه جائت هذه الدراسة على فصلين:

يتضمن الفصل الاول الجانب النظري الذي يتكون من مبحثين: المبحث الاول يتضمن رأس المال الفكري وفيه تطرقنا الى مفهوم راس المال الفكري وادارة راس المال الفكري واهمية راس المال الفكري ومكونات راس المال الفكري، اما المبحث الثاني فقد تطرقنا فيه الى ادارة الجودة الشاملة وفيه تطرقنا الى مفهوم ادارة الجودة الشاملة وفوائد ادارة الجودة الشاملة وعناصر ادارة الجودة الشاملة.

اما الفصل الثاني فقد تضمن منهجية البحث والجانب التطبيقي، وقد خرجت هذه الدراسة بجملة من الاستنتاجات كان اهمها عدم وجود نظام واضح للمكافئات داخل المصرف واستخدام المصرف لانظمة معلومات قديمة التي تعجز في بعض الاحيان عن تقديم المعلوماتفي الوقت المناسب وقلة اهتمام ادارة المصرف بالموظفين والقادة المبدعين، كذلك اوصت الدراسة بضرورة امتلاك المصرف كادر علمي متخصص في مجال انظمة المعلومات وضرورة وضع نظام واضح للمكافئات بحيث يمكن استخدامه فور ارتكاب الموظف الخطأ والتكيز على العمل وفق التقنيات المعلوماتية الحديثة وتزويد المصرف بتقنيات الاتصالات.

علاقة رأس المال الفكري بإدارة الجودة الشاملة

تنبثق العلاقة بين المتغيرين المذكورين من كون رأس المال الفكري العنصر الجوهري لتطبيق فلسفة ادارة الجودة الشاملة، لان TQM تهدف الى احداث تغيير فكري وسلوكي في المنظمة، وان احداث التغيير الفكري والسلوكي المنوه عنه لاينهض به الانخبة من ذوي القدرات الابتكارية والابداعية.(المفرجي وصالح، ٢٠٠٣ : ٦٧)

ويتجدد ايضا الدور بين راس المال الفكري وادارة الجودة الشاملة في قدرة راس المال الفكري على سرعة فهم ابعاد TQM ومستلزمات تطبيقها لما يمتلكه من قدرات فكرية وتنظيمية عالية فضلا عن المامه بمهارات متنوعة وهذا سيسهل كثيرا في تحقيق العمل الجماعي والعمل بروح الفريق الواحد فضلا عن تخفيض تكاليف التدريب اللازمة لاعداد الموارد البشرية المطلوبة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة.(اللوزي، ١٩٩٩ : ٢٤٢)

كما تبرز بين المتغيرين موضوع البحث من ان احد مرتكزات TQM تتمثل بتبني ميزة تنافسية وقبول المنافسة كواقع ضروري والسعي لتحقيق السبق على المنافسين.(السلمي، ١٩٩٥ : ٢٦) ونرى ان عملية السبق على المنافسين لايمكن تحقيقها او بلوغها مالم يتوافر راس المال الفكري الذي له القدرة على انتاج الافكار الجديدة او تطوير الافكار القديمة واخراجها بجودة عالية او ملائمة، لان الجودة تعد سلاحاً تنافسياً استراتيجياً.(نفس المصدر السابق)

الفصل الاول الاطار النظري

المبحث الاول رأس المال الفكري

أولاً: مفهوم رأس المال الفكري

يعد مصطلح رأس المال الفكري من المصطلحات الحديثة نسبياً وعلى الرغم من ذلك فإن استعراض الأدبيات التي تناولت هذا الموضوع يشير إلى وجود مساهمات عديدة من قبل الباحثين يساعد على الخروج بمفهوم شامل لهذا الموضوع. ويرى الباحث (Spinder) أن رأس المال الفكري يتمثل بامتلاك المنظمة نخبة مميزة من العاملين على المستويات كافة وهذه النخبة لها القدرة على التعامل المرن في ظل نظام انتاجي متطور (يوسف، ٢٠٠٥ : ٣٢)

أما سهيلة عباس (٢٠٠٤) فقد ركز في مقالها بعنوان ((علاقة رأس المال الفكري بإدارة الجودة الشاملة : دراسة تحليلية ونموذج مقترح)) على إدارة رأس المال الفكري وربط إدارة المعرفة برأس المال الفكري من أجل تحقيق التمييز. كما تم التأكيد على أن كفاءة رأس المال الفكري تزداد بتوفير برامج تدريبية متنوعة وأساليب تحفيزية جماعية (net). ويعرف (Reid, 1998) رأس المال الفكري أنه المادة الفكرية المتكونة من المعرفة والمعلومات والمهارات والخبرات ذات القيمة الاقتصادية التي يمكن وضعها موضع التنفيذ بهدف خلق الثروة. (يوسف، ٢٠٠٥ : ٣٢)

ويعرف معهد (Charterd, 2001, 2) رأس المال الفكري أنه امتلاك المعرفة والخبرة التطبيقية والتقنيات المنظمة وعلاقات الزبائن والمهارات التخصصية التي تزود بمجموعها بالحد التنافسي في السوق (الزيادات، ٢٠٠٨ : ٢٨٠)، ويرى (العنزي، ٢٠٠٨) أن رأس المال الفكري هو المقدر العقلية القادرة على توليد الأفكار الجديدة والمناسبة والعملية (القابلة للتنفيذ) وتتميز بمستوى عالي من الجودة، وتمتلك القدرة على تحقيق التكامل والتناغم بين مكونات مختلفة للوصول إلى الأهداف المنشودة (اللوزي، ١٩٩٩ : ٢٤٢).

