

# دور رأس المال الفكرى فى تحسين مستوى أداء الجامعات المصرية

” دراسة تطبيقية ”

د. علاء فرج حسن رضوان \*

---

\* د. علاء فرج حسن رضوان : حاصل على دكتوراة إدارة الأعمال من كلية التجارة - جامعة المنوفية ، ٢٠١٦ ،  
يعمل عضوء هيئة تدريس بقسم إدارة الأعمال بالكلية ، تتمثل إهتماماته البحثية فى مجال :  
التمويل والإستثمار ، إدارة الموارد البشرية .

Email : [alaaradwan2014@yahoo.com](mailto:alaaradwan2014@yahoo.com).

**ملخص الدراسة :**

يسعى هذا البحث بصفة أساسية إلى تحسين مستوى أداء الجامعات المصرية من خلال الإستفادة من عناصر رأس المال الفكري ( رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، رأس مال العملاء ) ، لذا تم التقصي والتحليل لإستكشاف طبيعة العلاقة بين عناصر رأس المال الفكري ومستوى أداء الجامعات المصرية ( جامعة القاهرة ، جامعة المنوفية ، جامعة ٦ أكتوبر ) ، وكذلك تحديد مدى تأثير عناصر رأس المال الفكري على مستوى أداء الجامعات ( جودة الخريج ، المساهمة في البحث العلمي ، المساهمة في خدمة المجتمع والبيئة ) . ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم قائمة إستقصاء وزعت على القيادات الجامعية الأكاديمية ( رئيس جامعة / النواب / عمداء / وكلاء الكلية ) وقد بلغ عدد المستقصى منهم ٩٦ ، وتم تحليل البيانات الأولية بإستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين كافة عناصر رأس المال الفكري ومستوى أداء الجامعات ، وأن رأس المال البشري هو أكثر عناصر رأس المال الفكري تأثيراً في مستوى أداء الجامعات بأبعادة ( مستوى جودة الخريج ، المساهمة في البحث العلمي ، خدمة المجتمع والبيئة ) يليه رأس المال الهيكلي وأخيراً رأس مال العملاء .

**Abstract:**

This research aims mainly at improving the performance of Egyptian universities by benefiting from the elements of intellectual capital (human capital, structural capital, and client capital). Therefore, research and analysis were conducted to explore the nature of the relationship between the elements of intellectual capital and the level of performance of Egyptian universities (Cairo University, Menoufiya University, 6th October University), as well as determining the impact of intellectual capital elements on the performance of Egyptian universities (quality of graduates, contribution to scientific research, contribution to community service and the environment). To achieve this goal has been questionnaires designed and distributed to academic university leaders (University President/Vice - Presidents /Deans/Vice- Deans) has a number investigator of them was 96, were analyzed Primary data using the program Statistical analysis SPSS , the results reached a positive relationship between all elements of intellectual capital and the level of performance of the Egyptian universities under study, and that human capital is the most influential elements of intellectual capital at the level The performance of universities in the three stages (quality of graduate, contribution to scientific research, community service and the environment), structural capital and finally the capital of clients.

## ١- مقدمة Introduction:

فى السنوات الأخيرة حدثت تغيرات سريعة وكثيرة فى عالم الأعمال كان سببها الأساسى التحول إلى إقتصاد المعرفة حيث أصبحت المعرفة واحدة من أهم الركائز التى تهتم بها المنشآت لمسايرة الإعتماد على التكنولوجيا الحديثة والنمو المستمر للإبتكارات كمحددات أساسية لتحسين الأداء وتحقيق ميزة تنافسية وخلق أو تعظيم قيمة المنشأة . وفى ضوء ذلك فلم يعد رأس المال المادى هو أهم عناصر تحقيق القيمة والتميز بل تحول الإنتباه إلى رأس المال الفكرى وما يتضمنه من قدرات تنظيمية ومعرفية وإبتكارية والذى بات يشكل أهم عناصر التميز فى الأداء .

وقد تعدت وتتوعد تصنيفات رأس المال الفكرى إلا أن أكثرها إنتشاراً هى : رأس المال البشرى ويشتمل على القدرات والكفاءات التى يتمتع بها العاملين ورأس المال الهيكلى ويضم المعرفة التنظيمية المتعلقة بمجالات العمليات والتنظيم والإجراءات أما رأس مال العلاقات فيتمثل فى شبكة علاقات المنشأة مع الأطراف ذوى المصالح وبخاصة العملاء والموردين ( . , etal Allameh , 2010).

وتعد الجامعات من المؤسسات متعددة الأنشطة والخدمات ، حيث تتنوع خدماتها وكذلك مخرجاتها التعليمية ما بين مرحلة البكالوريوس والدراسات العليا ، كما أنها تعد أحد أهم آليات تطوير نظام البحث العلمى ، فضلاً على دورها الفعال فى تنمية المجتمع بشتى جوانبه الإجتماعية والثقافية والسياسية والإقتصادية ( عبد العزيز ، ٢٠١٥ ) .

وفى الأونة الأخيرة تراجع مستوى أداء الخدمة التعليمية والبحثية والبيئية بشكل كبير فى معظم الجامعات المصرية ، وقد خرجت معظم الجامعات العربية بصفة عامة والمصرية خاصة من التصنيفات العالمية لأفضل ٥٠٠ جامعة على مستوى العالم ( عبد العزيز ، ٢٠١٥ ؛ أبو العينين ، ٢٠١٧ ) رغم تعدد وتنوع وثراء هذه الجامعات بمصادر مختلفة للمعرفة وهذا ما دفع الباحث للإهتمام بدراسة إلى أى مدى يلعب رأس المال الفكرى دوراً فى تحسين أداء الخدمة فى الجامعات المصرية ؟ . ومن ثم يسعى هذا البحث بصفة أساسية لتحديد الدور الذى يلعبه رأس المال الفكرى فى تحسين الأداء الجامعى المتعلق بالنواحي التعليمية والبحثية و البيئية وكذلك تحديد كيفية الإستفادة من عناصر رأس المال الفكرى فى تحسين أداء الجامعات المصرية .

## ٢ - مصطلحات ومفاهيم البحث :

## ■ رأس المال الفكرى Intellectual Capital

تعددت وتنوعت تعريفات رأس المال الفكرى وحتى الآن لم يحدث إتفاق بين الباحثين و الأكاديميين على تعريف محدد لرأس المال الفكرى ولا حتى مكوناته. ويشير (Guthrie, 2001) إلى أن رأس المال الفكرى يمثل القدرات المتميزة التى يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين فى المنشأة ، والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنشأة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق معدلات أداء مرتفعة مقارنةً بالمنشآت المماثلة .

أما ( مرسى ، ٢٠٠٨ ) فتناول رأس المال الفكرى على أنه " مجموعة الأصول المعرفية المتفردة والمعتمدة على العقول البشرية المبدعة ومتطلبات ونظم العمل والعلاقة مع العملاء والتي تؤدى إلى الإنتاج المستمر للأفكار والأساليب الجديدة التى تحقق قيمة مضافة للمنظمة وتدعم قدرتها التنافسية . فى حين يرى (حسن ، ٢٠٠٥ ) أنه مجموع ما يعرفه كل الأفراد فى المنظمة ويحقق ميزة تنافسية فى السوق ، وفى الحقيقة يمكن فهم مصطلح رأس المال الفكرى من خلال تحليل نموذج الإتجاهات الثلاثة لعنصره ( Stewart , 1997 ) وهى :

## ■ رأس المال البشرى Human Capital

وهذا العنصر يشمل مهارات ومعارف وقدرات العاملين بمعنى أنه هو المسئول عن عمليات التفكير و الإبداع والإبتكار بالمنظمة .

## ■ رأس المال الهيكلى Structural Capital

ويتمثل فى البنية التحتية والتي تشمل قواعد البيانات ، نظم المعلومات ، نظم الخبرة ، العلاقات التجارية ، نظم أداء العمليات ، ويعتبر رأس المال الهيكلى من ممتلكات المنشأة ويساهم فى أداء رأس المال البشرى لوظائفه .

## ■ رأس مال العلاقات Relational Capital

ويضم مجموعة علاقات المنشأة بالأطراف الأخرى ذوى المصالح وأهمها العملاء والموردين وكذلك المصالح والجهات الحكومية وغيرها .

ونخلص مما سبق إلى أن رأس المال الفكرى هو تراكم معرفى متميز ومتنوع ، يتم الحصول عليه من العنصر البشرى فى المنظمة ويصبح ملكها فى شكل أصول فكرية ويتم تحويله إلى قيمة سوقية من خلال الإبتكار و الإبداع بهدف إضافة قيمة للمنظمة وتعظيم قدرتها التنافسية وتحسين أدائها .

### ■ أنظمة تصنيف الجامعات

هى آلية لترتيب الجامعات وفق عناصر تقييم محددة ، مع مقارنة الجامعات ببعضها البعض على أساس الأداء ، وتهدف إلى توفير معلومات عن جودة الجامعات ومن أبرز هذه التصنيفات تصنيف شانجهاى ، تصنيف التايمز ، وتصنيف الويب للجامعات العالمية ، وتصنيف QS ( Taylor,Pau,2007 ) .

### ■ أداء الجامعات

الجامعات هى تلك المؤسسات التى تشتمل على كافة التخصصات ، وتمنح درجة البكالوريوس أو اليسانس أو ما يعادلها وتكون تابعة ، وتمتد الدراسة فيها لأربعة سنوات على الأقل بعد المرحلة الثانوية أو ما يعادلها وبإنتهاء الدراسة فيها يكون للطالب الحق فى التقدم للدراسات العليا وفق شروط وقواعد معينة ، وتكون عادة تابعة للمجلس الأعلى للجامعات ووزارة التعليم العالى . أما أداء الجامعات فيقصد به مستوى أداء الجامعات سواء من ناحية جودة جريحتها فى جميع المراحل أو مساهمتها فى مجال البحث العلمى أو مساهمتها فى خدمة المجتمع وتنمية البيئة ( إبراهيم ، ٢٠١٠ ) .

### ٣- الدراسات السابقة :

منذ الدراسات التى أجراها (Stewart, 1997) والتى أهتمت برأس المال الفكرى وأهميته فى أداء المنظمات تواصل الإهتمام من جانب الباحثين والمهتمين برأس المال الفكرى ودوره فى دعم قيمة المنظمة ، حيث إستهدفت دراسة (Bontis et al ,2000) عناصر رأس المال الفكرى (رأس المال البشرى ، رأس المال الهيكلى ، رأس مال للعملاء ) وعلاقتها المتداخلة فى التأثير على نتائج الأعمال بقطاع الصناعة بماليزيا وتوصلت إلى وجود تأثير إيجابى لمكونات رأس المال الفكرى على نتائج الأعمال بقطاع الصناعة بماليزيا .

أما دراسة ( Carol – Anne and Williams , 2003 ) فقد هدفت إلى دراسة مدى وجود علاقة بين أداء المنظمات ومكونات رأس المال المعرفى وتم إجرائها فى ٢٨٨ منظمة فى كل من جنوب أفريقيا والسويد والمملكة المتحدة البريطانية وقد أكدت الدراسة أيضاً على معنوية العلاقة بين أداء المنظمات ومكونات رأس المال المعرفى .

وقد ركزت دراسة ( Kamath , 2008 ) على تحديد العلاقة بين مكونات رأس المال الفكرى ورأس المال الطبيعى (الملموس) وبين أداء المنظمة ( الربحية ، الإنتاجية ، القيمة السوقية ) بصناعة الدواء الهندية ، وأكدت نتائجها على معنوية تأثير رأس المال الفكرى بمكوناته المختلفة على أداء المنظمات من خلال مؤشرات الربحية والإنتاجية والقيمة السوقية ، وفى نفس السياق إهتمت دراسة (مرسى ، ٢٠٠٨) بالتعرف على العلاقة بين عناصر رأس المال الفكرى ( البشرى ، الهيكلى ، العملاء ) ومستوى الأداء فى البنوك التجارية المصرية . وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباط بين توافر عناصر رأس المال الفكرى وكفاءة الأداء فى البنوك . أما دراسة ( عبد العال ، ٢٠٠٩ ) فقد سعت إلى توضيح دور رأس المال الفكرى فى تحسين الأداء فى بيئة الأعمال المصرية ، وتوصلت إلى : وجود علاقة معنوية بين مكونات رأس المال الفكرى وتحسين الأداء بالمنظمة ، أن رأس المال البشرى كأحد مكونات رأس المال الفكرى هو الأكثر تأثيراً فى أداء المنظمة . وفى هذا الإطار تناولت دراسة ( Nazari , 2010 ) العلاقة بين مكونات رأس المال الفكرى (البشرى ، الهيكلى ، العلاقات ) وبين الأداء المالى للشركات الصناعية الأمريكية فى الكنارى وكان من أهم نتائجها : وجود علاقة إيجابية بين رأس المال البشرى كأحد مكونات رأس المال الفكرى وبين الأداء المالى للشركات محل الدراسة ، عدم وجود علاقة إيجابية بين رأس المال الهيكلى كأحد مكونات رأس المال الفكرى وبين الأداء المالى للشركات محل الدراسة بمعنى أن الهياكل التنظيمية وقواعد البيانات وبرامج الكمبيوتر وزيادة الإعلانات لا تؤدى بالضرورة إلى تحسين الأداء المالى للشركات وبالتالي ليس لها علاقة مباشرة مع الأداء المالى .

