

---

تصور مقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء  
خبرة جامعة واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية

**A Proposed Conception Of The Research Competency Of The Faculty  
Members At Al-Azhar University In View Of Experience From The  
University Of Washington, USA**

إعداد

شيماء محمد توفيق عبد الرحمن

مدرس مساعد بكلية التربية بنات جامعة الأزهر بالقاهرة

الأستاذة الدكتورة

أ.م.د/ إيمان مصطفى محمد كفاي

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة

المساعد بكلية التربية بنات - جامعة الأزهر بالقاهرة

[Eman\\_kafafy@azhar.edu.eg](mailto:Eman_kafafy@azhar.edu.eg)

الأستاذ الدكتور

أ.د/ محمد يوسف مرسى نصر

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة

كلية التربية بنين - جامعة الأزهر بالقاهرة

تصور مقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء خبرة  
جامعة واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية

**المستخلص:**

هدف البحث تقديم تصور مقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، ولتحقيق ذلك تمّ استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للبحث موزعة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر بلغ عددها (400)، لتعرف درجة ممارسة وأهمية الجدارات البحثية المقترحة من وجهة نظرهم، وتوصل إلى مجموعة من النتائج من أهمها: جاء مستوى موافقة أفراد العينة على إجمالي أبعاد جدارة البحث العلمي والذي يشمل (جدارات امتلاك مهارات البحث العلمي، وتطوير مهارات البحث العلمي، وقيادة فريق بحثي) فيما يتعلق بالتوافر بدرجة (متوسطة)، في حين جاءت موافقة أفراد العينة على أبعاد هذا المجال فيما يتعلق بالأهمية بدرجة (كبيرة).

**الكلمات المفتاحية:** الجدارة – أعضاء هيئة التدريس – جدارات البحث العلمي – جامعة الأزهر

## **A Proposed Conception Of The Research Competency Of The Faculty Members At Al-Azhar University In View Of Experience From The University Of Washington, USA**

**Shimaa mohamed Tawfiq Abdul Rahman**

Assistant lecturer Faculty of education for girls Al-Azhar University

**Prof. Mohamed Yosef Nasr**

Professor of administration planning and comparative education

Faculty of education Al-Azhar University

**Dr. Eman Mostafa Kafafy**

Associate professor of administration planning and comparative education-

Faculty of education for girls Al-Azhar University

[Eman\\_kafafy@azhar.edu.eg](mailto:Eman_kafafy@azhar.edu.eg)

### **Abstract :**

The aim of the research is to present a proposed conception of the research competency of the faculty members at Al-Azhar University. To achieve this, the descriptive approach and the questionnaire were used as a research tool distributed to a sample of (400) faculty members at Al-Azhar University, to know the degree of practice and importance of the proposed research competencies from their point of view. To a set of results, the most important of which are: The level of approval of the sample members on the total dimensions of scientific research competency, which includes (the competencies of possessing scientific research skills, developing scientific research skills and leading a research team) with regard to availability at a (medium) degree, while the sample members' approval of the dimensions This area with respect to the degree of importance (high).

**key words:** competency - Faculty Members - Academic Research competency - Al-Azhar University

## مقدمة:

يُعتبر البحث العلمي مهمة أساسية من مهام الجامعات، بل أحد أبرز سمات التعليم الجامعي ومن خلاله تحظى الجامعات بالتقدير والمكانة المتميزة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع الأخرى، فهو الوسيلة الأمثل لحلّ الكثير من مشكلات المجتمع، ومواجهة التحديات المعاصرة، وتحقيق التنمية والرفاهية للشعوب.

ويُمثل البحث العلمي عاملاً أساسياً في إنتاج المعرفة وتجديدها وتطويرها، فهو الركيزة الصلبة لتميز الجامعات وأساساً لترقية أعضاء هيئة التدريس بها، فلن تكون هناك جامعة بالمعنى الحقيقي إذا لم تعط الاهتمام الكافي والمكانة المناسبة للبحث العلمي، خاصة وأن حصول الجامعات على الصدارة بين الجامعات الأخرى على المستوى المحلي والدولي والعالمي، وتحقيق سمعة متميزة وميزة تنافسية مستدامة مرتبط بما تحقّقه في مجال البحث العلمي من تقدم، وبما يمتلكه أعضاء هيئة التدريس من مهارات وقدرات وخصائص تمكنهم من الوصول إلى كلّ ما هو جديد في مجال العلم والمعرفة (ابن عثمان وآخرون، 2018، ص 292، 293)

ويرتبط تطور المجتمع بتطور ونمو حركة البحث العلمي فيه، ويتطلب ذلك تميز عضو هيئة التدريس كباحث علمي وتمكنه من استخدام مهارات البحث العلمي في مجال تخصصه؛ وذلك لإنجاز مجموعة من المهام والأدوار البحثية منها: إنجاز الأبحاث العلمية ونشرها، والمشاركة في الندوات، والمؤتمرات العلمية، والإشراف على الرسائل، وتكوين فريق بحثي وإدارته (حيواني وعمروني، 2018، ص 242).

فإنّ عضو هيئة التدريس يمثل الدعامة الأساسية للجامعة بوظائفها التعليمية والبحثية والخدمية، ويقدر ما يمتلك من جدارات تتحدد قدرة الجامعة على أداء دورها القيادي في شتى قطاعات المجتمع، فكم من جامعة ارتفعت مكانتها ارتباطاً بأسماء أعضاء هيئة تدريسيها الذين كان لهم دور متميز في بناء الحضارة، وتقدم المجتمع (محمود، 2015، ص 120).

ومن هنا تتضح أهمية قدرات وخصائص أعضاء هيئة التدريس في تحقيق أهداف التعليم الجامعي بفعالية وأهمية امتلاكه لمجموعة من الجدارات الوظيفية المختلفة وخاصة البحثية بمزيد من المرونة والتجديد والإبداع؛ حتى يستطيع مواكبة التغيرات المتلاحقة في جميع المجالات العلمية، والثقافية، والتكنولوجية، والاجتماعية، والإدارية.

ولذا حظيت الجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس اهتماماً من قبل الجامعات العالمية، وحرصاً على توافرها لديهم وتتميتها باستمرار؛ لكي يتمكن عضو هيئة التدريس من الابتكار والإبداع في مجال البحث العلمي، ودعم الجامعة في تحقيق رسالتها البحثية.

ومما يؤكد أهمية تحديد الجَدارات لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ما أوصت به إحدى الدراسات بضرورة تقييم وتحديد جَدارات أعضاء هيئة التدريس، وإجراء المزيد من البحوث والدراسات المتعلقة بتطوير جَدارات أعضاء هيئة التدريس (Mashinchi et al., 2017, p76-88).

ومن الملاحظ أنّ البحث العلمي في الوطن العربي يعاني من عدة مشكلات، منها: ضعف قناعة المجتمع بأهمية البحث العلمي، وضعف الإمكانيات المتوفرة له، وضعف القدرة على تكوين فريق بحث علمي من باحثين متميزين، وقلة الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، وقلة حضور المؤتمرات والندوات العلمية، وضعف ارتباط البحث العلمي بأهداف التنمية الشاملة ومشكلات المجتمع (ولد علي، 2019، ص25، 26).

لذا بدأ الاهتمام بمدخل الجَدارات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس ومن بينها الجَدارة البحثية، فقد أوصت دراسة (علي 2017، ص233-235) بضرورة تبني الجامعات المنهج المبني على الجَدارة؛ لتسهيل عملية نقل المعرفة، وأن تقوم الجامعات باستخدام دورة حياة الجَدارة لتنمية وتطوير جَدارات أعضاء الهيئة التدريسية خوفاً من تقادمها خاصة مع وجود التطور الكبير والسريع في مختلف المجالات.

### مشكلة البحث:

لقد أحدثت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تطوراً كبيراً في أدوات ووسائل البحث العلمي من حيث القدرة على الوصول للمعلومات وتحليلها، وتخزينها واسترجاعها، وزيادة حجم ونوعية المعلومات المتاحة في المجالات المختلفة؛ مما يحتم على عضو هيئة التدريس كباحث علمي ضرورة امتلاك جَدارات بحثية تساعده على إبراز أفكاره وآرائه، والمشاركة العلمية البناءة (وليد علي، 2019، ص16).

وبالنظر إلى مواد قانون 103 لسنة 1961 بشأن تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها، والمتعلقة بشئون أعضاء هيئة التدريس بالجامعة تبين أنّ الشروط الواجب توافرها لاختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر ركزت على ضرورة حصوله على المؤهل العلمي فقط، بالإضافة إلى إشارة ضعيفة لبعض الجوانب البحثية والتدريسية، مثل: نشر أبحاث جديدة، وتوافر الكفاءة التدريسية، دون الاهتمام بوضع شروط ومعايير تتعلق بكيفية أداء مهام وظيفته الجامعية خاصة فيما يتعلق بالبحث العلمي الذي يعول عليه كلّ تقدم وتميز وتحسين سمعة ومكانة الجامعة في التصنيفات المحلية والعالمية (جامعة الأزهر، 2010، قانون 103 لسنة 1961 بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها، الباب الخامس).

وبالتالي ترتب على ضعف وجود جَدارات محددة لأعضاء هيئة التدريس ضعف القدرات البحثية له، ويؤكد ذلك ما توصلت إليه نتائج بعض الدراسات ومنها دراسة (يوسف، 2016، ص165)، ودراسة (عبد المتجلي، 2021، ص142-144) والتي توصلت إلى ضعف المهارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس، وتدني الطموحات

البحثية، والحدّ من التبادل العلمي والاستشارات البحثية، وقلة التفرغ للبحث العلمي للاطلاع على كلّ ما هو جديد، وانخفاض مستوى إجادة اللغات الأجنبية لدى أعضاء هيئة التدريس؛ مما يقلل من مشاركتهم في المؤتمرات، والمحافل الدولية.

ومن هنا يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما التصور المقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء خبرة جامعة واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما الإطار النظري للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس؟
- 2- ما خبرة جامعة واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية في مجال الجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس؟
- 3- ما واقع الجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء اللوائح والقوانين؟
- 4- ما واقع الجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر من وجهة نظر أفراد العينة المستفتاة؟
- 5- ما التصور المقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء خبرة جامعة واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية؟

- أهداف البحث:

هدف البحث تقديم تصور مقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، من خلال تعرف الإطار النظري للجدارة البحثية، وخبرة جامعة واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية في مجال الجدارات البحثية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس.

- أهمية البحث:

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

- قد تُسهم هذه الدراسة في تقديم إطار مرجعي لمدخل الجدارة البحثية من خلال ما تناولته من مراجع وأبحاث عربية وأجنبية ذات صلة بموضوع الدراسة.
- تُعد هذه الدراسة هي الأولى - على حدّ علم الباحثة - التي اهتمت بإعداد تصور مقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.
- قد تُسهم هذه الدراسة في تقديم مجموعة من الجدارات البحثية تساعد في تطوير عملية الاختيار والتعيين والتدريب والترقية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.

### - منهج البحث وأداته:

- لتحقيق أهداف البحث سوف يستخدم المنهج الوصفي وهو منهج يقوم على عملية جمع المعلومات عن الظاهرة موضوع البحث، ووصفها وتحليلها؛ بهدف اكتشاف العلاقات بينها أو بينها وبين الظواهر الأخرى ولا يقف هذا المنهج عند حد تفسير الظاهرة أو وصفها، بل يحاول وضع الحلول لها وبعض التنبؤات الخاصة بها في المستقبل (العنيزي وآخرون، 2011، ص64، 65)؛ بهدف التعرف على الإطار النظري للجدارة البحثية، وخبرة جامعة واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية في هذا المجال.

ولتحقيق تلك الأهداف سوف تعتمد الدراسة على ما يلي:

- إعداد قائمة بالجدارات البحثية المقترحة لأعضاء هيئة التدريس بناءً على ما تم استخلاصه من جدارات من خلال الإطار النظري، وفي ضوء خبرة جامعة واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية.
- عرض الجدارات المقترحة على مجموعة من خبراء التربية ببعض الجامعات المصرية لإقرارها أو تعديلها بالحذف أو بالإضافة؛ للتوصل إلى الشكل النهائي من وجهة نظرهم.
- عرض قائمة الجدارات البحثية المقترحة على عينة ممثلة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر؛ لتعرف درجة ممارسة وأهمية الجدارات البحثية المقترحة من وجهة نظرهم.

### - حدود البحث:

سوف تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- **حدود موضوعية:** وضع تصور للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء خبرة جامعة واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية.
- **حدود مكانية:** بعض الكليات بجامعة الأزهر بالقاهرة وفروعها بالوجه البحري والقبلي كعينة ممثلة للجامعة وفروعها المختلفة.
- **حدود بشرية:** تمثلت الحدود البشرية للدراسة في عينة ممثلة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.
- **حدود زمانية:** تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي 2021/2020م.

### - مصطلحات البحث:

**الجدارة البحثية:** وتشير إلى خصائص وقدرات وإمكانات أعضاء هيئة التدريس التي تؤدي إلى مستوى متميز من إنتاجية البحث العلمي، مثل: القدرة على التحليل، والتنظيم والتفسير، ودعم وتنمية مهارات الفريق البحثي، والقدرة على تأليف الكتب والمقالات، ونقد المؤلفات العلمية (Sondari et al., 2016, p91).

وتُعتبر الجَدارة البحثية عن مجموعة من القدرات والمهارات والخصائص التي تُمكن عضو هيئة التدريس من إتقان نشاط البحث بنجاح وتطويره (Ismuratova et al., 2018, p25).

ويُمكن تعريف الجَدارة البحثية إجرائياً بأنها: قدرات وخصائص أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر فيما يتعلق بإتقان مهارات البحث العلمي، والقدرة على تنمية مهارات البحث التعاوني، وقيادة فريق بحثي متميز، والمشاركة العلمية الداعمة للارتقاء بمكانة الجامعة، وقدرتها على المنافسة العالمية.

### الدراسات السابقة:

سوف تتناول هذا المحور الدراسات العربية التي تناولت جَدارات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات مع التركيز على الجَدارات البحثية، ثم الدراسات الأجنبية مرتبة زمنياً من الأحدث إلى الأقدم كما يلي:

#### أ- الدراسات العربية

1- دراسة (الربابعة، 2020) بعنوان "إطار مقترح لقياس وتطوير جَدارات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الرسمية في محافظات الجنوب".

هدفت هذه الدراسة التعرف على مستوى الجَدارات لدى أعضاء هيئة التدريس، والأهمية النسبية لتوافر تلك الجَدارات لديهم في الجامعات الأردنية في محافظات الجنوب، وتقديم إطار مقترح لقياس وتطوير تلك الجَدارات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسة مطبقة على عينة بلغ عددها 291 عضو هيئة تدريس في جامعات مؤتمه والطفيلة والتقنية والحسين بن طلال، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: المتوسط العام لمستوى توافر الجَدارات لدى أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وجاءت جَدارة المهارات الشخصية في المرتبة الأولى، تليها جَدارة التدريس، ثم جَدارة البحث العلمي، وجاءت جَدارة المهارات التكنولوجية بدرجة متوسطة، وجَدارة خدمة المجتمع بدرجة منخفضة.

