

مشروع :

دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات

الاسم  
سمر صالح علي باعظم

جامعة :  
ميداوشن

كلية :  
كلية الادارة

# جداول المحتويات

## ١- الفصل الاول : الاطار العام للدراسة

### ١.١ المقدمة

### ١.٢ مشكلة الدراسة

#### ١.٢.١ فجوات على المستوى النظري

#### ١.٢.٢ فجوات على المستوى التطبيقي

### ١.٣ اهمية الدراسة

#### ١.٣.١ على المستوى النظري

#### ١.٣.٢ على المستوى التطبيقي

### ١.٤ اسئلة الدراسة

### ١.٥ اهداف الدراسة

### ١.٦ فرضيات الدراسة

### ١.٧ نموذج الدراسة

### ١.٨ منهجية البحث

### ١.٩ الدراسة الميدانية

### ١.١٠ مخطط المشروع المقترح ..

## الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

تُعد الجامعات من أهم المؤسسات المحركة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، إذ يقع على عاتقها إعداد الكفاءات البشرية المؤهلة وتوليد المعرفة والابتكار. ومع ازدياد المنافسة بين الجامعات على المستويين المحلي والعالمي، أصبحت الحاجة ملحة إلى تطوير استراتيجيات تسهم في تعزيز مكانتها وتميّزها. ومن أبرز هذه الاستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري بوصفه المورد الأهم والأكثر تأثيراً في تحقيق التميز والاستدامة.

إن رأس المال البشري يمثل مجموعة المهارات والمعارف والخبرات التي يمتلكها الأفراد داخل الجامعة، والتي تتيح لها تحقيق أهدافها بكفاءة وابتكار. فالكوادر الأكاديمية والإدارية تشكّل العنصر الأساسي في جودة التعليم والبحث العلمي، وتُعد مصدراً رئيسياً لتطوير البرامج والمناهج وتحسين بيئة التعلم. وبالتالي، فإن بناء وتنمية رأس المال البشري لا يُعد مجرد خيار، بل هو ضرورة استراتيجية للجامعات الراغبة في تعزيز ميزتها التنافسية وتحقيق مكانة ريادية بين مؤسسات التعليم العالي. وفي ظل التحولات العالمية في مجالات التقنية والذكاء الاصطناعي والتعلم الرقمي، أصبحت الجامعات مطالبة بتبني نهج جديد في إدارة مواردها البشرية، يقوم على الابتكار، والتطوير المستمر، والتحفيز، وتمكين الأفراد. ومن هنا، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل الدور الحيوي الذي يؤديه رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، من خلال استكشاف العلاقة بين مكونات رأس المال البشري وأبعاد التميز المؤسسي، واقتراح سبل عملية لتفعيل هذا الدور بما يحقق التقدم والريادة في قطاع التعليم العالي.

## مشكلة الدراسة :

ما دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات؟

رغم إدراك الجامعات لأهمية العنصر البشري، إلا أن العديد منها يواجه تحديات في إدارة وتطوير رأس المال البشري بالشكل الذي يضمن الاستفادة القصوى منه في بناء ميزتها التنافسية، سواء في مجالات التعليم، البحث العلمي، أو خدمة المجتمع.

## الفجوات البحثية

## الفجوات النظرية

محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين رأس المال البشري والميزة التنافسية في قطاع التعليم العالي تحديداً.

غياب إطار نظري متكامل يربط بين مكونات رأس المال البشري (المعرفي، المهاري، الاجتماعي) وأبعاد الميزة التنافسية (الابتكار، الجودة، السمعة الأكاديمية).  
تركز بعض الدراسات على الجانب الإداري دون الربط الكافي بين الجوانب الأكاديمية والاستراتيجية.

## الفجوات التطبيقية

قلة الدراسات الميدانية التي طبقت نماذج عملية لقياس أثر رأس المال البشري في الجامعات العربية أو المحلية.

غياب مؤشرات كمية دقيقة لتقييم مستوى رأس المال البشري ومدى تأثيره على الأداء الجامعي.

