



الاستثمار في راس المال الفكري ودوره في تحسين جودة الخدمة الجامعية وفقا

## لانموذج التميز الاوروبي

م. شيرين نوري عزيز علي  
الجامعة التقنية الوسطى، معهد الادارة  
الرصافة

[shereenorre@mtu.edu.iq](mailto:shereenorre@mtu.edu.iq)

### المستخلص

يهدف هذا البحث لتحديد الى اي مدى يؤثر راس المال الفكري في تحسين جودة الخدمة الجامعية وفق انموذج التميز الاوروبي وذلك عبر تقديم انموذج مقترح واختبار صلاحيته باستخدام النمذجة الهيكلية ، ثم اختبار العلاقات بين المتغيرات المتغير المستقل تمثل (راس المال الفكري) ، والمتغير المعتمد تمثل بـ (جودة الخدمة الجامعية) ، تم اختيار عينة من التدريسيين الجامعيين بلغ عددهم 109 تدريسي لغرض تطبيق البحث وتوزيع واستخدمت استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام علاقات الارتباط وتحليل الانحدار والنمذجة الهيكلية ، وقد تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها دور ايجابي لراس المال الفكري في تحسين جودة الخدمة الجامعية وان تبني الاستراتيجيات وفقا لمعايير الاداء المؤسسي لانموذج التميز الاوروبي يشكل عاملا مهما قادرا على الاستجابة لمتطلبات المجتمع المعاصر ويحقق رؤية قادرة على التعامل مع التحديات .

**الكلمات المفتاحية:** الاستثمار في راس المال الفكري، جودة الخدمة الجامعية ،انموذج التميز

الاوروبي



## The Role Of Investment In Intellectual Capital In Improving The Quality Of University Service According To The European Excellence Model

Shireen Nori Azeez Ali  
central technical university, Rusafa institute  
of administration  
[shereenorre@mtu.edu.iq](mailto:shereenorre@mtu.edu.iq)

### Abstract

This research aims to determine the effect of intellectual capital in improving the quality of university service according to the European Excellence Model, by presenting a proposed model and testing its validity using structural modeling, then testing the relationships by analyzing the correlations and influence between the variables. The independent variable is (intellectual capital). The dependent variable is (quality of university service). This was applied in the university field to a sample of university professors. The research used the analytical approach according to the structural modeling method. A set of conclusions were reached, the most important of which is the positive role of intellectual capital in improving the quality of university service, adopting strategies in accordance with the institutional performance standards of the European Excellence Model is a factor capable of responding to the requirements of contemporary society and achieving a vision capable of dealing with challenges.

**keywords** : Investment in intellectual capital, quality of university service, European model of excellence



## المقدمة

في المشهد المعاصر للتعليم العالي برزت جودة الخدمات الجامعية كاهتمام محوري يعكس التوقعات والمعايير المجتمعية الأوسع. فالجامعات ليست مجرد مراكز للتعليم الأكاديمي بل إنها تعمل كحاضنات للإبداع والتنمية الثقافية والحراك الاجتماعي، ومع تنقل المؤسسات في بيئات تنافسية بشكل متزايد تصبح ضرورة الاستثمار في رأس المال الفكري ذات أهمية قصوى، ولا يقتصر هذا الاستثمار على الموارد الأكاديمية التقليدية بل يشمل تطوير أعضاء هيئة التدريس وإشراك الطلاب والاستراتيجيات التنظيمية وكلها ضرورية لتعزيز نظام بيئي تعليمي عالي الجودة. ويقدم نموذج التميز الأوروبي إطاراً شاملاً يؤكد على نهج شامل لجودة الخدمة، ويشجع الجامعات على تقييم وتعزيز أصولها الفكرية بشكل منهجي. ومن خلال مواءمة استراتيجياتها التشغيلية مع هذا النموذج، يمكن للجامعات رفع مستوى عروض خدماتها بشكل فعال، وبالتالي تعزيز التجربة التعليمية الشاملة للطلاب وأصحاب المصلحة على حد سواء.

## المبحث الأول

## المنهجية العلمية

## أولاً: مشكلة البحث

على الرغم من أهمية جودة الخدمة الجامعية، لا تزال العديد من المؤسسات التعليمية تعاني من ضعف في تقديم خدمات تعليمية وإدارية تلبي احتياجات سوق العمل وتعتبر جودة الخدمة الجامعية من العوامل الأساسية التي تؤثر على تجربة الطلاب ونجاحهم الأكاديمي وتساهم في تعزيز البيئة التعليمية وتلبية الاحتياجات مما ينعكس إيجابياً على مستوى التعليم والبحث العلمي في المؤسسات التعليمية. إن تزايد المنافسة يدفع الجامعات والمؤسسات التعليمية إلى البحث عن أدوات استراتيجية يمكن أن تساعد في تحسين نتائجها، مما يجعل رأس المال الفكري أحد أهم هذه الأدوات. في الاقتصاد الحديث والسوق المالية المتكاملة، يلعب رأس المال الفكري بشكل متزايد دوراً حاسماً في تحديد فوائد الشركات. بالإضافة إلى التنمية الشاملة للاقتصاد والإدارة والتكنولوجيا والمجتمع، في السنوات الأخيرة اختلف التركيز وأصبح يشمل التحول من الصناعات الكثيفة لرأس المال إلى الصناعات كثيفة المعلومات والمعرفة وذلك بسبب الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري للممارسين



والأكاديميين. من خلال ماتقدم يمكن ان تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الاتي : هل ان نموذج التميز الاوربي ملائم لتاثير راس المال الفكري في تحسين جودة الخدمة الجامعية ؟

### ثانيا: اهمية البحث

تواجه مؤسسات التعليم العالي في جميع أنحاء العالم تغيرات اجتماعية وسياسية واقتصادية ، وتعد القدرة على التكيف مع الاحتياجات المتغيرة مطلبًا أساسيًا لأي مؤسسة من أجل تحقيق أعلى درجة من الأداء والقدرة التنافسية. في البيئة التعليمية، يجب أن تتجاوز التغييرات المطلوبة كثيرًا الممارسة التعليمية، حيث يجب أيضًا أن تأخذ في الاعتبار العديد من الجوانب الأخرى، بما في ذلك طريقة الإدارة أو الخدمات التي تركز على العميل أو مشاركة مقدمي الخدمة في القرار. وهي عملية ضرورية لتحسين جودة كل من الخدمات والنتائج. وان إحدى الطرق الأكثر شيوعًا لتحقيق هذا التغيير هي تلك التي اقترحتها المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM). يرتكز هذا النموذج على مبادئ إدارة الجودة الشاملة ويعتمد على التقييم الذاتي لكل منظمة كوسيلة للتحسين المستمر. الغرض من النموذج هو التحقق من جميع الجوانب التي يمكن أن يكون لها تأثير على النتيجة النهائية، من أجل تحديد المجالات التي ينبغي تعزيزها وتلك المجالات التي تحتاج إلى إدخال إجراءات التحسين. كما ان المدخلات الاساسية للنموذج يجب ان تتضمن قدرات تنظيمية متوافقة مع متطلبات النموذج والتي تقع في مقدمتها راس المال الفكري والذي يحمل عبئا كبيرا في تحقيق الاهداف والنتائج الهائية ، وهذا الامر يمثل اهمية علمية وعملية تحتاج الى الدراسة والتحليل.

### ثالثا : اهداف البحث

#### في ضوء الاجابة على تساؤلات المشكلة تتبع اهداف البحث من خلال النقاط الاتية :

- (1) التعرف على مفهوم الاستثمار في راس المال الفكري والمفاهيم ذات العلاقة
- (2) تقديم اطار مفاهيمي حول جودة الخدمة الجامعية واهميتها ومكوناتها .
- (3) تسليط الضوء على مكونات الانموذج الاوربي للتميز.
- (4) التعرف على طبيعة العلاقة بين الاستثمار في راس المال الفكري وجودة الخدمة الجامعية وفقا لانموذج التميز الاوربي.
- (5) تقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن ان تساهم في دعم المؤسسات الجامعية العراقية.



