مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

**اسم المقال:** دور رأس المال الفكري في تنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية
**اسم الكاتب:** د. ماهر محسن مرهج
**رابط ثابت:** https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5410
**تاريخ الاسترداد:** 2026/11/04 01:02 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

# The Role of Intellectual Capital in Developing the Competitive Tishreen University abilities

**Dr. Maher Mehsen Merhej** *

**(Received 23 / 2 / 2020. Accepted 9 / 4 / 2020)**


## □ ABSTRACT □

This research aimed at determining the role of intellectual capital in developing the competitive Tishreen University Abilities in both education and scientific research. The researcher relied on the methodological approach as a general approach to research, followed the methodology of the survey, and a set of methods, including relying on secondary and primary data through a questionnaire that was organized by the researcher's knowledge of published literature.

He distributed the questionnaire to 331 members of the faculty of Tishreen University, 263 of which were recovered, and 13 were not valid for analysis in the research community comprised of staff in Tishreen University faculty, of the 2376 respondents according to statistics of the Directorate of Statistics and Planning, and then used the appropriate statistical tests, such as simple regression, and rely on a programme SPSS is applying to be a tool for analysis of Data available. The main conclusion was a moral role, an Acceptable correlation between intellectual capital and competitive ability.

Some suggestions and recommendations were presented to improve the relationship, which is the most important: the need to work for improvement of the level of education and scientific research in order to achieve the university's competitive ability.


**Keywords :** Intellectual Capital; Competitive Ability; Human Capital; Structural Capital; Relational Capital.

*Doctor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Syria. Mail: m.merheg@tishreen.edu.sy.

# دور رأس المال الفكري في تنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية

**الدكتور ماهر محسن مرهج***

**(تاريخ الإيداع 23 / 2 / 2020. قُبِل للنشر في 9 / 4 / 2020)**


## ملخّص

هدف هذا البحث لتحديد دور رأس المال الفكري في تنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية في كلّ من التعليم والبحث العلمي؛ وقد اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للبحث، واتباع منهجية المسح، ومجموعة طرائق منها الاعتماد على البيانات الثانوية، والأوّلية من خلال استبانة تمّ تنظيمها من خلال اطّلاع الباحث على الأدبيّات المنشورة، إذ قام بتوزيع الاستبانة على 331 فرداً من أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة تشرين، استردّ منها 263، وكانت 13 استبانة غير صالحة للتحليل، في مجتمع البحث المكوّن من العاملين في الكادر التعليمي، البالغ عددهم 2376 وفق إحصائية مديرية الإحصاء والتخطيط، ثمّ تمّ استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة كالانحدار الخطي البسيط، والاعتماد على برنامج SPSS، كأداة لتحليل البيانات المتوافرة.

وقد كان الاستنتاج الرئيس هو وجود علاقة معنوية وارتباط مقبول بين رأس المال الفكري والقدرة التنافسية، ثمّ تمّ عرض بعض المقترحات والتوصيات لتحسين العلاقة، والتي أهمّها: ضرورة العمل على تحسين مستوى التعليم والبحث العلمي بما يحقق للجامعة القدرة التنافسية.


**الكلمات المفتاحية:** رأس المال الفكري؛ القدرة التنافسية؛ رأس المال البشري؛ رأس المال الهيكلي؛ رأس المال العلائقي.

* دكتور–قسم إدارة الأعمال–كلية الاقتصاد–جامعة تشرين، الايميل: m.merheg@tishreen.edu.sy

**مقدّمة:**

تسعى العديد من المنظمات إلى امتلاك مقدرات جوهرية وموارد بشرية كفء يصعب محاكاتها وتكون نادرة، وتعمل على تنمية رأس مالها الفكري من أجل بناء قدراتها التنافسية. والجامعات هي كغيرها من تلك المنظمات، التي تسعى لأن تنافس مثيلاتها ضمن التصنيفات العالمية، فتعمل على إحداث برامج متطورة، وتستقطب الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية وتوفر لهم المناخ الملائم وتحاول اكتشاف طرق جديدة تكون أكثر فعالية وقادرة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية متميزة. وبالنسبة للجامعات السورية فإنّها تعاني من ضعف قدراتها التنافسية ويظهر ذلك من خلال خروجها من معظم التصنيفات العالمية باستثناء تصنيف "ويبوميتريكس" والذي يُظهر أيضاً تراجعاً كبيراً في قدرتها التنافسية سواء مع الجامعات العربية أو العالمية.

ونتيجة لذلك كانت مشكلة البحث في دراسة القدرة التنافسية، والدور المفترض لرأس المال الفكري في تحسين قدرة الجامعات التنافسية وخاصة جامعة تشرين من خلال زيادة الاهتمام بجودة التعليم والبحث العلمي.

**المراجعة الأدبية:**

- **دراسة (AIBNNA, 2015) بعنوان:**

**The Role of Intellectual Capital in Developing Competitiveness among Students of Assiut University (A Field Study)**

**دور رأس المال الفكري في تنمية القدرات التنافسية لدى طلاب جامعة أسيوط (دراسة ميدانية)**

هدفت الدّراسة إلى بيان دور رأس المال الفكري في تنمية القدرات التنافسية لدى طلاب جامعة أسيوط، ووضع تصور مقترح لتعظيم رأس المال الفكري بحيث يُسهم بدور فعال في الارتقاء بالقدرات التنافسية لدى الطلاب وبالتالي زيادة قدرات الجامعة التنافسية. وتم اتباع المنهج الوصفي، والقيام بالدراسة الميدانية من خلال توزيع استبانتين على الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية. وقد أشارت النتائج إلى أنّ رأس الكال الفكري الحالي بالجامعة ليس بالمستوى المطلوب ويحتاج إلى بذل مزيد من الجهود لتطوير جوانب رأس المال الفكري بالجامعة وتنميته بحيث يسهم في الارتقاء بمستوى القدرات التنافسية لدى الطلاب، وأنّ القدرات التنافسية للطلاب ليس بالمستوى المطلوب أيضاً ويفرض على المسؤولين عن التعليم الجامعي بذل المزيد من الجهود لتطوير منظومة العملية التربوية والتعليمية. وتوصل الباحث إلى وضع تصور مقترح يضم الرؤية المستقبلية التي توضح كيفية النهوض بجوانب رأس المال الفكري، والاعتماد على الموارد والإمكانات المادية والبشرية، والتركيز على تنمية المهارات والقدرات التنافسية للطلاب والاستثمار في رأس المال الفكري.

- **دراسة (Sokół *et al.*, 2015) بعنوان:**

**Using the Internet to Enhance Teaching Process at Universities for the Development of Creativity Competencies**

"**استخدام الانترنت لتعزيز العملية التعليمية في الجامعات لتنمية الكفاءات الإبداعية.**"

هدفت الدّراسة إلى التحقيق في وتيرة استخدام الإنترنت في العملية التعليمية وتأثيرها في الكفاءات الإبداعية لرأس المال البشري. وتمّ اعتماد المنهج المسحي، وتوزيع استبانة على 232 طالباً وطالبة لثلاث مؤسسات تعليم عالي في بولندا، وهي جامعة "Szczecin، وجامعة Pomeranian للتكنولوجيا، وأكاديمية الفنون لـ Szczecin، استرد منها 209 كانت صالحة للتحليل.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ الجامعات تطوّر أساليب وأدوات تمكّن الموظفين المبدعين من تنمية كفاءاتهم، وأنها تتخذ إجراءات ترمي لتشكيل ممارسات جيدة في مجال تنمية الكفاءة الناتجة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات في التدريس على مستوى الجامعة، وأنّ الإنترنت له دور كبير في تطوير العملية التعليمية وتنمية الكفاءة الإبداعية لرأس المال البشري.

- **دراسة (Dawoud, 2017) بعنوان:**

**Improving Egyptian Universities Organizational effectiveness in the light of Intellectual Capital Approach.**

**تحسين الفعالية التنظيمية للجامعات المصرية في ضوء مدخل رأس المال الفكري.**

هدفت الدّراسة إلى تحديد العلاقة بين رأس المال الفكري والفعالية التنظيمية في الجامعات المصرية، ومدى توافر متطلبات رأس المال الفكري، ومستوى الفعالية التنظيمية، وصولاً إلى وضع تصور لتحسين الفعالية التنظيمية في الجامعات المصرية في ضوء مدخل رأس المال الفكري. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي.

وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين رأس المال الفكري والفعالية التنظيمية، وأنّ التصوّر المقترح لتحسين تلك العلاقة يتمثّل في توفير أحدث أساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والمعلومات المستقبلية لرصد المخاطر وكيفية مواجهتها، وتشجيع تفويض الصلاحيات بما يُحقق نوعاً من الاستقلالية، والمرونة في التنفيذ، والعمل على تحقيق الانتماء والولاء للجامعة من خلال توفير الاستقرار الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية وتبنّي أفكارهم، والاهتمام بإيجاد نظام للتشجيع والتحفيز، وتشجيع انضمام أعضاء الهيئة التدريسية لبرامج تدريبية، ورفع مستوى الإتقان التكنولوجي لهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، وإعادة استقطاب الكفاءات البشرية من الخارج.

- **دراسة (Merhej, 2019) بعنوان:**

**The Role of Mechanisms of Intellectual Capital Development in Creation of Added-Value in Syrian Governmental Universities; "A Field Study in Tishreen University.**

**دور آليات تنمية رأس المال الفكري في خلق القيمة المضافة في الجامعات الحكومية السورية–دراسة ميدانية في جامعة تشرين.**

هدفت الدّراسة إلى تحديد دور آليات تنمية رأس المال الفكري في خلق القيمة المضافة في جامعة تشرين من خلال تحديد دور كل من آلية الاستقطاب والتنشيط والصناعة والمحافظة على رأس المال الفكري، وتحديد العوامل المؤثّرة التي يُمكن أن تؤثّر في العلاقة، واتبع الباحث منهج المسح.

وأظهرت الدراسة أنّ هناك دوراً لآليات تنمية رأس المال الفكري في خلق القيمة المضافة، وأنّ هناك تأثيراً للعوامل الداخلية في العلاقة؛ في حين لم يكن هناك أي تأثير ذو دلالة للعوامل الخارجية في علاقة آليات تنمية رأس المال الفكري مجتمعة في خلق القيمة المضافة.

- **دراسة (Abd–Elsalam, 2020) بعنوان:**

**Suggestion to Strengthen the Sustainable Competitiveness of the Higher Education Sector in the Kingdom of Saudi Arabia**

**مقترح لتدعيم القدرات التنافسية المستدامة لقطاع التعليم العالي في المملكة العربية السعودية**

هدفت الدّراسة إلى استكشاف التحديات والصعوبات التي تحول دون وصول مؤسسات التعليم العالي في السعودية لتحقيق ميزة تنافسية عالمية، وتحديد عوامل ومحددات تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للتعليم العالي، والمؤشّرات التي يُمكن الاعتماد عليها لتقييم قدرة المؤسسات التعليمية، وتحديد كيفية تحقيق ميزة تنافسية مستدامة عبر استراتيجية تنافسية تُركّز على الموارد الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية.

وقد أشارت النتائج إلى أنّ قطاع التعليم العالي لا يزال بحاجة لتطور ملموس، وأنّ أهمّ تحدياته صعوبة مواءمة المهارات المطلوبة للخريجين لتحقيق النجاح في أسواق العمل الحالية، وأنّ مخرجات التعليم العالي يصعب عليها القدرة على التحليل، وحلّ المشكلات والابتكار والإبداع المعرفي والتقني، وأنّ أفضل إطار لتدعيم القدرة التنافسية المستدامة لقطاع التعليم العالي في السعودية يتمثل في العمل على تحقيق التميز والابتكار، والبحث العلمي المتفوق، واستجابة القطاع الخاص لتأهيل مخرجات التعليم العالي، ومطابقة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل، وتحقيق الجودة النوعية والاعتماد الأكاديمي.

**لاحظ الباحث أنّ** معظم الدراسات السابقة ركّزت على كيفية تدعيم القدرات التنافسية لمؤسسات التعليم العالي؛ إذ تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة "Albnna" في تناول رأس المال الفكري والقدرة التنافسية كمتغيرين رئيسين، ومع دراسة "Abd-Elsalam" في دراسة القدرة التنافسية؛ كذلك تشابهت مع "Dawoud" في دراسة رأس المال الفكري؛ إذ بحثت الدراسة السابقة الفعالية التنظيمية في ضوء مدخل رأس المال الفكري؛ في حين أنّ الاختلاف كان بمعظم الدراسات في بيئة التطبيق بشكل عام، وتناول الباحث لبعدي التعليم والبحث العلمي ضمن القدرة التنافسية.

**مشكلة البحث:** من خلال المقابلات التي قام بها الباحث مع المختصين في رئاسة الجامعة وبعض المديريات والكليات والتي أظهرت له أنّ نظم المعلومات بحاجة إلى تحديث، وأنّ الأساليب المتبعة في التدريس تقليدية ولا تواكب التطور الحاصل في التكنولوجيا؛ وأنّ حصول الطلاب على الأبحاث العلمية لا يتم من خلال قواعد البيانات الإلكترونية الموجودة في الجامعة؛ نظراً لعدم تمكنهم من البحث ضمنها بأنفسهم؛ وأنّ الظروف الراهنة أثّرت على قيام الجامعة بالإنفاق على الأبحاث العلمية والنشر الخارجي وتمويلها، في ظلّ وجود العقوبات على التحويلات المصرفية، وكانت مقترحاتهم بخصوص زيادة الكفاءة وتحسين أداء العاملين تدعو إلى أن الجامعة تعمل على تبني التدريب المستمر وإقامة النشاطات والمعارض بشكل دائم، وتسعى للتقليل من هرمية التنظيم؛ وربط الجامعة بالمجتمع، وعند مراجعة الباحث للدراسات السابقة التي تناولت المتغيرين (رأس المال الفكري، القدرة التنافسية)، تبين له أنّ حلّ مشكلة انخفاض القدرة التنافسية يمكن أن يكون من خلال اهتمام الجامعات السورية برأس المال الفكري والعمل على تنميته.

ومن خلال ما سبق تمكّن الباحث من صياغة التساؤل الرئيس للبحث وفق الآتي:

**ما هو دور رأس المال الفكري في تنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية؟**

**يتفرع عنه التساؤلات الآتية:**

1-ما هو دور رأس المال البشري في تنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية؟

2-ما هو دور رأس المال الهيكلي في تنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية؟

3-ما هو دور رأس المال العلائقي في تنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية؟

## أهميّة البحث وأهدافه:

تكمن أهمية البحث النظرية من خلال إظهار القدرات التنافسية لجامعة تشرين في التعليم والبحث العلمي، والدور المفترض لرأس المال الفكري في تنميتها. أمّا الأهميّة العملية فتأتي انطلاقاً من أهمية إظهار نقاط القوة التي تتمتع بها الجامعة، وبالتالي العمل على تعزيزها، والكشف عن نقاط الضعف التي تقف عائقاً أمام رفع قدرة الجامعة التنافسية في التصنيفات العالمية، وكيفية معالجتها.

**ويهدف البحث** إلى تحديد دور كلّ من رأس المال البشري، والهيكلي، والعلائقي في تنمية القدرات التنافسية لجامعة تشرين سواء في التعليم أو البحث العلمي.

**فرضيّات البحث الرئيسة:** ينطلق البحث من فرضية رئيسة مفادها:

**لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال الفكري وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.**

**الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال البشري وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.

**الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال الهيكلي وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال العلائقي وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.

**منهجية البحث:** اتبع الباحث منهج المسح، ومجموعة طرائق منها الاعتماد على البيانات الثانوية، والأولية من خلال استبانة تمّ تنظيمها من خلال إطلاع الباحث على الأدبيات المنشورة، وتمّ توزيعها على 331 مبحوث، استرد منها 263، وكانت 13 استبانات غير صالحة للتحليل، وذلك من خلال تطبيق قانون العينة العشوائية: (Merhej, 2019, 27)

$$\mathbf{n} = \frac{p.q}{\frac{\mathbf{p.q}}{N} + \frac{E^2}{Z^2}}$$

حيث: n: حجم عيّنة البحث/ N: حجم مجتمع البحث/ p: نسبة مئوية تتراوح قيمتها بين الصفر والواحد، وتمّ اعتمّاد p=0.5، p + q =1؛ ومنها q=0.5/ E: نسبة الخطأ المسموح به ويساوي E= 0.05.

Z: الدرجة المعيارية وتساوي 1.96 / عند معامل الثقة 95%. وبتعويض القيم:

$$\mathbf{n} = \frac{0.5 * 0.5}{\frac{0.5 * 0.5}{2376} + \frac{0.05^2}{1.96^2}} = 331$$

حيث تمثّل هذه القيمة (331) عيّنة البحث التي يُمكن اعتبارها ممثّلة للمجتمع الاحصائي الخاص بالدراسة المكوّن من أعضاء الهيئة التعليميّة ممثّلة بـ أعضاء الهيئة التدريسيّة الذين من ضمنهم عمداء الكلّيات، نوّابهم، ورؤساء الأقسام، ومديري وحدات ضمان الجّودة في الكلّيات والتنمية الإدارية والبحث العلمي؛ وأعضاء الهيئة الفنيّة ممثّلة في مديري الأعمال والقائمين والمشرفين على الأعمال والمعيدين في جامعة تشرين، إذ تمّ الحصول على إحصائيّة لمجتمع البحث موقوفاً بتاريخ 12/31/ 2019، من مديريّة التخطيط والإحصاء في الجامعة والبالغ عددهم الإجمالي /2376/ عضو هيئة تعليمية، ثم تمّ الاعتماد على برنامج SPSS، كأداة لتحليل البيانات المتوافرة.

