

**جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وتأثيره
على الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعة
لتحقيق الميزة التنافسية :
دراسة تطبيقية على جامعات المملكة العربية السعودية**

د. لينا بنت سليمان علي الخليوي

قسم الإدارة التربوية

كلية التربية - جامعة الملك سعود

lalkhlewi@ksu.edu.sa

جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وتأثيره على الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على جامعات المملكة العربية السعودية

د. لينا بنت سليمان علي الخليوي

قسم الإدارة التربوية
كلية التربية - جامعة الملك سعود

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة الارتباطية بين جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، والاستراتيجيات المتبعة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية؛ لذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وبنيت الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وشملت الدراسة (١٦٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات التالية: الملك فيصل، والملك سعود، والملك عبد العزيز في المملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن أفراد عينة الدراسة محايدون في آرائهم نحو نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، كما كشفت متوسطات الموافقة على الاستراتيجيات التي تتبعها تلك الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية، والتباين في آرائهم نحو هذه الاستراتيجيات، كما أظهرت الدراسة علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين متغيري الدراسة، نظام تقييم أداء عضو هيئة التدريس، وميزة تطوير التعليم، ما يدل على أثر جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس على الاستراتيجيات التي تبنتها الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: تقييم أداء عضو هيئة التدريس، الميزة التنافسية، الجامعات السعودية.

Quality of the Performance Appraisal System for Faculty Members and its Impact on the Strategies Pursued by the University to Achieve Competitive Advantage:

An Applied Study on the Universities in the Kingdom of Saudi Arabia

Dr. Leena S. Alkhlewi

Faculty of Education
King Saud University

Abstract

The current study aimed to identify the correlation between the quality of the performance appraisal system for faculty members and the strategies used to achieve competitive advantage in Saudi universities. To achieve this aim, researcher used the descriptive approach and constructed a questionnaire as the main tool to collect the necessary data for the study. The study included 160 faculty members from the following universities: (King Faisal, King Saud and King Abdulaziz) in Saudi Arabia. The study results revealed some findings, the most important of which are that the members of the study sample are neutral in their opinions about the performance appraisal system in Saudi universities. The average approvals on the strategies adopted by these universities to achieve competitive advantage in educational services also revealed a difference in their views towards these strategies. The study also showed a statistically significant positive relationship between the variables of the study; the system of evaluating the performance of the faculty member, and the advantage of the development of education, which indicates the impact of the quality of the system of evaluating the performance of faculty members on the strategies that the university aspires to achieve competitive advantage.

Keywords: evaluation of faculty member performance, competitive advantage, Saudi universities.

جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وتأثيره على الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية على جامعات المملكة العربية السعودية

د. لينا بنت سليمان علي الخليوي

قسم الإدارة التربوية
كلية التربية - جامعة الملك سعود

المقدمة

يشهد التعليم الجامعي في الوقت الحالي مرحلة انتقالية مهمة تقوم على أساس تجويد نوعية التعليم، والارتقاء بمخرجات التعليم؛ نظراً لأن التعليم الجامعي من أهم المراحل التعليمية التي تعمل على تكوين مجتمع المعرفة، وإعداد الكوادر العلمية المؤهلة لقيادة مؤسسات المجتمع، ومن هنا فإن اهتمام مؤسسات التعليم العالي بتوفير عناصر المنظومة التعليمية كافة في المجال الجامعي يتطلب توفير بيئة أكاديمية فعالة تقود إلى الحصول على مخرجات تعليمية قادرة على إثبات جدارتها، وقدرتها على التفاعل مع معطيات العصر الحديث ومتغيراته، ويظهر من ذلك أهمية عناصر هذه البيئة الأكاديمية التي يعتبر عضو هيئة التدريس أهم أركانها التي يقوم عليها نجاح أي جامعة في تحقيق أهدافها.

فالجامعات القادرة على التنافس في ظل العولمة، والخصخصة تتمثل قوتها وتميزها في قدرتها العلمية والمعرفية، وفي إمكاناتها البشرية، ما يتطلب ضرورة تحول هذه الجامعات من الطريقة التقليدية الموجهة نحو الموارد المالية لتصبح الموارد البشرية محل الصدارة والاهتمام، وذلك من خلال اختيار العناصر المثلى من الموارد البشرية، والكفاءات العلمية والمهنية.

ومن هنا: تبرز الحاجة إلى رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس، وقدراتهم بما يسهم في استغلال الفرص المتاحة، والحد من التهديدات التي تحملها التطورات التكنولوجية المتلاحقة في طياتها من خلال استخدام أساليب التقييم الملائمة التي تحقق أهداف الجامعة، ويتطلب ذلك الأمر من القائمين على تنفيذ عملية التقييم لمنسوبي الجامعات من أعضاء هيئة التدريس تخطيطاً سليماً يقوم على أسس منطقية باستخدام مؤشرات متعددة؛ بهدف تحقيق الأهداف التي تشدها الجامعة من هذه العملية، ومن أجل الوصول إلى تطور واضح لعملية تقييم الأداء.

فعملية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات هي نقطة انطلاق لوضع الخطط التنموية التي ترفع من مستوى المؤسسة (راضي، ٢٠١٧، ٩)؛ حيث تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات المهمة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية على جميع مستويات المنظمة، ولكي تحقق الأهداف المرجوة منها يجب التعامل معها بشكل نظامي، ودقيق، وبمشاركة جميع الأطراف التي من الممكن أن تستفيد من النتائج، كما يجب مواكبتها بما يتلاءم والظروف التي تفرزها التغيرات على مستوى محتوى العمل، وأساليب أدائه، والتغير في الخصائص المعرفية، والمهارية للعاملين، ما يخلق نوعاً من الثقة لدى العاملين بجدية المنظمة، والجامعات مؤسسات علمية تربوية رئيسة تسعى إلى تحقيق عديد من الأهداف في الجانب الأكاديمي، والبحثي، وتنمية المجتمع، ما جعلها تتعرض إلى مزيد من الضغوط لأجل زيادة قدرتها على التكيف، والتطوير بما يتلاءم والسرعة الكبيرة، والنمو المتسارع في المعرفة والتكنولوجيا (ربيع، ٢٠١٤: ٢٨٠).