وقد كشفت دراسة ( Choudhury , 2010 ) عن العلاقة بين عناصر رأس المال الفكرى ( رأس المال البشرى ، والهيكلى ، والإجتماعى ) ومستوى الأداء التنظيمى فى قطاع تكنولوجيا المعلومات الهندية وتوصلت إلى أن هناك علاقة إيجابية بين عناصر رأس المال الفكرى والأداء التنظيمى فى الشركات محل الدراسة ، كما أكدت الدراسة على أن رأس المال البشرى هو الأكثر أهمية فى تحسين الأداء ، بالإضافة إلى قوة علاقه بين رأس المال الهيكلى والأداء التنظيمى ،

وذلك لما يمثله رأس المال الهيكلي من أساس التعليم والمعرفة وتبادلها في قطاع تكنولوجيا المعلومات الهندية ، وقد إهتمت دراسة ( Ahmad , Mushref , 2011 ) بتحديد العلاقة بين رأس المال الفكري وأداء المديرين في الشركات الصناعية العراقية ، وكشفت عن وجود علاقة إيجابية بين مكونات رأس المال الفكري و بين أداء المديرين لدى هذه الشركات ، بمعنى وجود تأثير على زيادة الإبتكار وتطوير المنتجات الجديدة والمحافظة على العملاء مما يؤدي إلى تحسين أداء الشركات الصناعية محل الدراسة ، في حين إختبرت دراسة ( حسين ، ٢٠١٢ ) العلاقة والتأثير المعنوي بين أبعاد رأس المال الفكري وبين تحسين جودة الخدمة التعليمية ، وأثبتت أن هناك علاقة إرتباط طردية بين أبعاد رأس المال الفكري وتحسين جودة الخدمة التعليمية .

وإتجهت دراسة ( Mehralion , et , al ., 2013 ) إلى التعرف على أهم أبعاد رأس المال الفكري ( رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي ، رأس المال العلائقي ) التي تؤثر على المعرفة لدى الموظفين ، وتوصلت إلى أن مهارات وخبرات ومعارف الميرين والموظفين لها تأثير إيجابي على المعرفة وبالتالي تعمل على تطوير وإعداد وتحسين الأداء ، بالإضافة إلى أن رأس المال الهيكلي والعلائقي لها تأثير على المعرفة لدى الموظفين ، لكن دراسة ( Datta , 2014 ) إهتمت بتحديد نوع العلاقة بين إدارة رأس المال الفكري والأداء ( التشغيلي والإنتاجي ) لدى شركات القطاع العام الهندية ، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري والأداء في الشركات محل الدراسة . كما تناولت دراسة ( النظاري ، ٢٠١٥ ) دور إدارة الموارد البشرية في تنمية رأس المال الفكري : دراسة تطبيقية على الجامعات الحكومية اليمنية ، وهدفت إلى التأسيس العلمي للمفهوم رأس المال الفكري وخصائصه ، وتقييم مدى مساهمة إدارة الموارد البشرية في دعم التعلم التنظيمي في الجامعات الحكومية اليمنية ، ومدى مساهمة التعلم التنظيمي في تنمية رأس المال الفكري في هذه الجامعات ، وتوصلت إلى وجود علاقة طردية موجبة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتعلم التنظيمي في الجامعات الحكومية اليمنية ، وأيضاً طردية العلاقة بين التعلم التنظيمي ورأس المال الفكري في الجامعات محل الدراسة ، وأن أكثر أبعاد التعلم التنظيمي تأثيراً في رأس المال الفكري هو البعد الثقافي والبعد التنظيمي للتعلم التنظيمي .

وفي السياق ذاته تناولت دراسة ( الحسبان ؛ الفوز ، ٢٠١٦ ) أثر طرق ووسائل محاسبة رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية ، وكان من أهم نتائجها : توظيف نظم قياس رأس المال الفكري التي أصبحت من أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الإداري بإعتبارها من أهم

ممارسات المحاسبة الإدارية وهذا يساعد على توسيع مدارك المدراء فى إستخدام نظم المحاسبة الإدارية مثل بطاقة تقييم الأداء أو نظام تكاليف الأنشطة وفهم معنى رأس المال الفكرى والطريقة التى يدار بها وكيف يساهم فى خلق ثروة للشركة على المدى البعيد ، كما يساهم بشكل كبير فى محاولة الإستخدام الأمثل لموارد البنوك الإسلامية لا سيما الموارد التكنولوجية والموارد البشرية ومحاولة دمج هذين الموردتين فى تحقيق المزايا التناسية لزيادة حجم العملاء بإطار إسلامى عصى يواكب متطلبات العملاء .

أما دراسة ( فرج الله ، ٢٠١٦ ) إعتمدت على الثقافة التنظيمية كمتغير معدل فى العلاقة بين رأس المال الفكرى وتطوير الأداء بالتطبيق على الجامعات الفلسطينية العاملة فى قطاع غزة ، وهدفت إلى التعرف على مدى توافر رأس المال الفكرى فى الجامعات الفلسطينية والكشف عن طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكرى وتطوير الأداء فى الجامعات الفلسطينية ، وتحديد إلى أى مدى تلعب الثقافة التنظيمية دور المعدل فى العلاقة ما بين رأس المال الفكرى وتطوير الأداء، وقد إنتهت هذه الدراسة إلى توافر مكونات رأس المال الفكرى ( الهيكلى ، الزبائنى ، البشرى ) فى الجامعات الفلسطينية بدرجة كبيرة ، وجود أثر معنوى ذو دلالة إحصائية موجبة بين رأس المال الفكرى وتطوير أداء الجامعات الفلسطينية على المستوى الكلى والفرعى ، كما أشارت هذه الدراسة أيضاً إلى أن الثقافة التنظيمية تعدل العلاقة بين رأس المال الفكرى وتطوير أداء الجامعات الفلسطينية بصورة واضحة .

وقد تناولت دراسة ( أبو العنين وآخرون ، ٢٠١٧ ) دور أعضاء هيئة التدريس الدوليين فى تحسين ترتيب جامعة بنها فى تصنيف كيو إس البريطانى ، وتوصلت إلى وجود علاقة قوية بين نسبة أعضاء هيئة التدريس الدوليين والسمة الأكاديمية للجامعة والنشر العلمى ، حيث أن له أهمية بالغة فى الإفتتاح على العالم الخارجى دون أعباء إقتصادية ضخمة ، كما أن له أثر كبير فى زيادة النشر العلمى الدولى وذلك بالإشتراك مع أعضاء هيئة التدريس الدوليين . وفى نفس السياق تناولت دراسة ( خليفة ؛ طه ، ٢٠١٨ ) التعليم الذاتى الإلكترونى فى الجامعات المصرية رؤية واقعية وتنفيذية نحو الإرتقاء بجودة التعليم والتصنيف العالمى للجامعات ، وأشارت هذه الدراسة إلى أن التعليم الذاتى يخفف من المسؤوليات الملقاة على عاتق المحاضر وزيادة إستيعاب الطلاب للمفاهيم والمقررات الدراسية ، بالإضافة إلى ربط المقررات الدراسية فى الجامعات المصرية بالمقررات الدراسية فى الجامعات العالمية ( أفضل ١٠٠ جامعة على مستوى العالم ) والذى يصب بشكل



مباشر في مصلحة جودة التعليم والتصنيف العالمي للجامعات . وفي دراسة ( عبد الجيد ، ٢٠١٧ ) التي تم إجرائها على كلية التربية جامعة عين شمس لدراسة آليات بناء رأس المال المعرفي ودورها في دعم الميزة التنافسية للجامعة وذلك من وجهة نظر المستفيد ، وتوصلت إلى أن : تميزت أبعاد رأس المال المعرفي ( الإستقطاب ، والصناعة ، والإهتمام بالعملاء ) بأنها ذات تأثير إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المنظمة محل الدراسة في حين لم تظهر هذه العلاقة الإيجابية في بعدى ( التنشيط ، والمحافظة ) .

أما دراسة ( عبد العزيز ، ٢٠١٥ ) فقد هدفت إلى توضيح أهمية النشر الدولي كمعيار لتصنيف الجامعات عالمياً وفقاً للمعايير المعروفة لتصنيف الجامعات في العالم ومن أشهرها على الترتيب : تصنيف شانجهاى ، تصنيف التايمز ، تصنيف الويبوتركس ، تصنيف QS ؛ من حيث التعريف والتصنيف وأهدافه والمعايير التي يقوم عليها إبراز الوزن النسبي لكل معيار ، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن للنشر الدولي للإنتاج الفكرى تأثيراً في تصنيف شانجهاى لجامعة جياو جونج ؛ بإعطاء التصنيف وزناً نسبياً ( ٤٠% ) لمعيار جودة الأداء البحثى للجامعات والتي تقاس بعدد المقالات المنشورة في مجالات علمية دولية محكمة ، كما خصصت تصنيف التايمز نسبة ( ٣٠% ) من تقييمه للجامعات لمعدل النشر لكل عضو هيئة تدريس ، أما تصنيف QS وضع معيار خاص بالإشتهادات الذى يهدف إلى تقييم نتائج بحوث الجامعات من خلال قياس مدى الإشتهاد بها ، وخصص له وزن نسبياً ( ٢٠% ) وقد أعطى هذا المعيار للنشر الدولي الأهمية الثانية في تقييم الجامعات ، كما خلصت الدراسة إلى أن التصنيفات العالمية للجامعات لها أهمية بالغة في تحسين القدرة التنافسية للجامعة وتمكنها من إستقطاب الطلبة الجدد والمنظمات المهتمة بالبحث العلمى ، وأن هذه التصنيفات أظهرت غياب الجامعات العربية بصفة عامة والمصرية بصفة خاصة في بعض التصنيفات ووجودها الضعيف في البعض الآخر .

ويشير الباحث إلى أن كل الدراسات السابق تناولها أشارت بشكل أساسى لوجود علاقة إرتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكرى وبين أداء المنظمات وإن اختلفت قوة العلاقة طبقاً لقطاع التطبيق ، وكذلك تحديد أى عناصر رأس المال الفكرى الأكثر تأثيراً في أداء المنظمات . لكن في نفس الوقت أظهرت بعض الدراسات وإن كانت قليلة عدم وجود علاقة بين عناصر رأس المال الفكرى وأداء المنظمات منها دراسة ( Hang ، 2009 ) التي إستهدفت تحديد مدى تأثير رأس المال الفكرى على أداء المنظمة ، وقد تم إجراء هذه الدراسة على الشركات في بورصة هونج

كونج للاوراق المالية خلال الفترة من ٢٠٠١ : ٢٠٠٥ وقد خلصت إلى : عدم وضوح وجود علاقة إرتباط بين رأس المال الفكرى والمقاييس المختلفة لأداء المستخدمة فى الدراسة ، وأن الأصول الملموسة فى الشركات محل الدراسة ذات تأثير كبير على زيادة الإنتاجية والربحية والقيمة السوقية ، ومن ثم فإن الأصول الملموسة هى التى تلعب الدور الرئيسى والبارز فى تحقيق الأداء ونتيجة تناقض نتائج دراسة (Hang , 2009) مع نتائج الدراسات السابقة فى هذا المجال فقد قدم تفسيرين لهذا التناقض الأول : إختلاف هونج كونج عن المنافسين الأسويين مثل : تايوان وسنغافورة فى تنمية وتطوير وصيانة رأس المال الفكرى ، حيث الإعتماد المتزايد فى هونج كونج على التقنيات الحديثة فى الأصول الملموسة كأصول إستراتيجية فى تحقيق القيمة وتحسين أداء المنظمات ، الثانى : علاقة الإرتباط بين مكونات رأس المال الفكرى ومؤشرات الأداء المالى لاتكون عامة فى جميع الحالات وبين جميع الدول فقد تختلف العلاقة من قطاع لآخر فى نفس الدولة ومن دولة لأخرى ، فهذا يعتمد بصفة أساسية على درجة وعى وإدراك الإدارة العليا و صانعى القرار وكذلك من جانب المستثمرين فى وعيهم بأهمية رأس المال الفكرى فى تحسين أداء المنظمات .

