مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تحليل أبعاد رأس المال الفكري في المصارف التجارية باستخدام أداة (SWOT)(دراسة ميدانية في المصارف التجارية في الساحل السوري)
اسم الكاتب: د. سامر أحمد قاسم، د. رامي محمد محمد، حسن علي تفاحة
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5353
تاريخ الاسترداد: 2026/11/04 01:51 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Analysis Of The Dimensions Of Intellectual Capital In Commercial Banks Using SWOT Tool (Afield Study In Commercial Banks In The Syrian Coast)

Dr. Samer Ahmad Qasem*
Dr. Rami Mohamed Mohamed**
Hasan Ali Toffaha***

(Received 11 / 11 / 2019. Accepted 22 / 12 / 2019)

□ ABSTRACT □

The research aimed to determine the role of (SWOT) tool in analyzing of intellectual capital in the branches of commercial banks in the Syrian coast. and determining the most important factors that could influence the intellectual capital within the banks under study, The strength and support of intellectual capital and weaknesses in intellectual capital and ways to address them, and the most important factors that will help commercial banks in identifying the most important opportunities for the development of intellectual capital and the most important threats that may face it, the research relied on the deductive approach, in order to characterize variables The Urged and analysis based on preliminary data collected, in addition to secondary data available, through a questionnaire developed by informed researcher on the published literature, and has been relying on statistical analysis software (SPSS), as a tool for the analysis of the available data.

The research concluded:

1-There is a significant relationship between the use of SWOT tool in the analysis of human capital of relative importance (69.152%), in the analysis of structural capital and of relative importance (78.384%), in the analysis of client capital and of relative importance (77.288%) in Syrian commercial banks studied.

2-There is a significant relationship between the use of the tool (SWOT) in the analysis of intellectual capital in the Syrian commercial banks studied.

3-Syrian commercial banks have the human resources and the great physical possibilities to use SWOT tool in analyzing intellectual capital and drawing banking strategies in the banking market.

Key words: Intellectual capital – Human capital - Structural capital - Client capital - SWOT analysis**.**

*Professor- Department Of Business Administration- Faculty Of Economics- Tishreen University- Lattakia- Syria.

**Assistant Professor- Department Of Business Administration- Faculty Of Economics- Tishreen University- Lattakia- Syria.

***Postgraduate Student - Department Of Business Administration- Faculty Of Economics- Tishreen University- Lattakia- Syria.

تحليل أبعاد رأس المال الفكري في المصارف التجارية باستخدام أداة (SWOT) (دراسة ميدانية في المصارف التجارية في الساحل السوري)

الدكتور سامر أحمد قاسم*

الدكتور رامي محمد محمد**

حسن علي تفاحة***

(تاريخ الإيداع 11 / 11 / 2019. قُبِل للنشر في 22 / 12 / 2019)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى تحديد دور أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري في فروع المصارف التجارية في الساحل السوري، وتحديد أهم العوامل التي من شانها التأثير على رأس المال الفكري داخل المصارف محل الدراسة، وتحديد مجموعة من العوامل التي من شأنها مساعدة المصارف التجارية في تحديد أهم نقاط قوة رأس المال الفكري وتدعيمها ونقاط الضعف في رأس المال الفكري وسبل معالجتها، وأهم العوامل التي من شانها مساعدة المصارف التجارية في تحديد أهم فرص تطوير رأس مالها الفكري واهم التهديدات التي من الممكن أن تواجه ذلك، واعتمد البحث على المقاربة الاستنباطية، وذلك من أجل توصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الأولية التي تم جمعها، بالإضافة إلى البيانات الثانوية المتوفرة، من خلال استبانة تم تطويرها من خلال اطلاع الباحث على الأدبيات المنشورة ثم تم الاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي (**SPSS**)، كأداة لتحليل البيانات المتوفرة.

وتوصل البحث إلى أن:

1-هناك علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال البشري بأهمية نسبية بلغت (69.152%)، وفي تحليل رأس المال الهيكلي وبأهمية نسبية بلغت (78.384%)، وفي تحليل رأس المال الزبائني وبأهمية نسبية بلغت (77.288%) في المصارف التجارية السورية المدروسة.

2-هناك علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري في المصارف التجارية السورية المدروسة.

3-تمتلك المصارف التجارية السورية الموارد البشرية والإمكانيات المادية الكبيرة لاستخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري ورسم الاستراتيجيات المصرفية في السوق المصرفية.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري – رأس المال البشري – رأس المال الهيكلي – رأس المال الزبائني تحليلSWOT.

* **أستاذ- قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.**

** **مدرس- قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.**

*** **طالب ماجستير- قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.**

مقدّمة :

يعد رأس المال الفكري المحرك الأساسي لأية منظمة، ويمثل إحدى الميزات التنافسية التي تمتلكها بالمقارنة مع المنظمات الأخرى، وقد تزايد الاهتمام بدراسة وتحليل أهم العوامل والتحديات التي تؤثر على رأس المال الفكري في الآونة الأخيرة، حيث يعد رأس المال الفكري المورد الوحيد ذو الخصائص النادرة التي يصعب تقليدها ومحاكاتها من قبل المنافسين. ومن أهم الأدوات التي حازت على اهتمام العديد من الكتاب والباحثين في دراستها هي أداة (SWOT) التي تركز على تحديد أهم نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية وأهم الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية. وتواجه إدارات المصارف اليوم تحديات كبيرة إذ تعد المصارف من المنظمات التي تتأثر بالتغيرات البيئية وتغيّر حاجات المتعاملين معها من عملاء ومستثمرين ومودعين وعاملين وأصحاب أسهم، وانطلاقاً من أهمية الصناعة المصرفية حيث يعد تطور الصناعة المصرفية أحد أهم أدوات تحقيق الاستقرار الاقتصادي، يأتي هذا البحث لتسليط الضوء على دور استخدام أداة (**SWOT**) في تحليل رأس المال الفكري في فروع المصارف التجارية في الساحل السوري.

