

**متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة  
التدريس كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية  
بالجامعات المصرية**

**إعداد**

**د/ نشوة سعد محمد بسطويسي**

**مدرس أصول التربية**

**كلية التربية بالإسماعيلية**

**جامعة قناة السويس**

## متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية

ملخص:

نظراً لأهمية الإنتاجية العلمية في تحقيق الميزة التنافسية؛ لذا فقد سعت كافة الجامعات إلى التطوير والتحسين المستمرين عن طريق تحديد الفجوة بين كل جامعة والجامعات المصنفة عالمياً، وتقييم التميز الموجود داخل كل جامعة، وتحديد أفضل الممارسات، ووضع السياسات البحثية والتعليم في المقام الأول، وكذلك المساهمة في توثيق العلاقات العلمية، وتحقيق الترابط بين البحث العلمي، والتعليم، وخدمة المجتمع. ويمكن القول بأن، الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس يقع على عاتقها وبشكل رئيس تحقيق الميزة التنافسية لدى الجامعات فهي الأقدر على ذلك؛ لما يمتلكه أعضاء هيئة التدريس من خبرات وقيم وثقافة وقدرة على الإبداع والابتكار علاوة على مكانتهم الأكاديمية والمجتمعية من أجل إيجاد حل متخصص أو خلق قيمة ونقل هذه الخبرات إلى المجتمع المحيط وتطويره على أسس علمية فعالة. لذا فإن المؤسسات التعليمية -بصفة عامة ومؤسسات التعليم الجامعي بصفة خاصة- لا تختلف كثيراً عن بعضها البعض من حيث امتلاك الإمكانيات المادية والبشرية، ولكنها تختلف من حيث امتلاك الميزات التنافسية لمتطلبات مجتمع المعرفة المتمثلة في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس؛ ومن ثم يمكن أن يصبح الهدف المنهجي لهذه الدراسة هو التعرف على واقع الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، كآلية لتحقيق الميزة التنافسية؛ نتيجة لأن الإنتاجية العلمية تعد المورد المهم والمؤثر في تحقيق كفاءة مؤسسات التعليم الجامعي وميزاتها التنافسية، وكذلك البحث عن أهم المعوقات التي تواجههم عند قيامهم بها، ومن ثم بناء تصوراً لتطويرها مستقبلاً كآلية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات.

الكلمات المفتاحية: الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس - الميزة التنافسية

### Summary:

#### Improving Requirements of the Scientific Productivity of the Faculty Members as an input to achieve the Competitive Advantage at the Egyptian Universities

Because of the importance of scientific productivity in achieving competitive advantage. Therefore, all universities have sought continuous improvement and improvement by identifying the gap between each university and the world-class universities, assessing the excellence within each university, identifying best practices, developing research policies and education in the first place, in the strengthening of scientific relations, and the

integration of scientific research, education, and community service.

The scientific productivity of faculty members is primarily the responsibility of achieving the competitive advantage of the universities. It is the best for the faculty members to have the expertise, values, culture, creativity and innovation in addition to their academic and community status in order to find a specialized solution or Creating value and transferring these experiences to the surrounding society and developing them on an effective scientific basis.

Therefore, educational institutions - in general and institutions of university education in particular - are not very different from each other in terms of possession of material and human potential, but differ in terms of possessing the competitive advantages of the requirements of the knowledge society of the scientific productivity of faculty members; The methodology of this study is to identify the scientific productivity of faculty members as a mechanism for achieving competitive advantage. As a result, scientific productivity is an important and influential resource in achieving the efficiency of university education institutions and their competitive advantages, as well as searching for the most important obstacles. When they face them, and then build a vision for future development as a mechanism to achieve a competitive advantage in universities.

**Key Words: The Scientific Productivity of the Faculty Members – Competitive Advantage**

**مقدمة:**

شهدت الجامعات في العصر الحالي تحديات عديدة، أثرت في سياساتها وبرامجها، نتيجة للثورة المعرفية والتكنولوجية التي حولتها إلى المنافسة العالمية، كما تحولت معايير جودة الأداء من معايير محلية إلى معايير عالمية، وكذلك التحول من الأداء التقليدي إلى الأداء القائم على التنافسية، وفي ظل تلك التحولات أصبح على الجامعات أن تسعى إلى تحسين وتنمية قدراتها التنافسية على المستويين المحلي والعالمي، والتي يمكن أن تتحقق من خلالها تنمية البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس بها (فرج، ٢٠١٥، ص ٢)، (المجالس القومية المتخصصة، ٢٠٠١-٢٠٠٢، ص ١٢٧).

فمن خلال الوظائف الأساسية لعضو هيئة التدريس من: تدريس، وإشراف وتوجيه، وخدمة المجتمع، يتولى كذلك مسؤولية البحث وإنتاج المعرفة ونشرها، متمثلة في الإنتاجية العلمية الخاصة به، حيث إنه حلقة الوصل بين الجامعات والمجتمع، والمدافع عن القيم والمبادئ والاتجاهات، التي يتبناها هذا المجتمع، والمناهض في الوقت نفسه

ضد القيم التي تضر به، ويعد دوره كذلك موازياً ومكملاً لمهامها الأخرى من تدريس وخدمة المجتمع (عبد المطلب، ٢٠١٠، ص ٣٥٠)، وبالإضافة إلى وظائف عضو هيئة التدريس المتعارف عليها، فقد أصبح له وظيفة جديدة، وهي بناء مجتمع المعرفة من خلال إنتاج المعارف والتعامل معها بسهولة، وبثها عبر الوسائط التكنولوجية المعاصرة (بركات، وعض، ٢٠١١، ص ٨).

ولذا فإن الإنتاجية العلمية بالجامعات تمثل موضوعاً حيويًا بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والباحثين على حد سواء، وذلك لكونها تؤدي إلى زيادة القدرة الإبداعية لمواردها البشرية، وتعزيز الوضع التنافسي للجامعات، من خلال تقديم المزيد من الخدمات التعليمية والبحثية والاستشارية الجديدة والمتطورة، التي تعزز قدرتها التنافسية (مصطفى، ٢٠٠٤، ص ١٦).

وإذا كان كل ما سبق يمثل أهمية أساسية للإنتاجية العلمية لعضو هيئة التدريس، فإن هناك أهمية خاصة لهذه الإنتاجية، تتمثل في كونها وسيلة لترقية عضو هيئة التدريس لدرجات علمية أعلى بموجب قانون تنظيم الجامعات رقم (٤٩) لسنة (١٩٧٢)؛ حيث ينص في مادته رقم (٦٩) على وجوب فيمن يعين أستاذًا مساعدًا أن يكون قد قام في مجال تخصصه - وهو مدرس - بإجراء بحوث مبتكرة ونشرها (قانون تنظيم الجامعات المصرية ولائحته التنفيذية، ٢٠٠٥، ص ٣٢)، كما ينص في مادته رقم (٧٠) على وجوب فيمن يعين أستاذًا أن يكون قد قام في تخصصه - وهو أستاذ مساعد - بإجراء بحوث مبتكرة ونشرها، تؤهله لشغل درجة الأستاذية (قانون تنظيم الجامعات المصرية ولائحته التنفيذية، ٢٠٠٥، ص ٣٣)، ومن ثم تقدمه العلمي الذي يؤدي إلى التقدم والتطور المنشود للجامعات المصرية، ومن ثم فقد أدى هذا إلى وجود اهتمام متزايد من قبل عديد من الباحثين لزيادة وتحسين هذه الإنتاجية.

وحيث إن التزايد المتسارع في استخدام التكنولوجيا الحديثة، والتغير المستمر في أشكال ووظائف المؤسسات الجامعية، بالإضافة إلى الاهتمام بنشر ثقافة الإبداع والتطوير، قد أدى إلى ضرورة أن يتسم عضو هيئة التدريس بعدد من الخصائص، التي من أهمها ما يلي (المجالس القومية المتخصصة، ٢٠٠٤-٢٠٠٥، ص ١٦٦-١٦٧)، (دياب، ٢٠٠٦، ص ٢١):

١- مدى تمكنه من تخصصه الأكاديمي، وإدراكه للعلاقة بين تخصصه والتخصصات الأخرى.

٢- الوعي والمتابعة لقضايا العصر ومشكلاته، والتطورات الحادثة في المجتمع على اختلاف أنماطها، وأن يكون لديه الرأي في كل ذلك.

- ٣- أن يقدر النقد، ويحترم الرأي والرأي الآخر، وأن يكون متفهمًا لثقافة الآخر.
- ٤- لديه مرونة في إدارة جميع المواقف سواء الإدارية، أو التعليمية، أو البحثية الجديدة، إضافة إلى القدرة على التفاعل مع طلبته.
- ٥- ربط أنشطته وأدواره بمؤسسات تعليم جامعي دولية، وكذلك مؤسسات إنتاجية عالمية، بالإضافة إلى قدرته على تحمل المسؤولية الفردية والاجتماعية، والتحلي بالالتزام والانضباط الأخلاقي والمهني.
- ٦- القدرة على توظيف التكنولوجيا في عمليات التعليم المستمر، مستخدمًا للمستحدثات التكنولوجية.
- ٧- التقبل لكل أنواع التنمية المهنية.

كذلك فإنه نتيجة لنداعيات العولمة وانتشار مفاهيم مثل تدويل التعليم، ومجتمع واقتصاد المعرفة، والتنمية المستدامة، لذا فقد أصبحت جامعات العالم بحاجة ماسة إلى أن تكون أكثر تطورًا وتنافسيًا في قطاع التعليم على المستويين المحلي والدولي، حيث أصبحت جميعها أمام تحدٍ جديد، يطالبها بالكفاح من أجل تحسين نوعية أنشطتها الأكاديمية بالمقارنة مع نظيراتها على مستوى العالم في مجال التنافس (Hugo, 2009, pp.388-389)، خاصة بعد ظهور تصنيفات الجامعات العالمية، والتي فرضت على كل جامعة العمل على صياغة استراتيجيات تنافسية لبناء ميزة تنافسية خاصة بها في قطاع التعليم الجامعي، وكيفية الاستفادة من المقارنة الدولية بين الجامعات للنهوض بالتعليم الجامعي للتوافق مع المعايير العالمية، بما يمكن أن يدفعها للارتقاء بمستواها التنافسي بين الجامعات العالمية، حيث يجب أن تقارن نفسها بغيرها من الجامعات سواء المحلية أو الإقليمية أو العالمية، وأن تقوم أداؤها، وتحسن من وضعها التنافسي من خلال وضع السياسات والاستراتيجيات، التي من الممكن أن تحقق لها مكانة تنافسية، فنتائج التصنيفات كانت ومازالت تدفع الجامعات نحو التنافسية (Simon, 2012, pp.1-2).

واستنادًا إلى ما سبق، يتضح أن مهنة التعليم الجامعي تتطلب من عضو هيئة التدريس أن يتحلى بشخصية متميزة في سلوكها، ومظهرها، وثقافتها، عند أداء أي عمل داخل أو خارج المؤسسات الجامعية، لذا فإن النظرة للإنتاجية العلمية تقوم على ضرورة تغيير عديد من اتجاهات العمل والإنتاج لديه، بحيث يكون ذلك التغيير محكومًا بثوابت الدين ومعالمة الرئيسة، حتى لا يحيد عن مساره الصحيح، الذي يحفظ على الإنسان دينه وعقيدته، ويجعله أكثر مرونة في تعامله مع كل جديد، وأكثر استعدادًا لتطوير وتغيير كثير من جوانب المجتمع، حتى يتوافق مع متطلبات التقدم والرفي.

## مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

نظرًا للتنافس الشديد بكافة قطاعات المجتمع، ولظروف العصر الحالي وتحول العالم إلى قرية صغيرة، توارت فيها الحدود الجغرافية، وظهور آليات جديدة تعتمد على المعرفة والتكنولوجيا، لذلك فإن الاهتمام بالتعليم - وخاصة التعليم الجامعي - قد أصبح من سمات العقود الأخيرة من القرن الماضي، وصولاً إلى القرن الحادي والعشرين (السعيد، ٢٠٠٦، ص ٢١٠)، (الحيلة، ٢٠٠١، ص ٥٤٧).

وبالرغم من أن الجامعات تمثل الحاضنة الأساسية للفكر وقاطرات التنمية في كل المجتمعات الإنسانية المتقدمة، إلا أن الواقع العربي الحالي يشير إلى أن معظم هذه المؤسسات تعاني من تواضع البحث العلمي بها، ومن ثم انخفاض إنتاجيتها العلمية، بشكل لا يلبي متطلبات خطط التنمية في عصر اقتصاد المعرفة (الهلال، ٢٠١١، ص ٤)؛ وذلك لأن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية يواجهون عديدًا من المشكلات، منها ما يرتبط بمتطلبات التدريس الجيد، والبحث العلمي، والتقييم، والترقية، ومنها ما يرتبط بالمشكلات الاقتصادية نتيجة لضعف المقابل المادي، وكذلك منها المشكلات الأكاديمية والإدارية، وهذه المشكلات مجتمعة تؤثر على أدائهم ومشاركتهم بفاعلية في بناء الإنتاجية العلمية، وتحقيق التقدم والتطور للمجتمع (الصغير، ٢٠٠٨، ص ٨).

وقد أشارت دراسات مثل دراسة (البريدي، ٢٠٠٤، ص ص ٤ - ٧)، ودراسة (الفيومي، ٢٠٠٤، ص ص ٢٨٠ - ٢٩٥)، ودراسة (إمام، ٢٠٠٦، ص ص ٢٣٨ - ٢٤١) إلى أن هناك عديدًا من العوامل التي تؤثر على الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، وتؤدي إلى ضعفها، ومن أهمها ما يلي:

١- تنوع المهام التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس، وخاصة التدريس، واللجان الامتحانية وأعمال الكنترولات، وكذا الوظائف الإدارية والخاصة بمجالس الأقسام والكليات... الخ.

٢- ضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم والتعلم.

٣- ضعف وجود الحافز المادي الذي قد يدفع أعضاء هيئة التدريس للقيام بالأبحاث العلمية.

٤- عدد كبير من الأبحاث العلمية التي يقوم بها كثير من أعضاء هيئة التدريس قد لا يتحقق من ورائها نفع ملموس على المستوى التطبيقي، إضافة إلى ضعف التمويل وقلة المشاريع البحثية التعاونية، والتي تقدمها المدارس أو الجهات الممولة للكليات المختلفة، لاسيما الكليات النظرية.

- ٥- ضعف المخصصات المالية التي يمكن أن تسمح لأعضاء هيئة التدريس بحضور المؤتمرات العلمية، مما يحملهم أعباء مالية إضافية، قد تؤدي بهم في كثير من الأحيان - إلى الإحجام عن حضور المؤتمرات العلمية خاصة الخارجية.
  - ٦- ضعف تجهيزات المعامل، وقصور المصادر العلمية في عديد من مكاتب الجامعات.
  - ٧- الدافع الرئيس لقيام أعضاء هيئة التدريس بالبحث العلمي هو الحصول على الترقية لدرجة علمية أعلى، وهو أهم دافع وراء إعداد البحوث والكتب.
  - ٨- يعد مناخ البحث العلمي السائد في معظم مؤسسات التعليم الجامعي مناخاً فردياً بعيداً عن مناخ البحث الجماعي، إضافة إلى ندرة اللقاءات العلمية والفكرية بين أعضاء هيئة التدريس من ذوى الاختصاص الواحد.
  - ٩- الكثير من أعضاء هيئة التدريس يقومون بإجراء الأبحاث الفردية، والابتعاد عن الأبحاث المشتركة مع الزملاء.
  - ١٠- ضعف قنوات الاتصال بين الزملاء في نفس المجال، الأمر الذي يؤدي إلى التباعد والانفصال بين أعضاء هيئة التدريس، ومن ثم يقل التعاون، ويضعف الإنتاج العلمي.
- ومما سبق يتضح ضعف عمليتي التعليم والإنتاجية العلمية بالتعليم الجامعي، حيث إنهما مسار موحد في تبادله، فكل منهما منبع للآخر ومصب له، وبذلك يتم إثراء عملية التعليم بنتائج الأبحاث العلمية - التي تصب فيه - كما يهتدي النشاط البحثي بكثير من احتياجات عملية التعليم نظرياً وتطبيقياً. كذلك فإن ضعف الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بشكل خاص عن الهيئة المعاونة وقلة عمل الأبحاث العلمية في المجالات المختلفة قد يؤدي بالضرورة إلى تقادم المناهج وتضاؤل حجم البحوث، ومن ثم تفقد الجامعات رسالتها وتعجز عن تحقيق أهدافها.
- لذا فمع بداية التسعينيات من القرن الماضي بدأ يظهر في الأدبيات الاقتصادية مصطلح الميزة التنافسية، وأصبح يُنظر إليه باعتباره المصدر الحقيقي لثروة المؤسسات، ومصدر التميز في بناء طريق النجاح والمنافسة (بدوي، ٢٠١٢، ص ٦)، فلا يمكن لأية مؤسسة في أي قطاع أن تحقق الميزة التنافسية من دونه، بعد أن كانت المصادر المادية هي الثروة الحقيقية للمؤسسات، أضحت تحقيق الميزة التنافسية من خلال تنمية الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس نقطة الارتكاز الأساسية لكل الاستراتيجيات الحديثة، التي تدير المؤسسات الجامعية بكافة صورها (دهان، ٢٠١٢، ص ٥).
- وتتمثل الميزة التنافسية في المعارف والخبرات والإنجازات، التي يمتلكها كل أو بعض أفراد المؤسسة، وتمكنهم من المساهمة في تطوير الأداء بها، وإعطائها ميزة

تنافسية لا تتوافر لغيرها، وبالتالي الإسهام في تطوير مجتمعاتهم المحيطة بل والمجتمع الإنساني بأكمله (الهلاي، ٢٠١١، ص ٤)، ولكي تُحقق الجامعات المصرية تنمية حقيقية بالجانب البحثي على أسس علمية مخطط لها، عليها أن تتبنى استراتيجيات متطورة في التعليم والتدريب لأعضاء هيئة التدريس، تركز فيها على العمليات المعرفية التي تتطلبها خطط التنمية الفكرية، وتوظف التقنيات الحديثة بطريقة فعالة، للوصول إلى أفضل النتائج المرغوب فيها لتحقيق الميزة التنافسية.

فالجامعات بأي حال من الأحوال مهما كانت إمكانياتها سواء المادية، أو الاقتصادية لا يمكنها أن تحقق وظائفها بشكل إيجابي وفعال، إلا من خلال الجهود العلمية المتواصلة والعطاء الفكري المميز لأعضاء هيئة التدريس بها، حيث تحتاج في عصر المعرفة والمعلوماتية إلى عضو هيئة تدريس من نوع متميز، على دراية واسعة بمختلف التطورات الحادثة في العلم، وله القدرة الكاملة على استعمال أحدث تقنيات التعليم والبحث، ونقلها للطلبة، بهدف بناء الطالب القادر على الإبداع (إبراهيمي، ٢٠١٢، ص ٩٩). فالتعليم الجامعي يقوم على نقل ونشر النتائج التي يتوصل إليها البحث العلمي، كما أن إعداد الطلبة لتخصصاتهم المهنية يقوم على هذه المعرفة، إلى جانب أن المعرفة المنتجة يتم تطبيقها لخدمة المجتمع وحل مشكلاته (على، ٢٠٠٩، ص ٩٩).

ومن ثم تظهر أهمية التركيز على رفع كفاءة الموارد البشرية المؤهلة للعمل على تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، فالعنصر البشري المؤهل تأهيلاً جيداً يعمل على تحقيق الميزة التنافسية، ليس فقط للجامعة، وإنما للدولة بأكثر من وجه، فهو مصدر التخطيط واتخاذ القرار الجيد، كما أنه مصدر العمل المتقن، وبذلك يوفر لهذه الميزة أبرز أسسها كضمان الجودة والتميز، وتحقيق الإبداع والابتكار.

وحيث إن التعليم بصورة عامة -والتعليم الجامعي بصورة خاصة- هو السبيل الأساس لنشر المعرفة، والذي يمكن اعتباره الوجه المكمل للابتكار، بحيث لا يمكن الحديث عن الابتكار والإبداع دون نشره في أرجاء المجتمع عن طريق التعليم، أي أن التعليم لا بد وأن يعكس إيجاباً على المجتمع المحيط، بما يجعله أداة فعالة في تحقيق ودعم الميزة التنافسية به، وعليه فلكي يكون التعليم مصدراً للميزة التنافسية لا بد وأن يتسم بالاستمرارية، وأن يكون مسئولية الجميع، وأن تتعدد مصادره، وأن يكون هو نمط الثقافة السائد في المجتمع.

فحتمية التغيير تفرض على الجامعات ليس تقبل الأساليب الجديدة بكافة المجالات فحسب، بل أن تصبح قادرة على المنافسة، حيث لم يعد لديها خيار سوى مواجهتها والتعامل معها ومحاولة الإفادة منها، مما دفع بالجامعات نحو البحث عن كيفية رفع قدراتها التنافسية



والعمل على بناء مزايا تنافسية، تضمن لها التفوق والاستمرار والبقاء والتطور في مواجهة نظيراتها بالمجال ذاته (عبد الله، ٢٠١٣، ص ص ١٧ - ١٩).

ولكي تصبح الجامعات قادرة على صناعة المستقبل وصياغته فينبغي عليها أن تتصف بصفات عديدة، من أهمها: الإبداع والتنافسية، والاتجاه نحو الجودة، ومن ثم يتضح أن البحث العلمي يعد من أهم العوامل المسؤولة عن امتلاك الجامعات للميزة التنافسية، حيث أصبحت الكفاءات البشرية المؤهلة للإبداع والتجديد، والمتمثلة في امتلاك المعارف والمهارات المصدر الجديد لتحقيق الميزة التنافسية، فكلما زادت معدلات المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس زادت قدراتهم العقلية والإبداعية، وهو ما يشكل ميزة تنافسية للجامعات.

ونظرًا لأهمية الإنتاجية العلمية في تحقيق الميزة التنافسية، فقد سعت كافة الجامعات إلى التطوير والتحسين المستمرين عن طريق تحديد الفجوة بين كل جامعة والجامعات المصنفة عالميًا، وتقييم التميز الموجود داخل كل جامعة، وتحديد أفضل الممارسات، ووضع السياسات البحثية والتعليم في المقام الأول، وكذلك المساهمة في توثيق العلاقات العلمية، وتحقيق الترابط بين البحث العلمي، والتعليم، وخدمة المجتمع.

وعليه فقد أوضحت عديد من الدراسات مثل دراسة (أبو كليلة، ٢٠٠١، ص ص ١٤٥ - ١٤٦)، ودراسة (البرعي، ٢٠٠٢، ص ٣٠٢)، ودراسة (إبراهيم، ٢٠١١، ص ١٩٥) أن البحوث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، قد لا تعالج معظم مشكلات المجتمع الفعلية، فهناك سياسات خاطئة أغفلت الأدوار الحقيقية للأستاذ الجامعي، والتي تقوم على المشاركة الحقيقية في تنمية وتطور المجتمع في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، إضافة كذلك إلى تنوع المهام التي يقوم بها وخاصة التدريس، واللجان الامتحانية، وأعمال الكنترولات، وكذلك الوظائف الإدارية والخاصة بمجالس الأقسام والكليات... إلخ، بالإضافة إلى ضعف وجود الحافز المادي، الذي قد يدفع أعضاء هيئة التدريس للقيام بالأبحاث العلمية.

ومما سبق يمكن القول: إن الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس يقع على عاتقها ويشكل رئيس تحقيق الميزة التنافسية لدى الجامعات، فهي الأقدر على ذلك، لما يمتلكه أعضاء هيئة التدريس من خبرات وقيم وثقافة وقدرة على الإبداع والابتكار علاوة على مكانتهم الأكاديمية والمجتمعية من أجل خلق قيمة ونقل هذه الخبرات إلى المجتمع المحيط وتطويره على أسس علمية فعالة. لذا فإن المؤسسات التعليمية - بصفة عامة ومؤسسات التعليم الجامعي بصفة خاصة - لا تختلف كثيرًا عن بعضها البعض من حيث امتلاك الإمكانيات المادية والبشرية، ولكنها تختلف من حيث امتلاك الميزات التنافسية لمتطلبات مجتمع المعرفة، المتمثلة في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، ومن ثم يصبح الهدف المنهجي لهذه الدراسة هو التعرف على واقع الإنتاجية العلمية لأعضاء

هيئة التدريس بوصفها مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية، لأن الإنتاجية العلمية تعد المورد المهم والمؤثر في تحقيق كفاءة مؤسسات التعليم الجامعي وميزاتها التنافسية، وكذلك البحث عن أهم المعوقات التي تواجههم عند قيامهم بها، ومن ثم بناء تصوراً لتحسينها وتطويرها مستقبلاً كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات.

ومن خلال ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:  
كيف يمكن تحقيق متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية؟

ويتفرع من التساؤل الرئيس السابق عدة تساؤلات فرعية على النحو التالي:

١- ما الإطار الفكري للإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس وأهم متطلباتها بالجامعات المصرية؟

٢- ما الإطار الفلسفي للميزة التنافسية بالجامعات؟

٣- ما واقع تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس؟

٤- ما التصور المقترح لتحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن واقع الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بوصفها أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١- توضيح الإطار الفكري للإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، من حيث مفهومها وخصائصها أهم متطلباتها، وكذلك أهم المعوقات التي تؤدي إلى ضعفها بالجامعات.

٢- التعرف على طبيعة الميزة التنافسية، وأهم أسسها والتي يمكن أن تدفع إلى تحقيقها.

٣- تحديد دور أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في تحسين الإنتاجية العلمية بوصفها أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية.

٤- تشخيص واقع الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس.

٥- بناء رؤية مستقبلية مقترحة لتحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية.

أهمية الدراسة:

### تكمن أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

- ١- تعد الإنتاجية العلمية سبيل المجتمعات للرقى والتقدم والتنافس فيما بينها، وهي السبيل لتحقيق التنمية الشاملة في كافة جوانب الحياة.
- ٢- تركيزها على أعضاء هيئة التدريس باعتبارهم العمود الفقري للمنظومة الجامعية، والأكثر تأثيراً في شخصيات الطلبة، وعلى ذلك فهي تسهم في تطوير أدوار عضو هيئة التدريس بطريقة شاملة، باعتباره يمتلك طاقات ومهارات، يمكن توظيفها لصالح المجتمع من خلال ممارسته لأدواره الحقيقية.
- ٣- قد يستفيد منها القائمون على أمر المنظومة الجامعية، والمسئولون عن التخطيط لتطوير التعليم الجامعي في توجيه اهتمامهم لتنمية الإنتاجية العلمية، ووضع ذلك في الاعتبار عند التخطيط لتطوير القدرات والإمكانات الجامعية، للمساعدة في تنمية وعي أعضاء هيئة التدريس بأهمية البحث العلمي والإنتاجية العلمية على المستوى المعرفي والسلوكي.
- ٤- قد يستفيد منها المسئولون عن مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من خلال التخطيط لإقامة دورات تدريبية لتعزيز قدراتهم في مجال البحث العلمي والإنتاجية العلمية، وتزويدهم بالآليات التي تمكنهم من تحقيق هذه التنمية.
- ٥- التأكيد على أن الميزة التنافسية لم تعد مقصورة على المؤسسات الإنتاجية، لكنها ذات فائدة كبيرة في الجامعات، التي أضحت مركزاً للتربية والتعليم والتطوير والإبداع الفكري للحصول على مختصين في جميع الميادين العلمية والفكرية.
- ٦- تناول الدراسة للميزة التنافسية التي تسعى كافة المجتمعات في الوقت الحاضر إلى تحقيقها، وذلك من خلال إلقاء الضوء على طبيعتها ومتطلباتها.
- ٧- قد يستفيد الباحثون من نتائج الدراسة الحالية في مجال البحوث التربوية، حيث قد تفتح مجالاً أمامهم لإجراء دراسات مشابهة أو ذات علاقة.
- ٨- قد يُستفاد من هذه الدراسة بتقديم رؤية مقترحة لتحسين الإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في ظل قلة الدراسات - في البيئة العربية عموماً، والبيئة المصرية على وجه الخصوص - المرتبطة بهذا الميدان على قدر علم الباحثة.

### منهج الدراسة وأداتها:

يعد المنهج الوصفي من مناهج التحليل التي ترتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد عبر فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية، يتم تفسيرها بطريقة موضوعية، تنسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة،

وهو أيضاً طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج، التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية مُعبّرة ، يمكن تفسيرها، كما أنه محاولة للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة، للوصول إلى فهم أفضل وأدق أو وضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها(ضحوي، ٢٠١٠، ص ص ١٤-١٥)، (Cooksey & Soutar, 2006, pp.78-83).

لذا تستخدم الدراسة المنهج الوصفي في معالجة إشكالية الدراسة، التي استلزمت استعراض مفهوم الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس وأهميتها، وكذلك أهم معوقاتهما، ومن ثم عرض الواقع التقويمي لها والتوصل إلى النتائج، وهذا ضمن بعض جوانب الدراسة التي تتطلب التحليل المرتكز على تحقيق الميزة التنافسية، وطبيعة التحول الذي طرأ عليها.

وتتبع كذلك الدراسة أسلوب دراسة الحالة، عن طريق دراسة جامعة قناة السويس كنموذج للجامعات المصرية من خلال جمع معلومات وبيانات تفصيلية عن موضوع الدراسة من خلال الوضع الحالي والسابق للموضوع، ومعرفة العوامل التي أثرت وتؤثر عليه، والخبرات الماضية لموضوع الدراسة، الذي يمثل نوعاً من البحث المتعمق عن العوامل المعقدة، التي تسهم في فردية وحدة اجتماعية ما، سواء أكان شخصاً، أم جماعة، أم مؤسسة، أم مجتمعاً، عن طريق استخدام عدد من أدوات البحث، تجمع البيانات الملائمة عن الوضع القائم للوحدة وخبراتها الماضية، وعلاقتها مع البيئة، ويعد التعمق في العوامل والقوى التي تحكم سلوكها، وتحليل نتائج تلك العوامل وعلاقتها، والتي من خلالها يمكن تكوين صورة شاملة متكاملة للوحدة، كما تعمل في المجتمع (فان دالين، ٢٠١٢، ص ٤٣٦)، (ضحوي، ٢٠١٠، ص ٢٦).

#### أداة الدراسة:

تتحدد أداة الدراسة وفقاً لطبيعة الموضوع، والهدف المراد تحقيقه منها، ومن ثم يكون الاستبيان هو الأداة المناسبة والملائمة لموضوع وهدف الدراسة الحالية، حيث إنه الأداة الأكثر استخداماً للبحوث الوصفية، وخاصةً التي تتطلب جمع بيانات عن وقائع محددة من عدد كبير نسبياً من الأشخاص، وهذا ما تتطلبه طبيعة وموضوع الدراسة الحالية، حيث إن الغرض من هذا الاستبيان هو تجميع بيانات عن واقع الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس، وذلك للوقوف على جوانب القوة والضعف بها، وكذلك متطلبات تحسينها وتطويرها في ضوء الميزة التنافسية بالجامعات المصرية بهذا المجال.

#### حدود الدراسة:

##### (أ) الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة الحالية على دراسة واقع الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس من منظور أعضاء هيئة التدريس، الذين يقومون بالإنتاجية العلمية، بما يمتلكونه من قدرات ذهنية، ومعارف من شأنها إذا ما وظفت بشكل ملائم أن تحقق للجامعات بشكل عام، وجامعة قناة السويس بشكل خاص الحصول على الميزة التنافسية والوصول إلى تطوير للإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، وتحقيق المكانة العلمية والعملية للجامعة، كما تقتصر الدراسة الحالية على دراسة متطلبات الإنتاجية العلمية، وذلك للاعتباريين التاليين:

١- مواكبة التوجهات العالمية والمحلية نحو إسهامات البحث العلمي وخاصة الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في تلبية متطلبات التنمية بالمجتمعات، وكذلك تحقيق الميزة التنافسية للجامعات.

٢- قلة الدراسات - في حدود علم الباحثة - التي تتناول الربط بين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس والميزة التنافسية.

(ب) الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة الحالية على جامعة قناة السويس بالإسماعيلية كنموذج لدراسة الحالة، وتم اختيارها وفقاً للاعتباريين التاليين:

١- سهولة التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بها، نظراً لأن الباحثة عضو هيئة تدريس بإحدى كلياتها.

٢- اشتمالها على معظم كليات الجامعة بتخصصاتها العملية والنظرية.

(ج) الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة الحالية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس بالإسماعيلية بكليات الجامعة المتنوعة من ذوى الدرجات العلمية (مدرس - أستاذ مساعد - أستاذ).

مجتمع الدراسة وعينتها:

يمثل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس بمختلف تخصصاتهم داخل جامعة قناة السويس بمختلف كلياتها (العلمية والبيئية والنظرية)، والتي يبلغ عددها (١٥) خمس عشرة كلية على مستوى الجامعة، كما أن إجمالي أعداد أعضاء هيئة التدريس بها للعام الجامعي (٢٠١٦-٢٠١٧) بلغ (١٤٩٥) عضواً، وهذا يعد المجتمع الأصلي للدراسة (وزارة التعليم والبحث العلمي، ٢٠١٦-٢٠١٧، ص ١).

## عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من كافة أعضاء هيئة التدريس (١٣٨) عضواً، بنسبة (٩.٢٣%) من إجمالي عدد (١٤٩٥) عضواً، وذلك بمختلف تخصصاتهم داخل جامعة قناة السويس بكافة كلياتها (العملية والبيئية والنظرية)، والتي يبلغ عددها (١٥) خمس عشرة كلية على مستوى الجامعة، وذلك في ضوء آخر إحصائية بأعداد أعضاء هيئة التدريس بكلية جامعة قناة السويس بالإسماعيلية المختلفة (إحصائية العام الجامعي، ٢٠١٦/٢٠١٧).

