



قياس أثر رأس المال الفكري محاسبياً في تنمية القدرات لدى طلبة الجامعات البحث الميداني في جامعة بوكان

م. افسر علي مرادي

د. رزكار علي احمد

المستخلص

إن جوانب رأس المال الفكري مثل رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس مال العملاء هي متغيرات هامة من برنامج إدارة رأس المال الفكري، والذي يشكل جزءاً من مبادرات إدارة المعرفة في معاهد التعليم العالي. وتناقش مهارات وخبرات موظفي الجامعة كجزء من رأس مالها البشري. ويشمل رأس المال الهيكلي جوانب مثل دور الابتكار وحقوق الملكية الفكرية. وأصبح رأس مال العملاء في الجامعة ومعرفة أصحاب المصلحة في مجال التعليم العالي أكثر أهمية. وتستخدم نتائج البحث أجريت في جامعة بوكان للإشارة إلى أي من هذه الجوانب تحتاج إلى قياس وإطار جديد للقياس رأس المال الفكري .

المهارات والإبداع والقيم والثقافة من بين أمور التي تعتبر عوامل المؤثرة وهناك توافقاً كبيراً في الآراء بشأن أهمية الأصول غير الملموسة كمصدر للمنافسة الاقتصادية للمؤسسات التعليمية. ومع ذلك، لم يكن من الممكن وضع مقاييس موثوقة لقياس هذه الأصول لكن رأس المال الفكري للمؤسسة وإدارته يتحول إلى ميزة تنافسية للمؤسسات يتطلب مواهب جديدة لقياس هذه الأصول غير الملموسة .

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري ، المعرفة ، التعليم ، قياس رأس المال.

Abstract

Intellectual capital aspects such as human capital, structural capital and customer capital are important variables of the whole intellectual capital management programmed, which forms part of the knowledge management initiatives of institutes of higher learning. The skills and expertise of university staff as part of its human capital are discussed. Structural capital will encompass aspects such as the role of innovation and intellectual property rights. Customer capital of the university and the knowledge of stakeholders in the field of tertiary education are becoming more important. The results of a study done at a University of Human Development are used to indicate which of these aspects needs to be measured and a new framework for measurement Intellectual capital .

Skills, creativity, values and culture are among affecting factors which are a great consensus on the importance of intangible assets as a source of economic competition for educational institutions. However, it was not possible to develop reliable measures to measure these assets, but the intellectual capital of the institution and its management becomes a competitive advantage for enterprises that requires new talent to measure these intangible assets.

Keywords: Intellectual Capital, Knowledge, Education, Capital Measurement.



المقدمة

مع بداية ثورة تكنولوجيا الحاسوب وتساعد أهمية المعلومات كوحدة فنية للثروة المرتكزة على تكنولوجيا المعلومات وتعظيم دور المعرفة كوحدة إنسانية للثروة القائمة على القدرات الإبداعية والخبرات والمهارات وقدرات الأفراد على توليد المعارف الجديدة فإن الابتكار والإبداع الذي يتحول إلى التطبيق لإشباع حاجة إنسانية جديدة أظهر عملية توليد المعرفة الجديدة إلى دائرة الضوء بصورة واسعة وبتركيز كبير هذا المخاض ولد مفهوم رأس المال الفكري (Intellectual Capital) والإهتمام به على نطاق واسع لأنه أصبح يمثل نسبة عالية جداً من القيمة الإجمالية لمنظمات الأعمال تصل إلى (90 %) من إجمالي القيمة السوقية لمنظمة الأعمال . يكون الأمر بالنسبة لرأس المال الفكري الذي يتصف بأنه غير ملموس مما يجعل من الصعب تطبيق النظريات والأسس والإجراءات المحاسبية عليه . وبذلك نقول هناك منظمات أعمال يمكن أن نطلق عليها تسمية معرفية تكون النسبة الغالبة من رأس مالها لرأس المال الفكري والموجودات غير الملموسة وهذا النوع من منظمات الأعمال في تزايد ومجال التطبيق للمعرفة كمولد لرأس المال الفكري أصبح واسعاً جداً مع تطور تكنولوجيا التطبيقات المعرفية في الإقتصاد العالمي .

ان قياس رأس المال الفكري يعد دافعاً لتصنيفها ومراجعة نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتصف بها. لقد فقدت الإدارة المالية بشكل عام والمحاسبة منها على وجه الخصوص الكثير من قدرتها بوصفها مصدراً لتزويد المؤسسات التعليمية بالمعلومات اللازمة، بعد ان اتسعت أهمية المعرفة في عالم الاعمال الى درجة كبيرة. تمثل الدراسات المعاصرة المتعلقة برأس المال الفكري في معظمها جزءاً من البحث في منهجية قياس القاعدة المعرفية المؤسسة التعليمية. ان العمل على تحديد قيمة دقيقة لما تمتلكه المؤسسات التعليمية من موجودات معرفية وما يمتلكه الإقتصاد عموماً هو العامل الحاسم للحصول على مكانة جيدة للمؤسسة في عالم الاعمال المعاصر. وانطلق البحث من فرضية اساسية تمثلت في ان النماذج المطروحة في ادبيات الاعمال لا تهتم بقياس القيمة المستقبلية لرأس المال الفكري. وانها تركز على قياس قيمة بدلا من عمليات التحويل التي تساهم بها موجودات المؤسسة (الملموسة وغير الملموسة)، وهل تمثل النماذج المستخدمة في قياس رأس المال الفكري سبباً لوجود القيمة ام انها نتيجة.

الفصل الأول - منهجية البحث والدراسات السابقة

المبحث الأول : منهجية البحث :

أولاً : مشكلة البحث :

تلعب المهارات القيادية الدور بارز في نجاح المؤسسات لما لها من أهمية إتقان فن إدارة تلك المؤسسات وتجنب مشكلات ، فإن مشكلة البحث تنحصر في الإجابة على السؤال التالي :

ما مدى مساهمة رأس المال الفكري في تنمية القدرات القيادية لدى الطلاب جامعة بوكان ؟

كما يوجد مجموعة من الأسئلة الفرعية :

- 1- قياس مهارات وقدرات اللازمة للطلبة في الجامعة .
- 2- ما تقييم الطلبة لإسهام رأس المال الفكري الجامعي في تعزيز مهاراتهم .
- 3- ما واقع رأس المال الفكري لدى الجامعة .

ثانياً : أهمية البحث :

- 1- تبرز أهمية البحث في موضوعها الحديث الذي أصبح مرتبطاً إهتمامات المنظمات الحديثة وإن البحث يتحدث عن رأس المال الفكري ، أي ما يؤثر فعلياً على الطلبة الجامعة .
- 2- يمكن أن تضيف البحث رؤية جديدة عن أهمية الجامعة في تعزيز عمل القيادي ويمكن ان تكون نقطة إنطلاق للمزيد من الدراسات والأبحاث في هذا الموضوع.
- 3- تعد هذه البحث من الدراسات التي تناولت دور رأس المال الفكري في تنمية المهارات القيادية في ظل التطور في بيئة الأعمال لكي تدرس في هذا الموضوع الحيوي المعاصر .
- 4- تساعد هذه البحث في رفع مستوى الجامعة لمواكبة التطور مما يؤدي الى توسع الأفكار الجديدة لدى طلبتها .
- 5- تعمل هذه البحث على تشجيع الطلبة بمهارة والأبداع والإبتكار.

ثالثاً : أهداف البحث :

- 1- تشخيص واقع دور رأس المال الفكري لدى الجامعة .
- 2- التعرف على تقييم الطلبة لإسهام رأس المال الفكري الجامعي في تعزيز المهارات لديهم
- 3- الكشف عن درجة وعي الطلبة بالمهارات اللازمة للعمل القيادي في تطوير الجامعة.
- 4- إختبار العلاقة بين رأس المال الفكري بالمهارات القيادية للمتغيرات (الجامعة ، التخصص ، الجنس ، الخ)

رابعاً : فرضية البحث :

- 1- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمساهمة رأس المال الفكري في تنمية المهارات لدى طلبة جامعة بوكان .
- 2- يوجد فروق دالة إحصائية بين مساهمة رأس المال الفكري والتنمية المهارات لدى طلبة الجامعة بوكان التي تعزى الى (المؤهل العلمي ، الخبرات ، العمر ، الجنس، الوظيفة ...)

خامساً : حدود البحث :

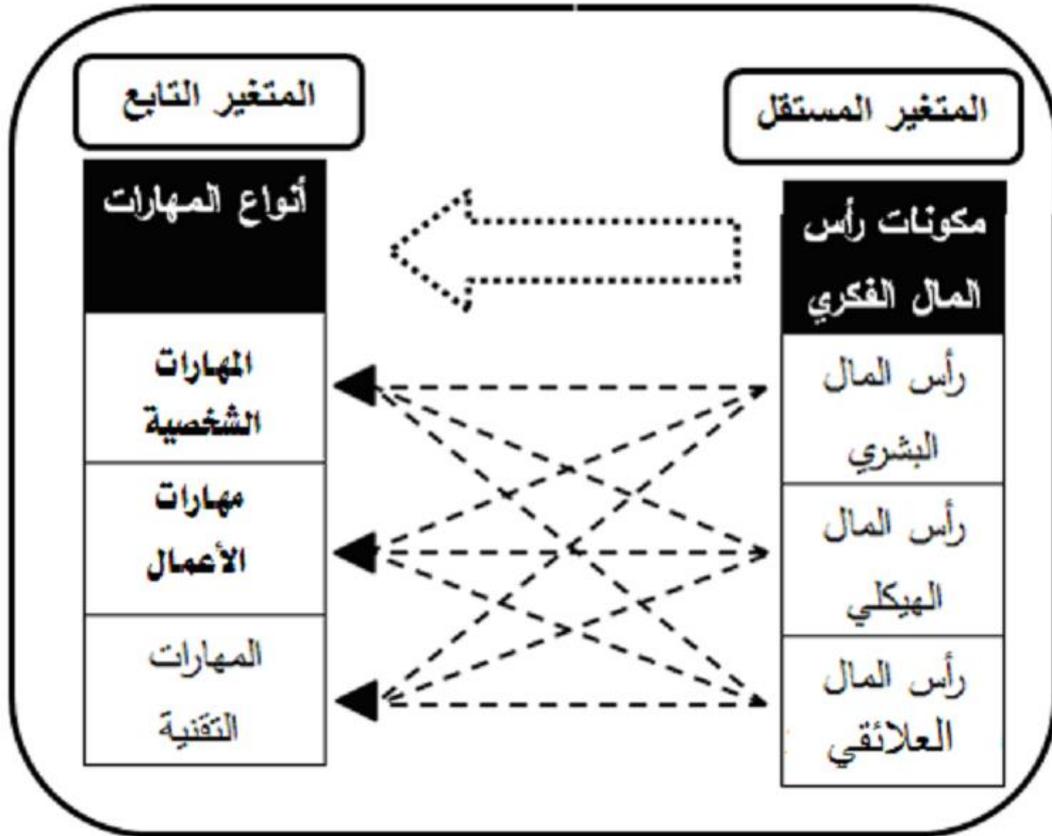
- الحد المكاني : اقتصر هذا البحث مدى مساهمة رأس المال الفكري في مهارات لدى طلبة جامعة بوكان .
- الحد الزمني : سيتم إجراء هذا البحث في العام 2017

