



عوامل النجاح الحرجة مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر

دكتور

محمد سعد عبد الرزاق عبد اللاه

مدرس الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة
بكلية التربية بنين بالقاهرة
جامعة الأزهر

دكتور

التهامي محمد إبراهيم متولي

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة
المساعد بكلية التربية بنين بالقاهرة
جامعة الأزهر

عوامل النجاح الحرجة مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر

المستخلص:

استهدف البحث تقديم تصور شامل لتعزيز الميزة التنافسية لكلية التربية للبنين بجامعة الأزهر من خلال تطوير عوامل النجاح الحرجة. وقد تم استخدام المنهج الوصفي لتحقيق هدف البحث، والاستبيان أداة له، وقد تم تطبيق الاستبانة على (٢٠٣) من أعضاء هيئة التدريس بالكلية، وقد ركز البحث على أربعة عوامل رئيسية: دعم الإدارة العليا، استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات، تسويق الخدمات التعليمية، وثقافة الكلية، مع الأخذ في الاعتبار أبعاد الميزة التنافسية: الجودة، الكلفة، الإبداع، والوقت. استند التصور إلى فلسفة تدمج الهوية الأزهرية مع متطلبات التعليم الحديث، بهدف إعداد معلمين متميزين يلبيون احتياجات سوق العمل، تضمن التصور أهدافاً مثل رفع جودة التعليم، تعزيز البحث العلمي، وتطوير البنية التحتية، مع الاستناد إلى منطلقات استراتيجية وثقافية مثل رؤية مصر ٢٠٣٠ والإرث الأزهرية، تم تحديد متطلبات التطبيق في أمور منها الموارد المالية والبشرية، ومراحل تنفيذ تمتد من التقييم التمهيدي إلى التقييم النهائي، مع آليات مثل التخطيط الاستراتيجي والتدريب، كما تناول البحث معوقات محتملة مثل نقص التمويل ومقاومة التغيير، مقترحاً سبلاً للتغلب عليها كالشراكات الخارجية والحوافز، خلص البحث إلى أن تطبيق هذا التصور سيحقق تميزاً مستداماً للكلية من خلال تعزيز عوامل النجاح وتحقيق أبعاد الميزة التنافسية، مما يعزز مكانتها محلياً وإقليمياً.

الكلمات المفتاحية: عوامل النجاح الحرجة، الميزة التنافسية، كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر.

Critical Success Factors as an Entry Point to Achieving Competitive Advantage at the Faculty of Education for Boys, Cairo, Al-Azhar University

Dr. El-Tohamy Mohammed Ibrahim

Dr. Mohamed Saad Abdelrazak

Assistant Professor of Administration, Planning, and Comparative Studies, Faculty of Education in Cairo, Al-Azhar University

Lecturer of Administration, Planning, and Comparative Studies, Faculty of Education for Boys in Cairo, Al-Azhar University

Abstract:

The research aimed to present a comprehensive framework to enhance the competitive advantage of the Faculty of Education for Boys at Al-Azhar University through the development of critical success factors. The descriptive methodology was employed to achieve the research objective, with a questionnaire as its primary tool. The questionnaire was administered to (203) faculty members at the college. The research focused on four main factors: quality, cost, creativity, and time. The framework is based on a philosophy integrating Al-Azhar's identity with modern educational demands, aiming to prepare distinguished teachers meeting labor market needs. It includes objectives such as improving educational quality, promoting scientific research, and upgrading infrastructure, grounded in strategic and cultural bases like Egypt Vision 2030 and Al-Azhar's legacy. Application requirements, such as financial and human resources, were identified, along with implementation phases spanning from preliminary assessment to final evaluation, and mechanisms like strategic planning and training. The research addressed potential obstacles, such as funding shortages and resistance to change, proposing solutions like external partnerships and incentives. It concluded that implementing this framework would achieve sustainable excellence for the faculty by strengthening critical success factors and realizing competitive advantage dimensions, enhancing its local and regional standing.

Keywords: Critical Success Factors, Competitive Advantage, Faculty of Education for Boys, Cairo, Al-Azhar University.

تناول البحث الحالي مجموعة من المكونات الرئيسية تتمثل في الإطار العام للبحث، الإطار النظري، الإطار الميداني، نتائج التصور المقترح. الجزء الأول: الإطار العام للبحث: ويتكون من مقدمة، ومشكلة البحث وأسئلته، الأهداف، الأهمية، المنهج المستخدم والأداة، مجتمع وعينة البحث، محددات البحث، المصطلحات، الدراسات السابقة والتعليق عليها.

مقدمة البحث:

تواجه الجامعات في الوقت الحالي شأنها شأن مؤسسات المجتمع عامة، العديد من التحديات المستمرة سواءً كانت متعلقة بظهور التصنيفات العالمية وما تتطلبه من ضرورة الحصول على مراكز متقدمة من أجل الحفاظ على سمعتها الأكاديمية، أو كانت تتعلق بالضغوط المتزايدة نتيجة شدة المنافسة مع الجامعات الأهلية والخاصة مما يجعلها تحتاج إلى تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها، والوصول بها إلى أقل كلفة ممكنة، مع الحفاظ على اتسامها بالجودة العالية بما يجعلها قادرة على المنافسة، أو كانت تتعلق بارتباط بحوثها العلمية مع احتياجات المجتمع ومشكلاته أو غيرها، الأمر الذي يجعل الجامعات في حاجة ماسة لتطبيق بعض المداخل الإدارية المعاصرة مثل: عوامل النجاح الحرجة والميزة التنافسية.

فتعد عوامل النجاح الحرجة (CSFs) من المفاهيم المركزية في الإدارة الاستراتيجية، حيث تساهم في تحديد العوامل التي يجب على المؤسسات التعليمية التركيز عليها لتحقيق النجاح المستدام، أما الميزة التنافسية، فهي القدرة التي تمكن المؤسسة من التميز في تقديم خدماتها مقارنة بالمنافسين، ونظراً لأهمية الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية المعاصرة حظي الموضوع باهتمام كبير من الباحثين لمعرفة مدى أهمية تحقيقه في المؤسسات التعليمية، وتحليل علاقتها بعوامل النجاح الحرجة ووضع الحلول والمعالجات المناسبة لها، إذ إن للميزة التنافسية أثراً بالغاً في بقاء ونمو المؤسسة التعليمية وامتلاكها قدرة النجاح والتفوق مقارنةً بنظيراتها من المؤسسات المنافسة لها، من خلال ما تقدمه من خدمات ذات قيمة جديدة ومتميزة، ونوعية (جودة) عالية، وكلفة منخفضة نسبياً ومناسبة للمستفيدين بما يكسب رضاهم باستمرار، وبشكل يصعب تقليده من قبل المنافسين.

وعوامل النجاح الحرجة تشكل أحد أطر النظم الإدارية الحديثة المرتبطة بالتركيز على
غايات النظام وتطوير مكوناته وعملياته والعاملين فيه، والتي عند توفرها بشكل سليم يتحقق
نجاح النظام (Pant & Ravichandran, 2001, 88).

كما أن عوامل النجاح الحرجة تجعل المديرين يركزون على عدد محدود من المجالات
والتي تمثل العناصر المهمة التي تتعلق بتحقيق الأهداف الاستراتيجية أو التشغيلية، مما يوفر
وقت المديرين والذي هم في أمس الحاجة له نظراً لكثرة أعبائهم، ويترتب على هذا التركيز وجود
فرص كبيرة لتحقيق نتائج مرضية في هذه المجالات، بما يضمن تحقيق أداء تنافسياً ناجحاً
 للمنظمة، حيث يقل تعقيد عملية اتخاذ القرارات ويُسمح بعمليات إدارية أكثر مرونة (Dzitouo,
2024, 12-13).

ويُعد توليد المزايا التنافسية في الجامعات من الأمور التي تزيد من قدرتها على التكيف
بسرعة مع فرص سوق العمل ومتطلباته، مما يسمح بزيادة ولاء الطلاب ومعدلات الالتحاق
والاحتفاظ بهم، وذلك من خلال عمل الجامعة على رفع الكفاءة في العمليات وجودة الخدمات
ورضا الطلاب والمسؤولية الاجتماعية، والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات من أجل المنافسة
في السوق التعليمية العالمية، وإحداث تحولات في المناهج، وتدويل البحث العلمي، وتحسين
البنية التحتية المادية وتنظيم أماكن الترفيه للطلاب الدوليين (Marulanda-Grisales &
Vera-Acevedo, 2022, 526).

وبناءً على ذلك ونظراً لأن المنظمات تنشط في الوقت الحالي في محيط يتجدد باستمرار،
يمكن القول بأن الميزة التنافسية للمنظمات الحديثة تجعلها تعتمد على الربط بين تحقيق
التنافسية وبين الاهتمام بمتغيرات البيئة الخارجية وبين تطوير الموارد الداخلية، فالتنافسية باتت
حاجة ملحة للمنظمات لكي تبقى وتتطور، ولم تعد المنافسة تقف عند حد المزايا الجزئية أو
المطلقة التقليدية بل امتدت لتشمل الابتكار في كل جوانب العمل. (حمدي، ٢٠٢٣، ٧).

وتعد كلية التربية بنين بالقاهرة أحد كليات جامعة الأزهر، حيث بدأ إنشاءها في العام
١٩٦٤م، وبدأ العمل بها فعلياً في العام ١٩٧١م، بهدف إعداد المعلم المسلم الذي يجمع بين
الثقافة التخصصية والدراسة الدينية، والتي يتميز بها عن زملائه من خريجي كليات التربية
بالجامعات الأخرى (الخطة الاستراتيجية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، ٢٠٢٠م،
٨).

ولتحقيق كلية التربية بنين بالقاهرة لهدفها سعت للعمل في إطار منظومي لتلبية متطلبات الاعتماد الأكاديمي البرامجي والمؤسسي للكلية من خلال وضع الخطط لتطوير الأنشطة والعمليات المختلفة بها وتنفيذها ومتابعتها؛ بغرض الوصول إلى مخرجات ذات جودة عالية تمكنها من إحراز وضع تنافسي متميز بين الكليات المناظرة لها في الجامعات الأخرى (الخطة الاستراتيجية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، ٢٠٢٠م، ٢).

وباستقراء ما سبق يمكن القول بأن تركيز كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر على عوامل النجاح الحرجة للكلية، سوف يجعلها تركز على عدد محدود من المجالات، وتسعى لتطبيقها بمزيد من الابتكار، فتزيد قدرتها على التكيف مع فرص سوق العمل ومتطلباته، ويتم رفع كفاءة العمليات التي تقوم بها وتزيد جودة الخدمات التي تقدمها، مما يزيد من رضا المستفيدين، وهو الأمر الذي يترتب عليه امتلاكها لمزايا تنافسية تمكنها من البقاء ومنافسة كليات التربية الأخرى.

مشكلة البحث وأسئلته:

يعيش العالم بداية القرن الحادي والعشرين والذي يتميز بتغييرات هائلة في مجالات التسارع المعرفي وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانترنت وعصر العولمة، ونظراً لأهمية التربية كونها تحتل موقعاً بارزاً في دساتير الشعوب ومشاريع تطوير المجتمعات، لأن العلاقة بين التربية والمجتمع هي علاقة تأثير وتأثر، كان لزاماً على كليات التربية مواكبة هذه التغييرات حتى تستطيع أن تحقق أهدافها بإعداد معلم يتواءم مع التقدم العلمي والتكنولوجي وضرورات المنافسة، وهو الأمر الذي يتبعه تأثيرات إيجابية على تطوير المجتمع في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ومن ثم يجب على كليات التربية ألا تعمل بمعزل عن التغييرات الحادثة في الواقع وألا تؤدي وظائفها بأساليب تقليدية. (عامر، ٢٠٢٠م، ١١-١٧).

وبالنظر لواقع كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر نجد أنها تعاني من بعض أوجه القصور والتي تحول دون مواكبتها لاحتياجات المجتمع ومتطلبات التنمية وبالتالي تحقيق الابداع وامتلاك ميزة تنافسية في بيئة العمل، ومنها:

حاجة الكلية إلى دعم قدرة فرق العمل على تحسين مجتمعات التعلم المهنية، والعمل على توفير قيادة فعالة ومؤثرة في فرق العمل، وبناء بيئة تنظيمية ملائمة للعمل الجماعي التعاوني، وتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء الفرق بشكل مستمر، وإدارة الاجتماعات بفعالية وفقاً

لأوقات فريق العمل المتاحة، وتركيز الجهود على تغيير ثقافة المناخ السلبي وغير المشجع على العمل (الهنداوي وعلي، ٢٠٢٣، ٤٦-٤٩).

جمود التشريعات المنظمة للعمل، ومقاومة بعض القيادات خاصة الإدارية للتغيير وتطبيقهم لأساليب العمل التقليدية، وضعف الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعاملين عند تقديم أفكار جديدة تحقق الجودة، وندرة الاستعانة بالخبراء في تدريب القيادات الإدارية، وضعف التوظيف الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (أبو النصر وآخرون، ٢٠٢٢، ٦٨٣-٦٨٤).

قلة تطوير المقررات الدراسية، وحاجة بعض المعامل للوسائل التعليمية الحديثة مثل السبورة الذكية، وقلة فاعلية برنامج التربية العملية ومحاضرات التدريس المصغر ووجود حاجة لتطويرها والتخلص من مواطن الضعف الموجودة بها، كما يوجد قلة في التواصل مع المعلمين الموجودين على رأس العمل بالمعاهد الأزهرية مما يقلل من قدرتهم على النمو المهني بشكل مستمر (عبد اللاه وآخرون، ٢٠٢٢، ١٢٥).

عدم وجود خطة واضحة ومحددة للتسويق الإلكتروني لبرامج الدراسات العليا التربوية، مما يقلل استغلال مواقع التواصل الاجتماعي واستخدام الإعلانات الرقمية والتحليل الرقمي والتسويق عبر محركات البحث والتسويق عبر الإيميل في تسويق الخدمات (جلال، ٢٠٢١، ٨٦٢-٨٦٣).

وبرجع الباحثين إلى ترتيب جامعة الأزهر بكلياتها في بعض التصنيفات العالمية وجد الباحثين أن تصنيف جامعة شنغهاي على سبيل المثال يضع جامعة الأزهر بكلياتها في مرتبة متأخرة إضافة إلى تفوق بعض الجامعات المحلية عليها (تصنيف جامعة شنغهاي، ٢٠٢٤). ومن واقع عمل الباحثين في الكلية وجدوا أن عدد (٦) برامج فقط تم اعتمادها من الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد من أصل (١٦) برنامج تقدمهم الكلية، مما يشير إلى وجود ندرة في تطبيق المعايير الأكاديمية المرجعية المتعلقة بجودة التعليم في برامج كليات التربية بالعديد من البرامج التي تقدمها الكلية.

ويتضح من العرض السابق أن كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر تعاني من بعض أوجه الضعف بما يجعلها في حاجة ماسة إلى التطوير، وذلك على الرغم من الجهود المبذولة لتطويرها من قبل الإدارة، حيث تُعد هذه الكلية حجر الزاوية في تطوير المجتمعات من خلال

تخريج معلمين يمتلكون المهارات الكافية لتعديل سلوك الطلاب ليكونوا مواطنين صالحين، مما جعل من الضروري العمل على تطويرها باستمرار لتحقيق المتوقع منها على المستوى القومي والإقليمي والدولي، وفي هذا الصدد يرى الباحثين أن تطوير كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر في ضوء عوامل النجاح الحرجة بغرض تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بها، يساعدها على الإبداع في أساليب عملها، ويزيد من جودة مخرجاتها، ويجعلها قادرة على تلبية متطلبات سوق العمل.

وفي ضوء ما سبق، يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

ما دور عوامل النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر؟

وينبثق من السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما الأسس الفكرية لعوامل النجاح الحرجة وللميزة التنافسية في الفكر الإداري المعاصر؟
٢. ما درجة ممارسة ودرجة أهمية عوامل النجاح الحرجة، وأبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة ودرجة أهمية عوامل النجاح الحرجة، وأبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر تُعزى لمتغيرات (الدرجة الوظيفية - المنصب الإداري - القسم)؟
٤. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة عوامل النجاح الحرجة، وتحقيق أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر؟
٥. ما التصور المقترح لتحسين قدرة عوامل النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر؟

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من خلال تحسين عوامل النجاح الحرجة بها، وينبثق منه الأهداف الفرعية التالية:
١. الوقوف على الأسس الفكرية لعوامل النجاح الحرجة وللميزة التنافسية في الفكر الإداري المعاصر.

٢. تحديد درجة ممارسة ودرجة أهمية عوامل النجاح الحرجة، وأبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٣. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة ودرجة أهمية عوامل النجاح الحرجة، وأبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر والتي تُعزى لمتغيرات (الدرجة الوظيفية - المنصب الإداري - القسم).
٤. الكشف عن العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين درجة ممارسة عوامل النجاح الحرجة، وتحقيق أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر.
٥. وضع تصور مقترح لتحسين قدرة عوامل النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر.

أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث فيما يلي:

- **الأهمية النظرية:** استمد هذا البحث أهميته النظرية من خلال دراسته لعوامل النجاح الحرجة كمدخل إداري حديث يمكن من خلاله تحديد بعض العوامل الحاسمة في نجاح كلية التربية بنين بالقاهرة وتمكينها من تحقيق أهدافها سواءً الخاصة بالتدريس أو بالبحث العلمي أو بخدمة المجتمع، حيث يُعد تنفيذ هذه العوامل على أرض الواقع له دور بارز في ضمان نجاح أداء العمليات الأساسية بالكلية بالشكل الصحيح، فضلاً عن قلة الدراسات العربية التي تناولت مدخل عوامل النجاح الحرجة في المؤسسات التعليمية بشكل عام وبكليات التربية بشكل خاص، بالإضافة إلى تناوله مدخل الميزة التنافسية والذي يحظى باهتمام كبير في الوقت الحالي نظراً لعمله على تحديد مجموعة العمليات التي يجب أن تمتلكها كلية التربية بنين بالقاهرة، لتكون قادرة على تقديم قيمة مضافة أكبر للمستفيدين، وبالتالي تحقيق التفوق على المنافسين من خلال امتلاك الموارد المستدامة التي يصعب عليهم تقليدها، وبما يُحقق في الوقت نفسه ربحية عالية.

- **الأهمية التطبيقية:** انطلقت الأهمية التطبيقية من أن الكشف عن العلاقة بين ممارسة عوامل النجاح الحرجة وتحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر قد يزيد من توعية الأعضاء والقيادات بالكلية بعوامل النجاح الحرجة الواجب ممارستها ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للكلية، بما يسهم في توفير المتطلبات اللازمة لذلك؛ وهو الأمر الذي قد

يترتب عليه تحسين مكانة الكلية وسمعتها الاكاديمية وقدرتها التنافسية محلياً وإقليمياً ودولياً، كما أن نتائج هذا البحث قد تُعد أداة فعالة ودليلاً مرشداً لواضعي السياسات ومنفذي عملية التخطيط الاستراتيجي بالكلية من خلال مراعاة تطبيق عوامل النجاح الحرجة لتحقيق الميزة التنافسية أثناء التخطيط، وبناء وتقديم إطار منهجي يساعد في تحسين هذه العلاقة، ومن ثم تواجد الكلية ووصولها للمكانة التنافسية المرجوة.

منهج البحث وأداته:

حاول البحث الحالي الكشف عن الدور الذي تقوم به عوامل النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، فاستخدم المنهج الوصفي ونمط الدراسات المسحية باعتباره أكثر المناهج البحثية المناسبة لطبيعة البحث، وتحقيق أهدافه، حيث يقوم على وصف الظاهرة المراد دراستها وصفاً دقيقاً عن طريق جمع البيانات والمعلومات وتصنيفها واخضاعها للدراسة، واستخدم البحث هذا المنهج في رصد الإطار النظري لعوامل النجاح الحرجة، وأبعاد الميزة التنافسية، جمع الدراسات السابقة، وأداة الدراسة الميدانية هي الاستبانة التي تم إعدادها، تفسير النتائج التي تم التوصل إليها من تطبيق الاستبانة، وصولاً إلى التصور المقترح لتحسين قدرة عوامل النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر.

مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث هو السادة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وعددهم (٣٤٣) وفقاً لإحصائية العام الجامعي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥م وكانت عينة البحث (٢٠٣) عضو هيئة التدريس.

محددات البحث:

يقصر البحث الحالي على الحدود التالية:

أ-المحدد الموضوعي: يعتمد البحث الحالي في المحدد الموضوعي على تناول عوامل النجاح الحرجة (الحاسمة) والمتمثلة في (دعم الإدارة العليا، استخدام التكنولوجيا، تسويق الخدمات التعليمية، وثقافة الكلية)، وأبعاد الميزة التنافسية والمتمثلة في (الجودة -الكلفة -الإبداع -الوقت).

ب-المحدد البشري: عينة ممثلة من السادة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر. (أستاذ-أستاذ مساعد-مدرس)

ج-المحدد المكاني: اقتصر نطاق الدراسة الحالية من حيث مكان الدراسة على كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر.

د-المحدد الزمني: تم تطبيق أداة الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي ٢٠٢٤/٢٠٢٥ م

مصطلحات البحث:

١. عوامل النجاح الحرجة: (Critical success factors)

تعرف بأنها المجالات الحاسمة التي يجب على المنظمات الاهتمام بها لتحقيق أهدافها، ويعتمد تحديدها على فحص وتصنيف تأثيراتها. (Kikwasi, 2018, 1).

ويقصد بها أيضاً المجالات الرئيسة التي يمكن من خلال تركيز إدارة المؤسسة عليها تحقيق النتائج المرجوة (Hickland, 2024, 27). كما ينظر لها بأنها: مجموعة العوامل الحاسمة القليلة التي تساهم في نجاح المنظمة وتحقيق التميز لها (عبد الرحمن، وآخرون، ٢٠٢٤، ٥).

ويمكن تعريفها إجرائياً بأنها: العناصر الأساسية (المجالات الحاسمة) التي يجب على كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر التركيز عليها، وأن تحقق فيها نتائج ايجابية لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتميز، وبما يضمن بقائها في بيئة العمل التنافسية. وتتضمن هذه العوامل مجالات مثل الجودة، الابتكار، الكفاءة، ورضا المستفيدين.

٢. الميزة التنافسية: (Competitive Advantage)

يمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها: ما يمكن أن يتعلق بتقنية أو مهارة أو مورد متميز، يتم الاعتماد عليه بما يتيح للمنظمة أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على المنظمات التي تنافسها تقليده، مع الحرص على أن تكون ممارسة الأنشطة بأدنى قدر من التكلفة (عساف، ٢٠١٥، ١١٥).

وهي أيضاً القدرة التي تسمح للجامعة بالتفوق على منافسيها وقد تكون ابتكاراً جديداً أو تحسيناً لخدماتها التعليمية أو منتجاتها كقيمة مضافة لمنتجات عالية الجودة أو تكنولوجيا متطورة وبها تتميز الجامعة عن منافسيها وتضمن من خلالها التفوق المستمر. (محمود، ٢٠١٧، ١٠٥).

كما أنها عنصر تفوق للمؤسسة التعليمية يتحقق من خلال توفير قيمة مضافة للطلاب، تتمثل في جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها المؤسسة التعليمية بالشكل الذي يكسبها ثقة أولياء الأمور، وهو ما يضمن بقائها واستمرارها ويحقق لها العوائد المادية المناسبة. (محمد، ٢٠٢٠، ١٥٣).

وبالنظر للجامعات نجد أن الميزة التنافسية لها تعني تفرداها في كافة المجالات سواء ما يتعلق بالموارد البشرية أو بعملية التدريس أو بالبرامج الأكاديمية وكذلك ما يتعلق بالبحث العلمي وتنمية خدمة المجتمع، وبالتالي يكون لديها القدرة على احتلال مكانة مرموقة بين الجامعات، وذلك من خلال استثمار التكنولوجيا المتطورة وإنتاج المعرفة ونشرها، بحيث تسهم في تقديم خدمات متنوعة تتسم بالسرعة الفائقة والجودة العالية والتكلفة المنخفضة (الصغير، وآخرون، ٢٠٢٣، ١٩٨).

يتضح مما سبق أن الميزة التنافسية تختلف باختلاف نوع المنظمة، كما أنها يمكن أن تتم على مستوى المنظمة ككل أو على قسم من أقسامها أو أحد عملياتها.

ويمكن تعريفها إجرائياً بأنها: حرص كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر على التفرّد في كافة مجالاتها سواء ما يتعلق بالتعليم أو بالبحث العلمي أو بخدمة المجتمع، وذلك من خلال تركيزها عند تقديم خدماتها على الأبعاد التالية: (الجودة العالية، والكلفة المنخفضة، والابداع، والسرعة الفائقة)، وبالتالي يمكنها التفرّد في الخدمات المتنوعة التي تقدمها ويكون لديها القدرة على احتلال مكانة مرموقة بين كليات التربية المنافسة.

الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وجميعها دراسات لها أهميتها، وسوف يعرض البحث الحالي بعض هذه الدراسات، وبطبيعة الحال فإن مسح الدراسات السابقة لا يعني رصداً لجميع الدراسات، بل تحليلاً لبعض إسهاماتها في تكوين الإطار النظري للبحث الحالي والاستفادة من نتائجها، وفيما يلي عرضاً لبعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية المرتبطة بمتغيري البحث الحالي (عوامل النجاح الحرجة - الميزة التنافسية)، وقد تم ترتيبها في كل تصنيف تبعاً للتسلسل الزمني لها من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:

المحور الأول: دراسات تناولت عوامل النجاح الحرجة:

أجرى (السباعوي وآخرون، ٢٠١٩م)، دراسة لتعرف عوامل النجاح الحرجة التي يمكن من خلالها الوصول لتطبيق معايير جودة التعليم العالي بما يُحقق أهدافه المنشودة. اعتمدت الدراسة على أداة المقابلة الشخصية، والتي تم إجراؤها على عينة من القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة التنمية البشرية في إقليم كردستان العراق بلغ عددها (٤٧) مشاركاً، وتوصلت إلى أن أهم عوامل النجاح الحرجة هي: التحضير لنشر ثقافة الجودة، والتأسيس لمعايير جودة التعليم، والتكيف لتبنيها، والاختبار الأولي والتنفيذ، وتوفير متطلبات الدعم والمساندة، وأخيراً التقييم والتحسين المستمر، واستناداً لذلك تمت الإشارة إلى بعض المقترحات المرتبطة بتفعيل عوامل النجاح ونقلها إلى حيز التنفيذ من أهمها: إعداد خطة شاملة لنشر ثقافة الجودة، تهيئة العاملين للتطوير المستقبلي، العمل على تعديل الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع التوجهات الجديدة لتبني معايير جودة التعليم وتطبيقها.

كما سعت دراسة (Cheng et al., 2022) لتحديد عوامل النجاح الحرجة داخل مؤسسات التعليم العالي الحكومي بالمغرب، بما يساعدها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة. وللوصول إلى ذلك استخدمت مقابلة غير مقننة، تم تطبيقها على (٣) أساتذة جامعيين من ذوي الخبرة في جامعات حكومية مختارة بالدار البيضاء في المغرب، وتوصلت إلى أن هناك (٨) عوامل حرجة هي: تدريب الطلبة على آليات التعلم الذاتي، استغلال القدرات الفكرية الموجودة داخل الجامعة مع التطوير المستمر، دمج وتركيز رأس المال البشري ضمن أهداف المؤسسة التعليمية، توفير العديد من فرص التطبيق العملي للخريجين ذوي الكفاءة والقدرات، إعطاء الطلبة الفرصة لصفق قدراتهم من خلال الدورات المكثفة، المحافظة على التميز من خلال الاستجابة المستمرة للتأثيرات المحلية والعالمية، زيادة متوسط رواتب أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، خفض الجامعات والكليات للرسوم استجابة للمنافسة.

وعملت دراسة (Tsavatewa, 2023) على التأكد من أهمية عوامل النجاح الحرجة المتضمنة في مبادرة حوكمة البيانات والمفروضة على مستوى النظام الجامعي في جنوب شرق الولايات المتحدة الأمريكية، والتي تتمثل في اثني عشر عاملاً هي (التزام القيادة والإدارة؛ ومواءمة القيادة والإدارة؛ والرعاية التنفيذية؛ واستراتيجية حوكمة البيانات القوية؛ وإدارة التغيير؛ والتدريب والتعليم؛ والهيكل التنظيمي للحوكمة؛ والاتصال والتعاون؛ وإشراك أصحاب المصلحة ودعمهم؛ والمهارات والمعرفة والخبرة؛ واستخدام أدوات حوكمة البيانات؛ والقياسات لتتبع التقدم).

واستخدمت الدراسة لذلك أداة الاستبانة، التي تم تطبيقها على (١٢١) مستجيباً يمثلون مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة من النظام الجامعي في جنوب شرق الولايات المتحدة، وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل التي تتضمنها الأداة التي تم اختبارها، ذات أهمية لقياس عوامل النجاح الحاسمة لحوكمة البيانات.

أيضاً هدفت دراسة (Soleimani et al., 2024) الكشف عن عوامل النجاح الحرجة التي يمكن من خلالها مساعدة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس على تطبيق وتقييم طرق تقديم التعليم عبر الإنترنت في الكليات والجامعات بالكويت والتي تم تنفيذها مؤخراً بسبب جائحة كوفيد-١٩. استخدمت الدراسة أداة الاستبانة، وتم تطبيقها على عينة من كلية الهندسة بجامعة الكويت بلغت (٤٠٧) من الطلاب و(٣٢) من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن عوامل النجاح الحرجة هي: توضيح فوائد نظام التعليم الإلكتروني، والمحافظة على جودة النظام التعليمي، وجودة المعلومات، وجودة المدرب، وجودة المتعلم، وجودة الخدمة، وجودة النظام الفني، كما أظهرت النتائج أن هناك اتفاق بين آراء الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، فيما يتعلق بأهمية جودة المدرب وجودة المعلومات وفوائد نظام التعلم الإلكتروني.

المحور الثاني: دراسات تناولت الميزة التنافسية:

قامت دراسة (Eger, 2016) بتقييم العلاقة بين تحقيق الميزة التنافسية للأبحاث في الجامعات الألمانية وبين تطبيق نموذج بورتر بمراحله الأربعة. استخدمت الدراسة منهج بحثي مختلط يجمع بين أساليب البحث الكمية من خلال الرجوع إلى محتوى مواقع بعض الجامعات ومواقع المؤسسات التي تجمع وتنشر بيانات كمية عن الجامعات الألمانية، كما استخدمت أساليب البحث الكيفية من خلال تحليل محتوى (١٥) دراسة عن الجامعات الألمانية، وأظهرت نتائج الدراسة قدرة نموذج بورتر ذو الأربع مراحل الخاصة بتحديد العوامل الأكثر تأثيراً على الجامعة؛ وتحديد احتياجات سوق العمل، وإقامة الشراكات مع المؤسسات ذات الصلة والداعمة؛ ووجود استراتيجية عمل تركز على تحسين الميزة التنافسية للجامعة، على تنمية التنافسية في التعليم العالي بألمانيا، كما أنها تسهل فهم دور البحث في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات مما يُمكن صناع القرار في الجامعات من تحقيق أهدافهم الاستراتيجية بنجاح أكبر.

وهدف دراسة (العشماوي، ٢٠١٩) إلى تقديم تصور مقترح لتطوير إدارة كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر في ضوء أبعاد الميزة التنافسية. واستخدمت لذلك المنهج الوصفي،

وطبقت أداة الاستبانة على جميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية لكن بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي (١٣٤) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى أنه بترتيب متطلبات تطوير إدارة كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر في ضوء أبعاد الميزة التنافسية تنازليًا بحسب المتوسط الحسابي لدرجة التوافر يُلاحظ أن متطلبات الجودة في العمليات الإدارية تأتي في المرتبة الأولى، تليها متطلبات الكلفة في العمليات الإدارية، تليها متطلبات المرونة في العمليات الإدارية، بينما تأتي متطلبات الإبداع في العمليات الإدارية في المرتبة الأخيرة.

كما عنيت دراسة (O'Reilly, 2021) بتحديد تأثير حصول الجامعات على المعلومات التي تساعدها في فهم الأسواق التي تقدم لها خدماتها في توليد المزايا التنافسية الصحيحة التي تجعلها تستفيد من تلك الأسواق. واعتمدت على طريقتين في جمع المعلومات الأولى هي مواقع الويب مفتوحة المصدر أما الثانية فكانت عن طريق تقديم طلب رسمي لبعض المؤسسات الحكومية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن اكتساب المعلومات التي تساعد الجامعة في فهم الأسواق التي تقدم لها خدماتها يُساهم في تطويرها لمزايا تنافسية، بما يترتب عليه رفع إنتاجية أعضاء هيئة التدريس المرتبطة بنشر أبحاث ذات موضوعات غنية متعلقة بالواقع في العديد من التخصصات مما يزيد من تميز الجامعة، أيضًا من خلال وجود مكاتب قوية، وعدد كبير من الطلاب الراغبين في الالتحاق ببرامج الجامعة المختلفة مثل: الماجستير والدكتوراه.

أيضًا سعت دراسة (Hart & Rodgers, 2024) إلى تحديد العلاقة بين ثلاث مصطلحات هي المنافسة والقدرة التنافسية والميزة التنافسية وذلك في مؤسسات التعليم العالي. استخدمت الدراسة تحليل المحتوى كطريقة لجمع المعلومات وذلك لعدد (٨٠) مقالة نُشرت بين عامي ٢٠١٢ و ٢٠٢٢، وتوصلت الدراسة إلى ترابط هذه المصطلحات الثلاثة، مع وجود تمايز بينها، ففي حين أن المنافسة تنشأ بفعل العديد من العوامل الداخلية والخارجية، فإن المستويات المرتفعة من القدرات التنافسية في المؤسسات الخارجية من التعليم العالي، تجبر المؤسسات على السعي وراء المزايا التنافسية الداخلية، كما توصلت إلى أن المنافسة الداخلية السبب فيها إلى حد كبير هو الضغوط الخارجية من الحكومة ومؤسسات التصنيفات العالمية والشركات العالمية، وبينت أن المنافسة لها عواقب إيجابية وسلبية، حيث يكون للسلبية تأثير أقوى على المؤسسات والأكاديميين والطلاب. وأوصت الدراسة بضرورة اتباع نهج متوازن لتحسين أداء

المؤسسة، والذي يمكن أن يعتمد على ستة محاور هي: وجود خطط مستقبلية للعمل، وتوفير الدعم اللازم لمؤسسات التعليم العالي، والإعداد المناسب للمنتسبين، والتوازن المتناغم بين الميزة التنافسية وجودة الخدمة، ومواكبة رؤى الحكومات، والوضوح المفاهيمي.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أهمية عوامل النجاح الحرجة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات التعليمية بصورة عامة والتعليم الجامعي بشكل خاص ويتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في المنهج والأداة المستخدمتين، كما يختلف عن الدراسات السابقة في الهدف الذي يسعى لتحقيقه متمثلاً في التعرف على كيفية تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من خلال تحسين عوامل النجاح الحرجة بها واستفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في تأصيل الإطار النظري، والمساهمة في بناء أداة البحث الميدانية.

الجزء الثاني: الإطار النظري للبحث:

يتناول الإطار النظري للبحث الحالي أربعة محاور: الأول هو الأسس الفكرية لعوامل النجاح الحرجة في التعليم الجامعي، أما الثاني فهو الميزة التنافسية في التعليم الجامعي، والثالث العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة والميزة التنافسية، والرابع واقع العوامل الحرجة والميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر.

المحور الأول: الأسس الفكرية لعوامل النجاح الحرجة في التعليم الجامعي:

تتعلق عوامل النجاح الحرجة بالعناصر التي يجب أن تسير في الاتجاه الصحيح من أجل ضمان بقاء المؤسسات الجامعية ونجاحها، ونظرًا لأهميتها فيمكن الاعتماد عليها كإطار يُحدد احتياجات المؤسسات الجامعية في الوقت الحالي والمستقبلي، وكإطار يُمكن على ضوءه تخطيط مستقبل هذه المؤسسات، ونظرًا لهذا الدور البارز لها يتناول البحث الحالي أسسها النظرية لفهم أعمق لها، وذلك على النحو التالي:

نشأة مفهوم عوامل النجاح الحرجة:

لفهم طبيعة هذا المصطلح وتحديد كيفية الاستفادة منه في الحاضر والمستقبل، كان من الضروري معرفة نشأته في الماضي. فبالنظر لنشأته نجد أن بداية ظهور هذا المصطلح كان

في كلية (Sloan) للإدارة، والتي تتبع معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك بواسطة (Rockart) في العام (١٩٧٩م)، بغرض تطوير المؤسسات الإنتاجية، حيث تم التوصل إلى أن هذه العوامل يجب أن تحظى باهتمام الإدارة المستمر إذا أرادت للمؤسسة أن تظل قادرة على المنافسة، حيث إن هذه العوامل التي يمكن الوصول إليها من خلال مقابلتين أو ثلاث مقابلات مع بعض المستفيدين من المؤسسة، يمكن أن تساعد الإدارة العليا من خلال: (١) تحديد المكان الذي ينبغي توجيه اهتمام الإدارة إليه؛ (٢) وضع مقاييس لعوامل النجاح الحاسمة؛ و(٣) تحديد كمية المعلومات المطلوبة وبالتالي الحد من جمع البيانات غير الضرورية، وبين (Rockart) أن طريقة (CSF) فعالة ويجب أن تنتظر فيها الإدارة العليا بجدية كأداة مهمة في تقييم الاحتياجات من البيانات (Rockart, 1979, 81-93).

وسرعان ما انتقل هذا المصطلح لمؤسسات التعليم الجامعي، بل واستمر الاهتمام بهذا المصطلح حتى وقتنا الحالي خاصة مع نمو المنافسة وزيادة مؤسسات التعليم الجامعي القائمة على الربح، وكثرة البحث عن نموذج منخفض التكلفة وعالي في الجودة، وبالتالي بدأت الجامعات خاصة التقليدية في زيادة جهودها لتحديد عوامل نجاح جديدة تمكنها من المنافسة والبقاء (Panizzon & Barcellos, 2020, 413).

يتضح من العرض السابق أن مفهوم عوامل النجاح الحرجة بدأ في المؤسسات الإنتاجية بغرض تطويرها وذلك في الولايات المتحدة الأمريكية، ونظرًا للنتائج الإيجابية التي حققها انتقل هذا المصطلح لمؤسسات التعليم الجامعي، وذلك لدوره في تحسين قدرة المنظمات على المنافسة وتحقيق الربح، واهتمامه بالتكلفة المنخفضة والجودة العالية.

مفهوم عوامل النجاح الحرجة: (Critical success factors)

تعرف عوامل النجاح الحرجة بأنها إطار يقوم على سلسلة من العناصر المهمة للمنظمات، وتُعد طريقة لتسهيل المشاركة الواسعة في تخطيط العمل بالمنظمات، وتضم نطاق واسع لتطوير الأفكار وتحقيق الأهداف المرغوبة، وتعظيم موارد المنظمة وإدامتها (Peffer et al., 2003, 63).

كما تعرف بأنها عدد محدد من المجالات التي توفر للمؤسسة نتيجة تنافسية جيدة، وهي تعبر عن المجالات الرئيسية التي يجب تنفيذها بشكل صحيح لضمان تنمية المؤسسة. (Cebeci & Korrkut 2021,56)

وعوامل النجاح الحرجة تعرف أيضًا بأنها أسلوب تشخيصي لمعرفة العناصر الأقوى تأثيرًا في تحقيق أهداف المنظمة، فهي أهم النقاط التي تستلزم اهتمامًا خاصًا من قبل الإدارة نظرًا لأهميتها للمنظمة، والتي يمكن أن تكون داخلية أو خارجية أو ايجابية أو سلبية وتكون بمثابة المنبه الذي يساعد في تجنب المفاجآت المتمثلة بالفرص والتهديدات، وتتضح أهمية هذه العناصر عند النظر إليها من قبل المنظمات بأنها الأداة التي تبرز وتحدد الشروط التي يجب تبنيتها من أجل تحقيق النجاح، خاصة عند تطبيق البرامج التطويرية أو استحداث المشاريع الجديدة، فضلًا عن قدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة وطموحات المنظمات من هذه البرامج أو المشاريع، ولتجنب المخاطر التي قد توقف سير التطبيق أو المشروع بأكمله، وهذه النقاط أو العوامل يمكن تقييمها وتحليلها لأنها بالتالي يعتمد عليها نجاح أو فشل المنظمة في أدائها لأعمالها كنتائج، وتختلف هذه العوامل من منظمة لأخرى حسب نشاطها وحجمها وطريقة أدائها لعملها وغيرها من المتغيرات (الشميلي، ٢٠١٧، ٦٧-٦٨).

يتضح من العرض السابق أن عوامل النجاح الحرجة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر ينبغي أن تتمثل في عدد محدود من المجالات التي يمكن أن توفر لها نتيجة تنافسية جيدة، كما يتضح أن تحديد عوامل النجاح يُعد طريقة لتسهيل التخطيط الاستراتيجي بالكلية، وتطوير الأفكار التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المرغوبة.

أهداف عوامل النجاح الحرجة:

يمكن أن تحقق المؤسسة جراً تحديد إطار عام يحتوي على مجموعة من عوامل النجاح الحرجة عددًا من الأهداف تتمثل في: (Lawrimore, 2011, 5) (-Gimpel, 2021, 38): (39)

١. تصميم نقطة انطلاق لاستنباط احتياجات ومتطلبات سوق العمل الحالية والمستقبلية، مما يترتب عليه إعادة هيكلة الأداء داخل المؤسسة.
٢. تحديد مجموعة من المبادئ الإرشادية الأكثر أهمية لجميع اقسام المؤسسة، وبالتالي تحديد الجوانب التي يجب مراعاتها لتحقيق اهداف المؤسسة.

