

تاريخ الإرسال (2019-10-05)، تاريخ قبول النشر (2020-03-02)

د. منور عدنان نجم

اسم الباحث الأول:

أ. آمال نبيل قشطة

اسم الباحث الثاني:

الجامعة الإسلامية - فلسطين

<sup>1</sup> اسم الجامعة والبلد:

جامعة القدس المفتوحة

<sup>2</sup> اسم الجامعة والبلد:

\* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: [mnajim@iugaza.edu.ps](mailto:mnajim@iugaza.edu.ps)

## درجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية

<https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.29.1/2021/5>

### الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، ودراسة دلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري تبعاً لمتغيرات الدراسة (المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، مكان العمل)، حيث أستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام في الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى. وتم تصميم استبانة تحتوي على (38) فقرة تم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (191). وبيّنت الدراسة أن درجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية جاءت بوزن نسبي (71.94%) بدرجة تقدير كبيرة. وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح نائب العميد، ولمتغير مكان العمل لصالح الجامعة الإسلامية، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجامعات بتطوير مهارات الابتكار للعاملين عبر تقديم برامج تدريبية، والاهتمام ببراءات الاختراع وحقوق النشر، وتوفير الحوافز المادية والمعنوية، وعقد شراكات دولية ومحلية لتحسين عملية البحث العلمي.

كلمات مفتاحية: رأس المال الفكري، المتطلبات، الجامعات الفلسطينية.

### The Requirements of the Intellectual Capital Development in the Palestinian Universities

#### Abstract:

The study aimed at identifying the requirements degree of the intellectual capital development in the Palestinian universities, and studying the differences significance among the means of the study's sample ratings for the requirements degree of the intellectual capital development according to the study variables (job title, years of service, job place). The researchers used the Descriptive Analytical Method. The study's population consisted of all deans, vice deans, and heads of departments in the Islamic University, Al-Azhar University, Al-Aqsa University. The study's tool was a questionnaire included of (38) statements, and distributed on the study's sample who were (191) academics. The study shown that the requirements degree of the intellectual capital development in the Palestinian universities was (71.94%) with a large degree, and there are statistically significant differences at  $(\alpha \leq 0.05)$  among the means of the study's sample ratings for the requirements degree of the intellectual capital development in the Palestinian universities due to job title variable for vice dean, and job place variable for the Islamic University. Furthermore, There are no statistically significant differences at  $(\alpha \leq 0.05)$  among the means of study's sample ratings for the requirements degree of the intellectual capital development in the Palestinian universities due to years of service variable. Thus, The study recommended that universities should develop the innovation skills of the employees by providing training programs, interest in patents and copyrights, providing financial and moral incentives, and holding international and local partnerships to improve the scientific research.

**Keywords:** Intellectual Capital, Requirements, Palestinian Universities.

**المقدمة:**

التغيرات المتسارعة التي يمر بها العالم أثبتت أن المفهوم القديم للمعرفة لم يعد موجوداً، وأنها أصبحت ثروة كبيرة ينبغي الحرص عليها وقوة تغيير مهمة في المجتمع، حيث تعتبر دليل قوي على ارتفاع المجتمعات والأفراد، وأداة تمكن الإنسان من فرض سيطرته على العوامل التي تؤثر في حياته.

فامتلاك المؤسسات داخل المجتمع لمصادر المعرفة وقدرتها على إنتاجها سوف يكون سبيلها الأول لامتلاك القوة، قوة المعرفة، لذلك فإن المؤسسات لن تحرز تقدماً علمياً ملموساً في ضوء ما تملك من موارد مادية فقط، ولكن في ضوء ما تعرف (زايد، 2008: 387).

ويؤهل المجتمع على مؤسسات التعليم العالي في المساهمة بفاعلية في بناء المعرفة من خلال ما يتوفر في تلك المؤسسات من طاقات بشرية مبدعة وإمكانات علمية متقدمة ومن ثم لا بد أن تكون مؤسسات التعليم الجامعي في وضع ديناميكي قابل للتجديد والتطوير لملاءمة مستجدات العصر ومواكبة تطورات ومواجهة تحدياته (عوض، 2012: 258، 259).

وهذا يعني بقدر ما تمتلكه مؤسسات التعليم العالي من طاقات بشرية وإمكانات علمية بقدر ما تحقق تلك المؤسسات مرونتها لمتابعة مستجدات العصر وتطوراتها.

ومن المعلوم أن الجامعات تعد أبرز المؤسسات التعليمية والاجتماعية التي تقترن بوجود (الفكر، والعلم، والحضارة) وهذه المفاهيم مترابطة، والواحدة تكمل الأخرى، كما أن للجامعة رسالة وظيفية هي (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع)، فالجامعة مؤسسة اجتماعية ثقافية، علمية تربية أوجدتها المجتمع لخدمة أبنائه، والجامعات مراكز إشعاع حضاري وعلمي للإنسانية قاطبة، علاوة على ذلك فإن الجامعة لا يمكن أن تكون منعزلة عن المجتمع ولا بمعزل عن الحضارة الإنسانية (الزبيدي، 2008: 2).

وبحلول ما يسمى بمجتمع المعرفة أصبح هناك تشجيع كبير من مؤسسات التعليم على ضرورة امتلاك المعارف والمعلومات والاستفادة منها في الإبداع والابتكار وعمليات التطوير خاصة بعد ظهور تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصالات المختلفة التي تساعد في انتقال المعارف.

فإن رأس المال الفكري يتمثل في القدرات المتميزة المتواجدة لدى بعض العاملين، والتي في ضوء امتلاكهم لهذه القدرات والخبرات والمعرفة المتميزة يمكن أن يقدموا أفكاراً جديدة، أو يطوروا أفكاراً قديمة تسهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وبذلك فإن رأس المال الفكري يتكون من أصول بشرية (رأس مال بشري)، وأصول فكرية ترتبط بالمعلومات والمعرفة والملكية الفكرية (المفرجي وصالح، 2003: 55).

ويُعرف رأس المال الفكري بأنه: " المعرفة المتراكمة والخبرات المكتسبة لدى الأفراد، والتي يمكن الاستفادة منها واستثمارها من خلال التفكير الإبداعي لبلوغ الأهداف الشخصية، وأهداف المؤسسة، وهو وسيلة المؤسسة لكي تصبح قادرة على المنافسة فهو وقود عمليات البحوث والإنتاج كما أنه أثمن أصول المؤسسة والذي يتوقف عليه كفاءة المؤسسة، وفعاليتها، واستمرارها" (مصطفى، 2004: 178).

وتتنافس مؤسسات التعليم العالي فيما بينها، ومن ثم تسعى كل منها إلى أن تكون أكثر إبداعاً وتميزاً من خلال توليد المعرفة وإدارتها بفاعلية، حيث إن المتخصص الذي يتم إعداده في هذه الجامعات إذا ثبت عدم حاجة المجتمع إليه، فينبغي على هذه الجامعات أن تعيد النظر في كيفية إدارتها للإبداع بهدف تطوير معارفها ومهاراتها وتنميتها بطريقة ديناميكية ومتواصلة تساعد على تحقيق الأهداف المنشودة، وأن عملية تنمية رأس المال الفكري في الجامعة تتطلب ضرورة توافر عدة أنواع من المتطلبات الأساسية هي: المتطلبات المعرفية، والمتطلبات التربوية، والمتطلبات الثقافية، والمتطلبات الفنية (مرسي، 2013: 94).

لذا فإن الجامعة من الناحية النظرية لديها القدرة على تكوين رأس المال الفكري، ولديها القدرة على تطويره، ومن المفترض أن تدير الجامعة هذا النوع من رأس المال بكفاءة وتحوله إلى ميزة تنافسية وقيمة مضاعفة للمؤسسة، أما من الناحية العملية فإن بين الجامعات تمايزاً واضحاً في مدى استثمارها لرأسمالها الفكري، فهناك جامعات عالمية حققت السمعة العلمية والاسم العريق، وشكلت مركز استقطاب المتميزين ليس على صعيد دولها، وإنما على صعيد العالم، ولديها علاقة مستمرة وإيجابية مع المستفيدين من خدماتها البحثية والاستشارية، ولديها القدرة على تنظيم الهياكل والبنى، بما يتواءم مع المتغيرات العالمية، ولهذا فهي في موقع الريادة بما حققته على مستوى الميزات التنافسية (دانيل، 2006: 94).

ومن الجهود السابقة في هذا المجال ما أشارت إليه دراسة الثبتي (2002) والتي هدفت التعرف إلى عناصر رأس المال الفكري ونماذج إدارة المعرفة في الجامعات، ودراسة ياسين (2010) التي هدفت إلى تقديم إطار نظري معمق لإدارة المعرفة ورأس المال الفكري من رؤية إسلامية.

وبالرغم من اختلاف وضع الجامعات الفلسطينية عن باقي جامعات العالم وما تواجهه من مشكلات ومضايقات من قبل الاحتلال الإسرائيلي، ومن حصار خانق وعدوانات متكررة، إلا أنها تسعى جاهدة إلى التميز والتفوق، وفي ظل الإقبال المتزايد على التعليم العالي فقد أدى ذلك إلى زيادة الضغوطات على الجامعات مما يتطلب منها السعي لتطوير استراتيجيات وأنظمة التعليم العالي وتطوير رأس مالها الفكري للمحافظة على مكانتها الأكاديمية وزيادة جودتها.

وهذا يعني أن البحث في تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية له مبرراته في ظل ما يُطرح على الساحة التربوية الفلسطينية من سياسات تتصل بضرورة تطوير المؤسسة الجامعية الفلسطينية وتحديثها؛ حتى تصبح مخرجاتها قادرة على الإبداع والابتكار ومواكبة المستجدات العلمية والتكنولوجية، في ظل الحصار الخانق التي تفرضه قوات الاحتلال الصهيوني خاصة وأن بعض الدراسات كشفت عن وجود قصور في سعي الجامعات لتطوير رأس مالها الفكري، ومن تلك الدراسات دراسة قشقش (2015)، ومن خلال ما سبق تبين أن هذا الموضوع جدير بالدراسة.

#### مشكلة الدراسة:

إن أشد التحديات التي تواجه الجامعات هي قدرتها على احتواء وامتلاك الأشخاص المبدعين وذوي العقول النيرة، فقد تبين أن وجود رأس مال فكري هو أحد ركائز التنافسية بين الجامعات، ورأس المال الفكري هو المفتاح التربوي الاستراتيجي المحدد للتنمية، حيث توجهت الجهود نحو الاستثمار في رأس المال الفكري للارتقاء بمستوى الجامعات الفلسطينية، مما ينعكس على المجتمع ككل، ورأس المال الفكري في التعليم الجامعي يجعل التعليم مناسب لحاجات العصر.

