**رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية وسبل تنميته
(دراسة حالة)**

د. راوية حسن أبو الخير & د. حسام فارس أبو شوايش

رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية وسبل تنميته: (دراسة حالة)

د. راوية حسن أبو الخير

د. حسام فارس أبو شاويش

كلية فلسطين التقنية - دير البلح

alumniptc@gmail.com

قبلت للنشر في ٦/١/٢٠٢٣

قدمت للنشر في ٢٢/١٢/٢٠٢٢

ملخص: تهدف الدراسة الكشف عن كيفية تلبية متطلبات تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية. ولتحقيق ذلك فقد تم استخدام أسلوب دراسة الحالة وتم توظيف أسلوب المقابلة للحصول على تفاصيل حول هذه المشكلة وقد اقتصر مجتمع الدراسة الأصلي على (٢٧) من العاملين بالوظائف الإشرافية في إحدى مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية. ولقد تم اختيار عينة قصدية مكونة من ١٢ موظف. وقد بينت نتائج الدراسة أن هناك حاجة ماسة في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية للاهتمام بتنمية رأس المال الفكري لتطوير وتحسين الموارد البشرية بها. وكشفت الدراسة عن مجموعة من العوامل الهامة ذات التأثير في تنمية رأس المال الفكري، منها: ضرورة وجود تبني حقيقي وتفهم لأهمية رأس المال الفكري من قبل إدارات المؤسسات. والاهتمام بالكوادر البشرية بالشكل المطلوب والتي تمثل رأس المال الفعلي لأي مؤسسة. وبناء قدرات القائمين على إدارة الموارد البشرية. وكذلك توفير الإمكانيات المادية والمالية لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية لتمكينها من تنمية رأس المال الفكري لديها. وخلصت الدراسة إلى أهمية تضمين تنمية رأس المال الفكري كعنصر رئيس في استراتيجيات مؤسسات التعليم العالي، كركيزة لتحسين الاداء فيها.

كلمات مفتاحية: مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، رأس المال الفكري.

Intellectual Capital Development in Palestinian Higher Education Institutions, and the Best Practices to Develop it.: Case study

Rawya H. Abulkhair

Hussam F. Abushawish

Palestine Technical College - Deir El-Balah

alumniptc@gmail.com

Received on 22nd December 2022

Accepted on 1st June 2023

Abstract: The study aimed to examine the best practices for meeting the requirements of intellectual capital development in Palestinian higher education institutions. To achieve this purpose, a qualitative approach was employed using the interview. The study population consisted of (27) employees in the supervisory positions in one Palestinian higher education institutions. In addition, a purposive sample of 12 employees was chosen. The results revealed that there is an urgent need in Palestinian higher education institutions to pay attention to the development of intellectual capital to improve their human resources. The study revealed a set of important factors affecting the development of intellectual capital including: adoption and understanding of the importance of intellectual capital by the institutions' departments; emphasizing the development of who represent the actual institutional capital; building the competences of the staff who are in charge of managing human resources; and providing the Palestinian institutions of higher education with sufficient financial and physical resources to enhance their capabilities to develop their intellectual capital. The study concluded that the development of intellectual capital should be a major component of the strategies of higher education institutions as a prerequisite for improving their performance.

Key words: Palestinian Higher Education Institutions, Intellectual Capital.

مقدمة

تعد المعرفة في عصرنا الحالي بمثابة ميزة تنافسية، لذا فإن معظم المؤسسات اليوم تهتم بالموجودات الفكرية أكثر من الموجودات المادية، حيث أن التعظيم في الموجودات المادية يأتي بفعل توافر الموجودات الفكرية. ويعد الاهتمام برأس المال الفكري من أوجه تعزيز الفعالية التنظيمية، باعتباره أهم الموارد والأصول غير الملموسة لصنع التقدم والنمو في المؤسسات بشكل عام ومؤسسات التعليم العالي بشكل خاص، مما حث تلك المؤسسات للاهتمام به واكتسابه وتخزينه ونشره والاستفادة منه لتؤمن لنفسها فرص النجاح والاستمرار. ويكمن رأس المال الفكري في عدد من الكفاءات البشرية ذات القدرات والخبرات المعرفية والتنظيمية، والتي تمكن من توليد عدد من الأفكار الجديدة والتي بدورها تدعم تحقيق استراتيجيات تطوير المنظمة. (عبد العزيز ٢٠١٢، ص ٧٦). فرأس المال الفكري لأي مؤسسة يتمثل بصفوة من العاملين بأي مستوى إداري؛ يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون سواهم، تمكنهم هذه القدرات من ابتكار أو تطوير الأفكار، التي تمكن المؤسسة من مضاعفة نقاط قوتها في السوق مما يساعدها على اقتناص الفرص للتميز والنجاح. في ضوء ذلك أصبحت معظم المؤسسات تبحث عن الثروات الفكرية والمهارات والأفكار الإبداعية والمبتكرة الكامنة في مواردها البشرية، وغير المستغلة، والعمل على تنميتها حتى يمكنها الاستثمار فيها لتوليد قيمة مضافة والوصول إلى مراكز استراتيجية أفضل في ظل ظروف اقتصادية صعبة. وتعد الجامعات أساس التنمية في شتى المجتمعات المتقدمة كما تعد بمثابة الحاضنة لرأس المال الفكري، والمستثمر الأول في المعرفة، حيث تمتلك الأسس المعرفية القوية متمثلة بالعناصر البشرية والتقنية، والتخصصات العلمية المتنوعة، ومراكز الأبحاث والدراسات ونظم المعلومات وبما تسهم به في خدمة المجتمع.

