



الجامعة العربية الأمريكية
كلية الدراسات العليا

رأس المال الفكري وعلاقته بالأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية:
نموذج مقترح

إعداد

مهند محمود موسى أبو موسى

إشراف

أ.د. محمود أبو سمرة

تم تقديم هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات درجة دكتوراه الفلسفة في

الإدارة التربوية

تخصص إدارة تربوية

أيار/2023

© الجامعة العربية الأمريكية - 2023 . جميع حقوق الطبع محفوظة.

رأس المال الفكري وعلاقته بالأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية: نموذج مقترح

إعداد

مهند محمود موسى ابومويس

إشراف

أ.د. محمود ابوسمرة

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ 24 / 5 / 2023، وأجيزت.

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة:

.....
ح. العبد

1. أ.د. محمود ابوسمرة مشرفاً ورئيساً

.....
خولة الشخشير

2. أ.د. خولة الشخشير
ممتحناً داخلياً

.....
ح. كمال مخامرة

3. د. كمال مخامرة
ممتحناً خارجياً

.....
ح. حسام القاسم

4. د. حسام القاسم
ممتحناً خارجياً

إقرار

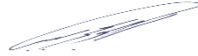
أنا الموقع أدناه مقدم الأطروحة التي تحمل عنوان
"رأس المال الفكري وعلاقته بالأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية: نموذج مقترح"

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هو نتاج جهد الباحث الشخصي فقط، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد. ولم يسبق تقديم هذه الرسالة بأكملها أو أي جزء منها من قبل أي شخص آخر لنيل درجة علمية أو لقب أكاديمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

الاسم: مهند محمود ابومويس

رقم الطالب الجامعي: 201912660

التوقيع:



التاريخ: 16/6/2023

إهداء...

فضل من المعطي الوهاب غمرني، وتوفيق من الحنان المنان شملني، ورضا والدين كان شعلتني التي أنارت حياتي بنور أهتدي به في ظلماتي، كلّها .. بفضل الله ... عوامل تضافرت، فأنارت لي سبل النجاح والفلاح في مسيرة عمري العلمية والعملية في مسيرة شكّل فيها دعاء الوالدين مبعث بركة، ورضاهما غاية آمالي.

جهد أهديه إلى شمعتي التي شاء العلي القدير أن تنطفئ قبل أن ترى نتاج جهدي، فإلى من كانت لقلبي القلب ولروحي الروح. إلى من توجتها ملكة لكل إنجازاتي،.... فإن كان هناك فضل فهي أهله، وإن كانت هناك ثمرة فهي نتاج غرسة بذرتها.... إلها وهي التي جاهدت لأصبح ما أنا عليه الآن ... أهدي رسالتي إلى روح والدتي الغالية

"د.آمال محمد العكر"

رحمها الله وأسكنها فسيح جناته.

وإلى ذلك الجبل الشامخ الذي طالما أظلني بظله، وأخذت منه الثبات والصمود في وجه جميع المتغيرات ...

إلى والدي، معالي أ.د. محمود موسى ابومويس أطل الله في عمره ... أهدي رسالتي.

كما أهديه إلى عائلتي الكبيرة؛ ممثلة بجدي العزيزة وبخالتي الحبيبة، وإخوتي وأخواتي وإلى أبنائهم الأحبة..... فلطالما كانوا مصدر دفء ونبع محبة.

إليهم جميعا ... أهدي رسالتي آملاً من الله أن أخدم بها الوطن وأبناء شعبي الأبوي... فللطموح دوما بقية.

شكر وتقدير

بداية، أود الإعراب عن خالص امتناني وتقديري لمشرفي أ.د. محمود أبو سمرة الذي قدم لي التوجيه والإرشاد والدعم الكامل طوال رحلتي البحثية، فنصائح القيمة وفرت لي فرصة لاكتشاف إمكانياتي الحقيقية.

والشكر موصول لجامعتي العريقة؛ "الجامعة العربية الأمريكية" التي كانت ولما تزال جامعة الكل الفلسطيني، فلقد كان لي شرف أن أكون جزءاً من هذا المجتمع العظيم.

كما أتقدم بجزيل الشكر ووافر العرفان لأساتذتي الكرام؛ على مساعدتهم في صقل مهاراتي العملية وقدراتي البحثية، وأنا ممتن لجهودكم الدؤوبة وحرصكم على أن نكون الأفضل دائماً.

وتبقى صفحة الشكر مفتوحة لأخطأ عليها شكراً خاصاً لعائلتي الكريمة على مشورتهم السديدة ومساندتهم المتواصلة وتشجيعهم الدائم لي في الأوقات جميعها؛ العصبية منها والجميلة.

لكم مني كل المحبة والاحترام.

الباحث

مهند محمود أبو مويس

ملخص

هدفت الدراسة الى التعرف إلى العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي؛ وذلك بالتطبيق على الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، وإلى بناء نموذج مقترح من شأنه المساهمة في مساعدة القيادات الجامعية على الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي الترابطي لملاءمته طبيعة الدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من كافة أعضاء الهيئة التدريسية والقيادات الجامعية (الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية) في الجامعات الفلسطينية وعددها (11) إحدى عشرة جامعة، حيث اختار عينة عشوائية؛ بما يتيح له التعمق بشكل أكبر في بعض الجامعات تبعاً لجهة الإشراف والمنطقة الجغرافية، وتألّقت العينة من ثلاث جامعات فلسطينية (العربية الأمريكية، وفلسطين التقنية/ خضوري، وجامعة بوليتكنك فلسطين). اعتمد الباحث أداتين لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء الدراسة وتنفيذها، الأولى: استبانة تم بناؤها والتحقق من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة، ووجهت لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الجامعات عينة الدراسة وعددهم (751) عضواً، والثانية أداة المقابلة، ووجهت للقيادات الجامعية، إذ أجرى الباحث مقابلات شخصية مع (21) من القيادات الجامعية في الجامعات عينة الدراسة، بمعدل (7) مقابلات لكل جامعة.

وأظهرت نتائج الدراسة واقعاً متوسطاً نحو رأس المال الفكري، بمتوسط حسابي (3.50)، وجاء بالترتيب: رأس المال البشري، ثم رأس المال الهيكلي، ثم رأس المال العلاقتي، كما أظهرت النتائج واقعاً بدرجة متوسطة للأداء الجامعي، بمتوسط حسابي (3.51). علاوة على ذلك، أشارت النتائج الكمية للدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ودالة إحصائياً بين مكونات رأس المال الفكري ومستوى الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية، وبمعامل ارتباط قدره (0.680)، وإلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري ومستوى الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، في حين لم تظهر الدراسة فروقاً تعزى للمتغيرات الأخرى.

أما بخصوص النتائج النوعية للدراسة، فإن إجابات الباحثين عن أسئلة المقابلة أشارت إلى أن واقع اهتمام الجامعات الفلسطينية برأس المال الفكري كبير، وأن هذا الاهتمام موجه وبالترتيب نحو رأس المال البشري، ثم رأس المال الهيكلي، ثم رأس المال العلاقتي. وفي المقابل أشارت إجاباتهم إلى أنّ واقع مستوى الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية متوسط، فأكاديمياً اعتبروه جيد جداً، وإدارياً جيد.

وفي ضوء النتائج الكمية والنوعية، عرض الباحث الأفكار الرئيسة لبناء نموذج مقترح لعلاقة رأس المال الفكري بالأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية، إضافة الى مجموعة توصيات، منها: الاهتمام بالاحتياجات التدريبية للموظفين كمدخل لرأس المال البشري؛ بناء على معايير ومؤشرات لقياسها لتوفير الوقت والجهد والمال بدقة وموضوعية، ومتابعة التحسن والتطور في هذه الاحتياجات بعد خضوع الموظفين للتدريب، وأيضا توفير البيانات والمعلومات المهمة في إعداد الخطط لتطوير رأس المال الفكري بشكل مسبق وبناء على رؤية واضحة المعالم؛ وبناء على الحاجات التطويرية للجامعات.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، الأداء الجامعي، المحافظات الشمالية.

قائمة المحتويات	
أ	إجازة الرسالة
ب	إقرار
ج	إهداء
د	شكر وتقدير
هـ	ملخص
الفصل الأول: إشكالية الدراسة، وأهميتها	
2	1.1 المقدمة
3	1.2 مشكلة الدراسة
5	1.3 أهمية الدراسة
5	1.3.1 الأهمية النظرية
6	1.3.2 الأهمية التطبيقية
6	1.4 أهداف الدراسة
7	1.5 أسئلة الدراسة
7	1.6 فرضيات الدراسة
9	1.7 مصطلحات الدراسة
11	1.8 حدود الدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري، والدراسات السابقة	
13	2.1 الإطار النظري
13	2.1.1 المحور الأول: رأس المال الفكري
13	2.1.1.1 مقدمة
14	2.1.1.2 مفهوم رأس المال الفكري
17	2.1.1.3 أهمية رأس المال الفكري
19	2.1.1.4 خصائص رأس المال الفكري
21	2.1.1.5 مكونات رأس المال الفكري
24	2.1.1.6 نماذج قياس رأس المال الفكري
27	2.1.2 المحور الثاني: الأداء الجامعي
27	2.1.2.1 مفهوم الأداء

29	2.1.2.2 مفهوم الأداء الجامعي
30	2.1.2.3 أهمية الأداء الجامعي
33	2.1.2.4 أبعاد الأداء الجامعي
35	5.2.1.2 مراحل تطوير الأداء الجامعي
37	2.1.2.6 العلاقة بين رأس المال الفكري بأبعاده، والأداء الجامعي
38	2.1.3 التعليم العالي والبحث العلمي في فلسطين
43	2.1.3.1 أبرز إنجازات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية حديثاً
45	2.2 الدراسات السابقة
45	2.2.1 الدراسات العربية
55	2.2.2 الدراسات الأجنبية
58	2.2.3 التعقيب على الدراسات السابقة
الفصل الثالث: منهجية الدراسة، وإجراءاتها	
63	3.1 مقدمة
63	3.2 منهجية الدراسة
63	3.3 مجتمع الدراسة
64	3.4 عينة الدراسة
64	3.4.1 عينة الجانب الكمي من الدراسة
65	3.4.2 عينة الجانب النوعي من الدراسة
65	3.5 أدوات الدراسة
66	3.5.1 أولاً. أداة الاستبانة
66	3.5.1.1 البناء
67	3.5.1.2 صدق أداة الاستبانة
71	3.5.1.3 ثبات أداة الاستبانة
72	3.5.2 ثانياً. أداة المقابلة
72	3.5.2.1 صدق أداة المقابلة
73	3.6 إجراءات تنفيذ الدراسة
74	3.7 المعالجة الإحصائية
74	3.8 المقياس الوزني

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة وتحليلها	
77	4.1 مقدمة
77	4.2 عرض النتائج الكمية للدراسة (نتائج الاستبانة)
96	4.3 خلاصة النتائج الكمية للدراسة
97	4.4 عرض النتائج الكيفية للدراسة (المقابلة)
100	4.4.1 عرض نتائج تحليل المقابلة باستخدام برنامج (MAXQDA-2022)
115	4.5 خلاصة النتائج النوعية للدراسة
الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة	
117	5.1 مقدمة
117	5.2 مناقشة نتائج الأسئلة والفرضيات الكمية
127	5.3 مناقشة نتائج الأسئلة النوعية
الفصل السادس: النموذج المقترح والتوصيات	
131	6.1 مقدمة
131	6.2 الأفكار الرئيسة للنموذج المقترح
131	6.2.1 مرتكزات النموذج المقترح
132	6.2.2 أهمية النموذج المقترح
133	6.2.3 أهداف النموذج المقترح
134	6.2.4 أسس النموذج المقترح
136	6.2.5 منهجية النموذج المقترح
137	6.2.6 منطلقات النموذج المقترح
138	6.2.7 آليات تنفيذ وتطبيق النموذج المقترح
141	6.2.8 الجهات المسؤولة عن تنفيذ النموذج المقترح
142	6.2.9 خصائص النموذج المقترح
142	6.2.10 المعوقات المتوقعة أن تواجه تطبيق النموذج المقترح، وآليات حلها
144	6.2.11 محددات النموذج المقترح
144	6.2.11 ضبط النموذج المقترح
148	6.3 توصيات الدراسة
149	قائمة المراجع

149	المراجع العربية
155	المراجع الأجنبية
159	الملاحق
185	Abstract

قائمة الجداول

20	جدول 2.1 خصائص رأس المال الفكري
40	جدول 2.2 أعداد الطلبة في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية
41	جدول 2.3 عدد العاملين في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية
42	جدول 2.4 أعداد أعضاء الهيئة الأكاديمية المتفرغين في الجامعات الفلسطينية
65	جدول 3.1 توزيع أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية وفقاً للمتغيرات الديمغرافية
68	جدول 3.2 معاملات ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي لبعده رأس المال الفكري
69	جدول 3.3 معاملات ارتباط بيرسون لصدق الاتساق الداخلي لبعده الأداء الجامعي
70	جدول 3.4 معاملات ارتباط بيرسون بين مجالات بعدي الاستبانة مع الدرجة الكلية للبعده
71	جدول 3.5 قيم معاملات الثبات لمجالات رأس المال الفكري والأداء الجامعي ودرجتها الكلية
77	جدول 4.1 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمجالات بعده رأس المال الفكري
80	جدول 4.2 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال رأس المال البشري
80	جدول 4.3 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال رأس المال الهيكلي
81	جدول 4.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال رأس المال العلاقتي
82	جدول 4.5 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية
83	جدول 4.6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات المجال الأكاديمي
84	جدول 4.7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات المجال الإداري
85	جدول 4.8 قيم معاملات ارتباط بيرسون بين تقديرات المبحوثين لواقع رأس المال الفكري وتقديراتهم لواقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية
86	جدول 4.9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجامعة
87	جدول 4.10 نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات أفراد العينة لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجامعة
88	جدول 4.11 نتائج اختبار "t" للعينات المستقلة لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجنس
89	جدول 4.12 نتائج تحليل التباين الثنائي بين متوسطات رأس المال الفكري تبعاً للتفاعل بين متغيري الجامعة والجنس
90	جدول 4.13 نتائج اختبار "t" للعينات المستقلة لتقديرات أعضاء هيئة التدريس لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي
91	جدول 4.14 نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لواقع رأس المال الفكري تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي
92	جدول 4.15 نتائج تحليل التباين الأحادي لتقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تبعاً لمتغير الجامعة

93	جدول 4.16 نتائج اختبار "t" للعينات المستقلة لتقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تبعاً لمتغير الجنس
94	جدول 4.17 نتائج تحليل التباين الثنائي بين المبحوثين لواقع الأداء تبعاً لتفاعل متغيري الجامعة والجنس
95	جدول 4.18 نتائج اختبار "t" للعينات المستقلة لتقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي
95	جدول 4.19 نتائج تحليل التباين الأحادي لتقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي
102	جدول 4.20 توزيع نموذج النظرية المجذرة لمجال رأس المال الهيكلي كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بناء على تحليل البيانات النوعية من خلال برنامج (MAXQDA-2022)
107	جدول 4.21 توزيع نموذج النظرية المجذرة لمجال رأس المال البشري كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بناء على تحليل البيانات النوعية من خلال برنامج (MAXQDA-2022)
111	جدول 4.22 توزيع نموذج النظرية المجذرة لمجال رأس المال العلاقتي كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بناء على تحليل البيانات النوعية من خلال برنامج (MAXQDA-2022)

قائمة الأشكال

101	الشكل 4.1 توزيع مخطط النظرية المجذرة لمظاهر العلاقة بين توافر مكونات رأس المال الفكري في الجامعات وتميز أدائها على الفئات الفرعية والمواضيع (المجالات) التي تم استنباطها من الفئات والترميزات من برنامج (MAXQDA-2022)
105	الشكل 4.2 توزيع مخطط النظرية المجذرة لتوزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية على مجال رأس المال الهيكلي في الجامعات الفلسطينية من برنامج (MAXQDA-2022)
106	الشكل 4.3 توزيع نموذج النظرية المجذرة لرأس المال الهيكلي في الجامعات الفلسطينية من برنامج (MAXQDA-2022)
109	الشكل 4.4 توزيع مخطط النظرية المجذرة لتوزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية على مجال رأس المال البشري في الجامعات الفلسطينية من برنامج (MAXQDA-2022)
110	الشكل 4.5 توزيع نموذج النظرية المجذرة لرأس المال البشري في الجامعات الفلسطينية من برنامج (MAXQDA-2022)
113	الشكل 4.6 توزيع مخطط النظرية المجذرة لتوزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية على مجال رأس المال العلاقتي في الجامعات الفلسطينية من برنامج (MAXQDA-2022)
114	الشكل 4.7 توزيع نموذج النظرية المجذرة لرأس المال العلاقتي في الجامعات الفلسطينية من برنامج (MAXQDA-2022)
115	الشكل 4.8 مخطط توزيع النظرية المجذرة لرأس المال الفكري لبيان الفروق بين الأداء الجامعي البشري والهيكلية والعلاقتي كما تراه القيادة العاملة (نائب رئيس، عميد كلية، رئيس قسم) في الجامعات الفلسطينية من خلال برنامج (MAXQDA-2022)
146	الشكل 6.1 هيكلية مقترحة للعلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي
147	الشكل 6.2 نموذج مقترح لهيكلية العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري ومكونات الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية

الفصل الأول

إشكالية الدراسة، وأهميتها

1.1 مقدمة

يعد رأس المال الفكري من الأصول غير الملموسة؛ التي أصبحت قيمتها تساوي أضعاف ما تساويه الأصول الملموسة الأخرى، حيث إنها تعبر عن القوى الفكرية الكامنة في العنصر البشري، والتي تعتبر في يومنا هذا من أهم الموارد التي تستمد المؤسسات قوتها منه، وتحافظ على استمراريتها وديمومتها بواسطته، وعلى مستوى جهوزيتها الدائمة للمنافسة. وبالتالي؛ يمكن القول إنها أصبحت تشكل العصب الاستراتيجي لثروة المؤسسات ونجاحها وازدهارها.

وقد أدى تركيز المنظمات القائمة على المعرفة والتكنولوجيا إلى إدارة أصولها الفكرية باعتبارها الثروة الحقيقية لها؛ لأن الأصول المادية تتآكل مع مرور الوقت وتنخفض قيمتها السوقية؛ بعكس الأصول الفكرية سواء أكانت بشرية، أو تنظيمية أو علاقاتية، فهي الأساس الوحيد لبناء وتنمية القدرات التنافسية للمنظمة وزيادة قيمتها السوقية. لذا؛ يمكن اعتبارها على أنها القاعدة الذي يرتكز عليها أداء المنظمات؛ لأنها تسمح لها بإضافة قيمة للزبون وتحقيق التميز والمحافظة على حصتها السوقية وزيادتها، وتحقيق الفاعلية، وهو ما لن يتحقق إلا في ضوء قدرتها على إشباع حاجات متعاطليها، ومن خلال استثمار فعال لرأس مالها الفكري (لويزة، 2015). وبالتالي؛ بات الاهتمام بالعنصر البشري وتطويره حاجة ملحة في المؤسسات لمواكبة حاجات القرن الحادي والعشرين؛ التي غدت من الأمور الضرورية لأي مؤسسة ترغب في البقاء ضمن حلقة المنافسة. هذا بالإضافة إلى سباق المؤسسات في جذب ذوي الخبرات والعقول النيرة وأصحاب الأفكار الابتكارية والإبداعية من أجل الحفاظ على حصتهم السوقية وتعظيمها، خاصة في ظل ما يشهده العالم من تطورات تكنولوجية متسارعة، ومن تقلبات على المستوى العالمي في شتى المجالات السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والصحية وغيرها.

وتحاول المؤسسات الربحية وغير الربحية تحقيق حصة سوقية أكبر في السوق؛ عن طريق استغلال مواردها المتاحة بأفضل الطرق بهدف التميز على منافسيهم، الأمر الذي يجعل من هذه المؤسسات تعمل_ وبشكل_ مستمر وبجهود مكثفة لتحسين أدائها وتقديم كل ما هو أمثل لزيائنها. وفي النهاية يؤدي هذا التحسن في الأداء إلى النمو والتنمية الاقتصادية للبلاد (Shehzad, Fareed, Zulfiqar, Shahzad & Latif, 2014).

ولا يخفى على أحد ما للجامعات من دور هام في إنتاج المعارف القيمة والمخرجات الفعالة والمهارات اللازمة للسوق، وهي التي تعكس الصورة العامة لتقدم المجتمع وقوته المعرفية والعلمية. وبالتالي؛ تعتبر من أهم المؤسسات التي وجب التنويه بأهمية تعظيم رأس المال الفكري فيها، كما أن ازدياد حجم العرض من الجامعات والطلب المتزايد على التعليم، جعل الأمر أكثر

تعقيداً عما كان عليه في السابق تبعاً لضرورة التنوع في البرامج الأكاديمية بما يتماشى والتكنولوجيا الحديثة المتسارعة، وزيادة مستوى الأداء المؤسسي، وجودة البرامج الأكاديمية والإدارية فيها، والإنتاج البحثي والنوعي المكثف في المجالات كافة.

وفي ضوء ما سبق، تأتي هذه الدراسة للفت الاهتمام إلى الجامعات الفلسطينية من خلال التعرف إلى رأس المال الفكري وعلاقته بالأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، من وجهات نظر أعضاء الهيئات التدريسية والقيادات الجامعية، وذلك لأهميته في تعزيز إدراك القائمين على الجامعات لتقييم رأس المال الفكري والتقويم السليم له، وضرورة تفعيل استثماره الأمثل بما يعظم قيمته، ويزيد من تفوقهم المعرفي والتنافسي على المستويات المحلية والإقليمية والدولية، وكذلك انعكاساته الإيجابية على المجتمع الفلسطيني وتمكين الاقتصاد الوطني.

1.2 مشكلة الدراسة

يعدّ موضوع رأس المال الفكري من المواضيع الرائدة التي حظيت باهتمام كبير من الباحثين، منهم: (رشيد والزيادي، 2014)، و(زقوت، 2021) و(السر، 2018)، والشريف، (2019)، و(جرادات والوزير، 2019)، و(بلعوشة، 2019)، في العديد من المجالات والاتجاهات بمختلف أشكال المنظمات. وقد أدرك الباحثون في هذا المجال أهمية رأس المال الفكري في الوقت الحاضر والمستقبلي، لما له من تأثيرات إيجابية جمة على المزايا التنافسية للمنظمات.

ومما لا شك فيه أن واقع العمل اليوم مختلف تماماً عن السابق، خاصة مع انفتاح الأسواق العالمية على بعضها البعض وسهولة التنقل والتواصل، وما يشهده العالم من تسارع رهيب في استخدامات التكنولوجيا والتراكم المعرفي الذي لا يزال يولد مزيداً من المعارف التي تخدم البشرية جمعاء. وللجامعات دور محوري استراتيجي باعتبارها القلب النابض للتنمية المجتمعية. لذا؛ لا بد من الارتقاء بكل جانب من جوانب التعليم الجامعي؛ بدءاً بالعملية التعليمية إلى البحث العلمي والخدمة المجتمعية. ومن هنا نستطيع تلمس الحاجة الفعلية إلى أهمية تنمية رأس المال الفكري في الجامعات التي أصبحت المؤثر الرئيس لتقدمها وتطورها عن طريق تأهيل الكوادر البشرية، والاهتمام بالجودة والنوعية التعليمية والإدارية، بالإضافة إلى بناء علاقات وشراكات استراتيجية محلية وعالمية؛ بهدف ضمان استمرارية تبادل المعارف والخبرات، وإبقاء الباب مفتوحاً أمام أي إفادة جديدة من الممكن أن تطرأ.

يبرر الباحث دراسته الحالية بكونها تتناول موضوعاً على قدر كبير من الأهمية، وخاصة في مؤسسات التعليم العالي، إذ إن رأس المال الفكري يبرز في بؤرة التنمية المعرفية والعلمية للمجتمعات، ورغم وجود دراسات عدّة ناولت موضوع رأس المال الفكري في فلسطين، إلا أنها ما زالت بحاجة إلى إيلاء اهتمام أكبر به، وتوضيح أهمية دوره الفعال في تمكين الأداء الجامعي. وإضافة إلى ذلك، لا توجد دراسات _حسب علم الباحث_ أعطت تصوراً واضحاً لطبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي في فلسطين، كما أن خبرة الباحث وعمله في الجامعة مما دعم توجهه الفكري لضرورة إجراء مثل هذه الدراسة.

بناء عليه، سعت الدراسة الحالية إلى الإسهام في تقديم المساعدة للقيادات الجامعية وذوي العلاقة في مجال التعليم العالي، من أجل صياغة مقترحات إصلاحية تطويرية هدفها إدارة وتفعيل الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، وبما من شأنه تعزيز مكانة مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بين الدول الأخرى، عن طريق تمكين التعليم والمعرفة، باعتباره ركيزة أساسية وجوهرية لتقدم الأمم وازدهارها.

وبذا؛ تتضح المشكلة الرئيسية للدراسة في أهمية انعكاسات مخرجات الجامعات على التنمية المجتمعية والمستدامة، ورغم زيادة الاهتمام بتطوير الموارد البشرية والأنظمة والبرامج والتركيز على مفهوم الجودة والنوعية في الجامعات الفلسطينية، إلا أنها لا زالت بحاجة إلى تحقيق توازن عن طريق تفعيل وتعظيم رأس المال الفكري فيها بمكوناته الثلاثة، والمحافظة عليه وتنميته (عبد القادر، 2016)، كما أشارت دراسة (مشمش، 2018) إلى ضرورة التعرف إلى رأس المال الفكري وتنميته في الجامعات، إذ أصبحت عاملاً مهماً ذا تأثير كبير على مستويات نجاحها.

وبناء على ما سبق تظهر الحاجة الماسة للبحث عن الواقع الفعلي السائد في الجامعات الفلسطينية، والبحث عن العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي عن طريق المساهمة بمساعدة القيادة الجامعية وأصحاب القرار فيها بنموذج مقترح يوضح هذه العلاقة، بما من شأنه تفعيل الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري في الجامعات، وتحقيق أداء المتميز فيه. وبذا فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

هل توجد علاقة ارتباطية بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية؟

1.3 أهمية الدراسة

يشهد العالم حالياً ثورة فكرية وتكنولوجية كبيرة، حيث أصبحت القوة التنظيمية تعتمد على المعرفة القائمة على الإكتشاف والابتكار والإبداع في إيجاد معارف جديدة؛ تقوم بدورها على تحقيق الميزة التنافسية والمتانة السوقية للمنظمة، وهو ما يعكس أهمية التفكير خارج الصندوق بعيداً عن الأفكار التقليدية من خلال استغلال التكنولوجيا واقتناص الفرص من الواقع الفعلي الذي نعيشه. وهذا ما يقصد به بالأصول غير الملموسة التي أصبحت المرتكز الرئيس للمؤسسات _جنباً إلى جنب_ مع الأصول الملموسة، والتي يتم تحقيقها من خلال تنمية قدرات ومهارات الكادر البشري لديها في سبيل خلق المعرفة وتوظيفها بما يخدم مصالح المؤسسة.

إن الاهتمام بتوليد المعرفة يزيد من قيمة المؤسسة ويعطيها طابع القوة التي تحتاجها للبقاء والديمومة والعطاء، ولا يأتي ذلك إلا إذا اهتمت المؤسسة فعلياً بتنمية مهارات وقدرات موظفيها، وبجودة العملية الأكاديمية المتمركزة في التعليم والتدريب، وبجودتها الإدارية المتمحورة حول إجراءاتها وهيكلها التنظيمي وعلاقتها بالمؤسسات الشريكة.

وباعتبار الجامعات القلب النابض للمجتمعات، فلا بد من إيلاء اهتمام أكبر بما يزيد صلابتها وفعالية عملياتها وكفاءة مخرجاتها، ومن هنا يبرز الدور المهم للدراسة في ضرورة توعية إدارة الجامعات بأهمية تأسيس وخلق بيئة جامعية تعليمية بحثية وإبداعية قوية تقوم على توسيع المدارك الفكرية للموظفين وتطويرها، وتوجيهها نحو الإنتاج المعرفي بما يخدم الجامعة والمجتمع والوطن. ويوضح الباحث أهمية الدراسة من خلال موضوعها ومضمونها على النحو الآتي:

1.3.1 الأهمية النظرية

تتركز الأهمية النظرية للدراسة في توضيح المكانة المحورية الذي يحتلها رأس المال الفكري في الجامعات وأثرها الكبير على المؤسسات والمجتمعات وتعزيز الإقتصاد للدول، وأهمية التعرف إلى الواقع السائد لرأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية، وكذلك إثراء الأدب النظري في هذا المضمار المعرفي، والإضافة النوعية على المستوى الأبحاث الفلسطينية.

1.3.2 الأهمية التطبيقية

تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال تطبيقها على أعضاء الهيئة التدريسية والقيادة الجامعية باعتبارهم الواجهة الأمامية التي تلامس الواقع الفعلي في الجامعات الفلسطينية، بالإضافة إلى أهميتها في بناء نموذج مقترح لتطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية من خلال استقراء نتائجها، وإعطائها تصوراً واضحاً للعلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي حول كيفية الاستثمار الفعال لمكوناته بما يخدم القطاع التعليمي، ويعزز الأداء الجامعي، ويؤمل أيضاً أن يستفيد صنّاع القرار والقائمون على إدارة الجامعات الفلسطينية والباحثون في هذا المجال مستقبلاً من نتائج هذه الدراسة وتوصياتها.

1.4 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى تعرّف العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي، وذلك بالتطبيق على الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية. والقيادة الجامعية تطلعاً لتحقيق الأهداف الآتية:

- أ. التعرف إلى واقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية.
- ب. التعرف إلى واقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية.
- ت. فحص العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي.
- ث. تعرّف الفروق بين تقديرات المبحوثين لواقع رأس المال الفكري والأداء الجامعي؛ تبعاً للمتغيرات الديموغرافية للدراسة؛ (الجامعة، والجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في العمل الجامعي).
- ج. بناء نموذج مقترح من شأنه المساهمة في مساعدة القيادات الجامعية على الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية.

1.5 أسئلة الدراسة

تتفرع عن السؤال الرئيس للدراسة؛ أسئلة فرعية وهي:

السؤال الأول: ما واقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها؟

السؤال الثاني: ما واقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها؟

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري وتقديراتهم لواقع الأداء الجامعي؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري؛ باختلاف متغيرات الدراسة: الجامعة، والجنس، والتفاعل بينهما، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في العمل الجامعي؟

السؤال الخامس: هل توجد فروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي؛ باختلاف متغيرات الدراسة: الجامعة، والجنس، والتفاعل بينهما، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في العمل الجامعي؟

السؤال السادس (المقابلة): ما مظاهر العلاقة بين توافر مكونات رأس المال الفكري في الجامعات وتميز أدائها؟

السؤال السابع: ما النموذج المقترح للعلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية؟

1.6 فرضيات الدراسة

قام الباحث بفحص الفرضيات الصفرية الآتية المنبثقة عن أسئلة الدراسة بواسطة الاختبارات الإحصائية المناسبة:

الفرضية المنبثقة عن السؤال الثالث للدراسة:

الفرضية الصفرية الأولى: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري وتقديراتهم لواقع الأداء الجامعي.

الفرضيات المنبثقة عن السؤال الرابع للدراسة:

الفرضية الصفرية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري؛ تعزى لمتغير الجامعة.

الفرضية الصفرية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري؛ تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الصفرية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري؛ تعزى للتفاعل بين متغيري الجامعة والجنس.

الفرضية الصفرية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري؛ تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الصفرية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري؛ تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي.

الفرضيات المنبثقة عن السؤال الخامس للدراسة:

الفرضية الصفرية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي؛ تعزى لمتغير الجامعة.

الفرضية الصفريّة الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي؛ تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الصفريّة التاسعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي؛ تعزى للتفاعل بين الجامعة والجنس.

الفرضية الصفريّة العاشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي؛ تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الصفريّة الحادية عشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي؛ تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي.

1.7 مصطلحات الدراسة

رأس المال الفكري: عبارة عن "نتائج التفاعل بين كل ما تملكه المنظمات من أصول غير ملموسة متمثلة في كفاءة وخبرة ومهارة العاملين في المنظمة، وما تمتلكه من علاقات خارجية وزبائن، وما تمتلكه من هيكل تنظيمي يساعدها في تحقيق قيمة مضافة وتدعم قدرتها التنافسية في السوق" (قشقش، 2014، ص 12).

وعرّفه عبد القادر بأنه "مجموعة المهارات والمعرفة والخبرات والتعليم المتراكمة لدى الموظفين في المؤسسة، وتطبيقهم للتكنولوجيا الحديثة في عملهم، والذي يتضمن التركيز على القوة الذهنية والعقلية كعوامل غير ملموسة تؤثر بشكل إيجابي على تقدم وتنمية وربحية المؤسسة" (2014، ص 138).

ويعرّف الباحث رأس المال الفكري في الجامعة _ كما تنظر إليه الدراسة الحالية _ بأنه كل ما تمتلكه الجامعة من أصول غير ملموسة؛ تتمثل في معارف وخبرات وفكر وتوجه الكادر البشري لديها من موظفين إداريين وأكاديميين، وحدائث ومرونة هيكلها التنظيمي وسلاسة عملياتها ومتانة

إجراءاتها الداعمة للبيئة التعليمية، وعلاقتها الداخلية والخارجية محلياً وإقليمياً وعالمياً، بهدف خلق قيمة مضافة للجامعة بما يحقق ميزة تنافسية لها.

الأداء الجامعي: عبارة عن "حصيلة الأنشطة المختلفة التي تقوم بها الجامعة، وهو انعكاس للطريقة التي يتم بها استثمار الموارد الملموسة وغير الملموسة في الجامعة من أجل تحقيق الأهداف والأداء المنشود" (El Talla, Farajallah, Abu-Naser & Al Shobaki, 2018, p. 63).

وعرفته أبو مايلة (2014، ص 7) بأنه "كافة الجهود والممارسات التي يقوم بها العاملون، والتي تتضح بصورة ملموسة في ممارساتهم الفعلية لتنفيذ الأنشطة والقيام بالمسؤوليات بأساليب مناسبة وعلى أكمل وجه وبدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية".

ويعرّف الباحث الأداء الجامعي_ كما تنظر إليه الدراسة الحالية_ بأنه المؤشر الرئيس على سلامة نظام الجامعة إدارياً وأكاديمياً، والذي يعكس_ بدوره_ كفاءة عملياتها وجودة مخرجاتها.

أعضاء الهيئة التدريسية: يعرّفهم الباحث بأنهم الكوادر الأكاديمية المسؤولة عن العملية التدريسية للطلبة في الجامعات، وعن العمل البحثي فيها.

القيادة الجامعية: يعرّفها الباحث بأنها تشمل أصحاب الأدوار قيادية والمسؤولين عن إدارات و مشاريع معينة، ممن توكل لهم مهام قيادية في الجامعة، وتشمل رؤساء الجامعات ونوابهم، وعمداء الكليات ومساعدتهم، ورؤساء الأقسام.

الجامعات الفلسطينية: وهي "المؤسسات التي تضم كل منها ما لا يقل عن ثلاث كليات، وتقدم برامج الدبلوم المتوسط من خلال كليات مجتمع منفصلة، برامج تعليمية تنتهي بمنح درجة البكالوريوس "الدرجة الجامعية الأولى"، برامج للدراسات العليا تنتهي بمنح درجة الدبلوم العالي أو الماجستير أو الدكتوراه" (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2021، ص 10).

المحافظات الشمالية: "مصطلح أطلق على ما يسمّى الضفة الغربية سابقاً، وتشمل محافظات: جنين، طوباس والأغوار الشمالية، طولكرم، نابلس، قلقيلية، سلفيت، رام الله والبيرة، أريحا والأغوار، القدس، بيت لحم، الخليل" (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2021، ص 21).ز.

1.8 حدود الدراسة

الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية والقيادة الجامعية في الجامعات الفلسطينية محل الدراسة فقط.

الحد الزماني: طبقت هذه الدراسة في العام 2022/2021م.

الحد المكاني: طبقت هذه الدراسة على الجامعات الفلسطينية ضمن المحافظات الشمالية فقط.

الحد الموضوعي: رأس المال الفكري وعلاقته بالأداء الجامعي من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية والقيادة الجامعية في الجامعات الفلسطينية.

الحدود المفاهيمية: يحدد مفهوم رأس المال الفكري بما تمتلكه الجامعة من أصول غير ملموسة تتمثل بالمعارف والمهارات الفكرية والإبداعية التي يمتلكها الكادر البشري لديها، وسلاسة العمليات الإدارية والتنظيمية والهيكلية، إضافة إلى العلاقات الداخلية والخارجية الاستراتيجية التي تمكنها وتزيد من قدرتها التنافسية. ويحدد مفهوم الأداء الجامعي بالعمليات الإدارية التي تنسق الأنشطة التي يقوم بها الموظفون داخل المؤسسة وخارجها والتي تهدف بصورة مباشرة إلى كفاءة التنظيم ومخرجاته.

الحدود الإجرائية: يحدد تعميم نتائج الدراسة على درجة صدق وثبات أدوات الدراسة، وعلى دقة استجابة أفراد العينة على هذه الأدوات، وعلى مجتمع الدراسة المتمثل بالجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية فقط.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري، والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل عنوانين رئيسيين؛ وهما الإطار النظري للدراسة، والدراسات السابقة لها، وهذا العنوان من ضرورات اعداد الدراسات بأشكالها، فمن خلالهما يستطيع الباحث بناء قاعدة معرفية حول موضوع دراسته، إضافة إلى إطلاعه على ما كتبه الآخرون، وبحثه الباحثون، والنتائج التي توصلوا اليها، وعلاقة ذلك بالدراسة الحالية.

2.1 الإطار النظري

2.1.1 المحور الأول: رأس المال الفكري

في سياق الإطار النظري يتطرق الباحث إلى البعدين الأساسيين للدراسة، وهما: رأس المال الفكري والأداء الجامعي، عن طريق التوسع في مجالتهما، والعناوين الفرعية المتعلقة بهما؛ بهدف اثراء هذا الموضوع ضمن مكونات هذه الأطروحة، وبغرض إيضاح المفاهيم واستيفاء شرحها بشكل يفي بحق الدراسة.

2.1.1.1 مقدمة

تعود نشأة مفهوم رأس المال الفكري إلى تسعينيات القرن الماضي، إذ تشير بعض الدراسات إلى أن الاستخدام الأول لهذا المفهوم يعود إلى رالف ستير (Ralph Stayer) مدير شركة جونسون فيلي (Johnsonville) للأطعمة، والذي بين أن الشركة اعتمدت سابقاً على المصادر الطبيعية والأصول المالية. أما في الوقت الحاضر فإنها تعتمد بصورة رئيسة على رأس المال الفكري (المومني، الحراشنة، وهياجنة، 2018). فيما تشير دراسات أخرى، إلى أن الخبير الاقتصادي جون كينيث جالبريت (John Kenneth Galbray) هو أول من استخدم هذا المفهوم عام 1969م (Awan & Saeed, 2014)، ويعد المعهد النمساوي للتكنولوجيا (Austrian Institute of Technology) أول مؤسسة تعمل على نشر تقرير رأس المال الفكري، بهدف تعزيز الاستثمارات غير الملموسة والإفصاح عن المعلومات لأصحاب المصلحة (Alkhateeb, Yao & Kie, 2018).

ومع الانتشار واسع النطاق لمفهوم إدارة المعرفة؛ برز مفهوم رأس المال الفكري كمكون أساسي لهذا المفهوم، ولقي من ذلك الوقت اهتماماً كبيراً من الباحثين ومحاولتهم توضيحه من خلال مؤشرات قابلة للقياس، كما بدأ العمل على بحث طبيعة العلاقة بينه وبين عديد المفاهيم كإدارة المعرفة، الفكر الاستراتيجي، والأداء المالي، وغيرها العديد من المفاهيم (Bezhani, 2010).

ومع تزايد الاهتمام أيضاً بمفهوم اقتصاد المعرفة، والتوجه نحو تعزيز الأصول غير الملموسة للمؤسسات على اختلاف أنواعها، فإن رأس المال الفكري اكتسب على نحو غير مسبوق أهمية بالغة (Todericiu & Serban, 2015)، وارتبط في المؤسسات ارتباطاً وثيقاً بالمعرفة وعملية إدارتها (Ramadan, Dahiyat, Bontis & Al-dalahmeh, 2017)، ويعبر رأس المال الفكري عن مجموعة الأصول المعرفية التي تمتلكها المؤسسة وتساعد في تحقيق أهدافها، وخلق قيمة إضافية تساعد على تحقيق الميزة التنافسية (Awan & Saeed, 2014).

وقد حظي رأس المال الفكري بأهمية متزايدة في السنوات الأخيرة، خاصة مع انتشار وباء كورونا COVID-19 الذي عانت منها جميع قطاعات الأعمال في العالم، حيث استلزم الأمر حينها اتخاذ الجامعات إجراءات طارئة للتعامل مع الأزمة من خلال التعليم عبر الانترنت خاصة، لتظهر قيمة رأس المال الفكري للجامعات ويتضح مدى قوة من يمتلكه من مقومات وفائدة؛ بما يتيح له التصرف في مثل هكذا ظرف لإيجاد فرص مبتكرة إبداعية جديدة تتيح استمرار العمل دون تأخير أو خلل في العمليات؛ بما يضمن سلامة المخرجات المنشودة. وقد خرجت الجامعات حينها بعدة أفكار من شأنها الاستثمار الفاعل للموارد الرقمية. وبذا؛ يتضح أهمية رأس المال الفكري للجامعات والمؤسسات باعتباره جزءاً أساسياً وجوهراً لقوة العمل واستمراره.

2.1.1.2 مفهوم رأس المال الفكري (Intellectual Capital-IC)

يعد رأس المال الفكري أحد الأصول الجوهرية للمؤسسة الذي يمكن تطويره عن طريق تبادل المعرفة وتنميتها من خلال البحث والإبتكار، فهو يستخدم كمصطلح لوصف الملكية الفكرية التي تمتلكها المؤسسات.

وثمة فرق بين رأس المال الفكري ورأس المال المادي للمؤسسات، فالمادي يتمثل في الأصول الملموسة والثابتة كالمباني والآلات وغيرها، في حين يتمثل رأس المال الفكري في خبرات الموظفين والمعرفة الموجودة في عقولهم، أو تلك المخزنة في قواعد بياناتها وأنظمتها. ومع هذا لا يمكن الحسم حول المدلول الحقيقي أو القطعي لمفهوم رأس المال الفكري، وهذا ظاهر من خلال الإطلاع على التعريفات العديدة لهذه المفردة من باحثين كثيرين، واختلاف هذه التعريفات تبعاً لخلفياتهم المعرفية ونطاق اهتمامهم (Najim, Al-Naimi & Alnaji, 2012) ولمزيد من البيان يورد الباحث عدداً من هذه التعريفات، وعلى النحو الآتي:

• عرّفت منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي (OECD) Organization for Economic Cooperation and Development رأس المال الفكري على أنه 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" (Sanchez, Salazar & Basilio, 2012, p. 404).

• عرّف الراشدي (2017) رأس المال الفكري في المؤسسات التعليمية بأنه "مجموعة ما يمتلكه العاملون بالمؤسسات التعليمية من المهارات والخبرات والمشاعر والاتجاهات والعلاقات الإجتماعية والتنظيمية والمعارف الضمنية والصريحة واستراتيجيات العمل، والتي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية ورفع جودة أدائها وتميزها" (ص 25). في حين عرّفه رشيد والزيادي (2014) بأنه "مجموعة المعارف والخبرات والمهارات والمواهب والعمليات والهياكل وأنظمة العمل والإجراءات وشبكة العلاقات التي تمتلكها المنظمة والتي يمكن توظيفها لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية" (ص 13).

• أمّا عطية (2018) فذكر أن رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي؛ عبارة عن "مجموعة الأصول غير الملموسة التي تمتلكها مؤسسات التعليم العالي والمسؤولة عن تنظيم قدراتها وتعزيز مكانتها التنافسية وهي تشكل: معارف الأفراد، وقدراتهم، ومهاراتهم، وخبراتهم وهو ما يمثل رأس المال البشري، كما يشمل طبيعة عمليات المؤسسة، وهياكلها، وإجراءات العمل، ونظم المعلومات وهو ما يمثل رأس المال الهيكلي، وكذا: براءات الإختراع، وحقوق الملكية الفكرية، وحقوق النشر والتأليف، وهو ما يمثل رأس المال الإبداعي، فضلا عن: علاقات المؤسسة مع عملائها الخارجيين والجهات المستفيدة من خدماتها وهو ما يمثل رأس مال العملاء" (ص 256).

وقد تم تعريفه أيضاً على أنه "مجموعة المعارف، المهارات، العلاقات، الموهبة، والقدرات التي يمكن استخدامها لخلق قيمة مضافة ومكاسب حقيقية للمؤسسة، كما يعبر رأس المال الفكري عن القدرات العقلية الموجودة لدى مجموعة من الموارد البشرية والتي تظهر من خلال كفاءتهم وقدرتهم على إنتاج أفكار خلاقة لتطوير آليات عمل وأنشطة وعمليات تضمن للمؤسسة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة" (المومني، وآخرون، 2018، 207-208).

ووصفه (أبوداير، 2021) بأنه "نوع من أصول المؤسسة والذي يتميز بطبيعة غير ملموسة يتمثل في كافة الخبرات، المهارات، والمعارف التي يمتلكها موظفي الشركة، إلى جانب الهيكل والثقافة التنظيمية وغيرها من صور الملكية الفكرية إلى جانب ما تمتلكه المؤسسة من وسائل تهدف إلى تحسين العلاقات بين الموظفين وأصحاب المصلحة" (ص 31).

في حين تشير دراسة عبد القادر (2014) إلى أن رأس المال الفكري تعني "امتلاك المؤسسة للخبرات التطبيقية والتكنولوجية التنظيمية والعلاقات الداخلية والخارجية والمهارات التي تعطي المؤسسة قيمة مضافة وميزة تنافسية" (ص32).

أما مهنا (2014) فيعرفه على أنه "الثروة الفكرية الناتجة عن تفاعل الموارد البشرية والبيئة المؤسسية الداخلية والخارجية والتي تساهم في قيادة المؤسسة نحو خلق قيمة وميزة تنافسية" (ص24). علاوة على ذلك، في حين عرفها المحلاوي (2019) على أنها "القوة الموجودة داخل المؤسسات والناتجة بسبب المقومات البشرية والإجراءات لمنظمة للشركة وطبيعة العلاقات الداخلية والخارجية فيها" (ص 23). ومن جانب آخر؛ عرف رأس المال الفكري على أنه "جملة العوامل التي تضم الخبرات، المعارف، والمهارات التي تمتلك تأثيراً في غاية الأهمية على التقدم الحالي والمستقبلي للمؤسسة" (Shehzad et al., 2014, p. 275).

بالإضافة إلى ما سبق، تشير دراسة (Zhang & Phromphitakkul, 2021) إلى أن رأس المال الفكري هو الأصول غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسة والتي تلبي احتياجاتها الخاصة بعملية التطوير الاستراتيجي للشركة والممكن استخدامها لخلق قيمة للمؤسسة وتشكيل ميزة تنافسية، كما تشكل أيضاً تكامل المعرفة والتكنولوجيا والإمكانيات التي يمتلكها الموظفين لخلق ميزة تنافسية (P. 371).

ويلاحظ من مجمل التعريفات الواردة لرأس المال الفكري بأنها تتحدث عن أمور غير مادية بالدرجة الأولى، وأنها غير ملموسة بشكل مباشرة بالدرجة الثانية، وأنها من الأهمية بمكان في المؤسسة، بحيث أنها تشكل في مجملها رافعة أساسية للمؤسسة، سواء كانت تربية تعليمية أم غيرها.

ويرى الباحث استناداً إلى ما سبق أن رأس المال الفكري يمثل الأصول غير الملموسة لمؤسسة ما، والمتمثلة في: جملة الأنظمة، والمعارف، والخبرات، والمهارات، والعمليات، والعلاقات التي تمتلكها المؤسسة والممكن استثمارها لخلق قيمة مضافة للمؤسسة وتكوين مصدر لتحقيق الميزة التنافسية.

2.1.1.3 أهمية رأس المال الفكري

يشكل رأس المال الفكري أحد أهم المفاهيم المستخدمة في عصر الاقتصاديات القائمة على المعرفة، حيث أصبح بمثابة المحرك الأساسي والعامل الرئيس في تحديد قيمة المؤسسات ومكانتها (Lu, 2012) ، من خلال المعارف التي يمتلكها الموظفون والمخزنة أيضاً في قواعد البيانات وغيرها من العمليات والأنظمة والعلاقات الداخلية والخارجية (Wang, Wang & Liang, 2014) . وبمراجعة الأدبيات ذات الصلة برأس المال الفكري، نجد أنه يشكل عاملاً أساسياً في تحديد مستوى الأداء المؤسسي، حيث يركز الأداء في عصر اقتصاديات المعرفة على الاستثمار في الإمكانيات الفكرية للمؤسسة، وتحويلها إلى ثروة ومكاسب تنظيمية ومادية (Anggraini, Abdul-Hamid & Azlina, 2018). كما يعد أحد أهم مصادر الميزة التنافسية، حيث تركز استراتيجيات الميزة التنافسية على المنتج الفكري الإبداعي والأفكار المتميزة والفريدة التي لا يمكن توليدها إلا من خلال مكونات رأس المال الفكري (أبوداير، 2021). ولذا؛ فإن رأس المال الفكري، يشكل عامل الاختلاف والفيصل في تحديد قيمة المؤسسة، وقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (عبد الدايم، 2019).

