

تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت : دراسة مستقبلية^(*)

د. سلطان غالب الديحاني

أستاذ مساعد بقسم الإدارة والتخطيط التربوي

كلية التربية - جامعة الكويت

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى بناء رؤية مستقبلية حول دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت، وتحديد دور النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت من وجهة نظر الخبراء من القياديين في جامعة الكويت، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج المستقبلي من خلال استخدام أسلوب دلفي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: تحديد دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت من خلال: توكيد مفهوم الميزة التنافسية وتطوير الأداء التدريسي وتطوير البحوث العلمية وتطوير خدمة المجتمع وتطوير الموارد البشرية وتطوير مجال التكنولوجيا وتطوير إنتاج المعرفة بالإضافة إلى بناء رؤية مستقبلية لتطوير النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت بوصفه مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت.

الكلمات المفتاحية: النمو المهني، أعضاء هيئة التدريس، جامعة الكويت، الميزة التنافسية

Developing the Role of Professional Development for Faculty Members in Achieving the Competitive Advantage of the University of Kuwait : A Perspective Study

Abstract

The study aimed to build a future vision on the role of professional development for faculty members in achieving the competitive advantage of the University of Kuwait, and to identify the role of professional growth for faculty members in achieving a competitive advantage in the University of Kuwait from the point of view of the experts from the leaders of Kuwait University, and adopted the study approaches: descriptive approach future methodology through the use of the technique of Delphi, the study found a number of results, the most important:

(*) بحث ممول من قطاع الأبحاث - جامعة الكويت - مشروع بحثي رقم TM01/13

د. سلطان غالب الدبحاني

تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

1. Defining the role of professional development for faculty members in achieving a competitive advantage in the University of Kuwait through: reaffirmation of the concept of competitive advantage-and the development of teaching performance-and the development of scientific research - and the development of community service - and the development of human resources - and the development of the field of technology - and the development and production of knowledge.

2. The building of a future vision for the development of professional growth for faculty members in the University of Kuwait as input to achieve the competitive advantage of the University of Kuwait.

Keywords: Professional Growth, Faculty Members, Kuwait University, Competitive Advantage

مقدمة:

يعد التعليم الجامعي رافداً أساسياً في بناء الإنسان للتعامل مع التقنيات الحديثة، والمتغيرات التي طرأت على الساحة الدولية والإقليمية، كما يمثل اليوم أهمية كبرى ومحورية في اقتصاديات الدول، تبدأ هذه الأهمية في التأثير على فلسفة مؤسسات التعليم الجامعي ودورها في تحقيق التنمية المجتمعية، والدور الذي تمارسه في الاقتصاد الوطني وفي تنافسية هذا الاقتصاد على المستوى الدولي .

والجامعة مؤسسة تربوية تعليمية أنشأها المجتمع وكونها مؤسسة تربوية وانطلاقاً من أن التربية عملية تنمية : للفرد وللمجتمع، فإن الجامعة بالضرورة مؤسسة تنموية . وإذا كان المقصود بالتنمية حصيلة كل ما يخطط له ويتم تنفيذه وتقويم نتائجه بأسلوب علمي على نطاق الفرد و البيئة والمجتمع، فإن الجامعة كمؤسسة تنموية منوط بها القيام بالإصلاح والتطوير والتحديث والتنوير . إي إن الجامعة مؤسسة تعليمية بحثية تعمل على تقويم واقع المجتمع تقويماً علمياً موضوعياً في ضوء رؤى تحديثية لتفعيله وتعظيم عائداته بإنتاج معرفة جديدة وتوظيفها لخدمة المجتمع . (غالب & توفيق ، ٢٠٠٨)

ويعتبر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من أهم مدخلات التعليم الجامعي إن لم تكن أهمها على الاطلاق، وتتوقف عناصر الجودة والكفاية في

التعليم الجامعي على نوعية أعضاء هيئة التدريس ، كما يتوقف نجاح النظم التعليمية عموماً على مدى وفرة نوعية عضو هيئة التدريس الجامعي، وتقع على عاتق عضو هيئة التدريس مسؤوليات كبيرة تجاه التطورات التي تحدث في مجال العلم والمعرفة، ونظرا إلى أن المعرفة العلمية في كل التخصصات في تطور مستمر وسريع فلا بد لعضو الهيئة التدريسية في الجامعة من متابعة هذه التطورات والتعامل معها لما لها من انعكاسات على مجالات عمله الجامعي وهي : التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، هذا كله يستوجب من الجامعة أن تضع برامج خاصة للنمو المهني فيما يتعلق بهذه المجالات، لأن مثل هذه البرامج من شأنها تسهم في رفع كفايات عضو هيئة التدريس، وزيادة إنتاجيته العلمية والهادفة، وفي الوقت ذاته فإن غياب هذه البرامج يعوق عضو الهيئة التدريسية عن متابعة التطورات الحديثة في المعرفة العلمية والتقنية المتعلقة بمجال تخصصه ومواكبتها (العمري، ٢٠٠٩) .

وليس من شك في أن الجامعات في العالم المتقدم باتت تحتل مكانة مهمة وخاصة في مجال صنع القرار، وقد أخذت الدول ومؤسسات المجتمع وهيئاته تعتمد عليها في تقديم الدراسات والتقارير والاستشارات في كثير من القضايا الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والأمنية والعسكرية والثقافية. ومن ثم فإن مؤسسات الجامعة المتنوعة تقدم لصناع القرار كل ما يحتاجه من آراء وأفكار تساعد في اتخاذ القرار المناسب تجاه ما يعترضه من إشكالات أو ما يحتاجه من حلول أو مواقف، هذا فضلا عن إسهامات في تعيين المسارات التي ينبغي للدولة أو المجتمع سلوكها في تعاملها مع المشاكل المختلفة وعلى جميع الصعد السياسية والاجتماعية والأمنية والثقافية. (المشهداني، ٢٠١٠)

وتزداد أهمية الجامعات في عالمنا العربي باشتغالها على مراكز البحوث المتنوعة التي تسعى إلى دراسة قضايا المجتمع من جوانب مختلفة وبصورة معمقة وباستخدام منهجيات بحثية حديثة وأساليب تحليل مختلفة ومتنوعة تعتمد في كنهها على التقصي والبحث العميق للوصول إلى تفسيرها، وبشكل يساعد على تحقيق فهم عميق وشامل لطبيعة هذه القضايا، والتركيز على إجراء البحوث الفردية

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية والجماعية بكل مهنية وحرفية جادة، وتقديم الدعم الإداري والمالي لصناع القرار، وتوفير بيئة مشجعة ومحفزة لإجراء البحوث العلمية محلياً وعالمياً. (Valerie K. Otero, 2004,p.12).

لذا فإن اهتمام الجامعة بتحقيق الميزة التنافسية من خلال الاهتمام بنوعية الخدمات والمنتجات ذات القيمة الحقيقية المقدمة من قبلها يسهم بشكل فعال في تحقيقها للميزة التنافسية المنشودة. ولكي تكتسب الجامعة ميزة تنافسية ينبغي أن تركز وتعتمد على مصادر غير ملموسة كرأس المال الفكري القائم على أساس قدرات ومهارات الأفراد داخل البيئة الجامعية. بالإضافة إلى إقامة علاقات طيبة مع الأفراد خارج البيئة الجامعية (Freyedon et al.).

وبناءً على ما تم ذكره سابقاً يمكن القول: إن الميزة التنافسية للمؤسسات تدخل ضمن إطار تحقيق التماسك بين الموارد المتاحة في المؤسسة. إذ تعمل المؤسسة على تحسين وتطوير ميزتها التنافسية عن طريق اكتسابها لمعارف وامكانات وقدرات جديدة تضيف بدورها قيمة فعلية للعمليات التي تتم بداخلها، وبذلك تتوضح العلاقة الوطيدة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية (Choo&Bontis, 2002).

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة دراسة Richardson III (2006) التي أظهرت أنه على الرغم من أن كليات إدارة الأعمال الصغيرة الثلاثة قد درسوا وفهموا الأسواق ومع من يتنافسون، إلا أنهم لم يحاولوا التقاط حصتهم في السوق من خلال فهم نقاط ضعف المنافسين.

وأوضحت دراسة الدهدار (٢٠٠٦) أن الغالبية العظمى من المشاركين يتفوقون على أن الجامعات التي يعملون بها تستحوذ على الكفاءة المتميزة، في حين البقية يعتبرون أن الجامعات التي يعملون بها لا تستحوذ على الكفاءة المتميزة، الذي قد يحرم بعض المؤسسات من قدرتها على تقديم خدمات بشكل كفو، هذا وقد يفقد المؤسسة حصولها على التمييز التنافسي.

داسات تربية ونفسية (مجلة كلية التربية بالرقائق) العدد (٩٥) الجزء الثاني أبريل ٢٠١٧

وخلصت دراسة غالب وعالم (٢٠٠٨) إلى أهمية وسائل التنمية المهنية في رفع مستوى المدخلات والعمليات والمخرجات في المنظومة التعليمية، لاسيما وأن التنمية المهنية متطلب رئيس لتحقيق الجودة وبدونه فإن تحقيقها في التعليم الجامعي سيكون أمراً صعباً.

وأظهرت دراسة رضوان (٢٠٠٩) وجود علاقة بين الجودة النوعية للتعليم العالي وتطوير الأداء المهني لأعضاء الهيئة التدريسية؛ وأهمية دور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية.

كما انتهت دراسة العمري (٢٠٠٩) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أساليب النمو المهني المتبعة لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة البلقاء التطبيقية، تعزى لكل من متغير الجنس، والمؤهل العلمي، والرتبة الأكاديمية، والخبرة التدريسية، والتخصص.

وتوصلت دراسة الصراف والخوالده (٢٠٠٩) إلى أن الاختبارات كانت معنوية للعناصر (التزام القيادة بالجودة، وتوفير المعلومات وتحليل البيانات، وكفاءة القوى العاملة) في حين أن العناصر (التخطيط الإستراتيجي، ورضا العملاء، وإدارة عملية الجودة) لم تكن معنوية إحصائياً، وهذا يعني أن العناصر الأخيرة لإدارة الجودة غير مطبقة؛ وكل من التزام القيادة بالجودة وتوفير المعلومات وتحليل البيانات مستقلة عن عناصر الميزة التنافسية والتي تشمل المنافسة بالتكاليف والمنافسة بالتميز والتنوع والمنافسة بسرعة الاستجابة، وكما أن كفاءة القوى العاملة وإدارة عملية الجودة مستقلة عن عنصر المنافسة بالتميز والتنوع.

كما كشفت دراسة الشخشير (٢٠١٠) أن مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم أقل وبشكل دال من المستوى المقبول تربوياً؛ و لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، والرتبة الأكاديمية في تقدير مستوى التنمية المهنية.

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

وبينت دراسة Al-Sarrani (2010) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاهتمامات أعضاء الهيئة التدريسية في اعتماد التعليم المختلط تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، الرتبة الأكاديمية، الجنسية، مجال المحتوى، مكان التخرج، سنوات الخبرة في التدريس، العمر)؛ وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استخدام كلية العلوم للتكنولوجيا في التدريس من قبل الإدارة ومواقفهم تجاه دمج التكنولوجيا في مناهج العلوم.

وبينت دراسة الوادي والزعبي (٢٠١١) إلى أنه يمكن للتطبيق السليم لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة أن تُمكن الجامعة من تحقيق المزايا التنافسية من خلال تحقيق خدمات التعليم بمستوى جودة عالي؛ وأن عدم التطبيق السليم لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة أدى إلى عدم تحقيق المزايا التنافسية في الجامعات قيد الدراسة، ولعل ذلك كان أحد أسباب انخفاض مستوى الخدمات التعليمية.

وأوضحت دراسة Aslam (2011) أن المنح الأجنبية والبحثية لأساتذة الجامعات، والبرامج التدريبية تُعد من الخطوات الفعالة التي تم اتخاذها من قبل لجنة التعليم العالي للجامعات العامة في باكستان؛ وأن نقص نظام المراقبة الشامل وقياس أثر الإجراءات المتبعة يُسهم في خلق نوع من عدم الرضا بين المعلمين في الجامعات الرسمية في باكستان.

وانتهت دراسة الغامدي (٢٠١٢) إلى اتفاق خبراء الدراسة على (٤٧) برنامجاً تُمثل أهم برامج التنمية المهنية لعضو الهيئة التدريسية في كليات التربية السعودية في ضوء معايير المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد تعليم المعلمين NCATE وذلك ضمن سبعة مجالات رئيسة للاعتماد الأكاديمي؛ كما اتفق خبراء الدراسة على (١٠) أساليب ملائمة يمكن تفعيلها في تنفيذ برامج التنمية المهنية لعضو الهيئة التدريسية في كليات التربية السعودية في ضوء معايير المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد تعليم المعلمين NCATE.

وأظهرت دراسة Essary (2011) أن نقاط القوة والضعف المؤسسية، الفرص والتهديدات المؤسسية، التوقعات الاجتماعية الأوسع، توقعات دافعي الضرائب، والقيم الشخصية للمؤسسة تعد بمثابة حدود حول ما يمكن أن تحققه مؤسسة ما بنجاح؛ وإذا تم تنفيذ وتطبيق نموذج الميزة التنافسية لاتخاذ قرارات التعليم على الانترنت والتقليدي على نحو فعال، قد يصبح أداة هامة وفعالة تضمن استمرار وجود وربحية الكليات الصغيرة مثل كلية ولاية أثينا؛ وينبغي على مديري مؤسسات التعليم العالي الاستفادة من التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة للعمل على نموها وإبقائها على قيد الحياة.

كما انتهت دراسة الصالح وأحمد (٢٠١٢) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية حول تطبيق التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية وبين تعزيز الميزة التنافسية في المجالات الآتية (الكفاءة المتميزة - الإبداع والابتكار - جودة الخدمات التعليمية والاستجابة لرغبات الأكاديميين).

كما توصلت دراسة الصالح (٢٠١٢) إلى أن أعضاء مجالس الجامعات الحكومية السعودية يدركون مفهوم الميزة التنافسية بصورة مرتفعة؛ وتُعد مجالات البحث العلمي، التعليم، التقنية، وإنتاج المعرفة، المجالات الأكثر أهمية لبناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية من وجهة نظر أعضاء مجالس الجامعات السعودية؛ كما تُعد إستراتيجيات التمايز والتركييز من أجل التمايز والمقارنة المرجعية والتحالفات الإستراتيجية، الخيارات الأنسب إستراتيجياً لبناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية.

وأوضحت دراسة Freyedon et al (2012) أن قياس رأس المال الفكري وتقديم التقارير يعزز الميزة التنافسية للجامعات، وكذلك أجزاءه مثل المعرفة، الموارد البشرية، تنفيذ العملية، والعملية البيئية؛ وأن قياس وتقديم التقارير عن رأس المال الفكري يمتلك الأثر الأكبر على المعرفة والموارد البشرية؛ وأن تأثير قياس وتقديم

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية التقارير حول رأس المال الفكري يُسهم في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات غير الربحية بمستوى يتعدى الجامعات الحكومية.