وتشير العديد من الدراسات إلى أهمية رأس المال الفكري لدى المؤسسات على اختلاف أنواعها. (٢٠١٣) (Abdul latif, and, Selmat,2007). (Mention) (مرسي، ٢٠١٣). (مشمش، ٢٠١٨). وربما لم يتم الوصول إلى تعريف موحد، ويرجع ذلك لحداثة دراسة المصطلح من قبل الباحثين، وبسبب اختلاف اتجاهات البحث فيه، واختلاف المرجعيات العلمية للباحثين فيه من إدارة أعمال، وعلم نفس، وعلم اجتماع إلا أن جميع التعريفات تشترك في بيان أهميته في العمل المؤسسي.

وبصفة عامة يمكن القول أن رأس المال الفكري هو " أحد ركائز رأس المال البشري للمؤسسة ويتكون من نخبة من العاملين بها بغض النظر عن المسمى الوظيفي؛ لديهم قدرات معرفية هي مزيج بين التعليم، الخبرة، التدريب والمهارة، ويسعى إلى تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة. ولكنه وعلى الرغم من ذلك فإن الواقع الحالي يشير إلى أن معظم هذه الجامعات تعاني من تواضع رأس المال الفكري بها، ومن ثم انخفاض إنتاجيتها العلمية بشكل لا يلي متطلبات خطط التنمية في عصر يتسم بالعمولة والمعرفة. (مخلوف، ٢٠٢٢، ٢٥).

ولقد اختلف العلماء في تقسيم مكونات رأس المال الفكري، ولكن اتفق الباحثون المختصون على أن رأس المال الفكري له ثلاثة مكونات أساسية وهي رأس المال البشري والذي يمثل المهارات والقدرات ومستوى التدريب وغيرها، ورأس المال الهيكلي والمتمثل في القدرات التنظيمية والنظم التي تشكل بنية المؤسسة، ورأس مال العلاقات ويعبر عن علاقة المؤسسة مع المجتمع المحيط والمستفيدين من خدماتها أو حلفائها الاستراتيجيين. (مهنا، ٢٠١٣). (الوزير، ٢٠١٨). (Seetharaman. ٢٠٠٤). (عبد المنعم، ٢٠٠٩). (عبد الحفيظ، ٢٠١٧).

وتشير مجموعة الأدبيات السابقة إلى أهمية خصائص رأس المال الفكري (مزريق وقويدري، ٢٠١١). (عبد السلام، علة، ٢٠١١) كمتطلب إلزامي لتميز المؤسسات بشتى

أنواعها، ويمثل توافرها ميزة تنافسية تضمن للمؤسسة التقدم والاستمرار. وتجمع هذه الأدبيات على أن ضعف التحفيز المعنوي والمادي للعاملين، وعدم توفير فرص التدريب والتأهيل لهم يعتبر أهم المعوقات التي تحول دون تلبية احتياجاتهم في التطوير الذاتي، منه دراسة (الخضري، ٢٠١٥)، ودراسة (Meng-yuh، ٢٠١٠). وبعضها يرى أن عدم توفير الإمكانيات لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة على التعلم والتطوير وإجراء الدراسات والبحوث وتطور هيكل الجامعة يمثل عائقا بوجه تنمية رأس المال الفكري في الجامعات، كما في دراسة (قشقش، ٢٠١٤).

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

كيف يمكن لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية أن تلبى متطلبات رأس المال الفكري لديها؟

ويتفرع من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية على النحو التالي:

١. ما ضرورة تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية؟
٢. ما متطلبات تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية؟
٣. ما العوامل المؤثرة في تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية؟

منهجية الدراسة وأدواتها

تم اتباع منهج البحوث النوعية " ويعتمد البحث النوعي على أساليب غير قياسية أو كمية، مثل: الملاحظة بالمشاركة، والمقابلة المتعمقة، والاستبيانات المفتوحة، ودراسة الحالة، وتحليل الوثائق، تسجيلات صوتية، مرئية" (الحاج، ٢٠١٩، ص ٢٦). وتم استخدام أسلوب دراسة الحالة حيث تم اختيار إحدى مؤسسات التعليم العالي كوحدة تحليل لأغراض هذه الدراسة وتم تحديد مجتمع وعينة الدراسة مع مراعاة المقاييس العلمية في اختيار المبحوثين.

