



جامعة الأزهر - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

قسم إدارة الأعمال

## دور رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع في مؤسسات التعليم العالي من خلال إدارة المعرفة كمتغير وسيط

(دراسة تطبيقية على برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية)

### The Role Of Intellectual Capital in Enhancing Innovation in High Education Associations with Knowledge Management As a Mediating Variable

(Applied Study On The Continuous Education Programs In The Palestinian  
Universities In Southern Governorates)

إعداد الباحث:

وائل عبد الكريم دياب السر

إشراف:

أ.د. نهاية عبد الهادي التلباني د. ابراهيم أحمد أبو رحمة

أستاذ إدارة الأعمال أستاذ إدارة الأعمال المساعد

جامعة الأزهر - غزة جامعة غزة - غزة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية  
الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر - غزة.

1440هـ - 2018م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ

الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾

صدق الله العظيم

(سورة البقرة، آية مرقم 32)

## إلى من كلته الله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل اسمه بكل افتخار ...

### والدي العزيز

- إلى من كلته الله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل اسمه بكل افتخار ...

- إلى ملاكي في الحياة .. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني .. إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أعلى الحبايب  
أمي الحبيبة

- إلى من بها أكبر وعليها أعتمد .. إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي.. إلى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها..  
أختي الغالية

- إلى من هم اقرب إليّ من روعي ، إلى من استمد بهم عزتي وإصراري  
إخوتي الأعزاء

- إلى كل الأصدقاء الغوالي، إلى أصحاب القلب الطيب والنوايا الصادقة

- إلى كل الزملاء والأحبة ورفقاء الدرب ....

- إلى شهداء الوطن الغالي .. وأسرانا البواسل الكرام .. إلى الذين ضحوا بأرواحهم وأعمارهم من أجل الحفاظ على كرامتنا..  
إلى شهدائنا الأبرار، وأسرانا الغوالي

أهدى هذا العمل المتواضع،،،

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد الخلق أجمعين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين .

الحمد والشكر أولاً وأخيراً لله ﷻ لقوله تعالى : ﴿وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ﴾ (سورة إبراهيم آية 7) فاللهم لك الحمد كله ولك الشكر كله .

ولقوله ﷻ : {من لا يشكر الناس لا يشكر الله} (رواه أحمد) فإنني أتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان إلى أستاذتي وأستاذي العظيمين الأستاذ الدكتور / نهاية عبد الهادي التلباني والدكتور / إبراهيم أحمد أبو رحمة اللذين تفضلاً بقبول الإشراف على هذه الرسالة، وعلى جهودهما العظيمة ونصائحهما الغالية التي ساهمت في إخراج هذه الرسالة في صورتها النهائية والشكر موصول لكل أعضاء هيئة التدريس بكلية التجارة.

كما أتقدم بخالص الشكر من أعضاء لجنة المناقشة ممثلة في الدكتور / وائل محمد ثابت والدكتور / طارق مفلح أبو حجير على تفضلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة والحكم عليها، وعلى ما قدموه من ملاحظات وتوجيهات أثرت الرسالة. كما أشكر المحكمين للاستبانة لما أضافوه لها من قيمة ساعدت على إخراجها بصورتها النهائية فلهم كل الشكر وجزاهم الله عني خير الجزاء .

وأتقدم بخالص الشكر والتقدير والمحبة من والدي الغالي الأستاذ الفاضل / عبد الكريم السر على تفضله بتدقيق الرسالة لغوياً وتصحيحها من الأخطاء فله كل الشكر أسأل الله أن يسدد خطاه .

كما أنه حقاً علي ألا أنسى عائلتي وأصدقائي من الشكر على ما تحملوه من أجلي في سبيل إنجاز هذه الرسالة في أحسن صورة، وأتقدم بالشكر الجزيل إلى الصديق الغالي الأستاذ/ محمد ماهر شحادة والذي قام بالتحليل الإحصائي للاستبانة، والشكر موصول لكل من أسدى لي مشورة أو قدم لي معونة في سبيل إنجاز هذا العمل، فجزاهم الله عني خير الجزاء وأجزل لهم العطاء .

والله الموفق والهادي إلى سواء السبيل

الباحث

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلية، ورأس المال العلاقتي) في تعزيز الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية في ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم إعداد استبانة كأداة للدراسة. وتم تطبيق هذه الدراسة على العاملين في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية وشملت عينة الدراسة الإداريين والمدرّبين. حيث بلغ عدد مجتمع الدراسة (103) إدارياً ومدرّبين تم توزيع استبانة الدراسة عليهم، بحيث استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، تم استرداد (96) استبانة بنسبة بلغت (93.20%). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود علاقة بين رأس المال الفكري والإبداع وكان لبعد رأس المال البشري التأثير الوحيد على الإبداع مع عدم وجود تأثير لبعدي (رأس المال الهيكلية والعلاقتي على الإبداع)، واكتشفت الدراسة أن إدارة المعرفة تتوسط العلاقة ما بين رأس المال الفكري والإبداع، وأن مستوى رأس المال الفكري في الجامعات كان بنسبة كبيرة بمستوى ممارسة 78.40%، و تبين أن الجامعات بقطاع غزة تهتم بتطبيق إدارة المعرفة كجزء رئيسي من عملياتها التي تركز عليها، حيث بلغ الوزن النسبي لإدارة المعرفة 77.60%، ويوجد اهتمام بشكل كبير بتبني الإبداع من قبل إدارة الجامعات، حيث بلغ الوزن لمتغير الإبداع 73.20%. وأوصت الدراسة بعدة توصيات، كان من أهمها: ضرورة الاهتمام بإعداد برامج تدريبية خاصة بالموظفين بشكل أكبر، وضرورة إشراك العاملين والمدرّبين معاً في عملية توليد المعرفة، وكذلك في عملية توزيعها، وضرورة تعزيز روح الإبداع لدى العاملين والتي تبدأ بتقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.

## ABSTRACT

This study aimed to explore the role of Intellectual Capital with its dimensions (Human Capital, Structural Capital, Social Capital) in Managerial Innovation in Continuous Education Programs in the Palestinian Universities operating in southern governances with Knowledge Management as mediating variable. In order to achieve the main objective of this study, the analytical descriptive method was used, and a questionnaire was prepared as a study tool. This study was applied on the employees in continuous education programs in the Palestinian universities operating in southern governances, and the population consists of managerial employees and trainers. The number of study society was (103) managers and trainers, where the researcher used the comprehensive survey method, with a response rate (93.20%).. ***The study reached many results, such as:*** there in a relationship between Intellectual Capital and Managerial Innovation, where the only dimension affected the Innovation was the Human Capital. Also, the study revealed that Knowledge Management mediates the relationship between Intellectual Capital and Managerial Innovation in Continuous Education Programs in the Palestinian Universities operating in southern governances. The results of Variables' relative weights in the study population where as follow: Intellectual Capital was (78.40%), Knowledge Management was (77.60%), and Managerial Innovation was (73.20%). ***The most important recommendations of the study where:*** developing training programs for beneficiaries, especially for employees, and the involvement of employees and trainers with each other in generating knowledge, and enhancing the Innovation spirit with its employees which start with accepting failure and considering it and the experiment that precedes success.

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	آية قرآنية
ب	الإهداء
ج	شكر وتقدير
د	الملخص باللغة العربية
هـ	الملخص باللغة الأجنبية (Abstract)
و	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
س	قائمة الأشكال
س	قائمة الملاحق
<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>	
2	المقدمة
3	مشكلة الدراسة
9	متغيرات الدراسة
9	فرضيات الدراسة
11	أهداف الدراسة
12	أهمية الدراسة
13	حدود الدراسة
14	مصطلحات الدراسة
<b>الفصل الثاني : الإطار النظري</b>	
المبحث الأول: رأس المال الفكري	

الصفحة	المحتوى
16	تمهيد
16	مفهوم رأس المال الفكري
18	سمات وخصائص رأس المال الفكري
18	أهمية رأس المال الفكري في المنظمات
19	مكونات وأبعاد رأس المال الفكري
22	خاتمة
<b>المبحث الثاني: إدارة المعرفة</b>	
23	تمهيد
23	مفهوم إدارة المعرفة
25	أهمية إدارة المعرفة
26	عمليات إدارة المعرفة
29	خاتمة
<b>المبحث الثالث: الإبداع</b>	
30	تمهيد
30	مفهوم الإبداع
31	أهمية الإبداع
32	خصائص الإبداع في المنظمات
33	عناصر ومرتكزات الإبداع
35	خاتمة
36	العلاقة بين متغيرات الدراسة
<b>المبحث الرابع: واقع برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية</b>	



الصفحة	المحتوى
39	التعليم العالي في فلسطين
41	التعليم المستمر في فلسطين:
41	برنامج التعليم المستمر بجامعة الأقصى
42	برنامج التعليم المستمر بجامعة الأزهر
43	برنامج التعليم المستمر بالجامعة الإسلامية
44	برنامج التعليم المستمر بجامعة فلسطين
45	برنامج التعليم المستمر بجامعة غزة
<b>الفصل الثالث: الدراسات السابقة</b>	
49	تمهيد
49	الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (رأس المال الفكري)
60	الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الإبداع)
69	الدراسات المتعلقة بالمتغير الوسيط (إدارة المعرفة)
77	الدراسات المتعلقة بعلاقات الربط بالمتغيرات الثلاثة
85	التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية
<b>الفصل الرابع: الطريقة والإجراءات</b>	
89	المقدمة
89	منهج الدراسة
89	مجتمع وعينة الدراسة
91	أداة الدراسة
93	صدق الاستبانة
102	ثبات الاستبانة

الصفحة	المحتوى
103	الأساليب الإحصائية المستخدمة
<b>الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها</b>	
106	المقدمة
106	الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق البيانات الشخصية
109	تحليل فقرات الاستبانة
130	اختبار فرضيات الدراسة
<b>الفصل السادس: النتائج والتوصيات والمراجع</b>	
155	النتائج
158	التوصيات
162	المراجع

### قائمة الجداول

رقم الصفحة	الجدول	جدول رقم
4	استبانة الدراسة الاستطلاعية والأوزان النسبية	1.
59	الأوزان النسبية لمتغير رأس المال الفكري في الدراسات السابقة	2.
68	الأوزان النسبية لمتغير الإبداع في الدراسات السابقة	3.
76	الأوزان النسبية لمتغير إدارة المعرفة في الدراسات المحلية والعربية	4.
84	ملخص الدراسات السابقة الرابطة بين المتغيرات الثلاثة	5.
91	توزيع مجتمع الدراسة	6.

ط

رقم الصفحة	الجدول	جدول رقم
90	نسبة الاسترداد	.7
91	درجات مقياس ليكرت الخماسي	.8
92	المحك المعتمد للدراسة	.9
94	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " رأس المال البشري " والدرجة الكلية للمحور	.10
95	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " رأس المال الهيكلي " والدرجة الكلية للمحور	.11
96	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " رأس المال العلاقتي " والدرجة الكلية للمحور	.12
97	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال توليد المعرفة والدرجة الكلية للمجال	.13
97	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال تخزين المعرفة والدرجة الكلية للمجال	.14
98	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال توزيع المعرفة والدرجة الكلية للمجال	.15
99	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال تطبيق المعرفة والدرجة الكلية للمجال	.16
100	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الإبداع " والدرجة الكلية للمجال	.17
101	معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة	.18
102	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	.19

رقم الصفحة	الجدول	جدول رقم
106	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	.20
107	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	.21
107	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	.22
108	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	.23
108	توزيع عينة الدراسة حسب الجامعة	.24
110	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لكل فقرة من فقرات محور " رأس المال البشري "	.25
112	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لكل فقرة من فقرات محور " رأس المال الهيكلية "	.26
115	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لكل فقرة من فقرات محور " رأس المال العلائقي "	.27
117	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لجميع فقرات رأس المال الفكري	.28
119	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لجميع فقرات إدارة المعرفة	.29
122	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال " الإبداع "	.30
126	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة في برامج التعليم	.31

رقم الصفحة	الجدول	جدول رقم
	المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة بالمحافظات الجنوبية	
128	نتائج النموذج الهيكلي العام لمتغيرات الدراسة	.32
129	نتائج النموذج الهيكلي التفصيلي لمتغيرات الدراسة	.33
134	نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس	.34
135	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المسمى الوظيفي)	.35
136	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المؤهل العلمي)	.36
138	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير سنوات الخبرة العملية)	.37
139	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير الجامعة)	.38
140	نتائج اختبار (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حسب متغير الجامعة	.39
141	نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس	.40
143	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المسمى الوظيفي)	.41
144	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المؤهل العلمي)	.42
145	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير سنوات الخبرة العملية)	.43
147	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير الجامعة)	.44
148	نتائج اختبار (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حسب متغير الجامعة	.45
149	نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس	.46
150	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المسمى الوظيفي)	.47
150	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المؤهل العلمي)	.48
151	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير سنوات الخبرة العملية)	.49

رقم الصفحة	الجدول	جدول رقم
152	اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير الجامعة)	.50
152	نتائج اختبار (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حسب متغير الجامعة	.51
147	أهداف الدراسة وأساليب تحقيقها	.52
149	خطة عمل لتنفيذ التوصيات	.53

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	الشكل	شكل رقم
9	متغيرات الدراسة	.1

## قائمة الملاحق

رقم الصفحة	الملحق	ملحق رقم
169	قائمة المحكمين	.1
170	الاستبانة في صورتها النهائية	.2
177	كتاب تسهيل المهمة	.3

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

- مشكلة الدراسة
- متغيرات الدراسة
- فرضيات الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة



## الإطار العام للدراسة

### المقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة من القرن الماضي اهتماماً متنامياً بموضوع رأس المال الفكري، إذ أدركت وحدات الأعمال أن أفضل وسيلة لبقائها ونموها وزيادة ربحيتها تكمن في تقديم منتجات وخدمات متطورة ذات جودة عالية ترضى رغبات الزبائن والعملاء واحتياجاتهم، ويستند ذلك أساساً على مدى توفر مكونات رأس المال الفكري والمتمثلة برأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبائني، وبهذا أصبح رأس المال الفكري مصدراً بارزاً لخلق الثروة، ويقع عليه تقديم الأفكار والمؤهلات والمعارف التي تؤدي إلى الإبداع. وفي ظل اقتصاد المعرفة أصبحت المعرفة من أهم الأصول الرئيسية لأي نمو اقتصادي أو اجتماعي، ومنه تحول العالم من البحث و التصادم من أجل مصادر الموارد النادرة إلى البحث و التصادم من أجل السيطرة على أكبر قدر ممكن من مصادر المعرفة (Staurt, 2002: 21).

كما أن الاهتمام بالجانب المعرفي داخل التنظيمات المختلفة الإدارات، أوجد حقلاً علمياً جديداً يتعلق بإدارة المعرفة التي حولت هذا الموضوع من مجرد ترف علمي تتجاذبه الكثير من العلوم في شكله النظري، إلى حقيقة واقعية تقوم أكثر على الجوانب العملية التي تستهدف كل محاولات السيطرة على المعرفة داخل التنظيم انتاجاً وتخزيناً لأجل الاستفادة منها ووضعها في خدمة الأهداف المنشودة في ظل بيئة تتميز بالتنافس الشديد، في عالم أصبح يطبعه اقتصاد الوفرة القائم على محاولة إرضاء الزبون وتقديم مستويات أداء أفضل؛ لأجل إرضاء مختلف المتعاملين. والواضح أن المعرفة اليوم أصبحت أحد أهم الموارد في التنظيمات المعاصرة، كونها عموداً من أعمدة الاقتصاد الحديث، فقد أصبح هذا النوع من المعرفة، يدر أموالاً ضخمة؛ نتيجة للخاصية التي يكتسبها في ذاته، وهذا خلافاً للموارد الأخرى التي تتضرب عند الاستغلال، مما يعني أن المعرفة هي المورد الوحيد الذي كلما زاد استغلاله كلما زاد نمواً وتطوراً أكثر، وتحققت القيمة المضافة المرجوة منه (غزالي و عوض، 2016: 15).

وفي ظل الإقبال المتزايد على التعليم العالي في محافظات غزة، والتوسع في مؤسساته، وجهودها في البحث عن آليات لتحقيق الإبداع والميزة التنافسية، وتطوير آليات عملها بما يحقق لها مزيداً من التقدم والرقى ومواكبة المستجدات على الساحة المحلية والإقليمية في الوقت الذي يعيش فيه الشعب الفلسطيني

حالة من ضعف الاستقرار على المستوى السياسي والاقتصادي والاجتماعي (مشمش، 2017: 220). فإن هذه الدراسة تأتي من أجل التعرف إلى دور رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع في برامج التعليم المستمر في مؤسسات التعليم العالي، خاصة الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية من الوطن (المحافظات الجنوبية) ومعرفة مدى توسط إدارة المعرفة للعلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع داخل تلك البرامج.

### مشكلة الدراسة:

### أولاً: الدراسة الاستطلاعية:

في سياق تحديد مشكلة الدراسة، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية لاستكشاف واقع الإبداع في برامج التعليم المستمر داخل الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، واستبق الباحث ذلك بتجميع استبانة مكونة من (18) فقرة، موزعة على الأبعاد المتعلقة بالإبداع داخل أي منظمة بواقع (3) فقرات لكل بعد من تلك الأبعاد (القدرات العامة المميزة للشخصية، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة، الأصالة)، واعتمد الباحث في تكوين الاستبانة على الدراسات السابقة التي بحثت في موضوع الإبداع. وتم توزيع الاستبانة المعدة على برامج التعليم المستمر في عينة من الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة (جامعة الأقصى، الجامعة الإسلامية، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية)، وتم تعبئتها من قبل الموظفين العاملين في برامج التعليم المستمر داخل تلك الجامعات، وكان عددهم (17) موظفاً ما بين (إداري ومدرّب). وكانت نتائج الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (1).

استبانة الدراسة الاستطلاعية والوزن النسبي حسب المتوسطات الحسابية للفقرات

الترتيب	الوزن النسبي %	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
<b>عناصر القدرات العامة المميزة للشخصية</b>				
1	100	3.00	أتمتع بالمهارة في النقاش والحوار .	1.
16	46.67	1.40	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل	2.
13	51.11	1.53	أشعر بأن لي مساهمة خاصة بإنتاج أفكار جديدة أقدمها	3.
<b>%65.88</b>		<b>الوزن النسبي</b>		
<b>عناصر الطلاقة</b>				
11	55.13	1.65	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة	4.
7	62.33	1.87	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية	5.
4	83.33	2.50	لدي القدرة على التعبير عن أفكارى بطلاقة.	6.
<b>%66.88</b>		<b>الوزن النسبي</b>		
<b>عناصر المرونة</b>				
10	58.33	1.75	لدي القدرة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل	7.
9	58.67	1.76	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته.	8.
6	70	2.10	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة.	9.
<b>%62.33</b>		<b>الوزن النسبي</b>		
<b>عناصر الحساسية للمشكلات</b>				
14	50	1.50	أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	10.
17	33.34	1.00	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها.	11.
8	60	1.80	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم	12.

47.78%		الوزن النسبي		
		عنصر قبول المخاطرة		
16	46.67	1.40	أقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح	
12	53	1.59	لدي القدرة على الدفاع عن أفكارني بالحجة والبرهان	
8	60	1.80	أبادر بتبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول	
53.22%		الوزن النسبي		
		عنصر الأصالة		
3	86	2.58	أحرص على طرح أفكار مستقلة وعدم التبعية والتقليد	
2	95	2.85	أحرص على توسيع اهتماماتي واقلل الغموض وأعمل	
5	75	2.25	لا أتسرع في قبول أو رفض الفكرة	
85.33%		الوزن النسبي		
63.57%		الوزن النسبي الإجمالي		

ويتضح من خلال ما تم عرضه في جدول رقم (1) وجود عدة مشاكل وضعف في الأبعاد المتعلقة بالإبداع داخل برامج التعليم المستمر بالجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي الإجمالي للإبداع بناءً على الدراسة الاستطلاعية (63.59%) وهي نسبة متوسطة. وتمحورت المشكلة في عدة نقاط، أهمها:

- يمكن وصف مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر داخل الجامعات الفلسطينية بأنه متوسط نسبياً.
- التنوع في مستوى الإبداع بين أبعاد الإبداع المختلفة التي تم ذكرها سابقاً، مما يوضح بأن مستوى التوسط في الإبداع بشكل عام لا على وجه الخصوص لبعض الأبعاد.

- ملاحظة أن أقل أبعاد الإبداع وجودا داخل برامج التعليم المستمر هما عنصرا (قبول المخاطرة، والحساسية للمشكلات).

مما سبق، يتضح للباحث ضعف مستوى الإبداع بشكل عام داخل برامج التعليم المستمر داخل الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، مما يزيد إصرار الباحث على دراسة هذه المشكلة والتعرف إلى مدى علاقة الإبداع بمتغيري (رأس المال الفكري، وإدارة المعرفة) ومدى تأثره بهما.

### ثانيا: الأدبيات السابقة في عرض المشكلة:

يعتبر الإبداع من أهم المقومات التنموية التي تركز عليها المنظمات من أجل بقائها وتطورها. حيث ذكرت دراسة جبر (2010: 23) أهمية الإبداع في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات، إذ أنه كلما زاد مستوى الإبداع في الأداء كلما وصلت المنظمات إلى تحقيق أهدافها. وكلما زادت التطورات المحيطة بالمنظمة، وزيادة حدة المنافسة بين المنظمات وتنوع حاجات الأفراد؛ فإن الحاجة إلى الإبداع في الأداء تزداد بشكل كبير، بحيث تسعى المنظمات إلى استقطاب المبدعين والرفع من مستوى الإبداع لدى موظفيها (حبش، 2017: 62). وإذا لم تقم المنظمات بوضع الاهتمام بالإبداع نصب أعينها وعلى رأس أولوياتها فإن ذلك سيؤدي إلى انهيارها وتردي مستواها في المنافسة بين المنظمات الأخرى (Custodio. et al, 2017: 51).

بالرغم من الأهمية الكبيرة للإبداع الإداري وامتلاك مستويات عالية من الإبداع إلى أن مستوى الإبداع بشكل عام في المؤسسات والمنظمات يتأثر بالعديد العوامل التي قد تضعفه بحيث لا يكون بالمستوى المقبول الذي يحقق الأهداف ويصل بالمؤسسات إلى مستوى أداء عالي. كما وأشار أبو قرن (2015: 98) في دراسته إلى ضعف الإبداع في مراكز التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية، حيث أجرى دراسة لمعرفة واقع الإبداع وأبعاد أخرى تؤدي إلى ريادة الأعمال في تلك المراكز، وتوصل إلى ضعف مستوى الإبداع بشكل عام. وبالاطلاع على دراسة عوض (2012: 140) فنجد أن درجة استخدام برامج التعليم المستمر للأساليب الحديثة والمستحدثات التكنولوجية في تقديم الأداء كان متوسطا، مما يشير إلى ضعف الإبداع في نتائج الأداء المقدم من قبل العاملين في برامج التعليم المستمر.

ونسبة إلى (2: Castro et al, 2011) فإن قدرة المنظمات الإبداعية تعتمد بشكل كبير جدا على الأصول الفكرية والمعرفية، بحيث يجب على هذه المنظمات أن تمتلك القدرة على تملك ونشر هذه الأصول المعرفية والفكرية. ودعم ما سبق الباحثان (3: Sandhawalia and Dalcher) في دراستهما التي أشارت إلى ضرورة امتلاك الأصول الفكري من أجل الوصول إلى مستويات عالية من الإبداع. وأشار (10: Andries & Wastyn, 2009) بأن رأس المال الفكري يرتبط ارتباطا وثيقا بالإبداع في المنظمات، والسبب في ذلك يعود إلى استخدام رأس المال الفكري للتحكم ولمحاذاة جميع المعارف البشرية وغير البشرية المتاحة في المنظمة من أجل خلق القيمة للمنظمات وتحقيق الأهداف الخاصة بها. وتوصلت دراسة (1: Obeidat, et al, 2017) إلى تأكيد نموذج الوساطة لإدارة المعرفة داخل العلاقة ما بين رأس المال الفكري والإبداع، لأن رأس المال الفكري لم يكن له تأثير مباشر على الإبداع. وكشفت النتائج أن رأس المال الفكري كان له تأثير كبير على إدارة المعرفة وكان لإدارة المعرفة التأثير الكبير على الإبداع. وأشار الباحثان (22: Carbil , Dahms, 2018) في دراستهم إلى أن رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقتي كان لهما تأثير مباشر على أداء الإبداع، وبالرغم من أنه لا يوجد تأثير مباشر دال احصائيا لرأس المال البشري على الإبداع، إلى أن العلاقة تصبح دلالية عن توسط إدارة المعرفة الاستراتيجية.

وتتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

**ما هو دور رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة بالمحافظات الجنوبية في ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط؟**

ويتفرع من السؤال الرئيس السابق الأسئلة التالية:

1. ما هي درجة توافر رأس المال الفكري لدى برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية

العاملة في المحافظات الجنوبية؟

2. ما هي درجة توافر إدارة المعرفة لدى برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة

في المحافظات الجنوبية؟

3. ما هو مستوى الإبداع لدى برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية؟

4. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$  لرأس المال الفكري على الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة؟

5. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$  لرأس المال الفكري على إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة؟

6. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$  لإدارة المعرفة على الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة؟

7. هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$  لرأس المال الفكري على الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة في ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط؟

8. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$  في استجابات الباحثين حول مستوى رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

9. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$  في استجابات الباحثين حول مستوى إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

10. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$  في استجابات الباحثين حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

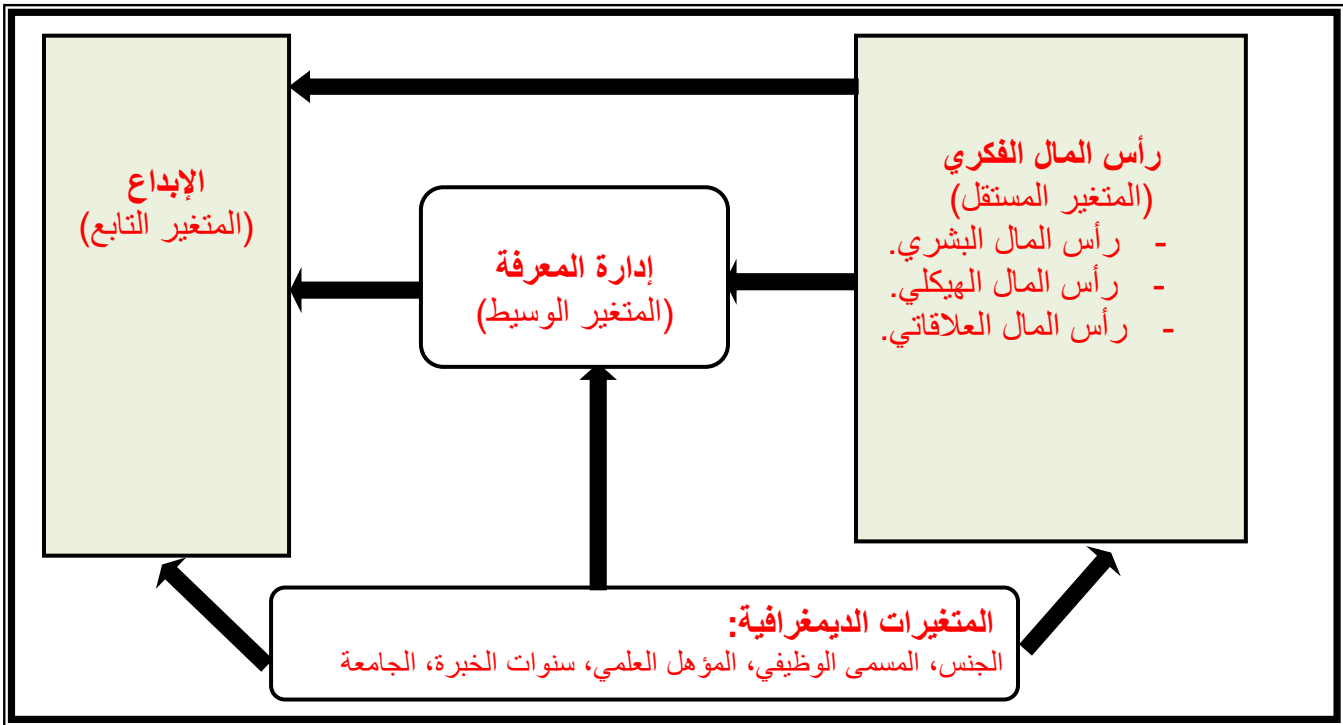
#### متغيرات الدراسة:

• المتغير المستقل: رأس المال الفكري، وطبقا ل(Stewart، 1998) يتفرع منه كل من:

- رأس المال البشري

- رأس المال الهيكلية
- رأس المال العلاقتي
- المتغير التابع: الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية (Walker et al. 2011).
- المتغير الوسيط: إدارة المعرفة (García-Fernández, M. 2015).
- المتغيرات الديموغرافية: الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الجامعة.

شكل رقم (1): متغيرات الدراسة



(المصدر: إعداد الباحث استنباطاً من الدراسات السابقة، حيث تم اعتماد نموذج Stewart، 1998 في اختيار أبعاد المتغير المستقل، واعتماد نموذج (Walker et al. 2011) لمتغير الإبداع، ونموذج (García-Fernández, M. 2015) لمتغير إدارة المعرفة).



### فرضيات الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة وتساؤلاتها يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

#### الفرضية الرئيسة الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$  لأبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلاقتي) على الإبداع من وجهة نظر العاملين في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

#### الفرضية الرئيسة الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$  لأبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلاقتي) على إدارة المعرفة من وجهة نظر العاملين في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

#### الفرضية الرئيسة الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$  لإدارة المعرفة على الإبداع من وجهة نظر العاملين في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

#### الفرضية الرئيسة الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$  لأبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلاقتي) على الإبداع في ظل إدارة المعرفة كمتغير وسيط من وجهة نظر العاملين في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

#### الفرضية الرئيسة الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$  في استجابات أفراد عينة الدراسة حول رأس المال في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس-العمر - الحالة الاجتماعية - المؤهل العلمي -سنوات الخبرة).

### الفرضية الرئيسة السادسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$  في استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس-العمر - الحالة الاجتماعية - المؤهل العلمي -سنوات الخبرة).

### الفرضية الرئيسة السابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$  في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس-العمر - الحالة الاجتماعية - المؤهل العلمي -سنوات الخبرة).

### أهداف الدراسة:

يهدف الباحث من خلال إجراء هذه الدراسة إلى عدة أهداف، يترأسها الأهداف الرئيسة التالية:

- 1- معرفة دور رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي \_ رأس المال العلاقتي) في تعزيز الإبداع في برامج التعليم المستمر برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.
- 2- التعرف إلى أثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي \_ رأس المال العلاقتي) على إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.
- 3- إبراز دور رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي \_ رأس المال العلاقتي) في تعزيز الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية في ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط.
- 4- التحقق من دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

5- إظهار الفروق الإحصائية حول مستوى رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

6- اكتشاف الفروق الإحصائية حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

7- معرفة الاختلافات في استجابات المبحوثين من ناحية إحصائية حول مستوى إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

8- تقديم توصيات ومقترحات تساهم في تعزيز الإبداع من خلال تنمية رأس المال الفكري وإدارة المعرفة في مراكز التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية (النظرية):

تبرز أهمية رأس المال الفكري من كونه يمثل في حد ذاته ميزة تنافسية للمنظمة، خاصة وأن المنظمات تتنافس اليوم على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها، لذا فإن الاهتمام به يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي والتكنولوجي المعاصر (Ghen, et al, 2004: 195-199). حيث يعتبر رأس المال الفكري في الآونة الأخيرة بأنه الإدراك الكامل بأن المعلومات هي أهم عنصر وعامل من عوامل الإنتاج، مثلها مثل الأرض، والعمال، ورأس المال والطاقة (Dumay: 169، 2016). وستتناول الدراسة الحالية العلاقة بين ثلاثة متغيرات مجتمعة، وهي من موضوعات الإدارة الحديثة المهمة والتي تحظى باهتمام الباحثين والعلماء في السنوات الأخيرة، حيث تفتقر المكتبة العربية والفلسطينية لمثل هذا النوع من الدراسات.

كما وتعد هذه الدراسة خطوة أمامية متقدمة لدراسة إدارة المعرفة كمتغير وسيط بين متغيري (رأس المال الفكري ومستوى الإبداع) واللذان اقتصرت الدراسات السابقة على تناولهما كمتغير مستقل وتابع فقط. وأيضاً تهدف هذه الدراسة إلى تقديم توصيات بغرض توضيح دور إدارة المعرفة كمتغير وسيط بين رأس المال الفكري ومستوى الإبداع. كما وأن هذه الدراسة قد تثير اهتمام الباحثين وتفتح الآفاق أمامهم لإجراء

المزيد من البحوث المستقبلية في نفس الموضوع أو الموضوعات ذات الصلة مما يساهم في تحسين البنية التحتية التعليمية في فلسطين وخصوصاً المحافظات الجنوبية

**الأهمية العملية (التطبيقية):**

تقدم هذه الدراسة لإدارات برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية إطاراً علمياً للإمام بالمتغيرات ذات العلاقة بمستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات، وذلك بتبني مفهوم رأس المال الفكري وزيادة وعي الإدارة بضرورة رأس المال الفكري. وستساعد هذه الدراسة في بناء إطار نظري يساعد في توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة، والتوصل إلى نتائج يمكن من خلالها صياغة بعض التوصيات التي تساعد إدارة برامج التعليم المستمر في الجامعات في المحافظات الجنوبية في تعزيز مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية.

كما تتبع أهمية هذه الدراسة في مجال تطبيقها المتمثل ببرامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، والتي تؤدي دوراً مهماً في التنمية التعليمية والثقافية والتدريبية للمجتمع الفلسطيني.

#### **الأهمية للباحث:**

تتبع أهمية هذه الدراسة للباحث من كونها ستوفر للباحث كمّاً من المعارف والمعلومات التي ستساعده في مشواره العلمي والأكاديمي، إذ يطمح الباحث إلى استكمال مشوار البحث العلمي وتطوير مهاراته وقدراته البحثية. ويسعى الباحث إلى تعميم المعرفة التي سيكتسبها الباحث من إجراء هذه الدراسة، وتحويلها إلى واقع عملي يستفيد منها المجتمع المحلي والعربي والدولي.

#### **حدود الدراسة:**

الحد المكاني: تشمل الدراسة الجامعات الفلسطينية العاملة بقطاع غزة في المحافظات الجنوبية والتي تتبنى برامج التعليم المستمر (جامعة الأقصى، وجامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية، وجامعة فلسطين، وجامعة غزة، وجامعة القدس المفتوحة).

الحد البشري: جميع العاملين في برامج التعليم المستمر بالجامعات الفلسطينية من إداريين ومدربين.

الحد الزمني: السنة الدراسية 2018.

## مصطلحات الدراسة:

- **رأس المال الفكري:** " المادة الفكرية، المعرفة، المعلومات، الملكية الفكرية والخبرة التي توضع قيد الاستخدام من أجل خلق الثروة الرابحة لان اقتصاد اليوم يختلف في الأساس عن اقتصاد الأمس" (Stewart, 1998: 7).
- **إدارة المعرفة:** "تعتبر إدارة المعرفة من العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة والحصول عليها وتوزيعها واستعمالها وتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعد ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة" (الدليمي والغانمي، 2016: 67).
- **الإبداع:** "القدرة على إيجاد ممارسات سلوكية تعبر عن الأداء الإداري الجيد والمبدع لدى العمداء ومعاونيهم، وتهيئة جو من الثقة والتعاون وتقديم الأفكار الإبداعية ودعمها وتبنيها" (الناصر وحسين، 2018: 147).

# الفصل الثاني

## الإطار النظري

مقدمة:

في سياق بناء الإطار النظري لهذه الدراسة؛ سيقوم الباحث للتطرق إلى متغيرات الدراسة من ناحية نظرية وعرض أهم المساهمات النظرية للباحثين والمؤلفين في عرض المفاهيم الخاصة بالمتغيرات الثلاثة: (رأس المال الفكري، إدارة المعرفة، والإبداع)، وستكون تقسيمة الفصل الأول كالتالي:

- **المبحث الأول: رأس المال الفكري.**
- **المبحث الثاني: إدارة المعرفة.**
- **المبحث الثالث: الإبداع.**
- **المبحث الرابع: واقع برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية.**

## المبحث الأول رأس المال الفكري

### تمهيد:

يعد رأس المال الفكري مفتاح التشغيل للعديد من المميزات للمنظمات والتي تجعلها رائدة في مجالها عن غيرها من المنظمات، حيث يساعد رأس المال الفكري على تعزيز الميزات الموجودة ونقاط القوى في البيئة الداخلية للمنظمة ويساعدها في إيجاد ما تفتقر إليه المنظمة من ميزات والابتعاد أو تجنب نقاط الضعف التي تهدد المنظمة والتي من الممكن أن تفقد المنظمة مكانتها في السوق. ويظهر واقع المؤسسات في الدول النامية غياب الوعي الكافي بمفاهيم رأس المال الفكري (Intellectual Capital) (Kalkan. et al, 2014: 13).

وسيمتد التطرق في هذا المبحث لمفهوم رأس المال الفكري و للخلفية التاريخية لظهور هذا المصطلح، وكذلك مراحل تطوره، كما ويتطرق إلى أهميته وخصائصه بالنسبة لمنظمات الأعمال عموماً، وللجامعات بشكل خاص.