وعلاوة على ذلك؛ فإن رأس المال الفكري يشكل مصدراً للثروة وتحقيق المكاسب في مؤسسات الأعمال، حيث تشير التقارير إلى أن ما نسبته (75%) من القيمة المضافة تنبثق عن المعرفة، ولهذا نجد أن دخل الأفراد من حملة الشهادات العليا يزيد بنسبة (130%) مقارنة بأقرانهم ممن لم يكملوا دراستهم (المحلاوي، 2019). كما يشكل قاعدة أساسية لتحقيق الإبداع التنظيمي، وتعزيز مستوى الابتكار والتطوير والتميز المؤسسي؛ ما يؤدي إلى تعزيز قدرة المؤسسات على زيادة حصتها السوقية، والتعامل مع البيئة التنافسية الشرسة التي تفرضها التغيرات والمستجدات المتتالية في بيئة العمل (المجبر، 2019)، ويعد ركيزة أساسية لبناء المنظمات الذكية، التي تتطلب توافر عقول فذة وقدرات إبداعية وإدارة متميزة قادرة على تحويل هذه المميزات إلى مكاسب مادية، وقيمة مضافة ومصدر للميزة التنافسية (الشريف، 2019).

كما أن رأس المال الفكري يشكل من جهة أخرى_ استراتيجية أساسية لاستثمار الفئات المبدعة المتميزة في المجتمع، إذ يتم من خلال عملية إدارة رأس المال الفكري التركيز على هذه الفئات واستثمار طاقاتها وإمكانياتها بما يحقق نهضة حضارية مستدامة وغير مسبوقه، فرأس المال الفكري هو القوة العملية القادرة على قيادة التغيير والتطوير الحضاري (عبد الدايم، 2019).

ومع استمرار الجامعات في سعيها لتحقيق التميز في التدريس والبحث والخدمة؛ بات من المهم بشكل متزايد بالنسبة لها الاستفادة من رأس مالها الفكري؛ لتظل قادرة على المنافسة وناجحة في

مساعدتها الأكاديمية ولضمان أنها تقدم أعلى جودة من التعليم لطلابها. فهناك فوائد عدّة للاستفادة من رأس المال الفكري للجامعة، حيث تساعد الجامعات في الحفاظ على قدرتها التنافسية في بيئة أكاديمية سريعة التغير، ويمكنها تعزيز التعاون بين الجامعة والمجتمع من خلال الاستفادة من معرفة وخبرة أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب، علاوة على إنشاء شركات هادفة مع الشركات الخاصة والحكومية والمنظمات الأخرى، ما يؤدي إلى إنتاج مشاريع جديدة ومبادرات بحثية وتدريبات داخلية يمكن أن تعود بالفائدة على الجامعة والمجتمع، وتساعد أيضاً في خلق برامج ودورات فريدة ومبتكرة ما يوفر بيئة تعليمية أكثر تحفيزاً للطلاب.

والجامعات باعتبارها أهم المؤسسات بحكم طبيعة عملها ووظائفها، تعتبر من أولنا لمؤسسات لأن تسلك مدخل تنمية رأس المال الفكري؛ باعتبارها حاضنة أساسية لهذا النوع من رأس المال. وبالتالي؛ فإن تنمية رأس المال الفكري في هذه المؤسسات وتلبية متطلباته يعتبر محدداً أساسياً لنجاح هذه المؤسسات التعليمية، ما يتطلب منها العمل على تحسين الاستثمار في موجوداتها الفكرية، وجذب الكفاءات ذات القدرات والمهارات والمعرفة (السر، 2018).

وتتميز الجامعات في طبيعة عملها المختلفة عن باقي المؤسسات، حيث إن رأس المال الفكري فيها لا يتعلق فقط باكتسابها للميزة التنافسية والقوة العملية، بل يمتد ليشمل كافة التفاصيل المتعلقة بخدمة المجتمع وقوته وثقافته وصورته الخارجية، ويعود ذلك لأن الجامعات موجهة نحو البحث والتعليم، فهي توفر منصة تعليمية للطلبة لا فقط لاكتساب المعرفة، لكن أيضاً لاستكشاف أعماق المجال الذي يختارونه، كما تركز على الأنشطة البحثية لتسهيل الابتكار والإبداع والتقدم بما يخدم المجتمع ويتلمس احتياجاته.

ويشكل رأس المال الفكري أحد أهم الأصول في الجامعات، إذ تعد الجامعة مخزناً أساسياً للمعرفة، فهي محطة رئيسة في عملية اكتساب المعرفة ونقلها سواء من خلال عمليات البحث أو من خلال التعلم. ونظراً لما يواجه قطاع التعليم العالي من تحديات؛ تتمثل في ازدياد أعداد الجامعات ومشكلات التمويل والميزانية وغيرها من التحديات التي تهدد بقاءها، فإن الاهتمام برأس المال الفكري فيها وإدارته بصورة فعالة يشكل مورداً أساسياً لهذه المؤسسات ومصدراً لتحقيق ميزة تنافسية وطريقة للارتقاء بجودة المخرجات التعليمية وتحسين أداء الجامعة ككل (Lu, 2012).

لهذا كله يمكن القول إن لرأس المال الفكري أهمية نجد مردودها في جميع جوانب حياة المؤسسات، وأصبح من المفاهيم اللافتة للنظر، للباحثين والدارسين ورجال الأعمال، ورجال التربية والتعليم في مؤسسات التعليم العام والعالي على حد سواء.

2.1.1.4. خصائص رأس المال الفكري

يعد رأس المال الفكري من أثن الأصول التي تمتلكها أي مؤسسة في عصرنا الموسوم بعصر المعرفة والتكنولوجيا، إذ يعد موردا ديناميكيا يعزز الميزة التنافسية ويحسن الإنتاجية. وكغيره من الأصول؛ فإنه يتسم بخصائص عدّة؛ تبين جوهره ومضمونه الفعلي كرأس مال عامل والقلب النابض للمؤسسات، أهمها خاصية الديناميكية والاتصال، حيث أصبحت المؤسسات تركز بشكل أكثر تفصيلاً على كيفية الحفاظ على اندماج طواقمها وتعزيز تواصلهم المعرفي عن طريق حماية المعلومات وسريتها، والاستثمار الأمثل للأنظمة التكنولوجية التي تضمن تبادل المعارف بسهولة ويسر بين الموظفين، بالإضافة الى تجذير أسس دينامية العمل التعاوني والثقة ضمن ثقافة المؤسسة التنظيمية ما يضمن بقاء رأس مالها الفكري متجذراً ومتصلاً.

ويتميز رأس المال الفكري عن غيره من الأصول باستقلالية الفكر والعمل، فرأس المال يغدو أكثر فعالية في البيئة الإدارية المتسمة باللامركزية والديمقراطية، كما يتميز هذا الأصل ذو الطبيعة غير الملموسة بتواجده في كافة المستويات الإدارية لكن بدرجات متفاوتة، كما يصعب فصل الأصول الفكرية عن بعضها البعض، ويصعب السيطرة عليها بصفة كاملة ويصعب قياسها وتقييمها (الكسر، 2017). ويفضل رأس المال الفكري العمل ضمن القضايا التي تتسم بدرجة عالية من عدم التأكد كونها تعد بيئة ملائمة لإبراز القدرات والإمكانات المتميزة التي تتضمنها (الفليت، 2020).

كما يتميز بإمكانية استخدامها بصور متعددة في وقت واحد، ويصعب أو يستحيل تقليد هذه الموارد ويمكن استخدامها على المدى الطويل دون خوف من تعرضها للنضوب، بل هي ذات طبيعة متزايدة ومستدامة، فكلما تم استخدامها وتوظيفها زادت قيمتها وتضاعفت (Ognjanovic, 2016).

وبعد مراجعة الأدبيات ذات الصلة برأس المال الفكري، يمكن تحديد خصائص رأس المال الفكري تبعاً لدراسة كل من (زقوت، 2021، ص ص 18-19؛ وبلعوشة، 2019، ص ص 44-45؛ والكرد، 2020، ص 38) على النحو الآتي:

- **الخصائص التنظيمية:** يتسم رأس المال الفكري بانتشاره في المستويات التنظيمية كافة، لكن نسبة انتشاره تتباين من مستوى إلى آخر، ويتوافق رأس المال الفكري مع الهياكل التنظيمية المرنة، كما تتسم طريقة التعامل معه بدرجة منخفضة من الرسمية، ويميل رأس المال الفكري إلى الديمقراطية، ويصبح فعالاً بصورة أكبر في البيئات الإدارية للامركزية التي تتسم بمناخ تنظيمي أقل رسمية وجموداً.
- **الخصائص المهنية:** ترتبط الخصائص المهنية لرأس المال الفكري بالعنصر البشري وما يمتلكه من مهارات وخبرات مهنية فريدة ومتراكمة يصعب تقليدها أو استبدالها، ويتم التركيز على عمليات التعلم والتدريب ومقدار الخبرات التي يمتلكها هذا العنصر، لا فقط الشهادات التي يمتلكها.
- **الخصائص الشخصية والسلوكية:** ترتبط بسمات العنصر البشري وصفاته الذاتية، فهو يميل للمخاطرة والعمل ضمن البيئات التي تتسم بدرجة عالية من عدم التأكد، ويتميز باستقلالية في الفكر والعلم، وقادر على الاستفادة من خبرات الغير والتعلم منها، ومثابر ولديه ثقة عالية بالنفس، ومبادر، وحاسم، وذكي، وذو بصيرة نافذة.

ويمكن توضيح هذه الخصائص وتحديدها بصورة أكثر وضوحاً عبر جدول رقم (1) الآتي:

جدول رقم 2.1: خصائص رأس المال الفكري

الخصائص	الصفات	الممارسات
التنظيمية	المستوى الاستراتيجي	يتوزع رأس المال الفكري في كافة المستويات الاستراتيجية؛ الشاملة، الأعمال، الوظيفية، التشغيلية وينسب متفاوتة.
	نوع الهيكل التنظيمي	يعمل بصورة أكثر كفاءة ضمن الهياكل التنظيمية المرنة.
	الرسمية	يتم التعامل مع رأس المال الفكري بصورة أقل رسمية.
	المركزية	تظهر فعالية رأس المال الفكري بصورة أكبر في ظل اللامركزية الإدارية.
	المناخ التنظيمي	يعمل بصورة أكثر كفاءة في البيئة التنظيمية الغير رسمية.
المهنية	المهارة	يتميز رأس المال الفكري بمستوى عالٍ ومتنوع من المهارات، كما يتميز بحس المبادرة والسعي لتقديم أفكار إبداعية مبتكرة.
	الخبرة	يتضمن رأس المال الفكري مستويات متقدمة من الخبرات.
الخصائص الشخصية والسلوكية	المخاطرة	يميل لتحمل المخاطرة والخوض في الأعمال التي تتسم بها
	عدم التأكد	يفضل العمل ضمن درجات عالية من عدم التأكد البيئي

حاسم غير متردد في القرارات	الحسم	
يظهر درجات عالية من التبصر والحدس	الحدس	
يستفيد من خبرات الآخرين وتجاربهم ويتعلم منها	الانفتاح على الخبرات	
يتميز باستقلالية في الفكر والعمل	الاستقلالية	
يستمتع بالعمل ويتصف بحب الدعاية والمرح وعدم الجمود.	روح المرح	
يظهر درجات عالية من المثابرة وعناية الجهد في العمل.	المثابرة	

(زقوت، 2021، ص 19).

2.1.1.5. مكونات (أبعاد) رأس المال الفكري

تناولت الدراسات ذات الصلة برأس المال الفكري مجموعة أبعاد أو مكونات خاصة بهذا الأصل، وتتفق في معظمها على مجموعة مكونات؛ تشمل: رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقتي، وتشكل هذه المكونات مجتمعة رأس المال الفكري، وقد تركز مؤسسة على مكون واحد من هذه المكونات تبعاً لطبيعة عملها، لكن لا يعني هذه أنه هو الوحيد المكون لرأس المال الفكري (الدلمي، 2014، ص 42)، وفيما يلي توضيح لهذه المكونات:

أولاً. رأس المال البشري (Human Capital-HIC)

يشكل رأس المال البشري العنصر الأساس والأهم لرأس المال الفكري (العجمي، 2010)، لكونه محرك الإبداع والمحدد الحاسم للقيمة غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسة (الدلمي، 2014). ويعرف على أنه مجمل الخبرات، والمعارف والمهارات الابتكارية؛ الإبداعية والتطويرية الموجودة في عقول الموظفين (Khalique, Shaari & Isa, 2013) وبالتالي؛ فإنه يتمثل في المعرفة الإنسانية، والخبرات، والمهارات، والقدرات الإبداعية والابتكارية، ومهارات حل المشكلات التي يمتلكها الموظفون وصانعو القرارات في المؤسسات (المومني، وآخرون، 2018؛ مهنا، 2014). أما الجانب السلبي لرأس المال البشري فيمكن في أنه قابل للنقل، فهو ملك للموظف وليس لصاحب العمل. فعندما يغادر الموظف مؤسسة ما فإنه يأخذ هذا المكون معه وينقله لمكان عمله الآخر (Awan & Saeed, 2014). فعلى الإدارة العمل دائماً دعم العاملين والحفاظ عليهم خوفاً من المغادرة.

وتشير بعض الدراسات إلى وجود ثلاثة مكونات لرأس المال البشري، حيث ينطوي هذا المكون أولاً على: الابتكار أي قدرة الفرد على تقديم حلول وأساليب عمل جديدة متميزة، وثانياً على: الكفاءة الشخصية، التي تعبر عن المعارف التي يمتلكها الموظفون وخبراتهم ومهاراتهم ومعنوياتهم ودافعيتهم للعمل، وثالثاً على: المقدرة الاجتماعية؛ التي تشير إلى مستوى الانسجام والتعاون بين الأفراد واللازمة لتحقيق الأداء المستهدف (الفليت، 2020؛ والمحلاوي، 2019؛ Asiaei, Jusoh & Bontis, 2018).

لذا؛ يعد رأس المال البشري المصدر الرئيس للميزة التنافسية، ولا بد من رعايته وتطويره لضمان أن تحافظ المؤسسة على تفوقها، وأن تركز بشدة على إلهام الموظفين وتوفير بيئة داعمة للنمو عن طريق تقديم فرص التطوير المهني للموظفين، ووضع خطط للتقدم الوظيفي المبني على الشفافية الاستحقاق، وتطوير ثقافة مؤسسية تنظيمية قوية؛ ما يساهم في رفع الروح المعنوية للموظفين وتعزيز شعورهم بالانتماء للمجتمع والعمل من خلال تزويدهم بفرص التعلم والنمو ما ينعكس على تشكيل قوة عاملة أكثر إنتاجية وتفاعلاً وتحفيزاً.

ثانياً. رأس المال الهيكلي (Structural Capital – SIC)

يسمى أيضاً برأس المال المنظمي أو رأس مال العمليات، وهو العنصر الثاني من عناصر رأس المال الفكري، ويعبر عن المعرفة التي تبقى في مكان العمل ولا تغادره بمغادرة الموظفين وذهابهم إلى منازلهم (Manzari, Kazemi, Nazemi & Pooya, 2012) وتتمثل في العناصر الفكرية غير البشرية كالبنية التحتية، السياسات، والإجراءات التي تدعم رأس المال البشري وتقوي إمكانياته وتساعدهم على الابتكار، التطوير والإبداع (Anggraini et al., 2018)، كما يشمل رؤية المنظمة، وفلسفة الإدارة، والثقافة التنظيمية، والعمليات التشغيلية والاستراتيجية، وقواعد البيانات، ونظام المعلومات (Awan & Saeed, 2014)، فضلاً عن الملكية الفكرية، والأبحاث، والمباني، والأجهزة، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية (مهنا، 2014).

ويرى الباحث أن رأس المال الهيكلي يوفر البنية التحتية اللازمة، وأنظمة دعم تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها وغاياتها، كما أنه يشمل رأس المال الهيكلي الأصول لدى المؤسسة مثل المباني والمعدات والتكنولوجيا، وأيضاً الأصول غير الملموسة مثل المعرفة وشبكات العملاء وسمعة المؤسسة، فهو عامل رئيس للنجاح التنظيمي ويجب إدارته وتطويره بعناية. بالإضافة إلى ذلك،

يمكن أن يوفر تنفيذ الهياكل التنظيمية الفعالة الوضوح والتوجيه للموظفين، ما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الروح المعنوية للعمل، والتي تعزز بدورها التعاون والابتكار من خلال توفير مسار واضح للتواصل بين الفرق، وهذا التعاون يتيح للموظفين تطوير استراتيجيات ومنتجات وخدمات جديدة تنمي الأعمال وتطورها.

ثالثاً. رأس المال العلاقتي (Relational Capital-RIC)

ويطلق عليه أيضاً برأس المال الزبائني أو رأس المال الخارجي (الديلمي، 2014)، أو رأس مال العميل (المومني، وآخرون، 2018) ويعبر عن العلاقة بين المؤسسة وغيرها من الأطراف الخارجية كمؤسسات المجتمع، العملاء، وغيرهم من الأطراف (Todericiu & Serban, 2015)، وجوهر رأس المال هذا يتمثل في المعرفة الموجودة لدى العملاء أو المتعاملين مع المؤسسة. وعليه؛ فإن رأس المال العلاقتي يتضمن جزءاً داخلياً وآخر خارجياً، فالداخلي مرتبط بعلاقة المؤسسة مع مواردها البشرية واتجاهاتهم نحوها، والجزء الآخر الخارجي مرتبط بالمستفيدين أو المتعاملين الخارجيين مع المؤسسة، ويعني وجود رأس مال علاقتي فعال الاحتفاظ بالموارد البشري (المتعاملين الداخليين)، والعملاء (المستفيدين الخارجيين) وتحقيق رضاهم وتلبية احتياجاتهم؛ ما يعزز ولائهم للمؤسسة ورغبتهم في إبقاء التعاملات قائمة (القليت، 2020). وبالتالي؛ فإن كافة الخطط والإجراءات الهادفة إلى تحسين العلاقات مع أصحاب المصلحة تندرج في إطار رأس المال العلاقتي (Shehzad et al., 2014).

وعليه؛ يعتبر رأس المال العلاقتي ضرورياً لإنشاء روابط ذات مغزى مع الأفراد والمؤسسات، ومفهومه يتجاوز مجرد معرفة شخص ما، لأنه يتطلب فهماً لكيفية تعزيز العلاقات المفيدة للطرفين، بالإضافة إلى استخدام رأس المال العلاقتي لتعزيز العلاقات القائمة؛ ما يسمح ببناء جسور بين شركاء العمل المحتملين أو العملاء أو حتى المستثمرين. وفي النهاية، فإن الاستثمار الفاعل لرأس المال العلاقتي يوفر عالماً من الفرص والإمكانيات الجديدة أمام المؤسسات، ويساعد في دفع نجاح العمل وتعزيز الولاء والثقة مع العملاء، ما قد يؤدي بدوره إلى زيادة الإيرادات.

2.1.1.6. نماذج قياس رأس المال الفكري

يعد قياس رأس المال الفكري ضرورياً لضمان امتلاك المؤسسة للموارد اللازمة للنجاح، إذ تحتاج المؤسسات إلى تقييم رأس مالها الفكري للمساعدة على تحديد أفضل الاستراتيجيات للاستفادة من رأس مالهم الفكري لتحقيق التميز. بالإضافة إلى ذلك؛ يعد قياس رأس المال الفكري مهماً لتحديد أفضل الطرق لتخصيص الموارد وتقييم قيمة الاستثمار في الابتكار والبحث والتطوير ومهارات الموظفين. ومن خلال فهم العائد على الاستثمار لهذه الأصول؛ يمكن للمؤسسات اتخاذ قرارات مستنيرة لضمان نجاحها في المستقبل، كما أن قياس رأس المال الفكري يعدّ مكوناً رئيساً في عملية التخطيط الاستراتيجي، فهو يتيح للمؤسسات استخدام البيانات الكمية والنوعية لتقييم رأس مالها الفكري كتتبع ملاحظات العملاء، وتحليل أداء الموظفين وسلامة الهيكلية ومتانة العلاقات الاستراتيجية للمؤسسة.

وقد قام عدد الباحثين بتطوير نماذج لقياس رأس المال الفكري، كونها إحدى أهم الأصول المحددة لقيمة المؤسسات على اختلاف أنواعها، وبعد الرجوع إلى هذه النماذج ومراجعة الأدبيات ذات الصلة بها، فإنه يمكن العمل على تصنيفها إلى مجموعتين؛ المقاييس المالية التي تؤدي إلى إيجاد قيمة مالية لرأس المال الفكري، ومقاييس أخرى غير مالية تمثل مؤشرات غير مادية (الفليت، 2020).

فمن الأمثلة على المقاييس المالية؛ أسلوب نموذج التكلفة، وأنموذج القيمة السوقية-الدفترية، وأنموذج القيمة الاقتصادية المضافة، وأنموذج تكلفة محاسبة الموارد البشرية، وأنموذج قيمة الموجودات غير الملموسة المحسوبة، وأنموذج معامل القيمة المضافة لرأس المال الفكري (الفليت، 2020)، ونموذج توبن، ونموذج بيلك المعامل الفكري للقيمة المضافة (المحلاوي، 2019). في المقابل تشكل بطاقة الأداء المتوازن، نموذج سكانديا، ونموذج مؤشر القيمة الفكرية (المحلاوي، 2019)، وأداة تقييم معرفة الإدارة، والتقييم الذاتي لإنتاجية ذوي المهن المعرفية من أهم النماذج غير المالية لقياس رأس المال الفكري (الفليت، 2020).

ويمكن تصنيف المقاييس المالية لتقييم رأس المال الفكري على نطاق واسع إلى خمسة مناهج (الفليت، 2020)، وهي:

أولاً: النهج القائم على التكلفة، ويقاس رأس المال الفكري من خلال تقييم التكاليف المتكبدة في تطويره وصيانته.

ثانياً: نهج القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية، ويقارن من خلالها القيمة السوقية للشركة بقيمتها الدفترية.

ثالثاً: القيمة الاقتصادية المضافة (Economic Value Added)، وتقيس العائد على الاستثمار من خلال تضمين تكلفة رأس المال.

رابعاً: محاسبة الموارد البشرية، وتقيس قيمة رأس المال البشري للشركة من خلال تقييم التكاليف المتكبدة في التوظيف والتدريب والاحتفاظ بالموظفين.

خامساً: تقييم الأصول غير الملموسة، وتقيس قيمة الأصول غير الملموسة من خلال تقييم قيمتها السوقية.

وتستخدم المقاييس غير المالية أيضاً لتقييم رأس المال الفكري، والممكن تصنيفه على نطاق واسع إلى أربعة مناهج (المحلاوي، 2019)، وهي:

أولاً: بطاقة الأداء المتوازن وتقيس رأس المال الفكري من خلال تقييم أداء الشركة في أربعة مجالات: المالية، والعميل، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو.

ثانياً: رأس المال الفكري من خلال ويقم أداء الشركة في أربعة مجالات: رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس مال العملاء، والتجديد والتطوير.

ثالثاً: مؤشر رأس المال الفكري للشركة من خلال تقييم أدائها في خمسة مجالات: الإدارة، ورأس المال البشري، ورأس مال العملاء، ورأس المال الهيكلي، والابتكار.

رابعاً: أداة تقييم إدارة المعرفة وتقيس فعالية ممارسات إدارة المعرفة في الشركة.

ويضيف الباحث الى المقاييس سابقة الذكر؛ المقاييس المعرفية وهي نوع آخر من المقاييس غير المالية التي تقيم إنتاجية الموظفين العاملين في المعلومات المعرفية، حيث يعد تقييم الإنتاجية المعرفية أحد هذه المقاييس التي تقيم إنتاجية العاملين في مجال المعرفة؛ من خلال قياس قدرتهم على اكتساب المعرفة ومعالجتها واستخدامها بشكل فعال. ويمكن استخدامها لتحديد المجالات التي يحتاج فيها الموظفون إلى دعم لتحسين إنتاجيتهم المعرفية، مثل التدريب أو الوصول إلى موارد معلومات أفضل، ومن خلالها يمكن للشركات التأكد من أن العاملين المعرفيين لديهم يعملون بكامل إمكانياتهم ويحققون أقصى استفادة من رأس مالهم الفكري.

وفي الجامعات، من المفترض أن يصل مستوى رأس المال الفكري إلى درجة عالية من التميز، إلا أن هذا الأمر ليس واقع الحال في العديد من الجامعات، فكثير منها متأخر في الابتكار وغير قادر على تحقيق مخرجات تعليمية متميزة، ونظراً لواقع الجامعات فإن من المهم قياس مستوى رأس المال الفكري في الجامعات كخطوة لزيادة الشفافية ومحاسبة المسؤولين عن إهدار الموارد فيها، وقياس مستوى الجامعات بدلاً من تصنيفها، وتقوية الروابط بين الجامعات ومؤسسات المجتمع وسوق العمل، ويتم ذلك من خلال الاعتماد على أعداد الأبحاث العلمية، ومتوسط أعمار الباحثين، والمستوى المعرفي للأكاديميين، والبنية التحتية البحثية، والتسهيلات والدعم العلمي المقدم للباحثين، والعلاقات بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المحلي والجامعات الأخرى، وغيرها من المقاييس (Handzie & Ozturk, 2010).

وقد بدأت الجامعات الفلسطينية في الاهتمام بقياس رأس المال الفكري بشكل أكثر عمقاً في الآونة الأخيرة، بحيث أصبحت أكثر إدراكاً لأهميته وضرورته على سيرورة العمل والعاملين والمستفيدين والمجتمع، ومن المتوقع أن توفر الجامعات فرصاً لتعزيز النمو الفكري وخلق بيئة تحفز تنمية التفكير النقدي ومهارات حل المشكلات والإبداع؛ من خلال مجموعة متنوعة من الأنشطة مثل الندوات وورش العمل والتدريبات والزيارات الميدانية التعليمية والعملية؛ بما يعزز إعداد بيئة تشجع الطلبة على التعاون والنقاش، بهدف إعدادهم لمرحلة ما بعد التخرج مرحلة العمل الحقيقي ومنحهم الأدوات اللازمة للنجاح في المستقبل.

2.1.2 المحور الثاني: الأداء الجامعي (University Performance)

2.1.2.1 مفهوم الأداء

يعتبر الأداء من المؤشرات الأساسية لقياس مدى تقدم المؤسسة وتحقيق أهدافها، إذ إنه يعتبر من المؤشرات القياسية الأساسية لمختلف أنشطة المنظمات والمؤسسات والمشاريع والأعمال وحتى على المستوى الشخصي، والتي تقاس ضمن إطار زمني محدد وضمن معايير قابلة للقياس تحدد مسبقاً. ومن خلال الأداء تستطيع المنظمات معرفة الواقع الذي هي عليه، وما هو موقعها الفعلي بين المنافسين.

حظي موضوع الأداء باهتمام واسع من الباحثين في شتى المجالات والاتجاهات، وتعددت النظريات المفسرة له، فمنها ما يندرج تحت المدرسة الكلاسيكية وأخرى في إطار المدرسة السلوكية، ولكل منهما نظرتة التي نبعت من تجارب أصحابها وأرائهم وأفكارهم. فالنظرية الكلاسيكية استندت على أساس التركيز على تنظيم العمل وتنسيقه داخل المؤسسة؛ بعكس النظرية السلوكية التي وجهت اهتمامها لدراسة السلوك التنظيمي، والاهتمام بإشباع رغبات العاملين. ولذا؛ نرى أن النظريتين اهتمتا بالتركيز على الكادر البشري الذي يعتبر المرتكز الرئيس لتقدم المؤسسات وتطورها، كما يعد رأس مالها الفكري القادر على الخلق والإبداع والإبتكار سعياً لضمان كفاءة العمليات وكفاية المخرجات وبالتالي التميز بالأداء.

وتشكل الجامعات إحدى أهم المؤسسات التعليمية، فهي مكان حيوي ومحطة رئيسة في عملية استثمار الطاقات البشرية، وتعمل الجامعات على قيادة عملية التغيير والتطوير وتشارك بصورة فعالة في عمليات تحقيق التنمية الشاملة من خلال إظهار مستويات مناسبة من الأداء الجامعي؛ الذي يتناسب مع متطلبات القرن الحادي والعشرين والقادر على رفع الكفاءة الإنتاجية وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة والمتعاملين وتحقيق رضاهم (حمزة، 2020).

وبذا؛ فإن الأداء يمثل أحد أهم المفاهيم المستخدمة في تقييم مستوى الجامعات وإنجازاتها، ويتم النظر بصفة عامة إلى أداء الجامعات من خلال المستوى العلمي والأكاديمي الذي تحققه مقارنة بغيرها، وفي ظل تأثير الجامعات كغيرها من المؤسسات بسبل التغييرات والتطورات المتلاحقة كالثورة التكنولوجية والتوجه نحو اقتصاد المعرفة وغيرها، فإنها تبقى بحاجة للتوجه نحو استراتيجيات وآليات عمل جديدة ومتميزة لتحقيق مستوى متميز من الأداء الجامعي القادر على مواجهة التحديات الناتجة عن هذه التغييرات (Anggraini et al., 2018)، وتلجأ العديد

من الجهات إلى الاهتمام بمعرفة الإداء الجامعي للجامعات وتقييمه بصورة دورية، سعياً لمعرفة ديناميكية السياسات التعليمية المطبقة وقدرتها على النهوض بالتعليم (Lu, 2012).

وقد اختلف الباحثون في تحديد مفهوم الأداء نتيجة تعدد أبعاده وتداخله مع عدة مصطلحات ومفاهيم إدارية، كالإنتاجية، الفاعلية، المرودية، الكفاءة وغيرها من المفاهيم، بالإضافة إلى اختلاف نوع الأداء سواء المالي، أو التنظيمي، أو الإداري، أو البحثي، أو الجامعي، أو الخدماتي وغيرها الكثير، ويرجع هذا الاختلاف إلى تباين الخلفيات النظرية والمعايير والمقاييس المستخدمة في دراسة هذا الأداء وقياسه (العودي، نوير، وسباعي، ب2020).

ويعرّف الأداء على أنه "مجموع الأنشطة المختلفة التي تقوم المؤسسات بتأديتها ضمن فترة زمنية محددة، ويشكل انعكاساً للآلية التي تتبناها المؤسسات في استثمار مواردها وقدرتها على تحقيق أهدافها بفعالية" (رشيد والزيادي، 2014، ص 15). كما عرفته أبو مائلة في دراستها على أنه "كافة الجهود والممارسات التي يقوم بها العاملون، والتي تتضح بصورة ملموسة في ممارساتهم الفعلية لتنفيذ الأنشطة والقيام بالمسؤوليات بأساليب مناسبة وعلى أكمل وجه وبدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية" (2014، ص 7).

في حين عرّفها الأيوبي والبوجي (2020) على أنه "قدرة المنظمة على استخدام كواردها بكفاءة، وإنتاج مخرجات متناعمة مع أهدافها الاستراتيجية ومناسبة للمستفيدين من خدماتها" (ص 157). كما أنه يعبر عن "حصيلة الأنشطة المختلفة التي تقوم بها المنظمة، وهو انعكاس للطريق التي يتم بها استثمار الموارد الملموسة وغير الملموسة في الجامعة من أجل تحقيق الأهداف والأداء المنشود" (El Talla et al., 2018, p.63).

وفي السياق التعليمي، فقد جاء برنامج بالدريج للتميز التعليمي بتعريف للأداء التعليمي المميز والذي وصفه بأنه مدخل متكامل لإدارة الأداء المنظمي لضمان تسليم قيمة محسنة باستمرار للطلبة وأصحاب المصلحة الآخرين فيما يتعلق بجودة العملية التعليمية وعملية التعلم وتحسين الفاعلية التنظيمية للمؤسسة التعليمية وقابلياتها، فضلاً عن ضمان التعلم التنظيمي والشخصي برنامج بالدريج للتميز في الأداء - (Baldrige Performance Excellence Program, 2011-2012, p. 63).

كما يشكل الأداء مقياساً لكيفية قيام المؤسسة بعملية معينة، وهو منظومة متكاملة وحصيلة نهائية لمختلف أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع مكونات البيئة الداخلية والخارجية (أبوجوفل، 2018). وفي ضوء ذلك، يعرف الأداء على أنه نتائج جملة التفاعلات المعقدة بين الأفراد والآليات

التي يوظفونها في أداء مهامهم ووظائفهم وبالإضافة الي التفاعل بين هؤلاء الأفراد والثقافة التنظيمية وبيئة الأعمال التي تحتضن هذه المهام، كما يمكن تحديد مفهوم الأداء على أنه القيام بإنجاز الأعمال بنسق منظم، يستند على مبادئ وأسس منهجية تنظيمية محددة (أبوصفية، 2018، ص 21).

ويعبر الأداء عن "جملة المؤشرات المالية وغير المالية التي تقدم معلومات ودلائل عن مستوى تحقيق الأهداف والنتائج" (العودى، نويرة، والسباعي، 2020، ص 325). ويشير إلى درجة تحقيق المهام الوظيفية وإتمامها بالصورة التي تعكس إشباع الفرد للمتطلبات الوظيفية، وتجدر الإشارة إلى تداخل مفهوم الأداء مع الجهد، فالجهد لا يعبر عن الأداء، حيث إن الجهد هو الطاقة المبذولة، فيما يرتبط الأداء بقياس نتائج محققة - نتائج الجهد (سعفان، 2021، ص 120). علاوة على ذلك، يمكن تعريف الأداء على أنه "درجة مطابقة العمليات الإنتاجية التي تم إنجازها ضمن فترة زمنية محددة للخطط الموضوعة سابقاً" (حاتمة ودراوشة، 2019، ص 270).

2.1.2.2 مفهوم الأداء الجامعي

إن للجامعات دوراً فاعلاً في تطور المجتمعات والمحافظة على هويتها الوطنية، وهي التي تعكس صورة الدولة وثقافة الأمة. لذا؛ لا بد من تقييم أداء الجامعات أكاديمياً وإدارياً كأداة مهمة للتعرف إلى رأس المال الفكري فيها؛ ما يوفر نظرة ثاقبة على فعالية إدارة الجامعة وسمعتها الأكاديمية والبحثية العامة. ويشمل أداء الجامعة تقييم جودة أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وتسجيل الطلاب، ومعدلات التخرج، ورضا الطلاب.

كما يتطلب أيضاً تقييم مخرجات الجامعة من الأبحاث العلمية، بما في ذلك المنشورات وبراءات الاختراع وتمويل المنح. علاوة على ذلك، يجب تقييم الجامعات بناء على قدرتها على جذب الطلاب والاحتفاظ بهم، فضلاً عن دورها في توفير الوصول إلى التعليم والتحسين الاقتصادي في مجتمعاتهم.

وتكمن أهمية قياس الأداء الجامعي في أنه يتيح للجامعات تحديد مجالات التحسين وإجراء التغييرات اللازمة لضمان سلامة العمليات، مما يمكنها من تنفيذ استراتيجيات تؤدي إلى تحسين المخرجات. ويعد قياس الأداء الجامعي أمراً ضرورياً للجامعات للحفاظ على قدرتها التنافسية وضمان حصول طلابها على أفضل تعليم ممكن. لذا؛ تهتم المؤسسات على اختلاف أنواعها بالتحقق من مستوى إنجازها وتقديمها في تحقيق أهدافها، وتوصف درجة التقدم هذه بالأداء، وهو

واحد من أهم المفاهيم الإدارية (حمزة، 2020)، حيث يشكل الأداء السلوك العملي المقصود الذي يقوم به الأفراد للوصول إلى أهداف وغايات محددة (الهروط، 2018).

وبتخصيص الحديث عن الأداء في الجامعات، فإن الأداء الجامعي يعرف على أنه "نظام متكامل يربط بين الجامعة ومكوناتها الداخلية والبيئة الخارجية المحيطة، وهو محصلة نتائج أعمال الجامعة ومجهوداتها الرامية لتحقيق أهدافها في ضوء الموارد المتاحة" (العودي، وآخرون، 2020، ص 202). كما يعرف على أنه "محصلة الجهود، الأنشطة، العمليات، والسلوكيات المرتبطة بالأهداف التي تسعى الجامعة لتحقيقها ضمن رؤيتها وبرامجها الجامعية وفي إطار العلاقات والتفاعلات مع البيئة المحيطة بها" (Rabaya, 2011, pp. 109-110).

ومن جهة أخرى، يعرف الأداء الجامعي على أنه "نتيجة محاولات الجامعة ومجهودها كمؤسسة في الاستفادة من الاستراتيجيات والتقنيات المرتبطة بتحقيق أهدافها التنظيمية" (Rho, Boo- Ho & Yoon, 2015, p. 48) ويركز الأداء الجامعي على عدد الطلاب، والأداء البحثي للجامعة (Aydın, 2017)، كما يعنى بالنتائج التعليمية للطلبة، والأداء المالي، وعلاقة الجامعة مع الأسواق ومدى تلبيتها لاحتياجات السوق، الأداء التشغيلي وأداء القيادة الجامعية (خضير والعامري، 2020).

وعطفاً على ما سبق من تعريفات حول الأداء، يرى الباحث أن الأداء الجامعي يعبر عن العمليات الإدارية التي تنسق عمل الأنشطة داخل الجامعة، والتي تهدف إلى ضمان كفاءة التنظيم ومخرجاته وكل ما يخص المستفيدين والمنتفعين من مختلف خدمات الجامعة بصورة مباشرة أو غير مباشرة، داخلها أو خارجها سواء أكانوا أفراداً أو مؤسسات أو هيئات رسمية حكومية أو خاصة.

2.1.2.3 أهمية الأداء الجامعي

تكمن أهمية قياس الأداء في إعطاء مؤشرات مسبقة لأي حدث في أنشطة المنظمة، وما إذا كانت هناك جوانب معينة ضعيفة بحاجة إلى إيلاء الاهتمام بها بشكل أكبر، والمنظمات لا تستطيع تقييم أدائها دون مؤشرات قياسية تحدد لكل نشاط تقوم به المنظمة ويشمل ذلك الخدمات المقدمة للمستفيدين المباشرين وغير المباشرين، بالإضافة إلى الخدمات الداخلية أيضاً والتي تكون ضمن حدود المنظمة، والخدمات التي تتلقاها المنظمة من غيرها من المؤسسات أو الأفراد، والموارد المالية للمؤسسة وتشمل التدفقات النقدية والأصول وغيرها من الأمور ذات العلاقة، إذ إن هذه

المؤشرات توضح للقيادة ملامح وتوجهات المنظمة المستقبلية، وإذا ما كانت على الطريق الصحيح المبني مسبقاً خلال الاستراتيجية العامة للمنظمة أم لا.

ويشكل الأداء أحد أهم المفاهيم الإدارية المستخدمة حالياً على نطاق واسع في مختلف المؤسسات؛ بغض النظر عن طبيعتها أو نوع الأعمال أو الأنشطة التي تمارسها، فهو عنصر أساسي لتحديد جودة الخدمات وتقييم الخطط الاستراتيجية والتشغيلية، كما يعد الأداء مؤشراً هاماً لمستوى المعارف والمهارات التي يمتلكها الموظفون وقدرتهم على تلبية المتطلبات الوظيفية الخاصة بهم، فضلاً عن كونه عاملاً مهماً في عملية التطوير والتحسين، فمعرفة مستوى الأداء يساعد على اكتشاف مواطن القوة والضعف المؤسسي ويعزز بالتالي نقاط القوة، ومعالجة مواطن الضعف أو تعديل المنظومة بأكملها (أبوجويل، 2018).

ويعتبر الباحث أن قياس الأداء طريقة على قدر كبير من الأهمية لقياس السلامة العامة للجامعة، من خلال النظر في جودة أداء الجامعة في مختلف المجالات مثل رضا الطلاب ومخرجات البحث والاستقرار المالي؛ ما يتيح لها الحصول على فهم أفضل للمجالات التي تحتاج إلى تحسين وأين يجب تخصيص الموارد. ويمكن أن يزود ذلك الجامعات أيضاً بمعلومات قيمة حول عملياتها ومساعدتها على اتخاذ قرارات أفضل للمستقبل، بالإضافة إلى أنه يساعد في توفير ضمان للطلاب المحتملين وأولياء الأمور وأصحاب المصلحة الآخرين بأن الجامعة تتخذ قرارات سليمة، وتوفر تعليماً عالي الجودة. علاوة على أن قياسه يساعد في تحديد المجالات التي تحتاج فيها الجامعات إلى تركيز انتباهها، مثل الاحتفاظ بالطلاب، وتطوير المناهج الدراسية، وتوظيف أعضاء هيئة التدريس.

كما يبين الباحث أنه ومن خلال التركيز على هذه المجالات يمكن للجامعات ضمان قدرتها على الحفاظ على معاييرها المتميزة والاستمرار في تقديم أفضل تعليم ممكن لطلابها، كما يمكن لها استخدام هذه البيانات لتسويق نفسها بشكل أكثر فعالية، إذ إنه وعبر هذه البيانات، يمكن للجامعات أيضاً تحديد وتحقيق الأهداف التي حددتها لنفسها، مثل زيادة معدلات التخرج أو تحسين رضا الطلاب. وبالتالي؛ التأكد من أنها تقدم أفضل تعليم وتتخذ قرارات سليمة لضمان نجاحها وتقديمها، كما يمكن للجامعات استخدام البيانات لمقارنة أدائها بالجامعات الأخرى ما يوفر هذا نقطة انطلاق للتحسين والتطوير، والدافع للقيام بعمل أفضل.

ويشكل الأداء الجامعي عاملاً أساسياً في تحديد جودة السياسات التعليمية وقدرتها على تحقيق مخرجات تعليمية تتوافق مع متطلبات العصر واحتياجات السوق (Lu, 2012)، فالأداء الجامعي

ومستوى تميزه مرتبط بقدره الجامعات على حصد مراكز تنافسية متقدمة خاصة في ظل المناخ التنافسي التي تعيشه الجامعات (الهروط، 2018). علاوة على أن الأداء وتقييمه يساهم في ضمان الجودة الشاملة في الجامعات وتحقيق التميز المؤسسي، حيث تعكس المؤشرات المستخدمة في عملية التقييم مستوى كفاءة الأعمال التعليمية والإدارية، ومدى رضا الطلاب وأصحاب المصلحة عن البرامج التعليمية وفعاليتها في تحقيق مخرجات تعليمية تلبي احتياجات السوق، وتحصيل مكاسب لأصحاب المصلحة (خضير والعامري، 2020). من جهة أخرى، يعمل الأداء على تحسين ثقة المجتمع بالجامعة وتحسين مستوى الأكاديميين والإداريين وتدريبهم، رفع كفاءة الجامعة وقدرتها على تحقيق خطط التنمية (الهروط، 2018).

وقد ظهرت نماذج متعددة لقياس الأداء المتميز ومنها جائزة مالكوم بالدريج للجودة والتي اتسمت بتركيز وانتشار واسعين وقبول عالمي، حيث تتضمن برنامجا خاصا للتميز بأداء المؤسسات التعليمية. وفيما يلي إيضاح لمعايير هذه الجائزة كما أوردها (رشيد والزيادي، 2014، ص 18):

أ. مساعدة المؤسسة التعليمية على تطوير ممارسات وقابليات ونتائج أداؤها.

ب. تطوير عملية الإتصال وتقاسم المعلومات بين عديد المؤسسات التعليمية في جميع بلدان العالم.

ت. المساعدة في إيجاد أداة عمل يمكن من خلالها التعامل مع واقع الأداء التعليمي، فضلا عن المساعدة في إجراء عملية التخطيط الإستراتيجي والاستفادة من فرص العمل المتاحة.

وكما أسلف رشيد والزيادي (2014) في استناد معايير هذه الجائزة إلى عدة مفاهيم مترابطة فيما بينها، تشمل: القيادة الرؤيوية، والتميز المركز على الطلبة، والتعلم الشخصي والتنظيمي، وتقدير جهود أعضاء قوة العمل والشركاء، والسرعة والمرونة في الإستجابة، والتركيز على المستقبل، وإدارة الإبداع، والإدارة بالحقائق، والمسؤولية الاجتماعية والتركيز على النتائج وخلق القيمة (Baldrige Performance Excellence Program, 2011-2012, p. 49-54). وقد حدد برنامج بالدريج للتميز في الأداء التعليمي ميادين الأداء التعليمي بالآتي (رشيد والزيادي، 2014، ص 20-21):

- **نتائج تعلم الطلبة والعملية:** وتتضمن النتائج الجوهرية للتركيز على الطلبة، ونتائج كفاءة وفاعلية العملية التعليمية وجاهزية المؤسسة التعليمية للحالات الطارئة.

- **نتائج التركيز على الزبون:** وتتلخص في نتائج التركيز على الطلبة وأصحاب المصلحة الأساسيين في المؤسسة التعليمية وانخراطهم في أنشطتها، ومدى رضاهم عن الخدمات المقدمة منها.
- **نتائج التركيز على قوة العمل:** وتتضمن النتائج الجوهرية للتركيز على الموارد البشرية فيها يتعلق بتطوير قدراتهم ومهاراتهم، فضلاً عن توفير البيئة المناسبة لعملهم.
- **نتائج القيادة والحاكمة:** وتتضمن نتائج أداء المؤسسة التعليمية فيما يتعلق بانخراط قيادتها في صياغة رؤية المؤسسة التعليمية، وإيصالها إلى كل العاملين فيها، والتزامها بالقوانين والأنظمة والتعليمات النافذة، فضلاً عن التزامها الأخلاقي والتربوي تجاه القضايا المختلفة للمجتمع.
- **نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية:** وتتضمن نتائج أداء المؤسسة التعليمية في مجال زيادة إيراداتها وحسن استعمالها لمواردها المالية المختلفة والسيطرة على نفقاتها، فضلاً عن النتائج المتحققة في مجال زيادة أعداد الطلبة المقبولين ونسبة النمو في تلك الأعداد من سنة لأخرى.
- **منظور الأنظمة:** يقدم البرنامج منظورا منظماً لإدارة أنشطة المؤسسة التعليمية وعملياتها المهمة بهدف تحقيق النتائج المرغوبة وبلوغ الأداء المتميز.

2.1.2.4 أبعاد الأداء الجامعي

يرتبط مفهوم الأداء الجامعي بمجموعة أبعاد؛ يستفاد منها خلال عملية تقييم الأداء، حيث تعكس هذه الأبعاد جوانب الأداء المتعددة الجانب المالي أو جانب العلاقة مع المستفيدين، وجودة العملية التعليمية وغيرها من الجوانب. وتشير دراسة العودی وآخرون (2020ب) إلى وجود أربعة أبعاد للأداء الجامعي، وهي: البعد المالي، وبعد العملاء، وبعد العمليات الداخلية، وبعد النمو والتعلم.

يشير البعد المالي إلى الموارد المالية التي تحصل عليها الجامعة وسبل انفاقها، وإلى الإيرادات التي تحتاجها الجامعة لتمويل عملياتها وأنشطتها والنفقات التي تطلبها، ويعد هذا البعد مكوناً هاماً من مكونات الأداء الجامعي وبشكل خاص في الجامعات الربحية الخاصة؛ أما الجامعات الحكومية غير الربحية؛ فإن هذا البعد يهتما لتمويل ذاتها والإنفاق على الأنشطة العلمية. أما البعد الثاني فهو بعد العملاء؛ أي توجهات الطلبة ومستوى إرضاء الجامعة لاحتياجات الطلبة وكافة المتعاملين من مؤسسات المجتمع والحكومة، وهو ما يؤكد على أهمية رأس المال العلاقتي في تحديد الأداء الجامعي. في حين يرتبط البعد الثالث بالعمليات الداخلية ذات الصلة بالخدمات والمنتجات التي

تقدمها الجامعة ومستوى ابداعها وابتكارها، أما البعد الرابع فيتحدد بالتعلم والنمو، ويتمثل في الجهود الرامية إلى الارتقاء بمستوى المورد البشري، وتعزيز مستوى كفاءته وإكسابه عديد المهارات التي تحسّن جودة الخدمات والمنتجات التعليمية التي تنتجها الجامعة وتساعد على إرضاء المستفيدين وتلبية احتياجاتهم، فتعلم آليات عمل حديثة وتبني أنواع متقدمة من التكنولوجيا يساعد في الارتقاء بمستوى أداء الجامعة وتحقيق تميزه.

