متطلبات تحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري على ضوء التوجهات المعاصرة

إعداد

أ/ السيد خيرى عبد الرؤف داود

مدرس مساعد بقسم أصول التربية كلية التربية بالدقهلية ـ جامعة الأزهر

أ.د/ محمد عبدالسلام العجمي

قسم أصول التربية، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر

أ.د/حسين محمد نـــور

قسم أصول التربية، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر

متطلبات تحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري على ضوء التوجهات المعاصرة

السيد خيري عبد الرؤف داود[1]، محمد عبدالسلام العجمي، حسين محمد نور
قسم أصول التربية، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر.
[1]الايميل: khairy_dawoud2018@azhar.edu.eg

المستخلص:

هدفت البحث الحالي إلى التعرف على الإطار الفكري والفلسفي للتميز في التعليم الجامعي، والتوجهات المعاصرة ذات الارتباط به، ثم التوصل إلى أهم المتطلبات اللازمة لتحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري. واستخدم البحث المنهج الوصفي لتحقيق أهدافه، فاعتمد الباحث الاستبانة كأداة رئيسة في التعرف على واقع التميز في التعليم الجامعي الأزهري، وتم تطبيقها على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في الدرجات العلمية المختلفة (أساتذة، أساتذة مساعدين، مدرسين) بكليات جامعة الأزهر المعتمدة من "الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد" وعددها ست كليات- منها كليات (شرعية وعربية، وعملية تطبيقية). وفي ضوء استجابات أفراد العينة لعبارات الاستبانة، أظهرت نتائج البحث أن درجة توافر مؤشرات التميز في التعليم الجامعي الأزهري جاءت بدرجة متوسطة، وهذا ما يشير إلى حاجة التعليم الجامعي الأزهري إلى مجموعة من المتطلبات اللازمة لتحقيق التميز فيه. وبالتالي قدم البحث الحالي مجموعة من المتطلبات اللازمة لتحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري على ضوء التوجهات المعاصرة

الكلمات المفتاحية: التميز في التعليم الجامعي، التوجهات المعاصرة

Requirements of Achieving Excellence in Al-Azhar University Education in the Light of the Contemporary Orientations

Alsayed Khairy Dawoud*, Mohamed Abdel Salam Al-Ajami, Hussein Mohamed Noor
Department of Foundations of Education, Faculty of Education in Cairo, Al-Azhar University
***Email: khairy_dawoud2018@azhar.edu.eg**

ABSTRACT

The current research aimed to identify the intellectual and philosophical framework for excellence in university education, and the contemporary Orientations related, as well as identifying the most important requirements necessary to achieve excellence of the university method in Al-Azhar. The research made use of the descriptive approach to achieve its objectives and a questionnaire as a main instrument was developed for identifying the reality of excellence in Al-Azhar university education. The questionnaire was administered to a random sample of faculty members in various academic ranks (professors, assistant professors, teachers) at the Faculties of Al-Azhar University accredited by the National Authority for Quality Assurance and Accreditation (Islamic and Arab, Scientific and Applied Faculties). The results of the research participants responses to the questionnaire items showed that the degree of availability of indicators of excellence in Al-Azhar university education was medium indicating the need to a set of requirements necessary to achieve excellence for Al-Azhar university education. Consequently, the study presented a number of requirements to achieve excellence in Al-Azhar university education in the light of contemporary orientations.

Keywords: excellence, university education, contemporary, orientations.

مقدمة:

يعد التميز مطلباً حضارياً في كافة المجالات، وقد لقى اهتماماً ملحوظاً في أدبيات التربية ومنظمة التعلم ولا سيما في الدول المتقدمة في العقدين الماضيين بصفة خاصة ولا يزال. ويمكن عزو ذلك إلى كون التميز مدخلاً شاملاً لكل مكونات بناء منظمات التعلم في عالم متغير وعلى قمتها الجامعات باعتبارها الأساس في بنية تلك المنظمات، ومواجهة التحديات الناتجة من سرعة التغير المجتمعي حيث يكفل ذلك التميز تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين العناصر والمكونات الذاتية للمنظمة واستثمار قدراتها، والسعي إلى التنافسية وتحقيق العوائد والمنافع للمستفيدين والمؤسسين والعاملين بها والمتعاملين معها. وتزداد أهمية التميز في مجال التعليم بصفة عامة والجامعي منه بصفة خاصة بمصر مع الجهود الحثيثة لتطبيق برامج الجودة والاعتماد.

وللعصر الحالي خصائص تحدد هويته، منها التغير المتسارع، والتدفق المعلوماتي، والتقدم التكنولوجي في كافة المجالات. وتمثل تلك الخصائص تحدياً كبيراً يواجه التعليم الجامعي، مما يستلزم ضرورة الاهتمام بتطويره لما له من أهمية كبرى ومحورية في تحسين اقتصاديات الدول، والتنافسية على المستوى الدولي. ولعل المتتبع لأداء الجامعات في الدول المتقدمة توجهاً نحو التميز منذ العقد الأخير من القرن المنصرم، يلحظ أنها تتزاحم بشدة لتحقيق موقع متقدم في سلم الترتيب العالمي لأفضل الجامعات. ومع أن المنافسة للدخول في تلك القائمة كان حكراً على جامعات الدول المتقدمة، إلا أن جامعات الدول النامية تبذل هي الأخرى جهوداً مضنية ليكون لها مكاناً في تلك القائمة، وذلك عن طريق تبني استراتيجيات تغيير حقيقية وفاعلة تراعي وتطبق كافة معايير الأداء العالمية المتعلقة بمؤسسات التعليم العالي بدقة واستمرارية.

والواقع أن جامعة الأزهر كغيرها من الجامعات المصرية تسعى إلى تحقيق نوع من الجودة من أجل التميز والريادة المحلية والعالمية، بالتنسيق بين تحقيق أهدافها وقيمها وبين الارتقاء بمستوى أدائها لتخريج الكوادر البشرية المؤهلة والقادرة على التعامل مع متغيرات هذا العصر والتكيف مع نتائجه، والحرص على استثمار الفرص الناتجة عن التغيير والتي تضمن التحسين المستمر للتخلص من العشوائية، والاعتماد على أسس ومعايير ناجحة في تطوير البرامج التعليمية وتخطيط الأداء وإنجاز الأعمال، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بين الجامعات.

والمدقق في أدبيات التميز في التعليم العالي يلحظ وجود عدد من التوجهات العالمية المعاصرة التي ينبغي على الجامعات أن تتبناها لتحقيق التميز بها مثل التوجه نحو تميز الأداء المؤسسي، وتحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات، والتوجه نحو ضبط الجودة النوعية في الجامعات وغير ذلك، وبالتالي يمكن الاستفادة من تلك التوجهات المعاصرة في تحقيق الهدف الرئيس من الدراسة الحالية، وهو التوصل إلى متطلبات تحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري على ضوء التوجهات المعاصرة .

مشكلة الدراسة:

تواجه الجامعات المصرية اليوم العديد من التحديات الداخلية والخارجية التي تكبل حركتها وتقلل من آثارها، الأمر الذي يفرض على المسئولين إعادة النظر في فلسفتها وبرامجها وتنظيماتها، بالإضافة إلى غياب معظم الجامعات المصرية عن التصنيف العالمي للجامعات أو تأخر بعضها. فالمتتبع لمسيرة التعليم العالي في مصر يلحظ تدهوراً شديداً في الخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعات، ولم تكن جامعة الأزهر بمعزل عن تلك الأوضاع التي تمر بها الجامعات المصرية فهي جزء أصيل من المجتمع تأثرت به وأثرت فيه، وأنها ما زالت تواجه بعض المشكلات والتحديات التي تعوقها عن تحقيق أهدافها المنشودة، ومن أهم تلك المشكلات: ضعف قدرة جامعة الأزهر على التكيف مع المتغيرات التي تشهدها بيئتها الخارجية، خاصة المنافسة التي تتصدرها الجامعات الأجنبية إقليمياً وعالميا، بالإضافة إلى انخفاض مستوى الأداء المؤسسي في كثير من كليات الجامعة، مما أدى إلى تأخر كثير من كليات جامعة الأزهر في الحصول على الاعتماد المحلي من قبل "الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد"، حيث تم اعتماد حوالي عشرين كلية فقط من واقع تسعين كلية بالجامعة تقريبا، وبالتالي ينبغي أن تسعى جامعة الأزهر إلى تطوير سياستها ونظمها التعليمية وبرامجها الدراسية .

في ضوء ما سبق جاءت فكرة البحث الحالي والتي تلقي الضوء على أهمية تحقيق التميز في التعليم الجامعي، وخاصة في التعليم الجامعي الأزهري على ضوء التوجهات العالمية المعاصرة، ومن ثم يمكن تحديد **مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:**

كيف يمكن تحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري على ضوء التوجهات المعاصرة؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس مجموعة الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما الإطار الفكري والفلسفي لمفهوم التميز في التعليم الجامعي؟
2. ما أهم التوجهات المعاصرة ذات الارتباط بالتميز في التعليم الجامعي؟
3. ما واقع التعليم الجامعي الأزهري وإمكانية تحقيق التميز فيه؟
4. ما درجة توافر مؤشرات التميز في التعليم الجامعي الأزهري وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة طبقًا لمتغيرات (النوع- الكلية– الدرجة العلمية– سنوات الخبرة بعد الحصول على الدرجة)؟
5. ما المتطلبات اللازمة لتحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري على ضوء التوجهات المعاصرة؟

أهداف الدراسة:

يهدف البحث الحالي إلى تقديم المتطلبات اللازمة لتحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري على ضوء التوجهات المعاصرة.

ويمكن أن يتحقق هذا الهدف من خلال تحقق عدد من الأهداف الفرعية الآتية:

1. توضيح الإطار الفكري والفلسفي لمفهوم التميز في التعليم الجامعي.
2. الكشف عن أهم التوجهات المعاصرة ذات الارتباط بالتميز في التعليم الجامعي.
3. الكشف عن واقع التعليم الجامعي الأزهري وإمكانية تحقيق التميز فيه.
4. التعرف على درجة توافر مؤشرات التميز في التعليم الجامعي الأزهري وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة طبقًا لمتغيرات (النوع- الكلية– الدرجة العلمية– سنوات الخبرة بعد الحصول على الدرجة).
5. التوصل إلى متطلبات تحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري على ضوء التوجهات المعاصرة.

أهمية الدراسة:

من المتوقع أن يكون هذا البحث مفيد، وذلك من خلال عدة أمور منها: الارتقاء بمستوى الأداء الجامعي الأزهري إلى مستوى متميز في التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وفقاً لأرقى المعايير العلمية، لضمان جودة المنتج الجامعي الأزهري، وبخاصة جودة الخريجين وثراء كفاياتهم العلمية والمهنية، وكذلك إنماء الوعي بضرورة التطوير المستمر لجامعة الأزهر وعلاج العيوب الظاهرة بها، حتى تتواكب مع التغيرات المتلاحقة في امتلاك ناصية العلم والمعرفة والتقنية المتجددة. بالإضافة إلى دعوة الباحثين والمتخصصين والمفكرين إلى تأصيل فلسفة التميز في التعليم الجامعي واتخاذها كمنهج حياة في المرحلة الراهنة لتحقيق السبق في السوق (عالميا) على مستوى النظرية والتطبيق، والوصول لجامعة أزهرية متميزة في ضوء الخبرات والتجارب العالمية التي تستهدف التميز في التعليم الجامعي، وكذلك المساهمة في مساعدة المسئولين وتنوير القائمين على تطوير التعليم الجامعي الأزهري بطرق وأساليب وآليات تحقيق التميز في التعليم الجامعي من خلال التوجهات العالمية المعاصرة، وبالتالي يتم المزيد من الارتقاء بمكانة جامعة الأزهر بين الجامعات الإقليمية والعالمية.

منهج الدراسة:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي من أجل تحقيق أهدافه، واستعان الباحث بالاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات، وتم تطبيقه على عينة عشوائية قوامها(87 مفردة) من أعضاء هيئة التدريس في المراتب الأكاديمية المختلفة (أساتذة، أساتذة مساعدين، مدرسون) بكليات جامعة الأزهر المعتمدة من قبل "الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد" – وعددها ست كليات- منها كليات (شرعية وعربية، وعملية تطبيقية). وذلك للكشف عن درجة توافر مؤشرات التميز في التعليم الجامعي الأزهري على ضوء التوجهات المعاصرة.

حدود الدراسة :

تمثلت حدود الدراسة في الحدود الآتية :

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة في حدها الموضوعي على دراسة إمكانية تحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري في مجالات: (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع) على ضوء التوجهات المعاصرة.

الحد المكاني: اقتصرت الدراسة الميدانية على جامعة الأزهر كنموذج من الجامعات المصرية؛ وذلك لكونها أقدم الجامعات العريقة والمكتملة من حيث هياكلها التدريسية والإدارية.

الحد البشري: اقتصرت الدراسة الميدانية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بمركز التميز الدولي بالجامعة، ومركز الجودة بالجامعة، ووحدات ضمان الجودة في كليات جامعة الأزهر المعتمدة من قبل "الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد."

الحد الزمني: وهو زمن إجراء الدراسة الميدانية؛ حيث تم تطبيق الاستبانة أداة الدراسة الميدانية في الفترة من (11/1 إلى 1/25) من العام الجامعي (2020/2019م).