## مصطلحات الدراسة:

تتنوع مصطلحات الدراسة ومفاهيمها، مما يستلزم توضيح هذه المصطلحات، ومحاولة بيان الفروق بينها، ثم استنباط التعريف الإجرائي منها، وهي على النحو التالي:

### ١- الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس:

يمكن تعريف الإنتاجية العلمية اصطلاحاً بأنها: طرق التفكير التي يسلكها العقل البشري في بحثه عن الحقيقة باستخدام وسائل تخضع لأسس مقيدة بشروط معينة (صالح، ١٩٩٣، ص ١٤). كذلك تعرف بأنها: قيام الفرد ببذل الجهد والنشاط المستمرين، بهدف توضيح وفهم الظواهر والمشكلات لتحقيق قدر كبير من السيطرة عليها، والحصول على قدر كبير من المعرفة في مختلف مجالات الحياة (عبد المطلب، ٢٠١٠، ص ٥٥٨).

ومن ثم يمكن تعريف متطلبات الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس إجرائياً بأنها عبارة عن: تلك الجهود التي يقوم بها عضو هيئة التدريس لتطوير كافة المجالات العلمية سواء الطبيعية، أو الاجتماعية، أو الإنسانية، من خلال نشر إنتاجه العلمي، سواء أبحاث، أو مقالات علمية، أو كتب مؤلفة، أو الحصول على براءات اختراع، وكذلك الإشراف والتحكيم للأبحاث العلمية والرسائل، وذلك في خلال فترة زمنية محددة ترتبط بحصوله على الدرجة العلمية الأعلى، بهدف تطوير وتنمية المجتمع المحيط بالجامعة لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة في جميع المجالات العلمية سواء على المستوى المحلي أو العالمي.

### ٢- الميزة التنافسية:

ينقسم مصطلح الميزة التنافسية لغوياً إلى مصطلحي الميزة (Advantage) حيث يعرف بأنه: التفوق في حالة ما لتحقيق بعض الإجراءات، أما التنافسية (Competitive) فتعرف بأنها: الاتصاف بأمر ما، أو الاستناد إلى المنافسة والأداء الخاص بقطاع ما، وقدرته على تقديم الخدمات في نفس النطاق (Webster, 2016, p.1). كما تعرف الميزة التنافسية بأنها: قدرة المؤسسات على صياغة وتطبيق

الإستراتيجيات، التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى الموجودة بذات المجال، وتقوم بنفس النشاط (السلمي، ٢٠٠١، ص ١٠٤).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن ملاحظة أن معظمها يركز على إستراتيجية التنافس ودورها في تحقيق التميز، وكذلك على الجودة في الإنتاج وتلبية احتياجات المستفيدين من الخدمة. وبالتالي يمكن تعريف الميزة التنافسية إجرائياً بأنها: قدرة المؤسسة الجامعية على التميز والتفوق في تقديم خدماتها بكافة المجالات سواء التعليمية، أو البحثية، أو المجتمعية بجودة عالية لتحسين جودة مخرجاتها، من خلال قدرتها على إدارة الموارد والقدرات البشرية إستراتيجياً، بما ينعكس على تقديم خدماتها للمجتمع وحاجات سوق العمل والمستفيدين منها، ويدعم ثقتهم فيها والتعاون معها، وبما يحقق تفوقاً وتميزاً لها على غيرها من الجامعات سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

#### الدراسات السابقة:

ستقوم الدراسة باستعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوعها، بهدف الوقوف على أهم الجوانب والمشكلات البحثية \_ ذات الصلة \_ التي عالجتها هذه الدراسات، وأهم النتائج التي توصلت إليها، فضلاً عن الاستفادة بما اقترحته وأوصت به هذه الدراسات، بهدف الانطلاق لدراسة المشكلة الحالية، ولذا سيتم عرض الدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة في محورين رئيسيين، وهما: المحور الأول: دراسات تتعلق بالإنتاجية العلمية من حيث المفهوم وطرق القياس وأساليب التطوير. والمحور الثاني: دراسات تتعلق بالميزة التنافسية، وأهم المفاهيم، وانعكاساتها على التعليم الجامعي.

المحور الأول: دراسات تتعلق بالإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، وسيتم عرضها مرتبة وفقاً للترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث:

في إطار تأكيد أهمية الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس وللجامعات، لذا فقد تناولت عديد من الدراسات، كما أكدت على وجود ارتباط وطيد بين الإنتاجية العلمية والمناخ العلمي والتنظيمي السائد بالجامعات، هذا فضلاً عن وجود عديد من العوامل المؤثرة ويقوة في الإنتاجية العلمية، فبعضها يتصل بطبيعة التطور المعرفي للمجال الذي يبحث فيه عضو هيئة التدريس، وبعضها الآخر يتصل بعدد من العوامل، التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على مسيرة الإنتاجية العلمية لهم، ومن أهم الدراسات التي تناولت الإنتاجية العلمية دراسة (الهاللي، ٢٠٠١)، حيث استهدفت توضيح مفهوم الإنتاجية العلمية، وكذلك العوامل المؤثرة فيها وتحليلها نظرياً، وعرض وتحليل لأهم أساليب تقييم الإنتاجية العلمية في الوظائف الجامعية، وتوضيح كيفية تقييمها، إضافة إلى تقديم رؤية مقترحة لكيفية تقييم الإنتاجية في الوظائف الجامعية، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذ

الباحث من المنهج الوصفي التحليلي منهجاً له. وقد توصلت إلى وجود عدد من العوامل، التي تؤثر في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، من أهمها: الموارد المالية، والعوامل الاجتماعية، وسياسات التعليم واستراتيجياته والعوامل الشخصية، العوامل الأكاديمية، وأخيراً الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس. وقد أوصت الدراسة بضرورة إعطاء الأولوية للبحث العلمي بالجامعات مقارنة بالأنشطة الجامعية الأخرى، مع أهمية اختيار مشكلات بحثية معينة لكي يتم معالجتها من خلال البحوث العلمية بكل جامعة؛ حتى تكون لها ميزة تنافسية وأفضلية بين الجامعات الأخرى بذات المجال.

كذلك استهدفت دراسة (Kotrlik & et al., 2002)، مع نتائج الدراسات السابقة، حيث استهدفت رصد أهم العوامل المؤثرة في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة تدريس بالكليات والجامعات الأمريكية، وتحددت عوامل الدراسة في (العمر - النوع - الدرجة الأكاديمية - عدد طلاب الدراسات العليا لكل عضو)، ولتحقيق أهداف الدراسة استعان الباحث بالمنهج الوصفي منهجاً له، كما اتخذ الاستبيان أداة لجمع البيانات. وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، لعل من أهمها: لا توجد علاقة واضحة بين معظم العوامل طبقاً لمتغيرات الدراسة والإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة تدريس عند مستوى دلالة ٠.٠٠٥، كما توصلت الدراسة كذلك إلى وجود تباين في الإنتاجية العلمية، يرجع إلى الإيجابية والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس، فأعضاء هيئة التدريس المتعاونون أكثر إنتاجية من أقرانهم الذين ينتجون أبحاثاً فردية.

كما تناولت دراسة (Sax & Hagedorn, 2002)، تفسير العوامل المرتبطة بالحالة الاجتماعية، وتأثيرها على الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالكليات والجامعات الأمريكية، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذت الباحثتان من المنهج الوصفي منهجاً لهما، واستخدما الاستبيان كأداة لجمع البيانات عن عوامل الدراسة المختلفة. وقد توصلت إلى أن الحالة الاجتماعية لعضوات هيئة التدريس غير مرتبطة بمستويات الإنتاجية العلمية لديهم، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط الإنتاجية العلمية والحالة الاجتماعية (متزوج - غير متزوج) لكل من السيدات والرجال عند مستوى دلالة ٠.٠٠٥.

كما تأتي دراسة (Wallner & et al., 2003)، كذلك لتفسير في ذات السياق، حيث استهدفت التعرف على ما إذا كان هناك علاقة بين العمر ومعدل الإنتاجية العلمية، وارتباط الاختلاف في عمر الباحثين بالتكلفة الفردية لهم، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذ الباحث من أسلوب الدراسات المسحية منهجاً له. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين العمر ومستوى الإنتاجية العلمية، حيث وجدت أن الكليات التي بها زيادة في أعداد الباحثين كبار السن تعد تكلفتها أكبر مقارنة بالكليات التي بها زيادة في أعداد الباحثين



صغار السن، ولذا فقد أوصت أن على الكليات التي بها زيادة في أعداد الباحثين كبار السن أن تغير سياستها، لتصبح أكثر مرونة وجاذبية للباحثين الصغار الموهوبين.

وتسير في نفس السياق دراسة (الفيومي، ٢٠٠٤)، حيث استهدفت رصد وتحديد عوامل الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بالجامعات المصرية، وصنفت تلك العوامل إلى: عوامل شخصية، وعوامل أكاديمية، وعوامل مجتمعية، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذت الباحثة من المنهج الوصفي وخاصة أسلوب دراسة الحالة منهجاً لها، كما استعانت بالاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات. وقد توصلت الدراسة إلى تدني مستوى الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بنسبة كبيرة، وبالتالي فهي تعتبر نسب ضئيلة للغاية، ولا تتناسب مع خطط التنمية المجتمعية، ومن ثم اقترحت تصوراً لتنمية الإنتاجية، ركزت من خلاله على تطوير نظام الدراسات العليا بكليات التربية، ووضع ضوابط لتقليل الأعباء الأكاديمية.

كما تأتي دراسة (إمام، ٢٠٠٦)، لتؤكد نفس النتائج السابقة، حيث استهدفت تحليل الإطار المفاهيمي لطبيعة الإنتاجية العلمية وطرق قياسها والنظريات المفسرة للتباين، وكذلك أهم العوامل المؤثرة فيها وتحليلها، ومن ثم وضع بعض التوصيات والمقترحات لتحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي منهجاً لها، كما استعانت بالاستبيان كأداة للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: ضعف متوسط الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة لكافة أعضاء هيئة التدريس في التخصصات المختلفة، فيما عدا الأساتذة ذوي التخصصات الأدبية، حيث ارتفع هذا المتوسط، كما أن كل من (العمر - الحالة الاجتماعية - مكان الحصول على الدكتوراه - الإعاقة - المكتبات - المعامل والأجهزة) كانت عوامل غير مؤثرة في الإنتاجية العلمية لكافة أعضاء هيئة التدريس في كافة التخصصات المختلفة بجامعة قناة السويس، بينما كان كل من (النوع - التعاون العلمي - المؤتمرات العلمية - الحوافز) من العوامل المؤثرة في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة أن تكون هناك خطة واضحة ومحددة الأهداف، تعتمد عليها الجامعات المصرية في إعداد أعضاء هيئة التدريس بها في إكسابهم مهارات البحث العلمي وتحفيزهم للقيام بعمل الأبحاث، كذلك أهمية أن تقدم الحوافز الملائمة والعادلة لأعضاء هيئة التدريس؛ لتدفعهم للقيام بأبحاث علمية على درجة عالية من الجودة لخدمة المجتمع المحلي، إضافة إلى أهمية تشجيع الأبحاث البينية، التي تتضمن أكثر من تخصص من منطلق أن الإنتاجية العلمية تزداد بزيادة التعاون العلمي بالمجالات البحثية المتنوعة.

كما تأتي دراسة (أبو عاشور، ٢٠٠٦)، لتدعم نتائج الدراسات السابقة، حيث استهدفت التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية، من خلال وجهة نظرهم، وانعكاس ذلك على الإنتاجية العلمية لهم، كذلك التعرف على العلاقة بين الإنتاجية العلمية والمناخ التنظيمي في ضوء تصوراتهم عنه، ثم تقديم التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في رفع مستوى الإنتاجية العلمية لهم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي منهجاً له، واستعان بالاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: ضعف الإنتاجية العلمية نتيجة لاتصاف المناخ السائد بالجامعات الأردنية بالفردية، وكذلك بُعد الأبحاث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس عن دراسة مشكلات المجتمع المحيط، على الرغم من الخبرات العلمية والكفاءات الجامعية الموجودة بالجامعات الأردنية. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة تقديم الدعم والحوافز سواء المادية، أو المعنوية لأعضاء هيئة التدريس من أجل زيادة الإنتاجية العلمية لهم، كذلك أهمية تخفيف الأعباء التدريسية والإدارية الملقة على عاتق عضو هيئة التدريس بالجامعات الأردنية.

كذلك استهدفت دراسة (إبراهيم، ٢٠٠٩)، توضيح دور الاتصال العلمي في زيادة الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها، من خلال التعرف على واقع الاتصال العلمي ووسائله، وأهم المعوقات التي تواجهه وتحد من زيادة الإنتاجية العلمية وكيفية التغلب عليها، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذت الباحثة من المنهج الوصفي منهجاً لها، واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة. وقد توصلت إلى انخفاض الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها، وذلك لارتباطها بالحصول على الترقية، وأن الإنتاجية العلمية تختلف باختلاف النوع، والدرجة الأكاديمية، ونوع الكلية، وأن للاتصال العلمي بأساليبه المختلفة تأثيراً كبيراً على الإنتاجية العلمية، سواء كان هذا الاتصال متمثلاً في زيارات علمية داخل وخارج مصر، أو حضور مؤتمرات وندوات محلية وعالمية، كذلك حضور سيمينارات التخصص داخل الكلية أو بالكليات المناظرة. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات لتفعيل دور الجامعات المصرية في دعم الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس.

وتتفق كذلك دراسة (نجم، ٢٠١٢)، التعرف على حجم الإنتاجية العلمية لعضوات هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة، وفقاً لمتغيرات الدراسة، وكذلك تحديد أهم المعوقات التي يمكن أن تحد من إنتاجيتهن العلمية، ومعرفة الدوافع التي يمكن من خلالها زيادة الإنتاجية العلمية لديهن، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذ الباحث من المنهج الوصفي منهجاً له، كما استخدم الاستبيان كأداة للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: قلة عدد الأبحاث المنشورة من قبل عضوات هيئة التدريس في قطاع غزة، كذلك ضعف المشاركة في المؤتمرات وورش العمل، إضافة إلى ضعف الحصول على جوائز أو براءات اختراع، نتيجة لقلّة الدعم المقدم من الجامعات، وكذلك

نتيجة للعوامل المجتمعية والأسرية التي تعاني منها المرأة الفلسطينية. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة العمل على إيجاد نظم جديدة للترقية بالجامعات الفلسطينية، وخاصة فيما يتعلق بأبحاث ما بعد الدكتوراه، لتشجيع زيادة الإنتاجية العلمية لهن، أهمية عقد شراكات بحثية بين المؤسسات المجتمعية ومؤسسات التعليم العالي، وذلك للاستفادة من نتائج الأبحاث والدراسات الميدانية المقدمة منهن، مع ضرورة تشجيع الجامعات على عمل الأبحاث، التي تقوم بها فرق العمل الجماعي سواء على مستوى الجامعة أو مع جامعات خارجية، مما قد يسهم في زيادة معدل الإنتاجية العلمية لعضوات هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية.

وتسير في نفس السياق دراسة (تهامي، ٢٠١٤)، حيث استهدفت التعرف على واقع وحجم الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، وكذلك تحديد أهم العوامل المؤثرة عليها وفقاً لمتغيرات الدراسة، من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية لدور الجامعات المصرية في دعم الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس باستخدام تحليل (SOWT) للتحليل البيئي، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذ الباحث من المنهج الوصفي منهجاً له، كما استخدم الاستبيان بوصفه أداة للدراسة. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج، أهمها: ضعف الإنتاج العلمي من قبل بعض الجامعات المصرية، كذلك ضعف المشاركة في المؤتمرات وورش العمل، إضافة إلى وجود اهتمام بحثي واضح في بعض المجالات البحثية ببعض الجامعات المصرية، بما قد يعكس الصبغة البحثية لتلك الجامعات، مما قد يشير إلى أهمية أن يكون لكل جامعة ميزة تنافسية بحثية في مجال معين، يميزها عن غيرها من الجامعات، وقد أوصت الدراسة بعدة استراتيجيات مقترحة لتفعيل دور الجامعات المصرية في دعم الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس.

كما تأتي دراسة (الحويطي، ٢٠١٧) لتؤكد نفس النتائج السابقة، حيث استهدفت تحديد معوقات الإنتاجية العلمية لعضو هيئة التدريس بجامعة تبوك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي منهجاً له، كما اتخذ من الاستبيان أداة له. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن درجة معوقات الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وهي: معوقات متعلقة بالباحثين، ومعوقات مرتبطة بالبنية التحتية في الجامعة، حيث جاءت جميعها بدرجة متوسطة، بينما جاءت المعوقات المرتبطة بالأنظمة والتعليمات ومناخ الجامعة بدرجة مرتفعة، كما أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة معوقات الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك تبعاً لمتغيرات النوع، والدرجة الأكاديمية، ولتخصص: علمي، ونظري. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة العمل على تنمية الأداء البحثي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك، من خلال الاهتمام بالبنية التحتية المحفزة على البحث العلمي، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة لذلك.

## المحور الثاني: دراسات تتعلق بالميزة التنافسية: وسيتم عرضها مرتبة وفقاً للترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث:

لقد أدى ازدياد أعداد الجامعات المصرية وزيادة أعداد الطلبة الملتحقين بها إلى زيادة العبء الملقى عليها في كيفية المحافظة على مستوى متميز من التعليم الجامعي، لمواجهة حدة المنافسة في قطاع التعليم الجامعي، الأمر الذي تتطلب من كل جامعة البحث عن استراتيجيات وخبرات تعليمية ناجحة، يمكن الاستفادة منها وتطبيقها في جميع كلياتها ومراكزها، بحيث تضمن لها ميزة تنافسية عن الجامعات الأخرى سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي، لذا استهدفت عديد من الدراسات التعرف على أهم المعوقات، التي تحد من كفاءة الجامعات في تحقيق الميزة التنافسية بها للارتقاء بجودة التعليم الجامعي، ومن ثم اقتراح الحلول التي يمكن أن تسهم في تفعيل وتطوير دورها لتحقيق الميزة التنافسية، ومنها دراسة (Arichard, 2009)، لتؤكد نفس النتائج السابقة، حيث استهدفت الكشف عن علاقة التسويق بالبيئة الداخلية للمؤسسات، بالإضافة إلى توضيح الإطار الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، من خلال توضيح المراكز الأساسية لكيفية إدارة التسويق، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذت الباحثة من المنهج الوصفي منهجاً لها، كما استعانت بالمقابلات كأداة لجمع البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: ضعف وضوح الأسس المكونة لتحقيق الميزة التنافسية داخل المؤسسات. وقد أوصت بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة أن تقوم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات على طرق علمية، حتى تتفاعل مع الإدارة العليا للمؤسسات لتحقيق مجالات واستراتيجيات الميزة التنافسية.

كما تأتي دراسة (الصالح، ٢٠١٢)، لتتفق مع ما سبق من نتائج، حيث استهدفت التعرف على مجالات واستراتيجيات الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، وكذلك أهم المتطلبات لكل من المجالات والاستراتيجيات، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذ الباحث من المنهج الوصفي التحليلي منهجاً له، كما استعان بالاستبيان كأداة للدراسة وللتعرف على الواقع الممارس بتلك الجامعات. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: ضعف مجالات البحث العلمي، وإنتاج المعرفة، والتدريس، والجوانب التكنولوجية، كأحد أهم مجالات بناء الميزة التنافسية بالجامعات الحكومية السعودية. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة العمل على توفير متطلبات المجالات والاستراتيجيات لبناء الميزة التنافسية بالجامعات الحكومية السعودية، كذلك الاستفادة من وعي الإدارة العليا بالجامعات السعودية بأهمية مفهوم الميزة التنافسية، لتحقيق التوجه نحو تطبيقها بالجامعات السعودية.

كما استهدفت دراسة (ويج، ٢٠١٣)، التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس عن مدى توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة بنها، بهدف تقديم مجموعة من المقترحات لتفعيل دوره في تحقيق الميزة التنافسية لها، وذلك من خلال توضيح الأسس الفكرية لرأس المال الفكري والميزة التنافسية ومعرفة العلاقة بينهما، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذ الباحث من المنهج الوصفي التحليلي منهجا له، كما استعان بالاستبيان كأداة للدراسة للتعرف علي الواقع الممارس بتلك الجامعات. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج، أهمها: توافر الأبعاد المكونة لرأس المال الفكري في امتلاك الجامعة لرأس مال بشري متميز، وتحديدًا من خلال ما يمتلكه أعضاء هيئة التدريس من مهارات وقدرات وخبرات علمية، وجاء اهتمام الجامعة بترقية أعضاء هيئة التدريس إلي الدرجات العلمية الأعلى العنصر الأكبر في تحقيق الميزة التنافسية من بين العناصر الأخرى المكونة لرأس المال البشري. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة العمل على تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة بنها من خلال تنمية رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال المعلوماتي، ورأس المال العلاقتي والمتعلق بخدمة المستفيدين.

وتأتي دراسة (Bisaria, 2013)، لتسير في نفس السياق محاولة التعرف على أهم أسباب استخدام المزايا التنافسية بقطاع التعليم الجامعي، وكذلك أهميتها، والأنواع المختلفة لها، إضافة إلى مدى فاعلية تأثيرها على الكليات والجامعات الخاصة، بما يمكن أن يحقق النفع للمجتمع الهندي، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذ الباحث من المنهج الوصفي التحليلي منهجا له، كما استعان ببطاقات الملاحظة والاستبيان والمقابلات كأداة للدراسة وجمع البيانات للتعرف علي الواقع بالجامعات الخاصة بالهند. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: ضعف جودة الإدارة بالكليات والجامعات الخاصة بالهند، وكذلك ضعف مستوى الطلبة، إضافة إلى ضعف تطوير أعضاء هيئة التدريس لقدراتهم، كأحد أهم مجالات بناء الميزة التنافسية بالجامعات والكليات الخاصة بالهند. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة العمل على توفير متطلبات تطوير أعضاء هيئة التدريس لقدراتهم العلمية، مما قد يسهم في تحقيق الميزة التنافسية، كذلك أهمية الاستفادة من تطوير الإدارة بالكليات والجامعات لتحقيق الميزة التنافسية.

وتتشابه كذلك نتائج دراسة (عساف، ٢٠١٣)، مع معظم نتائج الدراسات السابقة، حيث حاولت التعرف على واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بفلسطين من وجهة نظر العاملين بها، وكذلك توضيح أهم الفروق لواقع الإبداع بين إدارة الكليات، والتي ترجع إلى متغيرات (النوع، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة)، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذ الباحث من المنهج الوصفي التحليلي منهجا له، كما استعان بالاستبيان كأداة للدراسة. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج

أهمها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بفلسطين، كذلك ضرورة وضع إستراتيجية لإدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بفلسطين.

كما تأتي دراسة (إسماعيل، ٢٠١٤)، محاولة التعرف على طبيعة استراتيجية ستة سيجما، وتحديد أبعاد الميزة التنافسية للدراسات العليا بكليات التربية، وكذلك محاولة وضع تصور مقترح لتطبيق استراتيجية ستة سيجما لتحقيق الميزة التنافسية للدراسات العليا بكلية التربية جامعة المنصورة، ولتحقيق أهداف الدراسة استعان الباحث بالمنهج الوصفي التحليلي منهجا له، كما اتخذ الاستبيان أداة للدراسة. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: ضعف مجالات البحث العلمي، وإنتاج المعرفة، والجوانب البحثية، كأحد أهم مجالات بناء الميزة التنافسية بقطاع الدراسات العليا بكلية التربية جامعة المنصورة. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة العمل على زيادة قدرة الدراسات العليا بكلية التربية جامعة المنصورة للمنافسة مع غيرها من كليات التربية بالجامعات المختلفة، سواء على المستوى المحلي أو الدولي، نتيجة للتغيرات المتسارعة في احتياجات وتوقعات المستفيدين من قطاع الدراسات العليا بكلية التربية.

كما جاءت دراسة (عبد الهادي، ٢٠١٥)، التي استهدفت توضيح الأطر الفكرية لإدارة المعرفة والميزة التنافسية، وكذلك استعراض خبرات وتجارب بعض الجامعات الأجنبية في مجال إدارة المعرفة، إضافة إلى الكشف عن أهم جهود الجامعات المصرية في ذات المجال، في محاولة للتوصل إلى أهم متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية، ولتحقيق أهداف الدراسة استعانت الباحثة بالمنهج الوصفي التحليلي منهجا لها. وقد توصلت إلى عدة متطلبات، يمكن أن تسهم في تطوير إدارة المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية، من أهمها: ما يرتبط بالبنية التشريعية، والبنية التحتية، وكذلك متطلبات بشرية، ومتطلبات إدارية تنظيمية، إضافة إلى متطلبات ترتبط بالثقافة المجتمعية.

كما تسير في نفس السياق دراسة (عيداروس، ٢٠١٥)، التي استهدفت توضيح الإطار الذي يحكم إدارة فرق العمل الافتراضية، وكذلك التعرف على طبيعة الميزة التنافسية في الجامعات، وتوضيح أهم جهود بعض الجامعات الأجنبية بشأن تشكيل فرق العمل الافتراضية، كآلية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي منهجا له، كما استعان بالاستبيان كأداة للدراسة. وقد أوصت بضرورة بناء رؤية معيارية لضمان جودة فرق العمل الافتراضية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية، إضافة إلى أهمية إنشاء مركز للتدريب الافتراضي بكل جامعة مصرية.

كما تأتي دراسة (غنايم، ٢٠١٥)، لتؤكد نفس النتائج السابقة، حيث استهدفت تحليل الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية واقتصاد المعرفة بالتعليم الجامعي المصري، من خلال الوقوف على أهم الخلفيات الفكرية لهذين المفهومين وتحليل أبعادهما، كذلك رصد أهم ركائز ومتطلبات اقتصاد المعرفة للوصول إلى وضع تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية داخل الجامعات المصرية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي منهجًا لها. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج، أهمها: ضعف وضوح الرؤى السياسية التي تتحكم في العملية التربوية، إضافة إلى تردي الأوضاع الاقتصادية والمتعلقة بضعف الإمكانيات المخصصة لتطوير مؤسسات التعليم الجامعي، وخاصة المرتبطة بالإنفاق على البحث العلمي والبنية التحتية للجامعات المصرية. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة دعم عملية البحث العلمي ونشر الأبحاث العلمية، التي يقوم بها سواء الطلبة أو أعضاء هيئة التدريس محليًا ودوليًا، مع إتاحة الفرصة لكافة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية لتطوير مهاراتهم البحثية والعملية، إضافة إلى أهمية تنمية التفكير الإبداعي لديهم، مما قد يساهم في تحقيق بيئة إبداعية، يمكن من خلالها استيعاب الأفكار الجديدة والمثمرة.

كما استهدفت دراسة (قشطه، ٢٠١٥)، في ذات المجال تحديد درجة توافر المتطلبات البشرية والهيكلية والعلاقاتية (المتعلقة بالمستفيدين) لرأس المال الفكري داخل المؤسسات الجامعية بفلسطين، لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية من وجهة نظر القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس، لبناء استراتيجية لتطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية داخل الجامعات، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي منهجًا لها، كما استعانت بالاستبيان والمجموعات البورية كأداة للدراسة. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج، أهمها: ضعف تحقيق الجامعات الفلسطينية لمتطلبات استثمار رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر القيادات والهيئات التدريسية بها.

كما أوصت الدراسة بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة بناء آليات منهجية معلنة لضمان التميز في رأس المال الفكري، من خلال التركيز على البحث العلمي وربطه بأهداف الجامعات وخطط التنمية المستدامة بالمجتمع، إضافة إلى أهمية وضع خطوات واضحة حول كيفية استثمار رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية داخل الجامعات، حتى تعمل من خلالها على رفع مكانتها على الصعيدين المحلي والعالمي.

وتأتي دراسة (السوسي، ٢٠١٥)، محاولة الكشف عن واقع ممارسة الكليات التقنية بمحافظة غزة لإدارة التميز من جهة وممارسة استراتيجيات الميزة التنافسية من جهة أخرى، وكذلك الوقوف على مدى الارتباط بينهما، من خلال تحديد دلالات الفروق

المتعلقة بدرجة ممارسة الكليات التقنية وفقا لمتغيرات الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة اتخذ الباحث من المنهج الوصفي منهجا له، كما استعان بالاستبيان كأداة لجمع البيانات وللتعرف علي الواقع الممارس بتلك الكليات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: ضعف ممارسة الكليات التقنية بمحافظات غزة لاستراتيجيات الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين والهيئات التدريسية بها. وقد أوصت بعدة توصيات، من أهمها: ضرورة تقديم الدعم الكافي على كافة المستويات بالكليات التقنية لتحقيق استراتيجيات الميزة التنافسية، ونشر ثقافة التنافسية، بما تتطلبه من استعدادات لمواجهة التغييرات في سوق العمل وحاجاته من الكليات التقنية.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

سيتم التعقيب على الدراسات السابقة من خلال توضيح أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، وكذلك تحديد أوجه الاستفادة منها، وذلك على النحو التالي:

أولاً: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

هدفت أغلب الدراسات السابقة إلى تسليط الضوء على البحث العلمي بالتعليم الجامعي وتحديداً الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس والميزة التنافسية ودراسة أوضاعهما، من حيث:

- ١- التخطيط لتطوير الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء احتياجات التنمية ومتطلبات الجامعات الحالية والمستقبلية لتحقيق التميز المؤسسي.
- ٢- دراسة علاقتهم وارتباطهما باحتياجات الجامعات والمجتمعات.
- ٣- دورها في تلبية الاحتياجات المجتمعية والمستقبلية للجامعات المصرية.
- ٤- دراسة بعض المشكلات التي تواجه تطوير الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس.
- ٥- وضع رؤى مستقبلية للنهوض بالبحث العلمي، وخاصة الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وكذلك آليات التميز والتطوير في هذا المجال.
- ٦- دراسة العوامل المؤثرة في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بكافة الجوانب سواء الشخصية أو المجتمعية، وكذلك آليات تطويرها من خلال ضمان الجودة والاعتماد الجامعي.



ومن ثم تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تركيزها على الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ودورها في كيفية تلبية احتياجات المجتمع سواء الحالية أو المستقبلية في ضوء تحقيق الميزة التنافسية.

كما استخدمت معظم الدراسات السابقة (الاستبيان) سواء المفتوح أو المغلق، ومن ثم تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدامه بوصفه أداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات.

بينما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها سوف تقوم بوضع رؤية مقترحة لتحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية كمدخل من مداخل التطوير المؤسسي، لتحقيق الميزة التنافسية.

كما استخدمت أغلب الدراسات السابقة المنهجين: الوصفي، والدراسات المستقبلية، من خلال الأساليب التالية:

• أسلوب تحليل النظم.

• أسلوب التخطيط الاستراتيجي.

ومن ثم تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها سوف تستخدم المنهج الوصفي، ولن تتعرض إلى أسلوب التخطيط الاستراتيجي أو أسلوب تحليل النظم، كذلك الربط بين هذين المجالين المهمين تمهيداً للوصول إلى العلاقة بينهما، مع كيفية الاستفادة منهما في تحقيق المستوى المطلوب من الجودة والاعتماد المؤسسي بمجال التعليم الجامعي.

ثانياً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادات الدراسة الحالية من الدراسات السابقة على النحو التالي:

١- بلورة مشكلة الدراسة.

٢- صياغة تساؤلات الدراسة.

٣- اختيار الأسلوب المنهجي الملائم لطبيعة الدراسة.

٤- اختيار الأدوات المناسبة لجمع البيانات والمعلومات بالدراسة.

٥- صياغة التعريف الإجرائي بالدراسة.

٦- تحديد خطوات السير في الدراسة.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أنها تتشابه مع الدراسة الحالية في تناول موضوع الإنتاجية العلمية، إلا أن الدراسة الحالية تتفرد بمحاولة تحديد درجة ممارسة جامعة قناة السويس وأعضاء هيئة التدريس بها كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، ومن ثم الخروج بتصوير مقترح لتحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق الميزة التنافسية.

وبناء على ما سبق، فقد استفادت الدراسة الحالية من استعراض الدراسات السابقة في رسم إطار نظري ومفاهيمي للميزة التنافسية، وعلاقتها بالتحويلات المعاصرة، وبالاتجاهات الحديثة في تطوير التعليم الجامعي، كما وفرت الدراسات السابقة رؤية واسعة حول دور الإنتاجية العلمية وكيفية تحفيزها وتطويرها، وعلاقتها بسياسات العمل التنافسية، وعلاقته بالبنية التنظيمية، وبالثقافة السائدة في الجامعات، وينظم تنمية الموارد البشرية بشكل يتوافق مع متطلبات تحسين وتطوير التعليم الجامعي.

### خطوات السير في الدراسة:

تسير الدراسة وفقا للخطوات التالية:

- الخطوة الأولى: بناء الإطار العام للدراسة، ويشتمل على: مقدمة الدراسة، وتحديد مشكلتها وفقا للمنهج المتبع، أهدافها، أهميتها، أدواتها، مصطلحاتها، والدراسات السابقة.
- الخطوة الثانية: تحليل الأدبيات المتعلقة بالإطار النظري لطبيعة الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس وأهم متطلباتها.
- الخطوة الثالثة: جمع وتحليل الأدبيات والدراسات المتعلقة بطبيعة الميزة التنافسية والمتمثلة في: مفهومها، أهميتها، خصائصها، وأخيراً أهم متطلبات تحقيقها.
- الخطوة الرابعة: الدراسة الميدانية، وتشتمل على أهداف الدراسة الميدانية، وبناء أداة الدراسة، وإجراءاتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة، نتائج الدراسة الميدانية، ومناقشتها، وتفسيرها في ضوء الإطار النظري للدراسة والبحوث والدراسات السابقة.
- الخطوة الخامسة: وأخيراً تقديم الرؤية المقترحة لتحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية.