ويقسم الباحث أبعاد الأداء الجامعي إلى مجالين رئيسيين، المجال الأول: الأداء الأكاديمي للجامعة، ويشمل: الأداء التعليمي، والأداء البحثي، حيث يتضمن الأداء التعليمي عناصر، مثل: معدلات التخرج، وجودة خبرات التدريس والتعلم، في حين يتضمن أداء البحث مقاييس، مثل: المنشورات في المجالات عالية التأثير، والمنح البحثية، والاستشارات بأعمال أعضاء هيئة التدريس. أما المجال الثاني فهو الأداء الإداري للجامعة، حيث تعد أبعاد الأداء الإداري للجامعات واسعة، ويمكن أن تشمل الفعالية من حيث التكلفة والشفافية وخدمة العملاء. وتعتبر فعالية التكلفة عنصراً رئيسياً في عملية التقييم هذه، ويمكن تحقيقها من خلال الجمع بين الاستخدام الفعال للموارد والتواصل الفعال ما يساعد ذلك الجامعات على تحسين ميزانيتها وزيادة كفاءتها مع الاستمرار في توفير تعليم جيد لطلابها. وبالإضافة إلى ذلك، يجب أن تسعى المؤسسات جاهدة لتحقيق الشفافية في عملياتها حتى يتمكن الجمهور من فهم أهدافها وغاياتها بسهولة، علاوة تقديم خدمة عملاء ممتازة، تشمل سلاسة الإجراءات والرقابة لضمان حصول المستفيدين من الطلبة على أقصى استفادة من تعليمهم.

ومن وجهة نظر أخرى، فإن الأداء الجامعي مرتبط بأربعة أبعاد أساسية، وهي: زيادة الأرباح وتقليل التكاليف، تحسين الجودة، الأبحاث العلمية، وتطوير خدمة المجتمع، ويتحقق البعد الأول من خلال تقليل التكاليف التشغيلية والإدارية من خلال تحسين عملية استغلال الموارد؛ الأمر الذي يؤدي إلى تقليل تكلفة الخدمات المقدمة للطلبة وزيادة الأرباح. وفي الجامعات لا ينظر للأرباح بصورة مجردة إنما تعد فرصة للنمو والاستغلال واستدامة الجامعة وخدماتها، أما البعد الثاني المتمثل في تطوير جودة الخدمات فينشأ من خلال إشراك العاملين في عملية التطوير وتحسين جودة بيئة العمل وتبسيط الإجراءات واختزال ما لا يمكنه تقديم أي قيمة مضافة، كما يرتبط الأداء الجامعي بالأداء البحثي للجامعات ويعزى ذلك إلى أهمية البحث العلمي وقدرته على تنمية وتطوير المجتمع وتشخيص المشكلات التي تواجهه، ووضع حلول واقتراحات تساعد على تحسينه. من جانب آخر؛ يعد مفهوم خدمة المجتمع من المفاهيم المهمة في منظومة الأداء الجامعي ويعبر عما يمكن للجامعة تقديمه لخدمة المجتمع وتنميته، كبراءات الاختراع، والمؤتمرات والندوات

المعرفية، والورشات التدريبية، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال بناء علاقات مترابطة بين الجامعة من جهة، ومؤسسات المجتمع المحلي من جهة أخرى (المدو، 2016).

وفي السياق ذاته، تحدد دراسة خضير، والعامري (2020) أبعاد الأداء الجامعي بثلاثة عناصر؛ هي: العلاقات التنظيمية، وتطوير الموارد البشرية والبحث العلمي، فالمؤسسات على اختلاف أنواعها _ خاصة المؤسسات التعليمية الجامعية _ تسعى إلى إقامة شبكة قوية من العلاقات الخارجية مع عدد كبير من الأطراف، وذلك لتسهيل أنشطتها وتسريع حصولها على الموارد البشرية والمادية والتي تستثمرها فيما بعد لخلق قيمة مضافة وميزة تنافسية مستدامة (Afrah, 2016)، كما أن عملية تحسين الأداء الجامعي تتطلب اهتماماً كبيراً بتطوير المورد البشري وذلك من خلال عمليات التدريب والتنمية الهادفة إلى إكسابه عدد كبير من الخبرات والمعارف والمهارات التي تطور أداءه، وترفع مستوى قدرته على الإبداع، التطوير والتجديد فضلاً عن جهود البحث العلمي التي ترتقي بسمعة الجامعة وبأدائها العلمي والتنموي؛ من خلال قيام الجهود البحثية بتسليط الضوء على المشكلات، واقتراح حلول مناسبة لها، ودراسة العلاقة بين المتغيرات والظواهر المختلفة (خضير والعامري، 2020).

2.1.2.5 مراحل تطوير الأداء الجامعي

لضمان تقدم تطوير الأداء الجامعي في الاتجاه الصحيح، فإن من المهم مراقبة مراحل تنفيذ الخطة بالتدرج والدقة الممكنة، وذلك عن طريق إعداد اجتماعات ومراجعات دورية باستمرار. أصحاب المصلحة _ من جهتهم _ يجب أن يتشاركوا في جميع مراحل مراقبة تطوير أداء الجامعة، ويجب أن يكونوا دائماً جزءاً من الاجتماعات والمراجعات الدورية، بالإضافة إلى تتبع معالم المشروع، وأن تكون لديهم الموارد المناسبة تحت تصرفهم لضمان اكتمال المشروع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية (الهروط، 2018). كما يجب أن يكونوا قادرين على تقديم المشورة والتوجيه لفريقهم، واقتراح استراتيجيات لتحسين الأداء وسلامة الإنجاز، وتوضح دراسة الهروط (2018، ص 27) أن عملية تطوير الأداء الجامعي تمر في ثلاثة مراحل أساسية، وهي:

– **مرحلة التمهيد:** وفيها يتم توضيح المفاهيم التطويرية والأسس التي تبنى عليها، والعمل على تشجيع الموظفين على المشاركة في تطبيقها، كما يتم في هذه المرحلة وضع خطط استراتيجية وتشغيلية ترتبط بالمفاهيم التطويرية، مع رصد الميزانية المطلوبة وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة.

- **مرحلة التنفيذ:** وفيها يتم توزيع المهام والمسؤوليات، وتدريب كافة العاملين لإكسابهم الخبرات والكفاءة المعرفية والمهارية اللازمة.

- **مرحلة التقويم:** وترتبط بالقيام بمراجعة دائمة ومستمرة للأداء ومقارنته بالخطط الموضوعية وتحديد مدى التقدم فيها، مع تقويم وتصحيح أي مظهر من مظاهر الانحراف عن الخطة التطويرية.

من جهة أخرى، يمكن الارتكاز على جملة خطوات لتطوير الأداء الجامعي، وهذه الخطوات تعتمد على النموذج الفكري لتحسين الأداء الخاص بالجمعية الدولية لتحسين الأداء (International Society For Performance Improvement) الذي يعتمد في تطوير الأداء على ست خطوات أساسية؛ كخطوة ابتدائية يتم تحليل الأداء وفيه يتم فحص متطلبات أداء المؤسسة المرغوب وذلك رسالة المؤسسة، استراتيجياتها وأهدافها، ومن ثم يتم تحديد أوجه الضعف في أداء المؤسسة، بعد ذلك ينبغي العمل على تحليل الأسباب التي تسهم في وجود فجوة بين الأداء المرغوب والأداء الحالي، وبعد عملية تحديد الأسباب يتم اختيار جملة أساليب لازمة للتدخل في تحسين الأداء الحالي وإيصاله لمستوى الأداء المرغوب فيه؛ على أن يتم تصميم هذه الأساليب ومن ثم تنفيذها والقيام بعملية إدارة وتغيير، والعمل على تقييم العملية بصورة شاملة وتحديد فعاليتها في تحسين الأداء (مرزوقه، 2014).

2.1.2.6 العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي

تظهر العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي من خلال فاعلية مكونات رأس المال الفكري في تحقيق التميز في الأداء الجامعي والارتقاء بقدرة الجامعة وأنشطتها في الوصول إلى تحقيق أهدافها. فمن ذلك، يقوم رأس المال البشري في الجامعات على الارتقاء بمستوى القدرات التعليمية والكفاءات البحثية للجامعة وما تتضمنه من ابتكار في الأساليب التعليمية، وجودة في التدريس، ومشاركة في المشاريع الوطنية والدولية، ومخرجات بحثية متميزة، علاوة على ذلك يشكل رأس المال البشري الركيزة الأساسية في عملية تحسين جودة الخدمات الجامعية، وتقديم حلول مبتكرة إبداعية تسهل على الطلبة وكافة الأفراد المعنية الحصول على خدمات تلبي احتياجاتهم وتحقق رضاهم. وبالتالي؛ التأثير بصورة مباشرة على الأداء الجامعي (Cricelli, Greco, Grimaldi & Duenas, 2018).

أما فيما يخص العلاقة بين رأس المال الهيكلي والأداء الجامعي، فإنه من المهم الإشارة إلى أن رأس المال الهيكلي في الجامعات ينشأ من عمليات التنظيمية الداخلية وإدارة العلاقات الداخلية بين البحث والمكونات التكنولوجية والثقافة التنظيمية، ويؤثر رأس المال الهيكلي على الأداء الجامعي من خلال قيمته الجوهرية في الاعتراف بالملكية الفكرية للجامعة، والتطور التكنولوجي، وبراءات الاختراع، والتراخيص، والأبحاث المنشورة، وقواعد البيانات، والموارد البيولوجرافية، وعمليات الإدارة (Feng, Chen, Wang & Chiang, 2012). وإجراءات الحصول على الاعتمادات والشهادات؛ التي تشكل جميعها مصدراً مهماً لتحديد مستوى الأداء الجامعي والارتقاء بمستوى الجامعات إلى مراتب متقدمة (Cricelli et al., 2018).

من جهة أخرى، يعنى رأس المال العلاقتي في الجامعات بإنشاء شبكة من العلاقات مع مؤسسات المجتمع عبر عمل عمليات الانتقال الداخلي والخارجي للباحثين واستضافة لاجتماعات ومؤتمرات والمشاركة فيها، وجذب العلماء الدوليين، والمشاركة في برامج البحث الدولية، وعقود التعاون (Bezhan, 2010) ، ويرتبط رأس المال هذا بالأداء الجامعي بارتباطه بتعزيز مستوى الإنتاجية وتطوير البرامج التعليمية بما يتناسب ومتطلبات سوق العمل مع إجراء ارتباطات لتدريب الطلبة والموظفين بما يسهم في تعزيز المخرجات التعليمية (Ramirez-Corcoles, Penalver & Ponce, 2011).

2.1.3 التعليم العالي والبحث العلمي في فلسطين

مرّت مراحل تطور التعليم العالي في فلسطين بظروف مختلفة عن مثيلاتها في أي من الدول الأخرى عالمياً، فقد عانى المجتمع الفلسطيني بداية الأمر من تبعات الاحتلال الإسرائيلي والكثير من المحددات المعيشية والاقتصادية والتعليمية التي أعاققت مسألة التطوير، واتخاذ التدابير اللازمة للنهوض بمستوى التعليم العالي الفلسطيني بشكل عام كغيرها من الدول المجاورة بسلاسة وتخطيط وتنظيم، إلا أن المجتمع الفلسطيني تنبّه إلى أهمية تمكين التعليم بكافة مستوياته وأشكاله الثقافية والمعرفية والعلمية والاجتماعية والعملية باعتباره من أهم أساليب الدفاع عن أرض الوطن وتقدمه وازدهاره.

بدأ مفهوم التعليم العالي بالظهور جلياً بعد عام 1967م عندما بدأت جماعات فلسطينية بإنشاء كليات مهنية تختص بتعليم المهن والحرف، وأخرى تختص بتأهيل المعلمين من خلال بناء القدرات والمهارات العملية وزيادة المعارف العلمية اللازمة لإعداد أفراد قادرين على العمل وخدمة المجتمع. لم تكن هناك أي جامعات في فلسطين قبل عام 1967م، واقتصر الأمر على تسع كليات تدريب للمعلمين تمنح شهادات بعد الثانوية العامة ولمدة عامين، ما دفع العديد من الطلبة الفلسطينيين الراغبين في مواصلة تعليمهم والحصول على درجات علمية عليا بالسفر إلى الدول العربية المحيطة وخصوصاً الأردن ومصر ولبنان والعراق وسوريا (Baramki, 1996)، إذ أبدت هذه الدول ترحيباً بالطلبة الفلسطينيين الراغبين في إكمال دراستهم العليا في جامعاتهم، وقد استفاد الطلبة حينها من الارتباط الإداري بمصر والأردن، فكانت الأردن تعامل الطلبة الفلسطينيين من سكان الضفة الغربية كطلبة أردنيين تماماً فيما يخص القبول والتسجيل لمختلف التخصصات الجامعية، والأمر ذاته تبنته مصر مع طلبة غزة الذين التحقوا بالجامعات المصرية (Electronic Intifada, 2007).

وفي بداية سبعينيات القرن المنصرم؛ ظهرت مبادرات مجتمعية بناءة تمحورت حول إنشاء جامعات فلسطينية وطنية تقدم التعليم والدراسات العليا ما بعد مرحلة الثانوية للطلبة الفلسطينيين، وبالفعل أبدت نتائج هذه المبادرات نقلة نوعية في التعليم العالي الفلسطيني وكانت نقطة الانطلاق والبداية لمرحلة التأسيس والتطوير. وفي مقدمة هذه الإنجازات كان تأسيس وإنشاء جامعة الخليل عام 1971، تلاها جامعة بير زيت عام 1972، ثم كل من: جامعة النجاح الوطنية وجامعة بيت لحم والجامعة الإسلامية. وقد اتسم إنشاء هذه الجامعات بإتاحة الفرصة لكل فلسطيني للالتحاق بالتعليم، إلا أنها كانت تعاني من خلل في التخطيط وصعوبة في التطوير خاصة مع الوضع الإقتصادي الرديء حينها والمعوقات الإحتلالية.

تطلب إنشاء العديد من الجامعات الفلسطينية وجود جهة منظمة مركزية تعنى بعملية التخطيط المشترك والتطوير فيما بينها؛ وهو ما نتج عنه إنشاء مجلس للتعليم العالي الفلسطيني عام 1977م يضم كافة الجامعات الفلسطينية كأعضاء، واستمر عمل المجلس خاصة مع قدوم السلطة الفلسطينية عام 1994م بدعم وزارة التربية والتعليم العالي بإصدار قرارات تنظيمية بشأن الجامعات الفلسطينية واعتماد برامجها وشهاداتها المحلية منها والخارجية حتى عام 1996م، حيث تم فصل وزارة التعليم العالي عن وزارة التربية والتعليم وإنشاء مؤتمر رؤساء الجامعات بدلاً من مجلس التعليم العالي. وبعد ذلك، صدر أول قانون بشأن التعليم العالي الفلسطيني رقم (11) عام 1998م بهدف تحديد وتنظيم عمل الجامعات الفلسطينية ودور الوزارة وصلاحياتها والشهادات الممنوحة وأنماط التعليم وأنواع هذه الجامعات الفلسطينية والتي تلخصت بتقسيمها إلى خاص وحكومي وعام إلى يومنا هذا (Electronic Intifada, 2007).

ركزت الجامعات الفلسطينية خلال السنوات الأولى من تأسيسها على تطوير البنية التحتية، وأولت اهتماماً واسعاً بتمكين الطواقم البشرية القائمة على إدارتها وعملها، كما لعبت الجامعات دوراً محورياً في قيادة العملية السياسية بسبب الظروف الجيو سياسية في فلسطين، وقادت العمل الوطني المقاوم على المستوى الشعبي ضد استمرار الاحتلال الإسرائيلي (Romani, 2009).

أما ما يخص جزئية البحث العلمي في فلسطين، فإنه وقبل الاحتلال الإسرائيلي للضفة الغربية والقدس عام 1967م كان البحث العلمي محصوراً في مبادرات فردية من المتخصصين الذين يقدرون ثقافة البحث في مهنتهم ويسعون إلى مشاركة نتائج أعمالهم. وبعد عام 1967م كانت سياسة السلطات الإسرائيلية تقضي بعرقلة أي عملية تنموية في فلسطين بما فيها البحث العلمي والأكاديمي (Isaac, Jemmali, Fallah, Al-Issa, Istanbuli, Qamar & Al Azzeh, 2019). وقد نبعت طفرة البحث العلمي وأهميته والحاجة له ما بعد عام 1996م عند ازدياد برامج وتخصصات الممنوحة من مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، وازدياد فرص التمويل البحثي والتعاون الجامعي.

ونظراً لأهمية البحث العلمي وبعد قدوم السلطة الفلسطينية، أسست وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية مجلس البحث العلمي لأول مرة في تاريخ الوزارة عام 1998م استناداً لقانون رقم (11)، ولكنه لم يكن فعالاً بشكل كاف، فتم إعادة تفعيله عام 2002م. وتعزيزاً لدور المجلس الهام وعمله؛ تم إصدار مرسوم رئاسي بشأنه عام 2013م واعتماد نظام جديد له من خلال مجلس الوزراء الفلسطيني عام 2019م قرار رقم (5) وإعادة تشكيله بحيث يشمل أعضاء من خارج المؤسسات التعليمية حرصاً من الوزارة على دمج المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص لتعظيم

الاستفادة من البحث العلمي وعكسها على واقع المجتمع الفلسطيني (Ministry of Higher Education & Scientific Research, 2022).

كما أوجدت الوزارة _ مع مرور الوقت وتطور مؤسسات التعليم العالي في فلسطين وازدياد أعداد الطلبة الملتحقين بها _ هيئات مساندة ومرتبطة بها تساهم في عملية الإدارة والتنظيم لهذه المؤسسات، وأهم هذه الهيئات الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية التي أسست بمرسوم رئاسي عام 2002م بهدف ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، وصدر أول نظام للهيئة عام 2002م إلا أن الوزارة أصدرت نظاماً جديداً للهيئة رقم (5) عام 2020م بمنظور متطور، وبمهام وأهداف تسمح لها بممارسة عملها وأنشطتها بشكل أسرع وأدق وأكثر مرونة. وتم ذلك بعد إصدار قانون التعليم العالي الجديد رقم (6) عام 2018م، الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة (AQAC, The Accreditation and Quality Assurance Commission, 2022).

وفي سياق نشأة وتطور التعليم العالي ومع ازدياد أعداد الطلبة الملتحقين بها شيئاً فشيئاً ووضع الأنظمة والقوانين الناظمة لعملها ومراقبتها بما يضمن جودة أنشطتها وبرامجها ومخرجاتها، فقد ازداد عدد مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية المعتمدة ليصل إلى 54 مؤسسة منها (21) جامعة و(16) كلية جامعية و(30) كلية متوسطة. وفيما يخص عدد الطلبة والعاملين في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية فإن الجدول رقم (2) ورقم (3) يبين التزايد والتطور المتسارع لهذه المؤسسات، الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة (AQAC, The Accreditation & Quality Assurance Commission, 2022).

جدول رقم 2.2: أعداد الطلبة في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية			
العام الدراسي	عدد الطلبة الإناث	عدد الطلبة الذكور	العدد الكلي
2003-2004	54,713	54,159	108,872
2004-2005	63,812	57,982	121,794
2005-2006	79,172	71,102	150,274
2006-2007	91,020	78,353	169,373
2007-2008	97,580	83,376	180,956
2008-2009	101,550	81,015	182,565
2009-2010	110,623	86,002	196,625
2010-2011	121,998	91,975	213,207

217,207	92,043	125,164	2011-2012
213,795	87,534	126,261	2012-2013
214,602	86,144	128,458	2013-2014
221,824	88,033	133,362	2014-2015
217,824	86,059	131,765	2015-2016
218,415	85,383	133,032	2016-2017
222,793	88,377	134,416	2017-2018
218,126	84,513	133,613	2018-2019
217,645	83,880	133,765	2019-2020
214,765	82,179	132,586	2020-2021

جدول رقم 2.3: عدد العاملين في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية

العام الدراسي	عدد العمالات الإناث	عدد العاملين الذكور	العدد الكلي
2003-2004	1,696	6,511	8,207
2004-2005	2,183	7,646	9,829
2005-2006	1,829	7,153	8,982
2006-2007	2,642	9,122	11,764
2007-2008	2,709	9,003	11,712
2008-2009	2,879	9,425	12,304
2009-2010	3,234	10,561	13,795
2010-2011	3,581	11,086	14,667
2011-2012	3,703	11,336	15,039
2012-2013	3,882	11,448	15,330
2013-2014	3,666	11,040	14,706
2014-2015	4,071	11,516	15,587
2015-2016	4,248	11,598	15,846
2016-2017	4,188	11,383	15,571
2017-2018	4,398	11,618	16,016
2018-2019	4,569	11,847	16,416
2019-2020	4,680	12,085	16,765
2020-2021	4,818	12,230	17,048

جدول رقم 2.4: أعداد أعضاء الهيئة الأكاديمية المتفرغين في الجامعات الفلسطينية

الرقم	الجامعة	الطاقم الاكاديمي (متفرغ بدوام كلي)
1	جامعة الاستقلال	33
2	جامعة الخليل	131
3	جامعة بوليتيكنك فلسطين	134
4	جامعة بيت لحم	86
5	جامعة القدس	327
6	جامعة بيرزيت	367
7	جامعة النجاح الوطنية	654
8	الجامعة العربية الأمريكية	321
9	جامعة فلسطين الأهلية	37
10	جامعة نابلس التقنية	24
11	جامعة دار الكلمة	40
12	جامعة فلسطين التقنية خضوري	315
13	جامعة القدس المفتوحة	310

يتبين من خلال جدول رقم (2) و جدول رقم (3) الازدياد الملحوظ في أعداد الطلبة والعاملين بين عامي 2003- و 2020، حيث ازداد عدد الطلبة الملتحقين في الجامعات الفلسطينية من 108,872 إلى 214,765، ونلاحظ أنه في بعض السنوات كانت أعداد الطلبة الكلية في الجامعات أكثر من ذلك أيضاً، وهذا ما يعكس وعي الفلسطينيين بأهمية التعليم في تطوير وتمتين الاقتصاد والمجتمع. كما أن ازدياد عدد الجامعات الفلسطينية يعتبر مؤشراً واضحاً لمدى اهتمام القيادة الفلسطينية في توسيع النطاق الجغرافي لمؤسسات التعليم العالي ليصل لكل فلسطيني في الوطن إذ يعتبر التعليم حق للجميع. وهذا أيضاً ما انعكس بشكل جلي على أعداد العاملين في هذه المؤسسات، حيث نلاحظ ازدياد أعدادهم من 8,207 عام 2003 إلى 17,048 عام 2020، وهذا يبين مدى ازدياد حاجة السوق للعمالة بشكل مستمر مع التوسع الكبير في عدد الجامعات الفلسطينية في الوطن وعدد الطلاب الملتحقين بها كذلك.

أما فيما يخص متغير الجنس، فيتبين أن أعداد الإناث بازدياد مستمر في الجانبين، فمن ناحية الطلبة نرى أن أعداد الإناث الملتحقين في الجامعات الفلسطينية ازداد من 54,713 عام 2003 إلى 132,586 عام 2020، ونرى من الناحية الأخرى ازدياد أعداد العاملات في الجامعات الفلسطينية من 1,696 عام 2003 إلى 4,818 عام 2020. وهذا يبين اهتمام هذه المؤسسات وعلى رأسها وزارة التعليم العالي بإعطاء الفرص المتساوية للإناث في التعليم والعمل كما هو الحال للذكور في المجتمع الفلسطيني.

2.1.3.1 أبرز إنجازات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية حديثاً

يرى الباحث أن مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تطورت تدريجياً، إذ بدأت على شكل كليات صغيرة بطواقم بشرية متواضعة وبنية تحتية ضعيفة دون تخطيط استراتيجي مدروس وواضح لها أو تعليمات وقوانين ناظمة لعملها. وقد تطورت شيئاً فشيئاً إلى أن أصبحت مؤسسات تعليمية يحتذى بها عالمياً ضمن منظومة عمل متكاملة وحوكمة رشيدة رغم كل الصعوبات والمعوقات الاحتلالية المتصلة وتدخل الأطياف السياسية والاجتماعية في ثنايا قضاياها وتطورها. وحديثاً واستناداً إلى تطلعات الوزارة وبما يتماشى ومتطلبات السوق الرقمية والتقنية الحديثة والتطورات التكنولوجية المتسارعة، فإن ثمة إنجازات حققتها الوزارة يوجزها الباحث فيما يأتي:

أ. إنشاء أول هيكلية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية وإقرارها حسب الأصول.

ب. تشكيل مجلس التعليم العالي حسب قانون التعليم العالي رقم (6) لعام 2018.

ت. إقرار الأنظمة التالية المنبثقة من قانون التعليم العالي من مجلس الوزراء:

- نظام الجامعات الحكومية.
- نظام الاعتراف بمعادلة الشهادات غير الفلسطينية.
- نظام الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة في التعليم العالي.
- نظام مجلس البحث العلمي وتشكيله.
- حوكمة البحث العلمي.
- إغلاق وتجميد العشرات من البرامج التقليدية التي لا تتماشى وحاجة السوق وتزيد من نسبة البطالة، كبرامج التربية في جامعة القدس المفتوحة والتي استبدلت

ببرامج العلوم والأداب، وتخصص فني مختبر علوم، وتخصص إشراف وإدارة الحضانات، وتخصص التربية الإسلامية المعاصرة.

كما تم استبدال برامج الاعلام التقليدية وتحويلها إلى الاعلام الرقمي، وإغلاق برنامج الثقافة والعلاقات العامة واستبدالها بتخصص العلاقات الرقمية، وإضافة تخصص شبكات وأمن المعلومات، وتخصصات متعلقة بالتنمية، والمياه والطاقة المتجددة.

- تحديث البرامج القائمة لتواكب حاجة سوق العمل، كبرامج التمريض والطب بكافة التخصصات، الانترنت والتقنيات السحابية والبيانات الضخمة، وانتشرت الاشياء والذكاء الاصطناعي، كذلك برامج الثقافة والتراث في جامعة دار الكلمة.
- استحداث عشرات البرامج الحديثة والعصرية خاصة الرقمية، منها كالذكاء الصناعي وعلم البيانات والإعلام الرقمي والتسويق الإلكتروني والرقمي، والتي تواكب الثورة الصناعية الرابعة.
- استحداث برامج ثنائية وتكاملية بحيث يقضي الطالب الجزء النظري بالجامعة، والجزء العملي في سوق العمل كالهندسة الصناعية والمحاسبة التقنية.
- استحداث برامج تقنية جديدة ودعم التوجه نحو التعليم التقني، حيث تم إنشاء الهيئة الوطنية للتعليم التقني والمهني وجامعة نابلس للتعليم التقني والمهني.
- إطلاق الشبكة البحثية الفلسطينية وربطها بالشبكة العربية البحثية عبر نقطة اتصال دولية.
- إنشاء مركز بحثي مركزي وطني.
- إنشاء صندوق للبحث العلمي.
- توسيع التعاون الأكاديمي والبحثي مع دول العالم، كبرنامج التعاون الألماني الفلسطيني وبرنامج التعاون الفرنسي الفلسطيني.
- تفعيل التعاون والتشبيك مع البرامج الدولية، كبرنامج ريما وهورايزون وايرازموس بلس بما فيها بناء القدرات وتبادل الخبرات وأعضاء هيئة التدريس.
- دعم حوكمة صندوق إقراض الطلبة وبالتعاون والشراكة مع بنك الاستقلال الحكومي.

وفي السياق ذاته، يرى الباحث أن الوزارة دعمت النشاطات الطلابية على كافة الأصعدة وخاصة الرياضية منها، وعقدت عديد الدورات وورشات العمل والمؤتمرات الأكاديمية والبحثية،

علاوة على توقيع العديد من الإتفاقيات مع الدول العربية والإقليمية والدولية لتوفير أكبر عدد من المنح الدراسية في درجات البكالوريوس والماجستير والدكتوراه للطلاب الفلسطينيين ووفق الأولويات الوطنية.

2.2 الدراسات السابقة

حتى يتمكن الباحث من الإحاطة بما قام به الباحثون الذين سبقوه في مجال رأس المال الفكري والأداء الجامعي، كان لزاماً عليه القيام بمراجعة عدة دراسات سابقة؛ عربية وأجنبية، مع مراعاة التنوع الزمني والمكاني، بحيث تشمل الدراسات السابقة ما هو حديث بالدرجة الأولى، ومن ثم التسلسل الزمني لعدد من السنوات الماضية، كما حرص الباحث على أن تغطي دراساته العربية مناطق جغرافية متنوعة (فلسطين، مصر، الجزائر، الأردن، اليمن، ليبيا، العراق، عُمان، سوريا)، مع التركيز على الدراسات الفلسطينية، بهدف الاستفادة من خبرات الآخرين، ثم عرض الباحث الدراسات التي وجدها ذات علاقة مباشرة بدراسته، وفيما يلي العرض الخاص لها بدءاً بالدراسات العربية ثم الدراسات الأجنبية وفق تسلسلها الزمني.

2.2.1 الدراسات العربية، ومما ينضوي في إطارها:

دراسة العياشي وبن ويردة (2022) بعنوان "أثر رأس المال الفكري على أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سكيكدة، الجزائر"، وهدفت إلى تعرّف مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس في الجامعة لمفهوم رأس المال الفكري والدور الذي يؤديه في بناء مقدرات ديناميكية متجددة على مستوى الموارد البشرية في الجامعة. استخدم الباحثان الاستبانة على عينة مكونة من (44) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة البالغ (125) عضواً، وأظهرت نتائجها أثراً ذا دلالة إحصائية لرأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (البشري والهيكلية والعلائقي) على أداء أعضاء هيئة التدريس.

أما دراسة عبد الوهاب (2022) والتي حملت عنوان "دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء في الجامعة: دراسة حالة المديرية العامة بجامعة الجزائر"، فحاولت التعرف إلى دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء في جامعة الجزائر 03، باعتبار هذه الجامعة مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي، فقد أصبح اليوم الدور الرئيس لإدارة الجامعة مرتبطاً بضرورة الاهتمام

بتطوير رأس المال الفكري واستثماره، وتنميته، باعتباره من أهم موارد المؤسسة التي تفوقها إلى النجاح وهذا يعد تحول المجتمع شيئاً فشيئاً نحو مجتمع قائم على المعرفة. تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين في الجامعة وعددهم (128) موظفاً، وشملت العينة (68) منهم. واستخدمت الباحثة الاستبانة لمجالات رأس المال الفكري والأداء الجامعي، وأظهرت نتائجها وجود علاقة ايجابية بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي، وأن لدى الجامعة اهتماماً كبيراً برأس المال الفكري بجميع مكوناته، وأكثرها اهتماماً رأس المال البشري.

في حين حاولت دراسة أحمد وأرناؤوط ومحمد (2022) بعنوان "تطوير رأس المال الفكري في الجامعات المصرية في ضوء الخبرة الأمريكية"، تطوير رأس المال الفكري في الجامعات المصرية بالاستعانة بالخبرة الأمريكية في هذا المجال. قام الباحثون بداية بالتعريف بالأسس النظرية لرأس المال الفكري: المفهوم، المكونات، والمبادئ، وخطوات إدارة رأس المال الفكري في الجامعات، ومعوقاته. ثم تعرض الباحثون إلى ملامح رأس المال الفكري في بعض الجامعات الأمريكية (هارفارد وستانفورد).

وأخيراً عرض الباحثون تصوراً تطويرياً لرأس المال الفكري في الجامعات المصرية على ضوء خبرة بعض الجامعات الأمريكية بما يشمل العديد من المقترحات، مثل: العمل على استقطاب الكفاءات البشرية والمواهب، ووضع استراتيجية متكاملة لإدارة الموارد البشرية، وبناء ثقافة تنظيمية تشجع الإبداع والابتكار، وترسيخ مفهوم التعاون والمشاركة والعمل الجماعي في جميع المستويات الإدارية بالجامعة، وضرورة وجود ميثاق أخلاقي للجامعة ينظم المعاملات والعلاقات.

أما دراسة العودي وآخرون (2020) بعنوان "دراسة تحليلية لعلاقة رأس المال الفكري بإدارة الجودة الشاملة وأثره ذلك على الأداء الجامعي بالتطبيق على جامعة صنعاء في الجمهورية اليمنية"، فجاءت بهدف قياس وتحليل العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة وأثر هذه العلاقة في تحسين الأداء الجامعي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام الباحثون بتطوير استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة. وتكون مجتمع الدراسة من كافة أعضاء الهيئة التدريسية الحاصلين على درجة أستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ دكتور وعددهم (1365) عضواً، تم اختيار (300) منهم كعينة للدراسة بالطريقة العشوائية. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي، وإدارة الجودة الشاملة، وأوضحت وجود علاقة طردية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء الجامعي، كما أكدت الدراسة وجود دور وسيط لإدارة الجودة الشاملة في العلاقة المباشرة بين رأس المال الفكري

والأداء الجامعي. أوصت الدراسة بأهمية استثمار رأس المال الفكري في الجامعات والعمل على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتطوير الأداء الجامعي.

أما دراسة **نجم وقشطة (2020)** بعنوان **"درجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية"**، فهذفت التعرف إلى درجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، ودراسة دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري؛ تبعاً لمتغيرات الدراسة (المسمى الوظيفي، انوات الخدمة، مكان العمل). واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمعها من عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام في الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، جامعة الأقصى. وتم تصميم استبانة تحتوي على (38) فقرة، تم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة وعددهم (191). وبينت الدراسة أن درجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية جاءت بوزن نسبي (71.94%) بدرجة تقدير كبيرة. كما وجدت فروقا ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح نائب العميد، ولمتغير مكان العمل لصالح الجامعة الإسلامية، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجامعات بتطوير مهارات الابتكار للعاملين عبر تقديم برامج تدريبية، والاهتمام ببراءات الاختراع وحقوق النشر، وتوفير حوافز مادية ومعنوية، وعقد شراكات دولية ومحلية لتحسين عملية البحث العلمي.

في حين حاولت دراسة **شوي وبن لكحل (2019)** بعنوان **"رأس المال الفكري كألية لتحقيق أداء جامعي متميز: دراسة حالة عينة مدارس القطب الجامعي بالقلية"**، التعرف إلى مدى تأثير مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) على أبعاد الأداء الجامعي المتميز (الجودة، الأبحاث العلمية، خدمة المجتمع) في مدارس القطب الجامعي بمدينة القليعة، حيث تم تصميم استبانة لهذا الغرض وزعت على عينة تتكون من (40) فرداً من القيادات الجامعية، وقد وقع اختيار الباحثين على القيادات الجامعية المتمثلة في (العميد، نائب العميد، رئيس قسم، مدير الدراسات، نائب مدير الدراسات، إضافة إلى بعض الأساتذة الذين شغلوا المناصب المذكورة سابقاً)، كونهم صانعي القرار في مدارسهم فضلاً أنهم يمثلون مصدراً للمعلومات. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها: وجود تأثير معنوي إيجابي متوسط بين مكونات رأس المال الفكري والأداء الجامعي المتميز، و علاقة إيجابية بين مكونات رأس المال الفكري

مجتمعة والأداء الجامعي المتميز، وهذا ما فسره معامل الارتباط " R " الذي بلغت قيمته (0.678)؛ ووجود تأثير إيجابي متوسط بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعة والأداء الجامعي المتميز، وهذا ما فسره معامل التحديد " R² " الذي بلغت قيمته (0.459) ؛ كما أظهرت نتائج الدراسة أن رأس المال الهيكلي هو المكون الأكثر تأثيراً على الأداء الجامعي المتميز في مدارس القطب الجامعي بالقلبية.

وهدفت دراسة السيد (2019) بعنوان "واقع رأس المال الفكري بجامعة ظفار في ضوء بعض المتغيرات"، التعرف إلى واقع رأس المال الفكري بجامعة ظفار في ضوء عدد من المتغيرات. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة الدراسة، وتكون مجتمعها من جميع طلبة كليات التجارة والعلوم الإدارية، والهندسة، والآداب، والعلوم التطبيقية التابعة للجامعة وعددهم (4471) طالباً وطالبة خلال العام الأكاديمي 2019/2018 وفق الإحصائيات الرسمية بعمادة القبول والتسجيل، وأجريت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (309) طالبة، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة أداة لجمع البيانات ذات العلاقة وتحليلها، ولقياس رأس المال الفكري تم تقسيمه إلى عدة أبعاد تشمل كل منها عدة عبارات. وكانت الأبعاد على النحو الآتي:

البعد الأول: استقطاب رأس المال الفكري.

البعد الثاني: صناعة رأس المال الفكري.

البعد الثالث: تنشيط رأس المال الفكري.

البعد الرابع: المحافظة على رأس المال الفكري.

البعد الخامس: الاهتمام بالمستفيدين.

وتوصلت الدراسة إلى أن واقع رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة في الجامعة كان مرتفعاً، ما يعطي مؤشراً على أنها توفر بيئة تعليمية تعلمية تسهم في تنمية رأس المال الفكري للطلبة، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين آراء الطلبة حول واقع رأس المال الفكري بجامعة ظفار تعزى لمتغيرات الكلية، والجنس، والمعدل التراكمي.

أما دراسة جرادات والوزير (2019) بعنوان "دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية". فهدفت إلى تعرف الدور الذي يؤديه رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية، من خلال معرفة دور مكونات رأس المال الفكري المتمثلة في (رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري، رأس

المال النفسي، رأس المال الاجتماعي) في تحقيق الإبداع لدى العاملين من خلال تأثيرها على مكونات الإبداع المتمثلة في (التفاصيل، والمرونة، والطلاقة، والأصالة). واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية، من الأكاديميين والإداريين المتفرغين في هذه الجامعات. وتم تصميم استبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (357) مبحوثاً. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن لرأس المال الفكري أهمية كبيرة في الجامعات الفلسطينية متمثلاً في مجالاته المتعددة، وخاصة مجال رأس المال النفسي الذي يؤدي الدور الأكبر في تكوين رأس المال الفكري. وإن أهمية مؤشرات الإبداع كانت مرتفعة. كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية؛ لكل من المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مستوى الدخل) في درجة إدراك العاملين لمكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، بينما وجد أثر دال إحصائياً لمتغير الجامعة التي يعمل فيها الفرد في إدراكه لمكونات رأس المال الفكري مجتمعة. وقد أوصى الباحثان ضرورة قيام إدارات الجامعات الفلسطينية بتوجيه طاقاتها نحو تعزيز رأس المال الفكري، وتطوير مكوناته.

أما دراسة **مشمش (2018)** بعنوان "رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين بالوظائف الإشرافية". **فهدفت** التعرف إلى قدرة الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة على واقع تنمية رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة من وجهات نظر الوظائف الإشرافية وعددها (344) وظيفة. وتم توزيع استبانة أعدت خصيصاً لهذا الغرض باستخدام الحصر الشامل. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها. وتوصلت نتائجها إلى أن الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تسهم في تنمية رأس المال الفكري في جامعاتهم، وهي بدرجة عالية. كما أنهم يساهمون في تنمية أبعاد رأس المال الفكري بدرجة كبيرة، وجاءت وفق الترتيب التالي: تنمية رأس المال العلاقتي، ثم تنمية رأس المال الهيكلي، ثم تنمية رأس المال البشري. وأشارت النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، الجامعة).

في حين استهدفت دراسة **السر (2018)** بعنوان "دور رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع في مؤسسات التعليم العالي من خلال إدارة المعرفة كمتغير وسيط". معرفة دور رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقتي) في تعزيز الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية في

ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير بسيط، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم إعداد استبانة كأداة لجمع البيانات الأولية للدراسة. وتم توجيه الدراسة على العاملين في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية وشملت عينتها الإداريين والمدرّبين، وبلغ عدد أفراد مجتمعها (103) إداري ومدرّب، تم توزيع استبانة الدراسة عليهم.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة بين رأس المال الفكري والإبداع، وكان لبعده رأس المال البشري التأثير الوحيد على الإبداع مع عدم وجود تأثير لبعدي (رأس المال الهيكلي والعلاقاتي على الإبداع)، واكتشفت الدراسة أن إدارة المعرفة تتوسط العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع، وأن مستوى رأس المال الفكري في الجامعات كان بنسبة كبيرة بمستوى ممارسة (78.40%)، وتبين أن الجامعات بقطاع غزة تهتم بتطبيق إدارة المعرفة كجزء رئيس من عملياتها التي تركز عليها، ويوجد اهتمام بشكل كبير بتبني الإبداع من إدارة الجامعات.

كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر، تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة العملية)، فيما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر تعزى إلى متغير الجامعة؛ لصالح جامعة غزة مقابل جامعة الأقصى وجامعة الأزهر وجامعة القدس المفتوحة، ولصالح الجامعة الإسلامية مقابل جامعة الأزهر والقدس المفتوحة. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإعداد برامج تدريبية خاصة بالموظفين بشكل أكبر، وبضرورة إشراك العاملين والمدرّبين معاً في عملية توليد المعرفة، وفي عملية توزيعها، وضرورة تعزيز روح الإبداع لدى العاملين والتي تبدأ بتقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.

في حين جاءت دراسة المومني وآخرون (2018) بعنوان "درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في ضوء بعض المتغيرات"؛ بهدف الكشف عن مستوى توافر مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس مال العلاقات) في الجامعات الأردنية، وذلك من وجهة نظر القادة الأكاديميين، حيث اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وصمم الباحثون استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة. تكون مجتمع الدراسة من القادة الأكاديميين في أربع جامعات أردنية، اثنتين منها حكومية؛ وهما الجامعة الهاشمية، وآل البيت، وجامعتين خاصتين؛ وهما: إربد الأهلية وجامعة جدارا، حيث تم

اختيار (122) قائداً كعينة للدراسة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن توافر مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الأردنية جاء بدرجة مرتفعة ككل. كما أوضحت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لدرجة توافر مكونات رأس المال الفكري، تعزى لمتغير الجامعة، والتخصص (لصالح التخصصات الإنسانية)، ومتغير التفاعل الثنائي بين متغيري الجامعة والتخصص (لصالح التخصصات الإنسانية في الجامعات الخاصة) والتفاعل بين متغيري التخصص والرتبة (لصالح أساتذة التخصصات العلمية من رتبة أستاذ مشارك).

في حين هدفت دراسة **الصادق (2018)** بعنوان "أثر رأس المال الفكري على الثقافة التنظيمية"، للتعرف إلى أثر رأس المال الفكري على الثقافة التنظيمية ببعض الجامعات الليبية، واعتمدت المنهج الوصفي لتحليل العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية للجامعات المبحوثة وعددهم (9182) عضواً، وتم تقدير حجم عينة الدراسة باستخدام معادلة ريتشارد، حيث بلغ حجم العينة (369) عضواً، كما اعتمد الباحث الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات وتحليلها، وتكونت الاستبانة من قسمين، الأول اشتمل على بيانات خاصة بأفراد عينة الدراسة، في حين اشتمل القسم الثاني، على العبارات الأساسية للدراسة، والتي هي المحاور التي من خلالها يتم التعرف إلى متغيرات الدراسة على النحو الآتي:

رأس المال الفكري، حيث تم قياس كل مكون من مكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) بخمس عبارات.

الثقافة التنظيمية، اشتملت على ثلاثة محاور، تم قياس كل محور منهم بخمس عبارات.

وتوصلت الدراسة إلى عدّة نتائج، تلخص أهمها في وجود علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري والأداء الجامعي المتميز، ما يؤكد حاجة الكليات إلى الإهتمام المستمر بهذه المكونات إذا ما أردت تحقيق نتائج متميزة، بالإضافة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرأس المال الفكري كمتغير مستقل في الأداء الجامعي المتميز بوصفه متغيراً كلياً تابعاً، وتوصلت إلى ضعف استراتيجية إدارة الجامعة على مبدأ الوفاء بالمسؤولية داخلها وخارجها، وضعها في تبني سياسات وإجراءات وطرق وأساليب كفيلة بتسهيل العمليات الإدارية وتنفيذها بكفاءة وفاعلية.

أما دراسة **أبوسمرة (2017)** بعنوان "دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي"، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة. فهدفت إلى تعرّف دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية الخاصة العاملة في قطاع غزة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسة لجمع

البيانات اللازمة. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين والأكاديميين في الجامعات الفلسطينية الخاصة في قطاع غزة. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الأداء المؤسسي مرتفع في الجامعات الفلسطينية الخاصة في قطاع غزة. كما بينت الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء المؤسسي تعزى لمتغير الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وأوصت بالعمل على دعم أنشطة البحث والتطوير من أجل الارتقاء بأداء الجامعات الفلسطينية الخاصة، وعقد ورش عمل لبحث سبل تطور الأداء.

في حين سعت دراسة الكسر (2017) بعنوان "إدارة رأس المال الفكري في الكليات الجامعية لتحقيق الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بثادق وضمراء"، إلى توضيح أساليب إدارة رأس المال الفكري وقدرته على مواجهة البيئة التنافسية من خلال بحث العلاقة بينه وبين تحقيق الإبداع التنظيمي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطورت الباحثة استبانة أداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة. وتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين والموظفات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية بثادق وضمراء، وعددهم (50) موظفاً، اختير (30) منهم كعينة للدراسة، حيث وزعت عليهم استبانات استرد (23) منها صالحة للتحليل الإحصائي. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية عالية بين أبعاد رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، والعلاقاتي) والإبداع التنظيمي، حيث يمتلك رأس المال الفكري دوراً هاماً في التحسين المستمر وتطوير الأداء وتجديده. وأوصت الدراسة بتحسين عملية إدارة رأس المال الفكري وتحسين عمليات استقطاب الكفاءات البشرية واستثمار طاقاتها الإبداعية.

أما دراسة أبوسيف (2016) بعنوان "رأس المال الفكري وعلاقته بالإبتكار التنظيمي في جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا"، فهذفت التعرف إلى العلاقة بين رأس المال الفكري والإبتكار التنظيمي في الجامعة المبحوثة (دراسة ميدانية) من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية. وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا، في حين تكونت العينة من (80) عضواً، واستخدم الباحث الاستبانة لقياس رأس المال الفكري في الجامعة واشتملت على (23) فقرة موزعة على مجالات رأس المال الفكري، بالإضافة إلى استبانة لقياس الإبتكار التنظيمي مكونة من (14) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية طردية مرتفعة بين واقع رأس المال الفكري بكل مجالاته والإبتكار التنظيمي، وكانت قيمة معامل الارتباط (0.81)، ومستوى رأس المال الفكري بدرجة متوسطة وكذلك الإبتكار التنظيمي.

في حين هدفت دراسة الدهدار (2016) بعنوان "تقييم واقع أداء الجامعات بقطاع غزة وفقاً لنموذج بالدريج - دراسة استكشافية"، التعرف إلى واقع أداء الجامعات في قطاع غزة؛ ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع التنوع في أدوات جمع المعلومات شملت توزيع (406) استبانة لكامل مجتمع الدراسة وتم استرداد (197) استبانة منها بمعدل استرداد 48.2%. كما قام الباحث بعمل ورشة لمجموعة خبراء لمناقشة النتائج والتوصيات، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع بعض العاملين من أصحاب المناصب الإدارية، حيث تم اختيار أربع مؤسسات أكاديمية (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى، والكلية الجامعية للعلوم التطبيقية). توصلت الدراسة إلى أن أداء الجامعات الفلسطينية المبحوثة في قطاع غزة وفقاً لآراء العاملين في المستويات الإشرافية كان بدرجة متوسطة، كما أن هناك ضعفاً واضحاً في الدور الذي تلعبه وزارة التعليم العالي في دعم ومتابعة أداء الجامعات، إضافة إلى ضعف متابعة هيئة الاعتماد والجودة للمناهج والبرامج المطروحة، ووجود نزاعات حزبية وازدواجية في اتخاذ القرارات أضعفت الأداء والمتابعة بين وزارتي التعليم العالي بالضفة وغزة، مع وجود ضعف في مشاركة العاملين والطلبة في عملية اتخاذ القرار وضعف مشاركة المجتمع المحلي. وأوصت الدراسة بإعادة تصميم معايير الأداء الجامعي بالوزارة وفق المتطلبات الحديثة والاستفادة من نموذج مالكوم بالدريج الجديد وذلك لتحسين جودة ونوعية الأداء الجامعي، مع ضرورة متابعة تطبيق المعايير من مؤسسات التعليم العالي.

أما دراسة عبد القادر (2016) بعنوان "رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية"، فحاولت الكشف عن مدى اهتمام إدارة جامعة الاستقلال في رأس المال الفكري بغرض تحسين الميزة التنافسية، بالإضافة إلى توضيح مفهوم رأس المال الفكري وأهميته كاستراتيجية عمل منظمة وأداة لتحقيق المزايا التنافسية في الجامعات. اعتمد الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة الأكاديمية في جامعة الاستقلال وعددهم (72) أكاديمياً، وتم أخذ مجتمع الدراسة كعينة شاملة، وصمم الباحث استبياناً اعتمده أداة لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة، حيث قسمت الاستبانة إلى قسمين، تضمن الأول معلومات عامة عن البحوث، والثاني فقرات الدراسة التي تقيس آراء المبحوثين نحو "رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية". وقد خلصت نتائجها إلى أنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين اهتمام إدارة الجامعة في رأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية، ولا توجد فروق تعزى لمتغيرات الدراسة الديموغرافية (الجنس، التحصيل العلمي، سنوات الخبرة، الكلية).

