

درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة  
الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها

**The availability degree of the intellectual capital and its relation to the  
degree of achieving competitive advantage in Kuwaiti private  
universities from faculty members'  
point of view**

إعداد

عيد عائد خليف الشمري

إشراف

الأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص إدارة وقيادة تربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

شباط 2014

### نفويض

أنا الطالب عيد عائد خليف الشمري أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من

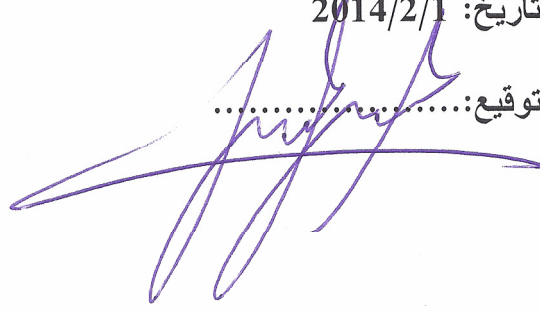
رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث

والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: عيد عائد خليف الشمري

التاريخ: 2014/2/1

التوقيع: .....






### قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها " درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها" وأجيزت بتاريخ: 1 / 2 / 2014.

### أعضاء لجنة المناقشة:

### التوقيع

1- أ.د. عباس عبد مهدي الشريفي، مشرفاً ورئيساً

2- أ.د. محمد عيد ديراني، مناقشاً خارجياً

3- د. ملك صلاح الناظر، عضواً

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي بعث فينا محمداً صلى الله عليه وسلم -هادياً وبشيراً. الحمد لله على ما أسبغ علينا من نعم ظاهرة وباطنة، فلك الحمد يا رب كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك. أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأستاذي القدير ومشرفي الفاضل الأستاذ الدكتور عباس الشريفي لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة، وما بذله معي من جهد وإرشاد، ولما منحني من علمه ووقته طوال إعداد هذه الرسالة حتى بدت كما هي عليه، فله مني كل الشكر والتقدير والاحترام.

كما أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان للسادة أعضاء لجنة المناقشة الموقرين الأستاذ الدكتور محمد عيد ديراني مناقشاً خارجياً، والدكتورة ملك صلاح الناظر عضواً داخلياً، لما سيبدونه من مقترحات قيمة على هذه الدراسة بغية تصويبها والارتقاء بها. وكذلك لكل من سهل لي مهمتي في إنجاز هذه الدراسة.

جزاكم الله عني كل خير وسدد على طريق الحق خطاكم

الباحث

## الإهداء

إلى روح والدي الغالي رحمه الله

إلى والدتي الغالية أطل الله في عمرها

أهدي رسالتي هذه رمزاً للمحبة والوفاء واعترافاً مني بفضلهم عليّ

إلى الزوجة الغالية وأبنائي الأحبة

إلى الأخوة والأخوات الأحبة

وإليكم يا من تزالون بجانبني ترقبون نجاحي وتقدمي، وتقدمون لي...كل الحب...وكل الدعم

لهم جميعاً أهدي عملي

مع المحبة والاحترام والعرفان

الباحث

عيد الشمري

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	تفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	شكر وتقدير
هـ	الإهداء
و	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ي	قائمة الملحقات
ك	ملخص الدراسة باللغة العربية
م	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
	<b>الفصل الأول</b> مقدمة عامة للدراسة
2	تمهيد
6	مشكلة الدراسة
7	هدف الدراسة وأسئلتها
8	أهمية الدراسة
9	تعريف المصطلحات
11	حدود الدراسة
11	محددات الدراسة
	<b>الفصل الثاني</b> الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة
13	الأدب النظري
33	الدراسات السابقة ذات الصلة
42	ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها
	<b>الفصل الثالث</b> الطريقة والإجراءات
45	منهج البحث المستخدم

45	مجتمع الدراسة
46	عينة الدراسة
47	أداتا الدراسة
48	صدق أداة الدراسة الأولى
48	ثبات أداة الدراسة الأولى
49	صدق أداة الدراسة الثانية
50	ثبات الأداة الدراسة الثانية
50	إجراءات الدراسة
52	متغيرات الدراسة
53	المعالجة الإحصائية
	<b>الفصل الرابع</b> <b>نتائج الدراسة</b>
55	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
62	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
65	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
66	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
72	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
	<b>الفصل الخامس</b> <b>مناقشة النتائج والتوصيات</b>
78	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
81	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
82	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
82	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
86	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
89	التوصيات
91	المراجع العربية
95	المراجع الأجنبية
98	الملحقات

## قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1.	توزيع أفراد مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية حسب الجامعات والجنس	46
2.	توزع أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حسب الجامعة والجنس	47
3.	قيم معامل الثبات ومعامل الاتساق الداخلي لاستبانة رأس المال الفكري	49
4.	قيمة معامل الثبات وقيمة معامل الاتساق الداخلي لاستبانة الميزة التنافسية	50
5.	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً	55
6.	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال العملياتي مرتبة تنازلياً	56
7.	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال البشري مرتبة تنازلياً	58
8.	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال الهيكلي مرتبة تنازلياً	59
9.	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال الزبوني مرتبة تنازلياً	61
10.	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً	62
11.	معامل ارتباط بيرسون بين درجة توافر رأس المال الفكري وبين درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية	65



66	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، واختبار (t-test)، تبعاً لمتغيّر الجنس	.12
67	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغيّر الرتبة الأكاديمية	.13
68	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغيّر الرتبة الأكاديمية	.14
69	اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغيّر الرتبة الأكاديمية لمجال رأس المال البشري	.15
70	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغيّر الخبرة الوظيفية	.16
71	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغيّر الخبرة الوظيفية	.17
72	اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغيّر الرتبة الأكاديمية لمجال رأس المال البشري	.18
73	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واختبار (t-test)، تبعاً لمتغيّر الجنس	.19
73	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغيّر الرتبة الأكاديمية	.20
74	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغيّر الرتبة الأكاديمية	.21
75	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغيّر الخبرة الوظيفية	.22
76	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغيّر الخبرة الوظيفية	.23

## قائمة الملحقات

الصفحة	العنوان	الرقم
98	الاستبانة في صورتها الأولية	.1
106	الاستبانة في صورتها النهائية	.2
114	قائمة بأسماء المحكمين	.3
115	كتب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التعليم العالي في الكويت	.4
116	كتاب تسهيل مهمة من وزارة التعليم العالي إلى الجامعات الخاصة الكويتية	.5
117	كتاب تسهيل مهمة من جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا	.6
118	كتاب تسهيل مهمة من الجامعة الأمريكية في الكويت	.7

درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة  
الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها

إعداد

عيد عائد خليف الشمري

إشراف

الأستاذ الدكتور / عباس عبد مهدي الشريفي

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وقد أختيرت عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة تكونت من ( 148 ) عضو هيئة تدريس. وأُعتمدت استبانتان لجمع البيانات الأولى لقياس درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، والثانية لقياس درجة تحقيق الميزة التنافسية في هذه الجامعات.

وقد تم التأكد من صدق الأداتين وثباتهما. وأظهرت الدراسة النتائج الآتية:

- إن درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها كانت متوسطة.
- إن درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها كانت متوسطة.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) بين درجة توافر رأس المال الفكري ودرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية بشكل عام، وبين رأس المال الهيكلي و الميزة التنافسية.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة توافر رأس المال الفكري في مجالات : رأس المال البشري، ورأس المال الزبوني، ورأس المال العملياتي وبين درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية في الدرجة الكلية ومجالي رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي تعزى لمتغير الجنس. وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مجالي رأس المال العملياتي , ورأس المال الزبوني تعزى للمتغير نفسه.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية في الدرجة الكلية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، وأن هناك فرقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مجال رأس المال البشري يعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية ولصالح فئتي أستاذ وأستاذ مشارك.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية تعزى لمتغيرات الجنس و الرتبة الأكاديمية والخبرة الوظيفية. وفي ضوء نتائج الدراسة، أوصى الباحث بعدة توصيات من بينها:
- قيام الجامعات الخاصة الكويتية بتحديد احتياجاتها الحالية والمستقبلية من رأس المال الفكري.
- قيام الجامعات الخاصة الكويتية بنشر مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها لدى العاملين كافة.
- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مراحل دراسية أخرى، تتضمن متغيرات أخرى غير التي تم تناولها في هذه الدراسة.

**The availability degree of the intellectual capital and its relation to the degree of achieving competitive advantage in Kuwaiti private universities from faculty members' point of view**

**Prepared by:**

**Eid Ayed Khelif Al-Shammari**

**Prof. Dr. Abbas Abed Mahdi Al-Shuraifi**

**Abstract**

This study aimed at finding out the availability of the intellectual capital, and its relation to the degree of achieving competitive advantage in Kuwaiti private universities, from faculty members' point of view. A stratified random sample consisted of (148) faculty members was drawn from the population of the study. Two instruments were developed to collect data, the first was to measure the availability degree of the intellectual capital. And the second was to measure the degree of achieving the competitive advantage; the validity and the reliability of the two instruments were assured.

The findings of the study were:

- The availability degree of the intellectual capital in the Kuwaiti private universities was medium from faculty members' point of view.
- The degree of achieving competitive advantage in Kuwaiti private universities was medium, from faculty members' point of view.

- There was no significant relationship at ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the availability degree of the intellectual capital and the degree of achieving competitive advantage in the Kuwaiti private universities, in general, and between the structural capital and competitive advantage.
- There was no significant relationship at ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the availability degree of the intellectual capital in human capital, customer capital and processes capital domains, and the degree of achieving competitive advantage in Kuwaiti private universities.
- There were no significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the availability degree of the intellectual capital in Kuwaiti private universities, in the total score and human capital and structural capital domains attributed to gender variable. But there were significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) in processes capital, and customer capital domains, attributed to the same variable.
- There were no significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the availability degree of the intellectual capital in Kuwaiti private universities in the total degree attributed to the academic rank but there was a significant difference at ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the human capital domain, attributed to the academic rank, in favor of professor and associate professor categories.
- There were no significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the degree of achieving competitive advantage in Kuwaiti private universities, attributed to gender, academic rank and job experience variables.

In the light of findings of the study, the researcher recommended the following:

- Determining the current and future needs from the intellectual capital by the Kuwaiti private universities.
- Deploying the concept of competitive advantage and its importance in all employees by the Kuwaiti private universities.
- Conducting a similar study on other educational stage, including other variables.

## الفصل الأول

### مقدمة عامة للدراسة



## الفصل الأول

### مقدمة عامة للدراسة

#### تمهيد:

ظهر في العصر الحديث العديد من المصطلحات الإدارية التي نالت اهتماماً واضحاً من قبل الباحثين، من بينها الاستثمار في رأس المال الفكري، وتحقيق الميزة التنافسية، وتبرز أهمية رأس المال الفكري بوصفه استثماراً وطنياً، إذ عن طريق الإنسان تتقدم الأمم والاقتصاد، وهذا يؤكد أن رأس المال الفكري أضحى من أهم القضايا وأكثرها إلحاحاً بوصفها العملية الضرورية لتحرير المقدرات والكفاءات البشرية وتميبتها في جوانبها العملية والعلمية والفنية والسلوكية، وأن الدعائم الأساسية والمقومات الرئيسة لهذه العملية هي التربية والتعليم، والتدريب وتنمية المقدرات.

أشار تشان (Chan, 2009) إلى، إنه طالما كان هناك تحول متسارع نحو اقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة، فإن قوة التغيير الصاعدة في الجامعات هي باتجاه رأس المال الفكري وتكوينه واستثماره وإدارته. وبما أن العلاقات والإمكانات الفكرية غير المستغلة في الجامعات ما تزال كثيرة، فعلى هذه المنظمات أن تتعلم كيف تدير هذه الأصول وتنميها للوصول إلى طاقتها الفكرية والإبداعية القصوى، وذلك من خلال تكوين مرجعية لإدارة الأصول الفكرية، وإدارة رأس المال الفكري بشكل أكثر فاعلية وإدارة عملياته الداخلية بوصفه المصدر الحيوي الأهم لميزتها الاستراتيجية.

ويشكل رأس المال الفكري إستراتيجية النجاح في المستقبل والذي أصبح ينظر إليه كمثل لقوة الجامعات ومقدرتها على النجاح والمنافسة، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية المرسومة، والتي تسعى إدارة المعرفة لتحقيقها، ويطلب مديرو الألفية الثالثة بمزيد من الفهم

لرأس المال الفكري ومكوناته، وتنمية ممارسات إدارية تدعم "حصد المعرفة". ويواجه هؤلاء المدبرون تحديين، هما: تنمية السلوك الذي يقدر قيمة رأس المال الفكري، بوصفه أهم أصولها في الوقت الحاضر والمستقبل، وتنمية برامج إدارية تركز على رأس المال الفكري وتنميته واستثماره والمحافظة عليه (Choong, 2008).

ظهر مفهوم رأس المال الفكري في عقد تسعينيات القرن العشرين نتيجة للتحول نحو الاقتصاد المبني على المعرفة (Knowledge-Based Economy) الأمر الذي دعا إلى ظهور حقل إداري جديد سمي بإدارة المعرفة (Knowledge Management) والذي أصبح ينظر إليه بوصفه ممثلاً حقيقياً لمقدرة الجامعات على المنافسة وتحقيق النجاح بعد أن كانت المصادر الطبيعية تمثل الثروة الحقيقية للجامعات قبل هذا التاريخ. فقد حظيت إدارة المعرفة باهتمام متزايد من الباحثين والدارسين لما قدمه هذا الحقل من استيعاب أكبر للظروف والتحديات التي يشهدها قطاع الأعمال بفعل الثورة المعلوماتية وثورة الاتصالات من جهة، وظهور حركات التحرر الاقتصادي والتكتلات الاقتصادية الضخمة مثل السوق الأوروبية المشتركة، والآسيان وغيرها من جهة أخرى (الزيادات، 2008).

يعرف رأس المال الفكري على أنه مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة، والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات وأنماط السلوك والمثل والقيم من جهة ثالثة، والتي يحصل عليها الإنسان عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية، والتي تسهم في تحسين إنتاجيته، وبالتالي تزيد من الفوائد والمنافع الناجمة عن عمله (كلثوم والعيد، 2011: 3).

إن لرأس المال الفكري دوراً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التربوية بشكل عام، إذ أصبح هذا المفهوم مصدر قوة للمؤسسات التربوية التي تهدف للوصول إلى

المنافسة وتحقيق النجاح، وتحقيق جميع الخطط والاستراتيجيات المرسومة. كما أن رأس المال الفكري يمثل مصدر قوة في العمل الإداري من خلال قاعدة المعلومات التي يمكن من خلالها تسيير جميع وظائف المنظمة.

وفي إطار ما يشير إليه بعض الباحثين فإن رأس المال الفكري هو المصطلح الذي يعبر عن الأصول غير الملموسة والتي تمكن المنظمة من أداء وظيفتها، وهو مبني على المعرفة والمرتبطة بالآلية التي يتم من خلالها تحويل تلك المقدرّة إلى ميزة تنظيمية تنافسية أو إلى الربح نفسه (النسور، 2010)، ذلك أن رأس المال الفكري يعدّ القوة الموجهة التي تكمن وراء التنافس في اقتصاد المعرفة وإنه الموجه الرئيس للاندماجات والابتكارات، والمستويات العالية من الأداء في الجامعات .

وتمثل الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء الجامعات ومن النادر أن تمتلك الجامعات سبقاً تنافسياً على كافة الأصعدة وفي جميع المجالات قياساً للمنافسين الآخرين، نظراً لمحدودية موارد الجامعات من جانب، واتخاذ قرارات مبادلة بغرض بناء مقدرات مميزة تستند وتتبادل التأثير مع الجدارات المميزة للجامعات من جانب آخر، وهكذا فالميزة التنافسية تعد مفتاحاً لنجاح الجامعات (المطيري، 2012).

أن المديرين الذين يرغبون في توجيه منظماتهم توجهاً استراتيجياً معتمداً على المعرفة يمهّد الطريق لهم لأن ينظروا إلى آليات قياس الموارد غير الملموسة ، لذلك فإن إدارتها أو تنظيمها داخلياً تبدو معضلة حقيقية ، إذ أن الإدارة الصحيحة لرأس المال الفكري، المالك الحقيقي للمعرفة، أصبحت وسيلة مهمة تستخدم بوصفها سلاحاً قوياً تجاه تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة . وبذلك فإن المنظمة التي تريد تقييم رأس مالها الفكري

والإفادة منه فإنها بحاجة إلى مراقبة ومتابعة كيفية تكوين رأس المال هذا واستثماره باتجاه تطويره في المنظمة عبر الزمن (عبد المنعم، 2011).

تسعى المنظمات إلى الاهتمام بحاجات الزبائن ورغباتهم وتحويل هذه الحاجات إلى مجالات مستهدفة تسمى أبعادا تنافسية. وهي الأبعاد التي تختارها المنظمات وتركز عليها عند تقديم خدماتها ، ومن خلالها تحقق الجامعات ميزة تنافسية، وأشار بورتر (Porter) المذكور في (Thompson,2000) أن هناك ثلاث استراتيجيات تستطيع المنظمة من خلالها اكتساب ميزة تنافسية، وهي إستراتيجية قيادة التكلفة، وإستراتيجية التمايز وإستراتيجية التركيز. فإستراتيجية قيادة التكلفة تركز على إنتاج منتجات بتكلفة منخفضة للوحدة الواحدة، بينما تركز إستراتيجية التمايز على إنتاج منتجات أو تقديم خدمات فريدة من نوعها، وتركز إستراتيجية التركيز على إنتاج منتجات أو تقديم خدمات لمجموعات صغيرة من المستهلكين إما بالتركيز على التكلفة الأقل للمنتج أو الخدمة أو التركيز على تقديم منتج أو خدمة فريدة من نوعها وذات قيمة أفضل مقارنة مع ما يقدمه المنافسون.

وأشار الغالبي وإدريس (2007) إلى أن الميزة التنافسية تتمثل بمقدرة المنظمة على تقديم قيمة متفوقة للزبائن والتي تعطي المنظمة تفوقا نوعيا وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية. فالميزة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق للمنظمة يجعلها مقادرة على تقديم قيمة متفوقة لزبائنهم وتميزها عن غيرها من المنافسين.

وتعرف الميزة التنافسية بأنها المجالات التي يمكن للمنظمة أن تتنافس غيرها من المنظمات بطريقة أكثر فاعلية ، وبهذا فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المنظمة دون منافسيها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو فيما يتعلق بمواردها البشرية أو الموقع الجغرافي لها ، لذا تعتمد الميزة التنافسية على نتائج فحوص وتحليل كل من نقاط القوة

والضعف الداخلية فضلا عن الفرص والمخاطر المحيطة والسائدة في بيئة المنظمة مقارنةً بمنافسيها في السوق (الرشيدي، 2011: 20)، وانطلاقاً من ذلك يمكن القول بأن رأس المال الفكري يعدّ القوة الموجهة التي تكمن وراء التنافس في اقتصاد المعرفة وإنه الموجه الرئيس للاندماجات والابتكار، والمستويات العالية من الأداء في الجامعات .

إن رأس المال الفكري أصبح اليوم يشكل أحد المصادر المهمة للميزة التنافسية، هذا الموضوع الذي كان محط أنظار الباحثين والمهتمين بهذا المجال. وعليه، فإن على المؤسسات التربوية الطامحة لتحقيق النجاح ويتم ذلك من خلال اكتشاف الطرق والإجراءات التي تقود إلى تحقيق ذلك، كما أن على المؤسسات التربوية أن تقوم بالتركيز على الإبداع والابتكار كعاملين مهمين في تحقيق الميزة التنافسية ولا يمكن أن يحدث ذلك إلا من خلال الاهتمام برأس المال الفكري كعامل موصل إلى الميزة التنافسية. لذلك، فإن المنظمات التربوية تعمل جاهدة على التنافس فيما بينها بما يحقق لها مكانة عالية بين بقية المنظمات الأخرى.

وفي ضوء ما تقدم تأتي هذه الدراسة لتعرف درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

#### مشكلة الدراسة:

يتوجب على المنظمات أن تتبنى إحدى الآليات المعتمدة في إدارة عمليات رأس المال الفكري وبما يساعدها في اكتشاف الطرق والإجراءات التي تقود إلى تحقيق القيمة من رأس المال الفكري لما لتلك القيمة من أثر في إيجاد الميزة التنافسية والمحافظة عليها في إطار البيئة التنافسية التي تمارس أعمالها فيها (حاتوغ، 2006) .