مصطلحات الدراسة:

التميز في التعليم الجامعي:" "Excellence in university education

يُعرَّف التميز في التعليم الجامعي إجرائياً في الدراسة الحالية بأنه قدرة الجامعة على أداء ما يطلب منها من وظائف (التعليم ـ البحث العلمي ـ خدمة المجتمع) بدقة وإتقان من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة؛ وذلك من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً فعالاً وفق معايير قابلة للقياس وبمستويات تحقق الكفاءة والفاعلية، مما يجعلها متفوقة ومنفردة عن باقي الجامعات.

التوجهات المعاصرة:Contemporary Orientations

تُعرَّف التوجهات المعاصرة إجرائياً بأنها كل جديد وحديث تقوم به الدول المتقدمة في المجالات التربوية والعلمية والتكنولوجية على المستوى العالمي المعاصر، وما يتضمنه من أساليب وطرق ونماذج وخبرات ترتبط بالتميز في التعليم الجامعي.

الدراسات السابقة:

- **دراسة (سلامة2020م):** بعنوان " متطلبات تميز مدارس التعليم العام بمصر وفقاً لبعض النماذج العالمية المعاصرة"، هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتحقيق التميز بمدارس التعليم العام بمصر وفقاً لبعض النماذج العالمية المعاصرة، وقد استخدمت المنهج الوصفي، حيث تم عرض الإطار المفاهيمي للتميز في المؤسسات التعليمية. واعتمدت الدراسة أداة الاستبانة في شقها الميداني للتعرف على الواقع الحالي للمدارس الثانوية بجمهورية مصر العربية، حيث وجهت إلى العاملين بالمدارس الثانوية الحاصلة على الجودة والمدارس الثانوية المتميزة للغات بمحافظة دمياط. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من المتطلبات التي ينبغي توفرها في عدة مجالات كي يتحقق التميز بمدارس التعليم العام بمصر وفقاً لبعض النماذج العالمية المعاصرة، ومن أهم تلك المجالات: الرؤية والرسالة، والنظام الإداري والأداء المؤسسي، ومجال ثقافة التميز، والعملاء الخارجيين. وقامت الدراسة ببناء تصور مقترح لتحقيق التميز بمدارس التعليم العام بمصر وفقاً لبعض النماذج المعاصرة .
- **دراسة كومار وآخرون :(Kumar and others, 2020)** بعنوان " تأثير الجودة والاعتماد في تحقيق التميز لمؤسسات التعليم العالي"، حيث هدفت الدراسة إلى

التعرف على أثر الجودة والاعتماد في تحقيق التميز لمؤسسات التعليم العالي، وأن التعليم العالي يلعب دورًا حاسمًا في نمو وتنمية المجتمع في النواحي الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والعلمية والسياسية وغير ذلك، وامتلاك موارد بشرية ذات كفاءة وفاعلية. وفي السياق الحالي للعولمة، هناك حاجة إلى التعليم العالي الجيد لرفع الإبداع والمواهب والقدرة على التكيف والعقلية البحثية من أجل الاستفادة الكاملة من نتائج التعليم، وبالتالي فإن التعليم الجيد يلبي الحد الأدنى من المعايير المنصوص عليها لتلبية المتطلبات المتغيرة باستمرار في جميع أنحاء العالم، ويستخدم الاعتماد؛ وهو أداة قوية لضمان الجودة، لتقييم النظام الوطني للتعليم العالي. كما يعتبر الاعتماد بمثابة ختم الجودة الذي يضمن خضوع مؤسسة/ برنامج معتمد لعملية صارمة من تقييم الأقران الخارجي بناءً على المعايير/ المبادئ المحددة مسبقًا والامتثال للحد الأدنى من المتطلبات. وتركز هذه الدراسة على نتائج الاعتماد لتعزيز التميز في مؤسسات التعليم العالي (HEIs) تأسيساً على مراجعة الأدبيات والبحوث التجريبية والدراسات السابقة في سياقات مختلفة، بناءً على ذلك، يتم الرد على السؤال ما إذا كان الاعتماد يمكنه بالفعل تعزيز التميز لمؤسسات التعليم العالي واستكشاف العوامل الكامنة وراءه.

- **دراسة (المكاوي وسيد أحمد2019م):** بعنوان " وضع تصور مقترح لتوظيف البحث التربوي في تحقيق التميز بكليات التربية في ضوء الرؤية الاستراتيجية لمصر2030، استهدفت الدراسة وضع تصور مقترح لتوظيف البحث التربوي في تحقيق التميز بكليات التربية في ضوء الرؤية الاستراتيجية لمصر2030 من خلال التعرف على الإطار المفاهيمي للبحث التربوي، ومبررات توظيف البحث التربوي لتحقيق التميز بكليات التربية، وكذا التعرف على معايير البحث التربوي وأبعاد الرؤية الاستراتيجية لمصر2030 في مجال البحث التربوي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى تصور مقترح لتوظيف البحث التربوي في تحقيق التميز بكليات التربية في ضوء الرؤية الاستراتيجية لمصر2030، وكان من أهم جوانبه: الاعتماد على فلسفة تربوية للبحث التربوي تناسب متطلبات البحث العلمي، وتقديم الحلول العلمية للمشكلات المتزايدة التي تواجه العمل التربوي، وكذلك الاهتمام بنوعية مخرجات العملية التربوية. بالإضافة إلى الإسهام في تحقيق التنمية الاجتماعية والرؤية الاستراتيجية لمصر2030، والتفكير الاستراتيجي بالجودة.

- **دراسة تراكتين بيرج :(Tractenberg, 2019)** بعنوان " درجة الحرية في البحث التربوي وصنع القرار والاستفادة من البيانات النوعية لتعزيز التميز في التعليم والتدريب "، استهدفت الدراسة التعرف على درجة الحرية في البحث التربوي وصنع القرار والاستفادة من البيانات النوعية لتعزيز التميز في التعليم والتدريب، والواقع أن جمع البيانات النوعية عادة يتم في التعليم العالي والدراسات العليا والدراسات العليا في العلوم الكمية، وقد يكون استخدام هذه البيانات أمراً صعباً في صنع القرار، لذلك تقدم هذه الدراسة طريقة لتحليل البيانات النوعية وهي درجات تحليل الحرية(DOFA)، وتعرضها مع تعديلات خاصة لدعم البحث التربوي وصنع القرار مع أمثلة في المعلوماتية الحيوية. كما يتم استخدام درجات تحليل الحرية DOFA أيضًا في

تقييم الكفاءة النسبية لنماذج أخرى مختلفة، وشرح هذه الطريقة وإثبات كيفية استخدامها لاتخاذ قرارات داخل المناهج الدراسية أو للتدريب على المعلوماتية الحيوية.

- **دراسة (عباس2018م):** بعنوان " تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية "، استهدفت الدراسة تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق أهدافها، حيث تناولت مفهوم التميز المؤسسي في الجامعات، وأبعاده، وأساليب تحقيقه. وفي ضوء ذلك قدمت الدراسة بعض التوصيات والمقترحات والتي من أهمها: نشر ثقافة التميز المؤسسي بمؤسسات التعليم الجامعي المصرية من حيث مفهومه وأبعاده وأساليب تحقيقه من خلال الدورات التدريبية والندوات وورش العمل، وتدريب أعضاء هيئة التدريس والعاملين على مهارات واستراتيجيات التقويم الذاتي للمؤسسة الجامعية التي ينتمون إليها، وكذلك وضع خطط تحسينية في ضوء ما تسفر عنه نتائج التقييم الذاتي للمؤسسة الجامعية المصرية وتكوين فرق عمل لتنفيذ هذه الخطط.

- **دراسة كوهين وروبين صان :(Cohen and Robinson, 2018)** بعنوان " تعزيز التميز في التدريس من خلال التعلم القائم على الفريق"، استهدفت الدراسة تحقيق التميز في التدريس من خلال التعلم القائم على الفريق، حيث إن تطبيق التعلم القائم على الفريق (TBL) يعد من متطلبات تحقيق التميز في التدريس والبرامج التعليمية، وكشفت هذه الدراسة عن عناصر "التميز" ومعرفة تأثير أنظمة المعتقدات الفردية وبيئة التعلم والسياق المؤسسي في التأثير على تصورات "التميز". حيث قامت بتحليل اعتماد منهج يركز على الطالب في التدريس واستكشاف الآثار المترتبة على المناهج المبتكرة للتدريس في بيئة .TEF وتم مناقشة الخطوط العريضة للنتائج التي توصلت إليها فيما يتعلق بـTBL ، وتم تقديم إطار مفاهيمي لتصورات التميز. اعترافًا بالانقسام بين المبتدئين والخبراء المتعلمين ، وتمت مناقشة طرق تعزيز التميز في التدريس. واختتمت الدراسة بآلية من المرجح أن تساهم في تحقيق التميز في التدريس من خلال التعلم القائم على الفريق، بجانب طرق التقييم القائمة على المقاييس والابتكارات والتحركات التربوية.

- **دراسة (المهدي2017م):** بعنوان " فلسفة التميز في التعليم العالي"، تناولت الدراسة فلسفة التميز في مؤسسات التعليم العالي المنوط بها قيادة المجتمع نحو التقدم والنهضة المنشودة، حيث قامت الدراسة بعرض الإطار الفكري الموجه من حيث الدلالات المفاهيمية للتميز في التعليم، والأهمية الكامنة وراء الاهتمام به، ثم عرضت أهم مجالات التميز في التعليم العالي وأهم المتطلبات اللازمة لتحقيقه، ثم قامت بتحليلها لتتوصل في النهاية إلى أهم تلك المتطلبات ومنها تنمية الحماس الذاتي لتحقيق التميز، وتوفير إدارة جامعية متميزة وعضو هيئة تدريس كفء ومناهج تعليمية متميزة ومقومات التميز والاعتماد على تقييم الأداء المؤسسي، وفي الختام أوصت الدراسة بنشر ثقافة التميز داخل المؤسسات التعليمية، وإنشاء مراكز للتميز داخل الجامعات.

- **دراسة وود و سو :(Wood and Su, 2017)**بعنوان "تصورات الأكاديميين حول تميز التدريس في التعليم العالي"، استهدفت الدراسة التعرف على وجهات نظر الأكاديميين حول تميز التدريس في التعليم العالي. وفي إطار التميز التعليمي(TEF) ، قام الباحث بدراسة وجهات نظر الأكاديميين حول "التميز في التدريس" بناءً على دراسة تجريبية مع 16 مشاركًا من خمس جامعات بعد عام1992م. وتقدم الدراسة نتائج حول وجهات نظر الأكاديميين حول مصطلح ومفهوم "التميز في التدريس" ، أمثلة على ما قد يبدو عليه "التميز في التدريس" في الممارسة، سواء التمييز بين "جيد"، "جيد بما فيه الكفاية" و"تعليم ممتاز" يمكن تحقيقه، وقابلية "التميز في التدريس". وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الوضع الحالي يحتاج إلى تفسير شامل أكثر دقة "للتميز في التدريس" يقر بالطبيعة المترابطة للتعليم والبحث في التعليم العالي، وأيضًا يعيد التوازن إلى التركيز على التدابير المتعلقة بالنتائج مع فهم الأغراض وتطوير عمليات التعليم والتعلم.

من العرض السابق للدراسات السابقة يتبين أن التميز في التعليم الجامعي كمجال للبحث قد لقى بعض الاهتمام من قبل الباحثين خلال العقدين الماضيين، وإن كان هذا الاهتمام ليس متزايداً خاصة في جامعة الأزهر، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن المجال لازال في مراحله الأولى منذ الدعوة إلى تطبيق الجودة في التعليم الجامعي الأزهري والحصول على اعتماد بعض كليات الجامعة من قبل "الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد"، وبالتالي فثمة تطور متسارع للمفاهيم والجوانب المحورية المرتبطة بالتميز في التعليم الجامعي.

والواقع أن الدراسات السابقة التي تمت في مجال التميز في التعليم الجامعي تناولت بعض الجوانب، كالتميز البحثي (العلمي والتربوي) مثل دراسة (المكاوي وسيد أحمد،2019م) عن توظيف البحث التربوي في تحقيق التميز بالكليات، وفلسفة التميز في التعليم الجامعي كما في دراسة (المهدي2017م)، وكذلك الاستفادة من البحث التربوي في تحقيق التميز في التعليم والتدريب كما في دراسة تراكتين بيرج(Tractenberg, 2019) ، والتميز المؤسسي كما في دراسة كومار وآخرون(Kumar and others, 2020) ، وتناولت أيضاً بعض الدراسات السابقة تطوير الجامعات في ضوء النموذج الأوروبي لإدارة التميز مثل دراسة كل من (عباس2018م). بالإضافة إلى تحقيق التميز بالتدريس دراسة وود و سو(Wood and Su, 2017)، وفي مدارس التعليم العالم كما في دراسة (سلامة2020م). وفي ضوء ما سبق يتضح أن هناك نقص في الدراسات التي تهتم بتطوير التعليم الجامعي الأزهري، لذا يأمل الباحث أن تكون تلك الدراسة خطوة في الاتجاه الصحيح في هذا المجال، وأن تلبي الحاجة الماسة لتحسين وتطوير التعليم الجامعي الأزهري والرقي بمخرجاته التعليمية، والوصول بالجامعة إلى مصاف الجامعات المتقدمة، وخاصة أن الحكومة تقوم بإنفاق ميزانيات كبيرة على تطوير التعليم الجامعي وتحسين جودته؛ وبخاصة التعليم الجامعي الأزهري .