### مفهوم رأس المال الفكري:

من أجل الوقوف على مفهوم رأس المال الفكري سيتم سرد مجموعة من التعريفات التي عرفت مفهوم "رأس المال الفكري" في فترات زمنية مختلفة لمجموعة من الباحثين على النحو الآتي:

- يعرف Stewart (7: 1998) رأس المال الفكري في كتابه المعنون بـ "رأس المال الفكري" الثروة الجديدة للمنظمات:" بأنه المادة الفكرية، المعرفة، المعلومات، الملكية الفكرية والخبرة التي توضع قيد الاستخدام من أجل خلق الثروة الربحية لان اقتصاد اليوم يختلف في الأساس عن اقتصاد الأمس".
- كما ويُعرّف رأس المال الفكري بأنه "مجموعة من الموارد غير الملموسة والتي تضم المعرفة والمعلومات والمهارة والخبرات والقدرات العقلية الموجودة داخل المنظمة والتي يتم تسخيرها لتوليد

القيمة المضافة وبالشكل الذي يضمن تعزيز الوضع التنافسي والقدرة على البقاء والنمو والاستمرار ضمن المحيط العالمي للسوق المستهدف" (محمود، 2009: 84).

- رأس المال الفكري هو " قدرات ومهارات يتميز بها بعض الأفراد في المنظمة من خلال تقديمهم مساهمات فكرية خلاقية ومبدعة تضيف قيمة حقيقية للمنظمة من خلال امتلاكها هذه الملكات الفكرية والتي تعد ميزة مستقبلية للمنظمات ووفق ما تقتضيه سمات القرن الحادي والعشرون من تطورات وتقنيات هائلة في المعلومات وسرعة التغيرات البيئية والتي تعد مؤشراً في كل ما تقدمه المنظمة من خدمات ومنتجات" (جواد واسماعيل، 2013: 132).
- ويعرف أيضا بأنه "مجموعة من الموارد غير الملموسة التي تمتلكها المنظمة والتي تتضمن المعارف والقدرات والمهارات والخبرات التراكمية والمستمرة التي يمكن تحويلها إلى قيمة، وتخلق لدى المنظمة حالة تميز، وتبني لها أرضية صلبة في مواجهة التحولات والتغيرات البيئية المختلفة" (مشمش، 2017 : 113).

وعطفاً على ما سبق من التعريفات لمفهوم رأس المال الفكري فإنه يمكن حصر التوجهات التي يشملها رأس المال الفكري في الجوانب التالية:

- الجوانب المعرفية والذهنية التي تتحول إلى قيمة.
  - القدرات والمهارات التنظيمية.
  - دور ومساهمة المفهوم في تطوير وتنمية المنظمات.
  - دور المفهوم في البقاء واستمرارية المنظمات ومورد أساسي للربحية.
  - أن رأس المال الفكري هو أصل فكري.
- والباحث هنا يعرف رأس المال الفكري للجامعة على أنه كل ما تمتلكه الجامعة من أصول غير ملموسة والتي تتمثل في كفاءة ومهارة وخبرة العاملين الأكاديميين والإداريين ومستويات المعرفة لديهم بالإضافة إلى ما تمتلكه الجامعة من علاقات خارجية وعضويات محلية وإقليمية وعالمية وهيكل تنظيمي وبنية تحتية ملائمة وداعمة لبيئة صحية تعليمية، مما يسهم في إكسابها قدرة تنافسية مقارنة بالجامعات المماثلة.



## سمات وخصائص رأس المال الفكري:

تشارك جميع المنظمات - بغض النظر عن طبيعة تكوينها- في سعيها لتسخير جهودها نحو تحقيق أهداف محددة، وكذلك باعتمادها على العنصر البشري، إذ لا يوجد أي منظمة مهما بلغت من ذروة تقنياتها لا تعتمد ولو جزئياً على الأفراد، وبالتالي فإن رأس المال الفكري في المنظمات على مختلف أنواعها يتميز بمجموعة من الخصائص يمكن إجمالها على النحو التالي: (محمد، 2013: 243)

- يتميز الأفراد الذين يمثلون رأس المال البشري بامتلاكهم مهارات و خبرات عالية و متنوعة.
- يفضل رأس المال الفكري العمل ضمن الهياكل التنظيمية المرنة.
- يتفاعل رأس المال الفكري بشكل أكثر إيجابية في المناخ الإداري الذي يتسم باللامركزية في اتخاذ القرارات.

## أهمية رأس المال الفكري في المنظمات:

يعتبر رأس المال الفكري وتممينه هدفا للمنظمات التي تسعى للنجاح والريادة في الأمد البعيد، كونه يعتبر من الموجودات غير الملموسة التي تمثل بشكل محسوس امتلاك الخبرات والتجارب والتقنيات، وإبراز الكفاءات الفردية في المنظمة (جواد واسماعيل، 2009: 134).

من جهة أخرى فقد أصبح السلاح الأساسي في عالم منظمات الأعمال كون الموجودات الفكرية هي التي تضمن بقاء المنظمات واستمرارها. كما يعتبر المصدر الأساسي في توليد الثروة للمنظمات وتطوير العاملين فيها لما يتمتع من قدرة على تسجيل براءات الاختراع، وهو كنز مدفون يحتاج لمن يبحث عنه وإن أحد أساليب استخراجها هو نشر المعرفة (الدوري، 2009: 160).

وبالنسبة لأهمية رأس المال الفكري في الشركات الاستثمارية على وجه الخصوص، فإن هذه الشركات بدأت في الاتجاه نحو الأنشطة الإنتاجية المعتمدة على المعرفة، وأن أثر رأس المال الفكري يظهر واضحاً عند تصنيف موجودات الشركة الاستثمارية إلى موجودات ملموسة سواء كانت متداولة أو غير متداولة، وإلى موجودات غير ملموسة مثل براءات الاختراع وحقوق النشر والتأليف والعلامات التجارية وشهرة المحل

ورأس المال الفكري، وبالتالي فإن رأس المال الفكري بهذا التصنيف يعد جزءاً أساسياً من ثروة وكفاءة الشركات الاستثمارية والتي تكمن في المعرفة والخبرات والمعلومات (حمد وشاكر، 2011: 134).

والجامعات وباعتبارها أهم المؤسسات وبحكم طبيعة عملها ووظائفها، تعد من أولى المؤسسات لأن تسلك مدخل تنمية رأس المال الفكري وذلك باعتبارها حاضنة أساسية لهذا النوع من رأس المال، وبالتالي فتنمية رأس المال الفكري في هذه المؤسسات وتلبية متطلباته يعد محددًا أساسيًا لنجاح هذه المؤسسات التعليمية، مما يتطلب منها العمل على تحسين الاستثمار في موجوداتها الفكرية، وجذب الكفاءات ذات القدرات والمهارات والمعرفة. وعلى العكس فإن عدم سعي الجامعات والمؤسسات التعليمية إلى تبني استراتيجيات ذات كفاءة وفعالية في المحافظة على رأس المال الفكري وتنميته من خلال التدريب والاستقطاب والتعيين وتذليل كل الصعوبات التي تواجه رأس المال الفكري، ستقود في نهاية الأمر إلى أن تخسر هذه الجامعات أهم عنصر فيها المتمثل في إبداعات وابتكارات وقدرات العاملين فيها، وبالتالي ينعكس حتماً على عوامل النجاح الكلي لتلك الجامعات (مرسي، 2013: 89-90).

**مكونات وأبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي):**

#### - رأس المال البشري

يعد رأس المال البشري أحد أهم الأصول غير الملموسة في الاقتصاد المبني على المعرفة، إذ أن كل شيء يبدأ مع العاملين الذين لديهم الأفكار الجديدة والمعرفة حول حاجات المستفيدين (يونس وسعيد، 2012: 97). كما نجد الدور الأساسي لرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للشركات والمنظمات المختلفة وذلك بسبب امتلاك بعض العاملين المعلومات والمعارف والخبرات والمهارات التي تميزهم عن غيرهم ونظرائهم في المنظمات الأخرى (الطويل ويعقوب، 2011: 47).

ويُعرف بأنه المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون في المنظمة، وتتضمن الخبرات والمهارات والابتكارات وجهود التحسين والتطوير، كما ويعد أساس وقوام رأس المال الفكري وذلك لأنه يشتمل بشكل مباشر قدرات وإبداعات واتجاهات العاملين في المنظمة (الحداد وحمد، 2014: 130). ولعل الأولوية التي يحتلها رأس المال البشري في الاقتصاد المعرفي ستقود إلى صراع عالمي حول الموهوبين، تماماً كما كانت الشعوب

في الماضي تتصارع حول الأرض كأحد أصول الإنتاج (Elia, et al, 2017, : 22). ومن هنا فإن على الحكومات والمنظمات أن تولي موضوع بناء قاعدة رأس المال البشري الأهمية التي يستحقها، من خلال التركيز على المناهج التعليمية التي تؤسس الإبداع وتدعمه سواء أكان في المدارس أو الجامعات، أو من خلال تدريب الموارد البشرية وتنميتها بعد التحاقها بالعمل لضمان حيويتها وفعاليتها والمحافظة عليها لمواجهة المنافسة، ومن جانب آخر أن تشجع الإبداع والابتكار وأن تؤسس وتدعم البنية التحتية المؤسساتية اللازمة للأعمال والعمال لضمان بقائها واستمرارها (العلي وآخرون، 2006: 344).

### - رأس المال الهيكلي

يعتبر رأس المال الهيكلي المكون الثاني من مكونات رأس المال الفكري، والذي يشتمل على ثقافة المؤسسة، والهياكل التنظيمية، وعملياتها وإجراءاتها، وبذلك فهو يضم القدرة الهيكلية التي تمتلك توليد وتطوير الأفكار والمبادرات الجديدة في المؤسسة (عبد العزيز، 2012: 116). ويُعبر عن هذا النوع من رأس المال الفكري بأنه يمثل الجدارة الجوهرية للمؤسسة، ومعرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها داخل هياكل وأنظمة المؤسسة (McElory, 2002: 33).

يمثل رأس المال الهيكلي في المنظمة الهيكل المعرفي الذي يتحدد بقدرة المنظمة على نقل المعارف والمهارات والخبرات المختلفة من قبل العاملين إلى الواقع الفعلي، بإمكان المنظمة الناجحة نقل المعرفة عبر قنوات متعددة بهدف استثمارها في عمليات متنوعة، هذه العملية تعتمد على مجموعة من العوامل التنظيمية أهمها وضوح الهيكل التنظيمي وهيكل الصلاحيات والمسؤوليات ووضوح نظام المعلومات، كما أن كفاءة تطبيق المعرفة وإنتاجها يرتبط بالفلسفة الإدارية واتجاهاتها نحو اللامركزية ودعمها للتغيير والإبداع (Wahyuningtyas, et al, 2018: 55).

كما أن رأس المال الهيكلي والذي يُوصف بأصول البنية التحتية أنه " ثقافة المؤسسة وهويتها ومصدر توليد معاييرها وقيمها باستمرار، وطبيعة نظم الاتصالات فيها ودليل المهارات " ، كما أنه يحدد أخلاقيات علاقات العمل بين العاملين، وبالتالي هو جزء مهم من رأس المال الفكري يحتوي على تراكم الخبرة المهنية والمعرفة وإجراءات العمل (Maltseva, 2015: 221).

## - رأس مال العلاقات (الزبائني)

يعد رأس مال العلاقات المكون الثالث من مكونات رأس المال الفكري ويطلق على هذا النوع من رأس المال عدة تسميات منها رأس المال العلاقتي أو السوقي أو الخارجي (Dumay, 2016: 169). ويتمثل هذا النوع من رأس المال بعلاقة المنظمة مع الأطراف الخارجية سواء أكانوا العملاء أو الموردين أو المنظمات المنافسة وأسواق الأسهم والحكومة، ويكمن جوهر هذا المكون في المعرفة الموجود لدى العملاء والتي لا بد من اكتسابها لضمان استمرار ولائهم للمنظمة بل وأبعد من ذلك بذل الجهود لكسب عملاء جدد، وهو يمثل انعكاساً كاملاً لقوة رأس المال البشري والهيكلية باتجاه العلاقة مع العملاء لتحقيق رضاهم وزيادة ولائهم وذلك من خلال تحقيق رضاهم وتلبية احتياجاتهم وإقامة شبكة من التحالفات الاستراتيجية مع البيئة المحيطة بهدف استقطاب وترغيب العملاء بالمنظمة، كما أن المنظمة من خلال رصيدها في رأس المال العلاقتي تعتبر مؤشراً إيجابياً على قدرة المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية، وعلى ذلك فإن أهم خصائص المنظمات التي تتعامل مع رأس مال العلاقات تتمحور حول الاحتفاظ بعلاقات متينة مع العملاء فضلاً عن السعي لكسب عملاء جدد، وفهم البيئة الأساسية والتعرف إلى احتياجات العملاء وتحديد رغباتهم (فاطمة ومفيدة، 2011: 6).

ويرى الباحث أن رأس المال الفكري في الجامعات يؤسس بنية قابلة لتطوير المنظمات وذلك لأنه أصل مملوك للجامعة يحوي قدراتها التنظيمية، لذلك على الجامعات التي تسعى إلى تقوية جذورها في ميدان التنافس و أن تعمل على تعزيزه وصيانته والمحافظة عليه وأن تعمل جاهدة على رفع قيمته من خلال الاستخدام لرأس المال الفكري والتي يتمثل أبرز مكوناته في الملكية الفكرية والهياكل التنظيمية وأنظمة المعلومات وبراءة الاختراع وثقافة وقيم المؤسسة وبنيتها التحتية. وباختلاف أنواعه (رأس المال البشري، ورأس المال العلاقتي، ورأس المال الهيكلية).

## خاتمة:

تطرق الباحث في هذا المبحث إلى العديد من المفاهيم والمعارف الخاصة برأس المال الفكري، حيث كان هناك العديد من الدراسات التي قامت بتعريف رأس المال الفكري من وجهات نظر مختلفة. ولخص الباحث في هذا المبحث أهم خصائص وسمات رأس المال الفكري في المنظمات. مما سبق أكد الباحث على أهمية رأس المال الفكري للمنظمات حيث كان لرأس المال الفكري دورا مهما في توليد الثروة للمنظمات وتحقيق أهدافها بالشكل المطلوب وتحقيق النجاحات المختلفة للمنظمات بمختلف أسباب وجودها.

## المبحث الثاني

### إدارة المعرفة

#### تمهيد:

ظهر مفهوم المعرفة كمصطلح جديد طرأ على أدبيات عالم إدارة الأعمال، حيث اختلفت تصورات الباحثين ورؤاهم من خلال زوايا مختلفة، إلا أن المعرفة لا تخرج عن كونها رأس الحكمة ومصدر القوة ومواطن الإبداع والابتكار، حيث تنهياً للمنظمة عقول معرفية قادرة على أخذ زمام المبادرة على صعيد الأعمال مانحة إياها مقدرة جوهرية تكتسب من خلالها المزايا التنافسية إذا تم استثمارها بشكل صحيح (عذاري وحسن، 2015: 204).

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي تلقى اهتماماً من قبل المهتمين بإدارة الأعمال، إذ تسعى العديد من المنظمات إلى تحويل أعمالها إلى أعمال ونشاطات قائمة على المعرفة، فتعمل على توجيه استثمارها تجاه توليد المعرفة والاهتمام بالنشاطات والأفراد والوسائل الأخرى التي تعمل على خلق المعرفة لتتحول إلى منظمات تمتلك رأس مال فكري، وتبتعد عن الأعمال التقليدية التي يقوم بها الأفراد العاديين قدر الإمكان، واتجهت صوب أفراد المعرفة الذين يعتبرون الأصل والأكثر أهمية ومساهمة في تحقيق المزايا التنافسية التي تسعى إليها العديد من الشركات (عليان، 2012: 127) وعند ظهور النشاطات والتطبيقات الحاسوبية ذات العلاقة بالمعرفة وإدارتها؛ عرفت إدارة المعرفة بذلك، وكانت سبباً لظهور ما يسمى بقواعد المعرفة (Knowledge Bases) في مجال حقول الأنظمة الخبيرة (عليان، 2012: 151).

#### مفهوم إدارة المعرفة:

تعد إدارة المعرفة مفهوماً ملتبس وغير واضح على الإطلاق ويختلف من وجهة نظر إلى أخرى (ياسين، 2007: 70).

والمعرفة عبارة عن المعلومات والروابط السببية التي ترتبط بهذه المعلومات لكي توضح المعنى والمقصود منها، وإيجاد هذه الروابط السببية هي من مهمة إدارة المعرفة لكي تقوم بتحليلها وتفصيلها، إضافة إلى أن

المعرفة تعد بأنها مزيج يجمع ما بين الخبرة والمعلومات والقيم ومزيد من البصائر الخاصة بالخبراء التي يجب أن تكون ضمن إطار ليتم تقييم وتجميع هذه الخبرات والمعلومات التي تم الحصول عليها، فهي تتواجد بداخل أذهان وعقول العارفين بها، ليس فقط في المستندات والوثائق والمستودعات الخاصة بالمعرفة، وأيضا نجدها في الروتين المنظمي والمبادئ والمعايير التي تحكم أداء العديد من المنظمات (العلي، وآخرون، 2006: 25)

وتختلف نظرة الباحثين لمفهوم إدارة المعرفة، فالبعض ينظر إليها على أنها تقنية وآخرون يعتقدون أنها مورد مالي باعتبارها غير ملموسة، إلا أنها في المحصلة النهائية تصنف كمدرسة إدارية تضاف إلى مدارس الأدب الإداري عبر تطوراته الفكرية، حيث أصبحت إدارة المعرفة عنصراً أساسياً في العديد من الفعاليات المجتمعية وباتت تشكل قوة مؤثرة فاعلة (عذاري وحسن، 2015: 207). ومن أهم الأسباب التي جعلت الباحثين والاقتصاديين يلقون بكامل اهتمامهم وتركيزهم نحو حقل المعارف القائمة وتعزيزها، هو من أجل اصباغ صبغة وصفة العلمية على علوم الاقتصاد المتنوعة، حيث إن ارتباط هذه العلوم بالمعرفة يساهم في توريث هذه العلوم وتطويرها من جيل إلى جيل (توفيق، 2004: 97).  
وقام الباحث بجمع بعض التعريفات لمفهوم إدارة المعرفة، وكانت كالتالي:

- يمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها "إدارة المعرفة الحرجة التي تعتمد على قاعدة المعرفة والتي تهدف إلى إضافة قيمة للأعمال، وتتم من خلال عمليات منتظمة تتمثل في تشخيص واكتساب وتوليد وتخزين وتطوير وتوزيع وتطبيق المعرفة في الشركة" (العلي وآخرون، 2006: 27).
- وتعرف إدارة المعرفة بأنها: "الاستراتيجيات والسياسات التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية وتحدد اتجاهات استخدامها الرئيسية بما فيها أهداف المنظمة. إذ هي مجموعة من الإجراءات الفنية والتكنولوجية والهندسية التي تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وتوزيع الموارد المعرفية على مستوى المنظمة وأنشطتها الرئيسية التي تهدف إلى رفع حالة الإبداع من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون" (حسن، 2008: 16).
- يشير مفهوم المعرفة إلى التراكم الناتج من حصيلة البحث العلمي ونتائج الدراسات والأبحاث وغيرها من الوسائل التي تكون المعلومة التي يحصل عليها الفرد من خلال البيانات المتاحة والتي

يتم تجميعها وتحليلها وتخزينها والوصول من خلالها للمعلومات التي تتراكم ثم تكون سبيلا واضحا للمعرفة والتي إذا أحسن التعامل بها سلوكيا فإن ذلك يوصلنا إلى المفهوم الذي يسمى بالحكمة (حمود، 2010: 55).

- كما وتعتبر إدارة المعرفة بأنها "مدخل نظمي متكامل لإدارة وتفعيل المشاركة في كل المشروع بما في ذلك قواعد البيانات، والوثائق، والسياسات، والإجراءات، بالإضافة إلى تجارب وخبرات سابقة يحملها الأفراد العاملين داخل المنظمة" (عليان، 2012: 152).

- تعتبر أيضا عملية يتم من خلالها خلق أو توليد أدوات وأساليب المعرفة وترسيخها ونشرها داخل المنظمات سواء كانت إنتاجية أو خدمية من أجل بناء قاعدة معرفية رصينة تساعد على اتخاذ القرارات ووضع الخطط الاستراتيجية (مشرف ودوش، 2015: 288).

- إدارة المعرفة هي الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال القيام بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام للمعرفة، هدفها تحسين الكفاءة والفعالية والتعاونية لزيادة الابتكار والمساعدة في اتخاذ القرار (عبيد، 2015: 271).

- تعتبر إدارة المعرفة من العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة والحصول عليها وتوزيعها واستعمالها وتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعد ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة (الدليمي والغانمي، 2016: 67).

ويمكن للباحث أن يعرف إدارة المعرفة بأنها مجموعة النشاطات والإجراءات والأساليب التي تتخذها المنظمات من أجل تجميع وتوفير المعلومات والخبرات والمهارات اللازمة من داخل وخارج المنظمة من أجل إيجاد الحلول المناسبة لمشاكل واجهت وقد تواجه المنظمة والعاملين، وذلك بهدف الوصول إلى الأهداف المرجوة وتحقيقها.

### أهمية إدارة المعرفة:

ركز الكثير من الباحثين على أن وجود إدارة المعرفة داخل المنظمة يساهم في خلق بيئة محفزة لدى العاملين في المنظمة مما يسهل من الوصول لمرحلة الإبداع والنقل الفعال للمعرفة داخل حدود وإطار



المعرفة(حسن، 2008: 16). ومما لا شك فيه أن إدارة المعرفة والمعلومات تحقق العديد من الفوائد والمزايا للمنظمات والتي تعطيها عناية واهتمام سليم وتطبق البرامج والأنظمة الحديثة في إدارة ممتلكاتها الفكرية والمعلوماتية ويؤدي ذلك إلى الوصول إلى أفكار ومشاركات إبداعية من مختلف المستويات الإدارية في المنظمة، والسرعة في علاج المشاكل وحلها وزيادة مستوى أداء العاملين من حيث الكمية والنوعية المطلوبة (حمود، 2010: 70-71).

تعتبر إدارة المعرفة واحدة من أهم الأساسيات التي لا بد أن تتسلح بها المنظمات والمؤسسات حتى تواكب التغييرات والتطورات المتسارعة في كل المجالات وعلى رأسها المجال الإداري (مشرف ودوش، 2015: 286). حيث إن تطبيق إدارة المعرفة داخل المنظمات لا يعد نشاطاً جزئياً بحيث لا يمس جزءاً محدداً من أجزاء المنظمة، إنما يمثل مدخلاً تنظيمياً متكاملاً ويؤثر في المنظمة ككل(عليان، 2012: 196).

تتلخص أهمية إدارة المعرفة في أنها تبحث عن كيفية إيجاد الزبائن والوصول إليهم وخدمتهم وتلبية احتياجاتهم عبر شبكة الإنترنت والتجارة الإلكترونية، وكيفية استخدام التكنولوجيا للحصول على مكانة وقيمة في السوق (عبيد، 2015: 272). وبالرغم من المشاكل التي تواجه إدارة المعرفة داخل وخارج المنظمات فإن ذلك لا يؤثر على الدور الهام لإدارة المعرفة في تحقيق نتائج ايجابية للمنظمة من خلال إثراء العمل وتعزيز فاعلية الإنتاج والرفع من نمو المنظمة، وهذا ما يؤدي إلى توطيد علاقة الزبون بالمنظمة (حسن، 2008: 17)، (Ramanigopal, 2012: 24).

#### عمليات إدارة المعرفة:

تتمثل العمليات في أربع أبعاد شاملة تناولتها الدراسات وأجمع عليها الباحثون وهي (تشخيص وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة):

#### أولاً: تشخيص وتوليد المعرفة

ويقصد بالتشخيص اختيار المعرفة المراد إدارتها، ومن ثم البحث عن مكان وجودها، أهى في رؤوس العاملين أم في الأنظمة أم في الإجراءات، وما هي مصادرها، أما التوليد للمعرفة فهو إيجاد المعلومات والمعارف الجديدة من خلال تجزئة وتحديد المجالات المتخصصة إلى نظم معرفية متعددة ومتخصصة تدعم هذه المجالات (عبيد، 2015: 274). ولا بد من فهم المعرفة والمقارنة بين موجودات المعرفة

الحالية في المنظمة والمستوى المطلوب من المعرفة والواجب توافره داخل المنظمة، والفجوة ما بين الموجود حالياً والمستوى المطلوب يشكل حجم الجهود التي تحتاجها المنظمة من أجل ابتكار المعرفة الجديدة، بحيث لا بد من وجود خريطة خاصة بالمعرفة تستخدمها المنظمة عند عملية تشخيص المعرفة (العلي وآخرون، 2006: 40-41). ولا بد من تحليل ووصف البيئة المعرفية للشركة، حتى يتم تحديد والتعرف إلى المعرفة الخارجية عن الشركة وبالتالي العمل على توفيرها، حيث إن هنالك جزءاً كبيراً من المعرفة تحصل عليه الشركة من مصادر خارجية متمثلة في (عملاء، موردين، منافسين، شركاء...)، ويمكن للشركة أن تقوم بشراء المعرفة من خبراء أو من شركات متخصصة في مجال توفير المعرفة للغير (Bropast, et al, 2001: 12).

وقد تستطيع المنظمات الحصول على المعرفة من خلال انشاء قاعدة معلومات لعملائها تبين ما لديهم من خبرات ومعرفة يمكن أن تغيد الشركة وهو ما فعلته شركة تلتك (TelTech) في مدينة ميتابولوس بولاية ميرلاند بالولايات المتحدة حيث إنشأت شبكة علاقات بين خبراءها وعملائها، من خلال خدمة مباشرة بواسطة الحاسوب، تسمح بإجراء الاتصال بين الفريقين، وتحتوي قاعدة بيانات كاملة لعملاء الشركة، وقد ساعد هذا الأسلوب على انتاج أفكار عديدة ذات فائدة وتساعد الشركة على اقتناء أنواع من المعرفة العامة التي تحتاجها (Bropast et al, 2001, p21).

### ثانياً: تخزين المعرفة:

هي عملية ضرورية على صعيد المنظمة، وتتطلب تكاليف وقواعد بيانات لتخزين المعارف التي تتجدد باستمرار، حيث يتحتم على المنظمات تحديد ما يمكن الاحتفاظ به قدر الإمكان لأن توفر المعرفة يتجسد بوقت استخدامها بشكل صحيح وبطرق صحيحة (عذاري وحسن، 2015: 211). وتمثل عملية تخزين المعرفة حلقة وصل بين عملية التقاط المعرفة وعملية استرجاعها، كما أن هناك أدوات تستخدم في تسهيل عملية الوصول إلى المعرفة المخزنة مثل: دليل المعرفة ونموذج إدارة الوثائق، كما أنه يجب التركيز في عملية التخزين على حجم السياق الذي سيتم احتواؤه، حيث لا يقتصر ابداع

المعرفة على المشاركة فقط دائما يجب أن يتم استخدامها بكفاءة حتى لا يتم فقد المعرفة، كما يفضل أن يتم استخدام تكنولوجيا تدعم عملية الحفظ والتخزين للمعارف (العلي وآخرون، 2006: 43-44).

### ثالثاً: توزيع المعرفة

وهي عملية إضفاء الطابع الشخصي وتوزيعه في شكل مفيد لتكون قادرة على تلبية احتياجات محددة من المستخدمين (Ramachandran et al., 2013: 78). حيث تعتبر عملية نشر المعرفة وتوزيعها وتحريكها داخل المنظمة أمراً حيوياً، ويجب أولاً تحديد من يجب أن يعرف ماذا ومتى وكيف يمكن إجراء عملية التوزيع بسهولة ويسر وبأقل تكلفة (عذارى وحسن، 2015: 211).

ويرى العلي وآخرون أنه إذا لم تقم المنظمات بتوزيع المعرفة بشكل كفؤ فلن تستطيع أن تولد عائداً مقابل التكلفة، وقد تواجه المنظمة مشكلة في توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وخبراتهم وهذا بحد ذاته يعتبر التحدي الأكبر لإدارة المعرفة (العلي وآخرون، 2006: 44-45).

ومن المعلوم أن توزيع المعرفة ليس له حدود، بل أحياناً؛ بعض الاعتبارات المرتبطة بالصالح العام للمنظمة، تفرض ضرورة الحد من توزيع بعض أجزاء المعرفة ويتطلب ذلك انتباهاً وإداركاً قوياً من الإدارة العليا للمنظمة التي عليها أن تتبين أجزاء المعرفة ذات الحساسية والتي قد تضر مصالح الشركة إذا أتاحت لجهات منافسة لها وعليها أيضاً أن تضع القواعد والإجراءات التي تضمن سرية هذه الأجزاء دون الإخلال بمبدأ شفافية المعرفة وإتاحتها للتوزيع تحقيقاً للصالح العام للمنظمة (بروبست وآخرون، 2001: 27).

### رابعاً: تطبيق المعرفة

تعد عملية اكتساب المعرفة وخبزها ونقلها عديمة الفائدة بالنسبة للمنظمة إذا ما لم يتم تطبيق المعرفة واستعمالها في عمليات المنظمة في الوقت والموقف الملائمين (الدليمي والغانمي، 2016: 68). وتجنب اقتناء المعرفة وتوفيرها من مصادر لا يضمن حسن استخدامها داخل الشركة، ويجب على إدارة المعرفة أن تزيل كافة العوائق التي تقف في طريق وصول المعرفة للضرورة إلى أفراد المنظمة وخبرائها

وحداتها، فهذا بالضبط هو جوهر ولب القضية فالهدف هو ضمان استخدام المعرفة بطريقة فعالة بما يضمن تحقيق صالح المنظمة (العلي وآخرون، 2006: 45).

وعلى إدارة المنظمات أن تعمل على تشجيع العاملين على استخدام المعرفة المقتناة وإزالة المعوقات التي تحول عن هذا الاستخدام، فقد يترتب أحيانا على روتينية العمل واستقراره عدم وجود حاجة قوية لاستخدام معارف جديدة أو أفكار تطويرية، وهو ما يؤدي إلى ظاهرة يسميها البعض بالعمى التنظيمي (Organisational Blindness) (حسن، 2008: 213).

ويرى الباحث أن الإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستعمل المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب، ودون أن تفقد استثمار فرصة توفرها لتحقيق ميزة لها أو لحل مشكلة قائمة، كما أن استعمال المعرفة وتطبيقها بخدمة المجتمع وتطوره هو أحد أهم أهداف المؤسسات وأهم وظائفها ومن أهم المجالات التي تستعمل فيها لخدمة المجتمع وتطويره من خلال الاستشارات البحثية، والتعاقدات وحفظ المعرفة من التلف والضياع.

#### خاتمة:

تطرق الباحث في هذا المبحث إلى العديد من المعارف والمفاهيم الخاصة بإدارة المعرفة، حيث ذكر الباحث العديد من التعريفات والمفاهيم المختلفة لإدارة المعرفة وأجمل التعريفات في تعريف إجرائي خاص بالباحث استمده من الأدبيات السابقة. وذكر الباحث الأهمية لإدارة المعرفة داخل المنظمات وما يؤديه تطبيق إدارة المعرفة من تحقيق لنتائج إيجابية للمنظمة. ولخص الباحث في هذا المبحث عمليات إدارة المعرفة وفقا للعديد من النماذج التي تطرقت لقياس وتقييم إدارة المعرفة داخل المنظمات.

## المبحث الثالث

### الإبداع

#### تمهيد:

تتسابق منظمات الأعمال على تحقيق أهدافها لضمان استمرارية بقائها ونموها واستمرارها في بيئة العمل، من خلال تميزها بالجانب الإبداعي، حيث أصبح هدف المدراء السعي نحو الإبداع لتحقيق رضا الزبائن، وتطوير واستخدام كل ما هو جديد الأمر الذي ينعكس على العائد للمنظمات (الشمري، 2017: 204).

كما ويعتبر الإبداع أمثل خيار لتحقيق إدارة ناجحة تحقق قفزات كمية ونوعية في مجالات العمل، حيث إنه يعتبر أساسياً نتيجة التطورات التكنولوجية والعلمية التي تنعكس بشكل أساسي على الفرد، إضافة إلى اعتباره خياراً استراتيجياً للمنظمات التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية (بديسي وآخرون، 2011: 3).

#### مفهوم الإبداع:

يعتبر الإبداع بأنه جهداً إنسانياً ذاتياً أو من خلال مجموعة لاستخدام مهارة التفكير والعقل والذهن وكل ما يلزم من مؤثرات ومتغيرات بيئية من القيام بإنتاج سلع أو تقديم خدمات جديدة لم يسبق وأن أنتجت وأن تتسم بتحقيق المنفعة للمجتمع (حمود، 2002: 204).

ويرى القاسمي (2002: 551) أن الإبداع هو مجموعة من الأفكار والممارسات يقوم بها المديرون والعمالون، والتي تؤدي إلى إنتاج عمليات إدارية، وطرق أساليب أكثر كفاءة وفاعلية في عملية إنجاز أهداف الشركات والمؤسسات والدوائر، وأكثر خدمة للمسؤولية الاجتماعية وخدمة المجتمع.

وعلى خلاف إنتاج شيء جديد فإن الإبداع يعتبر أي أفكار أو حلول أو منتج أو خدمة أو طريقة، مفيدة للعمل (أيوب، 2003: 6).

والإبداع هو العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة (العازمي، 2006: 46).

ويمكن تعريف السلوك الإبداعي بأنه ممارسات ومبادرات فكرية وعلمية يطرحها العاملون أثناء أدائهم لأعمالهم بهدف رفع وتحسين الأداء التنظيمي (الحراشة والهيبي، 2006: 242).

ويعتبر مزيجاً من القدرات التي تمكن الفرد من انتاج أفكار جديدة، قابلة للتطبيق، بهدف حل مشكلة قائمة أو تطوير نظام قائم، أو استحداث مفهوم جديد يحقق الكفاءة والفعالية (العجلة، 2009: 14).

ويعرف الإبداع بأنه: أي تطوير لأي فكرة سواء كانت على منتج أو وسيلة أو نظام أو عملية أو سياسة أو برامج أو خدمة، أو أي فكرة جديدة غير مطبقة من قبل (بديسي وآخرون، 2011: 4).

ويعرف أيضاً على أنه: القدرة على إيجاد ممارسات سلوكية تعبر عن الأداء الإداري الجيد والمبدع لدى العملاء ومعاونيهم، وتهيئة جو من الثقة والتعاون وتقديم الأفكار الإبداعية ودعمها وتبنيها (الناصر وحسين، 2018: 147).

ومن خلال ما تم عرضه من تعريفات سابقة، يعرف الباحث الإبداع بأنه: أي تغيير يطرأ على ممارسات المنظمة سواء كان باتباع شيء جديد ومبتكر أو التعديل في سير العمل للأفضل، أو إيجاد حل لمشكلة مستعصية وحل لأزمة خانقة تعاني منها المنظمة، وهذا التغيير يطرأ من خلال مجموعة من العاملين باستخدام الجهد البشري والعقلي وكذلك من خلال تحفيز الإدارة والمنظمة لهم.

### أهمية الإبداع:

لقد أصبح الإبداع من أهم المقومات التنموية والتطويرية للمنظمات، حيث إنه أصبح بقاء المنظمة وتطورها مقترناً بإبداعها، فالمنظمة التي لا تسعى إلى الإبداع في عملها والتي لا تسعى إلى التطور يكون مصيرها التراجع ومن ثم الزوال، فالإبداع المؤسسي يساعد المنظمات على التكيف مع التغييرات المتعددة وبالتالي مواجهة التحديات بجميع أنواعها (الصالح، 2011: 3).

ويمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع في التنظيمات على النحو التالي (روابحية، 2015: 23):

- 1- الاستعداد لمواجهة المتغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
- 2- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.

3- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات.

4- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.

5- القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.

6- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

### خصائص الإبداع في المنظمات:

يعتبر الإبداع عملية فكرية تقود إلى حلول مبتكرة لمشكلة ما، حيث يعني ذلك نبذاً للمناهج التطويرية الجاهزة والمبتكرة واستكشاف الوسائل وسبل مبتكرة في التشخيص والعلاج لمشاكل الواقع الإداري المتجدد، فالإبداع يمكن أن يؤدي إلى تحديد الوسائل في ضوء تحديد الأهداف، وبالتالي فإن الإبداع يتجسد في كل جديد وفي أي مجال من المجالات ومن خلال أفراد "مبدعين" كمصدر أساسي (ساعد، 2016: 36). تتمتع المنظمات المبدعة بمجموعة من الخصائص عن المنظمات غير المبدعة تتمثل في (أحمد، 2017: 286):

1. وجود رسالة واضحة ومحددة للمنظمة، يمكنها من تطوير نفسها.
2. بساطة الهيكل التنظيمي ومرونته وجو الثقة بين العاملين في مختلف مستويات التنظيم الإداري.
3. توفر نظام معلوماتي كامل يمكن المنظمة من الحصول على المعلومة وتحليلها وتجميعها وتقييمها والاحتفاظ بها واستخدامها في الموضوع الصحيح.
4. حل المشاكل بطرق أسرع ومنهجية محددة ومبدعة.

كما وتوجد للإبداع مجموعة من الخصائص يمكن بيانها فيما يلي (عيد، 2008: 14-15):

- 1- الإبداع ليس عملية فردية وليس حكراً على أحد.
- 2- يعتمد الإبداع على التفكير المتعمق الشمولي.

3- الإبداع ظاهرة إنسانية.

4- الإبداع علم نظري تجريبي قابل للتبديل والتغير (يتصف بالمرونة).

كما أنه يجب أن يتوفر مجموعة من الخصائص والسمات يتميز بها الإداريون المبدعون ومن هذه الخصائص ما يلي (القريوتي، 2003: 182):

1- وجود رؤية محددة للتعامل مع المشكلة وبدائلها.

2- الثقة بالنفس وبالأخرين لدرجة كبيرة وتوقع الفشل وعدم الاستسلام بسهولة.

3- القدرة على التعامل مع متطلبات التغيير وتحمل المواقف الصعبة.

