

## تصور مقترح لتنمية إدارة رأس المال الفكري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء في ضوء النماذج الدولية المعاصرة

د. حسن بن عبد العزيز الداود

أستاذ الإدارة والتخطيط المشارك، بقسم الإدارة التربوية، بكلية التربية، جامعة شقراء

(أرسل بتاريخ 29/10/2025م، وقبل للنشر بتاريخ 9/2/2026م)

### المستخلص:

تهدفت الدراسة إلى التعرف على المتطلبات البشرية والتنظيمية اللازمة لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى بناء تصور مقترح لتنمية هذه الإدارة في ضوء النماذج الدولية المعاصرة. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. وأظهرت النتائج وجود مجموعة من المتطلبات البشرية، من أبرزها: استقطاب الكفاءات العلمية، وتحفيز الإبداع، وبناء بيئة تعليمية محفزة. أما المتطلبات التنظيمية، فتضمنت الحاجة إلى خطط استراتيجية واضحة، وتفعيل نظم معلومات معرفية، وتطوير السياسات الإدارية للاستفادة من رأس المال الفكري. وبناء تصور مقترح بناء على نتائج الدراسة والتوصية باعتمادها ضمن خطة الجامعة. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من المعرفة الضمنية للعاملين، وتسويق الإنتاج العلمي والمعرفي، وعقد شراكات دولية ومحلية، وتنظيم لقاءات علمية متخصصة، وتعزيز التعاون مع مؤسسات المجتمع. كما أكدت الدراسة على أهمية نشر الوعي بأهمية البحث العلمي، وتفعيل دور وسائل الإعلام في دعم الاستفادة من مخرجاته.

الكلمات المفتاحية: التعليم الجامعي، رأس المال الفكري، تطوير أعضاء هيئة التدريس.

## A Proposed Framework for Developing Intellectual Capital Management among Faculty Members at Shaqra University in Light of Contemporary International Models

Dr. Hassan bin Abdulaziz Al-Dawood

Associate Professor of Educational Administration and Planning,  
Department of Educational Administration, College of Education, Shaqra University

### Abstract:

This study sought to explore the human and organizational requirements essential for developing intellectual capital management at Shaqra University, as perceived by faculty members. It further aimed to design a proposed framework for advancing this management in alignment with contemporary international models. Adopting a descriptive-analytical approach, the researcher utilized a questionnaire administered to a representative sample of faculty members. The results indicated several critical human requirements, including attracting distinguished academic talent, fostering creativity, and cultivating an inspiring educational environment. On the organizational side, the findings highlighted the need for well-defined strategic plans, the activation of knowledge information systems, and the enhancement of administrative policies to optimize the utilization of intellectual capital. Based on these findings, a proposed framework was developed and recommended for integration into the university's strategic plan. The study also emphasized the importance of leveraging tacit knowledge, promoting scientific and intellectual outputs, establishing both local and international partnerships, and organizing specialized academic events. Furthermore, it underscored the role of raising awareness of the significance of research and mobilizing media to support the effective use of its outcomes.

**Keywords:** Higher Education, Intellectual Capital, Faculty Development

## المقدمة:

تعد الجامعات أبرز المؤسسات التعليمية والاجتماعية التي تقترن بوجود (الفكر، والعلم، والحضارة)، وهذه المفاهيم مترابطة، وتكمل كل منهم الأخرى، كما أن للجامعة رسالة وظيفية هي (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع)، فالجامعة مؤسسة اجتماعية ثقافية علمية تربوية أوجدها المجتمع لخدمة أفراده، ومراكز إشعاع حضاري وعلمي للإنسانية كافة، كما أن الجامعات لا يمكن أن تكون منعزلة عن المجتمع، ولا بمعزل عن الحضارة الإنسانية وتطورها.

فتقدم الجامعات وتطورها لا يعتمد على ما تمتلكه من أصول مادية فقط، ولكنه يعتمد في المقام الأول على ما تمتلكه من أصول معرفية وفكرية غير ملموسة؛ الأمر الذي أدى إلى بروز مفهوم رأس المال الفكري Intellectual Capital وأهمية إدارته في تحديد قيمة الجامعة وتقييم أدائها وتحديد مركزها التنافسي، في ظل زيادة التنافسية بين مؤسسات التعليم العالي، وسعي كل منها إلى أن تكون أكثر إبداعاً وتميزاً من خلال إنتاج المعرفة وإدارتها (أبو مويس وأبو سمرة، 2023).

وأكد عطية (2018) أن الدور الرئيس للجامعات يرتبط بضرورة الاهتمام بتطوير رأس المال الفكري واستثماره وتنميته وإدارته باعتباره من أهم موارد الجامعة، التي تحقق من خلالها ميزة تنافسية، وذلك بقدر ما يتمتع به هذا المورد من: (قدرات، ومهارات، وخبرات، وكفاءات) متنوعة؛ وذلك لإيجاد قدرات عالية الجودة تفوق مجرد العمل الوظيفي الميكانيكي وتتجاوزته إلى مستويات عالية من الاستقلالية في الأداء، والتوسيع الخلاق للمعارف والخبرات والأفكار المبدعة في الجامعة، خاصة أن التنافس بين الجامعات في الوقت الحالي يعتمد على ما تمتلكه كل جامعة من عقول بشرية متميزة، وأصول فكرية أكثر من اعتماده على ما تمتلكه من أصول مادية.

لذا فقد زاد الاهتمام بإدارة رأس المال الفكري باعتبارها أحد أفضل الاستراتيجيات المستخدمة لاستثمار الفئة المتميزة في المجتمع، والتحول من التركيز على الفئة العامة من العاملين إلى التركيز على هذه الفئة المتميزة؛ نظراً لما تمتلكه من: (معارف، وقدرات، ومهارات، ومواهب، وخبرات، وأفكار مبدعة)؛ مما يؤدي إلى تحسين وضع المؤسسات بصفة عامة، ومؤسسات التعليم العالي على وجه الخصوص. (كرداشة وآخرون، 2023).

وقد أدركت مؤسسات التعليم العالي مؤخراً أهمية رأس المال الفكري، وأخذت تهتم بدراسة مكوناته وعناصره المختلفة وطرق قياسه، فضلاً عن كيفية إدارته واستثماره وتنميته باعتباره المورد الأساسي لزيادة كفاءة المؤسسة وفعاليتها والارتقاء بجودة خدماتها؛ لتضاهي مستوى الخدمات المقدمة في النظم التعليمية المماثلة، فضلاً عن تحقيق التميز، ورضا العملاء (هجرس، 2022)؛ مما جعلها الحاضنة الأولى لرأس المال الفكري، والمستثمر الأول للمعرفة؛ نظراً لما لديها من طاقات بشرية مبدعة، وإمكانات علمية متقدمة، وقدرات متفردة، ومن ثم فهي تتمتع بقدرة كبيرة على تكوين رأس المال الفكري، وبناءه وتنميته وتطويره، فضلاً عن قدرتها على استثماره بكفاءة، وتحويله إلى ميزة تنافسية وقيمة مضاعفة لها؛ مما يساعد على تمييزها والحصول على مكانة منفردة بين مثيلاتها من المؤسسات التعليمية الأخرى. (خشافة، 2021).

ونجد كثيراً من جامعات الدول المتقدمة قد اهتمت اهتماماً بالغاً بالاستثمار في رأس المال الفكري والتركيز على إدارته، بل وقطعت شوطاً كبيراً فيه من خلال ما قدمته من بحوث ودراسات نظرية وتطبيقات عملية في هذا الجانب، كما عمدت لبناء نماذج لقياس وتنمية رأس المال الفكري من أجل تحديد مستواه، ومن ثم تنميته واستثماره في الجامعات العالمية المعاصرة ومراكز البحوث، ومن تلك الدول الولايات المتحدة الأمريكية، إسبانيا، جنوب إفريقيا، ألمانيا، هولندا، إيطاليا، البرتغال، سويسرا، أستراليا (العودة والمقري، 2021).

ويبدو أن إشكالية تطوير رأس المال الفكري في الجامعات تنبع من طبيعة التحديات التي تواجهه هذه المؤسسات العلمية وظروفها

التي تحول دون تكتيف إنجازات عناصرها سواء فكرياً أو معرفياً وتعظيمها، كما تتبع من طبيعة الظروف التي تحيط بعناصرها سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية (كرداشة وآخرون، 2023).

#### مشكلة الدراسة:

من التحديات التي تواجه الجامعات قدرتها على احتواء وامتلاك الأشخاص المبدعين وذوي العقول النيرة، فقد تبين أن وجود رأس مال فكري هو أحد ركائز التنافسية بين الجامعات، فرأس المال الفكري هو المفتاح التربوي الاستراتيجي المحدد للتنمية؛ حيث توجهت جهود الجامعات مؤخراً نحو الاستثمار في رأس المال الفكري للارتقاء بمستوى الجامعة.

وانفقت كثير من الدول المتقدمة مليارات الدولارات على إدارة رأس مالها الفكري واستثماره، في الوقت الذي تواجه إدارة رأس المال الفكري واستثماره في الجامعات العربية العديد من التحديات والتعقيدات المختلفة مثل: ضعف التنسيق، والبيئة الحاضنة، وغياب التشريعات المنظمة لإدارة المعرفة، وتشوه الهرم التعليمي، ومحدودية الإنفاق على البحث العلمي، وعدم حماية حقوق الملكية الفكرية، ومحدودية براءات الاختراع، وتناقص حركة التأليف والنشر باللغة العربية، وقلة البحوث المنشورة في مجالات علمية متخصصة، وقلة المشاركة في المؤتمرات الدولية، وازدياد ظاهرة هجرة العقول العربية وغيرها؛ مما أدى إلى وجود فجوة كبيرة بين الدول النامية، والدول المتقدمة في معظم المجالات التنموية المختلفة. (عبيدات، 2014).

وتواجه الإدارات الجامعية في المملكة العربية السعودية ضعفاً في إدارة رأس المال الفكري؛ حيث أكدت دراسة الزهراني (2021) ودراسة العودة والمقري (2021) أن ممارسة إدارة رأس المال الفكري بالجامعات السعودية جاءت دون المستوى المأمول، فقد أشارت أن الإدارات الجامعية في المملكة تعاني من انخفاض في مستوى إدارة رأس المال الفكري، وضعف استثمار وتوظيف المعرفة، والخبرات لدى أعضاء هيئة التدريس في تحسين أداء الجامعات وتطويرها، وحل المشكلات التي تواجهها، وأظهرت نتائج دراسة العامري والمقري (2021) أن من الصعوبات التي تواجه الإدارات بالجامعات السعودية، وتحذ من فعالية دورها في إدارة رأس المال الفكري، هو ضعف التطوير، والتنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس؛ والسبب يعود إلى زياد الأعباء الإدارية والتعليمية عليهم، وضعف الدافع لديهم بحضور برامج التنمية المهنية، كما أشارت دراسة أبو موسى وأبو سمرة (2023) إلى أن المستوى الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس يمثل جانب قوة في مؤسسات التعليم العالي، باعتبارهم المورد الأساسي لرأس المال الفكري، ولكن كفاية أعضاء هيئة التدريس تمثل جانب ضعف يستحق الاهتمام والمعالجة، وأشارت دراسة الشهري (2022)، ودراسة إبراهيم (2022)، ودراسة العنزبي (2023) إلى أن من أهم الصعوبات التي تواجه إدارة رأس المال الفكري في الجامعات السعودية، هو انعدام التخطيط الاستراتيجي بالجامعات في إطار رأس المال الفكري؛ مما يستدعي بناء خطط مستقبلية، وفق استراتيجيات تستهدف التحول إلى مجتمع المعرفة عبر استثمار رأس المال الفكري، وأن الجامعات السعودية لكي تستفيد من رأس مالها الفكري؛ يجب أن تواكب التحولات التي تفرضها أبعاد رأس المال الفكري، فتتضمن سياسات الجامعات مفهوم الجامعات التنافسية، ومنح الجامعات الاستقلالية والحرية الأكاديمية والحوافز الملائمة. كما أوصت دراسة كرادشة وآخرون (2023)، ودراسة العُمري (2021) إدارة الجامعات بتبني خطة استراتيجية لإدارة رأس المال الفكري بها، والالتزام بتنفيذها لما يمثله من قيمة خاصة، ترفع من كفاءتها على المستوى المحلي والعالمي.

ومن هنا تظهر أهمية تطوير إدارة رأس المال الفكري بالجامعات السعودية، باعتبارها أداة تقنية وفكرية فعالة، تسهم بشكل كبير في خلق بيئة علمية جامعية فعالة قادرة على البقاء بمواجهة التحديات، وتذليل الصعوبات، وتحقيق الميزة التنافسية من خلال تفعيل استخدام وتأهيل وتدريب الخبرات المتاحة المتمثلة في أعضاء هيئة التدريس لديها. (العودة والمقري، 2021).

وقد حرصت القيادة العليا بجامعة شقراء على الاستفادة من الكوادر البشرية من أعضاء هيئة التدريس، وضمنت الخطة الاستراتيجية هدفاً رئيساً لهذا الجانب؛ حيث يشير الهدف الاستراتيجي الثاني إلى الارتقاء بكفاءة وفعالية الموارد البشرية الأكاديمية

والإدارية، وتضمنت الخطة التشغيلية عدد من البرامج لتحقيق الهدف الاستراتيجي وفق ما خطط له. (جامعة شقراء، 1446).  
وفي إطار ما سبق، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على قضية إدارة رأس المال الفكري في جامعة شقراء، وتقديم تصور مقترح لتنمية إدارة رأس المال الفكري بما في ضوء النماذج الدولية المعاصرة.