الإطار النظري للدراسة:

أولاً/ التميز في التعليم الجامعي:

إذا كان تطوير التعليم وتحقيق تميزه، والاهتمام بجودته النوعية يبدو ضرورة في كل العصور، فإنه يصبح أمراً حتميًا في هذ العصر، والذي يسمى بعصر العولمة والاقتصاد المعرفي، عصر العلم والتكنولوجيا والاقتصاد المعرفي، الذي أصبحت فيه السيادة للعقل وقدراته المبدعة، والغلبة فيه للأمة المالكة للطاقات البشرية ذات القدرات الانتاجية العالية. ونظراً لأن الإنسان هو مبدع المعرفة ووسيلة التنمية وهدفها معاً، فقد أصبح من الأهمية بمكان السعي إلى إحداث نقلة نوعية في النظام التعليمي بجميع عناصره ومحاوره لتحقيق ذلك النوع من التميز .Excellence

والجدير بالذكر أن مفهوم التميز قد تم تطبيقه في البداية على منظمات قطاع الأعمال، ثم انتقل بعد ذلك إلى قطاع التعليم، استجابة للتنافس المتزايد بين المؤسسات التعليمية بشكل عام، والجامعات بشكل خاص، وبحثها عن الأداء المتميز (Welch and Mann, 2001, 435).

إن تحقيق التميز في التعليم الجامعي يستدعي إحداث الترابط بين جميع عناصر المنظومة الجامعية بما تشمله من موارد بشرية ومادية وتكنولوجية في إطار خطة استراتيجية واضحة ورؤية محددة من أجل الوصول إلى النتائج المرجوة (مسيل، 2017، 214). وقد حدد (Williams and others, 2005, 5) مجموعة من الأبعاد التي ينبغي أن يشير إليها مفهوم التميز في التعليم الجامعي وهي:

- التركيز على الطلبة وتطور المجتمع، وهذا يعني توفير أفضل المناهج والخطط الدراسية.
- التطوير المدروس لتحقيق الأهداف والاستخدام الأمثل لموارد المنظمة باتجاه تحسين البيئة التعليمية.
- الاهتمام بالتمايز والاختلافات الثقافية لكل المشاركين في العملية التعليمية والتي تعني تنوع الخبرات، وبالتالي تحسين أداء المنظمة.
- مجتمع جاذب يشجع كل أفراده باتجاه خدمة الطلبة والعمل باتجاه ما يسمى بالمؤسسة التعلمية.

فالتميز هو السبيل الوحيد لبقاء الجامعات واستمرارها في عالم اليوم الذي يتعرض للعديد من التغيرات السريعة والتحديات المتلاحقة، إذ إن استخدام أنظمة المعلومات والرقابة والإذعان لأهداف المنظمة وممارساتها التي يتم تحديدها مسبقاً قد لا يؤدي بالضرورة لتحقيق مكانة الجامعة وقدرتها في الزمن البعيد (العايدي، 2005، 186).

كما يجب أن يتحقق التميز في كل عناصر منظومة التعليم الداخلية وما يحكمها ويرتبط بها من عناصر توجد خارج نظام التعليم. فيتحقق التميز في التعليم الجامعي على سبيل المثال،

في: مواد الدستور المتعلقة بالتعليم، والمبادئ الكلية لنظام التعليم، والمدخلات والمخرجات، وهيكل نظام التعليم ومحتواه (كالسلم التعليمي، والمباني والتجهيزات، والإدارة، والتقويم، والتمويل، والتنمية المهنية، وغير ذلك)، وسياسات نظام التعليم واستراتيجياته وإجراءاته، وارتباطه بالمشروع التنموي الحضاري للمجتمع، واعتراف القيادات ــ على مستويي القول والفعل ـ بأنه مرتكز الأمن القومي وحارسه (الحوت، 2017، ص2).

وبالتالي فالتميز في التعليم الجامعي يعرف إجرائياً في هذه الدراسة بأنه قدرة الجامعة على أداء ما يطلب منها من وظائف (التعليم ــ البحث العلمي ـ خدمة المجتمع) بدقة وإتقان من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة وذلك من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً فعالاً وفق معايير قابلة للقياس وبمستويات تحقق الكفاءة والفاعلية، مما يجعلها متفوقة ومنفردة عن باقي الجامعات.

فلسفة التميز في التعليم الجامعي:

لا شك أن التميز يصنع ولا يوهب؛ إنه نتاج رحلة مستمرة من العمل الجاد المبني على التخطيط السليم وفق رؤية صائبة وأهداف واضحة تطمح المنظمة لتحقيقها، ولا يمكن أن يتحقق التميز دون بذل الجهود والعطاء والعمل المستمر من أجل التحسين والتطوير في أداء المنظمات. والواقع أن مفهوم التميز يستند إلى إطار فكري واضح يعتمد على التكامل والترابط ينظر إلى المنظمة على أنها منظومة متكاملة تتفاعل عناصرها معاً للوصول إلى مستوى النتائج التي تحقق رغبات وتوقعات المستفيدين المرتبطين بالمنظمة (غازي، 2013، 10).

والواقع أن فلسفة التميز في التعليم الجامعي هي نشاط عقلي نقدي استشرافي منظم، يهدف إلى تحليل منظومة التعليم الجامعي ونقدها وإعادة تنظيمها لتحقيق الاتساق والانسجام فيما بينها وإبراز أوجه التميز فيها، وذلك وفق رؤى ومعايير مستقاة من تجارب وخبرات ومعايير عالمية (القطب، 2009، 30)، بمعنى أنها تطبيق للنظرة الفلسفية والمنهج الفلسفي في التعليم الجامعي، أي تحليله ونقده بهدف تحقيق الاتساق والانسجام بين مدخلاته وتفعيل عملياته وأنشطته لتعظيم مخرجاته واتساقها مع متطلبات المجتمع.

وتقوم فلسفة التميز في التعليم الجامعي على مجموعة من المنطلقات، يأتي في مقدمتها أن التعليم الجامعي المتميز هو الدعامة الأساسية في منظومة التقدم الاجتماعي والأداء القوية في ضبط الانفجار السكاني، وأن الوصول إلى المؤسسة المتميزة مرهون بتوافر نوعية تربوية وتعليمية متميزة يستوجبها مجتمع المعرفة، وأن الوظائف الأساسية للتعليم هي البنية المعرفية في شتى المجالات المعرفية، ثم البحث العلمي ثم خدمة المجتمع وكل ما يتعلق بالتنشئة الاجتماعية، وأن التعليم المتميز ينبغي أن يواكب التغيرات المعرفية المعاصرة بتقنياتها الفائقة، والمساهمة في تطويرها، وتنطلق هذه الفلسفة من أن التعليم المستقبلي يجب أن يكون تعليما متميزا، وهذا التميز ينطلق من الربط بين النظرية والتطبيق، واستيعاب التطبيقات التكنولوجية المتجددة (المليجي، 2012،13).

وهناك عدة ركائز مهمة، تستند إليها فلسفة التميز في التعليم الجامعي، لعل من أبرزها ما يأتي (مسيل، 2017، 214-215):

- شمولية التطوير لتحقيق التميز.

- استمرارية التطوير لتحقيق التميز.
- واقعية التطوير لتحقيق التميز.
- جوهرية التطوير لتحقيق التميز.
- تكاملية التطوير لتحقيق التميز.
- استشراف المستقبل في التطوير لتحقيق التميز.
- التطوير المؤسسي لتحقيق التميز.

في ضوء ما سبق يتبين أن فلسفة التميز في التعليم الجامعي عبارة عن نتاج ومحصلة جهد مستمر من العمل الجاد، الذي ينبغي أن يسبقه تخطيط استراتيجي فعال والتزام تام بإدراك رؤية مشتركة يسودها الهدف، وكفاية المصادر، والحرص على الأداء وسعي الجامعة إلى استغلال جميع الفرص الحاسمة في كل المجالات (عمليات التدريس والبرامج والخدمات المقدمة وانتاج المعرفة والبحث العلمي وخدمة المجتمع)، وبذلك يفوق أداء الجامعة الأداء المتوقع منها ذاتها، أو من المستفيدين منها، أو أن تتفوق على مثيلاتها من الجامعات بما يحقق لها الميزة التنافسية بينهم، ويضمن بقاءها واستمراريتها.

أهداف التميز في التعليم الجامعي:

يسعي التميز في التعليم الجامعي إلى تحقيق العديد من الأهداف التي تصل بالجامعة إلى أعلى مستوى من الإنجاز، والتي من أهمها (داود، 2011، 138)، و(جاد الرب، 2013، 116)، و:(Dahlgaard, 2004, 219)

- زيادة القدرة التنافسية للجامعات.
- زيادة إنتاجية عناصر المؤسسات الجامعية.
- زيادة مرونة الجامعات في تعاملها مع المتغيرات وبالتالي قدرتها على استثمار الفرص وتجنب المخاطر والمعوقات.
- زيادة كفاءة الجامعات في إرضاء الفئة المستهدفة (المستفيدين) من خلال تحقيق الجودة، الكفاءة، الإبداع، وسرعة الاستجابة لهم.
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسين الجودة.
- ضمان التحسين المستمر، والمتواصل، والشامل لكل القطاعات والمستويات.
- دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات المستفيدين، والوفاء بتلك الاحتياجات، وتحقيق جودة العمليات، وتوفير المعلومات ووضوحها لدي جميع العاملين.
- تحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الأقسام والوحدات المختلفة.
- تنمية الشعور بوحدة المجموعة والعمل بروح الفريق.

- بناء الثقة بين العاملين وحفزهم على إحداث التغيير.
- مشاركة ومساندة كل المستويات في الجامعات.

والواقع أن أهداف التميز في التعليم الجامعي تتمثل في دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات العملاء، والوفاء بتلك الاحتياجات، وتحقيق جودة العمليات، وتوفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين، والعمل على وجود تحسينات مستمرة في المؤسسات الجامعية، بالإضافة إلى تحقيق أعلى مستوى من الإنجاز، وتخفيض معدل الفاقد والتالف في العمليات، والعمل على زيادة ثقة الطلاب من خلال شعورهم بأهمية الدور الوظيفي الذي سيقومون به في المستقبل، وكذلك تحسين مكانة الجامعة وتفوقها في الترتيب محلياً وعالمياً وبالتالي زيادة القدرة التنافسية لديها سعياً للوصول إلى التميز والريادة العالمية.

عناصر التميز في التعليم الجامعي:

هناك مجموعة من العناصر اللازم توافرها من أجل تحقيق التميز في التعليم الجامعي، ذكرها كل من (السناني، 2010، 199)، و(تغريد الجعبري، 2009، 36)، و(الشريف، 2015، 186)، فيما يلي:

- القيادة بالإبداع.
- السياسات والاستراتيجيات.
- الموارد البشرية.
- التدريس والبرامج والخدمات.
- البحث العلمي والانتاج المعرفي.
- إدارة العمليات والمعلومات.
- العلاقات والموارد.
- المخرجات ونتائج الأعمال

من خلال الرجوع إلى أدبيات البحث التربوي وما تم رصده من واقع الدراسات السابقة، سوف يتم عرض تلك العناصر كالتالي:

أ. القيادة بالإبداع:

إن مهمات القائد الحريص على التميز تتركز في تحديد الرؤية المستقبلية للمنظمة ونشر ثقافة التطوير والإبداع، فإنه ينبغي على القيادة؛ التي تمثلها الإدارة العليا، توضيح رؤية مستقبلية لتطوير المنظمة وتحسينها من خلال تحفيز بيئة العمل التطويرية، وتشجيع الكوادر البشرية على المشاركة والتطوير والتعلم والإبداع والابتكار، وأن تتسم بالشفافية والمصداقية حيث يمثل القادة القدوة الحسنة للجميع، وكذلك الالتزام بالمسئولية المجتمعية، والسعي نحو تعزيز بيئة التعلم في المنظمة.((Badri and others, 2006, 1124

ب. السياسات والاستراتيجيات:

إن تميز المنظمة يتطلب من القيادات الإدارية تحديد التوجهات الاستراتيجية ووضعها موضع التنفيذ، وتحديد المنافع التي يمكن أن تعود على الموارد البشرية في المنظمة عند تحقيق الأهداف الاستراتيجية، والسعي إلى بناء استراتيجية للتميز، وتعزيزها من خلال العمل الجماعي، والسعي نحو مواجهة عقبات ومعوقات التميز (كيلادا، 2004، 307).

والواقع أن هناك مجموعة من المهارات الداعمة للتخطيط الاستراتيجي، منها: نظم المراقبة، ونظم المعلومات ونظم الحوافز الاستراتيجية، وكذلك نظم الاتصالات الفعالة وفرق العمل، وعليه فإن عملية جمع وتوثيق الأصول المعرفية للمنظمة وتصنيفها وتطويرها وتنظيمها وتخزينها بشكل يسهل استخدامه في تسيير أعمالها واتخاذ القرارات فيها لاحقاً، هذا ما يسمى بإدارة المعرفة، وبالتالي فإن إدارة المعرفة تلك تعني تخطيط وتنظيم وتنسيق عمليات الحصول على المعرفة واستحداثها وجمعها وتنظيمها ونشرها واستخدامها وتطويرها واستثمارها وحفظها (القحطاني، 2008، 7).