ومن خلال إجراء بعض المقابلات مع العديد من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الشرق الأوسط، تبين أن هناك مشكلة تتمثل في عدم فهم معنى رأس المال الفكري والطريقة التي يدار بها، وكيف يسهم في إيجاد ثروة وتحقيق تقدم على المدى البعيد، كما تبين اعتماد الجامعات على الأساليب التقليدية، فضلاً عن تدني مستوى الاستراتيجيات المتصلة بالقوى البشرية، من خلال التركيز على الإعداد العام للموارد البشرية الذي أثبت عدم نجاحه في حل معضلة القوى البشرية في الكويت. كما أن عدم التركيز على مصادر الميزة التنافسية سواء الداخلية أم الخارجية وأبعادها، فإن ذلك يؤدي إلى عدم توظيف المعرفة في المؤسسات التربوية إذ أن المعرفة تعد مصدراً من مصادر الميزة التنافسية، كما أن الباحث لاحظ وجود ندرة في الدراسات التي ربطت بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية في المؤسسات التربوية مما يؤكد وجود حاجة لإجراء مثل هذه الدراسة، التي تمثلت مشكلتها في التعرف إلى درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

#### هدف الدراسة و أسئلتها:

هدفت الدراسة الحالية الكشف عن درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء

هيئة التدريس فيها؟

2. ما درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء

هيئة التدريس فيها؟

3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة توافر رأس المال

الفكري ودرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية؟

4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة توافر رأس

المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية

والخبرة؟

5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تحقيق الميزة

التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية

والخبرة؟

**أهمية الدراسة:**

- يؤمل أن تفيد هذه الدراسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية

للتعرف إلى درجة توافر رأس المال الفكري في جامعاتهم.

- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة القيادة الإدارية الجامعية من خلال تعرف درجة

تحقيق الميزة التنافسية في جامعاتهم.

- تعد هذه الدراسة الأولى -حسب علم الباحث- التي تبحث في موضوع العلاقة بين

رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية وهي بذلك تضيف معرفة جديدة يمكن

توظيفها في هذا المجال.

- يمكن أن تكون هذه الدراسة منطلقاً لأبحاث ودراسات أخرى بما توفره من أداتين تم

التأكد من صدقهما وثباتهما ودراسات سابقة ذات صلة بالموضوع.

## تعريف المصطلحات:

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات وهي:

**رأس المال الفكري:** عرف رأس المال الفكري بأنه: قوة ذهنية متكاملة تتضمن تركيبة من المعرفة والمعلومات والخصائص الفكرية والخبرات الإبداعية التي يمتلكها العاملون في المنظمة والتي تعد من الموارد الرئيسية لاقتصاد اليوم ( Amiri, Ramazan & Omarani, 2010)

ويعرف رأس المال الفكري إجرائياً بأنه: الدرجة التي حصل عليها أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية من خلال إجاباتهم عن فقرات استبانة رأس المال الفكري المعتمدة في هذه الدراسة.

— **رأس المال البشري:** مجموعة من الأفراد الذين يتمتعون بمقدرات معرفية وتنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد العاملين، ويتسمون بسمات تنظيمية (كاللامركزية، والمرونة، وانخفاض الرسمية)، وسمات مهنية (كالمهارة العالية، والخبرات المتقدمة)، وسمات سلوكية (كالمخاطرة، وعدم التأكد، والذكاء والحدس والمثابرة) (Kate, 2009).

يعرف رأس المال البشري إجرائياً بأنه: الدرجة التي حصل عليها أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية من خلال إجاباتهم عن فقرات مجال رأس المال البشري المتضمنة في استبانة رأس المال الفكري المستخدمة في الدراسة الحالية.

— **رأس المال الهيكلي:** هو ما يمثل مجموعة من البنى الإرتكازية والتي تتضمن تكنولوجيا المعلومات كاستخدام الحاسب الآلي، وقواعد المعلومات، والتوثيق التنظيمي، فضلاً عن فلسفة الإدارة وعملياتها، ونظم الشبكات والعلاقات المالية (Bontis, Keow & Richardson, 2000).



ويعرف رأس المال الهيكلي إجرائياً بأنه: الدرجة التي حصل عليها أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية من خلال إجاباتهم عن فقرات مجال رأس المال الهيكلي المتضمن في استبانة رأس المال الفكري المستخدمة في الدراسة الحالية.

— رأس المال الزبوني: هو ما يمثل علاقة المنظمة مع الزبائن، والمستفيدين من خدمات المنظمة، ويتضمن رضا الزبائن، وولائهم، والاهتمام باقتراحاتهم، ومعالجة الشكاوى المقدمة منهم، ودرجة تلبية رغباتهم، ومد جسور التعاون معهم وغير ذلك (Kate, 2009).

ويعرف رأس المال الزبوني إجرائياً بأنه: الدرجة التي حصل عليها أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية من خلال إجاباتهم عن فقرات مجال رأس المال الزبوني المتضمن في استبانة رأس المال الفكري المستخدمة في الدراسة الحالية.

— رأس المال العملياتي: هو كل ما يعكس الملكية الفكرية مثل حق التأليف والنشر وبراءات الاختراع فضلاً عن المواهب والمقدرات الذهنية (Kate, 2009).

ويعرف رأس المال العملياتي إجرائياً بأنه: الدرجة التي حصل عليها أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية من خلال إجاباتهم عن فقرات مجال رأس المال العملياتي المتضمن في استبانة رأس المال الفكري المستخدمة في الدراسة الحالية.

### الميزة التنافسية: (Competitive Advantage)

عرفت الميزة التنافسية بأنها مقدرة المنظمة على صياغة الاستراتيجيات وتطبيقها بحيث تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمنظمات المماثلة والعاملة في النشاط نفسه ( Amiri, 2010)

(Ramazan & Omarani, 2010)

وتعرف الميزة التنافسية إجرائياً بأنها: الدرجة التي حصل عليها أفراد عينة الدراسة

من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الكويتية من خلال إجاباتهم عن فقرات

استبانة الميزة التنافسية المعتمدة في هذه الدراسة.

#### حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الكويتية الخاصة

خلال العام الدراسي 2013/2014.

#### محددات الدراسة:

- تحددت نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق الأدوات وثباتهما.
- تحددت نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق استجابة أفراد العينة وموضوعيتهم.
- لا يتم تعميم نتائج هذه الدراسة إلا على المجتمع الذي سحبت منه العينة والمجتمعات المماثلة.

## الفصل الثاني

الأدب النظري و الدراسات السابقة ذات الصلة

## الفصل الثاني

### الأدب النظري و الدراسات السابقة ذات الصلة

تناول هذا الفصل عرضاً للأدب النظري ذي العلاقة برأس المال الفكري والميزة

التنافسية فضلاً عن الدراسات السابقة ذات الصلة وكما يأتي:

#### أولاً: الأدب النظري:

اشتمل الأدب النظري على مفهوم رأس المال الفكري وأهميته ومكوناته المتضمنة

رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس مال العلاقات ورأس المال الزبوني ورأس مال العمليات.

أن رأس المال الفكري قادر على توليد ثروة خيالية من خلال مقدرته على تسجيل

براءات الاختراع، وهذا ما أكدته بحوث مؤتمر إدارة رأس المال الفكري الذي عقد في

نيويورك عام 2000، واهم ما قيل في هذا المؤتمر إن شركة (IBM) تستلم أكثر من مليار

دولار سنوياً كعائد لبراءات الاختراع (الأعظمي، 2009).

ويعد الاستثمار في رأس المال الفكري من الأمور المهمة التي تفوق في نتائجها

الاقتصادية والاجتماعية الاستثمار في الموارد المادية، ومن هنا أصبحت تنمية الموارد

البشرية من القضايا ذات الاهتمام بوصفها العملية الضرورية لتحريك المقدرات والكفاءات

البشرية وصقلها وتنميتها في جوانبها العلمية والعملية والفنية والسلوكية، وقد اهتم

الاقتصاديون بقطاع التربية والتعليم ودراسة علاقته في تكوين رأس المال الفكري، ويعود هذا

الاهتمام إلى عدة عوامل من أهمها (كلثوم والعيد، 2011؛ Bontis, 1996):

– التركيز المتزايد على التنمية الاقتصادية، إذ يمكن من خلال النهوض بمستوى قطاع

التربية والتعليم العمل على تنمية رأس المال الفكري.

– تزايد الإنفاق على قطاع التربية والتعليم، الأمر الذي حمل على البحث في [v[m

الفائدة الاقتصادية والاجتماعية المرجوة من هذه الأموال المنفقة على التربية والتعليم

وأثر ذلك في الاقتصاد والمجتمع.

– تزايد الاهتمام بدور رأس المال البشري، وتأكيد أهميته وضرورة تناوله من جميع

الزوايا.

لقد كان للثورات التكنولوجية الهائلة والمتسارعة الدور الكبير والمهم في تعظيم قيمة

المعرفة وقيمة من يمتلكها، فأصبحت قوة الدول تقاس بما يمتلكه أفرادها ومنظماتها من

معارف ومقدرات ومهارات متميزة تجعلهم مقتدرين على استخدامها وإعادة استخدامها،

وتطبيقها بأفضل الطرق لتتم الاستفادة منها إلى الحد الأقصى، حتى تتمكن تلك المنظمات من

انتزاع القيمة التنافسية المضافة التي تميزها عن غيرها من المنظمات وتعطيها المقدرة على

البقاء في السوق والمقدرة على التعامل والاستجابة لكافة التغيرات في البيئتين الداخلية

والخارجية (Stewart, 1997).

ورافق هذا التحول الكبير في النظرة إلى المعرفة ومن يمتلكها ومن يستطيع تحقيق

القيمة من خلال تطبيقها، تحول المجتمعات التقليدية المعتمدة على الاقتصاد التقليدي وموارده

التقليدية المتمثلة في رأس المال المادي والموجودات المادية الأخرى من معدات ومواد أولية

وغیرها من الأصول الملموسة، إلى مجتمعات مبنية ومعتمدة بشكل أساس على الاقتصاد

المعرفي الذي غير في مفهوم الموارد الأساسية للاقتصاد من ملموس إلى غير ملموس متمثلاً

في تلك المعرفة التي تمتلكها المجتمعات ومؤسساتها وأفرادها، والتي يُعبر عنها بمفهوم رأس

المال الفكري الذي يتمثل في الإنسان المبدع والذكي والقادر على الوصول إلى المعرفة

والاستدلال منها وتطبيقها، ومن ثم إنتاج معارف جديدة تمثل ميزة تنافسية وقيمة اقتصادية

مضافة، ومع الأحداث والتطور الكبير في المفاهيم والمعتقدات وظهور تكنولوجيا المعلومات وانتشار المعلومات والمعرفة، وإدارتها وازدياد الاعتماد على العنصر البشري الذكي والمبدع في اقتصاد أطلق عليه اقتصاد المعرفة، فقد ظهر عنصر جديد ليدخل في تشكيل البنية الأساسية لرأس المال التقليدي، وهو رأس المال الفكري (Sullivan,1998).

### مفهوم رأس المال الفكري:

ظهرت تعريفات عدة لرأس المال الفكري، فقد عرفه كلثوم والعيد (2011: 3) بأنه "المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة، ويعد الفكر الذي يكمن في ذهن الأفراد، لا يمكن لمسه، ولا رؤيته أو قياسه أو تقديره بثمن". ولتوضيح مفهوم رأس المال الفكري، وضع كتركل (Katezkel) المشار إليه في العجمي (2010) مجموعة من التعريفات من وجهات نظر مختلفة تتعلق بحقول علمية متنوعة، فقد عرف رأس المال الفكري من منظور عام بأنه المعرفة التي يمكن أن تتحول إلى قيمة أو فائدة، إنها القيمة الكامنة ضمن الأفكار لدى الأشخاص، والعمليات، والزبائن وأصحاب الأسهم.

وعرفه ليو (Liu, 2009) بأنه "الموجودات غير الملموسة التي يمكن أن تستخدمها المنظمة كسلاح تنافسي في عملية التطوير الإبداعي والاستراتيجي التي تعتمد الابتكار الذي يعدّ الوسيلة الأساس لبقاء المنظمة واستمرارها في بيئة العمل ذات التغير المتسارع".

في حين عرف بونتس وآخرون (Bontis, et al. , 2000) رأس المال الفكري بوصفه مفهوماً يتكون من ثلاثة مكونات، هي: رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس مال الزبائن.

وفي ضوء ما تقدم من المفاهيم المتعددة في المضامين، فإن رأس المال الفكري هو: الأصول غير الملموسة (محصلة التفاعلات بين خبرات الموارد البشرية ومعارفها، والإجراءات التنظيمية والعلاقات المنطقية التعاونية داخل المنظمة وخارجها)، والتي يتوقع أن تسهم في تحسين فاعلية العمليات الداخلية للمنظمة، ويقاس وفق المتغيرات الفرعية الآتية: رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبوني، ورأس المال العملياتي والتي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح وفعال لصالح المنظمة.

### أهمية رأس المال الفكري

يعد موضوع رأس المال الفكري أحد الموضوعات الرئيسية للموارد البشرية الذي يركز على فئة معينة من العاملين الذين يمتلكون معارف ومهارات خاصة، ويمثل اليوم موضوعاً حياً بالنسبة للباحثين والممارسين على حد سواء. لقد أكد الفضل (2009) أهمية استثمار رأس المال الفكري عندما أشار إلى أنه يُعد عملية يمكن تشبيهها بالذهب غير المستخرج، هذا الوصف لهذا المفهوم يجعل من اليسير التأكيد على الفوائد التي يمكن أن تجنيها أية مؤسسة أو منظمة من خلال الاهتمام برأس المال الفكري.

ولتوضيح أهمية رأس المال الفكري كموضوع عمل قدم تشان (Chan, 2009) أربع

نقاط تؤكد هذه الأهمية وهي:

- ثورة تكنولوجيا المعلومات ومجتمع المعلومات،
- ارتفاع أهمية المعرفة والمعرفة المستندة إلى الاقتصاد،
- النماذج المتغيرة للأنشطة الشخصية وشبكة العلاقات المجتمعية، و
- دمج الابتكار والإبداع كمحدد أساس للمقدرة التنافسية.

وأشار العجمي (2010) إلى أن رأس المال الفكري يتمتع بأهمية خاصة بوصفه سلاحاً أساسياً للمنظمات في عالم اليوم، وميزة تنافسية، لأن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء.

وتتعدد فوائد الاهتمام برأس المال الفكري في المنظمات لتشمل: (الحواجرة، 2010)

- إدراك أنماط تدفق المعرفة،
- تسريع تحديد أنماط التعلم داخل المؤسسة،
- الزيادة في الإبداع،
- زيادة الممارسات التعاونية.
- زيادة الدافعية للموظفين،
- إيجاد ثقافة تركز على الأداء،
- الفائدة التنافسية للمؤسسة،
- تحديد الممارسات الأفضل واستخدامها داخل المؤسسة، و
- فهم العلاقات الاجتماعية المؤسسية وتحديد عوامل التغيير.

#### مكونات رأس المال الفكري

أشار كل من عبد المنعم (2011) وكلثوم والعيد (2011) إلى أن مكونات رأس المال

الفكري، تتمثل في:

- كفاءة العاملين من حيث تعليمهم وخبراتهم،
- التركيب الداخلي المتمثل في الشكل القانوني، والإدارة، والنظم، وثقافة المنظمة، والبرامجيات، و



- التركيب الخارجي الذي يتضمن العلامة التجارية ، والعلاقات مع الزبائن، والعلاقات مع الموردين.

وقد انعكس تأثير هذا التصنيف على الجوانب غير الملموسة في المنظمة تأثيراً كبيراً في إدارة رأس المال الفكري في عديد من المنظمات.

وقدم العجمي (2010) تصنيفاً آخر لمكونات رأس المال الفكري يتكون من رأس المال الهيكلية ورأس المال العلاقتي، بينما اختلف الاقتصاديون في تحديد مكونات رأس المال الفكري، فقد رأى إيدفنسون (Edvinsson, 2004) إن رأس المال الفكري يتكون من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلية، في حين رأى الفضل (2009) إن رأس المال الفكري يتكون من رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلية، ورأس مال العلاقات:

**رأس المال البشري:**

تعددت الآراء حول المكونات الأساسية لرأس المال الفكري، ولكنها اتفقت على أن الأساس فيه هو العنصر البشري (رأس المال البشري) فقد أكد كلثوم والعيد (2011) أن رأس المال البشري هو الأساس في إيجاد القيمة بوصفه العامل المقدر على التحكم في مدى تهيئة الجوانب الهيكلية والبعد الخاص بالعلاقات وذلك من منظور التكامل بينها.

وأشار بونتس وآخرون ( Bontis et al., 2000 ) إلى إن رأس المال البشري يمثل أسهم العاملين في المنظمة. وبين الفضل (2009) أن العاملين ينتجون رأس المال الفكري من خلال كفاءتهم، وسلوكهم، ونشاطهم الفكري. إذ تتضمن الكفاءة كلاً من المهارات والتعليم، بينما يغطي السلوك الأجواء السلوكية لعمل العاملين. ويتيح النشاط الفكري للفرد تغيير الممارسات بشكل يسمح للتفكير بحلول إبداعية للمشكلات التي قد تتعرض لها المنظمة. وعلى

الرغم من أن العاملين (العنصر البشري) يعدون الجزء الأكثر أهمية في المنظمة إلا أنهم غير مملوكين لها.

ووصف بونتس ( Bontis, 1996 ) رأس المال البشري على أنه المقدرة الجماعية للمنظمة للحصول على أفضل الحلول وذلك بالإفادة من معرفة أفرادها. كما أكدوا أهمية رأس المال البشري لأنه مصدر الإبداع والتجديد الاستراتيجي، كما ينشأ من تبادل الأفكار في مجال البحوث، وأحلام اليقظة في المكتب، وإعادة تشكيل العمليات الجديدة أو تطوير المهارات الشخصية. ويمكن القول بأن جوهر رأس المال البشري هو الذكاء المجرد للعضو التنظيمي. إن رأس المال البشري يكمن وراء أي مقدرة تنظيمية انطلاقاً من أن المنظمات لا تفكر، ولا تتخذ قرارات، أو تحدد الموارد، بل الأفراد هم من يقومون بهذه الأمور (الفضل، 2009)، فرأس المال البشري هو مصدر الابتكار والتطوير، إذ أنه يعمل على عكس الذكاء الكامل للموارد البشرية للمنظمة (أبو لبد، 2008).

إن قوة رأس المال الفكري تكمن في امتلاك المنظمة لرأس المال البشري والمتمثل في مقدرات الموظف المستخدمة في تحقيق المهمات، والأهداف التنظيمية، ويرتكز على المهارات والخبرات والجدارات ومقدرات الأفراد على الابتكار.

### رأس المال الهيكلي:

قدم بونتس وآخرون (Bontis et al., 2000. 632) وصفا لرأس المال الهيكلي والذي يعبر عن نظام المنظمة وهيكلها، إذ أن المنظمات التي تمتلك هذا النوع من أنواع رأس المال الفكري تتمكن من توفير بيئة أعمال ملائمة مقنطرة على استخدام رأس المال البشري واستنهاضه والافادة من أقصى طاقاته، وهذا يقود إلى تعزيز رأس المال الإبداعي ورأس المال الزبوني.

ولخصّ أبو لبدّة (2008) مكونات رأس المال الهيكلي، بأنها تتمثل في كافة المخازن غير البشرية للمعرفة في المنظمات والتي تشمل قواعد البيانات، والرسوم التنظيمية، وكتيبات العمل، والاستراتيجيات، والأنماط، والسياسات والإجراءات ذات العلاقة بهيكل المنظمة ويضم بعض الأبعاد الفرعية مثل قواعد المعلومات ونظمها.

ووفقاً لبوننتس وآخرون (Bontis et al., 2000) إذا كانت المنظمة تملك أنظمة ضعيفة وإجراءات تؤثر في أعمالها فإن رأس المال الفكري الإجمالي لن يتمكن من تحقيق أقصى مبتغاه. وأن المنظمات ذات رأس المال الهيكلي القوي تمتلك ثقافة مساندة تسمح للأفراد بتجربة الأشياء الجديدة، والتعلم منها، إذ يعد رأس المال الهيكلي رابطاً أساسياً يسمح بقياس رأس المال الفكري على المستوى التنظيمي.