ولقد كانت المنظمات في كثير من دول العالم تسير وفق نظم تقليدية، وكانت تتعامل مع العناصر البشرية باعتبارهم أدوات في النظام البيروقراطي الذي يركز على كفاءة العمليات، والإجراءات، واستكمال النماذج، والمستندات، ويخضع العاملين لنظم، ولوائح، وإجراءات لأداء المهام المنوطة بهم (صابر وتعليب، ٢٠١١: ٢٢).

ومع مرور الوقت أعلنت عديد من المنظمات أن مواردها البشرية التي تمتلك قيمة استراتيجية خاصة من ذوي الكفاءة، والخبرة المهنية والفنية المميزة هي الأداة التي يمكن أن تتميز بها عن منافسيها، وأصبح معروفاً أن الموارد البشرية تسهم في تحقيق الميزة التنافسية (أصيلة وعائشة، ٢٠١٦: ٦٧).

تعد الميزة التنافسية ذات أهمية للجامعات؛ حيث تحقق لها التميز الاستراتيجي فيما تقدمه من خدمات للمستفيدين كونها تخلق قيمة مضافة لهم، وتلبي احتياجاتهم، وتضمن ولاءهم، وتحسن صورة الجامعة في أذهانهم، فضلاً عن ذلك تسمح للجامعة بتكوين رؤية مستقبلية عن الأهداف التي تنشدها، والفرص المتاحة التي ترغب في اقتناصها (هاشم، ٢٠١٧: ٤١٨).

وأشارت عديد من الدراسات السابقة إلى أهمية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، وإلى كيفية تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، ودور تقييم الأداء في تحقيق الميزة التنافسية، فدراسة (العيدروس، ٢٠٠٩) التي طبقت على ثلاث جامعات في المنطقة الغربية للمملكة العربية السعودية، وبلغ مجتمع الدراسة (٢٤٠٩) من أعضاء هيئة التدريس، والقيادات، وذكرت أن من أهم ملامح تقييم أداء عضو هيئة التدريس وفقاً لمبدأ المسؤولية الإسلامية هو تمكن عضو هيئة التدريس من مادته العلمية، والتزامه بالأداء على أكمل وجه دون إهمال،

وتحقيق العدل والمساواة في تقييم الطلاب، وانضباطه ودقته في مواعيد المحاضرات، وتطوير منهجه واستخدام استراتيجيات وطرق وتقنيات متعددة وحديثة للتدريس، وكذلك الموضوعية والنزاهة، والأمانة العلمية والدقة في إجراء البحث العلمي، والمحافظة على سرية البيانات، وبذل قصارى الجهد لتحقيق التميز والإبداع في الإنتاج العلمي، واستخدام الشورى، والاعتماد على التعاون، والعمل بروح الفريق في الإنتاج العلمي، والتحلي بسلك القدوة، وغرس القيم الحميدة في نفوس الطلاب، وانضباطه بواجبات القسم، والتعامل الإيجابي مع زملاء والطلاب، وإعداد مشاريع نافعة للمجتمع.

أما دراسة (الصالح، ٢٠١٢)، فقد هدفت إلى دراسة تنافسية مؤسسات التعليم العالي، واقترح إطار عمل يمكن أن يوجه عمل هذه المؤسسات، وتوصلت إلى أن من أهم عوامل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية هو استقطاب الكفاءات المتميزة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال التدريب والتقييم المستمر لأدائهم، كذلك دراسة (المقادمة، ٢٠١٣) هدفت إلى التعرف على واقع الميزة التنافسية، ومعرفة دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة الإسلامية بغزة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة ارتباطية قوية بين توافر الكفاءات البشرية، وتحقيق الميزة التنافسية.

أما دراسة (الهيدي، ٢٠١٣)، فهدفت إلى التعرف على درجة مساهمة تقييم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي مستخدمة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية بلغت (١٤٦) عضو هيئة تدريس، و(٢٦٤) طالبة، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن درجة مساهمة تقييم عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم جاءت بدرجة كبيرة، وأن تحقيق الجودة في مخرجات التعليم الجامعي بشكل عام يبدأ من عضو هيئة التدريس، فهو الركيزة الأساسية في الجامعة، ويلعب دوراً أساسياً في تحقيق جودة التعليم الجامعي.

كذلك دراسة (ربيع، ٢٠١٤) هدفت إلى الوقوف على الواقع الفعلي لعملية تقييم أداء عضو هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، وتوصلت الدراسة النظرية إلى أن تقييم أداء عضو هيئة التدريس الأكاديمي من المهام الرئيسية التي يجب أن تقوم بها الجامعات، كما أن لتقييم الأداء دوراً كبيراً في تحقيق جودة التعليم العالي، وأيضاً: هدفت دراسة (قمر، ٢٠١٥) إلى الكشف عن درجة مساهمة تقييم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي في جامعة دنقلا، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، و(١٦٠)

طالبًا وطالبة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن تقييم أداء عضو هيئة التدريس يسهم بدرجة كبيرة في رفع جودة التعليم الجامعي، أما دراسة (الديحاني، ٢٠١٧)، فهدفت إلى بناء رؤية مستقبلية حول دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية واستخدمت أسلوب دلفي، وطبقت الدراسة على (٢٤) قائدًا في جامعة الكويت، وتوصلت إلى عدة نتائج منها: أهمية تحديد دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة من خلال: توكيد مفهوم الميزة التنافسية، وتطوير الأداء التدريسي، والبحوث العلمية، وآليات خدمة المجتمع، والموارد البشرية، ومجال التكنولوجيا، ومهارات إنتاج المعرفة التنافسية، أما دراسة (توازن، ٢٠١٧) المكتبية، فهدفت إلى التعرف على الدور الاستراتيجي للجامعات الذي يستلزم تطوير أدائها، وكشفت عن أهمية القيادات الاستراتيجية باعتبارها موردًا بشريًا قادرًا على تحقيق القدرة التنافسية.