وبينت دراسة Al-Awawdeh and Al-Sharairi (2012) امتلاك الجامعات لبعث تكلفة مستهدفة متوسطة، بينما بعد إدارة أسعار البيع المستهدفة كان أعلى ويُسهم في تقليل دورة حياة التخصص الجامعي، وتُعد تقنية التكلفة المستهدفة واحدة من تقنيات إدارة التكاليف من قبل الجامعات الخاصة الموجهة نحو السوق.

وبينت دراسة Lindawat, Christiananta and Ellitan (2014) أن الإستراتيجية التي تعمل جامعة ويديا ماندالا الكاثوليكية على تقديمها وعرضها تُعد إستراتيجية توافقية وإستباقية تتزامن مع اثنين من البدائل الإستراتيجية المقترحة، وهي اختراق السوق وتطوير المنتجات؛ وتمتلك جامعة ويديا ماندالا الكاثوليكية ميزة تنافسية للتغلب على نقاط الضعف الداخلية وكذلك الفرص الخارجية من حولهم وذلك لتجنب التهديدات القائمة.

تعليق على الدراسات السابقة:

أوضحت دراسة الدهدار (٢٠٠٦) مدى اهتمام الإدارة العليا بالعنصر البشري كتوجه إستراتيجي على مستوى المؤسسة، ومدى علاقته بتحقيق الميزة التنافسية، بينما اهتمت دراسة الصراف والخوالده (٢٠٠٩) بمعرفة مدى تحقيق الميزة التنافسية من خلال تحقيق جودة التعليم المتميز في الجامعات الأردنية الحكومية، في حين تعرفت دراسة الوادي والزعبي (٢٠١١) على دور إدارة الجودة الشاملة ومستلزماتها في تحقيق المزايا التنافسية، إضافة إلى اهتمام دراسة الصالح (٢٠١٢) بالتعرف على إستراتيجيات بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية، وأهم متطلباتها. إلا أن دراسة Freyedon et al (2012) بينت أثر تقديم التقارير على تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات، بينما بينت دراسة Al-Awawdeh and Al-Sharairi (2012) مدى استخدام الجامعات الخاصة لتقنية التكاليف المستهدفة وأبعاد المزايا التنافسية.

وقامت دراسة (Lindawat, Christiananta and Ellitan (2014) بتحليل للميزة التنافسية في جامعة ويديا ماندالا الكاثوليكية، في حين حلت دراسة Essary(2011) تصورات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة نفسها فيما يتعلق بالعوامل الداخلية والخارجية اللازمة لإنشاء وخلق نموذج للميزة تنافسية في التعليم عبر الإنترنت.

مشكله الدراسة :

يمثل عضو هيئة التدريس بالجامعات أحد أهم العناصر التي تتضافر للارتقاء بالعملية التدريسية وصولاً إلى التميز وجودة المخرجات، وخاصة في ظل التنافس الشديد بين مؤسسات التعليم العالي في عصر العولمة، الذي يشهد ثورة معرفية وتكنولوجية هائلة، وتنوعاً في أساليب التدريس الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لذلك تولي الجامعات مزيداً من الاهتمام بجودة خدماتها التعليمية، حيث تواجه طلباً متزايداً من المجتمع المحلي على إمداده بالخريجين القادرين على تلبية احتياجاته بكفاءة وفاعلية، ومن ثم فإن جودة الخدمات التي تقدمها الجامعات تنعكس على أداء خريجها في أسواق العمل، ويؤثر في نظرة المجتمع وأصحاب العمل تجاه المؤسسة التعليمية وتجاه نوعية خريجها. وأعضاء هيئة التدريس هم الذين يترجمون الخطط والأهداف في الجامعات إلى واقع ينعكس في أداء خريجهم مستقبلاً، وما يبني على هذا من سمعة للخريجين والمؤسسة أو الجامعة التي تخرجوا منها، لذلك كان من الضرورة تهيئة كل الظروف لتحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية من خلال الاهتمام ببرامج التنمية المهنية المقدمة لأعضاء الهيئة التدريسية والتي تسهم في رفع مستوى المدخلات والعمليات والمخرجات في المنظومة التعليمية، لاسيما وأن التنمية المهنية متطلب رئيس لتحقيق الجودة، ضمن عملية إدارة الجودة الشاملة لهذه المؤسسات. (أبو الرب، عماد، ٢٠٠٨):

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

ومع تطور ثورة الاتصالات والتطور التكنولوجي الهائل اتسعت مساحة الانفتاح العالمي وصاحبها قوة المنافسة في الأسواق العالمية الأمر الذي ترتب عليه إتاحة التكنولوجيا أمام جميع دول العالم دون استثناء، بل لم يعد امتلاكها مقصورة على دولة بعينها دون غيرها، الأمر الذي كان انعكاساته على الجامعات وأدوارها المستقبلية والسعي إلى تحقيق الميزة التنافسية مما يميزها عن غيرها من خلال تحسين وتجويد مخرجاتها للمنافسة والتميز عن طريق استثمار الطاقة الفكرية والعقلية لأعضاء هيئة تدريسيها (الصالح، ٢٠١٢ ب)، وتعتمد الميزة التنافسية على أن جودة النوعية التي تتطلب جودة أداء أعضاء هيئة التدريس أنفسهم باعتبارهم عنصراً فعالاً في تحقيق الجودة وذلك على ضوء ما يملكون من مدخلات، لذلك ركزت الجامعات على الاستثمار في أحد أهم مواردها وهي الموارد البشرية لتحقيق ميزته تنافسية لها، ويمكن استثمار هذه الموارد من خلال التدريب الذي يساعد على التكيف مع المتغيرات.

وعليه نبعت فكرة الدراسة بهدف بناء رؤية مستقبلية حول دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت.

أسئلة الدراسة :

يمكن بلورة مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

- ١ - ما دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت من وجهة نظر الخبراء؟
- ٢ - ما الرؤية المستقبلية للارتقاء بالتنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الكويت بوصفه مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت؟

أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

١ - الكشف على دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت من وجهة نظر الخبراء، من خلال عدد من الأبعاد هي:

- توكيد مفهوم الميزة التنافسية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت.
 - تطوير مهارات التدريس في جامعة الكويت.
 - تطوير إجراء البحوث في جامعة الكويت.
 - تطوير آليات خدمة المجتمع في جامعة الكويت.
 - تطوير الموارد البشرية في جامعة الكويت.
 - تطوير مجال التكنولوجيا في جامعة الكويت.
 - تطوير مهارات إنتاج المعرفة التنافسية في جامعة الكويت.
- ٢ - بناء رؤية مستقبلية لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت من خلال الارتقاء بالتنمية المهنية لأعضائها من الهيئة التدريسية.

أهمية الدراسة :

نتمثل أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- ١ - الأهمية النظرية: تتبلور هذه الأهمية في محاولة التعرف على دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت من وجهة نظر الخبراء ومن ثم التمكن من بناء رؤية مستقبلية للارتقاء بالتنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الكويت بوصفه مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت.
- ٢ - الأهمية التطبيقية: تتمثل هذه الأهمية فيما يلي:

- التنافسية على الصعيد العالمي، إذ أدت العولمة إلى انتقال التنافس من المنافسة المحلية الضيقة إلى العالمية الواسعة والمتجددة، وهذا الأمر بحد ذاته زاد من مسؤوليات الجامعات في دعم وتنمية مهارات أعضاء هيئة

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية
التدريس من أجل بناء رأس مال فكري متميز ووضعها في أولى
اهتماماتها.

- أن جامعه الكويت من أهم المؤسسات التربوية الموجهة لحركة نمو المجتمع الكويتي، وعضو هيئة التدريس المحور الأهم في توصيل المحتوى التعليمي وتخرج الكادر المؤهلة للسوق العمل وخدمة المجتمع، وبقدر تطور عضو هيئة التدريس ونموه تتحسن نتائج ومخرجات التعليم في جامعة الكويت؛ وبالتالي قدرتها على تحقيق المنافسة والتميز مقارنة بالجامعات المحلية والإقليمية والدولية.
- إبراز الدور الإستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي في إنتاج المعرفة التنافسية في جامعة الكويت.

منهج الدراسة :

تستلزم طبيعة الدراسة استخدام المنهج الوصفي وفيه يتم جمع المادة العلمية التي تخص مشكلة الدراسة، كما يتم تحديد ووصف الوضع الراهن لموضع الدراسة، وتقييم الآراء والتوجهات الخاصة بالأفراد أو المنظمات أو الأحداث موضوعة الدراسة، ويعتمد عليه الباحث في رصد أهمية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومجالاتها ودورها في تحقيق الميزة التنافسية.

أدوات الدراسة :

تعتمد الدراسة على أسلوب دلفي بوصفه أحد أساليب الدراسات المستقبلية؛ ويساعد أسلوب دلفي في الوصول إلى رسم السياسات والبدائل أو الوصول إلى مستوى من الاتفاق، وليس فقط للأغراض التنبؤية. كما أنه قادر بصيغته المختلفة على المزج بين الأساليب الحدسية والاستطلاعية والمعيارية في توليفة واحدة قادرة على استشراف جماعي وتكنولوجي للمستقبل. كما ينظر إليه على أنه منهجية أولية لتنظيم وصقل وزيادة الإجماع والاتساق بين الخبراء في مجال أو قرار أو قضية ما في المستقبل. (زاهر، ٢٠٠٢، ص ١١٧)

وتمثلت أدوات الدراسة في نوعين من الأدوات هما:

- ١ - استبانة مفتوحة (استبانة الجولة الأولى)، حيث تم تحديد المجالات والأبعاد من خلال تطبيق استبانة مفتوحة الأسئلة.
- ٢ - استبانة مغلقة (استبانة الجولة الثانية والثالثة): وهي استبانة أعدها الباحث في صورة عبارات في ضوء تحليل الاستبانة الأولى المفتوحة، ويطلب من الخبراء الإجابة عنها.

عينة الدراسة

تم اختيار العينة بشكل عشوائي، ووزعت الجولة الأولى المفتوحة على عدد (٤٠) قياديا من قياديي جامعة الكويت، وقد استجاب عدد (٢٤) قياديا، واستمروا في الجولتين الثانية والثالثة.

حدود الدراسة:

نقنصر حدود الدراسة فيما يلي:

- ١ - الحدود البشرية: مجموعة من الخبراء من القياديين في الجامعة.
- ٢ - الحدود الزمنية: العام الدراسي ٢٠١٥/٢٠١٦.

مصطلحات الدراسة:

١- التنمية المهنية:

تُعرف التنمية المهنية على أنها: حزمة من العمليات والبرامج العلمية المتكاملة المتضمنة دورات وورش عمل، الهادفة إلى تحسين قدرات ومهارات وكفايات أعضاء الهيئة التدريسية في مجال تخصصهم، لإحداث التغييرات الإيجابية في أدائهم وسلوكهم واتجاهاتهم وقيمهم، ولتمكينهم من ممارسة أدوارهم على أكمل وجه، وبالتالي زيادة كفاءتهم وفعاليتهم في الجامعة مما ينعكس على مستويات أداء الطلاب (Messina, 2011).

د. سلطانة غالب الديجاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية
كما تعرف على أنها : جهود منظمة تسعى إلى تزويد أعضاء الهيئة التدريسية
بالبرامج التي تحقق أعلى مستويات الأداء المهني والأكاديمي الخاص بهم (Grahek, 2007).

وتُعرف التنمية المهنية إجرائيا في هذه الدراسة بأنها: نوع من التخطيط يهدف
إلى تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية لجامعة وتطوير إمكاناتهم وتنمية قدراتهم
المهنية من خلال اكتساب مهارات تدريسية وتنظيمية لتطوير البيئة الصفية وجعلها
أكثر جاذبية.

٢ - الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية على أنها: عملية منظمة قائمة على أسس علمية تحول
المعلومات إلى موارد يستفاد منها في عملية إصدار الأحكام، وهي بذلك سلاح أخلاقي
ضد المنافسين من المجال نفسه (Bisaria, 2013).

وتُعرف الميزة التنافسية إجرائيا في هذه الدراسة بأنها: مجموع الخصائص التي
تميز الجامعة عن غيرها وتسعى إلى تطويرها من خلال آليات ووسائل تشجع أعضاء
هيئة التدريس على الإبداع في مجالات أخرى تميزها عن غيرها من الجامعات.

الإطار النظري:

ينضمن الإطار النظري لهذه الدراسة محورين رئيسين هما:

الأول: الميزة التنافسية للجامعات

ويشمل هذا المحور عشر مجالات هي:

المجال الأول: ما هي الميزة التنافسية؟

يُعد انتهاج منهج المزايا التنافسية بين المؤسسات في العصر الحالي ضرورة من
ضروريات التقدم، وحقيقة حتمية لا بد منها بسبب تقلبات وتحولات عصر العولمة.

لذلك أصبحت المؤسسات بحاجة مستمرة لاكتساب ميزة تنافسية تميزها عن باقي المؤسسات، حفاظاً منها على مكانتها المميزة في سوق العمل (بلوناس & لمجد، ٢٠١٠).

إن رفع مستويات المعرفة الضمنية لأفراد المؤسسة ومشاركتهم للأفكار الجديدة وتعاونهم على تطبيقها بأفضل صورة، يسهم بشكل فعال في إحداث التغييرات الايجابية المتمثلة بالابداع والابتكار في كافة المجالات وعلى الأخص في المجال التقني، هذا بالإضافة إلى اسهامه في تحقيق التميز المؤسسي (عمر، ٢٠١٣).

وأيضاً يقصد بها الاستغلال الأفضل من قبل المؤسسة للموارد والامكانات والكفاءات البشرية التي تمكنهم من حيازة ميزة تنافسية تميزهم عن باقي المؤسسات، وتكفل لهم مكانة مرموقة في سوق العمل (Al-Sharairi, & Al-Awawdeh, 2007; Thatte, 2012). إضافةً على ذلك تُعرف على أنها حزمة من الإستراتيجيات المطبقة على أرض الواقع التي من شأنها أن تحقق للمؤسسة مكانة أعلى من مكانة باقي المؤسسات (صليحة & اوسرير، ٢٠١١).

وترتكز الميزة التنافسية في مجملها على عدد من النقاط التي ذكرها يوسف (٢٠١١) وهي على النحو الآتي:

- قدرة المؤسسة على تقديم المنتجات والخدمات الابتكارية التي تتوافق مع احتياجات سوق العمل، ومن ثم حصولها على أعلى قيمة سوقية ممكنة وبذلك تتحقق الميزة التنافسية.
- قيام المؤسسة على أساس الانخفاض في التكلفة والتميز في سمات المنتج.
- انفراد المؤسسة بميزة تنافسية تميزها عن باقي المؤسسات من خلال إنتاجها لسلع ذات جودة عالية لدى المستهلك.