4- المرونة والقدرة على التكيف والتجربة والتجديد.

5- الجرأة وتقديم الآراء المختلفة.

6- الاستقلالية الفردية وعدم فرض السلطة وعدم مركزية القرارات.

### عناصر ومرتكزات الإبداع:

تتمثل في القدرات الإبداعية أو القدرات المميزة للشخصية المبدعة وهي الاستعدادات العقلية التي يلزم توافرها للأشخاص حتى يقوموا بأنواع من السلوك الإبداعي والتي تميز الشخص المبدع القادر على التفكير الإبداعي ومن أهمها ما يلي:

1. الأصالة: وتعني أن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به، لهذا تكون هذه الأفكار جديدة

دائماً (الصيرفي، 2009: 265). وهي المقدر على الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير

المرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وهي إنتاج غير المألوف وبعيد المدى ، ويتفق عدد من الباحثين على

أن الأصالة هي " القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل

الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها" (Lin, et

al, 2017: 302).

2. الطلاقة: وتعني قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار، تفوق المتوسط العام، في غضون

فترة زمنية محددة، ويقال بأن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية. (لذا فمن المرجح أن يتميز الشخص



المبدع بالطلاقة في التفكير، وتتحدد الطلاقة في حدود كمية مقاسة بعدد الاستجابات وسرعة صدورها (السويدان والعدلوني، 2002: 57).

3. **المرونة:** وهي أن ترى وتتنظر إلى الأشياء بمنظور جديد غير ما اعتاد عليه الناس، مثل الاثراء الوظيفي الذي تحقق صالح العمل وتشبع حاجة إثبات الذات عند الموظف (الصيرفي، 2003: 18)، وأيضاً هي المقدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفاً أو وجهة نظر معينة، وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها، كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا (السرور، 2002: 118).

4. **الحساسية للمشكلات:** وتتمثل في قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة، فالشخص المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الوقت الواحد، فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفياً (عوض، 2013: 209). ولاشك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث فيها، وبالتالي فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الإبداع الخلاق. (جروان، 2002: 157)

5. **قبول المخاطرة:** هي مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة. كما تعني أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها، في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك، وفي ميدان العمل الإداري يكون المديرون الواعدون واعيين لأهمية عنصر المخاطرة في استثمار الطاقات الإبداعية لدى العاملين وتحسين المناخ التنظيمي، ومدركين لحاجة العاملين للمساندة والدعم للتغلب على التردد في تحمل الآثار المترتبة على المخاطرة مما يدفعهم إلى وضع أنظمة ومكافآت تشجعهم على قبول المخاطرة وتحمل نتائجها. (الشمري، 2002: 196).

ويرى الباحث أن المفكرين انشغلوا بتقديم تصورات مختلفة لتفسير تلك القوة التي تحكم العقل الإنساني عندما وجود بالأفكار الخلاقة، وامتزجت في تفسيراتهم التصورات الذاتية مع الأفكار الدارجة. وقد أدت هذه التصورات للإبداع إلى عدد من التناقضات والتصورات الخاطئة ومنها على سبيل المثال، أن الإبداع لا يمكن دراسته دراسة علمية منظمة؛ لأن الإبداع عملية طبيعية تخلق قوانينها الخاصة، وأن المبدع يختلف نوعياً عن غيره من البشر أي أنه من طبيعة مختلفة لا يمكن تحديدها، فهو ملهم. لذا على المنظمات تبني المفاهيم والأفكار التي تقود إلى الإبداع.

### خاتمة:

تطرق الباحث في هذا المبحث إلى العديد من المعارف والمفاهيم الخاصة بالإبداع، وقم الباحث بتجميع العديد من التعريفات المختلفة للإبداع الإداري، وتوصل إلى تعريف إجرائي يجمع أهم النقاط التي تطرقت لها التعريفات في الأدبيات السابقة. وذكر الباحث في هذا المبحث الأهمية الكبيرة للإبداع الإداري للمنظمات ودوره في مساعدة المنظمات في مواجهة التحديات بجميع أنواعها. كما وذكر الباحث ملخص لأهم الخصائص التي يتميز بها الإبداع. وقام الباحث بسرد عناصر ومرتكزات الإبداع والتي تعتبر كأبعاد لقياس مستوى الإبداع داخل المنظمات.

## العلاقة التي تربط متغيرات الدراسة

### • رأس المال الفكري والإبداع:

اقترح العديد من العلماء أن رأس المال الفكري يمكن أن يكون عنصراً هاماً في الإبداع التنظيمي. هذا لأنه من خلال مؤسسات رأس المال الفكري يمكنها أن تصوّر بشكل أفضل الأهمية الاستراتيجية لأنشطة إدارة الموارد والمعارف الفكرية الخاصة بها لأنها توفر فهماً شاملاً لكل من الموارد الفكرية الداخلية والخارجية المضمنة في الروتين الشخصي والتنظيمي وعلاقات الشبكات (كونغ ، 2010). يمكن رؤية هذا الرابط من خلال المكونات المختلفة لرأس المال الفكري. يعتبر رأس المال التنظيمي مهماً للابتكار حيث أن المعرفة المؤسسية المتراكمة في براءات اختراع المنظمة وقواعد البيانات والهياكل والأنظمة والعمليات تساعد في تعزيز المعرفة الحالية وتسهل بدورها القدرة على الإبداع الإضافي ( Subramaniam and Youndt، 2005). علاوة على ذلك ، يعتبر رأس المال البشري حاسماً للوصول إلى ابتكار جديد. وفقاً للأدبيات السابقة ، فإن امتلاك أفضل رأس مال بشري يعني مصدرًا لا نهائيًا من الأفكار والمنتجات الجديدة ومصدرًا ثابتًا يشكك في الروتين التنظيمي ، مما يدفع المنظمة للحصول على معرفة جديدة وابتكار جذري (Delgado-Verde et al, 2011) . كما يعتبر رأس المال العلائقي مساهماً أساسياً في الإبداع. ويرجع ذلك إلى حقيقة أن رأس المال العلائقي يرتبط بإنشاء علاقات تؤدي إلى التقاط وموازنة وتعديل الإبداع والقيمة الحيوية للابتكار (Santos-Rodrigues et al.، 2013). على الرغم من أن الأدب يقدم دليلاً على أهمية رأس المال الفكري للابتكار ، إلا أن الخلاصة التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة لا تتفق مع استنتاجات الدراسات الأخرى التي تشير إلى أن الإبداع إما جذري أو تدريجي لا يعتمد على رأس المال الفكري الموجود في المنظمة وأن هناك عوامل أخرى قد تقود العملية المبتكرة.

### • رأس المال الفكري وإدارة المعرفة:

توفر الأدبيات السابقة أسباباً لتوقع تأثير رأس المال الفكري على إدارة المعرفة من خلال تحديد الطرق التي يمكن أن يؤثر بها كل بُعد من جوانب رأس المال الفكري العلائقية والاجتماعية والإنسانية والتنظيمية) على إدارة المعرفة. يسهل رأس المال الاجتماعي عمليات إدارة المعرفة لأن التفاعلات

الشخصية تتيح التكامل المعرفي (Grant، 1996) ، وتبادل المعرفة داخل الشركة (Nahapiet و Ghoshal، 1998) ، والتفاعل بين نقل المعرفة (Santoro and Bierly، 2006، Santoro ؛ و Saparito، 2006، Chen et al. ؛ 2009) وخلق المعرفة (نونكا ، 1994). يُمكن رأس المال البشري إدارة المعرفة لأن الأفراد داخل المنظمة يمكنهم تطوير عمليات إدارة المعارف المناسبة والمطلوبة ( Argote et al.، 2003) ، ويمكنهم استخدام معارفهم لتحسين إدارة المعرفة (Nonaka و Takeuchi ، 1995). أخيرًا ، فإن رأس المال التنظيمي يمكّن إدارة المعرفة لأن الأشكال المختلفة من رأس المال التنظيمي ، بما في ذلك أنظمة ذاكرة المعاملات والهيكل التنظيمي وتقنيات المعلومات ، يمكن الاستفادة منها في تطوير عمليات إدارة المعرفة (Alavi) و (Leidner، 2001 ؛ Olivera et al.، 2008). توفر المؤلفات السابقة أسبابًا لتوقع تأثير رأس المال الفكري على إدارة المعرفة من خلال تحديد الطرق التي يمكن أن يؤثر بها كل بعد من أبعاد رأس المال الفكري (أي ، اجتماعيًا وإنسانيًا وتنظيميًا) على إدارة المعرفة. يسهل رأس المال الاجتماعي إدارة المعرفة لأن التفاعلات الشخصية تتيح تكامل المعرفة (Grant، 1996a) ، وتبادل المعرفة داخل الشركة (Nahapiet و Ghoshal، 1998) ، والتفاعل بين نقل المعرفة (Santoro and Bierly، 2006، Santoro ؛ و Saparito، 2006، Chen et al. ؛ 2009) وخلق المعرفة (Nonaka ، 1994). يُمكن رأس المال البشري إدارة المعرفة لأن الأفراد داخل المنظمة يمكنهم تطوير عمليات إدارة المعارف المناسبة والمطلوبة ( Argote et al.، 2003) ، ويمكنهم استخدام معارفهم لتحسين إدارة المعرفة (Nonaka & Takeuchi، 1995). أخيرًا ، فإن رأس المال التنظيمي يمكّن إدارة المعرفة لأن الأشكال المختلفة من رأس المال التنظيمي ، بما في ذلك أنظمة ذاكرة المعاملات والهيكل التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات ، يمكن الاستفادة منها في تطوير عمليات إدارة المعرفة.

#### • إدارة المعرفة والإبداع:

(Gloet and Terziowski، 2004؛ Lee et al.، 2013) التي تؤكد أن إدارة المعرفة والإبداع مرتبطان بطريقة إيجابية. يمكن أن يعزى هذا الارتباط إلى الدور الهام الذي تلعبه كل عملية إدارة المعرفة في تسهيل الإبداع. يتعلق اكتساب المعرفة بتحديد موقع أو إنشاء أو اكتشاف معلومات جديدة (Lee et

al.، 2013). لذلك ، يعتبر أمرًا بالغ الأهمية لتطوير أفكار جديدة وحلول إبداعية تؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة ( Hsu and Sabherwal ، 2012). ومع ذلك ، فإن الدراسة التي أجراها لي وآخرون. (2013) لا يتفق مع هذا الاستنتاج لأن النتائج تشير إلى أن اكتساب معرفة جديدة من شركات أخرى لا يؤثر على قدرة الشركة الإبداعية. يلعب تحويل المعرفة أيضًا دورًا في تعزيز الإبداع لأنه يسهل نقل المعرفة داخل المؤسسة ، مما يتيح تطوير أفكار جديدة وتطوير المعرفة اللازمة للابتكار (Hsu و Sabherwal ، 2012). على الرغم من أن العديد من الدراسات ذكرت أن تبادل المعرفة يؤثر بشكل إيجابي على الإبداع (لياو وآخرون ، 2009). لي وآخرون. (2013) وجدت في دراستهم أن تبادل المعرفة لم يكن عاملاً هاماً لتعزيز الإبداع. كما تم الإبلاغ عن تطبيق المعرفة ليكون مهمًا للابتكار. وذلك لأن المؤسسات التي تطبق المعرفة بفعالية قادرة على تطوير منتجات جديدة وإنشاء المزيد من تقنيات المعالجة المبتكرة ( Lee et al. ، 2013). علاوة على ذلك ، يسهل تطبيق المعرفة التخصص داخل المنظمة ، مما يمكّن الأفراد من التركيز على تطوير منتجات وخدمات جديدة والاستفادة في الوقت نفسه من خبرة الآخرين ذات الصلة (Hsu و Sabherwal ، 2012).

## المبحث الرابع

### واقع برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية

#### • التعليم العالي في فلسطين

يُعد قطاع التعليم العالي في فلسطين ركيزة أساسية في إحداث التنمية والتطور على كافة الصعد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والمعرفية، ورغم الظروف التي تعيشها فلسطين من احتلال وحصار ومحدودية الإمكانيات إلا أن مؤسسات التعليم العالي فيها قد أحدثت نقلة نوعية في برامجها ومناهجها وأنماط التعلم، ويتضح ذلك من أولوية الاهتمام التي يحظى بها هذا القطاع من الحكومات الفلسطينية المتعاقبة، و سيتم في هذا المبحث استعراض نشأة التعليم العالي في فلسطين، وإحصائيات مؤسسات التعليم العالي، والتوجه الاستراتيجي للتعليم العالي في فلسطين.

#### • نشأة التعليم العالي في فلسطين

يعود تاريخ التعليم العالي الفلسطينية إلى حقبة الأربعينات من القرن الماضي، حيث أنه في ذلك الوقت كان الطلبة الفلسطينين يتوجهون للدراسة بجامعات الجوار أو الجامعات البعيدة كالجامعات المصرية والأردنية والأمريكية والبريطانية سيما وأن الانتقال في ذلك الوقت كان سهلا والحدود مفتوحة (عبد الرحمن، 2010، ص15).

ويمكن تقسيم المراحل التي مر فيها التعليم العالي في فلسطين إلى مرحلتين رئيسيتين:

**المرحلة الأولى**(ما قبل 1967 وما بعدها) : ما قبل العام 1967، لم تكن في فلسطين مؤسسات تعليم عال جامعي، وكانت هناك كليات متوسطة، أو معاهد لتخريج المعلمين، وأبرزها دور المعلمين التابعة لوكالة الغوث الدولية ، إضافة إلى بعض الكليات الخاصة مثل كلية بيرزيت، وكلية النجاح في نابلس، والكلية العربية في القدس. أما بعد عام 1967 وحتى تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية عام 1994م، برزت في هذه الفترة تغييرات اجتماعية واقتصادية حيث بدأ المجتمع الفلسطيني الاعتماد على نفسه في التخطيط والتفكير ببناء مؤسساته الخاصة، ومنها التعليمية بالطبع (شبيب، 2012، ص1).

وقد كانت أولى المبادرات في كلية بيرزيت عام 1972 التي أعلنت تطوير التخصصات التي تدرسها إلى درجة البكالوريوس. وفي عام 1973 أعلنت مدارس الفيرير في القدس عن تحويلها إلى جامعة أطلق عليها جامعة بيت لحم. وفي عام 1980 افتتحت كلية أخرى في الخليل إلى جانب كلية الشريعة التي تأسست منذ عام 1971 لتشكلا جامعة الخليل. وتطورت كلية النجاح في نابلس إلى جامعة عام 1977 بعد أن كانت كلية متوسطة. وفي عام 1978 تأسست الجامعة الإسلامية في غزة. وفي نهاية السبعينيات وبداية الثمانينيات انطلقت أربع كليات جامعية في القدس شكلت ما يعرف باسم جامعة القدس. ومع بداية العقد الأخير من القرن الماضي تأسست أحدث جامعتين في فلسطين وهما جامعة الأزهر وجامعة القدس المفتوحة (مقداد وحلس، 2001، ص104).

**المرحلة الثانية:** تولت السلطة الوطنية الفلسطينية العملية التعليمية في فلسطين في آب (أغسطس) من العام 1994. وقد ورثت بنية تعليمية محدودة النمو ومنزوعة الوطنية، تعرضت فيها إلى الانتهاك المنظم والمتواصل من قبل الاحتلال، الأمر الذي كان ينذر بانتهاء النظام التعليمي برمته ويقوّض أيّ آفاق تنمية حقيقية في هذا المجال، وقد تمّ تشكيل وزارة التعليم العالي عام 1996 لتستكمل دور مجلس التعليم العالي الفلسطيني الذي كان قائماً قبل قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية.، حيث حدّدت الوزارة منذ بدء عملها المهام الرئيسية تجاه النهوض بالتعليم العالي والبحث العلمي من حيث الجودة وتحسين وتطوير الأجهزة الإدارية في مؤسسات التعليم العالي (شبيب، 2012، ص ص2-3).

وبعد تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية في أوائل التسعينات أنشئت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عام 1996 لتشرف وتدعم وتوجه نمو التعليم العالي الفلسطيني من خلال مجالسها وهيئاتها وإدارتها ووحداتها المختلفة، وصدر قانون التعليم العالي رقم (11) عام 1998، الذي حدد أهداف التعليم العالي ودور الوزارة وصلاحياتها ومستويات التعليم العالي وشهاداته الممنوحة وأنماط التعليم وأنواع مؤسساته.، كذلك تم تفعيل مجلس البحث العلمي لرسم السياسات البحثية ضمن إطار مؤسسات التعليم العالي، وتم إنشاء هيئة الاعتماد والجودة لترخيص وتقييم واعتماد مؤسسات وبرامج أكاديمية جديدة وقديمة، إضافة إلى إنشاء صندوق إقراض الطالب، لمساعدة الطلبة في تغطية نفقات تعليمهم. (الموقع الإلكتروني لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطيني).

## • التعليم المستمر في فلسطين:

تعد برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات حلقة الوصل التي تربط الجامعة بالمجتمع المحلي، والذراع الممتدة من الجامعة إلى مؤسسات المجتمع وأبنائه كافة. بحيث تسعى لبناء وتطوير قدرات المجتمع المحلي والمساهمة الفاعلة في تنمية مجتمعية مستدامة في إطار من القيم الأساسية: الجودة والإبداع والشراكة المجتمعية.

وتقدم هذه البرامج العديد من الخدمات التدريبية والتعليمية المختلفة لكافة طبقات وفئات المجتمع، وبخاصة الخريجين منهم لزيادة تمكينهم في أسواق العمل وصقل مهارات ما بعد التخرج وتمكين الخريجين من تطبيق ما تم دراسته في الجامعات خلال سنوات الدراسة لكي تعطيمهم الميزة في المنافسة على الفرص التوظيفية المختلفة، أو تحقيق الأفكار والطموحات التي يطمح لها الطلاب.

ولم تقتصر برامج التعليم المستمر على الطلاب فقط، بل استهدفت المهنيين والطبقات الأخرى من المجتمع من خلال دورات تدريبية مختلفة تساعدهم في إدارة حياتهم بشكل أفضل وتسهيل تحقيق أحلامهم.

### 1- برنامج التعليم المستمر بجامعة الأقصى:

انطلاقاً من أهداف جامعة الأقصى ورسالتها في خدمة المجتمع الفلسطيني والإسهام في توفير الخبرات والكفاءات العلمية والفنية القادرة على مواكبة التغيرات والتطورات المتسارعة، وإيماناً بدورها الإيجابي الفعال في بناء جيل حضاري مثقف يأخذ على عاتقه بناء الدولة الفلسطينية ومؤسساتها. تم تأسيس دائرة التعليم المستمر عام 1996 التي تطورت فيما بعد لتصبح عمادة التعليم المستمر وخدمة المجتمع، لتكون إحدى عمادات الجامعة الرئيسية، ونافذتها إلى الخارج، تحمل رسالتها، وتنفذ سياستها، وتؤكد فلسفتها نشر رسالة الجامعة التربوية والأكاديمية ونشر فلسفتها بين أبناء الشعب الفلسطيني.

#### الرؤية:

الريادة في خدمة وتنمية المجتمع المحلي والتعليم المستمر بتقنيات حديثة ووفق معايير أكاديمية عالية.

#### الرسالة:



بناء وتطوير قدرات المجتمع المحلي والمساهمة الفاعلة في الارتقاء به تثقيفاً وتعليمياً وتدريباً من خلال برامج متميزة ركائزها الجودة والإبداع والشراكة المجتمعية.

#### الأهداف :

- تعزيز دور الجامعة في خدمة وتنمية المجتمع المحلي.
- تدعيم علاقات الشراكة والتعاون مع المؤسسات المحلية والإقليمية والدولية.
- الارتقاء بالروح القيادية والريادية لطلبة وخريجي الجامعات.
- تنمية المهارات العلمية والمهنية والحياتية والإدارية لطلبة الجامعات والخريجين.
- الإشراف على تنظيم الخدمات الفنية لمؤسسات المجتمع المحلي من خلال تنظيم وإدارة دورات تدريبية متنوعة.
- المساهمة في تحقيق التميز وفقاً للخطط الاستراتيجية لجامعة الأقصى المنبثقة من رؤية التعليم العالي في فلسطين .

#### 2- برنامج التعليم المستمر بجامعة الأزهر - غزة

مركز التعليم المستمر وخدمة المجتمع بجامعة الأزهر - غزة هو مؤسسة خدماتية أنشئت نتيجة للرؤية التطويرية لجامعة الأزهر - غزة والمسؤولية الأكاديمية والمهنية والوطنية لدى الجامعة تجاه الوطن وأبنائه، كمؤسسة وطنية رائدة في مجال التعليم العالي.

فالمركز بالتالي، هو مؤسسة غير حكومية وغير ربحية تابعة لجامعة الأزهر - غزة تهدف لخدمة المجتمع الفلسطيني بكافة شرائحه من خلال طرح برامج وخدمات وأنشطة تعليمية وتدريبية منهجية.

#### الرؤيا:

بالسعي لتحقيق أهداف المركز فإن الرؤية الشمولية لنشاط المركز هي: مجتمع فلسطيني يتمتع بالرقى و العلم و المهارات العالية، وينظر له وككل، باحترام وتقدير عالمي على أنه مجتمع قادر و بثقة على أن يبني الدولة الفلسطينية الحديثة.

## الغايات الاستراتيجية:

يهدف المركز من خلال كافة أنشطته للتالي:

- توطيد وتقوية علاقة الجامعة والتواصل المثمر والبناء مع المجتمع الفلسطيني من خلال أنشطة توعوية و تطويرية في جوانب متعددة بما يعود بالنفع على الوطن والمجتمع.
- الارتقاء بالفكر والروح القيادية والريادية بالإضافة لتنمية المهارات العملية والمهنية لدى طلبة وخريجي الجامعات.
- الارتقاء بمهارات المواطن الفلسطيني على مختلف الصعد من خلال استقراء حالة المجتمع وبما يتلاءم مع متطلبات العصر والتطور العالمي.
- المساهمة الجادة والإيجابية في تطوير وتنمية الشباب والنشء بمراحلهم العمرية المختلفة ما قبل المرحلة الجامعية.

### 3- برنامج التعليم المستمر بالجامعة الإسلامية - غزة

تأسست عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر عام 1997م تحقيقاً لرؤية ورسالة الجامعة في المساهمة الفاعلة في خدمة وتنمية المجتمع و المشاركة في إحداث نهضة مجتمعية و إنسانية شاملة.

#### الرؤية:

الريادة في خدمة و تنمية المجتمع المحلي

#### الرسالة:

عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر تسعى لبناء وتطوير قدرات المجتمع المحلي والمساهمة الفاعلة في تنمية مجتمعية مستدامة في إطار من القيم الأساسية: الجودة والإبداع والشراكة المجتمعية.

## الغايات الاستراتيجية:

المساهمة في:

1. تعزيز دور الجامعة في خدمة وتنمية المجتمع.

2. تدعيم علاقات الشراكة والتعاون مع المؤسسات المحلية والإقليمية والدولية.

#### الأهداف:

1. تطوير قدرات ومهارات أفراد المجتمع المحلي الراغبين في تحسين مهاراتهم المهنية في مختلف المجالات (الإدارية والمالية والفنية و العلمية و الصحية و الزراعية وتكنولوجيا المعلومات).
2. تأهيل وتطوير القدرات والمهارات المهنية للكوادر البشرية العاملة في المؤسسات الحكومية و غير الحكومية لتمكينها من المشاركة في عملية التطوير و التنمية المجتمعية المستدامة.
3. تقديم الخدمات الاستشارية و الدراسات الخطط الاستراتيجية في شتى المجالات
4. تحسين قدرات و مهارات طلبة و خريجي الجامعة الإسلامية و الجامعات المحلية الأخرى.
5. توفير خدمات نوعية لخدمة ذوي الإعاقات البصرية أو السمعية أو الجسدية.

#### 4- جامعة فلسطين:

للتعريف بجامعة فلسطين بغزة يمكن تناولها من الجوانب التالية(الموقع الالكتروني لجامعة فلسطين):

#### • التأسيس:

أسست جامعة فلسطين بقرار من الرئيس الراحل ياسر عرفات - أبو عمار عام 2003، وبدأت ممارسة دورها في المجتمع الفلسطيني جنباً إلى جنب مع نظيراتها من الجامعات المحلية في أوائل شهر مارس من عام 2005 في مدينة غزة، وذلك بتجهيز ملفات اعتماد الكليات والبرامج، وبعد العمل المتواصل في تجهيز برامج الجامعة وفقاً لمتطلبات وزارة التربية والتعليم العالي والهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالي حصلت الجامعة على الترخيص المبدئي ثم على الاعتماد العام للجامعة بتاريخ 15/07/2007 إلى أن حصلت على الاعتماد النهائي لكلياتها.

#### • رؤية الجامعة:

مؤسسة أكاديمية متميزة داعمة للتنمية المستدامة على المستوى الوطني وفق معايير الجودة.

## •رسالة الجامعة:

تسعى جامعة فلسطين للتميز في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع من خلال برامج مرتبطة بالتنمية المستدامة وتخرج أجيال محصنة بالقيم الأصيلة، وقادرة على مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية ومستجدات العصر، والمنافسة على المستويين المحلي والإقليمي .

## •الأهداف الاستراتيجية:

1. توفير بيئة مستقرة تشجع على الإبداع و انتماء الموظفين والطلبة والخرجين.
2. تطوير العلاقات مع المؤسسات العربية والاجنبية ومؤسسات البحث العلمي.
3. زيادة طلاب الجامعة الي عشرة الاف طالب.
4. التميز في البحث العلمي وتسخيره لخدمة المجتمع.
5. تزويد المجتمع بخريجين مميزين للسوق المحلي ومناسبين للدراسات العليا.

## 5- برنامج التعليم المستمر بجامعة غزة:

تعد دائرة خدمة المجتمع والتعليم المستمر حلقة الوصل التي تربط الجامعة بالمجتمع المحلي، والذراع الممتدة من الجامعة إلى مؤسسات المجتمع وأبنائه كافة، وترجم الدائرة إيمان القائمين على الجامعة وإدارتها بالدور المحوري في تعميق الترابط والتواصل بينها وبين مؤسسات المجتمع المحيط، وتتاط هذه الوظيفة الحيوية في الجامعة بدائرة خدمة المجتمع والتعليم المستمر، وذلك من خلال طرح الدبلومات المهنية والدورات التدريبية في برامج متميزة في التأهيل الفني والتنمية البشرية والإدارية وغيرها، وتنفيذ المشاريع التنموية ذات الجودة العالية .

## • الرؤية:

تسعى دائرة خدمة المجتمع والتعليم المستمر للريادة على مستوى الوطن والتميز بتقديم الخدمات التدريبية والتعليمية والتنقيفية والمهنية الحديثة التي تساهم في تطوير الموارد البشرية والمؤسسات في المجتمع.

## • الرسالة:

تسعى دائرة خدمة المجتمع والتعليم المستمر لبناء وتطوير قدرات المجتمع المحلي، والمساهمة الفاعلة في تنمية مجتمعية بحلول مبتكرة وبرامج نوعية ذات أثر إيجابي ملموس، من خلال كوادر مؤهلة، وبيئة عمل جذابة، وتقنيات متطورة، وشراكات استراتيجية فاعلة.

## • الأهداف:

- تحليل احتياجات الشرائح المستهدفة وتحديد أولوياتها.
- إعداد قواعد معلومات وبيانات للعملية التعليمية والتدريبية داخل الدائرة.
- تقديم وتطوير برامج نوعية للطلاب وللمجتمع الخارجي للمساهمة في تنمية وتطوير أفراد المجتمع.
- توفير تدريب متطور بأحدث التقنيات والتجهيزات والبيئة اللازمة لتدريب خلاق.
- تقديم وتطوير دراسات واستشارات متخصصة.

## 6- برنامج التعليم المستمر بجامعة القدس المفتوحة:

-تأسس مركز التعليم المستمر في جامعة القدس المفتوحة سنة 1991م كأحد المراكز المهمة لخدمة المجتمع الفلسطيني، وذلك من أجل توفير فرص التعليم المستمر والتعلم مدى الحياة لجميع شرائح المجتمع الفلسطيني وفئاته، والمساهمة بشكل فاعل في تنمية وتطوير قدرات الأفراد والمؤسسات الفلسطينية من خلال تقديم خدمات التدريب المهني والتقني وفق معايير الجودة المحلية والعالمية، بالإضافة إلى تقديم خدمة الاستشارات الإدارية والفنية وتنفيذ المشاريع التنموية المجتمعية. كما يعمل مركز التعليم المستمر على تنمية إمكانيات الجامعة وقدراتها من خلال تطوير أداء الكوادر العاملة فيها وتحسين مرافقها.

## • رؤية المركز:

-الريادة في تقديم خدمات التدريب المهني والتقني، وتنفيذ المشاريع التنموية والخدمات الاستشارية (الإدارية والفنية)، التي من شأنها أن تسهم في بناء القدرات الفلسطينية لجميع شرائح المجتمع وفئاته ومؤسساته، وفق معايير الجودة المحلية والعالمية.

## • رسالة المركز:

-الاستمرار في توفير خدمات التدريب المهني والتقني، وإعداد المشاريع التنموية وتنفيذها، بالإضافة إلى تقديم خدمات الاستشارات في المجالات الإدارية والفنية التي تسهم في بناء وتطوير قدرات شرائح المجتمع الفلسطيني، وخاصة فئاته المهمشة، ومؤسساته المختلفة، بما يتماشى مع استراتيجيات المركز في تبني "الشراكة من أجل التعليم المستدام والتعلم مدى الحياة"، وذلك من خلال العمل على تجويد الخدمات التي يقدمها المركز وفق المعايير المحلية والعالمية وأفضل الممارسات الدولية، بما يتماشى مع رسالة الجامعة وأهدافها، و التميز في تقديم خدمات نوعية جديدة لتلبية احتياجات المجتمع الفلسطيني، و تحديد ودراسة احتياجات المجتمع الفلسطيني وتلبيتها.

## • أهداف المركز:

- المساهمة في تحقيق رسالة الجامعة المتمثلة في تطوير قدرات الجامعة وإمكانياتها وتمكين الإنسان والمجتمع الفلسطيني، بما ينعكس بشكل إيجابي على زيادة الإنتاجية وتحسين مستوى العمل في المؤسسات الفلسطينية، والمساهمة في التنمية المجتمعية وتحقيق التميز وفقاً للخطط الاستراتيجية للتعليم العالي في فلسطين. ثم توثيق الصلة بين الجامعة وفئات المجتمع كافة، من خلال تقديم خدمات التدريب المهني والتقني والاستشارات المالية والإدارية والفنية عالية الجودة للمجتمع المحلي. بالإضافة إلى توفير فرص التعلم مدى الحياة (Life Long Learning) المبنية على الشراكة المجتمعية لجميع أفراد الشعب الفلسطيني. إلى جانب الشراكة المجتمعية والتشبيك المؤسسي مع المؤسسات الفلسطينية والإقليمية والدولية.

## الفصل الثالث

### الدراسات السابقة

- الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (رأس المال الفكري).
- الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الإبداع).
- الدراسات المتعلقة بالمتغير الوسيط (إدارة المعرفة).
- الدراسات التي ربطت متغيرات الدراسة.

## تمهيد:

بعد اطلاع الباحث على الدراسات والأدبيات والسابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، فقد قام الباحث بتجميع الدراسات الأكثر علاقة بموضوع الدراسة، والتي ستساعد الباحث في تحقيق الأهداف المرجوة من الموضوع محل الدراسة الحالية.

ويجمع هذا الفصل الدراسات المتعلقة بالمتغيرات محل الدراسة، والتي تنقسم إلى المتغير المستقل (رأس المال الفكري)، والمتغير التابع (الإبداع)، والمتغير الوسيط (إدارة المعرفة). وقد قسم الباحث الفصل إلى عدة أقسام، حيث تطرق الباحث في القسم الأول إلى الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (رأس المال الفكري)، وقد نوع الباحث الدراسات في هذا القسم حسب المنطق المتعارف عليه في المنهج العلمي للأبحاث، وهو (دراسات محلية، ودراسات عربية، ودراسات أجنبية)، بغرض الإلمام بنواحي الموضوع بشكل كامل قدر الإمكان. وقد جرى هذا النظام على باقي أقسام الفصل.

وقد تمثل القسم الثاني من هذا الفصل بالدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الإبداع)، أما القسم الثالث فقد تمثل بالدراسات المتعلقة بالمتغير الوسيط (إدارة المعرفة)، بينما تمثل القسم الرابع بالدراسات المتعلقة بالروابط والعلاقات بين المتغيرات الثلاثة محل الدراسة.

أولاً: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (رأس المال الفكري):

### الدراسات المحلية:

- عساف (2017): "مستوى إدارة رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بمدخل التميز فيها" هدفت الدراسة إلى تحديد درجة التقييم التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية حول جهودهم في إدارة رأس المال الفكري ، وتحديد جوانب التميز التي يفضلونها في الغالب والعلاقة بين هذه الجوانب. ولتحقيق أهداف الدراسة ، اتبع الباحث المنهج الوصفي بتطبيق استباننتين: الأولى يتكون من (37) فقرة ؛ والثانية يشمل (28) فقرة موزعة على (4) مناطق. تكونت عينة الدراسة من (229) من أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات: (الأزهر ، الجامعة الإسلامية ، الأقصى). وتم اختيارهم باستخدام الطريقة الطبقيّة العشوائية. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها: أن



مستوى الجهود التي بذلتها الجامعة في مجال رأس المال الفكري كان متوسطاً، حيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري بشكل عام (63.8%)، بينما كان الوزن النسبي لرأس المال البشري (69.8%)، ورأس المال الهيكلي (58%)، ولرأس المال العلاقتي (71.2%)، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة تقييم المستجيبين لجهود الجامعة في إدارة رأس المال الفكري وتقييمهم لجوانب التميز وتسجيل معامل الارتباط (0.737).

• فرج الله، (2016): " دور الثقافة التنظيمية كمتغير معدل في العلاقة ما بين رأس المال الفكري وتطوير الأداء: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مدى توافر رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية، والكشف عن طبيعة العلاقة واتجاهها بين رأس المال الفكري وتطوير الأداء في الجامعات الفلسطينية، إضافة إلى تحديد ما إذا كانت الثقافة التنظيمية تلعب دور المعدل في العلاقة ما بين رأس المال الفكري وتطوير الأداء. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة كأداة للدراسة تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (184) موظفًا وموظفة من ذوي المناصب الإدارية في الجامعات الفلسطينية. توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: توافر مكونات رأس المال الفكري (الهيكلي، الزبائني، البشري) في الجامعات الفلسطينية بدرجة كبيرة. ووجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية موجبة بين رأس المال الفكري وتطوير أداء الجامعات الفلسطينية على المستوى الكلي والفرعي. وكشفت نتائج الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية تعدل العلاقة بين رأس المال الفكري وتطوير أداء الجامعات الفلسطينية بصورة واضحة.

• عبد الهادي (2016): " رأس المال الفكري وعلاقته بجودة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRW إقليم غزة". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين رأس المال الفكري وجودة الأداء المؤسسي في البرنامج التعليمي بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة الاستبانة للوصول للأهداف المتعلقة بالموضوع قيد

الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من المدراء في برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة للعام 2016م، والبالغ عددهم (300) مدير حيث استخدمت الباحثة طريقة المسح الشامل. . وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها وجود علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري وجودة الأداء المؤسسي في البرنامج التعليمي بوكالة الغوث لتشغيل اللاجئين في قطاع غزة، وكان مستوى رأس المال الفكري بنسبة كبيرة داخل البرنامج التعليمي بوكالة الغوث لتشغيل اللاجئين في قطاع غزة.

• (عبد القادر، 2016) "رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على جامعة الاستقلال"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري لتعزيز الميزة التنافسية، وتوضيح مفهوم وأهمية رأس المال الفكري كمفهوم استراتيجي وكأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات، حيث أجريت هذه الدراسة في أحد الجامعات الفلسطينية وكانت عينة الدراسة عبارة عن (72) أكاديميا في جامعة الاستقلال. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الجامعة تهتم باستقطاب الأكاديميين المميزين مما يزيد من الأصول الفكرية لدى الجامعة حيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري (61.8%)، وأن اهتمام الجامعة محل الدراسة برأس المال الفكري لا توجد له علاقة ذو دلالة احصائية بتعزيز الميزة التنافسية في هذه الجامعة.

• سالم (2015): إدارة رأس المال الفكري ودوره في تحسين البيئة الاجتماعية بقطاع غزة: دراسة تطبيقية على العاملين بالوزارات الفلسطينية في قطاع غزة "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى عملية إدارة رأس المال الفكري ودوره في تحسين البيئة الاجتماعية بقطاع غزة والتي تشكل منها مجتمع الدراسة. حيث بلغت عينة الدراسة (420) عاملا من الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وكانت نسبة استجابة المبحوثين عالية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن مستوى رأس المال الفكري في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة حسب استجابات المبحوثين كان متوسطا، حيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري

(59.9%)، وكان مستوى أبعاد رأس المال الفكري كلا على حدة متوسطاً، حيث بلغ الوزن النسبي لرأس المال البشري (58.22%)، ورأس المال الهيكلي (62.14%)، ورأس المال العلاقتي (59.48%)، وبالرغم من ذلك كان دور رأس المال الفكري في تحسين البيئة الاجتماعية للعاملين بالوزارات دوراً هاماً ودالاً دلالة احصائية عن مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$ ، حيث بلغت درجة موافقة المبحوثين عن دور رأس المال الفكري في تحسين البيئة الاجتماعية ما نسبته (74.1%).