٣. تقديم تغذية راجعة للمؤسسة حول مدى نجاح خططها الحالية وحاجتها للتطوير.
٤. مساعدة المؤسسة على العمل بفعالية، ومنافسة المؤسسات الأخرى التي تعمل معها في نفس المجال، وذلك ليس فقط للمؤسسات ذات الميزانيات الضخمة بل وللمؤسسات الصغيرة أيضًا.
٥. إحداث فروق حقيقية ونتائج ملموسة فيما تصبو المؤسسة للوصول إليه، مثل: تحسين الأرباح وولاء العملاء والاحتفاظ بهم ورضا الموظفين وتحسين أدائهم وجودة المخرجات والعمليات.
٦. الصمود أمام التحديات واستغلال الفرص عبر الزمن، وهو الأمر الذي لا يأتي مصادفة.

وبالتالي فتصميم عوامل النجاح الحرجة لكلية التربية بنين بالقاهرة وإعادة هندستها من فترة لأخرى، يترتب عليه تلبية احتياجات جميع المستفيدين، وتصميم شكل معاصر للكلية، وتقييم فعالية خططها الاستراتيجية، ومتابعة سير الخطة الاستراتيجية ومدى تحقيقها لأهدافها، ويمكن أن تصمم هذه العوامل من قبل الباحثين أو واضعي السياسات أو الممارسين.

مصادر تحديد عوامل النجاح الحرجة في التعليم الجامعي:

يوجد العديد من المصادر التي تساعد الجامعات على صناعة عوامل النجاح الحرجة، ومن أهمها (عباس، ٢٠١٨، ٣٧٥، ٢١-١٨) (Caralli et al., 2004, 18-21):

١. **المصادر الداخلية:** وهي تلك المصادر التي تستطيع المؤسسة أن تسيطر عليها أو يستطيع مدير المؤسسة أن يسيطر عليها، وتتمثل في تصميم الخطة الاستراتيجية أو شكل المبنى الجامعي أو أداء الموارد البشرية أو توجه إدارة المؤسسة سواءً على المستوى الاستراتيجي أو التنفيذي أو التكتيكي أو غيرها، فرغبة الإدارة في تقييم أو إحداث تطوير للخطة الاستراتيجية يترتب عليه ضرورة صناعة عدد من عوامل النجاح الحرجة التي يمكن من خلالها تقييم وتطوير الخطة الاستراتيجية وتنفيذها.

٢. **المصادر الخارجية:** وهي تلك المصادر التي لا تستطيع المؤسسة أن تسيطر عليها أو لا تستطيع إدارة المؤسسة أن تسيطر عليها، وتتمثل في الظروف الاستثنائية التي تحدث لفترات مؤقتة؛ أو حدوث تغيرات في البيئة المحيطة بها، مما يؤثر في رسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية، حيث إنه من المعلوم أن المؤسسة التي لا تتفاعل بشكل كامل مع بيئتها الخارجية لا يمكنها البقاء على المدى الطويل؛ كما أنه من ضمن المصادر الخارجية وجود منافسة شديدة

من المؤسسات التي تعمل في نفس مجالها أدت إلى التأثير على حصتها السوقية أو غيرها، مما يجعل المؤسسة مضطرة لصناعة عدد من عوامل النجاح الحرجة لتحافظ على حصتها السوقية أو تزيدها.

باستقراء العرض السابق يتبين أن مصادر تحديد عوامل النجاح الحرجة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر كونها أحد مؤسسات التعليم الجامعي يمكن أن تتمثل في المصادر الداخلية وهي تلك المصادر التي تستطيع إدارة الكلية أن تسيطر عليها، ويتمثل أبرزها في تصميم خطة استراتيجية للكلية تتضمن عدد من العوامل الحاسمة في تطوير الكلية، ومن ضمن المصادر أيضاً المصادر الخارجية وهي تلك المصادر التي لا تستطيع إدارة الكلية أن تسيطر عليها، ومن أبرزها الظروف الاستثنائية التي تحدث لفترات مؤقتة ويجب أن تأخذها الكلية في عين الاعتبار عند تصميم عوامل نجاحها؛ لضمان البقاء في المنافسة.

مراحل تحديد عوامل النجاح الحرجة في التعليم الجامعي:

يتناول البحث في هذا السياق تحديد للأنشطة التي يجب أن تؤديها المؤسسة جيداً بمرور الوقت لإنجاز رسالتها والوصول إلى رؤيتها عبر تطبيق مدخل عوامل النجاح الحرجة، وذلك في كل مستوى من المستويات الإدارية من الإدارة العليا إلى الإدارة التنفيذية، والتي تظهر في (عباس، ٢٠١٨، ٣٧٥-٣٨٣) (Caralli et al., 2004, 11-16):

١. تحديد مجال عوامل النجاح الحرجة: وتتضمن هذه المرحلة أمرين: الأول هو إجابة الإدارة على سؤال هل عوامل النجاح المطلوب تحديدها خاصة بالمؤسسة ككل، أم خاصة بقسم من الأقسام؟، ووفقاً للإجابة على هذا السؤال يتم تحديد مسار للعوامل التي يجب تنفيذها للوصول إلى الأهداف والغايات المرجوة من حيث كونها استراتيجية تشمل المؤسسة ككل أم تنفيذية تتعلق بقسم من الأقسام. أما الأمر الثاني: فيتعلق بتحديد الإدارة لفريق العمل المشارك في العصف الذهني لاختيار تلك الممارسات التي يجب القيام بها بشكل حديسي ومتكرر وفعال لتظل المؤسسة قادرة على المنافسة.

٢. جمع البيانات عن المؤسسة وتنظيمها: تتعلق هذه المرحلة بتحليل وثائق المؤسسة ومراجعتها خاصة خططها الاستراتيجية لمعرفة رؤيتها ورسالتها، وأهدافها سواء كانت استراتيجية للمؤسسة ككل أو تنفيذية للأقسام أو تشغيلية متعلقة بالأنشطة التي يتم القيام بها من قبل الأفراد، إضافة إلى عقد المقابلات الشخصية للوقوف على الصعوبات التي

- تعوق المؤسسة عن تحقيق الأهداف ومقترحات التغلب عليها، وتطبيق الاستبانات واستطلاعات الرأي، إضافة لعوامل النجاح الحرجة الخاصة بالمؤسسات الأخرى المنافسة، لجمع البيانات الكافية عن عوامل النجاح الحرجة التي تحتاج إليها المؤسسة.
٣. **تنظيم البيانات التي تم الحصول عليها:** بعد جمع عدد من البيانات عن المؤسسة تأتي مرحلة تنظيمها وإعدادها للتحليل، وذلك من خلال حذف المكرر منها وتجميع المتشابه، وتقسيمها وفقاً للمستوى الإداري الذي ترتبط به، سواءً على مستوى المؤسسة ككل أو الأقسام أو الإدارات الفرعية أو الافراد.
٤. **تحليل البيانات:** ترتبط هذه المرحلة بعمل قوائم بالأنشطة التي يجب على المؤسسة القيام بها، والتي تم اشتقاقها من البيانات التي تم جمعها في السابق، والتي تعكس القيم التي تؤمن بها المؤسسة، ويتم تقسيم هذه القوائم بحيث يكون منها ما يخص المؤسسة بشكل عام أو اقسامها بشكل خاص أو غير ذلك من التقسيمات التي يترتب عليها جمع للأنشطة المتشابهة في قائمة واحدة.
٥. **اشتقاق عوامل النجاح الحرجة:** يتم في هذه المرحلة تحويل كل قائمة من القوائم المتشابهة إلى عامل حرج يمكن من خلال تحقيقه الوصول لهذه الأنشطة.
٦. **تحليل عوامل النجاح الحرجة:** يجب تقييم فعالية عوامل النجاح الحرجة على فترات زمنية متقاربة وبشكل مستمر للتأكد من قدرتها على تحقيق كل أنشطة المؤسسة، ويعد تحليل التقارب أحد الطرق المعاصرة التي يمكن من خلالها تحليل عوامل النجاح الحرجة، وتدور فكرة هذا التحليل ببساطة حول المقارنة وبحث العلاقة بين وجود عوامل النجاح الحرجة واسهام كل قسم من اقسام المؤسسة في تحقيقها، وبالتالي في حالة وجود عامل من العوامل لا يتحقق في أي قسم من الأقسام او وجود نشاط في قسم من الأقسام لا يتم شموله في أحد العوامل، ففي هذه الحالة يوجد ثغرة ومشكلة تحتاج إلى إيجاد حل مناسب.

اعتبارات يجب مراعاتها عند تحديد عوامل النجاح الحرجة:

تحتاج الإدارة العليا والمسؤولين عن المؤسسات عند الرغبة في تحديد عوامل النجاح الحرجة، إلى الأخذ في الحسبان لمجموعة من الاعتبارات مما يساعد في تحديد عوامل النجاح الحرجة بدقة، ومن ضمن هذه الاعتبارات ما يلي: (AlShihi, 2006, 108-114)

١. وضوح الرؤية الاستراتيجية للمسؤولين، والاستيعاب الشامل لمفهوم النظم الإدارية والمعلوماتية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير، لاستيعاب وفهم أهداف المؤسسة بعمق.
٢. الرعاية المباشرة والشاملة من قبل الإدارة العليا إلى جميع مكونات المؤسسة، والبعد عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور.
٣. التطوير المستمر لإجراءات العمل، وتوضيحها للموظفين والتأكيد على تدوينها وتصنيفها.
٤. التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلاً حسب تخصصه.
٥. التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائلها، وتحقيق مبدأ الشفافية، وتطبيق أفضل الحلول للتغلب على مشكلات الواقع.
٦. تأمين سرية المعلومات للمستفيدين، والاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء.
٧. التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارات داخل النظام وترك الاعتبارات الشخصية.

الشروط الواجب توافرها في عوامل النجاح الحرجة التي يتم تحديدها:

يُساعد تحديد عوامل النجاح الحرجة في الربط بين التخطيط الاستراتيجي وبين تحقيق رؤية ورسالة المؤسسة وأهدافها، فتحديد عوامل نجاح كل هدف من الأهداف بدقة، يساعد في التخطيط الاستراتيجي لتطبيق هذه العوامل، وتطوير مقاييس تحدد مستوى التقدم في التنفيذ، بما يساعد في النهاية للوصول إلى النتائج المرجوة. وبالتالي فعملية تحديد عوامل النجاح الحرجة سواءً على المستوى الكلي للمؤسسة أو على مستوى النظم الفرعية ليست بالمهمة السهلة، وإنما من المهام الشاقة التي تقتضي ضرورة مراعاة جملة من الشروط، يمكن إجمالها فيما يلي (Wheelen & Hunger, 2012, 249):

١. الأهمية: يُستند عليها كمقياس لتحديد ترتيب كل عامل من عوامل النجاح، وذلك وفق أولوية الاحتياج لها، وتحديد الرئيسة منها والفرعية.
٢. العدد: يفترض أن تكون عوامل النجاح قليلة العدد في إطار الحدود المرسومة، وينبغي تركيزها على استغلال الموارد المهمة.
٣. الواقعية: تشير لإمكانية تطبيق العوامل بالميدان بسهولة وبدون معوقات وعقبات، وإمكانية التطبيق لتلمس الآثار الناجمة عن التطبيق وفق أهداف واستراتيجيات النظام.

٤. الشمولية: ينبغي أن تكون العوامل معبرة عن أشياء يجب إنجازها وقياسها بكل النظم المعلوماتية والادارية الخاضعة للمقارنة.
٥. هرمية العوامل الحرجة: انسجاماً مع التسلسل الهرمي للمستويات الإدارية والأهداف والقرارات، ويتم تجزئة كل العوامل لمجموعة من العوامل الثانوية، وتجزئة كل عامل ثانوي إلى مجموعة فرعية أصغر.

ويتضح بذلك أن المؤسسة تقوم بتحديد العوامل الحرجة وتحليلها لتحديد مؤشرات الأداء التي تؤثر عليها، وتحديد أكثرها أهمية وتأثيراً، والتي يجب أن تؤخذ بأهمية بالغة، حيث يتم تحديد العوامل الاستراتيجية بعد فحص عوامل البيئة الداخلية، لإبراز الأهمية النسبية للعوامل وتأثيرها على أداء المؤسسة، وتحديد جوانب القوة والضعف في العوامل، وذلك وفقاً لمدى تأثيرها والاستجابة لها.

ولذا يتم تحديد العوامل الحرجة كخطوة جوهرية لتطوير النظم الإدارية والمعلوماتية والمشروعات الإدارية، والتي ينبغي أن يتم تحديدها على أسس موضوعية بعيدة عن الارتجال والعشوائية، حيث يمكن حصر بعض عوامل النجاح الحرجة كنتائج هامة بهذا الاتجاه وتوضيح أبرزها، حيث إنها تضم طريقه تحليل عوامل النجاح الحرجة معرفة أهداف المؤسسة ورسالتها، وتحديد عوامل النجاح الحرجة بالمجال الذي بنجاحه يتحقق نجاح المؤسسة من خلال أفراد الإدارة العليا، وتحديد المؤشرات الأكثر أهمية، ومن ثم التأكيد على خطط النظم الإدارية والمعلوماتية ومشروعات الإدارة المتعلقة بهذه المؤشرات واستخدامها وتحديد مؤشرات نجاح الأداء لكل عامل من عوامل النجاح الحرجة.

عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر:

يُمكن من خلال الاطلاع على بعض الدراسات التي تناولت عوامل النجاح الحرجة ومراجعة الأدب المتوفر حولها، تحديد العوامل التي يمكن الاعتماد عليها كأساس لعوامل النجاح الحرجة بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وهو ما يمكن توضيحه في الجدول التالي:

جدول (١) عوامل النجاح الحرجة الواردة ببعض الدراسات السابقة

العوامل					الدراسة
عوامل فنية	عوامل متعلقة بالمشروعات	عوامل متعلقة بالعمليات	عوامل تنظيمية	عوامل بشرية	عبد الرحمن واخرون، ٢٠٢٤
تقييم الموظفين	التركيز على العملاء	إشراك الموظفين	وضع السياسات والاستراتيجيات	دعم الإدارة العليا	Georgiev &

العوامل				الدراسة
وتدريبهم		وتمكينهم		Ohtaki, 2020
تحديد مشكلات المجتمع وحلها	التواصل مع البيئة الخارجية وتنويع التمويل	التحول الرقمي	البراعة التنظيمية	Panizzon & Barcellos, 2020
الشكاوى والمقترحات	التسويق والدعم المالي	تكنولوجيا المعلومات	البنية التحتية والتنظيمية	عباس، ٢٠١٨

يتضح من الجدول السابق، ومن الاطلاع على بعض الدراسات السابقة، تقارب وجهات نظر الباحثين حول عوامل النجاح الحرجة التي يجب تركيز المؤسسات عليها في الوقت الحالي، وبناءً على ذلك حدد الباحثين عدد من العوامل الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر وهي: دعم الإدارة العليا، استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات، تسويق الخدمات التعليمية، ثقافة الكلية، ويمكن عرضها بشيء من التفصيل على النحو التالي:

١. دعم الإدارة العليا (top management support) (Georgiev & Ohtaki, 2020, 484-487):

يتعلق هذا العامل بالإدارة العليا والدور المهم الذي يجب أن تقوم به لتحسين جودة الأداء داخل المؤسسة، فعلى سبيل المثال يجب أن يكون على رأس أولوياتها الاهتمام بالتخطيط لتحقيق الأهداف، والاهتمام باتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، والحرص على التحسين المستمر لمواكبة الاحتياجات المتجددة من المستفيدين ومن ثم ضمان الجودة والتميز والحفاظ على النمو الاقتصادي، هذه إضافة لإقامة الشراكات الاستراتيجية مع المؤسسات المتنوعة في البيئة المحيطة، والاجتماع بانتظام معها لتبادل المعلومات خاصة فيما يتعلق بأفكار تحسين الجودة وضمانها.

كما يُعد التركيز على العمل الجماعي وتكوين فرق العمل بغض النظر عن حجمها أو خبرتها من العناصر الهامة التي يجب أن تحرص عليها الإدارة العليا إذا ارادت تحقيق الأهداف بنجاح، خاصة تكوين فريق لمراقبة الجودة والذي تكون مسؤوليته الرئيسية هي ضمان الجودة في كل قسم، إضافة لقيامها بتقييم أداء العاملين بشكل مستمر وفقاً لمعايير معلنة، وتقديم المكافآت المادية والمعنوية للمتميزين، وتقديم البرامج التدريبية التي توفر المعرفة المناسبة للعاملين وفقاً لاحتياجاتهم بما ييسر قبولهم للتغيير نحو الأفضل، بحيث يجب على كل موظف التسجيل في

دورتين على الأقل من الدورات التي يصممها فريق الموارد البشرية بالمؤسسة بما يتماشى مع احتياجات كل قسم أو حضور ندوتين.

كما أن تمكين العاملين من المشاركة في صناعة واتخاذ القرارات من الجوانب التي تحفزهم على العمل وقبول التغيير، إضافة لتشجيعهم على تقديم المقترحات التي يرونها مناسبة للتغلب على المشكلات القائمة أو للتطوير، وتحليلها من قبل أعضاء الاقسام المختلفة ومستويات الإدارة وتنفيذ بعض هذه المقترحات وإعطاء صاحب المقترح نسبة من الأرباح التي يتم جنيها من وراء تنفيذ المقترح الذي تقدم به.

٢. استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات (Use of technology and information systems) (Panizzon & Barcellos, 2020, 418)

يتعلق هذا العامل من عوامل النجاح الحرجة لمؤسسات التعليم الجامعي بقدرتها على التحول الرقمي أو مستوى استخدامها للتكنولوجيا ونظم المعلومات، وهو أمر مهم للأداء، فمن خلاله تمتلك المؤسسة القدرة على توفير حلول سيبرانية للتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي، فعلى سبيل المثال، خلال جائحة كوفيد-١٩، تمكنت الجامعات التي بها منظومة الكترونية مناسبة من فهم الاحتياجات الجديدة للبيئة المحيطة، وتمكنت من تقديم خدماتها بطريقة رقمية تختلف عن التعلم عن بعد التقليدي لطلابها في الدورات الدراسية التقليدية بمواصلة دراستهم ودفع الرسوم الدراسية والتواصل معهم بشكل رقمي. أما الجامعات التي تفتقر إلى التكنولوجيا فلم تستطع الاستجابة لهذا التغيير بالشكل المناسب مما عرضها لخطر شديد، فالجامعة التي بها بنية تحتية رقمية بدرجة عالية، تكون قادرة على تنفيذ نماذج أعمال جديدة قائمة على التكنولوجيا، ويكون لديها دعم قوي من تكنولوجيا المعلومات الخارجية.

ولكي تصبح بيئة الجامعة بيئة تكنولوجية، وتحقق مستوى عالي من الاعتماد على التكنولوجيا في الاتصال، فلا بد من تجهيز البنية التحتية للجامعة بشكل مناسب للحفاظ على استمرار العمليات، سواءً من خلال وضع خطة مفعلة لصيانة شبكة الانترنت والأجهزة المختلفة بصفة مستمرة أو من خلال تدخل التكنولوجيا في اتخاذ القرارات أو من خلال وجود نظام أمن سيبراني قوي.

وعلى النقيض من ذلك، في ظل البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات الضعيفة، سوف تكافح الجامعة التقليدية مع أنظمة المعلومات وقواعد البيانات القديمة وتواجه مقاومة وصعوبة في استيعاب التكنولوجيا الجديدة.

٣. تسويق الخدمات التعليمية (Marketing educational services) (خليل، ٢٠١٥، ٢٥١-٢٥٢)

يُعد تسويق الخدمات التعليمية عامل من عوامل النجاح الحرجة التي لا تستطيع بدونها المؤسسة التعليمية البقاء في البيئة الحالية نظرًا لما تتسم به البيئة من تنافسية شديدة، وذلك استنادًا على أنه أصبح غير كافٍ للمؤسسة التعليمية أن تكون فعاله فقط، لكنها بحاجة إلى أن تنقل صورتها الفعالة لعملائها المستفيدين من الخدمات التعليمية التي تقدمها لهم، ومن ثم فتسويق الخدمات التعليمية عملية تساعد على وجود علاقات بين مقدم الخدمة وهي المؤسسة التعليمية وبين مجتمعها، هدف هذه العلاقة هو التعرف على رغبات واحتياجات المستفيدين من أعضاء المجتمع والالتزام بمقابلة هذه الاحتياجات باستمرار من خلال تقديم خدمات تتسم بالجودة، بما يضمن البقاء والاستمرار للمؤسسة التعليمية في بيئة تنافسية دائمة التغيير.

وهذا يؤكد أن التسويق للخدمات التعليمية هو عملية استراتيجية تسعى لفهم رغبات واحتياجات المستفيدين سواء كانوا من الطلاب أو أولياء الأمور أو أصحاب الأعمال أو المهتمين بشؤون التعليم، وتُعد أيضًا لبناء العلاقات وتطوير الموارد وتصميم المناهج الدراسية وحفز وخدمة هؤلاء الطلاب واستخدام استراتيجيات الاتصال والإعلام لإشباع تلك الرغبات والاحتياجات باستمرار.

ويمكن القول إن تسويق المؤسسات التعليمية لخدماتها يؤدي إلى ارتفاع كفاءتها الإنتاجية، وبالتالي توسعها واستمرار بقائها في السوق، فضلاً عن أنه يمثل حلقة الوصل بين المؤسسات التعليمية وبين المجتمع، لذا يتطلب نجاح المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها اتباع سياسة تسويقية ناجحة ذات بعدين، البعد الأول تربوي أما البعد الثاني فهو الاقتصادي

٤. ثقافة الكلية (College culture) (Panizzon & Barcellos, 2020, 418-419)

يتناول هذا العامل من عوامل النجاح الحرجة الثقافة التنظيمية التي يجب أن تسود بالجامعات، وهي أمر بالغ الأهمية لأداء الجامعة، فلكي تحقق أهدافها هناك حاجة ماسة إلى أن تنتشر بها ثقافة الابتكار، والتوازن بين أنشطة الكفاءة، والمرونة، فهذه الثقافة هي الوحيدة في

الوقت الحالي القادرة على دفع الجامعات نحو التميز، حيث لدى هذه الثقافة القدرة على جعل الجامعة تجد حلولاً جديدة في الأوقات المضطربة، كما أن الجامعة التقليدية التي لا تنتشر بها مثل هذه الثقافة سوف يكون من الطبيعي أن يوجد بها ضعف في الأداء خاصة ما يتعلق بمواكبة المستجدات التي يتطلبها سوق العمل، ومن ثم ضعف القدرة على المنافسة.

المحور الثاني: الميزة التنافسية في التعليم الجامعي:

تؤدي الجامعات دوراً حيوياً في النمو الوطني، فمن خلالها يتم إعداد المتخصصين المهرة في مختلف المجالات التربوية والصناعية والزراعية وغيرها، كما يتم فيها إجراء البحوث المتنوعة التي تساعد على وجود ابتكارات جديدة يمكنها إيجاد فرص عمل عديدة لأفراد المجتمع، وتوليد أرباح من تطبيق الابتكارات محلياً أو تصديرها إقليمياً ودولياً، مما يجعل البحث حول تحقيق الميزة التنافسية لهذه المؤسسات من الأهمية بمكان، وفي محاولة الوصول لذلك يستعرض البحث الحالي الأسس النظرية للميزة التنافسية للجامعات، وذلك على النحو التالي:

مفهوم الميزة التنافسية (Competitive Advantage):

بالنظر لمصطلح الميزة التنافسية نجد أنه ينقسم لغويًا إلى كلمتين هما: كلمة الميزة (Advantage) وتعرف بأنها التفوق على الآخرين من خلال تحقيق بعض الإجراءات، وكلمة التنافسية (Competitive) وتعرف على أنها امتلاك مجموعة من الصفات بما يجعل المؤسسة قادرة على المنافسة، هذه الصفات تتعلق بقدرتها على تقديم خدمات يحتاجها النطاق الذي تتواجد فيه، ومن ثم يمكن تعريف الميزة التنافسية للمؤسسات الجامعية بأنها قدرة هذه المؤسسات على تقديم خدمات تتسم بالجودة العالية في جميع المجالات، التعليمية أو البحثية أو خدمة المجتمع، بما ينعكس على مناسبة خدماتها لتطلعات المستفيدين منها، ومن ثم يتحقق للمؤسسات الجامعية تفوقاً على غيرها من المؤسسات الجامعية على المستويين المحلي والدولي (بسطويسي، ٢٠١٧، ٣٢٧-٣٢٨).

كما تُعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على اكتساب حصة سوقية في البيئة التي تعمل فيها والحفاظ على نصيبها، وذلك من خلال تقديم خدمات أو منتجات ذات قيمة عالية، والتركيز على أن تكون ممارسات الموارد البشرية داعم رئيس لاستراتيجية المنظمة، وتقديم خدمات يقدرها المستفيدون، والاهتمام بأن تكون الخدمة أو المنتج المقدم عالي الجودة وقريب من الوفاء بحاجات الأطراف المعنية (Noe et al., 2006, 59).

أيضًا يُنظر للميزة التنافسية بأنها النتائج المتحققة من استخدام المنظمة لمجموعة من الممارسات المبتكرة، سواءً على مستوى المنظمة ككل أو على قسم من أقسامها أو على عملية من عملياتها، بما يمكنها من تطوير أدائها والتفوق على منافسيها، وتحقيق مستويات عالية من الربحية. (Somiah, 2018, 1-2).

وعليه فالميزة التنافسية هي القدرة التي تمتلكها كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وتمكنها من التفوق على منافسيها، سواءً من خلال تقديم برامج أو خدمات أفضل أو تقديمها بتكلفة أقل، ويمكن أن تكون الميزة التنافسية نتيجة لتفوق في الابتكار، التكنولوجيا، السمعة أو غيرها من العوامل التي تجعلها مميزة في سوق عملها.

الفرق بين القدرة التنافسية والميزة التنافسية:

على الرغم من اختلاف المصطلحين إلا أن هناك علاقة سببية بينهما، فالقدرة التنافسية تتعلق بإنشاء بعض الأحداث التي تهدف إلى وجود منافسة بين المنظمات المختلفة، فالدفع نحو ظهور فكرة الجامعات الخاصة على سبيل المثال سبب في توجه الجامعات الحكومية لامتلاك ميزة تنافسية، فتهتم بتحديد نقاط القوة والخصائص الخاصة بها والتي تضمن تفوقها على المنافسين، بما يجعلها قادرة على تلبية احتياجات المستفيدين بشكل أفضل وتعزيز مكانتها وحصتها السوقية (Vasiliev, 2022, 1054-1055).

يتضح مما سبق أن هناك ارتباط داخل الجامعات بين مصطلحي القدرة التنافسية التي تركز على العوامل الخارجية والميزة التنافسية التي تركز على العوامل الداخلية، وأن وجود أحدهما يعني بالضرورة وجود الآخر لوجود علاقة سببية بينهما، فالقدرة التنافسية تتعلق بوجود تأثيرات خارجية غير مباشرة على الجامعات مثل: وجود التصنيفات العالمية، وهو الأمر الذي يعزز النشاط الداخلي للجامعات نحو الابتكار والحرص على استغلال نقاط القوة لامتلاك المزايا التنافسية المتنوعة.

أهمية الميزة التنافسية في التعليم الجامعي:

إن عملية إيجاد قيمة مضافة للمنتج أو الخدمة هي أمر ضروري للغاية لكنه غير كاف بشكل كبير، حيث لابد من عمل المؤسسة على جعل منتجاتها متفردة عن المؤسسات الأخرى، ومن هنا تظهر أهمية الميزة التنافسية، والتي تتضح في الآتي:

تساعد المؤسسة على أن يكون أداؤها أفضل من المؤسسات الأخرى وبالتالي تسمح لها بتمييز الخدمات التي تقدمها مقارنة بغيرها مما يجعلها تتمتع بدور فعال، كما أنها تمكن المؤسسة من الفوز بحصة سوقية أكبر ومن ثم جذب المزيد من العملاء الجدد والاحتفاظ بهم، وبناءً على ذلك تحقق اقتصاديات الحجم وهو ما يجعلها قادرة على صنع أرباح مرتفعة، أيضاً تجعل نجاح المؤسسة يستمر لوقت طويل، كما يمكن من خلالها جعل المؤسسة تتصدر ترتيب المؤسسات التي تعمل معها في نفس المجال (وايتهيد، ٢٠١٣، ٧٩-٨٠).

وعطفاً على ما سبق فإنها يمكنها أن توجه الإدارة العليا للمؤسسة نحو الحصول على تعليم كافٍ في مجال التمويل بما يجعلها قادرة على صنع واتخاذ قرارات تتعلق إما بخفض أسعار الخدمات مقارنة بما هو موجود في السوق أو إضافة مميزات لخدماتها وزيادة أسعارها، كما أنها تساعد المؤسسة على التنبؤ بالمستقبل والتكيف مع المستجدات من خلال حثها على وضع استراتيجية للعمل تحدد الاتجاه طويل الأجل الذي ستسير فيه، وتحدد كيف ستحصل على الموارد سواءً المادية أو البشرية اللازمة لزيادة الموقف التنافسي لمنتجاتها أو خدماتها في قطاع السوق الذي يتم تقديم الخدمة له والتي تم تصميمها لإعطاء قيمة للعملاء بما يمكن من جذب المزيد منهم، وتساعد أيضاً في الاستفادة من نقاط القوة والفرص الحالية وكذلك الحد من نقاط الضعف والتهديدات. (Ricardianto et al., 2023, 255-256)

مصادر الميزة التنافسية في التعليم الجامعي:

تتبع الميزة التنافسية بالأساس من داخل المنظمة، وعند النظر لأي منظمة كنظام نجد أنها تعمل في بيئة خارجية تؤثر فيها وتتأثر بها، لذلك فإن أي جزء من هذا النظام فضلاً عن البيئة الخارجية يمكن أن يكون مصدراً للميزة التنافسية، ووفقاً لذلك فإن مصادر الميزة التنافسية ستكون (حافظ وعباس، ٢٠١٥، ١١٢-١١٣):

أولاً: مصادر داخلية: وتتمثل في الموارد البشرية ذات المؤهلات العلمية المتقدمة نظراً لما تمتلكه من معرفة ومهارات، كما تتمثل في الموجودات الرأسمالية والمالية الكبيرة قياساً بالمنافسين الآخرين بما يجعلها تتميز عنهم، وهناك أيضاً وجود إدارة واعية بالمنظمة قادرة على الاستخدام الأمثل لهذه الموارد من خلال ما تقوم به من أنشطة وما تستخدمه من أساليب إدارية وفكر إداري معاصر لا سيما ما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي العلمي السليم والاعتماد عليه كسبيل لتحقيق الميزة التنافسية، ومن المصادر أيضاً الموجودات التنظيمية، ولا يكفي أن تكون

الموارد والمهارات قادرة على أن تكون المنظمة منافس قوي للأخرين، بل يجب أن تكون قادرة على جعلها تتفوق على هؤلاء المنافسين.

ثانيًا: المصادر الخارجية: بينت بعض الأدبيات أن البيئة الخارجية قد تشكل مصدرًا للمزايا التنافسية، وذلك من خلال ما تتضمنه من مجموعة العوامل السياسية والتكنولوجية والاقتصادية والديموغرافية، والتي قد تؤثر في المنظمة بشكل ايجابي أو بشكل سلبي.

ولعل من نافلة القول أنه على الرغم من أهمية المصادر الداخلية والخارجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة إلا أن المصادر الداخلية هي الأكثر تأثيرًا، فإذا كانت عوامل البيئة الخارجية قد تمثل فرصًا للمنظمة وظروفًا مناسبة لها لامتلاك الميزة التنافسية، إلا أن الموارد البشرية والمادية الداخلية بالمنظمة هي التي يمكنها التعامل مع الظروف واقتناص تلك الفرص.

كما بينت بعض الأدبيات الأخرى أن مصادر الميزة التنافسية يمكن أن تتمثل في (الشعراوي، ٢٠٢٣، ٣٠-٣٢):

١. جودة المنتج أو الخدمة المقدمة (Product difference): فانسام المنتج بالجودة بصوره واضحة عن المنتجات المنافسة يزيد بشكل كبير من إقبال العملاء عليه.
٢. التخصص في منتج أو خدمة معينة (specialization): ويتمثل في تركيز المؤسسة على قطاع سوقي محدد أو خدمات بعينها وتخصص فيها، وبالتالي يمكنها تحقيق نوعًا من التميز المؤسسي.
٣. الريادة في تقديم المنتجات الابتكارية (innovativeness): فإنتاج المؤسسات الخدمات والمنتجات الابتكارية التي تفوق سقف توقعات العملاء والمستهلكين أكثر من غيرها، يزيد من اهتمام العملاء بها، ولكي يتحقق ذلك فعلى المنظمات أن تزيد من البحوث التنموية والسوقية.
٤. استباق الأفكار وقطع الفرص على المنافسين (preemption): فعلى المنظمات الراغبة في المنافسة أن تتميز دائمًا بالاستباقية في الأفكار، أي ان تعمل خارج الصندوق في تقديم الخدمات والمنتجات الابتكارية التي تنشئ الاحتياج لدى المستهلك أكثر من غيرها، مما يمنع المنافسين من تقليدها فتتميز بإنشاء مساحة سوقية لا نزاع عليها.
٥. الاستفادة من التأثير المضاعف للتعاون بين الوحدات الاستراتيجية (synergy): ولكي يتحقق هذا الأمر فلا بد أن تعمل الإدارة على تشجيع مفهوم تكوين فرق العمل وتشجيع روح

العمل الجماعي بين العاملين بالمنظمة، مما يضاعف التأثير الايجابي وينعكس بالإيجاب على الأداء.

٦. فعالية الإدارة (managerial effectiveness): ويتمثل ذلك في حرص الإدارة على التشغيل المتميز، والاستثمار الامثل للموارد مما يترتب عليه بشكل عام تخفيض التكاليف وزيادة مستوى رضا العملاء بشكل يفوق سقف توقعاتهم.

٧. تدعيم العلاقة الودية مع العملاء (customer intimacy): فالمؤسسة القادرة على المنافسة يجب أن تبذل الجهود اللازمة وتتخذ التوجهات المناسبة من اجل تدعيم علاقتها بعملائها، وذلك بهدف تنميه ولائهم للمؤسسة، ويمكن أن يتحقق ذلك عبر إجراء البحوث التسويقية الدورية التي تستهدف قياس الاتجاهات النفسية للعملاء، واستخدام برامج الاتصال ذات الفعالية للتأكد من ان المنتج او الخدمة تقوم بإشباع احتياجات العملاء وتحقق لهم السعادة أي مرحلة ما بعد الرضا.

خصائص الميزة التنافسية في التعليم الجامعي:

لكي تُحقق موارد المؤسسة التعليمية الميزة التنافسية لها فهناك مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتوفر بها، والتي منها (حافظ وعباس، ٢٠١٥، ١١٣):

١. ضرورة أن تكون موارد المؤسسة وأنشطتها ذات قيمة عالية: أي أن تكون قادرة على مواجهة التهديدات التي توجد في بيئة المؤسسة إلى أعلى حد.

٢. كما يجب أن تكون هذه الموارد نادرة: بمعنى قلة امتلاكها من قبل المؤسسات المنافسة الأخرى.

٣. إضافة لامتلاك هذه الموارد القدرات الإبداعية: بمعنى امتلاكها قدرات من الصعب على المنافسين الآخرين تقليدها

أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر:

يُمكن من خلال الاطلاع على بعض الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية للجامعات ومراجعة الأدب المتوفر حولها، تحديد الأبعاد التي يجب الاعتماد عليها كأساس لتحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول (٢) أبعاد الميزة التنافسية وفقاً لبعض الدراسات السابقة

الأبعاد				الدراسة
		الابداع	التكلفة	الجودة
المرونة	الوقت	الابداع	الكلفة	الجودة
المعرفة	المرونة وسرعة التكيف	معدل نمو الحصة السوقية	التكاليف بأنواعها	موقع المؤسسة
الابتكار والمرونة	الوقت	الإنتاجية	التكلفة	الجودة
				اليحيى، ٢٠٢٤
				الكوسا والجباوي، ٢٠٢٣
				أحمد، ٢٠٢٢
				Murugesan et al., 2012.

يتضح من الجدول السابق شبه الاتفاق بين الباحثين حول بعض أبعاد الميزة التنافسية، وهي الجودة والكلفة والابداع والوقت، ويمكن عرضها بشيء من التفصيل على النحو التالي:

١. ميزة الجودة: (Quality advantage) (David, 2002, 4-6):

بدأت دراسة الدور الذي يمكن أن تؤديه ثقافة الجودة في التعليم العالي منذ أوائل تسعينيات القرن العشرين، حيث كانت مؤسسات التعليم العالي تبحث عن طرق لتطبيق هذه الثقافة في الأنشطة الموجودة في الكليات والجامعات، إلى أن قامت الولايات المتحدة الأمريكية بتحديد مجموعة من المعايير المناسبة لتميز الجامعات، ورصدت جائزة لمن يطبقها سميت جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة.

وتتضمن هذه المعايير قيام إدارة الجودة بفحص واقع المؤسسة التعليمية في البداية للوقوف على نقاط قوتها وضعفها، وكذلك تحديد المستفيدين منها وتحديد احتياجاتهم الحالية والمستقبلية من الخدمات التي يتم تقديمها وذلك من خلال الدراسات الاستقصائية وسجلات الحالة الموجودة بالمؤسسة، ثم بعد ذلك وضع خطة استراتيجية تعتمد بشكل خاص على البيانات التي تم جمعها، ثم وضع رؤية وأهداف يجب أن تعمل المؤسسة الجامعية على تحقيقها والوصول إليها.

كما يجب أن تتضمن الخطة الاستراتيجية تحديد العمليات الحاسمة في كل وحدة وقسم والتي سيكون لها تأثير على تحقيق الأهداف الموضوعه سلفاً، وذلك جنباً إلى جنب مع تحديد طرق تقييم التقدم في تحقيق هذه الأهداف، كما تتطلب ثقافة الجودة أيضاً تشكيل فرق عمل واختيار قادة لهذه الفرق وتدريب الجميع على طرق تحقيق الأهداف المحددة سابقاً، ثم تكليف كل فريق بمجموعة محددة من الأهداف لتحقيقها، مما يساعد بشكل كبير في تحقيق نتائج إيجابية، تشمل توفير الوقت والموارد المالية والمادية بالإضافة إلى تحسين مهارات العمل

الجماعي وحل المشكلات من قبل الموظفين، وزيادة الروح المعنوية المؤسسية في جميع أنحاء المنظمة، بل وتتمثل النتائج الأكثر أهمية في ارتفاع مستويات رضا المستفيدين. يتضح من العرض السابق أن تطبيق فكر الجودة بمؤسسات التعليم العالي يعد معيار مناسب لتميزها وتحسين قدرتها التنافسية، ويستوجب تحقيقه تقديم الجامعة أفضل ما لديها للمستفيدين سواءً كان ذلك يتعلق بالدقة والإتقان والأداء المتميز في العمل أو السرعة في تلبية المطلوب بكلفة مناسبة، أو تحديث المقررات بشكل مستمر أو غيرها من الممارسات التي تزيد من رضا المستفيدين عن المؤسسة.

٢. ميزة الكلفة: (Cast advantage)

هناك فرق بين مصطلحي الكلفة والتكلفة، فالكلفة هي عبارة عما ينفق على الشيء لتحصيله سواء كان يتعلق بجهد أو مال أو غيرها فهي تعادل مجموع رأس المال والنفقات الأخرى كالنقل والتخزين والوقت والجهد وغيرها، أما التكلفة فهي ما يُنفق على صنع الشيء أو عمله من نقود دون النظر إلى الربح منه (معجم المعاني، تم الرجوع إليه بتاريخ ٢٠٢٥/١/٣٠م)، وبناء على ذلك فمصطلح الكلفة اعم واشمل من مصطلح التكاليف.

وبالنظر للميزة التنافسية نجد أنها خاصية أو قدره معينه تمتلكها المنظمة بما يجعلها تتفوق على المنافسين لها، وتتعلق هذه الخاصية بلا شك بتقديم منتج أو خدمة عالية الجودة بما يمثل قيمه مضافه حقيقيه للمستفيد يتمتع من خلالها بمنافع وخدمات اضافيه تجعل هناك مبرر لحصول المنظمة على مقابل مالي نظير هذا المنتج أو هذه الخدمة، وبناءً على ذلك فلكي تبني المنظمة لنفسها ميزه تنافسيه قويه وقابله للاستدامة فيجب أن يكون لديها القدرة على أن تخفض الكلفة بشكل جوهري (low cost)، بحيث تتميز عن المنافسين، وهذا التخفيض في الكلفة الكلية يجب أن يكون بصوره واضحه وحقيقيه، مما يجعل المنظمة تتمكن من تسويق المنتج أو تقديم الخدمة بأقل سعر ممكن في مقابل جودة عالية (الشعراوي، ٢٠٢٣، ٣٠ - ٣١).

يتضح من العرض السابق أن خفض الكلفة داخل الجامعات سواءً بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من أعضاء هيئة التدريس أو الجهاز الإداري أو الأبنية التعليمية أو كان بالاستفادة من التقدم التكنولوجي وزيادة الاعتماد على التعليم الإلكتروني والتعليم عبر الانترنت أو كان كذلك بالحصول على الموارد بأقل كلفة، سوف يحقق عدة مزايا تنافسية للجامعات

ويمكنها من مواجهة المنافسين وتقوية مركزها التنافسي، من خلال تمكينها على توفير خدمة ذات جودة بتكلفة أقل من منافسيها.

٣. ميزة الابداع: (Creativity advantage) (غنايم، ٢٠١٥، ٣١٧-٣٣٢)

يطلق على مصطلح الابداع في اللغة الإنجليزية (innovation) (الصحاف، ٢٠٠٣، ٣٥). وعلى الرغم من وجود خلط بينه وبين بعض المصطلحات الأخرى مثل الابتكار والذكاء والموهبة، إلا أنه يمكن أن يعرف بكونه مرحلة من التفكير المتميز، والتي تتم بشكل فردي أو جماعي، حيث يتم خلالها تجنيد جميع المميزات الشخصية مثل: ثقافة الفرد وشجاعته ومستواه التعليمي وخلفيته الأيديولوجية وخبرته في الحياه، كما يتم تجنيد القدرات العقلية والفكرية مثل: القدرة على التحليل والربط وانشاء العلاقات المنطقية وغير المنطقية، واستخدام التكنولوجيا الحديثة، بالإضافة إلى الخصائص الفنية مثل: الخيال والميولات والذوق، وذلك لتطوير أفكار جديدة واصيلة، تلاقي قبول المستفيدين، ويمكن تطبيقها، وتخدم احتياجات المستفيدين وتتناسب وامكانيات وفرص المنظمة وتسد عجزها وتواجه تهديداتها (مرزوق، ٢٠٢١، ١٣٠).