لذلك أصبح على هذه المنظمات أن تعمل على إيجاد استراتيجية خاصة بإدارة الموارد البشرية تقوم على التقييم السليم لأداء العاملين، وتطوير مهاراتهم وقدراتهم العملية والعلمية؛ لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ضد المنافسين الآخرين (صابر وتغلب، ٢٠١١: ٤). من هنا برزت الحاجة إلى البحث في جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، وتأثيره على الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية.

مشكلة البحث

إن الميزة التنافسية لأي منظمة، أو شركة تتحقق من خلال ما تملك من عقول بشرية قادرة على الإبداع والابتكار، وتمتلك المهارات والخبرات، وقادرة على الإمساك بزمام المبادرة، والمبادأة، والإقدام دون خوف، أو تردد، وكذلك تتحقق الميزة التنافسية لأي منظمة من خلال المنتجات، أو الخدمات ذات الجودة العالية والتميزة للعملاء (عيسى، ٢٠١٢: ٢٧).

وتهتم مؤسسات التعليم العالي بجودة خدماتها التعليمية؛ حيث تواجه البيئة طلبًا متزايدًا من المجتمع المحلي لإمداده بالخريجين القادرين على تلبية احتياجاته بكفاءة وفاعلية، وتنعكس جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي على أداء خريجها في أسواق العمل، وأعضاء هيئة التدريس هم الذين يقع على عاتقهم المسؤولية الأكبر في ترجمة أهداف، وخطط الجامعات إلى واقع ينعكس في أداء خريجهم مستقبلاً، وما يبني على هذا من سمعة للخريجين، والمؤسسة، أو الجامعة التي تخرجوا منها، ما يحقق الميزة التنافسية للجامعة؛ لذلك كان من الضرورة اتباع الأساليب العلمية الحديثة، والملائمة لتقييم أداء أعضاء هيئة

التدريس بما يساهم في تطوير أدائهم بشكل مستمر وفق أسلوب علمي حديث يراعي احتياجات أعضاء هيئة التدريس، والإمكانات المتاحة، ويحقق الميزة التنافسية المنشودة للجامعة. وتتعدد طرق وأساليب تقييم أعضاء هيئة التدريس بالجامعات بدءاً بأساليب التقييم البسيطة إلى أساليب التقييم المتقدمة والحديثة التي تأخذ في اعتبارها مختلف الأمور التي يقوم بها عضو هيئة التدريس من النواحي الأكاديمية والعملية إلى البعد الاجتماعي والأخلاقي، ومدى التزامه بالأنظمة الإدارية للجامعة (يوسف، ٢٠٠٥: ٢٤).

كما يذكر (الريبيعي، ٢٠٠٧) مجموعة من المعايير المهمة لقياس جودة، وتميز الأداء الجامعي، ومنها: الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس، والتنمية المهنية، ومدى امتلاكهم للكفاءات التدريسية اللازمة.

ويعتبر عضو هيئة التدريس أحد أهم العناصر التي تتضافر جهودها للارتقاء بالعملية التدريسية وصولاً إلى التميز، وتحقيق الميزة التنافسية، خاصة في ظل التنافس الشديد بين مؤسسات التعليم العالي:

أولاً: في عصر العولمة الذي يشهد ثورة معرفية وتكنولوجية هائلة، وتنوعاً في أساليب التدريس الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ثانياً: توجه الجامعات في المملكة العربية السعودية نحو العالمية، وتحقيق الميزة التنافسية؛ حيث هدفت رؤية ٢٠٣٠ إلى تحقيق عدة أهداف في التعليم، ومنها: أن تصبح خمس جامعات سعودية ضمن أفضل ٢٠٠ جامعة عالمية بحلول ٢٠٣٠ (رؤية المملكة ٢٠٣٠، ٢٠١٧)؛ لذلك يمكن القول: إن الجامعات الناجحة التي تريد أن تحقق ميزة تنافسية عليها أن تعمل بكل ما تملك من إمكانيات في تقديم خدمة تعليمية ذات جودة عالية، وتشارك في تحقيق هذه الميزة كل إدارات ووحدات وأقسام الجامعة، فلكل يعمل في منظومة واحدة (عيسى، ٢٠١٢: ٢٤)؛ لذلك أصبح لزاماً على مؤسسات التعليم العالي العمل على توفير كل الظروف لتحسين جودة أداء عضو هيئة التدريس من خلال أساليب التقييم والتحسين والتطوير التي تمارس بشكل مستمر، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة المؤسسة التعليمية، ومخرجاتها (قتادة وأبو الرب، ٢٠٠٨: ٧٠)، وبذلك تكمن مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الرئيس التالي:

- ما العلاقة الارتباطية بين جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، والاستراتيجيات المتبعة لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة في المملكة العربية السعودية؟

أهداف البحث

- التعرف على جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- التعرف على الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- التعرف على العلاقة الارتباطية بين جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، والاستراتيجيات المتبعة لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية في الجامعات السعودية.
- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، والاستراتيجيات التي تتبعها الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية تبعاً لمتغيرات الدراسة: الجنس، والدرجة العلمية، والجامعة.

أسئلة البحث

- ما نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- ما الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- ما العلاقة الارتباطية بين جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، والاستراتيجيات المتبعة لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية في الجامعات السعودية؟
- ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، والاستراتيجيات التي تتبعها الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية تبعاً لمتغيرات الدراسة: الجنس، والدرجة العلمية، والجامعة؟

أهمية البحث

الأهمية النظرية:

- تتبع أهمية البحث من التوجه الحديث للمورد البشري باعتباره مصدرًا أساسيًا لتحقيق الميزة التنافسية.

- تتبع أهمية البحث من اعتبار عضو هيئة التدريس شريكاً أساسياً في مؤسسات التعليم العالي، فضلاً عن دوره الفاعل في تحقيق الميزة التنافسية لهذه الجامعات.