يرى (Edvinsson, 1997) ان رأس المال الفكري يتضمن الموارد (الموجودات) غير الملموسة التي تستخدمها المنظمة لخلق القيمة عن طريق تحويلها الى عمليات جديدة وخدمات، لذا فان رأس المال الفكري عبارة عن المعرفة والخبرة والقوة العقلية للعاملين فضلاً عن الموارد المعرفية المخزونة في قاعدة بيانات المنظمة (يوسف، ٢٠٠٥ : ٣٣). كما اشار (Koeing, 2000) في مقال له بعنوان (انبعاث رأس المال الفكري) ان رأس المال الفكري كان الشغل الشاغل لبحوث رجال الاعمال في بداية التسعينات الميلادية، ولكن نظراً لقلّة قياسه فقد تدنى الاهتمام به ولكنه ظهر مرة اخرى لكونه الاساس الذي يتم على اساسه بناء مفهوم إدارة المعرفة (net).

كذلك تطرق احمد سيد مصطفى (٢٠٠٤) الى موضوع رأس المال الفكري في كتابة وإدارة الموارد البشرية ((الإدارة العصرية لرأس المال الفكري)) ان رأس المال الفكري هو مقود عمليات البحث والتطوير والانتاج في شتى مجالات الإدارة بالمنظمة وهو مصدر الابتكارات والاختراعات التي سجلت باسم المنظمة (الزيادات، ٢٠٠٨ : ٨٢).

ثانياً: اهمية رأس المال الفكري (يوسف، ٢٠٠٥ : ٣٨)

تتبع اهمية رأس المال الفكري من اهمية الدور الذي تلعبه هذه النخبة من القوى العاملة، والمتمثل بتقديم الافكار والابتكارات والمخترعات التي تساهم في تحسين المركز التنافسي للمنظمة، وعلى هذا الاساس يمكن استعراض هذه الاهمية على النحو الاتي:

١. ان الادارة الفعالة لرأس المال الفكري قد تكون المحدد النهائي للاداء المنظمي، اذ ان الشركات التي ترغب في النجاح في بيئة اعمال اليوم ينبغي لها ان تقوم باستثمارات مناسبة للموجودات الفكرية، لكي تمتلك افرادا يتمتعون بمهارات تفوق منافسيها، لذا فان الافراد العاملين في منظمات اليوم عليهم الانتقال من العمل التقليدي الى العمل المعرفي، والذي تكون فيه مسؤولياتهم اوسع واعمق.

٢. ان رأس المال الفكري يعد من اهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة اذ ان استراتيجية التميز لايمكن تحقيقها الا من خلال النتاجات الفكرية المتمثلة بالابداع وتقديم منتجات جديدة ومايتعلق بالبحث والتطوير.

٣. يعد رأس المال الفكري مصدرا لتوليد الثروة في المنظمة والافراد اذ يشير (Quinn) ان ثلاثة ارباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة.

٤. تعد المنظمات المعاصرة رأس المال الفكري اقوى سلاح تنافسي الذي يتمثل بالموجودات الاكثر اهمية ، اذ تسعى ادارة هذه المنظمات في القرن الحادي والعشرين الى زيادة انتاجية العمل المعرفي والفرد العامل المثقف، اذ ان اكثر الموجودات قيمة هي الموجودات الفكرية (المفرجي وصالح، ٢٠٠٣ : ٦٧).

ثالثاً: إدارة رأس المال الفكري

لقد ظهر مفهوم رأس المال الفكري في نهاية القرن العشرين بغية ادماج نشاطات الخدمات والاهمية المتزايدة للمعلومات التي تجمع بالمقام الاول العامل البشري وإدارة الموارد البشرية.

ويخص رأس المال الفكري ((او المعرفي)) رأس المال الموجود في مؤسسة ما، الذي يرتكز الى العوامل البشرية وخاصة الكفاءات (يوسف، ٢٠٠٥ : ٤٠).

ويمكن ان يبقى رأس المال الفكري مفهوماً ذا استعمال عام خاصة في ادارة المعرفة لكنه ينزع حالياً نحو التشكيل في مؤشرات غير مالية في الادارة (الزيادات، ٢٠٠٨ : ٢٨١).

يوافق رأس المال الفكري بشكل محسوس امتلاك الخبرات والتجارب والتقنيات والاجراءات والكفاءات الفردية في المؤسسة التي تمثل الميزة التنافسية لها والتي نجدها فقط في مراكز البحث والتطوير بل في كل الوظائف والمهن فيها مثل ((الانتاج، الامداد والتموين، المعلوماتية، التسويق)) (net).

رابعاً: مكونات رأس المال الفكري

ان القيمة السوقية للمنظمات بشكل عام تتكون من تواجد نوعين من العناصر والمتمثلة برأس المال المال ورأس المال الفكري. ان اغلب الباحثين متفقون على ان رأس المال الفكري يتكون من ثلاث مكونات هي:

أ- رأس المال البشري:

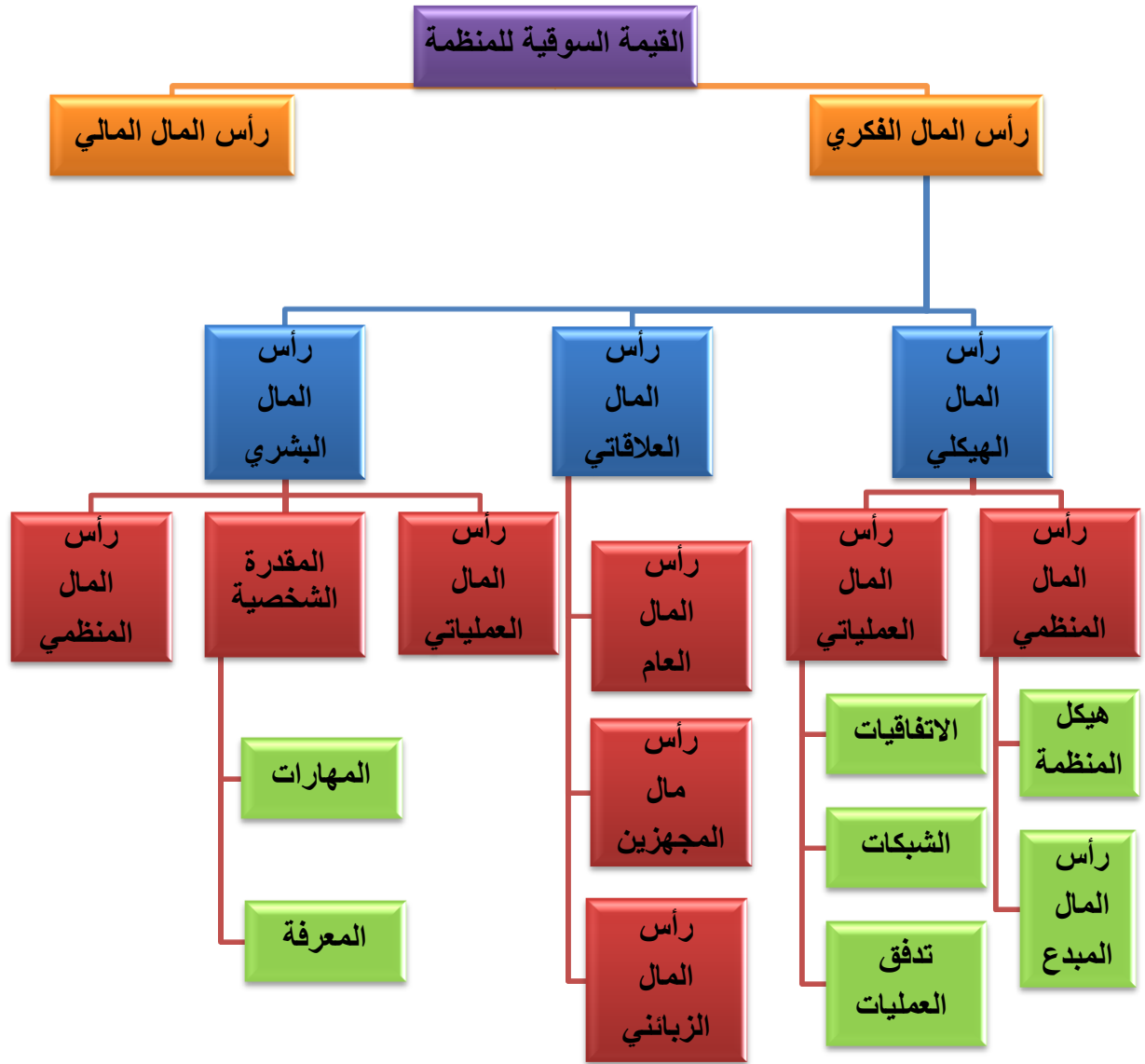
يعد رأس المال البشري من اهم مكونات رأس المال الفكري ويتمثل بالقوى العاملة التي تمتلك المقدرة على التفكير والابداع، ويرى (Evinsson) ان رأس المال البشري هو مجموعة من المعارف والمهارات والابداع ومقدرة العاملين لانجاز مهام الشركة (العلي وآخرون، ٢٠٠٦ : ٣٤٣).

ب- رأس المال الهيكلي:

ان رأس المال الفكري لا يتمثل بالمعدات والاجزاء المادية فقط، اذ ان رأس المال الهيكلي يتمثل بمقدرة الشركة لاستخدام هذه الادوات لزيادة الربحية ، ويعطي (Luthy, 1998) مفهومًا شموليًا لرأس المال الهيكلي بأنه اي شي في المنظمة يدعم العاملين (رأس المال البشري) في ادارة عملهم، ويتمثل رأس المال الهيكلي بالبنى التحتية الداعمة للعاملين (يوسف، ٢٠٠٥ : ٤١).

ت- رأس المال العلاقتي (الزبائني):

يعد راس المال الزبائني العنصر الثالث من عناصر راس المال الفكري، ويطلق على هذا العنصر عدة مسميات منها راس المال الزبائني او راس المال العلاقتي او راس المال الخارجي، وان هذا النوع من راس المال يكون خارج المنظمة على خلاف النوعين السابقين اللذين يكونان داخل المنظمة، ويعرف (العنزي، ٢٠٠١) راس المال الزبائني انه قيمة علاقات المنظمة مع الزبائن التي تتعامل معهم والمتمثل برضا الزبون وولائه (نجم، ٢٠٠٥ : ٣٠٨).



شكل رقم (١) يوضح انواع رأس المال الفكري

(يوسف، بسام عبد الرحمن، العلاقة بين تقنية المعلومات والاتصالات ورأس المال الفكري
 واثرها في تحقيق التميز، رسالة ماجستير(غ.م) جامعة الموصل كلية الادارة والاقتصاد ،

(٢٠٠٥ : ٣٣)

الفصل الثاني

منهجية البحث والجانب التطبيقي

المبحث الثاني

إدارة الجودة الشاملة

أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة

تعد إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفية الرائدة التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل الاختصاصيين والباحثين والاداريين الذين يعنون بشكل خاص في تطوير وتحسين الاداء الانتاجي والخدمي مختلف المنظمات الانسانية، لقد عرفت منظمة الجودة البريطانية إدارة الجودة الشاملة على انها: (الفلسفة الادارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك وكذلك تحقيق اهداف المشروع معاً) (حمود، ٢٠٠٠ : ٧١).

كما ينطوي مفهوم ادرة الجودة الشاملة على الفصل بين الإدارة والجودة لذلك يرى Cohn بان الإدارة تعني التطوير والمحافظة على مكانة المنظمة من اجل تحسين الجودة بشكل مستمر، اما الجودة فتعني الوفاء بمتطلبات المستفيد وتجاوزها لتلافي العيوب والنواقص، اما الشاملة فانها البحث عن الجودة في اي مظهر من مظاهر العمل، ولذلك عرفت إدارة الجودة على انها فلسفة ادارية تدرك الفصل بين حاجات الزبون عن اهداف المنظمة او هي السبيل لبقاء المنظمة (مجمد، ٢٠٠٦ : ٢٧٠).

