

أثر رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء

الاستلام: 20/فبراير/2025
التحكيم: 26/فبراير/2025
القبول: 6/مارس/2025

Abdulatif Musleh Ayedh^(1,*)
Khaled Ahmed Ali Al-Qudaimi²

عبد اللطيف مصلح عايض^(*,1)
خالد أحمد علي القديمي²

© 2025 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution \(CC BY\) license](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، صنعاء. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي من فئة (CC BY) شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

1 Professor of Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

1 أستاذ إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن

2 MA Scholar in Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

2 باحث في العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن

* عنوان المراسلة: a.musleh@ust.edu.ye

أثر رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي بالجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، واستخدمت الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في: رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية، وأمناء العموم ومديري الإدارات ونوابهم، وعمداء الكليات ونوابهم، ورؤساء الجامعات ونوابهم، وبلغ عددهم (437) عنصراً، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية نسبية بواقع (205) مفردة، وجمعت البيانات باستخدام الاستبانة، وتم إدخال البيانات وترميزها ومعالجتها باستخدام برنامج (SPSS 23)، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية؛ لقياس أهداف الدراسة، كما تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لاختبار مسارات الفرضيات الرئيسة والفرعية بواسطة البرنامج الإحصائي (Smart PLS)؛ لاختبار فرضيات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الأداء التسويقي في الجامعات محل الدراسة جاء مرتفعاً بكافة أبعاده، كما أن رأس المال البشري لديها بكافة أبعاده جاء متوفراً بمستوى مرتفع، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري بأبعاده مجتمعة في تحسين الأداء التسويقي للجامعات محل الدراسة، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام برأس المال البشري بكافة أبعاده نظراً لتأثيره في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة - صنعاء.

الكلمات المفتاحية: الأداء التسويقي، رأس المال البشري، الجامعات الأهلية اليمنية.

The Impact of Human Capital on Improving Marketing Performance: A Field Study in Yemeni Private Universities in the Capital Municipality of Sana'a

Abstract:

This study aimed to determine the impact of human capital on improving marketing performance in Yemeni private universities in the Capital Municipality - Sana'a. The study adopted a descriptive-analytical research approach. The study population included heads of academic and administrative departments, general secretaries, directors of departments and their deputies, deans of colleges and their deputies, and university presidents and their deputies, totaling 437 individuals. A proportional stratified random sample of 205 individuals was selected. Data were collected using a questionnaire, and the data were entered, coded, and processed using SPSS 23. Descriptive statistical methods were used to measure the study's objectives, and structural equation modeling (SEM) was employed via the Smart PLS statistical program to test the main and subsidiary hypothesis paths. The results of the study revealed that the level of marketing performance in the universities under study was high across all dimensions, and human capital was also available at a high level across all dimensions. The results also showed a statistically significant direct impact of human capital, with all its dimensions combined, on improving the marketing performance of the universities under study. The study recommends the importance of focusing on human capital in all its dimensions due to its impact on improving marketing performance in Yemeni private universities in the Capital Municipality - Sana'a.

Keywords: marketing performance, human capital, Yemeni private universities.

المقدمة:

يشهد العالم اليوم تطورات متسارعة في شتى المجالات؛ ما أدى إلى اشتداد حدة المنافسة بين المنظمات، وفرض تحديات متعددة عليها تتطلب البحث عن حلول مبتكرة؛ لتعزيز قدرتها التنافسية، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ومن بين العوامل التي تحدد نجاح المنظمات قدرتها على تحسين أدائها، إذ يعد الأداء مفهوما جوهريا لجميع منظمات الأعمال، وشاملا لجميع أنواع الأداء، بما في ذلك الأداء التسويقي.

وفي هذا السياق، يُعد التسويق أحد الأنشطة الحيوية التي تمثل جوهر قدرة المنظمات على التوسع والاستمرار، إذ لا تقتصر أهميته على المنظمات الإنتاجية التي تقدم سلعاً ملموسة، بل تمتد أيضاً إلى المنظمات الخدمية التي تقدم خدمات، ومنها الجامعات بمختلف أنواعها، لا سيما الجامعات الأهلية اليمنية التي تواجه منافسة متزايدة بسبب تزايد أعدادها في السنوات الأخيرة، وقد ازداد الاهتمام بتحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية؛ نظراً لدوره في جذب الطلبة وتعزيز العلاقة معهم، وذلك من خلال تقديم قيمة مضافة تلبي احتياجاتهم.

ويعد الأداء التسويقي أحد أبرز المؤشرات التي تعكس مدى نجاح المنظمة في تلبية احتياجات عملائها وتعزيز ولائهم، وبالتالي تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ومع تزايد تحديات العولمة والتطورات التكنولوجية، أصبح تحسين الأداء التسويقي ضرورة ملحة لضمان قدرة المنظمات على المنافسة والاستمرار في السوق.

ويمكن القول: إن تصاعد المنافسة بين الجامعات الأهلية اليمنية الناتج عن ازدياد عددها خلال السنوات الخمس عشرة الأخيرة، يستلزم اهتماماً متزايداً من جميع الجامعات بتحسين أدائها التسويقي، وذلك من خلال تعزيز العوامل التي تسهم في تطويره، والارتقاء به.

ويُعد رأس المال البشري من العوامل الرئيسية التي قد تؤثر في الأداء التسويقي، حيث لا تستطيع أي منظمة في الوقت الراهن الاستغناء عنه، ولا سيما أن جميع المنظمات تعمل في بيئة تتصف بالمنافسة الشديدة، وفي الوقت نفسه تسعى الكثير من تلك المنظمات إلى تحقيق ميزه تنافسية تمكنها من التفوق على المنافسين، ولعل أحد العوامل الحاسمة في تحقيق ذلك هو رأس المال البشري، حيث إنه قد يسهم بشكل كبير في تحسين أداء المنظمات عموماً، بما في ذلك الأداء التسويقي، وذلك من خلال توظيف: مهارات، ومعارف، وخبرات الأفراد في تطوير الاستراتيجيات، وتعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

واستناداً إلى ما سبق، سعت هذه الدراسة إلى تحديد أثر رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.

مفهوم الأداء التسويقي:

لقد ركزت تعريفات الأدبيات السابقة والباحثين لمفهوم الأداء التسويقي على عدة جوانب، فمنها ما ركز على الأهداف والنجاح في كسب العملاء، حيث يرى قره داغي (2004، 85) أن الأداء التسويقي هو عبارة عن "مدى تحقيق المنظمة لأهدافها التسويقية، ونجاحها في كسب الزبون وتفضيلاته"، ومنها ما ركز على النتائج، فقد أشار David (2001، 308) إلى أن الأداء التسويقي هو "نتائج الأنشطة التسويقية التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية".

في حين ركزت مجموعة من التعريفات على درجة النجاح، حيث أشار Ambler وKokinaki (1997، 70) إلى أنه: "درجة نجاح المنظمة في السوق التي تتحقق من خلال المنتجات التي تقدمها".

ومن التعريفات ما ركز على المنافسة، حيث أكد Kotler وArmstrong (2018، 45) على أن الأداء التسويقي هو "مقابلة المنظمة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط قوتها وتعزيزها، والتعرف على نقاط ضعفها والحد منها؛ بهدف تحقيق المزايا التنافسية".

ومن التعريفات ما ركز على الأداء التسويقي كعملية أو مكمل لأنشطة المنظمة. حيث أشار عبد الأمير ويل (2020، 160) إلى أنه: "الأداء الذي يعمل على تحسين الأداء المنظمي، والذي يمكن قياسه مالياً من خلال مجموعة مؤشرات، وهي: المبيعات، والحصة السوقية، والربحية".

وحديثاً ظهرت تعريفات أكثر شمولاً للأداء التسويقي، وهي تركز على مجموعة من الجوانب التي تمت الإشارة إليها سابقاً، حيث عرفه كل من Suparmi و Suprpti (2022، 31) بأنه: "جميع الأنظمة المتعلقة بالأنشطة والنتائج (المخرجات) التي يمكن الحصول عليها عند تنفيذ الأنشطة التسويقية، والتي يتم قياسها من خلال مؤشرات (نمو المبيعات، ونمو العملاء، والربحية)"، كما عرفه بلحاج وعبد الرحمن (2023، 8) بأنه: "مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية، كما أنه يعكس درجة نجاح المنظمة أو فشلها، وذلك من خلال سعيها وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة في البقاء، والتكيف مع المتغيرات البيئية".

واستناداً إلى ما سبق، يمكن تعريف الأداء التسويقي بأنه: نتائج الأنشطة التسويقية المتمثلة في زيادة كل من الحصة السوقية، ورضا العميل، والأرباح؛ وذلك من أجل تحقيق نجاح المنظمة، وصولاً إلى التفوق التنافسي.

أبعاد الأداء التسويقي:

استخدمت الدراسة نموذجاً خاصاً لقياس مؤشرات الأداء التسويقي للجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة، صنعاء، وذلك بما يتلاءم مع طبيعة النشاط، والأهداف للجامعات محل الدراسة، حيث اعتمدت هذه الدراسة على مقياس ثلاثي الأبعاد للأداء التسويقي، وهو يتكون من ثلاثة أبعاد، هي: (الحصة السوقية، ورضا العملاء، والربحية)، ويمكن توضيح كل بعد من أبعاد الأداء التسويقي على النحو الآتي:

أولاً: الحصة السوقية:

تمثل الحصة السوقية للمنظمة "إجمالي المبيعات التي تحققها السلعة" (Alallaq et al., 2020، 3112). وقد أصبحت الحصة السوقية هدفاً استراتيجياً تسعى المنظمات إلى تحقيقه، والحفاظ عليه، وذلك من خلال تخفيض السعر أو تقديم خدمات عالية الجودة، بالإضافة إلى تحسين وتطوير أنشطتها الأخرى مثل: أساليب البيع، ومحتصي المبيعات، وسياسات التوزيع، والأنشطة الترويجية (Kotler & Armstrong, 2018).

وتُعد الحصة السوقية المؤشر الأكبر كفاءةً في قياس أداء المنظمة، والأكثر فاعليةً في تعزيز مكانتها التنافسية في مواجهة المنظمات الأخرى العاملة في القطاع نفسه" (الزيواني، 2004، 116)؛ لذا فإن الحصة السوقية تمثل هدفاً استراتيجياً تسعى المنظمة إلى الوصول إليه، والمحافظة عليه في السوق، حيث تعد العامل الأكثر تأثيراً من العوامل التي تؤثر في قياس الأداء لأي منظمة، فهي تعزز مكانتها التنافسية أمام المنافسين، وتعد مؤشراً فاعلاً لقياس مدى نجاح المنظمة على الأفراد والتربيع على السوق" (Clark, 1999، 715).

إن "من أهم مزايا الحصة السوقية للمنظمة هو تخفيض التكلفة عن طريق تحقيق اقتصاديات الحجم، والزيادة في فاعلية أداء القوى العاملة، وذلك يسهم في تحسين العملية الإنتاجية" (الحديدي، 2010، 75).

وقد أثبتت العديد من الدراسات والأدبيات: أن السبب الأكبر وراء حصول الحصة السوقية على أكبر قدر من الاهتمام هو أنه ثبت تجريبياً من أن زيادة الحصة السوقية تُعد مؤشراً أساسياً يمكن أن يقود إلى تحقيق مستويات أعلى من الربحية (Bhattacharya et al., 2022; Buzzell et al., 1975; Kurtz & Rhoades, 1992; Szymanski et al., 1993).

وبناء على ما سبق، ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بُعد الحصة السوقية في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، وذلك من خلال المؤشرات الآتية:

- تقديم برامج أكاديمية جديدة من وقت لآخر.
- امتلاك خطط لاستقطاب عملاء جدد.
- تطوير الخدمات بمستوى يتجاوز مستوى الخدمات التي تقدمها الجامعات الأخرى.
- اغتنام الفرص السوقية المتاحة باستمرار.
- تحقيق زيادة في عدد عملائها باستمرار مقارنة بالجامعات الأخرى.

ثانياً: رضا العملاء:

لقد أدركت العديد من المنظمات أن رضا العملاء يعد مؤشراً قوياً في بقائها ونموها، حيث إن فشل المنظمة في تحقيق رضا العميل يجعلها غير قادرة على البقاء والاستمرار في المنافسة لفترة طويلة، لا سيما في ظل التحديات الكبيرة التي صاحبها التطور التكنولوجي، وانتشار المنافسين من المنظمات المختلفة، واتجاهها نحو العولمة، والتغيرات في أذواق المستهلكين واحتياجاتهم ورغباتهم، ونتيجة لتلك التحديات وغيرها، أصبح لزاماً على المؤسسات أن تأخذ بعين الاعتبار مسألة رضا العملاء والحفاظ على كسب رضاهم، وولائهم (Al-Hamdi, 2003)، وهنا يأتي دور التسويق، حيث إن الهدف الرئيس من التسويق هو الاهتمام بالعميل، وتلبية رغباته واحتياجاته (Alallaq et al., 2020).

لذلك فإن العميل في أي منظمة يعد أهم عنصر، وكثير من المنظمات تعتبره البداية والنهاية، حيث تبدأ كل العمليات في أي منظمة بتلبية احتياجات العميل وتحقيق رغباته، وتنتهي تلك العمليات بالمنتج الذي سيشتريه العميل، وهو من سيقوم بتقييم نجاحه أو فشله، وبالتالي فإن إشباع رغبة العميل في هذا المنتج يعني تحقيق رضاه الذي ينعكس على الزيادة الفعلية في المبيعات وفي الأرباح، وأن عدم رضا العميل عن المنتج يعني أن المنظمة ستواجه الخسارة الفعلية التي قد تصل إلى توقف الإنتاج (Kotler & Armstrong, 2018).

وبناء على ما سبق ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بُعد رضا العملاء في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، وذلك من خلال المؤشرات الآتية:

- الأخذ بأراء العملاء ومقترحاتهم تجاه الخدمات التي تقدمها الجامعات.
- تقديم خدمات بمستوى يلبي توقعات العملاء ورغباتهم.
- إشراك العملاء في تطوير أو تحسين الخدمات التي تقدمها الجامعات.
- تقديم خدمات متنوعة للعملاء.
- تطوير خدمات الجامعة وفقاً للتغيرات في حاجات العملاء ورغباتهم.

ثالثاً: الربحية:

تمثل الربحية "قدرة المنظمة على تحقيق الأرباح، التي تعد مقياساً لفعالية سياسات إدارة المنظمة الاستثمارية، والتشغيلية، والتمويلية، وتقييماً لفعالية وكفاءة إدارة المنظمة" (Alallaq et al., 2020, 4109)، وتعرف الربحية بأنها: الأرباح التي تستطيع المنظمة أن تحققها، والتي تعد من أهم مقاييس فاعليتها، وتعد الأرباح أيضاً مهمة للملاك؛ لمعرفة قوة الإيرادات وقياس فاعلية وكفاءة الإدارة المؤسسية (Al-Maidani, 1989).