ثانياً: الإطار النظري للدراسة:

المحور الأول: الإطار الفكري للإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية:

يتناول المحور التالي طبيعة الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس من حيث: مفهومها، وطرق قياسها، النظريات المفسرة لها، إضافة إلى أهم العوامل المؤثرة في الإنتاجية العلمية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: مفهوم الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس:

يعد مفهوم الإنتاجية من المفاهيم الإدارية في المقام الأول، إلا أنه تعدى ذلك، وأصبح يطبق في عديد من العلوم المختلفة، ونتيجة لذلك ظهر مفهوم الإنتاجية العلمية في العلوم التربوية.

ويشير مصطلح الإنتاجية العلمية بشكل عام إلى نسبة المخرجات إلى المدخلات، وتشمل المدخلات: ساعات العمل أو تكلفتها وتكاليف الإنتاج وتكاليف الآلات والمعدات، بينما تشتمل المخرجات على المبيعات، والدخل، الحصة السوقية، حيث عرفها ( رسمي، ١٩٩٣، ص ٩٦) بأنها: كم الإنتاج العلمي مقرونا بنوعيته حيث عرفها بأنها عدد الأعمال المنشورة من بحوث ومقالات وكتب، ومدى إسهامها في نمو المعرفة، وتقدم العلم وإصلاح المجتمع. كذلك فقد عرفها (سعد، ١٩٩٤، ص ٣٠)، بأنها: كم الإنتاج الأكاديمي بصرف النظر عن نوعيته، بحيث تعتمد على أعداد الكتب والأبحاث العلمية، التي قام بها عضو هيئة التدريس خلال فترة زمنية معينة، ومن ثم فهي النشاط البحثي، الذي يقوم به عضو هيئة التدريس، ويظهر في صورة أبحاثا وكتبا ومؤلفات علمية ومقالات أدبية .

ويتفق كذلك تعريف (الزهراني، ١٩٩٧، ص ٥٠)، مع التعريفات السابقة، حيث عرفها بأنها: كم الأعمال المحكمة والمنشورة لعضو هيئة التدريس في مجال تخصصه، وتشمل البحوث النظرية والميدانية والكتب المؤلفة والمترجمة، وتبنت كذلك (كفاي، ١٩٩٩، ص ١١٥)، المفهوم السابق للإنتاجية العلمية.

وتشير (الفيومي، ٢٠٠٤، ص ١٢٥) للإنتاجية العلمية بأنها: ما يبذله عضو هيئة التدريس من جهد بحثي متأثرا بالعديد من العوامل المتداخلة مثل: العمر، التخصص، الحرية الأكاديمية، التسهيلات المناسبة للبحث وغيرها، وهي بذلك تتفق مع الرأي السابق أيضا. ويشير (رسمي، ٢٠٠٤، ص ١٥) إليها بأنها: مجموع الأبحاث والمقالات والكتب التي يقوم بها عضو هيئة التدريس في فترة زمنية محددة، أي أنها تمثل الجانب التحصيلي والابتكاري لإسهامات الباحثين، كل في مجال تخصصه العلمي، سواء من خلال حضور المؤتمرات، أو المشاركة في الدوريات العلمية، أو الإشراف على الرسائل العلمية، أو تحكيمها.

ويسير في نفس السياق تعريف (أبو عاشور، ٢٠٠٦، ص ١٨)، حيث وضحها بأنها: المؤشرات التي تتصل بالإنتاج العلمي المنشور لأعضاء هيئة التدريس طوال

السنوات الخمس الماضية في درجته العلمية، من بحوث ومؤلفات، ومشاركات في المؤتمرات والندوات، وكذلك الإشراف على الرسائل ومناقشتها، بالإضافة إلى تقديم الاستشارات والتدريب لكافة فئات ومؤسسات المجتمع المحيط.

كما عرفتها (إمام، ٢٠٠٦، ص ١٥) بأنها: نسبة المخرجات التي يقدمها عضو هيئة التدريس إلى المدخلات التي يتلقاها العضو في فترة زمنية محددة. كذلك فإن (تهامي، ٢٠١٤، ص ٦٩) يوضحها بأنها: كافة الأنشطة العلمية والأكاديمية لعضو هيئة التدريس خلال فترة زمنية معينة، وتشمل البحوث وأوراق العمل في المؤتمرات المحلية والدولية والمجلات العلمية المحكمة والكتب العلمية مؤلفة أو مترجمة، والإشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه، وتحكيم البحوث والمشاركة في المشروعات، ومدى مساهمة تلك الأنشطة في إثراء المعرفة وتنمية المجتمع. كما يعرفها (نجم، ٢٠١٤، ص ١٤) كذلك بأنها: مجمل ما ينتجه عضو هيئة التدريس من بحوث منشورة، وكتب علمية مؤلفة ومترجمة وأوراق عمل سواء في مؤتمرات أو ندوات أو مجلات علمية، بالإضافة كذلك إلى الإشراف على الرسائل العلمية. كما يوضحها (الحويطي، ٢٠١٧، ص ٤١٦) بأنها: كل ما يقدمه عضو هيئة التدريس أو يشارك في إنتاجه من كتب مؤلفة، وأبحاث علمية منشورة، وكذلك الإشراف على الرسائل العلمية، وكذلك المشاركة بأوراق العمل في الندوات والمؤتمرات العلمية، والمشاريع البحثية المتنوعة.

ومما سبق، يمكن ملاحظة أن معظم التعريفات تختلف فيما بينها في تحديد كل من المدخلات والمخرجات لقياس الإنتاجية العلمية، كما أن معظمها لم تدرس المدخلات بشكل كاف، كما أنها استخدمت بعض المخرجات كأحد طرق قياس الإنتاجية العلمية. ومن ثم فإنه يمكن تعريف الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس إجرائياً بأنها عبارة عن: تلك الجهود التي يقوم بها عضو هيئة التدريس لتطوير كافة المجالات العلمية سواء الطبيعية، أو الاجتماعية، أو الإنسانية، من خلال نشر إنتاجه العلمية، سواء أبحاث، أو مقالات علمية، أو كتب مؤلفة، أو الحصول على براءات اختراع، وكذلك الإشراف والتحكيم للأبحاث العلمية والرسائل، وذلك في خلال فترة زمنية محددة ترتبط بحصوله على الدرجة العلمية الأعلى؛ بهدف تطوير وتنمية المجتمع المحيط بالجامعة؛ لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة بكافة المجالات العلمية سواء على المستوى المحلي، أو العالمي.

ثانياً: طرق قياس الإنتاجية العلمية:

ظهر حتى الآن ثلاثة قوانين معروفة تهتم بالعلم وعلاقاته، وهي قانون ( بوزمان Bozeman) ويوضح توزيع المقالات المنشورة بالمجلات العلمية، وقانون (لوتكا Lotka)، ويوضح الإنتاجية العلمية بواسطة المؤلفين، وقانون ( زيپف Zipf )، ويوضح رتبة تكرار الكلمة، وفيما يلي استعراض لأهم تلك القوانين:

(أ) قانون لوتكا Lotka:

نتيجة لوجود عدم تساوي واضح في الإنتاجية العلمية للعلماء، ونتيجة الاهتمام بنمو العلم ونظرياته، أدى ذلك إلى محاولة قياس الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، ومن أهم القوانين التي وضعت لقياس الإنتاجية العلمية كان قانون (لوتكا)، حيث إنه نتيجة لجهوده (لوتكا)، نتج قانون أطلق عليه قانون التربيع العكسي للإنتاجية أو قانون (لوتكا)، وفيه عدد الأشخاص الذين يقدمون (n) بحث يتناسب مع  $(1/n^2)$  ، وبصيغة رياضية أكثر عمومية نحصل على  $Y \propto 1/x^n$

$$Y = c x^{-n}$$

$$X^n y = c$$

وحيث إن (y) عدد المؤلفين الذين ينتجون (x) بحث، n, c ثوابت تقدر لمجموعة خاصة من البيانات، وبالنسبة لحسابات (لوتكا)، كان هناك مجموعتان من البيانات، وكانت قيمة الثابت c لهما هي ٦٠٧٩ و ٥٦٦٩ ، وذلك عندما  $n=2$  ،  $n=1.888$  على الترتيب، ويكون الهدف من التحليل العددي للبيانات الإحصائية هو الحصول على قيم كل من c, n (Friedman, 2015, p.71).

ويبين قانون (لوتكا) أن توزيع الإنتاجية العلمية لعينة من الباحثين لا تتبع التوزيع الاعتيادي غالباً.

(ب) قانون بوزمان Bozeman:

من الملاحظ أنه عندما يتم توظيف مقاييس المدخلات يكون الأكثر شيوعاً فيها هو الوقت وعدد المؤلفين المشاركين، ومن ثم فإن الإنتاجية تقاس أحياناً بواسطة القانون التالي لبوزمان (Bozeman & Lee, 2005, pp.10-15) ، والذي ينص على التالي:

معدل نصيب الفرد من النشر لمجموعة خلال فترة معينة =

عدد البحوث العلمية المنشورة لأعضاء هيئة التدريس خلال مدة زمنية معينة / عدد أعضاء هيئة التدريس خلال المدة الزمنية نفسها.

كما يمكن حساب الإنتاجية العلمية لعضو هيئة التدريس خلال سنوات خدمته في الجامعة من خلال المعادلة التالية:

الإنتاجية العلمية لعضو هيئة التدريس خلال سنوات خدمته في الجامعة =

عدد البحوث التي أعدها عضو هيئة التدريس خلال سنوات خدمته في الجامعة / عدد سنوات خدمة عضو هيئة التدريس في الجامعة.

كما توجد ثلاثة طرق أخرى لقياس الإنتاجية العلمية، وهي طريق العد، وطريقة الاستشهاد، وطريقة التحكيم، وتعتبر تلك الطريقة من الطرق قليلة الاستخدام في الدراسات بصورة عامة، حيث يتم فيها تحديد لجنة متخصصة من كبار المختصين في المجال العلمي، ويطلب منهم تقدير قيمة الدراسات والبحوث، التي ينشرها الباحثون في تخصصاتهم، وهذه الطريقة تكون للحكم على نوعية الإنتاج لا على كمه.

كما أنه يمكن قياس الإنتاجية العلمية من خلال مخرجات النشاط العلمي، وتشمل المخرجات المقالات العلمية المنشورة وما يماثلها، والنماذج والآثار المادية والنظريات والمحتوى وجودة الموارد البشرية والمؤسسات، ويتطلب قياس كل هذه المخرجات جهوداً كبيرة، كما أنه ليست كل المخرجات يمكن حسابها، كما أنه في كثير من الحالات قد يصعب الحصول على معلومات عن الإنتاجية، وفي كثير من الدراسات فإن عدد البحوث المنشورة في المجالات المحلية يعد مقياساً للإنتاجية (Mehat, N., 2005, p.224).

ومن الملاحظ أن معظم الدراسات التي تهتم بدراسة أثر العوامل المؤثرة على الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس لا تستخدم هذه الطريقة، وقد يرجع ذلك لصعوبة تطبيقها، وفيما يلي توضيح لأهم طرق قياس الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس:

#### (ج) العد: Counting

وفي هذه الطريقة يتم حساب فقط عدد المنشورات - باعتبارها إحدى المخرجات والتي يحددها الباحث سواء كانت أبحاثاً، أو كتباً، أو مقالات، أو غيرها- للباحثين، وأشهر مقياس للمدخلات هو الوقت أو عدد المؤلفين، لذلك تقاس الإنتاجية العلمية أحياناً بواسطة متوسط معدل المنشورات للأشخاص (العدد الكلي للمنشورات مقسوم على عدد السنوات)، أو بواسطة معدل المنشورات للفرد في المجموعة (العدد الكلي للمنشورات مقسوم على العدد الكلي للمؤلفين)، (Rajani & Ravi, 2016, pp.467-469).

ويمكن قياسها كذلك من خلال فحص العدد الكلي للمنشورات - كما يحددها الباحث في إطار فترة زمنية محددة.

وتعد هذه الطريقة من أكثر الطرق استخداماً بين الباحثين، لا سيما في الدراسات العربية، ولكن هذه الطريقة لم تأت على ذكر قياس المدخلات، حيث إذا طبقت هذه الطريقة على أعضاء هيئة التدريس فسوف يكون هناك بعض القصور، وذلك لأن الإنتاجية العلمية تقدر بنسبة المخرجات إلى المدخلات، ومن ثم لا يمكن التعامل مع المخرجات فقط باعتبارها الإنتاجية العلمية، حتى إذا تم ذلك في فترة زمنية محددة.

ولما كانت تختلف مدخلات أعضاء هيئة التدريس باختلاف الدرجة الأكاديمية الحاصلين عليها، فإنه لا يمكن التعامل معهم جميعاً بنفس المخرجات في فترة زمنية

محددة، واعتبارها الإنتاجية العلمية لهم، بل الأفضل هو قياس مخرجات كل درجة أكاديمية على حده في فترة زمنية محددة، ثم التعامل مع مخرجاتها على أنها الإنتاجية العلمية لها.

ومن ثم فإن هناك ثلاثة طرق للعد، وهي على النحو التالي:

#### (١) طريقة العدّ المستقيم:

وفي هذه الطريقة تقاس الإنتاجية العلمية من خلال ترتيب الأسماء على أي بحث، بحيث يعكس مستوى مساهمة كل عضو منهم، مع وضع الأكثر مساهمة في بداية البحث، وهكذا في ترتيب تنازلي، وفي هذه الطريقة يتحدد من خلال البحث المؤلف الأول فقط، بمعنى أنه لا يتم حساب المؤلفين الآخرين، ومن خلال استخدام هذه الطريقة يمكن ملاحظة أنها قللت إلى حد كبير الوقت اللازم لتجميع البيانات عن أية عينة من الباحثين، كما أنها سهلت من عملية تقدير العمل الجماعي، بواسطة إهمال الكل، وجعل كل التقدير للمؤلف الأول (Bozeman & Lee, 2005, pp.11-15)، وإن كان يوجد ظلم كبير للمشاركين الآخرين في العمل العلمي إذا كان ترتيب الأسماء على البحث ترتيباً أبجدياً أو حسب الأقدمية في الدرجة العلمية أو الأكبر سناً؛ بحيث يعد ذلك إهمالاً لجهودهم في المشاركة بالعمل.

#### (٢) طريقة العدّ المضبوط:

ومن خلال هذه الطريقة يتم إعطاء كل مؤلف مشاركة كسرية عن طريق قسمة المؤلف على عدد المؤلفين، ليصبح في النهاية مجموع هذه الكسور - كل المشاركات - يساوي الواحد الصحيح (Bozeman & Lee, 2005, pp.10-15)، وتعتبر هذه الطريقة من الطرق الأكثر عدلاً، لأنها لم تساو بين من يقوم بعمل بحث بمفرده، ومن يقوم بعمل بحث مشترك، والذي قد يسهل كثيراً من إجراءات البحث المختلفة، وتوافر الإمكانيات، كما أنها أعطت كافة المشاركين نفس الدرجة بافتراض أن الكل قد بذل مجهوداً متساوياً.

#### (٣) طريقة العد التام:

وفي هذه الطريقة يعطى كل المشاركين نفس الدرجة الكاملة، وكأن من يشارك في بحث مشترك يتساوى مع من يقوم ببحث بمفرده، مما قد يحدث نوعاً من التضخم في الدرجات (Rajani & Ravi, (2016, p. 472).

#### (د) طريقة الاستشهاد Citation:

ومن خلال استخدام هذه الطريقة يتم الاستناد إلى أن الأبحاث والدراسات ذات الجودة العالية يستشهد بها أكثر من تلك الأبحاث والدراسات ذات الجودة الأقل، وبالتالي فإن عدد الاستشهادات هو فقط الذي يحسب، وتعد بداية الستينيات من القرن الماضي

هي بداية وضع نظام جديد لعد الاستشهادات، وهذه الطريقة تعتبر أقل طريقة في استهلاك الوقت لعد الاستشهادات تحت أسماء المؤلفين.

وهذا الدليل يضع قائمة للاستشهادات باستخدام المؤلف الأول للعمل المستشهد به، ومؤلف العمل المذكور فيه هذا الاستشهاد، وكل مؤلف عمل تم وضعه في قائمة الاستشهاد التي يتضمنها الدليل، يتم عمل ملاحظات حوله.

وبنفس الطريقة السابقة يتم عمل ملاحظات لاسم مؤلف العمل المذكور فيه الاستشهاد، وبيانات النشر لكل الأعمال المذكور فيها الاستشهاد (Hasselback, 2000, pp.83-85) ويؤخذ على هذه الطريقة أن عدد الاستشهادات هو الذي يعد فقط بغض النظر عن سبب استخدام هذا الاستشهاد، كذلك فإن تكرار الاستشهاد يمكن أن يتأثر بواسطة سمعة المؤلف بالمجال (Rajani & Ravi, 2016, pp.467-469).

وبالرغم مما قد يؤخذ على هذه الطريقة من نقاط ضعف، إلا أنها تعد من أكثر الطرق المستخدمة في قياس جودة الإنتاجية العلمية، لاسيما في الدول التي يتوافر لديها مثل هذا الطريقة بشكل ميسر.

(هـ) طريقة التحكيم:

ويتم من خلال هذه الطريقة تقييم عضو هيئة التدريس بناء على كم ما ينتجه من أبحاث علمية بمجال تخصصه، حيث يعد البحث العلمي بالجامعات هو العامل الرئيس في ترقية أعضاء هيئة التدريس، من خلال تحكيم أبحاثهم من قبل أساتذة مختصين بالمجالات البحثية المتنوعة. (Mattedi & Spiess, 2017, p.13).

ثالثاً: أهم العوامل المؤثرة في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس:

من خلال استعراض الأدبيات والدراسات بهذا المجال، يمكن ملاحظة أن عديداً من تلك الدراسات سواء الأجنبية أو العربية، تناولت عدداً من العوامل في دراستها لبيان مدى تأثيرها في الإنتاجية العلمية، فقامت كل دراسة بتصنيف تلك العوامل وفقاً للهدف منها وتبعاً لمتغيرات الدراسة، فصنفت دراسة كل من (توق وزاهر، ١٩٨٨، ص ص ٨٣-١٠٧)، عوامل الإنتاجية العلمية إلى عوامل مجتمعية، وعوامل أكاديمية، وعوامل شخصية.

كما صنفت دراسة (مرسى، ١٩٩٤، ص ص ٣٢-٣٤)، عوامل الإنتاجية العلمية إلى عوامل وخصائص شخصية، عوامل الإنتاجية المهنية، عوامل إدارية وتنظيمية، وعوامل مجتمعية، كذلك صنفت (حشاد، ١٩٩٦، ص ص ٣٤-٥٦)، عوامل الإنتاجية العلمية إلى ثلاثة عوامل، وهي: عوامل شخصية، عوامل أسرية، وعوامل أكاديمية.



ويتفق تصنيف (كفاي، ١٩٩٩، ص ص ١٢١-١٥٣)، للعوامل المؤثرة في الإنتاجية العلمية مع التصنيفات السابقة، حيث صنفتها إلى عوامل شخصية، عوامل أكاديمية، عوامل تنظيمية، عوامل اجتماعية، كما صنفت (الفيومي، ٢٠٠٤، ص ص ١٣٣-١٦١)، عوامل الإنتاجية العلمية إلى عوامل شخصية، عوامل أكاديمية، وعوامل مجتمعية. كما تأتي دراسة (إمام، ٢٠٠٦، ص ص ١١٤-١٥٤)، لتصنف العوامل المؤثرة في الإنتاجية العلمية إلى عوامل شخصية، وأكاديمية، وعوامل اجتماعية، وعوامل تتعلق بالحوافز الجامعية، والمكتبات الجامعية، والإعارة الخارجية.

ويتبين مما سبق، أن هناك اتفاقاً نسبياً بين كافة الدراسات في تصنيفها للعوامل المؤثرة في الإنتاجية العلمية إلى عوامل شخصية، وعوامل أكاديمية، وعوامل مجتمعية، والاختلاف فيما بينهم في العوامل الفرعية المندرجة تحت كل عامل رئيس، ومن ثم يمكن توضيح أهم تلك العوامل على النحو التالي:

#### (أ) عوامل مجتمعية:

وتشمل تلك العوامل المتعلقة بالمشاركة المجتمعية في تهيئة المناخ المناسب للبحث العلمي، ودعم الجامعات بالموارد المادية والتجهيزات لعمل الأبحاث العلمية، وكذلك الإنفاق على الأبحاث التي من شأنها أن تسهم في حل بعض المشكلات، التي يعاني منها المجتمع، إضافة إلى تكوين علاقات راسخة مع الجامعات لدعم البحث العلمي بها لتحقيق الميزة التنافسية لدى الجامعات بمختلف المجالات البحثية (يسن، ٢٠١١، ص ص ١٦-١٨).

#### (ب) عوامل إدارية تنظيمية:

وتمثل تلك العوامل بيئة العمل المؤسسي، ونوع الإدارة الجامعية، والهيكلة التنظيمي بها، وكذلك نظم الحوافز والمكافآت، والتي تعد من عناصر البيئة الجامعية، لما لها من أثر كبير في زيادة دافعية العاملين وأعضاء هيئة التدريس نحو العمل الجامعي، كما أنها تعد دليلاً على تقدير إسهاماتهم بالجامعة، كذلك فإن كل تلك المتغيرات تعد خاصة بالمناخ التنظيمي السائد بالجامعات، كما أنها تؤثر على البحث العلمي بالجامعة، ومن ثم على الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، بما قد يسهم في تحقيق الشعور بالرضا لدى أعضاء هيئة التدريس عن نموهم العلمي والمهني (الذبياني وأكبر، ٢٠١٣، ص ص ١١٠-١١٣).

#### (ج) عوامل شخصية:

وتمثل العوامل الشخصية أحد أهم العوامل ذات التأثير المباشر على الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، حيث أنها تشمل الدافعية الذاتية لعضو هيئة التدريس، ورغبتها في الانجاز، ورضاه عن عمله، وعلاقته المباشرة بالزملاء في العمل، وكذلك متابعة كل جديد في المجال العلمي، بالإضافة إلى إقامة علاقات جيدة سواء مع الإدارة أو مع الزملاء بالوسط الجامعي، يندرج تحتها مجموعة من العوامل الفرعية، والمتمثلة في العمر، والنوع، ولذا تؤكد عديد من الدراسات على أهمية العوامل الشخصية ودورها في زيادة الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس (العجمي، ٢٠٠٦، ص ص ٣٥ - ٤٣).

(د) عوامل تتعلق بالموارد المادية:

وترتبط تلك العوامل بتوفير المتطلبات اللازمة للبحث العلمي، وعلى وجه التحديد كل الموارد اللازمة والإمكانات، والتجهيزات للقيام بالبحث والإنتاج البحثي، وخاصة توفير شبكات الاتصال مع الجامعات الأخرى، وتزويد المكتبات بأحدث المراجع بكافة مجالات التخصص، إضافة إلى توفير الخدمات الالكترونية بها، وكذلك توفير الإمكانيات والتجهيزات المادية بالمعامل بكافة أشكالها، بما قد يسهم في مساعدة أعضاء هيئة التدريس على الإنتاج العلمي بصورة أفضل (أبو عاشور، ٢٠٠٦، ص ص ٥٩ - ٦٢).

رابعاً: أهم المداخل التي توضح اختلاف الإنتاجية العلمية بين الجامعات:

نتيجة لوجود اختلاف واضح في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، لذا فقد حاولت عديد من الدراسات تفسير ذلك الاختلاف، ونتيجة لذلك ظهرت عدد من النظريات والمداخل المفسرة لذلك الاختلاف الواضح في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة، ومن أهم تلك المداخل ما يلي:

(أ) مدخل رأس المال الفكري:

يعد مدخل رأس المال الفكري من المداخل القائمة على الفكر الاقتصادي، والتي حاولت تفسير سبب اختلاف الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة من وجهة النظر الاقتصادية، حيث يقوم هذا المدخل على اعتبار أن العنصر البشري هو الأساس في تكوين الأصول الفكرية، وليست المؤسسات، وبواسطة الأفراد تستطيع المؤسسات أن تتحكم في مصادر القدرة التنافسية المتمثلة بالأساس في معرفة أفرادها (جاد الرب، ٢٠٠٦، ص ١٠٢).

ومن ثم فقد أصبح مصطلح الأصول الفكرية من المصطلحات شائعة الاستخدام، والتي تلعب دوراً متزايداً ورئيساً في بقاء المؤسسات، وتمثل الأصول الفكرية في المعرفة

المتوفرة لدى العاملين، إضافة إلى العلاقات بالمستفيدين، والتنافسية السوقية، والمعرفة المتوفرة لدى المؤسسات، ويطلق عليها كذلك الأصول الكامنة (بوقلقول، ٢٠٠٨، ص ١١)، ولقد شاع استخدام مصطلح رأس المال الفكري في دول عديدة، حيث أصبح أفضل استراتيجية لإدارة المعرفة بالنسبة للمؤسسات الكبيرة، وتوجه هذا الاهتمام في مضمونه نحو إيجاد معايير واضحة للتعامل مع رأس المال الفكري وقياسه، بما يضمن التفاعل معه بكفاءة باعتباره من الموجودات غير المنظورة بالنسبة للمؤسسات (Bukh, 2001, p.87).

وبناء على ما سبق، يمكن القول: إن البحث العلمي في مدخل رأس المال الفكري يعد أحد أشكال النمو في المعرفة العلمية بالمؤسسات، مما يؤكد أهمية الإنتاجية العلمية، ويعكس كذلك كل الجوانب الفكرية للعقول البشرية عالية التميز، والتي تعكس الجوانب غير الملموسة في المؤسسات، وهي الأكثر تأثيراً وفاعلية نحو النمو والتقدم والتركيز العالي من الجوانب أو الأصول الأخرى الملموسة.

#### (ب) مدخل الميزة التنافسية:

يؤكد مدخل الميزة التنافسية على أن سمعة الباحثين وشهرتهم في مجال بحثي متميز، تسهم في مساعدتهم على تسهيلات أكبر في الجوانب البحثية المختلفة، مما قد يمكنهم أيضاً من الحصول على مكافآت وحوافز، يمكن أن تزيد من دافعهم نحو العمل البحثي، مما قد ينعكس إيجاباً على الجامعات التي يعملون بها، ويزيد من شهرتها بتلك المجالات البحثية، والتي يشتهر بها الباحثون لديها، وعلى العكس تماماً يمكن ملاحظة أن الباحثين غير المتميزين في مجال بحثي معين يحدث لهم نوع من الشعور بالإحباط، وضعف التقدير، مما قد ينعكس سلباً على أبحاثهم ومن ثم على عملهم بالجامعات العاملين بها (Bukh, 2001, pp.615-616).

ومما سبق يمكن القول: إنه يمكن توضيح سبب ضعف الإنتاجية العلمية أو زيادتها مستقبلاً بناء على سمعة الباحثين بالجامعات، أو مدى تميز الجامعات في مجال بحثي ما، ولكن من الملاحظ أن ذلك المدخل لم يستطع أن يوضح ويصوره أكثر دقة سبب وجود الاختلاف الواسع في الأساس بين الجامعات في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس. كما يتضح، ظهور عدة مداخل لتفسير الاختلاف في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، وأن هذه المداخل لا يمكن إرجاع الاختلاف في الإنتاجية العلمية لها بصورة تامة، وذلك لأن كل مدخل يتناول جانباً معيناً فقط، فهناك من أرجع سبب الاختلاف إلى شهرة الباحثين والمؤسسات، وآخر أرجعها إلى التعليم والتدريب، وثالث إلى السمات الشخصية.

#### (ج) مدخل المعرفة الوظيفية:

ويعتمد هذا المدخل على حقيقة أن الأفراد ذوي القدرات الأعلى يملكون معرفة أفضل لكيفية أداء وظائفهم، وبناءً عليه فإن المستويات المرتفعة من كم المعلومات المرتبطة بالوظيفة تؤدي إلى مستويات مرتفعة من الأداء الوظيفي، ولذلك فإن هذا المدخل يفسر التباين في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس على أنه تباين في قدراتهم، والتي بدورها أثرت في تباين كم المعلومات لديهم والمرتبطة بأداء وظيفتهم البحثية (Schmidt & Hunter, 2004, pp.170-171).

وتأسيساً على ما سبق، يمكن القول بأن: التباين في الأداء الوظيفي يرجع إلى التباين في معرفة كم المعلومات عن الوظيفة بصورة أساسية، فإذا كان من الأمور المقبولة عقلياً، أن يمتلك الفرد كم لو بسيط من المعلومات المرتبطة بكيفية أداء وظيفته، مما يمكن أن يسهم في أدائه لها بصورة جيدة، فإن الأمر يختلف بالنسبة لوظيفة البحث العلمي والقيام بالإنتاجية العلمية شيئاً ما؛ فالمعلومات المرتبطة بوظيفة البحث العلمي غالباً ما يكتسبها عضو هيئة التدريس في مرحلتي الماجستير والدكتوراه، وبالتالي فالمعرفة الوظيفية هي المسبب غالباً للتباين في الأداء الوظيفي وخاصة بالنسبة لوظيفة البحث العلمي، أي أنه يمكن القول بأن التباين في الإنتاجية العلمية يرجع كلية إلى كم المعلومات المرتبطة بوظيفة البحث العلمي وأهميتها بالنسبة للمجتمع والجامعة وأعضاء هيئة التدريس.

#### خامساً: معوقات الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

لقد توصلت كثير من الدراسات إلى وجود عديد من المعوقات، التي يمكن أن تحد من تطوير البحث العلمي والإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، ومن أهم تلك المعوقات ما يلي (عشبية، ٢٠٠٩، ص ص ١٥٤ - ١٥٦):

(١) ضعف الدعم المادي للجامعات: تتمثل الاعتمادات المالية للجامعات غالباً فيما تخصصه الدولة لها من الموازنة العامة كل عام، وتكاد تكون المصدر الرئيس إن لم يكن الوحيد للقيام بكافة الأنشطة بالجامعات، وعلى الرغم من وجود بعض الوحدات ذات الطابع الخاص والتي تمارس أنشطة بها، إلا أن إيراداتها غالباً ما تنفق في عمل المكافآت وتغطية نفقات أخرى بالجامعات.

(٢) تقليدية المقررات الجامعية: إن المقررات الدراسية في غالبية الجامعات غير مترابطة مع بعضها البعض وأحياناً متناقضة، وغالباً لا تسمح للطلبة بالإبداع أو الابتكار، فهي لا تؤهلهم إلى كيفية التعامل مع التحديات والمتغيرات العالمية.

(٣) قلة الإمكانيات والموارد المادية والتجهيزات: تعاني الكثير من الجامعات المصرية من ضعف الإمكانيات والتجهيزات بمعاملها، إضافة إلى ضعف توافر البيئة المناسبة

للبحث والإنتاج العلمي، فضلا عن وجود عديد من الصعوبات المتعلقة بقواعد مكافآت البحوث العلمية، بالإضافة إلى ضعف وجود فنيين لمساعدة الباحثين في عملهم (حافظ، ٢٠٠٤، ص ٤٦٩ - ٤٧٠).

(٤) ضعف تطوير الأداء الجامعي: إن القوانين التي تحكم المؤسسات الجامعية في الغالب هي قوانين صدرت منذ فترات طويلة من الزمن، وعلى الرغم من تطوير بعض الفقرات بها، إلا أن روحها بقيت على حالها مقيدة للعمل وممانعة لآلية مبادرات أو جهود تطويرية.

(٥) تدني مستويات الأداء الجامعي: يتضح للكثير أن طلبية الجامعات غالبًا ما يعتمدون على كتاب مقرر للمادة، بالإضافة إلى تقليدية الامتحانات، والتي غالبًا ما تقيس القدرة على الحفظ بعيدة عن قياس مستويات التفكير (أبو عاشور، ٢٠٠٦، ص ٤٥ - ٥٠).

(٦) ضعف الشراكة بين مؤسسات التعليم الجامعي والمؤسسات الإنتاجية بالمجتمع: نتيجة لضعف الارتباط بين البحث والتطوير، في الوقت الذي ارتبط فيه التطوير بالبحث في غالبية دول العالم، حيث لم يعد هناك بحث بلا استخدام، كما لم يعد هناك تطوير بلا بحث (القطب، ٢٠٠٩، ص ٧٩ - ٨٠).

(٧) ضعف توظيف المستحدثات التكنولوجية في المؤسسات الجامعية: إن التعليم الجامعي يعد من أقل المؤسسات في المجتمع استجابة للمستحدثات التكنولوجية مقارنة بالمؤسسات الأخرى، نظرًا لضياع الوقت في متابعة الأعمال الجامعية ومحدودية ساعات العمل، بجانب ضغوط العمل على العاملين، فجودة الإدارة واستخدامها للمستحدثات التكنولوجية تؤثر بشكل كبير في جودة التعليم الجامعي (عشبية، ٢٠٠٩، ص ١٤٩ - ١٥٢).

إضافة إلى أن نجاح الجامعات في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها يرتبط بوجود أعضاء هيئة التدريس المدربين تدريباً جيداً، والقادرين على تنفيذ رؤية ورسالة الجامعة وخططها الإستراتيجية بكفاءة عالية، حيث إن طبيعة عمل أعضاء هيئة التدريس تتطلب دائما متابعة نموهم المعرفي والبحثي، ولكن من الملاحظ أن الأستاذ الجامعي ما إن يحصل على درجة الأستاذية حتى يتوقف عن الإنتاج العلمي إلا فيما ندر، في الوقت الذي تنادي فيه الجامعات في خطابها الرسمي ومؤتمراتها العلمية، بضرورة وأهمية البحث العلمي لمواجهة الانفجار المعرفي، والثورات العلمية والتكنولوجية والمعلوماتية، والاستفادة من ثقافة الإنترنت وعلوم المستقبل (عمار، ٢٠٠٠، ص ١٧٤).

ومن ثم يتضح أن البحث العلمي، لا يقوم بالدور المنتظر منه، مما أدى إلى ضعفه، في تحقيق التنمية والتقدم للمجتمع من جانب، ومن جانب آخر قلة الثقة بين المؤسسات الإنتاجية في المجتمع والتعليم الجامعي، مما جعلها تتجه نحو الاستعانة بالخبرات الأجنبية من دول أخرى، وغيرهم من المختصين بالجامعات العالمية.