ومن هنا فإن ذلك يدعو إلى النظر في تطوير متطلبات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية في إطار تشخيص وفهم لسياق الجامعات الفلسطينية الراهن وفي سياق الأوضاع المجتمعية الراهنة التي تمر بها فلسطين أو غزة. وفي ضوء ذلك جاء حرص الباحثان لدراسة درجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري، وأن من أهم العناصر لتقدم وتطوير التعليم العالي هو ما تمتلكه من معرفة وقدرات عقلية تحقق لها التفوق على الجامعات الأخرى، ومما سبق يُمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

**ما درجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري لدى الجامعات الفلسطينية؟**

**ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:**

1. ما درجة توافر المتطلبات البشرية لتطوير رأس المال الفكري لدى الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر (عمداء الكليات، نواب العمداء، رؤساء الأقسام)؟
2. ما درجة توافر المتطلبات الهيكلية لتطوير رأس المال الفكري لدى الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر (عمداء الكليات، نواب العمداء، رؤساء الأقسام)؟

3. ما درجة توافر المتطلبات العلائقية لتطوير رأس المال الفكري لدى الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر (عمداء الكليات، نواب العمداء، رؤساء الأقسام)؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تُعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، مكان العمل)؟

**فرضيات الدراسة:**

1. لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي (عميد، نائب عميد، رئيس قسم).
  2. لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).
  3. لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تُعزى لمتغير مكان العمل (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى).
- أهداف الدراسة:**

#### تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف إلى درجة توافر المتطلبات البشرية لتطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة.
  2. التعرف إلى درجة توافر المتطلبات الهيكلية لتطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة.
  3. التعرف إلى درجة توافر المتطلبات العلائقية لتطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة.
  4. الكشف عن دلالات الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تُعزى للمتغيرات التالية (المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، مكان العمل).
- أهمية الدراسة:**

#### تكتسب الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

1. أهمية رأس المال الفكري ومساهمته الكبيرة في رفع مستوى مؤسسات التعليم العالي لأن الجامعات تمثل أحد أهم محركات التنمية في المجتمع.
2. قد تفيد هذه الدراسة كلاً من:
  - أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعات غزة.
  - الباحثين في مجالات رأس المال الفكري.
  - الجهات المسؤولة عن التخطيط للتعليم العالي في وضع الخطط والبرامج لتطوير رأس المال الفكري.

#### حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الجوانب التالية:

- 1- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على قياس درجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية والمتمثلة في (المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري، المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري، المتطلبات العلائقية لرأس المال الفكري).

2- **الحد البشري:** اشتملت هذه الدراسة على (عمداء الكليات، نواب العمداء، ورؤساء الأقسام) في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة.

3- **الحد المؤسسي:** اقتصرت الدراسة في حدها المؤسسي على الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، وجامعة الأقصى.

4- **الحد المكاني:** تم إجراء هذه الدراسة في محافظات غزة، فلسطين.

5- **الحد الزمني:** تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2015-2016م.

**مصطلحات الدراسة:**

استخدمت الباحثتان في هذه الدراسة المصطلحات التالية:

- **رأس المال الفكري:** عقول تتمتع بمهارات منفردة تجعلها قادرة على النظر من عدة جوانب، والتفكير في عدة اتجاهات، للوصول إلى أسلوب عمل جديد يحقق اقتناص فرص أكثر، وهو قوة ذهنية مجتمعة تمثل تشكيلة من المعرفة والمعلومات والخواص الفكرية والخبرة التي تمثل المواد الأولية الرئيسية لاقتصاد اليوم (جاد الرب، 2006: 99).

- **وتُعرفه الباحثتان اصطلاحياً بأنه:** "مجمّل الكفايات المعرفية والقدرات العقلية التي يمتلكها العاملون في الجامعات الفلسطينية، والتي لا تتوافر لنظرائهم في الجامعات المماثلة، بحيث تمكنهم من الإبداع وإنتاج أفكار جديدة تساعد الجامعة على تحسين العملية التعليمية لديها والإسهام في تطوير عملية البحث العلمي بما يعود بالنفع على المجتمع ككل".

- **وتُعرف الباحثتان درجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري إجرائياً بأنها:** الدرجة التي تم الحصول عليها من خلال استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة، المتعلقة بمتطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري والتي صممتها الباحثتان لهذا الغرض.

- **الجامعات:** هي المؤسسات التي تضم كل منها ما لا يقل عن ثلاث كليات جامعية، وتقدم برامج تعليمية تنتهي بمنح الدرجة الجامعية الأولى، وللجامعة أن تقدم برامج للدراسات العليا، تنتهي بمنح الدبلوم العالي أو الماجستير أو الدكتوراه، ويجوز لها تقديم برامج تعليمية تنتهي بمنح شهادة الدبلوم العالي، وفق أنظمة الدبلوم (وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، 1998: 12).

**الخلفية النظرية والأدب التربوي:**

حتى زمن ليس ببعيد، لم يُعط الباحثون والمؤلفون وعلماء الإدارة الأصول غير الملموسة الأهمية التي تستحقها، باستثناء التعامل مع بعض تلك الأصول والتي لم يكن بالإمكان تجاهل وجودها وتأثيرها في عمل المؤسسات، مثل: براءات الاختراع، والملكية الفكرية، ويعود السبب في عدم الاهتمام بتحديد وتوضيح وتناول تلك الأصول، وتحديد مفهوم رأس المال الفكري إلى الطبيعة المميزة والخاصة بصعوبة قياسه وتحويله إلى رأس مال حقيقي، والخوف من الخوض في موضوع يتسم بالغموض وعدم الوضوح، حيث أن رأس المال الفكري من اللا ملموسات التي يصعب اقتفاء وتحديد تأثيرها بشكل واضح في زيادة قيمة المؤسسات (جاد الرب، 2006: 222، 223).

ونظراً لما تشهده مجتمعاتنا العربية من تطورات في جميع النواحي الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وزيادة تحديات العصر، وظهور ما يسمى باقتصاد المعرفة، أدى كل ذلك إلى زيادة اهتمام الدول العربية بالخبرات والطاقات العقلية المبدعة، واستثمارها الاستثمار الأمثل في محاولة للخروج من مسمى الدول النامية، وذلك من خلال تأسيس الجامعات للحفاظ على العقول المبدعة ومنع هدرها أو مهاجرتها إلى الخارج، لأنها ثروة حقيقية صعبة التعويض.

لذا فإن رأس المال الفكري هو مجموعة المهارات المتوافرة لدى المؤسسة، والتي تتمتع بمعرفة واسعة تمكنها من جعل هذه المؤسسة عالمية، وأنه المعرفة والمهارات والخبرات التي يتمتع بها العاملون، كما يراه البعض مواداً فكرية يتم تجميعها وحيازتها وتنظيمها للحصول على أصول عالية القيمة (أفندي، 2010: 67).

ويُعرف رأس المال الفكري بأنه: قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المؤسسة، والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المؤسسة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمؤسسات المماثلة (Guthrie, 2001: 6).

وتكمن أهمية رأس المال الفكري حسب (مرسي، 2013، ص 87، 88) في أنه يعزز القدرة التنافسية من خلال تقديم المزيد من الأبحاث العلمية الجديدة أو المطورة، والحاجة إلى إعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب مضموناً استراتيجياً يلبي احتياجات تنمية طاقات الإبداع والتعلم المؤسسي، ودعم الإبداع والابتكار من خلال التركيز على الطاقات الإبداعية التي يكتشفها، ويستثمرها، ويحافظ عليها، ودعم التنمية المستدامة وتحقيق النمو الاقتصادي والتقدم الاجتماعي، والمحافظة على الخبرات والمعرفة لدى العاملين وضمان بقائها داخل المؤسسة، واستخدام أفضل السبل لتطوير ورفع كفاءة العاملين. وأضاف (نور والقشي، 2010: 41) أن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين، لأنه يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال المؤسسات التعليمية فضلاً عن ابتكاراتهم المتلاحقة.

وتؤجز الباحثان مما سبق أن هناك فوائد جمة تعود بالنفع على المؤسسات جراء الاهتمام برأس المال الفكري ووعيهم بأهميته واستثماره الاستثمار الأمثل، لكي يحقق لها ميزة تنافسية، وذلك عن طريق استثمار المعلومات والمعارف بشكل إبداعي يخدم البيئة التعليمية ويحقق تنمية بشرية مستدامة، وتوظيف أفضل الطرق والأساليب لتطوير العاملين ورفع كفاءتهم، وتشجيع البحث والتطوير ومراكز التميز، وتشجيع عمليات الإبداع والابتكار، وتحقيق التقدم والتطور في كافة المجالات المجتمعية الأخرى، حيث إن الركيزة الأساس للوصول الجامعة إلى القمة وحصولها على ريادة أكاديمية هي المعرفة، حيث إنها تعتبر من القضايا التنافسية التي تؤثر بشكل مباشر عليها، فمع ظهور مجتمع المعرفة وثورة المعلومات أصبحت الحرب بين المؤسسات حالياً حرب عقول، حيث يتم التركيز على العقول المبدعة التي تعمل على تقديم هذه المؤسسات بغض النظر عن المراكز التي يتقلدها أصحاب هذه العقول المتميزة.

وجاءت أهداف رأس المال الفكري في الجامعات حول التعرف إلى جدوى الاستثمارات الرأسمالية التي تنفذها الجامعة في مجالات التنمية البشرية والتنمية الهيكلية، وأيضاً في مجال الاستقطاب والحفاظ على المستفيدين من أجل الحفاظ على التميز التنافسي للأجل الطويل، وأنه يمكن للجامعة من رفع مستوى أدائها وتحقيق العديد من المزايا التنافسية اعتماداً على ما تملكه من موارد مميزة، هذه الموارد تتسم بالندرة وارتفاع التكلفة ويصعب محاكاتها، ولا يمكن استبدالها بغيرها من الموارد الأخرى (Bharadwaj, 2000, p. 170, 171)، وتوفر عملية قياس رأس المال الفكري معلومات دقيقة يمكن أن تطور وتعزز من أداء الجامعة وتزيد من قدرتها على الاستجابة للتغيرات البيئية السريعة والمتلاحقة، كما توفر المعلومات التي يمكن من خلالها التحقق من قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها، واستمرارية ونجاح الجامعة يعتمد بشكل أساسي على قدرتها التنافسية فيما يتعلق برأس المال الفكري والأصول المستندة إلى المعرفة (Cheng & Wang, 2005, p. 222).

