

أثر رأس المال الفكري في البنوك التجارية الحكومية على إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (دراسة ميدانية في البنوك الحكومية التجارية المصرية للعام ٢٠٢٠)

د/شريف حسن

د./ ايمن متولى

ا/ محمود رمضان عبد الحكيم الهواري

(باحث ماجستير ادارة اعمال)

ملخص الدراسة:

في ظل جائحة (كوفيد-١٩) كورونا في مصر فقد تأثرت معظم القطاعات وكان لقطاع البنوك نصيب من الازمة نظرا لاعتماد اقتصاد الدولة بشكل كبير على المعاملات المصرفية، وفي اطار السعى نحو دراسة العوامل التي يمكن ان تساهم في ادارة الازمة فقد اهتم الباحث بالكشف على اثر رأس المال الفكري لما يمثله من اهمية في المنظمات بالاهص في البنوك الحكومية على تجاوز الازمة لعام ٢٠٢٠ ميلادي ، في البنوك الحكومية التجارية في مصر (البنك الاهلى المصرى – بنك مصر – بنك القاهرة) وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وانتهت النتائج الى انه يوجد اثر ايجابي لابعد رأس المال الفكري على اشارات الانذار المبكروالشعور باحتمال الازمة بمعامل تحديد قدره 20.1%، وانه يوجد اثر ايجابي لابعد رأس المال الفكري على دراسة نقاط القوة والضعف لمواجهة الازمة بمعامل تحديد قدره 32.92%، وانه يوجد اثر ايجابي لابعد رأس المال الفكري على تقديم الحلول ومتابعة التنفيذ لاحتواء الازمة وفقا لمعامل التحديد المعدل قدره 25.69%، وانه يوجد اثر ايجابي لابعد رأس المال الفكري على قياس النتائج لمحاولة استعادة النشاط والتوازن بمعامل تحديد قدره 15.98%، وانه يوجد اثر ايجابي لابعد رأس المال الفكري على التعلم من الازمة وتقديم التوصيات بمقدار معامل تحديد قدره 24.10%، وقد اظهر رأس المال البشرى مستوى مرتفع من الاثر على ابعاد ادارة الازمة، يليه رأس المال الهيكلى، يليه رأس المال العلاقاتى وقد اوصى الباحث بالاستفادة من النتائج التي تم التوصل اليها

أثر رأس المال الفكري في البنوك التجارية الحكومية على إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (دراسة ميدانية في البنوك ...

محمود رمضان عبد الحكيم الهواري

بالإخص في تأثير ابعاد رأس المال الفكري على استشعار الازمة والاستعداد لها، في ظل التغيرات التي يشهدها العالم بشكل مستمر، فالازمات لن تنتهي ولكن يجب دائما ان يكون هناك استعداد لها حتى يمكن احتوائها.

The impact of intellectual capital of government commercial banks on Crisis management during the Corona pandemic : A field study in the Egyptian governmental and commercial banks for the year 2020

Dr.Ayman Metwaly

Dr.Sherif Hassan

MR. Mahmoud Ramadan Abdel Hakim El Hawary

Abstract

In View Of The Corona (Covid-19) Pandemic In Egypt, Most Sectors Were Affected, Especially In Government Banks, To Overcome The Crisis For The Year 2020 AD, In Government Commercial Banks In Egypt (The National Bank Of Egypt - Banque Misr - Banque Du Caire). The Researcher Followed The Descriptive Analytical Approach, And The Results Concluded That There Is An Impact Positive Dimensions Of Intellectual Capital On Early Warning Signs And A Sense Of The Possibility Of The Crisis With A Coefficient Adjusted R-squared OF 20.1%, And That There Is A Positive Effect Of The Dimensions Of Intellectual Capital On The Study Of Strengths And Weaknesses To Confront The Crisis With A Coefficient Adjusted R-squared O 32.92%, And That There Is A Positive Effect Of The Dimensions Of Intellectual Capital On Providing Solutions And Follow-Up Implementation To Contain The Crisis With A Coefficient Adjusted R-squared O

أثر رأس المال الفكري في البنوك التجارية الحكومية على إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (دراسة ميدانية في البنوك ...

محمود رمضان عبد الحكيم الهوارى

25.69%, And That There Is A Positive Effect Of The Dimensions Of Intellectual Capital On Measuring Results To Try To Restore Activity And Balance With A A Coefficient Adjusted R-squared Of 15.98%, And That There Is A Positive Effect Of The Dimensions Of Intellectual Capital On Learning From The Crisis And Making Recommendations With A A Coefficient Adjusted R-squared O 24.10%. Human Capital Showed A High Level Of Impact On The Dimensions Of Crisis Management, Followed By Structural Capital, Followed By Relational Capital. The Researcher Recommended Taking Advantage Of The Results That Were Reaching Them.

- المقدمة:

يعد رأس المال الفكري مصدرا حقيقيا للثروة والقيمة المضافة في المنظمات، نظرا لتوافر علاقة وطيدة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري يتولد من خلالها افكار وقدرات تساهم في تحسين اداء المنظمة، حيث تنمية رأس المال الفكري يؤدي إلى تحقيق الأهداف النهائية للمنظمة مثل تقديم مخرجات متميزة وبناء علاقات هيكلية مع المستفيدين من الخدمات في الأجل الطويل، بجانب القدرة على ادارة العمليات بشكل ايجابي في ظل تواتر الازمات وتكرارها بالاحص في المؤسسات الاقتصادية التي تتعرض بشكل مستمر لضغوطات خارجية تتطلب التعامل بمهارة تتناسب مع طبيعة الحدث. (مصطفى، ٢٠١٣) ولذلك فان رأس المال الفكري يعد من الموارد الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات في الادارة، لما يتضمن من ابعاد تعبر عن موارد المنظمة البشرية وقوة هيكلها وعلاقتها، وبالتالي يساهم ذلك في نجاح الإستراتيجية التي تنطبقها المنظمة والوصول الى معدلات ايجابية من التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث أن مفهوم رأس المال الفكري هو مفهوم دائم التجدد بسبب البيئة السريعة والتي تتسم بالتغير السريع، خاصة وأن المنظمات دوما تسعى الى تحقيق الريادة والتميز. (Morling,2015) حيث أن

التفاعل بين المكونات الأساسية لرأس المال الفكري يعبر عن مجموعة الأصول المعرفية المنفردة والمعتمدة على العقول البشرية المبدعة ومتطلبات ونظم العمل والعلاقة مع العملاء، والتي تؤدي إلى الإنتاج المستمر للأفكار والأساليب الجديدة التي تحقق قيمة مضافة للمنظمة وتدعم قدرتها التنافسية (الكثيرى، ٢٠١٣)

