

## دور رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية كمتطلب للإيفاء باحتياجات التنمية المستدامة "دراسة ميدانية على جامعة عين شمس وجامعة الباحة"

شيماء أسامه محمد صالح\*

### ملخص

يكتسب رأس المال الفكري لدوره الهام بزيادة الإنتاجية والمنافسة نتيجة قدرته على توفير مؤشرات حقيقية عن معارف ومهارات الموارد البشرية لتعزيز قدرتهم على التكيف مع التحديات واعتماد أدوات مبتكرة لتحسين عملية صنع القرار وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة ، مما يسهم بتحقيق رؤية التنمية المستدامة، وبالرغم من ذلك تعاني الجامعات من انخفاض إنتاجيتها ، مما يؤثر سلباً على الاستجابة لمتطلبات التنمية نتيجة وجود فجوة بين ما يتطلبه وما يتوقعه المجتمع وبين خدماتهم المقدمة للمجتمع ، وتتكون عينة البحث من (180) أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة وعين شمس وقد توصل لوجود فروق ذات دلالة إحصائية (  $\alpha \leq 0.05$  ) بين دور رأس المال الفكري ومكوناته وبين التحديات التي تواجهها الجامعات عند تنميتها لمواردها البشرية كضعف القدرة على المنافسة الإنتاجية والتطبيقية، كما استنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (  $\alpha \leq 0.05$  ) بين دور رأس المال الفكري وبين تنمية الموارد البشرية كمدخل لتحقيق متطلبات التنمية، مما يسهم بتنمية القدرات التنافسية لمواردهم البشرية كأحد العوامل الفاعلة بالتطوير المؤسسي لتحقيق التنمية الاقتصادية والبشرية المستدامة .

**الكلمات المفتاحية:** رأس المال الفكري ، تنمية الموارد البشرية ، التنمية البشرية المستدامة .

\* مدرس إدارة الأعمال ، المعهد العالي للدراسات النوعية ، قسم العلوم الإدارية ، مصر .  
\* أستاذ مساعد ، قسم إدارة الأعمال ، كلية إدارة الأعمال ، جامعة الباحة ، المملكة العربية السعودية.

---

---

## The Role of Intellectual Capital in Human Resource Development as A Requirement to Meet the Needs of Sustainable Development "A Field Study in Ain Shams and Al-Baha University"

### Abstract

Intellectual capital gains its importance from its role in the growth of creativity, productivity and competition as a result of its ability to provide real indicators of human resources knowledge and skills to enhance ability to adapt to challenges and enable them to lead the development process by adopting innovative tools to improve the decision making process, which contributes to achieving the vision and goals of sustainable development 2030, as a result of a gap between what it requires and what society expects.

The research sample consists of (180) faculty members at the universities of Al-Baha and Ain Shams, and it was found that there are statistically significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the role of intellectual capital and its components and the challenges faced by universities when developing their human resources, such as weak ability to compete in productivity and the results of the research indicated the interest of universities in supporting intellectual capital.

It was also concluded that there are statistically significant differences at a significant level ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the role of intellectual capital in universities and its role in human resource development as an input to achieve the requirements of sustainable development, It the awareness of leaders of the importance of intellectual capital as one of the active factors in institutional development and achieving competitive advantages

**Keywords:** Intellectual Capital, Human Resource Development, sustainable human development.

1- **المقدمة:** يشكل رأس المال الفكرى الركيزة الأساسية لتنمية المجتمع وتمكينهم من قيادة عملية التنمية وتحقيق التقدم الاقتصادي باعتباره الثروة الحقيقية لقدرته على تحويل المعرفة لقيم مضافة ومزايا تنافسية لتحقيق الابداع والابتكار المتغيرات لاستراتيجيات التنمية المستدامة بالعالم . (السهو ، 2011)

ويتميز رأس المال الفكرى بقدرته على إظهار مواهب الموارد البشرية وخلق المعرفة وتنظيم ضعف الجهد المخطط كمدخل لتحقيق فاعلية الأداء وجودة المنتجات التعليمية وكفاءة العمليات الإدارية والأكاديمية ، كما أظهرت الدراسات العلمية بأن إستثمار الجامعات فى رأس المال الفكرى يسهم فى إنتاج المعرفة، كما تتطلب أسواق العمل العالمية خريجين لديهم المهارات المعرفية التكنولوجية (الاسكوا، 2020) ، وتشير الأبحاث إلى دور رأس المال الفكرى فى تشكيل وتطوير الابتكار للأجيال المستقبلية ، لما له من دور مؤثرا فى تحديد تأثير الجامعات على تنمية المجتمع وعلى المجال الأكاديمي بكافة جوانبه البيئية والاجتماعية والتعليمية .

2- **مشكلة البحث :** يمثل رأس المال الفكرى مزايا تنافسية للجامعات لدوره الفعال فى إيجاد آليات للمساهمة بتحقيق التنمية ، من خلال تطوير نظم التعليم الجامعية لتتمكن من مواجهة التحديات المستقبلية. (الشيخ، 2013) ، وتتمثل المشكلة بضعف قدرة الجامعات المصرية ومنها جامعة عين شمس على استثمار رأس مالها الفكرى فى تحقيق متطلبات التنمية المستدامة ، وعدم الاستفادة منه بتطوير مخرجات الجامعات نتيجة عدم وجود مقاييس دقيقة لتقدير قيمته (عبدالعزیز، 2012) ، كما تعاني الجامعات من غياب الوعي بأهميته والافتقار لوجود استراتيجيات تنموية هادفة للابتكار والابداع بالجامعات المصرية. (مرسى، 2013) ، وبالرغم من الجهود المبذولة بالتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، إلا أن العديد من الدراسات تشير لضعف عمليات التطوير المهني

للأعضاء ، وعدم قدرتهم على تحقيق الموازنة بين مخرجات الجامعات وبين احتياجات المؤسسات الإنتاجية والخدمية من الموارد البشرية ومنها دراسة (علام، 2012)، ودراسة (نصر وعلي، 2012)، مما ينعكس سلبيًا على أدائهم لأدوارهم المهنية بكفاءة وفاعلية.