ومن خصائص رأس المال الفكري حسب (الزهيري، 2012: 30) أنه: رأس مال غير ملموس ومن الصعوبة بمكان قياسه بدقة، وسريع الزوال والفقدان ويزداد بالاستعمال، ويمكن الاستفادة منه في مراحل وعمليات مختلفة في نفس الوقت، وأنه يتجسد في أشخاص لديهم الاستعداد لحمله وله تأثير كبير على المؤسسة، وأضاف (عيد، 2010: 24) الخصائص التالية وهي الخصائص التنظيمية التي ترتبط بالبيئة المؤسسية التي تتضمن تواجد رأس المال الفكري في جميع المستويات الإدارية، والمرونة التي تساعد



على التجديد المستمر من خلال الأفراد، واحتواء التنظيم للعلاقات غير الرسمية، والبعد عن المركزية الإدارية، والخصائص المهنية: وترتبط بالعناصر البشرية داخل التنظيم وتتضمن امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والخبرات المتراكمة. وتعتبر أيضاً عما سبق فإن رأس المال الفكري يتمتع بعدة خصائص تميزه عن غيره من باقي رؤوس الأموال حيث إنه صعب القياس والتقدير، ويمتاز بأنه نتاج تراكم للمعارف والأفكار بحيث يتم العمل على تطويرها لتتحول من كونها معلومات ومعارف نظرية إلى نتائج عملية تسهم في تحقيق مكانة أكاديمية مميزة للجامعة وتضيف لها قيمة عالية وسمعة جيدة محلياً وعالمياً يؤهلها لخوض منافسات مع الجامعات المماثلة نظراً لأنه يمتاز بالندرة والتفرد بحيث يصعب العثور عليه في جامعات أخرى. ويرى (الشمري، 2013، ص 272) أن رأس المال الفكري يتكون من عدد من المكونات غير المادية وهي: رأس المال البشري والذي يتعلق بمعارف وخبرات ومهارات وقدرات العاملين في المؤسسة، ورأس المال الهيكلي والذي يتعلق بالأبعاد التنظيمية والإدارية للمؤسسة، ورأس المال المؤسسي والذي يتعلق بالعلاقات الرسمية والمؤسسية المتعلقة بمجال المؤسسة، وأضاف (حسن، 2005، ص 365، 366) عدة مكونات لرأس المال الفكري وهي: الأصول الفكرية المتعلقة بالمعلومات، والمذكرات المكتوبة، والإرشادات والمنشورات، والملكية الفكرية المتعلقة بعلامات وحقوق وبراءات الاختراع، قواعد البيانات، البرامج الجاهزة وشبكات الأعمال والنظم، ورأس مال العلاقات المتعلقة بطبيعة العلاقات التي تربط المؤسسة بالمستفيدين منها وبالمنافسين.

#### متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي:

يُعد رأس المال الفكري في الجامعات أحد العوامل الفاعلة في تطوير الأداء المهني والمؤسسي وتحقيق الجودة في هذه الجامعات، ومن ثم يحظى هذا المفهوم باهتمام كبير لدى الإداريين والمخططين والمسؤولين عند وضع السياسات والاستراتيجيات المستقبلية للجامعات في جميع دول العالم، وتتطلب عملية تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعة ضرورة توافر عدة أنواع من المتطلبات الأساسية وهي:

**المتطلبات المعرفية** وتشمل: توصيف المعرفة والبيانات بأنواعها وأشكالها وجودتها في مؤسسات التعليم الجامعي، تحديد وبناء قواعد المعرفة في تلك المؤسسات، تحديد العمليات الخاصة بأساس المعرفة في تلك المؤسسات بخصائص وتوجهات العقول البشرية العاملة فيها والتطورات المستقبلية المتوقعة لها، معرفة نتائج تنمية رأس المال الفكري ومدى تفاعل العاملين والمناخ الخارجي وتقييمه لها، معرفة أنماط رأس المال الفكري وأنواع الممارسات التي تتم في المؤسسات الأخرى ونتائجها، تحويل جزء من مصادر المعلومات غير المنظورة في تلك المؤسسات والموجودة في عقول العاملين بها إلى معرفة ظاهرية، تحديد المصادر المعلوماتية وتحويلها بشكل رسمي إلى عملية تستند على أساس المعرفة، وتوفير الظروف الملائمة لتوليد معرفة جديدة وفعالة (الهالي، 2011: 42، 43).

**المتطلبات الثقافية** وتشمل غرس القيم والمبادئ التي تعزز روح الانتماء للمؤسسة، والتي تحفز على الإبداع والابتكار والمنافسة والتفوق، وترسيخ مفهوم التعاون والمشاركة الإيجابية الإبداعية بين أفراد المؤسسة ومبدأ الاحساس بالمسؤولية لدى الإدارة في كافة المستويات تجاه اكتشاف وتطوير رأس المال الفكري، وتبني وإعلان الجامعة لمجموعة من القيم والمبادئ التي تنمي المهارات الإبداعية، بالإضافة إلى استخدام مثيرات اجتماعية تساعد على إيجاد مناخ اجتماعي وعلاقات غير رسمية إيجابية تساهم في دعم وتطوير علاقات العمل، والحاجة إلى استراتيجيات خاصة من قبل إدارة الجامعة، تقوم على أساس ادراك أهمية ما تملكه من موارد بشرية وفكرية، وضرورة الاحتفاظ بها (الكثري، 2013: 206، 207).

**المتطلبات التربوية** وتشمل إغناء رأس المال البشري من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التدريب وتشارك المعرفة واكتسابها وتوزيعها داخل الجامعة، والمحافظة على العاملين المتميزين بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة، وإيجاد بيئة التعلم بحيث تتميز الجامعات المعرفية بأن رأسمالها في عقول العاملين الذين يغادرون الجامعة في نهاية اليوم والذين يمكن أن تستقطبهم مؤسسات منافسة أخرى ولذلك لابد من إيجاد أسس لترسيخ قواعد الولاء

التنظيمي (العارف، 2010: 214)، بالإضافة إلى التطوير المكثف والمبكر للكفاءات وذلك بوضع الكفاءات في مشكلة حقيقية مع وجود رقابة لصيقة لتدريبها، فهذا يمكن تلك الكفاءات من التحرك سريعاً إلى أعلى منحنى التعلم الخاص بتطبيق المعرفة، فالتدريب أثناء العمل والرقابة وضغوط زملاء العمل تطور من معارف الكفاءات، وأن هذا النوع من التدريب يزيد من قدرة وقيمة الكفاءات (مرسي، 2013: 96)، والتقييم والغزلة بحيث يتم تقييم رأس المال البشري الكفاء لكي يتم إدراك مقدار تفوقه، وبالتالي فإن المنافسة المتمثلة في عملية الغزلة المبنية على الجدارة من شأنها أن تحفز الأداء والإنجاز، والتعرف المستمر على المعرفة الكامنة المختزنة لدى الأفراد والعمل على تنميتها بالتدريب والتوجيه والتحفيز والتمكين، والاهتمام بعقول البشر ومعارفهم داخل المؤسسة بما يحقق لها القدرة على تقديم مخرجات من المورد البشري المتميز تتناسب مع احتياجات المؤسسة المختلفة في المجتمع في فترات زمنية قادرة (يوسف، 2005: 7).

**المتطلبات الفنية وتشمل** التحديد الدقيق والموضوعي للمقاييس والمؤشرات المستخدمة في تنمية رأس المال الفكري بحيث تتفق مع أهداف وسياسات الجامعة، وتعطي صورة حقيقية لما تملكه من أصول فكرية سواء ملموسة أو غير ملموسة (مرسي، 2013: 99)، والتوثيق المنتظم والشامل لجميع الأصول والعمليات الفكرية التي تتم في الجامعة، وتأكيد حقوقهم فيما يتحصل عليه الأفراد من معرفة بسبب مشاركتهم في هذه العمليات، وتقنين أسلوب استفادة الجامعة منها، وأيضاً توافر الكفاءات البشرية والإمكانات الفنية التي تزيد من قدرة الجامعة على جمع وتحليل البيانات الخاصة بتنمية رأس المال الفكري، والاستفادة من النتائج في تنمية الأصول المعرفية وغير الملموسة، وأخيراً توافر قواعد بيانات حديثة ونظم معلومات فعالة توفر البيانات والمعلومات ذات الدقة والمصدقية لتنمية رأس المال الفكري بالجامعات (الكثيري، 2013: 207).

وتُوجز الباحثتان ما سبق في أن الجامعات تسعى جاهدة إلى توفير بيئة أكاديمية تدعم التميز والإبداع، لذلك فإن هناك عدة متطلبات متوافرة في البيئة الجامعية والتي من خلالها يتم الحفاظ على رأس المال الفكري وتطويره والتي بحاجة إلى تطوير لكي تحقق ميزة تنافسية لها بين مثيلاتها، وبذلك فقد انقسمت المتطلبات في الجامعات إلى أربعة متطلبات ومنها: المتطلبات المعرفية والتي تركزت حول توليد المعرفة ونقلها وتداولها وتحولها من معارف نظرية إلى ممارسات عملية وتوفير البيئة المناسبة لذلك، أما المتطلبات التربوية فقد تركزت حول تحسين البيئة التعليمية بشكل يؤدي إلى تحسين المخرجات بما يحقق لها ميزة تنافسية على صعيد الكوادر البشرية أو على صعيد الطلبة، وتعمل على تطوير الأداء الجامعي بكافة أشكاله وشاملاً جميع فئاته، أما المتطلبات الثقافية فقد تركزت حول ترسيخ قيم التعاون والانتماء والاحساس بالمسؤولية والرغبة في التفوق والمنافسة، والمتطلبات الفنية تركزت على توافر الإمكانيات المادية والتقنية لتطوير رأس المال الفكري في الجامعات.

#### الصعوبات والتحديات التي يواجهها رأس المال الفكري في فلسطين:

يواجه رأس المال الفكري في فلسطين صعوبات جمة على جميع الأصعدة السياسية والاقتصادية والثقافية والدينية. فنجد أن هناك جهات خارجية تتحكم في المجتمع الفلسطيني من خلال سياسات الحصار وإغلاق المعابر الذي يحد من سفر المفكرين والباحثين للدراسة أو للمشاركة في المؤتمرات العالمية، بالإضافة إلى الخناق الاقتصادي الذي بدوره ينعكس على مؤسسات التعليم العالي فيصعب عملية الانتاج العلمي والمعرفي وعمل الأبحاث وبالتالي يؤدي إلى اتساع ظاهرة هجرة العقول، ومحاولة الغير ترسيخ بعض الظواهر الثقافية السلبية التي تتعارض مع متطلبات المجتمع الفلسطيني، وقد ذكر (حمادة، 2010: 20) أهم الصعوبات التي يواجهها رأس المال الفكري في فلسطين وهي كالتالي:

- 1- السيادة غير الكاملة على الأرض والموارد، وعلى طرق الاتصال الداخلي والخارجي.
- 2- سياسة الإغلاق والحصار والقيود الإسرائيلية.
- 3- الاعتماد شبه الكامل على المساعدات الدولية في تمويل البرامج التنموية.
- 4- عدم استقرار الوضع السياسي الراهن وغموض الوضع السياسي المستقبلي.