وتزايد الاعتماد على الإبداع مع التغيرات الجديدة التي شهدتها العالم في شتى المجالات، وما أحدثته ثورة التكنولوجيا والمعلومات من تطور سريع وواسع النطاق أصبحت فيه القدرة على الإنتاج والتقدم تعتمد بشكل رئيس على مستوى الإبداع والابتكار، وتحويل المعلومات إلى معرفة، ثم تحويل هذه المعرفة إلى منتج متميز، حتى أصبح يطلق على هذا العصر عصر المعرفة.

وبالنظر للميزة التنافسية يمكن القول بأن عملية الابداع تمثل ابرز خصائصها، وذلك نظرًا لأن مفهوم الميزة التنافسية هو مفهوم شامل لكافة العوامل التي تسهم في دفع المؤسسة تدريجيًا للأمام، وتؤدي إلى تقدمها عن غيرها من المؤسسات المنافسة، بحيث تصبح لها الصدارة في السوق الذي تعمل به، وتحافظ على المستفيدين الحاليين، وتجذب مستفيدين جدد بشكل أكبر من منافسيها، وذلك يشمل كل ما تقوم به المؤسسة من جهود وعمليات وكل ما تمتلكه من موارد مادية وبشرية، أي مجموعة خصائص تتفرد بها المؤسسة الجامعية عن غيرها ومما لا شك فيه أن من ابرز هذه الخصائص هو الابداع والابتكار، حيث يمكن للمؤسسة التعليمية من خلالهما تقديم خدمات تعليمية للمستفيدين بشكل يرضيهم واستقطاب مستفيدين جدد باستمرار.

فالإبداع والابتكار لهما دور كبير في ايجاد ميزة تنافسية، وبالنظر للإبداع خاصة نجد أنه لا ينحصر في تطوير المنتج أو الخدمة لكنه يشمل التجديد في الاستراتيجية وفي أسلوب العمل والتكنولوجيا المستخدمة، وإيجاد فائدة جديدة للعميل.

ولا يتم تحقيق الإبداع إلا بتوفير العنصر البشري المؤهل، وكذلك أيضًا بتكثيف جهود البحوث والتطوير بما يساهم في جودة الخدمات وفي ايجاد ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة من وجهة نظر العملاء مما يرفع درجة ثقتهم في المؤسسة، أيضًا لا بد وأن تساهم التقنيات المستخدمة في تحسين جودة الخدمات وفي بناء وتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي تبني وتصاغ على أساس الاختلاف وليس التشابه، وتؤسس على المدى الطويل لأنها تختص بالفرص المستقبلية.

٤. ميزة الوقت: (Time advantage)

تأتي أهمية هذا البعد الخاص بالوقت من ارتباطه بعنصر يمثل أهمية كبيرة لدى الافراد، ونظرًا لهذه الأهمية المتزايدة به ازادت المنافسة بين مختلف المنظمات على أساس السرعة في تقديم الخدمات للعملاء، ومن العوامل التي ساعدت على ارتفاع حدة المنافسة في سرعة التسليم ما يتسم به العصر الحالي من المتغيرات التكنولوجية والمعلوماتية، والتي يمكن من خلال الاعتماد عليها تمكين المنظمات من سرعه الاستجابة لمتطلبات العملاء، حيث اصبح تقليل الفترة الزمنية، وتقديم الخدمات بأسرع وقت ممكن عملاً اصيلاً لتحقيق المنافسة بين المنظمات، كما أصبح الوقت والقدرة على توفيره عاملاً مهماً في المقارنة بينها، وهو الامر الذي فرض نفسه على الجامعات وأكد عليها ضرورة سرعة إدارة العمليات بها وتخفيض وقت الإنجاز، والتسليم السريع للخدمات (عبد العال، ٢٠١٧، ٢١٨).

يتضح من العرض السابق أن انخفاض مقدار الوقت الذي يتم تحديده لتقديم الخدمات للمستفيدين، يُعد عامل من أهم العوامل التي تزيد من ولائهم للجامعة، كما يتضح أن الاعتماد على الوسائل التكنولوجية والمعلوماتية المعاصرة يمكن أن يساهم في امتلاك ميزة تقليل الوقت المستغرق، فالاعتماد على التكنولوجيا يمكن أن يقلل الوقت الذي يتطلبه حصول المستفيد على الخدمة من الجامعة، وفي سبيل حصول الجامعة على ميزة الوقت يجب أن تسعى أيضًا نحو تطبيق الأفكار المعاصرة فنظام الساعات المعتمدة مثلاً يمكن أن يقلل من سنوات حصول الطالب على الدرجة الجامعية الأولى او الدراسات المعتمدة، نتيجة لذلك، يبحث العديد من

المستفيدين عن بدائل يقل فيها وقت الحصول على الخدمة، وأصبحت ميزة الوقت لها دور بارز في المنافسة بين الجامعات.

المحور الثالث: العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة والميزة التنافسية:

تتجسد العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة (الحاسمة) والميزة التنافسية في التعليم الجامعي في أن التركيز على هذه العوامل يُعزّز من قدرة المؤسسة على تقديم خدمات تعليمية متميزة، مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية، وهو ما يمكن توضيحه في التالي:

١- دعم الإدارة العليا وأثره على أبعاد الميزة التنافسية:

هو العنصر الرئيس في تحديد استراتيجيات المؤسسة وتخصيص الموارد لتحقيق العوامل الحاسمة (الحرجة) للنجاح، فالإدارة العليا تسهم في بناء بيئة العمل المناسبة، وتحديد الأهداف، وتخصيص الميزانية، مما يسهم في تعزيز الميزة التنافسية من خلال زيادة الكفاءة، الابتكار، وتحسين الجودة.

ودعم الإدارة العليا في تخصيص الموارد يعد أحد العوامل الحاسمة لتحقيق الميزة التنافسية، لأنها تمتلك السلطة لتخصيص الميزانيات وتحديد أولويات الاستثمار، سواءً كان ذلك في التكنولوجيا أو البحث والتطوير أو التدريب، كما أن تخصيص الموارد بشكل صحيح يمكن أن يسهم في تحسين الجودة والابتكار، وبالتالي يعزز من قدرة المؤسسة على التفوق على منافسيها. (Kikwasi, 2018, 16-18).

كما أن الإدارة العليا تؤثر بشكل كبير في ثقافة المؤسسة، من خلال إيجاد بيئة تحفز الموظفين على الابتكار، والتعاون، وتحقيق التميز، والثقافة الإيجابية بما يدفع الموظفين نحو تقديم أداء أعلى، مما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية، فتعزيز بيئة العمل يتضمن تحفيز الموظفين، وتقديرهم، والاعتراف بالإنجازات (Cameron & Quinn, 2011, 23).

أيضاً الإدارة العليا تؤثر في قرارات تخصيص الموارد الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والبحث والتطوير، مما يسهم في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف (Brynjolfsson, et al., 2019, 1) ودعم الإدارة العليا أيضاً يشمل اتخاذ قرارات استراتيجية تهدف إلى تحقيق الاستدامة التنافسية، من خلال هذه القرارات، كما يمكن للإدارة تحديد طرق للابتكار، وتحسين العمليات، وزيادة الكفاءة، وهذه الاستراتيجيات تساهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة. (Barney, 2014, 44).

٢- استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات كأداة استراتيجية لتحقيق أبعاد الميزة التنافسية: تعد التكنولوجيا ونظم المعلومات من العوامل الأساسية التي تساعد المؤسسات في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية، بما يسهم في تحقيق الابتكار وتحسين الكفاءة في المؤسسات التعليمية، وبما يسهم أيضاً في تقديم خدمات تعليمية فعالة ومبتكرة، وهو الأمر الذي يترتب عليه تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية.

فالتكنولوجيا ونظم المعلومات وفقاً لذلك تسهم وبشكل جوهري في الابتكار وتحسين الكفاءة داخل المؤسسات التعليمية، من خلال تمكين التعلم الذاتي، التفاعل الرقمي، التحليل البياني، وتحسين العمليات الإدارية، وبالتالي تساهم التكنولوجيا في تقديم خدمات تعليمية مبتكرة وفعالة، مما يعزز من قدرة المؤسسات على التميز وتحقيق الميزة التنافسية. (Flavin, 2016, 632-633).

وتأثير التكنولوجيا ونظم المعلومات يمكن أن يُنظر فيه من عدة جوانب رئيسية:

١. تمكين الابتكار في العملية التعليمية: فتساهم التكنولوجيا ونظم المعلومات في دعم الابتكار والتعليم بطرق متنوعة، مثل تقديم أدوات تعليمية جديدة، وتحسين أساليب التدريس، وتسهيل الوصول إلى المعرفة، فعلى سبيل المثال: التعليم عبر الإنترنت والتعلم المدمج (Blended Learning) يوفران فرصاً للطلاب للتعلم من خلال منصات رقمية تفاعلية، ما يسمح بتسهيل الوصول للمحتوى التعليمي في أي وقت، والتعليم الذكي (Smart Education) يستفيد من تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي (AI) والتحليل البياني (Data Analytics) لتوفير محتوى مخصص وتوجيه الطلاب بناءً على أدائهم، كما أن استخدام الواقع المعزز (AR) والواقع الافتراضي (VR) في التدريس يعزز من تجربة التعلم من خلال محاكاة بيئات تعليمية واقعية، مما يزيد من تحفيز الطلاب ويشجعهم على الاستكشاف (Timotheou et al., 2023, 6695-6697).

٢. تحسين الكفاءة في تقديم الخدمات التعليمية عن طريق: (Media Village, 2020:17)، وذلك من خلال:

- تحليل البيانات: فالأنظمة الذكية مثل أنظمة إدارة التعلم (LMS) والأنظمة المؤسسية (ERP) توفر بيانات دقيقة حول تقدم الطلاب، مما يُمكن المعلمين من اتخاذ قرارات مستنيرة لتوجيه التعلم بشكل أكثر فعالية، كما يساعد هذا النوع من الأنظمة في تحليل

الأداء الأكاديمي للطلاب وتقديم تقارير عن التوجهات والأنماط التي يمكن أن تُحسن من استراتيجيات التدريس.

-التعاون الرقمي: فيمكن للتكنولوجيا أن تُمكن التعليم التعاوني عبر الإنترنت، مما يسمح للطلاب بالتعاون في مشاريع جماعية بسهولة، ويسهم في تعزيز التعلم النشط والتفاعل الاجتماعي بين الطلاب.

٣- تسويق الخدمات التعليمية وأثره على أبعاد الميزة التنافسية:

يمكن لاستراتيجيات التسويق الفعالة أن تلعب دوراً كبيراً في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية من خلال تحسين صورتها العامة وجذب الطلاب المتميزين، ويتضمن ذلك مجموعة من الخطوات والإجراءات التي تساهم في رفع المستوى الأكاديمي والتعليمي للمؤسسة، بالإضافة إلى تعزيز مكانتها في السوق.

ويمكن لاستراتيجيات التسويق أن تساعد المؤسسات التعليمية في تحسين صورتها من

خلال:

-التموضع الإعلامي الصحيح: فاستخدام حملات تسويقية قوية عبر وسائل الإعلام التقليدية والرقمية للترويج للإنجازات الأكاديمية والتقنية للمؤسسة، والتسويق عبر السوشيال ميديا، وتسويق الخدمات التعليمية عبر منصات مثل فيسبوك، تويتر، وإنستغرام وغيرها من المنصات، يمكن أن تساهم في بناء صورة ذهنية إيجابية وجذب الأفراد المهتمين، وتعزيز الانطباع العام من خلال نشر قصص النجاح المتعلقة بخريجي المؤسسة واستخدام التقييمات الإيجابية للطلاب الحاليين والخريجين، بما يمكنه من تحسين انطباع الجمهور عن المؤسسة. (Dwivedi et al., 2021, 6)

-التسويق الفعّال: فيساهم في جذب الطلاب الذين يمتلكون القدرة الأكاديمية والإبداعية، وهذا بدوره يعزز قدرة المؤسسة على التميز، وتسويق الجوانب الأكاديمية المتميزة، وتسليط الضوء على البرامج التعليمية المبتكرة والمناهج التي تواكب أحدث الاتجاهات العالمية، والترويج للتسهيلات والموارد مثل البنية التحتية الحديثة، والكليات المتميزة، والمعامل التي توفر بيئة تعليمية مواتية، إضافة لتقديم برامج منح دراسية جذابة تتيح الفرصة للطلاب الموهوبين من مختلف أنحاء العالم للالتحاق بالمؤسسة (Lewandowska, 2017,) (32).

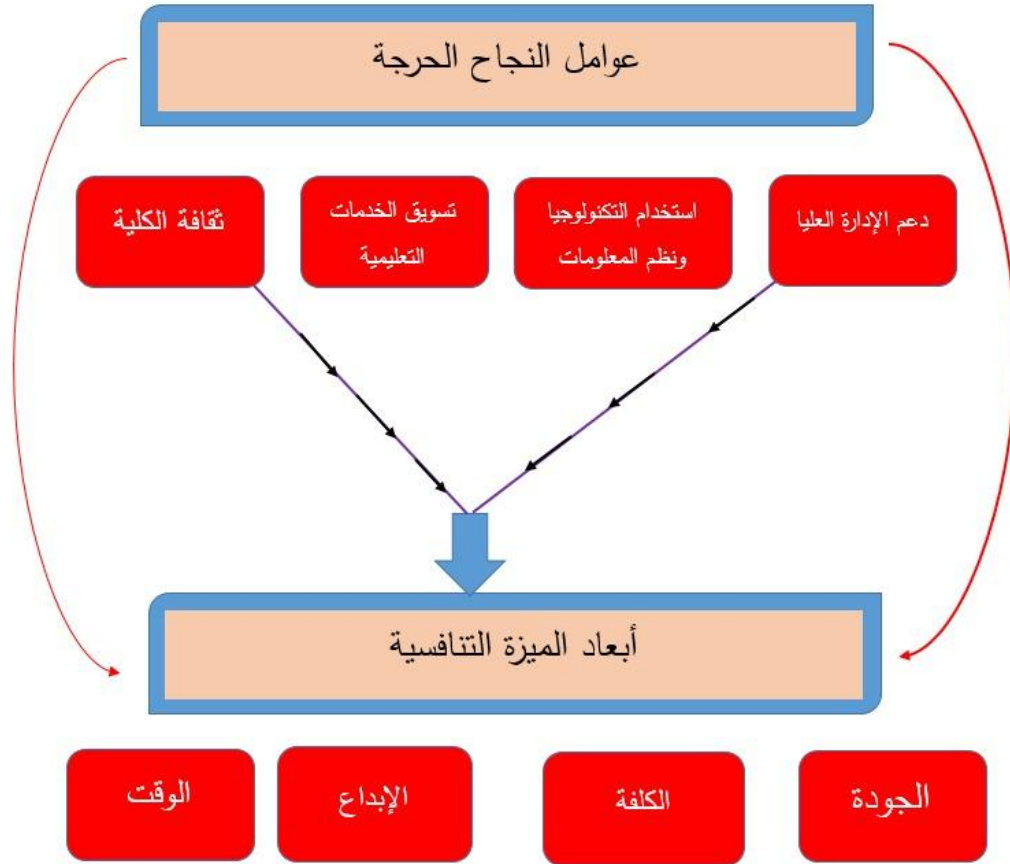
٤- ثقافة الكلية وأثرها على أبعاد الميزة التنافسية:

تشكل الإطار العام الذي يؤثر على كل من تفاعل الطلاب مع بعضهم البعض وتفاعلهم مع أعضاء هيئة التدريس، وتتمثل هذه الثقافة في القيم والمبادئ والأعراف التي تسود داخل المؤسسة التعليمية وتؤثر بشكل مباشر على البيئة التعليمية، هذه الثقافة قد تكون إما إيجابية أو سلبية، ولها تأثير كبير على الأداء الأكاديمي والتفاعل داخل الحرم الجامعي، وعليه فإن ثقافة الكلية تؤدي دورًا كبيرًا في تعزيز الميزة التنافسية لها من خلال تحسين صورتها العامة، ويمكن أن يظهر ذلك في التالي:

١. تأثير ثقافة الكلية على تفاعل الطلاب: فمن خلال الاحترام المتبادل في بيئة تعليمية تتمتع بثقافة إيجابية، يتم تشجيع الطلاب على احترام بعضهم البعض والتعاون معًا، يؤدي ذلك إلى تعزيز الإحساس بالانتماء والمشاركة في الأنشطة الجماعية، مما يعزز من تفكيرهم النقدي والإبداعي، والاندماج الأكاديمي والاجتماعي، وعندما تسود ثقافة تشجع على المشاركة الأكاديمية والنشاطات الاجتماعية داخل الحرم الجامعي، يسهل على الطلاب التفاعل مع مجتمعهم التعليمي والمساهمة في تعزيز الخبرات الجامعية، والشعور بالانتماء، فالطلاب الذين يشعرون بأنهم جزء من ثقافة كلية إيجابية، يكون لديهم رغبة أكبر في النجاح الأكاديمي ويسعون للحصول على أفضل النتائج. (Wong, 2024, 77).

٢. تأثير ثقافة الكلية على تفاعل المعلمين: من خلال الدعم والتعاون بين الأساتذة في بيئة ثقافية تدعم التعاون والمشاركة، يكون الأساتذة أكثر استعدادًا لتبادل الأفكار والمنهجيات التعليمية، مما يعزز من فعالية التدريس، والتحفيز والابتكار في التعليم، فثقافة الكلية التي تشجع على الابتكار والتطوير المهني تساعد على تقديم أساليب تدريسية جديدة ومتطورة، مما يعزز من التميز الأكاديمي الميزة التنافسية لها. (Smith et al., 2022, 90)

والشكل التالي يوضح العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة وأبعاد الميزة التنافسية:



شكل (١) العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة وأبعاد الميزة التنافسية

وتأسيساً على ما سبق فإن العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة وأبعاد الميزة التنافسية في التعليم الجامعي تتمثل في أن العوامل الأربعة (دعم الإدارة العليا، استخدام التكنولوجيا، تسويق الخدمات التعليمية، وثقافة الكلية) تعمل كأسس استراتيجية تضمن تحقيق واستدامة الميزة التنافسية للمؤسسات الأكاديمية. فدعم الإدارة العليا يوفر القيادة والتوجيه اللازمين لتعزيز جودة التعليم عبر توفير الموارد الضرورية، ويعمل على تقليل التكلفة عن طريق تقنين الموارد، بينما تساهم التكنولوجيا في تحسين الكفاءة التشغيلية وتسريع العمليات التعليمية، مما يعزز من قدرة المؤسسة على تحسين الجودة والإبداع ويسهم في تقليل التكلفة ويساعد في تحسين الوقت كعامل تنافسي، كما أن تسويق الخدمات التعليمية يضمن جاذبية الكلية للطلاب، يعزز من الجودة و الإبداع من خلال تقديم برامج تعليمية مبتكرة تلبى احتياجات الطلاب والمجتمع، ويحسن من الكفاءة الزمنية والمالية للمؤسسة، مما يعزز مكانتها في سوق التعليم العالي، أما

ثقافة الكلية، فتدعم الإبداع والابتكار، مما يساعد في تطوير مناهج حديثة وتوفير بيئة أكاديمية تنافسية.

من ناحية أخرى، فإن تحقيق أبعاد الميزة التنافسية (الجودة، الكلفة، الإبداع، والوقت) يتطلب تفعيل عوامل النجاح الحرجة بفعالية. فالجودة، كمفهوم أساسي، تعتمد على دعم الإدارة وتبني التكنولوجيا الحديثة في التدريس والتقييم، بينما يتطلب تحقيق ميزة تنافسية من حيث التكلفة إدارة الموارد بكفاءة، وهو ما يتحقق من خلال استخدام التكنولوجيا وتحسين العمليات الإدارية، الإبداع في البرامج التعليمية والمناهج يرتبط ارتباطاً وثيقاً بثقافة المؤسسة وتشجيعها للبحث والتطوير، في حين أن إدارة الوقت بفعالية تعتمد على بنية تنظيمية مرنة مدعومة بإدارة قوية وتكنولوجيا متقدمة، لذا يمكن القول إن عوامل النجاح الحرجة هي المحركات الأساسية التي تمكن الجامعات من تحقيق ميزتها التنافسية في بيئة تعليمية متغيرة وسريعة التطور.

وبناءً عليه يوجد تفاعل لعوامل النجاح الحرجة مع أبعاد الميزة التنافسية: فالعوامل الأربعة الأساسية (دعم الإدارة العليا، استخدام التكنولوجيا، تسويق الخدمات التعليمية، وثقافة الكلية) تعمل بشكل متكامل ومترابط لتحقيق الأبعاد الأربعة للميزة التنافسية (الجودة، الكلفة، الإبداع، الوقت) فهي تشكل شبكة مترابطة من العوامل الاستراتيجية التي تؤثر على أداء مؤسسات التعليم الجامعي في بيئة عالمية تنافسية، على سبيل المثال لا يمكن تعزيز الجودة الأكاديمية بشكل مستدام إلا إذا كانت هناك إدارة قوية داعمة للابتكار وتكنولوجيا تدعم أساليب التعليم الحديثة، بنفس الطريقة يمكن للجامعات أن تقلل من التكلفة إذا اعتمدت على أنظمة تكنولوجية تقلل من المصاريف غير الضرورية وتعمل على تحسين الكفاءة، تحقيق الإبداع يتطلب بيئة تعليمية منفتحة ومحفزة تشجع على التفكير النقدي والتعاون بين الطلاب والأساتذة، وهو ما تدعمه ثقافة الكلية وإدارة المؤسسات، كما أن تحسين الوقت في التعليم الجامعي يتطلب تكامل أنظمة التعليم الإلكتروني والإجراءات الإدارية الفعالة التي تديرها الإدارة العليا، فكل عامل من عوامل النجاح الحرجة (الحاسمة) يلعب دوراً حيوياً في دعم وتحقيق الأبعاد الأربعة للميزة التنافسية.

المحور الرابع: واقع العوامل الحرجة والميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر:

على الرغم من الجهود التي تبذلها الكلية في تحسين عوامل النجاح الحرجة (الحاسمة - الظرفية) بها ومنها (دعم الإدارة العليا، استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات، تسويق الخدمات التعليمية، وثقافة الكلية) والتي تؤثر على أدائها التنافسي متمثلاً في أبعاد الميزة التنافسية والتي منها (الجودة، الكلفة، الإبداع، الوقت)، فقد أوضحت الدراسات التي تناولت أو التي أشارت إلى أي من هذه العوامل أو الأبعاد ما يشير إلى أن الكلية مازالت تواجه بعض الصعوبات لتحقيق الميزة التنافسية، وتحتاج إلى مزيد من الدعم والبحث حول كيفية تطويرها والاستفادة منها ويمكن تناول واقع العوامل الحرجة والميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر على النحو التالي:

أ- واقع العوامل الحرجة بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر:

يمكن تناول واقع العوامل الحرجة بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من خلال تناول العوامل التالية (دعم الإدارة العليا، استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات، تسويق الخدمات التعليمية، وثقافة الكلية) على النحو التالي:

١- دعم الإدارة العليا:

تشير إحدى الدراسات إلى وجود فجوة بين صياغة الخطة الاستراتيجية للكلية وتنفيذها ومتابعتها على أرض الواقع، مما يتطلب الاهتمام بالتخطيط التشغيلي تكاملاً مع التخطيط الاستراتيجي بالكلية، ومن أبرز تلك المظاهر ما يأتي: تأخر قيام (الأقسام الأكاديمية - الإدارات المختلفة - الوحدات) بترجمة الخطة الاستراتيجية والتنفيذية إلى خطط خاصة بكل منها، في ضوء الأدوار المنوطة بها في تحقيق التوجه الاستراتيجي للكلية، وقلة الاهتمام بإرساء نظام لإدارة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي بالكلية لتحقيق التنسيق الفعال والتواصل الدائم بين مختلف إدارات الكلية بما يضمن انسجامها وتكاتفها في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية، ومتابعة مستوى جودة التنفيذ. (الهنداوي وأحمد، ٢٠٢١، ٥٥).

على حين تؤكد دراسة أخرى على قلة المشاركة في بناء الخطط التطويرية لتحقيق أهداف القسم، وقلة الاهتمام بالأراء والاقتراحات المبدعة التي تُسهم في تطوير أداء القسم، وقصور في تحمل المسؤولية وفي العمل الجاد بين بعض أعضاء الفريق، وقلة الاهتمام بإشباع حاجات

الأعضاء نحو الإنجاز والتقدم، وقصور فهم واستيعاب القرارات الإدارية أو عدم تنفيذها بالشكل المناسب، مما يتطلب مراعاة هذه المعوقات ومواجهتها والتغلب عليها من خلال تحديد الإجراءات والأنشطة اللازمة لإدارة فرق العمل، ضعف دور برامج الدراسات العليا التربوية بالكلية في تحقيق متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل، وانخفاض مستوى الكفاءة الداخلية لتلك البرامج، بالإضافة إلى قدم بعض اللوائح والقوانين الخاصة بالدراسات العليا، وعدم تنوع البرامج المقابلة للاحتياجات الفعلية في مجال التعليم، وضعف القدرة التنافسية للبرامج قلة توفير كافة الاحتياجات الإدارية والتنظيمية للبرنامج من قبل إدارة الدراسات العليا بالكلية ضعف توفير آليات محددة لدى رئيس القسم المتابعة لتنفيذ خطة كل برنامج. (متولي، ٢٠٢٢، ٩٣).

وتؤكد دراسة أخرى على ضرورة إنشاء موقع إلكتروني خاص بالجامعة للطلاب الوافدين، توفير سكن للطلاب الوافدين داخل الجامعة أو بالقرب منها، تقديم ورش عمل ودورات تدريبية لموظفي الكلية تتضمن مهارات فن التعامل إنشاء نظام إداري إلكتروني للتعامل مع الطلاب الوافدين لتيسير إجراءات القبول واستخراج الشهادات والتعامل مع الجهات ذات العلاقة بالطلاب الوافدين توفير تأمين صحي شامل للطلاب الوافدين وأسرههم تقديم ورش عمل للطلاب الوافدين عن كيفية استخدام التكنولوجيا، ومعرفة اللوائح والقوانين الخاصة بالدراسات العليا توفير دليل إرشادي للدراسات العليا بالكلية خاص بالطالب الوافد تقديم دورات تنمية مهنية لأعضاء هيئة التدريس في اللغة العربية وإلزامهم بالتدريس للطلاب الوافدين بها بدلا من اللغة العامية عمل إرشاد أكاديمي للطلاب الوافدين بالكلية أسوة بوحدة الريادة الطلابية والإرشاد الأكاديمي بمرحلة الإجازة العالية، ضرورة تضمين المقررات الدراسية المفاهيم المرتبطة بالتنوع الثقافي المتنوعة والتي تناسب جميع الطلاب الوافدين بمختلف دولهم. (فتحي، ٢٠٢٣، ٢٧٥).

٢- استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات:

تشير إحدى الدراسات إلى ضرورة تشجيع الطلاب والمعلمين وجميع العاملين بالمؤسسات التعليمية على الممارسات الصحيحة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وضرورة تفعيل تكنولوجيا المعلومات الخضرى بجميع المؤسسات التعليمية لتوفير بيئة تعليمية آمنة تستهدف استغلال الموارد الاستغلال الأمثل لتحقيق التنمية المستدام والتوازن البيئي، وإعداد مقرر تعليمي بأقسام تكنولوجيا التعليم والمعلومات يتناول تكنولوجيا المعلومات الخضرى من حيث الاستخدام والتوظيف إعادة هيكلة استراتيجيات التدريس لتلائم طبيعة العمل مع تكنولوجيا المعلومات

الخضراء وتقنياتها المختلفة توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الوعي البيئي؛ ونشر ثقافة الحافظ على البيئة بشكل عام والبيئة التعليمية بشكل خاص ضرورة اعداد الدورات والورش التدريبية للعاملين بالمؤسسات التعليمية بهدف استخدام الأجهزة الإلكترونية ومصادر الطاقة بشكل صحيح؛ للتقليل من الطاقة المستهلكة والتقليل من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون ، ضرورة توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية الوعي البيئي والثقافة المرتبطة بتغير المناخ ضرورة توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكفاءة وفاعلية خاصة في ظل حدوثا لكوارث والأزمات. (غريب، ٢٠٢٤، ٥٠٩).

وأكدت دراسة أخرى على استكمال البنية التحتية ، في إطار التغيرات والتطورات العالمية المعاصرة، والتي تساعد على تحقيق الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير العملية التعليمية، ضرورة زيادة التمويل المقدم للبحوث والباحثين في مجال الذكاء الاصطناعي، وإيجاد مسارات جديدة لتمويل البحوث التطبيقية التي تركز على تطبيق الذكاء الاصطناعي في مجال التعليم وخصوصا الجامعي، وذلك من خلال بعض الوزارات المصرية أو شركات القطاع العام والخاص، إنشاء مراكز جديدة للبحث في مجال الذكاء الاصطناعي سيعزز هذا نتائج البحث في مجال المعلومات والذكاء الاصطناعي والنظام البيئي للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي، وإنشاء مراكز بحثية لتحفيز التعاون بين الباحثين، وتشجيع القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس على المبادرة، وعدم الخوف من الفشل في الارتقاء بالجوانب الرقمية لديهم وتعزيزها، وتحقيق المرونة في تنفيذ الخطط والقوانين والأنظمة والإجراءات وعدم الجمود عند صياغتها. (عبد الموجود، ٢٠٢٤، ٥٩٩).

وتوصلت دراسة أخرى إلى ضعف الدعم المادي والتقني من كلية التربية لوحدة التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد والوحدات الأخرى بالكلية الداعمة لذلك، وضرورة زيادة هذا الدعم لتحقيق معايير جودة التعليم الإلكتروني العالمية بشكل فعال، نشر ثقافة جودة التعليم الإلكتروني بجامعة الأزهر من خلال عقد بعض المؤتمرات والندوات الداعمة لذلك. انشاء مكتبة رقمية للكلية تشتمل على رسائل الماجستير والدكتوراه التي تم منحها داخل الكلية، وأبحاث أعضاء هيئة التدريس التي تم نشرها بما يتيح لمنتسبيها الاطلاع عليها والاستفادة منها إنشاء معامل افتراضية تناسب التعلم الإلكتروني وتحقق نواتج التعلم المستهدفة للطلاب وخاصة بالبرامج العملية (تكنولوجيا التعليم - التربية الفنية - الكيمياء والطبيعة - العلوم البيولوجية انشاء ملف

رقمي تعريفى بكل عضو هيئة تدريس وتحديثه بشكل دوري. انشاء معامل للتقويم الإلكتروني لقياس نواتج التعلم بشكل إلكتروني بكلية التربية، تحديد لاستراتيجية واضحة عند تصميم أعضاء هيئة التدريس للمناهج بما يتناسب مع التعليم الإلكتروني. (محمد، ٢٠٢٢، ٤٤٨).

٣-تسويق الخدمات التعليمية:

توصلت إحدى الدراسات إلى ضرورة تحديث قاعدة معلومات ذات تقنية عالية، ومن الضروري أيضًا تأسيس نظام للمعلومات يشمل مستويات الإنجاز حول برامج الدراسات العليا التربوية بجامعة الأزهر وتحديثه بشكل مستمر، والاستفادة المثلى من العوامل الداعمة لجهود وأنشطة التسويق الإلكتروني لبرامج الدراسات العليا التربوية بجامعة الأزهر ، بحيث تتضمن معلومات حديثة عن جميع البرامج المقدمة والمحتملة والتسهيلات المقدمة، وأعضاء هيئة التدريس وأدائهم، وأن يتوافر في البيانات والمعلومات الدقة والمصادقية، وتصنيف البيانات والمعلومات وتبويبها في قوائم إلكترونيًا، وتوفير إدارة متخصصة للموارد البشرية، وتدريب الأفراد على التسويق الإلكتروني، والحد من بيروقراطية الأداء والروتين الإداري المتعلقة بالتسويق الإلكتروني لبرامج الدراسات العليا التربوية بجامعة الأزهر، من خلال ممارسة التفويض الفعال للسلطة من قبل الإدارة العليا لبرامج الدراسات العليا التربوية لفريق أو لجنة تسويق برامج الدراسات العليا التربوية والتحول التدريجي إلى التنظيم الأفقي أو الشبكي الذي يدعم أنشطة التسويق الإلكتروني. (جلال، ٢٠٢١، ٨٦٦).

ونتيجة لضعف التسويق للخدمات التعليمية بالكلية ، أوصت إحدى الدراسات بضرورة قيام كلية التربية بتحويل التسويق الداخلي كاستراتيجية في عملياتها وأنظمتها الأساسية لتلبية مطالب العاملين وتحقيق أهدافها، وهذا سيساعد على تعزيز القيم التنظيمية المدركة لدى العاملين والتي تعود بالفائدة على الكلية مراعاة القيادات الإدارية بكلية التربية لممارسات التسويق الداخلي ووضعه حيز التنفيذ لأنه يعد مطلبًا أساسيًا للتسويق الخارجي الناجح؛ ويمكن ذلك في تطبيق إجراءاته المتمثلة في تصميم الوظائف والتمكين للعاملين والتدريب والتحفيز، ونشر المعلومات بين العاملين عن طريق الاتصال الداخلي الفعال،، أن يعمل رؤساء الأقسام الأكاديمية، والإدارية على التركيز على ممارسة الأعمال بالشكل الصحيح من خلال رفع مستوى المرؤوسين معنويًا، ومساعدتهم في تسهيل الإجراءات المطلوبة ، ضرورة إعلام إدارة الكلية العاملين

بسياسات العمل والمشاريع الجديدة التي تتوي القيام بها، تسهيل إجراءات فرص الترقى للعاملين والتشجيع عليها. (محمد وعيسى، ٢٠٢٣، ٢٦٢).

٤- ثقافة الكلية:

تؤكد إحدى الدراسات على مبدأ حوار الحضارات من خلال تأليف الكتب وترجمتها إلى عدة لغات ومن خلال البعثات الجامعية بين الدول المختلفة الأديان واللغات، ومن خلال عقد الندوات والمؤتمرات العالمية التي تسمح بحوار الشرق والغرب، والإسلام والأديان الأخرى. مع حرص المسلمين على أخذ أفضل ما عند غيرهم مع مراعاة موافقته. (عبد النبي، ٢٠٢٢، ٩٢٧).

وتشير دراسة أخرى على أن التحسين المستمر حافز يدفع العاملين إلى انجاز أعمالهم بجودة كبيرة وبأقل كلفة فضلاً عن زيادة قابلية العاملين علي مواكبة التطوير التكنولوجي للعمليات وتعزيز السياسة الإدارية ويظهر التحسين المستمر من دراسة مراحل تقديم الخدمة بالشكل الذي ينعكس على تخفيض تكلفة الخدمة المقدمة واختصار الوقت ورفع النوعية والالتزام والحماس تجاه تحقيق الأهداف التنظيمية، وتوجد العديد من العوامل التي يمكن أن تؤثر على انخراط الموظف في بيئة العمل وهي: التواصل والثقافة التنظيمية والمناخ وأسلوب الإدارة والثقة والاحترام وحسن النية التنظيمية، وجودة القيادة للمديرين، وكذلك التفاهم المتبادل (محمد وعيسى، ٢٠٢٣، ٢٦٥).

ومن خلال عمل الباحثان بالكلية تبين لهما أن الكلية تعاني من ضعف في ثقافة الجودة والتميز المؤسسي والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب ويسود الكلية ثقافة تقليدية مما يعيق الابتكار والتطوير المستمر في المناهج والأنشطة الطلابية، قد يؤدي ذلك إلى بيئة تعليمية أقل تحفيزاً وتفاعلية، إضافة لقلة الأنشطة الثقافية والاجتماعية التي تعزز من روح الفريق والانتماء المؤسسي، كما تعاني الكلية من ضعف في ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة، مما يؤثر على جودة التعليم والبحث العلمي.

ب- واقع الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر:

يمكن تناول واقع الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من خلال تناول أبعاد الميزة التنافسية (الجودة-الكلفة-الإبداع-الوقت) على النحو التالي:

١- الجودة:

تشير إحدى الدراسات إلى عدم متابعة إدارة الكلية سير التحسينات بما يضمن جودة الأداء، وأن الإدارة لا تمتلك رؤية مناسبة للكلية، كما لا تستخدم الأساليب العلمية الحديثة في عملية التخطيط، كما لا يتم تحديث الخطط باستمرار في ضوء ما يتوافر من بيانات أو مستجدات، غياب التخطيط لنشر ثقافة إدارة الجودة بين مختلف الأطراف في الكلية، وقلة عقد لقاءات منظمة ومستمرة بين مختلف الأطراف، لتوضيح فلسفة وأبعاد إدارة الجودة وأهميتها، وغياب التشجيع المستمر لمختلف الأطراف على تبني نظام إدارة الجودة، وقلة مبادرة القيادة الأكاديمية في منح الصلاحيات الكافية لوحدة ضمان الجودة، وتوفير الموارد اللازمة لها، للقيام بمراجعة شاملة لفلسفة الكلية وأهدافها، والتقييم المنظومي الشامل لمختلف عناصر الخدمة التعليمية. (عبد اللاه، ٢٠١٧، ١٣٩).

وأكدت دراسة أخرى إلى ضعف اهتمام الكلية بالإثراء الوظيفي بشكل أكثر فاعلية، وقلة تدريب القيادات بالكلية على قيادة التغيير، وضعف إعطاء سلطات كافية للقيادات لإحداث التطوير وانخفاض مستوى رضا المستفيدين من الخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية، وضعف مساهمة الكلية في الخدمات البحثية للمجتمع المحلي وحل مشكلاته بشكل فعال، والتواصل والتعاون المشترك مع الكليات المماثلة في الجامعات الأخرى، كما أن الكلية لا تشجع البحث العلمي الجماعي الذي يقوم على أداء فريق عمل من عدد من الباحثين، كما أنها لا تشجع الباحثين على اكتساب المعرفة بإقامة قنوات اتصال مع مراكز الأبحاث الدولية المتقدمة ومؤسسات البحث والتطوير. (عزازي، ٢٠١٨، ١٤٥).

وتوصى إحدى الدراسات بضرورة زيادة الدعم المادي والتقني من كلية التربية لوحدة التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد والوحدات الأخرى بالكلية الداعمة لذلك، لتحقيق معايير جودة التعليم الإلكتروني العالمية بشكل فعال، نشر ثقافة جودة التعليم الإلكتروني بجامعة الأزهر من خلال عقد بعض المؤتمرات والندوات الداعمة لذلك (محمد، ٢٠٢٢، ٤٤٧).

٢- الكلفة:

أكدت إحدى الدراسات على مقاومة بعض أعضاء هيئة التدريس بالكلية لعملية التغيير، غياب التعاون من قبل بعض أعضاء هيئة التدريس بالكلية مع الإدارة، لاعتبار ذلك أعباء وظيفية تلقى على عاتقهم، قلة الاهتمام بتميز وريادة الكلية، ضعف التزام بعض أعضاء هيئة التدريس بأداء المهام المطلوبة منهم من قبل إدارة الكلية، ضعف إمام بعض أعضاء هيئة

التدريس بالكلية باللوائح والقوانين المنظمة للعمل، والقصور في تفويض وتمكين إدارة الكلية لهم بما يؤثر على قيامهم بالمهام المطلوبة منهم، ضعف قيام إدارة الكلية بالتعرف على آراء المستفيدين (مثل أعضاء هيئة التدريس والطلاب) حول قدرة مخرجاتها على مواكبة احتياجات المجتمع. (عبد اللاه، ٢٠١٧، ١٤٥).

وتوصلت دراسة أخرى إلى ضعف العمل على الحد من الروتين داخل الكلية، وضعف الاهتمام بالإثراء الوظيفي بشكل أكثر فاعلية، وقلة تدريب القيادات بالكلية على قيادة التغيير، وضعف إعطاء سلطات كافية للقيادات لإحداث التطوير وانخفاض مستوى رضاء المستفيدين من الخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية، وضعف مساهمة الكلية في تقديم الخدمات البحثية للمجتمع المحلي وحل مشكلاته بشكل فعال، والتواصل والتعاون المشترك مع الكليات المماثلة في الجامعات الأخرى. (جلال، ٢٠١٣، ١٩٨).

في حين توصلت دراسة أخرى إلى انخفاض جودة عملية التنظيم بالكلية، وأنه لا يوجد توصيف وظيفي دقيق لكل الوظائف بالكلية، كما لا يوجد تنسيق على مستوى عال بين أقسام الكلية، كما لا تتسم اختصاصات ومهام العاملين بالكلية بالوضوح، كما أن عملية الاتصال التي تتم بين العاملين والأقسام بالكلية لا تتم بسهولة، كما لا تتناسب درجة تفويض السلطة لكل فرد بالكلية مع حجم المهام المطلوب منه أداءها. (رسالن، ٢٠١٧، ١٥٥)

وعليه فإن الكلية تعاني من نقص في الموارد المالية، مما يؤثر على قدرتها على توفير بيئة تعليمية متطورة وتحديث البنية التحتية، صعوبة في تحقيق توازن بين تقديم تعليم عالي الجودة والحفاظ على تكلفة مناسبة، مما يؤثر على قدرتها التنافسية.

٣- الإبداع:

توصلت إحدى الدراسات إلى عدم توافر العدالة وتكافؤ الفرص عند توزيع المهام بالكلية، ولا تراعي الإدارة قدرات واستعدادات كل فرد بالكلية عند توزيع المسؤوليات، كما أن إدارة الكلية لا تشجع البحث العلمي الجماعي الذي يقوم على أداء فريق عمل من عدد من الباحثين، وعدم اهتمام الكلية بأن تكون الأبحاث المقدمة من خلالها على درجة عالية من التميز والإبداع والابتكار والتجديد في الموضوعات التي تتناولها. (عزازي، ٢٠١٨، ١٥٨).