سادساً: جهود جامعة قناة السويس لتحسين البحث والإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس:

أولت جامعة قناة السويس متمثلة في قطاع الدراسات العليا والبحوث اهتماماً كبيراً بالبحث العلمي والإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، من خلال عمل خطة بحثية للجامعة بجميع كلياتها وعلى مستوى كافة القطاعات، وذلك من خلال رفعها للجان الدراسات العليا والبحوث بالكليات لصياغتها والاتفاق على الصيغة النهائية لها ومن ثم اعتمادها من مجالس الكليات. كما قامت الجامعة بعمل عديد من المشروعات البحثية والتي يعد من أهمها ما يلي جامعة قناة السويس، ٢٠١٣-٢٠٢٣، ص ص ١٦-٢٥):

١- القيام بتمويل المشروعات البحثية، من خلال عقد الشراكات مع جهات دولية مثل مشروعات الاتحاد الأوروبي، وصندوق الإنماء العربي، وجهات محلية مثل أكاديمية البحث العلمي، وشركات الأدوية، والبترو، والمصانع والهيئات المجتمعية والصناعية المتنوعة.

٢- تخصيص جزء من نسبة إيرادات الصناديق الخاصة بالجامعة وكلياتها للبحث العلمي والأبحاث العلمية.

٣- إنشاء لجنة لأخلاقيات البحث العلمي، وهي لجنة تابعة لقطاع شئون الدراسات العليا والبحوث، وتهدف تلك اللجنة إلى التأكد من مطابقة موضوعات البحوث وإجراءات تنفيذها للمعايير العالمية لأخلاقيات إجراء البحوث، حيث تقوم كل كلية برفع الأبحاث التي تتعرض للأفراد والبيئة والحيوانات إلى لجنة الأخلاقيات بالجامعة؛ للحصول على الموافقة النهائية لإجراء الأبحاث والسير في خطواتها الميدانية.

٤- كذلك قامت الجامعة بإنشاء مكتب يختص بتقديم كافة المساعدات لأعضاء هيئة التدريس للنشر العلمي للأبحاث والمقالات والكتب سواء على المستوى المحلي أو الدولي، بالإضافة كذلك لعقد الدورات التدريبية وورش العمل؛ لرفع كفاءتهم في المجال البحثي.

٥- قامت الجامعة كذلك بإنشاء قاعدة بيانات بالأجهزة العلمية بكافة كليات الجامعة ومعاملها والتي تقوم على خدمة العملية البحثية، حيث يتم تحديث تلك القاعدة سنوياً، وإضافة ما يستخدم من أجهزة علمية ومعملية جديدة، وإتاحتها لكافة الباحثين؛

لتحقيق التعاون والتنسيق بين مختلف الأقسام العلمية بكافة كليات الجامعة؛ لتشجيع الأبحاث المشتركة في مختلف المجالات العلمية.

٦- تقوم الجامعة كذلك بعمل مسابقة سنوية على مستوى الجامعة، تحت عنوان ( أفضل البحوث العلمية التطبيقية)، ويقدم أعضاء هيئة التدريس بحوثهم إلى لجنة تقييم البحوث بمعدل بحث لكل عضو، وتختار هذه اللجنة أفضل بحث من الأبحاث المقدمة وذلك لكل تخصص، ويشترط في البحث الفائز أن يكون ذو فكرة جديدة وتخدم المجتمع المحلي من الناحية التطبيقية، ويتم نشر وتسويق الأبحاث الفائزة مجاناً من قبل الجامعة، مع تخصيص جوائز مادية للأبحاث الفائزة، وتفعيل بعض المشروعات التي تشجع العمل التعاوني.

٧- كما تقوم الجامعة بعمل حفلة تكريم في كل عام على مستوى كافة الكليات، يتم فيها تكريم أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الذين أنجزوا أعمال بحثية متميزة في هذه الأعوام ويتم ترشيحهم من قبل مجلس القسم بناء على طلب العضو، على أن يعطى للمرشحين شهادات فخرية تقديرية.

إضافة إلى زيادة قدراتها التنافسية في ضوء التنافس الناجم عن تزايد الاتجاه نحو العولمة، وتحرير الاقتصاد، من خلال تطبيق عدد من المشروعات التنافسية لتحسين مستوى التعليم الجامعي بها، اعترافاً منها بأهمية إصلاح التعلم الجامعي في تحقيق التقدم الاقتصادي، وتمثلت تلك المشروعات فيما يلي:

▪ مشروع تطوير الكليات التكنولوجية المصرية ETCP.

▪ مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية FLDP.

▪ مشروع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICTP.

▪ مشروع ضمان الجودة والاعتماد QAAP.

▪ مشروع صندوق تطوير التعليم العالي HEEPF.

▪ مشروع تطوير كليات التربية FOEP.

وتأسيساً على ما سبق استعراضه بالمحور السابق من إطار فكري للإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، من حيث: مفهومها حيث قدم تفصيلاً عن أهم مفاهيمها في المراجع العربية والأجنبية، باعتبارها من أهم المفاهيم المستخدمة في حقل التربية والدراسات التربوية، كما تم استعراض أهم مكوناتها من عدة مراجع موضعاً المكونات الأساسية لها، وكذلك الأهمية الشديدة لها في ظل طبيعة الميزة التنافسية، إضافة لأهم خصائصها، ونماذج وأساليب قياسها، ودورها في تحقيق الميزة

التنافسية، من ثم ستقوم الدراسة في المحور التالي منها باستعراض الإطار الفلسفي للميزة التنافسية، من حيث: مفهومها، أهدافها، أهميتها، أهم خصائصها، ومبررات تطبيقها، وأخيرا أهم المعوقات التي تواجهها كأحد النماذج التجديدية في التعليم الجامعي.

### المحور الثاني: الإطار الفلسفي للميزة التنافسية بالتعليم الجامعي:

يتضمن هذا المحور توضيح أهم الجوانب المرتبطة بمفهوم الميزة التنافسية، من حيث: مفهومها، أهدافها، أهم أبعادها ومبادئها، وأخيرا أهم متطلباتها بالبحث العلمي بشكل عام، والإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بشكل خاص علي النحو التالي:

### أولاً: نشأة وتطور مفهوم الميزة التنافسية Competitive Advantage:

لقد كانت المنافسة عادة تتم دون وضع خطط أو استراتيجيات بشأنها، ومن ثم بدأ الاهتمام بها من قبل الدول والمؤسسات المتنوعة، وأصبحت محوراً أساساً للدراسات من قبل العديد من المؤسسات، التي اتجهت إلى التعرف على أسباب النجاح والفشل بها (Porter,2012,p.2)، وفي الثمانينيات من القرن الماضي أطلقت مدرسة إدارة الأعمال الأمريكية مفهوماً جديداً للتنافسية الدولية، هو مفهوم الميزة التنافسية (قشظة، ٢٠١٥، ص٣٣).

ولقد ظهر الاهتمام بمفهوم التنافسية مع بداية التسعينيات من القرن الماضي، كنتيجة للنظام الاقتصادي العالمي الجديد وانتشار ظاهرة العولمة، وكذا التوجه العام لتطبيق اقتصادية السوق الحر، وتمثل التنافسية تحدياً متزايد الخطورة ، لا يقتصر أثره على المؤسسات في قطاعات الأعمال فقط، وإنما يمتد تأثيره ليهدهد المؤسسات الخدمية والتعليمية بصفة عامة، والجامعات بصفة خاصة، لذا فقد تعامل الفكر الإداري المعاصر مع قضية التنافسية من خلال تحفيز المؤسسات على استثمار ما لديها من القدرات والمزايا التنافسية، وهي تلك المهارات والخصائص التي ميزتها عن غيرها من المؤسسات بذات المجال، وتمكنها من إنتاج مختلف عما تقدمه المؤسسات المنافسة لها بالمجال ((Srivastava & Franklin& Martinette, 2013, p.48).

وتجمع معظم الأدبيات على أن أية مؤسسة حققت ميزة تنافسية، عند ذلك تتمكن من تحقيق قيمة مضافة، بفضل الإستراتيجية التي تتبناها، في الوقت الذي يعجز فيه منافسوها عن القيام بذلك، ومن ثم تحقيق القيمة نفسها وبالإستراتيجية ذاتها وفي الفترة الزمنية ذاتها (الوادي والزعبي، ٢٠١١، ص٧٧).

ولذا فقد تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الميزة التنافسية من جوانب مختلفة، وتمثلت تلك التعريفات فيما يلي:



حيث عرفها (Sigalas & Economou & Georgopoulos, 2013, p.7) بأنها: الأداة التي يمكن أن تتفوق بها المؤسسات في المنافسة على الآخرين بذات المجال، وهو المراد الوصول إليه من جانب القطاعات، أو المؤسسات المختلفة، ومن ثم تحقيق تميز عن المنافسين، ويتحقق هذا الهدف من خلال الاستغلال الأمثل لمجموعة عوامل ممثلة في الموارد البشرية، والمادية، والتكنولوجية، والإدارية... إلخ، وهذه العوامل تمثل القدرة التنافسية للمؤسسات، وتسمى العملية التي يتم فيها هذا الاستعداد والاستغلال والوصول للهدف بالتنافسية.

ويشير (السلمي، ٢٠٠١، ص ١٠٤) إلى الميزة التنافسية بأنها: المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج خدمات للمستفيدين أفضل، عما يقدمه لهم المنافسون. كما يسير تعريف (إدريس والمرسي، ٢٠٠٢، ص ٥٨) للميزة التنافسية في نفس السياق حيث يعرفها بأنها: مجال تتمتع فيه المؤسسات بقدرة أعلى من منافسيها في استثمار الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، وتمكن الميزة التنافسية المؤسسات علي استثمار مواردها المادية والبشرية على حد سواء، ولذا فهي مجموعة العوامل التي تكسب المؤسسات القدرة على مواجهة حدة المنافسة في بكافة أشكالها من خلال تقديم خدمات أفضل للمستفيدين منها. كذلك يوضحها (أبو بكر، ٢٠٠٦، ص ١٣) بأنها: قدرة المؤسسة على تطبيق عمليات إنتاج غير مطبقة لدى المؤسسات المنافسة، وعندها لا تستطيع تلك المؤسسات الحصول على الموارد الضرورية لتقليد تلك العمليات وتطبيق الاستراتيجيات، التي يمكن أن تجعلها في مركز أفضل بالنسبة إلى المؤسسات الأخرى الموجودة في نفس المجال.

وتعرف الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي بأنها: توصل المؤسسة الجامعية إلى اكتشاف أساليب جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، بحيث يكون بمقدورها تحقيق هذه الأساليب تطبيقياً، أي إحداث عملية إبداع بمفهومها الواسع في تطوير المؤسسة (Popa & et.,al.,2011, p.61). كما يشير إليها (Rumelt, 2003, p.2) بأنها: القدرة على تزويد المستفيدين بخدمات ذات جودة أفضل من خدمات منافسيها، مما يمكنها من الحصول على ميزات أعلى من منافسيها. ويعرفها (Pietersen, 2010, p.34) بأنها: اكتشاف طرق جديدة وأكثر فاعلية من تلك المستخدمة من قبل المؤسسات المنافسة، وقدرتها على تطبيق تلك الطرق ميدانياً.

كما تعرف الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي كذلك بأنها: قدرة الجامعات علي تقديم خدماتها التعليمية والبحثية عالية الجودة، بما يمكن أن ينعكس إيجاباً على مستوى طلابها وأعضاء هيئة التدريس بها، ويكسبهم 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، وهكذا تتحقق الغاية المنشودة، بحيث تصبح الجامعة في خدمة المجتمع، والمجتمع في خدمة الجامعة، ومن جانب آخر تتسابق الجامعات من أجل تحقيق الأفضل في وظائفها الثلاث (التدريس - البحث العلمي - خدمة المجتمع) والوصول إلى المستويات العالمية (دياب، ٢٠١٠، ص ١٢٨٧).

كذلك يوضحها (قرني والعتيقي، ٢٠١٢، ص ٢٣٤) بأنها: الموقع المتميز الذي تطوره المؤسسة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال، من خلال استغلال نقاط قوتها الداخلية نحو تقديم خدمات ذات قيمة عالية للمستفيدين منها، والتي لا يستطيع منافسوها تقديمها، وفقاً للتصنيفات العالمية، والتي يكون لإدارة رأس المال الفكري دوراً بارزاً في احتلالها لذلك الموقع، والحفاظ على استمراريته. وتوضح كذلك بأنها: قدرة الجامعات علي صياغة وتطبيق الاستراتيجيات، التي يمكن أن تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الجامعية الأخرى العاملة في نفس النشاط، من خلال الاستثمار الأفضل للإمكانيات والموارد المادية والمالية والتنظيمية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها الجامعة، والتي يمكن أن تمكنها من تطبيق استراتيجياتها التنافسية لتحقيق التميز بالمجال (ويح، ٢٠١٣، ص ١١).

وفي ضوء العرض السابق لمفهوم الميزة التنافسية بالجامعات، يمكن القول: بأنها الكيفية التي تستطيع بها الجامعات أن تميز نفسها عن نظيراتها من الجامعات الأخرى، وتحقق لنفسها التفوق والتميز عليهم من خلال مجموعة من المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات، التي تستطيع إدارة الجامعة تنسيقها واستثمارها لخلق قيم ومنافع للمستفيدين أعلى مما يحققه المنافسون، والسرعة في التجديد بحيث يصعب تقليدها وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين الجامعة ومنافسيها.

وبالتالي يمكن تعريف الميزة التنافسية إجرائياً بأنها: قدرة المؤسسة الجامعية على التميز والتفوق في تقديم خدماتها بكافة المجالات سواء التعليمية، أو البحثية، أو المجتمعية بجودة عالية لتحسين جودة مخرجاتها، من خلال قدرتها على إدارة الموارد والقدرات البشرية إستراتيجياً، بما ينعكس على تقديم خدماتها للمجتمع وحاجات سوق العمل والمستفيدين منها، ويدعم ثقتهم فيها والتعاون معها، وبما يحقق تفوقاً وتميزاً لها على غيرها من الجامعات سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

ثانياً: خصائص الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية عديد من الخصائص المميزة، والتي تركز فيها على استمرارية وبقاء المؤسسة الجامعية في المقدمة، فهي لا تنتهي بمجرد قدرة المنافسين على تقليدها، أو محاكاة ما تستند إليه المؤسسات المميزة بالمجال، ولذا فإن من أهم خصائص الميزة التنافسية للجامعات، والتي ترتبط مباشرة بالبحث والإنتاجية العلمية ما يلي (القطب، ٢٠٠٩، ص ٥٣ - ٥٥)، (قشطة، ٢٠١٥، ص ٣٤):

- ١- تتحقق لمدة طويلة، ولا تخنفي بسرعة عندما يتم تطوير وتجديد المؤسسة الجامعية.
- ٢- تتميز الجامعة من خلال فكرها الاستراتيجي، والمتمثل في الهيئات التدريسية والطلابية والإدارية، وكذلك مواردها المادية والمالية والتكنولوجية.
- ٣- تحقيق التفوق والأفضلية على المؤسسات المنافسة بذات المجال.
- ٤- تسهم في الحراك التنظيمي للجامعات ذات المتغيرات المهنية والتكنولوجية الواحدة، بما يحقق لها الأطر التنافسية محلياً ودولياً.
- ٥- تتبع الميزة التنافسية من داخل المؤسسة الجامعية ذاتها، وبما يحقق قيمة تنافسية لها (عبد الهادي، ٢٠١٥، ص ٥٠).
- ٦- تجعل من الجامعة المتميزة المرجع الأساسي لكثير من الجامعات في نفس المجال، بما يتعلق بأبعاد منظومتها التعليمية والبحثية والقيادية وأولوياتها الإستراتيجية.
- ٧- توضح مدى كفاءة أداء المؤسسة الجامعية لأنشطتها، أو في قيمة ما يقدم للمستفيدين منها.
- ٨- تميز الإنتاجية العلمية للمؤسسة الجامعية بالأفضلية مهنيًا وتكنولوجياً مقارنة بالمنافسين في المجال، بما يحقق أعلى درجات التأثير التنظيمي لها على الجامعات الأخرى.
- ٩- الميزة التنافسية تتفق دائماً مع الأهداف والنتائج، التي ترغب المؤسسة الجامعية في تحقيقها سواء على المدى القريب أو البعيد (دياب، ٢٠١٠، ص ١٢٩٠).
- ١٠- نسبية الميزة التنافسية، بمعنى أنها تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة في حد ذاتها.
- ١١- الميزة التنافسية مرنة ومتجددة، بمعنى أنه يمكن إحلال ميزات تنافسية أخرى بسهولة ويسر وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة، أو تطور موارد وقدرات المؤسسة الجامعية الداخلية من جهة أخرى.

١٢- استمراريتها، أي أن تحقيق المؤسسة الجامعية السابق دائما على المدى البعيد، وليس على المدى القريب فقط، بحيث يتحقق التأثير في المستفيدين، وإدراكهم للأفضلية فيما تقدمه الجامعة، وتحفيزهم للتعاون معها بشكل دائم.

١٣- الميزة التنافسية متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية (غنايم، ٢٠١٥، ص ٣٣٢).

### ثالثاً: الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية بالجامعات:

ترتكز قوة المؤسسات الجامعية على الموارد والكفاءات، التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية على أساس الكفاءة، والابتكار، والجودة، والاستجابة لحاجات سوق العمل، ولكي تتمكن من تحقيق الميزة التنافسية، فعليها تحديد مصادر وأسس بناء الميزة التنافسية، والتي يمكن استعراضها فيما يلي (يونس، ٢٠١٣، ص ٦١)، (غنايم، ٢٠١٥، ص ص ٣٣٣-٣٣٤):

١) التجديد المستمر: يمثل التجديد أحد أهم الأسس لبناء الميزة التنافسية بالجامعات، فعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة باعتبارها عملية موجهة بواسطة التجديد، وعمليات التجديد التي تحقق نجاحاً بالمؤسسات الجامعية، يمكن أن تشكل مصدراً رئيساً للميزة التنافسية؛ لأنها تمنح الجامعات شيئاً متفرداً، شيئاً يفتقر إليه منافسوها، ويسمح لها بتمييز نفسها، وبالتالي اختلافها وتميزها عن باقي المؤسسات بالمجال.

٢) الكفاءة: تمثل الكفاءة القدرة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بالجامعات، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، فكلما كانت الكفاءة الإنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، سمح لها ذلك ببناء مزايا تنافسية، إلا أن تحقيق الكفاءة يقتضي التزاماً واسع النطاق على مستوى الجامعات، والقدرة على تحقيق تعاون وثيق بين الوظائف المختلفة داخلها وخارجها، كذلك فإن الكفاءة تبنى داخل المؤسسات الجامعية على ركيزتين أساسيتين هما: المعرفة والقدرات التي تتمتع بها الجامعة، والتي من خلالها تستطيع القيام بأعمالها بطريقة أكثر كفاءة من المنافسين بذات المجال.

٣) امتلاك والوصول للموارد المتاحة: تمثل مدى قدرة المؤسسات الجامعية في الوصول للموارد بطريقة أكفأ من المنافسين، ويعتمد تحقيق هذا على قدرتها في الاستفادة من الموارد والمهارات والمعارف والخبرات، كذلك تملك الموارد التي تجعلها قادرة على تقديم خدماتها للمستفيدين منها بطريقة أفضل من المنافسين، مما يجعلها قادرة على أن تتمتع بمركز سوقي قوي وسمعة متميزة في المجتمع المحيط.

٤) الاستجابة لحاجات المجتمع: تمثل استجابة الجامعات لاحتياجات سوق العمل والمجتمع المحيط، بما يجعلها في وضع مناسب للاستحواذ على المزايا التنافسية، فتحقيق الاستجابة المتفوقة لأسواق العمل والمستفيدين منها يعني منحهم قيمة أكبر، كما يعني اتخاذ خطوات فعلية لتحسين كفاءة عمليات إنتاجها لمخرجاتها، وبما يتوافق مع أهدافها وجودة منتجاتها في النهاية.

٥) الجودة: نتيجة للتغيرات المتسارعة ازداد الاهتمام بتلبية رغبات المستفيدين من المؤسسات الجامعية، والحرص على رضاهم، مما أوجب على الجامعات التي ترغب في البقاء بمضمار المنافسة أن تعمل على تقديم خدمات ذات جودة عالية، مما يستلزم منها تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، حتى تضمن النجاح والتطوير المستمرين لمختلف العمليات داخلها.

٦) الموارد والمهارات والكفاءات: تعد موارد المؤسسات الجامعية وكفاءتها المتميزة هي من تحدد ميزاتها التنافسية، وكذلك المهارات الفنية والإدارية والوظيفية لها، يمكن أن تساعدها على تحقيق التفوق من خلال تطبيق الاستراتيجيات المتسقة مع مواردها وكفاءتها، كما يمكن للموارد سواء مادية، أو غير مادية أن تسهم في إحداث فارق بينها وبين الجامعات المنافسة بالمجال، حتى تتمكن من العمل بفاعلية وكفاءة أفضل من غيرها (قرني والعتيقي، ٢٠١٢، ص ص ٢٨٥ - ٢٨٨).

٧) التكلفة وتحقيق الميزة التنافسية: تعد التكلفة والتميز مصدرين رئيسين لتحقيق الميزة التنافسية، فالجامعات يمكنها تحقيق الميزة من خلال خفض تكاليفها غير المؤثرة في العملية التعليمية بها، مما قد يحقق لها عوائد أفضل من الجامعات المنافسة (دياب، ٢٠١٠، ص ١٣٠٣).

ومن ثم يمكن القول: إن هناك علاقة متشابكة بين معظم تلك الأسس، فهي تشكل معا عاملا مساعدا للجامعات لاستحداث مزيد من القيمة من خلال خفض التكاليف، أو تميز برامجها الدراسية أو كلياتها مقارنة مع منافسيها، الأمر الذي من الممكن أن يسمح لها بالتفوق عليهم.

رابعاً: مبررات ودواعي الاهتمام بالميزة التنافسية للجامعات:

ظهرت عديد من المبررات التي دفعت بالجامعات إلى الاهتمام بالميزة التنافسية، والتي من أهمها ما يلي (العجمي، ٢٠٠٦، ص ص ١٣٥-١٤٢)، (القطب، ٢٠٠٩، ص ص ٧٣-٧٥):

١- تأثر الجامعات بثورة الاتصالات والمعلومات، مما أدى إلى تحول التعليم من المحلية إلى العالمية، وظهر ما يسمى بحركة تدويل التعليم، وتحول الجامعات من الأداء التقليدي إلى أداء مخطط، يستهدف تنمية معارف الطلبة ومهاراتهم لتحقيق التقدم والميزة التنافسية للجامعات.

- ٢- تأثر الجامعات بمفهوم الجودة الشاملة في مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها، حيث إن التعليم يؤدي دورًا رئيسًا ومهمًا في عملية التنمية وتقدم المجتمعات، فهو من أهم الاستثمارات المستدامة، التي لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال تضافر كافة الجهود للعاملين بالجامعات، ومشاركة كافة القطاعات من جانب كافة المستفيدين من أجل تحقيق فاعلية وجودة للتعليم الجامعي
- ٣- تزايد الاهتمام بالعنصر البشري كرأس مال فكري، وتعظيم أهمية المعرفة وتكوينها، الأمر الذي أدى إلى الاهتمام بالتعليم والاستثمار في العنصر البشري وتدريبه للاستفادة من طاقاته وقدراته.
- ٤- ظهور بعض المفاهيم الإدارية الحديثة كمفهوم التخطيط الاستراتيجي، وإعادة الهندسة الإدارية، وإدارة الجودة الشاملة، مما أدى إلى الاهتمام بجودة الجامعات سواء من حيث جودة أعضاء هيئة التدريس، وجودة المدخلات، وجودة العمليات التعليمية، وجودة المخرجات من حيث الطلبة والبحث العلمي، للوصول إلى جودة أفضل وتحسين مستمر وتعليم مرن، بحيث يؤدي ذلك إلى السمعة الجيدة والميزة التنافسية للجامعات.
- ٥- تحسين جودة الموارد المتاحة في تحقيق الخدمات التعليمية وتعظيم عائدها من خلال تطوير وتفعيل العمليات، واستعمال الأساليب الإدارية الحديثة، وإعادة الهندسة، إدارة الجودة الشاملة، والتحسين المستمر في الأداء.
- ٦- زيادة حدة المنافسة بين الجامعات سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي، مما أدى إلى شدة التنافس بين الجامعات الحكومية بعضها البعض، وكذلك بين الجامعات الخاصة والجامعات الحكومية، إضافة إلى المنافسة بين الجامعات على المستوى المحلي والإقليمي والدولي (غانم، ٢٠٠٨، ص ٨٧٧-٨٧٩).
- ٧- التحولات العالمية المعاصرة، والتي أصبحت تتوقف على ما لدى الجامعات من مخزون فكري ومعرفي، متمثلًا في المخرجات الجامعية، وقدرتها على التحديث المستمر لمنظومتها التعليمية بدءًا من الطلبة ومرورًا بعضو هيئة التدريس والمحتوى الدراسي، وصولًا إلى أساليب الإدارة التي تتعامل مع هذه المعطيات.
- ٨- اتخاذ الاستراتيجيات الملائمة لمواجهة المنافسين في ظل البيئة التنافسية للجامعات حاليًا، سواء باتخاذ إستراتيجية التحالف معهم، أو تغيير مجال المنافسة بالتركيز على برامج معينة تتميز بها، أو من مفاجأة المنافسين من خلال تقديم البرامج والتخصصات والخدمات الجديدة بشكل مستمر، وبطرق أكثر إبداعية بحيث يصعب على المنافسين تقليدها.
- ٩- تصاعد أهمية دور رأس المال الفكري، حيث أكدت النظريات الاقتصادية الحديثة على دوره وأهميته في عملية التنمية الاقتصادية، مما يمكن أن يسهم في خلق القدرة الكبيرة على إنتاج الثروات المادية.

- ١٠- تزايد الإنفاق على قطاع التعليم، فقد شهدت كافة دول العالم توسعاً كبيراً في قطاع التعليم بكافة مراحله، مما تبعه تزايد في النفقات التعليمية بمختلف دول العالم، الأمر الذي أدى إلى اهتمام المؤسسات والباحثين للبحث عن الفائدة الاقتصادية والاجتماعية المرجوة من الإنفاق المالي الكبير على التعليم، ومقدار العائد منه على الاقتصاد والمجتمع.
- ١١- التركيز المتزايد على التنمية الاقتصادية، حيث تعد قضية التنمية الاقتصادية ومشكلاتها - اليوم - من أهم القضايا على المستوى المحلي والعالمي، خاصة بالدول النامية، ولا شك أن النهوض بمستوى قطاع التعليم الجامعي يشكل أحد أهم الأدوات الفعالة في هذا المجال، إذ يرتبط التطور الاقتصادي بالتطور التعليمي ارتباطاً وثيقاً؛ بما يجعله متغيراً له تبعاً لمدى الإنفاق عليه، وكذلك للفكر المسيطر على الأهداف المنشودة منه.
- ١٢- تعطي الميزة التنافسية حركة وديناميكية للعمليات الداخلية للمؤسسات الجامعية، نظراً لكونها أداة مستندة على موارد الجامعات وقدراتها وجدارتها، لذلك فمتابعة التطور والتقدم على المدى البعيد يعد أحد الميزات التنافسية، حيث أنها تتسم بالاستمرارية والتجدد، فسبب بقاء أية مؤسسة جامعية في مجال المنافسة، هو تحقيقها لميزة تنافسية، تختص بها، مما يؤدي إلى استقطاب أكبر عدد من الطلبة للالتحاق ببرامجها التعليمية، وتقديم أفضل الخدمات التي تلبى رغباتهم، وتناسب ميولهم واتجاهاتهم وتطلعاتهم، بما يضمن زيادة في سمعة الجامعة، وجعلها تمتلك الريادة الأكاديمية، وإعطائها الفرصة لدخول مجال تنافسي على المستويين المحلي والعالمي، مما يعود عليها بتحقيق مورد اقتصادي دائم يساعدها على الاستثمار في مشروعات، يمكن أن تخدم المجتمع من خلالها، مواكبة التقدم والتطور الحادث بالمؤسسات الجامعية الأخرى.
- ١٣- تكوين فكرة مستقبلية جديدة لأهداف ترغب المؤسسات الجامعية في بلوغها، وتحديد الفرص التي ترغب في الحصول عليها.
- ١٤- عدم اقتصار جهود المنافسة على جودة الخدمات التعليمية، بل الاعتماد على جميع طاقات وقدرات الإدارة للوصول بطريقة أكثر سرعة وفاعلية للأسواق وإرضاء المستفيدين منها، من خلال ابتكار وتطوير ميزات تنافسية جديدة، وتوظيفها بطريقة فعالة بهدف التصدي لقدرة محاكاة المنافسين لميزتها التنافسية الحالية، كذلك توظيف الموارد البشرية المتميزة القادرة على ابتكار وتطوير وتفعيل التقنيات الحديثة، وتنفيذ الخطط الاستراتيجية لبناء وتعزيز الميزة التنافسية بفاعلية على كافة المستويات، وكذلك توظيفها في القيادة والإدارة الفعالة (ويج، ٢٠١٣، ص ص ٢٥ - ٢٨).

تأسيسا على ما تقدم فإن التأكيد على الاهتمام بالإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات المستندة إلى المعرفة في ظل المنافسة القوية والتغير المتسارع، تعد عملية متداخلة ومعقدة، ومن أكبر التحديات التي تواجه الجامعات، لكي تحتل مكانة مرموقة على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي.

#### خامساً: معوقات تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات:

اكتساب الجامعات للميزة التنافسية في بيئتها ليس بالأمر السهل، فقد تواجه عدداً من المعوقات، التي يمكن أن تحد من إمكانية تحقيقها لميزة تنافسية في مجالها، ومن أهم تلك المعوقات ما يلي (عبد الله، ٢٠١٣، ص ٤٦ - ٨١):

١- غياب التمايز وانتشار النمطية في بنية الجامعات المصرية، مما يعوقها عن مواكبة احتياجات اكتساب المعرفة، ويزيد من القيود للتحويل نحو مجتمع المعرفة، والتعلم المستمر، فضلاً عن القيود التنظيمية والإدارية المنظمة للجامعات المصرية ومؤسساتها البحثية، وافتقاد التواصل الإداري والعلمي بين القائمين على شئونها.

٢- الفجوة العملية والتكنولوجية بين الجامعات المصرية والجامعات العالمية، مما يمثل تحدياً مهماً لمؤسسات التعليم الجامعي، وتشكل المقياس الحقيقي لنجاحها أو فشلها في تحقيق أهدافها.

٣- قصور مواكبة المناهج والمقررات الجامعية لمتطلبات التطوير، وغياب التخطيط المستمر لها، ضعف استخدام الجامعة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وضعف مساندة التطورات الحديثة.

٤- قصور العناصر البشرية ذات الكفاءة العالية والمسيرة لبرامج التعليم الجامعي، بسبب ضعف جاذبية واستقطاب مؤسسات التعليم الجامعي لمثل هذه الكفاءات وسيطرة المركزية في الإدارة، مما أدى إلى تراجع الدور المؤثر، الذي يقوم به أعضاء هيئة التدريس، وشيوع الظواهر السلبية مثل ضعف الإعداد والبحث العلمي، خاصة وأن الكفاءات البشرية المدربة هي الأقدر على تفهم أهداف التعليم واحتياجات المجتمع المحيط بها.

٥- غياب القيادة الإدارية القادرة على إزالة كافة المعوقات، التي يمكن أن تحد من تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، ففي غياب القيادة الناجحة والقادرة على تنمية مهارات العاملين، تغيب الأنظمة الرقابية الإيجابية، و تسمح بظهور الانحرافات داخل الجامعة، وكذلك غياب الشفافية، وظهور السلوكيات السلبية من أفراد المؤسسة الجامعية.



- ٦- تضخم الهياكل الإدارية، وتقدم المنظومة الإدارية والمالية، والجمود في القوانين الحكومية، بما لا يتناسب مع طبيعة المؤسسات التعليمية والبحثية، مما يمكن أن يؤدي إلى ضعف مواكبة الجامعات للتقدم التكنولوجي والمعرفي، وكذلك تضاول جهودها في عملية المشاركة في التطوير والابتكار.
- ٧- ضعف ربط بحوث أعضاء هيئة التدريس بخطط التنمية، وضعف اهتمام جهات التنفيذ بما يجريه أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والمراكز البحثية من تجارب وبحوث.
- ٨- ضعف الاتصال بالمؤسسات العلمية الدولية والجامعات الأجنبية المتميزة؛ نتيجة للوضع الاقتصادي السيئ سواء للجامعات أو لعضو هيئة التدريس، بما لا يتناسب ووضعه العلمي، فهناك من هو أفضل منه حالا من الناحية الاقتصادية مع أنه أقل من الناحية العلمية، الأمر الذي يولد لديه الشعور بالإحباط والاعترا ب عن المجتمع الذي يعيش فيه.
- ٩- تقادم التشريعات والأنظمة المؤسسة للعمل الجامعي، وضعف الموازنة بين السياسات الجامعية ومقتضيات سوق العمل ومدى مواكبتها له تنفيذًا للتكنولوجيا الحديثة، إضافة لوجود المركزية الشديدة والتي تجمع كافة خيوط العملية التعليمية (الهالي، ٢٠٠٧، ص ٣٦-٥١).
- ١٠- غياب الرؤية الشاملة والنظرة الإستراتيجية لدور التعليم الجامعي، وقلة وجود فلسفة عامة أو إستراتيجية مستقبلية محددة لمنظومة التعليم الجامعي، نتيجة لاختلاف فلسفة التعليم الجامعي باختلاف الأنظمة السياسية والاجتماعية، حيث تعكس فلسفة الحكم وتكون في خدمته وتدعمه.
- ١١- وجود مؤسسات جامعية متحالفة عالميًا، يصعب على أية مؤسسة جامعية منافستها، نتيجة لظهور الأسواق العالمية والتكتلات الإقليمية والدولية، التي تضع عقبات وحواجز لدخول أية مؤسسة جامعية لمحيط المنافسة، خاصة لتحول المعايير الخاصة بالمواصفات الجامعية من المحلية إلى العالمية.
- ١٢- تباعد الفلسفة الأساسية التي تقوم عليها منظومة التعليم الجامعي بمصر، والنا بعة في الأساس من سيطرة الدولة على التعليم، عن السمات والمعطيات التي أنتجتها العولمة وعصر المعرفة، والتي تنهض على أساس إعطاء الدور الأكبر للمبادرات الخاصة بالأفراد والمؤسسات المجتمعية، وتقلل إلى حد كبير من الدور الحكومي، وتزيد من دور القطاع الخاص والمجتمعي في تطويرها (قشظة، ٢٠١٥، ص ٤٤-٤٥).
- ومما سبق يتضح أن للجامعات المصرية جهودًا واضحة في مجال الميزة التنافسية، وذلك من خلال دورها في محاولة اكتساب ونشر المعرفة، وتطوير المنظومة البحثية (البحث

العلمي)، وقيام مجتمع معرفي فعلي (خدمة المجتمع)، إلا أنه توجد العديد من المعوقات والتحديات التي تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة من البحث والإنتاجية العلمية.

