

تأثير راس المال الفكري في الاداء التنافسي المستدام  
( بحث ميداني في عينة من الكليات الاهلية )

The effect of intellectual capital on sustainable competitive performance  
( field research in a sample of private colleges )

Ibtihal Saleh Abdul Al-Rahman<sup>1</sup>

Dr. Sanaa Abdulraheem Said Alubadi<sup>2</sup>

Received

27/8/2023

Accepted

30/8/2023

Published

30/12/2023

**Abstract:**

This research seeks to test the influence of intellectual capital as an explanatory variable and its components (human capital, structural capital, relational capital) and sustainable competitive performance as a responsive variable and its components (reducing service delivery cycle time, rapid response to market demand, increasing customer satisfaction, providing better Quality of service, increasing market share)" through a field study, and here the research problem was diagnosed in an attempt to answer the following question: Is there awareness among the senior management within the private colleges (researched) of the importance of employing intellectual capital in sustainable competitive performance? "Because of the importance of the private education sector, the research community, which was established more than 20 years ago, was chosen to obtain sustainable competitive performance, and it was conducted in six private colleges located in Baghdad, namely (Al-Turath University College, Al-Mansour University College, Al-Rafidain University College, Al-Mamoun University College, and Baghdad University for Economic Sciences, Baghdad College of Medical Sciences (formerly Baghdad Pharmacy), and the research sample consists of (87) individuals from the deans of colleges and their assistants as well as the heads of scientific and administrative departments. The researcher adopted the descriptive analytical approach, and the questionnaire was used as the main tool for collecting private data. On the field side, the data was then analyzed and hypotheses were tested using appropriate statistical tools, and then the data obtained was processed with a number of statistical tools and methods, which were divided into the following groups: Confirmatory factor analysis: - (arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, linear regression Simple, multiple regression.....) and a set of ready-made programs was used, namely (SPSS and (AMOS). The results showed that there is an impact of intellectual capital and its dimensions on competitive performance and its dimensions.

**Keywords:** intellectual capital, sustainable competitive performance

1-Postgraduate Student, Post Graduate Institute for Accounting and Financial Studies, University of Baghdad, [Ebtihal1977salih@gmail.com](mailto:Ebtihal1977salih@gmail.com)

2-Professor, College of Management and Economics, University of Baghdad  
[Ubadisanaa@coadec.uobaghdad.edu.iq](mailto:Ubadisanaa@coadec.uobaghdad.edu.iq)

## المستخلص :

يسعى هذا البحث الى اختبار " تأثير راس المال الفكري كمتغير تفسيري ومكوناته (راس المال البشري ،راس المال الهيكلية ،راس المال العلاقتي) والاداء التنافسي المستدام كمتغير استجابي ومكوناته (تقليل وقت دورة تسليم الخدمة ، الاستجابة السريعة لطلب السوق ،زيادة رضا الزبائن ،تقديم افضل جودة الخدمة ، زيادة حصة السوق)" من خلال دراسة ميدانية ، وهنا تشخصت مشكلة البحث في محاولة الاجابة عن التساؤل الاتي : وهو هل يوجد ادراك لدى الادارة العليا داخل الكليات الاهلية (المبحوثة) بأهمية توظيف راس المال الفكري في الاداء التنافسي المستدام ؟ ولأهميه قطاع التعليم الاهلي ، وكان اختيار مجتمع البحث التي مضى على تأسيسها اكثر من 20 عام للحصول على اداء التنافسي المستدام وتم اجرائها في ستة كليات اهلية موجودة في بغداد وهي (كلية التراث الجامعة ،كلية المنصور الجامعة ،كلية الرافدين الجامعة ،كلية المأمون الجامعة ،كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ،كلية بغداد للعلوم الطبية "بغداد للصيدلة سابقاً" ) ، وتتكون عينة البحث من (87) فردا من عمداء الكليات ومعاونهم فضلا عن رؤساء الاقسام العلمية والادارية ،وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الخاصة بالجانب الميداني ،ثم تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الادوات الإحصائية الملائمة، وبعدها تم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها بعدد من الادوات والاساليب الاحصائية والتي قسمت على المجاميع الاتية: التحليل العاملي التوكيدي :- ( الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، الانحدار الخطي البسيط ، الانحدار المتعدد ..... ) وتم الاستعانة بمجموعة البرامج الجاهزة وهي برنامج (SPSS) و(AMOS) وقد اظهرت النتائج هناك تأثير لراس المال الفكري وابعاده في الاداء التنافسي وابعاده

الكلمات المفتاحية : راس المال الفكري ، الاداء التنافسي المستدام

## المقدمة:

تسعى المنظمات المعاصرة للبقاء والاستمرار بالعمل من خلال تحقيق اهدافها التي تتمثل بصورة رئيسية بالنمو والربحية في اطار البيئة الديناميكية ذات التغيرات المتلاحقة والمنافسة الشديدة ، من اجل مواكبة ذلك التكيف مع هذه البيئة فهي بحاجة الى الاستناد على مجموعة من الادوات وهي راس المال الفكري الذي يتضمن مجموعة من المؤشرات الملموسة وغير الملموسة والتي تعتبر من اهم محركات الكفاءة والفاعلية للمنظمات ،اذ يعكس من خلال مكوناته (راس المال البشري ، راس الهيكلية ، راس المال العلاقتي) اهم الموارد ذات القيمة العالية بالنسبة للمنظمة والعاملين معها سواء بالداخل ام الخارجة ، ومن اجل تحقيق اهداف المنظمات فهي بحاجة الى استدامة ادائها التنافسي لأطول مدة ممكنة وتخطيها التحديات المتنوعة التي يمكن ان تؤثر عليها ، اذ يمكن من خلال الاداء التنافسي المستدام تحديد مدى نجاح المنظمات في تحقيق اهدافها كما مخطط لها ، ومن هنا جاءت فكرة للبحث الحالي (تأثير راس المال الفكري في الاداء التنافسي المستدام ) اذ اصبحت المخاطر في العصر الحديث على اختلاف انواعها تتجاوز سرعة تصميم الحلول وأصبحت المنظمات بحاجة الى استجابة سريعة وقوية للتصدي لها وأن تكون مزودة بإمكانيات جيدة ومتكاملة ومرنة وأن تقوم بإدارتها بشكل أفضل من خلال التحضير والتخطيط الإستباقي من أجل مساعدتها في الحد أو التخفيف من مخاطر الكوارث والأزمات ، فقد تم تخصيص مشكلة البحث من خلال طرح تساؤل رئيسي وهو هل يوجد ادراك لدى الادارة العليا اخل الكليات الاهلية ( ميدان البحث ) بأهمية توظيف راس المال الفكري في الاداء التنافسي المستدام؟ ، اما في ما يخص اهمية البحث فيتمثل باقتراح مجموعة من الاليات قسم في تعزيز قدرة الادوات داخل الكليات الاهلية ( ميدان البحث ) على استثمارات المتغيرات المبحوثة عند متغير المهام والنشاطات الموكلة اليها

وقد اعتمد المنهج ( الوصفي التحليلي ) في انجاز البحث بجوانبه النظرية والتطبيقية ، اذ اعتمدت الباحثة على الاستبانة في جمع البيانات التي تم توزيعها على عينة اعضاء مجالس الكلية ( عمداء ، معاوني عمداء ، رؤساء الاقسام ) من الادارات داخل الكليات الاهلية ( كلية التراث الجامعة ، كلية المنصور الجامعة ، كلية الرافدين الجامعة ، كلية المأمون الجامعة ، كلية بغداد للعلوم

الاقتصادية الجامعة ، كلية بغداد للعلوم الطبية " بغداد للصيدلة سابقاً " فضلاً عن تعزيز تتابع التحليل الوصفي بعدد من المؤشرات الرقمية والتي تم استخدام عدد من مقاييس النزعة المركزية في معالجتها من الناحية الاحصائية .  
تضمن البحث الحالي اربعة مباحث تناول المبحث الاول منهجية البحث وبعض من الدراسات السابقة، وتطرق المبحث الثاني للاطار النظري راس المال الفكري والاداء التنافسي المستدام والعلاقة بين راس المال الفكري والاداء التنافسي المستدام ، اما المبحث الثالث فتضمن الجانب العملي للبحث، في حين تناول المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث .

### المبحث الاول : منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة :

#### اولاً: منهجية البحث

**1- مشكلة البحث:** برزت مشكلة البحث من خلال الزيارات التي قامت بها الباحثة الى عدد من الكليات الاهلية ، فقد وجد ان راس المال الفكري والاداء التنافسي المستدام في هذه الكليات والجامعات الاهلية تعاني من عدد من المشكلات والصعوبات في عملياتها ووظائفها، فضلاً عن تعرضها الى عدد من المخاطر التي من الممكن ان واجهها الاداء التنافسي المستدام لديهم. وبشكل عام يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال طرح التساؤل التالي: وهو هل يوجد ادراك لدى الادارة العليا داخل الكليات الاهلية (المبحوثة) بأهمية توظيف راس المال الفكري في الاداء التنافسي المستدام؟

#### 2- اهمية البحث

**1-2- ترسيخ متغيرات البحث من اجل الوصول الى راس مال فكري وتحقيق الاداء التنافسي المستدام ، ومن ثم التصدي للمشاكل التي تعاني منها المنظمات وخاصة الخدمية وبشكل خاص الكليات الاهلية .**

**2-2- كونه محاولة علمية تطبيقية لتشخيص وتحليل مؤشرات متغيرات البحث في عينة من الكليات الاهلية الموجودة في مدينة بغداد والمتمثلة في ( كلية التراث الجامعة ، كلية المنصور الجامعة ، كلية الرافدين الجامعة ، كلية المأمون الجامعة ، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، كلية بغداد للعلوم الطبية " بغداد للصيدلة سابقاً ") ومدى مساهمتها في تحقيق الاداء التنافسي المستدام من قبل الادارة العليا في الجامعات الاهلية وهذا يساهم في زيادة ادراك الكليات الاهلية وبالتالي تعزيز القرارات والاهداف المرجوة.**

**2-3- يمثل محاولة علمية لتحليل اراء عينة البحث المتمثلة في ( عمداء الكليات ، معاوني العمداء الكليات ، رؤساء الاقسام ) وتحليل مؤشرات متغيرات البحث من وجهة نظرهم باعتبار ان الكليات الاهلية شهدت نمو كبير في الآونة الاخيرة .**

#### 3- اهداف البحث

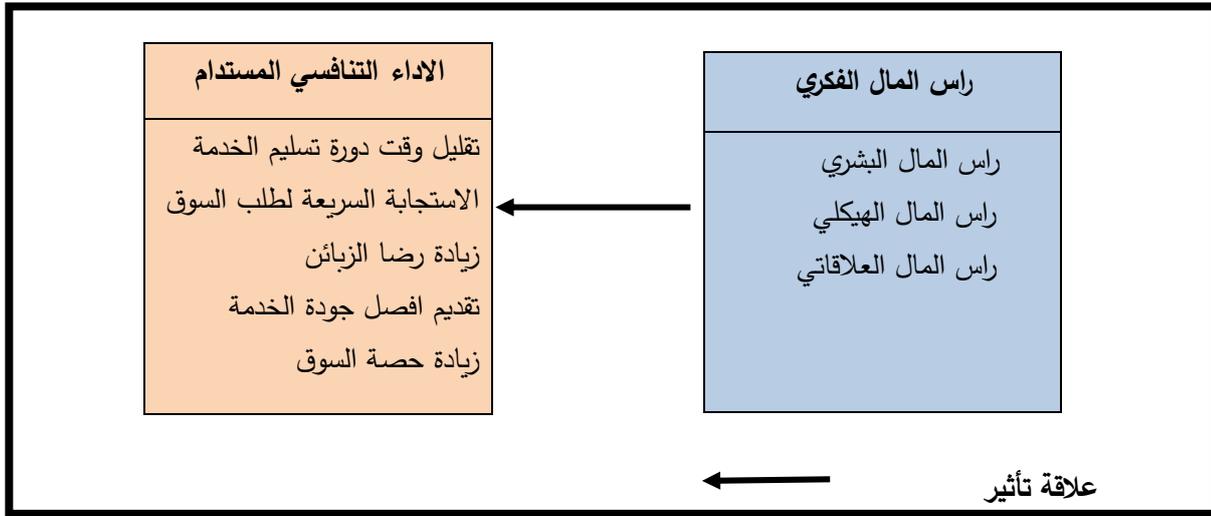
**1-3- تشخيص مستوى راس المال الفكري في الكليات/الجامعات الاهلية (المبحوثة) ؟**

**2-3- تشخيص مستوى الاداء التنافسي المستدام في الكليات/الجامعات الاهلية (المبحوثة) ؟**

**3-3- التعرف على تأثير راس المال الفكري في الاداء التنافسي المستدام داخل الكليات الاهلية (المبحوثة) ؟**

**4- مخطط البحث الفرضي:** صممت الباحثة المخطط الفرضي لغرض الاجابة على عدت تساؤلات للمشكلة واجراء اختبار فرضيات البحث على وفق ما جاء من مسح بعض الاسهامات المعرفية السابقة حيث يوضح هذا المخطط، راس المال الفكري متغيراً تفسيرياً والاداء التنافسي المستدام متغيراً استجيباً ، وكما موضح بالشكل (1) :

## الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: اعداد الباحثة.

- 5- **فرضية البحث الرئيسية:** الفرضية الرئيسية:- هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري وابعاده (راس المال البشري ، راس المال الهيكلي ، راس المال العلاقتي ) في الاداء التنافسي المستدام وابعاده داخل الكليات الاهلية ( المبحوثة ) ؟ وتفرع الفرضية الى خمسة فرضيات فرعية وهي :-
- 5-1- هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري وابعاده (راس المال البشري ، راس المال الهيكلي، راس المال العلاقتي) في تقليل وقت الدورة الخدمة داخل الكليات الاهلية (المبحوثة) ؟
- 5-2- هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري وابعاده (راس المال البشري، راس المال الهيكلي ، راس المال العلاقتي ) في الاستجابة السريعة للسوق داخل الكليات الاهلية(المبحوثة)؟
- 5-3- هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري وابعاده ( راس المال البشري، وراس المال الهيكلي ، وراس المال العلاقتي ) في زيادة رضا الزبائن داخل الكليات الاهلية (المبحوثة)؟
- 5-4- هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري وابعاده ( راس المال البشري، راس المال الهيكلي ، راس المال العلاقتي ) في تقديم افضل مستوى من الجودة داخل الكليات الاهلية (المبحوثة) ؟
- 5-5- هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري وابعاده ( راس المال البشري ، وراس المال الهيكلي ، وراس المال العلاقتي ) في زيادة حصة السوق داخل الكليات الاهلية (المبحوثة)؟
- 6- **منهج البحث:** يعتمد البحث على المنهج ( الوصفي التحليلي )
- 7- **حدود البحث**

- 7-1- **الحدود المكانية:** الكليات الاهلية المتمثلة في ( كلية التراث الجامعة ، كلية المنصور الجامعة ، وكلية الرافدين الجامعة ، وكلية المأمون الجامعة ، وكلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، وكلية بغداد للعلوم الطبية " بغداد للصيدلة سابقاً " ).
- 7-2- **الحدود الزمانية:** تمثلت المدة الزمانية التي اجرى فيها الباحثة الزيارات الميدانية والتعرف على الواقع الفعلي في الكليات والجامعات الاهلية ابتداءً من 2021-2022 / 2022-2023 .

