

الجدارات الإدارية كمتغير في التخطيط لتحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس

Administrative competencies as a variable in planning to achieve
academic excellence for faculty members

دكتورة نسمة عبد العزيز بدوى

مدرس بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط

المخلص :

استهدفت الدراسة رصد واقع الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط، تحديد مستوى تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط، تحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط، وصولاً إلى خطة تنفيذية مقترحة لتفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، اعتمدت الدراسة على المنهج العلمي باستخدام منهج المسح الاجتماعي بالعينة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط وعددهم (326) مفردة . وتمثلت أداة الدراسة في استبيان لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين الجدارات الإدارية وتحقيق التميز الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط .

الكلمات المفتاحية : الجدارات الإدارية - التميز الأكاديمي _ أعضاء هيئة التدريس .

Abstract :

The study aimed to monitor the reality of administrative competencies of faculty members at Assiut University, determine the level of achievement of academic excellence for faculty members at Assiut University, and identify the difficulties facing the contributions of administrative competencies in achieving academic excellence for faculty members at Assiut University, Arriving at a proposed executive plan to activate the contributions of administrative competencies in achieving academic excellence for faculty members at Assiut University, This study is considered descriptive studies, and the study relied on the scientific method , using the social survey method for the sample of faculty members at Assiut University , the sample size(326) . The tool of the study was a questionnaire for faculty members at Assiut University, The results of the study showed that there is a statistically significant direct relationship between administrative competencies and achieving academic excellence among faculty members at Assiut University.

Key words: Administrative competencies - Academic Excellence- Faculty members.

أولاً : مشكلة الدراسة :

تلعب المؤسسات التعليمية الجامعية دور كبير في بناء الفكر الإنساني، فهي تمثل الأساس وحجر الزاوية في تنمية الدول ونهضتها، من خلال مخرجاتها إلى سوق العمل، فهي بحاجة لمواكبة التطورات الداخلية والخارجية ، لذا وجب عليها أن

تعمل جاهدده على تهيئة الجو الملائم للعاملين بها، والاهتمام بهم ورفع مستوياتهم المعرفية، وقدراتهم الأدائية ومن ضمنهم أعضاء هيئة التدريس، وصولاً إلى درجة عالية من الكفاءة، ومن هنا وجب على صناع القرار بالدولة أن يكون تركيزهم واهتمامهم بهذه المؤسسات الرائدة والمهمة، وأن يكون القائمين على هذه المؤسسات وصناع القرار فيها من ذوى الخبرة والكفاءة والاقتدار (Simon, ,p11, 2013.

وهذا ما أشارت إليه دراسة منصور (2020)، حيث أكدت على أهمية تطوير الموارد البشرية، والتشجيع علي الإبداع والابتكار، ودراسة الشريف(2012) والتي أشارت أن العنصر البشري هو من أهم عناصر التنمية الشاملة، ولذلك يجب الاهتمام به في جميع قطاعات الدولة من أجل تحقيق الأهداف، وإتفقت مع هذه الدراسة دراسة كلاً من على(2022)، ودراسة محمد (2021)، واللاتان أكدت على أهمية العنصر البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسى بما يمتلكه من علم ومعرفة .

حيث أصبحت المعرفة تشكل المصدر الأساسى للثروة ، وأصبحت الأفكار الإبداعية المبتكرة هى أغنى ما يمتلكه المؤسسات، وأن الاهتمام بهذه العناصر البشرية (أعضاء هيئة التدريس) أصبح ضرورة اساسية داخل الجامعات (السويدى، 2020، ص 86)، وهذا ما توصلت اليه دراسة العرينى (2011)، والتي أوصت بضرورة تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، ودراسة الرشيدى (2020) والتي أكدت على أهمية المعرفة في تحسين جودة الخدمات التعليمية .

فلا بد لتلك الجامعات التوجه نحو التميز والمنافسة وهذا ما أكدته دراسة أبو المجد(2022)حيث أوصت بضرورة التوجه نحو تحقيق التميز بالجامعات المصرية وأنه أمراً لا بد منه، حيث أصبحت معايير التميز فى مقدمة الأهداف التى تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، لدعم أدائها والوفاء بمتطلبات التنمية المستدامة، وهذا ما أيدته دراسة عبد العزيز، وآخرون (2020) فى هذا النطاق إلى أن تحقيق التميز فى التعليم الجامعى أصبح مطلباً ملحاً، وذلك لتحسين نوعية وكفاءة تلك المؤسسات وتجويد مخرجاتها، بما يحقق الميزة التنافسية لها ويضمن التحسين المستمر والمتواصل لها ويزيد من إنتاجيتها وضمانها موقعاً متميزاً بين غيرها من المؤسسات المنافسة لها.

ويمثل التميز الأكاديمي ممارسات مهنية متطورة أو أفكار إبداعية جديدة تمكن أعضاء هيئة التدريس من التفرد والتفوق في أداء المهام بشكل يتخطى التوقعات المستقبلية، وتحقيق التوازن لمتطلبات جميع الأطراف وتدقيقها من عاملين وطلاب ومجتمع خارجي، والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة، وتكييف وتعديل الأولويات واستخدامها على المدى القريب والبعيد لتضمن الإستمرارية في الإبداع والتحسين والتميز عن الآخرين (النجار، 2022، 150).

وينبغي أن تتوفر لدى أعضاء هيئة التدريس مجموعة من المهارات والجدارات التي تمكنهم من أداء أعمالهم بكفاءة عالية وتؤهلهم لتولى المناصب القيادية والإدارية، والتي تعتمد على وجود مجموعة من الخصائص التي يتميز بها عضو هيئة التدريس دون غيره كالمعارف والمهارات والأنماط الذهنية التي تمكنه من تحقيق معدلات أداء عالية، وتزايد المؤسسات التعليمية كل يوم على مستوى العالم، مما يزيد الحاجة لتطوير الجدارات للموارد البشرية التي لديها لاستيعاب التحديات التي تواجهها (الطائفي، 2018، ص 21). وهذا ما أشارت إليه دراسة أندروس (2011) Andraws، ودراسة نديدي (2021) Ndidi، واللاتان أكدتا على ضرورة العمل على تنمية الجدارات داخل المؤسسات التعليمية.

الأمر الذي جعل الاتجاه نحو الاهتمام بضرورة توافر الجدارات داخل المؤسسات التعليمية الجامعية، والذي من شأنه أن يرتقى بمستوى المؤسسة، وهذا ما أشارت إليه دراسة خواجه (2020)، ودراسة ميشيل Michael (2017) واللاتان أكدتا أن توافر الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس من شأنه أن يسهم في تحسين الأداء والانتاجية، ويعمل على زيادة القدرات الإبداعية وتعزيز القدرات التنافسية للجامعات، واتفقت معهم أيضاً دراسة السلمي (2022) والتي أكدت أن توافر الجدارات الإدارية لدى أعضاء هيئة التدريس يساعدهم على تقديم أفكار جديدة للرقى بالعملية التعليمية.

وتتمثل الجدارة في مجموعة من السمات والمؤهلات الشخصية والعلمية، كما تتضمن المهارات والمعارف والسلوك والتي تحسن من أداء الفرد في العمل، وتمكن العاملين بالجامعة من تحقيق مستوى أداء عالي (Quinn, 2013, p 34).

وهذا ما يسعى إليه التخطيط الاجتماعي باعتباره الوسيلة الأنسب لاختيار الأساليب المستخدمة في العمل والتي تستهدف المساعدة على حل المشكلات وإحداث التغييرات

وتحقيق التنمية ، وذلك عن طريق الاستفادة من كافة الموارد المادية والبشرية المتاحة وتحريكها نحو تحقيق الاهداف ، والذي بدوره يؤدي إلى نجاح العمل الجامعي ، لـمـا له من دور فعال في زيادة الإبداع والابتكار، ورفع وتحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات التعليمية (صقر، 2019، ص41).

وبناء علي ما سبق يمكن القول أنه إذا كان من أهم أسباب التميز والنجاح لأي مؤسسة هو مدي توافر العنصر البشري الفعال والذي لديه العديد من المعارف والمهارات والخبرات وأن يمتلك العديد من الجدارات سواء الفنية ، والادارية، والإكاديمية التي تؤهله للقيام بدوره وتحقيق تميزه الأكاديمي داخل المؤسسة التعليمية ، ومن هنا تأتي أهمية توافر الجدارات الإدارية داخل المؤسسات التعليمية لتحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس داخل المؤسسات التعليمية، وبالتالي يمكن تحديد مشكلة الدراسة فى القضايا الآتية:-

وبالتالي يمكن تحديد مشكلة الدراسة فى القضايا الآتية :-

1. رصد واقع الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
2. تحديد مستوى تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
3. تحديد العلاقة بين الجدارات الإدارية وتحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
4. تحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
5. تحديد مقترحات تفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.

ثانياً: أهمية الدراسة

تمثل دراسة الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس أهمية كبيرة، لارتباطها بتحسين جودة الأداء المؤسسي بالجامعات .
زيادة الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس جامعة أسيوط بالجدارات الإدارية التى تحقق التميز الأكاديمي لديهم.
زيادة الاهتمام بالموارد البشرية وضرورة تطوير وتنمية قدراتهم ومهاراتهم من خلال التعلم والتدريب وتحقيق الدافعية نحو الإنجاز لتحقيق التميز.

تتبع أهمية هذا البحث من خلال محاولة إظهار أثر توفر الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس. مساهمة البحث لرؤية الدولة المصرية 2030م، والتي تهدف للإرتقاء بالجامعات المصرية حتى تزيد من قدرتها التنافسية.

ثالثاً : أهداف الدراسة

1. رصد واقع الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
2. تحديد مستوى تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
3. تحديد العلاقة بين الجدارات الإدارية وتحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
4. تحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
5. تحديد مقترحات تفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
6. التوصل إلى خطة تنفيذية مقترحة لتفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.