وفي ظل جائحة كورونا ٢٠١٩، تعرضت البنوك للعديد من الآثار التشغيلية نتيجة للأزمة واتخذت البنوك العديد من الاجراءات تمثلت بإجراءات وقائية احترازية وتقليل احتمالية حدوث اي توقف عن العمل، وتحديد اجراءات للتعامل مع اي اصابات قد تحدث فى المؤسسات، وكذلك اجراءات مستقبلية تضمن تنفيذ خطط للرجوع الى اداء الاعمال لما قبل الجائحة، وايضا ضمان استمرار الاعمال الحالية وبالتالي تحقيق الاستقرار فى الاداء وتوفير الدعم اللازم للاقتصاد، فقد قامت البنوك بتنفيذ نظام يمكن من الاستغلال الامثل لرأس المال الفكري فى ادارة الازمة. (Uliana, et, al.,2020) ولما كان لرأس المال الفكري من اهمية فى ادارة الازمة، فان الدراسة الحالية اهتمت ببحث مستوى تاثير مكوناته (راس المال الفكري) فى البنوك التجارية الحكومية، وبيان قدرة البنوك على استخدامه فى استشعار ازمة كورونا ومدى امكانية تاثر العمليات المصرفية بانتشار الجائحة وانتقالها تدريجيا حتى وصولها الى مصر فى بداية العام ٢٠٢٠، ومن ثم بحث اثر مكونات رأس المال الفكري على الاستعداد للازمة وادارتها واحتوائها ومن ثم استعادة النشاط، والذى بالفعل قد تم ملاحظته فى البنوك التجارية الحكومية مع نهاية الموجة الاولى من ازمة كورونا، الا ان الدراسة تسعى الى بحث تاثير رأس المال الفكري على ادارة الازمة وهل لمكوناته اثر ايجابى ملحوظ قد يحقق نجاحا للبنوك التجارية الحكومية فى مواجهة وادارة الازمة.

١ - مشكلة الدراسة :

تتمثل اشكالية الدراسة فى التعرف على درجة تاثير مكونات رأس المال الفكري فى تعظيم جهود البنوك الحكومية ومدى المساهمة فى تجاوز الازمة التي تعرضت لها، خلال جائحة كورونا لعام ٢٠٢٠، والاجراءات التي اتخذتها لضمان اجتياز الازمة

أثر رأس المال الفكرى فى البنوك التجارية الحكومية على إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (دراسة ميدانية فى البنوك ...

محمود رمضان عبد الحكيم الهوارى

وهل نجحت مكونات راس المال الفكرى فى اظهار اشارات انذار مبكر بالازمة منذ بدء انتشار الجائحة فى الصين وانتقالها بالتدريج الى مصر، ومدى توافر الاستعدادات التى قامت بها البنوك الحكومية التجارية على احتواء الازمة ومن ثم استعادة النشاط والتوازن، انتهاء بالتعلم من الاحداث التى والمواقف التى جانببت ادارة الازمة، حيث تتلخص مشكلة الدراسة فى التساؤلات الاتية:

- ما مدى المام مديرىوا الادارات بالاطار المفاهيمى لرأس المال الفكرى؟
- هل تم تطبيق اليات ادارة الازمة بابعادها اثناء الذروة الاولى لجائحة كورونا فى البنوك التجارية الحكومية؟
- ماهو مستوى تاثير مكونات راس المال الفكرى على ادرة ازمة جائحة كورونا لعام ٢٠٢٠؟

٢- أهمية الدراسة :

تتشكل اهمية الدراسة فى ما يمكن ان يتم تحقيقه وانجازه سواء من خلال المساهمة النظرية او العملية لتغطية الفجوة البحثية وذلك على النحو التالى:

- ١- يساهم الاطار المفاهيمى فى التعرف على ماهية راس المال الفكرى ودوره فى ادارة الازمة، فضلاً عن استعراض سبل وكيفية ادارة راس المال الفكرى بتصنيفاته المختلفة.
- ٢- ان استعراض اثر راس المال الفكرى بمكوناته (راس المال البشرى وراس المال الهيكلى وراس المال العلاقتى) على ادارة الازمة يساهم فى التعرف على اهمية تلك الابعاد فى البنوك الحكومية، وايضا الوقوف على وجه القصور فى تلك العناصر، والتى ربمت تحتاج الى مزيد من الاهتمام لتحسين مستوى رأس المال الفكرى وايضا لتحقيق مستوى مرتفع ومقبول لادارة الازمة.
- ٣- تعد نتائج الدراسة محل اهتمام للباحثين وتعمل تلك النتائج مستقبلا على تطوير البحث والتعرف على الجوانب التى تحتاج الى مزيد من التغطية فى ظل استكشاف الدراسة الحالية لما تم التوصل اليه والتى ربما اغفلتها الدراسات السابقة التى تناولت الموضوع.

أثر رأس المال الفكرى فى البنوك التجارية الحكومية على إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (دراسة ميدانية فى البنوك ...

محمود رمضان عبد الحكيم الهوارى

- ٤- تعد الدراسة الميدانية لدور رأس المال الفكرى فى إدارة الازمة فى البنوك الحكومية التجارية المصرية من الاهمية نظرا لاعتماد الاقتصاد المصرى بشكل كبير على تلك البنوك وهو الامر الذى يهيم المجتمع بشقيه الاكاديمي والمهنى.
- ٥- تساهم نتائج الدراسة فى مساعدة القائمين على ادارة البنوك مجتمع الدراسة فى اتخاذ القرارات لاسيما ان النتائج تظهر بعض القصور سواء فى جانب رأس المال الفكرى وجانب ادارة الازمة فى ظل جائحة كورونا.

٣- أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة إلى تحليل اثر مكونات رأس المال الفكرى فى ادارة ازمة جائحة كورونا لعام ٢٠٢٠، ودور ذلك فى التنبؤ بالازمة ومدى امكانية انتقالها لمصر وبالاخص البنوك الحكومية التجارية باعتبارها مجتمع الدراسة، حيث يمكن استعراض اهداف الدراسة فى النقاط الاتية:

- ١- دراسة الواقع العملى لدور رأس المال الفكرى فى المؤسسات وبيان الاختلاف فى تصنيفات رأس المال الفكرى حسب الدراسات السابقة.
- ٢- الوقوف على طبيعة رأس المال الفكرى والتعرف على ابعاده ممثلة فى (رأس المال البشرى ورأس المال العلاقاتى ورأس المال الهيكلى) وبيان المفاهيم والاطر النظرية المرتبطة بالموضوع.
- ٣- التوصل الى نتيجة اختبار اثر مكونات رأس المال الفكرى (رأس المال البشرى – رأس المال الهيكلى – رأس المال العلاقاتى) على ادارة الازمة فى البنوك التجارية فى ظل جائحة كورونا.
- ٤- دراسة مستوى ادارة الازمة فى البنوك والتعرف على ابعادها ودرجة التطبيق فيما يتعلق باشارات الانذار المبكر والاستعداد والوقاية واحتواء الازمة واستعادة النشاط والتوازن والتعلم وتقييم عملية ادارة الازمة.