#### أسئلة الدراسة:

بناء على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي: ما التصور المقترح لتنمية إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء في ضوء النماذج الدولية المعاصرة؟

وتستدعي الإجابة عن هذا التساؤل طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية هي:

1. ما درجة توافر المتطلبات البشرية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2. ما درجة توافر المتطلبات التنظيمية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
3. ما التصور المقترح لتنمية رأس المال الفكري بجامعة شقراء في ضوء النماذج الدولية المعاصرة؟

#### أهداف الدراسة:

1. التعرف على أهم المتطلبات البشرية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
2. التعرف على أهم المتطلبات التنظيمية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
3. تقديم تصور المقترح لتنمية إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء في ضوء النماذج الدولية المعاصرة.

#### أهمية الدراسة:

1. تبرز أهمية هذه الدراسة في إيضاح دور إدارة رأس المال الفكري في رفع مستوى كفاءة جامعة شقراء وقيمتها وإبراز نقاط القوة داخلها باعتبارها المورد غير الملموس الذي يضمن للجامعات بيئة علمية وبمحتية خصبة فعالة قادرة على مواجهة التحديات المعاصرة.
2. إبراز أهمية الوظيفة التي يلعبها رأس المال الفكري في تحقيق أهداف مؤسسات التعليم العالي، وخاصة الجامعات، وزيادة كفاءتها وفعاليتها ورفع مستوى أدائها وإعطائها ميزة تنافسية بين مثيلاتها؛ مما يضمن لها البقاء والاستمرارية وتعزيز مكانتها على المستويين المحلي والدولي.
3. المساهمة في إثراء المعرفي للجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة التي تتناول تحدياً إدارة رأس المال الفكري بالجامعات السعودية.
4. تقديم تصور مقترح لإدارة رأس المال الفكري في جامعة شقراء؛ مما يساهم في حل الكثير من المشكلات، والصعوبات التي قد تواجه إدارتها مع توضيح أهم متطلبات تطبيقه؛ حتى تستفيد منه جميع الجامعات في المملكة العربية السعودية.

#### حدود الدراسة:

الموضوعية: التعرف على أبرز المتطلبات البشرية والتنظيمية اللازمة لتطوير وإدارة رأس المال الفكري لدى جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومن ثم التوصل إلى تصور مقترح لتطوير وإدارة رأس المال الفكري في جامعة شقراء في ضوء نتائج الدراسة والنماذج الدولية المعاصرة.

المكانية: تقتصر الدراسة على جامعة شقراء.

الزمنية: طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1446هـ.

البشرية: تقتصر الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء.

## المصطلحات:

### أ. رأس المال الفكري:

يتمثل بالقدرات المعرفية، والخبرات، والمهارات البحثية، والتنظيمية التي تمكنهم من الإسهام في إنتاج، وتطوير الأفكار المتعلقة بالجوانب المعرفية، والبحثية، والتنظيمية لدى أعضاء هيئة والتي محققةً تزيد من فعالية الأداء الأكاديمي، والبحثي، والإداري للجامعة، محققة لها بذلك ميزة تنافسية مع نظائرها من الجامعات الأخرى، ومن ثم استثمارها لصالح الجامعة، وعمالها، وتحسين المستوى النوعي لمخرجاتها، والمساهمة في تطوير، وخدمة المجتمع (العودة والمقري، 2021، ص.12).

وهو بذلك يمثل المكون الكلي، والشامل الذي يمكن أن يعبر عنه بجميع مكوناته التالية: (رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي، رأس مال العلاقات). (العودة والمقري، 2021)

• التعريف الإجرائي لرأس المال الفكري: يمكن تعريفه بأنه حصيلة ما تمتلكه الجامعات السعودية من مجموعة الأصول غير الملموسة وتشمل: معارف الأفراد وقدراتهم، ومهاراتهم، وخبراتهم، وهو ما يمثل رأس المال البشري، كما يشمل: طبيعة عمليات المؤسسة، وهيكلها، وإجراءات العمل، ونظم المعلومات، وهو ما يمثل رأس المال الهيكلي، فضلاً عن علاقات المؤسسة مع عملائها الخارجيين، والجهات المستفيدة من خدماتها، وهو ما يمثل رأس مال العملاء التي يمكن توظيفها واستثمارها في تحسين أداء الجامعة، وتحقيق أهدافها.

### ب. إدارة رأس المال الفكري:

#### عرفتها العمري (2021) بأنها:

تطبيق مجموعة الأساليب، والممارسات الإدارية التي تؤدي إلى تعظيم الاستفادة من الخبرات المتراكمة، والقدرات الابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، مما يساهم في تنمية العائد على الاستثمار في الأصول الفكرية المملوكة للجامعة، وحسن الاستفادة من علاقات الأطراف ذات الصلة بالجامعة؛ لتحقيق الميزة التنافسية لها أمام نظائرها من الجامعات الأخرى، وزيادة فعالية الجامعة، وتناجها، وتحسين المستوى النوعي لمخرجاتها، وخدمة المجتمع، وتطويره (ص.564).

• التعريف الإجرائي لإدارة رأس المال الفكري: مجموعة العمليات التي تمارسها الجامعات السعودية، لتوظيف مهارات، وخبرات، ومهارات، ومعارف العاملين فيها، بما يحقق لها القيمة المضافة للعملية التعليمية وتحقيق أهدافها، ورفع جودة إدارتها وتميزها.

#### الإطار النظري، والدراسات السابقة

#### الإطار النظري:

#### أخو الأول: رأس المال الفكري:

مفهوم رأس المال الفكري: عرفت منظمة التنمية، والتعاون الاقتصادي (OECD) رأس المال الفكري؛ بأنه: القيمة الاقتصادية لنوعين من الأصول غير الملموسة للمؤسسة؛ وهما: رأس المال الهيكلي، ويشكل: (العمليات التنظيمية، والإجراءات، والتكنولوجيا، والملكية الفكرية، وشبكات التوزيع)، ورأس المال البشري؛ ويشير إلى: الموارد البشرية داخل المؤسسة، والعاملين، ويتضمن: الخبرات، والمعارف، والإبداعات. (أبو مويس وأبو سمرة، 2023).

وظهرت دراسة رأس المال الفكري منذ الستينيات مع الاهتمام بالاعتراف بالمعرفة الشخصية والجماعية في المؤسسات لتأسيس القيمة المعرفية التي يساهم بها الأشخاص في المؤسسة وتوليد القيمة، وأدت هذه الدراسة إلى تقييم وتصور الأصول غير الملموسة في

الميزانيات المحاسبية والمالية لتعكس القيمة الحقيقية للشركات، ولإثبات إمكانيات المعرفة في توليد الثروة التي اعتبرها Galbraith غالبريث نتيجة لاستخدام القدرات الفكرية لدى الناس، مما يخلق قيمة ونقاط قوة فردية وجماعية (Quintero.et.al.2022). وبدأ الاهتمام بإدارة رأس المال الفكري بشكل كبير في المؤسسات في بداية فترة الثمانينات؛ حيث أدرك المدبرون والأكاديميون والاستشاريون على مستوى العالم، أن الأصول غير المادية للمؤسسة أي رأس المال الفكري يعتبر محددًا أساسيًا لما تحققه المؤسسات من أرباح، وإن ما يفرق بين مستويات أداء المؤسسات هو اختلافها في مقدار ما تمتلكه من أصول غير مادية، وفي بداية التسعينات بدأ ظهور بعض الكتابات التي تناقش فكرة إن رأس المال الفكري للمؤسسة، هو الذي يحقق النجاح والربحية للمؤسسة، فبدأت بعض المؤسسات في التفكير في تحديد الأفكار والابتكارات التي لم ينظر إليها في الماضي واختيار تنمية البعض منها الذي تميز بإمكانياته المحتملة في تحقيق وزيادة أو تعظيم ربحية المؤسسة (محمد، 2023).

وفي منتصف التسعينات أصبح هناك مساران مختلفان، ولكنهما مرتبطان ببعضهما البعض للتفكير أو النظر إلى رأس المال الفكري، وقد تمثل المسار الأول في: المعرفة والقوة الذهنية الذي يركز على إنشاء وتوسيع المجال المعرفي للمؤسسة، أما المسار الثاني فيتمثل في مدخل الاعتماد على الموارد الذي يهتم بكيفية إنشاء أرباح من المزيج المميز للموارد المادية والفكرية للمؤسسة (الحمد، 2019).

وفي عام 1994 نشرت شركة التأمين السويدية Skandia أول تقرير عن رأس المال الفكري، وركزت على رأس المال البشري والهيكلي، وبدأت المؤسسات في نشر تقاريرها. (محمد، 2023).

وتكمن أهمية رأس المال الفكري كما ذكرها العامري والمقرمي (2021)، ومحمد (2023)، والعززي (2023) في النقاط التالية:

- إن الاهتمام برأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية يساهم في دعم عمليات التنمية المستدامة، وتحقيق العائد الحقيقي للاستثمار في الطاقات الفكرية والبشرية، مما يجعلها حلقة مستمرة النمو وتستهدف تطوير الموارد البشرية بشكل أكثر فاعلية.
- عملية استثمار العقول المتوفرة بالمؤسسات التعليمية يساعد في إنشاء المنظمات التعليمية الذكية التي تساهم في إيجاد بيئة عمل أكثر مهنية وتطورًا تعتمد على التكنولوجيا والمعلومات المتوفرة لها، ضمن نظام قيمى يعتمد على الشفافية.
- الاهتمام برأس المال الفكري في المؤسسات التعليمية وتنميتها هو تنمية اقتصادية، واجتماعية للمجتمع بشكل غير مباشر؛ حيث إنه سيعود على عملية التنمية البشرية في الجامعات، والمؤسسات التعليمية بأشكال متعددة ومتنوعة.
- إن الاستثمار في رأس المال الفكري يعود بفوائده على المؤسسات التعليمية، من خلال عمليات التطوير والنمو، وذلك من إدخال التعديلات الجوهرية، والابتكار والتجديد في الممارسات الإشرافية.
- يعتبر الاهتمام برأس المال الفكري ورعايته أبرز الأدوات التنافسية في العصر الحالي، لا سيما في المؤسسات التعليمية إذ إنه غير قابل للتقليد.

وذكرت نجم وقشطة (2020) أن هناك فوائد جمة تعود بالنفع على الجامعات 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 الأساسية للوصول الجامعة إلى القمة وحصولها على ريادة أكاديمية هي المعرفة؛ إذ تعتبر من القضايا التنافسية التي تؤثر بشكل مباشر

عليها، فمع ظهور مجتمع المعرفة وثورة المعلومات أصبحت الحرب بين المؤسسات حاليًا حرب عقول؛ حيث يتم التركيز على العقول المبدعة التي تعمل على تقديم هذه الجامعات بغض النظر عن المراكز التي يتقلدها أصحاب هذه العقول المتميزة.  
مكونات رأس المال الفكري وعناصره الأساسية:

تحديد عناصر ومكونات رأس المال الفكري داخل الجامعات يعد من الأمور الجوهرية التي تساعد في تنميتها وتطويرها؛ لذا سوف نتناول مكونات رأس المال الفكري من خلال عرض أهم التصنيفات التي تناولت هذه المكونات التي ظهرت حديثًا، وخاصة في الجامعات على النحو التالي: (العامري والمقرمي، 2021؛ هجرس، 2022؛ كرداشة وآخرون، 2023).

رأس المال البشري: إن رأس المال البشري هو أهم الأصول التي تمتلكها الجامعات، وهو عبارة عن مجموعة المهارات والخبرات والمعارف الضمنية والصريحة، والصفات والخصائص المختلفة الكامنة في العاملين بالجامعات، مع القدرة على كل ما تعلموه، وما يمتلكونه استخدامًا مرتبطًا بتوليد معرفة جديدة ومبتكرات تساعد في حل المشكلات، وتطوير الجامعات. ويمكن القول: إن رأس المال البشري بالجامعات يعتبر الركيزة الأولى في تطويرها وأدائها؛ لذا تسعى لاستقطاب أفضل الموارد البشرية للعمل بها، وذلك بما يتضمنه من خبرات ومعارف ومهارات تساعد في اتخاذ القرارات، مما يزيد من فاعليتها.

رأس المال الهيكلي: هو عبارة عن المعلومات، والموجودات الفكرية، وبراءات الاختراع، وحقوق النشر التي تحصل عليها الجامعات، وجعلها جزء لا يتجزأ من هيكلها التنظيمي، وعملياتها وثقافتها، وهنا يشير العامري والمقرمي (2021) إلى أن قوة وضعف رأس المال الهيكلي بالجامعات تسمح بقياس رأس المال الفكري على مستوى الجامعة؛ وذلك لأن الجامعات التي تمتلك رأس مال هيكلي قوي فإنها تمتلك ثقافة جامعية عالية الجودة، تسمح للأفراد بتجربة الأشياء الجديدة والتعلم منها. والعكس صحيح، فإذا كانت الجامعات تمتلك أنظمة وإجراءات تؤثر في أعمالها فإن رأس المال الفكري لن يحقق نتائج وأهدافه. ويمكن القول إن رأس المال الهيكلي يتمثل بالجامعات في الهياكل التنظيمية والمعلومات والموجودات الفكرية والعمليات الإدارية وبراءات الاختراع وحقوق النشر التي تحصل عليها الجامعات وجعلها جزءًا لا يتجزأ من مكوناتها وثقافتها. كما ترى محمد (2023) وأبو موسى وأبو سمرة (2023) أن رأس المال الهيكلي هو الدعم أو البنية التحتية التي توفرها الشركات لرأس المال البشري ويشمل العناصر المادية مثل أجهزة الكمبيوتر والمكاتب والهواتف أو حتى المباني والكهرباء وما إلى ذلك ويتضمن رأس المال الهيكلي أيضا العناصر غير الملموسة مثل أنظمة المعلومات وبرامج الكمبيوتر وخطط التسويق.