ج. الموارد البشرية (أعضاء هيئة التدريس، الطلاب، العاملين):

من الجدير بالذكر أن الموارد البشرية في التعليم الجامعي تشمل الكادر الأكاديمي والكادر المساند (الإداري)، حيث ينبغي زيادة الوعي لدى العنصر البشري وخاصة أعضاء هيئة التدريس بمعايير التميز في التعليم العالي كي يزيد من تحسين العملية التعليمية، ورفع قدرات الهيكل البشري ككل من أجل مواكبة التطورات في العملية التعليمية العالمية.

ويتطلب التميز في التعليم الجامعي العناية بأعضاء هيئة التدريس المدربة على أدوار جديدة، فالتدريس الذي يقع على عاتقه مسئولية ورعاية وتعليم الطلاب تدريس غير تقليدي، وإعطاء الحرية للطالب وتعويده على النقد وتقبل فكر الآخرين واحترامهم ، وإعداد الإداريين والموظفين القادرين على توفير البيئة والوسط الملائم للتميز وما يحتاجه من إمكانات مادية وبشرية، مع مراعاة أن الجودة النوعية تنبع من المشاركة الأصيلة التي تقيمها الهيئة التدريسية للطلاب، فضلاً عن مشاركة الجامعة ككل مع جمهورها (توفيق، 2005، 58).

د. التدريس والبرامج والخدمات التعليمية:

إن المؤسسات التعليمية المتميزة هي التي تسعى إلى تصميم البرامج وإدارتها وتطويرها بشكل إبداعي لتقديم أفضل الخدمات للطلاب والمجتمع، وذلك بغرض دعم السياسات والاستراتيجيات الداعمة للتميز، وكذلك إيجاد الرضا التام للمستفيدين، وتطوير الخدمات وفقا لاحتياجات المستفيدين وتوقعاتهم (أحمد، 2015، 87). فالنهوض بالمؤسسات التعليمية وجعلها دائمة العطاء والتطور يكون عبر برامجها الأكاديمية وخططها الدراسية العلمية والعملية، وإدامة تميزها وفق معايير التميز والجودة الوطنية والعالمية، وهنا لابد من تحديد الأولويات الأساسية، ومعالجة التحديات التي تواجهها للحاق بركب التغيرات المتسارعة، وهو ما يتطلب إجراء مراجعة شاملة ودورية للبرامج الأكاديمية والخطط الدراسية لضمان مواءمتها مع احتياجات السوق ومتطلبات التنمية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2014، 11).

هـ. البحث العلمي والانتاج المعرفي:

ينبغي على الجامعات أن تعيد النظر في إدارتها للبحث العلمي والارتقاء بكوادرها بما يتفق مع متطلبات مجتمع المعرفة، حيث لم تصبح الوظيفة البحثية للجامعات مجرد أداء روتيني، بل بات من الأهمية أن يكون أداءً متميزا وفق معايير التميز البحثي التي توجه الوظيفة البحثية في جامعات العالم المتقدم. وقد يتوقف تحقيق التميز في البحث العلمي والانتاج المعرفي على مجموعة من الأمور، من أهمها ما يلي (فخرو، 2009، 123)، (الزيادات، 2007، 49):

- توفير بيئة تحفيزية للبحث العلمي من خلال التمويل والإجازات والترقيات وتوفير المرافق والتجهيزات اللازمة .
- التنمية المتجددة للمهارات البحثية والمعرفية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.
- التوسع في البعثات الداخلية والخارجية والإشراف المشترك وتقدير الكوادر العلمية الوطنية المتخصصة .
- تشجيع المشاركة الفاعلة في المؤتمرات العلمية والبحث العلمي.
- تطبيق معايير معتمدة عالمياً في تقييم البحوث العلمية.
- تشجيع البحوث الجماعية التي تقوم على تكامل الأفكار والجهود وتحقق العمل بروح الفريق.
- إنشاء مراكز بحوث متميزة داخل الجامعة، تخضع لتخصصات الأقسام في الكليات.
- العمل على تحقيق استقلالية الجامعات بما يعني حرية إجراء البحوث العلمية.
- التوسع في إنشاء الأقسام والكليات ذات الطبيعة البينية وعبر المعرفية.

و. إدارة العمليات والمعلومات:

ينبغي على كل جامعة تسعى إلى تحقيق التميز أن تقوم بتحديد كيفية مراقبة وتحليل وتطوير أداء الطلاب والعمليات التعليمية على كافة المستويات، وكيفية ضمان الجامعة لنوعية المعلومات المطلوبة وجودتها وتوافرها بالنسبة للهيئة التدريسية والموظفين والطلاب والحضور من خارجها، وكيف تبني وتدير مصادر قوتها من المعلومات، فهي صانعة الكوادر الوطنية التي تخطط للتنمية وتقودها.

ز. العلاقات والموارد:

ينبغي على الجامعة أن تساهم في حل مشكلات المجتمع وقضاياه، وعندما تتمكن الجامعة من الاهتمام بجميع عناصر النظام التعليمي وفق معايير الجودة المتعارف عليها عالمياً فإنها تخرج عناصر بشرية قادرة على فهم مشاكل المجتمع ووضع الحلول المناسبة لها، ولذلك فإن جودة مخرجات التعليم هي المحك الذي يحكم به على تميز وجودة البرامج التعليمية التي تقدمها الجامعة وتستحق بموجبه أن توصف بأنها مؤسسة متميزة (Swedish National Agency of Higher Education, 2008, 146). كما أنه لابد من الاهتمام بالاستماع للطلبة

والمستفيدين من موظفين، وأفراد المجتمع، وإنشاء علاقات طيبة مع الجامعات الأخرى بالتعاون العلمي وغيره، والحرص على استحواذ رضا هذه الفئات وتطوير الشراكة.

ح. المخرجات ونتائج الأعمال (الإنجازات):

إن اهتمام المنظمات بالمخرجات ونتائج الأعمال يعكس أهمية هذا العنصر في تحديد قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها نحو التميز. لذا كان من الضروري اعتماد هذا العنصر كأحد محاور التميز لكونه يمثل امتلاك المنظمة لنظام " قادر على القياس والتقييم الدقيق المبني على الأساليب الإحصائية الملائمة لتحديد الاختلافات السببية في أداء وتنفيذ العمليات والأنشطة، والعمل على القضاء على تلك الاختلافات بشكل جذري (السلمي، 2002، 21).

بعد العرض السابق لعناصر التميز يتضح أن التميز هو نتاج الإتقان والتفاعل بين كل عناصر النظام حتى يتم الوصول إلى التميز بكفاءة وفاعلية. فالتميز يختلف قياسه من شخص إلى آخر، وذلك لعوامل كثيرة مختلفة منها الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والبيئي والنفسي وغير ذلك، لكن ما يؤثر في تحقيق التميز هو ما ينبثق أو يبادر به الأفراد العاملين في المنظمة من صفات وخصائص معينه تتسم بالجد والنشاط والديناميكية والسلوكيات المتوازنة والسرعة في الأداء والبديهية، وأي شيء من شأنه أن يحقق الأفضلية مما يقدمه الآخرون ويزيد من جودة أدائهم للوصول إلى تقديم المنتج بتميز.

ثانياً/ التوجهات المعاصرة ذات الارتباط بالتميز في التعليم الجامعي

هناك العديد من التوجهات العالمية المستقبلية التي ينبغي على الجامعات أن تتبناها لتحقيق التميز بها مثل التوجه نحو تميز الأداء المؤسسي، وتحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات، والتوجه نحو ضبط الجودة النوعية في الجامعات، والتركيز على الابتكار في التقنيات المتطورة، وريادة الأعمال وتهيئة البيئة الجاذبة لاستثمار واستقطاب أفضل الكفاءات البشرية. بالإضافة إلى الاستثمار في التعليم والتدريب التكنولوجي ومواءمة مخرجات الجامعة مع احتياجات سوق العمل، والتركيز على فرص الابتعاث في المجالات التي تخدم الاقتصاد الوطني، وبالتالي ينبغي على الجامعات الأخذ بها في عملية التطوير والتحسين بهدف تحقيق التميز والريادة العالمية، وسوف يتم عرض بعض تلك التوجهات بشيء من التفصيل على النحو التالي:

التوجه نحو تميز الأداء المؤسسي:

إن تحقيق التميز في التعليم الجامعي يعد جزءاً من المتطلبات التي يفرضها واقع اليوم؛ فلم يعد ذلك ترفاً بل أصبح أمراً حتمياً، حيث إنه وسيلة أساسية للتحسين المستمر، والعمل على بقاء الجامعات وقدرتها على المنافسة، ويتم تحقيق ذلك من خلال الأخذ بأفضل الأساليب والطرق والنماذج الحديثة التي تؤكد أن نجاح جهود التطوير والتحسين في العمل مطلب ضروري، وأن التميز في الأداء إنما هو حق مشروع للجميع بشرط توفير الرغبة الصادقة للتحسين المستمر. وبالفعل هناك نماذج عالمية تحاول أن تحصر أهم عناصر التميز ومقومات تحقيقه في التعليم العالي، ومن أشهر تلك النماذج، النموذج الأوروبي للتميز، والنموذج الأمريكي للتميز(مالكوم بالدريج للتميز)، والنموذج الياباني للتميز(ديمنج) وغير ذلك، وفيما يلي عرضاً لأهم تلك النماذج:

1- النموذج الأوروبي للتميز The European Excellence Model :

لقد تم بناء النموذج الأوروبي للتميز في عام1990م وهو صادر عن المؤسسة الأوروبية للجودة والتميز، وهي القائمة على تطوير هذا النموذج وتحديثه ونشر تقنياته وعناصره، ومنح جوائزه، وهو يشكل أحد الأطر الرئيسة لمساعدة المؤسسات على تعزيز قدراتها التنافسية، وتحقيق التميز باعتباره أحد أهم معاييرها، كما يعد أداة مهمة لتقييم واقع المؤسسات وهي: (القيادة، الموارد البشرية، السياسات والاستراتيجيات، الشراكات والموارد، العمليات)، والنتائج وهي: (رضا العاملين، رضا الفئة المستهدفة، خدمة المجتمع، نتائج ومؤشرات الأداء) (سهمود، 2013، 17).

وفيما يلي معايير عناصر النموذج الأوروبي للتميزEFQM، وهي كالتالي (القيسي، 2011، 235):

أولاً/ معايير التمكين(الممكنات): تلك العناصر المساعدة التي تركز على الأعمال المطلوبة من المؤسسة القيام بها لتحقيق النتائج، وهي كالتالي:

1. **القيادة:** حيث إن قادة الجامعات المتميزون يعلمون على تحقيق التميز لإدارة الجامعة من خلال الجودة الشاملة والتحسين المستمر، وذلك من خلال إعداد وتبني الرؤية والرسالة للجامعة وقيمها والمعتمدة على الجودة الشاملة، وتطوير الثقافة التنظيمية للجامعة وتنميتها للعمل على تعزيز الجودة الشاملة والتحسين المستمر.
2. **السياسات والاستراتيجيات:** إن الجامعات المتميزة هي التي تعمل على تنفيذ رسالتها وبالتالي تحقيق رؤيتها من خلال وضع استراتيجيات واضحة تركز على أصحاب المصلحة (الفئة المستهدفة).
3. **العاملين (الأفراد):** حيث تعمل الجامعة المتميزة على تطوير معارف وقدرات وإنتاجية العاملين فيها على المستوى الفردي والمستوى الجماعي (فرق العمل)، وتقوم برعايتها والتوصل معهم وتقديم المكافأة بطريقة تحفز هؤلاء العاملين ومن ثم تحقيق الالتزام من خلال استخدام مهاراتهم ومعارفهم لصالح تلك الجامعات.
4. **الشراكات والموارد:** تقوم الجامعات المتميزة بتخطيط وإدارة الشراكات الداخلية والخارجية من أجل دعم سياساتها واستراتيجياتها، وبالتالي تضمن التشغيل الفعال لعملياتها أثناء تخطيط وإدارة الموارد. وكذلك تقوم الجامعة المتميزة بالموازنة بين الاحتياجات الحالية والمستقبلية لها والمجتمع والبيئة.
5. **العمليات:** تعمل الجامعات المتميزة على تصميم وإدارة وتحسين عملياتها من خلال مدى المنهجية والتنظيم في تصميم إدارة العمليات من خلال وحدات تدعم ذلك، ومدى استخدام الطرق الإبداعية وتحسين العمليات التي تضمن رضا العاملين والفئة المستهدفة، وكذلك مدى تصميم الخدمات وتطويرها بناءً على احتياجات الفئة المستهدفة وتوقعاتهم، وكيفية إدارة وتقوية العلاقات مع الفئة المستهدفة.

ثانياً/ معايير النتائج:

هي التي تركز على ما حققته الجامعة من نتائج وعلاقة ذلك بكل من العاملين والفئة المستهدفة والمجتمع. وتوجد أربعة عناصر للنتائج، سوف يتم عرضهم كالتالي:

1. رضا الفئة المستهدفة (المستفيدين.
2. رضا العاملين (الأفراد).
3. خدمة المجتمع.
4. نتائج الأداء الرئيسة.

تأسيساً على ما سبق يمكن الاستفادة من هذا النموذج في تطوير أداء الجامعات من خلال تركيز الجامعة على اختيار الكفاءات من القيادة وخاصة من تتسم بالإبداع والديمقراطية، وتشجيع العاملين على الابتكار والعمل بروح الفريق والمشاركة الفعالة فيما بينهم والتحفيز على ذلك، والسعي نحو تنمية الموارد البشرية (أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب والعاملين)، والتعاون مع الجامعات الأخرى عن طريق البعثات والتبادل الثقافي والمشاركة في المؤتمرات والندوات والبحوث العلمية.

