

## واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين

## بالوظائف الإشرافية

أشرف محمد ممش

قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى - غزة

Am.meshmesh@alaqsa.edu.pa

## المخلص

هدفت الدراسة إلى تعرف قدرة الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة على واقع تنمية رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة من وجهة نظر الوظائف الإشرافية، والبالغ عددهما (344) وظيفة، وتم توزيع استبانة أعدت خصيصاً لهذا الغرض باستخدام الحصر الشامل، وتم استرداد (289) استبانة، بنسبة (84.01%) من مجتمع الدراسة، واستخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن 77.80% من مجتمع الدراسة يرون أن الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تسهم في تنمية رأس المال الفكري في جامعاتهم، وهي درجة مرتفعة، كما أنهم يساهمون في تنمية أبعاد رأس المال الفكري بدرجة كبيرة، وجاءت على وفق الترتيب التالي: (تنمية رأس المال العلاقتي، تنمية رأس المال الهيكلي، تنمية رأس المال البشري). كما بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، تعزى للمتغيرات: (النوع، المؤهل العلمي؛ المسمى الوظيفي؛ سنوات الخبرة؛ الجامعة).

وتوصي الدراسة بضرورة تبني إدارة الجامعات الفلسطينية استراتيجية التنمية المستمرة لرأس مالها الفكري، لتقوم على التوجه للاهتمام بالعقول المتميزة ورعايتها بما يمتلكون من مهارات وقدرات وإبداعات ومعرفة، لتسخيرها لصالح الجامعة، كما تدعو الدراسة الحالية الجامعات التي أجريت عليها الدراسة أن تزيد من اهتمامها بعنصر رأس المال البشري، لأنه حصل على الترتيب الأخير بين مكونات رأس المال الفكري.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري- الجامعات الفلسطينية.

## المقدمة

تعيش المؤسسات على اختلاف أنواعها حالة من التحدي في ظل التغيير المتسارع و التطوير المستمر، فقد أصبح اهتمام هذه المؤسسات يعتمد على مستوى المعرفة المتراكمة لدى مواردها البشرية و الناتجة من دعم قيادات العمل لمرؤوسيههم، وتكوين الخبرات بين زملاء العمل، والتركيز على التبادل الفكري بينهم، بالإضافة لحالات الاحتكاك المباشر مع العملاء والتعرض لمطالبهم، كل ذلك أدى إلى تكوين معرفة متراكمة و متزايدة، تشكل على أساسها ما يسمى برأس المال الفكري في المؤسسة (السعيد، 2008، ص17).

من جهة أخرى، وتزامناً مع اعتماد التوجه نحو اقتصاد المعرفة، برزت أهمية رأس المال الفكري كأحد أهم موارد المنظمات غير الملموسة، والتي تدعمها نحو تحقيق الميزات التنافسية، وتكوين بنية تحتية معلوماتية، ومناخاً تنظيمياً مهيأً للابتكار والإبداع، إذ يكمن رأس المال الفكري في عدد من الكفاءات البشرية ذات القدرات والخبرات المعرفية والتنظيمية، والتي تُمكن من توليد عدد من الأفكار الجديدة والتي بدورها تدعم تحقيق استراتيجيات تطوير المنظمة (عبد العزيز، 2012، ص76)، ليس هذا فحسب، بل إن خلق المعرفة، والوصول إليها، واستخدامها بفعالية، تعدّ أداة من الأدوات الهامة للإبداع والتنافسية، ويؤكد بعضهم على أن الفكر الموجود في أية منظمة يتحول إلى رأس مال فكري، عندما يُمكن نشر هذا الفكر وتحويله إلى قيمة ومعرفة مفيدة (Boddy, 2005, p5).

وبما أن المؤسسات التعليمية هي أهم المؤسسات وخصوصاً الجامعات، وبحكم طبيعة عملها ووظائفها، فهي تُعد من أولى المؤسسات لأن تتبنى مدخل تنمية رأس المال الفكري، وذلك بوصفها بؤرة أساسية لهذا النوع من رأس المال، وبالتالي فإن تنمية رأس المال الفكري يُعد معياراً مهماً لنجاح الجامعات، مما يتطلب منها العمل على تطوير استثماراتها في موجوداتها الفكرية، واستقطاب الكفاءات ذات القدرات والمهارات والخبرات المعرفية (مرسي، 2013، ص 89-90).

ومن هنا فإنه يستلزم من الجامعات أن تضع نظاماً خاصاً لإدارة رأس مالها الفكري، وأن تقف على نقاط القوة والضعف في جوانبه ومكوناته، وتعمل على معالجة أوجه القصور، وأن تعزز الجوانب القوية في رأس المال الفكري لديها وتدعمه وتطوره وأن تقتنع تماماً أن المدخل الأساسي لبناء العقول البشرية وتشبيدها، وتعظيمها، وتوليد الأفكار الجديدة لا يمكن

أن يتحقق إلا من خلال تنمية رأس المال الفكري وتطويره، بالإضافة إلى ضرورة إيجاد مناخ التنافس الشريف داخل الجامعة، والذي يسمح بظهور هذا النوع من رأس المال.

### مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

تشهد الجامعات في ظل التحديات والتغيرات المتسارعة تحولات كبيرة في سياساتها وأنظمتها واستراتيجياتها بفعل حالة التنافس وبتأثير مباشر من الثورة المعرفية والتكنولوجية، بالإضافة إلى أن معايير الجودة قد ارتقت إلى المستويات العالمية، وبفعل ذلك أصبح على الجامعات أن تجتهد في تحسين قدراتها وتنميتها في مجالات الإبداع والبحث العلمي وخدمة المجتمع والمسئولية الاجتماعية، وتطوير خدماتها على جميع المستويات، ولتحقيق ذلك وجب التوجه نحو إدارة رأس المال الفكري وتنميته في الجامعات، وعليه فقد أصبح رأس المال الفكري عاملاً مهماً ذا تأثير كبير على مستويات نجاح الجامعات (قرني والعتيقي، 2012، ص226).

وبما أن الجامعة تعد بيئة خصبة لتكوين رأس المال الفكري وتنشيطه، فإنه يقع عليها مسؤولية التنمية الشاملة للمجتمع، وهذا لا يتم إلا من خلال الاهتمام بما يمتلكه العاملون في هذه الجامعات من معارف وقدرات علمية وعملية، عوضاً عن الأجواء التي تهيئها هذه الجامعات، والتي تدعم الجوانب العلمية والفكرية والإبداع والابتكار والتميز، وإظهار أهمية التركيز على رفع كفاءة الكادر البشري المؤهل للعمل وتنميته قدراته من أجل ضمان وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة وتحقيقها (ويج، 2013، ص2).

ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتمثل المشكلة في السؤال الرئيس التالي:

ما واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين بالوظائف الإشرافية؟  
ولإجابة عن هذا السؤال فلا بد من الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية من وجهة نظر الوظائف الإشرافية في الجامعات  
موضوع الدراسة:

1. ما درجة إسهام الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة في تنمية رأس المال البشري؟
2. ما درجة إسهام الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة في تنمية رأس المال الهيكلي؟
3. ما درجة إسهام الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة في تنمية رأس المال العلاقتي؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ ) بين متوسطات استجابات الباحثين حول واقع

تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية: (النوع؛ المؤهل

العلمي؛ المسمى الوظيفي؛ سنوات الخبرة؛ الجامعة)؟

### أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف إلى واقع إسهام الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة في تنمية رأس

المال الفكري من وجهة نظر العاملين بالوظائف الإشرافية، كما تهدف إلى الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية

في استجابات الباحثين حول موضوع الدراسة، يمكن أن تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية: (النوع؛ المؤهل العلمي؛ المسمى

الوظيفي؛ سنوات الخدمة؛ الجامعة) في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

### أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية، كونها تتناول موضوعاً مهماً، وهو تنمية رأس المال الفكري الذي يُمثل أحد

المفاهيم الإدارية المهمة على صعيد المؤسسات باختلاف أنواعها، وخصوصاً أنها تتناول البيئة الجامعية، أما عن أهميتها

العملية، فتظهر من خلال إظهار الدراسة لموضوع رأس المال الفكري وتنميته وتعميق مفهومه ومحاولة تفعيله على المستوى

العملي في الجامعات الفلسطينية المستهدفة، بالإضافة إلى تحديدها لمستويات إسهام الجامعات المستهدفة في تنمية أبعاد رأس

المال الفكري، وتعدّ نتائج الدراسة مصدراً مهماً لتطوير سياسات الجامعات المتعلقة بتطوير خططها في تنمية رأس مالها الفكري

وتطويره علاوة على أنها تدرس البيئة الفلسطينية (قطاع غزة) التي يشوبها الاضطراب وعدم الاستقرار، وبالتالي فهي تدرس

موضوع تنمية رأس المال الفكري في ظروف استثنائية.