المراجعة الأدبيّة Literature Review:

1 الدراسات العربية:

1/1 دراسة (الزبيدي ومحمود وحسين، 2017):

تحليل أبعاد رأس المال الفكري في المؤسسات التعليمية باستخدام تقنية (SWOT).

المشكلة والأهداف: تكمن مشكلة الدراسة بالتساؤلات الآتية: ما مستوى اهتمام المنظمة المبحوثة باستخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري لديها؟ هل هناك علاقة ارتباط وتأثير بين استخدام أداة (SWOT) وفاعلية تحليل رأس المال الفكري؟

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري لدى المنظمات التعليمية، والتعرف على أهم العوامل التي من شأنها التأثير على رأس المال الفكري داخل المنظمات التعليمية، وتحديد علاقة الارتباط والتأثير بين أداة (SWOT) وتحليل رأس المال الفكري.

المنهجية: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الحصول على بيانات البحث وذلك بإعداد استبانة على وفق مدرج ليكرت الخماسي، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (spss) في إدخال وتحليل البيانات.

بعض نتائج الدراسة: أكدت نتائج التحليل على اهتمام المنظمة المبحوثة باستخدام أداة (SWOT) في دراسة وتحليل الموارد المتاحة لديها، وأكدت معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة على أهمية استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري في المنظمة المبحوثة، وتبيّن أن أداة (SWOT) تؤثر وبدلالة معنوية في تحليل رأس المال الفكري في المنظمة المبحوثة.

2/1 دراسة (الجرجوسي والهاشمي، 2017):

التحليل الاستراتيجي باستخدام SWOT للمصارف التجارية- دراسة لعدد من المصارف العراقية للمدة 2010-2015.

المشكلة والأهداف: تكمن مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي: هل المصارف المبحوثة (عينة البحث) لها معرفة تامة عن التحليل الاستراتيجي SWOT وتستخدمه في العملية الإدارية؟

وهدفت الدراسة إلى إعطاء مفاهيم عن التحليل الاستراتيجي SWOT، ومعرفة أهمية ودور التحليل الاستراتيجي SWOT للمصارف، وإجراء تحليل استراتيجي للبيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمصارف المبحوثة، وتحليل كمي للموارد المالية والبشرية في هذه المصارف.

المنهجية: تم اتباع المنهج التحليلي من خلال البيانات المعلنة من قبل المصرفين في التقارير السنوية، واستمارة الاستبيان والمقابلة الشخصية لمدراء المصرفين المبحوثين.

بعض نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن المصرفين متشابهين في كثير من النقاط ومختلفين في بعضها الآخر ولكن مصرف الشرق الأوسط كان أفضل من مصرف كوردستان في مجالات عديدة أهمها الكوادر البشرية الكفوءة والمؤهلة التي يمتلكها ولديه عمق إداري وقيادات عليا أفضل، وليس لكلا المصرفين شعور بالتهديد عند فتح مصارف أهلية جديدة لكون لهم ثقة عالية من قبل الزبائن وسمعة سوقية جيدة.

2 الدراسات الأجنبية:

1/2 دراسة (Al – Zoubi, 2013):

The Impact of Intellectual Capital on SWOT Analysis among Jordanian Banking Industry "Empirical Study".

أثر رأس المال الفكري على تحليل SWOT في الصناعة المصرفية الأردنية "دراسة تطبيقية".

المشكلة والأهداف: تتمثل مشكلة البحث في هذه الدراسة بالتساؤل الآتي: إلى أي مدى يمتد تأثير رأس المال الفكري على تحليل SWOT في الصناعة المصرفية الأردنية؟

وهدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير مكونات رأس المال الفكري على تحليل SWOT في الصناعة المصرفية الأردنية.

المنهجية: تكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف الوطنية العاملة في الصناعة المصرفية الأردنية. تم اختيار عينة عشوائية من (8) بنوك وطنية، تم توزيع (10) استبانات على كل مصرف منها، تم استرداد (71) استبانة صالحة للتحليل، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss.

بعض نتائج الدراسة: كشفت الدراسة أن (84٪) من مديري المصارف يعتقدون أن المصارف الأردنية تنفذ بشكل كبير جميع وسائل تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في مصارفهم، وهي واعية جداً للتغييرات البيئية الإقليمية، ووجدت الدراسة أن معامل الارتباط بين جميع مكونات رأس المال الفكري وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في المصارف الأردنية كان إيجابياً، وأظهرت الدراسة وجود تأثير وعلاقة بين مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلائقي) وتحليل SWOT في الصناعة المصرفية الأردنية.

2/2 دراسة (Njeri,2015):

Bancassurance: Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats analysis and performance for commercial banks in Kenya.

تحليل أداء التأمين المصرفي: نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للمصارف التجارية في كينيا.

المشكلة والأهداف: تمثلت مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على التساؤل الآتي: ما هي نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات فيما يتعلق بأداء التأمين المصرفي في المصارف التجارية في كينيا؟

وهدفت الدراسة إلى تحديد العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أداء التأمين المصرفي في المصارف التجارية في كينيا.