ضعف الربط بين نتائج الدراسات الأكاديمية ومتخذي القرار في مؤسسات التعليم العالي

اهمية الدراسة :

### الأهمية النظرية:

إثراء الأدبيات المتعلقة برأس المال البشري في مجال التعليم العالي.  
المساهمة في بناء نموذج نظري يوضح العلاقة بين رأس المال البشري والميزة التنافسية.  
توضيح مفهوم الميزة التنافسية في سياق الجامعات، وليس فقط في السياق التجاري.

### الاهمية التطبيقية

تقديم توصيات عملية لإدارات الجامعات حول كيفية الاستثمار الأمثل في رأس المال البشري.  
مساعدة الجامعات في تحسين سياساتها التدريبية، والتحفيزية، والبحثية.  
دعم صناع القرار في تطوير استراتيجيات تنافسية قائمة على تنمية الكفاءات البشرية.

## اسئلة الدراسة :

- ١- ما مستوى توافر رأس المال البشري في الجامعات؟
- ٢- ما أبعاد الميزة التنافسية التي تسعى الجامعات لتحقيقها؟
- ٣- ما العلاقة بين رأس المال البشري والميزة التنافسية؟
- ٤- كيف يمكن للجامعات تطوير رأس مالها البشري لتعزيز مكانتها التنافسية؟

## اهداف الدراسة :

- ١- تحديد مفهوم وأبعاد رأس المال البشري في الجامعات.
- ٢- تحليل مفهوم الميزة التنافسية في بيئة التعليم العالي.
- ٣- دراسة العلاقة بين رأس المال البشري والميزة التنافسية.
- ٤- اقتراح آليات عملية لتفعيل دور رأس المال البشري في تحقيق التميز الجامعي.

## فرضيات الدراسة :

- ١- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري والميزة التنافسية للجامعات.
- ٢- تختلف درجة تأثير رأس المال البشري على الميزة التنافسية باختلاف خصائص
- ٣- يسهم تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في تعزيز الابتكار الأكاديمي الذي يدعم الميزة التنافسية.

## منهجية البحث:

### نوع المنهج :

المنهج الوصفي التحليلي، لأنه يهدف إلى وصف الظاهرة ودراسة العلاقة بين متغيراتها (رأس المال البشري والميزة التنافسية).

### مجتمع الدراسة:

جامعات مختارة (مثل الجامعات الحكومية والأهلية في السعودية).

### عينة الدراسة :

عينة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين والقيادات الجامعية.

### اداة الدراسة :

استبانة تم تصميمها لقياس أبعاد رأس المال البشري (المعرفي، المهاري، التنظيمي) وأبعاد الميزة التنافسية (الجودة، الابتكار، السمعة الأكاديمية).

### اساليب التحليل :

تحليل وصفي (للمتوسطات والانحرافات المعيارية) وتحليل استدلالي (اختبار الارتباط والانحدار).

## الدراسة الميدانية :

المرحلة الأولى: إعداد أداة البحث (الاستبانة) والتحقق من صدقها وثباتها.

المرحلة الثانية: توزيع الاستبانات على العينة المختارة من الجامعات.

المرحلة الثالثة: جمع البيانات وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية (مثل SPSS)