وتكمن مشكلة البحث بعدم توافر البيانات الخاصة ببعض المؤشرات بالتقارير الدولية عن مصر وعن السعودية لدى المنظمات الدولية والمسئولة عن إعداد التقارير الدولية ، مما يسهم بضعف ترتيب تصنيفهم بالمؤشرات الدولية نتيجة قصور رأس المال الفكري وانخفاض إنتاجيته، مما نتج عنه ضعف قدرتهم على الإيفاء بإحتياجات التنمية المستدامة (الهلالى، 2011)، بالإضافة لضعف البحوث الخاصة بتطوير التعليم التطبيقية وعدم موازنة مخرجات التعليم لمتطلبات الوظائف المستقبلية، نتج عنه ضعف المساهمة بحل مشكلات المجتمع.(بطاح ، 2017)، مما يستدعى سرعة التوجه نحو تبني مداخل جديدة وحديثة للتطوير المهني لمعالجة أوجه القصور ومواكبة مهارات القرن الحادى والعشرين، وتتلخص مشكلة البحث بالسؤال الرئيسي: ما هو دور رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية بالجامعات كمتطلب لتحقيق أهداف التنمية المستدامة ؟

3- أسئلة البحث: ويتفرع من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

ما هي العلاقة بين دور رأس المال الفكري وبين تنمية الموارد البشرية بالجامعات ؟  
التحديات التى تعيق من التأثير التنموي رأس المال الفكرى ؟  
هل تتوافر متطلبات تنمية الموارد البشرية بالجامعات كمتطلب لتلبية الاحتياجات التنموية ؟

4- أهمية البحث

• التعرف على دور رأس المال الفكري بتوفير الكفاءات من الموارد البشرية.

- محاولة لفت انتباه المسؤولين ومتخذي القرار لأهمية الإدارة الفعالة لرأس المال الفكري ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعات .

#### 5- أهداف البحث

- إبراز دور الجامعات في الاستفادة من ما تملكه من موارد ملموسة وغير ملموسة مما يمكنها من إنتاج مشروعات وأنشطة إبداعية .
- إلقاء الضوء على التحديات التي تواجه الجامعات عند إدارتها لرأس المال الفكري كضعف الحوافز المادية والمعنوية
- تحليل العلاقة بين دور رأس المال الفكري وبين علاقته بربط ما تنتجه من أفكار وتطبيقات تنمية الموارد البشرية .

- 6- **متغيرات البحث** : على ضوء المشكلة تم تطوير نموذج يتكون من متغيرين الأول هو **المتغير المستقل** ويقاس بأبعاد رأس المال الفكري والمؤثرة على إدارة تميز الجامعات والمتمثلة في (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس المال الابتكاري) (Liang, 2013) ، (Serenko, 2013) ، (عبد الستار ، 2020) .
- والمتغير التابع**: تنمية كفاءة الموارد البشرية بالجامعات .

#### 7- فروض البحث:

- الفرض الأول: : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد رأس المال الفكري والمؤثرة في علاج التحديات التي تعيق دور الجامعات في تنميتها لمواردها البشرية.

- الفرض الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد رأس المال الفكري بالجامعات وبين دورها في تنمية الموارد البشرية كمتطلب لتلبية متطلبات التنمية المستدامة .

#### 8- حدود البحث :

- الحدود المكانية** : تم تطبيقه على جامعة الباحة بالسعودية ، وعين شمس بمصر .

**الحدود الزمانية :** أجري من شهر 1 عام 2022 وحتى شهر 1 عام 2023.  
**الحدود الموضوعية :** اهتم البحث بالتعرف على دور رأس المال الفكري بالجامعات بتنمية الموارد البشرية كمتطلب لتحقيق التنمية ، ودراسة التحديات التي تواجهها .  
**الحدود البشرية:** استهدف أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة ، وجامعة عين شمس من ذوى الخبرة بمجال رأس المال الفكرى وتنمية الموارد البشرية .

## 9- مصطلحات البحث

رأس المال الفكرى : عرفه سالم وآخرون بأنه القوة الذهنية المتضمنة المعارف والمعلومات الفكرية والخبرات الإبداعية التي يمتلكها العاملون في المنظمة (الدورى وسالم، 2011) ، كما عرفها الخطيب بأنها الأصول المعنوية غير الملموسة متمثلة في المعلومات والمعرفة لدي المنظمات وتقوم بتحويلها لقيمة مضافة .  
رأس المال البشرى هو المعرفة التي يمتلكها الأفراد و العاملون من المهارات ، والخبرات والابتكارات ( زايد ، 2016)

رأس المال الهيكلى هو المعرفة التي يتم إكتسابها وادراجها بالهيكل وأنظمة المؤسسة كقواعد البيانات والبحث والتطوير والملكية الفكرية. (Gilaninia & Matak, 2012).  
رأس المال الابتكاري ( رضا أصحاب المصلحة + المعرفة التي تشتق من علاقات المؤسسة مع أصحاب المصالح كالعلاء ، الموردين). (هارفارد بزنس، 2023)

## 10- الإطار النظرى والدراسات السابقة :

10-1 مفهوم رأس المال الفكرى : هو قيمة الموارد الفكرية لدى المنظمات ويشمل التكنولوجيا ، وبراءات الاختراع ، ومهارات العاملين بالجامعات ، كما يعتبر من الأصول المعرفية التي تؤدي إلى الإنتاج المستمر للأفكار الجديدة التي تحقق قيمة مضافة للجامعة وتدعم قدرتها التنافسية ..( Ifarra, 2018)

10-2 أبعاد ومكونات رأس المال الفكرى: تمثل مكونات رأس المال الفكرى قيمة مضافة جديدة للجامعات لتعزيز قدرتها التنافسية، ويتكون من: رأس المال البشرى:

يتمثل في المهارات والمعارف والخبرات التي يمتلكها الأفراد داخل المنظمات ، وهو مصدر تحقيق الابتكار إذا تم استثمارها بطريقة فعالة (على، 2014) رأس المال الهيكلي: ويتمثل في الأجهزة والوسائل التقنية والمعرفية، والاستراتيجيات التي تدعم وتساعد الأفراد في العملية الإنتاجية داخل المنظمة للقيام بأعمالهم بكفاءة وجودة عالية (على، 2014)

• رأس المال الابتكاري : إحداث تغيير بأعمال المنظمة والتحول للأعمال القائمة على المعرفة والابتكار وبراءات الاختراع لتحقيق المزايا التنافسية ، وإنتاج عمليات شبكية كثيفة الخلق المعرفة لتبادل المعرفة. (حسين، 2012).

