

دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد  
المعرفة من وجهة نظر القيادات الاكاديمية المتخصصة

The role of human capital in Saudi universities in achieving  
competitive advantage in light of knowledge economy from  
academic leadership experts' viewpoint.

إعداد

د. غرم الله دخيل الله العلياني

## دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر

## القيادات الأكاديمية المتخصصة

## الملخص

**أهداف الدراسة:** تمثلت أهداف الدراسة في التعرف على دور رأس المال البشري بالجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة

تم استخدام المنهج الوصفي حيث يتناسب مع أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٧٢) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس من المتخصصين في القيادة التربوية أو الإدارة التربوية ويعملون في مناصب قيادية في الجامعات السعودية الحكومية خلال العام الدراسي ١٤٣٩هـ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات اللازمة لأغراض الدراسة، وتضم (٣٢) فقرة موزعة على محورين، ويستجاب عليها وفق التدرج الخماسي. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

١- أن المستوى الإجمالي لدور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في ظل اقتصاد المعرفة كان بدرجة متوسطة، وكان ترتيب الأبعاد على النحو التالي: بعد الخبرة العملية، ثم بعد المعرفة، ثم بعد المهارات والقدرات، ثم بعد فريق العمل، وفي المرتبة الأخيرة بعد الابتكار.

٢- أن المستوى الإجمالي لدرجة توافر الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة كان بدرجة متوسطة، وكان ترتيب الأبعاد على النحو التالي: بعد الكفاءة، ثم بعد الجودة، ثم بعد الاستجابة، وفي المرتبة الأخيرة بعد الإبداع.

٣- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية ومؤثرة بين رأس المال البشري في الجامعات السعودية وتحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المختلفة ودالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١).

٤- أظهرت النتائج أهمية بعد (المهارات والقدرات) وتأثيره في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، بينما كان بعد (الخبرة العملية) الحلقة الأضعف في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة.

**وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج قدم الباحث عدداً من التوصيات، أبرزها:**

- تبني سياسة واضحة ودقيقة في استقطاب رأس المال البشري، باعتبار المورد البشري هو القادر على تفعيل واستثمار باقي الموارد المالية والتقنية في الجامعات، واعتماد البرامج الحديثة في تدريب رأس المال البشري استجابة للتحويلات المعرفية والتكنولوجية والاقتصادية.

- دعم اللامركزية والاستقلالية الإدارية؛ للإرتقاء بنوعية وكفاءة وفاعلية الجامعات السعودية، عن طريق خلق مناخ تنافسي لتطوير العملية التعليمية، وتحسين مخرجات رأس المال البشري بما يلائم سوق العمل.

- ضرورة تقييم عمل القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية من منظور الإمام بالتحول نحو الاقتصاد المعرفي، ومدى قدرتها على تنمية رأس المال البشري.

**الكلمات المفتاحية:** رأس المال البشري - الميزة التنافسية - اقتصاد المعرفة.

## Abstract

The role of human capital in Saudi universities in achieving competitive advantage in light of knowledge economy from academic leadership experts' viewpoint.

### Objectives of the Study:

The study aims to identify the role of human capital in achieving the competitive advantage in light of knowledge economy from the perspective of educational leadership experts in the Saudi universities.

The descriptive approach is used as it is suitable for achieving the objectives of the study. The study sample consisted of (72) members of the teaching staff of the specialists in educational leadership or educational administration working in leadership positions in the Saudi government universities during the academic year 1439 H. In order to achieve the objectives of the study, the questionnaire was used to collect the necessary data for the study purposes. It consists of (32) paragraphs, divided into two dimensions with five-grade response.

### The outstanding results of the study are as follows:

1. The overall level of the role of human capital in Saudi universities in the light of knowledge economy was moderate, while the order of dimensions as follows: practical experience, knowledge, skills and capabilities, team work, and finally comes the innovation dimension.
2. The overall level of availability of the competitive advantage in the light of knowledge economy was moderate, while the order of dimensions as follows: efficiency, quality, response, and in last place comes innovation dimension.
3. The results revealed that there is a strong correlation between human capital in Saudi universities and achieving competitive advantage in various dimensions and a statistical function at a level (0.01).
4. The results showed the importance of (skills and abilities dimension) and its impact on competitive advantage in the light of knowledge economy, while (practical experience dimension) was the weakest link in achieving competitive advantage in light of knowledge economy.

### In light of these findings, the researcher submits a number of recommendations, most notably are as the following :

- Adopting a clear and accurate policy in attracting human capital, as the human resource is capable of activating and investing the rest of the financial and technical resources in the universities, and adopting modern programs in training human capital in response to knowledge, technological and economic transfers.
- Supporting decentralization and administrative independence; to improve the quality, efficiency and effectiveness of Saudi universities, by creating a competitive environment for the development of the educational process, and to improve the outputs of human capital to suit the labor market.
- It is necessary to assess the work of academic leaders in Saudi universities from the perspective of knowledge of the transition to the knowledge economy, and the ability to develop human capital.

**Keywords:** Human Capital - Competitive Advantage - Knowledge Economy

## المقدمة:

تبنّت الإدارة في الكثير من المنظمات العالمية اليوم، مبدأ الاهتمام بالعنصر البشري كأحد المؤثرات القوية التي تُكسبها ميزة تنافسية، خاصة مع الالفية الثالثة التي تركز على (اقتصاد المعرفة)، معتبرةً أن الأفراد ذوي المعرفة والمهارات هم القوة الدافعة لبقاء واستمرار المنظمات.

وتسعي الجامعات في عصر اقتصاد المعرفة إلى اكتساب ميزة تنافسية من خلال تحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقات الفكرية والعقلية للقوى العاملة، حيث يلعب رأس المال البشري دوراً هاماً في جعل الأصول غير الملموسة ميزة تنافسية من خلال تدعيم الطاقات والإمكانات البشرية ومساعدتهم على اكتشاف إمكانياتهم المحتملة واستخدامها تطوير مهاراتهم، فكلما تميزت نوعيه رأس المال البشري، وارتقت كفاءته في الأداء الاقتصادي في مجتمع ما، تعاضمت فرص تقدم والنظرة الاستثمارية للعنصر البشري هي الركيزة الأساسية التي يستند إليها لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة التعلم، وتمثل رأس المال البشري مصدر قوة أي منظمة، وبالأخص في مؤسسات التعليم العالي باعتبارها مؤسسات معرفية، والمعرفة تقوم في الأساس على رأس المال البشري.

ونظراً لزيادة حدة المنافسة في السوق العالمية، ولأن البقاء كان دوماً للأصلح والأقدر على استغلال موارده المتاحة وتحقيق مزايا تنافسية، ركزت الجامعات في عصر اقتصاد المعرفة على الاستثمار في أحد أهم مواردها وهو رأس المال البشري لتحقيق ميزة تنافسية لها.

## مشكلة الدراسة:

يشهد التعليم الجامعي اهتماماً كبيراً على مختلف الأصعدة المحلية والعربية والعالمية، كما يشهد تطوراً مستمراً نحو الأفضل لمواكبة حاجات الفرد والمجتمع وخصائص العصر المعرفي، ومتطلبات القرن الواحد والعشرين وتحدياته المستقبلية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، من هنا تتوجه الأنظار إلى الجامعة كمؤسسة علمية - تربوية وتعليمية - بحثية وتنموية قيادية في المجتمع، لتفعيل دورها المميز في تقدم المجتمع وتنميته، وذلك من خلال إعداد الكوادر والطاقات البشرية الفنية (المؤهلة)، وكذلك إعداد القيادات الفكرية في مجالات التعليم المختلفة التربوية والعلمية والمهنية وإرساء قواعد البحوث العلمية، واكتشاف المعرفة وتطبيقها في المجتمع.

واستهدفت رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) الاستثمار في رأس المال البشري وذلك من خلال قيام المؤسسات الحكومية وخاصة وزارة التعليم في إعداد الافراد وتمكينهم من المعارف والمهارات إلا أن إعداد الأفراد على مستوى علمي ومهاري يتطلب وجود مؤسسات ذات كفاءة وجودة نوعية، الأمر الذي جعل أحد أهم أهداف رؤية (٢٠٣٠) تصنيف جامعات المملكة، بحصول خمس جامعات سعودية على تصنيف أفضل مائتي جامعة دولية بحلول عام ٢٠٣٠ (<http://vision2030.gov.sa/ar/ntp>)، ويشير (خريط، ٢٠١٤: ١٣١-١٣٢) إلى أن التصنيفات العالمية

للجامعات بعضها يعتمد على المخرجات البشرية، وأخرى تصنف كفاءة الجامعة على إنتاجها العلمي، وجامعات أخرى على رصيد الاختراعات والابتكارات التي تصدرها الجامعة باسمها، بينما تؤكد (الدخيل، ٢٠١٤: ٣٣) أن احتدام التنافسية بين الجامعات لا يقتصر على تقويم مصادرها ومواردها المالية، بل يركز على تنمية الموارد البشرية ولا سيما أعضاء هيئة التدريس؛ لما يمثلونه من أهمية في التعليم الجامعي.

وعلى الرغم من تقدم بعض الجامعات السعودية في بعض التصنيفات العالمية إلا أن الملاحظ تراجع مركز المملكة العربية السعودية في مؤشر التنافسية العالمية، نتيجة للمنافسة الشديدة على المراكز المتقدمة واستناداً إلى تقييم أقل إيجابية في نوعية التعليم ومستوى المنافسة المحلية، وتضع هذه النتائج المزيد من الضغوط على الجامعات لأداء دورها في تطوير وتحسين التعليم العالي ورأس المال البشري باعتباره ركيزة أساسية للاقتصاد المعرفي، وتزويد السوق السعودي بالموارد الكافية من القوى العاملة المتعلمة والمدرّبة بالمهارات اللازمة (http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016)، ومن هنا أصبح التعليم الجامعي مطالباً بالعمل على الاستثمار البشري بأقصى طاقة ممكنة، وذلك من خلال تطوير المهارات البشرية والعمل على تخريج كوادر بشرية تمتلك المهارات اللازمة للتعامل مع كافة المتغيرات التي يشهدها العصر (الخطيب، ٢٠٠٤: ٧)، وكما أكدت العديد من الدراسات على قصور الجامعات في استثمار رأس المال البشري لتحقيق الميزة التنافسية في ظل الاقتصاد المعرفي، مثل: دراسة (القرشي، ٢٠١١م)، ودراسة (الغامدي، ٢٠١٤)، ودراسة (ال سعیدی، ٢٠١٧)، كما أوصت (الندوة الرابعة لمدن المعرفة، ٢٠١١) المنعقدة بالمدينة المنورة بضرورة اهتمام الجامعات بجودة مخرجاتها وبما في ذلك مراكز الأبحاث للتوافق مع تطلعات اقتصاد المعرفة، وأن مدن المعرفة تحتاج إلى كوادر ماهرة من خريجي الجامعات، والعمالة المتخصصة المدربة تدريباً جيداً تقنياً ومهنيًا، والعمل على إنشاء مؤسسات بحثية وجامعات من الطراز الأول تمثل مراكز جذب الموهوبين والمبدعين والمحافظة عليهم وبناء قنوات تواصل بين المؤسسات العالمية والمحلية ذات الاهتمام المشترك باقتصاديات المعرفة.

وانطلاقاً من أهمية رأس المال البشري في مجال الميزة التنافسية، ومن ضرورة مواكبة التراكم المعرفي وانتشار وسائل الاتصال التي فرضت على الحياة العصرية أن يكون هناك نوعية من الأفراد ممن يتسمون بالفكر المبدع والتكيف مع التكنولوجيا الحديثة، وهذا النوع من رأس المال البشري يكون قادراً على إنتاج وتوظيف المعرفة، فرأس المال البشري أضحي من أهم القضايا باعتباره العملية الضرورية لتحريك وصقل وصياغة المعرفة، وهذا ما دفع الباحث إلى التطرق لهذه المشكلة والبحث في دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية كمفهوم إداري معاصر في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، وتلخص مشكلة البحث بالسؤال التالي:

ما دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

(١) ما دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة؟

(٢) ما درجة توافر عناصر الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة؟

(٣) ما العلاقة بين رأس المال البشري في الجامعات السعودية وتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة؟

### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

تحديد دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة فضلاً عن الأهداف التالية:

(١) التعرف على دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة.

(٢) التعرف على درجة توافر عناصر الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة.

(٣) التعرف على طبيعة العلاقة بين دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية وتحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة.

### أهمية الدراسة:

أ- الأهمية العلمية:

تكمن الأهمية العلمية النظرية لهذه الدراسة من خلال ما يلي:

- تعد الدراسة الحالية من الدراسات الرائدة في مجال رأس المال البشري حيث أنها جاءت تلبية لرؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) التي أكدت على الاهتمام بالموارد البشرية في تحقيق أهدافها.

- يعد الاستثمار في رأس المال البشري (التعليم والتدريب) القوة المحورية الداعمة للجامعات في تحقيق أهدافها، ورهائها بمدى مواكبتها للتوجه العالمي إلى اقتصاد المعرفة.

- إثراء المكتبة العربية وتعزيزها بالأبحاث التي تتناول رأس المال البشري في الجامعات السعودية، وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية لها.

#### ب- الأهمية العملية (التطبيقية):

تكتسب الدراسة هذه الأهمية التطبيقية من خلال ما يلي:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية التعليم الجامعي السعودي، وإسهامه في العملية التنموية، حيث تولي الحكومة السعودية كل رعايتها لهذا النوع من التعليم اعترافاً بإسهامه الحيوي في قيادة الأنشطة التنموية في شتى مناحي الحياة، وفي توفير الكوادر المهنية التي سوف تضطلع بتحقيق أهداف التنمية.
- الإسهام في مساعدة متخذي القرار في مؤسسات التعليم العالي بما تقدمه هذه الدراسة من توصيات؛ للمساهمة في تطوير رأس المال البشري لمتطلبات الاقتصاد المعرفي.
- فتح المجال أمام مزيد من الأبحاث والدراسات العلمية لدراسة دور رأس المال البشري في تحقيق رؤية ٢٠٣٠ في الجامعات السعودية.

#### حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة.
- الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس (الذكور) من المتخصصين في القيادة التربوية أو الإدارة التربوية ويعملون في مناصب قيادية بالجامعات السعودية الحكومية.
- الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي (١٤٣٨/١٤٣٩هـ، ٢٠١٧/٢٠١٨م).

#### مصطلحات الدراسة:

**رأس المال البشري:** يعرفه الباحث إجرائياً بأنه: مجموعة المعارف والقدرات أو المعلومات والخبرات التي يحصل عليها الفرد عن طريق النظم التعليمية النظامية، وتساهم في تحسين إنتاجيته، وقدرته على توليد معرفة جديدة ومبتكرة داعمة للإبداع والتطوير.

**الميزة التنافسية:** يعرفها الباحث إجرائياً بأنها: كل ما تقدمه الجامعة من برامج أو خدمات تنافس بقوة في سوق العمل، بهدف تلبية احتياجات المستفيدين من برامجها، وجذب العديد من العملاء.

**اقتصاد المعرفة:** يعرفه الباحث إجرائياً بأنه: القدرة على توظيف وابتكار المعرفة التي يمتلكها رأس المال البشري بهدف الاستفادة منه في تطوير الاقتصاد وتنمية المجتمع.

**القيادات الأكاديمية:** يعرفها الباحث إجرائياً بأنها: أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال القيادة التربوية أو الإدارة التربوية ويعملون في مناصب قيادية في الجامعات السعودية.

**الإطار النظري:** تم تناول الإطار النظري للدراسة عبر المحاور التالية:

### أولاً: دور رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة:

ويمثل رأس المال البشري مصدر قوة أي منظمة، وبالأخص في مؤسسات التعليم العالي باعتبارها مؤسسات معرفية، والمعرفة تقوم في الأساس على رأس المال الفكري، لقد عزز الواقع الجديد من أهمية موارد المؤسسة باعتبارها المحدد الأقوى للربحية، لذلك تطالب إدارة المؤسسات التعليمية بتجديد وتفعيل مواردها وكفاءاتها البشرية، باعتبارها الخزان الدائم للرأس المال البشري، والمدخل الأساسي للحصول على الميزة التنافسية والمحافظة عليها، فإن العامل الحاسم في تحقيق الميزة التنافسية هو العامل البشري الذي يمتلك المهارات والكفاءات والمعارف المتميزة، والذي يلقي من إدارة الإبداع التحفيز والتوجيه المناسبين، ففي ظل التحولات التي تشهدها البيئية التنافسية زادت الأهمية الاستراتيجية للموارد والكفاءات البشرية، بحيث انتقل العالم من اقتصاد المعلومات إلى اقتصاد المعرفة، الذي يعتمد بالأساس على إجمالي المعارف والمهارات والقدرات التي تمتلكها الكفاءات البشرية القادرة على الإبداع والتحسين المستمرين. (الموسي، ٢٠٠٣: ١٢٣). ومنذ بداية القرن العشرين عدّ الاقتصادي المعروف (Marshal Alfred)، 1890 أن البشر رأس مال فينبغي استثماره للإفادة من قابلياته وطاقاته البناءة ومهاراته المتنوعة، ومعارفه في الاكتشاف والتحليل والإبداع، حاله كحال رأس المال المادي، وهذا ما دفع - فيما بعد - بالكثيرين أمثال (Schultz & Theodor)، (1961 أن يطلقوا عليه تسمية (رأس المال البشري المجتمعي) والذي مثله على أنه إجمالي الطاقات والقابليات البشرية، التي يمكن استخدامها للحصول على مجموع الموارد الاقتصادية (العنزي، ٢٠٠٦: ٨).

من التعريفات الواسعة الانتشار لمصطلح رأس المال البشري، ذلك التعريف الذي تبنته منظمة اليونسيف الذي عرفته: "بأنه المخزون الذي تمتلكه دولة ما من السكان الأصحاء المتعلمين الأكفاء والمنتجين، الذي يعد عاملاً رئيساً في تقرير إمكاناتها من حيث النمو الاقتصادي وتعزيز التنمية البشرية" (العربي، ٢٠٠٧، ص ٥٥)، كما عرف (Abegsekera & Quthrie)، (153 : 2005 رأس المال البشري للمنظمة بأنه "مجموعة من العوامل التي يمتلكها الأفراد والقوى العاملة الجماعية للشركة، ويمكن أن تشمل المعارف والمهارات، والقدرة التقنية والصفات الشخصية، مثل الذكاء والطاقة والموقف والالتزام والموثوقية والقدرة على التعلم، بما في ذلك الخيال والكفاءة والإبداع والرغبة في تبادل المعلومات والمشاركة في الفريق والتركيز على أهداف المنظمة"، بينما يعرفه Roca- puiget. al، (5 : 2012) بأنه كم



المعارف والطاقات والمهارات والمميزات لدى أفراد المنظمة والموجهة لبناء المنظمة بشكل سليم، و يضيف ( Kahn. al. et. 2010، 230 ) بأن رأس المال البشري هو خزين المعرفة والمهارات والقدرات الموجودة لدى العنصر البشري والتي تنتج من الاستثمار الداخلي للثقافة والتدريب والخبرات.

مما سبق من مفاهيم فإن رأس المال البشري يعتبر الشكل الأرقى والمكون الرأسي لرأس المال المعرفي، ويتمثل في مجموعة القدرات والخبرات والمهارات والقدرات البشرية المختلفة في مستوى أدائها، العاملة في الجامعة حالياً والتي تسعى الجامعة لاستقطابها، أو حتى المعطلة عن العمل بسبب إصابات العمل ونحوه. ورأس المال البشري هو أكثر العناصر حيوية داخل المنظمات وقادر على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة من خلال التدريب المكثف، كما أن مخاطرة هي الأكثر تهديدا للجامعة في حالات الإصابة، والتسرب، وضعف الولاء، فيرى الباحث أن مفهوم رأس المال البشري ينصرف إلى الجهود التي تؤثر في مستقبل الجامعات في عصر الاقتصاد المعرفي، من خلال تعبئة هذا المورد وقد توصل المنافسة عليها من قبل المنظمات الأخرى لاستقطابه، ومن خلال التعاريف السابقة يعرف الباحث رأس المال البشري: بأنه مجموعة الموارد والقدرات الخاصة التي ترتبط بالأفراد شخصياً، التي تمنح الجامعة الميزة التنافسية المعتمدة على البيانات والمعلومات التي تمتلكها تلك الموارد.

ويركز الاقتصاد المعرفي على الاستثمار في الموارد البشرية باعتبارها رأس المال المعرفي والفكري، والاعتماد على القوى العاملة المؤهلة والمدربة والمتخصصة في التقنيات الجديدة، واعتماد التعلم والتدريب المستمر وإعادة التدريب الذي يضمن للعاملين مواكبة التطورات التي تحدث في ميادين المعرفة، وتوظيف التكنولوجيا، كما أن رأس المال البشري يشمل مضامين واعتبارات الموارد البشرية بصورتها الواسعة، والتي تتضمن سوق العمل والموارد البشرية اللازمة لأداء الأنشطة المختلفة؛ كما يشمل المضامين والمتطلبات المحددة الخاصة بالقدرات الفردية في مجالات المعرفة والمهارات وخصائص المديرين وخصائص العاملين، ويشير Tweed and Pech·Mcgreger ، ( 2004: 110-278 ) أن هناك مجموعة من القدرات والمواصفات التي تؤهل العاملين للنجاح في ظل اقتصاد المعرفة، وأهم هذه القدرات والمواصفات ما يأتي: المعرفة (المهنية والفنية والمتخصصة)، المهارات وتتضمن (التفاوض، التعامل مع العملاء، القدرة على تمييز الفرص)، الخصائص (المرونة، التكيف، التوجه الذاتي بالتنمية والتعلم).

بينما قامت إدارة العمل الأمريكية بدراسة حددت فيها سبع مهارات أساسية ينبغي لرأس المال البشري أن تتوفر فيه للنجاح في عصر المعرفة والمعلومات. واستطاع (زيتون) أن يلخص هذه المهارات في سبع مجموعات (جدول رقم ١).

## جدول رقم (١)

## المهارات الأساسية لرأس المال البشري في عصر المعرفة

المكونات	المهارات السبع
حل المشكلات، البحث، التحليل، إدارة المشروع	التفكير الناقد
خلق معرفة جديدة	الإبداع
بناء فرق العمل	التعاون
المعرفة، والثقافات التنظيمية	فهم التدخلات الثقافية
إتقان الصناعة والاستخدام الأمثل لوسائل الاعلام	الاتصال
الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الخاصة بالمعرفة	استخدام الكمبيوتر
التحكم في التغيير وإعادة المستقبل المهني والتعليم مدى الحياة	المستقبل الوظيفي وتعلم الاعتماد على الذات

(المصدر: زيتون، كمال عبد الحميد (٢٠٠٢). تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصال، عالم الكتب، القاهرة،

مصر: ١٤٥)

بينما يذكر (النداوي، ١١٠: ٢٠٠٩) أهم مميزات رأس المال البشري في المنظمة في عصر المعرفة بالتالي:

- ١- امتلاكه مجموعه من القدرات المتفردة القادرة على إنتاج الأفكار الجديدة والأساليب المتطورة التي تميز الشركة عن غيرها من الشركات الأخرى.
- ٢- يتميز رأس المال البشري بصعوبة إيجاد البدائل لهذا الجزء لأنهم يمثلون نجوما في المنظمة والعقول المدبرة لها.
- ٣- يعد من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين وفي ظل الاقتصاد المعرفي الذي يمثل قوة عاملية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على أعمال المنظمة.

ويؤكد (Xie، Zhu،Chen، 2004) بأن رأس المال البشري هو العنصر الأساسي لرأس المال الفكري، وأهم مؤشرات رأس المال البشري (قدرات العاملين، وإبداع العاملين، واتجاهات العاملين)، بينما يشير كلٌّ من (Fong & Yorston، 2003: 5-6) بأنه من ضمن المكونات لرأس المال البشري الأفراد الذين يملكون المهارات والخبرة في أداء الأعمال والذين لديهم القدرة على تقديم الابتكارات في مجال عملهم، و يشير إلى أهمية التدريب وأن تقوم المنظمات بتوفير البرامج التدريبية للنهوض بأداء العاملين وإكسابهم المعرفة من خلال المشاركة في البرامج التعليمية والعمل على تعليمهم المهارات الصحيحة بشكل مستمر لتكون لديهم خبرة ومهارة تراكمية بمرور الوقت والعمل على تنشيط هذه الخبرات والمهارات من خلال تقديم الحوافز المادية لهم لتشجيعهم على تقديم الابتكارات بشكل متواصل، بينما يرى (أبو سويرح، ٢٠١٥: ٣٥٤) أن مكونات رأس المال البشري كالتالي: (المعرفة، الخبرة المكتسبة، المهارات والقدرات، الابتكار والإبداع، فرق العمل). وهي كالتالي:

وفي ضوء ما تم عرضه من مكونات رأس المال البشري، خلص الباحث إلى أهم مكونات رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، على النحو التالي: (المعرفة، الخبرة المكتسبة، المهارات والقدرات، الابتكار، فرق العمل).

## ثانياً: الميزة التنافسية في ظل الاقتصاد المعرفي:

ارتبط ظهور مفهوم التنافس الدولي بين الجامعات ارتباطاً وثيقاً بظهور التصنيفات الدولية لمؤسسات التعليم العالي والجامعات في بدايات القرن الحادي والعشرين، والجامعة المتميزة هي التي تصنف من بين أفضل مائة أو مائتين جامعة على مستوى العالم في هذه التصنيفات الدورية، وهي الجامعة التي تمتلك مجموعة خصائص ذات المستوى المتميز عالمياً، وهي الجامعة القادرة على جذب أفضل العناصر من أعضاء هيئة التدريس والطلاب والموظفين، وهي الجامعة التي لا تعتمد على مصدر واحد للتمويل، بل تتعدد مصادر التمويل بين تمويل حكومي، وتمويل من خلال الفوز بمنقصات تنافسية من مصادر خاصة وحكومية، وإيرادات الرسوم الدراسية، ومنح وهبات ووقف، والجامعة التي لا تقف عند مصدر واحد للتمويل تتمتع بحرية أكاديمية أعلى دون قيود ايديولوجية أو سياسية، لتكون قادرة على وضع الخطط الخاصة بها وممارسة الأنشطة التدريسية والبحثية في مناخ حماية حقوق الملكية الفكرية (Bernd & Neil Kemp, Wachter, 2010: 6-7) والتنافسية في التعليم الجامعي تشمل شقين أساسيين: أما الأول، فهو قدرة التميز على الجامعات المنافسة في مجالات حيوية مثل البرامج الدراسية وخصائص أعضاء الهيئة التدريسية والمكتبات والقاعات والتجهيزات الدراسية والبحثية وتسهيلات التدريب العملي للطلاب ونمط الإدارة ونظم الجودة، وكذا في ابتكار نظم وبرامج تأهيل جديدة تتواءم مع المستجدات البيئية، وأما الشق الثاني، فهو القدرة على جذب واستقطاب الطلاب والطالبات من السوق المحلية والخارجية، ولا شك أن النجاح في الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول (مصطفى، ٢٠٠٣: ١٢٨-١٢٩).