وذلك بعد الاطلاع على احصائيات مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بخصوص الموظفين في المناصب الإشرافية. ولقد اختار الباحثان من لهم علاقة بموضوع الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالوظائف الإشرافية بإحدى مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية والبالغ عددهم حسب احصائية المؤسسة (٢٧) موظف متدرج بين (عميد حتى رئيس شعبة) ولقد تم اختيار عينة قصدية (متيسرة) مكونة من ١٢ موظف من المناصب الإشرافية من عملهم علاقة بموضوع الدراسة. وقد تم توظيف أسلوب المقابلة وجمع البيانات. وذلك لتشجيع المناقشات العاكسة من المجيبين بشأن التعرف على متطلبات تنمية رأس المال الفكري ومؤشرات تطوره وأهم مكوناته وكذلك العوامل المؤثرة في تنميته في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية. وذلك وفقاً للمعايير الموحدة للعمل بأسلوب البحث النوعي. وقد تم اعتماد انواعاً مختلفة من الاسئلة (مباشرة، متابعة، تمحيص، ساحبة، اسئلة غير مباشرة، ووقفات صمت). ومن ثم تفرغ المقابلات حرفياً، والتي شكلت نصوصها مجمل البيانات التي يتعين تحليلها. ثم قام الباحثان بتبويب اجابات المبحوثين في محاور وترميزها، ثم حساب التكرارات على تساؤلات الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: عرض نتائج أسئلة المحور الأول

ما ضرورة تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية؟

الجدول رقم (١): آراء العاملين بالوظائف الإشرافية في أهمية تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية

م	ضرورة تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية	التكرارات	النسبة المئوية
1	يساهم الموظفون مساهمة فاعلة في تحسين عمل الكلية وحل المشكلات.	8	67%
2	يمتلك الموظفون أفكار إبداعية وابتكارية ولا يشاركونها إدارة المؤسسة.	4	33%
3	الأفكار الإبداعية والابتكارية والآراء المقدمة تساهم في تحسين الأداء وتطوير الخدمات المقدمة للعملاء.	12	100%

م	ضرورة تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية	التكرارات	النسبة المئوية
4	يعد رأس المال الفكري المصدر الأساسي للميزة التنافسية والعامل المؤثر في نجاح المؤسسة.	12	100%
5	رأس المال الفكري له الدور الفاعل والمهم في دعم الميزة التنافسية	12	100%
6	يمكن تعظيم القيمة الفكرية لدى المؤسسة بتشجيع أفكار موظفيها وحثهم.	8	67%
7	يمكن تعظيم القيمة الفكرية لدى المؤسسة بالاستعانة بمتخصصين وجهات متخصصة خارجية.	4	33%
8	يمكن تعزيز ولاء العاملين بالمؤسسة من خلال وجود خطة متكاملة تهتم بالموظف وتعزيز قدراته المعرفية وتفعيل المعززات المعنوية والمادية.	12	100%

أظهر الجدول رقم (١):

أن عدد (٨) من العاملين بالوظائف الإشرافية أجابوا أنه في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، يساهم العاملون مساهمة فاعلة في تحسين عمل المؤسسة وحل المشكلات؛ فهم يتزودون بمهارات معرفية باستمرار لمواكبة العصر، ويطرحون أفكار جيدة، في ظل بيئة عمل تشجع على حرية تقديم الأفكار الإبداعية، تحت إدارة المؤسسة التي لا تخشى تقبل تلك الأفكار حتى إن اختلفت عن أسلوبها الرسمي المفضل لحل المشكلات.

في حين أكد عدد (٤) من الباحثين أن هنالك من العاملين في مؤسسات التعلم العالي الفلسطينية من حملة الشهادات العليا ويتمون لتخصصات مختلفة ويمتلكون من الأفكار الإبداعية والابتكارية النابعة عن تخصصهم أو اجتهاداتهم الشخصية، إلا أنهم يجمعون عن مشاركتها مع إدارة المؤسسة.

وأكد عدد (١٢) من العاملين بالوظائف الإشرافية، أن الأفكار الإبداعية والابتكارية والآراء المقدمة تساهم في تحسين الأداء وتطوير الخدمات التي تقدمها للعملاء.

"بكل تأكيد اي فكرة تمثل إضافة جيدة لتحسين وتجويد الأداء في العمل وخاصة عندما تكون هذا الأفكار تتماشى مع التطور والتقدم العلمي في مجال الحاسوب والتكنولوجيا....."

وأفاد عدد (١٢) من العاملين بالوظائف الإشرافية أن رأس المال الفكري له الدور الفاعل والمهم في دعم الميزة التنافسية، وتحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية " والذي سيؤدي إلى تراكم النجاحات المتتالية للمؤسسة.....".

وأشار عدد (٨) من العاملين بالوظائف الإشرافية أنه يمكن تعظيم القيمة الفكرية لدى المؤسسة بمتابعة موظفيها وكوادرها والاستفادة منهم من خلال استنهاض آرائهم وخبراتهم وتجاربهم ومهاراتهم وتبني أفكارهم وتوجهاتهم المعرفية.

