



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم
المجلة التربوية لتعليم الكبار - كلية التربية - جامعة أسيوط

=====

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط (دراسة ميدانية)

إشراف

أ.د/ باسم سليمان صالح جادالله / د/ عبده محمد عبده القصيري

مدرس أصول التربية المتفرغ
كلية التربية - جامعة أسيوط

استاذ أصول التربية
كلية التربية - جامعة أسيوط

بحث مقدم من

مريم زكريا ميخائيل حمور

معلم أول علوم بإدارة ساحل سليم التعليمية
في التربية تخصص (التربية المقارنة والإدارة التعليمية)

﴿ المجلد الخامس - العدد الأول - يناير ٢٠٢٣ ﴾

Adult_EducationAUN@aun.edu.eg

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم

الأساسي بمحافظة أسيوط

(دراسة ميدانية)

أ.د/ باسم سليمان صالح جادالله د/ عبده محمد عبده القصيري أ/ مريم زكريا ميخائيل حمور

المستخلص:

استهدف البحث تحديد متطلبات تطبيق إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط، ووضع تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري، وذلك لتحقيق الميزة التنافسية لهذه المدارس، واستخدم البحث المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة البحث وأهدافه، واستعان باستبانة تم تطبيقها على عينة من مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط بلغت (٢٦٠) مديرًا، وعينة من معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط بلغت (٨٠٠) معلمًا. وقد توصل البحث إلى أن تحقق المتطلبات البشرية لإدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط جاء بدرجة متوسطة، ويليهما في الترتيب الثاني كلاً من المتطلبات التنظيمية والمتطلبات المادية حيث جاءت بدرجة ضعيفة.

الكلمات مفتاحية: رأس المال الفكري - الميزة التنافسية - التعليم الأساسي.

Abstract:

The study aimed to determine the requirements for the application of intellectual capital management in basic education schools in Assiut Governorate, and to develop a proposed vision for the application of intellectual capital management, in order to achieve the competitive advantage of these schools. Basic education schools in Assiut governorate amounted to (260) principals, and a sample of teachers in basic education schools in Assiut governorate amounted to (800) teachers. The study concluded that the human requirements for the management of intellectual capital in basic education schools in Assiut Governorate were met in a medium degree, followed by in the second place both organizational requirements and physical requirements, which came in a weak degree.

Keywords: intellectual capital – competitive advantage – basic education.

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم

الأساسي بمحافظة أسيوط

(دراسة ميدانية)

أ.د/ باسم سليمان صالح جادالله د/ عبده محمد عبده القصيري /مريم زكريا ميخائيل حمور

201

مقدمة البحث :

يلعب التعليم دورًا كبيرًا في نجاح كافة خطط التنمية حيث يعتبر عنصرًا فاعلاً في تحقيق التقدم، وتحثل مرحلة التعليم الأساسي مكان الصدارة بالنسبة لمراحل التعليم المختلفة، وذلك لسعة حجمها، كما أنها مرحلة إلزامية والأساس لإعداد جيل متعلم مُدرك لمسئولياته في مواجهة تحديات المستقبل.

وبالرغم من الجهود التي تبذلها إدارة مؤسسات التعليم الأساسي لتوفير نوعية جيدة من التعليم لجميع مَنْ هم في سن الإلزام إلا أنها تواجه كثير من التحديات منها سوء الوضع المادي والاجتماعي للمعلم، وعدم مواكبة المعلم للتقدم العلمي والتكنولوجي، ونقص الأبنية المدرسية المناسبة والأدوات، والتجهيزات التربوية اللازمة لهذه المرحلة (نادية حسين، ٢٠١٥، ص ص ٤٢٠-٤٢٢)، ولمواجهة تلك التحديات إتجه الإهتمام بالعنصر البشري أكثر من العنصر المادي حيث يمتلك العنصر البشري المهارات والخبرات والمعارف المتراكمة، وهذا ما يسمى برأس المال الفكري الذي إذا تم توظيفه بشكل فعال سيتحول إلى أرباح متمثلة في جودة المخرجات وتحقيق الأهداف (أفت رضوان، ٢٠١٧، ص ٤٥)، فإدارة رأس المال الفكري تعنى بالتنسيق بين كافة الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة التعليمية؛ لتوظيف مهارات وخبرات العاملين بها لتحقيق قيمة مضافة للعملية التعليمية وزيادة كفاءة وفعالية المؤسسة وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية (حامد هاشم، ٢٠١٧، ص ٥) ، فالميزة التنافسية في المنظمة هي الكفاءة الأساسية والمتمثلة في المعرفة التي تولد ابتكارًا وإبداعًا متفوقًا على منافسيها، وعلى المديرين تطوير أبعاد هذه الكفاءة الأساسية من خلال الرؤية المنتشرة داخل المنظمة والتمكين والتعاون (إبراهيم عباس، ٢٠١٢، ص ص ٢٢-٢٤) ولضمان استمرارية هذه الميزة في وسط تنافسي لا بد من إدراك المصدر الحقيقي للميزة التنافسية والمتمثل في رأس المال الفكري .

مشكلة البحث:

مخرجات التعليم الأساسي لا بد أن تحقق أهداف هذه المرحلة التعليمية بما يتناسب مع فلسفة التربية ومتطلبات المجتمع، ولكن هذه المخرجات ينقصها الكثير من جوانب الإعداد بناءً على المركز المتدني للتعليم الإبتدائي المصري وفق نتائج الدراسة التحليلية لتقارير التنافسية العالمية الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي (٢٠١٤-٢٠١٥) (٢٠١٦-٢٠١٥) (٢٠١٦-٢٠١٧) . (بهاء الدين عربي، ٢٠١٩، ص ص ٢٧٣-٣٠١) حيث توجد مشكلات تعاني منها إدارة هذه المؤسسات التعليمية منها قلة استجابة الإدارات التربوية لحاجات التطور، وعدم القدرة على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة،

وإتباع الأساليب الإدارية التقليدية، وجمود نظم التقويم والامتحانات، وضعف الإتصال الإداري، وضعف المشاركة الفعلية فى صياغة السياسة التعليمية، وإتخاذ القرارات فى كل العمليات الإدارية على المستوى المدرسى، وضعف خطط المتابعة الفنية والإدارية للمدارس، لذا لابد أن تتبع مدارس التعليم الأساسى أسلوب إدارى يتواءم مع متطلبات عصر المعرفة؛ ألا وهو إدارة رأس المال الفكرى الذى يستقطب الكفاءات والقدرات المتميزة لدى العاملين سواء معلمين أو إداريين أو عمال واستغلال أفضل ما لديهم مما يسهم فى التخلص من الكثير من المشكلات التى تواجه إدارة هذه المدارس، وهذا ما تؤكدته دراسة (ممدوح عبد العزيز وأحمد خليل، ٢٠١٥)، ودراسة (نوال يونس ومنى يونس ٢٠١٢) بأن إدارة رأس المال الفكرى تسهم فى تحسين أداء الموارد البشرية، وأداء المؤسسات وبالتالى تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة من خلال مخرجات متميزة تلبي الحاجة المجتمعية بشكل متطور ودائم أى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وهذا ما تؤكد عليه دراسة (محمود محمد السيد ٢٠٢٠) بأنه لبناء ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية لابد أن تستغل مواردها البشرية والمعرفية، لذا تسعى الباحثة من خلال هذا البحث إلى تطبيق إدارة رأس المال الفكرى فى مدارس التعليم الأساسى لتحقيق الميزة التنافسية.