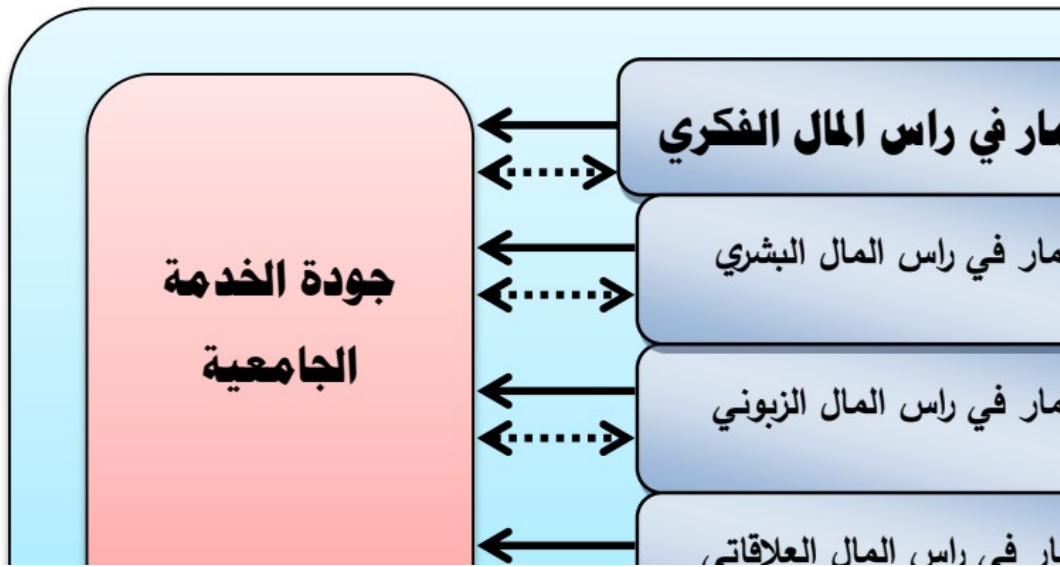
## رابعاً: نموذج البحث الفرضي

يشير المخطط أو الانموذج الفرضي للبحث الى نوعين من المتغيرات :

(1) المتغير المستقل: الاستثمار في رأس المال الفكري ويشمل (رأس المال البشري ،

رأس المال الزبوني ، رأس المال العلاقتي)

(2) المتغير المعتمد : (جودة الخدمة الجامعية )



الشكل (1) انموذج البحث الفرضي

## خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط موجبه بين الاستثمار في رأس المال الفكري وجودة الخدمة الجامعية

الفرضية الفرعية الاولى : توجد علاقة ارتباط موجبه بين الاستثمار في رأس المال البشري وجودة الخدمة الجامعية

الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ارتباط موجبه بين الاستثمار في رأس المال الزبوني وجودة الخدمة الجامعية

الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة ارتباط موجبه بين الاستثمار في رأس المال الهيكلي وجودة الخدمة الجامعية



الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير معنوي للاستثمار في رأس المال الفكري في جودة الخدمة الجامعية

الفرضية الفرعية الأولى : يوجد تأثير معنوي للاستثمار في رأس المال البشري في جودة الخدمة الجامعية

الفرضية الفرعية الثانية : يوجد تأثير معنوي للاستثمار في رأس المال الزبوني في جودة الخدمة الجامعية

الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد تأثير معنوي للاستثمار في رأس المال الهيكلي في جودة الخدمة الجامعية

سادسا: مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من عينة من التدريسين الجامعيين من مختلف الجامعات العراقية ، بلغ عددهم 109 تدريسي ، تم توزيع استمارة الاستبيان بواقع 130 استمارة وتم استرجاع 120 استمارة ، وكان من بينها 9 استمارات شاذة او غير مكتملة لذلك اصبح عدد الاستمارات الجاهزة للتحليل 109 استمارة.

سابعا: ثبات المقياس

من اجل اختبار الثبات لمقياس البحث تم اللجوء الى اختبار كرونباخ الفا والذي يشترط ان تكون فيه قيمة المعامل للثبات اكبر من 0.70 ، ومن خلال مراجعة النتائج في الجدول (1) يتضح بان جميع المتغيرات والابعاد تتسم بالثبات حيث سجلت قيم مرتفعة ومقبولة.

الجدول (1) معامل الثبات للاداة

معامل الثبات	الرمز	المتغير
0.841	X1	الاستثمار في رأس المال البشري
0.863	X2	الاستثمار في رأس المال الزبوني
0.741	X3	الاستثمار في رأس المال الهيكلي
0.806	X	الاستثمار في رأس المال الفكري



0.831	Y	جودة الخدمة الجامعية
0.854		جميع المحاور

## المبحث الثاني

### الاطار النظري

#### اولا : مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري

نشأ التركيز على المفهوم في التسعينات واستخدم مفهوم "رأس المال الفكري" في البحوث الادارية والمحاسبية كاداة للتنافس وخلق الثروات في التجارة (عبد الحميد، 2012: 7) . ويعتبر من الاصول التي تعطي قيمة كبيرة للاعمال في القرن العشرين وما بعده ، بالإضافة إلى الابتكار المستمر يمثل القوة العلمية القادرة على تعديل كل شيء في عمل المنظمة بشكل جذري (كردي ، 2010 : 7) تقدم العديد من الدراسات والدراسات تعريفات مختلفة فيعرف بانه مجموعة المعارف التي تتضمن العمليات في المنظمة والمهارات والمعلومات (بهجت، 2009: 5) . فهو يشير للقدرة المعرفية التي تدعم الابداع والابتكار والفرق بين القيمة السوقية والمحاسبية فهو مجموعة القيم التي تكون مخفية وتكون بشكل رأس مال واصول تضيف قيمة حقيقية للمنظمة (ابو الغنم ، 2012 : 9) . رأس المال الفكري يمثل اصولا غير ملموسة تقدر قيمتها من خلال الفرق بالقيمة التي تعطي قيمة اضافية وتساهم في تحسين الاداء (Agostini et al., 2017).

وفي ضوء ماسبق ذكره يتضح ان رأس المال الفكري هو عناصر غير ملموسة تضيف قيمة للمنظمة مما تخلق مزايا تنافسية يترتب عليها توليد أرباح غير عادية بالمقارنة مع المثل في نفس طبيعة النشاط.

فيما يتعلق باستثمار رأس المال الفكري هناك العديد من التعريفات المختلفة ويختلف الباحثون في وجهات النظر والتعريفات المختلفة، لأن التركيز على الاستثمار يتعلق بخلقه وخلق منافعه. (Oksana, 2014 : 6) وتصنف الاستثمارات بما يتعلق بالتكنولوجيا والاستثمار في العلاقات والاستثمار في التعليم والاستثمار في البحث والتطوير والاستثمار في المنتجات الجديدة والتدريب لذلك فهو يمثل هنا استثمار بهدف إلى اكتساب وتحسين قيمة الشركة (Petkovic, 2017 : 3).



ويعرف بأنه استثمار في مورد تستخدمه المنظمة لخلق ميزة تنافسية بما في ذلك الأشكال والاستراتيجيات والأساليب الخاصة. ويعرف أيضا بأنه تجميع المعرفة والمعلومات والمهارة والخبرة والقدرة على التعلم. (6: Onyekwelu et al., 2017). وهو الاستثمار المتوقع أن يخلق قيمة للمنظمة (3: Hakiki & Herlina, 2021). وقد تمت الإشارة الى المفهوم بشكل واسع للمنافع التنظيمية والتي تدفعها على عجلة خلق القيمة وإضافة القيمة واستدامة القيمة (5: Okafor, 2023).