وأجاب عدد (٤) من العاملين بالوظائف الإشرافية أنه يمكن تعظيم القيمة الفكرية لدى المؤسسة بالاستعانة بمتخصصين وجهات متخصصة تمثل إضافة نوعية في جوانب المعرفة.

وقد بين عدد (١٢) من العاملين بالوظائف الإشرافية أنه يمكن تعزيز ولاء العاملين بالمؤسسة من خلال وجود خطة متكاملة تهتم بالموظف واعطاؤه القدر الكافي من الاهتمام وتعزيز قدراته المعرفية وتفعيل المعززات المعنوية والمادية.

ونستنتج من ذلك أنه وكما يقول "نورم ويلكوكس" "لا أحد منا يملك الحكمة بأكملها؛ لذا لا بد أن نتعاون في البحث عن الإجابات." (مادان، ٢٠١٧). فالعاملين بمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية على اختلاف أعمارهم وجنسهم لديهم قدرة فعلية على رؤية أشياء قد تغفل إدارة المؤسسات عنها، بالإضافة إلى أن وجهات نظرهم وفطنتهم وخبراتهم قد تعمل على زيادة الإدراك بكثير من الأمور الخاصة بقضايا التعليم العالي أو التطور الأكاديمي والاداري. ولذا فإنه على إدارات المؤسسات تشجيع الأفكار الإبداعية والتعاون على تطويرها وتعزيز التعاون

لحل المشكلات وكذلك التحفيز على العمل الجماعي والثناء عليه، وكسر الحواجز الهيكلية بين الأقسام من خلال عمل الأنشطة الاجتماعية. ولقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (Meng-Yuh Cheng ٢٠١٠) في أن هناك علاقة ايجابية بين رأس المال الفكري وأداء المؤسسة، وتعتبر القدرة على الابتكار وعمليات الإصلاح الركيزة الأساسية في أداء أي مؤسسة، ويمكن للمؤسسة تحسين أدائها من خلال القيمة المضافة لرأس المال البشري.

ثانيا: عرض نتائج أسئلة المحور الثاني

ما متطلبات تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية؟

الجدول رقم (٢): آراء العاملين بالوظائف الإشرافية حول متطلبات تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية

م	متطلبات تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية	التكرارات	النسبة المئوية
1	يوجد ما يوازي تنمية وتطوير رأس المال الفكري مدرجة ضمن خطتها الاستراتيجية ولكن ليس حرفيا بل يوجد (تطوير وتشجيع البحث العلمي).	12	100%
2	هناك سهولة في التواصل مع المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة.	12	100%
3	تتبنى المؤسسة الافكار الإبداعية وتنفق عليها ولكن ليس بالقدر الكافي بل محدود جدا.	12	100%
4	مقدار الميزانية التي تخصصها إدارة المؤسسة للتدريب والبحوث والتطوير ليس كافيا.	12	100%

ويلاحظ من الجدول رقم (٢) أنه:

يوجد إجماع بين الباحثين على خلو الخطة الاستراتيجية لمؤسستهم من بنود تتعلق بتنمية وتطوير رأس المال الفكري ولكنهم أكدوا على وجود ما يوازي تنمية وتطوير رأس المال الفكرية ولكن ليس حرفيا بل يوجد (تطوير وتشجيع البحث العلمي) ويتدرج منه عدة نشاطات منها:

- إطلاق جائزة البحث العلمي السنوية لأعضاء الهيئة التدريسية.

- متابعة نشر البحوث العلمية، وإجراءات الترقية الأكاديمية للمدرسين.
 - تفعيل التنسيق بين الأقسام والجهات المختصة في المؤسسة في مختلف الأنشطة البحثية وتوفير ما تتطلب من احتياجات.
 - تشجيع الباحثين للسفر لحضور المؤتمرات والندوات العلمية.
 - البحث عن دعم وتمويل للمشاريع البحثية من قبل القطاع الخاص.
 - تخصيص يوم يسمى يوم البحث العلمي ويتم من خلاله إعداد النشاطات والورشات المختلفة التي تدعم البرامج البحثية وتكرم الباحثين.
- " للوصول لأهداف المؤسسة المعلنة أفترض واقعيا وضمنيا أن الادارة يجب عليها أن تعمل بشكل احترافي متقدم من أجل تعظيم القدرات المعرفية ورأس المال الفكري حتى تستطيع المحافظة على الاستدامة والاستمرارية....."
- وقد وضع عدد (١٢) من العاملين بالوظائف الإشرافية أن هناك سهولة في التواصل مع المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة وأن التدرج الإداري في الهيكلية التنظيمية للمؤسسة يعطي الفرصة والسهولة لأي تواصل سواء على مستوى الاتصال والتواصل الأفقي او ضمن مستويات الإدارة المختلفة.
- وبين عدد (١٢) من العاملين بالوظائف الإشرافية أن هنالك تبني لبعض الأفكار والتي أخذت اهتمام ولكن ليس بالقدر الكافي نظرا لمحدودية موازنة المؤسسات. بعض الأفكار الإبداعية والابتكارية يتم تبنيها من خلال قسم المشاريع وتقديمها لجهات مانحة.
- وأجاب عدد (١٢) من العاملين بالوظائف الإشرافية أن الموازنة التي تخصصها إدارة المؤسسة لأنشطة التدريب والبحوث والتطوير ليس كافيا