2- النموذج الأمريكي للتميز (نموذج مالكولم بالدريج) Malcolm Baldrige National Excellence Model :

يعد مالكوم بالدريج Malcolm Baldrige أحد رواد إدارة الجودة الشاملة الأمريكية، وقد خصصت الحكومة الأمريكية نموذجاً باسمه يمنح جائزة للشركات الأمريكية التي تنجح في تطبيق معايير نموذجه والذي تأسس عام1987م، حيث يقوم مجموعة من الأخصائيين الحكوميين بفحص مستوى الجودة في الشركات المتنافسة باستخدام معايير لها أوزان على شكل نقاط (1000) نقطة، تتوزع هذه النقاط على سبعة مجالات رئيسية وهي: القيادة، التخطيط الاستراتيجي، استخدام الموارد البشرية، إدارة المعلومات وتحليلها، تأكيد الجودة في المنتجات والخدمات، نتائج الجودة، رضا العميل.(Brusoni, 2014, 11)

ويتكون نموذج بالدريج المتكامل للتميز من الأنظمة الست الآتية (الشريف وآخرون، 2015، 194):

- **نظام القيادة** ويشمل العمليات الآتية (الاستدامة التنظيمية، الاتصال، المشاركة، عملية القيادة، الحوكمة، الاخلاقيات، مراجعة الأداء التنظيمي، المسئولية الاجتماعية، النتائج والتطوير) .
- **نظام التخطيط الاستراتيجي** ويشمل العمليات الآتية (تطوير الاستراتيجية، تطوير الخطة التنفيذية، تطبيق الخطة التنفيذية، المصادر الاستراتيجية، تقييم المخاطر، الالتزام بالموارد الاستراتيجية، توزيع وإعادة توجيه المصادر).

- **التركيز على العملاء**، ويشمل العمليات الآتية (تحديد عروض المنتج أو الخدمة، تقسيم العملاء والسوق، تكوين ثقافة العملاء، دعم العملاء، إدارة الشكاوي والاستماع، تحديد رضا المشاركة).
- **إدارة المعرفة** وتشمل العمليات التالية: (التحليل للمعلومات، المراجعة من خلال المقارنات والنقاط المعيارية، اختيار واستخدام معايير الأداء والمعرفة) .
- **اشتراك العاملين** ويشمل العمليات الآتية (إدارة مشاركة العاملين، تقييم مشاركة العاملين، التعيين والاستخدام والاستبقاء، النمو المهني، التعلم والتطور، تحسين مناخ العمل، إمكانات وقدرات العاملين) .
- **التركيز على العمليات** ويشمل العمليات التالية: (التطوير والإبداع في العمليات، التحكم في العملية والنظام، تحديد عمليات التشغيل، تكامل العمليات واستدامتها، القبول، التنفيذ، الداعمين والشركاء).

وبالقراءة المتأنية لنموذج مالكوم بالدريج يمكن استخلاص النقاط الآتية:

- القيادة لها دور فعال كبير وخاصة اذا ما تم دمج الدرجة المخصصة للقيادة مع الدرجة المخصصة لجودة الاستراتيجية والتي تعتمد بصورة كبيرة علي رؤية القيادة.
- التركيز على أهمية العنصر البشري الفعال وما يمثله من قدرات فكرية متميزة.
- الاهتمام بالاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء والتحولات في الأوضاع المحيطة.
- التركيز على أهمية تصميم الجودة في المجالات المختلفة بما يمنع الأخطاء.
- تعميق التوجه الاستراتيجي ووضوح رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية واتخاذها أساسًا في تخطيط العمليات.
- إدراك الدور الاجتماعي للمنظمة ومسئوليتها نحو المجتمع الذي توجد فيه.
- الاهتمام بالنتائج وقياسات العمل.

3- النموذج الياباني للتميز) نموذج ديمنج.(Deming

تعد جائزة ديمنج هي الجائزة الأولي للتميز أنشأتها الحكومة اليابانية في عام١٩٥١م، وسميت بهذا الاسم تقديرا لعبقرية د. وليم ديمنج Dr. William Deming، ومشاركته بتطوير مراقبة الجودة في اليابان وتمنح هذه الجائزة من قبل اتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين حيث يتحمل الاتحاد تكاليف منح الجائزة، وتمنح الجائزة للأفراد والهيئات التي تحقق إنجازات مهمة في مجال رقابة الجودة، وكانت الجائزة تقدم لليابانيين فقط ولكن بدأت الشركات الغير يابانية تهتم بالجائزة وتتقدم للفوز بها، وفازت العديد من الشركات الأمريكية بهذه الجائزة (العتيبي، 2014، 5).

ويركز هذ النموذج على تحقيق مبادئ ديمنج الآتية:(Goetsch and Davis, 2010, 22)

- تبني فلسفة جديدة للتطوير المستمر .
- القضاء على الخوف لدى القيادات.
- عدم بناء القرارات على أساس التكاليف فقط.
- تطبيق فلسفة التحسينات المستمرة .
- الاهتمام بالتدريب المستمر في جميع الوظائف الجامعية.
- كسر الحواجز ومنع الحاجة إلى التفتيش .
- منع الشعارات والتركيز على الإنجازات والحقائق .
- استخدام الحدود القصوى للأداء .
- تشجيع التعبير عن الشعور بالاعتزاز والثقة.

ويمكن الاستفادة من هذ النموذج بأن تضع الجامعة في اعتبارها أهمية العنصر البشري كركن أساسي في رفع مستوى الأداء المؤسسي، لذا ينبغي مراعاة عدة أمور منها: الاعتماد على القيادات الكفؤة الفعالة على جميع المستويات الإدارية، العمل من خلال الفرق والجماعات في إنجاز الأعمال والابتعاد عن الفردية من أجل توحيد قوة المنظمة الشاملة، وتعزيز المعنويات لدى أفراد المجتمع المهني وإقامة نظم إدارية متنوعة من بينها نظام الإدارة الشامل، والتركيز على الطلاب باعتبارهم المحور الأساسي للعملية التعليمية، المساهمة من جميع العاملين لتحقيق التحسين المستمر للعملية التعليمية، وتحفز عمليات الإدارة نحو التحسين وتشجيع أنشطة التقييس والمعايرة والمحاسبية التعليمية .

التوجه نحو تحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات:

لقد أصبح توجه الجامعات نحو تحقيق الميزة التنافسية أمراً حتمياً في ظل تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم العالي، وزيادة حدة المنافسة بين الجامعات سواء على الصعيد المحلى أو الإقليمي أو الدولي، وكذلك الاتجاه نحو عولمة التعليم، والتغير المستمر في احتياجات سوق العمل ومتطلباته، بالإضافة إلى تحول الأسواق المحلية إلى أسواق عالمية، واهتمام بعض المؤسسات العالمية بقياس القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي.

ويمكن تحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات من خلال التصنيفات العالمية للجامعات، والتي تجتهد بعض المؤسسات المعنية بشئون التعليم العالي والبحث العلمي بوضعها لقياس التميز في تلك الجامعات على المستوى المحلى أو المستوى الدولي، والتي تستهدف ترتيب الجامعات والمراكز البحثية على مستوى العالم طبقا لأدائها الأكاديمي والبحثي. وأنها تساعد واضعي السياسات التعليمية الجامعية في تحديد نقاط القوة والضعف والقيود والمعوقات التي تواجهها الجامعات، وتحديد أفضل الطرق والممارسات لتطوير المستوى التنافسي للجامعة؛ من خلال الاقتداء بأفضل جامعات العالم، ومن أشهر التصنيفات العالمية، تصنيف جامعة

شنغهاي الصيني، وتصنيف التايمز البريطاني للتعليم العالي للجامعات، وتصنيف كيو إس (QS) ، تصنيف ويب متركس الإسباني((Web Metrics ، وفيما يلي عرضاً مفصلاً لأهم تلك التصنيفات:

- **تصنيف شنغهاي الصيني:Shanghai**

يعد هذا التصنيف أكثر التصنيفات انتشاراً وقبولا في الأوساط الأكاديمية والمعرف باسم أروو ARWUاختصارAcademic Ranking of World Universities، وتقوم بإصداره جامعة شانغهاي جياو تونج الصينية، وكان الهدف من إصداره معرفة موقع الجامعات الصينية بين الجامعات العالمية من حيث الأداء الأكاديمي والبحث العلمي، وتصدر نتائج هذا التصنيف على شبكة الإنترنت، ويقوم بالتركيز على أفضل 500 جامعة في العالم.(Ordorika, 2015, 7)

ويعتمد تصنيف شنغهاي في قياس تنافسية الجامعات وجودتها على أربعة معايير تم تصنيف الجامعات بناء عليها، وهي (دهان، 2017، 157):

- **معيار جودة التعليم:** والتي تقاس من خلال أعداد خريجي الجامعة ممن فازوا بجائزة نوبل أو ميداليات وجوائز مرموقة في مختلف التخصصات، ويعطى لهذا المعيار وزن نسبي مقداره١٠% من التقييم .
- **معيار جودة أعضاء هيئة التدريس:** والتي تقاس من خلال مؤشرين هما: عدد أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على جائزة نوبل أو ميداليات فليدز ويعطى لهذا المؤشر وزن نسبي مقداره٢٠% من التقييم، وعدد أعضاء هيئة التدريس الذين يتم الاستشهاد بهم في ٢١ تخصص علمي طبقا لعدد البحوث الأكثر وروداً في إحدى وعشرين قاعدة أبحاث علمية، ويعطى لهذا المؤشر وزن نسبي مقداره٢٠% من التقييم .
- **معيار جودة المخرجات البحثية:** والتي تقاس من خلال مؤشرين هما: عدد الأبحاث المنشورة في مجلتي العلوم Science والطبيعةNature ، وذلك خلال آخر خمس سنوات تسبق التصنيف، ويعطى لهذا المؤشر وزن نسبي مقداره٢٠% من التقييم. وعدد المقالات والبحوث العلمية المذكورة لكل جامعة في الأدلة العالمية للبحوث الأساسية، وتعتمد البحوث في السنة التي تسبق التصنيف، وذلك وفقا لموقع البحوث والمقالات المصنفة في دليل الفهرس الموسع للعلوم SCIE ودليل فهرس العلوم الاجتماعية، ويعطى لهذا المؤشر وزن نسبي مقداره٢٠% من التقييم .
- **معيار مستوى الأداء الأكاديمي العام للجامعة:** ويتم حسابه من خلال الدرجات التي تحصل عليها الجامعة في المعايير الثلاثة الأولى نسبة إلي عدد الكوادر الأكاديمية في الجامعة والامكانات البشرية المتوافرة للجامعة من أعضاء هيئة التدريس وإداريين والقوى البشرية والإمكانات المادية المتمثلة في المباني الدراسية والمعامل والملاعب والمساحات الخضراء والامكانات المتاحة للجامعة، ويعطى لهذا المعيار وزن نسبي مقداره١٠% من التقييم.

في ضوء ما سبق يتضح أن هذا التصنيف يضم المؤشرات التالية: عدد الحاصلين على جائزة نوبل من خريجي الجامعة كمؤشر لجودة التعليم، وعدد الحاصلين على جائزة نوبل من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة كمؤشر لجودة أعضاء هيئة التدريس، علاوة على مؤشر عدد

أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الأكثر من حيث عدد مرات الإشارة إلى أبحاثهم في أبحاث لاحقة "Citation"كمؤشر آخر لجودة أعضاء هيئة التدريس، ومؤشري الأبحاث المنشورة في مجلتي "نيتشر"، أو "ساينس Nature or Science "وعدد الأبحاث التي تم نشرها وتحمل الانتماء المهني والأكاديمي للجامعة، وعدد الاستشهادات المرجعية "Citation" المرتبطة بهذه الأبحاث كمؤشرين لناتج البحث العلمي.

- **تصنيف الويب ماتريكس الإسباني:Web metrics**

يعد تصنيف الويب ماتريكس الإسباني Web metricsنظاماً عالمياً لترتيب الجامعات من حيث شهرة الموقع الالكتروني للجامعة على شبكة الإنترنت، ويصدر تصنيف الويب ماتريكس عن مركز أبحاث تابع لوزارة التربية والتعليم في مدريد بأسبانيا (بخيت، 2011، 14). وقد نشر هذا التصنيف للمرة الأولى في عام ٢٠٠٤م، وذلك بعد إطلاق تصنيف شنغهاي العالمي في عام2003م، ويصدر التصنيف بشكل نصف سنوي في شهري يناير ويوليه من كل عام، ويعد هذا التصنيف أكبر تصنيف، حيث يغطي أكثر من 20000 جامعة ومعهد عالي على مستوى العالم، ويقوم بتصنيف أول1200جامعة على مستوى العالم، وأول ١٠٠ جامعة حسب القارة أو المنطقة، ويشتمل التصنيف منذ عام ٢٠٠٨م بالإضافة للجامعات المستشفيات والمراكز البحثية والمستودعات الرقمية وكليات إدارة الأعمال (إيمان بية وآخرون، 2017، 175).