تساؤلات البحث :

أجاب البحث الحالى عن التساؤلات التالية :

- ١- ما الإطار الفكرى لإدارة رأس المال الفكرى ؟
- ٢- ما الإطار المفاهيمى للميزة التنافسية ؟
- ٣- ما واقع تطبيق إدارة رأس المال الفكرى فى مدارس التعليم الأساسى بمحافظة أسيوط ؟
- ٤- ما التصور المقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكرى لتحقيق الميزة التنافسية فى مدارس التعليم الأساسى بمحافظة أسيوط ؟

أهمية البحث:

نבעت أهمية البحث من أهمية نظرية، وأهمية تطبيقية :

- ١- أهمية نظرية :
تمثلت فيما قدمه البحث من إطار نظري عن مدخل إدارة رأس المال الفكرى والميزة التنافسية.
- ٢- أهمية تطبيقية :
تمثلت فيما قدمه البحث من تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكرى لتحقيق الميزة التنافسية فى مدارس التعليم الأساسى فى محافظة أسيوط .

أهداف البحث:

هدف البحث الحالى إلى :

- ١- تعرّف الإطار الفكرى لإدارة رأس المال الفكرى.

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم

الأساسي بمحافظة أسيوط

(دراسة ميدانية)

أ.د./ باسم سليمان صالح جادالله د/ عبده محمد عبده القصيري أ/ مريم زكريا ميخائيل حمور

٢- عرض الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية.

٣- تعرّف واقع تطبيق إدارة رأس المال الفكري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط.

٤ - وضع تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط .

دراسات سابقة:

أولاً_ دراسات تناولت رأس المال الفكري:

١- دراسة نبيل سعد ومنال رشاد ومنى الضبع(٢٠٢٢):

استهدف البحث وضع تصور لدور رأس المال الفكري في دعم إدارة الأولويات التعليمية بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس، وإتبع البحث المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة طُبقت على (٢٨٠) من جميع القيادات الإدارية من المديرين والوكلاء بديوان مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس والإدارات التعليمية التابعة لها، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج، منها مايلي:

- رأس المال الفكري من أهم مقومات إدارة الأولويات التعليمية، والتي تعد من أهم الإتجاهات التطويرية المعاصرة لتنمية واستغلال الموارد المادية والبشرية وتطوير الأداء الإداري للمنظومة التعليمية.

كما أوصى البحث بتكوين نموذج تطوري مرن وقابل للتطبيق وينطلق من أسس السياسة التعليمية للقيادات التعليمية في إدارة المنظومة التعليمية وفق المستجدات الإدارية التربوية المعاصرة، ومنها على سبيل المثال إدارة الأولويات وكذلك مدخل رأس المال الفكري.

٢- دراسة ميزي بنت غالي الشمري (٢٠٢٢):

استهدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة إدارة رأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة حفر الباطن، وإتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتم تصميم استبانة طُبقت على (٢٨٨) معلمة بالمدارس الثانوية الحكومية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها مايلي:

- درجة ممارسة إدارة رأس المال الفكري من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة عالية.

- حصل رأس المال التنظيمي على أعلى متوسط ثم يليه رأس مال العلاقات, وأخيرًا رأس المال البشري.
- وجود علاقة طردية قوية بين إدارة رأس المال الفكري والإبداع الإداري.
- كما أوصت الدراسة بتطوير ممارسات إدارة رأس المال الفكري بالتدريب وورش العمل, ودعم الإبداع الإداري بالاستثمار في رأس المال الفكري كمصدر للإبداع والابتكار.
- ٣- دراسة محمد بن سالم بن سليمان (٢٠١٦) :
استهدفت الدراسة تحديد دور وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان في إدارة رأس المال الفكري وإتبعت الدراسة المنهج الوصفي, وتم إعداد استبانة طبقت على (٢٧٠) من مديري دوائر ومساعدتهم ورؤساء الأقسام بمديريات ديوان عام وزارة التربية والتعليم, وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها ما يلي:
- جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة على دور وزارة التربية والتعليم في إدارة رأس المال الفكري بدرجة متوسطة .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي.
- كما أوصت الدراسة بوضع سياسة محددة للحفاظ على الموظفين, وتوفير نظام حوافز للموظفين المتميزين مع تبنى سياسة لدعم الابتكار والإبداع, وتعزيز التواصل مع المستفيدين, والموردين, والمنظمات المحلية, والخارجية.
- ٤- دراسة Hanan Ali Almutirat (٢٠٢٠):
بعنوان " أثر رأس المال الفكري في الابتكار التنظيمي: دراسة حالة في مؤسسة البترول الكويتية (KPC)"
استهدفت الدراسة الكشف عن العلاقة بين رأس المال الفكري والابتكار التنظيمي في مؤسسة البترول الكويتية من خلال دراسة حالة في مؤسسة البترول الكويتية, واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة, وأعدت استبانة طبقت على عينة عددها (٣٣٥) من العاملين في مؤسسة البترول الكويتية, وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها:
- وجود دور جيد للتدريب في المؤسسة من حيث توافر جميع العاملين و توافق برامج التدريب مع الاحتياجات الفعلية للعاملين وربط مسارات التدريب بالمسارات الوظيفية للترقيات في المؤسسة؛ وذلك لوعي المؤسسة بأهمية التدريب وبناء قدرات العنصر البشري.
- أظهرت أهمية رأس المال البشري باعتباره الأصول الأكثر قيمة للمؤسسة خاصة أنه يدعم الإبداع والابتكار, وبالتالي تمكين المؤسسة من المنافسة.

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم

الأساسي بمحافظة أسيوط

(دراسة ميدانية)

أ.د./ باسم سليمان صالح جادالله /د/ عبده محمد عبده القصيرى /مريم زكريا ميخائيل حمور

كما أوصت الدراسة بضرورة توفير الدعم لرأس المال البشري من قبل مُتخذى القرار باعتباره العنصر الأهم فى تكوين رأس المال البشري من خلال التفويض، ودعم الثقة، وتكوين فرق العمل.

ثانياً_ دراسات تناولت الميزة التنافسية :

١- دراسة ندى جاسم محمد وخالد يوسف محمد (٢٠٢٢):

استهدفت الدراسة بيان أثر الإستراتيجيات الريادة فى تحقيق الميزة التنافسية لدى القيادات الأكاديمية فى الجامعات الخاصة الأردنية، وإتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة طُبقت على (٤٢٥) فرداً من القيادات الأكاديمية فى الجامعات الخاصة الأردنية، والذين يندرجون ضمن المسميات الوظيفية الآتية: رئيس جامعة، نائب رئيس جامعة، عميد، نائب عميد، ورئيس قسم، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها:

- وجود أثر دال إحصائياً لاستراتيجيات الريادة فى تحقيق الميزة التنافسية.
- تتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات والموارد المادية والمالية والتنظيمية والفنية، بالإضافة إلى الإمكانيات التى تمكن الجامعة من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية.