2- دراسة (عبد الوهاب، 2019) بعنوان "مقومات تنمية جَدارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها وسبل تطويرها في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة" تصور مقترح".

هدفت هذه الدراسة التحقق من مدى توافر مقومات تنمية جَدارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسة موجهة لجميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: تقديم بعض الآليات المقترحة لدعم دور الجامعة في تطوير مقومات تنمية جَدارات أعضاء هيئة التدريس وتحسين مؤشراتهما في الأبعاد التالية: البيئة الجامعية المحفزة، التعلم الذاتي، التدريب المبني على الجَدارة، مجتمع التعلم الأكاديمي، وضعف مقومات تنمية جَدارات أعضاء هيئة التدريس في الأبعاد الثلاثة الأولى حيث جاءت بمستويات توافر ضعيفة، في حين جاء البُعد الرابع بمستويات توافر متوسطة طبقاً لآراء أفراد العينة.



### 3- دراسة (البلهيشي وآخرون، 2018) بعنوان "أثر التدريب على الجدارات المختلفة في تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم".

هدفت هذه الدراسة الكشف عن أثر التدريب على الجدارات المختلفة على الأداء الوظيفي وأبعاده (الأنشطة التدريسية، الأنشطة البحثية، الأنشطة الجامعية والمجتمعية) لأعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسة مطبقة على عينة بلغ عددها 104 عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: وجود أثر إيجابي على التدريب على الجدارات على جميع أبعاد الأداء الوظيفي، ووجود فروق دالة إحصائية في أثر الجدارات التدريبية على الأداء الوظيفي بجامعة تبوك لصالح الإناث وذوي التخصصات الأدبية وطبقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

#### ب: الدراسات الأجنبية

### 1- دراسة رومان (Roman, 2021) بعنوان "الجدارة البحثية وأداء مؤسسات التعليم العالي".

هدفت هذه الدراسة تحديد الجدارات البحثية والأداء البحثي لأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي في الفلبين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة رئيسة مطبقة على عينة بلغ عددها 135 عضو هيئة تدريس من 8 جامعات حكومية وخاصة في الفلبين، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: تمثلت الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس في 10 جدارات وهي: صياغة المشكلة، المصادر والاقتراسات، النظريات، المعرفة بأنواع البحث، طرق البحث، أدوات البحث، أساليب أخذ العينات، أخلاقيات البحث العلمي، إجراءات تحليل البيانات، التفسير والاستنتاج والتوصية.

### 2- دراسة مانونج سونج وبانوبيو (Manongsong & Panopio, 2018) بعنوان "الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس في طب الأسنان والموقف تجاه المشاركة البحثية".

هدفت الدراسة تحديد مستوى الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس وموقفهم تجاه المشاركة البحثية بكلية طب الأسنان بجامعة الفلبين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة للدراسة مطبقة على جميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: ارتفاع مستوى جدارة أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق ببناء القواعد والجمل، وإعداد الملخصات والمراجع، ولكن بحاجة إلى التدريب والتطوير فيما يتعلق بشكل البحث وتنظيمه وتصميمه، والصياغة النظرية والمفاهيمية والمعالجة الإحصائية، واستخلاص النتائج، ووجود دوافع عالية لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه المشاركة البحثية باعتباره جزءاً من متطلبات الوظيفة.

### 3- دراسة بلاسكوف وآخرون (Blašková et al., 2014) بعنوان "نموذج جدارات أساتذة الجامعات"

هدفت هذه الدراسة تقديم نموذج للجدارات التي ينبغي أن يمتلكها أساتذة الجامعات من وجهة نظر الطلاب يتضمن تحديد الجدارة الرئيسة والمؤشرات الإيجابية والسلبية للجدارة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة للدراسة مطبقة على عينة بلغت 686 من طلاب البكالوريوس والماجستير، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: وضع نموذج لجدارات أساتذة الجامعة يتكون من 7 جدارات وهي: الجدارة المهنية، والتربوية، وجدارة التحفيز، وجدارة الاتصال، والجدارة الشخصية، والبحثية وجدارة النشر.

يلاحظ من خلال عرض الدراسات السابقة قلة البحوث - على حد علم الباحثة - التي هدفت تقديم تصور مقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس، وتشابه البحث الحالي معها في التأكيد على أهمية الجدارة البحثية في الارتقاء بأداء عضو هيئة التدريس في مجال البحث العلمي، وفي استخدام المنهج الوصفي لملاءمته لتحقيق أهداف البحث، واختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في الهدف والعينة والحدود، حيث لم تتناول أي منها ما يتعلق بوضع تصور مقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، كما استفاد البحث من الدراسات السابقة في عرض المشكلة والتقديم لها، والاطلاع على المراجع والأبحاث العربية والأجنبية التي سوف يعتمد عليها في بناء الإطار النظري وأدوات الدراسة.

### المحور الأول: الإطار النظري

#### أولاً: الجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس

سوف يتم التعرف من خلال هذا المحور على مفهوم الجدارة وخصائصها، والإطار النظري للجدارة البحثية كما يلي:

#### 1- مفهوم الجدارة

لا يوجد توافق في الآراء حول مفهوم الجدارة؛ نظراً لتعدد معانيها في المجالات المختلفة، مثل: علم النفس، والاقتصاد، وعلم الاجتماع والتعليم، وغيرها، كما تعددت تعريفات الجدارة باختلاف الأدوار والمواقف وأهداف المنظمات، والنتائج التي تسعى إلى تحقيقها.

تم تعريف الجدارة في الأدبيات من عدة زوايا مختلفة، حيث استخدم المفهوم للدلالة على معانٍ متعددة في المجالات المختلفة، ولكنه لم يكن مقصوراً على فئة معينة دون غيرها، حيث استخدم في التعليم لوصف سلوك المعلم المتدرب، وفي علم النفس كمقياس للقدرة وملاحظة أداء الشخص وسماته وقدراته، واستخدمه علماء الإدارة لتحديد كيفية التنظيم وتحقيق الأهداف على أكمل وجه من خلال تحسين الأداء الفردي والتنظيمي، في حين رأى مسؤولي الموارد البشرية المفهوم كأداة مهمة في تنفيذ العمليات، مثل: التوظيف والتدريب، والتقييم، وأنظمة المكافآت

وإدارة الأداء، واستخدمه السياسيون والنقابات وأصحاب العمل كوسيلة لتحسين كفاءة العمل؛ ونتيجة لذلك ظهرت ثلاث رؤى مختلفة حول تعريف مصطلح الجدارة وهي: (Hoffmann, 1999, p275,276)

1- أداء يمكن ملاحظته عن طريق معايير محددة سلفاً.

2- معيار أو جودة أداء الشخص وتحديد ما إذا كان الأفراد يتجهون إلى تحقيق النتائج المطلوبة وفق المعايير المحددة، ويمكن أن يشير المعيار إلى الحد الأدنى، أو الحد الأقصى للأداء.

3- السمات الأساسية للأفراد من خلال وصف المعرفة أو المهارات أو القدرات؛ من أجل الحصول على النتائج المرجوة وأداء العمل بفعالية.

تعود كلمة جدارة Competency إلى الكلمة اللاتينية Competere والتي تعني أن تكون ملائماً فهي تمثل قدرة الفرد على الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة (ملاحجي، 2014، ص24)، ويمكن تصنيف التعريفات التي وردت في مفهوم الجدارة وفقاً لاتفاقها في التركيز على جوانب معينة من خصائص الفرد كما يلي:

- ركزت بعض التعريفات على السمات والمعارف والمهارات الشخصية للفرد مثل: تعريف (McClelland) (1973, p10) بأنها سمة شخصية أو مجموعة من السمات التي تؤدي إلى أداء وظيفي أكثر فاعلية وتفوقاً، وتعريف (الزهراني، 2012، ص715) بأنها امتلاك الفرد لمجموعة من الخصائص الشخصية التي تساعده على أداء عمله بشكل مميز، وتعريف (طه، 2013، ص346، 347) بأنها قدرة الفرد على استخدام المعارف والمهارات والقدرات الشخصية في مواقف العمل، وأداء العمل الصحيح بطريقة صحيحة وفقاً لمقاييس الجدارة ونماذجها، وتعريف (Marsh and Bishop, 2014, p2) بأنها الخصائص الأساسية للشخص والتي تسبب الأداء الفعال، وتعريف (Stor and Kupczyk, 2015, p51) بأنها المهارات والمعرفة والخصائص الشخصية والسلوكيات اللازمة لأداء دور أو عمل بشكل فعال، وتعريف (Gloeckner and Salleh, 2015, p181) بأنها مزيج من المعرفة والقدرات والصفات الشخصية والمهارات التي تساهم في الأداء الفردي والمؤسسي، وتعريف (عامر 2017، ص456) بأنها العناصر والصفات ذات الصلة بكفاءة الفرد الفنية والإدارية وكل ما يتعلق بالصفات الشخصية المتمثلة في الانضباط وحسن التعامل.

- ركزت بعض التعريفات الأخرى على توافر مجموعة من القدرات والسلوكيات التي تساعده على تحقيق النجاح ومنها تعريف (Lozano et al, 2012, p139) بأنها القدرة على النجاح وتلبية الاحتياجات المعقدة في سياق معين من خلال التعبئة لمجموعة من المتطلبات النفسية والاجتماعية.

وتعريف (Kiffer and Tchibozo, 2013, p279) بأنها القدرة على تعبئة مجموعة من الموارد المناسبة بطريقة مناسبة؛ من أجل التعامل بنجاح مع مقتضيات المواقف، وتعريف (Yelena V and Eleonora K

(2014, p260)، بأنها القدرة على حشد المعرفة والقدرات والخبرات في المواقف الاجتماعية والمهنية، وتعريف (Chouhan and Srivastava, 2014, p16) بأنها مجموعة من السلوكيات التي تلعب دوراً أساسياً في تقديم النتائج المرجوة، وتعريف (علي، 2017، ص162) بأنها مزيج من القدرات والسمات والدوافع التي يحتاج الأفراد لامتلاكها والتميز فيها لتحقيق أهداف المنظمة، وتعزيز الميزة التنافسية، وتعريف (رشاد وعباس، 2020، ص115) بأنها مجموعة الموصفات التي ينبغي أن تتوفر في شخص معين من معارف وخبرات ومهارات تؤهله للقيام بمهام عمل معين، بل وأداء هذا العمل على أكبر قدر من الفعالية والإتقان.

مما سبق يتضح أنّ الجدارة لم يكن استخدامها مقصوراً على علم دون غيره، حيث استخدم المفهوم للدلالة على معانٍ متعددة في علوم مختلفة ومجالات متنوعة، ولكنه في كلّ منها يدل على امتلاك الفرد لمجموعة من القدرات والخصائص والمهارات والسلوكيات تساعده على أداء العمل بأقصى حدّ من التميز والفعالية، والقدرة على مواجهة التغيرات والتحديات المحيطة بالمواقف التي يتعرض لها في بيئة العمل الداخلية والخارجية.

**2- خصائص الجدارة مكونات الجدارة** (هذه مكونات الجدارة هناك خصائص للجدارة موجودة بشكل كبير في الأدبيات لا بد من الاطلاع عليها وكذلك لا بد من الحديث بشكل مختصر عن نوعي الجدارات العامة والتخصصية أو الفنية)

يشير بعض الباحثين الذين تناولوا موضوع الجدارة بالبحث والدراسة ومنهم (Chouhan and Srivastava, 2014, p16,17)، (Ratnawat, 2018, p120,121)، (Rao and Palo, 2009, p59) إلى أنّ خصائص مكونات الجدارة تتمثل في خمس خصائص مكونات وهي:

- أ- المعرفة وتشير إلى المعلومات التي يمتلكها الشخص في مجال معين.
- ب- المهارة وتشير إلى قدرة الشخص على أداء مهمة معينة.
- ج- المفاهيم وقيم الذات وتشير إلى مواقف الشخص وقيمه وصورته الذاتية، مثل: اعتقاد الشخص بأنه يمكن أن يكون ناجحاً في موقف معين.
- د- السمات وتشير إلى الاستجابات المتسقة للمواقف والسلوكيات المعتادة التي من خلالها يتم التعرف على الشخص.
- هـ- الدوافع وتشير إلى الأفكار والعواطف والرغبات التي تدفع سلوك الشخص إلى تحقيق أهداف معينة.

من خلال ما سبق؛ يتضح أنّ الجدارة تشتمل على مكونين أساسيين في الفرد أحدهما داخلي أو ضمني، ويمثل شخصيته وتفكيره وقيمه ودوافعه وانطباعاته الكامنة، وكلّ ذلك يظهر في مواقف مختلفة، ومن الصعب التنبؤ بها أو بالآثار الناتجة عنها، والمكون الثاني خارجي أو ظاهري، ويمثل سلوك الفرد ومهاراته وقدراته والتي يمكن من خلالها التنبؤ بنتائج أداء العمل أو تتسبب في نتائج عملية معينة، ويمكن قياس هذين المكونين عن

طريق مقارنة مقارنتهما بمرجع معياري مثل: الجَدارات الوظيفية والتي تتعلق بمهارات وقدرات وظيفية معينة، والتي من خلالها أيضًا نستطيع التعرف على جوانب الضعف في الأداء، ووضع البرامج التطويرية المناسبة له؛ لتحقيق أكبر قدر من التميز والفعالية للأفراد والمنظمات.

### 3- الجَدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس

تُعد الجَدارة البحثية العامل الأكثر أهمية للحصول على تمويل الأبحاث، وتحقيق مخرجات مستدامة تساعد في تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع، كما أنها العامل الرئيسي لزيادة الإنتاجية البحثية لأعضاء هيئة التدريس باعتبارها نظامًا وظيفيًا للمعرفة والمهارات البحثية، والقدرة على تقييم وتحليل ونقد المادة العلمية، والاستفادة منها في تقديم نتائج ذات قيمة بناءة للمجتمع (Srivastava & Prakasha G S, 2017, p79).

وفي هذا السياق ذكر (Ismuratova et al, 2018, p25) أن الجَدارة البحثية تتمثل في الرغبة والقدرة على تقديم حلول مستقلة للمشاكل الإبداعية، وامتلاك تكنولوجيا البحث، ومهاراته، والاستعداد لاستخدامها في الأنشطة المهنية، كما تساعد الجَدارة البحثية على امتلاك وتنمية القدرات التالية:

- رؤية المشكلة وصياغتها، وتحديد الغرض من العمل البحثي.
- فهم وتبرير الصلة والأهمية النظرية والعملية للبحث.
- طرح الفرضيات وتبريرها وتخطيط الحلّ باستخدام التفكير العلمي والمنطقي.
- إنقارن طرق جديدة للبحث واكتساب المعرفة بشكل مستقل.
- إجراء البحوث في إطار برنامج مطور ذاتيًا.
- عرض نتائج البحث أو الإنجازات العلمية التي تمّ التوصل إليها.

في حين ذكر (Manongsong and Panopio, 2018, p15-17) أن الجَدارة البحثية لا تقتصر على قدرات أو مهارات معينة ينبغي توافرها في عضو هيئة التدريس، وإنما ينبغي أن تشمل العديد من الجوانب والأبعاد المختلفة، والمواصفات للورقة البحثية وهي:

أ - الجوانب الفنية وتتمثل في: المهارات اللغوية والنحوية للورقة البحثية من حيث الاستخدام السليم لقواعد بناء الجملة وتنسيق وتنظيم البحث، ومهارات الاتصال، وإجراء جمع البيانات وأدوات البحث بدقة ووضوح.