المجال الثاني: ماهي الميزة التنافسية في الجامعات

تعيش مؤسسات التعليم العالي في بيئة تنافسية تهدف إلى التميز والتفوق على منافسيها. لذا تسعى كل مؤسسة على التفرّد والتميز والابداع في معارفها

د. سلطان غالب الديخاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية ومهاراتها وامكانياتها، وتنميتهم بصورة دورية مستمرة لتحقيق الأهداف المنشودة (الهاللي، ٢٠١١).

تُعرف الميزة التنافسية في البيئات الجامعية على أنها القدرة على تحسين وتطوير الأداء الجامعي بشكل يخدم الأهداف المرسومة، ويحققها بشكل أفضل من غيرها من منافسيها من الجامعات والكليات (Bisaria, 2013). وأيضاً يقصد بها القدرة الكامنة للبيئة الجامعية على التصدر والتقدم عن غيرها من الجامعات ذات التخصص الواحد، واحتلالها مكانة متميزة وقيمة اقتصادية متفردة في سوق العمل (Lindong, 2007).

ويمكن التطرق إلى تعريف الميزة التنافسية بالبيئة الجامعية على أنها الأنشطة والبرامج ذات الجودة والكفاءة العالية، والتي تكفل للبيئة الجامعية حق التميز عن غيرها من الجامعات (Porter, 2005).

المجال الثالث: ما هي عناصر الميزة التنافسية في الجامعات؟

لكي تستطيع الجامعات التميز والتفوق على غيرها من نظرائها من مؤسسات التعليم العالي، ينبغي أن تمتلك مجموعة من الأدوات والعناصر التي تُسهم في تحقيقها للميزة التنافسية على الصعيد المحلي والدولي. ومن تلك العناصر ما ذكره (الصالح، ٢٠١٢؛ Haan, 2013; Al-Sharairi, 2012; Al-Awawdeh & Al-Sharairi, 2012) على النحو الآتي:

- التميز وجودة المنتجات: ويقصد به تقديم الجامعة للسلع والخدمات ذات الجوانب والسمات الفريدة التي تحقق قيمة تمييزية خاصة لدى المستفيدين في السوق التنافسي، والتي بدورها تكفل للجامعة التقدم بشكل أفضل من غيرها. هذا بالإضافة إلى تقديم الجامعة للخدمات الطلابية ذات الكفاءة والجودة العالية في شتى المجالات العلمية والبحثية والتقنية، إضافةً إلى البنية التحتية المتكاملة والمتطورة.

- التكلفة الخاصة بالمنتج: الاعتماد على الموارد البديلة ذات التكلفة الأقل من الموارد الأساسية في تقديم المنتج ذات الجودة العالية.
- الابتكار: وهو تقديم السلع والمنتجات بشكل ابداعي استثنائي ملائم لاحتياجات السوق التنافسي، ومنفرد عن بقية السلع المقدمة من مختلف الجامعات.

وأضاف على ما سبق المطيري (٢٠١٢) عدد من العناصر المهمة للميزة التنافسية على النحو الآتي:

- السعر: وهو القيمة النقدية المدفوعة مقابل نقل ملكية سلعة ما من المنتج إلى المستهلك.
- المنتجات/ الخدمات الجديدة: وهو تطوير منتجات حالية وتقديم خدمات جديدة متوافقة مع متطلبات العملاء وملبية لرغباتهم.
- تحسين الجودة: من خلال العمل على تحسين وتطوير المنتجات والخدمات المقدمة للمستهلك بشكل يتلائم مع رغباته من ناحية السعر والامان والتوفير والاعتمادية.
- السرعة في تحسين الخدمة: من خلال تقديم الخدمة أو المنتج للعميل بأسرع وقت وبأعلى جودة.
- الحصة السوقية: وهو مؤشر يستعان به للحكم على النجاح أو الفشل في تقديم المنتجات لسوق العمل.

المجال الرابع: أهمية الميزة التنافسية في الجامعات

يتميز العصر الحالي بعصر المعرفة والابداع والابتكار القائم على أساس الاستغلال الامثل للموارد البشرية في تحقيق التميز الإنتاجي، وتقديم الخدمات والمنتجات الاقتصادية والصناعية ذات الخصائص الفريدة. وهذا التقدم المعرفي جعل

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية المؤسسات الاقتصادية والصناعية والتعليمية في تنافس دائم للوصول إلى القمة (كورتل، ٢٠٠٧).

ومما لا شك فيه أن هذا التقدم انعكس على مؤسسات التعليم العالي وأصبحت هذه المؤسسات في حالة تنافسية مستمرة لأشباع رغبات سوق العمل على الصعيد المحلي والدولي (Martin, Kennedy & Stocks, 2006).

وبسبب ظهور البيئة التنافسية بين مختلف المؤسسات أصبح وجود الميزة التنافسية ضرورة لا بد منها لتمييز هذه المؤسسات عن بعضها البعض، سواء كانت مؤسسات محلية أم عالمية (Haan, 2013).

وبالنظر إلى الوضع الحالي يمكن القول: إن تحقيق الميزة التنافسية للجامعات وتقدمها معتمد بالأساس على المعرفة الكامنة بداخلها. كما أن المواد المطبوعة والتقنية لها دور فعال في نشر المعرفة ونقلها، وبالتالي خلق بيئة تنظيمية محفزة ومشجعة لتحقيق ميزة تنافسية تميزها عن باقي المؤسسات الجامعية الأخرى (Khosravi & Ahmad, 2013).

وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أن الإستراتيجية العربية لتطوير التعليم العالي أكدت على أن الجامعات بحاجة بشكل مستمر إلى إستراتيجيات حديثة تمكنها من الاحتفاظ بالميزات التنافسية أمام نظرائها من الجامعات وأمام سوق العمل. كما أنها بحاجة إلى حفظ حقوق الملكية الفكرية للخدمات والمنتجات المقدمة من قبلها. هذا بالإضافة إلى حاجتها للدعم من قبل المؤسسات ذات المصالح الواحدة لتحقيق ميزة تنافسية على المدى البعيد (الصالح، ٢٠١٢).

المجال الخامس: علاقة التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية بالميزة التنافسية في جامعة الكويت

إن تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية المستمرة بحاجة إلى الاعتماد على موارد غير ملموسة غير قابلة للتقليد من قبل المؤسسات المنافسة، ولا يمكن الحصول عليها

داسات تربوية ونفسية (مجلة كلية التربية بالرقائق) العدد (٩٥) (الجزء الثاني) أبريل ٢٠١٧
إلا عن طريق المؤسسة الأم باعتبارها الوعاء الذي تم فيه خلق هذه الموارد وتنميتها
وتطويرها بصورة منفردة ومميزة عن باقي المؤسسات (كورتل، ٢٠٠٧).

وعلى صعيد مؤسسات التعليم العالي يمكن القول: إن هناك ارتباط مباشر بين
الميزة التنافسية والتنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية. إذ ينبغي على مؤسسات
التعليم العالي الاهتمام بالقدرات والخبرات الموجودة في المؤسسة، والعمل على
اكتساب معارف وقدرات جديدة تعينها على تحقيق الميزة التنافسية، هذا بالإضافة إلى
وعي مؤسسات التعليم العالي بأهمية رأس المال البشري المتمثل بأعضاء الهيئة
التدريسية، والعمل على تنميته وتطويره بشكل مستمر من خلال برامج التنمية المهنية
في شتى المجالات. كل ذلك من شأنه أن ينعكس إيجابياً على العملية التعليمية
الجامعية ومن ثم رفع مستوى البيئة الجامعية ككل (Bisaria, 2013).

المجال السادس: علاقة الميزة التنافسية برأس المال الفكري في جامعة الكويت

تُعد الجامعات بمثابة حجر الزاوية الذي يرتكز عليه التعليم العالي. كما أنها
مصدر من مصادر المعرفة المتجددة باعتبارهم مؤسسات تنظيمية قائمة على أساس رأس
المال الفكري المتمثل بالموارد البشرية كأعضاء الهيئة التدريسية والطلبة والعاملين
بمختلف مسمياتهم (Freyedon et al., 2012).

لذا فإن اهتمام الجامعة برأس المال الفكري وبالخدمات والمنتجات ذات القيمة
الحقيقية المقدمة من قبلها يُسهم بشكل فعال في تحقيقها للميزة التنافسية المنشودة.
ولكي تكتسب الجامعة ميزة تنافسية ينبغي أن تركز وتعتمد على مصادر غير ملموسة
كأرأس المال الفكري القائم على أساس قدرات ومهارات الأفراد داخل البيئة الجامعية.
بالإضافة إلى إقامة علاقات طيبة مع الأفراد خارج البيئة الجامعية (Freyedon et
al.).

وبناءً على ما تم ذكره سابقاً يمكن القول: إن الميزة التنافسية للمؤسسات
تدخل ضمن إطار تحقيق التماسك بين الموارد المتاحة في المؤسسة. إذ تعمل المؤسسة
على تحسين وتطوير ميزتها التنافسية عن طريق اكتسابها لمعارف وامكانات وقدرات

د. سلطان غالب الديجاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية جديدة تضيف بدورها قيمة فعلية للعمليات التي تتم بداخلها، وبذلك تتوضح العلاقة الوطيدة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية (Choo&Bontis, 2002).

ومن أهم المحركات التي يتم على أساسها قياس مدى التطور الفكري للإدارة المؤسسية، معرفة المؤسسة بطرق الاستخدام الأمثل لرأس المال الفكري وكيفية التعامل معه بشكل يحقق لها الميزة التنافسية. وقد أشار عبد المنعم والمطارنة (٢٠٠٩) لعدد من النقاط التي يمكن للمؤسسة الاستعانة بها لتحقيق الميزة التنافسية وهي على النحو الآتي:

- الاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى في تحقيقها للميزة التنافسية.
- الاطلاع على أحدث المعايير والمؤشرات ذات الصلة بالميزة التنافسية، وبالأخص ما يتعلق برأس المال الفكري الذي يمثل مصدراً أساسياً للتنافس المستدام للمؤسسات.
- انتهاج المنهج العلمي القائم على الأسس الموضوعية ذات الصلة بطرق رفع كفاءة رأس المال الفكري.
- تحديد المحاور الأساسية لطرق قياس كفاءة رأس المال الفكري.
- تبصير العاملين بأهم المصادر التنافسية وأفضل الإستراتيجيات الإدارية المستخدمة في ذلك.

المجال السابع: التجارب العربية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات العربية

تسعى العديد من الدول العربية نحو الارتقاء بمستواها التعليمي عن طريق حصولها على ميزة تنافسية لبيئاتها الجامعية. ومن بين تلك الدول المملكة الأردنية الهاشمية التي وضعت للجامعات خططاً إستراتيجية مبنية على أساس رؤيتها ورسالتها وأهدافها. إضافةً إلى اهتمامها بمتطلبات وتطلعات الدارسين فيها من خلال تبنيهم للأنشطة الطلابية الملائمة لاحتياجاتهم، وتحقيقها لمعايير الجودة الشاملة في مجالاتها الإدارية والأكاديمية والبحثية والمالية والفنية المواكبة للتوجهات

داسات تربية ونفسية (مجلة كلية التربية بالرقائق) العدد (٩٥) (الجزء الثاني) أبريل ٢٠١٧
الأكاديمية والتقنية الحديثة، والتي تُسهم بدورها في تحقيق الابداع والتميز المؤسسي
(الوادي & الزعبي، ٢٠١١).

المجال الثامن: التجارب العالمية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات العالمية

وعلى الصعيد العالمي بدأت العديد من الدول بالتوجه نحو التميز والابداع في
مجالات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، سعياً منها لتحقيق الميزة
التنافسية في البيئات الجامعية (Wangenge- Ouma&Langa, 2010).

وتُعد استراليا من أبرز الدول التي حققت ميزة تنافسية في بيئاتها الجامعية
من خلال تبنيها لنظام عالمي لإدارة الميزة التنافسية داخل بيئاتها الجامعية. إذ تُعتبر
الثالثة على المستوى العالمي في جذب (٦.٦٪) من إجمالي الطلاب الجامعيين الأجانب في
عام ٢٠١٠م بعد الولايات المتحدة الأمريكية (١٦.٦٪)، والمملكة المتحدة (١٣.٠٪). كما
أنها تُعد الثانية من حيث نسبة الطلاب الدوليين في مؤسساتها الجامعية وفقاً
لإحصائيات عام ٢٠١٠م حيث بلغت نسبة أولئك الطلاب (٢١.٨٪). وتجدر الإشارة في
هذا الصدد إلى أن تلك الميزة التنافسية أتت ثمرة جهود مبدولة في تطوير جودة
البيئات الجامعية من خلال اعتمادها على مبدأ المشاركة الفعالة بين الجامعات
الأسترالية بشكل خاص وبين الجامعات العالمية بشكل عام، وبالأخص الجامعات
الآسيوية. هذا بالإضافة إلى اهتمامها بشكل كبير على عنصر الجودة الذي يُسهم في
اجتذاب أكبر عدد من الطلبة الدوليين نتيجة لسمعة الجامعة ومكانتها الأكاديمية
والعلمية العالية (Universities Australia, 2012).

ومن التجارب العالمية أيضاً ماليزيا التي اعتمدت على نموذج القوى التنافسية
لتطبيق الميزة التنافسية في جامعاتها الخاصة. إذ يعتمد هذا النموذج على مرتكزات
أساسية كما ذكرها (Hua 2011) على النحو الآتي: (١) المقررات الدراسية
الطلابية؛ (٢) المعلومات المهنية المتعلقة بالعاملين بالجامعة من أعضاء الهيئة
التدريسية والإداريين؛ (٣) البنية التحتية والموارد المادية؛ (٤) الكفايات الاستثنائية
المتعلقة بالبيئة الجامعية؛ و(٥) وسائل الاتصال الفعالة.

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

المجال التاسع: دور القيادات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات

تُعرف القيادة بأنها العملية التي يتم من خلالها التأثير على الأفراد وتوجيههم وتشجيعهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة. إذ تُسهم القيادة في ترسيخ السلوك الأخلاقي الحميد إضافة إلى رفع قدرة المؤسسة على تخطي العقبات التي تواجهها، وبالتالي تحسين الوضع القائم وتطويره عن طريق الحصول على الميزة التنافسية (Chu & Fu, 2006).

كما أن القيادات الجامعية لها دور فعال في رفع مستوى الميزة التنافسية للجامعات في مجالات البحث العلمي والتدريس الجامعي. هذا بالإضافة إلى دورها الإيجابي في تعزيز الخطط الإستراتيجية بين المؤسسات المجتمعية والبيئات الجامعية، من خلال مشاركتهم للاحتياجات والمتطلبات المجتمعية عن طريق توظيف أعضاء هيئة تدريسية على قدر عالي من الكفاءة والفاعلية، وتوفير أكبر قدر ممكن من الموارد اللازمة للقيام بدورهم على أكمل وجه (Edmondson, Valigra, Kenward, Hudson & Belfield, 2012).