**حدود البحث: زمانية:** فترة توزيع الاستبانة وتفريغها ما بين شهري كانون الأول 2019 وشباط 2020، **ومكانية:** كليات جامعة تشرين.

**الإطار النظري:**

**تمهيد:** في ظلّ عصر اقتصاد المعرفة الحالي، فإنّ الكثير من المؤسسات التعليمية والجامعات، تعمل على تحسين قدراتها التنافسية من خلال امتلاكها لرأس مال فكري قادر على إنتاج المعرفة وصولاً للتميّز في التعليم والبحث العلمي، وهدفها من ذلك أن تصبح من المؤسسات والجامعات الرائدة في العالم.

**أولاً. رأس المال الفكري Intellectual Capital:**

يُعدّ رأس المال الفكري في الوقت الراهن أمراً ضرورياً، لكل المنظمات، والمجتمعات، حيثُ يمكن أن يكون سبباً للميزة التنافسية، ومشجّعاً على الإبتكار في المنظمات (Kong, 2010, 164; Lingren *et al.*, 2009, 18). ووفقاً لـ

(Edvinsson, 2002, 8)، فإنّ رأس المال الفكري هو "مزيج من رأس المال البشري (العقل، والمهارات، والأفكار)؛ ورأس المال الهيكلي (العمليّات، وقواعد البيانات، والعلامات التجارية، وأنظمة تكنولوجيا المعلومات)؛ ورأس مال العملاء؛ وهو القدرة على تحويل المعرفة والأصول غير الملموسة إلى موارد لخلق الثروة".

**1-رأس المال البشري Human Capital:**

رأس المال البشري بحسب (Wiig, 1997, 401)، يتكوّن من اختصاص وقدرات الموظفين. فعندما تُثقّف المنظمة موظّفيها؛ فإنّ ذلك يزيد رأسمالها البشري. ووفق (Sullivan, 1999, 133)، فيتمثّل بموظفي المنظمة الذين يمتلكون المهارات، والقدرات، والمعرفة، والدراية الفنية. ويعرّفه Karchegani بأنّه المعرفة التي يأخذها الموظّفين معهم عندما يغادرون الشركة، وهو يتضمّن: المعارف، والمهارات، والخبرات، وقدرات العاملين. من أمثلتها: القدرة على الإبتكار، والإبداع والدراية الفنيّة، والخبرة السّابقة، والقدرة على العمل الجماعي، ومرونة الموظّف، والتسامح بدافع الغموض، والرضا، والقدرة على التعلّم، والولاء، التدريب الرسمي والتعليم. (Karchegani, *et al.*, 2013, 566)

فرأس المال البشري وفقاً لـ Bontis وآخرون، هو مجموعة من الموارد غير الملموسة التي هي مضمنة في الناس العاملين في الشركة. حيث يمكن تحديد أنواع ثلاثة من الموارد وهي (Bontis, *et al.*, 1999, 12):

- الاختصاصات القائمة على المهارات والمعارف.
- الاتّجاهات الواردة في المستوى التحفيزي داخل الشركة والصفات القياديّة للإدارة.
- الإضاءة (الرشاقة) الفكريّة وقدرة الناس في الشركة على الإبتكار، والتكيّف.

**2-رأس المال الهيكلي Structural Capital:**

يشمل رأس المال الهيكلي كلّ من: الأجهزة، والبرمجيّات، وقواعد البيانات، والهيكل التنظيمي، وبراءات الاختراع، والعلامات التجاريّة، وكلّ شيء ثان من القدرة التنظيميّة التي تدعم إنتاجية الموظّفين. بعبارة أخرى: هو كلّ شيء يُترك في المكتب عندما يذهب الموظّفون إلى المنزل، ويُقسم إلى رأس مال العملاء (أي القيمة الحاليّة للعلاقات مع العملاء)، ورأس المال التنظيمي. ويتضمّن هذا الأخير رأس مال العمليّات (اجراءات العمل والحلول التقنية)، ورأس مال الإبتكار، الذي يشمل براءات الاختراع، والحقوق القانونيّة، فيما يدعى بالملكية الفكريّة والأصول غير الملموسة الأخرى التي يصعب حمايتها، كالأسرار التجاريّة). وهو على عكس رأس المال البشري يمكن أن يكون مملوكاً وبالتالي متداولاً. (Edvinsson, 1999, 22; Edvinsson, 2002, 82-84; Lu *et al*,. 2014, 2-3).

كما يتكوّن رأس المال الهيكلي من: المعرفة المدوّنة Codified Knowledge (معرفة صريحة) التي هي مخزون المعرفة في أشكال: الوثائق والأدلّة وبراءات الاختراع أو قواعد البيانات؛ ومن الأساليب المنضبطة Disciplined Methods التي هي الطّابع الرسمي لآليات الرقابة، وتشير إلى خطوات الحلّ للمشكلة في قواعد مكتوبة مثل: سلسلة الخطوات، أو الاجراءات الرئيسة التي تُشتق عادة من توحيد الأنشطة الناجحة سابقاً، أو من أفضل الممارسات؛ وأيضاً يتكوّن من ثقافة المنظّمة التي هي المعتقدات والقيم المشتركة بين أعضاء المنظّمة، إذ تعدّ النماذج الخاصة بمكوّنات رأس المال الفكري كنموذج سكانديا، وSveiby وغيرهما نابعة من ثقافة المنظّمة الخاصة بكل نموذج . (Merhej, 2016, 51)

فرأس المال الهيكلي هو البنية التحتيّة الذي يشمل كلاً من الدعم المباشر وغير المباشر، لكلّ من العناصر الماديّة وغير الماديّة. فالدّعم المباشر، هو الدّعم الذي يمسّ الموارد البشريّة مباشرة، حيث يشمل الدّعم المادي كلاً من أجهزة

الحاسب، والمكاتب، والهواتف، أمّا الدعم غير المادي، فيشمل نظم المعلومات، وبرامج الحاسب، وإجراءات العمل، وخطط التسويق، والدراية الفنيّة للشركة (Edvinsson and Sullivan. 1996, 360; Roodt, 2011, 30-31).

**3-رأس المال العلائقي Relational Capital:**

يشير رأس المال العلائقي إلى مصادر المعرفة المضمنة في العلاقات أو الشبكات الخارجية، (مثل: المعلومات العلميّة، والسّوق، ومعلومات عن التكنولوجيا، واللغة المشتركة، والعمّال، ومعرفة-كيف، والتي هي متخصّصة بالعلاقات) (Dyer and Singh, 1998, 662; Freeman, 1991, 502-511). ويُقسم رأس المال العلائقي إلى شبكة اجتمّاعية داخلية وخارجية (Han, 2012, 58).

ويرى (Santoso, 2011, 38)، "أنّ المنظّمات مع مستويات عالية من رأس مال العملاء، قادرة على استكشاف واستغلال المعرفة في وقت واحد من خلال الموظّفين".

وقد طوّر (Green, 2007, 47-49)، بعض المؤشّرات لرأس المال العلائقي تستند إلى كيف يمكن للمنظّمة أن تحتفظ بشكل جيد وفعّال بعلاقاتها مع أصحاب المصلحة والمنظّمات الخارجية؟ وأنه يتوجّب على العملاء وأصحاب المصلحة الخارجيين فهم أهداف المنظّمة وأن يُكوّنوا معها علاقات عمل جيدة.