٤- الاطار النظرى والدراسات السابقة :

تعمل المنظمات والمؤسسات على الوصول الى مستوى مقبول من ادارة الازمة، اذ ترغب دوما فى تجنب الخسائر بشكل علمى ومدروس من خلال الاستفادة من

الخبرات التي تمتلكها، حيث لا تتوقف إدارة الأزمة عند إجراء عدد من الخطوات الاستباقية أو التنفيذية لاحتمالها، ولكن للعنصر البشرى دور هام فى تقييم ابعاد الازمة بناء على عنصر الخبرة ومستوى التعلم بجانب المعرفة، وبالتالي فان نجاح المنظمة فى ادارة الازمة اعتمادا على الأصول الفكرية التي تمتلكها، والتي تتم من خلال إدارة هذه الأصول الفكرية بفعالية، و إدراك اهمية تلك الاصول قد يؤدي ذلك الى حل العديد من المشاكل وتدارك الازمات، فرأس المال الفكري يمكن أن ينظر إليه على أنه مكون يتم الاعتماد عليه فى صياغة إستراتيجية النجاح في ادارة الازمة التي يمكن ان تتعرض لها المنظمة. (Golan, et, al., 2015)

وفي العالم المعاصر أصبحت المنظمات أشد استيعاباً واستخداماً للمعرفة نتيجة لسرعة المتغيرات وتعاضد الفرص الناشئة عنها من ناحية، وتزايد المنافسة وضغوط العملاء من ناحية أخرى، لذا نجد المنظمات المعاصرة وقد أصبحت أكثر اعتماداً على المعلومات والمعرفة من أجل البحث عن الجديد من المنتجات والخدمات والأساليب التي تستخدمها للوصول والأكفأ والأسرع إلى العملاء وسبق الوصول الى المنافسين، وتتمثل استخدامات المعرفة فى المنظمة المعاصرة فى عمليات البحوث والدراسات فى المجالات التسويقية، سواء الإنتاجية والإدارية، كما تبدو الحاجة للمعرفة واضحة فى تصميم المنتجات والخدمات، وتطوير النظم والتقنيات، وأعمال التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات ومتابعة الأداء وتقييم النتائج والإنجازات، وفي جميع تلك الحالات يكون الأساس دائماً هو الخبرة والمعرفة والقدرات الذهنية التي يتمتع بها المديرون والخبراء فى المنظمة ومن تستعين بهم من المستشارين والمتخصصين من خارجها، لذا فإن مشكلة واحدة تتعرض لها معظم المنظمات المعاصرة مثل التعامل مع الازمات الطارئة الناتجة من الطبيعة او الاوضاع الاجتماعية او البيئية يحتاج ذلك الى تفكير خارج الصندوق لمعالجة الازمات بناء على الابداع، ومن ثم تمثلت أهمية استخدام المعرفة وتوظيف القدرات الذهنية للموارد البشرية التماساً للحلول الصحيحة والوصول الى نتائج تؤدي الى حل الازمات. (إبراهيم، ٢٠٢٠)

ولذا فإن المعرفة لم تعد فقط أداة في عمليات بناء وتنمية القدرات التنافسية للمنظمات، بل أصبحت أيضاً عنصراً من عناصر المنافسة وتحسين الاداء، فرأس المال الفكري المتمثل في راس المال المعلوماتي والعلاقاتي والبشرى يتيح للشركة الناشئة ان تواجه العديد من الازمات باقل خسائر ممكنة، وبالتالي فإن الاصول المعرفية قد حلت محل الاصول المادية في تجاوز العديد من الازمات بدون انفاق أموالاً طائلة او تكلف نفقات هائلة للشركة، وبشكل عام فإن المنظمات التي ادركت اهمية المعرفة بدأت في التحول نحو امتلاك المزيد من الأصول غير الملموسة (أي راس المال الفكري) والتخلص من أعباء امتلاك الأصول الملموسة غير المنتجة، ففي تلك المنظمات المتعلمة ذات المعرفة تقل الاحتياجات الى الاصول التي لا تعود بالنفع على الاداء وتتجه نحو التركيز في استغلال الموارد البشرية التي من شأنها تحسين الاداء المؤسسى ومن ثم مواجهة الازمات. (فايز، ٢٠١٩)

حيث يركز معظم المديرين على الاصول المادية على اعتبار انها عنصر هام للانتاج و يسمح بإقامة مختلف الاستثمارات، واقتحام الأسواق، وادارة الازمات، الا ان مع تكشف اهمية المعرفة لدى العنصر البشرى باعتباره عنصراً فاعلاً حتى في الواقع العملى بتأثيره على مجريات الاداء المؤسسى، فالحديث ينصب عن مجتمع المعلومات، الذي يعتمد في الأساس على الأفكار الخلاقة المبدعة، فالمعرفة هي الوقود وهي السلطة التي من خلالها يمكن نجاح الادارة وايضا ادارة الازمات، وأصبح لرأس المال الفكري مساهمة بشكل ملحوظ في تكوين الفكر الادارى، و قد ظهر هيكل طبقي جديد يميز بين من يملكون المعرفة ومن يجهلونهم وتستمد هذه الطبقة قوتها ليس من المال والموارد

الطبيعية فقط بل من المعرفة بالدرجة الأولى. (golan et al.,2019)

وعلى هذا الأساس اصبحت المؤسسات تقوم على الدور المحوري للأفكار المبدعة، وأن يكون لديها القدرة الكافية على تجميع وتمحيص وغرلة كل الأفكار المتاحة داخل المؤسسة وخارجها، وانتقاء ما يحقق النجاح الادارى، فالفائد الجديد يجب أن يتفهم مساهمات الآخرين ويعبر فعلاً عن تقديره لها حفاظ على الثروة الفكرية التي تمتلكها المؤسسة، وعلى القادة الجدد أن يتقنوا اكتشاف المواهب واستثمارها، ومن النادر أن

يكون القائد أفضل فرد في المؤسسة كونه عضو ضمن فريق يجب ان يكون كافة اركانه من المتميزين، نظرا لكون الفكرة المبدعة قد تنبع من أدنى عامل في المؤسسة، فقيادة هذه المؤسسات يبرعون في النقاط المواهب وانتقاء ذوي الخيال الخصب والقدرات الفذة، دون أن يخشوا أن يوظفوا أفرادا يفوقونهم في قدراتهم، فالقائد الجديد هو من يتنازل عن حبه لذاته لكي يفسح المجال أمام مواهب الآخرين. (fadila, et, al., 2018) وقد تناولت بعض الدراسات السابقة العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وإدارة الازمة :

▪ دراسة (Denise et al., 2021) "العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة الازمة:

ادلة تجريبية لدول شرق اوروبا " حيث هدفت الى الكشف عن العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة الازمة فى عينة من ٤٠ بنك من بنوك دول شرق اوروبا خلال الفترة من ٢٠٠٧ حتى ٢٠١٠، فى ظل الازمة المالية العالمية عام ٢٠١٨، حيث الهدف من الدراسة هو التعلم من دروس الماضى وتوثيقها وتوثيق الحلول حتى يمكن الوقاية من وقوع ازمات مستقبلية، وذلك من وجهة نظر عينة من المديرين وتحليل مدى التزام البنوك بتطبيق ابعاد برأس المال الفكري، ودور ذلك فى ادارة الازمة، وخلصت نتائج الدراسة الى ان هناك ارتباطا قويا بين أبعاد رأس المال الفكري وإدارة الازمة فى عدد ٢٦ بنك، بينما واجه ١٣ بنك مشكلة فى تباين المعلومات وعدم التنبؤ باحداث الازمة، اما باقى البنوك فقد واجهت مشكلة فى صعوبة التعامل مع الازمة، وأشارت عينة الدراسة ان من الامور السلبية التى تواكب الازمة، هو عدم وجود دليل واضح للتعامل معها، حيث اتخذت معظم البنوك اجراءات احادية فى المرحلة الاولى الى ان تدخل الاتحاد الاوربى وقام بوضع خطة لمواجهة الازمة، الا ان الدراسة توصلت للدور الفعال لابعاد رأس المال الفكري الذى عمل على تعزيز الاجراءات التى فرضتها البنوك المركزية ومن خلال راس المال الهيكلى استطاعت البنوك فى تحقيق الاستقرار وتجنب تكرار الازمة.