رأس مال العملاء: (Capital Customer) أو ما يطلق عليه رأس المال العلاقي، ويشمل جميع الموارد المتعلقة بعلاقات المؤسسة (الرسمية وغير الرسمية)، بعاملاتها الخارجيين، وجميع الأطراف المستفيدة من الخدمات التي تقدمها، والمعرفة المرتبطة، كما تشمل: (الشراكات، والتحالفات، والاتفاقات، والتواصل الاجتماعي، والمشروعات المشتركة)، فضلاً عن ثقة العملاء، وولائهم للمؤسسة، وغيرها، كما يعكس قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بعاملاتها، وجذب عملاء جدد لها. فضلاً عن ذلك، فإن رأس مال العملاء، أو رأس المال العلاقي، يعبر بصورة واضحة عن تأثير جميع العلاقات الخارجية على زيادة القيمة التنافسية للمؤسسة. (عطية، 2018). هذا، وتزداد قيمة رأس مال العملاء مع مرور الوقت؛ لذا لا بد من الاحتفاظ بالعملاء، ومحاولة جذب عملاء جدد للمؤسسة عن طريق: جمع البيانات، والمعلومات عن عملاء المؤسسة، والاهتمام بمقترحاتهم، وتلبية رغباتهم، واحتياجاتهم بالسرعة الممكنة، ومعالجة الشكاوى المقدمة منهم (الأحمد، 2019).

ومن خلال ما سبق، يمكن القول إن رأس المال الفكري للمؤسسة هو مجموع رأس مالها البشري (الموهبة)، ورأس مالها الهيكلي أو التنظيمي (الملكية الفكرية، المنهجيات، البرمجيات، الوثائق والمستندات وغير ذلك من النواتج المعرفية)، ورأس مالها من الزبائن أو المستفيدين (العلاقة بالعملاء).

1. الخطوة الأولى: التعرف على دور المعرفة كقوة محركة، ومدى اعتماد المؤسسة عليها، وكذا مدى مساهمتها في إعطاء قيمة إضافية؛ فكلما ازدادت أهميتها حققت إدارتها عائداً ومردوداً أكبر، والعكس صحيح.
2. الخطوة الثانية: مطابقة الإيرادات التي تم الوصول إليها بالأصول المعرفية المنتجة لها، وإيجاد رأس المال الفكري المنتج للمزايا التي تم اكتشافها في الخطوة السابقة.
3. الخطوة الثالثة: وضع استراتيجية للاستثمار في الأصول المعرفية، خاصة التي تعمل على زيادة الكثافة المعرفية للمؤسسة؛ بمعنى: وضع خطط للاستخدام الأمثل للأصول المعرفية واستثمارها؛ لزيادة قيمتها.
4. الخطوة الرابعة: التي تتمثل في زيادة إنتاجية الأصول المعرفية، من خلال: البحث عن مقاييس جديدة غير تقليدية لقياس إنتاجية العمل المعرفي، والعمل على تنميته وتطويره وبناءه.

### صعوبات قياس وإدارة رأس المال الفكري:

هناك العديد من الصعوبات التي تواجه قياس وإدارة رأس المال الفكري، وتقلل من فاعلية استخدام هذه الأساليب، وتطبيقها في المؤسسات وخاصة مؤسسات التعليم العالي، ومن أهم هذه الصعوبات كما أشار كل من (العودة والمقري، 2021؛ العامري والمقري، 2021؛ محمد، 2023؛ أبو مويس وأبو سمرة، 2023) ما يأتي:

- صعوبة القياس المحاسبي للأصول غير الملموسة لعدم توافر قواعد محاسبية لتلك الأصول؛ فالإبداع هو جوهر عملية المعرفة، وخلق القيمة، ولكن هناك صعوبة كبيرة في التنبؤ بعملية الإبداع ومخرجاته المختلفة.
- اختلاف قيمة رأس المال الفكري بالنسبة للمؤسسات المختلفة؛ فقد يكون ذا قيمة بالنسبة لمؤسسة معينة، ولكنه لا يكون بنفس القيمة بالنسبة لمؤسسة أخرى؛ مما ينتج عنه نظم قياس مختلفة تجعل من الصعب المقارنة بين المؤسسات.
- عدم القدرة على تحديد قيمة بعض عناصر رأس المال الفكري مثل: كفاءة العاملين، وقدراتهم، ورضا العملاء الخارجيين للمؤسسة.
- التناقض في بعض عناصر رأس المال الفكري؛ فمنها ما ترتفع قيمته مع مرور الوقت، والعكس بالنسبة لبعض العناصر الأخرى.
- صعوبة قياس كل عنصر من عناصر رأس المال الفكري بشكل منفصل؛ نظراً للتداخل الكبير بينها، ومن ثم يتم تقدير قيمته بشكل كلي، وهذا لا يفي بمتطلبات المعيار المحاسبي الدولي، الذي أكد على ضرورة رسملة الأصول غير الملموسة؛ مما يستلزم تمييز كل أصل بشكل منفصل.
- زيادة عدم التأكد بالنسبة للمنافع المتوقعة؛ مما يترتب عليه احتمال ارتفاع قيم رأس المال الفكري، أو انخفاضها للصفر في لحظة مثل براءات الاختراع.
- صعوبة توحيد المقاييس المختلفة لعناصر رأس المال الفكري بجميع المؤسسات؛ نظراً لاختلاف أشكال رأس المال الفكري، وخصوصية بعض عناصره من مؤسسة إلى أخرى.
- عدم وجود علاقة سببية مباشرة بين تكلفة عناصر رأس المال الفكري والمنافع؛ نظراً لأن قيمة هذه العناصر تتمثل في استخدامها، وليس في تكلفتها بمعنى: أن تكلفة بعض العناصر قد تكون قليلة، ولكنها تستخدم بشكل مختلف.
- معظم مقاييس رأس المال الفكري مقاييس اجتهادية ذاتية، تعتمد في جوانب كثيرة منها على الاجتهاد، والحكم الشخصي، والخبرة؛ لتقييم الأصول، خاصة الأصول غير الملموسة؛ وذلك لافتقار عملية التقييم لوجود قواعد إرشادية، ومعايير تقييم

قياسية محددة وواضحة، فضلاً عن نقص الطرق والوسائل والإحصاءات؛ مما يؤدي إلى الشك في نتائج التقييمات التي تجرى للأصول غير الملموسة، خاصة الأصول المعرفية.

- تفتقر نماذج القياس الحالية إلى وجود طريقة واضحة ومحددة لحساب تكاليف أصول المعرفة وعوائدها؛ وذلك نظراً لخصائص المعرفة البشرية التي تتصف بكونها غير مادية وغير ملموسة، ومن ثم فهي غير قابلة للقياس المباشر، كما أنها غير متوافقة مع قيود المعاملات المحاسبية التي يتم تسجيلها وفقاً للقواعد المحاسبية في إعداد التقارير المحاسبية والمالية.

كما سبق يتضح: صعوبة قياس وإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي؛ نظراً لعدم وجود معايير (واضحة ومحددة، وموضوعية، وشاملة) لقياسه وتقييمه، فضلاً عن صعوبة استخدام أدوات القياس، والتقييم الموجودة وتعقيدها وعدم موضوعيتها، فضلاً عن صعوبة التأكد من نتائجها، لا سيما عند قياس بعض مكونات رأس المال الفكري مثل: (رأس المال العلاقي، ورأس المال الهيكلي).

#### المحور الثاني: إدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي:

تساعد إدارة رأس المال الفكري على الاستفادة من الأصول الفكرية غير الملموسة الموجودة في مؤسسات التعليم العالي واستثمارها، وتقديم كل ما هو جديد في البحث والتطوير، فضلاً عن اكتشاف القدرات المعرفية والتنظيمية والسلوكية للعاملين بالمؤسسة من: (أعضاء هيئة التدريس، والباحثين، والطلاب، والإداريين)، وتدعيمها وتمكينها، فضلاً عن تحسين علاقة المؤسسة مع عملائها الخارجيين، والسعي نحو اكتساب مزيد من العملاء الجدد للمؤسسة، مع المحافظة على عملائها؛ مما يساعد على تحقيق التميز في مؤسسات التعليم العالي، وإكسابها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المؤسسات المنافسة التي تقدم خدمات مماثلة، ومن ثم تعظيم نقاط القوة لديها. (الشهري، 2022).

#### طرق وأساليب تنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي:

إن بناء رأس المال الفكري وتنميته في مؤسسات التعليم العالي هو نتاج عمليات متتابعة ومعقدة، تحتاج إلى استثمارات كثيرة، وتتم على فترات زمنية طويلة. وكما أشار كل من هجرس (2022) ومحمد (2022) والعمرى (2021) والعودة والمقري (2021)، فإنه يمكن بناء رأس المال الفكري من خلال عدد من الطرق والأساليب، وهي على النحو الآتي:

1. استقطاب رأس المال الفكري: ويتمثل في قدرة المؤسسة على البحث عن الخبرات والمهارات التقنية المتقدمة واستقطابها وجذبها للعمل بها؛ مما يستدعي صياغة سياسات تركز على استقطاب الكفاءات المحورية واختيارها.
2. صناعة رأس المال الفكري: ويتمثل في قدرة المؤسسة على تعزيز كفاءاتها وقدراتها البشرية، وخلق الانسجام الفكري الضروري بينها.
3. تنشيط رأس المال الفكري: ويعبر عن قدرة المؤسسة على زيادة رصيدها المعرفي باستمرار من خلال تعزيز قدراتها وتنمية العلاقات بين الأفراد، والتعاون على حل المشكلات المعقدة، فضلاً عن اتباع مجموعة من الأساليب التي تساعد على تنمية الإبداع والابتكار لدى العاملين بالمؤسسة، مثل: (استخدام آليات العصف الذهني، والاهتمام بجميع الآراء، والإدارة على المكشوف، واستخدام أسلوب القيادة التحويلية)، وغيرها.
4. المحافظة على رأس المال الفكري: ويتمثل في قدرة المؤسسة على الاهتمام بطاقتها المعرفية من الأفراد القادرين على إنتاج أفكار جديدة، أو تطوير أفكار قديمة تخدم المؤسسة، وذلك من خلال ممارسة مجموعة من الأساليب المختلفة مثل:
  - إعادة تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتقليل المستويات الهرمية.
  - مراجعة سياسات إدارة الموارد البشرية المتعلقة (بالاستقطاب والحوافز، والمكافآت، وتقييم الأداء)؛ بحيث تعطي مزيداً من

الاهتمام برأس المال الفكري.

- تمكين الموارد البشرية، وتوسيع قاعدة المشاركة الجماعية، والاستغلال الأفضل لطاقات العناصر البشرية بالمؤسسة.
- بناء نظم اتصالات جديدة تتسم بالكفاءة، وتتيح إمكانية تدفق المعلومات في جميع المستويات التنظيمية، فضلاً عن الاستفادة من القدرات المتميزة بالمؤسسة.

- تصميم قواعد بيانات أكثر دقة وحدائية؛ لتوفير المعلومات عن جميع الموارد البشرية بالمؤسسة.
5. الاهتمام بالعملاء الخارجيين: ويعبر عن مدى اهتمام المؤسسة بأراء عملائها ومقترحاتهم، وأخذها بعين الاعتبار عند تصميم الخدمات والأنشطة الجديدة أو عند تعديل الخدمات والأنشطة المقدمة بالفعل، وذلك من خلال (توثيق متطلبات العملاء، وتفعيل نظام معلومات لتقديم الخدمات المختلفة لهم، فضلاً عن منح مزايا إضافية لهم).

مما سبق يتضح: أهمية إدارة وتنمية رأس المال الفكري باعتباره من أهم الموارد غير الملموسة في الجامعات السعودية؛ لذا يجب بذل مزيد من الجهد لاستقطاب الكفاءات البشرية: (الأكاديمية، والإدارية، والطلابية) التي تتميز بالمعارف والمهارات والقدرات والخبرات المتميزة للعمل في الجامعات السعودية، والاهتمام بهم ورعايتهم واحتضانهم وتعزيز قدراتهم ومهاراتهم المختلفة، فضلاً عن تشجيع مبادرات الإبداع والابتكار لديهم، واستثمار طاقاتهم الفكرية والحفاظة عليهم، فضلاً عن ضرورة الاهتمام بالمستفيدين الخارجيين للجامعة وتلبية رغباتهم واحتياجاتهم ومقترحاتهم المختلفة؛ مما يؤدي إلى تنمية رأس المال الفكري بالجامعات السعودية وتعزيزه.