رابعاً: فروض الدراسة

يتحدد الفرض الرئيس للدراسة في:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الإدارية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط "

وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الشخصية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الفنية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الريادية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الرقمية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.

5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات القيادية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.

خامساً: الإطار المفاهيمي الضابط للدراسة :-

اعتمدت الدراسة الراهنة علي مجموعة من المفاهيم وهي :-

(1) مفهوم الجدارات الإدارية

المفهوم اللغوي للجدارة : كلمة الجدارة في اللغة العربية مفرد الجدارات ، وهي مصدر جدر ب أو جدر ل، يجدر جدارة فهو جدير، فيقال جدر بهذا المنصب أى صار مستحقاً وأبلاً له خليفاً به (ابن منظور، 2005، 344).

وفي اللغة الإنجليزية فقد وردة بمعنى كفاءة، وبمعنى مهارات، وبمعنى الخبرة (اكسفور، 2015، 157).

مفهوم الجدارات اصطلاحاً: هي أى معرفة أو مهارة أو قدرة أو إتجاه أو سلوك أو صفة شخصية يمكن ملاحظتها وقابليتها للقياس، ولابد من توافرها لممارسة عمل أو وظيفة وتساهم في تحسين الأداء الوظيفي (إسماعيل، 2013، 3).

وتعرف الجدارة في الخدمة الاجتماعية بأنها: القدرة على إنجاز متطلبات الوظيفة وتشمل كل المؤهلات العلمية والخبرات التي يتطلبها العمل، وإثبات القدرة على تحمل واجبات العمل وتنفيذها (السكري 2000، ص 109).

بينما يعرفها Cohen بأنها : المهارات والاتجاهات والقدرات والخبرات اللازمة للقيام بعمل ما وتتضمن مهارات العمل الجماعي ، واتخاذ القرار، ومهارات الاتصال، والإبداع (Cohen , 2020 , p5).

ويشير التعريف الإجرائي للجدارات الإدارية: إلى ما يمتلكه أعضاء هيئة التدريس من القدرات والمعارف والمهارات التي تمكنهم من القيام بأداء وظائفهم بطريقة متميزة لتحقيق التميز الأكاديمي ، وتتمثل الجدارات الإدارية في الأبعاد التالية الجدارات الشخصية، الجدارات الفنية، الجدارات الريادية، الجدارات الرقمية، الجدارات القيادية) .

(2) : مفهوم التميز الأكاديمي:-

يمكن تعريف التميز لغوياً: بمعنى إمتاز، يقال تميز القوم : أى ساروا فى ناحية أو انفردوا (المعجم الوسيط).

عرفه السعيد (2019) بأنه: ممارسات مهنية متطورة أو أفكار إبداعية جديدة تمكن أعضاء هيئة التدريس من التفرد فى أداء مهامهم (السعيد، 94، 2019).

وعرفه سوام (2017) بأنه: السلوك الى يرتبط بقدرة المعلم على إنجاز المهام فى شكل أنشطة أو سلوكيات قابلة للملاحظة والقياس ، وعلى مستوى متميز من الدقة والوضوح (سوام، 14، 2017).

ومن هنا يمكن تعريف التميز الأكاديمي إجرائياً: بأنه

ممارسات مهنية أكاديمية متقدمة أو أفكار إبداعية حديثة تمكن أعضاء هيئة التدريس من التفرد والتفوق فى أداء مهامهم بشكل يتخطى التوقعات المستقبلية داخل الجامعة.

سادساً : الإطار النظرى للدراسة

فلسفة التميز الأكاديمي:

يمثل التميز فى التعليم الجامعى نتاج ومحصلة جهد مستمر من العمل الجاد، الذى ينبغى أن يسبقه تخطيط إستراتيجى فعال وإلتزام تام بإدراك رؤية مشتركة يسودها الهدف، وكفاية المصادر، والحرص على الأداء وسعى الجامعة إلى استثمار جميع الفرص الحاسمة فى كل المجالات (عمليات التدريس والبرامج والخدمات المقدمة وإنتاج المعرفة والبحث العلمى وخدمة المجتمع)، وذلك يفوق أداء الجامعة الأداء المتوقع منها ذاتها، أو من المستفيدين منها، أو أن تتفوق على مثيلاتها من الجامعة بما يحقق لها الميزة التنافسية بينهم، ويضمن بقاءها وإستمراريتها (داوود، وآخرون، 2020، 269).

وعلى ذلك فتبنى الجامعة لفكر التميز يعنى الأداء رفيع المستوى الذى تتوافر فيه معايير الجودة بأعلى مستوياتها، وتحقق عن طريق أهداف مؤسسة العمل الإنتاجية أو المهنية أو الخدمية كماً ونوعاً، فى ظل منظومة عمل يتوافر فيها الحد الأمثل من التناغم والتواصل بين مختلف العناصر فيها، والتدقق السليم للمعلومات بين قطاعاتها (العياشى، 2011، 359).

ومن ثم، فتطوير التعليم الجامعى وتحقيق تميزه من خلال أعضاء هيئة التدريس، والإهتمام بجودته النوعية يبدو ضرورة فى كل العصور، فإنه يصبح أمراً حتمياً فى

عصرنا الحالي عصر العلم والتكنولوجيا، لأنه أصبحت فيه السيادة للعقل وقدراته الإبداعية، والغلبة فيه للأمة المالكة للطاقات البشرية ذات القدرات الإنتاجية العالية) (القطب، 2008، 20).

أبعاد الجدارات الإدارية:-

- **الجدارات الشخصية:** والتي تتعلق بقدرة اعضاء هيئة التدريس في التأثير على الآخرين من أجل تحقيق أهداف الجامعة ، إلي جانب الانضباط الذاتي والقُدوة الحسنة، والمسئولية الشخصية، والمثابرة، والمحافظة على قدر عالى من الصدق، والأمانة والصبر، وقبول النقد البناء، والمرونة، والقدرة علي التعامل مع الصعوبات، وإدارة الوقت بنجاح (أحمد ، 2018 ، 64).

- الجدارات التكنولوجية:

وهي مجموعة من القدرات والكفاءات التي يمتلكها عضو هيئة التدريس، والتي ترتبط بالقدرة على استخدام الأساليب التقنية الحديثة فى العملية التعليمية، والتواصل مع الطلاب داخل الجامعة وخارجها، وتشتمل على إستخدام الأساليب التكنولوجية فى عرض المنهج والمواضيع التعليمية، وتوجيه الطلاب لأداء المتطلبات الخاصة بالمادة بإستخدام الحاسوب، والقدرة على إستخدام شبكة المعلومات بكفاءة الوصول إلى المعرفة، والإهتمام بالتواصل التعليمى مع الطلاب عن طريق البريد الإلكتروني (الرباعية، 2020 ، 716).

-**الجدارات الفنية :** تتمثل فى قدرة الفرد على تعدى تخصصه الفنى الضيق إلى التعمق فى التخصص المبني على المعرفة والقدرة على توظيف المعارف والتجارب، كما تشمل أيضاً القدرة على تحمل مسؤولية القرارات التى يتخذها وتشجيع المرؤسين علة تحمل المسؤولية فى العمل وتبادل الخبرات.(الباسل،2021)

-**الجدارات القيادية :** وتتضمن قدرة الفرد على التأثير الإيجابى فى المرؤسين، وقدرته على تطوير أساليب العمل وتحفيز المرؤسين نحو الفاعلية والإبتكار والإبداع عن طريق التفاعل معهم وإستثمار إمكانياتهم وتوفير المناخ المثالى للتعامل فى إطار العلاقات الإنسانية (اليحانى، سلطان غالب، 2017، 343).

- **الجدارة الريادية :** وتعنى قدرة أعضاء هيئة التدريس على التكيف، والعمل مع الانظمة المختلفة، وتحمل المخاطرة ، والقدرة على تلبية الاحتياجات الفعلية للمجتمع المحلى (رشاد ، 2020 ، ص 130)، وترتبط بدعم دور عضو هيئة التدريس فى بناء منظومة ريادة الأعمال من خلال بناء رأس المال البشرى، والدعم للعمل الحر(أسعد، 2011، 28).

• الإجراءات المنهجية للدراسة:

(5) منهجية الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تستهدف رصد ووصف وتحليل العلاقة بين الجدارات الإدارية (كمتغير مستقل) وتحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط (كمتغير تابع)، وصولاً إلى خطة تنفيذية مقترحة لتفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط وذلك من خلال الاستشهاد في هذا الوصف والرصد والتحليل والتفسير والاستنتاج بمعطيات الأطر النظرية العلمية ونتائج ودلالات الأطر الميدانية التطبيقية للدراسة. واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي بالعينة المتاحة " العينة الميسرة للباحث " لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط وعددهم (326) مفردة. وتوزيعهم كالتالي:

جدول رقم (1) يوضح توزيع أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مجتمع الدراسة

العدد الكلي	عينة الثبات	العينة المتاحة
4450	20	326

(6) متغيرات الدراسة ومصادرها:

عدد العبارات	المتغير التابع " تحقيق التميز الأكاديمي "	عدد العبارات	المتغير المستقل " الجدارات الإدارية "
6	التميز في البرامج الأكاديمية	6	الجدارات الشخصية
6	التميز في عمليات التعليم والتعلم	6	الجدارات الفنية
6	التميز في نظم القياس والتقويم	6	الجدارات الريادية
6	التميز في البحث العلمي	6	الجدارات الرقمية
6	التميز في خدمة المجتمع	6	الجدارات القيادية
10	الصعوبات التي تواجه إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط		
10	مقترحات تفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط		
● وتحدد أهم مصادر تلك المتغيرات في الرجوع إلى الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة، وكذلك الرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بالقضية البحثية للدراسة.			