ويعتمد هذا التصنيف في قياس تنافسية الجامعات وجودتها على أربعة معايير تصنف الجامعات بناء عليها، وهي (رجب وفاتن عزازي، 2016، 37):

- **حجم الموقع Size على الإنترنت (20%):** وهو عدد صفحات موقع الجامعة الإلكتروني التي يتم تداولها عبر محركات البحث المعروفة وهي) جوجلGoogle ، ياهوYahoo، لايف سيرشLive Search ، إكساليد(Exiled، كما يستدل على مؤشر الحجم بعدد الأوراق المنشورة للباحثين بكل جامعة على الإنترنت، والمواقع التقويمية للجامعة على الإنترنت، وعدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعة.
- **الرؤية / سهولة الاستخدام لموقع الجامعة :(50%)Visibility** ويقصد به عدد الروابط الخارجية (ومنها البحوث العلمية) التي لها رابط على موقع الجامعة ويتم الحصول على هذه المعلومات من محركات البحث (Yahoo Search, Live Search, Exiled, Msn).
- **الملفات الغنية :(15%) Rich Files**حيث يتم حساب عدد الملفات "الإلكترونية" بأنواعها المختلفة التي تنتمي لموقع الجامعة عبر محرك البحثGoogle.
- **الأبحاث:(15%) Scholar** حيث يتم حساب عدد الأبحاث والدراسات والتقارير المنشورة الكترونيا تحت نطاق موقع الجامعة والتي يأخذها من. Google Scholar

كما يقيس نظام التصنيف ظهور المحتوى الاكاديمي والأبحاث على شبكة الأنترنت لكل من الطلاب والاكاديميين والمراكز البحثية التابعة للجامعات وإتاحة الوصول إليها. أما الحضور الإلكتروني فيقاس بالنشاطات ومستوى متابعتها على مواقع الجامعات الإلكترونية وهو ما يعتبر مؤشر جيد يعكس مستوى تأثير الجامعات.

- **تصنيف التايمز(The Higher Education World University Ranking (THE :**

يعد تصنيف التايمز من التصنيفات المتميزة في الأوساط الأكاديمية العالمية، وكان أول ظهور له في عام 2004م، وعرف آنذاك بتصنيف "تايمز كيو اس (The Times QS) "نظراً لأنه كان يصدر مشاركة مع شركة " كواكرلي سيموند Quacquarelli Symonds المتخصصة في شئون التعليم والبحث العلمي حتى عام 2009م، ومنذ عام 2010م اعتمدت مجلة التايمز معايير جديدة للتصنيف العالمي للجامعات، وذلك بعد مراجعة مستفيضة قامت بها المجلة لنوعية المعلومات التي تجمعها عن الجامعات العالمية وطرق تقييمها، وقامت بتطوير أساليب متعددة لزيادة الدقة والتوازن والشفافية لجداول المعلومات السنوية للجامعات، وعملت على إضافة مؤشرات أداء أكثر واقعية، وطرق تحليل أكثر تطوراً وعمقاً في تحليل المعلومات، ولزيادة المصداقية في تصنيفها للجامعات اعتمدت المجلة بشكل كبير على تعاونها الوثيق مع مؤسسة " تومسون رويترز "Thomson Reutersالتي تعتبر الأولى عالمياً في مجال معلوماتية الأبحاث وتحليلها (وفاء عون وأخرون، 2017، 258). ويعتمد تصنيف التايمز على خمسة معايير رئيسية تتضح في الآتي (موقع تصنيف التايمز البريطاني، 2019) :

- **التدريس:** ويعتمد هذا المعيار على توافر خمسة مؤشرات تتمثل في: تقييم أعضاء هيئة التدريس ونظرة اللجنة التقييمية من حيث البحث والتدريس، نسبة الطلبة إلي أعضاء هيئة التدريس، نسبة شهادات الدكتوراه إلي البكالوريوس، مدى التزام الأكاديميين ومدى قدرتها على جذب طلبة الجامعة في دعم الأجيال الجديدة من الدراسات العليا، دخل الجامعة مقارنة بالهيئة التدريسية.

- **إنتاج وسمعة البحث العلمي:** ويتضمن هذا المعيار ثلاثة مؤشرات هي: سمعة الجامعة بين نظيرتها وتميز بحوثها، ويتم قياسها عن طريق الاستبانات التي يتم توزيعها، والعائد من البحث، فالبحوث العملية تكون ذات قيمة مادية أكبر من البحوث الانسانية والاجتماعية، إنتاجية البحث، عن طريق مقارنة حجم البحوث المنشورة وعدد الهيئة التدريسية في الجامعة .

- **الاقتباسات العلمية:** وهذا المعيار يظهر دور الجامعة في نشر المعرفة والأفكار الجديدة، ويتم دراسته من خلال إثبات عدد المرات التي يشار فيها إلي عمل منشور من قبل الجامعة على المستوى العالمي، ويستثني من التصنيف الجامعات التي تنشر أقل من ٢٠٠ ورقة بحثية في السنة لضمان أن تكون البيانات كافية لإجراء مقارنات صحيحة إحصائيا .

- **الحضور الدولي في الجامعة للطلبة وأعضاء هيئة التدريس:** ويتضمن هذا المعيار ثلاثة مؤشرات هي: نسبة الطلبة الأجانب إلي المحليين، نسبة الأساتذة الأجانب إلي المحليين، المنشورات البحثية للجامعة التي تملك على الأقل جائزة أو مكافآت دولية .

- **الابتكار والمردود المادي من التفاعل مع المؤسسات الصناعية:** ويؤكد هذا المعيار على قدرة الجامعة على المساهمة في الصناعة عبر الابتكارات كون الاختراعات والاستشارات أصبحت مهمة أساسية للجامعات المعاصرة، إضافة إلى تحديد مقدار

دخل بحوث الجامعة الذي يكتسب من الصناعة مقارنة إلي عدد أعضاء هيئة التدريس في هذا المجال.

تأسيساً على ما تقدم، يمكن القول بأن التصنيفات العالمية للجامعات صارت واقعاً مفروضا، أيا كان مدى الخلاف حول صدقها أو تعبيرها عن واقع الجامعات، وأيا كانت المؤشرات والمعايير أو المنهجيات التي تعتمد عليها، ورغم ما اتضح من تعدد سلبيات تلك التصنيفات سواء فيما يتعلق بتحيز بعضها أو عدم شمولية المعايير والمؤشرات التي يعتمد عليها البعض الآخر للتعبير عن واقع الجامعة التي يتم تصنيفها علاوة على أن بعض تلك التصنيفات تركز على الجانب البحثي بدرجة أعلى من الجانب التدريسي مما يجعل نتائج تلك التصنيفات لا تعبر عن مستوى الجامعة التدريسي بدرجة كافية.

ضبط الجودة النوعية في الجامعات:

لقد تزايد الاهتمام بتحسين الأداء في الجامعات على مستوى دول العالم، خاصة بعد تبني سياسة الجودة النوعية وتميز مخرجات التعليم الجامعي، والمتمثلة في مستوى جودة الخريجين والبحث العلمي وخدمة المجتمع، حيث تم تطبيق العديد من مؤشرات الجودة والتميز في بعض الجامعات العالمية؛ الأجنبية منها والعربية، وبالتالي أصبح عدد كبير من تلك الجامعات المتميزة في ترتيب التصنيفات العالمية لأفضل الجامعات، لذا وجب الاستفادة من خبرات تلك الجامعات في تحسين الأداء على مستوى الفرد (الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريين) أو المؤسسة (القسم، والكلية، والجامعة). ومن أهم تلك الجامعات ما يلي:

1. جامعة هارفارد Harvard University بالولايات المتحدة الأمريكية :

لقد احتلت جامعة هارفارد المركز الأول على مستوى العالم في عام ٢٠١٨م وفقاً لتصنيف الويب ماتركس الإسباني لأفضل الجامعات عالمياً (أفضل 20 جامعة)، وأيضاً الأولى عالمياً في تصنيف شنغهاي الأكاديمي منذ بدايته في عام ٢٠٠3م حتى الآن، وحصلت على المركز الثالث في تصنيف QSللجامعات العالمية QS World University Ranking ، والمركز السادس في تصنيف التايمز للتعليم العالي Times Higher Education لنفس العام (والتي تضع ٢٠ نقطة للتدريس والتعلم).

وقد استطاعت جامعة هارفارد أن تعتلي قمه هرم الاكاديمية العالمية وتحافظ عليه من خلال أربعة أسباب يمكن أن تكون مدخلاً مناسباً لفهم ظاهرة نجاح هذه المؤسسة الفريدة، على النحو التالي (المنشاوي، 2015) .

أولاً: قبول أكثر الطلاب تأهيلا على مستوى العالم، حيث إن القائمين على إدارة الجامعة يقدرون قيمة التنوع، حيث تضم الجامعة طلاباً من شتى بقاع الأرض، فتضم أكثر من 50 جماعة إثنية وثقافية، وعدداً آخر من اتحادات الطلاب والمنظمات الخدمية وجماعات النشر والنقاش .

ثانياً: تميز هيئة التدريس بها، حيث تضم جامعة هارفارد حوالي 2400 أستاذ جامعي منهم 47 ممن حصلوا على جوائز نوبل في مختلف المجالات، إضافة لـ 48 فائزا بجوائز بوليتزر الصحفية الرفيعة.

ثالثاً: الموارد الأكاديمية والمالية التي توفرها للطلاب: والتي لا يمكن مقارنتها بموارد أية مؤسسة أخرى تعليمية على مستوى العالم، فنظام المكتبة الجامعية بها على سبيل المثال يعد الأضخم بعد مكتبة الكونجرس الأمريكي والمكتبة البريطانية والمكتبة الفرنسية، حيث تضم 80 مكتبة فرعية بها حوالي 18.9 مليون إصدار علمي .

رابعاً: فرص التوظيف واسعة النطاق، والتي يحظى بها خريجوها، حيث تخرج من جامعة هارفارد 32 طالب أصبحوا فيما بعد رؤساء أو ملوكا في دولهم، وأعداد كبيرة من المفكرين المرموقين والساسة والممثلين والموسيقيين، ولذا يظل السبب الأول للإقبال على الالتحاق بجامعة هارفارد هو ضمان الانضمام لنادي الخريجين المميزين الذي يضم حالياً 323 ألف خريج منهم 271 ألف داخل أمريكا و52 ألف حول العالم منتشرون في 201 دولة.

2. جامعة أم القرى بالمملكة العربية السعودية:

تحتل المملكة العربية السعودية موقع الصدارة بين دول العالم الإسلامي، بفضل مكانتها الدينية، وأهميتها التاريخية والحضارية، ففيها تقع قبلة المسلمين. وفي العصر الحديث أصبحت المملكة السعودية النموذج الذي أخذ بمستجدات الحضارة الحديثة، مع المحافظة على أصالتها وخصوصياتها، وتميز سياستها الداخلية والخارجية المبنية على دستور الشرع القويم.

وقد احتلت جامعة أم القرى المركز 541 ضمن أفضل 1000 جامعة عالمية في آخر تصنيف دولي للجامعات QS لعام 2019م بعدما كانت 551 في تصنيف 2018م، وحصلت على المركز 18 عربياً، ونظراً لكونها أولى الجامعات العربية ذات المرجع الديني الإسلامي في التصنيف العالمي للجامعات؛ حيث تقوم بتدريس المواد الشرعية والعربية والعقيدة الإسلامية، فقد تم اختيارها لتكون محل الدراسة للاستفادة من خبراتها في تحقيق مركز متقدم ومتميز.

وفي الحقيقة أن جامعة أم القرى تشهد تطوراً وتقدماً في استخدام التقنية سواء في العمل الإداري أو العملية التعليمية وتحولها من طور التلقين إلى طور الإبداع والتفاعل وتنمية المهارات مما يزيد من مفهوم التعليم الفردي أو الذاتي وخصوصاً في مجالات وأنماط التعليم الإلكتروني.

والواقع أن جامعة أم القرى قامت بعدة انجازات في تطوير وظائفها الثلاث على النحو التالي (عمادة البحث العلمي بجامعة أم القرى، 2020):

- أهمية تبنى نظرية المنظمة المتعلمة بالتركيز على تطوير أداء الهيئة التدريسية وتحسين لغتهم الإنجليزية وضرورة تخلصهم من الطرق التقليدية في التدريس والتعليم الملقن وتبني سياسة التعلم النشط والتعليم المركز على الطالب وعلى حل المشكلات.
- تفعيل مشاركة الجامعة في العمل التطوعي، وغرس ثقافة العمل التطوعي لدى الطلبة.
- دعم العديد من المشاريع البحثية التطوعية، وتقديم المنح الملائمة لها.
- تصميم منصة لإعداد قاعدة بيانات للباحثين.

- توفير الكراسي البحثية بالجامعة لتكون محركاً أساسياً وداعماً لتتويج جهود أعضاء هيئة التدريس المتميزين.

تأسيساً على ما سبق يتضح أن الجامعات المتميزة لم تصل إلى هذا المستوى بين يوم وليلة، لكنه نتاج جهود مضنية من قادة متميزين، وإدارة حكيمة لديها شغف الوصول إلى تحقيق مكانة مرموقة بين الجامعات، وأعضاء هيئة تدريس لديهم مهارات وابتكار وابداع في مواجهة كل التحديات المعاصرة والمتغيرات المجتمعية، وطلاب يتسمون بالجد والاجتهاد، والحرية الأكاديمية واتقان وسائل التعلم الذاتي، وما يتاح للجميع من وسائل تكنولوجية حديثة ومراقبة ومحاسبية تؤدي إلى تحقيق الاتقان والتميز.