- 8- **مجتمع وعينة البحث:** تمثل مجتمع البحث على الكليات/الجامعات الاهلية اذ تم اعتمادها ميداناً لأنها تعد من الجامعات الرصينة والاقدم من حيث التأسيس في قطاع التعليم الاهلي لتخصصات المختلفة وهي ذات رصانة علمية عالية منذ اكثر من(20)عام وشهدت نمواً سريعاً في العراق وتزايد عددها الاقسام الخاصة بها بالشكل الكبير والواضح لأنها ووقع اختيار الباحثة لها كون تاريخ تأسيسها اذا ان عدد من الجامعات تم استحداثها في العام الحالي او السابق ولكون الباحثة تتعامل مع متغيرات تحقق الاداء التنافسي المستدام فتزرى الباحثان استبعاد الكليات التي تم تأسيسها خلال هذه الفترة ، ومن هذا الميدان اختارت الباحثة الكليات

الاهلية كمجتمع للبحث والبالغ عددها حسب احصائيات المعترف بها من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للعام الدراسي (2022-2023) اذ بلغ عدد الجامعات والكليات الاهلية (72) جامعة وكلية اهلية ، اما عدد الجامعات والكليات الاهلية الموجودة في مدينة بغداد فقد بلغ (33) جامعة وكلية اهلية اما فيما يخص عينة البحث تكونت من (87) من المستجيبين من (عمداء ، معاوني عميد الكلية ، رؤساء الاقسام) في هذه الجامعات المتمثلة في (كلية التراث الجامعة ، كلية المنصور الجامعة ، كلية الرافدين الجامعة ، كلية المأمون الجامعة ، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، كلية بغداد للعلوم الطبية " بغداد للصيدلة سابقاً ")، وان الاساس العلمي لاختيار عينة البحث هي ( عينة قصدية ) حيث تم اخذ جميع اعضاء مجالس الكليات في الكليات الاهلية .

9- وسائل جمع البيانات والمعلومات: تمثلت اساليب جمع البيانات والمعلومات لإنجاز هذا البحث في جانبين رئيسيين هما:

9-1 الجانب النظري: يستند الجانب النظري للبحث الى عدد من المصادر منها الكتب العربية والاجنبية المتاحة والرسائل والاطاريح الجامعية العربية والاجنبية .

9-2 الجانب الميداني: يجري في هذا الجانب جمع البيانات والمعلومات من خلال:

أ- الاستبانة : التي تتمثل الاداة الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات البحث.

ب- بيانات كمية تمثل المعلومات التي تم الحصول عليها من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وايضاً من الجامعات والكليات

الاهلية ذات العلاقة وبصورة مباشرة لتعزيز بعض مشاهدات تحليل وتوصيف متغيرات البحث بالاستناد الى الاستبيان .

10- الاساليب والادوات الاحصائية المعتمدة لمعالجة البيانات واستخراج النتائج: تم اعتماد الباحثة على مجموعة من الوسائل

الاحصائية والتي تتضمن الاتي :- الاساليب الاحصائية المعتمدة :- تم الاستعانة بمجموعة برامج الجاهزة وهي برنامج (AMOS)

و(SPSS) وبهذا الخصوص فقد استخدم مجموعة من الادوات الاحصائية والتي قسمت على المجاميع الاتية :- التحليل العاملي

التوكيدي :- ( الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، الانحدار الخطي البسيط ، الانحدار المتعدد .....).

ثانياً : بعض من الدراسات السابقة : سيتم عرض عدد من الدراسات والجهود المعرفية السابقة التي لها علاقة راس المال الفكري

والاداء التنافسي المستدام ، والتي جرى عرضها على وفق تسلسل زمني وكما يلي:

1- راس المال الفكري :-

أ. دراسة Hamad , 2022	
Enhancing intellectual capital for employee creativity through knowledge sharing	عنوان الدراسة
تعزيز رأس المال الفكري لإبداع الموظف من خلال مشاركة المعرفة	
لا يحدث الابتكار في غياب الإبداع	مشكلة الدراسة
تحديد العلاقات المتبادلة بين رأس المال الفكري ومشاركة المعرفة ومستوى الإبداع بين صفوف موظفي المنظمة.	هدف الدراسة
التحليل الارتباطي والاستبيان اما الاساليب الاحصائية تحليل الارتباط والانحدار والانحراف المعياري	منهج الدراسة وادواتها واساليبها الاحصائية
64 شركة في طهران .	مجتمع الدراسة والعينة
- أن وجود مستوى عالي من رأس المال الفكري عزز إبداع الموظفين ومشاركة المعرفة. - ان إبداع الموظف في التحسن بسبب مبادرات مشاركة المعرفة - أن مشاركة المعرفة هي وسيط مهم بين رأس المال الفكري والمخرجات الإبداعية للموظفين	أبرز نتائج الدراسة
التشابه: استخدام متغير رأس المال الفكري . فضلاً عن ان اداة المستخدمة هي الاستبيان الاختلاف: اختلاف المتغير التابع، فضلاً عن اختلاف منهج الدراسة.	التشابه والاختلاف مع البحث الحالي

ب. دراسة Nagwan, etal ,2022	
The moderating role of market turbulence beyond the Covid-19 pandemic and Russia-Ukraine crisis on the relationship between intellectual capital and business sustainability.	عنوان الدراسة
الدور المعتدل لاضطراب السوق في ظل جائحة (كوفيد19) وازمة روسيا واوكرانيا على العلاقة بين راس المال الفكري واستدامة الاعمال.	مشكلة الدراسة
هناك تأثير كبير من قبل راس المال البشري على استدامة الاعمال .	هدف الدراسة
- تسعى لشرح العلاقة بين ظروف السوق المضطرب . - تساعد في تقليل والتخلص من الاخطاء المحتملة في القياس - البحث عن دور راس المال الفكري ومساهمة استدامة الاعمال بين شركات التصنيع الكبرى	منهج الدراسة وادواتها واساليبها الاحصائية
تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي . وتم استخدام الاستبانة و نموذجة المعادلات الهيكلية الجزئية والمربعات الصغرى .	مجتمع الدراسة والعينة
203 شركة كبيرة في ماليزيا شركات التصنيع الكبرى	أبرز نتائج الدراسة
ان راس المال البشري يرتبط بشكل كبير مع استدامة اعمال الشركات	التشابه والاختلاف مع البحث الحالي
التشابه: استخدام متغير راس المال الفكري . تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي . فضلا عن تم استخدام الاستبانة الاختلاف: اختلاف المتغير التابع	

## 2- الاداء التنافسي المستدام :-

أ. دراسة Rizwan , et.al ,2022	
Strategic Orientation and Sustainable Competitive Performance of Family Firms: Evidence of an Emerging Economy	عنوان الدراسة
التوجه الاستراتيجي والاداء التنافسي المستدام للشركات العائلية: دليل على الاقتصاد الناشئ	مشكلة الدراسة
تتمحور مشكلة الدراسة من خلال الاجابة عن التساؤلات الاتية: كيف تساهم توجهات ريادة الاعمال والسوق في الشركات المملوكة للعائلات وكيف تتوسط المرونة الاستراتيجية العلاقة بين توجهات الشركات والسوق والاداء التنافسي المستدام	هدف الدراسة
فحص تأثير المرونة الاستراتيجية على العلاقة بين التوجهات الاستراتيجية (ريادة الأعمال والسوق) واكتساب ميزة تنافسية مستدامة للشركات الصغيرة والمتوسطة الباكستانية.	منهج الدراسة وادواتها واساليبها الاحصائية
الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبيان اما الاساليب الاحصائية ( المربعات الجزئية الصغرى )	مجتمع الدراسة والعينة
تم استهداف الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للعائلة في قطاع التصنيع ،لأن الاقتصاد الباكستاني يعتمد في الغالب على قطاع التصنيع	أبرز نتائج الدراسة
أن المرونة الاستراتيجية تشرح بقوة آلية دعم العلاقة بين كل من التوجهات الاستراتيجية (ريادة الأعمال والسوق) والاداء التنافسي المستدام .	التشابه والاختلاف مع البحث الحالي
التشابه: استخدام متغير الاداء التنافسي المستدام ، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي . فضلا عن تم استخدام الاستبانة الاختلاف: اختلاف المتغير المستقل .	

ب. دراسة Asem ,et al.,2020	
Does government support enhance the relation between networking structure and sustainable competitive performance among SMEs? هل تدعم الحكومة العلاقة بين هيكل التشبيك والأداء التنافسي المستدام بين الشركات الصغيرة والمتوسطة ؟	عنوان الدراسة
بسبب بعض السياسات التنظيمية والمرونة البيئية ،تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة الكثير من التحديات التي أصبحت عائقاً مثل نقص الدعم الحكومي والحوافز والضرائب في الاقتصادات الناشئة لسد التحديات للشركات الصغيرة والمتوسطة .	مشكلة الدراسة
دراسة كيفية تأثير بنية الشبكات (الكثافة والمركزية) على الأداء التنافسي المستدام في الشركات الصغيرة والمتوسطة في باكستان.	هدف الدراسة
الوصفي التحليلي . تم استخدام الاستبانة اما الاساليب الاحصائية (المتوسط والانحراف المعياري ) .	منهج الدراسة وادواتها واساليبها الاحصائية
مجتمع الدراسة الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم من قطاع التصنيع اما العينة ( 326 ) موظف	مجتمع الدراسة والعينة
أن للكثافة تأثير إيجابي على الأداء التنافسي المستدام ، في حين أن المركزية لها تأثير ضئيل على الاستهلاك والإنتاجية. علاوة على ذلك ، يدعم الدعم المالي الحكومي بقوة وبشكل كبير العلاقة بين هيكل الشبكات والاستهلاك والإنتاجية في باكستان .	أبرز نتائج الدراسة
<b>التشابه:</b> استخدام متغير التسويق الاداء التنافسي المستدام . ، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي . فضلا عن تم استخدام الاستبانة <b>الاختلاف:</b> اختلاف المتغير المستقل	التشابه والاختلاف مع البحث الحالي

## 1-المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً : راس لمال الفكري :-

1- **تعريف راس المال الفكري :-** يعتبر رأس المال الفكري بأنه "المعرفة والخبرة والمعرفة المهنية والمهارة وعلاقات الهدف والقدرات التكنولوجية التي تمنح المنظمات ميزة تنافسية" ، فإن هذا التعريف هو الأكثر شهرة. وبالتالي ، فإن رأس المال الفكري يتكون من موارد وكفاءات أصلية لا تُضاهى ولا تقدر بثمن ولا يمكن الاستغناء عنها ، وكلها تساهم في الميزة التنافسية طويلة الأجل للشركة ، ( Alderei 2022 : 4712 ) حلت الاصول غير الملموسة محل الاصول الملموسة في عملية تكوين الثروة للجامعات وشملت هذه الاصول معرفة العاملين والخبرة والابداع وثقة المستفيدين في الجامعة والعلاقات التجارية والامتيازات وانظمة المعلومات والمعرفة والاجراءات الادارية ، لذا يكتسب منظور راس المال الفكري ودورة القيمة اهمية كبيرة في جامعات التعلم الاهلي ( 1 : 2022 ، Chatterji , Kiran ) ومن ابرز المفاهيم والآراء في هذا المجال التي تم ورد بعضها في الجدول الاتي جدول رقم (1) مفاهيم والتعاريف راس المال الفكري

## جدول (1) تعاريف راس المال الفكري

ت	الباحث والسنة والصفحة	تعاريف راس المال الفكري
-1	Dhandapan,Elango 76 :2020,	مفهوما يرتبط بتراكم جميع المعارف والمهارات والخبرات التي يمتلكها الموظفون ، والتي تساهم بشكل كبير في تحقيق المزايا التنافسية .
-2	Mehmet , 2022: 7	مجموع المواد الفكرية التي تمثل جميع الموارد مثل المعلومات والمعرفة والخبرة والملكية الفكرية المستخدمة لتكوين ثروة في الأعمال التجارية
-3	حسنيين ، 2022 : 26	مجموعة من القدرات والمهارات المتميزة والمتنوعة والمعارف المفيدة والآراء والرؤى المستقبلية والابتكارات التي تتكون لدى الافراد العاملين ، ويمكن تحويل هذه القدرات الى معرفة تنظيمية وتطبيقات فعلية تمكن الجامعة من التغير والتكيف مع التغيرات البيئية المحيطة داخليا وخارجية وهذا كله يساعد في التطور والنمو وتحقيق الميزة التنافسية .
-4	، 2023 : 1166 الخميسي	مصادر راس المال غير الملموس كالمعرفة والخبرة والفلسفة والادارة من الاصول غير الملموسة والموارد البشرية التي تستخدم للمساعدة في الخلق وزيادة قيمة المنظمة والمعرفة الاقتصادية التي تقود المنظمات للاعتماد على راس المال الفكري في تحقيق اهدافها .