المنهجية: استخدمت الدراسة البيانات الأولية حيث تم الحصول على البيانات من مديري التأمين المصرفي في المصارف التجارية العشرين في كينيا، وتم توزيع استبانة لكل مدير من مدراء التأمين المصرفي، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss.

نتائج الدراسة: أظهرت نتائج الدراسة أن بعض نقاط القوة في التأمين المصرفي هي الزيادة في عدد السكان الذي يشملهم التأمين، وزيادة شريحة الطبقة المتوسطة في كينيا، ونقاط الضعف ثقافة تكنولوجيا المعلومات غير مدعومة وسوء نية العملاء نحو التأمين، وتمثلت فرص التأمين المصرفي في توفر قاعدة بيانات ضخمة عن العملاء وتحرير قطاع التأمين، وكانت تهديدات التأمين المصرفي ثقافة التفكير والعمل الحالية في المصارف والمنافسة الشديدة من مقدمي الخدمات الآخرين مثل السماسرة.

مشكلة البحث Research Problem:

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث على عدد من فروع المصارف التجارية في الساحل السوري والمتمثلة بـ (المصرف التجاري السوري، مصرف بيمو السعودي الفرنسي، المصرف الدولي للتجارة والتمويل، المصرف العربي سورية، مصرف سورية والمهجر) تبين وجود قصور واضح في اهتمام المصارف باستخدام أداة (SWOT) في تحليل وتحديد أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه مكوناتها ومن أهم هذه المكونات هو رأس المال الفكري، ويمكن تلخيص مشكلة البحث من خلال طرح التساؤل الرئيس الآتي:

ما هو دور استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري في المصارف التجارية في الساحل السوري؟

ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما هو دور تحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية في تحليل رأس المال الفكري للمصارف محل الدراسة؟
2. ما هو دور تحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية في تحليل رأس المال الفكري للمصارف محل الدراسة؟

أهمية البحث وأهدافه:

أهمية البحث Research Importance:

الأهمية من الناحية النظرية: تنبع أهمية البحث من الناحية النظرية كونها تتطرق إلى موضوعين أساسيين ومهمين وهما تحليل (SWOT) ورأس المال الفكري، لما لهما من دور في تحقيق قيمة مضافة للمصارف محل الدراسة، إذ حاول البحث تقديم إضافة متواضعة للمكتبة العربية ببعض الموضوعات المتعلقة بمتغيرات البحث من جهة، ونقطة انطلاق ينطلق منها الباحثون لإجراء العديد من الأبحاث والدراسات في هذا المجال من جهة ثانية.

الأهمية من الناحية العملية: تنبع الأهمية العملية انطلاقاً من أهمية القطاع المصرفي الذي يعد من القطاعات الحيوية الهامة في المجتمع والاقتصاد، ويمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة المصارف محل الدراسة في تفعيل دور أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري وبالتالي تقديم أفضل الخدمات المصرفية وتحسين الأداء.

أهداف البحث Research Objectives:

يمكن تحديد أهم الأهداف التي يسعى البحث إلى تحقيقها بالآتي:

1. تحديد دور أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري في فروع المصارف التجارية في الساحل السوري.
2. تحديد أهم العوامل التي من شانها التأثير على رأس المال الفكري داخل المصارف محل الدراسة.

3. تحديد مجموعة من العوامل التي من شأنها مساعدة المصارف التجارية في تحديد أهم نقاط قوة رأس المال الفكري وتدعيمها ونقاط الضعف في رأس المال الفكري وسبل معالجتها.

4. تحديد أهم العوامل التي من شانها مساعدة المصارف التجارية في تحديد أهم فرص تطوير رأس مالها الفكري واهم التهديدات التي من الممكن أن تواجه ذلك.

فرضيات البحث Research Hypotheses:

الفرضية الرئيسة: لا يوجد علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) وتحليل رأس المال الفكري في فروع المصارف التجارية في الساحل السوري.

ومنها تتفرع الفرضيات الثلاثة الآتية:

1. لا يوجد علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) وتحليل رأس المال البشري في المصارف محل الدراسة.
2. لا يوجد علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) وتحليل رأس المال الهيكلي في المصارف محل الدراسة.
3. لا يوجد علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) وتحليل رأس المال الزبائني في المصارف محل الدراسة.

منهجية البحث Research Methodology:

اعتمد الباحث في هذا البحث على المقاربة الاستنباطية، وذلك من أجل توصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الأولية التي تم جمعها، بالإضافة إلى البيانات الثانوية المتوفرة، من خلال استبانة تم تطويرها من خلال اطلاع الباحث على الأدبيات المنشورة ثم تم الاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، كأداة لتحليل البيانات المتوفرة.

مجتمع وعينة البحث Research Community And Sample:

يشمل مجتمع البحث جميع العاملين في الإدارة العليا في فروع المصارف التجارية في الساحل السوري أي في محافظتي اللاذقية وطرطوس، ولذلك اعتمد الباحث أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع البحث، حيث تمّ توزيع الاستبانات على جميع العاملين البالغ عددهم (250)، وتمّ استرداد (236) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (94.4%).

حدود البحث Research Limitation:

الحدود المكانية: فروع المصارف التجارية في الساحل السوري.