3-10 مؤشرات ومعايير قياس رأس المال الفكري بالجامعات : نسبة الاستحداث والتطوير بالعمل ، وعدد الفرص المتاحة والاحتياجات والمشاكل، والتحديات ، وعلى مستوى تطور أداء العاملين بالجامعة ، وقدرة العاملين على استحداث خدمات جديدة لحل المشكلات المتوقعة.(حسن، 2016)، وتطوير المناهج الدراسية وأساليب التدريس كإنشاء وتطوير برامج دراسية جديدة متعددة التخصصات لتعزيز الكفاءات.

4-10 دور رأس المال الفكري بالجامعات : تحرص على تحفيز قدرة العاملين وتطوير إمكانياتهم وآلية تحقيقها لإنجاز الأعمال ، والاهتمام بالهيكل الداعم والتمويل والخدمات ودورها بتنافس الجامعات ، وبتعزيز قدرتهم على الابتكار.

5-10 رأس المال الفكري بالجامعات المصرية "جامعة عين شمس": تؤكد الدراسات بوجود قصور ببرامج التدريب الجامعي وعدم قدرته الوفاء بمتطلبات تنمية رأس المال الفكري، حيث لا تتوفر متطلبات التدريب الإلكتروني الخاصة بتنمية رأس المال الهيكلي على الرغم من وجود القوة البشرية التي تصلح لتطبيقه، كما لا يوجد متطلبات التدريب الإلكتروني الخاصة بتنمية رأس مال العلاقات أي لا يوجد علاقات تربط الجامعة بعملائها داخلياً أو خارجياً. (محمد، 2014)

وقد قامت جامعة عين شمس بفتح تخصصات جديدة لمواجهة متطلبات التنمية بسوق العمل ، وبالرغم من الإصلاحات التي أجريت إلا أنها مازالت بحاجة إلى الاهتمام برأس المال الفكري وتوجيهها نحو نظم الابتكار الوطنية ، كما تشير الدراسات إلى أن مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس به العديد من نقاط الضعف ، حيث تركز برامجه على الجانب النظري دون التطبيقي ، ويقتصر الجانب العملي فقط على ورش العمل، كما أنه لا يتم متابعة أداء المشاركين من أعضاء هيئة التدريس بعد الانتهاء من البرنامج ، كما أنه يعاني من عدم اهتمامه بقياس أثر برامج التنمية المهنية ، ومن ضعف الترابط بين البرامج واحتياجات المتدربين وفقاً لتخصصاتهم. (محمود، 2015).

**10-6 رأس المال الفكري بالجامعات السعودية "جامعة الباحة"** : طرحت وزارة التعليم السعودي عدة مبادرات تخص التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس وربطها خطط تطوير التعليم الجامعي، وكذلك مشروع تنمية الإبداع والتميز لأعضاء هيئة التدريس، ومشاريع التميز البحثي في معظم الجامعات السعودية (الإدارة العامة للتخطيط، 2013) ، بالرغم من أن تحقيق التنمية الفكرية عبر تطوير الفكر الإداري والإبداعي عنصر هام بالمبادئ العامة لاستراتيجية التنمية المستدامة للمملكة العربية السعودية.(وزارة الموارد البشرية: 2023)، إلا أن موضوعات التدريب الخاصة بإدارات تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية نظرية وليست عملية أو تطبيقية ، كما أنها لا تضع معايير دقيقة باختيار مدربيها، ويبرز دور الجامعات بتحويل أفكار رأس المال الفكري إلى مشروعات إنتاجية هادفة للربح تهدف لخدمة وتنمية المجتمع من خلال مراعاتها الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية.(أبو النيل، 2016)، وبالرغم من اهتمام جامعة الباحة بتنمية الكفاءات وإنشائها وحدة التوعية الفكرية ، إلا أنها لم تسجل براءات اختراع ، كما أنها لا تهتم



بالتركيز الاستراتيجي نحو الموارد الفكرية بهدف الاستغلال الأمثل للمواهب والكفاءات من رأس المال .

7-10 دور رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية بالجامعات: تحتاج الجامعات لوضع نظام لإدارة رأس المال الفكري بهدف الوصول لمعدلات عالية من الجودة الشاملة بهدف تأهيلهم لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية وللنشر العلمي باعتباره من أهم أسس تصنيف الجامعات على المستوى العالمي، والتعرف على الفرص التي يجب للجامعة أن تستثمرها والتهديدات التي تواجهها. (محمد، 2017) وتستطيع الجامعات من خلال استثمارها برأس مالها الفكري قياس قدرات موظفيها ودعم قدرتهم على التعلم ، وعلى اتخاذ القرار ، مما يتيح لها وضع معايير وأساليب للتخطيط للتنمية. (الشمري، 2013)

8-10 دور رأس المال الفكري في إيفاء باحتياجات التنمية المستدامة : للجامعات ومخرجاتها دور بالمشاركة بتحقيق الهدف الرابع "ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع " ، ويهتم بتحقيق سبع غايات تتراوح ما بين مرحلة الطفولة المبكرة والتعليم العالي (الأمم المتحدة ، 2018)، وتتضمن الآتي : التعليم الابتدائي والثانوي للجميع؛ ثم التنمية في مرحلة الطفولة المبكرة والتعليم قبل الابتدائي للجميع؛ وتكافؤ فرص الانتفاع بالتعليم والتدريب في المجال التقني والمهني والتعليم العالي؛ والمهارات المناسبة للعمل.

#### 11 - الدراسات السابقة:

دراسة غباشي رقم (1) لعام 2021 ، بعنوان " استراتيجية مقترحة لتنمية الابتكار بالجامعات المصرية على ضوء أفضل الممارسات في بعض الجامعات الأجنبية "، وتهدف الدراسة للتعرف على متطلبات الابتكار بالجامعات المصرية وتوصلت نتائجها إلى رصد واقع تنمية الابتكار ووضع استراتيجية مقترحة لتنمية الابتكار .