إن إثبات وجود المنظمات وبقائها في السوق التنافسية، وتوسعها في حصتها السوقية، يعتمد اعتماداً كلياً على الربح، لذا تعد الربحية هدفاً مركزياً لجميع المنظمات (العقابي، 2013)، ولا سيما المنظمات التي تحقق مستويات عالية جداً من الأرباح، وهنا تظهر أهمية الربحية، حيث إنها تساهم في ارتفاع قيمة المنظمة في الأسواق التجارية والصناعية في محيطها؛ وهذا يساهم في بقاء المنظمة، ويساعد في نموها (قره داغي، 2004).

إن فلسفة التسويق الجديدة تجعل من تحقيق الربحية أفضل طريقة لإشباع حاجات العميل وتلبية رغباته؛ بما يجعل المنظمة تتفوق على المنافسين، كما أنه لا يمكن الاقتصار على إرضاء العميل على حساب المنظمة ومصلحتها في المفهوم الحديث، وإنما يفرض نوع من التوازن بين رضا العميل، والمصلحة الخاصة بالمنظمة (عريوة، 2011).

ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بُعد الربحية في الجامعات الأهلية اليمينية بأمانة العاصمة صنعاء وذلك من خلال المؤشرات الآتية:

- ترشيد المصروفات لتحقيق أعلى ربح ممكن.
- تحقيق زيادة في الإيرادات من مصادر أخرى غير الرسوم الدراسية.
- تحقيق زيادة في الأرباح بصورة دورية.
- تقديم خدمات إضافية بالموارد المتوفرة حالياً.
- القدرة على تخفيض قيمة المدخلات دون المساس بمستوى جودة الخدمات.

مفهوم رأس المال البشري:

يعد التعريف الذي تبنته منظمة التنمية والتعاون الاقتصادية (OECD) أحد التعريفات واسعة الانتشار لرأس المال البشري، والذي يرى أنه "جملة المعارف والكفاءات والمؤهلات والمميزات الأخرى التي يحوزها الإنسان أو يكتسبها والتي تمده بمزايا شخصية، واجتماعية، واقتصادية، وتوفر له الرفاه الفردي والاجتماعي، والاقتصادي" (Brian, 2007, 30)، في حين عرفه الزبيدي والمشهداني (2016، 273) بأنه يمثل "القدرات، والمهارات، والخبرات، والمعارف التي يمتلكها أفراد المؤسسة، التي تعد ثروة حقيقية وموردا مهما من مواردها، حيث تعمل على استثمارها بالشكل الأمثل من أجل تحقيق مستويات أداء متميزة"، كما يرى كل من السعيد ومعارض (2017، 182) أن رأس المال البشري هو "تركيبة متكاملة من المعارف، والمهارات، والخبرة، والقدرة على التعلم داخل المنظمة يوجهها الفرد بنفسه نحو تعظيم العائد التنظيمي".

ويرى العنسي (2019، 34) أن رأس المال البشري هو: "ما يمتلكه الأفراد في المنظمات من معارف، ومهارات، وخبرات تستفيد منها وتقوم بتوظيفها وتنميتها بما يخدمها في تحقيق أهدافها ويكسبها قيمة أعلى، ويزيد من كفاءتها"، وعرفه عبده (2021، 45) بأنه: "أصل غير ملموس من أصول المنظمة، يتمثل في رصيد المعارف، والمهارات، والخبرات المتراكمة، والقدرة على الإبداع والابتكار التي يمتلكها العاملون من خلال التعليم والتدريب والممارسة".

وعلى الرغم من تعدد التعاريف لرأس المال البشري فإن جميع الباحثين والمؤلفين يتفقون على أن رأس المال البشري هو أحد عوامل النجاح وأهم عناصره الحاسمة لبناء المنظمات المعرفية إذا ما اعتمد على الموارد غير الملموسة، التي تعد أهم هذه الموارد على الإطلاق.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف رأس المال البشري بأنه يمثل مجموعة ما يمتلكه جميع العاملين في المنظمة من المعارف، والخبرات، والمهارات التي يتم توظيفها واستثمارها لتحسين أداء المنظمة.

أبعاد رأس المال البشري:

اعتمدت هذه الدراسة على الأبعاد الآتية: (المعارف، والمهارات، والخبرات) لرأس المال البشري؛ كونها الأكثر ارتباطا وتناسبا مع طبيعة نشاط مجتمع الدراسة، كما أنها أبعاد تم اعتمادها من قبل العديد من النماذج والدراسات السابقة التي منها، دراسة النشمي والعنسي (2023)، ودراسة ميمون وبوزكري (2020)، ودراسة الزغول والدقاسية (2017)، ويمكن تناول هذه الأبعاد بنوع من التفصيل على النحو الآتي:

أولاً: المعارف:

لقد عرف الخشاب (2000، 17) المعرفة بأنها "مجموعة من الأفكار، والآراء، والمفاهيم، والتصورات الفكرية التي تكونت لدى الإنسان؛ نتيجة محاولاته المتكررة لفهم الظواهر الموجودة في بيئته المحيطة وتفاعله معها"، ويرى النجار (2010، 47) أن المعرفة هي:

الفهم المكتسب من خلال الخبرات والدراسة في معرفة كيف تعمل الأشياء التي تمكن من إنجاز المهمة؛ والتي قد تكون حقائق متراكمة، أو قواعد إجرائية، أو توجيهات، وتتألف المعرفة من المعلومات التي نظمت وعولجت لتحويلها إلى فهم، وخبرة، وتعليم متراكم، وهي توافق الموهبة، والأفكار، والقوانين، والخبرة، والإجراءات التي تقود إلى المعرفة وتطبيقها لحل مشكلة.

وقد أفاد القيسي والطائي (2014، 702) أن "المعرفة تعد من الموارد غير الملموسة، وتزداد قيمتها من خلال المشاركة بها، كما أن معرفة واحد يمكن أن تستخدم لأغراض مختلفة، ويمكن أن تنتقل من شخص إلى آخر مع ضمان بقائها في عقل الشخص الأول، ولا يعاد امتلاكها"، ويؤكد حسن (2008) أن المعرفة تمثل ثروة وقوة في آن واحد، بوصفها قوة لكونها أكثر أهمية من مورد رأس المال، وهي الأداة الفاعلة في تكوين وإيجاد القيمة المضافة، والمورد الوحيد الذي لا ينقص بالاستخدام، بل يزداد ويبني بالتراكم، وعلى العكس تماماً، حيث يمكن استخدامها في توليد أفكار جديدة، وتطويرها بدون تكلفة إضافية، أو بكلفة قليلة جداً، "ومن المتسفق عليه أنها عبارة عن مزيج من المعلومات، والأفكار، والإجراءات، والقواعد التي تنصهر جميعها بشكل متكامل حتى تتضح لتصبح معرفة" (Bhatt, 2004, 3333).

وبناء على ما سبق، ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بُعد المعارف في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء من خلال المؤشرات الآتية:

- التركيز عند الاختيار والتعيين على العاملين الذين يمتلكون معارف متنوعة.
- الاحتفاظ بالعاملين ذوي المعارف العالية.
- تعيين من يمتلكون المعارف العالية في المناصب الإدارية.
- تشجيع العاملين على زيادة معارفهم بطرق مختلفة مثل: (المؤتمرات، والندوات، والمحاضرات).
- تنفيذ برامج تأهيل مستمرة لجميع العاملين لزيادة معارفهم.

ثانياً: المهارات:

تعرف المهارة بأنها: "استعداد أو موهبة طبيعية مكتسبة تنمو بالمعرفة، أو بالتعليم، وتصل بالتدريب، بحيث تجعل الفرد قادراً على القيام بعمل، أو نشاط معين" (خليل، 2017، 25)، وتتطلب تنمية رأس المال البشري في المنظمة جذب الكفاءات، والمهارات العالية، والاحتفاظ بها، وتوجيه نتائجها لا سيما في ظل المنافسة والبيئة المتغيرة باستمرار على الرغم من التكاليف العالية المترتبة لأجل الحصول عليها، فامتلاك رأس مال بشري موهوب وماهر ومبدع هو دلالة على قدرة المنظمة على تحسين جميع جوانب أدائها، وعلى امتلاك المنظمة ميزة تنافسية؛ حيث إن الموهبة، والمهارة هي توليفة متنوعة من الخبرات، والمعارف التي تتميز بها مجموعة من الأفراد دون غيرهم؛ وعلى إدارة المنظمة الاهتمام بهذه المجموعات، وتنمية قدراتها عن طريق البرامج التدريبية والتعليمية، وتأسيس إدارة خاصة تعنى بإدارة المهارات، والمواهب (Cormican & O'Sullivan, 2004).

وتسهم المهارات والقدرات الجديدة في جعل الشخص قادراً على التصرف بطرق جديدة، أو مبتكرة، وقادراً على تحسين الإنتاجية (David & Asamoah, 2011)؛ لأن المعرفة، والمهارات التي يحصل عليها الأفراد من خلال الموظفين تجعلهم قادرين على تحسين أدائهم، وهذا يؤدي إلى تحسين عملية الإنتاج من حيث الجودة، والسرعة، والكمية، وهذا ينعكس إيجاباً على تخفيض التكاليف، وزيادة الأرباح.

وقد ذكر كل "من الربيعاوي وعباس (2015، 101)" أن أي منظمة ترغب في تحقيق الاستثمار الأمثل لمواردها، يجب أن يمتلك العاملون فيها المهارات الأساسية الآتية: المهاردة الشخصية، والمهاردة الفنية، والمهاردة الإنسانية، والمهاردة الإدراكية"، وذكر العنزي (2014، 348) "أن تحسين وتطوير المهارات الخاصة بالعاملين في المنظمة تعد من أصعب القضايا التي يمكن القيام بها من قبل المنظمات، وأهمها في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية".

وبناء على ما سبق، ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بُعد المهارات في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء من خلال المؤشرات الآتية:

- تقديم برامج تدريبية متخصصة للموظفين لتنمية وتطوير مهاراتهم، وقدراتهم.
- العمل على إكساب الموظفين مهارات جديدة من وقت لآخر.
- إتاحة الفرص للموظفين لاكتساب المهارات التي تتطلبها وظائفهم.
- امتلاك العاملين مهارات متنوعة تمكنهم من إنجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية.
- اعتماد سياسة التدوير الوظيفي باعتباره وسيلة لتطوير مهارات العاملين.

ثالثاً: الخبرات:

تعرف الخبرات بأنها "مقدار ما يتمتع به العاملون من معارف متراكمة مكتسبة من العمل" (الصفار، 2008، 90)، وهذا يعني "أن مفهوم الخبرة بشكل عام له علاقة بالعنصر البشري؛ نظراً لعلاقة الخبرة بتحليل أداء العنصر البشري، والمهام الوظيفية، وبدرجة الاعتمادية على العامل ولعلاقتها الوثيقة بأنشطة التدريب والتعليم داخل المنظمة، وتصميم العمل في المنظمة بشكل كامل" (Farrington-Darby & Wilson, 2006, 18)، فجميع التجارب، والخبرات المكتسبة عن طريق ممارسة الأعمال تُعد رصيداً وخبرة مهمة للعنصر البشري، ومورداً رئيساً لكل المنظمات.

وذكر المغربي (2016، 164) ثلاثة أسباب رئيسة تبين أهمية الخبرات التي يتمتع بها العاملون؛ حيث إنها ذات تأثير كبير على أدائهم، والتي تعود بالنفع على المنظمة، وذلك على النحو الآتي:

- 1- تسهم الخبرات في تخفيض التكلفة والوقت الذي يتعلق بالتدريب.
- 2- تعج الخبرات مؤشراً اجتماعياً؛ حيث إن العامل يكون قد تعلم في المنظمات الأخرى التي عمل فيها نوع السلوك المطلوب.
- 3- إن نوعية الخبرة التي يحصل عليها العامل مهمة لأغراض الترقية في المستقبل، فطول الفترة الزمنية التي خدمها العامل ليست مبرراً قوياً لترقيته بقدر نوع العمل الذي مارسه العامل طيلة حياته.

وبناء على ما سبق، ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بُعد الخبرات في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء من خلال المؤشرات الآتية:

- امتلاك عاملين ذوي خبرات عالية في مجال عملهم.
- تكليف العاملين لإنجاز أعمال مشتركة للاستفادة من خبرات بعضهم ببعض.
- الاحتفاظ بالعاملين الذين يمتلكون خبرات عالية.
- تمكين العاملين من زيارات جامعات لديها خبرات عالية للاستفادة من خبراتها وتجاربها.
- تمكين العاملين من توظيف خبراتهم في إطار الأعمال الموكلة إليهم.

الدراسات السابقة:

تم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة، ولا سيما الدراسات التي تناولت المتغير التابع، إضافة إلى مجموعة أخرى من الدراسات التي تناولت المتغير المستقل، في حين تناولت مجموعة ثالثة الدراسات التي ربطت بين المتغير التابع والمتغير المستقل، وقد تم استعراض جميع هذه الدراسات من

الأحدث إلى الأقدم، وذلك على النحو الآتي:

- دراسة الأشول والأغبيري (2024): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر المرونة الاستراتيجية في الأداء التسويقي - دراسة ميدانية في البنوك الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للمرونة الاستراتيجية في الأداء التسويقي، ممثلاً في أبعاده: الحصة السوقية، ورضا العملاء، والربحية.
- دراسة لعراييف وقريشي (2024): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة علاقات الزبائن إلكترونياً في الأداء التسويقي للبنوك في ولاية بسكرة بالجزائر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لإدارة علاقات الزبائن إلكترونياً في الأداء التسويقي.
- دراسة أحمد (2024): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإعلان الإلكتروني كآلية لتحسين الأداء التسويقي لمؤسسة أوريديو بالجزائر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للإعلان الإلكتروني في الأداء التسويقي.
- دراسة عمري (2024): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال البشري في جودة الخدمة بشركات التأمين لولايات الشرق بالجزائر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إحصائي موجب ومرتفع لأبعاد رأس المال البشري في جودة الخدمات التأمينية.
- دراسة نور الدين ومزياني (2024): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال البشري، في تعزيز السلوك الإبداعي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الجزائر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود أثر معنوي موجب لرأس المال البشري في تعزيز السلوك الإبداعي.
- دراسة Alshurideh et al. (2024): هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير تقنية الواقع الافتراضي على الأداء التسويقي في صناعة الأزياء بالأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن تقنية الواقع الافتراضي كان لها تأثير إيجابي كبير على الأداء التسويقي.
- دراسة نشوان وآخرون (2023): هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل دور رأس المال البشري في إدارة الأزمات الجامعية بجامعة عدن بالجمهورية اليمنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لرأس المال البشري في إدارة الأزمات الجامعية.
- دراسة النشمي والعنسي (2023): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر رأس المال البشري في الأداء المنظمي من خلال رأس المال الاجتماعي، في جميع شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري على الأداء المنظمي.
- دراسة الأشقر (2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء التسويقي لمصنع تن الوفاء بمدينة الخمس في ليبيا، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري في تحسين الأداء التسويقي.
- دراسة Limam و Dahmani (2023): هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين رأس المال البشري ونية ريادة الأعمال لدى طلاب الجامعات، مع التركيز على طلاب جامعة طاهري محمد بشار في الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى أنه ليس لرأس المال البشري تأثير مباشر على نية ريادة الأعمال.
- دراسة غبش والعبسي (2022): هدفت الدراسة إلى التعرف على رأس المال البشري، والدور الذي يؤديه في تحقيق التوجه الريادي بجامعة الوادي بالجزائر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي موجب ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري في التوجه الريادي.