سادساً: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات:

تعد الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس أحد أهم العوامل المسؤولة عن امتلاك الجامعات للميزة التنافسية، فامتلاك الجامعات لرأس المال الفكري - خاصة الكفاءات البشرية، حيث إنها المسؤولة عن اتخاذ وتطبيق القرارات الإستراتيجية - يحقق لها فرص النجاح، وكلما زادت معدلات المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس، زادت قدراتهم العقلية والإبداعية، وهو ما يشكل ميزة تنافسية.

لذا فالمحافظة على المركز التنافسي يتطلب من الجامعة البحث عن مصادر المزايا الحقيقية، وكذا معرفة أهم المحددات المحيطة بها، وعلى هذا الأساس يتوجب عليها السعي نحو صناعة وتكوين ميزات جديدة، يصعب التفوق عليها من المنافسين، وهو ما يستدعي التأكيد على أهم متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لتحقيق الميزة التنافسية.

وحيث إن المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية واستمرارها بالجامعات هو العنصر البشري، الذي يبرز دورها كعنصر من أهم عناصر الميزة التنافسية، كذلك ما يتاح لها من موارد مادية ومالية ومعلوماتية، التي حتى وإن كانت شرطاً ضرورياً لتحقيق الميزة التنافسية، فإنه لا يمكن لها أن تنجح بدون وجود متطلبات خارجية وداخلية، ومن أهم تلك المتطلبات ما يلي (عبد الهادي، ٢٠١٥، ص ٦٧-٧٠)، (الصالح، ٢٠١٢، ص ٢٩٩-٣٠٠):

(أ) متطلبات داخلية، وتتمثل أهم تلك المتطلبات فيما يلي:

(١) الإدارة والقيادة الجامعية:

إن التعامل مع المتغيرات في البيئة الجامعية يتطلب وجود إدارة وقيادة مختلفة وأكثر فاعلية، قيادة تتمتع بالقدرة على توجيه الجامعة نحو عملية التغيير والتحسين المستمر.

(٢) الموارد والكفاءات البشرية:

الأفراد هم المحرك الحقيقي لأية مؤسسة، وتعد مؤسسات التعليم الجامعي مؤسسات معرفية بدرجة كبيرة، وتحتاج من أجل العمل بكفاءة وفعالية أن تضم إليها كفاءات ذات مؤهلات وقدرات متميزة، ومن ثم فإن المهمة الرئيسة للجامعات على مدار تواجدها هي القدرة على تفعيل دور رأس المال البشري، باعتباره مصدر قوتها، من أجل تحقيق الأداء المتفوق داخلها وتحقيق التوقعات والأهداف المجتمعية.

### (٣) الثقافة التنظيمية:

تقوم الثقافة التنظيمية بدور مهم في تنمية روح الإبداع، والابتكار والتفوق، وتشكيل روح الفريق داخل المؤسسات الجامعية، ومن الملاحظ أن ثقافة التميز أصبحت ذات انتشار داخل كافة المؤسسات المتنوعة وخاصة الجامعات (القطب، ٢٠٠٩، ص ٥٥ - ٦٦).

### (٤) الإمكانيات المادية والبنية التحتية:

تمثل البنية التحتية والموارد المادية البيئة التي تحتضن عمليات وأنشطة المؤسسة الجامعية، وتوفر البيئة المناسبة (من أبنية، ومعامل مجهزة، ومكتبات، ومصادر تكنولوجية، وأماكن للترفيه والأنشطة، إلخ)، بما يدعم أداء عمليات التميز، ويوفر تعزيزاً مهماً نحو الإبداع والابتكار بدلا من البحث عن متطلبات العمل الأساسية (ويح، ٢٠١٣، ص ٢٦ - ٢٨).

### (٥) التوجه الاستراتيجي:

يشير مفهوم التوجه الاستراتيجي إلى درجة مشاركة المجتمع والمستفيدين من خدمات الجامعة، سواء أكانوا داخليين أم خارجين في بناء القواعد الأساسية المتعلقة بالبحث العلمي، ويعد خلق الالتزام لدى العاملين بالجامعة نحو خدمة المجتمع والمستفيدين من خدمات الجامعة، أحد المهام الرئيسة لإدارة رأس المال الفكري، وذلك من خلال الاهتمام بالبحث والإنتاجية العلمية، الأمر الذي يعكس العلاقات التي تربط بين الجامعة والمستفيدين من خدماتها. فالجامعات كغيرها من المؤسسات اعتمدت التوجه الاستراتيجي نحو تحقيق التميز في كافة أعمالها رغبة في تحقيق التفوق والاستمرار، من خلال بناء مكانة وسمعة أكاديمية عالية بالوسط الجامعي (السلمي، ٢٠٠١، ص ١٠٧-١١١).

### (٦) تطبيق أسلوب التفكير الاستراتيجي:

يعد التفكير الاستراتيجي وسيلة للحفاظ على القدرة التنافسية للجامعات في ظل ظروف بيئية متغيرة باستمرار، كتغير أفكار أسواق العمل والمستفيدين من خدماتها، وزيادة حدة المنافسة، والتطور التكنولوجي المستمر والمتسارع، ومفهوم التفكير الاستراتيجي يأخذ

بالتفكير الإيجابي للجامعات، والذي يضمن لها البقاء والنجاح ومن ثم التفوق، لأنه استفادة من الفرص المتاحة من أجل استغلالها، وتجنب التهديدات التي من الممكن التعرض لها.

ومن ثم يجب أن ترتبط إستراتيجية الجامعات بوضع أسسها الفكري وأهدافها البحثية الأساسية في إطار الظروف البيئية وإمكاناتها، حتى تتمكن من تحديد الرؤية ومعالم الإستراتيجية، مما يسمح لها بتحديد طبيعة أدوار عضو هيئة التدريس، بما يحقق قيمتها التنافسية.

#### (٧) التعامل مع التغييرات بإيجابية:

إن قيمة البحث العلمي للجامعة لا ترتبط بنوع النتائج المرغوب فيها أو الحصول عليها، بل أيضا بسياق البيئة التنافسية المحيطة بالجامعة، وتتمثل البيئة الخارجية في مجموعة القوى والعوامل والمتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية، التي تقع خارج إطار الجامعة، والتي تؤثر على إستراتيجيتها، دون أن تكون لها قدرة السيطرة عليها وتوجيهها، بل تعمل معها من خلال العمل على اقتناص الفرص المحتملة ومواجهة التهديدات المتوقعة، وذلك من خلال قيامها بتدعيم قدرتها على إدارة التغيير بإيجابية (أبو بكر، ٢٠٠٦، ص ص ٢١-٢٦).

#### (٨) توفير البيئة المعلوماتية والتكنولوجية الداعمة:

يعكس ذلك البيئة التي تمتلكها الجامعة، والتي تدعم العمليات الداخلية لها، حيث إن البيئة المعلوماتية والتكنولوجية لها تضم الحواسيب وشبكات الاتصالات، وموقع الجامعة، والخبرات المتميزة لدى العاملين المسؤولين عن البنية التحتية التكنولوجية، وإجراءات الأمن لحماية شبكات الجامعة وتطبيقاتها.

#### (٩) توفير الإعلان والتسويق للأبحاث العلمية:

يعكس مدى قوة العلاقة التي تربط الجامعة بالمجتمع والمستفيدين منها، حيث إن نقطة الانطلاق لأيّة جامعة دائما هي المجتمع (العملاء/المستفيدون)، فهي نقطة الوصول أيضا، على اعتبار أن المحافظة على الأسواق أو دخول أسواق جديدة والحصول على مستفيدين مميزين وتلبية حاجاتهم، هو من أحد أهم الأهداف التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها، والتي لن يتسنى لها ذلك إلا من خلال البحوث والإنتاجية العلمية، بالإضافة إلى الاستفادة من تلك الأبحاث من خلال التسويق الجاد والفعال لها، والتي مهما بلغت تكلفتها فإن عوائدها مضمونة وإيجابية على قيمة الجامعة وتحقيق الميزة التنافسية لها (ويح، ٢٠١٣، ص ص ٢٨-٣٠).

#### (ب) متطلبات خارجية، وتتمثل أهم تلك المتطلبات فيما يلي:

(١) الحكومة وتنافسية الدولة:

تعد مؤسسات التعليم الجامعي بمختلف قطاعاتها المحرك الرئيس في قدرة الاقتصاد حاليًا على خوض مجال التنافسية عالميًا، وتحسين البيئة التنافسية محليًا، ومن أجل ذلك تقدم الدول والحكومات الدعم المالي والمعنوي لمؤسسات التعليم الجامعي، اعترافًا منها بالدور المحوري الذي تقوم به، ويتم ذلك من تقديم التمويل وتوفير كافة الموارد سواء المادية أو البشرية، وعمل التشريعات المنظمة لعملها.

(٢) المجتمع:

للمجتمع المحيط بالمؤسسات الجامعية توقعات معينة منها، متمثلة في تعليم وتدريب وتأهيل الأفراد واستيعابهم داخل تلك المؤسسات.

(٣) أسواق العمل:

تمثل أسواق العمل الحاضن الأكبر لمخرجات الجامعات من الخريجين، الذين تدفع بهم الجامعات كل عام إلى أسواق العمل، وهذه الأسواق لها متطلبات لكي تستوعب هذه المخرجات.

(٤) المعايير الدولية:

تمثل معايير الجودة الاعتماد الأكاديمي، والتصنيفات العالمية، وجوائز التميز، الصورة الأكثر وضوحًا للمعايير الدولية، التي على المؤسسات الجامعية التعامل معها، وتأتي تلك المعايير استجابة لما يمكن أن نطلق عليه ثقافة عولمة التعليم الجامعي (الصالح، ٢٠١٢، ص ٣٠١-٣٠٢).

وتأسيسًا على ما سبق، يمكن القول: إن جهود بناء وتعزيز الميزات التنافسية تنطلق من دراسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للجامعات، لرصد الفرص والتهديدات، ونقاط القوة والضعف، والتي على ضوءها يتم وضع الخطة الإستراتيجية تماشيًا مع أهداف الجامعات. كما يتضح الأهمية الكبيرة التي باتت تقوم بها الميزة التنافسية في تحقيق التسارع في النمو والتطور للمؤسسات الجامعية، حيث يجب عليها أن تعلم أن الإنفاق على تطوير الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، هو الاستثمار الأهم، الذي يعود على الجامعات بالأضعاف المضاعفة، حتى وإن لم يظهر ذلك على المدى القصير، فعلى المدى البعيد سيكون له الأثر البالغ. كما يمكن ملاحظة: أن المحور السابق قد تناول مفهوم الميزة التنافسية، خصائصها، مبرراتها، أهم مبادئها، وأخيرًا دور الإنتاجية العلمية في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات من أجل تطوير التعليم الجامعي وتحقيق التميز والتنافس سواء على المستوى المحلي أو الدولي، ولما كانت الدراسة الحالية تستهدف

وضع رؤية مقترحة لتحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء الميزة التنافسية بالجامعات المصرية، لذا فمن الضروري التعرف على الواقع الحالي للإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس، وما وصلت إليه من تطور في هذا المجال حتى الوقت الحالي، من خلال الخطوة التالية وهي الدراسة الميدانية.

ثالثاً: الدراسة الميدانية وأهم نتائجها:

لقد حاولت الدراسة في شقها النظري توضيح الإطار النظري للإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، والميزة التنافسية، لذا كان من الضروري أن تقوم بمحاولة الكشف عن واقع الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات، وسبل تفعيل هذا المجال. لذلك حاولت الدراسة الميدانية استجلاء هذا الواقع، بما توصلت إليه من نتائج بالإطار النظري، ومعتمدة على آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس باعتبارهم أكثر معايشة لواقع الجامعة. ومن ثم يتناول المحور التالي من الدراسة الإجراءات التي تم اتباعها في تنفيذ الدراسة الميدانية، وتشمل المنهج المتبع، ومجتمع الدراسة الذي تم اختيار العينة منه، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة (الاستبيان)، كما يوضح كذلك الخطوات المتبعة للتحقق من صدق الأداة، وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة النتائج وتحليلها.

أولاً: أهداف الدراسة الميدانية:

تحاول الدراسة الميدانية الكشف عن الدور الذي تقوم به الجامعة ممثلة في عضو هيئة التدريس بها في مجال الإنتاجية العلمية تطبيقياً، لذلك تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- الكشف عن واقع الإنتاجية العلمية، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس.
- ٢- تحديد متطلبات تحسين وتطوير الإنتاجية العلمية لتحقيق الميزة التنافسية، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- ٣- تحديد أهم المعوقات التي تحول دون قيام الجامعة بدورها في مجال تحسين وتطوير الإنتاجية العلمية لتحقيق الميزة التنافسية، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- ٤- تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية لمتغير: (الكلية - النوع) لاستجابات أعضاء هيئة التدريس.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها:

يمثل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس بمختلف تخصصاتهم داخل جامعة قناة السويس بمختلف كلياتها (العملية والبيئية والنظرية)، والتي يبلغ عددها (١٥) خمس عشرة كلية، كما بلغ إجمالي أعداد أعضاء هيئة التدريس بها للعام الجامعي (٢٠١٦-٢٠١٧) (١٤٩٥) عضواً، وهذا يعد المجتمع الأصلي للدراسة (وزارة التعليم والبحث العلمي، ٢٠١٦-٢٠١٧، ص ١).

وبما أنه يصعب - عادة - عند دراسة ظاهرة معينة في مجتمع ما أن يقوم الباحث بجمع البيانات أو تطبيق أداة الدراسة على جميع أفرادها؛ لذا فإنه - عادة - يتم اللجوء إلى طرق وأساليب مختلفة لاختيار جزء من ذلك المجتمع، يتناسب وإمكانات وظروف الباحث من جهة، ويعبر عن المجتمع الأصل بجميع صفاته من جهة أخرى، ويسمى هذا الجزء بعينة الدراسة.

وبالتالي فقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية الطبقية (The Stratified Sample)، وهي تلك العينة التي تُختار من مجتمع أصل مقسم إلى طبقات، بحيث تمثل هذه الطبقات في العينة المختارة، وحيث أن مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس غير متجانس، وذلك حسب نوع الكلية، لذلك استخدمت الدراسة الحالية طريقة العينة الطبقية التناسبية، وتتطلب هذه الطريقة من الباحثة أن تختار بطريقة عشوائية مفردات من كل طبقة، بما يتناسب مع حجمها الحقيقي في المجتمع الأصل كله (فان دالين، ٢٠١٢، ص ٤٣٦).

ومن ثم فقد تكونت عينة الدراسة من كافة أعضاء هيئة التدريس (١٣٨) عضواً، بنسبة (٩.٢٣%) من إجمالي (١٤٩٥) عضواً، وذلك بمختلف تخصصاتهم داخل جامعة قناة السويس بكافة كلياتها (العملية والبيئية والنظرية)، والتي يبلغ عددها (١٥) خمس عشرة كلية، وذلك في ضوء آخر إحصائية بأعداد أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة قناة السويس بالإسماعيلية المختلفة (إحصائية العام الجامعي، ٢٠١٦ / ٢٠١٧). والجدول رقم (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لطبيعة تخصصات كليات الجامعة.

#### جدول (١)

توزيع أفراد عينة أعضاء هيئة التدريس حسب متغير الكلية

م	الكلية	عدد أعضاء هيئة	النسبة المئوية
---	--------	----------------	----------------

	التدريس		
١	كليات عملية	٢٠	١٤.٤٩ %
٢	كليات بينية	٣٢	٢٣.١٩ %
٣	كليات نظرية	٨٦	٦٢.٣٢ %
	الإجمالي	١٣٨	١٠٠ %

يتضح من الجدول السابق، أنه قد تم اختيار عدد (٨٦) عضو هيئة تدريس بالكليات النظرية، بنسبة (٨.٢%)، من إجمالي عدد (١٠٤٨) عضواً، وتم اختيار عدد (٣٢) عضو هيئة تدريس بالكليات البينية، بنسبة (١١.٤٢%)، من إجمالي عدد (٢٨٠) عضواً، كما تم اختيار عدد (٢٠) عضو هيئة تدريس بالكليات العملية، بنسبة (١١.٩٨%)، من إجمالي (١٦٧) عضواً.

#### ثالثاً: خطوات بناء أداة الدراسة الميدانية:

تتخذ الدراسة الحالية من الاستبيان أداة رئيسة لها؛ نظراً لأنه يعد أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد، كما يعتبر أداة ملائمة للحصول على معلومات، وبيانات، وحقائق، مرتبطة بواقع معين، كما أن له أهمية كبيرة في جمع البيانات اللازمة لاختبار الفرضيات في البحوث التربوية، والاجتماعية، والنفسية، ويستخدم كذلك في دراسة الكثير من المهن، والاتجاهات، والأنشطة المختلفة، فجمع البيانات والمعلومات عن إدراك الأفراد، واتجاهاتهم، وخططهم للمستقبل، وسلوكهم الحاضر والماضي... وغير ذلك، جميعها أمور تتطلب دراستها استخدامه للحصول على معلومات كافية ودقيقة (ملحم، ٢٠٠٠، ص٣٠٧)؛ ولذلك فإن الاستبيان يعد الأداة الأكثر ملاءمة لجمع البيانات والمعلومات المرتبطة بواقع الإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس، وتمثلت خطوات بناء أداة الدراسة فيما يلي:

#### (أ) إعداد الصورة الأولية للاستبيان للعرض على المحكمين:

اعتمدت الباحثة في إعداد الصورة الأولية للاستبيان على المصادر الآتية:

١- الإطار النظري للدراسة الحالية.



٢- الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

٣- المقابلات الشخصية مع بعض أعضاء هيئة التدريس ببعض الأقسام المختلفة- محل الدراسة- في بعض الكليات.

وفي ضوء تلك المصادر، تم إعداد الصورة الأولية للاستبيان والموجهة إلى أعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس، كمجتمع يمثل دراسة الحالة، واشتمل الاستبيان على خمسة محاور أساسية، هي على النحو التالي:

المحور الأول: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس والمتعلقة بالجانب الإداري، ومجموع عباراته (١١) أحد عشر عبارة.

المحور الثاني: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس والمتعلقة بجانب العلاقات المجتمعية، ومجموعه (٨) ثماني عبارات.

المحور الثالث: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس والمتعلقة بتقديم الموارد المادية، ومجموع عبارته (١٠) عشر عبارات.

المحور الرابع: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس والمتعلقة بالحوافز، ومجموعه (١٢) اثنتا عشرة عبارة.

المحور الخامس: أهم المعوقات التي قد تحد من الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، ومجموع عباراته (٢٢) اثنتان وعشرون عبارة.

وبالتالي بلغ إجمالي عبارات الاستبيان في صورته الأولية (٦٣) ثلاثا وستين عبارة، موزعة على محاوره الخمسة ، كما سبق إيضاحه.

وقد روعي مناسبة فقرات الاستبيان لعينة الدراسة من حيث الوضوح، ودقة الصياغة، وانتمائها لمحورها، كما تم وضع الاستبيان بمقياس ثلاثي، وهو درجة الموافقة على تحقق العبارة: (بدرجة عالية - بدرجة متوسطة - بدرجة منخفضة). وقد حرصت الباحثة على توفير الظروف المناسبة لتحقيق موضوعية أداة الدراسة، ونجاحها في تحقيق أغراضها، حيث ذكرت في تعليمات الاستبيان البيانات المطلوب تحريرها، وكذلك تم ذكر عدة أمور، من أهمها ما يلي:

١- ترك الحرية للمستجيب في ذكر اسمه دون إجبار.

٢- الإجابة عن أية استفسارات تخص طريقة ملء الاستبيان، وأهدافها.

(ب) عرض الصورة الأولية للاستبيان على السادة المحكمين

بعد ذلك تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين من مختلف التخصصات بكلية التربية لتحقيق الصدق الظاهري له، وقد بلغ عددهم (١٠) عشرة محكمين، وذلك لتحكيم الاستبيان وفقاً للمعايير الآتية:

- ١- مدى منطقية تتابع محاور الاستبيان.
  - ٢- مدى انتماء كل عبارة للمحور الذي تتبعه.
  - ٣- مدى بساطة الأسلوب ووضوحه، مع اقتراح الأسلوب الأبسط في حالة صعوبته.
  - ٤- مدى مناسبة بدائل الاختيارات أمام كل عبارة.
- \* مع حذف وإضافة ما يرويه مناسباً.

### (ج) تعديل الاستبيان في ضوء آراء السادة المحكمين ومقترحاتهم

بعد تجميع ملاحظات الأساتذة المحكمين، وتصنيفها، وتحليلها، تبين موافقة غالبية المحكمين الواضح للاستبيان، من حيث: (الشكل، والمحتوى، واللغة)، مع إبداء بعض الملاحظات البناءة، التي أفادت في إجراء بعض التعديلات على الصورة الأولية له، وبعد استيفاء جميع ملاحظات وإرشادات السادة المحكمين من حذف، وإضافة، وتغيير،... وما شابه ذلك، تم إجراء تجربة استطلاعية، بهدف التأكد من وضوح العبارات، وسهولة فهمها، ومناسبتها لعينة الدراسة، ومعرفة إلى أي مدى يتم قبول الاستبيان بالنسبة لعينة الدراسة، وقد تم تطبيق الاستبيان في صورته قبل النهائية على عينة صغيرة الحجم (ن=١٠) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس.

وقد أبدى الغالبية العظمى منهم الملاحظات التالية:

- ١- وضوح الأسلوب.
  - ٢- معقولية حجم الاستبيان، وإمكان استيفائها في وقت مناسب.
  - ٣- شمولية الاستبيان لكثير من النقاط التي تتصل بواقع الإنتاجية العلمية لهم.
- تكونت أداة الدراسة من جزأين: الأول بيانات شخصية، والجزء الآخر ضم (٥٦) فقرة موزعة على خمسة محاور، وقد جاءت تلك المحاور على النحو التالي:
- المحور الأول: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس والمتعلقة بالجانب الإداري ومجموع عباراته (٩) تسع عبارات.
- المحور الثاني: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس والمتعلقة بجانب العلاقات المجتمعية، وقد بلغ مجموعه (٦) ست عبارات.

المحور الثالث: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس والمتعلقة بتقديم بالموارد المادية، وقد بلغ مجموع عبارته (٨) ثماني عبارات.

المحور الرابع: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس والمتعلقة بالحوافز، وقد بلغ مجموع عباراته (١٢) اثنتي عشرة عبارة.

المحور الخامس: أهم المعوقات التي قد تحد من الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، وقد بلغ مجموع عبارته (٢١) واحدا وعشرين عبارة.

وبالتالي بلغ إجمالي عبارات الاستبيان في صورته النهائية (٥٦) ستا وخمسين عبارة موزعة على محاوره الخمسة ، كما سبق إيضاحه.

(د) الخصائص الإحصائية للاستبيان:

(١) ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان "أن تعطي نفس النتائج باستمرار، إذا ما تكرر تطبيقها على نفس الأفراد، وتحت نفس الشروط" (الرشدي، ٢٠٠٠، ص ١٦٤) ، ومن ثم تم استخراج معامل الثبات لأداة الدراسة عن طريق استخراج معاملات الثبات حسب معادلة ألفا كرونباخ Alpha - Cronbach's للانساق الداخلي لكل محور من محاور أداة الدراسة، حيث كانت قيم هذه المعاملات على النحو التالي:

جدول (٢)

حساب معامل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

م	المحور	قيمة معامل ألفا
١	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالجانب الإداري	٠.٨٥٦
٢	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بعلاقات المجتمعية:	٠.٨٨٥
٣	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بتقديم الموارد المادية	٠.٨٣٤
٤	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالحوافز	٠.٩٠١
٥	أهم المعوقات التي قد تحد من الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس	٠.٨٧٢
٦	المحاور ككل	٠.٨٤٣

ومن ثم تم حساب معامل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان ككل، وقد بلغت قيمة ألفا (٠.٨٤٣).

#### (٢) صدق الاستبيان:

يقصد بصدق الاستبيان هو أن يكون قادرًا على قياس ما وضع لقياسه، وللتحقق من صدق الاستبيان، يوجد عدة أنواع، منها:

#### - صدق المحتوى:

يمكن تحديد صدق المحتوى من خلال تحكيم الخبراء في المجال، وذلك من خلال عرض الاستبيان على السادة المحكمين، ومعظمهم من ذوي الاختصاص، ويعملون في المجال الذي وضع الاستبيان لقياسه، وقد أفاد معظمهم بأنه على درجة عالية من الصدق في تمثيل بنوده لمحتوى المجال المستهدف، وشموله لمعظم الجوانب المتصلة بالظاهرة محل الدراسة.

#### - الصدق التقاربي:

تم حساب مصفوفة ارتباط بيرسون بين محاور الاستبيان الخمسة، وفيما يلي قيم ارتباط بيرسون، كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (٣)

يوضح معامل الارتباط لمحاور الاستبيان الموجهة لأعضاء هيئة التدريس

م	المحور	قيمة الارتباط
١	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالجانب الإداري	٠.٧٥٣ **
٢	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بجانب العلاقات المجتمعية	٠.٥٣٤ **
٣	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بتقديم الموارد المادية	٠.٨٢٧ **
٤	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالحوافز	٠.٨٥٦ **
٥	أهم المعوقات التي قد تحد من الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس	٠.٧٨٩ **

(\*\*) دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٠١).

وقد أسفرت نتائج المصفوفة عن معاملات ارتباط دالة إحصائيًا مع العامل العام، وهذا يعني أن الاستبيان يسعى لقياس عامل عام وحيد من خلال مجموعة من العوامل الفرعية الكامنة الخمسة، إلا أنه لوحظ تدني ارتباطات عامل عوامل مؤثرة في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس تتعلق بجانب العلاقات المجتمعية، وهذا قد يرجع إلى تضارب الظروف الاجتماعية وتعدد المشكلات والتغيرات المجتمعية الحالية، سواء على مستوى المجتمع الجامعي، أو المجتمع المحلي ككل، والتي ينتمي إليها أعضاء هيئة التدريس.

- تطبيق الاستبيان:

حرصت الباحثة أثناء توزيع الاستبيان على أن يزيد عددها عن حجم العينة المحدد، وذلك على أساس أن المردود غالبًا ما يقل عما تم توزيعه، كما أنها حرصت على

أن يكون تطبيقه في صورة مقابلة شخصية مع أفراد العينة المختارة كلما أمكن ذلك، وذلك لضمان صحة التطبيق من جهة، وإزالة الغموض عن النقاط التي يتساءل عنها بعض أفراد العينة من جهة أخرى.

### (هـ) أساليب المعالجة الإحصائية:

نظرًا لأن جميع عبارات الاستبيان مغلقة ، ومن ذات التقسيم الثلاثي (عالية، متوسطة، منخفضة )، فسوف يتم حساب متوسط الوزن النسبي لأية عبارة من عباراته وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\text{متوسط الوزن النسبي لتتحقق فقرة ما} = \frac{3 \times \text{ك} + 2 \times \text{ك} + 1 \times \text{ك}}{3 \times \text{ك} + 2 \times \text{ك} + 1 \times \text{ك}}$$

حيث إن: (ك١، ك٢، ك٣) هي تكرارات التقسيمات (عالية، متوسطة، منخفضة) على الترتيب، (١، ٢، ٣) وهي الأوزان النسبية لتلك التقسيمات على الترتيب أيضاً. وفي هذه الحالة تتراوح قيم المتوسط النسبي بين (١ ، ٣) أي بين المستويين (منخفض)، (مرتفع) على الترتيب.

وبعد حساب متوسط الوزن النسبي لتتحقق كل فقرة، يتم تحويل هذا المتوسط النسبي إلى المستوى التقريبي المقابل كما يلي:

أ- تقريب متوسط الوزن النسبي إلى أقرب رقم صحيح.

ب- مقابلة الرقم الصحيح (متوسط الوزن النسبي بعد التقريب) بالمستوى المناظر، فالقيم (١ ، ٢ ، ٣) تناظر على الترتيب المستويات (منخفض ، متوسط ، عال).

ويفيد هذا الأسلوب في توضيح وتلخيص مدى تحقق كل عبارة بصورة عامة، ومن ثم مدى تحقق كل محور، وبالتالي الاستبيان ككل.

وبالنسبة لدراسة مدى دلالة الفروق بين المتوسطات النسبية حسب المتغيرات موضع الاعتبار في هذه الدراسة مثل (النوع)، و(التخصص)، و(الكلية)، تمت المعالجة الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي المعروف بنظام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.v.16)، من خلال استخدام اختبار (T-Test) للعينات المستقلة، وذلك لحساب المتوسط النسبي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الاستبيان، ثم تحويل المتوسط النسبي إلى المستوى التقريبي المقابل.

خامساً: تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها:

نظراً لتعدد محاور الاستبيان من جهة، واختلاف وتباين العينة الخاصة به من جهة أخرى - وهم كافة أعضاء هيئة التدريس بجميع درجاتهم العلمية، بكافة تخصصاتهم العلمية بالكليات المتنوعة بالجامعة- فسوف تكون الطريقة المناسبة لتحليل النتائج ومعالجتها هي أن تتم المعالجة الإجمالية أولاً لتحديد مدى الاحتياج لكل محور من محاور الاستبيان على حدة من منظور كافة أعضاء هيئة التدريس، ثم تتم المعالجات التفصيلية لتحديد مدى دلالة الفروق بين كل أعضاء هيئة التدريس حسب متغيرات الدراسة، حيث احتوى الاستبيان على خمسة محاور رئيسية، وهي على النحو التالي:

ومن ثم فسوف يتم استعراض نتائج الدراسة بالنسبة للعينة مجملة، وفيما يلي عرض للنتائج حسب متغيرات الدراسة (النوع، الدرجة العلمية، الكلية) وفيما يلي تفصيل لذلك:

**المحور الأول: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالجانب الإداري:**

يشير الجدول رقم (٤) إلى متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالجانب الإداري، ومجموعه (٩) تسع عبارات، عند مستوى الدلالة: (٠.٠٠١)، كما هو موضح على النحو التالي:

#### جدول (٤)

يبين استجابات عينة الدراسة حول متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس والتي تتعلق بالجانب الإداري

م	العبارة	درجة الموافقة							
		المتوسط النسبي	مستوى الأهمية	درجة ضعيفة		درجة متوسطة		درجة عالية	
				ك	%	ك	%	ك	%
١	تطور الجامعة من لوائحها الداخلية وسياساتها فيما يتعلق بالإنتاجية العلمية بما يحقق قدراتها التنافسية	٢.٩٧	مرتفعة	٠.٧	١	١.٤	٢	٩٧.٩	١٣٥
٢	توفر الجامعة قنوات اتصال للعمل علي إفادة المجتمع والبيئة من نتائج البحوث بطريقة ميسرة.	٢.٩٦	مرتفعة	٠.٧	١	٢.٩	٤	٩٦.٤	١٣٣
٣	إعطاء الحرية لأعضاء هيئة التدريس للقيام بالبحث العلمي لحل مشكلات المجتمع المتعاقبة.	٢.٩١	مرتفعة	٢.٢	٣	٤.٣	٦	٩٣.٥	١٢٩
٤	تقديم الدعم الإداري الباحثين من أعضاء هيئة التدريس في كافة المجالات بما يحقق تميزها التنافسي بين الجامعات	٢.٩٢	مرتفعة	١.٤	٢	٥.١	٧	٩٣.٥	١٢٩
٥	التنسيق بين كافة الكليات للاستفادة من كافة نتائج البحوث وتسويقها خارجياً.	٢.٩٢	مرتفعة	٢.٩	٤	٤.٣	٦	٩٢.٨	١٢٨



م	العبارة	درجة الموافقة							
		المتوسط النسبي	مستوى الأهمية	درجة ضعيفة		درجة متوسطة		درجة عالية	
				ك	%	ك	%	ك	%
٦	تطور الجامعة من هيكلها الإداري وفقاً لما قد يحقق لها قدرتها التنافسية في مجال الإنتاجية العلمية	٢.٩١	مرتفعة	-	-	٨	١١	٩٢	١٢٧
٧	تستفيد الجامعة من قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الإستراتيجية بما يخدم قدرتها التنافسية	٢.٩١	مرتفعة	-	-	٨.٧	١٢	٩١.٣	١٢٦
٨	تدعم الجامعة الاستفادة من خبرات وتجارب الجامعات الأخرى والتي أثبتت نجاحها في كافة المجالات العلمية.	٢.٨٦	مرتفعة	٢.٩	٤	٨	١١	٨٩.١	١٢٣
٩	يقيم أعضاء هيئة التدريس القرارات الإدارية فيما يتعلق بالإنتاجية العلمية بما يخدم قدرة الجامعة التنافسية	٢.٨٥	مرتفعة	٢.٢	٣	٩.٤	١٣	٨٨.٤	١٢٢

يتضح من قراءة بيانات الجدول السابق رقم (٤) عديد من الملاحظات، لعل من أهمها ما يلي:

تؤكد كافة استجابات أفراد عينة الدراسة أن المتطلبات المتعلقة بالجوانب الإدارية للجامعة ذات درجة عالية من التأثير في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، حيث تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٩٧.٩% : ٨٠.٥%)، وكانت جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٠١).