كما أوصت الدراسة بضرورة الإهتمام بشكل أكبر بتبني استراتيجية المخاطرة، وضرورة اعتماد برامج تدريب دورية للمؤسسات التربوية لتدريب كوادرها وقياداتها الأكاديمية التربوية على استراتيجية الريادة وأبعادها والميزة التنافسية وأبعادها.

٢- دراسة عماد عبداللطيف محمود (٢٠٢١):

استهدفت الدراسة التعرف على دور التشارك المعرفي فى تحقيق الميزة التنافسية للجامعة والكشف عن معوقاته، وإتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم تصميم استبانة طُبقت على (٢٨٦) فرداً من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم فى كليات (التربية، الآداب، العلوم، الطب البشرى) جامعة سوهاج، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها مايلي:

- توافر الثقافة التنظيمية بالجامعة التى تدعم عملية التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج.
- وجود علاقة ارتباطية بين التشارك المعرفي وتحقيق الميزة التنافسية.

كما أوصت الدراسة بتوفير مناخ ديمقراطي داخل الجامعة وتشجيع التشارك المعرفي، وتمكين العاملين بالجامعة من امتلاك مهارات التشارك المعرفي التي تمكنهم من تحقيق الميزة التنافسية.

٣- دراسة بهاء الدين عربي محمد (٢٠١٩) :

استهدفت الدراسة التعرف على التنافسية، والميزة التنافسية، وخصائصها، وأبعادها لدى مؤسسات التعليم الابتدائي، ومؤشرات التنافسية العالمية للتعليم الابتدائي وموقع مصر بين الدول، ووضع تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية بالتعليم الابتدائي في ضوء مؤشرات التنافسية العالمية، وإتبع الباحث المنهج الوصفي، وقد اختار الباحث ست دول بناءً على ترتيب الدول على مؤشر التعليم وفق تقرير التنافسية العالمية (٢٠١٦-٢٠١٧) هي فنلندا، سويسرا، قطر، الإمارات، موريتانيا، اليمن، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج في ضوء تقارير التنافسية العالمية (٢٠١٤-٢٠١٥ / ٢٠١٥-٢٠١٦ / ٢٠١٦-٢٠١٧) منها ما يلي :

- مؤسسات التعليم الابتدائي التي ترغب في البقاء في محيط يتميز بالتنافسية الشديدة لابد أن تمتلك قدرات تؤهلها لذلك من تفكير استراتيجي، موارد مالية، موارد بشرية .
- ضرورة تعدد مصادر الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم حتى يصعب تقليدها .
- تكنولوجيا المعلومات لها دور فعال في تهيئة مناخ للتنافسية، وذلك للتكيف مع المحيط التنافسي السائد .

كما أوصت الدراسة باعتماد التخطيط المستقبلي لمؤسسات التعليم الابتدائي الذي يكشف الآراء، والاتجاهات، والميول المستقبلية نحو الإبداع، وبناء مهارات العاملين والمعلمين مع توفير الحوافز لرفع كفاءتهم، وضرورة الإهتمام بالعنصر البشري بصفته قدرة فكرية، ومصدر للمعلومات، والاقتراحات، و الابتكارات.

٤- دراسة Novianty Tia & Others (٢٠١٦):

بعنوان "تحقيق ميزة تنافسية من خلال جودة الخدمة في المدارس الثانوية في مقاطعة جاوا الغربية بإندونيسيا"

استهدفت الدراسة تحليل تأثير جودة الخدمة على الميزة التنافسية، وإتبعت الدراسة المنهج الوصفي الكمي، وذلك بتطبيق استبانة على ٩٠٠ طالب من ٣٠٠ مدرسة ثانوية في مقاطعة جاوا الغربية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- عدم وجود ميزة تنافسية يتأثر بضعف الخدمة المقدمة للعملاء.
- تؤثر الفجوة بين القيمة المتوقعة للخدمة والقيمة التي يتلقاها الطلاب على الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية.

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم

الأساسي بمحافظة أسيوط

(دراسة ميدانية)

أ.د./ باسم سليمان صالح جادالله /د/ عبده محمد عبده القصيري /أ/ مريم زكريا ميخائيل حمور

207

كما أوصت الدراسة بضرورة تحسين جودة الخدمة من خلال توافر الموارد البشرية ذات الكفاءات وتوافر أنظمة الدعم.

منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة البحث؛ وذلك لوصف، وتحليل، وتحديد واقع تطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأساسي.

التعليق على الدراسات السابقة:

بناءً على العرض السابق للدراسات السابقة بوجه عام يتضح الآتي:

- اهتمت بعض الدراسات بتناول واقع إدارة رأس المال الفكري مثل دراسة (محمد بن سالم بن سليمان، ٢٠١٦)، كما ركزت بعض الدراسات على دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء التنظيمي مثل دراسة (خليل العبد اللات، ٢٠١٤)، ودوره في الابتكار التنظيمي مثل دراسة (Hanan Almutirat, 2020)، ودوره في دعم إدارة الأولويات مثل دراسة (نبيل سعد ومنال رشاد ومنى الضبع، ٢٠٢٢)، ودوره في تحقيق الإبداع الإداري مثل دراسة (ميرى بنت غالى، ٢٠٢٢)، وأشارت بعض الدراسات إلى دور رأس المال الفكري في تحسين الموارد البشرية مثل دراسة (ممدوح عبد العزيز وأحمد خليل، ٢٠١٥).

- كما ركزت بعض الدراسات على عوامل بناء الميزة التنافسية مثل دراسة (محمود محمد السيد، ٢٠٢٠)، والبعض الآخر وضع تصور لذلك مثل دراسة (بهاء الدين عربي، ٢٠١٩) ، وأكدت بعض الدراسات على دور استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية مثل دراسة (ندى جاسم وخالد يوسف، ٢٠٢٢).

أدوات البحث :

قامت الباحثة بتصميم استبانة موجهة لمديري ومعلمي مدارس التعليم الأساسي؛ وذلك لرصد واقع تطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية .

عينة البحث:

وقامت الباحثة بتطبيق أداة البحث على عينة مُمثلة من مديري ومعلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط يبلغ إجماليها (١٠٦٠) مديرًا ومعلمًا.

مصطلحات البحث الإجرائية:

تُعرف الباحثة إدارة رأس المال الفكري إجرائياً: الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المنظمة لاستثمار وتطوير ما تمتلكه من أصول غير ملموسة (معارف - خبرات - مهارات) لتحقيق الكفاءة والتميز والمحافظة على بقائها واستمرارها في بيئة تنافسية متغيرة .