#### رأس مال العلاقات:

عرف بوننتس (Bontis, 1996) رأس مال العلاقات بأنه يشمل كل المعرفة الكامنة داخل المؤسسة والتي يتم تطويرها من خلال الزبائن والمنافسين والموردين، والأبعاد ذات العلاقة مع الزبون مثل - رضا الزبون، وولائه ومشاركته وتمكينه والإبقاء على علاقة معه. ويعرّف رأس مال العلاقات بأنه "القيمة المشتقة من الزبائن الراضين ذوي الولاء، والموردين المعوّل عليهم، وأصحاب المصالح، والمصادر الخارجية الأخرى التي تقدم قيمة مضافة للمنظمة جرّاء علاقاتها المتميّزة" (الفضل، 2009) ويعرّف أيضاً بأنه قيمة علاقات المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم، والمتمثلة في رضا الزبون وولائه، ومدى الإبقاء على العلاقة معه، من خلال الاهتمام بمقترحاته ومعالجة الشكاوى المقدمة منه، وتلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة، ومشاركته في أعمالها وصفقاتها، ومدّ جسور التعاون معه (Choong, 2008).

كما تكمن أهمية رأس مال العلاقات للمنظمة في جمع المعلومات عن حاجات الزبائن ورغباتهم ودراساتها وإيجاد المعرفة من خلالها، والتي تساعد في بقاء الزبائن موالين للمنظمة وتحسين حصتها السوقية، إذ يعد رأس المال هذا عامل قوة للمنظمة من وجهة نظر إستراتيجية من حيث سعيها للحصول على الفرص المتوافرة في البيئة الخارجية وبما توفره لها المعرفة الموجودة لدى زبائنها والعاملين معها، وتجنب التهديدات الخارجية من المنافسين أو حتى خطر دخول منافسين جدد. فضلاً عن الفوائد الجمة التي تجنيها المنظمة من رأس مالها العلاقتي المتميز، فإن هناك منافع أخرى للزبائن والموردين، من أهمها: تقليص كلفة التوريد، ومرونة أكثر في التعامل، وسرعة في التكيف، وتقليص وقت تطوير منتج ما تملكه المنظمة من خلال ما يقدمه الزبون من تغذية مرتدة حول هذا المنتج أو ما تحتاجه السوق من منتجات جديدة وبمواصفات وتكلفة محددة (Amiri, et al., 2010).

وأكد الفضل (2009) على أن المكونات الثلاثة لرأس المال الفكري (البشري، والهيكلية والعلاقاتية) تعمل على نحو متبادل "بالمشاركة والتقدم والنمو" وعلى نحو فعال، وبالتالي، فإن قيمة المنظمة تزداد من خلال تبادل الأداء بين مكونات رأس المال الفكري.

وأوضح بونتس (Bontis, 1996) بأن من الضروري وجود علاقة ثابتة بين رؤوس المال البشرية والهيكلية والعلاقاتية لغاية السيطرة على أساس المعرفة فيها. وأن المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين والتي لا يمكن تحويلها إلى معرفة تنظيمية لن تتمكن مطلقاً من التأثير بإيجابية في أداء الأعمال. فضلاً عن ذلك، إذا كانت المنظمة تملك رأس مال بشري موهوب، فإن إنشاء القيمة أمرٌ لن يتم تحقيقه إذا لم يتم تنظيم عملية الإنتاج والتسويق فيها أو في حال عدم الوصول إلى العملاء كما أن رأسي المال (البشري والعلاقاتية) يوفران

للمنظمة إجراءات وقواعد بيانات وعمليات قوية (رأس المال الهيكلي) للتحويل إلى أداء للمنظمات مرتفع.

وعلى الرغم من العلاقة السلبية بين فاعلية رأس المال البشري وإنتاجيته والعلاقة الإيجابية المعتدلة بين فاعلية رأس المال الهيكلي وإنتاجيته، فإن ما وجدته فاييرير وويليامز (Fayrair & Williams) المشار إليهما في الأعظمي (2009) إلى إن اعتماد المنظمات على رأس المال الفكري (كالقطاعات المصرفية، والإلكترونية، والمعلوماتية والخدماتية) يعمل على زيادة إنتاجية المنظمات من خلال توظيف الأصول الملموسة، وبالتالي بذلها لجهد أقل في استخدام رأس المال البشري. وبشكل عام، تقترح النتائج التجريبية بأنه على الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز رأس المال الفكري للمجتمع، إلا أن رأس المال الفيزيائي يبقى المصدر الأساسي الأكثر أهمية للأداء المتعاون.

وتتجلى أهمية إعادة الاعتبار لرأس المال الفكري في كونه أصبح دعامة تطور لمنظمات الأعمال، فكلما زادت معدلات المعرفة لدى العاملين، زادت مقدراتهم العقلية والإبداعية والتشغيلية، وهو ما يشكل ميزة تنافسية، بعد ما تبين تفوق العنصر غير الملموس لقيمة التكنولوجيا المتقدمة على القيم الحقيقية لموجوداتها الحسية كالأبنية والمعدات (كثوم والعيد، 2011).

#### - رأس مال العمليات:

زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة بمفهوم العمليات، وذلك بسبب تميزه عن المفاهيم الأخرى، إذ أن هناك جدلاً مستمراً بين كل من الباحثين والممارسين حول كيفية إدارة القيمة الإنشائية المتدفقة من الأنشطة الخاصة بالمنظمات (Hellstrom, 2006).

وعرّف معظم الكتاب مفهوم " العملية " باستخدام كلماتهم الخاصة، إذ لا يوجد هناك تعريفٌ واحدٌ مستقلٌ منتشرٌ بشكلٍ أوسعٍ من غيره (علوان، 2009). وأن هناك خمسة مكونات ظاهرة في غالبية تعريفات العملية، والمكونات هي (Isaksson, 2006):

- المدخلات والمخرجات: وصفت معظم المقالات مفهوم المدخلات على أنه ما تبدأ به العملية، في حين تعرف المخرجات على أنه ما ينتج من العملية .
  - غاية أو قيمة الزبون: إذ يشمل هذا المكون وجهات النظر الخارجية للعملية، بما يتضمن بيان الهدف الأوسع للعملية، مثل تلبية حاجات الزبائن والمساهمين أو أية أطراف مهمة.
  - الأنشطة المترابطة: وصف معظم الكتاب مكونات العملية على أنها عبارة عن أنشطة مترابطة.
  - المكون الأفقي: وهو سلسلة من الأنشطة تتضمن وحدة وظيفية مستقلة..
  - استخدام المصادر: ويتضمن ذكر المصادر التي استخدمها الكتاب في تعريفاتهم.
- ومن أشهر تعريفات إدارة العمليات وأبسطها هو التعريف الذي أورده معهد إدارة العمليات في المملكة المتحدة، والذي ينص على أن إدارة العمليات هي إعادة التفكير وإعادة التصميم الجذري لأنشطة المنظمة بشكلٍ أساسي بما يضمن تحقيق قيمة إضافية إلى المنتج أو الخدمة الرئيسية في المنظمات لتحقيق نتائج تحسين هائلة في مقاييس الأداء، والمتمثلة في الخدمة والجودة والتكلفة وسرعة إنجاز العمل. وأن هناك تعريفات عديدة حول إدارة العمليات، معظمها متشابهة، فضلاً عن وجود تعريفات مختلفة بين عدد من الممارسين فيما يتعلق بمفهوم العملية (Hellstrom, 2006).

وفيما يتعلق بفئات إدارة العمليات في المنظمات، فإن هناك عديد من مديري المنظمات يشعرون بالاضطراب حول كيفية استخدام إدارة العمليات على مستوى استراتيجي نظامي، لذا تم تقسيم إدارة العمليات إلى فئتين، هما (Smith & Fingar, 2003):

● إدارة العمليات لتنمية العملية الفردية: وتعرف على أنها منهج نظامي هيكل يسهل إلى تحليل العملية وتميئتها، و

● إدارة العمليات للنظام: وهي حالة كلية لإدارة كافة جوانب الأعمال ذات الأهمية في تحديد الكفاءة التنظيمية.

رأس المال الزبوني (Customer Capital): ويمثل الزبائن الذين يُعدون المصدر المهم للمعلومات و المعرفة التي تستخدم في تطوير إنتاج المنظمات، ويتضمن علاقات المنظمة مع الأطراف الخارجية المعنية، و التي تشمل الزبائن و المجهزين و المنافسين و أسواق الأسهم والحكومة، ويعد رأس المال الزبوني من مكونات رأس المال الفكري، و يطلق على هذا العنصر عدة مسميات منها رأس المال الزبوني (Customer Capital) أو رأس مال العلاقات (Relational Capital) أو رأس المال الخارجي (External Capital).

وعلى أية حال فإن هذه الاختلافات في المسميات تعطي دلالة محددة، و هي أن هذا النوع من رأس المال يكون خارج المنظمة على خلاف النوعين السابقين (رأس المال البشري و الهيكلية) اللذين يكونان داخل المنظمة، كما أن للمنظمة سيطرة مباشرة عليهما، إلا أن سيطرة المنظمة على رأس المال الزبوني تكون غالباً بشكل غير مباشر (يوسف، 2005).

و تذهب وجهة نظر أخرى إلى أن رأس المال الزبوني ذو شقين داخلي و خارجي، إذ تتحدد قيمة المنظمة طبقاً لوجهة النظر هذه وفقاً لعلاقتها بزبائننا سواء الداخليين (موارد المنظمة البشرية)، أم الخارجيين (الزبون من السلع و الخدمات)، إذ أن رضا الزبائن وولائهم

يعد مؤشراً إيجابياً على مقدرة المنظمة على مد جسور التعاون و إشباع رغباتهم وحاجاتهم، وأن المنظمة التي تحتفظ بزبائنها تحقق مزايا تنافسية تتمثل بتعزيز المقدرات الفكرية المؤدية إلى إيجاد القيمة المضافة، إذ أن الحفاظ على رأس مال الزبون الداخلي يتطلب جهوداً حثيثة من قبل إدارة الموارد البشرية في إعداد برامج التحفيز و التطوير وصيانة هذه الموارد (عباس، 2004).

وعلى هذا الأساس عرف العنزي (2001: 44) رأس مال الزبون بأنه قيمة علاقات المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم، و المتمثل برضا الزبون وولائه، و مدى الاحتفاظ بالزبون من خلال الاهتمام بمقترحاته و معالجة الشكاوى المقدمة منه، و تلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة، ومشاركته في أعمالها و صفقاتها، والتعاون معه.

أن هذه المكونات لرأس المال الفكري لها أهمية واضحة في المؤسسات التربوية إذ يشكل الأفراد مصدراً مهماً للإبداع والتجديد، وهم مصدر إلهام للمنظمة كما أن رأس المال الهيكلي يوفر بيئة أعمال ملائمة يمكن لها توظيف رأس المال البشري بشكل جيد، وأن رأس المال الزبوني يعمل على توظيف المعرفة وتطويرها من خلال الزبائن والمنافسين والموردين، وأخيراً فإن رأس المال العملياتي يسهم في تحقيق قيمة إضافية إلى المنتج أو الخدمة الرئيسية في المنظمات.

### إدارة رأس المال الفكري

اهتم عديد من الباحثين لموضوع إدارة رأس المال الفكري، ومن هؤلاء ليو ( Liu, )

(2009) الذي أشار إلى كيفية إدارة رأس المال الفكري وذلك من خلال:

– الإفادة من أفكار رأس المال الفكري وأعماله لتصب في مصلحة المنظمة بإقامة

العلاقات الودية مع العاملين والزبائن والمجهزين وعلى المدى الطويل.



- توفير الموارد التي يحتاج إليها العاملون، ومساعدتهم على بناء شبكة داخلية بينهم وتعزيز فرق العمل وجماعات الانجذاب وأية أشكال أخرى للتعلم.
- هيكلة رأس المال الفكري وذلك بخزن المعلومات بشكل ما يمكن الوصول إليها عند الحاجة ، وعدم نشرها في كل مكان، أي خزنها داخل نظام كفاء بحيث يسهل الرجوع إليها عند الحاجة واستخدامها للأغراض التي تعد ضرورية.
- وبناءً على ما تقدم ، يمكن القول بأن عمليات إدارة رأس المال الفكري تهدف إلى تحقيق الإدارة الفاعلة لتحقيق التكيف مع التغيرات البيئية السريعة واكتساب المكانة المناسبة للمنظمة، وذلك لأنه يحمل المعرفة والأفكار المبدعة، ويسهم في تقديم المنتجات الجديدة وابتكار الأساليب الجديدة لممارسة الأعمال. ومن هنا يتضح أن الأهمية لا تكمن في امتلاك رأس المال الفكري، وإنما في الكيفية التي يتم من خلالها تطبيق تلك المعارف والأفكار ووضعها موضع التنفيذ مما يتطلب أن تكون هناك إدارة كفوءة تتمكن من ترجمة تلك المعارف إلى الواقع العملي لتكون بمثابة مفتاح نجاح المنظمة وبقائها في إطار ما تشهده البيئة من تنافسية عالية .

#### نماذج قياس رأس المال الفكري:

- تعد عملية قياس رأس المال الفكري من الأمور الصعبة بسبب صعوبة تقدير الأعمال المعرفية الذهنية المرتبطة بالأفراد، وعملية القياس والتقويم لرأس المال الفكري تواجه تحديات عديدة منها (عثمان، 2010):

- إن الأصول الفكرية غير مادية أو لا يمكن تحديدها أو الوصول إليها، و
  - إنها غير قابلة للقياس المباشر من قبل المحاسبين.
- وضمن أبو لبد (2008) ثلاثة دوافع رئيسة لقياس الأصول غير الملموسة وهي:

- تقييم المنظمة من خلال التركيز على الأصول غير الملموسة،
  - توجيه المنظمة وتحفيزها للتوجه نحو الأنشطة والأفعال المهمة والفاعلة، و
  - تشجيع الاستثمار في رأس المال البشري والتركيز على المنفعة.
- وبعد مراجعة للدراسات المتخصصة في هذا المجال، وتحليل المضامين الفكرية لنماذج القياس، أشار كلثوم والعيد (2011) إلى أن تلك النماذج تختصر في ثلاثة اتجاهات فكرية:

- النماذج الكمية: وهي النماذج التي تستند إلى المبادئ الاقتصادية مثل حساب الجهد الذي يبذله العامل بطريقة التكلفة والعائد،
  - النماذج النوعية: وهي النماذج التي تستند إلى المنهج النوعي والنظرة الشمولية المتضمنة للنظرة الاقتصادية، و
  - النماذج السلوكية: وهي النماذج التي تعتمد على مبادئ المنهج السلوكي مثل الإسهامات النوعية للعاملين في تجسيد المعرفة إلى واقع ملموس في سلوكهم.
- وأشار علوان (2009) إلى ضرورة بناء أنموذج فاعل لقياس رأس المال الفكري مقتدر على تضمين المؤشرات المالية والمؤشرات غير المالية معا بصورة تعكس عمليات المنظمة في ظل تأثيرات اقتصاد المعرفة.

إن اعتماد مدخل إدارة رأس المال الفكري لبناء الميزة التنافسية للمنظمة والحفاظ عليها، يقتضي التعامل مع عملياتها الداخلية من خلال الاستثمار الأفضل للإمكانات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية المتاحة، فضلا عن المقدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة، والتي تمكنها من تصميم استراتيجياتها التنافسية وتطبيقها.

## الميزة التنافسية:

تتمثل الميزة التنافسية بمقدرة المنظمة على تقديم قيمة متفوقة للزبائن تعطي المنظمة تفوقاً نوعياً وأفضلية على المنافسين وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية (الرشيدي، 2011).

كما أن الميزة التنافسية أصبحت مطلباً رئيساً للمنظمات وخاصة التربوية منها لأنها عدت سمة هذا العصر مما دفع المنظمات على إختلاف أنواعها إلى تبنيها لتحقيق التنافس الهادف مع بقية المنظمات وتحقق التفوق عليها.

## مفهوم الميزة التنافسية

اتضح من خلال مراجعة الأدب النظري ذي العلاقة أن هناك تعريفات عديدة للميزة التنافسية وقد عرفها أميري وآخرون (Amiri, et al., 2010: 2) بأنها مقدرة المنظمة على صياغة الاستراتيجيات وتطبيقها، بحيث تكون في مركز تنافسي أفضل مع المنظمات المماثلة والعاملة في النشاط نفسه.

وعرفها بتس وليّ (Pitts and Lei, 1996:68) بأنها المقدرة على إنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات إلى الزبائن بصورة متفردة عما يقدمه المنافسون الآخرون، وذلك باستثمار نقاط القوة لإضافة قيمة للمنتجات بطريقة يصعب على المنافسين تقليدها. وعرفها مكميلان وتامبو (Macmillan and Tampoe, 2000:89) بأنها الوسيلة التي تستطيع منظمة الأعمال من خلالها الفوز على المنافسين .

وفي ضوء ما تقدم، تعرّف الميزة التنافسية بأنها، إمكانية قيام المنظمة أو المؤسسة بتقديم منتجات أو خدمات فريدة يتعذر على المنظمات أو المؤسسات المماثلة تقديم منتج أو خدمة مماثلة من حيث الجودة والنوعية.

## أهمية الميزة التنافسية

ذكرت النسور (2010) أن أهمية الميزة التنافسية تبرز من خلال ما يأتي:

- تجعل من المنظمة متفوقة في الأداء أو في قيمة ما تقدمه للزبائن أو الاثنين معاً،
  - تسهم في التأثير الإيجابي في إدراك الزبائن وباقي المتعاملين مع المنظمة وتحفيزهم على استمرار التعامل وتطويره، و
  - تتسم بالاستمرارية والتجدد وهذا الأمر يتيح للمنظمة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد، و
  - مستندة إلى موارد المنظمة ومقدرتها وجدارتها، لذلك فإنها تعطي حركة وديناميكية للعمليات الداخلية في المنظمة.
- وتبدو أهمية الميزة التنافسية للمنظمة من خلال ما تقدمه من منتجات أو خدمات تحقق حاجات الزبائن ورغباتهم فضلاً عن القيمة التي يتمنى الزبائن الحصول عليها من تلك المنتجات والخدمات (الأعظمي، 2009).

## خصائص الميزة التنافسية

أوضح الغزاوي، (2011) خصائص الميزة التنافسية أو صفاتها على النحو الآتي:

- أنها نسبية أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة،
- أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين،
- أنها تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها،
- تنعكس في كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدم للزبائن أو كليهما،
- تؤدي للتأثير في الزبائن وإدراكهم للأفضلية فيما تقدم المنظمة وتحفزهم على الإقبال عليها، و

– تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.

### مصادر الميزة التنافسية

حدد الزطمة (2011) مصادر الميزة التنافسية بما يأتي:

– المصادر الداخلية المرتبطة بـموارد المنظمة الملموسة وغير الملموسة مثل العوامل

الأساسية للإنتاج والطاقة، والموارد الأولية، وقنوات التوزيع والموجودات وغيرها. وقد

تتأتى الميزة التنافسية من النظم الإدارية المستخدمة والمطورة، وأساليب التنظيم الإداري،

وطرق التحفيز، ونتائج البحث والتطوير والإبداع والمعرفة،

– المصادر الخارجية وهي كثيرة ومتعددة وتتشكل من خلال متغيرات البيئة الخارجية

وتغيرها مما يؤدي إلى إيجاد فرص وميزات يمكن أن تستغلها المنظمة وتستفيد منها،

كظروف العرض والطلب على المواد الأولية، والموارد البشرية المؤهلة وغيرها.

– يمكن للمنظمة أن تبني ميزة تنافسية من خلال خياراتها الإستراتيجية الخاصة بالتكامل

الأفقي والعمودي والتنويع والتحالفات الإستراتيجية والعلاقة مع الآخرين.

كما حدد الغزاوي (2011) مصادر الميزة التنافسية بما يأتي:

– الشهرة أو السمعة Reputation

– العمارة Architecture

– الابتكار Innovation

– الموجودات الإستراتيجية Strategic Assets

فبالنسبة للشهرة أو السمعة (Reputation) فإنها تمكن المنظمة من تحديد أسعار

عالية أو الحصول على حصة سوقية عالية من خلال أسعار تنافسية لمنتجاتها أو خدماتها.

ويمكن أن يتم فهم تلك الآلية بشكل أفضل من خلال الأخذ في الاعتبار أي من المنتجات تسهم في تحقيق فائدة كبيرة لمقتنبيها.

أما ما يتعلق بالعمارة (Architecture)، فإنها تشير إلى الهيكل الفريد للعلاقات التي تعقدها المنظمة. وربما تقوم المنظمات ببناء أو إنشاء تلك العلاقات بين عامليها، ويطلق عليها بالعمارة الداخلية (Internal Architecture) من جهة المجهزين أو المستهلكين، ويطلق عليها بالعمارة الخارجية (External Architecture) من جهة الذين تشغل المنظمة بتوجيه أنشطتها إليهم، ويمكن أن تحقق المنظمة ذلك من خلال قيامها بإجراء التحالفات الإستراتيجية (Strategic Alliances) لتطوير أو تحسين مدى الخدمات المقدمة من قبل المنظمة.