- دراسة بلل والمشرقي (2021): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التوجه الريادي على الأداء التسويقي في ظل القدرة على استشعار الفرص كمتغير متداخل في بعض شركات: المواد الغذائية، والأسمت، والأدوية في اليمن، واستخدمت الدراسة المنهج السببي، وتوصلت إلى وجود أثر إيجابي للتوجه الريادي على الأداء التسويقي.
- دراسة الطائي وأبو طبيع (2021): هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر استراتيجيات التسويق المستدام على الأداء التسويقي في شركة التأمين العراقية ببغداد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لاستراتيجيات التسويق المستدام على الأداء التسويقي.
- دراسة ميمون وبوزكري (2020): هدفت الدراسة إلى تحديد ومعرفة دور رأس المال البشري في تحسين أداء المؤسسات الجامعية وفق نموذج بطاقة الأهداف المتوازنة - دراسة حالة المركز الجامعي تيسمسيلت-الجزائر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين مكونات وعناصر رأس المال البشري وأبعاد الأداء وفق بطاقة الأهداف المتوازنة.
- دراسة المجاهد والفظيم (2020): هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تبني بعض شركات صناعة الأغذية في اليمن لاستراتيجية المحيط الأزرق وأثرها في أدائها التسويقي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود تأثير إيجابي لاستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي.
- دراسة محمد ويلي (2020): هدفت الدراسة إلى إبراز دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التسويقي للبنوك التجارية الجزائرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود أثر إيجابي للتخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التسويقي.
- دراسة Widodo و Sandri (2020): هدفت الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن تطوير نموذج الأداء المبتكر الذي يعتمد على رأس المال البشري وجوده الشبكة، ويمكن أن يساهم في تحسين الأداء التسويقي لشركات موزعي زيوت التشحيم بإندونيسيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمتغيرات رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي.
- دراسة الصباحي (2019): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام الوسائط الإلكترونية للتسويق عبر الإنترنت على الأداء التسويقي للجامعات الأهلية في اليمن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام الوسائط الإلكترونية للتسويق عبر الإنترنت على الأداء التسويقي.
- دراسة الزغول والدقاسمة (2017): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير رأس المال المعرفي على كفاءة الأداء في المصارف الإسلامية الأردنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لجميع أبعاد رأس المال البشري في الأداء المصري.
- دراسة Widjajanti et al. (2017): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر رأس المال الاجتماعي ورأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بمدينة سيمارانج باتيكا - إندونيسيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير لرأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي.
- دراسة الدليمي (2014): هدفت الدراسة إلى معرفة دور رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية - نينوى - العراق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير لرأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي.

- دراسة جرادات وآخرون (2012): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال البشري في أداء الشركات العائلية الفلسطينية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين رأس المال البشري وأداء الشركات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المتغير التابع "الأداء التسويقي"، كدراسة الأشول والأغبيري (2024) والعراي وقريشي (2024) وأحمد (2024) و Alshurideh et al. (2024) وبلل والمشرقي (2021) والطائي وأبو طيبخ (2021) والصباحي (2019)، كما اتفقت مع بعض الدراسات السابقة في المتغير المستقل "رأس المال البشري"، كدراسة عمري (2024) ونور الدين ومزياني (2024) ونشوان وآخرون (2023) و Dahmani و Limam (2023) وغبش والعبسي (2022) وميمون وبوزكري (2020) والزغول والدقاسمة (2017) وجرادات وآخرون (2012)، وكذلك اتفقت مع بعض الدراسات السابقة في المتغيرين المستقل "رأس المال البشري"، والتابع "الأداء التسويقي"، كدراسة Widodo و Sandri (2020) و Widjajanti et al. (2017) والدليمي (2014) والأشقر (2023)، إضافة إلى اتفاقها مع بعض الدراسات السابقة في اختيار مجتمع الدراسة نفسه المتمثل (بالجامعات)، كدراسة الصباحي (2019) ونور الدين ومزياني (2024) ونشوان وآخرون (2023) وغبش والعبسي (2022) وميمون وبوزكري (2020)، وكذلك اتفقت مع الغالبية العظمى للدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتطبيق إجراءات الدراسة الميدانية.

وتختلف الدراسة الحالية من حيث التركيز على الجامعات الأهلية اليمنية، في حين تناولت معظم الدراسات السابقة مجتمعات أخرى، باستثناء دراسة الصباحي (2019)، كما أنها تختلف، من حيث التركيز على متغير تحسين الأداء التسويقي ضمن سياق الجامعات الأهلية اليمنية، وهو ما لم يكن محل اهتمام رئيس في معظم الدراسات السابقة.

مشكلة الدراسة:

في عالم يتسم بالتغيرات السريعة والتحديات المتزايدة، أصبح الأداء التسويقي عاملاً حاسماً في تحديد نجاح المنظمات وقدرتها على البقاء والمنافسة، حيث يُعد الأداء التسويقي عنصراً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية وتعزيز القدرة على الاستجابة لاحتياجات السوق، ويشير الأداء التسويقي إلى مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التسويقية من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة تلبي احتياجات العملاء، وتحسن حصتها السوقية (Kotler & Keller, 2016).

وفي السياق ذاته، يُعد الأداء التسويقي في الجامعات عنصراً حاسماً في نجاحها واستدامتها في بيئة تنافسية متزايدة، حيث تواجه الجامعات العديد من التحديات المتعلقة بجذب العملاء، وتحقيق رضاهم، وبناء سمعة مؤسسية قوية، ويعتمد الأداء التسويقي الفعّال في الجامعات الأهلية على قدرتها على تصميم برامج أكاديمية متميزة، وتوفير بيئة تعليمية محفزة، والاستجابة لاحتياجات سوق العمل (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006).

ومن خلال الاطلاع على المؤشرات الواردة في الكتب الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء، ومؤشرات التعليم العالي، والتقارير الحكومية المتعلقة بواقع التعليم العالي في الجمهورية اليمنية بشقيه: الحكومي والأهلي بالجامعات اليمنية، يتضح وجود تزايد ملحوظ في عدد الجامعات الأهلية العاملة في اليمن مقارنة بالماضي.

فقد أوضحت الإحصائيات ارتفاع عدد الجامعات الأهلية اليمنية من 13 جامعة في عام 2005/2006م إلى 30 جامعة في عام 2013/2014م، ثم إلى 44 جامعة في عام 2022/2023م (الجهاز المركزي للإحصاء، 2023)، ويأتي هذا التزايد في عدد الجامعات في ظل وجود ضعف في الأداء التسويقي لتلك الجامعات، حيث تخفض الجامعات من موازنتها المخصصة لأنشطتها التسويقية، وهذا ما لمس الباحثان من خلال عملهما في الجامعات الأهلية اليمنية؛ الأمر الذي انعكس سلباً على أدائها التسويقي.

ويشير النمو والتنافس في قطاع الجامعات الأهلية إلى أنه ليس مقتصرًا على زيادة العدد في الجامعات الأهلية فقط، بل يشمل أيضًا التوسع الكبير في نظام التعليم الموازي، ونظام النفقة الخاصة الذي تبنته الجامعات الحكومية اليمنية، وقد أدى هذا التوسع إلى منافسة قوية بين الجامعات الحكومية والأهلية؛ مما انعكس على تراجع أو تذبذب الحصة السوقية لبعض الجامعات الأهلية.

وقد أكدت دراسة الصباحي (2019) على أن المنافسة الحادة بين الجامعات الأهلية اليمنية تتطلب تحسين أدائها التسويقي لضمان استمراريته ونجاحها في بيئة تعليمية تتسم بتزايد التحديات، ويُعد الأداء التسويقي عنصرًا أساسيًا في تحقيق هذه الأهداف، حيث إنه يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للجامعات.

وأن العديد من الجامعات، لا سيما الجامعات في الدول النامية، لا تدرك أهمية الأداء التسويقي بأنه أداة استراتيجية لتحقيق التميز التنافسي، حيث إن الجامعات تعد غالبًا مؤسسات أكاديمية بحتة، مما يؤدي إلى إهمال الجانب التسويقي (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006).

وفي هذا السياق، تعاني الجامعات اليمنية، لا سيما الجامعات الأهلية من ضعف الاهتمام بالأداء التسويقي، مما يعيق تحقيق أهدافها الأكاديمية والتنموية، لا سيما في ظل العولمة والتغيرات المتسارعة، واشتداد المنافسة؛ لذا تسعى هذه الجامعات إلى تبني حلول مبتكرة لتعزيز أدائها التسويقي، وقدرتها التنافسية في السوق التعليمي المحلي والإقليمي.

ومن بين هذه الحلول، الاهتمام برأس المال البشري داخل الجامعة، حيث يمتلك الأكاديميون والإداريون معارف، وخبرات، ومهارات علمية تساهم في تحقيق التميز الأكاديمي والبحثي.

وتأتي أهمية رأس المال البشري بأنه أحد العوامل الرئيسية المؤثرة في تحسين الأداء التسويقي، وقد أشارت إلى ذلك دراسات عديدة، مثل: دراسة الأشقر (2023) و Sandri و Widodo (2020) و Widajanti et al. (2017) والدليمي (2014).

لذلك فإن تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية يمثل تحديًا كبيرًا، لا سيما في ظل بيئة تتسم بالتغيرات السريعة. ويعد تبني مفاهيم حديثة، مثل رأس المال البشري، أمرًا ضروريًا لتحقيق التميز والمنافسة محليًا، وإقليميًا. ومن هنا تبرز أهمية هذه الدراسة، التي تركز على أثر رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي وهي دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.

وبالتالي، تسلط هذه الدراسة الضوء على أثر رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي، مما يساهم في تعزيز قدرته الجامعات الأهلية اليمنية على المنافسة، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئة تعليمية ديناميكية ومتغيرة.

ومن خلال الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها فقد تبين عدم وجود أي دراسة محلية تناولت متغيري الدراسة بحسب علم الباحثين، المتمثلة في تحسين الأداء التسويقي، ورأس المال البشري، بالإضافة إلى أن تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة - صنعاء يعد من أهم الفجوات الدراسية التي تركز عليها مشكلة الدراسة، في ظل الوضع الحالي التي تعيشها الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة - صنعاء من شدة المنافسة، فضلًا عن أهمية الجامعات الأهلية اليمنية على الاقتصاد الوطني، ومن هذا المنطلق تتجلى أهمية هذه الدراسة، واستقصاء هذا الموضوع، وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تتمحور في التساؤل الرئيس الآتي: ما أثر رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف هذه الدراسة في الآتي:

1. معرفة مستوى تحسُّن الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.
2. معرفة مستوى توفر رأس المال البشري في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.
3. تحديد أثر رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من الآتي:

أولاً: الأهمية النظرية:

1. أنها قدمت تأسيساً علمياً لمفهومين مهمين في مجال الإدارة، وفي تقدم المجتمعات وتطور الجامعات، وهما: "الأداء التسويقي، ورأس المال البشري، لا سيما أن رأس المال البشري، الذي يُعد من أكثر الموارد قيمة في القرن الحادي والعشرين في ظل اقتصاد المعرفة، وأن الأداء التسويقي يساهم في تحسين الأداء المنظمي أو في جزء منه.
2. تمثل إسهاماً جديداً يضاف إلى المكتبة العربية، وتعتبر رافداً للمكتبة اليمنية في موضوع الدراسة.
3. تناولت الدراسة قطاعاً مهماً وحيوياً (الجامعات)، وهو يُعد رافداً للاقتصاد والتنمية المجتمعية، حيث يساهم في توفير المورد الأساسي "رأس المال البشري" لجميع المنظمات.

ثانياً: الأهمية العملية:

1. حللت واقع الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة - صنعاء من خلال تقييم مستوى توفر رأس المال البشري، وتحسُّن الأداء التسويقي، ومن ثم تحديد نقاط قوتها، ونقاط ضعفها على مستوى المتغيرين.
2. قدمت نتائج علمية يمكن الاستفادة منها، خاصة فيما يتعلق بتأثير رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي، مما يُفيد الجامعات الأهلية اليمنية في مواجهة التحديات والمنافسة المتزايدة فيما بينها، وما تواجهه هذه الجامعات الأهلية من منافسة من الجامعات الحكومية.
3. قد تُساعد الدراسة صناعات السياسات ومتخذي القرارات في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة - صنعاء من اتخاذ مجموعة من القرارات والإجراءات التي من شأنها معالجة نقاط الضعف والقصور، وحل المشكلات التي تواجهها، وصولاً إلى تحسُّن في أدائها التسويقي، ومن ثم في أدائها المنظمي.

النموذج المعرفي:

تم بناء النموذج المعرفي للدراسة من خلال الاستعانة بمجموعة من الدراسات السابقة، وذلك على النحو الآتي:

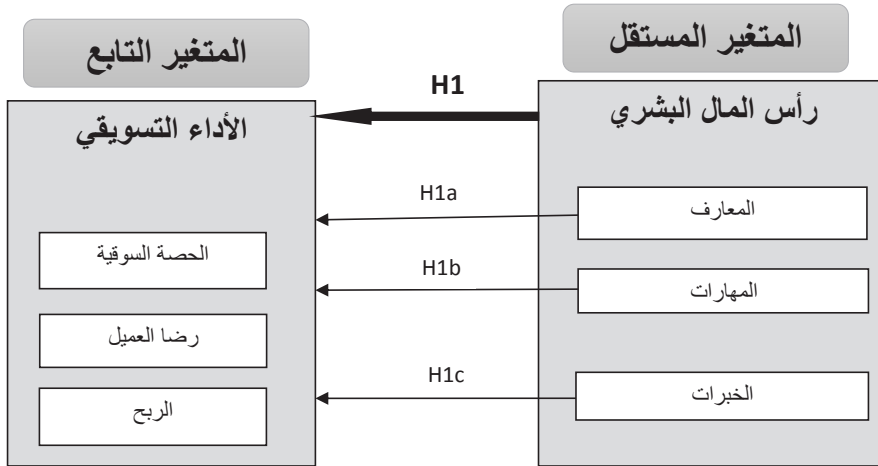
أولاً: المتغير التابع (الأداء التسويقي):

تم تحديد أبعاد الأداء التسويقي استناداً إلى مجموعة من الدراسات السابقة، ومنها دراسة الأشول والأغبري (2024)، ودراسة بلل والمشرقي (2021)، ودراسة المجاهد والفتيم (2020)، ودراسة محمد وبيلي (2020)، وقد تم اعتماد الأبعاد الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة والأكثر تناسباً مع طبيعة هذه الدراسة المتمثلة في: الحصة السوقية، ورضا العملاء، والربحية.

ثانياً: المتغير المستقل (رأس المال البشري):

تم تحديد أبعاد رأس المال البشري، استناداً إلى عدد من الدراسات السابقة، ومنها دراسة النشمي والعنسي (2023)، ودراسة عبد الرحمن وآخرون (2021)، ودراسة ميمون وبوزكري (2020)، ودراسة الزغول والدقاسية (2017)، وقد تم اعتماد الأبعاد الأكثر تكراراً في تلك الدراسات، والأكثر تناسباً مع طبيعة هذه الدراسة المتمثلة في: المعارف، والمهارات، والخبرات.