حظيت عبارة "تطور الجامعة من لوائحها الداخلية وسياساتها فيما يتعلق بالإنتاجية العلمية بما يحقق قدراتها التنافسية" على متوسط وزن نسبي (٢.٩٧) من منظور أعضاء هيئة التدريس، وقد يرجع ذلك إلى أن دور الجامعة لا يقتصر فقط على الجوانب الإدارية التقليدية فقط، وإنما لابد وأن يتسع ليشمل التطوير الدائم لسياساتها سواء الداخلية أو الخارجية، حتى تستطيع أن تطور من الإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس، بما يحقق التماسك الإداري من ناحية، ونشر الوعي بين أفراد المجتمع الجامعي بأهمية الإنتاجية العلمية من ناحية أخرى، الأمر الذي من الممكن أن يؤدي إلى تطور ورقي الجامعات من جانب، وتحقيق تميزها التنافسي من جانب آخر، ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة (الحويطي، ٢٠١٧)، ودراسة (تهامي، ٢٠١٤)، ودراسة (إمام، ٢٠٠٦).

كما حظيت عبارتا، "تدعم الجامعة الاستفادة من خبرات وتجارب الجامعات الأخرى والتي أثبتت نجاحها في كافة المجالات العلمية"، "يقيم أعضاء هيئة التدريس القرارات الإدارية فيما يتعلق بالإنتاجية العلمية بما يخدم قدرة الجامعة التنافسية"، على متوسط وزن نسبي (٢.٨٦) من منظور أعضاء هيئة التدريس، وقد يرجع ذلك إلى أن الاستفادة من خبرات وتجارب الجامعات الأخرى بالتعليم الجامعي تكاد تكون قليلة، نتيجة لقلّة الإمكانيات والموارد المادية بالجامعات، وكذلك لقلّة التمويل الحكومي للجامعات، وكذلك قد يرجع ذلك لأن سياسة الجامعات تقوم على الفصل بين الأعمال الإدارية والأكاديمية لعضو هيئة التدريس، رغم أن الأعمال الإدارية جزء أصيل من العمل الجامعي، كذلك فإن الجامعات تحاول استثمار الخدمات المتوفرة بها، إلا أن هذا الأمر يحتاج إلى أن تتشارك مع الأفراد الذين يتمتعون بالقدرات التي تؤهلهم للتعامل مع الموارد المتاحة لاستغلالها الاستغلال الأمثل، وهذا يتفق إلى حد كبير مع دراسة (نجم، ٢٠١٢)، ودراسة (الفيومي، ٢٠٠٤)، ودراسة (الهلاي، ٢٠٠١).

كم يمكن ملاحظة أن أغلب عبارات ذلك المحور قد حصلت على متوسط وزن نسبي مرتفع، وقد يرجع ذلك إلى أهمية الجانب الإداري بالجامعات، فالقرارات الجامعية لها أهمية كبيرة وتأثير بالغ في فعالية المؤسسة الجامعية، كذلك فإن مشاركة كافة العاملين بالجامعة في صنع القرارات، قد يسهم في إيجاد شعور لديهم بأهمية دورهم داخل الجامعة، وإحداث التغييرات الإيجابية الفعالة، وكذلك إيجاد علاقة إيجابية بين كافة العاملين بالجامعة على مستوى كافة الإدارات بالجامعة.

**المحور الثاني: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بجانب العلاقات المجتمعية:**

يشير الجدول رقم (٥) إلى متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، والتي تتعلق بجانب العلاقات المجتمعية، ومجموع عباراته (٦) ست عبارات، كما هو موضح على النحو التالي:

جدول (٥)

يبين استجابات عينة الدراسة حول متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بجانب العلاقات المجتمعية

م	العبارة	درجة الموافقة						الترتيب العبارة	
		منخفضة		متوسطة		عالية			
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	التتسيق مع المؤسسات الإنتاجية في المجتمع للاستفادة من نتائج البحوث والدراسات التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس.	٢.٩٤	٧	١	٤.٣	٦	٩٥	١٣١	١
٢	تنظم الجامعة المؤتمرات ورش العمل لتشجيع الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس.	٢.٨٥	١.٤	٢	١٢.٣	١٧	٨٦.٣	١١٩	٢
٣	تعمل الجامعة على ربط الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس باحتياجات المجتمع والتوجهات العالمية.	٢.٧٩	٣.٦	٥	١٣.٨	١٩	٨٢.٥	١١٤	٣
٤	عقد الورش والندوات لفئات المجتمع المختلفة في كافة المجالات التي يحتاجون إليها.	٢.٧٧	١.٤	٢	١٨.١	٢٥	٨٠.٥	١١١	٤

م	العبرة	درجة الموافقة						
		المتوسط النسبي	منخفضة		متوسطة		عالية	
			%	ك	%	ك	%	ك
٥	تحرص الجامعة على نقل ما يكتسبه أعضاء هيئة التدريس من خبرات في مجال الإنتاجية العلمية لزملائهم الآخرين.	٢.٦٨	٢.٩	٤	٢٦.١	٣٦	٧١	٩٨
٦	توفر الجامعة مراكز ووحدات لتسويق الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس بها.	٢.٨٣	٢.٩	٤	١٠.٩	١٥	٨٦.٢	١١٩

يتضح من قراءة بيانات الجدول السابق رقم (٥) عديد من الملاحظات، لعل من

أهمها ما يلي:

تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٩٥% : ٦٩%)، وكانت جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٠٠١)، فحظيت عبارة: "التنسيق مع المؤسسات الإنتاجية في المجتمع للاستفادة من نتائج البحوث والدراسات التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس"، بمتوسط وزن نسبي (٢.٩٤)، وبدرجة أهمية "مرتفعة" وقد يرجع ذلك إلى أن دور الجامعة يجب ألا يقتصر على الدور التدريسي للطلبة فقط، وإنما لا بد وأن يتسع ليشمل عقد المؤتمرات، والتنسيق مع مؤسسات المجتمع المحيط؛ من أجل تحقيق الترابط مع المجتمع من ناحية، والاستفادة من نتائج الأبحاث وتطبيقاتها من ناحية أخرى، الأمر الذي قد يؤدي إلى تطور ورقي المجتمع، وكذلك الحصول على تمويل خارجي، يمكن أن يسهم في تحسين ودعم الأبحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس، ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة (أبو عاشور، ٢٠٠٦)، ودراسة (Wallner & et.al, 2003).

كما حظيت عبارة "تحرص الجامعة على نقل ما يكتسبه أعضاء هيئة التدريس من خبرات في مجال الإنتاجية العلمية لزملائهم الآخرين"، على متوسط وزن نسبي (٢.٦٨)، وقد يرجع ذلك إلى أن إعداد عضو هيئة التدريس - داخل الجامعة وخارجها، وعلى فترات طويلة- قد أسهم في تكوين قدرات على مستويات عالية من التطوير والإبداع بالمجالات العلمية المختلفة، مما يستلزم ضرورة الاستفادة من تلك الإمكانيات بطريقة

فعالة، وتوظيفها في تنمية الموارد البشرية بالجامعة، وكذلك نقلها لكافة أعضاء هيئة التدريس بالمجال؛ لتحقيق مستويات عالية للتنمية البشرية في المجتمع الجامعي.

كما حظيت كافة العبارات لذلك المحور على متوسط وزن نسبي مرتفع الدرجات، وقد يرجع ذلك إلى أن العوامل المجتمعية قد تكون أكثر تأثيراً من العوامل المادية في تحفيز أعضاء هيئة التدريس على الإنتاجية العلمية، من خلال إشباع حاجاتهم واتجاهاتهم نحو إقامة علاقات وثيقة مع المجتمع المحيط، من خلال الاستفادة من نتائج أبحاثهم ودراساتهم في كافة المجالات العلمية، مما قد يسهم في تحقيق النمو الشامل والمتكامل للمجتمع المحيط بكافة جوانبه، كما أن غالبية أعضاء هيئة التدريس - خاصة التخصصات العلمية - يفضلون القيام بأبحاث مشتركة، والاستفادة من خبرات زملاءهم بالمجالات البحثية القريبة من بعضها، لكون التخصصات العلمية تخصصات متشابهة، وتحتاج لتضافر الجهود لحل المشكلات البحثية المعقدة، على عكس التخصصات النظرية من أعضاء هيئة التدريس، فالغالبية العظمى منهم تفضل عمل أبحاث منفردة، لكون طبيعة مجالاتهم تسمح بذلك، وهذا ما يتفق ودراسة كل من (تهامي، ٢٠١٤)، ودراسة (نجم، ٢٠١٢)، ودراسة (إمام، ٢٠٠٦).

### المحور الثالث: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس تتعلق بالموارد المادية:

يشير الجدول رقم (٦) إلى متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس تتعلق بالموارد المادية، ومجموع عباراته (٨) ثماني عبارات، كما هو موضح على النحو التالي:

#### جدول (٦)

يبين استجابات عينة الدراسة حول متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس تتعلق بالموارد المادية

م	العبارات	درجة الموافقة					
		منخفضة		متوسطة		عالية	
		%	ك	%	ك	%	ك
	ترتيب العبارات	المتوسط ط النسبي	مستوى الأهمية				

م	العبارة	درجة الموافقة						المتوسط ط النسبي	مستوى الأهمية	ترتيب العبارة
		منخفضة		متوسطة		عالية				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	توفر الجامعة فرص المشاركة في الدورات التدريبية التي قد تحقق النمو العلمي في الجانب البحثي.	١٢٦	٩١.٣	٨	٥.٨	٤	٢.٩	٢.٨٨	مرتفعة	١
٢	تخصص الجامعة نسبة كافية من الدعم المالي للبحث العلمي.	٩٩	٧١.٨	٣٣	٢٣.٩	٦	٤.٣	٢.٦٧	مرتفعة	٦
٣	تحرص الجامعة على توفير الاحتياجات المادية لأعضاء هيئة التدريس للمساعدة في البحث العلمي.	٩٧	٧٠.٣	٣٥	٢٥.٤	٦	٤.٣	٢.٦٦	مرتفعة	٧
٤	توفر الجامعة الموارد البشرية المدربة للمساعدة في تنفيذ البرامج والمشروعات البحثية بما يحقق تميزها التنافسي.	٩٧	٧٠.٣	٣١	٢٢.٥	١٠	٧.٢	٢.٦٣	مرتفعة	٨
٥	تعمل الجامعة على توفير البعثات الخارجية لأعضاء هيئة التدريس لمواصلة إنتاجهم العلمي.	١١٩	٨٦.٢	١٥	١٠.٩	٤	٢.٩	٢.٨٣	مرتفعة	٢
٦	توفر الجامعة الخدمات الالكترونية لأعضاء هيئة التدريس بما يخدم الإنتاج العلمي لهم.	١١٢	٨٠.٢	٢١	١٥.٢	٥	٣.٦	٢.٧٨	مرتفعة	٣

م	العبارة	درجة الموافقة						المتوسط ط النسبي	مستوى الأهمية	ترتيب العبارة
		منخفضة		متوسطة		عالية				
		%	ك	%	ك	%	ك			
٧	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على نشر نتائج أبحاثهم محلياً ودولياً.	١٠.٢	٧٣.٩	٢٨	٢٠.٣	٨	٥.٨	٢.٦٨	مرتفعة	٥
٨	تتبع الجامعة إستراتيجية معلنة وداعمة للإنتاجية العلمية بها.	٩٩	٧١.٨	٣٨	٢٧.٥	١	٠.٧	٢.٧١	مرتفعة	٤

يتضح من قراءة بيانات الجدول السابق رقم (٦) عديد من الملاحظات، لعل من

أهمها ما يلي:

تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٩٤.٢% : ٧١%)، وكانت جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند (٠.٠٠١)، فحظيت عبارة "توفر الجامعة فرص المشاركة في الدورات التدريبية التي قد تحقق النمو العلمي في الجانب البحثي" على متوسط وزن نسبي (٢.٨٨)، وقد يرجع ذلك إلى أن دور الجامعة لا يقتصر على الدور البحثي، أو خدمة المجتمع، أو التدريسي للطلبة فقط، وإنما لابد وأن يتسع ليشمل عقد دورات تدريبية من أجل إعداد عضو هيئة التدريس لأدواره المستقبلية، وذلك في إطار من الإعداد الأكاديمي والبحثي لهم؛ حتى تتمكن الجامعة من أن تؤثر في تعديل السلوكيات الجامعية المنشودة لدى أعضاء هيئة التدريس.

كم يمكن ملاحظة أن أغلب عبارات ذلك المحور قد حصلت على متوسط وزن نسبي مرتفع، وقد يرجع ذلك إلى أهمية الموارد المادية بالجامعات، حيث أن ضعف توفير متطلبات العمل والموارد اللازمة لتحقيق الإنتاجية العلمية، يعد من أكثر العوامل التي قد تحد من كفاءة الإنتاجية العلمية، كما أنها قد تعوق أعضاء هيئة التدريس عن القيام بالبحث والدراسة بصورة متواصلة، الأمر الذي قد يسبب لكثير منهم معاناة شديدة وإضعافاً للدافعية، مما قد يؤثر سلباً على الإنتاجية العلمية لهم، ويتفق ذلك وما أكدته كل من دراسة (إمام، ٢٠٠٦)، ودراسة (الفيومي، ٢٠٠٤)

المحور الرابع: متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس تتعلق بالحوافز:

يشير الجدول رقم (٧) إلى متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس تتعلق بالحوافز، ومجموع عباراته (١٢) اثنتا عشرة عبارة، كما هو موضح على النحو التالي:

جدول (٧)

يبين استجابات عينة الدراسة حول متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس تتعلق بالحوافز

م	العبارة	درجة الموافقة						الترتيب	مستوى الأهمية	العبارة
		منخفضة		متوسطة		عالية				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	توفر الجامعة حوافز مادية لأصحاب الأبحاث المتميزة من أعضاء هيئة التدريس.	١٣٢	٩٥.٧	٦	٤.٣	-	-	٢.٩٦	مرتفعة	١
٢	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات العلمية الدولية.	١١٧	٨٤.٨	١٨	١٣	٣	٢,٢	٢.٨٣	مرتفعة	٣
٣	تمنح الجامعة حوافز مادية لأعضاء هيئة التدريس لمساعدتهم على النشر الدولي.	١١٧	٨٤.٨	١٩	١٣.٨	٢	١.٤	٢.٨٣	مرتفعة	٣
٤	تخصص الجامعة ميزانية كافية لتمويل ودعم المشاريع البحثية لأعضاء هيئة التدريس.	١١٣	٨١.٩	٢٢	١٥.٩	٣	٢.٢	٢.٨٠	مرتفعة	٥
٥	تحت الجامعة أعضاء هيئة التدريس على عمل مشروعات بحثية مشتركة سواء على المستوى المحلي أو العالمي.	١٢٣	٨٩.١	١١	٨	٤	٢.٩	٢.٨٦	مرتفعة	٢



م	العبارة	درجة الموافقة						المتوسط النسبي	مستوى الأهمية	ترتيب العبارة
		منخفضة		متوسطة		عالية				
		%	ك	%	ك	%	ك			
٦	تتبع الجامعة نظام إداري لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على تطوير إنتاجيتهم العلمية.	١١٧	٨٤.٨	١٧	١٢.٣	٤	٢.٩	٢.٨٢	مرتفعة	٤
٧	تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على القيام بالإنتاج العلمي الجماعي سواء بنشر الأبحاث أو الكتب.	١١٣	٨١.٩	١١	٨	١٤	١٠.١	٢.٧٢	مرتفعة	٦
٨	تتحمل الجامعة جزء كبير من تكاليف نشر الأبحاث العلمية.	٩٩	٧١.٨	٣٠	٢١.٧	٩	٦.٥	٢.٦٥	مرتفعة	٨
٩	تؤكد الجامعة على أهمية وجود بحوث منشورة لها بشكل دوري في مجلات علمية إقليمية.	٩٨	٧١	٢٦	١٨.٩	١٤	١٠.١	٢.٦١	مرتفعة	١٠
١٠	توجد سياسة واضحة للجامعة في المجالات البحثية بما يحقق أدوارها الداعمة تجاه المجتمع.	٩٧	٧٠.٣	٢٢	١٥.٩	١٩	١٣.٨	٢.٥٧	مرتفعة	١١

م	العبارة	درجة الموافقة						
		المتوسط النسبي	منخفضة		متوسطة		عالية	
			%	ك	%	ك	%	ك
١١	تسهم الجامعة في حل المشكلات المادية والمتعلقة بالبحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس.	٢.٦٦	٥.٨	٨	٢٢.٥	٣١	٧١.٧	٩٩
١٢	تسهم الجامعة في نشر البحوث والكتب المتميزة محلياً وعالمياً.	٢.٦٤	٦.٥	٩	٢٣.٢	٣٢	٧٠.٣	٩٧

يتضح من قراءة بيانات الجدول السابق رقم (٧) عديد من الملاحظات، لعل من

أهمها ما يلي:

أن أفراد عينة الدراسة يجمعون على أهمية دور الحوافز بكافة أشكالها في تحفيز أعضاء هيئة التدريس على عمل الأبحاث العلمية، فقد تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٩٥.٦% : ٦٨.٨%)، وكانت جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند (٠.٠٠١)، كما وجد أن جميع العبارات ترتبط بمستوى تقريبي "مرتفع" وهذا أمر متوقع، يرجع إلى أهمية الحوافز سواء المادية أو المعنوية في تحفيز الدافعية الداخلية لأعضاء هيئة التدريس لعمل الأبحاث العلمية، كما قد يرجع ذلك لضعف التمويل لتطبيق هذه الأبحاث والدراسات من منظور أعضاء هيئة التدريس، كما هو موضح في الجدول السابق.

المحور الخامس: أهم المعوقات التي قد تحد من الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس:

يشير الجدول رقم (٨) إلى أهم المعوقات التي يمكن أن تحد من الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، ومجموع عباراته (٢١) واحد وعشرون عبارة، كما هو موضح على النحو التالي:

#### جدول (٨)

يبين استجابات عينة الدراسة حول أهم المعوقات التي قد تحد من الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس

م	العبارة	درجة الموافقة						الانشغال بأعباء تدريسية وامتحانيه طوال العام الدراسي.	
		المتوسط النسبي	منخفضة		متوسطة		عالية		
			%	ك	%	ك	%		ك
٥	مرتفعة	٢.٨٧	-	-	١٣	١٨	٨٧	١٢٠	
٨	مرتفعة	٢.٨٠	٢.٩	٤	١٤.٥	٢٠	٨٢.٦	١١٤	
١٠	مرتفعة	٢.٧٨	٤.٣	٦	١٣.٨	١٩	٨١.٩	١١٣	
١٢	مرتفعة	٢.٧٢	٨.٧	١٢	١٠.١	١٤	٨٠.٢	١١٢	
١٣	مرتفعة	٢.٧١	٤.٣	٦	٢٠.٣	٢٨	٧٥.٤	١٠٤	
١٤	مرتفعة	٢.٦٦	٥.٨	٨	٢٢.٥	٣١	٧١.٧	٩٩	
١٥	مرتفعة	٢.٦٤	٦.٥	٩	٢٣.٢	٣٢	٧٠.٣	٩٧	
٦	مرتفعة	٢.٨٦	٣.٦	٥	٧.٢	١٠	٨٩.٢	١٢٣	

م	العبارة	درجة الموافقة						
		المتوسط النسبي	منخفضة		متوسطة		عالية	
			ك	%	ك	%	ك	%
٩	ضعف استفادة أعضاء هيئة التدريس من زملائهم الحاصلين على دراساتهم من الجامعات المتقدمة في مجال الإنتاج العلمي.	٢.٨٠	٢.٩	٤	١٤.٥	٢٠	٨٢.٦	١١٤
١٠	ضعف التمويل الجامعي المقدم لأعضاء هيئة التدريس لنشر الأبحاث.	٢.٨٠	٢.٢	٣	١٥.٩	٢٢	٨١.٩	١١٣
١١	ضعف قناعة عضو هيئة التدريس بجدوى الأبحاث العلمية على المجتمع ومؤسساته.	٢.٧٩	١.٤	٢	١٨.١	٢٥	٨٠.٥	١١١
١٢	قلة ربط أبحاث أعضاء هيئة التدريس باحتياجات المجتمع.	٢.٩٤	-	-	٥.٨	٨	٩٤.٢	١٣٠
١٣	ضعف وجود خدمات الكترونية داخل الجامعة لتيسير عملية نشر الأبحاث العلمية.	٢.٩٢	١.٤	٢	٥.١	٧	٩٣.٥	١٢٩
١٤	ضعف تمويل مؤسسات المجتمع المستفيدة لبحوث أعضاء هيئة التدريس.	٢.٩٠	٧	١	٨.٧	١٢	٩٠.٦	١٢٥
١٥	ارتفاع تكلفة الاشتراك في المؤتمرات والندوات.	٢.٩٠	-	-	١٠.١	١٤	٨٩.٩	١٢٤

م	العبارة	درجة الموافقة						
		المتوسط النسبي	منخفضة		متوسطة		عالية	
			%	ك	%	ك	%	ك
١٦	تعقد الإجراءات الإدارية اللازمة عند القيام بإجراء الأبحاث في المجتمع.	٢.٨٦	٢.٩	٤	٨	١١	٨٩.١	١٢٣
١٧	ضعف الخدمات المتاحة بالمكتبات الجامعية .	٢.٨٨	-	-	١٢.٣	١٧	٨٧.٧	١٢١
١٨	قلة المراجع المتاحة بالمكتبات وضعف تحديثها.	٢.٨١	٣.٦	٥	١١.٦	١٦	٨٤.٨	١١٧
١٩	ضعف مشاركة القطاع الخاص في تمويل البحوث والمؤتمرات العلمية.	٢.٧٩	٣.٦	٥	١٣.٨	١٩	٨٢.٦	١١٤
٢٠	قلة الموارد المادية والتجهيزات بالمعامل لقيام أعضاء هيئة التدريس بعمل أبحاثهم.	٢.٨٠	٢.٢	٣	١٥.٩	٢٢	٨١.٩	١١٣
٢١	ضعف التمويل المادي المقدم من الجامعة لحضور المؤتمرات الدولية والمشاركة البحثية بها.	٢.٧٦	٤.٣	٦	١٥.٢	٢١	٨٠.٥	١١١

يتضح من قراءة بيانات الجدول السابق رقم (٨) عديد من الملاحظات، لعل من أهمها ما يلي:

تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٨٩.٢% : ٩٠.٣%)، وكانت جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند (٠.٠٠١)، فقد وجد أن جميع العبارات ترتبط بمستوى تقريبي " مرتفع" وأن جميع العبارات عدا أعضاء هيئة التدريس معوقات مرتفعة الدرجات، وهذا أمر متوقع، يرجع إلى وجود عديد من المشكلات والقضايا، التي تعاني منها الجامعات، مع

ضعف الإدارة في إيجاد مشاركة فعلية في حلها، وكذلك ضعف الاستفادة من أبحاث ودراسات الباحثين في بصورة حقيقية، سواء لضعف الثقة فيها أو للاستفادة من خبرات خارجية، إضافة إلى ضعف الحوافز المقدمة من الجامعة لأعضاء هيئة التدريس عند قيامهم بعمل الأبحاث العلمية، أو لضعف التمويل لتطبيق الأبحاث والدراسات من منظور أعضاء هيئة التدريس، كما هو موضح في الجدول السابق.

دراسة أثر متغير الكلية على الإنتاجية العلمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس:

ولتقصي الفروق في أهمية دور الجامعة في الإنتاجية العلمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في المحاور الخمسة السابقة حسب متغير نوع الكلية، تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أعضاء هيئة التدريس على الاستبيان، كما يوضح ذلك الجدول رقم (٩).

#### جدول (٩)

أثر متغير الكلية على الإنتاجية العلمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

مستوى الدلالة	قيمة ف	بيئية (العدد ٣٢)		عملية (العدد ٨٦)		نظرية (العدد ٢٠)		المحور
		متوسط	انحراف	متوسط	انحراف	متوسط	انحراف	
٠٠٠٠٠ دالة	٢٤.٨٥	١.٤٥	١٤.٣٣	٢.٩٥	١٨.٦٢	١.٦٢	١٥.٦٠	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس تتعلق بالجانب الإداري
٠٠٠٠٠ دالة	٨.١٢-	١.٣٣	٢٢.٠١	٢.٠٧	٢٣.٣٨	٠.٠٠	٢٤	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس تتعلق بجانب العلاقات المجتمعية:

مستوى الدلالة	قيمة ف	بيئية (العدد ٣٢)		عملية (العدد ٨٦)		نظرية (العدد ٢٠)		المحور
		متوسط	انحراف	متوسط	انحراف	متوسط	انحراف	
٠٠٠٠٠ دالة	٢١.٠٠٦	١٥.٧٧	٣.٤٠	١٨.٥٤	١.٢٨	١٨.٤٧	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس تتعلق بتقديم الموارد المادية	
٠٠٠٠٠ دالة	٢٤.٥٥	١٦.٨٩	٢.٢٣	١٧.٢٥	١.٢٢	١٦.٢٣	متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس تتعلق بالحوافز	
٠٠٠٠٠ دالة	٢٣.٣٥	١٨.٥٤	٢.٠٠	١٩.٢٢	١.٣٣	١٧.٢٢	أهم المعوقات التي قد تحد من الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس	

يتضح من قراءة بيانات الجدول السابق رقم (٩) عديد من الملاحظات، لعل من أهمها ما يلي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية، ومتوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية، ومتوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات البيئية، على متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالجانب الإداري لصالح أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية، ومتوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية ومتوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات البيئية، على متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالجانب العلاقات المجتمعية لصالح أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية، ومتوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية ومتوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات البيئية، على متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بتقديم الموارد المادية لصالح أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية، ومتوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية ومتوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات البيئية، على متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالحوافز لصالح أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية، ومتوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية ومتوسط درجات أعضاء هيئة التدريس بالكليات البيئية، على أهم المعوقات التي قد تحد من الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس لصالح أعضاء هيئة التدريس بالكليات العملية.

دراسة أثر النوع على الإنتاجية العلمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس:

ولتقصي أثر النوع في الإنتاجية العلمية، تم استخدام "اختبار ت t-test" وبيين الجدول رقم (١٠) نتائج الاختبار لكل من التخصصات العلمية، والنظرية، والبيئية، كل على حدى.

#### جدول (١٠)

أثر النوع في الإنتاجية العلمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الدلالة عند ٠.٠١	قيمة ت	متوسط الإنتاجية	النوع	التخصص
غير دال	١.٢٩٥	٢.٣٢٢٥	ذكر	التخصصات العلمية
		١.٦٨٩٢	أنثى	
غير دال	١.٣٢٣	٢.٤٩٨٠	ذكر	التخصصات النظرية
		١.٦١٥٤	أنثى	
غير دال	٠.٨٠٥	٣.٦٤	ذكر	التخصصات البيئية
		٢.٥	أنثى	



ويتضح من قراءة بيانات الجدول السابق رقم (١٠) عديد من الملاحظات، لعل من أهمها: أنه على الرغم من أن متوسط إنتاجية الذكور أعلى نسبياً من متوسط إنتاجية الإناث، إلا أن الفرق بين المتوسطات لم يكن دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، أي أن النوع غير مؤثر في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، وذلك في كل من التخصصات العلمية، والنظرية، والبيئية، وقد يرجع ذلك إلى أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث في كافة التخصصات، كما أن الذكور تتوزع على جميع فئات الإنتاجية العلمية، ولما كان المتوسط يتأثر بكل من عدد العينة والقيم المتطرفة، فقد يؤدي ذلك إلى ضعف ظهور الفروق بين المتوسطات، وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع دراسة (تهامي، ٢٠١٤)، ودراسة (إمام، ٢٠٠٦)، ودراسة (أبو عاشور، ٢٠٠٦)، ودراسة (الفيومي، ٢٠٠٤).

ومن ثم، فقد أوضحت نتائج الدراسة الحالية انخفاض الإنتاجية وفقاً لفئات الإنتاجية العلمية التي تم وضعها بناء على ظروف الجامعة، حيث أن الإنتاجية تكون منخفضة جداً وفقاً للإنتاج العالمي، الأمر الذي يتطلب معه تكثيف الجهود للنهوض بالمستوى البحثي لأعضاء هيئة التدريس على المستوى القومي والعالمي.

كذلك فقد أظهرت الدراسة أن النوع والكلية غير مؤثران في الإنتاجية العلمية، أي أنه لا يوجد اختلاف جوهري في متوسط الإنتاجية العلمية باختلاف الفئة أو الكلية في كل درجة أكاديمية وفي كل تخصص، وقد اتضح من نتائج الدراسة الميدانية أن الدراسة الحالية اتفقت مع معظم نتائج الدراسات السابقة، كما أنها اختلفت مع عدد آخر، إلا أنه يكون من الصعب حسم هذه القضية، ولاسيما مع اختلاف منهجية الدراسات وتنوعها تبعاً للهدف المنشود منها، وكذلك الفئات المستهدفة في تلك الدراسات.

#### سادساً: تفسير أهم نتائج الدراسة:

تعرض الدراسة في هذا الجزء ملخصاً لأهم نتائجها، ثم تفسيراً لتلك النتائج:

أفاد أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالكلية المختلفة موضع التطبيق بأن المتطلبات والمعوقات المتضمنة بالاستبيان تؤثر على أدائهم لوظيفتهم في البحث والإنتاجية العلمية بدرجة مرتفعة، ويمكن تفسير ذلك في ضوء إحساس أفراد العينة بضعف قيامهم بدورهم في مجال البحث العلمي، ومن ثم تتفق نتائج الدراسة الحالية وما أثبتته عديد من الدراسات، مثل دراسة (الحويطي، ٢٠١٧)، ودراسة (تهامي، ٢٠١٤)، ودراسة (إمام، ٢٠٠٦)، ودراسة (الفيومي، ٢٠٠٤)، أن وراء هذا الضعف أسباباً عديدة، ومن ثم كانت إفادتهم بأن تلك المعوقات ذات تأثير كبير عليهم.

كما يمكن تفسير ذلك في ضوء أن أفراد العينة يرون أن هناك ثورة في التقدم التكنولوجي، في حين أن الجامعة لا تواكب هذا التغير والتقدم، ومن ثم كانت إفادتهم

وإقرارهم بأن تلك العوامل المعوقات ذات تأثير كبير على أدائهم لوظيفتهم في البحث والإنتاجية العلمية.

كما أفاد أفراد العينة أن أكثر العوامل تأثيراً في أداء أعضاء هيئة التدريس لوظيفتهم في مجال الإنتاجية العلمية ما يلي:

١- ضعف الاعتمادات المالية اللازمة لمشاركة عضو هيئة التدريس في المؤتمرات سواء الداخلية أو الخارجية.

٢- ضعف تمويل مؤسسات المجتمع المستفيدة من بحوث أعضاء هيئة التدريس.

٣- ضعف مشاركة القطاع الخاص في تمويل البحوث والمؤتمرات.

٤- قلة العائد المادي المقدم من المؤسسات والأفراد لعضو هيئة التدريس عن الأبحاث العلمية.

٥- ضعف الحوافز التي تشجع على المشاركة في المؤتمرات سواء المحلية أو الدولية.

٦- ضعف إشادة وسائل الإعلام بإنجازات أعضاء هيئة التدريس المتميزين في مجال البحث العلمي.

ويمكن تفسير "ضعف الاعتمادات المالية اللازمة لمشاركة عضو هيئة التدريس في المؤتمرات" في ضوء ضعف ميزانية الجامعات المصرية مقارنة بالجامعات المتقدمة، وذلك نظراً لأن مصر تعد من دول العالم النامي، وتعد المشكلة الاقتصادية من أهم المشكلات التي تواجه معظم مؤسساتها وأفرادها بصفة عامة ومن بينها الجامعة وأعضاء هيئة التدريس بها، وهذا ما أكدته عديد من الدراسات مثل دراسة (تهامي، ٢٠١٤)، ودراسة (نجم، ٢٠١٢)، ودراسة (إبراهيم، ٢٠٠٩)، ودراسة (أبو عاشور، ٢٠٠٦)، ودراسة (إمام، ٢٠٠٦)، ودراسة (البريدي، ٢٠٠٤)، ودراسة (الهاللي، ٢٠٠١)

كما يمكن تفسير نقص الاعتمادات اللازمة لقيام أعضاء هيئة التدريس بالبحث العلمي في ضوء التركيز على وظيفة التدريس، وكذلك النظر إلى الوظيفة الثالثة وهي خدمة المجتمع على أنها وظيفة ثانوية وغير ملزمة لعضو هيئة التدريس، ومن ثم فإن اعتمادات البحث العلمي تقل عن كافة الاعتمادات المالية بالدولة.

وكذلك تفسير ضعف تمويل مؤسسات المجتمع المستفيدة من بحوث أعضاء هيئة التدريس في ضوء غياب التخطيط والتنسيق بين المؤسسات وأعضاء هيئة التدريس، كما أن القائمين على تلك المؤسسات يركزون على المكسب السريع، دون التخطيط لتطوير المجتمع المصري عن طريق الاستفادة من بحوث أعضاء هيئة التدريس على المدى البعيد.