ب - الجوانب الرئيسية لورقة البحث والتي تتمثل في: القدرة على التنظيم والتحليل للمقدمة، وصياغة أهداف البحث وفرض الفروض، واختيار الحلول المناسبة وتحليل الموارد لتوقع الحلول لمشكلة البحث والتقييم النقدي لها، وشرح النتائج، وتفسيرها، ومعالجة النتائج، ومناقشتها.

ج - الجوانب التي تتعلق بقدرة القارئ على فهم البحث من ملخصه دون الحاجة لقراءة كلِّ عناصره، وتتمثل في: امتلاك مهارات التلخيص والعرض الموجز، والتركيز على النقاط المهمة ذات الصلة بموضوع البحث، والقدرة على تحديد النتائج والاستنتاجات والتوصيات، وإعداد الملخص، وقائمة المراجع.

من خلال ما سبق؛ يتضح اقتصار الجدارة البحثية على تحقيق المواصفات المثالية في إعداد البحث وتنسيق وتنظيم عناصره، واستخدام اللغة المناسبة والصياغة اللغوية الصحيحة، والقدرة على الربط بين العناصر، وامتلاك مهارات العرض والتحليل والنقد في جميع أجزاء البحث، ثمَّ القدرة على التلخيص والإيجاز الذي لا يخلُّ بالمعنى في استخلاص النتائج، وإعداد الملخص والتوصيات، أي تقديم بحث متماسك يفهم القارئ بوضوح من ملخصه أهداف البحث ونتائجه دون مشقة.

كما ذكر (wester and Borders, 2014, p453, 454) أنّ الجدارة البحثية تتكون من ست جدارات أساسية وكلٌّ منها يشتمل على عدة جدارات فرعية وهي:

1- التفكير النقدي ويتعلق بتحديد وتقييم ودمج الأدبيات والبحوث، والتأكيد على أهمية موضوع البحث، وتتضمن ثلاث جدارات فرعية وهي: المعرفة المتعمقة بالمجال البحثي وكيفية الحصول على الأدبيات المتعلقة به، والتفكير النظري والنقدي مثل: القدرة على نقد الأدبيات، وامتلاك مهارات التفكير الاستنتاجي والاستقرائي، ووضع إطار للأسئلة البحثية مثل: القدرة على التزام الموضوعية، وعدم التحيز للبحث.

2- خطوات عملية البحث وتتعلق بالقدرة على تصميم وتنفيذ البحث وتفسير النتائج وتقديمها بطريقة مفهومة، وتتضمن ثلاث جدارات فرعية وهي: تحديد طرق ومنهجية البحث مثل: تحديد الأساليب الإجرائية وطرق أخذ العينات، وجمع وتحليل البيانات ويتطلب ذلك التأكيد على فهم العلاقة بين أسئلة البحث وأسلوب التحليل والتصميم، والقدرة على تفسير النتائج بشكل مناسب، مثل: القدرة على الاستعانة بالأدبيات بطريقة موجزة ومفهومة ومنطقية؛ لتأكيد النتائج.

3- الجدارة الأخلاقية والمهنية والتي تتطلب معرفة بالقوانين واللوائح الأخلاقية، والقدرة على حلّ المشكلات التي تنشأ أثناء عملية البحث.

4- اتساع وجهة النظر لعملية البحث، وتتضمن القدرة على المعرفة الواسعة بموضوع البحث.

5- التعلم المستمر، وتتضمن قدرة الباحث على قبول الملاحظات والتغذية الراجعة، والسعي إلى التحسين المستمر.

وأشارت دراسة (Blašková et al, 2014, p463-465) ودراسة (عبد الوهاب، 2018، ص35-39) ودراسة (Shankar et al, 2020, p358, 359) إلى أنّ الجدارات البحثية التي ينبغي على عضو هيئة التدريس امتلاكها والتي تمكنه من إتقان أدواره المتعددة في البحث والمساهمة في تطوير العلم والمعرفة، وتتمثل فيما يلي:

- امتلاك مهارات التعلم الذاتي المستمر والتعلم مدى الحياة.



- المشاركة بنشاط في أنشطة الجمعيات المهنية حيث تمثل فرصة جيدة لمقابلة ذوي الخبرة والاستفادة من آرائهم.
  - نشر مقالات بصفة دورية في المجالات المهنية.
  - المشاركة بصفة مستمرة في المؤتمرات العلمية، والمساهمة بنشاط في الأنشطة البحثية والعلمية.
  - التعاون ضمن فريق بحثي، أو في مشاريع بحثية.
  - تحويل طاقاته الإبداعية إلى نتائج علمية قيمة مفيدة للمجتمع.
  - ربط المعرفة التخصصية باحتياجات سوق العمل.
  - المرونة الفكرية والمعرفية.
  - التعمق في مجال التخصص ومتابعة كل جديد فيه.
- في حين أشارت دراسة (Ismail and Meerah, 2012, p245-246) أنّ الجدارة البحثية تتكون من خمس جدارات وهي:

- 1- القدرة البحثية وتعني القدرة على التفكير النقدي وفهم الروابط بين المعلومات، والقدرة على تخطيط واختيار أدوات وطرق جمع البيانات، واختيار الأدوات الإحصائية المناسبة، والقدرة على التغذية الراجعة.
- 2- مهارات التفكير وتعني القدرة على فهم النقطة البحثية المحددة والوصول لنتائج متميزة لتقديم بدائل لمعالجة مشكلة ما، أو اقتراح برامج تدريبية لتحسين وضع معين.
- 3- مهارات حلّ المشكلات، وتتضمن القدرة على تحديد وتحليل المشكلات، وإيجاد طرق جديدة للتعامل معها، وامتلاك مهارات الإبداع والمنطق والتفكير.
- 4- مهارات التواصل، وتتضمن امتلاك مهارات التواصل مع الآخرين في المجال البحثي.
- 5- مهارات منهجية البحث، وتتضمن القدرة على تحديد وتصميم إجراءات البحث المناسبة، وفهم نطاق البحث وحدوده.

كما ذكر ( Sondari et al, 2016, p93-95) أنّ الجدارة البحثية لعضو هيئة التدريس تتكون من بعض الجدارات الرئيسية التي ترتبط بمهاراته وقدراته كباحث قادر على الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لإنجاز المهام البحثية، مع توضيح المؤشرات السلوكية التي تدل على فعالية كلّ جدارة، موضحة كما يلي:

- أ - قيادة الفريق: وتتمثل مؤشرات فعالية تحقيقها في تعزيز فعالية الفريق، وامتلاك مهارات قيادة الفريق البحثي وتحفيزه، والقدرة على نقل رؤية واضحة مقنعة للفريق، والاهتمام بتطوير المهارات البحثية لأعضاء الفريق البحثي.

- ب - امتلاك مهارات إدارة المشاريع: وتتمثل مؤشرات فعالية تحقيقها في إجراء تخطيط للمشروع من خلال تحديد الأولويات، وإدارة الجدول الزمني للمشروع، وتحديد مصادر التمويل للمشروع البحثي، وإدارة البيانات والموارد، وإدارة احتياجات الأفراد.
- ج - التوجه نحو الإنجاز: وتتمثل مؤشرات فعالية تحقيقها في وضع أهداف صعبة، وإجراء تحليلات التكلفة والفوائد، وإدراك تأثير الإنجاز على الأداء الفردي والإدارة.
- د - الاهتمام بالنظام والجودة: وتتمثل مؤشرات فعالية تحقيقها في الاهتمام بالدقة والوضوح، وتطوير النظام ومراقبة عمل الآخرين، والاحتفاظ بمساحات عمل منظمة.
- هـ - القدرة العلمية: وتتمثل مؤشرات فعالية تحقيقها في امتلاك مهارات مراجعة ونقد المؤلفات العلمية، وصياغة سؤال البحث والفروض، وتحديد المصادر الأولية والثانوية للبحث، وامتلاك مهارات القدرة التحليلية لتفسير وتحليل البيانات والنتائج، والمساهمة في تطوير النظريات في مجال التخصص.
- و - التعاون: وتتمثل مؤشرات فعالية تحقيقها في المشاركة في الجمعيات المهنية ذات الصلة بموضوع البحث، وتقديم المساعدة للباحثين ودعمهم، واستخدام التواصل الشفوي والكتابي للتعبير عن الأفكار والآراء بشكل فعال، ومشاركة البيانات مع الزملاء والباحثين، والوصول للبيانات المطلوبة.
- ز - المعرفة المعلوماتية: وتتمثل مؤشرات فعالية تحقيقها في امتلاك مهارات إجراء الأبحاث باستخدام المصادر والأدوات الإلكترونية، وقراءة وفهم وتقييم وتنظيم مصادر المعلومات، والبحث عن المؤلفات ذات الصلة بفعالية، والتمكن من تقديم معلومات كافية ودقيقة.
- ح - المرونة: وتتمثل مؤشرات فعالية تحقيقها في فهم تطبيق القواعد والإجراءات بسلاسة، والتكيف مع استجابات الآخرين ورؤية المواقف بموضوعية، وتكييف الاستراتيجيات، أو الأهداف مع المواقف المختلفة.
- ط - كونه نموذج يحتذى به: وتتمثل مؤشرات فعالية تحقيقها في تعزيز الأنشطة البحثية والعلمية داخل القسم، أو الكلية، وتعليم مهارات البحث للطلاب وأعضاء هيئة التدريس الجدد، وإظهار التقدير لضرورة وقيمة البحث، وتطوير وتعزيز الانضباط من خلال المشاركة المستمرة في الخدمة العامة، والأنشطة المهنية.
- من خلال ما سبق؛ يتبين تعدد الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس حيث تشمل الجدارات البحثية المتميزة والقدرة على إدارة الفريق البحثي، والاستفادة من الوسائل والأدوات الإلكترونية؛ للوصول للبيانات ومعالجتها، بالإضافة إلى ضرورة توافر بعض الجدارات العامة مثل: التعاون والمرونة التي تساعده على أداء أدواره ومهامه البحثية على أكمل وجه.



## ثانيًا: خبرة جامعة واشنطن في مجال الجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس

### University of Washington/ Tacoma

#### 1- نبذة عن الجامعة

تُعد جامعة واشنطن في تاكوما University of Washington/ Tacoma إحدى ثلاثة مباني جامعية تشكل جامعة واشنطن والذي تأسس في عام 1990، ويقع الحرم الجامعي في تاكوما الذي تبلغ مساحته 46 فدانا على منحدر تل يطل على ميناء تاكوما وجبل رينييه، ويبلغ إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس 359، في حين تبلغ نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب 16:1 (university washington-tacoma, 2021)

تسعى جامعة واشنطن في تاكوما إلى تحقيق التميز والكفاءة في خلق ونشر المعرفة ومعالجة المشاكل الحرجة في المجتمعات المحلية والعالمية. ويتطلب ذلك التركيز على تطوير أعضاء هيئة التدريس وعلى جهود التوظيف والاستبقاء للمتميزين منهم، وتعزيز بيئة تعليمية مليئة بالتحديات من خلال أحدث التقنيات والتركيز على العدالة الاجتماعية، ودمج مبادئ المشاركة المجتمعية في جميع مناهج التعليم. (UW Tacoma's Strategic Plan 2016-2021)

#### 2- الجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة واشنطن

وضعت جامعة واشنطن في تاكوما نموذج للجدارات الأساسية لأعضاء هيئة التدريس لتمكينهم من أداء مهامهم في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع بتميز وفعالية وتحقيق أهداف جامعتهم على أكمل وجه، وسوف يتم الاقتصار هنا على توضيح الجدارة البحثية الذي يشتمل عليها هذا النموذج، حيث تتضمن الجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس الجدارات الفرعية التالية: (university of Washington Tacoma , Core Competencie For Faculty, 2021, p2, 3)

أ- امتلاك أساسيات البحث العلمي المتميز، وتتمثل مؤشرات تحقيقها فيما يلي:

- تخصيص وقت لإنتاج البحث والعمل الإبداعي.
- الإلمام بالمبادئ الأساسية للبحث العلمي واتباع إرشاداته.
- تحديد مقترح بحثي يوضح الأهمية والمفاهيم والأساليب المستخدمة لضمان دقته.
- امتلاك مهارات استعراض الأدبيات المتعلقة بالبحث، وكيفية الاستفادة منها.
- وضع جدول زمني لإنجاز البحث المقترح.
- امتلاك مهارات تداول المقترح البحثي ضمن مجموعة فكرية متقاربة للحصول على التغذية الراجعة.
- تحديد مصادر الدعم المحتملة لإنجاز البحث المقترح.

- تنمية مهارات البحث التعاوني.
- المشاركة المستمرة للأفكار وردود الفعل داخل المجتمعات الفكرية ذات الصلة بموضوع البحث.
- التعرف على أساليب ووسائل إنتاج ونشر العمل البحثي، وتتمثل مؤشرات تحقيقها فيما يلي:
  - المشاركة في الاجتماعات والمؤتمرات ذات الصلة بالعمل البحثي.
  - التعاون مع الزملاء وكبار أعضاء هيئة التدريس في مجال التخصص.
  - عرض العمل البحثي في الجامعات الأخرى.
  - التعرف على آراء الخبراء في موضوع البحث قبل عرضه.
  - امتلاك مهارات إنشاء شبكة من ذوي التخصص المشترك لمراجعة العمل البحثي ونقده.
  - تحديد الأماكن المناسبة ووسائل مراجعة العمل البحثي.
  - التعرف على التوقعات المعيارية للنشر.
  - وضع جدول زمني وتحديد أهداف النشر.
  - حصر قائمة الأماكن ذات الصلة للنشر والتعرف عليها.
  - امتلاك مهارات التفاوض بشأن الملكية الفكرية وشروط النشر والعقود.
  - توزيع الأعمال المنشورة ضمن شبكات الخبراء.
  - تعزيز القدرة على التواصل مع القراء الآخرين والردّ على تعليقاتهم.
- يتضح مما سبق؛ اهتمام جامعة واشنطن بوضع نموذج للجدارات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس في مجال البحث العلمي؛ وذلك لضمان امتلاك عضو هيئة التدريس للمهارات والقدرات المختلفة التي تمكنه من تحقيق وظائف وأهداف الجامعة التي تتطلع إليها بتميز وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لها، وتتمثل جدارات البحث العلمي التي يشتمل عليها النموذج فيما يلي:
  - امتلاك مهارات البحث العلمي والتي تتعلق باتباع الخطوات الصحيحة لإعداد الورقة البحثية من حيث شروط المقدمة وصياغة الأهداف والأسئلة، وتحديد مصادر المعلومات ذات الصلة، والقدرة على تحليل البيانات، واستخلاص النتائج منها.
  - امتلاك مهارات عرض وتسويق العمل البحثي والتعرف على شروط النشر، والاهتمام بحضور المؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية التي تسمح بفرصة جيدة لتبادل الآراء والأفكار داخل الجامعة وخارجها.

### ثالثاً: واقع الجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء اللوائح والقوانين

يُعد البحث العلمي بالجامعات أهم أعمدها بامتلاك عضو هيئة التدريس للجدارات البحثية التي تمكنه من مواجهة التحديات التي تواجهه بالطرق العلمية المناسبة، وتؤهله لتحقيق أهداف جامعه البحثية في إنتاج المعرفة وتدويلها، بالإضافة لامتلاكه مهارات البحث التعاوني وقيادة الفرق البحثية، والمشاركة المتميزة في المؤتمرات العلمية.

