

تصور مقترح لتطوير إدارة رأس المال البشري لأعضاء هيئة
التدريس لتحقيق القدرة التنافسية بجامعة الأزهر

إعداد

د/ محمد إبراهيم عبده

أستاذ مساعد أصول التربية

بكلية التربية جامعة الأزهر بالدقهلية

د/ إبراهيم أحمد السيد إبراهيم

أستاذ مساعد الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة

بكلية التربية جامعة الأزهر بالدقهلية

تصور مقترح لتطوير إدارة رأس المال البشري لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق القدرة التنافسية بجامعة الأزهر

د/ إبراهيم أحمد السيد إبراهيم ود/ محمد إبراهيم عبده*

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلي وضع تصور مقترح لتطوير إدارة رأس المال البشري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، لتحقيق القدرة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت استبانتيين إحداهما لإدارة رأس المال البشري والأخري للقدرة التنافسية وطبقت على (١١٣) عضو هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر بتفهننا الأشراف، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين إدارة رأس المال البشري والقدرة التنافسية بالجامعة، ووضعت الدراسة تصورًا مقترحًا لتطوير إدارة رأس المال البشري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر لتحقيق القدرة التنافسية.

* د/ إبراهيم أحمد السيد إبراهيم: أستاذ مساعد الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة بكلية التربية جامعة الأزهر بالدقهلية.

د/ محمد إبراهيم عبده: أستاذ مساعد أصول التربية بكلية التربية جامعة الأزهر بالدقهلية.

Study Abstract:

The study aimed at proposing a conception for the development of human capital management among Al-Azhar University faculty members to achieve the competitive ability from their point of view. The descriptive design was used. The study utilized two questionnaires (one for the human capital management and the other for the competitive ability). The participants were (113) faculty members enrolled at Al-Azhar University colleges, Tafahna Al-Ashraf. The study results revealed that there was a correlation between the human capital management and the competitive ability at the university. In addition, the study proposed a conception for the development of human capital management among Al-Azhar University faculty members to achieve the competitive ability.

أولاً- الإطار العام للدراسة:

١- مقدمة الدراسة:

تعتمد الجامعات في تحقيق أهدافها على مجموعة من المرتكزات من أهمها الموارد البشرية، فمن خلال مهارتهم ومعارفهم تعرف كفاءة الجامعة، فحسن استغلال الموارد البشرية وتوظيفهم يؤدي إلى تحقيق أهداف الجامعة؛ لذلك أصبح من الضروري العمل على الارتقاء بهذا المرتكز الأساسي.

ويعد العنصر البشري هو أساس العملية التعليمية التي تتم داخل المؤسسات التعليمية بكل أشكالها وأنواعها، ولذلك كان الاهتمام به وتنميته والارتقاء به لتحقيق النهوض بالمنظومة التعليمية، ويمثل رأس المال البشري المعارف والمهارات والقدرات التي تجعل العنصر البشري قادراً على أداء واجباته ومسؤولياته الوظيفية بكل فعالية واقتدار، وتتعلق تنمية رأس المال البشري بعدة وسائل تتضمن التعليم والتدريب والإشراف والإرشاد والتدريب الميداني.

وحدد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي رأس المال البشري بأنه كل ما يزيد من إنتاجية الأفراد من خلال المهارات المعرفية والتقنية التي يتم اكتسابها من خلال الخبرة والعلم (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: ٩٠).

ويعد الاستثمار في رأس المال البشري هو أساس العديد من أشكال التحولات بين الأجيال، وقد بدأ اهتمام الاقتصاديين بالاستثمار في رأس المال البشري منذ القرن السابع عشر، فقد أكد وليم بيتي (W.Petty) على ضرورة أن تحصي الدولة أعباء المدارس والجامعات، وبعدها حاول قياس رأس المال البشري ومدى مساهمته في الدخل القومي إلى جانب الموارد الطبيعية وبقية عوامل الإنتاج (ناصر الناصر: ٧٠).

وقد قسم رأس المال الفكري إلى ثلاثة مكونات هي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات، وأن رأس المال البشري يعتبر أهم مكونات رأس المال الفكري بل والأكثر تأكيداً في الأداء. (ناصر الناصر: ٧٠).

فقد أوصت دراسة (عبدالقادر يعقوب: ٢٠١٦) بضرورة الاهتمام بتمية الموارد البشرية وبتفق ذلك مع توصيات دراسة (مديحة محمد: ٢٠١٩)، كما أوصت دراسة (سميحة مخلوف: ٢٠١٦) بضرورة الاهتمام برأس المال البشري، كما أكدت دراسة (رأفت العوضي: ٢٠١٣) ضعف برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس .

وأصبحت التنافسية من المفاهيم الحديثة التي بدأت تستخدم في المؤسسات التعليمية في السنوات الأخيرة؛ لا سيما بعد حصول الكثير من الجامعات والكليات في دول العالم على الاعتراف الأكاديمي والاعتماد من قبل مؤسسات الاعتماد المحلية والعالمية، وتكمن أهمية القدرة التنافسية للجامعات في تحقيق الاستفادة القصوى من كل الإمكانيات المتاحة لديها؛ بهدف الوصول إلى أفضل مخرجات تتناسب ومتطلبات معايير الجودة العالمية وكذلك احتياجات سوق العمل. (ضياء الدين زاهر: ١٦- ٢٤)

وأكدت دراسة (SABADIE JESÚS , JOHANSEN. JENS (2010) ، ALQUÉZAR HOBÉANU، وتحقيق القدرة التنافسية بالمجتمع، ويتفق ذلك مع دراسة Xie, Lihui; Hou, Tao; Li, Ze (2011) ، ودراسة Loredana (2011) ، ودراسة P. Sahlberg (2006) ، ودراسة Pasquale Del Vecchio, Gianluca Elia, and Giustina Secundo(2011)

وينظر إلى التعليم على أنه أحد الأدوات المهمة لتمكين المجتمعات من بناء قدراتها التنافسية، إن لم يكن أهمها على الإطلاق، فهو الأداة الرئيسة لإنتاج قوى بشرية قادرة على التخطيط والتطوير والتنمية، وارتبط مفهوم التنافسية بين الجامعات بظهور التصنيفات المحلية، والدولية للجامعات، بالإضافة لعوامل أخرى زادت من حدة التنافسية بينها محليا، وإقليميا، وعالميا. (مديحة محمد: ٥٨٢)

لذا تعد التنافسية من المفاهيم المهمة في السنوات الأخيرة على المستويين الدولي والمؤسسي، وانعكس ذلك على المؤسسات التعليمية ومنها الجامعات؛ خاصة بعد ظهور التصنيفات العالمية. ومع تراجع ترتيب الجامعات المصرية في هذه التصنيفات يصبح البحث عن كيفية ترسيخ أخلاقيات الأعمال في الجامعات أحد أهم المتطلبات الضرورية لتحقيق مكانة لائقة لها في هذا السباق الدولي، وذلك بما يجعلها قادرة على تحقيق التنافسية مع الجامعات الأخرى. (مديحة محمد: ٥٨٧).

وتسعي العديد من الجامعات في العصر الراهن إلى تحقيق التنافسية، فوفقا للتصنيفات العالمية جاء ترتيب جامعة الأزهر بين الجامعات المصرية وفق تصنيف متشجان و QS. QS World University Rankings (2020-2017).

كما يلي: Academic Ranking of World Universities (2019-2016)

جدول (١) تصنيف جامعة الأزهر وفق تصنيف متشجان و QS

م	الجامعة	تصنيف QS					تصنيف متشجان
		٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٩	٢٠٢٠	٢٠١٧	
١	الأمريكية	٣٦٥	٣٩٥	٤٢٠	٣٩٥		
٢	القاهرة	٥٥١	٤٨١-٤٩١	٥٣٠-٥٢١	٥٣٠-٥٢١	-٤٠١ -٤٠١ -٣٠١	
٣	عين شمس	٧٠١	٧٥٠-٧٠١	٧٥٠-٧٠١	٧٥٠-٧٠١	٨٠٠ -٧٠١	
٤	الأزهر	٧٠١	١٠٠٠-٨٠١	١٠٠٠-٨٠١	١٠٠٠-٨٠١	لم تظهر في التصنيف	

من الجدول السابق نلاحظ أن جامعة الأزهر وفقا لتصنيف QS أقل من جامعة القاهرة، وعين شمس، في السنوات السابقة، ولم تكن في التصنيف في عام ٢٠١٩م، كما أنها لم تأت في التصنيف وفقا لتصنيف متشجان، لذا كان من الضروري على جامعة الأزهر الاهتمام برأس المال البشري، لتحقيق مستويات مرتفعة بالتصنيفات الدولية، والوصول للتنافسية بين الجامعات العالمية.

كما أوصت العديد من الدراسات بوضع تصور لتحقيق القدرة التنافسية، منها دراسة (بهاء الدين عمار: ٢٠١٩)، ودراسة (مديحة محمد: ٢٠١٩)، ودراسة (حواء القرني: ٢٠١٨)، ودراسة (محمد عبدالله: ٢٠١٩)، ويعتبر تحقيق التنافسية في مجال التعليم بما فيها الجامعات من خلال وجود التنوع في البرامج التي تحقق أهداف الجامعة؛ مما يؤدي لحسن استغلال واستثمار رأس المال البشري، وتوظيفه في المكان الصحيح.

فيعد المورد البشري من أهم المرتكزات التي يجب الإهتمام بها، من تدريب وتقييم وشهادات فهي من نقاط القوة التي تعتمد عليها الجامعة في الوصول إلى تحقيق التنافسية المحلية، والعالمية، ويعني الازدهار في التعليم العالي أشياء كثيرة على كثير من الجبهات فمن الناحية الإدارية قد يكون معناه أكثر من ميزانيات متوازنة، إذ يمكن أن يعني ازدهار المواهب والعلاقات العامة الإيجابية، ومن منظور الموظفين قد يكون مؤداه رواتب تعادل القيمة الشرائية (أو الأفضل، مكان ما أعلى من التعادل) وظروف عمل إيجابية. وبالنسبة لهيئة التدريس فالازدهار قد يعني اكتشافات غنية جديدة، وطرق جديدة مثيرة للتفاعل مع الطلبة (دانيل راولي وآخرون: ٣٢٩).

(عبد الغني دريدي: ٢٠١٥): استهدفت الدراسة توضيح الأهمية الكبيرة للمعارف والخبرات في تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية، والكشف عن واقع مكتبات سطيف، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى ضرورة الإهتمام بالعاملين تجاه العمل، وكذا تقييم أدائهم على نحو يسمح للمكتبة للاستفادة من خبراتهم، مع وجوب تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية. (٢)

(سبعان عبدالرحمن: ٢٠١٥): استهدفت تعرف تطور العنصر البشري ونظرياته في الفكر التنموي وتطور مؤشرات التنمية واستعراض ووضع عناصر التعليم والتدريب والصحة والدخل والبطالة والتنافسية.

(خالد قشقش: ٢٠١٤): استهدفت الدراسة تعرف مدى تأثير كل مكون من مكونات رأس المال الفكري، في تعزيز الميزة التنافسية بين الجامعات الفلسطينية، واستخدمت المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة رأس المال الفكري، وتحقيق الميزة التنافسية، وكشفت عن وجود تفاوت في علاقة كل مكون من مكونات رأس المال الفكري، (رأس المال البشري - رأس المال الهيكلي - رأس مال العلاقات) في تعزيز الميزة التنافسية، لدى الجامعات الفلسطينية.

(مرورة محمد حنفي: ٢٠١٨): استهدفت الدراسة تعرف التنافسية العالمية في التعليم العالي وتعريف التصنيفات العالمية للجامعات، وعمل تصور مقترح لتطوير البوابات الجامعية المصرية؛ لتلبية التنافسية العالمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة في معرفة التصنيفات العالمية، ومعرفة واقع متطلبات تحقيق التنافسية العالمية في الجامعات المصرية محل الدراسة؛ لتحقيق مستوى الكفاءة التعليمية لبوابات الجامعة، وتجهيزها؛ لترقى مستوى ترتيب الجامعات المصرية على أساس مستوي العالم، وتوصلت الدراسة إلى أن تراجع تصنيف الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية قد يرجع إلى:

إهمال تحديث البنية التحتية للجامعات، المركزية في إتخاذ القرارات، ضعف تطبيق التخطيط الإستراتيجي ونظرياته، عجز الميزانية المخصصة للتعليم لتلبية متطلباته، قلة مصادر التمويل الخاصة التي يمكن الاعتماد عليها، قلة عدد الأبحاث المنشورة دولياً، هجرة أعضاء هيئة التدريس للخارج.