وبناء على ذلك فإن نموذج الدراسة تم تصميمه على النحو الذي يمثل الشكل (1):



شكل (1): النموذج المفاهيمي للدراسة

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لرأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، ويتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية تتمثل في الآتي:

1. الفرضية الفرعية الأولى (H1a): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعارف في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.
2. الفرضية الفرعية الثانية (H1b): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.
3. الفرضية الفرعية الثالثة (H1c): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخبرات في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

تتضمن هذه الدراسة مجموعة من التعريفات الإجرائية للمصطلحات التي اشتمل عليها النموذج المفاهيمي للدراسة، وهي كالآتي:

1. تحسين الأداء التسويقي: هو مدى قدرة الجامعات الأهلية اليمنية على تحسين أدائها التسويقي: (زيادة حصتها السوقية، وزيادة رضا العملاء، وزيادة الأرباح)، وذلك من خلال استثمار وإدارة مواردها المتاحة بكفاءة وفعالية.

2. الحصة السوقية: هي قدرة الجامعات الأهلية اليمنية على زيادة الحصة السوقية لتعزيز مركزها التنافسي، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة بكفاءة وفاعلية.
3. رضا العملاء: هو مستوى الإحساس بالسعادة لدى العملاء الناتج من المقارنة بين الأداء المدرك والمتوقع للخدمات التي تقدمها الجامعات الأهلية اليمنية، بحيث تلبي أو تفوق توقعاتهم.
4. الربح: هو مدى قدرة الجامعات الأهلية اليمنية على زيادة الأرباح، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها، وتجاوز الإيرادات المكتسبة في مصروفاتها.
5. رأس المال البشري: هو مجموعة ما يمتلكه الموظفون في الوظائف الإدارية الوسطى والعليا، والأكاديمية في الجامعات الأهلية اليمنية من المعارف، والخبرات، والمهارات التي يتم توظيفها واستثمارها لتحسين الأداء التسويقي للجامعات.
6. المعارف: هي البيانات، والمعلومات التي يمتلكها الموظفون في الوظائف الإدارية الوسطى والعليا، والأكاديمية في الجامعات الأهلية اليمنية؛ لتسهم في تنميتها وتطويرها.
7. المهارات: هي القدرات التي يتمتع بها الموظفون في الوظائف الإدارية الوسطى والعليا، والأكاديمية في الجامعات الأهلية اليمنية؛ لإنجاز المهام الموكلة إليهم على مستوى عالٍ من الدقة، والاحترافية.
8. الخبرات: هي مستوى ما يتمتع به الموظفون في الوظائف الإدارية الوسطى والعليا، والأكاديمية في الجامعات الأهلية اليمنية من معارف متراكمة مكتسبة من العمل؛ لإنجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية.

حدود الدراسة:

- ◀ الحدود الموضوعية: اقتضت هذه الدراسة على رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي.
- ◀ الحدود المكانية: تناولت هذه الدراسة الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.
- ◀ الحدود البشرية: شملت الدراسة رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية، وأمناء عموم ومدراء إدارات ونوابهم، وعمداء الكليات ونوابهم، ورؤساء الجامعات ونوابهم العاملين في الجامعات (محل الدراسة).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه المنهج الذي يناسب طبيعة هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالوظائف الإدارية الوسطى والعليا والأكاديمية في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، وهي المعتمد لدى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي حتى نهاية عام 2023. وذلك وفقا للبوابة الإلكترونية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، فقد بلغ عدد الجامعات الأهلية اليمنية المعتمدة (44) جامعة (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2023).

وبعد تحليل المعلومات للجامعات اليمنية الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة - صنعاء، فقد تم اختيار الجامعات التي يتحقق فيها الشروط الآتية:

1. الجامعات الأهلية التي مركزها الرئيس في أمانة العاصمة.
2. الجامعات الأهلية المعتمدة بالبوابة الإلكترونية لدى وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي.
3. ألا يقل عدد سنوات ممارسة النشاط للجامعة عن خمسة عشر سنة.
4. ألا يقل عدد كليات الجامعة عن أربع كليات.

وكانت الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء التي تنطبق عليها الشروط السابقة (9) جامعات أهلية، كما يوضح ذلك الجدول (1):

جدول (1): توزيع مجتمع الدراسة على الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء

م	الجامعة	سنة ممارسة النشاط	عدد الكليات	رؤساء الجامعات ونوابهم	عمداء الكليات ونوابهم	أمناء عموم ومدرء إدارات	رؤساء أقسام أكاديمية وإدارية	الإجمالي
1	جامعة العلوم والتكنولوجيا	1994	9	3	14	16	78	111
2	الجامعة اليمنية	1995	7	2	7	8	31	48
3	جامعة سبأ	1995	7	3	6	6	21	36
4	جامعة الملكة أروى	1996	7	2	7	8	36	53
5	جامعة الأندلس للعلوم التقنية	2003	4	2	5	6	21	34
6	جامعة المستقبل	2004	4	2	5	7	28	42
7	جامعة العلوم الحديثة	2004	4	2	4	6	25	37
8	جامعة الناصر	2007	6	2	5	7	27	41
9	جامعة آزال للتنمية البشرية	2008	5	3	4	6	22	35
الإجمالي								
				21	57	70	289	437

المصدر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2023)، ومواقع الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء (2023).

عينة الدراسة :

تم تحديد حجم العينة بناء على نموذج Morgan and Krejcie (1970) الذي يحدد عينة الدراسة لمجتمع يتكون من (437) عنصراً بمقدار (205) مفرد، وتم اختيارها عن طريق العينة العشوائية الطبقية النسبية للحصول على مفردات تمثل مجتمع الدراسة، وذلك من خلال العاملين الأكثر ارتباطاً وتعاملاً مع العملاء، والجدول (2) يوضح عينة الدراسة ونسبتها من إجمالي مجتمع الدراسة موزعة على الجامعات محل الدراسة وبحسب الفئة.

جدول (2): توزيع عينة الدراسة

م	الجامعة	رؤساء الجامعات ونوابهم	عمداء الكليات ونوابهم	أمناء عموم ومدرء إدارات	رؤساء أقسام أكاديمية وإدارية	الإجمالي	حجم العينة	النسبة
1	جامعة العلوم والتكنولوجيا	3	14	16	78	111	52	25.4 %
2	الجامعة اليمنية	2	7	8	31	48	23	11 %
3	جامعة سبأ	3	6	6	21	36	17	8 %
4	جامعة الملكة أروى	2	7	8	36	53	25	12.1 %
5	جامعة الأندلس للعلوم التقنية	2	5	6	21	34	16	7.8 %
6	جامعة المستقبل	2	5	7	28	42	20	9.6 %
7	جامعة العلوم الحديثة	2	4	6	25	37	17	8.5 %
8	جامعة الناصر	2	5	7	27	41	19	9.4 %

جدول (2): يتبع

م	الجامعة	رؤساء الجامعات ونوابهم	عمداء الكليات ونوابهم	أمناء عموم ومدرء إدارات	رؤساء أقسام أكاديمية وإدارية	الإجمالي	حجم العينة	النسبة
9	جامعة آزال للتنمية البشرية	3	4	6	22	35	16	8,0 %
	الإجمالي	21	57	70	289	437	205	100 %

وحدة التحليل:

تمثلت وحدة التحليل في هذه الدراسة بالجامعة؛ كون متغيري الدراسة يقاسان على مستوى الجامعات وليس على مستوى الفرد.

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة الحالية بالاستفادة من عدد من الدراسات السابقة بما يتناسب مع مجتمع الدراسة، وبما يغطي متغيري الدراسة وأبعادها، والجدول (3) يوضح أهم الدراسات والنماذج السابقة التي تم الاعتماد عليها في بناء وتطوير أداة الدراسة.

جدول (3): الدراسات التي تم الاستفادة منها في بناء وتطوير الاستبانة

الدراسات السابقة	المتغير
(بوفاس، 2018؛ الربيعي وآخرون، 2014؛ سيد وذيب، 2019؛ قميحة، 2018)	الأداء التسويقي
(رضا وعبد القادر، 2021؛ الجبوري وآخرون، 2021؛ منيرة، 2018؛ النعيمي والأفندي، 2017).	رأس المال البشري

وبعد بناء الصورة الأولية من الاستبانة، تم توزيعها على مجموعة من الأكاديميين المتخصصين في الإدارة والإحصاء، لتحكيمها وإبداء الرأي حولها، ومدى ملاءمة فقراتها للأبعاد ومتغيري الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانة على (17) أكاديميا، وقد أسهم محكمو الاستبانة بتقديم مجموعة من الملاحظات والمقترحات، وقد تم تعديلها في ضوء ملحوظاتهم، وقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من قسمين، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: القسم الأول: اشتمل على البيانات الديموغرافية لمجتمع الدراسة، المتمثلة في: النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة.

ثانياً: القسم الثاني: احتوى على الفقرات التي تم تطويرها لتحديد أثر رأس المال البشري كمتغير مستقل في تحسين الأداء التسويقي كمتغير تابع، بواقع (5) فقرات لكل بعد، بإجمالي (30) فقرة؛ (15) فقرة للمتغير التابع، و(15) فقرة للمتغير المستقل.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لقياس مدى استجابة أفراد العينة لفقرات الاستبانة، حيث تتراوح مستويات الإجابة فيه ما بين موافق بشدة، ولا أوافق بشدة، ويمكن توضيح مكونات مقياس أداة الدراسة اللفظية، والرقمية، كما هو موضح في الجدول (4).

جدول (4): مقياس درجة الموافقة لأداة الدراسة

التعبير اللفظي لمستوى الموافقة	الوزن النسبي	إذا كانت النسبة المئوية	المدى	دلالة الموافقة إحصائياً
موافق بشدة	5	من 84% حتى 100%	من 4.21 إلى 5	عالية جداً
موافق	4	من 68% وأقل من 84%	من 3.41 إلى 4.20	عالية
محايد	3	من 52% وأقل من 68%	من 2.61 إلى 3.40	متوسطة

جدول (4) :

التعبير اللفظي لمستوى الموافقة	الوزن النسبي	إذا كانت النسبة المئوية	المدى	دلالة الموافقة إحصائياً
لا أوافق	2	من 36% وأقل من 52%	من 1.81 إلى 2.60	ضعيفة
لا أوافق بشدة	1	أقل من 36%	من 1 إلى 1.80	ضعيفة جداً

وقد تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة، وكانت نسبة الاستجابة عالية، والجدول (5) يوضح عدد ونسبة الاستبانات الموزعة، والمستردة، والصالحة للتحليل الإحصائي.

جدول (5) : نسبة استجابة عينة الدراسة

الجامعة	العينة	الاستجابات	النسبة
جامعة العلوم والتكنولوجيا	52	50	96.0 %
الجامعة اليمنية	23	22	97.7 %
جامعة سبأ	17	15	88.8 %
جامعة الملكة أروى	25	25	100.6 %
جامعة الأندلس للعلوم والتقنية	16	16	100.3 %
جامعة المستقبل	20	19	96.4 %
جامعة العلوم الحديثة	17	17	97.9 %
جامعة الناصر	19	19	98.8 %
جامعة أزال للتنمية البشرية	16	16	97.4 %
الإجمالي	205	199	97.1 %

يوضح الجدول (5) أنه تم توزيع (205) استبانة، واسترجع منها (199) استبانة، والصالحة منها (199) استبانة للتحليل الإحصائي بنسبة (97.1%)، وهذه النسبة تُعد مناسبة في العلوم الاجتماعية.

وقد تم تقييم النموذج القياسي لأبعاد المتغير التابع (الأداء التسويقي) من خلال مجموعة من المؤشرات التحليلية، بما في ذلك التشبع الخارجي، والثبات، والاتساق الداخلي، وصدق التقارب، وتم توضيح نتائج الثبات وصدق التقارب بالتفصيل، وذلك بناء على قيم المؤشرات، كما هو موضح في الجدول (6).

جدول (6) : مؤشرات صدق التقارب لأبعاد المتغير التابع (الأداء التسويقي)

البعد	المؤشر	التشبع الخارجي	ألفا كرونباخ	الثبات المركب	متوسط التباين المفسر
الحصة	MS1	0.682			
السوقية	MS2	0.793			
	MS3	0.812	0.853	0.858	0.633
	MS4	0.880			
	MS5	0.797			
رضا العملاء	CS1	0.848			
	CS2	0.846			
	CS3	0.861	0.903	0.904	0.720
	CS4	0.818			
	CS5	0.868			

جدول (6): يتبع

البعد	المؤشر	التشعب الخارجي	ألفا كرونباخ	الثبات المركب	متوسط التباين المفسر
الربح	BE1	0.613			
	BE2	0.699			
	BE3	0.761	0.808	0.831	0.568
	BE4	0.851			
	BE5	0.822			

من الجدول (6) يتضح أن هناك ثباتا عاليا في مؤشرات الدراسة، فقد أظهرت النتائج وجود ثبات عال في المؤشرات، حيث كانت قيم ألفا كرونباخ أكبر من 0.700 وأقل من 0.950، وهذا يعني أن هناك اتساقا داخليا في الأبعاد التي تم قياسها، حيث كانت قيم الثبات المركب أكبر من 0.700 وأقل من 0.950، إضافة إلى ذلك، يتضح أيضا وجود صدق تقارب بين البعد والمؤشرات، حيث كانت قيم متوسط التباين المفسر أكبر من 0.500، وهذا يشير إلى أن كل بعد يفسر أكبر من أو يساوي 50% من التباين في المؤشرات التي يتكون منها.

كما تم تقييم النموذج القياسي لأبعاد المتغير المستقل (رأس المال البشري) من خلال مجموعة من المؤشرات التحليلية، بما في ذلك التشعب الخارجي، والثبات، والاتساق الداخلي، وصدق التقارب، وتم توضيح نتائج الثبات وصدق التقارب بالتفصيل، وذلك بناء على قيم المؤشرات، كما هو موضح في الجدول (7).

جدول (7): مؤشرات صدق التقارب لأبعاد المتغير المستقل (رأس المال البشري)

البعد	المؤشر	التشعب الخارجي	ألفا كرونباخ	الثبات المركب	متوسط التباين المفسر
المعارف	K1	0.751			
	K2	0.821			
	K3	0.870	0.873	0.908	0.664
	K4	0.812			
	K5	0.817			
المهارات	S1	0.901			
	S2	0.920			
	S3	0.892	0.887	0.920	0.702
	S4	0.573			
	S5	0.855			
الخبرات	EX1	0.725			
	EX2	0.813			
	EX3	0.846	0.853	0.895	0.632
	EX4	0.728			
	EX5	0.853			

من الجدول (7) يتضح أن هناك ثباتا عاليا في مؤشرات الدراسة، فقد أظهرت النتائج وجود ثبات عال في المؤشرات، حيث كانت قيم ألفا كرونباخ أكبر من 0.700 وأقل من 0.950، وهذا يعني أن هناك اتساقا داخليا في الأبعاد التي تم قياسها، حيث كانت قيم الثبات المركب أكبر من 0.700 وأقل من 0.950، إضافة إلى ذلك، يتضح أيضا وجود صدق تقارب بين البعد والمؤشرات، حيث كانت قيم متوسط التباين المفسر أكبر من 0.500، وهذا يشير إلى أن كل بعد يفسر أكبر من أو يساوي 50% من التباين في المؤشرات التي يتكون منها.