أما الابتكار (Innovation) فيعد من أكثر مصادر الميزة التنافسية قوةً فالابتكارات النوعية تعد صعبة التعزيز أو الزيادة وذلك بسبب ما يرافقها من تطبيقات محتملة ، فضلاً عن كونها مكلفة وغير مؤكدة النتائج ، وهناك صعوبة في عملية إدارتها من حيث صعوبة تحديد المكافآت التي يمكن أن تحدد مقابلةً لجهود مبتكريها .

في حين تمثل الموجودات الاستراتيجية (Strategic Assets) مصدراً مهماً من مصادر الميزة التنافسية والتي لا تستند إلى المقدرات المتميزة للمنظمة ، بل تستند إلى ميادينها أو موقفها السوقي ، وحجمها ، وحصتها السوقية ، والأسواق التي تختارها لبيع منتجاتها ، وتخزين المعارف المتاحة فيها .

يتركز الاهتمام في المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما تقدمه من منتجات تحقق حاجات الزبائن ورغباتهم، أو من خلال القيمة التي يتمنى الزبائن الحصول عليها من تلك المنتجات. كما يتجه الاهتمام إلى تحويل هذه الحاجات إلى مجالات، أو قابليات مستهدفة يطلق عليها الأبعاد التنافسية. وتختار المنظمة المعنية هذه الأبعاد عند تقديم منتجاتها

وتلبية الطلبات في السوق حتى تعمل على تحقيق الميزة التنافسية، ومن هذه الأبعاد ما يأتي  
(الأعظمي، 2009):

\* تخفيض الكلفة: وتعني مقدرة المنظمة على تصميم، وتصنيع، وتسويق منتجات بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع منافساتها من المنظمات، مما يمكنها من تحقيق أرباح أعلى، فالتكلفة المنخفضة تهيئ فرصاً للبيع بأسعار تنافسية. ويرتكز هذا البعد على أقل قدر من تكلفة مدخلات الإنتاج مقارنة بالمنافسين، والتي تعني تحقيق تخفيض في التكاليف الكلية لأي صناعة. وقد يتحقق ذلك من خلال اكتشاف مورد رخيص للمواد الأولية، أو الاعتماد على تحقيق وفرة الحجم الكبير، أي توزيع التكلفة الثابتة على عدد كبير من وحدات الإنتاج، أو التخلص من الوسطاء، والاعتماد على منافذ التوزيع المملوكة للمؤسسة، أو استخدام طرق للإنتاج والبيع تخفض من التكلفة، أو استخدام الحاسب الآلي لتخفيض القوى العاملة.

- الإبداع والتجديد والابتكار: وهو إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء جديد، ويتم من خلاله التوصل إلى حل لمشكلة ما، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها، وهو يرتبط بالتكنولوجيا ويؤثر في المؤسسات. ويمثل الإبداع والابتكار إحدى الضرورات الأساسية في إدارة المنظمات، والتي انعكست على تصاعد الحاجات والطموحات، فلم يعد كافياً أو حتى مرضياً أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية؛ لأن الاستمرار بها يؤدي إلى التوقف، وهو بالتالي تراجع عن الركب السريع في المضي إلى الأمام أو الفشل.

## ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة:

نظراً لعدم حصول الباحث على دراسات سابقة في المجال التربوي التي تناولت رأس المال الفكري، فقد اعتمد الباحث على دراسات سابقة في إدارة المعرفة، وفيما يأتي عرض لهذه الدراسات:

1. الدراسات السابقة التي تناولت رأس المال الفكري.

دراسة اجيفروك (Ajiferuke,2003) بعنوان: **Role of information**

**knowledge management programs professionals in**

تقديم دليل عملي لدور اختصاصيي المعلومات في برامج إدارة المعرفة في الجامعات الكندية،

وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (71) من اختصاصيي المعلومات من العاملين في رابطة

المكتبات الخاصة، وتضمنت الدراسة إجراء مقابلات شخصية مع ثمانية أفراد من اختصاصيي

المعلومات، وتم تحليل (63) استبانة. وقد أظهرت الدراسة النتائج الآتية:

- إن نسبة (59%) من اختصاصيي المعلومات الذين شملتهم الدراسة المسحية يعملون في

منظمات لديها برامج لإدارة المعرفة،

وان (86%) من هؤلاء الاختصاصيين منخرطون فعلياً في هذه البرامج.

- يقوم بعض اختصاصيي المعلومات المشاركين في برامج إدارة المعرفة بأدوار رئيسة مثل

تصميم هندسة المعلومات، وتطوير تصنيف المعلومات وإدارة محتوى الشبكة الداخلية لمنظمة.

- يقوم بعض الاختصاصيين بأدوار ثانوية مثل تقديم معلومات عن الشبكة الداخلية وجمع

معلومات المنافسة وتقديم خدمات تتعلق بالأبحاث العلمية.

- لا يوجد أي تأثير لمتغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي على مشاركة اختصاصيي

المعلومات في برامج إدارة المعرفة.



- يحتاج اختصاصيو المعلومات إلى عدد من المهارات وقد رتبت حسب استجابة اختصاصيي المعلومات كما يأتي: مهارات الاتصال، مهارات إدارة الشبكات، مهارات عمل الفريق الواحد ومهارات القيادة.

دراسة كيلبي (Keeley,2004) بعنوان: "Institutional research as the and effectiveness of knowledge management catalyst for the extent practices in improving planning and decisions making in higher education organizations" وهدفت الدراسة إلى تحديد مدى فاعلية إدارة المعرفة في تطوير التخطيط واتخاذ القرارات في العديد من أنواع مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة، وقد اختير بالطريقة الطبقيّة العشوائية مسؤولون في البحث الجامعي من (450) مؤسسة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- وجود علاقة قوية بين التعليم التنظيمي المؤسسي الفعال وبين وجود برنامج رسمي فعال لإدارة المعرفة.

- تقوم مؤسسات التعليم العالي بممارسة إدارة المعرفة من خلال هيئة البحث الجامعي.

- نجحت مؤسسات التعليم العالي التي قدمت بنية تحتية قوية من النظم والأجهزة والوسائل

المتعددة والتي تدعم المعرفة، بمضاعفة فرص الأفراد في المشاركة المعرفية سواء كانت

بالوسائل الالكترونية أم غيرها مما أدى إلى إفراز خطوات ناجحة في تطوير التخطيط واتخاذ

القرارات.

دراسة بوجنر وبنسال (Bogner & Bansal, 2007) بعنوان: **Knowledge**

**management as the basis of sustained high performance** وهدفت الدراسة

إلى تحليل بعض العناصر المتعلقة بموارد المؤسسة في الولايات المتحدة الأمريكية، والعناصر

المتعلقة بمعرفة المؤسسة. وقد اقترحت الدراسة أن هناك ثلاثة مكونات لأنظمة إدارة المعرفة

تؤثر في أداء المنظمات، وهي مقدرة المؤسسة على توليد المعرفة، والمقدرة على بناء

معرفتها الخاصة، والكفاءة في تغطية كافة النفقات ذات العلاقة. وقد شملت عينة الدراسة (42)

مؤسسة تم تحليل البيانات من سجلاتها. توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن معدل نمو

المؤسسات مرتبط بشكل إيجابي مع مقدرتها على توليد المعرفة، وبناء مجتمع المعرفة الخاص

بها.

أما دراسة جان (Gan, 2007) والتي جاءت بعنوان: **Learning framework**

**for knowledge building and collective wisdom advancement in virtual**

**learning communities** فقد هدفت إلى تقديم إطار مرجعي لبناء بيئات المعرفة

الافتراضية من خلال تحديد الأسس التي يجب أن تبنى عليها تلك المجتمعات في لندن.

وحددت الدراسة أربعة أبعاد أساسية لتلك الأسس وهي: (أ) النظام الكلي، ويتضمن المشاركين،

وسمات بيئة المعرفة الافتراضية، ودور التكامل والتنوع بين تلك السمات كأساس للإبداع. (ب)

الذكاء الكلي والذكاء الديناميكي وهذا يعتمد على المقدرات والإمكانات العقلية المتعددة لدى

الأفراد المشاركين من أجل بناء المعرفة وتجميعها. (ج) نماذج التعلم، وتتضمن نماذج التعلم

الفردية والاعتماد على النفس والتعلم التشاركي وهما الأنموذجان الرئيسان للتعلم، وبيئة

المعرفة الافتراضية وهي أفضل بيئة للمتعلمين للمشاركة في بناء المعرفة. (د) إدارة المعرفة،

تتم إدارة المعرفة من خلال التأكيد على تبادل المعرفة الضمنية المعرفة الصريحة وتحليلها،

والتأكيد على مجتمع ممارسة المعرفة والمشاركة في بنائها والإبداع فيها، مما يؤهل لوجود دعم لبناء المعرفة والنهوض بها بصورة فردية وتشاركية.

دراسة أزري وأموي (Azari & Amuei,2008) بعنوان: **Studying the effective factors on the knowledge management establishments (settlement) in Islamic Azad Universities Mazandram** الدراسة

إلى دراسة أثير العوامل التكنولوجية والثقافية والاجتماعية في ترسيخ إدارة المعرفة في جامعات (آزاد) الإسلامية الواقعة في إقليم (مازندران) الإيراني. وقد تكون مجتمع الدراسة من مديري التعليم والمديرين التنفيذيين في هذه الجامعات، أما عينة الدراسة فقد بلغ عدد أفرادها (162) فرداً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وأظهرت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- تؤدي تكنولوجيا المعلومات دوراً مهماً في ترسيخ إدارة المعرفة وتبنيها في جامعات آزاد الإسلامية الإيرانية.

- عدم وجود دور فاعل للتعليم المنظمي والموارد البشرية في ترسيخ إدارة المعرفة .

دراسة عثمان (2010) بعنوان: " اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين " وقد هدفت إلى التعرف إلى اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين، فضلاً عن بيان أثر كل من متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة الإدارية، والتخصص، والمؤهل العلمي، وموقع المدرسة، وموقع المحافظة على اتجاهاتهم نحو تطبيق إدارة المعرفة، وقد اختيرت عينة طبقية عشوائية بلغت (229) مديراً، وتم إعداد استبانة مكونة من (60) فقرة موزعة على ثمانية مجالات. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

– إن اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين كانت إيجابية، إذ وصلت النسبة المئوية للاستجابة للدرجة الكلية إلى (78.2%).

– لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين، تعزى لمتغيرات الجنس، وسنوات الخبرة الإدارية، والتخصص، والمؤهل العلمي، وموقع المدرسة.

أما دراسة الزطمة (2011) فقد جاءت بعنوان: إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، وقد هدفت إلى بيان دور " إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة." وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين في خمس كليات من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير والبيكالوريوس والبالغ عددهم (120) فرداً للعام الجامعي (2010/ 2011). وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يأتي:

– جاءت درجة توافر الاحتياجات المعرفية في الكليات التقنية المتوسطة على النحو الآتي :  
البيانات والمعلومات بوزن نسبي (71.98%)، والمعرفة الضمنية بوزن نسبي (79.64%)  
المعرفة الصريحة بوزن نسبي (72.72%) البنية التحتية والتكنولوجية بوزن نسبي (81.43%)،  
أما مجال رأس المال البشري فحصل على وزن نسبي (69.35%).

– جاءت درجة توافر الوعي المعرفي في الكليات التقنية المتوسطة على النحو الآتي :

التخطيط والتنفيذ بوزن نسبي (57.00%)، والاشتراك بقواعد البيانات الخارجية بوزن نسبي (54.45%)، أما مجال أمن المعلومات فكان الوزن النسبي (69.35%).

- جاء ترتيب ممارسة العاملين في الكليات التقنية المتوسطة لعمليات إدارة المعرفة على النحو الآتي: تشخيص المعرفة بوزن نسبي (75.50%)، وتوليد المعرفة بوزن نسبي (71.86%) تخزين المعرفة بوزن نسبي (74.45%)، توزيع المعرفة بوزن نسبي (72.00%)، أما مجال تطبيق المعرفة فكانت النسبة أقل إذ بلغت (64.54%).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها في تميز الأداء تعزى لمتغير الجنس.

دراسة أولاريو (Olariu, 2011) بعنوان: **"Knowledge Management**

### **Intellectual Capital"**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مفهوم إدارة المعرفة وعلاقتها برأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي) في المنظمات الأمريكية، إذ تملك إدارة المعرفة أثراً كبيراً في زيادة عمليات صنع القرار وتوسيعها فضلاً عن تشجيعها لعمليات الإبداع والابتكار في العمل والتي تتمثل في تقديم منتجات ذات ميزة تنافسية عالية، وتقديم منتجات جديدة.

وتوصلت الدراسة إلى التأكيد على وجود علاقة بين كل من إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، وضرورة ضرورة حرص المنظمات على تطوير إدارة المعرفة لغايات تشجيع عمليات الإبداع والتطوير.

## 2. الدراسات السابقة التي تناولت الميزة التنافسية.

دراسة بون (Boon, 2001) بعنوان: **Strategic thinking as core competency**

وقد هدفت إلى التعرف إلى الفكر الإداري الإستراتيجي ودرجة الإبداع وابتكار الأعمال الذي يكمن في المقدره على الإدارة مع الظروف البيئية المتغيرة، مما يزيد من مقدره المنظمة على النمو والبقاء، كما هدفت الدراسة إلى إظهار أهمية الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي في إدارة المؤسسات البريطانية، وذلك بما تحققه من إبداع ومقدرة على التنبؤ بالتغيرات التي تطرأ على البيئتين (الداخلية والخارجية). وأظهرت النتائج أن الفكر الإداري الاستراتيجي يجب أن يبحث على مستويين وهما مستوى الفرد ومستوى المنظمة. وأن المنظمات التي تحقق التكامل بين هذين البعدين سوف توجد الأساس لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة.

أما دراسة الدهدار (2006) بعنوان: "العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة" والتي أُجريت على الجامعات الفلسطينية في غزة فقد هدفت إلى تحليل العلاقة بين بعض متغيرات التوجه الاستراتيجي (التزام الإدارة العليا بالتخطيط الاستراتيجي، ومعدلات الابتكار والتغير التكنولوجي في مجال التعليم الإلكتروني، والتحسين المستمر والاهتمام بالعنصر البشري) كمتغيرات مستقلة واكتساب الميزة التنافسية، وفقاً لنظرية بورتر (الكفاءة المتميزة، والتزام الإدارة العليا بالجودة، والاستجابة لحاجات الطلبة)، فضلاً عن التعرف إلى حقيقة التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في المؤسسات الجامعية في قطاع غزة ومحاولة تحسين مقدراتهم في استغلال الموارد التي تمتلكها المؤسسة لتحقيق أهدافهم الاستراتيجية ومساعدة الإدارة العليا في تطوير أدائها ومهاراتها بما يحقق الميزة التنافسية لهذه الجامعات من خلال

عناصر التوجه الاستراتيجي، وقد تكون أفراد عينة الدراسة من الإداريين في المؤسسات الجامعية في قطاع غزة والبالغ عددهم (80) فرداً، وقد استخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يأتي:

- هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين جميع متغيرات التوجه الاستراتيجي والميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي في قطاع غزة.
- أن نسبة (60.2%) من أفراد العينة وافقت على وجوب أن تنظر الإدارة العليا إلى الجودة على أنها نظام متكامل يقوم في جوهره على التوجه نحو الطلبة وتحقيق رغباتهم وإشباع حاجاتهم.
- أن نسبة (61%) من عينة الدراسة أكدت على الإدارة العليا أن تعمل على إيجاد بيئة مناسبة لتطبيق الجودة الشاملة للوصول إلى التميز.

أما دراسة لاولر (Lawler, 2009) بعنوان: **human capital: A source of**

**competitive advantage**، فقد هدفت إلى توضيح دور المورد البشري، وما أثره في تقديم الميزة التنافسية للمنظمات البريطانية، وذلك لما تسببه الميزة التنافسية من نجاح للمنظمات على المستوى البعيد، إن حافظت على هذه الميزة، وانتهت الدراسة إلى أن المورد البشري في أي منظمة كانت، ومهما كان مجال عملها، يبقى المورد البشري أساس الميزة التنافسية وذلك بإعطائه أهم الإجراءات المناسبة للقيام بالعمل بالطريقة الصحيحة وتوجيهه بالطريقة المثلى، وأخيراً استخدام أهم النظريات المتعلقة برفع كفاءة إنتاجية المورد البشري من قبل المنظمات مكان العمل.

دراسة الوادي والزعبي (2011) بعنوان: "مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية دراسة تحليلية"، وكان الهدف من الدراسة هو بحث الجامعات عموماً على دراسة إدارة الجودة الشاملة ومستلزماتها في تحقيق الميزة التنافسية، وأثرها في تبني الجامعة إدارة الجودة الشاملة سلوكاً ووصف منهجية إدارة الجودة الشاملة والمزايا التنافسية في الجامعات الأردنية لتوفير مسار واضح في مواجهة التحديات المستمرة، لقد تحددت مشكلة الدراسة في أن هناك قصوراً واضحاً في العلاقة بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة والمزايا التنافسية في الجامعات الأردنية، واعتماداً على متغيرات البحث وأتمودجه تم بناء استبانة محكمة وزعت على عينة بلغ عدد أفرادها (120) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: على الجامعات عينة الدراسة، استثمار مزايا التطبيق السليم لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تحقيق خدمات التعليم بالجودة المناسبة، والتأكيد على مشاركة كافة العاملين في تحقيق الجودة المطلوبة من خلال منحهم المشاركة الفعلية بالمناقشات الجارية حول الجودة والتطبيق الميداني لأفكارهم وآراءهم العلمية والعملية المبدعة.

هدفت دراسة الفقهاء (2012) بعنوان: "تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي: جامعة النجاح الوطنية حالة دراسية"، وقد هدفت الدراسة إلى البحث في دور تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي. واستندت الدراسة إلى فرضية أن تطوير استراتيجيات التميز في التعليم والتعلم، وتنفيذها يعد مطلباً سابقاً مهماً حيويًا لتحقيق مؤسسات التعليم العالي الميزة التنافسية المستدامة. واتبعت الدراسة المنهجية الوصفية من خلال مراجعة الأدب النظري، واعتماد تجربة جامعة النجاح الوطنية حالة



دراسية لكونها صاحبة تجربة فريدة في مجال التميز في التعليم والتعلم. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن هناك ارتباطاً قوياً بين تبني استراتيجيات التميز في التعليم والتعلم وبين تحقيق مؤسسات التعليم العالي الميزة التنافسية المستدامة من خلال تزويد الطلبة بتجربة تعليمية متميزة، ودعم أعضاء الهيئة الأكاديمية بما يمكنهم من الأداء وفق معايير الجودة المرجوة، وتوفير البيئة الدراسية الداعمة للتنوع والإبداع وتصميم الأنشطة التعليمية التي تعزز الإبداع والتفكير الناقد لدى جميع أطراف العملية التعليمية.

#### ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

من خلال استعراض الدراسات السابقة وجد أنها اختلفت في أهدافها، فقد هدفت دراسة اجيفروك (Ajiferuke,2003): إلى تقديم دليل عملي لدور اختصاصيي المعلومات في برامج إدارة المعرفة في الجامعات الكندية، وهدفت دراسة كيلى (Keeley,2004): إلى تحديد مدى فاعلية إدارة المعرفة في تطوير التخطيط واتخاذ القرارات في العديد من أنواع مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة، وهدفت دراسة بوجنر وبنسال (Bogner & , 2007) إلى تحليل بعض العناصر المتعلقة بموارد المؤسسة، والعناصر المتعلقة بمعرفة المؤسسة، أما دراسة عثمان (2010) فقد هدفت التعرف إلى اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين، أما دراسة الفقهاء (2012) فقد هدفت الدراسة إلى البحث في دور تبني استراتيجيات التميز في التعليم والتعلم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي، ودراسة الوادي والزعيبي (2011) التي هدفت إلى بيان مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية. أما الدراسة الحالية فهذهت إلى بيان دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

كما اختلفت الدراسات السابقة في تحديد حجم العينة والأداة المستخدمة ومن ذلك دراسة اجيفروك (Ajiferuke,2003) إذ بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (71) من اختصاصيي المعلومات من العاملين في رابطة المكتبات الخاصة، وتضمنت الدراسة إجراء مقابلات شخصية مع (ثمانية) أفراد من اختصاصيي المعلومات، ودراسة كيلي (Keeley,2004) التي اختير بالطريقة الطبقيّة العشوائية مسؤولون في البحث الجامعي من (450) مؤسسة، ودراسة بوجنز وبنسال (Bogner & Bansal, 2007) التي شملت عينة الدراسة (42) مؤسسة تم تحليل البيانات من سجلاتها، ودراسة الوادي والزعيبي (2011) التي تم فيها بناء استبانة محكمة وزعت على عينة البحث وعددها (120) فرداً.