(رأفت العوضي: ٢٠١٣): استهدفت الدراسة تعرف متطلبات التعليم الإلكتروني، وتعرف متطلبات التعليم الإلكتروني، والتنافسية العالمية في الجامعات، واستخدمت المنهج الوصفي والاستبانة لجمع البيانات من عينة البحث التي تكونت من ٥٠٤ من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج من أهمها ضعف برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر عينة الدراسة في ضوء متطلبات التعليم الإلكتروني، والتنافسية العالمية.

(عبدالقادر يعقوب: ٢٠١٦): استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن المورد البشري هو الأساس في أي عمل إنتاجي بل وتقدم أي أمة، وأن الاستثمار في رأس المال البشري والفكري واقع لا بد من مواجهته رغم كل التحديات، وأن رأس المال الفكري مصطلح يشمل الإنسان بما يحمل من قيم وأفكار ورؤي وغيرها. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الجهود بين مؤسسات الدول والشعوب مفهوم الموارد البشرية وضرورة وضع خطط وبرامج لتنمية الموارد البشرية على المدى الطويل.

(سميحة مخلوف: ٢٠١٦): استهدفت الدراسة تعرف الإطار المفاهيمي لرأس المال البشري من حيث المفهوم والأهمية والخصائص. وتقديم مقترحات لرفع كفاءة كلية التربية لتنمية رأس المال البشري، واستخدمت المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أهمية ضرورة الإهتمام بالعنصر البشري؛ لتحقيق الكفاءة الداخلية النوعية لكلية التربية بالفيوم.

(تمارة العمدة: ٢٠١٥): استهدفت تعرف أثر الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الجامعية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى وجود الأثر المعنوي لكل بعد عند دراسة أثره بشكل منفصل عن الأبعاد الأخرى، كما تبين أن أثر أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري مجتمعة في تحقيق التفكير الإبداعي هو أثر معنوي.

(حنان سليمان: ٢٠١٩): استهدفت الدراسة تعرف مستوى ممارسة التعلم التنظيمي في جامعة أسوان من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، وكذلك مستوى تحقيق إدارة الجامعة للميزة التنافسية، والوصول إلى استراتيجية مقترحة لتفعيل ذلك، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستبانة تم تطبيقها على عينة من قيادات الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج: من أهمها وجود

قصور في استراتيجيات تحقيق أهداف البحث، والتطوير في مجال التعلم التنظيمي، وكذا وجود قصور في إجراء الجامعة للمسح الدوري للبيئة التنافسية، والخدمات التي يقدمها المتنافسون. كما أن إدارة الجامعة لا تتيح للأعضاء والعاملين بها الوسائل والامكانيات والتدريب الذي يدعم الإبداع والتميز.

(مديحة محمد: ٢٠١٩): استهدفت الدراسة وضع تصور مقترح لترسيخ أخلاقيات الأعمال من أجل رفع القدرة التنافسية للجامعات المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي في محاولة للإجابة عن تساؤلاتها، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح اشتمل على مجموعة العمليات، وهي القواعد والتشريعات والمساءلة، والتحفيز، والتوعية، وتقييم الأداء، والمشاركة، وتحسين بيئة العمل، وتعظيم قيمتي النزاهة والشفافية، والتدريب وإدارة الموارد البشرية.

(تهاني الخيزران، فاطمة الخفزي: ٢٠١٩): استهدفت الدراسة الكشف عن متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية؛ لتحقيق الميزة التنافسية، في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ والوصول إلى مقترحات تسهم في تحقيق الريادة العالمية في الجامعات السعودية، واستخدمت المنهج الوصفي مع التركيز على منهج التحليل الوثائقي؛ لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها تحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على مبدأ تهيئة فرص العمل والشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة، والخاصة والخريجين، وقدمت الدراسة مجموعة من المقترحات؛ لتحقيق الريادة في الجامعات السعودية.

(بهاء الدين عمار: ٢٠١٩): استهدفت تعرف التنافسية، والميزة التنافسية، ومؤشرات التنافسية العالمية للتعليم الابتدائي، فموقع مصر بين الدول العربية والعالمية ووضع تصور مقترح وتحقيق ذلك واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة، وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج من أهمها، أن هناك تقدماً للتعلم الابتدائي على بعض المؤشرات والترتيب العالمي، إلا أن هذا التحسن وهمي، فلم يحدث في القيمة الحقيقية، فالتعليم الابتدائي المصري مازال بعيداً عن منافسة النظم التعليمية الأخرى. كما وضعت الدراسة تصوراً مقترحاً؛ لتحقيق الميزة التنافسية للتعليم الابتدائي في ضوء مؤشرات التنافسية العالمية.

(منال الحميدي: ٢٠١٩): استهدفت الدراسة تعرف دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة الأكاديمية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته للرأس، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها، أن درجة تطبيق إدارة المعرفة ومستوى الميزة التنافسية لجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية كان بدرجة متوسطة، ووجود تأثير قوي لإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الطائف.

(حواء القرني: ٢٠١٨): استهدفت الدراسة تقديم تصوراً مقترحاً لتطوير سياسة القبول في الجامعات السعودية؛ لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء التجارب العالمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والوثائقي؛ لمناسبته للرأس، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج منها: حصول واقع سياسة القبول في الجامعات السعودية على متوسط "٢.٣٣" من "٣" بدرجة عالية، كما حصلت المتطلبات اللازم توافرها لتطوير سياسة القبول في الجامعات السعودية؛ لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء التجارب العالمية "٢.٤٤" من "٣" بدرجة عالية. كما قدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتطوير سياسة القبول في الجامعات السعودية؛ لتحقيق القدرة التنافسية في التجارب العالمية.

(محمد عبد الله: ٢٠١٩): استهدفت الدراسة وضع تصوراً مقترحاً؛ لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بتطبيق مدخل سلسلة القيمة في ضوء بعض النماذج العالمية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعي الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح يهدف إلى تحسين الأداء الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي، وتخفيض التكاليف إلى حدها التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية المستمرة من خلال تطبيق سلسلة القيمة في مؤسسات التعليم العالي.

هدفت دراسة (سمر لاشين: ٢٠١٨) تعرف ماهية التفكير الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي، وتحديد أهم أساليب قياس تنافسية الجامعات المصرية، واستخدمت المنهج الوصفي، وبلغت العينة ٣٥٥ عضواً من بعض الجامعات المصرية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها، أن ثقافة التفكير السائدة في الجامعات المصرية تميل إلى ثقافة التفكير التقليدي، وهناك قصور في مجال تنافسية الجامعات المصرية، سواءً على مستوى البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية.

- هدفت دراسة (Mohammad Farahat, Farahat (2011) إلى تحليل مستوي القدرة التنافسية في قطاع التعليم العالي للجامعات النظامية، واستخدمت الدراسة استبانة طبقت على الإدارة العليا بالجامعات الفلسطينية، وتوصلت إلى ضرورة تطور البرامج الأكاديمية المقدمة للطلاب، وتزويد الجامعة بالموارد المادية التي تساعد على الاستمرار في عملها.
- هدفت دراسة Pasquale Del Vecchio, Gianluca Elia, and Giustina Secundo (2011) إلى تعرف علاقة إدارة المعرفة وتأثيرها في القدرة التنافسية للشركات، تم مسح البيانات النوعية والكمية للشركات التونسية، وتوصلت إلى أنه بزيادة المعرفة تزداد القدرة التنافسية للشركات، وضرورة الاهتمام بتنمية مهارات وقدرات رأس المال البشري .
- كما هدفت الدراسة, (Khandekar, Sharma, Anuradha (2005) إلى تعرف دور الموارد البشرية في الأداء التنظيمي والقدرة التنافسية، واستخدمت استبانة طبقت على ٣٠٠ مدير، وتوصلت إلى أن قدرات الموارد البشرية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالأداء التنظيمي ولها دور كبير في تحسين الميزة التنافسية للمنظمات والشركات
- هدفت دراسة Andrew Smith, Jerry Courvisanos, Jacqueline Tuck, Steven McEachern (2011) إلى تكوين وتطوير رأس المال البشري والتحقق من العوامل المؤثرة على الابتكار، وتوصلت إلى أن التعليم وتطوير النظم التعليمية يساهم في تطوير رأس المال البشري
- هدفت الدراسة (Cullen, R. B (١٩٩٧) تعرف علاقة التعليم والتدريب بالقدرة التنافسية، واستخدمت الدراسة أسلوب المقارنة بين استراليا و٢٢ دولة، وتوصلت لتحسين القدرة التنافسية ضرورة وضع إطار متكامل لبرامج التعليم والتدريب يتم تطبيقه على برامج المرحلة الالزامية، وتحسين ارتباط أولويات التعليم والتدريب بمهارة العمل، واستخدام عمليات التقييم المستمر .
- هدفت الدراسة Komárek, Jaroslav; Dockal, Jaroslav; Markovic, Peter; Brezovská, Barbora Novotná; Rigel, Filip (2017) مقارنة بين الجامعات الألمانية والتشيكية في تعزيز القدرة التنافسية، وتم تحديد عدد من الكليات وتحديد مرحلة البكالوريوس، وتوصلت إلى أن برامج الدراسة

بالجامعات الألمانية تعتمد على التطبيق العملي في بيئة العمل مما يسهم في تحسين القدرة التنافسية بالمؤسسات الألمانية .

٢-مشكلة الدراسة:

ومن خلال العرض السابق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات

التالية:

- ما مفهوم رأس المال البشري؟ وما أبعاده لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر؟
- ما مفهوم التنافسية؟ وما أبعادها لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر؟
- ما العلاقة بين رأس المال البشري والقدرة التنافسية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد رأس المال البشري والقدرة التنافسية وفقا لمتغيرات الدراسة: (الدرجة العلمية - الكلية - الوظيفة - الخبرة - الجنس)؟
- ما التصور المقترح لتطوير إدارة رأس المال البشري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر لتحقيق القدرة التنافسية من وجهة نظرهم؟

٣-أهداف الدراسة:

تسعي الدراسة إلى تحقيق مايلي:

١. تعرف ما يلي:

- مفهوم رأس المال البشري وأبعاده لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.
- مفهوم التنافسية وابعادها لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.
- العلاقة بين رأس المال البشري والقدرة التنافسية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر؟
- الدلالة الإحصائية بين أبعاد رأس المال البشري والقدرة التنافسية وفقا (الدرجة العلمية - الكلية - الوظيفة - الخبرة - الجنس).
- ٢. وضع تصور مقترح لتطوير إدارة رأس المال البشري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر؛ لتحقيق القدرة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

٤ - أهمية الدراسة:

- تأتي أهمية الدراسة من خلال ما يلي:
- لأهمية العنصر البشري كمتغير أساسي في أي نشاط يرتقى بجامعة الأزهر؛ لتحقيق القدرة التنافسية.
 - لأهمية الموارد البشرية وكيفية إدارتها، وحسن استغلالها من أسس تحقيق القدرة التنافسية في جامعة الأزهر.
 - تأتي أهمية الدراسة من خلال أهمية التنافسية التي أصبحت مطلب للعديد من الجامعات في العصر الراهن للتواجد في التصنيفات العالمية للجامعات.
 - ويمكن تقييم نتائج الدراسة والتصور المقترح للمعنيين بجامعة الأزهر، للاستفادة منها؛ لخلق بيئة تنافسية داخل الجامعة.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، باعتباره أكثر المناهج البحثية ملاءمة لطبيعة الدراسة، حيث إنه يعتمد على جمع المعلومات والحقائق حول الظاهرة موضوع الدراسة، ثم القيام بتحليلها وتفسيرها.

٥- مصطلحات الدراسة:

أ- رأس المال البشري (Human Capital):

ظهر مصطلح رأس المال البشري في الفترة الأخيرة على أساس أنه القيمة الاقتصادية لمجموعة مهارات العاملين بالمؤسسة ويمكن توضيح مفهوم رأس المال البشري بأنه إجمالي المعرفة المفيدة المتوفرة لدى موظفي الشركة وعملائها، بالتركيز على المعارف والقدرات الكامنة لدى الموظفين. (حاتم أبو الجدائل: ١٦٠)

ويعرف بأنه تعظيم استغلال طاقات الأفراد العاملين في مؤسسات بعينها، والسياسات والممارسات المتبعة في هذا الإطار (السلمي، ٢٠٠١: ١٠٤)، كما يعرف بأنه مخزون المهارات والمعارف المتجسدة في القدرة على أداء العمل، ومن ثم إنتاج القيمة الاقتصادية إلى مخزون المهارات والمعارف المتجسدة في القدرة على أداء العمل، ومن ثم إنتاج القيمة الاقتصادية Economic Value وهي المهارات والمعارف المكتسبة من قبل الموظفين/ العاملين بواسطة التعليم والتدريب والخبرات (عائشة شتاتحة: ٦٣).

وتعرفه الأمم المتحدة - رأس المال البشري- بأنه ثروة إنتاجية مجسدة في العمل والمهارات والمعرفة.

