



Business Administration Faculty – كلية إدارة المشاريع

بحث تخرج

مقدم لنيل درجة البكالوريوس في إدارة المشاريع

بعنوان

**دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات
دراسة تطبيقية على جامعة الملك سعود في الرياض**

إعداد الطالب

هديل مسعود عبدالعزيز الشاعر

إشراف:

.....

المملكة العربية السعودية

2025 / 2026

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

تشهد مؤسسات التعليم العالي تحولات كبرى مدفوعة بالتوسع في الاقتصاد المعرفي، والتطورات التكنولوجية، وارتفاع توقعات أصحاب المصلحة نحو جودة المخرجات التعليمية والبحثية والخدمية. في خضم هذه التحولات أصبحت الجامعات تتنافس محلياً وعالمياً على جذب الطلاب المتميزين، واستقطاب الباحثين ذوي الإنتاجية العالية، وتأمين التمويل البحثي. وترتكز قدرة الجامعة على المنافسة واستدامة التفوق على ما تمتلكه من رأس مال بشري؛ أي الخبرات العلمية، والمهارات التخصصية، والقيم التنظيمية التي يحملها منتسبوها من أعضاء هيئة التدريس والإداريين والباحثين والطلاب على حدٍ سواء. وتبرز جامعة الملك سعود — باعتبارها أقدم وأكبر جامعة سعودية — نموذجاً مثالياً لدراسة أثر رأس المال البشري على تنافسية الجامعات في المملكة، نظراً لحجم مواردها البشرية، وتنوع كلياتها، وتاريخها البحثي العريق. من هنا تنطلق هذه الدراسة لتفحص دور رأس المال البشري في تعزيز الميزة التنافسية داخل الجامعة، وتبين كيف يمكن استثماره لضمان استدامة التفوق الأكاديمي والبحثي.

مشكلة الدراسة

على الرغم من زيادة الاهتمام برأس المال البشري في المؤسسات التعليمية، لا تزال هناك فجوة معرفية حول مدى إسهام الاستثمار المنهجي في العنصر البشري في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك سعود بالرياض؟

أسئلة الدراسة

لإجابة السؤال الرئيس تُمَحور الدراسة حول الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مكونات رأس المال البشري في جامعة الملك سعود؟
2. إلى أي مدى تعي الإدارة الجامعية أهمية الاستثمار في رأس المال البشري؟
3. ما طبيعة العلاقة بين تنمية رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعة؟
4. ما أبرز التحديات التي تواجه الجامعة في استثمار رأس المال البشري وتطويره؟

أهداف الدراسة

1. تحديد مكونات رأس المال البشري لدى جامعة الملك سعود (المعارف، المهارات، القيم التنظيمية، القدرات الابتكارية).
2. تحليل أثر تنمية رأس المال البشري في تعزيز الميزة التنافسية للجامعة.
3. قياس قوة العلاقة الإحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري ومستوى الأداء المؤسسي (الأكاديمي، البحثي، والخدمي).

4. صياغة توصيات عملية تساعد متخذ القرار في الجامعة على تصميم سياسات واستراتيجيات فاعلة لإدارة رأس المال البشري.

1-5 أهمية الدراسة

- أهمية علمية: توسع نطاق الأدبيات العربية حول رأس المال البشري في قطاع التعليم العالي، وتوفر نموذجًا تطبيقيًا في سياق الجامعات السعودية.
- أهمية عملية: تتيح لصناع القرار في جامعة الملك سعود والجامعات المماثلة توجيه مواردهم البشرية بكفاءة أكبر لخلق مزايا تنافسية مستدامة، من خلال برامج التدريب، والاستقطاب، والتمكين الوظيفي.

1-6 فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنمية رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك سعود.
2. تؤثر كفاءة أعضاء هيئة التدريس (المؤهلات البحثية والتدريسية) إيجابًا في جودة التعليم والخدمات البحثية للجامعة.
3. تسهم الاستراتيجيات الفاعلة لإدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، التدريب، التحفيز) في رفع القدرة الابتكارية للجامعة وتعزيز مركزها التنافسي.

1-7 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على رأس المال البشري وعلاقته بالميزة التنافسية دون التطرق تفصيليًا للموارد المادية أو التقنية.
- الحدود المكانية: تطبق الدراسة على جامعة الملك سعود بالرياض فقط.
- الحدود الزمانية: الفصلين الدراسيين الثاني والصيفي للعام الجامعي 2024/2025م.

1-8 مصطلحات الدراسة

- رأس المال البشري: مجموعة المعارف والقدرات والمهارات والقيم التي يمتلكها الأفراد وتمكنهم من تحقيق أهداف المؤسسة. (Becker, 1993)
- الميزة التنافسية: قدرة المنظمة على تحقيق أداء متميز يفوق أداء المنافسين بفضل موارد أو قدرات يصعب تقليدها. (Porter, 1990).
- الاستثمار في رأس المال البشري: كل ما تنفقه المنظمة على التعليم والتدريب وتطوير المهارات بهدف رفع إنتاجية العنصر البشري (السيد، 2020).

9-1 منهجية الدراسة

- **المنهج المستخدم:** المنهج الوصفي التحليلي؛ لوصف الواقع الراهن لرأس المال البشري وتحليل علاقته بالميزة التنافسية.
- **مجتمع الدراسة:** جميع أعضاء هيئة التدريس، والإداريين، وباحثي جامعة الملك سعود.
- **عينة الدراسة:** عينة طبقية عشوائية تمثل 15٪ من المجتمع الأصلي، تُقسَّم حسب الكلية والوظيفة.
- **أداة جمع البيانات:** استبانة مغلقة (مقياس ليكرت خماسي) + مقابلات شبه مهيكلة مع القيادات الأكاديمية.
- **أساليب التحليل:** الإحصاء الوصفي لاستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية، واختبار بيرسون، وتحليل الانحدار المتعدد باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات.

10-1 هيكل فصول الدراسة

المحتوى باختصار	العنوان	الفصل
مقدمة، المشكلة، الأسئلة، الأهداف، الأهمية، الفرضيات، الحدود، المصطلحات، المنهجية	الإطار العام	الأول
نظريات رأس المال البشري، نماذج الميزة التنافسية، مراجعة الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة	الإطار النظري والدراسات السابقة	الثاني
تصميم البحث، إجراءات جمع البيانات، صدق وثبات الأداة، وصف العينة	منهجية الدراسة	الثالث
عرض نتائج الاستبانة والاختبارات الإحصائية وتفسيرها	التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	الرابع
توصيات عملية وإجرائية، مقترحات لدراسات مستقبلية	التوصيات والمقترحات	الخامس

قائمة المراجع

1. السيد، محمد عبد الحميد. (2020) *إدارة رأس المال البشري*. القاهرة: دار الفكر العربي.
2. العنزي، فهد (2022). «الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي». *المجلة السعودية للإدارة*، 17(2)، 45-60.
3. Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis* (3rd ed.). Chicago: University of Chicago Press.
4. Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
5. Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital – The New Wealth of Organizations*. New York: Doubleday/Currency.
6. Subramaniam, M., & Youndt, M. (2005). "The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities." *Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463.