"من خلال المتابعة البسيطة فإن هنالك أموال ترصد ضمن بند الأنشطة والتطوير ولكن لا أعتقد أن هنالك مبالغ أو أموال تصرف بالقدر الكافي في إطار التطوير أو البحث أو التدريب بسبب تدني المردود المالي للمؤسسة مما يجعل المؤسسة تبحث عن أطراف أو جهات خارجية مانحة تحاول من خلالها تنفيذ خططها التدريبية او المتعلقة بالتطوير والبحث....".

ومما سبق نرى أنه لا شك أن المؤسسات تسعى من خلال رؤيتها ورسالتها لتلبية احتياجات المجتمع وتحقيق تنمية مستدامة من خلال تقديم برامج تقنية متميزة ومتنوعة والتي تتطلب توظيف الإمكانيات التكنولوجية المختلفة، وللوصول للأهداف المعلنة فإنه ينبغي على المؤسسة أن تعمل بشكل احترافي متقدم من أجل تعظيم القدرات المعرفية ورأس المال الفكري حتى تستطيع المحافظة على الاستدامة والاستمرارية وتحقيق ميزة تنافسية. ويرى الباحثان أن المؤسسات محدودة الانفاق على الابتكارات والتدريب والتطوير تمتلك موازنة محدودة وضعف في الجوانب المادية التي تركز عليها المؤسسة حيث أن هذه الأفكار يبنى عليها أبعاد مادية لتنفيذها، وتعتبر مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية محدودة التمويل. وكذلك يرى الباحثان أن هذه النتائج توافقت مع كل من دراسة (السر: ٢٠١٨) ودراسة (الخصري: ٢٠١٥) في أن هناك ضرورة للاهتمام بإعداد برامج تدريبية خاصة بالموظفين بشكل أكبر، وضرورة اشراك العاملين في عملية توليد المعرفة، وكذلك في عملية توزيعها، وضرورة تعزيز روح الإبداع لدى العاملين.

ثالثا: عرض نتائج أسئلة المحور الثالث

ما العوامل المؤثرة في تنمية راس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية

الجدول رقم (٣): آراء العاملين بالوظائف الإشرافية حول العوامل المؤثرة في تنمية راس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية

م	العوامل المؤثرة في تنمية راس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية	التكرارات	النسبة المئوية
1	عدم اختصاص القائمين على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات في مجال عملهم.	8	67%
2	التقادم الزمني للموظف سيكون له تأثير إيجابي بحكم ما لديه من تراكمات وخبرات عمل كبيرة ومتنوعة.	6	50%
3	القدرة على التفكير والابداع تكمن في الاجيال الجديدة والتي لديها الطاقة والحداثة في الادوات والتقنيات المستجدة.	6	50%
4	هناك ضعف لدى موظفي المؤسسة بالمعرفة وبالمهارات المتخصصة المرتبطة باستراتيجية المؤسسة.	6	50%
5	هناك معرفة ومهارات متخصصة مرتبطة باستراتيجية المؤسسة لدى الموظفين ولكن غير مستثمرة.	6	50%
6	المؤسسة تستعين بخبرات خارجية عند احتياجها لها و في حالة عدم توافرها داخل المؤسسة غالبا في المجال الأكاديمي أما في المجال الإداري فيتم الاكتفاء بالخبرات الداخلية	12	100%

أظهر الجدول رقم (٣) أن:

أجاب عدد (٨) من العاملين بالوظائف الإشرافية أنه عدم اختصاص القائمين على إدارة

الموارد البشرية في المؤسسة في مجال عملهم.

في حين أكد عدد (٦) من العاملين بالوظائف الإشرافية أن التقادم الزمني للموظف سيكون له تأثير إيجابي على المستوى الشخصي وعلى مستوى المؤسسة بحكم ما لديه من تراكمات وخبرات عمل كبيرة ومتنوعة.

وبين عدد (٦) من العاملين بالوظائف الإشرافية أن الموظفين في سن الشباب بالمؤسسة لهم دور كبير في تدفق الأفكار الجديدة والابداع فالقدرة على التفكير والابداع تكمن في الاجيال الجديدة والتي لديها الطاقة والحداثة في الادوات والتقنيات المستجدة.

ووضح عدد (٦) من العاملين بالوظائف الإشرافية أن موظفي المؤسسة لديهم ضعف في المعرفة الجوهرية وبالمهارات المتخصصة المرتبطة باستراتيجية المؤسسة.

وأفاد عدد (٦) من العاملين بالوظائف الإشرافية أن هناك معرفة ومهارات متخصصة مرتبطة باستراتيجية المؤسسة لدى الموظفين ولكن غير مستثمرة.