- 5- عدم اكتمال البناء المؤسسي والإداري والتنظيمي اللازم لعملية التخطيط التتموي لرأس المال الفكري.
- 6- تعرض الشعب الفلسطيني لسياسات التجهيل منذ بداية الاحتلال.
- 7- عدم تبني منهاج فلسطيني خاص في قطاع التعليم.
- 8- سعى الشباب للهجرة والاندماج في الثقافات الأخرى.

وتُعقب الباحثان بأن هذه الصعوبات تنعكس على التعليم العالي بشكل عام وعلى الجامعات بشكل خاص، حيث تواجه الجامعات عدة تحديات وصعوبات تقف كحجر عثرة في عملية قياس واستثمار رأس المال الفكري، وبالتالي فإن هناك قصور وعقبات في طريق بعض الجامعات الفلسطينية يمنعها من امتلاك رأس مال فكري واستثماره الاستثمار الأمثل بما يحقق أهداف الجامعة والمجتمع على حد سواء، بما يعرقل النهوض بها وبوظائفها الأساسية المتمثلة في تحسين التعليم ومخرجاته، وإنشاء المعرفة عن طريق تطوير آليات البحث العلمي، وخدمة المجتمع.

وقد تناولت العديد من الدراسات العلمية الواردة في الأدب التربوي رأس المال الفكري ومنها دراسة (أبو سويرح، 2015) التي هدفت إلى تحليل عناصر رأس المال الفكري ومعرفة مكوناته الأساسية وتحليل الأفكار والآراء المطروحة حوله، ودراسة مدى توافر عناصره في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظة غزة، وكان من أهم نتائجها أن هناك اتفاق على أن مكونات رأس المال الفكري تنحصر بشكل أساسي في ثلاثة مكونات وهي رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي. ودراسة (الشمري، 2013) التي هدفت إلى بناء تصور مقترح لإدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية في ضوء إدارة المعرفة، وقام الباحث ببناء تصور مقترح للاستفادة منه في إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية وكان من أهم المقترحات تهيئة البيئة التنظيمية من خلال توسيع مفهوم إدارة رأس المال الفكري ليشمل كل المسؤولين عن إدارة المؤسسة التعليمية، وعقد مؤتمرات دورية لتطوير إدارة رأس المال الفكري. ودراسة (Marta-Christina, et al., 2013) التي هدفت إلى الكشف عن رأس المال الفكري في التعليم العالي، والسعي لتطوير تحليل مقارن للنظام التعليمي في رومانيا، مع التركيز على التغيرات التي حدثت في نماذج التقييم والأطر المعمول بها في التعليم العالي، وقد تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية حيث بلغ عددها (60) شخصاً من أعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي والمستفيدين وكان من أهم نتائج الدراسة أن الجامعات الرومانية تواجه منافسة شرسة على حد سواء من الطلاب والأساتذة، وأن العديد من مؤسسات التعليم متفوقة ولكنها لا تزال بعيدة عن تمشين رأس المال الفكري. ودراسة (قرني، والعتيقي، 2012) التي هدفت إلى تقديم تصور مقترح لإدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية لتحقيق قدرتها التنافسية، وذلك من خلال التعرف إلى مفهوم ومكونات رأس المال الفكري وطرق قياسه وأهميته وعمليات إدارته، ورصد لأبعاد تحقيق القدرة التنافسية بالجامعات، ودور رأس المال الفكري في تحقيقها، وتحديد متطلبات ومعوقات إدارة رأس المال الفكري بالجامعات وكان من أهم نتائج الدراسة ضعف إدارة الجامعات لرأس مالها الفكري، وضعف قدرتها على الاستفادة منه، كما أنها تفتقد اتخاذ الإجراءات التي تحقق القدرة التنافسية لها، وأن الجامعات المصرية يتوافر لديها متطلبات إدارة رأس المال الفكري بدرجة متوسطة، وهذا يتطلب منها أن تعيد النظر في ممارساتها في إدارة رأس المال الفكري بما يحقق قدرتها التنافسية. ودراسة (Ramirez, et al., 2011) التي هدفت إلى تقييم درجة الأهمية التي توليها الجهات المعنية في الجامعات الحكومية الإسبانية للعناصر غير المادية والسعي إلى ضرورة نشر معلومات عن رأس المال الفكري، والكشف عن الملامح السلوكية للجامعات الإسبانية فيما يتعلق بالأهمية التي يعلقونها على الكشف عن رأس المال الفكري وكان من أهم نتائج الدراسة أن هناك عناصر غير ملموسة تعتبر المفتاح في الجامعات الإسبانية، من أهمها: المؤهلات الأكاديمية والمهنية للعاملين في التدريس، والبحث والتنقل من المعلمين والباحثين، والإنتاجية العلمية، والقدرات التعليمية، والكفاءات

البشرية، والجهد في الابتكار والتحسين. ودراسة كيرك (Kirk، 2000) التي هدفت إلى تحديد مدى أهمية رأس المال الفكري لمؤسسة التعليم العالي، وقد تطرقت الدراسة لمناقشة رأس المال الفكري من منظور التخطيط والبحث في شبكة العوامل المترابطة في التعليم العالي والتي تؤثر على مدى الاستفادة من الثروات وأهمية الدور الاستثنائي لرأس المال الفكري باعتباره عنصراً استراتيجياً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لتحديد مستوى رأس المال الفكري في مجال التخطيط، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مؤسسات التعليم العالي، ومن أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة أن هناك أهمية كبيرة لرأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي، متمثلة في نوعية رأس المال الفكري الموجود في الكليات وهيئة التدريس والإداريين العاملين في تلك المؤسسات.

#### الطريقة والإجراءات:

يعرض هذا الجزء وصفاً للإجراءات التي أتت في تنفيذ هذه الدراسة، من خلال بيان منهجها، ووصف مجتمعها، وتحديد عينتها، ومن ثم إعداد الأداة المستخدمة (الاستبانة)، وكيفية بنائها، وتطويرها، كما تناولت إجراءات التحقق من صدق الأداة وثباتها، والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات، واستخلاص النتائج، وفيما يأتي وصف لهذه الإجراءات.

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة (الإسلامية، الأزهر، الأقصى) والبالغ عددهم (191)، والجدول التالي يوضح مجتمع الدراسة:

جدول رقم (1): مجتمع الدراسة المكون من العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام

اسم الجامعة	العمداء	نواب العمداء	رؤساء الأقسام	المجموع
الجامعة الإسلامية	17	18	46	81
جامعة الأزهر	17	2	35	54
جامعة الأقصى	13	9	34	56
المجموع	47	29	115	191

#### عينة الدراسة:

1- عينة الدراسة الاستطلاعية: تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (30) عضواً من العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية التالية (الإسلامية، الأزهر، الأقصى)، حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية من عينة الدراسة الأصلية بغرض تقنين أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، وقد تم إضافتهم لعينة الدراسة الأصلية التي تم التطبيق عليها.

2- عينة الدراسة الأصلية: تكونت عينة الدراسة من (191) عضواً من العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام، حيث تم اختيار عينة قصدية لصغر المجتمع الأصلي ومثلت ما نسبته 100% من المجتمع الأصلي، حيث تم توزيع أداة الدراسة عليهم جميعاً وقد تم استرداد (166) استبانة، وتم رفض (4) استبانة لعدم اكتمالها فتصبح عينة الدراسة بنسبة (86.91%) من المجتمع الأصلي.

#### أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام الاستبانة لقياس "درجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية"، حيث تكونت استبانة الدراسة من قسمين وهما على النحو التالي: القسم الأول: البيانات الأساسية، ويتكون من 3 فقرات حول المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، ومكان العمل. والقسم الثاني: وقد تكون من

(38) فقرة في صورتها الأولية موزعة على (3) مجالات. المجال الأول: المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري وتكون من (15) فقرة، والمجال الثاني: المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري وتكون من (12) فقرة، والمجال الثالث: المتطلبات العلائقية لرأس المال الفكري وتكون من (11) فقرة .

يتم الإجابة عن كل فقرة من الفقرات السابقة وفق مقياس (ليكرت) الخماسي كما هو موضح في جدول رقم (2)

جدول رقم (2): مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
الدرجة	5	4	3	2	1

ويقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما أعدت لقياسه، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال التالي:

1- **صدق المحكمين "الصدق الظاهري"**: تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية ملحق رقم (1) على مجموعة من المحكمين، تألفت من (12) محكماً متخصصاً في التربية، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين من حيث التعديل والإضافة في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

2- **صدق الاتساق الداخلي**: وهو "مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة، والدرجة الكلية للمجال نفسه.

3. **الصدق البنائي**: يُعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وللتحقق من الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كما في الجدول رقم (3).

جدول (3): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري	0.952	0.000
المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري	0.956	0.000
المتطلبات العلائقية لرأس المال الفكري	0.912	0.000

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$

يتضح من جدول رقم (3) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً، وبدرجة قوية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

#### ثبات الاستبانة

يشير الثبات إلى: "مدى اتساق نتائج المقياس، فإذا حصلنا على درجات متشابهة عند تطبيق نفس الاختبار على نفس المجموعة مرتين مختلفتين، فإننا نستدل على ثباتها" (علام، 2010: 466). وقد تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقتين وذلك كما يلي:

أ - معامل ألفا كرونباخ (**Cronbach's Alpha Coefficient**): تشير النتائج الموضحة في جدول رقم (4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة حيث كانت تتراوح قيمتها لجميع المجالات ما بين (0.919\_ 0.938)، بينما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية للاستبانة (0.971) وهذا يدل على أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

## جدول رقم (4): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.926	15	المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري
0.938	12	المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري
0.919	11	المتطلبات العلائقية لرأس المال الفكري
0.971	38	الدرجة الكلية للاستبانة

ب - طريقة التجزئة النصفية (Split Half Method): حيث تم تجزئة فقرات الاختبار إلى جزأين (الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية)، ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية، ودرجات الأسئلة الزوجية، وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون = معامل الارتباط المعدل  $\frac{2R}{R+1}$ ، حيث R معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية، وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول رقم (5).

## جدول رقم (5): طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

معامل الارتباط المعدل	معامل الارتباط	المجال
0.961	0.925	المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري
0.952	0.909	المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري
0.954	0.912	المتطلبات العلائقية لرأس المال الفكري
0.982	0.964	الدرجة الكلية للاستبانة

وبين جدول (5) أن معامل الارتباط المعدل (Spearman Brown) قيمته مرتفعة ودال إحصائياً، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

## نتائج الدراسة الميدانية

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي "Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)".

وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية::

- النسب المئوية، والتكرارات، والوزن النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة المبحوثة .
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وكذلك اختبار التجزئة النصفية؛ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)؛ لقياس درجة الارتباط، ويقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي، والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.
- اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى الدرجة المتوسطة وهو (3)، أم زاد أو قل عن ذلك، ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة .
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات، أو أكثر من البيانات، وقد استخدم مع جميع متغيرات الدراسة.

- اختبار شيفيه لمعرفة اتجاه الفروق لصالح أي فئة.

### المحك المعتمد في الدراسة

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة، فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5=1-4)، ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.8=5/4)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

### جدول (6): المحك المعتمد في الدراسة

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة الموافقة
من 1 - 1.80	من 20% - 36%	قليلة جدا
أكثر من 1.80 - 2.60	أكثر من 36% - 52%	قليلة
أكثر من 2.60 - 3.40	أكثر من 52% - 68%	متوسطة
أكثر من 3.40 - 4.20	أكثر من 68% - 84%	كبيرة
أكثر من 4.20 - 5	أكثر من 84% - 100%	كبيرة جدا

المحك المعتمد للدراسة من تصميم (التميمي، 2004: 42)

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدت الباحثتان على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للأداة ككل، ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حددت الباحثتان درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

### تحليل أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس: ما درجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر (عمداء الكليات، نواب العمداء، رؤساء الأقسام)؟

وللإجابة عن هذا التساؤل، تم استخدام المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، واختبار T لعينة واحدة.

### جدول رقم (7): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل مجال من المجالات والدرجة الكلية

م	المجال	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب	درجة التقدير
1.	المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري	3.58	71.50	10.909	0.000	3	كبيرة
2.	المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري	3.59	71.71	10.631	0.000	2	كبيرة
3.	المتطلبات العلائقية لرأس المال الفكري	3.64	72.79	11.230	0.000	1	كبيرة
	الدرجة الكلية للاستبانة	3.60	71.94	11.503	0.000		

يبين جدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة من وجهة نظر (عمداء الكليات، نواب العمداء، رؤساء الأقسام) يساوي (3.60)، وبذلك فإن الوزن النسبي بلغ (71.94%)، وأن قيمة اختبار T يساوي (11.503)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي

(0.000)، وهذا يعني أن: هناك موافقة بدرجة كبيرة على توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية.

**وتعزو الباحثان ذلك إلى حرص الجامعات على استقطاب العنصر البشري الذي يمتلك المعرفة والمهارة الكافية، وازدياد عدد الجامعات يجعل الاهتمام برأس المال الفكري من الأمور الملحة للجامعات التي تسعى للتميز وبالتالي ينعكس ذلك إيجابياً على اسم الجامعة وسمعتها ومكانتها، وأيضاً سعي الجامعات للتنسيق مع الجامعات المتميزة وعقد شراكات معها وذلك يتطلب منها الاهتمام برأس المال الفكري لديها.**

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخطيب (2013) التي بينت أن مستوى رأس المال الفكري لدى العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم بمحافظة غزة جاء بوزن نسبي (71.8%).

• كما ويتضح من الجدول رقم (7) أن المجال الثالث " **المتطلبات العلائقية لرأس المال الفكري** " حصل على المرتبة الأولى حيث بلغ الوزن النسبي (72.79%) وبدرجة تقدير كبيرة.

**وتعزو الباحثان ذلك إلى حرص الجامعات على إدارة رأس مال العلاقات لديها ما يسهم في تعزيز مكانتها بين الجامعات الأخرى والسعي للتواصل المستمر مع مؤسسات المجتمع وفتح المجال للاطلاع على مجالات عملها والتطلع لتقديم ما يتلاءم معها.**

• وقد حصل المجال الثاني " **المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري** " على المرتبة الثانية، حيث بلغ الوزن النسبي (71.71%) وبدرجة تقدير كبيرة.

**وتعزو الباحثان ذلك إلى إدراك إدارات الجامعات بأن وجود هيكلية منظمة يساعد في اتخاذ قرارات تصب في صالح الجامعة، ووجود دوائر ضمان الجودة في الجامعات الفلسطينية وما يترتب عليه من التطلع لتحسين سير الأمور الإدارية في الجامعات، بالإضافة إلى حرص الجامعات على تطوير إجراءاتها الخاصة بتطوير هيكليتها الإدارية إيماناً بأن الهيكلية الإدارية التي تمتلكها تمثل عنصراً مهماً في تطوير الجامعة وتجويد خدماتها.**

• وقد حصل المجال الأول " **المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري** " على المرتبة الثالثة وبوزن نسبي (71.50%) بدرجة تقدير كبيرة.

**وتعزو الباحثان ذلك إلى أن إدراك الجامعات بأن النتيجة المرجوة والتأثير الذي قد يظهر جراء الاهتمام برأس المال العلائقي والهيكلية ينعكس على رأس المال البشري داخل الجامعة، وضرورة اهتمامها بالنمو المهني للعاملين فيها من خلال عقد الدورات وورش العمل والمشاركة في المؤتمرات المحلية والعربية من أجل تعزيز المعرفة لدى العنصر البشري، وأيضاً وجود إدارة فعّالة تسعى لتطوير المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري بالجامعات، وتوفير الموارد المادية لها.**

ومن الملاحظ أن المجال الأول جاء في المرتبة الثالثة، ويمكن تفسير هذه النتيجة على وجهين، الأول: إيجابي لأنه جاء بدرجة تقدير كبيرة، وهذا يؤكد على أن الجامعات تهتم بتوفير المتطلبات البشرية، والثاني: سلبي لأنه جاء آخر المجالات الثلاث، وهذا يستدعي ضرورة زيادة اهتمام الجامعات بهذه المتطلبات لأن الاستثمار في العنصر البشري يعد أساس عملية بناء وتطوير المجتمع لمسايرة التطورات الحاصلة في كافة المجالات.

**الإجابة عن السؤال الفرعي الأول: ما درجة توافر المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري لدى الجامعات الفلسطينية؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري" والجدول الآتي يوضح ذلك:



جدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب	درجة التقدير
1	تتبع الجامعة سياسة استقطاب الأفراد المتميزين من الكادر البشري	3.91	78.19	13.880	0.000	2	كبيرة
2	تعمل على استقطاب مدرسين ذوي درجات أكاديمية عليا للعمل بها	4.08	81.57	16.027	0.000	1	كبيرة
3	تشجع العاملين فيها على المشاركة في برامج التنمية المهنية داخل الجامعة وخارجها	3.85	76.99	12.000	0.000	4	كبيرة
4	توفر المناخ التنظيمي للعاملين فيها للعمل من خلال الفريق	3.64	72.89	9.990	0.000	8	كبيرة
5	تعتبر العنصر البشري بأنه المحرك والمحدد الأساس لرفع كفاءتها	3.90	77.95	14.762	0.000	3	كبيرة
6	تستفيد من قدرات ومهارات العاملين في صنع القرارات الاستراتيجية	3.55	71.08	8.013	0.000	10	كبيرة
7	تمتلك خطة للاستفادة من المعرفة الضمنية المتولدة في عقول العاملين المتميزين	3.42	68.43	6.358	0.000	11	كبيرة
8	تمنح العاملين الحرية في تنفيذ واجباتهم ومهامهم وتطوير أدائهم	3.69	73.86	10.324	0.000	6	كبيرة
9	تحث على تكوين فرق عمل تمتلك القدرة على التحدي والإنجازات العالية في العمل	3.60	72.05	8.820	0.000	9	كبيرة
10	تتبع استراتيجية معلنة للبحث العلمي داعمة لأعضاء هيئتها التدريسية	3.75	74.94	9.556	0.000	5	كبيرة
11	توفر حوافز مادية لأصحاب الأبحاث المتميزة	2.95	59.04	0.541	0.295	15	متوسطة
12	توفر حوافز معنوية لأصحاب الأبحاث المتميزة	3.38	67.59	4.497	0.000	12	متوسطة
13	تعمل على تسويق الانتاج العلمي والمعرفي للعاملين فيها	3.02	60.36	0.219	0.414	14	متوسطة
14	يسهم البحث العلمي في تحقيق الجودة في أداء العاملين فيها	3.69	73.86	8.422	0.000	6	كبيرة
15	توفر حاضنات أعمال	3.19	63.73	2.296	0.011	13	متوسطة

