

التسيير الاستراتيجي للرأس المال الفكري كآلية لتحقيق الأداء المتميز بمؤسسات التعليم العالي

- تجربة الإمارات العربية المتحدة -

The strategic management of intellectual capital as a mechanism to achieve outstanding performance in higher education institutions
- UAE Experience -

يسعد آسيا¹، مهديد فاطمة الزهراء^{*2}

¹جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -، الجزائر، مخبر LIZENRU، assia.yessaad@univ-bba.dz

²جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -، الجزائر، مخبر LERDER، fatimazohra.mahdid@univ-

bba.dz

تاريخ النشر: 2021/06/30

تاريخ القبول: 2021/05/28

تاريخ الاستلام: 2021/04/24

ملخص:

تواجه مؤسسات التعليم العالي منافسة شديدة وذلك بسبب الإبداعات والابتكارات المتنوعة، حيث أصبح رأس المال الفكري أحد أهم المتغيرات المعاصرة التي تساهم بشكل كبير في بقاء واستمرار المؤسسة، لذا يجب على المؤسسات أن تحقق ما يسمى بالميزة التنافسية وبالتالي الوصول إلى الأداء المتميز.

وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور التسيير الإستراتيجي لرأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسات التعليم العالي من خلال عرض أهم التجارب الرائدة في هذا المجال ألا وهي تجربة جامعة الإمارات العربية المتحدة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، تسيير استراتيجي، أداء متميز، جامعة الإمارات العربية المتحدة.

تصنيف JEL : M19

Abstract:

Higher education institutions face intense competition due to various innovations and innovations, as intellectual capital has become one of the most important contemporary variables that contribute greatly to the survival and continuation of the institution, so institutions must achieve what is called a competitive advantage and thus reach outstanding performance. This study aims to know the role of the strategic management of intellectual capital in achieving the distinguished performance of higher education institutions by presenting the most important pioneering experiences in this field, which is the experience of the United Arab Emirates University. Key words: intellectual capital, strategic management, outstanding performance, United Arab Emirates University

Keywords: Intellectual capital, strategic management, outstanding performance, United Arab Emirates University.

Jel Classification Codes: M19

1. مقدمة

يعتبر رأس المال الفكري من الموارد الرئيسية لمؤسسات التعليم العالي وهذا بعد تحول الاقتصاد إلى اقتصاد قائم على المعرفة، حيث نجد أن رأس المال الفكري يعد من أحدث عوامل الإنتاج والأكثر أهمية من عوامل الإنتاج التقليدية كرأس المال والعمل والمواد الأولية، ويلعب التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري دوراً مهماً في تحقيق الأداء المتميز للمنظمة من جهة، وتحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية من جهة أخرى، لذلك سنحاول من خلال هذه الدراسة مناقشة دور التسيير الاستراتيجي للرأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسات التعليم العالي وذلك من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

كيف يساهم التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسات التعليم العالي؟
فرضيات الدراسة:

وانطلاقاً من الإشكالية المطروحة يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

يعتبر التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري متطلب أساسي لتحقيق الأداء المتميز بمؤسسات التعليم العالي.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في توضيح أهمية ودور التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي، باعتبار الرأس المال الفكري من أهم المواضيع التي تمس مباشرة العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على ماهية رأس مال الفكري ومكوناته الأساسية؛
- التعرف على مفهوم التسيير الاستراتيجي ومستوياته؛
- التعرف على ماهية الأداء المتميز وأهميته؛
- توضيح دور التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسات التعليم العالي.
- عرض تجربة جامعة الإمارات العربية المتحدة

منهج الدراسة:

يهدف دراسة الإشكالية المطروحة والمتمثلة في دور التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز بمؤسسات التعليم العالي تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لمتغيرات

الدراسة وأهدافها وفرضياتها وأبعادها، حيث يسمح هذا المنهج بدراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا وشاملا من أجل الوصول إلى نتائج علمية ومن ثم صياغة توصيات ومقترحات مفيدة لخدمة باحثين آخرين.

2. عموميات حول رأس المال الفكري

1.2. مفهوم رأس المال الفكري:

يعتبر مفهوم رأس المال الفكري من المفاهيم التي كان لها اهتمام واسع في مطلع القرن الحالي، وذلك لكونه أحد أدوات التميز وتحقيق النجاح في المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص، وعليه نجد العديد من التعاريف لرأس المال الفكري منها:

• **تعريف "Ulrich":** يعرفه على أنه " مجموعة المهارات المتوفرة في المؤسسة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المؤسسة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التكنولوجيا (القشي، صفحة 7)

• **تعريف "Dracker":** عرفه على أنه: " يتمثل في مهارات العاملين ومعارفهم إذا كانت هذه المهارات والمعارف متميزة ولا يوجد من يمتلكها في المؤسسات الأخرى " (عجالي، 2017، صفحة 15)

وقبل الفراغ من مفهوم رأس المال الفكري والانتقال إلى خصائصه نبين أوجه الاختلاف بينه وبين رأس المال التقليدي (المادي أو المالي). والجدول التالي يبين أوجه الاختلاف بين رأس المال الفكري ورأس المال التقليدي:

الجدول رقم (01): أوجه الاختلاف بين رأس المال الفكري ورأس المال التقليدي

البيانات	رأس المال التقليدي	رأس المال الفكري
السمة الأساسية	مادي، ملموس منظور	أثري غير ملموس وغير منظور
الموقع	داخل المنظمة	في رؤوس الأفراد
النموذج الممثل	المعدات والأدوات أو الأموال	العمال ذوي المعارف والمهارات
الاستعمال	ينقص ويستهلك بالاستعمال	يزيد بالاستعمال
المحتوى	تكلفة	قيمة
الأفراد	العمال اليدويون	عمال ومهنيو المعرفة
القيمة	قيمة استعمال وقيمة تبادل	قيمة تبادل عند الاستعمال
نوعي / كمي	كمي	نوعي

المصدر: سلام عبد الرزاق، بوسهوة نذير، 2012، ص 4.

2.2. خصائص رأس المال الفكري:

- يتميز رأس المال الفكري بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره سواء من خلال توفره في جميع المستويات الإدارية، أو من خلال تميزه بالخبرة والمهارة، أو القدرة على الإبداع والتجديد، وبالتالي يمكن تصنيف خصائص رأس المال الفكري إلى: خصائص تنظيمية، خصائص سلوكية، خصائص مهنية، خصائص إبداعية.
- **الخصائص التنظيمية:** بمعنى توفر رأس المال الفكري في جميع المستويات الإدارية، بحيث لا يتركز في مستوى إداري فقط ولا يكون حكرا على مستوى إداري دون غيره، يظهر رأس المال الفكري في وجود هياكل مرنة مما يؤدي إلى توفر مناخ مناسب للإبداع والتجديد وإظهار المواهب والطاقات المتميزة.
 - **الخصائص السلوكية:** من أبرز الخصائص السلوكية لرأس المال الفكري الميل إلى المبادرة بتقديم الأفكار والمقترحات الجديدة والمساهمة في حل مشكلات العمل وأيضا وجود الحسم وعدم التردد في اتخاذ القرارات، إضافة إلى وجود درجة ذكاء مناسبة والميل إلى الاستفادة من خبرات الآخرين.
 - **الخصائص المهنية:** يتميز رأس المال الفكري بالخبرة والمهارة العالية، والتمتع بدرجة كبيرة بعمليات التعلم التنظيمي والتدريب الإثرائي، إضافة إلى وجود خبرات تراكمية عالية الجودة مع امتلاكه العديد من المهارات المهنية النادرة.
 - **الخصائص الإبداعية:** إن القدرة على التجديد والإبداع من أهم السمات التي تحاول أن تكتسبها المؤسسات في العصر الحديث، لذا تحرص هذه المؤسسات على توافر رأس مال فكري يكسبها هذه السمة، فعلى المؤسسات استثمار مواهب الأفراد العاملين بالشكل الأمثل لتحقيق أهدافها وتطويرها واستمرارها (الراشدي، 2017، الصفحات 31-32)

3.2. مكونات رأس المال الفكري:

إن تحديد مكونات رأس المال الفكري يعتبر أحد العناصر الجوهرية التي تساهم في تقييمه وقياسه في منظمات الأعمال في العصر الحديث، ولذلك سنقوم بطرح وجهات نظر مجموعة من الباحثين لمكونات وعناصر رأس المال الفكري في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): مكونات رأس المال الفكري وفق وجهات نظر بعض الباحثين

الباحث	السنة	مكونات رأس المال الفكري
Brooking	1996	رأس المال بشري - رأس المال هيكلية
Edvinssonet Malone	1997	رأس المال بشري - رأس المال هيكلية
Sveiby	1997	الملكية الفردية - الهيكل الداخلي والخارجي
Roos	1997	رأس المال بشري - رأس المال هيكلية رأس مال التجديد - رأس المال العلائقي

المصدر: بلبال حسناوي، عبد الرزاق فوزي، 2019، ص 328.

رأس المال بشري - رأس المال هيكلية - رأس المال الزبائنية	1997	Stewart
رأس المال بشري - رأس المال هيكلية - رأس المال العلائقية	2000	Bontis et Al
رأس المال بشري - رأس المال هيكلية - رأس المال الزبائنية	2002	Mertum
رأس المال بشري - رأس المال هيكلية - رأس المال الاجتماعي - رأس المال الزبائنية	2006	Calvacanti

من خلال الجدول يتضح بأن رأس المال الفكري يتكون من ثلاثة عناصر أساسية وهي:

- **رأس المال البشري:** هو مجموعة المهارات والمعارف والخبرات التي يمتلكها الأفراد العاملين، والتي من خلالها يتم تلبية حاجات العملاء وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.
- **رأس المال الهيكلية:** هو رأس المال الذي لا يمكن نقله من المؤسسة سواء من طرف المديرين أو العاملين، ويتمثل في المعرفة التي يتم اكتسابها والاحتفاظ بها في هياكل المؤسسة.
- **رأس المال الزبائنية (العلائقية):** يتمثل في قيمة العلاقات المتميزة التي تربط المؤسسة بزبائنها، وهو ما يمكنها من تعظيم قيمتها وكسب رضا الزبائن. (فوزي، 2019، صفحة 328).