دراسة رقم (2) "محمود عبد الله" لعام 2021 ، بعنوان "التحول الرقمي كآلية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي ، وتهدف الدراسة لتحديد مستوى التحول الرقمي وتحديد مستوى رأس المال البشري ، وتحديد الصعوبات التي تواجهها ، وتوصلت إلى آليات مقترحة لتدعيم التحول الرقمي .

دراسة بلال رقم (3) لعام 2020 بعنوان " دور رأس المال الفكري في تفعيل منهج إدارة الجودة الشاملة " ، وهدفت للتعرف على دور رأس المال الفكري بتفعيل إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر ، وقد توصلت لأن أبعاد رأس المال الفكري تتمثل في رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي لها تأثير في التطبيق الفعلي لمنهج إدارة الجودة الشاملة .

دراسة رقم (4) لعام (2020) ، بعنوان "معوقات تنمية رأس المال الفكري بجامعة نمار وسبل التغلب عليها" وتهدف إلى بلورة تصور نظري عن مفهوم رأس المال الفكري وعناصره المختلفة وطرق قياسه ، وتوصلت لوضع إطار مفاهيمي لرأس المال الفكري يحتاج إلى التطوير والتحسين والقياس المستمر .

دراسة رقم (5) لعام (2021) بعنوان إدارة رأس المال الفكري ودوره في تحقيق المزايا التنافسية في الجامعات الأردنية الخاصة ، وتهدف الدراسة للتعرف على واقع القدرة التنافسية في الجامعات ، وقد توصلت إلى اجراء تصور مقترح لتطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء خبرات وتجارب بعض الدول المتقدمة .

دراسة Iman Ahmed رقم (6) لعام 2023 ، بعنوان " إدارة رأس المال الفكري في المركز القومي للبحث والتطوير التربوي في مصر: دراسة حالة " ، وتهدف إلى مواجهة التحديات التي يطرحها اقتصاد المعرفة، من خلال إنشاء ونشر المعرفة الجديدة ، وتوصلت الدراسة إلى أهمية تعزيز ممارسات اللجنة الوطنية على جميع أشكال التمييز العنصري في إعلام السياسة التعليمية .

**11-1 أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة :** تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في بعض الأوجه كأهمية دور رأس المال الفكري ، كما ساهمت بالتعرف على أهمية تنمية الموارد البشرية بالجامعات ، ويظهر اختلافها عنها بعينة البحث من الجامعات الحكومية ، وقد تمت الاستفادة منها في الاستعانة بتوصياتها ونتائجها، كما تتميز هذه الدراسة بربطها بين رأس المال الفكري وبين الأنشطة التعليمية بهدف تحسين الكفاءة وتنمية المجتمع؛ ووضع حلول للمعوقات التي تؤثر على تنمية رأس المال الفكري كمتطلب للإيفاء باحتياجات التنمية المستدامة.

#### **12- منهجية البحث وإجراءاته:**

**12-1 منهج البحث :** المنهج الوصفي لكونه يتلاءم مع طبيعة البحث، حيث يعتمد على دراسة دور رأس المال الفكري وعلاقته بتنمية الموارد البشرية ، وذلك لتفسير هذه الحقائق تفسيراً علمياً دقيقاً ووصفها بدقة والتعبير عنها كميّاً وكيفياً .

**12-2 مجتمع البحث :** يتكون من 430 من أعضاء هيئة التدريس ممن يعملون بجامعة الباحة بالمملكة العربية السعودية ، وجامعة عين شمس بجمهورية مصر العربية من الهيئة التدريسية والإدارية .

**12-3 عينة البحث:** تتكون العينة من (180) عضو هيئة التدريس ممن يعملون بجامعة عين شمس بمصر ، وجامعة الباحة بالسعودية بنسبة (83.7%) ، وتم اختيار العينة العشوائية وفقاً لتوافر صفات محددة بالعينة حيث تم اختيارهم من أعضاء هيئة التدريس ممن لديهم خبرة ودراية مهنية وعلمية وعملية.

**12-4 أدوات جمع البيانات :** تم بناء الاستبيان بضوء أهداف البحث وتحديد الهدف من الاستبيان ، كما تم الاستعانة بالدراسات، والقيام بصياغة فقرات الاستبيان وعرضه على المحكمين، ثم تعديل ملاحظاتهم وتم استخدام مقياس ليكرت 12-5 الأساليب الإحصائية المستخدمة: من أجل اختبار نموذج البحث وفروضها تمت الاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS) في تحليل البيانات والأساليب هي

النسب المئوية، والتكرارات، والأوساط الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، معامل ارتباط الرتب لسبيرمان ، ومعامل الارتباط البسيط ، والانحدار البسيط.

### 13- التحليل الإحصائي واختبار الفروض :

1-13 صدق الاتساق الداخلي : تم حساب معاملات الارتباط لفقرات الاستبيان .

#### جدول رقم (1)

آراء واتفاق الخبراء على صدق الاتساق الداخلي لمحاور وفقرات الاستبيان

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول: ما هي أبعاد رأس المال الفكري المؤثرة في تنمية الموارد البشرية بالجامعات ؟	0.823	0.000
المحور الثاني: ما هي التحديات التي تعيق دور الجامعات في تنميتها لمواردها البشرية؟	0.898	0.000
المحور الثالث : ما مدى توافر متطلبات تنمية الموارد البشرية بالجامعات كمتطلب لتلبية متطلبات التنمية المستدامة ؟	0.787	0.000

ويوضح الجدول رقم (1) أن ووجد أن معامل الارتباط بينهم والمعدل الكلي للفقرات عند مستوى دلالة (0.05) ، ووجد أن  $r$  المحسوبة أكبر من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي 0.361، وبذلك تعتبر فقرات الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه .

### 13-2 اتفاق الخبراء في تحديد أهم محاور الاستبيان : تم عرض استمارة

الاستبيان بعناصره على المحكمين ، بغرض التحقق من وضوح الفقرات وصياغتها، ومدى انتماء الفقرة للبعد وللمقياس، ووُجد أن درجة الاتفاق على عبارات الاستبيان تتراوح بين 70%، 100% ، لذا تم قبوله نتيجة اتفاق المحكمين وبناء على ملاحظاتهم تم إجراء التعديلات ليخرج بصورته النهائية .