وأولت خطة جامعة الأزهر الاستراتيجية يناير 2018/ديسمبر 2022 الاهتمام المتزايد بالبحث العلمي بما يخدم التنمية المستدامة في مصر والعالم، وذلك من خلال ما يلي:

- تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس البحثية وتدريبهم على كتابة البحث العلمي والمشروعات البحثية الممولة.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المشروعات البحثية.

ومن خلال التحليل يتضح اهتمام جامعة الأزهر في خطتها الاستراتيجية بضرورة امتلاك عضو هيئة التدريس لجدارات البحث العلمي، والتي تمكنه من المشاركة في الأنشطة البحثية، وقيادة فريق بحثي وتنمية مهاراته، وتعزيز مكانة الجامعة وقدرتها التنافسية المستدامة، ويدعم ذلك الهدف الرئيس من الدراسة وهو بناء نموذج للجدارات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس لوظائف الجامعة ومن بينها جدارات البحث العلمي.

وسوف يتمّ تعرف هذا الواقع من خلال تحليل المهام والمسؤوليات والشروط الواجب توافرها لتعيين أعضاء هيئة التدريس كما وردت في اللوائح والتشريعات المنظمة للعمل بالجامعة، وذلك كما يلي : : المفروض أن تكون تلك المهام والمسؤوليات المحددة معايير لتعرف واقع تطبيقها داخل الجامعة ولكن وجود هذه اللوائح والتشريعات لا يعد واقع (عنوان هذا الجزء هو واقع جدارات أعضاء هيئة التدريس في ضوء اللوائح والقوانين وليس واقع اللوائح والقوانين في ضوء ما ينبغي أن تكون عليه)

حدد القانون 103 المهام التي ينبغي على عضو هيئة التدريس القيام بها كما يلي: (جامعة الأزهر، قانون 103، 1961 مادة 123، 124، 174)

- التفرغ للقيام بالدروس والمحاضرات والتمرينات المعملية.
- المساهمة في حفظ التراث الإسلامي، والعربي، ودراسته، ونشره.

- إجراء المزيد من البحوث الحديثة للمساعدة على تقدم العلوم والفنون والآداب.
- الإشراف على الطلاب الباحثين، وتزويد المكتبات بالمراجع الحديثة.
- حفظ النظام داخل قاعات الدروس والمحاضرات والمعامل.
- النهوض بمستوى البرامج الدراسية والبحوث العلمية في مجال التخصص.
- المشاركة في أعمال المجالس واللجان، والمؤتمرات العلمية للقسم والكلية.
- تدعيم الاتصال المباشر بالطلاب ورعاية شؤونهم الثقافية والاجتماعية والرياضية.

من خلال النظر في المهام السابقة والتي تمثل الواجبات والمسئوليات التي يتعين على عضو هيئة التدريس بجامعة الأزهر القيام بها يتضح تركيزها على جوانب محدودة جدًا لأداء وظيفة البحث العلمي، بالإضافة إلى إهمالها كيفية أداء هذه المهام ومؤشرات جودتها، ونقادم هذه المهام والمسئوليات وقلة تحديثها بما يتوافق مع التطورات المعرفية والتكنولوجية السريعة؛ مما ترتب عليه قلة تحديد الجدارات والمهارات التي ينبغي توافرها لدى عضو هيئة التدريس لأداء مهام ومتطلباته وظيفته بمزيد من الإلتقان والتميز.

كما يتضح من خلال تحليل واجبات ومسئوليات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، كما حددها القانون 103، 1961، ما يلي:

- اشتمال تلك المسئوليات على بعض الجدارات التي تتعلق بالبحث العلمي مثل: إجراء المزيد من البحوث والدراسات الحديثة للمساعدة على تقدم العلوم والفنون والآداب، والإشراف على الطلاب الباحثين، وتزويد المكتبات بالمراجع الحديثة، والمشاركة في اللجان العلمية.
- ضعف الاهتمام بتحديد جدارات أخرى مثل: امتلاك مهارات البحث العلمي، والإلمام بمبادئه الأساسية، ومراعاة الجوانب البحثية للورقة العلمية والبحوث، وامتلاك مهارات البحث التعاوني، وقيادة فريق بحثي متميز.

أما بالنسبة لتعيين أعضاء هيئة التدريس وشروط اختيارهم كما حددها القانون 103 لسنة 1961 حيث يصدر قرار بالتعيين من قبل شيخ الأزهر بناءً على طلب مجلس الجامعة بعد أخذ رأي مجلس الكلية ومجلس القسم المختص، ويكون التعيين من تاريخ موافقة مجلس الجامعة، ويشترط للتعيين ما يلي: (جامعة الأزهر، قانون 103، 1961، مادة 113، 116، 148، 155)

- أن يكون مسلمًا محمود السيرة حسن السمعة، وألا يكون قد صدر منه فعل يخلّ بشرف عضو هيئة التدريس، أو لا يلائم صفته كعالم، أو يتعارض مع حقائق الإسلام.

- أن يكون حاصلًا على درجة العالمية " الدكتوراة" أو ما يعادلها من إحدى الجامعات المصرية، أو الأجنبية، أو هيئة علمية تعادلها في مادة تؤهله لشغل الوظيفة.
  - بالإضافة للشروط العامة السابقة لتعيين أعضاء هيئة التدريس والتي تمّ ذكرها في المادة 155 هناك شروط لتعيين كلّ من الأستاذ والأستاذ المساعد والمدرس حددها قانون 103 بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها كما يلي:
  - أن يكون قد شغل وظيفة أستاذ مساعد مدة خمس سنوات على الأقل، وخمس سنوات على الأقل في وظيفة مدرس للأستاذ المساعد في جامعة الأزهر، أو إحدى الجامعات المصرية، أو في معهد علمي من طبقتها، وبالنسبة للمدرس أن يكون قد مضى ست سنوات على الأقل على حصوله على درجة الإجازة العالية.
  - أن يكون قد قام منذ تعيينه في الدرجة الوظيفية السابقة بإجراء ونشر بحوث مبتكرة أو قام في مادته بأعمال تؤهله لشغل وظيفته الحالية، ويدخل في ذلك ما أشرف عليه وشارك فيه من البحوث التي يعدها طلاب الدراسات العليا، وما قام به من نشاط علمي واجتماعي ملحوظ وأعماله البارزة في الكلية أو المعهد.
  - أن يكون ملتزمًا في عمله ومسلكه منذ تعيينه بواجبات أعضاء هيئة التدريس.
- من خلال النظر في شروط تعيين أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر يتضح ما يلي:
- قلة تحديث هذه الشروط منذ صدور قانون 103 لعام 1961، الذي يشتمل على المواد التشريعية لتنظيم العمل بالجامعة.
  - لا تخرج عن كونها شروط عامة تشابه شروط تعيين أعضاء هيئة التدريس في مختلف الجامعات.
  - قلة وجود فروق جوهرية في شروط التعيين وفقًا للدرجة العلمية لعضو هيئة التدريس، حيث تتشابه لكلّ من الأستاذ والأستاذ المساعد والمدرس إلى حدّ كبير، باختلاف المؤهل العلمي.
  - قلة إضافة شروط أخرى للتعين ترتبط بالجدارات التي ينبغي توافرها لدى عضو هيئة التدريس في مجال البحث العلمي تتناسب مع التطورات المحلية والعالمية في كافة الأبعاد والمجالات.
- ومن خلال تحليل الشروط الواجب توافرها لاختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر يتضح أنها ركزت على بعض الجوانب البحثية مثل: نشر أبحاث جديدة، والإشراف على طلاب الدراسات العليا، مع ضعف الاهتمام بتوضيح كيفية أداء تلك المهام التي تتعلق بالبحث العلمي الذي يعول عليه كلّ تقدم وتميز وتحسين سمعة ومكانة الجامعة في التصنيفات المحلية والعالمية.

وبالتالي ترتب على ضعف وجود جدارات محددة لأعضاء هيئة التدريس ضعف القدرات التدريسية والبحثية له، ويؤكد ذلك ما توصلت إليه نتائج بعض الدراسات التي تناولت بعض الجوانب المختلفة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، ومنها دراسة ( يوسف ،2016، ص165)، ودراسة (عبد المتجلي ،2021، ص142-144) والتي توصلت إلى:

- ضعف مهارات الاتصال، وقلة استشارته الخبراء، وقلة حضور المؤتمرات والندوات العلمية إلا لضرورة كمتطلبات ترقية؛ مما نتج عنه ضعف المهارات البحثية له.
- ضعف العلاقات الإنسانية بين أعضاء هيئة التدريس والتركيز على أهداف شخصية، وتدني الطموحات البحثية.
- زيادة حدة الصراع بين أعضاء هيئة التدريس؛ نتيجة تدني العدالة في توزيع المهام عليهم، مما نتج عنه التعصب للرأي الشخصي، والحد من التبادل العلمي والاستشارات البحثية.
- قلة التفرغ للبحث العلمي للاطلاع على كل ما هو جديد؛ مما نتج عنه قلة مواكبة تطورات العلوم ومستجدات العصر.
- انخفاض مستوى إجادة اللغات الأجنبية لدى أعضاء هيئة التدريس؛ مما يقلل من مشاركتهم في المؤتمرات، والمحافل الدولية.

### المحور الثاني: الدراسة الميدانية

أولاً: أهداف الدراسة الميدانية.

وفقاً لطبيعة مشكلة الدراسة فإن الدراسة الميدانية تستهدف:

- 1- الوقوف على درجة (توافر/ وأهمية/ وفجوة) محاور وأبعاد أداة الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
  - 2- الوقوف على درجة (توافر/ وأهمية/ وفجوة) عبارات أداة الدراسة فيما يتعلق بجدارات البحث العلمي والذي يشمل (جدارات امتلاك مهارات البحث العلمي، وتطوير مهارات البحث العلمي، وقيادة فريق بحثي). وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
  - 3- اختبار الفروض المتعلقة بالفروق ذات الدلالة الإحصائية فيما يتعلق بدرجة (توافر/ وأهمية) جدارات البحث العلمي والتي تُعزى لمتغيرات (الوظيفة/ والدرجة العلمية/ والنوع/ وعدد سنوات الخبرة بالجامعة).
- ثانياً: أداة الدراسة الميدانية.

قامت الباحثة بتصميم أداة الدراسة، وهي عبارة عن الجدارة الرئيسة وتشتمل على ثلاث جدارات فرعية تتضمن بداخلها (15) عبارة، ويمكن تناولها بتفصيل أكثر فيما يلي:

## 1. وصف أداة الدراسة الميدانية

احتوت الاستبانة على (15) عبارة، كما في الجدول التالي:

جدول (1) وصف أداة الدراسة

إجمالي الاستبانة	عدد العبارات	الجدارات الفرعية	الجدارة الرئيسة
15	6	الجدارة الأولى - امتلاك مهارات البحث العلمي	الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس
	5	الجدارة الثانية - تطوير مهارات البحث العلمي	
	4	الجدارة الثالثة - قيادة فريق بحثي	

2. حساب درجة الصدق لأداة الدراسة: وتمّ ذلك من خلال حساب:

### - الصدق الخارجي (الظاهري) (Face Validity) للأداة

تمّ حساب صدق الاستبانة في البداية باستخدام الصدق الخارجي (الظاهري) وذلك من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المُحكّمين من ذوي الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيماها؛ لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول الاستبانة وفقراتها من حيث درجة ملاءمة الفقرات لموضوع الدراسة، وصدقها في الكشف عن المعلومات المنشودة للدراسة، وكذلك من حيث ترابط كلّ فقرة بال محور المندرجة تحته، ومدى وضوح الفقرة وسلامة صياغتها، واقتراح طرق تحسينها بالإشارة بالحذف، أو تعديل العبارات والنظر في تدرج المقياس، ومدى ملاءمتها وغير ذلك مما يروونه مناسباً، وبناء على آراء المُحكّمين وملاحظاتهم؛ توصلت الباحثة إلى الصدق في الاستفتاء، وأنها صالحة للتطبيق بعد أخذ شكلها النهائي.

### صدق المحتوى (صدق الاتساق الداخلي) Internal Consistency Validity

يقصد بصدق المحتوى مدى تمثيل عبارات المقياس تمثيلاً جيداً للمراد قياسه من المحتوى (Creswell, 2012, p618)، ويمكن التعرف على مدى اتساق أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين العبارات والمحور الذي تنتمي له كلّ عبارة باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، والذي يتمّ حساب قيمته من خلال العلاقة التالية (Weiss, N., 2012, p685):

$$r = \frac{\sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)/n}{\sqrt{[\sum x_i^2 - (\sum x_i)^2/n][\sum y_i^2 - (\sum y_i)^2/n]}}$$

حيث  $X_i$  درجات المتغير  $X$  الذي يمثل العبارة وتمثل قيم  $Y_i$  الدرجات المناظرة من المتغير  $Y$  والذي يتمثل في المحور الذي تنتمي له العبارة و  $n$  عدد أفراد العينة؛ وبالتالي تستطيع الباحثة بعد إجراء هذا الاختبار التحقق من الخصائص السيكمترية لأداة البحث بمعنى التأكد من سهولة قراءتها، ووضوح تعليماتها، وإعدادها للتطبيق في صورتها النهائية. وتوضح الجداول التالية نتائج حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي له:

جدول (2) حساب معاملات ارتباط عبارات الاستبانة فيما يتعلق بتوافر ممارسات الجدارات البحثية

التوافر					
الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس					
الجدارة الثالثة- قيادة فريق بحثي		الجدارة الثانية- تطوير مهارات البحث العلمي		الجدارة الأولى- امتلاك مهارات البحث العلمي	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.85	1	0.76	1	0.76	1
0.58	2	0.76	2	0.76	2
0.40	3	0.33	3	0.33	3
0.85	4	0.76	4	0.76	4
		0.76	5	0.76	5
				0.34	6

جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,05) فأقل

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات الاستبانة فيما يتعلق بتوافر الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر ترتبط بالمحور الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) فأقل؛ وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لأداة الدراسة فيما يتعلق بهذا المحور.