3. ماهية التسيير الاستراتيجي

1.3 مفهوم التسيير الاستراتيجي:

هو مجموعة مهام الإدارة العليا التي تهدف إلى تثبيت المؤسسة على المسارات المرسومة، خلال مختلف تطوراتها وتزويدها بالوسائل التنظيمية اللازمة من أجل صياغة إستراتيجية واضحة للمؤسسة ووضعها موضع التنفيذ مما يؤدي على تحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال الوصول إلى رسالتها وأهدافها (رشدي، 2006، صفحة 9).

2.3 مستويات التسيير الاستراتيجي:

يهدف نظام التسيير الاستراتيجي إلى توظيف مختلف الموارد الداخلية للمؤسسة إضافة إلى استغلال الفرص

التي تتبناها البيئة التنافسية، ويتضمن ثلاثة مستويات وهي:

- **التسيير الاستراتيجي على مستوى المؤسسة:** يتم في هذا المستوى تحديد رسالة المؤسسة التي تسعى لبلوغها إضافة على تخصيص الموارد اللازمة لتحقيقها، وكذا التنسيق بين وحدات الأعمال.
- **التسيير الاستراتيجي على مستوى وحدات الأعمال:** يتم في هذا المستوى تسيير وحدات الأعمال الإستراتيجية لتتمكن المؤسسة من تحقيق منافسة فعالة في منتجات معينة أو سوق معين أو مجال معين مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة.
- **التسيير الاستراتيجي على المستوى الوظيفي:** حيث تهتم كل وظيفة باستغلال كل مواردها وتسيير أنظمتها وفق منظور استراتيجي، والذي يعتبر مهما وضروريا لبقائها واستمرارها، وبالتالي نظام التسيير الاستراتيجي

يتم على مستوى كل وظائف المؤسسة كوظيفة الإنتاج والتسويق والتمويل والموارد البشرية (بحضيه، 2014، الصفحات 18-19).

3.3. التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري

إن طبيعة الضغوط التنافسية تفرض التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري كخيار، وذلك لكون القادة الإداريون أو مسيري المؤسسات يقفون أما تحديات لا تتعلق بفهم وإدراك الموارد المالية الملموسة، بل إدراك مكونات الأصول غير الملموسة خاصة ما تعلق برأس المال الفكري مما يؤدي إلى ضرورة البحث عن أساليب تسيير تقدر قيمة رأس المال الفكري وتنجح في استقطاب المعرفة وتوظيفها (الدين، 2011، صفحة 10).

من هذا المنطلق فإن إدراك المؤسسات لمصدر نجاحها وبقائها يتمثل في مدى استثمارها الصحيح لطاقتها الفكرية بالشكل الذي يعمل على صيانتها ويضمن المحافظة عليها، مما يؤدي إلى ضرورة وجود إدارة وتسيير فعال لرأس المال الفكري، فالقدرات العالية أصبحت من أهم عوامل التفوق والتميز في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة، وتظهر أهمية الاستثمار في الأصول الفكرية من خلال:

- تنمية القدرات الإبداعية وتحسين الإنتاجية وزيادة الربحية.
- تحسين العلاقات مع العملاء والموردين وتقديم خدمات ومنتجات متميزة (طيايية، الصفحات 7-8).

4. ماهية الأداء المتميز

1.4. مفهوم الأداء المتميز

يستند مفهوم إدارة التميز إلى إطار فكري واضح يعتمد التكامل والترابط والتزم منطق التفكير المؤسسي " Systemic Thinking" الذي يرى المؤسسة على أنها منظومة متكاملة تتفاعل عناصرها وتتشابك آلياتها ومن ثم تكون مخرجاتها محصلة لقدراتها المجتمعة، ومن ثم فإن إدارة التميز هي القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المؤسسة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمؤسسة (السلمي، 2002، صفحة 21)

كما عرّف "Thomas. O and Frank. B" إدارة التميز بأنها: "فن التوفيق بين جميع احتياجات أصحاب المصلحة من داخل وخارج المؤسسة، ولتحقيق ذلك يتعين على المؤسسات وضع إطار عملياتي يمثل كافة مكوناتها، فضلا على أن التميز يعتبر حل لإدارة الأداء بكامل المؤسسة" (Thomas Oestreich and Frank Buytendjik, 2008, p. 5)

ويمكن تعريف إدارة التميز على أنها: " فلسفة تسيير حديثة يعود الفضل في ظهورها إلى بروز تنظيمات أخذت على عاتقها مهمة البحث على أنجع الطرق للانتقاء بأداء المؤسسات وتطويره، والوصول به إلى مستويات ترضي مختلف الأطراف من ذوي المصلحة في المؤسسة، وجعلت ذلك بمثابة الهدف الرئيسي من وجودها" (الرشيد، 2004، صفحة 23)