الأهمية العملية :

قد تفيد نتائج هذا البحث قادة الجامعات العربية بشكل عام، والجامعات السعودية بشكل خاص في تطوير أساليب تقييم أعضاء هيئة التدريس؛ لتحقيق الميزة التنافسية المطلوبة من خلال التعرف على نقاط القوة، والضعف في أساليب تقييم أعضاء هيئة التدريس. تزامن البحث مع توجهات المملكة العربية السعودية بالاهتمام بتقييم الأداء، ومؤشرات الأداء التي أكدتها رؤية ٢٠٣٠ (رؤية المملكة، ٢٠٣٠، ٢٠١٧).

مصطلحات البحث

تقييم الأداء: تعرف عملية تقييم الأداء بأنها: "محاولة لتحليل أداء الفرد، وكل ما يتعلق به من صفات نفسية، وبدنية، ومهارات فنية، وسلوكية، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف كضمان أساسي لتحقيق فعالية المنظمة حالياً، وفي المستقبل". (الصيرفي، ٢٠٠٨، ٨٤).

ويعرف إجرائياً في هذه البحث بأنه: "عملية تحليلية لمؤشرات أداء الفرد لعمله داخل المنظمة".

تقييم أداء عضو هيئة التدريس: يعرف على أنه: "إصدار الحكم على أداء عضو هيئة التدريس بناءً على تقديرات كمية محددة لهذا الأداء". (الشافعي، ٢٠٠٦، ٢٦٢).

ويعرف إجرائياً في هذا البحث بأنه: "إصدار الحكم على طرق، وأساليب التعرف على مستوى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وتحديد نقاط القوة والضعف في مستوى أدائهم؛ بهدف تجويد مخرجات التعليم الجامعي بما يساهم في تميز الجامعات، وتقديم خدماتها للمستفيدين على الوجه المطلوب".

الميزة التنافسية: تعرف الميزة التنافسية بأنها: "مجموعة المهارات، والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها، واستثمارها؛ بهدف إنتاج قيم، ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، وتأکید حالة من التميز، والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها". (السلمي، ٢٠٠١، ١٠٤).

ويعرف السلمي (٢٠٠١: ١٠٤) الميزة التنافسية -أيضاً- بأنها: "المهارة، أو التقنية، أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم، ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها، واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا التميز؛ حيث يحقق لهم مزيداً من المنافع، والقيم التي تتفوق على ما يقدمه المنافسون الآخرون".

كما تعرف الميزة التنافسية بأنها: "أداء المنظمات لأنشطتها بصورة أكثر كفاءة، وفاعلية مقارنة بالمنافسين، فإن هذا التعريف يربط الميزة التنافسية بمقاييس عامة غير محددة، ولا توضح كيف أن الكفاءة -إنجاز المخرجات بأقل قدر من المدخلات-، أو الفاعلية -إنجاز الأهداف من خلال الموارد المتاحة- يمكنها تحقيق الميزة التنافسية". (القطب، ٢٠١٢: ٧٩)

وتعرف إجرائياً في هذا البحث بأنها: "قدرة الجامعات السعودية على تقديم خدماتها العلمية بطريقة تضمن لها تحقيق أعلى قدر من التميز، والجودة في الخدمات التعليمية التي تقدمها للمستفيدين كافة من هذه الخدمات".

حدود البحث

الحدود الموضوعية: تتناول هذه الدراسة تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية.

الحدود البشرية: طبقت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك فيصل، وجامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبد العزيز بالملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: طبقت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٣٧-١٤٣٨هـ، الموافق لعام ٢٠١٦-٢٠١٧م.

الحدود المكانية: طبقت الدراسة في جامعة الملك فيصل، وجامعة سعود، وجامعة الملك عبد العزيز بالملكة العربية السعودية.

الإجراءات المنهجية للبحث

منهج البحث:

في ضوء أهداف الدراسة وأسئلتها استخدمت الباحثة، المنهج الوصفي بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها، ودرجة وجودها، وتفسيرها؛ وللتعرف على العلاقة بين متغيرين أو أكثر (العساف، ٢٠١٠: ١٧٧-٢٣٧-).

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات التالية: الملك فيصل، والملك سعود، والملك عبد العزيز، ويبلغ عددهم (٧٠٨٨) عضواً (وزارة التعليم، ٢٠١٦).

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية، وتكونت من (١٦٠) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة، وتمثل العينة (٣، ٢٪) من مجتمع الدراسة، وقد عُرضت خصائص عينة البحث في الجدول (١).

جدول (١) خصائص عينة البحث وفقاً لمتغيراتهم الوظيفية

النسبة	التكرار	الدرجة العلمية	النسبة	التكرار	الجنس
١٣,٨	٢٢	أستاذ	٢٩,٤	٦٣	ذكر
٤٢,٤	٦٨	أستاذ مساعد	٦٠,٦	٩٧	أنثى
٢٥,٠	٤٠	أستاذ مشارك	١٠٠%	١٦٠	المجموع
١٨,٨	٣٠	محاضر	النسبة	التكرار	الجامعة
١٠٠%	١٦٠	المجموع	٣١,٣	٥٠	جامعة الملك فيصل
			٢٧,٤	٦٠	جامعة الملك سعود
			٣١,٣	٥٠	جامعة الملك عبدالعزيز
			١٠٠%	١٦٠	المجموع

يتضح من الجدول السابق: أن (٩٧) فرداً من عينة البحث يمثلون ما نسبته (٦٠,٦٪)، من الإناث، وهن الفئة الأكبر في مجتمع البحث، كما أن أغلب عينة البحث من الأساتذة المساعدين؛ حيث بلغ عددهم (٦٨) فرداً بنسبة (٤٢,٤٪)، كما أن (٦٠) من عينة البحث يمثلون ما نسبته (٣٧,٤٪) من منسوبي جامعة الملك سعود، وهم الفئة الأكبر في عينة البحث.