## جدول (2)

اتفاق الخبراء على محاور الاستبيان  
اتفاق الخبراء في تحديد أهم محاور الاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	المحاور
0.87	3.69	المحور الأول: ما هي أبعاد رأس المال الفكري المؤثرة في تنمية الموارد البشرية بالجامعات ؟
0.81	3.63	المحور الثاني: ما هي التحديات التي تعيق دور الجامعات في تنميتها لمواردها البشرية؟
0.93	3.36	المحور الثالث : ما مدى توافر متطلبات تنمية الموارد البشرية بالجامعات كمتطلب لتلبية متطلبات التنمية المستدامة ؟

ويتضح من الجدول رقم (2) وجود ارتباط قوى بين محاور دور رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية في ضوء متطلبات التنمية المستدامة بدرجة كبيرة ، ولكن هناك تفاوت بدرجة ممارستها وتطبيقها حسب اختبارات الفروق، ووفقاً لآراء الخبراء

### 3-13 معامل الثبات بين الأبعاد وفقرات الاستبيان ككل

تم استخدام اختبار Te-Test لإثبات مدى ثباته ، وهو اختبار إحصائي ينتج من خلال برنامج SPSS ويوضح فيه درجات ثبات المقياس في ظل الأحوال العادية، وفي ظل عدم التحيز .

### جدول رقم (3)

#### معامل الثبات بين الأبعاد وفقرات الاستبيان ككل

معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	عدد الفقرات	المحاور
0.8391	0.8931	0.8069	0.8391	المحور الأول: ما هي أبعاد رأس المال الفكري المؤثرة في تنمية الموارد البشرية بالجامعات ؟
0.8602	0.8233	0.6997	0.8602	المحور الثاني: ما هي التحديات التي تعيق دور الجامعات في تنميتها لمواردها البشرية؟
0.8522	0.8380	0.7212	0.8522	المحور الثالث : ما مدى توافر متطلبات تنمية الموارد البشرية بالجامعات كمتطلب لتلبية متطلبات التنمية المستدامة ؟

ويتضح بالجدول (3) أن درجة ثبات المقياس (معامل ألفا كرونباخ) 0.997 ، مما يؤكد ثباته ولتحقيق درجة أعلى من التأكد تم حساب معامل الثبات لكل بعد على حده وأيضاً للعبارات الخاصة بكل بعد على حدة وتراوحت معاملات الثبات ما بين 99%، 99.9%.

#### 4-13 تحليل البيانات العلمية والوظيفية لعينة البحث

##### جدول (4)

#### البيانات العلمية والوظيفية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	العناصر	البيانات
51%	89	ذكور	النوع
49%	91	إناث	
11 %	20	محاضر أو معيد	المسمى الوظيفي
73 %	031	مدرس أو أستاذ مساعد	
17 %	30	أستاذ مشارك أو أستاذ	

2.8	5	من 1-4	سنوات الخبرة
35.6	64	من 5-8	
42.8	77	من 9-11	
18.9	34	من 12 فأكثر	
6%	10	بكالوريوس	المؤهل العلمي
6%	10	الماجستير	
88%	160	الدكتوراة	
50%	90	جامعة الباحة	جهة العمل
50%	90	جامعة عين شمس	
100%	180	المجموع	

ويشير الجدول رقم (4) إلى التكافؤ ما بين أفراد العينة من الإناث والذكور بالجامعات المصرية والسعودية، مما يدل على الاهتمام بالمرأة كما يظهر أن سنوات الخبرة الأكبر بالعينة من 9-11 سنة وأكثرهم من الشباب حيث تمثل نسبة كبيرة (42.8%) لما لهم من خبرات في وضع السياسات والاستراتيجيات المميزة ، وبالتالي هناك تنوع بسنوات الخبرة للتعرف على كافة وجهات النظر بمختلف الجامعات، ويستنتج من ذلك اهتمام الجامعات بالخبرات والكوادر الشبابية لأنهم بناء المستقبل ، كما يظهر بالمرتبة الأولى أن (55%) من أفراد العينة على رتبة مدرس بالجامعات المصرية ويعادلها درجة أستاذ مساعد بالجامعات السعودية .

### 5-13 عرض نتائج البحث وتفسيرها:

#### جدول رقم (5)

مدى ارتباط المفاهيم التالية بدور رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية

م	المحور الأول: ما هي أبعاد رأس المال الفكري المؤثرة في تنمية الموارد البشرية بالجامعات؟	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
	رأس المال البشري				
1	هل تقوم جامعتك بالاستخدام الأمثل لرأس المال البشري المتاحة للمنظمة بهدف تحقيق قيمة مضافة؟	3.79	75.89	13.890	0.00

دور رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية كمتطلب للإيفاء باحتياجات التنمية المستدامة  
"دراسة ميدانية على جامعة عين شمس وجامعة الباحة"

م	المحور الأول: ما هي أبعاد رأس المال الفكري المؤثرة في تنمية الموارد البشرية بالجامعات ؟	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
<b>رأس المال البشري</b>					
2	هل تسعى جامعتك إلى عقد دورات تدريبية أو برامج لتنمية خبراتك وابداعك؟	4.26	85.11	24.554	0.00
3	وجود توافق بين الخطط المستقبلية الابداعية وبين البرامج والمناهج المتبعة	3.46	69.11	6.492	0.00
4	تسعى الجامعة الاهتمام بالمبادرات التنموية لمنسوبيها من رأس المال الفكري لتحقيق رضاهم .	3.58	71.67	8.037	0.00
<b>رأس المال الهيكلي</b>					
5	هل لدى جامعتك استراتيجية واضحة للاهتمام بالملكية الفكرية	3.67	73.44	9.549	0.00
6	تقوم جامعتك ببرامج التحفيز لرفع مستوى الأداء وتحديد الأداء المستقبلي	3.99	79.78	18.310	0.00
7	تهتم الجامعة بمتابعة المسار المهني وتطوره لرأس المال الفكري بالبحث والتطوير	3.68	73.67	10.050	0.00
8	تهتم جامعتك بكفاءة عمل الأنظمة والبرامج وتقييم الأداء لقياس النتائج لمعرفة ما إذا كانت استراتيجيتها ناجحة.	3.74	74.89	12.394	0.00
<b>رأس المال الابتكاري</b>					
9	هل تسعى جامعتك لتحسين أداء الخدمات الابتكارية لتحقيق رضا أصحاب المصلحة ؟	3.64	72.89	9.803	0.00
10	هل تملك جامعتك مؤشرات أو مقاييس تستخدمها لتقييم أداء رأس المال الفكري ؟	3.51	70.11	6.981	0.00
	المجموع	3.73	74.66	19.319	0.00