سادساً : متغيرات البحث :

- 1- المتغير المستقل (مخرجات رأس المال الفكري) هو عبارة عن ادارة رأس المال الفكري بكل مكوناته أ- مخرجات رأس المال البشري : وتشمل (المعرفة ، الإبتكار ، المهارات والقدرات ، فرق العمل).
- ب- مخرجات رأس المال الهيكلي : وتشمل (البنية التحتية للمنظمة ، الهيكل التنظيمي ، تأريخ المؤسسة وثقافتها وادارتها).
- ج- مخرجات رأس المال العلائقي : وهو رأس المال الذي تستخدمه المؤسسة في تسهيل أعمالها وتشمل (العلاقات مع الزبائن ، العلاقات مع الموردين ، التحالفات الإستراتيجية ، شبكات التوزيع)

- 2- المتغير التابع (المهارات) : يمكن تقسيمها الى :
- أ- المهارات الشخصية .
 - ب- المهارات الأعمال .
 - ج- المهارات التكنولوجية .

شكل (1) العلاقة بين المتغيرين



المصدر : من إعداد الباحثين

المبحث الثاني: الدراسات السابقة :

1- الدراسات العربية:

أ- ركزت بعض الدراسات العربية مثل دراسة كل من (د. شهيرة عبد العزيز، 2003 - د. عبد الحميد شاهين، 2003 - د. فهم أبو العزم، 2006 - د. نهال الجندي، 2005) على دراسة الأبعاد المالية للقياس والإفصاح عن رأس المال الفكري، ولم تتعرض للبعد الاستراتيجي له، وكذلك لم تتناول علاقته بتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات المختلفة.

ب- هناك دراسات أخرى مثل دراسة كل من (د. محمود العجلوني، 2010 - د. صالح الشعباني، 2011) ركزت على تأثير رأس المال الفكري على الإبداع وعلى خفض التكلفة، ولم تتعرض أيضاً للبعد الاستراتيجي أو تحقيق الميزة التنافسية من خلاله.



وعلى الجانب الآخر هناك دراسات قليلة أيضاً مثل دراسة كل من (د.نعيمة قويدري، 2011- د.رضا صالح، 2009) تناولت رأس المال الفكري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، ولكن دون التعرض للبعد الاستراتيجي له .

2- الدراسات الأجنبية:

كما هو الحال في الدراسات العربية السابقة فإن هناك العديد من الدراسات الأجنبية مثل دراسة كل من (Karabay, 2011 - Ghen, et al, 2004 - Bontis, 2001) التي ركزت على القياس والإفصاح عن رأس المال الفكري فقط، وهناك دراسات تناولت علاقة رأس المال الفكري بالأداء المالي للمنظمات فقط .

أ- دراسة - Mouz Sandra C. Vera

اختبرت هذا البحث مدى إمكانية تلازم المعرفة المحاسبية مع عملية اتخاذ القرارات والميل لتجاهل تكاليف الفرصة البديلة في قرارات الأعمال وأشارت النتائج أن عدد تكاليف الفرصة البديلة التي تم تجاهلها عند توزيع الموارد كان أكبر بالنسبة للمعرفة المحاسبية المتعلقة بمواضيع ذات أهمية نسبية كبيرة على خلاف المواضيع ذات الأهمية النسبية الأقل. (Sandra,1998,36)

ب- دراسة - Jonathan Low-2000

أجرى مركز Cap Gemin Evnst & young للابتكارات في المشروعات عدة دراسات لتحديد دور الأصول غير الملموسة في خلق القيمة في المشرعات الحديثة وقد طور نموذج شامل (مؤشر خلق القيمة) لقياس مدى خلق القيمة في المؤسسات من أجل تمكين المستخدمين لقياس تأثير فئات الأصول غير الملموسة على القيمة السوقية للمؤسسة من أجل الرقابة على الأداء المستقبلي للمؤسسات. (Jonathon,2000,252)

ج - دراسة- Bontis and Others ,2000

الغرض من هذا البحث الميدانية اختبار العناصر الثلاثة الأساسية لرأس المال المعرفي وهي رأس المال البشري/رأس المال الهيكلية، رأس مال العملاء والعلاقات المتداخلة بين اثنين من القطاعات الاقتصادية واستخدمت قائمة استقصاء وتوصلت هذا البحث إلى ما يلي: إن رأس المال البشري مهم بغض النظر عن نوع المؤسسة/ لرأس المال البشري تأثير كبير على كيفية هيكلية المنظمات غير الخدمية مقارنة بالمنظمات الخدمية/ ولرأس مال العملاء تأثير كبير على رأس المال الهيكلية بغض النظر عن نوع المؤسسة وإن تطوير رأس المال الهيكلية على علاقة مباشرة مع أداء بغض النظر عن نوع المؤسسة. (Bontis and Others,2000,85)

د- دراسة- Nir Kossovsky

بينت الدراسة أن الملكية المعرفية أهم مصادر القيمة غير الملموسة وأنها قد تتناقض مع القيمة العادلة وتقديرات القيمة الذاتية، وقد أصدرت هيئة المعايير المحاسبية المالية الإرشادات الخاصة بالملكية المعرفية في هذه الدراسة تم أخذ حوالي (8000) أصل معرفي من أجل تقييمها باستخدام المصفوفات لتحديد المقاييس الأكثر موضوعية وشفافية. (Kossovsky,2002,63)



الفصل الثاني - الجانب النظري

المبحث الأول : رأس المال الفكري (مفهومه ومكوناته وخصائصه)

لقد كان الاعتقاد السائد إلى وقت قريب أن ثروات الأمم تتكون فقط من الأصول المادية الملموسة مثل الأراضي والمباني أو المعدات، وغيرها ولم تكن تولي أي اهتمام إلى مدى تأثير العنصر البشري على تكوين تلك الثروات، ولكن بدخول عصر التكنولوجيا والمعرفة أصبح العنصر البشري هو المؤثر الحقيقي في نجاح المؤسسات والمجتمعات، وتغيرت المفاهيم الاقتصادية التقليدية وبدأت في الظهور مفاهيم اقتصادية جديدة تعتمد على المعرفة، وأن الاهتمام بالعنصر البشري يؤدي مع الأصول الرأسمالية إلى زيادة قيمة الناتج الإجمالي للدول والمؤسسات (نور وآخرون، 2010، 21).

1- مفهوم رأس المال الفكري:

لقد بدأ استخدام مصطلح رأس المال الفكري بشكل صريح في الكتابات المحاسبية والإدارية في عقد التسعينيات فقط من القرن الماضي، وكما يعتقد فإن هذا المفهوم سوف يكتسب أهمية أوسع مع بداية الألفية الثالثة كعنصر رئيسي لخلق الثروة المستقبلية للمنشأة وبقائها . (Al-Ali, 2003,10). ويرى الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC, 1998) أن مصطلح رأس المال الفكري عادة ما يستخدم بالتبادل مع كل من الملكية الفكرية والأصول الفكرية المعرفية، كما يمكن أن ينظر له كمخزون كلي لرأس المال أو الحقوق المبنية على المعرفة والتي تمتلكها المنشأة، ويمثل أيضاً الناتج النهائي لعملية تحويل المعرفة أو المعرفة ذاتها والتي تتحول إلى ملكية أو أصول فكرية للمنشأة.