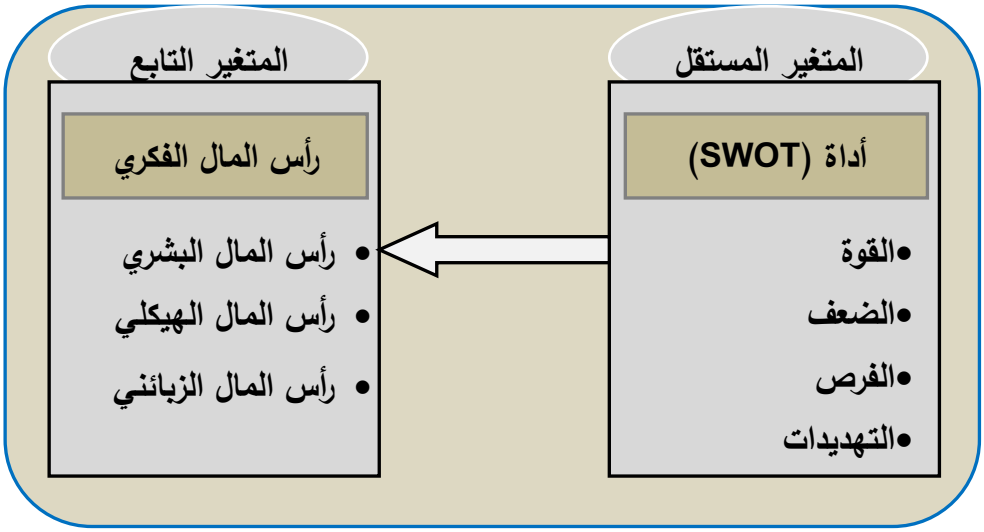
الحدود الزمانية: خلال الفترة الممتدة من شهر تموز حتى شهر أيلول من العام 2019.

متغيرات البحث Research Variable:

المتغير المستقل: أداة SWOT (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات).

المتغير التابع: رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي أو الزبائني).

نموذج البحث Research Model:



الشكل (1) نموذج البحث

المصدر: إعداد الباحث

الإطار النظري:

أولاً: أداة SWOT

مفهوم أداة SWOT:

تعود فكرة تحليل SWOT في كونه أداة لتحليل واقع بيئة المنظمة للكاتب "Philip Sielznich" لعام 1957 والتي تقوم على أساس وجود مواءمة بين نقاط القوة ونقاط الضعف في بيئة المنظمة الداخلية والفرص والتهديدات في بيئة المنظمة الخارجية (رشيد وجلاب، 2008، ص265). إذ أن أداة SWOT تركز على المواقف التي لها تأثيرات كبيرة ومهمة على المنظمة، إن هذا التحليل يكون أكثر نفعاً وجدوى لاسيما عندما يكون عامل الوقت ضيقاً أو عندما تتعامل المنظمة مع موقف استراتيجي معقد (إبراهيم، 2006، ص40). وأهتم العديد من الباحثين بدراسة أداة SWOT وقدموا عدة تعاريف وفيما يأتي نذكر بعضها: **حيث عرفت بأنها** العملية التي تقوم من خلالها المنظمة بتقييم نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات الخارجية (Rudelius, 2007, P33). **كما عرفت أيضاً بأنها:** مصطلح يستخدم لوصف نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات والتي تمثل العناصر الاستراتيجية لأي منظمة (Wheelen& Hunger, 2010, p224). **ويمكن تعريف أداة SWOT** كتعريف إجرائي لأغراض البحث الحالي بأنها: أداة تستخدمها المصارف لتحديد نقاط القوة والضعف التي تتسم بها مواردها، فضلا عن استخدامها في تحديد أهم الفرص والتهديدات التي تعيق هذه المصارف أثناء تطوير مواردها.

مكونات أداة SWOT:

كلمة SWOT تمثل الأحرف الأولى من عناصر التحليل: نقاط القوة (Strengths)، نقاط الضعف (Weaknesses)، الفرص (Opportunities)، التهديدات (Threats).

• **نقاط القوة Strengths:** عرفها (Sharplin) بأنها صفات أو مؤهلات مميزة تمتلكها المنظمة مقارنة بالمنظمات الأخرى وبصورة خاصة المنافسين والتي تعطيها ميزة عليهم (الججاوي والسلطاني، 2013، ص37). وتعرف أيضاً بأنها: بعض العناصر المتوفرة في المنظمة والتي تمثل ميزة نسبية في المنظمة من أداء وإمكانيات تساهم بشكل إيجابي في عملها(Thompson, Strickland, 1996, p92).

• **نقاط الضعف Weaknesses:** هي عناصر تعكس أوضاعاً داخلية ضعيفة تؤثر على أداء المنظمة سواءً في الوقت الحالي أو في المستقبل في حال لم يتم معالجتها(العارف، 2000، ص102). ويمكن القول أن نقاط الضعف هي عجز المنظمة عن مجاراة منافسيها بسبب ضعف قدرتها الداخلية مما يؤدي إلى عدم قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية (كاظم، 2014، ص123).

• **الفرص Opportunities:** هي مجموعة من المعطيات الإيجابية المتاحة في البيئة الخارجية للمنظمة والتي يؤدي استغلالها إلى رفع مستوى الأداء (الجرجوسي والهاشمي، 2017، ص298). وتعرف بأنها: موقف أو فكرة أو موقع يتناسب ايجابياً مع الرؤيا الاستراتيجية للمنظمة أو يزيد من قدرتها التكيفية في بيئة أعمالها لتحقيق أهدافها أو تجاوز تلك الأهداف مقارنة بالمنافسين (الزبيدي ومحمود وحسين، 2017، ص222).

• **التهديدات Threats:** تعرف بأنها ظرف رئيسي غير ملائم موجود في البيئة الخارجية، وهي مخاطر يجب على المنظمة تجنبها والحد من تأثيرها على نشاطها (بن سديرة،2013، ص121). بالتالي هي أي موقع غير مناسب في بيئة المنظمة ويكون قوة ضارة لاستراتيجياتها (الروسان، 2007، ص146).