2.4. أهمية إدارة التميز

تواجه المؤسسات صعوبة في التعامل مع المشكلات التي فرضتها بيئة الأعمال المتجددة والمتغيرة، وذلك بإتباع فلسفات إدارية حديثة تضمن لها البقاء والاستمرار منها إدارة التميز، مما يمكنها أن تحقق ما يلي:

- تضع نظام معلومات عن أداء الموارد البشرية وما يطرأ عليها من تغيرات؛
- يعطي الفرصة لتبادل المعلومات والآراء والخبرات بين هذه الموارد وقيادتها؛
- تسهل عملية قيام المشرفين بتوجيه وإرشاد الموارد البشرية؛
- تساعد على التقويم المستمر للأداء الخاطئ قبل أن يتحول إلى جزء من السلوك الدائم للأفراد؛
- تسهل عملية اختيار القيادات وتفويض السلطات، وتركز على تصحيح الأداء بدل تقييمه (حسن، 2015، صفحة 7).

3.4. أهمية رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز

تواجه المؤسسات تغيرات عديدة، سواء في البيئة الداخلية أو الخارجية مما أدى إلى زيادة الضغوطات المفروضة على المؤسسة من أجل إحداث التغييرات اللازمة لمواكبة التحديات التي تواجهها، لذا توجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء والاستمرار أن تسعى لتحقيق ما يسمى بالميزة التنافسية وبالتالي الوصول إلى تحقيق الأداء المتميز.

والجدير بالذكر أن لرأس المال الفكري أهمية كبيرة نظرا لإسهاماته المتميزة في المؤسسة والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- **الاستثمار في رأس المال الفكري كمصدر لخلق القيمة:** حيث أن طبيعة ونوعية ووظائف المؤسسة تعتبر المحدد الأساسي لنوع الميزة التي يمكن تحصيلها من رأس المال الفكري.
- **الاستثمار في رأس المال الفكري كعامل بقاء:** حيث يمثل وجود رأس المال الفكري داخل المؤسسة عاملا للبقاء والاستمرار، لأنهم يشكلون النخبة الممتازة التي تكونت لديها الخبرة العملية والعلمية المتراكمة.
- **الاستثمار في رأس المال الفكري كمصدر لتحسين الأداء التنافسي:** حيث حاولت العديد من الدراسات أن تربط رأس المال الفكري وأداء المؤسسة، ففي دراسة "Pfeffer" أوضح أن البيئة التنافسية الجديدة سريعة التغيير وتتسم بعولمة الأسواق، وشدة المنافسة وتغير أذواق الزبائن، وتعدد حاجاتهم، ما زالت تدفع بالمؤسسات إلى تحسين أدائها مما يؤدي إلى تحسين إنتاجيتها وجودة منتجاتها من خلال الابتكار والتطوير للوظائف والعمليات عن طريق توظيف رأس مالها الفكري، وهو ما يؤكد دوره المحوري في تعزيز أداء المؤسسة.
- **رأس المال الفكري وكفاءة الأداء عبر منظور بطاقة التقييم المتوازن:** إن إدارة مؤسسات الأعمال بحاجة إلى اعتماد نظام تقييم ذو أبعاد متعددة تركز على تقييم المتغيرات المالية وغير المالية، لذا قام الباحثان " Kaplan and Norton" باقتراح أداة لقياس وتقييم الأداء تسمى بطاقة لتقييم المتوازن. حيث أن هذه الأخيرة أخذت في الاعتبار تقدير مكونات رأس المال الفكري داخل المؤسسة مثل: عمليات التعلم والمعرفة ورضا الزبائن وغيرها. وفي إطار بطاقة التقييم المتوازن فإن منظور التعلم والنمو يلعب دورا في وصف رأس المال الفكري بمكوناته ضمن إستراتيجية المؤسسة (بيصار، 2017، الصفحات 177 - 181).

5. عرض تجربة جامعة الإمارات العربية المتحدة

إن تجربة جامعة الإمارات العربية المتحدة تجربة تستحق الدراسة وفي مايلي عرض مفصل لهذه الجامعة التي تعتبر من أفضل الجامعات عربيا ودوليا:

1.5. لمحة عن جامعة الإمارات العربية المتحدة

لقد تأسست جامعة الإمارات العربية المتحدة في عام 1976 بمبادرة من الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان مؤسس دولة الإمارات العربية المتحدة في مدينة العين، حيث أراد أن تكون جامعة اتحادية ذات هوية عربية إسلامية ومصدر إشعاع حضاري للفكر والثقافة والعلوم. ومنذ إنشائها أعطت الجامعة الأولوية القصوى لتطوير خططها التعليمية وبرامجها بما يتوافق أن يتماشى مع متطلبات المجتمع مع الأخذ بعين الاعتبار الالتزام بالمعايير الأكاديمية العالمية بالإضافة إلى قيم سياسات واستراتيجيات الدولة (www.wikipedia.org).