2- تعريف رأس المال الفكري :

يرى "Drucker" أن رأس المال الفكري يتمثل "في نخبة الكفاءات ذات القدرات المعرفية والتنظيمية والتي تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير الأفكار القديمة، بما يمكن المؤسسة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها، وتجعلها في موقع يمكنها من اقتناص الفرص المناسبة، ولا يتركز رأس المال الفكري في مستوى تنظيمي معين دون غيره، كما لا يشترط توافر شهادة أكاديمية لمن يتصف به . (سملاي، 2008، 116)

كما عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) لرأس المال الفكري بأنه القيمة الاقتصادية لفتنين من رأس المال غير الملموسة: هي رأس المال التنظيمي (الهيكلية) ورأس المال البشري. ولتوضيح ذلك نشير إلي ما يأتي:

القيمة السوقية = رأس المال المالي + رأس المال الفكري

رأس المال الفكري = رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي

كما عرف توماس ستيوارت (T.Stewart) رأس المال الفكري في كتابه الذي يحمل عنوان: رأس المال الفكري: الثروة الجديدة للمنظمات بأنه : يتمثل في المعرفة، المعلومات، الملكية الفكرية، الخبرة التي يمكن وضعها في الاستخدام لتنشئ الثروة، كما يصفه بأنه القوة الذهنية التي تحقق للمؤسسات التميز و التفوق التنافسي وصنف توماس ستيوارت رأس المال الفكري في ثلاث فئات: رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري و رأس المال الزبوني

وفي ضوء التعاريف سالفة الذكر، يتضح أن رأس المال الفكري يتمثل في القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية، ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتنوير الخلاق، والاستراتيجي للأنظمة، والأنشطة، والعمليات، والاستراتيجيات، بما يضمن للمؤسسة امتلاك ميزة تنافسية. (نجم ، 2008 ، 285)

الجدول (1) المقارنة بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري

البيان	رأس المال المادي	رأس المال الفكري
الميزة الأساسية	مادي ملموس	غير مادي - أثري - غير ملموس
موقع التواجد	ضمن البيئة الداخلية للمؤسسة	في عقول الأفراد العاملين في المؤسسة
التمثيل النموذجي	الألة ، المعدة ، المباني	الأفراد ذوي المعارف والخبرات
القيمة	متناقصة بالإنذار	متزايدة بالابتكار
نمط خلق الثروة	بالإستخدام المادي	بالتركيز والانتباه والخيال الواسع
المستخدمون له	العمل العضلي	العمل المعرفي
الواقع التشغيلي	يتوقف عند حدوث المشاكل	يتوقد عند حدوث المشاكل
الزمن	له عمر إنتاجي وتناقص بالطاقة	ليس له عمر مع تزايد في القدرات الإبداعية

المصدر : (ستوارت ، 1998 ، 48)

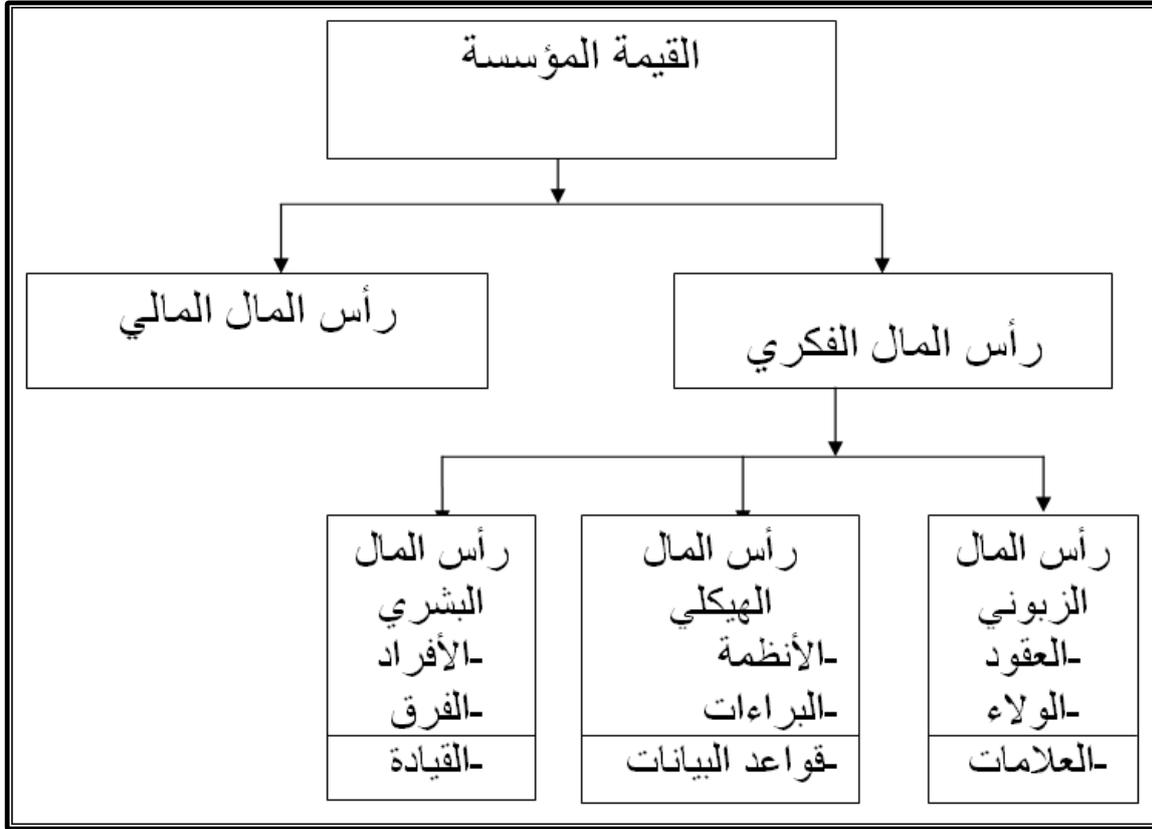
3- مكونات رأس المال الفكري:

يتكون رأس المال الفكري من العناصر التالية :

- أ- الأصول البشرية (رأس المال البشري): وهي المعرفة المحفوظة في ذهن العامل الفرد والتي لا تملكها المؤسسة بل هي مرتبطة بالفرد شخصياً، وتتمثل في المهارات، الإبداع، والخبرات...
- ب- الأصول الفكرية: وهي المعرفة المستقلة عن الشخص العامل والتي تملكها المؤسسة، أو هي مجموع الأدوات وتقنيات مجموعة العمل المعروفة والمستخدمة للإسهام في تقاسم المعلومات والمعارف في المؤسسة، ومن أمثلة الأصول الفكرية: الخطط، التصميمات الهندسية وبرامج الحاسب الآلي.
- ج- رأس المال الهيكلي: ويضم القدرة الهيكلية على تحريك وتطوير المبادرات، من خلال الأخذ في الاعتبار التوقعات الجديدة والاعتراف بالأفكار الجديدة والمفاهيم والأدوات المتكيفة مع التغيير، والتي تشمل الثقافة، النماذج التنظيمية، والعمليات، والإجراءات.
- د- الملكية الفكرية (رأس مال التجديد): وتضم العناصر التي تسمح للمؤسسة بالتجديد وكذا كل ما يمكن حمايته قانونياً مثل براءات الاختراع، العلامات التجارية، حقوق الاستثمار، المواهب الخاصة بالنشر والمؤتمرات، وتعمل المنظمات في مجال الصناعة على امتلاك المزيد من الملكية الفكرية لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق.
- هـ- رأس مال العلاقات: وهو الذي يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المؤسسة بعملائها ومورديها ومنافسيها.

يمكن دمج واختصار كل تلك المكونات في ثلاثة مكونات رئيسية هي رأس المال البشري (ويقصد به العاملين وما يملكونه من معارف وخبرات متراكمة لديهم) ورأس المال الهيكلي (ويتمثل في المعرفة والممتلكات الفكرية المختلفة التي تظل باقية في المؤسسة بعد أن يتركها أعضاؤها وتكون مخزنة في قواعد

بيانات ومستندات وهياكل تنظيمية) ورأس مال العلاقات (ويتمثل في القيمة المحصلة من تعاملات المؤسسة مع البيئة الخارجية من عملاء وموردين ومنافسين وغيرهم). (Bontis, 2001:45) شكل (2) القيمة المؤسسة ومكوناته



المصدر: (ستيوارت، 1998، 44)

4- مواقع تواجد رأس المال الفكري:

يتواجد رأس المال الفكري في ثلاثة مواقع رئيسية في المؤسسة وهي:

أ- **العاملين:** فإذا قدم العامل اقتراحاً لزيادة أرباح المؤسسة فهو يعتبر بمثابة رأس مال فكري لها وذلك ينطبق على كل ابتكار من شأنه أن يقدم حلاً مفيداً للمؤسسة.

ب- **نظام العمل:** حيث يؤدي هيكل العمل الجيد إلى تبادل ونقل ونشر المعرفة المفيدة إلى مواقع الحاجة إليها من خلال نظام ملائم لتدفق المعلومات.

ج- **العملاء:** باعتبارهم هم الوحيدون القادرون على إعطاء أكبر قدر من المعلومات عن الفائدة الحقيقية للمنتجات والخدمات المقدمة من المؤسسة. (Stewart, 1997: 3)

5- خصائص رأس المال الفكري:

يبني خصائص رأس المال الفكري على اعتباره القدرة التي تمثلها المؤسسة، والتي يصعب تقليدها من قبل المنظمات المنافسة و هو بذلك يعني:

أ- امتلاك المؤسسة لنخبة متميزة من العاملين - في كافة المستويات - لها القدرة على تطوير و تحديث النظام الانتاجي لدى المنشأة و بطرق متميزة (غير تقليدية)

ب- الموارد المعرفية المتمثلة في:



- a- ثقافة المؤسسة و المعرفة التكنولوجية.
- b- العلامات التجارية و براءات الاختراع (للتصميمات و العمليات الفنية).
- c- المعارف العملية للعاملين بالمؤسسة و التعليم المتراكم و الخبرة. (W.B.K, 1998: 5)
وكذلك يمكن تحديد بعض الخصائص الأخرى لرأس المال الفكري :
- 1- أنه رأس مال غير ملموس.
 - 2- سريع الزوال أو الفقد.
 - 3- تتزايد قيمته مع الاستخدام.
 - 4- يتجسد في قوى بشرية لديهم الاستعداد لحمله و المحافظة عليه و تنميته. (صالح، 2006، 28)
- المبحث الثاني: المعرفة :**
- 1- تعريفه: من الناحية اللغوية تعني إدراك الجزئي أو البسيط ، حيث يتم تعريفها بأنها معلومات أو حقائق يمتلكها الشخص في عقله عن شيء ما
وهناك العديد من التعريفات التي قدمت لمفهوم المعرفة :
" كل شيء ضمنى أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو لاتخاذ قرارات الصائبة "
(كبيسي، 2005، 18)
وهناك من ينظر إليها على انها تفسير المعلومات استنادا الى الخبرات والمهارات والقدرات والقيم بما يتيح الفهم الواضح للحقائق والأساليب والمباديء وإمكانية تطبيقها عند ممارسة الأعمال والأنشطة ذات العلاقة.
(الصرن، 2001، 56)
- 2- خصائص المعرفة :هناك عدة اتجاهات حاولت تحديد الخصائص التي تتميز بها المعرفة عن سائر مظاهر النشاط الفكري والإنساني يمكن عرضها على نحو التالي :
- الاتجاه الأول :** يرى أن المعرفة تتسم بالخصائص التالية (إسماعيل، 2010، 68)
- 1- التراكمية : بمعنى إضافة معرفة جديدة الى المعرفة القديمة بشكل متواصل
 - 2- التسبب والتعليل : بمعنى أنها تشبع رغبة الإنسان في فحص الأشياء ومن ثم التحكم فيها على نحو الأفضل
 - 3- التنظيم : بمعنى أن المعرفة المتولدة يتو ترتيبها بطريقة تتيح للمستفيد الوصول اليها
 - 4- الشمولية واليقين : بمعنى أنها قابلة للإنتقال الى كل الناس والإعتماد على أدلة مقنعة
 - 5- الدقة : وتعنى التعبير عن الحقائق رياضياً
- الاتجاه الثاني :** يرى أن المعرفة تتسم بأنها (Mc Dermott, 1998, 93)
- 1- فعل إنساني
 - 2- تنتج عن التفكير
 - 3- تتولد في اللحظة الراهنة
 - 4- تنتمي الى الجماعات
 - 5- تتوالدها الجماعات بطريقة مختلفة