ثانياً: رأس المال الفكري Intellectual Capital:

مفهوم رأس المال الفكري:

في ظل اقتصاد المعرفة أصبحت الموجودات غير الملموسة تشكل أساساً في تطور الاستثمارات وانتشارها وزيادة حصصها السوقية، والذي أدى إلى ظهور منظمات الأعمال المبنية على المعلومات والمعرفة، التي تعتمد بالمقام الأول على الكفاءات البشرية من ذوي الخبرات والقدرات، المعرفية والتنظيمية المتميزة، والتي تشكل بمجموعها رأس المال الفكري.

يُعرّف (Stewart, 1997, p9) رأس المال الفكري بأنه: المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتحقيق الميزة التنافسية للشركات. ويعرف (Edvinsson, 1999, P22) رأس المال الفكري على أنه: الأصول الرأسمالية الفكرّية، أي المعرفة، والخبرة والبنية التحتّية، والتكنولوجيا، والعلاقات مع العملاء، والروتين والكفاءات المهنية التي تخلق الأرباح المستقبلية المحتملة. ومن وجهة نظر (Awad& Ghaziri, 2004) إن رأس المال الفكري: هو مجموعة من الأفراد الذين يستخدمون عقولهم أكثر من استخدامهم لأيديهم، لأنهم يمتلكون خبرات، قيم، ثقافة، قدرة على الابتكار والإبداع من اجل أيجاد حل متخصص أو خلق قيمة (العامري، 2010، ص63).

مكونات رأس المال الفكري Components of Intellectual Capital:

يمكن تقسيم رأس المال الفكري إلى ثلاثة مكونات وهي:

1) رأس المال البشري Human Capital:

هو المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون مثل، المهارات والخبرات والابتكارات وعمليات التحسين والتطوير، ويعد رأس المال البشري الأساس لرأس المال الفكري ويشمل قدرات العاملين، إبداع العاملين، اتجاهات العاملين (الحداد وحمد، 2014، ص130). ويرى (Abdulali, et al, 2012, p1) بأن رأس المال البشري هو المحرك للإبداع في المنظمات

في ظل اقتصاد المعرفة الذي يتطلب إدراكاً عميقاً لمستويات عالية من المهارات، والخبرات، والقدرات الأساسية؛ كونها متطلبات ضرورية جداً يفرضها الأمن المستقبلي للأفراد والمنظمات.

2) رأس المال الهيكلي Structural Capita:

يعد رأس المال الهيكلي العنصر الثاني من عناصر رأس المال الفكري، وهو عبارة عن آليات عمل وهياكل المنظّمة التي تمكن العاملين من تحقيق مستوى متميز من الأداء؛ وهذا يعني أن المنظّمات التي تمتلك رأس مال هيكلي قوي ستكون لها ثقافة مشجعة، وداعمة للابتكار والإبداع؛ من خلال منح العاملين الحرّية في طرح آرائهم وفرصة التّجربة والفشل والّنجاح والتّعلم (Bontis, 2000, p5). ويرى (Mazlan, 2005, p9) أن رأس المال الهيكلي: عبارة عن القدرات التنظيمية التي تمكن المنظّمة من إنجاز أعمالها، والذي يشمل الهيكل التنظيمي، والإجراءات، وقواعد البيانات، وأنظمة المعلومات، وشبكة الاتصالات، ودليل إجراءات العمل للوظائف، والعلامة التجارية، وحقوق الملكية.

3) رأس المال الزبائني Customer Capital:

يشير رأس المال الزبائني والذي يطلق عليه أحياناً تسميات كرأس المال العلائقي ورأس المال الخارجي إلى: شبكة علاقات المنظّمة وارتباطاتها الخارجية، وكذلك رضا الزبائن وولائهم، ويشمل المعرفة بقنوات السوق والعلاقات مع الزبائن والموردين والنقابات والحكومات (Bontis, 2000, p5). ويرتبط رأس المال الزبائني بقدرة المنظمات على امتلاك المعرفة المنتجة المستندة إلى الشبكات والعلاقات الاجتماعية ويعكس قدرة المنظمات على التفاعل الاجتماعي مع مجتمع الأعمال بهدف خلق الثروة، ويتكون رأس المال الزبائني من عدد من الأجزاء التي تتعلق برضا الزبون والاحتفاظ به وتبادل المعلومات والأفكار معه، ولهذا يمكن القول بأن رأس المال الزبائني يمثل حلقة الوصل بين المكونات الأخرى لرأس المال الفكري إذ يربط بين رأس المال (البشري، الهيكلي) من جهة وحاجات الزبائن من جهة أخرى (الطائي والزبيدي،2017، ص34).

النتائج والمناقشة:

بناءً على نتائج تحليل الاستبانة، نبين تأثير استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري في فروع المصارف التجارية في الساحل السوري، حيث تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية، وذلك وفق الآتي:

أولاً: واقع استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال البشري في فروع المصارف التجارية في الساحل السوري:

الجدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول استخدام أداة (SWOT) وتحليل رأس المال البشري في المصارف المدروسة.