في حين هدفت دراسة مرهج (2016) بعنوان "تأثير رأس المال الفكري على أداء الابتكار في الجامعات السورية"، التعرف إلى العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء الابتكار في جامعة تشرين من خلال تحديد تأثير رأس المال البشري، والهيكلية، والعلاقاتية. تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة تشرين وعددهم (1881) وفق إحصائية مديرية الإحصاء والتخطيط، وأجريت الدراسة على عينة عددها (360) من أعضاء الهيئة التعليمية في الجامعة، كما اعتمد الباحث الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات وتحليلها، وتمثل المتغير التابع بأداء الابتكار، والمتغير المستقل برأس المال الفكري والذي تمكن الباحث من قياسه من خلال أبعاد مكوناته على النحو الآتي:

رأس المال البشري: المهارة، والمعرفة، والخبرة بنوعها المتخصصة والمعممة.

رأس المال الهيكلية: المعرفة المدونة، والأساليب المنضبطة، وثقافة المنظمة.

رأس المال العلاقاتية: العلاقة المرافقة مع الشركاء الخارجيين، واتساع تلك العلاقة معهم.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية معنوية بين رأس المال الفكري وأداء الابتكار.

أما دراسة رشيد والزيادي (2014) بعنوان "دور رأس المال الفكري في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة القادسية"، فحاولت التعرف إلى دور رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، ورأس المال العلاقاتية) في تحقيق الأداء الجامعي المتميز (نتائج تعلم الطلبة والعملية، نتائج التركيز على الزبون، نتائج التركيز على قوة العمل، نتائج القيادة والحاكمية، نتائج الموازنة والنتائج المالية والسوقية). اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام الباحثان بتطوير استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة حيث تضمنت المحاور الآتية:

المحور الأول: رأس المال الفكري بعناصره الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال العلاقاتية).

المحور الثاني: الأداء الجامعي المتميز الذي تضمن خمسة مؤشرات رئيسة، وهي (نتائج تعلم الطلبة والعملية، نتائج التركيز على قوة العمل، نتائج القيادة والحاكمية، ونتائج المالية والسوق)، حيث قام الباحثان بتطوير مقياس خاص بالإستناد إلى المعايير التي تضمنها برنامج جائزة Malcolm Baldrige للأداء التعليمي المتميز إصدار 2011-2012، وقد استعمل الباحثان مقياس ليكرت الخماسي للقياس. وتكون مجتمع الدراسة من كافة القيادات الجامعية في جامعة

القادسية، حيث تم اختيار (34) قائداً كعينة للدراسة، وأشارت نتائجها إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية بين مكونات رأس المال الفكري والأداء الجامعي المتميز.

وأوصت الدراسة ببذل مزيد من العناية والاهتمام بأبعاد رأس المال الفكري، والعمل على استثمار الموارد بصورة تحقق تميز الأداء مع ضرورة التركيز على المجالات الإبداعية وإنجاز البحوث العلمية التطويرية.

2.2.2 الدراسات الأجنبية

دراسة (2019) Meihami & Karmi بعنوان **"The Relationship between intellectual capital reporting and universities performance"** وهدفت إلى فحص العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء الجامعات، ولتحقيق هذا الهدف، جمع الباحثان بيانات من (35) جامعة في إيران للفترة 2012-2016. وأظهرت نتائجها أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري في هذه الجامعات وأداء الجامعات، كما أشارت النتائج إلى أن لمكونات رأس المال الفكري منفردة: رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي، تأثيراً كبيراً على أداء الجامعات. اقترحت الدراسة أن تولي الجامعات مزيداً من الاهتمام لرأس المال الفكري كوسيلة لتحسين أدائها.

أما دراسة (2018) Anggraini et al. بعنوان **"The role of intellectual capital on public universities performance in Indonesia"**، فهدفت إلى الكشف عن دور رأس المال الفكري وعناصره (البشري والهيكلية والعلاقاتية) على أداء الجامعات الحكومية في اندونيسيا. وتم اعتماد المنهج الوصفي، وتكون مجتمعها من جميع القيادات الجامعية العاملين في الجامعات الحكومية والكليات الراغبة في المشاركة، وأجريت الدراسة على عينة من المجتمع قوامها (177) فرداً، كما اعتمد الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها. وقد تم قياس رأس المال الفكري من خلال مكوناته الثلاثة التي أخذت من دراسة (Ramirez-Corcoles et al., 2011)، وتم قياس هذه المكونات كما يأتي:

رأس المال البشري: السلوك، والقدرات، والمهارة والإبداع، والموهبة.

رأس المال الهيكلي: عملية التوزيع الداخلية، والتواصل، وإدارة المعرفة العلمية والتقنية.

رأس المال العلاقتي: العلاقات الخارجية، وتصور الآخرين للجامعة وصورتها وجاذبيتها وموثوقيتها.

أما بما يخص متغير الأداء الجامعي، فتم قياسه اعتمادا على المقياس في دراسة (Wang. 2014) ، حيث تم تقسيم محاوره إلى:

الأداء الأكاديمي: البحث والتدريس.

الأداء الإداري: الموارد البشرية والمالية.

كما تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي. وأظهرت نتائجها وجود علاقة ارتباطية موجبة بين رأس المال الفكري وأداء الجامعات.

في حين حاولت دراسة **Barbosa, Vale, Teixeira & Castelo (2016)** بعنوان **“Intellectual capital and performance in higher education organizations”** استكشاف الأهمية لأبعاد رأس المال الفكري المختلفة فيما يتعلق بمساهمتها في الأداء المتصور لمؤسسات التعليم العالي البرتغالية، كما هدفت إلى مناقشة مفهوم رأس المال الفكري وقياس الأداء في هذه المؤسسات. وتكون مجتمعها من جميع مؤسسات التعليم العالي البرتغالية، وأجريت على عينة قوامها (40) من الطلبة والموظفين، حيث تم إجراء المقابلات معهم، كما تم تحليل الوثائق والسجلات الأرشيفية والملاحظة المباشرة كأدوات لجمع البيانات وتحليلها. وخلصت نتائجها إلى وجوب الاهتمام برأس المال البشري أكثر من رأس المال الهيكلي والعلاقتي، لأنه أساس ومصدر للمعرفة، كما أشارت النتائج إلى وجود تأثير لمكونات رأس المال الفكري على مؤشرات الأداء.

أما دراسة **Awan & Saeed (2014)** بعنوان **“Intellectual capital and research performance of universities in southern Punjab – Pakistan”** فجاءت لفهم واقع رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الباكستانية وتأثيره على مخرجات البحث والأداء. تم اعتماد المنهج الوصفي، وتكون مجتمعها من الجامعات الخاصة والعامة في جنوب البنجاب في باكستان، وأجريت الدراسة على عينة من ثلاث جامعات، تغطي حوالي (11) منطقة جغرافية في جنوب البنجاب، أي ما نسبته (48.5%) من المساحة الكلية. كما تم الاعتماد على تحليل الوثائق كأداة لجمع البيانات وتحليلها. وتوصلت الدراسة إلى أن لرأس المال الفكري تأثيرا كبيرا على الأداء البحثي للجامعة بشكل عام، مع التنويه إلى أن رأس المال البشري احتل المرتبة الأولى بين المكونات الثلاثة، يليه رأس المال الهيكلي ومن ثم العلاقتي.

في حين هدفت دراسة Shehzad et al. (2014) بعنوان **“The Impact of Intellectual Capital on the Performance of Universities”**، إلى استكشاف العلاقة بين رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة؛ رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي على الأداء والعمل الفعال للجامعات في باكستان. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على استبانة من الأبحاث السابقة في مجال الدراسة كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة. أجريت الدراسة على (800) مشارك من الجامعات الخاصة والعامة في الباكستان، وأشارت نتائجها إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة على الأداء الجامعي وأكثرها تأثيراً هو رأس المال البشري.

في حين هدفت دراسة Najim et al. (2012) بعنوان **“Impact of Intellectual Capital on Realizing University Goals in a Sample of Jordanian Universities”** إلى فحص أثر رأس المال الفكري على تحقيق مجموعة من الأهداف الجامعية؛ والأهداف الأكاديمية، والمحافظة على الموظفين وتطويرهم، وتحسين العلاقات المجتمعية، وتحقيق خطط الجامعة وتنفيذ برامج استقطاب الطلاب الجدد). اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطوير استبانة أداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة، وتكون مجتمعها من أعضاء الهيئة التدريسية في ثلاث جامعات أردنية، هي؛ الجامعة الأردنية، جامعة الزيتونة، وجامعة الشرق الأوسط. تم اختيار (25، 20، 15) عضواً على التوالي، عينة للدراسة في كل جامعة وبمجموع (60) عضواً للدراسة بأكملها. أشارت نتائج الدراسة إلى التأثير الإيجابي لرأس المال الفكري على أداء الجامعة، حيث يعزز رأس المال الفكري قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها، واختلف تأثير أبعاد رأس المال الفكري على قدرة الجامعة نحو تحقيق أهدافها حيث أن أكثرها تأثيراً هو رأس المال البشري، فالقيادة، ومن ثم رأس المال العلائقي، وأخيراً رأس المال الهيكلي.

2.2.3 التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية، قام الباحث ببيان أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الهدف والمنهجية المتبعة ومجتمع وعينة وأداة الدراسة.

وبعد استعراض الباحث للدراسات السابقة بشيء من التفصيل، حلل أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، حيث لوحظ بداية تشابه أهداف بعض منها مع هدف الدراسة الحالية وتوجهها والتي تمحورت حول التعرف إلى العلاقة بين رأس المال الفكري بمكوناته وتميز الأداء الجامعي كدراسة عبد الوهاب (2022) ودراسة العودي، وآخرون (2020) ودراسة رشيد والزيادي (2014) ودراسة شوي وبن لكحل (2019) ودراسة Meihami & Karmi (2019) ودراسة Barbosa et al. (2016) ودراسة Awan & Saeed (2014) ودراسة Shehzad et al. (2014) ودراسة Najim et al. (2012) ودراسة Anggraini et al. (2016). وثمة دراسات اختلفت مسار أهدافها مع أهداف الدراسة الحالية، فمنها من هدف إلى تعرّف واقع رأس المال الفكري في ضوء بعض المتغيرات كدراسة السيد (2019)، ودراسة المومني، وآخرين (2018). أما دراسة الصادق (2018) فهذفت إلى تعرّف أثر رأس المال الفكري على الثقافة التنظيمية، في حين هدفت دراسة الكسر (2017) إلى توضيح أساليب إدارة رأس المال الفكري وقدرته على مواجهة البيئة التنافسية من خلال بحث العلاقة بينه وبين تحقيق الإبداع التنظيمي. وهدفت بعض الدراسات الأخرى إلى تعرّف العلاقة بين رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي أو أداء الابتكار، كدراسة أبوسيف (2016) ودراسة مرهج (2016). ومنها دراسات هدفت إلى كشف مدى الاهتمام برأس المال الفكري بغرض تحديد البيئة التنافسية، كدراسة عبد القادر (2016)، وأخرى جاءت بهدف كشف دوره في بناء مقدرات ديناميكية متجددة على مستوى رأس المال البشري كدراسة العياشي وبن ويردة (2022). وقد هدفت دراسات جرادات والوزير (2019) ودراسة السر (2018) إلى معرفة دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين من جهة وبرامج التعليم المستمر من جهة أخرى، في حين هدفت دراسات نجم وقشطة (2020) ودراسة مشمش (2018) إلى تعرّف واقع رأس المال الفكري ومتطلبات تنميته وتطويره في الجامعات، أما دراسة أحمد وآخرون (2022) فهذفت إلى تطوير رأس المال الفكري في الجامعات المصرية بالاستعانة بالخبرة الأمريكية في هذا المجال. فيما هدفت دراسة الدهدار (2016) إلى تعرّف واقع أداء الجامعات وفقاً لنموذج بالدريج. ومن ناحية الأداء المؤسسي

فقد هدفت دراسة أبوسمرة (2017) إلى تعرّف دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي.

وقد اتبعت العديد من الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، كدراسة العياشي وبن ويردة (2022)، ودراسة عبد الوهاب (2022)، ودراسة المومني، وآخرون (2018)، ودراسة جرادات والوزير (2019)، ودراسة شوي وبن لكحل (2019)، ودراسة أبوسمرة (2017)، ودراسة السر (2018)، ودراسة نجم وقشطة (2020)، ودراسة مشمش (2018)، ودراسة الدهدار (2016)، ودراسة رشيد والزيادي (2014)، ودراسة Barbosa et al. (2016)، ودراسة Najim et al. (2012)، ودراسة Awan & Saeed (2014). فيما اتبع القسم الآخر من الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي الترابطي كدراسة العودي، وآخرون (2020)، ودراسة الصادق (2018)، ودراسة الكسر (2017)، ودراسة أبوسيف (2016)، ودراسة Meihami & Karmi (2019)، ودراسة Shehzad et al. (2014)، في حين اتبعت دراسة أحمد وآخرون (2022) ودراسة السيد (2019)، ودراسة عبد القادر (2016)، ودراسة Anggraini et al. (2016) المنهج الوصفي، أما دراسة مرهج (2016) فاتبعت منهج المقاربة الاستنباطية.

اعتمدت الأدوات البحثية التي استخدمت من الباحثين في الدراسات السابقة في أغلبها على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة وتحليلها، كدراسة العياشي وبن ويردة (2022)، ودراسة عبد الوهاب (2022)، ودراسة شوي وبن لكحل (2019)، ودراسة جرادات والوزير (2019)، ودراسة السر (2018)، ودراسة نجم وقشطة (2020)، ودراسة أبوسمرة (2017)، ودراسة مشمش (2018)، ودراسة المومني وآخرون (2018)، ودراسة رشيد والزيادي (2014)، ودراسة Meihami & Karmi (2019)، ودراسة Najim et al. (2012)، ودراسة العودي، وآخرون (2020)، ودراسة الصادق (2018)، ودراسة الكسر (2017)، ودراسة أبوسيف (2016)، ودراسة Shehzad et al. (2014)، ودراسة السيد (2019)، ودراسة عبد القادر (2016)، ودراسة Anggraini et al. (2016)، ودراسة مرهج (2016). وقد اعتمدت دراسة دراسة Barbosa et al. (2016) على عدة أدوات بحثية، وهي المقابلات شبه المنظمة، وتحليل الوثائق والسجلات الارشيفية، والملاحظة المباشرة، في حين اعتمدت دراسة Awan & Saeed (2014) على أداة تحليل الوثائق. فيما اعتمدت دراسة الدهدار (2016) الاستبانة والمقابلات أدوات رئيسة لجمع المعلومات الأولية للدراسة. أما دراسة أحمد ولآخرون فاعتمدت على تحليل الأدب السابق الوثائق ذات العلاقة.

وفيما يتعلق بمجتمع الدراسات السابقة، فقد تشابهت أغلبها مع مجتمع الدراسة الحالية وهي الجامعات، في حين اختلف البعض الآخر منها كدراسة الكسر (2017) والذي تمحور مجتمعها حول الكليات الجامعية. ومن هذه الدراسات أيضاً من وجّه دراسته إلى مجتمع مختلط بين الجامعات والكليات كدراسة Barbosa et al. (2016).

كما وجهت الدراسات السابقة إلى العديد من العينات المختلفة، فمنها من وجهت إلى أعضاء الهيئة الأكاديمية كدراسة العياشي وبن ويردة (2022) ودراسة مرهج (2016)، ودراسة أبوسيف (2016)، ودراسة الصادق (2018)، ودراسة عبد القادر (2016)، ودراسة العودي وآخرون (2020)، ودراسة Najim et al. (2012). في حين وجهت دراسة السيد (2019) إلى عينة تمثلت بالطلبة، أما دراسة المومني وآخرون (2018) فتمثلت عينتها بالقادة الأكاديميين، في حين تمثلت عينة دراستي الكسر (2017) بالموظفين. إضافة إلى أن بعض الدراسات الأخرى اعتمدت الطلبة والموظفين عينة أساسية لديها كدراسة Barbosa et al. (2016)، ودراسة Shehzad et al. (2014)، فيما وجهت دراسة شوي وبن لكحل (2019) ودراسة رشيد والزيادي (2014) ودراسة Anggraini et al. (2016) ودراسة Awan & Saeed (2014) إلى عينة تمثلت بالقيادة الجامعية. فيما وجهت دراسة أبو سمرة (2017) إلى عينة من العاملين الإداريين والأكاديميين في الجامعات، أما دراسة عبد الوهاب (2022) فوجهت إلى عينة من الموظفين الإداريين فقط.

وتميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة باستخدامها أداتي المقابلة شبه المنظمة والاستبانة أدوات رئيسة لجمع المعلومات والبيانات اللازمة، بهدف التعرف إلى واقع رأس المال الفكري والأداء الجامعي والعلاقة بينهما في مجتمع الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية (الضفة الغربية). إضافة إلى تميزها باختيار شكل العينة لتمثيل الجامعات الفلسطينية مع مراعاة نوع الجامعة ومنطقتها الجغرافية. وعليه؛ اعتمد الباحث العينة الطبقية العنقودية التي تلزم التعمق بشكل أكبر في الجامعات المبحوثة، مما يعكس نتائج تلمس الواقع حيث تم توجيه الاستبانة لأعضاء الهيئة التدريسية والمقابلات إلى القيادة الجامعية فيها. وهذا ساعد الباحث في صياغة نموذج مقترح لتوضيح العلاقة بين رأس المال الفكري بمكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) والأداء الجامعي بجانبه (الأكاديمي والإداري) بناء على تحليل الواقع؛ للخروج بنتائج وتوصيات من شأنها رفد قطاع التعليم العالي المتمثل في الجامعات الفلسطينية بمعلومات تساهم في تدعيم رأس المال الفكري لديها والأداء الجامعي فيها وذلك من خلال اتباع المنهج الوصفي التحليلي الترابطي.

وقد تمكن الباحث من خلال إطلاعه على الدراسات السابقة والتعمق فيها من زيادة معرفته حولها ما ساهم في تدعيم المعرفة النظرية والبحثية في مجال الدراسة من جهة، واستغلال الفجوات البحثية المتاحة في تمثيل دراسته الحالية. والاستفادة من المنهجية المتبعة بأدواتها ومجتمعها وعينتها والنتائج والتوصيات التي خرجت بها، والتي ساهمت أيضاً في تطوير الدراسة ومنهجيتها على نحو يعكس نتائج ملموسة تعكس الواقع.

كما رفدت هذه الدراسات الباحث بكثير من الخبرات العملية، ما عزز تنمية قدراته البحثية ومهاراته الكتابية والاستقرائية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة، وإجراءاتها

3.1 مقدمة

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها ركناً أساسياً من أركان البحث العلمي، إذ تمهد الطريق للباحث وترسم مسار البحث واتجاهه. فهي تقوم على وضع محددات وتفسير إجرائي لجميع التفاصيل المتعلقة بإجراءات البحث وتنفيذه وتحليله، بحيث تكون هذه التفاصيل واضحة، محددة، هادفة وتحقق الهدف المرجو من البحث.

وبناء على ما سبق، تناول هذا الفصل منهجية الدراسة وإجراءاتها، بالإضافة إلى توضيح متغيراتها، والأدوات البحثية التي استخدمها الباحث في جمع البيانات الأولية وخطوات بنائها، والتحقق من صدقها وثباتها، والطرق الإحصائية التي استخدمت لفحص الأسئلة والفرضيات.

3.2 منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وذلك لملاءمته طبيعة الدراسة الحالية وأهدافها المرجوة، وهو من أكثر المناهج اعتماداً بالنسبة للباحثين في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية. إذ تعتمد هذه المنهجية على وصف الواقع محل البحث وتحليله بما يتيح للباحث القدرة على فحص أبعاده وظواهره ومسبباته، والروابط والعلاقات التي تظهر بين المتغيرات، مما يساهم في تحديد النتائج وبلورة المقترحات التطويرية بناء على ما هو سائد.

3.3 مجتمع الدراسة

مجتمع هذه الدراسة هو مجتمع الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية "الضفة الغربية" من فلسطين، حيث تكون مجتمع الدراسة من فئتين، الفئة الأولى: أعضاء الهيئة الأكاديمية (من حملة شهادات الماجستير والدكتوراه) في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، وعدد هذه الجامعات، استناداً لإحصاءات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية، أربعة عشر (14) جامعة، منها ثلاثة جامعات جديدة، وهي: جامعة الزيتونة، ودار الكلمة، وجامعة نابلس التقنية. واستثنائها الباحث من الدراسة نظراً لحدوثها، وعليه شمل مجتمع الدراسة (11) إحدى عشرة جامعة. وتصنف هذه الجامعات حسب جهة الإشراف إلى جامعات عامة، وخاصة، وحكومية. أما الفئة الثانية من مجتمع الدراسة، فهي القيادات الجامعية في الجامعات الفلسطينية، وتشمل: رئيس جامعة، ونائب رئيس، ومساعد رئيس، ومساعد نائب رئيس، وعميد كلية، ورئيس قسم.

3.4 عينة الدراسة

3.4.1 عينة الجانب الكمي من الدراسة

استند الباحث في اختياره لعينة الدراسة إلى طبيعة البحث وموضوعه. لذا؛ اعتمد الباحث في دراسته للجانب الكمي على العينة العشوائية، وبالتحديد العينة العنقودية، التي تتيح له التعمق بشكل أكبر في بعض الجامعات تبعاً لجهة الإشراف والمنطقة الجغرافية. حيث تم تقسيم جامعات المحافظات الشمالية إلى ثلاث مناطق، وهي: الشمال والوسط والجنوب. كما تم تقسيم الجامعات حسب نوعها إلى: خاصة وحكومية وعمامة، ومن ثم اختار الباحث ثلاث جامعات تحمل هذه الصفات لتكون ممثلة بشكل أكثر واقعية لمجتمع للدراسة. وتمثل هذه العينة في الجانب الكمي الفئة الأولى من مجتمع الدراسة (أعضاء الهيئة الأكاديمية).

وعليه؛ اختار الباحث ثلاث جامعات كعينة من أصل إحدى عشرة جامعة، بما نسبته (27.3%) من مجتمع الدراسة (الجامعات). وتمثلت هذه الجامعات في: الجامعة العربية الأمريكية ممثلة للجامعات الخاصة (شمال الضفة)، وجامعة بوليتكنك فلسطين ممثلة للجامعات العامة (جنوب الضفة)، وجامعة فلسطين التقنية خضوري ممثلة للجامعات الحكومية (مقرها الرئيس شمال الضفة، وفرعها في الوسط، رام الله، وفرعه الآخر في الجنوب، العروب). وبذا تكون عينة الدراسة قد شملت كامل المنطقة الجغرافية في المحافظات الشمالية، وشملت كامل تصنيف الجامعات حسب جهة الإشراف.

وبناء على إحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للعام 2020-، 2021 تحدد عدد أعضاء الهيئة الأكاديمية العاملين في الجامعات الثلاثة، وتبين أن عددهم سبعمائة وواحد وخمسين (751) عضواً. وبما أن عينة الباحث هي الثلاث جامعات، فكان لزاماً أن تتضمن عينة الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات، وتكون الجامعة بمثابة عنقود دراسي، أي أن عينة الدراسة أخذت الجانب التطبيقي والجانب العنقودي. وقام بتوزيع الاستبانة على كامل أعضاء هيئة التدريس، في مرحلة استمرت أربعة شهور (من تموز - تشرين أول/2022)، تم استرداد (640) استبانة منها بنسبة 85.2%، وفق ما يبيئه جدول رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة من الهيئة الأكاديمية وفقاً لمتغيراتها الديموغرافية.

جدول رقم 3.1: توزيع أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية وفقاً للمتغيرات الديمغرافية

المتغير المستقل	مستويات المتغير	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية %
الجامعة	الجامعة العربية الأمريكية	271	42.3 %
	جامعة بوليتكنك فلسطين	114	17.8 %
	جامعة فلسطين التقنية خضوري	255	39.8 %
	المجموع	640	100 %
الجنس	ذكر	553	86.4 %
	أنثى	87	13.6 %
	المجموع	640	100 %
المؤهل العلمي	ماجستير	253	39.5 %
	دكتوراه	387	60.5 %
	المجموع	640	100 %
سنوات الخبرة في العمل الجامعي	أقل من (5) سنوات	139	21.7 %
	(5) إلى أقل من (10)	304	47.5 %
	(10) سنوات فأكثر	197	30.8 %
	المجموع	640	100 %

3.4.2 عينة الجانب النوعي من الدراسة

وهي عينة مثلت الفئة الثانية من مجتمع الدراسة، القيادات الجامعية، واعتمد الباحث في اختيارها على العينة القصدية، لإجراء مقابلات مع بعض أفراد القيادات الجامعية في الجامعات الثلاثة التي تم اختيارها كعينة للدراسة. حيث تمت مقابلة (7) من القيادات الجامعية في كل جامعة، أي ما مجموعه (21) فرداً، (نواب رئيس، عمداء كلييات، رؤساء أقسام)، وحرص الباحث على تنوع أفراد هذه العينة من مواقع قيادية مختلفة؛ بهدف الحصول على بيانات تتصف بالشمولية والتنوع. وأجرى الباحث مقابلات مباشرة مع من سمحت الظروف الالتقاء بهم في مكاتبهم وجاهياً، ومقابلات أخرى عبر وسائل التواصل الاجتماعي أو تلفونية، وذلك بسبب أوضاع وظروف خاصة بهم حالت دون لقاء الباحث بهم وجاهياً.

3.5 أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة أداتين لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجرائها وتنفيذها، وهما: الاستبانة والمقابلة.

3.5.1 أولاً: أداة الاستبانة

3.5.1.1 البناء

بنى الباحث أداة الاستبانة لدراسة الجانب الكمي من دراسته؛ بهدف قياس تقديرات أعضاء الهيئة الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية لرأس المال الفكري وعلاقته بالأداء الجامعي، مستنداً إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات العلاقة برأس المال الفكري والأداء الجامعي، كدراسة (السيد، 2019)، ودراسة (الصادق، 2018)، ودراسة (رشيد والزيادي، 4201)، ودراسة (عبابنة، 2011)، ودراسة (Anggraini et al., 2018)، ودراسة (Meihami and Karami, 2014).

قام الباحث بدايةً بتحديد مجالات بعدي الاستبانة، ثم صاغ مجموعة فقرات متعلقة بكل مجال من هذه المجالات وفق ما أشار إليه الأدب التربوي والدراسات السابقة، حيث تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (30) فقرة لبعده رأس المال الفكري موزعة على مجالاتها (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي)، وعلى (26) فقرة لبعده الأداء الجامعي موزعة على مجالها (الجانب الأكاديمي، الجانب الإداري)، وقام المشرف فيما بعد بالإطلاع على الاستبانة وتنقيحها، وتم إخراجها في صورتها الأولية من الأجزاء الآتية:

الجزء الأول: وشمل البيانات الشخصية (الديموغرافية) للدراسة: الجامعة، والجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في العمل الجامعي.

الجزء الثاني: وشمل مجالات وفقرات بعد رأس المال الفكري، وتكون من (30) ثلاثين فقرة موزعة على (3) ثلاثة مجالات، وهي:

المجال الأول: رأس المال البشري (10 فقرات).

المجال الثاني: رأس المال الهيكلي (10 فقرات).

المجال الثالث: رأس المال العلاقتي (10 فقرات).

الجزء الثالث: وشمل مجالات وفقرات بعد الأداء الجامعي، وتكون من (26) ست وعشرين فقرة موزعة على (2) مجالين وهما:

المجال الأول: الجانب الأكاديمي (13 فقرات).

المجال الثاني: الجانب الإداري (13 فقرات).

صدق أداة الاستبانة

ويقصد بصدق الاستبانة شموليتها وصلاحيه فقراتها ووضوحها للمستجيبين، وقدرتها على قياس ما صممت من أجله، حيث قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بثلاثة طرق على النحو الآتي:

صدق المحكمين

عرض الباحث الاستبانة على عشرة (10) محكمين من الأساتذة ذوي الخبرة والاختصاص في المجال التربوي بشكل عام والادارة التربوية بشكل خاص، ملحق رقم (1). وذلك للإفادة من آرائهم حول قدرة الاستبانة على قياس ما صممت من أجله، ووضوح فقراتها وصياغتها وانتمائها لمجالاتها، ودرجة تمثيلها للمجال الذي وضعت فيه. وقد استجاب الباحث لتوجيهات المحكمين وآرائهم المقترحة، فأخذ بما كان صحيحاً منها، بتعديل صيغة بعض الفقرات، وبحذف أو أضاف ما توافق عليه (80%) من المحكمين.

وبعد أن أطمأن الباحث لصدق المحكمين، تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية، حيث أصبحت بالشكل الذي يوضحه ملحق رقم (2)، بحيث تألفت بنيتها من::

جزء أول: شمل البيانات الشخصية أو المتغيرات الوسيطة (الديموغرافية) للدراسة، وهي كما جاءت في صورتها الأولية.

جزء ثانٍ: خاص بمجالات وفقرات بعد "رأس المال الفكري"، وتكون من (24) أربع وعشرين فقرة موزعة على (3) ثلاثة مجالات، وهي:

المجال الأول: رأس المال البشري (8 فقرات).

المجال الثاني: رأس المال الهيكلي (8 فقرات).

المجال الثالث: رأس المال العلاقتي (8 فقرات).

جزء ثالث: خاص بمجالات وفقرات بعد الأداء الجامعي، وتألف من (20) عشرين فقرة موزعة على (2) مجالين وهما:

المجال الأول: الجانب الأكاديمي (10 فقرات).

المجال الثاني: الجانب الإداري (10 فقرات).

وتمت الاستجابة على الاستبانة وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي: (بدرجة عالية جداً - بدرجة عالية - بدرجة متوسطة - بدرجة قليلة جداً)، وتعطي القيم التالية على التوالي: (5-4-3-2-1)، في حال كانت الفقرة إيجابية.

صدق الاتساق الداخلي

تحقق الباحث أيضاً من صدق أداة الدراسة من خلال صدق الاتساق الداخلي؛ بحساب قيمة معامل ارتباط الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون، حيث وزّع الباحث الاستبانة على عينة عشوائية قوامها (30) من أعضاء الهيئة التدريسية من خارج العينة المراد تطبيق الدراسة عليها، بهدف التحقق من صدقها وثباتها بالطرق الإحصائية الملائمة. حيث قام داية_ بحساب قيم معاملات الارتباط بين الفقرة ومجالها (الاتساق الداخلي) لبعدي الاستبانة. ويبين الجدولين (2) و(3) هذه القيم.

جدول رقم 3.2: معاملات ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي لبعدي رأس المال الفكري

المجال	الفقرات	معامل ارتباط الفقرة مع مجالها	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	1	0.908**	0.000
	2	0.896**	0.000
	3	0.893**	0.000
	4	0.961**	0.000
	5	0.927**	0.000
	6	0.867**	0.000
	7	0.832**	0.000
	8	0.924**	0.000
رأس المال الهيكلي	1	0.857**	0.000
	2	0.790**	0.000
	3	0.938**	0.000
	4	0.837**	0.000
	5	0.735**	0.000
	6	0.831**	0.000
	7	0.843**	0.000
	8	0.892**	0.000

0.000	0.726**	1	رأس المال العلاقتي
0.000	0.744**	2	
0.000	0.742**	3	
0.000	0.768**	4	
0.000	0.789**	5	
0.000	0.822**	6	
0.000	0.754**	7	
0.000	0.771**	8	

جدول رقم 3.3: معاملات ارتباط بيرسون لصدق الاتساق الداخلي لبعء الأداء الجامعي

المجال	الفقرات	معامل ارتباط الفقرة مع مجالها	مستوى الدلالة
الأكاديمي	1	0.942**	0.000
	2	0.933**	0.000
	3	0.932**	0.000
	4	0.969**	0.000
	5	0.937**	0.000
	6	0.955**	0.000
	7	0.913**	0.000
	8	0.937**	0.000
	9	0.970**	0.000
	10	0.925**	0.000
الإداري	1	0.919**	0.000
	2	0.898**	0.000
	3	0.831**	0.000
	4	0.924**	0.000
	5	0.914**	0.000
	6	0.957**	0.000
	7	0.951**	0.000

0.000	0.928**	8	
0.000	0.897**	9	
0.000	0.889**	10	

** دالة عند مستوى (0.01)

يتضح من قيم معاملات الارتباط ومستوى الدلالة في الجدولين رقم (2) ورقم (3)، أن جميع قيم معاملات ارتباط بيرسون جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وبدرجة كبيرة لجميع فقرات البعدين. وهذا يدل على أن فقرات رأس المال البشري والأداء الجامعي ارتبطت بالمجالات التي تنتمي إليها ارتباطاً قوياً، أي أنها تتسم بدرجة عالية من الصدق، ما يؤكد صحة انتمائها للمجال الذي وضعت فيه. ويؤكد انتمائها للسمة التي يتم قياسها بشكل عام، وهي رأس المال الفكري والأداء الجامعي، أي أن الأداة تقيس ما صممت لقياسه.

الصدق البنائي

لحساب الصدق البنائي، قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين متوسطات المجالات والمتوسط الحسابي للدرجة الكلية للاستبانة ببعديها، رأس المال الفكري، والأداء الجامعي، (مجيد، 2014؛ البدوي، دخل الله، وعبيد، 2022؛ Zuber., Scmid., & Conzelmann, 2022)، ويبين جدول رقم (4) قيم معاملات الارتباط بين مجالات الاستبانة والدرجة الكلية لبعدي الاستبانة.

جدول رقم 3.4: معاملات ارتباط بيرسون بين مجالات بعدي الاستبانة مع الدرجة الكلية للبعد

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بين المجال والدرجة الكلية للبعد	المجال	البعد
0.000	0.893**	رأس المال البشري	رأس المال الفكري
0.000	0.848**	رأس المال الهيكلي	
0.000	0.640**	رأس المال العلاقي	
0.000	0.968**	الأكاديمي	الأداء الجامعي
0.000	0.964**	الإداري	

**دالة عند مستوى الدلالة (0.01)

يتبين من قيم معاملات الارتباط ومستوى دلالتها في الجدول رقم (4) أن جميع قيم معاملات ارتباط مجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية لبعديها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وبذا؛ يتضح أن مجالات الاستبانة تتسم بدرجة عالية من الصدق البنائي، أي أن الأداة تقيس ما صممت لقياسه.

3.5.1.3 ثبات أداة الاستبانة

تحقق الباحث من ثبات أداة الاستبانة (ببعديها: رأس المال الفكري والأداء الجامعي) باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) والتجزأة النصفية (Split-half method) للمجالات وللدرجة الكلية كما يبينه الجدول (5).

جدول رقم 3.5: قيم معاملات الثبات لمجالات رأس المال الفكري والأداء الجامعي ودرجتهم الكلية

معامل الثبات		عدد الفقرات	المجال
التجزأة النصفية	كرونباخ ألفا		
0.968	0.966	8	رأس المال البشري
0.948	0.940	8	رأس المال الهيكلي
0.898	0.897	8	رأس المال العلاقتي
0.993	0.949	24	الدرجة الكلية (رأس المال الفكري)
0.986	0.884	10	الأداء الأكاديمي
0.977	0.834	10	الأداء الإداري
0.987	0.916	20	الدرجة الكلية (الأداء الجامعي)

تشير القيم الواردة في الجدول رقم (5) إلى أن قيم معاملات الثبات للدرجة الكلية ولمجالات لكل من رأس المال الفكري والأداء الجامعي جاءت مرتفعة بالطريقتين، كرونباخ ألفا والتجزأة النصفية، وتفي بغرض الدراسة، حيث جاءت القيمتان أعلى من (0.90) بشكل عام. وتعتبر هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

ووفق ما تم من تحقق الباحث من صدق أداة الاستبانة وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة، أطمأن الباحث إلى جاهزية أداة الدراسة الأولى (الاستبانة) للتطبيق على عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية عينة الدراسة.

3.5.2 ثانياً: أداة المقابلة

اعتمد الباحث أسلوب المقابلات المقننة شبه المنظمة، حيث بنى أسئلة المقابلة بكيفية تخدم أهداف الدراسة وتعزز نتائجها، وذلك لتوجيهها إلى القيادات الجامعية في الجامعات الفلسطينية. وبنى الباحث أسئلة المقابلة وفق المعايير المنهجية المتبعة في بناء أسئلة المقابلات، مستعيناً بالأدب التربوي وبعض الدراسات السابقة التي احتوت في أدواتها أداة المقابلة، وتكونت أسئلة المقابلة في صورتها الأولية من سؤال رئيس، وعدد من الأسئلة الفرعية وعددها خمسة (5).

3.5.2.1 صدق أداة المقابلة

للتحقق من صدق أداة المقابلة؛ عرضها الباحث على تسعة (9) محكمين ذوي اختصاص وخبرة في مجال التربوي والإدارة التربوية، ملحق رقم (3)، وتقدم الباحث منهم بالرجاء والإطلاع على اسئلة المقابلة، وابداء الرأي في صياغتها وعددها، ومدى ارتباطها بموضوع الدراسة، وقدرتها على قياس ما صممت من أجله. وبعد أن استلم الباحث ملاحظات المحكمين وتعديلاتهم أجرى التعديلات المناسبة على أسئلة الاستبانة، وتم الأخذ بأرائهم ومقترحاتهم ما جعل أسئلة المقابلة دقيقة، وهادفة، ومحددة لتحقيق الهدف المنشود منها. ثم قام الباحث بإخراج أداة المقابلة في صورتها النهائية، ملحق رقم (4)، وتكونت حينها من سؤال رئيس انبثقت عنه (4) أسئلة فرعية، على النحو الآتي::

- السؤال الرئيس: ما مظاهر العلاقة بين توافر مكونات رأس المال الفكري في الجامعات وتميز أدائها؟

وانبثقت عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

- السؤال الأول: من وجهة نظرك وحسب الأولوية والأهمية، كيف يمكن أن ترتب مكونات رأس المال الفكري بالنسبة للجامعات (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقاتي)؟
- السؤال الثاني: هل ترى أن هناك اهتماماً من إدارة جامعتك برأس المال الفكري؟ إذا كانت الإجابة (نعم) فأبي المجالات أكثر اهتماماً؟ ولماذا؟
- السؤال الثالث: كيف تقيم الأداء الجامعي (الأكاديمي والإداري) في جامعتك؟ ما مؤشرات ذلك؟

- السؤال الرابع: ما المقترحات الممكن تقديمها للجامعة في ضوء مكونات رأس المال الفكري بغرض تطوير الأداء الجامعي فيها؟

3.6 إجراءات تنفيذ الدراسة

بعد بناء الباحث أداتي الدراسة، والتأكد من الصدق والثبات بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة؛ قام بحصر مجتمع الدراسة، واختيار العينة، للفئة الأولى والثانية من فئات المجتمع. ووزع الباحث الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة في الجامعات الثلاثة، بعدة طرق (يدوياً والكترونياً)، وتواصل شخصياً مراراً مع العديد من أفراد العينة لحثهم على الاستجابة وتعبئة الاستبانة، لما في ذلك من خدمة للجامعات الفلسطينية والتعليم العالي في فلسطين، واستمرت عملية توزيع الاستبانات وجمعها قرابة أربعة شهور_ من تموز-تشرين أول/2022-، وبعد هذه الفترة الزمنية الطويلة نسبياً استطاع الباحث استرداد (640) استبانة من مجموع الاستبانات الموزعة (751)، وتعادل ما نسبته 85.2%.

أما بخصوص أداة الدراسة الثانية، فقد نظمّ الباحث المقابلات بعد تخطيط مسبق لها، وتحديد أوقاتها، وقام بداية بشرح أهداف المقابلة، وبيان سرية معلوماتها. واستخدم أسلوب التسجيل الصوتي للإجابات (بعد أن سمح الشخص المقابل بذلك)، ودون الملاحظات خلال المقابلة، والتي شملت الأسئلة المحددة سلفاً حول واقع رأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعة التي يعمل فيها الشخص المقابل من وجهة نظره. وكانت مدة المقابلة تقريباً 20 دقيقة/ شخص.

وبعد إجراء المقابلات، فرّغ الباحث الإجابات والملاحظات لكل سؤال من أسئلة المقابلة في جداول مصنفة حسب الجامعة ومسمى المنصب القيادي الذي يشغله المستجيب. وعاد الباحث إلى التسجيلات الصوتية لاستيضاح ما جاء غامضاً في التدوينات. وفيما بعد؛ تم تجميع إجابات كل سؤال بمفرده، لتتم معالجتها بداية عن طريق تجميع الإجابات المتشابهة، وذلك بعد ترميزها باقتباسات دلالية. ثم وضعت هذه الاقتباسات للدلالة خلال الإجابة عن السؤال ذي العلاقة لدعم النتيجة التي ظهرت بناء على ما وضحه المستجيبون من القيادات الجامعية الذين تم مقابلتهم (أفراد عينة المقابلة). ثم قام الباحث بتجميع إجابات جميع الأسئلة، مرتبة من السؤال الأول حتى السؤال الرابع، ليتم معالجتها منهجياً وفق ما يعرف بالنظرية المجذرة، من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية (MAXQDA-2022) Maximum Qualitative Data Analysis.

أما البيانات الكمية، فقد قام الباحث بإجراءات التحليل الإحصائي، مستخدماً برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل هذه البيانات؛ من خلال الإجابة عن أسئلة

الدراسة وفحص فرضياتها بالاختبارات الاحصائية المناسبة، و ثم تفسير النتائج وتقديم التوصيات المناسبة، والخروج بالنموذج المقترح للدراسة.

3.7 المعالجة الإحصائية

اعتمد الباحث برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات وفحص الفرضيات، واستخدم عدّة اختبارات إحصائية حيث لزم لتحليل البيانات ووصفها، وشملت العديد من المعاملات والاختبارات، وعلى النحو الآتي:

- كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية والاتساق الداخلي لحساب الثبات والصدق.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل ارتباط بيرسون، لقياس درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة.
- تحليل التباين الأحادي والثنائي لمعرفة إن كانت هناك فروق تعزى للمتغيرات الديموغرافية.
- اختبار المقارنات البعدية؛ للكشف عن اتجاه الفروق في حالة الفروق دالة إحصائياً.
- التكرارات والترميز لمعالجة نتائج الجانب الكيفي من الدراسة، باستخدام ما يعرف بالنظرية المجذرة، من خلال برنامج (MAXQDA-2022).

3.8 المقياس الوزني

نظراً لأن قيم المتوسطات الحسابية لتقديرات المبحوثين جاءت على مقياس متصل من (1-5)، وحتى يتمكن الباحث من وصف هذه القيم بدرجات (عالية،)، كان لا بد من تقسيم الفترة المتصلة (1-5) إلى فترات منفصلة، قد تكون ثلاث فترات وقد تكون خمس فترات، ففي حال اختار الباحث 3 فترات يقوم بتقسيم مقياس ليكرت الخماسي إلى ثلاث فترات، كالتالي:

- أعلى قيمة في مقياس ليكرت الخماسي - أقل قيمة مقسوما على ثلاثة (3)

$$1.33 = 3/(1 - 5)$$

وعليه تكون الدرجة:

- **منخفضة:** إذا تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (1 - 2.33).
- **متوسطة:** إذا تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (2.34 - 3.67).

- **عالية:** إذا تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (3.68 – 5).

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة، وتحليلها

4.1 مقدمة

تناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة وتحليلها إحصائياً، ونتائج الدراسة هذه تضمنت معالجة متغيرين أساسيين، هما: رأس المال الفكري والأداء الجامعي، إضافة إلى متغيرات الدراسة الديموغرافية التصنيفية. وقام الباحث بتحويل الإجابات اللفظية للمبحوثين (عالية جداً... قليلة جداً) وفق مقياس ليكرت الخماسي إلى إجابات كمية، باستخدام القيم الحسابية (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) والاختبارات الاحصائية المناسبة لفحص الفرضيات الصفرية المنبثقة عن أسئلة الدراسة. كما تضمن هذا الفصل المعالجة الكيفية للبيانات التي حصل عليها الباحث من أداة المقابلة، وعرض الباحث في هذا الفصل نتائج دراسته وفق تسلسل أسئلتها وفرضياتها الإحصائية.

4.2 عرض النتائج الكمية للدراسة (نتائج الاستبانة)

نتائج سؤال الدراسة الأول: ما واقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها؟

للإجابة عن السؤال الأول للدراسة؛ حسب الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتقديرات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية محل الدراسة، لفقرات ومجالات أداة الدراسة الخاصة بـ "رأس المال الفكري"، ويبين الجدول رقم (1) هذه القيم لمجالات بعد رأس المال الفكري والدرجة الكلية لهذا البعد.

جدول رقم 4.1: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمجالات بعد

رأس المال الفكري

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	رأس المال البشري	3.51	0.61	متوسطة	70.2
2	رأس المال الهيكلي	3.50	0.52	متوسطة	70.0
3	رأس المال العلاقتي	3.49	0.60	متوسطة	69.9
	الدرجة الكلية (رأس المال الفكري)	3.50	0.38	متوسطة	70.0

تشير قيم المتوسطات الحسابية في جدول رقم (1) إلى أن تقديرات المبحوثين (عينة الدراسة) من أعضاء هيئة التدريس لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية جاءت بدرجة متوسطة للدرجة الكلية، ولمجالاتها الثلاثة (رأس المال البشري، والهيكلي والعلاقتي)، ويتبين

أن قيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية هي (3.50)، وبانحراف معياري (0.38)، وبنسبة مئوية (70.0%). كما يظهر من قيم المتوسطات الحسابية للمجالات الثلاثة والدرجة الكلية أن هذه القيم جاءت متقاربة إلى حد كبير، حيث إن أكبرها جاء بقيمة (3.51) وأقلها قيمته (3.49). هذا بخصوص المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الثلاث عينة الدراسة، وبما أن الدراسة هدفت التعرف إلى واقع رأس المال الفكري في جميع الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية التي أخذت منها العينة_ أي مجتمع الدراسة_، فهذا يستدعي تعميم نتائج الدراسة التي حصل عليها الباحث من العينة إلى المجتمع، وهذا هو الهدف الأساسي للدراسة. ويتم ذلك إحصائياً من خلال ما يعرف بالتقدير النقطي (Point Estimation) أو التقدير بفترة (Interval Estimation) (Lind, Marchal & Wathen, 2011).

والتقدير النقطي يعني تقدير قيمة المتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة (معلمة المجتمع) من خلال قيمة المتوسط الحسابي للعينة (إحصاء العينة)، بقيمة واحدة، قيمة نقطية، والقيمة الواحدة هذه هي قيمة المتوسط الحسابي المحسوب للعينة، فيما أن العينة ممثلة للمجتمع، وتم اختيارها عشوائياً، فإن المتوسط الحسابي للمجتمع هو نفسه المتوسط الحسابي للعينة، أي (3.50)، وانحراف معياري (0.67).

أما التقدير بفترة فيعني أن المتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة يقع خلال فترة من القيم، وليست له قيمة واحدة. ويتوقع أن تكون قيمة المتوسط الحسابي للمجتمع (μ) داخل هذه الفترة، وهذه الفترة تسمى تقدير بفترة (Interval estimation). وهذه الفترة المراد تحديد متوسط المجتمع خلالها تتحدد بدرجة ثقة معينة وتعتمد على مستوى الدلالة المشار إليه في فرضية الدراسة، فإذا رغب الباحث في أن تكون درجة الثقة في نتائجه (95% مثلاً)، فهذا يعني أن المتوسط الحسابي للمجتمع يقع ضمن الفترة المحسوبة بدرجة ثقة 95%.

وجاء استخدام هذا الأسلوب لحساب متوسط المجتمع نتيجة الإدعاء، أو الفرض، بأن المتوسط الحسابي للمجتمع ليس بالضرورة أن يكون المتوسط الحسابي للعينة، أي أنه قد يكون هناك فرق بين المتوسطين، ما استدعى فحص الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا يوجد فرق بين المتوسطين:

$$H_0: \mu = \bar{x}$$

وفي هذه الحالة يحدد الباحث درجة الثقة التي يريدها، وتتحدد من خلالها الفترة التي يقع ضمنها المتوسط الحسابي للمجتمع، وهي عادة 99%، أو 95%، وعليه تكون نسبة الخطأ 0.01، أو 0.05، وهو مستوى الدلالة أو ألفا (α).

وفترة الثقة التي يقع المتوسط الحسابي للمجتمع خلالها تعطى بالعلاقة الرياضية الآتية:

$$\mu = \bar{x} \pm Z_{\alpha/2} S/\sqrt{n} \dots\dots\dots (1)$$

حيث إن:

μ : المتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة.

\bar{x} : المتوسط الحسابي للعينة.

S : الانحراف المعياري للعينة.

n : عدد أفراد العينة.

α : مستوى الدلالة.

$Z_{\alpha/2}$: القيمة المعيارية عند مستوى الدلالة المحدد.