ولقد عرفها (الصوفي، ١٩٩٩ : ٣٧) بانها مجموعة الاعمال والانشطة التي يلتزم بها جميع افراد المنظمة على اختلاف مستوياتهم من اجل تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم (الطائي واخرون، ٢٠٠٥ : ١٤٣)

ثانياً: فوائد إدارة الجودة الشاملة

هناك مجموعة من الفوائد يمكن للمنظمة ان تحققها من جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومن اهمها : (الطائي واخرون، ٢٠٠٥ : ١٥١)

١. تحسين الربحية والقدرة على المنافسة

فالتحسين الذي يتحقق في الجودة يمكن من البيع باسعار اعلى دون احداث رد عنيف لدى الزبائن ويقلل من تكاليف التسويق ويزيد من كمية المبيعات ومن ثم تزداد ربحية المنظمة والقدرة على التنافس.

٢. زيادة الفعالية التنظيمية

حيث ان إدارة الجودة الشاملة تفرز قدرة اكبر على العمل الجماعي وتحقيق تحسين في الاتصالات واشراك اكبر لجميع العاملين في حل المشاكل والمعوقات.

٣. كسب رضا المجتمع

ان إدارة الجودة الشاملة تتركز على معرفة احتياجات ورغبات الزبائن واتساعها الذين هم جزء من المجتمع وتعمل كذلك في المحافظة على البيئة والصحة العامة.

٤. تقوية المركز التنافسي للمنظمة

ان إدارة الجودة الشاملة هي نظام متكامل يتبنى دائما رغبات الزبائن وتطلعاتهم المستقبلية في المنتج والذي يترتب عليه تقديم منتج ذا جودة عالية ووفق طلب الزبائن وبالسعر المناسب لهم والذي ينعكس على المنظمة بشكل ايجابي ويجعلها اكثر تميزا على الاخرين.

٥. المحافظة على حيوية المنظمة

ان إدارة الجودة الشاملة هي مرحلة وليست محطة وصول للمنظمة التي تعمل وفق هذا الشعار ويتطلب منها دائما التجديد في العمليات الانتاجية وكذلك بجودة منتجاتها.

٦. خفض التكاليف

ان الجودة تتطلب عمل الاشياء الصحيحة وبالطريقة الصحيحة وهذا يعني تقليل الاشياء التالفة او اعادة انجازها وبالتالي تقليل التكاليف.(net)

ثالثاً: عناصر إدارة الجودة الشاملة

١. التوجيه بالعميل

يقصد بذلك ان تكون رغبات واحتياجات العميل المتجددة والمتغيرة هي التي تدفع وتحرك كافة الانشطة داخل المنظمة.

٢. الجودة كوسيلة لتحقيق التميز

يقصد بذلك اعتبار الجودة احد العناصر الاساسية لاستراتيجيات الانتاج التي تحقق الميزة التنافسية للمنظمة بالاضافة الى العناصر الاخرى مثل : التكلفة، المرونة التشغيلية، التسليم في المواعيد...والخ.

٣. التحسين الدائم

يقصد بذلك الرغبة الدائمة للمنظمة في تحقيق تحسن تدريجي وخلاف جوهري في كل العمليات والمنتجات وكذلك يكون في الخدمات التي يتم تقديمها.

٤. التركيز على العمليات

ويقصد بذلك الاهتمام بإدارة ودراسة وتحسين كافة العمليات داخل المنظمة وليس المنتج فقط، ويرجع ذلك الى تأثير العمليات المباشر على جودة المنتج.

٥. وجود رؤية مشتركة

لم يعد كافيا ان يكون لدى الإدارة رؤية استراتيجية لتميز المنشأة في مجال الجودة ، بل يجب ان تداول هذه الرؤية بين كافة الافراد داخل المنظمة وعلى كافة المستويات الادارية (السلمي، ١٩٩٥ :٣٦).

أ. مشكلة البحث

القصور في استثمار رأس المال الفكري بما يزيد من القدرات التنافسية للمصرف ويتجاهل دور ادارة الجودة الشاملة في ذلك.

ب. اهمية البحث

تبرز اهمية البحث من كون موضوع استثمار رأس المال الفكري يعد من الموضوعات الحيوية كونه يعكس قدرة المنظمة على تحقيق الاهداف الاقتصادية وعلى البقاء والنمو في الامد الطويل بالاضافة الى بيان الدور الذي تلعبه ادارة الجودة الشاملة في ذلك.

ت. اهداف البحث

يهدف البحث في تشخيص و تحليل العلاقة بين رأس المال الفكري و ادارة الجودة الشاملة بالنظام المصرفي و نسعى من خلال البحث تحقيق الأهداف التالية :

١. محاولة التعريف في ادامة رأس المال الفكري نظراً لأهميته لمنظمات الأعمال .
٢. التعرف على ادارة الجودة الشاملة بالنظام المصرفي و اسس تطويرها .
٣. محاولة وصف حدود وطبيعة علاقة رأس المال الفكري على تطبيق ادارة الجودة الشاملة بالنظام المصرفي .

ث. فرضية البحث

ان هناك علاقة بين رأس المال الفكري وادارة الجودة الشاملة كونه يعتبر جزءاً منها.

ج. عينة البحث

تكمن عينة البحث في موظفي مصرف الرشيد.