▪ تعليق الباحث على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية .

رغم تناول العديد من الدراسات السابقة لموضوع رأس المال الفكرى وعلاقتة بتغيرات متعددة منها : أداء المنظمات ، والقيمة السوقية للمنظمة والأداء المالى ، ومستوى الأداء التنظيمى ، وأداء المديرين ، جودة الخدمة التعليمية ، بالإضافة إلى دور رأس المال الفكرى فى تحسين بيئة الأعمال ومدى تأثيره أيضاً على نتائج الأعمال وقيمة المنظمة و ، وأيضاً بعض الدراسات إتجهت إلى الإهتمام بالتعليم الذاتى الإلكترونى فى الجامعات المصرية لتحقيق جودة التعليم وتحسين التصنيف العالمى للجامعات وكذلك دور أعضاء هيئة التدريس الدوليين فى تحسين ترتيب الجامعات وتأثير النشر الدولى على ترتيب الجامعات فى التصنيفات العالمية ، إلا أن هذه الدراسة تحاول تحسين أداء الجامعات المصرية بالإستفادة من عناصر رأس مالها الفكرى . لدعم جودة الخدمة المقدمة فى الجامعات المصرية وتحسين التصنيف العالمى للجامعات المصرية .

#### ٤- مشكلة وأسئلة البحث Research Problem and Question :

فى ضوء الدراسات السابقة التى تم تناولها ، و التى أشارت فى معظمها إلى وجود تأثير قوى لعناصر رأس المال الفكرى على أداء منظمات الأعمال ، وفى ضوء ما شهدته السنوات الأخيرة من تدنى وتدهور الخدمات التعليمية والبحثية والبيئية فى الجامعات المصرية وخروج معظم

إن لم يكن كل الجامعات المصرية من التصنيفات العالمية لأفضل ٥٠٠ جامعة حول العالم وفقاً للمعظم التصنيفات والمؤشرات العالمية ، حيث أظهرت معظم التصنيفات العالمية للجامعات وأهمها ( عبد العزيز ، ٢٠١٤ ) : تصنيف شانجهاى ، وتصنيف الويبومتراكس ، وتصنيف QS ، وتصنيف التايمز ؛ غياب الجامعات العربية عامة والمصرية بصفة خاصة من بعض التصنيفات أو وجودها الضعيف فى البعض الآخر . فنجد أن تصنيف شانجهاى العالمى أظهر خمس جامعات عربية فقط ضمن أفضل ٥٠٠ جامعة ، تمثل دولتين هما السعودية ومصر ، إذا احتلت السعودية المركز الأول عربياً فى التصنيف بأربعة جامعات ( جامعة الملك سعود / جامعة الملك عبد العزيز / جامعة الملك فهد للبترول والمعادن / جامعة الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا ) أما مصر جاءت فى المركز الثانى عربياً بجامعة واحدة فقط ( جامعة القاهرة ) ، وأيضاً تصنيف التايمز الذى لم يتضمن أى جامعة عربية أو مصرية . ويرجع إحتلال الجامعات العربية لمراكز متأخرة فى التصنيفات العالمية لقلّة الجهود المبذولة منها لتحسين جودتها والنشر العلمى بها ، والذى يعد أهم معيار فى تصنيف الجامعات عالمياً. ومن ثم تتمثل مشكلة الدراسة فى " ضعف مستوى الخدمات التعليمية والبحثية والبيئية فى الجامعات المصرية فضلاً عن عدم وضوح الدور الذى يلعبه رأس المال الفكرى بعناصره الأساسية ( البشرى ، الهيكلى ، العملاء ) فى تحسين الأداء فى الجامعات المصرية " ويمكن التعبير عن مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات الآتية : .

- إلى أى مدى تتوافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة ؟
- ما هو مستوى أداء الجامعات المصرية محل الدراسة نحو جودة الخريج والمساهمة فى البحث العلمى وخدمة المجتمع والبيئة ؟
- إلى أى مدى توجد علاقة بين عناصر رأس المال الفكرى بالجامعات المصرية محل الدراسة ومستوى أدائها ؟
- كيف يمكن الإستفادة من عناصر رأس المال الفكرى فى تحسين مستوى أداء الجامعات المصرية ؟

## ٥- أهداف البحث Research Objectives :

- يسعى هذا البحث بصفة أساسية إلى "تحسين مستوى أداء الجامعات المصرية من خلال الإستفادة من عناصر رأس المال الفكرى " ، وعلى وجه التفصيل يهدف إلى :
- تحديد مستوى توافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية .

- التعرف على مستوى أداء الجامعات المصرية نحو جودة الخريج والمساهمة فى البحث العلمى وخدمة المجتمع والبيئة .
- تحديد نوع ودرجه قوة العلاقة بين عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية ومستوى أدائها .
- تقديم مجموعة من التوصيات للقائمين على الجامعات المصرية للإستفادة من عناصر رأس المال الفكرى فى تحسين مستوى أداء جامعتهم .

## ٦- فروض البحث : Research Hypothesis :

إعتمد الباحث فى تنمية فروض هذا البحث على البيانات الثانوية فى الدراسات والبحوث السابقة المنشورة وغير المنشورة ، بالإضافة إلى الملاحظة والخبرة الشخصية ( حيث أن الباحث أحد أعضاء هيئة التدريس بإحدى الجامعات المصرية الحكومية ) . وفى ضوء ذلك تم تنمية فروض البحث فى صيغة العدم ، وذلك على النحو التالى :

**الفرض الأول :** " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة ومستوى أدائها بشكل إجمالى ، ولكل متغير من متغيراته على حدة " .

١/١ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة وجودة الخريج .

٢/١ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة والمساهمة فى البحث العلمى .

٣/١ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة وخدمة المجتمع والبيئة .

**الفرض الثانى :** " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة على مستوى أدائها بشكل إجمالى ، وكل متغير من متغيراته على حدة " .

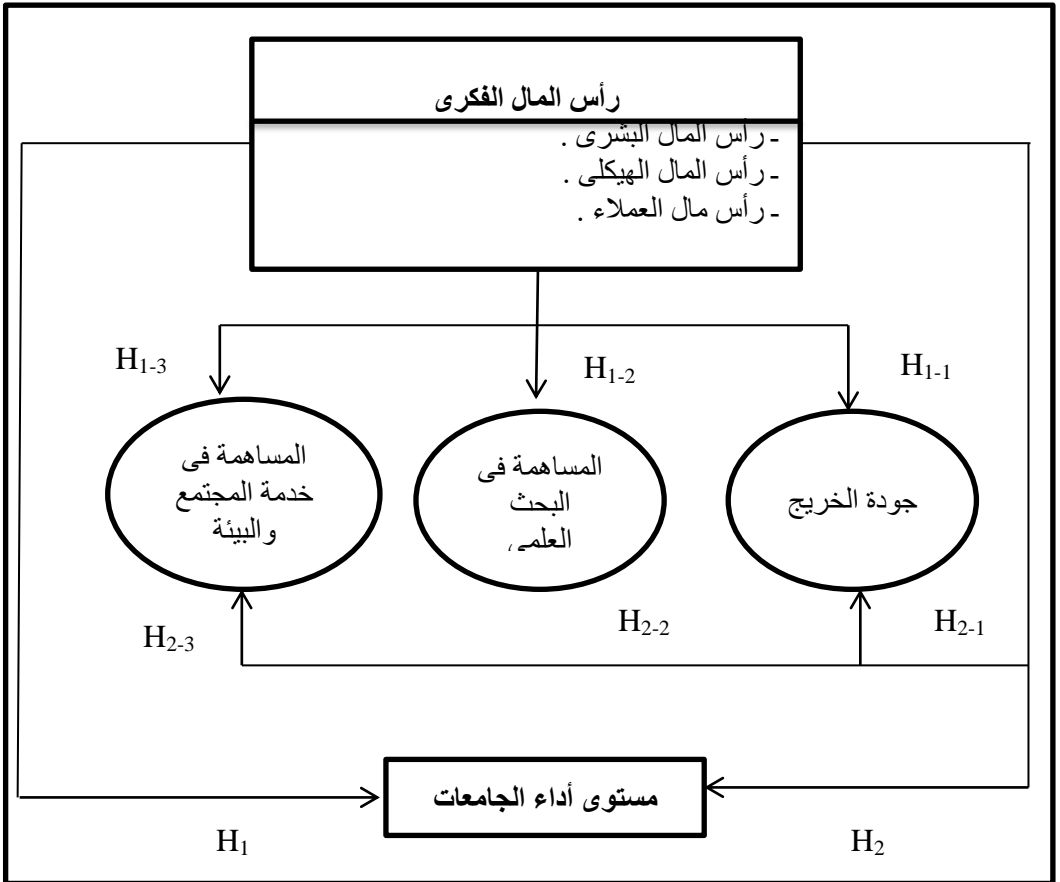
١/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة على مستوى جودة الخريج .

٢/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر رأس المال الفكري في الجامعات المصرية محل الدراسة على المساهمة في البحث العلمي .

٣/٢ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر رأس المال الفكري في الجامعات المصرية محل الدراسة على خدمة المجتمع والبيئة ، ويعبر الشكل التالي عن العلاقة بين متغيرات الدراسة . ويمكن توضيح هذه الفروض على النموذج المقترح للدراسة في الشكل رقم ( ١ ) :

### شكل رقم (١)

النموذج المقترح للعلاقة بين عناصر رأس المال الفكري ومستوى أداء الجامعات



المصدر : من إعداد الباحث

## ٧- أهمية ومبررات البحث Research Significance :

يمكن توضيح أهمية هذا البحث على الجانبين العلمى والتطبيقى ، وفقاً لما يلى :

### ١/٧ الجانب العلمى

تمثل هذه الدراسة محاولة لالقاء الضوء على أحد الأبعاد الاستراتيجية التى يمكن أن تحقق التميز للمنظمات خاصة فى ظل التحول لأقتصاد المعرفة وهو إكتشاف وتنمية وصيانة رأس المال الفكرى فى المنظمات المصرية . ومن ثم فهذا البحث يمثل نقطة تحول من التركيز على الجوانب المادية أو الملموسة إلى التركيز على المعرفة والمهارات والقدرات التنظيمية ونواحي الإبداع والإبتكار وتوظيفها بشكل مثالى لتعظيم قيمة المنشأة ودعم عملية التحسين المستمر فى أدائها ، بالإضافة إلى ترسيخ المفاهيم المتعلقة برأس المال الفكرى وعناصره المختلفة ( رأس المال البشرى ، رأس المال الهيكلى ، رأس مال العملاء ) وما يمكن أن يخلقه من قيمة مضافة للمنظمات الأعمال .

### ٢/٧ الجانب التطبيقى

تكمن الأهمية التطبيقية لهذا البحث من خلال ما يعانية مجال التطبيق وهو الجامعات من تدهور مستمر فى مستوى أدائها التعليمى والبحثى والبيئى ، وما يمكن أن يلعبه رأس المال الفكرى بمكوناته ( البشرى ، الهيكلى ، العلاقات ) فى دعم عملية تحسين مستوى أداء الجامعات ، خاصة أن رأس المال الفكرى من الموضوعات التى حظيت بقدر كبير من الإهتمام والبحث عالمياً . ومن ناحية أخرى ، يمكن للمسؤولين بوزارة التعليم العالى وقيادات الجامعات المصرية أن يستفيدوا من نتائج هذا البحث فى :

- تحديد كيفية تحسين مستوى أداء الجامعات بوجه عام .
- تحديد عناصر رأس المال الفكرى التى ينبغى تميمتها لتحسين جودة خريجي الجامعة .
- تحديد عناصر رأس المال الفكرى اللازمة لتفعيل دور الجامعة فى خدمة المجتمع وتنمية البيئة .
- تحديد عناصر رأس المال الفكرى المطلوبة لزيادة مساهمة الجامعة فى مجال البحث العلمى .
- تحديد أكثر عناصر رأس المال الفكرى التى ينبغى تميمتها والمحافظة عليها لتحسين الأداء الإجمالى للجامعة .