وتعددت التعاريف للميزة التنافسية وتختلف هذه التعريفات باختلاف مستوى تحليل القدرة التنافسية، حيث عرفها (السلمي، ٢٠٠١: ١٠٤) بأنها: "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز"، بينما عرف (ابراهيم، ٢٠٠٩: ١٥) التنافسية في التعليم الجامعي على أنها: "قدرة المؤسسة على تقديم خدمة تعليمية وبحنية عالية الجودة مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس فيها، الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة وبنفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها ومن ثم التعاون معها، وزيادة إقبال الطلبة على الالتحاق بها"

يدخل في بناء الميزة التنافسية العديد من العوامل، أهمها: الكفاءة، الجودة، الإبداع، الاستجابة، وهي الأسس التي اعتمد عليها في الجانب التطبيقي من الاستبيان لأنها تمثل أسس البناء العامة للمزايا التنافسية التي يمكن لأي منظمة أن تعتمد عليها بغض النظر عن مجالها أو تخصصها، وبغض النظر عن نوع خدماتها أو منتجاتها، وعليه فالدراسة الحالية تجد أن ما حدده كلٌّ من (الشيخ و بدر، ٢٠٠٤: ٤٤) أهم المستويات الأساسية التي تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية كالتالي:

- ١- **الكفاءة المتفوقة (Superior Efficiency):** فالمنظمة ماهي إلا نظام لتحويل المدخلات إلى مخرجات، لذلك نجد أن أبسط قياس للكفاءة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، لذلك تقل تكلفة الإنتاج للمنظمة.
  - ٢- **الجودة المتفوقة (Superior Quality):** إن تحقيق المنظمة لمستوى عالٍ من الجودة في منتجاتها وخدماتها سوف يزيد من قيمة المنتجات والخدمات بالنسبة، وسيمكنها من فرض سعر أعلى لمنتجاتها والبقاء والاستمرار مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.
  - ٣- **الإبداع المتفوق (Superior Innovation):** ويعني كل تقدم يطرأ على منتجات أو خدمات المنظمة وهيكلها و أساليب إدارتها واستراتيجياتها، ويتحقق من خلال تقديم منتج جديد أو العمل بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين، ويعد التجديد أحد الأسس البنائية للميزة التنافسية الذي يسمح للمنظمة أن تتميز.
  - ٤- **الاستجابة المتفوقة لحاجات الزبون (Superior Customer Responsiveness):** تستطيع المنظمة تحقيق ميزة تنافسية من خلال قدرتها على تقديم وإنتاج سلع وخدمات تشبع رغبات عملائها بشكل أفضل، وبالتالي سيصبح هناك مواءمة ما بين هذه الخدمات مع المطالب الفردية أو الجماعية.
- وبما أن التنافس في مجتمعات اقتصاد المعرفة هو في جوهره تنافس تعليمي، وسباق في التعليم، أصبح لزاماً على أي مجتمع يسعى إلى التنمية والمنافسة والتميز مراجعة نظمه التعليمية وإصلاحها، وخاصة مؤسسات التعليم العالي، فالجامعات تواجه في عصر المعرفة عالماً متداخلاً من العلاقات والتعاملات على نحو أكثر تعقيداً لا يعطي فرصة التقدم إلا لمن تتوفر لديهم القدرة والمعرفة والإرادة لاغتنامها، كي نحسن من قدرتها على التفاعل مع التطور المذهل في المعرفة المتجددة والعلوم التقنية المتسارعة الدولية المتنامية.

### ثالثاً: اقتصاد المعرفة:

لقد وردت تعريف عديدة للاقتصاد المعرفي، حيث عرفه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (٢٠٠٣) الاقتصاد المعرفي بأنه: "نشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاية في جميع مجالات النشاط المجتمعي الاقتصادي والمجتمع المدني والسياسة والحياة الخاصة وصولاً لترقية الحالة الإنسانية باطراد، أي إقامة التنمية الإنسانية، ويتطلب الأمر بناء القدرات البشرية الممكنة، والتوزيع الناجح للقدرات البشرية"، وعرفه الخالدي (٢٠١٣م: ١٦١) بأنه: " نظام يعتمد بناء معارف أكاديمية فاعلة لدى المتعلم، من أجل تنمية القدرة لاكتساب المعرفة وإنتاجها، ونشرها وتوظيفها، بعدها سلعة في تطوير الحياة الإنسانية".

ويعتبر اقتصاد المعرفة فرعاً جديداً من فروع العلوم الاقتصادية، ظهر في الآونة الأخيرة، ويقوم على فهم جديد أكثر عمقاً لدور المعرفة ورأس المال البشري في تطور الاقتصاد وتقدم المجتمع على جميع الأصعدة العلمية والثقافية والتقنية والاجتماعية والتربوية، ويرتكز الاقتصاد المعرفي بشكل أساسي ورئيس على المعرفة، بينما يرى (علة، ٢٠١٣م: ٧) بأن

الاقتصاد المعرفي يختلف عن الاقتصاد التقليدي بأنه كثيف المعرفة، ويرتكز على الاستثمار في الموارد البشرية باعتبارها رأس المال المعرفي والفكري، والاعتماد على القوى العاملة المؤهلة والمدربة والمتخصصة في التقنيات الجديدة، واعتماد التعلم والتدريب المستمرين وإعادة التدريب؛ بحيث تضمن للعاملين مواكبة التطورات التي تحدث في ميادين المعرفة، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات توظيفاً يتصف بالفاعلية لبناء نظام معلوماتي فائق السرعة والدقة، وانتقال النشاط الاقتصادي من إنتاج وصناعة السلع إلى إنتاج وصناعة الخدمات المعرفية، وتفعيل عمليات البحث والتطوير كمحرك للتغيير والتنمية، وارتفاع الدخل لصناع المعرفة كلما ارتفعت مؤهلاتهم وتنوعت كفاياتهم.

والاقتصاد المعرفي ليس مبنياً على القاعدة المعرفية فقط، وإنما يتجاوب مع المتطلبات والمتغيرات التي تحصل في السوق العالمية؛ لذلك فإن الاقتصاد المعرفي يتكون من مجموعة من العناصر الأساسية والمتكاملة فيما بينها، ومنها ما أورده الشمري (٢٠١٢م: ٧٤-٧٥) على النحو التالي:

- ١- قوة بشرية مؤيدة: حيث يعتبر المجتمع الداعم الأكبر لاقتصاد المعرفة؛ فإنه هو المستهلك لهذه المعرفة، والمستفيد من نتائجها؛ لذلك كلما كان تأكيد المجتمع على هذه الفوائد أكبر كلما كان مردودها إيجابياً من ناحية التقدم والإبداع والتطور.
- ٢- وجود مجتمع تعليمي: حيث تعتبر البيئة المتعلمة، التي لها قابلية للتعلم أفضل البيئات لنمو اقتصاد المعرفة.
- ٣- توافر منظومة بحث وتطوير فاعلة: حيث إن توافر هذه المنظومة المتقدمة يشكل أحد المتطلبات الضرورية لاقتصاد المعرفة، وغياب هذه المنظومة يعني غياب التخطيط والتوجيه والتقييم والتطوير.
- ٤- تهيئة عمال المعرفة وصناعاتها: وتعني تدريب الأشخاص بحيث تكون لديهم المعرفة والقدرة على التساؤل والربط والابتكار في المجال المعرفي.
- ٥- إيجاد الربط الإلكتروني الواسع: حيث ينبغي ربط الاقتصاد المعرفي ووجوده بالإنترنت، ويعني ذلك أن المعرفة تحتاج إلى وسائل انتقال وسهولة في الاتصال.
- ٦- مصداقية المعرفة: تأخذ المعرفة مصداقية أكبر وتعدداً أوثق بالتواصل مع الآخرين في أنحاء العالم؛ وذلك لنشر ثقافة المجتمع المتعلم فكرياً وتطبيقاً في المؤسسات المجتمعية المختلفة، حيث إن المعرفة بحد ذاتها مزيج من تفاعل المعلومات واستخدامها وتنميتها وتأصيلها.

ويرى الباحث أن اقتصاد المعرفة اقتصاد قائم على التعليم؛ لأن العنصر البشري من أهم مقوماته بلا جدال، والتعليم بحد ذاته عامل رئيس في التغيير فهو مصدر التقدم الاجتماعي والاقتصادي والتنموي، فالمعرفة هي طريق الوصول إلى غايات الإنسان ورفاهية المجتمع، وأصبحت عملية استثمار رأس المال البشري هي العامل الحاسم في تحقيق التميز في مجتمع اقتصاد المعرفة، وهو السبيل الوحيد والأهم للانتقال إلى اقتصاد المعرفة، لأن العنصر البشري هو مصدر التجديد والإبداع والتطوير.

## رابعاً: العلاقة بين دور رأس المال البشري والميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة:

فالامتياز والتنافس - سواء بين الدول أو المنظّمات - انتقل من المورد المادي إلى المورد المعرفي، فأصبحت بذلك المعرفة هي القوّة التي لا حدود لها والتي لا تنضب بعد أن كانت مجرد إضافة لقوة الموارد الأخرى، وأصبح المورد البشري مصدراً للفكر الخلاق والمعرفة الإبداعية، أو بالأحرى أصبح العنصر البشري هو المؤثر في نجاح المنظّمات وهو الذي يصنع الفارق بينها وبين منافسيها.

ولقد تزايد الاهتمام بالمنظمات وبالأخص منظمات التعلم للسعي نحو تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد مبني على المعرفة، لذلك يجب على المنظمات أن تسعى جاهدة للاستثمار في المورد البشري وتطويره والاحتفاظ به حتى تعزز من قوتها وتنافسيتها، أي أن تبني لها رأس مال متجدد من الأفكار والمعرفة البشرية والموجودات الفكرية بشكل عام، وأن تهتم بما ينمي روح الإبداع والابتكار ويرفع الأداء لدى موظفيها، والجامعات ليست مستثناة من ذلك طبعاً، وبالتالي يجب أن تنظر في علاقتها وموقعها من اقتصاد المعرفة، ليس هذا مواكبة لعصر المعلومات واقتصاد المعرفة فحسب بل أضف إلى ذلك أن ديننا الحنيف هو أصل العلم والمعرفة والتدبير، وهو الذي دعا إلى استخدام العقل بما ينفع الإنسان ويحقق له الفائدة، كما أن الأفراد - كانوا وما زالوا - هم محور ارتكاز منظمات الأعمال، ولكن تزداد أهميتهم ويتقدم دورهم في صناعات اليوم المعتمدة على المعرفة؛ إذ يعتمد نجاحها بشكل كبير على المعرفة، والمهارات والقدرات التي يتمتعون بها، وخاصة عندما يساعدون في تثبيت مجموعة المقدرات الجوهرية التي تميزها عن منافسيها، وعندما تكون مواهبهم قيمة، ونادرة الحدوث، وصعبة التقليد، فإنها تستطيع تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال العاملين أنفسهم (العنزي، ٢٠١٤: ٧٤). ويؤكد (السلامي، ٢٠٠٦: ٦٠) أن رأس المال البشري الثروة المتميزة الوحيدة التي لا يمكن أن تقلد بسهولة، كالمهارات والموهبة والحافز والخبرة، فهو الطريق الوحيد للتنافس في اقتصاد المعرفة اليوم، والذي بالإمكان أن يشغل المكان بالكامل، يمكن أن تساهم الموارد البشرية بدرجة عالية اكتساب المنظمة للميزة التنافسية إذا توفر فيها شرطان أو مرتكزان هما: ١- أن تكون الموارد البشرية ذات جودة عالية. ٢- أن تتميز إدارة تلك الموارد بالطابع الاستراتيجي (بحضيه، ٢٠٠٥: ٦).

ويركز الاقتصاد المعرفي على الاستثمار في الموارد البشرية باعتبارها رأس المال المعرفي والفكري، والاعتماد على القوى العاملة المؤهلة والمدربة والمتخصصة في التقنيات الجديدة، و اعتماد التعلم والتدريب المستمر وإعادة التدريب الذي يضمن للعاملين مواكبة التطورات التي تحدث في ميادين المعرفة، وتوظيف التكنولوجيا، كما أنّ رأس المال البشري يشمل مضامين واعتبارات الموارد البشرية بصورتها الواسعة، والتي تتضمن سوق العمل والموارد البشرية اللازمة لأداء الأنشطة المختلفة؛ كما يشمل المضامين والمتطلبات المحددة الخاصة بالقدرات الفردية في مجالات المعرفة والمهارات وخصائص المديرين وخصائص العاملين، و تظهر أهمية التركيز على تحقيق ميزة تنافسية للجامعات من أجل رفع كفاءة الموارد البشرية المؤهلة للعمل مستقبلاً؛ إذ أن العنصر البشري المؤهل جيداً يخدم تحقيق الميزة التنافسية للدولة، فهو مصدر التخطيط واتخاذ القرار الجيد،

كما أنه مصدر العمل المتقن الذي يحقق الجودة والتميز بتكلفة أقل وتحقيق الإبداع و الابتكار، وإنتاج المعرفة والبحوث التي تفيده المجتمع وتحسن من قدراته التنافسية (الربابعة، ٢٠٠٦: ٦٩-٧٠)، ويرى (Drucker) أن رأس المال الحقيقي لأي مؤسسة مهما كان نشاطها أو حجمها إنما يتمثل في رأس المال البشري الذي يعد موردا استراتيجيا، يتمثل في مجموعة الموارد و القدرات الخاصة، التي تمنح المؤسسة الميزة التنافسية المعتمدة على الابتكار و التحسين المتواصل للإنتاجية من خلال التفعيل الكامل لطاقته وقدراته، إذ يقع عليه عبء تقديم الأفكار، وإجراء البحوث، وتحويل نتائجها إلى منتجات، بينما يتمثل رأس المال الفكري في نخبة الكفاءات ذات القدرات المعرفية والتنظيمية والتي تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير الأفكار القديمة، بما يمكن المؤسسة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط القوة ويجعلها في موقع يمكنها من اقتناص الفرص المناسبة، ولا يتركز رأس المال الفكري في مستوى تنظيمي معين دون غيره، كما لا يشترط توافر شهادة أكاديمية لمن يتصف به (بخصيه، ٢٠٠٥: ١٢١)، ويؤكد (Tweed and Pech·Mcgreger، 2004: 110-278) على أن رأس المال البشري يلعب دوراً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة في ظل اقتصاد المعرفة، و أن الاقتصاد المعرفي يتطلب الكثير من التغيرات الجوهرية التي تمكن المنظمات من تحقيق النجاح في ظل هذا الاقتصاد الجديد، وأهم الجوانب التي يجب على المنظمة أن تهتم بها لتنمية رأس المال البشري لتحقيق التنافسية في عصر الاقتصاد المعرفي كما أوردها (عرابة و عوالي، ٢٠١١: ٩-١٠) ما يلي :

- (١) استقطاب أفضل المواهب البشرية: أي أن يكون لديها نظام فعال في عملية الاختيار، واستخدام العاملين الجدد وتوفير أسس التعلم ونقل الخبرة بين الأجيال المتعاقبة من العاملين.
- (٢) إغناء رأس المال البشري: ويتم من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التدريب وتشارك المعرفة واكتسابها وتوزيعها داخل المنظمة.
- (٣) المحافظة على العاملين المتميزين: ويتم ذلك بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة.
- (٤) إيجاد بيئة التعلم: تتميز المنظمات المعرفية بأن رأس مالها في عقول العاملين الذين يغادرون المنظمة في نهاية اليوم، والذين يمكن أن تستقطبهم شركات منافسة أخرى، لذلك لابد من إيجاد أسس لتقوية قواعد الولاء التنظيمي.