أساليب التحليل الإحصائي:

تم إدخال بيانات الدراسة إلى الحاسب الآلي وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية؛ لقياس أهداف الدراسة، كما تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لاختبار مسارات الفرضيات الرئيسة والفرعية بواسطة البرنامج الإحصائي (Smart PLS) لاختبار فرضيات الدراسة.

خصائص عينة الدراسة:

لمعرفة خصائص عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديموغرافية، فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، وذلك على النحو الآتي:

خصائص عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديموغرافية:

يوضح الجدول (8) خصائص عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديموغرافية، وذلك على النحو الآتي:
جدول (8): خصائص عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديموغرافية وفقا لنسبة الاستجابة

النسبة	العدد	المتغير	
76.4 %	152	ذكر	النوع
23.6 %	47	أنثى	
100.0 %	199	الإجمالي	
39.2 %	78	أقل من 25 سنة	العمر
40.7 %	81	من 25-35 سنة	
16.6 %	33	من 36-45 سنة	
3.5 %	7	من 46 سنة فأكثر	
100.0 %	199	الإجمالي	
0.5 %	1	ثانوية	المؤهل العلمي
1.5 %	3	دبلوم بعد الثانوية	
33.2 %	66	بكالوريوس	
1.0 %	2	دبلوم عالي	
31.2 %	62	ماجستير	
32.7 %	65	دكتوراه	
100.0 %	199	الإجمالي	
2.5 %	5	رئيس جامعة / نائب رئيس الجامعة	المسمى الوظيفي
2.0 %	4	أمين عام	
17.6 %	35	عميد / نائب العميد	
0 %	0	مستشار	
26.6 %	53	مدير إدارة/نائب مدير إدارة	
51.3 %	102	رئيس قسم وما في مستواه	
100.0 %	199	الإجمالي	
14.9 %	30	أقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة
41.7 %	83	من 5-10 سنوات	
25.6 %	51	من 11-15 سنة	
18.1 %	36	أكثر من 15 سنة	
100.0 %	199	الإجمالي	

يتضح من الجدول (8) أن عينة الدراسة من فئة الذكور تمثل أغلبية أفراد العينة بنسبة (76.4%)، بينما حازت فئة الإناث على نسبة (23.6%)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة المجتمع وتقاليدته التي أدت إلى قلة عدد الوظائف في جميع المنظمات اليمنية في الفترة الماضية، التي مازال تأثيرها حتى الوقت الراهن، وإن كان بشكل أخف، وكانت أغلبية عينة الدراسة بحسب متغير العمر من الفئة العمرية (من 25-35 سنة) بنسبة (40.7%)، ولعل ذلك عائد إلى حداثة غالبية الجامعات اليمنية، واعتماد معظمها على توظيف حملة البكالوريوس، وجاءت أغلبية عينة الدراسة بحسب متغير المؤهل العلمي من الحاصلين على مؤهل البكالوريوس بنسبة (33.2%)، يليه من الحاصلين على الدكتوراه بنسبة (32.7%)، وقد يعود ذلك إلى طبيعة نشاط المجتمع المدرس الذي يتطلب توظيف حملة الدكتوراه، والماجستير، والبكالوريوس، أما فيما يتعلق بمتغير المسمى الوظيفي فقد كانت أغلبية عينة الدراسة من العاملين في فئة رئيس قسم وما في مستواه بنسبة (51.3%)، وقد يرجع ذلك إلى أهمية هذه الوظائف التي تتطلب تعيين موظفين لها دون إسنادها إلى موظفين يشغلون مناصب أخرى، كما هو عليه الحال في بعض الوظائف الأخرى. وبحسب متغير سنوات الخدمة فقد كانت أغلبية عينة الدراسة من العاملين الذين خدمتهم (من 5-10 سنوات) بنسبة (41.7%)، ولعل ذلك راجع إلى حداثة نشأة الكثير من الجامعات اليمنية، وهذه النتائج تدل على التوزيع الطبيعي للعاملين في الوظائف في الجامعات الأهلية محل الدراسة، وبالتالي فإن العينة التي جمعت منها البيانات تعد ممثلة لمجتمع الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

التحليل الوصفي لمتغيري الدراسة وأبعادهما:

لمعرفة مستوى متغيري الدراسة المتمثلة في: الأداء التسويقي ورأس المال البشري وأبعادهما، فقد تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والنسبة المئوية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: مستوى تحسُّن الأداء التسويقي:

لمعرفة مستوى تحسُّن الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، ومعرفة نقاط القوة والضعف لكل بعد من أبعاد الأداء التسويقي، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، والنسبة المئوية، كما هو موضح في الجدول (9).

جدول (9): نتائج التحليل الوصفي لمعرفة مستوى تحسُّن الأداء التسويقي

الترتبة	الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى التحسن
1	1	الحصة السوقية	4.16	0.58	83.3 %	مرتفع
2	2	رضا العملاء	4.06	0.67	81.2 %	مرتفع
3	3	الربح	3.95	0.61	79.1 %	مرتفع
		المتوسط العام لتحسُّن الأداء التسويقي	4.057	0.62	81.2 %	مرتفع

يتضح من الجدول (9) أن مستوى الأداء التسويقي في الجامعات محل الدراسة قد جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.057) وانحراف معياري (0.62) وبنسبة (81.2%)؛ مما يشير إلى وجود توافق في آراء عينة الدراسة إزاء مضمون فقرات أبعاد الأداء التسويقي، وهذا يعني أن الجامعات محل الدراسة حققت الأداء التسويقي بمستوى مرتفع على مستوى كل من: (الحصة السوقية، ورضا العملاء، والربح) وتحسُّن هذه الأبعاد مجتمعة يعني تحسُّن الأداء التسويقي في الجامعات محل الدراسة بمستوى مرتفع، وقد تعزى هذه النتيجة إلى قناعة الجامعات محل الدراسة بأهمية تحسُّن هذه الأبعاد، وذلك باعتبارها الأساس لتحسين الأداء التسويقي، ومن ثم أداء الجامعات بشكل عام؛ حيث تتميز بيئة الجامعات محل الدراسة بالمنافسة الشديدة؛ مما جعل الجامعات محل الدراسة دائمة البحث عن الوسائل التي تحقق قيمة إضافية لها، وبما يسهم في تحسين الأداء التسويقي، وقد تعزى هذه النتيجة إلى التنافسية الشديدة

بين الجامعات الأهلية، حيث تسهم المنافسة في تحسين الأداء التسويقي، فعندما تسعى الجامعات لجذب الطلبة، فإنها تبتكر استراتيجيات تسويقية فعالة لتعزيز مكانتها، كما قد يُعزى هذه المستوى المرتفع من الأداء التسويقي في الجامعات محل الدراسة إلى استخدام التكنولوجيا؛ فقد تستفيد الجامعات الأهلية من التكنولوجيا ووسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع الطلبة المحتملين؛ مما يسهل عليهم الوصول إلى المعلومات وزيادة المعرفة والوعي بالجامعة، ومن ثم تحسين مستوى الأداء التسويقي.

كما يتضح من الجدول (9) أن بعد (الحصة السوقية) جاء في المرتبة الأولى من حيث مستوى التحسن، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.16) والانحراف المعياري (0.58) وبنسبة (83.3%)؛ مما يعني أن هذه الجامعات تولي اهتماما كبيرا ببعد الحصة السوقية مع اهتمامها ببقية أبعاد الأداء التسويقي؛ وذلك لما للحصة السوقية من أهمية في تحقيق الأداء التسويقي وتحسنه، وقد تعزى هذه النتيجة إلى شدة المنافسة بين الجامعات محل الدراسة، وحرص كل جامعة من هذه الجامعات على المنافسة من خلال الاستحواذ على أكبر حصة سوقية؛ وذلك لتحسين الأداء التسويقي، كما قد يعزى ذلك إلى أن الحصة السوقية تمثل الأساس لتحقيق الأداء العام للجامعات بما في ذلك الربح.

بينما جاء بُعد (الربح) بالمرتبة الأخيرة من حيث مستوى التحسن، إذ بلغت درجة الموافقة عليه من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.62) وبنسبة (79.1%)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعة تواجه تحديات في تحقيق أرباح مرتفعة ومستدامة، وقد يتطلب ذلك إجراء تحليل مستفيض لعوامل الربحية، وتنفيذ استراتيجيات مالية فعالة لتعزيز الأرباح، وتحسين الأداء التسويقي للجامعات، ولعل من الأسباب التي أدت إلى انخفاض الأرباح زيادة مصروفات الجامعات، لاسيما فيما يتعلق بالحصول على الاعتماد الأكاديمي، إضافة إلى منح الجامعات تخفيضات لبعض الطلبة في ظل المنافسة التي تعيشها الجامعات فيما بينها، وذلك للحفاظ على طلبتها الحاليين وزيادة حصتها السوقية، أو على الأقل الحفاظ عليها، فضلا عن تقديم الجامعات منحا مجانية للطلبة عبر وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي.

واتفقت النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية مع نتائج دراسة بلل والمشرقي (2021) التي توصلت إلى أن متغير الأداء التسويقي متحسن بنسبة مرتفعة على مستوى كل من: (الحصة السوقية، ورضا الزبون، والربح) مجتمعة في شركات المواد الغذائية والأسمنت والأدوية اليمن، وكذلك اتفقت مع نتائج دراسة المجاهد والفظيم (2020) التي توصلت إلى أن متغير الأداء التسويقي متحسن بنسبة مرتفعة جدا على مستوى كل من: (الحصة السوقية، ورضا الزبون، والربح) مجتمعة في شركات صناعة الأغذية باليمن.

ثانيا: مستوى توافر رأس المال البشري:

لمعرفة مستوى توافر رأس المال البشري في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة - صنعاء، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، والنسبة المئوية، كما هو موضح في الجدول (10).

جدول (10): نتائج التحليل الوصفي لمعرفة مستوى توافر رأس المال البشري

الرتبة	الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى التوفر
2	1	المعارف	4.01	0.73	80.1 %	مرتفع
3	2	المهارات	3.99	0.75	79.8 %	مرتفع
1	3	الخبرات	4.09	0.64	81.9 %	مرتفع
		المتوسط العام لرأس المال البشري	4.03	0.63	80.6 %	مرتفع

يتضح من الجدول (10) أن رأس المال البشري متوفر في الجامعات محل الدراسة بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.03)، وبانحراف معياري (0.63)، وبنسبة (80.6%)؛ مما يشير إلى وجود توافق في

آراء عينة الدراسة تجاه مضمون فقرات أبعاد رأس المال البشري، وهذا يعني أن الجامعات محل الدراسة متوفر لديها رأس مال بشري على مستوى كل من: المعارف، والمهارات، والخبرات، وتوفر هذه الأبعاد مجتمعة يعني توفر رأس المال البشري في الجامعات محل الدراسة بمستوى مرتفع. وقد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك قيادات الجامعات محل الدراسة لأهمية رأس المال البشري ودوره في نجاح تلك الجامعات، على أساس أن رأس المال البشري الأكاديمي، والإداري بما يمتلك من مهارات، وخبرات، ومعارف يعد العامل الحاسم في نجاح تلك الجامعات، ولاسيما في ظل معايير الاعتماد الأكاديمي التي تشترط توفر عدد من الأكاديميين والإداريين المتفرغين على مستوى كل برنامج.

كما يتضح من الجدول (10) أن بعد الخبرات جاء في المرتبة الأولى من حيث مستوى التوفر، بمتوسط حسابي (4.09) وبانحراف معياري (0.64) ونسبة (81.9%)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى إعطاء رأس المال البشري في الجامعات محل الدراسة الأولوية في المقام الأول لتوفر الخبرات، سواء في مجال التدريس أو الأنشطة المتصلة بالعملية التعليمية، ولاسيما إعداد توصيفات البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية والدراسات والبحوث، بل إن بعض الجامعات محل الدراسة تضع ضوابط ومعايير عند اختيار كادرها الأكاديمي والإداري، وهي تتعلق بالخبرات السابقة لديهم، وتحدد درجات لكل معيار عند اختيار وتعيين كادرها.

بينما جاء بعد المهارات في المرتبة الأخيرة من حيث مستوى التوفر، حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.99) وبانحراف معياري (0.75) ونسبة (79.8%)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى قلة الكادر المتوفر في السوق اليمنية، لا سيما وجود الأكاديميين في التخصصات المختلفة، وعدم قدرة الجامعات محل الدراسة في الوقت الراهن على استقطاب كادر من خارج اليمن؛ مما جعلها تقبل بتعيين بعض الكوادر دون امتلاكها لمهارات عالية ومتنوعة.

واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة النشمي والعنسي (2023)، التي توصلت إلى أن متغير رأس المال البشري متوفر بنسبة مرتفعة على مستوى كل من: (المعارف، المهارات، والخبرات) مجتمعة في شركات الهااتف النقال بالجمهورية اليمنية.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

تم استخدام اختبار مسارات الفرضيات الرئيسية والفرعية (Smart PLS) لاختبار الفرضية الرئيسية وما يتفرع عنها من فرضيات فرعية؛ للتأكد من صحة أو عدم صحة تلك الفرضيات، وذلك على النحو الآتي:

اختبار الفرضية الرئيسية (H1):

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لرأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء"، والجدول (11) يوضح اختبار المسار للفرضية الرئيسية (H1).