أما الدراسة الحالية فقد اعتمدت على الاستبانة كأداة للدراسة أما أفراد العينة فكانوا من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية.

أما الدراسة الحالية فتعد الأولى في حدود علم الباحث التي تناولت دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مما يعد إضافة جديدة للمكتبة العربية.

وقد أفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها، وتطوير أدواتي الدراسة ومناقشة النتائج للدراسة الحالية في ضوء ما

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

اشتمل هذا الفصل على عرض لمنهج البحث المستخدم، ووصف لمجتمع الدراسة وعينتها، والأداتين المستخدمتين في جمع البيانات، وكيفية التأكد من صدقهما وثباتهما، وإجراءات الدراسة ومتغيراتها والوسائل الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات وكما يأتي:

#### منهج البحث المستخدم:

استخدم منهج البحث الوصفي الارتباطي لأنه المنهج الأكثر ملاءمة لمثل هذا النوع من الدراسات. واستخدمت استبانتان تم تطويرهما لجمع البيانات.

#### مجتمع الدراسة:

اقتصرت الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعة الأمريكية في الكويت، وجامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا الكويتية البالغ عددهم (237) عضواً للعام الدراسي 2013/2014. والجدول (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حسب الجامعات الخاصة الكويتية والجنس.

### الجدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة

الكويتية حسب الجامعات والجنس:

المجموع	أعضاء هيئة التدريس		الجامعة الخاصة
	إناث	ذكور	
117	55	62	الجامعة الأمريكية في الكويت
120	57	63	جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا الكويتية
237	112	125	المجموع

عينة الدراسة:

اختيرت عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة، وقد بلغ عدد أفراد العينة (140) عضو هيئة تدريس بعد أن تم تحديده بالرجوع إلى جدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع الذي أعده كرجيسي ومورجن (Krejcie, & Morgan, 1970) ويبين الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للجامعة والجنس:

## الجدول (2)

توزع أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حسب الجامعة والجنس:

المجموع	أعضاء هيئة التدريس		الجامعة الخاصة
	إناث	ذكور	
78	30	48	الجامعة الأمريكية في الكويت
62	24	38	جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا الكويتية
140	54	86	المجموع

### أداتا الدراسة:

اعتمدت في هذه الدراسة أداتان لجمع البيانات، الأولى لقياس درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، والثانية لقياس درجة تحقيق الميزة التنافسية في هذه الجامعات، وفيما يأتي وصف لهاتين الأداتين.

أداة الدراسة الأولى: (استبانة رأس المال الفكري).

تم تطوير استبانة لتعرف درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري المتعلق برأس المال الفكري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة مثل دراسة عثمان (2010) ودراسة الزطمة (2011) ودراسة العنزي (2001).

وقد تكونت الاستبانة بصيغتها الأولية من 24 فقرة موزعة على أربعة مجالات هي:

- مجال رأس المال البشري وعدد فقراته ثمانية فقرات.

- مجال رأس المال الهيكلي وعدد فقراته ست فقرات.
  - مجال رأس المال العملياتي وعدد فقراته خمس فقرات.
  - مجال رأس المال الزبوني وعدد فقراته خمس فقرات.
- والملحق (1) يبين الاستبانة بصيغتها الأولية.

#### صدق أداة الدراسة الأولى (استبانة رأس المال الفكري):

للتأكد من صدق استبانة رأس المال الفكري، تم إيجاد الصدق الظاهري للاستبانة وذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات الكويتية والأردنية بلغ عددهم ثمانية محكمين، والملحق (3) يبين ذلك، وقد طلب من هؤلاء المحكمين إبداء آرائهم بصدق فقرات الاستبانة وبيان درجة انتمائها للمجالات التي وضعت فيها، ودرجة صلاحيتها وملاءمتها لغرض الدراسة، وهل هي بحاجة إلى تعديل والتعديل المقترح، وبعد الأخذ بالملاحظات والمقترحات التي قدمها المحكمون، سواء ما يتعلق بالحذف أم الإضافة أم التعديل أصبح عدد فقرات الاستبانة بصيغتها النهائية (25) فقرة. والملحق (2) يبين ذلك.

#### ثبات أداة الدراسة الأولى (استبانة رأس المال الفكري):

للتأكد من ثبات استبانة رأس المال الفكري استخدمت طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest)، تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة، وبعد مرور أسبوعين من التطبيق الأول، أعيد تطبيق الإستبانة على أفراد العينة أنفسهم وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين الأول والثاني، بلغ معامل الثبات (0.87) وهو ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) فضلاً عن ذلك، فقد تم التأكد من معامل الاتساق الداخلي للاستبانة

باستخدام معادلة كرونباخ ألفا. والجدول (3) يبين قيم معامل الثبات ومعامل الاتساق الداخلي.

### جدول (3)

قيم معامل الثبات ومعامل الاتساق الداخلي لاستبانة رأس المال الفكري

الرقم	المجال	ارتباط كرونباخ ألفا	كرونباخ ألفا
1	رأس المال البشري	0.89	0.70
2	رأس المال الهيكلية	0.91	0.80
3	رأس المال الزبوني	0.88	0.90
4	رأس المال العملياتي	0.82	0.75
	الدرجة الكلية	0.87	

أداة الدراسة الثانية: (استبانة الميزة التنافسية).

لتعرف درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية تم تطوير استبانة لهذا الغرض وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة مثل دراسة الدهدار (2006) ودراسة الفقهاء (2012) ودراسة Boon (2001).

وتكونت الاستبانة بصيغتها الأولية من (27) فقرة والملحق (1) يبين ذلك.

صدق أداة الدراسة الثانية (استبانة الميزة التنافسية):

للتحقق من صدق هذه الأداة، تم إيجاد الصدق الظاهري للاستبانة وذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات الكويتية والأردنية المتخصصين في مجال الدراسة. وقد طلب من هؤلاء المحكمين بيان آرائهم بصدد فقرات الاستبانة وبيان درجة انتمائها للمجالات التي وضعت فيها، ودرجة صلاحيتها وملاءمتها لغرض الدراسة، وهل هي



بحاجة إلى تعديل والتعديل المقترح، وفي ضوء الملاحظات والمقترحات التي قدمها هؤلاء المحكمون، سواء ما يتعلق منها بالحذف أم الإضافة أم التعديل، والتي تم الأخذ بها جميعاً أصبحت الاستبانة بصيغتها النهائية مكونة من (27) فقرة. والملحق (2) يبين ذلك.

#### ثبات أداة الدراسة الثانية (استبانة الميزة التنافسية):

لإيجاد ثبات استبانة الميزة التنافسية، تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest) التي طبقت على عينة استطلاعية مكونة من (30) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة، وبعد مرور أسبوعين من التطبيق الأول، أعيد تطبيق الاستبانة على أفراد العينة أنفسهم واستخدام معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين الأول والثاني، بلغ قيمة معامل الثبات (0.89) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، كما تم إيجاد معامل الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha) وقد بلغت قيمته (0.70) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، والجدول (4) يبين قيمة معامل الثبات وقيمة معامل الاتساق الداخلي.

#### جدول (4)

قيمة معامل الثبات وقيمة معامل الاتساق الداخلي لاستبانة الميزة التنافسية

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون	كرونباخ ألفا
	الميزة التنافسية	0.89	0.70

إجراءات الدراسة:

1. الحصول على كتاب تسهيل مهمة من رئيس جامعة الشرق الأوسط موجه إلى وزارة

التربية والتعليم العالي في الكويت لتسهيل مهمة الباحث في تطبيق أداتي الدراسة على

أفراد العينة. والملحق (4) يوضح ذلك.

2. الحصول على كتاب موافقة من وزارة التربية والتعليم العالي موجه إلى الجامعات الكويتية الخاصة لتسهيل مهمة الباحث في تطبيق الاستبانة. والملحق (5) يوضح ذلك.
3. الحصول على كتاب موافقة من الجامعات الخاصة الكويتية، لتسهيل مهمة الباحث في تطبيق الاستبانة، الملحق (6) تسهيل مهمة من جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا، والملحق (7) من الجامعة الأمريكية في الكويت.
4. توزيع استبانتي رأس المال الفكري والميزة التنافسية على أفراد عينة الدراسة ، وقد أرفقت مع الأداة تعليمات الإجابة، وقام الباحث بمقابلة العديد من أفراد العينة للإجابة عن أية استفسارات يطرحونها.
5. جمع الاستبانات من قبل الباحث بعد الانتهاء من تعبئتها، وكانت نسبة الاسترجاع (95%) إذ تم توزيع (148) استبانة تم استرداد 140 استبانة منها.
6. استغرقت فترة تطبيق الدراسة (21) يوماً خلال الفصل الدراسي الأول من العام 2014/2013.
7. تم جمع الاستبانات وتدقيقها والتأكد من صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي، ومن ثم إدخالها في ذاكرة الحاسوب، واستخدمت حزمة التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات والحصول على النتائج.
8. لتحديد درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية ودرجة تحقيق الميزة التنافسية في هذه الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها فقد تم استخدام المعادلة الآتية:

القيمة العليا للبديل - القيمة الدنيا للبديل =

عدد المستويات

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1-5}{3}$$

$$2.33 = 1.33+1$$

وبذلك تكون الدرجة المنخفضة تتراوح من 1-2.33.

الدرجة المتوسطة تتراوح من 2.34 - 3.67.

والدرجة المرتفعة تتراوح من 3.68 - 5.

متغيرات الدراسة:

### 1- المتغيرات المستقلة الوسيطة:

أ- الجنس وله فئتان ذكور وإناث.

ب- الرتبة الأكاديمية ولها ثلاثة مستويات: أستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ..

ج- الخبرة الوظيفية ولها ثلاثة مستويات: من 1- أقل من 5 سنوات.

من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات.

من 10 سنوات فأكثر.

### 2- المتغيرات التابعة:

أ. درجة توافر رأس المال الفكري.

ب. درجة تحقيق الميزة التنافسية.

## المعالجة الإحصائية:

1. للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تم إيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة توافر رأس المال الفكري بالنسبة للسؤال الأول ودرجة تحقيق الميزة التنافسية بالنسبة للسؤال الثاني.
2. للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، والاختبار التائي لفحص مستوى دلالة معامل الارتباط.
3. للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين فيما يتعلق بالجنس وتحليل التباين الأحادي فيما يتعلق بالرتبة الأكاديمية والخبرة لأعضاء هيئة التدريس.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، وعلى النحو الآتي:

**السؤال الأول: ما درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (5) ذلك.

### الجدول (5)

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً**

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
4	رأس المال العملياتي	3.75	0.66	1	مرتفعة
1	رأس المال البشري	3.55	0.64	2	متوسطة
2	رأس المال الهيكلي	3.44	0.53	3	متوسطة
3	رأس المال الزبوني	3.38	0.68	4	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.52	0.31		متوسطة

يلاحظ من الجدول (5) أن درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة

الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.52)

بانحراف معياري (0.31)، وجاءت مجالات الأداة في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت

المتوسّطات الحسابية بين (3.75 - 3.38)، وجاء في الرتبة الأولى مجال "رأس المال العملياتي"، بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.66) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاء مجال "رأس المال البشري" بمتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.64) وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة قبل الأخيرة مجال "رأس المال الهيكلي" بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (0.55) وبدرجة متوسطة . وجاء في الرتبة الأخيرة مجال "رأس المال الزبوني" بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.68) وبدرجة متوسطة.

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

### 1. رأس المال العملياتي:

تم حساب المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لفقرات هذا المجال، والجدول (6) يوضح ذلك.

### الجدول (6)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال العملياتي مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة التوافر	درجة
24	يتم تدريب العاملين في الجامعة لتلبية حاجات الزبائن.	3.91	0.99	1	مرتفعة
22	تشتري الجامعة من أعضاء هيئة التدريس حقوق النشر.	3.90	0.95	2	مرتفعة
21	يتم دعم العديد من براءات الاختراع في الجامعة.	3.89	0.97	3	مرتفعة
23	لدى الجامعة شعار يميزها عن باقي الجامعات.	3.83	0.95	4	مرتفعة
25	يستفيد أعضاء هيئة التدريس من المخزون المعرفي في الجامعة.	3.21	0.47	5	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.75	0.66		مرتفعة

يلاحظ من الجدول (6) أن درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال العملياتي كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.75) بانحراف معياري (0.66)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المرتفعة باستثناء فقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.91 - 3.21)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (24) التي تنص على "يتم تدريب العاملين في الجامعة لتلبية حاجات الزبائن"، بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.99) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (22) التي تنص على "تشتري الجامعة من أعضاء هيئة التدريس حقوق النشر" بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.95) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (23) التي تنص على "لدى الجامعة شعار يميزها عن باقي الجامعات" بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (0.95)، وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (25) التي تنص على "يستفيد أعضاء هيئة التدريس من المخزون المعرفي في الجامعة." بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (0.47) وبدرجة متوسطة.

## 2. رأس المال البشري:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة تحقيق رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لفقرات هذا المجال، والجدول (7) يوضح ذلك.



### الجدول (7)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال البشري مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
1	يحتل المورد البشري الذي يمتلك المعرفة أهمية خاصة في الجامعة.	3.79	0.89	1	مرتفعة
5	تشجع إدارة الجامعة العاملين فيها على تعلم تجارب بعضهم بعضاً.	3.76	0.81	2	مرتفعة
2	يعد رأس المال البشري أساس الإدارة الإستراتيجية المحددة للتنمية.	3.69	0.87	3	مرتفعة
4	تسعى كل جامعة لتطوير كفايات رأس المال البشري.	3.68	0.86	4	مرتفعة
3	تمتلك إدارة الجامعة رصيذا معرفيا يمكنها من الحصول على مقترحات جديدة.	3.66	0.85	5	متوسطة
6	تسعى كل جامعة لاستثمار معارف العاملين في العمل.	3.53	0.82	6	متوسطة
7	يتمكن العاملون من القيام بالمهام المنوطة بهم في ضوء ما لديهم من معرفة.	3.15	1.07	7	متوسطة
8	يعمل رأس المال الفكري على تطوير خطط الجامعة	3.13	1.07	8	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.55	0.64		متوسطة

يلاحظ من الجدول (7) أن درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال البشري كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسّط الحسابي (3.55) بانحراف معياري (0.64)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسّطات الحسابية بين (3.13 - 3.79)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) التي تنص على " يحتل المورد البشري الذي يمتلك المعرفة أهمية خاصة في الجامعة"، بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.89) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (5) التي تنص على "تشجع إدارة الجامعة العاملين فيها على تعلم تجارب بعضهم بعضاً" بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري

(0.81) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (7) التي تنص على "يمكن العاملون من القيام بالمهام المنوطة بهم في ضوء ما لديهم من معرفة." بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (1.07)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (8) التي تنص على "يعمل رأس المال الفكري في تطوير خطط الجامعة." بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (1.07) وبدرجة متوسطة.

### 3. رأس المال الهيكلي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لفقرات هذا المجال، والجدول (8) يوضح ذلك.

#### الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال الهيكلي مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
15	تلتزم الجامعة بالقواعد العلمية لحقوق الملكية الفكرية.	3.55	0.69	1	متوسطة
14	يعد رأس المال الهيكلي مفيداً للمنظمات المهتمة بالمعرفة.	3.48	0.58	2	متوسطة
13	يعد رأس المال الهيكلي أفضل موصلاً للإبداع.	3.46	0.63	3	متوسطة
11	تسعى إدارة الجامعة لتطبيق الجزء الأكبر من أفكار الموظفين الابتكارية.	3.45	0.66	4	متوسطة
10	لدى إدارة الجامعة عدد من براءات الاختراع.	3.43	0.65	5	متوسطة
12	يطور رأس المال الهيكلي في الجامعة العلاقات من خلال شبكات العمل الخارجية للمنظمة.	3.39	0.58	6	متوسطة
9	يعبر رأس المال الهيكلي عن موجودات المعرفة التي تبقى في الجامعة.	3.30	0.88	7	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.44	0.53		متوسطة

يلاحظ من الجدول (8) أن درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال الهيكلي كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.44) بانحراف معياري (0.53)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.55 - 3.30)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (15) التي تنص على " تلتزم الجامعة بالقواعد العلمية لحقوق الملكية الفكرية "، بمتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.69) وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (14) التي تنص على " يعد رأس المال الهيكلي مفيداً للمنظمات المهمة " بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (0.58) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (12) التي تنص على " يطور رأس المال الهيكلي في الجامعة العلاقات من خلال شبكات العمل الخارجية للمنظمة " بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (0.58)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (9) التي تنص على " يعبر رأس المال الهيكلي عن موجودات المعرفة التي تبقى في الجامعة. " بمتوسط حسابي (3.30) وانحراف معياري (0.58) وبدرجة متوسطة.

#### 4. رأس المال الزبوني:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لفقرات هذا المجال، والجدول (9) يوضح ذلك.

### الجدول (9)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال الزبوني مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التوافر
19	تعتمد إدارة الجامعة مقاييس كمية لقياس ولاء الزبون.	3.53	0.83	1	متوسطة
20	تهتم الجامعات بما يفكر به الزبائن دائماً.	3.39	0.79	2	متوسطة
18	تقوم الجامعات بالتعرف إلى احتياجات الزبائن وفق برامج محددة.	3.34	0.74	3	متوسطة
16	يعتبر ولاء الزبون أحد معايير قياس الموجودات الفكرية.	3.33	0.64	4	متوسطة
17	تعمل الجامعة بكل طاقاتها لإرضاء الزبائن.	3.32	0.64	5	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.38	0.68		متوسطة

يلاحظ من الجدول (9) أن درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال الزبوني كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسّط الحسابي (3.38) بانحراف معياري (0.68)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة، إذ تراوحت المتوسّطات الحسابية بين (3.53 - 3.32)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (19) التي تنص على "تعتمد إدارة الجامعة مقاييس كمية لقياس ولاء الزبون"، بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.83)، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (20) التي تنص على "تهتم الجامعات بما يفكر به الزبائن دائماً" بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (0.79) وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (16) التي تنص على "يعتبر ولاء الزبون أحد معايير قياس الموجودات الفكرية" بمتوسط حسابي (3.33) وانحراف

معياري (0.64) وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (17) التي تنص على " تعمل الجامعة بكل طاقاتها لإرضاء الزبائن " بمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (0.64).

السؤال الثاني: ما درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بشكل عام ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (10) ذلك.

### الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
2	تشجع إدارة الجامعة العاملين فيها على المبادرة للارتقاء بالخدمات.	3.99	1.11	1	مرتفع
11	تقوم إدارة الجامعة بالتنسيق المستمر مع الجامعات الأخرى في المجال نفسه.	3.84	0.63	2	مرتفع
13	تسعى إدارة الجامعة جاهدة لتطبيق أساليب العمل الجماعي.	3.82	0.40	3	مرتفع
19	الميزة الأساسية للجامعة مع بقية الجامعات هي انخفاض رسوم الدراسة نسبياً.	3.79	1.06	4	مرتفع
3	يوجد لدى إدارة الجامعة برنامج سنوي لمشروعات الإبداعات للارتقاء بالخدمات المقدمة.	3.76	0.97	5	مرتفع
14	تسعى إدارة الجامعة إلى إدارة المعلومات بشكل مميز لإنجاز أعمالها.	3.71	0.45	6	مرتفع
18	تستجيب إدارة الجامعة لحاجات سوق العمل بفتح تخصصات جديدة.	3.65	1.03	7	متوسط

متوسط	8	0.48	3.64	تلتزم إدارة الجامعة بعمليات تطوير نوعية مخرجاتها.	15
متوسط	9	0.49	3.61	تتميز إدارة الجامعة بمقدرة عالية على الاستجابة لحاجات المتعاملين كافة.	6
متوسط	10	0.62	3.58	تتميز الجامعة بسهولة الحصول على الخدمات عند طلب الزبون	23
متوسط	11	0.71	3.54	تتخذ القرارات في الجامعة بعد الدراسة الدقيقة للبيئة المحيطة.	12
متوسط	12	0.77	3.43	تتميز إدارة الجامعة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الإدارية.	9
متوسط	13	0.49	3.41	لدى إدارة الجامعة مجموعة واسعة من الأنشطة التي تلبي حاجات المتعاملين.	10
متوسط	14	0.90	3.36	يعود تفضيل الزبائن لخدمات الجامعة إلى أدائها المتميز .	26
متوسط	14	0.90	3.36	تتمتع الجامعة بميزة ازدياد الإنفاق على البحوث العلمية.	27
متوسط	16	0.48	3.35	تتمتع إدارة الجامعة بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات الزبائن.	7
متوسط	17	0.70	3.34	تتسم إدارة الجامعة بالاستجابة السريعة للتطورات في مجال الخدمة.	8
متوسط	18	0.58	3.26	تمتاز خدمات الجامعة بالنوعية الجيدة	22
متوسط	19	0.49	3.16	تعمل إدارة الجامعة بالتعاون مع جامعات أخرى على تحسين مقدرتها على تحقيق الجودة	4
متوسط	20	0.33	3.12	يوجد توجه لدى إدارة الجامعة للعمل من أجل الحصول على جوائز التميز .	5
متوسط	21	0.51	3.05	تلتزم إدارة الجامعة بوضع معايير خاصة بها.	1
متوسط	22	0.33	2.96	تستجيب إدارة الجامعة للتطورات التي يشهدها سوق العمل.	17
متوسط	22	0.33	2.96	تسعى إدارة الجامعة لتطوير خططها المستقبلية	20

متوسط	22	0.33	2.96	تقوم إدارة الجامعة بتلبية احتياجات الزبائن بأساليب منهجية.	21
متوسط	22	0.33	2.96	تتميز إدارة الجامعة بمقدرتها على الابتكار والتجديد في أساليب تقديم الخدمة.	24
متوسط	26	0.31	2.94	تهتم إدارة الجامعة بالتنوير المهني للعاملين.	16
متوسط	27	0.61	2.79	تمتاز خدمات الجامعة بالمرونة والاستجابة لتغلبات الطلب على خدماتها	25
متوسط		0.35	3.38	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول (10) أن مستوى الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.38) بانحراف معياري (0.35)، وجاءت فقرات هذا المجال في المستويين المرتفع والمتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.79 - 3.99)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (2) التي تنص على "تشجع إدارة الجامعة العاملين فيها على المبادرة للارتقاء بالخدمات"، بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (1.11) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (11) التي تنص على "تقوم إدارة الجامعة بالتنسيق المستمر مع الجامعات الأخرى في المجال نفسه بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.63) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (16) التي تنص على "تهتم إدارة الجامعة بالتنوير المهني للعاملين" بمتوسط حسابي (2.94) وانحراف معياري (0.31)، وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (25) التي تنص على "تمتاز خدمات الجامعة بالمرونة والاستجابة لتغلبات الطلب على خدماتها". بمتوسط حسابي (2.79) وانحراف معياري (0.61) وبمستوى متوسط.

السؤال الثالث هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين درجة توافر رأس المال الفكري ودرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  بين تحقيق رأس المال الفكري وبين الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، والجدول (11) يبين هذه النتائج:

### الجدول (11)

معامل ارتباط بيرسون بين درجة توافر رأس المال الفكري وبين درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية

الميزة التنافسية	المجال	
0.277**	معامل الارتباط	رأس المال البشري
0.001	مستوى الدلالة	
0.157	معامل الارتباط	رأس المال الهيكلي
0.064	مستوى الدلالة	
0.204*	معامل الارتباط	رأس المال الزبوني
0.016	مستوى الدلالة	
0.171*	معامل الارتباط	رأس المال العملياتي
0.043	مستوى الدلالة	
0.053	معامل الارتباط	الدرجة الكلية
0.533	مستوى الدلالة	

تم التأكد من مستوى الدلالة المعنوية لقيمة معامل ارتباط بيرسون باستخدام الإحصائي

(ت) إذ بلغت قيمة (ت) بين الدرجة الكلية والميزة التنافسية (0.053) وهي ذات دلالة

إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ .



ولم تظهر علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مجال رأس المال الهيكلي والميزة التنافسية إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.157) وبمستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.064$ ). أما المجالات الثلاثة الأخرى (رأس المال البشري، ورأس المال الزبوني ورأس المال العملياتي) فقد بلغت قيمة (ت) (0.277، 0.204، 0.171) على التوالي لذلك كانت هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بينها وبين درجة تحقيق الميزة التنافسية.

**6. السؤال الرابع:** هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية والخبرة؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

#### 1- متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، تبعاً لمتغير الجنس، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (12) ذلك.

#### الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، واختبار (t-test) تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	ذكر	86	3.49	0.63	1.300	0.196
	إنثى	54	3.63	0.65		
رأس المال الهيكلي	ذكر	86	3.43	0.54	0.118	0.906
	إنثى	54	3.44	0.51		
رأس المال الزبوني	ذكر	86	3.52	0.75	3.036	*0.003
	إنثى	54	3.17	0.47		
رأس المال العملياتي	ذكر	86	3.64	0.67	2.478	*0.014
	إنثى	54	3.92	0.61		
الدرجة الكلية	ذكر	86	3.51	0.34	0.658	0.512
	إنثى	54	3.55	0.28		

تشير النتائج في الجدول (12) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير

الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (0.658) وبمستوى دلالة (0.512) للدرجة الكلية، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في باقي المجالات باستثناء المجالين (رأس المال الزبوني، ورأس المال العملياتي) .

## 2- متغير الرتبة الأكاديمية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية، ويظهر الجدول (13) ذلك.

### الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد	الرتبة الأكاديمية	المجال
3.58	0.64	53	أستاذ مساعد	رأس المال البشري
4.03	0.69	63	أستاذ مشارك	
4.01	0.61	24	أستاذ	
3.86	0.69	140	المجموع	
3.87	0.71	53	أستاذ مساعد	رأس المال الزبوني
3.71	0.65	63	أستاذ مشارك	
3.49	0.63	24	أستاذ	
3.73	0.68	140	المجموع	
3.86	0.91	53	أستاذ مساعد	رأس المال الهيكلي
3.67	0.90	63	أستاذ مشارك	
3.77	0.94	24	أستاذ	
3.76	0.91	140	المجموع	
4.07	0.67	53	أستاذ مساعد	رأس المال العملياتي
3.87	0.64	63	أستاذ مشارك	
4.08	0.66	24	أستاذ	
3.98	0.66	140	المجموع	
3.95	0.46	53	أستاذ مساعد	الدرجة الكلية
3.92	0.44	24	أستاذ	
3.87	0.51	63	أستاذ مشارك	
3.91	0.48	140	المجموع	

يلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ حصل أصحاب فئة (أستاذ مساعد) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.95)، وجاء أصحاب فئة (أستاذ) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.92) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (أستاذ مشارك) إذ بلغ (3.87)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (14):

#### الجدول (14)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	بين المجموعات	6.284	2	3.142	7.265	*0.001
	داخل المجموعات	59.245	137	0.432		
	المجموع	65.529	139			
رأس المال الهيكلي	بين المجموعات	2.376	2	1.188	2.649	0.074
	داخل المجموعات	61.439	137	0.448		
	المجموع	63.815	139			
رأس المال الزبوني	بين المجموعات	1.124	2	0.562	0.676	0.510
	داخل المجموعات	113.955	137	0.832		
	المجموع	115.080	139			
رأس المال العملياتي	بين المجموعات	1.511	2	0.755	1.743	0.179
	داخل المجموعات	59.361	137	0.433		
	المجموع	60.872	139			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.177	2	0.088	0.382	0.683
	داخل المجموعات	31.711	137	0.231		
	المجموع	31.887	139			

تشير النتائج في الجدول (14) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (0.382)، وبمستوى دلالة (0.683)، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي المجالات باستثناء مجال رأس المال البشري. ولمعرفة عائدة الفروق في هذا المجال تم استخدام اختبار شيفيه.

### الجدول (15)

اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية لمجال رأس المال البشري

المجال	التحصيل	المتوسط الحسابي	أستاذ مشارك	أستاذ	أستاذ مساعد
رأس المال البشري	أستاذ مشارك	4.03	-	0.02	*0.45
	أستاذ	4.01	-	-	*0.43
	أستاذ مساعد	3.58	-	-	-

• الفرق دال إحصائياً عند مستوى ( 0.05 )

يظهر من الجدول (15) أن الفرق كان لصالح فئة (أستاذ مشارك) وفئة (أستاذ) عند مقارنتهما مع فئة (أستاذ مساعد).

### 3- الخبرة الوظيفية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية، ويظهر الجدول (16) ذلك.

### الجدول (16)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغيّر الخبرة الوظيفية

الانحراف المعياري	المتوسّط الحسابي	العدد	الخبرة الوظيفية	المجال
0.66	3.76	56	أقل من 5 سنوات	رأس المال البشري
0.74	3.91	52	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.63	3.94	32	10 سنوات فاكتر	
0.69	3.86	140	المجموع	
0.75	3.76	56	أقل من 5 سنوات	رأس المال الهيكلي
0.63	3.71	52	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.65	3.73	32	10 سنوات فاكتر	
0.68	3.73	140	المجموع	
0.92	3.82	56	أقل من 5 سنوات	رأس المال الزبوني
0.87	3.65	52	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.96	3.83	32	10 سنوات فاكتر	
0.91	3.76	140	المجموع	
0.66	4.06	56	أقل من 5 سنوات	رأس المال العملياتي
0.66	3.80	52	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.62	4.15	32	10 سنوات فاكتر	
0.66	3.98	140	المجموع	
0.51	3.90	56	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.45	3.85	52	من 5 - أقل من 10 سنوات	
0.45	4.03	32	10 سنوات فاكتر	
0.48	3.91	140	المجموع	

يلاحظ من الجدول (16) وجود فروق ظاهرية بين المتوسّطات الحسابية لدرجة توافر

رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغيّر الخبرة الوظيفية، إذ حصل

أصحاب فئة (10 سنوات فاكتر) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.03)، وجاء أصحاب فئة

(أقل من 5 سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.90) وأخيراً جاء المتوسّط الحسابي

لفئة (من 5 - أقل من 10 سنوات) إذ بلغ (3.85)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين

المتوسّطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (17):

### الجدول (17)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	بين المجموعات	.905	2	0.453	0.960	0.386
	داخل المجموعات	64.624	137	0.472		
	المجموع	65.529	139			
رأس المال الهيكلية	بين المجموعات	.072	2	0.036	0.078	0.925
	داخل المجموعات	63.743	137	0.465		
	المجموع	63.815	139			
رأس المال الزبوني	بين المجموعات	.979	2	0.489	0.588	0.557
	داخل المجموعات	114.101	137	0.833		
	المجموع	115.080	139			
رأس المال العملياتي	بين المجموعات	3.015	2	1.508	3.570	*0.031
	داخل المجموعات	57.856	137	0.422		
	المجموع	60.872	139			
الدرجة الكلية لرأس المال الفكري	بين المجموعات	.622	2	0.311	1.363	0.259
	داخل المجموعات	31.265	137	0.228		
	المجموع	31.887	139			

تشير النتائج في الجدول (17) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير

الخبرة الوظيفية، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (1.363)، وبمستوى دلالة

(0.259)، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المجالات باستثناء مجال

رأس المال العملياتي. ولمعرفة عائدة الفروق في هذا المجال تم استخدام اختبار شيفيه.

### الجدول (18)

اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية لمجال رأس المال البشري

المجال	التحصيل	المتوسط الحسابي	10 سنوات	أقل من 5 سنوات	من 5 أقل من 10
			4.15	4.06	3.80
رأس المال البشري	10 سنوات فأكثر	4.15	-	0.09	*0.35
	أقل من 5 سنوات	4.06		-	*0.26
	من 5 أقل من 10 سنوات	3.80			-

• الفرق دال احصائياً عند مستوى ( 0.05 )

يظهر من الجدول (18) أن الفرق كان لصالح فئة (10 سنوات فأكثر) وفئة (أقل من 5

سنوات) عند مقارنتهما مع فئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات).

السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في

درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية تعزى لمتغيرات الجنس

والرتبة الأكاديمية والخبرة؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

#### 1- متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في درجة تحقيق الميزة

التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً

لمتغير الجنس، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (19) ذلك.

### الجدول (19)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واختبار (t-test)، تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكر	86	3.56	0.35	0.603	0.547
أنثى	54	3.60	0.27		

تشير النتائج في الجدول (19) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$(\alpha \leq 0.05)$  في درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (0.603) وبمستوى دلالة (0.547).

### 2- متغير الرتبة الأكاديمية:

تم حساب المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تحقيق الميزة التنافسية

في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية، ويظهر الجدول (20) ذلك.

### الجدول (20)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

الرتبة الأكاديمية	العدد	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري
أستاذ مساعد	53	3.54	0.35
أستاذ مشارك	63	3.57	0.32
أستاذ	24	3.66	0.20
المجموع	140	3.58	0.32



يلاحظ من الجدول (20) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ حصل أصحاب فئة (أستاذ) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.66)، وجاء أصحاب فئة (أستاذ مشارك) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.57) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (أستاذ مساعد) إذ بلغ (3.54)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (21):

### الجدول (21)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	.227	2	0.114	1.121	0.329
داخل المجموعات	13.875	137	0.101		
المجموع	14.102	139			

تشير النتائج في الجدول (21) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 \leq \alpha$ ) لمستوى الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (1.121)، وبمستوى دلالة (0.329).

### 3- الخبرة الوظيفية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تحقيق الميزة

التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً

لمتغير الخبرة الوظيفية، ويظهر الجدول (22) ذلك.

## الجدول (22)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغيّر الخبرة الوظيفية

الانحراف المعياري	المتوسّط الحسابي	العدد	الخبرة الوظيفية
0.33	3.54	56	أقل من 5 سنوات
0.35	3.55	52	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
0.22	3.67	32	10 سنوات فأكثر
0.32	3.58	140	المجموع

يلاحظ من الجدول (22) وجود فروق ظاهرية بين المتوسّطات الحسابية لمستوى الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغيّر الخبرة الوظيفية، إذ حصل أصحاب فئة (10 سنوات فأكثر) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.67)، وجاء أصحاب فئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.55) وأخيراً جاء المتوسّط الحسابي لفئة (أقل من 5 سنوات) إذ بلغ (3.54)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسّطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) وتم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (23):

### الجدول (23)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.343	2	0.172	1.710	0.185
داخل المجموعات	13.759	137	0.100		
المجموع	14.102	139			

تشير النتائج في الجدول (23) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$(\alpha \leq 0.05)$  في درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت

(1.710)، وبمستوى دلالة (0.185).

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج

اشتمل هذا الفصل على مناقشة نتائج الدراسة فضلا عن التوصيات التي تم التوصل

إليها في ضوء النتائج وعلى النحو الآتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصه ما درجة توافر رأس المال الفكري في

الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها ؟

يبين الجدول (5) إن درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية

من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها كان متوسطا إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.52)

بانحراف معياري (0.31) وجاءت مجالات الأداة في المستوى المتوسط إذا تراوحت

المتوسطات الحسابية بين (3.38-3.75) ويستدل من هذه النتيجة أن غالبية أعضاء هيئة

التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية يرون إن رأس المال الفكري له أهمية بالغة في

التخطيط الاستراتيجي للمستقبل، وأنه الاستثمار الأمثل اقتصاديا واجتماعيا وأفضل من

الاستثمارات المادية، لأن هذا الاستثمار يهتم بالإنسان وصقله من كافة جوانبه العلمية والعملية

كما يمكن أن يعمل في رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة على تحقيق المنيرة التنافسية

لها من خلال الاهتمام بالعنصر البشري الذي يمتلك المعرفة والمهارة اللتين تسهمان في التأثير

الإيجابي في أدراك الزبائن وتحفزهم على الاستمرار مع المنظمة كما يمكن من خلال رأس

المال الفكري إيجاد أفراد قادرين على الإبداع والتجديد في الجامعة.

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت المناقشة على النحو الآتي:

## 1- رأس المال العملياتي

يلاحظ من الجدول (6) إن درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظرا أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال العملياتي كان مرتفعا إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.75) بانحراف معياري (0.66) وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذا تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.21-3.91) وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن رأس المال العملياتي يعد احد المجالات المهمة في رأس المال الفكري وتعمل الجامعات على تطبيقه بشكل فاعل لما له من أهمية وفائدة إذ تقوم الجامعات الخاصة بإدارة العمليات من خلال إعادة التفكير وإعادة التصميم الجذري لأنشطة المنظمة بشكل أساسي بما يضمن تحقيق قيمة إضافية إلى الخدمة الرئيسة لتحقيق نتائج ملموسة.

## 2- رأس المال البشري:

يلاحظ من الجدول (7) أن درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهه نظرا أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال البشري كان متوسطا إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.55) بانحراف معياري (0.64) وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.13-3.79) ويمكن تفسير ذلك بأن بعض أعضاء هيئة التدريس يجدون إن الجامعات الخاصة الكويتية تهتم بمكونات رأس المال البشري الذي هو الأساس في إيجاد القيمة بوصفه العامل المقتر على التحكم في مدى تهيئه الجوانب الهيكلية والبعد الخاص بالعلاقات وذلك من منظور التكامل بينها. كما أن الجامعة تفعل دور العاملين الذين ينتجون رأس المال الفكري من خلال كفاءتهم وسلوكهم، ونشاطهم الفكري أن الجامعة تهدف من رأس المال البشري الحصول على المعرفة من أفرادها بما يحقق التميز لهذه الجامعة.

### 3- رأس المال الهيكلي:

يلاحظ من الجدول (8) إن درجة توفر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال الهيكلي كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.44) بانحراف معياري (0.53) وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة، إذا تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.30 - 3.55) وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن غالبية أعضاء هيئة التدريس يرون بأن الجامعات الخاصة الكويتية تهتم كثيراً برأس المال الفكري ومكوناته ذلك أنه يحقق التميز لها كما يمكنها من القيام بتطوير الأعمال والتي تشمل قواعد البيانات والخطط التنظيمية وبرامج العمل والاستراتيجيات والإجراءات المتعلقة بهيكل المنظمة وتوفير الجامعة بيئة ملائمة للأعمال والإفادة من أقصى طاقات العاملين في تفعيل رأس المال الهيكلي لتحقيق مكانه لها بين الجامعات الأخرى.

### 4- رأس مال الزبوني:

يلاحظ من الجدول (9) إن درجة تحقيق رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في مجال رأس المال الزبوني كان متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.38) بانحراف معياري (0.68) وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة إذا تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.32 - 3.53) وقد تعود هذه النتيجة إلى أن بعض أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية يدركون أهمية رأس المال الفكري الذي من مكوناته رأس المال الزبوني. إذ يعد الزبائن مصدراً مهماً للمعلومات والمعرفة التي تستخدم لتطوير الجامعات وأن ولاءهم يعد مؤشراً إيجابياً على مقدرة المنظمة على مد جسور التعاون وإشباع رغباتهم وحاجاتهم إذ أن الجامعة التي تحافظ على زبائنها تحقق ميزة تنافسية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الزطمة (2011) والتي بينت إن درجة توافق الاحتياجات المصرفية في الكليات التقنية المتوسطة كانت بدرجة متوسطة، وتختلف مع نتيجة دراسة العنزي (2001) والتي بينت وجود تأثير لرأس المال الفكري في الأداء المنظمي.

#### مناقشة النتائج التي تتعلق بالسؤال الثاني والذي ينص على: ما درجة تحقيق الميزة

التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها ؟

يلاحظ من الجدول (10) أن مستوى الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.38) بانحراف معياري (0.35)، وجاءت فقرات الأداة في المستويين المرتفع والمتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.99 - 2.79)، ويمكن تفسير ذلك بأن تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات أصبح مطلباً أساسياً إذ من خلالها تستطيع الجامعات أن تتنافس مع الجامعات الأخرى بتقديم قيمة متفوقة للزبائن كما أن الميزة التنافسية تجعل الجامعة متفوقة في الأداء وتؤثر إيجابياً في إدراك الزبائن وباقي المتعاملين وتتسم بالإستمرارية والتجدد وصولاً إلى تحقيق التميز على سائر الجامعات، لذلك فإن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية يرون أن الجامعات الخاصة الكويتية تسير وفق منهجية مدروسة لتحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات الأخرى لتحقيق من خلالها الأفضلية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الدهدار (2006) والتي أظهرت أنه يجب على الإدارة العليا أن تعمل على إيجاد بيئة مناسبة لتطبيق الجودة الشاملة للوصول إلى التميز، وتختلف مع نتيجة دراسة الفقهاء (2012) والتي بينت وجود ارتباط قوي بين تبني استراتيجيات التميز وبين تحقيق مؤسسات التعليم العالي الميزة التنافسية المستدامة.