إجراءات الدراسة الميدانية:

مجتمع الدراسة والعينة:

نظرًا لصعوبة دراسة مجتمع بأكمله من كافة الجوانب، يلجأ الباحثون إلى دراسة المجتمع من خلال عينة تعد ممثلة لهذا المجتمع، والعينة هي "عدة أفراد مكونة للمجتمع أخذت منه لتمثله، ويتوقف صدق تمثيل العينة للمجتمع على طريقة اختيارها وحجمها"(الصاوي، 1992، 40)، حيث تم تطبيق أداة الدراسة على عدد من أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر المعتمدة من قبل "الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد"، وكذلك أعضاء مكتب التميز ومركز الجودة بالجامعة، والذي بلغ عددهم 87 مفردة، ويوضح الجدول التالي العينة حسب متغيرات الدراسة:

جدول(1)

العينة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	العدد	النسبة	المجموع
الجنس	ذكر	58	%67	
	أنثى	29	%33	
الكلية	نظرية	49	%56	
	عملية	38	%44	
الدرجة العلمية	أستاذ	9	%10	87
	أستاذ مساعد	14	%16	
	مدرس	64	%74	
سنوات الخبرة	اقل من خمس سنوات	70	%80	
	من خمس سنوات إلى عشر سنوات	13	%15	
	أكثر من عشر سنوات	4	%5	

أداة الدراسة:

قام الباحث بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة بإعداد وتطوير استبانة، وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة والتي هدفت إلى التعرف على واقع التميز في التعليم

الجامعي الأزهري. وقد تكونت أداة الدراسة من جزأين، الجزء الأول تضمن البيانات العامة عن عينة الدراسة، والجزء الثاني شمل عبارات الأداة المتعلقة بواقع التميز في التعليم الجامعي الأزهري.

صدق الأداة :

تم استخدام الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين حيث تم توزيع أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيمها، وتم تعديل الاستبانة في ضوء ما أجمع عليه (٨٠%) من المحكمين .

ثبات الاداة :

للتأكد من ثبات الأداة قام الباحث بتطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة الأصلية مكونة من (11) فرداً حيث تم استخدم معامل كرونباخ ألفا(Cronbach's Alpha) ، ويوضح جدول (2) معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة وكذلك للمجموع الكلي.

جدول(2)
معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة وللمجموع الكلي.

م	المحـور		عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	المحور الأول	القيادة والتنظيم	9	0.838
2	المحور الثاني	أعضاء هيئة التدريس	8	0.838
3	المحور الثالث	الطلاب	7	0.687
4	المحور الرابع	البرامج الدراسية والخدمات التعليمية	7	0.796
5	المحور الخامس	البحث العلمي والانتاجية المعرفية	7	0.758
6	المحور السادس	الإدارة والعاملون	8	0.858
7	المحور السابع	العلاقات والموارد وخدمة المجتمع	7	0.777
	جميع عبارات الاستبانة		53	0.943

يتضح من خلال الجدول السابق أن أداة الدراسة تتصف بثبات جيد في المجموع الكلي للفقرات وعلى مستوى كل محور مما يجعلها صالحة للتطبيق في العينة الاصلية للدراسة.

نتائج الدراسة طبقًا لمدى توفر كل محور من محاور الاستبانة السبعة:

أوضحت نتائج الدراسة أن درجة استجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبانة السبع كانت (متوسطة) بالنسبة لجميع محاور الاستبانة ما عدا المحور الخامس فقد كانت درجة استجابة أفراد العينة عليه (ضعيفة)، كما يتضح من الجدول الآتي:

جدول (3)
درجة استجابات أفراد العينة على مدى أهمية محاور الاستبانة ككل

م	المحور		عدد العبارات	المتوسط الإجمالي لعبارات المحور	الترتيب	درجة الأهمية
1	المحور الأول	القيادة والتنظيم	9	3.07	4	متوسطة
2	المحور الثاني	أعضاء هيئة التدريس	8	3.18	1	متوسطة
3	المحور الثالث	الطلاب	7	3.06	5	متوسطة
4	المحور الرابع	البرامج الدراسية والخدمات التعليمية	7	3.15	2	متوسطة
5	المحور الخامس	البحث العلمي والانتاجية المعرفية	7	2.39	7	ضعيفة
6	المحور السادس	الإدارة والعاملون	8	2.93	6	متوسطة
7	المحور السابع	العلاقات والموارد وخدمة المجتمع	7	3.11	3	متوسطة
	إجمالي الاستبانة		53	2.99		متوسطة

من الجدول السابق يتضح:

أن درجة استجابات أفراد العينة تجاه واقع التميز في التعليم الجامعي الأزهري في كل محور من محاور الاستبانة كانت (متوسطة) تبعا لمقياس (ليكرت) الخماسي؛ ما عدا المحور الخامس كانت ضعيفة، حيث تراوحت نسبة المتوسط الإجمالي لعبارات المحاور السبع ما بين (2,39 :3,18)، وجاء ترتيب المحاور في ضوء درجة أهمية الاستجابات على النحو التالي:

1- أعضاء هيئة التدريس.
2- البرامج الدراسية والخدمات التعليمية.
3- العلاقات والموارد وخدمة المجتمع.
4- القيادة والتنظيم.
5- الطلاب.
6- الإدارة والعاملون.
7- البحث العلمي والانتاجية المعرفية.

ويمكن تفسير ورود هذا الترتيب على الوجه الذي جاء عليه في ضوء ورود استجابات أفراد العينة تجاه واقع التميز في التعليم الجامعي الأزهري بدرجة (متوسطة) يتسق وينسجم مع استجابات العينة على عبارات الاستبانة ككل كما تم عرضها وتفسيرها سابقاً.

كان أعلى المحاور هو المحور الثاني الخاص **بأعضاء هيئة التدريس**، حيث بلغت نسبة المتوسط لعبارات المحور ككل (3,18) بدرجة (متوسطة) تقترب بنسبة عالية من الكبيرة. وهذا يعكس الدور الكبير الذي تقوم به جامعة الأزهر حديثاً في تحقيق التميز لأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وذلك من خلال الدورات التدريبية التي تقدمها الجامعة من أجل تطوير الممارسات التدريسية لهم، كما يتم ترقيتهم وفقاً للمعايير العلمية الموثوقة، فكان لذلك الأثر الايجابي في تطوير وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. بالإضافة إلى حصول بعض أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على جوائز محلية ودولية، ولعل هذا ما يفسر حصول هذا المحور على درجة متوسطة .

ويتضح حصول المحور الثالث الخاص **بالبرامج الدراسية والخدمات التعليمية** على الترتيب الثاني، حيث بلغت نسبة المتوسط لعبارات المحور ككل (3,15) بدرجة (متوسطة). ويمكن تفسير ذلك في ضوء ما تقوم به الجامعة في البرامج الدراسية من مراعاتها لمتطلبات سوق العمل، حيث تتناول المقررات العربية والشرعية لبعض القضايا المجتمعية المعاصرة، كما بدأت الجامعة حديثاً في استحداث برامج وتخصصات علمية جديدة وفقًا لاحتياجات المجتمع. بالإضافة إلى تقديم الجامعة بعض الخدمات المتنوعة للطلاب عبر مواقعها على الانترنت، وإن كانت تلك الجهود متواضعة لكنها تعد منطلقاً نحو تحقيق التميز والريادة العالمية .

كما يتضح حصول المحور الخامس والخاص **بالبحث العلمي والانتاجية المعرفية** على المركز الأخير في الترتيب، حيث بلغت نسبة المتوسط لعبارات المحور ككل (2.39) بدرجة (ضعيفة)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى قلة نشر البحوث المتميزة في مجلات مصنَّفة عالميًا على نفقة الجامعة، وكذلك عدم توفر كراسي بحثية بالجامعة في العلوم الإنسانية والعلمية، وقلة وجود حاضنات الأعمال أو التكنولوجية من أجل تحويل نتائج البحوث إلى سلع انتاجية يمكن تسويقها، بالإضافة إلى ضعف الشراكات البحثية بين الجامعة ومختلف القطاعات الصناعية والتجارية بالمجتمع، كل ذلك يعد من أهم متطلبات تحقيق تميز البحث العلمي. علاوة على ذلك فإن البحث العلمي بجامعة الأزهر يهتم بالشق الأكاديمي فقط ولا يرتبط بمشكلات البيئة، وبالتالي يقل اجتذاب القطاع الخاص لتمويلها نظراً لأكاديميتها الشديدة أو الإغراق في النظرية، ومن هنا ينبغي أن يحظى البحث العلمي والنشر الدولي بجامعة الأزهر بتشجيع واهتمام أكثر من ذلك، من خلال وجود بروتوكولات للتعاون بين بعض المراكز البحثية ومراكز الانتاج والخدمات، وتقديم الدعم المادي الكامل للأبحاث المنشورة دوليا، وأن تتحمل الجامعة كافة تكاليف المؤتمرات التي يحضرها عضو هيئة التدريس والأبحاث المنشورة دوليا .

وفيما يلي عرض موجز لأهم نتائج الدراسة الميدانية:

- أوضحت نتائج الدراسة أن واقع التميز في التعليم الجامعي الأزهري المتضمن في الاستبانة مجملة جاء بدرجة (متوسطة). وفقاً لاستجابات أفراد العينة على بنود أو عبارات الاستبانة مجملة، وطبقاً لمقياس (ليكرت) خماسي الأبعاد، حيث بلغ المتوسط الإجمالي لعبارات الاستبانة ككل .(2,99)

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على الاستبانة مجملة تبعاً لمتغير النوع (ذكور_ إناث) لصالح الإناث، حيث بلغت قيمة "ت" المحسوبة (2.21)، وهي قيمة دالة إحصائيا.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على الاستبانة مجملة تبعاً لمتغير الكلية (نظرية ـ عملية)، حيث بلغت قيمة "ت" المحسوبة (0.686)، وهي قيمة غير دالة إحصائيا.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على الاستبانة مجملة تبعاً لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ– أستاذ مساعد- مدرس)، باستخدام تحليل التباين الأحادي الاتجاه.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على الاستبانة مجملة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة بعد الحصول على الدرجة (أقل من خمس سنوات– من خمس إلى عشر سنوات- أكثر من عشر سنوات)، باستخدام تحليل التباين الأحادي الاتجاه.

متطلبات تحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري:

في ضوء ما تم عرضه من إطار نظري يشمل التوجهات المعاصرة ذات الارتباط بالتميز في التعليم الجامعي، وما توصلت إليه نتائج الدراسة الميدانية، فإن هناك مجموعة من المتطلبات اللازمة لتحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري، والتي تتمثل في الشروط والإجراءات والتغييرات التي تساعد على تحقيق ذلك التميز، ومن أهم تلك المتطلبات ما يلي :

1- متطلبات تميز القيادة والتنظيم بجامعة الأزهر:

- توجد مجموعة من المتطلبات لتميز القيادة والتنظيم بجامعة الأزهر، من أهمها ما يلي :
- وضع معايير علمية عالمية لاختيار القيادات الجامعية الإدارية والأكاديمية.
- وجود قيادة فعالة تتولى وضع الأسس والمعايير وتوفر مقومات التنفيذ السليم للخطط والبرامج.
- تهيئة مناخ يشجع على إقامة علاقات تعاونية، ويزيد من عمليات التفاعل بين الأقسام بالجامعة.
- توفير الدعم المادي والمعنوي لاستقطاب وتشجيع الكفاءات القيادية الجامعية.
- تقييم الوضع الاستراتيجي للجامعة من خلال تحليل بيئتها الداخلية والخارجية.
- تحديث منظومة التشريعات بما يتفق مع سياسة الجامعة واستراتيجيتها.
- توفير هياكل تنظيمية مرنة ومتناسبة مع متطلبات تميز الأداء، والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية.

2- **متطلبات تميز أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر:**

- تتمثل متطلبات تميز أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر فيما يلي:
- نشر ثقافة التميز لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة .
- زيادة الإنتاج البحثي لأعضاء هيئة التدريس والنشر العلمي في المجلات الدولية .
- التوازن بين نسبة أعضاء هيئة التدريس والطلاب داخل كليات الجامعة في التخصصات المختلفة .
- المشاركة الإيجابية من قبل أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات المحلية والدولية.
- تنمية الجانب الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة والحصول على جوائز محلية وعالمية .
- التوسع في التبادل الثقافي مع الجامعات الأجنبية في مجالات التدريس والتدريب والبحث العلمي .

3- **متطلبات تميز الطلاب بجامعة الأزهر، ومنها :**

- التوسع في الأنشطة الطلابية بشكل متوازن لتكوين شخصية متكاملة للطالب.
- إكساب الطلاب مهارات التفكير العلمي والإبداع والتميز والنقد البناء.
- زيادة البعثات الخارجية للطلاب، والمنح الدراسية للوافدين.
- التوسع في التبادل الطلابي مع جامعات أخرى متميزة في شتى المجالات.
- رعاية الطلاب الموهوبين وذوي الاحتياجات الخاصة في الإعداد والتوجيه.
- توفير الموارد الأكاديمية (المكتبات الرقمية) والمالية لطلاب الجامعة.
- تقديم جميع الخدمات المتكاملة للطلاب في كليات الجامعة.