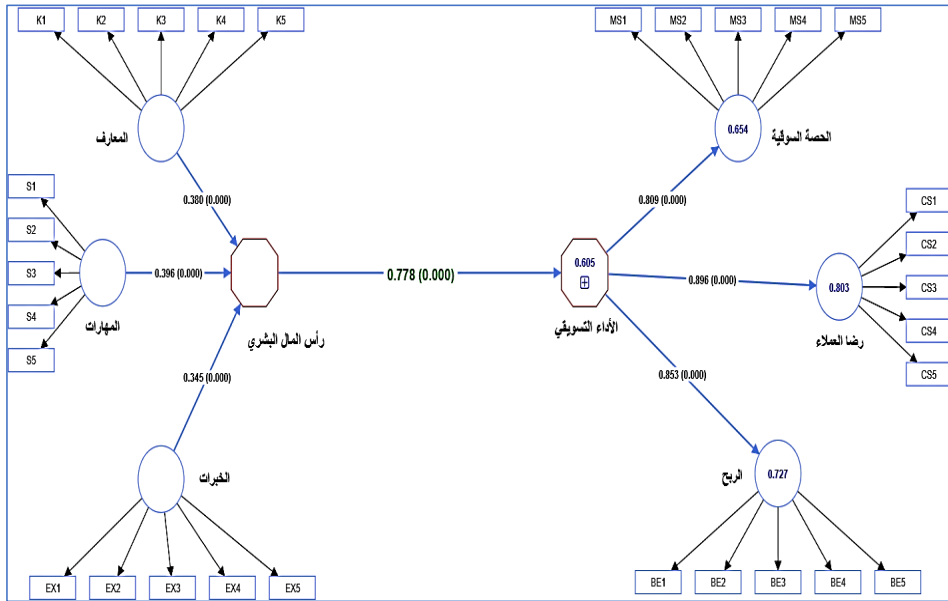
جدول (11): نتائج اختبار مسار أثر رأس المال البشرية في تحسين الأداء التسويقي

المسار	Beta	الانحراف المعياري	T test	الدلالة
رأس المال البشري -> الأداء التسويقي	0.778	0.027	28.355	0.000

يتضح من الجدول (11) أن هناك أثراً دالاً إحصائياً لرأس المال البشري في الأداء التسويقي، حيث جاءت قيمة ("Beta" تساوي 0.778)، وكانت قيمة ("T test" تساوي 28.355) دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أن رأس المال البشري يساهم في زيادة مستوى تحسين الأداء التسويقي بنسبة (77.8%)؛ أي أن زيادة الاهتمام برأس المال البشري بمقدار واحد صحيح يؤدي إلى تحسن في الأداء التسويقي بنسبة (77.8%) من الدرجة، وبالتالي تقبل الفرضية الرئيسية (H1)، وترفض الفرضية البديلة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات الأهلية اليمنية محل الدراسة تولي اهتماما كبيرا برأس المال البشري الذي يعد أحد أهم الموارد التي تساهم في رفع مستوى جودة التعليم، فكلما كان العاملون في الوظائف الإدارية والأكاديمية في الجامعات محل الدراسة أكثر معرفة ومهارة وخبرة، تمكنوا من أداء مهامهم بشكل أفضل، وهذا يعزز نجاح الجامعات في سوق التعليم العالي، وتحقيق تحسين الأداء التسويقي، وذلك بزيادة الحصة السوقية وزيادة الربح وتعزيز رضا العملاء، وهذا يؤكد على وجود أثر دال إحصائيا لرأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي.

ويبين الشكل (2) اختبار مسارات الفرضية الرئيسية (H1) المتمثل باختبار مسار أثر رأس المال البشري في الأداء التسويقي.



شكل (2): اختبار مسار أثر رأس المال البشري في الأداء التسويقي

وتتفق هذه النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (Widjajanti et al. 2017) التي توصلت إلى وجود أثر دال إحصائيا لرأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي بنسبة (63.9%) في الشركات الصغيرة والمتوسطة بمدينة سيمارانج باتيكا - إندونيسيا، وكذا اتفقت مع نتيجة دراسة الدليمي (2014) التي توصلت إلى وجود أثر دال إحصائيا لرأس المال البشري (مهارات العاملين، وخبرات العاملين، ومعارف العاملين، وقدره العاملين على الابتكار) في تحسين الأداء التسويقي بنسبة (70.6%) في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية بالعراق.

اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية:

تنصُّ الفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية على أنه:

1. الفرضية الفرعية الأولى: (H1a): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعارف في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.
2. الفرضية الفرعية الثانية: (H1b): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.
3. الفرضية الفرعية الثالثة: (H1c): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخبرات في تحسين الأداء التسويقي في الجامعات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.

والجدول (12) يوضح نتائج اختبار المسارات للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية.

جدول (12): نتائج اختبار مسارات الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية

المسار	Beta	الانحراف المعياري	T test	الدلالة
المعارف - < الأداء التسويقي	0.379	0.066	5.706	0.000
المهارات - < الأداء التسويقي	0.227	0.075	3.049	0.002
الخبرات - < الأداء التسويقي	0.270	0.078	3.437	0.001

يتضح من النتائج في الجدول (12) أن هناك أثر دال إحصائي لكل من "المعارف"، و"المهارات"، و"الخبرات" في الأداء التسويقي.

بالنسبة لبعد "المعارف"، أظهرت النتائج أن قيمة ("Beta" تساوي 0.379)، مما يشير إلى وجود أثر إيجابي للمعارف في الأداء التسويقي، وجاءت قيمة ("T test" تساوي 5.706) دالة إحصائياً (بقيمة دلالة أقل من 0.05)؛ مما يؤكد على وجود أثر دال إحصائي للمعارف في تحسين الأداء التسويقي، وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية، وترفض الفرضية البديلة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى حرص الجامعات الأهلية اليمينية محل الدراسة على الاهتمام بـ"المعارف"، وذلك من خلال تشجيع العاملين على زيادة معارفهم بطرق مختلفة مثل: المؤتمرات، والندوات والمحاضرات.... إلخ؛ بهدف تبادل المعارف فيما بينهم، وكذا تنفيذ الجامعات الأهلية اليمينية محل الدراسة برامج تأهيل وتدريب مستمرة لجميع العاملين لاكتساب وتطوير المعارف، فضلاً عن تزويد العاملين بالمعارف المختلفة عن جميع البرامج الأكاديمية في الجامعات، فكلما كان العاملون في الجامعات محل الدراسة يمتلكون معارف عالية، ومتنوعة أسهم ذلك في تحسين الأداء التسويقي لتلك الجامعات.

وقد اتفقت النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة Widodo و Sandri (2020) التي توصلت إلى وجود أثر دال إحصائي لبعد المعارف في تحسين الأداء التسويقي لشركات موزعي زيوت التشحيم بإندونيسيا، وكذلك اتفقت مع نتيجة دراسة Widajanti et al. (2017)، التي توصلت إلى وجود أثر دال إحصائي لبعد المعارف في تحسين الأداء التسويقي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بمدينة سيمارانج بـ"أتيكا" - إندونيسيا، وكذا اتفقت مع نتيجة دراسة الدليمي (2014) التي توصلت إلى وجود أثر دال إحصائي لبعد المعارف في تحسين الأداء التسويقي بنسبة (68.7%) في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية بالعراق.

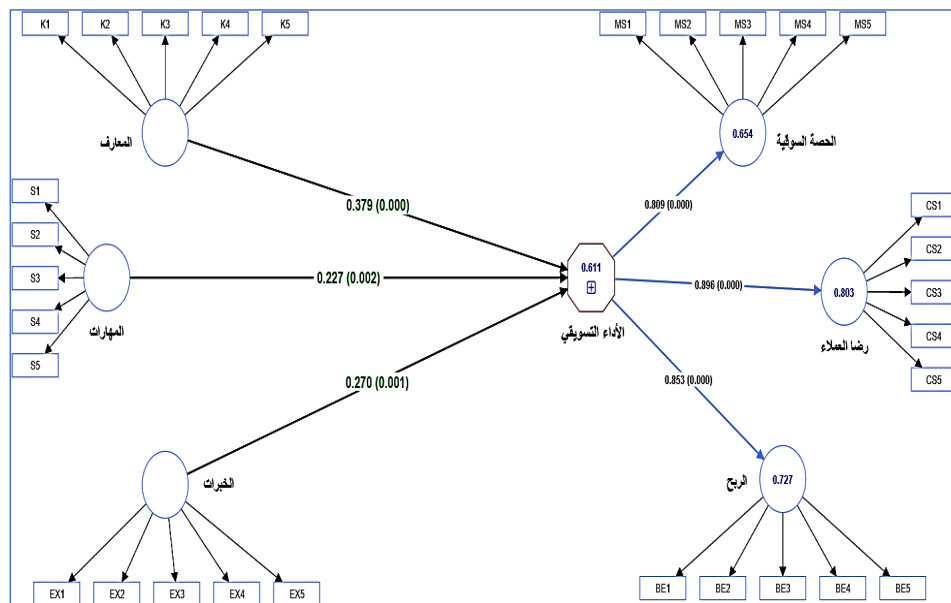
وبالنسبة لبعد "المهارات"، فقد أظهرت النتائج أن قيمة ("Beta" تساوي 0.227)؛ مما يشير إلى وجود أثر إيجابي للمهارات في الأداء التسويقي وجاءت قيمة ("T test" تساوي 3.049) دالة إحصائياً (بقيمة دلالة أقل من 0.05)، مما يؤكد على وجود أثر دال إحصائي للمهارات في تحسين الأداء التسويقي، وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى، وترفض الفرضية البديلة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى امتلاك العاملين في الجامعات محل الدراسة مهارات متنوعة تمكنهم من إنجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية، فكلما كان العاملون في الجامعات يمتلكون مهارات عالية كان أدائهم لأعمالهم أفضل، ومن ثم وجود تحسن في الأداء التسويقي بالجامعات محل الدراسة.

وقد اتفقت النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة Widajanti et al. (2017)، التي توصلت إلى وجود أثر دال إحصائي لبعد المهارات في تحسين الأداء التسويقي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بمدينة سيمارانج بـ"أتيكا" - إندونيسيا، وكذلك اتفقت مع نتيجة دراسة الدليمي (2014) التي توصلت إلى وجود أثر دال إحصائي لبعد المهارات في تحسين الأداء التسويقي (64.9%) في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية بالعراق.

وبالنسبة لبعد "الخبرات"، أظهرت النتائج أن قيمة ("Beta" تساوي 0.270)؛ مما يشير إلى وجود أثر إيجابي للخبرات في الأداء التسويقي، وجاءت قيمة ("T test" تساوي 3.437) دالة إحصائياً (بقيمة دلالة أقل من 0.05)، مما يؤكد على وجود أثر دال إحصائياً للخبرات في تحسين الأداء التسويقي، وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى، وترفض الفرضية البديلة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام الجامعات الأهلية اليمينية محل الدراسة ببعد الخبرات، وذلك من خلال امتلاك الجامعات محل الدراسة عاملين ذوي خبرات عالية في مجال عملهم، فكلما كان العاملون في الجامعات محل الدراسة يمتلكون خبرات عالية كان أداؤهم لأعمالهم أفضل، ومن ثم وجود تحسن في الأداء التسويقي بالجامعات محل الدراسة.

وقد اتفقت النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الدليمي (2014) التي توصلت إلى وجود أثر دال إحصائياً لبعد الخبرات برأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي (63.0%) في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية بالعراق.

والشكل (3) يبين اختبار مسارات الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية، الذي يوضح مسار أثر "المعارف"، و"الخبرات"، و"المهارات" في الأداء التسويقي.



شكل (3): اختبار مسارات الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسية

الاستنتاجات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم الاستنتاجات الآتية:

1. تهتم الجامعات محل الدراسة بمستوى تحسن الأداء التسويقي بكافة أبعاده المتمثلة في: الحصة السوقية، ورضا العملاء، والربح.
2. تفاوت مستوى تحسن أبعاد الأداء التسويقي بالجامعات محل الدراسة، حيث كان البعد الأكثر تحسناً هو بُعد الحصة السوقية، في حين كان البعد الأقل تحسناً هو بُعد الربح.

3. تواجه الجامعات الأهلية اليمنية محل الدراسة تحديات في تحقيق أرباح مرتفعة ومستدامة، وفي مقدمة هذه التحديات زيادة مصروفات الجامعات، لاسيما فيما يتعلق بالحصول على الاعتماد الأكاديمي.
4. تولي الجامعات الأهلية اليمنية محل الدراسة اهتماما عاليا بتوفير رأس المال البشري بكافة أبعاده المتمثلة في: الخبرات، المعارف، والمهارات.
5. تفاوت توفر أبعاد رأس المال البشري في الجامعات محل الدراسة، حيث كان البعد الأكثر توفرا هو بُعد الخبرات، في حين كان البعد الأقل توفرا هو بُعد المهارات.
6. تولي الجامعات محل الدراسة اهتماما عاليا بالاحتفاظ بالعاملين الذين يمتلكون المعارف الكافية في المناصب الإدارية العليا.
7. يوجد قصور لدى الجامعات محل الدراسة في توفير الكوادر، ولاسيما الكادر الأكاديمي في التخصصات المختلفة.
8. عدم قدرة الجامعات محل الدراسة في الوقت الراهن على استقطاب كادر من خارج اليمن؛ مما جعلها تقبل بتعيين بعض الكوادر دون امتلاكها لمهارات عالية ومتنوعة.
9. الاهتمام بتوفير رأس المال البشري الكفاء في الجامعات الأهلية اليمنية يساهم في تحسين الأداء التسويقي.
10. تفاوت أثر أبعاد رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي للجامعات الأهلية محل الدراسة، حيث كان بُعد المعارف هو الأكثر تأثيرا، في حين كان بُعد المهارات هو الأقل تأثيرا.

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من استنتاجات تم تقديم التوصيات الآتية:

1. يجب على الجامعات محل الدراسة تحسين ورفع مستوى تحسّن جميع أبعاد الأداء التسويقي ولا سيما البعد الأقل مستوى تحسّن وهو بُعد الربح، وذلك من خلال تطوير سياسات تركز على تحسين الربحية من خلال تقديم برامج تعليمية متميزة ذات قيمة مضافة، مع تقليل التكاليف غير الضرورية.
2. ينبغي على الجامعات الأهلية اليمنية إنشاء شراكات استراتيجية مع مؤسسات تعليمية محلية ودولية للتوسع في السوق، وزيادة الحصة السوقية.
3. ينبغي على الجامعات الأهلية اليمنية إجراء دراسات مستمرة لتحديد مجالات خفض النفقات عبر كل أقسام الجامعة، مع تحسين تخصيص الموارد المالية المتاحة، وإجراء مراجعات دورية لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين في الإنفاق.
4. ينبغي على الجامعات الأهلية اليمنية تبني استراتيجيات مرنة ومبتكرة لمعالجة التحديات المرتبطة بتحقيق أرباح مرتفعة ومستدامة، وذلك من خلال تقديم الجامعات برامج تعليمية قصيرة المدى وشهادات مهنية مبتكرة تساهم في تحقيق دخل إضافي يضمن استدامة الأرباح.
5. ضرورة تحسين إدارة المصروفات المرتبطة بالحصول على الاعتماد الأكاديمي، وذلك من خلال تقليص النفقات غير الضرورية، وتعزيز الكفاءة في استخدام الموارد لتحقيق استدامة مالية.
6. يجب على الجامعات الأهلية اليمنية الاهتمام بتعزيز جميع أبعاد رأس المال البشري ولا سيما بُعد المهارات؛ كونه الأقل توفرا، وذلك بإعداد خطط تدريبية تركز على تعزيز المهارات العملية في المجالات التي تعاني نقصا.
7. يجب على الجامعات الأهلية اليمنية تفعيل استراتيجيات لجذب الكفاءات من خارج اليمن، وذلك من خلال تقديم حوافز مهنية ومنح دراسية لاستقطاب أكاديميين متميزين في التخصصات المختلفة.
8. على الجامعات الأهلية اليمنية الاستثمار في تطوير الكوادر المحلية عبر برامج تأهيلية داخلية أو خارجية بالتعاون مع جامعات دولية؛ بهدف تزويد كوادر الجامعات بمهارات عالية ومتنوعة.

9. زيادته الاهتمام بتنمية رأس المال البشري بكافة أبعاده في الجامعات الأهلية اليمنية؛ نظرا لدوره المحوري في تحسين الأداء التسويقي للجامعات؛ مما يساهم في تحسين كفاءة وفعالية الأداء التسويقي.
10. تعزيز بُعد المعارف باعتباره الأكثر تأثيرا في تحسين الأداء التسويقي للجامعات الأهلية اليمنية، مع الاهتمام ببُعد المهارات عبر تطويرها والارتقاء بها؛ لزيادة تأثيرها في تحسين الأداء التسويقي بشكل أكثر فعالية.