6- تتولد تراكمياً في حدود القديم

الإتجاه الثالث : يرى أن المعرفة تتسم بالخصائص التالية (نائف، 2004، 27)

- 1- التنبؤ: بمعنى أنها تشمل الإستقراء والإستنتاج والإستنباط وافتدلال والتحليل والتركيب...
- 2- النسبية: بمعنى إنها تختلف طبقاً للفرد أو الجماعة التي ترتبط بها .
- 3- التبعية لقدرات وخصائص العقل البشري
- 4- التوصل الفكري بين البشر: بمعنى انها بمثابة مفاتيح تسمح بفتح الزمن وإستنتاج ما حدث في الماضي والتنبؤ لما سوف يحدث في المستقبل .

3- أنواع المعرفة :

أ - التصنيف الرباعي لتوم باكمان ويتضمن: (اللوزي ، 2010 ، 56)

- 1- المعرفة الصريحة (الظاهرة) Explicit Knowledge : وتمثل المعرفة الواضحة وقابلة للنقل وهي موثوقة في مصادر المعرفة الرسمية .
 - 2- المعرفة الضمنية Tacit Knowledge : وتمثل في المعلومات الموجودة في الفكر الإنساني والتي يتم الوصول إليها من خلال الحوار والمناقشة .
 - 3- المعرفة الكامنة : وهي المعرفة التي يتم الوصول إليها بشكل غير مباشر وبصعوبة بالغة من خلال الإستنباط المعرفي ومتابع السلوك الإنساني
 - 4- المعرفة المجهولة : وتمثل بالمعرفة المبتكرة أو التي يتم اكتشافها من خلال البحث والتجريب والمناقشة أو من خلال النشاطات المختلفة التي تمارسها المؤسسة
- ب- ويوجد مجموعة اخرى من المعرفة وهي :
- 1- المعرفة الإبداعية Innovational : وهي معرفة المتفردة التي تعطي ميزة تنافسية وتسمح بتغيير القواعد .
 - 2- المعرفة المتعمقة Depth : وهي المعرفة التي توضح بناء العلاقات والعمليات الموجودة والتي يمكن ان تتواجد في البيئة المحيطة بالموضوع .
 - 3- المعرفة السطحية Surface : وهي المعرفة المرتبطة بالإرتباطات الواضحة بين الأحداث والحقائق الموجودة في محيط الموضوع .
 - 4- المعرفة الأساسية Basic : وهي المعرفة التي يمتلكها كل الأعضاء في المحيط موضوع البحث وتسمح لهم بالمشاركة .

4- توليد المعرفة Generating Knowledge :

يقصد بتوليد المعرفة تلك العمليات التي تعني الحصول الى المعرفة وإمتلاكها من خلال طريقة مختلفة مثل (الأسر) أي الحصول على المعرفة الكامنة في إذهان وعقول المبدعين أو الشراء المباشر أو التوظيف لمن يفترض أنهم يمتلكونها الإبتكار أي الوصول الى معرفة جديدة غير مكتشفة وغير مستنسخة أو الإكتشاف أي تحديد وإظهار المعرفة المتوافرة عن طريق البحث والتطوير أو الإمتصاص من خلال الفهم والإستيعاب الظاهرة أو الإكتساب. (Takeuchi,1995,211)



5- إدارة المعرفة Knowledge Management

تعود بداية استخدام مصطلح إدارة المعرفة الى نصف الأول من ثمانينيات القرن الماضي ، عندما استخدمه Don Marchand للإشارة الى المرحلة النهائية في تطور نظم المعلومات ، الا أن المصطلح تناوله بعد ذلك من خلال مداخلة مختلفة فهناك من تناوله من منظور تقني أو مالي أو تنظيمي وهناك من نظر اليه على أنه (الموجود غير المحسوس) وفي إطار ذلك يمكن عرض بعض التعريفات التي تناولت هذا المفهوم على النحو التالي :

أن إدارة المعرفة هي الإدارة المؤسسة المستمرة من أجل تحديد أساس المعرفة التنظيمية بما يتضمنه ذلك من خلق للهياكل التنظيمية وتوفير ما تحتاجه هذه الهياكل من اعضاء بالإضافة الى التأكيد على أهمية تكنولوجيا المعلومات و فرق العمل وتوزيع المعرفة في كل مستويات المؤسسة .
(Laurie,1997,84)

6- التعلم و منظمات التعليم

اذا نلاحظ ان التدريب اولا ثم التعليم ثانيا كانا يمثلان شكلين رسميين في تطوير العاملين و ازاءهما و منذ البدء كان هناك الشكل الثالث و الاكثر اهمية و جدوى و هو التعلم . و لكن ما الذي يميز التعلم عن التدريب و التعليم .

- 1- **التدريب** : سواء ذلك الذي يتم خارج العمل في مراكز تدريبية او داخل المؤسسة في موقع العمل يحمل بعدا ليا في نقل المهارة التي تتمثل في مجموعة الحركات في التعامل مع الآلة من اجل الانتاج او مع الوثيقة من اجل المعالجة (اكتساب مهارة)
- 2- **التعليم** : يتم بالنمط المدرسي لتلقين واكتساب المعلومات (اكتساب معارف عامة عبر قراءة مقرر دراسي).

وفي كلتا الحالتين ثمة حالة ساكنة (صيغ ، أساليب....) يتم نقلها من الخبير الى المتدرب او الطالب بكل ما يعنيه ذلك من هرمية واتصال احادي الاتجاه غالبا.

التعلم التنظيمي : لكن مع التعلم التنظيمي فان انتقال المعرفة او الخبرة او المهارة يتم بطريقة التبادل والتفاعل والتشارك بين طرفين في علاقة تتجاوز الجانب الرسمي الى اللارسمي ومن النقل الآلي الى التفاعل الانساني ومن البرنامج المحدد الى النشاط الاجتماعي وهذا كله يعطي للتعلم السمة الحيوية من اجل بناء القدرة ولعل هذا ما يؤكد هـنري سينج (H.Senge) الذي يعود اليه الفضل في اثاره الاهتمام بالتعلم التنظيمي في كتابه The fifth discipline. حين يرى انه من خلال التعلم لا يتم اكتساب المعلومات الجديدة و إنما هو توسيع للقدرة لانجاز الاهداف.(نجم ، 2008، 238)



المبحث الثالث - طرق ونماذج قياس رأس المال الفكري:

أ- الأساليب المحاسبية المستخدمة في قياس رأس المال الفكري

يشير الواقع العملي إلى أن الأساليب المحاسبية التقليدية لا تستطيع قياس أو الإفصاح عن رأس المال المعرفي، ولم يظهر لغاية الآن أية منافع ناتجة عن الإفصاح عن بعض المعلومات الخاصة برأس المال المعرفي للدرجة التي تصبح فيها المؤسسات تفصح وبصورة طوعية عن رأس المال المعرفي. وتتمثل الأساليب المحاسبية المستخدمة بالآتي: (العامري، 2010، 10)

1- أسلوب معدل العائد على الأصول Return on Assets:

حيث يستخدم معدل العائد على الأصول متوسط العوائد قبل الضريبة الخاص بالمؤسسة لثلاثة أو خمسة سنوات، ويتم تقسيم هذا المتوسط على متوسط الأصول الملموسة لنفس الفترة الزمنية، والنتائج يقارن مع متوسط الصناعة لحساب الفرق.

وإذا كان الفرق (صفر) أو سالب تكون المؤسسة ليس لديها رأس مال فكري يزيد عن متوسط الصناعة، وتبعاً لذلك تكون قيمة رأس المال الفكري مساوية للصفر.

العوائد قبل الضريبة

العائد على الأصول (ROA) = $\frac{\text{عوائد قبل الضريبة}}{\text{سول الملموسة لشركة}}$

بعد ذلك يتم مقارنتها مع متوسطة العائد لعموم الصناعة التي يقع نشاط المؤسسة ضمنها . إن الزيادة عن متوسط الصناعة تعتبر عائد المعرفة الخاص بالمؤسسة ومن أمثلتها : القيمة غير الملموسة - مكاسب رأس المال الفكري - نموذج القيمة المضافة.

2- أسلوب الرسملة السوقية Market capitalization method

يرتكز هذا الأسلوب على علاوة أسواق رأس المال التي تحسب بالفرق بين القيمة السوقية للأسهم وبين القيمة الدفترية وتمثل رأس المال المعرفي، حيث إذا كانت القيمة السوقية للأسهم 100 مليون دولار والقيمة الدفترية 10 مليون دولار فإن رأس المال المعرفي يجب أن يكون 90 مليون دولار.

ولزيادة الدقة عند حساب الرسملة السوقية (القيمة السوقية للأسهم)، يجب أن يتم تعديل القوائم المالية على أساس التكلفة التاريخية لإظهار تأثيرات التضخم أو تكاليف الاستبدال. لأن استخدام التكاليف التاريخية قد يشوه عملية الحساب وبصورة خاصة في الصناعات التي تتميز بوجود الأصول الرأسمالية القديمة كصناعة الفولاذ.