### مصطلحات الدراسة

**رأس المال الفكري في الجامعة:** تنظر الدراسة الحالية لرأس المال الفكري في الجامعة على أنه كل ما تمتلكه الجامعة

من أصول غير ملموسة؛ متمثلة في كفاءة العاملين الأكاديميين والإداريين في الجامعة ومهاراتهم، وخبراتهم، ومعارفهم بالإضافة

لما تمتلكه من علاقات خارجية، وعضويات محلية وإقليمية وعالمية، وهيكل تنظيمي، وبنية تحتية ملائمة وداعمة لبيئة صحية

تعليمية؛ ما يسهم في إكسابها قدرة تنافسية مقارنة بالجامعات المماثلة.

## الأدب النظري والدراسات السابقة

يُعد (رالف ستير) أول من أطلق مصطلح (رأس المال الفكري) على نطاق واسع، والذي ركز على فكرة مفادها أن المصادر الطبيعية كانت أهم مكونات الثروة القومية وأهم موجودات المؤسسات، بعد ذلك أصبح رأس المال التقليدي هو أهم المكونات، أما الآن فقد حل محل ذلك ما يسمى برأس المال الفكري الذي يُعد من أهم مكونات الثروة القومية، وأعلى موجودات المؤسسات على اختلافها (المفرجي وصالح، 2003، ص14).

بالتالي فإن مصطلح رأس المال الفكري (Intellectual Capital) من المصطلحات المستخدمة التي بدأت تأخذ حيزاً مهماً في الفكر الإداري، أن هذا المصطلح وما يحتويه من مضامين جديدة ساد، بشكل واضح في الأدب الإداري، ليصبح محور اهتمام المؤسسات التي اهتمت بوسائل قياسه وطرق حسابه كأصل من الأصول، والبحث عن أثره في هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها.

## مفهوم رأس المال الفكري

إذا أردنا أن نحدد بدقة مفهوم رأس المال الفكري، فإنه يجب تمييزه عن رأس المال المادي الذي يتمثل في الموارد التي تظهر في ميزانية المنظمة، كالعقارات والتجهيزات وغيرها، بينما يُمثل رأس المال الفكري المهارات والإبداعات والخبرات المتراكمة للعنصر البشري في المنظمة (Gruian, 2011, p260)، ومن خلال استعراض الدراسات التي تناولت هذا المفهوم فإنه يمكن القول إن الباحثين لم يقدموا إجماعاً نحو تعريف رأس المال الفكري، وبالتالي يمتلك مفهوم رأس المال الفكري تعريفات متعددة ومختلفة تعكس اجتهادات العلماء والباحثين للمفهوم.

ويُعرفه Stewart الذي أطلق مصطلح رأس المال الفكري، بأنه "المادة الفكرية، المعرفة، المعلومات، الملكية الفكرية والخبرة التي توضع قيد الاستخدام من أجل خلق الثروة الرابحة، لأن اقتصاد اليوم يختلف في الأساس عن اقتصاد الأمس" (Stewart, 1999, p7)، وعُرف أيضاً بأنه "مجموعة من الأفكار والمعارف الإبداعية التي يمتلكها الأفراد، وتتطلب من فلسفة المجتمع، وتتسم مع أهداف المؤسسة، ولا تتوفر لنظرائهم في المؤسسات المماثلة الأخرى، ومن ثم تسهم في تطوير أداء المؤسسة، وتحقق لها عوائد مالية ومعنوية تميزها عن غيرها من المؤسسات المناظرة" (الهلاي، 2011، ص22)، كما يُعرف رأس المال الفكري أيضاً بأنه "مجموعة المهارات المتوافرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة، تجعلها قادرة على جعل

المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء والفرص التي تتيحها التكنولوجيا" (Mention, 2012, p3)، أما Karabay ، فيرى أن رأس المال الفكري يتمثل في: المعرفة التنظيمية، وصناعة المعرفة، والمعرفة المكتسبة من خلال التدريب والخبرة، والمعرفة المتمثلة في كيفية إدارة الأعمال، والمعرفة المستخدمة لتجنب المآزق، والمعرفة المتمثلة في كيفية إيجاد المعلومات، وكيفية الحصول عليها (Karabay, 2011, p243).

وتأسيساً على ما تقدم فإن الدراسة الحالية تعرّف رأس المال الفكري بأنه مجموعة من موارد المنظمة غير الملموسة والتي تتضمن المعارف والقدرات والمهارات والخبرات التراكمية والمستمرة، التي يمكن تحويلها إلى قيمة، وتخلق لدى المنظمة حالة من التميز، وتبني لها أرضية صلبة في مواجهة التحولات والتغيرات البيئية المختلفة.

### أبعاد رأس المال الفكري

تولت الدراسات والأبحاث على أبعاد رأس المال الفكري ومكوناته، وحاولت تحديدها في عدد من الأبعاد والمكونات التي تُشكل في مجملها نماذج فكرية متعددة، تصف رأس المال الفكري، وفيما يلي بعض أبرز هذه الأبعاد:

#### 1- رأس المال البشري

يُعد رأس المال البشري المكون الأول من مكونات رأس المال الفكري، ويُعرف بأنه "المعرفة التي يمتلكها العاملون ويولدونها في المنظمة، وتتضمن القدرات والإبداعات والاتجاهات والخبرات والمهارات والابتكارات وجهود التحسين والتطوير (الحداد وحمد، 2014، ص130).

ويُعد رأس المال البشري أحد أهم الأصول غير الملموسة، فهو يعتمد على الكادر البشري الذي يتمتع بقدرة على توليد الأفكار الجديدة، بالإضافة إلى أنه مبني أصلاً على خبرات تراكمية، يتم استعمالها وتوظيفها لدعم إنتاجية المنظمة وتكوين القيمة لها (محمد وسعيد، 2012، ص97)، وبسبب امتلاك بعض العاملين المعلومات والمعارف والخبرات والمهارات التي تميزهم عن غيرهم وعن نظرائهم في المنظمات الأخرى خاصة، فإن المنظمة في هذه الحالة تكون في موضع قادر على تحقيق الميزة والقدرة التنافسية، ما يمكنها من تحقيق الإبداع والتميز وكسب ولاء العملاء ورضائهم (الطويل ويعقوب، 2010، ص47).

ويمكن تحديد ملامح رأس المال البشري على صعيد الجامعات من خلال أهم العناصر التي تُحدد هذا النوع من رأس المال، كالخبرات والمؤهلات العلمية لأعضاء هيئة التدريس ورصيد البحث العلمي وجودة أساليب التدريس والانتاجية العلمية (Corcoles et al., 2011, p370).

## 2- رأس المال الهيكلي:

يُعد رأس المال الهيكلي المكون الثاني من مكونات رأس المال الفكري، ويُعبّر عنه بالجدارة الجوهرية للمؤسسة، ومعرفة الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها داخل هيكل المؤسسة وأنظمتها، أي أن كل ما يقال، أو يكتب يتحول وفقاً لقواعد معينة إلى بيانات وإجراءات وأساليب وبرامج وسياسات، وبالتالي فإن رأس المال الهيكلي هو جميع الأشياء التي تُمثل القيم، وتدعم رأس المال البشري الذي يبقى في المؤسسة حتى إن ترك الأفراد العمل في المؤسسة (McElroy, 2002, p33).

ويصف Maltseva رأس المال الهيكلي بأنه أصل من أصول البنية التحتية، وأنه ثقافة المؤسسة وهويتها ومصدر توليد معاييرها وقيمها باستمرار، وطبيعة نظم الاتصالات فيها ودليل المهارات، كما أن رأس المال الهيكلي يحدد أخلاقيات علاقات العمل بين العاملين، وبالتالي فهو جزء مهم من رأس المال الفكري، يحتوي على تراكم الخبرة المهنية والمعرفة وإجراءات العمل (Maltseva, 2015, p221).

أما عن أهم مكونات رأس المال الهيكلي في الجامعات، فتتمثل في العناصر التي تُشير إلى التكنولوجيا المستخدمة في الجامعة وثقافتها التنظيمية وأصولها المادية و مواردها المالية، بالإضافة إلى برامجها الأكاديمية (Helmstevn, 2011, pp 133-134).

## 3- رأس المال العلاقتي

يُعد رأس مال العلاقات المكون الثالث من مكونات رأس المال الفكري، ويتمثل هذا النوع من رأس المال بطبيعة علاقات المنظمة مع الأطراف ذات العلاقة معها كالعملاء والموردين والمنظمات المنافسة ومؤسسات الحكومة أو أطراف خارجية أخرى، ويكمن جوهر هذا المكون في كيفية بناء روابط وثيقة مع هذه الأطراف التي لا بد من تمتينها لضمان استمرار ولائهم للمنظمة، بل وأبعد من ذلك، بذل الجهود كافة لكسب عملاء جدد، وهو يُمثل انعكاساً كاملاً لقوة رأس المال البشري والهيكلي في تحديد

طبيعة العلاقات مع العملاء لتحقيق رضاهم، وزيادة ولائهم، وتلبية احتياجاتهم، وإقامة شبكة من التحالفات الاستراتيجية مع البيئة المحيطة (فاطمة ومفيدة، 2011، ص6).