وكونها الجامعة الرائدة في الإمارات العربية المتحدة فإنها توفر مجموعة متنوعة من برامج الدراسات الجامعية وبرامج الدراسات العليا المعتمدة وذات الجودة العالية، ولوجود نخبة متميزة من أعضاء هيئة التدريس الدوليين ومجموعة كاملة من الخدمات التي توفر الدعم للطلاب فإن الجامعة توفر بيئة تعليمية لا مثيل لها من الإمارات العربية المتحدة. حيث شهد عدد الطلبة المسجلين في مرحلة البكالوريوس بجامعة الإمارات العربية تزايداً ملحوظاً حيث في فترة 2015 - 2016 بلغ عدد الطلبة 12530 في حين بلغ في الفترة 2016 - 2017 ما يقدر بـ 12894، أما الفترة 2017 - 2018 فقد بلغ عدد الطلبة المسجلين في البكالوريوس ما يعادل 13800، أما خلال الفترة 2018 - 2019 أصبح عدد الطلبة 13860 (www.uaeu.ac.ae) ويمكن توضيح ذلك في مايلي:

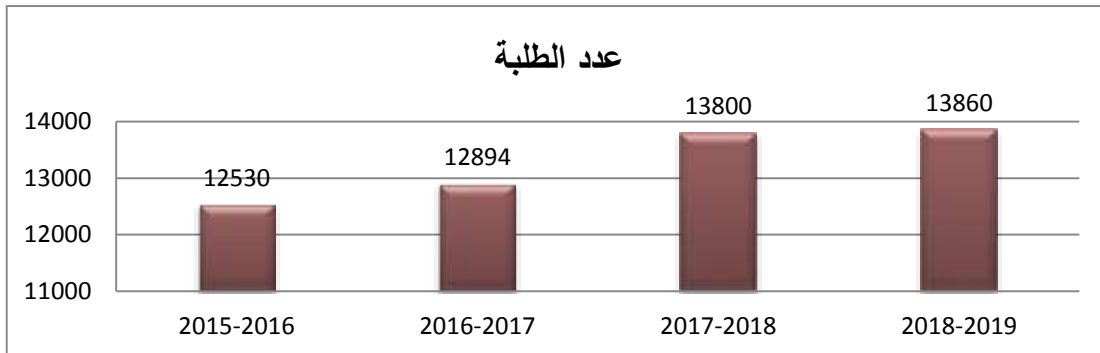
الجدول رقم (04): تطور عدد الطلبة المسجلين في البكالوريوس بجامعة الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة (2015 -

(2019)

السنوات	2016 - 2015	2017 - 2016	2018 - 2017	2019 - 2018
عدد الطلبة	12530	12894	13800	13860

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد الموقع الإلكتروني www.uaeu.ac.ae.

الشكل رقم (01): تطور عدد الطلبة المسجلين في البكالوريوس بجامعة الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة (2015 - 2019)



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على أرقام الجدول السابق وبرنامج Exel.

أما بالنسبة للطلبة المسجلين في الدراسات العليا فقد بلغ عدد الطلاب في الفترة 2015 – 2016 ما يعادل 949، وفي الفترة 2016 – 2017 قدر بـ 976، في حين أصبح في الفترة 2017 – 2018 عددهم 1094 ليبلغ في الفترة 2018 – 2019 ما يقدر بـ 1159 (www.uaeu.ac.ae). ويمكن توضيح ذلك في ما يلي:

الجدول رقم (05): تطور عدد الطلبة المسجلين في الدراسات العليا بجامعة الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة (2015 – 2019)

السنوات	2016 – 2015	2017 – 2016	2018 – 2017	2019 – 2018
عدد الطلبة	949	976	1094	1159

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد الموقع الإلكتروني www.uaeu.ac.ae.

الشكل رقم (02): تطور عدد الطلبة المسجلين في الدراسات العليا بجامعة الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة (2015 – 2019)



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد أرقام الجدول السابق وبرنامج Excel.

2.5. جوائز الجودة والتميز الرئيسية في دولة الإمارات العربية المتحدة

تسير دولة الإمارات العربية المتحدة منذ عدة سنوات على نهج الجودة والتميز، حيث وضعت نموذج عملي يساعد اقتصادها على تطبيق مفاهيم ونظريات خاصة بالجودة والتميز. إذ يوجد حالياً أكثر من عشر جوائز للجودة والتميز في دولة الإمارات العربية المتحدة (برقاوي، 2012، صفحة 43) والجدول التالي يبين قائمة ببعض هذه الجوائز:

التسيير الاستراتيجي للرأس المال الفكري كآلية لتحقيق الأداء المتميز بمؤسسات التعليم العالي

- تجربة الإمارات العربية المتحدة -

الجدول رقم (03): جوائز الجودة والتميز الرئيسية في دولة الإمارات العربية المتحدة

الرقم	الجودة/ البرنامج	القطاع	المعيار المطبق
1	جائزة الشارقة للتميز الاقتصادي	الخاص	تم استحداث معيار خاص
2	جائزة دبي للجودة	الخاص	نموذج بالدرج، ثم تحولت إلى النموذج الأوروبي EFQM عام 1996
3	برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز	الحكومي	النموذج الأوروبي EFQM مع تعديلات بسيطة
4	جائزة الشيخ خليفة للصناعة	الخاص	أيزو 9001
5	جائزة الشيخ خليفة للتميز	الخاص	النموذج الأوروبي EFQM
6	برنامج الشيخ صقر للتميز الحكومي	الحكومي	النموذج الأوروبي EFQM
7	جائزة الشيخ محمد بن راشد للأعمال	الخاص	استحداث معيار خاص بالجائزة
8	جائزة أبو ظبي للأداء الحكومي المتميز	الحكومي	النموذج الأوروبي EFQM
9	برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي	الحكومي	النموذج الأوروبي EFQM
10	برنامج عجمان للتميز الحكومي	الحكومي	النموذج الأوروبي EFQM

المصدر: باسم برقأوي، 2012، ص 44.