(7) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استبيان لأعضاء هيئة التدريس حول الجدارات الإدارية كمتغير في التخطيط لتحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط:
قامت الباحثة بتصميم استبيان لأعضاء هيئة التدريس حول الجدارات الإدارية كمتغير في التخطيط لتحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط اعتماداً على التراث النظري والإطار التصوري الموجه للدراسة، وكذلك الدراسات السابقة ذات الصلة بالقضية البحثية للدراسة.
اشتمل استبيان أعضاء هيئة التدريس على المحاور التالية: البيانات الأولية، وأبعاد الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط، وأبعاد تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط، والصعوبات التي تواجه إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط، ومقترحات تفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.
- اعتمد استبيان أعضاء هيئة التدريس على التدرج الثلاثي لمقياس ليكرت، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة).
- اعتمدت الباحثة في التحقق من صدق المحتوى "الصدق المنطقي" لاستبيان أعضاء هيئة التدريس على الإطلاع على الأدبيات النظرية، والكتب العلمية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة، ثم تحليل هذه الأدبيات النظرية والدراسات والبحوث السابقة وذلك للوصول إلى الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بهذه الأبعاد ذات الارتباط بمشكلة الدراسة، وذلك لتحديد أبعاد الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس والمتمثلة في: (الجدارات الشخصية، والجدارات الفنية، والجدارات الريادية، والجدارات الرقمية، والجدارات القيادية)، وتحديد أبعاد تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس والمتمثلة في: (التميز في البرامج الأكاديمية، والتميز في عمليات التعليم والتعلم، والتميز في نظم القياس والتقويم، والتميز في

البحث العلمي، والتميز في خدمة المجتمع)، وتحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط، ومقترحات مواجهتها. ثم تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس - تخصص التخطيط الاجتماعي بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارة من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الآخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورتها النهائية، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها في تحقيق أهداف الدراسة واختبار صحة فروضها.

- اعتمدت الباحثة في حساب ثبات استبيان أعضاء هيئة التدريس على استخدام معامل ثبات (ألفا كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية للأداة، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (20) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط (خارج إطار عينة الدراسة)، وبلغ معامل الثبات (0.925) وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.
- كما أجرت الباحثة ثبات إحصائي لاستبيان أعضاء هيئة التدريس باستخدام معادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، حيث تم تقسيم عبارات كل بعد إلى نصفين، يضم القسم الأول القيم التي تم الحصول عليها من الاستجابة للعبارة الفردية، ويضم القسم الثاني القيم التي تم الحصول عليها من الاستجابة للعبارة الزوجية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (20) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط (خارج إطار عينة الدراسة)، وبلغت قيمة معادلة جوتمان للتجزئة النصفية (0.881)، وكذلك بلغت قيمة معامل الارتباط بين نصفي الأداة (0.788) ويشير ذلك إلى وجود ارتباط طردي قوي بين نصفي الأداة، كما بلغت قيمة معامل الثبات باستخدام معادلة سبيرمان براون (0.881)، ويشير ذلك إلى تمتع معاملات الثبات بدرجة عالية من الثبات والدقة والموثوقية، وأصبحت الأداة في صورتها النهائية، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها، كما أن نتائجها قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

(8) تحديد مستويات أبعاد الدراسة:

يمكن تحديد مستوى أبعاد الدراسة باستخدام المتوسط الحسابي، حيث تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، وتم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة ($3 - 1 = 2$)، ثم تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح ($3/2 = 0.67$) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (2) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى 1.67
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1.68 إلى 2.34
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2.35 إلى 3

(9) أساليب التحليل الكيفي والكمي:

تم جمع البيانات في الفترة من 2024/11/17 إلى 2025/4/17، واعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:

- أسلوب التحليل الكيفي: بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة.
- أسلوب التحليل الكمي: تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V. 24.0)، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية للأداة، ومعادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، وتحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه لتحديد معنوية نموذج الانحدار.
- المعوقات التي واجهت الباحثة:

1. عدم إستجابة الكثير من أعضاء هيئة التدريس لملء الإستبيان إلكترونياً لأنشغالهم مما دعانى إلى إرسالها لهم أكثر من مره ثم طباعة الاستبيان ورقياً والذهاب للكليات لاستكمال العدد المطلوب.

2. طول فترة جمع البيانات نظراً لعدم استجابة الكثير من أعضاء هيئة التدريس وتعاونهم.

3. المرور بوعكه صحيه لفته عدة شهور ودخولى العناية المركزه مما أدى إلى تأخر استكمال البحث.

• نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها:

المحور الأول: وصف أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مجتمع الدراسة:
جدول رقم (3) يوضح وصف أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مجتمع الدراسة
(ن=326)

المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النوع	ك
السن	43	8	ذكر	140
عدد سنوات الخبرة	15	5	أنثى	186
الدرجة العلمية	ك	%	المجموع	326
مدرس	137	42	طبيعة الكليات	ك
أستاذ مساعد	66	20.2	كليات نظرية	199
أستاذ	123	37.7	كليات عملية	127
المجموع	326	100	المجموع	326

يوضح الجدول السابق أن:

- أكبر نسبة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط إناث بنسبة (57.1%)، بينما الذكور بنسبة (42.9%)، وقد يرجع ذلك إلى حرص أعضاء هيئة التدريس من الإناث على تنمية الجدارات الإدارية لديهم.

- متوسط سن أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط (43) سنة، وبانحراف معياري (8) سنوات تقريباً، وقد يرجع ذلك إلى أن تلك المرحلة العمرية لأعضاء هيئة التدريس تمثل مرحلة تقاد للمناصب الإدارية والقيادية بالكليات.

- متوسط عدد سنوات خبرة أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط في مجال العمل (15) سنة، وبانحراف معياري (5) سنوات تقريباً، وقد يعكس ذلك حرص أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط على تنمية الجدارات الإدارية لديهم وذلك لتحقيق تميزهم أكاديمياً.

- أكبر نسبة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط درجتهم العلمية مدرس بنسبة (42%)، يليها أستاذ بنسبة (37.7%)، وأخيراً أستاذ مساعد بنسبة (20.2%)، (%).

وقد يعكس ذلك حرص أعضاء هيئة التدريس سواء كانوا مدرسين أو أساتذة مساعدين على تنمية جداراتهم الإدارية .

- أكبر نسبة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط يعملون بالكلديات النظرية بنسبة (61%)، يليها الكليات العملية بنسبة (39%)، وقد يرجع ذلك لإلتحاق جل أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بالكلديات النظرية.

المحور الثاني: أبعاد الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط:
(5) الجدارات الشخصية:

جدول رقم (4) يوضح الجدارات الشخصية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.45	2.75	0.9	3	22.7	74	76.4	249	لدى القدرة على التطبيق العملي للمعارف التي أكتسبها في العمل	أعضاء هيئة التدريس (ن=326)
6	0.57	2.4	4	13	51.8	169	44.2	144	أهتم بتنمية قدراتي في التفكير الإبداعي	
2	0.55	2.66	3.7	12	26.4	86	69.9	228	أتحمل مسؤولية الأعمال والمهام الملقاة على عاتقي	
4	0.54	2.55	2.1	7	41.1	134	56.7	185	أتمتع بمرونة في التفكير اتجاه المشكلات الطارئة	
3	0.6	2.56	5.8	19	32.8	107	61.3	200	لدى القدرة على قبول النقد البناء	
5	0.57	2.54	4	13	38.3	125	57.7	188	أستخدم طرق التفكير الإيجابية في العمل	
مستوى مرتفع	0.32	2.58	الجدارات الشخصية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الجدارات الشخصية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.58)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول لدى القدرة على التطبيق العملي للمعارف التي أكتسبها في العمل بمتوسط حسابي (2.75)، يليه الترتيب الثاني أتحمل مسؤولية الأعمال والمهام الملقاة على عاتقي بمتوسط حسابي (2.66)، ثم الترتيب الثالث لدى القدرة على قبول النقد البناء بمتوسط حسابي (2.56)، وأخيراً الترتيب السادس أهتم بتنمية قدراتي في التفكير الإبداعي بمتوسط حسابي (2.4)، وذلك مما يعكس حرص أعضاء هيئة التدريس على تطوير ذاتهم

بالتطبيق العملي للمعارف التي يكتسبها في العمل مما ينمي مهاراته وتجعله أكثر تحملاً للمسئولية مما يؤدي إلى تميزه أكاديمياً فيما بعد وهذا ما تشير إليه وتتفق مع نتائج دراسة القطب، سمير عبد الحميد وآخرون (2021)، والتي أكدت على ضرورة تطوير معارف ومهارات أعضاء هيئة التدريس لتحقيق التميز الأكاديمي.

(6) الجدارات الفنية:

جدول رقم (5) يوضح الجدارات الفنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	أعضاء هيئة التدريس (ن=326)
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
5	0.57	2.48	4	13	43.6	142	52.5	171	لدى القدرة على العمل بطرق إبتكارية	
6	0.59	2.43	5.2	17	46.6	152	48.2	157	أستطيع الموائمة بين إمكانيات الجامعة واحتياجات العمل	
2	0.59	2.54	5.2	17	35.6	116	59.2	193	أتطلع إلى أهم المستجدات في مجال عملي	
1	0.59	2.56	5.2	17	34	111	60.7	198	أبتكر أساليب فنية حديثة في عملية التدريس للطلاب	
3	0.56	2.52	3.4	11	41.7	136	54.9	179	أستطيع فهم احتياجات الطلاب وتلبيتها وفق الإمكانيات المتاحة	
4	0.62	2.52	6.7	22	35	114	58.3	190	أستخدم الحزم أثناء تأدية عملي في المواقف التي تتطلب ذلك	
مستوى مرتفع	0.35	2.51	الجدارات الفنية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الجدارات الفنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.51)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أبتكر أساليب فنية حديثة في عملية التدريس للطلاب بمتوسط حسابي (2.56)، يليه الترتيب الثاني أنتطلع إلى أهم المستجدات في مجال عملي بمتوسط حسابي (2.54)، ثم الترتيب الثالث أستطيع فهم احتياجات الطلاب وتلبيتها وفق الإمكانيات المتاحة بمتوسط حسابي (2.52)، وأخيراً الترتيب السادس أستطيع الموائمة بين إمكانيات الجامعة واحتياجات العمل بمتوسط حسابي (2.43).