المصدر : من اعداد الباحثة بالرجوع الى المصادر السابقة .

**تجد الباحثة:** انه على الرغم من وجود العديد من المفاهيم المختلفة لرأس المال الفكري الا انه في النهاية لايزال يعتبر رأس المال غير المادي الذي يساعد الشركات في الوصول الى الاداء التنافسي المستدام القائم على الموارد والمهارات المتاحة ، وعلى صعيد الجامعات والكليات الاهلية فانه يمثل المعارف والقدرات والمهارات التي يتمتع بها الاستاذ الجامعي والعمليات والهياكل وانظمة العمل والاجراءات التي تمتلكها الجامعة والتي تحقق الاهداف المطلوبة

## 2- أهمية رأس المال الفكري

**2-1-** يعتبر مخزون معرفي لأفراد فهو يضم الاختراع وشهادات الاكاديمية وانه تقييم الفاعلية في المنظمة وهو دمج رأس المال الفكري الى الامكانات الاقتصادية المتوفرة في استراتيجية مميزة تتبع من المخرجات الفكرية للموظفين في كونه سلاح تنافسي للمنظمات ويسهم في زيادة الإنتاجية من اجل تقديم منتجات جديدة ومتطورة، فهذا اكتسب أهمية مع التغيير في تكنولوجيا المعلومات ، والأهمية المتزايدة للمعرفة والاقتصاد القائم على المعرفة ، وظهور الحاجة إلى عوامل مثل الابتكار والإبداع وهي السبب الرئيسي للمنافسة ( مخلوف ، 2022 : 39 ) ( Mehmet , 2022 : 4 )

**2-2-** الإدارة الفاعلة لرأس المال الفكري 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 القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد فهو من الموجودات القيمة في قرن الواحد والعشرين في ظل اقتصاد المعرفة(عبد النبي، الغانم، 2023 : 2) (جاء الله ، واخرون ، 2023 : 209)

**2-3-** أقوى سلاح تنافسي المتمثل بالموجودات والأكثر أهمية اذ تسعى ادارة هذه المنظمات بالقرن الحادي والعشرين إلى زيادة إنتاجية العمل المعرفي والفرد العامل المثقف إذ أن أكثر الموجودات قيمة هي الموجودات الفكرية ، لان الميزة التنافسية أساسية للمنظمات ، نظراً لما يقدمه من تطورات نوعيه تسهم في رفع الأداء الكلي لتلك المنظمات ، وبالتالي يعد المحافظة عليه واستمرار تنميته من التحديات الكبيرة التي تواجهه منظمات الاعمال. ( عبد النبي ، الغنام ، 2023 : 4 ) ( انشاطي ، واخرون ، 2023 : 158 ) ( شرف ، 2023 : 292 )

## 3- ابعاد رأس المال الفكري

**3-1-** رأس المال البشري : يعد من أحد أبعاد رأس المال الفكري وأهم الأصول غير الملموسة في المنظمة. يشير إلى العمليات المرتبطة بالتعليم والتدريب والخطط المهنية الأخرى لزيادة مستوى المعرفة والمهارات والقدرات والقيم والأصول الاجتماعية للموظف، مما سيؤدي إلى رضا الموظف وتحسين الأداء وسيؤثر في النهاية على أداء الموظف في المنظمة ( Mc Dowell,el al., 2018: 321)، اذ انه يعبر في الجامعات على منتسبي الجامعة (قيادات واعضاء هيئة التدريس وهيئة المعاونة) بما يمتلكون المعارف والخبرات والمهارات والقدرات العلمية والعملية (محمد ، 2023: 987) يلاحظ من خلال هذه التعريف وإن كانت تختلف في معانيها فإنها تحمل مفهوما واحدا وهو أن رأس المال البشري ومن ابرز المفاهيم في هذا المجال التي تم ورود بعضها في الجدول رقم (2) مفهوم رأس المال البشري من وجهة نظر الباحثين

### جدول رقم ( 2 ) يمثل تعريف رأس المال البشري

ت	الباحث والسنة والصفحة	تعريف رأس المال البشري
1-	هرموش ،مقيح ، 2019 : 66	مجموعة من العوامل التي يمتلكها الأفراد والتي تشمل المعرفة و المهارات الفنية ، السمات الشخصية و القدرة على التعلم ، بما في ذلك الكفاءة و الخيال و الإبداع ، الرغبة في تبادل المعلومات و المشاركة في تحقيق أهداف المنظمة .
2-	مخلوف ، 2021 : 43	امتلاك الخبرة والمهارة والإبداع والابتكار والادارة الملكية الفكرية مثل (براءات الاختراع والعلامات التجارية وحقوق النشر ) .
3-	Mehmet , 2022 : 4	قدرة الموظفين وهيكل الفكرة لإنتاج حلول تلبى احتياجات العملاء. رأس المال الهيكلي هو رأس المال الذي تمتلكه المنظمات فيما يتعلق بهيكلها التنظيمي.
4-	اندراس ، 2023 : 513	المعرفة والمهارات والكفاءات والخصائص الأخرى المتجانسة في الأفراد والتي تم اكتسابها من خلال حياتهم واستخدامها في الإنتاج .

المصدر من اعداد الباحثة بالرجوع الى المصادر السابقة

يتضح مما سبق انه :- هو اجمالي عدد موظفين المنظمة بما في ذلك مهارات وقدرات وكفاءات ومواهب وابداع وابتكار كل منهم وتمثل المعرفة التي تسعى المنظمة الى استغلالها بالتعلم والتدريب والخبرة .

3-2- راس المال الهيكلي: يتعامل راس المال الهيكلي مع نظام وهيكلي المؤسسة وهو بنية تحتية لأداء الموارد البشرية ( Beltramino, el al, 2020: 45 ) ان الجدول رقم (3) يبين مفهوم راس المال الهيكلي .

### جدول رقم (3) تعريف راس المال الهيكلي

ت	الباحث والسنة والصفحة	تعريف راس المال الهيكلي
-1	Beltramino, el al. 2020 :3	البنية تحتية تنظيمية تدعم أداء الموارد البشرية ويشمل عناصر مثل آليات وهياكل دعم الموظفين ، والمعرفة التنظيمية ، والتكنولوجيا ( مثل أنظمة المعلومات وقواعد البيانات) ، والإجراءات الروتينية ، والإجراءات والعمليات ، وثقافة المنظمات ، والأساليب ، وخطط تطوير الأعمال ، والملكية الفكرية (براءات الاختراع ، وحقوق التأليف والنشر ، والعلامات التجارية)
-2	Ugsha ,2022: 3	يشمل البنية التحتية للشركة ، وهو ملك لها ويعطيها قيمة ، أي التكنولوجيا التنظيمية التي تشمل: الروتين ، والإجراءات ، والأنظمة وقواعد البيانات ، والمعرفة الواضحة ، والملكية الفكرية ، والقدرة على الابتكار ، والثقافة والسياسات التنظيمية والهيكلي وأنظمة التخطيط والرقابة الرسمية وغير الرسمية والعلامات التجارية وبراءات الاختراع وغيرها .
-3	محمد ، 2023 : 987	البنية التحتية للجامعة ويتضمن كل ما تمتلكه الجامعة من استراتيجيات ونظم ومعلومات وتكنولوجيا الاتصالات وتمثل ( راس المال التنظيمي ، وراس المال العملياتي ، وراس المال التكنولوجي ، وراس المال الابتكاري )

المصدر : من اعداد الباحثة بالرجوع الى المصادر السابقة .

3-3- راس المال العلاقتي :- يعتبر البعد الثالث لراس المال الفكري وهو المعرفة في العلاقات الخارجية للشركة مثل العلاقات مع الوكلاء والموردين والمنافسين والشركاء والزبائن المساهمين والجمعيات الصناعية واعضاء المجتمع والمجتمعات والحكومات والبلدان والشبكات غير الرسمية ، يمكن ان يكون عالي المؤسسي حيث ان للفرد ان يتمتع بأعلى مستوى من التفكير ولكن اذا لم يكن لدى المنظمة هيكل فعال ونظام وعملية تسمح بمساهمته بان تكون فعالة فلن تحقق المنظمة الاداء الامثل ( Hamad , 2022: 4713 ) سوف نقوم بتوضيح وجهات نظر الباحثين المختلفة لمفهومه حيث يبين الجدول رقم (4) مفهوم راس المال العلاقتي

### الجدول رقم (4) تعريف راس المال العلاقتي

ت	الباحث والسنة والصفحة	تعريف راس المال العلاقتي
-1	Al-Khalil, el.al, 2014 : 99	انه المعرفة التي تم انشاؤها من خلال التواصل بين الموظفين المحترفين واصحاب المصلحة الخارجيين
-2	Ugsha ,2022: 3	يمثل القيمة المضافة التي تولدها المنظمة كعامل مرتبط باستمرار بالبيئة المحيطة بها.
-3	محمد ، 2023 : 988	يعتبر قوة العلاقة بين الجامعة وشركائها وولائهم لها والمتمثلين في الجامعات المناظرة المحلية والعالمية والمنظمات غير الهادفة للربح والحكومية المحلية والمجتمع والطلاب والمستفيدين بشكل عام منها يمثل قيمة الجامعة في نظر المستفيدين منها صورتها وموثوقيتها ورضائهم عن خدماتها .

المصدر من اعداد الباحثة بالرجوع الى المصادر السابقة .

ترى الباحثة ان راس المال العلاقتي بانه قدرة المنظمة على التفاعل مع مجموعة واسعة من اصحاب المصلحة الخارجيين ( الزبائن والموردين والمنافسين) او اي اطرف اخرى تساعد في تطوير وتحويل الفكرة الى منتج او خدمة.  
ثانياً: الاداء التنافسي المستدام :-

1-تعريف الاداء التنافسي المستدام :- أنه القدرة التنظيمية لتحقيق أداء متفوق من حيث المنتجات والخدمات وإيرادات المبيعات التي تهتم بشكل أساسي بالفوائد التنظيمية قصيرة الأجل. واستنتج أيضاً بانه كمؤشر فريد لأداء المنظمات الذي يدعم تحقيق أداء تنافسي المستدام ويؤدي في النهاية إلى تحقيق مستوى الأداء المتفوق للمنظمات ، يعتبر قدرة المنظمات على الحفاظ على الفوائد قصيرة الأجل وكسبها (Degong, el al., 2018: 19) فإن الاداء التنافسي المستدام هي ظاهرة ناشئة والبحث في هذا المجال وفي مراحل مبكرة لا سيما مع مراعاة المنظمات الصغيرة والمتوسطة (Ying el al. 2019: 528)

ترى الباحثة ان الاداء التنافسي المستدام :- انه نتائج طويلة الاجل التي تمكن من تعزيز رضا الزبائن ، وتحسين الاستجابة السريعة لطلب السوق ، وتوفير جودة المنتج او الخدمة ، وزيادة الحصة السوقية ، وتحمل القدرة على تقليل وقت دورة التسليم و قدرة المنظمات لبقائها واستمرارها لأطول لفترة زمنية في السوق مقارنة مع المنافسين الآخرين .

2- اهمية الاداء التنافسي المستدام :- اما بالنسبة لأهداف الاداء التنافسي المستدام على مستوى القطاع التعليمي اذ يعتبر بناء نظام تعليمي تنافسي عالمياً وإقليمياً ومحلياً من اهم التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم بوجه عام في البيئة المعقدة والتنافسية والديناميكية وسريعة التغير ، اصبح التنافس بين المؤسسات التعليمية العالي مسألة بقاء لهذه المؤسسات لارتباطها بجذب واستقطاب الطلاب واعضاء الهيئة التدريسية ، كما انها اصبح ضرورة ملحة للبحث عن مصادر مختلفة للميزة من خلال زيادة القدرات التنافسية لهذه المؤسسات ( بكر ، 2019 : 194 )

3- ابعاد الاداء التنافسي المستدام :- يعد الاداء التنافسي المستدام ضرورياً للمؤسسات التي تدعم تحقيق أقصى ربح وفوائد طويلة الأجل (Ying et al. 2019:11) ، يمكن قياس و تقييمه باستخدام أبعاد اخرى والتي اعتمدت الباحثة قسماً منها وبما يتواءم وصيغة المجتمع المبحوث (عائد الاستثمار ،زيادة أرباح المبيعات ، زيادة رضا العملاء ، تقليل تكاليف التشغيل ، زيادة الحصة السوقية ، تقليل وقت تسليم الخدمة ، الاستجابة السريعة لطلب السوق ، التأكيد السريع لطلب الزبائن ، معدلات نمو الارباح ، تقديم افضل جودة الخدمة ) ( Degong, el al., 2018: 28) وفيما يأتي توضيح للأبعاد التي اعتمدها الباحثة في بحثها هذا لقياس الاداء التنافسي المستدام وكما يأتي :-

3-1- تقليل دورة تسليم الخدمة :- ويمكن تعريف التسليم بانه نظام متكامل وهو نقل المنتجات بالطريقة الصحيحة على وفق أساليب مدروسة لإيصالها الى الزبائن في الوقت المناسب والمكان المرغوب فيه ، مع الحرص على الحد من تحمل كلف إضافية للنقل او تأخير التسليم (الريعاوي ،واخرون،2015: 237) ترى الباحثة ان مفهوم تقليل دورة التسليم وهو الالتزام بوقت التسليم المحدد وتقليل الوقت المستغرق الذي يستخدم لزيادة النسبة المئوية لتلبية طلبات الزبائن .