#### نماذج دولية معاصرة لإدارة رأس المال الفكري في الجامعات:

نظراً لطبيعة رأس المال الفكري وخصائصه المنفردة التي تميزه عن غيره من الأصول المادية الأخرى الموجودة بالمؤسسة، فضلاً عن صعوبة متابعته وقياسه؛ لذا تعدد نماذج إدارة رأس المال الفكري في المؤسسات التعليمية بصورة عامة، وفي الجامعات بصورة خاصة، ومن أهم هذه النماذج ما يأتي:

جامعة "ميامي" (Miami of University) التي اهتمت بإدارة رأس مالها الفكري واستثماره من خلال اعتمادها استراتيجية يتمثل أساسها في الالتزام بإنشاء ونشر فكرة رأس المال الفكري داخل الجامعة وفي المجتمع الخارجي، وهذا الالتزام تتبادله الجامعة مع الكليات التجارية الرائدة في الجامعات التي تقدم الأبحاث على مستوى العالم. ولدعم هذه الاستراتيجية؛ قامت الجامعة باستقطاب أعضاء هيئة تدريس مميزين حاصلين على تقويمات عالية في مجال التعليم والبحث، مع تقديم برامج مهنية وتطويرية لهم مستمرة، بالإضافة إلى تشجيعهم على البحث العلمي، وتقديم جوائز ومكافآت لإنتاجهم البحثي، وتقديم برامج تعليمية متنوعة ومجودة تدعم الإبداع لدى الطلاب، وتؤهلهم للحياة وللمهن الوظيفية، وتركز فيها على الجانب البحثي، وتوفير مكتبة علمية ضخمة وأخرى رقمية، مع العديد من المراكز البحثية في حقول علمية مختلفة، بالإضافة إلى توفير قواعد بيانات متاحة لمنسوبي الجامعة، وإصدار العديد من المجلات العلمية الدورية والمجلات العلمية الإلكترونية لنشر البحوث، وإقامة شراكة محلية ودولية لتحقيق التعاون، وتبادل الخبرات، والمعارف بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، واستضافة مؤتمرات وحلقات نقاش مع خبراء في مجال العلوم المختلفة وإقامة ورش العمل. (www.miami.edu).

جامعة "إنديانا بلومغتون" (University Indiana Bloomington)؛ حيث سعت الجامعة للاهتمام بإدارة رأس مالها الفكري، وذلك من خلال استقطاب أعضاء هيئة تدريس مميزين وحاصلين على جوائز وتصنيفات رفيعة في مجال البحوث، والعمل على تطويرهم ودعمهم ورعاية الابتكار لديهم، وتحفيزهم لإنتاج البحوث العلمية، مع تقديم جوائز ومكافآت كبيرة في إنتاج البحوث، وتجويد المستوى النوعي لخريجها بمجال التدريس، بما يتماشى مع سوق العمل، بالإضافة إلى التأكيد على المهارات المهنية المهمة، وتقديم حزمة من الورش والدورات التدريبية عن بُعد لمنسوبي الجامعة تتعلق بالتكنولوجيا، وتقنية المعلومات، ودعم البنية التحتية لأنشطة

البحث، والتعليم والمراكز والكراسي البحثية في الجامعة، وتوظيف مجوئها لحل مشكلات البيئة والمجتمع الخارجي، عوضاً عن مشكلات المجتمع المحلي، وتفعيل التقنية داخل أروقة الجامعة وقاعاتها الدراسية، وإنشاء سلسلة من المجالات العلمية الدورية، وجذب الطلاب الخريجين المتميزين للتحاق ببرامجها الدراسية المطروحة، وطرح أعمدة في موقعها الإلكتروني مخصصة للاهتمام بأراء وقضايا واحتياجات الطلاب وأولياء الأمور وبقية أعضاء المجتمع الخارجي، والعمل على تحقيقها لنيل رضاهم، وعقد شراكات تعاون علمية محلية ودولية، وإطلاق مبادرة لزيادة ومضاعفة رأس المال الفكري في الكليات التابعة لها، وتعتمد على جذب رأس المال الفكري الجديد الذي يتمثل بأعضاء هيئة تدريس وباحثين ذوي خبرة ولديهم امتيازات وتصنيفات في مجال التعليم والبحوث، بالإضافة إلى الطلاب المميزين داخل الجامعة، مع المحافظة على رأس مالها الفكري الموجود، والقيام بسلسلة من المؤتمرات وورش العمل والعروض لأعضاء هيئة التدريس والعلماء الزائرين من أنحاء العالم (www.indiana.edu).

واهتمت كلية "بوٲ لإدارة الأعمال بجامعة شيكاغو" (chicagobooth) بإدارة رأس مالها الفكري، وسعت لتحقيق الريادة العالمية في امتلاك رأس مال فكري مميز، وذلك عن طريق إطلاق مبادرة مفادها استغلال ثروة رأس المال الفكري من أعضاء هيئة التدريس لديها، بالإضافة إلى الطلاب، وترأس هذه المبادرة المدير التنفيذي بالجامعة، ووضع رؤية تدعو للمشاركة برأس المال الفكري ونشره، وقام بالإشراف على تنفيذها، وحدد واجبات المدير والمدير الفكري ومسؤولياتهم من أجل دعم هذه المبادرة، كما تم تحديد معايير لهذه المبادرة تمثلت ب: التركيز على عملية النشر، جودة وفعالية الفريق، وسرعة وفعالية تنفيذ العمليات بطريقة رسمية ومستدامة. ولنجاح هذه المبادرة؛ تم تعيين أعضاء هيئة تدريس ذوي خبرة، ولديهم امتيازات في مجال التدريس والبحث العلمي، ودعم الابتكار لديهم، والعمل على تطويرهم، وتقديم ورش عمل مناقشة مجالات البحوث الجديدة، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس لتكوين فريق عمل إجراء البحوث، وتقديم برامج تعليمية وتدريبية رفيعة المستوى للطلاب، تتلاءم مع سوق العمل، والتطوير المستمر في اللوائح التنظيمية والهيكل التنظيمي، وتوفير البنية التحتية والإمكانات والمرافق كمراكز المؤتمرات والورش والمكتبات العلمية، ومراكز البحوث، وقواعد البيانات والمعلومات، وتفعيل التكنولوجيا وتقنية المعلومات، واستضافة المؤتمرات والمناسبات العلمية والاجتماعات، وإقامة شراكات مع العديد من الشركات المحلية والعالمية لتحقيق التعاون، وتبادل المعرفة والخبرات. (www.chicagobooth.edu).

**الدراسات السابقة:**

دراسة سمر محمد (2023): هدفت إلى التعرف على الأسس النظرية لتنمية رأس المال الفكري بالجامعات من حيث مفهومه وأهميته وعناصره ومكوناته وأساليب تنميته، والوقوف على الأسس النظرية للتحوّل الرقمي بالجامعات من حيث مفهومه وأهميته ومبررات التوجه نحو تطبيقه بالجامعات ونماذجه وأبعاده ومعوقات تحقيقه، والتعرف على الجهود المبذولة للتحوّل الرقمي لتنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية، والجهود المبذولة للتحوّل الرقمي لتنمية رأس المال الفكري بالجامعة، والتعرف على واقع رأس المال الفكري بجامعة بنها، ومتطلبات تنميته على ضوء التحوّل الرقمي من خلال الدراسة الميدانية. وتحقيقاً لهذا الهدف؛ تم استخدام المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبانة على عينة بلغ قوامها (316) عضو هيئة تدريس وهيئة مساعدة في (11) كلية بجامعة بنها، وتوصل البحث في نتائجه إلى وجود بعض المشكلات التي تتعلق بواقع رأس المال الفكري بجامعة بنها منها: ضعف استقطاب الجامعة الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس ذوي الجدارات، ضعف امتلاك الجامعة لأساتذة تتمتع بسمعة أكاديمية دولية، ضعف امتلاك رأس المال البشري للمهارات التقنية التي تتعلق بتصميم المواد التعليمية والمقررات التفاعلية، ضعف امتلاك الجامعة لبنية تحتية تكنولوجية تمكنها من التحوّل الرقمي في جميع أنشطتها، قلة بروتوكولات التعاون التي تتم مع قطاعات المجتمع لتقديم الدعم التكنولوجي، ضعف إجراء الشراكات مع المؤسسات الإنتاجية لتمويل البحوث العلمية وتطبيق نتائجها، وتوصل البحث إلى تصور مقترح لتنمية رأس المال الفكري بجامعة بنها على ضوء التحوّل الرقمي.

دراسة أبو موييس وأبو سمرة (2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي، وذلك بالتطبيق على الجامعات الفلسطينية وبناء نموذج مقترح من شأنه مساعدة القيادات الجامعية على الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي التراكمي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، وعددها 11 جامعة؛ حيث اختار عينة منها (ثلاث جامعات). واعتمد الباحث أداتين لجمع البيانات: الأولى استبانة وجهت لأعضاء هيئة التدريس وعددهم (751)، والثانية أداة المقابلة ووجهت للقيادات الجامعية وعددهم (21) من القيادات الجامعية، وأظهرت نتائج الدراسة واقعًا متوسطًا نحو رأس المال الفكري بمتوسط حسابي 3.50، وجاء الترتيب كالاتي: رأس المال البشري، ثم رأس المال الهيكلي، ثم رأس المال العلاقي. كما أظهرت النتائج واقعًا بدرجة متوسطة للأداء الجامعي بمتوسط حسابي (3.51). علاوة على ذلك، أشارت النتائج الكمية للدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية ودالة إحصائيًا بين مكونات رأس المال الفكري ومستوى الأداء الجامعي. أما بخصوص النتائج النوعية للدراسة فإن إجابات المقابلة أشارت إلى أن واقع اهتمام الجامعات الفلسطينية برأس المال الفكري كبير، وأن هذا الاهتمام موجه بالترتيب نحو رأس المال البشري، ثم الهيكلي، ثم العلاقي. بينما جاء واقع الأداء الجامعي متوسطًا.

دراسة العنزي (2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات رأس المال الفكري في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لتحقيق الميزة التنافسية، من خلال التعرف على واقع متطلبات رأس المال الفكري بالجامعة في مجال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، ومن ثم تقديم آليات مقترحة المعرفة بمتطلبات رأس المال الفكري. ولتحقيق هذه الأهداف؛ تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي، وعلى الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، والبالغ عددهم (1198) عضوًا، وبلغت عينة الدراسة من (293) عضوًا، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: جاءت نتائج الدراسة على واقع متطلبات رأس المال الفكري بالجامعة في مجال التدريس، وفي مجال البحث العلمي، مجال الخدمة المجتمعية بدرجة (محايد)، وكشفت استجابات أفراد عينة الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس نحو واقع متطلبات رأس المال الفكري بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في مجالات التدريس والبحث العلمي وسنوات الخبرة تعزى إلى متغيرات الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة في الوظيفة الحالية، ووافق أفراد عينة الدراسة على مقترحات تطوير رأس المال الفكري بالجامعة لتحقيق الميزة التنافسية في مجالات التدريس والبحث العلمي والخدمة المجتمعية بمتوسط قدره (4.14 من 5).

دراسة كرداشة وآخرون (2023): هدفت الدراسة إلى معرفة التحديات الأكاديمية والاقتصادية والإدارية لتعظيم رأس المال الفكري لدى الأكاديميين في الجامعات الأردنية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، مطبقة على عينة قوامها (600) أكاديمي، وكشفت النتائج أن التحديات الإدارية احتلت المرتبة الأولى، وبدرجة مرتفعة، ممثلة بكثرة الأعباء التدريسية، والتأثير السلبي للروتين على إجراء البحوث، وطول مدة اتخاذ قرار دعم البحث العلمي وتعقد طلبات إجراءات دعم البحث العلمي. وجاءت التحديات الاقتصادية في المرتبة الثانية، وبدرجة مرتفعة، تمثلت بعزوف القطاع الخاص عن دعم البحث العلمي، وضعف تمويل حضور المؤتمرات العالمية، وتدني المكافآت المادية للباحثين، وتقليل ميزانيات البحوث العلمية المقدمة للباحثين. وجاءت التحديات الأكاديمية في المرتبة الثالثة، وبدرجة متوسطة، وتمثلت بطول فترة التقييم، وإعادة تصنيف المجلات العلمية بين الحين والآخر، وطول فترة النشر، وتعقيد إجراءات النشر، وتعقد المعايير العالمية للنشر. كذلك كشفت النتائج، عن عدم وجود فروق دالة إحصائية، عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). في مقياس تحديات البحث العلمي، تُعزى للمتغيرات مثل: النوع، والتخصص، والدرجة العلمية الحالية، والحالة الاجتماعية. بالمقابل كشفت النتائج، عن وجود فروق دالة إحصائية في مقياس معوقات البحث العلمي، تعزى لمتغيرات مثل: العمر عدد سنوات الخبرة، والدخل الشهري.

دراسة الشهري (2022): هدفت الدراسة الى التعرف على دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم بالكليات التطبيقية في جامعة الملك خالد، وذلك من خلال التعرف على دور كلٍ من مكونات رأس المال الفكري المتمثلة في (الهيكلية، والبشري، والاجتماعي، والنفسي) في تحقيق الإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم من خلال التأثير على مكونات الإبداع المتمثلة في (الطلاقة، والمرونة، والتفاصيل). ولتحقيق هذا الهدف؛ اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بتصميم استبانة لاختبار فروض الدراسة على العينة العشوائية البالغ عددها (148) مفردة في الكليات التطبيقية (بخميس مشيط، وأبها، ورجال ألمع، ومحائل عسير) في جامعة الملك خالد. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: أن رأس المال الفكري له أهمية كبيرة في تحقيق الإبداع، وكان رأس المال النفسي له الدور الأكبر في ذلك، فيما أتى رأس المال الهيكلي في المرتبة الأخيرة، وأن مؤشرات الإبداع مرتفعة لدى عينة الدراسة. وأوصت الباحثة بضرورة اهتمام إدارة الجامعة بتعزيز رأس المال الفكري وتطوير مكوناته.