▪ دراسة (Barringer et al., 2021) "أثر رأس المال الفكري على ادارة الازمات فى ظل انخفاض مستوى القدرة التنافسية، لدى شركات الاتصالات فى تركيا، حيث

هدفت الدراسة الى التعرف على اهمية رأس المال الفكرى بابعاده (رأس المال البشرى – رأس المال العلاقتى – راس المال الهيكلى) فى ادارة الازمة القائمة بين شركات الاتصالات والتي ادت الى انخفاض فى مستوى الميزة التنافسية نظرا لعدم وجود تفاوت او مميزات كبيرة يتم تقديمها، حيث ان نظرة العميل الايجابية وزيادة ولاءه للشركة والقدرة على مواجهة المنافسين انخفضت بشكل ملحوظ، مما دعى الشركات الى التنازع، ومن خلال استطلاع اراء عينة من ١٤٩ مدير فى الشركة، حول اهمية الاستفادة من رأس المال الفكرى فى تطوير الخدمات والتي من شأنها احداث ميزة تنافسية، فقد جاءت النتائج بان لراس المال الفكرى تأثير ايجابى على التنبؤ بالازمة والتعرف على نقاط القوة والضعف وقياس النتائج واستعادة النشاط وتقديم التوصيات، حيث ان مستوى تطبيق عناصر رأس المال البشرى جاءت بمتوسط ٧٨.٩%، الا انه لم يتم يتم الاستفادة من القيمة المرتفعة، واطهرت النتائج ان هناك تأثير ايجابى لرأس المال البشرى على ادارة الازمات، وان هناك تأثير بدرجة اقل من راس المال الهيكلى على ادارة الازمات يليها فى المرتبة الثالثة تأثير رأس المال العلاقتى على ادارة الازمات، وبالتالي يوجد علاقة بين برامج رأس المال الفكرى على ادرة الازمة، ومن ثم امكانية استقطاب عملاء جدد.

■ **دراسة (Serjola et al, 2021) تأثير رأس المال الفكرى على ادارة الازمات فى قطاع الصحة باسبانيا فى ظل ازمة كوفيد - ١٩**، حيث اهتمت الدراسة ببحث دور رأس المال الفكرى فى ادارة الازمة فى عينة من مستشفيات قطاع الصحة باسبانيا عام ٢٠٢٠، حيث تمثلت ابعاد رأس المال الفكرى فى راس المال البشرى وراس المال العلاقتى وراس المال الهيكلى ومن خلال تحليل دور تلك الابعاد على فى ادارة الازمات من خلال استطلاع اراء عدد من ٤١٠ شخص من العاملين والاداريين واعضاء الفريق الطبى فى المستشفيات، فقد تبين انه لا يوجد اثر لعناصر رأس المال الفكرى على ادارة الازمات، حيث تم الاعتماد على استبانة الراء وتحليل البيانات من خلال SPSS-26 حيث اتضح من النتائج ان القوة التأثيرية لابعاد رأس المال الفكرى على اسلوب ادرة الازمة قدره ٨.٦٧% وهو

أثر رأس المال الفكري في البنوك التجارية الحكومية على إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (دراسة ميدانية في البنوك ...

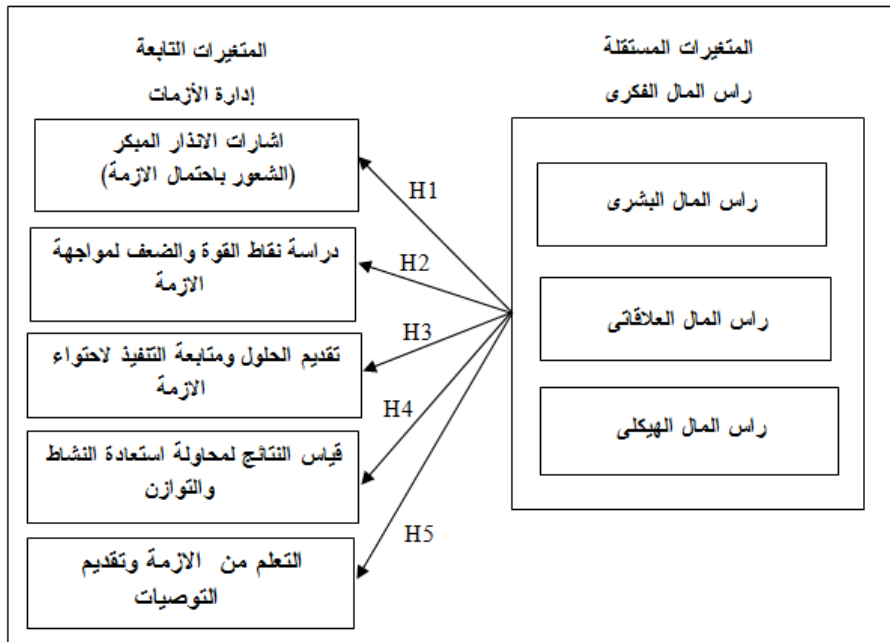
محمود رمضان عبد الحكيم الهوارى

منخفض وغير معنوي، بالرغم من توافر مستوى مقبول من رأس المال البشرى ورأس المال الهيكلي، ومستوى مرتفع من ادارة الازمات ربما يساعد في تحقيق الاهداف الاستراتيجية في القطاع ولكن من عوامل مؤثرة خلاف رأس المال الفكرى، ومن ثم فانه لا يوجد تأثير لتطبيق ابعاد رأس المال الفكرى على ادارة الازمات في القطاع الصحى فى ظل جائحة كورونا.