وكان من نتائج دراسة أخرى سيطرة المركزية على إدارة معظم الأعمال بالكلية، وندرة الاهتمام بأهمية عنصر الإبداع في تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس داخل الكلية، إضافة إلى

وجود العديد من المعوقات الإبداعية (الإدارية - والتنظيمية - والبيئية - والشخصية) والتي قد تحول دون تحقيق أهداف المنظمة وضعف إظهار الخطط المعتمدة اهتمام الإدارة بتنمية قدرات العاملين بالكلية، وقلة تشجيع القيادات للسلوك الإبداعي والابتكاري لدى الأفراد، وقلة امتلاك القيادات للقدرات والإمكانات المؤهلة لإحداث التغيير والتطوير داخل الكليات. (سعدون، ٢٠١٧، ١٦٧).

وتوصلت دراسة أخرى إلى ضعف الاهتمام بعقد مؤتمرات وندوات دورية لمتابعة التطورات العلمية في الحقل التربوي، وانخفاض درجة التكامل والتنوع في مهارات الأعضاء وخبراتهم داخل فريق العمل، وانخفاض درجة تحديد المتطلبات التدريبية عن طريق مستشار للتطوير ووكيل للتغيير، وهذا بدوره لا يشجع على تنمية أعضاء هيئة التدريس، ويعوق عملية الإبداع لديهم. وضعف تشجيع إدارة الكلية أعضائها على الابتكار والإبداع، كما أنه لا يوجد بالكلية نظام معتمد لتحفيز أعضائها الجاديين في إجراء التحسينات. (رسلان، ٢٠١٧، ١٧٤).

٤- الوقت:

تشير إحدى الدراسات إلى ضرورة توضيح الخطوط الفاصلة بين المهام - المسؤوليات - الأدوار - الواجبات - الاختصاصات - الصلاحيات لدى كافة الأفراد العاملين بالكلية، بحيث يدرك كل فرد الحدود عمله وطبيعة صلاحياته التي يقوم بممارستها، ويساعد على التنقل بين مهامه وواجباته ومسئوليته بسهولة ويسر، حيث إنه في حالة عدم الوضوح، قد يحدث خلط في المهام، وهروب من المسؤوليات وإهدار للوقت وعدم العدالة في توزيع العمل وتبني كل قسم من الأقسام العلمية بالكلية خطة واضحة المعالم لإدارة الوقت متضمنة أولويات تطوير الأداءات التدريسية والبحثية والمجتمعية، وتحديد أنشطة وممارسات تنفيذها من خلال جدول زمني مععلن، ومتابعة تنفيذ مهام ومسئوليات كافة أعضاء هيئة التدريس وفقاً للنتائج المنشودة، ومراجعتها لتطورات مؤسسات إعداد المعلم محلياً وعالمياً. (الهنداوي وعلى، ٢٠٢٣، ١٨٨).

وتشير دراسة أخرى إلى جمود التشريعات واللوائح المنظمة للعمل، والتي قد تعرقل تنفيذ الخطط التشغيلية، ويمكن التغلب عليها بإجراء بعض التعديلات التشريعية التي تقضي بمنح الأقسام والإدارات والوحدات واللجان بالكلية مزيداً من الاختصاصات والصلاحيات في إطار دعم استقلالها في تنفيذ الخطط التشغيلية بالكلية، كما تعاني الكلية من نقص البيانات والمعلومات التي يستند إليها بناء وصياغة الخطط التشغيلية ومتابعتها، ويمكن التغلب على

ذلك، بإنشاء نظام معلومات استراتيجي لأغراض دعم اتخاذ القرار بالمعلومات والبيانات، أو من خلال توفير قواعد بيانات متطورة حول مختلف جوانب الأداء التشغيلي ومؤشراته، وإتاحتها للعاملين. (الهنداوي وأحمد، ٢٠٢١، ٥٧).

وتوصلت دراسة أخرى على أهمية متابعة نتائج تنفيذ البرامج التدريبية التي تُقدّم لأعضاء هيئة التدريس حول إدارة الوقت وتقييم انعكاساتها وآثارها على أدائهم للوظائف الجامعية من تدريس وبحث علمي وخدمة مجتمع من خلال التركيز على العمليات والممارسات المنفذة والنتائج المحققة معاً على أرض الواقع، وعدم الاكتفاء فقط بإرفاق شهادات اجتياز الدورات التدريبية للترقية في ملفات أعضاء هيئة التدريس وتوجيه اجتماعات مجالس الأقسام العلمية بالكلية نحو تخصيص وقت يجتمع فيه أعضاء هيئة التدريس كل شهر إما وجهاً لوجه في القاعة المخصصة للاجتماعات، أو عبر منصات إلكترونية عن بعد، لمناقشة ما تم إنجازه من أهداف. (الهنداوي وعلى، ٢٠٢٣، ١٧٨).

وباستقراء ما سبق رصده من بعض الدراسات التي تناولت كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، يتضح بعض أوجه الضعف أو القصور في العوامل الحرجة (دعم الإدارة العليا، استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات، تسويق الخدمات التعليمية، وثقافة الكلية) والتي تؤثر على أدائها التنافسي بين الكليات المناظرة، فيما يلي تحليل لأبرز أوجه الضعف في هذه العوامل:

من أوجه الضعف أو القصور في دعم الإدارة العليا ما يلي:

- تعاني الكلية من نقص في الدعم الكافي من الإدارة العليا، مما يؤثر سلباً على تنفيذ المبادرات التطويرية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. قد يتسبب ذلك في نقص الموارد اللازمة لتطوير البرامج التعليمية والبحثية.
- يُلاحظ أن هناك نقصاً في الدعم المستمر من الإدارة العليا، مما يؤثر على تنفيذ المبادرات التطويرية والابتكارية، قد يؤدي هذا إلى ضعف في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحديد الأولويات الأكاديمية والإدارية.
- ضعف في دعم الإدارة العليا للكلية، مما يؤثر سلباً على تنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق الأهداف التعليمية والبحثية.

- تعاني الكلية من ضعف في التواصل بين الإدارة العليا والهيئة التدريسية، مما يؤثر على اتخاذ القرارات الفعّالة، كما توجد مقاومة للتغيير من بعض أعضاء هيئة التدريس، مما يعيق تنفيذ المبادرات التطويرية.
- من أوجه الضعف أو القصور في استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات ما يلي:
 - تواجه الكلية تحديات في تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات، مما يحد من قدرتها على مواكبة التطورات التعليمية والإدارية.
 - تواجه الكلية تحديات في دمج التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات في العملية التعليمية والإدارية، قد يكون ذلك نتيجة قلة توفر البنية التحتية المناسبة أو نقص التدريب الكافي لأعضاء هيئة التدريس والطلاب على استخدام هذه التقنيات بفعالية، قد يؤدي ذلك إلى صعوبة في تحديث المناهج الدراسية وتوفير بيئة تعليمية تفاعلية للطلاب.
 - وجود ضعف في توظيف التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات في العملية التعليمية والإدارية، مما يحد من فعالية التواصل والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، ومما يحد من فعالية التدريس والتعلم.
- من أوجه الضعف أو القصور في تسويق الخدمات التعليمية ما يلي:
 - هناك نقص في استراتيجيات تسويق فعّالة للخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية، مما يقلل من قدرتها على جذب الطلاب المتميزين وزيادة الوعي ببرامجها، وتعزيز سمعتها الأكاديمية، قد يكون ذلك بسبب نقص في الترويج للبرامج الأكاديمية أو ضعف في التواصل مع المجتمع المحلي والدولي.
 - ندرة وجود آليات فعّالة للتواصل مع المجتمع المحلي والدولي لعرض مميزات الكلية وبرامجها، قد يؤدي ذلك إلى انخفاض في أعداد الطلاب المسجلين وتنوعهم.
- من أوجه الضعف أو القصور في ثقافة الكلية ما يلي:
 - تسود ثقافة تقليدية في الكلية، مما يعيق الابتكار والتطوير المستمر في المناهج والأنشطة الطلابية.
 - تعاني الكلية من ضعف في ثقافة الجودة والتميز المؤسسي والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، قد يؤدي ذلك إلى بيئة تعليمية أقل تحفيزاً وتفاعلية.
 - قلة الأنشطة الثقافية والاجتماعية التي تعزز من روح الفريق والانتماء المؤسسي.

- تعاني الكلية من ضعف في ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الأقسام المختلفة، مما يؤثر على جودة التعليم والبحث العلمي.
- تؤثر المجالات في عمليات التقييم والمتابعة، مما يؤدي إلى ضعف في جودة الأداء الأكاديمي والإداري .

وبصورة مجمل فكلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، (من خلال ما رصد من دراسات) يلاحظ أنها تعاني بعض أوجه الضعف أو القصور في أبعاد الميزة التنافسية (الجودة-الكلفة-الإبداع-الوقت) فتواجه الكلية تحديات في ضمان جودة التعليم والبحث العلمي، نظراً لعدم تحديث المناهج بشكل دوري وعدم تفعيل نظم إدارة التعلم الإلكتروني، صعوبة في تحقيق توازن بين تقديم تعليم عالي الجودة والحفاظ على تكلفة مناسبة، مما يؤثر على قدرتها التنافسية، تُعاني الكلية من نقص في الموارد المالية، مما يؤثر على قدرتها على توفير بيئة تعليمية متطورة وتحديث البنية التحتية، ضعف في تشجيع الإبداع والابتكار بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، مما يحد من القدرة على تقديم حلول جديدة ومبتكرة للتحديات التعليمية، تُعاني الكلية من نقص في تبني أساليب تعليمية مبتكرة، مما يقلل من قدرتها على جذب الطلاب المتميزين وتقديم تعليم متميز، تُواجه الكلية تحديات في تسريع العمليات الأكاديمية والإدارية، مما يؤثر على رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، تُظهر الدراسات أن الكلية بحاجة إلى تفعيل إدارة فرق العمل وتطوير ثقافة التعاون بين الأقسام المختلفة لتحسين الأداء العام، كما تعاني الكلية من ضعف في إدارة الوقت، مما يؤدي إلى تأخير في تنفيذ المشاريع والأنشطة التعليمية والبحثية.

ويمكن معالجة أوجه القصور من خلال، تطوير استراتيجيات شاملة لتحسين الدعم الإداري، دمج التكنولوجيا في التعليم، تطوير استراتيجيات تسويقية فعّالة، وتعزيز ثقافة الكلية الداعمة للابتكار والتعاون، مع التركيز على تعزيز التواصل، وتطوير ثقافة الجودة والتميز بما يتوافق مع متطلبات العصر الحديث، ويشمل ذلك على:

-تعزيز الدعم الإداري: من خلال تفعيل دور الإدارة العليا في دعم المبادرات الأكاديمية والإدارية، وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذها.

-تطوير البنية التحتية التكنولوجية: ويتم ذلك بالاستثمار في تحديث وتوسيع البنية التحتية التكنولوجية، وتوفير التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس والطلاب على استخدام نظم المعلومات والتقنيات الحديثة.

-وضع استراتيجيات تسويقية فعّالة: عن طريق تطوير خطط تسويقية تبرز مميزات البرامج التعليمية، والتواصل مع المجتمع المحلي والدولي لجذب الطلاب المتميزين.
-تعزيز ثقافة الكلية: من خلال تنظيم فعاليات وأنشطة تعزز من روح التعاون والانتماء المؤسسي، وتشجع على الابتكار والمشاركة الفعّالة من جميع الأطراف.
ومن خلال تبني هذه الاستراتيجيات، يمكن للكلية تحسين أدائها الإداري والأكاديمي، وتعزيز مكانتها التنافسية بين المؤسسات التعليمية.

الجزء الثالث: الإطار الميداني للبحث.

يقدم البحث فيما يلي عرضاً منهجياً للإطار الميداني وإجراءاته، وذلك من خلال عرض أهدافه، وبناء أداة البحث وتقنياتها، وقياس مدى صدقها وثباتها، ومجتمع وعينة البحث، وأساليب المعالجة الإحصائية، ثم يتبع ذلك عرض وتفسير ومناقشة النتائج تم التوصل إليها، كما يلي:
أولاً: الأهداف الميدانية:

في إطار الهدف الرئيس للبحث، وهو الوقوف على قدرة عوامل النجاح الحرجة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، فإن البحث ميدانياً يهدف إلى:
١. الكشف عن مستوى ممارسة وأهمية عوامل النجاح الحرجة، وأبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، من وجهة نظر أفراد عينة البحث.
٢. دراسة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب المتغيرات التصنيفية الأولية (الدرجة الوظيفية، المنصب الإداري، القسم)، وذلك للوقوف على مصادر الفروق في الاستجابات إن وجدت وتحليلها، بما يُسهم في مراعاة هذه الفروق عن تقديم التصور المقترح.

ثانياً: أداة البحث:

استخدمت البحث الاستبانة بغرض جمع البيانات من عينة البحث، وقد تم إعداد هذه الأداة في ضوء ما أسفر عنه الجانب النظري من عرض وتحليل للدراسات السابقة، والأدبيات العلمية المتخصصة في مجال البحث، وواقع عوامل النجاح الحرجة، وأبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، ومن ثم قام الباحثان بتحكيم تلك الأداة، والتأكد من صلاحيتها بحساب الاتساق الداخلي لها ومعاملات الثبات، وذلك على النحو التالي:

١-صدق الأداة (الاستبانة):

يُقصد بصدق الاستبانة أن تقيس ما وضعت لقياسه (إبراهيم، ٢٠٠٠، ٤٣)، أي التأكد من أنها ترتبط بالهدف الموضوعة له، وتؤدي إلى الكشف عن السمات أو المعلومات التي من أجلها يجرى البحث، وقد تم حساب صدق الاستبانة من خلال التالي:

-الصدق الخارجي أو صدق المحكمين

وذلك من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ذوي الاختصاص والخبرة في مجال الإدارة والتخطيط واصلول التربية؛ وذلك للقيام بتحكيما بعد الاطلاع على عنوان البحث وتساؤلاته، وأهدافه، وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم حول عبارات الاستبانة من حيث مدى ملاءمة العبارات لموضوع البحث ، وصدقها في الكشف عن عوامل النجاح الحرجة، وأبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر، وذلك من حيث ارتباط كل عباره بالعامل أو البعد الذي تنتمي له، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها، واقتراح طرق تحسينها بالإشارة إلى الحذف أو الإبقاء أو التعديل للعبارات، والنظر كذلك في تدرج المقياس، ومدى ملاءمته، وغير ذلك مما يرونه مناسباً، وبناءً على تنفيذ آراء المحكمين وملاحظاتهم، أصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق.

وتتكون أداة البحث في صورتها النهائية من محورين، المحور الأول بعنوان: عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر ويضم أربعة عوامل، والمحور الثاني بعنوان: أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر ويضم خمسة أبعاد، ويوضح الجدول التالي وصف تصميم أداة البحث المستخدمة للتعرف على استجابات عينة البحث على عبارتها.

جدول (٣) وصف أداة البحث

الإجمالي		عدد العبارات	العوامل والأبعاد	
٦٢	٣٥	١٣	العامل الأول: دعم الإدارة العليا	
		٨	العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات	
		٧	العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية	
		٧	العامل الرابع: ثقافة الكلية	
	٢٧	٩	البعد الأول: الجودة	
		٥	البعد الثاني: الكلفة	
			عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر	
			أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة	

الإجمالي		عدد العبارات	العوامل والأبعاد	
		٧	البعد الثالث: الإبداع	
		٦	البعد الرابع: الوقت	

كما طُلب من أفراد عينة البحث الإجابة على بعض الأسئلة وهي: (الدرجة الوظيفية، المنصب الإداري، القسم) كبيانات أولية تصنيفية بغرض وصف توزيع العينة، ودراسة الفروق بين الاستجابات في ضوء تلك المتغيرات التصنيفية.

-صدق الاتساق الداخلي للأداة:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى تمثيل عبارات المقياس تمثيلاً جيداً للمراد قياسه (Creswell, 2012, 618)، وقد تم التعرف على مدى اتساق أداة البحث من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة العامل أو البعد الذي تنتمي له، وكذلك حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عامل أو بُعد والدرجة الكلية للمحور، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation)، وتوضح الجداول التالية نتائج حساب مؤشرات صدق الاتساق الداخلي لمحاور أداة البحث.

جدول (٤) صدق الاتساق الداخلي للجزء الثاني: عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر

عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر											
العامل الرابع: ثقافة الكلية		رقم العبارة	العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية		رقم العبارة	العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات		رقم العبارة	العامل الأول: دعم الإدارة العليا		رقم العبارة
الأهمية	الممارسة		الأهمية	الممارسة		الأهمية	الممارسة		الأهمية	الممارسة	
٠.٩	٠.٨٦	٢٩	٠.٨٢	٠.٦٨	٢٢	٠.٩٤	٠.٦٧	١٤	٠.٨٧	٠.٨٣	١
٠.٩	٠.٨٩	٣٠	٠.٩٦	٠.٨٣	٢٣	٠.٨٨	٠.٧٥	١٥	٠.٩٠	٠.٧١	٢
٠.٩	٠.٩٤	٣١	٠.٩٣	٠.٥٥	٢٤	٠.٥٧	٠.٥٨	١٦	٠.٧٩	٠.٨٠	٣

٠											
٠.٩ ٤	٠.٨١	٣٢	٠.٧٩	٠.٥٩	٢٥	٠.٧٨	٠.٧٦	١٧	٠.٦٣	٠.٩١	٤
٠.٧ ٦	٠.٨٦	٣٣	٠.٩٣	٠.٨٥	٢٦	٠.٨٥	٠.٨٤	١٨	٠.٧٤	٠.٧٨	٥
٠.٧ ٧	٠.٦٩	٣٤	٠.٨٩	٠.٨٤	٢٧	٠.٩٥	٠.٧٨	١٩	٠.٦٣	٠.٨٠	٦
٠.٧ ٣	٠.٨٣	٣٥	٠.٧٦	٠.٦٣	٢٨	٠.٩٢	٠.٧٨	٢٠	٠.٧٥	٠.٨٣	٧
						٠.٩٠	٠.٦٩	٢١	٠.٨٩	٠.٧٩	٨
									٠.٨٠	٠.٩٢	٩
									٠.٨٨	٠.٧٥	١٠
									٠.٨٦	٠.٧٦	١١
									٠.٦١	٠.٥٥	١٢
									٠.٨٩	٠.٨٠	١٣

جميع العبارات دالة عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من الجدول السابق أنه بالنسبة لقياس درجة ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر فإن جميع العبارات ترتبط بالعامل الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، حيث تراوحت معاملات الارتباط من (٠.٩٤) إلى (٠.٥٥)، أي أن الارتباط قوي، وأما فيما يخص درجة الأهمية فإن جميع العبارات ترتبط بالعامل الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١) حيث تراوحت معاملات الارتباط من (٠.٩٦) إلى (٠.٥٧)، أي أن الارتباط قوي، وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي للجزء الثاني المتعلق بعوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر.

جدول (٥) صدق الاتساق الداخلي للجزء الثالث: أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر

أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر											
البعد الرابع: الوقت		رقم العبارة	البعد الثالث: الابداع		رقم العبارة	البعد الثاني: الكلفة		رقم العبارة	البعد الأول: الجودة		رقم العبارة
الأهمية	الممارسة		الأهمية	الممارسة		الأهمية	الممارسة		الأهمية	الممارسة	
٠.٧٩	٠.٨١	٢٢	٠.٨٧	٠.٨٥	١٥	٠.٩٦	٠.٨٤	١٠	٠.٩٣	٠.٨٦	١
٠.٨٩	٠.٥٠	٢٣	٠.٩٤	٠.٨٩	١٦	٠.٨٠	٠.٧٠	١١	٠.٩٦	٠.٦١	٢
٠.٧١	٠.٧٠	٢٤	٠.٩٢	٠.٩٠	١٧	٠.٩٧	٠.٨٥	١٢	٠.٩٦	٠.٨٤	٣
٠.٩١	٠.٨٣	٢٥	٠.٦٤	٠.٩٢	١٨	٠.٨٩	٠.٨٠	١٣	٠.٦٢	٠.٨٣	٤
٠.٩٠	٠.٨٧	٢٦	٠.٨٦	٠.٦٤	١٩	٠.٩٥	٠.٥٩	١٤	٠.٧٨	٠.٧٩	٥
٠.٨٢	٠.٨٤	٢٧	٠.٧٨	٠.٩٠	٢٠				٠.٩٤	٠.٥٧	٦
			٠.٥٧	٠.٥٩	٢١				٠.٧٧	٠.٨٤	٧
									٠.٩٤	٠.٨١	٨
									٠.٦١	٠.٧٦	٩

جميع العبارات دالة عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من الجدول السابق أنه بالنسبة لقياس درجة ممارسة أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، فإن جميع العبارات ترتبط بالبعد الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠١)، حيث تراوحت معاملات الارتباط من (٠.٩٢) إلى (٠.٥٠)، أي أن الارتباط قوي، وأما فيما يخص درجة الأهمية فإن جميع العبارات

ترتبط بالبعد الذي تنتمي له بمعامل ارتباط دال احصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠١) حيث تراوحت معاملات الارتباط من (٠.٩٧) إلى (٠.٥٧)، أي أن الارتباط قوي، وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي للجزء الثالث المتعلق بأبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر.

جدول (٦) معاملات الارتباط بين كل عامل من العوامل وبين (العوامل الأخرى) و(إجمالي عوامل النجاح)، وكذلك معاملات الارتباط بين كل بعد من الأبعاد وبين (الأبعاد الأخرى) و(إجمالي الميزة التنافسية)، وذلك فيما يتعلق بدرجة الممارسة

اجمالي أبعاد الميزة التنافسية	البعد الرابع: الوقت	البعد الثالث: الابداع	البعد الثاني: الكلفة	ممارسة الأبعاد		اجمالي عوامل النجاح	العامل الرابع: ثقافة الكلية	العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية	العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا	ممارسة العوامل	
				معامل الارتباط	الدلالة					معامل الارتباط	الدلالة
٠.٩٥	٠.٧٩	٠.٨٦	٠.٨٧	معامل الارتباط	البعد	٠.٩٢	٠.٨ ٣	٠.٥٤	٠.٧٤	معامل الارتباط	العامل الأول
				الدلالة	الأول					٠.٠١	
٠.٩٣	٠.٨١	٠.٨٥	١	معامل الارتباط	البعد	٠.٩١	٠.٧ ٠	٠.٧٨	١	معامل الارتباط	العامل الثاني
				الدلالة	الثاني					٠.٠١	
٠.٩٥	٠.٨٢	١		معامل الارتباط	البعد	٠.٧٨	٠.٥ ٦	١		معامل الارتباط	العامل الثالث
				الدلالة	الثالث					٠.٠١	
٠.٩١	١			معامل الارتباط	البعد	٠.٨٩	١			معامل الارتباط	العامل الرابع
				الدلالة	الرابع					٠.٠١	
١				معامل الارتباط	اجمالي	١				معامل الارتباط	اجمالي عوامل النجاح
				الدلالة	أبعاد الميزة						

يتضح من الجدول السابق أن جميع عوامل النجاح الحرجة ترتبط بالعوامل الأخرى، كما ترتبط بإجمالي الجزء الثاني، بمعامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، حيث تراوحت القيم ما بين (٠.٩٢) و(٠.٥٤)، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للجزء الثاني من الاستبانة فيما يتعلق بالممارسة. كما يتضح من الجدول السابق أن جميع أبعاد الميزة التنافسية ترتبط بالأبعاد الأخرى، كما ترتبط بإجمالي الجزء الثالث، بمعامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، حيث تراوحت القيم ما بين (٠.٩٥) و(٠.٧٩)، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للجزء الثالث من الاستبانة فيما يتعلق بالممارسة.

جدول (٧) معاملات الارتباط بين كل عامل من العوامل وبين (العوامل الأخرى) و(إجمالي عوامل النجاح)، وكذلك معاملات الارتباط بين كل بعد من الأبعاد وبين (الأبعاد الأخرى) و(إجمالي الميزة التنافسية)، وذلك فيما يتعلق بدرجة الأهمية

أهمية العوامل	العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا	العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية	العامل الرابع: ثقافة الكلية	اجمالي عوامل النجاح	أهمية الأبعاد		البعد الثاني: الكلفة	البعد الثالث: الأبعاد	البعد الرابع: الوقت	اجمالي أبعاد الميزة
					معامل الارتباط	الدلالة				
العامل الأول	معامل الارتباط	٠.٩٠	٠.٨٣	٠.٩	البعد الأول	معامل الارتباط	٠.٩	٠.٩٥	٠.٩٠	٠.٩٩
	الدلالة	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١		٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	
العامل الثاني	معامل الارتباط	١	٠.٨١	٠.٩	البعد الثاني	معامل الارتباط	١	٠.٩١	٠.٨٤	٠.٩٦
	الدلالة		٠.٠١	٠.٠١		٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	
العامل الثالث	معامل الارتباط			٠.٨	البعد الثالث	معامل الارتباط		١	٠.٩٤	٠.٩٨
	الدلالة			٠.٠١		٠.٠١			٠.٠١	٠.٠١

٠.٩٥	١			معامل الارتباط	البعد الرابع	٠.٩٨	١			معامل الارتباط	العامل الرابع
٠.٠١				الدلالة		٠.٠١				الدلالة	
١				معامل الارتباط	اجمالي أبعاد الميزة	١				معامل الارتباط	اجمالي عوامل النجاح
				الدلالة						الدلالة	

يظهر من الجدول السابق أن جميع عوامل النجاح الحرجة ترتبط بالعوامل الأخرى، كما ترتبط بإجمالي الجزء الثاني، بمعامل ارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠١)، حيث تراوحت القيم ما بين (٠.٩٨) و(٠.٨١)، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للجزء الثاني من الاستبانة فيما يتعلق بالأهمية. كما يظهر من الجدول السابق أن جميع أبعاد الميزة التنافسية ترتبط بالأبعاد الأخرى، كما ترتبط بإجمالي الجزء الثالث، بمعامل ارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠١)، حيث تراوحت القيم ما بين (٠.٩٩) و(٠.٨٤)، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للجزء الثالث من الاستبانة فيما يتعلق بالأهمية.

٢- ثبات أداة الدراسة

يقصد بالثبات أن يُعطى المقياس نفس النتائج تقريبًا إذا أعيد تطبيقه مرة أخرى على نفس الأشخاص وفي نفس الظروف (Johnson & Christensen, 2013, 171)، وقد تم حساب الثبات (Reliability) بطريقة الفا كرونباخ (Cronbach's alpha). حيث يعتبر هذا المعامل من انسب الطرق لحساب ثبات الاستبانات، نظرًا لأنه يحتوي على مدى محدد من الدرجات المحتملة لكل عبارة (أبو علام، ٢٠١١، ٤٩٢). وقد تم حساب الثبات بناء على البيانات المستمدة من تطبيق أداة البحث على عينة استطلاعية بلغت (٣٠) فردًا من مجتمع الدراسة المستهدف بهدف تجريب الأداة والتأكد من صلاحيتها، ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات للاستبانة.

جدول (٨) معاملات الثبات لأداة البحث (ن=٣٠)

مستوى الثبات	معامل ألفا كرونباخ	العوامل والأبعاد			
مرتفع	٠.٩٤	درجة الممارسة	العامل الأول: دعم الإدارة العليا	عوامل النجاح الدرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر	
مرتفع	٠.٩٥	درجة الأهمية			
مرتفع	٠.٨٦	درجة الممارسة	العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات		
مرتفع	٠.٩٥	درجة الأهمية			
مرتفع	٠.٨٢	درجة الممارسة	العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية		
مرتفع	٠.٩٥	درجة الأهمية			
مرتفع	٠.٩١	درجة الممارسة	العامل الرابع: ثقافة الكلية		
مرتفع	٠.٩٤	درجة الأهمية			
مرتفع	٠.٩٢	درجة الممارسة	إجمالي عوامل النجاح		
مرتفع	٠.٩٦	درجة الأهمية			
مرتفع	٠.٨٩	درجة الممارسة	البعد الأول: الجودة		أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر
مرتفع	٠.٩٨	درجة الأهمية			
مرتفع	٠.٧٧	درجة الممارسة	البعد الثاني: الكلفة		
مرتفع	٠.٩٥	درجة الأهمية			
مرتفع	٠.٨٨	درجة الممارسة	البعد الثالث: الابداع		
مرتفع	٠.٩١	درجة الأهمية			
مرتفع	٠.٨٤	درجة الممارسة	البعد الرابع: الوقت		
مرتفع	٠.٩١	درجة الأهمية			
مرتفع	٠.٩٥	درجة الممارسة	إجمالي أبعاد الميزة التنافسية		
مرتفع	٠.٩٨	درجة الأهمية			
مرتفع	٠.٩٨	الممارسة ككل			
مرتفع	٠.٩٣	الأهمية ككل			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لثبات إجمالي محور عوامل النجاح الدرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر قد بلغت (٠.٩٢) فيما يتعلق بقياس درجة الممارسة، و(٠.٩٦) فيما يتعلق بقياس درجة الأهمية. كما أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لثبات إجمالي محور ابعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر قد بلغت (٠.٩٥) فيما يتعلق بقياس درجة الممارسة، و(٠.٩٨) فيما يتعلق بقياس درجة الأهمية. كما أن معاملات الثبات للأبعاد الفرعية لمحوري أداة الدراسة وللممارسة ككل وللأهمية

ككل جاءت جميعها مرتفعة؛ حيث تراوحت قيمها من (٠.٩٨) إلى (٠.٨٢). وجميعها قيم أعلى من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات وهو (٠.٧٠) (Field, 2009, 675). ويشير تحليل الثبات إلى ارتفاع مستوى الثبات لمحوري أداة البحث وأبعادها الفرعية، وبالتالي الثقة في نتائج تطبيق الاستبانة وسلامة البناء عليها.

ثالثاً: مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع أعضاء هيئه التدريس بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر والبالغ عددهم (١٠٣) أستاذ و(٣٠) أستاذ مساعد و(٢١٠) مدرس، بإجمالي (٣٤٣) عضواً (كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر، إحصائية بأعداد أعضاء هيئة التدريس في العام الجامعي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥م). ونظراً لصعوبة دراسة المجتمع بأكمله من كافة الجوانب، قام الباحثان بأخذ عينة عشوائية طبقية ممثلة لهذا المجتمع، واعتمد الباحثان على أسلوب الرابطة الأمريكية لتحديد حجم العينة، وطبقاً لمعادلة (Krejcie & Morgan 1970) تم تحديد الحد الأدنى للعينة الممثلة لهذا المجتمع (Marguerite, 2006, 146)، حيث بلغ (١٨١) عضواً. وتأتي أهمية هذه الخطوة نظراً لأن صحة تمثيل العينة يتوقف على طريقة اختيارها وحجمها (مبارك، ١٩٩٢، ٤٠). كما أن الهدف من اختيار العينة هو الحصول على معلومات عن المجتمع الأصلي لها، وبالتالي ففي حالة اختيارها بشكل صحيح يمكن تعميم النتائج على المجتمع الذي اشتمت منه (Dattalo, 2008, 4). ويمكن توضيح توزيع مجتمع البحث والحد الأدنى للعينة وفقاً لمتغير الدرجة الوظيفية في الجدول التالي:

جدول (٩) توزيع مجتمع البحث والحد الأدنى للعينة وفقاً لمتغير الدرجة الوظيفية

الدرجة الوظيفية	مجتمع الدراسة	النسبة المئوية	الحد الأدنى وفقاً للمعادلة
أستاذ	١٠٣	٣٠%	٥٤
أستاذ مساعد	٣٠	٩%	١٧
مدرس	٢١٠	٦١%	١١٠
الإجمالي	٣٤٣	١٠٠%	١٨١

وبعد حساب الحد الأدنى لكل فئة من فئات العينة وفقاً لمتغير الدرجة الوظيفية، قام الباحثان بتوزيع الاستبانة على أفراد المجتمع إلكترونياً وورقياً في شهر ديسمبر من العام الجامعي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥م، مع مراعاة متغيرات وخصائص المجتمع الأصلي، حيث تم جمع

(١٨٤) استبانة صالحة للتحليل من التطبيق الإلكتروني، في حين تم جمع (١٩) استبانة صالحة للتحليل من التطبيق الورقي، وبالتالي بلغ عدد الاستبانات التي تم جمعها (٢٠٣) استبانة، بما يمثل نسبة معاينة مقدارها (٥٩.١٨٪)، من اجمالي اعضاء هيئة التدريس بالكلية، وهو العدد الذي سيصبح عينة البحث ، كما أن هذا العدد يزيد عن الحد الأدنى للعينة الذي تم تحديده وفقاً للمعادلة، ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات البحث:

جدول (١٠) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات البحث

الدرجة الوظيفية	العدد	النسبة المئوية	المنصب الإداري	العدد	النسبة المئوية	القسم	العدد	النسبة المئوية
أستاذ	٦١	٣٠	أشغل منصباً إدارياً	٩	٤.٤	تربوي	١٣٧	٦٧.٥
أستاذ مساعد	٢٧	١٣.٣	لا أشغل منصباً إدارياً	١٩٤	٩٥.٦	نفسى	٣٤	١٦.٧
مدرس	١١٥	٥٦.٧	الاجمالي	٢٠٣	١٠٠	نوعي	٣٢	١٥.٨
الاجمالي	٢٠٣	١٠٠				الاجمالي	٢٠٣	١٠٠

يتضح من الجدول السابق أن متغير الدرجة الوظيفية تضمن ثلاث فئات جاءت فئة المدرس الأعلى من حيث الرد على الاستبانة بعدد (١١٥) ونسبة (٥٦.٧٪)؛ وقد يكون السبب في ذلك كثرة عدد المدرسين في مجتمع البحث مقارنة بعدد الدرجات الوظيفية الأخرى مما ترتب عليه كثرة عددهم في العينة، وبالنظر لمتغير المنصب الإداري وجد الباحثان أن (لا أشغل منصباً إدارياً) جاء في الترتيب الأول من حيث الرد على الاستبانة بعدد (١٩٤) ونسبة (٩٥.٦٪)؛ وقد يكون السبب في ذلك كثرة أعباء أعضاء هيئة التدريس الذين يشغلون المناصب الإدارية، وعند تناول متغير القسم نجد أن (الأقسام التربوية) كانت الأكثر من حيث التفاعل مع الاستبانة والرد عليها وذلك بعدد (١٣٧) ونسبة مئوية بلغت (٦٧.٥٪)؛ وقد يرجع ذلك إلى ارتباط موضوع البحث بالأقسام التربوية بشكل أكبر من الأقسام الأخرى.

رابعاً: الأساليب والمعالجات الإحصائية:

تم استخدام بعض الاساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل استجابات عينة الدراسة، والتي تضمنت ما يلي:

١. التكرارات (frequencies) والنسب المئوية (percentages): لوصف عينة الدراسة بحسب البيانات الأولية، والكشف عن توزيع استجابات عينة البحث على كل عبارة، وتم حساب النسبة المئوية لتكرار كل استجابة باعتبارها أكثر تعبيرًا مقارنة بالتكرارات ذاتها.
٢. المتوسط الحسابي (mean): للتعرف على درجة إجماع أفراد العينة، فمن خلال قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة أو بُعد أو محور يمكن معرفة درجة الممارسة أو الأهمية أو الموافقة المناظرة والتي تتمثل في الاختيارات التالية: (كبيرة جدًا، وكبيرة، ومتوسطة، وضعيفة، وضعيفة جدًا)، كما يوضح الجدول (التالي):

جدول (١١) الحكم على درجة الممارسة أو الأهمية أو الموافقة في ضوء المتوسط الحسابي

المدى	درجة الممارسة أو الأهمية أو الموافقة
من (١) وحتى (١.٨٠)	ضعيفة جدًا
من (١.٨١) وحتى (٢.٦٠)	ضعيفة
من (٢.٦١) وحتى (٣.٤٠)	متوسطة
من (٣.٤١) وحتى (٤.٢٠)	كبيرة
من (٤.٢١) وحتى (٥)	كبيرة جدًا

- كما تم ترتيب عبارات أبعاد ومحاور الاستبانة بإعطاء كل عبارة الترتيب المناسب، وفق استجابات عينة الدراسة، وذلك لمعرفة العبارات ذات الأولوية علمًا بأنه عند تساوي المتوسطات الحسابية، يتم الترتيب وفق الانحراف المعياري من القيم الأقل للقيم الأكبر.
٣. الفجوة النسبية (relative gap): تم حساب الفجوة النسبية بين متوسطي درجتي الممارسة والاهمية فيما يتعلق باستجابات عينة الدراسة حول واقع عوامل النجاح الحرجة، وأبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بقسمة متوسطي درجتي الممارسة والاهمية على القيمة (٤) ثم حساب الفرق بينهما، باعتبار أن القيمة (٤) تمثل القيمة العظمى للفجوة الممكنة في حالة التدرج الخماسي المستخدم في أداة البحث.
٤. الانحراف المعياري (standard deviation): لتحديد مدى تشتت استجابات أفراد العينة عن متوسطها الحسابي، فكلما زادت قيمة الانحراف المعياري فإن ذلك يشير إلى تباين آراء أفراد العينة في النقطة محل البحث.

٥. تحليل التباين احادي الاتجاه (one way anova): وذلك لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق في استجابات عينة الدراسة بحسب المتغير التصنيفي ثلاثي الفئة والذي يتمثل في القسم: (تربوي -نفسى -نوعي)، وتكون الفروق بين الفئات معنوية أو ذات دلالة إحصائية إذا كانت الدلالة الإحصائية لقيمة الفاء المحسوبة أقل من أو تساوي (٠.٠٥).
٦. اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis): بهدف المقارنة بين أكثر من مجموعتين حيث يتم حساب قيمة مربع كاي ودراسة دلالتها الإحصائية، واعتبار الدلالة المساوية للقيمة (٠.٠٥) أو التي أقل منها أساس للحكم بوجود فرق أو عدمه، ويتم الترجيح لصالح متوسط الرتب الأعلى، وقد استخدمه الباحثان في المقارنة بين استجابات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر حسب متغير الدرجة الوظيفية (أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس)، وذلك على عوامل النجاح الحرجة، وأبعاد الميزة التنافسية.
٧. اختبار مان ويتني (mann- whitney): تم استخدامه بهدف المقارنة بين مجموعتين، ويعتمد على حساب قيمة Z، ودراسة دلالتها الإحصائية، واعتبار الدلالة المساوية للقيمة (٠.٠٥) أو التي أقل منها أساس للحكم بوجود فرق أو عدمه ويتم الترجيح لصالح متوسط الرتب الأعلى، وقد استخدمه الباحثان في المقارنة بين استجابات أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر حسب متغير المنصب الإداري (اشغل منصبًا اداريًا - لا اشغل منصبًا اداريًا) وذلك على عوامل النجاح الحرجة، وأبعاد الميزة التنافسية.
٨. البرامج المستخدمة في المعالجات الإحصائية: تم تحليل البيانات الخاصة بالدراسة باستخدام الاصدار السابع والعشرون لعام ٢٠٢٠م، من البرنامج الاحصائي (IBM SPSS statistics).

خامساً: عرض وتحليل النتائج الميدانية:

يتم عرض وتحليل نتائج البحث الميدانية من خلال الآتي:

- ١- النتائج الاجمالية لدرجة ممارسة ودرجة أهمية عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر:

للإجابة عن جزء من السؤال الثاني، قام الباحثان بحساب الأوزان النسبية لإجمالي عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر في الجدول الآتي:

جدول (١٢) الأوزان النسبية لإجمالي عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر

الترتيب	الفجوة النسبية	المستوى	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الممارسة والأهمية	إجمالي العوامل والأبعاد	عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر
٣	٢٩%	متوسط	٣.٣٩	٠.٦٩	٤٤.٠٧	درجة الممارسة	العامل الأول: دعم الإدارة العليا	
		كبيرة جدا	٤.٥٥	٠.٥٨	٥٩.٢١	درجة الأهمية		
٢	٣٥%	متوسط	٣.٠١	٠.٧٣	٢٤.٠٦	درجة الممارسة	العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات	
		كبيرة جدا	٤.٤١	٠.٧٠	٣٥.٢٨	درجة الأهمية		
١	٥.٠٢%	ضعيفة	٢.٥٣	٠.٧٣	١٧.٧١	درجة الممارسة	العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية	
		كبيرة جدا	٤.٥٤	٠.٧١	٣١.٧٥	درجة الأهمية		
٤	٢٥.٥%	كبيرة	٣.٤٢	٠.٧٤	٢٣.٩٢	درجة الممارسة	العامل الرابع: ثقافة الكلية	
		كبيرة جدا	٤.٤٤	٠.٦٨	٣١.١١	درجة الأهمية		
	٣٤%	متوسط	٣.١٤	٠.٦٣	١٠٩.٧	درجة الممارسة	إجمالي عوامل النجاح	
		كبيرة جدا	٤.٥٠	٠.٦٣	١٥٧.٣	درجة الأهمية		

يتضح من النتائج بالجدول (١٢) ما يلي:

- جاءت درجة الممارسة لإجمالي المحور الأول (عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر) في مستوى (متوسط) بوزن نسبي (٣.١٤)، بينما جاءت درجة الأهمية في مستوى (كبيرة جدًا) بوزن نسبي (٤.٥٠)، وهو ما يشير إلى

وجود فجوة قدرها (٣٤٪)، بين درجتي الممارسة والاهمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس، وبترتيب (عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر) تنازلياً بحسب الفجوة النسبية التي تعبر عن الفرق بين متوسطي درجتي الأهمية والممارسة يلاحظ انها جاءت بالترتيب التالي:

- العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية، في المرتبة الاولى بفجوة نسبية (٥٠.٢٥٪)، وبدرجة ممارسة (ضعيفة) بوزن نسبي (٢.٥٣)، ودرجه اهميه (كبيره جداً) بوزن نسبي (٤.٥٤).
- العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات، في المرتبة الثانية بفجوة نسبية (٣٥٪)، وبدرجة ممارسة (متوسطة) بوزن نسبي (٣.٠١)، ودرجه اهميه (كبيره جداً) بوزن نسبي (٤.٤١).
- العامل الأول: دعم الإدارة العليا، في المرتبة الثالثة بفجوة نسبية (٢٩٪)، وبدرجة ممارسة (متوسطة) بوزن نسبي (٣.٣٩)، ودرجه أهمية (كبيره جداً) بوزن نسبي (٤.٥٥).
- العامل الرابع: ثقافة الكلية، في المرتبة الرابعة بفجوة نسبية (٢٥.٥٠٪)، وبدرجة ممارسة (كبيرة) بوزن نسبي (٣.٤٢)، ودرجه أهمية (كبيره جداً) بوزن نسبي (٤.٤٤).