• **الخضري(2015): " واقع إدارة رأس المال الفكري بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"**

هدفت هذه الدراسة الي التعرف إلى واقع إدارة رأس المال الفكري بالجامعات الفلسطينية (جامعة فلسطين، جامعة غزة، بوليتكنك فلسطين )، وذلك من خلال التعرف إلى مدى توافر مكونات رأس المال الفكري، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين والأكاديميين لدى الجامعات، والبالغ عددهم(250) موظفًا، حيث تم استرداد 170 استبانة فقط، أي ما نسبته 68% من المجتمع الكلي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصف التحليلي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة، كان أهمها: متوسط استجابات أفراد العينة اتجاه إدارة رأس المال الفكري بالجامعات الفلسطينية كانت كبيرة، حيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري (75.91%)، بينما كانت الأوزان النسبية لرأس المال البشري (73.70%)، ولرأس المال الهيكلي (75.90%)، ورأس المال العلاقتي (80.70%). وأنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد العينة تجاه واقع إدارة رأس المال الفكري بالجامعات الفلسطينية تعزى للمتغيرات ( الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة )، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجامعة لصالح بوليتكنك فلسطين في إدارة العنصر البشري، ولصالح جامعة فلسطين في مجال إدارة رأس مال العلاقات.

## الدراسات العربية:

- (Brital, 2016): "أهمية التعلم التنظيمي في تكوين رأس المال الفكري: دراسة حالة على مؤسسة سوناطراك الجزائر"

هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية التعلم التنظيمي في تكوين رأس المال الفكري، وذلك من خلال الدور الذي تلعبه مستويات التعلم التنظيمي، أو من خلال الأثر الناتج عن مساندهما في تكوين رأس المال الفكري. حيث استهدفت الدراسة مسيري مؤسسة سوناطراك مصلحة الإنتاج حيدرة -الجزائر العاصمة-، البالغ عددهم 150 مسيرا. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصف التحليلي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمستويات التعلم التنظيمي على مختلف مكونات رأس المال الفكري حيث تحتاج مكونات رأس المال الفكري في تكوينها إلى مستوى معين من التعلم التنظيمي أكثر من مستوى آخر، حيث كان مستوى رأس المال الفكري متوسط نسبيا، بحيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري (63.9%)، وكان مستوى أبعاد رأس المال الفكري كالتالي: رأس المال البشري (61.8%)، ورأس المال الهيكلي (61.4%)، ورأس المال الزبوني (العلاقاتي) (68.6%).

- الأسرج (2014): "دور رأس المال الفكري في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية"

هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، حيث أجرى الباحث دراسته على 25 دولة عربية، واستهدف المشروعات الصغيرة والمتوسطة في هذه البلدان لأنها تمثل النسبة العظمى من الشركات العاملة حول العالم، حيث إنها تمثل (90%) من إجمالي الشركات في معظم اقتصاديات العالم. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصف التحليلي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أهمية رأس المال الفكري في كونه دعامة تطور المشروعات

الصغيرة والمتوسطة ونماؤها، فكلما ازدادت معدلات المعرفة لدى الموظفين زادت قدرتهم العقلية الإبداعية، حيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري (64.63%) بحيث كان مستواه متوسط نسبياً في المشاريع المتوسطة والصغيرة.

• **سنجق، (2013): " أثر رأس المال الفكري على نجاح الجامعات الأردنية الخاصة".** هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر رأس المال الفكري على نجاح الجامعات الأردنية الخاصة. حيث طبقت هذه الدراسة من خلال دراسة ميدانية على الجامعات الأردنية الخاصة - من خلال مقابلة عينة ممثلة من قبل بعض المدراء الإداريين، وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام للوقوف على مدى الاهتمام برأس المال الفكري. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة. **وتوصلت هذه الدراسة إلى ارتفاع مستوى الاهتمام برأس المال الفكري في الجامعات الأردنية الخاصة، حيث كان مستوى رأس المال الفكري في الجامعات الأردنية الخاصة بنسبة كبيرة.** وكذلك وضوح تأثير المتغيرات المستقلة معنوياً في كل خطوة من الخطوات التالية : استقطاب رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام بالعملاء على المتغير التابع، وذلك في جميع مراحل اختبار النموذج السببي المقترح.

• **محمد و سعيد (2012): "أثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية لآراء عينة من مدرسي المعهد التقني بالموصل"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر رأس المال الفكري بأبعاده على تحسين الأداء المنظمي من خلال قياس العلاقات والارتباطات بين المتغيرين والأثر بينهما في ضوء تحليل البيانات المجمعة عن طريق أداة الدراسة من العينة والمتمثلة بعدد (96) من الهيئة التدريسية في المعهد التقني في الموصل، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة. **وتوصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات** كان من أهمها التأكيد على معنوية علاقات الارتباط والأثر بين رأس المال الفكري وعملية تحسين الأداء المنظمي. واستنتج الباحثان في هذه الدراسة أن أعلى اسهام في هذا التأثير يتركز في بعد

رأس المال البشري. حيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري (76.4%)، وكان الوزن النسبي لرأس المال البشري (86.8%) بنسبة كبيرة جداً، ولرأس المال الهيكلي (73.2%) بنسبة كبيرة، ورأس المال العلاقتي (68.2%) بنسبة متوسطة.

• رحماني، وترغيني، (2011): دور التعلم التنظيمي في بناء رأس المال الفكري: دراسة استطلاعية على منظمات الأعمال بالأردن"

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين متغيرين مهمين في الحياة التنظيمية، في منظمات الأعمال بالأردن. حيث كانت الدراسة استطلاعاً للأدبيات التي تتعلق بالتعلم التنظيمي ورأس المال الفكري، وتبين من خلال الدراسة أنه وفي ظل التطورات التي تعيشها المنظمات والتي تتسم بسرعة انتقال المعلومة وتغير احتياجات الزبائن فإن هذا يعطي دافعاً للمنظمات إلى تكوين رأس المال الفكري لديها والذي يساعدها على تحقيق الميزة التنافسية، واقتناص أكبر عدد ممكن من الحصص السوقية في مختلف أنحاء العالم الاقتصادي، ومن هنا كانت هناك عدة مداخل لخلق رأس المال الفكري. وأنت هذه الدراسة لإبراز أهم هذه المداخل في ظل ما يعرف باقتصاد المعرفة وما تنتجه إدارة المعرفة من عمليات من بينها التعلم التنظيمي. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن التعلم التنظيمي يساهم في بناء رأس المال البشري والاجتماعي والهيكلية، وهي التي تعد الأبعاد الثلاثة التي تكون رأس المال الفكري. وكان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري (61.20%) والذي كان بنسبة متوسطة.

الدراسات الأجنبية:

• (Wahyuningtyas, et al, 2018) "تعريف رأس المال الفكري في الشركات الصغيرة

والمتوسطة الحجم: دراسة حالة لمركز كيبونتو توفو الصناعي في بوندونج، إندونيسيا"

" Identification of intellectual capital (IC) within micro-, small- and medium-sized enterprises (MSMEs): a case study of Cibuntu Tofu Industrial Center in Bandung, Indonesia :"

هدفت هذه الدراسة إلى صياغة الشروط الواجب توافرها من أجل تحسين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية في مركز كيبونتو توفو الصناعي، وهو واحد أكبر المراكز التي تلعب دوراً

هاما في قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في إندونيسيا. بحيث تعتبر هذه الشروط هي أسس تصميم نموذج رأس المال الفكري، وهذا يقود إلى تحقيق الميزة التنافسية. استخدم الباحثون المقابلات الشبه مهيكلة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة ، حيث اعتمد الباحثون توظيف قائمة رأس المال الفكري كأداة لوصف وتقييم رأس المال الفكري باستخدام التقييمات الكمية والنوعية المنظمة وعوامل الأثر، مع النتائج التي ظهرت من خلال إدارة عناصر رأس المال الفكري. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود (15) عاملاً من عوامل رأس المال الفكري موجودة في مركز كيبونتو توفو الصناعي. وأظهرت أيضا النتائج أن أبعاد رأس المال الفكري في الشركات المتمثلة في عينة الدراسة تختلف من حيث الترتيب ومن حيث الشروط الواجب توافرها من أجل اكتسابها. حيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري (63.02%) بنسبة متوسطة، وكان الوزن النسبي لرأس المال البشري (64.16%)، ولرأس المال الهيكلي (62.59%)، ولرأس المال العلاقتي (62.33%).

• (Khalique, et al, 2018): "رأس المال الفكري وأداء المنظمات: دراسة على الشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا"

### " Intellectual capital and organisational performance in Malaysian knowledge-intensive SMEs "

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل رأس المال الفكري في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا وعلاقته بالأداء المنظمي والأثر الواقع من رأس المال الفكري على الأداء المنظمي. واستهدفت هذه الدراسة هذا المجتمع للدور الكبير الذي يلعبه في الاقتصاد الماليزي. وحاولت الدراسة ملأ الفراغ والفجوة في الأدبيات السابقة بتحليل رأس المال الفكري داخل هذه المشاريع وتطوير سبل تحسينها. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصف التحليلي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن تدعيم الحجة التي تدعي بأن (رأس المال البشري، رأس المال الزبائني، رأس المال الهيكلي، رأس المال الاجتماعي، رأس المال التكنولوجي) عبارة عن عناصر أساسية لرأس المال الفكري. وتوصلت أيضا إلى أن رأس المال الفكري لديه تأثير ذو دلالة

إحصائية على أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة العاملة في ماليزيا. حيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري (78.36%) بنسبة كبيرة، وكان الوزن النسبي لرأس المال البشري (86.1%)، ولرأس المال الهيكلي (89.9%) ولرأس المال الزبائني (العلاقاتي) (81%).

• (Ramirez and Gordillo, 2014): " تحليل رأس المال الفكري وتقديره في الجامعات الإسبانية "

### " Recognition and measurement of intellectual capital in Spanish universities . "

هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج لغرض التعرف إلى رأس المال الفكري وتقديره في الجامعات الإسبانية، من خلال تقديم مجموعة من مؤشرات رأس المال الفكري لمساعدة الجامعات عن طريق تقديم معلومات مفيدة إلى حملة أسهمها بما يساهم في تحقيق قدر أكبر من الشفافية والمساءلة والقابلية للمقارنة في قطاع التعليم العالي. حيث تم توزيع استبانة على أعضاء المجالس الاجتماعية في الجامعات الإسبانية العامة بهدف التعرف إلى العناصر غير الملموسة التي يطلبها حملة الأسهم أكثر من أي شيء آخر. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها، تحديد العناصر غير الملموسة التي تحتاج إلى قياس، والتي تشكلت نتائج الدراسة التجريبية منها، والتعرف إلى مجموعة متجانسة من المؤشرات التي تفيد بأن المؤلفات العلمية والمهنية قدمت العديد من المقترحات لقياس رأس المال الفكري. حيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري (87.53%) بنسبة كبيرة، وكان الوزن النسبي لرأس المال البشري (85.58%) ولرأس المال الهيكلي (87.27%)، ولرأس المال العلاقاتي (89.8%).

• (Hassett and Shapiro, 2011): " قيمة رأس المال الفكري والأصول غير الملموسة في الاقتصاد الأمريكي . "

### " The Value of Intellectual Capital And Intangible Assets in the American Economy "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى قيمة رأس المال الفكري كأصل من الأصول غير الملموسة للشركات الأمريكية، واعتمدت الدراسة على القياسات والتقدير والبيانات من البنك الاتحادي



الفدرالي والتي أظهرت أن في منتصف التسعينات قد ذهبت الاستثمارات التجارية الأمريكية نحو الأصول غير الملموسة بدل الأصول الملموسة التقليدية، حيث شملت الإيرادات والاقتراحات، وحقوق الطبع والنشر، فمفهوم رأس المال الفكري أوسع من قواعد البيانات والأساليب التجارية العامة والبحث والتطوير والمعارف والممارسات من قبل المديرين والعمل والكفاءات الاقتصادية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة وتوصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: في عام 2011 زادت قيمة رأس المال الفكري في الاقتصاد الأمريكي من 8.1 ترليون وإلى 9.2 ترليون دولار، أما قيمة الأصول غير الملموسة التي يشملها رأس المال الفكري بالإضافة إلى الكفاءات الاقتصادية يبلغ مداه إلى 14.5 ترليون في عام 2011م. حيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري (72.8%) وهي نسبة كبيرة.

• (Hsu and Fang, 2009): "رأس المال الفكري وأداء عملية تطوير المنتج الجديد، الدور الوسيط للتعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية على المنشآت في تايوان"

### "Intellectual Capital and new product development performance: The mediating role of organisational learning capability: Case Study of Taiwan"

هدفت هذه الدراسة لقياس الدور الوسيط للتعلم التنظيمي بين رأس المال الفكري وأداء عملية تطوير المنتج. حيث استخدمت هذه الدراسة المقابلات والمسح الإقصائي كطريقة لمناقشة العلاقة التي تحكم رأس المال الفكري وقدرات التعلم التنظيمي، وأداء عملية تطوير المنتج الجديد. حيث طبقت هذه الدراسة على المشاريع والمنشآت الاقتصادية في تايوان. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصف التحليلي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن رأس المال البشري ورأس المال العلاقتي (الزبائني) يلعبان دورا فعالا في تحسين الأداء لعملية تطوير المنتج الجديد من خلال عملية التعلم التنظيمي. حيث كان الوزن النسبي لمتغير رأس المال الفكري (74.90%) بنسبة كبيرة، وكان الوزن النسبي لرأس المال البشري (71.14%) ولرأس المال الهيكلي (75.85%)، ولرأس المال العلاقتي (77.42%).

جدول رقم (2): الأوزان النسبية لمتغير رأس المال الفكري في الدراسات السابقة

#	الدراسة السابقة	الوزن النسبي
.1	دراسة عساف (2017)	%63.8
.2	دراسة فرج الله، (2016)	بدرجة كبيرة
.3	دراسة عبد الهادي (2016)	بدرجة كبيرة
.4	دراسة عبد القادر (2016)	%61.8
.5	دراسة سالم (2015)	%59.95
.6	دراسة الخضري(2015)	%75.91
.7	دراسة Brital (2016)	%63.9
.8	دراسة الأسرج (2014)	%64.63
.9	دراسة محمد و سعيد (2012)	%76.4
.10	دراسة رحمانى، وترغيني، (2011)	%61.20
.11	دراسة Wahyuningtyas, et al, (2018)	%72
.12	دراسة Khalique, et al, (2018)	%78.36
.13	دراسة Ramirez and Gordillo, (2014)	%87.53
.14	دراسة Hassett and Shapiro, (2011)	%72.8
.15	دراسة Hsu and Fang, (2009)	%65.66

المصدر (إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسات السابقة)

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الإبداع):

#### الدراسات المحلية:

- حبش، (2017): "أثر جودة نظام إدارة معلومات التعليم (EMIS) على المبادرة والإبداع لدى مديري مدارس وكالة الغوث بقطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة والأثر لجودة نظام إدارة معلومات التعليم (EMIS) متمثلاً بأبعاده (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة، جودة الظروف الميسرة) على المبادرة والإبداع، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس وكالة الغوث في قطاع غزة وعددهم (267) مديراً، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها أن مستوى إدراك نظم إدارة معلومات التعليم كان مرتفعاً بشكل عام، والأهم من ذلك أن درجة موافقة المديرين على واقع الإبداع والمبادرة في مدارس وكالة الغوث كان بنسبة عالية. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (83.36%).

- الشاعر، (2017): "ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع (دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة)":

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغ مجتمع الدراسة (2145) موظفاً، وبلغت عينة الدراسة (327) موظفاً وكانت العينة عشوائية طبقية. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين الممارسات الأخلاقية للقيادة والإبداع في الجامعات الفلسطينية، ونتج عن هذه العلاقة تأثير إيجابي للقيادة الأخلاقية على الإبداع داخل الجامعات الفلسطينية. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (78.33%).

- الحويحي، (2015): "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع: دراسة مقارنة بين الجامعات العامة والخاصة - محافظات غزة":

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى علاقة الثقافة التنظيمية داخل الجامعات الفلسطينية بالإبداع، وقام الباحث بمقارنة العلاقة بين المتغيرين في الجامعات الخاصة والعامة العاملة في قطاع غزة، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة والإجابة على أسئلة مشكلة الدراسة. بلغ مجتمع الدراسة (1062) مفردة، حيث تم توزيع (286) استبانة والتي تعتبر أداة الدراسة كعينة للدراسة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود درجة عالية من الموافقة من قبل أفراد العينة على واقع الإبداع في الجامعات العامة والخاصة العاملة في قطاع غزة. وتبين بعد إنهاء الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والإبداع. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (82%).

- الزالملي، (2013): "التمكين وعلاقته بالإبداع لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة":

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى التمكين الإداري ودرجة تواجده لدى مديري المدارس في وكالة الغوث وعلاقته بالإبداع من وجهة نظر هؤلاء المدراء، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلة مشكلة الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من (245) مديرا، وتم توزيع الاستبانة عليهم باستخدام أسلوب الحصر الشامل. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن درجة ممارسة الإبداع لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة جاءت بنسبة كبيرة، وأنه توجد علاقة ارتباط موجبة ما بين التمكين الإداري والإبداع. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (83.40%).

- جبر، (2010): "الإبداع وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة":

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الإبداع داخل مدارس وكالة الغوث الدولية، وبخاصة لدى المديرين العاملين في هذه المدارس، وإيجاد العلاقة بينه وبين مستوى أداء الموظفين. واستخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهداف الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من (208) مدير مدرسة، حيث استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل في توزيع الاستبانة (أداة الدراسة). وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن مستوى الإبداع لدى مدراء المدارس يعتبر مرتفعا، كما توصلت إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الإبداع وبين الأداء الوظيفي لدى مدراء مدارس الوكالة. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (82.63%).

الدراسات العربية:

- عبد علي، (2018): "التحليل الوظيفي وتأثيره في تعزيز الإبداع التنظيمي: دراسة حالة في جامعة الكوفة بالعراق"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير التحليل الوظيفي في تعزيز الإبداع الوظيفي والتي تمت الإشارة إليه في هذه الدراسة بأنه ضعيف في الجامعة محل الدراسة، حيث أجريت هذه الدراسة على جامعة الكوفة بالعراق. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على أسئلة الدراسة. وضمت عينة الدراسة (150) مفردة من العاملين والموظفين بجامعة الكوفة. وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد التحليل الوظيفي تتوافر داخل بيئة مجتمع الدراسة شكليا فقط وبصورة غير دقيقة، وهذا يعد مؤشرا واضحا على أسباب تدهور الأداء وغياب الإبداع التنظيمي في تلك الجامعة وينعكس بدوره على الجامعات العراقية ككل. ووجدت الدراسة ارتباطا معنويا موجبا بين التحليل الوظيفي ومستوى الإبداع في الجامعة. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (82.66%).

- الشبول، (2017): "مساهمات السمات الابتكارية لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم اتجاه الإبداع في الأردن"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة السمات الابتكارية لدى القادة التربويين اتجاه الإبداع، من خلال قياس سمة تحمل المسؤولية وسمة التعاون وسمة الاتصال والتواصل مع الآخرين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن أسئلة الدراسة. حيث كانت عينة الدراسة تتكون من (152) من القادة التربويين في مديرية التربية والتعليم في إربد الأولى، ومديرية تربية الرمثا وتوصلت هذه الدراسة إلى أن بعدي التعاون والاتصال والتواصل من أهم السمات الابتكارية التي يتصف بها القادة الإداريون والتي تؤثر بشكل كبير في الإبداع، أما عن بعد تحمل المسؤولية فإن تأثيره يرقى ليكون بدرجة متوسطة على الإبداع. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (67.6%).

- الكمري، وصفر، (2017): "تقييم تأثير الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

للمنظمات السياحية: دراسة تطبيقية لعينة من فنادق الدرجة الأولى في مدينة بغداد":

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى إمكانية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في عينة الدراسة والمتمثلة في مجموعة من فنادق الدرجة الأولى في بغداد بالعراق بالاعتماد على العوامل التي يمتلكها المدراء في هذه الفنادق لتنمية الإبداع لديهم، وأيضاً توضيح العلاقة بين الإبداع كمتغير مستقل وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة كمتغير تابع. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن أسئلة الدراسة وتمثلت عينة الدراسة ب (6) فنادق من الدرجة الأولى وتم توزيع (82) استبانة على العاملين بهذه الفنادق. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: إثبات أن الإبداع يؤدي دوراً مهماً لدى الأفراد داخل العينة في تحديد كيفية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، حيث إن الدراسة أثبتت أن عوامل الإبداع كافة لها علاقة تأثير إيجابية في أبعاد الميزة التنافسية المستدامة. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (75.4%).

- مسعودة، (2015) "استراتيجيات التعلم التنظيمي وأثرها في الإبداع بالمؤسسة: دراسة ميدانية في مؤسسة فرتيال بعنابة. الجزائر"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة استراتيجيات التعلم التنظيمي وأثرها في الإبداع. حيث كان تطبيق هذه الدراسة بمؤسسة فرتيال بمدينة عنابة بالجزائر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من أجل الوصول إلى هدف الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (325) عاملا داخل المؤسسة استجاب منهم (150) عاملا. وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات التعلم التنظيمي على الإبداع، بالإضافة إلى تسجيل فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو الإبداع تعزى لمتغيرات الدراسة. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (65.6%).

- عبد الرحيم، (2013): "دور ريادات الأعمال تطوير الإبداع المؤسسي: بالتطبيق على البورصة المصرية".

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري ونموذج رياضي تطبيقي حول مفهوم الريادة وخصائص الريادي، ومدى تأثيرها على تقديم منتجات وخدمات جديدة مبدعة في البورصة المالية المصري، ودراسة ما إذا كان هناك تأثير مباشر لريادة الأعمال على الإبداع المؤسسي. وتم استخدم أداء الاستبانة لجمع البيانات من خلال (50) مفردة كعينة للدراسة من داخل البورصة المالية المصرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين خصائص الريادي والإبداع المؤسسي، حيث إن خصائص الريادي المعتمدة خلال هذه الدراسة والمتمثلة (الخصائص الشخصية، والخصائص السلوكية، والخصائص الريادية) مع الإبداع المؤسسي يرتبطان بعلاقة موجبة. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (77.1%).

## الدراسات الأجنبية:

- Custodio, et al, (2017): " دور المهارات الإدارية العامة في تعزيز الإبداع: دراسة تطبيقية على مجموعة ستاندرد آند بورز الأميركية"

### "Do General Managerial Skills Spur Innovation: An Empirical study on Standard & Poor's (S&P) "

هدفت هذه الدراسة لإيجاد ما إذا كان هناك دور للمهارات الاختصاصية للمديرين في الشركات والمنظمات في تعزيز الإبداع، وقد طبقت هذه الدراسة على المديرين التنفيذيين في مجموعة شركات Standard & Poor's (S&P) وهي شركة خدمات مالية أميركية، والذين قد أعدت لهم قواعد بيانات من الباحثين أنفسهم في عام 2013، وقد ضمت 1500 شركة ما بين الفترة من 1993 إلى 2003، ولقياس المهارات الإدارية لهؤلاء المديرين تم استخدام مؤشر القدرات العام (GAI) والذي تم تطويره من قبل أحد الباحثين (Custodio). وتوصلت هذه الدراسة إلى أنه عندما يكون المديرون التنفيذيون ذوي اختصاصات عالية مع مهارات عالية فإنهم أقل عرضة لخطر الفشل، وأنهم قادرون على انشاء مشاريع إبداعية أكثر من غيرهم من المدراء، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الإبداع في مجموعة ستاندرد آند بورز الأميركية بنسبة كبيرة، بسبب وجود المهارات الإدارية المطلوبة.

- Qian and Huang, (2017): "رأس المال البشري والقدرات الإبداعية في التعليم الصحي: دراسة تطبيقية على جامعة Jiao Tong بشنغهاي "

### " Human Capital and Innovation Ability in Medical Education: An Empirical Study on Shanghai Jiao Tong University"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة ما بين رأس المال البشري والتعلم التنظيمي من جهة والإبداع في مجال التعليم الطبي من جهة أخرى، حيث أجريت هذه الدراسة على عينة من مستشفى الجامعة محل الدراسة حيث كانت حجم العينة عبارة عن (300) من الإداريين والأطباء والموظفين في المستشفى الأساسي لكلية الطب بالجامعة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين



التعلم التنظيمي ورأس المال البشري ووجود علاقة ايجابية بين رأس المال البشري والقدرات الإبداعية ووجود علاقة ايجابية بين التعلم التنظيمي والقدرات الإبداعية. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (71.9%).

- (Ayhan, and Oztmeml, 2014): "تطوير نموذج لقياس درجة الإبداع: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في تركيا"

**" A Methodology to Measure the Degree of Managerial Innovation: evidence from Turkish companies."**

هدفت هذه الدراسة إلى التقديم لمفهوم الإبداع واقتراح نموذج كمي لقياس درجة الإبداع عن طريق تحليل ثورة الطرق والأساليب المستخدمة لوظائف الإدارة المختلفة. ركزت هذه الدراسة على الأساليب المختلفة المستخدمة لكل من وظائف الإدارة المعروفة (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، والتنسيق). وتم تطبيق هذه الدراسة على شركة صناعية تركية مختارة من قبل الباحثين، حيث إن هذا النموذج معد لكي يكون قابل للتطبيق على القطاعات المختلفة بالرغم من أنه أُعد للقطاع الصناعي. وتوصلت هذه الدراسة إلى نموذج يتم قياس مستوى الإبداع في الوظائف الإدارية المختلفة داخل الشركة عينة الدراسة، حيث وجدت هذه الدراسة إلى أن أي أسلوب يتم اعتماده من قبل وظائف الإدارة في أي قطاع داخل هذه الشركة يؤثر بالسلب على مستوى الإبداع خلال هذه الوظائف. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع (43.23%).

- (Kraus, et al, 2011): " الإبداع في الشركات العائلية: تحليل تطبيقي يربط الإبداع والإبداع التنظيمي بنجاح المنظمة - فنلندا"

**Innovation in family firms: an empirical analysis linking organizational and managerial innovation to corporate success - Finland."**

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة دور الإبداع والإبداع التنظيمي في الشركات المملوكة للعائلة مقارنة بالشركات الأخرى على أساس مسح لعدد (533) شركة من فنلندا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للهدف الرئيس للدراسة عن طريق بناء نموذج المعادلة المهيكلتة لتحليل

مشكلة الدراسة وتحقيق الهدف المرجو منها. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الإبداع عبارة عن مهارة ريادية يتم تطبيقها من قبل العائلة المالكة للشركة لتحقيق الميزة التنافسية، بالرغم من أن الدراسة وجدت من خلال تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالشركات المملوكة من قبل العائلة، بأن هذه الشركات تعتبر أكثر تحفظاً واستقراراً، وهو عبارة عن نتيجة للتقاليد المتبعة من قبل العائلة وتجنبهم للمخاطر في أغلب الأحيان. حيث كان الوزن النسبي لمتغير الإبداع في الشركات العائلية (81%)، بينما بلغ في الشركات الغير مملوكة من قبل العائلات (76.63%)

• (2009) Kader: "قياس أداء الإبداع في نظام المعلومات في القطاع العام: دراسة حالة في إدارة التعليم في ولاية باهانغ"

" Measuring Information System Performance in Public Sector: Case Study in Pahang State Education Department ."

هدفت الدراسة إلى بناء واختبار نموذج يربط بين التمكين القيادي والإبداع وذلك من خلال مجموعة من المتغيرات، وطبقت هذه الدراسة على شركة تكنولوجيا معلومات كبيرة في الصين، وقد تم جمع المعلومات من الموظفين المحترفين ومشرفيهم بالشركة وبلغ عددهم (367) فرداً وذلك من خلال استبانة محوسبة تم توزيعها عليهم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للهدف الرئيس للدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن التمكين القيادي يؤثر إيجاباً على التمكين النفسي والذي بدوره يتأثر بالدافعية الداخلية والإبداع في عملية الانخراط مما يؤثر بالنهاية على إبداع العاملين. ووجدت الدراسة أن مستوى الإبداع في إدارة التعليم في ولاية ياهانغ بنسبة كبيرة.

جدول رقم (3): الأوزان النسبية لمتغير الإبداع في الدراسات السابقة

الوزن النسبي	الدراسة السابقة	#
%83.36	دراسة حبش، (2017)	
%78.33	دراسة الشاعر، (2017)	
%82	دراسة الحويحي، (2015)	
%83.40	دراسة الزامل، (2013)	
%82.63	دراسة جبر، (2010)	
%82.66	دراسة عبد علي، (2018)	
%67.6	دراسة الشبول، (2017)	
%75.4	دراسة الكمري، وصفر، (2017)	
%65.6	دراسة مسعودة، (2015)	
%77.1	دراسة عبد الرحيم، (2013)	
%71.9	دراسة Qian. and Huang. G, (2017)	
%43.23	دراسة Ayhan, and Oztmemi, (2014)	
%81	دراسة Kraus, et al, (2011)	
بنسبة كبيرة	دراسة Kader, (2009)	

المصدر (إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسات السابقة)

## ثالثاً: الدراسات المتعلقة بالمتغير الوسيط (إدارة المعرفة)

### الدراسات المحلية:

- ارحيم، (2018): "درجة ممارسة الإداريين في الجامعات الفلسطينية لإدارة المعرفة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظرهم".

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية ومدى علاقتها بتحقيق الميزة التنافسية، حيث استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة الرئيس، واعتمدت أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية من قبل المبحوثين في عينة الدراسة والبالغ عددهم (274) موظفاً من الإداريين بجامعتي الإسلامية والأقصى. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن درجة ممارسة الإداريين لإدارة المعرفة كان بنسبة كبيرة، وأيضاً وجود علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية تربط إدارة المعرفة ومستوى تحقيق الميزة التنافسية لدى الجامعات من وجهة نظر الإداريين العاملين بها. حيث بلغ الوزن النسبي لمتغير إدارة المعرفة (74.58%).

- فياض، (2015): "درجة ممارسة العمادات والدوائر الإدارية بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديها".

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة الدوائر الإدارية والعمادات بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة ومعرفة العلاقة التي تربط هذه الممارسات بفاعلية اتخاذ القرار لديهم. واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الهدف الرئيس للدراسة بالاعتماد على استبانتين لجمع البيانات من عينة الدراسة والمتمثلة ب(167) إدارياً من الجامعة الإسلامية. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة لدى العمادات والدوائر الإدارية كانت بنسبة كبيرة، وأنه توجد علاقة طردية موجبة دالة احصائياً بين درجة ممارسة إدارة المعرفة وفاعلية اتخاذ القرار لدى عينة الدراسة. حيث بلغ الوزن النسبي لمتغير إدارة المعرفة (72.20%).

- عبد الغفور (2015): "متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة "

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى الدور الذي تلعبه متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية لخلق ميزة تنافسية من وجهة نظر الطلبة، والتعرف إلى العلاقة الارتباطية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثلت عينة الدراسة في الطلبة المتوقع تخرجهم في العام 2014/2013، واستخدمت أسلوب العينة العشوائية الطبقية التي بلغت (285) فرداً. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الجامعات تعمل على توفير متطلبات إدارة المعرفة في أبعاد متعددة، وأن متطلبات إدارة المعرفة ترتبط بعلاقة قوية بتحقيق الميزة التنافسية. حيث بلغ الوزن النسبي لمتغير إدارة المعرفة (71.43%).

- عودة، (2010): "واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها وتحديد عمليات إدارة المعرفة الواجب ممارستها لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية. واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الهدف الرئيس للدراسة بالاعتماد على استبانة للوصول إلى البيانات الأولية المطلوب تحليلها، وتم توزيع هذه الاستبانة على عينة الدراسة والمتمثلة ب(327) من العاملين الإداريين بالجامعات (الإسلامية، والأزهر، والأقصى)، بالإضافة إلى اعتماد المقابلات الشخصية كأداة ثانية لجمع البيانات. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن واقع ممارسة العاملين لإدارة المعرفة كان بنسبة كبيرة تتراوح بين أبعاد عملية إدارة المعرفة والمتمثلة ب(تطبيق المعرفة، وتنظيم المعرفة، وتوليد المعرفة، ومشاركة المعرفة)، حيث إن هذه الأبعاد ذكرت بالترتيب من حيث الأكثر ممارسة من قبل عينة الدراسة. حيث بلغ الوزن النسبي لمتغير إدارة المعرفة (83.61%).

- أبو فارة، (2008): "دور عمليات إدارة المعرفة في فعالية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية".

هدفت الدراسة إلى إبراز الدور المتزايد لإدارة المعرفة في تحقيق وتعظيم كفاءة وفعالية المنظمة الحديثة، وبناء أنموذج متكامل متناسق لآلية التأثيرات والعلاقات بين المدخلات المعرفية والعمليات المعرفية والمخرجات المعرفية (تميز الأداء). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الهدف الرئيس لها بالاعتماد على جمع البيانات من المؤسسات الأهلية العاملة في القدس الشرقية والبالغ عددها (135)، حيث تم اختيار (90) مؤسسة لتكون عينة للدراسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن المؤسسات الأهلية بالقدس الشرقية بقطاعها المختلفة تستخدم إدارة المعرفة من خلال ممارسة عملياتها المختلفة والمتماثلة ب)تشخيص المعرفة، وتخطيط المعرفة، وتحديث المعرفة، ونشر وتقاسم المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتوليد واكتساب المعرفة، وتنظيم وتخزين المعرفة، واسترجاع المعرفة، وتنفيذ المعرفة، ومتابعة المعرفة والمراقبة عليها) وتم ذكر هذه الأبعاد بالترتيب بالنسبة لدرجة ممارستها من قبل المؤسسات. حيث بلغ الوزن النسبي لمتغير إدارة المعرفة (74.87%).

#### الدراسات العربية:

- دحماني، (2018): "إدارة المعرفة كمدخل لدراسة تأثير الثقافة التنظيمية في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في الجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار مدى تأثير الثقافة التنظيمية تعزيز القدرات التنافسية للمنظمات الاقتصادية وذلك من خلال ممارستها لإدارة المعرفة، حيث كان تطبيق هذه الدراسة على قطاع الاتصالات في الجزائر وتم اختيار منظمتي "موبيليس" و "أوريدو" لتكونا عينة الدراسة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الهدف الرئيس لها. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية تشكل دعامة أساسية لتطبيق إدارة المعرفة، حيث إن نجاح هذه الإدارة يتوقف على وجود ثقافة تنظيمية تدعم وتساند بناء المعرفة والتشارك فيها. حيث بلغ الوزن النسبي لمتغير إدارة المعرفة (78%).

- السعدية، (2017): "متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التربية والتعليم العالي بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى"

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى المتطلبات اللازمة لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة في وزارة التربية والتعليم كقطاع حكومي في سلطنة عمان، واختصت الدراسة الإداريين العاملين في الوزارة محل الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من عدد (52) من الموظفين الإداريين في الطبقة الوسطى في الوزارة محل الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الهدف الرئيس لها. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الأبعاد الأربعة لإدارة المعرفة المتمثلة في توليد وتطبيق ونشر وتخزين المعرفة من أهم المتطلبات الواجب توافرها في الوزارة محل الدراسة لتوافر مفهوم إدارة المعرفة بالشكل المطلوب والمرجو، ومن الواجب على مجتمع الدراسة توفير هذه المتطلبات من خلال الدورات التدريبية والمحاضرات التعريفية. حيث بلغ الوزن النسبي لمتغير إدارة المعرفة (68.64%).

- Masa'deh. et al, (2017): "أثر إدارة المعرفة على أداء العمل في مؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية على جامعة الأردن"

**" The impact of knowledge management on job performance in higher education: The case of the University of Jordan".**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين عملية إدارة المعرفة وأداء العمل، حيث طبقت هذه الدراسة على قطاع التعليم العالي، وتم اختيار جامعة الأردن لتكون محل عينة الدراسة وتم اختيار ما يقارب 207 محاضرا شاركوا في الدراسة من خلال الإجابة عن الاستبانة التي أعدت من قبل الباحثين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن إدارة المعرفة بأبعادها السبعة التي اختارها الباحثون في الدراسة وهي كالتالي (تعريف المعرفة، خلق المعرفة، جمع المعرفة، تنظيم المعرفة، تخزين المعرفة، تجميع المعرفة، وتطبيق المعرفة) كان لها علاقة ذات دلالة احصائية في أداء العمل وتأثر عليه تأثيرا مباشرا. حيث بلغ الوزن النسبي لمتغير إدارة المعرفة (64.23%).

- قرأش، (2014): " قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى منظمات الأعمال دراسة ميدانية من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين بالجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدراك إدارة المعرفة ليطم توظيفها لدى منظمات الأعمال. حيث تم تطبيق هذه الدراسة على عدد من الأساتذة الجامعيين في الجامعة الجزائرية، وكان عددهم 200. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الهدف الرئيس لها. وتوصلت هذه الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وبعد المعرفة الاستعدادية في المؤسسات الجامعية بالجزائر، ووجود ضعيف جدًا لتقافة البحث عن المعرفة في أكبر مؤسسة منتجة لها ألا وهي الجامعة، هذه النتيجة التي ظهرت جلية أثناء البحث بحيث كان مستوى إدارة المعرفة متوسط نسبيًا داخل العينة المبحوثة، خاصة في جانبه الميداني، حيث صعب على عينة البحث أن تتقبل فكرة كونها العينة المبحوثة: في حين عهد أفراد العينة أن يكونوا هم الباحثين.

- حلاق، (2014): "دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق".

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع ممارسة المديرين والمدرسين لإدارة المعرفة ولعملية اتخاذ القرارات، وتحديد دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات في المدارس الثانوية العامة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، واشتملت عينة الدراسة على جميع المديرين في المدارس الثانوية العامة بمدينة دمشق، أما المدرسون فاختيرت عينة مكونة من (500) مدرساً. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن درجة ممارسة إدارة المعرفة من قبل المديرين والمدرسين في المدارس كانت بشكل مرتفع، وأيضاً وجود علاقة ارتباطية موجبة بين واقع ممارسة إدارة المعرفة وواقع ممارسة عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر المديرين والمدرسين. حيث بلغ الوزن النسبي لمتغير إدارة المعرفة (73.6%).