ح. الاساليب الاحصائية المستخدمة

الوسط الحسابي والوسط الفرضي والوزن المئوي

خ. اداة البحث

استمارة الاستبيان

متغيرات البحث:

١. المتغير المستقل: ادارة الجودة الشاملة

٢. المتغير التابع: راس المال الفكري

$$3 = \frac{1+5}{2} = \frac{\text{اكبر وزن للمقياس} + \text{اقل وزن للمقياس}}{2} = \text{الوسط الفرضي}$$

$$\frac{٥ * ت^٥ + ٤ * ت^٤ + ٣ * ت^٣ + ٢ * ت^٢ + ١ * ت^١}{\text{مجموع التكرارات}} = \text{الوسط الحسابي}$$

عند مقارنة الوسط الفرضي (٣) بالوسط الحسابي للفقرة الخاصة بوجود قادة وموظفين اداريين يتمتعون بمهارات وخبرات ومعارف متنوعة نجد انها سجلت وسط حسابي قدره (٤,٣٢) وبوزن مؤوي قدره (٧%) وهذا يشير ان هناك قادة وموظفين لدى المصرف يتمتعون بمهارات وخبرات ومعارف متنوعة.

وفيما يتعلق بالفقرة التي تخص قيام ادارة المصرف بتنمية راس مالها البشري من خلال اعتماد اساليب متعددة كالتدريب والتطوير نجد ان وسطها الحسابي (٣,٢٤) وبوزن مؤوي (٦%) وهذا يشير الى ان الادارة تقوم بدرجة ضعيفة بتمنية راس مالها البشري من خلال اعتماد الاساليب المتعددة كالتدريب والتطوير.

اما عند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للفقرة التي تخص اهتمام ادارة المصرف بدرجة كبيرة بالموظفين الذين يتمتعون بالقدرة على الابداع نجد انه سجل اول

قيمة من الوسط الفرضي (٢,٩٦) وبوزن مؤوي (٥ %) مشيرا بذلك الى عدم اهتمام ادارة المصرف بالموظفين والقادة اللذين لديهم القدرة على الابداع.

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق بدرجة متوسطة	محايد	لا اتفق بدرجة متوسطة	لا اتفق بشدة
١	يتوفر لدى المصرف موظفين وقادة اداريين يتمتعون بمهارات وخبرات ومعارف متنوعة	١٣	٩	٢	٠	١
٢	تقوم ادارة المصرف بتنمية راس مالها البشري من خلال اساليب متعددة كالتدريب والتطوير	٨	٤	٤	٤	٠
٣	تولي ادارة المصرف اهتماما كبيرا بالموظفين الذين يتمتعون بالقدرة على الابداع	٢	٨	٥	٧	٣
٤	تحرص ادارة المصرف على استقطاب الموظفين والقادة الذين يمتلكون قدرات فكرية متميزة	٣	٥	١٠	٣	٤
٥	يمتلك المصرف احدث التقنيات المعلوماتية كالحاسبات وملحقاتها وتقنيات الاتصالات	٠	٣	٧	٢	١٣
٦	تمتلك ادارة المصرف كادر علمي متخصص في مجال انظمة المعلومات وتقنياتها	١	٥	٤	٦	٩
٧	يوجد في المصرف نظام معلومات يعمل على دعم اداء الموظفين بشكل متميز	١	٣	٦	٤	١١
٨	تتصف انظمة المعلومات في المصرف بالحدائة وتقديم المعلومات بالوقت المناسب	٢	٧	٤	٤	٨
٩	يعتمد المصرف هيكل تنظيميا قادرا على تعزيز اداء الموظفين بشكل متميز	٤	٨	٥	٥	٥
١٠	تنتهج ادارة المصرف فلسفة ادارية ترتقي لمستويات ادارة المصارف	٠	٧	٥	٤	٩
١١	تحرص ادارة المصرف على توفير دليل لوصف وظائف الكادر الاداري بهدف تحقيق افضل انجاز واداء لهم	١	٧	٧	٧	٣
١٢	تسعى ادارة المصرف الى تحقيق مستوى جيد لرضي الكادر الاداري من خلال اهتمامها بمهارتهم وخبراتهم واستخدامهم تقنيات المعلومات والاتصالات	١	٥	٧	٦	٦
١٣	تحاول ادارة المصرف الاحتفاظ بالاطراف التي يتعامل معها من خلال تقديم الاداء الافضل لهم	٥	١٠	٤	٤	٢

١٤	تهدف رسالة المصرف الى تقديم افضل الانجازات من خلال تفاعلها مع المجتمع	٨	٩	٤	٠	٤
١٥	تسعى ادارة المصرف الى تحقيق ولاء كادرها الاداري من خلال الاهتمام به كونه راس مالها الفكري	٤	٧	٥	٦	٣
١٦	تعمل ادارة المصرف على تطبيق نظم واساليب جديدة لتحسين الاداء	٢	١٠	٤	٤	٥
١٧	تسعى ادارة المصرف الى الحصول على احدث التكنولوجيا باستمرار	٣	٥	٥	٣	٩
١٨	تعمل ادارة المصرف باستمرار على تحسين مهارات العاملين وكفاءاتهم	٤	٧	٧	٤	٣
١٩	تشرك ادارة المصرف الموظفين في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالقسم الذي يعملون فيه	٤	٣	٨	٣	٧
٢٠	تسود روح التعاون بين الموظفين في الاقسام المختلفة للمصرف	٦	١٢	٤	٢	١
٢١	تمنح ادارة المصرف مكافآت جماعية في بعض المناسبات	٠	٤	١	٢	١٨
٢٢	تمنح ادارة المصرف الموظفين المكافآت المادية والمعنوية مقابل انجازهم المتميز	١	٣	٠	٢	١٩
٢٣	تعاقب ادارة المصرف الموظف فورا عند ارتكابه الخطا	١١	٧	٣	٣	١
٢٤	تشجع ادارة المصرف الموظفين على العمل كفريق واحد	٥	٨	٤	٤	٤

جدول رقم (١)

الفقرات التي تضمنتها استمارة الاستبيان بالاضافة الى تكرار الاجابات

اما فيما يتعلق بالفقرة التي تخص بحدس ادارة المصرف على استقطاب الموظفين والقادة اللذين يمتلكون قدرات فكرية نجد ان الوسط الحسابي سجل قيمة مساوية الى الوسط الفرضي (٣) وبوزن مئوي (٦٥%) وهذا يدل على ان ادارة المصرف

تحرص بنسبة ضعيفة على استقطاب الموظفين والقادة اللذين يمتلكون قدرات فكرية ومميزة.