• الفقرة دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من جدول (8) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (2) والتي نصت على: " تعمل على استقطاب مدرسين ذوي درجات أكاديمية عليا للعمل بها " احتلت المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة، بوزن نسبي قدره (81.57%).  
وتعزو الباحثان ذلك إلى سعي الجامعة لإيجاد عنصر بشري متميز لديه خبرة في مجال تخصصه بالإضافة إلى الاهتمام بالدراسات العليا الذي يتطلب منها توفير كادر أكاديمي ذو درجات أكاديمية عليا كونه مطلب من متطلبات اعتماد برامج الدراسات العليا، وسعيها الدائم لاستثمار الكوادر البشرية المؤهلة، والحد من ظاهرة هجرة العقول.
- الفقرة رقم (1) والتي نصت على: " تتبع الجامعة سياسة استقطاب الأفراد المتميزين من الكادر البشري " احتلت المرتبة الثانية بدرجة تقدير كبيرة، بوزن نسبي قدره (78.19%).  
وتعزو الباحثان ذلك إلى اهتمام الجامعات بتسهيل سير الأمور الإدارية فيها يتطلب عنصر بشري لديه من المهارة ما يكفيه ليكون عنصر مميز يعمل على تنفيذ ما يُطلب منه من أعمال، وإدراكها بأن جودة سياسات وآليات التعيين داخل الجامعة ينعكس على نوعية الخدمات المقدمة في الجامعة، بالإضافة إلى سعيها لدعم الإبداع وتقديم الخدمة المميزة من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.  
وأن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (11) والتي نصت على: " توفر حوافز مادية لأصحاب الأبحاث المتميزة " احتلت المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير متوسطة، بوزن نسبي قدره (59.04%).
  - وتعزو الباحثان ذلك إلى ضعف الموارد المالية لدى الجامعات الفلسطينية جعلها تلتزم بسد حاجاتها والوفاء بالتزاماتها الأساسية، وقلة الدعم المالي الذي تتلقاه الجامعات الفلسطينية من التعليم العالي، وأيضاً توقف بعض المنح البحثية من قبل بعض الجامعات نتيجة الضائقة المالية.
  - الفقرة رقم (13) والتي نصت على: " تعمل على تسويق الانتاج العلمي والمعرفي للعاملين فيها " احتلت المرتبة قبل الأخيرة، بدرجة تقدير متوسطة، بوزن نسبي قدره (60.36%).
  - وتعزو الباحثان ذلك إلى الضعف النسبي في وجود علاقات تعاونية في مجال الإنتاج العلمي بين الجامعات الفلسطينية، واستمرار الحصار السياسي والاقتصادي والعسكري على الجامعات داخل القطاع أدى إلى قلة تواصلها مع الجامعات في العالم الخارجي، وإلى صعوبة نشر الأبحاث العلمية والمشاركة في المؤتمرات البحثية.
- الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني: ما درجة توافر المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري لدى الجامعات الفلسطينية؟  
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (.Sig) لكل فقرة من فقرات مجال "المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري" والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب	درجة التقدير
1	وجود نظام عادل وواضح للترقية في الجامعة يشجع اعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي	4.07	81.33	14.900	0.000	1	كبيرة
2	تحديث بياناتها ومعلوماتها بشكل دوري	3.92	78.31	13.249	0.000	2	كبيرة
3	توفر قواعد بيانات الكترونية	3.86	77.23	11.006	0.000	3	كبيرة
4	توفر آلية لتبادل الأفكار والمعلومات والخبرات بين أفرادها بسهولة	3.54	70.72	7.413	0.000	7	كبيرة
5	تطور من لوائحها الداخلية وسياساتها بما يحقق قدراتها التنافسية	3.61	72.29	8.554	0.000	5	كبيرة
6	وجود نظام مرن ومفتوح للاتصال يسهل عملية تبادل المعرفة	3.63	72.53	9.511	0.000	4	كبيرة
7	تدعم الإجراءات التنظيمية الإبداع والابتكار في الجامعة	3.56	71.20	7.450	0.000	6	كبيرة
8	تخصص ميزانية كافية لتمويل ودعم المشاريع البحثية والإنتاجية	2.87	57.35	-1.524	0.065	12	متوسطة
9	تحديث هيكلها التنظيمية وفقاً لما يحقق القدرة التنافسية محلياً وعالمياً	3.45	69.04	6.295	0.000	11	كبيرة
10	توضح العلاقة بين عمل الموظف وأهدافها	3.50	70.00	7.908	0.000	9	كبيرة
11	تتيح الفرص لتبادل الخبرة والمعرفة مع زملاء العمل	3.54	70.72	8.124	0.000	7	كبيرة
12	تتبع أنظمة إدارية متطورة لمراقبة الأداء بهدف تطوير العمل	3.49	69.76	6.355	0.000	10	كبيرة

- الفقرة دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من جدول (9) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (1) والتي نصت على "وجود نظام عادل وواضح للترقية في الجامعة يشجع اعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي" احتلت المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة، بوزن نسبي قدره (81.33%).  
وتعزو الباحثان ذلك إلى نظام الترقيات الأكاديمية في الجامعات المرتبط بالبحث العلمي، فكل درجة أكاديمية تتطلب تقديم عدد معين من الأبحاث العلمية المحكمة ذات العلاقة بمجال التخصص والتي من شأنها تقديم معرفة علمية جديدة، وحرص الجامعة على مواكبة أكاديميها للتطور العلمي والمعرفي والتوصل لكل ما هو جديد في مجال التخصص يحثها على الالتزام بنظام عادل وواضح لترقية العاملين فيها، وسعيها لتحويل تركيز أعضاء الهيئة التدريسية على وظيفة واحدة من وظائف الجامعة وهي التدريس والاهتمام بالوظائف الأخرى كالبحث العلمي وخدمة المجتمع.
  - الفقرة رقم (2) والتي نصت على: "تحديث بياناتها ومعلوماتها بشكل دوري" احتلت المرتبة الثانية بدرجة تقدير كبيرة، بوزن نسبي قدره (78.31%).  
وتعزو الباحثان ذلك إلى أن الجامعات توفر قواعد بيانات وتحديثها من خلال مواقعها الإلكترونية، وتوفر برمجيات تدعم الاستفادة من محركات البحث وتتيح للمستخدمين الاستفادة من نظم المعلومات.  
- وأن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:
  - الفقرة رقم (8) والتي نصت على: "تخص ميزانية كافية لتمويل ودعم المشاريع البحثية والإنتاجية" احتلت المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير متوسطة، بوزن نسبي قدره (57.35%).  
وتعزو الباحثان ذلك إلى أن ميزانية الجامعات أصبحت عاجزة عن سد الاحتياجات الأساسية لمصروفاتها، وهذا أدى ببعضها إلى تقليص النفقات على الأبحاث والمشاريع، وقلة التضايف بين الجامعات والقطاع العام والخاص الذي تولد عنه قلة في الدعم والتمويل للمشاريع البحثية والإنتاجية، بالإضافة إلى أفقد الحصار السياسي على قطاع غزة الجامعات العديد من الفرص للمشاركة في المشاريع البحثية والإنتاجية بسبب تخوف المدرسين من مغادرة القطاع وصعوبة العودة إليه، وضعف الاستفادة من القطاع الخاص في دعم الأبحاث العلمية.
  - الفقرة رقم (9) والتي نصت على: "تحديث هياكلها التنظيمية وفقاً لما يحقق القدرة التنافسية" احتلت المرتبة قبل الأخيرة، بدرجة تقدير كبيرة، بوزن نسبي قدره (69.04%).  
وتعزو الباحثان ذلك إلى الضعف النسبي في هذا الجانب من خشية بعض المتنفذين من فقدان بعض الصلاحيات جراء تحديث الهياكل، تحديث الهياكل التنظيمية يتطلب إدخال الجانب الإلكتروني والتكنولوجي وهذا يمثل تكلفة مالية عالية لا تتناسب مع القدرة المالية لبعض الجامعات الفلسطينية، بالإضافة إلى أن إعادة تنظيم الهياكل التنظيمية يتطلب تعديل في القوانين والأنظمة التي تعمل بها الجامعة من خلال تفويض بعض الصلاحيات من الإدارات العليا للإدارات الوسطى والتنفيذية.
- الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث: ما درجة توافر المتطلبات العلائقية لرأس المال الفكري لدى الجامعات الفلسطينية؟  
ولإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسط الحسابي والقيمة الاحتمالية (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "المتطلبات العلائقية لرأس المال الفكري" والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لكل فقرة من فقرات المجال

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب	درجة التقدير
1	توظف الجامعة آراء المتعاملين معها في تطوير رأس المال	3.34	66.87	5.157	0.000	11	متوسطة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب	درجة التقدير
	الفكري						
2	تستثمر العلاقات التي تمتلكها لدعم رأس المال الفكري لديها	3.43	68.55	6.241	0.000	10	كبيرة
3	تتبادل المعلومات مع المؤسسات الأخرى وفق معايير محددة	3.54	70.72	8.488	0.000	8	كبيرة
4	تحتفظ ببيانات عن جميع المتعاملين معها سواء كان من داخل الجامعة أو من خارجها	3.86	77.11	11.942	0.000	3	كبيرة
5	تمتلك سياسة واضحة لتطوير علاقتها مع المؤسسات الحكومية ومنظمات القطاع الخاص لتعزيز رأس المال الفكري لديها	3.60	72.05	8.752	0.000	6	كبيرة
6	توفر برامج دعم ومساعدة لطلبتها لمساعدتهم في مواصلة الدراسة وخدمة المجتمع	3.66	73.13	7.896	0.000	5	كبيرة
7	تفتح المجال أمام الجميع من أجل التعرف على خدماتها وإمكانياتها البحثية والتعليمية	3.89	77.83	12.468	0.000	2	كبيرة
8	تشارك المؤسسات المتعاونة لتطوير رأس مالها الفكري	3.58	71.69	8.673	0.000	7	كبيرة
9	توظف دور وسائل الإعلام في نشر الأبحاث العلمية	3.45	68.92	5.366	0.000	9	كبيرة
10	تعقد شراكات دولية ومحلية لتحسين قدرتها على تجويد عملية البحث العلمي	3.74	74.82	9.699	0.000	4	كبيرة
11	تستخدم الخدمات الإلكترونية لتسهيل الوصول للمعرفة من قبل المستفيدين	3.95	79.04	13.054	0.000	1	كبيرة

الفقرة دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول رقم (10) أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (11) والتي نصت على: " تستخدم الخدمات الإلكترونية لتسهيل الوصول للمعرفة من قبل المستفيدين " احتلت المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة، بوزن نسبي قدره (79.04%).  
وتعزو الباحثان ذلك إلى إدراك الجامعات بأن اعتمادها على الخدمات الإلكترونية يوفر الوقت والجهد والتكلفة المالية والعنصر البشري، وأن معظم الجامعات تفعل الخدمات الإلكترونية على اختلافها لتسهيل على موظفيها والمستفيدين منها الوصول إلى المعرفة بأيسر الطرق، وسعي الجامعات لمواكبة التطورات المتسارعة التي أدت إلى زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في الوصول إلى المعرفة ونقلها.
  - الفقرة رقم (7) والتي نصت على: " تفتح المجال أمام الجميع من أجل التعرف على خدماتها وإمكانياتها البحثية والتعليمية " احتلت المرتبة الثانية بدرجة تقدير كبيرة، بوزن نسبي قدره (77.83%).  
وتعزو الباحثان ذلك إلى حرص معظم الجامعات على توفير صفحة إلكترونية للجامعة تمكن الجميع من التعرف إلى الخدمات المقدمة وتتيح لهم الوصول للمنتوج المعرفي والمتمثل بالأبحاث وغيرها من خلال الصفحة الإلكترونية والمكتبة الإلكترونية وصفحة المجلة العلمية التابعة للجامعة، وسعي الجامعات لاستقطاب أكبر عدد من الطلبة من خلال تسهيل التعرف إلى خدماتها المقدمة وبيان مميزاتها وبرامجها، وأيضاً حرص الجامعات على دعم أعضاء هيئة التدريس لديها للارتقاء بجودة التعليم والاستفادة من خدماتها لتحسين العملية التعليمية.
- وأن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (1) والتي نصت على: "توظف الجامعة آراء المتعاملين معها في تطوير رأس المال الفكري" احتلت المرتبة الأخيرة بدرجة تقدير متوسطة، بوزن نسبي قدره (66.87%)  
وتعزو الباحثان ذلك إلى اهتمام الجامعة بآراء المتعاملين معها من شأنه أن يساهم في تطوير العمل من خلال تعديل أو تحديث بعض الجوانب الخاصة بالعمل والتي لها علاقة بالتعامل مع الآخرين والمستفيدين من خدمات الجامعة، وأن بعض آراء المتعاملين مع الجامعة تساعد في تطوير وتحويل الأفكار إلى مشاريع إبداعية تميزها عن غيرها من منافساتها.
  - الفقرة رقم (2) والتي نصت على: "تستثمر العلاقات التي تمتلكها لدعم رأس المال الفكري لديها" احتلت المرتبة قبل الأخيرة، بدرجة تقدير كبيرة، بوزن نسبي قدره (68.55%).  
وتعزو الباحثان ذلك إلى بعض المؤسسات والجمعيات تضع شروطاً مقابل الخدمات التي تقدمها من الممكن أن تتعارض مع سياسات ونظام الجامعة وهذا يؤدي إلى رفض التعاون بين الجامعة والمؤسسة، حرص الجامعات على تطوير العنصر البشري لديها من خلال عقد دورات وورشات عمل بالتعاون مع المؤسسات الداعمة.
- الإجابة عن السؤال الرابع
1. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، مكان العمل)؟
- للإجابة عن هذا التساؤل تم اختبار الفرضيات الآتية:
- الفرضية الأولى: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوي دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسط درجة تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي (عميد، نائب عميد، رئيس قسم).
- للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي".