#### الدراسات السابقة:

دراسة آل سعيدي (٢٠١٧) إدارة المال الفكري وعلاقته بالميزة التنافسية بالجامعات السعودية "رؤية مستقبلية": تناولت الدراسة ممارسات إدارة رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) في الجامعات السعودية وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات، وتوصلت الدراسة إلى أن قوة

العلاقة بين رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، لذا على الجامعات الاهتمام برأس المال البشري واستقطاب الكفاءات المتميزة، وتمكين النمو المهني للعاملين.

**دراسة: رزق الله، أمنية (٢٠١٧) بعنوان الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية ودورها في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية:** تناولت الدراسة أهمية تنمية الموارد البشرية في ظل التغيرات الراهنة والانتقال إلى عصر المعرفة أوجب على المؤسسات والمنظمات البحث عن الثروة الفكرية والمهارات والأفكار الإبداعية والمبتكر الكامنة في كفاءاتها البشرية غير المستغلة حتى يمكنها الاستثمار فيها، لاستخلاص قيمة أعلى من خلال تنميتها وتحويلها إلى ميزات تنافسية، وهو الركيزة الأساسية لبقاء المؤسسة في مجال المنافسة وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح المنظمات في عصر المعرفة يعتمد بالدرجة الأولى على مواردها البشرية وقدرتها على استثمارها مما يمكنها من إنتاج منتجات ذات جودة عالية بأقل تكلفة.

**دراسة عبد القادر (٢٠١٦) رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية:** تناولت الدراسة مدى اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري لتعزيز الميزة التنافسية، و استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى استقطاب الجامعة العاملين المميزين، ضعف برامج الحوافز، والتدريب للعنصر البشري، لا توجد علاقة بين رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية تعزى لمتغيرات الدراسة.

**دراسة رفاعي، خير الله (٢٠١٥) أثر تطبيق استراتيجية رأس المال الفكري على كفاءة الموارد البشرية دراسة ميدانية على جامعة عين شمس:** تناولت الدراسة الأبعاد والجوانب المختلفة لرأس المال الفكري، ودوره في تحقيق البقاء والنمو لمنظمات التعلم الحديثة القائمة على المعرفة والتكنولوجيا والعمل على التوصل إلى إطار مقترح لإدارة وتنمية الأصول الفكرية المتاحة لها بما يساهم في تنمية القدرات الفكرية والإبداعية للعنصر البشري بهذه المنظمات، وتوصلت الدراسة إلى أهمية الاهتمام برأس المال البشري ورأس المال العلاقي الذي يعكس الاهتمام بما قدرة المنظمة في تطوير أداؤها المؤسسي.

**دراسة المقادمة (٢٠١٣) دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة الإسلامية كدراسة حالة:** تناولت الدراسة دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة الإسلامية كدراسة حالة وقد تكونت العينة الفعلية للدراسة من (١٣٠) مدير دائرة ورئيس قسم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج بوجود علاقة ارتباطية قوية بين توفر الكفاءات البشرية المبدعة وتحقيق الميزة التنافسية وكذلك بين توفر القدرات والمهارات وتحقيق الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة توظيف واستقطاب الكفاءات المبدعة والحد من المظاهر السلبية في التعامل مع الكفاءات كالإقصاء أو التهميش.

**دراسة أبو دية (٢٠١١) واقع رأس المال البشري والميزة التنافسية دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية لمحافظتي الخليل وبيت لحم من وجهة نظر الهيئة الأكاديمية:** تناولت الدراسة واقع رأس المال البشري والميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في محافظتي الخليل وبيت لحم من وجهة نظر الموظفين الأكاديميين، ومن أهم النتائج التي توصلت



إليها الدراسة: ارتفاع مستوى كفاءة الباحثين في الجامعات في أعمالهم، و قدرة الباحثين على مواكبة العمل، واستخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة، كما تحاول الجامعة استقطاب أعضاء الهيئة التدريسية ذوي الكفاءات العالية، وتهتم بتطوير مهارات أعضاء الهيئة التدريسية.

#### دراسة الفيومي (٢٠١٠) أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة

الشاملة دراسة مقارنة على عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة: هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، وتكونت العينة من القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات الرسمية والخاصة، وتوصلت الدراسات إلى العديد من النتائج كان أهمها: وجود علاقة ارتباطية للأصول غير الملموسة بمكوناتها (رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي، رأس المال المعلوماتي) بمعايير إدارة الجودة الشاملة، كما يوجد علاقة ارتباطية قوية بين معايير إدارة الجودة الشاملة و تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة.

#### دراسة المطيري (٢٠٠٧) إدارة رأس المال الفكري وتنميته بالتعليم الجامعي في ضوء التحولات المعاصرة

"تصور مقترح": تناولت الدراسة أبرز التحولات والتحديات المجتمعية التي لها علاقة برأس المال الفكري، والبحث في رأس المال الفكري كمفهوم حديث ظهر في ظل التحول نحو الاقتصاد المبني على المعرفة و مدى أهميته للتعليم الجامعي الحاضر، ومن أهم نتائج الدراسة: أن التحولات العالمية المعاصرة ذات العلاقة برأس المال لفكري هي (التحول في طبيعة المعرفة والتحول نحو مجتمع المعرفة و التحول نحو التكنولوجيا الدقيقة و التحول نحو الاقتصاد المعرفي، و أظهرت الدراسة أن رأس المال الفكري يستند إلى مجموعة من الأسس النظرية (معرفية تكنولوجية - اجتماعية - إدارية - اقتصادية)، ويتكون من ثلاث مكونات رئيسية هي (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس مال المستفيدين).

#### دراسة (Greco and others 2013) The Sources of Competitive Advantage in University Spin-Offs: a Case Study

والتي هدفت إلى تحليل العناصر التي تمتلكها جامعة (cassino of university) والتي تستطيع من خلالها تحقيق ميزة تنافسية مع نظرائها من الجامعات، وذلك من خلال تحليل بعض عناصر رأس المال الفكري التي تمتلكها الجامعة، وقد استخدمت الدراسة تحليل البيانات من خلال إجراء مجموعة من المقابلات مع ممثلين للجامعة، مثل (الرئيس التنفيذي - أعضاء هيئة تدريسية، مستفيدين من التعامل مع الجامعة)، وتوصلت الدراسة إلى تحديد إطار يساهم في خلق ميزة تنافسية في الجامعة من خلال الاستفادة القصوى من ميزات رأس المال الفكري التي تمتلكها الجامعة، وأن هذا الإطار ساهم بشكل فاعل في تطوير العمل داخل الجامعة وتحسين آلية التعامل مع المستفيدين من الجامعة الخارجيين والداخليين، و كيفية إدارة الموارد البشرية وتطويرها.

**دراسة (Ipek & Zeki، 2009) "The relationship between firm intellectual capital and competitive advantage":** والتي تناولت أهمية رأس المال الفكري ودوره في خلق ميزة تنافسية في منظمات الاقتصاد القائم على أساس المعرفة، وأهمية الأصول غير المادية، وتركز الدراسة على أن الميزة وخلق عوامل الميزة التنافسية بالتركيز على رأس المال الفكري، وذلك من خلال الأدوار التي تقوم بها للمتغيرات الخمسة التالية: رأس المال البشري الذي يعتبر أساس رأس المال الفكري، ورأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات، والابتكار، وتكوين استراتيجية الشركة.

**دراسة (Memon et.، 2009) "Human capital a source of competitive Ideas for strategic leadership " Ideas for strategic leadership":** والتي تناولت بعض النماذج الفريدة للحصول على رأس المال البشري وصيانتته واستدامته، انطلاقاً من قاعدة مفادها أن رأس المال البشري هو جزء لا يتجزأ من أي منظمة، وكان الغرض من النماذج توضيح أن رأس المال البشري يعتبر المصدر الرئيس للميزة التنافسية في عصرنا الحالي، يعتبر العنصر البشري عنصر حيوي ومهم لتحقيق الميزة التنافسية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن التكنولوجيا، والعولمة، وزيادة المنافسة بين المنظمات أدت إلى استخدام نماذج جديدة لاستثمار رأس المال البشري لتحقيق الميزة التنافسية في ظل عصر المعرفة.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استقراء الدراسات السابقة وتحليلها بهدف تحديد محاور تقاطعها مع الدراسة الحالية، وما يمكن أن تضيفه من خلفية علمية، توصل الباحث إلى عدد من النقاط:

- أن الدراسات السابقة تناولت رأس المال البشري من زوايا مختلفة من حيث الواقع، والأهمية، ودراسة أثرها وعلاقتها بمجموعة من المتغيرات التنظيمية. والدراسة الحالية ركزت على تناول ومقارنتها مع الدراسات السابقة نجد إن الدراسة الحالية تتفق مع معظم الدراسات السابقة في تناولها دور رأس المال البشري في الجامعات في تحقيق الميزة التنافسية بشكل عام.
- هدفت بعض الدراسات العربية إلى دراسة رأس المال البشري والميزة التنافسية بالجامعات، كدراسة آل سعدي (٢٠١٧)، دراسة رزق الله وأمنية (٢٠١٧)، دراسة عبد القادر (٢٠١٦)، دراسة (المقادمة، ٢٠١٣)، دراسة أبو دية (٢٠١١)، دراسة الفيومي (٢٠١٠)، دراسة (المطيري، ٢٠٠٧) فأكدت على أهمية رأس المال البشري مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات.
- هدفت الدراسات الأجنبية إلى تحليل العناصر التي تمتلكها جامعة لتحقيق ميزة تنافسية لها كدراسة Greco and others، (2013)، أما دراسة Memon et. (2009) فتناولت النماذج الفريدة للحصول على رأس المال البشري لتحقيق ميزة تنافسية لها، بينما سعت بعض الدراسات كدراسة (Ipek&Zeki، 2009) إلى التعرف

على أهمية رأس المال البشري ودوره في خلق ميزة تنافسية في منظمات الاقتصاد القائم على أساس المعرفة وهذا ما تناولته الدراسة الحالية.

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات التي تناولت رأس المال البشري مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات.
- مع المتغيرات كدراسة رزق الله و أمنية (٢٠١٧)، دراسة (المقادمة، ٢٠١٣)، دراسة أبو دية (٢٠١١)، (Ipek&Zeki، 2009).
- تعتبر من الدراسات النادرة - على حد علم الباحث - التي جمعت بين دور رأس المال البشري وبين الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة.

#### • استفاد الباحث من الدراسات السابقة فيما يلي:

- بناء الإطار النظري للدراسة الحالية.
- تعريف مصطلحات الدراسة.
- اختيار المنهج المناسب للدراسة وهو المنهج الوصفي الارتباطي
- تحديد الإجراءات المناسبة للدراسة.
- عرض ومناقشة النتائج وتفسيرها، وتقديم التوصيات.

#### المحور الثاني ويشمل: منهجية الدراسة إجراءاتها:

##### ١- منهج الدراسة:

بما أن الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو التعرف على دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة من وجه نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة في الجامعات السعودية، فقد أستخدم المنهج الوصفي الارتباطي الذي لا يقتصر على وصف الظاهرة والواقع فحسب، بل إن أهدافه الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره (عبيدات وآخرون، ١٩٩٣: ١٩١).

##### ٢- مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من القادة الأكاديميين المتخصصين في مجال القيادة التربوية أو الإدارة التربوية الذكور في عشر جامعات سعودية حكومية وهي: (١) جامعة الملك سعود. (٢) جامعة الأمام محمد بن سعود (٣) جامعة أم القرى (٤) جامعة طيبة (٥) جامعة الملك عبد العزيز. (٦) جامعة الملك خالد. (٧) جامعة جدة (٨) جامعة الباحة. (٩) جامعة جازان. (١٠) جامعة بيشة. والذين على رأس العمل القيادي (عمداء، وكلاء، رؤساء الأقسام الأكاديمية) للعام ١٤٣٨/١٤٣٩هـ، وعدد مجتمع الدراسة أثناء تطبيق الدراسة (٧٢) فرداً، وقد تحصل الباحث على إحصاءات رسمية بحجم بمجتمع الدراسة من كل جامعة.