وقد يعكس ذلك إهتمام أعضاء هيئة التدريس بالبحث عن كل ما هو جديد وابتكار أساليب فنية للتدريس مع ربطها بالمستجدات العصرية بما يحقق كامل الإستفادة العلمية للطلاب فى فهم إحتياجاتهم وتلبيتها وفقاً لذلك وهذا ما أكدته دراسة عبد الله (2001).

(7) الجدارات الريادية:

جدول رقم (6) يوضح الجدارات الريادية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	أعضاء هيئة التدريس (ن=326)
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.62	2.52	6.7	22	34.4	112	58.9	192	لدى القدرة على إدارة العمل التطوعي داخل الكلية	
6	0.61	2.33	7.4	24	52.1	170	40.5	132	لدى القدرة على استثمار إمكانيات المجتمع في خدمة عمليات التعليم الجامعي	
3	0.59	2.48	4.9	16	42	137	53.1	173	لدى القدرة على الابتكار المهني	
5	0.61	2.39	6.7	22	47.2	154	46	150	لدى القدرة على التفاوض لعمل شراكات واتفاقيات تعاون مع المؤسسات الأخرى بما يحقق التميز المؤسسي	
4	0.63	2.41	7.4	24	43.9	143	48.8	159	أبحث عن الفرص الأفضل لتحقيق التنافسية المحلية للكلية	
2	0.61	2.5	5.8	19	38.3	125	55.8	182	أمتلك روح المبادرة	
مستوى مرتفع	0.35	2.44	الجدارات الريادية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الجدارات الريادية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.44)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول لدى القدرة على إدارة العمل التطوعي داخل الكلية بمتوسط حسابي (2.52)، يليه الترتيب الثاني أمتلك روح المبادرة بمتوسط حسابي (2.5)، ثم الترتيب الثالث لدى القدرة على الابتكار المهني بمتوسط حسابي (2.48)، وأخيراً الترتيب السادس لدى القدرة على استثمار إمكانيات المجتمع في خدمة عمليات التعليم الجامعي بمتوسط حسابي (2.33).
وتعكس هذه النتائج قدرة أعضاء هيئة التدريس على إدارة العمل التطوعي، وإمتلك روح المبادرة، والابتكار المهني فى الأبحاث العلمية للوصول إلى النتائج التى من شأنها خدمة المجتمع، وسعيهم إلى تحقيق التنافسية المحلية والدولية للكلية والجامعة، وهذا ما أكدته دراسة (2017) Michael ميشيل والتي أكدت على أن توافر الجدارات القيادية داخل

المؤسسات التعليمية يسهم في تحسين الأداء، ودراسة خواجه (2020) والتي أكدت على أن توافر الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس يسهم في تحسين الإنتاجية وزيادة القدرات الإبداعية وتعزيز القدرات التنافسية للجامعات.

(8) الجدارات الرقمية:

جدول رقم (7) يوضح الجدارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.57	2.53	4	13	38.7	126	57.4	187	لدى القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها في العملية التعليمية	أعضاء هيئة التدريس (ن=326)
2	0.57	2.46	4	13	46.3	151	49.7	162	لدى القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطبيق مهارات البحث العلمي	
4	0.64	2.43	8.3	27	40.8	133	50.9	166	أستخدم المنصات الإلكترونية في تقوية سبل التواصل مع الزملاء والطلاب	
5	0.63	2.41	7.4	24	43.9	143	48.8	159	أستخدم المنصات الإلكترونية في إعلام الطلاب والباحثين بنتائج اختياراتهم	
6	0.64	2.38	8.9	29	43.9	143	47.2	154	لدى معرفة شاملة بالأنظمة الرقمية التي تستخدمها الكلية وأحتاج إليها في عملي	
3	0.62	2.46	7.1	23	40.2	131	52.8	172	لدى القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التقويم	
مستوى مرتفع	0.36	2.45	الجدارات الرقمية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الجدارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.45)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول لدى القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها في العملية التعليمية بمتوسط حسابي (2.53)، يليه الترتيب الثاني لدى القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطبيق مهارات البحث العلمي بمتوسط حسابي (2.46)، ثم الترتيب الثالث لدى القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التقويم بمتوسط حسابي (2.46)، وأخيراً الترتيب السادس لدى معرفة شاملة بالأنظمة الرقمية التي تستخدمها الكلية وأحتاج إليها في عملي بمتوسط حسابي (2.38).

وتعكس هذه النتائج قدرة أعضاء هيئة التدريس على التعامل مع المعلومات والأجهزة التكنولوجية الحديثة وتوظيفها في العملية التعليمية والتي تساعدهم في أداء عملهم، بالإضافة لقدرتهم على توظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة في تطبيق مهارات البحث العلمي، وهذا ما أكدته دراسة كلاً من الدباس (2020)، ودراسة منصور (2022) واللاتان اكدتا أن واقع الجدارة التقنية والفنية عالية، وتختلف هذه النتائج مع دراسة أبو النور (2022)، والتي أكدت على انخفاض محور الجدارات التكنولوجية لدى أعضاء هيئة التدريس .

(9) الجدارات القيادية:

جدول رقم (8) يوضح الجدارات القيادية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	أعضاء هيئة التدريس (ن=326)
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.6	2.5	5.2	17	39.6	129	55.2	180	أستطيع وضع حلول غير تقليدية للمشكلات التعليمية بالكلية	
5	0.62	2.38	7.7	25	46.6	152	45.7	149	لدى القدرة على إدارة الأزمات	
3	0.62	2.47	6.7	22	39.6	129	53.7	175	لدى القدرة على اتخاذ القرارات بموضوعية	
4	0.63	2.44	7.7	25	40.2	131	52.1	170	لدى القدرة على توقع المشكلات ومعالجتها بطرق إبتكارية	
4	0.63	2.44	7.4	24	41.1	134	51.5	168	لدى القدرة على التوجيه والتدريب	
1	0.62	2.51	6.7	22	35.9	117	57.4	187	لدى القدرة على المخاطرة وقبول التحدي في العمل	
مستوى مرتفع	0.39	2.46	الجدارات القيادية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الجدارات القيادية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.46)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول لدى القدرة على المخاطرة وقبول التحدي في العمل بمتوسط حسابي (2.51)، يليه الترتيب الثاني أستطيع وضع حلول غير تقليدية للمشكلات التعليمية بالكلية بمتوسط حسابي (2.5)، ثم الترتيب الثالث لدى القدرة على اتخاذ القرارات بموضوعية بمتوسط حسابي (2.47)، وأخيراً الترتيب الخامس لدى القدرة على إدارة الأزمات بمتوسط حسابي (2.38).

وتعكس هذه النتائج تمتع أعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بالعديد من المهارات والتي تتمثل في القدرة على المخاطرة وقبول التحدي، ووضع حلول غير تقليدية للمشكلات التعليمية، والقدرة على إتخاذ القرارات بموضوعية ، وهذا ما أكدته، ودراسة مغاوري(2020) والتي أوصت بضرورة الاهتمام بالجدارات القيادية في الجامعات من خلال تفويض السلطات لأعضاء هيئة التدريس لتمكينهم من أداء مهامهم بفعالية، ولإكسابهم جدارات قيادية في المستقبل، دراسة أندروس(2011) Andraws ودراسة نديدي (2021) Ndidi، واللاتان أكدتا على ضرورة العمل على تنمية الجدارات داخل المؤسسات التعليمية، ودورها الهام في تنمية الإبداع.

• مستوى الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ككل:

جدول رقم (9) يوضح مستوى الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ككل

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	التدريس (ن=326) أعضاء هيئة
1	مرتفع	0.32	2.58	الجدارات الشخصية	
2	مرتفع	0.35	2.51	الجدارات الفنية	
5	مرتفع	0.35	2.44	الجدارات الريادية	
4	مرتفع	0.36	2.45	الجدارات الرقمية	
3	مرتفع	0.39	2.46	الجدارات القيادية	
مستوى مرتفع		0.27	2.49	أبعاد الجدارات الإدارية ككل	

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.49)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي -الترتيب الأول الجدارات الشخصية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بمتوسط حسابي (2.58) وهو مستوى مرتفع.
- الترتيب الثاني الجدارات الفنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بمتوسط حسابي (2.51) وهو مستوى مرتفع.
- الترتيب الثالث الجدارات القيادية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بمتوسط حسابي (2.46) وهو مستوى مرتفع.

-الترتيب الرابع الجدارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بمتوسط حسابي (2.45) وهو مستوى مرتفع.

-الترتيب الخامس الجدارات الريادية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بمتوسط حسابي (2.44) وهو مستوى مرتفع.