**ثانياً. القدرة التنافسية Competitive Ability:**

تُعرّف القدرة التنافسية بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يُتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يُقدمه لهم المنافسون، ويؤكّد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز؛ إذ يُحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يُقدمه لهم المنافسون الآخرون. (AL-Abbad, 2017, 309)

وتتجه معظم الدول المتقدمة والنامية إلى تبني بعض السياسات التي تهدف إلى تحسين القدرة التنافسية لجامعاتها؛ إذ أنّ الجامعات ذات القدرة التنافسية هي تلك التي تستطيع الحفاظ على استمرارية تحسين جودتها التعليمية والأكاديمية أو زيادة الطلب عليها، مما يؤدي إلى زيادة مؤشرات التنافسية لها، وبالتالي حصولها على مراكز متقدمة في التصنيف العالمي للجامعات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية. ويُمكن عدّ الجامعة بأنّها ذات قدرة تنافسية في حال توافرت مجموعة من المهارات والقدرات التكنولوجية والموارد الهامة لديها بغرض تحقيق إنتاج فعال وكفء ومفيد للعملاء أعلى مما يُحققه المنافسون، مع التأكيد على وجود حالة التميز والاختلاف بينها وبين المنظمات المنافسة. (Zaher and Nada, 2018, 795)

ووفقاً لِـ (Albnna, 2015, 27)، فالقدرة التنافسية هي قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة، مما ينعكس إيجاباً على مستوى خريجيها وأعضاء الهيئة التدريسية بها، الأمر الذي يُكسبهم قدرات وميزات تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة، وفي الوقت ذاته يعكس ثقة المجتمع فيها، ومن ثمّ التعاون معها، وزيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بها، وهكذا تتحقق الغاية المنشودة، بحيث تُصبح الجامعة في خدمة المجتمع، والمجتمع في خدمة الجامعة. والتنافسية في التعليم العالي هي تسابق الجامعات من أجل تحقيق الأفضل في وظائفها الثلاث (التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع)، والوصول إلى المستويات العالمية.

وترى (Aljendi, 2011, 81)، أنّ المحور الأساسي لتمييز المنظمات هو خلق قدرة تنافسية متواصلة لها، وأنّ رأس المال الفكري هو الركيزة الأساسية لدعم هذه القدرة؛ إذ يتعاظم دوره في تحقيق ما يلي:

- يعمل على تحسين الأداء وزيادة جودة المنتجات وخلق قيمة للمنظمة.

- يساعد في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة قيمة أسهمها.
- يُعدّ من أكثر الأصول أهمية لإدارة الأنشطة التشغيلية.
- يُحقق التفوق التنافسي الذي تسعى إليه أي منظمة من خلال سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء وزيادة إمكانيات الابتكار في المجالات الجديدة لتوفير احتياجات العملاء المتنوعة.
- يُعدّ ضرورة حتمية بجانب رأس المال المادي ضمن الخطط الاستراتيجية بالمنشأة.
- يُعدّ أهم حواجز تقليد المنافسين لمنتجات المنظمة.

## النتائج والمناقشة:

**أداة الدراسة:** اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، مع قيامه بالمقابلات الشخصية مع عدد من أفراد عيّنة البحث؛ إذ قام الباحث بتنظيم الاستبانة حول دور رأس المال الفكري في تنمية القدرة التنافسية لجامعة تشرين مكونة من 75 سؤال، تمّ تحكيمها من قبل لجنة التحكيم. واعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي حيث قابل كل عبارة خمس درجات من الموافقة من عدمها كما هو موضّح بالجدول رقم (1).

**الجدول رقم (1) مستويات مقياس ليكرت الخماسي**

| درجات مقياس ليكرت | غير موافق بشدة | غير موافق | حيادي | موافق | موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| التبويب المرجح لكل مستوى المعيار=5-1/5=0.8 | [1-1.80] | [1.81-2.60] | [2.61-3.40] | [3,41-4.20] | [4.21-5] |
| الأهمية النسبية | من 20% إلى 36% | أكبر من 36% إلى 52% | أكبر من 52% إلى 68% | أكبر من 68% إلى 84% | أكبر من 84% إلى 100% |
| درجة التقييم | ضعيفة جداً | ضعيفة | متوسطة | عالية | عالية جداً |
| درجة التجانس | تمّ اعتبار قيم معامل الاختلاف ما دون 20% تجانس كبير، وبين 20%-35 % تجانس متوسّط، وبين 35%-50% تجانس محدود | | | | |

**المصدر: (Ali-Deeb and Merhej, 2018, 251)**

**اختبار ثبات وصدق المقياس:** استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (Ghadeer, 2012, 234-246)؛ إذ تمّ حساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً، وحساب ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حدة. حيث أظهر الجدول رقم (2) أنّ قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلّية يساوي 0.915 (معامل ثبات مرتفع) وهي أكبر من 0.60، وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات جيد ولا داعي لحذف أيّة عبارة.

**الجدول رقم (2) معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبانة**

| متغيرات الدراسة | Cronbach's Alpha | N of Items | N |
|---|---|---|---|
| رأس المال البشري | .685 | 11 | 250 |
| رأس المال الهيكلي | .826 | 12 | 250 |
| رأس المال العلائقي | .650 | 10 | 250 |
| القدرة التنافسية للتعليم | .777 | 16 | 250 |
| القدرة التنافسية للبحث العلمي | .725 | 26 | 250 |
| جميع المتغيرات | .915 | 75 | 250 |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

**مقياس الصّدق (الاتّساق الداخلي لفقرات الاستبانة):** ولاختبار صدق محتوى فقرات الاستبانة قام الباحث بتحكيم الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من الأساتذة المختصين (الصدق الظاهري)، وبدراسة علاقة طرفيّات عدّة في الدّراسة مع طرف أساسيّ كالمتوسّط الإجمالي (Ghadeer, 2012, 247-248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية، وكان ذلك مؤشّراً على صدق المقياس. Sig = 0.000 < & =0.01، وبذلك يكون الباحث قد تأكّد من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق.

**الجدول (3) مقياس الصدق**

| | | رأس المال البشري | رأس المال الهيكلي | رأس المال العلائقي | القدرة التنافسية للتعليم | القدرة التنافسية للبحث العلمي | المتوسّط الإجمالي |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| رأس المال البشري | Pearson Correlation | 1 | .401** | .543** | .539** | .567** | 797** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| رأس المال الهيكلي | Pearson Correlation | .401** | 1 | .457** | .570** | .579** | .767** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| رأس المال العلائقي | Pearson Correlation | .543** | .457** | 1 | .660** | .594** | .825** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | | .000 | .000 | .000 |
| | N | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| القدرة التنافسية للتعليم | Pearson Correlation | .539** | .570** | .660** | 1 | .787** | .843** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | | .000 | .000 |
| | N | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| القدرة التنافسية للبحث العلمي | Pearson Correlation | .567** | .579** | .594** | .787** | 1 | .824** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | | .000 |
| | N | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| المتوسط الإجمالي | Pearson Correlation | .767** | .767** | .825** | .843** | .824** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

**اختبار الفرضيّات:**

قام الباحث أولاً بإيجاد الإحصائيات الخاصّة بكل سؤال من أسئلة محور رأس المال الفكري؛ كما هو موضح بالجدول رقم (4) الآتي:

**الجدول رقم (4) الإحصائيات الخاصة بعبارات محور رأس المال الفكري**

| المتغير | ت | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف % | الأهمية النسبية % | المعنوية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| رأس المال البشري | 1 | يمتلك أعضاء الهيئة التعليمية المهارات اللازمة لأداء مهامي بأفضل وجه. | 3.76 | .728 | 19.36 | 75.2 | .000 |
| | 2 | يمتلك أعضاء الهيئة التعليمية القدرة الإبداعية في إيصال المعلومة الصحيحة إلى الطلاب. | 3.40 | .665 | 19.56 | 68 | .000 |
| | 3 | يمتلك أعضاء الهيئة التعليمية القدرة على التكيف مع ضغوط العمل اليومية. | 3.91 | .763 | 19.51 | 78.2 | .000 |
| | 4 | تتوافر لدى أعضاء الهيئة التعليمية القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر في العمل. | 2.43 | .988 | 40.66 | 48.6 | .000 |
| | 5 | يحرص أعضاء الهيئة التعليمية على تنفيذ الأعمال وإنجازها بطريقة صحيحة. | 1.96 | .811 | 41.38 | 39.2 | .000 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 6 | يمتلك أعضاء الهيئة التعليمية المعرفة اللازمة لأداء المهام بأفضل وجه. | 3.66 | .596 | 16.28 | 73.2 | .000 |
| | 7 | يشارك أعضاء الهيئة التعليمية المعرفة مع من يطلبها. | 3.76 | .831 | 22.10 | 75.2 | .000 |
| | 8 | تسهم خبرة أعضاء الهيئة التعليمية المتخصصة في أداء العمل بكفاءة وفعالية. | 3.25 | .697 | 21.45 | 65 | .000 |
| | 9 | خبرة أعضاء الهيئة التعليمية ناتجة عن تراكم المعرفة خلال العمل. | 3.61 | .579 | 16.04 | 72.2 | .000 |
| | 10 | يسعى أعضاء الهيئة التعليمية دائماً لتوسيع نطاق البحث عن المعرفة من أجل زيادة قدرتي على أداء المهام. | 3.69 | .498 | 13.50 | 73.8 | .000 |
| | 11 | يسعى أعضاء الهيئة التعليمية دائماً لاكتساب المعارف والمهارات الجديدة. | 2.24 | 1.057 | 47.18 | 44.8 | .000 |
| رأس المال الهيكلي | 12 | المعرفة المتاحة في جامعتي موجودة في شكل كتيبات ومحفوظات وقواعد بيانات. | 2.03 | .580 | 28.57 | 40.6 | .000 |
| | 13 | تمكن محفوظات المكتبة وقواعد البيانات من الحصول على مراجع فعالة لحل المشكلات المتعلقة بالإجراءات والعمليات الحالية. | 2.05 | .641 | 31.27 | 41 | .000 |
| | 14 | لدى جامعتي براءات اختراع مدونة. | 1.99 | .907 | 45.58 | 39.8 | .000 |
| | 15 | نظم المعلومات متاحة في جامعتي لتدوين وتخزين واسترجاع المعرفة. | 1.83 | .584 | 31.91 | 36.6 | .000 |
| | 16 | تستخدم جامعتي نظم إدارة الموارد البشرية في عملية تخطيط واختيار وتعيين الموارد البشرية. | 2.18 | .716 | 32.84 | 43.6 | .000 |
| | 17 | يستخدم أعضاء الهيئة التعليمية المعرفة المتراكمة في البحث عن حل مشكلة بشكل متكرر. | 2.44 | .993 | 40.70 | 48.8 | .000 |
| | 18 | تتصف آليات الرقابة بالطابع الرسمي. | 2.02 | .621 | 30.74 | 40.4 | .000 |
| | 19 | الإجراءات الآلية المعمول بها في جامعتي تحد من هدر الوقت والجهد في اتخاذ القرارات. | 2.00 | .683 | 34.15 | 40 | .000 |
| | 20 | آليات البحث العلمي المعمول بها تشجع الباحثين وطلاب الدراسات العليا من إنجاز بحوثهم بسهولة. | 2.00 | .860 | 43 | 40 | .000 |
| | 21 | جذب المواهب ضمن ثقافة جامعتي. | 1.82 | .565 | 31.04 | 36.4 | .000 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 22 | الأسلوب والمهارات والقيم والمبادئ والرموز الخاصة بجامعتي تعزز هوية الجامعة وتميزها. | 2.16 | .615 | 28.47 | 43.2 | .000 |
| | 23 | تعمل جامعتي على تطوير ثقافتها لإكساب العاملين هوية متميزة وتحقيق الفهم المشترك لأهدافها ومبادئها. | 2.03 | .633 | 31.18 | 40.6 | .000 |
| رأس المال العلائقي | 24 | تعمل جامعتي على بناء شراكات مع المنظمات البحثية المحلية. | 3.27 | .680 | 20.80 | 65.4 | .000 |
| | 25 | تعمل جامعتي على بناء شراكات مع المنظمات البحثية العربية. | 1.68 | .718 | 42.74 | 33.6 | .000 |
| | 26 | تعمل جامعتي على بناء شراكات مع المنظمات البحثية العالمية. | 1.80 | .947 | 52.61 | 36 | .000 |
| | 27 | تتصف العلاقة بين جامعتي والشركاء الخارجيين بوجود مستوى عال من الالتزام من خلال الوفاء بالمسؤوليات المتبادلة. | 3.50 | .870 | 24.86 | 70 | .000 |
| | 28 | يُمكن الالتزام بين الشركاء من تشجيع قواعد المعاملة بالمثل ووجود مستوى عال من الثقة. | 3.34 | .906 | 27.12 | 66.8 | .000 |
| | 29 | يتبادل الشركاء المعرفة فيما بينهم بما يُمكن جامعتي من تعزيز المعرفة الحالية. | 3.52 | .928 | 26.36 | 70.4 | .000 |
| | 30 | تعمل جامعتي على تشارك الأبحاث العلمية مع المنظمات البحثية والجامعات الأخرى. | 3.48 | .991 | 28.48 | 69.6 | .000 |
| | 31 | تطور جامعتي علاقتها مع الشركاء الخارجيين بما يمكنها من تبادل الخبرة ودمج المعلومات المكتسبة. | 3.56 | .872 | 24.49 | 71.2 | .000 |
| | 32 | تعمل جامعتي على عقد دورات تدريبية لموظفيها وأعضاء الهيئة التعليمية بالاشتراك مع الشركاء الخارجيين. | 1.96 | .544 | 27.76 | 39.2 | .000 |
| | 33 | تحافظ جامعتي على علاقات وثيقة مع الشركاء الخارجيين على المدى الطويل. | 1.87 | .833 | 44.55 | 37.4 | .000 |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

تبين للباحث من خلال الجدول (4) أنّ Sig = 0.000 < α =0.05، قيمة احتمال الدلالة أصغر من مستوى الدلالة لجميع العبارات؛ وبالتالي يمكن للباحث الاعتداد بقيمة المتوسط المحسوب، وتشير قيمة المتوسّط بأنها أكبر من (3) للعبارات ذوات الأرقام (1، 2، 3، 6، 7، 8، 9، 10) الخاصة برأس المال البشري؛ وهو ما يعني موافقة أفراد العينة

على امتلاك جامعة تشرين لرأس مال بشري يمتلك المهارة والمعرفة والخبرة، في حين كانت باقي العبارات أقل من متوسط القياس (3). كما تشير قيمة المتوسّط بأنها أصغر من (3) للعبارات الخاصة برأس المال الهيكلي؛ وهو ما يعني عدم موافقة أفراد العينة على أنّ رأس المال الهيكلي بالشكل المطلوب. وتشير قيمة المتوسّط بأنها أكبر من (3) للعبارات ذوات الأرقام (24، 27، 28، 29، 30، 31) الخاصة برأس المال العلائقي؛ وهو ما يعني موافقة أفراد العينة على أنّ الجامعة تعمل على بناء شراكات خارجية؛ في حين كانت باقي العبارات أقل من متوسط القياس (3). وتبين للباحث أنّ درجة التجانس لإجابات أفراد العينة حول عبارات المتغيرات (رأس المال البشري، والهيكلي، والعلائقي) تراوحت بين متوسطة إلى كبيرة، ودرجة التقييم للأهمية النسبية بين ضعيفة وعالية.

ثمّ قام الباحث بإيجاد الإحصائيات الخاصّة بكل سؤال من أسئلة محور القدرة التنافسية؛ كما هو موضح بالجدول رقم (5) الآتي:

**الجدول رقم (5) الإحصائيات الخاصة بعبارات محور القدرة التنافسية**

| المتغير | ت | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف % | الأهمية النسبية % | المعنوية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| القدرة التنافسية للتعليم | 34 | تعمل جامعتي على تدعيم مستوى جودة المناهج والبرامج التعليمية المقدمة وتحديثها باستمرار. | 1.70 | .756 | 44.47 | 34 | .000 |
| | 35 | توفر جامعتي للمتميزين والمبدعين من أفرادها الفرص لتجريب أفكارهم الإبداعية. | 2.05 | .418 | 20.39 | 41 | .000 |
| | 36 | تستثمر جامعتي الطاقات الفكرية والقدرات الإبداعية لأفرادها لتحقيق القدرة التنافسية. | 1.80 | .543 | 30.17 | 36 | .000 |
| | 37 | تُشجع جامعتي أفرادها على المشاركة في برامج التنمية المهنية سواء داخل الجامعة أو خارجها. | 1.64 | .514 | 31.34 | 32.8 | .000 |
| | 38 | تقيم جامعتي دورات تدريبية لأعضاء الهيئة التعليمية في مجالات اللغة. | 1.30 | .459 | 35.31 | 26 | .000 |
| | 39 | تقيم جامعتي دورات تدريبية لأعضاء الهيئة التعليمية في مجالات المهارة. | 1.61 | .520 | 32.30 | 32.2 | .000 |
| | 40 | تقيم جامعتي دورات تدريبية لأعضاء الهيئة التعليمية في مجالات الإدارة. | 1.57 | .528 | 33.63 | 31.4 | .000 |
| | 41 | تعمل جامعتي على أن يكتسب الخريج المهارات اللازمة لسوق العمل. | 1.65 | .511 | 30.97 | 33 | .000 |
| | 42 | تعمل جامعتي على إكساب الخريج المعارف التي تؤهله دخول سوق العمل. | 1.64 | .482 | 29.39 | 32.8 | .000 |
| | 43 | تعمل جامعتي على إكساب الخريج المقدرة الذهنية التي تخوله القدرة على التحليل | 1.64 | .482 | 29.39 | 32.8 | .000 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | والمناقشة والاستنتاج. | | | | |
| | 44 | تركز جامعتي على المهارات والجانب العملي التدريبي بدلاً من التركيز على المعارف والمفاهيم النظرية. | 1.67 | .536 | 32.10 | 33.4 | .000 |
| | 45 | تركز جامعتي على إكساب الخريج مهارات التواصل والعمل بفريق. | 1.65 | .477 | 28.91 | 33 | .000 |
| | 46 | تعمل جامعتي على تطوير المخابر التعليمية وتحديثها وتزويدها بالتقانات المعاصرة. | 1.53 | .500 | 32.68 | 30.6 | .000 |
| | 47 | تُطبق جامعتي معايير أداء عالية لأفرادها بما يحقق لها القدرة التنافسية. | 1.98 | .126 | 6.36 | 39.6 | .000 |
| | 48 | تُحدث جامعتي هيكلها التنظيمي وفقاً لما يُحقق لها القدرة التنافسية محلياً وعالمياً. | 1.63 | .483 | 29.63 | 32.6 | .000 |
| | 49 | تستفيد جامعتي من التكنولوجيا الحديثة في كافة المجالات لتحقق القدرة التنافسية. | 1.64 | .482 | 29.39 | 32.8 | .000 |
| القدرة التنافسية للبحث العلمي | 50 | تعمل جامعتي على إجراء دورات تدريبية للباحثين (أعضاء هيئة تدريسية، طلاب دراسات عليا) حول كيفية إجراء البحث العلمي. | 1.48 | .501 | 33.85 | 29.6 | .000 |
| | 51 | تقيم جامعتي ورشات عمل ودورات تدريبية لباحثيها حول طريقة استخدام محركات البحث والمواقع العلمية. | 1.56 | .497 | 31.85 | 31.2 | .000 |
| | 52 | تجذب جامعتي الباحثين للعمل لديها كمتخصصين بالبحث. | 1.65 | .479 | 29.03 | 33 | .000 |
| | 53 | تعمل جامعتي على تأمين الاتصال الدائم بالإنترنت للباحثين. | 1.64 | .514 | 31.34 | 32.8 | .000 |
| | 54 | توفر جامعتي المكتبات الالكترونية أمام الباحثين. | 1.30 | .457 | 35.15 | 26 | .000 |
| | 55 | توفر جامعتي المختبرات البحثية أمام الباحثين. | 1.62 | .519 | 32.04 | 32.4 | .000 |
| | 56 | تعمل جامعتي على تحديث الموقع الإلكتروني (من حيث التصميم وجودة المحتوى). | 1.58 | .534 | 33.80 | 31.6 | .000 |
| | 57 | تشترك جامعتي بقواعد البيانات العالمية وتوفيرها أمام الباحثين. | 1.98 | .574 | 28.99 | 39.6 | .000 |
| | 58 | تعمل جامعتي على إنشاء شبكة معلومات تُسهل لباحثيها إمكانية الحصول على | 1.98 | .574 | 28.99 | 39.6 | .000 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | المعلومات وتبادل الآراء والأفكار. | | |
| .000 | 32.4 | 30.06 | .487 | 1.62 | تضع جامعتي ضمن خططها إنشاء مدونة (منصة) للباحثين على موقعها الالكتروني. | 59 | |
| .000 | 29.6 | 33.85 | .501 | 1.48 | توفر جامعتي المناخ الملائم والظروف المواتية للبحث والإبداع والابتكار. | 60 | |
| .000 | 31.2 | 31.86 | .497 | 1.56 | تعمل جامعتي على زيادة المخصصات المالية للإنفاق على البحث العلمي. | 61 | |
| .000 | 33 | 29.30 | .479 | 1.65 | تعمل جامعتي على تمويل البحوث العلمية والنشر الخارجي. | 62 | |
| .000 | 36 | 30 | .540 | 1.80 | تُشجع جامعي الباحثين على النشر الخارجي وتدعمهم ماليا ومعنوياً. | 63 | |
| .000 | 32.8 | 31.34 | .514 | 1.64 | تقدم جامعتي الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين من الباحثين. | 64 | |
| .000 | 26 | 35.15 | .457 | 1.30 | توفر جامعتي منح دائمة لباحثيها سواء كان للإيفاد الداخلي أو الخارجي. | 65 | |
| .000 | 32.4 | 32.04 | .519 | 1.62 | تتابع جامعتي إجراءات النشر في المجلة العلمية وتطلب الإسراع بها. | 66 | |
| .000 | 31.6 | 33.80 | .534 | 1.58 | تعمل جامعتي على تحميل الأبحاث والملخصات والتقارير على موقعها الالكتروني. | 67 | |
| .000 | 39.6 | 7.73 | .153 | 1.98 | تقيِّم جامعتي البحوث العلمية وإجراءاتها باستمرار. | 68 | |
| .013 | 32.8 | 29.39 | .482 | 1.64 | تُنسق جامعتي مع الجامعات ومراكز البحث العلمي لتطوير الدراسات العليا والبحث العلمي. | 69 | |
| .000 | 63.2 | 31.27 | .988 | 3.16 | توفر جامعتي أمام الباحثين فرصة المشاركة في مؤتمرات وندوات وورش عمل محلية. | 70 | |
| .000 | 33.2 | 31.51 | .523 | 1.66 | توفر جامعتي أمام الباحثين فرصة المشاركة في مؤتمرات وندوات وورش عمل عربية. | 71 | |
| .000 | 33 | 28.91 | .477 | 1.65 | توفر جامعتي أمام الباحثين فرصة المشاركة في مؤتمرات وندوات وورش عمل عالمية. | 72 | |
| .000 | 39.6 | 28.99 | .574 | 1.98 | تعمل جامعتي على ربط بحوث باحثيها بحاجات المجتمع ومشاكله. | 73 | |
| .000 | 32.4 | 30.06 | .487 | 1.62 | تشجع جامعتي باحثيها في الحصول على براءات اختراع. | 74 | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 75 | تعمل جامعتي على التعاقد مع القطاع الخاص من أجل دعم وتمويل البحث العلمي والاستثمار فيه. | 1.65 | .477 | 28.91 | 33 | .000 |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

تبين للباحث من خلال الجدول (5) أنّ Sig = 0.000 < α =0.05، قيمة احتمال الدلالة أصغر من مستوى الدلالة لجميع العبارات؛ وبالتالي يمكن للباحث الاعتداد بقيمة المتوسط المحسوب؛ إذ تشير قيمة المتوسّط بأنها أصغر من (3) للعبارات الخاصة بالقدرة التنافسية؛ وهو ما يعني عدم موافقة أفراد العينة على أنّ جامعة تشرين لديها قدرة تنافسية؛ في حين كانت قيمة المتوسّط أكبر من (3) فقط للعبارة ذات الرقم (70) بأنّ الجامعة توفر أمام باحثيها فرصة المشاركة في مؤتمرات وندوات وورش عمل محلية. وتبين للباحث أنّ درجة التجانس لإجابات أفراد العينة حول عبارات متغير القدرة التنافسية تراوحت بين محدودة إلى متوسطة، ودرجة التقييم للأهمية النسبية بين ضعيفة جداً ومتوسطة.

**اختبار الفرضية الرئيسة للبحث:**

**Ho: لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال الفكري وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.**

**H1: توجد علاقة معنوية بين رأس المال الفكري وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.**

يتفرع عنها الفرضيات الآتية:

1-لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال البشري وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.

2-لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال الهيكلي وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.

3-لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال العلائقي وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.

**اعتمد الباحث** في اختبار الفرضية الرئيسة للبحث والفرضيات الفرعية الثلاث المنبثقة، على تحليل الانحدار الخطي البسيط، لإظهار معامل ارتباط بيرسون ومعامل التحديد، فكانت النتائج كالآتي:

**أولاً: اختبار العلاقة بين رأس المال البشري وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية:**

**Ho:** لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال البشري وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.

**الجدول (6) تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين رأس المال البشري والقدرة التنافسيةModel Summary**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | .582[a] | .339 | .337 | .16530 |

a. Predictors: (Constant), m1

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

يتضح للباحث من خلال الجدول رقم (6)، أنّ قيمة معامل الارتباط بلغت 0.582؛ وهذا يدلّ على وجود ارتباط ضعيف بين رأس المال البشري والقدرة التنافسية، وبلغت قيمة معامل التحديد 0.339؛ وهو يدلّ على أنّ 33.9% من التغيرات الحاصلة في القدرة التنافسية تعود للتغيرات الحاصلة في رأس المال البشري. ويوضح الجدول رقم (7) تحليل التباين للعلاقة بين رأس المال البشري والقدرة التنافسية.

**الجدول (7) تحليل التباين أحادي الاتجاه للعلاقة بين رأس المال البشري والقدرة التنافسية[a]ANOVA**

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | 3.478 | 1 | 3.478 | 127.307 | .000[b] |
| | Residual | 6.776 | 248 | .027 | | |
| | Total | 10.254 | 249 | | | |

a. Dependent Variable: MQ

b. Predictors: (Constant), m1

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

إذ يبين الجدول (7) أنّ Sig = 0.000 < α =0.05، قيمة احتمال الدلالة أصغر من مستوى الدلالة؛ وبالتالي **رفض فرضية العدم**، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية بين رأس المال البشري والقدرة التنافسية.