أداة البحث

لتحقيق أهداف البحث استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وقد مرت عملية إعداد الأداة بمراحل عديدة من أهمها: الاطلاع على الدراسات السابقة، والكتب، والدوريات ذات الصلة، وعلى نظام الجامعات، ولوائحه في المملكة العربية السعودية، وتكونت الاستبانة من جزأين يشمل الجزء الأول: متغيرات الدراسة، والجزء الثاني: يقيس متغيرات الدراسة وفق محورين، يقيس المحور الأول: أساليب تقييم عضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية، ويشتمل على (١٦) عبارة، والمحور الثاني: يقيس استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية، ويشتمل على (٢٥) عبارة.

صدق أداة البحث

الصدق الظاهري -صدق المحتوى-: بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة عرضت على (٥) من المحكمين، وذلك للاسترشاد بأرائهم، وقد طلب من المحكمين مشكورين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات، ومدى ملاءمتها لما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي

تتنمي إليه، مع وضع التعديلات، والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة. وبناء على التعديلات، والاقتراحات التي أبداهها المحكمون قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها أغلب المحكمين من تعديل بعض العبارات، وحذف عبارات أخرى حتى أصبح الاستبيان في صورته النهائية.

صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً على العينة، ثم حساب معامل الارتباط بيرسون؛ لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة؛ حيث جرى حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، كما توضح الجداول التالية:

جدول (٢)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات محور: "جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية"، والدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
٠,٢٦٢*	٩	٠,٩٧١**	١
٠,٣١٦*	١٠	٠,٨٩٨*	٢
٠,٤٩١**	١١	٠,٧٣٣**	٣
٠,٩٦٨**	١٢	٠,٩٥٤**	٤
٠,٨١٥**	١٣	٠,٤٩٧*	٥
٠,٨٤١**	١٤	٠,٥٠٤**	٦
٠,٥٠٣**	١٥	٠,٤٥٧**	٧
٠,٤٩٧**	١٦	٠,٧١٣	٨

** دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠١). * دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

يتضح من الجدول (٢): أن قيم معاملات الارتباط بين درجة الفقرات، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرات: "جودة نظام تقييم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية" جميعها قيم تراوح بين متوسطة ومرتفعة؛ حيث تراوح ما بين (٠,٩٧١) و(٠,٢٦٢)، وجميعها موجبة، ما يعني: وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور داخل الاستبيان.

جدول (٣)
معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور: "استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية"، والدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	٠,٨٧٠**	١٠	٠,٩٦٣**	١٨	٠,٩٣١**
٢	٠,٥٤١**	١١	٠,٨٩٣**	١٩	٠,٨٥٢**
٣	٠,٩٥٣**	١٢	٠,٨٦٦**	٢٠	٠,٨٣٧**
٤	٠,٨٩٣**	١٣	٠,٨٧٠**	٢١	٠,٩٢٠**
٥	٠,٨٦٦**	١٤	٠,٥٤١**	٢٢	٠,٩٨٣**
٦	٠,٩٥٣**	١٥	٠,٩٥٣**	٢٣	٠,٧٤٨**
٧	٠,٩٥١**	١٦	٠,٨١٩**	٢٤	٠,٨٧٦**
٨	٠,٨٣٧**	١٧	٠,٩٢٠**	٢٥	٠,٨٣١**
٩	٠,٩٨٣**				

**دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠١). فأقل.

يتضح من الجدول (٣): أن قيم معاملات الارتباط بين درجة الفقرة، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة: "استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية"، جميعها قيم تراوح بين متوسطة ومرتفعة؛ حيث تراوح بين (٠,٥٤١) و(٠,٩٨٣)، وجميعها موجبة، ما يعني: وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق ل فقرات الاستبيان.

ثبات أداة الدراسة

قامت الباحثة بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ، والجدول (٤) يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة، وهي:

جدول (٤)
معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات
١	جودة نظام تقييم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية	١٦	٠,٨٦٩
٢	استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية	٢٥	٠,٩١٢
٣	الدرجة الكلية للاستبانة		٠,٩٢٦

يتضح من خلال الجدول (٤) أن مقاييس محاور الدراسة تتمتع بثبات قوي إحصائياً؛ حيث بلغت قيمة معامل الثبات للمحور الأول: "جودة نظام تقييم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية" (٠,٨٦٩)، وبلغت قيمة معامل الثبات للمحور الثاني: "استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية" (٠,٩١٢)، وكانت قيمة معامل الثبات للأداة ككل (٠,٩٢٦)، ما يشير إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة ثبات قوية إحصائياً.

أساليب المعالجة الإحصائية

- التكرارات، والنسب المئوية؛ للتعرف على الخصائص الشخصية، والوظيفية لمجتمع البحث.
- المتوسط الحسابي الموزون (Mean)، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع، أو انخفاض استجابات أفراد البحث على كل عبارة من عبارات متغيرات البحث الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
- الانحراف المعياري "Standard Deviation"؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد البحث لكل عبارة من عبارات متغيرات البحث، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.
- معامل الارتباط بيرسون؛ لقياس صدق أداة البحث.
- معامل ألفا كرونباخ؛ لقياس ثبات أداة البحث.
- جرى استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent Samples Test)، وذلك بهدف التعرف على دلالة الفروق في استجابة أفراد مجتمع البحث نحو محورها باختلاف متغيراتهم الشخصية، والوظيفية التي تنقسم إلى فئتين.
- جرى استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)، وذلك بهدف التعرف على دلالة الفروق في استجابة أفراد مجتمع البحث نحو محورها باختلاف متغيراتهم الشخصية، والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
- جرى استخدام أقل فرق معنوي (LSD) (Least Significant Difference): للمقارنات البعدية، وذلك بهدف التعرف على صالح الفروق في حالة إذا ما وضع تحليل التباين الأحادي وجود فروق نحو محاور البحث.