جدول رقم (11): نتائج اختبار التباين الأحادي "المسمى الوظيفي"

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	"F" قيمة "	مستوى الدلالة
المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري	بين المجموعات	3.560	2	1.780	3.998	0.020
	داخل المجموعات	72.560	163	0.445		
	المجموع	76.119	165			
المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري	بين المجموعات	4.507	2	2.254	4.678	0.011
	داخل المجموعات	78.534	163	0.482		
	المجموع	83.041	165			
المتطلبات العلانية لرأس المال الفكري	بين المجموعات	3.325	2	1.663	3.168	0.045
	داخل المجموعات	85.532	163	0.525		
	المجموع	88.858	165			
جميع المجالات معاً	بين المجموعات	3.766	2	1.883	4.383	0.014
	داخل المجموعات	70.013	163	0.430		
	المجموع	73.778	165			

من النتائج الموضحة في جدول (11) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أصغر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع المجالات وبذلك يمكن استنتاج أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات المسمى الوظيفي، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (12): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	الفرق بين المتوسطين	الفئات	
0.813	-0.11135	نائب عميد	عميد
0.109	0.26296	رئيس قسم	
0.025	0.37431	رئيس قسم	نائب عميد

يُظهر جدول (12) أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات فئات المسمى الوظيفي لصالح نائب العميد ومن ثم العميد وأخيراً رئيس القسم.

وتعزو الباحثان ذلك إلى أن تكليف نائب العميد بأغلب الأعمال الإدارية وتفوّغ العميد للقضايا المحورية والجوهرية، يجعل نائب العميد أكثر إماماً بدرجة توافر متطلبات رأس المال الفكري، وسعي نائب العميد للارتقاء والترقية يجعله يتطلع ويهتم بكافة الأمور والتفاصيل، بالإضافة إلى كون نائب العميد هو حلقة الوصل بين العميد ورؤساء الأقسام، هذا يجعله مُلم بكافة القضايا والتفاصيل داخل الكلية، بالإضافة إلى سياسات وإجراءات الجامعة التي تحدد مهمات مخصصة لرؤساء الأقسام مما يسبب ضعف في المهام الإدارية التحفيزية لديهم، وبالتالي يحد من مساهمتهم في تطوير رأس المال الفكري وجذب الأفراد المتميزين.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المقادمة (2013) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، كما تختلف مع نتيجة دراسة أبو غبن (2012) التي بينت أيضاً عدم وجود فروق تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوي دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  بين متوسط درجة تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات). للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي ".

جدول رقم (13): نتائج اختبار " التباين الأحادي " سنوات الخدمة "

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F قيمة "	مستوى الدلالة
المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري	بين المجموعات	0.450	2	0.225	0.485	0.616
	داخل المجموعات	75.669	163	0.464		
	المجموع	76.119	165			



0.817	0.202	0.103	2	0.205	بين المجموعات	المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري
		0.508	163	82.836	داخل المجموعات	
			165	83.041	المجموع	
0.659	0.418	0.227	2	0.453	بين المجموعات	المتطلبات العلائقية لرأس المال الفكري
		0.542	163	88.404	داخل المجموعات	
			165	88.858	المجموع	
0.707	0.347	0.157	2	0.313	بين المجموعات	جميع المجالات معاً
		0.451	163	73.465	داخل المجموعات	
			165	73.778	المجموع	

يوضح جدول (13) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع المجالات وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

وتعزو الباحثان ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة وبأختلاف عدد سنوات الخدمة يعملون بذات بيئة العمل وما تشمله من لوائح وأنظمة تسري عليهم جميعاً بغض النظر عن سنوات خدمتهم، وأن الدورات التدريبية التي تقدمها الجامعة متاحة للجميع بغض النظر عن سنوات خدمتهم وهذا يتيح الفرصة للجميع للاستفادة من هذه الدورات وتنمية مهاراتهم العلمية والمعرفية، وأيضاً سعي الجامعات لإتاحة الفرصة لجميع أعضاء الهيئة التدريسية لديها للوصول إلى المعرفة وتوفير ضمانات لإنتاجها بغض النظر عن سنوات خدمتهم.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين متوسط درجة تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تُعزى لمتغير مكان العمل (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى).

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي".

جدول رقم (14): نتائج اختبار "التباين الأحادي" مكان العمل

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F قيمة "	مستوى الدلالة
المتطلبات البشرية لرأس المال الفكري	بين المجموعات	12.374	2	6.187	15.820	0.000
	داخل المجموعات	63.745	163	0.391		
	المجموع	76.119	165			
المتطلبات الهيكلية لرأس المال الفكري	بين المجموعات	8.601	2	4.300	9.416	0.000
	داخل المجموعات	74.440	163	0.457		
	المجموع	83.041	165			
المتطلبات العلائقية لرأس المال الفكري	بين المجموعات	11.023	2	5.512	11.542	0.000
	داخل المجموعات	77.835	163	0.478		
	المجموع	88.858	165			
جميع المجالات معاً	بين المجموعات	10.637	2	5.318	13.729	0.000
	داخل المجموعات	63.142	163	0.387		

		165	73.778	المجموع
--	--	-----	--------	---------

يُظهر جدول (14) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أصغر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع المجالات وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، تُعزى إلى متغير مكان العمل، ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات مكان العمل، وكانت النتائج كالتالي:

#### جدول (15): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات مكان العمل

القيمة الاحتمالية (Sig.)	الفرق بين المتوسطين	الفئات	
0.001	0.46029	جامعة الأزهر	الجامعة الإسلامية
0.000	0.54780	جامعة الأقصى	
0.792	0.08751	جامعة الأقصى	جامعة الأزهر

يوضح جدول (15) نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات الجامعة حيث تُظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات فئات الجامعة لصالح الجامعة الإسلامية ومن ثم جامعة الأزهر وأخيراً جامعة الأقصى. وتعرزو الباحثان ذلك إلى حرص الجامعة الإسلامية للتميز في برامجها الأكاديمية وخدماتها المقدمة من خلال وجود كادر بشري يمتلك المهارات الكافية، وتعدد وتنوع البرامج الأكاديمية التي تقدمها الجامعة الإسلامية، وتنفيذ الجامعة الإسلامية لنظام إعادة هندسة العمليات وسعيها لتحديث الهيكلة التنظيمية بما يتوافق مع متطلبات العصر، بالإضافة إلى العمر الزمني للجامعة الإسلامية له دور في توافر عنصر بشري يمتلك المعرفة العلمية التي من شأنها وضع الجامعة في المرتبة الأولى في مجال التنافس مع الجامعات.

**توصيات الدراسة:**

#### بناءً على نتائج الدراسة تُوصي الباحثان بالتالي:

1. ضرورة تبني معايير واضحة ومعلنة لضمان التميز في رأس المال الفكري من خلال التركيز على البحث العلمي وربطه بأهداف الجامعة وخطط التنمية المستدامة في المجتمع.
2. وضع آليات ممنهجة للعمليات الإدارية يتم العمل وفقها من قبل الجامعات الفلسطينية.
3. وضع خطوات واضحة حول كيفية استثمار رأس المال الفكري للجامعة تعمل على رفع مكانة الجامعة على الصعيد المحلي والدولي.
4. وضع دليل لتنظيم وترتيب الهياكل التنظيمية في الجامعات لتحسين الأداء الإداري وما ينتج عنه من تجويد للخدمات المقدمة.
5. أن تهتم الجامعات بتطوير مهارات الابتكار والإبداع لدى العاملين والسعي لتطويرهم مهنيًا من خلال تقديم البرامج التدريبية.
6. ضرورة اهتمام الجامعات برأس المال الفكري الذي تملكه والعمل على المحافظة عليه واستثماره باتجاه تحقيق أهدافها، فضلاً عن الاهتمام ببراءات الاختراع وحقوق النشر.
7. أن توفر الحوافز المادية والمعنوية لأصحاب الأبحاث المتميزة.
8. عقد شراكات دولية ومحلية لتحسين قدرتها على تجويد عملية البحث العلمي.
9. الاستفادة قدر الإمكان من أفكار وأعمال رأس المال الفكري لصالح الجامعة لإقامة علاقات مع الجامعات والمؤسسات الأخرى على مستوى المجتمع الفلسطيني والمجتمعات الأخرى.

10. العمل على تضمين سياسة الجامعة لأنظمة مرنة من أجل استقطاب أعضاء هيئة تدريسية وكفاءات إدارية متميزة.
11. أن تخصص الجامعات ميزانية كافية لتمويل ودعم المشاريع البحثية والانتاجية.