ومن ثم يمكن تفسير ضعف التنسيق بين الجامعات والمؤسسات المجتمعية المستفيدة من بحوث أعضاء هيئة التدريس بالكليات المختلفة بها، والتي يمكن تقديمها لتلك المؤسسات، وبالتالي إقناعها بتمويل البحوث والمؤتمرات، التي يمكن أن تعود بالنفع على كل من أفراد المجتمع ومؤسساته وأعضاء هيئة التدريس بكافة الكليات، وتتفق تلك النتائج ونتائج بعض الدراسات مثل دراسة (تهامي، ٢٠١٤)، ودراسة (نجم، ٢٠١٢)، ودراسة (إبراهيم، ٢٠٠٩)، ودراسة (أبو عاشور، ٢٠٠٦)، ودراسة (إمام، ٢٠٠٦)، ودراسة (الفيومي، ٢٠٠٤)، ودراسة (الهالي، ٢٠٠١).

ويمكن تفسير ضعف مشاركة القطاع الخاص في تمويل البحوث والمؤتمرات في ضوء أن غالبية المؤسسات الخاصة بمصر تحرص على المكسب السريع دون النظر إلى تطوير المجتمع وتحديثه، كما يمكن تفسيره في ضوء عدم تضمين مثل تلك المشاركة في اللوائح والقوانين، التي تحكم مثل تلك المؤسسات، ومن ثم لا تكون ملزمة بالمشاركة في تمويل مثل تلك البحوث، كما أن أعضاء هيئة التدريس لا يولون مثل تلك المؤسسات الخاصة اهتمامهم، بحيث يحاولون جذب أكبر عدد منها للاستفادة من خدماتهم وبالتالي تمويل بحوثهم، وتتفق نتائج بعض الدراسات مثل دراسة (الحويطي، ٢٠١٧)، ودراسة (تهامي، ٢٠١٤)، ودراسة (نجم، ٢٠١٢)، ودراسة (الحويطي، ٢٠١٧)، ودراسة (أبو عاشور، ٢٠٠٦)، ودراسة (إمام، ٢٠٠٦)، ودراسة (الفيومي، ٢٠٠٤)، ودراسة (البريدي، ٢٠٠٤)، مع ذات النتائج السابقة.

ويمكن تفسير ضعف الحوافز التي تشجع على القيام بالبحث العلمي في ضوء ضعف ميزانية الجامعة نتيجة لضعف الاقتصاد السابق الإشارة إليه، كما أن المشاركة في المؤتمرات سواء المحلية أو الدولية مازالت ثانوية من وجهة نظر القائمين على التعليم الجامعي، ومن ثم لا ترصد لها الحوافز، كما أن الجامعات لا تقدم حوافز لأعضاء هيئة التدريس، لاعتقادهم أن كلياتهم هي المعنية بتقديمها، كما يمكن تفسير ضعف الحوافز التي تقدم في ضوء ضعف الإنتاجية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس، فغالبيتهم يقومون بعمل أبحاثهم بطريقة روتينية، لا تستحق حوافز مادية أو معنوية من وجهة نظر القائمين على التعليم الجامعي.

كما يمكن تفسير "قلة العائد المادي المقدم من الجامعات لأعضاء هيئة التدريس" في ضوء أن المؤسسات والأفراد بالمجتمع المحيط قد لا يجدون أية فائدة أو حل عملي للمشكلات التي يواجهونها، ومن ثم يقدمون مقابلا ماديا قليلا لأعضاء هيئة التدريس، كما يمكن تفسيره في ضوء مقارنة ما يتقاضاه أعضاء هيئة التدريس من أجر، مع ما يتقاضاه زملاؤهم بالدول المتقدمة أو الدول الخليجية، وربما كان البعض منهم في

إعارة لتلك البلاد، وعايش المستوى المادي هناك، ومن ثم أفادوا بقلّة العائد المادي المقدم من أفراد المجتمع بمصر.

كما يمكن تفسير "ضعف إشادة وسائل الإعلام بإنجازات أعضاء هيئة التدريس المتميزين في مجال البحث العلمي" في ضوء تركيز معظم البرامج في كثير من الأوقات على الأخبار المجتمعية، الأمر الذي قلل من فرص أعضاء هيئة التدريس بالتمكن من توضيح ما يمكن أن يقدموه من حلول لكثير من المشكلات، أو تقديم الخدمات أو الإشادة بهم في برامج وسائل الإعلام.

كما يمكن ما سبق من نتائج في ضوء قلّة المساحة المعطاة للبحث العلمي في خطط وسائل الإعلام المختلفة، بالإضافة إلى قلّة وعي أفراد المجتمع بأهمية طلب أعضاء هيئة التدريس بوسائل الإعلام لتقديم الخدمات لهم، ومن ثم فإن دراسات استطلاع الرأي للمشاهدين والمستمعين والقراء لوسائل الإعلام، تشير إلى أنهم لا يفضلون البرامج المرتبطة بالكلية وأعضاء هيئة التدريس، وهذا بلا شك يضع عبئا أكبر على وسائل الإعلام بضرورة توعية أفراد المجتمع بأهمية العلم والعلماء في تقدم الشعوب، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة (تهامي، ٢٠١٤)، ودراسة (نجم، ٢٠١٢)، ودراسة (إبراهيم، ٢٠٠٩)، ودراسة (إمام، ٢٠٠٦).

١- يمكن تفسير ما توصلت إليه الدراسة من عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث من أعضاء هيئة التدريس سواء على العوامل أو المعوقات المتضمنة بالاستبيان مجملة، بأن اللوائح المنظمة لعمل عضو هيئة التدريس، لا تفرق بين الإناث والذكور منهم، بل هم سواء في الحقوق والواجبات والتسهيلات، وكذلك فإن الجامعة وكلياتها المختلفة لا يفرقون بين أعضاء هيئة التدريس الذكور أو الإناث في البحث العلمي.

٢- يمكن تفسير وجود فروق دالة إحصائية بين الكليات العملية والنظرية والبيئية من أعضاء هيئة التدريس أفراد العينة، وأن هذه الفروق في اتجاه فئة الكليات العملية، الذين أفادوا بأن العوامل والمعوقات المرتبطة بالجامعة أكثر تأثيرًا على أدائهم لوظيفتهم في مجال البحث والإنتاجية العلمية، وذلك لأن أعضاء هيئة التدريس في الكليات العملية أكثر حرصًا على القيام بالبحث العلمي، ومن ثم فهم أكثر إحساسًا بالمعوقات، إضافة إلى تعقد تخصصاتهم وتشابكها، والتي تفرض عليهم امتلاك قدرات ومتطلبات معينة، ومن ثم يدركون أنهم ينقصهم الكثير، حتى يمكنهم أداء وظيفة البحث والإنتاج العلمي، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة (تهامي، ٢٠١٤)، ودراسة (نجم، ٢٠١٢)، ودراسة (إبراهيم، ٢٠٠٩)، ودراسة

(إمام، ٢٠٠٦)، ودراسة (أبو عاشور، ٢٠٠٦)، ودراسة (البريدي، ٢٠٠٤)، ودراسة (الفيومي، ٢٠٠٤).

وتأسيساً على ما سبق، يمكن القول: بأن للجامعات دور مهم في تنمية المجتمع من كافة جوانبه سواء الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، العلمية، الثقافية،... إلخ؛ مما قد يكون له بالغ الأثر في تكوين وتشكيل اتجاهات المجتمع وقيمه، إلا أن هناك قصوراً في أداء دورها وخاصة بالمجال البحثي، الأمر الذي يتطلب وضع تصور مقترح لتفعيل دورها في تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس كآلية يمكن من خلالها دعم الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم الجامعي، وهذا ما ستحاول الدراسة القيام به في المحور التالي، من خلال بناء تصوراً لكيفية تحسين وتطوير الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء الميزة التنافسية.

رابعاً: تصور مقترح لتحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية:

تعد الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس أحد أهم الجوانب الرئيسية لتنمية الجامعات، فالإدارة الجامعية الفعالة هي التي تهتم بتنمية أعضاء هيئة التدريس بكافة المجالات وخاصة المجال البحثي، ويكون ذلك بتركيزها على إجراء أنشطة متعددة لرفع مستوى أدائهم بناءً على احتياجاتهم ومشكلاتهم الفعلية بذلك المجال، وبناءً على ذلك، وذلك من خلال الوقوف على الممارسات الفعلية لأعضاء هيئة التدريس بمجال الإنتاجية العلمية، ومعرفة مدى تحققها تطبيقياً على مستوى الجامعة، من خلال ما أسفرت عنه نتائج الدراسة بشقيها النظري والميداني؛ فإن الدراسة الحالية قد سعت جاهدة لبناء تصوراً مقترحاً لتحسين وتطوير الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء الميزة التنافسية، وذلك على النحو التالي:

(أ) فلسفة التصور المقترح:

إن الارتقاء بمستوى الأداء بالتعليم الجامعي وزيادة قدرته على تحقيق أهدافه يتطلب التطوير المستمر لركائزه الأساسية، وعلى رأسها عضو هيئة التدريس، فهو الذي يطور العملية التعليمية من كافة جوانبها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، ومن ثم يتوقف على كفاءته وحسن أدائه مدى قدرة الجامعة على القيام بوظائفها، وتحقيق أهدافها المتنوعة.

وفي ظل ما يحدث بالعصر الحالي من ثورات معرفية، أدت إلى تعاظم أثر المعرفة واستخدامها وتطبيقها في مختلف أوجه النشاط الإنساني، سواء العلمية، أو الفكرية، أو الثقافية، أو الاجتماعية، والانفتاح بقدر هائل على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبحت ملامح هذا المجتمع تتحدد من خلال قدرة أفرادها على استيعاب واستخدام المعلومات والمعارف، وأصبحت المعرفة التي يمتلكها كل مجتمع هي القوة التي تقود حاضره وتوجه مستقبله.

ونتيجة لهذه الثورة المعرفية أصبح على الجامعة أن تتيح لعضو هيئة التدريس امتلاك عديد من الكفايات الشخصية، والأكاديمية، والاجتماعية، ومنها: الإعداد المتميز، التنمية المهنية المستمرة، امتلاك القدرات والمهارات التي تمكنه من التعامل مع هذا الكم الهائل من المعلومات والمعارف، وكيفية الانتقاء من بين هذا الكم، وكذلك امتلاكه لمهارات التواصل والتفاعل الدائم بينه وبين الطلبة من جهة، وبين كل ما هو جديد في مجال العلم من جهة أخرى، وذلك من أجل ملاحقة التقدم العلمي والتكنولوجي في مجال اختصاصه، وتوظيف المعرفة المتقدمة في الارتقاء بأدائه التدريسي، والبحثي، والخدمي، ومن ثم امتلاكه القدرة على المساهمة الفعالة في بناء مجتمع المعرفة، والمشاركة في إنجازاته العلمية والتكنولوجية المعاصرة.

وفي ضوء ما سبق، تغيرت النظرة إلى البحث والإنتاجية العلمية لعضو هيئة التدريس بالجامعات، فبالإضافة إلى دوره في نقل المعرفة وتوصيلها إلى الطلبة، أصبح له دور قيادي في بناء الشخصية العلمية، الفادرة على استخدام وتوظيف المعرفة في مختلف مجالاتها، وكذلك في تكوين اتجاهات الطلبة، وتنميتهم سواء في الجانب الاجتماعي، أو السياسي، أو الاقتصادي أو العلمي أو الثقافي... أو غيرها من الجوانب المختلفة والمتنوعة.

ونتيجة لظهور تلك المتغيرات التي طرأت على المجتمع المصري في الآونة الأخيرة، والتي من أهمها: التأكيد على أن المؤسسات الجامعية هي إحدى أهم المؤسسات المسؤولة عن تحقيق نهضة المجتمع من خلال ما تقدمه من مشروعات وأبحاث علمية وتطبيقية، يمكن أن تدير بها حركة التنمية، وتخطو بالمجتمع نحو المقدمة، ظهور عديد من التصنيفات العالمية للجامعات سواء على المستوى المحلي، أو الإقليمي، أو الدولي، مما أوجب الاهتمام بالميزة التنافسية بمؤسسات التعليم الجامعي كوسيلة لتحقيق التميز والتفوق في الأداء وتحسين جودة مخرجاتها، من خلال ربط العملية التعليمية بالبحث العلمي عالي الجودة بالتسويق الفعال لها لتلك المخرجات، مما يمكن أن ينعكس إيجاباً على مستوى الخريجين وأعضاء هيئة التدريس بها، وزيادة قدرتها على المنافسة بالأسواق العالمية بمخرجات عالية الجودة وإنتاجية علمية متميزة.

كذلك فإن السبيل إلى دعم الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم الجامعي يعتمد عي تلبية متطلبات التطوير والتحديث، وما يتضمنه ذلك من الاهتمام المتواصل بمنظومة المعرفة القائمة علي الإنسان، والمعلوماتية، بحيث يتضمن ذلك حسن استثمار مواردها وإدارتها بكفاءة وفعالية، مما يمكنها من الحصول على مكانة متميزة بين الجامعات المنافسة، فالمنافسة القوية بين الجامعات دفعت بهم إلى اعتماد مميزات تنافسيه جديدة، هذا بالإضافة إلى ضرورة حفاظها على الجودة والمرونة المناسبة لضمان بقائها واستمرارها بمجال المنافسة، وذلك بتطبيق إستراتيجية فعالة تعتمد في بنائها على التقييم الدقيق للمركز التنافسي الحالي من جهة، وبالموارد والمهارات التي تمثل الركيزة الرئيسة للميزة التنافسية من جهة أخرى.

وبناءً على ما سبق، فقد أصبحت الحاجة ملحة إلى تفعيل دور الجامعة في تنمية الإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وذلك لأنها الركيزة الأساسية لتحقيق مشاركتهم الإيجابية والفعالة في إحداث التنمية الشاملة في المجتمع، من خلال تحقيق ميزة تنافسية خاصة بها يمكن أن تؤهلها للمنافسة والاستمرار بمجال التنافس الجامعي.

#### (ب) رؤية التصور المقترح:

يسعى هذا التصور المقترح إلى تحديد الأدوار المرتقبة للجامعة من خلال تحسين وتطوير الإنتاجية العلمية لعضو هيئة التدريس كآلية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات، وذلك من خلال تحديد أهم الأدوار المتوقعة والمنوط بها عضو هيئة التدريس والجامعة من أجل تطوير الإنتاجية العلمية وتدعيم الميزة التنافسية، حيث إن دعم الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي، وتحسين إمكاناته المادية والبشرية ليست هدفاً في حد ذاتها، وإنما وسيلة لتحقيق هدف أعمق، هو محاولة الارتقاء بكفاءته، ومساعدة خريجه على ملاحقة التطورات والتغيرات المتسارعة في سوق العمل سواء بالمجتمع المحيط أو بالمجتمع الدولي في ظل تطور المعرفة وتقدمها بشكل فائق.

#### (ج) أهداف التصور المقترح:

يسعى التصور الحالي إلى تحقيق عديد من الأهداف، وهي على النحو التالي:

- ١- تحديد أهم الأدوار المتوقعة من الجامعات في تطوير الإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بها، لتدعيم الميزة التنافسية لديها في مجال المنافسة الجامعي.
- ٢- تحسين أداء الجامعات بمجال الإنتاجية العلمية، من خلال تحديد السمات للميزة التنافسية لها في هذا المجال، لمساعدة الجامعات في التغلب على أوجه القصور، فيما تقدمه من بحث وإنتاجية علمية، وذلك لتطوير أدائها وتحسين مخرجاتها.

٣- الاهتمام بتحسين وتطوير الدور البحثي لعضو هيئة التدريس، الذي يمثل أهمية كبيرة في تحقيق الميزة التنافسية لها، التي تتوقف وبشكل كبير على مدى كفاءة وفعالية أعضاء هيئة التدريس في عمل الأبحاث والمشروعات البحثية، وكذلك مدى قدرتهم في التعامل مع التكنولوجيا الحديثة في أداء أعمالهم في ظل مختلف المواقف، التي يتعرضون لها في حياتهم العملية.

٤- توضيح أهم انعكاسات الثورة المعرفية التي أحدثها مجتمع المعرفة على النظرة إلى دور الجامعة البحثي لتحقيق التطور والتقدم بكافة قطاعات المجتمع.

٥- تقديم بعض الآليات التي يمكن من خلالها تحسين الإنتاجية العلمية لدعم الميزة التنافسية بالجامعات، من خلال مساعدة متخذي القرار لرسم خطط مستقبلية لدعم الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بهدف الحصول على مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات.

٦- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي ينبغي على مؤسسات التعليم الجامعي مراعاتها لارتفاع جودة البحث وإنتاجية العلمية لدعم الميزة التنافسية بها.

#### (د) منطلقات التصور المقترح:

تسعى كافة مؤسسات المجتمع وهيئاته بصفة عامة، والمؤسسات التربوية النظامية وغير النظامية وعلى رأسهم الجامعات بصفة خاصة إلى تحقيق الميزة التنافسية، وذلك لأن المجتمع المتطور هو المجتمع الذي تتكاتف فيه كافة مؤسساته لتحقيق ذلك، حيث يتطلب دعم الميزة التنافسية من المؤسسات الجامعية مراجعته شامله لكافة أوضاعها التنظيمية، وتفعيل استثمار ما لديها من موارد مادية وبشرية، بهدف بناء وتنمية قدراتها التنافسية، ومواجهة الضغوط المتزايدة من المنافسين بالمجال، من أجل تحقيق أهدافها، ومحاولة الوصول إلى إجراءات فعالة لتطوير الإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بها، ومن ثم فإن هناك عدة منطلقات لهذا التصور المقترح، هي على النحو التالي:

#### ١) الميزة التنافسية وأهم متطلبات تحقيقها:

تتمثل متطلبات بناء ودعم الميزة التنافسية بالجامعات فيما يلي:

- نشر الوعي بالثقافة التنظيمية المدعمة والمستمرة بالميزة التنافسية بمجال محدد داخل الجامعات.
- ضرورة الحفاظ على الهوية الحضارية للمجتمع دون المساس بها، والتي تتمثل في (ثقافته، وتطلعاته، ونجاحاته، وإخفاقاته).
- امتلاك المؤسسة الجامعية للموارد البشرية اللازمة والفعالة لتقديم خدمات متميزة.



- بناء القدرة على مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، والتي تتمثل في الثورة التقنية والمعلوماتية، من خلال العمل على تربية، وإعداد، وتأهيل الكفاءات والقيادات العلمية بالجامعات، التي تتشبع بروح الحرية، والرغبة الجادة في خدمة المجتمع، في كل المجالات.
- تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس وإمدادهم بالموارد، بما يجعلهم يقبلون على العملية البحثية، وذلك من خلال تشجيعهم على تحمل المسؤولية والاستقلالية في شؤونهم البحثية.
- التأكيد على حرية الإبداع والابتكار في كافة المجالات.
- الاهتمام بالعنصر البشري، باعتباره رأس المال الحقيقي لكل أمة، من خلال تنمية قدراته، وطاقاته، واكتشاف مواهبه، وحسن استغلالها.
- التوجه نحو نوعيات جديدة من التعليم تستطيع تلبية متطلبات عصر المعرفة، كالتعليم عن بعد، والتعليم الإلكتروني، والتعليم الافتراضي... وغيرها من الأنماط المستحدثة، التي تتلافى أوجه القصور في التعليم التقليدي.
- صياغة إستراتيجية واضحة تساعد أعضاء هيئة التدريس على التعامل الواعي مع متغيرات العصر الحالية، من خلال تنمية الوعي القيمي والأخلاقي لديهم لمواجهة الطوفان الثقافي المتدفق من المجتمع الدولي، إضافة إلى العمل على تنميتهم علمياً وتكنولوجياً، بحيث يتمكنون من التوافق مع التقدم العلمي والتكنولوجي المتنامي، وإلا ظلوا في نفس المستوى من الإعداد والتأهيل.
- يجب على الجامعات أن تحرص على انتقاء أعضاء هيئة التدريس، الذين سيقع عليهم عبء العملية التعليمية والبحثية مستقبلاً، حيث يجب أن تكون شخصياتهم على درجة عالية من الابتكار، بما يكفي للقيام بهذه المهمة.
- تغيير السياسات الجامعية بحيث تؤكد على الحرية الأكاديمية لعضو هيئة التدريس، بحيث تعطي من خلالها الفرصة لهم لعرض أفكارهم ووجهات نظرهم البحثية، والاهتمام بفرق العمل الجماعي، والمشروعات البحثية الجماعية؛ لتكوين علاقات إيجابية بين أعضاء هيئة التدريس بعضهم البعض.

## ٢) الموارد البشرية بالجامعات:

إن عضو هيئة التدريس لا يؤثر في طلبية الجامعات من الناحية العلمية فقط، بقدر ما يؤثر في بناء كافة قطاعات المجتمع، بما ينعكس في القدرة علي تلبية المتطلبات المتجددة للمجتمع، ففي ظل مجتمع المعرفة زادت مسؤوليات عضو هيئة التدريس الجامعي، فبالإضافة إلى دوره التعليمي المتمثل في نقل المعرفة وتوصيلها إلى عقول الطلبة، أصبح له دور قيادي في بناء الشخصية العلمية القادرة على استخدام وتوظيف المعرفة في مختلف مجالاتها، وكذلك في توجيه سلوكيات الطلبة، فالأمر ليس مجرد

امتلاك للإمكانات المادية والبشرية، بل في كيفية حصول مؤسسات التعليم الجامعي على مركز تنافسي جيد بين الجامعات المنافسة، وذلك من خلال ما يلي:

- الاهتمام بتأهيل وإعداد أعضاء هيئة التدريس إعدادًا تربويًا جيدًا باعتباره الأساس لتحقيق الإنتاجية العلمية في جميع المجالات التي تخدم المجتمع.
- ضرورة التأكيد على أهمية تضمين المقررات الجامعية للنتائج، التي توصلت إليها الأبحاث العلمية، أو التي أشارت إليها، واهتمام أعضاء هيئات التدريس بالجامعات بالعمل على تطويرها بشكل دائم.
- توعية أعضاء هيئة التدريس بدورهم الفعال في تأصيل ثقافتهم ومفاهيمهم عن مشكلات وقضايا الحياة المتنوعة بالمجتمع، مع ضرورة الحفاظ على مستقبل الهوية الثقافية للمجتمع.
- اقتراح أنشطة يقوم بها أعضاء هيئة التدريس، تقوم على التعاون فيما بينهم، وليس التناقض، مع ضرورة توظيف إمكانيات البيئة الجامعية لتهيئة مناخ تربوي مناسب لتحسين الإنتاجية العلمية.
- ضرورة العمل على التصدي للسلوكيات السلبية السائدة في محيط الجامعات، والعمل على تغييرها أو تعديلها، خوفًا من سيطرتها على سلوك وتصرفات أعضاء هيئة التدريس.
- تحتاج الإنتاجية العلمية لتطويرها لموارد اقتصادية بالجامعات، فلا بد من العمل على تنمية الموارد البشرية وتعظيم الاستفادة منها لخلق مورد مالي لها مستمر، من خلال سياسات تهتم بسوق العمل النشط وتشغيل العاطلين عن العمل، ضمن برامج تدريبية تقوم بها الجامعات لتنمية مهارات جديدة للطلبة من أجل الحصول على فرص عمل مؤقتة أو دائمة.
- تفعيل دور الإعلام داخل الجامعات، بحيث يوضح ويوجه أعضاء هيئة التدريس لكيفية العمل الاجتماعي داخل المجتمع، وتسويق نتائج أبحاثهم للمؤسسات المجتمعية المتنوعة.
- ضرورة أن تتسم النظم الإدارية في الجامعات بالمرونة والإبداع في تعاملها وقراراتها، وأن تتبنى فلسفة واضحة، بما يتيح لها فرصة تحقيق أهداف فعلية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.
- أهمية أن تتسم رؤى متخذي القرار في الجامعات حول المقررات الجامعية - خاصة المقررات الأكاديمية التخصصية، والمقررات الجامعية لكافة الطلبة - بالأصالة والحداثة، وتراعي الواقع الحقيقي بسوق العمل، وأن تهتم بتنمية الإبداع والابتكار بجميع أشكاله لهذا العصر المعلوماتي.

- اختيار وإعداد أعضاء هيئة تدريس قادرين على تحقيق رؤية ورسالة الجامعة وأهدافها من خلال الاهتمام بالمهارات والقدرات الإبداعية لهم، وذلك لأن مقتضيات العصر الحالي تحتاج إلى أفراد قادرين على التكيف السريع، يمكن لهم أن يتعاملوا مع كافة التغيرات من منطلق أكثر عالمية لا من منطلق التخصصي الضيق.

### ٣) الإدارة الجامعية:

تلعب الإنتاجية العلمية دوراً كبيراً في نجاح الجامعات وتحقيق قدرتها التنافسية، حيث تعد ذا قيمة تفوق الموارد المالية والمادية للجامعات، لذلك فإن هناك مجموعة من الأسس لتطوير الإنتاجية العلمية بالجامعات لتحقيق ميزتها التنافسية، وذلك من خلال العمل لتوفير ما يلي:

- تعاني الجامعات من ضعف في الإنتاجية العلمية، مما أدى إلى ضعف قدرتها التنافسية وفقاً لمعايير التصنيف العالمي للجامعات.
- تواجه الجامعات المصرية العديد من التحديات المحلية والعالمية منها التغيرات المتسارعة، وتدويل التعليم الجامعي، وزيادة حدة المنافسة المحلية والعالمية، ونقص تمويل الجامعات، مما يزيد من أهمية تنمية الإنتاجية العلمية بها، حتى تستطيع مواجهة هذه التحديات.
- يجب أن تتعامل الجامعات مع جميع العاملين بها (أعضاء هيئة التدريس - والعاملين بالوحدات ذات الطابع الخاص - طلبة الدراسات العليا)، وكذلك مع عملائها الخارجيين، على أنهم جزء من مواردها سواء المادية أو البشرية، مما يمكن أن يزيد من قيمتها، التي يجب أن تضاف إلى قيمتها الاقتصادية.
- يجب على الجامعة أن تقدر قيمة الإنتاجية العلمية بها بالرغم من صعوبة قياسها لتحديد العائد المتوقع منها، والقدرة على رقيبتها وتقويمها، وتحديد قيمتها التنافسية بين الجامعات بالمجال.
- تعاني الجامعات المصرية من العديد من المشكلات والصعوبات، التي تمثل عائقاً في تحسين الإنتاجية العلمية بها، والتي يجب التعامل معها لتعظيم الفائدة منها لدعم وتحقيق الميزة التنافسية بها.

### هـ) آليات تنفيذ التصور المقترح:

- ولتنفيذ الجامعات لما سبق من مقترحات يجب تحديد مجموعة من الخطوات الإجرائية للقيام بها، من أهمها ما يلي:
- ١- التعاون بين أعضاء هيئة التدريس في إقامة ندوات توعية لكافة قطاعات المجتمع بضرورة مشاركتهم الفعالة في تحديد المشكلات، التي ينشؤون من الجامعة العمل حلها.
  - ٢- التعاون بين أعضاء هيئة التدريس في إقامة ندوات تهتم بطرح أهم القضايا والمشكلات، التي تشغل المجتمع وكيفية علاجها.
  - ٣- ضرورة أن تقوم إدارة الجامعات بإقامة حفلات تكريم للمتميزين من أعضاء هيئة التدريس في المجالات البحثية المختلفة على مستوى كل كلية، بحضور عميد الكلية وإدارتها وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، مما يسهم في بث الشعور بالاهتمام والتقدير لديهم من قبل كليتهم وأساتذتهم، وهذا بدوره سينعكس إيجاباً في تنمية شعورهم بالانتماء للكلية والرغبة في الحفاظ عليها والارتقاء بها، ومن ثم تنمية شعوره بأهمية البحث العلمي وضرورة العمل على تطويره، والإسهام في علاج مشكلاته.
  - ٤- تشكيل لجنة من أعضاء هيئة التدريس في كافة التخصصات المختلفة تقوم بمراجعة وتقييم الخطة البحثية على مستوى الكليات، للكشف عن مدى ملائمتها في تنمية وتطوير المجتمع، ومن ثم تعديلها، وإعادة صياغتها، بما يتناسب مع قضايا المجتمع المعاصر وأهم مشكلاته.
  - ٥- عقد لقاءات مستمرة مع كافة القطاعات المجتمعية لمناقشة أهم القضايا المطروحة على الساحة، وتحليلها من وجهة نظرهم، للتعرف على طبيعة أفكارهم واتجاهاتهم نحو البحث العلمي، وكذلك مناقشة مقترحاتهم حول أهم الآليات المطلوبة لنشر الوعي بأهمية المشاركة في حل تلك القضايا بين أعضاء هيئة التدريس الجامعة.
  - ٦- عقد الندوات العلمية في كل كلية بصفة دورية، يقوم بتنظيمها والإشراف عليها أعضاء هيئة التدريس، ويتم فيها استضافة أحد المختصين في المجالات البحثية المختلفة.
  - ٧- تعزيز القدرات البحثية لأعضاء هيئة التدريس وبناء مهاراتهم الاكتشافية، وحل المشكلات واتخاذ القرار، ونشر مفهوم الحرية الأكاديمية الذي يتضمن عددًا من المفاهيم، يأتي في مقدمتها حرية القرارات المتعلقة بالعمل البحثي، بدءًا من نظام تعيين أعضاء هيئة التدريس وترقيتهم، وتوفير الموارد المالية للجامعات.

- ٨- تخصيص عدد من الساعات (أسبوعياً أو شهرياً) لعقد حلقات بحثية ونقاشية، يقوم بتنظيمها والإشراف عليها أعضاء هيئة التدريس بالكلية، ويحاضر فيها عضو منهم (بالتبادل بينهم)، ويتم إعلام كافة المعنيين بها عن طريق الإعلان عنها من خلال جدول بعنوان الحلقة النقاشية، واسم عضو هيئة التدريس، الذي سيتولى إدارتها والمحاضرة فيها.
- ٩- أهمية نشر ثقافة الحرية في البحث العلمي وضوابطها، وتقديم مقترحات من قبل أعضاء هيئة التدريس عن آليات نشر هذه الثقافة، وانعكاس ذلك على شخصياتهم.
- ١٠- أهمية العمل البحثي بالنسبة للفرد والمجتمع، مجالاته، أشكاله، النتائج الإيجابية المترتبة على القيام به بالنسبة للفرد والمجتمع، وتقديم مقترحات من قبل أعضاء هيئة التدريس عن سبل تفعيله.
- ١١- أهمية مشاركة أعضاء هيئة التدريس في رسم الخطة الإستراتيجية البحثية للجامعات، وانعكاس ذلك على صنع القرار في الجامعات خاصة بالنسبة للبحث العلمي، وتقديم مقترحات من قبل أعضاء هيئة التدريس عن سبل تفعيل أساليب مشاركتهم داخل وخارج الجامعة.
- ١٢- توجيه عضو هيئة التدريس لاستخدام المكتبة الجامعية، والاطلاع على المراجع والدوريات والرسائل الموجودة بها وذلك لزيادة معارفهم البحثية، حيث يجب عليه أن يكون واعياً بكافة القضايا المجتمعية المطروحة على الساحة، وكذلك أن يكون على علم بأهم التحديات المعاصرة، التي تواجه مجتمعه، بحيث يكون قادراً على المساهمة الفعالة في حل مشكلاته.
- ١٣- تكليف الطلبة بالقيام بعمل مشروعات بحثية، يقوم بالإشراف عليها أعضاء هيئة التدريس، ويكون هدفها هو دراسة المشكلات المعاصرة المجتمع، وتقديم تصوراتهم لحلها.
- ١٤- يجب على كل عضو من أعضاء الهيئة التدريسية أن يكون مسئولاً عن مجموعة من الطلبة، يتابع تقدمهم الدراسي، ويحاول معالجة أية مشكلة تتعلق بدراساتهم، وتعوقهم عن التحصيل بشكل جيد، سواء كانت هذه المشكلة تتعلق بمادة تخصصه، أو تتعلق بمواد تتبع تخصصات أخرى، ويحاول التواصل مع أعضاء هيئة التدريس لمعالجة هذه المشكلات، بحيث يصل بهؤلاء الطلبة إلى مستوى التفوق العلمي المطلوب، ليصبحوا مواطنين نافعين وقادرين على خدمة المجتمع وتلبية متطلباته.
- ١٥- يقوم عضو هيئة التدريس بمقابلة الطلبة الراغبين في مادة تخصصه، والتعرف على المشكلات التي واجهتهم أثناء الدراسة، سواء كانت هذه المشكلات أكاديمية، أو

نفسية، أو اجتماعية، والتي أدت إلى عدم قدرتهم على تحقيق المستوى المطلوب للنجاح، بل والتفوق أيضًا، ومن ثم مساعدتهم على التغلب على تلك المشكلات وتحفيزهم على النجاح والتفوق.

١٦- ضرورة أن يتعاون أعضاء هيئة التدريس بالاشتراك مع إدارة الكلية في إقامة معرض سنوي، لعرض مشروعات الطلبة البحثية، وغيرها من إبداعاتهم البحثية، ويتم افتتاحه بحضور رئيس الجامعة، وعميد الكلية، وأعضاء هيئة التدريس بالكلية ومعاونيهم، مما يسهم في شعور الجميع بتقدير واهتمام الكلية بمواهبهم وإبداعاتهم، ومن ثم غرس القيم والاتجاهات الإيجابية نحو البحث العلمي وأهميته في نفوسهم، فمؤسسات التعليم الجامعي بمختلف أنماطها هي المسؤولة عن إعداد وتهيئة الكوادر البشرية المؤهلة والمدرية لخدمة المجتمع.

١٧- تفعيل الإيجابي للتحالفات الإستراتيجية بين الجامعات ومراكز البحث العالمية لتحسين قدرات الجامعات المصرية في الجوانب الأكاديمية، والبحثية، والإدارية والتكنولوجية، وما يمكن أن تحققه من نقل للمعلوماتية، وتطوير للعمليات الإدارية وتحسينها، وتحسين الإنتاجية العلمية وطرقها، ومساعدتها في حل القضايا والمشكلات المجتمعية المتعددة، وكذلك العمل على إدراج البرامج الأكاديمية والبحثية المتميزة بالجامعات على مستوى التنافس العالمي.

١٨- العمل على توجيه المؤسسات نحو تجميع المعرفة ونشرها، والسعي نحو الاستثمار في امتلاك معارف جديدة وصولاً إلى مرحلة التميز، من خلال تحديد الاحتياجات المهنية والأكاديمية والبحثية لأعضاء هيئة التدريس.