3.5. تشخيص متغيرات الدراسة في جامعة الإمارات العربية المتحدة

تعد هذه الجامعة من أقدم الجامعات في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث تعتمد منذ تأسيسها على البحث العلمي والابتكار إضافة إلى برامج الدراسات العليا ذات التصنيف العالي والمجهزة بأحدث التقنيات والمرافق والمناهج الحديثة بالتعاون مع المؤسسات الأكاديمية العالمية (www.msn.com).

1.3.5. التسيير الاستراتيجي في جامعة الإمارات العربية المتحدة

يساعد التسيير الاستراتيجي مؤسسات التعليم العالي على التنبؤ بالمشكلات والفرص، وتوضيح أهداف المؤسسة وتوجهاتها وآفاق تطورها، وانطلاقاً من أن الرسالة هي الإطار الرئيسي للمؤسسة التي تميزها عن غيرها من المؤسسات فإن رسالة الجامعة نجدها تتوافق ومتطلبات الرسالة الفعالة من حيث توفر المعلومات عن البيئة التي تعمل فيها وعن قدرات الجامعة، بالإضافة إلى الدقة والوضوح فقد تمثلت رسالة جامعة الإمارات العربية المتحدة

فيما يلي: "ستواصل جامعة الإمارات إسهامها الإيجابي في تقدم دولة الإمارات العربية المتحدة من خلال تقديم برامج علمية عالية الجودة في مرحلتها الدراسات الجامعية والدراسات العليا، وتطوير القدرات البحثية في الدولة، إلى جانب الشراكة الفاعلة محليا ودوليا لتعزيز إنتاج ونشر المعرفة ودعم التنمية الوطنية". أما بالنسبة للرؤية فيعبر عنها على أنها الممارسات الإدارية التي تعكس اهتمام المؤسسات بمستقبلها، حيث نجد أن جامعة الإمارات العربية المتحدة منذ تأسيسها كانت رؤيتها تشكل تحديا ولها منظور مستقبلي بعيد المدى (طموح)، وقد تمثلت رؤية الجامعة فيما يلي: "الريادة والابتكار في التعليم العالي، البحث العلمي وخدمة المجتمع على المستويين المحلي والدولي". وعليه تم ترجمة رؤية هذه الجامعة إلى أهداف إستراتيجية واضحة ودقيقة وواقعية فهي تسعى دائما إلى ترسيخ ثقافة الابتكار في بيئة العمل المؤسسي بالإضافة إلى تطوير قدرات البحث العلمي والابتكار في المجالات ذات الأهمية الوطنية والدولية.

2.3.5. رأس المال الفكري في جامعة الإمارات العربية المتحدة

يتميز رأس المال الفكري بالخبرة والمهارة والقدرة على الإبداع والتجديد بالإضافة إلى توفره في جميع المستويات الإدارية في المؤسسة، وفي هذا الإطار ركزت جامعة الإمارات على العمل الجماعي والتعاون وتثمين بيئة العمل المناسبة التي يخلقها النهج. هذا وقد ركزت أيضا على الالتزام باتخاذ قرارات تتسم بالفاعلية من جهة والعمل وفق نظم وإجراءات ذات كفاءة عالية من جهة ثانية، إضافة إلى تفانيها في سبيل المعرفة من خلال التزامها بتحقيق نجاح عالمي في مجال التعليم وتوفير نخبة متميزة من هيئة أعضاء التدريس الدوليين، كما ركزت جامعة الإمارات العربية المتحدة على تقديم منح مالية لتوظيف الطلاب وتلبية متطلبات المجتمع.

3.3.5. الأداء المتميز في جامعة الإمارات العربية المتحدة

لقد صممت الخطة الإستراتيجية لجامعة الإمارات بالشكل الذي يقود أهداف الجامعة وعملية التنمية فيها نحو تحقيق الأداء المتميز، حيث تم تحقيق هذا الأخير في جامعة الإمارات العربية المتحدة من خلال تغلبها على المشكلات التي تفرضها البيئة المتجددة والمتغيرة وذلك بإتباع فلسفات إدارية حديثة تضمن لها البقاء والاستمرار منها إدارة التميز، حيث تم تصنيف هذه الجامعة في عام 2006 كواحدة من ضمن أفضل 10 جامعات تركز على الأبحاث في العالم الإسلامي من قبل كل من مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية والتدريب للدول الإسلامية "SESRTCIC" ومركز أبحاث منظمة التعاون الإسلامي "OIC"، وفي عام 2011 حصلت الجامعة على المركز 338 عالميا حسب تصنيف "QS" وهو التصنيف الأعلى الذي حصلت عليه الجامعة لغاية تاريخه. وفي عام 2012 تم إتباع نظام التعليم عبر الأجهزة المحمولة وصنفت الجامعة من ضمن أفضل 50 جامعة حسب التصنيف العالمي للجامعات "QS"، وفي عام 2014 حصلت الجامعة على الاعتماد المؤسسي من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. أما في عام 2016 فقد حصلت على الاعتماد المؤسسي من هيئة الاعتماد الأكاديمي العالمي لجامعات غرب الولايات المتحدة الأمريكية "WSCUC"، وفي 2017 تم إطلاق خطة الجامعة بعنوان " خارطة الطريق لجامعة المستقبل". وقد حققت الجامعة الإنجاز الكبير بالانضمام إلى أفضل 50 جامعة