اما عند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي بالفقرة المتعلقة بامتلاك المصرف للتقنيات المعلوماتية الحديثة نجد ان الوسط الحسابي سجل اقل قيمة من الوسط الفرضي (٢) وبوزن مؤوي (٧,٥ %) وهذا يدل على عدم امتلاك المصرف التقنيات المعلوماتية الحديثة كالحاسبات وملحقاتها وتقنيات الاتصالات.

كذلك عند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للفقرة التي تخص امتلاك المصرف كادر علمي متخصص في مجال انظمة المعلومات نجد انه سجل اقل قيمة من الوسط الفرضي (٢,٣٢) وبوزن مؤوي (٥ %) وهذا يدل على ان المصرف لا يمتلك كادر علمي متخصص في مجال انظمة المعلومات وتقنياتها.

كذلك فيما يتعلق بالفقرة التي تخص وجود نظام معلومات في المصرف يعمل على دعم اداء الموظفين بشكل متميز نجد انها سجلت وسط حسابي قدره (٢,١٦) وبوزن مؤوي قدره (٦ %) وهذا يدل على عدم وجود نظام معلومات في المصرف يعمل على دعم اداء الموظفين بشكل متميز.

كذلك عند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للفقرة التي تخص اتصاف انظمة المعلومات في المصرف بالحدائة وتقديم المعلومات في الوقت المناسب نجد انه سجل اقل قيمة من الوسط الفرضي (٢,٦٤) وبوزن مؤوي (٥ %) وهذا يشير الى عدم اتصاف انظمة المعلومات في المصرف بالحدائة وتقديم المعلومات في الوقت المناسب. كذلك فيما يتعلق بالفقرة المتعلقة باعتماد المصرف هيكلاً تنظيمياً قادراً على تعزيز اداء الموظفين نجد ان الوسط الحسابي سجل اقل قيمة من الوسط الفرضي (٢,٩٦) وبوزن مؤوي (٥ %) وهذا يشير الى ان ادارة المصرف لاتعتمد هيكلاً تنظيمياً قادراً على تعزيز اداء الموظفين بشكل متميز.

الوزن المئوي	الوسط الحسابي	الفقرة
٧ %	٤,٣٢	١
٦ %	٣,٢٤	٢
٥ %	٢,٩٦	٣
٦,٥ %	٣	٤
٧,٥ %	٢	٥
٥ %	٢,٣٢	٦
٦ %	٣,١٦	٧
٥ %	٢,٦٤	٨
٥ %	٢,٩٦	٩
٦,٥ %	٢,٤	١٠
٤ %	٢,٨٤	١١
٤ %	٢,٥٦	١٢
٦ %	٣,٤٨	١٣
٦ %	٣,٦٨	١٤
٥ %	٣,١٢	١٥
٦ %	٣	١٦
٦ %	٢,٦	١٧
٥ %	٣,٢	١٨
٥,٥ %	٢,٧٦	١٩
٦,٥ %	٣,٨	٢٠
٩,٥ %	١,٦٤	٢١
١٠ %	١,٦	٢٢
٦ %	٣,٨٨	٢٣
٦ %	٣,٤٢	٢٤

جدول رقم (٢)

يوضح الوسط الحسابي والوزن المئوي لكل فقرة من فقرات استمارة الاستبيان كذلك عند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للفقرة التي تخص انتهاء ادارة المصرف فلسفة ادارية ترتقي لمستويات اداء المصارف المعاصرة نجد انه سجل اقل

قيمة من الوسط الفرضي (٢,٤٠) وبوزن مئوي (٦,٥ %) وهذا يدل على ان ادارة المصرف لانتتهج فلسفة ادارية ترتقي لمستويات اداء المصارف المعاصرة،

كذلك فيما يتعلق بالفقرة المتعلقة بحرص ادارة المصرف على توفير دليل لوصف وظائف الكادر الاداري نجد ان الوسط الحسابي سجل اقل قيمة من الوسط الفرضي (٢,٨٤) وبوزن مئوي (٤ %) وهذا يشير الى ان ادارة المصرف لاتحرص على توفير دليل لوصف وظائف الكادر الاداري.

كذلك عند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للفقرة التي تخص سعي لدارة المصرف الى تحقيق مستوى جيد لرضا الكادر الاداري نجد انه سجل اقل قيمة من الوسط الفرضي (٢,٥٦) وبوزن مئوي (٤ %) وهذا يدل على ان ادارة المصرف لاتسعى الى تحقيق مستوى جيد لرضا الكادر الاداري من خلال اهتمامها بمهاراتهم وخبراتهم واستخدامهم تقنية المعلومات.

اما فيما يتعلق بالفقرة المتعلقة محاولة ادارة المصرف الاحتفاظ بالاطراف التي تتعامل معها نجد ان الوسط الحسابي سجل اقل قيمة من الوسط الفرضي (٣,٤٨) وبوزن مئوي (٦ %) وهذا يشير الى ان ادارة المصرف تحاول قدر الامكان الاحتفاظ بالاطراف التي تتعامل معها من خلال تقديم الاداء الافضل لهم. وعند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للفقرة التي هدف رسالة المصرف في تقديم افضل الانجازات من خلال تفاعلها مع المجتمع نجد انها سجلتوسط حسابي قدره (٣,٦٨) وبوزن مئوي (٦ %) مشيرا بذلك الى ضعفهدف رسالة المصرف في تقديم افضل الانجازات من خلال تفاعلها مع المجتمع.