## ٨- حدود البحث Research Limitation :

تمثلت حدود الدراسة فى الأتى :

- تقتصر الدراسة على تحليل العلاقة بين رأس المال الفكرى بعناصره ( البشرى ، الهيكلى ، العملاء ) و مستوى أداء الجامعات التعليمى والبحثى والبيئى .
- تقتصر هذه الدراسة على القيادات الإدارية الجامعية ( رئيس جامعة / نواب رئيس الجامعة / عميد الكلية / وكلاء الكلية ) فى ثلاثة جامعات هى جامعة المنوفية ، جامعة القاهرة ، جامعة ٦ أكتوبر ، بالتطبيق على الكليات المتناظرة بينها .

### ٩- منهجية البحث Research Methodology :

تتضمن منهجية البحث أنواع ومصادر والبيانات التى تم الإعتماد عليها ومجتمع وعينة البحث ، وذلك على النحو المبين أدناه .

#### ١/٩ أنواع ومصادر البيانات

إعتمد الباحث فى هذا البحث على نوعين من البيانات وهما :

#### ■ البيانات الثانوية Secondary data

وهى البيانات التى يتم تجميعها من الكتب والأبحاث و الدوريات العلمية ، والبيانات المتاحة على شبكة الإنترنت ، وذلك بغرض التأسيس العلمى لموضوع البحث المتعلق برأس المال الفكرى .

#### ■ البيانات الأولية Primary data

وتتمثل فى البيانات التى يتم الحصول عليها من الميدان أو المجال التطبيقى للدراسة ، وترتبط بقياس دور رأس المال الفكرى فى تحسين أداء الجامعات بإستخدام قائمة إستقصاء موجه إلى رؤساء الجامعات ونوابهم بالإضافة إلى عمداء ووكلاء الكليات فى ثلاث جامعات هى جامعة المنوفية ، جامعة القاهرة ، جامعة ٦ أكتوبر .

### ٢/٩ مجتمع وعينة البحث Research Population and Sample

#### ١/٢/٩ مجتمع البحث

يمكن تعريف مجتمع البحث بأنه جميع المفردات التى تمثل الظاهرة موضوع البحث وتشارك فى صفة معينة أو أكثر ومطلوب جمع البيانات حولها . وبناء على ما جاء فى حدود البحث ، فإن مجتمع فى هذا البحث القيادات الإدارية الجامعية التى تتمثل فى رؤساء الجامعات ونواب رؤساء الجامعات وعمداء الكليات ووكلاء الكليات وذلك فى ثلاثة جامعات مصرية هى جامعة القاهرة ،

جامعة المنوفية ، وإحدى الجامعات الخاصة وهى جامعة ٦ أكتوبر وقد تم إختيار ٧ كليات من الجامعات الحكومية هى كلية ( الزراعة ، الهندسة ، الطب ، العلوم ، الأداب ، التجارة ، الحقوق ) كما تم إختيار ٧ كليات من جامعة ٦ أكتوبر كلية ( الهندسة ، التربية ، الإدارة ، اللغات والترجمة ، الصيدلة ، الإعلام ، الطب ) ، ومن ثم بلغ عدد رؤساء الجامعة ( ٣ ) ، عدد نواب رئيس الجامعة ( ٩ ) عدد عمداء الكليات ( ٢١ ) ، عدد وكلاء الكليات ( ٦٣ ) ، يبلغ إجمالى عدد المستقصى منهم ( ٩٦ ) ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم الإعتماد على أسلوب الحصر الشامل .

#### ١٠. المتغيرات والقياس

إعتمد الباحث فى جمع البيانات الأولية على إجراء دراسة ميدانية حول متغيرات البحث والتي أمكن قياس خصائصها من خلال مجموعة المقاييس المتنوعة كما هو مبين أدناه .

#### أولاً : متغيرات البحث Research Variables :

فى ضوء مشكلة وتساؤلات البحث و أهدافه و فروضة ، إعتمد الباحث على مجموعة من المتغيرات وهى :

#### ( أ ) متغيرات رأس المال الفكرى والتي تضم ثلاث متغيرات هى :

- رأس المال البشرى
- رأس المال الهيكلى
- رأس مال العملاء

#### ( ب ) متغيرات الأداء الجامعى University Performance

والتي تضم ثلاثة متغيرات وهى :

- جودة خريجي الجامعة ( خريج المرحلة الجامعية الأولى ، خريج مرحلة الدراسات العليا ) .
- الدور الذى تلعبه الجامعة فى خدمة المجتمع وتنمية البيئة .
- مساهمة الجامعة فى مجال البحث العلمى .

#### ثانياً : المقاييس المستخدمة فى الدراسة :

يمكن توضيح كيفية قياس متغيرات البحث الخاضعة للدراسة كما يلى :

#### ( أ ) قياس رأس المال الفكرى فى الجامعة

قام الباحث بتنمية عدد من المتغيرات المتعلقة برأس المال الفكرى فى الجامعة



معتمداً على العديد من الدراسات السابقة ( مرسى ، ٢٠٠٨ ؛ عبدالعال ، ٢٠٠٩ ؛ Nazari, 2010 ؛ حسين ، ٢٠١٢ ؛ Datla ، 2014 ) ، مع إجراء بعض التعديل بما يتناسب مع مجال التطبيق . ولقياس رأس المال الفكرى بالجامعة ، ثم إستخدام مقياس " ليكرت " ( Likert scale ) المكون من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة ( حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة ، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة ، مع وجود درجة محايدة فى المنتصف ) وقد تضمن المقياس ٤٠ عبارة : ١٤ عبارة لقياس رأس المال البشرى ، ١٢ عبارة لقياس رأس المال الهيكلى ، و ١٤ عبارة لرأس مال العلاقات .

### ( ب ) قياس مستوى أداء الجامعة

فى ضوء الدراسات السابقة ذات العلاقة بأداء الجامعات : ( نصر ، ٢٠٠٤ ؛ إبراهيم ، ٢٠١٠ ؛ Gordon ، George ، 2002 ؛ محفوظ ، ٢٠٠٤ ) ، قام الباحث بتسمية عدد من المتغيرات المتعلقة بأبعاد أداء الجامعة ، ولقياس أداء الجامعة تم إستخدام مقياس "ليكرت" ( Likert Scale ) المكون من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة ( حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة ، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة ، مع وجود درجة محايدة فى المنتصف ، وقد تضمن المقياس ٢٨ عبارة : ١٣ عبارة لقياس جودة خريجي الجامعة (٦ لقياس جودة خريجي المرحلة الجامعية الأولى ، و٧ لقياس جودة خريجي مرحلة الدراسات العليا ) ، و ١١ عبارة لقياس الدور الذى تلعبه الجامعة فى خدمة المجتمع وتنمية البيئة ، و٤ عبارات لقياس مساهمات الجامعة فى مجال البحث العلمى .

### ثالثاً : أساليب تحليل البيانات وإختبار فروض البحث

#### ( أ ) أساليب تحليل البيانات

- معامل ارتباط كرونباخ الفا لإختبار مستوى ثبات أداة الدراسة ، الثقة و الإعتدالية لمقياس عناصر رأس المال الفكرى ، وأداء الجامعات محل الدراسة .
- أساليب الإحصاء الوصفى للتعرف على مستوى أداء الجامعات المصرية نحو جودة الخريج والمساهمة فى البحث العلمى وخدمة المجتمع والبيئة ، وكذلك لتحديد مستوى توافر عناصر رأس المال الفكرى حيث يتم الإعتداد على بعض المؤشرات الوصفية مثل الوسط الحسابى والانحراف المعياري .

• أسلوب تحليل الإنحدار والإرتباط المتعدد **Multiple Regression \ Correlation Analysis** يتم إستخدام أسلوب تحليل الإنحدار والإرتباط المتعدد فى هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة **SPSS** ، وذلك بهدف تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين عناصر رأس المال الفكرى (رأس المال البشرى ، رأس المال الهيكلى ، رأس مال العملاء ) ومستوى الأداء الجامعى ( جودة خريجي الجامعة ، دور الجامعة فى خدمة المجتمع وتنمية البيئة ، مساهمة الجامعة فى مجال البحث العلمى ) .

### ( ب ) أساليب إختبار فروض البحث

إستخدم الباحث الإختبارات الإحصائية الاتية لإختبار لفروض البحث :

▪ إختبار ف **F-Test** وإختبار ت **T-test** المصاحبان لأسلوب تحليل الإنحدار والإرتباط المتعدد **Multiple Regression \ Correlation Analysis** وتم إستخدامهم بهدف إختبار فروض الدراسة ، والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين عناصر رأس المال الفكرى ( رأس المال البشرى ، رأس المال الهيكلى ، رأس مال العملاء ) بالجامعة ومستوى الأداء بها ( جودة خريجي الجامعة ، الدور الذى تلعبه الجامعة فى خدمة المجتمع وتنمية البيئة ، مساهمة الجامعة فى مجال البحث العلمى ) .

### ١.١ .تقييم الثبات والصدق فى مقاييس الدراسة :

تم إستخدام أسلوب معامل الإرتباط ألفا لكرونباخ **Gronbach's alpha** للتأكد من تمتع المقاييس المستخدمة فى الدراسة الحالية بدرجة عالية من الثبات بإعتبار أكثر أساليب تحليل الإعتمادية دلالة فى تقييم درجة التناسق الداخلى بين محتويات أو بنود مقاييس متغيرات البحث الخاضعة للإختبار ( ٦٨ متغير ) منها ٤٠ عبارة لقياس عناصر رأس المال الفكرى والتي تشكل فى مجموعها ثلاثة عناصر رئيسية ، ٢٨ عبارة لقياس مستوى أداء الجامعات بأبعادها الثلاثة ، وفى تحديد مدى تمثيل محتويات أو بنود المقياس للبنية الأساسية المطلوب قياسها وليس شيئاً آخر .  
و طبقاً للمبادئ العامة لتنمية وإختبار المقاييس فى البحوث الإجتماعية يستبعد أى متغير من المتغيرات الخاضعة لإختبار معامل ألفا يحصل على معامل إرتباط إجمالى بينة وبين المتغيرات الأخرى فى نفس المقياس أقل من ٠,٣٠ ( إدريس ، ٢٠٠٨ ، Peterson ، 1994 ) وبفحص معاملات ألفا التى تم الحصول عليها ( أنظر الجدول رقم ٢ ) تبين أنها تتراوح ما بين ٠,٧١ إلى

٠,٩٤ مما يدل على أن المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية تتمتع بدرجة عالية من الثبات والإعتمادية .

أما بالنسبة لصدق المقياس المستخدمة في الدراسة فقد إعتد الباحث على طريقة صدق المحكين وذلك من خلال عرض قائمة الإستقصاء في صورتها النهائية على عدد من أعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال بكليات التجارة ، وبعض القيادات الجامعية . في الجامعات محل الدراسة . وأبدى معظم المحكمون موافقتهم على وضوح عبارات المقياس وتماسكها وتكاملها ، كما تم تعديل بعض العبارات في ضوء آرائهم .

كما تم حساب الصدق الذاتي بإيجاد الجذر التربيعي لمعامل ثبات الإختبار ، ويوضح الجدول رقم ( ١ ) معاملات الثبات والصدق لعناصر رأس المال الفكرى وكذلك أبعاد مستوى أداء الجامعات المصرية .