ويمكن حصر مكونات هذا النوع من رأس المال الفكري، في المؤسسات عموماً والجامعات خصوصاً، في القدرة على تحديد حاجات العملاء، وبناء قاعدة بيانات عنهم، والعمل على قياس رضا هؤلاء العملاء وشكاويهم، ويُضاف إلى هذه المكونات بناء السمعة الحسنة للمؤسسة، وحجم الجهود المستثمرة في بناء العلاقات الداخلية والخارجية (Chen & Xie, 2004, p 206).

### أساليب تنمية رأس المال الفكري في الجامعات

تُعد الجامعات منظمات معرفية في الأساس، لذا فإن ثمة إمكانية لتنمية رأس المال الفكري فيها، ومن أهم الأساليب التي يمكن أن تتبعها الجامعات من أجل تطوير وتنمية رأس مالها الفكري وتنميته، ما يلي:

أولاً: في مجال رأس المال البشري.

على الجامعات أن تتبنى تفعيل خططها البحثية في مجالات تطوير كوادرها الأكاديمية، وأن تنمي رصيدها أبحاثها في الدوريات والمجلات العلمية على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، كما يجب على الجامعات توفير وسائل البحث والاطلاع على المعارف الجديدة من أجل زيادة الرصيد المعرفي، وأن تركز على نشاطات تبادل الزيارات بين الجامعة والجامعات الأخرى الداخلية والخارجية، وتبني سياسة الاستقطاب للعاملين بما يتماشى مع معايير الكفاءة والخبرة والقدرة ومتطلبات البيئة المتنامية (ويح، 2013، ص61-62).

وتُضيف الدراسة الحالية في هذا المجال ضرورة الاهتمام بسياسة التدريب المستمر لتستهدف الأكاديميين والإداريين في الجامعة، وذلك من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية لكل فئة، وتدريبهم على أنماط التدريس الحديثة والمتطورة، وعلى كيفية إدارة علاقاتهم مع الطلبة بشكل خاص، والمجتمع بشكل عام، بصورة تتسجم والتغيرات المتسارعة في الجانب التكنولوجي والمعرفي ومتطلبات أسواق العمل.

ثانياً: في مجال رأس المال الهيكلي.

على الجامعات أن تسعى لبناء ثقافة تنظيمية إيجابية تتماشى مع الإنجازات المعرفية والفكرية، وتتلاءم مع تطور الهياكل التنظيمية، وأن تسعى جاهدة لتوفير قنوات اتصال متعددة، لتسهيل انتقال المعلومات بين المستويات الإدارية كافة، وأن



تحرص على تحديث بياناتها ومعلوماتها بشكل مستمر، وتركز على برامج تدريب العاملين على التقنيات المتعلقة بالمعلومات، مثل التعامل مع قواعد المعلومات وأساليب البحث عنها وتصنيفها وتنظيمها، وأن يكون لديها شبكة اتصالات ومعلومات متطورة، تربط جميع مكوناتها الداخلية بعضها ببعض (الكثيري، 2013، ص472).

وترى الدراسة الحالية أيضاً في هذا المجال ضرورة سعي الجامعة إلى إعادة هندسة عملياتها وخدماتها بشكل يعتمد على تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى جعل جميع الإصدارات التي تصدر عن الجامعة متاحة إلكترونياً، من خلال بوابتها الإلكترونية، وألا تتغافل عن أهمية الاتصال والتواصل بالاعتماد على تقنية المعلومات، مثل تطبيقات الهواتف الذكية ومواقع التواصل الاجتماعي والاستفادة منها في دعم عمليات التعليم والتعلم والبحث العلمي.

### ثالثاً: في مجال رأس المال العلاقتي

على الجامعات أن تتبنى مفهوم الشراكة المجتمعية، لتصبح رؤية خدمة المجتمع عملية استراتيجية، تشمل مشاركة المجتمع أفراداً ومؤسسات في خططها وسياساتها، واستحداث وحدة إدارية متخصصة في مجال قياس مستوى الرضا للمستفيدين من خدمات الجامعة كافة من أعضاء هيئة تدريس، وعاملين إداريين، وباحثين، وطلبة، والمؤسسات الداعمة وشركات التوريد، وغيرها، بالإضافة إلى أهمية التواصل والتشبيك مع مؤسسات المجتمع المدني لتحسين مهارات الطلبة وتجهيزهم لتناسب مهاراتهم سوق العمل في المستقبل (عبد العزيز، 2012، ص 166).

وبصفة عامة، تتصح الدراسة الحالية الجامعات الفلسطينية بضرورة تبني سياسة المقارنة المرجعية Benchmarking مع الجامعات الإقليمية والعالمية، والتي تحتل ترتيباً متميزاً بين الجامعات العالمية، بغرض تحليل مدى تقدم هذه الجامعات في هذه الدول في مجال رأس المال الفكري، في محاولة للتعلم والاستفادة من الأساليب المتبعة في المحافظة على هذا النوع من رأس المال وتنميته.

## الدراسات السابقة

## أولاً: الدراسات العربية

## - دراسة (عبد القادر, 2014)

هدفت الدراسة تعرف دور إدارة رأس المال الفكري ومتطلبات التنمية المستدامة في الجامعات، وتعرف المحددات والصعوبات التي تواجه رأس المال الفكري وعلاقتها بالتنمية المستدامة، وطبقت الدراسة على جميع الأكاديميين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الاستقلال في أريحا - فلسطين، والبالغ عددهم 46 أكاديمياً، وخلصت النتائج إلى توافر رأس المال الفكري في جامعة الاستقلال بدرجة كبيرة، ويُستغل في تحقيق عملية التنمية المستدامة، وأن تدريب رأس المال الفكري يسهم بشكل كبير وفعال، في خلق أساليب تدريسية جديدة في الجامعة، وعدم وجود فروق في استجابة المبحوثين تجاه إدارة رأس المال الفكري في جامعة الاستقلال الفلسطينية تعزى للرتبة العلمية وسنوات الخبرة، ونوع الكلية.

## - دراسة رشيد والزيادي (2014)

هدفت الدراسة إلى تعرف الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في بلوغ الأداء الجامعي المتميز، وطبقت على عينة بلغت 34 موظفاً في جامعة القادسية، ويمثلون 5 كليات من أصل 11 كلية، وخلصت النتائج إلى أن الكليات المبحوثة تبدي اهتماماً واضحاً بموردها البشري مبن على خلال العمل على تطوير قدراتهم و مهاراتهم، بالإضافة إلى وجود تقبل إيجابي تجاه توفر أبعاد رأس المال الفكري، ولكنه منخفض نسبياً من وجهة نظر القيادات التعليمية في جامعة القادسية، كما عكست النتائج قصوراً واضحاً لدى كليات عينة الدراسة في إقامة علاقات الشراكة على المستوى الإقليمي والدولي.

## - دراسة أبو سويح (2013)

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى توافر متطلبات عناصر رأس المال الفكري، وتأثيره في إدارة رأس المال الفكري، من أجل الوصول إلى نموذج مقترح لبناء منظومة إدارة رأس المال الفكري وتطويره في وزارة التربية والتعليم العالي، وقد أجريت الدراسة على أصحاب المناصب الإدارية العليا في وزارة التربية والتعليم العالي، والبالغ عددهم (285) موظفاً وموظفة موزعين على الإدارات والمديريات كافة التابعة للوزارة. وخلصت النتائج إلى أن تطوير منظومة رأس المال الفكري له دور مهم وذو دلالة إحصائية، حيث تتوافر عناصر إدارة رأس المال الفكري في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ولكن بدرجة متوسطة إجمالاً،

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات الإجابات حول أبعاد رأس المال الفكري، تعزى إلى المتغيرات التالية: (النوع، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد الدورات التدريبية).

#### - دراسة (ويج, 2013)

هدفت الدراسة إلى تقصي مدى توافر متطلبات رأس المال الفكري بمكوناته: (البشري، الهيكلي، العلاقاتي) في جامعة بنها المصرية، لتحقيق الميزة التنافسية لها، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بكليات: (العلوم، الهندسة، التمريض، الآداب، التربية) والبالغ عددهم (159) عضو هيئة تدريس. وخلصت الدراسة إلى أن المتطلبات اللازمة لتطوير رأس المال الفكري بجميع أبعاده في جامعة بنها متوفرة بدرجة متوسطة، كما يوجد تفاوت في أثر مكونات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، يوصف رأس المال التنظيمي هو الأقل تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات الباحثين، تعزى لدرجاتهم العلمية، بينما توجد فروق تعزى لمتغير الكلية.

#### - دراسة (قرني والعتيقي, 2012)

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لإدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية، وذلك من خلال التعرف إلى مفهوم رأس المال الفكري ومكوناته وطرق قياسه، ورصد أبعاده، لتحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية، وطبقت الدراسة على 49 خبيراً في مجال رأس المال الفكري للتعرف إلى متطلبات رأس المال الفكري ومعوقاته بالجامعات المصرية. وخلصت النتائج إلى وجود ضعف لإدارة الجامعات لرأس المال الفكري في الجامعات المصرية، وضعف قدرتها على الاستفادة منها، لينعكس ذلك على عجز توظيف رأس المال الفكري في تعزيز القدرة التنافسية، بالإضافة إلى توافر متطلبات رأس المال الفكري في هذه الجامعات بدرجة متوسطة.