وتُعرف الباحثة الميزة التنافسية إجرائيًا: هي عنصر تفوق تمتلكه مؤسسة تعليمية بعينها دون غيرها مما يسهم في جذب المستفيدين (أولياء الامور - الطلاب - المجتمع) وتلبية متطلباتهم وكسب ثقتهم بمخرجات قادرة على المنافسة محليًا وعالميًا.

الإطار النظري:

أولاً_إدارة رأس المال الفكري:

مفهوم رأس المال الفكري:

تعددت مفاهيم رأس المال الفكري حسب وجهات نظر الباحثين:

عرف (أحمد بركات, ٢٠٢٠) رأس المال الفكري أنه: "مجموعة من العناصر والطاقات غير الملموسة لدى فئة معينة من الموارد البشرية التي تعمل المؤسسة على توظيفها من خلال ما تملكه من أنظمة وبرامج وهياكل لإنتاج أفكار جديدة تساعدها في تلبية مختلف حاجات زبائنها وتحسين أدائها مقارنة بمنافسيها".

يمكن تعريف رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي على أنه: مجموع ما تملكه مدارس التعليم الأساسي من أصول غير ملموسة (معارف - خبرات - مهارات) لدى كافة العاملين بها، والتي تسهم في تحقيق التميز للمدرسة والمحافظة على بقائها واستمرارها في بيئة تنافسية .

مكونات رأس المال الفكري:(عبد الرحمن كساب, ٢٠١٤, ص ص ٤٤-٦٣)

١- رأس المال البشري: هو مجموعة المعارف والخبرات والقدرات التي تعمل على زيادة إنتاجية العمل لدى فرد أو جماعة معينة، فالعاملون هم منبع الأفكار والمقترحات التي تحقق قيمة معنوية ومادية للمؤسسة .

٢- رأس المال الهيكلي: هو المعرفة التنظيمية المتاحة في قواعد البيانات والممارسات والثقافة، والتي تقوم على جميع القدرات الذهنية بما يمكن المنظمة من الاستجابة لحاجات السوق وتحدياته، وأيضًا هو النظام الذي تتبعه المؤسسة لبناء ونقل وتبادل وتدقيق المعرفة في المؤسسة، وكلما استطاعت المؤسسة توفير نظام محفز للمعرفة كلما زادت قدرتها على بناء رأس مالها الفكري.

٣- رأس المال العلائقي (الزبوني): رأس مال العميل يشمل علاقات العملاء، وردود الفعل، والمدخلات المتعلقة بالخدمة أو المنتج، والاقتراحات، والخبرة، والمعرفة الضمنية بالإضافة إلى الموردين والموزعين وجميع المساهمين في سلسلة القيمة، حيث يمثل في آراء المستفيدين وحاجاتهم، وكذلك الموردين مما يسمح بإدخال تعديلات على المنتج أو الخدمة بما يتوافق مع المتطلبات السوقية.

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم
الأساسي بمحافظة أسيوط
(دراسة ميدانية)

أ.د./ باسم سليمان صالح جادالله د/ عبده محمد عبده القصيري أ/ مريم زكريا ميخائيل حمور

مفهوم إدارة رأس المال الفكري:

تتظر إليها (Gogan & Duran, 2014, p.58) على أنها عملية غير دورية ومستمرة تتسق الأنشطة لتحديد وتقييم وبدء خطة العمل والإبلاغ عن الأصول غير الملموسة من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

أهمية إدارة رأس المال الفكري:

- الإدارة الفاعلة لرأس المال الفكري قد تكون المحدد النهائي لأداء المؤسسة، حيث تسعى إلى زيادة إنتاجية العمل المعرفي والفرد العامل المثقف، وذلك باعتبار الأصول الفكرية هي الأكثر قيمة من خلال اكتشاف وتدعيم تدفق القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد.(حامد هاشم، ٢٠١٧، ص ص ٥٢ - ٥٣).

- تبرز أهمية رأس المال الفكري في المدارس كون رأس المال الفكري يمثل موردًا استراتيجيًا للمدارس يزيد من قدرتها على الإبداع والابتكار وتوليد القيمة في مواجهة المنافسين، وكلما كانت المدرسة قادرة على حشد رأس مالها الفكري كلما كانت أكثر فعالية في تحقيق جودة تعليمية معتمدة على كفاءات جوهرية تتمثل في الخبرات المعرفية والتنظيمية المتجددة للقيادات والمعلمين(شريفة جاسم، ٢٠٢١، ص ١٣٤)

مداخل إدارة رأس المال الفكري:

١- **مدخل الرفاعة:** هي الطريقة القياسية لإدارة اللا ملموس عن طريق تعميم الطريقة الناجحة باستخدام لا ملموسات المنظمة في مجالات متعددة كاستخدام نفس العلامة التجارية أو براءة الاختراع في منتجات متعددة للمنظمة في سوق واحد أو عدة أسواق متعددة؛ أي أن هذا المدخل يقوم على تقديم خدمات مختلفة لزبائن مختلفين عن طريق قنوات وأسواق مختلفة.(مديحة يونس، ٢٠١٤، ص ٦١)

٢- **مدخل التوليفة:** يعتمد على توظيف لا ملموسات المنظمة بأشكالها المتنوعة لإيجاد محافظ - التي تمثل حزمة متنوعة من الاختبارات المعدة مسبقًا وتُطبق معًا على فرد واحد أو جماعة لقياس قدرات، معارف، استعدادات، ذكاء - وتوليفات لتحسين الخدمات، وهذا المدخل أقرب إلى مدخل التحسين، وذلك بإدخال تعديلات في رصيد لا ملموسات المنظمة لجعلها تتناسب مع الاستخدام الجديد؛ تلبيةً لحاجات الزبائن، كما يركز هذا المدخل على أن أداء اللا ملموسات مجتمعة (توليفة) أكبر من أدائها منفردة. (نجم عبود، ٢٠٢٠، ص ٨٩)

٣- **المدخل الابتكاري:** يقوم على إنشاء لا مملوسات جديدة، وذلك بإدخال منتجات أو خدمات جديدة، أو توليد براءات اختراع جديدة. (مديحة يونس، ٢٠١٤، ص ٦١) فالابتكار هو المصنع الحقيقي للا مملوسات المنظمة، ويجب التركيز عليه كأهم عنصر لإدارة اللا مملوسات فهو لا يمثل فقط مصدر للمنتجات والخدمات الجديدة، وإنما مصدر التفوق والميزة التنافسية المستدامة للمنظمة على المدى الطويل. (نجم عبود، ٢٠٢٠، ص ٩٠)

أبعاد إدارة رأس المال الفكري:

تعتمد إدارة رأس المال الفكري على مفهوم المؤسسة المعرفية الحاضنة لرأس المال الفكري، وبالتالي أبعاد إدارة رأس المال الفكري في المؤسسة التعليمية تتمثل في:

١- **سياسات عمل تنافسية:** تعتمد على مفهوم التنافسية، وذلك من خلال تطبيق استراتيجيات العمل التي تمنحها التميز في الأداء بين باقى المؤسسات وفقاً لمؤشرات أداء عالية الجودة مع توفير الحرية للعاملين بتشجيعهم على تقديم المبادرات الإبداعية للإرتقاء بالخدمات المقدمة؛

٢- **البيئة التنظيمية المناسبة:** فالبيئة التنظيمية المناسبة تتطلب توفير هيكل تنظيمي للمؤسسات التعليمية يتسم بالمرونة والتكيف للاستجابة لظروف العمل المتغيرة مع توفير شبكات إتصال فعالة لخدمة المستفيدين، وتعزيز العلاقات الإيجابية مع الإدارة العليا من جانب، والمستفيدين من جانب آخر. (أمانى السيد، ٢٠١٥، ص ٦١٩)

٣- **نظم فعالة لرفع كفايات الموارد البشرية:** ويعتمد هذا البعد على المفاهيم الحديثة لإدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال رفع وتحسين معارف ومهارات الأفراد لدى المؤسسة أي التطوير المهني؛

٤- **الثقافة التنظيمية الداعمة:** ويركز هذا البعد على توفير ثقافة تنظيمية إيجابية تعتمد على التميز، والتحسين المستمر للأداء التعليمي مع تهيئة مناخ يتميز بالشفافية، ويشجع على العمل الجماعي والإبداع (حامد هاشم، ٢٠١٧، ص ٥٨).

ثانياً: الميزة التنافسية:

مفهوم الميزة التنافسية:

أشار (Chahal & Bakshi, 2015, p.381) إلى أن الميزة التنافسية تعبر عن التفوق الموضوعي المقارن في السوق الذي يقود المؤسسة إلى التفوق على منافسيها من خلال توفير استراتيجيات يصعب تقليدها أو محاكاتها.

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم
الأساسي بمحافظة أسيوط
(دراسة ميدانية)

أ.د./ باسم سليمان صالح جادالله د/ عبده محمد عبده القصيري أ/ مريم زكريا ميخائيل حمور

أبعاد الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية:

١- **الجودة:** تعنى أن الخدمة أو المنتج يحقق الأهداف التي صُمم من أجلها، ويمكن الثقة به، والاعتماد عليه مما يزيد من قيمته لدى العملاء، فهناك نوعان من الجودة إحداهما تتمثل في جودة المنتج بمستوى يناسب حاجات العملاء والسوق المستهدف، والأخرى تتمثل في جودة العمل، وذلك بتحقيق منتجات خالية من العيوب. (بهاء الدين عربي، ٢٠١٩، ص ص ٢٦٤-٢٦٥).

٢- **الكفاءة:** تعتبر المدرسة أداة لتحويل المدخلات من الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية والمعرفية إلى مخرجات تتمثل في تلاميذ حققوا أهداف المرحلة التعليمية الحالية وعلى استعداد للالتحاق بالمرحلة التعليمية التالية إن أبسط طريقة لقياس الكفاءة هي مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة (محمود محمد السيد، ٢٠٢٠، ص ١٦٢).

٣- **التجديد:** يمثل كل تقدم أو تحسين يطرأ على مخرجات أو خدمات المؤسسة، وهياكلها، وأساليبها الإدارية، واستراتيجياتها التي تبنتها (شارلزهل وجاريت، ٢٠٠١، ص ٢٠١).

٤- **الاستجابة للمستفيدين من الخدمة التعليمية:** فتحقيق الجودة المتفوقة والتجديد يشكلان علاقة تكاملية مع تحقيق الاستجابة للعميل، مع مراعاة الاحتياجات الفردية والجماعية في هذه المخرجات أو الخدمات (شارلزهل وجاريت، ٢٠٠١، ص ٢٠٣).

العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية:

يقوم التعليم بدورًا محوريًا في تعزيز القدرة والكفاءة عن طريق تقديم برامج تعليمية ذات جودة تمهد الطريق لتنمية رأس المال الفكري حيث أصبح رأس المال الفكري هو المحرك الرئيسي لتكوين القيمة طويلة الأجل، وبناء مزايا تنافسية مستدامة، وبالتالي يجب على المؤسسات التعليمية الاستفادة من مدخل إدارة رأس المال الفكري لتحسين قدرتها التنافسية (Hardeep Chahal & Purnima Bakshi, 2015 p.378)، فالتوجيه الفعال لرأس المال الفكري هو أساس الميزة التنافسية وليست في الأصول المادية ورأس المال، حيث أن القدرات البشرية عالية الكفاءة هي التي تحقق قيمة للمستفيدين في ضوء اختيار المؤسسة لمواصفات الخدمة أو المنتج الذي تقدمه، والاستراتيجية التي تتبعها للوفاء بذلك، فتحقيق الميزة التنافسية يتم من خلال تحسين وتنمية قدرات الموارد البشرية النادرة، وذات القيمة، والتي يصعب تقليدها (Novianty Tia & Others, 2016, p.218).

البحث الميداني:

في ضوء الأهداف التي سعى البحث الميداني إلى تحقيقها استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للبحث، حيث قامت الباحثة بإعداد استبانة موجهة إلى عينة من مديري ومعلمي مدارس التعليم الأساسي ببعض الإدارات التعليمية المختلفة بمحافظة أسيوط، وذلك للتعرف على واقع تطبيق إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي، وقد تضمنت الاستبانة محورين هما متطلبات ومعوقات تطبيق إدارة رأس المال الفكري.

تقنين الاستبانة:

١ - صدق الاستبانة:

قامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة، بطريقتين وهما صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي:

أولاً : صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

اعتمدت الباحثة في حساب صدق الاستبانة على صدق المحكمين حيث عرضت الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين بكلية التربية جامعة أسيوط، وكلية التربية جامعة المنيا، وكلية التربية جامعة الفيوم، وكلية التجارة جامعة أسيوط، وذلك لمعرفة وجهات نظرهم والاستفادة من ملاحظاتهم فيما احتوته الاستبانة من أبعاد، ومدى ملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية، وبناء على الآراء التي تقدم بها السادة المحكمون، تم تعديل بعض العبارات، وإضافة عبارات أخرى، كما تم حذف العبارات التي قلت فيها نسبة موافقة المحكمين عن ٨٠٪.

ثانياً: الاتساق الداخلي Internal Validity :

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور نفسه، وقد تبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية ١٪ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه أي توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لمحور متطلبات تطبيق إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي، وكذلك توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لمحور معوقات تطبيق إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي.

ثالثاً: ثبات الإستبانة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول رقم (١) التالي:

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم
الأساسي بمحافظة أسيوط
(دراسة ميدانية)

أ.د./ باسم سليمان صالح جاد الله د/ عبده محمد عبده القصيري أ/ مريم زكريا ميخائيل حمور

213

جدول (١) معاملات ثبات الاستبانة والصدق الذاتي لمحاور اقع تطبيق إدارة رأس المال
الفكري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط.