وفي حال رغب الباحث بحساب المتوسط الحسابي للمجتمع بدرجة ثقة 95% مثلاً، تكون قيمة $Z_{\alpha/2}$ من الجداول الإحصائية 1.96 وبتعويض قيم العينة (متوسطها الحسابي، وانحرافها المعياري، وعدد أفرادها) في المعادلة (1)، تتحدد الفترة التي يقع خلالها المتوسط الحسابي للمجتمع:

$$3.50 \pm 1.96(0.38)/25.3 = 3.50 \pm 0.03 \text{ ---- } \gg \text{ [3.53 - 3.47]}$$

وهذه هي الفترة التي يقع خلالها المتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة، وهي فترة تقديرية، ولكنها بدرجة ثقة عالية (95%)، ونسبة خطأ لا تتجاوز (5%). وعليه بإمكان الباحث أن يقول أن المتوسط الحسابي لرأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية يقع ضمن الفترة (3.47 - 3.53)، وبدرجة ثقة مقدارها 95%. أي أن الباحث يثق بنتيجته بنسبة 95%.

ويعرض الباحث في الجداول الآتية: (2) و(3) و(4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجالات رأس المال الفكري الثلاثة: البشري، والهيكلية، والعلاقاتية:

جدول رقم 4.2: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال

رأس المال البشري

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
متوسطة	0.97	3.65	تحرص الجامعة على الاحتفاظ بالمبدعين ضمن كوادرها.	1
متوسطة	1.03	3.64	يملك أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الدافعية للتطوير الذاتي المستمر.	2
متوسطة	1.01	3.57	يملك أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة المهارات التي تؤهلهم لأداء العمل بشكل متميز.	3
متوسطة	1.01	3.57	تستقطب الجامعة الكفاءات العلمية لبرامجها.	4
متوسطة	0.98	3.52	تحرص الجامعة على الاستفادة من ذوي الخبرات العملية وتوليهم مكانة خاصة.	5
متوسطة	1.08	3.50	تهتم الجامعة بتطوير مهارات موظفيها وتنميتها باستمرار.	6
متوسطة	1.05	3.45	تحت الجامعة أعضاء الهيئة التدريسية على استيفاء متطلبات ترقيتهم إلى الدرجة العلمية الأعلى.	7
متوسطة	1.23	3.20	يكرس أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة جزء من وقتهم لأغراض البحث العلمي.	8
متوسطة	0.61	3.51	الدرجة الكلية	

جدول رقم 4.3: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال

رأس المال الهيكلي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
متوسطة	0.86	3.62	توضح الجامعة للموظفين الأنظمة والإجراءات الناظمة للعمل.	1
متوسطة	0.97	3.60	تستثمر الجامعة في التكنولوجيا الحديثة لتنظيم العمل الإداري فيها.	2
متوسطة	0.98	3.55	تحرص الجامعة على توفير قنوات اتصال فاعلة لانتقال المعلومات بين العاملين.	3
متوسطة	1.01	3.51	هيكلية الجامعة التنظيمية تساعد الموظفين على القيام بمهامهم بسهولة.	4
متوسطة	0.88	3.54	تخصص الجامعة ميزانية كافية لتدريب وتطوير الموظفين	5

متوسطة	1.07	3.45	تمتلك الجامعة قواعد بيانات متطورة لمصادر المعلومات.	6
متوسطة	0.95	3.44	تحرص الجامعة على توفير الإمكانيات المناسبة لتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.	7
متوسطة	1.08	3.38	تطبق الجامعة سياسات لتنفيذ العمليات والإجراءات بفاعلية.	8
متوسطة	0.52	3.50	الدرجة الكلية	

جدول رقم 4.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال رأس المال العلاقتي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
متوسطة	0.96	3.62	تشجع الجامعة موظفيها على المشاركة في المؤتمرات والندوات الإقليمية والعالمية.	1
متوسطة	0.93	3.57	تسعى الجامعة إلى تعزيز العلاقات الاجتماعية بين موظفيها.	2
متوسطة	0.99	3.55	تشجع الجامعة البحث العلمي المشترك بين موظفيها.	3
متوسطة	1.00	3.50	تستقبل الجامعة الاقتراحات المقدمة من المستفيدين من خدماتها سعياً للتطوير والتحسين.	4
متوسطة	0.95	3.47	تقيم الجامعة علاقات مع مؤسسات أكاديمية دولية وإقليمية للتعاون البحثي والتبادل الأكاديمي.	5
متوسطة	1.05	3.45	تعمل الجامعة على بناء علاقات مع مؤسسات المجتمع المحلي للمساهمة في معالجة المشاكل المجتمعية القائمة.	6
متوسطة	1.01	3.42	يوجد لدى الجامعة شراكات بحثية مع الجامعات المحلية.	7
متوسطة	0.96	3.39	تهتم الجامعة ببناء علاقات مميزة مع الطلبة وذويهم.	8
متوسطة	0.60	3.49	الدرجة الكلية	

يتبين من خلال قيم المتوسطات الحسابية، لفقرات مجالات بعد رأس المال الفكري، أن جميع فقرات المجالات الثلاثة جاءت بدرجات متوسطة، ولم يحصل أي من الفقرات على درجة منخفضة أو مرتفعة. وجاءت الفقرة: "تحرص الجامعة على الاحتفاظ بالمبدعين ضمن كوادرها" على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.65)، تلتها الفقرة: "يملك أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الدافعية للتطوير الذاتي المستمر"، بمتوسط حسابي مقداره (3.64)، وهاتان الفقرتان ضمن المجال الأول: رأس المال البشري. أما أعلى متوسط حسابي لفقرات مجال رأس المال الهيكلي فكان للفقرة: "توضح الجامعة للموظفين الأنظمة والإجراءات الناظمة للعمل"، وكذلك بالنسبة

لرأس المال العلاقتي جاء أعلى متوسط حسابي للفقرة: "تشجع الجامعة موظفيها على المشاركة في المؤتمرات والندوات الإقليمية والعالمية"، ولهما نفس قيمة المتوسط الحسابي ومقداره (3.62). أما بالنسبة لقيم المتوسطات الحسابية الأدنى فكانت للفقرة: "يكرس أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة جزء من وقتهم لأغراض البحث العلمي"، ومتوسطها الحسابي (3.20)، وهي من فقرات المجال الأول (رأس المال البشري)، وللفقرة: "تطبق الجامعة سياسات لتنفيذ العمليات والإجراءات بفاعلية"، ومتوسطها الحسابي (3.38)، وهي من فقرات المجال الثاني (رأس المال الهيكلي). كما ظهرت فروق بين المتوسطات الحسابية للمجالات متقاربة، وكانت لفقرات المجالات أيضاً متقاربة.

السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها؟

للإجابة عن السؤال الثاني للدراسة، حسب الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات بعد الأداء الجامعي، ومن ثم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات هذا البعد والدرجة الكلية، ويبين الجدول رقم (5) هذه القيم لمجالات الأداء الجامعي والدرجة الكلية.

جدول رقم 4.5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	الجانب الأكاديمي	3.52	0.74	متوسطة	70.4
2	الجانب الإداري	3.49	0.67	متوسطة	69.8
	الدرجة الكلية	3.51	0.66	متوسطة	70.2

يلاحظ من قيم المتوسطات الحسابية لمجالات بعد الأداء الجامعي والدرجة الكلية المبينة في الجدول رقم (5) أن تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية عينة الدراسة لمستوى الأداء الجامعي في هذه الجامعات جاءت بدرجة متوسطة للدرجة الكلية، وكانت قيمة المتوسط الحسابي لهذه الدرجة (3.51) وانحراف معياري (0.66) ونسبته مئوية (70.2%). كما جاءت الدرجة متوسطة أيضاً لمجال هذا البعد، وكان المتوسط الحسابي لمجال الأداء الأكاديمي (3.52)

ولمجال الأداء الإداري (3.49). ويظهر من قيم المتوسطات الحسابية للمجالين والدرجة الكلية أن هذه القيم جاءت متقاربة إلى حد كبير، والفرق بينها جاء في حده الأعلى (0.03). والمرحلة التالية في التعامل مع نتائج الدراسة هي تعميم نتائج الدراسة التي حصل عليها الباحث من العينة على مجتمع الدراسة (جميع الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية)، وهذا يعني حساب المتوسط الحسابي للمجتمع (μ) للدرجة الكلية لبعده الأداء الجامعي. وكما جاء في بعد رأس المال الفكري، استخدم الباحث المعادلة رقم (1) الوارد سابقاً، وقام بحساب الفترة التي يقع خلالها المتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة بدرجة ثقة (95%)، وجاءت النتيجة:

$$\mu = 3.51 \pm (1.96) (0.66) / 25.3 = 3.51 \pm 0.05 =$$

$$[3.56 - 3.46]$$

ويلاحظ أن جميع القيم الواقعة ضمن هذه الفترة هي بدرجة متوسطة أيضاً. وقام الباحث أيضاً بعرض قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين لفقرات مجالي بعد الأداء الجامعي (الإداري والأكاديمي)، ويبينها الجدولان (6) و(7).
جدول رقم 4.6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات المجال الأكاديمي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
متوسطة	0.99	3.58	تحدث الجامعة الخطط الدراسية بما يوائم المستجندات في حقل الاختصاص.	1
متوسطة	1.05	3.57	تهتم الجامعة بتوفير الإمكانات اللازمة للبحث العلمي.	2
متوسطة	1.01	3.55	تهتم الجامعة بعقد فعاليات وأنشطة علمية لطلبتها باستمرار.	3
متوسطة	1.02	3.55	تحرص الجامعة على استقطاب الطلبة من ذوي المستويات الأكاديمية المرتفعة.	4
متوسطة	1.07	3.55	تحرص الجامعة على نشر الأبحاث في مجلات مرموقة عالمياً.	5
متوسطة	1.05	3.52	تحرص الجامعة على تفعيل برامج دراسية ثنائية مع جامعات محلية وإقليمية وعالمية.	6
متوسطة	1.10	3.51	تطبق الجامعة نظام ترقية أكاديمي يسمح بالمنافسة الأكاديمية.	7
متوسطة	1.14	3.50	تعتمد الجامعة الأساليب الحديثة في التدريس التي تساعد على الإبداع.	8
متوسطة	1.07	3.48	تقيم الجامعة الأداء الأكاديمي وفق أسس مهنية.	9
متوسطة	1.12	3.41	تسعى الجامعة لاستحداث برامج نوعية في مختلف التخصصات.	10
متوسطة	0.74	3.52	الدرجة الكلية	

جدول رقم 4.7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات المجال

الإداري

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	الرقم
متوسطة	1.02	3.62	تلتزم إدارة الجامعة بالأنظمة والقوانين الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية.	1
متوسطة	1.04	3.60	تشارك الجامعة في تمويل الأنشطة المجتمعية.	2
متوسطة	1.04	3.58	تفعل الجامعة نظام جودة ونوعية يهتم بضبط إجراءات العمل.	3
متوسطة	1.01	3.57	توضح الجامعة رؤيتها للعاملين فيها.	4
متوسطة	1.03	3.57	تفعل الجامعة نظام للرقابة المالية الداخلية.	5
متوسطة	1.07	3.47	تفعل الجامعة نظاماً لأرشفة البيانات والمعلومات الخاصة بها.	6
متوسطة	1.14	3.46	تعمل الجامعة على إعداد خطط استراتيجية لتطوير رؤيتها باستمرار.	7
متوسطة	1.09	3.46	تطبق إدارة الجامعة تقويماً ذاتياً لأدائها الإداري بشكل دوري.	8
متوسطة	1.07	3.40	تلتزم الجامعة بالوفاء بحقوق العاملين في وقتها.	9
متوسطة	1.11	3.26	تحرص الجامعة على أن تكون تعيينات المناصب الإدارية فيها وفق معايير مهنية.	10
متوسطة	0.67	3.49	الدرجة الكلية	

تشير قيم المتوسطات الحسابية الواردة في الجدولين السابقين إلى أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي لفقرات المجالين معاً هي (3.62)، للفقرة: "تلتزم إدارة الجامعة بالأنظمة والقوانين الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية"، وهي بدرجة متوسطة، كما أن جميع فقرات هذين المجالين جاءت بدرجات متوسطة، ولم يحصل أي من فقرات المجالين على درجة منخفضة أو مرتفعة. وجاءت الفقرة: "تشارك الجامعة في تمويل الأنشطة المجتمعية" بمتوسط حسابي (3.60) في الترتيب الثاني، والفقرتان الأعلى هما من مجال الأداء الإداري، أما المجال الأكاديمي، فقد جاءت الفقرة: "تُحدث الجامعة الخطط الدراسية بما يوائم المستجدات في حقل الاختصاص"، وبمتوسط حسابي (3.58). أما بالنسبة لقيم المتوسطات الحسابية الأدنى فكانت لفقرتين من مجال الأداء الإداري، الفقرة: "تلتزم الجامعة بالوفاء بحقوق العاملين في وقتها"، ومتوسطها الحسابي (3.40)، والفقرة: "تحرص الجامعة على أن تكون تعيينات المناصب الإدارية فيها وفق معايير مهنية"، ومتوسطها الحسابي (3.26)، وهي الفقرة الأدنى في المجالين من حيث متوسطها الحسابي.

السؤال الثالث: ما العلاقة الارتباطية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري وتقديراتهم لمستوى الأداء الجامعي؟ (العلاقة بين المتوسطات).

للإجابة عن السؤال الثالث للدراسة، فحص الباحث الفرضية الصفرية الأولى المنبثقة عنه، ونصها: الفرضية الصفرية الأولى: "لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري وتقديراتهم لواقع الأداء الجامعي".

فحص الباحث الفرضية الصفرية الأولى باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وقام بحساب قيمة معامل الارتباط (بيرسون) (r) بين تقديرات المبحوثين لواقع رأس المال الفكري بمجالاته الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) وتقديراتهم لواقع الأداء الجامعي بمجاليه (الجانب الأكاديمي، الجانب الإداري)، وجدول (8) يوضح قيم معاملات الارتباط ومستوى الدلالة لكل منها.

جدول رقم 4.8: قيم معاملات ارتباط بيرسون بين تقديرات المبحوثين لواقع رأس المال الفكري وتقديراتهم لواقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية

الأداء الجامعي			البعد ومجالاته	
الدرجة الكلية	الجانب الإداري	الجانب الأكاديمي		
0.573**	0.508**	0.558**	رأس المال البشري	رأس المال الفكري
0.240**	0.253**	0.198**	رأس المال الهيكلي	
0.489**	0.471**	0.442**	رأس المال العلاقتي	
0.680**	0.641**	0.627**	الدرجة الكلية	

يشير جدول رقم (8) إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية وطردية (موجبة) وقوية بين تقديرات المبحوثين لواقع رأس المال الفكري وتقديراتهم لواقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية، حيث جاءت قيمة معامل ارتباط بيرسون للدرجة الكلية بين المتغيرين (0.680)، في حين جاءت قيم معاملات ارتباط بيرسون بين مجالات البعدين موجبة ودالة إحصائياً أيضاً، مع اختلاف في قوة هذه العلاقة (قيم المعاملات)، فجاءت العلاقة بين الأداء الجامعي ورأس المال البشري والعلاقتي متوسطة، وضعيفة لرأس المال الهيكلي (Gray, Mills & Airasian, 2006). وعليه تُرفض الفرضية الصفرية الأولى، ويأخذ الباحث بالفرضية البديلة.

وهذا يعني أن العلاقة بين المتغير المستقل (رأس المال الفكري)، والتابع (الأداء الجامعي) كما يراها أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية علاقة قوية وطردية، أي كلما ارتقت الجامعة برأس مالها الفكري كلما ارتقى الأداء الجامعي فيها.

السؤال الرابع: هل توجد فروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري؛ باختلاف متغيرات الدراسة: الجامعة، الجنس، والتفاعل بينهما، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في العمل الجامعي؟.

للإجابة عن السؤال الرابع للدراسة، فحص الباحث الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه:

الفرضية الصفرية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري؛ تعزى لمتغير الجامعة".

لفحص الفرضية الصفرية الثانية، حسب الباحث بدايةً المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري تبعاً لمتغير الجامعة، ويبينها جدول رقم (9).

جدول رقم 4.9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجامعة

المجال	الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
رأس المال البشري	الجامعة العربية الأمريكية	271	3.55	0.40
	جامعة بوليتكنك فلسطين	114	3.54	0.34
	جامعة فلسطين التقنية	255	3.45	0.83
رأس المال الهيكلي	الجامعة العربية الأمريكية	271	3.56	0.42
	جامعة بوليتكنك فلسطين	114	3.47	0.31
	جامعة فلسطين التقنية	255	3.44	0.66
رأس المال العلاقتي	الجامعة العربية الأمريكية	271	3.43	0.55
	جامعة بوليتكنك فلسطين	114	3.59	0.99
	جامعة فلسطين التقنية	255	3.51	0.39
الدرجة الكلية	الجامعة العربية الأمريكية	271	3.51	0.30
	جامعة بوليتكنك فلسطين	114	3.53	0.36
	جامعة فلسطين التقنية	255	3.47	0.44

يلاحظ من خلال قيم المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول رقم (9) أن هناك فروقاً بين قيم المتوسطات الحسابية تبعاً لمتغير الجامعة، فمثلاً للدرجة الكلية جاء المتوسط الحسابي لجامعة بولتيكنك فلسطين هو الأعلى ومقداره (3.53)، وللجامعة العربية الأمريكية (3.51)، ولجامعة فلسطين التقنية (3.47). لكن هذه الفروق قد تكون فروق ظاهرية وليست فروقا حقيقية (بمعنى دالة إحصائياً)، وللتحقق مما إذا كانت هذه الفروق حقيقية أم ظاهرية استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي، ويبينه الجدول رقم (10).

جدول رقم 4.10: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات أفراد العينة لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجامعة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	بين المجموعات	1.484	2	0.742	1.999	0.136
	داخل المجموعات	236.372	637	0.371		
	المجموع	237.856	639			
رأس المال الهيكلي	بين المجموعات	1.929	2	0.964	3.535	0.030
	داخل المجموعات	173.774	637	0.273		
	المجموع	175.703	639			
رأس المال العلاقتي	بين المجموعات	2.234	2	1.117	3.057	0.048
	داخل المجموعات	232.758	637	0.365		
	المجموع	234.992	639			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.469	2	0.235	1.641	0.195
	داخل المجموعات	91.113	637	0.143		
	المجموع	91.583	639			

بملاحظة قيم (ف) المحسوبة للدرجة الكلية وقيمة مستوى الدلالة لها، يتبين أن الفروق ليست فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث جاءت قيمة مستوى الدلالة في الجدول أكبر من القيمة المحددة في الفرضية. وعليه؛ تقبل الفرضية الصفرية الثانية، بمعنى أنه لا توجد

فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري تعزى لمتغير الجامعة.

الفرضية الصفرية الثالثة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري تعزى لمتغير الجنس".

فحص الباحث الفرضية الصفرية الثالثة باستخدام اختبار (t) للعينات المستقلة؛ بفحص الفروق بين المتوسطات الحسابية الدالة على تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية تبعاً لمتغير الجنس، وبيئها جدول رقم (11).

جدول رقم 4.11: نتائج اختبار "t" للعينات المستقلة لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الجنس

المجال	مستوى المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	ذكر	553	3.48	0.60	3.207	0.001
	أنثى	87	3.70	0.61		
رأس المال الهيكلي	ذكر	553	3.49	0.53	1.056	0.291
	أنثى	87	3.55	0.43		
رأس المال العلاقتي	ذكر	553	3.49	0.61	0.557	0.578
	أنثى	87	3.53	0.52		
الدرجة الكلية	ذكر	553	3.48	0.38	2.657	0.009
	أنثى	87	3.68	0.35		

يلاحظ من خلال قيم (t) ومستوى الدلالة الواردة في جدول رقم (11) للدرجة الكلية أن هذه القيم تعني أن الفروق بين المتوسطات الحسابية للذكور والإناث دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المحدد (0.05)، كون مستوى الدلالة في الجدول جاء أقل من (0.05)، وكانت الفروق لصالح الإناث، كون المتوسط الحسابي لتقديرتهن أعلى من المتوسط الحسابي لتقديرتهن الذكور. وعليه؛ ترفض الفرضية الصفرية الثالثة.

الفرضية الصفرية الرابعة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري تعزى للتفاعل بين متغيري الجامعة والجنس".

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية الرابعة استخدم الباحث تحليل التباين الثنائي (Two way ANOVA)، كون الفرضية تفحص متغير تابع واحد، وهو رأس المال الفكري، ومتغيرين مستقلين، وهما: الجامعة والجنس، ويبين الجدول رقم (12) نتائج التحليل الثنائي.

جدول رقم 4.12: نتائج تحليل التباين الثنائي بين متوسطات رأس المال الفكري تبعاً للتفاعل بين متغيري الجامعة والجنس

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموعة المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجامعة	0.032	2	0.016	0.112	0.894
الجنس	0.482	1	0.482	3.396	0.066
الجامعة*الجنس	0.249	2	0.124	0.876	0.417
الخطأ(بين المجموعات)	89.961	634	0.142		
المجموع	90.724	639			

تبين القيم الواردة في الجدول رقم (12) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية تعزى للتفاعل بين متغيري الجامعة والجنس، وذلك لكون مستوى الدلالة المحسوبة (0.417) جاء أكبر من مستوى الدلالة المحدد في الفرضية (0.05)، وعليه تقبل الفرضية الصفرية الرابعة.

الفرضية الصفرية الخامسة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

بما أن المتغير التصنيفي مستويين، ولفحص الفرضية الخامسة استخدم الباحث اختبار (t) للعينات المستقلة؛ لفحص الفروق بين المتوسطات الحسابية الدالة على تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ويبينها الجدول رقم (13).

جدول رقم 4.13: نتائج اختبار "t" للعينات المستقلة لتقديرات أعضاء هيئة التدريس لواقع رأس المال

الفكري في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	ماجستير	253	3.50	0.62	0.197	0.844
	دكتوراه	387	3.51	0.59		
رأس المال الهيكلي	ماجستير	253	3.52	0.56	0.774	0.439
	دكتوراه	387	3.49	0.49		
رأس المال العلاقتي	ماجستير	253	3.54	0.59	1.721	0.086
	دكتوراه	387	3.46	0.61		
الدرجة الكلية	ماجستير	253	3.52	0.37	1.170	0.243
	دكتوراه	387	3.48	0.38		

تظهر في جدول رقم (13) قيم مستوى الدلالة المحسوب، ويلاحظ أنه أكبر من مستوى الدلالة المحدد في الفرضية الصفرية وهو (0.05). وعليه؛ تكون الفروق بين المتوسطات الحسابية هي فروق غير دالة إحصائياً، وبالتالي، تقبل الفرضية الصفرية الخامسة.

الفرضية الصفرية السادسة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي".

متغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي؛ متغير بثلاثة مستويات. وبالتالي يلزم هنا استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لفحص دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل الجامعي، ويبينها الجدول رقم (14).

جدول رقم 4.14: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لواقع رأس المال الفكري

تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	بين المجموعات	0.451	2	0.225	0.605	0.546
	داخل المجموعات	237.405	637	0.373		
	المجموع	237.856	639			
رأس المال الهيكلي	بين المجموعات	0.116	2	0.058	0.210	0.811
	داخل المجموعات	175.587	637	0.276		
	المجموع	175.703	639			
رأس المال العلاقتي	بين المجموعات	0.286	2	0.143	0.388	0.678
	داخل المجموعات	234.706	637	0.368		
	المجموع	234.992	639			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.017	2	0.009	0.061	0.941
	داخل المجموعات	91.565	637	0.144		
	المجموع	91.583	639			

تشير بيانات تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات، ومن خلال مستوى الدلالة في الجدول رقم (14)، إلى أن الفروق بين المتوسطات فروق غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05). وذا؛ لكون قيمة مستوى الدلالة في الجدول أكبر من (0.05)، للدرجة الكلية. وعليه؛ تقبل الفرضية الصفرية السادسة.

السؤال الخامس: هل توجد فروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي؛ باختلاف متغيرات الدراسة: الجامعة، الجنس، والتفاعل بينهما، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في العمل الجامعي؟

للإجابة عن السؤال الخامس للدراسة، فحص الباحث الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه:

الفرضية الصفرية السابعة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي، تعزى لمتغير الجامعة".

لفحص الفرضية الصفرية السابعة استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي، ولفحص الفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تبعاً لمتغير الجامعة، ويبينه جدول رقم (15).

جدول رقم 4.15: نتائج تحليل التباين الأحادي لتقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تبعاً لمتغير الجامعة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
الجانب الأكاديمي	بين المجموعات	0.081	2	0.041	0.073	0.929
	داخل المجموعات	354.098	637	0.556		
	المجموع	354.179	639			
الجانب الإداري	بين المجموعات	0.422	2	0.211	0.464	0.629
	داخل المجموعات	289.966	637	0.455		
	المجموع	290.388	639			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.170	2	0.085	0.194	0.824
	داخل المجموعات	279.299	637	0.438		
	المجموع	279.469	639			

تشير القيم الحسابية لقيمة (ف) وقيمة مستوى الدلالة في جدول رقم (15) إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين المتوسطات الحسابية الدالة على تقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي، تعزى لمتغير الجامعة، وذلك لأن قيمة مستوى الدلالة في الجدول للدرجة الكلية (0.824) أكبر من قيمتها المحددة في الفرضية. وعليه؛ تقبل الفرضية الصفرية السابعة.

الفرضية الصفرية الثامنة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي، تعزى لمتغير الجنس".

استخدم الباحث لفحص الفرضية الصفرية الثامنة اختبار (t) للعينات المستقلة، ويبين نتائج هذا الاختبار الجدول رقم (16).

جدول رقم 4.16: نتائج اختبار "t" للعينات المستقلة لتقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تبعاً لمتغير

الجنس

المجال	مستوى المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
الجانب الأكاديمي	ذكر	553	3.49	0.74	2.103	0.038
	أنثى	87	3.67	0.69		
الجانب الإداري	ذكر	553	3.48	0.67	2.119	0.035
	أنثى	87	3.68	0.66		
الدرجة الكلية	ذكر	553	3.49	0.66	2.207	0.028
	أنثى	87	3.66	0.64		

جاء مستوى الدلالة من خلال بيانات الجدول رقم (16) دالة إحصائياً كونها أقل من (0.05)، وهذا يعني أن الفروق بين قيم المتوسطات الحسابية تبعاً لمتغير الجنس فروق دالة إحصائياً، وجاءت الفروق لصالح الإناث وفق المتوسط الحسابي لهن (3.65 للدرجة الكلية)، وهو أعلى من متوسط الذكور (3.48). وعليه؛ ترفض الفرضية الصفرية الثامنة وتقبل الفرضية البديلة.

الفرضية الصفرية التاسعة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي تعزى للتفاعل بين الجامعة والجنس".

قام الباحث كما جاء في الفرضية الرابعة باستخدام تحليل التباين الثنائي (Two way ANOVA)، كون المتغيرات المستقلة اثنتين، والمتغير التابع متغيراً واحداً، لفحص الفروق بين تقديرات المبحوثين للأداء الجامعي تبعاً للتفاعل بين متغير الجنس والجامعة، ويبين ذلك جدول (17).

جدول رقم 4.17: نتائج تحليل التباين الثنائي بين المبحوثين لواقع الأداء تبعاً لتفاعل متغيري الجامعة

والجنس

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموعة المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجامعة	0.303	2	0.151	0.347	0.707
الجنس	1.586	1	1.586	3.630	0.057
الجامعة*الجنس	0.142	2	0.071	0.163	0.850
الخطأ (بين المجموعات)	277.046	634	0.437		
المجموع	279.077	639			

جاءت قيمة مستوى الدلالة نتيجة استخدام تحليل التباين الثنائي لتفاعل الجامعة والجنس (0.850)، وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد في الفرضية (0.05). وعليه؛ تقبل الفرضية الصفرية التاسعة بعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة لتقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تعزى للتفاعل بين متغير الجامعة والجنس. وعليه؛ تقبل الفرضية الصفرية التاسعة.

الفرضية الصفرية العاشرة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

لفحص الفرضية الصفرية العاشرة، استخدم الباحث اختبار (t) للعينات المستقلة، ويبين جدول رقم (18) نتائج هذا الاختبار تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم 4.18: نتائج اختبار "t" للعينات المستقلة لتقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تبعاً لمتغير

المؤهل العلمي

المجال	مستوى المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
الجانب الأكاديمي	ماجستير	253	3.52	0.74	0.882	0.378
	دكتوراه	387	3.50	0.74		
الجانب الإداري	ماجستير	253	3.53	0.68	1.276	0.202
	دكتوراه	387	3.48	0.66		
الدرجة الكلية	ماجستير	253	3.54	0.67	1.147	0.252
	دكتوراه	387	3.48	0.65		

تشير القيم الواردة في الجدول (18) إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وعليه؛ تقبل الفرضية الصفرية العاشرة.

الفرضية الصفرية الحادية عشرة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي".

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي لفحص الفرضية الصفرية الحادية عشرة، ويبين جدول رقم (19) نتائج التحليل.

جدول رقم 4.19: نتائج تحليل التباين الأحادي لتقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تبعاً لمتغير سنوات

الخبرة في العمل الجامعي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F" المحسوبة	مستوى الدلالة
الجانب الأكاديمي	بين المجموعات	0.430	2	0.215	0.387	0.679
	داخل المجموعات	353.749	637	0.555		
	المجموع	354.179	639			
الجانب الإداري	بين المجموعات	0.847	2	0.423	0.931	0.395
	داخل المجموعات	289.541	637	0.455		
	المجموع	290.388	639			

0.564	0.573	0.251	2	0.502	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.438	637	278.967	داخل المجموعات	
			639	279.469	المجموع	

أظهرت قيم مستوى الدلالة في الجدول رقم (19) أن الفروق بين تقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل الجامعي؛ غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، وذلك لأن مستوى الدلالة في الجدول (0.564 للدرجة الكلية) جاءت أكبر من (0.05). وعليه؛ تقبل الفرضية الصفرية الحادية عشرة.

4.3 خلاصة النتائج الكمية للدراسة

يلخص الباحث نتائج الدراسة على النحو الآتي:

1. أظهرت نتائج الدراسة الكمية واقعاً متوسطاً لرأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية، فقد جاء المجال الأول (رأس المال البشري) في المرتبة الأولى، تلاه المجال الثاني (رأس المال الهيكلي)، ثم المجال الثالث (رأس المال العلاقتي)، وبدرجات متقاربة جداً.
2. أظهرت نتائج الدراسة الكمية واقعاً متوسطاً للأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وحلّ في المرتبة الأولى الجانب الأكاديمي ثم الجانب الإداري.
3. بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية وطردية (موجبة) وقوية بين رأس المال الفكري وواقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
4. بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أعضاء الهيئة التدريسية لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، تعزى لمتغيرات: الجامعة، والتفاعل بين متغيري الجامعة والجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في العمل الجامعي.
5. بينت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أعضاء الهيئة التدريسية لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث.

6. أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أعضاء الهيئة التدريسية لواقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجامعة، والتفاعل بين متغير الجامعة والجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في العمل الجامعي.
7. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أعضاء الهيئة التدريسية لواقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث.

4.4 عرض النتائج الكيفية للدراسة (نتائج المقابلة)

بعد أن أجرى الباحث المقابلات مع عينة الدراسة الخاصة بالمقابلة، فرّغ البيانات الكيفية وبوّبها وفق الأصول المنهجية بهذا الخصوص، معتمداً بالدرجة الأولى على مفاهيم ومنهجية النظرية المجذرة، والتي تعتمد على تحليل البيانات النوعية بعمق وبشكل استقرائي منظم من الجزء للكل كوحدة واحدة صولاً للنظرية.

السؤال السادس (السؤال النوعي): ما مظاهر العلاقة بين توافر مكونات رأس المال الفكري في الجامعات وتميز أدائها؟

للإجابة عن السؤال الرئيس للمقابلة، جمع الباحث البيانات النوعية من خلال إجراء مقابلات مع القيادات الجامعية (أعضاء الهيئة الأكاديمية الذين يشغلون مناصب إدارية) في الجامعات عينة الدراسة، وعددهم (21) فرداً، حيث أجاب كل منهم عن أسئلة الدراسة الأربعة المنبثقة عن السؤال الرئيس، والمتعلقة برأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات والعلاقة بينهما، بعد ذلك قام الباحث بتفريغ إجاباتهم، كما جاءت خلال المقابلة، حسب متغير الجامعة، ملحق رقم (5). بعد ذلك؛ تم تحليل البيانات النوعية الناتجة عن مقابلات القيادات الجامعية، كخبراء تربويين، وبناء على خبراتهم كعاملين في الجامعات الفلسطينية. ويعرض الباحث أولاً إجابات المبحوثين عن الأسئلة الفرعية الأربعة، اعتماداً على نظام التكرارات، ثم يعرض بعد ذلك معالجة هذا البيانات معالجة إحصائية علمية من خلال برنامج متخصص، وهو برنامج التحليل (MAXQDA-2022)، لتحليل البيانات النوعية استناداً للنظرية المجذرة.

السؤال الأول: من وجهة نظرك، وحسب الأولوية والأهمية، كيف يمكن أن ترتب مكونات رأس المال الفكري بالنسبة للجامعات (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي)؟

تبيين من إجابات المبحوثين أن ترتيبهم لمجالات رأس المال الفكري، حسب الأهمية التي يرونها، جاء وفق الترتيب الآتي:

- بشري، علاقتي، هيكلي: (10) إجابات.
- بشري، هيكلي، علاقتي: (7) إجابات.
- علاقتي، بشري، هيكلي: (3) إجابات.
- هيكلي، بشري، علاقتي: (1) اجابة واحدة.

وكما يظهر كان مجال رأس المال البشري في مقدمة الترتيب، بواقع (17) اجابة من مجموع (21) اجابة، وأقلها ترتيباً هو رأس المال الهيكلي بواقع إجابة واحدة في المقدمة، و(13) إجابة في الترتيب الأخير. أما رأس المال العلاقتي فتوسط المجالين، البشري والهيكلي بواقع (10) إجابات.

السؤال الثاني: هل ترى أن هناك اهتماماً من إدارة جامعتك برأس المال الفكري؟ إذا كانت الإجابة (نعم) فأى المجالات أكثر اهتماماً؟ ولماذا؟

أجاب جميع المبحوثين بأن هناك اهتماماً فعلياً من ادارات الجامعات برأس المال الفكري، وجاءت غالبية الإجابات بأن أكثر المجالات اهتماماً مجال رأس المال البشري، بواقع (14) إجابة، يليه مجال رأس المال العلاقتي، بواقع (6) إجابات، أما رأس المال الهيكلي فحاز على إجابة واحدة فقط. واعتبر غالبية المبحوثين أن رأس المال البشري هو الأكثر اهتماماً، من خلال عدة مؤشرات، منها: تطوير أعضاء هيئة التدريس، وسعي الجامعة بالنهوض بالطاقت الأكاديمي والإداري، أما تفسيرهم لأهمية هذا المجال فلكون: العنصر البشري هو جوهر العمل الجامعي، ومؤهلاً لتنظيم العمل داخل الجامعة، وأن العنصر البشري هو القادر على صياغة العناصر الأخرى.

السؤال الثالث: كيف تقيم الأداء الجامعي (الأكاديمي والإداري) في جامعتك؟ ما مؤشرات ذلك؟

من خلال تتبع إجابات المبحوثين عن السؤال الثالث من أسئلة المقابلة، حول تقييمهم لأداء الجامعات في المجالين الأكاديمي والإداري، تبين الآتي:

المجال الأكاديمي: جاء تقدير (5) من المبحوثين بدرجة ممتاز أو متميز. وجاء تقدير (11) بدرجة جيد جداً، وجاء تقدير (3) بدرجة جيد، و(2) بتقدير متوسط.

المجال الإداري: جاء تقدير (2) بدرجة ممتاز، وتقدير (5) بدرجة جيدة جداً، وتقدير (9) بدرجة جيدة، وتقدير (3) بدرجة متوسطة، وتقدير (1) بدرجة مقبولة، وتقدير (1) بدرجة ضعيفة.

يتبين من خل هذه التكرارات أن تقديرات المبحوثين تميل تقديرات مرتفعة في المجال الأكاديمي، وجاءت غالبية التقديرات لصالح جيد جداً فأعلى، بواقع (16) إجابة، في حين كانت تقديراتهم للجانب الإداري مخالفة، حيث كانت تقديرات الغالبية بدرجة جيد فأقل، بواقع (14) إجابة.

أما بخصوص المؤشرات الدالة على تقديراتهم المرتفعة للمجال الأكاديمي، فجاءت على النحو الآتي: اهتمام الجامعة بالجودة الأكاديمية، زيادة إقبال الطلبة على الجامعة، تميز خريجي الجامعة، استحداث برامج أكاديمية جديدة، قدرة خريجي الجامعة على المنافسة في السوق المحلية، ارتفاع مستوى تصنيف الجامعة على المستوى المحلي العربي، التميز البحثي.

ومن المؤشرات السلبية في هذا المجال: عدم تمكن الجامعة بشكل كامل من متابعة التعليم المبني على المخرجات، ولم تطبق طرق تقييم جريئة. أما المؤشرات الدالة على تقديراتهم (المنخفضة) للمجال الإداري: لا يوجد تطوير إداري بشكل مستمر، ويظهر كأنه نظام كلاسيكي، التأخير والتسويق في إنجاز المعاملات، شخصنة القرارات وكثرة الاستثناءات (ضعف في العمل المؤسسي). أما المؤشرات الإيجابية في هذا المجال: تدوير الموظفين لاكتساب خبرات جديدة، تدريب الموظفين الإداريين وتطوير قدراتهم المهنية،

السؤال الرابع: ما المقترحات الممكن تقديمها للجامعة في ضوء مكونات رأس المال الفكري بغرض تطوير الأداء الجامعي فيها؟

تبين من خلال تتبع إجابات المبحوثين، أنهم تطرقوا الى عدة مقترحات لتحسين الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في ظل واقع رأس المال البشري. وجاءت هذه المقترحات بشكل عام ووفق تكراراتها على النحو الآتي:

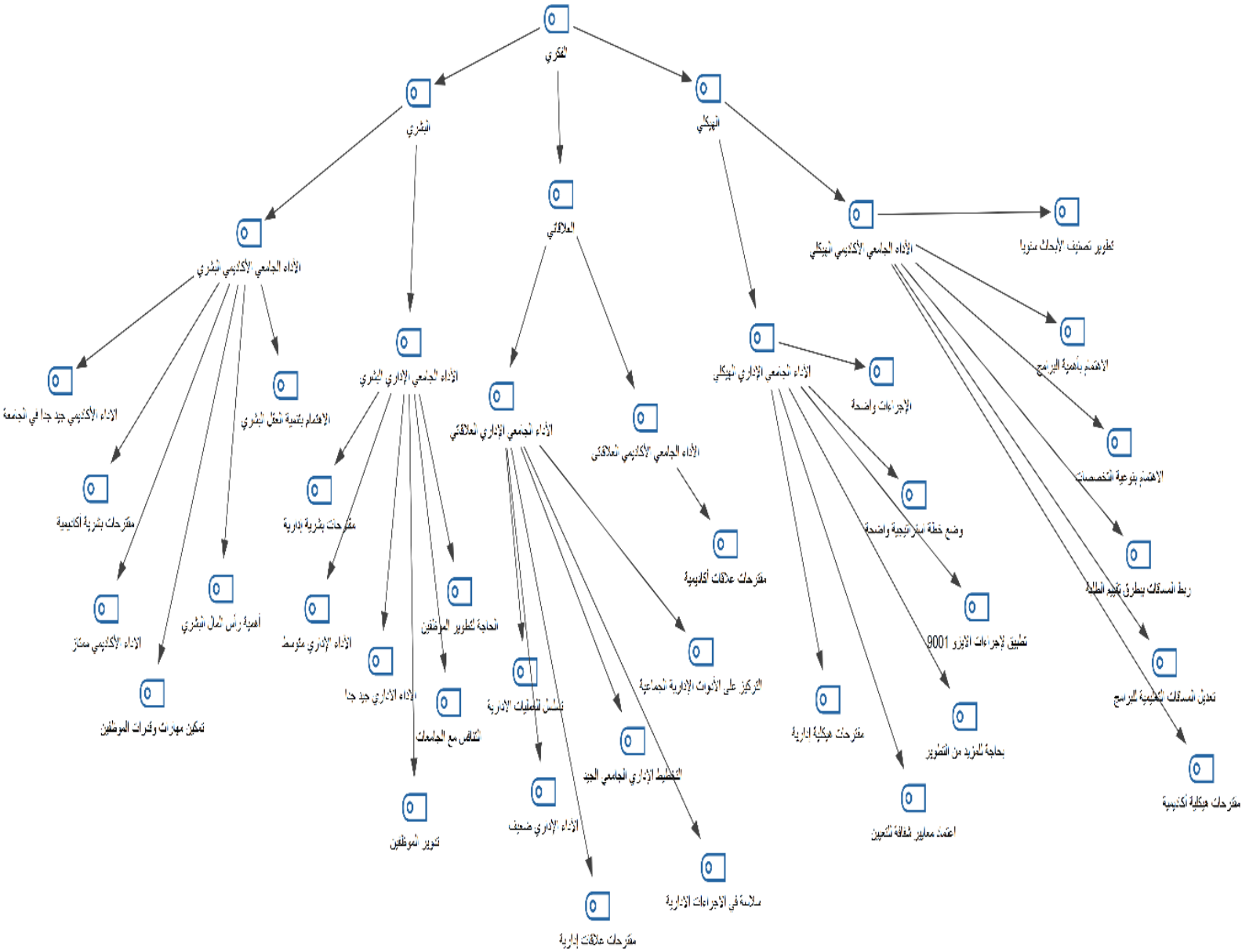
- تكثيف برامج التبادل الأكاديمي بين الجامعة والجامعات المناظرة لها إقليمياً ودولياً.
- تعيين كفاءات بشرية متميزة قادرة على قيادة البرامج الأكاديمية والإدارية.
- استضافة واستقطاب ذوي الخبرات الأكاديمية من الخارج.
- تحسين الهيكلية لتكون العمليات أكثر مرونة، وبحيث تتم في الوقت المطلوب دون تأخير.
- زيادة تركيز الجامعة على إعادة هيكلة تسلسل الإجراءات الإدارية، من خلال الاستثمار بانظمة جامعية محوسبة محدثة باستمرار.
- تحديث الخطط الدراسية بشكل مستمر.
- دراسة السوق المنافس من أجل التخطيط المسبق للاشكاليات المحتملة.
- التحديث المستمر على انظمة العمل بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية.
- استغلال الكفاءات البشرية الادارية لعقد ورش عمل وتدريب الموظفين المستجدين والحاليين باستمرار.
- زيادة دعم الأبحاث العلمية، والتشجيع على الأبحاث المشتركة بين الموظفين ومع الجامعات الأخرى، والتي تركز على الحلول الابتكارية والإبداعية.
- زيادة الرقابة على الإجراءات الإدارية.

4.4.1 عرض نتائج تحليل المقابلة باستخدام برنامج (MAXQDA-2022)

بعد العرض المختصر لإجابات المبحوثين / العينة الكيفية للدراسة، وللحصول على بيانات أكثر شمولية ودقة، وبما أن أفراد عينة المقابلات يعتبرون خبراء للحكم على موضوع الدراسة، فقد تم الأخذ بأرائهم، وتجميع كافة بيانات المقابلات، حيث فرّغها الباحث جميعها في ملف واحد، ثم استخدم البرنامج المتخصص بتحليل البيانات النوعية (MAXQDA-2022) لتحليل البيانات النوعية. حيث تم إدخال ملف البيانات لبرنامج التحليل النوعي ثم البدء بالترميز، بدءاً بالترميز المفتوح للعبارة والجمل والفقرات إلى عبارات لها معنى وعلاقة بموضوع الدراسة، وتم التعامل مع الإجابات بشكل مفتوح، أي عدم تخصيص إجابة سؤال معين ضمن مجال أو محور من محاور الدراسة. ويبين شكل (1) توزيع مخطط النظرية المجذرة على الفئات الفرعية والمواضيع

(المجالات)، والنتيجة بناء على تحليل البيانات من خلال برنامج تحليل البيانات النوعية المتخصص، (MAXQDA-2022)، ملحق رقم (5).

نظرية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية



الشكل 4.1:

توزيع مخطط النظرية المجردة لمظاهر العلاقة بين توافر مكونات رأس المال الفكري في الجامعات وتميز أدائها على الفئات الفرعية والمواضيع (المجالات) التي تم استنباطها من الفئات والترميزات من برنامج (MAXQDA-2022).

التحليل النوعي المتعلق برأس المال الهيكلي

يبين جدول (20) مخطط توزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع مجال رأس المال الهيكلي كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية الناتجة عن تحليل البيانات النوعية ضمن النظرية المجذرة لرأس المال الفكري.

جدول رقم 4.20: توزيع نموذج النظرية المجذرة لمجال رأس المال الهيكلي كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بناء على تحليل البيانات النوعية من خلال برنامج (MAXQDA-2022)

الرقم	عدد الترميزات	عدد الفئات	عدد الفئات الفرعية	المواضيع	النظرية المجذرة
	Codes	Categories	Sub-Categories	Themes	Grounded Theory
1	54	12	3	الأداء الجامعي الأكاديمي الهيكلي	
2	81	12	3	الأداء الجامعي الإداري الهيكلي	نموذج النظرية المجذرة
3	25	24	2	مقترحات هيكلية أكاديمية	لمجال رأس المال الهيكلي
4	41	38	2	مقترحات هيكلية إدارية	
المجموع	201	86	10	4	

يظهر من الجدول السابق توزيع ترميز البيانات النوعية الناتجة من مقابلات العينة النوعية وتقسيمها إلى فئات وفئات فرعية ومواضيع، وصولاً إلى مخطط نموذج النظرية المجذرة لرأس المال الهيكلي. كما يظهر من الجدول رقم (20) أن إجابات أفراد العينة النوعية فيما يخص رأس المال الهيكلي بينت تنوعاً في المضمون. وبعد الانتهاء من الترميز الأولي المفتوح (Open Codes) ومراجعته عدة مرات، تم تجميع الرموز إلى فئات (Categories)، ثم تجميع الفئات إلى فئات فرعية (Sub-Categories)، والفئات الفرعية إلى مواضيع (Themes)، ومجموع المواضيع إلى النظرية المجذرة وعمل مخطط لها. وتبين بعد انتهاء التحليل والتجميع حسب مخطط النظرية المجذرة وجود 201 رمزاً مفتوحاً أولاً، تم تقسيمها إلى 86 فئة، وتم تقسيمها إلى 10 فئات فرعية، والتي تم تقسيمها إلى 4 مواضيع، ليتم تشكيل مخطط النظرية المجذرة لرأس المال الهيكلي منها بما تتضمنه وصولاً إلى الرموز، فتم تشكيل النظرية من الخاص للعام بشكل تصاعدي من الرموز حتى الوصول للنظرية المجذرة.

وفيما يأتي استعراض لتحليل البيانات النوعية حسب المواضيع لرأس المال الهيكلي التي برزت بناء على مخطط النظرية المجذرة بالترتيب تنازلياً حسب الأهمية، بناء على عدد الترميزات المجمعة لكل موضوع (Theme) كما يأتي:

أولاً: الأداء الجامعي الإداري الهيكلي:

بلغ عدد الترميزات على المجال 81 ترميزاً، تم فرزها إلى 12 فئة و3 فئات فرعية، وكان ترتيبها الأول حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار عميد الكلية إلى:

" أرى أن الأداء الإداري جيد جداً من خلال التركيز على تدريب وتطوير الموظفين ووضع خطة استراتيجية واضحة للعمل عليها خلال الفتره القادمة".

ثانياً: الأداء الجامعي الأكاديمي الهيكلي:

بلغ عدد الترميزات على المجال 54 ترميزاً، تم فرزها إلى 12 فئة و3 فئات فرعية، وكان ترتيبها الثاني حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار نائب رئيس الجامعة إلى:

"الأداء الجامعي الأكاديمي متوسط من وجهة نظري حيث أن الجامعة قامت بالكثير من الخطوات لتحسين هذا الأداء بالسنوات الأخيرة ولكن لم نصل الى تغيير كامل بممارسات العمل الأكاديمي المستند على المحصلات التعليمية للطلبة وتقييم هذه المحصلات بالطرق الحديثة والمنطقية للتقييم ومثالاً على ذلك بدأت الجامعة مشوار التحسين الأكاديمي الجامعي منذ ست سنوات مبتدئة بتعديل المساقات التعليمية للبرامج وبنائها على محصلات عقلية ومهاراتية وربطها بطرق تقييم الطلبة بهذه المحصلات. استطاعت الجامعة عمل هذا التعديل في معظم الكليات وليس كلها كما انها لم تستطع بشكل كامل ان تتابع التعليم المبني على المحصلات وقياسها وكذلك قياس فعالية أدوات التقييم كالاختبارات كما ان الجامعة لم تستطع تطبيق طرق التعليم الحديثة التي يمكن ان تساهم في رفع محصلات الطلبة وفهمهم للمساقات".