#### - دراسة (عبد العزيز, 2012)

هدفت الدراسة إلى وضع رؤية استشرافية للجامعات المصرية، تساعد على إدارة رأس المال الفكري لمواجهة تحديات اقتصاد المعرفة، وطبقت الدراسة على عينة قوامها 100 عضو هيئة تدريس في الجامعات المصرية، وخلصت النتائج إلى

وجود ضعف في الجامعات المصرية لتحقيق عناصر رأس المال البشري، وانخفاض قدرتها في استقطاب الكفاءات البشرية من ذوي المهارات والخبرات، وبالعوم فقد عكست النتائج عدم توافر متطلبات رأس المال الفكري في الجامعات المصرية.

#### ثانياً: الدراسات الأجنبية

##### - دراسة (Tastan & Davoudi (2015)

هدفت الدراسة إلى فحص تأثير رأس المال الفكري في سلوكيات الأداء للموظفين، وتناولت الدراسة أحد البنوك التابعة للقطاع المصرفي في تركيا، وطبقت على عينة بلغ قوامها 129 موظفاً، وهي تمثل مجتمع الدراسة، وقد أجري أسلوب المسح الشامل، وخلصت النتائج إلى التأكيد على الدور الفعال لرأس المال الفكري في تحسين أداء الموظفين، كما وجدت الدراسة أن توافر رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة: (الاجتماعي، البشري، التنظيمي) بشكل مرتفع يسهم في زيادة و تطوير سلوكيات الدور الرسمي للوظيفة وتطويرها، بالإضافة لدورها في تطوير سلوكيات الدور الإضافي.

##### - دراسة (Pourghorban et al. (2015)

هدفت الدراسة للتعرف إلى العلاقة والأثر لرأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي في إنتاجية الموظفين في فروع بنك سبه في محافظة كلستان في إيران، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية في أفرع بنك سبه، بلغ قوامها 185 موظفاً من أصل مجتمع الدراسة البالغ 352 موظفاً. وخلصت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين أبعاد كل من رأس المال الفكري و رأس المال الاجتماعي وإنتاجية الموظفين، كما بينت النتائج أثر أبعاد رأس المال الفكري وأبعاد رأس المال الاجتماعي في إنتاجية الموارد البشرية في فروع البنك وأنها تسهم في التنبؤ بمستوى الإنتاجية.

##### - دراسة (Mohamadi & Salehi (2014)

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى طبيعة التأثير المتبادل ما بين رأس المال الفكري بمكوناته (الهيكليّة والبشريّة والمادية) و زيادة نسب الربحية(العائد على الأصول و العائد على حقوق الملكية للمساهمين)، وقد جمعت البيانات عن 9 بنوك مسجلة لدى القطاع المصرفي الإيراني في الفترة ما بين 2007-2011، وخلصت إلى بيان تأثير رأس المال الفكري بدرجة قوية في كفاءة أداء البنوك محل الدراسة، كما أنه يقود إلى التأثير إيجابياً في نسب الربحية، وتحديدأ العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، إضافة إلى أن لرأس المال الفكري الدور الفعال في زيادة صافي معدل نمو الأرباح.

## - دراسة (Shehzad et al. (2014)

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى طبيعة الدور والعلاقة لرأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة: (البشري والهيكلية والعلاقاتية) وتأثيره في أداء العمل وفعاليته في الجامعات الباكستانية، وقد تم اختيار قطاع التعليم العالي في هذه الدراسة لدوره الهام في تطوير المعرفة ونموها بأشكالها كافة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانة بغرض جمع البيانات، وطبقت على عينة عشوائية من الجامعات الباكستانية، بلغ قوامها 800 موظف. وعكست نتائج الدراسة أن جميع مكونات رأس المال الفكري ذات ارتباط وعلاقة مباشرة بأداء نظام العمل وفعاليته في الجامعات محل الدراسة، وأن أكثر هذه المكونات تأثيراً على مستوى الأداء والفعالية يعود لرأس المال البشري.

## الطريقة والإجراءات

## منهج الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة وأهدافها فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف آراء المبحوثين وتحليلها للوصول إلى استنتاجات تبني عليها توصيات الدراسة.

## مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الإشرافية التابعة مباشرة للإدارة العليا في كبرى الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، ولقد بلغ العدد الإجمالي للعاملين في الوظائف الإشرافية في الجامعات الفلسطينية موضع الدراسة وفقاً لإحصائية دائرة شئون الموظفين في كل جامعة (344) موظفاً وموظفة، والجدول رقم (1) يوضح توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لاسم المؤسسة، ومسمى الوظيفة الإشرافية والنوع.

جدول (1): توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لاسم المؤسسة ومسمى الوظيفة الإشرافية والنوع

المجموع الكلي	اسم الوظيفة الإشرافية								الجامعة	م
	مدير		رئيس قسم أكاديمي		نائب/مساعد عميد		عميد			
	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور		
96	9	25	1	38		9	1	13	الأقصى	1.
108	1	32	3	35	-	19	1	17	الإسلامية	2.

91	6	26	1	33	1	7	1	16	الأزهر	3.
49	1	14	-	23	-	-	-	11	فلسطين	4.
<b>344</b>	<b>17</b>	<b>97</b>	<b>5</b>	<b>129</b>	<b>1</b>	<b>35</b>	<b>3</b>	<b>57</b>	<b>المجموع</b>	

## عينة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، وقد تم توزيع (344) استبانة على مجتمع الدراسة، وتم الحصول على (297) استبانة فقط بنسبة (86.34%) من مجتمع الدراسة، وبعد مراجعة الاستبانات وتدقيقها، تم استبعاد (8) استبانات بنسبة (2%) من مجتمع الدراسة لعدم توافر شروط الدراسة فيها، وبذلك بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (289) استبانة بنسبة (84.01%) من مجتمع الدراسة، وجدول (2) يبين توزيع عينة الموظفين على متغيرات الدراسة.

## جدول (2): الخصائص والسمات الشخصية لعينة الدراسة

النسبة %	التكرار	الخصائص الشخصية لعينة البحث	
91.7%	265	ذكر	الجنس
8.3%	24	أنثى	
<b>100.0%</b>	<b>289</b>	<b>المجموع</b>	
55.7%	161	دكتوراه	المؤهل العلمي
24.2%	70	ماجستير	
20.1%	58	بكالوريوس	
<b>100.0%</b>	<b>289</b>	<b>المجموع</b>	
18.3%	53	عميد	المسمى الوظيفي
11.1%	32	نائب/ مساعد عميد	
31.5%	91	رئيس قسم أكاديمي	
39.1%	113	مدير كلية- دائرة- وحدة	
<b>100.0%</b>	<b>289</b>	<b>المجموع</b>	
3.1%	9	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	الخصائص الشخصية لعينة البحث	
27.7%	80	من 5 - 10 سنوات	
69.2%	200	أكثر من 10 سنوات	
100.0%	289	المجموع	
28.4%	82	جامعة الأقصى	الجامعة
32.2%	93	الجامعة الإسلامية	
27.3%	79	جامعة الأزهر	
12.1%	35	جامعة فلسطين	
100.0%	289	المجموع	

## أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، تم إعداد استبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تكونت من قسمين على النحو التالي:

- القسم الأول: البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة، ويتكون من (النوع، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة، والجامعة).
- القسم الثاني: تنمية رأس المال الفكري، ويشتمل على (37) فقرة موزعة على ثلاثة محاور كما يلي:
  - 1- المحور الأول: تنمية رأس المال البشري ويتكون من (13) فقرة.
  - 2- المحور الثاني: تنمية رأس المال الهيكلي ويتكون من (12) فقرة.
  - 3- المحور الثالث: تنمية رأس المال العلاقتي ويتكون من (12) فقرة.

## صدق الاستبانة

من أجل التحقق من صدق أداة الدراسة، تم التأكد من صدق الاستبانة كما يلي:

## 1- صدق المحكمين " الصدق الظاهري":

تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين والخبراء والمختصين في مجال الإدارة، بلغ عددهم (17) محكماً، وتم اعتماد العبارات التي أجمع عليها 90% فأكثر من المحكمين، ليصبح عدد فقرات الاستبانة (37) فقرة موزعة على ثلاثة محاور.

## 2- الصدق الداخلي والبنائي:

تبين أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل محور والمعدل الكلي لفقراته دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وأن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من (0.05) وبذلك تعد فقرات كل محور من المحاور الثلاثة صادقة لما وضعت لقياسه، وتبين أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وأن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من (0.05) وبذلك تعد جميع محاور الاستبانة صالحة لما وضعت لأجله.

## ثبات الاستبانة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج قد بينت أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور من المحاور، وقد تراوحت بين (0.920، 0.944)، كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة (0.973)، وكذلك كانت قيمة الثبات مرتفعة لكل محور، وتتراوح بين (0.959، 0.972)، كذلك كانت قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة (0.986)، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع. وبذلك نكون قد تأكدنا من صدق استبانة الدراسة وثباتها، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة.

## الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

1. تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف إلى المعلومات العامة لمفردات الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.