وأجاب عدد (١٢) من العاملين بالوظائف الإشرافية أن المؤسسة تستعين بخبرات خارجية عند احتياجها لها وفي حالة عدم توافرها داخل المؤسسة غالبا في المجال الأكاديمي، أما في المجال الإداري فيتم الاكتفاء بالخبرات الداخلية. "رغم أن عمليات الاستعانة بالخبرات الداخلية في أغلبها تكون ترقيعه وغير مجدية..."

ومما سبق يرى الباحثان أن هناك عدة عوامل تؤثر في تنمية راس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، فمنها ما قد تكون مساعدة في إدارة رأس المال الفكري بما يحقق ميزة تنافسية أكبر، ومنها ما قد تكون معيقا. فالعوامل المؤثرة إيجابيا هي:

- الثقافة التنظيمية: وهي القيم والمعتقدات والأنماط السلوكية التي تحرك سلوك الموظفين في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، والتي أصبحت ثابتة نتيجة قدرتها

على حل المشكلات بشكل متكرر مثل الاستعانة بالخبرات والمهارات الخارجية والتشبيك وآليات الاستقطاب... الخ، وتعد الثقافة التنظيمية أحد العوامل الرئيسية والهامة لإدارة وتنمية رأس المال الفكري في تلك المؤسسات.

- نمط القيادة الموجود بمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية: فالقيادة التشاركية والإبداعية هي الأكثر ملائمة مع نمط القيادة المطلوب لإدارة وتنمية رأس المال الفكري.

- نظم إدارة الأداء: تكمن الفكرة الأساسية في عمل نظم إدارة رأس المال الفكري في تمكين الإدارات المختصة في المؤسسة من تقييم العاملين وتعزيز الحقائق ومصادر المعلومات والحلول اللازمة للمشكلات لديهم. وفي المقابل فإن العاملين يتشاركون في معارفهم وفي الملفات التي يتم فيها تسجيل الحلول المناسبة للمشكلات وبالتالي تتشكل لديهم تراكمية معرفية جديدة يستطيعون من خلالها إبداع أفكار جديدة بخصوص المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة، ويتوافق ذلك مع (السامرائي والعمري، ٢٠٠٨)، والذيان يؤكدان أن نظم إدارة الأداء عادة ما تبدأ باكتساب المهارات المعرفية التي تحتوي على المعرفة المهمة للمنظمة، ولعل أهم مكون لتنظيم إدارة رأس المال الفكري هو مستودعات المعرفة التي تتكون من الذاكرة التنظيمية والوثائق وقواعد البيانات المحوسبة.

بينما العوامل المعيقة لتنمية رأس المال الفكري هي:

- عدم وجود تبني حقيقي وتفهم لأهمية رأس المال الفكري من قبل إدارة المؤسسة.
- عدم تفعيل استراتيجيات المؤسسة على أرض الواقع بالصورة المطلوبة واستثمار المهارات المتاحة لتحقيقها.

- ضعف الاهتمام بالكوادر البشرية بالشكل المطلوب والتي تمثل رأس المال الفعلي لأي مؤسسة.
- عدم اختصاص القائمين على ادارة الموارد البشرية في المجال والذي يشكل عائق يحد من تنمية رأس المال الفكري. حيث كان واضحاً غياب القدرة على استثمار الكفايات والمهارات المتاحة في المنظمة في تحقيق استراتيجيات المؤسسة وتحسين أدائها.
- ضعف الإمكانيات المادية والميزانية المتواضعة لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.

ولقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (Paula Benevene، 2010) و(دراسة-Meng Yuh، 2010) وما نتج عنهما من ان هناك علاقة ايجابية بين رأس المال الفكري وأداء المؤسسة، والقدرة على الابتكار وعمليات الإصلاح تعتبر الركيزة الأساسية في أداء المؤسسة، ويمكن للمؤسسة تحسين أدائها من خلال القيمة المضافة لرأس المال البشري.

الاستنتاجات

- تنبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية تنمية مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية لرأس المال الفكري وتلبية متطلباته باعتباره المورد غير الملموس الذي يرفع من كفاءة التعليم العالي وتحقيق ميزة تنافسية له. وتعد نتائج الدراسة مصدراً مهماً لتطوير سياسات مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية المتعلقة بتطوير خططها في تنمية رأس مالها الفكري وتطويره. بالإضافة إلى أنها تدرس موضوع تنمية رأس المال الفكري في ظروف استثنائية كظروف البيئة الفلسطينية، التي يشوبها الاضطراب وعدم الاستقرار. فمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعاني عموماً من أزمات ومشكلات عديدة يصعب حلها، والتي تلقي بظلالها على المسيرة التعليمية في تلك المؤسسات. ومما لا شك فيه أن تنمية رأس المال الفكري قد يوفر لتلك المؤسسات المرونة الكافية لتطوير أنشطتها وخدماتها التعليمية وتعزيز قدراتها من خلال استثمار الموارد البشرية

المتميزة بها وقد تكون بيئة خصبة لاحتضان هذه النخب المعرفية، فالاهتمام برأس المال الفكري هو أحد العوامل الهامة لمساعدة تلك المؤسسات للوصول إلى مركز تنافسي متميز، والتي تكتسب أهمية خاصة نظرا لأهمية دور مؤسسات التعليم الفلسطينية الفاعل في تقدم المجتمع ومواجهة المتغيرات المتسارعة التي يعيشها. لذا كان لا بد لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية أن تعيد النظر في متطلبات تنمية رأس المال الفكري فيها حتى تستطيع مجابهة التسارع العلمي والمعرفي والتكنولوجي، وتقليص الفجوة بين الواقع والمأمول.