وتشير هذه النتائج إلى أن درجة ممارسة (عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر) قد جاءت (متوسطة)؛ وقد يرجع ذلك إلى تأخر قيام رؤساء الاقسام الأكاديمية والمسؤولين عن الادارات المختلفة والوحدات التي توجد بالكلية خاصة وحدة ضمان الجودة، بترجمة الخطة الاستراتيجية والتنفيذية للكلية إلى خطط خاصة بكل منها، في ضوء الأدوار المنوطة بها في تحقيق التوجه الاستراتيجي للكلية، إضافة إلى قلة اهتمام الإدارة العليا بالكلية بإرساء نظام لإدارة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي لتحقيق التنسيق الفعال والتواصل الدائم بين مختلف الأقسام العلمية والإدارية ووحدات الكلية بما يضمن انسجامها وتكاتفها في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية، وهذا يتفق مع دراسة (الهنداوي وأحمد، ٢٠٢١، ٥٥).

كما أن نتيجة الدراسة الحالية قد يكون السبب فيها ضعف اهتمام إدارة الكلية بتشجيع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وجميع العاملين بالكلية على الممارسات الصحيحة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتفعيل تكنولوجيا المعلومات الخضراء بجميع اقسام ووحدات الكلية؛

لتوفير بيئة تعليمية آمنة تستهدف استغلال الموارد الاستغلال الأمثل لتحقيق التنمية المستدام والتوازن البيئي، وهذا يتفق مع دراسة (غريب، ٢٠٢٤، ٥٠٩).

وفيما يلي النتائج التفصيلية لواقع ممارسة (عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر) كآتي:

(١-١) العامل الأول: دعم الإدارة العليا:

يوضح الجدول (١٣) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على عبارات (العامل الأول: دعم الإدارة العليا).

جدول (١٣) نتائج استجابات عينة البحث حول (العامل الأول: دعم الإدارة العليا)

الترتيب	النسبة المئوية	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة الممارسة والأهمية	العبارات
١٢	١٨.٧٥ %	كبيرة	٣.٥٦	٥	١٠	٦٨	١٠.٧	١٣	ك	١. تقوم بإجراءات مستمرة ومخطط لها لمواكبة الاحتياجات المتجددة من المستفيدين
				٢.٥	٤.٩	٣٣.٥	٥٢.٧	٦.٤	%	
		كبيرة جداً	٤.٣١	٣	٢	٢١	٨١	٩٦	ك	
				١.٥	١.٠	١٠.٣	٣٩.٩	٤٧.٣	%	
٨	٢٥.٥٠ %	متوسطة	٣.٣١	٧	٢١	٨٨	٧٧	١٠	ك	٢. تقدم المكافآت والتقدير للمتميزين من الأكاديميين والإداريين
				٣.٤	٣	٤٣.٥	٣٧.٩	٤.٩	%	
		كبيرة جداً	٤.٣٣	٢	٦	٢٢	٦٦	١٠.٧	ك	
				١.٠	٣.٠	١٠.٨	٣٢.٥	٥٢.٧	%	
٥	٣٦.٠٠ %	متوسطة	٣.٢٦	٥	١٨	١١٠	٦٠	١٠	ك	٣. تقوم بالدور المنوط بها نحو المجتمع
				٢.٥	٨.٩	٥٤.١	٢٩.٦	٤.٩	%	
		كبيرة جداً	٤.٧٠	٢	١	١٢	٢٦	١٦٢	ك	
				١.٠	٥.٠	٥.٩	١٢.٨	٧٩.٨	%	
٦	٣٠.٧٥	متوسطة	٣.٢٧	٤	٢٧	٩٦	٦٢	١٤	ك	٤. تهتم بإقامة

الترتيب	النسبة المئوية الفجوة	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة الممارسة والأهمية	العبارة
	%	كبيرة جداً	٤.٥٠	٢.٠	١٣.٣	٤٧.٣	٣٠.٥	٦.٩	%	علاقات مستدامة مع المستفيدين (الداخليين والخارجيين) وتعتبرهم محركات للجودة
				١	٢	٢٠	٥١	١٢٩	ك	
٢	٤٠.٢٥ %	متوسطة	٣.٠٩	١٠	٣٩	٨٨	٥٤	١٢	ك	٥. تتبنى فكرة إقامة الشراكات الاستراتيجية مع مؤسسات المجتمع المحيطة
		كبيرة جداً		٤.٧٠	٢	٣	١٠	٢٤	١٦٤	
	%	كبيرة جداً	٤.٧٠	١.٠	١.٥	٤.٩	١١.٨	٨٠.٨	%	٦. تمكن العاملين من المشاركة في صناعة القرارات
				٢	٣	١٠	٢٤	١٦٤	ك	
١	٤٥.٠٠ %	متوسطة	٣.١١	١٢	٣٣	٩١	٥٤	١٣	ك	٧. تنظر للعاملين على أنهم شركاء استراتيجيين لتحقيق الأهداف والنجاح
		كبيرة جداً		٤.٩١	١	١	٣	٦	١٩٢	
	%	كبيرة جداً	٤.٩١	٠.٥	٠.٥	١.٥	٣.٠	٩٤.٥	%	٨. توفر البرامج التدريبية المتنوعة لصقل مهارات العاملين
				١	١	٣	٦	١٩٢	ك	
٣	٣٨.٠٠ %	متوسطة	٣.٢٩	١٠	٢٣	٨٣	٧٢	١٥	ك	٧. تنظر للعاملين على أنهم شركاء استراتيجيين لتحقيق الأهداف والنجاح
		كبيرة جداً		٤.٨١	٢	١	٥	١٨	١٧٧	
	%	كبيرة جداً	٤.٨١	١.٠	٠.٥	٢.٥	٨.٨	٨٧.٢	%	٨. توفر البرامج التدريبية المتنوعة لصقل مهارات العاملين
				٢	١	٥	١٨	٧٢	١٠٦	
١٠	٢٠.٢٥ %	كبيرة	٣.٥٤	٦	١٤	٧٠	٩٠	٢٣	ك	٨. توفر البرامج التدريبية المتنوعة لصقل مهارات العاملين
		كبيرة جداً		٤.٣٥	٢	٥	١٨	٧٢	١٠٦	
	%	كبيرة جداً	٤.٣٥	١.٠	٢.٥	٨.٩	٣٥.٤	٥٢.٢	%	٨. توفر البرامج التدريبية المتنوعة لصقل مهارات العاملين
				٢	٥	١٨	٧٢	١٠٦	ك	

الترتيب	النسبة الفجوة	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة	الممارسة والأهمية	العبارة
٤	٣٧.٧٥ %	متوسطة	٣.٢٢	٤	٣١	٩١	٧٠	٧	ك	الممارسة	٩. تضع نظام واضح للتقييم المستمر للعاملين لمواجهة أية انحرافات عن الأهداف
		كبيرة جداً		٢.٠	١٥.	٤٤.	٣٤.	٣.٤	%		
كبيرة جداً	٤.٧٣	٢	١	٩	٢٦	١٦٥	ك	الأهمية			
كبيرة جداً		١.٠	٠.٥	٤.٤	١٢.	٨١.	%				
٩	٢٣.٥٠ %	متوسطة	٣.٣٧	٨	٢٣	٧٥	٧٩	١٨	ك	الممارسة	١٠. توفر قنوات وأساليب للتواصل بين الأقسام المختلفة داخل الكلية
		كبيرة جداً		٣.٩	١١.	٣٦.	٣٨.	٨.٩	%		
كبيرة جداً	٤.٣١	٢	٣	٢٥	٧٣	١٠٠	ك	الأهمية			
كبيرة جداً		١.٠	١.٥	١٢.	٣٦.	٤٩.	%				
٧	٢٨.٧٥ %	متوسطة	٣.٢١	٨	٣٦	٧٩	٦٦	١٤	ك	الممارسة	١١. تبحث عن موارد مالية بديلة لدعم العاملين والطلاب
		كبيرة جداً		٣.٩	١٧.	٣٨.	٣٢.	٦.٩	%		
كبيرة جداً	٤.٣٦	١	٤	٢٣	٦٧	١٠٨	ك	الأهمية			
كبيرة جداً		٥.	٢.٠	١١.	٣٣.	٥٣.	%				
١٣	١٣.٧٥ %	كبيرة جداً	٤.٣٠	٣	١٣	٢٩	٣٤	١٢٤	ك	الممارسة	١٢. تطبيق لوائح العمل التنظيمية بعدالة على جميع العاملين
		كبيرة جداً		١.٥	٦.٤	١٤.	١٦.	٦١.	%		
كبيرة جداً	٤.٨٥	١	٢	٥	١٠	١٨٥	ك	الأهمية			
كبيرة جداً		٠.٥	١.٠	٢.٥	٤.٩	٩١.	%				
١٠ مكرر	٢٠.٢٥ %	كبيرة جداً	٣.٥٤	٤	٢١	٦٣	٩١	٢٤	ك	الممارسة	١٣. تشجع على تطبيق مبدأ العمل بروح الفريق
		كبيرة جداً		٢.٠	١٠.	٣١.	٤٤.	١١.	%		
كبيرة جداً	٤.٣٥	٢	٤	٢١	٧٠	١٠٦	ك	الأهمية			
كبيرة جداً		١.٠	٢.٠	١٠.	٣٤.	٥٢.	%				

يتضح من الجدول (١٣) أن المتوسطات الحسابية (للعامل الأول: دعم الإدارة العليا) قد تراوحت لدرجة الممارسة على مستوى العبارات من (٤.٣٠) إلى (٣.٠٩) من وجهه نظر اعضاء هيئة التدريس بالكلية، اي أن العبارات جاءت درجة ممارستها في مستوى من (كبيرة جداً) إلى (متوسطة)، كما أن المتوسطات الحسابية (للعامل الأول: دعم الإدارة العليا) قد تراوحت لدرجة الأهمية على مستوى العبارات من (٤.٩١) إلى (٤.٣١) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة أهميتها جميعاً في مستوى (كبيرة جداً)، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب الفجوة النسبية التي تعبر عن الفرق بين متوسطي درجتي الأهمية والممارسة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبارة (٦) والتي تشير إلى " تمكن العاملين من المشاركة في صناعة القرارات"، في المرتبة الأولى بفجوة نسبية قدرها (٤٥٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٣.١١)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٩١)، وهو ما يشير إلى ممارسة (متوسطة)؛ وقد يرجع ذلك إلى قلة اهتمام ادارة الكلية بمشاركة أعضاء هيئة التدريس عند بناء الخطط التطويرية لتحقيق أهداف الأقسام المختلفة، وقلة الاهتمام بالأراء والاقتراحات المبدعة التي تُسهم في تطوير أداء الأقسام. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (متولي، ٢٠٢٢، ٩٣) حيث اشارت إلى وجود بعض أوجه القصور في تحمل المسؤولية وفي العمل الجاد بين بعض أعضاء الفرق الكلفة بأداء المهام المختلفة داخل الكلية، نتيجة قلة الاهتمام بإشباع حاجاتهم نحو الإنجاز والتقدم، ووجود قصور في فهم واستيعاب القرارات الإدارية أو عدم تنفيذها بالشكل المناسب من قبل بعض الأعضاء نتيجة ضعف مشاركتهم عند اتخاذها.

- وجاءت العبارة (١٢) والتي تشير إلى " تطبق لوائح العمل التنظيمية بعدالة على جميع العاملين"، في المرتبة الأخيرة بفجوة نسبية قدرها (١٣.٧٥٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٤.٣٠)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٨٥)، وهو ما يشير إلى ممارسة (كبيرة جداً)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن عدم تطبيق اللوائح بعدالة من قبل إدارة الكلية قد يترتب عليه توجه العاملين لتقديم شكاوى لدى الإدارة الأعلى في الهيكل التنظيمي

سواء كانت تتمثل في نواب رئيس الجامعة أو رئيس الجامعة شخصياً، أو غيرها من الهيئات الرقابية الداخلية والخارجية.

(٢-١) العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات:

يوضح الجدول (١٤) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة البحث على عبارات (العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات).

جدول (١٤) نتائج استجابات عينة البحث حول (العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات)

الترتيب	النسبة المئوية	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً					درجة الممارسة والأهمية	العبرة	
				ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً			
٨	٢١.٧٥ %	كبيرة	٣.٤٧	٩	١٦	٧٥	٧٦	٢٧	ك %	الممارسة	١٤. يتم إمداد معامل الكلية بأجهزة وبرامج تكنولوجيا حديثة باستمرار
				٤.٤	٧.٩	٣٦.٩	٣٧.٥	١٣.٣			
		كبيرة جداً	٤.٣٤	٢	٢	٢١	٧٨	١٠٠	ك %	الأهمية	
				١.٠	١.٠	١.٠	٣٨.٤	٤٩.٣			
٥	٢٨.٥٠ %	متوسطة	٣.٢٣	٩	٢٥	٨٩	٧٠	١٠	ك %	الممارسة	١٥. يستخدم أعضاء هيئة التدريس بالكلية وسائل تعليمية تناسب العصر الرقمي
				٤.٤	١٢.٣	٤٣.٩	٣٤.٥	٤.٩			
		كبيرة جداً	٤.٣٧	٣	٤	٢٠	٦٣	١١٣	ك %	الأهمية	
				١.٥	٢.٠	٩.٨	٣١.٠	٥٥.٧			
١	٥٦.٢٥ %	ضعيفة	٢.٤٧	٥٢	٥٤	٥٤	٣٦	٧	ك %	الممارسة	١٦. توجد منظومة الكترونية ملائمة تقدم من خلالها الكلية مجموعة من الخدمات التعليمية والمكتنية للطلاب
				٢٥.٦	٢٦.٦	٢٦.٦	١٧.٨	٣.٤			
		كبيرة جداً	٤.٧٢	٢	١	٩	٢٨	١٦٣	ك %	الأهمية	
				١.٠	٠.٥	٤.٤	١٣.٨	٨٠.٣			

الترتيب	النسبة المئوية الفجوة	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة	الممارسة والأهمية	العبرة
٢	٤٩.٧٥ %	ضعيفة	٢.٥٢	٤٨ ٢٣. ٦	٥٤ ٢٦. ٦	٥٦ ٢٧. ٦	٣٧ ١٨. ٣	٨ ٣.٩	ك %	الممارسة	١٧. تضع الكلية خطة مفعلة لصيانة شبكة الانترنت والأجهزة المختلفة بصفة مستمرة
		كبيرة جداً	٤.٥١	١ ٥.	٩ ٤.٤	١٢ ٥.٩	٤٥ ٢٢. ٢	١٣٦ ٦٧. ٠	ك %		
٤	٣٠.٥٠ %	متوسطة	٣.٢٣	١٥ ٧.٤	٢٩ ١٤. ٣	٧٣ ٣٦. ٠	٦٦ ٣٢. ٥	٢٠ ٩.٨	ك %	الممارسة	١٨. تستخدم الكلية الانترنت في تقديم خدمات الارشاد الأكاديمي والنفسي للطلاب
		كبيرة جداً	٤.٤٥	٢ ١.٠	٧ ٣.٤	١٦ ٧.٩	٥٠ ٢٤. ٦	١٢٨ ٦٣. ١	ك %		
٧	٢٤.٧٥ %	متوسطة	٣.٣٢	٦ ٣.٠	٢٥ ١٢. ٣	٨٤ ٤١. ٤	٧٤ ٣٦. ٥	١٤ ٦.٨	ك %	الممارسة	١٩. تحرص الكلية على إحداث تغييرات جوهرية في الأنشطة التعليمية لمواكبة التغير التكنولوجي
		كبيرة جداً	٤.٣١	٢ ١.٠	٥ ٢.٥	٢٢ ١٠. ٨	٧٣ ٣٦. ٠	١٠١ ٤٩. ٧	ك %		
٦	٢٥.٥٠ %	متوسطة	٣.٢٨	٦ ٣.٠	٢٧ ١٣. ٣	٨٧ ٤٢. ٩	٧١ ٣٥. ٠	١٢ ٥.٨	ك %	الممارسة	٢٠. تعتمد الكلية أحدث الأساليب التكنولوجية في عمليات الاتصال بالمستفيدين
		كبيرة جداً	٤.٣٠	١ ٥.	٥ ٢.٥	٢٩ ١٤. ٣	٦٥ ٣٢. ٠	١٠٣ ٥٠. ٧	ك %		
٣	٤٣.٢٥ %	ضعيفة	٢.٥٤	٤٦ ٢٢. ٧	٤٨ ٢٣. ٦	٦٨ ٣٣. ٥	٣٦ ١٧. ٧	٥ ٢.٥	ك %	الممارسة	٢١. تدخل الكلية تكنولوجيا في اتخاذ قراراتها
		كبيرة	٤.٢٧	٢	٥	٣٠	٦٥	١٠١	ك		

الترتيب	النسبية الفجوة	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جدًا	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدًا	درجة الممارسة والأهمية	العبارة
		جدا		١.٠	٢.٥	١٤.٨	٣٢.٠	٤٩.٧	%	

يتضح من الجدول (١٤) أن المتوسطات الحسابية (للعامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات) قد تراوحت لدرجة الممارسة على مستوى العبارات من (٣.٤٧) إلى (٢.٤٧) من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة ممارستها في مستوى من (كبيرة) إلى (ضعيفة)، كما أن المتوسطات الحسابية (للعامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات) قد تراوحت لدرجة الأهمية على مستوى العبارات من (٤.٧٢) إلى (٤.٢٧) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة أهميتها جميعًا في مستوى (كبيرة جدًا)، وبترتيب العبارات تنازليًا بحسب الفجوة النسبية التي تعبر عن الفرق بين متوسطي درجتي الأهمية والممارسة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبارة (١٦) والتي تشير إلى " توجد منظومة الكترونية ملائمة تقدم من خلالها الكلية مجموعة من الخدمات التعليمية والمكتبية للطلاب "، في المرتبة الأولى بفجوة نسبية قدرها (٥٦.٢٥٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٢.٤٧)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٧٢)، وهو ما يشير إلى ممارسة (ضعيفة)؛ وقد يرجع ذلك إلى ضعف استكمال كلية التربية بنين بالقاهرة البنية التحتية لها في إطار متطلبات التغييرات والتطورات العالمية المعاصرة، مما يترتب عليه قلة استفادتها من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير العملية التعليمية عامة والحصول على الخدمات خاصة مثل حصول الطالب على شهادة تخرج أو بيان درجات خاص بالمقررات التي درسها طوال الأربع سنوات، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عبد الموجود، ٢٠٢٤، ٥٩٩)، حيث أكدت على ضرورة تشجيع القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين بالقاهرة على المبادرة، وعدم الخوف من الفشل في الارتقاء بالجوانب الرقمية لديهم، وضرورة تعزيز تقديم الخدمات الرقمية للطلاب، بما يحقق المرونة في تنفيذ الخطط والقوانين والأنظمة والإجراءات وعدم جمودها.

• وجاءت العبارة رقم (١٤) والتي تشير إلى " يتم إمداد معامل الكلية بأجهزة وبرامج
تكنولوجية حديثة باستمرار "، في المرتبة الأخيرة بفجوة نسبية قدرها (٢١.٧٥٪)، حيث
بلغ متوسط درجة الممارسة (٣.٤٧)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٣٤)، وهو ما
يشير إلى ممارسة (كبيرة)؛ وقد يكون السبب في ذلك وجود قسم تكنولوجيا التعليم بالكلية
والذي يقدم مقررات تخص الحاسب الآلي وبالتالي تتعلق بإنتاج مصادر التعلم الرقمية
والبرمجة التعليمية وتطبيقات الويب، وغيرها من المقررات التي تجعله يحرص على إمداد
معامله بأجهزة وبرامج تكنولوجية حديثة باستمرار بما يضمن قدرة خريجي القسم خاصة
على أداء عملهم بكفاءة بعد التخرج.

(٣-١) العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية:

يوضح الجدول (١٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات
المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة البحث على عبارات (العامل الثالث: تسويق
الخدمات التعليمية).

جدول (١٥) نتائج استجابات عينة البحث حول (العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية)

الترتيب	النسبة النسبية	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة	الممارسة والأهمية	العبارة	
٣	٥٢.٧ %	ضعيفة	٢.٢	٨٠	٣٨	٥٤	٢٧	٤	ك	الممارسة	٢٢. تضع الكلية خطة تسويقية لخدماتها التعليمية تراعي رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية	
				٣٩.	١٨.	٢٦.	١٣.	٢.٠				
		كبيرة جدا	٤.٣	١	٢	٧	٢٤	٦٣	١٠.٧	ك		الأهمية
					١.٠	٣.٤	١١.	٣١.	٥٢.			
٥	٥٠.٧ %	ضعيفة	٢.٤	٥٠	٥٣	٦٢	٣٣	٥	ك	الممارسة	٢٣. تسعى المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية لتسويق خدماتها محلياً واقليمياً	
				٢٤.	٢٦.	٣٠.	١٦.	٢.٥				
		كبيرة جدا	٤.٤	٩	٢	٤	١٧	٤٩	١٣١	ك		الأهمية
					١.٠	٢.٠	٨.٤	٢٤.	٦٤.			
٧	٢٦.٢	كبيرة	٣.٤	٨	١٩	٧٨	٦٥	٣٣	ك	الممارسة	٢٤. توفر الكلية	

الترتيب	النسبة المئوية الفجوة	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة	الممارسة والأهمية	العبارة
	٥%	كبيرة جداً	٧	٣.٩	٩.٤	٣٨.٤	٣٢.٠	١٦.٣	%	الأهمية	أماكن ملائمة للجهاز الإداري وملتقي الخدمة التعليمية
			٤.٥	٢	٣	١٧	٤٧	١٣٤	ك		
	٧٣.٠%	ضعيفة جداً	١.٧	١.٩	٤٩	٣٥	٧	٣	ك	الممارسة	٢٥. تستعين الكلية بمرافق للتسويق والاعلان من خارج الجامعة للدعاية عن الخدمات التعليمية التي تقدمها
			٥	٥٣.٧	٢٤.٢	١٧.٢	٣.٤	١.٥	%		
١	٧٣.٠%	كبيرة جداً	٤.٦	٢	٣	٩	٣٣	١٥٦	ك	الأهمية	
			٧	١.٠	١.٥	٤.٤	١٦.٣	٧٦.٨	%		
٢	٥٤.٧%	ضعيفة جداً	٢.٢	٦٦	٥٠	٥٨	٢٥	٤	ك	الممارسة	٢٦. تجري الكلية بحوث تسويقية للتعرف على احتياجات السوق المحلي والاقليمي من الخدمات التعليمية
			٧	٣٢.٥	٢٤.٦	٢٨.٦	١٢.٣	٢.٠	%		
	٥٤.٧%	كبيرة جداً	٤.٤	٤	٦	١٥	٤٥	١٣٣	ك	الأهمية	
			٦	٢.٠	٣.٠	٧.٤	٢٢.٣	٦٥.٥	%		
٤	٥١.٥%	ضعيفة جداً	٢.٤	٤٧	٥٣	٦٩	٢٧	٧	ك	الممارسة	٢٧. تستفيد الكلية من خبرات الوحدات المنافسة في مجال تسويق الخدمات التعليمية إلكترونياً
			٨	٢٣.٢	٢٦.١	٣٤.٠	١٣.٣	٣.٤	%		
	٥١.٥%	كبيرة جداً	٤.٥	٣	٤	١٤	٤١	١٤١	ك	الأهمية	
			٤	١.٥	٢.٠	٦.٩	٢٠.٢	٦٩.٤	%		
٦	٤١.٧%	متوسطة	٣.٠	١٢	٣٦	٩٤	٤٣	١٨	ك	الممارسة	٢٨. تقيس الكلية رضا المستفيدين من الخدمات التعليمية المقدمة باستمرار
			٩	٥.٩	١٧.٧	٤٦.٣	٢١.٢	٨.٩	%		
	٤١.٧%	كبيرة جداً	٤.٧	٢	٣	٧	١٧	١٧٤	ك	الأهمية	
			٦	١.٠	١.٥	٣.٤	٨.٤	٨٥.٠	%		

الترتيب	الفجوة النسبية	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جدًا	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدًا	درجة الممارسة والأهمية	العبرة
								٧		

يتضح من الجدول (١٥) أن المتوسطات الحسابية (للعامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية) قد تراوحت لدرجة الممارسة على مستوى العبارات من (٣.٤٧) إلى (١.٧٥) من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة ممارستها في مستوى من (كبيرة) إلى (ضعيفة جدًا)، كما أن المتوسطات الحسابية (للعامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية) قد تراوحت لدرجة الأهمية على مستوى العبارات من (٤.٧٦) إلى (٤.٣١) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة أهميتها جميعًا في مستوى (كبيرة جدًا)، وبترتيب العبارات تنازليًا بحسب الفجوة النسبية التي تعبر عن الفرق بين متوسطي درجتي الأهمية والممارسة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبرة (٢٥) والتي تشير إلى " تستعين الكلية بمراكز للتسويق والاعلان من خارج الجامعة للدعاية عن الخدمات التعليمية التي تقدمها "، في المرتبة الأولى بفجوة نسبية قدرها (٧٣٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (١.٧٥)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٦٧)، وهو ما يشير إلى ممارسة (ضعيفة جدًا)؛ وقد يرجع ذلك إلى ضعف استفادة الكلية من العوامل الداعمة لجهود وأنشطة التسويق الإلكتروني خاصة ما يتعلق ببرامج الدراسات العليا التربوية بالكلية، مما يترتب عليه وجود نقص في المعلومات الحديثة عن جميع البرامج المقدمة والمحتملة والتسهيلات المقدمة، وأعضاء هيئة التدريس وأدائهم، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (جلال، ٢٠٢١، ٨٦٦) والتي اشارت إلى وجود قدر من بيروقراطية الأداء والروتين الإداري فيما يتعلق بالتسويق الإلكتروني لبرامج الدراسات العليا التربوية بجامعة الأزهر وكلية التربية هي واحدة من كلياتها، حيث بينت أن هناك ندرة في ممارسة التفويض الفعال للسلطة من قبل الإدارة العليا لبرامج الدراسات العليا التربوية لفريق أو لجنة تسويق برامج الدراسات العليا التربوية والتحول التدريجي إلى التنظيم الأفقي أو الشبكي الذي يدعم أنشطة التسويق الإلكتروني.

- وجاءت العبارة (٢٤) والتي تشير إلى " توفر الكلية أماكن ملائمة للجهاز الإداري ومتلقي الخدمة التعليمية"، في المرتبة الأخيرة بفجوة نسبية قدرها (٢٦.٢٥%)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٣.٤٧)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٥٢)، وهو ما يشير إلى ممارسة (كبيرة)؛ وقد يكون السبب في ذلك وجود برنامج التأهيل التربوي داخل الكلية مما يجعل من الممكن الحصول على بعض المبالغ المالية التي يتم من خلالها تمويل تطوير أماكن الجهاز الإداري ومتلقي الخدمة التعليمية.

(٤-١) العامل الرابع: ثقافة الكلية:

يوضح الجدول (١٦) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة الدراسة على عبارات (العامل الرابع: ثقافة الكلية).

جدول (١٦) نتائج استجابات عينة البحث حول (العامل الرابع: ثقافة الكلية)

الترتيب	النسبة الفجوة	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة الممارسة والأهمية	العبارة
٣	٣٢.٥ %	متوسطة	٣.٠	١٥	٣٦	٨٧	٥٨	٧	ك %	٢٩. تحفز ثقافة الكلية العاملين على الإبداع
			٣	٧.	١٧.	٤٢.	٢٨.	٣.٤		
		كبيرة جداً	٤.٣	٢	٧	٢٢	٦٤	١٠.٨	ك %	
			٣	١.	٣.٤	١٠.	٣١.	٥٣.		
٥	٢٥.٢ %	متوسطة	٣.٣	٦	٢٧	٧٥	٨٥	١٠	ك %	٣٠. تشجع ثقافة الكلية على التحسين المستمر في الأداء
			٣	٣.	١٣.	٣٦.	٤١.	٤.٩		
		كبيرة جداً	٤.٣	٢	٣	٢٣	٧١	١٠.٤	ك %	
			٤	١.	١.٥	١١.	٣٥.	٥١.		
٤	٢٧.٢ %	متوسطة	٣.٢	٩	٢١	٩٤	٦٩	١٠	ك %	٣١. تعكس ثقافة الكلية القيم
			٥	٤.	١٠.	٤٦.	٣٤.	٤.٩		

الترتيب	النسبة المئوية	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة	الممارسة والأهمية	العبارة
		كبيرة جداً	٤.٣ ٤	٤	٣	٣	١		ك %	الأهمية	الحاكمة المشار إليها في التوجه الاستراتيجي
				٢	٢	٢٤	٧١	١٠٤			
٦	٢٠.٠ %	كبيرة جداً	٣.٤ ٩	٨	١٨	٨١	٥٩	٣٧	ك %	الممارسة	٣٢. تتبنى الكلية معايير سلوك تنظيمية واضحة ومحددة لأداء العمل
				٣.	٨.٩	٣٩.	٢٩.	١٨.			
		كبيرة جداً	٤.٢ ٩	٢	٣	٢٨	٧٢	٩٨	ك %	الأهمية	
				١.	١.٥	١٣.	٣٥.	٤٨.			
٢	٣٣.٢ %	متوسطة	٣.٣ ٢	١٢	١٦	٨١	٨٤	١٠	ك %	الممارسة	٣٣. تؤكد ثقافة الكلية مبدأ التفرد والتفوق على كليات التربية الأخرى
				٥.	٧.٩	٣٩.	٤١.	٤.٩			
		كبيرة جداً	٤.٦ ٥	٢	٢	١١	٣٦	١٥٢	ك %	الأهمية	
				١.	١.٠	٥.٤	١٧.	٧٤.			
٧	٧٠.٠ %	كبيرة جداً	٤.٢ ٥	٣	٦	٢٢	٧٨	٩٤	ك %	الممارسة	٣٤. تراعي الكلية في ثقافتها الأبعاد الإنسانية في تقديم خدماتها
				١.	٣.٠	٨	٤	٣			
		كبيرة جداً	٤.٥ ٣	١	٤	١٦	٤٧	١٣٥	ك %	الأهمية	
				٥.	٢.٠	٧.٩	٢٣.	٦٦.			
١	٣٤.٢ %	متوسطة	٣.٢ ٧	٨	٢٩	٨٢	٦٩	١٥	ك %	الممارسة	٣٥. تحت ثقافة الكلية العاملين على تقديم الشكاوى والمقترحات
				٣.	١٤.	٤٠.	٣٤.	٧.٤			
		كبيرة جداً	٤.٦ ٤	١	٢	١١	٤٢	١٤٧	ك %	الأهمية	
				٥.	١.٠	٥.٤	٢٠.	٧٢.			

يتبين من الجدول (١٦) أن المتوسطات الحسابية (للعامل الرابع: ثقافة الكلية) قد تراوحت لدرجة الممارسة على مستوى العبارات من (٤.٢٥) إلى (٣.٠٣) من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة ممارستها في مستوى من (كبيرة جدًا) إلى (متوسطة)، كما أن المتوسطات الحسابية (للعامل الرابع: ثقافة الكلية) قد تراوحت لدرجة الأهمية على مستوى العبارات من (٤.٦٥) إلى (٤.٢٩) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة أهميتها جميعًا في مستوى (كبيرة جدًا)، وبترتيب العبارات تنازليًا بحسب الفجوة النسبية التي تعبر عن الفرق بين متوسطي درجتي الأهمية والممارسة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبارة (٣٥) والتي تشير إلى " تحث ثقافة الكلية العاملين على تقديم الشكاوى والمقترحات"، في المرتبة الأولى بفجوة نسبية قدرها (٣٤.٢٥٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٣.٢٧)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٦٤)، وهو ما يشير إلى ممارسة (متوسطة)؛ وقد يرجع ذلك إلى ندرة اهتمام الكلية بالتحسين المستمر وتقديم الحوافز للعاملين بما يدفعهم إلى اقتراح الأفكار التي تحسن من انجاز أعمالهم بجودة كبيرة وبأقل كلفة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (محمد وعيسى، ٢٠٢٣، ٢٦٥) والتي أوضحت أن هناك قلة في مواكبة التطوير التكنولوجي للعمليات داخل كلية التربية بنين بالقاهرة، وتعزيز السياسة الإدارية والتحسين المستمر، إضافة لوجود قلة في دراسة مراحل تقديم الخدمة بالشكل الذي ينعكس على تخفيض تكلفة الخدمة المقدمة واختصار الوقت ورفع النوعية والالتزام والحماس تجاه تحقيق الأهداف التنظيمية داخل كلية التربية بنين بالقاهرة، وهو الامر الذي يبين أن هناك ندرة في تشجيع ثقافة الكلية للعاملين على تقديم الشكاوى والمقترحات والاخذ بها كمدخل للتطوير والتحسين المستمر.

- وجاءت العبارة (٣٤) والتي تشير إلى " تراعي الكلية في ثقافتها الابعاد الإنسانية في تقديم خدماتها"، في المرتبة الأخيرة بفجوة نسبية قدرها (٧٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٤.٢٥)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٥٣)، وهو ما يشير إلى ممارسة (كبيرة جدًا)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن الكلية هي أحد كليات جامعة الازهر والتي من ابرز أهدافها تخريج المتخصص المسلم، وبالتالي فالمعاملة الحسنة من قبل أعضاء كلية

التربية بنين بالقاهرة هو أمر ينطلق من العقيدة الدينية الراسخة في وجدانهم وفي المقررات الإسلامية التي يتم دراستها في المراحل التعليمية المختلفة، مما يجعل أعضاء الكلية لديهم تشبع ويسعون لتطبيق مبادئ الشريعة الإسلامية في جميع تعاملاتهم مع غيرهم قدر المستطاع.

٢- نتائج دراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب المتغيرات التصنيفية الأولية:

تم دراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب المتغيرات التصنيفية او الخصائص الأولية لعينة البحث، وجاءت النتائج كما يلي:

(١-٢) دراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغير الدرجة الوظيفية:

للإجابة عن جزء من السؤال الثالث، قام الباحثان بدراسة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغير (الدرجة الوظيفية)، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis Test) اللابارامتري، نظراً لوجود أحد فئات متغير الدرجة الوظيفية اقل من (٣٠) مشارك، مما يزيد من فرص احتمالية عدم اعتدالية التوزيع الطبيعي لبيانات ردود العينة، وبالتالي يكون من غير الدقيق استخدام اختبار بارامتري، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٧):

جدول (١٧) الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر بحسب متغير الدرجة الوظيفية

درجة الأهمية			درجة الممارسة			العدد	الدرجة الوظيفية	إجمالي عوامل النجاح
الدلالة الإحصائية	قيمة كاي	متوسط الرتب	الدلالة الإحصائية	قيمة كاي	متوسط الرتب			
٠.٤١	١.٨٠	١٠٩.٧	٠.١٦	٣.٦٥	١٠٨.٤	٦١	أستاذ	العامل الأول: دعم الإدارة العليا
		٩٤.٥			١٠٠.٦	٢٧	أستاذ مساعد	

درجة الأهمية			درجة الممارسة			العدد	الدرجة الوظيفية	إجمالي عوامل النجاح
الدلالة الإحصائية	قيمة كاي	متوسط الرتب	الدلالة الإحصائية	قيمة كاي	متوسط الرتب			
		٩٩.٧			٩٠.٦	١١٥	مدرس	
٠.٢٧	٢.٦٠	١٠٦.٧	٠.٠٣ دالة (أستاذ مساعد)	٧.٠٦	١٠٩.١	٦١	أستاذ	العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا
		٨٦.٢			١٠٩.٥	٢٧	أستاذ مساعد	
		١٠٣.٢			٨٥.٣	١١٥	مدرس	
٠.٧٣	٠.٦٢	١٠٥.٤	٠.٠٢ دالة (أستاذ مساعد)	٧.٧٢	١٠٨.٥	٦١	أستاذ	العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية
		٩٥.٤			١١٣.٤	٢٧	أستاذ مساعد	
		١٠١.٧			٨٤.٧	١١٥	مدرس	
٠.٩١	٠.١٩	١٠٣.٦	٠.٠٤ دالة (أستاذ)	٦.٦٩	١١١.٢	٦١	أستاذ	العامل الرابع: ثقافة الكلية
		٩٨.٠			٨٦.٧	٢٧	أستاذ مساعد	
		١٠٢.١			٩١.٤	١١٥	مدرس	
٠.٣٦	٢.٠٥	١٠٦.٣	٠.٠٢ دالة (أستاذ)	٧.٣٨	١١٠.٦	٦١	أستاذ	اجمالي عوامل النجاح
		٨٧.٩			١٠٣.٠	٢٧	أستاذ مساعد	
		١٠٣.٠			٨٥.٣	١١٥	مدرس	

يتضح من الجدول (١٧) أنه فيما يخص درجة ممارسة إجمالي عوامل النجاح الحرجة فقد كانت قيمة كاي (٧.٣٨) بدلالة إحصائية (٠.٠٢)، وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات العينة بحسب متغير الدرجة الوظيفية، وقد كان أعلى متوسط لفئة (استاذ)؛ وفيما يتعلق بالعوامل فقد كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في (العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا، والعامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية) لصالح وظيفة أستاذ مساعد، وفي (العامل الرابع: ثقافة الكلية) لصالح وظيفة أستاذ؛

وقد يُعزى ذلك إلى أن غالبية القيادات بكلية التربية هي من فئة استاذ او أستاذ مساعد سواءً في الأقسام أو في وكالة الكلية وغيرها، مما يجعلهما أكثر قدرة من وظيفة مدرس على تحديد العناصر الأقصى تأثيراً في تحقيق أهداف الكلية، وتحديد أهم النقاط التي تستلزم اهتماماً خاصاً من قبل الإدارة نظراً لأهميتها للكلية، سواءً كانت هذه العناصر داخلية أو خارجية أو ايجابية أو سلبية، هذا إضافة لخبرة فئة أستاذ على وجه الخصوص والتي تجعل لديه القدرة على استشعار المفاجآت المتمثلة بالفرص والتحديات، والوقوف على أهم الفرص واقوى التحديات، كما أن لدى وظيفة أستاذ القدرة على تحديد الشروط التي يجب تبنيتها من أجل تحقيق النجاح.

كما يتضح من الجدول (١٧) أنه فيما يخص درجة أهمية عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة فقد كانت قيمة كاي (٢.٠٥) بدلالة إحصائية (٠.٣٦)، وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل في استجابات العينة بحسب متغير الدرجة الوظيفية، ويشير ذلك إلى اتفاق آراء العينة بوظائفها المختلفة حول أهمية عوامل النجاح الحرجة المقترحة؛ وقد يُعزى ذلك إلى وعي افراد العينة بقدرة هذه العوامل المقترحة على تحقيق الأهداف المرجوة وطموحات الكلية ببرامجها ومشاريعها، وأن لدى هذه العوامل القدرة على تجنب المخاطر التي قد توقف سير بعض البرامج أو بعض المشروعات بأكملها، كما تشير النتيجة السابقة إلى اتفاق الوظائف المختلفة حول إمكانية تقييم وتحليل هذه العوامل، وبالتالي يمكن الوقوف على قدرتها في نجاح أو فشل الكلية وفي أدائها لأعمالها كنتائج.

(٢-٢) دراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر، بحسب متغير القسم:

لدراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الازهر، بحسب متغير (القسم)، تم استخدام اختبار تحليل التباين احادي الاتجاه (ONE WAY ANOVA)، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٨):

جدول (١٨) الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر بحسب متغير القسم

إجمالي العوامل والأبعاد	القسم	العدد	درجة الممارسة				درجة الأهمية		
			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف الإحصائية	الدلالة الإحصائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف الإحصائية
العامل الأول: دعم الإدارة العليا	تربوي	١٣٧	٣.٣٣	٠.٧٣	٠.١٤	١.٩	٤.٥٣	٠.٦٣	٠.٦٤
	نفسى	٣٤	٣.٥٩	٠.٥٩			٤.٦٢	٠.٤٨	
	نوعى	٣٢	٣.٤٢	٠.٥٥			٤.٥٩	٠.٤٦	
العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا	تربوي	١٣٧	٢.٩٥	٠.٧٥	٠.٢١	١.٥	٤.٣٦	٠.٧٥	٠.٣٣
	نفسى	٣٤	٣.١٩	٠.٧١			٤.٥٠	٠.٦٤	
	نوعى	٣٢	٣.٠٥	٠.٥٩			٤.٥٣	٠.٥١	
العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية	تربوي	١٣٧	٢.٥٠	٠.٧٨	٠.٤٤	٠.٨	٤.٤٨	٠.٧٦	٠.٢٠
	نفسى	٣٤	٢.٦٨	٠.٧٠			٤.٧١	٠.٥١	
	نوعى	٣٢	٢.٥٢	٠.٥٠			٤.٦٠	٠.٦٠	
العامل الرابع: ثقافة الكلية	تربوي	١٣٧	٣.٣٧	٠.٧٩	٠.٤٧	٠.٧	٤.٣٩	٠.٧٤	٠.٢٤
	نفسى	٣٤	٣.٥٠	٠.٧٥			٤.٥٨	٠.٥٦	
	نوعى	٣٢	٣.٥٢	٠.٤٧			٤.٥٣	٠.٤٩	
اجمالي عوامل النجاح	تربوي	١٣٧	٣.٠٩	٠.٦٧	٠.٢٠	١.٦	٤.٤٥	٠.٦٨	٠.٣٤
	نفسى	٣٤	٣.٣٠	٠.٥٩			٤.٦١	٠.٥١	
	نوعى	٣٢	٣.١٧	٠.٤٣			٤.٥٧	٠.٤٧	

باستقراء الجدول (١٨) يتبين أنه فيما يخص درجة ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة فقد كانت قيمة الفاء (١.٦١) بدلالة إحصائية (٠.٢٠)، وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل في استجابات العينة بحسب متغير القسم، ويشير ذلك إلى اتفاق آراء العينة بأقسامها المختلفة حول مستوى ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة؛ وقد يُعزى ذلك إلى عمل الأقسام المختلفة سواءً التربوية أو النفسية أو النوعية في بيئة تعليمية واحدة وهي كلية التربية بنين بالقاهرة مما يجعلهم يواجهون نفس المشكلات تقريباً أثناء قيامهم بعملهم، ومن ثم يكون لديهم القدرة على تقييم ما إذا كانت الكلية تهتم بتحديد سلسلة من العناصر المهمة وتعمل على تنفيذها بارض الواقع أم لا، وتقييم

أيضًا ما إذا كانت الكلية تهتم بتسهيل المشاركة الواسعة في تخطيط العمل، وتضم نطاق واسع لتطوير الأفكار وتحقيق الأهداف المرغوبة، وتعظيم الموارد المادية والبشرية وإدامتها أم لا. وباستقراء الجدول (١٨) يتبين أيضًا أنه فيما يخص درجة أهمية عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة فقد كانت قيمة الفاء (١.٠٠٨) بدلالة إحصائية (٠.٣٤)، وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل في استجابات العينة بحسب متغير القسم، ويشير ذلك إلى اتفاق آراء العينة بأقسامها المختلفة حول مستوى أهمية عوامل النجاح الحرجة المقترحة؛ وقد يُعزى ذلك إلى اتفاق الأقسام المختلفة سواءً التربوية أو النفسية أو النوعية على أن هذه العوامل لديها القدرة المتعلقة بتحقيق نتيجة تنافسية جيدة وهي تمثل غالبية المجالات الرئيسية التي يجب تنفيذها بشكل صحيح في كلية التربية بنين بالقاهرة؛ لضمان تحقيق أهدافها.