استخدام أداة (SWOT) وتحليل رأس المال البشري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	Test Value = 3			
				مؤشر الاختبار t	درجة الحرية	احتمال الدلالة	القرار
1.يتمتع العاملين في المصرف بالمؤهلات العلمية والخبرات العملية.	3.534	0.595	70.68	9.754	117	.000	دال

2. يوجد رضا من قبل العاملين عن وظائفهم، وهناك إرادة من قبل العاملين لإنجاز العمل.	2.763	0.874	55.25	2.949	117	.004	دال
3.يوجد لدى العاملين في المصرف قابلية للتطور.	2.822	0.802	56.44	−2.410	117	.017	دال
4.يوجد تنوع في مؤهلات القوة العاملة في المصرف.	3.983	0.728	79.66	14.673	117	.000	دال
5. يدرك المصرف أهمية الاستثمار في المورد البشري من خلال التدريب والتطوير.	3.627	0.596	72.54	11.425	117	.000	دال
6.هناك استثمار في مجال الصحة والسلامة برأس المال البشري.	3.864	0.691	77.29	13.593	117	.000	دال
7.هناك استثمار في مجال الجودة المتعلقة برأس المال البشري.	3.475	0.580	69.49	8.881	117	.000	دال
8.تقوم إدارة المصرف بتنمية رأس مالها البشري من خلال التدريب وتكثيف الدورات التخصصية.	3.492	0.581	69.83	9.19	117	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يبين الجدول رقم (1) أنّ قيم المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على استخدام أداة (SWOT) المتعلق بتحليل رأس المال البشري ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، وبفرق معنوي، وتقع ضمن المجال (3.41−4.20)، وحصل البند رقم (4) والمتضمن أنه يوجد تنوع في مؤهلات القوة العاملة في المصرف على أعلى نسبة (79.66%)، بينما حصل البند رقم (2) والمتضمن وجود رضا من قبل العاملين عن وظائفهم، وهناك إرادة من قبل العاملين لإنجاز العمل على أدنى نسبة (55.25%).

اختبار الفرضية الأولى: لا توجد علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) ورأس المال البشري في المصارف محل الدراسة.

الجدول (2) نتائج اختبار الفرضية الأولى

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	C.V%	الأهمية النسبية%
236	3.4576	0.5334	0.0491	15.426%	69.152%

One-Sample Test

Test Value = 3				
T	Sig. (1-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
9.320	.000	0.45763	0.3604	0.5549

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يبين الجدول رقم (2) أنّ قيمة المتوسط الحسابي لبنود دور استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال البشري ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.45763)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل درجة عالية على مقياس ليكرت، وتبين قيمة معامل الاختلاف أنّ هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة، كما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة أي أنّ توجد علاقة ذو دلالة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال البشري في المصارف التجارية السورية محل الدراسة بدرجة عالية، وبأهمية نسبية بلغت (69.152%).

ثانياً: واقع استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الهيكلي في فروع المصارف التجارية في الساحل السوري:

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الهيكلي في المصارف المدروسة.

استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الهيكلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	Test Value = 3			
				مؤشر الاختبار t	درجة الحرية	احتمال الدلالة	القرار
1.يساعد تحليل نقاط القوة والضعف في معرفة قدرات العاملين وتطويرها في المصرف.	3.848	0.649	76.95	14.188	117	.000	دال
2. يساعد تحليل الفرص والتهديدات في صياغة وتطوير شبكة الاتصالات في المصرف.	4.017	0.654	80.34	16.904	117	.000	دال
3. يساعد تحليل البيئة المصرفية الداخلية والخارجية إدارة المصرف في ضمان حقوق الملكية والحفاظ على العلامة التجارية.	3.788	0.652	75.76	13.135	117	.000	دال
4. تحليل البيئة الداخلية والخارجية يمنح العاملين الحرية في طرح أفكارهم.	2.356	0.673	47.12	-10.390	117	.000	دال
5. يمتلك المصرف التقنية الحديثة المناسبة لمواكبة تطور العمل المصرفي.	3.839	0.640	76.78	14.238	117	.000	دال
6. تقوم إدارة المصرف بتحليل البيئة المصرفية الداخلية والخارجية لزيادة قواعد البيانات كماً ونوعاً.	4.144	0.657	82.88	18.907	117	.000	دال
7. يساعد تحليل البيئة المصرفية في توفير المهارات والموارد اللازمة لخدمة السوق المصرفية.	4.110	0.737	82.20	16.361	117	.000	دال

8. يهتم المصرف بتحليل البيئة المصرفية لتطوير آليات العمل المصرفي.	3.873	0.711	77.46	13.342	117	.000	دال
9. تقوم إدارة المصرف بتحليل البيئة المصرفية لتطوير الهيكل التنظيمي.	3.949	0.665	78.98	15.511	117	.000	دال
10. يسهم تحليل البيئة المصرفية الداخلية والخارجية في خلق الإبداع والابتكار.	3.983	0.692	79.66	15.44	117	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يبين الجدول رقم (3) أنّ قيم المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على بنود استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الهيكلي ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، وبفرق معنوي، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل درجة عالية، باستثناء البند رقم (4)، حيث تقع قيمة متوسطه الحسابي ضمن المجال (1.81–2.60)، ويقابل درجة ضعيفة. وحصل البند رقم (6) والمتضمن قيام إدارة المصرف بتحليل البيئة المصرفية الداخلية والخارجية لزيادة قواعد البيانات كماً ونوعاً على أعلى نسبة (82.88%)، بينما حصل البند رقم (4) والمتضمن إن تحليل البيئة الداخلية والخارجية يمنح العاملين الحرية في طرح أفكارهم على أدنى نسبة (47.12%).

اختبار الفرضية الثانية: لا توجد علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الهيكلي في المصارف محل الدراسة.

الجدول (4) نتائج اختبار الفرضية الثانية

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	C.V%	الأهمية النسبية%
236	3.9492	0.66471	0.06119	16.831%	78.384%

One-Sample Test

Test Value = 3				
T	Sig. (1-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
15.511	.000	0.94915	0.8280	1.0703

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يبين الجدول رقم (4) أنّ قيمة المتوسط الحسابي لبنود استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الهيكلي ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.94915)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل الدرجة العالية على مقياس ليكرت، وتبين قيمة معامل الاختلاف أنّ هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة، كما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة أي أنّه توجد علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الهيكلي في المصارف محل الدراسة بدرجة عالية، وبأهمية نسبية بلغت (78.384%).