ثالثاً: مقترحات هيكلية إدارية:

بلغ عدد الترميزات على المجال 41 ترميزاً، تم فرزها إلى 38 فئة و2 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثالث حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار الأستاذ المشارك نائب رئيس الجامعة إلى:

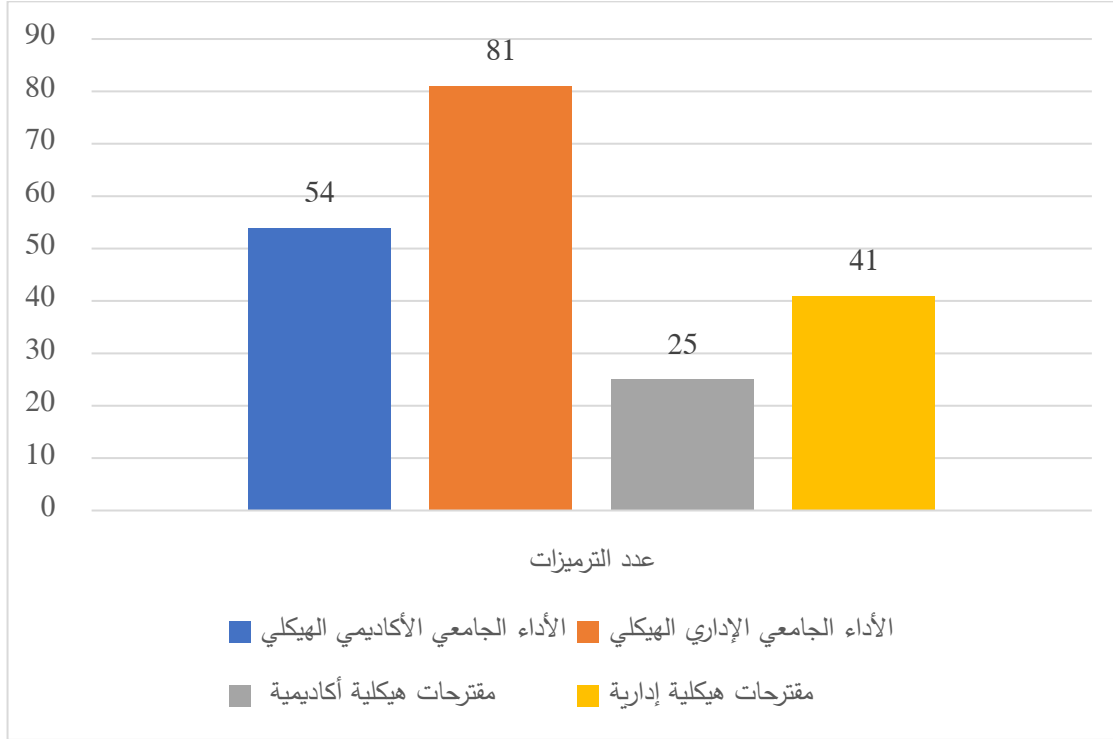
" ضرورة تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين وخاصة الطلبة، وتطوير نظام اتصال فعال بين الموظفين لتحسين جودة العمليات والاتصال والتواصل".

رابعاً: مقترحات هيكلية أكاديمية:

بلغ عدد الترميزات على المجال 25 ترميزاً، تم فرزها إلى 24 فئة و2 فئة فرعية، وكان ترتيبها الرابع حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار رئيس القسم المحاضر إلى:
"ضرورة الاعتماد على التعليم الرقمي كجزء من الخطة الدراسية".

ويبين الشكل توزيع مخطط النظرية المجذرة لتوزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع مجال رأس المال الهيكلي كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية التي تم استنباطها من الفئات والترميزات من برنامج (MAXQDA-2022)، ملحق رقم (6).

كما يبين شكل (3) توزيع النظرية المجذرة لتوزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية على مجال رأس المال الهيكلي في الجامعات الفلسطينية من برنامج (MAXQDA-2022) حسب عدد الترميزات للمواضيع.



الشكل 4.3:

توزيع نموذج النظرية المجذرة لرأس المال الهيكلي في الجامعات الفلسطينية من برنامج (MAXQDA-) 2022.

التحليل النوعي المتعلق برأس المال البشري

يبين جدول (21) مخطط توزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع مجال رأس المال البشري كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية؛ والنتيجة عن تحليل البيانات النوعية ضمن النظرية المجذرة لرأس المال الفكري.

جدول رقم 4.21: توزيع نموذج النظرية المجذرة لمجال رأس المال البشري كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بناء على تحليل البيانات النوعية من خلال برنامج (MAXQDA-2022)

الرقم	عدد	عدد الفئات	عدد الفئات الفرعية	المواضيع	النظرية المجذرة
	الترميزات	Categories	Sub-Categories	Themes	Grounded Theory
	Codes				
1	114	12	3	الأداء الجامعي الأكاديمي البشري	
2	102	12	3	الأداء الجامعي الإداري البشري	نموذج النظرية المجذرة
3	28	15	2	مقترحات بشرية أكاديمية	مجال رأس المال البشري
4	21	13	2	مقترحات بشرية إدارية	
المجموع	265	52	10	4	

يظهر من الجدول السابق توزيع ترميز البيانات النوعية الناتجة من مقابلات العينة النوعية وتقسيمها إلى فئات وفئات فرعية ومواضيع، وصولاً إلى مخطط نموذج النظرية المجذرة لرأس المال البشري. كما يظهر من الجدول (21) أن إجابات أفراد العينة النوعية فيما يخص رأس المال البشري بينت تنوعاً في المضمون. وبعد الانتهاء من الترميز الأولي المفتوح (Open Codes) ومراجعته مرات عدّة، تم تجميع الرموز إلى فئات (Categories)، ثم تجميع الفئات إلى فئات فرعية (Sub-Categories)، والفئات الفرعية إلى مواضيع (Themes)، ومجموع المواضيع إلى النظرية المجذرة وعمل مخطط لها. وتبين بعد انتهاء التحليل والتجميع حسب مخطط النظرية المجذرة وجود 265 رمزاً مفتوحاً أولياً، تم تقسيمها إلى 52 فئة، والتي تم تقسيمها إلى 10 فئات فرعية، والتي تم تقسيمها إلى 4 مواضيع، ليتم تشكيل مخطط النظرية المجذرة لرأس المال البشري منها بما تتضمنه وصولاً إلى الرموز.

ونعرض فيما يأتي لتحليل البيانات النوعية حسب مواضيع رأس المال البشري التي برزت بناء على مخطط النظرية المجذرة بالترتيب تنازلياً حسب الأهمية، بناء على عدد الترميزات المجمعة لكل موضوع (Theme) كما يأتي:

أولاً: الأداء الجامعي الأكاديمي البشري:

بلغ عدد الترميزات على المجال 114 ترميزاً، تم فرزها إلى 12 فئة و3 فئات فرعية، وكان ترتيبها الأول حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار الأستاذ المشارك نائب الرئيس إلى أن: "أن الأداء الأكاديمي جيد جداً وتتمثل مؤشرات باهتمام الجامعة بابتعاث موظفيها وتغطيتهم مالياً لإكمال درجاتهم العلمية".

ثانياً: الأداء الجامعي الإداري البشري:

بلغ عدد الترميزات على المجال 102 ترميزاً، تم فرزها إلى 12 فئة و3 فئات فرعية، وكان ترتيبها الثاني حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار الأستاذ المشارك نائب رئيس الجامعة إلى أن: "الأداء الإداري متوسط ومؤشرات ذلك واضحة من خلال بعض التأخير في إنجاز العمليات".

ثالثاً: مقترحات بشرية أكاديمية:

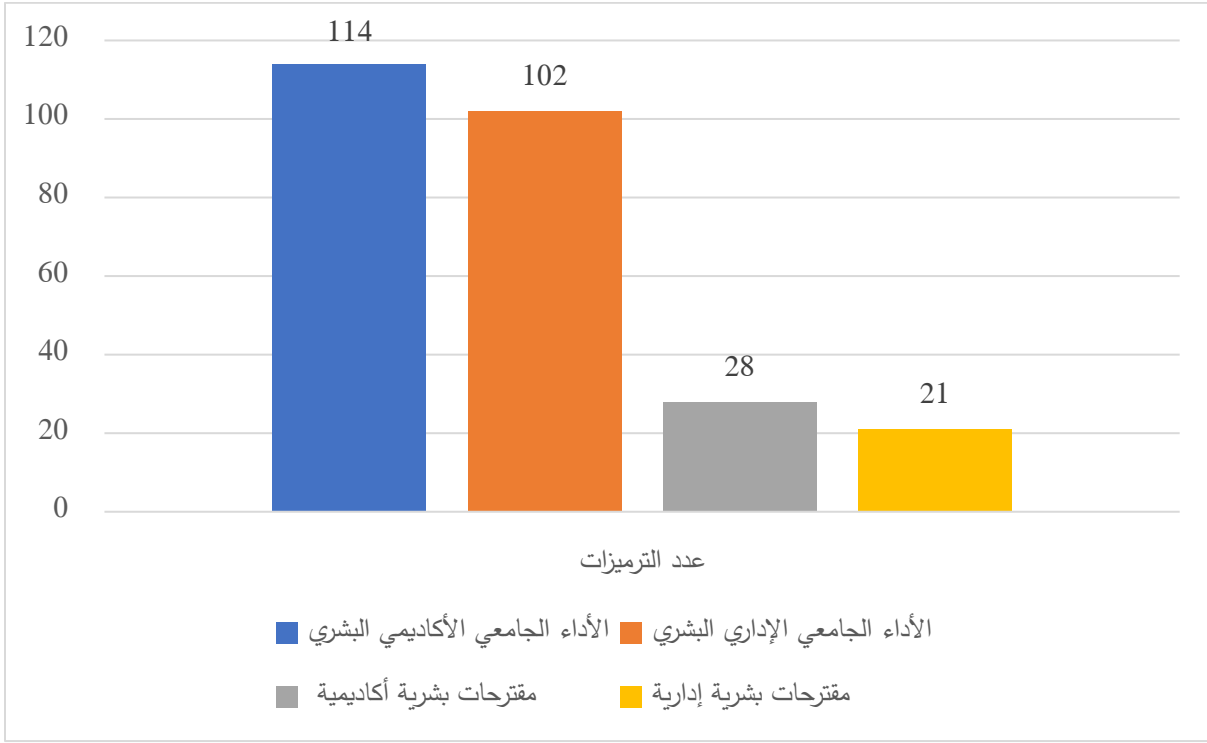
بلغ عدد الترميزات على المجال 28 ترميزاً، تم فرزها إلى 15 فئة و2 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثالث حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار الأستاذ المساعد رئيس القسم إلى أن: "تحديث الخطط الدراسية بشكل مستمر، وزيادة الاعتماد على التعليم العملي للطلبة".

رابعاً: مقترحات بشرية إدارية:

بلغ عدد الترميزات على المجال 21 ترميزاً، تم فرزها إلى 13 فئة و2 فئة فرعية، وكان ترتيبها الرابع حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار رئيس القسم المحاضر إلى أن: "توفير نظام مركزي لأرشفة البيانات والمعلومات الخاصة بكل قسم أو كلية تستند فيها الإدارة على اتخاذ القرارات بناءً على الأدلة".

ويبين الشكل (4) توزيع مخطط النظرية المجذرة لتوزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع مجال رأس المال البشري؛ كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية التي تم استنباطها من الفئات والترميزات من برنامج (MAXQDA-2022)، ملحق رقم (7).

كما يبين شكل (5) توزيع النظرية المجذرة لتوزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية على مجال رأس المال البشري في الجامعات الفلسطينية من برنامج (MAXQDA-2022)، حسب عدد الترميزات للمواضيع.



الشكل 4.5:

توزيع نموذج النظرية المجذرة لرأس المال البشري في الجامعات الفلسطينية من برنامج (MAXQDA-2022).

التحليل النوعي المتعلق برأس المال العلاقتي

يبين الجدول (22) مخطط توزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع مجال رأس المال العلاقتي، كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية الناتجة عن تحليل البيانات النوعية ضمن النظرية المجذرة لرأس المال الفكري.

جدول رقم 4.22: توزيع نموذج النظرية المجذرة لمجال رأس المال العلاقتي كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بناء على تحليل البيانات النوعية من خلال برنامج (MAXQDA-2022)

الرقم	عدد الترميزات	عدد الفئات	عدد الفئات الفرعية	المواضيع	النظرية المجذرة
	Codes	Categories	Sub-Categories	Themes	Grounded Theory
1	41	12	3	الأداء الجامعي	نموذج النظرية المجذرة لمجال رأس المال العلاقتي
2	66	12	3	الأداء الجامعي الإداري	
3	40	10	3	العلاقاتية مقترحات علاقات أكاديمية	
4	49	6	2	مقترحات علاقات إدارية	
المجموع	196	40	11	4	

يظهر من الجدول السابق توزيع ترميز البيانات النوعية الناتجة من مقابلات العينة النوعية وتقسيمها إلى فئات وفئات فرعية ومواضيع، وصولاً إلى مخطط نموذج النظرية المجذرة لرأس المال العلاقتي. كما يظهر من الجدول (22) أن إجابات أفراد العينة النوعية فيما يخص رأس المال العلاقتي بينت تنوعاً في المضمون. وبعد الانتهاء من الترميز الأولي المفتوح (**Open Codes**) ومراجعته عدة مرات، تم تجميع الرموز إلى فئات (**Categories**)، ثم تم تجميع الفئات إلى فئات فرعية (**Sub-Categories**)، والفئات الفرعية إلى مواضيع (**Themes**)، ومجموع المواضيع إلى النظرية المجذرة وعمل مخطط لها. وتبين بعد انتهاء التحليل والتجميع حسب مخطط النظرية المجذرة وجود 196 رمزاً مفتوحاً أولياً، تم تقسيمها إلى 40 فئة، والتي تم تقسيمها إلى 11 فئة فرعية، والتي تم تقسيمها إلى 4 مواضيع، والتي شكّلت بدورها مخطط النظرية المجذرة لرأس المال العلاقتي منها بما تتضمنه وصولاً إلى الرموز.

وفيما يأتي استعراض تحليل البيانات النوعية حسب المواضيع لرأس المال العلاقتي؛ التي برزت بناء على مخطط النظرية المجذرة بالترتيب تنازلياً حسب الأهمية بناء على عدد الترميزات المجمعة لكل موضوع (**Theme**) كما يأتي:

أولاً. الأداء الجامعي الإداري العلاقاتي:

بلغ عدد الترميزات على المجال 66 ترميزاً، تم فرزها إلى 12 فئة و3 فئات فرعية، وكان ترتيبها الأول حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار الأستاذ المشارك نائب الرئيس إلى:
"ضرورة تعزيز العلاقات مع المؤسسات المحلية من خلال اتفاقيات عمل وتعاون مشترك وتعزيز العلاقات الدولية من خلال عقد اتفاقات مع الجامعات والمؤسسات ذات العلاقة".

ثانياً. مقترحات علاقات إدارية:

بلغ عدد الترميزات على المجال 49 ترميزاً، تم فرزها إلى 6 فئات و2 فئة فرعية، وكان ترتيبها الثاني حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار الأستاذ المساعد رئيس القسم:
"اعتماد معايير وآليات واضحة تضمن وصول وتبادل المعلومات بين الموظفين بسهولة".

ثالثاً. الأداء الجامعي الأكاديمي العلاقاتي:

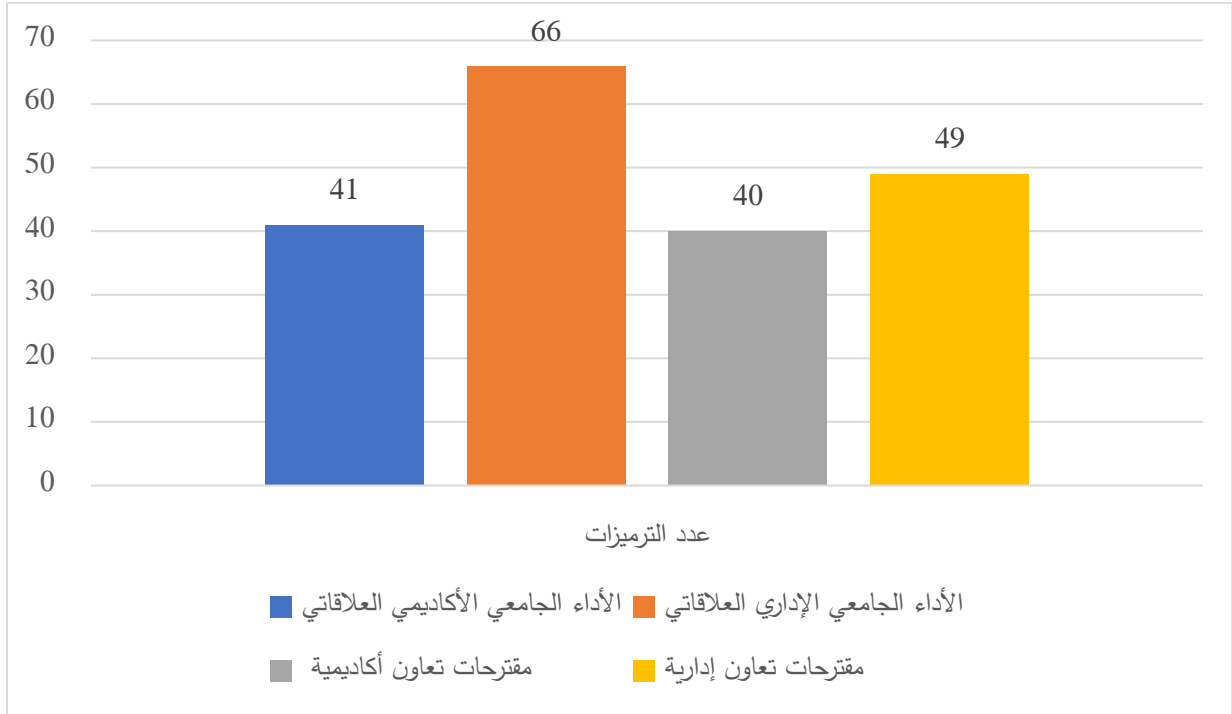
بلغ عدد الترميزات على المجال 41 ترميزاً، تم فرزها إلى 12 فئة و3 فئات فرعية، وكان ترتيبها الثالث حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار الأستاذ المساعد رئيس القسم إلى:
"ان الاداء الاكاديمي جيد جدا حيث تسعى الجامعة دائما الى استحداث برامج نوعية وثنائية وتعاونية مع الجامعات الاخرى والمؤسسات ذات العلاقة".

رابعاً: مقترحات علاقات أكاديمية:

بلغ عدد الترميزات على المجال 40 ترميزاً، تم فرزها إلى 10 فئات و3 فئات فرعية، وكان ترتيبها الرابع حسب الأهمية. وفي هذا السياق أشار الأستاذ المساعد عميد الكلية:
"ضرورة تكثيف برامج التبادل الأكاديمي بين الجامعة والجامعات المناظرة لها اقليمياً ودولياً، وضرورة الاستمرار في تطوير البرامج الأكاديمية واستحداث برامج نوعية جديدة".

ويبين الشكل (6) توزيع مخطط النظرية المجردة لتوزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية لها على مواضيع مجال رأس المال العلاقاتي؛ كجزء من رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية التي تم استنباطها من الفئات والترميزات من برنامج (MAXQDA-2022)، ملحق رقم (8).

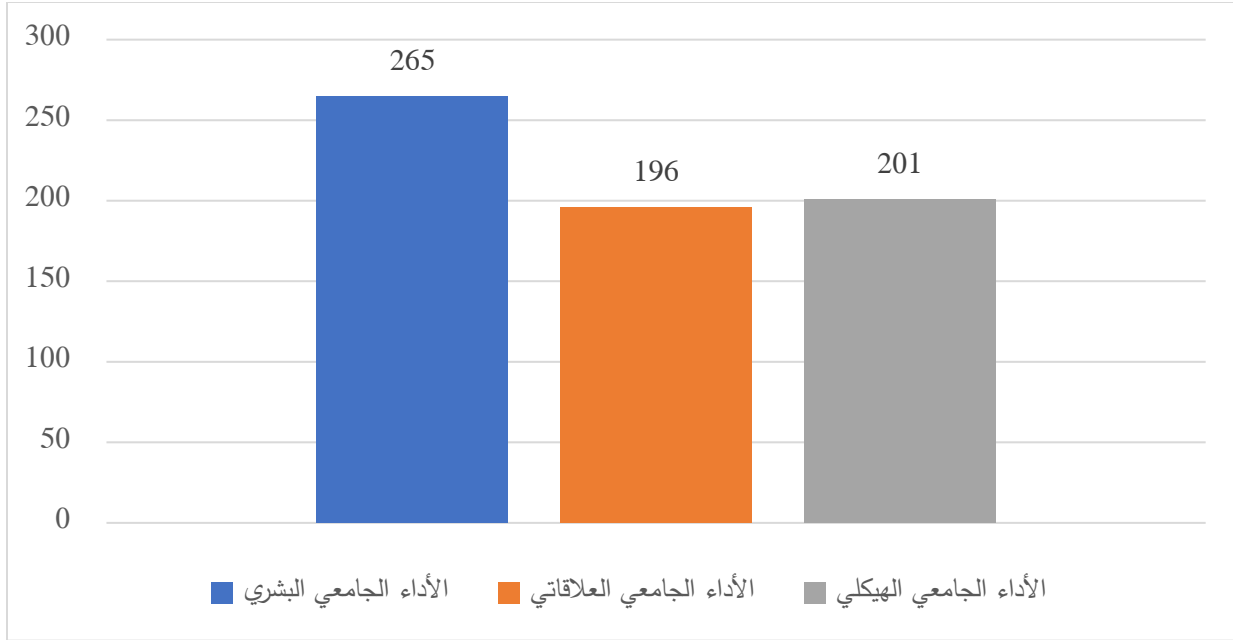
كما يبين شكل (7) توزيع النظرية المجذرة لتوزيع الترميزات والفئات، والفئات الفرعية على مجال رأس المال العلاقتي في الجامعات الفلسطينية؛ من برنامج (MAXQDA-2022) حسب عدد الترميزات للمواضيع.



الشكل 4.7:

توزيع نموذج النظرية المجذرة لرأس المال العلاقتي في الجامعات الفلسطينية من برنامج (MAXQDA-2022).

كما يبين الشكل (8) توزيع النظرية المجذرة لرأس المال الفكري لبيان الفروق بين الأداء الجامعي البشري والهيكلية والعلاقتي لدى القيادات الجامعية (الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية)؛ في الجامعات الفلسطينية في فلسطين حسب عدد الترميزات للمواضيع من خلال برنامج (MAXQDA-2022).



الشكل 4.8:

مخطط توزيع النظرية المجذرة لرأس المال الفكري البشري والهيكلية والعلاقاتية لبيان الفروق بين الأداء الجامعي كما تراه القيادة العاملة (نائب رئيس، عميد كلية، رئيس قسم) في الجامعات الفلسطينية من خلال برنامج (MAXQDA-2022).

4.5 خلاصة النتائج النوعية للدراسة

1. أظهرت نتائج الدراسة النوعية أن واقع اهتمام الجامعات الفلسطينية برأس المال الفكري من وجهة نظر القيادات الجامعية (عينة الدراسة النوعية) كان بدرجة كبيرة، وأن هذا الاهتمام موجه وبالترتيب نحو رأس المال البشري، تلاه رأس المال الهيكلي، ثم رأس المال العلاقتي.
2. أظهرت نتائج الدراسة النوعية أن واقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر القيادات الجامعية (الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية)، كان متوسطاً، وجيد جداً في الجانب الأكاديمي، وجيد فأقل في الجانب الإداري.

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة

5.1 مقدمة

يتناول الباحث في هذا الفصل تفسير نتائج الدراسة الكمية والنوعية ومناقشتها من خلال التحليل الإحصائي لأسئلة الدراسة وفرضياتها، وكذلك مناقشة النتائج النوعية باستخدام طريقة النظرية المجذرة بما يتيح للباحث عرض نموذج الدراسة المقترح والتوصيات في ضوء هذه النتائج.

5.2 مناقشة نتائج الأسئلة والفرضيات الكمية

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما واقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها؟

وللإجابة عن هذا السؤال، استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس رأس المال الفكري، والذي تكون من (24) فقرة خماسية التدرج موزعة على ثلاثة أبعاد رئيسية (رأس المال الفكري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقتي). حيث أظهرت النتائج واقعاً متوسطاً نحو رأس المال الفكري، وبينت قيم المتوسطات الحسابية للمجالات الثلاثة والدرجة الكلية أنها متقاربة إلى حد كبير، إذ إن أكبرها جاء بقيمة (3.51) وأقلها قيمته (3.49)، فقد جاء البعد الأول (رأس المال البشري)، تلاه البعد الثاني (رأس المال الهيكلي)، وجاء في المرتبة الثالثة البعد الثالث (رأس المال العلاقتي).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن العنصر البشري هو أساس وجود المنظومة الفكرية للمؤسسات، فدون وجوده لما كان هناك أساساً لمفهوم رأس المال الفكري وحتى مفهوم العمل والمنافسة. إن المهارات العملية والمهنية التي يمتلكها الفرد تعتبر الاستثمار الأمثل لكل جامعة ترغب في تمكين عملها ومكانتها المجتمعية وسمعتها الأكاديمية بما في ذلك تحقيق مزايا تنافسية كقيمة مضافة تميزها من باقي المنافسين. كما أن العنصر البشري هو الذي يخطط وينظم العمل وهيكلته الإدارية والعلاقاتية الاستراتيجية، ويجب على جميع أصحاب القرار والمصلحة أن يعوا أهمية جذب الكفاءات وأصحاب العقول الفكرية، وتوفير بيئة عمل مريحة تمتاز بدديناميكية عالية تحفزهم على الإبداع والابتكار، بما يعزز قيمة رأس المال الفكري، ويخدم مصلحة الجامعة وأهدافها العامة. وعلاوة على ذلك، يرى الباحث أن هذه النتيجة يمكن أن تعزى إلى قلة اهتمام إدارة الجامعات بمتطلبات تنمية وتطوير رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة، إذ إنها تركز فقط على استقطاب الكفاءات البشرية.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبوسيف (2016) حيث بينت أن درجة توافر متطلبات رأس المال الفكري في مجتمع الدراسة جاءت بدرجة متوسطة. كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسات كل من: Barbosa et al. (2016)، و Awan & Saeed (2014)، ودراسة Shehzad et al. (2014)، ودراسة Najim et al. (2012)، ودراسة عبد الوهاب (2022) على أهمية إدارة وتفعيل مكونات رأس المال الفكري في المؤسسات وفي مقدمتها رأس المال البشري.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسات كل من: نجم وقشطنة (2020)، ودراسة السيد (2019)، وجرادات والوزير (2019)، ومشمش (2019)، ودراسة السر (2018)، ودراسة المومني وآخرون (2018)، ودراسة الكسر (2017) في أن درجة توافر متطلبات رأس المال الفكري جاءت بدرجة مرتفعة. كما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة مشمش (2018) من حيث ترتيب أهمية وألوية مكونات رأس المال الفكري، حيث جاء في المرتبة الأولى رأس المال العلاقتي، تلاه رأس المال الهيكلي، وأخيراً رأس المال البشري، في حين جاءت نتائج دراسة Najim et al. (2012) بترتيب آخر لمكونات رأس المال الفكري وبالترتيب رأس المال البشري، ثم رأس المال العلاقتي، ثم رأس المال الهيكلي. كما اختلفت هذه النتيجة عن نتيجة دراسة شوي وبن لكحل (2019) والتي أظهرت أنه كان لرأس المال الهيكلي تأثير أكبر على الأداء الجامعي في مدارس قطب الجامعي بالقليعة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما واقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس الأداء الجامعي، والذي تكون من (20) فقرة خماسية التدرج موزعة على بعدين رئيسين (الجانب الأكاديمي، والجانب الإداري). وجاءت تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية عينة الدراسة لواقع الأداء الجامعي في هذه الجامعات بدرجة متوسطة للدرجة الكلية، كما جاءت الدرجة متوسطة أيضاً لمجالي هذا البعد، وكان المتوسط الحسابي لمجال الأداء الأكاديمي أولاً (3.52) ولمجال الأداء الإداري ثانياً (3.49).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى نوعية التخصصات والبرامج الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بما فيها البرامج الثنائية (Dual Programs)، وكذلك إلى اعتماد هذه البرامج الدولية التي تضيف طابع القوة على

التخصص وللعملية التعليمية وللشهادة الجامعية. علاوة على ذلك، تصنيف الجامعة محلياً وإقليمياً وعالمياً بين الجامعات المناظرة لها. ويرى الباحث أن تطبيق الجامعات الفلسطينية لمبادئ تطوير الجودة الإدارية والأكاديمية أخذ حديثاً نظراً استراتيجية متقدمة لدرجة تأثيرها على العمل وتمكينه. كما يرى أن هذه النتيجة يمكن أن تعزى إلى قلة اهتمام الجامعات بتنمية وتطوير رأس المال الفكري، والذي يعتبر مؤشراً على سلامة العمل وجودته، حيث أظهرت الدراسة الحالية وتبعاً لتقديرات أفراد العينة واقعاً متوسطاً لرأس المال الفكري في الجامعات محل الدراسة.

وانتفتت هذه النتيجة مع دراسة الدهدار (2016) في تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء الجامعي، والتي جاءت بدرجة متوسطة، في حين اختلفت هذه النتيجة مع دراسة أبوسمرة (2017) في تقديرات استجابات المبحوثين نحو واقع الأداء المؤسسي، والتي جاءت بدرجة مرتفعة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما العلاقة الارتباطية بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري وتقديراتهم لواقع الأداء الجامعي؟

وللإجابة عن السؤال الثالث من الدراسة، فحص الباحث الفرضية الصفرية الأولى المنبثقة عنه:

الفرضية الصفرية الأولى: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري وتقديراتهم لواقع الأداء الجامعي.

لفحص الفرضية الصفرية الأولى، استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون، وقيمة معامل الارتباط (بيرسون) (r) بين تقديرات المبحوثين لواقع رأس المال الفكري بمجالاته الثلاثة، وتقديراتهم لواقع الأداء الجامعي بمجاليه. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً وطردية (موجبة) وقوية بين تقديرات المبحوثين لواقع رأس المال الفكري وتقديراتهم لواقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية. وعليه؛ رفضت الفرضية الصفرية الأولى.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الاستثمار الفاعل للكفاءات التي يمتلكها أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية والمتمثل في رأس مالها البشري، وللدرجات العلمية المرموقة التي يحملونها، وللخبرة العملية التي يتمتعون بها. وكذلك حداثة هيكلها التنظيمية وسلاسة تناقل المعلومات بين الأقسام والدوائر والكليات ضمن تطبيق محكوم بإجراءات ناظمة للعمل وتفصيله، بما لا يعيق تسلسلها الإداري الصحيح أو تأخر عملياتها. إضافة إلى العلاقات الاستراتيجية للجامعات الفلسطينية على المستويين الداخلي والخارجي

والمتمثلة في التبادل الأكاديمي والطلابي، والمشاركة في المؤتمرات والندوات والأبحاث العلمية المشتركة التي تساعد في ردها بالمعارف الجديدة من خلال تناقل الخبرات ومشاركتها؛ الأمر الذي يعزز استمراريتها وبقائها ومواكبتها للتطورات المتسارعة في عصر التكنولوجيا والرقمنة.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسات كل من: العودی وآخرون (2020)، والصادق (2018)، ودراسة رشيد والزيادي (2014)، ودراسة Meihami & Karmi (2019)، ودراسة Anggraini et al. (2018)، ودراسة Barbosa et al. (2016)، وAwan & Saeed (2014)، وNajim et al. (2012)، ودراسة Shehzad et al. (2014) في وجود علاقة طردية بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد فروق في تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري باختلاف متغيرات الدراسة: الجامعة، الجنس، والتفاعل بينهما، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في العمل الجامعي؟

وللإجابة عن السؤال الرابع من الدراسة، فحص الباحث الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه، وهي:

الفرضية الصفرية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري، تعزى لمتغير الجامعة.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية الثانية، حسب الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري تبعاً لمتغير الجامعة. وأظهرت النتائج أن هناك فروقاً بين قيم المتوسطات الحسابية. وللتحقق مما إذا كانت هذه الفروق حقيقية أم ظاهرية استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي، وتبين أن الفروق ليست فروقاً دالة إحصائية، وعليه قبلت الفرضية الصفرية الثانية.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الجامعات الفلسطينية بشكل عام فيها انسجام وتناغم بين الموظفين أنفسهم وبينهم وبين الإدارات المختلفة لأن حقوقهم مصانة بالقانون والنقابات، وفي كل جامعة توجد دائرة للعلاقات العامة والدولية وهي نشطة في الجامعات الثلاثة تحت مظلة واحدة هي مظلة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي؛ التي تعطي مساحة كافية للجامعات وتساعد في النشاطات العلمية والمجتمعية وعقد الاتفاقيات الدولية مجتمعة ومنفردة. كما يعزو الباحث هذه النتيجة إلى محدودية المتغيرات التي قد تؤدي إلى اختلاف

بين الجامعات الفلسطينية لأنها تقع في حدود منطقة جغرافية صغيرة تخضع للعوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية ذاتها.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة مشمش (2018)، حيث أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري، تعزى لمتغير الجامعة.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسات كل من: جرادات والوزير (2019)، والسر (2018)، ودراسة المومني وآخرون (2018) في وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري، تعزى لمتغير الجامعة.

الفرضية الصفرية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري، تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية الثالثة، استخدم الباحث اختبار (t) للعينات المستقلة؛ وذلك لفحص الفروق بين المتوسطات الحسابية الدالة على تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية تبعاً لمتغير الجنس. وأشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد العينة لواقع رأس المال الفكري تبعاً لمتغير الجنس، وكانت الفروق لصالح الإناث. وعليه؛ رفضت الفرضية الصفرية الثالثة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تقدير الإناث لأنفسهن ونظرتهم الإيجابية للواقع الناتجة عن الاختلاف في طبيعة الاهتمامات مقارنة بالذكور، ورغبتهم في تحقيق الذات والانسجام الاجتماعي. كما يرى الباحث أن هذه النتيجة يمكن أن تعزى إلى نقص عدد أعضاء الهيئة التدريسية من الإناث في جامعات عينة الدراسة بشكل خاص وعلى مستوى الجامعات الفلسطينية بشكل عام. وبالتالي؛ فإن استلامهن للمناصب الإدارية محدود مقارنة بالذكور، وإطلاعهن أقل على إجراءات العمل والأنظمة والتعليمات والعلاقات الداخلية والخارجية للجامعة.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسات كل من: السيد (2019)، وجرادات والوزير (2019)، ومشمش (2018)، ودراسة السر (2018)، ودراسة عبد القادر (2016) في عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الصفرية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري، تعزى للتفاعل بين متغيري الجامعة والجنس.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية الرابعة استخدم الباحث تحليل التباين الثنائي. وبينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد العينة لواقع رأس المال الفكري، تعزى للتفاعل بين متغيري الجامعة والجنس، وعليه قبلت الفرضية الصفرية الرابعة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الاستقطاب المادي للأساتذة والإداريين يعتبر استقطاباً موحداً متساوياً في الجامعات الثلاثة، فلا يوجد ميزة للاستقطاب سوى المنطقة الجغرافية. بالإضافة إلى أن كل الأنظمة الإدارية متقاربة والإجراءات متشابهة، وكذلك العلاقات المحلية والخارجية تحكمها ظروف واحدة مقيدة تحت الاحتلال. ولم تتطرق أي من الدراسات السابقة التي قام الباحث بالرجوع إليها في هذه الدراسة للتفاعل بين متغيري الجامعة والجنس. ويضيف الباحث أن ما يميز الدراسة الحالية أنها أخذت التفاعل بين هذين المتغيرين (الجامعة والجنس).

الفرضية الصفرية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية الخامسة، استخدم الباحث اختبار (t) للعينات المستقلة؛ لفحص الفروق بين المتوسطات الحسابية الدالة على تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد العينة لواقع رأس المال الفكري تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وعليه؛ قبلت الفرضية الصفرية الخامسة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن النظام الأكاديمي يعتبر من يحمل الماجستير أو الدكتوراه عضو هيئة تدريس، وبالتالي فهم أشخاص مؤهلون؛ يمتلكون الكفاءة اللازمة لاستيعاب الأبعاد الرئيسية لرأس المال الفكري في جامعاتهم. كما يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الجامعات تولي الاهتمام الأكبر بالتدريس مع اهتمام ضئيل بالبحث العلمي والتنمية المجتمعية وهما الجانبان اللذان يتطلبان مهارات عالية ويعكسان بشكل واضح نوعية

الكادر، وهذان الأمران يضيفان على التمايز ما بين أفراد عينة الدراسة وعلى استجاباتهم نحو رأس المال الفكري.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسات كل من: جرادات والوزير (2019)، ومشمش (2018)، والسر (2018) في عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الصفرية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية السادسة استخدام الباحث تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع رأس المال الفكري تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في العمل الجامعي. وبينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد العينة لواقع رأس المال الفكري تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي، وعليه قبلت الفرضية الصفرية السادسة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة الى أن كل أعضاء الهيئة التدريسية بغض النظر عن الخبرة يشاركون في وضع الخطة الاستراتيجية للجامعة، بالإضافة الى التعاون فيما بينهم وتكاملهم في العمل الاكاديمي والمشاركة الفاعلة وبالتالي هذا لا يؤثر على استجاباتهم.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسات كل من: نجم وقشطة (2020)، ومشمش (2018)، والسر (2018)، ودراسة عبد القادر (2016) في عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع رأس المال الفكري، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل توجد فروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية لواقع الأداء الجامعي (الجانب الأكاديمي، الجانب الإداري) باختلاف متغيرات الدراسة: الجامعة، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في العمل الجامعي؟

وللإجابة عن السؤال الخامس من الدراسة، قام الباحث بفحص الفرضيات الصفرية المنبثقة عنه وهي:

الفرضية الصفرية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي، تعزى لمتغير الجامعة.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية السابعة، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي، لفحص الفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات المبحوثين لواقع الأداء الجامعي تبعاً لمتغير الجامعة. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية تقديرات أفراد العينة لواقع الأداء الجامعي تعزى لمتغير الجامعة. وعليه، قبلت الفرضية الصفرية السابعة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى مدى تجاوب وللتزام الجامعات الثلاثة (العربية الأمريكية، وفلسطين التقنية خضوري، وبوليتكنك فلسطين) بالأولويات الوطنية واستراتيجية التعليم العالي في الجودة الأكاديمية والبرامج التي تتواءم وسوق العمل وإنتاجية البحث العلمي الهادف، والتطلع إلى تبوؤ مكان متقدم في التصنيفات الإقليمية والعالمية والنشر في مجلات عالمية محكمة ذات معامل تأثير عالمي. أما إدارياً فهناك تشابه في النظم الإدارية المستخدمة في الجامعات الثلاثة، وتشابهها أيضاً في هيكلية العمل الإداري فيها وخاصة المتعلقة بالجانب الأكاديمي منه، ما أدى إلى عدم وجود فروق واضحة بين هذه المؤسسات. وكذلك حرصها على التطوير الإداري والضبط المالي لموازنات وميزانيات تراعي الحفاظ على الديمومة والتطور.

ولم يجد الباحث متغير الجامعة في أي من الدراسات السابقة التي قام بالرجوع إليها.

الفرضية الصفرية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي، تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية الثامنة، استخدم الباحث اختبار (t) للعينات المستقلة. وأشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة لمستوى الأداء الجامعي تعزى لمتغير الجنس، وكانت الفروق لصالح الإناث. وعليه؛ رفضت الفرضية الصفرية الثامنة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الإناث بطبعهن أكثر التزاماً وتفاعلاً بالنواحي الإدارية والأكاديمية والبحثية، بالإضافة إلى أن عدد الإناث في الكادر الأكاديمي في الجامعات الثلاثة بشكل خاص والجامعات الفلسطينية بشكل عام أقل بكثير من عدد الذكور، وهذا ما يشير إلى نظرتهن الإيجابية نحو الأداء الجامعي.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة أبوسمرة (2017) في عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء المؤسسي تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الصفرية التاسعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي، تعزى للتفاعل بين الجامعة والجنس.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية التاسعة، استخدم الباحث تحليل التباين الثنائي. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد العينة لواقع الأداء الجامعي، تعزى للتفاعل بين متغيري الجامعة والجنس. وعليه؛ قبلت الفرضية الصفرية التاسعة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تشابه الجامعات في درجة اهتمامها بالنواحي التعليمية والبحثية، واهتمامها أيضاً بتطبيق العمليات والإجراءات الإدارية فيها.

ولم تتطرق أي من الدراسات السابقة التي قام الباحث بالرجوع إليها في هذه الدراسة للتفاعل بين متغيري الجامعة والجنس. ويضيف الباحث أن ما يميز الدراسة الحالية أنها أخذت التفاعل بين هذين المتغيرين (الجامعة والجنس).

الفرضية الصفرية العاشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية العاشرة، استخدم الباحث اختبار (t) للعينات المستقلة. وقد أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد العينة لواقع الأداء الجامعي، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وعليه قبلت الفرضية الصفرية العاشرة.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى منحهم فرصاً متساوية أكاديمياً وإدارياً بالتطور والأداء، بالإضافة إلى رضاهم من تطبيق الإجراءات الإدارية، وتمتعهم بحقوق العاملين بشكل مرض.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبوسمرة (2017) في عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء المؤسسي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الصفرية الحادية عشرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية لواقع الأداء الجامعي، تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي.

للتحقق من صحة الفرضية الصفرية الحادية عشر، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي. وقد أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد العينة لواقع الأداء الجامعي، تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل الجامعي. وعليه؛ قبلت الفرضية الصفرية الحادية عشرة.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة تحمل الإيجابية والسلبية معاً، فمن ناحية؛ تشير إلى الرضا من نمطية الإجراءات البحثية والإدارية بشكل عام، وفي الوقت ذاته؛ شير إلى عدم التفكير خارج الصندوق لتطوير الأداء بشكل عام.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبوسمرة (2017) في عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الأداء المؤسسي، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

5.3 مناقشة نتائج الأسئلة النوعية

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال السادس: ما مظاهر العلاقة بين توافر مكونات رأس المال الفكري في الجامعات وتميز أدائها؟

بعد قيامه بإجراء المقابلات مع عينة الدراسة الخاصة بالمقابلة، قام الباحث بتفريغ البيانات الكيفية وتبويبها وفق الأصول المنهجية بهذا الخصوص، ويناقش الباحث في هذا الجزء من الدراسة نتائج الجانب الكيفي من الدراسة، من خلال السؤال الرئيس لأسئلة المقابلة، حيث إن إجابات الاسئلة الفرعية المنبثقة عنه جاءت لتجيب عنه بالدرجة الأولى:

السؤال السادس (السؤال النوعي): كيف ترى العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري في الجامعة وأدائها الجامعي؟

أجاب جميع المبحوثين بأن هناك اهتماماً فعلاً من قبل إدارات الجامعات برأس المال الفكري، وجاءت غالبية الإجابات بأن أكثر المجالات اهتماماً هو مجال رأس المال البشري، بواقع (14) إجابة من مجموع (21) إجابة. كما تبين من إجابات المبحوثين أن ترتيبهم لمجالات رأس المال الفكري، حسب الأهمية التي يرونها، أن مجال رأس المال البشري في مقدمة الترتيب، بواقع (17) إجابة من مجموع (21)، وأقلها ترتيباً هو رأس المال الهيكلي، أما رأس المال العلاقتي فتوسط المجالين، البشري والهيكلية. وجاءت تقديرات المبحوثين للأداء الجامعي، مرتفعة للمجال الأكاديمي، وتقديراتهم للجانب الإداري مخالفة، حيث كانت تقديرات الغالبية منهم بدرجة جيد فأقل، بواقع (14) إجابة.

وقدم المبحوثون العديد من المقترحات للجامعة في ضوء واقع مكونات رأس المال الفكري بغرض تطوير الأداء الجامعي فيها.

باختصار يمكن الاستنتاج أن لدى القيادات الجامعية اهتماماً برأس المال الفكري، وبرأس المال البشري أولاً، كما أن القيادات الجامعية تقدر الأداء الجامعي بأنه جيد جداً فأعلى في الجانب الأكاديمي، في حين جاء تقديرها للجانب الإداري بدرجة جيد فأقل.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك القيادات الجامعية أهمية رأس المال الفكري عامة، ورأس المال البشري خاصة، كون رأس المال الفكري أصبح عنواناً رئيساً ومفردة لاقت رواجاً في المؤسسات الصناعية والتجارية، والتعليمية أيضاً، وأصبح لها حضور قوي في المؤتمرات والدراسات، وتم توظيفها في الميدان العملي كونها

قابلة للقياس. وكون المبحوثين من خلال أداة المقابلة هم من أصحاب المراكز القيادية العليا فهم على إطلاع ومتابعة لمكونات رأس المال الفكري، وهذا يؤكد ما تقدم بها هؤلاء من اقتراحات جادة وعملية بهدف تطوير الأداء الجامعي في ضوء واقع رأس المال الفكري في الجامعات

وجاءت تقديراتهم لرأس المال البشري أولاً منسجمة مع تقديرات افراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس (النتائج الكمية)، وهو ما يؤكد أهمية رأس المال البشري في المؤسسات الجامعية، فالارتقاء بالأداء الجامعي، سواء في المجال التدريسي أم البحثي، أم خدمة المجتمع، لا يكون ولا يتحقق إلا من خلال قوى بشرية فاعلة ومنتمة. وهذا يعني أن رأس المال البشري هو الأساس لضمان جودة رأس المال الهيكلي والعلاقاتي، وهذه الثلاثة مجتمعة، والمكونة لرأس المال الفكري، تعمل على جودة مخرجات العملية التعليمية التعليمية في الجامعة، أي الأداء الجامعي.

كما جاءت تقديرات أفراد المقابلة للمجال الأكاديمي أعلى من تقديراتهم للجانب الإداري، وهذا أيضاً ينسجم مع تقديرات أفراد عينة الدراسة من هيئة التدريس (الكمي)، وقد يعزى هذا الأمر إلى أن الجانب الأكاديمي في الجامعة في حركة مستمرة، وهو الأساس، وتظهر مخرجاته للعيان، سواء تخريج طلبة أم ترقيات أم أبحاث، أم استحداث برامج جديدة، وهذا يحتاج إلى جهد ومتابعة. وبالتالي، تولي الجامعات هذا الجانب اهتماماً أكبر من اهتمامها بالجانب الإداري، والذي يعتبر ميسراً ومسهلاً للجانب الأكاديمي. لذا، نرى قيادات الجامعات تسعى لتطوير الكادر الأكاديمي باستمرار، من خلال المؤتمرات والترقيات والعلاوات والمناصب الإدارية، بخلاف الاهتمام بالجانب الإداري.

أما المقترحات التي تقدم بها المبحوثون، فجاءت بهدف تطوير الأداء الجامعي في ضوء واقع رأس المال الفكري في الجامعات، وتظهر هذه المقترحات في مجملها حرص القيادات الجامعية على الارتقاء والتطوير لواقع هذه الجامعات.

والملاحظ من خلال إجابات المبحوثين عن الأسئلة الفرعية للمقابلة، والمقترحات المقدمة من طرفهم، تؤكد وجود علاقة إيجابية وثيقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية.

وانتفتت هذه النتيجة مع نتائج السؤال الثاني في الدراسة الحالية (الكمية) في أن واقع الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية عينة الدراسة جاءت متوسطة لكل من الأداء الأكاديمي والأداء الإداري، كما انتفتت مع ما توافقت واختلفت معه بما يتعلق بالدراسات السابقة.

وفي ضوء نتائج الدراسة هذه، تقدم الباحث بنموذج مقترح ومجموعة توصيات، لتطوير العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية.

الفصل السادس

النموذج المقترح، والتوصيات

النموذج المقترح لتطوير العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية

6.1 مقدمة

بناء على الفكر الإداري والقيادي النظري، والدراسات السابقة، ومقابلات القيادات الجامعية من مستويات مختلفة من الجامعات الفلسطينية، وتحليل البيانات ومعطياتها الكمية والنوعية، ومن خبرات الباحث، وفي ضوء الاتجاهات الإدارية الحديثة في التعليم العالي. ونظراً للدور الكبير الذي يلعبه قادة العمل في الجامعات الفلسطينية في إحداث التغيير المطلوب داخل جامعاتهم، من خلال ترسيخ مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، وضع الباحث ما يمكن تسميته بـ " إطار عام لنموذج مقترح لتطوير العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية". وقد حدد هذا الإطار الجوانب الرئيسية التي لا بد من توافرها في النموذج المقترح، إضافة إلى التفاصيل الفرعية استناداً لنتائج الدراسة، ويعرض الباحث خلال هذا الفصل من الأطروحة الجوانب الرئيسية المقترحة للنموذج وتفصيلاتها:

6.2 الأفكار الرئيسية للنموذج المقترح

6.2.1 مرتكزات النموذج المقترح

يأتي هذا النموذج لتطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، من واقع النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، والتي أظهرت أن أفضل مكونات رأس المال الفكري –حسب رأي الخبراء- كان رأس المال البشري، تلاه الهيكلي، ثم العلاقتي، وعليه يرتكز النموذج المقترح إلى:

1. أهمية تغيير اتجاهات المسؤولين في الجامعات الفلسطينية نحو رأس المال الفكري بمجالاته الثلاثة (البشري، والهيكلية، والعلاقاتية)، خاصة ما يتعلق برأس المال البشري، وضرورة توفير ما يلزم من متطلبات لرفع مستوى الأداء المرتبط به.
2. الاهتمام بالمتابعة والتقييم لأداء الموظفين في الجامعات لقياس أدائهم في الممارسة المهنية في مواقع عملهم.