4- **متطلبات تميز البرامج الدراسية والخدمات التعليمية بجامعة الأزهر، ومنها:**

- ربط البرامج الدراسية والتخصصات الأكاديمية المتاحة باحتياجات سوق العمل المحلي والعالمي.
- مراجعة البرامج الأكاديمية وتحديثها باستمرار لتواكب أحدث التطورات العلمية.
- تخصيص ميزانية لاستحداث برامج أكاديمية جديدة ودعمها لمواكبة التطور العالمي التكنولوجي والمعرفي.
- توفير بيئة تعليمية ونظم داعمة لتحسين الأداء والإبداع والتطوير والعمل الجماعي التعاوني.
- زيادة التطبيقات العملية بالبرامج التعليمية بالجامعة.

- وضع خطة لدراسة احتياجات الطلاب الوافدين من البرامج التعليمية والتدريبية واعتمادها وتفعيلها.
- دعم المكتبات بالمراجع الحديثة والمجلات المتخصصة والدوريات العلمية ورقياً وإلكترونيا.

5- **متطلبات تميز البحث العلمي والانتاجية المعرفية بجامعة الأزهر، ومنها:**

- إنشاء كلية مستقلة للدراسات العليا بها تخصصات مختلفة ومتنوعة.
- زيادة الميزانية المخصصة للبحث العلمي مع توفير مصادر بديلة.
- الاهتمام بالبحوث البينية والتطبيقية المرتبطة بمشكلات البيئة وتنمية المجتمع
- دعم النشر الدولي للأبحاث في مجلات عالمية ذات معامل تأثير عال.
- إنشاء مراكز لتطوير البحث العلمي والتميز البحثي.
- إنشاء كراسي بحثية بالجامعة في العلوم الإنسانية والعلمية لخدمة منظومة البحث العلمي.
- تطوير حاضنات التقنية والأعمال بهدف تحويل نتائج البحوث إلى سلع انتاجية.
- إنشاء مركز لتسويق البحوث بالجامعة.

6- **متطلبات تميز الإدارة والعاملين بجامعة الأزهر، ومنها:**

- نشر ثقافة التميز لدى العاملين في الجامعة.
- تقديم مكافأة الأداء المتميز للكادر الإداري وتحفيزهم لمزيد من التفوق في الأداء .
- منح الحرية والاستقلالية الفردية للعاملين لتشجيعهم على الإبداع والابتكار.
- تحسين الرعاية الصحية والاجتماعية المقدمة للعاملين والتنمية الإدارية للعاملين بالجهاز الإداري.
- وجود نظام إداري الكتروني متكامل في كافة قطاعات الجامعة.
- تقييم أداء العاملين لتحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية.

7- **متطلبات تميز العلاقات والموارد وخدمة المجتمع بجامعة الأزهر، ومنها:**

- تنمية العلاقات بين جامعة الأزهر والجامعات الأخرى محلياً وإقليمياً وعالميا.
- إنشاء شراكة بين جامعة الأزهر ومؤسسات القطاع العام والخاص .
- زيادة الارتباط مع الجامعات في الدول المتقدمة من خلال تبادل الوفود العلمية والبعثات والإشراف المشترك وتفعيل بروتوكولات التقارب الورقية بالجامعة.

- إنشاء وحدة لربط الخريجين بسوق العمل ومتابعة تقدمهم الوظيفي.
- توفير الموارد المالية والتمويل الكافي من قبل الجامعة.
- تفعيل المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص التابعة لكليات جامعة الأزهر.
- دراسة متطلبات سوق العمل المحلي والدولي وملاحقة المتغيرات باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات.
- إنشاء كليات للمجتمع تحوي التخصصات المطلوبة أو التي بها عجز.

المقترحات:

تشجيع الباحثين والدارسين على إجراء المزيد من البحوث والدراسات حول تحقيق التميز في التعليم الجامعي، ووضع تصور مقترح لتميز البحث العلمي بجامعة الأزهر، وتطوير أداء الموارد البشرية في التعليم الجامعي الأزهري، وبناء نماذج مستقبلية لتفعيل الشراكة بين مؤسسات المجتمع المحلي وجامعة الأزهر من أجل تعزيز دور الجامعة في المشاركة المجتمعية، وتنمية مسئوليتها المجتمعية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر 2030.

المراجع

أولا: المراجع العربية

أحمد، محمد جاد حسين (2015). تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة: النموذج الأوروبي لإدارة التميز، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر، س2، ع7.

بخيت، حيدر نعمة (٢٠١١). التصنيفات العالمية للجامعات وموقع الجامعات العربية والعراقية منها، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، جامعة الكوفة بالعراق، ع٢٠ .

بيـة، إيمـان وآخـرون (٢٠١٧). قـراءة للقفـزة النوعيـة المـسجلة للجامعـات الجزائريـة في تصنيف2015 webometrics م، هل يطرح ذلك محاذير؟، بحث مقدم إلى المؤتمر العربي الدولي السابع لضمان جودة التعليم العالي، المنعقد في الفترة من٢٠-٢٢ فبراير، جامعة أسيوط .

توفيق، عبد الجبار (2005). نحو استراتيجية عربية لتحقيق التميز والإبداع بالتعليم العالي، المؤتمر العاشر للوزراء والمسئولين عن التعليم العالي "التميز والإبداع في التعليم العالي"، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، في الفترة 7 – 8 ديسمبر .

جاد الرب، سيد محمد (2013). إدارة الإبداع والتميز التنافسي. القاهرة: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

الجبوري، حمزة محمد (2013). جودة الخدمة ودورها في الأداء المتميز دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة آسيا سيل فرع المنصور، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، ع34.

الجعبري، تغريد عيد (2009). دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية. رسالة ماجستير، جامعة الخليل بفلسطين .

الحوت، محمد صبري (2017). التميز في التعليم بين سندان الفقر ومطرقة الاستبعاد. دراسات تربوية ونفسية: مجلة كلية التربية بالزقازيق، مصر، ع96.

داود، عبد العزيز أحمد (2011). إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم. الكويت: مكتبة الفلاح للنشر .

دهان، محمد (2017). المؤتمر الدولي: التعليم العالي في الوطن العربي، دراسات العلوم التربوية، الأردن، مج44،عدد خاص .

رجب، مصطفى، فاتن محمد عزازي (2016). العلاقة بين العدل المعلوماتي الأكاديمي والتصنيف العالمي الأكاديمي للجامعات: دراسة استطلاعية، مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية بسوهاج، س16، ع100.

الرشيد، صالح سليمان (2009). التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في منظمات الأعمال، مجلة أفاق اقتصادية، مركز البحوث والتوثيق بالإمارات، مج29، ع116 .

الزيادات، محمد عواد (2007). التقويم الذاتي أحد الأساليب المتبعة في تحقيق جودة التعليم الجامعي نموذج تجربة الجامعات الأردنية (جامعة البلقاء)، المؤتمر العربي الأول الجامعات العربية: التحديات والآفاق المستقبلية، المملكة المغربية.

سلامة، عبدالسلام عبدالسلام (2020). متطلبات تميز مدارس التعليم العام بمصر وفقاً لبعض النماذج العالمية المعاصرة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة دمياط

السلمي، علي (2002). إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. القاهرة: دار غريب للطباعة وللنشر والتوزيع .

السناني، علي بن محمد (2010). تطوير الأداء المؤسسي لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء مدخل إدارة التميز، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر، ع144 .

سهمود، ايهاب عبد ربه (2013). واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميزEFQM، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين.

الشريف، راشد بن مسلط (2015). تصور مقترح لتطوير عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة تبوك في ضوء مدخل إدارة التميز. مجلة التربية جامعة الأزهر، مصر، ع162، ج2.

العايدي، محمد عبد الرحمن (2005). تطوير التعليم العالي- رؤية إدارية. المؤتمر العربي الاول حول استشراق مستقبل التعليم العالي، مصر، شرم الشيخ: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

عباس، ياسر ميمون (2018). تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية، المجلة الدولية لضمان الجودة، عمادة البحث العلمي، جامعة الزرقاء، مج1، ع2.

العتيبي، محمود حسني (2014): دور جائزة الملك عبد العزيز في تطوير أداء العاملين في المستشفيات الحكومية العاملة في مدينة الطائف من وجهه نظر المستفيدين، المجلة الأردنية، إدارة الأعمال، مج١٠،ع1 .

العربي، شريف و أحمد القشلان (2009). تطوير الأداء في مؤسسات التعليم العالي في ضوء مدخل التعلم التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة، المجلة العربية لضمان جود التعليم الجامعي، مج2، ع3.

عمادة البحث العلمي بجامعة أم القرى (2020). مبادرة تطوير الموارد والقدرات البشرية في البحث العلمي. نقلاً عن الموقع التالي، بتاريخ 2020/5/20م
https://uqu.edu.sa/dsr/51259

عون، وفاء محمد وآخرون (2017). تطوير أداء الجامعات السعودية في التصنيفات العالمية لتحقيق رؤية المملكة2030(التجربة الكندية أ نموذجا)، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، مج6، ع5.

غازي، علي علي غازي (2013). الممارسات التطبيقية لمعيار القيادة كأحد معايير المكنات لتحقيق التميز المؤسسي، مجلة إدارة الأعمال، مصر، ع142 .

فخرو، عبد الناصر عبدالرحيم (2009). معايير تميز الأداء البحثي في الجامعات العربية: دراسة تحليلية، دراسات في التعليم الجامعي، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، ع20.

القحطاني، سالم علي (2008). القيادة الإدارية التحول نحو النموذج القيادي العالمي، ط2، الرياض: مكتبة العبيكان .

القطب، سمير عبد الحميد (2009). فلسفة التميز في التعليم الجامعي: نحو جامعة متميزة. القاهرة: هبة النيل للنشر والتوزيع .

القيسي، هناء محمود (2011). فلسفة إدارة الجودة في التربية والتعليم العالي: الأساليب والممارسات. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

كيلادا، جوزيف (2004). تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، ترجمة سرور علي إبراهيم. الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع .

محمد، محمد الصاوي (1992): البحث العلمي "أسسه وطريقة كتابته"، القاهرة، المكتبة الأكاديمية.

مسيل، محمود عطا محمد (2017). التميز التنظيمي: فلسفة إدارية عصرية لمواجهة تحديات الجامعات المصرية في القرن الحادي والعشرين. المؤتمر العلمي السنوي الرابع والعشرين: قيادة التعليم وإدارته في الوطن العربي: الواقع والرؤى المستقبلية- الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية – مصر.

المكاوي، إسماعيل خالد وسيد أحمد، وليد سعيد(2019). وضع تصور مقترح لتوظيف البحث التربوي في تحقيق التميز بكليات التربية في ضوء الرؤية الاستراتيجية لمصر2030، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثاني (الدولي الأول) بكلية التربية بالدقهلية بعنوان " متطلبات التميز بكليات التربية بالجامعات المصرية في ضوء رؤية2030"، في الفترة من 2-3أكتوبر، جامعة الأزهر .

المليجي، رضا إبراهيم (2012). إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق. القاهرة: عالم الكتب .

المنشاوي، محمد (2015). لماذا تربعت هارفارد على قمة النجاح الأكاديمي؟، مقالات ينشرها موقع CNN بالعربية بالتعاون مع صحيفة الشروق المصرية.

المهدي، مجدي صلاح (2017). فلسفة التميز في التعليم العالي، الندوة العلمية التاسعة عشر- التميز في التعليم المصري (الواقع والمأمول) 15مارس، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2014). الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي2014-2018، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية .

ثانياً: المراجع الأجنبية

Badri, Abdulla Masood et. al (2006): The Baldrige education criteria for performance excellence framework empirical test and validation. International Journal of Quality and Reliability Management, Vol. 23, No. 9.

Cohen, Judy & Catherine Robinson (2018): Enhancing teaching excellence through team-based learning. Innovations in Education & Teaching International, Vol. 55, Issue 2.

Dahlgaard. S. & Dahlgaard. J. (2004).: In Search of Excellence. Past. Present, and Future, Journal of Management History, Vol.13, Issue 4.

David L. Goetsch & Stanly Davis (2010): Quality Management for Organizational Excellence, Pearson Higher Education, Upper Saddle River.

Dugo, M. (2000).: Achieving Performance Excellence, New Zealand Management Journal, Vol.47, No.1.

Imanol Ordorika (2015): Rankings universities. Journal of Revista de la Educación Superior, Vol.44, Issue 173.

Kumar, Pradeep et. al.(2020): Impact of accreditation on quality and excellence of higher education institutions. Investigation Operational, Vol. 41, Issue 2.

Manuela Brusoni et. al (2014): The Concept of Excellence In Higher Education. European Association for Quality Assurance In Higher Education, Brussels.

Swedish National Agency of Higher Education (2008): Report E-Learning Quality Aspect and criteria for evaluation of e-learning in higher education, HOGS KOLEVERKET.

Tractenberg. Rochelle E. (2019): Degrees of freedom analysis in educational research and decision-making: leveraging qualitative data to promote excellence in bioinformatics training and education. Briefings in Bioinformatics, Vol. 20, Issue 2.

Welch, Steve & Robin Mann (2001). The Development of a Benchmarking and performance Improvement Resource, Benchmarking and International Journal, Vol. 8, No. 5.

Williams. Damon A.. Berger. Joseph B.. McClendon. Shederick (2005). Toward a model of inclusive excellence and change in postsecondary institutions. Association of American Colleges and Universities.

Wood, Margaret & Feng Su (2017): What makes an excellent lecturer? Academics' perspectives on the discourse of 'teaching excellence' in higher education. Teaching in Higher Education, Vol. 22, Issue 4.