معامل الثبات "معامل ألفا كرونباخ"	عدد العبارات	المحاور
٠.٨٥٠	٣٨	المحور الاول: متطلبات تطبيق إدارة رأس المال الفكري
٠.٨٨١	١٣	البعد الأول: متطلبات تنظيمية
٠.٨٣٠	١١	البعد الثاني: متطلبات مادية
٠.٨٤٠	١٤	البعد الثالث: متطلبات بشرية
٠.٨٧٧	٢٩	المحور الثاني : معوقات تطبيق إدارة رأس المال الفكري
٠.٩١١	٩	البعد الأول : معوقات تنظيمية
٠.٩٠٣	٩	البعد الثاني: معوقات مادية
٠.٨٩٣	١١	البعد الثالث: معوقات بشرية
٠.٨٨٠	٦٧	الاستبيان ككل

وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور نفسه، وقد تبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية ١٪ ، وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج النظرية والميدانية:

١- نتائج نظرية من أهمها:

- المؤسسات التي تسعى إلى الدخول لساحة التنافسية سواء المحلية أو العالمية تتبنى مفاهيم إدارة رأس المال الفكري بإعادة النظر إلى العنصر البشري على اعتباره أثن أصول المؤسسة.
- الموارد البشرية تسهم بشكل كبير في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة إذا كانت ذات جودة عالية بالإضافة إلى إدارة هذه الموارد استراتيجيًا.

- هناك آليات لبناء رأس المال الفكري تتمثل في استقطاب وصناعة وتنشيط رأس المال الفكري بالإضافة إلى المحافظة عليه.
- أبعاد إدارة رأس المال الفكري ترتكز على سياسات تنافسية لتحقيق تميز المؤسسة، والثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع، والبيئة التنظيمية المناسبة، والنظم الفعالة في استقطاب وتطوير الموارد البشرية لرفع كفاءاتها.
- الابتكار ضروري لاحتفاظ المؤسسة بمكانتها في البيئة التنافسية، وتطوير رأس المال الفكري يسرع عملية الابتكار، وهذا بدوره يرفع القدرة على التعلم التنظيمي الذي يعزز مرة أخرى مكونات رأس المال الفكري.

٢- نتائج ميدانية من أهمها:

- متطلبات إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط والتي تتمثل في المتطلبات البشرية التي جاءت في الترتيب الأول من حيث تحققها بدرجة متوسطة بوزن نسبي (٠.٦٥) ومتوسط حسابي (١.٩٨) من وجهة نظر مديري ومعلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط، يليها في الترتيب الثاني كلاً من المتطلبات التنظيمية والمتطلبات المادية حيث جاءت بدرجة ضعيفة بوزن نسبي (٠.٥٨) ومتوسط حسابي (١.٧٥) من وجهة نظر مديري ومعلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط.
- معوقات إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط في كل من الأبعاد الثلاثة (المعوقات التنظيمية، المعوقات المادية، المعوقات البشرية) جاءت بدرجة كبيرة من وجهة نظر مديري ومعلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط، حيث جاءت المعوقات المادية في الترتيب الأول بوزن نسبي (٠.٧٨) ومتوسط حسابي (٢.٣٥) وبدرجة تحقق كبيرة، يليها في الترتيب الثاني المعوقات التنظيمية حيث جاءت بوزن نسبي (٠.٧٣) ومتوسط حسابي (٢.٢٠) وبدرجة تحقق كبيرة، وفي الترتيب الثالث جاءت المعوقات البشرية بوزن نسبي (٠.٧١) ومتوسط حسابي (٢.١٥) وبدرجة تحقق كبيرة.

التصور المقترح:

فلسفة التصور المقترح:

تنتقل فلسفة التصور من أن رأس المال الفكري أصبح هو السلاح الأساسي للمدرسة في القرن الحادي والعشرين، فقيمته تجاوزت قيمة رأس المال المادي الذي يتناقص بمرور الزمن على عكس المعرفة التي تزداد بمرور الزمن، فالأصول الفكرية لدى المدرسة هي التي تسهم في زيادة قدرتها الإبداعية وفي حال إدارة المدرسة لرأس مالها الفكري سوف تحقق أهدافها وتخلق قيمة تبرز ميزة تنافسية جديدة للمدرسة تجذب إليها الكثير من المستفيدين بما يضمن بقاء المدرسة واستمرارها في بيئة سريعة التغير.

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم
الأساسي بمحافظة أسيوط
(دراسة ميدانية)

أ.د/ باسم سليمان صالح جادالله / د/ عبده محمد عبده القصيري / أ/ مريم زكريا ميخائيل حمور

أهداف التصور المقترح:

يهدف التصور المقترح إلى ما يلي:

- الكشف عن رأس المال الفكري الموجود في المدرسة.
- تنشيط رأس المال الفكري الموجود بالمدرسة وتنميته وإدارته.
- استغلال كافة موارد المدرسة بكفاءة وفعالية.
- تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين داخل المدرسة نتيجة إشباع حاجاتهم ورغباتهم المادية والمعنوية.
- تعزيز مكانة ودور المعلم كمحور أساسي في العملية التعليمية.
- زيادة قدرة المدرسة على تنظيم أدائها وتقييم أداء كل فرد من الأفراد العاملين بها والوقوف على نقاط الضعف بالمدرسة.
- زيادة قدرة المدرسة على جذب الدعم والتمويل لرفع قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية.
- التخلص من أساليب العمل الروتينية من خلال الإبداع والابتكار في الأنشطة والممارسات.
- تحقيق علاقات متميزة وطيبة بين المدرسة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي.
- تحقيق مزايا تنافسية للمدرسة يصعب تقليدها؛ لأن مصدرها الأصول المعرفية الفريدة والنادرة.

أسس ومرتكزات التصور المقترح:

- لتطبيق إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي، هناك مجموعة من المنطلقات أو الأسس والمرتكزات التي يجب أن توضع في الاعتبار، لعل من أهمها ما يلي:
- وجود مديرين لديهم وعى بأهمية الأصول المعرفية غير الملموسة في المدرسة والمتمثلة في رأس مالها الفكري.
 - زيادة دافعية العاملين وخلق الولاء لديهم، والوصول للأداء المرتفع لتحقيق الميزة التنافسية.
 - وجود هيكل تنظيمي مرن يسمح بمشاركة القرارات ويشجع العمل التعاوني.
 - تحول المدرسة إلى مدرسة متعلمة تزيد من رصيدها المعرفي، وبالتالي تزيد إبداعاتها التي بدورها تسهم في تحقيق الميزة التنافسية.
 - توفر حوافز ومكافآت تحفز العاملين على تنمية أدائهم ومشاركة خبراتهم.
 - توفر آليات لحفظ خبرات وتجارب العاملين بالمدرسة.
 - تعاون المدرسة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي في تنمية أصولها غير الملموسة.
 - قدرة المدرسة المالية لتقديم خدمات مالية جيدة تجذب المزيد من المستفيدين.