نتائج البحث:

أولاً: نتائج السؤال الأول:

نص السؤال الأول على: ما جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
للتعرف على جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية جرى حساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية لعبارات محور: "نظام تقييم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية"، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٥)

استجابات أفراد عينة البحث نحو محور: "جودة نظام تقييم أداء
عضو هيئة التدريس" مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
٨	تضع الجامعة طريقة موحدة لتقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.	٤,١٦	٠,٦٤٠	موافق	١
١١	تعمل الجامعة على تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس.	٤,١٦	٠,٦٤٠	موافق	١١
٣	يشمل تقييم الأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس جميع الأعمال الموكلة بها.	٣,٥١	١,٢٠٣	موافق	٢
٥	تحدد الجامعة أساليب تقييم الأداء الوظيفي بناءً على قوانين وأنظمة واضحة ومحددة.	٣,٥١	١,٢٠٣	موافق	٢
٤	يتسم تقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة بالعدالة.	٣,١٤	٠,٩٢٨	محايد	٣
١٦	تعلن الجامعة نتائج تقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الشفافية في العمل الجامعي.	٣,١٤	٠,٩٢٨	محايد	٣
٢	تعكس نتائج تقييم الأداء الوظيفي المتبعة واقع الأداء الفعلي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.	٢,٥٤	٠,٩٧٧	غير موافق	٤
١	تقييم الأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس في الجامعة يشعرك بالرضا.	٢,٥٣	٠,٩٢٥	غير موافق	٥
١٣	تضع الجامعة خطة لتطوير أساليب تقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٥١	٠,٥٩٣	غير موافق	٦
١٠	ترتبط الجامعة بتقييم الأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس بالترقيات.	٢,٣١	٠,٧٠٩	غير موافق	٧
١٤	ترتبط الجامعة بتقييم الأداء الوظيفي المميز لعضو هيئة التدريس ببعض المميزات الممنوحة، مثل: الدورات الخارجية، التفرغ العلمي.	٢,٣١	٠,٧٠٩	غير موافق	٧
٦	تعتمد الجامعة معايير واضحة لاختيار الأشخاص المكلفين بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس.	٢,٢٤	٠,٨٧٢	غير موافق	٨
٧	تضع الجامعة خطة واضحة لعملية تقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٢٤	٠,٨٧٢	غير موافق	٨

تابع جدول (٥)

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١٥	تحدد الجامعة عدد مرات تقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس وأوقاته.	٢,٢٤	٠,٨٧٢	غير موافق	م٨
٩	تحدد الجامعة أساليب تقييم الأداء الوظيفي في ضوء المتغيرات المحلية والإقليمية.	١,٨٢	٠,٧١٧	غير موافق	٩
١٢	توضح الجامعة في عملية تقييم الأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس نقاط القوة، ونقاط الضعف في أدائه.	١,٨٢	٠,٧١٧	غير موافق	م٩
	المتوسط العام	٢,٧٦	٠,٢٩٢	محايد	

* درجة المتوسط الحسابي من (٥,٠٠).

يتضح من الجدول السابق: أن أفراد عينة البحث محايدون في آرائهم نحو نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية؛ حيث بلغ متوسط موافقتهم على نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية (٢,٧٦ من ٥,٠٠)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي من (٢,٦١-٢,٤٠) التي تبين أن خيار موافقة أفراد عينة البحث على نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية تشير إلى (محايد) في أداة الدراسة.

كما تراوحت متوسطات الموافقة بين (١,٨٢ و ٤,١٦)، وهي متوسطات توضح التباين في آرائهم نحو نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وقد حصلت العبارتان التاليتان في نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية: "تضع الجامعة طريقة موحدة لتقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس" و "تعمل الجامعة على تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس" على أعلى متوسط موافقة (٤,١٦)، يليها: "يشمل تقييم الأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس جميع الأعمال الموكلة بها"، و "تحدد الجامعة أساليب تقييم الأداء الوظيفي بناءً على قوانين وأنظمة واضحة ومحددة"، بمتوسط موافقة مقداره (٣,٥١)، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام الجامعات السعودية بالحصول على الاعتمادات الدولية سواء في الشؤون الأكاديمية، أو الإدارية؛ سعياً منها للوصول إلى مصاف الجامعات العالمية، ما جعلها تهتم بنظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس. وتتوافق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (رضا، ٢٠١٠: ٤٥) من أن عملية تقييم الأداء بكفاءة، وعدالة تسهم في زيادة مستوى أداء العاملين، وتلمي لديهم روح المسؤولية الاجتماعية تجاه المؤسسة التي يعملون بها.

في حين يتبين عدم موافقة أفراد عينة البحث نحو العبارتين: "تحدد الجامعة أساليب تقييم الأداء الوظيفي في ضوء المتغيرات المحلية والإقليمية"، و "توضح الجامعة في عملية تقييم الأداء

الوظيفي لعضو هيئة التدريس نقاط القوة ونقاط الضعف في أدائه"؛ حيث بلغ متوسط الموافقة على كلا العبارتين (١,٨٢)، وتعزي الباحثة ذلك إلى عدة نقاط:

أولاً: البيروقراطية في المؤسسات الحكومية بشكل عام التي منها: الجامعات التي طبقت عليها الدراسة.

ثانياً: عدم استقلال الجامعات، ما يؤثر على حرية الجامعات في تجديد، وتغيير أساليب التقييم.

ثالثاً: تضخم أعداد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات؛ حيث لوحظ في الآونة الأخيرة توسع في التوظيف.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على: ما الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟

للتعرف على الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعات السعودية، قامت الباحثة بحساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية لعبارات محور: "الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعات السعودية"، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٦)

استجابات أفراد عينة البحث نحو محور: "الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية" مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارات	ترتيب الأبعاد
أولاً: ميزة تطوير التعليم						
١	تدعم الجامعة برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في موضوعات التعليم والتعلم.	٤,١٤	٠,٨٠٠	موافق	١	
٣	تطبق الجامعة معايير جودة معتمدة للخدمات التعليمية.	٤,١٤	٠,٨٠٠	موافق	١	
٥	تعمل الجامعة بدقة على اختيار منسوبيها لتقديم خدمات تعليمية متميزة.	٤,١٤	٠,٨٠٠	موافق	١	٢
٩	تقيم الجامعة المؤتمرات اللازمة حول قضايا التعليم والتعلم.	٤,١٤	٠,٨٠٠	موافق	١	
٢	تستقصي الجامعة آراء مختلف المستفيدين من الخدمات التعليمية بشأن مستوى الخدمات التعليمية، ووسائل تحسينها.	٣,١٦	٠,٨٥٨	محايد	٢	