من خلال ماتقدم يعرف الاستثمار في راس المال الفكري بأنه تنمية وتطوير المعارف والمهارات للأفراد في المنظمة بما يمكنهم من تقديم المهام والاعمال بما يضيف قيمة ويخلق ميزة تنافسية .

ثانياً: أهمية الاستثمار في راس المال الفكري

يرى (Stewart) أن راس المال الفكري الذي لا يجد طريقة للتوظيف والممارسة هو بمثابة راس مال فكري عديم الفائدة ومهدر، فكثير من الخبرات والمهارات والمعلومات المتوفرة لدى الأفراد تكون على شكل معرفة ذهنية غير مادية وغير متاحة لمتخذي القرار ، لذلك يجب على المنظمات شحذ هذه القدرات الذهنية للعاملين ومنحهم مكاناً للمشاركة بأفكارهم وابداعاتهم، فالنجاح حليف أولئك الذين يديرون راس مالهم بحكمة، وتؤدي إدارة الأصول المعرفية بحكمة وعقلانية إلى تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة الأرباح (جاد الرب، 2009 (ابو الغنم ، 2012 : 9)

- 1) يعد احد العوامل التي تؤثر على الرشاقة والاداء التنظيمي .
- 2) يسهم في ايجاد فرصة او مساحة للمنظمات تدعم عملية التفوق على المنافسين وتدعم فرص النمو المستدام (4: Kim & Mauborgne, 2017).
- 3) دعم الخبرة والتعليم والكفاءة وتحقيق المعايير الموضوعية والالتزام بالقيم ودعم النجاح التنظيمي .
- 4) له دور اساسي في تحديد قيمة المشاريع والاداء الاقتصادي القائم على المعرفة والتكيف التكنولوجي.
- 5) يوفر امكانية استغلال الصفات غير الرسمية ضمن بيئة العمل والتغييرات التي تطرا على المعرفة والمهارات .



(6) يسهم في اكتشاف السلوك الريادي داخل المنظمة من خلال الابتكار وان الموظفين هم الجهة الفاعلى والحاسمة في عملية الابتكار والتغيير التنظيمي ( Porubčinová, 2015:121).

(7) من مصادر الميزة التنافسية.

(8) يكون رأس المال الفكري مصدر توليد ثروة المنظمة والافراد وتطويرهم ( Pena, 2021 :1).

### ثالثا: ابعاد الاستثمار في رأس المال الفكري

يضيف رأس المال الفكري من خلال مكوناته قيمة للشركة وقد ركزت غالبية الدراسات على المورد البشري كمساهم في القيمة المضافة للشركة ويتكون من Midiantari & Agustia (2020 :3), (Jardón & Silva,2021 :5).

1. رأس المال البشري : يمثل المعرفة المكتسبة من المهارات والخبرة والخبرة للموظفين الأفراد. وبهذا المعنى، توفر ملفات تعريف الموظفين المختلفة مكونات مختلفة ، مما يضيف قيمة مضافة إلى الأصول التنظيمية. ولذلك فهو مصدر للمعرفة الضمنية، التي يتم اكتسابها من خلال الخبرة والمعرفة الصريحة. (6 :2010, Jawad, & Bontis) يمكن أن تقلل من الوقت والاستثمار اللازمين للحصول على المعلومات وحل المشاكل. ويشمل هذا البعد الرئيسي للذكاء الاصطناعي المعرفة اللازمة لأداء المهام ويعتبر البعد الأكثر تعقيدا لأنه من الصعب تقليده أو استبداله. (5 :2023, Okafor)

2. رأس المال الزبوني: يتم تعريف رأس مال الزبوني على أنه المعرفة الموجودة لدى العملاء والتي تسمح للشركات بفهم تفضيلات المستهلكين واحتياجاتهم الكامنة ( Chen et al., 2014).

3. رأس المال الهيكلي : يشمل كل ما لا يزال موجودا بعد ساعات العمل مثل العلاقات والسلع والمساهمين. ويعتبر هذا العامل هو الذي يمكنه التنبؤ بمستويات الأداء بشكل أفضل ( Pena, 2021 :1). تشير المستويات الضعيفة لرأس المال الهيكلي إلى عدم القدرة على تنظيم القوى العاملة في المنظمة من أجل إنتاج وتقديم منتجها. وبالتالي فإنها ستفشل في تحقيق عائد على الاستثمارات في جميع أشكال الاستثمار الاستثماري الأخرى . وبهذا المعنى يجب على



المنظمات توفير الظروف المريحة لتعزيز التفاعلات الأفضل بين الإنسان والآلة ( Ferreira )

(: 6, 2011, Martinez & )

#### رابعاً: جودة الخدمة الجامعية

أصبحت جودة الخدمة في المؤسسات التعليمية مؤشراً هاماً لجعل إدارة المؤسسات بأقسامها المختلفة أكثر كفاءة (Neyra, 2021 :6). حدد أن ذلك ضروري لإيصال الثقة في تحقيق الأهداف الأكاديمية التي يحافظ عليها الطلاب خلال حياتهم الجامعية وبعد التخرج. ( Napitupulu et al., 2018 :5) و تعتبر جودة الخدمات التعليمية أحد العناصر التي تساهم في نجاح أنشطة التعلم وزيادة رضا الطلاب. ويعرف جودة الخدمة بأنها عدم التطابق بين التوقعات السابقة لاستهلاكها وكذلك تصور ما يتم تقديمه في هذه الحالة حول الخدمات الأكاديمية والجامعية وتعزيز المصادقية تجاه أداء المجالات المختلفة للمؤسسة، من أجل زيادة الثقة حول جودة التدريس الذي تم الحصول عليه في حياتهم الأكاديمية (Fernández, 2019 :5). وهي مفهوم يمكن تعريفه من المنظور الاقتصادي الذي صاغه البنك الدولي بشكل رئيسي. وتعرف جودة الخدمة بأنها الاختلاف بين تصورات العملاء وتوقعاتهم السابقة وبهذه الطريقة يقدر المستخدم هذا المكون من خلال تجربته بشكل إيجابي أو سلبي (Reyes et al., 2023 :5). ومن هنا فإن المفهوم يقترب إلى التنمية البشرية حيث تصوره منظمة (اليونسكو) بأنه نظام تنمية له أغراضه وأولوياته في تطبيقه ويعطي أهمية ووزن أكبر ضمن مفهوم الجودة والتي تشير إلى الفعالية والكفاءة في التعليم ويترتب على ذلك أن يتم ملاحظة النتائج والمخرجات المرغوبة من أجل تحقيقها (Martínez et al., 2016 :4). كما أن البنك الدولي يشير إلى النتائج الكمية لغرض تقييم الجودة من خلال عائد الاستثمار في التعليم والأداء المعرفي باستخدام الاختبارات والتقييمات الوطنية والدولية ، ومن ناحية أخرى يركز موقف اليونسكو على العمليات التعليمية ونتائجها في التنمية المستدامة وسياسات الشمول التعليمي ومحو الأمية وتعلم المهارات المعرفية الأساسية مما يسمح لها بأن تكون خارج القياسات العالمية (Piñera et al., 2023 :5). أن المؤسسة التعليمية ملزمة بتبني مؤشرات الجودة في كافة مجالاتها بهدف أن تصبح وسيلة تسهل تحقيق الأهداف المهنية. ومن هنا لا بد للمؤسسات التعليمية من تقييم جودة ذلك بهدف كشف ومعرفة العناصر التي يجب الاهتمام بها سواء في الوضع الاقتصادي أو الإنساني الذي يقودهم لمعالجة مجالات الفرص (Inquilla et al., 2017).