**الجدول (8) معاملات الانحدار للعلاقة بين رأس المال البشري والقدرة التنافسية[a]Coefficients**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | .665 | .091 | | 7.295 | .000 |
| | m1 | .315 | .028 | .582 | 11.283 | .000 |

a. Dependent Variable: MQ

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

كما يُظهر الجدول رقم (8)، أنّ قيمة الثابت a=0.665 وقيمة الميل b=0.315، معنوية؛ وبالتالي رفض فرضية العدم بالنسبة للثابت والميل وقبول الفرضية البديلة بأنّ قيمة الثابت والميل معنوية لا تساوي الصفر.

$$Y = 0.665 + 0.315X$$

**ثانياً: اختبار العلاقة بين رأس المال الهيكلي وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية:**

**Ho:** لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال الهيكلي وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.

**الجدول (9) تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين رأس المال الهيكلي والقدرة التنافسية Model Summary**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | .607[a] | .368 | .366 | .16160 |

a. Predictors: (Constant), m2

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

يتضح للباحث من خلال الجدول رقم (9)، أنّ قيمة معامل الارتباط بلغت 0.607؛ وهذا يدلّ على وجود ارتباط ضعيف بين رأس المال الهيكلي والقدرة التنافسية، وبلغت قيمة معامل التحديد 0.368؛ وهو يدلّ على أنّ 36.8% من التغيرات الحاصلة في القدرة التنافسية تعود للتغيرات الحاصلة في رأس المال الهيكلي. ويوضح الجدول رقم (10) تحليل التباين للعلاقة بين رأس المال الهيكلي والقدرة التنافسية.

**الجدول (10) تحليل التباين أحادي الاتجاه للعلاقة بين رأس المال الهيكلي والقدرة التنافسية[a]ANOVA**

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | 3.778 | 1 | 3.778 | 144.658 | .000[b] |
| | Residual | 6.477 | 248 | .026 | | |
| | Total | 10.254 | 249 | | | |

a. Dependent Variable: MQ

b. Predictors: (Constant), m2

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

إذ يبين الجدول (10) أنّ Sig = 0.000 < α =0.05، قيمة احتمال الدلالة أصغر من مستوى الدلالة؛ وبالتالي **رفض فرضية العدم**، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية بين رأس المال الهيكلي والقدرة التنافسية.

**الجدول (11) معاملات الانحدار للعلاقة بين رأس المال الهيكلي والقدرة التنافسية[a]Coefficients**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1.083 | .051 | | 21.143 | .000 |
| | m2 | .295 | .025 | .607 | 12.027 | .000 |

a. Dependent Variable: MQ

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

كما يُظهر الجدول رقم (11)، أنّ قيمة الثابت a=1.083 وقيمة الميل b=0.295، معنوية؛ وبالتالي رفض فرضية العدم بالنسبة للثابت والميل وقبول الفرضية البديلة بأنّ قيمة الثابت والميل معنوية لا تساوي الصفر.

$$Y = 1.083 + 0.295X$$

**ثالثاً: اختبار العلاقة بين رأس المال العلائقي وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية:**

**Ho:** لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال العلائقي وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.

**الجدول (12) تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين رأس المال العلائقي والقدرة التنافسيةModel Summary**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | .667[a] | .445 | .443 | .15152 |

a. Predictors: (Constant), m3

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

يتضح للباحث من خلال الجدول رقم (12)، أنّ قيمة معامل الارتباط بلغت 0.667؛ وهذا يدلّ على وجود ارتباط ضعيف بين رأس المال العلائقي والقدرة التنافسية، وبلغت قيمة معامل التحديد 0.445؛ وهو يدلّ على أنّ 44.5% من التغيرات الحاصلة في القدرة التنافسية تعود للتغيرات الحاصلة في رأس المال العلائقي. ويوضح الجدول رقم (13) تحليل التباين للعلاقة بين رأس المال العلائقي والقدرة التنافسية.

**الجدول (13) تحليل التباين أحادي الاتجاه للعلاقة بين رأس المال العلائقي والقدرة التنافسية ANOVA[a]**

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | 4.561 | 1 | 4.561 | 198.668 | .000[b] |
| | Residual | 5.693 | 248 | .023 | | |
| | Total | 10.254 | 249 | | | |

a. Dependent Variable: MQ
b. Predictors: (Constant), m3

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

إذ يبين الجدول (13) أنّ Sig = 0.000 < α =0.05، قيمة احتمال الدلالة أصغر من مستوى الدلالة؛ وبالتالي **رفض فرضية العدم**، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية بين رأس المال العلائقي والقدرة التنافسية.

**الجدول (14) معاملات الانحدار للعلاقة بين رأس المال العلائقي والقدرة التنافسية Coefficients[a]**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | .767 | .066 | | 11.639 | .000 |
| | m3 | .329 | .023 | .667 | 14.095 | .000 |

a. Dependent Variable: MQ

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

كما يُظهر الجدول رقم (14)، أنّ قيمة الثابت a=0.767 وقيمة الميل b=0.329، معنوية؛ وبالتالي رفض فرضية العدم بالنسبة للثابت والميل وقبول الفرضية البديلة بأنّ قيمة الثابت والميل معنوية لا تساوي الصفر.

$$Y = 0.767 + 0.329X$$

**نتيجة اختبار الفرضية الرئيسة للبحث**

بعد أن تمّ اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة للبحث، تمكّن الباحث من الوصول لاختبار الفرضية الرئيسة، فكانت النتائج كالآتي:

**Ho:** لا توجد علاقة معنوية بين رأس المال الفكري وتنمية قدرات جامعة تشرين التنافسية.

**الجدول (15) تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين رأس المال الفكري والقدرة التنافسية Model Summary**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | .772[a] | .596 | .595 | .12922 |

a. Predictors: (Constant), Mint

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

يتضح للباحث من خلال الجدول رقم (15)، أنّ قيمة معامل الارتباط بلغت 0.772؛ وهذا يدلّ على وجود ارتباط مقبول بين رأس المال الفكري والقدرة التنافسية، وبلغت قيمة معامل التحديد 0.596؛ وهو يدلّ على أنّ 59.6% من

التغيرات الحاصلة في القدرة التنافسية تعود للتغيرات الحاصلة في رأس المال الفكري. ويوضح الجدول رقم (16) تحليل التباين للعلاقة بين رأس المال الفكري والقدرة التنافسية.

**الجدول (16) تحليل التباين أحادي الاتجاه للعلاقة بين رأس المال الفكري والقدرة التنافسية[a] ANOVA**

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | 6.113 | 1 | 6.113 | 366.129 | .000[b] |
| | Residual | 4.141 | 248 | .017 | | |
| | Total | 10.254 | 249 | | | |

a. Dependent Variable: MQ

b. Predictors: (Constant), Mint

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

إذ يبين الجدول (16) أنّ Sig = 0.000 < α =0.05، قيمة احتمال الدلالة أصغر من مستوى الدلالة؛ وبالتالي **رفض فرضية العدم**، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية بين رأس المال الفكري والقدرة التنافسية.

**الجدول (17) معاملات الانحدار للعلاقة بين رأس المال الفكري والقدرة التنافسية[a] Coefficients**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | .376 | .069 | | 5.455 | .000 |
| | Mint | .486 | .025 | .772 | 19.134 | .000 |

a. Dependent Variable: MQ

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

كما يُظهر الجدول رقم (17)، أنّ قيمة الثابت a=0.376 وقيمة الميل b=0.486، معنوية؛ وبالتالي رفض فرضية العدم بالنسبة للثابت والميل وقبول الفرضية البديلة بأنّ قيمة الثابت والميل معنوية لا تساوي الصفر.

$$Y = 0.376 + 0.486X$$

## الاستنتاجات والتوصيات:

وبعد أن تمّ اختبار الفرضيات تمكّن الباحث من الوصول لعدد من الاستنتاجات أهمّها:

1- أثبتت النتائج أنّ امتلاك جامعة تشرين لرأس مال فكري له دور في تنمية القدرة التنافسية لها؛ إذ تبين أنّ الجامعة لديها أعضاء هيئة تعليمية يمتلكون المهارات والقدرات الإبداعية، والمعرفة والخبرات، ويسعون دائماً لتوسيع نطاق البحث عن المعرفة، إلا أنّ هناك بعضاً من نقاط الضعف المتمثّلة بانخفاض قدرتهم على تحمل مسؤوليات أكبر، أو حرصهم على تنفيذ الأعمال بالطريقة الصحيحة دوماً.