الاسهام البحثي:

قام عبد اللطيف مصلح وخالد القديمي بوضع المقدمة وبناء الخلفية النظرية وصياغة المشكلة البحثية وتحديد المنهجية، وقام خالد القديمي بجمع البيانات، وقام كلاهما بتحليل البيانات وعرض وتفسير النتائج ومناقشتها وصياغة الاستنتاجات والتوصيات، وأخيرا، روجعت المسودة النهائية للدراسة من قبل عبد اللطيف مصلح.

المراجع:

- أحمد، بن داودية (2024)، الإعلان الإلكتروني كآلية لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة أوريدو [أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر].
- الأشقر، صلاح علي (2023)، أثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء التسويقي، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع لكلية الاقتصاد بجامعة المرقب، بعنوان: رأس المال الفكري والاقتصاد القائم على المعرفة الواقع واستشراف المستقبل: الاقتصاد الليبي ما بعد النفط، 14-15 نوفمبر، ليبيا.
- الأشول، علي حسين، والأغبري، أميمة سعيد أنعم (2024)، المرونة الاستراتيجية وأثرها في الأداء التسويقي: دراسة ميدانية في البنوك الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة - صنعاء، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 11 (90)، 83-113.
- بلحاج، مريم، وعبدالرحمان، نصيرة (2023)، أثر الترويج السياحي في الأداء التسويقي لمؤسسات الصناعة التقليدية والحرف: دراسة آراء عينة من الحرفيين في ولاية أدرار [رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر].
- بلل، صديق بلل إبراهيم، والمشرقي، أحمد عبدالله أحمد (2021)، القدرة على استشعار الفرص كمغير متداخل بين التوجه الريادي والأداء التسويقي: دراسة حالة على بعض شركة المواد الغذائية والاسمنت والادوية - السودان، مجلة جامعة عمران، 1 (1)، 73-90.
- بوفاس، الشريف (2018)، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق اهراس، إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، 4 (2)، 77-97.
- جرادات، ناصر محمد، برنوطي، سعاد نائف، وعريقات، أحمد يوسف محمد (2012)، أثر رأس المال البشري على أداء الشركات العائلية الفلسطينية، المجلة العربية للإدارة، 32 (1)، 25-65.
- الجهاز المركزي للإحصاء. (2023)، التقرير السنوي للإحصاءات الوطنية لعام 2023، الجهاز المركزي للإحصاء، وزارة التخطيط والتعاون الدولي، صنعاء، اليمن.
- الحديدي، أكرم علي حسين (2010)، استراتيجية التسعير وأثرها في تعزيز الحصة السوقية: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل الألبسة [رسالة ماجستير، جامعة الموصل، العراق].
- حسن، عائدة عبد الحسين (2008)، علاقة إدراك الخطر بالتغيرات التنظيمية وأثرها في أداء المنظمة [أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، العراق].
- الخشاب، عبد الإله (2000)، الجامعة في خدمة مجتمع المعرفة، الإسكندرية، مصر: جامعة الإسكندرية.

خليل، همام رزق عبد الكريم الشيخ (2017)، واقع المهارات القيادية لدى خريجي برامج القيادة والإدارة في مؤسسات التعليم العالي وسبل تطويرها: أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا أنموذجاً [رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين].

الدليمي، عمر ياسين محمد السايير (2014)، دور رأس المال البشري في تحسين الأداء التسويقي: دراسة لعينة من العاملين في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية نينوى، مجلة تنمية الريف، 36(116)، 103-123.

الربيعاوي، سعدون حمود، وعباس، حسين وليد (2013)، التسويق: مدخل معاصر، عمان، الأردن: دار غيداء للنشر والتوزيع.

الريبيعي، ليث سلمان، المحاميد، سعود، الشخيلي، أسامة سمير، والعدوان، سامي (2014)، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، دراسات: العلوم الإدارية، 41(2)، 257-294.

الزبيدي، غني دحام، والمشهداني، أمينة عبد الكريم مهدي (2016)، دور رأس المال البشري والأداء المتميز للعاملين في تحقيق التفوق التنظيمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13(38)، 266-287.

الزغول، محمد حسين محمد، والدقاسمة، واصف نايف نهار (2017)، تأثير رأس المال البشري في الأداء المصري: دراسة تحليلية لعينة من المصارف الإسلامية في الأردن، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، 3(3)، 8-27.

الزيواني، عواطف يونس إسماعيل أمين (2004)، انعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية: دراسة على مجموعة مختارة من المنظمات الخدمية في محافظة نينوى [أطروحة دكتوراه، جامعة الموصل، العراق].

السعيد، يعرب عدنان، ومعارج، هديل سعدون (2017)، تطوير رأس المال البشري عبر ممارسات إدارته، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 23(100)، 178-202.

سيد، عاطف علي، وذيب، خالد محمد خير اسماعيل الشيخ (2019)، أثر القيادة الاستراتيجية في تميز الأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27(2)، 117-142.

الصباحي، محمد عبد الله عبد الله (2019)، أثر استخدام الوسائط الإلكترونية للتسوية عبر الإنترنت في الأداء التسويقي: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية في اليمن [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

الصفار، احمد عبد اسماعيل (2008)، تأثير رأس المال البشري في الأداء المصري: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي المصارف التجارية الأردنية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية، 70(70)، 84-108.

الطائي، يوسف حجي سلطان، وأبو طيخ، ليث شاكر محسن (2021)، تأثير استراتيجيات التسويق المستدام في الأداء التسويقي لشركات التأمين: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري شركة التأمين العراقية-بغداد، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، 15(60)، 35-60.

عبد الأمير، حميد شكر، وبلل، صديق بلل إبراهيم (2020)، أثر المعرفة التسويقية على الأداء التسويقي في بعض المؤسسات الخدمية لمدينة بغداد، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 12(3)، 154-180.

عبده، توفيق عبد الله علي (2021)، أثر بيئة العمل الداخلية في تطوير رأس المال البشري من خلال إدارة المعرفة: دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

عريوة، محاد (2011)، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء بالمؤسسات الصناعية [رسالة ماجستير، جامعة فرحان، سطيف، الجزائر].

- العقابي، حاتم علي رمضان (2013)، دور المعرفة التسويقية في تعزيز أداء الشركة العامة للمنتجات النفطية [رسالة ماجستير، جامعة بغداد، العراق].
- عمري، ريم (2024)، أثر رأس المال البشري على جودة الخدمة التأمينية: دراسة تطبيقية على عينة من شركات التأمين بولايات الشرق، *مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال*، 7(1)، 289-307.
- العنزي، سعد علي (2014)، *إبداعات الأعمال/ قراءات في التميز الإداري والتفوق التنظيمي*، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- العنسي، محمد علي محمد (2019)، *أثر رأس المال البشري في الأداء المنظمي من خلال الدور الوسيط لرأس المال الاجتماعي: دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية* [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- غبش، عز الدين، والعنسي، علي (2022)، دور رأس المال البشري في تحقيق التوجه الريادي: دراسة حالة جامعة الوادي، *مجلة التنمية الاقتصادية*، 7(2)، 45-59.
- قره داغي، كاوه محمد فرج (2004)، *تكامل الاتصالات التسويقية وعلاقتها بالأداء التسويقي* [أطروحة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق].
- قميحية، فيصل (2018)، *أثر ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الحضنة لإنتاج الحليب ومشتقاته بالمسيلة، الجزائر، مجلة الاستراتيجية والتنمية*، 7(14)، 265-286.
- القيسي، فاضل حمد، والطائي، علي حسون (2014)، *الإدارة الاستراتيجية: نظريات - مداخل - أمثلة وقضايا معاصرة*، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- لعراي، راضية مغزي، وقريشي، محمد (2024)، *أثر إدارة علاقات الزبائن إلكترونياً في الأداء التسويقي للبنوك الجزائرية: دراسة تطبيقية في مجموعة من البنوك على مستوى ولاية بسكرة، مجلة قبس للدراسات الإنسانية والاجتماعية*، 8(1)، 1226-1257.
- المجاهد، أمال محمد، والفطيم، محمد محمد (2020)، *استراتيجية المحيط الأزرق وأثرها في أبعاد الأداء التسويقي: دراسة ميدانية لعينة من شركة صناعة الأغذية في اليمن، مجلة جامعة الرازي للعلوم الإدارية والإنسانية*، 1(2)، 25-55.
- محمد، بنية، وبعلي، حمزة (2020)، *أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين الأداء التسويقي للبنوك التجارية الجزائرية: دراسة عينة من البنوك الجزائرية، حويلات جامعة الجزائر*، 34(2)، 485-504.
- المغربي، محمد الفاتح محمود (2016)، *إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن: دار الجنان للنشر والتوزيع*.
- ميمون، محمد، وبوزكري، جيلالي (2020)، *دور رأس المال البشري في تحسين أداء المؤسسات الجامعية وفق نموذج بطاقة الأهداف الموزونة: دراسة حالة المركز الجامعي تيمسليت، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*، 6(1)، 629-650.
- النجار، فايز (2010)، *نظم المعلومات الإدارية، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع*.
- النشمي، مراد محمد، والعنسي، محمد علي (2023)، *أثر رأس المال البشري في الأداء المنظمي من خلال الدور الوسيط لرأس المال الاجتماعي: دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال - الجمهورية اليمنية، مجلة جامعة العلوم والتكنولوجيا للعلوم الإدارية والإنسانية*، 1(2)، 127-159.
- نشوان، نشوان ناجي علي، منصور، عبدالسلام علي نوير، وسباعي، أحمد سد محمد (2023)، *دور رأس المال البشري في غدارة الأزمات الجامعية: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة عدن في الجمهورية اليمنية، المجلة العلمية لكلية التجارة بجامعة أسبوط*، 77(1)، 149-196.

نور الدين، أم الخير، ومزياني، أمين (2024)، أثر رأس المال البشري في تعزيز السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الجزائر، *مجلة معهد العلوم الاقتصادية*، 27(1)، 177-196.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (2023)، *بوابة التنسيق الإلكتروني للجامعات اليمنية*، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي <https://oasyemen.net>

Alallaq, H. A., Kareem, J. M., & Ali, A. R. N. (2020). Marketing performance requirements and its role in enhancing competitive advantage. *Talent Management & Excellence*, 12(2s), 4106-4115.

Al-Hamdi, F. M. H. (2003). *The marketing dimensions of the social responsibility of organizations and their impact on consumer satisfaction: An analytical study of the opinions of a sample of managers and consumers in a sample of organizations that manufacture food products in the Republic of Yemen* [Doctoral Dissertation, Al-Mustansiriya University, Baghdad, Iraq].

Al-Maidani, M. A. E. (1989). *Financial management in companies*. Dhahran.

Alshurideh, M., Anagreh, S., Tariq, E., Hamadneh, S., Alzboun, N., Kurdi, B., & Al-Hawary, S. (2024). Examining the effect of virtual reality technology on marketing performance of fashion industry in Jordan. *International Journal of Data and Network Science*, 8(1), 1-6.

Ambler, T., & Kokinaki, F. (1997). Measures of marketing success. *Journal of Marketing Management*, 13(7), 665-678.

Bhatt, G. D. (2004). Book review of organizations as knowledge systems: knowledge, learning and dynamic capabilities. Edited by H. TSOUKAS and N. MYLONOPOULOS (Basingstoke, Palgrave Macmillan 2003), xx + 370 pp., £55.00 (hbk), ISBN 1-4039-1140-1. *International Journal of Production Research*, 42(16), 3333-3334. <https://doi.org/10.1080/00207540410001696069>

Bhattacharya, A., Morgan, N. A., & Rego, L. L. (2022). Examining why and when market share drives firm profit. *Journal of Marketing*, 86(4), 73-94. <https://doi.org/10.1177/00222429211031922>

Brian, K. (2007). *OECD insights human capital: How what you know shapes your life*. Paris: OECD Publishing.

Buzzell, R. D., Gale, B. T., & Sultan, R. G. M. (1975). Market share: A key to profitability. *Harvard Business Review*, 53(1), 97-106.

Clark, B. H. (1999). Marketing performance measures: History and interrelationships. *Journal of Marketing Management*, 15(8), 32-711.

Cormican, K., & O'Sullivan, D. (2004). Auditing best practice for effective product innovation management. *Technovation*, 24(10), 819-829.

- David, F. R. (2001). *Strategic management: Concepts*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- David, S., & Asamoah, C. (2011). The impact of farmer field schools on human and social capital: A case study from Ghana. *Journal of Agricultural Education and Extension*, 17(3), 239-252.
- Farrington-Darby, T., & Wilson, J. R. (2006). The nature of expertise: A review. *Applied Ergonomics*, 37(1), 17-32. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2005.09.001>
- Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316-338.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17th ed.). London: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). London: Pearson.
- Kurtz, R. D., & Rhoades, S. A. (1992). A note on the market share-profitability relationship. *Review of Industrial Organization*, 7(1), 39-50.
- Limam, M., & Dahmani, A. (2023). The role of human capital on entrepreneurial intentions among university students graduates. *Al Bashaer Economic Journal*, 9(1), 928-946.
- Sandri, P., & Widodo, W. (2020). Innovative performance development model based on human capital and network quality toward improved marketing performance. *Management Science Letters*, 10(3), 659-664.
- Suprapti, S., & Suparmi, S. (2022). Improving marketing performance through business agility and market orientation in micro, small, and medium enterprises in Semarang City. *Arthatama: Journal of Business Management and Accounting*, 6(1), 26-43.
- Szymanski, D. M., Bharadwaj, S. G., & Varadarajan, P. R. (1993). An analysis of the market share-profitability relationship. *Journal of Marketing*, 57(3), 1-18. <https://doi.org/10.1177/002224299305700301>
- Widjianti, K., Sugiyanto, E. K., & Marka, M. M. (2017). Strategi pengembangan kinerja pemasaran melalui human capital dan social capital dengan kemampuan inovasi sebagai variabel pemediasi [Marketing performance development strategy through human capital and social capital with innovation ability as a mediating variable]. *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 18(1), 95-108.