٥- نموذج الدراسة :

يتشكل نموذج الدراسة من متغيرات مستقلة تمثل مكونات رأس المال الفكرى (رأس المال البشرى – رأس المال الهيكلي – رأس المال العلاقتى) ومتغير تابع يمثل ابعاد ادارة الازمات بابعادهم وذلك على النحو المبين فى شكل التالى رقم : (١)

الشكل رقم (١) نموذج الدراسة



٦- التصميم المنهجي للبحث :

فى اطار التمهيد للدراسة فان الباحث اعتمد فى تحديد المشكلة والفجوة البحثية على الدراسة الاستطلاعية وذلك للتعرف على ابعاد الموضوع، وفى اطار الاطلاع على الدراسات السابقة فقد تم الاعتماد على المنهج الاستقرائى لصياغة نموذج وفرضيات الدراسة وفقا لما تم استقراءه من الدراسة السابقة، وبجانب ذلك فانه للتوصل الى نتائج اختبار الفرضيات وللإجابة على تساؤل الدراسة فان الباحث قد اعتمد فى دراسته على المنهج الوصفى التحليلى بجانب المنهج الاستقرائى، ويتمثل الغرض من المنهج الوصفى فى توصيف المعلومات وتفسير الاطار الفكرى للدراسة، وقد تم استخدام المنهج التحليلى لقياس وتحليل الاجابات التى تم الحصول عليها من خلال استبانة الاراء عن طريق الدراسة الميدانية واستطلاع آراء عينة الدراسة فى البنوك ، وبالتالي فان الدراسة تقوم على البحث الكمي والكيفى، بجانب ان الغرض من المنهج الاستقرائى هو التعرف على آراء الباحثين من خلال الدراسات والمراجع والادبيات السابقة، والتى قد تم الاستعانة ببعضها فى صياغة الجانب النظرى وتحليل الآراء التى تم استعراضها من حيث المفاهيم والخصائص لرأس المال الفكرى، بجانب ان استخدام استبانة الآراء والحصول على بيانات كمية يمكن تحليلها للتوصل الى نتائج الفرضيات، وبالتالي يتم التوصل الى نتائج وتوصيات الدراسة.

٧- مجتمع وعينة الدراسة:

يتشكل مجتمع الدراسة من البنوك التجارية الحكومية، حيث انه وفقا لتقرير البنك المركزى المصرى لعام ٢٠٢٠ عن البنوك المصرح لها فى مصر، فأن عدد البنوك الحكومية المملوكة بنسبة ١٠٠% للدولة المصرية ضمن تصنيف البنوك التجارية، عددهم ٣ بنوك (البنك الاهلى المصرى وبنك مصر وبنك القاهرة) فى نطاق القاهرة الكبرى، حيث تتشكل اجمالى مفردات المجتمع حسب تقرير البنك المركزى المصرى والبيانات الصادرة عن البنوك الثلاثة التى تشير الى ان اجمالى مجتمع الدراسة يقارب ٩٨٠ مفردة من رؤساء القطاعات ومديرى الادارات ورؤساء الاقسام فى البنوك الثلاثة يشملوا المقر الرئيسى وعدد ٧٨ فرع، وقد تمثلت عينة الدراسة وفقا لقانون

أثر رأس المال الفكري في البنوك التجارية الحكومية على إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (دراسة ميدانية في البنوك ...

محمود رمضان عبد الحكيم الهوارى

حساب العينة لـ (مينيكا وكورزيجا، ٢٠٠٦) بنهائى عدد ٢٦٤ مفردة من رؤساء القطاعات ومديروا الإدارات المركزية ومساعدتهم و مديروا الفروع ونوابهم بقطاع القاهرة الكبرى، وفقا لاسلوب العينة الطبقية وتم يمثلوا مفردات المجتمع ضمن الحدود البشرية للدراسة.

٨- فرضيات الدراسة :

تقوم فرضيات الدراسة على انه دراسة اثر للمتغير المستقل راس المال الفكرى بمكوناته (راس المال البشرى والمعلوماتى والهيكلى) على المتغيرات التابعة ممثلة فى ادارة الازمات بمقاييس (اشارات الانذار المبكر والشعور باحتمال الازمة- دراسة نقاط القوة والضعف لمواجهة الازمة - تقديم الحلول ومتابعة التنفيذ لاحتواء الازمة - قياس النتائج لمحاولة استعادة النشاط والتوازن - التعلم من الازمة وتقديم التوصيات)، حيث تتشكل فروض البحث على النحو التالى:

- **الفرض الرئيسى الاول:** "يوجد اثر ايجابى ذو دلالة احصائية لمكونات رأس المال الفكرى على اشارات الانذار المبكر والشعور باحتمال الازمة فى البنوك المصرية".
- **الفرض الرئيسى الثانى:** "يوجد اثر ايجابى ذو دلالة احصائية لمكونات رأس المال الفكرى على دراسة نقاط القوة والضعف لمواجهة الازمة فى البنوك المصرية".
- **الفرض الرئيسى الثالث:** "يوجد اثر ايجابى ذو دلالة احصائية لمكونات رأس المال الفكرى على تقديم الحلول ومتابعة التنفيذ لاحتواء الازمة فى البنوك المصرية".
- **الفرض الرئيسى الرابع:** "يوجد اثر ايجابى ذو دلالة احصائية لمكونات رأس المال الفكرى على قياس النتائج لمحاولة استعادة النشاط والتوازن ضمن ادارة الازمة فى البنوك المصرية".
- **الفرض الرئيسى الخامس:** "يوجد اثر ايجابى ذو دلالة احصائية لمكونات رأس المال الفكرى على التعلم من الازمة وتقديم التوصيات فى البنوك المصرية".

أثر رأس المال الفكري في البنوك التجارية الحكومية على إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (دراسة ميدانية في البنوك ...

محمود رمضان عبد الحكيم الهوارى

حيث يتفرع من كل فرض رئيسى ثلاث فروض فرعية لقياس اثر كلا من (رأس المال البشرى- رأس المال العلاقتى- رأس المال الهيكلى) على ابعاد ادارة الازمة.

٩- نتائج التحليل الاحصائي :

ومن خلال تحليل اجابات المبحوثين ولغرض الوصول الى مستوى تطبيق كل بُعد من ابعاد رأس المال الفكرى على حده، فقد اظهرت نتائج التحليل الوصفى ترتيب الابعاد على النحو التالى المبين فى جدول رقم (١)

الجدول رقم (١)

مستوى تطبيق ابعاد رأس المال الفكرى

ترتيب	البُعد	المتوسط الحسابى	الاهمية النسبية
المرتبة الاولى	رأس المال البشرى	4.2055	84.11%
المرتبة الثانية	رأس المال الهيكلى	4.1874	83.75%
المرتبة الثالثة	رأس المال العلاقتى	4.0685	81.37%
	مستوى توافر ابعاد رأس المال الفكرى	4.1538	83.08%
		المدى مرتفع	

تشير نتائج الاحصاء الوصفى لابعاد رأس المال الفكرى الى توافر مستوى مرتفع من رأس المال البشرى فى البنوك عينة الدراسة عند درجة اهمية نسبية قدرها (٨٤.١١٥%)، بمتوسط حسابى (٤.٢٠٥٥)، يليه فى المرتبة الثانية رأس المال الهيكلى باهمية نسبية قدرها (٨٣.٧٥%) وبمتوسط حسابى قدره (٤.١٨٧٤)، يليه فى المرتبة الثالثة رأس المال العلاقتى باهمية نسبية قدرها (٨١.٣٧%) وبمتوسط حسابى قدره (٤.٠٦٨٥) وقد جاء مستوى تطبيق ابعاد رأس المال الفكرى فى البنوك عينة الدراسة بمستوى اهمية نسبية قدرها (٨٣.٠٨%) وبمتوسط حسابى قدره (٤.١٥٣٨) مما يعبر عن توجه البنوك الحكومية نحو دعم التوجه نحو تحسين مستوى عناصر رأس المال الفكرى.