(٢-٣) دراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغير المنصب الإداري:

لدراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغير (المنصب الإداري)، تم استخدام اختبار مان ويتي (MANN-WHITNEY) اللابارامتري، نظرًا لوجود أحد فئات متغير المنصب الإداري أقل من (٣٠) مشارك، مما يزيد من فرص احتمالية عدم اعتدالية التوزيع الطبيعي لبيانات ردود العينة، وبالتالي يكون من غير الدقيق استخدام اختبار بارامتري، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٩):

جدول (١٩) الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر بحسب متغير المنصب الإداري

درجة الأهمية			درجة الممارسة			العدد د	المنصب الإداري	إجمالي العوامل والأبعاد
الدلالة الإحصائية	قيمة اختبار Z	متوسط الرتب	الدلالة الإحصائية ة	قيمة اختبار Z	متوسط الرتب			
٠.٠٢ دالة (أشغل)	٢.٣٩	١٤٦	٠.٢١	١.٢٤	١٢٥.٧	٩	أشغل منصبًا إداريًا لا أشغل منصبًا إداريًا	العامل الأول: دعم الإدارة العليا
		١٠٠			١٠٠.٩	١٩ ٤		

العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا	أشغل منصبًا إداريًا	٩	٨٩.٦	٠.٦٥	٠.٥٢	١٤٧	٢.٤٦	٠.٠١
		١٩	١٠٢.٦			٩٩.٩		
العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية	أشغل منصبًا إداريًا	٩	٦٧.٨	١.٧٩	٠.٠٧	١٤٢.٣	٢.٢٢	٠.٠٣
		١٩	١٠٣.٦			١٠٠.١		
العامل الرابع: ثقافة الكلية	أشغل منصبًا إداريًا	٩	١٣٢.١	١.٥٨	٠.١١	١٤٥.٣	٢.٣٨	٠.٠٢
		١٩	١٠٠.٦			١٠٠		
اجمالي عوامل النجاح	أشغل منصبًا إداريًا	٩	١٠٦.٥	٠.٢٤	٠.٨١	١٥٠.٤	٢.٦	٠.٠١
		١٩	١٠١.٨			٩٩.٨		

بالنظر للجدول (١٩) يتبين أنه فيما يخص درجة ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة فقد كانت قيمة اختبار Z (٠.٢٤) بدلالة إحصائية (٠.٨١)، وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل في استجابات العينة بحسب متغير المنصب الإداري، ويشير ذلك إلى اتفاق آراء العينة سواءً من لم يشغل منصبًا إداريًا أو من يشغل منصبًا إداريًا حول مستوى ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة؛ وقد يُعزى ذلك إلى أن من لم يشغل منصبًا إداريًا أو من يشغل منصبًا إداريًا يعمل داخل كلية التربية بنين بالقاهرة، ويتواصل مع أعضاء هيئة التدريس في الأقسام المختلفة ومع الطلاب ومن ثم يمكنه معرفة مستوى قيام الكلية بتصميم نقطة انطلاق لاستنباط احتياجات ومتطلبات سوق العمل الحالية والمستقبلية أم لا مما يترتب عليه إعادة هيكلة الأداء داخل الكلية، كما يمكنه تحديد مستوى قيام الكلية بالوقوف على مجموعة من المبادئ الإرشادية الأكثر أهمية لجميع أقسامها وبالتالي تحديد الجوانب التي يجب مراعاتها لتحقيق أهداف الكلية أم لا، أيضًا العاملين بالكلية يمكنهم تقييم مستوى تقديم الكلية للتغذية الراجعة حول مدى نجاح خطتها الحالية وحاجتها للتطوير أم لا.

كما يتضح من الجدول (١٩) أنه فيما يخص درجة أهمية إجمالي عوامل النجاح الحرجة فقد كانت قيمة اختبار Z (٢.٦) بدلالة إحصائية (٠.٠١)، وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة

إحصائية عند مستوى (٠.٠١) في استجابات العينة بحسب متغير المنصب الإداري، وقد كان أعلى متوسط لفئة (أشغل منصبًا إداريًا)؛ وفيما يتعلق بالعوامل فقد كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في (العامل الأول: دعم الإدارة العليا، والعامل الثاني: استخدام التكنولوجيا، والعامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية، والعامل الرابع: ثقافة الكلية) لصالح أشغل منصبًا إداريًا؛ وقد يُعزى ذلك إلى أن من يشغل منصبًا إداريًا يريد التأكيد على أنه يساعد الكلية بكل ما أوتي من قوة على العمل بفعالية، ومنافسة كليات التربية الأخرى، وأنه يبغى إحداث فروق حقيقية ونتائج ملموسة فيما تصبو الكلية للوصول إليه، مثل: تحسين ولاء المستفيدين وزيادة رضا أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب وأولياء الأمور وتحسين الأداء وجودة المخرجات والعمليات، والصمود أمام التحديات واستغلال الفرص.

٣- النتائج الاجمالية لدرجة ممارسة ودرجة أهمية أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر:

للإجابة عن جزء من السؤال الثاني، قام الباحثان بحساب الأوزان النسبية لإجمالي أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر في الجدول الآتي:

جدول (٢٠) الأوزان النسبية لإجمالي أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة

جامعة الأزهر

الترتيب	الفجوة النسبية	المستوى	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الممارسة والأهمية	إجمالي العوامل والأبعاد	
٣	٣٠.٢٥ %	متوسطة	٣.٢٦	٠.٦٧	٢٩.٣٤	درجة الممارسة	البعد الأول: الجودة	أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر
		كبيرة جدا	٤.٤٧	٠.٦٦	٤٠.١٩	درجة الأهمية		
٤	٣٠.٢٥ %	متوسطة	٣.١٦	٠.٧٢	١٥.٨٠	درجة الممارسة	البعد الثاني: الكلفة	
		كبيرة جدا	٤.٣٧	٠.٧٥	٢١.٨٦	درجة الأهمية		
٢	٣٦.٢٥ %	متوسطة	٣.٠٩	٠.٧١	٢١.٦٥	درجة الممارسة	البعد الثالث: الابداع	
		كبيرة جدا	٤.٥٤	٠.٦٠	٣١.٧٧	درجة الأهمية		
١	٤٠.٥٠ %	متوسطة	٢.٩٣	٠.٧٣	١٧.٥٩	درجة الممارسة	البعد الرابع: الوقت	
		كبيرة جدا	٤.٥٥	٠.٦٢	٢٧.٢٧	درجة الأهمية		
	٣٤ %	متوسطة	٣.١٢	٠.٦٦	٨٤.٣٧	درجة الممارسة	إجمالي أبعاد الميزة التنافسية	
		كبيرة جدا	٤.٤٨	٠.٦٣	١٢١.٠٩	درجة الأهمية		

الترتيب	الفجوة النسبية	المستوى	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الممارسة والاهمية	إجمالي العوامل والأبعاد
	٣٤٪	متوسطة	٣.١٣	٠.٦٣	١٩٤.١٤	الممارسة ككل	
		كبيرة جدا	٤.٤٩	٠.٦٢	٢٧٨.٤٤	الأهمية ككل	

يتضح من النتائج بالجدول (٢٠) ما يلي:

- جاءت درجة الممارسة لإجمالي المحور الثاني (أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر) في مستوى (متوسط) بوزن نسبي (٣.١٢)، بينما جاءت درجة الأهمية في مستوى (كبيرة جدًا) بوزن نسبي (٤.٤٨)، وهو ما يشير إلى وجود فجوة قدرها (٣٤٪)، بين درجتي الممارسة والاهمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس، وبترتيب (أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر) تنازليًا بحسب الفجوة النسبية التي تعبر عن الفرق بين متوسطي درجتي الأهمية والممارسة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:
- البعد الرابع: الوقت، في المرتبة الأولى بفجوة نسبية (٤٠.٥٠٪)، وبدرجة ممارسة (متوسطة) بوزن نسبي (٢.٩٣)، ودرجة أهمية (كبيرة جدًا) بوزن نسبي (٤.٥٥).
- البعد الثالث: الابداع، في المرتبة الثانية بفجوة نسبية (٣٦.٢٥٪)، وبدرجة ممارسة (متوسطة) بوزن نسبي (٣.٠٩)، ودرجه أهمية (كبيرة جدًا) بوزن نسبي (٤.٥٤٪).
- البعد الأول: الجودة، في المرتبة الثالثة بفجوة نسبية (٣٠.٢٥٪)، وبدرجة ممارسة (متوسطة) بوزن نسبي (٣.٢٦)، وانحراف معياري (٠.٦٧)، ودرجه أهمية (كبيرة جدًا) بوزن نسبي (٤.٤٧)، وانحراف معياري (٠.٦٦).
- البعد الثاني: الكلفة، في المرتبة الرابعة بفجوة نسبية (٣٠.٢٥٪)، وبدرجة ممارسة (متوسطة) بوزن نسبي (٣.١٦)، وانحراف معياري (٠.٧٢)، ودرجه أهمية (كبيرة جدًا) بوزن نسبي (٤.٣٧)، وانحراف معياري (٠.٧٥).

وتشير هذه النتائج إلى أن درجة ممارسة (أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر) قد جاءت (متوسطة)؛ وقد يرجع ذلك إلى قلة متابعة إدارة الكلية سير التحسينات بما يضمن تميز الأداء بداخلها، إضافة لقلة استخدام الأساليب العلمية الحديثة في عملية التخطيط والتي تعتمد على اقتناص الفرص المتاحة، وقلة تحديث الخطط باستمرار في ضوء ما يتوافر من بيانات أو مستجدات خاصة ما يتعلق بالتهديدات التي قد تؤثر على القدرة التنافسية للكلية. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (عبد اللاه، ٢٠١٧، ١٣٩) من وجود ضعف في التخطيط لنشر ثقافة إدارة الجودة والتميز بين مختلف المستفيدين من الكلية، وقلة عقد لقاءات منظمة ومستمرة بين مختلف الأطراف، لتوضيح فلسفة وأبعاد إدارة الجودة وأهميتها في تحسين قدرة الكلية على المنافسة، وقلة مبادرة القيادة الأكاديمية في منح الصلاحيات الكافية لوحدة ضمان الجودة، وتوفير الموارد اللازمة لها، للقيام بمراجعة شاملة لفلسفة الكلية وأهدافها باستمرار، والتقييم المنظومي الشامل لمختلف عناصر الخدمة التعليمية. وفيما يلي النتائج التفصيلية لواقع ممارسة (أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر) كالاتي:

(٣-١) البعد الأول: الجودة:

يوضح الجدول (٢١) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة البحث على عبارات (البعد الأول: الجودة).

جدول (٢١) نتائج استجابات عينة البحث حول (البعد الأول: الجودة)

العبارة	درجة الممارسة والأهمية	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً	المتوسط الحسابي	المتوسط	الترتيب
١. تتسم الخدمات التعليمية والبحثية التي تقدمها الكلية بمواكبة متطلبات سوق العمل	الممارسة	ك	٩	٧٣	٨٦	٢٧	٨	٣.٢	٧
		%	٤.٤	٣٦.٠	٤٢.٤	١٣.٣	٣.٩		
	الأهمية	ك	١٠٣	٧٤	١٩	٤	٣	٤.٣	
		%	٥٠.٦	٣٦.٥	٩.٤	٢.٠	١.٥		
٢. تسعى الكلية إلى تطوير خدماتها	الممارسة	ك	٨٦	٩٠	١٩	٦	٢	٤.٢	٩
		%	٤٢.٠	٤٤.٠	٩.٤	٣.٠	١.٠		
		ك	٤٢	٤٤	٩٤	٦	٢	٤.٢	
		%	٤٢.٠	٤٤.٠	٩٤.٠	٦.٠	٢.٠		

الترتيب	الفجوة النسبية	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة الممارسة والأهمية	العبارة	
		كبيرة جداً	٤.٣	١	٤	١٧	٧٧	١٠.٤	ك	الأهمية	التعليمية والبحثية بشكل مستمر لتكون متميزة عن الكليات الأخرى
			٧	٥.	٢.٠	٨.٤	٣٧.	٩	٥١.		
٨	٢٥.٢ %	متوسطة	٣.٣	١٠	١٣	٩٤	٧١	١٥	ك	الممارسة	٣. يستخدم أعضاء هيئة التدريس بالكلية التكنولوجيا عند القيام بالمهام المتنوعة المطلوبة منهم
			٣	٤.٩	٦.٤	٤٦.	٣٥.	٠	٧.٤		
		كبيرة جداً	٤.٣	١	٤	٢٣	٧١	١٠.٤	ك	الأهمية	
			٤	٥.	٢.٠	١١.	٣٥.	٠	٥١.		
٢	٣٦.٥ %	متوسطة	٣.٢	٨	١٩	٩٨	٦٦	١٢	ك	الممارسة	٤. يقوم الجهاز الإداري بالكلية بالأعمال المطلوبة منه بكفاءة عالية
			٧	٣.٩	٩.٤	٤٨.	٣٢.	٥	٥.٩		
		كبيرة جداً	٤.٧	٢	٣	٥	٢٨	١٦٥	ك	الأهمية	
			٣	١.٠	١.٥	٢.٥	١٣.	٨١.	٨		
٣	٣٥.٠ %	متوسطة	٣.١	٨	٣٣	٩٩	٥٤	٩	ك	الممارسة	٥. يسهم خريجي الكلية في تقديم خدمات ذات جودة عالية للمجتمع
			١	٣.٩	١٦.	٤٨.	٢٦.	٤.٤	%		
		كبيرة جداً	٤.٥	١	٥	١٦	٤٨	١٣٣	ك	الأهمية	
			١	٥.	٢.٥	٧.٩	٢٣.	٦٥.	٥		
١	٤٨.٠ %	ضعيفة	٢.٣	٥٩	٤٩	٥٧	٣٤	٤	ك	الممارسة	٦. تقدم الكلية الدعم المناسب لخريجها
			٨	٢٩.	٢٤.	٢٨.	١٦.	٢.٠	%		
		كبيرة جداً	٤.٣	١	٨	٢٢	٧١	١٠.١	ك	الأهمية	
			٠	٥.	٣.٩	١٠.	٣٥.	٤٩.	٨		
٤	٣٤.٢	متوسط	٣.١	١٥	٢٧	٨٢	٧٠	٩	ك	الممارسة	٧. ترتبط الأبحاث

الترتيب	الفجوة النسبية	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة الممارسة والأهمية	العبارة	
	%	ة	٥	٧.٤	١٣.٣	٤٠.٤	٣٤.٥	٤.٤	%	العلمية التي تقوم بها الكلية بمشكلات مجتمعية حقيقية	
		كبيرة جداً	٢	٤.٥	٢	٦	١٣	٤٦	١٣٦		ك
	%	متوسطة	٦	١٠.٠	٣.٠	٦.٤	٢٢.٦	٦٧.٠	%	الأهمية	
		كبيرة جداً	٢	١.٠	٣.٠	٦.٤	٢٢.٦	٦٧.٠	%		
٥	٣١.٢ %	متوسطة	٦	١٥	٢٩	٩٨	٥١	١٠	ك	الممارسة	٨. تحرص الكلية على عقد اتفاقيات تعاون مع مؤسسات المجتمع المختلفة
		كبيرة جداً	١	٤.٣	٤	٥	١٩	٧٢	١٠٣		
	%	متوسطة	٦	٧.٤	١٤.٣	٤٨.٣	٢٥.١	٤.٩	%	الأهمية	
		كبيرة جداً	١	٢.٠	٢.٥	٩.٤	٣٥.٥	٥٠.٦	%		
٦	٣٠.٧ %	كبيرة	٥	٥	٢٠	٦٥	٨٤	٢٩	ك	الممارسة	٩. تدعم الكلية حصول برامج الإجازة العالية والدراسات العليا على الاعتماد الأكاديمي
		كبيرة جداً	٨	٤.٧	١	١	٦	٢٦	١٦٩		
	%	كبيرة	٥	٢.٥	٩.٩	٣٢.٠	٤١.٤	١٤.٢	%	الأهمية	
		كبيرة جداً	٨	٠.٥	٠.٥	٣.٠	١٢.٨	٨٣.٢	%		

يتضح من الجدول (٢١) أن المتوسطات الحسابية (للبعد الأول: الجودة) قد تراوحت لدرجة الممارسة على مستوى العبارات من (٤.٢٤) إلى (٢.٣٨) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة ممارستها في مستوى من (كبيرة جداً) إلى (ضعيفة)، كما أن المتوسطات الحسابية (للبعد الأول: الجودة) قد تراوحت لدرجة الأهمية على مستوى العبارات من (٤.٧٨) إلى (٤.٣٠) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة أهميتها جميعاً في مستوى (كبيرة جداً)، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب الفجوة النسبية التي تعبر عن الفرق بين متوسطي درجتي الأهمية والممارسة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبارة (٦) والتي تشير إلى "تقدم الكلية الدعم المناسب لخريجها"، في المرتبة الأولى بفجوة نسبية قدرها (٤٨%)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٢.٣٨)، بينما بلغ

متوسط درجة الأهمية (٤.٣٠)، وهو ما يشير إلى ممارسة (ضعيفة)؛ وقد يرجع ذلك إلى ضعف اهتمام الكلية بالإثراء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري، وقلة تدريب القيادات بالكلية على قيادة التغيير، وانخفاض مستوى رضاء المستفيدين من الخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عزازي، ٢٠١٨، ١٤٥) والتي بينت أن هناك ضعف في مساهمة الكلية في الخدمات البحثية للمجتمع المحلي وحل مشكلاته بشكل فعال، والتواصل والتعاون المشترك مع الكليات المماثلة في الجامعات الأخرى، كما أنها لا تشجع الباحثين على اكتساب المعرفة بإقامة قنوات اتصال مع مراكز الأبحاث الدولية المتقدمة ومؤسسات البحث والتطوير.

- وجاءت العبارة (٢) والتي تشير إلى " تسعى الكلية إلى تطوير خدماتها التعليمية والبحثية بشكل مستمر لتكون متميزة عن الكليات الأخرى"، في المرتبة الأخيرة بفجوة نسبية قدرها (٣.٢٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٤.٢٤)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٣٧)، وهو ما يشير إلى ممارسة (كبيرة جدًا)؛ وقد يكون السبب في ذلك وجود ضغط مستمر من قبل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم على ضرورة أن يكون هناك سعي مستمر من قبل الكليات نحو الاعتماد الأكاديمي، مما يجعل كلية التربية بنين بالقاهرة تحاول مواكبة ذلك، تحسبًا لأي قرارات سلبية من قبل الدولة تجاه الكليات التي لم تحصل على الاعتماد الأكاديمي، سواءً بالخصم من حافز الجودة أو من تقليل عدد الطلاب الملتحقين بها، وعلى الرغم من هذه الجهود المبذولة إلا أن هناك عدد (٦) برامج فقط تم اعتمادها من الهيئة القومية لضمان الجودة من أصل (١٦) برنامج تقدمهم الكلية، وهو الأمر الذي يرتبط ببعض المشكلات التي تعاني منها الكلية خاصة فيما يتعلق بتقديم حوافز مجزية للمشاركين في إعداد الدراسة الذاتية للكلية.

(٢-٣) البعد الثاني: الكلفة:

يوضح الجدول (٢٢) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة البحث على عبارات (البعد الثاني: الكلفة).
جدول (٢٢) نتائج استجابات عينة البحث حول (البعد الثاني: الكلفة)

الترتيب	القوة النسبية	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً		متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة الممارسة والأهمية		العبارة
				ضعيفة	ضعيفة جداً				ك	%	
٣	٢٦%	متوسطة	٣.٢٣	١٤	١٥	٩٥	٦٩	١٠	ك	الممارسة	١٠. تخفيض كلفة الخدمات التي تقدمها الكلية بعد من الأهداف ذات الأولوية لها
				٦.٩	٧.٤	٤٦.٨	٣٤.٠	٤.٩	%		
		كبيرة جداً	٤.٢٧	٣	٦	٢١	٧٦	٩٧	ك	الأهمية	
				١.٥	٣.٠	١٠.٣	٣٧.٤	٤٧.٨	%		
٤	٢٣.٧٥%	كبيرة	٣.٦٠	٧	١٩	٦٢	٧٥	٤٠	ك	الممارسة	١١. تحرص الكلية على أن يكون تخفيض كلفة الخدمات ليس على حساب نوعيتها
				٣.٤	٩.٤	٣٠.٥	٣٦.٩	١٩.٨	%		
		كبيرة جداً	٤.٥٥	١	٤	١٦	٤٣	١٣٩	ك	الأهمية	
				٥.٠	٢.٠	٧.٩	٢١.٢	٦٨.٤	%		
٥	٢٣%	متوسطة	٣.٤٠	٨	١٤	٨٣	٨٥	١٣	ك	الممارسة	١٢. تراقب الكلية تكاليف خدماتها بشكل جيد
				٣.٩	٦.٩	٤٠.٩	٤١.٩	٦.٤	%		
		كبيرة جداً	٤.٣٢	٢	٣	٢٥	٧٢	١٠١	ك	الأهمية	
				١.٠	١.٥	١٢.٣	٣٥.٥	٤٩.٧	%		
٢	٣٢.٥٠%	متوسطة	٣.١١	١٣	٣٥	٨٤	٥٨	١٣	ك	الممارسة	١٣. تسعى الكلية إلى توفير موارد اقتصادية متنوعة لدعم البحث العلمي
				٦.٤	١٧.٢	٤١.٤	٢٨.٦	٦.٤	%		
		كبيرة جداً	٤.٤١	٢	٥	١٦	٦٥	١١٥	ك	الأهمية	
				١.٠	٢.٥	٧.٩	٣٢.٠	٥٦.٧	%		
١	٤٦.٥٠%	ضعيفة	٢.٤٦	٥٦	٤٨	٥٥	٣٨	٦	ك	الممارسة	١٤. تستخدم الكلية النظم الرقمية في خدماتها المتنوعة للمستفيدين، مما يقلل التكلفة
				٢٧.٦	٢٣.٦	٢٧.١	١٨.٧	٣.٠	%		
		كبيرة جداً	٤.٣٢	١	٤	٢٦	٧١	١٠١	ك	الأهمية	
				٥.٠	٢.٠	١٢.٨	٣٥.٠	٤٩.٧	%		

يتضح من الجدول (٢٢) أن المتوسطات الحسابية (للبعد الثاني: الكلفة) قد تراوحت لدرجة الممارسة على مستوى العبارات من (٣.٦٠) إلى (٢.٤٦) من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة ممارستها في مستوى من (كبيرة) إلى (ضعيفة)، كما أن المتوسطات الحسابية (للبعد الثاني: الكلفة) قد تراوحت لدرجة الأهمية على مستوى العبارات من (٤.٥٥) إلى (٤.٢٧) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة أهميتها جميعاً في مستوى (كبيرة جداً)، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب الفجوة النسبية التي تعبر عن الفرق بين متوسطي درجتي الأهمية والممارسة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبارة (١٤) والتي تشير إلى " تستخدم الكلية النظم الرقمية في خدماتها المتنوعة للمستفيدين، مما يقلل التكلفة "، في المرتبة الأولى بفجوة نسبية قدرها (٤٦.٥٠٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٢.٤٦)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٣٢)، وهو ما يشير إلى ممارسة (ضعيفة)؛ وقد يرجع ذلك إلى قلة عمل كلية التربية بنين بالقاهرة على الحد من الروتين داخل الكلية عامة وفي الطرق التي تقدم من خلالها خدماتها المتنوعة للمستفيدين خاصة، إضافة لضعف اهتمامها بإعطاء سلطات كافية للقيادات لإحداث التطوير. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (جلال، ٢٠١٣، ١٩٨) والتي اشارت إلى انخفاض مستوى رضاء المستفيدين من الخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية، وضعف مساهمة الكلية في تقديم الخدمات البحثية للمجتمع المحلي وحل مشكلاته بشكل فعال.

- وجاءت العبارة (١٢) والتي تشير إلى " تراقب الكلية تكاليف خدماتها بشكل جيد "، في المرتبة الأخيرة بفجوة نسبية قدرها (٢٣٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٣.٤٠)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٣٢)، وهو ما يشير إلى ممارسة (كبيرة جداً)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن تعديل قيمة التكاليف للخدمات التي تقدمها الكلية يرتبط في الكثير منها بسياسة إدارة الجامعة وموافقتها، وهو الامر الذي قد يتطلب العديد من اللقاءات وشرح الحاجة لتعديل التكاليف مع رئيس الجامعة أو نوابه، مما يجعل هناك قلة في رغبة الكلية الخاصة بمراقبة تكاليف خدماتها بشكل جيد يتناسب مع الواقع.

(٣-٣) البعد الثالث: الابداع:

يوضح الجدول (٢٣) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة البحث على عبارات (البعد الثالث: الابداع).

جدول (٢٣) نتائج استجابات عينة البحث حول (البعد الثالث: الابداع)

الترتيب	النسبة المئوية	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة الممارسة والأهمية	العبرة
٤	٣١.٢ %	متوسطة	٣.٢٢	١٣	٢١	٨٨	٧١	١٠	ك	١٥. توفر الكلية برامج تنمية مهنية مستمرة لمنسوبيها بما يساعدهم على الابداع في عملهم
				٦.٤	١٠.	٤٣.	٣٥.	٤.٩	%	
		كبيرة جداً	٤.٤٧	٢	٣	٢٠	٥١	١٢٧	ك	
				١.٠	١.٥	٩.٩	٢٥.	٦٢.٥	%	
٥	٢٨.٥ %	متوسطة	٣.٢٠	٥	٢٩	٩٩	٦٠	١٠	ك	١٦. تشجع الكلية تطبيق منسوبيها لكل ما هو جديد في مجال عملهم عن طريق التعلم الذاتي والانفتاح على تجارب الاخرين.
				٢.٥	١٤.	٤٨.	٢٩.	٤.٩	%	
		كبيرة جداً	٤.٣٤	٢	٥	١٩	٧٣	١٠٤	ك	
				١.٠	٢.٤	٩.٤	٣٦.	٥١.٢	%	
٦	٢٧.٠ %	متوسطة	٣.٢٨	١٠	١٨	٩١	٧٣	١١	ك	١٧. تحرص الكلية على تطوير برامجها التعليمية والبحثية لتنمية روح الابداع لدى الطلاب
				٤.٩	٨.٩	٤٤.	٣٦.	٥.٤	%	
		كبيرة جداً	٤.٣٦	٢	٤	٢١	٦٧	١٠٩	ك	
				١.٠	٢.٠	١٠.	٣٣.	٥٣.٧	%	
٢	٣٨.٠ %	متوسطة	٣.٢٢	٦	٣٠	٩١	٦٥	١١	ك	١٨. تشجع الكلية العاملين فيها على الإبداع عند القيام بالمهام المختلفة
				٣.٠	١٤.	٤٤.	٣٢.	٥.٤	%	
		كبيرة جداً	٤.٧٤	٢	٢	٥	٢٨	١٦٦	ك	
				١.٠	١.٠	٢.٥	١٣.	٨١.٧	%	
٧	١٧.٠	كبيرة	٣.٧٧	٧	١٣	٥٣	٧٦	٥٤	ك	١٩. تأخذ الكلية بعين

الترتيب	الفجوة النسبية	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة الممارسة والأهمية	العبارة	
	%	كبيرة جداً	٤.٤٥	٣.٤	٦.٤	٢٦.١	٣٧.٤	٢٦.٧	%	الاعتبار أي فكرة جديدة لتطوير العمل	
				١	٦	١٦	٥٧	١٢٣	ك		
	%	كبيرة جداً	٤.٤٥	٥.٠	٣.٠	٧.٩	٢٨.١	٦٠.٥	%	الأهمية	
				١	٦	١٦	٥٧	١٢٣	ك		
٣	٣١.٥ %	متوسطة	٣.٢٤	٩	٢٧	٨٥	٧٠	١٢	ك	الممارسة	٢٠. تستثمر الكلية قدرات الباحثين فيها لتعزيز مزاياها التنافسية
				٤.٤	١٣.٣	٤١.٩	٣٤.٥	٥.٩	%		
		كبيرة جداً	٤.٥٠	١	٣	١٩	٥١	١٢٩	ك	الأهمية	
				٠.٥	١.٥	٩.٤	٢٥.١	٦٣.٥	%		
١	٨٠.٠ %	ضعيفة جداً	١.٧١	١٢٤	٣٦	٢٣	١٨	٢	ك	الممارسة	٢١. تدعم الكلية البحوث المشتركة مع كليات تربية دولية لتحقيق المنافسة
				٦١.١	١٧.٧	١١.٣	٨.٩	١.٠	%		
		كبيرة جداً	٤.٩١	١	١	٢	٨	١٩١	ك	الأهمية	
				٠.٥	٠.٥	١.٠	٣.٩	٩٤.١	%		

يتضح من الجدول (٢٣) أن المتوسطات الحسابية (للبعد الثالث: الأبداع) قد تراوحت لدرجة الممارسة على مستوى العبارات من (٣.٧٧) إلى (١.١٧) من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة ممارستها في مستوى من (كبيرة) إلى (ضعيفة جداً)، كما أن المتوسطات الحسابية (للبعد الثالث: الأبداع) قد تراوحت لدرجة الأهمية على مستوى العبارات من (٤.٩١) إلى (٤.٣٤) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة أهميتها جميعاً في مستوى (كبيرة جداً)، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب الفجوة النسبية التي تعبر عن الفرق بين متوسطي درجتي الأهمية والممارسة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبارة (٢١) والتي تشير إلى " تدعم الكلية البحوث المشتركة مع كليات تربية دولية لتحقيق المنافسة "، في المرتبة الأولى بفجوة نسبية قدرها (٨٠.٠١%)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (١.٧١)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٩١)، وهو ما يشير

إلى ممارسة (ضعيفة جداً)؛ وقد يرجع ذلك إلى ندرة اهتمام إدارة الكلية بإقامة شراكات بحثية مع كليات تربية إقليمية أو دولية، مما يقلل من تواصل أعضاء الكلية مع نظرائهم في الكليات الأخرى، وبالتالي فهناك ندرة في بتشجيع البحث العلمي الجماعي الذي يقوم على أداء فريق عمل يتضمن عدد من الباحثين سواءً من داخل الكلية أو من خارجها. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عززي، ٢٠١٨، ١٥٨) حيث أشارت إلى قلة اهتمام كلية التربية بنين بالقاهرة بأن تكون الأبحاث المقدمة من خلالها على درجة عالية من التميز والإبداع والابتكار والتجديد في الموضوعات التي تتناولها.

- وجاءت العبارة (١٩) والتي تشير إلى " تأخذ الكلية بعين الاعتبار أي فكرة جديدة لتطوير العمل "، في المرتبة الأخيرة بفجوة نسبية قدرها (١٧٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٣.٧٧)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٤٥)، وهو ما يشير إلى ممارسة (كبيرة)؛ وقد يكون السبب في ذلك رغبة إدارة الكلية في تحقيق عدد من الإنجازات تسمح لها بالاستمرار في المنصب، والظهور بشكل مشرف أمام إدارة الجامعة، لا سيما إذا كانت هذه الفكرة لا تتطلب تكاليف عالية.

(٣-٤) البعد الرابع: الوقت:

يوضح الجدول (٢٤) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب العبارات بحسب استجابات عينة البحث على عبارات (البعد الرابع: الوقت).

جدول (٢٤) نتائج استجابات عينة البحث حول (البعد الرابع: الوقت)

العبارة	الأهمية والممارسة	درجة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً	الحسابي المتوسط	المستوى	النسبة الفجوة	الترتيب
٢٢. يتم انجاز الاعمال والمعاملات الإدارية داخل الكلية بصورة سريعة	الممارسة	ك	١٥	٧٤	٨٩	١٦	٩	٣.٣٤	متوسطة	٣٦.٠٠٪	٣
		%	٧.٤	٣٦.٥	٤٣.٨	٤.٤					
	الأهمية	ك	١٧١	٢٤	٥	١	٢	٤.٧٨	كبيرة جداً		
		%	٨٤.٢	١١.٨	٢.٥	٥.٠	١.٠				
٢٣. يمكن حصول	الممارسة	ك	٤	٢٣	٤٠	٢٩	١٠.٧	١.٩٦	ضعيفة	٥٨.٧٥٪	١

الترتيب	النسبة الفجوة	المستوى	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	درجة	الممارسة والأهمية	العبارة
				٥٢. ٧	١٤. ٣	١٩. ٧	١١. ٣	٢٠٠	%		المستفيدين على الخدمات المتنوعة من الكلية إلكترونياً وبوقت اقل من الطريقة التقليدية
		كبيرة جداً	٤.٣١	٢ ١.٠	٧ ٣.٤	١٨ ٨.٩	٧٥ ٣٦. ٩	١٠١ ٤٩. ٨	ك %	الأهمية	
٢	%٥٨.٢٥	ضعيفة	٢.٤٨	٥٤ ٢٦. ٦	٤٣ ٢١. ٢	٦٦ ٣٢. ٥	٣٤ ١٦. ٧	٦ ٣.٠	ك %	الممارسة	٢٤. يمكن للمستفيدين الحصول على خدمات الكلية على مدار ٢٤ ساعة
		كبيرة جداً	٤.٨١	١ ٥.	١ ٥.	٧ ٣.٤	١٧ ٨.٤	١٧٧ ٨٧. ٢	ك %	الأهمية	
٦	%٢٥.٧٥	متوسطة	٣.٣٣	١٠ ٤.٩	٢٢ ١٠. ٨	٨٠ ٣٩. ٤	٧٤ ٣٦. ٥	١٧ ٨.٤	ك %	الممارسة	٢٥. تحرص الكلية على عقد دورات تدريبية لمنسوبيها لإدارة الوقت بكفاءة عالية.
		كبيرة جداً	٤.٣٦	٣ ١.٥	٥ ٢.٥	١٤ ٦.٩	٧٥ ٣٦. ٩	١٠٦ ٥٢. ٢	ك %	الأهمية	
٥	%٢٧.٧٥	متوسطة	٣.٢٢	١٠ ٤.٩	٢٢ ١٠. ٨	٩٢ ٤٥. ٣	٧١ ٣٥. ١	٨ ٣.٩	ك %	الممارسة	٢٦. تشجع الكلية العاملين بها وتحفزهم على إدارة الوقت وكيفية استثماره لتحقيق الميزة التنافسية.
		كبيرة جداً	٤.٣٣	٣ ١.٥	٥ ٢.٥	١٦ ٧.٩	٧٨ ٣٨. ٤	١٠١ ٤٩. ٧	ك %	الأهمية	
٤	%٣٥.٥٠	متوسطة	٣.٢٦	٨ ٣.٩	٢٢ ١٠. ٨	٩١ ٤٤. ٨	٧٤ ٣٦. ٦	٨ ٣.٩	ك %	الممارسة	٢٧. يقوم أعضاء الجهاز الإداري بالكلية بتنفيذ المهام المطلوب إنجازها في الوقت المناسب.
		كبيرة جداً	٤.٦٨	٢ ١.٠	١ ٥.	٦ ٣.٠	٤٢ ٢٠. ٧	١٥٢ ٧٤. ٨	ك %	الأهمية	

يتضح من الجدول (٢٤) أن المتوسطات الحسابية (للبعد الرابع: الوقت) قد تراوحت لدرجة الممارسة على مستوى العبارات من (٣.٣٤) إلى (١.٩٦) من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة ممارستها في مستوى من (متوسطة) إلى (ضعيفة)، كما أن المتوسطات الحسابية (للبعد الرابع: الوقت) قد تراوحت لدرجة الأهمية على مستوى العبارات من (٤.٨١) إلى (٤.٣١) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية، أي أن العبارات جاءت درجة أهميتها جميعاً في مستوى (كبيرة جداً)، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب الفجوة النسبية التي تعبر عن الفرق بين متوسطي درجتي الأهمية والممارسة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

- جاءت العبارة (٢٣) والتي تشير إلى " يمكن حصول المستفيدين على الخدمات المتنوعة من الكلية إلكترونياً وبوقت أقل من الطريقة التقليدية "، في المرتبة الأولى بفجوة نسبية قدرها (٥٨.٧٥٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (١.٩٦)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٣١)، وهو ما يشير إلى ممارسة (ضعيفة)؛ وقد يرجع ذلك إلى ضعف تبني كلية التربية بنين بالقاهرة خطة واضحة المعالم لإدارة الوقت متضمنة أولويات تطوير الأداءات التدريسية والبحثية والمجتمعية، وتحديد أنشطة وممارسات تنفيذها من خلال جدول زمني معن، مما يجعل هناك ضعف في إمكانية حصول المستفيدين على الخدمات المتنوعة من الكلية إلكترونياً وبوقت أقل من الطريقة التقليدية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الهنداوي وعلى، ٢٠٢٣، ١٨٨)، والتي اشارت إلى قلة قيام الكلية بمتابعة تنفيذ المهام والمسؤوليات كافة داخل الكلية وفقاً للنتائج المنشودة، ومراعاتها للتطورات الحادثة بمؤسسات إعداد المعلم محلياً وعالمياً.
- وجاءت العبارة (٢٥) والتي تشير إلى " تحرص الكلية على عقد دورات تدريبية لمنسوبيها لإدارة الوقت بكفاءة عالية "، في المرتبة الأخيرة بفجوة نسبية قدرها (٢٥.٧٥٪)، حيث بلغ متوسط درجة الممارسة (٣.٣٣)، بينما بلغ متوسط درجة الأهمية (٤.٣٦)، وهو ما يشير إلى ممارسة (متوسطة)؛ وقد يكون السبب في ذلك قلة اهتمام الكلية بمتابعة نتائج تنفيذ البرامج التدريبية التي تُقدّم لأعضاء هيئة التدريس حول إدارة الوقت وتقييم انعكاساتها وآثارها على أدائهم للوظائف الجامعية من تدريس وبحث علمي

وخدمة مجتمع من خلال التركيز على العمليات والممارسات المنفذة والنتائج المحققة معاً على أرض الواقع. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الهنداوي وعلى، ٢٠٢٣، ١٧٨) والتي اوصت بضرورة الا تكتفي الكلية بإرفاق شهادات اجتياز الدورات التدريبية في ملفات أعضاء هيئة التدريس خصوصاً ما يتعلق منها بإدارة الوقت، بل ضرورة أن يكون هناك توجيه لمجالس الأقسام العلمية بالكلية نحو تخصيص وقت يجتمع فيه أعضاء هيئة التدريس كل شهر إما وجهًا لوجه في القاعة المخصصة للاجتماعات، أو عبر منصات إلكترونية عن بعد، لمناقشة ما تم إنجازه من أهداف.

٤- نتائج دراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب المتغيرات التصنيفية الأولية:

للإجابة عن جزء من السؤال الثالث، تم دراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب المتغيرات التصنيفية أو الخصائص الأولية لعينة البحث، وجاءت النتائج كما يلي:

(٤-١) دراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغير الدرجة الوظيفية:

لدراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغير (الدرجة الوظيفية)، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis Test) اللابارامتري، نظرًا لوجود أحد فئات متغير الدرجة الوظيفية أقل من (٣٠) مشارك، مما يزيد من فرص احتمالية عدم اعتدالية التوزيع الطبيعي لبيانات ردود العينة، وبالتالي يكون من غير الدقيق استخدام اختبار بارامتري، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (٢٥):

جدول (٢٥) الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغير الدرجة الوظيفية

درجة الأهمية			درجة الممارسة			العدد	الدرجة الوظيفية	إجمالي العوامل والأبعاد
الدلالة الإحصائية	قيمة كاي	متوسط الرتب	الدلالة الإحصائية	قيمة كاي	متوسط الرتب			
٠.٥٥	١.٢٠	١٠٤.٥	٠.١٠	٤.٦١	٨٩.٦	٦١	أستاذ	البعد الأول: الجودة
		٩١.٢			٩٨.٧	٢٧	أستاذ مساعد	
		١٠٣.٢			١٠٩.٣	١١٥	مدرس	
٠.٥٦	١.١٥	١٠٢.٥	٠.١٣	٤.١٣	٩١.٠	٦١	أستاذ	البعد الثاني: الكلفة
		٩١.٤			٩٦.٣	٢٧	أستاذ مساعد	
		١٠٤.٢			١٠٩.١	١١٥	مدرس	
٠.٤٨	١.٤٥	١٠٥.٨	٠.٠٥	٦.٠٥	١١٠.٨	٦١	أستاذ	البعد الثالث: الابداع
		٩٠.٦			٩٠.٤	٢٧	أستاذ مساعد	
		١٠٢.٧			٩٠.٥	١١٥	مدرس	
٠.٥٤	١.٢٥	١٠٦.٣	٠.٠٩	٤.٨٤	٨٨.٣	٦١	أستاذ	البعد الرابع: الوقت
		٩٢.٠			١٠٩.٩	٢٧	أستاذ مساعد	
		١٠٢.٠			١٠٧.٤	١١٥	مدرس	
٠.٥٧	١.١٣	١٠٤.٥	٠.٠٧	٥.٤٥	٨٨.٣	٦١	أستاذ	اجمالي أبعاد الميزة التنافسية
		٩١.٣			٩٩.٤	٢٧	أستاذ مساعد	
		١٠٣.٢			١٠٩.٩	١١٥	مدرس	

يتبين من الجدول (٢٥) أنه فيما يخص درجة ممارسة إجمالي أبعاد الميزة التنافسية فقد كانت قيمة كاي (٥.٤٥) بدلالة إحصائية (٠.٠٧)، وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات العينة بحسب متغير الدرجة الوظيفية، ويشير ذلك إلى اتفاق آراء العينة بوظائفها المختلفة حول ممارسة أبعاد الميزة التنافسية بالكلية؛ وقد يُعزى ذلك إلى عمل أعضاء هيئة التدريس في بيئة تعليمية واحدة وهي كلية التربية، مما يجعلهم قادرين على تحديد مستوى امتلاك الكلية لمجموعة الصفات التي تجعلها قادرة على المنافسة، سواءً كانت هذه الصفات تتعلق بقدرتها على تقديم خدمات يحتاجها المجتمع المحلي أو الإقليمي أو حتى الدولي.