دراسة هجرس (2022): هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري، وتحسين الأداء الجامعي، ومحاولة رصد معوقاته ومتطلباته، مع محاولة وضع استراتيجية حول إدارة رأس المال الفكري مستقبلاً، واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج المقارن. أما عن الأداة فقد استعانت الباحثة بالمقابلة وطبقتها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة حورس ممثلة للجامعة الخاصة، وجامعة المنصورة ممثلة للجامعة الحكومية، وبلغ إجمالي العينة 20 عضواً. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أبرزها أن أعضاء هيئة التدريس يمتلكون مهارات محدودة في استخدام التكنولوجيا الحديثة، وطرق التدريس، والتحليل، والتقييم، كما كشفت الدراسة عن تعدد المعوقات والتحديات التي تحول دون الاستثمار الجيد لرأس المال الفكري، مثل: غياب الوعي المؤسسي بأهمية رأس المال الفكري، بيروقراطية الهياكل التنظيمية ومركزية القرار، النقص في الموارد المالية والمادية والبنية الأساسية، عدم تقدير الكفاءات، عدم توفر الجديد من التقنيات بسبب التكلفة المرتفعة لهذه البرامج عدم الرغبة في التطوير.

دراسة بيدر (2022): هدفت إلى تطوير إطار قياس الإفصاح عن رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي بعد جائحة كورونا، ووضع إطار مقترح لقياس مستوى الإفصاح عن رأس المال الفكري في مجموعة واسعة من كليات مؤسسات التعليم العالي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل محتوى المواقع الرسمية لتقييم مستوى الإفصاح عن رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي بواقع (10 كليات للعلوم الاجتماعية، 10 كليات للعلوم التطبيقية)، وتوصلت في نتائجها إلى: أن الأطر السابقة التي تم تقديمها لقياس الإفصاح عن رأس المال الفكري تفتقر إلى تغطية الجوانب الجديدة للتعليم عبر الإنترنت، وأن مستوى الإفصاح عن رأس المال الفكري ورأس المال العلائقي مرتفع نسبياً؛ مما يعبر عن أهمية القدرات البشرية والعلاقات والتعاون لمؤسسات التعليم العالي، بالإضافة إلى فشل مستوى الإفصاح لرأس المال الهيكلي؛ مما يعكس محدودية البنية التحتية والمرافق لهذه المؤسسات.

دراسة العمري (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على المتطلبات البشرية والتنظيمية والمادية لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لدى طلبة جامعة المجمعة من وجهة نظري القيادات الأكاديمية. ولتحقيق أهداف البحث؛ قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ عددهم (73)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: أن جميع متطلبات تطبيق إدارة رأس المال الفكري بالجامعة (متطلبات بشرية، متطلبات تنظيمية، متطلبات مادية) متوفرة بدرجة كبيرة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أهمية توافر جميع متطلبات تطبيق إدارة رأس المال الفكري بالجامعة تعزى لمتغيرات (العمل الحالي، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة).

دراسة الزهراني (2021): هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة توفر رأس المال الفكري (البشري، العلائقي، الهيكلي) بجامعة الملك عبد العزيز، كما هدفت إلى الكشف عن درجة توفر أبعاد الميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وتم استخدام

المنهج الوصفي بصورته الارتباطية، وتطبيق استبانة من إعداد الباحث، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية (العمداء، والوكلاء، ورؤساء الأقسام الأكاديمية)، وعددهم (280)، وأظهرت النتائج: أن درجة توافر رأس المال الفكري بجامعة الملك عبد العزيز كانت عالية، وجاء بُعد رأس المال البشري بالمرتبة الأولى، ثم رأس المال الهيكلي بالمرتبة الثانية، ثم العلاقي بالمرتبة الثالثة، كما أن درجة توفر أبعاد الميزة التنافسية بالجامعة كانت عالية، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطة تقدير توفر رأس المال الفكري بجامعة الملك عبد العزيز، وأوصت الدراسة بالاهتمام برأس المال الفكري للجامعات وتعظيمه، ووضع رأس المال الفكري كموجه للخطط الاستراتيجية للجامعات.

دراسة العودة والمقري (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة الملك سعود، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي الوثائقي. وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (366) عضو هيئة تدريس، بنسبة (5%) من المجتمع الأصلي. وتلخصت نتائج الدراسة في أن أبرز نقاط القوة في البيئة الداخلية لجامعة الملك سعود، المرتبطة بإدارة رأس المال الفكري تتوافر بدرجة متوسطة، وأبرز الفرص في البيئة الخارجية لجامعة الملك سعود المرتبطة بإدارة رأس المال الفكري فيها المبنية على التحليل البيئي تتوافر بدرجة كبيرة. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها، التأكيد على دعم التوجه نحو إدارة رأس المال الفكري واستثماره من قبل الجامعة، والعمل على نشر ثقافة إدارة رأس المال الفكري في أوساط الحرم الجامعي ولدى الأطراف الشريكة، وتقديم برامج تدريبية فعالة لرفع كفاءة مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس، خاصة في البحث والإنتاج العلمي، واستخدام التقنية ووسائل الاتصال الإلكترونية، وخلق مساحة من الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس تساهم في زيادة الإبداع والإنتاج الفكري، ووجود قيادة محفزة وداعمة تشجع الابتكار والإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

### التعليق على الدراسات السابقة

#### أولاً: أوجه الاتفاق:

تتفق الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة، مثل دراسة أبو موسى وأبو سمرة (2023)، ودراسة كرداشة وآخرون (2023)، ودراسة الزهراني (2021)، ودراسة العودة والمقري (2021)، ودراسة العنزي (2021)، في التأكيد على أن رأس المال الفكري يمثل ركيزة أساسية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، وتعزيز جودة أداؤها الأكاديمي والبحثي والمجتمعي. كما اتفقت الدراسات على أهمية إدارة هذا المورد الفكري غير الملموس بوصفه عاملاً حاسماً في تحسين الأداء المؤسسي.

كذلك أشارت جميع الدراسات إلى التحديات الشائعة التي تعترض إدارة وتنمية رأس المال الفكري، مثل ضعف البنية التحتية التكنولوجية، وانخفاض كفاءة الاستفادة من الطاقات البشرية، ومحدودية الشراكات المجتمعية والبحثية، وهو ما أشار إليه بوضوح عدد من الدراسات، مثل كرداشة وآخرون (2023)، ودراسة هجرس (2022)، ودراسة بيدر (2022)، وقد توحدت معظم هذه الدراسات، بما في ذلك الدراسة الحالية، في تبني المنهج الوصفي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من أعضاء هيئة التدريس.

كما تشترك الدراسة الحالية مع بعض الدراسات مثل دراسة محمد (2023)، ودراسة العودة والمقري (2021)، ودراسة العُمري (2021)، في تقديم تصور مقترح أو نموذج تطويري لإدارة رأس المال الفكري؛ مما يدل على توجه هذه الدراسات نحو المعالجة التطبيقية، وعدم الاكتفاء بالتحليل النظري أو التشخيصي.

## ثانياً: أوجه الاختلاف:

رغم أوجه التشابه، فالدراسة الحالية تركز على المتطلبات البشرية والتنظيمية لإدارة رأس المال الفكري، في حين ركزت بعض الدراسات على العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي (أبو موسى وأبو سمرة، 2023)، أو على التحديات التي تواجه نميته فقط (كرداشة وآخرون، 2023)، أو على قياس درجة توافره (الزهراني، 2021).

كذلك فالدراسة الحالية تسعى إلى تقديم تصور عملي يتواءم مع رؤية المملكة 2030 من خلال تطوير رأس المال الفكري الجامعي، وهو توجه لم يظهر بوضوح في معظم الدراسات الأخرى التي اكتفت بتوصيات عامة دون ربطها بالتحولات الوطنية أو الإقليمية. لذا يمكن القول إن الدراسة الحالية تُعد إضافة نوعية للمجال البحثي المتعلق بإدارة رأس المال الفكري في الجامعات؛ حيث تدمج بين التشخيص الواقعي والتوجه الاستراتيجي، وتقدم تصوراً تنموياً يركز على تحليل المتطلبات البشرية والتنظيمية بجامعة ناشئة، في ضوء خبرات عالمية، وهو ما يجعلها متميزة عن غيرها من الدراسات السابقة من حيث المجال، والاتجاه التطبيقي.

## الإجراءات المنهجية للدراسة:

### منهج الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات معلمي ومعلمات الدراسات الاجتماعية في المرحلة الثانوية نحو تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التدريس، والتعرف أيضاً على المعوقات التي تعوق توظيف تلك التطبيقات، والكشف أيضاً عن مدى وجود فروق دالة إحصائية في هذه الاتجاهات تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة؛ لذا استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة للإجابة عن تساؤلاتها.

### مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء البالغ عددهم (1980) عضواً. (جامعة شقراء، 1447).

### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية وفقاً لأسلوب الرابطة الأمريكية لتحديد حجم عينة الدراسة وفقاً للأعداد في مجتمع الدراسة (الصيد، 1989)، وقد بلغت (350)، وقد قام الباحث بإرسال الاستبانة الإلكترونية لجميع عينة الدراسة، وحصل على (315) من الردود الإلكترونية.

### أداة الدراسة:

يقصد بأداة الدراسة أو أداة جمع البيانات "الوسيلة التي تنمّ بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف اختبار فرضيات الدراسة، أو الإجابة عن تساؤلاتها"، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، والتي تعرف بأنها "وسيلة لجمع البيانات من مجموعة من الأفراد عن طريق إجاباتهم عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة حول موضوع معين" (القحطاني وآخرون، 2004، ص 288).

وقد تكونت الاستبانة من جزأين على النحو التالي:

الجزء الأول: يشمل المتغيرات الوظيفية لأفراد الدراسة.

الجزء الثاني: يتكون من (35) عبارة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، ومقسمة إلى محورين على النحو التالي:

المحور الأول: يقيس (المتطلبات البشرية لإدارة رأس المال الفكري لدى الجامعات السعودية)، ويشتمل على (13) عبارة.

المحور الثاني: يقيس (المتطلبات التنظيمية لإدارة رأس المال الفكري لدى الجامعات السعودية)، ويشتمل على (22) عبارة، ومقسم

د. حسن بن عبد العزيز الداود: تصور مقترح لتسمية إدارة رأس المال الفكري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء في ضوء النماذج الدولية...

إلى بُعدين على النحو التالي:

البعد الأول: يقيس (المتطلبات الهيكلية)، ويشتمل على (11) عبارة.

البعد الثاني: يقيس (متطلب العلاقات والشراكات)، ويشتمل على (11) عبارة.

وصيغت العبارات وفقاً لمقياس خماسي على النحو التالي: (متحقق بدرجة كبيرة جداً/ متحقق بدرجة كبيرة/ متحقق بدرجة متوسطة/ متحقق بدرجة ضعيفة/ متحقق بدرجة ضعيفة جداً).

**صدق الأداة:**

قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

**أولاً: الصدق الظاهري للأداة:**

بعد إعداد الاستبانة بصورتها الأولى، تم عرضها على نخبة من المحكمين داخل جامعات المملكة العربية السعودية؛ لإبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، وانتمائها للمحور، وصحة صياغتها، وقد تم تعديل الاستبانة بناءً على ملاحظاتهم، وُضعت الاستبانة في صورتها النهائية، وأصبحت صالحة لقياس ما وضعت من أجله.

**ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:**

قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لعبارات أداة الدراسة، وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة بالبعد الذي تنتمي إليه والدرجة الكلية للمحور، وهو ما توضحه الجداول التالية:

**جدول 1**

**معاملات ارتباط عبارات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور**

م	عبارات المحور الأول	معامل الارتباط بالمحور
1	تتبع الجامعة سياسة استقطاب الأفراد المتميزين من الكادر البشري	0.850**
2	تعمل على استقطاب أعضاء هيئة تدريس ذوي درجات أكاديمية عليا للعمل بها	0.923**
3	تشجع العاملين فيها على المشاركة في برامج التنمية المهنية داخل الجامعة وخارجه	0.946**
4	توفر المناخ التنظيمي للعاملين فيها للعمل من خلال الفريق	0.937**
5	تعتبر العنصر البشري بأنه المحرك والمحدد الأساس لرفع كفاءتها	0.940**
6	تستفيد من قدرات ومهارات العاملين في صنع القرارات الاستراتيجية	0.908**
7	تمتلك خطة للاستفادة من المعرفة الضمنية المتولدة في عقول العاملين المتميزين	0.943**
8	تمنح العاملين الحرية في تنفيذ واجباتهم ومهامهم وتطوير أدائهم	0.943**
9	تحت على تكوين فرق عمل تمتلك القدرة على التحدي والإنجازات العالية في العمل	0.934**
10	تتبع استراتيجية معلنة للبحث العلمي داعمة لأعضاء هيئتها التدريسية	0.941**
11	توفر حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأبحاث المتميزة	0.935**
12	تعمل على تسويق الإنتاج العلمي والمعرفي للعاملين فيها	0.487**
13	يسهم البحث العلمي في تحقيق الجودة في أداء العاملين فيها	0.946**

\*\* عبارات دالة عند مستوى 0.01 فأقل.