المحور الثالث: أبعاد تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط:

(1) التميز في البرامج الأكاديمية:

جدول رقم (10) يوضح التميز في البرامج الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	أعضاء هيئة التدريس (n=326)
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.53	2.66	3.1	10	27.6	90	69.3	226	أهتم عند تصميم برنامجي الأكاديمي بتزويد الطلاب باتجاهات علمية تساعدهم على التكيف مع ظروف المجتمع	
6	0.55	2.33	4	13	58.6	191	37.4	122	أستفيد من تقارير المراجعة في تطوير البرامج الأكاديمية	
5	0.64	2.39	8.3	27	44.5	145	47.2	154	تلتزمي الكلية بربط البرامج الأكاديمية بمتطلبات سوق العمل	
2	0.59	2.5	4.6	15	40.8	133	54.6	178	أهتم بنتائج التقويم لتحسين المقررات الدراسية	
3	0.61	2.44	6.1	20	43.9	143	50	163	أعتمد البرامج التي توفر فرص تربوية لمتطلبات الطلاب المتفوقين	
4	0.64	2.41	8.6	28	42	137	49.4	161	أهتم بالتحقق من مدى توافق طرق التدريس مع نواتج التعلم المستهدفة	
مستوى مرتفع	0.34	2.46	التميز في البرامج الأكاديمية ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التميز في البرامج الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.46)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أهتم عند تصميم برنامجي الأكاديمي بتزويد الطلاب باتجاهات علمية تساعدهم على التكيف مع ظروف المجتمع بمتوسط حسابي (2.66)، يليه الترتيب

الثاني أهتم بنتائج التقويم لتحسين المقررات الدراسية بمتوسط حسابي (2.5)، ثم الترتيب الثالث أعتد البرامج التي توفر فرص تربوية لمتطلبات الطلاب المتفوقين بمتوسط حسابي (2.44)، وأخيراً الترتيب السادس أستفيد من تقارير المراجعة في تطوير البرامج الأكاديمية بمتوسط حسابي (2.33)، مما يعكس ذلك إهتمام عضو هيئة التدريس بالتطوير الدائم والمستمر من خلال تحسين المقررات الدراسية التي يدرسها للطلاب ورعاية الطلبة المتفوقين ويعمل ذلك على رفع مستوى وتميز كلاً من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس أيضاً، وهذا ما أشارت وأكدت عليه دراسة عبد الوهاب (2018)، التي أوصت بضرورة تنمية جدارات أعضاء هيئة التدريس وسبل تطويرها.

التميز في عمليات التعليم والتعلم:

جدول رقم (11) يوضح التميز في عمليات التعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	أعضاء هيئة التدريس (ن=326)
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.61	2.55	6.4	21	32.5	106	61	199	أهتم بتنمية حس الطلاب على المسؤولية والقدرة على اتخاذ القرار	
3	0.59	2.47	4.9	16	43.3	141	51.8	169	أحرص على الربط الموضوعي بين محتويات المادة الدراسية وحاجات المجتمع والطلبة	
5	0.64	2.41	8.6	28	42	137	49.4	161	أقوم بتحديث المصادر والمراجع المعتمدة للطلبة بأحدث ما يصدر من الدراسات والمؤلفات	
2	0.6	2.54	5.5	18	35	114	59.5	194	أعتمد خطة تدريسية لكل مادة التي أقوم بتدريسها تتضمن الأساليب المعتمدة في التدريس	
4	0.6	2.42	5.8	19	46.6	152	47.5	155	أشارك في الدورات التدريبية وورش العمل الخاصة بطرائق التدريس	
6	0.64	2.31	9.8	32	49.1	160	41.1	134	أقوم بإثراء الكورس العملي بتجارب جديدة	
مستوى مرتفع	0.35	2.45	التميز في عمليات التعليم والتعلم ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التميز في عمليات التعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.45)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أهتم بتنمية حس الطلاب على المسؤولية والقدرة على اتخاذ القرار بمتوسط حسابي (2.55)، يليه الترتيب الثاني أعتمد خطة تدريسية لكل مادة التي أقوم بتدريسها تتضمن الأساليب المعتمدة في التدريس بمتوسط حسابي (2.54)، ثم الترتيب الثالث أحرص على الربط الموضوعي بين محتويات المادة الدراسية وحاجات المجتمع والطلبة بمتوسط حسابي (2.47)، وأخيراً الترتيب السادس أقوم بإثراء الكورس العملي بتجارب جديدة بمتوسط حسابي (2.31)، وقد يرجع ذلك لحرص أعضاء هيئة التدريس وإهتمامهم بتخريج طالب جامعي قادر على تحمل المسؤولية وإتخاذ القرارات المستقبلية، مع إعتمادهم أيضاً على خطط تدريسية ترتبط إرتباط موضوعي بين المواد التدريسية وحاجات المجتمع حتى لا يكون هناك فصل بين ما يدرس وما يعيشه الطالب في الواقع المجتمعي مما يكون له بالغ الأثر في تميز كلاً من الطب وأعضاء هيئة التدريس أيضاً.

(2) التميز في نظم القياس والتقييم:

جدول رقم (12) يوضح التميز في نظم القياس والتقييم لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.61	2.47	6.1	20	41.1	134	52.8	172	أهتم بنتائج نموذج تقويم الأداء التدريسي من وجهة نظر الطلاب للتحسين بشكل دوري	أعضاء هيئة التدريس (ن=326)
4	0.63	2.34	8.6	28	49.1	160	42.3	138	أتدرب على كيفية النقد الذاتي البناء وفق الجدارات الإدارية المستهدفة	
6	0.67	2.32	11.3	37	45.7	149	42.9	140	تقدم لي الكلية تغذية راجعة حول نقاط القوة والضعف في أدائي للعمل القائم على الجدارات	
5	0.63	2.33	8.6	28	49.7	162	41.7	136	أتبع معايير تقييم الأداء الأكاديمي وفقا لمعايير الجودة العالمية	
2	0.6	2.45	5.5	18	44.2	144	50.3	164	أعمل على تنمية قدراتي في التفكير الابتكاري للتقويم	
3	0.6	2.43	5.5	18	46	150	48.5	158	لدى القدرة على بناء وتصميم أدوات التقويم الحديثة	
مستوى مرتفع	0.36	2.39	التميز في نظم القياس والتقويم ككل							

أعضاء هيئة التدريس (n=326)

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التميز في نظم القياس والتقويم لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.39)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أهتم بنتائج نموذج تقويم الأداء التدريسي من وجهة نظر الطلاب للتحسين بشكل دوري بمتوسط حسابي (2.47)، يليه الترتيب الثاني أعمل على تنمية قدراتي في التفكير الابتكاري للتقويم بمتوسط حسابي (2.45)، ثم الترتيب الثالث لدى القدرة على بناء وتصميم أدوات التقويم الحديثة بمتوسط حسابي (2.43)، وأخيراً الترتيب السادس تقدم لي الكلية تغذية راجعة حول نقاط القوة والضعف في أدائي للعمل القائم على الجدارات بمتوسط حسابي (2.32)، وقد يرجع ذلك لحرص أعضاء هيئة التدريس بتحسين وتطوير الأداء التدريسي من خلال نماذج التقويم المتبعه بشكل دوري، مع الإهتمام بتنمية قدراتهم الابتكارية للتقويم وتصميم أدوات تقويم حديثة حتى يتسنى لهم توفير كافة مقومات التميز في نظم القياس والتقويم ، ويتفق ذلك مع دراسة الشخصية وكمال (2014)، والتي أكدت على أهمية تقويم أداء عضو هيئة التدريس لتحقيق تميزه أكاديمياً.

(3) التميز في البحث العلمي:

جدول رقم (13) يوضح التميز في البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.6	2.52	5.2	17	37.1	121	57.7	188	أهتم بالمشاركة في صياغة الإستراتيجية البحثية للكلية	أعضاء هيئة التدريس (326=ن)
6	0.71	2.18	18.1	59	46	150	35.9	117	أشارك في التصنيفات الدولية للأبحاث العلمية	
4	0.71	2.33	13.8	45	39.3	128	46.9	153	أشارك بكتابة أوراق عمل وبحوث تتعلق بأفضل الطرائق التي يعتمدها أعضاء هيئة التدريس في مجال اختصاصاتهم	
3	0.7	2.34	13.5	44	39	127	47.5	155	أشارك بإجراء البحوث البيئية المشتركة مع التخصصات العلمية الأخرى	
5	0.74	2.21	19.3	63	40.5	132	40.2	131	أساهم في الابتكارات التقنية من خلال براءات الاختراع	
2	0.64	2.45	8.3	27	38.3	125	53.4	174	أشارك في الندوات والمؤتمرات العلمية التي تسهم في دعم الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس	
مستوى متوسط	0.44	2.34	التميز في البحث العلمي ككل							

أعضاء هيئة التدريس (n=326)

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التميز في البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.34)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أهتم بالمشاركة في صياغة الإستراتيجية البحثية للكلية بمتوسط حسابي (2.52)، يليه الترتيب الثاني أشارك في الندوات والمؤتمرات العلمية التي تسهم في دعم الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بمتوسط حسابي (2.45)، ثم الترتيب الثالث أشارك بإجراء البحوث البينية المشتركة مع التخصصات العلمية الأخرى بمتوسط حسابي (2.34)، وأخيراً الترتيب السادس أشارك في التصنيفات الدولية للأبحاث العلمية بمتوسط حسابي (2.18)، وقد يعكس ذلك حرص أعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في صياغة الإستراتيجية البحثية لكليته بما يخدم تخصصه والمشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية، مع الاهتمام بالمشاركة بإجراء البحوث البينية مع التخصصات الأخرى لتبادل الخبرات والإستفادة العلمية مما يؤثر بالتالي ويكون له بالغ الأثر في تميز عضو هيئة التدريس في مجال البحث العلمي، وهذا ما أكدته دراسة الرباعية (2020).