JESÚS ALQUÉZAR SABADIE, JENS JOHANSEN (2010)

ويعرف أيضا بأنه الرصيد من القدرات البشرية المنتجة اقتصاديا ،ويمكن زيادته من خلال الاتفاق على التعليم والتدريب أثناء العمل (البنك الدولي: ١٢٦) كما يعرف بأنه الصفات الطبيعية مع المهارات المكتسبة من خلال التعليم في المجال المهني (Mariel Fornoni, Francisco Mas-Verdú, Domingo) (Ribeiro Soriano 2009)

ب- التنافسية Competitive: هي الالتزام بالمساهمة في التنمية مع الحفاظ على البيئة، والعمل على جميع الأفراد في المجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام، بهدف تحسين جودة الحياة لجميع الأفراد، بالإضافة بما تقدمه المنظمة من قيم ومنافع تزيد عما يقدمه المنافسون. (السلمي، ٢٠١١: ص١٠٤) كما تعرف بأنها الطريق للتميز والإبداع ولتحقيق الكفاءة والفاعلية والاقتصادية خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، أي الحصول على أفضل مخرجات بأقل قدر من المدخلات وهذا يعتمد بصفة أساسية على وجود نظام المعلومات ومن خلال الاتجاه نحو مجتمع المعرفة وإحداث التنمية المستدامة (إيمان سليم ، ص ١٨١).

ج- القدرة التنافسية للجامعة Competitive ability:

تعرف بأنها جودة رأس المال البشري ومستواه التعليمي وخبراته الوظيفية (Lapina, Inga 2009)، وتعرف أيضا بقدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة، مما ينعكس إيجابيا علي مستوي خريجها وأعضاء هيئة التدريس.

ومن خلال استقراء بعض الدراسات والبحوث تتبنى الدراسة الحالية التعريف الإجرائي التالي للقدرة التنافسية للجامعة وهي: أنها قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة مما ينعكس إيجابيا على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس بها، الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة، وفي نفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها ومن ثم التعاون معها، وزيادة إقبال الطلبة على الالتحاق بها (مديحة محمد: ٥٨٩).

ثانياً- الإطار النظري للدراسة:

١- رأس المال البشري:

يمكن تحديد رأس المال البشري الذي تمتلكه المنظمة بمجموعة من المؤشرات المرتبطة بالموارد البشري ومن أهمها:
أولاً- التنافسية أي درجة تفوق المهارات والخبرات البشرية على تلك التي يمتلكها المنافسون.

ثانياً- القدرات المستثمرة وتحويلها إلى واقع يشير لمستوى الإبداع والابتكار.

ثالثاً- مواصلة التعلم الذي يضمن التغيير بما يتوافق مع التغيير البيئي.

وعليه فهذه المؤشرات تحدد قيمة رأس المال الفكري، وتساهم في تحديد قيمة المنظمة كما أنها تعد من أهم الأهداف الاستراتيجية للمنظمات المعاصرة وهي ذات أهمية في تحقيق أهداف المنظمات الساعية نحو زيادة قدرتها التنافسية، وإيجاد التكامل بين أجزاء ووحدات المنظمة، وتمكين المنظمة من الاستجابة لرغبات وحاجات الزبائن، وتعمل على زيادة قدرة المنظمة على التعلم (عائشة شتاتحة: ١٢-١٣).

من خلال الاطار النظري للدراسة والدراسات السابقة تم تحديد أبعاد رأس المال البشري كالتالي:

- أ- معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس.
- ب- مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس.
- ت- المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات.
- ث- الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس.
- ج- فرق العمل بالجامعة.
- ح- اتجاهات أعضاء هيئة التدريس.

ولتحقيق التنافسية في الجامعة يجب أن يتمتع أعضاء هيئة التدريس بمهارات ومعارف وخبرات وقدرات ابتكارية وابداعية، فهم يمثلون الجزء الأكبر من رأس المال البشري، ويعتمد نجاح الجامعة في تحسين الأداء بشكل مستمر على دافعية ومهارات قوة العمل لديهم، كما يعتمد نجاح أعضاء هيئة التدريس بشكل متزايد على تحسين فرص تعلم جديدة، وتطبيق مهارات جديدة، وتحتاج الجامعة إلى الاستثمار في تطوير قوة العمل لديها، من خلال التعليم والتدريب، وإيجاد

فرص النمو والتقدم المستمرين، ويمكن الاعتماد على المحاضرات، وورش العمل، والدورات التدريبية، وتدوير العمل، والدفع بناءً على الكفاءة كوسائل التدريب وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس. (محمد ويح: ص ٢٣)

٢- القدرة التنافسية:

تعد التنافسية نتيجة نهائية لتفاعل كل المتغيرات الإيجابية والسلبية، والداخلية والخارجية، الحاصلة فعلاً والمحتملة بالمنظمة، وبالتالي فإن إدارة التنافسية هي المهمة الحقيقية لفريق الإدارة العليا في المنظمة، وهي عملية مستمرة ومتصلة تتشكل من حلقات متشابكة من السياسات والقرارات ومؤشرات المتابعة والتقييم، وتتبلور دائماً في مجموعة قدرات يؤدي توظيفها الصحيح إلى إنتاج منافع وقيم Benefits and Values للعملاء وغيرهم من أصحاب المصالح stakeholders تفوق ما كان يمكن لهم الحصول عليه من منافس آخر، وبذلك تتضح أيضاً حقيقة أن التنافسية لا تعمل فقط في اتجاه علاقات المنظمة بالعملاء Customers، ولكنها تؤثر في علاقتها بكل أصحاب المصالح. إن نمو القدرة التنافسية للمنظمة يعني في التحليل الأخير قدرتها على تحقيق نتائج أفضل لكل من يتصل بها أو يتعامل معها يزيد عما يستطيعون الحصول عليه حال تعاملهم مع منظمات أخرى (علي السلمي، ٢٠١٤: ٢١٤-٢١٥).

من خلال الاطار النظري للدراسة والدراسات السابقة تم تحديد أبعاد القدرة التنافسية كالتالي:

- أ- البرامج الدراسية.
- ب- علاقة الجامعة بالمجتمع.
- ت- اسلوب الإدارة الجامعية.
- ث- تنمية عضو هيئة التدريس.
- ج- الإمكانيات المادية والتمويل.

وتتضمن الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي والجامعي بعدين هما:

- **حجم الميزة التنافسية:** تتحقق سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل مع الخدمات الأعلى، أو تمييز المخرجات في مواجهة المؤسسات الجامعية المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر تطلبت جهوداً أكبر من الجامعات المنافسة للتغلب عليها أو تحييد أثرها.

- نطاق التنافس أو السوق المستهدف: إن توسيع نطاق النشاط التعليمي يمكن أن يحقق توفير في التكلفة مقارنة بالمؤسسات الأخرى المنافسة، ومن هنا تتحقق اقتصاديات المدى البعيد وخاصة عند وجود علاقات متداخلة ومترابطة بين القطاعات السوقية (محمد عبدالله: ٢٩١).

مبررات الاهتمام بالقدرة التنافسية للجامعات:

١. ظهور بعض المفاهيم الإدارية الحديثة كمفهوم التخطيط الاستراتيجي، وإعادة الهندسة الإدارية، وإدارة الجودة الشاملة، حيث زاد الاهتمام بتقديم خدمة ذات جودة عالية من خلال تطبيق معايير الجودة الشاملة على مكونات المنظمة التعليمية بأكملها للوصول إلى جودة أفضل، وتحسين مستمر بحيث يؤدي إلى السمعة الجيدة والميزة التنافسية للجامعة.
٢. زيادة حدة المنافسة بين الجامعات سواء على الصعيد المحلي أم الإقليمي أم الدولي، للحصول على السمعة العلنية الجيدة والمكانة المرموقة في الأوساط العلمية.
٣. قدرة الجامعات على المنافسة في الألفية الثالثة يتوقف بالدرجة الأولى على ما لديها من مخزون معرفي متمثل في المعرفة الضمنية لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارية، والمعرفة المكتسبة لدى مخرجاتها، وقدرة الجامعة على توظيف المعرفة التي تمتلكها في تحديث وتطوير المنظومة التعليمية بكافة عناصرها.
٤. ما يشهده العالم اليوم من تزايد الاهتمام بقطاع التربية والتعليم والتوسع فيه مما أدى إلى تزايد النفقات التربوية والتعليمية في مختلف البلدان وزيادة كبيرة، الأمر الذي استدعى اهتمام المؤسسات والباحثين عن الجدوى الاقتصادية والاجتماعية المرجوة من الإنفاق المتزايد على التعليم منه على المجتمع والاقتصاد (محمد ويح: ٢١٨-٢١٩).

ثالثاً- إجراءات الدراسة الميدانية:

يمكن تناول إجراءات الدراسة الميدانية من خلال ما يلي:

١-هدف الدراسة:

تعرف آراء أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر بتفهمنا الأشراف حول رأس المال البشري والقدرة التنافسية، للوصول إلى وضع التصور المقترح لتطوير إدارة رأس المال البشري لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق القدرة التنافسية بجامعة الأزهر.

٢- أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات الدراسة الميدانية في استبانتيين تم تطبيقهما على أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر بتفهمنا الأشراف.

٣- بناء أدوات الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة وتحديد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها تم الاستعانة بالدراسات السابقة والأدبيات في هذا المجال لإعداد أدوات الدراسة، وتم تحديد محاور استبانة رأس المال البشري (معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس- ومهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس- المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس- الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس- فرق العمل بالجامعة- اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة)، ومحاور استبانة القدرة التنافسية: (البرامج الدراسية بالجامعة- علاقة الجامعة بالمجتمع- أسلوب الإدارة بالجامعة - تنمية عضو هيئة التدريس- الإمكانيات المادية والتمويل).

٤- صدق أدوات الدراسة:

اعتمد الباحثان على صدق المحكمين للتحقق من صدق أدوات الدراسة، حيث قاما بعرض الاستبانتيين في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في التربية وعلم النفس للاسترشاد بأرائهم حول انتماء عبارات الاستبانتيين الى محاورها، واقتراح ما يروونه مناسباً من عبارات أو أية توجيهات وفي ضوء آراء المحكمين تم حذف بعض العبارات وتعديل الأخرى واصبحت استبانة رأس المال البشري (٣١) عبارة، واستبانة القدرة التنافسية (٢٩) عبارة .

٥- ثبات الاستبانة:

ثم التحقق من ثبات الاستبانتيين ومحاورها باستخدام معامل الفاكرونياخ وهى كما يلي:

جدول (٢) قيمة ثبات الفاكرويناخ للاستباننتين ومحاورها

م	المحور	عدد العبارات	قيمة الفاكرويناخ	المحور	عدد العبارات	قيمة الفاكرويناخ
	استبانة رأس المال البشري			استبانة القدرة التنافسية		
١	معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس	٦	٠.٧٣	البرامج الدراسية بالجامعة	٦	٠.٨٥
٢	مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس	٦	٠.٧٨	علاقة الجامعة بالمجتمع	٥	٠.٨٤
٣	المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس	٤	٠.٧٩	أسلوب الإدارة بالجامعة	٦	٠.٨٧
٤	الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس	٦	٠.٩٠	تتمية عضو هيئة التدريس	٦	٠.٨٤
٥	فرق العمل بالجامعة	٤	٠.٧٢	الإمكانيات المادية والتمويل	٦	٠.٩٠
٦	اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة	٥	٠.٧٩	الاستبانة ككل	٢٩	٠.٩٦
	الاستبانة ككل			٠.٩٤		

وهي معاملات ثبات ذات قيمة دال إحصائياً مما يدل على أن الاستباننتين ومحاورهما ككل على درجة عالية من الثبات.