من الجدول السابق يتضح أن جميع العبارات دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع العبارات المكوّنة للمحور الأول تتمتع بدرجة صدق كبيرة، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

## جدول 2

### معاملات ارتباط عبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

م	عبارات المحور الثاني	معامل الارتباط	معامل الارتباط بالمحور
<b>البعد الأول: المتطلبات الهيكلية</b>			
1	وجود نظام عادل وواضح للترقية في الجامعة يشجع أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي	0.688**	0.421**
2	تحدث بياناتها ومعلوماتها بشكل دوري	0.818**	0.850**
3	توفر قواعد بيانات إلكترونية	0.966**	0.977**
4	توفر آلية لتبادل الأفكار والمعلومات والخبرات بين أفرادها بسهولة	0.954**	0.925**
5	تطور من لوائحها الداخلية وسياساتها بما يحقق قدراتها التنافسية	0.991**	0.995**
6	وجود نظام مرن ومفتوح للاتصال يسهل عملية تبادل المعرفة	0.994**	0.995**
7	تدعم الإجراءات التنظيمية الإبداع والابتكار في الجامعة	0.953**	0.924**
8	تخصص ميزانية كافية لتمويل ودعم المشاريع البحثية والإنجازية لما يحقق القدرة التنافسية	0.943**	0.911**
9	تحدث هيكلها التنظيمية وفقا لما يحقق القدرة التنافسية عالميا ومحليا	0.943**	0.911**
10	تتيح الفرص لتبادل الخبرة والمعرفة مع زملاء العمل	0.933**	0.913**
11	تتبع أنظمة إدارية متطورة لمراقبة الأداء بهدف تطوير العمل	0.896**	0.871**
<b>البعد الثاني: متطلب العلاقات والشراكات</b>			
1	توظف الجامعة آراء المتعاملين معها في تطوير رأس المال الفكري	0.964**	0.958**
2	تستثمر العلاقات التي تمتلكها لدعم رأس المال الفكري لديها	0.816**	0.772**
3	تبادل المعلومات مع المؤسسات الأخرى وفق معايير محددة	0.858**	0.832**
4	تحتفظ ببيانات عن جميع المتعاملين معها سواء كان من داخل الجامعة أو من خارجها	0.984**	0.981**
5	تمتلك سياسة واضحة لتطوير علاقاتها مع المؤسسات الحكومية ومنظمات القطاع الخاص لتعزيز رأس المال الفكري لديها	0.872**	0.845**
6	توفر برامج دعم ومساعدة لطلبتها لمساعدتهم في مواصلة الدراسة وخدمة المجتمع	0.973**	0.974**
7	تفتح المجال أمام الجميع من أجل التعرف على خدماتها وإمكاناتها البحثية والتعليمية	0.912**	0.898**
8	تشارك المؤسسات المتعاونة لتطوير رأس مالها الفكري	0.895**	0.925**
9	توظف دور وسائل الإعلام في نشر الأبحاث العلمية	0.760**	0.420**
10	تعقد شراكات دولية ومحلية لتحسين قدرتها على تجويد عملية البحث	0.896**	0.926**
11	تستخدم الخدمات الإلكترونية لتسهيل الوصول للمعرفة من قبل المستفيدين	0.982**	0.972**

\*\* عبارات دالة عند مستوى 0.01 فأقل.

من الجدول السابق يتضح أن جميع العبارات دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع العبارات المكوّنة للمحور الثاني تتمتع بدرجة صدق كبيرة، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

### ثبات الأداة:

للتحقق من الثبات لمفردات استبانة الدراسة وتم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

#### جدول 3

#### معاملات ثبات ألفا كرونباخ

معايير الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الدراسة
0.937	13	معامل ثبات المحور الأول
0.957	11	البعد الأول
0.967	11	البعد الثاني
0.981	22	معامل ثبات المحور الثاني
0.970	35	معامل الثبات الكلي

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن ثبات محور الدراسة مرتفع؛ حيث تراوحت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة ما بين (0.937 إلى 0.981)، كما بلغت قيمة معامل الثبات الكلي (0.970)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

#### تصحيح أداة الدراسة:

لتسهيل تفسير النتائج؛ استخدم الباحث الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة عن عبارات الأداة؛ حيث تم إعطاء وزن للبدائل الموضحة في الجدول التالي ليتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي:

#### جدول 4

#### تصحيح أداة الدراسة

درجة التحقق	متحقق بدرجة كبيرة جداً	متحقق بدرجة كبيرة	متحقق بدرجة متوسطة	متحقق بدرجة ضعيفة	متحقق بدرجة ضعيفة جداً
الدرجة	5	4	3	2	1

ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى لنحصل على التصنيف التالي:

#### جدول 5

#### توزيع للفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

الوصف	مدى المتوسّطات
متحقق بدرجة كبيرة جداً	من 4.20-5.00
متحقق بدرجة كبيرة	من 3.41 - إلى أقل من 4.20
متحقق بدرجة متوسطة	من 2.61 - إلى أقل من 3.41
متحقق بدرجة منخفضة	من 1.81 - إلى أقل من 2، 61
متحقق بدرجة منخفضة جداً	من 1.00 - إلى أقل من 1، 81

#### أساليب تحليل البيانات:

- استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية للتعرف على خصائص مجتمع الدراسة وحساب صدق وثبات الأدوات والإجابة عن تساؤلات الدراسة:
- التكرارات والنسبة المئوية للتعرف على خصائص عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، وكذلك لترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف آراء أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي؛ حيث يوضح الانحراف المعياري التشتت في آراء أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الآراء وانخفض تشتتها بين المقياس، وكذلك لترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لاستخراج ثبات أدوات الدراسة.
- حساب قيم معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

#### نتائج الدراسة

إجابة السؤال الأول: ما درجة توافر المتطلبات البشرية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للتعرف على درجة توافر المتطلبات البشرية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة حيال درجة توفر المتطلبات البشرية، وجاءت النتائج كما يوضحه الجدول التالي:

د. حسن بن عبد العزيز الداود: تصور مقترح لتسمية إدارة رأس المال الفكري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء في ضوء النماذج الدولية...

## جدول 6

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور درجة توافر المتطلبات البشرية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	درجة التحقق					التكرار %	العبارات	م
				كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
1	كبيرة	0.470	3.67	0	212	103	0	0	ك	توفر حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأبحاث المتميزة	11
				0.0	67.3	32.7	0.0	0.0	%		
2	منخفضة	0.754	2.58	0	51	81	183	0	ك	تمنح العاملين الحرية في تنفيذ واجباتهم ومهامهم وتطوير أدائهم	8
				0.0	16.2	25.7	58.1	0.0	%		
3	منخفضة	0.759	2.50	0	51	54	210	0	ك	تتبع استراتيجية معلنة للبحث العلمي داعمة لأعضاء هيئتها التدريسية	10
				0.0	16.2	17.1	66.7	0.0	%		
5	منخفضة	0.759	2.49	0	51	53	211	0	ك	تعتبر العنصر البشري بأنه المحرك والمحدد الأساس لرفع كفاءتها	5
				0.0	16.2	16.8	67.0	0.0	%		
4	منخفضة	0.754	2.49	0	50	54	211	0	ك	توفر المناخ التنظيمي للعاملين فيها للعمل من خلال الفريق	4
				0.0	15.9	17.1	67.0	0.0	%		
6	منخفضة	0.501	2.42	0	1	131	183	0	ك	تستفيد من قدرات ومهارات العاملين في صنع القرارات الاستراتيجية	6
				0.0	0.3	41.6	58.1	0.0	%		
7	منخفضة	0.480	2.34	0	1	104	210	0	ك	تبحث على تكوين فرق عمل تمتلك القدرة على التحدي والإنجازات العالية في العمل	9
				0.0	0.3	33.0	66.7	0.0	%		
8	منخفضة	0.472	2.33	0	0	105	210	0	ك	تشجع العاملين فيها على المشاركة في برامج التنمية المهنية داخل الجامعة وخارجه	3
				0.0	0.0	33.3	66.7	0.0	%		
9	منخفضة	0.479	2.33	0	1	103	211	0	ك	تمتلك خطة للاستفادة من المعرفة الضمنية المتولدة في عقول العاملين المتميزين	7
				0.0	0.3	32.7	67.0	0.0	%		
10	منخفضة	0.472	2.33	0	0	105	210	0	ك	يسهم البحث العلمي في تحقيق الجودة في أداء العاملين فيها	13
				0.0	0.0	33.3	66.7	0.0	%		
11	منخفضة	0.377	2.17	0	0	54	261	0	ك	تعمل على تسويق الإنتاج العلمي والمعرفي للعاملين فيها	12
				0.0	0.0	17.1	82.9	0.0	%		
12	منخفضة	1.210	2.17	0	51	107	0	157	ك	تعمل على استقطاب أعضاء هيئة تدريس ذوي درجات أكاديمية عليا للعمل بها	2
				0.0	16.2	34.0	0.0	49.8	%		

م	العبارة	التكرار	درجة التحقق					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	درجة التوافر	الرتبة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً				
1	تتبع الجامعة سياسة استقطاب الأفراد المتميزين من الكادر البشري	ك	156	1	158	0	0	2.01	1.000	منخفضة	13
		%	49.5	0.3	50.2	0.0	0.0				
			المتوسط العام					2.45	0.523	منخفضة	

\*المتوسط الحسابي من (5,00).

يتبين من الجدول السابق أن المتطلبات البشرية لتطوير إدارة رأس المال الفكري تتوفر بدرجة منخفضة بشكل عام في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بمتوسط حسابي بلغ (2.45 من 5.00)، وهو المتوسط الذي يشير إلى (متحقق بدرجة منخفضة) في أداة الدراسة.

كما تبين أن هناك تبايناً في آراء أفراد الدراسة نحو المتطلبات البشرية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (2.01 إلى 3.67)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثانية والرابعة من فئات الدراسة، التي تشير إلى (متحقق بدرجة منخفضة/ متحقق بدرجة كبيرة).

كما تبين أن العبارة رقم (11) وهي (توفر حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأبحاث المتميزة) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الموافقة بمتوسط حسابي مقداره (3.67 من 5.00)، ودرجة تحقق (كبيرة)، ويتضح من هذه النتيجة أهمية الحوافز المادية والمعنوية في زيادة دافعية الباحثين نحو بذل المزيد من الجهد لإعداد العديد من الأبحاث والدراسات المميزة.

في حين جاءت العبارة رقم (8) وهي (تمنح العاملين الحرية في تنفيذ واجباتهم ومهامهم وتطوير أدائهم) في المرتبة الثانية من حيث الموافقة بمتوسط حسابي مقداره (2.58 من 5.00)، ودرجة تحقق (منخفضة)، وتشير هذه النتيجة أن العمل الجامعي تحكمه الأنظمة واللوائح مما يقلل من الحرية في تنفيذ الواجبات والمهام، كما جاءت العبارة رقم (10) وهي (تتبع استراتيجية معلنة للبحث العلمي داعمة لأعضاء هيئتها التدريسية) في المرتبة الثالثة من حيث الموافقة بمتوسط حسابي مقداره (2.50 من 5.00)، ودرجة تحقق (منخفضة)، وتشير تلك النتيجة إلى قلة وجود الاستراتيجيات الخاصة بالبحث العلمي لدعم أعضاء هيئة التدريس نحو إجراء المزيد من البحوث العلمية.

واتفقت تلك النتيجة مع دراسة الشهري (2022) التي أوصت بضرورة اهتمام إدارة الجامعة بتعزيز رأس المال الفكري وتطوير مكوناته.

وكذلك اتفقت مع دراسة العمري (2021) التي توصلت إلى أن جميع متطلبات تطبيق إدارة رأس المال الفكري بالجامعة (متطلبات بشرية، ومتطلبات مادية) هام توافرها بدرجة كبيرة.

وكذلك اتفقت مع دراسة العودة والمقري (2021) التي أكدت على دعم التوجه نحو إدارة رأس المال الفكري واستثماره من قبل الجامعة، والعمل على نشر ثقافة إدارة رأس المال الفكري في أوساط الحرم الجامعي ولدى الأطراف الشريكة، وتقديم برامج تدريبية فعالة لرفع كفاءة مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس، خاصة في البحث والإنتاج العلمي واستخدام التقنية ووسائل الاتصال الإلكترونية، وخلق مساحة من الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس تساهم في زيادة الإبداع والإنتاج الفكري، ووجود قيادة محفزة وداعمة تشجع الابتكار، والإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

ونظراً لأن جامعة شقراء لازالت جامعة ناشئة ولا يتوفر بها دراسات عليا في التخصصات العلمية؛ فقد احتلت عبارة (عمل على استقطاب أعضاء هيئة تدريس ذوي درجات أكاديمية عليا للعمل بها)، وكذلك في استقطاب المتميزين.