تابع جدول (٦)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارات	ترتيب الأبعاد
٤	تعمل الجامعة على مراجعة البرامج التعليمية بشكل دوري بما يتناسب مع الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي.	٣,١٦	٠,٨٥٨	محايد	٢م	٢
٦	توفر الجامعة بيئة تعليمية مناسبة داعمة لعملية التعليم والتعلم.	٣,١٦	٠,٨٥٨	محايد	٢م	
٨	تنفذ الجامعة خططاً تطويرية لتحسين جودة الخدمات التعليمية.	٣,٠٥	٠,٩٤٤	محايد	٣	
٧	تحفز الجامعة أعضاء هيئة التدريس باستمرار لتحسين أدائهم.	١,٩٦	٠,٩٣٤	غير موافق	٤	
	المتوسط العام للبعد	٣,٤٥	٠,٥٠٠	موافق		
ثانياً: ميزة الاستشارات التدريسية						
١٠	تقدم الجامعة الاستشارات التعليمية من خلال اللقاءات والدورات والمؤتمرات المحلية والعالمية.	٣,٩٦	١,٠٤٨	موافق	١	١
١١	تقدم الجامعة الاستشارات الجماعية لأقسام أو تخصصات محددة من قبل خبراء في الجامعة أو الجامعات الأخرى.	٣,٩٦	١,٠٤٨	موافق	١م	
١٢	تشارك الجامعة ممثلة في أعضاء هيئة التدريس في حل المشكلات التي تواجه عملية التعليم والتعلم.	٣,٩٦	١,٠٤٨	موافق	١م	
١٢	توفر الجامعة التغذية الراجعة عن عملية التعليم والتعلم من خلال ملاحظات الأداء في الفصول الدراسية.	٢,٦٧	٠,٧٧٥	محايد	٢	
	المتوسط العام للبعد	٣,٦٢	٠,٧٩٤	موافق		
ثالثاً: ميزة دعم البحوث العلمية						
١٦	متابعة تنفيذ البحوث المرتبطة بتحسين وتطوير التعليم والتعلم في الجامعة.	٣,٩٦	١,٠٤٨	موافق	١	٣
١٤	تدعم الجامعة الخطط البحثية للكليات والأقسام المرتبطة بخطة التنمية في المملكة العربية السعودية.	٣,١٧	٠,٩٢٠	محايد	٢	
١٥	تدعم الجامعة بحوث تقييم وتطوير عمليات التعليم والتعلم بالجامعة.	٣,١٧	٠,٩٢٠	محايد	٢م	
١٧	تقدم الجامعة التسهيلات اللازمة لنشر البحوث العلمية ودعمها.	٢,٤٦	٠,٩٠٣	غير موافق	٣	
١٨	تقدم الجامعة الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس عن البحوث المميزة.	١,٩٦	٠,٩٣٤	غير موافق	٤	
	المتوسط العام للبعد	٢,٩٤	٠,٤٧٩	محايد		

تابع جدول (٦)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب العبارات	ترتيب الأبعاد
رابعاً: ميزة الجوائز والمنح المالية						
٢١	تشجع الجامعة الابتكارات من خلال منح الجوائز وشهادات التقدير خلال الاحتفالات السنوية.	٤,١٤	٠,٨٠٠	موافق	١	٥
٢٢	تقدم الجامعة الدعم المالي للطلاب المتميزين.	٢,٣٦	٠,٧٨٠	غير موافق	٢	
١٩	تمنح الجامعة جوائز للممارسات التدريسية المتميزة في ضوء معايير الأداء التدريسي.	١,٩٦	٠,٩٣٤	غير موافق	٣	
٢٠	تقدم الجامعة الدعم المالي لبرامج التميز في التعليم والتعلم سواء تطوير المقررات أو البرامج أو التقييم وغيرها	١,٩٦	٠,٩٣٤	غير موافق	٣	
	المتوسط العام للبعد	٢,٦٠	٠,٥٢٠	غير موافق		
خامساً: ميزة الشراكة المجتمعية						
٢٣	تقدم الجامعة للمجتمع بعض الخدمات، مثل: دورات تدريبية، مؤتمرات.	٣,٨٢	٠,٦٦٢	موافق	١	٤
٢٥	تسمح الجامعة لأعضاء المجتمع المحلي باستخدام مرافقها، مثل: المكتبات، الملاعب، الأندية.	٢,٣٦	٠,٧٨٠	غير موافق	٢	
٢٤	تضع الجامعة خططها التطويرية بمشاركة المجتمع، مثل: أصحاب العمل، أولياء الأمور.	٢,٣٤	٠,٩٣٨	غير موافق	٣	
	المتوسط العام للبعد	٢,٨٤	٠,٥٣٩	محايد		
	المتوسط العام لجميع الأبعاد	٣,٠٩	٠,٢٢١	محايد		

* درجة المتوسط الحسابي من (٥,٠٠).

يتضح من الجدول السابق: أن أفراد عينة البحث محايدون في آرائهم نحو الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعات السعودية؛ حيث بلغ متوسط موافقتهم على هذه الاستراتيجيات (٣,٠٩ من ٥,٠٠)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي من (٢,٦١-٣,٤٠)، وتبين أن خيار موافقة أفراد عينة البحث يشير إلى (محايد) في أداة البحث.

كما تراوحت متوسطات الموافقة على هذه الاستراتيجيات بين (٢,٦٠ و ٣,٦٣)، وهي متوسطات توضح التباين في آرائهم نحو الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعات السعودية، وكانت أكثر هذه الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعة تتمثل في ميزة الاستشارات التدريسية، بمتوسط موافقة

(٣, ٦٢)، وأهم مؤشراتها هو: "تقدم الجامعة الاستشارات التعليمية من خلال اللقاءات والدورات والمؤتمرات المحلية والعالمية" و"تقدم الجامعة الاستشارات الجماعية لأقسام أو تخصصات محددة من قبل خبراء في الجامعة أو الجامعات الأخرى"، كما "تشارك الجامعة ممثلة في أعضاء هيئة التدريس في حل المشكلات التي تواجه عملية التعليم والتعلم"، بمتوسط (٣, ٩٦) لكل من هذه المؤشرات.