١٩- توظيف خبرات ومعارف أعضاء هيئة التدريس وخاصة الذين حصلوا على درجاتهم من الخارج لإيجاد ميزة تنافسية معرفية بين الكليات بعضها البعض، من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتمكينهم من الوصول إلى كافة المصادر بأي وقت ومكان بسهولة ويسر.

#### (و) متطلبات نجاح التصور المقترح:

يتطلب نجاح هذا التصور المقترح وتحقيق أهدافه، توافر عدة متطلبات، من أهمها ما يلي:

١- من أهم متطلبات نجاح التصور المقترح هي قناعة أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية بأهمية دورهم في تطوير الإنتاجية العلمية بصفة عامة، وشعورهم بالمسؤولية عن تطوير لخدمة المجتمع بصفة خاصة، وبأن دورهم لا يقتصر على مجرد تدريس المادة العلمية للطلبة، فالجامعة هي محراب للعلم، وفيها تتكون كافة

الحلول لجميع المشكلات والقضايا، وتتشكل فيها اتجاهات أعضاء هيئة التدريس، فليس من المعقول أن يهمل جزء كبير كهذا من جوانب التطوير، ونهتم فقط بالمادة العلمية- مع تقدير أهمية ذلك الدور- ومن منطلق تلك القناعة تكون الجامعات قد خطت أولى خطواتها نحو التحسين بذلك المجال.

٢- زيادة وعي كافة المشاركين في العملية التعليمية بالجامعات بداية من رئيس الجامعة، ونوابها، وعمداء الكليات، ووكلائهم، وأعضاء هيئة التدريس، ومعاونيهم، والإداريين، بأن تطوير الإنتاجية العلمية هي مسئولية الجامعة ككل؛ حيث إن طبيعة الثقافة التنظيمية التي تسود المناخ الجامعي، والتي تتشكل من خلالها قيم واتجاهات وأفكار وسلوكيات وعلاقات كافة القائمين على العمل الجامعي، تؤثر في تحسين الإنتاجية العلمية بها.

٣- توعية القائمين على الإدارة بكليات الجامعات ومراكزها ووحداتها بصفة عامة، والقائمين على إدارة شؤون الدراسات العليا بكليات الجامعات بصفة خاصة بأهمية قطاع البحث العلمي، وهو ما يتطلب من الجامعات النظر إلى الإدارة باعتبارها ليست مجرد وسيلة لتسيير أمور الجامعة أو الكلية، بل باعتبارها أحد جوانب الموقف التعليمي، شأنها في ذلك شأن أعضاء هيئة التدريس، والمقررات الجامعية، وطرق التدريس... وغيرها، وأن لها دوراً في تطوير البحث العلمي والإنتاجية العلمية.

٤- أن يجسد المناخ الجامعي القيم البحثية والفعالة والمسئولة أمام أعضاء هيئة التدريس، بحيث تسود المناخ الجامعي قيم واتجاهات وسلوكيات، تدعم الإنتاجية العلمية بما فيها من حرية وديمقراطية وتعاون وعمل خدمي تطوعي، وأن تتطابق الأقوال مع الأفعال والسلوكيات، وأن تقوم العلاقات بداخله على العقلانية والمساواة والإيجابية والفعالية وما إلى ذلك، مما يمكن الجامعة من تطوير الإنتاجية العلمية بها.

٥- قناعة إدارة الكليات بأن الكلية ليست مكاناً للتحصيل المعرفي والأكاديمي للطلبة فحسب، بل إن مهمتها بحثية في المقام الأول، وهو ما يجب أن ينعكس على تقديرهم لدور المناخ الجامعي ككل في تحسين الإنتاجية العلمية بها.

٦- أن يدرك أعضاء هيئة التدريس أهمية الدور الفعال للأنشطة البحثية المتنوعة في تحسين وتطوير الإنتاجية العلمية، وبأنها جزء لا يتجزأ من العملية التعليمية والتربوية بالجامعات، وبأنها شيء لا يمكن الاستغناء عنه أو تهيمشه لحساب الجوانب التحصيلية والأكاديمية.

٧- تعاون إدارة الكلية مع أعضاء هيئة التدريس في توفير المناخ المناسب، الذي يتيح لعضو هيئة التدريس بتحسين الإنتاجية العلمية، بحيث يسود المناخ الجامعي

التعاون، وحرية الرأي والتعبير،... وغير ذلك من القيم الإيجابية، التي ينعكس تأثيرها على البحث العلمي داخل الكلية وخارجها.

٨- توفير إدارة الكلية للإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لمساعدة أعضاء هيئة التدريس على تنفيذ الآليات المقترحة لتحسين الإنتاجية العلمية، مثل: إقامة الندوات، والمحاضرات، وورش العمل، وتنظيم الزيارات، وإعداد النشرات، وغيرها من الآليات الأخرى المقترحة.

٩- قناعة أعضاء هيئة التدريس بأن دورهم لا يقتصر على إعداد الطلبة إعدادًا أكاديميًا فحسب؛ بل يتسع ليشمل خدمة المجتمع المحيط، وتنمية القيم لدى الطلبة وكافة قطاعات المجتمع، والمشاركة في حل جميع القضايا المجتمعية والبحثية سواء على النطاق المحلي أو العالمي.

١٠- تأكيد إدارات الكليات وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات على أهمية الدور الذي تقوم به المكتبة الجامعية في تكوين فكر أعضاء هيئة التدريس والباحثين، ووجهات نظرهم تجاه القضايا والمشكلات المعاصرة، التي يعاني منها مجتمعهم، والتحديات التي يواجهها؛ وذلك من خلال حرصهم الدائم على إمداد المكتبة الجامعية بأحدث الكتب والمراجع العربية والأجنبية بمختلف المجالات العلمية، والأدبية، والفنية، مما يمكن أن يساهم في إعداد عضو هيئة تدريس على وعي سليم بكافة القضايا المعاصرة بالمجتمع.

١١- تقديم الحوافز سواء المادية أو المعنوية لأعضاء هيئة التدريس، الذين لهم نشاط ملحوظ داخل الكليات في تحسين الإنتاجية العلمية، مما قد يساهم في تشجيع كافة الأعضاء على زيادة نشاطهم في تحسينها سواء على مستوى الكليات أو الجامعات.

١٢- التنسيق بين كافة موارد الجامعات من موارد بشرية ومادية؛ وذلك لضمان تنفيذ خططها الإستراتيجية في ظل تغيرات البيئة الداخلية والخارجية لدعم الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي، بما يتطلب تغيير ممارسات إدارة الموارد البشرية التقليدية، وتبني رؤية جديدة تساهم في تحقيق الميزة التنافسية بتنمية القيادة لدي العاملين، وتشجيع العمل الجماعي والتخلي عن البيروقراطية، بما يعد مؤشراً على الميزة التنافسية لها.

#### (ر) النتائج المترتبة على تنفيذ التصور المقترح:

١- تقوية التعاون والروابط العلمية بين أعضاء هيئة التدريس بعضهم البعض نتيجة اللقاءات، التي ستتم بينهم أثناء التحضير للحلقات البحثية، وتنظيمها، وتحديد المشرفين عليها من قبل أعضاء هيئة التدريس، واختيار عضو هيئة التدريس الذي سيقوم بإدارة النقاش والمحاضرة فيها.



- ٢- تبادل الخبرات العلمية والأخلاقية بين أعضاء هيئة التدريس بعضهم البعض، وذلك عن كيفية إدارة الحلقات النقاشية البحثية، وآداب المناقشة وتلقي التساؤلات، وكيفية تنظيم تلك الحلقات والإشراف عليها.
- ٣- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التنمية المهنية المستمرة، وتحسين أدائهم، وذلك نتيجة تكليف كل عضو منهم بإدارة حلقة من الحلقات النقاشية بصفة دورية، وبذلك يحاول كل منهم زيادة معارفه، ومعلوماته، وإطلاعه بشأن الموضوع المكلف بالتحضير للمناقشة فيه مع الباحثين بالمجال.
- ٤- تقريب الباحثين الصغار من شخصيات وأفكار وتوجهات أعضاء هيئة التدريس الكبار، مما ينتج عنه اقتداء كل باحث بعضو هيئة تدريس، يرى فيه القدوة والنموذج المثالي له في فكره وسلوكه وأفعاله.
- ٥- إتاحة الفرصة للطلبة للتعبير عن آرائهم بحرية، مما قد يشجعهم على الإيجابية والمشاركة الفعالة في محاولة حل القضايا المجتمعية المتنوعة، والقضاء على مظاهر الانعزالية والخوف من الاقتراب من مشكلات المجتمع والبحث فيها.
- ٦- تقوية انتماء كل عضو هيئة تدريس إلى كليته، نتيجة شعوره بأن له دورًا واضحًا في النهوض بها، ومن ثم سينعكس هذا الشعور الإيجابي على تقوية انتمائه إلى مجتمعه.
- ٧- تنمية وعي عضو هيئة التدريس بأن الجامعات ليست مكانًا لتلقي المحاضرات، التي تتعلق بالمقررات الدراسية فحسب، وإنما هي مكان لزيادة المعرفة بشتى صورها، ومكان يتاح فيه الفرصة للتعبير عن آرائه ورغباته البحثية، وهذا ما يجعل تواجدهم بها سيكون بناء عن رغبة قوية منهم في الحضور للاستفادة، بدلًا من كونه شيئًا إجباريًا لإثبات الحضور فقط.
- ٨- تحويل محتوى المقررات الدراسية من مجرد معلومات ومفاهيم ونظريات لا قيمة لها لدى الطلبة سوى النجاح في الامتحان، إلى مادة حيوية تطبيقية لها قيمة فعلية وحياتية، يستطيع الطلبة الاستفادة منها في حياتهم العملية؛ وبذلك تترسخ المعلومات والمفاهيم في أذهانهم نتيجة لوجود جانب عملي بحثي لها.
- ٩- بث روح التعاون بين الباحثين بعضهم البعض لتحقيق هدف مشترك، وهو إنجاز المشروع البحثي في أكمل وجه ممكن.

- ١٠- القضاء على روح الفردية وتحقيق التميز الشخصي بين أعضاء هيئة التدريس، وإعلاء روح العمل الجماعي لتحقيق التميز التنافسي.
  - ١١- بث روح المنافسة الشريفة بين مجموعات الباحثين، بحيث تجتهد كل مجموعة لتقديم أفضل مشروع بحثي لديها.
  - ١٢- شعور عضو هيئة التدريس بأن كليته وجامعته حريصة على نجاحه ومستقبله البحثي، وهذا سيحفزه على النجاح والتفوق بالمجال البحثي، الذي يعمل من خلاله، حتى يشعر بالفخر من جانب أساتذته وكليته.
  - ١٣- مساعدة عضو هيئة التدريس على اكتشاف المشكلة الحقيقية وراء ضعف نجاحه بالمجال البحثي الموجود به، وبالتالي محاولة وضع حلول مناسبة للتغلب على تلك المشكلة وتجاوزها.
  - ١٤- تنمية وعي أعضاء هيئة التدريس بأهمية الدور الذي يقومون به في بناء مجتمعهم، ومعالجة مشكلاته، وبأهمية دورهم في التقدم بعجلة التنمية إلى الأمام.
- (ح) معوقات تنفيذ التصور المقترح وكيفية التغلب عليها:

- تؤكد الجامعات على أن النمو الاقتصادي يعتمد في العصر الحالي على الميزة التنافسية، وذلك لأنها هي التطبيق الفعال للمعرفة العلمية والتكنولوجية، لكن من الملاحظ أن الجامعات تواجه عديداً من المعوقات ، التي يمكن أن تحد من تطبيق التصور المقترح الحالي، لعل من أهمها ما يلي:
- ١- كثرة مهام وأعباء عضو هيئة التدريس، سواء كانت تدريسية، أو بحثية، أو خدمية، بالإضافة إلى تحمله أعباء إدارية ، تتعلق بحضور مجالس الأقسام أو الكليات أو رئاستها، وكذلك اللجان المنبثقة، إضافة إلى الأعمال الامتحانية والكترولات.
  - ٢- ضعف التعاون بين إدارة الكلية وأعضاء هيئة التدريس، لتنفيذ أية آليات جديدة لتحسين الإنتاجية العلمية بالجامعات.
  - ٣- ضعف الإمكانيات والموارد المادية والبشرية المتاحة من قبل الكليات، والتي تعوق تنفيذ الآليات المقترحة لتحسين الإنتاجية العلمية بها.
  - ٤- يعوق نمط الإدارة السائد بالكليات حالياً تحسين الإنتاجية العلمية، إذ أن نمط الإدارة المطلوب لتحسين الإنتاجية العلمية هو النمط الديمقراطي، الذي يجعل من كافة القائمين على العمل داخل الكليات فريق عمل متعاون، تسوده روح التعاون والتآلف، وهو توصيل أجود خدمة بحثية وتنموية للمجتمع، لذا فإن كان نمط الإدارة

ديكتاتورياً تسلطياً فسوف ينشر سياسة الإيجار والتفكك، وإذا كان فوضوياً فسوف ينشر سياسة الاستهتار والتسيب، وكلا النمطين لن يتيح الفرصة لعضو هيئة التدريس لتحسين الإنتاجية العلمية بالجامعات.

٥- ضعف قناعة بعض أعضاء هيئة التدريس بأن رسالتهم داخل الكليات هي رسالة تعليمية، بحثية، خدمية في المقام الأول، بل ينصب اهتمامهم الأول والأخير على التحصيل الأكاديمي للطلبة، بصرف النظر عن تحسين وتطوير إنتاجيتهم العلمية.

٦- ضعف وجود عديد من القيم والصفات العلمية لدي بعض أعضاء هيئة التدريس، وكذلك اتصافهم بالشخصية الباحثة عن المعرفة، التي تسهم في التأثير الإيجابي في نفوس المحيطين بهم.

٧- غياب دور عضو هيئة التدريس كموجه لسلوكيات الباحثين من الطلبة واتجاهاتهم نحو البحث العلمي، ويمكن التغلب على ذلك من خلال اهتمام الجامعة بتفعيل الأنشطة الطلابية، حيث إنها تساعد على تكوين الاتجاهات والإنتاجية العلمية.

٨- ضعف الصلة بين أعضاء هيئة التدريس من الأساتذة والباحثين الجدد نتيجة لغياب لغة الحوار بينهم، مما يجعل اقتداء الباحثين بأستاذتهم شيئاً غير محبب إلى نفوسهم، حتى وإن كان الأستاذ يتمتع بالعديد من الصفات الجيدة.

٩- ضعف اهتمام الجامعة بعقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتنمية قدراتهم البحثية، أو تقليدية البرامج سواء المحتوى أو الأهداف المنشود تحقيقها منها، ويمكن التغلب على ذلك من خلال توجيه اهتمام الجامعات بتنظيم دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، تختص بتدريبهم على كيفية تحسين وتطوير الإنتاجية العلمية بالجامعات.

١٠- اعتماد المؤسسات الجامعية في عملية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بها على أسس ومعايير واضحة بشكل دوري وشمولي مع التأكيد على التغذية الراجعة، من خلال نشر التفكير الاستراتيجي لبناء رؤى بعيدة الأمد من خلال فهم ودراسة بيئة العمل الداخلية والخارجية، وهو ما يمكن أن يساعد الجامعات على تخصيص مواردها واستغلالها استغلالاً أمثل لتحقيق ميزة تنافسية خاصة بها.

١١- ضرورة اهتمام أعضاء هيئة التدريس بمشاركة الطلبة بالأنشطة الطلابية، وزيادة بعض الأسر الطلابية، مما يمكن أن يساعد في توطيد العلاقات والروابط بين أعضاء هيئة التدريس وطلبة الجامعة، وإيجاد لغة للحوار والتفاهم بينهم، وهذا بدوره سيسهم في معرفة أعضاء هيئة التدريس بأفكار واتجاهات ومعتقدات الطلبة

الفعلية، والإسهام بشكل كبير في تقويمها بشكل أفضل، والقيام بعمل الأبحاث التي يمكن أن تسهم في حل مشكلاتهم.

### مراجع الدراسة:

#### أولاً، المراجع العربية:

- (١) إبراهيم، إلهام محمود مرسي (٢٠٠٩). " دور الاتصال العلمي في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة بنها.
- (٢) إبراهيم، ليث حمودي (٢٠١١)، "مدى ممارسة الأستاذ الجامعي لأدواره التربوية والبحثية وخدمة المجتمع بصورة شاملة"، مجلة بحوث التربية والنفسية، العدد (٣٠)، كلية التربية للبنات، جامعة بغداد.
- (٣) إبراهيمي، نادية (٢٠١٢)، "دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة، دراسة حالة لجامعة المسيلة"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة فرحات عباس.
- (٤) أبو بكر، مصطفى محمود (٢٠٠٦). الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. القاهرة: الدار الجامعية.
- (٥) أبو عاشور، صالح مصطفى حسن (٢٠٠٦). "الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء تصوراتهم للمناخ السائد في الجامعات الأردنية". رسالة دكتوراه. كلية التربية. جامعة اليرموك. الأردن.
- (٦) أبو كليلة، هادية محمد (٢٠٠١). دراسات في تخطيط التعليم واقتصادياته. الإسكندرية: دار الوفاء.
- (٧) إدريس، ثابت والمرسي، جمال الدين (٢٠٠٢). الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية. القاهرة: الدار الجامعية.
- (٨) إسماعيل، علي عبد ربه (ابريل ٢٠١٤). " تطبيق إستراتيجية ستة سيجما لتحقيق الميزة التنافسية للدراسات العليا بكلية التربية جامعة المنصورة". مجلة كلية التربية. العدد (٨٧). كلية التربية. جامعة المنصورة.
- (٩) إمام، هند إبراهيم السيد (٢٠٠٦)، " العوامل المؤثرة في الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة قناة السويس - دراسة تحليلية"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة قناة السويس.

- ١٠) بدوي، عفاف السيد (٢٠١٢). "رؤية إستراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة ميدانية". كلية التجارة. جامعة الأزهر.
- ١١) البرعي، وفاء محمد (٢٠٠٢). دور الجامعة في مواجهة التطرف الفكري والعنف لدى الشباب في المجتمع المصري. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- ١٢) بركات، زياد وعوض، أحمد (٢٠١١). "واقع دور الجامعات العربية في تنمية مجتمع المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها". مجلة اتحاد الجامعات العربية. العدد (٥٦).
- ١٣) البريدي، عبد الله (٢٠٠٤)، "مشكلة ضعف الإنتاج الإبداعي للأستاذ الجامعي العربي في محيط تخصصه: بواغث المشكلة وتجلياتها"، دراسة مقدمة لندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي- المعوقات والتطوير، كلية التربية، جامعة الملك سعود، في الفترة من ٢ - ٣ نوفمبر.
- ١٤) بوقلقول، الهادي (٢٠٠٨)، "الرأسمال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات"، المؤتمر العلمي الدولي حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، في الفترة من ١٣ - ١٤ مايو.
- ١٥) تهامي، جمعة سعيد (٢٠١٤). "استراتيجيات تفعيل دور الجامعات المصرية في دعم الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس". دراسات في التعليم الجامعي. العدد (٢٨). جامعة عين شمس.
- ١٦) توك، محي الدين شعبان وزاهر، ضياء الدين (١٩٨٨)، "الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعات الخليج العربي"، الرياض، مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- ١٧) جاد الرب، سيد محمد (٢٠٠٦)، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- ١٨) جامعة قناة السويس، إحصائية العام الجامعي (٢٠١٦ / ٢٠١٧)، الإدارة المركزية للإحصاء بالجامعة.
- ١٩) حافظ، محمد صبري (٢٠٠٤). "بعض الرؤى لتطوير التعليم الجامعي"، دراسة مقدمة لمؤتمر التعليم الجامعي العربي - آفاق الإصلاح و التطوير، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، مركز تطوير التعليم الجامعي بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية، في الفترة من ١٨ - ١٩ ديسمبر.

- ٢٠) حشاد، عبير أحمد (١٩٩٦)، "العوامل المؤثرة في الإنتاجية العلمية لعضوات هيئة التدريس بالجامعة"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الزقازيق.
- ٢١) الحويطي، عماد حماد (يوليو ٢٠١٧). "معوقات الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك: دراسة ميدانية". مجلة كلية التربية. العدد (١٧٤). الجزء الثاني. كلية التربية. جامعة الأزهر.
- ٢٢) الحيلة، محمد محمود (٢٠٠١). التكنولوجيا التعليمية والمعلوماتية. الإمارات العربية المتحدة: دار الكتاب الجامعي.
- ٢٣) دهان، محمد (٢٠١٢)، "رأس المال الفكري قوة منظمات الأعمال الحالية: مفهومه ومكوناته"، جامعة قسطنطين، الجزائر.
- ٢٤) دياب، سهيل رزق (٢٠٠٦)، "المدرس الجامعي في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين أدواره المتوقعة - سماته ومقوماته"، دراسة مقدمة إلى مؤتمر المعلم في الألفية الثالثة - رؤية آنية ومستقبلية، في الفترة من ٢٣ - ٢٤ يناير، كلية التربية، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن.
- ٢٥) دياب، عبد الباسط محمد (٢٠١٠). "تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء خبرات وتجارب جامعات بعض الدول المتقدمة". دراسة مقدمة للمؤتمر السنوي الثامن عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بعنوان: اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي. المجلد الثالث. في الفترة من ٦-٧ فبراير. كلية التربية. جامعة بني سويف. ٢٠١٠
- ٢٦) الذبياني، منى سليمان وأكبر، عبير فاروق (أكتوبر ٢٠١٣). "تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء وظائفها الثلاث". مجلة التربية. العدد (٤٤). السنة (١٦). الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.
- ٢٧) رسمي، محمد محمد (١٩٩٣). "دراسة تحليلية لمفهوم الالتزام وعلاقته بالإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس". مجلة كلية التربية بنها. جامعة الزقازيق.
- ٢٨) رسمي، محمد حسن (٢٠٠٤). السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية. ط ١. الإسكندرية: دار الوفاء.
- ٢٩) الرشيد، بشير صالح (٢٠٠٠)، مناهج البحث التربوي: رؤية تطبيقية مبسطة، دار الكتاب الحديث، القاهرة.

- ٣٠) الزهراني، سعد عبد الله (١٩٩٧). "الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس السعوديين بجامعة أم القرى - واقعها وابرز عوائقها". مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية. العدد (١). مجلد (٩) جامعة الملك سعود. السعودية.
- ٣١) سعد، جمال عبد الرحمن مرسى (١٩٩٤)، محددات الإنتاجية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة المنوفية.
- ٣٢) السعيد، سعيد محمد محمد (٢٠٠٦). برامج تعليم الكبار - إعدادها - تدريسها - تقويمها، القاهرة: دار الفكر العربي.
- ٣٣) السلمي، علي (٢٠٠١). إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. القاهرة: دار غريب للنشر والطباعة.
- ٣٤) السوسي، يوسف (٢٠١٥). "درجة ممارسة الكليات التقنية في محافظات غزة لإدارة التميز وعلاقتها بالميزة التنافسية". رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة.
- ٣٥) صالح، سعد الدين السيد (١٩٩٣)، البحث العلمي ومناهجه النظرية رؤية إسلامية، ط٢، جدة: مكتبة الصحابة.
- ٣٦) الصالح، عثمان بن عبد الله (٢٠١٢). "تنافسية مؤسسات التعليم العالي". مجلة الباحث. العدد (١٠). جامعة المجمعة. السعودية.
- ٣٧) الصغير، أحمد حسين (يناير ٢٠٠٨)، "بعض مشكلات أعضاء هيئة التدريس التي تؤثر على أدائهم المهني"، مجلة كلية التربية، العدد (١٠)، كلية التربية، جامعة قناة السويس.
- ٣٨) ضحاوي، بيومي محمد (٢٠١٠). مقدمة في مناهج البحث. ط١. القاهرة: دار الفكر العربي.
- ٣٩) العجمي، محمد حسنين (٢٠٠٦). التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل. القاهرة: العالمية للنشر والتوزيع.
- ٤٠) عبد الله، يوسف عبد الغفار (٢٠١٣). إنتاج الوعي العلمي: إضاءات لدور الجامعات العربية في البحث العلمي وخدمة المجتمع. ط١. القاهرة: دار الفكر العربي.
- ٤١) عبد المطلب، أحمد محمود (٢٠١٠)، "البحث العلمي في مؤسسات التعليم الجامعي: مدخل لتطوير الأداء البحثي في هذه المؤسسات"، المؤتمر العلمي السنوي العربي الخامس - الدولي الثاني (الاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي والأكاديمي

في مؤسسات التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي)، كلية التربية النوعية بالمنصورة.

٤٢) عبد الهادي، أميرة رمضان (ديسمبر ٢٠١٥). "إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية". مجلة الإدارة التربوية. العدد (٧). السنة (٢). الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.

٤٣) عساف، محمود (٢٠١٣). "إستراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي". وزارة التربية والتعليم. غزة.

٤٤) عشبية، فتحي درويش (٢٠٠٩). دراسات في تطوير التعليم الجامعي على ضوء التحديات المعاصرة. ط١. القاهرة: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.

٤٥) علي، مصطفى أحمد (٢٠٠٩)، "التحولات في الأنساق القيمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية دراسة تحليلية استشرافية"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة عين شمس.

٤٦) عمار، حامد (٢٠٠٠)، مواجهة العولمة في التعليم والثقافة، ط١. القاهرة: مكتبة الدار العربية للكتاب.

٤٧) عيداروس، احمد نجم الدين (يناير ٢٠١٥)، " إدارة فرق العمل الافتراضية كآلية إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المصرية". مجلة كلية التربية. العدد (١٠١). الجزء (١). كلية التربية. جامعة بنها.

٤٨) غنايم، منال رفعت مصطفى (أكتوبر ٢٠١٥). " تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي المصري على ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة ". دراسات تربوية واجتماعية. العدد (٤). المجلد (٢١).

٤٩) فان دالين، ديوبولد ب ( ٢٠١٢)، مناهج البحث في التربية وعلم النفس. ترجمة نوفل وآخرون، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

٥٠) فرج، محمد خالد (٢٠١٥)، "تطوير الإشراف العلمي بكليات التربية في الجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات العالمية"، رسالة ماجستير، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.

٥١) الفيومي، ميسون يوسف محمد (٢٠٠٤)، "تصور مقترح لتنمية الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في مصر". رسالة دكتوراه. كلية التربية، بنات عين شمس.



- ٥٢) قانون تنظيم الجامعات المصرية ولائحته التنفيذية وفقا لآخر التعديلات (٢٠٠٥)، القانون رقم (٤٩) لسنة ١٩٧٢ بشأن تنظيم الجامعات، الطبعة الحادية والعشرون، القاهرة: الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية.
- ٥٣) قرني، أسامة محمود والعتيقي، إبراهيم مرعي إبراهيم (نوفمبر ٢٠١٢). " إدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية كمدخل لتحقيق قدرتها التنافسية: تصور مقترح". مجلة التربية. العدد (٣٨). السنة (١٥).
- ٥٤) قشطه، أمال نبيل خليل (٢٠١٥). " إستراتيجية مقترحة لتطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية". رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة.
- ٥٥) القطب، سمير عبد الحميد (٢٠٠٩). فلسفة التميز في التعليم الجامعي: نحو جامعة متميزة. القاهرة: هبة النيل للنشر والتوزيع.
- ٥٦) كفاي، حنان مصطفى محمد (١٩٩٩). "الإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر والعوامل المؤثرة فيها". رسالة دكتوراه. كلية الدراسات الإنسانية. جامعة الأزهر.
- ٥٧) المجالس القومية المتخصصة. "التعليم الجامعي والعالي وتحديات العولمة". تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا. الدورة (٢٩) القاهرة. ٢٠٠١ - ٢٠٠٢.
- ٥٨) —، تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجيا، " تحديث التعليم الجامعي"، الدورة الثانية والثلاثون، القاهرة، ٢٠٠٤ - ٢٠٠٥.
- ٥٩) مصطفى، أحمد سيد (٢٠٠٤). إدارة الموارد البشرية الإدارية العصرية لرأس المال الفكري. القاهرة: دار المعادي الجديدة.
- ٦٠) ملحم، سامي محمد (٢٠٠٠)، مناهج البحث في التربية وعلم النفس. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ٦١) نجم، منور عدنان محمد (٢٠١٢). "الإنتاجية العلمية لعضوات هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي في قطاع غزة". رسالة دكتوراه. كلية التربية. جامعة دمشق.
- ٦٢) الهلالي، الهلالي الشرييني (أكتوبر ٢٠٠١). "أهم المؤثرات العامة في تقييم جوانب الإنتاجية في الوظائف الجامعية: دراسة تحليلية". مستقبل التربية العربية، العدد (٢٣). المجلد السابع.

٦٣) — (يوليو ٢٠١١). "إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي". مجلة بحوث التربية النوعية. العدد (٢٢). جامعة المنصورة.

٦٤) الوادي، محمود حسين والزعبي، على فلاح (٢٠١١). "مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية- دراسة تحليلية". المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. العدد (٨). الأردن.

٦٥) وزارة التعليم والبحث العلمي (٢٠١٦ / ٢٠١٧). بيان بأعداد أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية للعام الجامعي ٢٠١٦/٢٠١٧.

Available at: <https://portal.mohesr.gov.eg/ar-es/pages/higher-education-in-numbers.aspx>, access date: 12/3/2017.

٦٦) <sup>٩</sup>يحي، محمد عبد الرازق (يوليو ٢٠١٣). "متطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات - دراسة ميدانية على جامعة بنها". مجلة كلية التربية. العدد (٩٥). الجزء (٣). كلية التربية. جامعة بنها.

٦٧) يسن، أيمن (٢٠١١). قضايا تربوية معاصرة. ط١. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 68) Arichard, K., T., (2009). "Marketing Logics for Compatible Advantage". European Journal of Marketing. Vol.(43). No.(3).
- 69) Bisaria, G., (2013): "Achieving Competitive Advantage by Private Management Colleges or Private Universities", International Journal of Social Science and Interdisciplinary Research, Vol. (2), No.( 3).
- 70) Bozeman, B., & Lee, S.,(2005). "The impact of research Collaboration on scientific productivity. Social Studies of Science. Vol. (35). No. (5).
- 71) Bukh P.N, et. AL,(2001), Constructing Intellectual Capital statements, Scand.J.Mgmt.
- 72) Cooksey, R., Soutar, G.,(2006), Coefficient beta and hierarchical item clustering – an analytical procedure for establishing and displaying the dimensionality and homogeneity of summated scales, Organization Research Methods.

- 73) Friedman, A., (2015). "The Power of Lotka's Law through the Eyes of R". School of information. University of South Florida. Tampa.
- 74) Hasselback, J., R., and et al.,(2000). "Bench Marks for Evaluating The Research Productivity of Accounting Faculty", Journal of Accounting Education, Vol.(18).
- 75) Hugo, H., (2009), "Global and national Prominent universities: Internationalization, Competitiveness and the role of the State", High Education. No.(58).
- 76) Kotrlik, J., W., & et al, (2002) "Factors Associated with Research Productivity of Agricultural Education Faculty", Journal of Agricultural Education, Vol.( 43), No.(3).
- 77) Mattedi, M., A., & Spiess, M., R., (2017). "The evaluation of scientific productivity". História, Ciências, Saúde – Manguinhos. Vol.(24). No.(3). Rio de Janeiro.
- 78) Mehat, N., (2005). "Measuring organizational scientific productivity: A study at NCL". Current Science, Vol. (88), No. (2), 25 JANUARY.
- 79) Pietersen, W., (2010). "Defining Competitive Advantage: How much more value do you deliver than your competitors?". The European Business Review.
- 80) Popa, I., & et.,al.,( Nov., 2011). "Competitive Advantage in the Public sector". Theoretical and Empirical Researches in Urban Management. Vol.(6). Issue (4).
- 81) Porter, M., E., (2012). "Competitive Advantage: Enduring Ideas and New Opportunities". 14<sup>th</sup> Annual Rotman School Conference for Leaders. June 22, Toronto, Canada.
- 82) Rajani, S., & Ravi, B., (Sept., 2016). "Applicability of Lotka's Law and Authorship pattern in the field of Mathematical Science Research: A Scientometric Study". *International Research: Journal of Library & Information Science*. Vol. (6). No.(3).
- 83) Rumelt, R., P., (2003). "What in the World is Competitive Advantage?" Policy Working Paper.
- Available at:*  
*www:http//nts2.ximb.ac.in/users/fac/Amar/...nsf/.../What%20is%20C%20A.pdf. Access date:2/12/2016.*
- 84) Sax, L., J., and Hagedorn, L., S., (Aug., 2002), "Faculty Research Productivity: Exploring the Role of Gender and Family-related Factors", Research in Higher Education, Vol. (43), No.(4).

- 85) Schmidt, F., L., & Hunter, J., (2004). "General Mental Ability in the World of Work: Occupational Attainment and Job Performance", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.,(86), No.(1).
- 86) Sigalas, C.,& Economou, V., P.,& Georgopoulos, N., B., (2013)."Developing a Measure of Competitive Advantage" *Journal of Strategy and Management*. Vol.(84). No.(4)
- 87) Simon, M., (2012), *Global University Rankings: The Strategic issues*, Conferencia Magistral, las universida des latino americanas ante los rankings internacionales: Impactos, Alcances, ylimites, UNAM, 17 – 18 May.
- 88) Srivastava, M., & Franklin, A.,& Martinette, L., (2013). "Building a Sustainable Competitive Advantage" *J. Technol. Manag. Innov.* , Vol., (8), Issue (2).
- 89) Wallner, B., and el al.,(2003), "Age Profile, Personnel Costs and Scientific Productivity", *scientometrics*, Vol. (58), No.(1).
- 90) Webster's dictionary: Knowledge Economy, Retrieved, (2016).

Available at: [http// www.websters-online-dictionary.org.access](http://www.websters-online-dictionary.org.access) date: 3/11/2016