### جدول رقم ( ١ )

#### نتائج إختبار الثبات والصدق لمقاييس متغيرات البحث

المتغير	عدد المتغيرات	معامل الثبات Alpha	معامل الصدق
■ معامل الثبات والصدق لمقياس رأس المال البشرى	١٤	٠,٧٢١	٠,٨٤٣
■ معامل الثبات والصدق لمقياس رأس المال الهيكلى	١٢	٠,٨٣٧	٠,٩١٤
■ معامل الثبات والصدق لمقياس رأس مال العملاء	١٤	٠,٧٨٣	٠,٨٨٤
■ معامل الثبات والصدق لمقياس جودة الخريج	١٣	٠,٩٤٩	٠,٩٧٤
■ معامل الثبات والصدق لمقياس المساهمة في البحث العلمى	٤	٠,٧٣٣	٠,٨٥٦
■ معامل الثبات والصدق لمقياس خدمة المجتمع والبيئة	١١	٠,٧٤٦	٠,٨٦٣

المصدر : من إعداد الباحث فى ضوء نتائج التحليل الإحصائى

فى ضوء النتائج السابقة ، والخاصة بتقييم الثبات أو الإعتمادية والمصدقية فى المقاييس المستخدمة فى هذا البحث ، يتضح إمكانية الإعتماد على ١٤ متغير لقياس رأس المال البشرى و ١٢ متغير لقياس رأس المال الهيكلى و ١٤ متغير لقياس رأس مال العملاء ، وكذلك ١٣ متغير لقياس جودة

الخريج و٤ متغيرات لقياس المساهمة فى البحث العلمى و١١ متغير لقياس مساهمة الجامعة فى خدمة المجتمع والبيئة ، حيث تتمتع جميعها بدرجة عالية من الثبات والمصدقية .

## ١٢ . مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

يعرض الباحث فى هذا الجزء نتائج الدراسة وإختبار فروضها ، وذلك على النحو التالى :

### ١/١٢ التحليل الوصفى للعلاقة بين متغيرات الدراسة

قبل البدء فى إختبار فروض الدراسة الحالية ، عمدا الباحث إلى توصيف متغيرات الدراسة ثم قوة وإتجاه العلاقة ومعنويتها بين متغيرات الدراسة ، وحتى يتحقق هذا الهدف تم حساب معامل الارتباط البسيط ( بيرسون Pearson ) بين متغيرات الدراسة ، بالإضافة إلى حساب متوسطاتها .ويمكن توضيح ذلك فى الجدول رقم ( ٢ ) .

جدول رقم ( ٢ )  
مصنوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	الوسط الحسابى	الانحراف المعياري
رأس المال البشرى	١								٤,٥٤٥	١,٥٣٢
رأس المال الهيكلى	٠,٢١٤	١							٣,٩٦٧	٠,٩٤٨
رأس المال الملاء	٠,٤٩٥	٠,٤٧٢	١						٤,٠٣٠	١,٠٠٤
رأس مال الفكرى	٠,٩٥٢	٠,٤٤٧	٠,٣٦٠	١					٤,١٩١	١,٧٦٩
جودة الخريج	٠,٥٣١	٠,٥٥٥	٠,٤٧٢	٠,٣٠١	١				٣,٩٠٠	٠,٧٧١
البحث العلمى	٠,٦١٩	٠,٣٢٨	٠,٢٩٤	٠,٢١٨	٠,٥٢٨	١			٤,٢٠٥	٠,٩٢٣
خدمة المجتمع والبيئة	٠,٤٩٤	٠,٣٢٧	٠,٢٧٢	٠,٥٩١	٠,٥٦١	٠,٣٣٧	١		٤,١٦٤	١,٠٨٩
أداء الجامعات	٠,٦٤٥	٠,٥١٠	٠,٤٤٥	٠,٣٠٠	٠,٨٨٢	٠,٨٣٧	٠,٦٦٣	١	٤,٠٥٧	٠,٧٢٢

المصدر : من إعداد الباحث فى ضوء نتائج التحليل الإحصائى .

بالنظر إلى الجدول رقم ( ٢ ) يمكن إستخلاص النتائج التالية : .

- بلغ الوسط الحسابي لعناصر رأس المال الفكرى ٤,١٩ ، ويلاحظ أن جميع عناصر رأس المال الفكرى ( رأس المال البشرى . رأس المال الهيكلى . رأس مال العملاء ) وسطها الحسابى ٤,٤٥ ، ٣,٩٦ ، ٤,٠٣ على التوالى ويشير هذا إلى توافر رأس المال الفكرى بعنصره الثلاثة فى الجامعات محل الدراسة وفقاً لإتجاهات القيادات الجامعية الإدارية بها .
- سجل الوسط الحسابى لمستوى أداء الجامعات ( المتغير التابع ) ٤,٠٥ أما الوسط الحسابى لأبعادها ( جودة الخريج ، المساهمة فى البحث العلمى ، خدمة المجتمع والبيئة ) بلغ ٣,٩٠ ، ٤,٢٠ ، ٤,١٦ على التوالى . ويشير هذا إلى إرتفاع مستوى أداء الجامعات المصرية محل الدراسة بأبعادها الثلاثة .
- وجود علاقات إرتباط موجبه ومعنوية بين جميع متغيرات الدراسة ، وقد سجلت قوة الإرتباط بين رأس المال البشرى ومستوى أداء الجامعات أعلى معدل إرتباط ( ٠,٦٤٥ ) وهى نسبة عالية إذا تم مقارنتها بمعاملات الإرتباط رأس المال الهيكلى ورأس مال العملاء بمستوى أداء الجامعات والبالغ ( ٠,٥١٠ ) و ( ٠,٤٤٠ ) على التوالى .

## ٢/١٢ مناقشة نتائج الدراسة الميدانية وإختبار فروض البحث

يتناول الباحث فى هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائى الخاصة بإختبار صحة فروض الدراسة الحالية ، وذلك على النحو المبين أدناه .

### ١/٢/١٢ . علاقة رأس المال الفكرى بمستوى أداء الجامعات

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائى الخاصة بإختبار صحة الفرض الأول من فروض الدراسة والذي ينص على أنه : " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة ومستوى أدائها بشكل إجمالى ، ولكل متغير من متغيراته على حدة " . وإختبار صحة هذا الفرض تم تطبيق أسلوب الإرتباط البسيط ( بيرسون ) ، ونستطيع إستخلاص النتائج التالية من الجدول رقم (٢) :

- أن رأس المال الفكرى بعنصره المختلفة ( متغيرات مستقلة ) ترتبط إيجابياً مع المتغير التابع ( مستوى أداء الجامعات ) حيث بلغ معامل الإرتباط بين رأس المال البشرى ومستوى أداء

الجامعات ( ٠,٦٤٥ ) وهى نسبة عالية إذا تم مقارنتها بمعدل إرتباط رأس المال الهيكلى ورأس مال العملاء ويمستوى أداء الجامعات محل الدراسة والتي بلغت معاملات الإرتباط بينها ( ٠,٥١٠ ) و ( ٠,٤٤٠ ) على التوالى .

■ توجد علاقة إرتباط إيجابية معنوية بين رأس المال الفكرى بعنصرة المختلفة وجودة الخريج ( كأحد أبعاد مستوى أداء الجامعات ) ، حيث بلغ معامل الإرتباط بين رأس المال البشرى وجودة الخريج ( ٠,٥٣١ ) ، فيما بلغ معامل الإرتباط بين رأس المال الهيكلى وجودة الخريج ( ٠,٥٥٥ ) وأخيراً بلغ معامل الإرتباط بين رأس مال العملاء وجودة الخريج ( ٠,٤٧٢ ) . وهذا يعنى رفض صحة الفرض الفرعى الذى ينص على أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة وجودة الخريج " ، ومن ثم قبول صحة الفرض البديل بوجود علاقة بينهما .

■ تبين أن رأس المال البشرى أكثر عناصر رأس المال الفكرى إرتباطاً ببعد المساهمة فى البحث العلمى ، حيث بلغ معامل الإرتباط بينهما ( ٠,٦١٩ ) يليه رأس المال الهيكلى ثم رأس مال العملاء وقد بلغت معاملات إرتباطهما مع المساهمة فى البحث العلمى ( ٠,٣٢٨ ) و ( ٠,٢٩٤ ) على التوالى . وتشير هذه النتائج ألى رفض صحة الفرض الفرعى الذى ينص على أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة والمساهمة فى البحث العلمى " ، وقبول صحة الفرض البديل .

■ لم يختلف الأمر كثير بالنسبة لعلاقة رأس المال الفكرى بعنصرة مع بعد خدمة المجتمع والبيئة كأحد أبعاد مستوى أداء الجامعات محل الدراسة والذى أشار إلى أن أكثر عناصر رأس المال الفكرى إرتباطاً ببعد خدمة المجتمع والبيئة هو رأس المال البشرى يليه رأس المال الهيكلى ثم رأس مال العملاء ، حيث بلغت معاملات الإرتباط بينها ( ٠,٤٩٤ ) ، ( ٠,٣٢٧ ) ، ( ٠,٢٧٢ ) على التوالى ، فى ضوء ذلك يمكننا رفض صحة الفرض الفرعى الذى ينص على

أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة وخدمة المجتمع والبيئة " ، وهو ما يعنى القبول بصحة الفرض البديل .

■ يرتبط رأس المال الفكرى بشكل إجمالى بمستوى أداء الجامعات محل الدراسة بجميع أبعادها ، حيث بلغ معامل الارتباط بين رأس المال الفكرى ومستوى أداء الجامعات ككل ( ٠,٣٠٠ ) .

أما معامل الارتباط بين رأس المال الفكرى ككل وجودة الخريج ( ٠,٣٠١ ) ، فى حين بلغ معامل الارتباط بين رأس المال الفكرى ككل والمساهمة فى البحث العلمى فى الجامعات محل الدراسة ( ٠,٢١٨ ) ، وأخيراً بلغ معامل الارتباط بين رأس المال الفكرى ككل وخدمة المجتمع والبيئة ( ٠,٥٩١ ) .

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة ( Datla,2014 ) التى أكدت على وجود علاقة إيجابية بين رأس المال الفكرى وأداء شركات القطاع العام الهندسية ، وأيضاً دراسة ( Choudhury,2010 ) التى أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين عناصر رأس المال الفكرى والأداء التنظيمي وأن رأس المال البشرى هو الأكثر أهمية فى تحسين أداء الشركات محل الدراسة وهو ما أكدت عليه أيضاً دراسة ( مرسى ، ٢٠٠٨ ) ، ( عبد العال ، ٢٠٠٩ ) .

فى ضوء النتائج السابق الإشارة إليها يمكننا رفض صحة الفرض الأول الذى ينص على أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة ومستوى أدائها بشكل إجمالى ، ولكل متغير من متغيرات على حدة " . وقبول صحة الفرض البديل حيث أظهرت النتائج وجود علاقة بين توافر عناصر رأس المال الفكرى ومستوى أداء الجامعات محل الدراسة .

## ٢/٢/١٢ تأثير عناصر رأس المال الفكرى على مستوى أداء الجامعات

فى ضوء نتائج مصفوفة معاملات الارتباط البسيط السابق الإشارة إليها والتى تبين منها وجود علاقة بين جميع متغيرات الدراسة قرر الباحث استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis لإختبار صحة الفرض الثانى للدراسة والذى ينص على أنه : " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتوافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة على مستوى أدائها بشكل إجمالى ، ولكل متغير من متغيرات على حدة " ، وذلك لما لهذا الأسلوب من قدرة على بيان تأثير متغير مستقل أو أكثر على متغير تابع لذا

تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد عند مستوى معنوية ٥% ، والتي يمكن إظهار نتائج من خلال الجدول رقم ( ٣ ) .

### جدول رقم ( ٣ )

نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين عناصر رأس المال الفكري ومستوى أداء الجامعات ككل

الترتيب	النتيجة	المعنوية	قيمة ت	معامل الانحدار	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
١	معنوى	٠,٠٠٠	٥,٤٤٠	٠,٤٣٢	رأس المال البشرى	مستوى أداء
٢	معنوى	٠,٠٠٠	٣,٨١٠	٠,٣٨٠	رأس المال الهيكلي	الجامعات
٣	معنوى	٠,٠١٠	٢,٦٢٢	٠,٢٥٧	رأس المال العملاء	ككل
التباين $F = ٢٣,٩٦٠$				معامل الارتباط $R = ٠,٧٥٩$		
المعنوية $P = ٠,٠٠٠$				معامل التحديد $R^2 = ٠,٥١٣$		

المصدر : من إعداد الباحث طبقاً لنتائج التحليل الاحصائي

تشير نتائج التحليل الاحصائي في الجدول رقم (٣) إن تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عناصر رأس المال الفكري على مستوى أداء الجامعات ككل باستخدام طريقة **Stepwise** أظهر وجود تأثير إيجابي ومعنوي مباشر لعناصر رأس المال الفكري على مستوى أداء الجامعات محل الدراسة . وكانت أكثر عناصر رأس المال الفكري تأثيراً في مستوى أداء الجامعات محل الدراسة هو رأس المال البشرى ثم رأس المال الهيكلي واخيراً رأس مال العملاء . كما أوضحت النتائج أن عناصر رأس المال الفكري مجتمعة تفسر تقريباً ٢٤% من التغيير الحادث في مستوى أداء الجامعات ككل .