2- أوضحت النتائج أنّ هناك نقاط ضعف في رأس المال الهيكلي تمثّلت بعدم تدوين المعارف في شكل كتيبات وقواعد بيانات، وقلة براءات الاختراع، وعدم حداثة نظم المعلومات، وأنّ الثقافة الحالية غير مشجعة على جذب المواهب وتعزيز هوية الجامعة وتميزها.

3-بيّنت النتائج أنّ الجامعة تعمل على بناء شراكات مع منظمات بحثية محلية، وأنّ العلاقة المتبادلة فيما بينهم تتضمن مستوى عال من الالتزام والوفاء بالمسؤوليات، إلا أنّ هناك نقاط ضعف تمثّلت بعدم بناء شراكات مع منظمات بحثية عربية وعالمية، أو الحفاظ على علاقات وثيقة مع الشركاء على المدى الطويل.

4-أظهرت النتائج ضعف قدرة جامعة تشرين التنافسية بالنسبة للتعليم؛ إذ أنّ هناك ضعفاً في تدعيم مستوى جودة المناهج والبرامج التعليمية، أو استثمار الطاقات الفكرية والإبداعية، وقلة الدورات التدريبية، وعدم مواءمة خريجي الجامعة مع سوق العمل، وعدم وجود مخابر حديثة، أو الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة.

5-أوضحت النتائج ضعف قدرة جامعة تشرين التنافسية بالنسبة للبحث العلمي؛ إذ أنّ هناك قلة الدورات التدريبية الواجب إتاحتها للباحثين من أجل تعليمهم كيفية استخدام محركات البحث والمواقع العلمية، وأنّ الانترنت والموقع الالكتروني ليسا بالمستوى المطلوب، بالإضافة إلى عدم وجود قواعد بيانات عالمية متاحة أمام الباحثين، وضعف تمويل البحوث والنشر الخارجي، وقلة الندوات والمؤتمرات المشتركة مع الدول العربية أو العالمية.

**التوصيات:** يوصي الباحث بالآتي:

1-ضرورة العمل على تنمية المعارف والمهارات والخبرات لأعضاء الهيئة التعليمية، ويتم ذلك من خلال تأمين البرامج التدريبية لهم، وقياس مدى استفادتهم من تلك البرامج.

2-ضرورة توفير نظم معلومات حديثة وتبسيط الإجراءات المعمول بها في الجامعة، وجذب المواهب، وتدوين المعارف في محفوظات المكتبة وقواعد البيانات.

3-ضرورة تعزيز الشراكات الخارجية مع المنظمات البحثية وتطويرها بما يُحقق الفائدة للجامعة وتبادل المعارف.

4-ضرورة تحديث المناهج والبرامج التعليمية، وتوفير الفرص للمبدعين، وتقديم البرامج التدريبية في مجالات الإدارة واللغة والمهارة، وإكساب الخريجين المهارات اللازمة التي تؤهله لمواكبة سوق العمل.

5-ضرورة إجراء الدورات التدريبية للباحثين حول المواقع العلمية ومحركات البحث، وتوفير التمويل اللازم للبحوث والنشر الخارجي، والاشتراك في قواعد بيانات عالمية، وتحديث الموقع الالكتروني، وتأمين المؤتمرات أمام الباحثين بشكل دائم، بما يُحسن من قدرات الباحثين التنافسية وبالتالي قدرة الجامعة في التنافس مع الجامعات الأخرى والارتقاء بالتصنيف.

## References:


1. ABD-ELSALAM, M. M. *Suggestion to Strengthen the Sustainable Competitiveness of the Higher Education Sector in the Kingdom of Saudi Arabia*. Qura University, JIL Journal of Human and Social Science, Vol. 7, N. 60, 2020, 9-22.

2. AL-ABBAD. A. I. *A Proposed Model to Enhance Competitiveness Capabilities of King Saud University In Light of International Ranking Standards of Universities*. The International Interdisciplinary Journal of Education, Vol. 6, N. 3, 2017, 306-327.

3. ALBNNA, A. A. *The Role of Intellectual Capital in Developing Competitiveness among Students of Assiut University (A Field Study)*. Educational Journal, sohag University, N. 42, 2015, 1-143.

4. ALI-DEEB, K; MERHEJ, M. M. *Evaluate Of Tishreen University Application for the Mechanisms of Human Capital Development in the Stage of Reconstruction*. Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. 40, No. 4, 2018, 241-264.

5. AL-JENDI, N. A. A Suggested Model for Balanced Assessment of Intellectual Capital Performance to Support Competitiveness (A Field Study). Accounting Thought Journal, Ain Shams University, Faculty of Commerce, Vol. 15, N. 2, 2011, 75-122

6. BONTIS, N; DRAGONETTI, N.C; JACOBSEN, K; ROOS, G. *The Knowledge Toolbox: A Review of the Tools Available To Measure and Manage Intangible Resources*. European Management Journal, Vol. 17, N. 4, 1999, 1-20.
7. DAWOUD, A. A. *Improving Egyptian Universities Organizational effectiveness in the light of Intellectual Capital Approach***.** Journal of Educational Administration, Vol. 4, N. 15, 2017, 15-151.
8. DYER, J.H; SINGH, H. The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Inter organizational Competitive Advantage. *The Academy of Management Review*, Vol. 23, N. 4, 1998, 660-679.
9. EDVINSSON, L .Intellectual Capital of Nations - for Future Wealth Creation. *Journal of Human Resource Costing and Accounting*, Vol. 4, N**.** 1, 1999, 21-33.
10. EDVINSSON, L. *Corporate longitude: What you need to know to navigate the knowledge economy*. London: Prentice Hall. 2002.
11. EDVINSSON, L; SULLIVAN, P.H. Developing a Model for Managing Intellectual Capital. *European Management Journal*, Vol. 14, N. 4, 1996, 356-364.
12. FREEMAN, C. *Networks of Innovators: A Synthesis of Research Issues. Research Policy*, Vol. 20, N. 5, 1991, 499-514.
13. GHADEER, G. B. *IBM SPSS Statistics 20*. First edition, Syria, Aleppo, 2012.
14. GREEN, G.M. *Value Creation Business Incubation Networks: The Impact of Innovation Diffusion on Intellectual Capital Development in Start-Up Companies*. Unpublished doctoral dissertation. Maryland University. 2007.
15. HAN, I. F. *A Study of the Relationship between Intellectual Capital and Innovation Performance Based on Complexity Theory*. Unpublished doctoral dissertation. Hong Kong: Polytechnic University. 2012.
16. KARCHEGANI, M; SOFIAN, S; AMIN, S. *The relationship between intellectual capital and innovation*. International journal of business and management studies. Vol. 2, N. 1, 2013, 561-581.
17. KONG, E. *Innovation Processes in Social Enterprises: An IC Perspective*. Journal of Intellectual Capital, Vol. 11, N**.** 2, 2010, 158-178.
18. LINGREN, P; SAGHAUG, K.F; KNUDSEN, H. *Innovating Business Models and Attracting Different Intellectual Capabilities*. Emerald Group, Vol. 13, N. 2, 2009, 17-24.
19. LU, W. M; KWEH, Q. L; HUANG, C. L. *Intellectual Capital and National Innovation Systems Performance*. Knowledge-Based Systems, Vol. 71, 2014, 201-210.
20. MERHEJ, M. M. *The Role of Mechanisms of Intellectual Capital Development in Creation of Added- Value in Syrian Governmental Universities; "A Field Study in Tishreen University"*, Master thesis**,** Tishreen University. 2019.
21. MERHEJ, M. *The Impact of Intellectual Capital on the Performance of Innovation in Syrian Universities*; *"A Field Study in Tishreen University"*, PH.D Dissertation**,** Tishreen University. 2016
22. ROODT, M. *Intellectual Capital Characteristics for Competitive Advantage: Case study of A Multinational Corporation*. Unpublished doctoral dissertation. South Africa University, 2011.
23. SANTOSO, E. *Intellectual Capital in Indonesia: The Influence on Financial Performance of Banking Industry*. Unpublished doctoral dissertation. University of Phoenix. 2011.
24. SOKÓŁ, A;, FIGURSKA, I; BLAŠKOVÁ, M. *Using the internet to enhance teaching process at universities for the development of creativity competencies*. Procedia-Social and Behavioral Sciences, Vol. 186, 2015, 1282-1288.
25. SULLIVAN, P.H. *Profiting From Intellectual Capital*. Journal of Knowledge Management, Vol. 3, N. 2, 1999, 132-142.
26. WIIG, K.M. *Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management*. Long Range Planning, Vol. 30, 1997, 323-405.
27. ZAHER, D; NADA, F. R. *The role of university academic leaders in improving the competitiveness of universities: a critical analytical study*. Future of Arab Education, Vol. 25, N. 111, 2018, 793-820.