3-2- الاستجابة السريعة لطلب السوق :- يرى (Desai , Shaikh , 2018 68) ان مما يدعم الاسواق من خلال نظرية العلاقات الاجتماعية و نظرية العرض القائم على الموارد. ترى الباحثة ان مفهوم الاستجابة لطلب السوق هو قدرة المنظمة على السرعة في طلبات السوق ، كلما ارتفع مستوى الاجابة في طلبات السوق كلما ارتفع مستوى الجذب والاستقطاب لها .

3-3- زيادة رضا الزبائن :-يعتبر رضا الزبون احد اصول التسويقية التي تؤدي الى زيادة ولاء الزبون الى المنظمة وايضاً زيادة الارباح وتحقيق التكاليف التسويقية وبوسطته تكون المنظمة اكثر فاعلية من منافسين الآخرين في تحقيق المنافع للزبائن ويعد مقياساً مهماً لأداء المنظمة في ظل المنافسة القوية وتغيير اذواق الزبون باستمرار، يعد الزبون هو المستفيد الاول من كل التطورات التي حصلت في الفكر التسويقي حيث يعتبر قوة المنظمات يقاس بالقاعدة التي يمتلكها من الزبائن الراضين (عبد الرزاق، 2022: 376) ،يتحقق رضا الزبون وتقديم افضل الخدمات بالوقت والسعر المناسب اي عدد الزبائن الذين يتعاملون مع المنظمة ومدى زيادة عددهم ومدى ربحية المتحقة من الزبائن ومستوى رضاهم يتحقق عن طريق استمراريتهم مع المنظمة.(متعب، 2022: 20) ترى الباحثة ان رضا الزبائن :هو احساس بالسعادة ينتج عن مقارنة الاداء المتحقق بالمنتج مع المتوقع منه.

3-4- تقديم افضل جودة الخدمة :- ان الخدمة الجيدة التي تلبية توقعات الزبائن ستكون قادر على بناء ولاء الزبائن لان جودة الخدمة ستحافظ على الزبائن في المستقبل ولا يوجد مفهوم واحد لجودة الخدمة حيث يرى انها اجراءات ليس لها وجود مادي وتعمل على تلبية توقعات ومتطلبات المستفيدين.(متعب ، 2022: 16) ترى الباحثة ان الجودة :- هي الرضا التام للزبون ودرجة التوافق التي تتناسب مع السوق ، مع انخفاض التكلفة .وان تقديم افضل جودة للمنتج :- تعتبر البعد الرئيسي لكسب الميزة التنافسية المستدامة بالمنظمات ، وهي النشاط الرئيس لتقديم الخدمات التي تضيف قيمة الى منتجاتها فتكون بذلك سببا في جذب الزبائن .

3-5- زيادة حصة السوق :- جرت العولمة والاسواق الديناميكية مؤسسات الاعمال الى سياق تحقيق الاداء التنافسي المستدام ، لقد اولت منظمات الاعمال بغض النظر عن حجمها وطبيعتها، اهتمام بالموارد الملموسة وغير الملموسة للحصول على اداء تنافسي

مستدام ناقش الباحثين العوامل التي تساهم بشكل كبير في الاداء المؤسسه ونجاحها . ( Degong , 2018 :752 ) ترى الباحثة ان الحصة السوقية : تعتبر مقياساً هاماً لقياس الاداء ويمكنها ان تميز بين المنظمات الناجحة والغير ناجحة في نشاطها ، وتسعى المنظمات لتحقيق اكبر حصة سوقية لها عن طريق تحليل جميع المعلومات عن حركة وانتقال الزبائن بين المنافسين وتحديد مقدار الربح والخسارة لكي تتمكن من توقع المستقبل .

ثالثاً : العلاقة الفكرية بين راس المال الفكري والاداء التنافسي المستدام : وقد تعدد الدراسات المتعلقة براس المال الفكري والاداء التنافسي المستدام في منظمات المختلفة وهذه دراسات سوف تعرض بعض منها ونقوم بدراسة مكانة كل عنصر من مكونات راس المال الفكري والمتمثلة في راس المال البشري وراس المال الهيكلية وراس المال العلائقي وعلاقته بالاداء التنافسي المستدام التنافسي المستدام :-

1. علاقة راس المال البشري بالاداء التنافسي المستدام :- تحقق الاداء الجامعي المعاصر لا يعتمد فقط على الامكانيات المالية والتكنولوجية والمادية بل يعتمد على القدرات البشرية التي تعمل على تعظيم الموارد ومن اجل تحقيق الاداء فانه يتصف بخصائص :- ( ان يكون نادر ومميز غير المنافسين الاخرين ، ان يكون غير قابل للتقليد ، عدم امكانية استبداله بمورد مشابه له ، القدرة على المساهم بصورة مستمرة من اجل خلق قيمة للمنظمة ) . ( شبوي وبن الكحل 2019 )

2- علاقة راس المال الهيكلية بالاداء التنافسي المستدام :- يعبر راس المال الهيكلية داخل الجامعة عن مجموعة من المكونات (أنظمة المعلومات وقواعد البيانات ، السياسات ، العمليات ، الهيكل التنظيمي) التي تعطي دعامة أساسية للعنصر البشري ، وحتى يتسنى للجامعة تحقيق الأداء يجب أن تعتمد على عملية تنمية شاملة لكل المكونات ، ومن هنا يمكن إيجاز العلاقة بين مكونات راس المال الهيكلية و أداء الجامعي كالاتي :- ( رجم ، واخرون ، 2021 : 501 )

أ- يعمل الهيكل التنظيمي الجيد على تحقيق مستويات عالية من الأداء من خلال تشجيع العمل الجماعي .  
ب- تساهم السياسات التي تنتهجها الجامعة في تحديد خارطة الطريق للعمل نحو الأداء التنافسي المستدام  
ت- تؤدي أنظمة المعلومات وقواعد البيانات إلى تحقق الأداء تنافسي في الجامعة من خلال تخطي القيام بالأعمال الروتينية ، إضافة إلى الدقة والكفاءة وكذلك التكلفة المنخفضة .

ث- تؤدي جودة العمليات إلى الأداء سواء تعلق الأمر بالجودة أو التكلفة أو الوقت .

3- علاقة راس المال العلائقي بالاداء التنافسي المستدام:- يعبر راس المال العلائقي عاملاً مهم في تحقيق تنافسية والاستدامة وذلك طريق تحسين العلاقات المنظمات مع كافة الاطراف المتعلقة والمشاركة في العملية الإنتاجية (اصحاب المصالح) وهذا يؤدي الى القدرة التنافسية للمنظمة (حوجو ، 2016: 176) .

### المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

#### أولاً: تحليل استجابات عينة البحث حول متغير راس المال الفكري

1- راس المال البشري :- تبين بيانات الجدول ( 5 ) الخاصة بالنتائج الوصفية لإجابات عينة البحث بعد (راس المال البشري) بان افراد العينة يميلون الى الاتفاق في اجاباتهم وبمستوى (مرتفع جداً) بوسط حسابي قدره (4.391)، مما يؤشر على ان الكليات الاهلية مجتمع البحث تمتلك راس مال بشري بمستوى جيد وقادر على ادارة الكليات بطريقة تتسجم مع التغيرات الحاصلة في القطاع الاكاديمية داخليا وخارجيا، وفي قطاع الكليات الاهلية بالذات وكما اطلعت الباحثة فان راس المال البشري اساسي ومهم من حيث تطور هذه الكليات اذ ان هنالك علاقة طردية واضحة بين امتلاك الكليات لراس مال بشري من حيث (الالقب العلمي، الخبرات الوظيفية، الدورات التدريبية) وبين قدرة هذه الكليات على المنافسة وتحقيق التميز وصولاً لأعلى مستويات من الاداء، اما الانحراف المعياري لإجابات العينة حول بعد راس المال البشري فقد بلغ (0.717) وهذا يؤشر انسجام جيد في اجابات العينة حول فقرات هذا البعد، وبمعامل اختلاف بلغ (16.338%)، والذي بدوره يؤكد هذا الاهتمام الواضح والفعلي والاندفاع نحو امتلاك راس مال بشري رصين ذات خبرات اكااديمية علمية متميزة.

## جدول (5): استجابات عينة البحث حول بعد راس المال البشري

الترتيب	الموافقة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	ت
7	مرتفعة جداً	18.26	0.800	4.38	نعمل على التخلص التدريجي من الاساليب والطرائق التعليمية التقليدية واتباعنا اساليب تعليمية حديثة ومتطورة .	1
1	مرتفعة جداً	13.92	0.628	4.51	نحرص على توجيه طلابنا وتزويدهم بمصادر المعلومات التعليمية باستخدام الوسائل والتقنيات التعليمية الالكترونية الحديثة .	2
4	مرتفعة جداً	16.79	0.729	4.34	نستخدم وسائل وتقنيات المعلومات والاتصالات في مجال التعلم الجامعي بكفاءة	3
6	مرتفعة جداً	17.74	0.793	4.47	نبذل قصارى جهدنا لتحقيق الترقيات العلمية باستحقاق في مختلف المراتب العلمية .	4
3	مرتفعة جداً	15.58	0.698	4.48	نعمل على تقديم افضل ما لدينا من انتاج علمي يرتقي الى مستوى الابتكار في مجال تخصصنا.	5
2	مرتفعة جداً	15.21	0.659	4.33	نسعى الى تجديد معرفتنا وخبرائنا العلمية والاستفادة المثلى لتطوير ادائنا من خلال نظام رقابي فاعل معمول به .	6
5	مرتفعة جداً	16.87	0.714	4.23	تتبع البرامج والدورات التي شاركنا فيها على نمونا العلمي والمهني والشخصي ايجابياً.	7
مجموع فقرات البعد: راس المال البشري						
مرتفعة جداً		16.338	0.717	4.391		

2- راس المال الهيكلي :- يبين الجدول (6) مستوى مرتفع من الوعي التنظيمي في الكليات والمعرفة المتميزة بأهمية الهياكل التنظيمية للكليات والاهتمام بالجوانب التكنولوجية والبنى التحتية والمستلزمات الضرورية الخاصة بالطلبة، الامر الذي يعكس امكانية تحقيق هذه الكليات مستويات متميزة من المنافسة وصولاً لتحقيق المعايير والتصنيفات الدولية التي من اهم محاورها وجود مستلزمات تنظيمية شاملة وخطط استراتيجية تعمل بموجبها الكليات، اذ يتبين بان الوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ (4.128) وهو وسط حسابي (مرتفع) وبمعامل اختلاف (22.17%)، وهو ما يشير الى مستوى جيد من التراكمات التنظيمية التي اسست لها هذه الكليات منذ وجودها والى الان، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (0.915) وهذا يؤشر الانسجام الجيد في اجابات عينة البحث وبالتالي تؤكد على الحالة الصحية من التوجه نحو تبني توجهات تنظيمية من شأنها الارتقاء بالأداء الداخلي للكليات.

## جدول (6): استجابات عينة البحث حول بعد راس المال الهيكلي

الترتيب	الموافقة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	ت
4	مرتفعة جداً	20.81	0.893	4.29	يتضمن الموقع الالكتروني للجامعة بيانات ومعلومات يتم تحديثها باستمرار.	1
6	مرتفعة	22.27	0.922	4.14	يمتاز الهيكل التنظيمي في الجامعة بسهولة تدقيق المعلومات والتنسيق بين اقسامها وشعبها.	2
2	مرتفعة جداً	20.11	0.857	4.26	يوجد تنوع واسع في الاقسام العلمية والاختصاصات المتاحة امام الطلبة في الجامعة.	3
3	مرتفعة جداً	20.77	0.887	4.27	توفر ادارة الجامعة للطلبة كافة المستلزمات الدراسية الضرورية من قاعات ، مختبرات ، مكتبة وخدمات الحاسوب والانترنت لأجراء البحوث العلمية .	4
7	مرتفعة	23.01	0.932	4.05	نوفر المناخ التنظيمي والظروف الملائمة في الجامعة لتكوين لجان وفرق عمل بحثية تتمتع بروح التعاون .	5
5	مرتفعة	20.92	0.879	4.20	تدعم البنية التحتية للجامعة وخاصة نظام تكنولوجيا المعلومات التدريس والبحث العلمي المتقدم .	6
8	مرتفعة	30.75	1.138	3.70	تخصص الجامعة ميزانية كافية لتمويل ودعم المشاريع البحثية والانتاجية .	7
1	مرتفعة	19.85	0.818	4.12	تعمل الجامعة على اصدار تعليمات للمحافظة على حقوق الملكية الفكرية للأساتذة لمحاربة السرقة العلمية .	8
مجموع فقرات البعد: راس المال الهيكلي						
مرتفعة		22.17	0.915	4.128		

3- راس المال العلاقتي :- تتعلق نتائج الجدول ( 7 ) بمجموعة الادوات والاساليب التي تتعامل بها الكليات مجتمع البحث لتدعيم العلاقات بين الكليات فيما بينها من جهة وبين الكليات الدولية والمعاهد والجامعات الاخرى من جهة اخرى، فضلاً عن تدعيم سمعتها بين الكليات الاخرى وكذلك السعي لإقامة المؤتمرات العلمية واستضافة الفعاليات والندوات المختلفة، اذ يشير المتوسط الحسابي العام للبعد (4.325) وبمعامل اختلاف بلغ (18.68%) الى صورة متميزة من الاهتمام بالعلاقات الداخلية والخارجية للجامعات/ الكليات الاهلية فضلاً عن الاهتمام بتنظيم قدراتها الداخلية واستثمارها بطريقة ايجابية لتحسين سمعتها بين الجامعات والكليات الاخرى، وفيما يتعلق باتساق اجابات عينة البحث فقد بلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.808) وهذا يؤكد الانسجام الجيد في اجابات عينة البحث حول فقرات هذا البعد.