## الدراسات الأجنبية:

- **McCracken, and Edwards, (2017): "تطبيق نظم إدارة المعرفة في مستشفى NHS**

بإنجلترا: دراسة على قسم تسجيل المرضى"

**" Implementing a knowledge management system within an NHS hospital - England: a case study exploring the roll-out of an electronic patient record (EPR)."**

هدفت هذه الدراسة إلى المساهمة في فهم عملية تطبيق نظم إدارة المعرفة في الحقل الصحي من خلال دراسة حالة، من أجل التوصل إلى بناء نظرية وتطويرها. حيث تم إجراء هذه الدراسة على مدى سنتين ونصف، تم من خلالها جمع العديد من البيانات من خلال مقابلات شبه مهيكلة مع 8 أعضاء من فريق الإدارة الاستراتيجية، و12 مستخدماً من الطاقم الطبي، و20 مريضاً، بالإضافة إلى عدد من الملاحظات غير المشاركة للمقابلات والمستندات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أنه وبالرغم من الإدراك النظري لعملية إدارة المعرفة ومنهجية تطبيق نظم إدارة المعرفة، إلا أن عملية التنفيذ والتطبيق تحتاج لتدريب وتعليم من أجل الحصول على نظم لإدارة المعرفة فعالة وجيدة تفيد المنظمات في تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب والسليم.

- **Moradi, (2012): "العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على جامعة**

الوسائط المتعددة في ماليزيا (MMU)"

**The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management ."**

هدفت هذه الدراسة إلى الحصول على فهم للعلاقة بين الثقافة التنظيمية ، وإدارة المعرفة لدى العاملين في بيئة أكاديمية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، قام العاملون في جامعة الوسائط المتعددة في ماليزيا (MMU) بتعبئة الاستبانة الخاص بالدراسة بمجموع (322) استبانة. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة. والتي تلعب دوراً هاماً في تعزيز عملية إدارة المعرفة بجميع أبعادها وخطواتها، بحيث توصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى إدارة المعرفة داخل الجامعة.

- Zaka, (2009): "إدارة المعرفة والأداء التنظيمي"

### **Knowledge Management and Organisational Performance."**

هدفت الدراسة إلى بيان أثر إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي للمنظمات التجارية من خلال دراسة أثر استخدام إدارة المعرفة على الجودة المتحققة، وبشكل أوضح دراسة العلاقة بين استخدام إدارة المعرفة ونتائج الأداء التنظيمي، ولجمع المعلومات صمم الباحثون استبانة وزعت عبر البريد الإلكتروني على (1500) مدير تنفيذي من الذين درسوا أو تلقوا تدريبات في LEADING NORTH AMERICAN BUSINESS SCHOOL. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود علاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي، ووجود علاقة مباشرة بين الأداء المالي للشركات وممارسات إدارة المعرفة. والتي كان مستوى إدارة المعرفة بنسبة كبيرة داخل هذه الشركات.

- Watanabe, (2008): "سلوكيات إدارة المعرفة المنسجمة كمصادر متميزة للميزة التنافسية:

اليابان"

### **Congruent knowledge management behaviors as discriminate sources of competitive advantage ."**

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين كل عمليات إدارة المعرفة ومصادر الميزة التنافسية المتعددة، ومعرفة أثر عمليات إدارة المعرفة على المعرفة التنظيمية بوصفها مصدراً للميزة التنافسية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيعها على موظفي شركة أدوية في اليابان؛ وذلك لمعرفة السلوكيات المتعلقة بإدارة المعرفة وأثرها على المعرفة التنظيمية. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أهمية عمليات إدارة المعرفة كمصدر هام للميزة التنافسية، وأهمية إدارة المعرفة في مهام التنشئة الاجتماعية مما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية، وأوصت الدراسة بالاهتمام بعمليات إدارة المعرفة، ويجب على مدراء شركة الأدوية المهتمين بتحقيق الميزة التنافسية أن يقوموا بإعادة هيكلة الشركة لتناسب مع إدارة المعرفة، وأن كلا من التنشئة الاجتماعية والمعرفة الوجدانية للموظفين تلعب دوراً مهماً في السلوكيات المعرفية.

جدول (4): الأوزان النسبية لمتغير إدارة المعرفة في الدراسات السابقة

#	الدراسة السابقة	الوزن النسبي
.1	دراسة ارحيم، (2018)	%74.58
.2	دراسة فياض، (2015)	%72.20
.3	دراسة عبد الغفور (2015)	%71.43
.4	دراسة عودة، (2010)	%83.61
.5	دراسة أبو فارة، (2008)	%74.87
.6	دراسة دحماني، (2018)	%78
.7	دراسة السعدية، (2017)	%68.64
.8	دراسة Masa'deh et al, (2017)	%64.23
.9	دراسة قراش، (2014)	بنسبة كبيرة
.10	دراسة حلاق (2014)	%73.6

المصدر (إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسات السابقة)

رابعاً: الدراسات المتعلقة بعلاقات ربط المتغيرات الثلاثة (رأس المال الفكري والإبداع وإدارة المعرفة)

الدراسات العربية:

• (Obeidat, et al, 2017) "أثر رأس المال الفكري على الإبداع عن طريق إدارة المعرفة كمتغير وسيط: طريقة المعادلة المهيكلية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى تأثير رأس المال الفكري على الإبداع في شركات الاتصالات في الأردن من خلال وجود إدارة المعرفة كوسيط. تم جمع البيانات من شركات الاتصالات بالأردن باستخدام استبانة إداري من (498) موظفا يعملون في ثلاث شركات اتصالات في الأردن. تم استخدام منهج ونموذج المعادلة الهيكلية على أساس برنامج (AMOS) 22.0 لدراسة العلاقات السببية واختبار الفرضيات بين العلاقات الملحوظة والكامنة في نموذج البحث المقترح. وتوصلت الدراسة إلى تأكيد نموذج الوساطة المذكور أعلاه لأن رأس المال الفكري لم يكن له تأثير مباشر على الإبداع. وكشفت النتائج أن رأس المال الفكري كان له تأثير كبير على إدارة المعرفة وكذلك إدارة المعرفة كان لها التأثير على الإبداع.

• بلعيد، (2016): "إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الإبداع التنظيمي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة باتنة"

هدفت هذه الدراسة إلى وصف تأثير إدارة المعرفة على تحقيق الإبداع التنظيمي ومحاولة معرفة إمكانية تطبيقها في جامعة باتنة، وبالخصوص في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير للأساتذة الجامعيين الإداريين، على المستوى الإداري. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج مهمة كان من أهمها، أن مركزية الإدارة تعتبر من معيقات تطوير الإبداع التنظيمي وكذلك قلة الحوافز المادية والمعنوية وبالإضافة إلى أن عدم توفير البنية التحتية لتسيير المعرفة وعدم توافر الموارد المنفتحة وعدم دعم الإدارة العليا من أهم الأسباب التي تعيق تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة والتي بدورها تؤثر سلبا على الإبداع.

- الأمين، وآخرون، (2016): "دور رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي بالشركات السودانية".

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي بالشركات السودانية، حيث وقام الباحثون بالتطبيق على شركة جياذ للسيارات بالسودان (2000-2015). واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة. توصلت الدراسة إلى نتائج عدة كان من أبرزها: أن العاملين يسعون لابتكار الطرق الجديدة والفعالة لتحديد نظام المعلومات ولتحسين الأداء وأن معظم القوائم المالية التي تصدرها لم تكن منظمة كي تفيد القراءة واعطاء الفرصة للمستخدمين للاستفادة منها، وتبين أن الشركة تفتقر للكوادر المالية الماهرة لتفعيل عملية إصدار القوائم المالية والمحاسبية بها وضرورة أن تتبنى إدارة الشركة جائزة سنوية للإبداع التنظيمي ضمن محاور أنشطتها المختلفة لزيادة فاعلية الإبداع التنظيمي.

- بوقابة، (2015) " أثر رأس المال الفكري على الإبداع في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية - "

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد الأثر الواقع من رأس المال الفكري على الإبداع في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث تناول الباحث في مجتمعه بحثه مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: الركيزة الأساسية لرأس المال البشري هي الفئة المتميزة القادرة على الإبداع لتحقيق الميزة التنافسية مما يبرز الترابط بين رأس المال الفكري بأبعاده الخمس والقدرات الإبداعية للأفراد، وأيضا تبين لدى الباحث أن رأس المال الفكري لم يلق الاهتمام الميداني، وأيضا أكد الباحث على ضرورة استقطاب رأس المال الفكري الذي يتميز بالإبداع وتحسين طرق العمل وكذا المهارات والخبرات الكافية في مختلف المجالات.

- ولي، وآخرون، (2014): " دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي لدى القيادات الجامعية (دراسة تحليلية لآراء عينة من اعضاء مجالس الكليات في جامعة صلاح الدين/اربيل".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي على مستوى عينة البحث منطلقاً من أنموذجاً افتراضياً يأخذ بعين الاعتبار طبيعة العلاقات وأبعادها بين- متغيرات البحث المتمثلة بعمليات إدارة المعرفة (التوليد الخزن، التوزيع، التطبيق) والسلوك الإبداعي الذي يشمل (الاتصالات، اتخاذ القرار والتغيير). حيث تم تطبيق هذه الدراسة على القيادات الجامعية في الكليات التابعة لجامعة صلاح الدين في اربيل بالعراق. وتوصلت الدراسة إلى استنتاجات مهمة؛ منها إثبات فرضيات الدراسة والتي أكدت على وجود دور لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة في تنمية السلوك الإبداعي لدى القيادات الجامعية. واقترح الباحثون مجموعة من التوصيات التي تركز على دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي.

- المشاركة، (2012): "دور إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الثانوية في تنمية الإبداع لدى معلمهم بمحافظة غزة وسبل تدعيمه".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الثانوية في تنمية الإبداع لدى معلمهم بمحافظة غزة وسبل تدعيمه. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للهدف الرئيس للدراسة. حيث تكونت عينة الدراسة من (530) معلماً ومعلمة بنسبة (10%) من مجتمع البحث، حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة المعرفة كانت بنسبة عالية، وكذلك كانت درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لعملية تنمية الإبداع بنسبة عالية، والأهم من ذلك أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية بين إدارة المعرفة وتنمية الإبداع.

- الهلالي، (2011): "إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي. بمصر".

هدفت الدراسة إلى تحديد أهمية توليد المعرفة وإدارتها بشكل جيد وكذلك قياس رأس المال الفكري وإدارته وتنميته باعتباره المورد المهم والمؤثر في تحقيق كفاءة المؤسسة وخبرتها التنافسية، وباعتباره جزء من مبادرات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بجمهورية مصر العربية، حيث ركزت هذه الدراسة على الجامعات في الجمهورية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: ضرورة تنمية رأس المال الفكري بالشكل الصحيح للوصول إلى الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي، وقدمت الدراسة نموذج مقترح يساعد مجتمع الدراسة في تنمية وإدارة رأس المال الفكري في الجامعات مع اعتبار مكونات إدارة المعرفة الأخرى.

الدراسات الأجنبية:

- Carbilo and Dahms, (2018): دور إدارة المعرفة الاستراتيجية في قيادة رأس المال الفكري نحو إبداع متميز وأداء سوق عالي - صربيا"

**"How strategic knowledge management drives intellectual capital to superior innovation and market performance – Serbia "**

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الدور الوسيط لإدارة المعرفة الاستراتيجية في العلاقة بين ثلاثة عناصر لرأس المال الفكري وإبداع المنظمة وأداء السوق. حيث قام الباحثون بإعداد استبانة مسح لجمع البيانات من (101) شركة صربية، وتم تحليل البيانات عن طريق المعادلة الهيكلية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة كان من أهمها: أن رأس المال الهيكلية ورأس المال العلاقتي كان لهما تأثير مباشر على أداء الإبداع. بالرغم من أنه لا يوجد تأثير مباشر دال احصائيا لرأس المال البشري على الإبداع، إلا أن العلاقة تصبح دلالية عن توسط إدارة المعرفة الاستراتيجية. وحيث أن تأثير رأس المال البشري والهيكلية يعتبر سلبيًا عند توسط إدارة المعرفة

الاستراتيجية في العلاقة بينهما وبين الإبداع، بينما يعتبر الدور الوسيط لإدارة المعرفة الاستراتيجية ايجابيا في العلاقة بين رأس المال العلاقتي والإبداع إلا أنه لا يعتبر دالاً احصائياً.

• **Kianto et al, (2017): "ممارسات إدارة الموارد البشرية المعرفية و رأس المال الفكري والإبداع - إسبانيا"**

**Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation- Spain "**

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم نموذج مفاهيمي لتوضيح تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية المبنية على المعرفة الصريحة على رأس المال الفكري والذي ينتج أداءً إبداعياً عالياً. تم اختبار هذه الفكرة والفرضية عن طريق جمع البيانات من قبل (180) شركة اسبانية. وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: أن رأس المال الفكري يتوسط العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية المعرفية وأداء الإبداع بشكل إيجابي، ويوضح الدور المحوري لرأس المال البشري في هذه العلاقة: ممارسات إدارة الموارد البشرية المعرفية تؤثر رأس المال الهيكلي والعلاقاتي بشكل جزئي من خلال رأس المال البشري، ورأس المال البشري يؤثر على أداء الإبداع من خلال تعزيز رأس المال الهيكلي والعلاقاتي.

• **Elia et al, (2017): "منظور رأس المال الفكري لإبداع نموذج الأعمال في الصناعات كثيفة التكنولوجيا: أدلة تجريبية من النتائج العرضية الإيطالية"**

**" An Intellectual Capital perspective for Business Model Innovation in technology-intensive industries: empirical evidences from Italian spin-offs. "**

هدفت هذه الدراسة إلى فحص مستوى التكنولوجيا الثابت ونوع الإبداع كمتغيرات تتأثر برأس المال الفكري. وقيل إن شركات التكنولوجيا الفائقة والتكنولوجيا المنخفضة تختلف من حيث عدة خصائص للمعرفة (التعقيد، والأهمية، وسرعة التجديد)، فمن المرجح أن أداء الإبداع لديها مدعوم بمجموعات مختلفة من مكونات رأس المال الفكري. وعلاوة على ذلك، فإن الاختلافات بين المنتج أو الخدمة والإبداع يمكن أن تؤدي أيضاً إلى تغييرات في درجة صلة مختلف مكونات رأس المال



الفكري بها. حيث كان تطبيق هذه الدراسة على (180) شركة اسبانية، وتم معالجة البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة من خلال المعادلة المهيكلية. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى التكنولوجيا في كل من الشركة ونوع الإبداع يتأثران بتأثير رأس المال الفكري على أداء الإبداع. وتسهم النتائج في منظور قائم على المعرفة بالإبداع وتمهد السبيل لنهج أكثر مراعاة للسياق ومراعاة للطوارئ لفهم الإبداع والقيمة القائمة على المعرفة.

- (Agostini et al, 2017): هل يسمح رأس المال الفكري بتحسين أداء الإبداع؟ تحليل كمي في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة"

### " Does intellectual capital allow improving innovation performance? A quantitative analysis in the SME context "

هدفت هذه الورقة إلى التحقيق في الارتباط بين قوة رأس المال الفكري (رأس المال الفكري) والأداء الإبداعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم. حيث كانت عينة الدراسة تتمثل في (150) شركة صغيرة ومتوسطة الحجم تنتمي إلى الصناعات التحويلية المتوسطة التقنية من خلال دراسة استقصائية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى الهدف الرئيس للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة من العينة يمكن تقسيمها إلى مجموعتين تتميزان بقوة مختلفة من (رأس المال الفكري)، وتلك الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تكشف عن قوة أعلى من (رأس المال الفكري). أما الشركات التي تتميز بقوة في رأس المال البشري والعلاقاتي والهيكلي، فإنها تظهر أداء إبداعي إداري عالي.

- (Han et al, 2015): "العلاقة بين المعرفة الضمنية والإبداع: الدور الوسيط لرأس المال الفكري - الصين"

### " Tacit Knowledge Management and Innovation Performance The Mediating Role of Intellectual Capital "

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في العلاقة ما بين إدارة المعرفة الضمنية وأداء الإبداع داخل المؤسسات، حيث تعتبر مستويات المعرفة داخل المؤسسات

هي المصدر للإبداع. قام الباحثون باستقصاء (56) مؤسسة صينية وتم توزيع (260) استبانة وتم استرداد (210) من داخل هذه المؤسسات. وتم استخدام نموذج المعادلة المهيكلية لتحليل العلاقات والبيانات المجمعة وتحليل العلاقة الايجابية بين المعرفة الضمنية للمؤسسات والإبداع. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها، استكشاف الدور الوسيط والأثر الوسيط لرأس المال الفكري بين إدارة المعرفة الضمنية والأداء الإبداعي للمؤسسات.

• (2015) Khadir-Poggi and, Keating: "العلاقات الترابطية بين رأس المال الفكري، وإدارة المعرفة، واقتصاديات المعرفة، وتأثيرها على الإبداع: دراسة على الشركات الصغيرة الحجم في أيرلندا "

### **Intellectual capital, knowledge management, knowledge economies and innovation: the case of small asset management firms in Ireland "**

هدفت هذه الدراسة إلى بحث كيفية اعتماد الشركات صغيرة الحجم في أيرلندا على أصولها وممارساتها المعرفية من أجل الوصول إلى أداء منظمي إبداعي في ظل التحديات الصناعية، ومن خلال اقتصاديات المعرفة. قامت الدراسة باعتماد ثلاثة مستويات من التحليل: تحليل على مستوى الشركة، وتحليل على مستوى الصناعة، وتحليل على مستوى النموذج التقني الاقتصادي. وظفت الدراسة من أجل تحقيق هدفها دراسة حالة نوعية اعتمدت على المقابلات والملاحظات والتوثيق للظواهر، حيث قام الباحثون بإجراء (35) مقابلة عدا الملاحظات والتوثيق. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها، أن المستوى العالي من الأداء التنظيمي ناتج من الإبداع المبني على الأصول المعرفية، ومحاولة التنظيم بين مستويات (الشركة، والصناعة، والنموذج التقني الاقتصادي). وتوصلت الدراسة من خلال تحقيقها إلى الترابطات المختلفة والتداخلات بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري والنموذج التقني الاقتصادي والإبداع.

جدول رقم (5) ملخص الدراسات السابقة الرابطة بين المتغيرات الثلاثة

#	الدراسة السابقة	رأس المال الفكري	إدارة المعرفة	الإبداع	مستوى العلاقة والأثر
.1	Obeidat, et al, (2017)	✓	✓	✓	تأثير كبير لرأس المال الفكري على إدارة المعرفة. تأثير كبير لإدارة المعرفة على الإبداع. أثر وسيط لإدارة المعرفة
.2	بلعيد، (2016)		✓	✓	علاقة ضعيفة
.3	الأمين، وآخرون، (2016)	✓		✓	علاقة كبيرة
.4	بوقابة، (2015)	✓		✓	علاقة كبيرة
.5	ولي، وآخرون، (2014)		✓	✓	أثر كبير
.6	المشاركة، (2012)		✓	✓	علاقة كبيرة
.7	الهاللي، (2011)	✓	✓		
.8	،Carbilo And , Dahms. (2018)	✓	✓	✓	تأثير كبير
.9	،Kianto et al, (2017)	✓	✓	✓	أثر وسيط لرأس المال الفكري بين إدارة المعرفة والإبداع
.10	Elia et al, (2017))	✓		✓	أثر كبير
.11	Agostini et al, (2017)	✓		✓	أثر كبير
.12	Han et al, (2015)	✓	✓	✓	أثر وسيط كبير لرأس المال الفكري بين إدارة المعرفة والإبداع
.13	Khadir-Poggi and, (2015) Keating,	✓	✓	✓	علاقة كبيرة.

المصدر (إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة)

## التعقيب على الدراسات السابقة، والفجوة البحثية:

استعرض الباحث عدداً من الدراسات السابقة في موضوع رأس المال الفكري، والإبداع، وإدارة المعرفة، وعليه يمكن للباحث رصد جملة من الملاحظات على النحو الآتي:

### • من حيث موقع التطبيق:

- تناول الباحث (58) دراسة سابقة منها (16) دراسة محلية، و(22) دراسة عربية، و(20) دراسات أجنبية. أجريت الدراسات السابقة في أماكن مختلفة، فبعضها محلي وبعضها عربي، وبعضها أجنبي، وهذا دليل على الاهتمام بموضوع الدراسة، حيث تناولت الدراسات البيئات التالية والمتمثلة (فلسطين، الجزائر، الأردن، عمان، العراق، السودان، الدنمارك، اسبانيا، تايوان، شنغهاي، ايطاليا).

### • من حيث الحد الزمني:

- اتصف الدراسات السابقة والتي تناولها الباحث بالحدثة، حيث امتدت الفترة الزمنية للدراسات السابقة من 2008 - 2018، مع العلم أن هناك (6) دراسات في عام 2018، و(14) دراسات في عام 2017، و(16) دراسة لعامي 2015 و2016.

### • من حيث المنهج:

- معظم الدراسات استخدمت واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية، والبعض اعتمد على الدراسات الوصفية والاستنتاجية.

### • من حيث مجتمع التطبيق:

- تنوعت ميادين التطبيق حيث شملت الجامعات، والوزارات، والقطاع الخاص والقطاع الحكومي، والمستشفيات، والمؤسسات الصناعية، والشركات باختلاف أحجامها.

### • من حيث العينة:

- استخدمت الدراسات عينات مختلفة ومتباينة، إلا أن معظمها اعتمد على أسلوب الحصر الشامل ونظام العينة العشوائية.

- أشارت (20) دراسة لرأس المال الفكري كمتغير مستقل، بينما ظهر في 3 دراسات كمتغير تابع، وظهر في دراسة واحدة كمتغير وسيط.

- بينما كان متغير إدارة المعرفة متغيراً مستقلاً في (15) دراسة مع وجود دراسات تناولت التعلم التنظيمي وهو يعتبر جزءاً من إدارة المعرفة كمتغير مستقل، بينما ظهرت إدارة المعرفة كمتغير تابع في (5) دراسات وضحت واقع التطبيق لإدارة المعرفة ومتطلباتها والأثر الواقع عليها، أما عن ظهور إدارة المعرفة كمتغير وسيط فقد ظهر في (3) دراسات، حيث ظهر في دراسة (دحماني، 2018) كمتغير وسيط بين الثقافة التنظيمية والقدرة التنافسية، في حين ظهر في دراسة (Obeidat, et al, 2017) ودراسة (Kianto et al, 2017) وظهرت أيضاً في دراسة (Carbilo and, Dahms, 2018) كمتغير وسيط بين رأس المال الفكري والإبداع، وهي ال(3) دراسات الوحيدة على حد علم الباحث والتي تناولت الثلاث متغيرات مجتمعة كما تناولها الباحث.

- أما عن متغير الإبداع فقد ظهر في (23) دراسة كمتغير تابع، في حين ظهر في (3) دراسات كمتغير مستقل.

ومن خلال التعليق السابق فيمكن للباحث أن يحصر الفجوة البحثية في العبارة التالية: أنه لم تتوفر دراسة محلية ولا عربية تستهدف دور رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع في مؤسسات التعليم العالي في ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط، وهذا ما يميز هذه الدراسة ويكسبها أهمية علمية وعملية خاصة.

#### أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

في ضوء الاطلاع على الدراسات السابقة يتضح أهمية الدراسة؛ وتعدد الدراسات دليل على أهميتها واستحقاق دراستها.

ولقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (Obeidat, et al., 2018) في اعتماد رأس المال الفكري كمتغير مستقل واعتماد الإبداع كمتغير تابع وإدارة المعرفة كمتغير وسيط، كما اتفقت مع الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي، واعتماد الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة.

كما اختلفت الدراسة مع الدراسات السابقة في مجتمع وعينة الدراسة حيث ستوزع على المدربين والإداريين العاملين في عمادة التعليم المستمر في الجامعات.

ومن خلال ما سبق يمكن تلخيص أهم ما سيميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

1. على حد علم الباحث لا يوجد أي دراسة محلية تناولت هذا الموضوع، كما أن الدراسات التي تناولت المتغيرات الثلاثة مجتمعة تم حصرها ب(3) دراسات، دراسة عربية واحدة وهي دراسة(Obeidat, et al, 2017)، ودرستان أجنبيتان وهما دراسة (Carbilo. and, Dahms., ) (2018) ودراسة (Kianto, et al, 2017).
2. تميزت الدراسة الحالية من خلال أنها طبقت على كبرى الجامعات العاملة بقطاع غزة، حيث إن الجامعات تعتبر حاضنة أساسية لرأس المال الفكري وللمعرفة والإبداع في كافة المجالات.
3. توصلت الدراسة إلى عدة توصيات لبيان الدور الوسيط الذي تلعبه إدارة المعرفة في العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع في الجامعات الفلسطينية العاملة بقطاع غزة.

وفي النهاية فإن الباحث يعتبر الدراسة الحالية امتداداً واستكمالاً لجهود الباحثين حيث استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة ومجالاتها ومحاورها وتحديد المنهجية البحثية، وصياغة وبلورة فرضياتها وأهدافها وأهميتها، كما سيتم رصد نتائجها ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة لتحديد نقاط الاختلاف والاتفاق، ومن ثم الاستفادة في بناء النموذج المقترح للعلاقة والأثر بين المتغيرات الثلاثة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من أجل مساعدة إدارة الجامعات في تحقيق أهدافها، وإثراء المكتبة العربية بدراسة نوعية يستطيع الباحثون الاسترشاد بها.

## الفصل الرابع الطريقة والإجراءات

- المقدمة.
- منهج الدراسة.
- مجتمع الدراسة.
- عينة الدراسة.
- أداة الدراسة.
- خطوات بناء الاستبانة.
- صدق الاستبانة.
- ثبات الاستبانة.
- الأساليب الإحصائية المستخدمة.

## المقدمة:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محوراً رئيساً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

وبناء على ذلك تناول هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات:

### منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف خصائص ظاهرة معينة كما توجد في الواقع، والتعبير عنها كيفياً أو كمياً أو كلاهما" (عبد القادر، 2011: 58).

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة صممت خصيصاً لهذا الغرض.

### مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع العاملين ببرامج التعليم المستمر والمدرسين في جميع



الجامعات العاملة بقطاع غزة والمسجلة بسجلات وزارة التربية والتعليم، وقد قام الباحث بإجراء زيارة ميدانية للجامعات لحصر مجتمع الدراسة وهي مبينة في الجدول (6):

جدول رقم (6): توزيع مجتمع الدراسة

المجموع	عدد المدربين	عدد الإداريين	الجامعة
22	12	10	جامعة الأقصى
35	20	15	الجامعة الإسلامية
11	8	3	جامعة الأزهر
12	10	2	جامعة فلسطين
7	5	2	جامعة غزة
16	10	6	جامعة القدس المفتوحة
<b>103</b>	<b>65</b>	<b>38</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: (شؤون الموظفين بالجامعات، 2018)

#### عينة الدراسة:

قام الباحث باستخدام الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، وذلك لقلّة حجم مجتمع الدراسة وتم توزيع جميع الاستبانات على مجتمع الدراسة بعد أخذ الإذن والموافقة من إدارة الجامعات على توزيع الاستبانة، وكانت نسبة الاستجابات من المجتمع الأصلي (93.2%)، حيث تم توزيع (103) استبانة واسترداد (96) استبانة، واستغرق الباحث وقتاً وجهداً كبيرين في جمع الاستبانات، والجدول رقم (7) يبين نسبة الاسترداد:

جدول رقم (7): نسبة الاسترداد.

الجامعة	* عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	نسبة الاسترداد
جامعة الأقصى	22	20	90.91%
الجامعة الإسلامية	35	33	94.29%
جامعة الأزهر	11	9	81.82%

100.00%	12	12	جامعة فلسطين
100.00%	7	7	جامعة غزة
93.75%	15	16	جامعة القدس المفتوحة
<b>93.20%</b>	<b>96</b>	<b>103</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: (إعداد الباحث، 2018)

#### أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول " دور رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع بمؤسسات التعليم العالي من خلال إدارة المعرفة كمتغير وسيط، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:  
القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيبين (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، الجامعة).

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة، ويتكون من (3) مجالات كالاتي:

المجال الأول: رأس المال الفكري، ويتكون من (3) محاور وهي:

- رأس المال البشري، ويتكون من (7) فقرات.
- رأس المال الهيكلي، ويتكون من (7) فقرات.
- رأس المال العلاقتي، ويتكون من (7) فقرات.

المجال الثاني: إدارة المعرفة، ويتكون من (20) فقرة.

المجال الثالث: الإبداع، ويتكون من (16) فقرة.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين في الدراسة لفقرات الاستبانة حسب جدول (8):

#### جدول (8): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الموافقة	موافق بشدة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

اختار الباحث الدرجة (1) للاستجابة " غير موافق بشدة " وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو 20% وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

#### المحك المعتمد في الدراسة:

1. تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس Likert- Scale (ليكرت) الخماسي، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى:

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4$$

ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة أي:

$$\text{طول الفترة} = 4 \div 5 = 0.8$$

بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا، وجدول رقم (9) يوضح أطوال الفترات كما يلي:

#### جدول رقم (9): المحك المعتمد للدراسة

المستوى	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	درجة الموافقة
قليلة جدا	20%-36%	1 - 1.79	غير موافق بشدة
قليلة	36%-51.9%	1.8 - 2.59	غير موافق
متوسطة	52%-67.9%	2.60 - 3.39	موافق إلى حد ما
كبيرة	68%-83.9%	3.40 - 4.19	موافق
كبيرة جدا	أكثر من 84%	4.20 - 5	موافق بشدة

#### خطوات بناء الاستبانة:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة لمعرفة " دور رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع بمؤسسات التعليم العالي من خلال إدارة المعرفة كمتغير وسيط"، واتبع الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

1- الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.

- 2- استشار الباحث عدداً من أساتذة الجامعات والمشرفين في تحديد مجالات الاستبانة وفقراتها.
- 3- تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها الاستبانة.
- 4- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 5- تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية.
- 6- تم مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل المشرفين.
- 7- تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى، والإحصائيين.
- 8- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة أو التعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية، ملحق رقم (2) والذي يبين الاستبانة النهائية المستخدمة في جمع البيانات الأولية.

#### صدق الاستبانة:

صدق الاستبانة يعني " أن يقيس الاستبانة ما وضع لقياسه" (الجرجاوي، 2010: 105)

#### العينة التجريبية:

تكوّنت العينة التجريبية من 30 استبانة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بغرض تقنين أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، وقد تم إدخالهم في العينة الفعلية نظراً لعدم وجود مشاكل في الصدق والثبات.

وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

#### 1- الصدق من وجهة نظر المحكمين "الصدق الظاهري":

يقصد بالصدق من وجهة نظر المحكمين "هو أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي، 2010: 107) حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين، وأسماء المحكمين بالملحق رقم (1)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورته النهائية. - انظر الملحق رقم (1) الذي يبين قائمة المحكمين للاستبانة.

## 2- صدق المقياس:

### أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

يوضح جدول (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " رأس المال البشري " والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

### جدول (10)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " رأس المال البشري " والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
1.	تبذل الجامعة قصارى جهدها في الاحتفاظ بالمدرسين ذوي الخبرة المتميزة.	0.887	*0.000
2.	يتم تقييم المدرسين ذوي الخبرات المتميزة باستمرار.	0.921	*0.000
3.	تسهم خبرات المدرسين في الجامعة في تقديم حلول مميزة لمشكلات التدريب.	0.808	*0.000
4.	تحفز الجامعة العاملين على تنمية روح الإبداع والابتكار.	0.747	*0.000
5.	تقدم الجامعة برامج تدريبية مميزة لتطوير الأداء المهني لكادرها.	0.892	*0.000
6.	يتمتع الكادر العامل في التعليم المستمر بالقدرة على استخدام التقنيات الحديثة والحاسوب والأنشطة المختلفة بمهارة.	0.808	*0.000
7.	تدرك الجامعة بأن الطاقم المختص هم أحد أهم دعائم المنافسة والتفوق الذي تحققه الجامعة على منافسيها من الجامعات الأخرى.	0.651	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوضح جدول (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " رأس المال الهيكلي " والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

### جدول (11)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " رأس المال الهيكلي " والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
1.	تمتاز الجامعة بالقدرة على الاتصال ونقل المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة.	0.661	*0.000
2.	تسعى الجامعة لتوفير أحدث البيانات والمعلومات لدعم القرارات المتعلقة بالعمل.	0.808	*0.000
3.	تحرص الجامعة على استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع الأنشطة الإدارية والأكاديمية التابعة لإدارتها.	0.736	*0.000
4.	تسعى الجامعة للاستفادة من المعارف في إعداد خططها المختلفة.	0.767	*0.000
5.	تحرص الجامعة على توفير قنوات اتصال تسهل انتقال المعلومات بين العاملين.	0.723	*0.000
6.	تتبنى الجامعة معايير الجودة ومواصفاتها لجميع أنشطة التعليم المستمر.	0.714	*0.000
7.	يتم متابعة نتائج التقييم الخارجي لجودة الخدمات التدريسية في الجامعة.	0.773	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوضح جدول (12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " رأس المال العلاقتي " والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

### جدول (12)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " رأس المال العلاقتي " والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
1.	تسعى الجامعة لتحقيق رضا الطلبة والمدرسين من خلال الاهتمام بنتائجهم وخبراتهم.	0.690	*0.000
2.	تتقبل الجامعة أي اقتراحات أو آراء من الأطراف المستفيدة من الدورات التدريبية التي يقدمها التعليم المستمر.	0.633	*0.000
3.	تهتم الجامعة بتوثيق المعلومات الخاصة بالمستفيدين من الخدمات الإدارية والأكاديمية من أجل تحسين إدارة العلاقة معهم.	0.701	*0.000
4.	تعزز الجامعة علاقاتها بالمستفيدين من خلال تبني فلسفة التحسين المستمر للخدمات المقدمة لهم.	0.728	*0.000
5.	تسعى الجامعة لبناء علاقات طيبة مع مؤسسات المجتمع المدني بهدف تعزيز دورها في المجتمع.	0.816	*0.000
6.	تسعى الجامعة للمشاركة في الندوات والمؤتمرات الخارجية.	0.566	*0.000
7.	تطور الجامعة من برامج التدريب وآلياته وفقاً لمتطلبات المستفيدين واحتياجاتهم.	0.832	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوضح جدول (13) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " توليد المعرفة " والدرجة الكلية للمحور ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

### جدول (13)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " توليد المعرفة " والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
1.	تهتم الجامعة بالأفكار الجديدة وتتبنها.	0.776	*0.000
2.	يتعلم العاملون من خبراء التدريب لزيادة قيمة معرفتهم.	0.843	*0.000
3.	تجري الجامعة جلسات حوارية بين العاملين والمدربين.	0.858	*0.000
4.	هناك دعم لمشاركة المدربين والعاملين معاً في توليد المعرفة المهمة للطلبة.	0.775	*0.000
5.	هناك قسم خاص للبحث والتطوير داخل الجامعة لتوليد المعارف المهمة الجديدة.	0.586	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوضح جدول (14) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " تخزين المعرفة " والدرجة الكلية للمحور ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

### جدول (14)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " تخزين المعرفة " والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
1.	تمتلك الجامعة قواعد بيانات كبيرة متوفرة للطلبة والعاملين.	0.604	*0.000
2.	تمتلك الجامعة تكنولوجيا معلومات تواكب كل ما هو جديد عالمياً.	0.847	*0.000
3.	تحرص الجامعة على توثيق تقارير سير العمل لزيادة قيمة المعرفة.	0.847	*0.000



م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
4.	تحرص الجامعة على توثيق قصص النجاح والإنجازات للجامعة.	0.811	*0.000
5.	توجد مرونة في عملية استرجاع أي معرفة مخزنة مسبقاً.	0.836	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوضح جدول (15) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " توزيع المعرفة " والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

### جدول (15)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " توزيع المعرفة " والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
1.	توفر الجامعة شبكة معلومات داخلية لتبادل المعارف.	0.689	*0.000
2.	يجتمع خبراء الجامعة في جلسات مناقشة مع العاملين والمدربين لتبادل المعرفة والمعلومات.	0.772	*0.000
3.	يتم نشر البحوث والتقارير والأحداث عبر موقع الجامعة باستمرار.	0.771	*0.000
4.	تسعى الجامعة لمحاولة تبني المعارف من خلال مؤسسات المجتمع المدني.	0.733	*0.000
5.	هناك برنامج تدريبي محوسب تستخدمه الجامعة وتوفره للطلبة المتدربين لنشر المعرفة.	0.882	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوضح جدول (16) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " تطبيق المعرفة " والدرجة الكلية للمحور ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $0.05 \leq \alpha$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

### جدول (16)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " تطبيق المعرفة " والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
1.	تمتلك الجامعة شبكة إنترنت داخلية تربط أقسام الجامعة وإداراتها ببعضها.	0.674	*0.000
2.	يتوفر في مكتبة الجامعة قسم خاص بالوسائط المتعددة من أقراص سمعية ومرئية مضغوطة.	0.768	*0.000
3.	يتم تطبيق المبادرات والبرامج ذات العلاقة بالمعرفة بشكل كبير مستمر.	0.728	*0.000
4.	يتم تقييم المواد التدريبية والبرامج التدريبية في ضوء معايير الجودة الشاملة.	0.587	*0.000
5.	تهتم الجامعة بحوسبة المكتبات من أجل توفير الوقت والجهد في الإجراءات وتقديم الخدمات للطلبة.	0.810	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $0.05 \leq \alpha$ .