(4) التميز في خدمة المجتمع:

جدول رقم (14) يوضح التميز في خدمة المجتمع لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	أعضاء هيئة التدريس (ن=326)
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.62	2.42	7.1	23	43.9	143	49.1	160	تحفزني الكلية لربط الخطة الدراسية بما يستجد من متغيرات مجتمعية	
2	0.68	2.24	14.1	46	47.5	155	38.3	125	توجهني الكلية لتقديم الاستشارات العلمية في مجالات تخصصية للقطاعات الإنتاجية	
3	0.75	2.2	19.9	65	39.9	130	40.2	131	توفر لي الكلية بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار في مجال الريادة المجتمعية	
4	0.72	2.19	18.4	60	44.2	144	37.4	122	أشارك في ورش العمل التعليمية الخاصة بإكسابي جدارات العمل كراند مجتمعي	
5	0.74	2.13	21.5	70	44.2	144	34.4	112	أشارك في منظمات المجتمع المحلي	
6	0.76	2.06	26.4	86	41.4	135	32.2	105	تقدم لي الكلية حوافز مادية ومعنوية للمشاركة في الأنشطة المجتمعية الخاصة بمجال عملي	
مستوى متوسط	0.47	2.21	التميز في خدمة المجتمع ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التميز في خدمة المجتمع لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.21)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحفزي الكلية لربط الخطة الدراسية بما يستجد من متغيرات مجتمعية بمتوسط حسابي (2.42)، يليه الترتيب الثاني توجهي الكلية لتقديم الاستشارات العلمية في مجالات تخصصية للقطاعات الإنتاجية بمتوسط حسابي (2.24)، ثم الترتيب الثالث توفر لي الكلية بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار في مجال الريادة المجتمعية بمتوسط حسابي (2.2)، وأخيراً الترتيب السادس تقدم لي الكلية حوافز مادية ومعنوية للمشاركة في الأنشطة المجتمعية الخاصة بمجال عملي بمتوسط حسابي (2.06)، مما يعكس ذلك حرص جامعة أسيوط على تحفيز أعضاء هيئة التدريس لربط الخطط الدراسية بما يستجد من متغيرات مجتمعية، وتقديم الاستشارات العلمية للقطاعات الإنتاجية، كما توفر لأعضائها بيئة عمل تدعم الابتكار في مجال الريادة المجتمعية مما يساهم بدوره في رفع مستوى التميز في خدمة المجتمع، وهذا ما أشارت إليه دراسة سمحان (2017) التي أوضحت ضرورة إهتمام الجامعة بتأهيل أعضاء هيئة التدريس للقيام بدورهم المجتمعي، وتقديم المزيد من التسهيلات الإدارية التي تعمق الدور المجتمعي لعضو هيئة التدريس مما يؤدي بدوره إلى ريادته المجتمعية.

• مستوى تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ككل:

جدول رقم (15) يوضح مستوى تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ككل

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	التميز في البرامج الأكاديمية
1	مرتفع	0.34	2.46	التميز في عمليات التعليم والتعلم	التميز في البحث العلمي
2	مرتفع	0.35	2.45	التميز في نظم القياس والتقويم	
3	مرتفع	0.36	2.39	التميز في خدمة المجتمع	
4	متوسط	0.44	2.34	أبعاد تحقيق التميز الأكاديمي ككل	
5	متوسط	0.47	2.21		
مستوى مرتفع		0.3	2.37		

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.37)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي:

- الترتيب الأول التميز في البرامج الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بمتوسط حسابي (2.46) وهو مستوى مرتفع.
- الترتيب الثاني التميز في عمليات التعليم والتعلم لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بمتوسط حسابي (2.45) وهو مستوى مرتفع.
- الترتيب الثالث التميز في نظم القياس والتقويم لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بمتوسط حسابي (2.39) وهو مستوى مرتفع.
- الترتيب الرابع التميز في البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بمتوسط حسابي (2.34) وهو مستوى متوسط.
- الترتيب الخامس التميز في خدمة المجتمع لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط بمتوسط حسابي (2.21) وهو مستوى متوسط.

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط:

جدول رقم (16) يوضح الصعوبات التي تواجه إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.53	2.7	3.7	12	22.7	74	73.6	240	زيادة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس	أعضاء هيئة التدريس (ن=326)
8	0.62	2.43	7.1	23	43.3	141	49.7	162	ضعف اهتمام الإدارة العليا بتشجيع الإبداع والابتكار في العمل	
4	0.6	2.52	5.5	18	36.8	120	57.7	188	تدنى الجدارات البحثية الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس	
7	0.66	2.44	9.2	30	37.1	121	53.7	175	غياب المعايير العلمية التي يتم من خلالها تقويم الأداء الأكاديمي لعضو هيئة التدريس	
9	0.65	2.43	8.6	28	39.9	130	51.5	168	انخفاض الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس بأهمية الجدارات الإدارية	

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات
			لا		إلى حد ما		نعم		
			%	ك	%	ك	%	ك	
2	0.59	2.56	5.2	17	33.7	110	61	199	ضعف التمويل اللازم لتنفيذ البرامج التدريبية لتنمية الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس
2	0.59	2.56	5.2	17	34	111	60.7	198	جمود القوانين واللوائح المنظمة للعمل بالجامعات بما لا يسمح بتشجيع المبدعين في العمل الأكاديمي
3	0.61	2.54	6.1	20	33.4	109	60.4	197	ضعف مستوى الحوافز المادية والمعنوية المقدمة لعضو هيئة التدريس
5	0.62	2.52	6.4	21	35.3	115	58.3	190	ضعف الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية لأعضاء هيئة التدريس
6	0.63	2.49	7.4	24	35.9	117	56.7	185	ضعف المشاركة في إجراء البحوث البينية المشتركة مع التخصصات العلمية الأخرى
مستوى مرتفع	0.33	2.52	الصعوبات ككل						

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.52)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول زيادة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس بمتوسط حسابي (2.7)، يليه الترتيب الثاني ضعف التمويل اللازم لتنفيذ البرامج التدريبية لتنمية الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس، وجمود القوانين واللوائح المنظمة للعمل بالجامعات بما لا يسمح بتشجيع المبدعين في العمل الأكاديمي بمتوسط حسابي (2.56)، ثم الترتيب الثالث ضعف مستوى الحوافز المادية والمعنوية المقدمة لعضو هيئة التدريس بمتوسط حسابي (2.54)، يليه الترتيب الرابع تدنى الجدارات البحثية الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس بمتوسط حسابي (2.52)، ثم الترتيب الخامس ضعف الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية لأعضاء هيئة التدريس بمتوسط حسابي (2.52)، وأخيراً الترتيب التاسع انخفاض الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس بأهمية الجدارات الإدارية بمتوسط حسابي (2.43).

ويعكس ذلك ضرورة وضع خطة استراتيجية لتحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس من خلال وضع حل لتخفيف الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس ، والعمل على زيادة التمويل اللازم لتنفيذ البرامج التدريبية لتنمية الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس، ومرونة القوانين واللوائح المنظمة للعمل بالجامعات بما يسمح بتشجيع المبدعين في العمل الأكاديمي ، وزيادة مستوى الحوافز المادية والمعنوية المقدمة لعضو هيئة التدريس، والإهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية لأعضاء هيئة التدريس ويتفق ذلك مع دراسة خواجه (2020) والتي أكدت على توافر مجموعة من المعوقات التي تواجه تنمية الجدارات القيادية لأعضاء هيئة التدريس من ضمنها ضعف الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية ، ضعف التمويل اللازم لتنفيذ البرامج التدريبية.

المحور الخامس: مقترحات تفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط:

جدول رقم (17) يوضح مقترحات تفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	أعضاء هيئة التدريس (N=326)
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.47	2.77	1.8	6	19.6	64	78.5	256	زيادة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات التي تتعلق بأقسامهم العلمية بما ينمي جدارتهم الإدارية	
10	0.55	2.59	2.8	9	35.6	116	61.7	201	زيادة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في حل المشكلات التي تواجههم بشكل جماعي	
2	0.54	2.69	4	13	23.3	76	72.7	237	تنمية الوعي بأهمية الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس	
7	0.57	2.61	4.3	14	30.4	99	65.3	213	وضع نظم لقياس جدارات الموارد البشرية الإدارية بما يحقق التميز الأكاديمي	
6	0.6	2.62	6.1	20	25.8	84	68.1	222	الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس	
9	0.6	2.61	5.8	19	27.3	89	66.9	218	توفير التمويل اللازم لتنفيذ البرامج التدريبية لتنمية الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس	
8	0.58	2.61	4.9	16	28.8	94	66.3	216	تحسين جودة البرامج الأكاديمية	

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات
			لا		إلى حد ما		نعم		
			%	ك	%	ك	%	ك	
									من خلال تطوير أهدافها ومخرجاتها
3	0.55	2.65	3.7	12	27.6	90	68.7	224	معالجة نقاط ضعف تنفيذ البرامج الأكاديمية ووضع الخطط التنموية للتطوير
5	0.61	2.63	7.1	23	22.7	74	70.2	229	زيادة الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس لتشجيعهم على التميز والابتكار
4	0.55	2.63	3.4	11	29.8	97	66.9	218	تنفيذ برامج ومبادرات تدريبية للموارد البشرية تختص بتطوير الجدارات الإدارية
مستوى مرتفع	0.35	2.64	المقترحات ككل						

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.64)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول زيادة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات التي تتعلق بأقسامهم العلمية بما ينمي جدارتهم الإدارية بمتوسط حسابي (2.77)، يليه الترتيب الثاني تنمية الوعي بأهمية الجدارات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس بمتوسط حسابي (2.69)، ثم الترتيب الثالث معالجة نقاط ضعف تنفيذ البرامج الأكاديمية ووضع الخطط التنموية للتطوير بمتوسط حسابي (2.65)، يليه الترتيب الرابع تنفيذ برامج ومبادرات تدريبية للموارد البشرية تختص بتطوير الجدارات الإدارية بمتوسط حسابي (2.63) وبانحراف معياري (0.55)، ثم الترتيب الخامس زيادة الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس لتشجيعهم على التميز والابتكار بمتوسط حسابي (2.63) وبانحراف معياري (0.61)، وأخيراً الترتيب العاشر زيادة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في حل المشكلات التي تواجههم بشكل جماعي بمتوسط حسابي (2.59).