### إجابة السؤال الثاني: ما درجة توافر المتطلبات التنظيمية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للتعرف على درجة توافر المتطلبات التنظيمية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة حيال درجة توافر المتطلبات التنظيمية، وجاءت النتائج كما يوضحه الجداول التالية:

#### البيد الأول: المتطلبات الهيكلية

#### جدول 7

#### استجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد المتطلبات الهيكلية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	درجة التحقق					التكرار		العبارة	م
				كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	%	%		
1	كبيرة	0.375	3.83	0	262	53	0	0	ك	وجود نظام عادل وواضح للترقية في الجامعة يشجع أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي	1	
				0.0	83.2	16.8	0.0	0.0	%			%
2	متوسطة	0.372	3.17	0	52	263	0	0	ك	تحدث بياناتها ومعلوماتها بشكل دوري	2	
				0.0	16.5	83.5	0.0	0.0	%			%
3	متوسطة	1.091	2.65	50	1	53	211	0	ك	توفر قواعد بيانات إلكترونية	3	
				15.9	0.3	16.8	67.0	0.0	%			%
4	منخفضة	0.754	2.49	0	50	54	211	0	ك	تطور من لوائحها الداخلية وسياساتها بما يحقق قدراتها التنافسية	5	
				0.0	15.9	17.1	67.0	0.0	%			%
5	منخفضة	0.754	2.49	0	50	54	211	0	ك	وجود نظام مرن ومفتوح للاتصال يسهل عملية تبادل المعرفة	6	
				0.0	15.9	17.1	67.0	0.0	%			%
7	منخفضة	0.480	2.36	0	0	113	202	0	ك	تتبع أنظمة إدارية متطورة لمراقبة الأداء بهدف تطوير العمل	11	
				0.0	0.0	35.9	64.1	0.0	%			%
6	منخفضة	0.480	2.34	0	1	104	210	0	ك	تخصص ميزانية كافية لتمويل ودعم المشاريع البحثية والإنتاجية لما يحقق القدرة التنافسية	8	
				0.0	0.3	33.0	66.7	0.0	%			%
8	منخفضة	0.480	2.34	0	1	104	210	0	ك	تحدث هيكلها التنظيمية وفقاً لما يحقق القدرة التنافسية عالمياً ومحلياً	9	
				0.0	0.3	33.0	66.7	0.0	%			%
9	منخفضة	0.472	2.33	0	0	105	210	0	ك	تدعم الإجراءات التنظيمية الإبداع والابتكار في الجامعة	7	
				0.0	0.0	33.3	66.7	0.0	%			%
10	منخفضة	0.471	2.33	0	0	104	211	0	ك	توفر آلية لتبادل الأفكار والمعلومات والخبرات بين أفرادها بسهولة	4	
				0.0	0.0	33.0	67.0	0.0	%			%
11	منخفضة	0.475	2.32	0	0	103	211	1	ك	تتيح الفرص لتبادل الخبرة والمعرفة مع زملاء العمل	11	
				0.0	0.0	32.7	67.0	0.3	%			%
متوسطة			<b>0.486</b>	<b>2.58</b>						المتوسط العام		

\*المتوسط الحسابي من (٥, ٠ ٠).

يتبين من الجدول السابق أن المتطلبات الهيكلية لتطوير إدارة رأس المال الفكري تتوفر بدرجة منخفضة بشكل عام في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بمتوسط حسابي بلغ (2.58 من 5.00)، وهو المتوسط الذي يشير إلى (متحقق بدرجة منخفضة) في أداة الدراسة.

كما تبين أن هناك تبايناً في آراء أفراد الدراسة نحو المتطلبات الهيكلية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (2.32 إلى 3.83)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثانية والرابعة من فئات الدراسة، والتي تشير إلى (متحقق بدرجة منخفضة/ متحقق بدرجة كبيرة).

كما تبين أن العبارة رقم (1) وهي (وجود نظام عادل وواضح للترقية في الجامعة يشجع أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي)، جاءت في المرتبة الأولى، من حيث الموافقة بمتوسط حسابي مقداره (3.83 من 5.00)، ودرجة تحقق (كبيرة)، ويتضح من تلك النتيجة وعي الجامعة بأهمية وجود نظام عادل للترقية مما يساهم في وجود مستوى مقبول من الشفافية التي تساهم في زيادة مستوى الرضا عن بيئة العمل.

في حين جاءت العبارة رقم (2) وهي (تحديث بياناتها ومعلوماتها بشكل دوري) في المرتبة الثانية، من حيث الموافقة بمتوسط حسابي مقداره (3.17 من 5.00)، ودرجة تحقق (متوسطة)، ويتضح من هذه النتيجة أن عملية تحديث بيانات ومعلومات الجامعة لا تتم بالشكل المطلوب، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الإمكانيات المادية المتاحة لدى الجامعة لاستقطاب الأجهزة والتقنيات اللازمة لتحديث المعلومات والبيانات الخاصة بالجامعة بشكل دوري.

كما جاءت العبارة رقم (3) وهي (توفر قواعد بيانات إلكترونية) في المرتبة الثالثة، من حيث الموافقة بمتوسط حسابي مقداره (2.65 من 5.00)، ودرجة تحقق (متوسطة)، وتشير تلك النتيجة إلى ارتفاع تكلفة قواعد البيانات وسرعة تطورها بشكل كبير مع ضعف الإمكانيات المادية لدى الجامعة.

### البعد الثاني: متطلب العلاقات والشراكات

#### جدول 8

استجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد متطلب العلاقات والشراكات مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارة	التكرار %	درجة التحقق					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	درجة التوافر	الرتبة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً				
5	تمتلك سياسة واضحة لتطوير علاقاتها مع المؤسسات الحكومية ومنظمات القطاع الخاص لتعزيز أرس المال الفكري لديها	ك	0	1	264	50	0	3.16	0.372	متوسطة	1
		%	0.0	0.3	83.8	15.9	0.0				
11	تستخدم الخدمات الإلكترونية لتسهيل الوصول للمعرفة من قبل المستفيدين	ك	0	202	63	0	50	2.68	1.084	متوسطة	2
		%	0.0	64.1	20.0	0.0	15.9				
7	تفتح المجال أمام الجميع من أجل التعرف على خدماتها وإمكاناتها البحثية والتعليمية	ك	0	160	105	50	0	2.65	0.739	متوسطة	3
		%	0.0	50.8	33.3	15.9	0.0				
1	توظف الجامعة آراء المتعاملين معها في تطوير رأس المال الفكري	ك	0	192	73	50	0	2.55	0.753	منخفضة	4
		%	0.0	61.0	23.2	15.9	0.0				

د. حسن بن عبد العزيز الداود: تصور مقترح لتسمية إدارة رأس المال الفكري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء في ضوء النماذج الدولية...

م	العبارة	التكرار	درجة التحقق					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	الرتبة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً			
6	توفر برامج دعم ومساعدة لطلبتها لمساعدتهم في مواصلة الدراسة وخدمة المجتمع	ك	0	200	64	51	0	0.758	2.53	5
		%	0.0	63.5	20.3	16.2	0.0			
4	تحتفظ ببيانات عن جميع المتعاملين معها سواء كان من داخل الجامعة أو من خارجها	ك	0	200	65	50	0	0.754	2.52	6
		%	0.0	63.5	20.6	15.9	0.0			
3	تبادل المعلومات مع المؤسسات الأخرى وفق معايير محددة	ك	0	254	11	50	0	0.740	2.35	7
		%	0.0	80.6	3.5	15.9	0.0			
8	تشارك المؤسسات المتعاونة لتطوير رأس مالها الفكري	ك	0	211	104	0	0	0.471	2.33	8
		%	0.0	67.0	33.0	0.0	0.0			
10	تعقد شراكات دولية ومحلية لتحسين قدرتها على تجويد عملية البحث	ك	0	212	103	0	0	0.470	2.33	9
		%	0.0	67.3	32.7	0.0	0.0			
2	تستثمر العلاقات التي تمتلكها لدعم رأس المال الفكري لديها	ك	0	255	60	0	0	0.393	2.19	10
		%	0.0	81.0	19.0	0.0	0.0			
9	توظف دور وسائل الإعلام في نشر الأبحاث العلمية	ك	0	261	54	0	0	0.377	2.17	11
		%	0.0	82.9	17.1	0.0	0.0			
المتوسط العام								0.575	2.50	منخفضة

\*المتوسط الحسابي من (5.00).

يتبين من الجدول السابق أن متطلب العلاقات والشراكات لتطوير إدارة رأس المال الفكري تتوفر بدرجة منخفضة بشكل عام في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بمتوسط حسابي بلغ (2.50 من 5.00)، وهو المتوسط الذي يشير إلى (متحقق بدرجة منخفضة) في أداة الدراسة.

كما تبين أن هناك تبايناً في آراء أفراد الدراسة نحو متطلب العلاقات والشراكات لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (2.17 إلى 3.16)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثانية والثالثة من فئات الدراسة، والتي تشير إلى (متحقق بدرجة منخفضة/ متحقق بدرجة متوسطة).

كما تبين أن العبارة رقم (5) وهي (تمتلك سياسة واضحة لتطوير علاقتها مع المؤسسات الحكومية ومنظمات القطاع الخاص لتعزيز رأس المال الفكري لديها)، جاءت في المرتبة الأولى، من حيث الموافقة بمتوسط حسابي مقداره (3.16 من 5.00)، ودرجة تحقق (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى الحاجة لمزيد من الاهتمام بأهمية عقد شراكات مع مؤسسات المجتمع بهدف تعزيز رأس المال الفكري والعمل على تنميته من خلال توفير ما يحتاجه من الإمكانيات المادية والتقنية وغيرها.

في حين جاءت العبارة رقم (11) وهي (تستخدم الخدمات الإلكترونية لتسهيل الوصول للمعرفة من قبل المستفيدين) في المرتبة الثانية، من حيث الموافقة بمتوسط حسابي مقداره (2.68 من 5.00)، ودرجة تحقق (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى ارتفاع تكاليف استقطاب الأجهزة والتقنيات الإلكترونية التي تساعد في الوصول إلى المعرفة.

كما جاءت العبارة رقم (7) وهي (تفتح المجال أمام الجميع من أجل التعرف على خدماتها وإمكانياتها البحثية والتعليمية) في المرتبة الثالثة من حيث الموافقة بمتوسط حسابي مقداره (2.65 من 5.00)، ودرجة تحقق (متوسطة)، وتشير تلك النتيجة إلى الحاجة

لمزيد من الاهتمام بضرورة التعريف بخدمات الجامعة وإمكانياتها والعمل على الاستثمار الجيد للأبحاث العلمية التي تجريها الجامعة والاستفادة منها على أرض الواقع، وفيما يلي ترتيب هذه الأبعاد على النحو التالي:

#### جدول 9

#### استجابات أفراد الدراسة على جميع المتطلبات التنظيمية لإدارة رأس المال الفكري لدى الجامعات السعودية

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتطلب
1	منخفضة	0.486	2.58	المتطلبات الهيكلية
2	منخفضة	0.575	2.50	متطلب العلاقات والشراكات
	منخفضة	0.528	2.54	المتطلبات التنظيمية لإدارة رأس المال الفكري لدى الجامعات السعودية

يتبين من الجدول السابق أن جميع المتطلبات التنظيمية لتطوير إدارة رأس المال الفكري تتوفر بدرجة منخفضة بشكل عام في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بمتوسط حسابي بلغ (2.54 من 5.00)، وهو المتوسط الذي يشير إلى (متحقق بدرجة منخفضة) في أداة الدراسة.

كما تبين أن درجة توافر المتطلبات الهيكلية جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط (2.58 من 5.00)، يليها درجة توافر متطلب العلاقات والشراكات في المرتبة الثانية بمتوسط (2.50 من 3.00).

واتفقت تلك النتيجة مع دراسة هجرس (2022) التي توصلت إلى أن أعضاء هيئة التدريس يمتلكون مهارات محدودة في استخدام التكنولوجيا الحديثة، وطرق التدريس، والتحليل، والتقييم.

كما اتفقت مع دراسة بيدر (2022) Bedeir التي أشارت إلى فشل مستوى الإفصاح لرأس المال الهيكلي؛ مما يعكس محدودية البنية التحتية والمرافق لهذه المؤسسات.

وكذلك اتفقت مع دراسة العمري (2021) التي توصلت إلى أن جميع متطلبات تطبيق إدارة رأس المال الفكري بالجامعة (ومنها متطلبات تنظيمية) مهم توافرها بدرجة كبيرة.

#### التصور المقترح

إجابة السؤال الثالث: ما التصور المقترح لتنمية رأس المال الفكري بجامعة شقراء في ضوء النماذج الدولية المعاصرة؟ في ضوء ما تم عرضه في الإطار النظري والدراسات السابقة، واستعراض بعض النماذج الدولية المعاصرة، وما أسفرت عنه نتائج الدراسة، قام الباحث بوضع تصور مقترح لتنمية رأس المال الفكري بجامعة شقراء، ويشتمل التصور على المحاور الآتية:

#### أولاً: المنطلقات

- رؤية المملكة العربية السعودية (2030) وبرامجها التي أكدت على أن التعليم يسهم في تحويل الاقتصاد من الاعتماد على مصدر دخل واحد إلى دخل يعتمد على العقول ذات المهارات العالية والطاقات البشرية المنتجة والمبدعة.
- التوجهات العالمية نحو اقتصاد المعرفة تفرض على الجامعات ضرورة تطوير رؤوس أموالها غير الملموسة، خاصة رأس المال الفكري.
- أظهرت الدراسة الميدانية الحاجة إلى توفير متطلبات بشرية وتنظيمية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء. وجود تحديات داخلية، مثل:
- ضعف الحوافز.

د. حسن بن عبد العزيز الداود: تصور مقترح لتسمية إدارة رأس المال الفكري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء في ضوء النماذج الدولية...

- قلة الاستثمار في القدرات المعرفية لأعضاء هيئة التدريس.
- محدودية الشراكات البحثية.
- الأدبيات التربوية تؤكد أن رأس المال الفكري (البشري، التنظيمي، العلاقي) هو الأساس في تحقيق الابتكار والميزة التنافسية للجامعات.

#### ثانياً: الأهداف

1. رفع كفاءة إدارة رأس المال البشري من خلال تطوير مهارات ومعارف وقدرات أعضاء هيئة التدريس.
2. تنمية وتوظيف رأس المال الفكري كمصدر استراتيجي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
3. تعزيز التميز المؤسسي والتصنيفي للجامعة محلياً ودولياً.
4. تبني نماذج عالمية حديثة في إدارة رأس المال الفكري.
5. تعزيز الشراكات المجتمعية والعلاقات المؤسسية مع القطاعين العام والخاص.