يوضح جدول (17) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الإبداع الإداري " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $0.05 \leq \alpha$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

### جدول (17)

#### معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الإبداع " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
1.	تحاول الجامعة تطبيق أساليب التدريب باستخدام طرق وأساليب جديدة حديثة مميزة.	0.641	*0.000
2.	تحت الجامعة الأفراد العاملين الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم وتقدم الدعم المعنوي لهم.	0.638	*0.000
3.	تسعى الجامعة لتحفيز الأفراد الذين يبتعدون عن الروتين في العمل.	0.691	*0.000
4.	يملك الطاقم العامل في التعليم المستمر الحجة القوية والقدرة على الإقناع عند طرح الأفكار.	0.688	*0.000
5.	يتمتع المرؤوسون بحرية التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم حتى وإن كانت مخالفة لآراء الرئيس	0.567	*0.000
6.	يملك العاملون بالجامعة القدرة على إنجاز عدة مهام في وقت قياسي وبكفاءة عالية	0.565	*0.000
7.	تسعى الجامعة للحصول على أفكار ومقترحات جديدة تساهم في حل مشكلات العمل	0.642	*0.000
8.	تضع الجامعة عدة بدائل في التعامل مع المواقف المختلفة	0.632	*0.000
9.	ينمي المسؤولون في الجامعة مرؤوسيهم من خلال التأثير على السلوك البشري لهم والمشاعر الخاصة بهم.	0.756	*0.000
10	تقدم الجامعة حوافز مادية وعينية لأصحاب الأفكار الإبداعية.	0.804	*0.000
11	تتخذ إدارة الجامعة إجراءات مناسبة لتدريب العاملين وتساعدتهم على إبداء آرائهم وأفكارهم.	0.774	*0.000
12	تشرك الجامعة العاملين والطلبة المتميزين في دورات تدريبية تقام خارج الجامعة.	0.619	*0.000
13	يملك العاملون القدرة للتعامل مع المشكلات الخاصة بالعمل.	0.443	*0.014

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية Sig
14	يقدم العاملون على الخروج عن المؤلف في طريقة إنجاز الأعمال	0.677	*0.000
15	يتحمل العاملون مسئولية ما يقومون به من أعمال ولديهم الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة عن ذلك	0.663	*0.000
16	يتقبل العاملون الفشل في العمل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح	0.733	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوضح جدول (17) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الإبداع " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

#### ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. يبين جدول (18) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقاً لما وضعت لقياسه.

#### جدول (18)

معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	المجال
*0.000	0.942	رأس المال الفكري
*0.000	0.970	إدارة المعرفة
*0.000	0.740	الإبداع

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

## ثبات الاستبانة :Reliability

يقصد بثبات الاستبانة إمكانية الحصول على النتائج نفسها لو أعيد تطبيق الأداة على الأفراد أنفسهم، بمعنى درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة. (أبو علام، 2010، ص112).

وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (18).

### جدول (18)

#### معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الصدق الذاتي*	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.958	0.918	7	رأس المال البشري.
0.927	0.859	7	رأس المال الهيكلي.
0.912	0.831	7	رأس المال العلاقتي.
<b>0.970</b>	<b>0.940</b>	<b>21</b>	<b>رأس المال الفكري.</b>
0.908	0.824	5	توليد المعرفة.
0.920	0.847	5	تخزين المعرفة.
0.909	0.827	5	توزيع المعرفة.
0.842	0.709	5	تطبيق المعرفة.
<b>0.961</b>	<b>0.923</b>	<b>20</b>	<b>إدارة المعرفة.</b>
<b>0.955</b>	<b>0.912</b>	<b>16</b>	<b>الإبداع.</b>
<b>0.983</b>	<b>0.967</b>	<b>57</b>	<b>جميع المجالات معا</b>

\*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

واضح من النتائج الموضحة في جدول (18) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.709، 0.918)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.967). وكذلك قيمة الصدق الذاتي مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح (0.842، 0.958)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.983) وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (2) قابلة للتوزيع. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

#### اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

يستخدم الاحصائيون نوعين من الاختبارات الاحصائية لاختبار الفرضيات، النوع الأول الاختبارات المعلمية (Parametric Tests) والنوع الثاني الاختبارات اللامعلمية (Non- Parametric Tests) ويشترط لاستخدام الاختبارات المعلمية شرط التوزيع الطبيعي للبيانات المراد إجراء الاختبارات الاحصائية عليها، كما توصل Norman (2010) أنه يمكن استخدام الاختبارات المعلمية مع بيانات مقياس ليكرت الخماسي بغض النظر عن حجم المجتمع كبيراً أو صغيراً، وبغض النظر عن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وفي هذه الدراسة سيتم استخدام الاختبارات المعلمية وفقاً للسببين السابق ذكرهم دون اللجوء للتحقق من شرط التوزيع الطبيعي للبيانات.

وبما أن حجم عينة الدراسة يزيد عن (30)، سيتم استخدام الاختبارات المعلمية بدون إجراء اختبار التوزيع الطبيعي

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي والانحراف المعياري.

3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. اختبار كولمجوروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: وقد استخدمه الباحث لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة والعلاقة بين المتغيرات.
6. نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression- Model).
7. تحليل المسار كـ<sup>2</sup> لاختبار المتغير الوسيط.
8. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
9. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات. استخدمه الباحث للفروق التي تعزى للمتغير الذي يشتمل على ثلاث مجموعات فأكثر.
10. اختبار LSD، لاكتشاف مواطن الفروق حول المتغيرات التي تعزى للمتغير الذي يشتمل على ثلاث مجموعات فأكثر.

## الفصل الخامس

### تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

- المقدمة.
- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية.
- تحليل فقرات الاستبانة.
- اختبار فرضيات الدراسة.



## المقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الشخصية للمستجيبين التي اشتملت على (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، الجامعة)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

### الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

#### - توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول (19): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الجنس
71.9	69	ذكر
28.1	27	أنثى
100.0	96	المجموع

يتضح من جدول (19) أن ما نسبته 71.9% من عينة الدراسة من الذكور والباقي من الإناث، ويفسر الباحث ذلك إلى أن طبيعة العمل في برامج التعليم المستمر يحتاج من المدربين خاصة، قضاء أوقات إضافية بعد الدوام الرسمي وذلك يناسب فئة الذكور أكثر من الإناث؛ وذلك بسبب العادات والتقاليد وثقافة المجتمع الفلسطيني. واتفقت الدراسة مع دراسة (أبو قرن، 2015)، ودراسة (عوض، 2012) بحيث كانت نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث في برامج التعليم المستمر لدى الباحثين.

- توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول (20): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	العدد	المسمى الوظيفي
2.1	2	عميد
2.1	2	مساعد-نائب/ عميد
64.6	62	مدرب
4.2	4	مدير
27.1	26	موظف إداري
<b>100.0</b>	<b>96</b>	<b>المجموع</b>

يتضح من جدول (20) أن نسبة 64.6% من عينة الدراسة من المدربين، والباقي موزعة على العاملين في برامج التعليم المستمر بالجامعات، ويعزو الباحث ذلك إلى أن برامج التعليم المستمر في هيكلتها لا تحتاج إلى عدد كبير من الموظفين، حيث إن ليس لكل جامعة عميد تعليم مستمر ولكن قد يكون مديراً أو منسقاً وبعض الموظفين الإداريين.

- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (21): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	العدد	المؤهل العلمي
16.7	16	دكتوراه
59.4	57	ماجستير
24.0	23	بكالوريوس
<b>100.0</b>	<b>96</b>	<b>المجموع</b>

يتضح من جدول (21) أن ما نسبته 59.4% من حملة الماجستير و24% من حملة البكالوريوس، و16.7% من حملة الدكتوراه، حيث كانت النسبة الأكبر من المدربين من حملة الماجستير، ويرى الباحث

أن الجامعات تتعامل مع نخبة من المدربين وترشح للتدريب حملة الشهادات العليا، كذلك فإن معظم الجامعات تطرح برامج التدريب الخاصة بها وتقوم بجلب مدربين من المحاضرين الذين يمتلكهم ولا يقل مستوى أي محاضر لديها عن درجة الماجستير.

- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة العملية

جدول (22): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة العملية

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخبرة العملية
21.9	21	1-5 سنوات
27.1	26	6-10 سنوات
20.8	20	11-15 سنة
30.2	29	أكثر من 15 سنة
<b>100.0</b>	<b>96</b>	<b>المجموع</b>

يتضح من جدول (22) أن ما نسبته 51% خبرتهم أكثر من 11 سنة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن 77 شخص ممن قاموا بتعبئة الاستبانة هم من 4 جامعات تعتبر الاقدم في قطاع غزة والتي لها من العمر أكثر من 20 عام (جامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية، وجامعة القدس المفتوحة)، وبالتالي من الطبيعي أن تتجاوز خبرتهم الحد الأدنى 11 سنة.

- توزيع عينة الدراسة حسب الجامعة

جدول (23): توزيع عينة الدراسة حسب الجامعة

النسبة المئوية %	العدد	العمر
20.8	20	جامعة الأقصى
34.4	33	الجامعة الإسلامية
9.4	9	جامعة الأزهر
12.5	12	جامعة فلسطين

7.3	7	جامعة غزة
15.6	15	جامعة القدس المفتوحة
100.0	96	المجموع

يتضح من جدول (23) أن ما نسبته 34.4% من مجتمع الدراسة من الجامعة الإسلامية وهي النسبة الأكبر، نظراً لكبر عدد الطلبة الذين تستقبلهم الجامعة، وكذلك اعتمادهم على عدد كبير من الموظفين داخل الجامعة وفي مجال التعليم المستمر أكثر من غيرها من الجامعات، حيث إنه بالنسبة لبعض الدراسات التي طبقت على العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة بلغ عدد العاملين في الجامعة الإسلامية وحدها ما يقارب الضعف للعاملين في الجامعات الأخرى الكبرى (الأزهر، الأقصى، والقدس المفتوحة). يليها جامعة الأقصى بنسبة 20.8%، نظراً لكونها جامعة حكومية وهناك سهولة وحرية في عملية دعم وعرض برامج التعليم والدورات، ثم يليها جامعة القدس المفتوحة بنسبة 15.65 ويرى الباحث أن تعدد مراكز الفروع هو السبب وراء وجود هذه النسبة والترتيب، ومن ثم بنسبة 12.5% لجامعة فلسطين والتي اهتمت بشكل كبير في الآونة الأخيرة بتطوير برامجها والمنافسة بين الجامعات، ومن ثم جامعة الأزهر بنسبة 9.4%، نظراً لقلة عدد الدورات التي كانت يقدمها برنامج التعليم المستمر بجامعة الأزهر وقت توزيع الاستبانة.

### تحليل فقرات الاستبانة

لتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المحاور والمجالات للاستبانة ومستوى الفقرات في كل محور، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

#### أولاً: تحليل فقرات مجال رأس المال الفكري

#### - تحليل فقرات محور "رأس المال البشري"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (24).

## جدول (24)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لكل فقرة من فقرات محور " رأس المال البشري"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1.	تبذل الجامعة قصارى جهدها في الاحتفاظ بالمدرسين ذوي الخبرة المتميزة.	3.88	0.987	77.60%	8.68	0.000	4
2.	يتم تقييم المدرسين ذوي الخبرات المتميزة باستمرار.	3.82	0.906	76.40%	8.89	0.000	5
3.	تسهم خبرات المدرسين في الجامعة في تقديم حلول مميزة لمشكلات التدريب.	3.93	0.849	78.60%	10.7	0.000	3
4.	تحفز الجامعة العاملين على تنمية روح الإبداع والابتكار.	3.81	0.862	76.20%	9.23	0.000	6
5.	تقدم الجامعة برامج تدريبية مميزة لتطوير الأداء المهني لكادرها.	3.74	0.920	74.80%	7.87	0.000	7
6.	يتمتع الكادر العامل في التعليم المستمر بالقدرة على استخدام التقنيات الحديثة والحاسوب والأنشطة المختلفة بمهارة.	4.04	0.917	80.80%	11.1	0.000	1
7.	تدرك الجامعة بأن الطاقم المختص هم أحد أهم دعائم المنافسة والتفوق الذي تحققه الجامعة على منافسيها من الجامعات الأخرى.	4.00	0.795	80.00%	12.3	0.000	2
	<b>جميع فقرات المحور معاً</b>	<b>3.89</b>	<b>0.722</b>	<b>77.80%</b>	<b>12.1</b>	<b>0.000</b>	

من جدول (24) يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " يتمتع الكادر العامل في التعليم المستمر بالقدرة على استخدام التقنيات الحديثة والحاسوب والأنشطة المختلفة بمهارة " يساوي 4.04 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 80.80%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وقد حازت هذه الفقرة على المرتبة الأولى ويدل ذلك على أن الجامعات تهتم باختيار الكادر الكفاء والمؤهل، وهذا ما أكدته العينة حيث تبين أن النسبة الأكبر هم من حملة الماجستير والدكتوراه، ولديهم الخبرات التي تزيد عن 11 عام.

المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " تقدم الجامعة برامج تدريبية مميزة لتطوير الأداء المهني لكادرها" يساوي 3.74 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 74.80%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وقد حازت هذه الفقرة على المرتبة الأخيرة ويدل ذلك على أن الجامعات تهتم بشكل أكبر بالبرامج التي تقدمها للطلبة، وذلك من خليل تطوير الأداء المهني للكادر الموجود ببرامج التعليم المستمر.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمحور " رأس المال البشري " يساوي 3.89 أي أن الوزن النسبي 77.80%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المحور، ويدل ذلك على وجود اهتمام من قبل الجامعات برأس المال البشري، والذي يعتبر عماد الجامعات والعنصر الأساسي الذي تعتمد عليه.

**ويعزو الباحث ذلك إلى أن رأس المال البشري بالنسبة للجامعات يعتبر أساس نهضتها وتتميتها، حيث إن التحدي الأكبر الذي يمكن أن يواجه الجامعات هو تردي نوعية التعليم من حيث فقدته لقيمته الإنساني والتنموي، والذي يحقق هذه الأهداف هو العنصر البشري، كما أن الجامعات الفلسطينية تسعى دوماً لإيجاد عنصر بشري مميز لديه خبرة في مجال تخصصه ويحقق لها ميزة تنافسية، وجاءت هذه النتيجة متفقة مع بعض الدراسات كدراسة فرج الله، (2016)، (الخضري، 2015)، محمد وسعيد، (2012)، (Khalique, et al, (2018)، (Ramirez and Gordillo,**

(2014) و دراسة (Hsu and Fang, 2009). والتي وجدت بأن مستوى رأس المال البشري كان بنسبة كبيرة.

وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة سالم (2015)، والتي توصلت إلى ضعف مستوى رأس المال البشري و دراسة عساف (2017)، (Brital, 2016)، (Wahyuningtyas, et al, 2018) اللتان أشارتا إلى أن مستوى رأس المال البشري في المجتمع المبحوث كان متوسطا نسبيا.

#### - تحليل فقرات محور "رأس المال الهيكلي"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (25).

#### جدول (25)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لكل فقرة من فقرات محور

#### " رأس المال الهيكلي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1.	تمتاز الجامعة بالقدرة على الاتصال ونقل المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة.	4.11	0.596	82.20%	18.3	0.000	2
2.	تسعى الجامعة لتوفير أحدث البيانات والمعلومات لدعم القرارات المتعلقة بالعمل.	3.90	0.718	78.00%	12.2	0.000	5
3.	تحرص الجامعة على استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع الأنشطة الإدارية والأكاديمية التابعة	4.13	0.620	82.60%	17.8	0.000	1

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
	لإدارتها.						
4.	تسعى الجامعة للاستفادة من المعارف في إعداد خططها المختلفة.	3.84	0.759	76.80%	10.9	0.000	7
5.	تحرص الجامعة على توفير قنوات اتصال تسهل انتقال المعلومات بين العاملين.	4.03	0.732	80.60%	13.8	0.000	3
6.	تتبنى الجامعة معايير الجودة ومواصفاتها لجميع أنشطة التعليم المستمر.	3.99	0.840	79.80%	11.5	0.000	4
7.	يتم متابعة نتائج التقييم الخارجي لجودة الخدمات التدريسية في الجامعة.	3.88	0.798	77.60%	10.7	0.000	6
	<b>جميع فقرات المحور معاً</b>	3.98	0.554	79.60%	17.3	<b>0.000</b>	

من جدول (25) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " تحرص الجامعة على استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع الأنشطة الإدارية والأكاديمية التابعة لإدارتها " يساوي 4.13 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 82.60%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وقد حازت هذه الفقرة على المرتبة الأولى ويدل ذلك على اهتمام الجامعات الفلسطينية بشكل كبير بمواكبة التطور التكنولوجي وتوظيفه في العملية التعليمية.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة "تسعى الجامعة للاستفادة من المعارف في إعداد خططها المختلفة" يساوي 3.84 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 76.80%، وهذا يعني أن هناك موافقة



بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وقد حازت هذه الفقرة على المرتبة الأخيرة ويدل ذلك على أنه على رأس أولويات الجامعة إعداد الخطط إلى جانب المعارف التي تستفيد منها واستغلال الطاقات والخبرات البشرية في التخطيط والتطوير والتحسين المستمر.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمحور " رأس المال الهيكلي " يساوي 3.98 أي أن الوزن النسبي 79.60%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المحور. ويدل ذلك على وجود اهتمام كبير من قبل الإدارة العليا بتنمية رأس المال الهيكلي بالجامعة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الجامعات تهدف بشكل أساسي لترسيخ أساسيات تدعم رأس المال الهيكلي، وتتمثل هذه الأساسيات بمجموعة الخبرات والانظمة والبرمجيات والإجراءات والسياسات، كما أن الجامعات تؤمن بأهمية وجود هيكلية منظمة تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة والملائمة والتي تصب في صالحها، وأي تطوير يطرأ على الهيكلية يكون في صالح تجويد العمل بالجامعة. ويدل على تطوير الكادر البشري واهتمام الإدارة العليا في مشاركة الكوادر لتطوير البرامج التدريبية بما يتناسب مع سوق العمل الفلسطيني. وجاءت هذه النتيجة متفقة مع بعض الدراسات كدراسة **الخضري (2015)**، ودراسة **محمد و سعيد (2012)**، ودراسة **Ramirez and Gordillo, (2014)**، ودراسة **(Khalique, et al, (2018)**، ودراسة **Ramirez and Gordillo, (2014)**، ودراسة **(Hsu and Fang, (2009)**، والتي أكدت على نسبة كبيرة لمستوى رأس المال الهيكلي. وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة **عساف (2017)**، ودراسة **سالم (2015)**، و دراسة **(Brital, (2016)**، ودراسة **Wahyuningtyas, et al, (2018)** التي توصلت إلى توسط مستوى رأس المال الهيكلي داخل الجامعات.

- تحليل فقرات محور "رأس المال العلاقتي"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (26).

جدول (26)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لكل فقرة من فقرات محور " رأس المال العلاقتي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1.	تسعى الجامعة لتحقيق رضا الطلبة والمدرسين من خلال الاهتمام بنتائجهم وخبراتهم.	3.79	0.905	75.80%	8.6	0.000	6
2.	تتقبل الجامعة أي اقتراحات أو آراء من الأطراف المستفيدة من الدورات التدريبية التي يقدمها التعليم المستمر.	3.60	0.840	72.00%	7.1	0.000	7
3.	تهتم الجامعة بتوثيق المعلومات الخاصة بالمستفيدين من الخدمات الإدارية والأكاديمية من أجل تحسين إدارة العلاقة معهم.	3.84	0.786	76.80%	10.5	0.000	5
4.	تعزز الجامعة علاقاتها بالمستفيدين من خلال تبني فلسفة التحسين المستمر للخدمات المقدمة لهم.	3.88	0.743	77.60%	11.5	0.000	4
5.	تسعى الجامعة لبناء علاقات طيبة مع مؤسسات المجتمع المدني بهدف تعزيز دورها في المجتمع.	4.05	0.745	81.00%	13.8	0.000	2
6.	تسعى الجامعة للمشاركة في الندوات والمؤتمرات الخارجية.	4.06	0.629	81.20%	16.5	0.000	1

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
7.	تطور الجامعة من برامج التدريب وآلياته وفقاً لمتطلبات المستفيدين واحتياجاتهم.	4.00	0.846	80.00%	11.5	0.000	3
	<b>جميع فقرات المحور معاً</b>	<b>3.99</b>	<b>0.561</b>	<b>79.80%</b>	<b>15.5</b>	<b>0.000</b>	

من جدول (26) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " تسعى الجامعة للمشاركة في الندوات والمؤتمرات الخارجية " يساوي 4.06 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 81.20%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وقد حازت هذه الفقرة على المرتبة الأولى ويدل ذلك على حرص الجامعات في تعزيز دورها ومكانتها من خلال المشاركة في الندوات والمؤتمرات الخارجية.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية "تتقبل الجامعة أي اقتراحات أو آراء من الأطراف المستفيدة من الدورات التدريبية التي يقدمها التعليم المستمر" يساوي 3.60 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 72%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وقد حازت هذه الفقرة على المرتبة الأخيرة ويدل ذلك على أن الجامعات تهتم بالتغذية الراجعة، حيث تتعامل الجامعات بشكل عام مع العديد من الأطراف، لذا يستلزم منها أخذ وجهة نظرهم حول الخدمة التي تقدمها برامج التعليم المستمر، لكي يكون بالإمكان تسهيل الوصول إلى الخدمة بالسرعة والوقت المناسبين، وكذلك تسهيل الإجراءات والمتابعة والاتصال والتواصل وتحسين العلاقات في أي وقت. وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمحور "رأس المال العلاقتي" يساوي 3.99 أي أن الوزن النسبي 79.80%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المحور. ويدل ذلك على وجود اهتمام بدرجة كبيرة برأس مال الجامعة العلاقتي.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن اهتمام الجامعة بالعلاقات وتطوير المعرفة وقراءة المتغيرات البيئية المتسارعة يؤدي إلى تعزيز الميزة التنافسية، حيث تحاول الجامعات من خلال إدارة رأس مالها العلاقتي أن تقوم بفرض اسمها بين مؤسسات المجتمع المدني والمحلي والجامعات الأخرى المحلية والاقليمية والدولية وجاءت هذه النتائج متفقة مع بعض الدراسات ك دراسة عساف، (2017)، والخضري (2015)، و (Khalique, et al, 2018)، و (Ramirez and Gordillo, 2014)، و (Hsu and Fang, 2009) التي أكدت على أهمية رأس المال العلاقتي في بناء صورة حسنة للجامعات داخل المجتمع وكانت نسبة مستوى رأس المال العلاقتي في تلك الدراسات كبيرة.

- وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة سالم (2015)، والتي استنتجت بأن مستوى رأس المال العلاقتي كان بنسبة ضعيفة، و دراسة Brital, (2016)، و دراسة محمد و سعيد (2012)، و دراسة Wahyuningtyas, et al, (2018) والتي أشارت إلى توسط مستوى رأس المال العلاقتي من حيث المستوى النسبي.

#### تحليل جميع فقرات مجال رأس المال الفكري

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (27).

#### جدول (27)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لجميع فقرات رأس المال الفكري

الترتيب	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الاختبار	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
3	0.000	12.1	76.00%	0.722	3.88	رأس المال البشري.
1	0.000	17.3	79.60%	0.555	3.98	رأس المال الهيكلي.
2	0.000	15.5	77.80%	0.561	3.89	رأس المال العلاقتي.
	<b>0.000</b>	<b>15.9</b>	<b>78.40%</b>	<b>0.565</b>	<b>3.92</b>	<b>جميع فقرات رأس المال الفكري</b>

من جدول (27) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات رأس المال الفكري يساوي 3.92 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 78.40%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات رأس المال الفكري بشكل عام، وقد تبين أن ترتيب محاور رأس المال الفكري من حيث درجة الموافقة بالترتيب على النحو التالي: (رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقتي، ورأس المال البشري). ويفسر الباحث تلك النسب بأن إدارة الجامعات تدرك أهمية رأس المال الفكري بجميع مكوناته، كما وتدرك ضرورة تبنيه وتمميته في ظل التحولات العالمية المعاصرة في مجال التكنولوجيا، لما لها من دور واضح أيضاً في تحقيق الميزة التنافسية والتي تسعى الجامعات إلى تحقيقها في ظل المنافسة الشديدة الموجودة، بحيث اتفقت نتائج هذه المحور مع دراسة (فرج الله، 2016) التي أكدت على سعي الجامعات إلى امتلاك مستويات عالية من رأس المال الفكري.

واتفقت نتائج هذه الفقرة مع دراسة فرج الله، (2016)، ودراسة محمد و سعيد (2012)، ودراسة **Hassett** (2018)، ودراسة **Khalique, et al**، ودراسة **Ramirez and Gordillo**، ودراسة **Hassett** (2011) ودراسة **Hsu and Fang**، والتي أشارت إلى مستويات كبيرة لرأس المال الفكري داخل المنظمات، وذلك يعود إلى الاهتمام الكبير برأس المال الفكري.

واختلفت هذه النتائج مع دراسات عديدة منها دراسة عساف (2017)، دراسة عبد القادر، (2016)، دراسة سالم (2015)، دراسة **Brital**، (2016)، دراسة الأسرج (2014)، دراسة رحمانى، وترغيني، (2011)، ودراسة **(Wahyuningtyas, et al, 2018)**، والتي أشارت إلى توسط مستوى رأس المال الفكري.

## ثانياً: تحليل فقرات مجال إدارة المعرفة

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (29).

### جدول (29)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لكل فقرة من فقرات محور " إدارة المعرفة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1.	تهتم الجامعة بالأفكار الجديدة وتتبنها.	3.92	0.735	78.40%	12.2	0.000	8
2.	يتعلم العاملون من خبراء التدريب لزيادة قيمة معرفتهم.	3.79	0.767	75.80%	10.1	0.000	15
3.	تجري الجامعة جلسات حوارية بين العاملين والمدربين.	3.57	0.867	71.40%	6.5	0.000	19
4.	هناك دعم لمشاركة المدربين والعاملين معاً في توليد المعرفة المهمة للطلبة.	3.55	0.844	71.00%	6.4	0.000	20
5.	هناك قسم خاص للبحث والتطوير داخل الجامعة لتوليد المعارف المهمة الجديدة.	3.86	0.841	77.20%	10.1	0.000	12
6.	تمتلك الجامعة قواعد بيانات كبيرة متوفرة للطلبة والعاملين.	4.18	0.632	83.60%	18.2	0.000	1
7.	تمتلك الجامعة تكنولوجيا معلومات تواكب كل ما هو جديد عالمياً.	3.97	0.801	79.40%	11.9	0.000	5
8.	تحرص الجامعة على توثيق تقارير سير العمل لزيادة قيمة المعرفة.	4.04	0.794	80.80%	12.9	0.000	4
9.	تحرص الجامعة على توثيق قصص النجاح والإنجازات للجامعة.	4.09	0.782	81.80%	13.7	0.000	3

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
10.	توجد مرونة في عملية استرجاع أي معرفة مخزنة مسبقاً.	3.82	0.883	76.40%	9.1	0.000	14
11.	توفر الجامعة شبكة معلومات داخلية لتبادل المعارف.	3.90	0.718	78.00%	12.2	0.000	11
12.	يجتمع خبراء الجامعة في جلسات مناقشة مع العاملين والمدربين لتبادل المعرفة والمعلومات.	3.61	0.786	72.20%	7.7	0.000	18
13.	يتم نشر البحوث والتقارير والأحداث عبر موقع الجامعة باستمرار.	3.95	0.731	79.00%	12.7	0.000	6
14.	تسعى الجامعة لمحاولة تبني المعارف من خلال مؤسسات المجتمع المدني.	3.92	0.691	78.40%	13.0	0.000	8
15.	هناك برنامج تدريبي محوسب تستخدمه الجامعة وتوفره للطلبة المتدربين لنشر المعرفة.	3.73	0.840	74.60%	8.5	0.000	17
16.	تمتلك الجامعة شبكة إنترنت داخلية تربط أقسام الجامعة وإداراتها ببعضها.	4.15	0.740	83.00%	15.2	0.000	2
17.	يتوفر في مكتبة الجامعة قسم خاص بالوسائط المتعددة من أقراص سمعية ومرئية مضغوطة.	3.75	0.962	75.00%	7.6	0.000	16
18.	يتم تطبيق المبادرات والبرامج ذات العلاقة بالمعرفة بشكل كبير مستمر.	3.91	0.741	78.20%	11.9	0.000	10
19.	يتم تقييم المواد التدريبية والبرامج التدريبية في ضوء معايير الجودة الشاملة.	3.85	0.696	77.00%	12.0	0.000	13
20.	تهتم الجامعة بحوسبة المكتبات من أجل توفير الوقت والجهد في الإجراءات وتقديم الخدمات للطلبة.	3.94	0.737	78.80%	12.5	0.000	7
	<b>جميع فقرات المحور معاً</b>	<b>3.88</b>	<b>0.518</b>	<b>77.60%</b>	<b>16.5</b>	<b>0.000</b>	

من جدول (29) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة "تمتلك الجامعة قواعد بيانات كبيرة متوفرة للطلبة والعاملين" يساوي 4.18 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 83.60%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وقد حازت هذه الفقرة على المرتبة الأولى ويدل ذلك على اهتمام الجامعات بقواعد البيانات لديها.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة "هناك دعم لمشاركة المدربين والعاملين معاً في توليد المعرفة المهمة للطلبة" يساوي 3.55 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 71%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وقد حازت هذه الفقرة على المرتبة الأخيرة ويدل ذلك على الثقة التي تمنحها إدارة الجامعات للمدربين والعاملين في عملية توليد المعرفة.

وبشكل عام تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات إدارة المعرفة يساوي 3.88 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 77.60%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات إدارة المعرفة بشكل عام.

ويفسر الباحث تلك النسب بأن الجامعات بقطاع غزة تهتم بالانتفاع الكامل من إدارة المعرفة كجزء رئيسي من عملياتها التي تركز عليها، حيث إن الجامعات دائماً هي أساس النهضة ومركز التميز والتجديد والابتكار والابداع.

ويعزو الباحث ذلك إلى عدة أسباب أجملها الباحث بالآتي:

1. يقع على عاتق الجامعة توليد المعارف وتأصيلها ووضع مسيبتها، حتى تستطيع الجامعة مواكبة التطورات الحاصلة ومواكبة البيئة التنافسية الحالية.
2. يجب على الجامعة أن تمتلك قواعد بيانات حيث إن طبيعة عمل الجامعة يلزمها أن يكون لديها قاعدة بيانات كبيرة لجمع معلومات وبيانات كثيرة، كما أن نتاج الجامعات هي معارف يمكن الاستفادة منها في المستقبل، وتعتبر الذاكرة التنظيمية للمؤسسات دلالة على نجاحها.
3. إن الجامعات إذا لم تقم بتوزيع المعرفة فلن تحصل الاستفادة لها وستصبح معلومات راکدة لن تجلب أي تطورات ناتجة عنها، فعملية توزيع المعرفة مهمة جداً كجزء أصيل من إدارة المعرفة.



4. التطبيق الجيد للمعرفة يقوم على تمكين أكبر الفرص الممكنة لتحسين الأنشطة المقدمة، وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

- وانققت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة ارحيم، (2018)، و دراسة فياض، (2015) ودراسة عبد الغفور (2015)، و دراسة عودة، (2010)، و دراسة أبو فارة، (2008)، ودراسة دحماني، (2018)، و دراسة السعدية، (2017)، و دراسة حلاق (2014) والتي أشارت إلى مستوى عالٍ من ممارسة عمليات تطبيق المعرفة من قبل العاملين وذلك بسبب انتشار الثقافة التنظيمية التي تدعم ما ذكر.

- وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة Masa'deh, et al, (2017) ، حيث كان مستوى تطبيق المعرفة متوسط نسبيا في قطاع التعليم العالي.

#### ثالثاً: تحليل فقرات مجال الإبداع

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (30).

#### جدول (30)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال

#### " الإبداع "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
1.	تحاول الجامعة تطبيق أساليب التدريب باستخدام طرق وأساليب جديدة حديثة مميزة.	3.99	0.801	79.80%	12.1	0.000	1
2.	تحت الجامعة الأفراد العاملين الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم	3.69	0.799	73.80%	8.4	0.000	7

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
	وتقدم الدعم المعنوي لهم.						
3.	تسعى الجامعة لتحفيز الأفراد الذين يبتعدون عن الروتين في العمل.	3.55	0.881	71.00%	6.1	0.000	13
4.	يملك الطاقم العامل في التعليم المستمر الحجة القوية والقدرة على الإقناع عند طرح الأفكار.	3.85	0.833	77.00%	10.0	0.000	2
5.	يتمتع المرؤوسون بحرية التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم حتى وإن كانت مخالفة لآراء الرئيس	3.69	0.987	73.80%	6.8	0.000	7
6.	يملك العاملون بالجامعة القدرة على إنجاز عدة مهام في وقت قياسي وبكفاءة عالية	3.67	0.790	73.40%	8.3	0.000	9
7.	تسعى الجامعة للحصول على أفكار ومقترحات جديدة تساهم في حل مشكلات العمل	3.82	0.680	76.40%	11.8	0.000	3
8.	تضع الجامعة عدة بدائل في التعامل مع المواقف المختلفة	3.73	0.747	74.60%	9.6	0.000	6
9.	ينمي المسؤولون في الجامعة مرؤوسيههم من خلال التأثير على السلوك البشري لهم والمشاعر الخاصة بهم.	3.63	0.837	72.60%	7.3	0.000	10
10.	تقدم الجامعة حوافز مادية وعينية لأصحاب الأفكار الإبداعية.	3.38	0.829	67.60%	3.6	0.001	16

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب
11	تتخذ إدارة الجامعة إجراءات مناسبة لتدريب العاملين وتساعدهم على إبداء آرائهم وأفكارهم.	3.54	0.870	70.80%	6.1	0.000	14
12	تشرك الجامعة العاملين والطلبة المتميزين في دورات تدريبية تقام خارج الجامعة.	3.59	0.889	71.80%	6.5	0.000	11
13	يملك العاملون القدرة للتعامل مع المشكلات الخاصة بالعمل.	3.79	0.794	75.80%	9.8	0.000	4
14	يقدم العاملون على الخروج عن المألوف في طريقة إنجاز الأعمال	3.58	0.854	71.60%	6.7	0.000	12
15	يتحمل العاملون مسئولية ما يقومون به من أعمال ولديهم الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة عن ذلك	3.74	0.743	74.80%	9.7	0.000	5
16	يقبل العاملون الفشل في العمل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح	3.40	0.721	68.00%	3.8	0.000	15
	<b>جميع فقرات المحور معاً</b>	<b>3.66</b>	<b>0.612</b>	<b>73.20%</b>	<b>10.6</b>	<b>0.000</b>	

من جدول (30) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى "تحاول الجامعة تطبيق أساليب التدريب باستخدام طرق وأساليب جديدة حديثة مميزة" يساوي 3.99 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 79.80%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وقد حازت هذه الفقرة على المرتبة الأولى وبدل ذلك على اهتمام الجامعة بإدخال التقنيات الحديثة بالتدريب ومواكبة التطور الحاصل بسوق العمل.

- المتوسط الحسابي للفقرة (10) "تقدم الجامعة حوافز مادية وعينية لأصحاب الأفكار الإبداعية" يساوي 3.38 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 67.60%، وهذا يعني أن هناك موافقة إلى حد ما (بدرجة متوسطة) من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وقد حازت هذه الفقرة على المرتبة الأخيرة ويدل ذلك على ضعف التحفيز المادي والذي تقدمه الجامعة في تبنيها لأصحاب الأفكار الإبداعية.
- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال "الإبداع" يساوي 3.66 أي أن الوزن النسبي 73.20%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويدل ذلك على وجود اهتمام كبير من قبل إدارة الجامعات بتبني الإبداع.
- ويعزو الباحث ذلك إلى أن الجامعات تعتبر حاضنة الإبداع الأولى والتي من خلالها يبدع الأفراد ويتم تطوير مهاراتهم، واهتمام الجامعة بالكوادر المبدعة يعتبر رصيماً من أرصدة تقدم الجامعة على الجامعات الأخرى، حيث إن إنجازات الجامعات لا تقاس بمبانيها ولا بعدد طلابها وإنما بإنتاجها العلمي والإبداعي.
- واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة حبش، (2017)، و دراسة الشاعر، (2017)، ودراسة الزامل، (2013)، ودراسة جبر، (2010)، ودراسة عبد علي، (2018)، ودراسة الحويحي، (2015)، و دراسة الكمري، وصفر، (2017)، و دراسة عبد الرحيم، (2013)، و دراسة Kraus, et (2017) ، و دراسة Qian. and Huang. G, (2017) ، و دراسة Kader, (2009) ، ودراسة al, (2011)، والتي أشارت إلى أن مستوى الإبداع كان بدرجة كبيرة.
- وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة Ayhan, & Oztmeml, (2014) ، والتي كان مستوى الإبداع فيها ضعيفاً، و دراسة مسعودة، (2015)، و دراسة الشبول، (2017) التي أشارت إلى توسط مستوى الإبداع؛ والسبب في ذلك تم عزوه من قبل الباحثين إلى أن أساليب الوظائف الإدارية المختلفة التي يتم اعتمادها من قبل الإدارات يؤثر بالسلب في مجتمعات الدراسة.