ايضا فانه ووفقا لنتائج الاحصاء الوصفى يمكن ترتيب الابعاد على النحو التالى المبين فى جدول رقم (٢).

أثر رأس المال الفكري في البنوك التجارية الحكومية على إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (دراسة ميدانية في البنوك ...

محمود رمضان عبد الحكيم المواربي

الجدول رقم (٢)

مستوى تطبيق ابعاد ادارة الازمة فى ظل جائحة كورونا وللعام ٢٠٢٠ م

ترتيب	البُعد	المتوسط الحسابى	الاهمية النسبية
المرتبة الاولى	دراسة نقاط القوة والضعف لمواجهة الازمة	4.3014	86.03%
المرتبة الثانية	تقديم الحلول ومتابعة التنفيذ لاحتواء الازمة	4.2726	85.45%
المرتبة الثالثة	التعلم من الازمة وتقديم التوصيات	4.2329	84.66%
المرتبة الرابعة	اشارات الانذار المبكر والشعور باحتمال الازمة	4.2041	84.08%
المرتبة الخامسة	قياس النتائج لمحاولة استعادة النشاط والتوازن	4.1781	83.56%
مستوى توافر ابعاد ادارة الازمة			
فى البنوك الحكومية خلال عام ٢٠٢٠ م فى ظل جائحة كوفيد -١٩			
		4.2378	84.76%
		المدى مرتفع	

حيث انه وفقا لنتائج الاحصاء الوصفى لابعاد ادارة الازمة فانه يتبين توافر مستوى مرتفع من من تعامل البنوك باسلوب علمى مع جائحة كورونا خلال عام ٢٠٢٠م، حيث تشير اراء عينة الدراسة ان عملية دراسة نقاط القوة والضعف لمواجهة الازمة جاءت فى المرتبة الاولى من ابعاد ادارة الازمة باهمية نسبية قدرها (86.03%) ومتوسط حسابى قدره (4.3014) ، يليها فى المرتبة الثانية عملية تقديم الحلول ومتابعة التنفيذ لاحتواء الازمة باهمية نسبية قدرها (85.45%) ومتوسط حسابى قدره (4.2726)، يليها فى المرتبة الثالثة عملية التعلم من الازمة وتقديم التوصيات باهمية نسبية قدرها (84.66%) ومتوسط حسابى قدره (4.2329)، يليها فى المرتبة الرابعة عملية اشارات الانذار المبكر والشعور باحتمال الازمة باهمية نسبية قدرها (84.08%) ومتوسط حسابى قدره (4.2041)، يليها فى المرتبة الخامسة عملية قياس النتائج لمحاولة استعادة النشاط والتوازن باهمية نسبية قدرها (83.56%) ومتوسط حسابى قدره (4.1781)، حيث تظهر نتائج الاحصاء الوصفى ان هناك مستوى مرتفع من ادارة الازمة فى ظل الجائحة لعام ٢٠٢٠م باهمية نسبية قدرها (84.76%) ومتوسط حسابى قدره (4.2378)، وبالرغم من ان هناك تفاوت نسبي بين الاهمية النسبية لابعاد ادارة الازمة الا ان النتيجة تتوافق مع المنطق حيث جاء

أثر رأس المال الفكري في البنوك التجارية الحكومية على إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (دراسة ميدانية في البنوك ...

محمود رمضان عبد الحكيم الهوارى

البعد المتعلق باستشعار الازمة فى المرتبة الثالثة نظرا لتأخر الاشارات ولسرعة الازمة وعدم استيعاب ابعادها بشكل كامل كونها حالة فريدة ولن تحدث بشكل متكرر على مر التاريخ.

ووفقا لنتائج اختبار الانحدار الخطى المتعدد فانه تم صياغة معادلات الانحدار

على النحو التالى :

- اشارات الانذار المبكر والشعور باحتمال = $0.3210 + (0.5250 * \text{رأس المال البشرى}) + (0.3300 * \text{رأس المال العلاقتى}) + (0.5070 * \text{رأس المال الهيكلى}) + 0.00639$
- دراسة نقاط القوة والضعف لمواجهة الازمة = $0.5136 + (0.8400 * \text{رأس المال البشرى}) + (0.5280 * \text{رأس المال العلاقتى}) + (0.8112 * \text{رأس المال الهيكلى}) + 0.0025$
- تقديم الحلول ومتابعة التنفيذ لاحتواء الازمة = $0.4622 + (0.7560 * \text{رأس المال البشرى}) + (0.4752 * \text{رأس المال العلاقتى}) + (0.7301 * \text{رأس المال الهيكلى}) + 0.0069$
- قياس النتائج لمحاولة استعادة النشاط والتوازن = $0.4160 + (0.6804 * \text{رأس المال البشرى}) + (0.4277 * \text{رأس المال العلاقتى}) + (0.6571 * \text{رأس المال الهيكلى}) + 0.0015$
- التعلم من الازمة وتقديم التوصيات = $0.5408 + (0.8845 * \text{رأس المال البشرى}) + (0.5560 * \text{رأس المال العلاقتى}) + (0.8542 * \text{رأس المال الهيكلى}) + 0.0004$

١٠ - نتائج البحث :

١. انتهت نتائج الدراسة الى انه هناك مستوى مرتفع من إلمام مديروا الادارات بمفهوم رأس الفكرى بابعاده وهو مايعبر عن اهتمام الادارة العليا فى البنوك الحكومية المصرية باهمية المعرفة، حيث ان هناك توافر لخصائص رأس المال البشرى فى البنوك عينة الدراسة باهمية نسبية قدرها (٨٤.١١٥%) وان هناك توافر لخصائص رأس المال الهيكلى باهمية نسبية قدرها (٨٣.٧٥%) وان هناك توافر لخصائص رأس المال العلاقتى باهمية نسبية قدرها (٨١.٣٧%) مما يعبر عن توافر لابعاد رأس المال الفكرى بمستوى اهمية نسبية قدرها (٨٣.٠٨%) فى البنوك عينة الدراسة.

٢. ان البنوك عينة الدراسة تضم كوادر بشرية لديها القدرة والكفاءة والثقة الكافية على اداء وتنفيذ المهام الموكلة اليهم بنجاح، حيث تتبع ادارة البنك اسلوب علمى لملىء

الوظائف الشاغرة من خلال اختيار وتعيين الموظفين وفقا لمؤهل وعنصر المعرفة والمهارة والخبرة العملية السابقة، اضافة الى ان استراتيجية المكافاة والحوافز فى مقابل الاداء تتناسب مع طبيعة العمل، فى ظل التدريب المستمر والدعم العلمى للعاملين للحفاظ على المستوى وايضا لتنمية المهارات والقدرات المطلوبة للتعامل مع العملاء، ومن ثم يتفهم العاملين فى البنك اهمية رأس المال البشرى والصفات الواجب توافرها على العاملين واهمية تنمية المهارات والقدرات باعتبار انه يمكن من خلاله تحسين اداء البنك.