مراحل التصور المقترح:

تمر إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي بعدة مراحل لضمان مشاركة الجميع، وبما يحقق ميزة تنافسية لهذه المدارس، وتتضمن هذه المراحل مايلي:

- ١- **مرحلة التخطيط:** تتضمن التهيئة والإعداد ونشر ثقافة إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي وفق الخطوات التالية:
 - أ- قناعة القيادات في مختلف المستويات الإدارية بأهمية رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي، ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمدرسة.
 - ب- وضع آلية لتقدير قيمة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي، وتقدير ماتملكه المدرسة من رأس مال فكري، وتصنيفه إلى ثلاث فئات (فئة تستخدمها المدرسة بالفعل، وفئة سوف تستخدمها وفق خطة تملكها، وفئة لم تخطط المدرسة لاستخدامها ويمكن أن تسهم بفعالية في تحقيق ميزتها التنافسية).
 - ج- تحدد كل مدرسة إحدى المدارس الأخرى المحلية أو العالمية التي تحتل مكانة متقدمة وفق مؤشرات أو تقديرات، ومقارنة عمليات العمل والأنشطة المتعلقة بإدارة رأس المال الفكري بالمدرسة بمثيلاتها في هذه المدرسة المعيار.

- ١- **مرحلة التنفيذ:** وتتضمن توفير ثلاث متطلبات هي تنظيمية ومادية وبشرية، والتي إذا توافرت لتحققت أهداف التصور المقترح، وهي كالتالي:

البعد الأول: المتطلبات التنظيمية:

- توفير هيكل تنظيمي بالمدرسة يحفز القرارات الجماعية.
- بناء الهيكل التنظيمي على أساس فرق العمل داخل المدرسة.
- يشارك المعلمون في صنع القرارات داخل المدرسة.
- توفير ثقافة إيجابية داخل المدرسة تحفز المعلمين على الإبداع والابتكار.
- توفير مناخ إيجابي يشجع الاتصال الفعال بين كافة المعلمين داخل المدرسة.
- توفير نظام متكامل لإدارة رأس المال الفكري داخل المدرسة.
- توفير آلية لحفظ الخبرات التراكمية للمعلمين المتوقع تركهم للمدرسة سواء بالانتداب أو النقل أو التقاعد.

القائم على التنفيذ: وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع مديرية التربية والتعليم، الإدارة التعليمية، إدارة المدرسة.

مؤشرات النجاح: - تعديل في السياسات واللوائح بحيث تسمح بحرية الإبداع.

- مشاركة العاملين في صنع القرارات.

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم

الأساسي بمحافظة أسيوط

(دراسة ميدانية)

أ.د/ باسم سليمان صالح جادالله د/ عبده محمد عبده القصيرى أ/ مريم زكريا ميخائيل حمور

البعد الثاني: المتطلبات المادية:

- توفير قاعدة بيانات للمعلمين بالمدرسة.
 - توفير ميزانية لتمويل مشاريع تطوير المدرسة.
 - توفير أبنية مدرسية تلاءم ممارسة أنشطة التعليم والتعلم.
 - توفير حوافز ومكافآت للمعلمين المشاركين بمعارفهم وخبراتهم لزملائهم.
 - استثمار المعلمين لشبكات التواصل في تبادل الخبرات والتجارب داخل المدرسة.
- القائم على التنفيذ:** وزارة التربية والتعليم - الهيئة العامة للأبنية التعليمية- إدارة المدرسة بالتعاون مع مجلس الأمناء والآباء والمعلمين- مؤسسات المجتمع المحلي.
- مؤشرات النجاح:** - وجود حوافز للعاملين ترتبط بجودة الأداء.
- توفر مباني مدرسية تراعى المعايير القياسية لممارسة أنشطة التعليم والتعلم

البعد الثالث: المتطلبات البشرية:

- توفير برامج تدريبية لتلبية احتياجات التنمية المهنية للمعلمين.
 - إطلاع المعلمون على المستجدات (النشرات-القرارات-التعليمات الخاصة بالعمل) بشكل مستمر من خلال الاجتماعات.
 - توظيف خبرات المعلمين المتراكمة في تحسين الأداء المدرسي.
 - إتاحة الفرصة للمعلمين لإبداء آرائهم ومقترحاتهم.
 - إتاحة فرصة للمعلمين للمشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية.
- القائم على التنفيذ:** الأكاديمية المهنية للمعلمين - وزارة التربية والتعليم - مديرية التربية والتعليم- الإدارة التعليمية- إدارة المدرسة.
- مؤشرات النجاح:** - توفر برامج تدريبية ذات محتوى مناسب للمتغيرات المحيطة وتوقيت مناسب ومدرسين ذوى كفاءة بما يسهم في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين.

٣- **مرحلة المتابعة والتقييم:** وتتضمن وضع آلية لمتابعة التطور في إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي، ويمكن استخدام بطاقات تقييم الأداء المتوازن في متابعة نمو رأس المال الفكري بها، ومقارنة أداء المدرسة في إدارتها لرأس المال الفكري بالمدرسة المُختارة كمعيار وإدخال التعديلات اللازمة لتصحيح أي إنحرافات.

معوقات تنفيذ التصور المقترح:

معوقات البعد الأول: المعوقات التنظيمية:

- قصور في السياسات واللوائح الداعمة للإبداع والابتكار .
- انعدام الثقافة المدرسية التعاونية التي تعزز التعلم وتبادل الخبرات.
- قصور برامج التنمية المهنية في تلبية احتياجات العاملين بالمدرسة.
- ذاتية مدير المدرسة في تفويض العاملين بها.

معوقات البعد الثاني: المعوقات المادية:

- صعوبة ملائمة الأبنية المدرسية لمتطلبات عمليتي التعليم والتعلم.
- افتقار البنية التحتية إلى المعامل والتجهيزات المدرسية.
- وجود مشكلات في شبكات الإتصال والإنترنت اللازمة للتعلم المستمر داخل المدرسة.
- ارتفاع كثافة التلاميذ في الفصول بما يعيق تطبيق أنشطة إبداعية.
- قلة المخصصات المالية اللازمة لدعم أنشطة تعلم العاملين بالمدرسة.

معوقات البعد الثالث: المعوقات البشرية:

- وجود صراعات داخلية بين أعضاء المجتمع المدرسي يضعف مستوى الثقة بينهم.
- افتقار العاملين بالمدرسة إلى الوعي بأهمية تبادل الخبرات والمعارف المهنية.
- عجز مدير المدرسة عن تشخيص الفجوة المعرفية لدى العاملين بالمدرسة.
- افتقار العاملين بالمدرسة إلى معرفة الأساليب الإدارية الحديثة.

ضمانات نجاح التصور المقترح:

- قيام المسؤولين عن التعليم الأساسي بتبني إدارة رأس المال الفكري كمدخل إداري يسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمدارس.
- تعديلات في اللوائح والقوانين بما ييسر تنفيذ الأنماط الحديثة في الإدارة المدرسية وإعطاء مزيد من الحرية لمديري المدارس مع توفر المحاسبية.
- توفير الاعتمادات المالية لتنفيذ التصور المقترح.
- الاستعانة بخبراء لتقييم أداء رأس المال الفكري بالمدرسة ووضع استراتيجية مناسبة لتنمية رأس مالها الفكري.