المرحلة الرابعة: مناقشة النتائج وربطها بالأدبيات النظرية، واستخلاص التوصيات

| عنوان الدراسة                                                          | الباحث / السنة     | اهداف الدراسة                                                                        | اهم النتائج                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أثر رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية    | العلي<br>(2020)    | التعرف على العلاقة بين رأس المال البشري والميزة التنافسية في الجامعات الخاصة بالأردن | وجود علاقة إيجابية قوية بين تطوير الكفاءات الأكاديمية والقدرة التنافسية للجامعة                |
| دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية | الغامدي<br>(2019)  | دراسة دور سياسات التدريب والتحفيز في رفع الأداء الجامعي                              | أكدت النتائج أن الاستثمار في التدريب والبحث العلمي يسهم في تحسين السمعة الأكاديمية             |
| العلاقة بين رأس المال الفكري والابتكار في التعليم العالي               | الحربي<br>(2021)   | تحليل أثر رأس المال الفكري على الابتكار الأكاديمي                                    | تبين أن رأس المال المعرفي له تأثير مباشر في تطوير المناهج وتحسين جودة التعليم                  |
| إدارة رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الجودة في الجامعات السعودية        | الزهراني<br>(2022) | التعرف على دور الكفاءات الأكاديمية في تحقيق معايير الجودة                            | أشارت النتائج إلى أن الجامعات التي تعتمد على التطوير المستمر لرأس المال البشري تحقق أداءً أفضل |

| الاداة                          | الهدف من استخدامها                                                                 | الجهة المستهدفة               | طريقة التطبيق                 |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| الاستبانة                       | جمع بيانات كمية حول آراء العاملين في الجامعة عن رأس المال البشري والميزة التنافسية | أعضاء هيئة التدريس والإداريين | توزيع إلكتروني / ورقي         |
| المقابلة شبه المقننة (اختيارية) | الحصول على بيانات نوعية أعمق من القيادات الجامعية                                  | العمداء أو مدراء الأقسام      | مقابلات شخصية أو عبر الإنترنت |
| التحليل الاحصائي                | تحليل العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات                                      | بيانات الاستبانة              | برنامج SPSS أو Excel          |

## الملحق

القسم الأول  
المعلومات العامة

الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

المسمى الوظيفي: ☐ عضو هيئة تدريس ☐ إداري

سنوات الخبرة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

.

القسم الثاني: محور رأس المال البشري

العبارة

تمتلك الجامعة كوادر بشرية  
مؤهلة تمتلك خبرات متنوعة.

درجة الموافقة

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

.

الجامعة توفر برامج تدريب  
وتطوير مستمر لمنسوبيها

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

يتم تحفيز العاملين على  
الابتكار والمشاركة في  
تطوير الأداء

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐  
5 ☐

## الفصل الثالث : منهجة البحث

## مقدمة منهجة البحث

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات بوصفه أحد أهم العناصر الاستراتيجية المؤثرة في جودة التعليم والبحث العلمي والابتكار. ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها، تم اتباع منهجية علمية متكاملة تشمل تحديد تصميم البحث، وأدواته، وطرق جمع البيانات، وإجراءات التحليل الإحصائي، بما يضمن دقة النتائج وموضوعيتها.

## تعريفات إجرائية لمتغيرات البحث

### رأس المال البشري (Human Capital)

هو مجموع المعارف والمهارات والخبرات والقدرات التي يمتلكها أفراد الجامعة (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) ويتم قياسه من خلال محاور:

التأهيل العلمي  
المهارات والخبرات  
التطوير والتدريب  
التحفيز والتمكين

### الميزة التنافسية (Competitive Advantage)

هي قدرة الجامعة على التميز عن الجامعات الأخرى من خلال جودة التعليم والبحث العلمي والابتكار والسمعة الأكاديمية، ويتم قياسها عبر:

الجودة الأكاديمية  
السمعة المؤسسية  
التميز في البحث العلمي  
الابتكار وتطوير الخدمات الجامعية

## تصميم البحث (بصلة البحث)

| العنصر            | التوضيح                                   |
|-------------------|-------------------------------------------|
| نوع البحث         | وصفي تحليلي ذو منهج كمي                   |
| مجتمع الدراسة     | أعضاء هيئة التدريس والإداريين في الجامعات |
| عينة البحث        | عينة عشوائية بسيطة من منسوبي الجامعة      |
| اداة جمع البيانات | استبانة إلكترونية/ورقية                   |
| طرق التحليل       | تحليل وصفي وتحليل إحصائي للاستدلال        |
|                   |                                           |

# مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

## مجتمع البحث:

جميع أعضاء هيئة التدريس والإداريين في الجامعات المستهدفة.

## طريقة أخذ العينة:

عينة عشوائية بسيطة لتمثيل مختلف أقسام وتنظيمات الجامعة.