المجال العاشر: نماذج الميزة التنافسية في الجامعات العربية والأجنبية

سعت العديد من الدول العربية نحو تحقيق الميزة التنافسية في بيئاتها الجامعية. إذ ذكر الصالح (٢٠١٢ب) نموذج تضمن ستة مكونات تُسهم في عملية التنافس على المستوى المحلي والدولي. وتتمثل هذه المكونات في: (١) المتطلبات الخارجية المتمثلة في المجتمع والحكومة ومؤسسات ضمان الجودة والاعتماد والتنافسية، والمتطلبات الداخلية المتمثلة في البيئة التنظيمية والبنى التحتية والكفاءات والقيادات الجامعية؛ (٢) المجالات البحثية والمعرفية والتدريسية والتقنية؛ (٣) الإستراتيجيات والخطط المستقبلية الموجه نحو فلسفة وسياسة وثقافة وأنشطة الجامعة؛ (٤) المزايا التنافسية القائمة على أساس خلق المجتمعات المعرفية، بما تتخلله من تقنيات وإستراتيجيات معرفية؛ (٥) المؤشرات التنافسية التي تقيس قدرة مؤسسات التعليم العالي من حيث ادارتها ومواردها ومخرجاتها؛ و (٦) القيود والصعوبات التي

داسات تربوية ونفسية (مجلة كلية التربية بالرفاقين) العدد (٩٥) (الجزء الثاني) أبريل ٢٠١٧
تعرض المؤسسة والتي ينبغي التعامل معها بكل وضوح لتلافي تأثيرها السلبي على
مسار الخطط والإستراتيجيات المؤسسية.

قدمت دولة الهند نموذج لتحقيق الميزة التنافسية في البيئات الجامعية من
خلال المحاور الأساسية التالية والتي أشار إليها (2013) Bisaria على النحو الآتي:

- التحليل الذاتي: من خلال تطبيق الجامعات للتقييم المستمر للأنشطة والبرامج المقدمة من قبلها بصفة دورية للوقوف على العراقيل التي تعترض مسارها.
- التركيز: من خلال تركيز الجامعة على نشاط واحد خلال فترة زمنية محددة، لاكتشاف مواطن القوة لتعزيزها والضعف لتقويمها، ومن ثم الانتقال إلى نشاط آخر.
- القيادة: وتتمثل في قدرة القيادة الجامعية على تقديم الأنشطة والبرامج بطرق مبتكرة غير تقليدية.
- البيئة: عن طريق توفير الجامعة للبيئة العلمية والبحثية والتقنية الملائمة لأعضاء الهيئة التدريسية ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية.
- التغيير في النموذج التعليمي الحالي: من خلال التغيير الفعلي للبيئة الجامعية عن طريق الممارسات النظرية والتطبيقية التي تسفر عنها الدراسات البحثية. إذ نجد أن الوضع الحالي للجامعات في الهند يركز على تزويد الطلاب بـ (٩٠٪) من المعرفة النظرية، (١٠٪) من المعرفة العملية، وهو الأمر الذي ينبغي تطويره ليصبح (٦٠٪) خبرات عملية، (٤٠٪) خبرات نظرية في المناهج التعليمية.
- خلق نوع من الربط بين التعليم الجامعي والبيئة الصناعية: وذلك من خلال التعاون بين الجامعات والمجتمع المحلي بحيث يكون هناك توافق بين

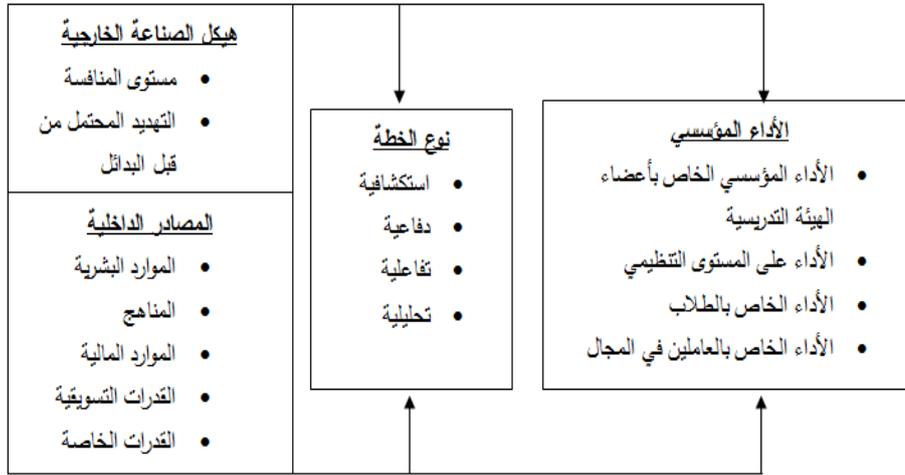
د. سلطانة غالب الديجاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية
متطلبات المجتمع وبين ما يتم تقديمه من الجامعات، وذلك استجابةً
للمجتمعات الحالية القائمة على الاقتصاد المعرفي.

- الحصول على الدعم الحكومي: والذي من شأنه أن يساهم في تحسين وتطوير البنى التحتية للجامعات، وتخصيص حوافز مادية عالية لأعضاء الهيئة التدريسية، هذا بالإضافة إلى خفض الرسوم الدراسية للطلاب.
- التشجيع على الاستثمار والتعاون الأجنبي: وذلك عن طريق التعاون المشترك ما بين الجامعات المحلية والعالمية، والذي من شأنه تطوير الإستراتيجيات والخطط الجامعية ومن ثم تحسين السمعة الخاصة بالجامعة.

أما على صعيد الدول الأجنبية وبالأخص استراليا يُعد قطاع مؤسسات التعليم العالي من أبرز القطاعات الموجودة فيه، باعتباره المسؤول المباشر عن إعداد وتأهيل القادة في شتى المجالات. وبذلك يمكن اعتبار البيئات الجامعية في استراليا بيئات تُحسن من الدخل الخاص بالفرد على المدى البعيد (Srivastava, Gendy,) (Narayanan, Arun& Singh, 2012). وبسبب تلك الأهمية قدم Bradmore (2007) نموذج لتحقيق الميزة التنافسية في البيئات الجامعية الأسترالية قائم على أساس خطط إستراتيجية متضمنة لعدد من المحاور الرئيسية على النحو الآتي:

- الطلاب: من خلال تقييم أدائهم بصفة مستمرة وتوفير خدمات الدعم والإرشاد خلال فترة الدراسة، ومن ثم توفير فرص عمل تلائم احتياجاتهم ومتطلباتهم.
- البحث: من خلال تجهيز المكتبات المجهزة بأحدث أجهزة الحاسب الآلي، وبآخر ما توصلت إليه العلوم والدراسات والبحوث في كافة المجالات، وتوفير الموارد المادية للقيام بالعمليات البحثية.

- العاملين: من خلال تقييم مستوى أدائهم بشكل دوري وتقديم الخدمات الصحية والأمنية الخاصة بهم. هذا بالإضافة إلى توفير الحوافز المعنوية والمادية.
- البرامج: عن طريق توفير المحتوى الدراسي خلال فترة زمنية محددة والآليات التي سيتم اتباعها في التقييم والتقويم.
- الإدارة: وتتمثل في تحديد الرؤى والرسالة والأهداف الخاصة بالجامعة والخطط الإستراتيجية قريبة وبعيدة المدى، ونتائج تقييم وتقويم تلك الخطط إضافة إلى تخصيص الموارد البشرية والمادية.
- العلاقات: من خلال تقوية الروابط والعلاقات مع المجتمع المحلي والدولي، وتعزيز التعاون بين مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات الصناعية والمهنية والتجارية.
- كما قدم Huang (2012, 169) نموذج للإدارة الإستراتيجية للميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الفني والتقني بتايوان والذي يمكن استعراضه على النحو الآتي:



شكل ١: نموذج لإدارة الإستراتيجية للميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الفني والتقني بتايوان

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية
يمكن القول: إن النموذج السابق مرتكز على أساس البيئة الخارجية والموارد
الداخلية والطبيعة الإستراتيجية لمواجهة الظروف غير المستقرة على البيئة الجامعية.
وكل هذه العناصر تتفاعل فيما بينها رفع مستوى الأداء الجامعي (Huang, 2012).

من خلال ما تم استعراضه يمكن القول: إن التجارب العربية والأجنبية هدفت
إلى رفع مستويات الجودة الجامعية خاصة في جانب العمليات البحثية والأكاديمية.
هذا بالإضافة إلى تعزيز الشراكات بين مؤسسات التعليم العالي والمجتمع المحلي،
ومتابعة آخر ما تم التوصل إليه في المناهج الدراسية والطرق التدريسية بداخل البيئة
الجامعية. والتأكيد على أهمية تنمية القيادات الجامعية لتشجيعها على تحقيق
الميزة التنافسية للرفع من المستوى المحلي والدولي للبيئة الجامعية.

الثاني: أهمية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بوصفها مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت

لقد أضحى عالم اليوم ، وبسبب التقدم السريع والمضطرد على مستوى
الدولة والمجتمع، تسعى جميع الدول المتقدمة منها والنامية الى تحقيق أهدافها
التنموية وتقديم خدمات أفضل على كافة الصعد، ولا يتأتى ذلك إلا إذا
تضافرت الجهود نحو تحقيق الأهداف ، ولا يغيب عن بال أحد الدور الهام الذي
تؤديه الجامعات في تحريك التنمية لأن الجامعات هي أرفع المؤسسات التعليمية
التي يناط بها توفير ما يحتاجه المجتمع وعمليات التنمية فيه من متخصصين في
مختلف مجال التنمية ، وهي تمثل المراكز الأساسية للبحوث العلمية والتطبيقية
التي بدونها يصعب إحداث أي تقدم معرّف أو اقتصادي أو اجتماعي حقيقي،
بالإضافة إلى ذلك فإن الجامعات تسهم في التنمية الشاملة بما تقدم لمجتمعاتها
من إمكانات خبرات للتعليم والتدريب المستمر، فضلا عن أنها تتحمل مسؤولية
فريدة تجاه الخدمة العامة في المجتمع فعليها التزاماً بأن توسع من نطاق المشاركة
الفعلية بحيث لا تقتصر على الطلبة والكليات، فالجامعات تحرص على أن توفر

داسات تربية ونفسية (مجلة كلية التربية بالقازيق) العدد (٩٥) الجزء الثاني أبريل ٢٠١٧

الأساليب التي تعد كمختبرات من خلالها يتم اختيار الاتجاهات الفكرية المعاصرة، ويمكننا القول: إن الجامعات ملزمة بتقديم الخدمة للمجتمع ، بل وتشارك بنشاطاته باعتباره مؤسسة اجتماعية تؤثر وتتأثر بما يحيط به من مناخات.

ولضمان تحقيق الجامعات لرسالتها في قيادة حركة التغيير الاجتماعي المنشود لا بد أن تنطلق من وعي عقلائي ملم بالتغيرات الجذرية التي ينبغي إحداثها، مما يتطلب تقييم الواقع وتحديد نقاط الضعف فيه ومقاربتها بالتحديات الوطنية والقومية والعالمية.

ويُعد المجال الأكاديمي المرتبط بأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات من أكثر المجالات التي تحتاج للتنمية المهنية؛ ويرجع السبب في ذلك إلى طبيعة عمل أعضاء الهيئة التدريسية الذي يتطلب بشكل دائم الاطلاع على أحدث ما توصل إليه العلم في مجال التخصص بشكل خاص، وفي مجال العلوم بشكل عام. كما أن عمل أعضاء الهيئة التدريسية أيضاً يحتاج إلى البحث والابداع والابتكار المستمر من قبلهم؛ لرفع كفاءتهم في مجالهم الإداري والأكاديمي على حد سواء.

ومن هنا نُنصِّح أهمية التنمية المهنية المسنَّمة لأعضاء الهيئة التدريسية والتي

نُتمنِّد فيما يلي:

• طبيعة مهام عضو الهيئة التدريسية:

فرضت التطورات الحاصلة في العلوم والمعرفة والتكنولوجيا تحديات كبيرة على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة. وبسبب تلك التطورات أصبحت المعرفة في مختلف المجالات في حركة وتغيير مستمر، مما انعكس على دور أعضاء الهيئة التدريسية في البيئات الجامعية. كُـل ذلك التغيير فرض على الجامعة وضع برامج تنمية مهنية لأعضاء الهيئة التدريسية؛ لرفع كفاياتهم وزيادة إنتاجيتهم في مجالات عملهم وهي: التدريس، البحث العلمي، وخدمة المجتمع. كما أن غياب هذه البرامج

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية
يؤثر سلباً على إنتاجية أعضاء الهيئة التدريسية، وبالتالي عدم مواكبتهم لأحدث
التطورات في مجالات عملهم ومن ثم خفض إنتاجيتهم (العمرى، ٢٠٠٩).

• تطور دور عضو الهيئة التدريسية:

بسبب التطورات العالمية الحاصلة في المجال الأكاديمي وبالأخص في مجال
البحث، أصبحت مؤسسات التعليم العالي تعاني من الضغط الزائد المرتبط بمتطلبات
المجتمع والمنظمة والفرد، وهو ما أدى بدوره إلى حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى
أعضاء هيئة تدريسية أكفاء مؤهلين علمياً ومهنياً وبحثياً لأداء أدوارهم المتجددة
بشكل فعال. ويتم ذلك من خلال اتباع مؤسسات التعليم العالي لأفضل الخطط
والإستراتيجيات التي تهدف إلى الرفع من مستوى التدريس من خلال تبنيهم لبرامج
التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية، وذلك لايفاء بتلك المتطلبات على أكمل
وجه وبالتالي تحسين نوعية التعليم وجودته (الأسمر، ٢٠٠٩؛ Siddiqui, 2006).
وعليه ينبغي على مؤسسات التعليم العالي تقديم برامج تنمية مهنية لأعضاء الهيئة
التدريسية باعتبارها السبيل الأمثل لرفع مستوى أدائهم المهني والتكنول
وجي (Shuman, 2005).

• التغيرات الاجتماعية المستمرة:

تُعد مؤسسات التعليم العالي بمثابة أنظمة اجتماعية سياسية اقتصادية
متداخله لا يمكن الفصل بينها. وهي بالدرجة الأولى تُعتبر مؤسسة اجتماعية هدفها
الأساسي خدمة المجتمع وتلبية متطلباته واحتياجاته. ولا يتحقق ذلك الهدف إلا عن
طريق تفاعل مؤسسات التعليم العالي بقضايا المجتمع (موسى & العتيبي، ٢٠١١).