**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث** الذي ينص على: هل توجد علاقة ذات دلالة

إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة توافر رأس المال الفكري ودرجة تحقيق الميزة

التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية؟

يظهر من الجدول (11) عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 \leq$

$\alpha$ ) بين درجة توافر رأس المال الفكري ودرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة

الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، إذ بلغ معامل الارتباط (0.053) وبمستوى

دلالة (0.533)، بينما وجدت علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

بين كل من المجالات الثلاثة: رأس المال البشري ورأس المال الزبوني، ورأس المال

العملياتي، والميزة التنافسية، ويمكن تفسير ذلك بأن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات

الخاصة الكويتية قد يرون بأن توظيف رأس المال الفكري في الجامعات ليس بالضرورة أن

يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية فقد تكون هناك عقبات تحول دون ذلك مثل عدم وضع خطط

وبرامج مدروسة أو عدم مقدرة المنظمة على تلبية رغبات الزبائن وحاجاتهم بما تقدمه من

منتجات أو خدمات أو أن هناك نقصاً في كفاءة أداء الجامعة أو عدم المقدرة على التأثير في

الزبائن وإدراكهم للأفضلية فيما تقدمه الجامعة وتحفزهم على الإقبال عليه.

**7. مناقشة النتائج التي تتعلق بالسؤال الرابع** والذي ينص على: هل هناك فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات

الخاصة الكويتية تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية والخبرة؟

تمت مناقشة هذا السؤال وفقاً للمتغيرات المتضمنة فيه وعلى النحو الآتي:

## 1. متغير الجنس:

أشارت النتائج في الجدول (12) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (0.658) وبمستوى دلالة (0.512) للدرجة الكلية، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي المجالات باستثناء المجالين (رأس المال الزبوني، ورأس المال العملياتي)، ويمكن تفسير ذلك بأن أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث يجدون أن الجامعات الخاصة تسعى لتحقيق الميزة التنافسية بين بقية الجامعات من خلال برامج وخطط معدة قابلة للتنفيذ ومقتدرة على تحقيق الأفضل لهذه الجامعات وأعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث لا توجد اختلافات بينهم في هذا الرأي إلا في مجالي رأس المال الزبوني ورأس المال العملياتي إذ يعد هذان المجالان مصدر جدل عند العديد من المهتمين بعملية تحقيق رضا الزبون ليس بالأمر السهل وربما كان أعضاء هيئة التدريس من الذكور على دراية بموضوع رضا الزبون، أكثر من الإناث، لأنهم قد يكونوا على إتصال وتفاعل مباشرين مع الزبائن فيما يتعلق بخدمات الجامعة وما تقدمه من برامج ونشاطات أكاديمية، أو فيما يتعلق بأجور الدراسة ومتطلباتها ومن هنا فإن هذه الفروق وجدت.

## 2. متغير الرتبة الأكاديمية:

يلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة تحقيق رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ حصل أصحاب فئة (استاذ مساعد) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.95)، وجاء اصحاب فئة (استاذ) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.92) وفي الرتبة الأخيرة جاء المتوسط الحسابي لفئة (استاذ مشارك) إذ بلغ (3.87)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات

دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي One way ANOVA أشارت النتائج في الجدول (14) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، استناداً إلى قيمة F المحسوبة إذ بلغت (0.382)، وبمستوى دلالة (0.683)، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي المجالات باستثناء مجال رأس المال البشري.

ولمعرفة عائدة الفروق تم استخدام اختبار شيفيه للفروق إذ يظهر من الجدول (15) أن الفرق كان لصالح فئة (استاذ مشارك) وفئة (استاذ) عند مقارنتهما مع فئة (استاذ مساعد). ويمكن تفسير ذلك بأن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية هم من رتب أكاديمية مختلفة وكلما كانت هذه الرتبة أعلى كان صاحبها أفدر على إعطاء حكم حقيقي حول درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، لذلك وجد من خلال النتيجة أن أعضاء هيئة التدريس من رتبة أستاذ، أستاذ مشارك يرون أن الجامعات الخاصة الكويتية يتوافر فيها رأس المال الفكري بدرجة أعلى مقارنة برتبة أستاذ مساعد والذي قد تنقصه الخبرة في هذا المجال لتحديد ماهية رأس المال الفكري وكيف يمكن للجامعات أن تعمل على توفيره.

### 3. الخبرة الوظيفية

تبين من الجدول (16) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية، إذ حصل أصحاب فئة (10 سنوات فأكثر) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.03)، وجاء أصحاب فئة (أقل من 5 سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.90) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي

لفئة (من 5 - أقل من 10 سنوات) إذ بلغ (3.85)، كما أشارت النتائج في الجدول (17) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة توافر رأس المال الفكري في الجامعات الخاصة الكويتية، تبعا لمتغير الخبرة الوظيفية، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (1.363)، وبمستوى دلالة (0.259)، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المجالات باستثناء مجال رأس المال العمليات، ولمعرفة عائدة الفروق تم استخدام اختبار شيفية للمقارنات البعدية إذ يظهر من الجدول (18) أن الفرق كان لصالح فئة (10 سنوات فأكثر) وفئة (أقل من 5 سنوات) عند مقارنتهما مع فئة (من 5 أقل من 10 سنوات). ويمكن تفسير ذلك أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية تختلف خبراتهم الوظيفية بحسب السنوات التي قضاها في الجامعة، وبالتالي فإن اختلاف الخبرة يعد عاملاً مهماً في تحديد إدراك أعضاء هيئة التدريس لماهية رأس المال الفكري ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس كلما زادت خبرتهم كلما كانوا أقدر على فهم ماهية رأس المال الفكري، وكيف تعمل الجامعة على توفيره لديها، وأن إدراك أعضاء هيئة التدريس حديثي العهد بالجامعة من فئة الخبرة (أقل من 5 سنوات) لرأس المال الفكري أسوأ بمن هم الأكثر خبرة، فقد يعزى ذلك إلى طموح هؤلاء الشباب في تعرف ما يجري داخل جامعتهم من تغيير وتطوير للارتقاء بها نحو الأفضل وربما كانوا على دراية بماهية رأس المال الفكري وضرورته للجامعة، ذلك أن المعرفة قوة، وهذه القوة تعد محركاً للجامعة في تحقيق أهدافها والتي تستند بالأساس إلى ما يتوافر فيها من رأس مال فكري في مجالات الحياة المختلفة العلمية والعملية وفي التخصصات كافة.

مناقشة نتائج المتعلقة بالسؤال الخامس الذي ينص على: هل هناك فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات

الخاصة الكويتية تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية والخبرة؟

تمت مناقشة هذا السؤال وفقاً للمتغيرات الواردة فيه وكما يأتي:

### 1. متغير الجنس:

أشارت النتائج في الجدول (19) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (0.603) وبمستوى دلالة (0.547). ويمكن تفسير ذلك بأن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية يجدون أن الجامعات الخاصة الكويتية تسعى لتحقيق التميز باتباع منهج الميزة التنافسية كعنوان لها ومن أجل ذلك فإن هذه الجامعات تضع الخطط والبرامج التي يمكن من خلالها تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين وتعكس كفاءة أداء الجامعات لأنشطتها وتؤدي للتأثير في الزبائن وإدراكهم للأفضلية فيما تقدمه هذه الجامعات، ويستدل من هذه النتيجة أن الجنس كمتغير لم يكن مؤثراً في إحداث تغيير في إدراكات أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث فيما يتعلق بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في جامعتهم، باعتبار أن هذه الميزة سمة إيجابية للمنظمات ينشدها الجميع لأن لها آثار إيجابية تنعكس على أداء الجامعة.

### 2. متغير الرتبة الأكاديمية:

تبين من الجدول (20) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة تحقيق

الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً

لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ حصل أصحاب فئة (أستاذ) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.66)، وجاء أصحاب فئة (أستاذ مشارك) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.57) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (أستاذ مساعد) إذ بلغ (3.54)، كما أشارت النتائج في الجدول (21) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (1.121)، وبمستوى دلالة (0.329). ويمكن تفسير ذلك بأن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية على اختلاف رتبهم الأكاديمية يجدون أن الجامعات الخاصة الكويتية تسعى لتبني الميزة التنافسية وتعمل على تحقيقها من خلال خياراتها الإستراتيجية الخاصة بالتكامل الأفقي والعمودي والتنويع والعلاقة مع الآخرين، وتشير هذه النتيجة إلى أن الرتبة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس ليست متغيراً مؤثراً في إدراكاتهم لدرجة تحقيق الميزة التنافسية في جامعاتهم، لأن هذه الميزة تتطلب أساساً لجميع المنظمات، وتأتي في مقدمة هذه المنظمات الجامعات التي تعكس الوجهة العلمي والمعرفي والثقافي للمجتمع الذي توجد فيه.

#### 1. الخبرة الوظيفية

تبين من الجدول (22) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية، إذ حصل أصحاب فئة (10 سنوات فأكثر) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.67)، وجاء أصحاب فئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.55) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (أقل من 5 سنوات) إذ بلغ (3.54)، كما أشارت النتائج في الجدول (23) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

( $\alpha \leq 0.05$ ) في درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية، استناداً إلى قيمة  $F$  المحسوبة إذ بلغت (1.710)، وبمستوى دلالة (0.185). وقد تعزى هذه النتيجة إلى اتفاق أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الكويتية، على اختلاف خبراتهم الوظيفية في وصف درجة تحقيق الميزة التنافسية في جامعاتهم، مما يشير إلى أن متغير الخبرة ليس من المتغيرات المؤثرة في تباين أو اختلاف ادراكاتهم لما يجري في جامعاتهم في تحقيق للميزة التنافسية.

## التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بما يأتي:

- قيام الجامعات الخاصة الكويتية بتحديد احتياجاتها الحالية والمستقبلية من رأس المال الفكري.
- قيام الجامعات الخاصة الكويتية بنشر مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها للعاملين كافة.
- قيام الجامعات الخاصة الكويتية بتقديم الحوافز المادية والمعنوية للذين تتوافر لديهم مبادرات وأعمال متميزة، وتقديم التسهيلات اللازمة لهم بما يضمن تحقيق الميزة التنافسية.
- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مراحل دراسية أخرى تتضمن متغيرات غير التي تناولتها هذه الدراسة.



## المراجع

## المراجع

### المراجع العربية:

أبو لبد، هاشم، (2008) *الاستثمار في رأس المال الفكري في المنظمات المتعلمة، دراسة تطبيقية في مجموعة الاتصالات الأردنية*، (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت)، المفرق، الأردن.

الأعظمي، دنيا (2009) *أثر مستوى تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري البشري في تحقيق الميزة التنافسية*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن.

حاتوغ، سوزي (2006) *أنموذج مقترح لدور الإدارة في تحقيق الميزة التنافسية في برامج التعليم الفندقي والسياحي في كليات المجتمع الأردنية في ضوء واقعها والاتجاهات المعاصرة*، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الحواجرة، كامل، (2010). *دراسة ارتباط استراتيجيات استثمار رأس المال المعرفي بالأداء التنافسي للمؤسسات. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، المجلد(7)، العدد (2)، ص ص 279-309.

الدهدار، مروان (2006) *العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة غزة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الرشيدي، سطم (2011). *اثر التمكين النفسي على تحقيق الميزة التنافسية "دراسة ميدانية على شركات التامين الكويتية"*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت: المفرق: الأردن.

الزيادات، محمد عواد(2008) *الاتجاهات المعاصرة في إدارة المعرفة*، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الزطمة، نضال (2011) *إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة*، (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة غزة الإسلامية)، غزة، فلسطين.

عباس، سهيلة محمد (2004). *علاقة رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة*، مجلة الإداري، 27 (97).

عبد المنعم، أسامة (2011). *رأس المال الفكري وأثره على منشآت الأعمال الصناعية دراسة حالة شركة الألبسة الجاهزة الأردنية، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، الشبكة الإلكترونية.*

عثمان، علان (2010) " *اتجاهات مديري المدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في المحافظات الشمالية في فلسطين* "، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

العجمي، نصار (2010). *بناء أنموذج مقترح لقياس أثر رأس المال الفكري على كفاءة أداء كليات الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

علوان، قاسم نايف(2009). أثر إستراتيجية العمليات في الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الصابون ومواد التنظيف في ليبيا. *مجلة الإداري*، المجلد(31)، العدد(117)، ص ص 81-102.

العنزي، سعد (2001). أثر رأس المال الفكري في أداء المنظمة: دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، *مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية*، 8(28).

العنزي، سعد علي حمود و صالح، احمد علي (2009). *إدارة رأس المال الفكري في شركات الأعمال*. عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الغالبي، طاهر محسن وإدريس، وائل محمد، (2007). *الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل*، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

الغزاوي، علي محمد أحمد (2011). *أثر التكلفة المستهدفة على تحقيق الميزة التنافسية لشركات الصناعات الهندسية المساهمة العامة الأردنية*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان: الأردن.

الفضل، مؤيد محمد (2009). العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة: دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*. المجلد (11)، العدد(3)، ص ص 25-85.

الفهاء، سام (2012) تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي: جامعة النجاح الوطنية حالة دراسية، *المؤتمر العربي الأول "استراتيجيات التعليم العالي وتخطيط الموارد البشرية" والذي عقدته المنظمة العربية للتنمية الإدارية بالتعاون مع الجامعة الهاشمية، وجامعة*

القاهرة بجمهورية مصر العربية، واتحاد الجامعات العربية في الفترة 24-26 ابريل  
(نيسان) 2012 في الجامعة الهاشمية - الأردن.

كلثوم، بن ثامر والعيد، فراحتية (2011). الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على إدارة  
الإبداع في المنظمات المتعلمة "دراسة حالة مجموعة عنتر طراد لإنتاج الإلكترونيات  
لولاية برج بو عرييج"، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات  
الأعمال العربية، 13-14 ديسمبر، الجزائر.

المطيري، فيصل (2012) أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية  
على البنوك التجارية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط،  
عمان، الأردن.

النسور، رابعة (2010) أثر تبني أنماط المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية،  
(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن.

الوادي، محمود والزعبي، علي (2011) مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة  
التنافسية في الجامعات الأردنية دراسة تحليلية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم  
الجامعي، العدد 8، ص ص 60-95.

يوسف، بسام عبد الرحمن (2005). "أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق  
الأداء المتميز" ، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة الموصل، العراق.

- Ajiferuke, I.(2003). *Role of information professionals in knowledge management programs :Empirical evidence from Canada University of Western Ontario*,London, Canada. [iajiferu@uwo.ca](mailto:iajiferu@uwo.ca).
- Amiri, A. N., Ramazan, M. & Omrani, A.; (2010). Studying the impacts of organizational organic structure on knowledge productivity effective factors case study: Manufacturing units in a domestic large industrial group, *European Journal of Scientific Research*, Vol. 40 Issue 1, p91
- Azari K.N.,; Amuei F. (2008). Studying the effective factors on the knowledge management establishments (settlement) in Islamic Azad Universities Mazandram *International Journal of Management Reviews*, 5(1), 50-68.
- Bogner, W. & Bansal P, (2007) Knowledge management as the basis of sustained high performance, *Journal of Management Studies*, Vol 44, Iss 1, pp 165–188.
- Bontis, N, Keow, W, Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries, *Journal of Intellectual Capital*, 1 (1): 85-100.
- Bontis, N. (1996) Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*, 3(1), 41-60.
- Boon, I. (2001) ,Strategic thinking as core competency, *Management Decision*,Vol.39(1).
- Chan, K. (2009), H. (2006). Impact of intellectual capital on organisational performance: An empirical study of companies in the Hang Seng Index, *Learning Organization*, Vol. 16 Iss: 1, pp.4 – 21

- Choong, K. (2008). Intellectual Capital: definitions, categorization and reporting models, *Journal of Intellectual Capital*, 9 (4): 609-638.
- Edvinsson, L. (2004). *Developing intellectual capital Skandia*, long range planning, 30 *International Journal of Management Reviews*, 3(1), 41-60.
- Gan Y., A, (2007) Learning framework for knowledge building and collective wisdom advancement in virtual learning communities, *International Journal of Management Reviews*, 7(5), p.44.
- Hellstrom, A. (2006). Conceptions of process management-An analysis of the discourse in the management literature. *Paper presented at the 9th International QMOD Conference*. Liverpool UK.
- Isaksson, R. (2006). Total quality management for sustainable development: Process based system models. *Business Process Management Journal*, 12 (5), 632-645.
- Kate, A (2009) *The Importance of Intellectual Capital and Knowledge in the Design and Operation of Enterprise Supply Chain*, Chapter 26 in Gattoma, John, editor ) *Dynamic SUPPLY chain*, Alignment, Press, pp 361-370.
- Keeley, E .(2004). "*Institutional research as the catalyst for the extent and effectiveness of knowledge management practices in improving planning and decisions making in higher education organizations* ." U.S.A, [http:// Proquest.umi.com/pqdweb](http://Proquest.umi.com/pqdweb)
- Krejcie, R. V & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities, educational and psychhological Measurement, Vol. 30, No. 3, pp. 607-610.
- Lawler, E. (2009), Make human capital: A source of competitive advantage, *Organizational Dynamics*; Vol. 38 Issue 1,
- Liu, C. (2009). "*Study on the effect of intellectual capital on firm performance*", Shandong University, Weihai, China, On-

Line, available: <http://ieeexplore.ieee.org/Xplore/login.jsp?url=http%3A%2F%2Fieeexplore.ieee.org%2Fiel5%2F5279723%2F5279724%2F05279959.pdf%3D5279959&authDecision=-203>

Macmillan, H., & Tampoe, M. (2000). "*Strategic management: process, content, and implementation*", New York, Oxford University press

Olaru, M (2011). Knowledge Management – Intellectual Capital, Online Article, *Mariana Oleriu's Journal*, available online: <http://marianaolaru.wordpress.com/author/marianaolaru/page/2/>

Pitts, R., and Lei, D., (1996). "Strategic management: building and sustaining competitive Advantage", U.S.A, West Publication.

Smith, H. & Finger, P. (2003). *Business Process Management the third wave*. Florida: Megan – Kiffer Press.

Stewart, T. (1997). *Intellectual capital: The new wealth of organization*, London: Nicholas Brealey.

Sullivan, P. (1998). *Profiting from intellectual capital: Extracting value from innovation*, New York: John Wiley & Sons.

Thompson, A., (2000). "*Strategic management: Concepts and cases*", 12<sup>th</sup> ed., Pearson International Edition, Pearson Education



## ملحق (1)

### الاستبانة بصيغتها الأولى

الدكتور/ الدكتورة..... المحترم (ة)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها" لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص إدارة وقيادة تربوية.

يرجى التكرم بإبداء رأيكم فيما يلي:

- مدى سلامة الصياغة اللغوية لفقرات الاستبانة.
- مدى ملاءمة الفقرات لأهداف الدراسة.
- مدى صلاحية الفقرات لتحقيق أهداف الدراسة.
- أي تعديلات أخرى تجدونها مناسبة.

شاكراً تعاونكم وجهودكم المبذولة جزاكم الله خيراً

الباحث

عيد عائد الشمري

## مصطلحات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات وهي:

**رأس المال الفكري:** هو مفهوم يمثل أربعة مجالات هي (Kate, 2009):

– **رأس المال البشري:** مجموعة من الأفراد الذين يتمتعون بقدرات معرفية وتنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد العاملين، ويتسمون بسمات تنظيمية (كاللامركزية، والمرونة، وانخفاض الرسمية، وغيرها) وسمات مهنية (كالمهارة العالية، والخبرات المتقدمة وغير ذلك)، وسمات سلوكية (كالمخاطرة، والالتأكيد، والذكاء والحدس والمثابرة، وغير ذلك).

– **رأس المال الهيكلي:** هو ما يمثل مجموعة من البنى الإرتكازية والتي تتضمن تكنولوجيا المعلومات كاستخدام الحاسب الآلي، وقواعد المعلومات، والتوثيق التنظيمي، بالإضافة إلى فلسفة وعمليات الإدارة، ونظم الشبكات والعلاقات المالية وغير ذلك، وسوف يقاس مدى تأثير هذا المجال في عملية تطبيق نظم المعلومات من خلال فقرات الأداة التي أعدها الباحث (الاستبانة).