آسيوية للمرة الأولى حيث تفوقت بـ 11 مرتبة من المرتبة 49 في عام 2019 إلى المرتبة 38 في عام 2020 (www.uaeu.ac.ae).

ومع وجود الكثير من الخدمات المتميزة التي تقوم بها الجامعة عملت هذه الأخيرة على وجود ملتقى أسرة الجامعة والطلبة والخريجين وهو نوع من الخدمات المختلفة التي تسمى بطاقة الامتياز، وذلك بهدف وجود تخفيض والذي من خلاله سوف تحصل كافة أسرة الجامعة على تخفيضات من أكثر من 100 محل تجاري و 200 فرع لها في الدولة، وذلك فقط من خلال إبراز بطاقة الجامعة حيث يتم ذلك في جميع أقسام الامتياز في جامعة الإمارات منها: التقنيات، التعليم، المطاعم، المكتبات... الخ. (www.almrsal.com)

4.3.5 دور التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز بجامعة الإمارات العربية المتحدة:

لتحقيق كل هذه الإنجازات التي وصلت إليها جامعة الإمارات العربية المتحدة ركزت هذه الأخيرة على تكوين رأس مال فكري وتسييره استراتيجيا بالطريقة التي تسمح لها بتحقيق الميزة التنافسية وبالتالي الوصول إلى الأداء المتميز حيث اعتمدت على المقومات التالية:

- إعطاء الأولوية لتطوير البرامج والخطط التعليمية مع الالتزام بالمعايير الأكاديمية العالمية؛
- التركيز على توفير نخبة متميزة من هيئة أعضاء التدريس الدوليين؛
- تقديم برامج علمية عالية الجودة ومتنوعة في مرحلتها الدراسية الجامعية والدراسات العليا وتطوير القدرات البحثية في الدولة؛
- التفاني في سبيل المعرفة في مجال التعليم، وتقديم منح مالية لتوظيف الطلاب وتلبية حاجات المجتمع؛
- إطلاق خطة الجامعة بعنوان "خارطة الطريق لجامعة المستقبل"؛
- التركيز على تحقيق الريادة والابتكار في مجال التعليم حيث كانت رؤيتها كالاتي: "الريادة والابتكار في التعليم العالي، البحث العلمي وخدمة المجتمع على المستويين المحلي والدولي (www.uaeu.ac.ae)".
- تعزيز دور الجامعة في إنتاج ونقل المعارف والمهارات لخدمة المجتمع؛
- تحقيق التميز الأكاديمي وفقا لمعايير الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي (التقرير السنوي لجامعة الإمارات العربية المتحدة للعام الأكاديمي، 2014-2015، صفحة 44،50) التركيز على تحقيق التعلم المستمر والتميز من جهة، وتتمين نجاح الطالب والرغبة الدائمة في التعلم المستمر وتبادل المعرفة بين المعنيين؛
- التركيز على التواصل الفعال مع كافة الفئات المعنية من موظفين، طلبة، شركاء، المجتمع المحلي والدولي؛
- إعداد طلبة ليكونوا متميزين في مجالات تخصصهم وقياديين ومنتجين في مجتمعاتهم (www.uaeu.ac.ae).

6. النتائج ومناقشتها:

1.6. نتائج الدراسة

- بعد الدراسة التي قمنا بها توصلنا إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية نلخصها فيما يلي:
- أن رأس المال الفكري هو عبارة عن مجموعة من المهارات المتوفرة في المؤسسة التي تجعلها قادرة على جعل المؤسسة رائدة عالميا من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التكنولوجيا؛
 - يتكون رأس المال الفكري من ثلاثة مكونات أساسية وهي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني (العلائقي)؛
 - أن نظام التسيير الاستراتيجي يسعى إلى توظيف مختلف الموارد الداخلية للمؤسسة إضافة إلى استغلال الفرص التي تتيحها البيئة التنافسية، ويتضمن ثلاثة مستويات وهي: التسيير الاستراتيجي على مستوى المؤسسة، وعلى مستوى وحدات الأعمال وعلى المستوى الوظيفي؛
 - إدارة التميز هي فلسفة تسيير حديثة برزت من خلال تنظيمات أخذت على عاتقها مهمة البحث على أنجع الطرق لتحسين أداء المؤسسات والوصول به إلى مستويات ترضي مختلف الأطراف في المؤسسة؛
 - الاستثمار في رأس المال الفكري يعتبر مصدر لتحسين الأداء التنافسي مما يؤدي إلى خلق القيمة لدى المؤسسة.
 - أن دولة الإمارات العربية وضعت نموذج عملي يساعد اقتصادها على تطبيق مفاهيم ونظريات خاصة بالجودة والتميز؛
 - جامعة الإمارات العربية المتحدة هي جامعة رائدة عربيا وعالميا، حيث توفر مجموعة متنوعة من برامج الدراسات الجامعية وبرامج الدراسات العليا المعتمدة وذات الجودة العالية؛
 - توفر جامعة الإمارات العربية المتحدة بيئة تعليمية لا مثيل لها من خلال وجود نخبة متميزة من أعضاء هيئة التدريس الدوليين ومجموعة كاملة من الخدمات التي توفر الدعم للطلاب؛
 - أطلقت جامعة الإمارات العربية المتحدة في عام 2017 خطة الجامعة بعنوان "خارطة الطريق لجامعة المستقبل"؛
 - حققت جامعة الإمارات العربية المتحدة إنجازات كبيرة وتحصلت على العديد من جوائز الجودة والتميز في مجال التعليم ومن أهم الإنجازات التي حققتها هي الانضمام إلى أفضل 50 جامعة آسيوية للمرة الأولى حيث تفوقت بـ 11 مرتبة من المرتبة 49 في عام 2019 إلى المرتبة 38 في عام 2020؛
 - ركزت جامعة الإمارات العربية المتحدة على تكوين رأس مال فكري وتسييره استراتيجيا بالطريقة التي تسمح لها بتحقيق الميزة التنافسية وبالتالي الوصول إلى الأداء المتميز.

2.6. اختبار الفرضيات

تم قبول فرضية الدراسة والتي تقول بأن التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري هو متطلب أساسي لتحقيق الأداء المتميز بمؤسسات التعليم العالي، حيث أنه أصبح من الضروري وجود إدارة وتسيير فعال للرأس المال الفكري فالقدرات العالية أصبحت من أهم عوامل التفوق والتميز في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة وتظهر أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي من خلال تحسين وتنمية القدرات الإبداعية، والإبتكارية، إضافة إلى تقديم خدمات متميزة وتحسين العلاقات مع كافة الفئات المعنية من موظفين، موردين، طلبة، شركاء، المجتمع المحلي والدولي وهذا ما أثبتته لنا عرض تجربة جامعة الإمارات العربية المتحدة.

3.6. توصيات الدراسة

من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج واستنتاجات قمنا بتقديم مجموعة من التوصيات نرى بأنها قد تكون مناسبة لتحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي وهي:

- وجود إدارة وتسيير فعال للرأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي؛
- إعطاء الأولوية لتطوير البرامج والخطط التعليمية؛
- التركيز على التواصل الفعال في مؤسسات التعليم العالي مع كافة الفئات المعنية من طلبة، شركاء، موظفين... الخ.

الإحالات والمراجع

المراجع باللغة العربية

- التقرير السنوي لجامعة الإمارات العربية المتحدة للعام الأكاديمي، (2014 - 2015).
- بلبال حسناوي، عبد الرزاق فوزي، (2019)، أثر رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية (المجلد 09)، مجلة الاستراتيجية والتنمية.
- حامد هاشم محمد الراشدي، (2017)، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية (المجلد الطبعة الأولى)، دار طيبة الخضراء للنشر والتوزيع.
- دلال عجالي، (2017)، إدارة رأس المال الفكري كمدخل لدعم وتحسين تنافسية شركات التأمين، أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، جامعة العربي بن مهيدي.
- سملاي يحضيه، (2014)، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.
- صالح سليمان الرشيد، (2004)، نحو بناء إطار منهجي للإبداع وتميز الأعمال في المنظمات العربية، شرم الشيخ، مصر، المؤتمر العربي السنوي في الإدارة.

- عبد المطلب ببيصار، (2017)، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال. المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، جامعة المسيلة.
- عبد الناصر نور، ظاهر قشي، (2010). رأس المال الفكري، الأهمية والقياس والافصاح (دراسة فكرية من وجهات نظر متعددة)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية.
- علي السلمي. (2002)، إدارة التميز، مصر، دار غريب للنشر والتوزيع.
- علي محمد ثجيل، سليمة طيايية، (بلا تاريخ)، دور التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري في دعم تنافسية مستدامة للمؤسسة في ظل اقتصاد المعرفة. قالمة، الجزائر، جامعة قالمة.
- محمد قدرى حسن، (2015)، إدارة الأداء التميز، الإسكندرية، مصر، دار الجامعة الجديدة.
- مخفي أمين، مدوري نور الدين، (13 - 14 ديسمبر، 2011)، التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري والكفاءات لتحسين الأداء التنافسي، الشلف، الجزائر.

المراجع باللغة الأجنبية

Thomas Oestreich and Frank Buytendjik. (2008). *Managment Excellence Oracle Corporation*. USA.