#### جدول ( 7 ) : استجابات عينة البحث حول بعد راس المال العلاقتي

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الموافقة	الترتيب
1	تحتوي الجامعة بسمعة جيدة بين الجامعات الاخرى من خلال سعيها لتقديم مستوى اداء تدريسي علمي كفوء .	4.64	0.667	14.37	مرتفعة جداً	1
2	تتميز الجامعة بعلاقات علمية وبحثية واسعة ومتطورة مع الجامعات المناظرة .	4.40	0.871	19.79	مرتفعة جداً	5
3	تحرص الجامعة على استضافة بعض الخبراء من الجامعات الاخرى الداخلية والخارجية للاطلاع على المستجدات العلمية في حقل الاختصاص .	4.27	0.803	18.80	مرتفعة جداً	4
4	تهتم الجامعة بتطوير العلاقات والشراكات مع مؤسسات القطاعات المختلفة سواء عامة او خاصة لأجراء البحوث لمصلحتها .	4.07	0.943	23.16	مرتفعة	7
5	تهتم الجامعة بأراء ومقترحات القطاعات الاخرى عند تصميم بعض التخصصات الجديدة لاسيما ذات الطابع المهني او اجراء تعديلات على الموجود منها .	4.13	0.823	19.92	مرتفعة	6
6	تتميز الجامعة بالحضور الدائم والمتواصل في الفعاليات والمناسبات المجتمعية والمساهمة فيها بفاعلية.	4.34	0.776	17.88	مرتفعة جداً	3
7	تسعى الجامعة باستمرار لتزويد المجتمع بخريجين متعددي المعارف والمهارات المناسبة لاحتياجات القطاعات المختلفة .	4.43	0.775	17.49	مرتفعة جداً	2
مجموع فقرات البعد: راس المال العلاقتي		4.325	0.808	18.68	مرتفعة جداً	

وعليه ومن خلال ما حصلت عليه الابعاد الخاصة براس المال الفكري من اهمية وإدراك من قبل الادارات العليا في الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية، يمكن القول بان هذه الجامعات تتميز بامتلاكها لراس مال فكري متميز وهذا ما انعكس على الاداء التنافسي المستدام لهذه الجامعات، اذ ان التزام الادارات العليا بإقامة علاقات مستدامة وكذلك تنمية راس مالها البشري فضلاً عن تنظيمها الهيكلي يعكس مدى التزامهم بالخطط الاستراتيجية المرسومة لجامعاتهم التي تقود الى تحقيق الاهداف المرسومة ولتأكيد ذلك اعتمدت الباحثة على مجموعة من المؤشرات التي يمكن ان تؤكد اهمية هذه الابعاد وتزيد من ترسيخها لدى القارئ، اذ قامت الباحثة بعمل مجموعة من المؤشرات التي يمكن الاستدلال من خلالها على اهمية هذه الابعاد وكالاتي:

جدول (8): مجموعة من المؤشرات المتعلقة بأهمية وفاعلية امتلاك الكليات الاهلية مجتمع البحث لراس المال الفكري وابعاده

المعايير		الموقع الالكتروني للجامعات/ الكليات				راس المال البشري المتاح / الكفاءات العلمية والالتحاق			الشركات والعلاقات مع الجهات ذات الصلة			
الجامعة/ الكلية	المطبعة المطبوعة التقنية الإعلامية الخاص بالجامعة	مستخدمي الموقع Facebook و	التواصل الاجتماعي	الاجتماعي الى وسائل التواصل	بالجامعات من الخاصة	استاذ	استاذ مساعد	مدرسين	مدرسين مساعد	المحلية	الاقليمية	العالمية
كلية التراث	H	H	H	M	M	7	32	60	71	2	1	-
كلية الرافدين	M	M	H	M	M	10	14	43	81	2	1	-
كلية المنصور	M	M	M	M	M	10	19	44	65	2	-	-
كلية الامون	H	H	M	M	M	15	33	52	44	1	-	-
كلية بغداد للعلوم الاقتصادية	M	M	M	M	M	10	19	14	58	1	-	-
كلية بغداد للعلوم الاقتصادية	M	M	M	M	M	6	13	10	33	1	-	-
درجة القياس												

ثانياً: تحليل استجابات عينة البحث حول متغير الاداء التنافسي المستدام: تناولت الباحثة في هذا المتغير خمس ابعاد وهي (تقليل وقت دورة تسليم السلعة / الخدمة، الاستجابة السريعة لطلب السوق، زيادة رضا الزبائن، تقديم افضل جودة للسلعة/ الخدمة، زيادة حصة السوق)، وسيتم تحليل استجابات عينة البحث الخاصة بهذه الابعاد وكالاتي:

1- تقليل وقت دورة التسليم الخدمة: تعرض نتائج الجدول (9) استجابات العينة حول تقليل وقت دورة التسليم الخدمة، كمكون من مكونات الاداء التنافسي المستدام، الذي يمكن ان تحققه الادارات العليا في الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية، والتي ينتج عنها امكانية تحقيق مستويات جودة عالية في تسليم الزبائن (الطلبة) للخدمة بالوقت المناسب فضلاً عن التقليل من الهدر في الوقت والعلمية التعليمية، والموثوقية العالية في التعامل مع مختلف الاطراف ذات الصلة، فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا البعد (4.221) وبمعامل اختلاف بلغ (18.21%) وبدرجة اتفاق (مرتفعة جداً)، ما يعني ان الادارات العليا في الجامعات / الكليات الاهلية العراقية يتمتعون بخبرة عالية في التعامل مع مختلف الاطراف والتي ينتج عنها تحديد التوقيات الدقيقة في التسليم والموثوقية والتقليل من الهدر في الخدمة المقدمة من خلال استخدام الوسائل المتنوعة ومنها اهمها التكنولوجية، وبخصوص انسجام اجابات عينة البحث فقد تبين بان هنالك انسجام جيد في الاجابات وهذا ما اكده الانحراف المعياري البالغ (0.769).

جدول (9): استجابات عينة البحث حول بعد تقليل وقت دورة التسليم الخدمة

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الموافقة	الترتيب
1	تميز الجامعة بالقدرة على تسليم الخدمة للزبائن بوقت اسرع من المنافسين	4.24	0.750	17.68	مرتفعة جداً	3
2	يتصف وقت تسليم الخدمة للزبون بدرجة عالية من الموثوقية	4.19	0.660	15.75	مرتفعة	1
3	تسعى الجامعة لتصميم العمليات لتقليل الوقت المستغرق بين استلام طلب الزبون وتلبيته .	4.15	0.819	19.73	مرتفعة	5
4	تحرص الجامعة على تفادي العوامل التي تؤدي الى طول وقت الانتظار مثل (عطل الحاسبات ، وتأخير تسليم الطلبات ، وتسليم تأييدات الخريجين)	4.26	0.857	20.11	مرتفعة جداً	6
5	تنتهج الجامعة استراتيجية للقضاء على هدر الوقت في تقديم الخدمات للمستفيدين .	4.29	0.749	17.45	مرتفعة جداً	2
6	تتمتع الجامعة بسرعة الاستجابة لحالات المراجعة باطار زمني قليل .	4.20	0.779	18.54	مرتفعة	4
	مجموع فقرات البعد: تقليل وقت دورة التسليم للسلعة/ الخدمة	4.221	0.769	18.21	مرتفعة جداً	

4- الاستجابة السريعة لطلب السوق: تعرض الجدول (10) استجابات العينة حول بعد الاستجابة السريعة لطلب السوق باعتبارها احد ابعاد الاداء التنافسي المستدام، ويوضح من خلال نتائج الجدول بان ادارات الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية يأخذون بنظر الاعتبار البيئة الخارجية ومكوناتها المتنوعة وتحديداً من جانب معرفة الاحتياجات المتنوعة للسوق الخارجي من التخصصات العلمية من جهة ومعرفة الكفاءات العلمية المتوفرة لاستقطابها والاستفادة منها من جهة اخرى، اذ حصل هذا البعد على وسط حسابي عام قدره (4.272) وبمعامل اختلاف بلغ (17.15%) وهذا يدل على الاهتمام الواضع بالعوالم البيئية الخارجية وتلبية احتياجات السوق المتنوعة.

جدول (10): استجابات عينة البحث حول بعد الاستجابة السريعة لطلب السوق

الترتيب	الموافقة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	ت
1	مرتفعة جداً	16.11	0.706	4.38	تمتلك الجامعة الكفاءات والقدرات المتنوعة للتكيف والاستجابة مع الحاجات الفريدة للأسواق.	1
3	مرتفعة جداً	17.16	0.745	4.34	لدى الجامعة القدرة على الاستجابة للظروف البيئية المتغيرة .	2
2	مرتفعة جداً	16.47	0.697	4.23	تحرص ادارة الجامعة على توفير المهارات اللازمة لتحقيق الاستجابة السريعة للأسواق	3
4	مرتفعة جداً	17.52	0.738	4.21	تبتعد الجامعة عن الاجراءات الروتينية وحلقات العمل الزائدة .	4
5	مرتفعة	18.54	0.779	4.20	تقدم الجامعة تخصصات متميزة بالتعاون مع مؤسسات الاعمال المحلية والعربية لزيادة تلبية حاجة السوق.	5
	مرتفعة جداً	17.15	0.733	4.272	مجموع فقرات البعد: الاستجابة السريعة لطلب السوق	

3- زيادة رضا الزبائن: تقدم نتائج الجدول (11) الإحصائيات الوصفية لاستجابة العينة حول بعد زيادة رضا الزبائن، والتي على ما يبدو انها استجابة عالية اذ حقق البعد وسط حسابي عام (4.256) وبمعامل اختلاف قدره (18.81%)، هذا يؤشر على ان الادارات العليا في الجامعات/ الكليات الاهلية دائمة السعي لتقديم كل ما يرضي طلبتها والجهات المتنوعة التي تتعامل معها باعتبارهم الزبائن الاساسين للكليات الاهلية، وهذا يقودها الى ضرورة تقديم مستويات عالية من الخدمة ووضع الاستراتيجيات والبرامج المناسبة لتحقيق ذلك.

جدول (11): استجابات عينة البحث حول بعد زيادة رضا الزبائن

الترتيب	الموافقة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	ت
1	مرتفعة جداً	14.50	0.641	4.42	تسعى الجامعة الى تحقيق رضا الزبون عن طريق اهتمامها بتوفير الخدمة بالجودة والسعر المناسبين.	1
4	مرتفعة جداً	19.12	0.811	4.24	تضع الجامعة معايير سلوك لعاملها تتلاءم مع توقعات الخدمة المقدمة للزبون	2
6	مرتفعة	26.60	1.051	3.95	تسعى ادارة الجامعة لمتابعة الطلبة الخريجين ومحاولة ايجاد فرص توظيف لهم في سوق العمل.	3
5	مرتفعة	21.17	0.868	4.10	تسعى ادارة الجامعة على تقديم خدماتها بشكل يفوق توقع زبائنها .	4
2	مرتفعة جداً	15.66	0.697	4.45	تحرص ادارة الجامعة على جذب الطلاب والمحافظة عليهم من خلال توفير وسائل الراحة المناسبة عند تقديم الخدمات .	5
3	مرتفعة جداً	16.84	0.738	4.38	تقوم الجامعة بإعادة النظر في برامج التعامل مع الزبائن مما يساعد في تنافسها مع الجامعات الاخرى	6
	مرتفعة جداً	18.81	0.801	4.256	مجموع فقرات البعد: زيادة رضا الزبائن	

4- تقديم أفضل جودة الخدمة: تقدم نتائج الجدول (12) صورة متميزة عن قدرة الادارات العليا في الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية في السعي نحو تحسين مستويات الجودة في الكليات، وبعده طرق ولعل اهمها التركيز على وجود قسم متخصص لضمان الجودة في الكليات فضلاً عن استثمار الاساتذة من ذوي التخصص للوصول الى مستويات عالية من الجودة في كافة جوانب العمل

في الكليات، ويتبين ان هذا البعد حصل على وسط حسابي عام بلغ (4.393) وبمعامل اختلاف قدره (16.97%)، وهذا بدوره يؤثر على نسبة اتفاق عالية على فقرات هذا البعد ويؤكد على قدرة الادارات العليا في الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية على مواجهة كافة الظروف المختلفة واستثمارها من اجل تدعيم مستوى الجودة فيها، ليس فقط لتحقيق السمعة وانما باعتبارها مطلب اساسي من المتطلبات الوزارية لبقاء الكليات ضمن المنافسة واعطاءها الحصة المقبولة من الطلبة الجدد

**جدول (12): استجابات عينة البحث حول بعد تقديم افضل جودة الخدمة**

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الموافقة	الترتيب
1	تعتمد الجامعة مبدأ التحسين المستمر الذي يركز على تحسين جودة الخدمات وتقديم منافع اضافية للزبائن .	4.43	0.775	17.49	مرتفعة جداً	4
2	تسعى الجامعة الى تقديم خدماتها طبقاً للمواصفات العالمية .	4.27	0.726	17.00	مرتفعة جداً	3
3	تتميز الجامعة بحصولها على شهادات تقديرية للتميز جودتها مقارنة بالجامعات الاخرى .	4.36	0.796	18.25	مرتفعة جداً	5
4	تسعى ادارة الجامعة على رفع مستوى جودة الخدمات العلمية والتعليمية من خلال توفير الخدمات الساندة لها .	4.48	0.664	14.82	مرتفعة جداً	1
5	تدعم الجامعة اعضاء الهيئة التدريسية المتميزين بالمعرفة في مجال الاداء الاكاديمي لحضورهم الندوات والمؤتمرات .	4.31	0.815	18.90	مرتفعة جداً	6
6	يوجد بالجامعة شعبة ضمان الجودة لوضع الحلول والمعالجات الخاصة بتقديم افضل جودة ممكنة .	4.51	0.699	15.49	مرتفعة جداً	2
مجموع فقرات البعد: تقديم افضل جودة للسلعة/ الخدمة		4.393	0.745	16.97	مرتفعة جداً	

**5- زيادة حصة السوق:** يلخص الجدول (13) استجابات الادارات العليا في الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية حول فقرات بعد زيادة حصة السوق، والذي يحتاج مجموعة واسعة من الاجراءات والاليات التي تزيد من امكانية العمل على تحسين قدرة الكليات لحصولها على حصة سوقية مناسبة، ويتبين بان هنالك مستوى جيد من الوعي بأهمية هذا البعد، هذا ما اكده الوسط الحسابي العام لهذا البعد والذي بلغ (4.137) وبمعامل اختلاف قدره (21.87%)، وهذا يدل على الاتفاق العالي بين الادارات العليا حول اهمية هذا البعد والتأكيد على ضرورة استخدام الاساليب التي من شأنها رفع مستويات الحصة السوقية وصولاً الى التميز، ولكن لا بد من الاشارة الى ان حصة كل كلية من الطلبة اصبحت محددة بتعليمات تضعها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لضمان العدالة في التوزيع والسيطرة على ممارسات كل كلية لزيادة حصتها السوقية.