وتعكس هذه النتائج أنه يجب على الجامعة أن تحرص على زيادة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات التي تتعلق بأقسامهم العلمية بما ينمي جدارتهم الإدارية، مع تنمية الوعي بأهمية الجدارات الإدارية لهم، بزيادة الحوافز المادية والمعنوية

لأعضاء هيئة التدريس لتشجيعهم على التميز والابتكار وهذا ما أكدته دراسة عبد الوهاب (2018) ، ودراسة عماد (2008) التي أشارت إلى قصور الجامعة فى وضع سياسات محفزه تربط أداء أعضاء هيئة التدريس بالحوافز السنوية.

المحور السادس: اختبار فروض الدراسة:

- اختبار الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الإدارية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ":

جدول رقم (18) يوضح العلاقة بين الجدارات الإدارية وتحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

المتغيرات التابعة المتغيرات المستقلة		التميز في البرامج الأكاديمية	التميز في التعليم والتعلم	التميز في نظم القياس والتقويم	التميز في البحث العلمى	التميز في خدمة المجتمع	التميز الأكاديمي ككل
الجدارات الشخصية الجدارات الفنية الجدارات الريادية الجدارات الرقمية الجدارات القيادية الجدارات الإدارية ككل	(326=ن)	**0.408	**0.489	**0.405	**0.240	**0.228	**0.453
		**0.426	**0.469	**0.471	**0.387	**0.311	**0.539
		**0.437	**0.432	**0.489	**0.413	**0.372	**0.564
		**0.363	**0.478	**0.462	**0.367	**0.296	**0.514
		**0.469	**0.542	**0.515	**0.371	**0.340	**0.581
		**0.549	**0.629	**0.613	**0.466	**0.405	**0.693

يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين الجدارات الإدارية وتحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط. وأن أكثر الجدارات الإدارية ارتباطاً بتحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط تمثلت فيما يلي: الجدارات القيادية، ثم الجدارات الريادية، يليها الجدارات الفنية، ثم الجدارات الرقمية، وأخيراً الجدارات الشخصية، وقد يرجع ذلك إلى وجود ارتباط طردي بين هذه الأبعاد وأنها جاءت معبرة عن ما تهدف الدراسة تحقيقه .

جدول رقم (19) يوضح تحليل الانحدار البسيط لأثر الجدارات الإدارية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

معامل التحديد R^2		معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	أعضاء هيئة التدريس (ن=326)	
نسبة التباين	قيمة R^2					المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
%20.6	**0.206	**0.453	**83.872	**9.158	0.421	الجدارات الشخصية	تحقيق التميز الأكاديمي ككل
		ارتباط طردي ضعيف	نموذج انحدار معنوي				
%29.1	**0.291	**0.539	**132.703	**11.520	0.460	الجدارات الفنية	
		ارتباط طردي متوسط	نموذج انحدار معنوي				
%31.8	**0.318	**0.564	**151.252	**12.298	0.477	الجدارات الريادية	
		ارتباط طردي متوسط	نموذج انحدار معنوي				
%26.4	**0.264	**0.514	**116.158	**10.778	0.416	الجدارات الرقمية	
		ارتباط طردي متوسط	نموذج انحدار معنوي				
%33.8	**0.338	**0.581	**165.492	**12.864	0.443	الجدارات القيادية	
		ارتباط طردي متوسط	نموذج انحدار معنوي				
%48.1	**0.481	**0.693	**300.207	**17.326	0.755	الجدارات الإدارية ككل	
		ارتباط طردي متوسط	نموذج انحدار معنوي				

يوضح الجدول السابق أن:

- تشير قيمة معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل " الجدارات الشخصية " والمتغير التابع " تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.206)، أي أن الجدارات الشخصية تفسر نسبة (20.6%) من التباين الكلي في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط. مما يجعلنا نقبل

الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الشخصية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " .

- تشير قيمة معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل " الجدارات الفنية " والمتغير التابع " تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.291)، أي أن الجدارات الفنية تفسر نسبة (29.1%) من التباين الكلي في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الفنية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " .

- تشير قيمة معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل " الجدارات الريادية " والمتغير التابع " تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.318)، أي أن الجدارات الريادية تفسر نسبة (31.8%) من التباين الكلي في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الريادية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " .

- تشير قيمة معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل " الجدارات الرقمية " والمتغير التابع " تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.264)، أي أن الجدارات الرقمية تفسر نسبة (26.4%) من التباين الكلي في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الرقمية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " .

- تشير قيمة معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل " الجدارات القيادية " والمتغير التابع " تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.338)، أي أن الجدارات القيادية تفسر نسبة (33.8%) من التباين الكلي في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الخامس للدراسة والذي مؤداه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات القيادية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ".

- تشير قيمة معامل الارتباط البسيط بين المتغير المستقل " الجدارات الإدارية ككل " والمتغير التابع " تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.481)، أي أن الجدارات الإدارية ككل تفسر نسبة (48.1%) من التباين الكلي في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط. مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الإدارية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ".

جدول رقم (20) يوضح تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الجدارات الإدارية على تحقيق

التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط

معامل التحديد R^2		معامل الارتباط R	اختبار (ف) $F\text{-Test}$	اختبار (ت) $T\text{-Test}$	معاملات بيتا	معامل الانحدار B	المتغير التابع	أعضاء هيئة التدريس (326=ن)
نسبة التباين	قيمة R^2							المتغيرات المستقلة
49.9%	0.499**	0.707**	63.846**	0.431	0.022	0.020	الجدارات الشخصية الجدارات الفنية الجدارات الريادية الجدارات الرقمية الجدارات القيادية	الجدارات الشخصية
				**2.789	0.148	0.126		الجدارات الفنية
		ارتباط طردي قوي	نموذج انحدار معنوي	**5.467	0.267	0.226		الجدارات الريادية
				**3.741	0.186	0.150		الجدارات الرقمية
				**5.511	0.281	0.214		الجدارات القيادية

يوضح الجدول السابق أن:

-بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد بين جميع المتغيرات المستقلة لأبعاد الجدارات الإدارية ككل والمتمثلة في: " الجدارات الشخصية، والجدارات الفنية، والجدارات الريادية، والجدارات الرقمية، والجدارات القيادية " والمتغير التابع " تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " (0.707)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، وتدل على وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

-وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.499)، أي أن أبعاد الجدارات الإدارية ككل والمتمثلة في: " الجدارات الشخصية، والجدارات الفنية، والجدارات الريادية، والجدارات الرقمية، والجدارات القيادية " تفسر (49.9%) من التباين الكلي في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط.

-وتشير نتيجة اختبار (ت) إلى أن تأثير أربعة متغيرات مستقلة فقط وهي: " الجدارات الفنية، والجدارات الريادية، والجدارات الرقمية، والجدارات القيادية " على المتغير التابع " تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط " يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01). بينما كان تأثير المتغير المستقل الآخر وهو: " الجدارات الشخصية " غير معنوي وغير دال إحصائياً.

-ومن خلال قيم معاملات بيتا Beta يمكن ترتيب المتغيرات المستقلة المعنوية حسب الأهمية النسبية، وذلك كما يلي:

1. الجدارات القيادية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط (بيتا=0.281).
2. الجدارات الريادية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط (بيتا=0.267).
3. الجدارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط (بيتا=0.186).
4. الجدارات الفنية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط (بيتا=0.148).

-ويشير ذلك إلى تباين تأثير " الجدارات القيادية " أكثر من تأثير " الجدارات الريادية " أكثر من تأثير " الجدارات الرقمية " أكثر من تأثير " الجدارات الفنية " على " تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ".

مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية والذي مؤداه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الإدارية على تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط ".

المحور السابع: الخطة التنفيذية المقترحة لتفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسيوط:						
المرحلة	الأهداف	إجراءات التنفيذ	وسائل التنفيذ	المستهدفون	جهات التنفيذ	التوقيت الزمني
مرحلة تحديد الأهداف	تحديد الأهداف لتفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس.	نشر الجامعة ثقافة الخاصة بتقوية التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس المعنى على الجدارات تنشر الجامعة ثقافة الريادة المجتمعية عن طريق عقد الندوات والمؤتمرات لأعضاء هيئة التدريس. إنشاء الجامعة صندوقاً لتمويل ودعم العمليات البحثية. تعديل مواد القانون الخاص بترقية أعضاء هيئة التدريس بحيث تشمل على ترقيةهم على أساس المشاركة في المشروعات المجتمعية.	- الاجتماعات - المناقشات الجماعية، والمقرحات الخاصة بكل كلية على حدى	أعضاء هيئة التدريس . القيادات بالجامعة	وزارة التعليم العلمي . الجامعات الحكومية والخاصة . جامعة أسيوط بكلياتها المختلفة	شهرين
مرحلة وضع الخطة	وضع الخطة لتفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس.	بناء أنظمة حوارية ومعارف لأعضاء هيئة التدريس قائمة على جدارات العمل المجتمعي لدعم الأنشطة الخدمية. وضع الجامعة الإستراتيجيات الخاصة بإنشاء حاضنات أعمال تكنولوجية وتحديد آلية عملها. تنفذ الجامعة دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس يتم من خلالها شرح أساليب وإستراتيجيات تقويم أدائهم وتدريبهم على الجدارات الإدارية التى من شأنها تحقق التميز الأكاديمي.	الاجتماعات - المناقشات الجماعية - الندوات .	أعضاء هيئة التدريس . القيادات بالجامعة	وزارة التعليم العلمي . الجامعات الحكومية والخاصة . جامعة أسيوط بكلياتها المختلفة	شهرين