فهذه الدراسة تقدم مضامين هامة للعاملين بالوظائف الإشرافية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، وتؤكد على أهمية تنمية رأس المال الفكري فيها. وتبين كذلك أن هناك حاجة ماسة في تلك المؤسسات لتطوير وتحسين الموارد البشرية بها.

- وقد أبرزت الدراسة العوامل التالية كركائز أساسية لتنمية رأس المال الفكري:

- وجود فهم وتبني حقيقي لأهمية رأس المال الفكري من قبل إدارات المؤسسات.
- تفعيل الاستراتيجيات الموضوعية على أرض الواقع بالصورة المطلوبة وربطها بالمخزون المهاري المتاح في مؤسسات التعليم العالي.
- الاهتمام بتنمية الكوادر البشرية بالشكل المطلوب والتي تمثل رأس المال الفعلي لأي مؤسسة.
- ضرورة اختصاص القائمين على إدارة الموارد البشرية في المجال والذي يشكل عائق يحد من تبني وتنمية رأس المال الفكري.

▪ توافر الإمكانيات المالية لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بحكم خصوصية الأوضاع الاقتصادية في فلسطين مما يحول دون تنمية واستثمار رأس المال الفكري فيها.

وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالآتي:

١. التعامل مع رأس المال الفكري على أنه ضرورة ومورد رئيسي واستراتيجي من بين الموارد التي تمتلكها مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، ولا بد من قياسه بشكل دوري والاهتمام والحفاظ عليه واستثماره بغرض التطوير المستمر، والنمو في بيئة متغيرة وغير مستقرة.

٢. الحرص على العدالة والموضوعية في نظام الترقيات وأن يتم اختيار من يتولى المناصب على أساس موضوعي منزه عن الأهواء الشخصية تمكيناً لمبادئ الصلاحية ووفقاً لما يمتلك الفرد من كفايات ومهارات قد تقود الى قفزة نوعية في أداء المؤسسة.

٣. على المؤسسات أن تجعل تنمية رأس المال الفكري عنصراً رئيسياً في استراتيجياتها من خلال استثمار الكفايات الفكرية المتاحة وأن تأخذ زمام المبادرة لإقرار السياسات ذات العلاقة.

٤. ضرورة تبني برامج تدريبية هادفة الى تأهيل وتهيئة العاملين في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية لإكسابهم المهارات وتزويدهم بأحدث تقنيات العمل. وتعزيز العمل بروح الفريق، وصولاً إلى بناء المخزون المعرفي والمهاري والذي يشكل رأس المال الفكري، والذي يسهم في تنمية المؤسسة.

٥. تدريب العاملين في ادارة الموارد البشرية في مجالات الاستقطاب وكيفية المحافظة على الموارد البشرية ذات القدرات المتميزة. وتطوير قدراتهم العملية والعلمية والارتقاء بمستواهم الفكري.

٦. تمكين مؤسسات التعليم العالي قدرات موظفيها في تحمل مسؤولياتهم، ووضعهم في صورة التحديثات التي تطرأ على سياسات المؤسسة. ومشاركتهم في اتخاذ القرارات من أجل نجاح سير العمل. فإن سيدنا يوسف عليه السلام عندما وضع خطة لمعالجة الجفاف طلب من فرعون أن يجعله على خزائن الأرض، وذلك أن من يقوم بالمشاركة في التنفيذ واتخاذ القرارات يكون حريصا على نجاحها وتحقيق الأهداف بالصورة الأمثل.

٧. توفير متطلبات الرضا الوظيفي من تفعيل لأنظمة التحفيز والمكافآت والبدلات والترقيات للموظفين، وتلبية احتياجاتهم الفكرية والمهارية. من أجل تشجيعهم على تحسين أدائهم الوظيفي.

٨. اتاحة الفرصة للموظفين للمشاركة في المؤتمرات والأيام الدراسية والندوات التي تعقد داخليا وخارجيا لتطوير قدراتهم الفكرية.

وفي الختام فإنه يوصى بالتعامل مع نتائج هذه الدراسة على أساس كونها يمكن تعميمها على جميع مؤسسات التعليم العالي الشبيهة بالمؤسسة موضع الدراسة المستخدمة كوحدة تحليل لأغراض هذه الدراسة.