ومن أهم البرامج التي تُمكن أعضاء الهيئة التدريسية في مؤسسات التعليم
العالي من الإيفاء بمتطلبات المجتمع برامج التنمية المهنية، التي تقوم بدورها بإتاحة
الفرص لأعضاء الهيئة التدريسية بالإبداع والابتكار، واستكشاف أفضل الطرق

داسات تربوية ونفسية (مجلة كلية التربية بالرقائق) العدد (٩٥) (الجزء الثاني) أبريل ٢٠١٧
والإستراتيجيات التي تُمكنهم من رفع مستوى الثقافة التنظيمية داخل البيئة
الجامعية (Haviland et al., 2010).

• **رفع مستوى أداء الجامعة بشكل عام:**

تُعد التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية من أساسيات تحسين البيئة
الجامعية. وذلك باعتبارها أداة تخلق بيئة عمل ايجابية تدعم الممارسات التعليمية
لأعضاء الهيئة التدريسية، وتساعدهم على التفاعل الثقافى والاجتماعي داخل البيئة
الجامعية (Edenfield, 2010). كما أن التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية
تُعد بمثابة مرآة تعكس سمعة ومكانة الجامعة التي يقوم أعضاء الهيئة التدريسية في
العمل بها (Skrabut, 2000).

• **تحسين الأداء لأعضاء الهيئة التدريسية:**

تبرز أهمية التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية خاصةً للأعضاء الجدد
الذين لم يسبق لهم حصولهم على دورات وبرامج متخصصة في طرق وأساليب
التدريس، وهو الأمر الذي يؤدي إلى ظهور بعض الممارسات غير الصحيحة كعدم
الالتزام بوقت المحاضرات، واعطاء تكاليف منزلية لا تتناسب مع المادة العلمية. وأيضاً
ينبغي تقديم برامج التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية الجدد ذوي الخبرة
المحدودة في مجال التدريس المرتكزين على الطرق التقليدية في إلقاء المحاضرات
البعيدة كُـل البعد عن أسلوب التعلم النشط (Mundy,Kupczynski, Ellis &
(Salgado, 2012).

ولذلك ينبغي الاهتمام ببرامج التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية
باعتبارها واحدة من أفضل الإستراتيجيات التي تعمل على رفع مستوى التدريس،
ومستوى قدرات ومهارات أعضاء الهيئة التدريسية المهنية وبالتالي الرفع من جودة
العملية التدريسية والتعليمية على حد سواء (Al-Hattami, Muammar
&Elmahdi, 2013).

د. سلطانة غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية وأخيراً يمكن التوصل إلى أن هدف التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية هو الربط بين رسالة وأهداف ورؤى المؤسسة الجامعية، وبين احتياجات أعضاء الهيئة التدريسية واحتياجات سوق العمل، وبالتالي الانتقال من بيئات التعليم العالي إلى بيئات منظمات متعلمة (Grahek, 2007).

الثالث: مبررات الاعتماد على التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية بوصفها مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت

تُعد التنمية المهنية المفتاح الأساسي لتطور النظام التعليمي بكافة مكوناته ومراحله؛ وذلك لأنها أداة يتم من خلالها اكتساب العاملين بالمهارات والقدرات التي تمكنهم من تطوير أدائهم، وبالتالي رفع كفاءة وفاعلية النظام التعليمي ككل. وتزداد قيمة هذه التنمية المهنية كلما ازدادت مراحل النظام التعليمي.

فمرحلة التعليم العالي تُعد مرحلة حساسة في النظام التعليمي. ويقدر كفاءة هذه المرحلة تكون كفاءة المجتمع، فالتعليم العالي هو المسؤول المباشر عن إمداد المجتمع برأس المال البشري المؤهل في كافة المجالات، والقادر على التكيف مع التحولات التكنولوجية والانفجارات المعرفية الحاصلة. ولذلك فإن وظيفة التعليم العالي ومهمته الأساسية مواكبة التحولات السريعة في ثورة المعلومات والمعرفة (أبو وطفة، ٢٠٠٢).

وبسبب تلك الأهمية ازداد اهتمام التعليم العالي بتطوير أداء أعضاء الهيئة التدريسية من خلال تبنيهم لبرامج التنمية المهنية التي تمكن أعضائهم من اكتساب القدرات والمهارات لتطوير أدائهم وإنتاجهم المعرفي والتكنولوجي، وبالتالي تحقيق الأهداف التعليمية المرجوة داخل الحرم الجامعي وخارجه (الغامدي، ٢٠١٢). هذا بالإضافة إلى أن تحقيق الجودة التعليمية والإدارية بمؤسسات التعليم العالي مرتبط ارتباطاً مباشراً ببرامج التنمية المهنية المقدمة لأعضاء الهيئة التدريسية (الأسمر، ٢٠٠٩).

وتُعد مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية وإظهارهم لروح المبادرة وممارستهم للتأمل لواستعانهم بالنهج الإدراكي أو المفاهيمي، من العناصر الأساسية الواجب توافرها في برامج التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية في بيئات مؤسسات التعليم العالي. وتدور تلك العناصر في مجملها حول عنصرين أساسيين هما: التعاون والتأمل ويتم اكتسابهم عن طريق الخبرة (Shuman, 2005). كما أن عنصر التقييم أساسي للتنمية المهنية والذي يُقصد به تقييم مؤسسات التعليم العالي لاحتياجات أعضاء الهيئة التدريسية من برامج ودورات تساعدهم على تحسين أدائهم (Grahek, 2007).

كما تتضمن احتياجات التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية في إكسابهم المعارف والمعلومات والمهارات المتعلقة بتحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم، وتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم لمسايرة التغيرات العالمية (الأسمر، ٢٠٠٩).

إجراءات الدراسات الميدانية:

اتساقاً مع أهداف الدراسة ومنهجها، فإن الدراسة الميدانية الحالية سوف تحاول الاعتماد على الآتي:

١- أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى بناء رؤية مستقبلية لتطوير النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت بوصفه مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت، وتحديد دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في بناء رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت من وجهة نظر الخبراء من القياديين في جامعة الكويت.

٢- مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت والبالغ عدد هم (٨٥) قيادياً حسب إحصائيات جامعة الكويت للعام الدراسي (٢٠١٤ /

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية (٢٠١٥ م)، والذين يشغلون المناصب القيادية على مستوى الجامعة أو على مستوى الكليات المراكز العلمية التابعة للجامعة، خلال الفترة التي تم تطبيق الدراسة فيها وهي العامين الدراسيين (٢٠١٤ / ٢٠١٥ م) و (٢٠١٥ / ٢٠١٦ م) .

٣- عينة الدراسة

تم اختيار العينة بشكل عشوائي، ووزعت الجولة الأولى المفتوحة على عدد (٤٠) قياديا من قياديي جامعة الكويت، وقد استجاب عدد (٢٤) قياديا، واستمروا في الجولتين الثانية والثالثة، كما هو بالجدول التالي :

جدول (١)

أعداد عينة الدراسة

النوع	الدرجة	الكلية	مستوى المنصب
ذكر (١٥)	أستاذ (١٥)	كلية علمية (١٢)	على مستوى الجامعة (١٢)
أنثى (٩)	أستاذ مساعد (٧)	كلية إنسانية (١٢)	على مستوى الكلية (١٢)
	مدرس (٢)		
إجمالي ٢٤			

٤- أدوات الدراسة الميدانية:

لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية، تمثلت أدوات الدراسة في نوعين من الاستبانات هما:

- استبانة مفتوحة (استبانة الجولة الأولى)، تم البدء في تطبيقها ميدانيا فبراير ٢٠١٥ م، إذ تم تحديد المجالات والأبعاد من خلال تطبيق بطاقة مقننة الأسئلة، وقد احتوت على الأسئلة الآتية:

١. ما مستقبل النمو المهني لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت من وجهة الخبراء من القياديين في جامعة الكويت؟

٢. ما دور النمو المهني في تحقيق الميزة التنافسية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت من وجهة الخبراء من القياديين في جامعة الكويت؟

- استبانة مغلقة وشملت استبانتين:

١ - استبانة الجولة الثانية ومر بناؤها بما يلي:

• تم تحليل آراء الخبراء الواردة في الاستبانة المفتوحة (البطاقة المقننة للجولة الأولى).

• صياغة استجابات الخبراء في مجالين هما:

أ - المجال الأول: مستقبل النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت من وجهة نظر الخبراء.

ب - مستقبل النمو المهني في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت من وجهة نظر الخبراء، والذي تفرع منه المحاور الآتية: توكيد مفهوم الميزة التنافسية - تطوير التدريس والتعليم - تطوير البحوث العلمية - تطوير خدمة المجتمع - تطوير الموارد البشرية - تطوير مجال التكنولوجيا - تطوير إنتاج المعرفة.

• إعداد الاستبانة في صورتها النهائية.

• إرسالها إلى أفراد العينة (الخبراء) (أبريل ٢٠١٥ م).

٢ - استبانة الجولة الثالثة: بعد تطبيق الجولة الثانية من جولات دلفاي وعرض

النتائج اتضح موافقة الخبراء بدرجة كبيرة على البنود التي جاءت باستبانة الجولة الثانية ، مع وجود نسب قليلة ومتفاوتة حول الموافقة بدرجة ضعيفة ، وعليه فقد اتجهنا لتطبيق الجولة الثالثة من اسلوب دلفاي للعينة نفسها (٢٤) استبانة، وبنفس المقياس الثلاثي ، لإعطاء مساحة ثالثة لمعرفة آراء الخبراء حول مستقبل النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بإعداد وتجهيز الاستبانة الثالثة مع الأخذ بعين الاعتبار ملاحظات الخبراء حول استبانة الجولة الثانية ، ليتم تطبيق الجولة الثالثة والأخيرة، ومر بناؤها بما يلي:

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

- تم تحليل آراء الخبراء الواردة في الاستبانة المغلقة الأولى (استبانة الجولة الثانية).
- صياغة استجابات الخبراء في ثلاثة مجالات رئيسية هي كالآتي:

أ - المجال الأول: مستقبل النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت من وجهة نظر الخبراء.

ب - مستقبل النمو المهني في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت، والذي تفرع منه الأبعاد الآتية: توكيد مفهوم الميزة التنافسية - تطوير التدريس والتعليم - تطوير البحوث العلمية - تطوير خدمة المجتمع - تطوير الموارد البشرية - تطوير مجال التكنولوجيا - تطوير إنتاج المعرفة.

- عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين.
- إدخال تعديلات المحكمين على بنود الاستبانة.
- إعداد الاستبانة في صورتها النهائية.
- إرسالها إلى أفراد العينة (الخبراء).

صدق الاستبانة:

تم التحقق من صدقها من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين، حيث تم الأخذ بملاحظاتهم وتوصياتهم لتخرج في الاستبانة في الجولة الثانية في صورتها النهائية، وبذلك تكون فقرات الاستبانة صادقة في قياس ما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة:

- تم التأكد من ثبات بنود الاستبانة وفقاً للمعادلة (علام، ١٩٩٩، ٤٢٨) التالية كما في الجدول (٢):

$$\text{معامل ثبات ألفا} = \frac{\text{ن}}{\text{ن} - 1} \times \frac{\text{ع ٢ك}}{\text{ع ٢ف}}$$

حيث: ن = عدد عبارات الاستبانة

ع٢ف= تباين الفقرة الواحدة لاستبانة

ع٢ك= التباين الكلي للاستبانة

جدول (٢)

حساب معاملات الثبات للاستبانة

قيمة معامل ثبات ألفا	عدد الأبعاد	المجالات المراد حساب الثبات له
٠.٨٠١	٧	دور التنمية المهنية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت

يوضح الجدول رقم (٢) أن قيمة معاملات الثبات مرتفعة إلى حد كبير، مما يشير إلى تجانس عبارات الاستبانة، ومن ثم مناسبتها للتطبيق.

تحليل نتائج الجولة الثالثة:

تم البدء إجراء الجولة الثالثة في شهر ديسمبر ٢٠١٥ م، حيث حاول الباحث من خلال هذه الجولة الحصول على درجات من التوافق بين آراء الخبراء المشاركين في الدراسة، والوصول إلى النتائج النهائية، والتي ستسهم في تحديد التوصيات النهائي للدراسة، وإعداد النموذج المناسب، ويشمل تحليل نتائج الجولة الثالثة عرض تحليل النتائج التالية:

- نتائج تحليل النتائج الخاصة بدور النمو المهني لدى أعضاء هيئة التدريس بوصفه مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت من وجهة الخبراء من القياديين في جامعة الكويت، ويشمل الأبعاد التالية:

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

البعد الأول: تحليل النتائج الخاصة بتوكيد مفهوم الميزة التنافسية كما في جدول ٣ :

جدول (٣)

تحليل النتائج الخاصة بتوكيد مفهوم الميزة التنافسية

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	حرص الجامعة على تقديم الخدمات المختلفة من خلال مساهمة أعضاء هيئة التدريس.	24	100	0	0	0	0
٢	عمل الجامعة على تحقيق أهدافها المختلفة من خلال أعضاء هيئة التدريس.	22	91.7	2	8.3	0	0
٣	اهتمام الجامعة بتطوير أعضاء هيئة التدريس لضمان مخرجات ذات جودة عالية.	23	95.8	1	4.2	0	0
٤	حرص الجامعة على مساهمة أعضاء هيئة التدريس في تحقيق القيمة المضافة للخدمات المقدمة للمستفيدين.	24	100	0	0	0	0
٥	تطوير الجامعة أعضاء هيئة التدريس بقصد تطوير الخدمات التي تقدمها.	23	95.8	1	4.2	0	0
٦	تشجيع الجامعة مساهمة أعضاء هيئة التدريس في وضع إستراتيجية تنافسية متميزة مقارنة بالجامعات الأخرى.	24	100	0	0	0	0
٧	تتحقق الجامعة من جدوى الخدمات التي تقدمها من خلال أعضاء هيئة التدريس.	24	100	0	0	0	0
٨	حرص الجامعة على تحقيق عوائد مالية مناسبة لصالح أعضاء هيئة التدريس.	23	95.8	1	4.2	0	0

0	0	12.5	3	87.5	21	٩	حرص الجامعة على توفير موارد اقتصادية متنوعة لصالح أعضاء هيئة التدريس.
---	---	------	---	------	----	---	---

تطرق هذا المجال لتوكيد مفهوم الميزة التنافسية، وتبين النتائج موافقة الخبراء بدرجة كبيرة للبنود، حيث تراوحت نسب تأييد الخبراء بدرجة كبيرة بين (٨٧.٥٪) إلى (٩٥.٨٪)، كما كان تأييداً مطلقاً وبنسبة (١٠٠٪) للبنود (١، ٤، ٦، ٧)، وكانت الموافقة بدرجة منخفضة معدومة، وبشكل عام يتضح أن توجهات الخبراء مؤيدة لبنود هذا المجال بدرجة كبيرة.