بينما تشير نتائج التحليل الاحصائي في الجدول رقم (٤) إلى وجود تأثير ايجابي ومعنوي مباشر لعناصر رأس المال الفكري على جودة الخريج كاحد أبعاد مستوى أداء الجامعات ، وأن رأس المال البشرى هو أكثر عناصر رأس المال الفكري تأثيراً في مستوى جودة الخريج يليه رأس المال الهيكلي ثم رأس مال العملاء . وأن عناصر رأس المال الفكري مجتمعة تفسر ٢٧% تقريباً من التغيير الحادث في جودة الخريج كاحد أبعاد مستوى أداء الجامعات محل الدراسة . وهو ما يقودنا إلى رفض صحة الفرض الفرعي الذي ينص على أنه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر رأس المال الفكري في الجامعات المصرية محل الدراسة على مستوى جودة الخريج " ، والقبول بصحة الفرض البديل .



## جدول رقم (٤)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين عناصر رأس المال الفكري ومستوى جودة الخريج

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	النتيجة	الترتيب
مستوى	رأس المال البشري	٠,٤٢٣	٧,١٧٠	٠,٠٠٠	معنوى	١
جودة	رأس المال الهيكلي	٠,٣٢٤	٤,٤١٤	٠,٠٠٠	معنوى	٢
الخريج	رأس المال العملاء	٠,٢٧٠	٢,٨٦٩	٠,٠٠٥	معنوى	٣
		معامل الارتباط $R = ٠,٧٠٤$	التباين $F = ٢٧,٥٩٤$			
		معامل التحديد $R^2 = ٠,٤٦٥$	المعنوية $P = ٠,٠٠٠$			

المصدر : من إعداد الباحث طبقاً لنتائج التحليل الاحصائي

أما نتائج التحليل الاحصائي بالجدول رقم (٥) فقد اظهرت أيضاً وجود تأثير إيجابي ومعنوي مباشر لعناصر رأس المال الفكري على مساهمة الجامعة في البحث العلمي ، وكان رأس المال البشري هو الأكثر تأثيراً يليه رأس المال الهيكلي ثم رأس مال العملاء . وقد فسرت عناصر رأس المال الفكري مجتمعة ٢٩% من التغيير الحادث في مساهمة الجامعة في البحث العلمي ، وهو ما يعنى رفض صحة الفرض الفرعى الذى ينص على أنه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر رأس المال الفكري فى الجامعات المصرية محل الدراسة على مساهمة الجامعة فى البحث العلمى " ، ومن ثم القبول بصحة الفرض البديل .

## جدول رقم (٥)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين عناصر رأس المال الفكري ومساهمة الجامعة في البحث العلمى

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	النتيجة	الترتيب
مساهمة	رأس المال البشري	٠,٥٢٥	٥,٥٢٧	٠,٠٠٦	معنوى	١
الجامعة في	رأس المال الهيكلي	٠,٢٣٢	٣,٠٧٠	٠,٠٠٢	معنوى	٢
البحث العلمى	رأس المال العملاء	٠,١٨٠	٢,٦٣٧	٠,٠١٥	معنوى	٣
		معامل الارتباط $R = ٠,٦٦٨$	التباين $F = ٢٩,٧٩٦$			
		معامل التحديد $R^2 = ٠,٣٤٥$	المعنوية $P = ٠,٠٠٤$			

المصدر : من إعداد الباحث طبقاً لنتائج التحليل الاحصائي

لكن نتائج تحليل الانحدار المتعدد الوارد بالجدول رقم (٦) بالاعتماد على طريقة **Stepwise** لتأثير عناصر رأس المال الفكري على خدمة المجتمع والبيئة بينت وجود تأثير ايجابي ومعنوي مباشر لعناصر رأس المال الفكري بعناصره الثلاثة على خدمة المجتمع والبيئة في الجامعات محل الدراسة ، كما اكدت أيضاً على ان رأس المال البشري هو أكثر عناصر رأس المال الفكري تأثيراً في دور الجامعة في خدمة المجتمع والبيئة يليه رأس المال الهيكلي واخيراً رأس المال العملاء ، وقد فسرت عناصر رأس المال الفكري ما يقرب من ٢٠ % من التغيير الحادث في مساهمة الجامعة في خدمة المجتمع والبيئة . ومن ثم يمكننا رفض صحة الفرض الفرعي الذي ينص على أنه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر رأس المال الفكري في الجامعات المصرية محل الدراسة على مساهمة الجامعة في خدمة المجتمع والبيئة " ، والقبول بصحة الفرض البديل .

#### جدول رقم ( ٦ )

نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين عناصر رأس المال الفكري ومساهمة الجامعة في خدمة المجتمع والبيئة

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	النتيجة	الترتيب
مساهمة الجامعة في خدمة المجتمع والبيئة	رأس المال البشري	٠,٣٢٦	٦,٢٥٩	٠,٠٠٠	معنوي	١
	رأس المال الهيكلي	٠,٢٥٠	٢,٢١٨	٠,٠٢٩	معنوي	٢
	رأس مال العملاء	٠,١٥١	١,٣٦٩	٠,٠٠٠	معنوي	٣
معامل الارتباط $R = ٠,٥٥٤$						
معامل التحديد $R^2 = ٠,٣٢٥$						
		التباين $F = ١٩,٣٩٣$				
		المعنوية $P = ٠,٠٠٦$				

المصدر : من إعداد الباحث طبقاً لنتائج التحليل الإحصائي وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة ( حسين ، ٢٠١٢ ) التي تشير إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد رأس المال الفكري على تحسين جودة الخدمة التعليمية ودراسة ( Mehralion , et , al , .2013 ) التي أظهرت أن رأس المال البشري والمهارات والمعارف والخبرات التي يمتلكها المديرين والموظفين لها تأثير إيجابي على الأداء بالإضافة أيضاً إلى رأس المال الهيكلي والعلائقي ، وأيضاً دراسة (

2000 , Bontisetal ) إلى أكدت وجود تأثير لمكونات رأس المال الفكرى على نتائج الأعمال بقطاع الصناعة بماليزيا .

فى ضوء نتائج التحليل الإحصائى الواردة بالجدول رقم ( ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ) يمكننا رفض صحة الفرض الثانى للدراسة و الذى ينص على أنه : " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتوافر عناصر رأس المال الفكرى فى الجامعات المصرية محل الدراسة على مستوى أدائها بشكل إجمالى ، ولكل متغير من متغيراته على حدة " . وقبول صحة الفرض البديل بعد أن أظهرت النتائج وجود تأثير لعناصر رأس المال الفكرى بالجامعات المصرية محل الدراسة على مستوى أدائها بأبعاد مختلفة .

### ١٣ - النتائج والتوصيات

يتناول الباحث فى هذا الجزء عرض لأهم نتائج الدراسة التى تم التوصل إليها وكذلك أهم التوصيات التى يمكن تقديمها إلى المسئولين عن الجامعات المصرية والقائمين عليها ، وذلك على النحو المبين أدناه .

#### ١/١٣ نتائج الدراسة Results

تمثل الهدف الرئيسى من إجراء هذا البحث فى دعم عملية تحسين أداء الجامعات المصرية من خلال الإستفادة من عناصر رأس المال الفكرى ، وقد أسفرت نتائج البحث وإختبار فروضه عن الآتى :

- رغم توافر كافة عناصر رأس المال الفكرى بالجامعات المصرية محل الدراسة إلا أن رأس المال البشرى هو الأكثر توافر فى الجامعات المصرية محل الدراسة إذا تم مقارنة برأس المال الهيكلى ورأس مال العملاء ، ويشير ذلك إلى إمتلاك الجامعات المصرية لعنصر بشرى مؤهل ومدرب نستطيع المنافسة وتحسين الأداء من خلاله .
- أشارت نتائج الدراسة إلى إرتفاع مستوى أداء الجامعات المصرية محل الدراسة بأبعاد الثلاثة المتعلقة بمستوى جودة الخريج ، والمساهمة فى البحث العلمى ، والمساهمة فى خدمة المجتمع والبيئة .
- وجود علاقة إرتباط موجبة بين عناصر رأس المال الفكرى كمتغيرات مستقلة ومستوى أداء الجامعات المصرية كمتغير تابع وأن رأس المال البشرى كأحد عناصر رأس المال الفكرى هو الأكثر إرتباطاً بمستوى أداء الجامعات محل الدراسة .

- أظهرت نتائج الدراسة أن عناصر رأس المال الفكرى ( رأس المال البشرى ، رأس المال الهيكلى . رأس مال العملاء ) ترتبط ارتباطاً إيجابياً ومعنوياً بكافة أبعاد مستوى أداء الجامعات ( مستوى جودة الخريج ، المساهمة فى البحث العلمى ، المساهمة فى خدمة المجتمع والبيئة ) إلا أنها أكدت أن رأس المال البشرى هو أكثر هذه العناصر ارتباطاً بكافة أبعاد مستوى أداء الجامعات وهو ما يشير إلى أن كل مجهود يبذل فى تطوير وتدريب وتأهيل العنصر البشرى سيصب بشكل مباشر فى تحسين مستوى أداء الجامعات بأبعاده الثلاثة .
- وجود تأثير إيجابى ومعنوى لعناصر رأس المال الفكرى على مستوى أداء الجامعات محل الدراسة ، وإن أكثر عناصر رأس المال الفكرى تأثير فى مستوى أداء الجامعات بأبعاده الثلاثة ( جودة الخريج ، المساهمة فى البحث العلمى ، المساهمة فى خدمة المجتمع والبيئة ) هو رأس المال البشرى .
- رغم أهمية كل عناصر رأس المال الفكرى فى تحسين مستوى أداء الجامعات سواء رأس المال البشرى أو الهيكلى أو العملاء إلا أن رأس المال البشرى دائماً يحتل المرتبة الأولى والأكثر أهمية يلية رأس المال الهيكلى ثم العملاء وهذا يعكس أن أدوات الجامعات للدعم المستمر لعملية تحسين أداؤها يرتبط بشكل مباشر بأدوتها المتمثلة فيما تمتلكه من رأس مال بشرى وما تحظى به من نظم وتجهيزات وبنية تحتية وموارد وسياسات وإجراءات .
- أشارت نتائج الدراسة أن جانب كبير من التغيير الذى يحدث فى مستوى أداء الجامعات يرجع بشكل مباشر إلى عناصر رأس المال الفكرى سواء مجتمعة أو كل عنصر من عناصره بشكل منفرد .