٦- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر بنفها الأشراف ويمكن توضيحها بالجدول التالي:

جدول (٣)

عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدرجة العلمية والكلية والخبرة والوظيفة والجنس

الجنس		الوظيفة		الخبرة		الكلية		الدرجة العلمية		
ذكر	أنثي	لايشغل منصب إداري	يشغل منصب إداري	أقل من ٥ سنوات	٥ سنوات فأكثر	أصيلة	مستحدثة	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ دكتور
٨٣	٣٠	٩٢	٢١	٤٢	٧١	٣٦	٧٧	٥١	٣٣	٢٩
١١٣										

رابعاً- تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

١- استجابات عينة الدراسة حول أبعاد رأس المال البشري وأبعاد القدرة التنافسية:

جدول (٤)

استجابات أفراد عينة الدراسة على محور مهارات وخبرات أعضاء هيئة التدريس

الترتيب	مستوى الموافقة	درجة الموافقة	الموافقة						العبارة	م
			غير موافق		أحيانا		موافق			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٢	موافق	٢٠.٧٠	٠.٩	١	٣٨.٣	٣٢	٧٠.٨	٨٠	يمتلك أعضاء هيئة التدريس المعرفة الكافية للقيام بمهامهم	١
١	موافق	٢٠.٧٥	٣.٥	٤	١٧.٧	٢٠	٧٨.٨	٨٩	يستخدم أعضاء هيئة التدريس معارفهم لأداء أعمالهم	٢
٤	موافق	٢٠.٣٨	٤.٤	٥	٥٣.١	٦٠	٤٢.٥	٤٨	يتبادل أعضاء هيئة التدريس الخبرات فيما بينهم	٣
٣	موافق	٢٠.٤٦	٤.٤	٥	٤٥.٢	٥١	٥٠.٤	٥٧	تعد قدرات أعضاء هيئة التدريس وكفاءتهم محل ثقة إدارة الجامعة	٤
٥	أحيانا	٢٠.٢٩	١٠.٦	١٢	٤٩.٦	٥٦	٣٩.٨	٤٥	تزود الجامعة أعضاء هيئة التدريس بالمعلومات عن طريق التدريب أو الاجتماعات	٥
٦	أحيانا	١٠.٩٢	٣١.٠	٣٥	٤٦.٠	٥٢	٢٣.٠	٢٦	تضع الجامعة سياسات محددة للحفاظ على أعضاء هيئة التدريس المميزين	٦
		٢٠.٤٢	متوسط مستوى الموافقة على المحور							

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

جاءت استجابات عينة الدراسة حول محور مهارات وخبرات أعضاء هيئة التدريس بمستوي موافقة (موافق). وجاءت استجابات العينة على العبارات (١، ٢) بمستوي موافقة موافق وهذا يؤكد أن أعضاء هيئة التدريس يستخدمون معارفهم لإنجاز الأعمال المطلوبة بدقة وفي وقت أقل.

كما جاءت استجابات عينة الدراسة على العبارات (٣، ٤) بمستوي موافقة (موافق) وهذا يعني أعضاء هيئة التدريس يتبادلوا خبراتهم وأن كفاءتهم وقدراتهم محل ثقة إدارة الجامعة.

بينما جاءت استجابات عينة الدراسة على العبارات (٥، ٦) بمستوي موافقة (أحيانا) وهذا يرجع إلى أن الجامعة توفر فرص التدريب في بعض الأحيان، وهذا يتفق مع دراسة (عبدالقادر يعقوب: ٢٠١٦) ودراسة (سميحة مخلوف: ٢٠١٦) في

ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري، وأن الجامعة قد لا تتمكن بالأعضاء المميزين مما يدفعهم لترك الجامعة، وهذا يتفق مع دراسة (مروة حفني: ٢٠١٨) في هجرة أعضاء هيئة التدريس من الجامعة، فقد أكدت دراسة Pattharaporn, Dundar F. Kocaoglu Suntharasaj (2008) أن هجرة ذوي الكفاءات العالية يؤثر بشكل كبير على التنافسية بالدولة، لذا يجب الاستفادة من تلك الموارد لكي تتحقق التنمية بالمجتمع، ودراسة Pasquale Del Vecchio, Gianluca Elia, and Giustina Secundo (2011) في ضرورة الاهتمام بتنمية مهارات وقدرات رأس المال البشري .

جدول (٥)

استجابات أفراد عينة الدراسة على محور مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس

م	العبارة	الموافقة						الترتيب		
		موافق		أحيانا		غير موافق				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	يؤدي عضو هيئة التدريس بالجامعة مهامه بكفاءة.	٥٨	٥٢.٣	٥١	٤٥.١	٤	٣.٥	٢	موافق	٢.٤٨
٢	يمتلك عضو هيئة التدريس قدرات مميزة في مجال تخصصه.	٦٨	٦٠.٢	٤٠	٣٥.٤	٥	٤.٤٠	١	موافق	٢.٥٦
٣	يسعى أعضاء هيئة التدريس في زيادة مهارتهم بأساليب متعددة.	٦٢	٥٤.٩	٤١	٣٦.٣	١٠	٨.٨	٤	موافق	٢.٤٦
٤	يوجد لدى عضو هيئة التدريس رغبة عالية في أداء المهام المطلوبة.	٦٠	٥٣.١	٤٧	٤١.٦	٦	٥.٣	٣	موافق	٢.٤٧
٥	تضع الجامعة عضو هيئة التدريس في المكان المناسب بما يتوافق مع قدراته.	٣٠	٢٦.٥	٥٣	٤٧.١	٣٠	٢٦.٥	٦	أحيانا	٢.٠
٦	تشارك الجامعة في قواعد المعلومات الدولية لتحسين العملية التعليمية والبحث العلمي.	٤٦	٤٠.٧	٥٢	٤٦.٠	١٥	١٣.٣	٥	أحيانا	٢.٢٧
		متوسط مستوى الموافقة على المحور						٢.٣٧		

يتضح من الجدول السابق (٥) ما يلي:

جاءت استجابات عينة الدراسة حول محور مهارات وخبرات أعضاء هيئة التدريس بمستوي موافقة (موافق). وجاءت استجابات على العبارات (١، ٢)

بمستوي موافقة (موافق) وهذا يؤكد أن أعضاء هيئة التدريس يمتلكون قدرات مميزة مما يجعلهم يؤدون أعمالهم بكفاءة .

كما جاءت استجابات عينة الدراسة علي العبارات (٣، ٤) بمستوي موافقة (موافق) وهذا يعني أعضاء هيئة التدريس يسعون لزيادة مهارتهم باستمرار ، مما يؤدي إلى أداء الأعمال المطلوبة.

بينما جاءت استجابات عينة الدراسة على العبارات (٥، ٦) بمستوي موافقة (أحيانا) وهذا يرجع إلى أن الجامعة قد تضع عضو هيئة التدريس في بعض الوظائف، كما أن الجامعة قد تشترك في قواعد المعلومات لتحسين العملية التعليمية.

جدول (٦) استجابات أفراد عينة الدراسة على محور المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس

م	العبارة	الموافقة					
		موافق		أحيانا		غير موافق	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	تدعم الجامعة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات.	٢٨	٢٤.٨	٥٣	٤٦.٩	٣٢	٢٨.٣
٢	تتمة إدارة الجامعة أساليب التواصل بين أعضاء هيئة التدريس.	٢٨	٢٤.٨	٥٥	٤٨.٧	٣٠	٢٦.٥
٣	يشارك أعضاء هيئة التدريس بأرائهم خلال الاجتماعات والمناقشات.	٣٩	٣٤.٥	٥٨	٥١.٣	١٦	١٤.٢
٤	تعزز الإدارة مبدأ تفويض السلطة لأعضاء هيئة التدريس.	٣٤	٣٠.١	٤٨	٤٢.٥	٣١	٢٧.٤
متوسط مستوى الموافقة على المحور		٢.٠٤					

يتضح من الجدول السابق (٦) ما يلي:

جاءت استجابات عينة الدراسة حول محور المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس بمستوي موافقة (أحيانا) وهذا قد يرجع إلى أن الجامعة لا تسعى إلى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الإدارة واتخاذ القرارات بصورة عالية، كما أن على الجامعة أن تهتم بتحسين أساليب التواصل وتفويض

السلطة لأعضاء هيئة التدريس مما يسهم في تحسين العملية الإدارية بالجامعة، ويتفق ذلك مع دراسة (مروة حفني: ٢٠١٨) في المركزية في اتخاذ القرارات جدول (٧) استجابات أفراد عينة الدراسة على محور الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس

م	العبارة	الموافقة						الترتيب		
		موافق		أحيانا		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على طرح أفكار حديثة لمواجهة مشكلات العمل.	٣٨	٣٣.٦	٥٦	٤٩.٦	١٩	١٦.٩	١	أحيانا	٢.١٧
٢	تساهم الجامعة في تطوير عميات الإبداع والابتكار لدي أعضاء هيئة التدريس.	٣٩	٣٤.٥	٤٤	٣٩.٠	٣٠	٢٦.٥	٢	أحيانا	٢.٠٨
٣	تولي الجامعة أهمية كبيرة للأفكار الإبداعية التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس.	٣١	٢٧.٤	٥٥	٤٨.٧	٢٧	٢٣.٩	٥	أحيانا	٢.٠٣
٤	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس المبدعين فيها على التنافس في تقديم إبداعات.	٣٤	٣٠.١	٥٢	٤٦	٢٧	٢٣.٩	٣	أحيانا	٢.٠٦
٥	تولي الجامعة أهمية كبيرة لمقترحات أعضاء هيئة التدريس بتطوير العمل.	٣٤	٣٠.١	٤٣	٣٩	٣٦	٣١.٩	٦	أحيانا	١.٩٨
٦	يشارك أعضاء هيئة التدريس في الأفكار الجديدة التي تقدمها الجامعة.	٣٩	٣٤.٥	٤٠	٣٥.٤	٣٤	٣٠.١	٤	أحيانا	٢.٠٤
		متوسط مستوى الموافقة على المحور						٢.٠٦		

يتضح من الجدول السابق (٧) ما يلي:

جاءت استجابات عينة الدراسة حول محور الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس بمستوي موافقة (أحيانا)، وهذا قد يرجع إلى أن الجامعة قد تهتم بعمليات الإبداع والابتكار لدي أعضاء هيئة التدريس، كما تسعى الجامعة إلى توفير المطلوب لأعضاء هيئة التدريس لإخراج القدرات الإبداعية لديهم مما يسهم في تحسين العمل الجامعي، وتشجع والجامعة أعضاء هيئة التدريس على تقديم الأفكار الإبداعية مما يحقق التنافس بين الأعضاء في بعض الأحيان، فقد أكدت

دراسة (2017) Ruxandra Bejinaru على ضرورة تشجيع الجامعة الأعضاء على الابتكار والإبداع.

جدول (٨) استجابات أفراد عينة الدراسة على محور فرق العمل بالجامعة

الترتيب	مستوى الموافقة	درجة الموافقة	الموافقة						العبارة	م
			غير موافق		أحيانا		موافق			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	موافق	٢.٤٩	١٨.٨	٢١	٤٧.٨	٥٤	٣٣.٦	٣٨	تسعى الجامعة على تعزيز العلاقات الجيدة بين أعضاء هيئة التدريس.	١
٢	أحيانا	٢.٣٢	٦.٢	٧	٥٥.٨	٦٣	٣٨.١	٤٣	يتمتع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بروح التعاون	٢
٣	أحيانا	٢.٣٢	٩.٧	١١	٣١.٩	٣٦	٥٨.٤	٦٦	يلتزم أعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في الخدمات التي تقدمها الجامعة.	٣
٤	أحيانا	٢.١٠	٢٠.٤	٢٣	٤٩.٥	٥٦	٣٠.١	٣٤	تشجع الجامعة اساليب العمل الجماعي وتغرس روح الفريق بين الأعضاء.	٤
٢.٣١			متوسط مستوى الموافقة على المحور							

يتضح من الجدول السابق (٨) ما يلي:

جاءت استجابات عينة الدراسة حول محور فرق العمل بالجامعة بمستوي موافقة (أحيانا).

وجاءت استجابات عينة الدراسة على العبارة (١) بمستوي موافقة (موافق) وهذا يدل على أن الجامعة تهتم بالعلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس. كما جاءت استجابات عينة الدراسة على العبارات (٢، ٣، ٤) بمستوي موافقة (أحيانا) وهذا قد يرجع إلى أن أعضاء هيئة التدريس قد يشاركون في الخدمات التي تقدمها الجامعة، كما أن الجامعة قد تشجع العمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس؛ مما يسهم في تطوير العمل من خلال التعاون بين الخبرات المختلفة.

جدول (٩) استجابات أفراد عينة الدراسة
على محور اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة

م	العبارة	الموافقة					
		موافق		أحيانا		غير موافق	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يشعر عضو هيئة التدريس بالجامعة بالأمان الوظيفي.	٤٥	٣٩.٨	٣٩	٣٤.٥	٢٩	٢.٧
٢	تحافظ الجامعة على المكانة الاجتماعية لعضو هيئة التدريس.	٣٧	٣٢.٧	٤٢	١٧.٢	٣٤	٣٠.١
٣	تحرص الجامعة الاستجابة لحاجات أعضاء هيئة التدريس.	٢٨	٢٤.٨	٤٥	٣٩.٨	٤٠	١.٨٩
٤	يشعر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بالتميز عن غيرهم بالجامعات الأخرى.	٣١	٢٧.٤	٣١	٢٧.٤	٥١	١.٨٢
٥	يعاني عضو هيئة التدريس بالقلق خلال أداء الأعمال المطلوبة.	٤٠	٣٥.٤	٥٤	٤٧.٨	١٩	٢.١٨
متوسط مستوى الموافقة على المحور		٢.٠١					

يتضح من الجدول السابق (٩) ما يلي:

جاءت استجابات عينة الدراسة حول محور اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة بمستوي موافقة (أحيانا).