البعد الثاني: تحليل النتائج الخاصة بتطوير التدريس والتعليم كما في الجدول ٤:

جدول (٤)

تحليل النتائج الخاصة بتطوير التدريس والتعليم

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	توفير الجامعة سياسة قبول واضحة يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضعها وتنفيذها.	24	100	0	0	0	0
٢	تشجيع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على الأداء التدريسي المتميز.	22	91.7	2	8.3	0	0
٣	توفير الجامعة الجوائز والحوافز لأعضاء هيئة التدريس المتميزين في التدريس.	23	95.8	1	4.2	0	0
٤	قيام الجامعة بدراسة حاجة سوق العمل من مخرجات الجامعة ومشاركة أعضاء هيئة التدريس فيها.	23	95.8	1	4.2	0	0
٥	تنويع الجامعة وسائل التقييم الخاصة بأعضاء هيئة التدريس فيها.	23	95.8	1	4.2	0	0
٦	سعى الجامعة لتوظيف أعضاء هيئة	22	91.7	1	4.2	1	4.2

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

						التدريس متميزين تدريسيًا.	
0	0	4.2	1	95.8	23	تنويع الجامعة في التخصصات الأكاديمية التي تقدمها من خلال أعضاء هيئة التدريس.	٧
0	0	0	0	100	24	سعى الجامعة للحصول على الاعتماد الأكاديمي لكلياتها وبرامجها المختلفة.	٨
0	0	4.2	1	95.8	23	توفير الجامعة نظام رقابي مؤسسي على جودة التعليم فيها.	٩
0	0	8.3	2	91.7	22	اهتمام الجامعة بالإرشاد الأكاديمي للدارسين في الجامعة من خلال مشاركة أعضاء هيئة التدريس فيه.	١٠
0	0	4.2	1	95.8	23	توفير الجامعة برامج التنمية المهنية المتميزة لأعضاء هيئة التدريس فيها.	١١

تبين نتائج مجال التدريس والتعليم، تأييد الخبراء بدرجة كبيرة للبنود، وكانت هناك موافقة مطلقة بنسبة (١٠٠٪) للبندين (١) حول مشاركة أعضاء هيئة التدريس في وضع سياسة القبول، والبند (٨) الاعتماد الأكاديمي لبرامج وكليات الجامعة، وتراوحت نسب تأييد الخبراء بدرجة كبيرة بين (٩١.٧٪) إلى (٩٥.٨٪)، وبشكل عام يتضح أن توجهات الخبراء مؤيدة لبنود هذا المجال بدرجة كبيرة.

البعد الثالث: تحليل النتائج الخاصة بتطوير البحوث العلمية كما في الجدول ٥ :

جدول (٥)

تحليل النتائج الخاصة بتطوير البحوث العلمية

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	وضع الجامعة خطة إستراتيجية مرتبطة ببحوث أعضاء هيئة التدريس فيها.	20	83.3	4	16.7	0	0
٢	توفير الجامعة الموارد المادية المختلفة لبحوث أعضاء هيئة التدريس فيها.	24	100	0	0	0	0
٣	دعم الجامعة بحوث أعضاء هيئة التدريس التي تسهم في حل المشكلات في المجتمع الكويت.	23	95.8	1	4.2	0	0
٤	تشجيع الجامعة بحوث أعضاء هيئة التدريس التي تعمل على زيادة المعرفة.	23	95.8	1	4.2	0	0
٥	تنشأ الجامعة الكراسي العلمية البحثية المرتبطة بتخصصات أعضاء هيئة التدريس في الجامعة.	22	91.7	1	4.2	1	4.2
٦	توفير الجامعة المراكز البحثية المتخصصة دعماً للإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس.	22	91.7	2	8.3	0	0
٧	تشجيع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على النشر في المجالات العلمية العالمية المتميزة.	23	95.8	1	4.2	0	0

تبين نتائج مجال البحوث العلمية تأييد الخبراء بدرجة كبيرة للبند، مع

وجود موافقة مطلقة للبند (٢) ونسبة (١٠٠%)، وتراوحت نسب تأييد الخبراء بدرجة

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية كبيرة بين (٩١.٧%) إلى (٩٥.٨%) ، مع وجود تفاوت بين نسب الموافقة المتوسطة ، إلا أن توجهات الخبراء بشكل عام كان يشير لتأييد هذا المجال بدرجة كبيرة .

البعد الرابع: تحليل النتائج بتطوير خدمة المجتمع كما في الجدول ٦ :

جدول (٦)

تحليل النتائج بتطوير خدمة المجتمع

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	تشجيع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على خدمة المجتمع.	23	95.8	1	4.2	0	0
٢	تضع الجامعة خطة إستراتيجية لأعضاء هيئة التدريس لخدمة المجتمع.	23	95.8	1	4.2	0	0
٣	تستفيد الجامعة من أعضاء هيئة التدريس في تقديم استشارات لقطاعات الاعمال المختلفة في المجتمع الكويتي.	24	100	0	0	0	0
٤	تشجيع الجامعة أعضاء هيئة التدريس للمساهمة في توفير فرص التعلم المستمر لأفراد المجتمع الكويتي.	23	95.8	1	4.2	0	0
٥	تشجيع الجامعة المجتمع على دعم أعضاء هيئة التدريس وما يقومون به من نشاطات.	24	100	0	0	0	0
٦	تشجيع الجامعة أعضاء هيئة التدريس لاستخدام مرافق الجامعة لخدمة افراد المجتمع.	24	100	0	0	0	0
٧	تشجيع الجامعة أعضاء هيئة التدريس في رفع الوعي لدى افراد المجتمع.	24	100	0	0	0	0

٨	توفير الجامعة التبادل الثقافي بين المجتمع وأعضاء هيئة التدريس فيها.	24	100	0	0	0	0
---	---	----	-----	---	---	---	---

أشارت نتائج مجال خدمة المجتمع إلى موافقة الخبراء بدرجة كبيرة للبنود، وتأييد مطلق بنسبة (١٠٠%) للبنود (٣، ٥، ٦، ٧، ٨)، وكانت الموافقة بدرجة منخفضة معدومة، وهذا يعني أن آراء الخبراء حول هذا المجال كانت موافقة بدرجة كبيرة لبنوده .

البعد الخامس : تحليل النتائج بتطوير الموارد البشرية كما في الجدول ٧ :

جدول (٧)

تحليل النتائج تطوير الموارد البشرية

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	استقطاب الجامعة أعضاء هيئة التدريس المتميزين مهنيًا للعمل فيها.	23	95.8	1	4.2	0	0
٢	تشجيع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على الابداع والابتكار في مجال تخصصاتهم المهنية.	23	95.8	1	4.2	0	0
٣	وضع الجامعة خطة إستراتيجية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس كأحد الموارد البشرية فيها.	23	95.8	1	4.2	0	0
٤	توفير الجامعة المناخ التنظيمي الصحي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.	23	95.8	1	4.2	0	0
٥	وضع الجامعة شروطاً واضحة لتوظيف أعضاء هيئة التدريس فيها.	24	100	0	0	0	0
٦	توفير الجامعة معايير واضحة للترقيات العلمية لأعضاء هيئة التدريس.	24	100	0	0	0	0

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

0	0	4.2	1	95.8	23	وضع الجامعة معايير واضحة لتولي المناصب القيادية لأعضاء هيئة التدريس.	٧
0	0	4.2	1	95.8	23	وضع الجامعة معايير واضحة للجوائز والمكافآت التي يحصل عليها أعضاء هيئة التدريس فيها.	٨
0	0	16.7	4	83.3	20	إيجاد الجامعة معايير واضحة للمساءلة والعدالة بين أعضاء هيئة التدريس فيها.	٩
0	0	8.3	2	91.7	22	حرص الجامعة على التمكين الإداري لأعضاء هيئة التدريس فيها.	١٠
0	0	0	0	100	24	توفر الجامعة نظاما شاملا لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس فيها.	١١

أشارت نتائج مجال الموارد البشرية إلى موافقة الخبراء بدرجة كبيرة للبنود ، مع تأييد مطلق بنسبة (١٠٠%) للبنود (٥ ، ٦ ، ١١) ، وتراوحت نسب التأييد بين (٨٣.٣%) إلى (٩٥.٨%) وكانت الموافقة بدرجة منخفضة معدومة ، وهذا يعني أن آراء الخبراء حول هذا المجال كانت موافقة بدرجة كبيرة لبنوده .

البعد السادس : تحليل النتائج بتطوير مجال التكنولوجيا كما في الجدول ٨ :

جدول (٨)

تحليل النتائج بتطوير مجال التكنولوجيا

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	وضع الجامعة خطة إستراتيجية لأعضاء هيئة التدريس وتطويرهم لاستخدام التكنولوجيا.	22	91.7	2	8.3	0	0
٢	تشجيع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام التدريس الإلكتروني.	24	100	0	0	0	0
٣	توفير الجامعة موقع الإلكتروني متطور لخدمة أعضاء هيئة التدريس فيها.	23	95.8	1	4.2	0	0
٤	توفير الجامعة الأجهزة الإلكترونية المتطورة لأعضاء هيئة التدريس بشكل مستمر.	23	95.8	1	4.2	0	0
٥	إيجاد الجامعة نظام الإلكتروني لتسهيل معاملات أعضاء هيئة التدريس فيها.	24	100	0	0	0	0
٦	توفير الجامعة اشتراكات لأعضاء هيئة التدريس في المواقع الإلكترونية المتخصصة.	24	100	0	0	0	0
٧	تفعيل الجامعة التواصل الإلكتروني بين أعضاء هيئة التدريس فيها.	24	100	0	0	0	0
٨	تطبيق الجامعة التقييم الإلكتروني لأعضاء هيئة التدريس فيها.	24	100	0	0	0	0

أشارت نتائج مجال التكنولوجيا إلى موافقة الخبراء بدرجة كبيرة للبنود،

وتأييد مطلق بنسبة (١٠٠٪) للبنود (٢، ٥، ٦، ٧، ٨)، ولم تكن هناك موافقة بدرجة

منخفضة، وهذا يشير لموافقة الخبراء بدرجة كبيرة.

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

البعد السابع: تحليل النتائج الخاصة بتطوير إنتاج المعرفة كما في الجدول ٩ :

جدول (٩)

تحليل النتائج الخاصة بتطوير إنتاج المعرفة

م	العبارات	كبيرة		متوسطة		منخفضة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	تشجيع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على إنتاج المعرفة.	23	95.8	1	4.2	0	0
٢	إيجاد الجامعة تحالفات لصالح أعضاء هيئة التدريس مع قطاعات العمل المختلفة في المجتمع.	24	100	0	0	0	0
٣	إقامة الجامعة توأمة مع الجامعات المتميزة لصالح أعضاء هيئة التدريس.	20	83.3	4	16.7	0	0
٤	عقد الجامعة اتفاقيات تفاهم مع المراكز البحثية الأخرى لصالح أعضاء هيئة التدريس.	21	87.5	2	8.3	1	4.2
٥	عمل الجامعة في تحويل نتائج البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس لواقع ملموس.	23	95.8	1	4.2	0	0
٦	تشجيع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على تسجيل براءات الاختراع في الجهات المتخصصة.	23	95.8	1	4.2	0	0
٧	حرص الجامعة في حماية الملكية الفكرية لأعضاء هيئة التدريس.	23	95.8	1	4.2	0	0
٨	إشراك الجامعة أعضاء هيئة التدريس في إدارة استثمارات الجامعة	22	91.7	2	8.3	0	0

داسات تربية ونفسية (مجلة كلية التربية بالرقائق) العدد (٩٥) (الجزء الثاني) أبريل ٢٠١٧
أشارت نتائج مجال إنتاج المعرفة إلى موافقة الخبراء بدرجة كبيرة للبنود،
وتراوحت نسب التأييد بين (٨٣.٣%) إلى (٩٥.٨%)، وبشكل عام فإن آراء الخبراء حول
هذا المجال كانت مؤيدة بدرجة كبيرة لبنوده.

رؤية مستقبلية حول تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت

المنطلقات النظرية:

تبلور المنطلقات النظرية للرؤية المستقبلية فيما يلي:

- ١ - إن التعليم العالي وباعتباره آخر مرحلة في المنظومة التعليمية، يمد سوق
الشغل برأس المال البشري المكون تكويناً عالياً والمتخصص في مختلف
الميادين والمؤهل والقادر على التكيف مع التحولات التكنولوجية والاقتصادية
المحلية والعالمية والذي يحقق النمو الاقتصادي المرجو.
- ٢ - تحقيق مبادئ الميزة التنافسية من خلال استثمار الإمكانيات التدريسية
والبحثية والمهارات القيادية والعلاقات التي يتمتع بها أعضاء هيئة التدريس
في جامعة الكويت.
- ٣ - ترجع فكرة التعليم كاستثمار إلى أن التعليم يكسب الأفراد معارف ومهارات
جديدة ومتنوعة والتي تساعد بدورها على زيادة قدرته الإنتاجية وبالتالي
قدرته على توليد الدخل والمساهمة في النمو الاقتصادي.
- ٤ - يعتبر تحقيق الميزة التنافسية هدفاً إستراتيجياً مهماً للجامعة لتحقيق
التفوق المستمر للمؤسسة على الآخرين أي على المنافسين وغيرهم من
الأطراف الذين تتعامل معهم، وبطبيعة الحال لن يكون تحقيق التفوق هذا
عملاً وقتياً أو قصير المدى ولكنه محاولات دائمة لحفظ توازن المؤسسة تجاه
الجامعات الأخرى.
- ٥ - تشير الميزة التنافسية إلى الخاصية التي تميز الجامعة عن غيرها من
الجامعات، وتحقق لهذه الجامعة موقفاً قوياً تجاه الأطراف المختلفة .

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

٦ - تكمن أهمية التعليم العالي في مخرجاته، ليس فقط من حيث الكم (عدد حاملي الشهادات، الأبحاث)، بل نوعية هذه المخرجات (رأس المال بشري مؤهل، أبحاث تخدم المجتمع) مما أدى إلى ضرورة الاهتمام بجودة مخرجاته والتي تعكس جودة العملية التعليمية.

٧ - أصبحت هذه المؤسسات تسعى إلى تحقيق الربح في محيط يتميز بالمنافسة القوية، ما حتم عليها الاهتمام والحرص على جودة خدماتها وبالتالي جودة مخرجاتها.

المرتكرات :

نعتمد مرئكران الرؤية المسئبلية على ما يلي:

١ - جامعة الكويت تسعى إلى تحقيق الريادة والتفوق في تقديم خدمات مهنية وفنية متخصصة لمختلف قطاعات المجتمع.

٢ - الجامعة مؤسسة تنموية منوط بها القيام بالإصلاح والتطوير والتحديث والتنوير. إي إن الجامعة مؤسسة تعليمية بحثية تعمل على تقويم واقع المجتمع تقوياً علمياً موضوعياً في ضوء رؤى تحديثية لتفعيله وتعظيم عائداته بإنتاج معرفة جديدة وتوظيفها لخدمة المجتمع.