3. الاهتمام بالاحتياجات التدريبية للموظفين كمدخل لرأس المال البشري، بناء على معايير ومؤشرات لقياسها لتوفير الوقت والجهد والمال بدقة وموضوعية، ومتابعة التحسن والتطور في هذه الاحتياجات بعد تعرض الموظفين للتدريب.
4. توفير البيانات والمعلومات المهمة في إعداد الخطط لتطوير رأس المال الفكري بشكل مسبق، وبناء على رؤية واضحة المعالم، وبناء على حاجات الجامعات التطويرية.
5. ضرورة تحفيز الموظفين مادياً ومعنوياً وربطه بالنمو المهني لهم، من أجل زيادة رأس المال الفكري لهم وتأثيره إيجابياً على واقع الممارسة المهنية لهم.
6. مشاركة جميع الجهات للموازنة بين النظرية والتطبيق في تطوير هيكلية الجامعات.
7. الاهتمام بتفعيل العلاقات بين الموظفين كنظام منهجي له مدخلات وعمليات ومخرجات تنتهي بزيادة كفاءة الموظفين، وينعكس أثرها إيجاباً على المخرج الأساسي وهو رفع مستوى الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعة.
8. الاستفادة القصوى من الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة في تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية.
9. تحديث هيكليات الجامعات الفلسطينية بما يواكب الاتجاهات الإدارية العالمية في التعليم العالي.
10. تدريب الموظفين للتعامل مع التقنيات الحديثة من حيث الأجهزة والتطبيقات والأدوات الإلكترونية عن بعد، لأنها أصبحت ضرورة ملحة بعد سيطرة وباء كورونا في السنوات الأخيرة، والاستفادة منها في تسهيل عمل الموظفين.

6.2.2. أهمية النموذج المقترح

تتبع أهمية النموذج التطويري المقترح لتطوير العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية، من أهمية القرارات نفسها التي من شأنها التخفيف من الترهل الإداري والأكاديمي والمركزية والبيروقراطية في اتخاذ القرارات المتعلقة بسير التعليم العالي فيها، للابتعاد عن القرارات التي تفتقر للشفافية والنزاهة، ما يؤدي إلى عدم القدرة على تحقيق أهداف الجامعة، وعدم تطويرها وتحسينها.

كما أن أهمية النموذج لا بد أن تنبع من الحاجة الملحة والدائمة لتطوير قدرات ومهارات والكفاءات الإدارية وأداء الموظفين في الجامعات الفلسطينية، من أجل القيام بواجبها على أكمل وجه، وتقديم خدمات تعليمية للطلبة والمجتمع بناء على حوكمة إدارية سليمة قائمة على رأس مال فكري سليم، يؤدي إلى زيادة

دافعية الموظفين للعمل، وبالتالي زيادة انتمائهم للجامعة والإبداع في العمل. لذا، جاء هذا النموذج لتعزيز مكانة ودور رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، وتطوير أدائها بما يلبي حاجات الواقع التعليمي وتطلعات المستقبل، للوصول للتميز في أداء الجامعات الفلسطينية وجودة خريجها.

من هنا جاءت أهمية وضرورة تبني هذا النموذج بشكل فاعل لتطوير جودة رأس المال الفكري في الجامعات، انطلاقاً من نتائج دراسة الواقع، وآراء الخبراء الإداريين فيها، وفي ضوء الخبرات العالمية والاتجاهات الحديثة في إدارة التعليم العالي، واستجابة لمتطلبات التغييرات المتنامية في عالم المعرفة، والتي تفرض على الجامعات مواكبة هذ التطور لضمان استمرارية تقديم الخدمات الجامعية بأعلى درجات المعايير والمؤشرات العلمية.

6.2.3. أهداف النموذج المقترح

يعتبر تحديد الأهداف للنموذج المقترح لرأس المال الفكري في الجامعات في فلسطين والأداء الجامعي من الأهمية بمكان كعنصر أساسي في التخطيط؛ بناء على إجراءات واضحة المعالم تناسب الفئات المستهدفة بما يساهم في تحسين وتطوير الممارسة المهنية لدى الإداريين في الجامعات القائمة على اكتساب معارف ومهارات واتجاهات وقيم نابعة من الأفكار الإدارية الحديثة في التعليم العالي، ويمكن تحديد بعض الأهداف للنموذج المقترح فيما يأتي:

1. تحقيق العدالة والشفافية، وضمان حق المساءلة.
2. حماية حقوق العاملين في الجامعات.
3. توزيع الأدوار والمسؤوليات عبر هياكل تنظيمية حديثة تناسب دور الجامعات في مجتمع دينامي متغير، ومواكب للتطورات العالمية أكاديمياً وإدارياً.
4. التخطيط الجيد للعمل من خلال متخصصين في التخطيط للتعليم العالي؛ يتصفون بالكفاءة ولديهم مؤهلات مناسبة.
5. رفع مستوى أهداف تدريب العاملين في الجامعات لتتصف بالشمول وصياغتها بشكل قابل للقياس، في ضوء معايير ومؤشرات مناسبة لطبيعة العمل.
6. التركيز على مراعاة احتياجات العاملين في الجامعات من خلال رصدها للعمل على تليبيتها.
7. المحافظة على رأس المال العام في الجامعات كونه وسيلة لتقديم وتحسين جودة الخدمات الجامعية.

8. أن تكون الخدمات المقدمة من قبل الجامعات متميزة وعالية الجودة.
9. التخطيط ومراجعة القرارات وتحديد طرق قياس الأداء والتعرف على آراء العاملين في الجامعات بغرض التحسين والتطوير.
10. العمل على وضع معايير وقوانين تتميز بالشفافية والوضوح.
11. التسويق لنشاطات الجامعات، وجعلها متاحة للناس في الوقت المناسب على كافة وسائل الإعلام المتاحة.
12. نشر التقارير الرقابية لأداء الجامعات، وفق أسس ومعايير محددة على أساس زمني محدد.
13. كشف التحديات والصعوبات التي يواجهها العاملون في الجامعات سواء كانوا أكاديميين أم إداريين، والعمل على التعامل معها وحلها.
14. التطوير والتحسين المستمر وفق الاتجاهات العالمية الحديثة في التعليم العالي لمواكبة التطور.
15. التركيز على تنمية وتطوير البحث العلمي في الجامعات، ودعمه مادياً ومعنوياً.
16. إيجاد بيئة تعليمية جامعية تقوم على تحقيق مهارات التعلم العملي، والربط بين النظرية والتطبيق في المجالات التعليمية.
17. تطبيق الحوكمة الالكترونية في الجامعات؛ إدارياً وتعليمياً.
18. أن تكون العلاقات بين الإداريين والعاملين في الجامعات؛ قائمة على أساس واضح حسب الهيكل التنظيمي، وعلى أساس التفاعلات القائمة على البروتوكول الأخلاقي.

6.2.4. أسس النموذج المقترح

تم تحديد الأسس بناء على مجموعة عناصر مرتبطة بالنموذج المقترح الناتجة عن التحليل النوعي لبيانات العينة النوعية تتمثل في الآتي:

1. **الأساس العلمي:** اعتماد نتائج التحليل النوعي لنتائج المقابلات للعينة النوعية من الإداريين في الجامعات الفلسطينية والتي نتج عنها (662) رمزاً (Codes)، و(178) فئة (Categories)، و(69) فئة فرعية (Sub-Categories)، و(12) موضوع (مجال) (Themes) نحو كتابة نظرية الدراسة (Theory) وهي رأس المال الفكري في الجامعات في فلسطين.
2. **الأساس الفكري:** الاستفادة من مجالات التصور الإداري لرأس المال الفكري في الجامعات في فلسطين، وهي تتعلق بالمسميات الآتية بالترتيب حسب الأهمية بناء على آراء الخبراء من العينة النوعية، وهي: فيما يتعلق برأس المال الفكري البشري (الأداء الجامعي الأكاديمي البشري، والأداء الجامعي الإداري

البشري، ومقترحات أكاديمية بشرية، ومقترحات إدارية بشرية). وفيما يتعلق برأس المال الفكري الهيكلي (الأداء الجامعي الأكاديمي الهيكلي، والأداء الجامعي الإداري الهيكلي، ومقترحات أكاديمية هيكلية، ومقترحات إدارية هيكلية). وفيما يتعلق برأس المال الفكري العلاقتي (الأداء الجامعي الأكاديمي العلاقتي، والأداء الجامعي الإداري العلاقتي، ومقترحات علاقتية أكاديمية، ومقترحات علاقتية إدارية). حسب ما أفرزه كل مجال من أفكار وفقرات لها علاقة بالنموذج المقترح، كما ورد في النتائج النوعية للدراسة.

3. **الأساس التربوي:** يرتكز النموذج المقترح لرأس المال الفكري في الجامعات في فلسطين على البعد التربوي الإداري من أجل تنمية المعارف والمهارات والاتجاهات لدى العاملين في الجامعات وعكسها على النمو المهني لهم، وبالتالي ظهورها على الممارسات المهنية لهم.

4. **الأساس القيمي والأخلاقي:** التركيز على مدخلات رأس المال الفكري البشرية والهيكلية والعلاقتية في الجامعات في فلسطين من المشاركة، والمساءلة، والسلوك الحضاري، والنزاهة المهنية لتنمية قدرات العاملين والارتقاء بالأداء الجامعي لهم بناء على أساسيات النموذج المقترح بالتركيز على تفعيل استراتيجيات إدارية غير تقليدية، وإفساح المجال للأكاديميين والإداريين في الجامعات لتبادل الخبرات فيما بينهم، وتدريبهم، وتعميم ثقافة العمل القائمة على الشفافية والنزاهة لتحسين الممارسة المهنية لديهم.

5. **الأساس الإداري:** الاهتمام بالأساليب الإدارية الحديثة والحوكمة الإدارية لتطوير أداء العاملين في الجامعات، والتركيز على التخطيط الجيد للاستفادة من نتائج النموذج الإداري المقترح المتعلق برأس المال الفكري بمجالاته الثلاثة الناتج من هذه الدراسة، وتدريب الموظفين من خلال مجموعات عمل تدريبية، يتبادلون خلالها وجهات النظر، وتنفيذ المهام الموكلة إليهم، وعمل نقاشات معمقة، وتنفيذ أنشطة تدريبية تراعي الاحتياجات التدريبية للعاملين في الجامعات، وتطعيمها بممارسات لها علاقة بالحوكمة الإدارية للاستفادة منها أثناء الممارسة المهنية.

6.2.5. منهجية النموذج المقترح

بعد تجهيز النموذج الإداري المقترح لرأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات في فلسطين الناتج عن التحليل النوعي، يمكن اقتراح اعتمادها على المنهجية الآتية:

1. التخطيط الجيد لوضع منهجية النموذج المقترح الناتجة عن التحليل النوعي بمكوناتها وما نتج عن كل مكون حسب التحليل النوعي، حسب ما أفرزه كل مجال من أفكار وفقرات لها علاقة برأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات.
2. عمل دليل للنموذج المقترح لرأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات في فلسطين الناتجة عن التحليل النوعي بمكوناتها: ويتضمن الإطار العام للنموذج والتخطيط لتنفيذها، وتصميم مصفوفات تدريبية يتم توزيع فعاليات التدريب والأنشطة للتدريب عليها.
3. تدريب العاملين في الجامعات خاصة الفئات الإدارية العليا على النموذج الإداري المقترح، مع التركيز على رأس المال الفكري بمجالاته الثلاثة، بحيث تمثل خارطة طريق للمدربين لتنفيذ التدريب بشكل متسلسل ومنهجي، بحيث تكون قابلة للتعديل في المضمون والفعاليات التدريبية. ويتضمن مضمون المادة التدريبية وتوزيع الأنشطة والتمارين وأسئلة عصف ذهني، وحالات واقعية من واقع العمل الجامعي، والمهام والواجبات المطلوب تنفيذها، بحيث تكون مرجعاً للعاملين في الجامعات يستفيدون منها لدى قيامهم بتنفيذ المهام المطلوبة منهم في مراكز عملهم، ويبقى مرجعاً دائماً معهم يستفيدون منه في تطوير ممارساتهم المهنية وتطورهم المهني الجامعي.
4. التركيز على المعايير والمؤشرات لكل مهمة من مهمات العاملين وطبيعة عملهم في الجامعات وتكون مربوطة بآلية عمل وتعزيز وعقاب واضحة المعالم، بناء على وصف وظيفي مفصل.
5. التركيز على آليات متابعة وتقييم أفكار النموذج المقترح، من خلال آليات متابعة واضحة مبنية على معايير ومؤشرات مرتبطة بتسلسل الفئات والفئات الفرعية الناتجة عن النظرية المجردة المتعلقة بالموضوع حسب التحليل النوعي، مع التركيز على رأس المال الفكري وربطه بالأداء الجامعي، وتوضيح آليات التحقق من كل منها وانعكاسه على السلوك والأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات.
6. زرع الثقة لدى العاملين في الجامعات بمختلف الفئات الوظيفية الإدارية وامتدادها إلى الأكاديمية وبقية الموظفين بأهمية مخرجات الاستراتيجية الإدارية المقترحة المتمثلة بعلاقة رأس المال الفكري بالأداء الجامعي، حسب المخططات الناتجة عنها في ضبط العمل وتجويده، والتسويق لها من خلال لقاءات

وتعميمات ونشرات مع ضرورة المحاسبة والمساءلة عليها من خلال الالتزام بمضمونها حسب مدلول كل منها وانعكاسه على الأداء الجامعي للعاملين في الجامعات.

6.2.6. منطلقات النموذج المقترح

يمكن تلخيص هذه المنطلقات في الآتي:

1. تنفيذ كافة أنشطة النموذج المقترح بناء على ضمان جودة العمل المرتبطة بتقييم ومتابعة وتحسين أداء الموظفين المهني في الجامعات.
2. التقدم التكنولوجي الهائل والسرعة المذهلة التي يشهدها العالم اليوم في العلوم الإدارية الحديثة وضرورة حوكمتها، ما زاد من معدلات الحاجة إلى تحسين عمل الموظفين، للتركيز على نوعية العمل ومستوى ما يقدمه للمستفيدين وهم طلبة الجامعة والمجتمع من أجل إعدادهم للحياة، وتزويدهم بالمهارات اللازمة.
3. التنمية المهنية للعاملين بما تتطلبه من إحداث تغييرات وتغييرات في اتجاهاتهم وسلوكياتهم؛ بما يتفق ومهامهم وأدوارهم المتجددة لمواكبة كل ما هو جديد، انطلاقاً من رأس المال الفكري بمجالاته الثلاثة (البشري، والهيكلية، والعلاقاتية) وعلاقته بالأداء الجامعي بمجاله: الأكاديمي والإداري.
4. التخطيط والتصميم والمتابعة والتقييم للاستراتيجية المقترحة ومناسبتها لاحتياجات العاملين في الجامعات.
5. اعتماد المرونة في النموذج المقترح لمراعاة ظروف العمل في الجامعات، وبما يواكب متطلباتها.
6. العمل الجماعي في التخطيط والتصميم والابتعاد عن البيروقراطية في الجوانب الإدارية للنموذج المقترح.
7. اتخاذ القرارات المناسبة للعمل، والتعامل مع الصعوبات والمعوقات التي تحد منه وعلاجها بشكل منهجي وإداري سليم بناء على أسس الحوكمة الإدارية الحديثة.
8. توظيف قواعد البيانات والمعلومات وشبكات الاتصال الخاصة بعمل الموظفين، مثل منصات الجامعات الإلكترونية وتحديثها للاستفادة منها في الحوكمة الإدارية.
9. زيادة دافعية ورضا العاملين في الجامعات، ورفع اتجاهاتهم الإيجابية نحو عملهم.
10. تقليل الهدر الوظيفي وضياع الوقت والجهد.

11. الاهتمام بوضع أفكار واستراتيجيات نابغة من واقع عمل الموظفين وطبيعة عمل كل منهم، من خلال تكثيف الأنشطة ودراسات الحالة الواقعية.
12. تحديث الهيكل التنظيمي في الجامعات بما يناسب تطلعات الجامعات، والتخصصات الحديثة المطروحة في الجانبين الأكاديمي والإداري.
13. تنفيذ مسابقات للبحث العلمي في التخطيط والتطبيق العملي للأفكار الحديثة بين الأكاديميين، لتطوير قدراتهم المهنية، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم الجامعي.

6.2.7. آليات تنفيذ وتطبيق النموذج المقترح

- تساهم آليات تنفيذ وتطبيق النموذج المقترح في التغلب على الصعوبات التي تواجه العاملين الأكاديميين والإداريين في الجامعة، وتقدم لهم أفكاراً تساعد على الاندماج في عملهم، ويمكن إجمالها في الآتي:
1. الاستفادة من قاعدة بيانات العاملين حول تخصصاتهم ومؤهلاتهم العلمية واحتياجاتهم من الجهة المتعلقة بالمتابعة والتقييم، لإعداد سجل مهني لكل موظف حول الاحتياجات المناسبة له مستقبلاً فيما يتعلق برأس المال الفكري والأداء الجامعي في الجامعات في فلسطين.
 2. تطبيق الجودة في النموذج المقترح من خلال مدربين خبراء، لهم خبرة في معايير ومؤشرات مجالات رأس المال الفكري في الجامعات.
 3. الاستفادة من نتائج تقييم العاملين بمجالاته كافة، من أجل التحسين والتطوير كجزء من الحوكمة والهيكلية الإدارية الحديثة.
 4. دراسة الصعوبات التي تواجه العاملين في عملهم من خلال فريق متخصص، يرفع توصيات للمستويات الإدارية في الجامعات من أجل التحسين والتطوير.
 5. إنشاء وحدة متخصصة متعلقة بمجالات النموذج المقترح، من أصحاب الخبرات في المجال من أجل التخطيط لجودة تنفيذها وتقييمها، ونشر ثقافة العمل بها بين العاملين في الجامعات، وإعداد خطط تدريب استراتيجية طويلة الأمد من (3-5) سنوات وخطط تنفيذية سنوية لمتابعتها.
 6. إعداد خطط لتدريب وتأهيل المدربين على النموذج المقترح بدورات تدريب مدربين، ودورات إدارية تركز على استراتيجيات حديثة؛ تواكب التطورات في رأس المال الفكري بمجالاته الثلاثة (البشري، والهيكلية، والعلاقاتية).

7. تصميم برنامج حاسوبي متكامل يساعد على إدارة العمل بالنموذج المقترح وربطه مع منصات الجامعات الإلكترونية لیساعد المعینین على اتخاذ القرارات عند الحاجة، بحيث تتوافر بيانات يتم تحليلها لاتخاذ القرارات السلیمة بناء علیها.
8. مراجعة وتطوير الإجراءات الإدارية في الجامعات مع التركيز على رأس المال الفكري، وجعلها ثقافة عمل لدى العاملين بناء على تخطيط مسبق.
9. إعطاء العاملين في الجامعات تغذية راجعة مستمرة حول أدائهم الجامعي، ودعمهم وتوجيههم في أداء المهام والواجبات والمتطلبات المطلوبة منهم.
10. الاستفادة من خبرات الخبراء في تفعيل التكنولوجيا في العمل بما يحقق رفع مستوى الجودة، وسهولة التنفيذ والاتصال والتواصل داخل الجامعات وبين الجامعات وبينها وبين وزارة التعليم العالي، خاصة هيئة الاعتماد والجودة المعنية بتطوير جودة البرامج الأكاديمية.
11. الاستفادة من الخبرات العالمية والعربية في تحسين النموذج المقترح حول رأس المال الفكري في فلسطين؛ من خلال إكساب العاملين خبرات جديدة داخلياً وخارجياً.
12. التشبيك في تدريب العاملين في الجامعات على رأس المال الفكري مع الجامعات المحلية والاجنبية، كونها حاضنة لخبرات غنية، خاصة أصحاب قصص النجاح في إدارة رأس المال الفكري بمخرجات مميزة، سواء في نقل الخبرات أو مراجعة آليات العمل؛ للوصول إلى تطبيق معايير العمل الفضلى في الجامعات.
13. تغيير ثقافة العمل لدى العاملين في الجامعات، بحيث يقومون بالعمل كونه جزءاً من حياتهم المهنية والنمو المهني لهم، وهذا يتأتى من خلال التعزيز والتحفيز وإيجاد أثر إيجابي في السلم الوظيفي كجزء من مهنة العمل الجامعي، بتطبيق مدخلات النموذج المقترح.
14. توفير بيئة عمل مناسبة ملائمة لطبيعة تطبيق النموذج المقترح، خاصة ما يتعلق برأس المال الفكري بمجالاته الثلاثة.
15. توفير المتطلبات الرقمية المناسبة لتطبيق النموذج المقترح، مثل: مهارات البحث الرقمية وترجمتها في سياق رقمي، واستخدام المنصات التعليمية، وتوظيف تطبيقات الحوسبة في عمل العاملين الأكاديميين والإداريين.
16. تغيير ثقافة الإداريين في الجامعات نحو أهمية النموذج المقترح؛ انطلاقاً من رأس المال الفكري.
17. الاهتمام بتحديد معايير ومؤشرات للأداء الوظيفي للموظفين كجزء من الحوكمة الإدارية وضرورة التزامهم به.

18. الاهتمام بقياس أثر النموذج المقترح على الممارسة المهنية للعاملين الأكاديميين والإداريين في الجامعات، وقياس مدى انتقال أثر الاستراتيجية على مخرجات الجامعة من الطلبة.
19. التحول من المركزية إلى اللامركزية في العمل بحيث تتابع كل دائرة موظفيها وتدريبهم لتحقيق رؤية الجامعة وأهدافها.
20. الاهتمام بجودة النموذج المقترح على مستوى الإدارة العليا في الجامعة؛ من خلال التغلب على معوقات التنفيذ.
21. الاهتمام بالعاملين كمدخل أساسي في عملية تطوير وتنفيذ النموذج المقترح ومراعاة حاجاتهم المهنية وملاءمتها مع ظروف عملهم في الميدان.
22. الاهتمام بالمتطلبات الخاصة بالنمو المهني للعاملين_أكاديميين وإداريين_، وتمثل في: المعارف والمهارات المتعلقة بمهارات التعلم المستمر مدى الحياة، ومهارات التعلم الذاتي والتقييم الذاتي، والمهارات الريادية، والمرونة، والقابلية للتكيف مع الأدوار والمسؤوليات الجديدة والمستقبلية، والمهارات القيادية، وتحمل المسؤولية تجاه الآخرين، والالتزام بأخلاقيات المهنة، وتدريبهم على مهارات الذكاء العاطفي، ومهارات التعامل مع الضغوط، وإدارتها في بيئة العمل، وتحديد أولويات العمل ومهارات إدارة الوقت.
23. تدريب العاملين على مهارات الحوكمة الإدارية البشرية والهيكلية والعلاقاتية الحديثة وما يتبعها من (المشاركة، والكفاءة والفاعلية، والشفافية، والمساءلة)، وتوضيح آليات التحقق من كل منها، وانعكاسه على السلوك والأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات.
24. توظيف وسائل التواصل الاجتماعي لتخدم النموذج المقترح، والتسويق لها وتفعيل الاتصال والتواصل بين العاملين.
25. إنشاء منصة رقمية إلكترونية متخصصة للبرامج التدريبية المتعلقة بالنموذج المقترح، والتي تشمل برامج ودورات وورش عمل وندوات ولقاءات لتنمية المهارات المطلوبة، وإنشاء منصة تدعم التواصل بينهم في الجامعات، واستثمار الحوسبة لنقل المعارف والمهارات إلى العاملين وربطها بجميع الوحدات الإدارية الأكاديمية والإدارية في الجامعات.
26. تزويد العاملين بأدلة تدريبية إرشادية تساعدهم على فهم آليات النموذج المقترح وإجراءاته.
27. عقد لقاءات واجتماعات مخططة وعضوية للعاملين من داخل الجامعات بمختلف مسمياتهم الوظيفية؛ لزيادة العلاقات الاجتماعية والمهنية بين بعضهم البعض.

6.2.8. الجهات المسؤولة عن تنفيذ النموذج المقترح

1. الجامعات الفلسطينية

ممثلة برؤساء الجامعات ونوابهم الإداريين والأكاديميين ومديري المراكز العلمية وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية، للاستفادة من أفكار هذا النموذج المقترح والعمل على تدريب موظفيهم عليها، من أجل تطوير الواقع الأكاديمي والإداري لموظفيهم، وغرس الانتماء الوظيفي لديهم، للوصول لتحسين الأداء الجامعي، ونشر ثقافة التنافس الإيجابي القائم على معايير ومؤشرات أداء واضحة ولها مقاييس أداء متدرجة قابلة للتقييم والقياس.

2. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية

من خلال قيام الوزارة ممثلة بوزير التعليم العالي ووكيل الوزارة والوكلاء المساعدين والمديرين العاميين ومديري الدوائر ومن يمثلونهم بدعم الأفكار الواردة في هذا النموذج المقترح؛ من أجل تنمية رأس المال الفكري بمجالاته الثلاثة (البشري والهيكلية والعلاقاتية) في الجامعات الفلسطينية، وتنمية ثقافة العمل الأكاديمي والإداري المنظم، والمنهجي السليم القائمة على الحوكمة الإدارية الجامعية الحديثة.

3. هيئة الاعتماد والجودة

من خلال التشبيك والتعاون مع الهيئة ممثلة برئيسها ومديري الدوائر فيها من أجل مناقشة أفكار هذا النموذج المقترح لتنظيم العمل الأكاديمي والإداري في الجامعات، والتخطيط الجيد لأداء المهام وقيادة جهود العاملين، وتدريبهم على مدخلات وعمليات الحوكمة الإدارية الحديثة بأدواتها المختلفة، ومن ضمنها الجوانب الإلكترونية والرقمية التي تساعد على تحقيق الأهداف بأفضل صورة ممكنة، وتحسين الواقع التعليمي وتطويره وعكسه على المستويات التعليمية للطلبة لمواكبة التطورات العلمية على مستوى العالم. ويتمثل ذلك في ترخيص البرامج الأكاديمية الجديدة والحديثة التي يحتاجها المجتمع والسوق الفلسطيني؛ للعمل على تطوير أداء الجامعات وضمان مواكبتها للتطورات العلمية العالمية أكاديمياً وإدارياً.

6.2.9. خصائص النموذج المقترح

ويمكن تلخيص هذه الخصائص في الآتي:

1. مساهمة النموذج المقترح في التطوير ومتابعة العمل من خلال التخطيط المسبق.
2. إمكانية تطبيق النموذج المقترح حسب الموارد المتاحة والواقعية.
3. مشاركة الأطراف جميعها ذات العلاقة في النموذج المقترح عند التطبيق.
4. المرونة في تنفيذ النموذج المقترح بمكوناته في ظل الظروف الطارئة، مثل انتشار الأوبئة والكوارث الطبيعية وظروف الاحتلال، خاصة المرونة في تطبيق الحوكمة الإدارية وغيرها لتطوير رأس المال البشري.
5. التركيز على التميز والجودة الشاملة في النموذج المقترح.
6. مواكبة التطورات في مجال النموذج المقترح، أكاديمياً وإدارياً لتحسين الممارسة المهنية للعاملين في الجامعات الفلسطينية.

6.2.10. المعوقات المتوقعة أن تواجه تطبيق النموذج المقترح وآليات حلها

من المعروف بدهاءة، أن أي أفكار جديدة، أو مقترحات، سواء أكانت على شكل نموذج، أو خطة عمل أو غير ذلك، تواجه عديد المعوقات المتوقعة، وبالتحديد حين طرحها للتطبيق، وفيما يلي عرض لأهم هذه المعوقات، وآليات التعامل معها:

1. معارضة بعض أو فئات من العاملين في الجامعات للنموذج المقترح، أو أجزاء منه لتعودهم على نمطية وروتين إداري معين. ويمكن التغلب على هذا الأمر من خلال حث العاملين الأكاديميين والإداريين في الجامعات بأهمية النموذج المقترح في تسيير النظام الإداري الذي يراعي حاجاتهم ورغباتهم، وينظم عملهم من خلال معايير ومؤشرات واضحة المعالم مبنية على مساءلة ومحاسبة عادلة وشفافة.
2. وجود تعليمات إدارية قديمة اعتاد عليها العاملون في الجامعات، خاصة عدم تطبيق مضمون رأس المال الفكريب مجالاته الثلاثة (البشري، والهيكلية، والعلاقاتية). يمكن التغلب عليها من خلال وضع تعليمات إدارية جديدة مستمدة من النموذج المقترح تراعي جميع جوانب العمل، وتراعي حقوق العاملين، وتعزز الأداء المطلوب.
3. قلة قناعة العاملين بالنموذج المقترح لغياب التدريب الكافي لديهم على النظام الإداري المستمد من النموذج المقترح. ويمكن التغلب على هذا الجانب من خلال التسويق الجيد للنموذج المقترح من خلال اجتماعات

ولقاءات متخصصة، وتوزيع نشرات وتوضيح جميع الجوانب من خلال كتب رسمية بالتعاون دائرة العلاقات العامة والإعلام الرقمي التابع للجامعات.

4. البنية التحتية الإدارية والتكنولوجية المتوفرة والتي يمكن أن تعيق بعض جوانب تطبيق النموذج المقترح. وللتعامل السليم مع هذه الجزئية يمكن أن يكون بالتواصل مع أصحاب القرار في الجامعات لتلبية احتياجاتها، وخاصة ما يتعلق بالجانب التكنولوجي المتمثل بضرورة توافر شبكات ومنصات وحوسبة مناسبة لانسباب التعليمات، وتسهيل الاتصال والتواصل بين الموظفين والطلبة، وتسهيل التدريب على الجوانب الإدارية بشكل متزامن أو غير متزامن بكل سهولة ويسر.

5. الاتجاهات السلبية نحو النظام الإداري القائم بسبب قلة حصول العاملين على حقوقهم المهنية. ويمكن حلها من خلال ارتباط الدعم التنظيمي بالمعاملة الفضلى معهم، مثل: المكافآت المهنية وظروف العمل المواتية والإنصاف ودعمهم لتحسين استجاباتهم في مواقف العمل بشكل إيجابي، وبالتالي تحقيق ودعم الأهداف المهنية والرضا الوظيفي وزيادة الالتزام المهني.

6. ضعف الثقة بين العاملين في الجامعات بالنموذج المقترح، ويمكن حلها من خلال: زيادة اهتمام الجامعات برفاه العاملين، وزيادة الالتزام المهني لديهم، ومساعدتهم على تحقيق أهدافهم نحو أفضل أداء للممارسة المهنية، بهدف زيادة ولائهم للعمل باحتضان إبداعاتهم وتحفيزهم عليها، ونقل أثر السياسات والبرامج المختلفة التي تقوم بها الجامعات لهم، بما يعزز الوصول إلى نتائج إيجابية متبادلة بين العاملين والمستويات الإدارية والأكاديمية في الجامعات للوصول لإنجاز الأهداف المطلوبة. وتعميق الاعتقاد لدى العاملين بأنهم ستمم مكافأاتهم إذا بذلوا جهوداً أكبر لصالح العمل وتجويده.

7. قلة الالتزام بالتعليمات من المستويات الإدارية المختلفة في الجامعات، وقبول التعليمات دون صراعات، نحو أداء المهام الوظيفية دون شكوى، والالتزام بالمواعيد في العمل، والتحدث إلى الموظفين عن طبيعة وظائفهم بطريقة إيجابية، وتقليل الصراعات، وحماية موارد الجامعات من الهدر غير المبرر، ونشر مناخ اجتماعي ونفسي يقوم على التطوع لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، ومنح العاملين استقلالية في العمل ومحاسبتهم على النتائج بدل التدخل في التفاصيل الدقيقة لعملهم.

6.2.11. محددات تطبيق النموذج المقترح

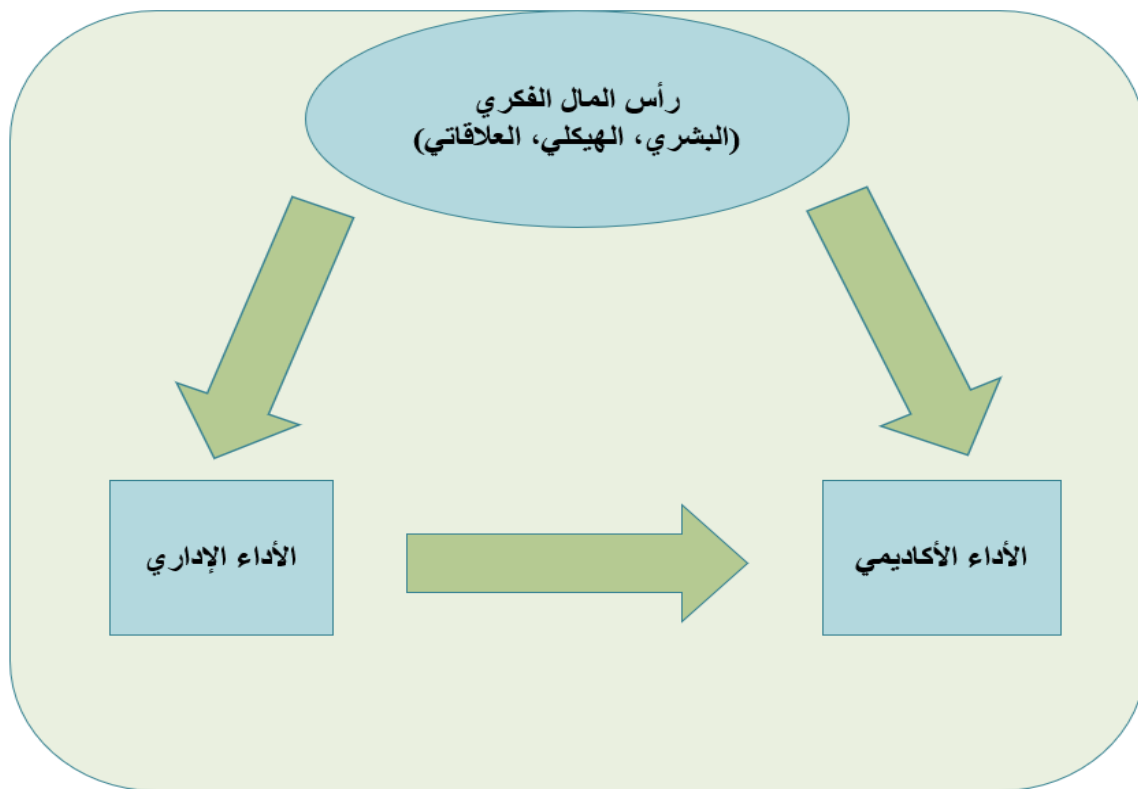
ثمة محددات التي قد تواجه تطبيق النموذج المقترح، وتتمثل في:

1. قلة قناعة العاملين في الجامعات بالأفكار الواردة في النموذج المقترح، كونهم اعتادوا على نمط إداري معين لفترة زمنية طويلة.
2. صعوبة منهجية عمل معظم العاملين في الجامعات بتغيير أساليب العمل بأساليب حديثة فيما يتعلق بالحوكمة الإدارية، خاصة الشق الإلكتروني منها.
3. الاتجاهات السلبية لدى قطاع من العاملين تجاه أي تغيير في طبيعة العمل المرتبط بخبرات ومهارات تقليدية قديمة.
4. صعوبة تعميم النموذج المقترح على جميع العاملين في الجامعات، ومن المتوقع أن يعارض بعضهم التغيير في نمط العمل.
5. البيروقراطية الإدارية في العمل بشكل عام، بحيث لا يتقبل العاملون التغيير والالتزام بأسس رأس المال الفكري بمجالاته الثلاثة، إذا لم يتم التعميم عليهم من قبل إدارة الجامعة بتطوير أدائهم بشرياً، وتطوير هيكلية العمل والعلاقات الداخلية والخارجية والتي تؤثر على عملهم.
6. مقاومة التغيير نحو الاستفادة من أفكار هذا النموذج المقترح ما قد يستغرق وقتاً طويلاً، لأن العاملين بحاجة للتدريب على أفكارها وتمثلها في العمل كون تخصصات معظم العاملين سواء كانوا أكاديميين أو إداريين بعيدة عن مضمونها.

6.2.12. ضبط النموذج المقترح

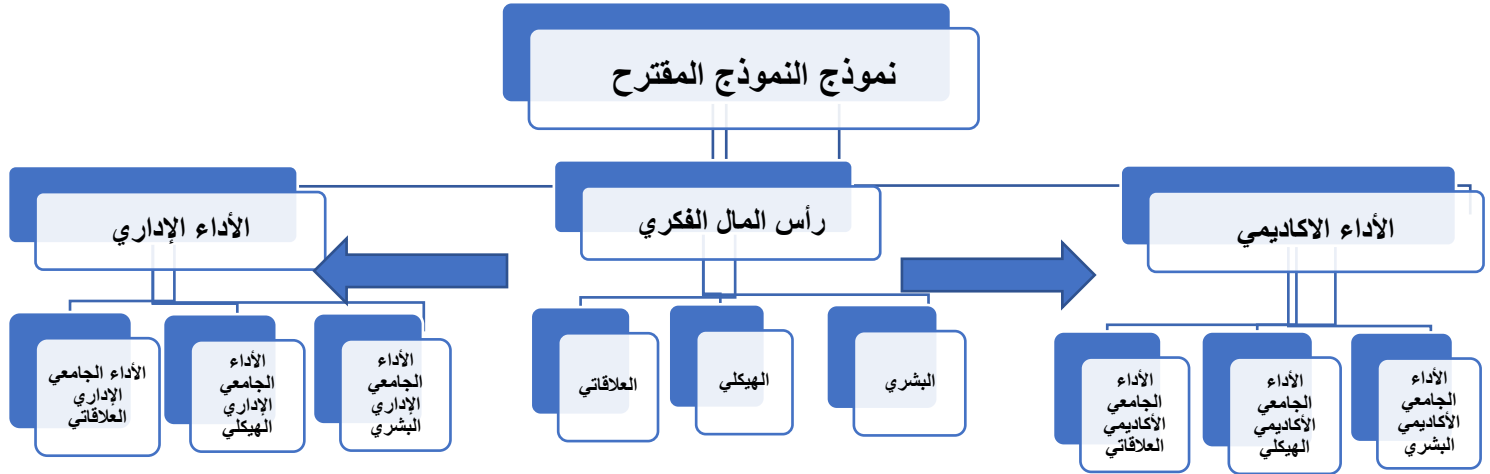
- من أجل ضبط مكونات النموذج المقترح، والتأكد من مدى قدرته على تأدية المهمة التي جاء من أجلها، وضبطه وفق الأصول المنهجية، وكأننا نتأكد من صدقه وثباته، يقترح الباحث ما يأتي:
1. عرضه على عّة خبراء في الحوكمة الإدارية في شؤون التعليم العالي من أصحاب الخبرة والكفاءة من العاملين في الجامعات الفلسطينية، مثل: خبراء في إدارة التعليم العالي، وإدارة الجودة والنوعية في التعليم العالي، وتكنولوجيا المعلومات، والاتصال الحديث والإعلام.
 2. عمل ورشات عمل لمناقشة النموذج المقترح، واقتراح التعديلات المناسبة قبل البدء في تطبيقه.

3. التأكد من أن النموذج المقترح مناسب لتحقيق أهداف الجامعات المطلوبة، لأن ذلك يوفر الكفاءة واقتصاد المعرفة القائم على تحقيق أكبر فائدة بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة.
4. عمل تقويم وتغذية راجعة للتطبيق الفعلي من خلال: التعرف إلى مدى توافر الإمكانيات البشرية والتكنولوجية التي تسهم في تفعيلها، والقائمة على معارف ومهارات حديثة، وقياس فاعليتها، وقياس مدى استفادة الأكاديميين والإداريين منها.
5. تقديم اقتراحات في ضوء ما يظهر من ملاحظات حول معوقات وصعوبات مرتبطة بالتنفيذ.
- ويبين الشكل (1) هيكلية مقترحة للعلاقة بين رأس المال الفكري بمجالاته (البشري، والهيكلية، والعلاقاتية)، والأداء الجامعي بمجاليه (الأكاديمي والإداري).
- ويبين الشكل (2) هيكلية العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري ومكونات الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية.



الشكل 6.1:

هيكلية مقترحة للعلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي.



الشكل 6.2:

نموذج مقترح لهيكلية العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري ومكونات الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية.

وبذا يكون الباحث قد قدم للجامعات الفلسطينية البنية الأساسية لبناء نموذج تطويري مقترح للعلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي في هذه الجامعات. وقد جاءت هذه البنية التي توصل إليها الباحث ووضعها في أطروحته مستندة إلى النتائج التي ظهرت من خلال أدواته البحثية بالدرجة الأولى؛ الكمية والنوعية، إضافة إلى ما تحصل لديه من أفكار وبيانات من الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة.

6.3 توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:

1. تبني الجامعات الفلسطينية الأفكار الأساسية والرئيسة للنموذج المقترح؛ بهدف تطوير العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الجامعي.
2. إنشاء نظام أكاديمي يحفز أعضاء هيئة التدريس على تحقيق متطلبات الترقية إلى رتب أكاديمية عليا، والمشاركة في البحث المستمر خلال الفترات المحددة.
3. تعزيز البنية التحتية والمرافق لإيجاد بيئة تعليمية وخدمية مثلى للطلاب.
4. استحداث برامج نوعية وتعاونية مع جامعات محلية وخارجية في مختلف التخصصات.
5. ضمان توفير حقوق الموظفين في الوقت المحدد، وخاصة فيما يتعلق بالمكافآت وحقوق نهاية الخدمة.
6. توحيد الإجراءات المعيارية لاختيار وتعيين المناصب الإدارية في الجامعات.
7. إجراء تقييمات أداء أكاديمية وإدارية منتظمة وفقاً للمعايير المهنية.
8. تطوير برنامج شامل لتطوير رأس المال البشري، مع التركيز على التدريب ونقل المعرفة وتعزيز المهارات لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين.
9. تعزيز التعاون في البحث بين أعضاء هيئة التدريس والباحثين داخل وخارج الجامعات الفلسطينية، لتعزيز تطوير رأس المال الفكري ونقل التكنولوجيا وفرص التسويق.
10. يقترح الباحث الاستفادة من نتائج هذه الدراسة وتوصياتها في إكمال الدراسات ذات العلاقة برأس المال الفكري، ومنها:

أولاً: دراسة حول تأثير رأس المال الفكري على الأداء الجامعي، إذ إن هناك حاجة لمزيد من البحث حول تأثير رأس المال الفكري على الأداء الجامعي.

ثانياً: فحص دور الثقافة في تشكيل تصورات رأس المال الفكري.

ثالثاً: دراسة واقع رأس المال الفكري من وجهات نظر الإداريين، كونهم مكوناً أساسياً من مكونات الجامعة.

رابعاً: دراسة واقع سياسات الاختيار والتعيين على الأداء الجامعي.

قائمة المراجع

المراجع العربية

أبوجويل، ريم جمعة محمد. (2018). درجة ممارسة كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية، كلية التربية.

أبو داير، ريم خالد كامل (2021). أثر هيكل الملكية على رأس المال الفكري: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 29(4)، 115-132.

أبو سمرة، حازم خميس. (2017). دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة (رسالة ماجستير). فلسطين: جامعة الأقصى، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة.

أبو سيف، محمود. (2016). رأس المال الفكري وعلاقته بالإبتكار التنظيمي في جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا. مجلة جامعة المنصورة، 96(1)، 1-73.

أبو صافية، ألفت عبد إبراهيم. (2018). أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة تطبيقية (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.

أبو مائلة، كوثر خميس صلاح. (2014). إعادة هندسة الأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة في ضوء معايير الجودة الشاملة (رسالة ماجستير). فلسطين: جامعة الأزهر، كلية التربية.

أحمد، كمال عبد الوهاب وأرناؤوط، أحمد أبراهيم ومحمد، شيماء محمد عطية. (2022). تطوير إدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية في ضوء الخبرة الأمريكية. مجلة كلية التربية، 31(2)، 299 - 324.

الأيوبي، منصور محمد علي والبوجي، ريهام ممدوح. (2020). الذكاء الإستراتيجي كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي في المنظمات الصحية غير الحكومية بقطاع غزة. مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات 2020، (7)، 141-180.

بلعوشة، أسامة معين جميل. (2019). رأس المال الفكري على تنمية المشاريع الصغيرة: دراسة حالة المشاريع الممولة من هيئة تشجيع الاستثمار الفلسطينية (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية.

جرادات، ناصر والوزير، عماد. (2019). دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية. مجلة جامعة الخليل للبحوث، 1(15)، 1-35.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2021). كتاب فلسطين الإحصاء السنوي. فلسطين.

حتاملة، حابس محمد ودراوشة، نجوى عبد الحميد. (2019). الأداء المؤسسي ودوره في تحسين إنتاجية الجامعات الخاصة في شمال الأردن من وجهة نظر القادة الأكاديميين. مجلة دراسات، 46(2)، 269-281.

حمزة، أسوان. (2020). العلاقة بين مؤشرات التخطيط الاستراتيجي والأداء الجامعي في جامعة عدن. المجلة الأردنية للعلوم التربوية، 16(2)، 173-189.

خضير، ليلى عبد الله والعامري، فراس محمد. (2020). تأثير القيادة المتسامية في تعزيز الأداء الجامعي. مجلة الإقتصاد والعلوم الإدارية JEAS، 26(121)، 156-175.

الدهدار، مروان حمودة. (2016). تقييم واقع أداء الجامعات بقطاع غزة وفقاً لنموذج بالدريج: دراسة استكشافية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية والإدارية، 25(2)، 67-95.

الديلمي، عبد الكريم أحمد حسين. (2014). تنمية رأس المال الفكري وأثره في صياغة استراتيجيات منظمات الأعمال: دراسة ميدانية على عينة من المدراء في المنظمات اليمنية المصنعة للأدوية (رسالة ماجستير). اليمن: جامعة عدن، كلية العلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال.

الراشدي، حامد هاشم محمد. (2017). إدارة رأس المال الفكري. السعودية: دار طبية الخضراء للنشر والتوزيع.

رشيد، صالح عبد الرضا والزيادي، صباح حسين شناوة. (2014). دور رأس المال الفكري في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة تحليلية للآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة القادسية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، 16(3)، 6-31.

زقوت، إسلام ماهر محمود. (2021). رأس المال الفكري كمتغير وسيط للإبداع الإداري والميزة التنافسية في ظل جائحة كورونا: دراسة تطبيقية على شركات المستلزمات الطبية في قطاع غزة (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

السر، وائل عبد الكريم دياب. (2018). 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). فلسطين: جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال.

سعفان، رشا محمود عبد المنعم. (2021). تفعيل المساءلة الجامعية مدخل لتحسين الأداء الجامعي. مجلة تطوير الأداء الجامعي، 14(1)، 113-138.

السيد، عبد القادر محمد عبد القادر. (2019). واقع رأس المال الفكري بجامعة ظفار في ضوء بعض المتغيرات، مجلة العلوم التربوية، 4(1)، 2-28.

الشريف، خالد شعبان محمد. (2019). أثر رأس المال الفكري على عملية التنمية الاقتصادية في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم اقتصاديات التنمية.

شوي، سليم وبن لكحل، نوال. (2019). رأس المال الفكري كآلية لتحقيق أداء جامعي متميز: دراسة حالة عينة مدارس القطب الجامعي بالقليعة. مجلة الاستراتيجية والتنمية، 9(3)، 426-150.

الصادق، فوزي عبد الكريم مفتاح. (2018). أثر رأس المال الفكري على الثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية على بعض الجامعات الليبية. مجلة الدراسات العليا، 11(46)، 107-130.

عبد الدايم، ساجد خالد محمد ديب. (2019). واقع رأس المال الفكري وأثره على الأداء المالي في البنوك المدرجة في بورصة فلسطين (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

عبد القادر، سوزان وليد. (2014). أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري: دراسة الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة (رسالة ماجستير). الأردن: جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال.

عبد القادر، حسين. (2014). استغلال رأس المال الفكري لزيادة نسبة مساهمته في التنمية المستدامة من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة الإستقلال. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك 2014، 133-163.*

عبد القادر، حسين. (2016). رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية: حالة دراسية. *مجلة جامعة الاستقلال للإبحاث، 1(2)، 1-28.*

عبد الوهاب، سعاد. (2022). دور رأس المال الفكري في تحسين الداء الجامعي: دراسة حالة المديرية العامة في جامعة الجزائر-03. *مجلة العلوم الانسانية، 22(1)، 611-638.*

العجمي، نصار. (2010). بناء أنموذج مقترح لقياس أثر المال الفكري على كفاءة كليات الهيئة العاملة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت. الأردن: جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال.