وجاءت استجابات على العبارات (١، ٥) بمستوي موافقة (أحيانا) وهذا قد يرجع إلى أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعة قد يشعرون بالقلق عند أداء أعمالهم مما يشعرهم بعدم الأمان الوظيفي.

كما جاءت استجابات عينة الدراسة على العبارات (٢، ٣، ٤) بمستوي موافقة (أحيانا) وهذا قد يرجع إلى أن الجامعة قد تستجيب لحاجات أعضاء هيئة التدريس، مما يجعلها تحافظ على مكانة عضو هيئة التدريس.

جدول (١٠) استجابات أفراد عينة الدراسة على محور البرامج الدراسية

الترتيب	مستوى الموافقة	درجة الموافقة	الموافقة						العبرة	م
			غير موافق		أحيانا		موافق			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	موافق	٢.٣٥	١٣.٣	١٥	٣٨.٩	٤٤	٤٧.٨	٥٤	تتميز الجامعة بتقديم برامج أكاديمية نوعية متميزة.	١
٤	أحيانا	٢.١٤	١٥.٩	١٨	٥٤	٦١	٣٠.١	٣٤	تتبنى الجامعة الاساليب الحديثة في العملية التعليمية.	٢
٣	أحيانا	٢.١٥	١٣.٣	١٥	٥٨.٤	٦٦	٢٨.٣	٣٢	تساهم البرامج الاكاديمية بالجامعة في تلبية احتياجات سوق العمل.	٣
٥	أحيانا	٢.٠٩	١٧.٧	٢٠	٥٥.٨	٦٣	٢٦.٥	٣٠	تتخذ الجامعة البرامج اللازمة لتطوير مهارات عضو هيئة التدريس.	٤
٢	أحيانا	٢.٢١	١٧.٧	٢٠	٤٣.٤	٤٩	٣٨.٩	٤٤	تمتلك الجامعة ثقافة التحسين المستمر لعملية التعليمية.	٥
٦	أحيانا	٢.٠٨	٢٥.٧	٢٩	٤٣.٤	٤٩	٣١	٣٥	تمتلك الكلية عديد من الانشطة التعليمية التي تلبي حاجات أعضاء هيئة التدريس والطلاب.	٦
		٢.١٧	متوسط مستوى الموافقة على المحور							

يتضح من الجدول السابق (١٠) ما يلي:

جاءت استجابات عينة الدراسة حول محور البرامج الدراسية بمستوي موافقة (أحيانا).

وجاءت استجابات على العبارات (١) بمستوي موافقة (موافق) وهذا يعني إلى أن الجامعة تمتلك العديد من البرامج سواء الشرعية أو العربية مما يميزها عن باقي الجامعات.

كما جاءت استجابات عينة الدراسة على العبارات (٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦) بمستوي موافقة (أحيانا) وهذا يعني أن تلك البرامج تساهم في تلبية احتياجات سوق العمل، كما أنها قد توفر الجامعة برامج لتطوير مهارات عضو هيئة التدريس مما يسهم في تحسين العملية التعليمية، ويتفق ذلك مع Komárek - Jaroslav; Dockal, Jaroslav; Markovic, Peter; Brezovská, Barbora (2017) في تنوع البرامج المقدمة من الجامعة

جدول (١١)

استجابات أفراد عينة الدراسة على محور علاقة الجامعة بالمجتمع

م	العبارة	الموافقة							
		درجة الموافقة	غير موافق		أحيانا		موافق		
			مستوى الموافقة	ك	%	ك	%	ك	%
١	يتميز موقع الجامعة الإلكتروني في تقديم خدمات لمنسوبيها والمجتمع.	٢.٠٥	أحيانا	٣١	٣٥	٤٤.٢	٥٠	٢٤.٨	٢٨
٢	تهتم الجامعة بأراء المجتمع المحلي في تطوير الخدمات المقدمة.	١.٩٤	أحيانا	٣١	٣٥	٣٨.٩	٤٤	٣٠.١	٣٤
٣	تهتم الجامعة بمشاركة المجتمع في تحديد الخدمات المناسبة لاحتياجاتهم.	١.٩٩	أحيانا	٢٨.٣	٣٢	٣٤.٥	٣٩	٣٧.٢	٤٢
٤	يوجد بالكلية برامج دعم ومساعدة للطلاب لمواصلة الدراسة وخدمة المجتمع.	٢.٠٩	أحيانا	٢٧.٤	٣١	٤٠.٧	٤٦	٣١.٩	٣٦
٥	توفر الجامعة خدماتها بشكل مميز للأخرين والمجتمع المحلي.	٢.٠٤	أحيانا	٣٠.١	٣٤	٤٣.١	٥١	٢٤.٨	٢٨
متوسط مستوى الموافقة على المحور		٢.٠٢							

يتضح من الجدول السابق (١١) ما يلي:

جاءت استجابات عينة الدراسة حول محور علاقة الجامعة بالمجتمع بمستوي

موافقة (أحيانا).

وهذا قد يرجع إلى أن الجامعة قد تحرص على التواصل المستمر مع مؤسسات المجتمع بما يحقق تنمية المجتمع وتلبية احتياجاته، ويتفق ذلك مع دراسة (تهاني الخيزان، فاطمة الخيري: ٢٠١٩). في مشاركة أصحاب المصلحة لتهيئة فرص العمل، فقد أكدت دراسة (Ruxandra Bejinaru 2017) في ضرورة توفير التعليم المستمر لخريجي الجامعة ولأفراد المجتمع.

جدول (١٢)

استجابات أفراد عينة الدراسة على محور أسلوب الإدارة بالجامعة

الترتيب	مستوى الموافقة	درجة الموافقة	الموافقة						العبارة	م
			غير موافق		أحيانا		موافق			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٥	أحيانا	١.٩٥	٣٠.١	٣٤	٤٥.١	٥١	٢٤.٨	٢٨	١	تستخدم الجامعة التكنولوجيا الحديثة في العملية الإدارية.
٢	أحيانا	٢.١٧	١٤.٢	١٦	٥٤.٩	٦٢	٣١	٣٥	٢	تتعاون الجامعة مع جهات دولية لتحقيق جودة التعليم.
٤	أحيانا	٢.١١	١٩.٥	٢٢	٥٠.٤	٥٧	٣٠.١	٣٤	٣	يساهم الهيكل الإداري بالجامعة في سهولة التواصل بين كافة المستويات الإدارية.
١	أحيانا	٢.٢١	١٤.٢	١٦	٥٠.٤	٥٧	٣٥.٤	٤٠	٤	تقوم الجامعة بنشر المعرفة المتعلقة بأداء العمل بشكل متواصل.
٣	أحيانا	٢.١٢	٢٨.٣	٣٢	٣١.٩	٣٦	٣٩.٨	٤٥	٥	تمتلك الجامعة قواعد بيانات لمختلف الأقسام والوحدات
٦	أحيانا	١.٨٥	٣٦.٣	٤١	٤٢.٥	٤٨	٢١.٢	٢٤	٦	توفر الجامعة بيئة عمل ملائمة للابتكار والإبداع.
٢.٠٧			متوسط مستوى الموافقة على المحور							

يتضح من الجدول السابق (١٢) ما يلي:

جاءت استجابات عينة الدراسة حول محور أسلوب الإدارة بالجامعة بمستوي موافقة (أحيانا)، وهذا قد يرجع إلى أن الجامعة تمتلك العديد من قواعد البيانات التي تسهم في تطوير أعضاء هيئة التدريس ومواكبة التطور التكنولوجي، كما أنه قد تؤدي مرونة الاتصال بين المستويات الإدارية إلى أداء الأعمال بكفاءة

جدول (١٣)

استجابات أفراد عينة الدراسة على محور تنمية أعضاء هيئة التدريس

م	العبارة	الموافقة					
		موافق		أحيانا		غير موافق	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	تضع الجامعة اساليب متطورة لتقويم الأداء لأعضاء هيئة التدريس.	٢٧	٢٣.٩	٤٦	٤٠.٧	٤٠	٣٥.٤
٢	تهتم الجامعة بدعم البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس.	٢٩	٢٥.٦	٤١	٣٦.٣	٤٣	٣٨.١
٣	توجد بالكلية خريطة بحثية للارتقاء بالإنجاز العلمي لأعضاء هيئة التدريس.	٣٢	٢٨.٣	٣٧	٣٢.٧	٤٤	٣٩
٤	تسعى الجامعة إلى تحفيز أعضاء هيئة التدريس على التطوير بصفة مستمرة.	٢٦	٢٣.٠	٤٦	٤٠.٧	٤١	٣٦.٣
٥	تطبق الجامعة معايير الشفافية في جميع الأعمال داخلها.	٣٢	٢٨.٣	٥٣	٤٦.٩	٢٨	٢٤.٨
٦	تتسم العلاقات بين الاقسام الأكاديمية بالتكامل.	٤٠	٣٥.٤	٤٦	٤٠.٧	٢٧	٢٣.٩
متوسط مستوى الموافقة على المحور		١.٩٤					

يتضح من الجدول السابق (١٣) ما يلي:

جاءت استجابات عينة الدراسة حول محور تنمية أعضاء هيئة التدريس بمستوي موافقة (أحيانا)، وهذا قد يرجع أن لا يوجد خريطة بحثية بالأقسام الأكاديمية والكلية في بعض الأحيان، كما أنها لا تقدم الدعم لأعضاء هيئة التدريس لإجراء البحوث العلمية، ويتفق ذلك مع دراسة (سميحة مخلوف: ٢٠١٦) في ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري ودراسة (يعقوب عبدالقادر: ٢٠١٦) في التنمية المستمرة، ويختلف ذلك مع دراسة (رأفت العوضي: ٢٠١٣) في ضعف برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، ويتفق ذلك مع دراسة RUIMIN, (2008) CHAOQUN NI ودراسة (Jingda Ding (2011) في الاهتمام بالبحث العلمي.

جدول (١٤)

استجابات أفراد عينة الدراسة على محور الإمكانيات المادية والتمويل

الترتيب	مستوى الموافقة	درجة الموافقة	الموافقة						العبارة	م
			غير موافق		أحيانا		موافق			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	أحيانا	٢.١١	١٧.٧	٢٠	٥٣.١	٦٠	٢٩.٢	٣٣	تعمل الجامعة على الحفاظ على ميزانيتها وذلك من خلال وضع الخطة الاستراتيجية.	١
٣	أحيانا	١.٨٧	٣٦.٣	٤١	٤٠.٧	٤٦	٢٣.٠	٢٦	تعمل الجامعة على توفير الموارد المادية التي تدعم الكفاءة والتميز.	٢
٦	أحيانا	١.٦٣	٥٤.٩	٦٢	٢٧.٤	٣١	١٧.٧	٢٠	توفر الجامعة تمويل كافي لدعم البحث العلمي.	٣
٤	أحيانا	١.٨٣	٤٢.٥	٤٨	٣١.٨	٣٦	٢٥.٧	٢٩	تدعم الجامعة براءات الاختراع وتسعى إلى تنفيذها.	٤
٢	أحيانا	١.٩١	٣٤.٥	٣٩	٣٩.٩	٤٥	٢٥.٧	٢٩	تمتلك الجامعة برامج لمشروعات البحوث العلمية.	٥
٥	أحيانا	١.٨٣	٤٤.٣	٥٠	٢٨.٣	٣٢	٢٧.٤	٣١	تضع الجامعة نظام مناسب للحوافز لأعضاء هيئة التدريس.	٦
متوسط مستوى الموافقة على المحور										

يتضح من الجدول السابق (١٤) ما يلي:

جاءت استجابات عينة الدراسة حول محور الإمكانيات المادية والتمويل بمستوي موافقة أحيانا، وهذا قد يرجع أن عدم توفير الموارد المادية الكافية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية بالجامعة، حيث إن توفير تلك الموارد يسهم في دعم الكفاءة والتميز بالجامعة من خلال توفير الحوافز من جانب والبنية التحتية من جانب آخر، ويتفق ذلك مع دراسة (Mohammad Farahat, Farahat ٢٠١١) في ضرورة توفير والاهتمام بالموارد المادية للجامعة.