– **رأس المال الزبوني:** هو ما يمثل علاقة المنظمة مع العملاء، والزبائن من خدمات البلدية، ويتضمن رضا العملاء، وولائهم، والاهتمام باقتراحاتهم، ومعالجة الشكاوي المقدمة منهم، ومدى تلبية رغباتهم، ومد جسور التعاون معهم وغير ذلك، وسوف يقاس مدى تأثير هذا المجال في عملية تطبيق نظم المعلومات من خلال فقرات الأداة التي أعدها الباحث (الاستبانة).

– **رأس المال العملياتي:** هو كل ما يعكس الملكية الفكرية مثل حق التأليف والنشر وبراءات الاختراع إضافة إلى المواهب والقدرات الذهنية، وسوف يقاس مدى تأثير هذا المجال في عملية تطبيق نظم المعلومات من خلال فقرات الأداة التي أعدها الباحث (الاستبانة).

### الميزة التنافسية:

ذلك المصطلح الذي يشير إلى المجالات التي يمكن للمنظمة أن تتنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر فعالية، وبهذا فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المنظمة دون خصومها في احد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية، أو فيما يتعلق بمواردها البشرية أو الموقع الجغرافي للمنظمة، فالميزة التنافسية تعتمد على نتائج فحص وتحليل كل نقاط القوة والضعف الداخلية، إضافة إلى الفرص والمخاطر المحيطة والسائدة في بيئة المنظمة مقارنة بخصومها في السوق (الغزاوي، 2011: 25).

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع إشارة (×) في مربع الإجابة المناسب:

1- الجنس:

أنثى

ذكر

2- الرتبة الأكاديمية:

استاذ مشارك

أستاذ مساعد

أستاذ

3- عدد سنوات الخبرة:

5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

10 سنوات فأكثر

## الجزء الثاني: فقرات استبانة رأس المال الفكري

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	صلاحية الفقرة		انتماء الفقرة للمجال		الفقرات	التسلسل
		غير صالحة	صالحة	غير منتمية	منتمية		
<b>مجال رأس المال البشري</b>							
						1. يحتل المورد البشري الذي يمتلك المعرفة أهمية خاصة في الجامعة.	
						2. يعد رأس المال البشري أساس الإدارة الإستراتيجية المحددة للتنمية.	
						3. تمتلك إدارة الجامعة رصيداً معرفياً يمكنها من الحصول على مقترحات جديدة.	
						4. تسعى كل جامعة لتطوير كفايات رأس المال البشري.	
						5. تشجع إدارة الجامعة العاملين فيها على تعلم تجارب بعضهم بعضاً.	
						6. تسعى كل جامعة لاستثمار معارف العاملين في العمل.	
						7. يتمكن العاملون من القيام بالمهام المنوطة بهم في ضوء ما لديهم من معرفة.	
						8. يعمل رأس المال الفكري على تطوير خطط الجامعة	
<b>رأس المال الهيكلي</b>							
						9. لدى إدارة الجامعة عدد من براءات الاختراع.	
						10. تسعى إدارة الجامعة لتطبيق الجزء الأكبر من الأفكار الابتكارية لأعضاء هيئة التدريس.	

						11. يطور رأس المال الهيكلي في الجامعة العلاقات من خلال شبكات العمل الخارجية للمنظمة.
						12. يعد رأس المال الهيكلي أفضل موصلاً للإبداع.
						13. يعد رأس المال الهيكلي مفيداً للمنظمات المهتمة بالمعرفة.
						14. تلتزم الجامعة بالقواعد العلمية لحقوق الملكية الفكرية.
<b>رأس مال الزبون</b>						
						15. يعد ولاء الزبون من الجامعة أحد معايير قياس الموجودات الفكرية.
						16. تعمل الجامعة بكل طاقاتها لإرضاء الزبائن منها.
						17. تقوم الجامعات بالتعرف إلى احتياجات الزبائن وفق برامج محددة.
						18. تعتمد إدارة الجامعة مقاييس كمية لقياس ولاء الزبون.
						19. تهتم الجامعات بما يفكر به الزبائن منها.
<b>رأس المال العملياتي</b>						
						20. يتم دعم العديد من براءات الاختراع في الجامعة.
						21. تشتري الجامعة من أعضاء هيئة التدريس حقوق النشر.
						22. لدى الجامعة شعار يميزها عن باقي الجامعات.
						23. يتم تدريب العاملين في الجامعة لتلبية حاجات الزبائن.
						24. يستفيد أعضاء هيئة التدريس من المخزون المعرفي في الجامعة.

## الجزء الثالث: استبانة الميزة التنافسية:

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	صلاحية الفقرة		انتماء الفقرة للمجال		الفقرات	التسلسل
		غير صالحة	صالحة	غير منتمية	منتمية		
						1. تلتزم إدارة الجامعة بوضع معايير خاصة بها.	
						2. تشجع إدارة الجامعة العاملين فيها على المبادرة للارتقاء بالخدمات.	
						3. يوجد لدى إدارة الجامعة برنامج سنوي لمشروعات الإبداعات للارتقاء بالخدمات المقدمة.	
						4. تعمل إدارة الجامعة بالتعاون مع جامعات أخرى على تحسين مقدرتها على تحقيق الجودة.	
						5. يوجد توجه لدى إدارة الجامعة للعمل من أجل الحصول على جوائز التميز.	
						6. تتميز إدارة الجامعة بمقدرة عالية على الاستجابة لحاجات المتعاملين كافة.	
						7. تتمتع إدارة الجامعة بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات الزبائن.	
						8. تتسم إدارة الجامعة بالاستجابة السريعة للتطورات في مجال الخدمة.	
						9. تتميز إدارة الجامعة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الإدارية.	
						10. لدى إدارة الجامعة مجموعة واسعة من الأنشطة التي تلبي حاجات المتعاملين.	
						11. تقوم إدارة الجامعة بالتنسيق المستمر مع الجامعات الأخرى في المجال نفسه.	
						12. تتخذ القرارات في الجامعة بعد الدراسة المستفيضة للبيئة المحيطة.	
						13. تسعى إدارة الجامعة جاهدة لتطبيق أساليب العمل الجماعي.	

					14. تسعى إدارة الجامعة إلى إدارة المعلومات بشكل مميز لإنجاز أعمالها.
					15. تلتزم إدارة الجامعة بعمليات تطوير نوعية مخرجاتها.
					16. تهتم إدارة الجامعة بالتنظيم المهني للعاملين.
					17. تستجيب إدارة الجامعة للتطورات التي يشهدها سوق العمل.
					18. تستجيب إدارة الجامعة لحاجات سوق العمل بفتح تخصصات جديدة.
					19. الميزة الأساسية للجامعة مع بقية الجامعات هي انخفاض رسوم الدراسة نسبياً.
					20. تسعى إدارة الجامعة لتطوير خططها المستقبلية باستمرار.
					21. تقوم إدارة الجامعة بتلبية احتياجات الزبائن بأساليب منهجية.
					22. تمتاز خدمات الجامعة بالنوعية الجيدة
					23. تتميز الجامعة بسهولة الحصول على الخدمات عند طلب الزبون
					24. تتميز إدارة الجامعة بمقدرتها على الابتكار والتجديد في أساليب تقديم الخدمة.
					25. تمتاز خدمات الجامعة بالمرونة من خلال الاستجابة لتقلبات الطلب على خدماتها
					26. يعود تفضيل الزبائن لخدمات الجامعة إلى أدائها المتميز.
					27. تتمتع الجامعة بميزة ازدياد الإنفاق على البحوث العلمية.



## ملحق (2)

## الاستبانة بصيغتها النهائية

الأخت/ الأخ عضو هيئة التدريس.....المحترم (ة)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها" لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص إدارة وقيادة تربوية.

أرجو الإجابة عن فقرات الاستبانة بحسب ما ترونه مناسباً بوضوح إشارة (✓) في المكان الذي يعبر عن وجهة نظرك، علماً بأن البيانات التي سيتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكراً تعاونكم وجهودكم المبذولة جزاكم الله خيراً

الباحث

عيد عائد الشمري

## مصطلحات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات وهي:

**رأس المال الفكري:** هو مفهوم يمثل أربعة مجالات هي (Kate, 2009):

— **رأس المال البشري:** مجموعة من الأفراد الذين يتمتعون بقدرات معرفية وتنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد العاملين، ويتسمون بسمات تنظيمية (كاللامركزية، والمرونة، وانخفاض الرسمية، وغيرها) وسمات مهنية (كالمهارة العالية، والخبرات المتقدمة وغير ذلك)، وسمات سلوكية (كالمخاطرة، والالتأكيد، والذكاء والحدس والمثابرة، وغير ذلك).

— **رأس المال الهيكلي:** هو ما يمثل مجموعة من البنى الإرتكازية والتي تتضمن تكنولوجيا المعلومات كاستخدام الحاسب الآلي، وقواعد المعلومات، والتوثيق التنظيمي، بالإضافة إلى فلسفة وعمليات الإدارة، ونظم الشبكات والعلاقات المالية وغير ذلك، وسوف يقاس مدى تأثير هذا المجال في عملية تطبيق نظم المعلومات من خلال فقرات الأداة التي أعدها الباحث (الاستبانة).

— **رأس المال الزبوني:** هو ما يمثل علاقة المنظمة مع العملاء، والزبائن من خدمات البلدية، ويتضمن رضا العملاء، وولائهم، والاهتمام باقتراحاتهم، ومعالجة الشكاوي المقدمة منهم، ومدى تلبية رغباتهم، ومد جسور التعاون معهم وغير ذلك، وسوف يقاس مدى تأثير هذا المجال في عملية تطبيق نظم المعلومات من خلال فقرات الأداة التي أعدها الباحث (الاستبانة).

— **رأس المال العملياتي:** هو كل ما يعكس الملكية الفكرية مثل حق التأليف والنشر وبراءات الاختراع إضافة إلى المواهب والقدرات الذهنية، وسوف يقاس مدى تأثير هذا المجال في عملية تطبيق نظم المعلومات من خلال فقرات الأداة التي أعدها الباحث (الاستبانة).

### الميزة التنافسية:

ذلك المصطلح الذي يشير إلى المجالات التي يمكن للمنظمة أن تتنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر فعالية، وبهذا فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المنظمة دون خصومها في احد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية، أو فيما يتعلق بمواردها البشرية أو الموقع الجغرافي للمنظمة، فالميزة التنافسية تعتمد على نتائج فحص وتحليل كل نقاط القوة والضعف الداخلية، إضافة إلى الفرص والمخاطر المحيطة والسائدة في بيئة المنظمة مقارنة بخصومها في السوق (الغزاوي، 2011: 25).

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع إشارة (×) في مربع الإجابة المناسب:

4- الجنس:

أنثى

ذكر

5- الرتبة الأكاديمية:

استاذ مشارك

أستاذ مساعد

أستاذ

6- عدد سنوات الخبرة:

5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

10 سنوات فأكثر

## الجزء الثاني: فقرات استبانة رأس المال الفكري

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>مجال رأس المال البشري</b>						
1.	يحتل المورد البشري الذي يمتلك المعرفة أهمية خاصة في الجامعة.					
2.	يعد رأس المال البشري أساس الإدارة الإستراتيجية المحددة للتنمية.					
3.	تمتلك إدارة الجامعة رصيداً معرفياً يمكنها من الحصول على مقترحات جديدة.					
4.	تسعى كل جامعة لتطوير كفايات رأس المال البشري.					
5.	تشجع إدارة الجامعة العاملين فيها على تعلم تجارب بعضهم بعضاً.					
6.	تسعى كل جامعة لاستثمار معارف العاملين في العمل.					
7.	يتمكن العاملون من القيام بالمهام المنوطة بهم في ضوء ما لديهم من معرفة.					
8.	يعمل رأس المال الفكري على تطوير خطط الجامعة					
<b>رأس المال الهيكلي</b>						
9.	يعبر رأس المال الهيكلي عن موجودات المعرفة التي تبقى في الجامعة.					
10.	لدى إدارة الجامعة عدد من براءات الاختراع.					
11.	تسعى إدارة الجامعة لتطبيق الجزء الأكبر من أفكار الموظفين الابتكارية.					
12.	يطور رأس المال الهيكلي في الجامعة العلاقات من خلال شبكات العمل الخارجية للمنظمة.					
13.	يعد رأس المال الهيكلي أفضل موصّل					

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	للإبداع.					
14.	يعد رأس المال الهيكلي مفيداً للمنظمات المهتمة بالمعرفة.					
15.	تلتزم الجامعة بالقواعد العلمية لحقوق الملكية الفكرية.					
<b>رأس مال الزبون</b>						
16.	يعتبر ولاء الزبون أحد معايير قياس الموجودات الفكرية.					
17.	تعمل الجامعة بكل طاقاتها لإرضاء الزبائن.					
18.	تقوم الجامعات بالتعرف إلى احتياجات الزبائن وفق برامج محددة.					
19.	تعتمد إدارة الجامعة مقاييس كمية لقياس ولاء الزبون.					
20.	تهتم الجامعات بما يفكر به الزبائن دائماً.					
<b>رأس المال العملياتي</b>						
21.	يتم دعم العديد من براءات الاختراع في الجامعة.					
22.	تشتري الجامعة من أعضاء هيئة التدريس حقوق النشر.					
23.	لدى الجامعة شعار يميزها عن باقي الجامعات.					
24.	يتم تدريب العاملين في الجامعة لتلبية حاجات الزبائن.					
25.	يستفيد أعضاء هيئة التدريس من المخزون المعرفي في الجامعة.					

## الجزء الثالث: استبانة الميزة التنافسية:

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تلتزم إدارة الجامعة بوضع معايير خاصة بها.					
2	تشجع إدارة الجامعة العاملين فيها على المبادرة للارتقاء بالخدمات.					
3	يوجد لدى إدارة الجامعة برنامج سنوي لمشروعات الإبداعات للارتقاء بالخدمات المقدمة.					
4	تعمل إدارة الجامعة بالتعاون مع جامعات أخرى على تحسين مقدرتها على تحقيق الجودة.					
5	يوجد توجه لدى إدارة الجامعة للعمل من أجل الحصول على جوائز والتميز.					
6	تتميز إدارة الجامعة بمقدرة عالية على الاستجابة لحاجات المتعاملين كافة.					
7	تتمتع إدارة الجامعة بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات الزبائن.					
8	تتسم إدارة الجامعة بالاستجابة السريعة للتطورات في مجال الخدمة.					
9	تتميز إدارة الجامعة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الإدارية.					
10	لدى إدارة الجامعة مجموعة واسعة من الأنشطة التي تلبي حاجات المتعاملين.					
11	تقوم إدارة الجامعة بالتنسيق المستمر مع الجامعات الأخرى في المجال نفسه.					
12	تتخذ القرارات في الجامعة بعد الدراسة الدقيقة للبيئة المحيطة.					
13	تسعى إدارة الجامعة جاهدة لتطبيق أساليب العمل الجماعي.					
14	تسعى إدارة الجامعة إلى إدارة المعلومات بشكل مميز لإنجاز أعمالها.					
15	تلتزم إدارة الجامعة بعمليات تطوير نوعية مخرجاتها.					

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
16	تهتم إدارة الجامعة بالتطوير المهني للعاملين.					
17	تستجيب إدارة الجامعة للتطورات التي يشهدها سوق العمل.					
18	تستجيب إدارة الجامعة لحاجات سوق العمل بفتح تخصصات جديدة.					
19	الميزة الأساسية للجامعة مع بقية الجامعات هي انخفاض رسوم الدراسة نسبياً.					
20	تسعى إدارة الجامعة لتطوير خططها المستقبلية باستمرار.					
21	تقوم إدارة الجامعة بتلبية احتياجات الزبائن بأساليب منهجية.					
22	تمتاز خدمات الجامعة بالتنوع الجيد.					
23	تتميز الجامعة بسهولة الحصول على الخدمات عند طلب الزبون.					
24	تتميز إدارة الجامعة بمقدرتها على الابتكار والتجديد في أساليب تقديم الخدمة.					
25	تمتاز خدمات الجامعة بالمرونة والاستجابة لتقلبات الطلب على خدماتها.					
26	يعود تفضيل الزبائن لخدمات الجامعة إلى أدائها المتميز.					
27	تتمتع الجامعة بميزة ازدياد الإنفاق على البحوث العلمية.					



## ملحق (3)

## قائمة أسماء المحكمين

الاسم	التخصص	الجامعة
أ. د. عبد الجبار البياتي	إدارة تربوية	جامعة الشرق الأوسط
أ. د. سليمان الريحاني	إدارة تربوية	جامعة عمان العربية
أ. د. هاني الطويل	إدارة تربوية	الجامعة الأردنية
أ. د. أنمار الكيلاني	إدارة تربوية	الجامعة الأردنية
أ. د أحمد مقدادي	المناهج وطرق التدريس	الجامعة الأردنية
د. أحمد سليمان العنزي	الإدارة والتخطيط التربوي	جامعة الكويت
أ.د. إبراهيم المومني	المناهج وطرق التدريس	الجامعة الأردنية
د. فهد زين الشمري	المناهج وطرق التدريس	جامعة الكويت

## ملحق رقم (4)

كتب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى وزارة التعليم العالي في الكويت

**MEU** جامعة الشرق الأوسط  
MIDDLE EAST UNIVERSITY

مكتب رئيس الجامعة  
President's Office

الرقم: 284/32/2/1  
التاريخ: 11/11/2013

معالي وزير التربية والتعليم العالي حفظه الله

دولة الكويت

تحية طيبة، وبعد،

يقوم الطالب عيد عائد الشمري حالياً بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم بتسهيل مهمة حصول الباحث على المعلومات اللازمة وتطبيق أدوات البحث في الجامعات في دولة الكويت، وذلك من أجل المساهمة في تحقيق أهدافه والوصول إلى نتائج دقيقة نهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر معاليكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، ونؤكد بأن المعلومات التي سيحصل عليها الباحث سيبقى سرية، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

رئيس الجامعة  
أ.د. ماهر سليم



## ملحق رقم (5)

كتاب تسهيل مهمة من وزارة التعليم العالي إلى الجامعات الخاصة الكويتية



وزارة التعليم العالي  
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION  
مجلس الجامعات الخاصة  
الأمانة العامة  
Private Universities Council  
General Secretariat



2013/12/01

مجلس الجامعات الخاصة	
الصادر	2233
التاريخ	١٠/١٢/٢٠١٣

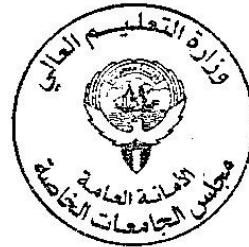
## لمن يهمه الأمر

السادة رؤساء الجامعات / الكليات الخاصة المحترمين  
تحية طيبة وبعد ،،،

يرجى التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم بتسهيل مهمة الطالب/ عيد عائد الشمري للحصول على المعلومات اللازمة لاستكمال رسالته الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية تحت عنوان ( دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها )  
وذلك ضمن الإجراءات والقوانين المعمول بها لديكم.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ،،،،،

د. جمال خالد بورسلي  
د. نبيل خالد حمود بورسلي  
الأمين العام المساعد للشؤون الأكاديمية والطلابية  
الأمانة العامة لمجلس الجامعات الخاصة  
الأمين العام المساعد للشؤون الأكاديمية والطلابية  
بالأمانة العامة لمجلس الجامعات الخاصة



- نسخة لمكتب الأمين العام.

## ملحق رقم (6)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا



9 ديسمبر 2013

## لمن يهمه الأمر

لقد قام السيد عيد الشمري بتوزيع الاستبيان الخاص برسالة الماجستير على أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ولقد قمنا بتسهيل مهمته قدر الإمكان.

د. علي الكندري  
مدير مكتب الأبحاث

ملحق رقم (7)  
كتاب تسهيل مهمة من الجامعة الأمريكية في الكويت



AMERICAN UNIVERSITY of KUWAIT  
Office of the President

الجامعة الأمريكية في الكويت

الكويت في: 2014/1/9

عناية السادة / جامعة الشرق الأوسط الأردنية المحترمين،،

تحية طيبة وبعد،،

يرجى التكرم بالعلم بأن الجامعة الأمريكية في الكويت قامت بتسهيل مهمة السيد / عيد عايد الشمري بتوزيع الإستهيبان على أعضاء هيئة التدريس .

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والإحترام،،

A. Nizar Hamzah  
أ. نزار حمزه

القائم بأعمال رئيس الجامعة الأمريكية في الكويت