رأس المال الفكري = القيمة السوقية للمؤسسة - القيمة الدفترية.

3- الأسلوب المباشر لقياس رأس المال المعرفي Direct intellectual capital method

يعتمد هذا الأسلوب على قياس قيمة رأس المال المعرفي من خلال أولاً: تحديد العناصر المتعددة، وعند تحديد هذه العناصر بدقة يمكن تقييمها بصورة مباشرة.

ويركز هذا الأسلوب على الأصول السوقية مثل الأصول غير الملموسة ورضى العملاء والأصول التكنولوجية مثل المعارف والأصول البشرية مثل التعليم والتدريب والأصول الهيكلية مثل نظم المعلومات. وعندما يتم قياس هذه الأصول يمكن اشتقاق القيمة الإجمالية لرأس المال المعرفي في المؤسسات.



4- نظرية القيمة المضافة للمعرفة : (Thomas,2001,94)

إن هذه النظرية تجد جذورها في الصناعة (إن القيمة تضاف في كل عملية من عمليات الإنتاج) ، كما أنها ذات أهمية كبيرة في إقتصاد المعرفة ، فهي تسمح للمدراء والمستثمرين أن يحلوا أداء الأصول المعرفية ورأس المال الفكري للمؤسسة في العمليات الجوهرية بلغة العوائد التي تولدها .
إن نتائج تحليل القيمة المضافة للمعرفة (KVA) تتمثل في النسب التي تقارن بين بيانات السعر والتكلفة المشتقة من التدفقات النقدية للعمليات الجارية بالإعتماد على المعرفة في المؤسسة . ويمكن ان يوضح هذه النظرية بإفتراضات الأساسية .

1 - إن كانت ($y = x$) ليس هناك قيمة مضافة .

2 - القيمة هي دالة التعبير الذي يقاس بمقدار المعرفة المطلوبة لصنع التغيير .

3 - وهكذا فإن قيمة دالة التغيير هي مقدار المعرفة المطلوبة لصنع التغيير

ب- نماذج قياس رأس المال الفكري :

سيتم استعراض بعض نماذج قياس رأس المال الفكري الأكثر انتشاراً أو شهرة والتي اقترحت أو طورت من قبل عدد من الباحثين. (Malhotra, 2003,23)

1- نموذج قياس Skandia Navigator

اقترح هذا النموذج من قبل (Edvinsson & Malone (1997) ويشبه نموذج بطاقة النقاط المتوازنة ، فهو نموذج تقرير شامل ، يقسم رأس المال الفكري للمنظمة إلى أربعة أشكال أساسية:

أ- رأس المال البشري (Human Capital) ويتضمن المقدرات والكفاءات المميزة Competencies الجمعية، القدرات والإمكانات Capabilities ، مهارات وخبرات العاملين والمدراء وابتكاراتهم الخلاقة وإبداعاتهم.

ب- رأس المال الهيكلي (Structural Capital) هو البناء التحتي المساند لرأس المال البشري ويتضمن : العمليات التنظيمية ، الإجراءات ، والتكنولوجيات ، ومصادر المعلومات ، وحقوق الملكية الفكرية.

ج- رأسمال الزبون (Customer Capital) يمثل القيمة المتجسدة في علاقات المؤسسة مع الزبائن ، المجهزون ، وهيئات الصناعة ، ومنافذ التسويق.

د- رأس المال التنظيمي ويتألف من رأسمال الإبداع ورأسمال الزبون.

إذ يحلل النموذج كل عنصر من عناصر رأس المال الفكري على حدة لضمان تركيز أكبر في التحليل والقياس وتغطي مؤشرات هذا المقياس خمس مناطق من النشاط والتركيز هي :

1- التركيز المالي (Financial Focus) ويضم (17) مؤشر .

2- التركيز على الزبون (Customer Focus) ويشتمل على (20) مؤشر .

3- التركيز على العملية (Process Focus) ويغطي من خلال (19) مؤشر .

4- التركيز على إعادة التجديد والتطوير : ويتألف من (35) مؤشر .

5- التركيز على المورد البشري : ويضم (26) مؤشر . (Edvinsson,1997,68)

2- نموذج بطاقة الأداء المتوازنة: (Balanced Scorecard-BSC)

تترجم بطاقة النقاط المتوازنة رسالة المؤسسة واستراتيجيتها إلى مجموعة شاملة من مؤشرات الأداء للإدارة الاستراتيجية والقياس . يركز النموذج على الأهداف المالية ، وبناء القدرات والحصول على موجودات غير ملموسة للنمو المستقبلي . إن بطاقة النقاط المتوازنة تسعى للبحث عن التوازن بين المقاييس الخارجية للمالكيين والزبائن ، والمقاييس الداخلية لعمليات الأنشطة الحاسمة ، والإبداع ، والتعلم والنمو . كما تسعى البطاقة إلى تحقيق التوازن بين مقاييس نتائج الأداء الموضوعية (Objective) نسبياً والمقاييس الذاتية الاجتهادية للأداء .

إن بطاقات النقاط المتوازنة تقيس أداء المؤسسة بمؤشرات تغطي أربع جهات نظر/منظورات هي:

1- منظور التعلم والنمو : يركز هذا المنظور الانتباه والاهتمام نحو أفراد المؤسسة وبنائها التحتي.
2- المنظور الداخلي : يركز الانتباه والاهتمام نحو أداء العمليات الداخلية الرئيسة والتي تنشق منها أنشطة المؤسسة . إذ أن التحسين الذي يحصل حالياً في العمليات الداخلية يعد مؤشر رئيس على النجاح المالي في المستقبل.

3- منظور الزبون : يركز النظر إلى نشاط المؤسسة من خلال عيون الزبون . لذلك فإن المؤسسة تستمر بإيلاء التركيز الفائق على حاجات الزبون وإرضائه.

4- المنظور المالي : يقيس النتائج النهائية التي تحققها المؤسسة إلى حملة أسهمها، تستند هذه المؤشرات على الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

مما تقدم يظهر أن بطاقة النقاط المتوازنة تركز على تطوير ومتابعة الاستراتيجية من خلال عائلة من المقاييس تساعد في ترجمة الاستراتيجية للمؤسسة على مجموعة من الغايات والأهداف ، وتتعبق نجاح تلك الأهداف باستخدام عدد من مقاييس الأداء .

إن الاستثمار الكافي في المناطق الأربعة أعلاه يفترض أن يكون مهماً وحاسماً لغرض بلوغ النجاح طويل الأمد . وبذلك تسعى جهات النظر للمناطق الأربع مجتمعة للوصول إلى وجهة نظر متوازنة للأداء الحالي والمستقبلي للأعمال .

في الواقع العملي ، هناك حوالي مقاييس فرعية (Subscales) لقياس كل منظور . إن هذه المقاييس تستخدم مدخل النسبة (ratio) ، والمدخل العددي الترتيبي (Ordinal) ، والمدخل الفئوي (Interval) للسيطرة والتحكم بالبيانات المتعلقة بأداء المؤسسة ، وإن النقاط الناتجة عن هذه المقاييس يتم معالجتها لغرض ربطها مع بعضها وجمعها في نقطة قرار واحدة. إن هذا المدخل يفترض بأن المقاييس المختلفة تكون مترابطة مع بعضها في سلسلة النتيجة (Cause-effect chain) التي تكون مرتبطة بدورها بالاستراتيجية الرئيسة للمؤسسة وبخط النتائج النهائية للمؤسسة . ولكن قد ثبت أن تطوير خوارزمية رياضية للمقاييس المختلفة في إطار نظري متناسق يعد أمراً صعباً .

لذلك ، في الوقت الذي قد ترك فيه مستخدمي هذه المقاييس من دون تفسير رياضي متناسق للعلاقات ما بين هذه المقاييس المختلفة ، فقد ترك ذلك التفسير للمدراء ليقرروا الكيفية التي ينبغي أن تربط بها تلك المقاييس مع بعضها (Housel & Bell , 2001) .

3- نموذج مراقبة الموجودات غير الملموسة: (Intangible Assets Monitor)

اقترح هذا النموذج من قبل Sveiby ويتشابه مع نموذجي (Skandia Navigator) و (Balanced Scorecard) في أوجه عديدة ، إلا أن تركيزه الأساسي ينصب على الأفراد الذين يعتبرهم المولدين الوحيدين لربح المؤسسة . ووفقاً لذلك ، فإن المقدرات المميزة لهؤلاء الأفراد تكون هي التركيز الرئيس للنموذج (يشبه رأس المال البشري النموذج الأول) وتحول هذه القدرات المميزة إلى بنى أو هياكل خارجية External Structures يتشابه مع رأس المال التنظيمي في النموذج الأول وبنى أو هياكل داخلية (يتشابه مع رأسمال المستهلك في النموذج الأول) . وتختار الإدارة بالاعتماد على الأهداف الاستراتيجية للمنظمة المؤشرات التي تقيس خلق القيمة من الموجودات غير الملموسة بواسطة أربعة مظاهر أو جوانب هي : النمو ، إعادة التجديد ، الكفاءة ، والاستقرار ، وعليه فقد حدد النموذج الموجودات غير الملموسة بثلاثة أنواع هي : القدرات المميزة للأفراد ، والهياكل الخارجية ، الهياكل الداخلية . إلا أنه اعتبر الأفراد هم الممثلين الحقيقيين لنشاط الأعمال في المؤسسة وأن جميع جوانب الهيكل الداخلي والهيكل الخارجي تتجسد في الأنشطة والأفعال الإنسانية للأفراد . إن قياس قيمة الأنواع الثلاثة للموجودات غير الملموسة يفسر الاختلاف بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية للمؤسسة وبالتالي فإن الفرق بينهما ينسب ويعود لأداء القدرات المميزة للأفراد ، والهيكل الخارجي ، والهيكل الداخلي. (Sveiby,1997,96)