جدول (3) حساب معاملات ارتباط عبارات الاستبانة فيما يتعلق بأهمية ممارسات الجدارات البحثية

الأهمية					
الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس					
الجدارة الثالثة- قيادة فريق بحثي		الجدارة الثانية- تطوير مهارات البحث العلمي		الجدارة الأولى- امتلاك مهارات البحث العلمي	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.55	1	0.69	1	0.78	1
0.78	2	0.59	2	0.80	2
0.64	3	0.83	3	0.65	3
0.71	4	0.57	4	0.70	4
		0.74	5	0.76	5
				0.34	6

جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,05) فأقل

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات الاستبانة فيما يتعلق بأهمية ممارسات الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر ترتبط بالمحور الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) فأقل؛ وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

### 3. الثبات Reliability

تمّ حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ (Cornbrash's alpha) من المُعادلة:

$$\alpha = \frac{N \cdot \bar{r}}{1 + (N - 1) \cdot \bar{r}}$$

حيث  $\alpha$  معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ،  $N$  عدد مفردات الاستبانة أو المحور، و  $\bar{r}$  متوسط قيم معاملات الارتباط بين مفردات الاستبانة أو المحور Average Inter-Item Correlation، ويحسب من خارج قسمة مجموع معاملات الارتباط بين مفردات الاستبانة أو المحور على عدد مفردات الاستبانة، أو المحور (Sarıs E, et al ,2004, p208)، كما يمكن حساب الصدق بأخذ الجذر التربيعي للثبات (Sarıs E, et al

(2004, p275-280)، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (4) ثبات وصدق أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ

الصدق		الثبات		عدد العبارات	الجداريات الفرعية	الجدارية الرئيسية
الأهمية	التوافر	الأهمية	التوافر			
0.851	0.819	0.725	0.671	6	الجدارية الأولى - امتلاك مهارات البحث العلمي	الجداريات البحثية لأعضاء هيئة التدريس
0.838	0.836	0.703	0.698	5	الجدارية الثانية - تطوير مهارات البحث العلمي	
0.756	0.771	0.571	0.594	4	الجدارية الثالثة - قيادة فريق بحثي	
0.933	0.949	0.870	0.900	15	الإجمالي	

يتضح من الجدول السابق أن إجمالي معاملات ثبات الاستبانة مرتفعة حيث بلغت (0.972) للتوافر، كما بلغت (0.982) للأهمية؛ وهذا يدل على ثبات النتائج التي ستسفر عنها البحث الحالي؛ وبالتالي الثقة في هذه النتائج وسلامة البناء عليها، حيث إن معامل الثبات إذا تراوحت قيمته من (0.60 إلى 0.70) يكون عاليًا التمثالي (2016: 150)، هذا إضافة إلى إشارة الجدول إلى ارتفاع معاملات الصدق لإجمالي محاور الاستبانة والذي بلغ (0.986) للتوافر، كما بلغ (0.986) للأهمية؛ وهو ما يؤكد النتائج التي تمّ التوصل إليها سابقًا من صدق الاستبانة، وتعبير عباراتها عن المراد منها.

### ثالثًا: مجتمع الدراسة الميدانية وعينتها

يعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج دراسته، ومن ثمّ فهو "كافة العناصر التي يرغب الباحث في إجراء استطلاع لآرائها" (أبو سمرة والطيطي، 2019: ص45). وبذلك فإنّ مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد الذين يُكونون موضوع الدراسة، ولأنّ دراسة مجتمع بأكمله من كافة الجوانب من الصعوبة بمكان فقد قامت الباحثة بأخذ عينة عشوائية ممثلة لهذا المجتمع، وقد اعتمدت الباحثة على أسلوب الرابطة الأمريكية لتحديد حجم عينة الدراسة "وطبقا لمعادلة Krejcie and Morgan (1970) والتي تكتب على الصورة التالية: (Lodico, M. G. , et al., 2006, p146)

$$S = \frac{X^2 NP (1 - P)}{d^2 (N - 1) + X^2 P (1 - P)}$$

حيث S حجم العينة، و X<sup>2</sup> قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية واحدة ومستوى ثقة يناظر (3.841)، و N حجم المجتمع، و P هي نسبة توافر الخاصية والمحايدة بالمجتمع وتساوي (0.5)، و d هي درجة الدقة وتساوي (0.05)؛ وبالتالي فيمكن سحب عينة عشوائية ممثلة لهذا المجتمع من خلال هذه المعادلة.

ويتحدد مجتمع البحث الحالي في عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، والبالغ إجمالي عددهم (5925). (جامعة الأزهر، إدارة الإحصاء، بيان بأعداد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة عن العام الدراسي 2020/2021م).

وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أنّ الحد الأدنى لعينة البحث هو (361) مشاركًا، وهو العدد الذي يقل عن العدد الذي حصلت عليه الباحثة بعد توزيع الاستبانة حيث بلغ (400) مشارك، وهو العدد الذي ستقوم الباحثة بإجراء التحليل الإحصائي عليه، ويمكن وصف العينة المستقتاة بحسب متغيرات الدراسة كما يلي:

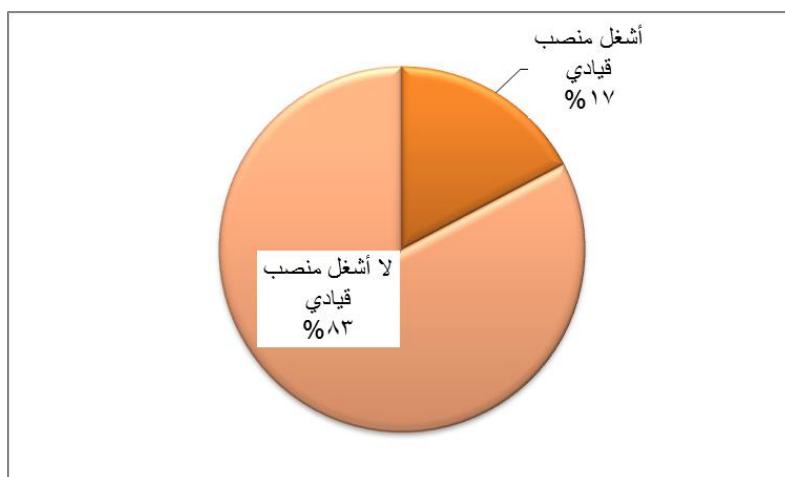
#### 1. وصف العينة بحسب متغير الوظيفة، ويوضحه الجدول التالي:

جدول (5) توزيع أفراد العينة وفقًا لمتغير الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة المئوية
أشغل منصب قيادي	69	17.3
لا أشغل منصب قيادي	331	82.8
الإجمالي	400	100.0

يتضح من الجدول السابق أنّ متغير الوظيفة تضمن مستويين كانت النسبة الأكبر بينهم لصالح (لا أشغل منصب قيادي)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن فئة أشغل منصب قيادي تتحمل أعباءً إدارية، بالإضافة للأعباء الأخرى التي يتحملها عضو هيئة التدريس؛ وبالتالي أثر ذلك على تفاعلهم ومشاركتهم مع الاستبانة مقارنة بفئة (لا أشغل منصب قيادي) والذين جاء تفاعلهم بشكل كبير مع الاستبانة.

ويُمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:



شكل (1) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الوظيفة

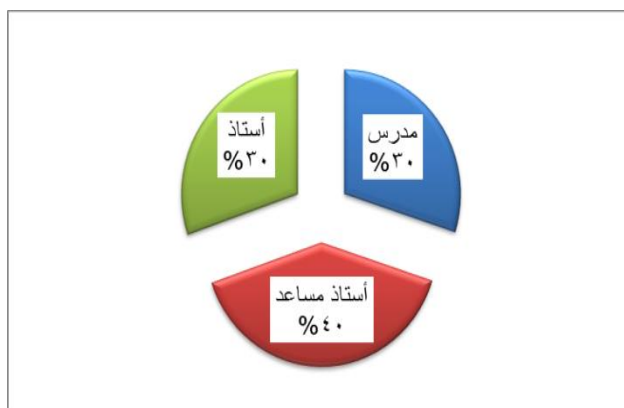
## 2. وصف العينة بحسب متغير الدرجة العلمية

ويوضحه الجدول التالي:

جدول (6) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

النسبة المئوية	العدد	الدرجة العلمية
30.0	120	مدرس
39.8	159	أستاذ مساعد
30.3	121	أستاذ
100.0	400	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أنّ متغير الدرجة العلمية تضمن ثلاثة مستويات كانت النسبة الأكبر بينهم لصالح (أستاذ مساعد)؛ وهو ما يشير إلى أن المشاركين في الاستبانة يمتلكون قدرًا كبيرًا من الخبرة، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:



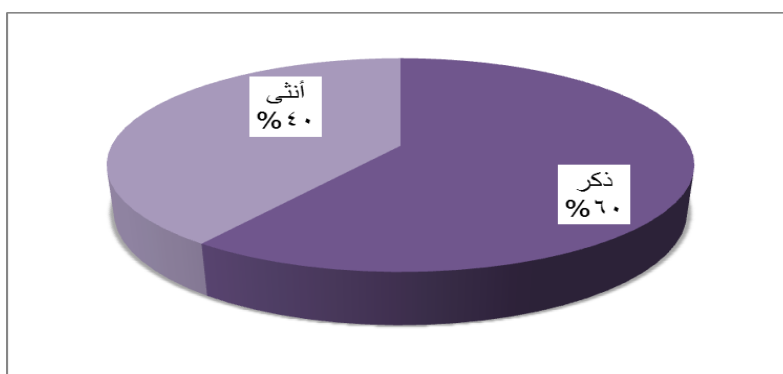
شكل (2) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

3. وصف العينة بحسب متغير النوع، ويوضحه الجدول التالي:

جدول (7) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير النوع

النوع	العدد	النسبة المئوية
ذكر	240	60.0
أنثى	160	40.0
الإجمالي	400	100.0

يتضح من الجدول السابق أنّ متغير النوع تضمن مستويين كانت النسبة الأكبر بينهم لصالح (الذكور)، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:



شكل (3) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير النوع

4. وصف العينة بحسب متغير سنوات الخبرة

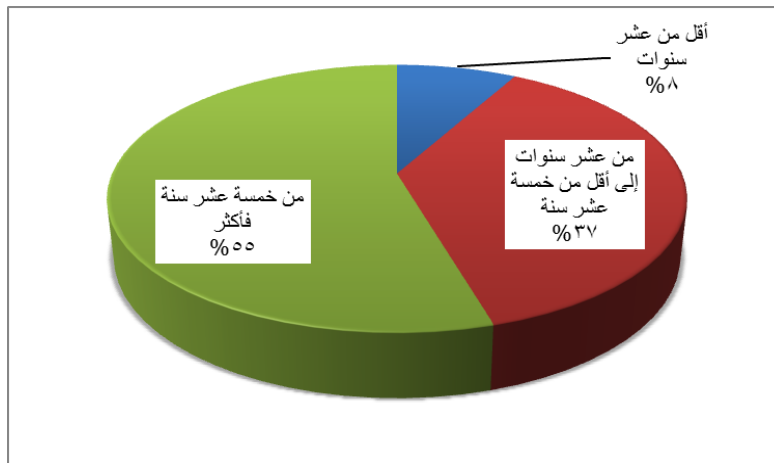
ويوضحه الجدول التالي:

جدول (8) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخبرة
8.0	32	أقل من عشر سنوات
37.5	150	من عشر سنوات إلى أقل من خمس عشرة سنة
54.5	218	من خمس عشرة سنة فأكثر
100.0	400	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أنّ متغير سنوات الخبرة تضمن ثلاثة مستويات كانت النسبة الأكبر بينهم لصالح (من خمس عشرة سنة فأكثر)؛ وهو ما يشير إلى أن المشاركين في الاستبانة يمتلكون قدرًا كبيرًا من الخبرة.

ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:



شكل (4) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

#### رابعاً: أساليب المعالجة الإحصائية

بعد تطبيق الاستبانة وتجميعها تمّ تفرغها في جداول لحصر التكرارات ومعالجتها إحصائياً من خلال

الأساليب التالية:

1. النسبة المئوية في حساب التكرارات: حيث تعتبر النسبة المئوية أكثر تعبيراً عن الأرقام الخام.
2. الوزن النسبي: لتحديد مستوى الموافقة أو مستوى الإجابة على كلّ عبارة من عبارات الاستبانة، والوزن النسبي يساوي (التقدير الرقمي مضروب في تكراره) على (مجموع أفراد العينة)، ويساعد الوزن النسبي في تحديد

الموافقة على كلّ عبارة وترتيب المتطلبات حسب الوزن النسبي لكلّ منها. وتمّ حساب التقدير الرقمي عن طريق إعطاء درجة لكلّ استجابة من الاستجابات الثلاث وفقاً لطريقة ليكرت.

فبالنسبة لدرجة التوافر تمّ إعطاء الاستجابة (كبيرة) الدرجة (3) والاستجابة (متوسطة) الدرجة (2)، والاستجابة (ضعيفة) الدرجة (1)، وهكذا يكون التقدير الرقمي أو الوزن النسبي لكلّ عبارة من العبارات كالتالي:

الوزن النسبي =  $3 \times \text{تكرارها} + 2 \times \text{تكرارها} + 1 \times \text{تكرارها} \div \text{عدد العينة السيد (1986، 319)}$  وتمثل

المعادلة التالية كيفية حساب الوزن النسبي (Weiss, N. (2012, 95):

$$\text{weighted mean} = \frac{\sum (x_i w)}{n}$$

حيث: ت = التكرار المقابل لكلّ استجابة 0

و = الدرجة المقابلة لكلّ استجابة 0

ن = إجمالي عينة الدراسة 0

ويتحدد مستوى الموافقة من خلال المعادلة التالية:

$$\text{مستوى الموافقة} = \text{ن} - 1 \div \text{ن}$$

حيث (ن) تشير إلى عدد الاستجابات وهي تساوي (3)؛ وبالتالي فإنّ مستوى الموافقة =  $3 - 1 \div 3 = 0.66$ .

وبالتالي فإنّ الحكم على درجة ممارسة وأهمية كلّ عبارة يكون حسب الجدول التالي:

جدول (9) مستوى ومدى التحقق لكلّ استجابة من الاستجابات الثلاث

المدى	المدى وفقاً للنسبة المئوية	مستوى الاستجابة
من 1 وحتى 1.66	من 33% وحتى 55%	(ضعيفة)
من 1.67 وحتى 2.33	من 56% وحتى 78%	(متوسطة)
من 2.34 وحتى 3	من 79% وحتى 100%	(كبيرة)

3. المتوسط الحسابي: وهو أهم مقاييس النزعة المركزية حيث يمكن من خلاله التعرف على متوسط استجابات

أفراد العينة، ويتمّ حساب المتوسط الحسابي من المعادلة (Weiss, N. (2012, 95):

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$$

حيث  $x_i$  هي الدرجات و  $n$  عدد أفراد العينة

4. الانحراف المعياري: لتحديد مدى تشتت استجابات أفراد العينة حول متوسطها الحسابي، ويتم حساب قيمة الانحراف المعياري من العلاقة التالية (Weiss, N. (2012, 106):

$$s = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n - 1}}$$

حيث  $x_i$  هي الدرجات و  $n$  عدد أفراد العينة يجب ملاحظة أنه كلما زادت قيمة الانحراف المعياري؛ فإن ذلك يشير إلى تباين آراء أفراد العينة في النقطة محل الدراسة.

5. اختبار التاء للفروق بين متوسطين غير معتمدين **Independent Samples TTest** : يستخدم اختبار التاء لقياس الفروق بين متوسطي مجموعتين غير معتمدين ويسمى أيضاً اختبار Student والذي صممه William Sealy Gosset في العام 1908، ويمكن حسابه من المعادلة التالية:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_p^2}{n_1} + \frac{s_p^2}{n_2}}}$$

حيث  $\bar{X}_1$  = المتوسط الحسابي للمجموعة الأولى.

$\bar{X}_2$  = المتوسط الحسابي للمجموعة الثانية.

$Sp1$  = التباين للمجموعة الأولى.

$Sp2$  = التباين للمجموعة الثانية.

$N1$  = عدد أفراد المجموعة الأولى.

$N2$  = عدد أفراد المجموعة الثانية.

6. اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه **one way ANOVA** : وهو أسلوب إحصائي يستخدم لاختبار دلالة الفروق بين متوسطات أكثر من مجموعتين (Howell, D. (2011, 407)، وتكون الفروق بين الفئات معنوية أو ذات دلالة إحصائية إذا كانت الدلالة الإحصائية لقيمة الفاء المحسوبة أقل من أو تساوي (0.05).



7. تم تحليل نتائج الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) (Statistical Package for Social Sciences) الإصدار التاسع عشر.

### خامسًا: التحليل الإحصائي للنتائج

تتناول الدراسة فيما يلي عرض التحليل الإحصائي لاستجابات أفراد العينة على محاور وعبارات الاستبانة؛ وذلك لتحقيق أهداف الجانب الميداني من البحث، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

1. تحقيق الهدف الأول للدراسة الميدانية والذي ينص على: الوقوف على درجة (توافر/ وأهمية/ وفجوة) محاور وأبعاد أداة الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي: جدول (10) درجة إجمالي (ممارسة/ أهمية/ فجوة) محاور وأبعاد أداة الدراسة

الترتيب وفقاً للفجوة	الفجوة النسبية	الأهمية			التوافر			المحاور	
		الانحراف المعياري	%	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	%		
3	17.78 %	0.81	99.17 %	17.85	2.45	كبيرة	81.39 %	9.78	الجدارة الأولى في البحث
2	41.02 %	0.60	99.27 %	14.89	2.44	متوسطة	58.25 %	8.74	الجدارة الثانية في البحث
1	41.13 %	0.52	99.21 %	11.91	1.95	متوسطة	58.08 %	6.97	الجدارة الثالثة في البحث
	31.75 %	1.74	99.21 %	44.65	6.79	متوسطة	67.46 %	25.48	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أن:

جاء مستوى موافقة أفراد العينة على إجمالي أبعاد الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر والذي يشمل (جدارات امتلاك مهارات البحث العلمي وتطوير مهارات البحث العلمي وقيادة فريق بحثي) فيما يتعلق بدرجة التوافر بدرجة (متوسطة)، في حين جاءت موافقة أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة الأهمية بدرجة (كبيرة).

2. تحقيق الهدف الثاني: والذي يتعلق بالوقوف على درجة (توافر/ وأهمية/ وفجوة) عبارات أداة الدراسة والذي يشمل (جدارات امتلاك مهارات البحث العلمي، وتطوير مهارات البحث العلمي، وقيادة فريق بحثي). وذلك من وجهة نظر أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول (11) درجة (ممارسة/ أهمية/ فجوة) عبارات الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس

الترتيب وفقاً للفجوة	قيمة التاء	الفجوة النسبية	الأهمية				التوافر				العبارة	الجدارات
			الترتيب	الاحتراف	%	المتوسط	الترتيب	الاحتراف	%	المتوسط		
15	32.9	14.16 %	6	0.28	98.58 %	2.9 6	1	0.7 2	84.42 %	2.5 3	1 - اختيار المنهج أو المناهج المناسبة للدراسة.	الجدارة الأولى: امتلاك مهارات البحث العلمي
13	31.6	16.16 %	5	0.24	98.83 %	2.9 7	3	0.7 2	82.67 %	2.4 8	2 - توضيح المفاهيم بطريقة سهلة وبسيطة.	
12	36.6	17.75 %	1	0.11	99.75 %	2.9 9	4	0.7 3	82.00 %	2.4 6	3 - فهم العلاقة بين مشكلة الدراسة والأسباب والنتائج.	
14	32.2	15.33 %	3	0.16	99.33 %	2.9 8	2	0.7 2	84.00 %	2.5 2	4 - تحديد عينة الدراسة الممثلة.	
11	32.9	19.50 %	2	0.18	99.42 %	2.9 8	5	0.7 2	79.92 %	2.4 0	5-إجادة لغة أجنبية للاطلاع على كل ما هو جديد بالمصادر الأجنبية والحديثة.	
10	130.4	23.75 %	4	0.23	99.08 %	2.9 7	6	0.1 9	75.33 %	2.2 6	6 - وضع جدول زمني لإنجاز البحث المقترح.	
8	31.4	39.33 %	4	0.20	98.83 %	2.9 7	1	0.7 2	59.50 %	1.7 9	1- المشاركة المستمرة للأفكار والمقترحات البحثية داخل المجتمعات الفكرية ذات الصلة.	الجدارة الثانية: تطوير مهارات البحث العلمي
3	33.7	40.83 %	1	0.11	99.75 %	2.9 9	3	0.7 2	58.92 %	1.7 7	2 - امتلاك مهارات التعاون مع الزملاء في مجال التخصص.	
2	34.1	44.25 %	5	0.26	98.67 %	2.9 6	5	0.7 3	54.42 %	1.6 3	3 - الاستعانة بأراء الخبراء في مجال التخصص حول الأفكار البحثية.	
6	32.8	40.17 %	2	0.12	99.67 %	2.9 9	1	0.7 2	59.50 %	1.7 9	4 - امتلاك مهارات نشر أبحاث جديدة في الدوريات العلمية باستمرار.	

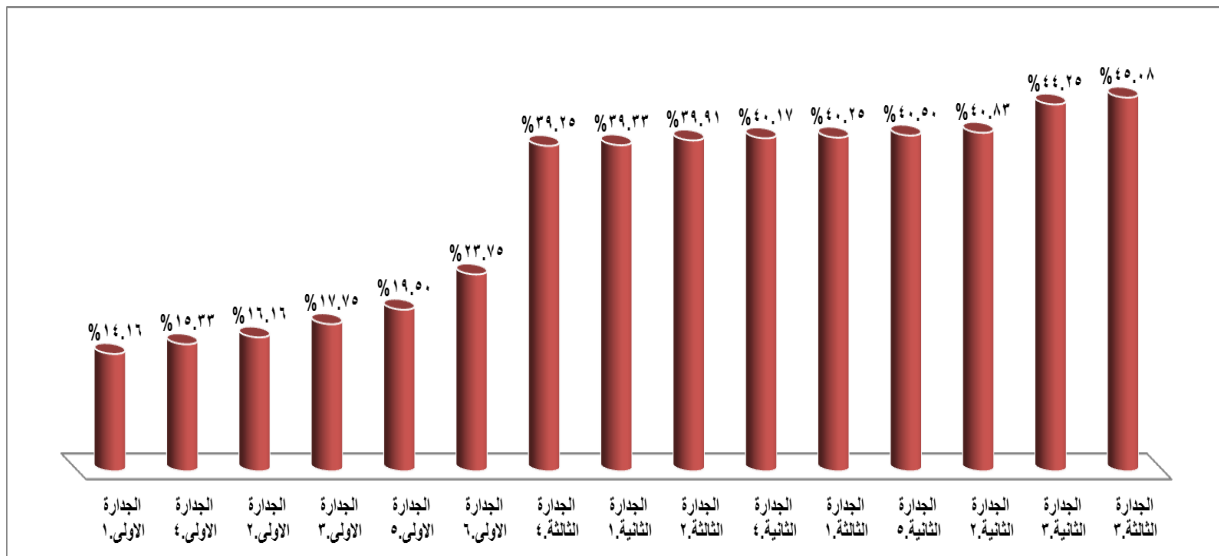
الترتيب وفقاً للفجوة	قيمة التاء	الفجوة النسبية	الأهمية				التوافر				العبارة	الجدارات
			الترتيب	الإحتراف	%	المتوسط	الترتيب	الإحتراف	%	المتوسط		
4	33.2	40.50 %	3	0.15	99.42 %	2.9 8	3	0.7 2	58.92 %	1.7 7	5 - الاهتمام بحضور المؤتمرات والمناقشات العلمية والإسهام فيها بوجهات نظر متميزة.	
5	32.9	40.25 %	1	0.11	99.75 %	2.9 9	1	0.7 2	59.50 %	1.7 9	1 - التواصل مع الباحثين وتقديم الدعم لهم	الجدارة الثالثة: قيادة فريق بحثي
7	31.5	39.91 %	3	0.25	98.83 %	2.9 7		0.7 2	58.92 %	1.7 7	2 - إدارة المشاريع البحثية بفعالية.	
1	36.2	45.08 %	4	0.14	99.50 %	2.9 9		0.7 3	54.42 %	1.6 3	3 - تنمية مهارات البحث التعاوني.	
9	32.8	39.25 %	2	0.24	98.75 %	2.9 6		0.7 2	59.50 %	1.7 9	4 - إدارة عملية تبادل الخبرات والتدقق الفعال للمعلومة داخل فريق البحث.	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- جاءت جميع عبارات الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس من حيث درجة توافرها متوسطة بنسبة تتراوح بين (84.42%) و(54.42%)، بينما جاءت جميع عباراتها من حيث درجة أهميتها كبيرة بنسبة تتراوح بين (99.75%) و(98.58%)؛ الأمر الذي يعني تأكيد أفراد عينة الدراسة على ضعف التوافر وعظم الأهمية، ويؤكد ذلك ما توصلت إليه نتائج بعض الدراسات من وجود ضعف في المهارات البحثية، وقلة حضور المؤتمرات والندوات العلمية إلا لضرورة كمتطلبات ترقية، وتدني الطموحات البحثية، ومنها دراسة يوسف (2016، 165)، وعبد المتجلي (2021، 142-144) والتي توصلت إلى ضعف مهارات الاتصال، وقلة استشارته الخبراء، وقلة حضور المؤتمرات والندوات العلمية إلا لضرورة كمتطلبات ترقية؛ مما نتج عنه ضعف المهارات البحثية له، وقلة التفرغ للبحث العلمي للاطلاع على كل ما هو جديد؛ مما نتج عنه قلة مواكبة تطورات العلوم ومستجدات العصر، بالإضافة إلى انخفاض مستوى إجادة اللغات الأجنبية لدى أعضاء هيئة التدريس؛ مما يقلل من مشاركتهم في المؤتمرات والمحافل الدولية؛ الأمر الذي يؤكد على ضرورة تحسين الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، والاهتمام بإجادة لغة أجنبية للاطلاع على كل ما هو جديد بالمصادر الأجنبية والحديثة، والمشاركة المستمرة للأفكار والمقترحات البحثية داخل المجتمعات الفكرية ذات الصلة.

- كانت جميع عبارات الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) وذلك وفقاً للفرق بين درجة أهمية كل عبارة ودرجة توافرها؛ الأمر الذي يدل على تطابق آراء أفراد عينة الدراسة حول وجود فجوة نسبية تراوحت في جميع العبارات بين (45.08%) كأعلى نسبة والمتعلقة بالعبارة رقم (3) في الجدارة (الثالثة: قيادة فريق بحثي) "تنمية مهارات البحث التعاوني". و(14.16%) كأدنى نسبة والمتعلقة بالعبارة رقم (1) في الجدارة (الأولى: امتلاك مهارات البحث العلمي) "اختيار المنهج أو المناهج المناسبة للدراسة".

- جاءت العبارة رقم (1) في الجدارة الأولى: (امتلاك مهارات البحث العلمي) والمتعلقة بـ "اختيار المنهج أو المناهج المناسبة للدراسة"، في الترتيب الأول من حيث درجة التوافر بنسبة مئوية (84.42%)، بينما جاءت عبارة رقم (3) في الجدارة (الثالثة: قيادة فريق بحثي) والمتعلقة بـ "تنمية مهارات البحث التعاوني". في الترتيب الأخير من حيث درجة التوافر بنسبة مئوية (54.42%)؛ الأمر الذي يؤكد على وعي وإدراك عينة الدراسة بضرورة أن يكون هناك تنمية لمهارات البحث التعاوني، ويؤكد ذلك ما توصلت إليه نتائج بعض الدراسات مثل: دراسة يوسف (2016، 165)، وعبد المتجلي (2021، 142-144) من ضعف العلاقات الإنسانية بين أعضاء هيئة التدريس والتركيز على أهداف شخصية، وتدني الطموحات البحثية، وزيادة حدة الصراع بين أعضاء هيئة التدريس نتيجة تدني العدالة في توزيع المهام عليهم؛ مما نتج عنه الحد من التبادل العلمي والاستشارات البحثية. والشكل التالي يوضح الفجوة النسبية بين درجة توافر وأهمية عبارات الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس؛ الأمر الذي يؤكد وعي أفراد عينة الدراسة بالدور المهم المتعلق بضرورة تطوير الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.



شكل (8) الفجوة النسبية بين درجتي التوافر والأهمية لعبارات الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس

يتضح من الشكل السابق وجود فجوة نسبية بين درجة التوافر ودرجة الأهمية في الجداريات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس في مجال البحث العلمي، وفقاً لآراء العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر؛ وهو الأمر الذي يشير إلى وجود مشكلة في تطبيق هذه الجداريات على الرغم من أهميتها، وهذا يعكس ضرورة تطوير الجداريات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، بحيث يتم البدء بالجداريات الأعلى فجوة؛ وبالتالي البدء بتطبيق العبارة رقم (3) في الجدارية الثالثة قيادة فريق بحثي ثم العبارة رقم (3) في الجدارية الثانية تطوير مهارات البحث العلمي وصولاً إلى العبارة رقم (1) في الجدارية الأولى.

3- تحقيق الهدف الثالث: والذي ينص على اختبار الفروض المتعلقة بالفروق ذات الدلالة الإحصائية فيما يتعلق بدرجة (توافر/ وأهمية) محاور الدراسة والتي تُعزى لمتغيرات (الوظيفة/ والدرجة العلمية/ والنوع/ وعدد سنوات الخبرة بالجامعة)، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

- الفروق وفقاً للوظيفة، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (12) درجة إجمالي (ممارسة/ أهمية/ فجوة) محاور الدراسة وفقاً لمتغير وظيفة العينة

الفجوة النسبية	الأهمية					التوافر					الوظيفة	الأبعاد
	الدلالة	التاء	المتوسط	%	المتوسط	الدلالة	التاء	المتوسط	%	المتوسط		
30.95 %	0.01	2.76	0.30	99.77 %	44.90	0.81	0.25	7.5	68.82 %	30.97	أشغل منصب قيادي	إجمالي الجداريات البحثية لأعضاء هيئة التدريس
31.91 %			1.91	99.09 %	44.59			6.6	67.18 %	30.23	لا أشغل منصب قيادي	

يتضح من الجدول السابق:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة (التوافر) بين آراء العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر وفقاً لمتغير الوظيفة، حيث بلغت قيمة التاء (0.25) بدلالة قدرها (0.81)؛ وقد يُعزى ذلك إلى اتفاق آراء عينة البحث بمختلف وظائفهم حول واقع ودرجة ممارسة الجداريات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر؛ وذلك نظراً لعملمهم في نفس المؤسسة؛ وبالتالي مواجهتهم نفس الظروف ونفس مناخ العمل، واحتياجهم لهذه الجداريات رغم اختلاف مسمياتهم الوظيفية.

في حين تبين أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة الأهمية بين آراء العينة وفقاً لمتغير الوظيفة لصالح (أشغل منصب قيادي)، حيث بلغت قيمة التاء (2.76) بدلالة قدرها (0.01)، ويشير ذلك إلى أنّ اتفاق آراء أفراد فئة من يشغلون المناصب القيادية أعلى من اتفاق غيرهم، كما يشير أيضاً إلى أنّ موافقة هذه الفئة على توافر الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر أعلى من موافقة الفئة الأخرى ممن (لا يشغلون المناصب القيادية)؛ وقد يُعزى ذلك إلى وعي من يشغلون المناصب القيادية بما يدور داخل المؤسسة بشكل يفوق عن غيرهم فهم المسؤولين عن صناعة القرارات واتخاذها ومتابعة تنفيذها؛ وبالتالي فلديهم وعي كبير بسبب موقع عملهم.