المراجع

١. الجساسي، عبدالله (٢٠١١). أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، سلطنة عمان.
٢. الحاج، احمد (٢٠١٩). البحوث النوعية (الكيفية)، ط ٢. [النسخة الالكترونية]. مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم.
٣. الخضري، مها (٢٠١٥). واقع ادارة راس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية الخاصة في قطاع غزة (رسالة ماجستير)، اكااديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ، فلسطين.
٤. السر، وائل (٢٠١٨). دور رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع في مؤسسات التعليم العالي من خلال إدارة المعرفة كمتغير وسيط "دراسة تطبيقية على برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية" (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.
٥. السامرائي، سلوى. والعمري، غسان (٢٠٠٨). نظم المعلومات الاستراتيجية: مدخل استراتيجي معاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط ١، عمان.
٦. عبدالمنعم، اسامة (٢٠٠٩). رأس المال الفكري وأثره على منشآت الأعمال الصناعية - دراسة حالة شركة الألبسة الجاهزة الأردنية، المتدئ العربي لإدارة الموارد البشرية. [النسخة الالكترونية]، الأردن.
٧. عبيد، نعم (٢٠٠٠). أثر رأس المال الفكري في الأداء المنظمي (رسالة ماجستير)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

٨. عبد العزيز أحمد (٢٠١٢). اقتصاد المعرفة كمدخل لتحقيق التفوق الاستراتيجي للجامعات المصرية في إدارة رأس المال الفكري باستخدام نموذج الاتجاهات الثلاثة IC WAY THREE - رؤية استشرافية مستقبل التربية العربية المجلد: ١٩ العدد: ٧٥، مصر.
٩. عبد السلام، بندي. وعلة، مراد (٢٠١١). دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة"، بحث مقدم لمؤتمر الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن وبوعلي بالشلف، الجزائر.
١٠. عبد الحفيظ، وليد (٢٠١٧). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الأداء المتميز بكليات التربية الرياضية، (مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية)، الإصدار ٤٥، العدد ٣، مصر.
١١. قشقس، خالد (٢٠١٤). إدارة رأس المال الفكري وعلقتة في تعزيز الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة " (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.
١٢. مخلوف، أسماء (٢٠٢٢). تعظيم رأس المال الفكري بجامعة السويس لتحقيق ميزتها التنافسية (تصور مقترح) المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة اسبوط المجلد الثامن والثلاثون العدد السادس.
١٣. مرسي، شرين (٢٠١٣). دور التعليم الجامعي في تنمية متطلبات رأس المال الفكري " دراسة مستقبلية، جامعة بنها، مصر.
١٤. مشمش، أشرف (٢٠١٨). واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين بالوظائف الإشرافية، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، مجلد ٤، العدد ٢. فلسطين.

- ١٥ . مهنا، أحمد (٢٠١٣). نموذج القياس النوعي والنموذج المقارن لقياس رأس المال الفكري، المؤتمر العربي الأول، رأس المال الفكري العربي، ٢٨-٣٠ أبريل. الأردن.
- ١٦ . مشرف، شيرين (٢٠١٣). دور التعليم الجامعي في تلبية متطلبات تنمية رأس المال الفكري "دراسة مستقبلية (دراسة منشورة)، جامعة بنها، مصر.
- ١٧ . مزريق، عاشور، وقويدري، نعيمة (٢٠١١). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية لعلوم التسيير، جامعة حسبية بن بو علي شلف، الجزائر.
- ١٨ . الوزير، يوسف (٢٠١٨). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في ظل وجود نظم المعلومات كمتغير وسيط - دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الفلسطيني (دراسة ماجستير)، جامعة الأزهر بغزة. فلسطين.
- ١٩ . مادان، بيرلا (٢٠١٧). ترجمة: عبد الرؤوف، نيفين. فيديكس: قصة نجاح، ط١، مؤسسة هنداوي للتعليم والثقافة، مصر.

References

- Abdul latif, SALAH and Fauziah, SELAMAT,(2007) « Intellectual Capital Management in Malaysian Public Listed Companies », INTERNATIONAL REVIEW OF BUSINESS RESEARCH PAPERS. Vol. 11, No. 2.
- Paula Benevene and Michela Cortini,(2010) « Interaction between structural capital and human capital in Italian NPOs - leadership, organizational culture and human resource management », (Journal of Intellectual Capital, Vol. 11, No. 2.
- Meng-Yuh Cheng, et al. (2010) « Invested resource, competitive intellectual capital, and corporate performance», (Journal of Intellectual Capital, Vol. 11, No. 4.
- Ian, Caddy. (2000) « Intellectual Capital: Recognizing both assets and liabilities», (Journal of Intellectual Capital, Vol. 1, No. 2.
- Gurthre and Petty. (2000) « Intellectual Capital: Australian Annual Reporting Practices», (Journal of Intellectual Capital Vol.1, No. 3).
- Mention. (2013). « Intellectual capital and performance within the banking sector of luxembourg and belgium». Journal of intellectual capital.
- Seetharaman, a. L. (2004). «Comparative justification on intellectual capital. Journal of intellectual capital».