2. تم حساب المتوسط الحسابي Mean والوزن النسبي، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع استجابات أفراد الدراسة أو انخفاض عن كل فقرة من فقرات الاستبانة، مع العلم أنه يفيد في ترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط حسابي.
3. تم استخدام اختبار t (One sample t-test) لاختبار أسئلة الدراسة.
4. تم استخدام اختبار مان ويتني للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، واستخدام اختبار كروسكال والاس للفروق بين ثلاث متوسطات فأكثر، وتبعاً لهذه الاختبارات فإنه إذا كانت قيمة الاحتمال المعنوية أقل من (0.05) فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد فروق دالة إحصائية بين متوسط استجابات العينة حسب هذا العامل، والعكس صحيح (عبد الفتاح, 2008, ص543).

### النتائج ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس: " ما واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من

وجهة نظر العاملين بالوظائف الإشرافية؟"

للإجابة عن السؤال السابق، تم حساب المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والرتبة لاستجابات الموظفين العاملين

بالوظائف الإشرافية بالجامعات الفلسطينية، والجدول رقم (3) يبين ذلك.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لدور الجامعات الفلسطينية في تنمية رأس المال الفكري

م	تنمية رأس المال الفكري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الرتبة	درجة الموافقة
1.	تنمية رأس المال البشري	3.85	0.666	77.00%	21.796	0.000	3	كبيرة
2.	تنمية رأس المال الهيكلي	3.86	0.622	77.20%	23.613	0.000	2	كبيرة
3.	تنمية رأس المال العلاقتي	3.95	0.659	79.00%	24.610	0.000	1	كبيرة
	الدرجة الكلية	<b>3.89</b>	<b>0.612</b>	<b>77.80%</b>	<b>24.75</b>	<b>0.000</b>		كبيرة

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" ودرجة حرية "288" تساوي 1.97

يلاحظ من جدول رقم (3) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات محاور القسم الثاني (تنمية رأس المال الفكري) تساوي (3.89)، والوزن النسبي يساوي (77.80%)، وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%)، وقيمة t المحسوبة تساوي (24.75)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.97)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، ما يدل على أن أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة يسهمون في تنمية رأس المال الفكري في جامعاتهم بدرجة كبيرة. والذي يتضح من خلال اهتمامهم في تنمية رأس المال البشري والهيكلية والعلاقاتية.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تدرك الأهمية والضرورة الملحة لتوفير متطلبات تنمية وتطوير رأس المال الفكري وتطويره في ظل التحولات المعاصرة في مجالات المعرفة والاقتصاد والتكنولوجيا، والتي باتت تعد رأس المال الفكري محورا أساسياً لها، ويمكن تفسير ذلك من خلال بعض المؤشرات الملحوظة لتنامي رأس المال الفكري مثل اتباع الجامعات الفلسطينية سياسة موضوعية لعملية الاستقطاب للعاملين بما يتماشى مع معايير الكفاءة والخبرة، وازدياد الملحوظ في عدد حملة درجة الدكتوراه والماجستير، ورصيد الأبحاث الملحوظ لأعضاء الهيئة التدريسية والمنشورة في الدوريات والمجلات العلمية على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، بالإضافة إلى أن الجامعات موضوع الدراسة، تدرك أهمية التكنولوجيا وأهميتها في التطوير الإداري والأكاديمي، والذي ظهر جلياً في أنظمة ربط الأجزاء الداخلية وفروع الجامعة بشبكة اتصالات فعالة وشبكة معلوماتية، عوضاً عن المعدلات المرتفعة لاستخدام العاملين في الجامعة لهذه الشبكات، بالإضافة إلى

تبنى هذه الجامعات مفهوم الشراكة المجتمعية، لتصبح رؤية خدمة المجتمع عملية استراتيجية ظاهرة في خطط الجامعات وسياساتها.

ولتفسير النتائج المتعلقة بدرجة إسهام أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة في تنمية رأس

المال الفكري من وجهة نظر العاملين بالوظائف الإشرافية، كان لا بد من الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1. الإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة والذي ينص على "ما درجة مساهمة الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية

بقطاع غزة في تنمية رأس المال البشري من وجهة نظر العاملين بالوظائف الإشرافية؟"

❖ " للإجابة عن السؤال السابق تم حساب المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والرتبة لاستجابات الموظفين العاملين

بالوظائف الإشرافية بالجامعات الفلسطينية. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لدور الجامعات الفلسطينية في تنمية رأس المال البشري

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	يجتهد في تطوير مهارات مرؤوسيه وخبراتهم في جميع مواقعهم الإدارية أو الأكاديمية أو التنفيذية بشكل مستمر.	3.87	77.37%	17.852	0.000	5
2	يملك المعرفة التامة والمحدثة باستمرار عن أداء مهام مرؤوسيه.	3.89	77.72%	19.645	0.000	3
3	تسهم خبراته في الجامعة في تقديم حلول مميزة لمشاكل العاملين.	3.84	76.82%	16.256	0.000	9
4	يقدم الأفكار والمقترحات اللازمة لحل مشاكل العمل.	3.93	78.69%	19.265	0.000	2
5	يحفز مرؤوسيه على تنمية روح الإبداع والابتكار.	3.85	77.02%	15.965	0.000	6
6	يشارك مرؤوسيه في حلقات النقاش لاستثمار طاقاتهم الفكرية.	3.87	77.44%	16.950	0.000	4
7	يشرك مرؤوسيه في البرامج التدريبية التي تعقدتها الجامعة.	3.78	75.57%	15.013	0.000	13
8	يحرص على اسناد المهام لمرؤوسيه بما يتناسب مع قدراتهم ورغباتهم.	3.94	78.75%	19.379	0.000	1
9	يستثمر طاقات مرؤوسيه الفكرية وقدراتهم الإبداعية في تحسين مخرجات العمل.	3.85	76.96%	15.745	0.000	8

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
10	يحث العاملون على استيفاء متطلبات ترفيتهم إلى الدرجة العلمية الأعلى.	3.83	76.68%	14.806	0.000	10
11	يوجه العاملين إلى الاهتمام في مجال البحث العلمي والتطوير.	3.80	75.92%	13.698	0.000	11
12	يستجيب بدرجة مقبولة لمتطلبات التغيير والتطوير فيما يخص العاملين.	3.80	75.92%	15.043	0.000	11
13	يدرك أن مرؤوسيه هم أحد أهم دعائم المنافسة والتفوق الذي تحققه الجامعة على منافسيها من الجامعات الأخرى.	3.85	77.02%	16.172	0.000	6
المعدل العام لجميع فقرات المحور الأول		3.85	77.07%	21.796	0.000	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" ودرجة حرية "288" تساوي 1.97

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (تنمية رأس المال البشري) تساوي (3.85)، والوزن النسبي يساوي (77.07%)، وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%)، وقيمة t المحسوبة تساوي (21.796)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.97)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05) ما يدل على أن الإدارة العليا بالجامعات الفلسطينية لديها اهتمام وتوجه واضح نحو تطوير رأس المال البشري في الجامعات الفلسطينية.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية لديهم اهتمام بكوادرهم البشرية، ويعملون على تنميتهم من خلال الاهتمام باستراتيجية التعليم والتدريب المستمر للأفراد في الجامعات محل الدراسة، والعمل على إدارة المبدعين بكل عناية، ليس هذا وحسب، بل إن هذه الجامعات تسعى دوماً لإيجاد عنصر بشري متميز لديه الخبرة في مجال تخصصه، ويحقق لها الميزة التنافسية، علاوة على ذلك نجد الاهتمام الواضح للجامعات بالدراسات العليا، والذي تسعى من خلاله إلى اعتماد برامج أكاديمية في درجتي الماجستير والدكتوراه، والذي يستوجب منها توفير كادر أكاديمي مؤهل أكاديمياً بصفته متطلباً أساسياً لاعتماد مثل هذه البرامج.

2. الإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة، والذي ينص على: "ما درجة إسهام الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية

بقطاع غزة في تنمية رأس المال الهيكلي من وجهة نظر العاملين بالوظائف الإشرافية؟".