Arabic References in Roman Scripts:

- Abdo, Tawfiq Abdullah Ali (2021). *Athar bi'at al-'amal al-dakhiliyya fi tatwir ra's al-mal al-bashari min khilal idarat al-ma'rifa: Dirasa maydaniya fi al-jami'at al-yamaniyya al-ahliyya* [Utruhāt duktura, Jami'at al-'Ulam wa-al-Tiknulujiya, Sana'a, al-Yaman].
- Ahmed, bin Dawudiyya (2024). Al-i'lan al-elektruni ka-aliyya li tahsin al-ada' al-taswiqi lil-muassasa: Dirasa halat Mu'assasat Ooredoo [Utruhāt duktura, Jamieat al-Jaza'ir, al-Jaza'ir].
- Al-Ansi, Mohammed Ali Mohammed (2019). *Athar ra's al-mal al-bashari fi al-ada' al-munazzami min khilal al-dawr al-wasitat li ra's al-mal al-ijtima'i: Dirasa maydaniya fi sharikat al-hatif al-naqil fi al-Jumhuriya al-Yamaniyya* [Utruhāt duktura, Jami'at al-'Ulam wa-al-Tiknulujiya, Sana'a, al-Yaman].
- Al-Anzi, Saad Ali (2014). *Ibda'at al-a'mal: Qira'at fi al-tamayuz al-idari wal-tafawwuq al-tanzimi*. Amman, al-Urdun: Mu'assasat al-Warraaq lil-Nashr wal-Tawzi'.
- Al-Aqabi, Hatem Ali Ramadan (2013). *Dawr al-ma'rifa al-taswiqiyya fi ta'ziz ada' al-Sharika al-'Ammā lil-Muntajat al-Naftiyya* [Risalat majistir, Jami'at Baghdad, al-Iraq].
- Al-Ashqar, Salah Ali (2023). *Athar ra's al-mal al-fikri fi tahsin al-ada' al-taswiqi*. Almutamar Aleilmiu Alduwliu Alsanawiu Alsaabie li-Kuliyat Alaiqtisad bi-Jami'at Almarqab, bi-Eunwan: Ra's almal alfikrii walaiqtisad alqayim ealaa almaerifat alwaqie waistishraf almustaqbali: al-Iqtisad al-Liybiu ma baed al-Naft, 14-15 Nufimbir, Libya.
- Al-Ashwal, Ali Hussein, & Al-Aghbari, Omaira Saeed Anam (2024). Al-muruna al-istratijiyya wa atharuha fi al-ada' al-taswiqi: Dirasa maydaniya fi al-bunuk al-ahliyya al-yamaniyya bi Amanat al-Asima — Sana'a. *Majallat al-Andalus lil-Ulam al-Insaniyya wal-Ijtima'iyya*, 11(90), 83–113.
- Al-Dulaimi, Omar Yassin Muhammad Al-Sayir (2014). Dawr ra's al-mal al-bashari fi tahsin al-ada' al-taswiqi: Dirasa li 'aynat min al-'amilin fi al-Sharika al-'Ammā lil-Adwiya wal-Mustalzamat al-Tibiyya — Ninawa. *Majallat Tanmiyat al-Rafidayn*, 36(116), 103–123.
- Al-Hadidi, Akram Ali Hussein (2010). *Istratijiyyat al-tas'ir wa atharuha fi ta'ziz al-hissa al-suqiyya: Dirasa tahliliyya li ara' 'aynat min al-'amilin fi Ma'mal al-Albisa* [Risalat majistir, Jami'at al-Mawsil, al-Iraq].
- Al-Jihaz al-Markazi Lil'ihhsa'i. (2023). Altaqrir alsanawiu lil'ihhsa'at alwatananiat lieam 2023. Al-Jihaz al-Markazi Lil'ihhsa'i, *Wizarat al-Takhtit wa-al-Taeawun al-Duwali*, Sana'a, al-Yaman.
- Al-Khashab, Abd Al-Ilah (2000). *Al-jami'a fi khidmat mujtama' al-ma'rifa*. Al-Iskandiria, Misr: Jamieat al-Iskandiria.

- Al-Maghribi, Mohamed Al-Fatih Mahmoud (2016). *Idarat al-mawarid al-bashariyya*. Amman, al-Urdun: Dar al-Jinan lil-Nashr wal-Tawzi'.
- Al-Mujahid, Amal Mohamed, & Al-Fatim, Mohamed Mohamed (2020). Istratijiyyat al-muheet al-azraq wa atharuha fi ab'ad al-ada' al-taswiqi: Dirasa maydaniya li `aynat min sharikat sina'at al-aghdiya fi al-Yaman. *Majallat Jami'at al-Razi lil-'Ulum al-Idariyya wal-Insaniyya*, 1(2), 25–55.
- Al-Najjar, Fayez (2010). *Nuzum al-ma'lumat al-idariyya*. Amman, al-Urdun: Dar al-Hamid lil-Nashr wal-Tawzi'.
- Al-Nashmi, Murad Mohammed, & Al-Ansi, Mohammed Ali (2023). Athar ra's al-mal al-bashari fi al-ada' al-munazzami min khilal al-dawr al-wasitat li ra's al-mal al-ijtima'i: Dirasa maydaniya fi sharikat al-hatif al-naqil — Al-Jumhuriya al-Yamaniyya. *Majallat Jami'at al-'Ulum wal-Tiknulujiya lil-'Ulum al-Idariyya wal-Insaniyya*, 1(2), 127–159.
- Al-Qaisi, Fadel Hamad, & Al-Ta'i, Ali Hassoun (2014). *Al-idara al-istratijiyya: Nazarayat — madakhil — amthila wa qadayaa mu'asira*. Amman, al-Urdun: Mu'assasat al-Warraaq lil-Nashr wal-Tawzi'.
- Al-Rubaie, Laith Salman, Al-Mahamid, Saud, Al-Sheikhli, Osama Samir, & Al-Adwan, Sami (2014). Athar idarat ma'rifat al-zabun wa tatwir al-khadamat al-jadida fi al-ada' al-taswiqi. *Dirasat: Al-Ulum al-Idariyya*, 41(2), 275–294.
- Al-Rubaie, Saadoun Hammoud, & Abbas, Hussein Walid (2013). *Al-taswiq: Madkhal mu'asir*. Amman, al-Urdun: Dar Ghayda lil-Nashr wal-Tawzi'.
- Al-Sabahi, Muhammad Abdullah Abdullah (2019). *Athar istikhdam al-wasa'it al-elektroniya li al-taswiya 'abr al-Internet fi al-ada' al-taswiqi: Dirasa maydaniya fi al-jami'at al-ahliyya fi al-Yaman* [Risalat majistir, Jami'at al-'Ulum wa-al-Tiknulujiya, Sana'a, al-Yaman].
- Al-Saffar, Ahmed Abdul Ismail (2008). Ta'thir ra's al-mal al-bashari fi al-ada' al-masrafi: Dirasa tahliliyya li ara' `aynat min muwazzafi al-masaref al-tijariya al-Urduniyya. *Majallat Kulliyat al-Idara wal-Iqtisad — Al-Jami'a al-Mustansiriyya*, (70), 84–108.
- Al-Saidi, Ya'rub Adnan, & Ma'arij, Hadeel Sa'doun (2017). Tatwir ra's al-mal al-bashari 'abr mumarasat idaratih. *Majallat al-'Ulum al-Iqtisadiyya wal-Idariyya*, 23(100), 178–202.
- Al-Ta'i, Yusuf Hajim Sultan, & Abu Tabikh, Laith Shaker Mohsen (2021). Ta'thir istratijiyyat al-taswiq al-mustadama fi al-ada' al-taswiqi li shurakat al-ta'min: Dirasa istitlaliyya li ara' `aynat min mudiri Sharikat al-Ta'min al-Iraqiyya — Baghdad. *Majallat al-Kulliyya al-Islamiyya al-Jami'a*, 15(60), 35–60.
- Al-Ta'i, Yusuf Hajim Sultan, & Abu Tabikh, Laith Shaker Mohsen (2020). Athar al-ma'rifa al-taswiqiyya 'ala al-ada' al-taswiqi fi ba'd al-mu'assasat al-khadamiyya li Madinat Baghdad. *Majallat Kulliyat al-Idara wal-Iqtisad lil-Dirasat al-Iqtisadiyya wal-Idariyya wal-Maliyya*, 12(3), 154–180.

- Al-Zaghoul, Muhammad Hussein Muhammad, & Al-Daqamsa, Wasif Nayef Nahar (2017). Ta'thir ra's al-mal al-bashari fi al-ada' al-masrafi: Dirasa tahliliyya li 'aynat min al-masaref al-Islamiyya fi Al-Urdun. *Majallat al-Buhuth al-Iqtisadiyya al-Mutaqaddima*, (3), 8–27.
- Al-Ziwani, Awatif Younis Ismail Amin (2004). *In'ikasat al-tijara al-elektroniya 'ala al-ada' al-taswiqi lil-munazzamat al-khadamiya: Dirasa 'ala majmu'a mukhtara min al-munazzamat al-khadamiya fi Muhafazat Ninawa* [Utruhah duktura, Jami'at al-Mawsil, al-Iraq].
- Al-Zubaidi, Ghani Daham, & Al-Mashhadani, Amna Abdulkarim Mahdi (2016). Dawr ra's al-mal al-bashari wal-ada' al-mumayyaz lil-'amilin fi tahqiq al-tafawwuq al-munazzami. *Majallat al-Ghari lil-'Ulum al-Iqtisadiyya wal-Idariyya*, 13(38), 266–287.
- Ariwa, Mahad (2011). *Dawr bitaqat al-ada' al-mutawazin fi qiyas wa taqyim al-ada' bil-mu'assasat al-sina'iyya* [Risalat majistir, Jami'at Farhan, Setif, al-Jaza'ir].
- Balal, Seddik Balal Ibrahim, & Al-Mashriqi, Ahmed Abdullah Ahmed (2021). Al-qudra ala istish'ar al-furas ka mutaghayyir mutadakhil bayn al-tawajuh al-riyadi wal-ada' al-taswiqi: Dirasa halat ala ba'd sharikat al-mawadd al-ghidhaiyya wal-simant wal-adwiya — al-Sudan. *Majallat Jami'at Amran*, 1(1), 73–90.
- Belhadj, Meriem, & Abdelrahman, Nassira (2023). *Athar al-tarweej al-siyahi fi al-ada' al-taswiqi limu'assasat al-sina'a al-taqlidiyya wal-hiraf: Dirasa ara' aynat min al-hirafiyyin fi Wilayat Adrar* [Risalat majistir, Jamieat Ahmad Dirayati, Adrar, al-Jaza'ir].
- Boufas, Al-Sharif (2018). Dawr al-taswiq al-ibtikari fi tahsin al-ada' al-taswiqi lil-mu'assasa al-iqtisadiyya: Dirasa halat Mu'assasat Matahin Balghith bi Souq Ahras. *Idarat al-A'mal wal-Dirasat al-Iqtisadiyya*, 4(2), 87–97.
- Ghabash, Ezz El-Din, & Al-Absi, Ali (2022). Dawr ra's al-mal al-bashari fi tahqiq al-tawajuh al-riyadi: Dirasa halat Jami'at al-Wadi. *Majallat al-Tanmiyya al-Iqtisadiyya*, 7(2), 45–59.
- Hassan, Aida Abdul-Hussein (2008). *Alaqa idrak al-khatar bil-mutaghayyir al-tanzimiyya wa atharuha fi ada' al-munathama* [Utruhah duktura, Jami'at Baghdad, al-Iraq].
- Jaradat, Nasser Mohammed, Bernouti, Souad Naif, & Areeqat, Ahmed Yousef Mohammed (2012). Athar ra's al-mal al-bashari 'ala ada' al-sharikat al-'a'iliyya al-Filastiniyya. *Al-Majalla al-'Arabiyya lil-Idara*, 32(1), 25–65.
- Khalil, Hammam Rizq Abdulkarim Al-Sheikh (2017). *Waqi' al-maharat al-qiyadiyya lada khurujii baramij al-qiyada wal-idara fi mu'assasat al-ta'lim al-'a'li wa subul tatwiruha: Akademiyyat al-Idara wal-Siyasa li al-Dirasat al-'Ulya anmuthajan* [Risalat majistir, Jami'at al-Aqsa, Ghaza, Filastin].

- Laarafi, Radhia Maghzi, & Quraishi, Mohamed (2024). Athar idarat 'alaqat al-zubun elektronikiyan fi al-ada' al-taswiqi lil-bunuk al-Jaza'iriyya: Dirasa tatbiqiyya fi majmu'a min al-bunuk `ala mustawa Wilayat Biskra. *Majallat Qabas li-Dirasat al-Insaniyya wal-Ijtima'iyya*, 8(1), 1226–1257.
- Maimoun, Mohamed, & Bouzekri, Djilali (2020). Dawr ra's al-mal al-bashari fi tahsin ada' al-mu'assasat al-jami'iyya wafq namudhaj bitaqat al-ahdaf al-muwazana: Dirasa halat al-Markaz al-Jami'i Tissemsilt. *Majallat Idarat al-A'mal wal-Dirasat al-Iqtisadiyya*, 6(1), 629–650.
- Mohamed, Bunya, & Baali, Hamza (2020). Athar al-takhtit al-istratiji 'ala tahsin al-ada' al-taswiqi lil-bunuk al-tijariya al-Jaza'iriyya: Dirasa `aynat min al-bunuk al-Jaza'iriyya. *Hawliyat Jami'at al-Jaza'ir*, 34(2), 485–504.
- Nashwan, Nashwan Naji Ali, Mansour, Abdul Salam Ali Nuwair, & Saba'i, Ahmed Sadiq Mohammed (2023). Dawr ra's al-mal al-bashari fi idarat al-azmat al-jami'iyya: Dirasa maydaniya bi al-tabi'q `ala Jami'at Aden fi Al-Jumhuriya al-Yamaniyya. *Al-Majalla al-Ilmiyya li Kulliyat al-Tijara bi Jami'at Asyut*, (77), 149–196.
- Nour El-Din, Umm Al-Khair, & Meziani, Amin (2024). Athar ra's al-mal al-bashari fi ta'ziz al-suluk al-ibda'i: Dirasa maydaniya fi Kulliyat al-'Ulum al-Iqtisadiyya wal-Tijara wa 'Ulum al-Tasir bi Jami'at al-Jaza'ir. *Majallat Ma'had al-'Ulum al-Iqtisadiyya*, 27(1), 177–196.
- Omari, Reem (2024). Athar ra's al-mal al-bashari 'ala jawdat al-khidma al-ta'miniyya: Dirasa tatbiqiyya 'ala `aynat min shurakat al-ta'min bi Wilayat al-Sharq. *Majallat Dirasat fi al-Iqtisad wa Idarat al-A'mal*, 7(1), 289–307.
- Qaradaghi, Kawa Mohammed Faraj (2004). *Takamul al-ittisalat al-taswiqiyya wa 'alaqatuha bil-ada' al-taswiqi* [Utruhat duktura, Jami'at al-Mustansiriyyah, Baghdad, al-Iraq].
- Qumaiha, Faisal (2018). Athar ibtikar wa tatwir al-muntajat al-jadida fi ziyadat al-hissa al-suqiyya lil-mu'assasa: Dirasa halat Mu'assasat al-Hudna li Intaj al-Halib wa Mushtaqatiha bi El-Messila, al-Jaza'ir. *Majallat al-Istrategiyya wal-Tanmiyya*, 7(14), 265–286.
- Sayed, Atef Ali, & Dheeb, Khalid Muhammad Khair Ismail Al-Sheikh (2019). Athar al-qiyada al-istratijiyya fi tamayuz al-ada' al-taswiqi fi al-mustashfayat al-khassa al-Urduniyya. *Majallat al-Jami'a al-Islamiyya lil-Dirasat al-Iqtisadiyya wal-Idariyya*, 27(2), 117–142.
- Wizarat al-Taelim al-Aali wa-al-Bahth al-Eilmi. (2023). *Bawwabab al-tansiq al-elektruni lil-jamiaat al-Yamaniyya*. Wizarat al-Taelim al-Aali wa-al-Bahth al-Eilmi. <https://oasyemen.net>