4- نموذج مؤشر رأس المال الفكري: (IC-Index)

قدم هذا النموذج من قبل (Roos, Roos, DragoneHi & Edvinsson) ، يركز هذا النموذج على مراقبة التغير الحركي الذي يتحقق في رأس المال الفكري ، يعتمد مؤشر قياسي واحد (Single Index) مؤلف من أربعة مؤشرات ، قام النموذج بجمعها ضمن المؤشر المنفرد بالاستناد على علاقة الارتباط بين التغيرات التي تحصل في رأس المال الفكري والتغيرات التي تحصل في السوق . والمتغيرات الأربعة هي : رأسمال العلاقات Relationship Capital ورأس المال البشري ، ورأسمال البناء التحتي ، ورأسمال الإبداع. وبذلك ، فإن تعاضد جميع المؤشرات المنفردة يمثل الخصائص / المميزات والمكونات الفكرية ومؤشر واحد . إن التغيرات التي تحصل في المؤشر القياسي تربط بعد ذلك بالتغيرات التي تحصل في القيمة السوقية للمؤسسة . وكما في النماذج الأخرى ، فإن هذا النموذج يعتمد على الحكم والتقدير الشخصي في تحديد القيمة . يأخذ الأداء الماضي بنظر الاعتبار وقد يتأثر بالتحولات والأحداث الرئيسة التي حدثت للمنظمة في السنوات السابقة. (Edvinson,1997,73)

5- نموذج بطاقة تسجيل سلسلة القيمة (Value Chain Score Board)

اقترح هذا النموذج من قبل Lev وهو مصفوفة من المؤشرات غير المالية تنتوزع بثلاث فئات وفقاً لمراحل دورة التطوير ، وهذه الفئات هي : الاكتشاف/التعلم (Discovery/Learning) ، التنفيذ (Implementation) ، ومرحلة استغلال العوائد (Commercialization) .. (Lev,2002,91)

6- نموذج ذكاء رأس المال البشري: Human Capital Intellectual



وقد طوّر من قبل Heifetz ، يقوم النموذج باختيار مجموعة من المؤشرات المتعلقة بقياس رأس المال الفكري ، ومن ثم استخدام تلك المؤشرات لغرض إجراء المقارنة مع قاعدة بيانات هذا المكون . إنه يشبه نموذج كلفة ومحاسبة الموارد البشرية (HRCA) .. (Heifetz,1997,33)

الفصل الثالث - الجانب الميداني

المبحث الأول :

1- مجتمع وعينة البحث:

اختير قطاع التعليمي ميداناً للبحث بوصفه من أكثر القطاعات احتياجاً لرأس المال الفكري، وكذلك باعتباره القطاع الأكثر تأثراً بالتطورات والتقلبات العالمية، والذي تتركز خدماته على المنافسة في تقديم الأفضل للمجتمع في هذا المجال وقد اختير (جامعة بوكان) وقد تم توزيع عدد (50) قائمة الإستبانة موجهة إلى الطلاب والأساتذة في قطاع الموارد البشرية باعتبار أنه أكثر الإدارات المعنية برأس المال الفكري، استرجع منها عدد (45) قائمة صالحة للتحليل بنسبة (90 %) وهي تعد نسبة استجابة جيدة لأغراض البحث.

2- أسلوب جمع البيانات:

اعتمدت الباحثين على قوائم الاستبانة التي أعدت لهذا الغرض والمعتمدة على مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمسة اختيارات تتراوح ما بين أتفق تماماً ولأاتفق تماماً بوزن نسبي (5-1)، وقد تم تقسيمها إلى مجموعتين رئيسيتين، تختص الأولى بالبيانات الشخصية للمبحوثين، والثانية لصلب موضوع البحث وتضم مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بخمسة محاور أساسية للمتغير المستقل (رأس المال الفكري) هي:

- تأثير رأس المال الفكري.
- قياس رأس المال الفكري.
- تنشيط رأس المال الفكري.
- المحافظة على رأس المال الفكري.
- القدرة التنافسية .

كما تضمنت عدد من الأسئلة التي تغطي المتغير التابع (الميزة التنافسية)، ولقد وزعت هذه القوائم على الطلاب بالجامعة بوكان محل البحث .

3- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تمت الاستعانة بحزمة البرامج الإحصائية SPSS في تحليل البيانات التي تم تجميعها، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية مثل: التوزيع التكراري، والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وقد تم الاعتماد على الحدود الآتية في الحكم على الوسط الحسابي: (من 1- 2,5 ضعيف، من 2,6 - 3,5 متوسط، 3,6- 5 عالٍ)، كما تم اختيار الانحدار المتعدد (Stepwise) لاختبار فرض البحث.

4- نبذة مختصرة عن الجامعة بوكان محل البحث :



جامعة آزاد الإسلامية فرع بوكان جامعة حكومية أنشأت في عام 2002 ، الآن أكثر من 3000 طالبا في البكالوريوس والماجستير مستوى، وتقع جامعة بوكان في كردستان إيران، هي فرع كبير من الإدارات الفنية والهندسية في البلاد ويتكون من 13 كلية و مجموعة من الإختصاصات . بدأت الدراسة من السنة 2002 في الجامعة وبعده طلاب وصل الى (379) طالب و طالبة ضمن ثلاثة كليات التي تكونت من أربعة أقسام وكانت: قسم القانون و قسم تقنية المعلومات وكذلك أقسام الهندسية والتي يتكون من (الألكترونيات ، الطاقة ، الصناعة ، ميكانيك ، المدنية ، الحاسوب ، الزراعية ، جيو تقنية ، عمارة ، البيئية ، الجيولوجية) و قسم اللغات والعلاقات العامة والتربية والصحافة والأقسام الإدارية والمحاسبية وغيرها .

عددالتدريسيين والموظفين في الجامعة بوكان يبلغ 344 تدريسي واكثر من 500 الموظف .

5- تحليل نتائج الجانب الميداني:

أولاً: خصائص عينة البحث:

لتحديد خصائص عينة البحث (النوع، الفئة العمرية، المؤهل الدراسي، الوظيفة الحالية، عدد سنوات الخبرة) فقد تم تضمين قائمة الإستبانة مجموعة من الاستفسارات التي تمثل معلومات عامة عن عينة البحث في الجامعة بوكان.

ويتضح أن نسبة الاستجابة من أفراد العينة جاءت من الإناث حيث قدرت بـ 66,7% من العينة مقارنة بالذكور الذين يمثلون (33,3%) فقط، كما أظهرت النتائج أن الفئة العمرية التي تقع بين (20- 30) عاماً يمثلون (64%) من العينة، تليها الشريحة العمرية (31- 40) والتي مثلت 18% من العينة، كما تشير النتائج إلى أن الغالبية العظمى من العينة يحملون الدرجة الجامعية فقط وذلك بنسبة 89%، ثم القليل من حملة الماجستير بنسبة 11% فقط ، كما تبين أن تركيز العينة كان في الشريحة التي خبرتها أقل من 5 سنوات وذلك بنسبة (65%)، تليها الشريحة ذات مستوى الخبرة الذي يتراوح ما بين 5 - 10 سنوات، وذلك قد يرجع إلى مقدار الحماس الذي تبديه فئة الشباب للمشاركة في تلك الأنشطة العلمية.

1- تأثير رأس المال الفكري :

جدول رقم (1) إجابات مفردات العينة عن فقرات تأثير رأس المال الفكري

الوزن المنوي	الإتحراف عن الوسط الحسابي	الوسط الحسابي	العبارات
	0,1	3,1	تعمل الجامعة بوكان على تأثير العناصر البشرية الذين لديهم مهارات وخبرات كافية .
	0,1	3,2	تعمل الجامعة بوكان على تأثير العناصر البشرية الذين لديهم مهارات فنية وتقنية في مجالات الأعمال المختلفة.
	0,2	3,3	تمتلك الجامعة بوكان على تأثير نظام معلومات للموارد البشرية يمتاز بالدقة والحدثة وسرعة التنفيذ يميزها عن الجامعات المنافسة.
54.36 %	1.24	3,2	الوسط الحسابي العام

ويتضح من الجدول السابق رقم (2) أن هذا العنصر (تأثير) قد حقق وسطاً حسابياً عاماً قدره (3,2) والوزن المنوي (54.36%) وهو يقع ضمن الفئة المتوسطة، مما يعني أن الجامعة بوكان محل البحث لديها

اهتمام بتأثير رأس المال الفكري ولكنه لم يصل إلى درجة الاهتمام الشديد، وأن من أكثر العناصر التي توليها الجامعة اهتماماً في الفقرات السابقة هو العمل على تأثير العناصر البشرية ذوي المهارة والخبرة في مجال العلمي ، كما يتضح من خلال الانحراف عن الوسط الحسابي أن هناك تجانساً في إجابات أفراد العينة.

وترى الباحثين أن البيئة التي تعمل بها الجامعة محل البحث تتسم بالمنافسة الشديدة في الوقت الراهن، لذا فهي في حاجة إلى ابراز تأثير رأس المال الفكري الذي يمكنه أن يضيف قيمة لها، ويحقق لها الميزة التنافسية المرغوبة وذلك عن طريق الاهتمام بالعناصر البشرية التي تمتاز بالدقة والحدثة وسرعة التنفيذ يميزها عن الجامعات المنافسة.