ومن خلال ماتقدم تعرف جودة الخدمة الجامعية بانها تقديم الاولويات ضمن انجاز المهام ليلاقى التوقعات والرغبات ضم الاداء المرغوب به بعد تقييمه ومقارنته مع الاداء المثالي ، ويخضع تقييم جودة الخدمة في الجامعات للتحليل والقرار المستمر من قبل أولئك الذين يتحملون مسؤولية إدارة وجهات الكيانات التعليمية وحل الاحتياجات التعليمية وفقا للاهداف المنشودة.

### خامسا: انموذج التميز الاوربي

ان انموذج التميز الاوربي هو اطار منهج عمل ملزم للانظمة التعليمية يساهم في جعل المؤسسات اكثر تنافسية في تقديم خدمات ذات جودة عالية ، ويتكون النموذج من تسعة معايير تفرق بوضوح بين جزأين: المجموعة التي تشكلها ما يسمى "الوكلاء الميسرون" الذين يشيرون إلى ما يجعل المنظمة وكيف تفعل ذلك، والمجموعة معايير "النتائج" التي تحسب من الإنجازات التي حققتها المنظمة فيما يتعلق بجميع فئات المصالح (العملاء، العمال، المجتمع) وفيما يتعلق بالأهداف العالمية. تشرح الفرضية التي أنشأها النموذج كيف أن الوكلاء الميسرين هم المحددون للنتائج التي تم تحقيقها. وكما يتبين، فإن هذه الصياغة لا تختلف عن التصور الكلاسيكي للهيكل والعملية والنتائج الذي اقترحه دونابيديان والذي هو مألوف أكثر في الخدمات الصحية ( Politis & Grigoroudis,2020:3).

يتم تحديد النهج العام لكل معيار من خلال مجموعة من المعايير الفرعية، يصل إجمالها إلى 32 معيارًا، والتي تفصل محتواها ويتضمن كل معيار فرعي ما يسمى بالمجالات التي سيتم تناولها أو الاهتمام بها والتي توضح كمثال على أفضل الممارسات الإدارية معنى ونطاق كل معيار ( Piñera et al., 2023 :5).

### ويمكن وصف المعايير كالاتي :

(1) القيادة : يشير إلى المسؤولية لفرق الإدارة لتكون المروجين لقيادة المنظمة نحو التميز. يجب على القادة أن يظهروا بوضوح التزامهم بالتحسين المستمر، وتطوير المهمة والرؤية، والعمل كنموذج لبقية المنظمة التعامل مع العملاء والمتعاونين والاعتراف بجهود وإنجازات الموظفين (Tavana et a., 2011 :11).

(2) الاستراتيجية : مراجعة إلى أي مدى تعتمد مهمة المنظمة ورؤيتها وقيمتها على معلومات من المؤشرات ذات الصلة (الأداء والبحث والإبداع والمقارنة مع أفضل الممارسات، وما إلى ذلك)، وكذلك على احتياجات وتوقعات العملاء ومجموعات الاهتمام الأخرى كما أنه يحل



هيكل العمليات التي تطور السياسة والاستراتيجية وكيفية نقلها إلى المنظمة بأكملها. (Dolor et al., 2018: 82).

(3) **العاملين:** وتظهر المعايير تقدير المنظمة لأفرادها والعاملين لديها من خلال تبني ثقافة تدعم الصالح العام لجميع الأفراد، وتعزز قدراتهم، وتعزز أسس العدالة والمساواة والرعاية لهم، والتواصل الفعال معهم، وتحفيزهم، وتشجيعهم. يدير المعرفة ويطورها. (Delgado et al., 2023: 6)

(4) **الشراكات والموارد:** يقوم المعيار بتقييم علاقات التعاون مع الموردين من أجل الاستخدام الرشيد للموارد والشراكات (Tavana et al., 2011: 644).

(5) **العمليات:** يشير إلى تصميم وإدارة العمليات المنفذة في المنظمة وتحليلها وكيفية توجيهها نحو احتياجات العملاء وتوقعاتهم. يركز المعيار على كيفية تحسين الأداء المؤسسي (Tavana et al., 2011: 644).

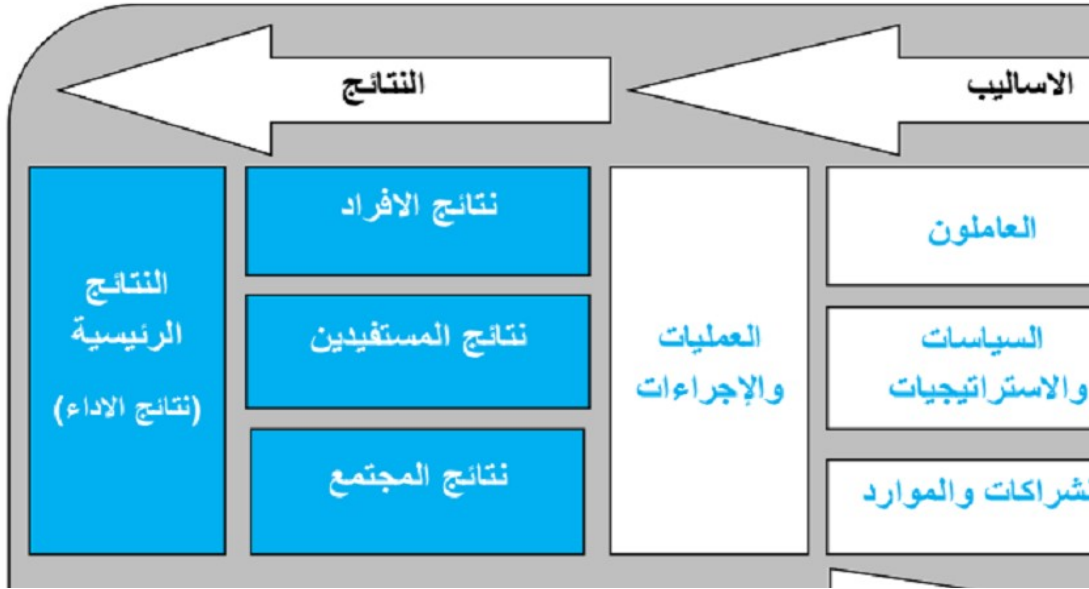
(6) **النتائج المتعلقة بالعملاء:** ويشير إلى كل من تصور العملاء للمنظمة، والذي يتم قياسه من خلال الدراسات الاستقصائية أو الاتصالات المباشرة، والمؤشرات الداخلية التي تأخذها المنظمة في الاعتبار لفهم أدائها والتكيف مع احتياجات العملاء.

(7) **النتائج المتعلقة بالعاملين:** ويشير إلى نفس جوانب المعيار السابق ولكن بالإشارة إلى المتخصصين في المنظمة. وبالمثل، يتم أخذ مقاييس تصور المنظمة من قبل الأشخاص الذين يتكونون منها، ومؤشرات الأداء الداخلي في الاعتبار (Tari et al., 2023).

(8) **النتائج المتعلقة بالمجتمع:** تحليل الإنجازات التي تحقّقها المنظمة في المجتمع. وللقيام بذلك، فكر في تأثير المنظمة على البيئة والاقتصاد والتعليم والرفاهية وما إلى ذلك.

(9) **النتائج الرئيسية:** وهو يقيم إنجازات المنظمة فيما يتعلق بالأداء المخطط له سواء فيما يتعلق بالأهداف المالية وتلك المتعلقة بالعمليات والموارد والتكنولوجيا والمعرفة والمعلومات. (Tavana et al., 2011: 9).

ويوضح الشكل (2) هذه المعايير.