❖ " للإجابة عن السؤال السابق، تم حساب المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والرتبة لاستجابات الموظفين العاملين

بالوظائف الإشرافية بالجامعات الفلسطينية. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لدور الجامعات الفلسطينية في تنمية رأس المال الهيكلي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1.	يسهم في تطوير الهيكل التنظيمي الداعم لتسهيل آليات العمل وتجويده.	3.87	77.37%	18.833	0.000	6
2.	يمتاز بقدرته على الاتصال ونقل المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة.	3.92	78.34%	19.397	0.000	3
3.	يسعى لتوفير أحدث البيانات والمعلومات لدعم القرارات المتعلقة بعمله.	3.90	78.06%	19.793	0.000	4
4.	يحرص على استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع الأنشطة الإدارية والأكاديمية التابعة لإدارته.	3.85	77.09%	17.353	0.000	8
5.	يحث مرؤوسيه لتحديث بياناتهم الشخصية لدى دائرة الموارد البشرية بالجامعة.	3.82	76.47%	15.946	0.000	9
6.	يحرص على توفير قنوات اتصال تسهل انتقال المعلومات بين العاملين.	3.94	78.89%	20.030	0.000	2
7.	يتبنى معايير الجودة ومواصفاتها لجميع الأنشطة التي تقع ضمن حدود إدارته.	3.90	77.99%	18.630	0.000	5
8.	يتبنى الأساليب والأدوات التي توفرها الجامعة لتحسين الخدمات المقدمة للمستخدمين.	4.02	80.35%	22.854	0.000	1

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
9.	يحمل ثقافة تنظيمية إيجابية تساعده في الإبداع والابتكار والإنجاز المعرفي له ولمرؤوسيه.	3.86	77.16%	16.008	0.000	7
10.	يسهم في ترقية مرؤوسيه وفقاً لنظام عادل وواضح .	3.81	76.19%	14.877	0.000	10
11.	يتابع باهتمام نتائج التقييم الخارجي لجودة الخدمات الإدارية والأكاديمية في الجامعة.	3.81	76.12%	15.712	0.000	11
12.	يحفز العاملين بضرورة ارتياد مكتبة الجامعة باستمرار والاستفادة من خدماتها الإلكترونية.	3.67	73.36%	11.048	0.000	12
<b>المعدل العام لجميع فقرات المحور الثاني</b>		<b>3.86</b>	<b>77.28%</b>	<b>23.613</b>	<b>0.000</b>	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" ودرجة حرية "288" تساوي 1.97

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني (رأس المال الهيكلي) تساوي (3.86)، والوزن النسبي يساوي (77.28%)، وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%)، وقيمة t المحسوبة تساوي (23.613)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.97)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن الإدارة العليا بالجامعات الفلسطينية تسهم بدرجة كبيرة في تنمية رأس مالها الهيكلي.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعات الفلسطينية تحاول أن ترسخ أصولاً داعمة لرأس مالها الهيكلي لتصبح هذه الأصول عبارة عن أدلة عمل تبقى في الجامعة كي تحتوي على جملة من الخبرات والأنظمة والبرمجيات والإجراءات المترابطة وثقافة تنظيمية وسياسات تساعد العاملين الحاليين والجدد وتدعمهم في نهجها والسير على خطاها بصفته مرتكزاً أساسياً في استمرارية التطوير للبنية الأساسية والهيكلية للمنظمة وإنشاء القيمة وتحقيق الأهداف، إضافة إلى ذلك، فإن الجامعات الفلسطينية تدرك تماماً أهمية تطوير إجراءاتها الخاصة بالهيكلية الإدارية التي تمثل عنصراً مهماً في تطوير الجامعة وتجويد خدماتها.

3. الإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة والذي ينص على "ما درجة إسهام الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية

بقطاع غزة في تنمية رأس المال العلاقتي من وجهة نظر العاملين بالوظائف الإشرافية؟".

❖ للإجابة عن السؤال السابق، تم حساب المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والرتبة لاستجابات الموظفين العاملين

بالوظائف الإشرافية بالجامعات الفلسطينية. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لدور الجامعات الفلسطينية في تنمية رأس المال العلاقتي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1.	يحرص على تطوير علاقة الجامعة وسمعتها لدى المستفيدين من خدماتها.	4.02	80.35%	21.022	0.000	2
2.	يقبل أي اقتراحات أو آراء من الأطراف المستفيدة من الخدمات التي تقدمها(عمادته/كليته/ دائرته).	3.92	78.34%	18.431	0.000	9
3.	يهتم بتوثيق المعلومات الخاصة بالمستفيدين من الخدمات الإدارية والأكاديمية من أجل تحسين إدارة العلاقة معهم.	3.84	76.89%	17.138	0.000	12
4.	يعزز علاقاته بالمستفيدين من خلال تبني فلسفة التحسين المستمر للخدمات المقدمة لهم.	3.87	77.37%	18.522	0.000	11
5.	يحرص على جذب الطلبة المتميزين إلى الجامعة .	3.92	78.41%	17.099	0.000	8
6.	يسعى لإبراز صورة الجامعة وسمعتها لدى المؤسسات البحثية والعلمية من خلال نشر الأبحاث وبراءات الاختراع.	4.01	80.21%	21.205	0.000	3
7.	يساعد في بناء علاقات طيبة مع مؤسسات المجتمع المدني بهدف تعزيز دورها في المجتمع.	4.05	80.97%	22.975	0.000	1
8.	يسعى للمشاركة في الندوات والمؤتمرات الخارجية.	3.97	79.38%	18.814	0.000	6
9.	يسعى لامتلاك مهارة العلاقات الاجتماعية التي تمكنه من التفاهم مع الزملاء داخل الجامعة.	4.01	80.21%	20.262	0.000	3
10.	يحرص على الاستفادة من العقود والاتفاقيات التي تبرمها الجامعة مع المؤسسات	3.88	77.51%	16.319	0.000	10

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
	الأخرى.					
11.	يطور برامج العمل وآلياته وفقاً لمتطلبات المستفيدين واحتياجاتهم.	3.97	79.38%	20.456	0.000	6
12.	يهتم بمستوى رضا المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الجامعة.	4.00	80.07%	21.285	0.000	5
	المعدل العام لجميع فقرات المحور الثالث	3.95	79.09%	24.61	0.000	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة "0.05" ودرجة حرية "288" تساوي 1.97

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث (رأس المال العلاقتي) تساوي (3.95)، والوزن النسبي يساوي (79.09%)، وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%)، وقيمة t المحسوبة تساوي (24.61)، وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.97)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، ما يدل على أن الإدارة العليا بالجامعات الفلسطينية مهتمة بدرجة كبيرة وتسهم في تنمية رأس مالها العلاقتي.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعات الفلسطينية تسعى لإدارة رأس مالها العلاقتي وتنمية سعيها في تعزيز الميزة التنافسية لديها، كما تسعى إلى التواصل المستمر مع مؤسسات المجتمع المدني وفتح المجال للاطلاع على مجالات عملها والتطلع لتقديم ما يتلاءم معها، بالإضافة إلى أن الجامعات تسعى، وبكل حرص، لفرض اسمها بين مؤسسات المجتمع المحلي والجامعات الأخرى المحلية والإقليمية والدولية.

4. الإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة والذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات الباحثين حول واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية: (النوع والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة والجامعة) " للإجابة عن السؤال تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرض الأول: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات الباحثين حول واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، تعزى لمتغير النوع (ذكر، أنثى).



لفحص الفرض والإجابة عنه تم استخدام اختبار "مان ويتني" لعينتين مستقلتين، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (7): نتائج اختبار مان ويتني للفروق بين تقديرات العاملين في الوظائف الإشرافية حول تنمية رأس المال الفكري

Sig	Mann-Whitney U	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المحور
0.755	3057	3.899	265	ذكر	تنمية رأس المال الفكري
		3.804	24	أنثى	

من جدول رقم (7) تبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.755 وهي أكبر من 0.05، لذلك يتم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية، وبالتالي يقبل الفرض الأول، ما يدل على عدم وجود فروق جوهرية بين آراء العاملين بالوظائف الإشرافية حول (تنمية رأس المال الفكري)، تعزى لمتغير النوع (ذكر، أنثى).

ويُعزى ذلك إلى انخفاض حجم مجتمع الإناث الذي بلغ (8.3%) من مجتمع الدراسة، ومن الطبيعي عدم ظهور فروق في هذه الحالة، إضافة إلى ذلك يعني أن كلا الجنسين قد أجابوا بالاتجاه نفسه بخصوص تنمية رأس المال الفكري، ولعل ذلك يرجع إلى أن كلا الجنسين تتوافر لهما الفرصة في حال شغل مناصب إدارية عليا في الجامعة للإسهام في تنمية رأس المال الفكري وتطويره، بالإضافة إلى أن كليهما يتساوى في المواصفات المطلوبة لشغل تلك الوظائف، سواء في المؤهل العلمي أو الخبرات اللازمة، إضافة إلى خضوع الجنسين لظروف بيئة العمل الجامعية نفسها.

وانتقلت هذه النتيجة مع ما أورده دراسة (أبو سويرح، 2013) التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات الإجابات حول أبعاد رأس المال الفكري والأبعاد مجتمعة معاً، تعزى لمتغير النوع في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.

**الفرض الثاني:** " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات الباحثين حول واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية: (المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة والجامعة).