**جدول (13): استجابات عينة البحث حول بعد زيادة حصة السوق**

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الموافقة	الترتيب
1	تسعى الجامعة لزيادة حصتها السوقية عن طريق تقديم خدمات ذات نوعية عالية قياساً بخدمات المنافسين .	4.34	0.806	18.57	مرتفعة جداً	2
2	لدى الجامعة قدرة كبيرة على خلق فرص السوقية.	4.13	0.943	22.83	مرتفعة	5
3	تمتاز الجامعة بقدرات وامكانيات ومواصفات يصعب تقليدها من قبل المنافسين	3.95	1.051	26.60	مرتفعة	8
4	تضع ادارة الجامعة خطط مدروسة لتحسين ترتيب الجامعة في التصنيفات العالمية الجامعة .	4.33	0.818	18.89	مرتفعة جداً	3
5	تتوافر في الجامعة خريطة بحثية لكل تخصص تنطلق من رؤية العراق لغاية 2030 .	3.93	1.015	25.82	مرتفعة	6
6	توفر ادارة الجامعة الميزات والتسهيلات والبنية الملائمة لجذب واستقطاب الباحثين والطلاب من مختلف الدول .	3.88	1.011	26.05	مرتفعة	7
7	تحرص الجامعة على الاهتمام بالتعليم بالوسائل الالكترونية من اجل زيادة حصتها السوقية .	4.17	0.829	19.88	مرتفعة	4
8	تعمل ادارة الجامعة على التطوير في البرامج التعليمية وتوفير المختبرات والقاعات النقاشية الطلابية التي تساعد على اجتذاب اكبر عدد من الطلاب .	4.37	0.768	17.57	مرتفعة جداً	1
مجموع فقرات البعد: زيادة حصة السوق		4.137	0.905	21.87	مرتفعة	

وعليه ومن خلال ما حصلت عليه الابعاد الخاصة بالأداء التنافسي المستدام من اهمية وادراك من قبل الادارات العليا في الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية، يمكن القول بان هذه الجامعات تتميز بأداء تنافسي مستدام فعلي، اذ ان التزام الادارات العليا بتسليم الخدمة بأوقات المحدد والتأكيد على رضا الزبائن وتلبية حاصة السوق وزيادة معدلات الجودة يعكس مدى التزامهم بالخطط الاستراتيجية المرسومة لجامعاتهم لتحسين مستويات الاداء التنافسي واستدامته، اذ قامن الباحثة بعمل مجموعة من المؤشرات التي يمكن الاستدلال من خلالها على اهمية هذه الابعاد وكالاتي:

مجموعة من المؤشرات المتعلقة بأهمية وفعالية امتلاك الكليات الاهلية مجتمع البحث للأداء التنافسي المستدام وابعاده

المعايير الجامعة/ الكلية	البنى التحتية للجامعة		سمعة الجامعة / الكلية			درجة الرضا		الاقسام العلمية	
	يعكس ثقافة الجامعة	يتلاءم مع التطور الهندسي	ملازم مقارنة في موقع باقي	التصنيف الوطني للجامعة ضمن الجامعات	رضا الموظفين	رضا الطلبة	رضا الخريجين	السابقة	الحالية
كلية التراث	M	H	H	H	H	H	H	6	11
كلية الرافدين	M	M	M	H	M	M	M	12	14
كلية المنصور	M	M	M	H	M	M	M	9	12
كلية المأمون	M	M	H	H	M	M	M	12	12
كلية بغداد للعلوم الاقتصادية	M	M	H	M	M	M	M	5	5
كلية بغداد للعلوم الطبية	M	M	M	M	M	M	M	1	2
درجة القياس	L= Low (49% - 10%)		M= Middle (79% - %50)			H= High (100% - 80%)			

ثانياً: اختبار وتحليل فرضيات البحث: تهدف الفرضية الاولى لاختبار التأثير بين متغير راس المال الفكري (المستقل) بأبعاده مع متغير الاداء التنافسي المستدام (المتغير التابع)، ونصت الفرضية على (هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري بأبعاده (راس المال البشري، راس المال الهيكلية، وراس المال العلاقتي) في الاداء التنافسي المستدام وابعاده داخل الكليات الاهلية ( البحوثه ) والجدول ( 14 ) يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

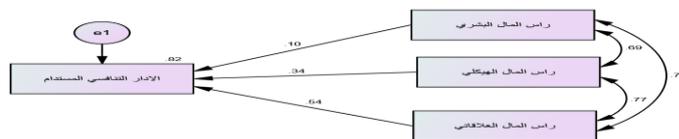
جدول ( 14 ): نتائج اختبار تأثير الانحدار المتعدد لراس المال الفكري بأبعاده في الاداء التنافسي المستدام

القرار	R <sup>2</sup> - F- Sig.	P	t	Stzd-β	المسار	الفرضية الرئيسية
قبول الفرضية	F= 127.240 R <sup>2</sup> =0.823 Sig.= 0.000	0.175	1.369	0.103	راس المال البشري <<< الاداء التنافسي المستدام	الاولى
		0.000	4.489	0.335	راس المال الهيكلية <<< الاداء التنافسي المستدام	
		0.000	6.302	0.538	راس المال العلاقتي <<< الاداء التنافسي المستدام	

N=87

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS) و(SPSS)

ويخلص الشكل ( 1 ) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتحديد تأثير راس المال الفكري بأبعاده في الاداء التنافسي المستدام.



شكل (1): نتائج اختبار تأثير الانحدار المتعدد لراس المال الفكري بأبعاده في الاداء التنافسي المستدام

من خلال نتائج الجدول (14) والشكل (1) يتبين وجود تأثير دال معنوي لراس المال الفكري في الاداء التنافسي المستدام في الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية، اذ بلغت قيمة (F) (127.240) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (3.92)، كما بلغ مستوى الدلالة للنموذج (0.000)، اما عن قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) فقد بلغ (0.823)، ما يعني بان راس المال الفكري تفسر ما نسبته (82%) من التغيرات التي تطرأ على الاداء التنافسي المستدام للجامعات العراقية الاهلية، ويترك تفسير باقي التغيرات لعوامل اخرى غير داخلة ضمن نموذج الانحدار في البحث الحالي، اما عن التأثير المعنوي لراس المال الفكري في الاداء التنافسي المستدام فيتبين بانه يعود لتأثير كافة الابعاد وبشكل متفاوت والتي بلغت مستوى الدلالة لها (0.000)، فيما عدا عدم معنوية تأثير بعد (راس المال البشري).

وبخصوص معادلة التنبؤ ( $Stzd-\beta$ ) فقد بلغت قيمها (0.335, 0.538) وعلى التوالي للابعاد المعنوية، وبالتالي فان زيادة كل من (راس المال الهيكلي وراس المال العلاقتي) بمقدار وحدة واحدة يزيد من اداء الجامعات التنافسي وبمقدار (33%، 53%) وعلى التوالي، واستناداً لما تقدم تقبل الفرضية الرئيسية الاولى: (هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري بأبعاده (راس المال البشري، راس المال الهيكلي، وراس المال العلاقتي) في الاداء التنافسي المستدام الكليات الاهلية (المبحوثة)).

واما بخصوص نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى فهذه الفرضيات هو اختبار ابعاد راس المال الفكري (المتغير التفسيري) بأبعاده مع متغير الاداء التنافسي المستدام (المتغير الاستجابي) بأبعاده، وكالاتي

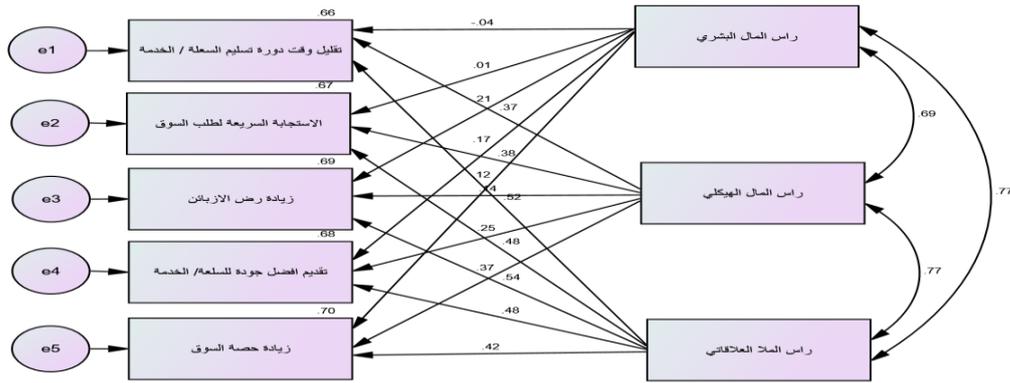
#### جدول (15): نتائج اختبار تأثير الانحدار المتعدد لراس المال الفكري بأبعاده في الاداء التنافسي المستدام بأبعاده

القرار	R <sup>2</sup> - F - Sig.	P	t	Stzd-β	المسار	الفرضية الفرعية
تقبل الفرضية	F= 53.036 R <sup>2</sup> = 0.660 Sig.= 0.000	0.667	-0.432	-0.045	راس المال البشري <<< تقليل وقت الدورة	الاولى
		0.001	3.612	0.374	راس المال الهيكلي <<< تقليل وقت الدورة	
		0.000	4.426	0.524	راس المال العلاقتي <<< تقليل وقت الدورة	
تقبل الفرضية	F= 55.365 R <sup>2</sup> = 0.669 Sig.= 0.000	0.942	0.073	0.007	راس المال البشري <<< الاستجابة السريعة	الثانية
		0.000	3.728	0.381	راس المال الهيكلي <<< الاستجابة السريعة	
		0.000	4.127	0.482	راس المال العلاقتي <<< الاستجابة السريعة	
تقبل الفرضية	F= 59.946 R <sup>2</sup> = 0.687 Sig.= 0.000	0.037	2.122	0.211	راس المال البشري <<< زيادة رضا الزبون	الثالثة
		0.158	1.423	0.141	راس المال الهيكلي <<< زيادة رضا الزبون	
		0.000	4.726	0.537	راس المال العلاقتي <<< زيادة رضا الزبون	
تقبل الفرضية	F= 57.534 R <sup>2</sup> = 0.678 Sig.= 0.000	0.106	1.634	0.165	راس المال البشري <<< تقديم افضل جودة	الرابعة
		0.016	2.450	0.247	راس المال الهيكلي <<< تقديم افضل جودة	
		0.000	4.155	0.479	راس المال العلاقتي <<< تقديم افضل جودة	
تقبل الفرضية	F= 63.638 R <sup>2</sup> = 0.700 Sig.= 0.000	0.234	1.198	0.117	راس المال البشري <<< زيادة حصة السوق	الخامسة
		0.000	3.773	0.367	راس المال الهيكلي <<< زيادة حصة السوق	
		0.000	3.784	0.421	راس المال العلاقتي <<< زيادة حصة السوق	

N= 87

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS) و (SPSS)

ويخلص الشكل (2) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتحديد تأثير راس المال الفكري بأبعاده في الاداء التنافسي المستدام بأبعاده.



شكل (2): نتائج اختبار تأثير الانحدار المتعدد لراس المال الفكري بأبعاده في الاداء التنافسي المستدام بأبعاده

1- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى: يتبين من الجدول (15) والشكل (2) بان قيمة (F) بلغت (53.036) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (3.92)، وان مستوى الدلالة (0.000)

وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الاولى: (هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري بأبعاده (راس المال البشري، راس المال الهيكلي، وراس المال العلاقتي) في تقليل وقت الدورة الخدمة الكليات الاهلية (المبحوثة)).

اما عن قيمة (R<sup>2</sup>) فقد بلغت (0.660)، اي ان ما نسبته (66%) من التغيرات التي تطرأ على تقليل وقت الدورة يمكن تفسيره بدلالة راس المال الفكري، وان النسبة المتبقية تعود لمتغيرات اخرى لم تعرف ولم تدخل في نموذج الانحدار للبحث الحالي، وعلى مستوى الابعاد الفرعية لراس المال الفكري فلم يكن تأثير (راس المال البشري) تأثيراً دال معنوي، وبذلك فان التأثير المعنوي الايجابي لمتغير راس المال الفكري يعود للأبعاد (راس المال الهيكلي وراس المال العلاقتي)، اي ان تقليل وقت الدورة الخدمة في الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية يتأثر براس المال الهيكلي والعلاقتي التي تمتلكه تلك الكليات/ الجامعات، اما عن قيمة (Stzd-β) للأبعاد المعنوية فقد بلغت (0.374، 0.524) على التوالي، مما يؤكد على ان نسبة تغير راس المال الهيكلي وحدة واحدة يؤدي الى تغير وقت الدورة بمقدار (37%)، وهذا يدل على اهمية راس المال الهيكلي الذي تمتلكه هذه الجامعات/ الكليات وراس مالها العلاقتي في دعم امكانية تقليلها لوقت الدورة للسلعة/ الخدمة.

2- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يتبين من نتائج الجدول (15) والشكل (2) بان هناك تأثير دال معنوي لأبعاد راس المال الفكري في الاستجابة السريعة للسوق، اذ بلغت معنوية نموذج الانحدار (0.000)، فيما بلغت قيمة (F) (55.365) وهي اكبر من قيمتها الجدولية، وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثانية: (هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري بأبعاده (راس المال البشري، راس المال الهيكلي، وراس المال العلاقتي) في الاستجابة السريعة للسوق الكليات الاهلية (المبحوثة)).

وقد بلغ معامل القوة التفسيرية للنموذج (R<sup>2</sup>) (0.669) وهذا يستدل به الى ان راس المال الفكري يفسر حوالي (67%) من تباين الاستجابة السريعة للسوق، فيما تركت النسبة المتبقية لمتغيرات اخرى لم تدخل ضمن نموذج الانحدار الحالي، وعلى مستوى معاملات الانحدار لأبعاد راس المال الفكري فقد كانت كل من (راس المال الهيكلي والعلاقتي) دالة اذ بلغت مستوى الدلالة لها (0.000، 0.000) على التوالي وهي اكبر من (0.05)، وهذه النتيجة تتطابق مع الفرضية السابقة (الاولى)، اما عن قيمة (Stzd-β) للأبعاد المعنوية فقد بلغت (0.381، 0.482) وعلى التوالي، ما يعني ان تغير راس المال الهيكلي وحدة واحدة يؤدي الى تغير الاستجابة للسوق بمقدار (38%) وهذا الحال بالنسبة لراس المال العلاقتي.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يمكن الاستدلال من خلال نتائج الجدول (15) والشكل (2) على وجود تأثير دال معنوي لراس المال الفكري في زيادة رضا الزبائن للجامعات/ الكليات العراقية الاهلية، وهذا الاستدلال واضح من خلال معنوية النموذج (0.000) وهي اصغر من قيمة الفا (a) (0.05)، اضافة الى ان قيمة (F) للنموذج بلغت (59.946) وهي اكبر من قيمتها

الجدولية، وبذلك يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة: (هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري بأبعاده (راس المال البشري، راس المال الهيكلي، وراس المال العلاقتي) في زيادة رضا الزبائن الكليات الاهلية (البحوثة ) ).

وبخصوص قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) للنموذج فقد بلغ (0.687) والذي يستدل به لتباين زيادة رضا الزبائن من خلال راس المال الفكري، اي ان راس المال الفكري بأبعاده قد فسر حوالي (69%) من تباين زيادة رضا الزبائن، وان المتبقي يعود الى تغيرات اخرى غير داخلة في نموذج الانحدار الحالي، وعلى مستوى معاملات الانحدار لأبعاد راس المال الفكري فقد كانت جميعا دالة باستثناء (راس المال الهيكلي) والتي بلغت مستوى دلالتها (0.158) ما يعني بان تأثيره في زيادة رض الزبائن غير دال معنوياً، وقد بلغت قيم ( $Stzd-\beta$ ) للأبعاد ذات التأثير المعنوي (0.211، 0.537) على التوالي، ما يعني بان الاهتمام الفعلي براس المال البشري للجامعات/ الكليات يؤدي الى تعزيز قدرتها لزيادة رضا الزبائن في الجامعات وبمقدار (21%) وان تعزيز راس المال العلاقتي للجامعات/ الكليات بمقدار وحدة واحدة يقود الى تعزيز امكانية زيادة رضا الزبائن لها بمقدار (54%) تقريباً.

**4- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:** من خلال الاطلاع على نتائج الجدول (15) والشكل (2) نستنتج بوجود تأثير لراس المال الفكري على تقديم افضل مستويات للجودة في الجامعات العراقية الاهلية، اذ بلغت معنوية نموذج الانحدار (0.000) وهي اكبر من قيمة الفا (a) (0.05)، واکد ذلك قيمة (F) لهذا النموذج والتي بلغت (57.534) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05)، وهذه النتائج تقود الى قبول الفرضية الفرعية الرابعة: (هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري بأبعاده (راس المال البشري، راس المال الهيكلي، وراس المال العلاقتي) في تقديم افضل مستوى للجودة الخدمة الكليات الاهلية (البحوثة ) ).

وإذا لاحظنا قيمة ( $R^2$ ) فنجد بان قيمتها لهذا النموذج بلغت (0.678)، وهذا يؤكد على ان راس المال الفكري يفسر حوالي (68%) من التغيرات التي يمكن ان تطرأ على مستويات الجودة في الجامعات/ الكليات العراقية الاهلية، وان نسبة (32%) تعود لمتغيرات اخرى لم تؤخذ في نموذج البحث، ان هذا التأثير المعنوي يعود لتأثير كل من (راس المال الهيكلي والعلاقتي)، وبخصوص معاملات الانحدارها المعيارية ( $Stzd-\beta$ ) فقد بلغت قيمتها (0.247، 0.479) على التوالي، وهذا يؤشر على ان التغير في (راس المال الهيكلي) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى التغير في تقديم افصلي مستويات جودة للجامعات/ الكليات الاهلية العراقية بمقدار حوالي (25%)، وهذا الحال بالنسبة لراس المال العلاقتي.

**5- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:** من خلال الاطلاع على نتائج الجدول (15) والشكل (2) نستنتج بوجود تأثير لراس المال الفكري على تقديم زيادة حصة السوق في الجامعات العراقية الاهلية، اذ بلغت معنوية نموذج الانحدار (0.000) وهي اكبر من قيمة الفا (a) (0.05)، واکد ذلك قيمة (F) لهذا النموذج والتي بلغت (63.638) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05)، وهذه النتائج تقود الى قبول الفرضية الفرعية الخامسة: (هناك تأثير ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري بأبعاده (راس المال البشري، راس المال الهيكلي، وراس المال العلاقتي) في زيادة حصة السوق الكليات الاهلية (البحوثة ) ).

وإذا لاحظنا قيمة ( $R^2$ ) فنجد بان قيمتها لهذا النموذج بلغت (0.700)، وهذا يؤكد على ان راس المال الفكري يفسر حوالي (70%) من التغيرات التي يمكن ان تطرأ على زيادة حصة السوق في الجامعات/ الكليات العراقية الاهلية، وان نسبة (30%) تعود لمتغيرات اخرى لم تؤخذ في نموذج البحث، ان هذا التأثير المعنوي يعود لتأثير كل من (راس المال الهيكلي والعلاقتي)، وبخصوص معاملات الانحدارها المعيارية ( $Stzd-\beta$ ) فقد بلغت قيمتها (0.367، 0.421) على التوالي، وهذا يؤشر على ان التغير في (راس المال الهيكلي) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى التغير في زيادة حصة السوق للجامعات/ الكليات الاهلية العراقية بمقدار حوالي (37%)، وهذا الحال بالنسبة لراس المال العلاقتي.

## المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

## أولاً : الاستنتاجات

- 1- من اهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث هو انه يوجد ادراك لدى الادارة العليا داخل الكليات الاهلية ( المبحوثة ) بأهمية توظيف راس المال الفكري في الاداء التنافسي المستدام؟
- 2- ان الكليات الاهلية مجتمع البحث تمتلك راس مال بشري بمستوى جيد وقادر على ادارة الكليات بطريقة تتسجم مع التغيرات الحاصلة في القطاع الاكاديمية داخلياً وخارجياً.
- 3- امكانية تحقيق هذه الكليات مستويات متميزة من المنافسة وصولاً لتحقيق المعايير والتصنيفات الدولية التي من اهم محاورها وجود مستلزمات تنظيمية شاملة وخطط استراتيجية تعمل بموجبها الكليات .
- 4- تحقق صورة متميزة من الاهتمام بالعلاقات الداخلية والخارجية للجامعات/ الكليات الاهلية فضلاً عن الاهتمام بتنظيم قدراتها الداخلية واستثمارها بطريقة ايجابية لتحسين سمعتها بين الجامعات والكليات الاخرى.
- 5- تحقق الادارات العليا في الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية تقليل وقت تسليم السلعة، والتي ينتج عنها امكانية تحقيق مستويات جودة عالية في تسليم الزبائن (الطلبة) للخدمة بالوقت المناسب فضلاً عن التقليل من الهدر في الوقت والعلمية التعليمية، والموثوقية العالية في التعامل مع مختلف الاطراف ذات الصلة.
- 6- على الادارات العليا ان تأخذ بنظر الاعتبار البيئة الخارجية ومكوناتها المتنوعة وتحديداً من جانب معرفة الاحتياجات المتنوعة للسوق الخارجي من التخصصات العلمية من جهة ومعرفة الكفاءات العلمية المتوفرة لاستقطابها والاستفادة منها من جهة اخرى
- 7- تحقق الادارات العليا دائما السعي لتقديم كل ما يرضي طلبتها والجهات المتنوعة التي تتعامل معها باعتبارهم الزبائن الاساسين للكليات الاهلية، وهذا يقودها الى ضرورة تقديم مستويات عالية من الخدمة ووضع الاستراتيجيات والبرامج المناسبة لتحقيق ذلك.
- 8- قدرة الجامعات/ الكليات السعي نحو تحسين مستويات الجودة في الكليات، وبعده طرق ولعل اهمها التركيز على وجود قسم متخصص لضمان الجودة في الكليات فضلاً عن استثمار الاساتذة من ذوي التخصص للوصول الى مستويات عالية من الجودة في كافة جوانب العمل في الكليات.
- 9- تحقق الادارات العليا في الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية حول فقرات بعد زيادة حصة السوق، والذي يحتاج مجموعة واسعة من الاجراءات والاليات التي تزيد من امكانية العمل على تحسين قدرة الكليات لحصولها على حصة سوقية مناسبة
- 10- الجامعات تتميز بامتلاكها لراس مال فكري متميز وهذا ما انعكس على الاداء التنافسي المستدام لهذه الجامعات، اذ ان التزام الادارات العليا بإقامة علاقات مستدامة وكذلك تنمية راس مالها البشري فضلاً عن تنظيمها الهيكلي يعكس مدى التزامهم بالخطط الاستراتيجية المرسومة لجامعاتهم التي تقود الى تحقيق الاهداف المرسومة
- 11- تتميز الجامعات / الكليات المبحوثة بأداء تنافسي مستدام فعلي، اذ ان التزام الادارات العليا بتسليم الخدمة بأوقات المحدد والتأكيد على رضا الزبائن وتلبية حصة السوق وزيادة معدلات الجودة يعكس مدى التزامهم بالخطط الاستراتيجية المرسومة لجامعاتهم لنحسين مستويات الاداء التنافسي واستدامته .
- 12- تبين على مستوى الابعاد الفرعية لراس المال الفكري لم يكن لـ ( لراس المال البشري) تأثيراً دال معنوي، وبذلك فان التأثير المعنوي الايجابي لمتغير راس المال الفكري يعود للأبعاد (راس المال الهيكلي وراس المال العلاقتي)، اي ان تقليل وقت الدورة للسلعة/ الخدمة في الجامعات/ الكليات الاهلية العراقية يتأثر براس المال الهيكلي والعلاقتي التي تمتلكه تلك الكليات/ الجامعات
- 13- يتبين من نتائج التحليل بان هنالك تأثير دال معنوي لأبعاد راس المال الفكري في الاستجابة السريعة للسوق للجامعات/ الكليات العراقية الاهلية ، وان لأبعاد راس المال الفكري كل من (راس المال الهيكلي والعلاقتي)، ما يعني ان زيادة كل من (راس المال الهيكلي وراس المال العلاقتي) بمقدار وحدة واحدة يزيد من اداء الجامعات التنافسي وهي تتطابق مع الفرضية السابقة .
- 14- ويمكن الاستدلال على وجود تأثير دال معنوي لراس المال الفكري في زيادة رضا الزبائن للجامعات/ الكليات العراقية الاهلية هذا ما يعني بان الاهتمام الفعلي براس المال البشري للجامعات/ الكليات يؤدي الى تعزيز قدرتها لزيادة رضا الزبائن في الجامعات

15- نستنتج بوجود تأثير لراس المال الفكري على تقديم افضل مستويات للجودة في الجامعات العراقية الاهلية وهذا التأثير المعنوي يعود لتأثير كل من (راس المال الهيكلية والعلاقاتية) .

16- تبين بوجود تأثير لراس المال الفكري على زيادة حصة السوق في الجامعات العراقية الاهلية وان هذا التأثير المعنوي يعود لتأثير كل من (راس المال الهيكلية والعلاقاتية) .