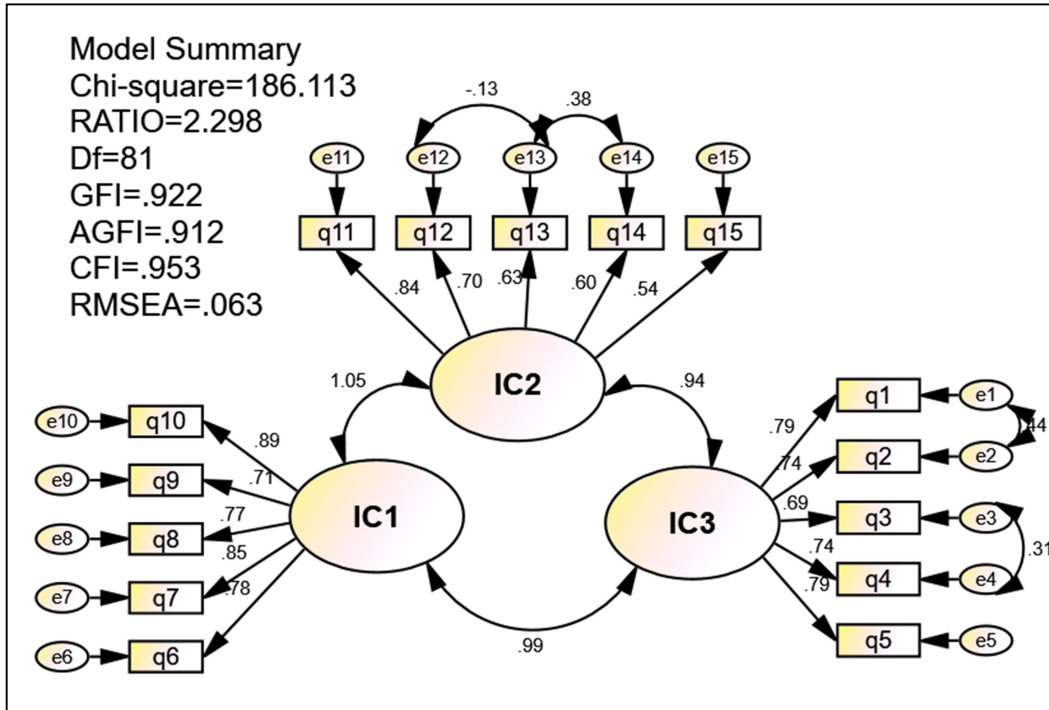
الشكل (2) ابعاد نموذج التميز الاوروبي

### المبحث الثالث

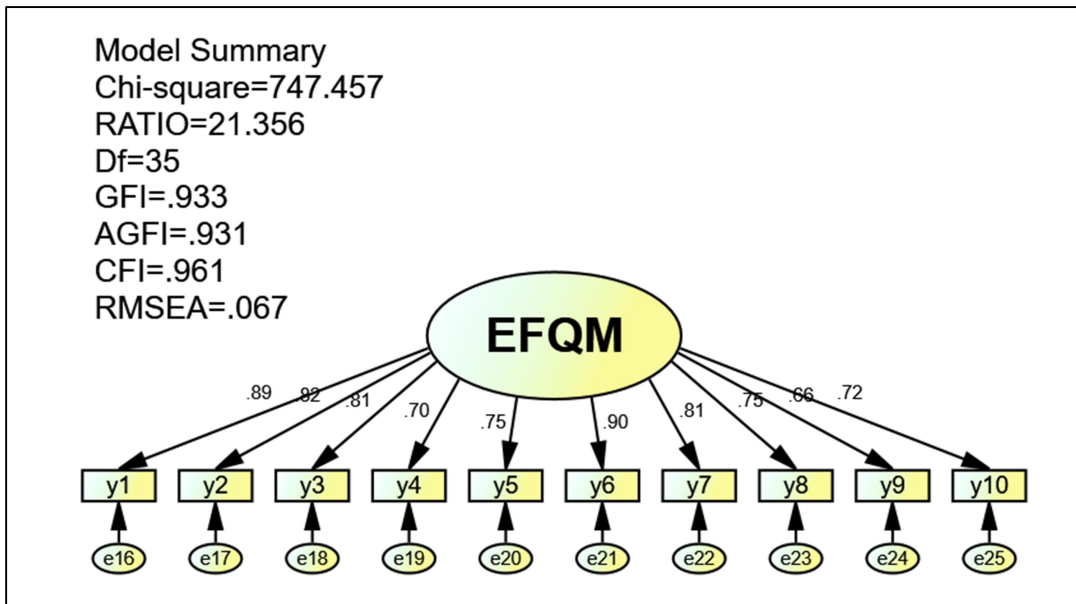
#### الجانب التطبيقي

#### اولاً: النمذجة البنائية

تم اعتماد النمذجة البنائية من اجل التعرف على جودة النموذج واحتساب التحليل العملي التوكيدي ويتطلب النموذج ليكون مقبولاً ان يحقق الشروط الموجودة في الجدول (2) ادناه ، وبعد مراجعة النموذجين في الشكل (3) و(4) ، يتبين ان النموذجين مقبولين حيث سجلت قيمة (GFI) اكبر من 0.90 وان (AGFI) هو اكبر من 0.90 كذلك سجل مؤشر (CFI) اكبر من 0.95 بالاضافة الى ان مؤشر (Ratio) كان ادنى من 5 وان مجموع مربعات الخطأ (RMSEA) كانت ضمن مستوى القبول وادنى من (0.08) وامن جميع التفسيرات والتشبعات هي اكبر من 0.50 وبذلك يكون النماذج مقبولة.



الشكل (3) انموذج متغير الاستثمار في راس المال الفكري



الشكل (4) انموذج متغير جودة الخدمة الجامعية



ثانيا: اختبار علاقات الارتباط

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط موجبه بين الاستثمار في راس المال الفكري وجودة الخدمة الجامعية

تشير نتائج الجدول (2) ان العلاقة بين المتغيرين هي ايجابية وقد سجل المعامل (\*\*0.542) ، ويتضح بانها علاقة ذات دلالة بمستوى (0.05) ، وهذا يدعم قبول الفرضية.

الفرضية الفرعية الاولى : توجد علاقة ارتباط موجبه بين الاستثمار في راس المال البشري وجودة الخدمة الجامعية

يتبين من النتائج ان العلاقة بين المتغيرين هي ايجابية هي (\*\*0.576) ويتضح بانها علاقة ذات بمستوى (0.05) ، وهذا يدعم قبول الفرضية.

الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ارتباط موجبه بين الاستثمار في راس المال الزبوني وجودة الخدمة الجامعية

يتبين من النتائج ان العلاقة بين المتغيرين هي ايجابية بلغت (\*\*0.533) ويتضح بانها علاقة ذات بمستوى (0.05) ، وهذا يدعم قبول الفرضية.

الفرضية الفرعية الثالثه : توجد علاقة ارتباط موجبه بين الاستثمار في راس المال الهيكلي وجودة الخدمة الجامعية

يتبين من النتائج ان العلاقة بين المتغيرين هي ايجابية بلغت (\*\*0.418) ويتضح بانها علاقة ذات بمستوى (0.05) ، وهذا يدعم قبول الفرضية.

الجدول (2)

مصفوفة علاقات الارتباط



		X1	X2	X3	X
X1	الارتباط	1	.876**	.770**	.940**
	الدلالة		0.000	0.000	0.000
X2	الارتباط	.876**	1	.821**	.956**
	الدلالة	0.000		0.000	0.000
X3	الارتباط	.770**	.821**	1	.921**
	الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000
X	الارتباط	.940**	.956**	.921**	1
	الدلالة	0.000	0.000	0.000	

### ثالثاً: اختبار علاقات التأثير

**الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير معنوي للاستثمار في راس المال الفكري في جودة الخدمة الجامعية**

تشير نتائج النموذج في الشكل (4) والجدول (3) ان هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاستثمار في راس المال الفكري في جودة الخدمة الجامعية حيث سحل التأثير قيم عالية بلغت (0.53) وان هذه العلاقة ذات دلالة فقد كانت قيمة مستوى الدلالة ضمن مستوى القبول وادنى من (0.05) ، وهذا يدعم قبول الفرضية.