٣- الفروق بين أفراد عينة الدراسة ومتغيرات الدراسة:

ويمكن توضيح الفروق بين أفراد عينة الدراسة طبقا لمتغير الكلية (مستحدثة- أصيلة) فيما يلي:

جدول (١٥) الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وقيمة (ت) ودلالاتها الإحصائية لمحاور الاستبانة طبقا لمتغير الكلية (مستحدثة- أصيلة)

مستوي الدلالة	ابعاد القدرة التنافسية			المحور	مستوي الدلالة	ابعاد رأس المال البشري			المحور
	قيمة ت	أصيلة ٣٦	مستحدثة ٧٧			قيمة ت	أصيلة ٣٦	مستحدثة ٧٧	
غير دالة	٠.٨٤	١٣.٣٦	١٢.٨٨	البرامج الدراسية بالجامعة	غير دالة	١٤.٦٤	١٤.٤٤	معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس	
		٢.٠٦	٣.١٠			٢.٣١	٢.٠٣		
دالة	٢.٠٤	١٠.٩٧	٩.٧٨	علاقة الجامعة بالمجتمع	غير دالة	١٤.٠٣	١٤.٣٥	مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس	
		٢.٧٤	٢.٩٧			٣.٠٣	٢.٤٨		
دالة	٢.٨٧	١٣.٠٥	١١.٠٣	أسلوب الإدارة بالجامعة	دالة	٨.٨١	٧.٨٨	المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس	
		٣.١١	٣.٦٦			٢.١١	٢.٢٦		
غير دالة	١.٦٧	١٣.١٤	١٢.٠٥	تنمية عضو هيئة التدريس	دالة	١٣.٩٧	١١.٦٢	الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس	
		٢.٨٤	٣.٣٧			٣.٠٧	٣.٧١		
دالة	٢.٣٢	١٢.٣٦	١٠.٦٤	الإمكانيات المادية والتمويل	غير دالة	٩.١٩	٨.٩٨	م	
		٣.٦٧	٣.٦٩			٢.٠٤	١.٩٦		
دالة	٢.٣٢	٦٢.٨٩	٥٦.٣٧	الاستبانة ككل	غير دالة	١٠.٧٢	٩.٧٧	اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة	
		١١.٣٧	١٤.٩١			٣.٢١	٢.٦٩		
					غير دالة	١.٧٢	٧١.٣٦	٦٧.٠٥	م
							١٢.٦٤	١٢.٢٨	ع

يتضح من الجدول السابق رقم (١٥):

أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير الكلية (مستحدثة/ أصيلة) حول محور (معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس، مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس، فرق العمل بالجامعة، اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة- رأس المال البشري) بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند محور (المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس، الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس) لصالح الكليات الأصيلة وهذا قد يرجع إلى أن أعضاء هيئة التدريس بالكليات الأصيلة يرغبون في الإبداع والابتكار في أداء الأعمال المكلفين بها.

وأنة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير الكلية (مستحدثة / أصيلة) حول محور (البرامج الدراسية بالجامعة، تنمية عضو هيئة التدريس) بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول محور (علاقة الجامعة بالمجتمع، أسلوب الإدارة بالجامعة، الإمكانيات المادية والتمويل، القدرة التنافسية) لصالح الكليات الأصيلة وهذا قد يرجع إلى رغبة أعضاء هيئة التدريس بالكليات الأصيلة في التنمية مما يحتم ضرورة وجود الإمكانيات المادية لتحقيق ذلك مما يحقق للجامعة التنافس مع الجامعات الأخرى.

ويمكن توضيح الفروق بين أفراد عينة الدراسة طبقا لمتغير (٥ سنوات فأكثر - أقل من ٥ سنوات) فيما يلي:

جدول (١٦) الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وقيمة (ت) ودلالاتها الإحصائية لمحاور الاستبانة طبقا لمتغير الخبرة (٥ سنوات فأكثر - أقل من ٥ سنوات)

ابعاد القدرة التنافسية				ابعاد رأس المال البشري					
مسد توي الدلالة	قيمة ت	أقل من ٥ سنوات ٤٢	أكثر من ٥ سنوات ٧١	المحور	مستوي الدلالة	قيمة ت	أقل من ٥ سنوات ٤٢	أكثر من ٥ سنوات ٧١	المحور
دالة	٢.٥٢	١٣.٨٨	١٢.٥٣	البرامج الدراسية بالجامعة	غير دالة	٠.٧٢	١٤.٦٩	١٤.٣٩	معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس
		٣.٢٣	٢.٤٢				٢.٠٩	٢.١٣	
دالة	٢.١١	١٠.٩٠	٩.٧٢	علاقة الجامعة بالمجتمع	غير دالة	١.٨٩	١٤.٨٦	١٣.٨٩	مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس
		٣.٢١	٢.٦٩				٢.٢٨	٢.٨١	
دالة	٢.١٨	١٢.٦٢	١١.١١	أسلوب الإدارة بالجامعة	غير دالة	٠.٣٩	٨.٢٨	٨.١١	المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس
		٣.٨١	٣.٣٩				٢.٤٩	٢.١١	
غير دالة	١.٦٥	١٣.٠٥	١٢.٠١	تنمية عضو هيئة التدريس	غير دالة	٠.٨١	١٢.٧٤	١٢.١٥	الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس
		٣.٤٦	٣.٠٧				٢.٤٣	٣.٨١	
دالة	٢.١١	١٢.١٤	١٠.٦٢	الإمكانيات المادية والتمويل	دالة	٢.١٨	٩.٥٧	٨.٧٥	فرق العمل بالجامعة
		٣.٨٢	٣.٦٣				١.٦٧	٢.٠٩	
دالة	٢.٤٤	٦٢.٥٩	٥٦.٠	الاستبانة ككل	غير دالة	٠.٨٨	١٠.٣٨	٩.٨٩	اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة
		١٥.٧	١٢.٦٥				٢.٩٨	٢.٨٥	
					غير دالة	١.٣٨	٧٠.٥٢	٦٧.١٨	الاستبانة ككل
							١١.٩٨	١٢.٧٣	

من الجدول السابق رقم (١٦) يتضح ما يلي:

أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير الخبرة (أكثر من ٥ سنوات/ أقل من ٥ سنوات) حول محور (معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس، مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس، المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس، الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس، الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس، رأس المال البشري) بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند محور (فرق العمل بالجامعة) لصالح الخبرة أقل من ٥ سنوات وهذا قد يرجع إلى رغبة أعضاء هيئة التدريس الجدد في العمل الجماعي (بنظام فرق العمل) حتى يكتسبوا الخبرات ومهارات العمل.

وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير الخبرة (أكثر من ٥ سنوات /أقل من ٥ سنوات) حول محور (تنمية عضو هيئة التدريس) بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول محور (البرامج الدراسية بالجامعة، علاقة الجامعة بالمجتمع، أسلوب الإدارة بالجامعة، الإمكانيات المادية والتمويل، القدرة التنافسية) لصالح الخبرة أقل من ٥ سنوات وهذا قد يرجع إلى أن أعضاء هيئة التدريس تحتاج إلى التنمية من خلال توفير الإمكانيات المادية وتوفير العلاقات الجيدة بين أعضاء هيئة التدريس لتحقيق القدرة التنافسية.

ويمكن توضيح الفروق بين أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس (ذكر-

أنثي) فيما يلي:

جدول (١٧) الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وقيمة (ت) ودلالاتها الإحصائية لمحاور الاستبانة طبقاً لمتغير الجنس (ذكر - أنثى)

ابعاد القدرة التنافسية				ابعاد رأس المال البشري					
مستوي الدلالة	قيمة ت	أنثى ٣٠	ذكر ٨٣	المحور	مستوي الدلالة	قيمة ت	أنثى ٣٠	ذكر ٨٣	المحور
دالة	٢.٥٤	١٢.٧٧	١٣.١٣	البرامج الدراسية بالجامعة	غير دالة	١.٦٣	١٣.٩٧	١٤.٧٠	معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس
		٢.٧١	٢.٨٦				٢.١٩	٢.٠٦	
غير دالة	٠.٦١	١٠.١٧	١٠.١٦	علاقة الجامعة بالمجتمع	غير دالة	١.٦٤	١٣.٢٧	١٤.٦٠	مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس
		٢.٤١	٣.١٢				٣.٠٦	٢.٤٢	
غير دالة	٠.٠٢	١١.٥٧	١١.٧١	أسلوب الإدارة بالجامعة	دالة	٢.٤١	٧.٣٣	٨.٤٨	المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس
		٢.٩٣	٣.٨٤				٢.٠٤	٢.٢٥	
غير دالة	٠.١٩	١٢.٠	١٢.٥٤	تنمية عضو هيئة التدريس	دالة	٢.٤٥	١١.٣٣	١٢.٧٤	الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس
		٢.٩٠	٣.٣٦				٨.٥٠	٣.٦٤	
غير دالة	٠.٧٨	٩.٩٧	١١.٦٣	الإمكانيات المادية والتمويل	غير دالة	١.٨٢	٨.٥٠	٩.٢٥	فرق العمل بالجامعة
		٣.١٧	٣.٨٧				١.٩٩	١.٩٤	
دالة	٢.١	٥٦.٤٧	٥٩.١٧	الاستبانة ككل	غير دالة	١.٨١	٩.١٧	١٠.٤٠	اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة
		١١.٢١	١٥.٠٨				٢.٥٥	٢.٩٥	
					دالة	٢.٠٣	٦٣.٥٧	٧٠.١٨	الاستبانة ككل
							١١.٤٦	١٢.٤٧	

يتضح من الجدول السابق رقم (١٧):

أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الجنس (ذكر/ أنثى) حول محور (معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس، مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس، فرق العمل بالجامعة، اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة) بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند محور (المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس، الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس، رأس المال البشري) لصالح الذكور وهذا قد يرجع إلى أن أعضاء هيئة التدريس الرجال يسعون للمشاركة بصورة كبيرة في العملية الإدارية بالكلية مما يسهم في تنمية رأس المال البشري.

وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الجنس (ذكر/ أنثى) حول محور (علاقة الجامعة بالمجتمع، أسلوب الإدارة بالجامعة، تنمية عضو هيئة التدريس، الإمكانيات المادية والتمويل) بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول

محور (البرامج الدراسية بالجامعة، القدرة التنافسية) لصالح الذكور وهذا قد يرجع إلى رغبة أعضاء هيئة التدريس الذكور الاهتمام بتطوير وتجديد البرامج التي تقدمها الكلية والجامعة بما يحقق القدرة التنافسية.

ويمكن توضيح الفروق بين أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير الوظيفة (يشغل منصب إداري - لا يشغل منصب إداري) فيما يلي:

جدول (١٨) الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وقيمة (ت) ودلالاتها الإحصائية لمحاو الاستبانة طبقاً لمتغير الوظيفة (يشغل منصب إداري - لا يشغل منصب إداري)

ابعاد القدرة التنافسية				ابعاد رأس المال البشري				المحور	م	ع
مستوي الدلالة	قيمة ت	لا يشغل منصب ٩٢	يشغل منصب ٢١	مستوي الدلالة	قيمة ت	لا يشغل منصب ٩٢	يشغل منصب ٢١			
غير دالة	٠.٥٩	١٢.٩٦	١٣.٣٣	البرامج الدراسية بالجامعة	غير دالة	١.٤٣	١٤.٣٦	١٥.٠٩	معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس.	
		٢.٧١	٣.٢١				٢.١٤	١.٩٢		
غير دالة	٠.٣٠	١٠.٠٢	١٠.٧٦	علاقة الجامعة بالمجتمع	غير دالة	٠.١٦	١٤.٢٣	١٤.٣٣	مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس.	
		٢.٨٢	٣.٤٢				٢.٦٥	٢.٧٤		
غير دالة	٠.٣٥	١١.٥٢	١٢.٣٣	أسلوب الإدارة بالجامعة	غير دالة	٠.٥٤	٨.١٢	٨.٤٨	المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس.	
		٣.٣٧	٤.٥٤				٢.٢٨	٢.١١		
غير دالة	٠.١٤	١٢.١٨	١٣.٣٣	تنمية عضو هيئة التدريس	غير دالة	١.٤٦	١٢.٢٨	١٢.٧٦	الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس.	
		٣.٠٢	٤.٠٤				٣.٥٦	٤.١٩		
غير دالة	٠.٨٤	١١.١٥	١١.٣٤	الإمكانات المادية والتمويل	غير دالة	٠.١٣	٨.٩٢	٩.٦٢	فرق العمل بالجامعة.	
		٣.٦٠	٤.٤٧				١.٩٥	١.٩٦		
غير دالة	٠.٣٥	٥٧.٨٥	٦١.٠٩	الاستبانة ككل	غير دالة	٠.٨٣	١٠.٠٥	١٠.١٤	اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة.	
		١٣.٢٩	١٧.٦٠				٢.٩٥	٢.٧٠		
					غير دالة	٠.٥٤	٦٧.٩٦	٧٠.٤٢	الاستبانة ككل	
							١٢.٤٥	١٢.٨٧		

يتضح من الجدول السابق (١٨):

أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الوظيفة (يشغل منصب/ لا يشغل منصب) وهذا يؤكد اتفاق عينة الدراسة على أبعاد رأس المال البشري وأبعاد القدرة التنافسية وأن الاهتمام برأس المال البشري يحقق القدرة التنافسية للجامعة، فتنمية المعارف والمهارات لدي عضو هيئة التدريس تجعله قادراً على تحقيق أهداف الجامعة التعليمية والبحثية بكفاءة.