كما أنه يجب القول إنّ هناك ظهوراً لفجوة نسبية في جميع محاور البحث عامة وفي إجمالي الاستبانة خاصة بين درجة التوافر ودرجة الأهمية تراوحت بين (31.91%) و(30.95%) حيث ظهرت هذه الفجوة نتيجة لانخفاض درجة التوافر وارتفاع درجة الأهمية؛ وهو ما يؤكد الاستنتاج السابق.

- الفروق وفقاً للنوع، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (13) درجة إجمالي (ممارسة/ أهمية/ فجوة) محور البحث وفقاً لمتغير نوع العينة

الأبعاد	النوع	التوافر					الأهمية				
		المتوسط	%	المعياري	التاء	الدلالة	المتوسط	%	المعياري	التاء	الدلالة
إجمالي الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس	ذكر	34.01	75.58%	7.28	17.1	0.00	44.41	98.69%	2.22	0.00	23.11%
	أنثى	24.88	55.28%	5.8	3.37	0.00	45	100.00%	0	0.00	44.72%

يتضح من الجدول السابق:

أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة (التوافر) بين آراء العينة وفقاً لمتغير النوع لصالح (الذكور)، حيث بلغت قيمة التاء لدرجة التوافر (17.1) بدلالة قدرها (0.00)، ويشير ذلك إلى أنّ اتفاق آراء أفراد فئة (الذكور) أعلى من اتفاق غيرهم من الإناث، كما يشير أيضاً إلى أنّ موافقة هذه الفئة على توافر الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر أعلى من موافقة الفئة الأخرى من (الإناث)، وقد يُعزى ذلك إلى ميل الذكور لامتلاك الجدارات البحثية المعاصرة؛ بما يساعدهم على امتلاك سمعة أكاديمية بشكل أكبر؛ وبالتالي امتلاك فرص ومصادر تنوع الدخل مثل السفر للخارج مثلاً.

أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة الأهمية بين آراء العينة وفقاً لمتغير النوع لصالح (الإناث)، حيث بلغت قيمة التاء لدرجة الأهمية (-3.37) بدلالة قدرها (0.00)؛ ويشير ذلك إلى أن اتفاق آراء أفراد فئة (الإناث) أعلى من اتفاق غيرهم، كما يشير أيضاً إلى أن موافقة هذه الفئة على أهمية توافر الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر أعلى من موافقة الفئة الأخرى من (الذكور)، وقد يُعزى ذلك إلى ميل الإناث للاستعانة بآراء الخبراء في مجال التخصص حول الأفكار البحثية، وضرورة التواصل مع الباحثين، وغيرها من الجدارات الأخرى أكثر من الذكور.

كما أنه يجب القول إن هناك ظهوراً لفجوة نسبية في جميع محاور البحث عامة وفي إجمالي الاستبانة خاصة بين درجة التوافر ودرجة الأهمية تراوحت بين (44.72%) و(23.11%) حيث ظهرت هذه الفجوة نتيجة لانخفاض درجة التوافر وارتفاع درجة الأهمية؛ وهو ما يؤكد الاستنتاج السابق.

- الفروق وفقاً للدرجة العلمية، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (14) درجة إجمالي (ممارسة/ أهمية/ فجوة) محور البحث وفقاً لمتغير الدرجة العلمية العينة

الفجوة النسبية	الأهمية					التوافر					الدرجة العلمية	الأبعاد
	التلاء	الفاء	الانحراف المعياري	%	المتوسط	التلاء	الفاء	الانحراف المعياري	%	المتوسط		
29.30 %	0.00	16.89	3.05	97.56 %	43.9	0.33	1.11	6.79	68.26 %	30.72	مدرس	إجمالي الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس
31.74 %			0.19	99.92 %	44.96			6.53	68.18 %	30.68	أستاذ مساعد	
34.20 %			0.18	99.93 %	44.97			6.5	65.73 %	29.58	أستاذ	
31.75 %			1.74	99.21 %	44.65			6.79	67.46 %	30.36	الاجمالي	

يتضح من الجدول السابق:

أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة (التوافر) بين آراء العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية لصالح (مدرس) حيث بلغت قيمة الفاء لدرجة التوافر في إجمالي الاستبانة عامة (1.11) بدلالة قدرها (0.33)؛ ويشير ذلك إلى أن اتفاق آراء أفراد فئة (مدرس) أعلى من اتفاق غيرهم من الفئات الأخرى،



كما يشير أيضًا إلى أنّ موافقة هذه الفئة على توافر الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر أعلى من موافقة الفئات الأخرى؛ وقد يُعزى ذلك إلى قلة خبرة المدرسين مقارنة بغيرهم من أعضاء هيئة التدريس من الأساتذة والأساتذة المساعدين؛ وهو الأمر الذي جعلهم يشعرون بالرضا عن الواقع مع وجود ممارسات قليلة من الجدارات المعاصرة.

أيضًا وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة الأهمية بين آراء العينة وفقًا لمتغير الدرجة العلمية لصالح (أستاذ) حيث بلغت قيمة الفاء لدرجة الأهمية في نفس إجمالي الاستبانة عامة (16.89) بدلالة قدرها (0.00)؛ ويشير ذلك إلى أن اتفاق آراء أفراد فئة (أستاذ) أعلى من اتفاق غيرهم، كما يشير أيضًا إلى أن موافقة هذه الفئة على أهمية توافر الجدارات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية أعلى من موافقة الفئات الأخرى؛ وقد يُعزى ذلك إلى الخبرة الكبيرة التي يتمتع بها الأساتذة مقارنة بغيرهم من الفئات الأخرى من المدرسين والأساتذة المساعدين؛ نتيجة لكثرة مشاركتهم في المؤتمرات والندوات، وورش العمل، ومناقشة الرسائل العلمية؛ وهو الأمر الذي جعلهم يتفوقون على أهمية هذه الجدارات أكثر من غيرهم.

كما أنه يجب القول إنّ هناك ظهورًا لفجوة نسبية في جميع محاور البحث عامة وفي إجمالي الاستبانة خاصة بين درجة التوافر ودرجة الأهمية تراوحت بين (34.20%) و(29.30%) حيث ظهرت هذه الفجوة نتيجة لانخفاض درجة التوافر، وارتفاع درجة الأهمية؛ وهو ما يؤكد الاستنتاج السابق.

- الفروق وفقًا لسنوات الخبرة، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (15) درجة إجمالي (ممارسة/ أهمية/ فجوة) محور البحث وفقًا لمتغير سنوات الخبرة العينة

الأبعاد	الدرجة سنوات	التوافر					الأهمية				
		المتوسط	%	المعياري	الاتحاف	اللقاء	الدلالة	المتوسط	%	المعياري	الاتحاف
إجمالي الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس	أقل من عشر سنوات	32.2	71.46 %	4.8			40.9	90.90 %	4.8		
	من عشر سنوات إلى أقل من خمس عشرة سنة	27.4	60.80 %	7.1	25.5	0.0	45	99.99 %	0.1	132.7	0.0
	من خمس عشرة سنة فأكثر	32.2	71.46 %	6.9			45	99.90 %	0.2		



31.75 %		1.7	99.21 %	44.6		6.8	67.46 %	30.4	الاجمالي	
------------	--	-----	------------	------	--	-----	------------	------	----------	--

يتضح من الجدول السابق:

أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة (التوافر) بين آراء العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح (أقل من عشر سنوات) حيث بلغت قيمة الفاء لدرجة التوافر (25.5) بدلالة قدرها (0.00)؛ ويشير ذلك إلى أن اتفاق آراء أفراد فئة (أقل من عشر سنوات) أعلى من اتفاق غيرهم من الفئات الأخرى، كما يشير أيضاً إلى أن موافقة هذه الفئة على توافر الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر أعلى من موافقة الفئات الأخرى، وقد يُعزى ذلك إلى قلة خبرة هذه الفئة مقارنةً بغيرهم من أعضاء هيئة التدريس ممن تصل خبرتهم (لعشر سنوات إلى أقل من خمس عشرة سنة، ومن خمس عشرة سنة فأكثر)؛ وهو الأمر الذي جعلهم يشعرون بالرضا عن الواقع مع وجود ممارسات قليلة من الجدارات البحثية.

أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة الأهمية بين آراء العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح (من عشر سنوات إلى أقل من خمس عشرة سنة، ومن خمس عشرة سنة فأكثر) حيث بلغت قيمة الفاء لدرجة الأهمية (132.7) بدلالة قدرها (0.00)، ويشير ذلك إلى أن اتفاق آراء أفراد فئة (من عشر سنوات إلى أقل من خمس عشرة سنة، ومن خمس عشرة سنة فأكثر) أعلى من اتفاق غيرهم، كما يشير أيضاً إلى أن موافقة هذه الفئة على أهمية توافر الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر أعلى من موافقة الفئات الأخرى؛ وقد يُعزى ذلك إلى الخبرة الكبيرة التي يتمتع بها أصحاب هذه الخبرات.

كما يجب القول بأنّ هناك فجوة نسبية في جميع محاور البحث عامة وفي إجمالي الاستبانة خاصة بين درجة التوافر ودرجة الأهمية تراوحت بين (39.19%) و(19.44%) حيث ظهرت هذه الفجوة نتيجة لانخفاض درجة التوافر، وارتفاع درجة الأهمية؛ وهو ما يؤكد الاستنتاج السابق.

## نتائج الدراسة والتصور المقترح

أولاً: نتائج البحث النظرية والميدانية.

ثانياً: منطلقات التصور المقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.

ثالثاً: أهداف التصور المقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.

رابعاً: عناصر التصور المقترح للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.

خامسًا: مُعوقات تطبيق التصور المقترح للجَدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر وسُبل التغلب عليها.

سادسًا: التوصيات والدراسات المقترحة.

وسوف يتمّ تناول هذه المحاور بمزيد من التفصيل فيما يلي:

أولًا: نتائج البحث النظرية والميدانية.

1- الدراسة النظرية وما توصلت إليه من أهمية الجَدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس، وذلك كما يلي:

- تُعدّ الجَدارة مجموعة من القدرات والسمات والسلوكيات والأفكار والمعارف أي كلّ ما يتعلق بخصائص الفرد سواء الخارجية كالمهارات والمعرفة، أو الداخلية كالذوايق وطرق التفكير والسمات الأكثر خفاءً والتي يظهر تأثيرها ونواتجها على الأداء، حيث يمتلك القدرة على توظيفها لأداء مهام وظيفية محددة بتميز وفعالية ووفقًا لأهداف المنظمة.

- تُعدّ الجَدارة هي النقطة المحورية والأساس لممارسات الموارد البشرية مثل: الاختيار والتدريب، وإدارة الأداء، وتوصيف الوظائف، والمكافآت، وغيرها.

- يُعدّ عضو هيئة التدريس أهم دعائم وأسس نجاح التعليم الجامعي، ويتوقف على جدارته الوظيفية التدريسية والبحثية والمجتمعية مدى قدرة الجامعة على القيام بوظائفها وتحقيق أهدافها، وتحسين سمعتها على المستوى المحلي، والدولي، والعالمية.

- يُعدّ إتقان المهارات الأساسية للبحث العلمي، والقدرة على إدارة الفريق البحثي، والاستفادة من الوسائل والأدوات الإلكترونية؛ للوصول للبيانات ومعالجتها، وإجراء بحوث مبتكرة من أهم الجَدارات الوظيفية البحثية التي ينبغي توافرها لدى عضو هيئة التدريس.

- ضعف تحديد جَدارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر؛ مما نتج عنه ضعف الجَدارات التدريسية والبحثية لديهم.

2- الدراسة الميدانية وما أسفرت عنه من تعاضد أهمية توافر الجَدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.

- جاء مستوى موافقة أفراد العينة على إجمالي أبعاد جَدارة البحث العلمي والذي يشمل (جَدارات امتلاك مهارات البحث العلمي، وتطوير مهارات البحث العلمي، وقيادة فريق بحثي) فيما يتعلق بالتوافر بدرجة (متوسطة)، في حين جاءت موافقة أفراد العينة على أبعاد هذا المجال فيما يتعلق بالأهمية بدرجة (كبيرة).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة (التوافر) بين آراء العينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر وفقاً لمتغير الوظيفة وذلك فيما يتعلق بإجمالي الاستبانة.
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة (التوافر) بين آراء العينة وفقاً لمتغير النوع لصالح (الذكور).
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة (التوافر) بين آراء العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية لصالح (مدرس).
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة (التوافر) بين آراء العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح (أقل من عشر سنوات).
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة الأهمية بين آراء العينة وفقاً لمتغير الوظيفة لصالح (أشغل منصب قيادي).
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة الأهمية بين آراء العينة وفقاً لمتغير النوع لصالح (الإناث).
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة الأهمية بين آراء العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية لصالح (أستاذ).
  - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل في درجة الأهمية بين آراء العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح (من عشر سنوات إلى أقل من خمس عشرة سنة، ومن خمس عشرة سنة فأكثر).
- ثانياً: منطلقات وضع تصور للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.

تتمثل المنطلقات الأساسية لوضع تصور للجدارة البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في منطلقات عالمية ومحلية، كما يلي:

- 1 - المنطلقات العالمية، وتتمثل فيما يلي:
  - الاهتمام العالمي المتصاعد بتطوير التعليم العالي والارتقاء به على كافة المستويات.
  - التطورات العالمية والتغيرات في كافة المجالات، وظهور حاجة ملحة لامتلاك أعضاء هيئة التدريس جدارات متميزة تمكنهم من مواكبة تلك التطورات، ومواجهة تحدياتها.
  - التأكيد على أهمية تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومهاراتهم ضمن خطة التنمية المستدامة 2030.
- 2 - المنطلقات المحلية، وتتمثل فيما يلي:
  - أهداف الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر يناير/2018 /ديسمبر 2022 والتي أكدت على أهمية الجدارات العلمية والمهنية المتميزة لأعضاء هيئة التدريس إقليمياً وعالمياً.

- رؤية مصر 2030 والتي تهدف إلى دعم قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات وتطويرها.
- ضعف القدرات والمهارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر؛ نتيجة ضعف وجود جدارات محددة لهم.

### ثالثًا: أهداف التصور المقترح للجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.

- يهدف التصور المقترح إلى تقديم مجموعة من الجدارات البحثية التي ينبغي أن يمتلكها أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، وتقديم عدد من المؤشرات لكل جدارة رئيسة تدل على مستوى توافر هذه الجدارات لدى أعضاء هيئة التدريس، وتساعد في تحديد البرامج التدريبية المناسبة للوصول للمستوى المطلوب منها، وتطوير البحث العلمي بجامعة الأزهر، من خلال امتلاك أعضاء هيئة التدريس للجدارات البحثية المتميزة.