**الفرضية الفرعية الاولى : يوجد تأثير معنوي للاستثمار في راس المال البشري في جودة الخدمة الجامعية**

تشير نتائج النموذج في الشكل (5) والجدول (3) ان هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاستثمار في راس المال البشري في جودة الخدمة الجامعية حيث سحل التأثير قيم عالية بلغت (0.73) وان هذه العلاقة ذات دلالة فقد كانت قيمة مستوى الدلالة ضمن مستوى القبول وادنى من (0.05) ، وهذا يدعم قبول الفرضية.

**الفرضية الفرعية الثانية : يوجد تأثير معنوي للاستثمار في راس المال الزبوني في جودة الخدمة الجامعية**



تشير نتائج النموذج ان هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاستثمار في راس المال الزبوني في جودة الخدمة الجامعية حيث سحل التأثير قيم عاليه بلغت (0.10) وان هذه العلاقة ذات دلالة فقد كانت قيمة مستوى الدلالة ضمن مستوى القبول وادنى من (0.05) ، وهذا يدعم قبول الفرضية.

**الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد تأثير معنوي للاستثمار في راس المال الهيكلي في جودة الخدمة الجامعية**

تشير نتائج النموذج الى ان هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للاستثمار في راس المال الهيكلي في جودة الخدمة الجامعية حيث سحل التأثير قيم عاليه بلغت (0.12) وان هذه العلاقة ذات دلالة فقد كانت قيمة مستوى الدلالة ضمن مستوى القبول وادنى من (0.05) ، وهذا يدعم قبول الفرضية.

الجدول (3) نتائج التأثير بين المتغيرات

القرار	الدلالة	التأثير	
قبول	0.000	0.73	لمال
قبول	0.000	0.10	لمال
قبول	0.000	0.12	لمال