## ٢/١٣ التوصيات Recommendations

- فى ضوء النتائج التى تم التوصل إليها يمكن إيجاز أهم توصيات هذا البحث فيما يلى : .
- ١/٢/١٣ يوصى الباحث القائمين على الجامعات المصرية بالعمل على الإستفادة من عناصر رأس المال الفكرى فى دعم عملية التحسين المستمر فى مستوى أداء الجامعات المصرية ، حيث أشارت نتائج الدراسة لوجود علاقة ارتباط موجبة معنويه وكذلك تأثير لعناصر رأس المال الفكرى على مستوى أداء الجامعات بأبعاده المختلفة .
- ٢/٢/١٣ ضرورة بذل مزيد من الإهتمام برأس المال البشرى ، حيث أظهرت النتائج أنه أكثر عناصر رأس المال الفكرى تأثيراً فى مستوى أداء الجامعات بأبعاده المختلفة ( جودة الخريج ،

المساهمة فى البحث العلمى ، المساهمة فى خدمة المجتمع والبيئة ) ، وفى هذا الشأن يوصى الباحث بضرورة التركيز على :

- وضع آليات للمحافظة على العنصر البشرى المميز فى الجامعات المصرية .
  - إعداد وتقديم برامج تدريبية تتناسب مع إحتياجات العمل والعاملين وتنمى قدراتهم .
  - الإعلاء من قيمة الأفكار الجديد والمبتكر المطروحة من العاملين .
  - الإستفادة من أفكار العاملين نوى الخبرة فى إبتكار أساليب أداء أفضل لتحسين مستوى الأداء .
  - دعم قيمة العمل الجماعى وفرق العمل فى أوساط العاملين بالجامعة .
  - مشاركة العاملين فى وضع برامج شاملة تحقيق الرضا الوظيفى لهم .
  - الإهتمام بدعم وسائل رفع الروح المعنوية للعاملين لما لها من أثر فى تحسين أدائهم .
- ٣/٢/١٣ العمل على توفير بيئة عمل متطورة داخل الجامعات بشكل يكفل تحسين وتطوير رأس المال الهيكلى لما يلعبه من دور وما له من تأثير فى تحسين مستوى أداء الجامعات بأبعاده الثلاثة ( جودة الخريج ، المساهمة فى البحث العلمى ، المساهمة فى خدمة المجتمع والبيئة ) ، ويوصى الباحث فى هذا الشأن بما يلى :
- ❖ دعم الجامعات لبراءات الإختراع .
  - ❖ تطوير وتنمية الجامعات للأفكار والمنتجات الجديدة التى تلجأ إحتياجات سوق العمل بشكل مستمر .
  - ❖ التحديث المستمر للنظم والإجراءات بحيث تكون موجهة بدعم الأفكار .
  - ❖ فتح قنوات ووسائل إتصال متعددة بين الجامعة والعاملين بها .
  - ❖ إعادة تصميم الهياكل التنظيمية بشكل يدعم التواصل والتقارب وفرق العمل داخل الجامعات .
  - ❖ التطوير المستمر لتنظيم العمل داخل الجامعة بالشكل الذى يدعم تقديم الخدمة بالشكل المناسب وفى الوقت المناسب .
  - ❖ وضع مؤشرات لقياس كفاءة أداء الجامعات فى إستغلال مواردها وإمكانياتها المختلفة .
  - ❖ تزويد العاملين فى الجامعات بأحدث التجهيزات والتكنولوجيا اللازمة لأداء العملية التعليمية والبحثية بالشكل المناسب .
  - ❖ العمل بشكل مستمر على تحديث نظم المعلومات الداعمة لعملية إتخاذ القرارات فى الجامعات المصرية .

١٣/٢/٤ يجب أن تراعى الجامعات بإستمرار إحتياجات ورغبات عملائها وأن يكون تطويرها موجه بهم وبالأطراف ذوى العلاقة بعمل الجامعة ، وذلك لما أظهرته نتائج الدراسة من دور وتأثير لرأس مال العملاء كأحد عناصر رأس المال الفكرى فى تحسين مستوى أداء الجامعات بأبعاد المختلفة ( جودة الخريج ، المساهمة فى البحث العلمى ، المساهمة فى خدمة المجتمع والبيئة ) ويشير الباحث فى هذا العدد إلى ضرورة العمل على :

- إستطلاع آراء الطلاب بشكل مستمر لقياس مستوى رضاهم عن الخدمة التعليمية المقدمة لهم.
- دعم عملية التواصل المستمر بين الجامعات وخريجها .
- تقديم برامج متنوعة للتعليم والتدريب المستمر فى الجامعات بشكل يناسب إحتياجات مجال الأعمال .
- مزيد من الإهتمام بالدراسات العليا وزيادة وعى الخريجين بالبرامج المختلفة فيها .
- فتح قنوات إتصال وتواصل بين الجامعة وطلابها وخريجها وكافة الأطراف ذات العلاقة .
- الدراسة المستمر لإحتياجات سوق العمل وتطوير برامج الدراسة بما يتناسب معها .
- وضع مؤشرات لقياس الوقت اللازم لحل مشاكل الطلاب والمتعاملين مع الجامعة والعمل على تخفيضه بشكل مستمر .

#### ٤.١. توصيات بحوث مستقبلية Future Research

سعت الدراسة الحالية إلى تحسين مستوى أداء الجامعات المصرية من خلال الإستفادة بعناصر رأس المال الفكرى ، وفى ضوء نتائج الدراسة الحالية يمكن تقديم بعض المقترحات لمجالات بحثية أخرى ومنها :

- إجراء نفس الدراسة على قطاعات أخرى للوصول على نتائج أكثر شمولية وعمقاً .
- دور رأس المال الفكرى فى تحسين الأداء المالى لمؤسسات الأعمال .
- أثر التعلم التنظيمى على تنمية وبناء رأس المال الفكرى .
- دراسة العلاقة بين رأس المال الفكرى والإبداع الإدارى .
- دور رأس المال الفكرى فى تحسين التصنيفات العالمية للجامعات .
- دور إدارة الموارد البشرية فى بناء وتنمية رأس المال الفكرى .
- إدارة المواهب كمدخل لتعظيم الاستفادة من رأس المال الفكرى .

## قائمة المراجع

- إبراهيم ، أحمد إبراهيم موسى ( ٢٠١٠ ) ، بناء وتنمية ثقافة الجودة الشاملة لتحسين أداء الجامعات المصرية ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية .
- أبو العينين ، هشام محمد ، ماهر حسب النبي خليل ، محمد مجدى غانم ، واصل محمد عاطف محمد ( ٢٠١٧ ) ، دور أعضاء هيئة التدريس الدوليين فى تحسين ترتيب جامعة بنها فى تصنيف كيو إس البريطانى ، أبحاث المؤتمر العلمى الثانى للمكتبات والمعلومات : النشر العلمى الدولى : الواقع والتحديات والحلول ، كلية الآداب ، جامعة بنها ، ص ١ : ٢٣ .
- إدريس ، ثابت عبد الرحمن ( ٢٠٠٨ ) ، بحوث التسويق : أساليب القياس والتحليل وإختبار الفروض ، الدار الجامعية للطبع والنشر ، الإسكندرية .
- الحسبان ، عطا الله أحمد سويلم ، تركى مجحم الفوز ( ٢٠١٦ ) ، أثر طرق ووسائل محاسبة رأس المال الفكرى فى تحقيق الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية فى الأردن ، المجلد الأردنية فى الدراسات الإسلامية ، جامعة آل البيت ، مجلد ١٢ ، العدد ٣ ، ١٧٣ : ١٨٩ .
- النظارى ، فواز أحمد أحمد محمد ( ٢٠١٥ ) ، دور إدارة الموارد البشرية فى تنمية رأس المال الفكرى دراسة تطبيقية على الجامعات الحكومية اليمنية ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية .
- حسن ، راوية ( ٢٠٠٥ ) ، إدارة الموارد البشرية : رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- حسين ، ليث سعد الله ( ٢٠١٢ ) ، رأس المال الفكرى وتأثيره فى تحسين جودة الخدمة التعليمية" ، دراسة تطبيقية على جامعتي الموصل ودهوك بالعراق .  
<http://webcache.googleusercontent.com> ، ٢٠١٨/٦/١٥ م .
- خليفه ، نور الدين محمود ، محمد حامد نصر الدين ( ٢٠١٨ ) ، التعليم الذاتى الإلكتروني فى الجامعات المصرية رؤية واقعية ووتنفيذية نحو الإرتقاء بجودة التعليم والتصنيف العالمى للجامعات ، المجلة الدولية للتعليم بالإنترنت ، ص ٥٥ : ٦١ .
- محفوظ ، أحمد فاروق ( ٢٠٠٤ ) ، " إدارة الجودة الشاملة و الإعتقاد للجامعة ومؤسسات التعليم العالى " ، المؤتمر القومى السنوى الحادى عشر ( العربى الثالث ) لمركز تطوير

- التعليم الجامعى - جامعة عين شمس : التعليم الجامعى العربى - آفاق الإصلاح والتطوير ( الجزء الأول ) ، القاهرة .
- مرسى ، سوسن عبد الحميد ( ٢٠٠٨ ) ، رأس المال الفكرى وعلاقتة بكفاءة الأداء فى البنوك التجارية المصرية ، المجلة العلمية التجارة والتمويل ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، العدد الأول ، المجلد الثانى ، ص ١٦٥ : ٢٤٨ .
- عبد الجيد ، سهير صفوت ( ٢٠١٧ ) ، آليات بناء رأس المال المعرفى ودورها فى دعم الميزة التنافسية للجامعة ( دراسة ميدانية على كلية التربية جامعة عين شمس من وجهة نظر المستفيدين ، كلية الآداب ، جامعة عين شمس ، عدد يناير ، المجلد ٤٥ ، ص ١٠٣ : ١٢٦ .
- عبد العزيز ، كريمان بكنام صدقى ( ٢٠١٥ ) ، تأثير النشر الدولى على ترتيب الجامعات فى التصنيفات العالمية : جامعة القاهرة نموذجاً ، البوابه العربية للمكتبات والمعلومات ، العدد ٣٧ ، ص ١ : ٣٢ .
- عبدالعال ، فراج مخيمر ( ٢٠٠٩ ) ، دور رأس المال الفكرى فى تحسين الأداء فى بيئة الأعمال المصرية (دراسة تطبيقية ) ، مجلة الدراسات المالية والتجارية ، كلية التجارة ، جامعة بنى سويف ، العدد الأول ، ص ٢٤٩ : ٣٠٥ .
- فرج الله ، أحمد موسى أحمد ( ٢٠١٦ ) ، دور الثقافة التنظيمية كمتغير معدل فى العلاقة بين رأس المال الفكرى وتطوير الأداء : دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية العاملة فى قطاع غزة ، عمادة الدراسات العليا والبحث العلمى ، جامعة فلسطين ، المجلد ٦ ، العدد ٤ ، ص ٣٦٩ : ٣٩٦ .
- Ahmad, S., Mushref, A.M., (2011) " The Relationship between Intellectual Capital and Business Performance: An Empirical Study in Iraqi Industry " International Conference on Management and Artificial Intelligence, 6.
- Allameh, S.M., Abbasi, S., Shokrani, S.A., (2010), "The Mediating Role of Organizational Learning Capability Between Intellectual Capital and Job Satisfaction", European Journal of Social Sciences, 17, (1).
- Peterson, A. R., (1994). A Meta –Analysis of Cronbach. S Coefficient Alpha, Journal of Consumer Research, 21, 381 – 391.
- Bontis , n ., chua , W.C.K. an d Richardson ,s.(2000) , "Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian industries " ,Journal of Intellectual Capital , 1, ( 1 ) , 85 – 100.
- Carol – Anne and Williams, M. (2001) "International Comparative analysis of the association between board structure and the efficiency of



- value added by afrim from its physical capital and Intellectual capital resources ".The international Journal of accounting, 38, 465 – 491.
- Choudhury, J., (Sep 2010), " Performance Impact of Intellectual Capital: A Study of Indian it Sector", International Journal of Business and Management, 5, ( 9 ).
  - Datta, B., (2014)," Performance of Intellectual Capital Management of Indian Public Sector Enterprises", International Journal of Applied Operational Research, 4, (1).
  - Gordon , George , ( 2002 ) , " The Roles of Leadership and Ownership in Building an Effective Quality Culture " , Quality in Higher Education , 8, ( 1 ), 97 – 106.
  - Guthrie, J. (2001) "The management measurement and the reporting of Intellectual Capital", Journal of Intellectual Capital, 2, (1), 27-41.
  - Seleim, A., Ashour, A. and Bontis, N. (2004), "Intellectual Capital in Egyptian Software Firms", the learning organization, 11, (4/5), 1 – 20.
  - Stewart, T, A., (1997) " Intellectual Capital: The New weath of organizations, Doubleday Currency, New York NY.
  - Taylor, Paul (2007) .International University Ranking Systems and the Idea of University Excellence / Richard Braddock. Journal of Higher Education Policy &Management, 29, 245-260.
  - Kamath, B. (2008), "Intellectual Capital and Corporate performance in Indian pharmaceutical Industry", Journal of Intellectual Capital, 9, (4), 684 – 704.
  - Leliaert, p .J.C candries, W. and Tillman's, R. (2003),"Identifying and managing IC: anew classification ". Journal of Intellectual capital, 4, (2), 202 -214.
  - Mehralian, G., Rasekh, H. R., Akhaan, P., Ghatari, A. R., (2013)," Prioritization of Intellectual Capital Indicators in Knowledge-based Industries: Evidence from Pharmaceutical Industry", International Journal of Information Management, 33.
  - Nazari, J.A., (2010) "An Investigation of the Relationship Between The Intellectual Capital Components and Firm's Financial Performance " , PhD thesis Publication, Graduate School of Business, Alberta Calgary University.
  - Hang, K. C. (2009) "Impact of Intellectual Capital on organizational performance: an empirical study of companies in the Hang Seng Index (Part 1, 2), z " , the learning organization, 16, (1), 22 – 39

إستقصاء  
دور رأس المال الفكرى فى تحسين مستوى أداء الجامعات المصر  
" دراسة تطبيقية "

السيد الأستاذ الدكتور /

تحية طيبة وبعد ،،،

يمثل هذا الإستقصاء جزءاً رئيسياً من الدراسة الميدانية ، والتي يقوم بها الباحث لإجراء بحث حول :

" دور رأس المال الفكرى فى تحسين مستوى أداء الجامعات المصرية "

" دراسة تطبيقية "

ويستهدف هذا البحث محاولة الإستفادة من رأس المال الفكرى بمكوناته المختلفة فى تحسين مستوى أداء الجامعات المصرية .