## حجم العينة:

يُحدد بناءً على عدد مجتمع الدراسة، ويُقترح بين 150 – 300 مشارك لضمان تمثيل جيد.

## طريقة جمع البيانات

تم الاعتماد على البيانات الأولية من خلال:

استبانة إلكترونية/ورقية تشمل محاور الدراسة

التحقق من الصدق والثبات (مثل معامل كرونباخ ألفا للتحقق من الثبات)

جمع ردود العينة وتحليلها إحصائيًا

## انواع البحث يعتمد على نوعين من البحث

| النوع  | التوضيح                                             |
|--------|-----------------------------------------------------|
| وصفي   | لوصف مستوى رأس المال البشري ومستوى الميزة التنافسية |
| تحليلي | لتحليل العلاقة بين المتغيرين واختبار فرضياتها       |

## اجراءات التحليل الاحصائي

التكرارات والنسب المئوية  
المتوسطات والانحراف المعياري  
اختبار الثبات (كرونباخ ألفا)  
معامل الارتباط (بيرسون)  
تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغيرات  
اختبار الدلالة الإحصائية ( $\text{Sig.} \leq 0.05$ )

## الخاتمة

ي ضوء ما تقدّم من إطار نظري ومنهجي وتحليل علمي للعلاقة بين رأس المال البشري والميزة التنافسية للجامعات، يتضح أن العنصر البشري يمثل المحرك الأساسي لنجاح المؤسسات التعليمية وقدرتها على التميز في بيئة تتسم بالمنافسة المتزايدة والتغيرات المتسارعة. فالجامعات التي تستثمر في كوارها الأكاديمية والإدارية، وتعمل على تطوير مهاراتهم، وتعزيز قدراتهم البحثية والتعليمية، هي الأقدر على تحقيق التفوق والريادة ومواكبة التطور العالمي في مجالات المعرفة والابتكار.

وتشير الأدبيات والدراسات النظرية إلى أن رأس المال البشري لا يعد مجرد مورد إداري ضمن الموارد المؤسسية، بل هو مصدر استراتيجي ترتكز عليه الجامعات في تحسين جودة التعليم ورفع كفاءة البحث العلمي، وتعزيز مكانتها وترتيبها ضمن التصنيفات الإقليمية والدولية. كما أن تمكين الكفاءات، وتحفيزها، وتهيئة بيئة عمل تعليمية محفزة ومبتكرة يسهم في تعزيز القدرة المؤسسية على المنافسة وتحقيق مبادئ التميز الأكاديمي والاستدامة.

ومن هذا المنطلق، تسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على الحاجة الملحة لوضع سياسات فعالة لإدارة رأس المال البشري داخل الجامعات، وتبني خطط تدريب وتطوير حديثة، وتحسين نظم التحفيز، وتعزيز بيئة العمل الأكاديمي المبتكرة، لما لذلك من أثر مباشر على الرفع من مستوى الجودة والتنافسية.

وتؤكد هذه الدراسة كذلك على أن تحقيق الميزة التنافسية لا يتحقق بالاعتماد على الموارد التقليدية فحسب، بل يتطلب رؤية استراتيجية واضحة ترتكز على الاستثمار بالبشر قبل الاستثمار بالمباني والتقنيات والأنظمة. وبذلك فإن توجه الجامعات نحو بناء منظومة متكاملة لإدارة وتطوير رأس المال البشري، يُعد خطوة جوهرية في طريق التطوير المؤسسي وضمان استدامة النجاح في قطاع التعليم العالي.

وفي الختام، تأمل الدراسة أن تكون قد أسهمت في تقديم إضافة علمية مفيدة، وأن تشكل قاعدة مرجعية للباحثين وصانعي القرار الجامعي، كما توصي بإجراء دراسات مستقبلية أوسع تتناول متغيرات جديدة مثل التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي وعلاقتها برأس المال البشري لتعزيز قدرة الجامعات على مواجهة تحديات المستقبل بكفاءة وفاعلية.