**Model Summary**

Chi-square=1327.569

RATIO=4.991

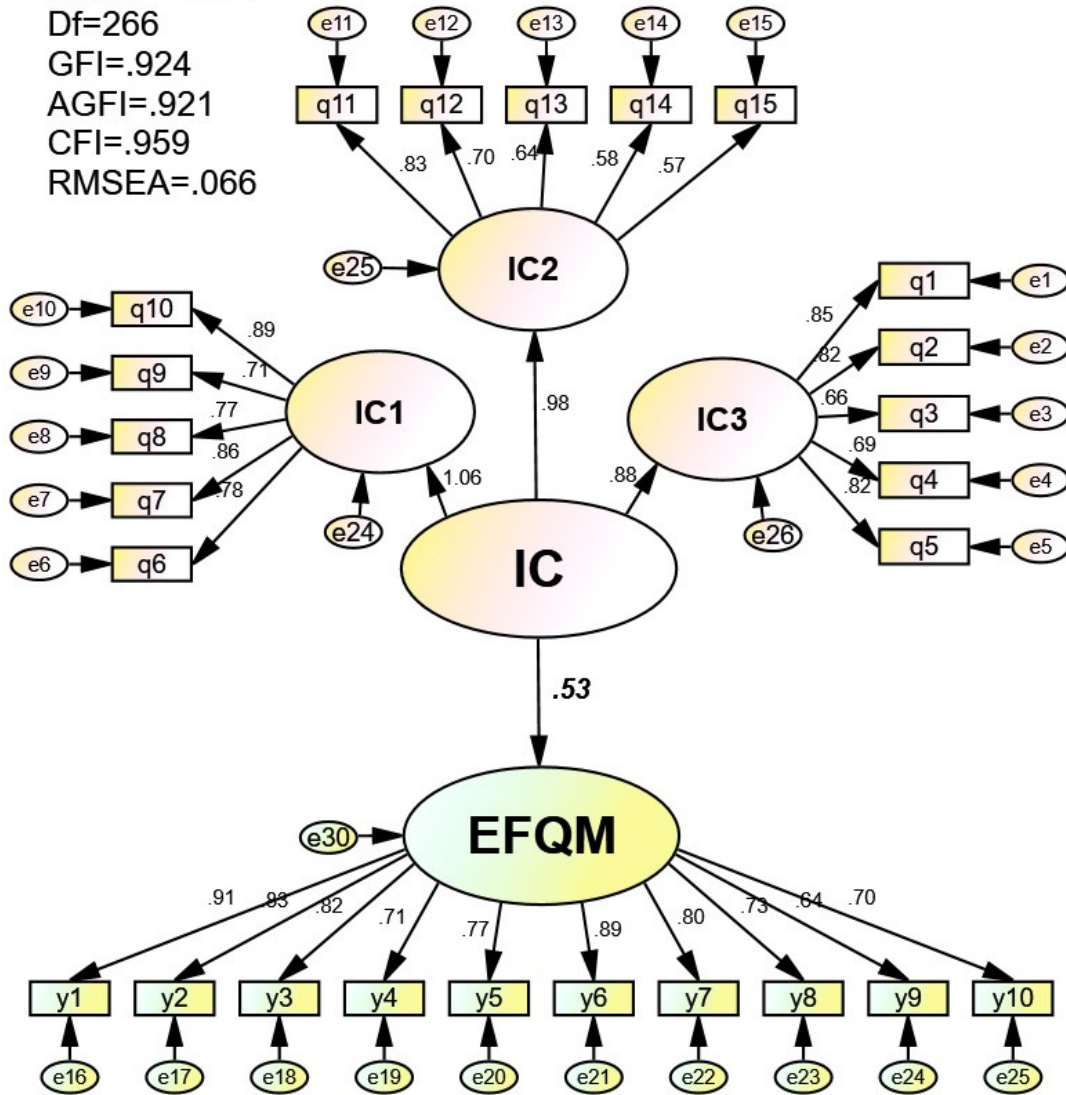
Df=266

GFI=.924

AGFI=.921

CFI=.959

RMSEA=.066





**Model Summary**

Chi-square=1322.153

RATIO=4.970

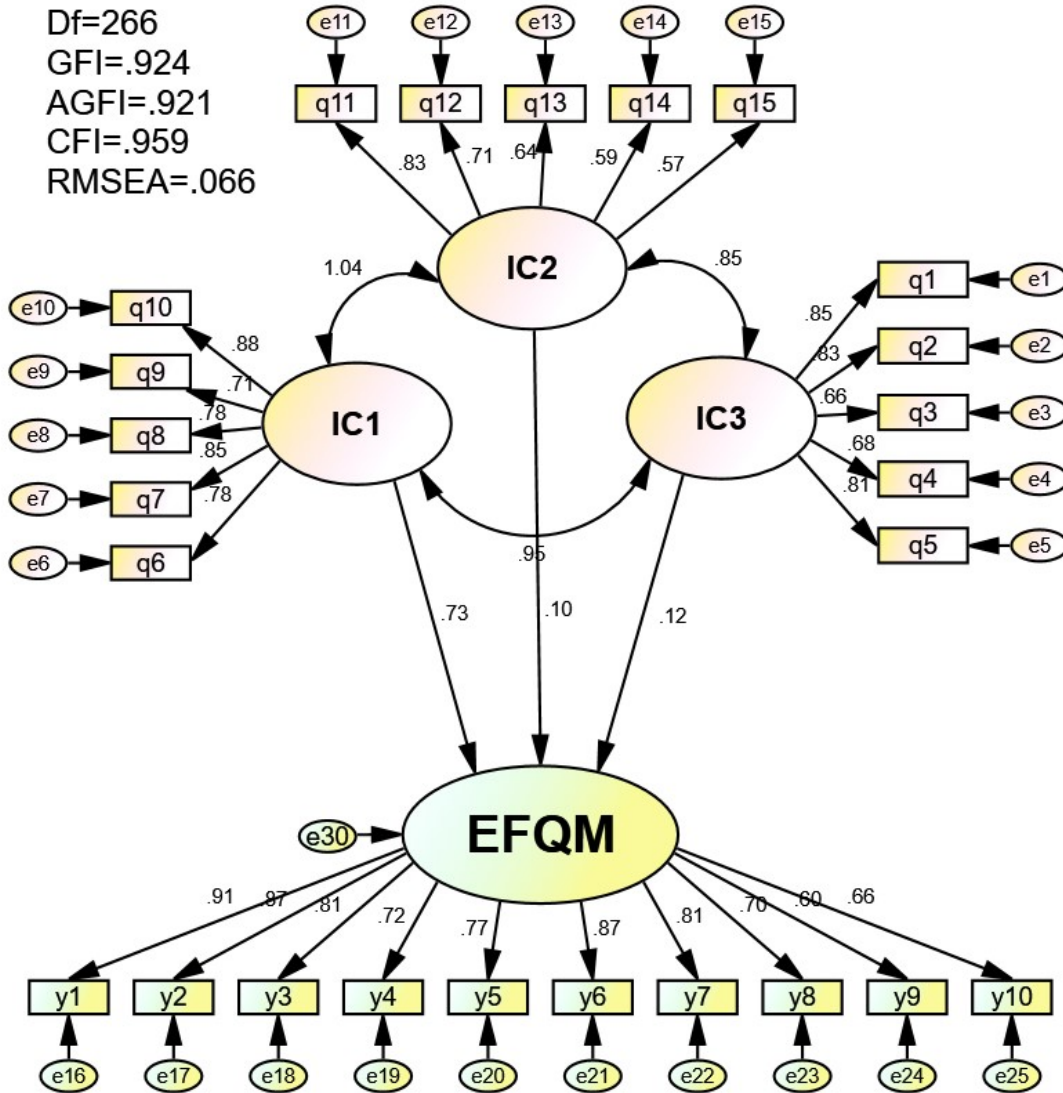
Df=266

GFI=.924

AGFI=.921

CFI=.959

RMSEA=.066





## المبحث الرابع

## الاستنتاجات والتوصيات

## اولاً: الاستنتاجات

- 1) اتضح واعتماداً على ماورد في الاطار النظري للبحث معالم المزايا التي يتمتع بها رأس المال الفكري لاسيما الخصائص المتوافقة مع البيئة العراقية ، ومنها الخصائص المتعلقة بإمكانية استثمار الكفاءات العلمية بدلاً من اهمالها .
- 2) يمثل رأس المال الفكري خبرات وقدرات الموظفين، مما يساعدهم على الإبداع والابتكار واكتشاف أشياء جديدة بما يخدم الإنسانية ويحقق أهداف الشركة في البقاء والنمو والتميز.
- 3) يعد تبني الاستراتيجيات المبنية على معايير الأداء المؤسسي للنموذج الأوروبي للتميز عاملاً مهماً في القدرة على تلبية متطلبات المجتمع المعاصر وتحقيق رؤية قادرة على الاستجابة للتحديات والتهديدات مهما كان مستواها.
- 4) إن الاستثمار في رأس المال الفكري له أثر إيجابي على تحسين جودة الخدمات التعليمية، إذ يساعد رأس المال الفكري على تطوير البرامج وتحسين المقررات، ويضمن امتلاك الأكاديميين لمهارات متقدمة لها أثر إيجابي على الأداء الجامعي وتحسين الخدمات الجامعية.
- 5) يعتبر استثمار رأس المال البشري له الأثر الأكبر على جودة الخدمة الجامعية، يليه استثمار رأس مال العملاء، ثم استثمار رأس المال الهيكلي.
- 6) إن استثمار رأس المال الهيكلي له أثر إيجابي على تحسين جودة الخدمات التعليمية حيث يساعد في توفير هياكل الإدارة والتوجيه والتخطيط ويخلق بيئة تعليمية فعالة تساعد في تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة.
- 7) الاستثمار في رأس المال البشري له أثر إيجابي على تحسين جودة الخدمات التعليمية لأن تحسين كفاءة المعلمين وتزويدهم بالمعرفة المهنية اللازمة ودعم المهارات يساعد على تقديم خدمات فعالة.
- 8) الاستثمار في رأس المال الزبوني له أثر إيجابي على تحسين جودة الخدمات التعليمية. المعرفة المسبقة تدعم مهارات التفكير النقدي والأنشطة التعليمية، وتعزز التعلم المشترك، وتلبي الاحتياجات، وتتخذ القرارات السليمة لتلبية الاحتياجات والرغبات، وتقدم خدمة عالية الجودة.



## ثانيا: التوصيات

- 1) يجب بذل مزيد من الجهود والاهتمام بالاستثمار في راس المال الفكري من اجل تحقيق توجه ريادي يحقق خدمة تعليمية فعالة.
- 2) زيادة الاهتمام برأس المال البشري لديها وتنميته من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات والمعارف، ويتم ذلك عن طريق إشراك العاملين في دورات تدريبية متنوعة ومتعددة تحقق النتائج المرجوة منها وأن يكون لها أثر كبير في تحسن أداء هؤلاء العاملين، كما يجب التأكيد على الاختصاص الدقيق.
- 3) ضرورة اهتمام الشركة بشكل فعال بالعلاقات مع الزبائن من خلال تحقيق رغباتهم وحاجاتهم وتفهمها ومشاركتهم عن طريق إجراء اللقاءات والندوات والمؤتمرات التي تحسن وتزيد الأواصر بين الشركة وزبائنها والأطراف الخارجية الأخرى المتعاملة معها
- 4) إعادة النظر في المهام والواجبات الموكلة لرؤساء الأقسام والفروع العلمية في الجامعة مجال الدراسة والعمل على تقليلها قدر الامكان بتوفير الوقت الكافي لهم لإطلاق طاقاتهم وتنمية إبداعاتهم الفكرية .
- 5) على الادارة الجامعية توظيف علاقة التأثير ما بين راس المال الفكري وجودة الخدمة الجامعية في صياغة خطط الجامعة وأحداث التغييرات المطلوبة .
- 6) تقوية العلاقات مع الإطراف الخارجية بإشراك العاملين في الندوات والمؤتمرات التي تقام في الجامعات والمؤسسات الأخرى لتوسيع مداركهم وإثراء خبراتهم .
- 7) الاهتمام ببناء البنى التحتية للجامعة لانها الساندة لاحتضان راس المال الفكري وبدونها لايمكن ان يدعم راس المال البشري .
- 8) ان تتوجه الجامعات لقياس مستوى جودة الخدمة التعليمية بشكل دوري واعتماد انموذج التميز الاوربي وفقراته من اجل التعرف على مواطن القوة والضعف وبناء الخطط والاتسراتيجيات المناسبة.



### المصادر

- 1) ابو الغنم ، خالد عبد العزيز ،(2012) أثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في جدة ، مجلة دراسات ادارية، المجلد 5 ، العدد 9 .
- 2) بهجت ، نوران . (2010)، نحو إطار مقترح لقياس رأس المال الفكري بمكاتب المحاسبة والمراجعة ، كلية التجارة ، قسم المحاسبة والمراجعة .
- 3) عبدالحميد عفاف السيد بدوي (2012) ، رؤية استراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة ميدانية" ، جامعة الازهر .
- 4) كردي ،(2010) احمد السيد ، راس المال الفكري ، دار التنمية.
- 5) Agostini, L., Nosella, A., & Filippini, R. (2017). Does intellectual capital allow improving innovation performance? A quantitative analysis in the SME context. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 400-418.
- 6) Chen, C. J., Liu, T. C., Chu, M. A., & Hsiao, Y. C. (2014). Intellectual capital and new product development. *Journal of Engineering and Technology Management*, 33, 154-173.
- 7) de los Reyes, G. O. R. (2023). An Intersectional Analysis of Risk-Resilience Pathways to Mental Health Inequalities in Mexican Sexual Minorities: Shedding Light onto Issues of Sexual Minority Stress and Racism (Doctoral dissertation, University of Toronto (Canada)).
- 8) Delgado-Mendoza, D. E., Alcívar-Martínez, B. J., & Carranza-Loor, C. M. (2023). Gestión de la Calidad para Talleres Agroindustriales basado en el modelo EFQM en ESPAM MFL. *Puriq*, 5, e511-e511.
- 9) Dolors C., Martinez-Garcia, E., & Raya, J. M. (2018). Socially responsible HR practices and their effects on employees' wellbeing: Empirical evidence from Catalonia, Spain. *European Research on Management and Business Economics*, 24(2), 82-89.