إذ يؤدي الاهتمام برأس المال البشري من خلال الاستفادة من العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس وتكنولوجيا المعلومات والمناخ التنظيمي بالجامعة يؤدي إلى تدعيم القدرات التنافسية بالجامعة، حيث يعد رأس المال البشري المحرك الأساسي لتحقيق التنمية بالمجتمع.

ويمكن توضيح الفروق بين أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ دكتور/ أستاذ مساعد / مدرس) فيما يلي:

جدول (١٩) تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين المجموعات

(أستاذ دكتور/ أستاذ مساعد / مدرس) ومحاوير الاستبانة

م	محاوير الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
١	معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس	بين المجموعات	٨.٥٤	٢	٤.٢٧	٠.٩٦	غير دالة
		داخل المجموعات	٤٩١.٧١	١١٠	٤.٤٧		
		المجموع	٥٠٠.٢٥	١١٢			
		بين المجموعات	٢٧.٤٢	٢	١٣.٧١	١.٩٧	
		داخل المجموعات	٧٦٣.٦٤	١١٠	٦.٩٤		
المجموع	٧٩١.٠٦	١١٢					
٢	مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس	بين المجموعات	٢١.٤٢	٢	١٠.٧١	٢.١٦	غير دالة
		داخل المجموعات	٥٤٥.٠٤	١١٠	٤.٩٥		
		المجموع	٥٦٦.٤٦	١١٢			
		بين المجموعات	١٢.٠١	٢	٦.٠١	٠.٤٤	
		داخل المجموعات	١٥٠٠.٣٧	١١٠	١٣.٦٤		
المجموع	١٥١٢.٣٨	١١٢					
٣	المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس	بين المجموعات	٣.٤٤	٢	١.٧٢	٠.٦٥	غير دالة
		داخل المجموعات	٤٣٤.٢٣	١١٠	٣.٩٤		
		المجموع					
		بين المجموعات					
		داخل المجموعات					
المجموع							
٤	الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس	بين المجموعات					غير دالة
		داخل المجموعات					
		المجموع					
		بين المجموعات					
		داخل المجموعات					
المجموع							
٥	فرق العمل بالجامعة	بين المجموعات					غير دالة
		داخل المجموعات					
		المجموع					
		بين المجموعات					
		داخل المجموعات					
المجموع							

تصور مقترح لتطوير إدارة رأس المال البشري لأعضاء هيئة التدريس
لتحقيق القدرة التنافسية بجامعة الأزهر

38

م	محاور الاستبانة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
		المجموع	٤٣٧.٦٨	١١٢			
٦	اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة	بين المجموعات	٦.٦٤	٢	٣.٣٢	٠.٩٣	غير دالة
		داخل المجموعات	٩٣٠.٧٩	١١٠	٨.٤٦		
		المجموع	٩٣٧.٤٣	١١٢			
٧	الاستبانة ككل	بين المجموعات	٦٨.٠٤	٢	٣٤.٠٢	٠.٢١	غير دالة
		داخل المجموعات	١٧٤٥١.٥٧	١١٠	١٥٨.٦٥		
		المجموع	١٧٥١٩.٦١	١١٢			
١	البرامج الدراسية بالجامعة	بين المجموعات	٣.٤١	٢	١.٧١	٠.٢١	غير دالة
		داخل المجموعات	٨٨٢.٤٤	١١٠	٨.٠٢		
		المجموع	٨٨٥.٨٥	١١٢			
٢	علاقة الجامعة بالمجتمع	بين المجموعات	١٤.٩٠	٢	٧.٤٥	٠.٨٦	غير دالة
		داخل المجموعات	٩٥٢.٢٢	١١٠	٨.٦٥		
		المجموع	٩٦٧.١٣	١١٢			
٣	أسلوب الإدارة بالجامعة	بين المجموعات	١.٥٧	٢	٠.٧٨	٠.٥٩	غير دالة
		داخل المجموعات	١٤٥٧.٣١	١١٠	١٣.٢٤		
		المجموع	١٤٥٨.٨٨	١١٢			
٤	تنمية عضو هيئة التدريس	بين المجموعات	٨.٩٥	٢	٤.٤٧	٠.٤٢	غير دالة
		داخل المجموعات	١١٧٠.١٢	١١٠	١٠.٦٣		
		المجموع	١١٧٩.٠٨	١١٢			
٥	الإمكانيات المادية والتمويل	بين المجموعات	١٦.٦٨	٢	٨.٣٤	٠.٥٨	غير دالة
		داخل المجموعات	١٥٦٦.٤١	١١٠	١٤.٢٤		
		المجموع	١٥٨٣.٠٩	١١٢			
٦	الاستبانة ككل	بين المجموعات	٢٤.٧٧	٢	١٢.٣٨	٠.٠٦	غير دالة
		داخل المجموعات	٢٢٤٣٥.٢٠	١١٠	٢٠٣.٩٥		
		المجموع	٢٢٤٥٩.٩٨	١١٢			

القدرة التنافسية

يتضح من الجدول السابق (١٩):

أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ دكتور/ أستاذ مساعد/ مدرس) وهذا يؤكد اتفاق أعضاء هيئة التدريس على أبعاد رأس المال البشري وأبعاد القدرة التنافسية وأن الاهتمام برأس المال البشري يحقق القدرة التنافسية للجامعة.

فاهتمام الجامعة بالقوانين واللوائح بما يحقق تنمية رأس المال البشري من خلال التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وعليها أن توفر الإمكانيات المادية التي تحقق ذلك، حيث إن القدرة التنافسية للجامعة يعمل على تحقيق وظائف الجامعة بكفاءة من خلال قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة مما يعكس على أعضاء هيئة التدريس من جانب والطلاب الخريجين من جانب آخر مما يحقق قدرة تنافسية مرتفعة للجامعة ويحقق التنمية المنشودة للمجتمع.

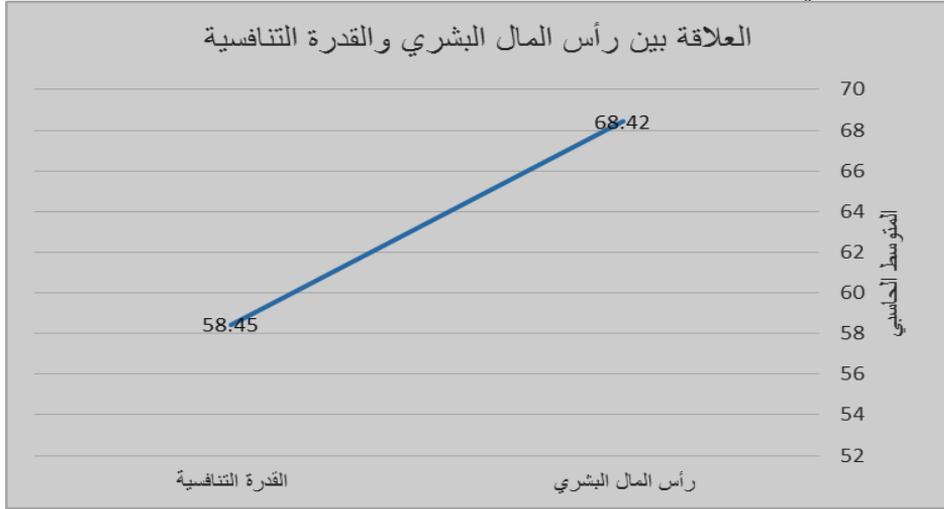
٣- العلاقة بين أبعاد رأس المال البشري وأبعاد القدرة التنافسية:

جدول (٢٠) العلاقة بين أبعاد رأس المال البشري وأبعاد القدرة التنافسية

م	البرامج الدراسية بالجامعة	علاقة الجامعة بالمجتمع	أسلوب الإدارة بالجامعة	تنمية عضو هيئة التدريس	الإمكانيات المادية والتمويل	القدرة التنافسية
1	معارف وخبرات أعضاء هيئة التدريس	0.54**	0.52**	0.48**	0.49**	0.59**
2	مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس	0.53**	0.43**	0.34**	0.50**	0.52**
3	المشاركة في الإدارة واتخاذ القرارات لأعضاء هيئة التدريس	0.67**	0.66**	0.57**	0.64**	0.52**
4	الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس	0.58**	0.65**	0.67**	0.55**	0.74**
5	فرق العمل بالجامعة	0.65**	0.56**	0.63**	0.58**	0.69**
6	اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العمل بالجامعة	0.58**	0.58**	0.61**	0.50**	0.71**
	رأس المال البشري	0.73**	0.71**	0.69**	0.68**	0.83**

** دال عند مستوي ٠.٠٠١

يتضح من الجدول السابق رقم (٢٠) وجود ارتباط قوي بين أبعاد رأس المال البشري وأبعاد القدرة التنافسية مما يؤكد أن الاهتمام برأس المال البشري يحقق التنافسية بالجامعة، وهذا يؤكد العلاقة الطردية بينهما، ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:



من الشكل السابق يتضح وجود علاقة خطية طردية بين إدارة رأس المال البشري والقدرة التنافسية للجامعة وهذا ما أكدته العديد من الدراسات منها دراسة (خالد قشقىش: ٢٠١٤) ودراسة Pasquale Del Vecchio, Gianluca Elia, and Giustina Secundo (2011) ودراسة Sharma, Anuradha (2005), Khandekar, Aradhana بوجود العلاقة الطردية بين إدارة رأس المال البشري والقدرة التنافسية للجامعة.

رابعاً- التصور المقترح لتطوير إدارة رأس المال البشري لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر لتحقيق القدرة التنافسية:

١- أهداف التصور المقترح:

- تنمية معارف وقدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.
- تعزيز القدرة التنافسية لكليات جامعة الأزهر.

٢- آليات التصور المقترح:

تتمثل فيما يلي:

- مهارات وقدرات لدي أعضاء هيئة التدريس.
- مشاركة أعضاء هيئة التدريس في العملية الإدارية بالجامعة.
- الإبداع والابتكار لدي أعضاء هيئة التدريس.
- مساهمة الجامعة في تنمية المجتمع المحلي.
- تنوع البرامج الدراسية المقدمة بجامعة الأزهر.
- توفير الإمكانات المادية وتقديم الحوافز لأعضاء هيئة التدريس .

٣- التصور المقترح واجراءات تطبيقه:

يمكن توضيح ذلك فيما يلي:

أ- تحسين قدرات ومهارات ومعارف أعضاء هيئة التدريس وذلك من خلال ما يلي:

- تزود الجامعة أعضاء هيئة التدريس بالمعلومات والمعارف عن طريق التدريب أو الاجتماعات.
- تنفذ الجامعة البرامج اللازمة لتطوير مهارات عضو هيئة التدريس.
- ضرورة امتلاك عضو هيئة التدريس قدرات مميزة في مجال تخصصه.
- سعي عضو هيئة التدريس إلى زيادة مهارته بأساليب متعددة.
- ضرورة أن يمتلك عضو هيئة التدريس المعرفة الكافية للقيام بمهامه.
- يتبادل أعضاء هيئة التدريس الخبرات والمعارف فيما بينهم لأداء أعمالهم بكفاءة.
- تضع الجامعة عضو هيئة التدريس في المكان المناسب بما يتوافق مع قدراته ومهارته.
- تشترك الجامعة في قواعد المعلومات الدولية ؛ لتحسين العملية التعليمية والبحث العلمي.
- تقوم الجامعة بنشر المعرفة المتعلقة بأداء العمل بشكل متواصل.

ب- مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الإدارة واتخاذ القرارات والعمل بروح الفريق:

- تستخدم الجامعة التكنولوجيا الحديثة في العملية الإدارية.
- تدعم الجامعة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات.
- تنمي إدارة الجامعة أساليب التواصل بين أعضاء هيئة التدريس وكافة المستويات الإدارية.
- يشارك أعضاء هيئة التدريس بأرائهم خلال الاجتماعات والمناقشات.
- تعزز الإدارة مبدأ تفويض السلطة لأعضاء هيئة التدريس.
- تسعى الجامعة على تعزيز العلاقات الجيدة بين أعضاء هيئة التدريس
- يلتزم أعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في الخدمات التي تقدمها الجامعة.
- تشجع الجامعة أساليب العمل الجماعي وتغرس روح الفريق بين الأعضاء.

ج- تشجيع الإبداع والابتكار لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة ويكون ذلك كما يلي:

- تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على طرح أفكار حديثه لمواجهة مشكلات العمل.
- تسهم الجامعة في تطوير عميات الإبداع والابتكار لدي أعضاء هيئة التدريس.
- تولي الجامعة أهمية كبيرة للأفكار الإبداعية التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس.
- تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس المبدعين فيها على التنافس في تقديم ابداعات.
- تولي الجامعة أهمية كبيرة لمقترحات أعضاء هيئة التدريس بتطوير العمل.
- يشارك أعضاء هيئة التدريس في الأفكار الجديدة التي تقدمها الجامعة.
- توفر الجامعة بيئة عمل ملائمة للابتكار والإبداع.