كما يتضح من الجدول (٢٥) أنه فيما يخص درجة أهمية تحقيق أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة فقد كانت قيمة كاي (١.١٣) بدلالة إحصائية (٠.٥٧)، وهو ما يعني

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل في استجابات العينة بحسب متغير الدرجة الوظيفية، ويشير ذلك إلى اتفاق آراء العينة بوظائفها المختلفة حول أهمية أبعاد الميزة التنافسية للكلية؛ وقد يُعزى ذلك إلى وعي أعضاء هيئة التدريس بالكلية بقدرة هذه الأبعاد على جعل الكلية تقدم خدمات تتسم بالجودة العالية في جميع المجالات، التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع، بما ينعكس على مناسبة خدماتها لتطلعات المستفيدين منها، ومن ثم يتحقق لها تفوقاً على غيرها من الكليات المناظرة في المستويين المحلي والدولي.

(٤-٢) دراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغير القسم:

لدراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغير (القسم)، تم استخدام اختبار تحليل التباين احادي الاتجاه (ONE WAY ANOVA)، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (٢٦):
جدول (٢٦) الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر بحسب متغير القسم

إجمالي العوامل والأبعاد	القسم	العدد	درجة الممارسة			درجة الأهمية				
			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	
البعد الأول: الجودة	تربوي	١٣٧	٣.٥١	٠.٧٠	٣.٨	٠.٠٢	٤.٤٢	١.٠		
	نفسي	٣٤	٣.١٨	٠.٥٦	٦	دالة (تربوي)	٤.٥٨	٩		
	نوعي	٣٢	٣.٣٦	٠.٦١			٤.٥٤			
البعد الثاني: الكلفة	تربوي	١٣٧	٣.١٠	٠.٧٧	١.٨	٠.١٥	٤.٣٥		٩	
	نفسي	٣٤	٣.٣٦	٠.٦٣	٩	٠.١٥	٤.٤١			
	نوعي	٣٢	٣.٢١	٠.٥٣			٤.٤٥			
البعد الثالث: الابداع	تربوي	١٣٧	٣.٠٦	٠.٧٦	٥	٠.٤	٤.٥١	٥		
	نفسي	٣٤	٣.١٨	٠.٦٧			٥		٠.٦٤	٤.٦١
	نوعي	٣٢	٣.١٣	٠.٥٢						٤.٦٠
البعد الرابع: الوقت	تربوي	١٣٧	٢.٨٦	٠.٧٩	٧	٢.٠	٤.٥٠	٥		
	نفسي	٣٤	٣.٠٤	٠.٦٣			٧		٠.١٣	٤.٦٥
	نوعي	٣٢	٣.١٢	٠.٥٥						٤.٦٢
اجمالي أبعاد	تربوي	١٣٧	٣.٠٦	٠.٧٠	٢.٠	٠.١٣	٤.٤٥	٠.٨		

إجمالي العوامل والأبعاد	القسم	العدد	درجة الممارسة			درجة الأهمية		
			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف
الميزة التنافسية	نفسية	٣٤	٣.٢٩	٠.٥٨	٧	٤.٥٧	٠.٥٢	٠
	نوعي	٣٢	٣.٢٢	٠.٥١		٤.٥٦	٠.٤٨	

باستقراء الجدول (٢٦) يتبين أنه فيما يخص درجة ممارسة أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة فقد كانت قيمة الفاء (٢.٠٧) بدلالة إحصائية (٠.١٣)، وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل في استجابات العينة بحسب متغير القسم، ويشير ذلك إلى اتفاق آراء العينة بأقسامها المختلفة حول مستوى ممارسة أبعاد الميزة التنافسية بالكلية؛ وقد يُعزى ذلك إلى وجود اجتماع دوري شهري داخل الأقسام العلمية بالكلية يسمى مجلس القسم، هذا الاجتماع يتم نقل ما توصل إليه من قرارات للمناقشة مع جميع رؤساء الأقسام العلمية بالكلية من خلال مجلس الكلية، مما يجعل جميع الأقسام تمتلك معرفة كبيرة بمستوى قدرة الكلية عامة على اكتساب حصة سوقية في البيئة التي تعمل فيها والحفاظ على نصيبها، إضافة لمعرفتهم بمستوى قدرة الكلية على تقديم خدمات ذات قيمة عالية.

وباستقراء الجدول (٢٦) يتبين أيضًا أنه فيما يخص درجة أهمية أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة فقد كانت قيمة الفاء (٠.٨٠) بدلالة إحصائية (٠.٤٥)، وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل في استجابات العينة بحسب متغير القسم، ويشير ذلك إلى اتفاق آراء العينة بأقسامها المختلفة حول مستوى أهمية أبعاد الميزة التنافسية؛ وقد يُعزى ذلك إلى اتفاق الأقسام المختلفة سواءً التربوية أو النفسية أو النوعية على أن هذه الأبعاد من خلال التركيز عليها يمكن أن تكون ممارسات الموارد البشرية بالكلية داعم رئيس لاستراتيجيتها، وتمكنها من تقديم خدمات يقدرها المستفيدون، وتجعلها تهتم بأن تكون الخدمات التي تقدمها عالية الجودة وقرابية من الوفاء بحاجات الأطراف المعنية.

(٣-٤) دراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغير المنصب الإداري:

لدراسة الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغير (المنصب الإداري)، تم استخدام اختبار مان ويتني (MANN-WHITNEY) اللابارامتري، نظرًا لوجود أحد فئات متغير المنصب الإداري أقل

من (٣٠) مشارك، مما يزيد من فرص احتمالية عدم اعتدالية التوزيع الطبيعي لبيانات ردود العينة، وبالتالي يكون من غير الدقيق استخدام اختبار بارامتري، وقد كانت النتائج كما هو موضح بالجدول (٢٧):

جدول (٢٧) الفروق في استجابات عينة البحث حول واقع أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية

بنين بالقاهرة جامعة الأزهر بحسب متغير المنصب الإداري

درجة الأهمية			درجة الممارسة			العدد	المنصب الإداري	إجمالي العوامل والأبعاد
الدالة الإحصائية	قيمة اختبار Z	متوسط الرتب	الدالة الإحصائية	قيمة اختبار Z	متوسط الرتب			
٠.٠٢ (دالة اشغل)	٢.٢٥	١٤٢.٨	٠.٦	٠.٥٣	١١٢.١	٩	أشغل منصبًا إداريًا	البعد الأول: الجودة
		١٠٠.١			١٠١.٥	١٩٤	لا أشغل منصبًا إداريًا	
٠.٠١ (دالة اشغل)	٢.٤٧	١٤٧.١	٠.٧٧	٠.٢٩	١٠٧.٦	٩	أشغل منصبًا إداريًا	البعد الثاني: الكلفة
		٩٩.٩			١٠١.٧	١٩٤	لا أشغل منصبًا إداريًا	
٠.٠٣ (دالة اشغل)	٢.١٦	١٤٠.٩	٠.١٩	١.٣٢	١٢٧.١	٩	أشغل منصبًا إداريًا	البعد الثالث: الابداع
		١٠٠.٢			١٠٠.٨	١٩٤	لا أشغل منصبًا إداريًا	
٠.٠٣ (دالة اشغل)	٢.٢٢	١٤٢.٢	٠.٥ (دالة اشغل)	٠.٦٧	١١٤.٨	٩	أشغل منصبًا إداريًا	البعد الرابع: الوقت
		١٠٠.١			١٠١.٤	١٩٤	لا أشغل منصبًا إداريًا	
٠.٠١ (دالة اشغل)	٢.٤٤	١٤٧	٠.٤٣	٠.٧٨	١١٧	٩	أشغل منصبًا إداريًا	اجمالي أبعاد الميزة التنافسية
		٩٩.٩			١٠١.٣	١٩٤	لا أشغل منصبًا إداريًا	

بالنظر للجدول (٢٧) يتبين أنه فيما يخص درجة ممارسة أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة فقد كانت قيمة اختبار Z (٠.٧٨) بدلالة إحصائية (٠.٤٣)، وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) فأقل في استجابات العينة بحسب متغير المنصب الإداري، ويشير ذلك إلى اتفاق آراء العينة سواءً من لم يشغل منصبًا إداريًا أو من يشغل منصبًا إداريًا حول مستوى ممارسة أبعاد الميزة التنافسية؛ وقد يُعزى ذلك إلى أن من لم يشغل منصبًا إداريًا أو من يشغل منصبًا إداريًا يعمل داخل كلية التربية بنين بالقاهرة، ويتواصل مع أعضاء هيئة التدريس في الأقسام المختلفة ومع الطلاب ومن ثم يمكنه معرفة مستوى استخدام الكلية لمجموعة أبعاد الميزة التنافسية، سواءً على مستوى الكلية ككل أو في كل قسم من أقسامها أو في كل عملية من العمليات التي تتم بداخلها.

كما يتضح من الجدول (٢٧) أنه فيما يخص درجة أهمية إجمالي أبعاد الميزة التنافسية فقد كانت قيمة اختبار Z (٢.٤٤) بدلالة إحصائية (٠.٠١)، وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) في استجابات العينة بحسب متغير المنصب الإداري، وقد كان أعلى متوسط لفئة (أشغل منصبًا إداريًا)؛ وفيما يتعلق بالعوامل فقد كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في (البعد الأول: الجودة، والبعد الثاني: الكلفة، والبعد الثالث: الإبداع، والبعد الرابع: الوقت) لصالح أشغل منصبًا إداريًا؛ وقد يُعزى ذلك إلى أن من يشغل منصبًا إداريًا على اطلاع بما يدور داخل الكلية، ومن ثم يمكنه تحديد الأبعاد التي تساعد الكلية على أن يكون أدائها أفضل من الكليات المناظرة الأخرى على المستوى المحلي والدولي، وبالتالي يمكنه تحديد الأبعاد التي تسمح للكلية بتميز الخدمات التي تقدمها مما يجعلها تتمتع بدور فعال، ومن ثم جذب المزيد من المستفيدين الجدد والاحتفاظ بهم، وبناءً على ذلك تحقيق اقتصاديات الحجم، وهو ما يجعلها قادرة على صنع أرباح مناسبة.

٥- النتائج الخاصة بالكشف عن العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين مستوى ممارسة عوامل النجاح الحرجة، وتحقيق أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر:

للإجابة عن السؤال الرابع، وللكشف عن العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين ممارسة عوامل النجاح الحرجة، وتحقيق أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، قام الباحثان بحساب معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)؛ للوقوف على درجة العلاقة بين المتغيرين، ويمكن توضيح نتائج معاملات الارتباط ودلالاتها الإحصائية كما بالجدول الآتي:

جدول (٢٨) معامل ارتباط بيرسون بين مستوى ممارسة عوامل النجاح الحرجة، وبين تحقيق

أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر

العوامل والأبعاد	البعد الأول: الجودة	البعد الثاني: الكلفة	البعد الثالث: الإبداع	البعد الرابع: الوقت	اجمالي أبعاد الميزة التنافسية	العوامل والأبعاد	
						معامل الارتباط	الدلالة
العامل الأول: دعم الإدارة العليا	٠.٨١	٠.٧٨	٠.٧٩	٠.٧١	٠.٨٣	معامل الارتباط	٠.٠١
العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا	٠.٨٠	٠.٧٨	٠.٧٦	٠.٨٢	٠.٨٥	معامل الارتباط	٠.٠١
	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	الدلالة	٠.٠١

العوامل والابعاد	البعد الأول: الجودة	البعد الثاني: الكلفة	البعد الثالث: الابداع	البعد الرابع: الوقت	اجمالي أبعاد الميزة التنافسية
ونظم المعلومات					
العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية	معامل الارتباط	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٧١	٠.٧٠
	الدلالة	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١
العامل الرابع: ثقافة الكلية	معامل الارتباط	٠.٨٣	٠.٧٧	٠.٨٧	٠.٨٦
	الدلالة	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١
اجمالي عوامل النجاح	معامل الارتباط	٠.٨٨	٠.٨٦	٠.٨٤	٠.٩٢
	الدلالة	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١	٠.٠١

جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيًا عند (٠.٠١)

يتضح من الجدول (٢٨) ما يلي:

توجد علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيًا بين مستوى ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وبين تحقيق أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بمعنى أنه كلما زاد مستوى ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، كلما زادت درجة تحقيق أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وبلغ معامل الارتباط بينهما (٠.٩٢) بدلالة إحصائية قدرها (٠.٠١).

كما توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيًا بين درجة تحقق كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وبين ممارسة كل عامل من عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، حيث تراوحت معاملات الارتباط بينهم من (٠.٨٧) إلى (٠.٥٩)، وتشير تلك النتائج إلى ترابط هذه الأبعاد والعوامل، وأنه كلما زاد تحقق أحدها زاد تحقق الآخر.

كما أمكن توضيح العلاقة بين مستوى ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وبين تحقيق أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، والذي يتضح من الجدول الآتي:

جدول (٢٩) نموذج الانحدار للعلاقة بين ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وبين تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بها

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة (عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر)	معاملات الانحدار غير المعيارية		معاملات الانحدار المعيارية	قيمة التآء	الدلالة الإحصائية
		المعامل البائي (B)	الخطأ المعياري			
إجمالي الميزة التنافسية	(Constant)	١١.٧٧	٣.٥٥	٠.٠١	٣.٣٢	٠.٠١
	العامل الأول: دعم الإدارة العليا	١.٦٥	٠.٠٠٨	٠.٠٠١	٢٠.٨٦	٠.٠٠١
	العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات	٠.٦٩	٠.٢٣	٠.٠٠١	٣.٠١	٠.٠٠١
	العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية	٢.٤٣	٠.١٨	٠.٠٠١	١٣.٨٦	٠.٠٠١
	العامل الرابع: ثقافة الكلية	١.٠٩	٠.٢٥	٠.٠٠١	٤.٤٠	٠.٠٠١

باستقراء الجدول (٢٩) يتضح ما يلي:

جاءت قيمة التآء دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠.٠٠١) فيما يخص جميع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وإجمالي أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وبالتالي يمكن وضع معادلة الانحدار المقدره بينهما على الصورة التالية:

إجمالي أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر = $11.77 + 1.65 + 0.69 + 2.43 + 1.09$ (العامل الأول: دعم الإدارة العليا) + 0.69 (العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات) + 2.43 (العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية) + 1.09 (العامل الرابع: ثقافة الكلية).

وتعني تلك العلاقة أنه بزيادة درجة (العامل الأول: دعم الإدارة العليا) بمقدار درجة واحدة فإن الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة تزداد بمقدار (١.٦٥) درجة، كما أنه بزيادة (العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات) بمقدار درجة واحدة فإن الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة تزداد بمقدار (٠.٦٩) درجة، في حين أن زيادة العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية بمقدار درجة واحدة فإن الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة تزداد

بمقدار (٢.٤٣) درجة، وبتزايد العامل الرابع: ثقافة الكلية بمقدار درجة واحدة فإن الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة تزداد بمقدار (١.٠٩) درجة.

كما يتضح من الجدول (٢٩) أن (العامل الأول: دعم الإدارة العليا) احتل المرتبة الأولى من حيث قدرته التنبؤية بتحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة، حيث كانت درجة معامل بيتا تعادل (٠.٨٣)، والعامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية احتل المرتبة الثانية من حيث قدرته التنبؤية بتحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة، حيث كانت درجته تعادل (٠.٧٠)، والعامل الرابع: ثقافة الكلية احتل المرتبة الثالثة من حيث قدرته التنبؤية بتحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة، حيث كانت درجته تعادل (٠.٣٢)، في حين أن العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات احتل المرتبة الرابعة من حيث قدرته التنبؤية بتحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة، حيث كانت بيتا تعادل (٠.٢٢).

ويمكن من خلال الجدول التالي توضيح مؤشرات قوة نموذج الانحدار للعلاقة بين ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وبين تحقيق أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وذلك كما يلي:

جدول (٣٠) مؤشرات قوة نموذج الانحدار للعلاقة بين ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وبين تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بها

معامل التحديد			معنوية النموذج	
معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square)	معامل التحديد (حجم التأثير) (R Square)	معامل الارتباط (R)	الدلالة الإحصائية	قيمة الفاء
٠.٨٤	٠.٨٥	٠.٩٢	٠.٠١	٣١٨.٥

بتحليل الجدول (٣٠) يتبين أن معامل الارتباط بين إجمالي ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وبين تحقيق أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بلغ (٠.٩٢)، بما يدل على قوة مؤشرات نموذج الانحدار للعلاقة خصوصاً وأن قيمة الفاء بلغت (٣١٨.٥) بدلالة إحصائية قدرها (٠.٠١)، وهو ما يشير إلى معنوية النموذج، كما بلغ معامل التحديد (٠.٨٥) والمعدل (٠.٨٤)، وهذا يدل على أن (٠.٨٥) من التباين في المتغير التابع (تحقيق أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر) يمكن تفسيره في ضوء ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة

لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وهذا يدل على حجم أثر كبير، أما النسبة المتبقية والتي بلغت (٠.١٥) فيمكن أن تفسر بمعرفة متغيرات أخرى لم تدخل ضمن نطاق البحث الحالي.

الجزء الرابع: النتائج والتصور المقترح:

يأتي هذا الجزء في محورين، يتمثل المحور الأول في خلاصة ما توصل إليه البحث في الجانب النظري، الجانب الميداني، والجانب الإداري، والمحرك الثاني يتمثل في وضع تصور مقترح لتحسين قدرة عوامل النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، على النحو التالي:

١- النتائج النظرية للبحث:

تؤكد النتائج النظرية أن نجاح كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، في تحقيق الميزة التنافسية يعتمد على تطوير ممارسات عوامل النجاح الحرجة، والتي تشمل دعم الإدارة، توظيف التكنولوجيا، تسويق الخدمات التعليمية، وتعزيز ثقافة الإبداع. ويتطلب ذلك تقليل الفجوة بين الممارسة والأهمية من خلال استراتيجيات إدارية حديثة تعزز من جودة الأداء، الكفاءة التشغيلية، والإبداع المؤسسي.

ومن نتائج البحث النظرية التي تبرز أهمية عوامل النجاح الحرجة في تعزيز الأداء المؤسسي لتحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، في بيئة تنافسية متغيرة ما يلي:

-تعد عوامل النجاح الحرجة (CSFs) من المفاهيم الأساسية في الإدارة الاستراتيجية، حيث تعمل كإطار يحدد المجالات التي تحتاج إلى تركيز إداري لضمان نجاح المؤسسة وتحقيق تفوق تنافسي مستدام.

-تتضمن هذه العوامل عناصر مثل: دعم الإدارة العليا، استخدام التكنولوجيا، تسويق الخدمات التعليمية، ثقافة الكلية، وكلها تساهم في تحقيق جودة العمليات المؤسسية وتحسين الأداء العام.

-ترتبط هذه العوامل ارتباطاً وثيقاً بالميزة التنافسية، حيث تؤدي ممارستها بفعالية إلى تحسين قدرة المؤسسة على المنافسة من خلال الجودة، التكلفة المنخفضة، الإبداع، والسرعة في تقديم الخدمات.

-جميع عوامل النجاح الحرجة ترتبط ببعضها البعض بشكل متكامل، مما يعني أن تطوير أحد العوامل مثل استخدام التكنولوجيا أو تحسين ثقافة الكلية سينعكس إيجابياً على بقية العوامل، وبالتالي على تحقيق ميزة تنافسية أكثر استدامة.

-عوامل النجاح الحرجة أثر على تحسين أداء المؤسسة التعليمية حيث:

- يعد تحسين الأداء المؤسسي من أهم انعكاسات تطبيق عوامل النجاح الحرجة، حيث تسهم في رفع مستوى الجودة، تحقيق الكفاءة، وتعزيز الاستدامة المؤسسية.
 - تطبيق دعم الإدارة العليا يؤدي إلى تعزيز صنع القرار الاستراتيجي، تحسين نظم الحوكمة، وضمان الالتزام بالمعايير الأكاديمية، مما يساعد في تحقيق رؤية ورسالة الكلية بفعالية أكبر.
 - استخدام التكنولوجيا كعامل نجاح حرج يسهم في تحسين الخدمات التعليمية، أتمتة العمليات الإدارية، وتمكين التعلم الإلكتروني، وهو ما يعزز من تجربة الطلاب ويقلل من التعقيدات الإدارية.
 - يمثل تسويق الخدمات التعليمية أداة هامة في تحسين الأداء، حيث يعمل على تعزيز صورة المؤسسة، جذب الطلاب، وزيادة فرص الشراكات الأكاديمية مع الجهات الخارجية.
 - أما ثقافة الكلية فتعد عاملاً أساسياً في تشكيل بيئة عمل ديناميكية تتسم بالإبداع، الابتكار، والتكيف مع المستجدات في قطاع التعليم العالي.
- تسهم عوامل النجاح الحرجة في تحقيق التطور المستدام للكلية من خلال:
- تحقيق التميز الأكاديمي عبر تعزيز جودة التدريس والبحث العلمي وربطهما باحتياجات المجتمع.
 - دعم استمرارية الابتكار من خلال تطوير مناهج دراسية حديثة تتناسب مع التطورات التكنولوجية وسوق العمل.
 - تحقيق الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل الهدر في الموارد وزيادة الاستفادة من البنية التحتية والموارد البشرية.
 - تعزيز استدامة الشراكات الدولية من خلال التعاون مع جامعات عالمية ومؤسسات بحثية.

-الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية لا تقتصر فقط على جودة التدريس والبحث العلمي، بل تمتد إلى قدرة المؤسسة على التكيف مع سوق العمل، وزيادة رضا المستفيدين، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية.

-أوضح البحث أن ضعف الميزة التنافسية في المؤسسات الجامعية يؤدي إلى تراجع تصنيفها عالميًا، مما يستوجب اتباع استراتيجيات إدارية متقدمة لضمان استمراريتها وتفوقها.

-كما أظهرت النتائج أن تحقيق الميزة التنافسية يؤثر بشكل مباشر على تحقيق أهداف الكلية، حيث:

- تساعد في جذب أفضل الطلاب، مما يؤدي إلى تحسين التصنيف الأكاديمي وزيادة الطلب على برامج الكلية.
- تسهم في توفير بيئة تعليمية متميزة تتماشى مع معايير الجودة الدولية، مما يزيد من رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- يمكن الكلية من تحقيق تميز بحثي، مما يعزز فرص النشر العلمي، التعاون الدولي، والحصول على تمويل إضافي للبحث والتطوير.
- تدعم التفاعل مع سوق العمل من خلال مواءمة المناهج الدراسية مع متطلبات التوظيف، مما يؤدي إلى زيادة فرص تشغيل الخريجين وتحقيق التنمية المستدامة.
- كما أوضحت النتائج أن تشجيع ثقافة الإبداع، تحفيز أعضاء هيئة التدريس والطلاب على الابتكار من خلال:

- دعم البحوث التطبيقية والمبادرات الإبداعية.
- إعادة هيكلة المناهج الدراسية وتحديث البرامج الأكاديمية بحيث تكون أكثر توافقًا مع متطلبات سوق العمل الحديثة.
- حُسن إدارة الوقت والكفاءة التشغيلية، بتبني تقنيات حديثة لخفض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات وتحسين كفاءة العمليات الأكاديمية والإدارية.
- تعزيز العلاقات الدولية بإقامة شراكات أكاديمية مع جامعات دولية لتبادل المعرفة والخبرات وتحقيق الاعتماد الأكاديمي العالمي.

وختلاصة ذلك يؤكد البحث في الجانب النظري على أن عوامل النجاح الحرجة تشكل ركيزة أساسية في تحقيق التميز التنافسي بين المؤسسات الجامعية، حيث تسهم هذه العوامل في زيادة كفاءة العمليات الإدارية، تعزيز الأداء المؤسسي، تحسين جودة الخدمات التعليمية، ولضمان الاستفادة القصوى من هذه العوامل، لا بد من إعادة هيكلة استراتيجيات الإدارة، الاستثمار في التكنولوجيا، وتعزيز ثقافة الإبداع داخل المؤسسات الجامعية، وأن النجاح في تنفيذ هذه العوامل سيؤدي إلى تعزيز موقع الكلية في التصنيفات الأكاديمية، جذب المزيد من الطلاب، وزيادة فرص التوظيف للخريجين، مما يحقق الاستدامة المؤسسية والتميز التنافسي على المدى البعيد.

٢- نتائج البحث الميدانية:

تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الميدانية ومنها ما يلي:

أ- جاءت النتائج الإجمالية لعوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر بدرجة ممارسة متوسطة (٣, ١٤) ودرجة أهمية كبيرة جدا (٤,٥٠).

العامل الأول: دعم الإدارة العليا بدرجة ممارسة متوسطة ٣,٣٩ ودرجة أهمية كبيرة جداً (٤,٥٥).

العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات بدرجة ممارسة متوسطة ٣,٠١ ودرجة أهمية كبيرة جدا (٤,٤١).

العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية بدرجة ممارسة ضعيفة (٢,٥٣) ودرجة أهمية كبيرة جدا (٤,٥٤).

العامل الرابع: ثقافة الكلية بدرجة ممارسة كبيرة (٣,٤٢) ودرجة أهمية كبيرة جدا (٤,٤٤) .

ب- جاءت النتائج الإجمالية لدرجة ممارسة ودرجة أهمية أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر بدرجة ممارسة متوسطة (٣,١٣) ودرجة أهمية كبيرة جدا (٤,٤٩).

العامل الأول: دعم الإدارة العليا بدرجة ممارسة متوسطة (٣,٢٦) ودرجة أهمية كبيرة جداً (٤,٤٧١)

العامل الثاني: استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات بدرجة ممارسة متوسطة (٣.١٦) ودرجة أهمية كبيرة جدا (٤.٣٧).

العامل الثالث: تسويق الخدمات التعليمية بدرجة ممارسة متوسطة (٣.٠٩) ودرجة أهمية كبيرة جدا (٤.٥٤).

العامل الرابع: ثقافة الكلية بدرجة ممارسة متوسطة (٢,٩٣) ودرجة أهمية كبيرة جدا (٤,٥٥).
ج- جاءت استجابات عينة الدراسة حول واقع عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر بحسب متغيري الدرجة الوظيفية والقسم غير دالة، بينما جاءت دالة عند (٠,٠١) لمتغير المنصب الإداري.

د- جاءت نتائج دراسة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول واقع أبعاد تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بحسب متغيري الدرجة الوظيفية والقسم غير دالة وبحسب المنصب الإداري دالة عند (٠.٠١).

هـ- جاءت النتائج الخاصة بالكشف عن العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين مستوى ممارسة عوامل النجاح الحرجة، وتحقيق أبعاد الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من خلال معامل ارتباط بيرسون دالة إحصائياً عند (٠.٠١).

و- جاءت العلاقة بين ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وتحقيق أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من خلال نموذج الانحدار الخطي المتعدد وقد جاءت معادلة الانحدار المقدرة بينهما على الصورة التالية:

$$\text{إجمالي أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر} = ١١.٧٧ + ١.٦٥$$

كما جاء معامل الارتباط بين إجمالي ممارسة عوامل النجاح الحرجة المقترحة لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وبين تحقيق أبعاد الميزة التنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، بما يدل على قوة مؤشرات نموذج الانحدار.

المحور الثاني: التصور المقترح لتحسين قدرة عوامل النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر:

يتم تناول التصور المقترح من حيث، فلسفته، أهدافه، منطلقاته، أسسه، مبرراته، مكوناته (عوامل النجاح الحرجة-أبعاد الميزة التنافسية)، متطلبات تطبيقه، مراحل تطبيقه، آليات تطبيقه، المعوقات التي قد تواجه تطبيقه، سبل التغلب على المعوقات التي قد تواجه تطبيق التصور المقترح، وذلك على النحو التالي:

تصور مقترح لتحسين قدرة عوامل النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية بنين
بالقاهرة - جامعة الأزهر.

معارف تطبيق التصور المقترح	آليات تطبيق التصور المقترح	مراحل تطبيق التصور المقترح	متطلبات التصور المقترح	مكونات التصور المقترح	مبررات التصور المقترح	أسس التصور المقترح	منطلقات التصور المقترح	أهداف التصور المقترح	فلسفة التصور المقترح
مقاومة التغيير من بعض أعضاء هيئة التدريس والإداريين. ضعف البنية التحتية التكنولوجية وتأخر عمليات التحول الرقمي.	-إشياء وحدة خاصة بتطوير الأداء المؤسسي لمتابعة تنفيذ التصور. -استخدام التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي لمراقبة وتحليل الأداء الأكاديمي والإداري.	-المرحلة التمهيدية (٣-٦ أشهر). -المرحلة التأسيسية (٦- ١٢ شهرًا). -المرحلة التفقيضية (١-٣ سنوات). -المرحلة التقييمية (٣-٥ سنوات).	تتطلب عملية تطبيق التصور المقترح التزام الإدارة العليا بدعم التغيير وتطبيق سياسات تطويرية شاملة كما أنها تحتاج إلى تمويل كافٍ لدعم تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي	العوامل الحرجة وأبعاد الميزة التنافسية	(الحاجة للتمييز والمواكبة)	تطوير العوامل الحرجة	(التوجه الوطني والعالمي).	رفع الجودة وبناء الشراكات	تستند فلسفة التصور المقترح إلى رؤية استراتيجية تدمج بين الهوية التربوية الإسلامية لجامعة الأزهر والتطلعات الحديثة للتعليم العالي في القرن الحادي والعشرين

شكل (٢) تصور مقترح لتحسين قدرة عوامل النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية بكلية
التربية بنين بالقاهرة - جامعة الأزهر. (الشكل من إعداد الباحثان)

أولاً: فلسفة التصور المقترح:

تستند فلسفة التصور المقترح إلى رؤية استراتيجية تدمج بين الهوية التربوية الإسلامية
لجامعة الأزهر والتطلعات الحديثة للتعليم العالي في القرن الحادي والعشرين، حيث يرتكز
التصور المقترح على تبني منهج إداري استراتيجي حديث يهدف إلى تعزيز قدرة كلية التربية
بنين بالقاهرة على تحقيق ميزة تنافسية، من خلال تحسين عوامل النجاح الحرجة التي تشمل
دعم الإدارة العليا، استخدام التكنولوجيا، تسويق الخدمات التعليمية، وتعزيز ثقافة الكلية ويعتمد
التصور على تكامل هذه العوامل في منظومة شاملة تعمل على تحقيق جودة الأداء الأكاديمي،
تحسين كفاءة العمليات الإدارية، وتعزيز التفاعل مع سوق العمل، فالميزة التنافسية ليست فقط
في التفوق الأكاديمي بل في إعداد خريجين قادرين على مواجهة التحديات التربوية المعاصرة مع
الحفاظ على الهوية الثقافية والدينية، حيث أن الهدف هو تحويل كلية التربية للبنين إلى مؤسسة

رائدة تتميز بقدرتها على إعداد معلمين متميزين يمتلكون كفاءات تنافسية عالية في سوق العمل المحلي والإقليمي، وتتمحور الفلسفة حول:

• التكامل: بين القيم الأزهرية (الأخلاق، العلم، الالتزام) والمعايير العالمية للتعليم.

• التميز: تحقيق ميزة تنافسية من خلال تعزيز عوامل النجاح الحرجة مثل جودة التدريس، البحث العلمي، والبنية التحتية.

• الاستدامة: ضمان استمرارية التطوير من خلال بناء قدرات داخلية وشراكات خارجية.

ثانياً: أهداف التصور المقترح:

يهدف التصور المقترح إلى تعزيز قدرة كلية التربية بنين بالقاهرة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وإلى إحداث تحول استراتيجي في أداء الكلية من خلال تحسين ممارسات عوامل النجاح الحرجة وضمان تكاملها مع أبعاد الميزة التنافسية، مما يعزز الأداء المؤسسي ويمكنها من مواكبة المتغيرات الحديثة في قطاع التعليم العالي وضمان استدامة التفوق الأكاديمي والإداري.

كما يهدف التصور إلى تحويل كلية التربية للبنين بالقاهرة إلى نموذج تنافسي يجمع بين التميز الأكاديمي والهوية الأزهرية، من خلال تطوير عوامل النجاح الحرجة عبر استراتيجيات عملية ومستدامة، تحقيق هذا التصور يتطلب التزاماً من القيادة، تمويلًا كافيًا، وتعاونًا داخليًا وخارجيًا.

ويستلزم ذلك ما يلي: -

- تحسين ممارسات الإدارة العليا في دعم استراتيجيات التطوير والتنافسية بالكلية.
- تعزيز استخدام التكنولوجيا في العمليات الأكاديمية والإدارية لدعم التحول الرقمي.
- تطوير استراتيجيات تسويق الخدمات التعليمية لضمان جذب الطلاب وزيادة القدرة التنافسية للكلية.
- تحسين ثقافة الكلية من خلال دعم الابتكار والتطوير المستمر في البرامج التعليمية والبحثية.
- تقليل الفجوة بين درجة ممارسة عوامل النجاح الحرجة ودرجة أهميتها لضمان تحقيق أهداف الكلية.

- ربط مخرجات الكلية بسوق العمل من خلال مواهمة المناهج مع متطلبات الوظائف الحديثة.
 - تحقيق الاعتماد الأكاديمي المؤسسي والبرامجي من خلال تطبيق معايير الجودة الدولية. كما يتطلب أيضاً:
 - رفع جودة التعليم والتدريب: تطوير المناهج والبرامج الأكاديمية لتتماشى مع احتياجات سوق العمل ومعايير الجودة العالمية.
 - تعزيز البحث العلمي: زيادة إنتاجية الأبحاث ذات التأثير العالي التي تعالج قضايا تربوية محلية وإقليمية.
 - تطوير الكفاءات الإدارية: تمكين القيادات الإدارية والأكاديمية من خلال التدريب على الإدارة الاستراتيجية والقيادة التحويلية.
 - تحسين البنية التحتية: توفير تجهيزات تقنية ومختبرات حديثة تدعم التعليم التطبيقي والبحثي.
 - بناء شراكات تنافسية: تعزيز التعاون مع مؤسسات تعليمية وبحثية محلية ودولية لتبادل الخبرات والموارد.
 - تعزيز الهوية المؤسسية: تسليط الضوء على التميز الأزهري كعنصر جذب للطلاب
- ثالثاً: منطلقات التصور المقترح:
- يرتكز التصور المقترح على مجموعة من الاستنتاجات المستخلصة من الإطار النظري والميداني ومن ذلك:
- البيئة التنافسية في التعليم العالي فالجامعات تحتاج إلى تطوير استراتيجياتها باستمرار لمواكبة متطلبات التصنيفات الأكاديمية والتغيرات في سوق العمل.
 - أهمية دور عوامل النجاح الحرجة في تحسين الأداء المؤسسي حيث تعتبر هذه العوامل من الأدوات الفعالة في تطوير التعليم الجامعي وتحقيق الميزة التنافسية.
 - متطلبات التحول الرقمي في التعليم وذلك باستخدام التكنولوجيا والأنظمة الذكية أصبح أمراً ضرورياً لضمان جودة العملية التعليمية وكفاءتها.
 - الحاجة إلى استراتيجيات تسويق أكاديمي فعالة فلم تعد جودة التعليم وحدها كافية، بل يجب تعزيز صورة المؤسسة وتسويق برامجها لجذب الطلاب والشراكات الدولية.

- أهمية الثقافة المؤسسية في تحقيق التطوير والابتكار فالمؤسسات الناجحة تعتمد على ثقافة قوية تدعم التفكير النقدي والإبداع المستمر.

رابعاً: أسس التصور المقترح:

يقوم التصور المقترح على تطوير عوامل النجاح الحرجة والتكامل بينها وبين الميزة التنافسية لضمان استدامة التطوير وتحقيق الفاعلية المؤسسية ولا بد من تبني الإدارة العليا لمنهج التخطيط الاستراتيجي القائم على التقييم المستمر للأداء الأكاديمي والإداري مع الأخذ في الاعتبار تطبيق معايير الجودة في جميع العمليات الأكاديمية والإدارية لتحقيق الاعتماد الأكاديمي، والاعتماد على التحول الرقمي والتكنولوجيا كأداة أساسية في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز بيئة الابتكار والإبداع من خلال تحفيز أعضاء هيئة التدريس والطلاب على تقديم حلول جديدة للمشكلات الأكاديمية والإدارية تعزيز الشراكات مع مؤسسات المجتمع المحلي والدولي لدعم البحث العلمي والتطوير المهني للخريجين، ويمكن تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

١- تحديد وتطوير عوامل النجاح الحرجة: (CSFs)

وذلك من خلال عدة عوامل:

- العامل الأول: جودة التدريس
 - الإجراءات: تطوير مناهج حديثة تركز على التعليم التطبيقي، تدريب أعضاء هيئة التدريس على استراتيجيات تدريس مبتكرة (مثل التعلم النشط).
 - المؤشر: زيادة رضا الطلاب عن جودة التدريس بنسبة ٢٠٪ خلال عامين.
- العامل الثاني: البحث العلمي
 - الإجراءات: إنشاء مركز بحثي متخصص في كلية التربية للبنين، تقديم حوافز مالية وأكاديمية لنشر الأبحاث في مجلات عالمية.
 - المؤشر: زيادة عدد الأبحاث المنشورة سنوياً من ١٠ إلى ٣٠ بحثاً خلال ٣ سنوات.
- العامل الثالث: التكنولوجيا والبنية التحتية
 - الإجراءات: تحديث المعامل والمكتبات الرقمية، تطبيق نظام إدارة تعلم (LMS) متكامل.
 - المؤشر: رفع نسبة استخدام التكنولوجيا في التدريس من ٣٠٪ إلى ٧٠٪ خلال سنتين.

٢- بناء نموذج إداري تنافس: وذلك من خلال عدة عناصر:

- تطبيق نموذج "القيادة التحويلية" لتحفيز أعضاء هيئة التدريس والإداريين على الابتكار.
- إنشاء لجنة استراتيجية لمراجعة الأداء ووضع خطط سنوية لتحقيق الأهداف.
- استخدام تحليل SWOT لتحديد نقاط القوة (مثل الهوية الأزهرية) والضعف (مثل نقص التمويل) واستغلال الفرص (مثل الشراكات الدولية).

٣- التدريب والتطوير المهني: ويمكن تحقيقه من خلال:

- تصميم برامج تدريبية دورية للمعلمين والإداريين تركز على المهارات الرقمية، إدارة الفصول، وتقييم الأداء.
- التعاون مع مؤسسات دولية لتقديم دورات معتمدة (مثل دورات من Cambridge أو UNESCO).

٤- تعزيز الشراكات المؤسسية: وتتم عبر الآتي:

- توقيع مذكرات تفاهم مع كليات تربية في دول الخليج أو أوروبا لتبادل الخبرات.
- إقامة منتدى سنوي للتعليم الأزهرى يجذب الباحثين والخبراء لمناقشة قضايا التربية.
- ٥- قياس الأداء والتقييم المستمر: وتتم عمليات القياس بطريقة علمية عن طريق:
- تطبيق نظام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لقياس التقدم في عوامل النجاح الحرجة.
- إجراء استبيانات دورية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس لتقييم فعالية التحسينات.

خامساً: مبررات التصور المقترح:

- وجود فجوة كبيرة بين ممارسة عوامل النجاح الحرجة وأهميتها، مما يتطلب تدخلاً إدارياً واستراتيجياً لمعالجتها.
- ضعف استراتيجيات تسويق الخدمات التعليمية أدى إلى انخفاض القدرة التنافسية للكلية مقارنة بالمؤسسات الأخرى.
- الحاجة إلى تطوير استراتيجيات التحول الرقمي لتسهيل إدارة العمليات الأكاديمية والإدارية.
- زيادة متطلبات سوق العمل للخريجين ذوي المهارات الحديثة، مما يستدعي مواءمة المناهج الأكاديمية مع هذه المتطلبات.
- تراجع تصنيف جامعة الأزهر في بعض المؤشرات العالمية، مما يستوجب تطوير استراتيجيات تنافسية جديدة.