### المصادر والمراجع

#### المراجع العربية:

- أبو سويح، أيمن (2015): "العناصر والمكونات الأساسية لرأس المال الفكري - دراسة تحليلية"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد (33)، عدد (1)، ص 337-371.
- أبو غبن، أحمد فاروق (2012): "دور التعليم الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة من وجهة نظر الأكاديميين"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- أفندي، عطية (2010): "في سبيل البحث عن التميز - رأس المال الفكري وإدارة المعرفة - تحديد طبيعة العلاقة، مؤتمر تطوير رأس المال البشري، وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية، قطاع التخطيط والتطوير، الكويت، 18-20 يناير.
- التميمي، فواز (2004): "فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة (أيزو 9001) في تطوير أداء الوحدات الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها ودرجة رضاهم عن هذا النظام، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية، الأردن.
- جاد الرب، سيد (2006): "إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، دار الفكر العربي، القاهرة.
- حسن، راوية (2005): "مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- حمادة، عامر (2010): "التدريب وأثره في تطوير رأس المال الفكري لدى السلطة الوطنية الفلسطينية - دراسة حالة تدريب ديوان الموظفين بغزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الخطيب، معزوزة (2013): "دور رأس المال الفكري في تطوير الكفاءة الإدارية لدى العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.
- دانيال، جون (2006): "الجامعات العملاقة والوسائط المعرفية، ترجمة محمد الخطيب، مدارس الملك فيصل، الرياض.
- زايد، عادل (2008): "السلوك الإنساني في المنظمات، مطابع القاهرة، القاهرة، مصر.
- الزبيدي، صباح (2008): "دور الجامعات العربية في بناء مجتمع المعرفة في ضوء الإرهاب المعلوماتي: نظرة نقدية، بحث مقدم إلى مؤتمر (الإرهاب في العصر الرقمي)، جامعة الحسين بن طلال الدولية، الأردن، 10-13 يوليو.
- الزهريري، إبراهيم (2012): "رأس المال الفكري: الخيار الاستراتيجي المستقبلي لمؤسسات التعليم العالي، المؤتمر السنوي العربي السابع، كلية التربية النوعية، المنصورة، 11-12 أبريل، مصر، ص 19-45.
- الشمري، عبد الله (2013): "تصور مقترح لإدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية في ضوء مدخل إدارة المعرفة"، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، عدد (154)، جزء (2)، ص 257-292.
- العارف، عالية (2010): "التدريب الفعال في تطوير رأس المال الفكري مع التطبيق على مركز دعم واتخاذ القرار في جمهورية مصر العربية، ورقة بحثية مقدمة لمؤتمر تطوير رأس المال الفكري نحو رؤية استراتيجية جديدة في المؤسسات الحكومية، وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية، قطاع التخطيط والتطوير، دولة الكويت، 18-20 يناير.
- علام، رجاء (2010): "مناهج البحث العلمي في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، ط 5، القاهرة، مصر.
- عوض، وفاء (2012): "متطلبات تطبيق مدخل إدارة المعرفة لتطوير التعليم الجامعي، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، عدد (79)، جزء (1)، ص 257-291.

- عيد، أيمن (2010): دور رأس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية المستدامة في ضوء إدارة المعرفة، مؤتمر تطوير رأس المال البشري، وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية، قطاع التخطيط والتطوير، الكويت، 18-20 يناير.
- قرني، أسامة والعتيقي، إبراهيم (2012): إدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية كمدخل لتحقيق قدرتها التنافسية - تصور مقترح، مجلة التربية، عدد (38)، ص 223-334.
- قشقش، خالد (2014): إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية - دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، غزة، فلسطين.
- الكثيري، عبد الله (2013): طرق قياس رأس المال الفكري بجامعة الملك سعود بالرياض، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، عدد (153)، جزء (2)، ص 124-156.
- مرسي، شيرين (2013): تفعيل دور التعليم الجامعي في تلبية متطلبات تنمية رأس المال الفكري (دراسة مستقبلية)، مجلة كلية التربية ببناها، مصر، عدد (95)، جزء (3)، ص 71-141.
- مصطفى، أحمد (2004): إدارة الموارد البشرية: الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
- المفرجي، عادل وصالح، أحمد (2003): رأس المال الفكري: أساليب قياسه وطرق المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
- المقادمة، عبد الرحمن (2013): دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة على الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير، غزة، فلسطين.
- نور، عبد الناصر والقشي، ظاهر (2010): رأس المال الفكري: الأهمية- القياس- الافصاح: دراسة فكرية من وجهات نظر متعددة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عدد (25)، الأردن.
- الهالي، الهالي الشربيني (2011): إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، عدد (22)، ص 1-62.
- وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية (1998)، الوقائع الفلسطينية، قانون التعليم العالي رقم (11)، المادة العاشرة لسنة (1998).
- يوسف، محمد (2005): البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

#### قائمة المراجع المرومنة:

- Abo Ghaban, A. (2012). The role of E-Learning in enhancing the competitive advantage in the Palestinian universities in Gaza Strip from the academics' viewpoints (in Arabic). *Master Thesis*. Islamic University of Gaza, Palestine.
- Abo Swaireh, A. (2015). The basic elements and components of intellectual capital: An analytical study (in Arabic). *The Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies*, 33 (1), 337-371.
- Affandi, A. (2010). Searching for excellence in the intellectual capital and knowledge management and determining the nature of their relationship (in Arabic). *The Conference of Human Capital Development*. The Ministry of Endowments and Islamic Affairs, Planning and Development Sector. Kuwait, January 18-20.
- Al-Aref, A. (2010). The effective training for developing the intellectual capital: a case study on the Center for Support and Decision-Making in the Arab Republic of Egypt (in Arabic). *A research presented to the Conference "The Development of Intellectual Capital towards a New Strategic Vision*

- in the Governmental Institutions*. The Ministry of Endowments and Islamic Affairs. The Sector of Planning and Development. Kuwait, January 18-20.
- Al-Hilali, A. (2011). Managing, measuring and developing the intellectual capital as a part of knowledge management in the Higher Education Institutions (in Arabic). *The Journal of Specific Education Research*, Mansoura University, 22, 1-62.
- Al-Kathiri, A. (2013). The methods of intellectual capital measurement at King Saud University in Riyadh (in Arabic). *The Journal of the College of Education*. Al-Azhar University, 153 (2), 124-156.
- Al-Khateeb, M. (2013). The role of intellectual capital in developing the administrative competence of the administrators in the Palestinian Ministry of Education in Gaza Strip (in Arabic). *Master Thesis*. Al-Azhar University in Gaza. Palestine.
- Allam, R. (2010). *The approaches of scientific research in the psychological and educational sciences* (in Arabic). Edi. (5). Dar Annashr for Universities. Cairo. Egypt.
- Al-Mafraji, A. & Saleh, A. (2003). *The intellectual capital: the methods for measuring and preserving it* (in Arabic). Arab Administrative Development Organization. Cairo. Egypt.
- Al-Maqadma, A. (2013). The role of human competencies in achieving competitive advantage: a case study on the Islamic University of Gaza (in Arabic). *Master Thesis*. Gaza. Palestine.
- Al-Shammri, A. (2013). A proposed perception for managing the intellectual capital in the educational institutions in light of the approach of knowledge management (in Arabic). *Journal of the College of Education*, Al-Azhar University, 154 (2), 257-292.
- Al-Tamimi, F. (2004). The effectiveness of using the quality management system (ISO 9001) in developing the performance of administrative units in the Ministry of Education in Jordan from the employees' viewpoints and the degree of their satisfaction with this system (in Arabic). *Ph.D. Thesis*. Amman Arab University. Jordan.
- Al-Zubaidi, S. (2008). The role of Arab universities in building the knowledge society in light of information terrorism: A critical view (in Arabic). *A research presented to the Conference (Terrorism in the Digital Age)*. Al-Hussein Bin Talal International University. Jordan, 10-13 July.
- Al-Zuhairi, I. (2012). The intellectual capital: The future strategic choice for the Higher Education institutions (in Arabic). *The Seventh Annual Arab Conference*. The Faculty of Specific Education. Mansoura. Egypt, April 11-12. 19-45.
- Awad, W. (2012). Requirements for applying the knowledge management approach to develop university education (in Arabic). *Journal of the College of Education*. Mansoura University. 79 (1), 257-291.
- Daniel, J. (2006). *The giant universities and cognitive media: translated by Muhammad Al-Khateeb* (in Arabic). King Faisal Schools. Riyadh.
- Eid, A. (2010). The role of intellectual capital in supporting the sustainable competitive advantages in light of knowledge management (in Arabic). *Human Capital Development Conference*. The Ministry of Endowments and Islamic Affairs, Planning and Development Sector. Kuwait, 18-20 January.
- Hamada, A. (2010). Training and its impact on developing the intellectual capital at the Palestinian National Authority: A case study- the Civil Service Commission in Gaza (in Arabic). *Master Thesis*. Islamic University. Gaza. Palestine.
- Hassan, R. (2005). *A strategic approach for planning and developing the human resources* (in Arabic). Al-Dar University College. Alexandria. Egypt.
- Jad Al-Rub, S. (2006). *Managing the intellectual and cognitive resources in the modern business organizations* (in Arabic). Dar Al-Fikr Al-Arabi. Cairo.
- Morsi, S. (2013). Activating the role of university education in meeting the requirements of intellectual capital development: a future study (in Arabic). *The Journal of the College of Education in Benha*, 95 (3), 71-141.
- Mustafa, A. (2004). *Human resources management: The modern management of intellectual capital* (in Arabic). The Anglo-Egyptian Bookshop. Cairo. Egypt.

- Nour, A. & Al-Qashi, Z. (2010). The intellectual capital: the importance - measurement - disclosure: An intellectual study from various perspectives (in Arabic). *The Journal of Baghdad College of Economic Sciences*, 25. Middle East University for Graduate Studies. Jordan.
- Qarni, O. & Al-Ateeqi, I. (2012). The intellectual capital management in the Egyptian Universities as an approach to achieve their competitiveness: A proposed perception (in Arabic). *The Journal of Education*, 38, 223-334.
- Qashqash, K. (2014). The intellectual capital management and its relation for enhancing competitive advantage: An applied study on the Palestinian universities in the Gaza Strip (in Arabic). *Master Thesis*. Gaza. Palestine.
- The Palestinian Ministry of Higher Education (1998). *The Palestinian events*. The Palestinian Higher Education Law No. (11) (in Arabic). Article (10) for (1998).
- Yousef, M. (2005). *The strategic dimension for evaluating the balanced performance* (in Arabic). Arab Administrative Development Organization. Cairo. Egypt.
- Zayed, A. (2008). *The human behavior in organizations* (in Arabic). Cairo libraries. Cairo. Egypt.

#### المراجع الأجنبية:

- Bharadwaj, Anandhi (2000): a Resource Based Perspective on Information Technology and Firm Performance: An Empirical Investigation, **MIS Quarterly**, Vol. 24, Issue 1, pp. 170, 171.
- Cheng C. & Wang W. (2005): IC and Performance in Causal Models: Evidence form the Information Technology Industry in Taiwan, **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 6, pp. 220 -222.
- Guthrie, James, (2001): Measurement and Reporting of Intellectual Capital, **Journal of Intellectual Capital**, vol.(1), no (2), pp. 1- 12.
- Kirk, Camille (2000): Intellectual Capital the Most Strategic Asset, **Planning for Higher Education**, vol. (28), no. (3), p.p 45- 54.
- Marta-Christina, Suciú & Others (2013): Disclosing Intellectual Capital in Tertiary Education: From Necessity to Reality, **5<sup>th</sup> European Conference on Intellectual Capital**, Bilbao, Spain, 11- 12 April.
- Ramirez, Yolanda & Others (2014):The Relevance of Intellectual Capital: An Analysis of Spanish Universities, **International Journal of Social Management, Economics and Business Engineering**, vol. (8), no. (5), p.p 12- 20.