لفحص الفرض السابق تم إجراء اختبار كروسكال وولاس، وجدول رقم (8) يبين نتائج التحليل:

جدول (8): نتائج اختبار كروسكال ولانس لتقديرات الباحثين حول تنمية رأس المال الفكري في ضوء متغير المؤهل العلمي والمسمى

الوظيفي وسنوات الخبرة والجامعة

م	المتغير	المجموعة	N	Mean Rank	Chi-square	df	Sig.	النتيجة
1	المؤهل العلمي	دكتوراه	161	147.69	1.302	2	0.522	لا يوجد فروق
		ماجستير	70	148.09				
		بكالوريوس	58	133.81				
		المجموع	289					
2	المسمى الوظيفي	عميد	53	163.25	4.5	3	0.212	لا يوجد فروق
		مساعد عميد	32	124.83				
		رئيس قسم أكاديمي	113	144.38				
		مدير	91	142.23				
		المجموع	289					
3	سنوات الخبرة	1-5 سنوات	9	163.56	0.461	2	0.794	لا يوجد فروق
		6-10 سنوات	80	143.97				
		أكثر من 10 سنوات	200	144.58				
		المجموع	289					
4	الجامعة	الأقصى	82	134.18	5.883	3	0.117	لا يوجد فروق
		الاسلامية	93	138.02				
		الأزهر	79	153.55				
		فلسطين	35	169.60				
		المجموع	289					

من النتائج الموضحة في الجدول السابق تتضح النتائج التالية:

1- متغير المؤهل العلمي: يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.522) وهي أكبر من (0.05)، لذلك نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري، أي أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات الباحثين حول واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، تعزى إلى المؤهل العلمي.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن معظم أصحاب المناصب والمواقع الإدارية في الجامعات محل الدراسة، هم من حملة الشهادات العليا، ويمتلكون مؤهلات علمية عالية، وهم في مواقع مسئولية، وبالتالي لديهم القدرة على تقدير طبيعة الاسهام الفاعل في تنمية رأس المال الفكري.

وانتقدت هذه النتيجة مع دراسة (عبد القادر، 2014) التي عكست نتائجها عدم وجود فروق في استجابة الباحثين تجاه إدارة رأس المال الفكري في جامعة الاستقلال الأردنية تعزى للرتبة العلمية. وانتقدت أيضاً مع دراسة (ويج، 2013) التي بينت النتائج عدم وجود فروق في استجابة الباحثين حول توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في جامعة بنها المصرية، تعزى للدرجة العلمية. كما انتقدت مع دراسة (أبو سويرح، 2013) التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات الإجابات حول أبعاد رأس المال الفكري والأبعاد مجتمعة معاً، تعزى لمتغير المؤهل العلمي في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.

2- متغير المسمى الوظيفي: يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.212) وهي أكبر من (0.05)، لذلك نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري، أي أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات الباحثين حول واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، تعزى إلى المسمى الوظيفي.

ويُعزى ذلك إلى أن أصحاب الوظائف الإشرافية لديهم إدراك واسع، ويمتلكون قدرات ومهارات عالية وخبرات متراكمة ورؤية شمولية لواقع العمل في الجامعة، ما يؤهلهم للإسهام بدرجة كبيرة في تنمية رأس المال الفكري بغض النظر عن مواقعهم الوظيفية، وذلك من خلال السياسات والاستراتيجيات والخطط التي يشرفون عليها في كلياتهم ودوائهم المختلفة.

اتفقت هذه النتيجة مع ما عكسته دراسة (أبو سويرح, 2013) التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات الإجابات حول أبعاد رأس المال الفكري والأبعاد مجتمعة معاً، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.

3- متغير سنوات الخبرة: يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.794) وهي أكبر من (0.05)، لذلك نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري، أي أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى إلى سنوات الخبرة.

ويُعزى ذلك إلى توفر الخبرة العملية من 5 سنوات فأكثر لدى أفراد العينة بلغ 96% تقريباً، بالإضافة إلى تشابه البيئة التنظيمية التي يعملون فيها، ولهم ظروف العمل نفسها، ما يشير إلى امتلاكهم الخبرة الكافية والمعارف والمهارات اللازمة لتقدير واقع تنمية رأس المال الفكري، وبالتالي لم يكن هناك أثر لمدة الخبرة في العمل الحالي للتأثير في اتجاه إجابات المبحوثين.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (عبد القادر, 2014) التي عكست نتائجها عدم وجود فروق في استجابة المبحوثين تجاه إدارة رأس المال الفكري في جامعة الاستقلال الأردنية، تعزى لسنوات الخبرة، واتفقت أيضاً مع دراسة (أبو سويرح, 2013) التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات الإجابات حول أبعاد رأس المال الفكري والأبعاد مجتمعة معاً تعزى لمتغير سنوات الخدمة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة.

4- متغير الجامعة: يبين أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.117) وهي أكبر من (0.05)، لذلك نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري، أي أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تعزى إلى الجامعة.

ويُفسَّر عدم ظهور فروق في إجابات المبحوثين إلى أن تنمية رأس المال الفكري هو هدف استراتيجي هام، يسعى العاملون في الجامعات الفلسطينية لتحقيقه بغض النظر عن نوع الجامعة (عامّة-خاصة-حكومية)، فجميع الجامعات حريصة على التميز من خلال برامجها الأكاديمية وخدماتها المقدمة، هذا من جانب ومن جانب آخر فالعمر الزمني للجامعات الكبرى في

قطاع غزة متقارب إلى حد ما، ما قد يكون سبباً في عدم تأثير نوع الجامعة في إجابات الباحثين حول تنمية رأس المال الفكري.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (عبد القادر, 2014) التي عكست نتائجها عدم وجود فروق في استجابة الباحثين تجاه إدارة رأس المال الفكري في جامعة الاستقلال الفلسطينية تعزى لمتغير الكلية. واختلفت مع دراسة (ويح, 2013) التي بينت النتائج وجود فروق في استجابة الباحثين حول توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في جامعة بنها المصرية، تعزى لمتغير الكلية.

وعطفاً على النتائج السابقة في تحليل الفرض الثاني، فإنه تبين أن قيمة مستوى الدلالة لكل من المتغيرات (المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة والجامعة) أكبر من 0.05، لذلك يتم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية، ما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات الباحثين حول واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة والجامعة).

## نتائج الدراسة وحدودها وأهم توصياتها

### أولاً: نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات كان أهمها على النحو التالي:

1. كشفت الدراسة أن 77.80% من مجتمع الدراسة يرون أن الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة يسهمون في تنمية رأس المال الفكري في جامعاتهم، وهي درجة مرتفعة.
2. أظهرت الدراسة أن الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة يسهمون في تنمية أبعاد رأس المال الفكري بدرجة كبيرة وجاءت وفقاً للترتيب التالي: (تنمية رأس المال العلاقتي، تنمية رأس المال الهيكلي، تنمية رأس المال البشري).

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول دور الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة حول واقع تنمية رأس المال الفكري، تعزى للمتغيرات (النوع والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة والجامعة).

#### ثانياً: حدود الدراسة

- **الحد الموضوعي:** ركزت الدراسة على ثلاثة أبعاد رئيسية لتنمية رأس المال الفكري (تنمية رأس المال البشري - تنمية رأس المال الهيكلي - تنمية رأس المال العلاقتي).
- **الحد البشري:** اقتصر هذه الدراسة على العاملين في الوظائف الإشرافية (عميد-نائب عميد - رئيس قسم أكاديمي - مدير دائرة/وحدة) في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.
- **الحد الزمني:** طُبق البحث خلال العام الجامعي 2016/2015.

#### توصيات الدراسة

انطلاقاً مما أشارت إليه الدراسة من نتائج حول ارتفاع اسهامات أعضاء الإدارة العليا في تنمية رأس المال الفكري بمكوناته في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة بشكل عام، توصي الدراسة الحالية بمجموعة من التوصيات لتدعيم وتعزيز توجه الجامعات نحو تنمية رأس مالها الفكري وتطويره على النحو الاتي:

#### في مجال رأس المال البشري

1. زيادة الاهتمام بعنصر تنمية رأس المال البشري، لأنه حصل على الترتيب الأخير بين مكونات تنمية رأس المال الفكري، وذلك من خلال تركيز الجهود على الأساليب التي من شأنها أن تنمي الكادر البشري في الجامعات.
2. حث الأقسام الأكاديمية على تنمية الملكية الفكرية واستثمار العقول الأكاديمية في الجامعة وحثها على تأليف الكتب الدراسية الخاصة، وتعزيز الجهود لزيادة رصيد البحث العلمي.
3. تقديم حوافز ومكافئات معلنة للأفراد المتميزين في الجامعة على المستويين الأكاديمي والإداري؛ ما يحفز العاملين ويدفعهم إلى المشاركة في وضع المقترحات والأفكار والإبداعات الكامنة.

4. اعتماد برنامج تدريبي خاص بالأكاديميين الجدد، ليركز على أساليب التدريس وطرائقه فور التحاقهم بالعمل في الجامعة؛ لإكسابهم المهارات والأساليب المختلفة في إدارة المحاضرات، والتعامل مع الطلبة.

### في مجال رأس المال الهيكلي

1. التركيز على أهمية الاتصال والتواصل بين جميع الأطراف ذات العلاقة بالجامعة والاعتماد على تقنية المعلومات مثل: تطبيقات الهواتف الذكية، ومواقع التواصل الاجتماعي، والاستفادة منها في دعم عمليات التعليم والتعلم والبحث العلمي.
2. بناء قاعدة بيانات وتحديثها أولاً بأول عن جميع أصحاب العلاقة بالمنظمة، وتجهيز نظام اتصالات مستمر معهم من خلال أفراد مؤهلين لإدارة هذه المهمة.
3. الحرص على ظهور وجوه جديدة في هيكلية مجلس كل جامعة ممن يتمتعون بالخبرة والكفاءة؛ من أجل ضخ دماء جديدة تعمل على تحريك عجلة التنمية في الجامعات موضوع الدراسة.