- التحديات المرتبطة بضعف ثقافة الإبداع والابتكار داخل المؤسسة، مما يقلل من قدرتها على التميز الأكاديمي.
- سادساً: مكونات التصور المقترح:
وتتمثل في التالي:
أ) عوامل النجاح الحرجة (الحاسمة - الظرفية):
تمثل هذه العوامل الركائز الأساسية التي يعتمد عليها التصور لضمان نجاح استراتيجيات التنافسية للكلية. وتشمل:
١- دعم الإدارة العليا:
تعد الإدارة العليا المحرك الأساسي لنجاح أي مؤسسة أكاديمية، حيث تتحكم في صنع القرار، تخصيص الموارد، ووضع الاستراتيجيات التي تحدد مسار الكلية، حيث يتجاوز دورها الجانب الإداري ليشمل القيادة الفكرية، دعم الابتكار، وتعزيز ثقافة التميز والجودة. ويمكن تعزيز الإدارة العليا من خلال الاستراتيجيات التالية:
- تنظيم برامج تدريبية للإدارة العليا في التخطيط الاستراتيجي، إدارة الجودة، والحوكمة المؤسسية.
- إشراك أعضاء هيئة التدريس والموظفين في عمليات صنع القرار لضمان شفافية وفاعلية القرارات.
- وضع آليات قياس أداء الإدارة العليا باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) للتأكد من تحقيق الأهداف المحددة.
- وضع نظام حوكمة مؤسسي فعال يضمن مشاركة القيادات الأكاديمية في التخطيط الاستراتيجي.
- تحفيز القيادات الإدارية على الابتكار من خلال تقديم دورات تدريبية متقدمة في القيادة التنافسية.
- وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس دور الإدارة في دعم عوامل النجاح الحرجة.
- تبني سياسات دعم الابتكار واتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات.
- تحسين بيئة العمل وتوفير بيئة تنظيمية محفزة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب.

٢- استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات:

يعد التحول الرقمي عنصرًا أساسيًا في تحسين جودة التعليم، كفاءة العمليات الإدارية، وسهولة الوصول إلى المعلومات مما يساعد في تحسين عملية صنع القرار، وتوفير تجربة تعليمية متطورة للطلاب ويمكن تعزيز استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات من خلال الاستراتيجيات التالية:

- إنشاء نظام إدارة أكاديمي إلكتروني متكامل لتسجيل الطلاب، متابعة الأداء، وإدارة الجداول الدراسية إلكترونيًا.
- تعزيز التعلم الإلكتروني والتعلم المدمج من خلال منصات تعليمية رقمية حديثة.
- استخدام الذكاء الاصطناعي في التحليل الأكاديمي لتقديم توصيات للطلاب حول المسارات الدراسية الأنسب لهم.
- تحسين البنية التحتية التكنولوجية داخل الكلية لتوفير خدمات إنترنت عالية السرعة وقاعات مجهزة بتقنيات التعليم الحديث.
- تطبيق أنظمة ذكاء اصطناعي وتحليل بيانات لدعم قرارات الكلية وتطوير المناهج بناءً على احتياجات سوق العمل.
- تعزيز استخدام المنصات الرقمية في التدريس والتقييم لضمان تجربة تعليمية متكاملة.
- تطوير بيئة تعليمية رقمية تدعم التعلم التفاعلي والتعلم القائم على الذكاء الاصطناعي.
- تعزيز الحوكمة الرقمية لضمان سهولة الوصول إلى المعلومات وتحليل البيانات.
- الاستثمار في بنية تحتية تكنولوجية متقدمة لدعم الابتكار في البحث والتعليم.
- تطبيق نظام إدارة تعلم (LMS) متكامل لتسهيل التواصل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وإدارة العملية التعليمية.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس والإداريين على استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في تحليل بيانات الطلاب.
- المؤشر: زيادة نسبة استخدام التكنولوجيا في التدريس والإدارة من ٣٠٪ إلى ٧٠٪ خلال سنتين.

٣-تسويق الخدمات التعليمية:

يعد التسويق الأكاديمي أداة فعالة في تحسين صورة الكلية وزيادة قدرتها على جذب الطلاب المتميزين، بناء علاقات مع المجتمع، وتعزيز مكانتها في سوق التعليم العالي كم أن التسويق الفعال يعزز من سمعة الكلية ويجذب الطلاب المتميزين وأعضاء هيئة التدريس ذوي الكفاءة وفي ظل المنافسة الشديدة بين المؤسسات التعليمية، أصبح التسويق ضرورة لضمان الاستدامة والريادة الأكاديمية. ويمكن تحسين التسويق الأكاديمي للخدمات التعليمية من خلال الاستراتيجيات التالية:

- إطلاق حملات تسويقية إلكترونية تستهدف الطلاب المحتملين عبر وسائل التواصل الاجتماعي ومنصات الإنترنت.
- إنشاء وحدة متخصصة في التسويق الأكاديمي تكون مسؤولة عن الترويج لبرامج الكلية داخليًا وخارجيًا.
- تحسين موقع الكلية الإلكتروني ليشمل معلومات محدثة حول البرامج الأكاديمية، فرص التدريب، قصص نجاح الطلاب، والإنجازات البحثية.
- عقد شراكات مع المؤسسات الصناعية لتعزيز فرص توظيف الخريجين وجذب مزيد من الطلاب إلى برامج الكلية.
- إطلاق حملات تسويق رقمي عبر وسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز صورة الكلية وزيادة نسبة الالتحاق.
- استخدام التسويق عبر المحتوى الرقمي من خلال تقديم ندوات إلكترونية مجانية وبرامج تعريفية لجذب الطلاب.
- إنشاء وحدة متخصصة لإدارة الهوية المؤسسية وتحسين تصنيف الكلية في المؤشرات الأكاديمية العالمية.
- تنظيم فعاليات مفتوحة (مثل يوم الخريجين أو المؤتمرات التربوية) لعرض إنجازات الكلية.
- تطوير برامج دراسية فريدة (مثل دبلوم مهني في التربية الرقمية) لجذب الطلاب من داخل وخارج مصر.
- المؤشر: زيادة عدد الطلاب المسجلين سنويًا بنسبة ١٠٪ خلال ٣ سنوات.

٤-ثقافة الكلية:

تؤدي الثقافة المؤسسية دوراً رئيسياً في تحديد مدى إبداع المؤسسة، مرونتها في التكيف مع التغيرات، وقدرتها على تحقيق التميز الأكاديمي كما أن ثقافة الكلية تعكس قيمها وممارساتها، وتعزيز ثقافة الابتكار والمسؤولية الأكاديمية يخلق بيئة محفزة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس. ويمكن تعزيز ثقافة الكلية من خلال الاستراتيجيات التالية:

- تحفيز الإبداع والابتكار من خلال توفير منح بحثية وتمويل لمشروعات الطلاب المتميزة.
- تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لنشر ثقافة التميز والجودة بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- تعزيز التفاعل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من خلال الأنشطة اللاصفية والمنتديات الفكرية.
- إنشاء بيئة تشجع على المبادرة والتطوير الذاتي عبر برامج دعم ريادة الأعمال والابتكار التعليمي.
- تبني برنامج تحفيز للابتكار يشمل مكافآت للطلاب وأعضاء هيئة التدريس الذين يقدمون حلولاً تطويرية جديدة.
- بناء بيئة أكاديمية داعمة للمبادرات الطلابية والمشروعات البحثية.
- تعزيز ثقافة الانتماء من خلال ورش عمل للمعلمين والطلاب حول القيم الأزهرية والعمل الجماعي.
- تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات عبر إنشاء منتديات دورية للحوار بين الإدارة والطلاب.
- المؤشر: تحسين مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس والطلاب عن بيئة العمل بنسبة ٢٥٪ خلال عامين.

ب-أبعاد الميزة التنافسية:

١-الجودة:

- الجودة هي المعيار الأساسي للتفوق في تقديم الخدمات التعليمية والبحثية كما أنها تعد بمثابة العمود الفقري للميزة التنافسية، حيث تؤثر على تصنيف الكلية عالمياً، رضا الطلاب، وثقة المجتمع الأكاديمي ويمكن تعزيزها من خلال الاستراتيجيات التالية:
- تحسين جودة التدريس والتقييم عبر برامج تدريب لأعضاء هيئة التدريس وتطوير المناهج.

- إدخال تقنيات التعليم التفاعلي لتعزيز تجربة التعلم.
 - تحديث المناهج الدراسية بما يتوافق مع أحدث التطورات في التربية والتعليم.
 - تعزيز التعلم القائم على المشاريع (PBL) لزيادة مهارات الطلاب في حل المشكلات والابتكار.
 - إنشاء شراكات مع المؤسسات التعليمية العالمية لتبادل المعرفة وتطوير البرامج الأكاديمية.
 - تطوير معايير التقييم الأكاديمي لضمان تحقيق معايير الاعتماد الدولية.
 - تحسين تجربة الطلاب من خلال تقديم خدمات أكاديمية ودعم طلابي متميز.
 - تطبيق معايير الجودة الشاملة في جميع العمليات الأكاديمية والإدارية.
- ٢- الكلفة:

تقديم خدمات تعليمية بتكلفة تنافسية يعزز من جاذبية الكلية مقارنة بالمؤسسات الأخرى كما أن تحسين القدرة التنافسية يتطلب خفض التكاليف التشغيلية دون التأثير على الجودة، مما يسهم في تقديم تعليم عالي الجودة بتكلفة مناسبة وهناك بعض الاستراتيجيات المقترحة لتحسين الكلفة وهي:

- تطوير برامج التمويل المستدام والمنح الدراسية لدعم الطلاب غير القادرين مالياً.
- تبني استراتيجيات خفض التكاليف من خلال تحسين إدارة الموارد المالية.
- تطبيق استراتيجيات التمويل المستدام لتعزيز قدرة الكلية على تقديم خدمات عالية الجودة بتكلفة معقولة.
- تحسين كفاءة استخدام الموارد لتقليل التكاليف التشغيلية (مثل تقليل الاعتماد على المواد الورقية عبر التحول الرقمي).
- التماس تمويل خارجي من خلال الشراكات مع مؤسسات دولية أو هيئات خيرية.
- المؤشر: تقليل متوسط تكلفة الطالب السنوية بنسبة ١٠٪ مع الحفاظ على الجودة خلال ٣ سنوات.

٣- الإبداع:

يعد الابتكار عاملاً رئيسياً في تميز المؤسسات الأكاديمية، حيث يسهم في تطوير مناهج حديثة، تعزيز البحث العلمي، ودعم ريادة الأعمال كما أن الإبداع في البرامج

- والممارسات يميز الكلية ويجعلها رائدة في مجال التربية ولتحسين عمليات الابتكار لا بد من الأخذ في الاعتبار الاستراتيجيات التالية:
- دعم الأبحاث التطبيقية وربطها بمتطلبات سوق العمل.
 - إنشاء مراكز تميز للابتكار والتكنولوجيا داخل الكلية.
 - تشجيع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة في تطوير المناهج وتحليل الأداء الأكاديمي.
 - تشجيع الابتكار في التدريس والتعلم من خلال إدخال أساليب تعليم حديثة مثل التعلم القائم على المشاريع والتعلم المدمج.
 - دعم البحث العلمي التطبيقي من خلال توفير مختبرات بحثية متطورة وشراكات بحثية دولية.
 - تبني آليات تحفيزية لدعم الأفكار الريادية والمشروعات الطلابية المبتكرة.
 - تصميم برامج دراسية مبتكرة مثل تخصص "التربية الرقمية الإسلامية" الذي يجمع بين التكنولوجيا والقيم الأزهرية.
 - تشجيع البحث العلمي التطبيقي لحل مشكلات تربوية محلية (مثل تحسين تعليم اللغة العربية باستخدام الذكاء الاصطناعي).
 - إطلاق مسابقة سنوية لأفضل فكرة إبداعية بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
 - المؤشر: إطلاق ٣ برامج جديدة مبتكرة خلال ٥ سنوات، وزيادة عدد براءات الاختراع أو الأفكار المسجلة بنسبة ٥٠٪.

٤- الوقت:

- يعد عامل الوقت مهماً في تحسين الكفاءة التشغيلية، تقليل فترات الانتظار، وتسريع إجراءات التسجيل والتقييم الأكاديمي. وسرعة الاستجابة لاحتياجات الطلاب وسوق العمل كما أنه تعزز من كفاءة الكلية وسمعتها ويمكن تحقيق ذلك عبر الاستراتيجيات التالية:
- تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال أتمتة جميع العمليات الأكاديمية والإدارية لضمان سرعة تنفيذ الإجراءات.
 - تحسين كفاءة نظام التسجيل والمتابعة الأكاديمية من خلال المنصات الرقمية.
 - تقديم خدمات إلكترونية متكاملة لتسهيل التواصل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

- تسريع إجراءات تسجيل الطلاب، التقييمات الأكاديمية، وإصدار الشهادات من خلال نظم إلكترونية متطورة.
- تبسيط إجراءات التواصل بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب باستخدام منصات تعليمية حديثة.
- تقليل الفجوة الزمنية بين تقديم الخدمات التعليمية والتقييم المستمر لفعالية البرامج الأكاديمية.
- تقليص مدة تطوير المناهج الجديدة من ٣ سنوات إلى سنة واحدة من خلال فرق عمل متخصصة
- تقديم دورات تدريبية مكثفة مدتها ٣ أشهر للمعلمين الجدد لتأهيلهم بسرعة.
- المؤشر: تقليل متوسط زمن الاستجابة لشكاوى الطلاب من ١٠ أيام إلى ٣ أيام، وزيادة سرعة إصدار الشهادات بنسبة ٣٠٪.

سابعاً: متطلبات تطبيق التصور المقترح:

تتطلب عملية تطبيق التصور المقترح التزام الإدارة العليا بدعم التغيير وتطبيق سياسات تطويرية شاملة كما أنها تحتاج إلى تمويل كافٍ لدعم تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي وتحسين البنية التحتية وإعداد الكوادر البشرية من خلال دورات تدريبية متخصصة في استخدام التكنولوجيا والإدارة الحديث وتوفير بيئة تنظيمية مرنة تتيح التكيف مع متغيرات سوق العمل ومتطلبات الجودة والتعاون مع الشركاء الأكاديميين والصناعيين لدعم البحث العلمي والتطوير المهني وتبني تقنيات قياس الأداء لضمان التقييم المستمر لمخرجات التصور المقترح وذلك عن طريق الآتي:

- **الموارد المالية:** تأمين ميزانية لتطوير البنية التحتية (مثل القاعات الذكية والمختبرات) وبرامج التدريب ومصادر التمويل المحتملة: ميزانية الجامعة، الشراكات مع القطاع الخاص، المنح الدولية.
- **الموارد البشرية:** توظيف كوادر مؤهلة في مجالات التكنولوجيا والتسويق التربوي وتدريب أعضاء هيئة التدريس والإداريين الحاليين على المهارات المطلوبة (مثل الإدارة الرقمية والتخطيط الاستراتيجي).
- **البنية التحتية التقنية:** توفير شبكة إنترنت قوية، أنظمة إدارة تعلم (LMS)، وأجهزة حديثة في القاعات والمكتبات.

- الدعم المؤسسي: موافقة ورعاية الإدارة العليا في جامعة الأزهر والمجلس الأعلى للأزهر لضمان التنفيذ السلس.
 - التشريعات والسياسات: تعديل بعض اللوائح الداخلية لتسهيل تطبيق البرامج الجديدة (مثل تسريع اعتماد المناهج المحدثة).
 - الشراكات الخارجية: التعاون مع مؤسسات تعليمية وبحثية (مثل اليونسكو أو جامعات خليجية) لتبادل الخبرات والتمويل.
- ثامناً: مراحل تطبيق التصور المقترح.
- المرحلة التمهيديّة (٣-٦ أشهر): من خلال:
 - تشكيل فرق عمل متخصصة لكل محور من محاور التصور المقترح.
 - تحديد الموارد المالية والتقنية والبشرية المطلوبة للتنفيذ.
 - إجراء دراسة تقييمية للوضع الراهن (تحليل SWOT) لتحديد نقاط القوة والضعف
 - وضع خطة زمنية وميزانية مبدئية.
 - المرحلة التأسيسية (٦-١٢ شهراً):
 - تطوير البنية التحتية التقنية (تركيب أنظمة LMS، تحديث المعامل).
 - تقديم برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس والإداريين لدعم التحول الرقمي.
 - بدء حملات تسويقية أولية عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
 - المرحلة التنفيذية (١-٣ سنوات):
 - تطبيق المناهج المحدثة والبرامج الإبداعية (مثل التربية الرقمية الإسلامية).
 - إنشاء مركز بحثي وتشجيع نشر الأبحاث.
 - تعزيز الشراكات مع مؤسسات خارجية.
 - المرحلة التقييمية (٣-٥ سنوات):
 - قياس الأداء باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs).
 - تعديل الاستراتيجيات بناءً على النتائج.
 - الاحتفاء بالإنجازات (مثل الحصول على الاعتماد الأكاديمي).
 - تقديم مقترحات لتحسين التنفيذ بناءً على التغذية الراجعة

تاسعاً: آليات تطبيق التصور المقترح:

- إنشاء وحدة خاصة بتطوير الأداء المؤسسي لمتابعة تنفيذ التصور.
- استخدام التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي لمراقبة وتحليل الأداء الأكاديمي والإداري.
- تفعيل آليات التحفيز والمكافآت لضمان مشاركة فعالة من أعضاء هيئة التدريس والطلاب.
- إقامة شراكات دولية لدعم تطبيق الممارسات الأكاديمية والإدارية الحديثة.
- تطبيق منهجية التحسين المستمر لضمان التطوير المستمر في الأداء المؤسسي.
- التخطيط الاستراتيجي من خلال استخدام نموذج "Balanced Scorecard" لتحديد الأهداف وقياس التقدم في أبعاد الجودة والكلفة والإبداع والوقت
- تكليف فرق عمل متخصصة لكل عامل نجاح حرج (مثل فريق للتكنولوجيا، فريق للتسويق).
- التدريب والتطوير من خلال تنظيم ورش عمل شهرية بالتعاون مع خبراء محليين ودوليين.
- إنشاء نظام تقارير دورية (كل ٣ أشهر) لتقييم التقدم ومعالجة الانحرافات للرصد والمتابعة.
- إطلاق حملات إعلانية موجهة عبر الإنترنت وتنظيم معارض تعليمية للتسويق والترويج.
- التعاون المؤسسي من خلال توقيع مذكرات تفاهم مع مؤسسات تعليمية وبحثية خلال المرحلة التأسيسية

عاشراً: معوقات قد تواجه تطبيق التصور المقترح:

- مقاومة التغيير من بعض أعضاء هيئة التدريس والإداريين.
- ضعف البنية التحتية التكنولوجية وتأخر عمليات التحول الرقمي.
- عدم كفاية التدريب المتاح لأعضاء هيئة التدريس على استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات مما قد يسبب تداخلاً في تنفيذ السياسات الجديدة.
- محدودية الميزانية قد تعيق تحديث البنية التحتية أو تنفيذ برامج التدريب.
- ضعف المهارات التقنية فقلة الكفاءات في استخدام التكنولوجيا بين الموظفين قد تبطئ التحول الرقمي.
- البيروقراطية المؤسسية فالإجراءات الروتينية في جامعة الأزهر قد تؤخر اعتماد المناهج أو تخصيص الموارد.

- المنافسة الخارجية وذلك لأن تفوق كليات تربية أخرى في الجامعات المنافسة قد يقلل من جاذبية الكلية.
- ضعف الوعي بالتسويق التربوي قد يحد من نجاح الحملات الترويجية.
- **حادي عشر: سبل التغلب على المعوقات التي قد تواجه تطبيق التصور المقترح:**
- تنظيم ورش عمل توعوية لتوضيح فوائد التصور الجديد والتغيير المؤسسي.
- توفير حوافز مالية ومعنوية للعاملين الذين يساهمون في إنجاح مبادرات التصور المقترح.
- تحسين البنية التحتية التقنية من خلال خطط استثمارية وتعاون مع مؤسسات تكنولوجية.
- تفعيل نظام حوكمة رشيد لضمان توزيع الأدوار بوضوح ومنع تداخل المسؤوليات.
- إنشاء لجان إشرافية لضمان المتابعة المستمرة وحل المشكلات التي قد تنشأ أثناء التنفيذ.
- لتجاوز نقص التمويل: يمكن التغلب عليه من خلال:
- البحث عن تمويل خارجي من خلال الشراكات مع القطاع الخاص أو المنظمات الدولية (مثل البنك الدولي أو الوكالة الأمريكية للتنمية)، إعادة تخصيص الموارد الداخلية بكفاءة أعلى.
- لتقليل مقاومة التغيير: يمكن التغلب عليه من خلال:
- تنظيم جلسات توعية لتوضيح فوائد التصور للأفراد والمؤسسة وتقديم حوافز (مثل مكافآت مالية أو ترقية) للمشاركين النشطين في التطوير.
- لمعالجة ضعف المهارات التقنية: يمكن التغلب عليها من خلال:
- إطلاق برامج تدريب مكثفة ومجانية مع شهادات معتمدة والاستعانة بخبراء تقنيين خارجيين كمستشارين في المرحلة الأولى، توفير برامج تدريب مستمرة لدعم أعضاء هيئة التدريس في تبني التقنيات الحديثة.
- لتخفيف البيروقراطية المؤسسية: يمكن التغلب عليه من خلال:
- التسيق مع الإدارة العليا لتسريع الموافقات من خلال قنوات استثنائية وإنشاء وحدة إدارية متخصصة لتسهيل الإجراءات.
- لمواجهة المنافسة الخارجية: يمكن التغلب عليها من خلال:
- التركيز على نقاط القوة الفريدة (مثل الهوية الأزهرية) في الحملات التسويقية وتطوير برامج حصرية غير متوفرة في الكليات المنافسة.
- لتحسين الوعي بالتسويق: يمكن التغلب عليه من خلال:

تدريب فريق التسويق على استراتيجيات التسويق الرقمي والاستعانة بوكالة تسويق خارجية في المراحل الأولى لتصميم حملات فعالة.

خلاصة التصور المقترح:

التصور يقدم إطاراً شاملاً يبدأ من الفلسفة والأهداف، ويمر بالمنطلقات والأسس، ثم يحدد المبررات والمكونات (عوامل النجاح وأبعاد التنافسية)، وينتهي بمتطلبات ومراحل وآليات التطبيق، مع خطة لمواجهة المعوقات، هذا النهج يضمن إلى حد كبير تحقيق ميزة تنافسية لكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، مع الحفاظ على هويتها الأزهرية.

-بحوث ودراسات مقترحة:

بعض العناوين المقترحة لدراسات مستقبلية من شأنها تسليط الضوء على عوامل النجاح الحرجة التي تُعتبر أساسية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات.

١. العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة والميزة التنافسية في بعض الجامعات الأجنبية وكيفية الاستفادة منها بجامعة الأزهر.
٢. دور العوامل الحرجة (الحاسمة) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات المصرية (دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة).
٣. تأثير عوامل النجاح الحرجة على تكامل أبعاد الميزة التنافسية في التعليم الجامعي المصري.
٤. دور دعم الإدارة العليا كعامل نجاح حرج في تحسين الميزة التنافسية بالجامعات المصرية.
٥. أثر التكنولوجيا الحديثة كعامل نجاح حرج على تعزيز الميزة التنافسية بجامعة الأزهر.
٦. دور عوامل النجاح الحرجة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية الجامعية (دراسة مستقبلية).
٧. أثر الثقافة الجامعية على الميزة التنافسية من خلال عوامل النجاح الحرجة في جامعة الأزهر.
٨. العلاقة بين الابتكار في التعليم وعوامل النجاح الحرجة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الجامعية.
٩. تأثير تطبيق عوامل النجاح الحرجة على تطوير الميزة التنافسية بجامعة الأزهر.

١٠. دور التسويق الأكاديمي كأحد عوامل النجاح الحرجة في تحسين الميزة التنافسية للجامعات المصرية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. إبراهيم، مروان عبد المجيد. (٢٠٠٠م). أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية. الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
٢. أبو النصر، حسن محمد حسن، سليم، حسن مختار حسين، وعبد الرحيم، محمد عباس محمد. (٢٠٢٢م، ابريل). تصور مقترح لتطوير أداء القيادات الإدارية بجامعة الأزهر في ضوء بعض معايير الجودة والاعتماد. مجلة التربية، كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، ع١٩٤، ج٤، ٦٥٧-٦٩٠.
٣. أبو علام، رجاء محمود. (٢٠١١م). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، ط (٦)، القاهرة، دار النشر للجامعات.
٤. أحمد، رشدي محمد. (٢٠٢٢م، أكتوبر). دور التغيير التنظيمي ومتطلبات التحول الرقمي لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات المصرية بالتطبيق على كلية الزراعة جامعة الإسكندرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مج١٣، ع٤٤، ٢٤٣-٢٨٠.
٥. بسطويسي، نشوة سعد محمد. (٢٠١٧م، يوليو). متطلبات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية. مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع١٧٤، ج٣، ٣١٤-٤٢١.
٦. تصنيف جامعة شنغهاي، متاح على الرابط التالي: <https://2u.pw/SvnjoOdE> تاريخ الدخول ٥/١٢/٢٠٢٤م.
٧. جامعة الأزهر، الخطة الاستراتيجية لكلية التربية بنين بالقاهرة، ٢٠٢٠-٢٠٢٥م.
٨. جلال، شاذلي يونس علي. (٢٠١٣م). التطوير التنظيمي لكليات جامعة الأزهر باستخدام مدخل إدارة التغيير (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر.

٩. جلال، شاذلي يونس علي. (٢٠٢١م، أكتوبر). التسويق الإلكتروني لبرامج الدراسات العليا التربوية بجامعة الأزهر (رؤية مستقبلية). مجلة التربية، كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، ع١٩٢٤، ج٥، ٨١٥-٨٧٣.
١٠. حافظ، عبد الناصر علك، عباس، حسين وليد حسين. (٢٠١٥م). الأنماط القيادية: الطريق لبناء الميزة التنافسية المستدامة. الأردن، دار غيداء للنشر والتوزيع.
١١. حمدي، شريف. (٢٠٢٣م). تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال. القاهرة، العربي للنشر والتوزيع.
١٢. خليل، نبيل سعد. (٢٠١٥م). مداخل حديثة في إدارة المؤسسات التعليمية. القاهرة، دار الفجر للنشر.
١٣. رسلان، إبراهيم عبد الغفار إبراهيم. (٢٠١٧م). تطوير العمليات الإدارية بكلية التربية جامعة الأزهر باستخدام مدخل الجودة الإحصائي (Six Sigma) (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر.
١٤. السبعاوي، يونس محمد خضر، أمين، يوسف عبيد حمه، وخزعل، بصير خلف. (٢٠١٩م، ديسمبر). عوامل النجاح الحرجة في تطبيق معايير جودة التعليم العالي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والهيئة التدريسية في جامعة التنمية البشرية "السليمانية، إقليم كردستان العراق". المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مج٣٩، ع٤٤، ٦٥-٨٢.
١٥. سعدون، محمد عبد الحميد. (٢٠١٧). معوقات الإبداع التنظيمي بكليات جامعة الأزهر "دراسة ميدانية" (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر.
١٦. الشعراوي، احمد. (٢٠٢٣م). استراتيجيات نكاه الأعمال: بوصلة استدامة التنمية للتصميم الهيكلي للبناء المؤسسي. الإسكندرية، دار التعليم الجامعي.
١٧. الشميلي، عائشة يوسف. (٢٠١٧م). برنامج تحسين العمليات والتطوير المؤسسي. مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع.
١٨. الصحاف، حبيب. (٢٠٠٣م). معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، انجليزي-عربي. لبنان، مكتبة لبنان.

١٩. الصغير، سماح عبد الرسول،، رضوان، عبد الرحمن أبو المجد،، وعطا الله، فاطمة محمد البردويلي. (٢٠٢٣م، أغسطس). آليات مقترحة لتدويل التعليم الجامعي لتحقيق الميزة التنافسية. مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بقنا، جامعة جنوب الوادي، ع٥٦، ٢١٦-١٨٢.
٢٠. عامر، طارق عبد الرؤوف محمد. (٢٠٢٠م). احتياجات المجتمع وتحديات المستقبل: تصور مقترح لتطوير كلية التربية جامعة الأزهر. الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
٢١. عباس، هشام سيد. (٢٠١٨م). آليات مقترحة لجودة الخدمات التعليمية في جامعة بني سويف في ضوء مدخل عوامل النجاح الحاسمة. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مجلة الإدارة التربوية، س٥، ع١٩٤، ٣٣٩-٤٣٠.
٢٢. عبد الرحمن، حسن نوفل،، صقر، هدى محمد عزت،، وشعراوي، محمد فتحي شلقامي. (٢٠٢٤م، يناير). عوامل النجاح الحرجة "CSFs" ودورها في تحقيق أبعاد التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات "WE". مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مج٤٢، ع١، ٣١-١.
٢٣. عبد العال، عنتر محمد أحمد. (٢٠١٧). تحقيق المزايا التنافسية بالجامعات المصرية في ضوء الذكاء الاستراتيجي. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، مج٤١، ع٤٤، ١٧٨-٢٧٥.
٢٤. عبد اللاه، محمد سعد عبد الرزاق. (٢٠١٧م). تطوير إدارة كلية التربية جامعة الأزهر في ضوء المدخل الياباني للتحسين المستمر (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر.
٢٥. عبد اللاه، محمد سعد عبد الرزاق،، أحمد، حسن عبد المالك محمود،، والشافعي، فرج مصطفى محمد. (٢٠٢٢م). واقع الجدارات المهنية للمعلمين خريجي كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر: من وجهة نظر الموجهين الفنيين. مجلة التربية، كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، ع١٩٦، ج٥، ١٠٣-١٢٩.

٢٦. عبد الموجود، أمين دياب صادق (٢٠٢٤). تطبيقات النكاه الاصطناعي في التعليم المستجديات والرؤى المستقبلية: دراسة مرجعية، مجلة التربية، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر ع ٢٠٢، ج٣، ٥٥٣ - ٦١٧.
٢٧. عبد النبي، كمال عجمي حامد (٢٠٢٢). دور جامعة الأزهر في تعزيز ثقافة تقبل الآخر لدى طلابها من منظور التربية الإسلامية. مجلة التربية، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر ع ١٩٦، ج٣، ٨٦٩ - ٩٣٧.
٢٨. عزازي، أحمد علام. (٢٠١٨م). تطوير البحث التربوي بكلية التربية جامعة الأزهر في ضوء مدخل إدارة المعرفة (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر.
٢٩. عساف، محمود عبد المجيد. (٢٠١٥، ابريل). واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة واستراتيجية مقترحة لتمكينه. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مج٣، ع٩٤، ١٠٩-١٤٥.
٣٠. العشماوي، محمود سعيد محمد حسن. (٢٠١٩م). تطوير إدارة كلية التربية جامعة الأزهر في ضوء أبعاد الميزة التنافسية (رسالة دكتوراه، كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر).
٣١. غريب، سيد سيد أحمد (٢٠٢٤). فاعلية نظم إدارة التعلم الافتراضية القائمة على الحوسبة السحابية في تنمية مهارات استخدام وتوظيف التكنولوجيا الخضراء لدى عينة من طلاب كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة واتجاهاتهم نحوها. مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، ٤٠١ - ٥١٦.
٣٢. غنايم، منال رفعت مصطفى. (٢٠١٥). تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي المصري على ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة. دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، مج٢١، ع٤٤، ٣١٣-٤٠٢.
٣٣. فتحي، أحمد كمال محمد (٢٠٢٣) بعض المشكلات الإدارية والأكاديمية للطلاب الوافدين في مرحلة الدراسات العليا بكلية التربية بنين جامعة الأزهر بالقاهرة "دراسة ميدانية"، مجلة التربية، (١٩٧) الجزء (٥)، كلية التربية - جامعة الأزهر، ٢٣٩-٢٨٣.

٣٤. كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، شؤون أعضاء هيئة التدريس، إحصائية بأعداد أعضاء هيئة التدريس بالكلية في العام الجامعي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥ م.
٣٥. الكوسا، عمر.، والجباوي، أوس يحيى. (٢٠٢٣م). تأثير الإدارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية الجامعية: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي كلية الحلة الجامعة. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كركوك بالعراق، مج ١٣، ع ٣، ٢٢٤ - ٢٣٩.
٣٦. مبارك، محمد الصاوي محمد. (١٩٩٢م). البحث العلمي "أسسه وطريقته كتابته". القاهرة، المكتبة الأكاديمية.
٣٧. متولي، إبراهيم محمد إبراهيم (٢٠٢٢) تقييم برامج الدراسات العليا بقسم الإدارة والتخطيط والدارسات المقارنة بكلية التربية جامعة الأزهر في ضوء معايير الاعتماد البرامجي. مجلة التربية، (١٩٣) الجزء (٥)، كلية التربية - جامعة الأزهر، ٩٣ - ٤٥.
٣٨. محمد، بهاء فتحي خليفة (٢٠٢٢) تقييم جودة البرامج الأكاديمية في كليات التربية بنين بالقاهرة" (دراسة تركز على تقييم البرامج الأكاديمية وجودتها مقارنة بالمعايير العالمية). مجلة التربية، (١٩٦) الجزء (٢)، كلية التربية - جامعة الأزهر، ٤١٧ - ٤٥٣.
٣٩. محمد، عزت حسن يوسف، عيسى، أحمد عبد العزيز عبد النبي (٢٠٢٣) "التسويق الداخلي وعلاقته بالقيمة التنظيمية المدركة لدى مقدمي الخدمة التعليمية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر. مجلة التربية، (٢٠٠) الجزء (٢)، كلية التربية - جامعة الأزهر، ٢٢٣ - ٢٦٩.
٤٠. محمد، محمود محمد (٢٠٢٠). عوامل بناء الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شمس، ع ٢١٤، ١٤٩ - ١٦٩.
٤١. محمود، أحمد علي. (٢٠١٧). نظم المعلومات التسويقية وأثرها في استدامة الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، مج ١٤، ع (١)، ٢٢٩ - ٢٥٦.
٤٢. مرزوق، سارة إبراهيم. (٢٠٢١م). أثر التمكين على الابداع لدى العاملين. الأردن، زمزم ناشرون وموزعون.

٤٣. معجم المعاني، تم الرجوع اليه بتاريخ ٣٠/١/٢٠٢٥م، متاح على الرابط <https://linksshortcut.com/zcwYv>
٤٤. الهنداوي، أحمد عبد الفتاح حمدي، علي، محمود صلاح أحمد. (٢٠٢٣). العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسبل مواجهتها: دراسة حالة، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ٢٠٠٤، ج ٢، ١٧١-٢٣٢.
٤٥. الهنداوي، أحمد عبد الفتاح حمدي، وأحمد، محمود مصطفى أحمد. (٢٠٢١). التخطيط التشغيلي وآليات تفعيله بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر دراسة حالة، مجلة العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، مج ٢٩، ع ٣، ١-٨٣.
٤٦. الهنداوي، أحمد عبد الفتاح حمدي، وعلي، محمود صلاح أحمد. (٢٠٢٣). إدارة فرق العمل بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر ومتطلبات تفعيلها: دراسة حالة. مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شمس، ع ٢٤، ج ٥، ١-٥٩.
٤٧. وايتهايد، جو. (٢٠١٣م). كل ما تحتاج إلى معرفته عن الاستراتيجيات، (ترجمة صباح حسن عبد القادر). مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع.
٤٨. اليحيى، محمد بن سعد بن عبد العزيز. (٢٠٢٤م). أثر ممارسات إدارة المواهب في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة شقراء. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة القصيم، مج ١٧، ع ٢، ١-٣٦.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

1. AlShihi, H. (2006). *Critical Factors in the Adoption and Diffusion of E-government Initiatives in Oman* (Doctoral dissertation, Faculty of Business and Law, Victoria University, New Zealand).
2. Barney, J. B. (2014). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Pearson Education. Available at <https://linksshortcut.com/HIOiw>.
3. Brynjolfsson, E., Rock, D., & Syverson, C. (2019). Artificial intelligence and the modern productivity paradox. *The economics of artificial intelligence: An agenda*, 23(2019).

4. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*, (3rd ed.). San Francisco, Jossey-Bass.
5. Caralli, R. A., Stevens, J. F., Willke, B. J., & Wilson, W. R. (2004). The critical success factor method: establishing a foundation for enterprise security management. *Report was prepared for Carnegie-Mellon University*, Software Engineering Institute, USA, 1-119.
6. Cebeci, H. İ., & Korkut, Y. (2021). Determination of the critical success factors in disaster management through the text mining assisted ahp approach. *Sakarya University Journal of Computer and Information Sciences*, 4(1), 50-72.
7. Cheng, J., Li, S., Draissi, Z., & Qi, Z. (2022). Critical Success Factors Identified within Moroccan Public Higher Education Institutions. *International Journal of Higher Education*, 11(2), 192-203.
8. Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. (4th ed), USA, pearson education, 618.
9. Dattalo, P. (2008). *Determining sample size: Balancing power, precision, and practicality*. Oxford university press, 4.
10. David, H. P. (2002). *Effective leadership for total quality management* (Doctoral dissertation). Missouri, University of Missouri.
11. Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J. & Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International journal of information management*, 59, 102168.
12. Dzitouo, M. (2024). *Project Performance of Relational Contracting: A Critical Success Factors Perspective* (Doctoral dissertation, Capella University, USA).
13. Eger, A. J. (2016). *Assessment of the Competitive Advantage Generated by Research of German Universities: An Adaptation of Porter's Diamond and Four Stages of Competitive Development Models for Use in Higher Education* (Doctoral dissertation, University of South Wales, United Kingdom).

14. Field, A. (2009). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. (3rd ed), USA, Sage publications limited, 675.
15. Flavin, M. (2016). Technology-enhanced learning and higher education. *Oxford Review of Economic Policy*, 32(4), 632-645.
16. Georgiev, S., & Ohtaki, S. (2020). Critical success factors for TQM implementation among manufacturing SMEs: Evidence from Japan. *Benchmarking: An International Journal*, 27(2), 473-498.
17. Gimpel, H., Krämer, J., Neumann, D., Pfeiffer, J., Seifert, S., Teubner, T., & Weidlich, A. (2021). *Market Engineering: Insights from Two Decades of Research on Markets and Information*, Germany, *springer*, 38-39.
18. Hart, P. F., & Rodgers, W. (2024). Competition, competitiveness, and competitive advantage in higher education institutions: a systematic literature review. *Studies in Higher Education*, 49(11), 2153-2177.
19. Hickland, E. (2024). *Influence of Project Managers' Self-Efficacy on the Management of Project Soft Skill Critical Success Factors* (Doctoral dissertation, Capella University, USA).
20. Johnson, R. B., & Christensen, L. B. (2013). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches*. (5th ED), USA, Sage publications, 171.
21. Kikwasi, G. J. (2018). Critical success factors for effective risk management. *Risk Management Treatise for Engineering Practitioners*, 11(1).
22. Lawrimore, E. W. (2011). *The 5 key success factors: a powerful system for total business success*. USA, Lulu Com.
23. Lewandowska, A., Witczak, J., & Kurczewski, P. (2017). *Green marketing today-a mix of trust, consumer participation and life cycle thinking= Green marketing dzisiaj-połączenie zaufania, zaangażowania konsumenta i myślenia kategoriami cyklu życia*.
24. Marguerite, G. (2006), *Methods in educational research: from theory to practice*. New York, John Wiley & Sons, Inc, 146.
25. Marulanda-Grisales, N., & Vera-Acevedo, L. D. (2022). Intellectual capital and competitive advantages in Higher Education Institutions: An overview based on bibliometric analysis. *Journal of Turkish Science Education*, 19(2).

26. Media Village, Changanassery, (2020), *ACADEMIC STRATEGIC PLAN 2020-2025, St Joseph College of Communication Media Village*, Changanassery Affiliated to Mahatma Gandhi University, Kottayam, Kerala.
27. Murugesan, T. K., Kumar, B. S., & Kumar, M. S. (2012). Competitive advantage of world-class manufacturing system (WCMS)—A study of manufacturing companies in south India. *European Journal of Social Sciences*, 29(2), 295-311.
28. Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2006). *Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage, Tenth Global Edition*. USA, McGraw-Hill Education.
29. O'Reilly, K. E. (2021). The Impact of Information Acquisitions through the Freedom of Information Act to Generate Competitive Advantages within Academia. *Research in Higher Education Journal*, v.40.
30. Panizzon, M., & Barcellos, P. F. P. (2020). Critical success factors of the University of the Future in a society 5.0: A maturity model. *World Futures Review*, 12(4), 410-426.
31. Pant, S., & Ravichandran, T. (2001). A framework for information systems planning for e-business. *Logistics information management*, 14(1/2), 85-99.
32. Peffers, K., Gengler, C. E., & Tuunanen, T. (2003). Extending critical success factors methodology to facilitate broadly participative information systems planning. *Journal of management information systems*, 20(1), 51-85.
33. Ricardianto, P., Lembang, A., Tatiana, Y., Ruminda, M., Kholdun, A., Kusuma, I. G. N. A. G. E. T. & Endri, E. (2023). Enterprise risk management and business strategy on firm performance: The role of mediating competitive advantage. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 249-260.
34. Rockart, J. F. (1979). Chief executives define their own data needs. *Harvard business review*, 57(2), 81-93. *Journal of Educational Development*, 39.
35. Smith, A. H., Grupp, L. L., Doukopoulos, L., Foo, J. C., Rodriguez, B. J., Seeley, J., & Hester, L. L. (2022). Taking teaching and learning seriously: Approaching wicked consciousness through collaboration and partnership. *To Improve*

- the Academy: A Journal of Educational Development*, 41 (1), 38–67.
36. Soleimani, S. M., Jaeger, M., Faheiman, A., & Alaqqad, A. R. (2024). Success factors of recently implemented eLearning methods at higher education institutions in Kuwait. *Quality in Higher Education*, 30(1), 130-142.
37. Somiah, M. K. (2018). *An integrated competitive advantage model for indigenous construction firms in the Ghanaian construction industry* (Doctoral dissertation, University of Johannesburg, South Africa).
38. Timotheou, S., Miliou, O., Dimitriadis, Y., Sobrino, S. V., Giannoutsou, N., Cachia, R., & Ioannou, A. (2023). Impacts of digital technologies on education and factors influencing schools' digital capacity and transformation: A literature review. *Education and information technologies*, 28(6).
39. Tsavatewa, C. C. (2023). *Perceptions of data governance: Identifying critical success factors in a university system's implementation effort* (Doctoral dissertation, Middle Georgia State University).
40. Vasiliev, A. (2022). Designing the university competitiveness management system: Functions, levels, objects. *International Journal of Instruction*, 15(4), 1053-1070.
41. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business policy, (toward global sustainability)*. (13th ed), USA, Prentice Hall, 249.
42. Wong, Z. Y., Liem, G. A. D., Chan, M., & Datu, J. A. D. (2024). Student engagement and its association with academic achievement and subjective well-being: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Educational Psychology*, 116(1), 48.