ثالثاً: واقع استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الزبائني في فروع المصارف التجارية في الساحل السوري:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الزبائني في المصارف المدروسة.

استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الزبائني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	Test Value = 3			
				مؤشر الاختبار t	درجة الحرية	احتمال الدلالة	القرار
1.تحليل البيئة الداخلية والخارجية يزيد شبكة علاقات المصرف وارتباطاته الخارجية.	3.805	0.719	76.10	12.16	117	.000	دال
2. يساعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية بتحديد نوعية الزبائن في السوق.	3.517	0.610	70.34	9.213	117	.000	دال
3. استخدام أداة (SWOT) من قبل المصرف يزيد من رضا الزبائن وولائهم.	4.068	0.663	81.36	17.49	117	.000	دال
4. يساعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية في زيادة المعرفة بقنوات السوق المصرفية.	3.941	0.683	78.81	14.96	117	.000	دال
5. يساعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية في إقامة علاقات مختلفة مع الموردين.	4.042	0.697	80.85	16.253	117	.000	دال
6.تحليل البيئة المصرفية يوضح العلاقات مع المصرف الجهات الحكومية وغير الحكومية.	3.907	0.716	78.14	13.758	117	.000	دال
7. استخدام أداة (SWOT) يزيد من قدرة المصرف على امتلاك المعرفة.	3.992	0.710	79.83	15.169	117	.000	دال
8. استخدام أداة (SWOT) يزيد من قدرة المصرف على التفاعل الاجتماعي مع قطاع الأعمال.	4.093	0.704	81.86	16.87	117	.000	دال
9.تحليل البيئة المصرفية يساعد في التمييز على أساس نوعية الزبائن.	3.636	0.622	72.71	11.092	117	.000	دال
10.تحليل البيئة المصرفية يساعد إدارة المصرف في تحقيق مستوى متقدم في تطوير مهارات وخبرات العاملين لديه.	3.763	0.609	75.25	13.61	117	.000	دال
11.يتم تدريب العاملين في إدارة التسويق على استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الزبائني.	3.551	0.548	71.02	10.91	117	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يبين الجدول رقم (5) أنّ قيم المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على بنود حول استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الزبائني ترتفع عن متوسط مقياس ليكرت (3)، وبفرق معنوي، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل درجة عالية، وحصل البند رقم (8) والمتضمن: إن استخدام أداة (**SWOT**) يزيد من قدرة المصرف على التفاعل الاجتماعي مع قطاع الأعمال على أعلى نسبة (81.86%)، بينما حصل البند رقم (2) والمتضمن إن تحليل البيئة الداخلية والخارجية يساعد بتحديد نوعية الزبائن في السوق على أدنى نسبة (70.34%).

اختبار الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الزبائني في المصارف محل الدراسة.

الجدول (6) نتائج اختبار الفرضية الثالثة

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	C.V%	الأهمية النسبية%
236	3.8644	0.7151	0.06583	18.504%	77.288%

One-Sample Test

Test Value = 3				
T	Sig. (1-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
13.131	.000	0.86441	0.7340	0.9948

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يبين الجدول رقم (6) أنّ قيمة المتوسط الحسابي لبنود استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الزبائني ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.86441)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل الدرجة العالية على مقياس ليكرت، وتبين قيمة معامل الاختلاف أنّ هناك تجانس بين إجابات أفراد العينة، كما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة أي أنّ هناك علاقة بين استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الزبائني في المصارف محل الدراسة بدرجة عالية، وبأهمية نسبية بلغت (77.288%).

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1- هناك علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال البشري في المصارف التجارية السورية محل الدراسة وبأهمية نسبية بلغت (69.152%).

2- هناك علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الهيكلي في المصارف التجارية السورية المدروسة وبأهمية نسبية بلغت (78.384%).

3- هناك علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الزبائني في المصارف التجارية السورية المدروسة وبأهمية نسبية بلغت (77.288%).

4- هناك علاقة معنوية بين استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري في المصارف التجارية السورية المدروسة.

5- تمتلك المصارف التجارية السورية الموارد البشرية والإمكانيات المادية الكبيرة لاستخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري ورسم الاستراتيجيات المصرفية في السوق المصرفية.

التوصيات:

في ظل الاستنتاجات السابقة يوصي الباحث بالآتي:

1) ضرورة تعامل المصارف التجارية السورية مع أداة (SWOT) على أنها أداة أساسية من أدوات التحليل الاستراتيجي تساعدها في تحليل متغيرات البيئة الخارجية ومتغيرات البيئة الداخلية في ظل البيئة التنافسية شديدة التغيّر والتعقيد.

2) زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وتوفير الدعم المادي والمعنوي بشكل أكثر من قبل المصارف لتطوير رأس المال البشري بشكل خاص، وذلك لتطوير عمل المصارف والاستمرارية في تقديم الخدمات المصرفية بشكل أفضل من ناحية السرعة والجودة والتجديد.

3) إعادة النظر في الهيكل التنظيمي والإداري في أغلب المصارف التجارية المدروسة، ووضع هيكل متكامل يتضمن قسم أو دائرة تهتم بشكل خاص في استخدام أداة (SWOT) بما يضمن تزويد إدارة المصرف بجميع المعلومات التي تستخدمها في إعداد الاستراتيجيات المصرفية.