يظهر من الجدول (5) أن قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية 1.97، وقد تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة، وقد ظهر بالمرتبة الأولى بنسبة (85.11%) حرصهم على عقد دورات تدريبية لتنمية ابداعهم، ويستنتج من



ذلك اهتمامهم بتوجيه رأس المال الفكري بها لطبيعة التدريب المناسب لهم لتنمية كفاءتهم ولقد انفتحت العينة بنسبة كبيرة على مفاهيم المحور الأول ، مما يدل على دور رأس المال الفكري في سرعة إنجاز العمل بجودة وسعيهم لتعزيز قدراتهم .

### جدول رقم (6)

مدى ارتباط المفاهيم التالية بالتحديات التي تعيق دور الجامعات في تنميتها لمواردها البشرية

م	المحور الثاني: ما هي التحديات التي تعيق دور الجامعات في تنميتها لمواردها البشرية؟	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	تبحث جامعتك عن الثروات الفكرية والأفكار الإبداعية و المبتكرة	3.99	79.78	16.205	0.000
2	تعمل جامعتك على إعداد خريجين قادرين على اكتساب المعرفة وتوظيفها لتلبية الاحتياجات الإستراتيجية من خلال إنتاج واكتساب المعرفة وتصنيفها ونشرها.	3.66	73.22	8.937	0.000
3	هل توفر جامعتك الفرص لرأس المال الفكري لتطوير قدراتهم التطبيقية والمعرفية والمهارية والسلوكية	3.69	73.89	9.849	0.000
4	لدى جامعتك القدرة على إدارة وتقييم أداء أعمالها ، والإبداع والتميز لأعضاء هيئة التدريس بهدف الارتقاء بالأداء الجامعي وتفعيل دورها بتنمية وخدمة المجتمع.	3.79	75.75	13.173	0.000
5	تتبنى جامعتك الأفكار الجديدة المبتكرة والمبدعة من خلال إعادة بناء وتنمية رأس المال الفكري لتكون أكثر استجابة لعصر المعرفة وللتقليل من المخاطر	3.77	75.44	12.365	0.000
6	تهتم إدارة الجودة بإملاك الجامعات المزايا التنافسية المستدامة من رأس المال الفكري	3.95	79.00	15.933	0.000
7	تهتم جامعتك بوضع خطط لتحسين وتطوير رأس المال الفكري	3.81	76.11	14.032	0.000
8	اهتمام الجامعات بمقترحات وشكاوى العاملين أو الطلاب أو الخريجين أو أصحاب المصالح ، وإيجاد حلول لهم	3.56	71.22	7.263	0.000
9	هل تستخدم الجامعة رأس المال الفكري في حل المشاكل الإدارية والتنظيمية	3.86	77.11	13.157	0.000

دور رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية كمتطلب للإيفاء باحتياجات التنمية المستدامة  
"دراسة ميدانية على جامعة عين شمس وجامعة الباحة"

0.000	14.468	76.78	3.84	هل تهتم جامعتك بتقوية وترسيخ قواعد الولاء والأمان الوظيفي	1 0
0.000	18.060	75.84	3.79	المجموع	

يوضح الجدول (6) أن بالمرتبة الأولى بنسبة 79.78% حرص جامعة عين شمس والباحة على البحث عن الثروات الفكرية والأفكار الإبداعية والمبتكرة الوصول ، مما يترتب عنه التحسن بنواتج تعلم الطلاب والخريجين ، مما يدل على اهتمامهم برفع كفاءة موظفي الجامعة وطلابها وتحسين أدائهم .

جدول رقم (7)

مدى ارتباط المفاهيم التالية بتوافر متطلبات تنمية الموارد البشرية  
بالجامعات في ضوء تحقيق متطلبات التنمية المستدامة

م	مدى توافر متطلبات تنمية الموارد البشرية بالجامعات في ضوء تحقيق متطلبات التنمية المستدامة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	هل يساهم رأس المال الفكري في بناء استراتيجيات فعالة لتوفير الموارد بالجامعة؟	4.28	85.67	327.4	0.000
2	هل يركز رأس المال الفكري على التطبيق المتميز للعمل وعلى الوصول للأهداف بفعالية وكفاءة؟	4.33	86.67	28.61	0.000
3	هل تهتم جامعتك بالتعرف على الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بأنشطة الجامعة وعملياتها واستراتيجياتها؟	4.30	86.00	24.90	0.000
4	تقوم جامعتك بوضع برامج لتحقيق المزايا التنافسية من خلال زيادة القدرات الابتكارية	4.23	84.67	24.13	0.000
5	هل هناك وعى من القيادات بأهمية إدارة رأس المال الفكري في اكساب قيمة مضافة للجامعة وإيجاد أساليب عمل أكثر إنتاجاً ؟	4.02	80.33	19.80	0.000
	المجموع	234.	67.48	24.97	0.000

يظهر من الجدول رقم (7) أن قيمة  $t$  الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) و درجة حرية (179) تساوي (1.97)، وجاء بالمرتبة الأولى اتفاق عينة البحث على أهمية تركيز رأس المال الفكري على التطبيق المتميز للعمل بفعالية وكفاءة جاء بالمرتبة الأولى بنسبة (86.67)، ويتضح من المتوسط الحسابي للمحور الثالث 4.23 توافر متطلبات تنمية مواردها البشرية، مما يدل على اهتمام الجامعات بالاستثمار في رأس المال الفكري من خلال برامج تحقيق المزايا التنافسية لزيادة القدرات الابتكارية والابداعية.