## جدول رقم (٢)

## توزيع أفراد مجتمع الدراسة لكل جامعة

النسبة	عدد القيادات الأكاديمية المتخصصة	الجامعة
٪١٨	١٣	جامعة الملك سعود
٪١٥	١١	جامعة الأمام محمد بن سعود
٪١٥	١١	جامعة أم القرى
٪١٢	٨	جامعة طيبة
٪١١	٧	جامعة جدة
٪٨	٦	جامعة الملك عبدالعزيز
٪٧	٥	جامعة الملك خالد
٪٥	٤	جامعة جازان
٪٥	٤	جامعة الباحة
٪٤	٣	جامعة بيشة
٪١٠٠	٧٢	المجموع

يتضح من الجدول (٢) الذي يعرض لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة أن العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة من القادة الأكاديمية المتخصصين في القيادة التربوية و الإدارة التربوية في الجامعات السعودية حسب الجامعات جاءت على النحو التالي : جاءت جامعة الملك سعود في المرتبة الأولى بعدد (١٣) قائداً بما نسبته ( ٪١٨ ) من مجتمع الدراسة، جاءت جامعة الأمام محمد بن سعود في المرتبة الثانية بعدد (١١) قائداً بما نسبته ( ٪١٥ ) من مجتمع الدراسة، جاءت جامعة أم القرى في المرتبة الثالثة (١١) قائداً بما نسبته ( ٪١٥ ) من مجتمع الدراسة، جاءت جامعة طيبة في المرتبة الرابعة (٨) قائداً بما نسبته ( ٪١٢ ) من مجتمع الدراسة، جاءت جامعة جدة في المرتبة الخامسة (٧) قائداً بما نسبته ( ٪١١ ) من مجتمع الدراسة، جاءت جامعة الملك عبدالعزيز في المرتبة السادسة (٦) قائداً بما نسبته ( ٪٨ ) من مجتمع الدراسة، جاءت جامعة الملك خالد في المرتبة السابعة (٥) قائداً بما نسبته ( ٪٧ ) من مجتمع الدراسة، جاءت جامعة جازان في المرتبة الثامنة (٤) قائداً بما نسبته ( ٪٥ ) من مجتمع الدراسة، جاءت جامعة الباحة في المرتبة التاسعة (٤) قائداً بما نسبته ( ٪٥ ) من مجتمع الدراسة، في حين جاءت جامعة بيشة بالمرتبة العاشرة بعدد (٣) قائداً بما نسبته ( ٪٤ ) من مجتمع الدراسة.

## أداة الدراسة:

استخدمت الاستبانة أداة رئيسة في هذه الدراسة؛ للتعرف على دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في

تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، وتشمل جزأين، هما:

- أ- الجزء الأول: ويشمل متغيرات الدراسة: (الرتبة العلمية، مدة المنصب القيادي).
- ب- الجزء الثاني: ويشمل محورين، هما:
- المحور الأول: مكونات رأس المال البشري ويتكون من الأبعاد التالية: (المعرفة- الابتكار- الخبرة العملية- القدرات والمهارات - فريق العمل)

المحور الثاني: درجة توافر الميزة التنافسية (الجودة، الاستجابة، الكفاءة، الإبداع).

### ٣- صدق أداة الدراسة:

أ- صدق المحكمين:

للتحقق من صدق أداة الدراسة قام الباحث بتوزيع (١٥) استبانة على (١٥) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في صورتها الأولية؛ حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مدى وضوح ومناسبة عبارات الاستبانة مع أهداف الدراسة، ودخلت بعض التعديلات على الاستبانة بناء على ملحوظاتهم، ثم أعيدت صياغة بعض الفقرات وحذفت فقرات أخرى منها، ثم صاغ الباحث الاستبانة الصياغة النهائية.

ب- صدق الاتساق الداخلي للأداة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة طبقها الباحث ميدانياً وحساب معامل الارتباط (بيرسون) لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، حيث تم حساب الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة. وتبين أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١).

### ٤- ثبات أداة الدراسة :

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة استخدم الباحث (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach Alpha)؛ للتأكد من ثباتها، وتبين من النتائج أن معامل الثبات لمحاور الدراسة مرتفع، حيث بلغ (٠,٩٦)، وهي درجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

### ٥- أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات استخدم الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية، باستخدام الحزم الإحصائية (SPSS)، ولتسهيل تفسير النتائج؛ استخدم الباحث الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة حيث تم إعطاء وزن للبدائل، وقام الباحث بمراجعتها، تمهيداً لإدخالها للحاسوب للتحليل الإحصائي، وتم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية (الترميز)، وفق التصنيف التالي:

#### جدول رقم (٣)

#### توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة البحث

الوصف	مدى المتوسطات
أوافق بدرجة عالية	٤,٢١ - ٥,٠٠
أوافق	٣,٤١ - ٤,٢٠
أوافق بدرجة متوسطة	٢,٦١ - ٣,٤٠
لا أوافق	١,٨١ - ٢,٦٠
لا أوافق بشدة	١,٠٠ - ١,٨٠

المحور الثالث: تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها وتشمل:

- ١- النتائج بوصف مجتمع الدراسة:
- ٢- تشمل هذه الدراسة عدداً من المتغيرات لمجتمع الدراسة ممثلة في (الرتبة العلمية، مدة العمل في المنصب القيادي)، وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن تحديد خصائص مجتمع الدراسة على النحو التالي:

#### جدول (٤)

العدد والنسبة المئوية لفئات العينة حسب متغيرات البحث

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة
الرتبة العلمية	أستاذ	١٩	٢٦,٤٪
	أستاذ مشارك	٢٣	٣١,٩٪
	أستاذ مساعد	٣٠	٤١,٧٪
مدة العمل في المنصب القيادي	١-٣ سنوات	١٢	١٦,٧٪
	٤ سنوات إلى أقل من ٦ سنة	٢٥	٣٤,٧٪
	٦ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٢	٣٠,٦٪
	أكثر من ١٠ سنوات	١٣	١٨,١٪

يبين الجدول (٤) أن النسبة الأكبر من مجتمع الدراسة كانت ذات رتبة أستاذ مساعد بنسبة (٤١,٧٪)، تلتها رتبة أستاذ مشارك بنسبة (٣١,٩٪)، تلتها رتبة أستاذ بنسبة (٢٦,٤٪)، وأن النسبة الأكبر منهم تراوحت مدة عملهم (من ٤ سنوات إلى أقل من ٦ سنة) حيث بلغت (٣٤,٧٪)، تلتها المدة من (٦ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) بنسبة (٣٠,٦٪)، تلتها مدة من عمل أكثر من ١٠ سنوات بنسبة (١٨,١٪)، في حين بلغت من عمل من (سنة إلى ٣ سنوات) أقل نسبة حيث بلغ (١٦,٧٪).

#### ٢- النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة؟

للتعرف على دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في ظل اقتصاد المعرفة حسب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لعبارة محور دور رأس المال البشري. وجاءت النتائج على النحو التالي:

## جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول (دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية) مرتبة تنازليا

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد المحور الأول
أوافق بدرجة متوسطة	١	٠,٧٧٥	٣,١٥٦	الخبرة العملية
أوافق بدرجة متوسطة	٢	٠,٧٣٩	٣,١٣٢	المعرفة
أوافق بدرجة متوسطة	٣	٠,٧٦٠	٢,٩١٣	المهارات والقدرات
أوافق بدرجة متوسطة	٤	٠,٧٢٥	٢,٩٠٣	فريق العمل
أوافق بدرجة متوسطة	٥	٠,٧٩٩	٢,٧٧٨	الابتكار

يبين الجدول (٥) حصول جميع الأبعاد المتعلقة بدور رأس المال البشري على متوسطات حسابية متوسطة، حيث حصل بعد الخبرة العملية على الترتيب الأول بمتوسط حسابي قيمته (٣,١٥٦)، تلاه بعد المعرفة بمتوسط حسابي قيمته (٣,١٣٢)، تلاه بعد المهارات والقدرات بمتوسط حسابي قيمته (٢,٩١٣)، تلاه بعد فريق العمل بمتوسط حسابي قيمته (٢,٩٠٣)، بينما حصل بعد الابتكار على أقل متوسط حسابي وقيمته (٢,٧٧٨)، وهذا يدل على وجود دور متوسط لرأس المال البشري بجميع أبعاده في الجامعات السعودية.

ويفسر الباحث ذلك بأن القيادات الأكاديمية المتخصصة يرون أن الجامعات تهتم بمكون الخبرة العملية لاستقطاب مواردها البشرية، وقد يرجع ذلك إلى أن الموظف الخبير بالعادة يكون لديه قدرة على تحمل ضغوط العمل، وتقبل التغيير، بالإضافة إلى تطوير نفسه تلبية لطموحاته المهنية.

وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة آل سعيدي (٢٠١٧)، رزق الله وأمنية (٢٠١٧)، رفاعي وخير الله (٢٠١٥)، المقادمة (٢٠١٣)، (Ipek & Zeki, 2013; Greco and others)، (Memon et., 2009)، (٢٠٠٩)، المطيري (٢٠٠٧)، التي أشارت إلى أن دور تنمية رأس المال البشري بدرجة متوسطة.

بينما تختلف هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة أبو دية (٢٠١١)، ودراسة الفيومي (٢٠١٠)، التي أشارت إلى أن دور رأس المال البشري بدرجة عالية.

## جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد المعرفة من أبعاد المحور الأول مرتبة تنازليا

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المحور الأول (بعد المعرفة)	م	
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق	أوافق بدرجة عالية			
أوافق بدرجة متوسطة	٢	٠,٩٩٨	٣,١٨	٥	١٠	٢٩	٢٣	٥	ت	تعمل الجامعة على الاحتفاظ بمسويها ذوي المهارات العالية	١
				٦,٩	١٣,٩	٤٠,٣	٣١,٩	٦,٩	%		
أوافق بدرجة متوسطة	١	٠,٨٧٢	٣,٣٣	٢	٦	٣٧	٢٠	٧	ت	تعمل الجامعة على تطوير بيئتها التعليمية المعرفية بما يتناسب مع احتياجات منسوبيها	٢
				٢٨	٨,٣	٥١,٤	٢٧,٨	٩,٧	%		
أوافق بدرجة متوسطة	٢	٠,٩٧٦	٣,٣٢	٤	٦	٣٣	٢١	٨	ت	تتم الجامعة بالاحتياجات المعرفية المطلوبة لشغل وظائفها	٣
				٥,٦	٨,٣	٤٥,٨	٢٩,٢	١١,١	%		
أوافق بدرجة متوسطة	٤	٠,٩٥٩	٢,٦٩	٥	٢٨	٢٧	٨	٤	ت	تتم الجامعة بالترويج الفعال لمعارف منسوبيها في البيئة المحيطة بها.	٤
				٦,٩	٣٨,٩	٣٧,٥	١١,١	٥,٦	%		

يبين الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية لبعده المعرفة تراوحت قيمها بين (٢,٦٩ - ٣,١٨) وجميعها بدرجة موافقة متوسطة، حيث حصلت الفقرة (٢) التي تنص على: "تعمل الجامعة على تطوير بيئتها التعليمية المعرفية بما يتناسب مع احتياجات منسوبيها" على أعلى متوسط حسابي وقيمتها (٣,٣٣)، بينما حصلت الفقرة (٤) والتي تنص على "تتم الجامعة بالترويج الفعال لمعارف منسوبيها في البيئة المحيطة بها" على أقل متوسط حسابي وقيمتها (٢,٦٩)، ويفسر الباحث ذلك بأن يرون القيادات الأكاديمية المتخصصة أن الجامعات تتم بمكون المعرفة، إلا أنها لا تحاول الترويج للمعرفة التي يمتلكها أفرادها، وقد يرجع ذلك لكثرة الأعباء الإدارية والتدريسية للموارد البشرية في الجامعات من ناحية، وقلة البرامج الداعمة لمعارف منسوبيها من ناحية أخرى.

بينما تتفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة آل سعيدي (٢٠١٧م)، دراسة رزق الله وأمنية (٢٠١٧م)، (Greco and others)، 2013، التي أشارت إلى أن مكون المعرفة لرأس المال البشري بدرجة متوسطة.

بينما تختلف هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة أبو دية (٢٠١١)، ودراسة الفيومي (٢٠١٠م)، التي أشارت إلى مكون المعرفة لرأس المال البشري بدرجة عالية.



## جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الابتكار من أبعاد المحور الأول مرتبة تنازلياً

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المحور الأول (بعد الابتكار)	م
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق	أوافق بدرجة عالية		
أوافق بدرجة متوسطة	١	١,٠٠٦	٣,١٣	٤	١١	٣٨	١٠	٩	ت	تتبع الجامعة عملية الابتكار بشكل مستمر
				٥,٦	١٥,٣	٥٢,٨	١٣,٩	١٢,٥	%	
أوافق بدرجة متوسطة	٢	١,٠٥٧	٢,٨١	٥	٢٧	٢٣	١١	٦	ت	تربط الجامعة الابتكار بمجموعة من الحوافز ذات تأثير إيجابي ومباشر على منسوبيها.
				٦,٩	٣٧,٥	٣١,٩	١٥,٣	٨,٣	%	
أوافق بدرجة متوسطة	٣	٠,٩٦٦	٢,٦٥	٧	٢٦	٢٧	٩	٣	ت	تمنح الجامعة منسوبيها الحرية الكاملة للوصول إلى الابتكار بشكل فعال
				٩,٧	٣٦,١	٣٧,٥	١٢,٥	٤,٢	%	
لا أوافق	٤	٠,٩١٩	٢,٥٣	٩	٢٦	٢٩	٦	٢	ت	تأخذ الجامعة بعين الاعتبار الترابط بين قدرات منسوبيها ومتطلبات عملية الابتكار
				١٢,٥	٣٦,١	٤٠,٣	٨,٣	٢,٨	%	

يبين الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لبعث الابتكار تراوحت قيمها بين (٢,٥٣ - ٣,١٣)، حيث حصلت الفقرة (١) التي تنص على: "تتبع الجامعة عملية الابتكار بشكل مستمر" على أعلى متوسط حسابي وقيمتها (٣,١٣) ودرجة موافقة متوسطة، بينما حصلت الفقرة (٤) والتي تنص على "تأخذ الجامعة بعين الاعتبار الترابط بين قدرات منسوبيها ومتطلبات عملية الابتكار" على أقل متوسط حسابي وقيمتها، ويرجع السبب إلى أن الجامعات تهتم بعمليات الابتكار وانشأت لها إدارة مستقلة، ولكن في الوقت نفسه على الجامعات التخلص من البيروقراطية، وتشجيع روح المنافسة والتأكيد على المبادرات والابتكارات بين منسوبيها، فضلاً عن الاستعانة بالخبرات المتميزة من الخارج، والاستثمار الكفء في رأس المال البشري.

وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة آل سعيد (٢٠١٧م)، (رفاعي وخيرالله، ٢٠١٥م)، المقادما (٢٠١٣م)، رزق الله و أمنية (٢٠١٧م)، (Greco and others)، 2013، دراسة أبو دية (٢٠١١م)، (Ipek&Zeki)، (2009)، (Memon et. ، 2009)، التي أشارت إلى أن مكون الابتكار لرأس البشري بدرجة متوسطة أو مقبولة.

## جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الخبرة العملية من أبعاد المحور الأول مرتبة تنازليا

المرتبة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المحور الأول (بعدالخبرة العملية)	م	
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق	أوافق بدرجة عالية			
أوافق	١	١,٠٥٩	٣,٤٣	٤	٨	٢٤	٢٥	١١	ت	تتمت الجامعة بذوي الخبرة الطويلة في مجال عملهم	١
				٥,٦	١١,١	٣٣,٣	٣٤,٧	١٥,٣	%		
أوافق بدرجة متوسطة	٢	١,٩٢١	٣,١٧	٤	١٠	٣٨	١٠	١٠	ت	تولي الجامعة أهمية كبيرة لمسئوبها ذوي الخبرة العملية في حل مشكلات العمل	٢
				٥,٦	١٣,٩	٥,٢	١٣,٩	١٣,٩	%		
أوافق بدرجة متوسطة	٣	١,٠٣٤	٣,١٣	٦	١٠	٣١	١٩	٦	ت	تركز الجامعة على ثقافة الاحتكاك والتواصل بين منسوبيها لتبادل الخبرة	٣
				٨,٣	١٣,٩	٤٣,١	٢٦,٤	٨,٣	%		
أوافق بدرجة متوسطة	٤	٠,٩٢٢	٢,٩٠	٥	١٥	٣٨	١٠	٤	ت	تحسن الجامعة في توظيف خبرات منسوبيها	٤
				٦,٩	٢٠,٨	٥٢,٨	١٣,٩	٥,٦	%		

يبين الجدول (٨) أن المتوسطات الحسابية لبعد الخبرة العملية تراوحت قيمها بين (٣,٤٣ - ٢,٩٠)، حيث حصلت الفقرة (١) التي تنص على: "تتمت الجامعة بذوي الخبرة الطويل في مجال عملهم" على أعلى متوسط حسابي وقيمتها (٣,٤٣) ودرجة أوافق، بينما حصلت الفقرة (٤) والتي تنص على "تحسن الجامعة في توظيف خبرات منسوبيها" على أقل متوسط حسابي وقيمتها (٢,٩٠) ودرجة موافقة متوسطة، يرى الباحث أن الجامعات تتم بمكون الخبرة العملية في رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، وتضع معايير وشروط محددة وواضحة ومعلنة للمؤهلات المطلوبة لشغل وظائفها، مما يساهم في الاستفادة من الأشخاص المؤهلين من ناحية، وتطوير خبرات العاملين لديها من ناحية أخرى، وفتح المجال أمام العاملين للتطوير والمنافسة.

وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة آل سعدي (٢٠١٧م)، (رفاعي وخيرالله، ٢٠١٥م)، المقادمة (٢٠١٣م)، (Greco and others، 2013، دراسة Memon et. (2009)، المطيري (٢٠٠٧م)، التي أشارت إلى أن مكون الخبرة لرأس المال البشري بدرجة متوسطة.

بينما تختلف هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة أبو دية (٢٠١١م)، التي أشارت إلى أن مكون الخبرة لرأس المال البشري بدرجة عالية.

## جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد المهارات والقدرات من أبعاد المحور الأولية تنازليا

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المحور الأول (بعد المهارات والقدرات)	م	
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق	أوافق بدرجة عالية			
أوافق	١	٠,٩٤٤	٣,٤٠	٣	٥	٣٣	٢٢	٩	ت	تشترط الجامعة مهارات وقدرات علمية عند اختيار من ينتسب إليها	١
				٤,٢	٦,٩	٤٥,٨	٣٠,٦	١٢,٥	%		
أوافق بدرجة متوسطة	٢	٠,٠٨١	٢,٩٩	٤	٢١	٢٨	١٠	٩	ت	توفر الجامعة بيئة مشجعة جاذبة للأفراد المتميزين	٢
				٥,٦	٢٩,٢	٣٨,٩	١٣,٩	١٢,٥	%		
أوافق بدرجة متوسطة	٣	٠,٨٥٥	٢,٨٨	٥	١٣	٤٣	٨	٣	ت	تقيس الجامعة درجة مهارات الموظفين سعياً للتطوير والتدريب.	٣
				٦,٩	١٨,١	٥٩,٧	١١,١	٤,٢	%		
لا أوافق	٤	١,٠٢٩	٢,٣٩	١٣	٣٠	٢١	٤	٤	ت	تضع الجامعة نظاماً للحوافز مرتباً بالمهارة في إنجاز الأعمال	٤
				١٨,١	٤١,٧	٢٩,٢	٥,٦	٥,٦	%		

يبين الجدول (٩) أن المتوسطات الحسابية لبعدها المهارات والقدرات تراوحت قيمها بين (٣,٤٠ - ٢,٣٩)، حيث حصلت الفقرة (١) التي تنص على: "تشترط الجامعة مهارات وقدرات علمية عند اختيار من ينتسب إليها" على أعلى متوسط حسابي وقيمتها (٣,٤٠)، بينما حصلت الفقرة (٤) والتي تنص على: "تضع الجامعة نظاماً للحوافز مرتباً بالمهارة في إنجاز الأعمال" على أقل متوسط حسابي وقيمتها (٢,٣٩)، ويعود السبب من وجهة نظر الباحث إلى أنه ما زال هناك قصوراً في الاهتمام بقدرات ومهارات رأس المال البشري في الجامعات السعودية، وبالتالي لا بد أن تهتمها وإعدادها في ظل اقتصاد المعرفة الذي يتطلب رأس المال البشري على كفاءة عالية من المهارات والقدرات، بأن يكون هناك استفادة من الخبرات الإقليمية والعالمية في هذا المجال من خلال استقطاب الخبرات التي تعمل على تعزيز ذلك، ولهذا لا بد أن يكون هناك تحديد دقيق للاحتياجات التدريبية لرأس المال البشري، ووضع الآليات المناسبة التي من خلالها تمنح الحوافز لقدرات ومهارات رأس المال البشري.

وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة آل سعيد (٢٠١٧م)، (رفاعي وخيرالله، ٢٠١٥م)، المقادمة (٢٠١٣م)، (Greco and others، 2013، Memon et.، 2009)، التي أشارت إلى أن مكون المهارات والقدرات لرأس المال البشري بدرجة متوسطة.

بينما تختلف هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة أبو دية (٢٠١١م)، التي أشارت إلى مكون القدرات والمهارات لرأس المال البشري بدرجة عالية.

## جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد فريق العمل من أبعاد المحور الأول مرتبة تنازلياً

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المحور الأول (بعد فريق العمل)	م
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق	أوافق بدرجة عالية		
أوافق بدرجة متوسطة	١	٠,٩٤٢	٣,٠١	٢	١٨	٣٦	٩	٧	ت	تلتزم الجامعة بأسلوب العمل الجماعي بطرق إبداعية
				٢,٨	٢٥	٥٠	١٢,٥	٩,٧	%	
أوافق بدرجة متوسطة	٢	٠,٩٧٩	٣,٠٠	٤	١٦	٣٤	١٢	٦	ت	تعمل الجامعة على توجيه وتنظيم فرق العمل للحصول على أفضل المخرجات
				٥,٦	٢٢,٢	٤٧,٢	١٦,٧	٨,٣	%	
أوافق بدرجة متوسطة	٣	٠,٩٤٩	٢,٨٣	٧	١٤	٣٩	٨	٤	ت	تتم الجامعة بالتبادل الفعال للمعلومات والموارد بين أعضاء الفريق
				٩,٧	١٩,٤	٥٤,٢	١١,١	٥,٦	%	
أوافق بدرجة متوسطة	٤	٠,٨٣١	٢,٧٦	٥	١٨	٤٠	٧	٢	ت	تحرص الجامعة على مشاركة منسوبيها في بناء فرق العمل
				٦,٩	٢٥	٥٥	٩,٧	٢,٨	%	

يبين الجدول (١٠) أن المتوسطات الحسابية لبعدها فريق العمل تراوحت قيمها بين (٢,٧٦ - ٣,٠١)، حيث حصلت الفقرة (١) التي تنص على: "تلتزم الجامعة بأسلوب العمل الجماعي بطرق إبداعية" على أعلى متوسط حسابي وقيمتها (٣,٠١) ودرجة موافقة متوسطة، بينما حصلت الفقرة (٤) والتي تنص على "تحرص الجامعة على مشاركة منسوبيها في بناء فرق العمل" على أقل متوسط حسابي وقيمتها (٢,٧٦) ودرجة موافقة متوسطة، على الرغم من حرص الجامعة على تبني فرق العمل إلا أنها تواجه في الوقت نفسه صعوبة في المشاركة في بناء فرق العمل، وربما يعود السبب لعدم الاقتناع الفعلي بأهمية عمل الفريق، فهناك من يعتقد أن الفرد يستطيع أن ينجز أكثر من فرق العمل، و قلة مشاكله، بالتالي فالجامعات يتوجب عليها في ظل الاقتصاد المعرفي ضرورة تكوين فرق العمل، حيث إن العمل في فريق يوفر علاقات إنسانية مباشرة دون حواجز رسمية بين أفرادها مما ينعكس إيجابياً على دافعيتهم للعمل وعلى إنتاجيتهم، وتساعد فرق العمل على إلغاء الحواجز بين الأقسام وتوسيع نطاق التعاون فيما بينها ورفع معنويات العاملين بها.

وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (رفاعي و خيرالله، ٢٠١٥م)، المقادمة (٢٠١٣م)، (Greco and others، 2013، Memon et.، 2009)، التي أشارت إلى أن مكون فريق العمل لرأس المال البشري بدرجة متوسطة أو مقبولة.

## السؤال الثاني:

ما درجة توافر الميزة التنافسية في الجامعات السعودية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة ؟

للتعرف على درجة توافر الميزة التنافسية في الجامعات السعودية في ظل اقتصاد المعرفة حسب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لعبارة محور درجة توافر الميزة التنافسية، وجاءت النتائج على النحو التالي:

## جدول (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني (درجة توافر الميزة التنافسية في الجامعات السعودية في ظل اقتصاد المعرفة)

## مرتبة تنازليا

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد المحور الثاني
أوافق بدرجة متوسطة	١	٠,٧٩٢	٢,٩٧٧	الكفاءة
أوافق بدرجة متوسطة	٢	٠,٧٧١	٢,٩٦٨	الجودة
أوافق بدرجة متوسطة	٣	٠,٧٣٨	٢,٩٤٤	الاستجابة
أوافق بدرجة متوسطة	٤	٠,٧٧٣	٢,٨٣٣	الإبداع

يبين الجدول (١١) حصول جميع الأبعاد المتعلقة بدرجة توافر الميزة التنافسية في الجامعات السعودية في ظل اقتصاد المعرفة على متوسطات حسابية متوسطة، حيث حصل بعد الكفاءة على الترتيب الأول بمتوسط حسابي قيمته (٢,٩٧٧)، تلاه بعد الجودة بمتوسط حسابي قيمته (٢,٩٦٨)، تلاه بعد الاستجابة بمتوسط حسابي قيمته (٢,٩٤٤)، بينما حصل بعد الإبداع على الترتيب الأخير بمتوسط حسابي قيمته (٢,٨٣٣)، وهذا يدل على توفر الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة بجميع أبعادها بدرجة متوسطة، ويرى الباحث أن الجامعات أهم محرك إبداعي ومعرفي في اقتصاد المعرفة، وأكبر مساهم في استقطاب المبدعين، وإعداد خريجين قادرين على الإبداع من خلال برامجها الأكاديمية، وإعداد كوادر قادرة على البحث والتطوير من خلال برامج الدراسات العليا .

وتتنفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة آل سعيد (٢٠١٧م)، (رفاعي وخيرالله، ٢٠١٥م)، (المقادمة (٢٠١٣م)، (Greco and others، 2013)، (Memon et.، 2009)، التي أشارت إلى أن توفر الميزة التنافسية بدرجة متوسطة.

بينما تختلف هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة أبو دية (٢٠١١م)، دراسة الفيومي (٢٠١٠م)، التي أشارت إلى توفر الميزة التنافسية بدرجة عالية.