2- قياس رأس المال الفكري:

جدول رقم (3) إجابات مفردات العينة عن فقرات قياس رأس المال الفكري

الوزن المنوي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات
	0,1	3,6	تولي الجامعة بوكان اهتماماً كبيراً بالأفكار والحلول التي يقترحها الطلاب والأساتذة المتميزون لمعالجة مشكلات.
	0,1	3,5	تمتلك الجامعة بوكان شبكة تكنولوجيا معلومات الموارد البشرية تمكنها من تنفيذ خططها وبرامجها الخاصة بكفاءة وفاعلية.
	0,1	3,9	تهتم الجامعة بوكان بأراء ومقترحات الطلاب والأساتذة في تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات المقدمة إليهم.
52.14 %	1.18	3,7	الوسط الحسابي العام

ويتضح من الجدول السابق رقم (2) أن الوسط الحسابي العام لعنصر قياس رأس المال الفكري قد أشار إلى (3,7) والوزن المنوي (52.14%) وهو يقع ضمن الفئة المتوسطة، وأن إجابات أفراد العينة تشير إلى اهتمامها بشكل كبير بأراء الطلاب ومقترحاتهم، وقد يرجع ذلك إلى معرفتها بأنهم يمثلون المحور الرئيسي في عملها، وكذلك تولي اهتماماً لا بأس به بالأفكار المقترحة من الأساتذة والطلاب المتميزين، وأن ذلك من شأنه العمل على سد العديد من الثغرات في أداء الجامعة ، لكون هذه الفئة على اتصال مباشر بالواقع العملي، ويشير الانحراف عن الوسط الحسابي إلى التجانس التام في إجابات أفراد العينة.

3- تنشيط رأس المال الفكري:

جدول رقم (3) إجابات مفردات العينة عن فقرات تنشيط رأس المال الفكري

الوزن المئوي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات
	0,1	3,2	تشجع الجامعة بوكان روح الإبداع والابتكار لدى جميع الأساتذة والطلاب .
	0,1	3,3	تشجع الجامعة بوكان على إقامة الحلقات النقاشية بين الأساتذة من ناحية وبين الطلاب من ناحية أخرى لاستثمار طاقاتهم الفكرية.
	0,1	3,1	تولي الجامعة بوكان اهتماماً خاصاً بالأساتذة الذي يبتعد عن والروتين في تنفيذ واجباتهم .
53.46%	1.12	3,2	الوسط الحسابي العام

ويتضح من الجدول السابق رقم (3) أن الوسط الحسابي العام لمتغير تنشيط رأس المال الفكري قد بلغ (3,2) والوزن المئوي (53.46%) وهو يقع ضمن الفئة المتوسطة، وهي تعد نتيجة غير مرضية في هذا العنصر مما يتطلب المزيد من التطوير لأن عدم الاهتمام الكافي به قد يثبط همة الأساتذة تجاه الإبداع والابتكار، مما قد يفقدها في النهاية عنصر هام من عناصر الميزة التنافسية، كما يشير الانحراف عن الوسط الحسابي إلى التجانس التام في إجابات أفراد العينة.

4- المحافظة على رأس المال الفكري:

جدول رقم (4) إجابات مفردات العينة عن فقرات المحافظة على رأس المال الفكري

الوزن المئوي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات
	0,1	3,2	تؤمن الجامعة بوكان بان البيئة الخارجية تفرز أنواعاً مختلفة من التقادم بسبب سرعة الابتكارات المتلاحقة.
	0,2	2,8	تراعي الجامعة بوكان رغبة الساتذة والطلاب وقدراتهم على الأداء عند توزيع المهام.
	0,1	3,0	تحافظ الجامعة بوكان على المكانة الاجتماعية لأساتذة والطلاب من ذوي القدرات المتميزة أينما تكون مواقعهم ومرحلاتهم الدراسية .
55.12%	1.17	3,0	الوسط الحسابي العام

ويتضح من الجدول السابق رقم (4) أن عنصر المحافظة على رأس المال الفكري قد حقق وسطاً حسابياً قدره (3,0) والوزن المئوي (55.12%) وهو يقع ضمن المستوى المتوسط، وأن هذا الأمر يتطلب أن تقوم الجامعة بوكان محل البحث بالحفاظ على العنصر البشري من التقادم، مع الأخذ في الاعتبار رغبات الأساتذة والطلاب وقدراتهم على الأداء، وكذلك ضرورة الاهتمام الأساتذة والطلاب المتميزين في مختلف مواقعهم، ويشير الانحراف عن الوسط الحسابي إلى التجانس التام في إجابات أفراد العينة.

5- الميزة التنافسية :

جدول رقم (5) إجابات مفردات العينة عن فقرات الميزة التنافسية

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
يسعى الجامعة بوكان لإيجاد طرق جديدة ومبتكرة في العمل.	3,2	0,1
لا أتردد في تبني أو إحداث أي تغيير مطلوب لصالح الجامعة بوكان.	3,3	0,1
الجامعة بوكان لديها القدرة على تقديم خدمة لا يستطيع المنافسين تقليدها.	3,4	0,1
تمتلك الجامعة بوكان أكبر عدد من المنتمين ذوي الولاء لها عن باقي الجامعات المنافسة.	3,9	0,1
تستحوذ الجامعة بوكان على مكانة جيدة مقارنة بمنافسيها.	3,7	0,1
الوسط الحسابي العام	3,5	1.11
		57.25%

ويتضح من الجدول السابق رقم (5) أن الوسط الحسابي العام قد حقق (3,5) والوزن المئوي (57.25%) وهو يقع في فئة المستوى العالي، وتتمثل أهم جوانب التميز التي حظيت بها الجامعة بوكان محل البحث في رغبة الأساتذة والطلاب في المساهمة في إحداث أي تطوير يكون في صالح الجامعة وسعيهم للإبداع والابتكار في التعليم، وكذلك في قدرة الجامعة بوكان على تقديم الأداء لا يستطيع المنافسين تقليدها بسهولة، وتملكها لأكثر عدد من المنتمين إليها مقارنة بالمنافسين، مما يعني تحقيق الجامعة محل البحث لوضع تنافسي جيد نوعاً ما، خاصة في ظل الظروف التنافسية الحالية، كما تشير قيم الانحراف عن الوسط الحسابي أن هناك إجماعاً وتجانساً تاماً بين إجابات أفراد العينة. ولغرض تحديد الأهمية النسبية لكل عنصر من العناصر المذكورة، وبهدف الوقوف على أولويات اهتمام ادارة الجامعة وتحديد العناصر الأكثر تأثيراً وأهمية بالنسبة لأفراد العينة فإن الجدول (6) يوضح نتائج الترتيب.

جدول (6) نتائج ترتيب الأهمية النسبية لعناصر رأس المال الفكري

ت	عناصر رأس المال الفكري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوزن المئوي	الترتيب النسبي
1	تأثير	3.2	1.24	33.53%	54.36 %	الخامس
2	قياس	3.7	1.18	31.23%	52.14 %	الرابع
3	التنشيط	3.2	1.12	30.17%	53.46%	الثاني
4	المحافظة	3.0	1.17	30.67%	55.12 %	الثالث
5	الميزة التنافسية	3.5	1.11	30.01%	57.25 %	الأول
	رأس المال الفكري	3.32	1.16	31.12%	54.60%	

يتضح من الجدول اعلاه ان رأس المال الفكري في ادارة المنظمة المبحوثة جاء بمتوسط موزون مقداره (3.57) وهو اعلى من الوسط الفرضي بقليل ، وبانحراف معياري (1.24)، ووزن مئوي (54.60%) وعلى العموم يمكن القول ان رأس المال الفكري في جامعة بوكان لا زال دون المستوى المطلوب ويحتاج الى اهتمام أكثر من قبل عمادات الكليات ورئاسة الجامعة.



يؤدي الاهتمام برأس المال الفكري بأبعاده المختلفة إلى تحقيق الميزة التنافسية للجامعة محل البحث، ويمكن توضيح نتيجة اختبار ذلك الفرض باستخدام تحليل الانحدار المتعدد (Stepwise) والذي يطلق عليه تحليل الانحدار التدريجي والذي يتناسب مع متغيرات البحث المستقلة حيث تعددت تلك المتغيرات في مقابل متغير تابع وحيد، وذلك بالجدول التالي رقم (8):

جدول رقم (8) نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Stepwise) لبيان أثر رأس المال الفكري على العوامل الأخرى

رأس المال الفكري التنشيط	المعامل المعياري (بيتا)	دلالة قيمة (بيتا)	معامل التحديد R2	الخطأ المعياري	F	دلالة قيمة F
المحافظة	.639	.001	.412	.43241	16.07	.000
المؤهل العلمي	.573	.004				
الخبرات337	.017				
			.597	.40716	.70613	.000

ويتضح من الجدول السابق رقم (8) أن عملية تنشيط رأس المال الفكري قد فسرت ما نسبته (41.2%) من التباين الكلي الذي حدث في الميزة التنافسية للجامعة محل البحث، كما أن تنشيط رأس المال مع المحافظة عليه ومتغير الاهتمام بالمؤهلات العلمية والخبرات و.... قد فسرت ما نسبته (59.7%) من التباين الكلي الحاصل في الميزة التنافسية، مما يعني أن لهذه المتغيرات تأثيراً واضحاً في تحقيق الميزة التنافسية لها، ويشير الجدول إلى أن رأس المال الفكري له تأثير إيجابي على بقية العوامل الأخرى أيضاً مثل (المحافظة على رأس المال الفكري والمؤهلات العلمية والخبرات و.....) ، لذلك وصلنا الى اثبات الفرضية الثانية للبحث.

الفصل الرابع - الاستنتاجات والتوصيات

مبحث الأول : الاستنتاجات:

- 1- ضعف اهتمام الجامعة بجذب الأفراد المتميزين وتشجيعهم للإبداع، مما يعني أن الجامعة تميل كثيراً لإهتمام برأس مالها الفكري من داخل المنظمة وتنشيطه والمحافظة عليه ليأتي بعد ذلك إثراء رصيدها من خلال تغذيتها بعناصر من خارج المؤسسة
- 2- اهتمام الجامعة بتنشيط رأس المال الفكري مما يعني أن إدارة الجامعة تسعى جاهدة إلى توفير التقنيات الحديثة لتنشيط المستمر الذي يضمن التجديد والحدثة ويطور الأفراد بسرعة
- 3- تفاوت في ترتيب قوة العلاقة الارتباطية بين عناصر رأس المال الفكري والإبداع وفقاً إلى قيمة معامل الارتباط البسيط، حيث جاء عنصر التنشيط بالمرتبة الأولى بمعامل ارتباط مما يدل على أن لعنصر تنشيط رأس المال الفكري دور مهم في خلق الأفكار الإبداعية في الجامعة .
- 4- العلاقات الارتباطية لعناصر رأس المال الفكري بالميزة التنافسية قوية جداً وموجبة وذا دلالة إحصائية وتحمل هذه العلاقة مدلولات منطقية تشير إلى دور وأهمية رأس المال الفكري في تعزيز الإبداع في الجامعة .
- 5- القوة التأثيرية لعناصر رأس المال الفكري في الإبداع والمهارات وفقاً لقيمة معامل التفسير (2R) وقيم المعامل المعياري للانحدار أكثر تأثيراً في الموارد البشرية هما عنصر (التنشيط، والمحافظة على رأس المال الفكري).
- 6- أن لرأس المال الفكري أثر ذو دلالة إحصائية في تنمية المهارات، أي عند زيادة اهتمام إدارة الجامعة بالتنشيط المتميزين والمحافظة عليهم سيؤدي بالنتيجة إلى زيادة الإبداع والمبدعين في الجامعة.