4) تكثيف الدورات التدريبية لتنمية قدرات العاملين وتطوير مهاراتهم في مجال استخدام أداة (SWOT) في تحليل رأس المال الفكري، ووضع الإمكانيات البشرية والمالية أمام الكادر الإداري بحيث يتمكن من الإبداع لكي تتعزز القدرة التنافسية لدى المصارف التجارية في ظل هذه المنافسة الشديدة.

References:

1. Ibrahim, Uday Ibrahim Abbas. E*nvironmental Analysis and its Impact on Selection of Adaptation Strategy with Case Study at Baghdad University for Soft Drinks*, Mixed Contribution, Master Thesis, College of Business and Economics, University of Baghdad, (2006).

2. Ben Sedira, Omar. *Strategic Analysis as an Approach to Building Competitive Advantages in Algerian SMEs: An Empirical Study in Local Institutions in Setif*, Ph.D. Dissertation in Economic Sciences, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Abbas Farhat University (Setif 1), Algeria, (2013).

3. Jijawi, Talal Mohammed Ali; Sultani, Sakana. *The use of strategic analysis swot to assess the performance of commercial banks: a research evaluation of a sample of Iraqi commercial banks*, the Iraqi Journal of Administrative Sciences, vol. (9) No. (35), (2013), pp 28-52.

4. Al-Jarjousi, Sara Salem Dawood; Al-Hashemi, Laila Abdul-Karim Mohammed. *Strategic Analysis Using Swot for Commercial Banks: A Study of a Number of Iraqi Banks for the Period 2010-2015*, Tikrit University, Faculty of Management and Economics, Tikrit University Journal for Administrative and Economic Sciences, Vol. 3, No. 39, (2017), pp. 295-318.

5. Al-Haddad, Hassoun Mohammed Ali; Hamad, Mowaffaq Khazaal. *The Impact of Intellectual Capital Investment on Customer Satisfaction in Islamic Banks in Iraq*, Journal of Baghdad College of Economic Sciences University, Special Issue No. 5, (2014), pp117-146.

6. Rashid, Saleh Abdul Redha; Jalab, Ihsan Dahsh. *Strategic Management: An Integrative Approach*, First Edition, Dar Al-Manahj for Publishing and Distribution, Amman, Jordan, (2008).

7. Rousan, Mahmoud Ali. *The Relationship between Competitive Advantage and Environmental Analysis: An Empirical Study in the Jordanian Banking Sector*, Journal of Management and Economics, No. 63, (2007), pp. 137-157.
8. Al-Zubaidi, Ghani Daham Tanai; Mahmoud, Ahmed Abdul; Hussein, Hussein Walid. *Analysis of the Dimensions of Intellectual Capital in Educational Institutions Using Swot Technology*, University of Babylon Journal of Pure and Applied Sciences, No. 1, Volume 25, (2017), pp. 215-238.
9. Al-Tai, Ali Hassoun; Zubaidi, Luma Qais. *Leadership Patterns and Their Role in Promoting Intellectual Capital: A Field Research at the Ministry of Foreign Affairs*, Journal of Administrative Economic Sciences, Vol. 23, No. 101, (2017), pp. 20-54.
10. Arif, Nadia. *Strategic Management: Third Millennium Management*, University House, Alexandria, Egypt (2000).
11. Al Ameri, Firas Mohammed Ismail. *Alignment between the factors of strategic success and the intellectual capital industry in public organizations*. Descriptive and analytical study of the views of a sample of administrative leaders in the University of Baghdad, Master Thesis, College of Management and Economics, University of Baghdad, (2010).
12. Kazem, Dunia Talib. *The strategic vision of the educational organization based on strategic analysis: an analytical study on the colleges and institutes of the technical education*, Baghdad province, Journal of the College of Mesopotamia University of Science, No. (34), (2014), pp. 117- 148
1. Abdulali, Sani; Mohammed, Kwon, Youngsun; Moon, Junghoon. *Intellectual capital and firm performance : An empirical study Software firms in west Africa*, African Journal of Information System, Vol 4, (2012), p: 1-31.
2. Al-Zoubi, Majed Radi ,*The Impact of Intellectual Capital on SWOT Analysis among Jordanian Banking Industry "Empirical Study*", International Journal of Business and Social Science, Vol. 4 No. 2, p: 123- 137.
3. Bontis, Nick. *Intellectual capital performance Malaysian Industries*, Journal of Intellectual Capital, (2000), p: 1-17.
4. EDVINSSON, L. *Intellectual Capital of Nations - for Future Wealth Creation*, Journal of Human Resource Costing and Accounting, VOL4, 1, (1999), p21-33.
5. Mazlan, Ismail. *The Influence of Intellectual Capital on the Performance of Telecom Malaysia*, PhD Thesis, Engineering Business Management, Business & Advanced Technology Centre, University Technology Malaysia: Malaysia, (2005).
6. Njeri, Mwangi Joan. *Bancassurance: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats analysis and Performance for commercial banks in Kenea*, master of business administration, school of business, university of Nairobi, (2015).
7. Rudelius, Krein. H. *Marketing the Core*, 2 Edition, New Jersey, (2007).
8. Stewart, Thomas. *Intellectual capital: the new wealth of organization*, USA, New York: Doubleday, (1997).
9. Thompson, A; Strickland, J. *strategic management: concept and cases*, 9th .ed, Richard. D, Irwin Book Team, New York, (1996).
10. Wheelen, Thomas. L; Hunger, David. J. *Concepts in strategic management and Business policy Achieving Sustainability*, 12Edition, Pearson, New Jersey, (2010) .