المرحلة التخطيطية	الأهداف	إجراءات التنفيذ	وسائل التنفيذ	المستهدفون	جهات التنفيذ	التوقيت الزمني
مرحلة تنفيذ الخطة	تنفيذ الخطة لتفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس	تشمل الجامعة ثقافة التدريب القائم على الجدارات كمدخل لتحقيق التميز الأكاديمي. - تنظيم لقاءات مفتوحة بين أعضاء هيئة التدريس والتميزين من نوى الجدارات. - تصميم خطة للتأهيل الدورية لما يتم تنفيذه. - وضع آليات واضحة لمتابعة تنفيذ البرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس	الاجتماعات - المناقشات الجماعية. - الدورات التدريبية - الندوات. - ورش العمل	أعضاء هيئة التدريس . - القيادات بالجامعة	وزارة التعليم . - الجامعات . - الحكومات والخاصة . - جامعة أسبوط - بركاتها المختلفة	ثلاثة شهور
مرحلة متابعة الخطة	متابعة الخطة لتفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس	توجيه عضو هيئة التدريس لعمل تقييم لمستوى أدائه الأكاديمي. - المتابعة المستمرة لخطة التنمية القائمة على الجدارات داخل الكليات من خلال لجنة استشارية متخصصة . - وضع الجامعة آلية موضوعية لتقويم مخرجات التدريب على الجدارات الإدارية المستهدفة (المتخصصة - الفنية - التكنولوجية - القيادية - الريادية) - إنشاء الجامعة لمرآة للتقويم، تكون مهتمها مساعدة أعضاء هيئة التدريس على تقويم أدائهم وتميزهم بشكل دوري مستمر. - إعداد تقارير حول جوانب القوة والضعف في البرامج التدريبية المقدمة لدى أعضاء هيئة التدريس .	الاجتماعات - المناقشات الجماعية - التقارير الدورية . - المراجعة الداخلية والخارجية . - اللجان المتخصصة	أعضاء هيئة التدريس . - القيادات بالجامعة	وزارة التعليم . - الجامعات . - الحكومات والخاصة . - جامعة أسبوط - بركاتها المختلفة	شهرين
مرحلة تقويم الخطة	تقويم الخطة لتفعيل إسهامات الجدارات الإدارية في تحقيق التميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس	تقييم خطط التحسين والتطوير المستمر للجدارات الإدارية والقادية لدى أعضاء هيئة التدريس .	المقاييس العلمية . - الاستبيانات - وسائل التقييم المختلفة	أعضاء هيئة التدريس . - القيادات بالجامعة	وزارة التعليم . - الجامعات . - الحكومات والخاصة . - جامعة أسبوط - بركاتها المختلفة	شهرين

المراجع

- إبن منظور، جمال الدين محمد (2005). لسان العرب، مادة (جدر)، دار صادر، لبنان.
- أبو المجد، مها عبد الله السيد (2022). بدائل استراتيجية مقترحة لتحقيق التميز المؤسسي بجامعة بنها باستخدام مداخل التخطيط الاستراتيجي، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة الفيوم، مج (7)، ع(16)، سبتمبر.
- أبو النور، محمود أبو النور (2022): الجدارات الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة جنوب الوادي، بحث منشور، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بقنا، جامعة جنوب الوادي، عدد(51).
- أحمد، أمل على محمود سلطان (2018). الجدارات المهنية اللازمة لرؤساء الأقسام الأكاديمية، بجامعة أسيوط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، مصر، العدد(56).
- أسعد، نور خليل (2011). إدارة الموهبة وأثرها على الإبداع التقني ودور الجدارات التكنولوجية: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلية بالملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط الأردن.
- إسماعيل، محمد أحمد (2013). دليل الجدارات الوظيفية، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، القاهرة.
- الباسل، نسرین محمد فوزی (2017). الجدارات الوظيفية الواجب توافرها لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية النوعية، جامعة دمياط، مجلة تطوير الأداء الجامعي، مجلد(16)، العدد(2).
- الرشیدی، نايف (2020): دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت، بحث منشور، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، مجلد (4)، عدد(15).
- السكری، أحمد شفيق (2022). قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية.
- السلمی، أحمد سليم (2022). تطوير الجدارات الإدارية لدى قادة المدارس الثانوية بمحافظة ببشة في ضوء متطلبات القيادة الاستراتيجية، بحث منشور، مجلة أين خلدون للأبحاث، مجلد (2)، عدد (7)
- السويدي، جمال سند (2020): التغيير الاستجابة أو الفناء، زاوية المعرفة للنشر.
- الشخبي، على السيد وكمال، سناء أحمد (2014). تقويم منظومة أداء عضو هيئة التدريس الجامعي: دراسة نظرية تحليلية، المؤتمر القومي السنوي الثامن عشر، بعنوان تطوير منظومة الأداء في الجامعات العربية في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة، جامعة عين شمس، مركز تطوير التعليم الجامعي وجامعة الدول العربية، القاهرة، العدد(26)، في الفترة من 10-11 أغسطس.
- الشريف، مها محمد (٢٠١٢): التمكين الإداري ودوره في رفع كفاءة العاملين بالجامعات، بحث منشور، مجلة كلية التربية، جامعة قناة السويس، عدد (24).
- الطائفي، حميد وآخرون (2018). إدارة الجدارات والمواهب، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
- العربى، أحمد بن عبد الله (2011): مدى توافر مهارات الاتصال غير اللفظية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم بجامعة القصم من وجهة نظر الطلبة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب.
- اليحاني، سلطان غالب (2017). تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت: دراسة مستقبلية، مجلة دراسات تربوية
- العياشي، زرزار (2017). النموذج الأوروبي لإدارة التميز في التعليم العالي، مجلة المواقف للدراسات والبحوث في المجتمع والتاريخ، مجلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مصطفى اسطبولي، العدد(12).
- القطب، سمير عبد الحميد (2008). فلسفة التميز في التعليم الجامعي، نحو جامعة متميزة في ضوء التجارب والخبرات العالمية، مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، مج (14)، ع(50)، ابريل.
- النجار، مرفت عاطف (2022). التميز الأكاديمي وتوكيد الذات المهنية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأقصى، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة القدس المفتوحة، مج(13)، ع(39).
- جامعة أكسفورد (2015). قاموس أكسفورد الحديث، لبنان، مطابع أكسفورد.

- خواجه ، زينهم مشحوت (2020) : الجدارات القيادية كآلية لتنمية رأس المال الفكري لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة حلوان، بحث منشور، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامعة الفيوم ، العدد (19) .
- داوود، السيد خيرى عبد الرؤوف، وآخرون(2020). متطلبات تحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهرى على ضوء التوجهات المعاصرة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، المجلد(5)، العدد(118).
- الدباس، أكرم صابر(2020). الجدارات الإدارية ودورها في تنمية رأس المال الاجتماعي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى .
- الرباعية، فاطمة على (2020). إطار مقترح لقياس وتطوير جدارات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الرسمية في محافظات الجنوب، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمادة البحث العلمي ، الجامعة الأردنية ، الأردن، المجلد(16)، العدد(4)
- رشاد، عبد الناصر؛ عباس، هشام (2020) : الجدارات الوظيفية اللازمة للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية تصور مقترح، بحث منشور، مجلة الإدارة التربوية ، جامعة عين شمس، العدد (25) .
- سمحان ، منى عبد الله صالح(2017). دور عضو هيئة التدريس الجامعي في مجال خدمة المجتمع "تصور مقترح"، بحث منشور، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، كلية التربية، مصر، المجلد(17)، العدد(1).
- صقر ، أحمد محى (2019) : التخطيط والسياسة الاجتماعية المفاهيم والأطر والآليات ، دار التعليم الجامعي ، الإسكندرية .
- عبد العزيز ، صفاء محمود، وآخرون(2020). تميز التعليم الجامعي المصري فى ضوء خبرة جامعة إكسفورد، دراسة تحليلية، دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ع(106) يناير.
- عبد الله، سين على (2001). الكفايات القيادية لعمداء كليات جامعة عدن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عدن، اليمن.
- عبد الوهاب، إيمان جمعة محمد (2018). مقومات تنمية جدارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها وسبل تطويرها في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة" تصور مقترح"، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر، العدد(181).
- على ، بوانر خالد(2022): دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق تميز الأداء المؤسسين، بحث منشور، المجلة العربية للنشر العلمي، عدد(48) .
- عماد، أبو الرب (2008). تقويم جودة أداء عضو هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، المجلد(1)، العدد(1)
- محمد ، جلد (2021): دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الرياضية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، بسكره.
- مغاوري، هالة أمين(2020). القيادة التشاركية مدخل لتحقيق الجيل الرابع من الجودة بمؤسسات التعليم الجامعي في مصر دراسة مستقبلية، بحث منشور، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، العدد (44)، الجزء (3) .
- منصور، محمد أحمد (2022). الجدارة الإدارية وعلاقتها بالتميز المؤسسي في الاتحادات الرياضية ، بحث منشور، مجلة التربية البدنية وعلوم الرياضة ، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها، مجلد (29)، عدد (4) .
- هاشم، غريب عبد الحميد (2019). الجدارات الإدارية كمدخل لتحقيق رضا العميل الداخلي بالمنظمات، بحث منشور، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة ، جامعة بنها، مجلد (39) ، عدد (3) .
- ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، المجلد(2)، العدد(95).
- Andraws ,T (2011) . Suggested Educational Competencies for school Teachers and Ligh of the Global Tendency towards a Knowledge Economy , International Forun of Teaching and Studies , Vol 2, NO 1.
- Cohen, deb(2020). Developing Management Proficiency: A Self- Directed Learning, Uk, Newgen Publishing.
- Michael , McTasney R (2017). Leadership Competencies And how develop Leadership Competencies in Site Administrators Unpublished y, PHD thesis University.

- Ndidi, Egboke (2021). **Principals Application of Administrative Competencies for Effective Management of Secondary Schools in Awka Education Zone of Anambra State** , International Journal of Education and Evaluation , Nnamdi A Zikiwe university , Nigeria.
- Quinn, B,(2013). **Strategic outsourcing** : leveraging Knowledge, capabilities
- Simon, D& knie , A (2013). **can Evaluation to The Organizational Development of Academic in Situation** , An international Comparison , Vol 19 , Issue 4.