### في مجال رأس المال العلاقتي

1. توجيه إدارة الجودة في الجامعات إلى ضرورة إجراء دراسات ميدانية تقوم فيها مستوى رضا الأطراف المستفيدة عن خدمات الجامعة، والعمل على تحديد أساليب تطوير الخدمات وفقاً لنتائج التقييم.
2. تفعيل الاتصال والتواصل مع الخريجين، وتحسين إدارة العلاقات معهم، وذلك لإفادتهم بكل ما هو جديد من دورات تدريبية أو فرص عمل أو ورش عمل تفيد الطلبة على اختلاف تخصصاتهم.
3. العمل على إبرام اتفاقيات بين الجامعات المحلية فيما بينها، وإن أمكن مع جامعات عربية لإجراء التبادل بين الأكاديميين لفترة محددة في مجال التخصص ذاته؛ لاكتساب خبرات وثقافات جديدة.

### المراجع والمصادر

#### أولاً: المراجع العربية

1. أبو سويح، أيمن (2013): "تطوير منظومة إدارة رأس المال الفكري في المؤسسات الحكومية بقطاع غزة: دراسة حالة - وزارة التربية والتعليم العالي"، جامعة الجنان، رسالة دكتوراه، لبنان.
2. بن فاطمة، تواتي علي و مفيدة، نادي (2011): "فعالية رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة"، الملتقى الدولي الخامس: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، 13-14/12/2011.

3. الحداد, حسون محمد و حمد, موفق خزعل (2014): "أثر استثمار رأس المال الفكري على رضا العملاء في المصارف الإسلامية في العراق", مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة, عدد خاص بالمؤتمر العلمي الخامس.
4. رشيد, صالح و الزيايدي, صباح (2014): "دور رأس المال الفكري في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة القادسية", مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية, المجلد: 16, العدد: 3.
5. السعيد, هاني محمد (2008): "رأس المال الفكري: انطلاقاً إدارية معاصرة", الطبعة الأولى: دار السحاب للنشر و التوزيع, القاهرة.
6. الطويل, أكرم أحمد و يعقوب, صباح أنور (2010): "تحليل معطيات علاقات الارتباط والتأثير بين رأس المال الفكري وأبعاد العمليات من وجهة نظر المدراء في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل", بحوث مستقبلية, المجلد: 32, العدد: 31.
7. عبد العزيز, أحمد محمد (2012): "اقتصاد المعرفة كمدخل لتحقيق التفوق الاستراتيجي للجامعات المصرية في إدارة رأس المال الفكري باستخدام نموذج الاتجاهات الثلاثة THREE - WAY IC: رؤية استشرافية", مستقبل التربية العربية, المجلد: 19, العدد: 75.
8. عبد الفتاح, عز حسن (2008): "مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS", الطبعة الأولى, خوارزم العلمية, جدة.
9. عبد القادر, حسين (2014): "استغلال رأس المال الفكري لزيادة نسبة مساهمته في التنمية المستدامة من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة الاستقلال", مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة, العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك.
10. قرني, أسامة محمود و العتيقي, إبراهيم مرعي (2012): "إدارة رأس المال الفكري في الجامعات المصرية كمدخل لتحقيق القدرة التنافسية: تصور مقترح", مجلة التربية, العدد: 38.
11. الكثيري, عبد الله راجح (2013): "آليات تعظيم رأس المال الفكري بجامعة الملك سعود", مجلة كلية التربية, جامعة الأزهر, العدد: 152.



12. محمد, نوال يونس و سعيد, منى يونس (2012): "أثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء المنظمي: دراسة للآراء عينة من تدريسي المعهد التقني بالموصل", مجلة العلوم الاقتصادية, المجلد: 8, العدد: 30.
13. مرسي, شيرين عيد (2013): " تفعيل دور التعليم الجامعي في تلبية متطلبات تنمية رأس المال الفكري: دراسة مستقبلية", مجلة كلية التربية ببنها, المجلد 3: العدد 95.
14. المفرجي, عادل و صالح, احمد (2003): " رأس المال الفكري: طرق قياس وأساليب المحافظة عليه", المنظمة العربية للتنمية الإدارية, الطبعة الأولى , القاهرة.
15. الهاللي, الهاللي الشربيني (2011): "إدارة رأس المال الفكري قياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي", مجلة بحوث التربية النوعية, جامعة المنصورة, العدد: 22.
16. ويح, محمد عبد الرازق (2013): "متطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات : دراسة ميدانية على جامعة بنها", مجلة كلية التربية ( جامعة بنها), المجلد: 24, العدد: 95.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

17. Boddy, M. (2005). The Knowledge-Driven Economy: Regional Economic Strategy and Regional Spatial Strategy in the South West of England. Report to the South West Regional Development Agency.
18. Chen, J., Zhu, Z., & Yuan Xie, H. (2004). Measuring intellectual capital: a new model and empirical study. *Journal of Intellectual capital*, 5(1).
19. Córcoles, Y., Santos Peñalver, J. F., & Tejada Ponce, Á. (2011). Intellectual capital in Spanish public universities: stakeholders' information needs. *Journal of Intellectual capital*, 12(3), 356-376.
20. Gruian, C. M. (2011). The Influence of Intellectual Capital on Romanian Companies" Financial Performance". *Annales Universities Apulensis Series Economics*, 13(2), 260-272.
21. Helm-Stevens, R., Brown, K. C., & Russell, J. K. (2011). Introducing the intellectual capital interplay model: advancing knowledge frameworks in the not-for-profit environment of higher education. *International Education Studies*, 4(2), 126-140.

22. Karabay, M. E. (2011). Assessing The Measurement of Intangible Assets In Telecommunication Sector: Evidence From Turkey. *International Journal of Business And Management Studies*, 3(1).
23. M. W. McElroy (2002) " Social innovation capital", *Journal of Intellectual Capital*,3(1).
24. Maltseva (2015)"The System of Factors for Evaluation the Intellectual Capital of State Research Centers of the Russian Federation" , *Middle-East Journal of Scientific Research*, 23(2).
25. Mention(2012) "Intellectual Capital, Innovation and Performance: A Systematic Review of the Literature", *Business and Economic Research*. Vol., 2, No., 1.
26. Pourghorban, B., Malekmohammadi, M., &Samei, R.(2015) "The Relation- ship among Intellectual Capital, Social Capital and Human Resources Productivity of Staff in Sepah Bank Branches, Golestan Province, Iran", *International Research Journal of Management Sciences*. Vol., 3 (1).
27. Salehi, M., & Mohammadi, R. (2014). The Effect of Intellectual Capital on the Profitability Ratios in the Banking Industry: Evidence from Iran. *IUP Journal of Bank Management*, 13(1).
28. Shehzad, U., Fareed, Z., Zulfiqar, B., Shahzad, F., & Latif, H. S. (2014). "The Impact of Intellectual Capital on the Performance of Universities". *European Journal of Contemporary Education*, 10(4).
29. T. Stewart(1999)" *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*", Doubleday-currency, New York.
30. Tastan, S., &Davoudi, S. M. M. (2015). "A Research on the Relevance of Intellectual Capital and Employee Job Performance as Measured with Distinct Constructs of In-Role and Extra-Role Behaviors", *Indian Journal of Science and Technology*, 8(S7).

# The Intellectual Capital Development in the Palestinian Universities in Gaza Strip as Perceived by the Employees with Supervising Positions

Ashraf Mohamed Meshmesh

Department of Business Administration, Faculty of Management and Finance, Al-Aqsa

University – Gaza

[Ashrafcom44@hotmail.com](mailto:Ashrafcom44@hotmail.com)

## Abstract

*The study aimed to identify the actual role being played by the top management of the Palestinian universities in Gaza Strip in developing the intellectual capital together with its various dimensions. To achieve this purpose, an exclusive questionnaire was randomly distributed to (344) supervisors, out of which (289) questionnaires were brought back, with a response rate of (84.01). The study used the descriptive analytical method and the appropriate statistical methods for analyzing the data using the SPSS. The study concluded that (77.80%) of the respondents stated that the top management in the Palestinian universities in Gaza contributes to the development of the intellectual capital in their universities and its various dimensions as well, which is a high percentage. Accordingly, the intellectual capital dimensions were classified respectively as follows: relational capital development , structural capital development and human capital development .The study has also revealed that there are no statistically significant differences in the means of the participants responses regarding the actual state of the intellectual capital development in the Palestinian universities in Gaza strip attributed to the variables of gender, educational qualification , job title , years of service and university. The study recommends that the Palestinian universities management should adopt a sustainable improvement strategy for their intellectual capital through focusing on the skills and abilities of their brilliant and talented efficiencies. Additionally, the study urged the universities to pay more attention to the human capital element since it was classified in the last place, when compared with the other intellectual capital components.*

**Keywords:** Intellectual Capital, Palestinian universities.