٣ - أن جامعة الكويت تسعى إلى الوصول إلى مستوى أفضل ضمن الجامعات المرموقة عالمياً من خلال توفير بيئة متميزة للتعليم والتعلم والبحوث حسب مقاييس الجودة العالمية.

٤ - يمثل أعضاء التدريس بالجامعة حجر الزاوية لتحقيق مهام الجامعة الرئيسة: التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، حيث تربط بينها علاقات دينامية تجعل منها وظائف متفاعلة يخدم كل منها الآخر.

- ٥ - أن أعضاء التدريس بالجامعة يقومون بعدد من الأدوار التي قد تتغير حسب حاجات المستفيدين وطبيعة الموقف التعليمي، ومجارات التطورات في البيئة الداخلية والخارجية، وخصوصاً في عصر التحولات السريعة، لذلك تعتمد الجامعات إلى تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس فيها، ويتوقع منهم أن يؤدوا أدوارهم بصورة فردية او جماعية بما يسهم في تحقيق الأهداف المرغوبة.
- ٦ - تحديث وتطوير البرامج الدراسية في ضوء الاتجاهات العالمية الحديثة ووفقاً للمعايير العالمية مع مراعاة الظروف المحلية.
- ٧ - الاهتمام بالتعليم المستمر والتعليم الإلكتروني وتكنولوجيا التعلم عن بعد والتعليم المفتوح.
- ٨ - جامعة الكويت بوصفها مركز إشعاع وتنوير تهتم بتنمية وتطوير الرصيد الثقافي والاجتماعي والخدمي للمجتمع المحلي والإقليمي مع إعداد كوادر متخصصة للمهن المختلفة وتدعيم التخصصات التي تتميز بها كليات الجامعة.

أسس الرؤية المستقبلية :

ينمئذ هذا الوصف فيما يلي:

١- أهداف الرؤية المستقبلية :

نمئذ أهداف الرؤية المستقبلية لجامعة الكويت فيما يلي:

- الارتقاء بكفاءة أعضاء هيئة التدريس في مجال تخطيط المساقات التعليمية وتحديثها باستمرار.
- تمكين أعضاء هيئة التدريس من المهارات الإدارية الفاعلة.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية المتخصصة على المستوى المحلي.

- د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية
- حث أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية المتخصصة على المستوى الدولي.
 - تشجيع على الإعارة وتبادل أعضاء هيئة التدريس مع الجامعات الأخرى.
 - توفير برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس تعمل على إكسابهم مهارات التعلم الذاتي.
 - تشجيع المتميزين من أعضاء هيئة التدريس لتبادل الزيارات مع الجامعات العالمية.
 - تزويد المكتبة بأحدث المقتنيات من الكتب، والمجلات المحكمة.
 - بث الوعي المجتمعي من خلال أعضاء هيئة التدريس استغلالاً لتخصصاتهم المختلفة.
 - تشجيع أعضاء هيئة التدريس على توظيف التكنولوجيا في مجال التعليم الجامعي.
 - مساعدة أعضاء هيئة التدريس على الإنتاج الفكري والعلمي عبر إجراء البحوث والتأليف.
 - توفير دورات لاستخدام الوسائل التعليمية وتوظيفها في مجال التدريس.
 - رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس في صياغة الأهداف التدريسية للمسابقات بأسلوب منظم وقابل للتقييم.
 - مساعدة أعضاء هيئة التدريس على إنجاز البحوث العلمية بصورة فردية عبر تخصيص الجوائز والمكافآت.
 - تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تقديم منجزات علمية تتسم بالأصالة والإبداع.

- تمكين أعضاء هيئة التدريس في نشر أبحاثهم بمجال التخصص في مجالات عالمية محكمة.
- إيجاد سياسة التوزيع الموضوعي للإشراف على الرسائل العلمية ومشاريع التخرج بين أعضاء هيئة التدريس.
- تهيئة أعضاء هيئة التدريس للتقدم للحصول على الترقية العلمية.
- تمكين أعضاء هيئة التدريس لتولي المناصب الإدارية والقيادية.

٢- المسئول عن تحديد أهداف الرؤية المستقبلية :

أن المسئول عن تحديد تلك الأهداف، هم:

١. المجلس الأعلى لجامعة الكويت.
٢. متخصصون وخبراء متميزون في مجال تحقيق التنافسية والتخطيط الإستراتيجي.
٣. عمداء الكليات التابعة لجامعة الكويت.
٤. مديري مراكز البحوث التابعة لجامعة الكويت.

٣- مبررات الاهتمام ببناء هذه الرؤية المستقبلية :

نتمتع مبررات الاهتمام ببناء هذه الرؤية المستقبلية، فيما يلي:

- تشجيع الاستفادة من الخبرات العلمية والعملية أعضاء هيئة التدريس لإنجاز المشروعات داخل وخارج الجامعة.
- توفير دورات مستمرة لتطوير أعضاء هيئة التدريس في مجال طرق التدريس.
- إفساح المجال لأعضاء هيئة التدريس لإبداء آرائهم نحو تطوير التدريس الجامعي.
- منح المكافآت التشجيعية للمتميزين من أعضاء هيئة التدريس.
- إعداد مؤتمرات لأعضاء هيئة التدريس حول جودة التعليم وطبيعة مخرجاته وأساليب تحديثه.

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

- رفع كفاءة التدريس لدى أعضاء هيئة التدريس.
- تزويد أعضاء هيئة التدريس بالمهارات الحديثة في مجال البحوث العلمية.
- تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس.
- الاستفادة من النظريات العلمية الحديثة في مجال التخصص.
- تزويد أعضاء هيئة التدريس بأساليب إدارة الموقف التعليمي داخل القاعات الدراسية.
- تزويد أعضاء هيئة التدريس بمهارات التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- تنوع مصادر المعرفة في سبيل تطوير أعضاء هيئة التدريس.
- تزويد أعضاء هيئة التدريس بمهارات بناء الاختبارات وطرائق تقويم الطلبة.
- اتباع منهجية منظمة عند تقويم أعضاء هيئة التدريس.

٤- تحديد المصطلحات:

- التنمية المهنية:

تُعرف التنمية المهنية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: نوع من التخطيط يهدف إلى تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية لاجتماعه وتطوير إمكاناتهم وتنمية قدراتهم المهنية من خلال اكتساب مهارات تدريسية وتنظيمية لتطوير البيئة الصفية وجعلها أكثر جاذبية.

- الميزة التنافسية:

تُعرف الميزة التنافسية بأنها: مجموع الخصائص التي تميز جامعة الكويت عن غيرها وتسعى إلى تطويرها من خلال آليات ووسائل تشجع أعضاء هيئة التدريس على الإبداع في مجالات أخرى تميزها عن غيرها من الجامعات.

٥- آليات تنفيذ الرؤية المستقبلية:

نمثلة الآليات تنفيذ الرؤية المستقبلية فيما يلي:

الآلية الأولى:

توكيد مفهوم الميزة التنافسية: ويتم توكيد مفهوم الميزة التنافسية من خلال ما يلي:

٣ - الحرص على تقديم الخدمات المختلفة من خلال مساهمة أعضاء هيئة التدريس.

٤ - حرص الجامعة على المساهمة أعضاء هيئة التدريس في تحقيق القيمة المضافة للخدمات المقدمة للمستفيدين.

٥ - مساهمة أعضاء هيئة التدريس في وضع إستراتيجية تنافسية متميزة مقارنة بالجامعات الأخرى.

٦ - تحقق الجامعة من جدوى الخدمات التي تقدمها من خلال أعضاء هيئة التدريس.

٧ - تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس لضمان مخرجات ذات جودة عالية.

٨ - تطوير الخدمات التي تقدمها الجامعة.

٩ - حرص الجامعة على تحقيق عوائد مالية مناسبة لصالح أعضاء هيئة التدريس.

١٠ - توفير موارد اقتصادية متنوعة لصالح أعضاء هيئة التدريس.

الآلية الثانية:

تطوير الأداء التدريسي: ويتم تطوير الأداء التدريسي في جامعة الكويت من خلال ما يلي:

١١ - إعداد سياسة قبول واضحة في جامعة الكويت يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضعها وتنفيذها.

١٢ - السعي للحصول على الاعتماد الأكاديمي من قبل جامعة الكويت لكلياتها وبرامجها المختلفة.

- د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية
- ١٣ - توفير جامعة الكويت الجوائز والحوافز لأعضاء هيئة التدريس المتميزين في التدريس.
- ١٤ - دراسة حاجة سوق العمل من مخرجات جامعة الكويت ومشاركة أعضاء هيئة التدريس فيها.
- ١٥ - تنوع وسائل التقييم الخاصة بأعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت.
- ١٦ - تنوع التخصصات الأكاديمية التي تقدمها جامعة الكويت من خلال أعضاء هيئة التدريس.
- ١٧ - لتوفير نظام رقابي مؤسسي على جودة التعليم في جامعة الكويت.
- ١٨ - تصميم برامج التنمية المهنية المتميزة لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت.
- ١٩ - تشجيع جامعة الكويت أعضاء هيئة التدريس على الأداء التدريسي المتميز.
- ٢٠ - توظيف جامعة الكويت أعضاء هيئة التدريس متميزين تدريسياً.
- ٢١ - اهتمام جامعة الكويت بالإرشاد الأكاديمي للدارسين في الجامعة من خلال مشاركة أعضاء هيئة التدريس فيه.

الآلية الثالثة:

تطوير البحوث العلمية: ويتم تطوير البحوث العلمية من خلال ما يلي:

- ٢٢ - تشجيع جامعة الكويت أعضاء هيئة التدريس على النشر في المجالات العلمية العالمية المتميزة.
- ٢٣ - إنشاء جامعة الكويت للكراسي العلمية البحثية المرتبطة بتخصصات أعضاء هيئة التدريس فيها.

- داسات تربوية ونفسية (مجلة كلية التربية بالقاروق) العدد (٩٥) الجزء الثالث أبريل ٢٠١٧
- ٢٤ - توفير جامعة الكويت المراكز البحثية المتخصصة دعماً للإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس.
- ٢٥ - وضع جامعة الكويت خطة إستراتيجية مرتبطة ببحوث أعضاء هيئة التدريس فيها.
- ٢٦ - توفير جامعة الكويت الموارد المادية المختلفة لبحوث أعضاء هيئة التدريس فيها.
- ٢٧ - دعم جامعة الكويت لبحوث أعضاء هيئة التدريس التي تسهم في حل المشكلات في المجتمع الكويتي.
- ٢٨ - تشجيع جامعة الكويت إجراء البحوث التي تعمل على زيادة المعرفة.

الآلية الرابعة:

- تطوير خدمة المجتمع: ويتم تطوير خدمة المجتمع من خلال ما يلي:
- ٢٩ - تعزيز جامعة الكويت قدرة أعضاء هيئة التدريس على توظيف مرافق الجامعة لخدمة أفراد المجتمع الكويتي.
- ٣٠ - تشجيع جامعة الكويت أعضاء هيئة التدريس على رفع الوعي لدى أفراد المجتمع الكويتي.
- ٣١ - إتاحة جامعة الكويت فرص التبادل الثقافي بين المجتمع وأعضاء هيئة التدريس فيها.
- ٣٢ - وضع جامعة الكويت خطة إستراتيجية لأعضاء هيئة التدريس لخدمة المجتمع.
- ٣٣ - تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المساهمة في توفير فرص التعلم المستمر لأفراد المجتمع الكويتي.
- ٣٤ - استثمار جامعة الكويت خبرات أعضاء هيئة التدريس في تقديم استشارات لقطاعات الأعمال المختلفة في المجتمع.

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية
٣٥ - تشجيع جامعة الكويت المجتمع على دعم أعضاء هيئة التدريس وما يقومون به
من نشاطات.

الآلية الخامسة:

- تطوير الموارد البشرية: ويتم تطوير الموارد البشرية من خلال ما يلي:
- ٣٦ - استقطاب جامعة الكويت أعضاء هيئة التدريس المتميزين مهنيا للعمل فيها .
- ٣٧ - تعزيز جامعة الكويت قدرة أعضاء هيئة التدريس على الإبداع والابتكار في
مجال تخصصاتهم المهنية .
- ٣٨ - بناء جامعة الكويت خطة إستراتيجية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس
كأحد الموارد البشرية فيها .
- ٣٩ - بناء جامعة الكويت معايير واضحة لتولي المناصب القيادية لأعضاء هيئة
التدريس .
- ٤٠ - بناء جامعة الكويت معايير واضحة للجوائز والمكافآت التي يحصل عليها
أعضاء هيئة التدريس فيها .
- ٤١ - توفير جامعة الكويت معايير واضحة للمساءلة والعدالة بين أعضاء هيئة
التدريس فيها .
- ٤٢ - إعداد جامعة الكويت معايير واضحة لتوظيف أعضاء هيئة التدريس فيها .
- ٤٣ - بناء جامعة الكويت معايير واضحة للترقيات العلمية لأعضاء هيئة التدريس .
- ٤٤ - إعداد جامعة الكويت نظام شامل لتقييم أداء أعضاء التدريس فيه .
- ٤٥ - استقطاب جامعة الكويت أعضاء هيئة التدريس المتميزين مهنيا للعمل فيها .
- ٤٦ - تعزيز جامعة الكويت قدرة أعضاء هيئة التدريس على الإبداع والابتكار في
مجال تخصصاتهم المهنية .

٤٧ - بناء جامعة الكويت خطة إستراتيجية للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس كأحد الموارد البشرية فيها.

٤٨ - بناء جامعة الكويت معايير واضحة لتولي المناصب القيادية لأعضاء هيئة التدريس.

٤٩ - بناء جامعة الكويت معايير واضحة للجوائز والمكافآت التي يحصل عليها أعضاء هيئة التدريس فيها.

٥٠ - توفير جامعة الكويت معايير واضحة للمساءلة والعدالة بين أعضاء هيئة التدريس فيها.

الآلية السادسة:

تطوير مجال التكنولوجيا: ويتم تطوير مجال التكنولوجيا من خلال ما يلي:

٥١ - تشجيع جامعة الكويت أعضاء هيئة التدريس على استخدام التدريس الإلكتروني.

٥٢ - إتاحة جامعة الكويت التواصل الإلكتروني بين أعضاء هيئة التدريس فيها.

٥٣ - تطبيق جامعة الكويت التقييم الإلكتروني لأداء أعضاء هيئة التدريس.

٥٤ - توفير جامعة الكويت موقع إلكتروني متطور لخدمة أعضاء هيئة التدريس فيها.

٥٥ - توفير جامعة الكويت الأجهزة الإلكترونية المتطورة لأعضاء هيئة التدريس بشكل مستمر.

٥٦ - وضع جامعة الكويت خطة إستراتيجية لأعضاء هيئة التدريس لتطوير مهاراتهم في مجال استخدام التكنولوجيا داخل القاعات الدراسية.

٥٧ - توفير جامعة الكويت نظام إلكتروني لتسهيل معاملات أعضاء هيئة التدريس فيها.