وحتى تحقق الدراسة أهدافها ، فإننا نثق فى تعاون سيادتكم الصادق لإستيفاء القائمة علماً بأن المعلومات الواردة بها لن يتم إستخدامها إلا لأغراض البحث العلمى .

الباحث

د / علاء فرج رضوان

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة المنوفية

**السؤال الأول :** فيما يلي عدد من العبارات المتعلقة بقياس " مستوى جودة خريجي كليتكم " ،  
ومطلوب : إبداء رأيكم في كل عبارة بوضع علامة ( ✓ ) تحت الإستجابة التي تمثل وجهة نظركم:

العبارات	غيرموافق على الإطلاق (١)	غيرموافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)
<p>- يتمتع خريجي الكلية في مرحلة البكالوريوس / الليسانس بمستويات معرفية عالية .</p> <p>- يتمتع خريجي الكلية في مرحلة البكالوريوس / الليسانس بمهارت مهنية عالية .</p> <p>- يتمتع خريجي الكلية من مرحلة البكالوريوس / الليسانس بالقدرة على التفكير المنظم وحل المشكلات .</p> <p>- من سمات خريجي مرحلة البكالوريوس / الليسانس من الكلية القدرة على النقد البناء .</p> <p>- يتسم خريجي مرحلة البكالوريوس / الليسانس من الكلية بالقدرة على الابتكار والإبداع .</p> <p>- يحرص خريجي الكلية من مرحلة البكالوريوس / الليسانس على التعلم الذاتي و الإعتماد على النفس .</p> <p>- يتمتع خريجي مرحلة الدراسات العليا من الكلية بمهارات مهنية عالية .</p> <p>- يتمتع خريجي مرحلة الدراسات العليا من الكلية بالقدرة على التفكير المنظم وحل المشكلات .</p> <p>- من سمات خريجي مرحلة الدراسات العليا من الكلية القدرة على النقد البناء .</p> <p>- يتمتع خريجي مرحلة الدراسات العليا من الكلية بالقدرة على الابتكار والإبداع .</p> <p>- يحرص خريجي مرحلة الدراسات العليا من الكلية على التعليم الذاتي والإعتماد على النفس .</p> <p>- يستطيع خريجي مرحلة الدراسات العليا من الكلية الحصول على وظائف تناسب مؤهلاتهم .</p> <p>- يستطيع خريجي مرحلة الدراسات العليا من الكلية تحقيق تقدم ذاتي خلال حياتهم الوظيفية .</p>					

**السؤال الثانى :** فيما يلى عدد من العبارات الخاصة بقياس " مستوى أداء كليتكم فى مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة . والمطلوب : إبداء رأيكم بالنسبة لكل عبارة بوضع علامة ( ✓ ) تحت الإستجابة التى تمثل وجهة نظركم :

موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق على الإطلاق (١)	العبارات
					<p>- تحرص الكلية على نشر الوعى المجتمعى من خلال الأنشطة التثقيفية التى تنظمها ( محاضرات ، ندوات ، مؤتمرات ، مجلات علمية ، قوافل تثقيفية )</p> <p>- الكلية موجهة دائماً بحاجات أفراد ومؤسسات المجتمع .</p> <p>- توجد لدى الكلية خطة سنوية لخدمة المجتمع وتنمية البيئة .</p> <p>- تساهم الكلية بشكل فعال فى أنشطة حماية البيئة .</p> <p>- هناك منافع متبادلة بين الكلية والوحدات الإنتاجية والخدمية المختلفة بالمجتمع .</p> <p>- تمارس الكلية فى الأجازات الصيفية أنشطة شبابية وبرامج تستهدف إستغلال طاقات الشباب وحمايتهم من الإنحراف .</p> <p>- تساهم الكلية بشكل فعال فى حل مشكلات المجتمع .</p> <p>- يشارك أعضاء هيئة التدريس فى الكلية فى دعم دورها فى خدمة المجتمع وتنمية البيئة .</p> <p>- يساهم وكيل الكلية لخدمة المجتمع وتنمية البيئة فى زيادة وعى منظمات المجتمع الإنتاجية والخدمية بما يمكن أن تساهم به الكلية فى حل مشكلاتهم وتحسين أدائهم .</p> <p>- حجم الإعتمادات المالية التى تخصصها الكلية للأنشطة المتعلقة بخدمة المجتمع وتنمية البيئة كاف لأداء هذه الأنشطة بالمستوى المناسب .</p> <p>- ترتبط نظم ترقية أعضاء هيئة التدريس وتوليتهم مناصب قيادية بالكلية بمدى مساهمتهم فى أنشطة خدمة المجتمع وتنمية البيئة .</p>

**السؤال الثالث :** فيما يلي عدد من العبارات المتعلقة بقياس " مدى مساهمة كليتكم في مجال البحث العلمي ، والمطلوب : إبداء رأيكم بالنسبة لكل عبارة بوضع علامة ( ✓ ) تحت الإستجابة التي تمثل وجهة نظركم :

العبارات	غيرموافق على الإطلاق (١)	غيرموافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)
<p>- تساهم الكلية دائماً في تمويل الأبحاث العلمية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس .</p> <p>- توفر الكلية باستمرار أحدث المراجع والنشرات والدوريات العلمية والمحلية والعالمية اللازمة لدعم نشاط البحث العلمي .</p> <p>- تعتبر المخصصات المالية السنوية للبحث العلمي بالكلية كافية</p> <p>- تدعم الكلية الباحثين وتحفزهم على زيادة الإنتاج البحثي</p>					

**السؤال الرابع :** من فضلك ، ضع علامة حول الرقم الذي يحدد إجابتك على السؤال التالي :  
بصفة عامة ، أرى أن الأداء الإجمالي للكلية :

سئى لأقصى درجة	سئى جداً	سئى	متوسط	جيد	جيد جداً	ممتاز
١	٢	٣	٤	٥	٦	٧

**السؤال الخامس :** فيما يلى مجموعة من العبارات المتعلقة برأس المال الفكرى فى كليتكم الموقرة ، والمطلوب إبداء رأيكم فى كل عبارة بوضع علامة ( ✓ ) تحت الإستجابة التى تمثل وجهة نظركم .

موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق على الإطلاق (١)	العبارات
					<p>١. رأس المال البشرى :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- يعتبر مستوى كفاءة العاملين بالجامعة مستوى مثالياً ولذلك تعمل على الإحتفاظ بهم .</li> <li>- يتميز العاملين بالجامعة بأنهم الأفضل على مستوى الجامعات .</li> <li>- يتأثر العمل وتحدث مشاكل إذا ترك أحد العاملين عملة بالجامعة فجأة .</li> <li>- توجد برامج تدريبية دورية للعاملين بالجامعة تؤدى إلى إكتساب الخبرات وتنمية القدرات .</li> <li>- دائماً تقدم الجامعة أفكار جديدة عظيمة نتيجة خبرة العاملين بها .</li> <li>- تدعم الجامعة العاملين بها بتطوير وتحسين مهاراتهم بهدف الخبرة .</li> <li>- يقدم المسئولين أفكار جديدة لتطوير الأداء وفقاً لخطة زمنية محددة .</li> <li>- يتميز العاملين بالجامعة بأنهم مبتكرين وبارعين .</li> <li>- يبذل العاملين قصارى جهدهم لإبتكار أساليب أداء أفضل .</li> <li>- تحصل الجامعة على أفضل أداء من العاملين وذلك بتعاونهم فى فرق العمل .</li> <li>- يتعلم العاملين فى الجامعة من الآخرين .</li> <li>- يشعر العاملين بالجامعة بالرضا .</li> <li>- يتميز أداء العاملين نتيجة إرتفاع روحهم المعنوية</li> <li>- تكفل الجامعة برامج شاملة لتحقيق الرضا الوظيفى .</li> </ul>

موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق على الإطلاق (١)	العبارات
					<p>٢. رأس المال الهيكلي</p> <p>. تعمل الجامعة على تدعيم براءة الإختراع .</p> <p>- تنفذ الجامعة بإستمرار أفكار جديدة ومنتجات جديدة .</p> <p>- تقف الجامعة وتساند تنمية وتطوير الأفكار الجديدة</p> <p>- النظم والإجراءات الموجودة بالجامعة موجهة بدعم الأفكار .</p> <p>- تتعدد قنوات الإتصال بين الجامعة والعاملين بها .</p> <p>- تصميم الهيكلي التنظيمي يساعد على تقارب العاملين من بعضهم .</p> <p>- تساعد النظم الموجودة فى الجامعة على تقديم الخدمة فى الوقت المناسب .</p> <p>- تستغل موارد الجامعة بالشكل الذى يعظم مخرجها للمجتمع .</p> <p>. بيئة العمل فى الجامعة داعمة ومناسبة للعمل .</p> <p>- تحرص الجامعة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات اللازمة لأداء العملية التعليمية والبحثية بشكل مناسب .</p> <p>- توجد بالجامعة نظم معلومات دقيقة لدعم عملية إتخاذ القرارات .</p> <p>- تحرص الجامعة على الحصول على أحدث التقنيات التكنولوجية فى مجال المعلومات .</p> <p>٣. رأس مال العملاء :</p> <p>- بإستطلاع آراء الطلاب تبين رضاهم عن الجامعة .</p> <p>. تنجح الجامعة فى التواصل المستمر مع خريجها ودعمهم بشكل مستمر .</p> <p>- نستمد وجودنا من أننا أكثر مصداقية مع طلابنا .</p> <p>- علاقة الجامعة بخريجها قائمة وفعالة مدى الحياة .</p> <p>- نشعر أن ولاء خريجى الجامعة لها أكثر من أى جامعة أخرى .</p> <p>. نلمس إستمرارية التعامل بين الجامعة والخريج فى المستقبل وتبنى سياسة الجامعة على ذلك .</p>

موافق تماماً (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق على الإطلاق (١)	العبارات
					<p>- هناك تزايد ملحوظ فى الإعداد التى تقبلها الجامعة لا سيما فى السنوات الأخيرة .</p> <p>- تحاول الجامعة تلبية إحتياجات طلابها وتحقيق رغباتهم بإستمرار .</p> <p>- تحرص الجامعة على إستطلاع آراء الطلاب والمتعاملين معها حتى توفى ظروف العمل وفقاً لهم .</p> <p>- تقتخر الجامعة بأن سياستها موجهة بمتطلبات وإحتياجات طلابها وسوق العمل .</p> <p>- تضمن قنوات التواصل بالجامعة معرفة متطلبات وإحتياجات طلابنا ومتعاملينا .</p> <p>- نفهم فى الجامعة كمسئولين وعاملين إحتياجات سوق العمل وخصائص طلابنا .</p> <p>- نجحت الجامعة فى تخفيض الوقت اللازم لحل مشاكل الطلاب والمتعاملين بشكل كبير .</p> <p>- توزع الجامعة بيانات عن آراء الطلاب والمتعاملين على جميع العاملين بها ، بهدف التعاون فى تلبية رغباتهم .</p>

**السؤال السادس :** فيما يلى بعض البيانات الوصفية الخاصة بسيادتكم برجاء التفضيل بالإجابة عليها .

الجامعة : .....

الكلية : .....

المنصب الإدارى : .....

رئيس الجامعة       نائب رئيس الجامعة       عميد كلية       وكيل كلية

أشكر لسيادتكم حسن تعاونكم معنا ،،،