فيما يتعلق بالفقرة المتعلقة سعي ادارة المصرف الى تحقيق ولاء كادرها الاداري من خلال الاهتمام به كونه رأس مالها الفكري نجد انها سجلت وسطا حسابيا قدره (٣,١٢) وبوزن مئوي (٥ %) مشيرا بذلك الى تلكؤ سعي ادارة المصرف الى تحقيق ولاء كادرها الاداري من خلال الاهتمام به باعتباره رأس مالها الفكري.

عند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للفقرة المتعلقة بعمل ادارة المصرف على تطبيق نظم واساليب جديدة لتحسين اداء العاملين نجد انه الوسط الحسابي مساوي

للموسط الفرضي (٣) وبوزن مئوي (٦ %) وهذا يشير الى ضعف ادارة المصرف على تطبيق نظم واساليب جديدة لتحسين اداء العاملين. اما فيما يتعلق بالفقرة المتعلقة بسعي ادارة المصرف الى الحصول على احدث التكنولوجيا نجد انها سجلت وسطا حسابيا قدره (٢,٦) وبوزن مئوي (٦ %) دالا على عدم سعي ادارة المصرف الى الحصول على احدث التكنولوجيا بصورة مستمرة.

اما عند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للفقرة المتعلقة بعمل ادارة المصرف على تحسين مهارات العاملين وكفاءاتهم نجد انه وسطها الحسابي كانت قيمته (٣,٢) وبوزن مئوي (٥ %) وهذا يشير الى ضعف ادارة المصرف على تحسين مهارات العاملين وكفاءاتهم. وفيما يتعلق بالفقرة الخاصة باشراك ادارة المصرف للموظفين في عملية اتخاذ القرارات اتجد انوسطها الحسابي سجل اقل قيمة من الوسط الفرضي وقدرها (٢,٧٦) وبوزن مئوي (٥,٥ %) وهو دليل على عدم سعي ادارة المصرف الى اشراكها للموظفين في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالقسم الذي يعملون فيه.

نلاحظ ايضا عند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للفقرة المتعلقة بوجود روح التعاون بين الموظفين في الاقسام المختلفة للمصرف نجد انه وسطها الحسابي كانت قيمته (٣,٨) وبوزن مئوي (٦,٥ %) مبينا ضعف الروح المعنوية بين الافراد العاملين داخل المصرف عينة الدراسة.

اما عند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للفقرة الخاصة بمنح ادارة المصرف مكافئات جماعية في بعض المناسبات نجد انها سجلت وسطا حسابيا كانت قيمته (١,٦٤) وبوزن مئوي (٩,٥ %) وهذا يؤكد على ان ادارة المصرف لاتقوم بمنح ادارة المصرف مكافئات جماعية في بعض المناسبات.

كذلك يتبين لنا في الفقرة الخاصة بمنح ادارة المصرف الموظفين المكافئات المادية والمعنوية نجد ان وسطها الحسابي سجل اقل قيمة قدرها (١,٦) وبوزن مئوي (١٠ %) مما يؤكد على ان ادارة المصرف غير جادة بمنح الموظفين المكافئات المادية والمعنوية مقابل انجازاتهم المتميزة. اما عند مقارنة الوسط الحسابي بالوسط الفرضي للفقرة الخاصة بمعاينة ادارة المصرف للموظف فور ارتكابه الخطأ نجد انها سجلت وسطا حسابيا كانت

قيمته (٣,٨٨) وبوزن مئوي (٦ %) مشيرة بذلك الى ان ادارة المصرف متلكئة في موضوع معاقبة ادارة المصرف للموظف فور ارتكابه الخطأ.

اما فقرة تشجيع ادارة المصرف الموظفين على العمل كفريق واحد فقد سجلت وسطا حسابيا قدره (٣,٢٤) وبوزن مئوي (٦ %) دالة بذلك الى ان ادارة المصرف ضعيفة في تشجيع ادارة المصرف الموظفين على العمل كفريق واحد.

بسم الله الرحمن الرحيم

استمارة استبيان

اخي الموظف الكريم ...

السلام عليكم ...

نضع بين يديكم استمارة الاستبيان الخاصة بالدراسات
الأكاديمية التي تهدف الى معرفة العلاقة بين رأس المال
الفكري وإدارة الجودة الشاملة حيث ان:

((رأس المال الفكري هو : امتلاك المعرفة والخبرة التطبيقية
والتقنيات المنهجية وعلاقات الزبائن والمهارات
التخصصية))

اما ((ادارة الجودة الشاملة: هي مجموعة الاعمال
والانشطة التي يلزم بها جميع افراد المنظمة على اختلاف
مستوياتهم من اجل تلبية حاجات ورغبات الزبائن))

يرجى تأشير الاجابة امام كل فقرة من فقرات الاستمارة
وعدم ترك اي فقرة منها بغية التوصل الى الهدف الذي
تسعى الدراسة الى تحقيقه.

واود اعلامكم بان هذه الاستمارة تستخدم لأغراض البحث
العلمي فقط.

شاكرين تعاونكم معنا

الباحث

الاستنتاجات:

١. وجود قادة وموظفين اداريين بمهارات وخبرات ومعارف متنوعة داخل المصرف المدروس.
٢. ضعف الاساليب المستخدمة في عملية تطوير وتدريب العاملين في المصرف الامر الذي الى انخفاض في اداء العاملين.
٣. قلة اهتمام ادارة المصرف بالموظفين والقادة.
٤. ضعف الالية المستخدمة من قبل ادارة المصرف في عملية استقطاب بالموظفين والقادة اللذين يمتلكون مهارات فكرية مميزة.
٥. عدم امتلاك المصرف التقنيات المعلوماتية الحديثة وتقنيات الاتصالات.
٦. استخدام المصرف لانظمة معلومات قديمة تعجز في بعض الاحيان عن تقديم المعلومات في الوقت المناسب.
٧. عدم توفر دليل واضح لوصف الوظائف الادارية للكادر العامل في المصرف.
٨. قلة اهتمام ادارة المصرف الذي تبديه بالموظفين وهم رأس مالها الفكري.
٩. عدم امتلاك ادارة المصرف الية واضحة من نظم واساليب حديثة لتحسين الاداء.
١٠. عدم وجود نظام واضح للمكافئات داخل المصرف.