#### 14- اختبار فروض البحث والاستنتاجات والتوصيات

##### 1/14 اختبار الفروض:

##### جدول رقم (8)

معامل الارتباط بين أبعاد رأس المال الفكري

وبين التحديات التي تعيق دور الجامعات في تنميتها لمواردها البشرية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفرض الأول
0.000	0.608	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين دور رأس المال الفكري ومكوناته وبين التحديات التي تواجهها الجامعات في تنمية الموارد البشرية

يتضح من الجدول رقم (8) أن قيمة  $r$  المحسوبة عند درجة حرية (178) عند مستوى دلالة (0.05) يساوي (0.147)، وقد تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بينهم عند مستوى دلالة (0.05)، وفي ظل أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 أقل من (0.05)، كما أن قيمة  $r$  المحسوبة تساوي 0.608 وهي أكبر من قيمة  $r$  الجدولية، حيث تساوي 0.147، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد رأس المال الفكري والمؤثرة في علاج التحديات التي تعيق دور الجامعات في تنميتها لمواردها البشرية، ويدل ذلك على اهتمام الجامعات بالتعرف على الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بأنشطتهم وعملياتها واستراتيجياتها، ووعي القيادات بأهمية إدارة رأس المال الفكري في إكساب قيمة مضافة للجامعات وفي إيجاد أساليب عمل أكثر إنتاجاً وفعلاً.

### جدول رقم (9)

معامل الارتباط بين أبعاد رأس المال الفكري بالجامعات وبين دورها  
في تنمية الموارد البشرية كمتطلب لتلبية متطلبات التنمية المستدامة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفرض الثاني
0.000	0.387	دور رأس المال الفكري بالجامعات وبين دورها في تنمية الموارد البشرية في ضوء تحقيق متطلبات التنمية المستدامة

يتضح من الجدول (9) أن قيمة  $r$  المحسوبة عند درجة حرية (178) ومستوى دلالة (0.05) يساوي (0.147)، وقد تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بينهم، حيث أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، كما أن قيمة  $r$  المحسوبة تساوي 0.387 وهي أكبر من قيمة  $r$  الجدولية والتي تساوي 0.147، مما يدل على توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين أبعاد رأس المال الفكري بالجامعات وبين دورها في تنمية الموارد البشرية كمتطلب لتلبية متطلبات التنمية المستدامة، ويستنتج من ذلك أهمية القيادة بالجامعات وضرورة الإدارة بالأهداف وتحفيز العاملين وتشجيعهم على الإبداع والابتكار وخلق المعرفة واهتمام الجامعات بإجراء تقييم دوري للمعرفة لدى العاملين بالجامعة، وربط نتائج التقييم بنظام الحوافز والمكافآت.

### 15- التوصيات :

1-15 تكاتف الجامعات لأن يكون هناك تكاتف دولي لتمويل التعليم وخاصة لما له من أهمية عالمية، وأن تتدرج كهدف أساسي في جدول أعمال التنمية .  
2-15 العمل على وضع الجامعات معايير لرأس المال الفكري ولتنمية الموارد البشرية في الجامعة سواء أعضاء هيئة التدريس أو العاملين في الجامعة والعمل على تطويرها من خلال مقارنة الوضع الحالي للجامعات بأهدافها المستقبلية.

3-15 يتطلب إنتاج المحتوى التعليمي من قبل الجامعات والمؤسسات التعليمية ووضعها بصفة موارد تعليمية مفتوحة على الويب يدعم رسالتها الرئيسية والمتمثلة في بناء المعرفة ونشرها ومشاركتها .

4-15 تسهيل عملية مشاركة الطلاب غير النظاميين في التعلم، مما يدعم عملية التعلم مدى الحياة، وبالتالي يؤدي إلى جودة عملية التعلم والتعليم بسبب سهولة المقارنة بشغافية بين أداء المؤسسات التعليمية، وزيادة فرص الحصول على العلم والمعرفة .

5-15 استخدام الوسائط المتنوعة للتعلم وللوصول إلى أكبر عدد من الطلاب كالإذاعة والتلفزيون وتحقيق الشراكة في التعليم ما بين الحكومات وبين شركاء التعليم لرفع مستوى الأداء، والعمل على توفير التمويل .

6-15 زيادة الإنفاق المخصص للبحث والتطوير وإقامة الشراكات مع الدول المتطورة في ميدان التكنولوجيا من أجل تسهيل إجراءات نقل التكنولوجيا.

7-15 إنشاء الجامعات للحاضنات الصناعية بهدف دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعم تكنولوجيات الإعلام والاتصال، مما يسمح بخلق فرص عمل جديدة ، وتعزيز التعاون المالي للتعليم من جميع أصحاب المصالح .

8-15 ضرورة وضع مقاييس جديدة لمتابعة ومراقبة التقدم العالمي للتعليم .

9-15 تحديد الجامعات لطرق مناسبة لتحديد أولويات التطوير ، وتصميم تطوير دورات تدريبية لجميع الفئات بالجامعات لتدريبهم على آلية استخدام المواد التعليمية بشكل فعال ، مع التأكيد على ضرورة توجه الجامعات إلى جذب رأس المال الفكري وتوظيفه لخدمة الجامعة والمساهمة في تحقيق أهدافها.