- ضرورة وجود خريطة بحثية بالكلية للارتقاء بالإنجاز العلمي لأعضاء هيئة التدريس.
- تدعم الجامعة براءات الاختراع وتسعي إلى تنفيذها.
- د- تقديم مكافآت مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس وتوفير الأمان الوظيفي لهم وذلك من خلال ما يلي:
 - تحافظ الجامعة على المكانة الاجتماعية لعضو هيئة التدريس.
 - ضرورة أن تضع الجامعة سياسات محددة للحفاظ على أعضاء هيئة التدريس المميزين.
 - تحرص الجامعة الاستجابة لحاجات أعضاء هيئة التدريس وأمانهم الوظيفي
 - تهتم الجامعة بدعم البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس
 - تسعي الجامعة إلى تحفيز أعضاء هيئة التدريس على التطوير بصفة مستمرة.
 - تضع الجامعة نظاماً مناسباً للحوافز لأعضاء هيئة التدريس.
 - تضع الجامعة أساليب متطورة لتقويم الأداء لأعضاء هيئة التدريس.
 - تطبق الجامعة معايير الشفافية في جميع الأعمال داخلها.
 - يشعر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بالتميز عن غيرهم بالجامعات الأخرى.
- هـ- تحقيق الترابط بين الجامعة والمجتمع ويكون ذلك فيما يلي:
 - تهتم الجامعة بأراء المجتمع المحلي في تطوير الخدمات المقدمة.
 - تميز موقع الجامعة الإلكتروني في تقديم خدمات لمنسوبيها والمجتمع.
 - توفر الجامعة خدماتها بشكل مميز للأخرين وللمجتمع المحلي.
 - تهتم الجامعة بمشاركة المجتمع في تحديد الخدمات المناسبة لاحتياجاتهم.
 - يوجد بالكلية برامج دعم ومساعدة للطلاب ؛ لمواصلة الدراسة وخدمة المجتمع.
 - تتعاون الجامعة مع جهات دولية لتحقيق جودة التعليم.
 - تتسم العلاقات بين الاقسام الأكاديمية بالتكامل.

و- تنوع وتميز البرامج الدراسية بجامعة الأزهر

- تسهم البرامج الأكاديمية بالجامعة في تلبية احتياجات سوق العمل.
- تتبنى الجامعة الأساليب الحديثة في العملية التعليمية.
- تتميز الجامعة بتقديم برامج أكاديمية نوعية متميزة .
- تمتلك الجامعة ثقافة التحسين المستمر لعملية التعليمية.
- تمتلك الكلية عديد من الأنشطة التعليمية التي تلبي حاجات أعضاء هيئة التدريس والطلاب.

ز- توفير الإمكانيات والموارد المادية لأنشطة الجامعة:

- تعمل الجامعة على الحفاظ على ميزانيتها وذلك من خلال وضع الخطة الاستراتيجية.
- تعمل الجامعة على توفير الموارد المادية التي تدعم الكفاءة والتميز .
- توفر الجامعة تمويل كافي لدعم البحث العلمي.
- تمتلك الجامعة برامج لمشروعات البحوث العلمية.

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

- إيمان على سليم (٢٠١١): دراسة تحليلية لأثر التحول إلى مجتمع المعرفة وكم الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية دراسات المعلومات، عدد، ١٢.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (٢٠٠٣): تقرير التنمية الإنسانية العربية. البنك الدولي، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية (٢٠٠٨): أين تكم ثروة الأمم؟ قياس رأس المال للقرن الحادي والعشرون، ط١.
- بهاء الدين عربي محمد عمار (٢٠١٩): تطوير التعليم الابتدائي في مصر لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء مؤشرات التنافسية العالمية، دراسات تربوية نفسية، جامعة الزقازيق - كلية التربية، ع١٠٢، ج٢.
- تمارة حمزة أسعد العمدة (٢٠١٥): أثر استثمار رأس المال البشري في تحقيق التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الجامعية، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، عدد ١٦٤، جزء ٣.
- تهاني بنت محمد بن ناصر الخيزران، فاطمة بنت علي بن صالح الخفزي (٢٠١٩): متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠، كلية التربية. جامعة أسيوط، المجلد ٣٥، عدد ٦.
- حاتم بن صلاح أبو الجدائل (٢٠١٢): رأس المال البشري إدارته وقياسه واستثماره، مركز الخبرات المهنية للإدارة - بميك.
- حنان البديري كمال سليمان (٢٠١٩): استراتيجية مقترحة لتفعيل دور التعلم التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة أسوان، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج .
- حواء بنت محمد بن علي القرني (٢٠١٨): تطوير سياسة القبول في الجامعات السعودية لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء التجارب العالمية "تصور مقترح"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد العشرون.
- خالد أحمد عبد الحميد قشقش (٢٠١٤): إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ماجستير جامعة الأزهر، غزة.

دانيال جيمس راولي، هيرمان دي لوجان، مايكل سي. دولينس (٢٠١٢): التغيير الاستراتيجي في الكليات والجامعات، مكتبة عيبكان.

رأفت محمد سعيد العوضي (٢٠١٣): تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القدس المفتوحة في متطلبات التعلم الإلكتروني والتنافسية العالمية (استراتيجية مقترحة)، جامعة القاهرة معهد الدراسات والبحوث التربوية - قسم أصول التربية.

سبعان صالح بن عبدالرحمن (٢٠١٥): إدارة استثمار رأس المال البشري السعودي في ضوء متطلبات التنمية الشاملة والتنمية المستدامة، مجلة كلية التربية، جامعة العين شمس، العدد التاسع والثلاثون، الجزء الثالث.

سمر كامل لاشين (٢٠١٨): التخطيط لتنمية ثقافة التفكير الاستراتيجي لدعم التنافسية بالجامعات المصرية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة دمياط، ٢٠١٨.

سميحة على محمد مخلوف (٢٠١٦): الكفاءة الداخلية النوعية لكلية التربية بجامعة الفيوم في تنمية رأس المال البشري، مجلة كلية التربية بالفيوم ٦٤، ج ٢.

ضياء الدين زاهر (٢٠١٨): ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي ودوره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات والكليات في سلطنة عمان "جامعة السلطان قابوس نموذجاً" مؤتمر القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة، المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، المجلد الثالث، ١٠-١٢ فبراير.

عائشة شتاتحة (٢٠١٨): الأولوية التي يحتلها رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع - عمان - الأردن.

عبد الغني دريدي (٢٠١٥): الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة سطيف، المجلة الادارية للمكتبات والمعلومات، جمعية المكتبات والمعلومات الأردنية، الأردن.

عبدالقادر محمد يعقوب (٢٠١٦): استثمار رأس المال البشري والفكري ودوره في تحقيق التنمية المستخدمة، مجلة جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية السودان، عدد ٣٢.

علي السلمي(٢٠١٤): الإدارة في عصر العولمة والمعرفة، سما للنشر والتوزيع، القاهرة .

علي السلمي، (٢٠٠١): إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر.

محمد عبد الرزق إبراهيم ويح (٢٠١٣): متطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات (دراسة ميدانية على جامعة بنها)، مجلة كلية التربية ، جامعة بنها، عدد ٩٥، مجلد ٢٤ .

محمد عبدالله محمد عبد الله (٢٠١٩): تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بتطبيق مدخل سلسلة القيمة في ضوء بعض النماذج العالمية، مجلة التربية - جامعة المنوفية، العدد الأول ٢٠١٩، السنة الرابعة والثلاثون.

محمد نصحي سيد أحمد إبراهيم (٢٠٠٩). المشروعات التنافسية في الجامعات المصرية بين الواقع والمأمول مع التطبيق على كليات التربية بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الثاني لتطوير التعليم العالي: اتجاهات معاصرة في تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة، ١-٢ نوفمبر.

مديحة فخري محمود محمد(٢٠١٩): تصور مقترح لترسيخ أخلاقيات الأعمال لرفع القدرة التنافسية للجامعات المصرية، كلية التربية - جامعة سوهاج، جزء ١.

مروة محمد حنفي (٢٠١٨): تصور مقترح لتطوير البوابات الإلكترونية بالجامعات المصرية لتلبية متطلبات التنافسية العالمية، دكتوراه، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية، قسم أصول التربية.

منال حسين الحميدي (٢٠١٩): دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة لجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة الطائف، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط، مج ٣٥، ع ٥٤.

ناصر سيد مراد الناصر (٢٠١٦): العلاقة بين رأس المال البشري وأداء الأعمال
لقطاع الاتصالات: دراسة تطبيقية على الكويت، المجلة العربية للإدارة -
المنظمة العربية للتنمية الإدارية (مصر).

ثانياً - المراجع الأجنبية:

- Cullen, R. B (1997): Workskills and National Competitiveness: External Benchmarks. Report No. 2: Benchmarking Australian Qualification Profiles, ERIC ED420786
- SABADIE, JESÚS ALQUÉZAR , JOHANSEN, JENS (2010): How Do National Economic Competitiveness Indices View Human Capital?, European Journal of Education, Vol. 45 Issue 2,
- HOBEANU, Loredana (2011): NEW TENDENCIES IN HIGHER EDUCATION IN THE KNOWLEDGE SOCIETY , Journal of Research in Educational Sciences, Vol. 2 Issue 2
- Komárek, Jaroslav; Dockal, Jaroslav; Markovic, Peter; Brezovská, Barbora Novotná; Rigel, Filip (2017): Higher Education for Higher Competitiveness, Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science, v10 n2 .
- Xie, Lihui; Hou, Tao; Li, Ze (2011): Strategic Alliance: Competitiveness of Sino-Foreign Cooperative School Running Operation, International Education Studies, v4, n1
- Dundar F. Kocaoglu-Pattharaporn Suntharasaj (2008): Enhancing a country's competitiveness through "National Talent Management Framework, Portland International Conference on Management of Engineering & Technology, South Africa, ISSN: 2159-5100

- JESÚS ALQUÉZAR SABADIE ,JENS JOHANSEN (2010): How Do National Economic Competitiveness Indices View Human Capital?, <https://doi.org/10.1111/j.1465-3435.2010.01427.x>
- P. Sahlberg (2006): Education Reform for Raising Economic Competitiveness, *Journal of Educational Change* , Volume 7, Issue 4, pp 259–287
- Ruxandra Bejinaru (2017): Universities in the Knowledge Economy, *MANAGEMENT DYNAMICS IN THE KNOWLEDGE ECONOMY* 5(2) , https://www.researchgate.net/publication/318005457_Universities_in_the_Knowledge_Economy
- RUIMIN , CHAOQUN NI (2008): Scientific research competitiveness of world universities in computer science , *Akadémiai Kiadó, Budapest Scientometrics*, Vol. 76, No. 2, <http://gljc.sxu.edu.cn/docs/2013-11/20131103174851045763.pdf>
- Jingda Ding (2011): An Approach to Improve the Indicator Weights of Scientific and Technological Competitiveness Evaluation of Chinese Universities, in *Scientometrics* 86(2) ,https://www.researchgate.net/publication/220364678_An_Approach_to_Improve_the_Indicator_Weights_of_Scientific_and_Technological_Competitiveness_Evaluation_of_Chinese_Universities
- Mariel Fornoni, Francisco Mas-Verdú, Domingo Ribeiro Soriano(2009): Universidad Social Capital and the Competitiveness of Entrepreneurs: A Review of the Literature and Proposals, https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-70902-2_13
- Lapina, Inga (2009): EDUCATION AS THE KEY FACTOR IN DEVELOPING HUMAN CAPITAL, *Alternate, Economics & Business*, Vol. 19.

Andrew Smith, Jerry Courvisanos, Jacqueline Tuck, Steven McEachern (2011): Building Innovation Capacity: The Role of Human Capital Formation in Enterprises--A Review of the Literature. Occasional Paper, National Centre for Vocational Education Research (NCVER).

Khandekar, Aradhana; Sharma, Anuradha (2005): Managing Human Resource Capabilities for Sustainable Competitive Advantage: An Empirical Analysis from Indian Global Organisations, .Education & Training Vol. 47, Iss. 8-9, (2005): 628-639.

Pasquale Del Vecchio, Gianluca Elia, and Giustina Secundo(2011): Sustaining Tunisian SMEs' Competitiveness in the Knowledge Society, Third World Summit on the Knowledge Society, Corfu, Greece, September 22-24, 2010. , Part I

Mohammad Farahat, Farahat (2011:) Competitive Analysis Of The Higher Education Sector In The Gaza Strip By Adapting Porter's Five Forces Model, Degree master, Islamic University of Gaza, faculty Commerce .

Academic Ranking of World Universities (2019-2016), <http://www.shanghairanking.com/ARWU2016.html>

QS World University Rankings (2020-2017): <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2016>

اقتصادية
دبي:
تعريف
التنافسية،
<http://www.dco.gov.ae/Arabic/Pages/WhatIsCompetitiveness.aspx>