بينما تختلف هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة المطيري (٢٠٠٧م)، التي أشارت إلى توفر الميزة التنافسية بدرجة منخفضة.

## جدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الجودة من أبعاد الخور الثاني مرتبة تنازليا

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					م	الخور الثاني (بعد الجودة)
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق	أوافق بدرجة عالية		
أوافق بدرجة متوسطة	١	١,٠٠٢	٣,١٩	٥	٥	٤٣	٩	١٠	ت	تتم الجامعة بتطبيق أنظمة الجودة المحلية والعالمية
				٦,٩	٦,٩	٥٩,٧	١٢,٥	١٣,٩	%	
أوافق بدرجة متوسطة	٢	٠,٨٠٤	٢,٨٨	٤	١٤	٤٣	٩	٢	ت	توفر الجامعة الآليات لضبط وتعزيز جودة مخرجاتها
				٥,٦	١٩,٤	٥٩,٧	١٢,٥	٢,٨	%	
أوافق بدرجة متوسطة	٣	٠,٩٧٩	٢,٨٣	٤	٢٣	٣٢	٧	٦	ت	تتلقى الجامعة آراء المستفيدين لمستوى الجودة في برامجها من أجل تحسينها
				٥,٦	٣١,٩	٤٤,٤	٩,٧	٨,٣	%	

يبين الجدول (١٢) أن المتوسطات الحسابية لبعدها الجودة تراوحت قيمها بين (٢,٨٣ - ٣,١٩)، حيث حصلت الفقرة (١) التي تنص على: "تتم الجامعة بتطبيق أنظمة الجودة المحلية والعالمية" على أعلى متوسط حسابي وقيمتها (٣,١٩) ودرجة موافقة متوسطة، بينما حصلت الفقرة (٣) والتي تنص على: "تتلقى الجامعة آراء المستفيدين لمستوى الجودة في برامجها من أجل تحسينها" على أقل متوسط حسابي وقيمتها (٢,٨٣) ودرجة موافقة متوسطة، ويفسر الباحث أن مرد هذه النتيجة إلى طبيعة العمل الروتيني في القطاع الحكومي، والذي لا يحاول الاستفادة من آراء المستفيدين من الخدمات الجامعية.

وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة آل سعيد (٢٠١٧م)، (رفاعي وخيرالله، ٢٠١٥م)، (المقامة (٢٠١٣م)، (Greco and others، 2013)، (Memon et.، 2009)، التي أشارت إلى أن تحقيق مستوى الجودة بدرجة متوسطة.

بينما تختلف هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة الفيومي (٢٠١٠م)، دراسة أبو دية (٢٠١١م) التي أشارت إلى أن تحقيق مستوى تحقيق الجودة بدرجة عالية.

## جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الإبداع من أبعاد المحور الثاني مرتبة تنازليا

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المحور الثاني (بعد الإبداع)	م	
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق	أوافق بدرجة عالية			
أوافق بدرجة متوسطة	١	١,٠٣٠	٣,١٥	٥	٩	٣٧	١٢	٩	ت	تحرص الجامعة على تقبل أفكار ومقترحات منسوبيها	١
				٦,٩	١٢,٥	٥١,٤	١٦,٧	١٢,٥	%		
أوافق بدرجة متوسطة	٢	٠,٨٣٠	٢,٩٦	٤	١٢	٤١	١٣	٢	ت	تنتهج الجامعة التجديد والإبداع كجزء أساسي من ثقافتها التنظيمية	٢
				٥,٦	١٦,٧	٥٦,٩	١٨,١	٢,٨	%		
لا أوافق	٣	١,١٠٨	٢,٣٩	١٦	٢٦	٢١	٤	٥	ت	تستقبل الجامعة الأفكار الإبداعية لتحويلها إلى مشاريع اقتصادية	٣
				٢٢,٢	٣٦,١	٢٩,٢	٥,٦	٦,٩	%		

يبين الجدول (١٣) أن المتوسطات الحسابية لبعدي الإبداع تراوحت قيمها بين (٢,٣٩ - ٣,١٥)، حيث حصلت الفقرة (١) التي تنص على: "تحرص الجامعة على تقبل أفكار ومقترحات منسوبيها" على أعلى متوسط حسابي وقيمتها (٣,١٥) ودرجة موافقة متوسطة، بينما حصلت الفقرة (٣) والتي تنص على: "تستقبل الجامعة الأفكار الإبداعية لتحويلها إلى مشاريع اقتصادية" على أقل متوسط حسابي وقيمتها (٢,٣٩) ودرجة لا أوافق، وقد يعزى السبب في ذلك إلى قلة تطبيق الجامعات لعمليات نظام إدارة الإبداع، حيث يوجد غموض في الممارسة الفعلية لمثل هذا النظام، فلا تزال تعامل المبدعين ضمن باقي العاملين، ولا تخصص لهم ميزانيات لجذبهم أو استقطابهم، وتعتبر الجامعات أهم محرك إبداعي ومعرفي في اقتصاد المعرفة، وأكبر مساهم في استقطاب المبدعين من خلال إعداد خريجين قادرين على الإبداع من خلال برامجها الأكاديمية، وإعداد كوادر قادرة على البحث والتطوير من خلال برامج الدراسات العليا.

وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة آل سعيد (٢٠١٧م)، (رفاعي وخيرالله، ٢٠١٥م)، (المقادمة (٢٠١٣م)، (Greco and others، 2013)، (Memon et.، 2009)، التي أشارت إلى توفر مستوى الإبداع بدرجة متوسطة.

بينما تختلف هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة المطيري (٢٠٠٧م)، التي أشارت إلى أنّ تحقيق مستوى الإبداع بدرجة منخفضة.

## جدول (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الاستجابة من أبعاد المحور الثاني مرتبة تنازليا

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					المحور الثاني (بعد الاستجابة)	م	
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق	أوافق بدرجة عالية			
أوافق بدرجة متوسطة	٣	٠,٩٠٦	٣,١٠	٣	١١	٤٠	١٢	٦	ت	١	تتبنى الجامعة دراسة التغيرات في البيئة المحيطة لمواكبة مستجداتها
				٤,٢	١٥,٣	٥٥,٦	١٦,٧	٨,٣	%		
أوافق بدرجة متوسطة	٢	٠,٨٠٣	٢,٩٤	٤	١٠	٤٧	٨	٣	ت	٢	تضمين الخطط الاستراتيجية للجامعة بالمرونة لمواجهة التغيرات المختلفة
				٥,٦	١٣,٩	٦٥,٣	١١,١	٤,٢	%		
أوافق بدرجة متوسطة	١	٠,٩٧٨	٢,٧٩	٣	٢٨	٢٨	٧	٦	ت	٣	تحرص الجامعة على الاستجابة لحاجات كافة المتعاملين معها
				٤,٢	٣٨,٩	٣٨,٩	٩,٧	٨,٣	%		

يبين الجدول (١٤) أن المتوسطات الحسابية لبعدها الاستجابة تراوحت قيمها بين (٢,٧٩ - ٣,١٠)، حيث حصلت الفقرة (١) التي تنص على "تتبنى الجامعة دراسة التغيرات في البيئة المحيطة لمواكبة مستجداتها" على أعلى متوسط حسابي وقيمتها (٣,١٠) ودرجة موافقة متوسطة، بينما حصلت الفقرة (٣) والتي تنص على: "تحرص الجامعة على الاستجابة لحاجات كافة المتعاملين معها" على أقل متوسط حسابي وقيمتها (٢,٧٩) ودرجة موافقة متوسطة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى عدم قدرة الجامعة على التعامل مع كافة احتياجات المتعاملين معها؛ نظرا لارتباطها بخطة استراتيجية، بحسب إمكانيتها البشرية والمادية، وربما تكون حاجات المتعاملين معها لا تتناسب مع البيئة الجامعية.

وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة آل سعيد (٢٠١٧م)، (رفاعي وخيرالله، ٢٠١٥م)، (Greco and others، 2013)، (Memon et.، 2009)، (Ipek&Zeki، 2009)، التي أشارت إلى أن توفر بعد الاستجابة بدرجة متوسطة.

بينما تختلف هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة المطيري (٢٠٠٧م)، التي أشارت إلى أن توفر بعد الاستجابة بدرجة منخفضة.



## جدول (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الكفاءة من أبعاد الخور الثاني مرتبة تنازليا

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					الخور الثاني (بعد الكفاءة)	م	
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق	أوافق بدرجة عالية			
أوافق بدرجة متوسطة	٢	١,٠٣٨	٣,٢٢	٦	٥	٣٧	١٥	٩	ت	١	تتبنى الجامعة التكنولوجيا الحديثة في إنجاز أعمالها
				٨,٣	٦,٩	٥١,٤	٢٠,٨	١٢,٥	%		
أوافق بدرجة متوسطة	٣	٠,٩١١	٣,٠١	٥	١١	٣٧	١٦	٣	ت	٢	تعتمد الجامعة على نظم معلومات إدارية لتحقيق التكامل والتنسيق بين إدارتها
				٦,٩	١٥,٣	٥١,٤	٢٢,٢	٤,٢	%		
أوافق بدرجة متوسطة	١	١,٠٣٠	٢,٦٩	٧	٢٧	٢٣	١١	٤	ت	٣	تدعم الجامعة برامج ترشيد الإنفاق من خلال الاستخدام الأمثل للموارد
				٩,٧	٣٧,٥	٣١,٩	١٥,٣	٥,٦	%		

يبين الجدول (١٥) أن المتوسطات الحسابية لتوفر بعد الكفاءة تراوحت قيمها بين (٢,٦٩ - ٣,٢٢)، حيث حصلت الفقرة (١) التي تنص على: "تتبنى الجامعة التكنولوجيا الحديثة في إنجاز أعمالها" على أعلى متوسط حسابي وقيمتها (٣,٢٢) ودرجة موافقة متوسطة، بينما حصلت الفقرة (٣) والتي تنص على: "تدعم الجامعة برامج ترشيد الإنفاق من خلال الاستخدام الأمثل للموارد" على أقل متوسط حسابي وقيمتها (٢,٦٩) ودرجة موافقة متوسطة، وقد يعزى السبب لارتباط الجامعة بخدمة المجتمع لذا تسعى الجامعات إلى مواكبة تطورات المجتمع المحلي دون النظر إلى ترشيد للإنفاق، ولكنها بحاجة ماسة إلى تقويم هذا الإنفاق في ظل توجه الجامعات إلى تطبيق مبادئ الحوكمة.

وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة ال سعدي (٢٠١٧م)، (رفاعي وخيرالله، ٢٠١٥م)، (Greco and others, 2013)، (Memon et. 2013)، (Ipek&Zeki, 2009)، (2009)، التي أشارت إلى أن توفر بعد الكفاءة بدرجة متوسطة.

بينما تختلف هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة المطيري (٢٠٠٧م) التي أشارت إلى أن توفر بعد الكفاءة بدرجة منخفضة.

## إجابة السؤال الثالث وتفسيره ومناقشته:

ينص السؤال الثالث على:

ما العلاقة بين رأس المال البشري في الجامعات السعودية وتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

ولإجابة على هذا السؤال، تم احتساب معاملات الارتباط بين مكونات رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية

كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (١٦)

معاملات ارتباط بيرسون Pearson للعلاقة بين مكونات رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية

مكونات رأس المال البشري					معامل الارتباط	الميزة التنافسية
الابتكار	فريق العمل	المهارات والقدرات	المعرفة	الخبرة العملية		
**٠,٨٦٩	**٠,٨٨٩	**٠,٩٠٧	**٠,٨٣٥	**٠,٧٩١		
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	درجة الدلالة	

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) في الاتجاهين

يتضح من الجدول (١٦) أن معامل الارتباط بين رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة بأبعادها المختلفة جاءت كلها موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، وتعبّر هذه القيمة المرتفعة لمعامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباطية قوية ومؤثرة بين رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية.

وكانت أعلى قيمة لمعاملات الارتباط بين مكونات رأس المال البشري وبعد (المهارات والقدرات) حيث بلغ (٠,٩٠٧)\*\* مما يعني أن العلاقة والتأثير الأكبر لرأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، وتدعم هذه النتيجة الدور الكبير الذي تلعبه مهارات وقدرات رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة.

وكانت أقل قيمة لمعاملات الارتباط بين مكونات رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، بعد (الخبرة العملية) حيث بلغ (٠,٧٩١)\*\* مما يعني أن العلاقة الأضعف في مكونات رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة.

وتتفق هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة آل سعيد (٢٠١٧م)، دراسة رزق الله وأمنية (٢٠١٧م)، دراسة رفاعي وخير الله (٢٠١٥م)، دراسة المقادمة (٢٠١٣م)، (Greco and others)، 2013، دراسة أبو دية (٢٠١١م)، دراسة الفيومي (٢٠١٠م)، (Memon et.، 2009)، (Ipek&Zeki، 2009)، (2009)، دراسة المطيري (٢٠٠٧م) التي أشارت إلى وجود علاقة قوية وموجبة بين رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية.

بينما تختلف هذه النتيجة بشكل عام مع النتائج التي توصلت إليها دراسة عبد القادر (٢٠١٦م)، التي أشارت إلى عدم وجود علاقة بين رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية.