المبحث الثاني : التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة نورد مجموعة من التوصيات ومنها .:

- 1- يجب على الجامعة ان يساعد ذوي إدراك عالية وزيادة في المهارات المتقدمة للطلاب، لذا فهي بحاجة إلى بناء قاعدة فكرية متينة .
- 2- وضع معايير لأداء الأساتذة والطلاب ومساعدتهم للتطوير من خلال مقارنة الوضع الحالي للجامعة مع الهدف الذي تسعى للوصول إليه.
- 3- زيادة الاهتمام برأس المال الفكري لكونه مصدراً مهماً للتقدم المؤسسات المعاصرة وهذا يدعو الجامعة للتنشيط عن القدرات المعطلة فيها وتحريكها لتكون فاعلة .
- 4- مساعدة الأفكار وأعمال رأس المال الفكري لصالح الجامعة لإقامة علاقات ودية مع الجامعات الأخرى على مستوى المجتمع .
- 5- ضرورة الاهتمام بنمو رأس المال الفكري من خلال تشجيع الأساتذة والطلاب لإبداء آراءهم ومقترحاتهم حول تطوير مهاراتهم من خلال اجتماعات ولقاءات ودية وإتاحة الفرص لبث روح المبادرة الابتكارية .
- 6- إعطاء فرص للتدريسيين بالتعاقد مع الجامعات الأخرى للمساهمة في المؤتمرات والندوات العلمية خارج القطر وتقديم التسهيلات اللازمة لهم.



قائمة المصادر

المصادر العربية :

- 1- إسماعيل ، ناهدة " رأس المال الفكري وأثره في إدارة أداء العاملين " : دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل ،مجلة تنمية الرافدين ، العدد 98 ، المجلد 32 ، 2010
- 2- الخطيب ، سعيد محمد " دور التعليم في بناء رأس المال البشري " ، فلسطين ، 2005
- 3- سملاي يحضيه " أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية "، أطروحة دكتوراه ، 2008
- 4- صالح، سمير أبو الفتوح: " رأس المال الفكري: الميزة التنافسية للصناعات الواعدة في بيئة الاقتصاد المبنى على المعرفة" ،مؤتمر كلية التجارة -جامعة المنصورة ال 21 أبريل 2006.
- 5- الصرن ،رعد حسن " إدارة الإبداع والإبتكار : كيف تخلق بيئة إبتكارية في المنظمات" ، الطبعة الثانية ، دار الرضا للنشر ، دمشق ، 2001
- 6- عاشور مزريق ود.نعيمة قويدري، "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال"، الملتقى الدولي الخامس حول "رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية لعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي شلف، الجزائر، 13-14 ديسمبر 2011.
- 7- العامري ، فراس محمد اسماعيل " الموائمة بين عوامل النجاح الإستراتيجي وصناعة رأس المال الفكري في المنظمات العامة " : دراسة وصفية تحليلية لأراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة بغداد ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة بغداد ،بحث غير منشور. 2010.
- 8- عبد الناصر نور، د.ظاهر القشي، د.جهد قراقيش، "رأس المال الفكري: الأهمية والقياس والإفصاح (دراسة فكرية من وجهات نظر متعددة)"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد الخامس والعشرون، 2010.
- 9- الكبيسي، صلاح عواد، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع المنظمي، أطروحة دكتوراه، الجامعة المستنصرية ، 2002 .
- 10- اللوزي، موسى " ادارة المعرفة والإستثمار في رأس المال الفكري لتحقيق التميز ، مؤشرات ومعايير قياس الأداء الإداري العربي" ، من بحوث مؤتمر تطوير رأس المال البشري، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، الكويت ، 2010
- 11- نائف، سعاد ، إدارة الموارد البشرية، ط1 ، دار وائل للطباعة والنشر، عمان ، 2001 .
- 12- نجم عبود نجم ،إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الورق للنشر والتوزيع، ط2 ، الأردن، 2008.



المصادر الأجنبية :

- 1- Al- Ali, N., “**Comprehensive Intellectual Capital Management: Step by Step**”, John Wily & Sons, Inc, Hoboken, New Jersey, U.S.A, 2003.
- 2- Bontis and Others., **intellectual capital and business performance in Malaysian industries**, journal of intellectual capital, vol.1. No. 2, 2000.
- 3- Bontis, N., “**Assessing Knowledge Assets: A Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital**”, International Journal of Management Reviews, Vol., 3, Issue 1, March 2001.
- 4- Edvinsson , Malone, **Intellectual capital, Harper business**, New York, 1997
- 5- Housel T., and, A. H. Bell, **Measuring & Managing Knowledge**, McGraw - Hill, Irwin, Boston, USA, 2001.
- 6- Jonathan Low., **the value creation index.**, journal of intellectual capital, vol.1. No. 1, 2000.
- 7- Lev, B., “**The old rules no longer apply**”, Forbes Magazine, April 7, 1997.
- 8- Malhotra, Yogesh, **Measuring Knowledge Assets of a Nation: Knowledge Systems for Development**, New York, Sep, 2003.
- 9- McDermott ,” **Management Models For Tacit Knowledge**” Journal of Knowledge Management Practice, Wenger, 1998
- 10- Nir Kossovsky., **fair value of intellectual property: an options- based valuation of nearly 8000 intellectual property assets**, vol. 3. No.1, 2002.
- 11- Ronald A. Heifetz and Donald L. Laurie “**The Work of Leadership** “ , Reprinted by permission from Harvard Business Review (January-February 1997
- 12- Sandra C. Vera Muoz., **The Effects of Accounting Knowledge and Context on the Omission of Opportunity Costs in Resource Allocation Decisions**, the accounting review, January, Vol. N. 1, 1998.
- 13- Stewart, T. A., “**Measuring Company Intellectual Capital**, Fortune, 1997.
- 14- Sveiby, K.E.; **The new organizational wealth: Managing & Measuring knowledge-Based Assets**, Berrett-koebler publishers, Inc, Sanfrancisco. 1997
- 15- Takeuchi , [Hirotaka](#) “**The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation** “ Tokyo, japan 1995
- 16- Thomas Housel and A.H.Bell, **Measuring and Managing Knowledge**, McGraw-Hill/Irwin, 2001.
- 17- **World Bank Knowledge for Development World & Development Report** , New York : Oxford University Press, 1998
- 18- www.iau-Boukan.ac.ir

ملحق - أداة القياس

العبرة	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
أولاً: تأثير رأس المال الفكري: 1- تعمل الجامعة بونان على تأثير العناصر البشرية الذين لديهم مهارات وخبرات كافية في مجال أعمالهم. 2- تعمل الجامعة بونان على تأثير العناصر البشرية الذين لديهم مهارات فنية وتقنية في مجالات الأعمال المختلفة. 3- تمتلك الجامعة بونان نظام معلومات للموارد البشرية يمتاز بالدقة والحدثة وسرعة التنفيذ يميزها عن الجامعات المنافسة.					
ثانياً: قياس رأس المال الفكري: 1- تولي الجامعة بونان اهتماماً كبيراً بالأفكار والحلول التي يقترحها الموارد البشرية المتميزون لمعالجة المشاكل . 2- تمتلك الجامعة بونان شبكة تكنولوجيا معلومات الموارد البشرية تمكنها من تنفيذ خططها وبرامجها الخاصة بالموارد البشرية بكفاءة وفاعلية. 3- تهتم الجامعة بونان بأراء العملاء ومقترحاتهم في تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات على الخدمات المقدمة إليهم.					
ثالثاً: تنشيط رأس المال الفكري: 1- تشجع الجامعة بونان روح الإبداع والابتكار لدى الموارد البشرية. 2- تشجع الجامعة بونان على إقامة الحلقات النقاشية بين الأساتذة والطلاب لاستثمار طاقاتهم الفكرية. 3- تولي الجامعة بونان اهتماماً خاصاً بالموارد البشرية الذي يبتعد عن الروتين في تنفيذ الأعمال.					
رابعاً: المحافظة على رأس المال الفكري: 1- تؤمن الجامعة بونان بان البيئة الخارجية تفرز أنواعاً مختلفة من التقادم بسبب سرعة الابتكارات المتلاحقة. 2- تراعي الجامعة بونان رغبة الموارد البشرية وقدرته على الأداء عند توزيع المهام والأعمال. 3- تحافظ الجامعة بونان على المكانة الاجتماعية للموارد البشرية من ذوي القدرات المتميزة أينما تكون مواقعهم الوظيفية.					
خامساً: الميزة التنافسية: 1- يسعى المورد البشري داخل الجامعة بونان لإيجاد طرق جديدة ومبتكرة في العمل. 2- لا أتردد في تبني أو إحداث أي تغيير مطلوب لصالح الجامعة بونان . 3- الجامعة بونان لديها القدرة على تقديم خدمة لا يستطيع المنافسين تقليدها. 4- تمتلك الجامعة بونان أكبر عدد من الطلاب ذوي الولاء لها عن باقي الجامعات المنافسة. 5- تستحوذ الجامعة بونان على الحصة أكبر من المهارات مقارنة بمنافسيها.					