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية
٥٨ - توفير جامعة الكويت اشتراكات لأعضاء هيئة التدريس في المواقع الإلكترونية المتخصصة.

الآلية السابعة:

تطوير إنتاج المعرفة: ويتم تطوير إنتاج المعرفة من خلال ما يلي:

- ٥٩ - عقد جامعة الكويت شراكة لصالح أعضاء هيئة التدريس مع قطاعات العمل المختلفة في المجتمع.
- ٦٠ - تشجيع جامعة الكويت أعضاء هيئة التدريس على إنتاج المعرفة.
- ٦١ - محاولة جامعة الكويت تحويل نتائج البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس لواقع ملموس.
- ٦٢ - تشجيع جامعة الكويت أعضاء هيئة التدريس على تسجيل براءات الاختراع في الجهات المتخصصة.
- ٦٣ - حماية جامعة الكويت الملكية الفكرية لأعضاء هيئة التدريس.
- ٦٤ - إشراك جامعة الكويت أعضاء هيئة التدريس في إدارة استثمارات الجامعة.
- ٦٥ - عقد جامعة الكويت اتفاقيات تفاهم مع المراكز البحثية الأخرى لصالح أعضاء هيئة التدريس.
- ٦٦ - إقامة جامعة الكويت توأمة مع الجامعات المتميزة لصالح أعضاء هيئة التدريس.

تحديات تواجه تنفيذ الرؤية المستقبلية ومقترحات لمواجهتها:

نحدد معوقات تنفيذ الرؤية المستقبلية ومقترحات الدراسة لمواجهتها، فيما يلي:

أولاً: رؤية واضحة حول مستقبل التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة:

كيفية مواجهته:

- حدوث نقاش مجتمعي يضم كل قيادات في جامعة الكويت والخبراء وباحثي مراكز البحوث على اختلاف اهتماماتهم، لمناقشة مستقبل التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فيها.
- تتضافر جهود قيادات الكليات في جامعة الكويت والمراكز البحثية بالجامعة لوضع إستراتيجية لتحقيق أهداف التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- إعداد خطة زمنية لتحقيق أهداف التنمية المهنية وذلك للارتقاء بأداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت.
- توفير الإمكانيات اللازمة لتنفيذ دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت.
- التعرف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت.

ثانياً: وجود كيان أو قطاع متخصص في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس داخل جامعة الكويت:

كيفية مواجهته:

- تخصيص كيان محدد داخل جامعة الكويت يتحمل مسؤولية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فيها.
- إعداد معايير علمية حول التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس داخل جامعة الكويت.

- د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية
- تحديد آليات تنفيذ الدورات والبرامج المتعلقة بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس داخل جامعة الكويت.

ثالثاً: التمويل:

يمثل تمويل تنفيذ أهداف هذه الرؤية المستقبلية عنصراً أساسياً ومحورياً لتحقيق الأهداف والغايات الآنية والمستقبلية للجامعة، حيث إنه بلا مصادر مالية للإنفاق على أغراضها لا تستطيع أن تعمل. فالمال عصب أي مشروع، وتوفر المال اللازم مقوم أساسي لنجاح جامعة الكويت في أداء رسالتها.

كيفية مواجهته:

- تحول كليات جامعة الكويت إلى بيوت خبرة عالمية لإنجاز برامج ومشروعات بحثية لمؤسسات أخرى.
- التعاون بين مراكز البحوث التابعة لجامعة الكويت مع أخرى لإنجاز مشاريع بحثية تطلبها بعض الوزارات أو المؤسسات المحلية والإقليمية.
- تسويق كليات جامعة الكويت ومراكز بحوثها من خلال الاتفاق مع شركات توزيع أو عن طريق التسويق الإلكتروني.

رابعاً: التعاون مع الجامعات الأخرى:

كيفية مواجهته :

- ١- دعم حدوث تواصل بين في جامعة الكويت مع الجامعات المحلية والإقليمية.
- ٢- عقد في جامعة الكويت برتوكولات تعاون مع وزارات الدولة ومؤسساتها.
- ٣- تشجيع كليات جامعة الكويت على عقد مؤتمرات بالشراكة مع كليات أخرى محلية كانت أو إقليمية.

٤ - دعم تواصل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة مع أعضاء جامعات أخرى من خلال لقاءات متعددة مثل الندوات وحلقات نقاشية وملتقيات علمية.

خامسا: توافر المعلومات اللازمة لعمل أعضاء هيئة التدريس:

كيفية مواجهته :

- ١ - بناء قاعدة بيانات.
- ٢ - نشر الإنتاج العلمي لكل مراكز أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- ٣ - تبادل البحوث التربوية والإصدارات العلمية من مجلات أو مؤتمرات أو ندوات بين الجامعة والجامعات الأخرى.
- ٤ - الاشتراك في مجلات عالمية ومواقع متميزة.
- ٥ - حماية الملكية الفكرية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

سادسا: تقويم مخرجات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة

- تحديد أدوات وأساليب لتقويم مخرجات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة.
- توفير تغذية راجعة للدورات التدريبية وبرامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة في ضوء نتائج التقويم.
- استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة حول الدورات التدريبية وبرامج التنمية المهنية المقدمة إليهم.

د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أبو الرب، عماد، وعيسى قداد (٢٠٠٨): تقويم جودة أداء أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، العدد الأول.
- ٢- أبو وطفة، محمود. (٢٠٠٢). واقع النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية وسبل تطويره من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ٣- الأسمر، منى. (٢٠٠٩). احتياجات التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات السعودية (رؤية مستقبلية). مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، (٢)، ٢٣٤ - ٣٢٠.
- ٤- بلوناس، عبدالله، & مجد، بوزيدي. (٢٠١٠، نوفمبر). طرق بناء المزايا التنافسية المستدامة: مدخل حلقة القيمة لبورتري. الملتقى الدولي الرابع حول: "المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، الشلف، الجزائر.
- ٥- الصالح، أبو غين، & أحمد، فاروق. (٢٠١٢). دور التعليم الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة من وجهة نظر الأكاديميين (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ٦- الصالح، عثمان. (٢٠١٢). بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- ٧- الصالح، عثمان. (٢٠١٢). تنافسية مؤسسات التعليم العالي: إطار مقترح. مجلة الباحث، (١٠)، ٢٩٧ - ٣١٠.

- داسات تربوية ونفسية (مجلة كلية التربية بالزقازيق) العدد (٩٥) الجزء الثاني أبريل ٢٠١٧
- ٨ - عبد المنعم ، أسامة ، المطارنة، عبد الوهاب. (٢٠٠٩). رأس المال الفكري وأثره على الإبداع والتفوق المؤسسي في الشركات لاصناعيةالأردنية.مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، (٦)، ٨٧ - ١٢٠.
- ٩ - رجاء محمد علام (١٩٩٩): مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار الفكر العربي، القاهرة.
- ١٠ - عمر، حسن. (٢٠١٣). دور رأس المال المعرفي في تحقيق الابتكار لدى عمداء الكليات في الجامعات السورية "دراسة ميدانية".مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢١، (٢)، ٣٦٥- ٣٨٥.
- ١١ - العمري، جمال. (٢٠٠٩). أساليب النمو المهني المتبعة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية في مجالي التدريس والبحث العلمي. مجلة جامعة دمشق، ٢٥، (٣ - ٤)، ٥٣٣- ٥٧٣.
- ١٢ - العيسوي، إبراهيم (٢٠٠٠): الدراسات المستقبلية ومشروع مصر ٢٠٢٠، مجلة أوراق مصر ٢٠٢٠، ج٤، مكتب الشرق الأوسط، القاهرة.
- ١٣ - غالب، ردمان ،& عالم، توفيق. (٢٠٠٨). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي.المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، (١)، ١ - ٢٩.
- ١٤ - الغامدي، عمير. (٢٠١٢). التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية في ضوء معايير المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد تعليم المعلمين (NCATE): تصور مقترح(رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- ١٥ - كورتل، فريد. (٢٠٠٧). الإدارة الفعالة للمعرفة: مصدر لتحقيق الميزة التنافسية.مجلة العلوم الإنسانية، (١٢)، ٢٦٣ - ٢٩١.

- د. سلطان غالب الديحاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية
- ١٦ - موسى، محمد، & العتيبي، منصور. (٢٠١١). تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران وفقاً لمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي. *مجلة كلية التربية،* (١٤٥)، ١، ٧٠-.
- ١٧ - المشهداني، هاشم (٢٠١٠): مراكز البحوث العربية وسبل تطويرها باتجاه الإسهام في صناعة القرار السياسي، مركز الدراسات الإقليمية، جامعة الموصل، ع ١٠.
- ١٨ - الهلالي، الشربيني. (٢٠١١). إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي. *مجلة بحوث التربية النوعية،* (٢٢)، ١، - ٦٦.
- ١٩ - الوادي محمود، & الزعبي، علي. (٢٠١١). مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي،* (٨)، ٦٠ - ٩٥.
- ٢٠ - يوسف، نبيلة. (٢٠٠٨). أثر تشريعات التعليم العالي في إنتاجية البحوث العلمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة دمشق. *مجلة جامعة دمشق،* ٢٤، (٢)، ٤٠٣، - ٤٣٩.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Al-Awawdeh, W.& Al-Sharairi, J. (2012). The Relationship between Target Costing and Competitive Advantage of Jordanian Private Universities. *International Journal of Business and Management*, 7(8), 123-142.
- 2- Al-Hattami, A., Muammar, O. &Elmahdi, I. (2013). The need for professional training programs to improve faculty members teaching skills. *International Association of Social Science Research – IASSR*, 1(2), 39-45.

- 3- Aslam, H. (2011). Analyzing Professional Development Practices for Teachers in Public Universities of Pakistan. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2(4), 97-106.
- 4- Bisaria, G. (2013). Achieving Competitive Advantage by Private Management Colleges or Private Universities. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 2(3), 90-105.
- 5- Bradmore, D. (2007). The Quest of Australian Public Universities for Competitive Advantage in a Global Higher Education Environment (*Doctor of Philosophy*). RMIT University.
- 6- Choo, C. & Bontis, N. (2002). *Knowledge, Intellectual Capital and Strategy*. (Eds.) *The strategic management of intellectual capital and Organizational knowledge*. New York: Oxford University Press.
- 7- Chu, H. & Fu, C. (2006). *The Influences of Leadership Style and School Climate to Faculty Psychological Contracts: A Case of S University in Taiwan*. Taiwan: N/A Report.
- 8- Edenfield, G. (2010). A utilization-focused evaluation of a community college adjunct faculty professional development program. (*Doctor of philosophy*). Old Dominion University.
- 9- Edmondson, G., Valigra, L., Kenward, M., Hudson, R. & Belfield, H. (2012). *Making Industry-University Partnerships Work*. Business Innovation Board AISBL.
- 10- Essary, M. (2011). Exploring the Development of a Competitive-Advantage Model for Online Education in a Small State University (*Doctor of Business Administration*). North central University.
- 11- Freyedon, A., Behzad, P., Bahram, M. & Morteza, Z. (2012). Intellectual capital accounting and its role in creating competitive advantage at the university. *Interdisciplinary*

- Journal of Contemporary Research in Business*, 4(1), 894-912.
- 12-Grahek, D. (2007). Analysis of a Professional Development Model for Faculty at a Selected Two-Year Technical Institute.(*Doctor of Education*). The University of South Dakota.
- 13-Haan, H. (2013, June). *Competitive advantage, what does it really mean? Democratizing Management*.The 13th EURAM, Galatasaray University, Istanbul, Turkey.
- 14-Haviland, D., Shin, S. & Turley, S. (2010). Now I'm Ready: The Impact of a Professional Development Initiative on Faculty Concerns with Program Assessment. *Innov High Educ*, 35, 261–275.
- 15-Hua, L. (2011). Sustainable competitive advantage for market leadership amongst the private higher education institutes in malaysia. *Journal of global management*, 2(1), 227-252.
- 16-Huang, H. (2012). An Empirical Analysis Of The Strategic Management Of Competitive Advantage: A Case Study Of Higher Technical And Vocational Education In Taiwan(*Doctor Of Philosophy*). Victoria University.
- 17-Khosravi, A. & Ahmad, M. (2013). Knowledge Sharing Impact Factors Selection for Research Supervision. *J. Basic. Appl. Sci. Res.*, 3(6), 148-161.
- 18-Lindawat, T.,Christiananta, B. &Ellitan, L. (2014). Determining Basis for the Position of Competitive Advantage and the Choice of Strategic Alternatives in Widya Mandala Catholic University of Surabaya. *Academic Research International*, 5(1), 120-129.

- 19-Lindong, L. (2007). A cross-case study of the competitive advantage of private higher educational institutions in kuching, Sarawak (*Doctor of philosophy*).Universitisains Malaysia.
- 20-Martin, A., Kennedy, B. & Stocks, B. (2006). Academic service climate as a source of competitive advantage: leverage for university administrators. *Education Research and Perspectives*, 33(1), 139-160.
- 21-Messina, L. (2011). Examining an Adjunct Faculty Professional Development Program Model for a Community College(*Doctor of Education*). Johnson and Wales University.
- 22-Mundy, M., Kupczynski, L., Ellis, J. & Salgado, R. (2012). Setting the standard for faculty professional development in higher education. *Journal of Academic and Business Ethics &Journal of Academic and Business Ethics*, 5, 1-9.
- 23-Porter, Q. (2005). Internet and competitive advantage: An empirical study of UK retail banking sector(*Doctor of Philosophy*). University of Warwick.
- 24-Shuman, C. (2005). Perceptions of professional development by part-time faculty members in kansas community colleges: an exploratory study(*Doctor of philosophy*). Kansas state university.
- 25-Siddiqui, Z. (2006). *Professional Development Of Academics: A needs assessment*.First International Conference on Assessing Quality in Higher Education.
- 26-Skrabut, K. (2000). Development Of A Comprehensive Professional Development Program For Salem State College School Of Nursing Faculty With A Plan For Implementation And Evaluation(*Doctor of Education*). Nova Southeastern University.

د. سلطانة غالب الديجاني تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

- 27-Srivastava, R., Gendy, M., Narayanan, M., Arun, Y. & Singh, J. (2012). *University of the future: A thousand year old industry on the cusp of profound change*. Ernst & Young, Australia.
- 28-Thatte, A. (2007). Competitive Advantage of a Firm through Supply Chain Responsiveness and SCM Practices(*Doctor of Philosophy*). The University of Toledo.
- 29-Universities Australia. (2012). *An agenda for Australian higher education 2013–2016*. Australia .
- 30-Wangenge-Ouma, G. &Langa, P. (2010). Universities and the mobilization of claims of excellence for competitive advantage. *High Educ*, 59, 749–764.
- 31-Valerie K. Otero (2004), The Role of Education Research in PER and in Teacher Preparation Valerie, EduAmerican Association of Physics Teachers.