٣. ان ادارة البنك تعمل على تحقيق اقصى مستوى من الرضا لدى العملاء من خلال تقديم اهم الخدمات التى يتطلع العميل اليها، حيث يتم التواصل مع بعض العملاء المؤثرين وترتيب لقاءات ودعوتهم الى بعض الاحتفالات ضمن ادارة للعلاقات العامة لغرض التواصل والتعاون المستمر، بالاضافة الى اتباع البنوك عينة الدراسة لنموذج اعرف عمليك فادارة البنك تسعى الى ان يكون لديهم دليل يعطى نبذة عن اهم العملاء وأصحاب المصالح وخاصة كبار العملاء الذين تتنوع محافظم مابين ادخار واستثمار، وتعمل ادارة البنك على تحليل وتصنيف العملاء والتواصل مع كافة المستويات والتطلع المستمر الى زيادة عدد العملاء وفتح افاق جديدة للتعاون مع عملاء محتملين، حيث تتفهم ادارة البنك لضرورة حل مشاكل العملاء ومحاولة عدم تكرار المشكلة ووضع نظام يساهم فى التعامل مع المشكلة وفقا لعنصرى السرعة والكفاءة.

٤. تعمل البنوك عينة الدراسة على اتباع استراتيجية تتضمن الاهتمام بمفهوم رأس المال الهيكلى وتوافر الموهبة والافكار والابتكارات لكى تساهم فى تحسين القدرة على الابداع والجودة فى الاداء، حيث تقوم ادارة البنك بعمل تقييم مستمر لجودة الخدمات المصرفية المقدمة فى ظل تطوير النظام المالى المصرفى وبشكل يتماشى مع تطلعات السوق، وتعمل ادارة البنك على وضع وتصميم نظم ادارية وهيكلية تساعد فى تحقيق منفعة وقيمة اضافية للنظام المصرفى، بجانب ان البنك يعمل بشكل مستمر على تطوير البنية التحتية والمعلوماتية للافضل بشكل عملى لتخدم

العمليات المصرفية ، وتقوم ادارة البنك بدعم الملكية الفكرية وتضعها موضع للتنفيذ بشكل جاد لضمان تحسين الاداء.

٥. وفقا لنتائج الاحصاء الوصفي فان هناك تم تطبيق لاليات ادارة الازمة بابعادها اثناء الذروة الاولى لجائحة كورونا في البنوك التجارية الحكومية حيث ان عملية دراسة نقاط القوة والضعف لمواجهة الازمة جاءت فى المرتبة الاولى من ابعاد ادارة الازمة جاءت باهمية نسبية قدرها (86.03%) وان عملية تقديم الحلول ومتابعة التنفيذ لاحتواء الازمة جاءت باهمية نسبية قدرها (85.45%) وان عملية التعلم من الازمة وتقديم التوصيات جاءت باهمية نسبية قدرها (84.66%) وان عملية اشارات الانذار المبكر والشعور باحتمال الازمة جاءت باهمية نسبية قدرها (84.08%) وان عملية قياس النتائج لمحاولة استعادة النشاط والتوازن جاءت باهمية نسبية قدرها (83.56%) حيث ان هناك مستوى مرتفع من ادارة الازمة فى ظل الجائحة لعام ٢٠٢٠م باهمية نسبية قدرها (84.76%) يعبر عن توافر ابعاد ادارة الازمة فى البنوك عينة الدراسة.

٦. توصلت نتائج الدراسة من خلال اختبار الانحدار الخطى المتعدد ان هناك تأثير لمكونات رأس المال الفكرى على ادرة ازمة جائحة كورونا لعام ٢٠٢٠، حيث يظهر معامل التحديد المعادل ان القوة التاثيرية لرأس المال الفكرى على اشارات الانذار المبكر والشعور باحتمال الازمة قدرها 20.1% وهى تعبر عن مستوى مقبول من الاثر الايجابى لابعاد رأس المال الفكرى على ادارة الازمة ممثلة فى اشارات الانذار المبكر والشعور باحتمال الازمة، وقد عملت ادارة البنوك على دراسة الاشارات والمعلومات المتوافرة حول ابعاد الازمة قبل تفاقهما، حيث استشعرت بعض من المخاطر وفقا للإشارات والإرهاصات التي تنذر بحدوث أزمة فى القطاع المصرفى بسبب جائحة (كوفيد -١٩) كورونا.

٧. انتهت نتائج الدراسة من خلال اختبار الانحدار الخطى المتعدد ووفقا لمعامل التحديد المعادل ان القوة التاثيرية لرأس المال الفكرى على دراسة نقاط القوة والضعف لمواجهة الازمة قدرها 32.92% وهى تعبر عن مستوى مقبول من

الاثر الايجابى لابعاد رأس المال الفكرى على ادارة الازمة ممثلة فى دراسة نقاط القوة والضعف لمواجهة الازمة، حيث تم التركيز على تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف والامكانيات المتاحة لمواجهة الازمة، والاهتمام بتسخير التقنيات الحديثة والأجهزة والمعدات التي تحتاجها الادارة المنوط بها التعامل مع الازمة ومواجهتها.

٨. انتهت نتائج الدراسة الى ان هناك تاثير لابعاد رأس المال الفكرى على تقديم الحلول ومتابعة التنفيذ لاحتواء الازمة وفقا لمعامل التحديد المعدل قدره 25.69% وهى تعبر عن مستوى مقبول من الاثر الايجابى لابعاد رأس المال الفكرى على ادارة الازمة ممثلة فى تقديم الحلول ومتابعة التنفيذ لاحتواء الازمة، حيث تم تشكيل لجنة مختصة لتقديم الحلول والبدائل واتخاذ القرار، وقامت قامت اللجنة المختصة بتقديم الحلول والبدائل واتخاذ القرار ليمثل التحرك الفعلى فى مرحلة التأزم.

٩. توصلت نتائج الدراسة الى انه يوجد اثر ايجابى لابعاد رأس المال الفكرى بابعاده على قياس النتائج لمحاولة استعادة النشاط والتوازن ويوضح معدل التحديد المعدل ان المتغيرات المستقلة تفسر التغير فى التباين الحاصل فى المتغير التابع بمقدار 15.98% وذلك يعبر عن تاثير معنوى لرأس المال الفكرى على ادره الازمة، حيث تم التعرف على مقدار السيطرة على الازمة، وحساب مستوى النجاح فى احتواءها، وقد تم توثيق اسلوب العلاج والوسائل التى تم استخدامها فى مرحلة ادارة الازمة بعد التأكد من استعادة النشاط والتوازن.