#### ثانياً: التوصيات

- 1- ضرورة الاهتمام بالكوادر البشرية في الكليات للدورات التدريبية دعماً للتوجهات العلمية والاكاديمية في الكليات.
- 2- تخصيص ميزانية محددة تكفي تدريسيها وتحثهم على القيام بالنشر العلمي وبالمؤلفات العلمية التي تزيد من رصانة العلمية التعليمية وكذلك تعود بالنفع للكليات الاهلية من حيث السمعة والانتشار بين الكليات الاخرى.
- 3- سعي الادارات العليا لتحسين سمعتها وتدعيم علاقاتها من خلال اقامة الشراكات مع الجامعات والمراكز البحثية والعلمية الاخرى ويبدو ذلك واضحاً اما من خلال العمل بشكل طوعي على هذه الشراكات او من خلال فرض التعليمات من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي التي فرضت على الكليات الاهلية العراقية القيام (بالتوأمة) مع الجامعات العراقية الحكومية وحسب الرقعة الجغرافية لكل كلية.
- 4- ينبغي الاهتمام بتسليم الخدمة في وقتها المحدد وتقليل دورة التسليم سواء من خلال تصميم العملية او القضاء على الهدر او أتمتة العمليات.
- 5- السعي لتقديم كل ما يرضي طلبتها والجهات المتنوعة التي تتعامل معها باعتبارهم الزبائن الاساسين للكليات الاهلية، وهذا يقودها الى ضرورة تقديم مستويات عالية من الخدمة ووضع الاستراتيجيات والبرامج المناسبة لتحقيق ذلك.
- 6- ينبغي على الكليات / الجامعات الاهلية (المبحوثة) باستخدام مجموعة من البرامج الحديثة في معالجة المعلومات والبيانات المتاحة لديها ، من اجل تقديم مجموعة من المعلومات ذات القيمة العالية التي يمكن الاستناد اليها عند التفكير في حل المشكلات ، والاقتراح الاليات اللازمة لتطوير هذه البرامج
- 7- اقترح بتشكيل فريق عمل يتولى متابعة كافة التوصيات اللازمة التي تحدث في الاستعداد اللازم لمواجهة كافة المشاكل والتعرقل في تحقيق الاهداف والانشطة الخاصة بها
- 8- من الضروري القيام بدراسة المنافع التي يمكن ان تحققها بعقد مجموعة من الشراكات مع منظمات الاخرى بالشكل الذي يساعد في تعزيز جودة الخدمات التي تقدمها الجهات المتعاملة معها .
- 9- نشجع القيام باستخدام مجموعة متنوعة من ادوات التحفيز المادية والمعنوية من اجل تعزيز دافعية ورغبة مواردها البشرية على بذل اقصى طاقاتها في تنفيذ المهام والواجبات الموكلة اليهم.
- 10- من الضروري تنفيذ مجموعة الدورات التدريبية التي تهدف الى تعزيز مهاراتها وقدراتها بالشكل الذي يسهم في تنوع الخبرات والكفاءات لمواجهة كافة التعاملات السوقية ومعالجة كيفية الزيادة الحصة السوقية .
- 11- ينبغي على الجامعات الاهلية زيادة الاهتمام براس المال الفكري بشكل مستمر ليصبح قاعدة متينة تتعامل مع المتغيرات بشكل مناسب من اجل استعمال الوسائل العلمية والاطلاع على تجارب الجامعات العالمية في هذا المجال واعتبار اعضاء الهيئة التدريسية كراس المال البشري ثمين يحتاج الى التطور والارتقاء وحسن التوجيه القيادي مما يرفع مستوى لمهام التعليمية والبحثية بشكل اكبر
- 12- تشجيع الجامعات الاهلية على زيادة الاهتمام براس المال الهيكلية من خلال توفير ميزانية الدعم المالي للبحث العلمي ، وبالأخص الابحاث التطبيقية والميدانية وتدعم البنية التحتية وتشجيع الاساتذة وتوجيههم نحو الابحاث التي تميز الجامعة عن غيرها من الجامعات الاخرى لتنشيط الحركة العلمية في الجامعات الاهلية .
- 13- ضرورة توسيع نطاق التواصل مع الاطراف الخارجية لتكون الجامعات الاهلية على اطلاع متواصل مع ما يرغبه اصحاب المصلحة والمستفيدين من خدماتها والاستجابة لرغبات وتطلعات الطلبة وبالأخص فيما له اتصال بإشراكهم في اعداد برامجهم الدراسية

- 14- وضع خطة للمحافظة على رأس المال الفكري من خلال استقطاب ذوي الخبرات والمهارات العالية مع تقديم الحافز المادي والمعنوي للأستاذة الدائمة نتيجة عن الأفكار الابداعية التي يقدمونها لجامعة .
- 15- ينبغي الاهتمام بالأستاذ الجامعي كونه هو محور الارتكاز في المؤسسة التعليمية والركيزة واهم مقوماتها وضرورة ان تقوم الجامعة وضع مقاييس علمية واضحة وتقييم رأس المال الفكري لديهم .

#### المصادر والمراجع :-

1. Abd al-Nabi, Huda Ahmed Ibrahim, and al-Ghannam, Atheer Muhammad Abdullah (2023) "The reality of investment in intellectual capital from the viewpoint of employees of the Saudi Telecom Company," Arab East Colleges for Postgraduate Studies, International Journal of Development - Volume Twelve, Number One, pp. 2 - 3 - 5-8.
2. Abdul Razzaq, Moataz Salman (2022) "Proactive Marketing and its Impact on Achieving Customer Satisfaction" Al-Ghari Journal of the College of Management and Economics Vol. 18, No. 2, p. 373.
3. Alderei, Hamad Mubark , Atirah, Sufian, Nusaibah ,Mansor, Saleh Ali Hussein, (2022 )" Enhancing intellectual capital for employee creativity through knowledge sharing: A review "Journal of Positive School Psychology, Vol. 6, No. 3, 4712
4. Alkahtani , Asem , Nordin , Norfarah, Rizwan Ullah Khan (2020 ) " Does government support enhance the relation between networking structure and sustainable competitive performance among SMEs? "Journal of Innovation
5. Al-Khamisi, Iman Al-Sayed Muhammad (2023) "The Influential Relationship of Intellectual Capital and the Improvement of Banking Services within Public Organizations An Applied Study on Public Commercial Banks" Journal of the Higher Institute for Quality Studies, Volume 3, Issue 2, p. 1166
6. Al-Khalil, S.S., Dahiyat, S.E., , Al-dalahmeh, M.A. (2014)." Intellectual capital development and its effect on technical innovation in banks operating in Jordan" . Journal of Management Research , 6(1), 211,p. 99
7. Al-Rubaawi, Saadoun Hammoud Jatheer, Hussein, Walid Hussein, Al-Amiri, Sarah Ali, Al-Zubaidi, Sama Ali Abdul Hussein (2015) "Marketing Management," Al-Sisban House for Law, Management and Economics Books, College of Administration and Economics - University of Baghdad, first edition, Baghdad, p. 615
8. Andrews, Mervat Nasri Sami (2023) "The role of developing intellectual capital in achieving the competitive advantage of Egyptian public organizations by applying it to Banque Misr." Commercial Research Journal, Faculty of Commerce, Zagazig University, Volume 45, Issue 1, January, p. 513.
9. Anshasi, Nour Moeen, Al-Sayed, Alaa El-Din Khalil, Al-Ghafir, Fawzia Bassam, Al-Masry, Khawla Nasr El-Din, Ahiwi, Hind Ibrahim (2023) "The Impact of Intellectual Capital on Achieving Competitive Advantage: An Empirical Study on Food Industries Companies in the Gaza Strip" Journal Al-Aqsa University - Administrative and Financial Sciences Series, Volume One, Issue One, Palestine, pp. 157-158-159-160.
10. Bakr, Abd El-Gawad Sayed (2019) "Twinning and Academic Excellence in the International Higher Education Program, Models of Linking Technology to Competitiveness in Japan and Malaysia", The Twenty-sixth Annual Scientific Conference of the Egyptian Society for Comparative Education and Learning Management and the Development of Higher Education in the Arab World in the Age of Superior Technology and Competitiveness, p. 20-27- 191- 199.
11. Beltramino, N. S., García-Perez-de-Lema , D Valdez-Juárez , L. E. (2020) " The structural capital, the innovation and the performance of the industrial SMES " Journal of Intellectual
12. Capital. <https://doi.org/10.1108/JIC-01-2019-0020>
13. Chatterji, Niti , Kiran, Ravi, (2022) " The influence of human, organizational and relational capital of universities on their performance: a developing economy perspective " Journal of Intellectual Capital Emerald Publishing Limited , P. 1
14. Degong, Ma , Farid Ullah , Muhammad Sualeh Khattak , Muhammad Anwar (2018) "Do International Capabilities and Resources Configure Firm's Sustainable Competitive Performance? Research within Pakistani SME ", Article Sustainability, 10, 4298
15. Desai, D. A., Shaikh, A. J. A. (2018) " Reducing failure rate at high voltage (HV) testing of insulator using six sigma methodology ". International Journal of Productivity and Performance Management,p.68
16. Elango, B. , Dhandapani, K. (2020) "Does institutional industry context matter to performance? An extension of the institution-based view " Journal of Business Research , Vol. 115, p76- 139-148
17. Hamad Mubark Alderei, Atirah Sufian, Nusaibah Mansor, Saleh Ali Hussein ( 2022) "Enhancing intellectual capital for employee creativity through knowledge sharing ", Journal of Positive School Psychology , Vol. 6, No. 3, <http://journalppw.com>
18. Harmoush, Eman, Muqimeh Sabri (2019) "The Impact of Intellectual Capital on the Development of Creativity in Economic Organizations" Journal of Business Administration and Economic Studies, Issue No. 1, No. 5, pp. 50-66.
19. Hassanein, Ragab Abdel-Hamid (2022) "Academic Libraries and Their Role in Managing Intellectual Capital," Al-Arabi for Publishing and Distribution, Cairo, pg. 26

20. Houhou, Mostafa (2016) "Investing in intellectual capital as a tool for developing the performance of learning organizations: a case study of the wireless telecommunications sector in Algeria." PhD thesis, Faculty of Economics and Management as Commercial Sciences, specializing in human resources management, Abi Bakr Belkaid University, Tlemcen, Algeria , p. 176.
21. Jad Allah, Bassem Suleiman Saleh, Al-Qaysari, Abdou Mohamed Abdou, and Hammour, Maryam Zakaria Mikhail (2023) "A proposed vision for the application of intellectual capital management to achieve competitive advantage in basic education schools in Assiut Governorate, a field study." A college accredited by the National Authority for Quality Assurance of Education. Assiut University, research published in the Educational Journal for Adult Education, Volume Five, Number One, Cairo, pp. 210-211
22. Makhlof, Asmaa Mohamed El-Sayed (2022) "Maximizing Intellectual Capital at Suez University to Achieve Its Competitive Advantage: A Proposed Conception," Assiut University, Faculty of Education, Cairo. pp. 35-43
23. Mehmet Sağlam , N. Öykü İyigün ( 2022 ) "An Investigation of Mediator Roles and the Effects of Learning Organization Approach and Intellectual Capital on Organizational Ambidexterity and Organizations' Entrepreneurial Orientation: A Comparison of the Service and Production Sectors " Istanbul Business Research, 51(1),p. 4-7 DOI:10.26650/ibr.2022.51.804628
24. Mohamed, Mamdouh Abdel-Fattah Ahmed Mohamed (2023) "The extent to which content marketing contributes to the promotion of entrepreneurship: the mediating role of the spoken word is positive, an analytical study of the opinions of a sample of Egyptian hotel guests," The Arab Journal of Management, Volume 46, Issue 2, Egypt, Cairo, p. 78.
25. Mohamed, Samar Mostafa (2023) "Developing Intellectual Capital in Egyptian Universities in the Light of Digital Transformation (A Field Study on Benha University)" Sohag University, Faculty of Education, Educational Journal, No. 106, Part 2, p. 978.
26. Muhammad, Ali Karim (2023) "The effectiveness of accounting information systems and sustainable performance in the public sector, a case study of government organizations in the city of Kut," the Iraqi Journal of Economic Sciences, for the year 21, No. 76, p. 287
27. Mutaib, Rana Salem (2022) "Undertaking activities and their impact on the quality of service in the Asia Cell Telecom Company, a prospective study of a sample of workers in the Asia Cell Telecom Company," Journal of Business Economics, Volume 4, Issue 6, p. 16
28. Nagwan AlQershi, Roselina Binti Ahmad Saufi, Noor Azizi Ismail, Mohd Rosli Bin Mohamad, T. Ramayah, Nik Maheran Nik Muhammad, Mohd Nor Hakim Bin Yusoff (2022 )" The moderating role of market turbulence beyond the Covid-pandemic and Russia-Ukraine crisis on the relationship between intellectual capital and business sustainability ", Journal Pre-proo, fPII: S0040-1625(22)00602-3 <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122081>
29. Rajm, Khaled and Bouziane, Jamila and Baamar, Thuwaiba (2021) "The effect of intellectual capital on the level of the researcher's performance, a field study of a sample of professors at the University of Ouargla - Algeria." Journal of Economic Issue Studies, Volume 12, Issue 1, pp. 449- 500- 501.
30. Rizwan Ullah Khan, et al. (2022) Strategic Orientation and Sustainable Competitive Performance of Family Firms: Evidence of an Emerging Economy, *Journal of Small Business Strategy*, 32(2), 67–82. <https://doi.org/10.53703/001c.32406>
31. Shabawi, Selim, and Ibn al-Kohl, Nawal. (2019) "Intellectual Capital as a Mechanism for Achieving Distinguished University Performance" *Journal of Strategy and Development*, Volume 9, Issue 3, pp. 433- 435- 765.
32. Sharaf, Jihad Muhammad Muhammad Sharaf (2023) "The effect of developing the intellectual capital of auditing facilities on the availability of the requirements for analyzing big data, a field study on auditing facilities in the Gaza Strip." *Journal of Accounting and Financial Studies*, Volume 18, Issue 62, Iraq, pp. 291-292
33. Ugsha , blanca alicia vega ( 2022 ) " relevancia valorativa del capital intelectual en empresas exportadoras de flores en ecuador año " p. 3
34. Waheed , Abdul , Qingyu Zhang ( 2020 ) " Effect of CSR and Ethical Practices on Sustainable Competitive Performance: A Case of Emerging Markets from StakeholdTheory Perspective " *Journal of Business Ethics*, 21 nov , p 9
35. Ying , Qianwei, Hazrat Hassan ,Habib Ahmad ( 2019 ) "The Role of a Manager's Intangible Capabilities in Resource Acquisition and Sustainable Competitive Performance, Sustainability " , 11, p.520-527-528