التوصيات:

١. زيادة وتفعيل الاساليب المستخدمة في عملية تدريب وتطوير العاملين داخل المصرف وذلك بزيادة كفاءة الاراء المقدمة من قبلهم.
٢. زيادة الاهتمام بالجوانب الابداعية المقدمة من قبل القادة والموظفين داخل المصرف وتقديم المشجعات المناسبة لتعزيز الجوانب الابداعية في مجالات اخرى.
٣. التركيز على العمل وفق التقنيات المعلوماتية الحديثة وتزويد المصرف بتقنيات الاتصالات التي تساهم في تزويد المصرف بالآليات الحديثة التي يمكن الاستفادة منها في مجال عملهم.
٤. ضرورة امتلاك المصرف كادر علمي متخصص في مجال انظمة المعلومات.
٥. العمل على بناء نظام معلومات قوي في المصرف يعمل على دعم اداء الموظفين بشكل متميز.
٦. ضرورة امتلاك المصرف للآليات والاساليب الحديثة التي تساهم في رفع وتحسين اداء الموظفين.
٧. ضرورة السعي من قبل ادارة المصرف الى الحصول على احدث التكنولوجيا التي من الممكن ان تساهم في تقديم افضل خدمة للزبائن.
٨. ضرورة وضع نظام واضح للعقوبات بحيث يمكن استخدامه فور ارتكاب الموظف الخطأ.
٩. العمل على تشجيع الموظفين من خلال منح المكافئات المادية والمعنوية مقابل انجازهم المتميز.

المصادر العربية

١. عادل حرحوش، احمد علي وصالح المفرجي ((رأس المال الفكري)) الطبعة الاولى، ٢٠٠٣.
٢. اللوزي، موسى ((دور نظم المعلومات وادارة راس المال الفكري في اتخاذ القرارات)) عمان، دار وائل للنشر والطباعة ١٩٩٩.
٣. السلمي، علي ((ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات التاهيل للايزو ٩٠٠٠)) دار غريب، القاهرة ١٩٩٩م.
٤. الزيايدي، محمود عواد اسعد ((اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة)) الطبعة الاولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع. عمان عام ٢٠٠٨ م.
٥. العلي وقنديل والمعموري، أ.د. عبد الستار ، م.د. عامر ابراهيم ((المدخل الى ادارة المعرفة)) الطبعة الاولى ، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان . لسنة ٢٠٠٦م.
٦. الطائي، يوسف حجيم ، محمد عاصي، ليث علي ((نظم ادارة الجودة الشاملة)) الطبعة الاولى ، عام ٢٠٠٥ م.
٧. حمود، أ.د. خضير كاظم ((ادارة الجودة الشاملة)) الطبعة الاولى ، ٢٠٠٠ م.
٨. محمد، أ.د. حاكم محسن ((ادارة الانتاج)) ٢٠٠٦ م.
٩. ماضي، د. محمد توفيق ((تطبيقات ادارة الانتاج الشاملة في المنظمات الخدمية في مجال الصحة والتعليم)) الطبعة الاولى، ٢٠٠٥ م.
١٠. نجم، نجم عبود ((ادارة المعرفة والمفاهيم والاستراتيجيات والعمليات)) الطبعة الاولى، الوراق للنشر والطباعة، الطبعة الاولى ٢٠٠٥م.
١١. يوسف، بسام عبد الرحمن ((العلاقة بين تقنيات المعلومات والاتصالات ورأس المال الفكري واثرها في تحقيق الاداء المتميز)) رسالة ماجستير، جامعة الموصل، كلية الادارة والاقتصاد. عام ٢٠٠٥ م.

1. Niamh Brennan and Brenda Connel., 2000 " intellectual capital:current issues and policy implications", journal of intellectualcapital, vol.1. No. 1, pp.206-240.
2. Richard Petty, James Guthrie., 2000 "intellectual capital literaturereview measurement reporting and management", journal ofintellectual capital, vol. 1. No. 1,pp. 555-176.
3. Davis Klila, Lynne Hall., 2000 "using intellectual assets as a successtrategy", journal of intellectual capital, vol.1. No.2, pp. 47-53.
4. NirKossovsky, 2002," fair value of intellectual property" anpotions-based valuation of nearly 8000 intellectual property assets,vol. 3. No.1, pp. 63-70.
5. Suzane Harrison and Partrick H., 2000, "profiting from intellectualcapital learning from leading companies", journal of intellectualcapital.
6. Stewart, thamas A., 1997 "Intellectual Capital", the New Wealth of organization, Currency & Doubleday, New Yourk, P.201.
7. Denny, Edward & Ford, Jaon, 1997, "preparing Organizations to manage the future",Financial& Management Accounting Committee", International Federation of Accountants, New York, P3.
8. CMA, Bernadette Lynn, 1999," Intellectual Capital, key to value added Success in the next Millennium", Financial & Management Accounting Committee, International Federation of Accountants, P13.

9. Edvisson& M.Malone, 1997, “Intellectual Capital, Realizing your Company’s” the value by Finding Its. Hidden Brain power, New York, N.Y, Harper Collins Publishers, Inc., P15.
10. Sveiby, K.E, 1997, The New Organizational Wealth Management and Measuring Knowledge Based Assets. San Francisco CA, Berrett-Kohler Publishers Inc., P.65.
11. Steven Albert & Keith Bradley, 1995,” Intellectual Capital”, , Business Performance Group LTD, Feb., P85.
12. Kelly,R.E., 1998, ” How to be a star work 9 break through strategies you need to success”, N.Y.,Times Business.
13. Malone, M., 1997, “New metrics for a new age”, Forbes Magazine, April, P.7.
14. Lev, B., 1997, “The old rules no longer apply”, Forbes Magazine, April, P.10.