عطية، أفكار سعيد خميس. (2018). نموذج مقترح لإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي، ومتطلبات تطبيقها. *مجلة الإدارة التربوية، 18(1)، 249-375.*

العودي، محمد قايد أحمد ونوير، عبد السلام علي وسباعي، أحمد سيد. (2020). دراسة تحليلية لعلاقة رأس المال الفكري بإدارة الجودة الشاملة وأثر ذلك على الأداء الجامعي بالتطبيق على جامعة صنعاء في الجمهورية اليمنية. *المجلة العلمية، 68، 317-364.*

العودي، محمد قايد أحمد ونوير، عبد السلام علي وسباعي، أحمد سيد. (ب2020). دراسة تحليلية لعلاقة رأس المال الفكري بالأداء الجامعي: بالتطبيق على جامعة صنعاء في الجمهورية اليمنية. *المجلة العلمية، 70، 195-234.*

العايشي، رزاز وبن ويردة، حمزة. (2022). أثر رأس المال الفكري على أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سكيكدة، الجزائر. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. 15(52)، 48-68.*

القليت، صلاح صابر. (2020). أثر رأس المال الفكري على القيمة الاقتصادية المضافة للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

قشقش، خالد أحمد عبد الحميد. (2014). إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير). فلسطين: جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

الكردي، محمد سمير رجب. (2020). تقييم أداء رأس المال الفكري باستخدام نموذج مستكشف سكانديا: دراسة مقارنة بين شركات التأمين التكافلي والتجاري في فلسطين (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

الكسر، شريفة بنت عوض. (2017). إدارة رأس المال الفكري في الكليات الجامعية لتحقيق الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بثادق وضمراء. مجلة أماراباك، 8(25)، 95-118.

لويزة، فرحاتي. (2015). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة: دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة – باتنة (رسالة دكتوراه). الجزائر: جامعة محمد خيضر – بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

المجبر، محمد فؤاد أحمد. (2019). أثر خصائص أعضاء مجلس الإدارة ولجنة تدقيق الحسابات على الإفصاح عن رأس المال الفكري: دراسة حالة البنوك وشركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

المحلاوي، محمد عوني محمد. (2019). أثر رأس المال الفكري على القيمة السوقية للشركات المدرجة في بورصة فلسطين (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

المدو، آلاء عبد الكريم غالب. (2016). أثر إدارة التميز في الأداء الجامعي: دراسة استطلاعية لعينة من الكليات الأهلية. مجلة الدنانير، 9، 367-386.

مرزوقه، هاني محمود. (2014). أثر التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العاملين في الجامعات الخاصة في الأردن (رسالة ماجستير). الأردن: جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال.

مرهج، ماهر محسن. (2016). تأثير رأس المال الفكري على أداء الابتكار في الجامعات السورية: دراسة ميدانية في جامعة تشرين (رسالة ماجستير). سوريا: جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.

مشمش، أشرف محمد. (2018). رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين بالوظائف الإشرافية. *مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث*، 2(4)، 101-135.

مهنا، أحمد غازي محمد. (2014). بناء نموذج وصفي جديد لقياس رأس المال الفكري: النموذج النوعي المقارن (رسالة ماجستير). فلسطين: الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم الاقتصاد والعلوم السياسية.

المومني، حازم عيسى والحراشنة، فواز ياسين وهياجنة، وليد سليمان. (2018). درجة توفر رأس المال الفكري في الجامعات الأردنية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في ضوء بعض المتغيرات. *مجلة دراسات*، 45(4)، 207-224.

نجم، منور عدنان وقشطة، أمال نبيل. (2020). درجة توافر متطلبات تطوير مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 1(29)، 106-131.

الهروط، العنود إبراهيم. (2018). الاتجاهات نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي (رسالة ماجستير). الأردن: جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (2021). *الوقائع الفلسطينية*. فلسطين: ديوان الفتوى والتشريع، عدد 142.

- Afrah, N. A. (2016). The Role of Human Capital Development on Organizational Performance: Case Study Benadir University, Mogadishu, Somalia. *European Journal of Business and Management*, 8(4), 120-124.
- Alkhateeb, A. N., Yao, L., & Kie, C. J. (2018). The Impact of Intellectual Capital on Competitive Advantage Mediated by Organizational Performance in Malaysian Research Universities. *Journal of Intellectual Capital*, 19(1), 117-137. doi: 10.1108/JIC-10-2016-0119.
- Asiaei, K., Jusoh, R., & Bontis, N. (2018). Intellectual Capital and Performance Measurement Systems in Iran. *Journal of Intellectual Capital*, 19(2), 294-320.
- Anggraini, F., Abdul-Hamid, M. A. & Azlina, M. K. (2018). The Role of Intellectual Capital on Public Universities Performance in Indonesia. *Journal of Social Science and Humanities*, 26(4), 2453-2472.
- Awan, A. G. & Saeed, K. (2014). Intellectual Capital and research Performance of Universities in Southern Punjab-Pakistan. *European Journal of Business and Innovation Research*, 2(6), 21-39.
- Aydin, O. T. (2017). Research Performance of Higher Education Institutions: A review on the Measurements and Affecting Factors of Research Performance. *Journal of Higher Education and Science*, 7(2), 312-320.
- Baramki, G. 1996. "Palestinian University Education Under Occupation". *Palestine-Israel Journal*, 3(2), 34-39.
- Baldrige Performance Excellence Program. (2011). Education Criteria for Performance Excellence. Retrived from: <http://www.uist.gov/Baldrige/publications/upload/2011-2012educationcriteriapdf>.
- Barbosa, S., Vale, J., Teixeira V. V., & Castelo B. M. (2016). Intellectual Capital and Performance in Higher Education Organizations. *Journal of Intellectual Capital*, 17(2), 390-413. doi: 10.1108/JIC-05-2015-0049.

- Bezghani, I. (2010). Intellectual Capital Reporting at UK Universities. *Journal of Intellectual Capital*, 11(2), 179-207.
- Cricelli, L., Greco, M., Grimaldi, M., & Duenas, L. P. (2018). Intellectual Capital and University Performance in Emerging Countries Evidence from Colombian Public Universities. *Journal of Intellectual Capital*, 19(1), 71-95.
- El Talla, S., Farajallah, A., Abu-Naser, S. & Al Shobaki, M. (2018). The Reality of University Performance According to the Models of Excellence in Palestinian Universities. *International Journal of Multidisciplinary Research Review*, 2(10), 62-77.
- Feng, H. I., Chen, C. S., Wang, C. H. & Chiang, H. C. (2012). The Role of Intellectual Capital and University Technology Transfer Offices in University Based Technology Transfer. *The Service Industries Journal*, 32(6), 899-917.
- Gray, L. R., Mills, G., & Airasian, P. (2006). *Educational Research*. NJ:Pearson Prentice Hall.
- Handzie, M., & Ozturk, E. (2010). University Intellectual Capital: Measurement Model and Application. *Journal of Intellectual Capital*, 11(3), 348-367. doi: 10.1108/14691931011065851.
- Isaac, J., Jemmali, H., Fallah, B., Al-Issa, F., Istanbuli, A., Qamar, M. A., & Al Azzeh, A. (2019). Study of higher education and research in Palestine. *Studies in Higher Education*, 44(7), 1210-1222. doi: 10.1080/03075079.2019.1614448.
- Khalique, M., Shaari, J. A., & Isa, A. H. (2013). The road to the Development of Intellectual Capital Theory. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 10(2), 122-136.
- Kolaković, M. (2003). Teorija intelektualnog kapitala. *Ekonomski pregled*. 54(11-12), 925-944.
- Lind, D. A., Marchal, W. G., & Wathen, S. A . (2011). *Basic Statistics for Business & Econimomics*. 7th Edition, McGraw- Hill Irwin, NY.

- Lu, W. M. (2012). Intellectual Capital and University Performance in Taiwan. *Economic Modeling*, 29, 1081-1089.
- Meihami, B., & Karami, J. (2019). The relationship between intellectual capital reporting and universities performance. *Journal of Education and Practice*, 10(25), 8-16.
- Manzari, M., Kazemi, M., Nazemi, S., & Pooya, A. (2012). Intellectual Capital: Concepts, Components and Indicators: A literature review. *Management Science Letters*, 2(4), 1457-1464.
- Najim, N. A., Al-Naimi, M. A., & Alnaji, L. (2012). Impact of Intellectual Capital on Realizing University Goals in a Sample of Jordanian Universities. *European Journal of Business and Management*, 4(14), 153-162.
- Ognjanovic, J. (2016). Intellectual Capital: Characteristics and Significance in the Service Sector. *Ekonomika*, 62(3), 159-172.
- Rabaya, F. (2011). Reference Benchmarking for Improving Institutional Performance in Public Organizations: An Applied Study to the Supreme Council for Science and Technology. *Mu'tah University Journal*, 26(7), 109-164.
- Ramadan, B. M., Dahiyat, S. E., Bontis, N., & Al-dalahmeh, M. A. (2017). Intellectual Capital, Knowledge Management and Social Capital within the ICT Sector in Jordan. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 437-462.
- Ramirez-Corcoles, Y., Penalver, J. F., & Ponce, A. N. (2011). Intellectual Capital in Spanish Public Universities: Stakeholders' Information Needs. *Journal of Intellectual Capital*, 12(3), 356-376.
- Radjenovic, T., & Krstic, B. (2017). Intellectual capital in the theory of the firm. *Ekonomika*, 63(4), 13-27.
- Rho, D. L., Boo-Ho, & Yoon, S. N. (2015). Effect of Investments in Manufacturing Practices on Process Efficiency and Organizational Performance. *International Journal of Production Economics*, 162, 45-54.

- Romani, V. (2009). *The Politics of Higher Education in the Middle East: Problems and Prospects*. Routledge.
- Sanchez, M., Salazar, J. C., & Basilio, O. (2012). Intellectual Capital and Productivity: Intellectual Capital Management as Support for Financing Innovation in SMES. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 17(33), 51-61.
- Shehzad, U., Fareed, Z., Zulfiqar, B., Shahzad, F., & Latif, H. S. (2014). The Impact of Intellectual Capital on the Performance of Universities. *European. Journal of Contemporary Education*, 10(4), 273-280.
- The Accreditation & Quality Assurance Commission, 2022. (AQAC). <http://www.aqac.mohe.gov.ps/moehe/moehecreation>.
- The Electronic Intifada. 2007. <https://electronicintifada.net>
- The Ministry of Higher Education & Scientific Research, 2022 (MOHESR). <https://www.mohe.pna.ps/moehe/ministerialsystemsandregulations>.
- Todericiu, R., & Serban, A. (2015). Intellectual Capital and its Relationship with Universities. 22nd International Economic Conference – IECS 2015, Economic Prospects in the Context of Growing Global and Regional Interdependencies, IECS 2015, 27, 713-717. Sibiu, Romania: Procedia Economics and Finance.
- Wang, Z., Wang, N., & Liang, H. (2014). Knowledge Sharing, Intellectual Capital and Firm Performance. *Management Decision*, 52(2), 230-258.
- Zhang, B. & Phromphitakkul, W. (2021). Influence of Three Dimensions of Intellectual Capital on Relationship Performance of University Lectures: A Case of Universities in Henan Province, China. *Journal of Service Science and Management*, 14, 369-381.

الملاحق

ملحق رقم (1): قائمة أسماء المحكمين لأداة الاستبانة

اسم المحكم	الرتبة العلمية	التخصص
1	د. خالد ابو عصبه	أستاذ دكتور
2	د. عماد صالح عبد الحق	علم الإجتماع التربوي
3	د. محمد عمران	علوم تربوية
4	د. محمد عمران	إدارة تربوية
5	د. ابراهيم أبو عقيل	أستاذ مشارك
6	د. ربيع لطفي عطير	أستاذ مشارك
7	أ. د. محمد شاهين	أستاذ مساعد
8	د. معمر شتيوي	إرشاد نفسي وتربوي
9	د. أحمد ابو الرب	إدارة تربوية
10	د. بصري صالح	إدارة تربوية
	د. ايهاب يوسف شكاريا	إدارة تربوية
		مناهج وطرق تدريس العلوم

ملحق رقم (2): الاستبانة بصورتها النهائية



الجامعة العربية الأمريكية
كلية الدراسات العليا
إدارة تربوية

حضرة عضو هيئة التدريس المحترم/ة

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: رأس المال الفكري وعلاقته بالأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، استكمالاً لمتطلبات درجة الدكتوراه في الإدارة التربوية من الجامعة العربية الأمريكية، لذا أضع بين أيديكم الاستبانة المتعلقة بالعنوان أعلاه، آملاً من حضراتكم الإجابة عن فقراتها، ليتسنى إتمام هذه الدراسة. علماً بأن البيانات التي ستقدمونها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بالسرية التامة.

وتفضل بقبول فائق الاحترام،

الباحث: أ. مهند ابومويس

إشراف: أ.د محمود أبو سمرة

البيانات الشخصية: يرجى التكرم بوضع إشارة (X) على ما يتفق وحالتك:

الجامعة:

- أ) الجامعة العربية الأمريكية ب) جامعة بوليتكنك فلسطين
 ج) جامعة فلسطين التقنية خضوري

الجنس:

- أ) ذكر ب) أنثى

المؤهل العلمي:

- أ) ماجستير ب) دكتوراه

سنوات الخبرة في العمل الأكاديمي الجامعي:

- أ) أقل من (5) سنوات ب) من (5) إلى أقل من (10) سنوات
 ج) من (10) سنوات فأكثر

تتكون الاستبانة من بعدين يتفرع الأول إلى ثلاثة مجالات، أما المجال الثاني منه يتفرع إلى مجالين وهما كالاتي:

البعد الأول: رأس المال الفكري: ويقصد به كل ما تمتلكه الجامعة من أصول غير ملموسة.

يرجى التكرم باختيار الدرجة المناسبة لكل فقرة من فقرات الاستبانة بوضع إشارة (X):

تتمتع الجامعة برأس المال الفكري على النحو الآتي:

الرقم	الفقرة/ الدرجة	درجة عالية جداً	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
المجال الأول: رأس المال البشري: ويقصد به ما تمتلكه الجامعة من معارف وخبرات العنصر البشري لديها.						
1	يتملك أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة المهارات التي تؤهلهم لأداء العمل بشكل متميز.					
2	يكرس أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة جزء من وقتهم لأغراض البحث العلمي.					
3	تحرص الجامعة على الإستفادة من ذوي الخبرات العملية وتوليهم مكانة خاصة.					
4	تهتم الجامعة بتطوير مهارات موظفيها وتنميتها باستمرار.					
5	تستقطب الجامعة الكفاءات العلمية لبرامجها.					
6	تحت الجامعة أعضاء الهيئة التدريسية على استيفاء متطلبات ترفيتهم إلى الدرجة العلمية الأعلى.					
7	يتملك أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الدافعية للتطوير الذاتي المستمر.					
8	تحرص الجامعة على الاحتفاظ بالمبدعين ضمن كوادرها.					
المجال الثاني: رأس المال الهيكلي: ويقصد به درجة ما يتوفر من عمليات وإجراءات وهياكل تنظيمية لدى الجامعة.						
9	هيكلية الجامعة التنظيمية تساعد الموظفين على القيام بمهامهم بسهولة.					
10	تمتلك الجامعة قواعد بيانات متطورة لمصادر المعلومات.					

الرقم	الفقرة/ الدرجة	درجة عالية جداً	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
11	تحرص الجامعة على توفير قنوات اتصال فاعلة لانتقال المعلومات بين العاملين.					
12	تطبق الجامعة سياسات لتنفيذ العمليات والإجراءات بفاعلية.					
13	تستثمر الجامعة في التكنولوجيا الحديثة لتنظيم العمل الإداري فيها.					
14	توضح الجامعة للموظفين الأنظمة والإجراءات الناظمة للعمل.					
15	تخصص الجامعة ميزانية كافية لتدريب وتطوير الموظفين.					
16	تحرص الجامعة على توفير الإمكانيات المناسبة لتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.					
<p>المجال الثالث: رأس المال العلاقتي: ويقصد به ما تمتلكه الجامعة من علاقات خارجية إستراتيجية ودرجة إهتمامها بعمالها ومستفيديها.</p>						
17	تسعى الجامعة إلى تعزيز العلاقات الاجتماعية بين موظفيها.					
18	تهتم الجامعة ببناء علاقات مميزة مع الطلبة وذويهم.					
19	يوجد لدى الجامعة شراكات بحثية مع الجامعات المحلية.					
20	تقيم الجامعة علاقات مع مؤسسات أكاديمية دولية وإقليمية للتعاون البحثي والتبادل الأكاديمي.					
21	تعمل الجامعة على بناء علاقات مع مؤسسات المجتمع المحلي للمساهمة في معالجة المشاكل المجتمعية القائمة.					
22	تشجع الجامعة البحث العلمي المشترك بين موظفيها.					

الرقم	الفقرة/ الدرجة	درجة عالية جداً	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
23	تشجع الجامعة موظفيها على المشاركة في المؤتمرات والندوات الإقليمية والعالمية.					
24	تستقبل الجامعة الاقتراحات المقدمة من المستفيدين من خدماتها سعياً للتطوير والتحسين.					

البعد الثاني: الأداء الجامعي: ويقصد به مجموعة الأنشطة المختلفة التي تقوم بها الجامعة من أجل تحقيق أهدافها. على ضوء رأس المال الفكري في الجامعة فإن الأداء الجامعي يتسم بالآتي:

الرقم	الفقرة/ الدرجة	درجة عالية جداً	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
المجال الأول: الجانب الأكاديمي: ويقصد به درجة اهتمام الجامعة بالنواحي التعليمية والبحثية.						
1	تحرص الجامعة على استقطاب الطلبة من ذوي المستويات الأكاديمية المرتفعة.					
2	تسعى الجامعة لاستحداث برامج نوعية في مختلف التخصصات.					
3	تحدث الجامعة الخطط الدراسية بما يوائم المستجدات في حقل الاختصاص.					
4	تحرص الجامعة على تفعيل برامج دراسية ثنائية مع جامعات محلية وإقليمية وعالمية.					
5	تهتم الجامعة بعقد فعاليات وأنشطة علمية لطلبتها باستمرار.					
6	تقيم الجامعة الأداء الأكاديمي وفق أسس مهنية.					

الرقم	الفقرة/ الدرجة	درجة عالية جداً	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
7	تعتمد الجامعة الأساليب الحديثة في التدريس التي تساعد على الإبداع.					
8	تهتم الجامعة بتوفير الإمكانيات اللازمة للبحث العلمي.					
9	تحرص الجامعة على نشر الأبحاث في مجلات مرموقة عالمياً.					
10	تطبق الجامعة نظام ترقية أكاديمي يسمح بالمنافسة الأكاديمية.					
المجال الثاني: الجانب الإداري: ويقصد بها درجة اهتمام الجامعة وتطبيقها للعمليات والإجراءات الإدارية.						
11	توضح الجامعة رؤيتها للعاملين فيها.					
12	تلتزم إدارة الجامعة بالأنظمة والقوانين الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية.					
13	تطبق إدارة الجامعة تقويماً ذاتياً لأدائها الإداري بشكل دوري.					
14	تحرص الجامعة على أن تكون تعيينات المناصب الإدارية فيها وفق معايير مهنية.					
15	تفعل الجامعة نظام جودة ونوعية يهتم بضبط إجراءات العمل.					
16	تفعل الجامعة نظام للرقابة المالية الداخلية.					
17	تلتزم الجامعة بالوفاء بحقوق العاملين في وقتها.					
18	تفعل الجامعة نظاماً لأرشفة البيانات والمعلومات الخاصة بها.					

الرقم	الفقرة/ الدرجة	درجة عالية جداً	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة قليلة قليلة جداً
19	تعمل الجامعة على إعداد خطط استراتيجية لتطوير رؤيتها باستمرار.				
20	تشارك الجامعة في تمويل الأنشطة المجتمعية.				

شاكراً لكم حسن تعاونكم

ملحق رقم (3): قائمة أسماء محكمين أداة المقابلة

اسم المحكم	الرتبة العلمية	التخصص
1 د. خالد ابو عصبه	أستاذ دكتور	علم الإجتماع التربوي
2 د. إحسان الديك	استاذ دكتور	الأدب الجاهلي
3 د. بسام ابو حشيش	أستاذ مشارك	أصول تربية
4 د. ناجي رجب سكر	أستاذ مشارك	إدارة تربوية
5 د. معمر شتيوي	أستاذ مساعد	إدارة تربوية
6 د. ايهاب يوسف شكاريا	أستاذ مساعد	مناهج وطرق تدريس العلوم
7 د. بصري صالح	أستاذ مساعد	إدارة تربوية
8 د. محمود عبد المجيد عساف	أستاذ مساعد	الإدارة والتخطيط التربوي
9 د. أحمد لافي	أستاذ مساعد	أصول تربوية

ملحق رقم (4): أسئلة المقابلة بصورتها النهائية



الجامعة العربية الأمريكية

كلية الدراسات العليا

إدارة تربوية

حضرة الأستاذ/ الدكتور المحترم

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بهدف التعرف إلى رأس المال الفكري وعلاقته بالأداء الجامعي في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، استكمالاً لمتطلبات درجة الدكتوراه في الإدارة التربوية من الجامعة العربية الأمريكية، لذا أضع بين أيديكم أسئلة المقابلة المتعلقة بالعنوان أعلاه، راجياً من حضرتكم الإجابة عليها، ليتسنى إتمام هذه الدراسة. علماً بأن البيانات التي ستقدمونها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بالسرية التامة.

مع الاحترام والتقدير

الباحث: أ. مهند ابومويس

إشراف: أ.د. محمود أبوسمرة

أسئلة المقابلة

	الرتبة العلمية
	المسمى الوظيفي

السؤال الرئيس للمقابلة: ما مظاهر العلاقة بين توافر مكونات رأس المال الفكري في الجامعات وتميز أدائها؟

وانبثقت عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الأول: من وجهة نظرك الشخصية وحسب الأولوية والأهمية، رتب مكونات رأس المال الفكري بالنسبة للجامعات (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) ؟

السؤال الثاني: هل ترى أن هناك اهتمام من قبل إدارة جامعتك برأس المال الفكري؟ إذا كانت الإجابة (نعم) فأبي المجالات أكثر اهتماماً؟ ولماذا؟

السؤال الثالث: كيف تقيم الأداء الجامعي (الأكاديمي والإداري) في جامعتك؟ ما مؤشرات ذلك؟

السؤال الرابع: ما المقترحات التي يمكن تقديمها للجامعة في ضوء مكونات رأس المال الفكري بغرض تطوير الأداء الجامعي فيها؟

ملحق (5): إجابات عينة الدراسة النوعية على أسئلة المقابلة

إجابات الجامعة رقم (1)			
الإجابات	المنصب القيادي	الرتبة العلمية	رقم المقابلة
<p>السؤال الأول: برأي الشخصي أرى ان المكون الاساسي والذي يجب اعطاؤه الاولوية هو رأس المال البشري ثم العلاقاتي ثم الهيكلي.</p>			1
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال البشري اذ انه يعد مدخلا لتنظيم العمل وتطويره ومخرجا اساسيا لكل من رأس المال الهيكلي و العلاقاتي المميز للجامعة.</p>			
<p>السؤال الثالث: أرى ان الاداء الاكاديمي جيد جداً في الجامعة وذلك من خلال اهتمام الادارة بالجودة الاكاديمية ونوعية التخصصات والبرامج والتركيز على نوعية الابحاث ونشرها واستثمارها بشكل يعكس تطور تصنيفها سنويا بين الجامعات الاخرى. وكذلك الامر الاداء الاداري جيد جدا من خلال التركيز على تدريب وتطوير الموظفين ووضع خطة استراتيجية واضحة للعمل عليها خلال الفتره القادمة.</p>			
<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - زيادة المخصصات المالية اللازمة للتدريب و التطوير وتحسين الخدمات للمستفيدين. - التحديث المستمر على انظمة العمل بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية. - زيادة الانشطة التشاركية وبرامج التبادل الطلابي والموظفين مع الجامعات الخارجية بغرض نقل الخبرة والتشبيك وبناء علاقات جديدة في مجال الابحاث والاعمال. - اعتماد اساليب تدريب حديثة تعتمد على نظام التعليم المدمج. 			

<p>- ادخال مساقات اجبارية جديدة للطلبة تركز على اخلاقيات التعامل والتواصل في عالم الاعمال والحياه اليومية، اي بمعنى اخر ان تهتم المساقات الجديدة في تنمية قدرات الطلبة ومهاراتهم العملية المكملة للجانب النظري الاكاديمي.</p>			
<p>السؤال الأول: رأس المال العلاقتي، رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال البشري وذلك من خلال تطوير اعضاء الهيئة التدريسية علميا وعمليا وتحفيزهم لنشر ابحاث سنوية ذات معاملات تأثير عالية.</p>			
<p>السؤال الثالث: جيدة جدا من الجانبين، فمن الناحية الاكاديمية من خلال ازدياد عدد حملة شهادة الدكتوراه سنويا وتعيين طواقم جديدة ذات خبرة طويلة. أما اداريا يتبين ذلك من خلال تدوير الموظفين تدوير الموظفين في مناصب متعددة داخل اقسامهم او دوائرهم التي يعملون بها لكسب خبرة عامة وشاملة.</p>	عميد كلية	استاذ مساعد	2
<p>السؤال الرابع:</p> <p>- تكثيف برامج التبادل الاكاديمي بين الجامعة و الجامعات المناظرة لها اقليميا ودولياً.</p> <p>- الاستمرار في تطوير البرامج الاكاديمية و استحداث برامج نوعية جديدة.</p>			
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال العلاقتي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، أرى ان هناك اهتمام من قبل ادارة الجامعة برأس المال العلاقتي وذلك من خلال تعميق العلاقة مع جميع المؤسسات الفاعلة في المجتمع، بالإضافة الى اهتمامها الدائم بانشاء برامج ثنائية مع جامعات دولية خصوصاً.</p>	رئيس قسم	استاذ مساعد	3

<p>السؤال الثالث: أرى ان الاداء الاكاديمي ممتاز، ومن مؤشرات ذلك زيادة اقبال الطلبة وتسجيلهم في كافة التخصصات بالاضافة الى زيادة عدد البرامج الاكاديمية فيها.</p> <p>كذلك الامر بالنسبة للاداء الاداري في الجامعة فهو ممتاز حيث تتم الاجراءات بكل وضوح وهناك تسلسل للعمليات الادارية كل حسب موقعه.</p>			
<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - زيادة عدد المبتعثين لاكمال درجتهم العلمية من خلال الجامعة. - استغلال الكفاءات البشرية الادارية لعقد ورشات عمل وتدريب للموظفين المستجدين والحاليين باستمرار. 			
<p>السؤال الأول: برأيي الشخصي فان رأس المال البشري يعد هو الاولوية يليه رأس المال الهيكلي ثم رأس المال العلاقتي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، أرى ان هناك اهتمام برأس المال الهيكلي حيث تهتم الجامعة بالاستثمار في احدث الانظمة المحوسبة للاتصال والتواصل.</p>			
<p>السؤال الثالث: ان تقييم الاداء الاكاديمي جيد جدا و هذا ينعكس من خلال مستوى خريجين الجامعة و تميزهم في سوق العمل، ولكنه بحاجة الى تطوير.</p> <p>أما الاداء الاداري فهو ممتاز حيث يتم اعتماد معايير شفافة عند التعيين بما ينعكس على الالتزام باداء المهام بأعلى جودة ممكنة بالاضافة الى مرونة الهيكل التنظيمي للجامعة.</p>	رئيس قسم	محاضر	4
<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - السعي الى تدريب وتطوير مهارات الموظفين الاكاديميين للارتقاء بمستوى التعليم. - استضافة و استقطاب ذوي الخبرات الاكاديمية من الخارج. 			
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي.</p>	رئيس قسم	استاذ مساعد	5

<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال البشري بسبب سعي الجامعة المستمر بالنهوض بمستوى الطاقم الاداري والاكاديمي لديها.</p>			
<p>السؤال الثالث: ان الاداء الاكاديمي جيد جدا حيث تسعى الجامعة دائما الى استحداث برامج نوعية وثنائية وتعاونية مع الجامعات الاخرى والمؤسسات ذات العلاقة.</p> <p>اما الجانب الاداري فيعتبر جيد الى جيد جدا حيث ان هناك سلاسة في الاجراءات الادارية وهناك تطبيق لاجراءات الايزو 9001 ولكن لا يوجد تطوير مستمر عليه بشكل ملاحظ.</p>			
<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - اعتماد معايير واليات واضحة تضمن وصول وتبادل المعلومات بين الموظفين بسهولة. - بناء علاقات مع مؤسسات المجتمع المحلي وشراكات بحثية وتبادل طلابي واكاديمي اقليميا و دولياً. 			
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، رأس المال العلاقتي.</p>			
<p>السؤال الثاني: تركز الجامعة الان على رأس المال العلاقتي وهذا مبشر للنجاح في هذا المجال، اما راس المال البشري فهناك معوقات للوصول الى التميز في هذا المجال وذلك بسبب عدم وضع الموازنات اللازمة لذلك.</p>			
<p>السؤال الثالث: الأداء الجامعي الأكاديمي متوسط من وجهة نظري حيث ان الجامعة قامت بالكثير من الخطوات لتحسين هذا الأداء بالسنوات الأخيرة ولكن لم نصل الى تغيير كامل بممارسات العمل الأكاديمي المستند على المحصلات التعليمية للطلبة وتقييم هذه المحصلات بالطرق الحديثة والمنطقية للتقييم ومثالا على ذلك بدأت الجامعة مشوار التحسين الأكاديمي الجامعي منذ ست سنوات مبتدئة بتعديل المساقات التعليمية للبرامج وبنائها على محصلات عقلية ومهاراتية وربطها بطرق تقييم الطلبة بهذه المحصلات. استطاعت الجامعة عمل هذا التعديل في معظم الكليات وليس</p>	<p>نائب رئيس</p>	<p>استاذ دكتور</p>	<p>6</p>

<p>كلها كما انها لم تستطع بشكل كامل ان تتابع التعليم المبني على المحصلات وقياسها وكذلك قياس فعالية أدوات التقييم كالاختبارات كما ان الجامعة لم تستطع تطبيق طرق التعليم الحريثة التي يمكن ان تساهم في رفع محصلات الطلبة وفهمهم للمساقات.</p> <p>استطاعت الجامعة ان تعزز طرق التعليم من النمط الثالث والرابع ولكن للأسف في مجالات محددة فقط خاصة الكليات الطبية. اما الاداء الإداري فيحتاج الى تحسين أكبر وارتقاء بأدواته الإدارية التي تعزز من العمل الجماعي.</p>			
<p>السؤال الرابع: بناء على ما ذكر اقترح ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تعيين الكفاءات البشرية المتميزة القادرة على قيادة البرامج الاكاديمية والإدارية. - توفير الدعم الكامل لهذه الكفاءات بإدارتها الديموقراطية والفاعلة المبنية على الجماعات في الدوائر والكليات. - توفير البرامج التي تعزز من انتماء الموظفين. - تنفيذ البرامج التحسينية بشكل أوتوقراطي إذا تطلب الامر لوضع الجميع على خارطة الصحيحة للتحسين الأكاديمي والإداري. 			
<p>السؤال الأول: رأس المال الهيكلية ، رأس المال البشري، رأس المال العلاقتي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، هناك اهتمام من قبل الجامعة في رأس المال البشري وهذا واضح من خلال اهتمام ادارة الجامعة بتنمية قدرات ومهارات موظفيها باستمرار وابتعاثهم سنويا ضمن برامج التبادل لنقل الخبرات وتمكين معارفهم.</p>	<p>نائب رئيس</p>	<p>استاذ مشارك</p>	<p>7</p>
<p>السؤال الثالث: من ناحية الاداء الاكاديمي فهو ممتاز وارى ان مؤشرات ذلك تأتي من خلال ارتفاع مستوى تصنيف الجامعة في السنوات الاخيرة،</p>			

<p>بالإضافة الى استقطاب الطلبة المتميزين للالتحاق بالجامعة و قدرة خريجي الجامعة الحصول على وظائف في سوق العمل وتميزهم.</p> <p>اما اداريا فهي جيدة وتحتاج الى بعض المرونة في العمليات و رقابتها.</p>			
<p>السؤال الرابع:</p> <p>- الاهتمام بالتطوير المهني المستمر للموظفين الاداريين.</p> <p>- تعزيز العلاقات مع المؤسسات المحلية من خلال اتفاقيات عمل وتعاون مشترك.</p> <p>- تعزيز العلاقات الدولية من خلال عقد اتفاقات مع الجامعات والمؤسسات ذات العلاقة.</p> <p>- تحسين الهيكلية لتكون العمليات اكثر مرونة و تتم بالوقت المطلوب دون تأخير.</p>			

اجابات الجامعة رقم (2)			
الإجابات	المنصب القيادي	الرتبة العلمية	رقم المقابلة
<p>السؤال الأول: رأس المال العلاقتي باعتباره اساس سمعة الجامعة ومن ثم رأس المال البشري واخيرا الهيكلية.</p>			1
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال البشري لانها تعتبر انه يمثل جوهر العمل وتكوينه و اساس تطويره.</p>	نائب رئيس	استاذ مشارك	
<p>السؤال الثالث: ارى ان كلا الادائين الاكاديمي والاداري جيدان فهناك اجراءات عمل مرنة نوعا ما وضابطة للعمليات الادارية ولكن تحتاج الى تطوير مستمر. ومن الناحية الاكاديمية فالجامعة تهتم بتوفير برامج نوعية وشراكات ثنائية مع جامعات محلية وعالمية كذلك تهتم بالتميز البحثي</p>			

<p>وتخصص الدعم اللازم لدعم الباحثين لديها فهي حريصة دائما على دعم طواقمها وتميزهم.</p>			
<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التركلى استقطاب الاعتمادات الدولية للتخصصات والكليات المختلفة في الجامعة. - تشكيل الفرق التي ستعمل على وضع خطة استراتيجية واضحة للجامعة - التشبيك مع القطاع الخاص وزيادة الانشطة المجتمعية. - عقد شراكات استراتيجية مع جامعات مناظرة. - زيادة دع الابحاث العلمية والتشجيع على الابحاث المشتركة بين الموظفين ومع الجامعات الاخرى والتي تركز على الحلول الابتكارية والابداعية. 			
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري، رأس المال العلاقتي، رأس المال الهيكلي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال البشري لأن الجامعة ترى ان العقل البشري وما يتوفر من معارف ومعلومات لدى موظفيها يساهم تلقائيا بالنهوض بمستوى الجامعة من كل النواحي.</p>			
<p>السؤال الثالث: ان الاداء الاكاديمي جيد جدا كما اراه من اهتمام الجامعة بالاستثمار الفاعل لكوادرها وتطويرهم وتنمية قدراتهم على المستوى العلمي والعملية.</p> <p>اما الاداء الاداري ارى انه ضعيف نوعا ما وباجة الى تصحيح المسار نحو عدة اصلاحات تطويرية حيث ارى هذا الضعف من خلال التأخر في انجاز العمليات بسبب وجود نظام اتصال معقد يحتاج الى تدريب.</p>	<p>عميد كلية</p>	<p>استاذ مساعد</p>	<p>2</p>

<p>السؤال الرابع:</p> <p>- وضع نظام هيكلي قابل للتعديل والتطوير وفقا للمتغيرات العلمية والمجتمعية و المؤسساتية والقانونية.</p>			
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري، رأس المال العلاقتي، رأس المال الهيكلي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال العلاقتي من خلال اهتمام الجامعة بتنمية العلاقات بين الموظفين وهذا ما يعكس ديناميكية جماعة عمل مميزة.</p>			
<p>السؤال الثالث: ان الجانب الاداري جيد ولكن كلاسيكي وبحاجة الى تطوير، اما الجانب الاكاديمي جيد جدا و ذلك تبعاً لسمعة خريجي الجامعة في سوق العمل.</p>	<p>عميد كلية</p>	<p>استاذ مساعد</p>	<p>3</p>
<p>السؤال الرابع:</p> <p>- توفير البرامج التدريبية التي تعزز من مهارات وانتماء الموظفين.</p> <p>- تطوير سياسات واجراءات العمل بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية المتسارعة.</p>			
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري يليه العلاقتي و اخيرا الهيكلي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال البشري من خلال التركيز على الدورات التدريبية المتخصصة وتبني نظام تكنولوجي سلس لاتخاذ القرارات والموافقات بشكل يسهل العمل.</p>			
<p>السؤال الثالث: الاداء الاكاديمي والاداري متقدم جدا ، حيث ان الجامعة اصبحت تتبو مكانة علمية مرموقة بين الجامعات ولتنوع برامجها وكفاءة كادرها اصبحت محط اهتمام فئات كبيرة من الملتحقين بها.</p>	<p>رئيس قسم</p>	<p>محاضر</p>	<p>4</p>
<p>السؤال الرابع:</p> <p>- ان يتم دعم الجامعة في برامج دراسات عليا.</p>			

<p>- توفير نظام مركزي لارشفة البيانات والمعلومات الخاصة بكل قسم او كلية تستند فيها الادارة على اتخاذ القرارات بناءا على الادلة.</p> <p>- المشاركة في الانشطة المجتمعية بشكل اكبر و تشجيع الطلبة للانخراط فيها.</p>			
<p>السؤال الأول: اولا رأس المال العلاقتي و ثانيا رأس المال البشري و اخيرا رأس المال الهيكلي.</p>	<p>رئيس قسم</p>	<p>استاذ مساعد</p>	<p>5</p>
<p>السؤال الثاني: نعم، أرى ان اكثر المجالات التي تهتم بها الجامعة هي رأس المال العلاقتي حيث ان لديها تعاون بين كثير من المؤسسات الخارجية.</p>			
<p>السؤال الثالث: ان اداء الجامعة سواءا اداريا او اكاديميا يعتبر ممتاز وذلك واضح من مؤشر فاعلية استخدام نظام ادارة الجودة في تطوير العمليات الادارية، بالاضافة الى سعي الجامعة في كل مجالاتها وكلياتها الاكاديمية للحصول على اعتمادات عالمية.</p>			
<p>السؤال الرابع:</p> <p>- الاستمرار في استقطاب الكوادر العلمية.</p> <p>- تعزيز الشراكات والتعاون على المستوى المحلي.</p>	<p>رئيس قسم</p>	<p>محاضر</p>	<p>6</p>
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري ثم الهيكلي ثم العلاقتي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال العلاقتي حيث ان هناك اهتمام من خلال تشجيع البحث العلمي بعمل مكافآت مالية. وتشجيع المشاركة في المؤتمرات البحثية وتمويلها.</p>			
<p>السؤال الثالث: جيد اكاديميا ومتوسط اداريا ، حيث ان هنالك ضعف في العمل المؤسسي و هنالك بعض القرارات تكون شخصية ولا تخضع للعمل المؤسسي، بالاضافة الى كثرة الاستثناءات في العمل دون الالتزام بالقواعد والقوانين.</p>			

<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - زيادة التدريب والتطوير للموظفين وذلّم لتعزيز قدراتهم بالعمل وانجازه بالشكل المطلوب. - ضرورة الاعتماد على التعليم الرقمي كجزء من الخطة الدراسية. - التخلص من الوساطة و المحسوبية وتعيين الشخص المناسب في المكان المناسب حسب التعليمات المعمول بها. - زيادة تركيز الجامعة على اعادة هيكلة تسلسل الاجراءات الادارية وذلك من خلال الاستثمار بانظمة جامعية محوسبة محدثة باستمرار. 			
<p>السؤال الأول: بشري، هيكلية، علاقاتي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم ، رأس المال البشري لأن توجه الجامعة هو الوصول الى اعلى المراتب ما بين الجامعات عبي جميع المستويات محليا واقليميا و عالميا</p>			
<p>السؤال الثالث: الاداء الاكاديمي والاداري جيد جدا و مؤشرات ذلك هو اعداد وتخريج طلبة متميزين على مستوى الوطن والعالم وزيادة البحث العلمي، اضافة الى تطوير الكادر الاداري باستمرار.</p>	رئيس قسم	استاذ مساعد	7
<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تطوير شراكات على المستوى الاقليمي والعالمي. - تحديث النظم الخاصة بخدمة الطلبة والموظفين. 			

اجابات الجامعة رقم (3)			
الإجابات	المنصب القيادي	الرتبة العلمية	رقم المقابلة
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري ، رأس المال العلاقاتي، رأس المال الهيكلية.</p>	مشارك	رئيس نائب	1

<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال البشري حيث تهتم الجامعة بتطوير موظفيها بشكل كبير للنهوض بمستوى الجامعة على مستوى الوطن.</p>			
<p>السؤال الثالث: الاداء الاداري متوسط و مؤشرات ذلك واضحة من خلال بعض التأخير في انجاز العمليات واكاديميا جيد جدا وتتمثل مؤشرات باهتمام الجامعة بابتعاث موظفيها وتغطيتهم ماليا لاكمال درجاتهم العلمية.</p>			
<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ضرورة تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين وخاصة الطلبة. - زيادة الشراكات على المستوى العالمي مثل التبادل الاكاديمي والطلابي. - زيادة مشاركة الجامعة في الابحاث التي لها علاقة في معالجة مشكلات مجتمعية قائمة. - تطوير نظام اتصال فعال بين الموظفين لتحسين جودة العمليات والاتصال والتواصل. 			
<p>السؤال الأول: ارى ان رأس المال البشري يأتي بالمقدمة و من ثم رأس المال العلاقتي و اخيرا رأس المال الهيكلي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال العلاقتي، باعتباره اساس التناغم بين الموظفين داخليا وتماسكهم وهذا ينعكس على مدى تحقيق الاهداف وجودة الانجاز.</p>			
<p>السؤال الثالث: اكاديميا يعتبر الاداء جيد الى حد ما نظرا لردود فعل الطلبة ونسبة الاقبال اما اداريا فيعتبر الاداء مقبول وبحاجة للمزيد من التطوير مقارنة بوضع باقي الجامعات.</p>	عميد كلية	استاذ مشارك	2
<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - استقطاب المزيد من الكفاءات و تحفيز الموجودين. 			

<p>- تطوير هيكلية المؤسسة وفقا لاحتياجاتها.</p> <p>- تفعيل دور النقابات واللجان بشكل اكبر.</p>			
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري، رأس المال العلاقتي، رأس المال الهيكلي.</p>	<p>رئيس قسم</p>	<p>استاذ مساعد</p>	<p>3</p>
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال البشري وذلك من خلال اهتمام الجامعة بتشجيع الموظفين وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للبحث والابداع والتميز.</p>			
<p>السؤال الثالث: الاداء الاكاديمي متميز وذلك من خلال المنشورات والمشاركات العلمية وتيوؤ فريق العمل لمناصب مهمة في الدولة. اما الاداء الاداري متوسط الى جيد فبعض العمليات تتم بسهولة وبعضها يحتاج الى اعادة هيكلة.</p>			
<p>السؤال الرابع:</p> <p>- انشاء موقع تواصل رقمي بين الموظفين لتعزيز الخبرات وتبادل المعرفة وبناء علاقات جيدة بينهم.</p>			
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي.</p>	<p>رئيس قسم</p>	<p>محاضر</p>	<p>4</p>
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال البشري وذلك لان الجامعة تهتم باستقطاب ذوي الخبرة في التخصصات المختلفة. ويرجع سبب ذلك برأيي بأن الجامعة ترى ان العنصر البشري هو اساس بقاء المؤسسة واستمراريتها.</p>			
<p>السؤال الثالث: الاداء الاكاديمي جيد جدا ولكن بحاجة الى المزيد من المتابعة والتطوير.</p> <p>الاداء الاداري جيد فعلى الرغم من بطيء بعض العمليات الا ان الجامعة تستمر في تطوير النواحي الادارية من منظور الارتقاء بمستوى جودة الاداء بما يخدم الطلبة والاساتذة بشكل افضل.</p>			

<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التركيز على الجودة الاكاديمية والادارية. - الاهتمام بدراسة الاشكاليات المتعلقة في التعامل مع المستفيدين وخاصة طلبة الجامعة بما يخص عملية التسجيل من ناحية ادارية وتنظيمية. - دراسة السوق المنافس من اجل التخطيط المسبق للاشكاليات المحتملة. 			
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري ثم رأس المال الهيكلية ثم رأس المال العلاقتي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، توجه الجامعة اهتماما اكبر لرأس المال البشري باعتباره الثروة الحقيقية التي تعكس صورة الجامعة ومكانتها في المجتمع.</p>			
<p>السؤال الثالث: الاداء الاكاديمي جيد جدا، و ذلك من خلال اقبال الطلبة على الجامعة و كذلك تصنيف الجامعة محليا، بالاضافة الى الابحاث والابتكارات التابعة للجامعة.</p> <p>اما اداريا يعتبر الاداء جيد فبالرغم من تطبيق الجامعة لاجراءات تهدف من خلالها لتحقيق الجودة الادارية الا انه لا يوجد رقابة كافية عليها.</p>	رئيس قسم	استاذ مساعد	5
<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تفعيل الشراكات والبرامج مع الجامعات محليا وعالمياً. - زيادة الرقابة على الاجراءات الادارية. - تخصيص ميزانية سنوية لتدريب الموظفين الاداريين بناء على ما يتم تحديده من قبل المدراء في نماذج التقييم السنوية. 			
<p>السؤال الأول: بشري، هيكلية، علاقتي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال البشري، حيث تعتبره الجامعة عامود الاساس الذي تركز عليه.</p>	رئيس قسم	محاضر	6

<p>السؤال الثالث: الاداء الاكاديمي: جيد جدا من حيث كفاءة المدرسين و اعتماد نظام التعليم والتعلم (المدمج). الاداء الاداري: جيد حيث انه يتسم في تفرغ الكفاءات في المواقع الوظيفية المناسبة.</p>			
<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - اشراك القطاع الخاص بشكل اكبر في العملية التعليمية والتدريبية للطلبة، الامر الذي يقلل الفجوة بين مهارات الطلبة ومتطلبات سوق العمل. - زيادة افق التعاون المشترك مع الجامعات بما يخص برامج التبادل للموظفين الاداريين كما هو معتمد للموظفين الاكاديميين لتعزيز خبراتهم بما ينعكس بالايجاب على عملهم وبالتالي على اداء الجامعة. 			
<p>السؤال الأول: رأس المال البشري، رأس المال العلاقتي، رأس المال الهيكلي.</p>			
<p>السؤال الثاني: نعم، رأس المال البشري لان الجامعة تركز على ابداع الموظفين لديها وتميزهم.</p>			
<p>السؤال الثالث: الاداء الاكاديمي ممتاز و مؤشراتہ تتمثل في تقدم الجامعة اكاڊيميا في ميادين شتى. اما فيما يتعلق بالاداء الاداري فهو يعتبر جيد فهناك سهوله نوعا ما بسير المعلومة بين الموظفين.</p>	رئيس قسم	استاذ مساعد	7
<p>السؤال الرابع:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تحديث الخطط الدراسية بشكل مستمر. - زيادة الاعتماد على التعليم العملي للطلبة. - اعتماد انظمة ذكية لاستخدام مرافق الجامعة. - زيادة شراكات الجامعة اقليمياً. 			

Abstract

The study aimed to investigate the relationship between intellectual capital and academic performance in Palestinian universities located in the northern regions. Additionally, the study aimed to develop a proposed model that can help university leaders invest in intellectual capital more effectively. The researcher employed a descriptive, analytical, and correlational method suitable for the study's nature. The study population comprised all academic faculty members and administrative leaders (academics holding administrative positions) in the (11) Palestinian universities. The researcher selected a cluster sample that allowed for more in-depth analysis of some universities based on their supervisory authority and geographic region. The sample consisted of three Palestinian universities (the Arab American University, Palestine Technical University - Kadoorie, and Palestine Polytechnic University).

The researcher used two data collection tools: a questionnaire, which was validated for reliability and stability using appropriate educational and statistical methods, was directed towards the study's sample of academic faculty members, totaling (751) members, and an interview tool directed towards the university leaders. The researcher conducted personal interviews with (21) university leaders in the study's sample, averaging seven interviews per university.

The study results showed an average level towards intellectual capital, with an average mean of (3.50), in the following order: human capital, structural capital, and relational capital. Moreover, the study results showed a moderate level of university performance, with an average mean of (3.51). Furthermore, the quantitative results indicated a strong, statistically significant, positive relationship between intellectual capital components and university performance levels in Palestinian universities, with a correlation coefficient of (0.680). The study results also revealed

statistically significant gender differences in the perceptions of the study sample members towards intellectual capital and university performance levels in Palestinian universities, with females perceiving higher levels than males.

Based on the quantitative and qualitative results, the researcher developed a proposed developmental model for the relationship between intellectual capital and university performance in Palestinian universities, in addition to a set of recommendations, including: focusing on the training needs of employees as an entry point for human capital, based on standards and indicators to measure them to provide time, effort, and money accurately and objectively, and following up on the improvement and development of these needs after employees have undergone training. Also, providing important data and information in preparing plans to develop intellectual capital in advance and based on a clear vision and the developmental needs of universities.

Key Words: Intellectual capital, University performance, Northern Provinces.