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم
الأساسي بمحافظة أسيوط
(دراسة ميدانية)

أ.د/ باسم سليمان صالح جادالله د/ عبده محمد عبده القصيري /مريم زكريا ميخائيل حمور

المراجع:

- ١- إبراهيم عباس الزهيري, " رأس المال الفكري : الخيار الاستراتيجي المستقبلي لمؤسسات التعليم العالي ", كلية التربية النوعية, جامعة المنصورة, المؤتمر العلمي السنوي (العربي السابع - الدولي الرابع) لكلية التربية النوعية بعنوان إدارة المعرفة وإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي في مصر والوطن العربي, في الفترة من ١١-١٢ أبريل ٢٠١٢.
- ٢- أحمد بركات, " أهمية وقياس رأس المال الفكري ", مجلة دراسات وأبحاث , جامعة الجلفة, المجلد الثاني عشر, العدد الرابع, ٢٠٢٠.
- ٣- أماني السيد غابور, " تصور مقترح لإدارة رأس المال الفكري بمؤسسات التعليم العالي في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة", دراسات تربوية واجتماعية, كلية التربية جامعة حلوان, المجلد الحادي والعشرون, العدد الرابع, أكتوبر ٢٠١٥.
- ٤- بهاء الدين عربي محمد , " تطوير التعليم الإبتدائي في مصر لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء مؤشرات التنافسية العالمية ", دراسات تربوية ونفسية, كلية التربية, جامعة الزقازيق, عدد (١٠٢), ٢٠١٩.
- ٥- حامد هاشم محمد الراشدي, إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية, مكة المكرمة, دار طيبة الخضراء للنشر والتوزيع, ٢٠١٧ .
- ٦- خليل العبد اللات, " قياس أثر رأس المال الفكري على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية" رئاسة الوزراء الأردنية", مجلة البحوث المالية والتجارية, جامعة بورسعيد-كلية التجارة, العدد الأول, مارس ٢٠١٤.
- ٧- رأفت رضوان , " إدارة جديدة لتعليم جديد " , جامعة عين شمس , المؤتمر الدولي التاسع للمركز العربي للتعليم والتنمية: مستقبل الإبداع والريادة في مؤسساتنا العربية, في الفترة من ٤-٦ فبراير, ٢٠١٧, المجلد الأول, ٢٠١٧.
- ٨- شارلزهل وجاريت جونز, ترجمة رفاعى محمد رفاعى ومحمد سيد أحمد عبدالمتعال, الإدارة الاستراتيجية"مدخل متكامل", المملكة العربية السعودية, دار المريخ للنشر, ٢٠٠١.

٩- شريفة جاسم عبدالرحمن النصر الله, " درجة توافر متطلبات إدارة رأس المال الفكري في مدارس الفروانية بالكويت", مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية, المجلد الأول, العدد الأول, ٢٠٢١.

١٠- عبد الرحمن كساب عامر, رأس المال المعرفي, القاهرة, داركتاب للنشر والتوزيع, ٢٠١٤.
١١- عماد عبداللطيف محمود عبداللطيف, " دور التشارك المعرفي فيتحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية بجامعة سوهاج", مجلة كلية التربية, جامعة بنى سويف, المجلد الثامن عشر, العدد (١٠٧), يوليو ٢٠٢١.

١٢- محمد بن سالم بن سليمان الغسيني, " دور وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان في إدارة رأس المال الفكري", رسالة ماجستير, كلية التربية, جامعة السلطان قابوس, ٢٠١٦.

١٣- محمود محمد السيد, "عوامل بناء الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية", مجلة البحث العلمي فى التربية, كلية البنات للأداب والعلوم والتربية, جامعة عين شمس, العدد الحادي والعشرون, ٢٠٢٠.

١٤- مديحة يونس بخوش, " إدارة رأس المال المعرفي: التحدي الجديد لمنظمات الأعمال شركة سكانديا أنموذجًا SACANDIA", مجلة التواصل في العلوم الانسانية والاجتماعية, جامعة عنابة, العدد التاسع والثلاثون, سبتمبر ٢٠١٤.

١٥- ممدوح عبد العزيز محمد رفاعي و أحمد خليل خير الله, " أثر تطبيق استراتيجية رأس المال الفكري على تحسين كفاءة الموارد البشرية : دراسة ميدانية على جامعة عين شمس", مجلة الباحث, جامعة قاصدى مرياح ورقلة, العدد الخامس عشر, ٢٠١٥.

١٦- ميزي بنت غالي الشمري, "إدارة رأس المال الفكري وعلاقته بالإبداع الإداري في المدارس الثانوية للبنات بمحافظة حفر الباطن", مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والانسانية, مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم, المجلد الثاني, العدد الخامس عشر, ديسمبر ٢٠٢٢.

١٧- نادية حسين مصطفى حسن الشريف, " تصور مقترح للتغلب على المعوقات التي تحد من تحقيق أهداف التعليم الأساسي", المجلة العلمية لكلية التربية- جامعة أسيوط, الجزء الثاني, المجلد الحادي والثلاثون, العدد الرابع, يوليو ٢٠١٥.

تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم

الأساسي بمحافظة أسيوط

(دراسة ميدانية)

أ.د/ باسم سليمان صالح جادالله د/ عبده محمد عبده القصيري أ/ مريم زكريا ميخائيل حمور



١٨- نبيل سعد خليل ومنال رشاد عبد الفتاح ومنى الضبع محمد، "دور رأس المال الفكري في

دعم إدارة الأولويات التعليمية: دراسة ميدانية بمحافظة السويس"، مجلة

شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية - جامعة السويس، العدد

العاشر، يناير ٢٠٢٢.

١٩- نجم عبود نجم، إدارة اللا ملموس: إدارة ما لا يُقاس، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر

والتوزيع، ٢٠٢٠.

٢٠- ندى جاسم محمد جاسم وخالد يوسف محمد الزعبي، "أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق

الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على القيادات الأكاديمية في الجامعات

الخاصة الأردنية"، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، جامعة العلوم

التطبيقية الخاصة، المجلد الثلاثون، العدد الأول، ٢٠٢٢.

- 21- Hanan Ali Almutriat, "The impact of intellectual capital in organizational innovation: case study at Kuwait Petroleum corporation (KPC)", **Review of Economics and Political Science**, 23 June 2020.
- 22- Hardeep Chahal & Purnima Bakshi, "Examining intellectual capital and competitive advantage relationship: role of innovation and organizational learning", **International journal of bank**, vol.33, issue3, 18 May 2015.
- 23- Luminita Maria Gogan & Dan Cristian Duran, " Intellectual Capital Management Anew Model", Politechnica University Timisoara, Romania, **sea-practical application of science**, vol.2, issue 4, 2014.
- 24- Novianty Tia & Others, "The achievement of competitive advantage through quality of service at high school in west java province, Indonesia", **international journal of economics**, commerce and management, vol.4, issue 12, December 2016.