- 10) Fernández, M. C. (2019). Calidad del servicio de las residencias universitarias y la satisfacción de los estudiantes internos de la Universidad Peruana Unión sede Lima, 2017. Revista de Investigación Valor Agregado, 6(1), 92-101.
- 11) Ferreira, A. I., & Martinez, L. F. (2011). Intellectual capital: perceptions of productivity a and investment. Revista de Administração Contemporânea, 15, 249-260.
- 12) Hakiki, R. A., & Herlina, E. (2021). The Effect of Intellectual Capital Investment, Corporate Governance, and Barriers to Entry on the Intellectual Capital Performance of Banking Companies. Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura, 24(3), 458-468.
- 13) Jardón, C. M. F., & da Silva, A. F. (2021). Structural capital value addition to timber and related industries value chain. Revista de Administração da UFSM, 13, 895-917.
- 14) Kim, W. C., & Mauborgne, R. A. (2017). Blue Ocean Leadership (Harvard Business Review Classics). Harvard Business Review Press.
- 15) Martínez, G., Guevara, A., & Ornelas, M. (2016). Teacher performance and educational quality. Ra Ximhai, 12(6), 123-134.
- 16) Neyra Huamani, L., Flores Morales, J. A., & Pacheco Pomarino, M. (2021). Calidad de servicio en tiempos de Covid-19 en estudiantes universitarios.
- 17) Okafor Godson (2023), intellectual capital investment and corporate sustainability growth: an empirical evidence on listed firms in nigeria, international journal of economics and business management, vol 9. no. 4.



- 18) Oksana Lentjushenkova and Inga Lapina, (2014) critical analysis of the concept of intellectual capital investment, 21st century academic forum conference proceedings, conference at Berkeley.
- 19) Onyekwelu, U., Okoh, J., Iyidiobi, F. (2017). Effect of intellectual capital on financial performance banks in Nigeria. *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*, 5(2), 28-57
- 20) Pena C., Bhimani N. (2021), Knowledge management, intellectual capital and entrepreneurship In Spain, *International Journal of Millennium Studies*, 6(3).
- 21) Petkovic, M. (2017). 13th interdisciplinary workshop on intangibles and intellectual capital Ancona, Italy, September 21-22, 2017 (doctoral dissertation, Institute for Advanced Studies).
- 22) Piñera Ramírez, D., & Cruz Estrada, I. (2023). Importancia de la calidad de los servicios universitarios: el caso de la Universidad Sámman de Jalisco, Campus Tijuana. *Revista Educación*, 47(1), 296-317.
- 23) Piñera Ramírez, D., & Cruz Estrada, I. (2023). Importancia de la calidad de los servicios universitarios: el caso de la Universidad Sámman de Jalisco, Campus Tijuana. *Revista Educación*, 47(1), 296-317.
- 24) Porubčinová, M. (2015). Work competencies of white and blue collar workers in the context of information society development. *Prognostické práce*, pp. 115-133
- 25) Tarí, J. J., Portela Maquieira, S., & Molina-Azorín, J. F. (2023). The link between transformational leadership and the EFQM model elements. *Business Process Management Journal*, 29(2), 447-464.



- 26) Tavana, M., Karbassi Yazdi, A., Shiri, M., & Rappaport, J. (2011). An EFQM-Rembrandt excellence model based on the theory of displaced ideal. Benchmarking: An International Journal, 18(5), 644-667.

الملحق (1)

استمارة الاستبيان

(الاستبانة)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

نضع بين يديك استمارة الاستبيان التي أعدت من أجل أكمل متطلبات البحث العلمي

## الاستثمار في راس المال الفكري ودوره في تحسين جودة الخدمة الجامعية وفقاً لنموذج التميز الأوروبي

يرجى الإجابة عن جميع التساؤلات التي تضمنها الاستبيان من أجل الوصول إلى نتائج تتسم

بالدقة والموضوعية..... مع فائق شكرنا وتقديرنا لكم

### المحور الأول

### الاستثمار في راس المال الفكري

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا تماماً
<b>1 / الاستثمار في راس المال البشري</b>						
1	توفر الجامعة فرص تدريب مستمر لأعضاء هيئة التدريس					
2	تدعم الجامعة التطوير المهني للموظفين الإداريين والأكاديميين					
3	تلتزم الجامعة بتقديم برامج تنمية المهارات للطلاب					



					4	تخصص الجامعة موارد كافية لتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس
					5	توفر الجامعة حوافز تشجيعية للموظفين والطلاب لتحقيق التفوق الأكاديمي والمهني
<b>2/ الاستثمار في رأس المال الزبوني</b>						
					1	الجامعة تعمل على تطوير علاقات قوية مع طلابها من خلال الأنشطة المختلفة
					2	الجامعة تولي اهتماماً كبيراً لتلبية احتياجات طلابها الأكاديمية والاجتماعي
					3	الجامعة تستثمر في تحسين الخدمات الطلابية لتحسين تجربة الطالب
					4	الجامعة تعتمد على ملاحظات وآراء الطلاب لتطوير برامجها الأكاديمية
					5	العلاقة بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس تشجع على التعاون الأكاديمي الطويل الأمد
<b>3/ الاستثمار في رأس المال العلاقتي</b>						
					1	ان الجامعة تشجع على بناء علاقات قوية بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس
					2	الجامعة تدعم التعاون بين الطلاب من خلال الأنشطة الأكاديمية وغير الأكاديمية
					3	الجامعة توفر بيئة تساعد على تبادل المعرفة والخبرات بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس
					4	العلاقات العميقة بين الجامعة وخريجها تساعد على تحسين شبكة الجامعة الخارجية
					5	العلاقات بين الجامعة والمجتمع المحلي تساهم في تطوير سمعة الجامعة



					6	الاستثمار في بناء علاقات قوية ومستدامة بين الجامعة والطلاب يعزز ولاء الطلاب بعد التخرج
--	--	--	--	--	---	--

## المحور الثاني جودة الخدمة الجامعية

ت	الأسئلة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا تماما
1	تؤدي الخدمة بما هو متوقع عن سمعة و شهرة للكلية					
2	تسعى الكلية إلى إنجاز المهام في الوقت المناسب					
3	تحتل الكلية موقعا إستراتيجياً بالنسبة للمنافسين					
4	يبادر التدريسيون والموظفون في الكلية على تقديم الخدمة بالشكل الامثل					
5	يحرص التدريسيون على المشاركة في النشاطات التعليمية المتعددة مثل البحوث والمؤتمرات					
6	تحرص الكلية على الاهتمام بجودة المخرجات بما يتناسب مع سوق العمل					
7	يتمتع التدريسيون والموظفون بالمؤهلات اللازمة لأداء الخدمة التعليمية					
8	التعامل في الكلية يكون على أساس الصدق و الصراحة					
9	يهتم الجميع بالمحافظة على أموال و ممتلكات الكلية					
10	يتم استخدام أساليب تكنولوجية متطورة ومتقدمة في إداء الخدمة التعليمية					