### رابعًا: عناصر التصور المقترح للجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.

- سوف يشمل التصور على الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، محددًا الجدارات الأساسية والفرعية، مع وجود مؤشرات سلوكية إيجابية تدل على وجود هذه الجدارة، موضحة كما يلي:
- الجدارة الأولى: امتلاك مهارات البحث العلمي وتعني:** الإلمام بالمبادئ الأساسية للبحث العلمي، وتمثل مؤشرات تحقيقها في كون عضو هيئة التدريس قادرًا على:

- اختيار المنهج أو المناهج المناسبة للدراسة.
- توضيح المفاهيم بطريقة سهلة وبسيطة.
- فهم العلاقة بين مشكلة الدراسة والأسباب والنتائج.
- تحديد عينة الدراسة الممثلة.
- وضع جدول زمني لإنجاز البحث المقترح.
- إجادة لغة أجنبية للاطلاع على كل ما هو جديد بالمصادر الأجنبية والحديثة.

- الجدارة الثانية: تطوير مهارات البحث العلمي وتعني:** تطوير القدرات المعرفية اللازمة للبحث والتفسير والتحليل بشكل فعال، وتمثل مؤشرات تحقيقها في كون عضو هيئة التدريس قادرًا على:

- المشاركة المستمرة للأفكار والمقترحات البحثية داخل المجتمعات الفكرية ذات الصلة.
- امتلاك مهارات التعاون مع الزملاء في مجال التخصص.
- الاستعانة بأراء الخبراء في مجال التخصص حول الأفكار البحثية.
- امتلاك مهارات نشر أبحاث جديدة في الدوريات العلمية باستمرار.
- الاهتمام بحضور المؤتمرات والمناقشات العلمية، والإسهام فيها بوجهات نظر متميزة.

**الجدارة الثالثة: قيادة فريق بحثي وتعني:** امتلاك المهارات القيادية اللازمة لقيادة فريق بحثي بفعالية، وتمتثل مؤشرات تحقيقها في كون عضو هيئة التدريس قادرًا على:

- التواصل مع الباحثين وتقديم الدعم لهم.
- إدارة المشاريع البحثية بفعالية.
- تنمية مهارات البحث التعاوني.
- إدارة عملية تبادل الخبرات والتدفق الفعال للمعلومة داخل فريق البحث.

**خامسًا: معوقات تطبيق التصور المقترح للجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر وسبل التغلب عليها.**

هناك بعض المعوقات التي تحول دون التطبيق الفعال لنموذج الجدارة منها ما يلي:

- ضعف اقتناع الإدارة العليا بأهمية تحديد الجدارات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس، ويُمكن التغلب على ذلك من خلال اختيار وتعيين القيادات العليا بناءً على الجدارة وامتلاك فكر التطورات الإدارية والتكنولوجية الحديثة.
- ضعف اقتناع أعضاء هيئة التدريس بأهمية الجدارة ونماذجها في الارتقاء بأدائهم، ويُمكن التغلب على ذلك من خلال اتباع مداخل جديدة للتعيين والتطوير المهني تعتمد على القدرات والإمكانات أكثر من اعتمادها على المؤهل العلمي فقط.
- جمود التشريعات والقوانين المنظمة لطرق تعيين واختيار وترقية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وفقًا للمؤهل العلمي والأقدمية فقط، ويُمكن التغلب على ذلك من خلال سنّ قوانين جديدة تؤكد على مبدأ الجدارة في جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- ضعف البرامج والدورات التدريبية المُقدمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، واقتصار معظمها على دورات الترقية، ويُمكن التغلب على ذلك من خلال قياس الفجوة بين ما يمتلكونه من جدارات وما ينبغي أن يكون لديهم، ووضع البرامج التدريبية المناسبة للجدارات المطلوب توافرها حاليًا ومستقبلاً.
- صعوبة تحديد الجدارات بشكل مناسب، وصعوبة فهمها من قِبل بعض المستهدفين من وضعه، ويُمكن التغلب على ذلك من خلال استطلاع رأي أعضاء هيئة التدريس حول الجدارات اللازمة للأداء الفائق.
- قلة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في تحديد الجدارات التي يرونها مناسبة لتحقيق كلّ تقدم وتميز، ويُمكن التغلب على ذلك من خلال إشراك عينة ممثلة لأعضاء هيئة التدريس، والاستماع لوجهة نظرهم والاهتمام بأرائهم ومناقشتها، ووضع الصائب منها موضع التنفيذ.

-قلة وجود قيادات مؤهلة واعية تمتلك فكر وثقافة التطورات الإدارية الحديثة، ويمكن التغلب على ذلك من خلال الاستعانة بأعضاء هيئة التدريس الذين يمتلكون خبرة في مجال الإدارة والتخطيط ويشاركون في إعداد نماذج الجدارات.

-ضعف الاستعانة بأصحاب الخبرات بالجامعة في وضع نماذج الجدارات التي تساعد على الارتقاء بمكانة الجامعة وتميزها، ويمكن التغلب على ذلك من خلال استشارة أصحاب الخبرات داخل الجامعة وخارجها في إعداد نماذج الجدارات.

- ضعف الثقافة التنظيمية الداعمة للاعتماد على الجدارات في تعيين واختيار وتدريب وترقية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ويمكن التغلب على ذلك من خلال تعميم مبدأ الجدارة على مستوى القيادات العليا للجامعة واقتناعهم به، وأن يتم اختيارهم بناءً على ذلك، حتى يمكن تعميمه في جميع إجراءات إدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بأعضاء هيئة التدريس.

#### سادسًا: التوصيات والدراسات المقترحة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، توصي بما يلي:

- الاهتمام بتحديد الجدارات الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس ووضعها موضع التنفيذ.
- تحديث اللوائح والقوانين الخاصة بتعيين وترقية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- الاستعانة بأصحاب الخبرات في الإدارة والتخطيط التربوي والاستراتيجي من داخل الجامعة وخارجها.
- تطوير برامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس لتناسب التطورات والتغيرات الحالية والمستقبلية.
- إجراء مزيد من البحوث التي تتعلق بجدارات أعضاء هيئة التدريس، وآليات تنفيذها.

وفي ضوء ما سبق؛ تقترح الدراسة إجراء المزيد من الدراسات التي تتعلق بجدارات أعضاء هيئة التدريس،

مثل:

- تصور مقترح للجدارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية.
- تطوير الجدارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات.

#### قائمة المراجع العربية والأجنبية

## أولاً: المراجع العربية

- 1- ابن عثمان، خديجة عامر، ونصار، سامي عبد المقصود، وعبد الشافي، دينا حسن محمد.(2018ب). أدوار أعضاء هيئة التدريس بالجامعات. مجلة القراءة والمعرفة، (204)، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، 283-301.
- 2- البليهشي، محمد ماجد، البلوي، فيصل ناصر، طه، محمد مصطفى. (2018). أثر التدريب على الجدارات المختلفة في تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم. مجلة كلية التربية جامعة بني سويف، (1)، 1-38.
- 3- العنيزي، يوسف، ويونس، سمير، وسلامة، عبد الرحيم، والرشيدي، سعد. (2011 م). *مناهج البحث التربوي بين النظرية والتطبيق*. (ط.3). مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع. القاهرة.
- 4- جامعة الأزهر. (2010). قانون 103 لسنة 1961 بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها. ط5، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القاهرة.
- 5- جامعة الأزهر. إدارة الإحصاء، بيان بأعداد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة للعام الجامعي 2020/2021 م.
- 6- جامعة الأزهر. الخطة الاستراتيجية للجامعة يناير 2018/ديسمبر 2022.
- 7- حيواني، كريمة وعمروني، حورية. (2018). الكفاءات المهنية للأستاذ الجامعي: دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة العربي بن مهدي أم البواقي. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (32)، 252-237.
- 8- السيد، فؤاد البهي. (1986). علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري. ط5، دار المعارف، القاهرة.
- 9- الربابعة، فاطمة علي محمد. (2020). إطار مقترح لقياس وتطوير جدارات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الرسمية في محافظات الجنوب. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 16(4)، 711-737.
- 10- رشاد، عبد الناصر محمد، عباس، هشام سيد. (2020). الجدارات الوظيفية اللازمة للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية "تصور مقترح". مجلة الإدارة التربوية، (25)، 105-205.
- 11- الزهراني، عبد الله عطية. (2012). استراتيجيات التدريب وأثرها على الجدارات السلوكية للعاملين في المصارف التجارية السعودية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 8(4)، 707-735.
- 12- طه، عاطف جابر. (2013). *قضايا إعلامية معاصرة في الموارد البشرية*. الدار الأكاديمية للعلوم، القاهرة.



- 13- عامر، سامح عبد المطلب. (6-8 مايو 2017). دور الجدارات الإدارية في تحسين الأداء التنظيمي للموارد البشرية "رؤية تنموية للمؤسسة التعليمية" [بحث مقدم]. المؤتمر الدولي لمعهد التخطيط القومي "نحو تعليم داعم للتنمية المستدامة في مصر"، 447-485.
- 14- عبد المتجلي، محمد علي محمد. (2021). استراتيجيات مقترحة للمشاركة البحثية بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية. [رسالة دكتوراة غير منشورة]. جامعة الأزهر، كلية التربية.
- 15- عبد الوهاب، إيمان جمعة. (2018). مقومات تنمية جدارات أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها وسبل تطويرها في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة "تصور مقترح". مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، (181)، 1-95.
- 16- علي، أسامة حامد. (2017م). أثر الاختيار المبني على الجدارة لقادة المستقبل في تعزيز الميزة التنافسية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، (8)، 156-184.
- 17- محمود، أشرف محمود أحمد. (2015م). تصور مقترح لتطوير مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في التدريس والتعلم على ضوء بعض الخبرات المعاصرة. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، (163)، ج5، 118-254.
- 18- ملاحجي، بكرى عبد الرحمن. (2014م). الجدارات الوظيفية لتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، (2)، 23-35.
- 19- ولد علي، عماد. (2019). العلاقة بين عوامل نجاح البحث العلمي وإنتاجية البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية: دراسة حالة أعضاء الهيئة الأكاديمية في الجامعة العربية الأمريكية. مجلة الجامعة العربية الأمريكية، (1)5، 15-48.
- 20- يوسف، محمد سعد زكي. (2016م). تطوير الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر في ضوء القيادة التحويلية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر، كلية التربية.

#### المراجع الأجنبية

- 21- Abykanova, B., Tashkeyeva, G., Idrissov, S., Bilyalova, Z., & Sadirbekova, D. (2016). Professional Competence of a Teacher in Higher Educational Institution. International Journal Of Environmental & Science Education, 11(8), 2197-2206.
- 22- Blašková, M., Blaško, R., & Kucharčíková, A. (2014). Competences and Competence Model of University Teachers. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 159, 457 – 467.
- 23- Blašková, M., Blaško, R., Jankalová, M., & Jankal, R. (2014). Key personality competences of university teacher: comparison of requirements defined by teachers and/versus defined by students. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 114, 466 – 475.



- 24- Chouhan, V. S., & Srivastava, S. (2014). Understanding Competencies and Competency Modeling—A literature Survey. IOSR Journal of Business and Management, 16 (1), 14-22.
- 25- Creswell, J. (2012). Educational research : planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research. (4th ed), USA: Pearson Education Inc.
- 26- Hoffmann, T. (1999). The meanings of competency. Journal of European Industrial Training, 23(6) ,(275-285).
- 27- Howell, D.C. (2011). Fundamental Statistics for the Behavioral Sciences. (7th ed.), USA: Wadsworth.
- 28- Ismail, R., & Meerah, T. S. M. (2012). Evaluating the Research Competencies of Doctoral Students. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 59, 244 – 247.
- 29- Ismuratova, S. I., Slambekova, T. S., Kazhimova, K. R., Alimbekova, A. A., & Karimova, R. E. (2018). Model of Forming Future Specialists' Research Competence. Revista ESPACIOS, 39(35), 1-10.
- 30- Lodico, M. G., Spaulding, D. T., & Voegtle, K. H. (2006) .Methods in educational research : from theory to practice. new York: John Wiley & Sons, Inc.
- 31- Manongsong, M. J. G., & Panopio, E. (2018). Dentistry Faculty Members' Research Competencies and Attitude towards Research Engagement. Asia Pacific Journal of Education, Arts and Sciences, 5(3), 13-19.
- 32- Marsh, S. J., & Bishop, T. R. (2014). Competey Model Ingin An Undergraduate Management Degree Program. Business Education & Accreditation, 6 (2), 47-60.
- 33- Mashinchi, A., Hashemi, S. A., & Khani, K. M. (2017). A Model for Competency Assessment of the Faculty in Islamic Azad University. International Education Studies, 10(3), 76-88.
- 34- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence Rather Than for "Intelligence". American Psychologist, 28(1), 1-14 .
- 35- Rao, M. K., & Palo, S. (2009). Identification of Managerial Competencies for Establishing a Conceptual Framework for HRD Practioners. Asia-Pacific Business Review, 5(4), 56-69.
- 36- Ratnawat, R. K. (2018). Competency Based Human Resource Management: Concepts, Tools, Techniques, and Models: A Review. Research Review International Journal of Multidisciplinary, 3(5), 119-124.
- 37- Roman, A. G. (2021). Research Competencies and Performance of Higher Education Institutions (HEI) Faculty. International Journal of Research Publications,78(1), 37-44.
- 38- Salleh, K., Sulaiman, N., & Gloeckner, G. W.(2015). The Development of Competency Model Perceived by Malaysian Human Resource Practitioners' Perspectives. Asian Social Science ,11(10), 175-185.

- 39- Saris, E., Rothgeb, J. M, Couper, M. P., Lessler, J. T., Martin, E., Martin, J., & Singer, E.(2004). *Methods for Testing and Evaluating Survey Questionnaires*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- 40- Shankar, Sh., N, Gowtham & Surekh, T P. (2020). Faculty Competency Framework: Towards A Better Learning Profession. *Procedia Computer Science*, 172, 357–363.
- 41- Sondari, M. C., Tjakraatmadja, J. H. & Bangun, Y.R. (2016). Modeling Research Competency of Faculty Member : A Preliminary Data. *Sains Humanika*, 8(1), 89–95.
- 42- Srivastava, K. & G S, Prakasha. (2017). Research Competence of University Faculty Members in relation to Organisational Ethos. *Journal Of Humanities And Social Science*, 22(12), 78-81.
- 43- Stor, M.,& Kupczyk, T. (2015). Differences in Competency Management – Comparative Analysis between Polish, Spanish, and Austrian Business Practices. *Journal of Intercultural Management*, 7(2), 49–74 .
- 44- Tacoma Washington of university.(2021). about facts and Mission. 10/7/2021, Available on: <https://www.tacoma.uw.edu/about-uw-tacoma/uw-tacoma-2020-21-facts>
- 45- Tacoma Washington of university.(2021). core competencies for faculty. 10/7/2021, Available on: <https://studylib.net/doc/7050606/faculty-core-competencies--university-of-washington>
- 46- Wester, K. L., & Borders, L. D. (2014). Research competencies in counseling: A Delphi study. *Journal of Counseling & Development*, 92, 447-458.
- 47- Weiss, N. (2012). *Introductory Statistics*, Arizona. (9th ed),USA: Pearson Education Inc.
- 48- Yelena, V. G. & Eleonora K., N. (2014). Competency - Based Approach To Effective Performance Of Future Competent And Creative Translators Of Professionally Oriented Texts. *European Scientific Journal*, 10(8), 259-266 .