## نتائج تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة

جدول (31): معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

إدارة المعرفة		الإبداع		المتغيرات
الدلالة	معامل الارتباط	الدلالة	معامل الارتباط	
0.000	0.890	0.000	0.770	رأس المال الفكري
0.000	0.836	0.000	0.804	رأس المال البشري
0.000	0.798	0.000	0.657	رأس المال الهيكلي
0.000	0.821	0.000	0.642	رأس المال العلاقتي
-	-	0.000	0.815	إدارة المعرفة

يوضح الجدول (31) معاملات ارتباط بيرسون بين كل متغير من المتغيرات مع الآخر، ويلاحظ من الجدول وجود علاقة موجبة بين كل بعد من الأبعاد المستقلة (رأس المال الفكري وأبعاده) والمتغير التابع (الإبداع) ويدل ذلك على أنه كلما كان هناك اهتمام كبير برأس المال الفكري من قبل الجامعات الفلسطينية كلما أدى ذلك إلى زيادة الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية، ويعزو الباحث ذلك إلى أن أحد مقومات الإبداع رأس المال الفكري، فتمثيته بالتأكيد تؤدي إلى إبداع وابتكار، كما يعتبر رأس المال الفكري عنصر الإبداع الواجب امتلاكه من قبل الجامعات للوصول إلى مركز تنافسي قوي في المحيط التنافسي السائد، وأعتقد أن هدف الجامعات يكمن في اعتمادها لأساليب إبداعية لتحسين مستوى نشاطها وتقييمها، وبالتالي يعتبر رأس المال الفكري أحد أهم العوامل التي تؤدي هذا الدور في البلوغ للإبداع والتفوق.

وكذلك يبين الجدول (28) وجود علاقة بين كل بعد من الأبعاد المستقلة والمتغير الوسيط (إدارة المعرفة)، ويدل ذلك على أنه كلما كان هناك اهتمام كبير برأس المال الفكري من قبل الجامعات الفلسطينية كلما أدى ذلك إلى زيادة إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية، ويعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة المعرفة ينصب اهتمامها بالشكل

الأساسي على استثمار موارد رأس المال الفكري وبناء ذاكرة للمنظمة تكون مرتكزة بالأساس على تبادل المعرفة ومشاركتها من خلال عملية منهجية مستمرة وسليمة، كما يمكن القول أن إدارة المعرفة بالأساس هي عملية إدارة لرأس المال الفكري ولكل ما تملكه المنظمة من موارد إنسانية وفكرية وقدرات، حيث يرى البعض في تحليلهم لرأس المال الفكري أن أحد أهم الأنشطة الجوهرية لإدارة المعرفة هو إدارة وتقييم وقياس رأس المال الفكري في المنظمات العامة والخاصة، حيث إن قيمة رأس المال الفكري تزداد وتنمو بسبب اعتباره مصدراً للثروة والنمو ودلالة على الميزة الاستراتيجية المستدامة.

وكذلك يبين الجدول (31) وجود علاقة بين إدارة المعرفة والإبداع، ويدل ذلك على أنه كلما كان هناك اهتمام كبير بإدارة المعرفة من قبل الجامعات الفلسطينية كلما أدى ذلك إلى زيادة الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية ويعزو الباحث ذلك إلى أن اعتماد إدارة الجامعات على إدارة المعرفة يعمل على إضافة قيمة حقيقية لسمعة الجامعة ومكانتها، حيث إن إدارة المعرفة ستعمل على إدارة وتفعيل القاعدة الفكرية للجامعة، كما أن توليد المعرفة وإيجادها واستقطابها وتشجيعها وتبادلها كل هذه الأمور تتيح مناخ مناسب للإبداع، كما أن التطور الحاصل يتطلب من إدارة الجامعة الاهتمام بإدارة المعرفة لمواكبة التطورات السريعة، ولا ننسى أن إدارة المعرفة لها أثر بالغ في تحقيق الميزة التنافسية، لذلك تعتب رهي الحاضر والمصدر الرئيسي والوعاء الأساسي للإبداع.

ولكن المثير للانتباه والملاحظ من الجدول أن معاملات ارتباط المتغيرات المستقلة بالمتغير الوسيط أكبر من معاملات ارتباطها بالمتغير التابع.

وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة كل من بوقابة، (2015)، و Carbilo And , Dahms, (2018)، و Kianto et al, (2017)، و Elia et al, (2017)، و Agostini et al, (2017)، والتي أشارت إلى وجود علاقة ما بين رأس المال الفكري والإبداع وكانت العلاقة في الدراسات المذكورة طردية موجبة.

واختلفت هذه النتائج مع دراسة (Obeidat, et al, 2017)، والتي أشارت إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائية ما بين رأس المال الفكري والإبداع.

وانتقلت أيضا هذه النتائج مع دراسة (Obeidat, et al, 2017)، و الهلالي، (2011)، و (Carbilo And , Dahms, 2018)، و (Kianto et al, 2017)، و (Khadir-Poggi and, Keating, 2015)، والتي أشارت إلى وجود علاقة معنوية ودالة إحصائية ما بين رأس المال الفكري وإدارة المعرفة.

وانتقلت أيضا مع دراسة ، و ولي، وآخرون، (2014)، و المشاركة، (2012)، و (Han et al, 2015)، بوجود علاقة موجبة بين إدارة المعرفة والإبداع.

### نتائج تحليل النموذج الهيكلي لدراسة العلاقات المختلفة بين متغيرات الدراسة جدول (32): نتائج النموذج الهيكلي العام لمتغيرات الدراسة

التأثير الإجمالي		التأثير غير المباشر		التأثير المباشر		التأثير
الدلالة	القيمة	الدلالة	القيمة	الدلالة	القيمة	
0.000	0.736	-	-	0.000	0.736	إدارة المعرفة - الإبداع
0.000	0.817	-	-	0.000	0.817	رأس المال الفكري - إدارة المعرفة
0.000	0.835	0.000	0.601	0.093	0.234	رأس المال الفكري - الإبداع

يلاحظ أن القيمة الاحتمالية أكبر من 5% للتأثير بين رأس المال الفكري والإبداع، وهذا يعني عدم تأثير المتغير المستقل (رأس المال الفكري) على التابع (الإبداع) حيث إن العلاقة انتقلت هنا، وبالنظر إلى العلاقة بين المتغير الوسيط (إدارة المعرفة) إلى المتغير التابع (الإبداع) في وجود المتغير المستقل (رأس المال الفكري)، وكذلك يؤثر المتغير المستقل (رأس المال الفكري) على الوسيط (إدارة المعرفة)، وما زاد التأثير هو ما بين التابع والوسيط وتعتبر الوساطة هنا كلية بسبب أن الوساطة نفت العلاقة والأثر ما بين المتغير التابع (الإبداع) والمستقل (رأس المال الفكري)، وانتفى حدوث الأثر المباشر.

يوضح الجدول (29) يوضح نتائج تقدير النموذج الهيكلي العام لدراسة التأثيرات المباشرة والغير مباشرة بين متغيرات الدراسة الرئيسية (رأس المال الفكري، إدارة المعرفة، والإبداع)، باعتبار أن (رأس المال الفكري) المتغير المستقل، (الإبداع) المتغير التابع، و(إدارة المعرفة) المتغير الوسيط. حيث يتضح من خلال

الجدول أن المتغير الوسيط (إدارة المعرفة) له تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الإبداع) حيث إن مستوى الدلالة المسحوب أقل من مستوى 0.05، إذ يبلغ (0.000)، ويلاحظ أيضا من خلال الجدول أن المتغير المستقل (رأس المال الفكري) يؤثر تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في المتغير الوسيط (إدارة المعرفة) بمقدار (0.817) ما يعني أن أي تغير في مستوى (رأس المال الفكري) بدرجة واحدة سيؤدي لتغير بمستوى (إدارة المعرفة) بمقدار (0.817) درجة. وفيما يتعلق بتأثير المتغير المستقل (رأس المال الفكري) على المتغير التابع (الإبداع) فتشير النتائج الموضحة بالجدول أن التأثير الإجمالي للمتغير المستقل كان تأثيرا إيجابيا وذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 حيث بلغت قيمته (0.835) وهذا يعني أن أي تغير في مستوى (رأس المال الفكري) بدرجة واحدة سيؤدي لتغير بمستوى (الإبداع) بمقدار (0.835) درجة، تحت شرط وجود متغير إدارة المعرفة كمتغير وسيط بالنموذج ، وينقسم هذا التأثير تأثير مباشر وتأثير غير مباشر من خلال الوسيط (إدارة المعرفة)، حيث يتضح من خلال النتائج أن التأثير الغير مباشر دال إحصائياً عند مستوى 0.05، بينما التأثير المباشر كان تأثيرا ضعيفا وليس له دلالة إحصائية ويقدر بـ(0.234). ويجب الانتباه ان هذه النتائج تم الحصول عليها تحت بناء النموذج الهيكلي باعتبار متغير إدارة المعرفة متغير وسيط بين المتغير المستقل والمتغير التابع، والنتائج تشير لمعنوية التأثير الغير مباشر للمتغير المستقل من خلال المتغير الوسيط، مما يجعلنا نستنتج ان متغير إدارة المعرفة ليس يلعب دورا وسيطا بين كل من التابع والمستقل.

### نتائج تحليل النموذج التفصيلي لدراسة العلاقات المختلفة بين متغيرات الدراسة

جدول (33): نتائج النموذج الهيكلي التفصيلي لمتغيرات الدراسة

التأثير الإجمالي		التأثير غير المباشر		التأثير المباشر		التأثير
الدلالة	القيمة	الدلالة	القيمة	الدلالة	القيمة	
0.000	0.676	-	-	0.000	0.676	إدارة المعرفة - الإبداع
0.000	0.325	-	-	0.000	0.325	رأس المال البشري - إدارة المعرفة
0.000	0.615	0.000	0.219	0.000	0.396	رأس المال البشري - الإبداع
0.003	0.242	-	-	0.003	0.242	رأس المال الهيكلي - إدارة المعرفة
0.000	0.244	0.000	0.163	0.482	0.081	رأس المال الهيكلي - الإبداع
0.008	0.235	-	-	0.008	0.235	رأس المال العلاقتي - إدارة المعرفة
0.000	0.115-	0.000	0.158	0.026	0.274-	رأس المال العلاقتي - الإبداع



يوضح الجدول (33) نتائج تقدير النموذج الهيكلي التفصيلي لدراسة التأثيرات المباشرة والغير ومباشرة لمكونات المتغير المستقل، حيث يتضح من خلال الجدول أن مكونات المتغير المستقل (رأس المال الفكري) لها تأثير مباشر على المتغير التابع (الإبداع) بحيث كان هذا التأثير دال احصائياً عند مستوى 0.05، باستثناء متغير رأس المال الهيكلي الذي لم يكن له تأثيراً ذو دلالة إحصائية بمقدار على المتغير التابع الإبداع. وبالنسبة للتأثير الغير المباشر لمكونات المتغير المستقل من خلال المتغير الوسيط (إدارة المعرفة) فأشارت النتائج لوجود تأثير غير مباشر له دلالة إحصائية، لذا فإننا نستنتج ان متغير (إدارة المعرفة) له دور وسيط بين علاقة مكونات المتغير المستقل (رأس المال الفكري) بالمتغير التابع (الإبداع). أما فيما يتعلق بالتأثير المباشر لمكونات المتغير المستقل على المتغير الوسيط، فتشير النتائج الموضحة بالجدول (30)، لان جميع مكونات المتغير المستقل لها تأثير مباشر وذو دلالة إحصائية على متغير (إدارة المعرفة).

#### اختبار فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $\alpha \geq 0.05$  لرأس المال الفكري على الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

من خلال نتائج النموذج الهيكلي التفصيلي، والموضحة بالجدول (30) نلاحظ وجود تأثيراً مباشراً لمكونات المتغير المستقل (رأس المال الفكري) كل على حدا على المتغير التابع (الإبداع) إلا أن هذا التأثير ليس له دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، باستثناء متغير (رأس المال البشري) فقد كان تأثيره المباشر على (الإبداع) تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05. بينما تشير نتائج النموذج الهيكلي العام والموضحة بالجدول (15.5) والشكل (2.5) أن المتغير المستقل كمتغير رئيسي مستقل (رأس المال الفكري) له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 على متغير (الإبداع). بحيث إن ارتفاع مستوى رأس المال الفكري سيؤدي لارتفاع مستوى الإبداع. وهذا بدوره يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الأولى، من وجهة نظر العاملين في برامج التعليم المستمر.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن أحد مقومات الإبداع رأس المال الفكري، فتنميطه بالتأكيد تؤدي إلى ابداع وابتكار، كما يعتبر رأس المال الفكري عنصر الإبداع الواجب امتلاكه من قبل الجامعات للوصول إلى مركز تنافسي قوي في المحيط التنافسي السائد، وأعتقد أن هدف الجامعات يكمن في اعتمادها لأساليب ابداعية لتحسين مستوى نشاطها وتقييمها، وبالتالي يعتبر رأس المال الفكري أحد أهم العوامل التي تؤدي هذا الدور في البلوغ للإبداع والتفوق. واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة بوقابة، (2015)، ودراسة (Agostini, et al, 2017)، والتي درست الأثر لرأس المال الفكري على الإبداع، بحيث وجدت أثر ايجابي وذو دلالة احصائية لرأس المال الفكري على الإبداع. واختلفت هذه الدراسة مع دراسة (Obeidat, et al, 2017) والتي أظهرت بعدم وجود علاقة معنوية بين رأس المال الفكري والإبداع وبالتالي عدم وجود أثر بين المتغيرين.

- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$  لرأس المال الفكري على إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

من خلال نتائج النموذج الهيكلي التفصيلي، والموضحة بالجدول (30) نلاحظ وجود تأثيراً مباشراً ذو دلالة إحصائية لمكونات المتغير المستقل (رأس المال الفكري) كل على حدا على المتغير الوسيط (إدارة المعرفة). كما تشير نتائج النموذج الهيكلي العام والموضحة بالجدول (29) والشكل أن المتغير المستقل كمتغير رئيسي مستقل (رأس المال الفكري) له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 على متغير إدارة المعرفة. بحيث إن ارتفاع مستوى الرأس المال الفكري سيؤدي لارتفاع مستوى إدارة المعرفة. وهذا بدوره يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الثانية، من وجهة نظر العاملين ببرامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية. ويعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة المعرفة ينصب اهتمامها بالشكل الأساسي على استثمار موارد رأس المال الفكري وبناء ذاكرة للمنظمة تكون مرتكزة بالأساس على تبادل المعرفة ومشاركتها من خلال عملية منهجية مستمرة وسليمة، كما يمكن القول أن إدارة المعرفة بالأساس هي عملية إدارة لرأس المال الفكري ولكل ما تملكه المنظمة من

موارد إنسانية وفكرية وقدرات، حيث يرى البعض في تحليلهم لرأس المال الفكري أن أحد أهم الأنشطة الجوهرية لإدارة المعرفة هو إدارة وتقييم وقياس رأس المال الفكري في المنظمات العامة والخاصة، حيث إن قيمة رأس المال الفكري تزداد وتنمو بسبب اعتباره مصدراً للثروة والنمو ودلالة على الميزة الاستراتيجية المستدامة. واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة **Obeidat, et al, (2017)**، ودراسة الهلالي، (2011)، **(2018)**، **Carbilo And , Dahms., (2018)**، والتي اتفقت بأن أبعاد رأس المال الفكري تؤثر على إدارة المعرفة تأثيراً إيجابياً.

- الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $0.05 \geq \alpha$  لإدارة المعرفة على الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

من خلال نتائج النموذج الهيكلي التفصيلي، والموضحة بالجدول (30) وكذلك من خلال نتائج النموذج الهيكلي العام والموضحة بالجدول (29) نلاحظ وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير (إدارة المعرفة) على المتغير التابع (الإبداع). وهذا بدوره يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الثالثة، من وجهة نظر العاملين ببرامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية. وبدل ذلك على أنه كلما كان هناك اهتمام كبير بإدارة المعرفة من قبل الجامعات الفلسطينية كلما أدى ذلك إلى زيادة الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية ويعزو الباحث ذلك إلى أن اعتماد إدارة الجامعات على إدارة المعرفة يعمل على إضافة قيمة حقيقية لسمعة الجامعة ومكانتها، حيث إن إدارة المعرفة ستعمل على إدارة وتفعيل القاعدة الفكرية للجامعة، كما أن توليد المعرفة وإيجادها واستقطابها وتشجيعها وتبادلها كل هذه الأمور تتيح مناخ مناسب للإبداع، كما أن التطور الحاصل يتطلب من إدارة الجامعة الاهتمام بإدارة المعرفة لمواكبة التطورات السريعة، ولا ننسى أن إدارة المعرفة لها أثر بالغ في تحقيق الميزة التنافسية، لذلك تعتب رهي الحاضن والمصدر الرئيسي والوعاء الأساسي للإبداع.

- واتفقت هذه النتائج مع العديد من الدراسات؛ من أبرزها دراسة ولي، وآخرون، (2014)، ودراسة بلعيد (2016)، ودراسة **Khadir-Poggi. and Y, Keating. M, (2015)**، والتي أكدت بأنه

كلما تم تطوير أفكار ومعارف جديدة توزيعها والاهتمام بها والحفاظ عليها تطبيقها داخل المؤسسات أدى ذلك إلى ظهور مستويات عالية من الإبداع في الأداء لدى الإداريين العاملين.

#### الفرضية الرئيسية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلاقتي) والإبداع في ظل إدارة المعرفة كمتغير وسيط من وجهة نظر العاملين في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

من خلال نتائج النموذج الهيكلي التفصيلي، والموضحة بالجدول (30)، نلاحظ وجود تأثير معنوي غير مباشر لمكونات المتغير المستقل (رأس المال الفكري) كل على حدا من خلال المتغير الوسيط (إدارة المعرفة) على المتغير التابع (الإبداع) حيث إن مستويات الدلالة لجميع التأثيرات الغير مباشرة كانت أقل من مستوى 0.05. كذلك تشير نتائج النموذج الهيكلي العام والموضحة بالجدول (29) أن المتغير المستقل كمتغير رئيسي مستقل (رأس المال الفكري) يؤثر تأثيرا غير مباشر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 من خلال المتغير الوسيط (إدارة المعرفة) على المتغير التابع (الإبداع). وهذا بدوره يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الرابعة، من وجهة نظر العاملين في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.

وانتقلت نتائج هذه الفرضية مع دراسة (Obeidat, et al, 2017)، والتي أكدت على دور الوساطة لإدارة المعرفة في التأثير لرأس المال الفكري على الإبداع.

- الفرضية الرئيسية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة العملية، الجامعة).

تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "

لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر تعزى إلى الجنس.

من النتائج الموضحة في جدول (34) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المحاور، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول جميع المحاور والمحاور مجتمعة تعزى إلى الجنس، وذلك يعود إلى عدم اختلاف الجنسين على تعريفهم لرأس المال الفكري وأهميته لمجتمع البحث.

وانتفتت هذه النتيجة مع دراسة عساف (2017)، دراسة فرج الله، (2016)، ودراسة عبد القادر، (2016) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس بين استجابات المبحوثين حول متغير رأس المال الفكري.

جدول (34): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.153	1.442	3.719	3.954	رأس المال البشري.
0.537	0.619	3.926	4.004	رأس المال الهيكلي.
0.766	0.298	3.862	3.901	رأس المال العلاقتي.
0.364	0.913	3.836	3.953	جميع المحاور معاً

\* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر تعزى إلى المسمى الوظيفي.

من النتائج الموضحة في جدول (35) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل محور من محاور الاستبانة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (1.894) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية الصفرية، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول "درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر" تعزى إلى المسمى الوظيفي، وذلك يعزى إلى أنه بتغير المسمى الوظيفي لا يتغير مفهوم رأس المال الفكري بالنسبة للموظفين والعاملين بمجتمع البحث. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة دراسة فرج الله، (2016)، ودراسة عبد القادر، (2016) التي أكدت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول (35): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المسمى الوظيفي)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
رأس المال البشري	بين المجموعات	3.981	4	.995	1.991	0.103	غير دال
	داخل المجموعات	45.497	91	.500			
	المجموع	49.478	95				
رأس المال الهيكلية	بين المجموعات	1.952	4	.488	1.628	0.174	غير دال
	داخل المجموعات	27.282	91	.300			
	المجموع	29.235	95				
رأس المال العلاقتي	بين المجموعات	1.499	4	.375	1.200	0.316	غير دال
	داخل المجموعات	28.438	91	.313			
	المجموع	29.938	95				

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
رأس المال الفكري	بين المجموعات	2.328	4	0.582	1.894	0.118	غير دال
	داخل المجموعات	27.964	91	.3070			
	المجموع	30.292	95				

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر تعزى إلى المؤهل العلمي.

من النتائج الموضحة في جدول (36) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل محور من محاور الاستبانة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (2.112) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية الصفرية، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول "درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر" تعزى إلى المؤهل العلمي. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عساف (2017)، دراسة فرج الله، (2016)، ودراسة عبد القادر، (2016) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي بين استجابات الباحثين حول متغير رأس المال الفكري

جدول (36): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المؤهل العلمي)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
رأس المال البشري	بين المجموعات	1.182	2	.591	1.138	0.325	غير دال
	داخل المجموعات	48.295	93	.519			
	المجموع	49.478	95				
رأس المال الهيكلي	بين المجموعات	1.052	2	.526	1.735	0.182	غير دال

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
	داخل المجموعات	28.183	93	.303			
	المجموع	29.235	95				
رأس المال العلاقتي	بين المجموعات	1.904	2	.952	3.158	0.057	غير دال
	داخل المجموعات	28.034	93	.301			
	المجموع	29.938	95				
رأس المال الفكري	بين المجموعات	1.316	2	.658	2.112	0.127	غير دال
	داخل المجموعات	28.976	93	.312			
	المجموع	30.292	95				

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر تعزى إلى سنوات الخبرة العملية.

من النتائج الموضحة في جدول (37) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل محور من محاور الاستبانة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (0.205) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية الصفرية، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول "درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر" تعزى إلى سنوات الخبرة العملية.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عساف (2017)، دراسة فرج الله، (2016)، ودراسة عبد القادر، (2016) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لسنوات الخبرة بين استجابات الباحثين حول متغير رأس المال الفكري



جدول (37): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير سنوات الخبرة العملية)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
رأس المال البشري	بين المجموعات	.775	3	.258	0.488	0.691	غير دال
	داخل المجموعات	48.703	92	.529			
	المجموع	49.478	95				
رأس المال الهيكلية	بين المجموعات	.252	3	.084	0.266	0.850	غير دال
	داخل المجموعات	28.983	92	.315			
	المجموع	29.235	95				
رأس المال العلاقتي	بين المجموعات	.500	3	.167	0.521	0.669	غير دال
	داخل المجموعات	29.438	92	.320			
	المجموع	29.938	95				
رأس المال الفكري	بين المجموعات	.201	3	.067	0.205	0.893	غير دال
	داخل المجموعات	30.092	92	.327			
	المجموع	30.292	95				

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر تعزى إلى الجامعة. من النتائج الموضحة في جدول (38) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل محور من محاور الاستبانة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (3.417) وهي أكبر من قيمة F الجدولية، لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول "درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر" تعزى إلى الجامعة.

ويعزو الباحث ذلك إلى اختلاف مستويات الاهتمام برأس المال الفكري من جامعة إلى أخرى باختلاف القدرات الخاص بكل جامعة.

جدول (38): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير الجامعة)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
رأس المال البشري	بين المجموعات	7.976	5	1.595	3.459	0.007	دال
	داخل المجموعات	41.502	90	0.461			
	المجموع	49.478	95				
رأس المال الهيكلي	بين المجموعات	4.643	5	0.929	3.399	0.007	دال
	داخل المجموعات	24.591	90	0.273			
	المجموع	29.235	95				
رأس المال العلاقتي	بين المجموعات	3.499	5	0.700	2.382	0.045	دال
	داخل المجموعات	26.439	90	0.294			
	المجموع	29.938	95				
رأس المال الفكري	بين المجموعات	4.833	5	0.967	3.417	0.007	دال
	داخل المجموعات	25.459	90	0.283			
	المجموع	30.292	95				

وللكشف عن الفروق لصالح أي فئة، فقد تم استخدام اختبار LSD لمعرفة مواطن الفروق، والنتائج مبينة في جدول (35).

جدول رقم (39):

نتائج اختبار (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حسب متغير الجامعة

الفرق بين المتوسطات	الأقصى	الإسلامية	الأزهر	فلسطين	غزة	القدس المفتوحة
جامعة الأقصى	-	-0.218	0.198	-0.073	*-0.535	0.282
الجامعة الإسلامية	0.218	-	*0.416	0.1453	-0.316	*0.500
جامعة الأزهر	-0.198	-0.417	-	-0.271	*-0.733	0.084
جامعة فلسطين	0.073	-0.145	0.271	-	-0.462	0.355
جامعة غزة	*0.535	0.317	*0.733	0.462	-	*0.817
جامعة القدس المفتوحة	-0.282	*-0.500	-0.084	-0.355	*-0.817	-

من خلال الجدول رقم (36) يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين جامعة الأقصى والأزهر والقدس المفتوحة لصالح جامعة غزة، وإن كان تفسيراً لهذه النتيجة فإنه يعزى إلى حداثة جامعة غزة وجهودها في تعزيز دورها بين الجامعات الكبرى وسعيها للتنافس في ميدان التعليم العالي والاستثمار العالي في الموارد الفكرية من قبل الجامعة.

وأيضاً ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعة الإسلامية والأزهر والقدس المفتوحة لصالح الجامعة الإسلامية.

واختلفت هذه النتيجة مع كل من دراسة دراسة فرج الله، (2016)، و دراسة عبد القادر، (2016)، والتي لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول رأس المال الفكري تعزى لمتغير الجامعة.

- الفرضية الرئيسية السادسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة العملية، الجامعة).

تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار "التباين الأحادي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر تعزى إلى الجنس.  
من النتائج الموضحة في جدول (40) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المحاور والمحاور مجتمعة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر تعزى إلى الجنس. لعدم اختلاف الجنسين حول أهمية إدارة المعرفة.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة ارحيم، (2018)، و دراسة فياض، (2015)، و دراسة عبد الغفور (2015)، بعدم وجود أي فروق احصائية ما بين استجابات الباحثين حول إدارة المعرفة تعزى لمتغير

الجنس. جدول (40): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.064	1.875	3.55	3.81	توليد المعرفة.
0.058	1.917	3.84	4.09	تخزين المعرفة.
0.763	0.141	3.79	3.83	توزيع المعرفة.
0.097	0.160	3.76	3.98	تطبيق المعرفة.
0.094	0.353	3.73	3.93	جميع المحاور معاً (إدارة المعرفة)

\* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر تعزى إلى المسمى الوظيفي.

من النتائج الموضحة في جدول (41) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل من المحاور (توليد المعرفة، وتطبيق المعرفة، والمحاور مجتمعة (إدارة المعرفة))، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (1.523) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول "درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر" تعزى إلى المسمى الوظيفي.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة ارحيم، (2018)، و دراسة فياض، (2015)، و دراسة عبد الغفور (2015)، بعدم وجود أي فروق احصائية ما بين استجابات الباحثين حول إدارة المعرفة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

في حين تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل من محوري (تخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة)، لذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول "درجة توافر (تخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة) في برامج التعليم المستمر" تعزى إلى المسمى الوظيفي. وقد يعود ذلك إلى عدم معرفة جميع المستويات الوظيفية بالطرق المستخدمة من قبل مجتمع البحث في عمليات التخزين والتوزيع لإدارة المعرفة.

جدول (41): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المسمى الوظيفي)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
توليد المعرفة	بين المجموعات	1.037	4	.259	.635	0.639	غير دال
	داخل المجموعات	37.133	91	.408			
	المجموع	38.170	95				
تخزين المعرفة	بين المجموعات	3.734	4	.933	2.833	0.029	دال
	داخل المجموعات	29.985	91	.330			
	المجموع	33.718	95				
توزيع المعرفة	بين المجموعات	3.263	4	.816	2.684	0.036	دال
	داخل المجموعات	27.656	91	.304			
	المجموع	30.918	95				
تطبيق المعرفة	بين المجموعات	1.231	4	.308	.845	0.500	غير دال
	داخل المجموعات	33.135	91	.364			
	المجموع	34.366	95				
إدارة المعرفة	بين المجموعات	1.602	4	.400	1.523	0.202	غير دال
	داخل المجموعات	23.928	91	.263			
	المجموع	25.530	95				

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد

عينة الدراسة حول درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر تعزى إلى المؤهل العلمي.

من النتائج الموضحة في جدول (42) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل محور من محاور الاستبانة باستثناء محور تطبيق المعرفة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (1.244) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول " درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر " تعزى إلى المؤهل العلمي.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة ارحيم، (2018)، و دراسة فياض، (2015)، و دراسة عبد الغفور (2015)، بعدم وجود أي فروق احصائية ما بين استجابات المبحوثين حول إدارة المعرفة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (42): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المؤهل العلمي)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
توليد المعرفة	بين المجموعات	.590	2	.295	.730	0.485	غير دال
	داخل المجموعات	37.580	93	.404			
	المجموع	38.170	95				
تخزين المعرفة	بين المجموعات	.365	2	.182	.508	0.603	غير دال
	داخل المجموعات	33.354	93	.359			
	المجموع	33.718	95				
توزيع المعرفة	بين المجموعات	.465	2	.232	.710	0.495	غير دال
	داخل المجموعات	30.454	93	.327			
	المجموع	30.918	95				
تطبيق المعرفة	بين المجموعات	2.333	2	1.166	3.386	0.038	دال
	داخل المجموعات	32.034	93	.344			
	المجموع	34.366	95				
إدارة المعرفة	بين المجموعات	.665	2	.333	1.244	0.293	غير دال
	داخل المجموعات	24.865	93	.267			
	المجموع	25.530	95				

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر تعزى إلى سنوات الخبرة العملية.

من النتائج الموضحة في جدول (43) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل محور من محاور الاستبانة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (0.298) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول " درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر " تعزى إلى سنوات الخبرة العملية.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة ارحيم، (2018)، و دراسة فياض، (2015)، و دراسة عبد الغفور (2015)، بعدم وجود أي فروق احصائية ما بين استجابات المبحوثين حول إدارة المعرفة تعزى لمتغير سنوات الخبرة العملية.

جدول (43): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير سنوات الخبرة العملية)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
توليد المعرفة	بين المجموعات	1.704	3	.568	1.433	0.238	غير دال
	داخل المجموعات	36.466	92	.396			
	المجموع	38.170	95				
تخزين المعرفة	بين المجموعات	.092	3	.031	.084	0.969	غير دال
	داخل المجموعات	33.626	92	.366			
	المجموع	33.718	95				
توزيع المعرفة	بين المجموعات	.603	3	.201	.610	0.610	غير دال
	داخل المجموعات	30.315	92	.330			
	المجموع	30.918	95				



المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
تطبيق المعرفة	بين المجموعات	.136	3	.045	.122	0.947	غير دال
	داخل المجموعات	34.230	92	.372			
	المجموع	34.366	95				
إدارة المعرفة	بين المجموعات	.246	3	.082	.298	0.827	غير دال
	داخل المجموعات	25.284	92	.275			
	المجموع	25.530	95				

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر تعزى إلى الجامعة.

من النتائج الموضحة في جدول (44) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل محور من محاور الاستبانة وللمحاور مجتمعة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (4.537) وهي أكبر من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية البديلة ونرفض الصفرية، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول " درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر " تعزى إلى الجامعة. ويعزو الباحث ذلك إلى اختلاف مستويات الاهتمام إدارة المعرفة من جامعة إلى أخرى باختلاف القدرات الخاص بكل جامعة.

جدول (44): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير الجامعة)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
توليد المعرفة	بين المجموعات	9.220	5	1.844	5.732	0.000	دال
	داخل المجموعات	28.950	90	.322			
	المجموع	38.170	95				
تخزين المعرفة	بين المجموعات	5.294	5	1.059	3.353	0.008	دال
	داخل المجموعات	28.424	90	.316			
	المجموع	33.718	95				
توزيع المعرفة	بين المجموعات	4.322	5	.864	2.925	0.017	دال
	داخل المجموعات	26.596	90	.296			
	المجموع	30.918	95				
تطبيق المعرفة	بين المجموعات	4.057	5	.811	2.409	0.042	دال
	داخل المجموعات	30.310	90	.337			
	المجموع	34.366	95				
إدارة المعرفة	بين المجموعات	5.140	5	1.028	4.537	0.001	دال
	داخل المجموعات	20.390	90	.227			
	المجموع	25.530	95				

وللكشف عن الفروق لصالح أي فئة، فقد تم استخدام اختبار LSD لمعرفة مواطن الفروق، والنتائج مبينة في جدول (45).

جدول رقم (45):

نتائج اختبار (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حسب متغير الجامعة

الفرق بين المتوسطات	الأقصى	الاسلامية	الأزهر	فلسطين	غزة	القدس المفتوحة
جامعة الأقصى	-	-0.324*	0.011	0.054	-0.629*	0.157
الجامعة الإسلامية	0.324*	-	0.335	0.378*	-0.304	0.481*

0.146	-0.639*	0.043	-	-0.335	-0.011	جامعة الأزهر
0.103	-0.683*	-	-0.043	-0.378*	-0.054	جامعة فلسطين
0.785*	-	0.683*	0.639*	0.304	0.629*	جامعة غزة
-	-0.785*	-0.103	-0.146	-0.481*	-0.157	جامعة القدس المفتوحة

من خلال الجدول رقم (42) يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى وجامعة فلسطين لصالح الجامعة الإسلامية، وذلك للفروق الواضحة لصالح الجامعة الإسلامية من حيث الموارد المتاحة والتي تعطي أفضلية للجامعة في تبني مفاهيم إدارة المعرفة.

وأيضاً ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بين جامعة غزة والأقصى والأزهر وفلسطين والقدس المفتوحة لصالح جامعة غزة. والتي تعود إلى حداثة الجامعة وسعيها للتميز ما بين الجامعات الكبرى

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة ارحيم، (2018)، و دراسة فياض، (2015)، و دراسة عبد الغفور

(2015)، والتي أكدت عدم وجود أي فروق إحصائية ما بين استجابات المبحوثين حول إدارة المعرفة

تعزى لمتغير الجامعة.

- الفرضية الرئيسية السابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة العملية، الجامعة).

تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار "التباين الأحادي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر تعزى إلى الجنس.

من النتائج الموضحة في جدول (45) يمكن استنتاج ما يلي:  
تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لمجال الإبداع، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر تعزى إلى الجنس.  
واتفقت هذه النتيجة مع دراسة حبش، (2017)، و دراسة الزالملي، (2013)، ودراسة الشاعر، (2017) التي توصلت إلى عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حول الإبداع.

جدول (45): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.144	1.473	3.519	3.722	الإبداع

\* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر تعزى إلى المسمى الوظيفي.

من النتائج الموضحة في جدول (46) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل محور من محاور الاستبانة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (2.124) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول " مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر " تعزى إلى المسمى الوظيفي.  
واتفقت هذه النتيجة مع دراسة حبش، (2017)، و دراسة الزالملي، (2013)، ودراسة الشاعر، (2017) التي توصلت إلى عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي حول الإبداع.

جدول (46): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المسمى الوظيفي)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
الإبداع	بين المجموعات	3.040	4	.760	2.124	0.084
	داخل المجموعات	32.555	91	.358		
	المجموع	35.595	95			

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر تعزى إلى المؤهل العلمي.

من النتائج الموضحة في جدول (47) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل محور من محاور الاستبانة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (1.969) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول " مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر " تعزى إلى المؤهل العلمي. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة حبش، (2017)، و دراسة الزامل، (2013)، ودراسة الشاعر، (2017) التي توصلت إلى عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي حول الإبداع.

جدول (47): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المؤهل العلمي)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
الإبداع	بين المجموعات	1.446	2	.723	1.969	0.145
	داخل المجموعات	34.149	93	.367		
	المجموع	35.595	95			

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر تعزى إلى سنوات الخبرة العملية. من النتائج الموضحة في جدول (48) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل محور من محاور الاستبانة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (0.215) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول " مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر " تعزى إلى سنوات الخبرة العملية.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة حبش، (2017)، و دراسة الزاملي، (2013)، ودراسة الشاعر، (2017) التي توصلت إلى عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة حول الإبداع.

جدول (48): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير سنوات الخبرة العملية)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
الإبداع	بين المجموعات	0.247	3	0.082	0.215	0.886
	داخل المجموعات	35.347	92	0.384		
	المجموع	35.595	95			

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر تعزى إلى الجامعة. من النتائج الموضحة في جدول (49) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  لكل محور من محاور الاستبانة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة

لجميع المحاور مجتمعة تساوي (3.131) وهي أكبر من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية البديلة ونرفض الصفرية، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول " مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر " تعزى إلى الجامعة.

جدول (49): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير الجامعة)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
الإبداع	بين المجموعات	5.275	5	1.055	3.131	0.012	دال
	داخل المجموعات	30.320	90	.337			
	المجموع	35.595	95				

وللكشف عن الفروق لصالح أي فئة، فقد تم استخدام اختبار LSD لمعرفة مواطن الفروق، والنتائج مبينة في جدول (50).

جدول رقم (50):

نتائج اختبار (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حسب متغير الجامعة

الفرق بين المتوسطات	الأقصى	الإسلامية	الأزهر	فلسطين	غزة	القدس المفتوحة
جامعة الأقصى	-	0.040	0.342	0.271	-0.538*	0.386
الجامعة الإسلامية	0.040	-	0.302	0.231	-0.578	0.346
جامعة الأزهر	-0.342	-0.302	-	-0.071	-0.879*	0.044
جامعة فلسطين	-0.271	-0.231	0.071	-	-0.809*	0.116
جامعة غزة	0.538*	0.578*	0.879*	0.809*	-	0.924*
جامعة القدس المفتوحة	-0.386	-0.346	-0.044	-0.116	-0.924*	-

من خلال الجدول رقم (50) يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح جامعة غزة على حساب الجامعات الأخرى. ويعزو الباحث ذلك إلى حداثة الجامعة ما بين الجامعات والتي تسعى إلى زيادة المنافسة بينها وبين الجامعات الكبرى.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة حبش، (2017)، و دراسة الزاملي، (2013)، ودراسة الشاعر، (2017) التي توصلت إلى عدم وجود أي فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجامعة حول الإبداع.



## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

• أولاً: النتائج.

• ثانياً: التوصيات.

• ثالثاً: الدراسات المقترحة

## أولاً: النتائج

من خلال تحليل الاستبانة توصل الباحث إلى جملة من النتائج يمكن بلورتها في النقاط التالية:

### أ. نتائج المستوى:

- 1- يوجد اهتمام كبير من قبل برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة بقطاع غزة برأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (البشري، والهيكلية، والعلاقاتية) بنسبة كبيرة.
- 2- تبين أن إدارة برامج التعليم المستمر تدرك أهمية رأس المال الفكري بجميع مكوناته، وأن مستوى رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر كان بنسبة كبيرة وبمستوى ممارسة 78.40%.
- 3- يوجد اهتمام كبير من قبل برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة بقطاع غزة بإدارة المعرفة، حيث بلغت نسبة الممارسة والانتفاع لإدارة المعرفة 77.60%.
- 4- يوجد اهتمام بشكل كبير بتبني الإبداع من قبل إدارة برامج التعليم المستمر، حيث بلغ مستوى الإبداع 73.20%.

### ب. نتائج العلاقة والأثر بين المتغيرات:

- 1- يوجد أثر لرأس المال البشري على الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية، بينما رأس المال الهيكلية والعلاقاتية لا يؤثران على الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية.
- 2- جميع المتغيرات الخاصة برأس المال الفكري مؤثرة في إدارة المعرفة هي مرتبة من حيث قوة تأثيرها كالتالي (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال العلاقاتية).
- 3- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير (إدارة المعرفة) على المتغير التابع (الإبداع).
- 4- يوجد تأثير معنوي لرأس المال الفكري في الإبداع وذلك من خلال إدارة المعرفة، حيث إن التأثير غير المباشر بين رأس المال الفكري والإبداع أكبر من التأثير المباشر بينهما.

### ج. نتائج الفروق الإحصائية بين إجابات المبحوثين:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة العملية).
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول درجة توافر رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر تعزى إلى الجامعة، لصالح جامعة غزة مقابل جامعة الأقصى وجامعة الأزهر وجامعة القدس المفتوحة، ولصالح الجامعة الاسلامية مقابل جامعة الأزهر والقدس المفتوحة.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة العملية).
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول درجة توافر إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر تعزى إلى الجامعة، لصالح الجامعة الاسلامية مقابل جامعتي الأقصى وفلسطين، ولصالح جامعة غزة مقابل جامعة الأقصى والأزهر وفلسطين والقدس المفتوحة.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر تعزى إلى المتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة العملية).
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر تعزى إلى الجامعة، لصالح جامعة غزة على حساب الجامعات الأخرى.

## أهداف الدراسة وأساليب تحقيقها:

### جدول رقم (51) أهداف الدراسة وأساليب تحقيقها

النتيجة	كيفية تحقيق الهدف	المضمون	الهدف
تم تحقيقه	اختبار الفرضية الرئيسية الأولى	معرفة دور رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلاقتي) في تعزيز الإبداع في برامج التعليم المستمر برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.	1-
تم تحقيقه	اختبار الفرضية الرئيسية الثانية	التعرف إلى أثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلاقتي) على إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.	2-
تم تحقيقه	اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة	إبراز دور رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال العلاقتي) في تعزيز الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية في ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط.	3-
تم تحقيقه	اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	التحقق من دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.	4-
تم تحقيقه	اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة	إظهار الفروق الاحصائية حول مستوى رأس المال الفكري في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.	5-
تم تحقيقه	اختبار الفرضية الرئيسية السادسة	اكتشاف الفروق الاحصائية حول مستوى الإبداع في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.	6-
تم تحقيقه	اختبار الفرضية الرئيسية السابعة	معرفة الفروق الاحصائية حول مستوى إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية.	7-

## ثانياً: التوصيات

من خلال النتائج السابقة فقد توصل الباحث إلى التوصيات التالية:

### • أولاً: توصيات خاصة برأس المال الفكري:

- 1- ضرورة الاهتمام بإعداد برامج تدريبية خاصة بالموظفين بشكل أكبر.
- 2- زيادة الجهود لتحفيز روح الإبداع والابتكار لدى العاملين في برامج التعليم المستمر.
- 3- ضرورة أن تقوم الجامعة بالاستفادة من المعارف المختلفة عند إعداد خططها المختلفة.
- 4- ضرورة متابعة نتائج التقييم الخارجي لجودة الخدمات التدريبية في الجامعة.
- 5- رفع الاهتمام بتوفير أحدث البيانات والمعلومات لدعم القرارات المتعلقة بالعمل
- 6- ضرورة إجراء استمارة تقييم للمدربين والمتدربين لاستقبال الاقتراحات والآراء حول الأطراف المستفيدة.
- 7- العمل على زيادة الجهود التي تسعى لتحقيق الرضا للطلبة والمدربين، خاصة بالاهتمام بنتائجهم وخبراتهم.

### • ثانياً: توصيات خاصة بإدارة المعرفة:

- 1- ضرورة إشراك العاملين والمدربين معاً في عملية توليد المعرفة، وكذلك في عملية توزيعها.
- 2- ضرورة إجراء جلسات حوارية مشتركة بين العاملين والمدربين داخل الجامعة.
- 3- العمل على إيجاد أساليب مرنة ومتاحة لاسترجاع المعارف بسرعة.
- 4- العمل على تطوير تكنولوجيا المعلومات الموجودة داخل الجامعات لتواكب كل ما هو جديد عالمياً.
- 5- العمل على إنشاء برنامج تدريبي محوسب داخل الجامعة من أجل سهولة نشر المعرفة للطلبة والمدربين.
- 6- ضرورة توفير قسم خاص بالوسائط المتعددة من أقراص سمعية ومرئية ومضغوطة لتنوع المعرفة داخل الجامعة.

- 7- ضرورة تقييم المواد التدريبية والبرامج التدريبية في ضوء معايير الجودة الشاملة.

### • ثالثاً: توصيات خاصة بالإبداع:

- 1- ضرورة تعزيز روح الإبداع لدى العاملين والتي تبدأ بتقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.
- 2- ضرورة اتخاذ الإجراءات المناسبة لتدريب العاملين وتساعدتهم على إبداء آرائهم وأفكارهم.

- 3- ضرورة أن تهتم الجامعة بتقديم الحوافز المادية والعينية لأصحاب الأفكار الإبداعية.
- 4- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول المتغيرات الثلاثة وربطها بمتغيرات أخرى لأهميتها.
- 5- ضرورة تحفيز الأفراد الذين يبتعدون عن الروتين في العمل وابتكار الطرق الجديدة في انجاز المهام.

### خطة عمل لتنفيذ التوصيات

فيما يلي يقترح الباحث خطة عمل لتنفيذ مجمل التوصيات السابقة الإشارة إليها من خلال الجدول رقم 54 الذي يوضح التوصية والجهة المسؤولة عن تنفيذها وكذلك الإجراءات الواجب القيام بها لتنفيذها والإطار الزمني للتنفيذ.

جدول رقم (52) خطة عمل لتنفيذ التوصيات

م	التوصية	المسؤول عن التنفيذ	الإجراءات المطلوبة	الإطار الزمني
1	ضرورة الاهتمام بإعداد برامج تدريبية خاصة بالموظفين بشكل أكبر	وحدة التدريب بالجامعة	ورشات عمل ودورات تدريبية لجميع العاملين ببرامج التعليم المستمر	شهرين
2	زيادة الجهود لتحفيز روح الإبداع والابتكار لدى العاملين في برامج التعليم المستمر.	إدارة برامج التعليم المستمر	عمل الاجتماعات واللقاءات الدورية	-
3	ضرورة أن تقوم الجامعة بالاستفادة من المعارف المختلفة عند إعداد خططها المختلفة	إدارة برامج التعليم المستمر	الاطلاع على المعارف المتاحة داخل الجامعة	من وقت لآخر
4	ضرورة متابعة نتائج التقييم الخارجي لجودة الخدمات التدريبية في الجامعة.	إدارة برامج التعليم المستمر	توفير نتائج التقييم أولاً بأول	-
5	ضرورة اشراك العاملين والمدربين معاً في عملية توليد المعرفة، وكذلك في عملية توزيعها	إدارة برامج التعليم المستمر	لقاءات مشتركة ما بين العاملين والمدربين	شهرين
6	ضرورة إجراء جلسات حوارية مشتركة بين العاملين والمدربين داخل الجامعة.	إدارة برامج التعليم المستمر	لقاءات مشتركة ما بين العاملين والمدربين	شهر

م	التوصية	المسؤول عن التنفيذ	الإجراءات المطلوبة	الإطار الزمني
7	العمل على إيجاد أساليب مرنة ومتاحة لاسترجاع المعارف بسرعة.	إدارة برامج التعليم المستمر	استحداث أساليب جديدة	شهر
8	ضرورة تعزيز روح الإبداع لدى العاملين والتي تبدأ بتقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.	إدارة برامج التعليم المستمر	جلسات توعوية وارشادية	3 أسابيع
9	ضرورة اتخاذ الإجراءات المناسبة لتدريب العاملين وتساعدهم على إبداء آرائهم وأفكارهم.	إدارة برامج التعليم المستمر	ورشات عمل ودورات تدريبية	-
10	ضرورة أن تهتم الجامعة بتقديم الحوافز المادية والعينية لأصحاب الأفكار الإبداعية.	إدارة برامج التعليم المستمر	توفير الحوافز والمكافآت للمميزين من العاملين	أسبوع

### ثالثاً: الدراسات المستقبلية المقترحة:

- 1- دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع في الجامعات الفلسطينية من خلال تنمية رأس المال الفكري.
- 2- دور رأس المال البشري في تعزيز الإبداع في أداء العاملين بالجامعات الفلسطينية.
- 3- دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية.
- 4- بناء نموذج لقياس مستوى الإبداع في الجامعات الفلسطينية من خلال دراسة مستوى تنمية رأس المال الفكري داخل الجامعات.

### ملخص الفصل:

عرضت نتائج هذه الدراسة العديد من المضامين والمفاهيم المهمة والتي تساهم ليس فقط على مستويات نظريات رأس المال الفكري، وإدارة المعرفة، والإبداع؛ إنما تساهم في تحقيق الإرشادات التي تنفع وتفيد أصحاب القرار ليس فقط في برامج التعليم المستمر بالجامعات الفلسطينية، إنما في المؤسسات الخدمائية التي تشبه في هيكلها مجتمع الدراسة. من الناحية النظرية فإن النتائج لها

مساھمتان مهمتان: الأولى؛ أثبتت هذه الدراسة أن إدارة المعرفة تلعب دوراً أكثر أهمية وحاسماً بنسبة أكبر في تنمية وتعزيز الإبداع ببرامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية، إذا تم مقارنته برأس المال الفكري، حيث كان من الواضح أن رأس المال الفكري يؤثر بشكل أقل في الإبداع بدون وجود إدارة المعرفة في العلاقة المباشرة، وجاءت إدارة المعرفة لكي تقوي العلاقة بينهما في العلاقة غير المباشرة. أما المساهمة النظرية الثانية فإن نتائج هذه الدراسة بنيت ووضحت بأن أبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، ورأس المال العلاقتي، ورأس المال الهيكلي) تراصت وتكاملت من أجل تعزيز عملية (توليد، وتخزين، وتوزيع، وتطبيق) المعرفة وهي أبعاد إدارة المعرفة المعتمدة في هذه الدراسة.

أما الأهمية والمساهمة العملية لنتائج هذه الدراسة تمحورت في نقطتين أساسيتين أيضاً: الأولى؛ هي بيان وتوضيح كيفية ارتباط قيمة رأس المال الفكري مع إدارة المعرفة في برامج التعليم المستمر، وهذا يوضح بأن برامج التعليم المستمر في الجامعات بحاجة إلى الاستثمار في رأس المال الفكري بأجزائه (رأس المال البشري، ورأس المال العلاقتي، ورأس المال الهيكلي) مع الأخذ بالاعتبار المهارات والمعارف المتاحة لدى الموظفين العاملين ببرامج التعليم المستمر، وتطوير واكتساب المعارف الموجودة داخل المؤسسة، وترويج وتأسيس العلاقات الطيبة مع كافة المستفيدين من هذه البرامج. حيث إن تأثيرات إدارة المعرفة على برامج التعليم المستمر بالجامعات تعتمد بشكل كبير على مستويات رأس المال الفكري. وبالتالي، فينبغي على المديرين وأصحاب القرار في الجامعة استخدام هذه الأنواع من الأدوات والأنشطة الخاصة برأس المال الفكري من أجل تعزيز إدارة المعرفة إلى المستويات المرغوب بها. أما النقطة الثانية؛ فإن نتائج هذه الدراسة أظهرت الدور الهام لعمليات إدارة المعرفة المختلفة في تحقيق وتعزيز الإبداع. حيث إنه؛ من الضروري للمديرين العازمين على رفع مستويات الإبداع الأخذ بعين الاعتبار بأن نشاطات إدارة المعرفة المختلفة تعتبر من النشاطات الضرورية والهامة لتحقيق مستويات عالية من الإبداع.



## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

قرآن كريم.

- أبو قرن، سعيد، (2015). "واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية: دراسة مقارنة بين قسمي التعليم المستمر في جامعتي الازهر والإسلامية". رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- أيوب، ناديا (2000). العوامل المؤثرة على السلوك الابتكاري لدى المدير في قطاع البنوك السعودية. مجلة الإدارة العامة، 40(1)، 1-52.
- بديسي، فهيمة، وشيلي، وسام، ورزق الله، حنان (2011). تنمية الإبداع ودوره في الرفع من أداء المنظمات. الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة-دراسة وتجارب وطنية ودولية- يومي 18 و 19 مايو، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر.
- بروبست، جيلبرت وراوب، ستيفن ورومهارت، كاي (2001). إدارة المعرفة بناء لبنات النجاح. عوض حازم حسن صبحي، المكتبة الأكاديمية، الطبعة الأولى. مصر.
- بريتال، (2016). أهمية التعلم التنظيمي في تكوين رأس المال الفكري دراسة حالة-مؤسسة سوناطراك. أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة. (Doctoral dissertation, University Mohamed Khider-Biskra).
- بسام عبد الرحمن يوسف، (2005)، اثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الموصل، الأردن، ص31.
- د. بلخضر مسعودة. (2017). إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع بالمؤسسة: دراسة ميدانية في مؤسسة فرتيال بعنابة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات. (41)2 ,
- توفيق، عبد الرحمن (2004). الإدارة بالمعرفة: تغيير ما لا يمكن تغييره. مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الأولى، جمهورية مصر العربية.

جروان، فتحي (2002). الإبداع مفهومه - معاييره - نظرياته - قياسه - تدريبه - مراحلها - العملية الإبداعية، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر.

الحراحشة، محمد، والهيبي، صلاح الدين (2006). أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية. مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد (33)، العدد (2).

حرب، نعيمة محمد (2011). واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

حسن، حسين عجلان (2008). استراتيجيات إدارة المعرفة في منظمات الأعمال. إثراء للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى. بغداد.

حمود، خضير كاظم (2010). منظمة المعرفة. دار صفاء للنشر والتوزيع. الجامعة الهاشمية، الأردن.

الدليمي، محمود فهد والغانمي، إيمان محمد جواد (2016). عمليات إدارة المعرفة ودورها في استراتيجيات الموارد البشرية. مجلة جامعة كربلاء العلمية، 14(4)، 63-86.

رواحية مريم. (2015). عملية التعلم التنظيمي وأثرها على الإبداع في المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية. آداب الكوفة. 1(23) ،

السرور، ناديا (2002). مقدمة في الإبداع. دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.

سعد علي العتري، أحمد علي صالح، إدارة راس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 168.

السويدان، طارق والعدلوني، محمد (2002). مبادئ الإبداع. شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب، الكويت.

الشمري، الأدهم بن خليفة (2017)، "درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين بجامعة حائل وعلاقتها بالإبداع الوظيفي لديهم"، المجلة التربوية، مصر، المجلد 44.

الشمري ، فهد (2002). المناخ التنظيمي في المنافذ الجمركية وعلاقته بالإبداع. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

شحادة، محمد ماهر (2016). متطلبات تطبيق محاسبة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية على الجامعات الغير حكومية بالمحافظات الجنوبية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، فلسطين.

الشرفا، سلوى، (2008): "دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، 2008م.

الصيرفي، محمد (2003). مفاهيم إدارية حديثة. دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الطرمان، محاسن محمد، ربا محمد شحادة، حنتش & بيان عبد الهادي. (2011). واقع إدارة المعرفة في المستشفى الأهلي بمحافظة الخليل.

العازمي، محمد بزيع (2006). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

العجلة، توفيق (2009). الإبداع وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عبيد، معمر عقيل (2015). دور إدارة المعرفة في تمكين العاملين في المؤسسات العامة. مجلة واسط للعلوم الانسانية، 11(29)، 265-300.

عذاري، جاسم رحيم وحسن، فاضل عباس (2015). إدارة المعرفة ودورها باستراتيجية النهوض في التعليم الجامعي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة البصرة، 8(15)، 192-227.

عقيلة، عكوش، "دور ومكانة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال في ظل اقتصاد المعرفة، مقال، جامعة أمحمد بو قررة، مجلة أبعاد الاقتصادية، Issue 4, PP: 160 – 185، 2014.

عادل حرحوش المفرجي، رأس المال الفكري: طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص14.

عليان، ربحي مصطفى (2012). إدارة المعرفة. دار صفاء للنشر والتوزيع، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

العلي، عبد القادر وقندلجي، عامر إبراهيم والعمري، غسان (2006). المدخل إلى إدارة المعرفة. دار المسيرة للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى، عمان. الأردن.

عبد القادر حسين. (2016). رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية Intellectual capital in Palestinian universities and enhance the competitive advantage. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية. 28-9، 3(2) ،

العتيقي، إبراهيم (2013). أهمية رأس المال الفكري في الجامعات، كلية التربية، جامعة الأزهر. عطاالله، سمر رجب سعيد & أحمد إبراهيم أبو سن. (2011). "دور إدارة المعرفة في بقاء المنظمات ومستقبلها" Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

عوض، عواطف (2013). أثر تطبيق عناصر الإبداع في التطوير التنظيمي، دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان.

عيد، سيد (2008). ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

غزالي & عادل. (2016). (دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري (Doctoral dissertation).

فاطمة الزهراء محمد الأمين، سوار الذهب أحمد عيسى-مشرف & رضوان الأمين عبد الرحمن محمد- مشرف معاون، (2016). " دور رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي بالشركات السودانية (2000-2015) Doctoral dissertation, (جامعة الزعيم الأزهري).

القاسمي، أميمة (2002). مفهوم الإبداع وتميمته. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة القيادية الإبداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية.

قراش عفاف. (2014). (قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى منظمات الأعمال دراسة ميدانية. (Doctoral dissertation, Université Amar Telidji de Laghouat).

القيوتي، محمد (1997). السلوك التنظيمي دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية. الطبعة الثانية، عمان.

قشقش، خالد (2014). إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، دراسة ماجستير غير منشورة جامعة الأزهر، غزة.

مشرف، عباس مزعل ودوش، أنعام عبد الزهرة (2015). تأثير إدارة المعرفة في تحسين الخدمات الصحية. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 279-341.

محمود سنجق & غالب. (2015). أثر رأس المال الفكري على نجاح الجامعات الأردنية الخاصة.

محمود، محمد منيب (2009). رأس المال الفكري وأثره في تصميم المنتج: دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/ نيوني. بحوث مستقبلية، 28(27)، 79-104.

مشرف، عباس مزعل ودوش، أنعام عبد الزهرة (2015). تأثير إدارة المعرفة في تحسين الخدمات الصحية. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 279-341.

ميخائيل، إنجي طلعت نصيف. (2015). التعلم التنظيمي كمدخل لتحويل الجامعة المصرية إلى منظمة تعلم. Journal of Faculty of Education-Benha University, 26, 367-456.

ميرخان خالد حمد أمي، (2003): "العلاقة بين الأساليب المعرفية ورأس المال الفكري وتأثيرها على التوجه الاستراتيجي، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، ص 25.

وردية بوقابة. (2015). أثر رأس المال الفكري على الإبداع في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية. مجلة الباحث الاقتصادي -Economics Researcher's Journal-, 2(1), 111-131.

ولي، أحلام ابراهيم والدباغ، لانا أحمد و ابراهيم، سميرة علي (2014). دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي لدى القيادات الجامعية (دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء مجالس الكليات في جامعة صلاح الدين/اربيل. 99-110. Journal of Humanity Sciences, 18(2).

ياسين، سعد غالب (2007). إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم، والتقنيات. دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

ياسين، سلطان. (2003). مراكز خدمة المجتمع والتعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية في محافظات شمال فلسطين، واقعها، مشكلاتها، ومستقبلها. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- Agostini, L., Agostini, L., Nosella, A., Nosella, A., Filippini, R., and Filippini, R. (2017). Does intellectual capital allow improving innovation performance? A quantitative analysis in the SME context. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 400-418.
- Bontis, N. (1999). Managing organisational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal of technology management*, 18(5-8), 433-462.
- Chen, J., Zhu, Z., and Yuan Xie, H. (2004). Measuring intellectual capital: a new model and empirical study. *Journal of Intellectual capital*, 5(1), 195-212.
- Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of knowledge management*, 9(3), 101-115.
- Dumay, J. (2016). A critical reflection on the future of intellectual capital: from reporting to disclosure. *Journal of Intellectual capital*, 17(1), 168-184.
- Egbu, C. O. (2004). Managing knowledge and intellectual capital for improved organizational innovations in the construction industry: an examination of critical success factors. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 11(5), 301-315.
- Elia, G., Lerro, A., Passiante, G., and Schiuma, G. (2017). An Intellectual Capital perspective for Business Model Innovation in technology-intensive industries: empirical evidences from Italian spin-offs. *Knowledge Management Research and Practice*, 15(2), 155-168.
- García-Fernández, M. (2015). How to measure knowledge management: dimensions and model. *Vine*, 45(1), 107-125.
- Hsu, Y. H., and Fang, W. (2009). Intellectual capital and new product development performance: The mediating role of organizational learning capability. *Technological Forecasting and Social Change*, 76(5), 664-677.

- Hansen.M.T, Nahria.N, and Tierney.T. (1996). What's your strategy for managing, Harvard Business Review. Vol 77, P106.
- Kalkan, A., Bozkurt, Ö. Ç., and Arman, M. (2014). The impacts of intellectual capital, innovation and organizational strategy on firm performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 700-707
- Kadir, A. R. A., Aminallah, A., Ibrahim, A., Sulaiman, J., Yusoff, M. F. M., Idris, M. M., and Malek, Z. A. (2018). The Influence of Intellectual Capital and Corporate Entrepreneurship Towards Small and Medium Enterprises'(SMEs) Sustainable Competitive Advantage: Building a Conceptual Framework. In *Proceedings of the 2nd Advances in Business Research International Conference* (pp. 67-77). Springer, Singapore.
- Kianto, A., Sáenz, J., and Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11-20.
- Lam, A. (1998). Tacit knowledge, organisational learning and innovation: a societal perspective (Vol. 98, p. 22). DRUID.
- Lara, F. J., and Salas-Vallina, A. (2017). Managerial competencies, innovation and engagement in SMEs: The mediating role of organisational learning. *Journal of Business Research*, 79, 152-160.
- Lin, C. H. V., and Sanders, K. (2017). HRM and innovation: a multi-level organisational learning perspective. *Human Resource Management Journal*, 27(2), 300-317.
- Lundvall, B. Å., and Nielsen, P. (2007). Knowledge management and innovation performance. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 207-223.
- Obeidat, B. Y., Tarhini, A., Masa'deh, R. E., and Aqqad, N. O. (2017). The impact of intellectual capital on innovation via the mediating role of knowledge management: a structural equation modelling approach. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 8(3-4), 273-298.
- Paloma Sánchez, M., and Elena, S. (2006). Intellectual capital in universities: Improving transparency and internal management. *Journal of Intellectual Capital*, 7(4), 529-548.

- Ramachandran , S. D, Chong S. C, and Yew Wong K., (2013) , " Knowledge management practices and enablers in public universities: a gap analysis" , **Campus-Wide Information Systems** Vol. 30 No. 2, pp. 76-94.
- Ramanigopal ,C. (2012) Knowledge Management Strategies In Higher Education , **International Journal Of Advanced Research In Management (IJARM)**, Volume 3, Issue 1, January , PP.20-29. IAEME: [www.iaeme.com/ijarm.html](http://www.iaeme.com/ijarm.html).
- Stewart, T., & Ruckdeschel, C. (1998). Intellectual capital: The new wealth of organizations. *Performance Improvement*, 37(7), 56-59
- Urban, B., and Gaffurini, E. (2017). Organisational learning capabilities as determinants of social innovation: An empirical study in South Africa. *SA Journal of Human Resource Management*, 15(1), 1-10.
- Wahyuningtyas, R., Astuti, Y., and Anggadwita, G. (2018). Identification of intellectual capital (IC) within micro-, small-and medium-sized enterprises (MSMEs): a case study of Cibuntu Tofu Industrial Center in Bandung, Indonesia. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 15(1), 51-64.
- Walker, R. M., Damanpour, F., and Devece, C. A. (2011). Management Innovation and Organizational Performance: The Mediating Effect of Performance Management. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(2), 367-386.
- Youndt, M. A., Snell, S. A., Dean, J. W., and Lepak, D. P. (1996). Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance. *Academy of management Journal*, 39(4), 836-866.



الملاحق

## ملحق رقم (1)

### قائمة بأسماء المحكمين

م.	اسم المحكم	الجهة التي يتبعها
1.	د. محمد فارس	جامعة الأزهر - غزة
2.	د. وائل ثابت	جامعة الأزهر - غزة
3.	د. رامز بدير	جامعة الأزهر - غزة
4.	د. شادي التلباني	جامعة الأزهر - غزة
5.	د. مؤمن الحنجوري	جامعة الأزهر - غزة
6.	د. محمد المدهون	أكاديمية الإدارة والسياسة - غزة
7.	د. محمود الشنطي	أكاديمية الإدارة والسياسة - غزة
8.	د. منصور الأيوبي	أكاديمية الإدارة والسياسة - غزة
9.	د. سامي أبو الروس	الجامعة الإسلامية - غزة
10.	د. يوسف بحر	الجامعة الإسلامية - غزة
11.	د. محمد نجم	جامعة الأزهر - غزة

## ملحق رقم (2)

## استبانة الدراسة

حفظه الله

حضرة الدكتور/ الأستاذ .....



جامعة الأزهر - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية  
ماجستير إدارة الأعمال

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " دور رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع بمؤسسات التعليم العالي من خلال إدارة المعرفة كمتغير وسيط : دراسة تطبيقية على برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية"؛ استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، وتتطلب الدراسة استقصاء آراء العاملين في برامج التعليم المستمر في الجامعات الفلسطينية العاملة بالمحافظات الجنوبية بقطاع غزة، وكذلك آراء المدربين الذين تستعين بهم الجامعات للتعاقد معهم في الدورات التدريبية.

أرجو منكم التفضل بمنحي جزءاً من وقتكم وإبداء رأيكم بكل موضوعية على محاور الاستبانة، مع العلم أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

مع خالص شكري وتقديري لحسن تعاونكم ومساعدتكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحث

وائل عبد الكريم السر

القسم الأول - البيانات الشخصية والوظيفية:

الجنس	<input type="radio"/> ذكر	<input type="radio"/> أنثى
المسمى الوظيفي	<input type="radio"/> عميد	<input type="radio"/> نائب/مساعد عميد
	<input type="radio"/> مدرب	<input type="radio"/> مدير
	<input type="radio"/> أخرى	
المؤهل العلمي	<input type="radio"/> دكتوراه	<input type="radio"/> ماجستير
الخبرة العملية	<input type="radio"/> 5-1 سنوات	<input type="radio"/> 10-6 سنوات
	<input type="radio"/> 11-15 سنة	<input type="radio"/> أكثر من 15 سنة
الجامعة	<input type="radio"/> الأقصى	<input type="radio"/> الإسلامية
	<input type="radio"/> الأزهر	<input type="radio"/> فلسطين
	<input type="radio"/> غزة	<input type="radio"/> القدس المفتوحة

## القسم الثاني:

يرجى التكرم بقراءة كل فقرة من فقرات الاستبانة بعناية والإجابة عنها بموضوعية ودقة من خلال

وضع إشارة (✓) أمام كل عبارة في المقياس الموضح في الاستبانة:

درجة الموافقة					الفقرة	م
غير موافق بشدة	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق بشدة		
<b>المحور الأول - رأس المال الفكري:</b>						
<b>رأس المال البشري</b>						
					تبدل الجامعة قصارى جهدها في الاحتفاظ بالمدرسين ذوي الخبرة المتميزة.	●
					يتم تقييم المدرسين ذوي الخبرات المتميزة باستمرار.	●
					تسهم خبرات المدرسين في الجامعة في تقديم حلول مميزة لمشكلات التدريب.	●
					تحفز الجامعة العاملين على تنمية روح الإبداع والابتكار.	●
					تقدم الجامعة برامج تدريبية مميزة لتطوير الأداء المهني لكادرها.	●
					يتمتع الكادر العامل في التعليم المستمر بالقدرة على استخدام التقنيات الحديثة والحاسوب والأنشطة المختلفة بمهارة.	●
					تدرك الجامعة بأن الطاقم المختص هم أحد أهم دعائم المنافسة والتفوق الذي تحققه الجامعة على منافسيها من الجامعات الأخرى.	●
<b>رأس المال الهيكلي</b>						
					تمتاز الجامعة بالقدرة على الاتصال ونقل المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة.	●
					تسعى الجامعة لتوفير أحدث البيانات والمعلومات لدعم القرارات المتعلقة بالعمل.	●
					تحرص الجامعة على استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع الأنشطة الإدارية والأكاديمية التابعة لإدارتها.	●
					تسعى الجامعة للاستفادة من المعارف في إعداد خططها المختلفة.	●
					تحرص الجامعة على توفير قنوات اتصال تسهل انتقال المعلومات بين	●

درجة الموافقة					الفقرة	م
غير موافق بشدة	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق بشدة		
					العاملين.	
					تتبنى الجامعة معايير الجودة ومواصفاتها لجميع أنشطة التعليم المستمر.	●
					يتم متابعة نتائج التقييم الخارجي لجودة الخدمات التدريبية في الجامعة.	●
<b>رأس المال العلاقتي</b>						
					تسعى الجامعة لتحقيق رضا الطلبة والمدرسين من خلال الاهتمام بنتائجهم وخبراتهم.	●
					تتقبل الجامعة أي اقتراحات أو آراء من الأطراف المستفيدة من الدورات التدريبية التي يقدمها التعليم المستمر.	●
					تهتم الجامعة بتوثيق المعلومات الخاصة بالمستفيدين من الخدمات الإدارية والأكاديمية من أجل تحسين إدارة العلاقة معهم.	●
					تعزز الجامعة علاقاتها بالمستفيدين من خلال تبني فلسفة التحسين المستمر للخدمات المقدمة لهم.	●
					تسعى الجامعة لبناء علاقات طيبة مع مؤسسات المجتمع المدني بهدف تعزيز دورها في المجتمع.	●
					تسعى الجامعة للمشاركة في الندوات والمؤتمرات الخارجية.	●
					تطور الجامعة من برامج التدريب وآلياته وفقاً لمتطلبات المستفيدين واحتياجاتهم.	●
<b>المحور الثاني - إدارة المعرفة:</b>						
<b>توليد المعرفة</b>						
					تهتم الجامعة بالأفكار الجديدة وتتبناها.	●
					يتعلم العاملون من خبراء التدريب لزيادة قيمة معرفتهم.	●
					تجري الجامعة جلسات حوارية بين العاملين والمدرسين.	●
					هناك دعم لمشاركة المدرسين والعاملين معاً في توليد المعرفة المهمة للطلبة.	●

درجة الموافقة					الفقرة	م
غير موافق بشدة	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق بشدة		
					● هناك قسم خاص للبحث والتطوير داخل الجامعة لتوليد المعارف المهمة الجديدة.	
<b>تخزين المعرفة</b>						
					● تمتلك الجامعة قواعد بيانات كبيرة متوفرة للطلبة والعاملين.	
					● تمتلك الجامعة تكنولوجيا معلومات تواكب كل ما هو جديد عالمياً.	
					● تحرص الجامعة على توثيق تقارير سير العمل لزيادة قيمة المعرفة.	
					● تحرص الجامعة على توثيق قصص النجاح والإنجازات للجامعة.	
					● توجد مرونة في عملية استرجاع أي معرفة مخزنة مسبقاً.	
<b>توزيع المعرفة</b>						
					● توفر الجامعة شبكة معلومات داخلية لتبادل المعارف.	
					● يجتمع خبراء الجامعة في جلسات مناقشة مع العاملين والمدربين لتبادل المعرفة والمعلومات.	
					● يتم نشر البحوث والتقارير والأحداث عبر موقع الجامعة باستمرار.	
					● تسعى الجامعة لمحاولة تبني المعارف من خلال مؤسسات المجتمع المدني.	
					● هناك برنامج تدريبي محوسب تستخدمه الجامعة وتوفره للطلبة المتدربين لنشر المعرفة.	
<b>تطبيق المعرفة</b>						
					● تمتلك الجامعة شبكة إنترنت داخلية تربط أقسام الجامعة وإداراتها ببعضها.	
					● يتوفر في مكتبة الجامعة قسم خاص بالوسائط المتعددة من أفراس سمعية ومرئية مضغوطة.	
					● يتم تطبيق المبادرات والبرامج ذات العلاقة بالمعرفة بشكل كبير مستمر.	
					● يتم تقييم المواد التدريبية والبرامج التدريبية في ضوء معايير الجودة الشاملة.	

درجة الموافقة					الفقرة	م
غير موافق بشدة	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق بشدة		
					تهتم الجامعة بحوسبة المكتبات من أجل توفير الوقت والجهد في الإجراءات وتقديم الخدمات للطلبة.	•
<b>المحور الثالث - الإبداع</b>						
					تحاول الجامعة تطبيق أساليب التدريب باستخدام طرق وأساليب جديدة حديثة مميزة.	•
					تحت الجامعة الأفراد العاملين الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم وتقدم الدعم المعنوي لهم.	•
					تسعى الجامعة لتحفيز الأفراد الذين يبتعدون عن الروتين في العمل.	•
					يملك الطاقم العامل في التعليم المستمر الحجة القوية والقدرة على الإقناع عند طرح الأفكار.	•
					يتمتع المرؤوسون بحرية التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم حتى وإن كانت مخالفة لآراء الرئيس	•
					يملك العاملون بالجامعة القدرة على إنجاز عدة مهام في وقت قياسي وبكفاءة عالية	•
					تسعى الجامعة للحصول على أفكار ومقترحات جديدة تساهم في حل مشكلات العمل	•
					تضع الجامعة عدة بدائل في التعامل مع المواقف المختلفة	•
					ينمي المسؤولون في الجامعة مرؤوسيههم من خلال التأثير على السلوك البشري لهم والمشاعر الخاصة بهم.	•
					تقدم الجامعة حوافز مادية وعينية لأصحاب الأفكار الإبداعية.	•
					تتخذ إدارة الجامعة إجراءات مناسبة لتدريب العاملين وتساعدهم على إبداء آرائهم وأفكارهم.	•
					تشرك الجامعة العاملين والطلبة المتميزين في دورات تدريبية تقام خارج الجامعة.	•
					يملك العاملون القدرة للتعامل مع المشكلات الخاصة بالعمل.	•



درجة الموافقة					الفقرة	م
غير موافق بشدة	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق بشدة		
					يقدم العاملون على الخروج عن المألوف في طريقة إنجاز الأعمال	●
					يتحمل العاملون مسؤولية ما يقومون به من أعمال ولديهم الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة عن ذلك	●
					يتقبل العاملون الفشل في العمل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح	●

شكراً لحسن تعاونكم

### ملحق رقم (3)

### كتاب تسهيل المهمة

Ref :  
Date:

649 ج ٤ ا ب ج ٢٠١٨ / ٠٩ / ٢٠  
2018/09/20

الرقم :  
التاريخ :

الأخ الدكتور/ نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية  
جامعة الأقصى - غزة

حفظه الله..

السلاز حليحسكس وبرحمة الأندوم حسكسكس...



جامعة الأزهر - غزة

غزة - فلسطين

عمادة الدراسات العليا  
Deanship of  
Postgraduate Studies

#### الموضوع: تسهيل مهمة

تهديكم عمادة الدراسات العليا - جامعة الأزهر - غزة أطيب تحياتها،  
ودعماً منها لبرامج الدراسات العليا يُرجى التكرم بتسهيل مهمة  
الباحث/ والى عيد الكريم دياب السمر، المسجل لدرجة الماجستير في الاقتصاد  
والعلوم الإدارية تخصص إدارة أعمال، وذلك بهدف تطبيق أدوات الدراسة  
(استبانة) وحصوله على بيانات ومعلومات بخصوص موضوع الدراسة في  
الجامعة لديكم، وعنوان رسالته:

دور راس المال الفكري في تعزيز الإبداع في مؤسسات التعليم العالي من خلال إدارة  
المعرفة كمتغير وسيط : دراسة تطبيقية على برامج التعليم المستمر في الجامعات  
الفلسطينية العاملة في المحافظات الجنوبية

مع الاحترام

والدمعة

عميد الدراسات العليا

د. محمد صلاح زكي أبو حميدة

نسخة ١: نائب الرئيس

Al-Azhar University  
Gaza - Palestine

P.O.Box : 1277 - Gaza  
Telephone: +973 8 2832 925  
+973 8 2641 885  
+973 8 2641 886  
Fax : +973 8 2641 888  
E-mail :  
Graduate Studies  
ggs@alazhar.edu.ps

www.alazhar.edu.ps