#### ثالثاً: مرتكزات التصور

##### نتائج الدراسة الميدانية:

- أظهرت الدراسة أن المتطلبات البشرية لإدارة رأس المال الفكري متحققة بدرجة منخفضة (متوسط 2.45 من 5).
- أظهرت الدراسة أن المتطلبات التنظيمية لإدارة رأس المال الفكري متحققة بدرجة منخفضة (متوسط 2.054 من 5).

##### المرجعيات النظرية:

##### التقسيم المعتمد لرأس المال الفكري:

- رأس المال البشري.
- رأس المال التنظيمي (الهيكلية).
- رأس المال العلاقي.
- الاستفادة من النماذج الدولية والتجارب العالمية في هذا المجال.

##### رابعاً: محاور التصور المقترح

##### محور رأس المال البشري

- استقطاب أعضاء هيئة تدريس ذوي كفاءات متميزة وفق آليات شفافة.
- تصميم خطة تنمية مهنية مستدامة.
- تفعيل نظم الحوافز المبنية على الإنجاز العلمي والبحثي.
- تعزيز الحرية الأكاديمية والمهنية بما يسمح بالإبداع والتجديد.

##### محور رأس المال التنظيمي (الهيكلية)

- تطوير الهيكل التنظيمي لتقليل البيروقراطية وتحسين الكفاءة.
- إنشاء وتحديث قواعد بيانات معرفية متطورة.
- تحديث السياسات واللوائح الداخلية لتواكب التغيرات.

- تخصيص موارد مالية مرنة لدعم البحث العلمي والابتكار.

#### محور رأس المال العلاقتي

- بناء شراكات استراتيجية فاعلة مع جهات داخلية وخارجية.
- تطوير سياسات علاقات عامة احترافية تدعم صورة الجامعة.
- استثمار وسائل الإعلام والتقنيات الحديثة لتعزيز الحضور المؤسسي.
- توظيف ملاحظات المستفيدين في عمليات التحسين المستمر.

#### خامسًا: آليات التنفيذ

- إنشاء مركز لإدارة وتطوير رأس المال الفكري بالجامعة.
- تصميم مؤشرات أداء دقيقة لمتابعة التقدم والإنجاز.
- الربط بين الاستراتيجية العامة للجامعة وخطط تنمية رأس المال الفكري.
- تنظيم ورش تدريبية موجهة لجميع منسوبي الجامعة (أكاديميين وإداريين).

#### سادسًا: التوصيات العامة

- أوضحت نتائج الدراسة أن هناك العديد من المتطلبات البشرية والتنظيمية لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وعليه يوصي الباحث بما يلي:
- إعداد خطة واضحة ومحددة للاستفادة من المعرفة الضمنية المتولدة في عقول العاملين المتميزين
  - الاستفادة من نتائج البحوث والدراسات العلمية في مجال تطوير مستوى أداء العاملين.
  - تنفيذ ورش عمل لتحديد الاستراتيجيات والآليات الملائمة لتسويق الإنتاج العلمي والمعرفي للعاملين فيها والاستثمار الأمثل لها.
  - استقطاب الكفاءات والخبرات البشرية في مجال رأس المال الفكري لنقل الخبرات والتجارب، وتطوير أعضاء هيئة التدريس في هذا المجال.
  - عقد الندوات واللقاءات العلمية بهدف تبادل المعلومات والبيانات في مجال رأس المال الفكري.
  - مشاركة مؤسسات المجتمع في مجال رأس المال الفكري بهدف معرفة طرق وأساليب الاستثمار الجيد للمعرفة.
  - عقد الشراكات الدولية والمحلية لتحسين قدرة الجامعة على تجويد عملية البحث
  - تبني برامج التوعية من خلال وسائل الإعلام المتنوعة بأهمية نشر الأبحاث العلمية والاستفادة منها.
  - اعتماد هذا التصور ضمن الخطة الاستراتيجية المحدثة لجامعة شقراء.
  - ربط دعم المشاريع البحثية بمؤشرات العائد على رأس المال الفكري.
  - مراجعة وتطوير سياسات التوظيف والترقية والتقييم.
  - إعداد الجامعة للتأهل والدخول في التصنيفات الدولية المعتمدة من خلال تطوير رأس مالها الفكري والبشري.

د. حسن بن عبد العزيز الداود: تصور مقترح لتنمية إدارة رأس المال الفكري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء في ضوء النماذج الدولية...

## المراجع:

- إبراهيم، إحسان إبراهيم جابو. (2022). الدور المأمول من الجامعات في تنمية رأس المال البشري: دراسة حالة جامعة الملك خالد. *مجلة رواح للبحوث والدراسات*، (68)، 41-59.
- أبو موييس، مهند محمود موسى، وأبو سمرة، محمود أحمد. (2023). رأس المال الفكري وعلاقته بالأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية: نموذج مقترح [رسالة دكتوراه غير منشورة]. الجامعة العربية الأمريكية، جنين.
- الأحمد، هند بنت محمد بن عبد الله. (2019). تنمية رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات: دراسة ميدانية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. *مجلة العلوم الإنسانية*، (3)، 353-381.
- جامعة شقراء. (1446). *الخطة الاستراتيجية للجامعة*.
- حسين، محمد فتحي عبد الفتاح، وعلي، محمد مسلم حسن. (2015). تصور مقترح لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة تبوك في ضوء الاقتصاد المعرفي. *مجلة التربية*، 3(166)، 750-827.
- خشافة، ندى منصور أحمد. (2021). الاستثمار في رأس المال الفكري في الجامعات اليمنية في ضوء إدارة المعرفة: تصور مقترح. *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية*، (12)، 112-159.
- الزهراني، عبد الواحد. (2021). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة الملك عبد العزيز. *مجلة جامعة الباحثة للعلوم الإنسانية*، (29)، 488-540.
- الشهري، روابي حسن. (2022). دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع بالكليات التطبيقية: دراسة تطبيقية على الكليات التطبيقية بجامعة الملك خالد. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 12(5)، 565-581.
- الصيد، عبد العاطي. (1989). *جداول تحديد حجم العينة في البحث السلوكي*. رابطة التربية الحديثة.
- العامري، عبده أحمد علي، والمقرمي، عبد القهار عثمان غالب. (2021). دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري: دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية بالعاصمة صنعاء. *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (44)، 6-43.
- عبيدات، ذوقان، وعبد الحق، كايد، وعدس، عبد الرحمن. (2014). *البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه*. دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
- عطية، أفكار سعيد خميس. (2018). *أتمودج مقترح لإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي ومتطلبات تطبيقه*. مجلة الإدارة التربوية، (18)، 249-378.
- الغُمري، نجلاء. (2021). متطلبات تطبيق إدارة رأس المال الفكري لدى طالبات جامعة المجمعة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز*، 29(3)، 561-593.
- العنزري، هاجر بنت سالم خلف. (2023). متطلبات رأس المال الفكري بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لتحقيق الميزة التنافسية. *مجلة التربية*، (199، ج3)، 327-367.
- العودة، إبراهيم بن سليمان، والمقرمي، أريج بنت إبراهيم بن سعد. (2021). استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة رأس المال الفكري بجامعة الملك سعود. *الثقافة والتنمية*، 20(164)، 1-76.
- القحطاني، سالم سعيد، والعامري، أحمد سليمان، وآل مذهب، معدي محمد، والعمري، بدران عبد الرحمن. (2004). *منهج البحث*

في العلوم السلوكية. مكتبة العبيكان.

- كرادشة، منير عبد الله سلمان، الختاتنة، عبد الخالق يوسف سليمان، والعزام، عبد الباسط عبد الله قويطين. (2023). تحديات رأس المال الفكري ومعوقاته لدى الأكاديميين في الجامعات الأردنية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للآداب، 20(1)، 77-107.
- محمد، سحر محمد. (2023). استراتيجية مقترحة لتطوير كلية التربية بجامعة بنها على ضوء جائزة مصر للتميز الحكومي.
- محمد، سمر مصطفى محمد. (2023). تنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية على ضوء التحول الرقمي: دراسة ميدانية على جامعة بنها. المجلة التربوية، 106(1)، 941-1124.
- محمد، كمال عبد الوهاب أحمد، وأرنأؤوط، أحمد إبراهيم، ومحمد، شيماء محمد عطية. (2022). تطوير إدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية على ضوء الخبرة الأمريكية. مجلة كلية التربية، 10(32)، 298-324.
- نجم، منور عدنان محمد، وقشظة، آمال نبيل خليل. (2021). درجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 29(1)، 106-131.
- هجرس، منى مصطفى حسن. (2022). واقع الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين الأداء الجامعي في ضوء متطلبات ضمان الجودة الشاملة: دراسة مقارنة. مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية، 35(35)، 677 - 738.

## References:

- Quintero-Quintero, W., Blanco-Ariza, A. B., & Garzón-Castrillón, M. A. (2022). Investigation related to intellectual capital and scientific production in Colombia public universities: A review from Scopus. *Education Research International*, 9039109. <https://doi.org/10.1155/2022/9039109>
- Abu Diabat, D., Abdelhaq, K., & Addas, A. R. (2014). *Scientific research: Its concept, tools, and methods*. Amman: Majdalawi Publishing & Distribution.
- Abu Mois, M. M. M., & Abu Samra, M. A. (2023). *Intellectual capital and its relationship to university performance in Palestinian universities: A proposed model* [Unpublished doctoral dissertation]. Arab American University, Jenin.
- Al-Ahmed, H. M. (2019). Developing intellectual capital to achieve competitive advantage of universities: A field study at Imam Muhammad bin Saud Islamic University. *Journal of Human Sciences*, 3, 353–381.
- Al-Amri, A. A. A., & Al-Muqarmi, A. O. G. (2021). The role of strategic leadership in building intellectual capital: A field study in Yemeni private universities in Sana'a. *Al-Andalus Journal of Humanities and Social Sciences*, 44, 6–43.
- Al-Assaf, S. H. (2012/1433H). *Introduction to research in behavioral sciences*. Riyadh: Obeikan Library.
- Al-Enezi, H. S. K. (2023). Intellectual capital requirements at Princess Nourah bint Abdulrahman University to achieve competitive advantage. *Journal of Education*, 199(3), 327–367.
- Al-Oudah, I. S., & Al-Muqri, A. I. (2021). A proposed strategy to develop intellectual capital management at King Saud University. *Culture and Development*, 20(164), 1–76.
- Al-Qahtani, S. S., Al-Amri, A. S., Al-Madhhab, M. M., & Al-Omari, B. A. (2004). *Research methodology in behavioral sciences*. Riyadh: Obeikan Library.
- Al-Shahri, R. H. (2022). The role of intellectual capital in achieving creativity in applied colleges: An applied study at King Khalid University. *International Journal of Economics and Business*, 12(5), 565–581.
- Attiyah, A. S. K. (2018). A proposed model for managing intellectual capital in higher education institutions and the requirements for its implementation. *Journal of Educational Administration*, 18.
- Hagras, M. M. H. (2022). The reality of investing in intellectual capital and its role in improving university performance in light of the requirements of total quality assurance: A comparative study. *Nile Valley Journal for Human, Social, and Educational Research*, 35(35), 677–738.
- Hussein, M. F. A. F., & Ali, M. M. H. (2015). A proposed vision for developing intellectual capital management at the University of Tabuk in light of the knowledge economy. *Journal of Education*, 166(3), 750–827.
- Ibrahim, I. I. J. (2022). The expected role of universities in developing human capital: A case study of King Khalid University. *Ramah Journal of Research and Studies*, 68, 41–59.
- Karadsheh, M. A. S., Al-Khatatneh, A. Y. S., & Al-Azzam, A. B. A. Q. (2023). Challenges and obstacles of intellectual capital among academics in Jordanian universities. *Arab Universities Union Journal of Literature*, 20(771), 107.
- Khashafa, N. M. A. (2021). Investment in intellectual capital in Yemeni universities in light of knowledge management: A proposed model. *Al-Adab Journal of Psychological and Educational Studies*, 12, 112–159.
- Malhem, S. M. (2002). *Research methods in education and psychology*. Amman: Dar Al-Maseera.
- Mohamed, K. A. W. A., Arnaout, A. I. S. A., & Mohamed, S. M. A. (2022). Developing intellectual capital management in Egyptian universities in light of the American experience. *Journal of the Faculty of Education*, 10(32), 298–324.
- Mohamed, S. M. M. (2023). Developing intellectual capital in Egyptian universities in light of digital

- transformation: A field study at Benha University. *The Educational Journal*, 106, 941–1124.
- Najm, M. A. M., & Qashta, A. N. K. (2021). The degree of availability of requirements for developing intellectual capital components in Palestinian universities. *Islamic University Journal for Educational and Psychological Studies*, 29(1), 106–131.
- Al-Sayyad, A. (1989). *Tables for determining sample size in behavioral research*. Cairo: Modern Education Association.

<p><b>Biographical Statement</b></p> <p><b>Dr. Hassan Abdulaziz Al-Dawood</b> is an Associate Professor of Educational Administration and Planning in the Department of Educational Administration, College of Education, Shaqra University, Kingdom of Saudi Arabia. He received his Ph.D. in Educational Administration and Planning from Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University in 1434 AH. His research interests focus on issues related to educational administration, quality, and the development of educational institutions.</p>	<p><b>معلومات عن الباحث</b></p> <p><b>د. حسن بن عبدالعزيز الداود</b>، أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك في قسم الإدارة التربوية، بكلية التربية في جامعة شقراء، (المملكة العربية السعودية). حاصل على درجة الدكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية عام 1434 تدور اهتماماته البحثية حول قضايا الإدارة التربوية والجودة.</p>
---	--

**Email: [aldawood@su.edu.sa](mailto:aldawood@su.edu.sa)**