## النتائج:

- ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية ما يلي:
- (١) أظهرت النتائج أن دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في ظل الاقتصاد المعرفي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة، كان بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا البعد (٢,٩٧٦) وانحراف معياري (٠,٦٨٩)، ويلاحظ تفاوت استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا البعد وفق المحك الذي تم وضعه، حيث جاءت جميع العبارات بدرجة متوسطة.
  - (٢) أظهرت النتائج أن درجة توافر الميزة التنافسية في ظل الاقتصاد المعرفي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة، كانت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا البعد (٢,٩٣١) وانحراف معياري (٠,٧١٥)، ويلاحظ تفاوت استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا البعد وفق المحك الذي تم وضعه، حيث جاءت جميع العبارات بدرجة متوسطة.
  - (٣) أظهرت النتائج حصول جميع الأبعاد المتعلقة بدور رأس المال البشري في الجامعات السعودية على متوسطات حسابية متوسطة، حيث حصل بعد الخبرة العملية على الترتيب الأول بمتوسط حسابي قيمته (٣,١٥٦)، تلاه بعد المعرفة بمتوسط حسابي قيمته (٣,١٣٢)، تلاه بعد المهارات والقدرات بمتوسط حسابي قيمته (٢,٩١٣)، تلاه بعد فريق العمل بمتوسط حسابي قيمته (٢,٩٠٣)، بينما حصل بعد الابتكار على أقل متوسط حسابي وقيمته (٢,٧٧٨)، وهذا يدل على وجود دور لرأس المال البشري بجميع أبعاده بدرجة متوسطة.
  - (٤) حصول جميع الأبعاد المتعلقة بدرجة توافر الميزة التنافسية على متوسطات حسابية متوسطة، حيث حصل بعد الكفاءة على الترتيب الأول بمتوسط حسابي قيمته (٢,٩٧٧)، تلاه بعد الجودة بمتوسط حسابي قيمته (٢,٩٦٨)، تلاه بعد الاستجابة بمتوسط حسابي قيمته (٢,٩٤٤)، بينما حصل بعد الإبداع على الترتيب الأخير بمتوسط حسابي قيمته (٢,٨٣٣)، وهذا يدل على وجود توافر الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة بجميع أبعادها بدرجة متوسطة.
  - (٥) أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية ومؤثرة بين رأس المال البشري في الجامعات السعودية وتحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المختلفة ودالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١)، ومن هنا فإن رأس المال البشري في الجامعات السعودية المصدر الرئيس والمحوري لخلق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة.
  - (٦) أظهرت النتائج أهمية مكون (المهارات والقدرات) لرأس المال البشري في الجامعات السعودية وتأثيره في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، بينما كان مكون (الخبرة العملية) لرأس المال البشري في الجامعات السعودية الحلقة الأضعف في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة.

## التوصيات:

- في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة تم إيراد بعض التوصيات التي تسهم في تعزيز دور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، وهي كما يلي:
- تبني سياسة واضحة ودقيقة في استقطاب رأس المال البشري، باعتبار المورد البشري هو القادر على تفعيل واستثمار باقي الموارد المالية والتقنية في الجامعات، واعتماد البرامج الحديثة في تدريب رأس المال البشري استجابة للتحويلات المعرفية والتكنولوجية والاقتصادية.
  - زيادة الاهتمام بالاستثمار في رأس المال البشري كونه الوسيلة الفعالة التي تمهد نحو الانتقال للاقتصاد المعرفي، حيث يؤدي إلى تطوير الخدمات التعليمية وتنمية الابتكار والإبداع واكتساب المعارف والنهوض بكفاءة سوق العمل السعودي، وهي تمهد الأرضية القوية لاقتصاد المعرفة.
  - دعم اللامركزية والاستقلالية الإدارية للإرتقاء بنوعية وكفاءة وفاعلية الجامعات السعودية عن طريق خلق مناخ تنافسي لتطوير العملية التعليمية، وتحسين مخرجات رأس المال البشري بما يلائم سوق العمل.
  - تنفيذ برنامج تدريبي مبتكر لرأس المال البشري بالتركيز على معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم، والعمل على إدخال طرق حديثة توافق التكنولوجيا الحديثة. وغرس قيم الإبداع والابتكار لديهم، وإطلاق طاقاتهم في مجالات العلم والتكنولوجيا، بما يؤهلهم لتحديات المستقبل.
  - العمل على تحفيز المبدعين وتشجيعهم عن طريق الرواتب والحوافز غير المباشرة، واستحداث جوائز للمتميزين والمبدعين.
  - ضرورة تقييم عمل القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية من منظور الإمام بالتحول نحو الاقتصاد المعرفي، ومدى قدرتها على تنمية رأس المال البشري.

## المراجع:

- ال سعيدي، يحي عائض (٢٠١٧م) إدارة المال الفكري وعلاقته بالميزة التنافسية بالجامعات السعودية "رؤية مستقبلية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك خالد، ابها.
- ابراهيم، محمد نصحي (٢٠٠٩) المشروعات التنافسية في الجامعات المصرية بين الواقع والمأمول مع التطبيق علي كليات التربية، المؤتمر الدولي الثاني لتطوير التعليم العالي اتجاهات معاصرة في تطوير الأداء الجامعي الفترة ١-٢ نوفمبر ٢٠٠٩، بجامعة المنصورة: المنصورة.
- أبو بكر، مصطفى محمود (٢٠٠٤م) الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر.
- أبو دية، هنادي خليل (٢٠١١م) واقع رأس المال البشري والميزة التنافسية دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية محافظتي الخليل وبيت لحم من وجهة نظر الهيئة الأكاديمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين.
- أبو سويرح، أيمن (٢٠١٥م) العناصر والمكونات الأساسية لرأس المال الفكري "دراسة تحليلية" مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، م (٢٣) ع (١) ص (٣٣٧-٣٧١)
- البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (٢٠٠٣م) تقرير التنمية الإنسانية العربية "نحو إقامة مجتمع المعرفة"، المكتب الإقليمي للدول العربية، نيويورك، الولايات المتحدة.
- الخالدي، جمال (٢٠١٣م): درجة امتلاك معلمي التربية الإسلامية ومعلماتها لمفاهيم الاقتصاد المعرفي، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢١(١)، ص (١٥٩-١٨٧).
- خريط، ريسان (٢٠١٤م) أفضل جامعات العالم، مركز الكتاب، القاهرة
- الخطيب، محمد شحات (٢٠٠٤م): التعليم العالي قضايا ورؤى، : دار الخريجي: الرياض
- خلف، فليح حسن (٢٠٠٧م) اقتصاد المعرفة، ط(١)، جدار للكتاب العالمي، عمان.
- الدخيل، أمل بنت سليمان (٢٠١٤م) تقويم أداء عضوات هيئة التدريس بجامعة القصيم لوظيفة خدمة المجتمع في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم التربية، جامعة القصيم.
- الربابعة، فاطمة على (٢٠٠٦م) دور سياسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العامة مع التطبيق على الجامعة الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- رزق الله، سلمى؛ أمينة، مساك (٢٠١٧م) بعنوان الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية ودورها في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، مجلة افاق العلوم، ع (٧)، ص (٣٠٤-٣١٥).

- رفاعي، ممدوح عبد العزيز، خير الله، أحمد خليل (٢٠١٥م) أثر تطبيق استراتيجية رأس المال الفكري على تحسين كفاءة الموارد البشرية "دراسة ميدانية على جامعة عين شمس"، مجلة الباحث، ع (١٥)، ص(١١٣-١٢٦)
- زيتون، كمال عبدالحמיד (٢٠٠٢). تكنولوجيا التعليم في عصر المعلومات والاتصال، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- السلامي، أشواق جاسم جعفر، (٢٠٠٦ م) برامج صحة العاملين وسلامتهم وأثرها في رأس المال البشري، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد.
- السلمي، على (٢٠٠١م) إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، القاهرة.
- الشمري، محمد (٢٠١٢م): دور اقتصاد المعرفة في تحقيق النمو الاقتصادي. نموذج لدراسة دور اقتصاد المعرفة في النمو الاقتصادي في مصر، جامعة الكوفة.
- الشيخ، فؤاد وبدر، فادي(٢٠٠٤م) العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في نظام قطاع الأدوية الأردني م(٤٤)، ع(٣)، دورية الإدارة العامة.
- عبدالقادر، حسين (٢٠١٦م) رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية، الإدارية، ع(٦) (ص-ص(٩-٢٨)، جامعة أم البواقي: الجزائر.
- عبيدات، ذوقان وآخرون (١٩٩٣) البحث العلمي، مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- عرابة، رايح وعوالي، حنان (٢٠١١) ماهية رأس المال الفكري و الاستثمار في رأس المال البشري، بحث مقدم لملتقى رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، ١٣ و١٤ ديسمبر، الشلف، الجزائر
- العربي، أشرف (٢٠٠٧م) رأس المال البشري في مصر، بحوث اقتصادية عربية ع (٣٩)، القاهرة.
- علة، مراد (٢٠١٣م): الاقتصاد المعرفي ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الأقطار العربية، دول مجلس التعاون الخليجي العربية كنموذج، جامعة زيان عاشور.
- علي، سمية أمين (٢٠٠٣) المحاسبة عن رأس المال الفكري، دراسة تحليلية مع التطبيق على رأس المال البشري، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، ع(٦٠) جهاز الدراسات العليا والبحوث كلية التجارة، جامعة القاهرة، ص ٢٦٦-٢٢٩ .
- العنزي، أميرة خضير (٢٠١٤م) دور تمكين العاملين في الميزة التنافسية دراسة استطلاعية تحليلية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية م (١٦) ع (١): (ص-ص(٦٧-٨٣)
- العنزي، سعد على و صالح، أحمد (٢٠٠٩ م) إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

الغامدي، حنان (٢٠١٤م) متطلبات برامج الدراسات العليا بالكليات التربوية في ضوء تطبيق اقتصاد المعرفة بجامعة أم القرى والملك سعود (تصور مقترح) رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى.

غربي علي، سلاطونية، بلقاسم، قيرة إسماعيل (٢٠٠٢) تنمية الموارد البشرية، دار الهدى، الجزائر.

الفيومي، حمد محمد (٢٠١٠) أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير الجودة الشاملة، دراسة مقارنة على عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

القرشي، مسعود خضر (٢٠١١م) متطلبات تنمية رأس المال الفكري بالجامعات السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، مجلة عالم التربية، ع (٣٦) (ص-ص ١٥-٧٩) القاهرة .

الموسي، جمال الدين (٢٠٠٣م): الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية - مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن ٢١، الدار الجامعية، القاهرة .

مصطفي، أحمد سيد (٢٠٠٣م) تنافسية التعليم الجامعي العربي في القرن الحادي والعشرين، دعوة للتأمل، مجلة التربية، ع (١٤٤) اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم: الدوحة.

المطيري، محيا بن خلف عيد (٢٠٠٧م) إدارة رأس المال الفكري وتنميته بالتعليم الجامعي في ضوء التحولات المعاصرة (تصور مقترح)، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى.

المقادمة، عبد الرحمن (٢٠١٣م) دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة الجامعة الإسلامية/ غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

نجم، عبود نجم (٢٠٠٤م) إدارة المعرفة، ط(١) دار الوراق: عمان.

النداوي، عبد العزيز بدر (٢٠٠٩م) عمولة ادارة الموارد البشرية: نظرة استراتيجية. الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الندوة الرابعة لمدن المعرفة (٢٠١١) خطوة في صناعة المستقبل، المنعقدة في المدينة المنورة ١-٢ مارس، أمانة المدينة المنورة بالتعاون مع البنك الدولي وهيئة تطوير المدينة المنورة ومدن المعرفة الاقتصادية، المدينة المنورة.

يحيوية، سملاي (٢٠٠٥م) أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة) رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.

وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠، متاح على موقع الرؤية، تم استرجاعه في ٢٢/٤/١٤٣٩هـ على الربط

<http://vision2030.gov.sa>

- المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum) ، تم استرجاعه في ٢٨/٣/١٤٣٩ هـ على الرابط  
[http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global\\_Competitiveness\\_Report\\_2015-2016.pdf](http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf)
- Abeyskera, I. & Guthria, J. ( 2005 ), “**An Empirical Investigation Of Annual Reporting Trends Of Intellectual Capital in Sri Lanka**”, **Critical Perspectives on Accounting**, Vol. 16, NO. 3, pp. 151- 163
- Chen,zhu,and xie,(2004). **Intellectual capital: Management Attitudes in service Industries**, Journal of Intellectual capital, vol 61.
- Foong Kee,Yorston ,Richard. (2003) **Human capital measurement and reporting: A britishperspective**.MBA 2nd.www.berr.gov.uk.
- Greco, Marco Grimaldi (2013), **Michele Scarabotti, Laura and Schiraldi, [160] Massimiliano Maria. The Sources of Competitive Advantage in University Spin-Offs: a Case Study**, Journals of Technology Management & Innovation, Vol 8(3)
- Ipek, K.L., Salih Zeki, I. and Hüseyin, I. (2009) “**The relationship between firm intellectual capital and the competitive advantage**”, **Journal of Global Strategic Management**. 6, pp. 181-208
- Kahn. H., Stevenson, J., & Roslender, R., (2010). **Workforce Health as Intellectual Capital A Comparative**. **Journal of Human Resource Costing & Accounting**, Vol. 14.
- Lee-Namchul, (2007) **Education and labor market in knowledge-Based economy of Korea**, **Journal-of-American-Academyof-Business,-Cambridge**.Mar, v11 n1:92-102, PG 11. 289 L.
- McGregor, Judy, David Tweed, and Richard Pech,(2004) "**Human Capital in the New Economy: Devil's Bargain?**" **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 5, No. 1.
- Memon, M., Mangi, R., Rohra, C., (2009). **Human capital a source of competitive advantage “ideas for strategic leadership”**. **Australian Journal of Basic and Applied Sciences**, 3(4), 4182-4189.
- Roca- Puig,v, Beltran- Martin.i& cipres.m (2012). **Combined effect of Human Capital,Temporary Employment and organizational size on Firm Performance Personal Review**, Vol.41, No. 1.
- Wachter, Bernd & Neil Kemp(2010): **Internationally Competitive Universities: A Study for Arengufond**, **Academic Cooperation Association**, PP. 6-7.