١٠. انتهت نتائج الدراسة الى ان ابعاد رأس المال الفكرى تؤثر على ادارة الازمة ممثلة فى التعلم من الازمة وتقديم التوصيات بمقدار 24.10% معامل التحديد المعدل وهو يوضح ان هناك اثر ايجابى لرأس المال الفكرى فى البنوك عينة الدراسة على ادارة جائحة كورونا للعام ٢٠٢٠م حيث قد قام البنك بتقييم ما تم انجازه اثناء مجابهة الازمة فى ظل الخطط التى تم اتباعها، وقد قامت الادارة المختصة لادارة الازمة بصياغة التوصيات اول باول مع تطورات الازمة للحيلولة دون تكرار التبعات مستقبلا.

١١- توصيات البحث :

انطلاقاً من نتائج الدراسة وفي ضوء سعي الباحث نحو تحقيق أقصى استفادة من ماتحويه الدراسة، فإنه يمكن صياغة عدد من التوصيات للأطراف المهتمة والعاملين في القطاع المصرفي، حيث يمكن عرض تلك التوصيات على النحو التالي:

١. يوصى الباحث أن تعمل البنوك المصرية على التوسع وبشكل أكبر في الاستثمار في رأس المال الفكري من أجل مواكبة التغيرات التي تحدث في القطاع المصرفي وأيضا لما تم التوصل إليه من أثر إيجابي لعناصر وابعاد رأس المال الفكري في مواجهة أزمة كورونا في البنوك الحكومية لعام ٢٠٢٠م، حيث يمكن الاستفادة من خصائص رأس المال الفكري في مواجهة الازمات المحتملة وبالأخص المخاطر التي لا يمكن التنبؤ بها كونها بعيدة عن مجال عمل البنك كمخاطر منتظمة يصعب السيطرة عليها بالإضافة إلى أن لرأس المال الفكري قدره على السيطرة على المخاطر غير المنتظمة، وكل ما هو يطرأ من ازمات وربما يساهم رأس المال الفكري في ادارة تلك الازمات وبالتالي تحسين مستوى الاداء.

٢. أن تعمل البنوك عين الدراسة على تقديم المزيد من الاهتمام لعناصر رأس المال العلاقتي، وبشكل أكبر من الوضع الحالي، بالرغم من توافر خصائصه في البنوك إلا أن الباحث يرى، أن هناك حاجة لمزيد من الاهتمام كونه جاء في المرتبة الثالثة من ترتيب الأهمية النسبية، وفي ظل التوسع الاهتمام يحتمل أن يزداد درجة تأثيره على ادارة الازمات انو وجدت، بجانب الاهتمام بدعم العملاء وتوعيتهم في ظل تسارع الازمات التي تحدث ويمكن ان تساهم عمليات التوعية في خفض درجة الخطر الناتجة عن الازمة.

٣. يجب على المؤسسات الاعتماد على هيكل تنظيمي مرن يسمح بتفويض الصلاحيات لضمان مشاركة العاملين في اتخاذ القرار لمواجهة الازمات، في ظل وجود اثر ايجابي لابعاد رأس المال الفكري على ابعاد ادارة الازمة.

٤. أن تعمل البنوك على تنشيط أداء عملية استقطاب رأس المال الفكري وبالأخص رأس المال البشري، حيث يمكن الاستفادة الخبرات من ذوي المهارات والخبرات

المتقدمة والأفكار الإبداعية لأن ذلك سيساعد على إدارة الازمة والمحافظة على استقرار الاداء.

٥. حث ادارة البنوك على الاخذ بنتائج نموذج الانحدار التى توصلت اليه الدراسة نظرا لما قد يساهم فى زيادة وتحسين مستوى التعامل مع الازمات فى ظل وجود علاقة ايجابية مرتفعة بين ابعاد رأس المال الفكرى التى ناقشتها الدراسة وبين ابعاد ادارة الازمة.

٦. تفعيل بمبدء فرق العمل فى ظل الازمات لغرض تحقيق اقصى استفادة من خصائص رأس المال الفكرى مع تسارع الاحداث التى يتعرض لها القطاع المصرفى فى مصر.

المراجع :

- (١) مصطفى ، ايمان احمد (٢٠١٣) " إدارة الإبداع والابتكار فى ظل العولمة " دار الامل للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- (٢) المطيرى ، عبد الله محمد نخيلان الشقيحي (٢٠١٨) " اطار مقترح لدور راس المال الفكرى فى التطوير التنظيمى " رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
- (٣) معبد ، عوض السيد (٢٠٢٠) " الاستراتيجيات المستقبلية لإدارة أخطار الأوبئة والكوارث الصحية فى ظل تجربة أزمة فيروس كورونا المستجد " دراسة تطبيقية على حاضنات الاعمال بمدينة الحسن الصناعية بالأردن" رسالة دكتوراه – غير منشورة ، كلية إدارة الأعمال – جامعة الجنان ، لبنان
- (٤) الكثيرى ، ابو زياد احمد (٢٠١٣) " الاصول غير الملموسة فى المؤسسات الاقتصادية " دار وائل للنشر والتوزيع ، الاردن .
- (٥) ابراهيم ، محمد يحيى (٢٠٢٠) "اقتصاديات رأس المال الفكرى فى اوقات الازمات " دار المستقبل للنشر والتوزيع ، القاهرة ، الطبعة الاولى .
- (٦) العوض ، فايز على فاضل عباس (٢٠١٩) " دور إدارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط بين رأس المال الفكرى والقدرات الابتكارية للعاملين كدراسة ميدانية على البنوك التجارية بدولة الكويت" رسالة دكتوراه فى الفلسفة فى ادارة الاعمال ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس

أثر رأس المال الفكري في البنوك التجارية الحكومية على إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (دراسة ميدانية في البنوك ...

محمود رمضان عبد الحكيم الهواربي

- (٧) إدوارد مينيك ، كورزيجا، زوريانا (٢٠٠٦)، "الإحصاء في الإدارة مع التطبيق على الحاسب الآلي" الرياض، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية.
- 8) Uliana, E., Gtant. P: And Macey, J., (2005), "Towards Reporting Human Capital", Meditari Accountancy Research, Vol. 13, No. 2.
- 9) Ashton, R., (2005), Study: "Intellectual Capital And Value Creation: A Review", Journal Of Accounting Literature, Vol. (24).
- 10) Awad & Ghaziri, (2004), "Knowledge Management", International Prentice Hall, New York.
- 11) Aymen, Hinashu (2018) "The impact of intellectual capital on business organization" A guide to action", 6th Edition, Kogan Page, Great Britain, Cambridge University Press.
- 12) Barringer o & Richard O & Zerbe (2021). "The impact of intellectual capital on crisis management: at low level of competitiveness". The relationship between intellectual capital and crisis management: Eastern European empirical evidence Australian Journal of Basic and Applied Sciences.
- 13) Boice & Kleiner (2019). "The role of intellectual capital in supporting organizational innovation in Ukrainian banks" *International Journal of Business and Management*: Vol. 31, No. ISSN 1636-395.
- 14) Boice j& Kleiner oloa (2019). "The role of intellectual capital in supporting organizational innovation in Ukrainian banks". Journal of Organizational Change Management, Vol.23 No.4, pp 453-470.
- 15) Serjola Antonio & lama H (2021). "The impact of intellectual capital on crisis management in the health sector in Spain: Covid-19 crisis".