## 16- قائمة بالمراجع:

- (1) الأمم المتحدة ، ( 2018 ) ، أهداف التنمية المستدامة، برنامج الأمم المتحدة ، نيويورك 16-2 الجهنى باسم سعد والميلبي تهانى مصلح ، (2020)، أثر مخاطر رأس المال الفكري على أداء أعضاء هيئة التدريس ، دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد ، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية ، المجلد 7، العدد 1 ، الجزائر .
- (2) الدورى زكريا وسالم أبو بكر ، (2011) ، رأس المال الفكرى كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة ميدانية على شركة اتصالات الجزائر ، المؤتمر الدولي لرأس المال الفكرى فى منظمات الأعمال ، الجزائر .
- (3) الشمري عبدالله عبيد ومحمد صبر ناصر ، (2013) ، تصور مقترح لإدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية في ضوء مدخل إدارة المعرفة، مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 145.
- (4) الشيخ صالح سامى صالح ، (2013): أثر رأس المال الفكرى على أداء شركات التأمين في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن .
- (5) الهلالى الشربيني ، (2011): إدارة رأس المال الفكرى وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالى، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد 22.
- (6) اليونسكو ، (2020) : دور مؤسسات التعليم العالى في تحقيق أهداف التنمية المستدامة"، ورشة عمل، بيروت بالشراكة مع جامعة دمشق ، مكتب اليونسكو في بيروت ، لبنان
- (7) أبوالنيل هانم أحمد، (2016):دراسة مقارنة لنظم تنمية الموارد البشرية بسنغافورة وماليزيا وإمكانية الاستفادة منها بتطوير الجامعات المصرية، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة بنها.
- (8) بطاح أحمد، (2017): قضايا معاصرة في التعليم العالى، القاهرة، دار وائل للنشر والتوزيع. بلال يخلف .(2020): دور رأس المال الفكري في تفعيل منهج إدارة الجودة الشاملة ، جامعة يحيى فارس ، رسالة الدكتوراة ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر .
- (9) سهير حسين حسن، ( 2016 ) : تقويم رأس المال الفكري ، مجلة الإدارة و الاقتصاد ، الجامعة المستنصرية كلية الإدارة و الاقتصاد ، العراق ، المجلد 39، العدد 108 .
- (10) حسين، أسامة ماهر ، (2012): تقويم خصائص المنظمة المتعلمة بالجامعات المصرية: الجامعات الخاصة ، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد 23، السعودية .

- (11) رشيد صالح عبد الرضا والزيادى ، صباح حسين شناوة ، (2102)، دور رأس المال الفكري في تحقيق الأداء الجامعي المتميز دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة القادسية. جامعة القادسية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، قسم إدارة الأعمال.
- (12) زايد . سارة ، (2016): دور رأس المال البشري في دعم عناصر رأس المال الفكري ، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية ، مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية ، العدد 47 .
- (13) عبد الستار ورجاء رشيد، (2020) ، تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري واداء العاملين بالمؤسسات التعليمية ، العراق ، مجلة كلية مدينة العلم المجلد 12 ، العدد 1.
- (14) عبد العزيز أحمد محمد ، (2012): اقتصاد المعرفة كمدخل لتحقيق التفوق الاستراتيجي للجامعات المصرية في إدارة رأس المال الفكري باستخدام نموذج الاتجاهات الثلاثة - رؤية استشرافية، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد 19، العدد 75.
- (15) علام . رحاب ، (2012) ، برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة قناة السويس ، مصر .
- (16) على محمد والقباطى وفيصل محمد ، (2020) ، معوقات تنمية رأس المال الفكري بجامعة نمار والتغلب عليها ، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية ، جامعة تعز ، اليمن
- (17) علي. صولي ، (2014): رأس المال الفكري وأثره على إدارة العاملين: دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء ورؤساء أقسام في شركة سوناطراك، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور ،الجلفة، الجزائر، العدد 20.
- (18) غباشى ، شيماء حمدى. (2021)،استراتيجية مقترحة لتنمية الابتكار بالجامعات المصرية على ضوء أفضل الممارسات بالجامعات الأجنبية ، رسالة الدكتوراة ، كلية البنات، جامعة عين شمس.
- (19) قرني أسامة محمود والعتيقى إبراهيم مرعى،(2012)، إدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية كمدخل لتحقيق قدرتها التنافسي ، مجلة التربية ، مصر، المجلد 15.
- (20) محمد ، شيماء أسامه ، (2022)، دور القيادات الجامعية بتطوير العمل الجامعي ، البرنامج التدريبي ، إدارة تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس ، جامعة الباحة ، السعودية.
- (21) محمود، أشرف محمود ، (2015): تصور مقترح لتطوير مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في التدريس والتعليم علي ضوء الخبرات المعاصرة، مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، كلية التربية جامعة الأزهر، العدد 163.

- (22) محمد، عزيزة إبراهيم وآخرون ، (2017)، النشر العلمي ودوره في النهوض بالبحث العلمي والجامعة، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية، المؤتمر الدولي الأول لمركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بجامعة بنها.
- (23) محمد، محمود عبد الله . (2021) ، التحول الرقمي كآلية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي مجلة دراسات ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان ، مصر .
- (24) محمد، سماح زكريا ، (2014): التدريب الإلكتروني مدخلاً لتنمية رأس المال الفكري بجامعة بنها: دراسة ميدانية، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة.
- (25) مرسى، شيرين عيد ، (2013): تفعيل دور التعليم الجامعي في تلبية متطلبات رأس المال الفكري - دراسة مستقبلية ، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد 24 ، العدد 95 .
- (26) نصر، محمد وعلي، محمد، (2012) ، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك في ضوء معايير الجودة والاعتماد، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس العدد 25.
- (27) هارفارد بزنس ريفيو العربية، (2023) : رأس مال العلاقات ، مجلة شركة هارفارد بزنس ريفيو سكول ببليشينغ ، مدينة بوسطن في ولاية ماساشوستس، الولايات المتحدة الأمريكية.
- (28) وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ، (2023) ، المبادئ العامة لاستراتيجية التنمية المستدامة ، المملكة العربية السعودية .
- (29) Iman Ahmed Mohamed Azab , (2023), Intellectual Capital Management in Egypt's National Centre for Educational Research and Development (NCERD): A case study, Sohag University International Journal of Educational Research Vol. (7): January-2023 : 1-64
- (30) Gilaninia, Shahram, & Matak, Asadi, Atefeh, (2012), Examination of relationship between intellectual capital and the small Business Enterprises Performance, Journal of Basic and Applied Science, 2 (3).
- (31) Khulah Qassas1 & Ahmad Areiqat1(2021), Management Intellectual Capital and its Role in Achieving Competitive Advantages at Jordnanian Private Universities , International Journal of Higher Education , Vol. 10, No. 2; 2021.



32) Serenko, Alexander & Bontis , Nick.(2013), Global ranking of knowledge management and intellectual capital academic journals:, Journal of Knowledge Management. Vol.17 No. 2, pp. 307.

33) Ifarra, Nima (2018). The role of the Intellectual Capital in Achieving Competitive Advantage: A Comparative Study between Private Universities of Turkey and UAE, unpublished M.A thesis, Çankaya University, Turkey