وقد يرجع ذلك -كما ترى الباحثة- إلى اهتمام الجامعات السعودية بالمؤتمرات، واللقاءات التي يسهل من خلالها تقديم الاستشارات التدريسية، وتبادل الخبرة، فمثلاً: جامعة الملك سعود تقدم سنوياً مؤتمراً دولياً ترعاه الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الصالح، ٢٠١٢).

كما تبين أن ميزة تطوير التعليم جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط (٣, ٤٥)، وأهم مؤشراتها هو- دعم الجامعة لبرامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في موضوعات التعليم والتعلم، "تطبيق الجامعة معايير جودة معتمدة للخدمات التعليمية"، تعمل الجامعة بدقة على اختيار منسوبيها لتقديم خدمات تعليمية مميزة، و"تقدم الجامعة المؤتمرات اللازمة حول قضايا التعليم والتعلم" بمتوسط (٤, ١٤) لكل من هذه المؤشرات.

وقد يعزى ذلك إلى عدة أسباب منها: وجود إدارة أو عمادة في أغلب الجامعات السعودية تعمل على تنمية وتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس، مثل: عمادة تطوير المهارات في جامعة الملك سعود، كذلك صعوبة الشروط التي يجب توافرها لتعيين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، خاصة الجامعات الكبيرة، والعريقة، مثل: جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة الملك سعود، وجامعة الملك فيصل.

في حين لا تقوم الجامعة بتحفيز أعضاء هيئة التدريس باستمرار لتحسين أدائهم؛ حيث بلغ متوسط الموافقة على هذه العبارة (١, ٩٦)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (ربيع، ٢٠١٤) في أن عملية تقييم الأداء لا يتبعها حوافز إيجابية أو سلبية، ما يؤثر سلباً على الإنتاجية، ومستوى الأداء، كما أن ميزة دعم البحوث العلمية جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط (٢, ٩٤)، وأهم مؤشراتها: "متابعة تنفيذ البحوث المرتبطة بتحسين وتطوير التعليم والتعلم في الجامعة"، بمتوسط (٣, ٩٦)، ما يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة على أن الجامعة تتابع تنفيذ البحوث المرتبطة بتحسين وتطوير التعليم والتعلم، أما عبارة: "تقدم الجامعة التسهيلات اللازمة لنشر البحوث العلمية ودعمها"، فبلغ متوسط الموافقة عليها (٢, ٤٦)، وكذلك عبارة: "تقدم الجامعة الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس عن البحوث المميزة"، بلغ متوسط الموافقة عليها (١, ٩٦)، وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس

الخماسي التي تدل على عدم الموافقة، وتتفق هذه الدراسة مع ما ذكر في دراسة (المقدمة، ٢٠١٣) عن قلة الحوافز بشكل عام لأعضاء هيئة التدريس، كما تبين أن ميزة الشراكة المجتمعية جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط عام (٢,٨٤)، وأهم مؤشراتها: "تقدم الجامعة للمجتمع بعض الخدمات، مثل: دورات تدريبية، مؤتمرات" بمتوسط (٣,٨٢)، ما يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة، أما العبارة: "تسمح الجامعة لأعضاء المجتمع المحلي باستخدام مرافقها، مثل: المكتبات، الملاعب، الأندية"، فقد حصلت على متوسط موافقة (٢,٣٦)، كما حصلت العبارة: "تضع الجامعة خططها التطويرية بمشاركة المجتمع، مثل: أصحاب العمل، أولياء الأمور"، على متوسط حسابي (٢,٣٤)، وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي التي تدل على عدم الموافقة.

وقد يرجع ذلك إلى حداثة التوجه إلى الشراكة المجتمعية في الجامعات السعودية؛ حيث لم تظهر إلا في السنوات القليلة الماضية بسبب الأنظمة البيروقراطية، وسيطرة القطاع الحكومي على التعليم العالي إلى وقت قريب.

وجاءت ميزة الجوائز والمنح المالية في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط (٢,٦٠)، وهو المتوسط الذي يشير إلى عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على هذه الميزة، وعلى جميع مؤشراتها باستثناء: "تشجيع الجامعة الابتكارات من خلال منح الجوائز وشهادات التقدير خلال الاحتفالات السنوية"؛ حيث بلغ متوسط الموافقة على هذه العبارة (٤,١٤).

ويتضح مما سبق: القصور في بعض مؤشرات الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Jeziarska, Joanna, 2009, M) التي توصلت إلى أن هناك مزيداً من الحاجة إلى إجراء التعديلات التنظيمية في كل من بريطانيا وبولندا لتحقيق الجودة النوعية في أداء المؤسسات الجامعية في هاتين الدولتين.

ثانياً: نتائج السؤال الثالث:

نص السؤال الثالث على: ما العلاقة الارتباطية بين جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، والاستراتيجيات المتبعة لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية؟

جدول (٧)

العلاقة بين جودة نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، وتحقيق الميزة التنافسية

جودة نظام تقييم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية	محااور الدراسة	
**٠,٢٢٩	معامل الارتباط (بيرسون)	ميزة تطوير التعليم
(دالة) ٠,٠٠٤	مستوى الدلالة	
*٠,١٦٦-	معامل الارتباط (بيرسون)	ميزة الاستشارات التدريسية
(دالة) ٠,٠٣٦	مستوى الدلالة	
٠,١٢٣	معامل الارتباط (بيرسون)	ميزة دعم البحوث العلمية
(غير دالة) ٠,٠٩٤	مستوى الدلالة	
**٠,٣٠٤	معامل الارتباط (بيرسون)	ميزة الجوائز والمنح المالية
(دالة) ٠,٠٠٠	مستوى الدلالة	
٠,٠٦٠	معامل الارتباط (بيرسون)	ميزة الشراكة المجتمعية
(غير دالة) ٠,٤٥١	مستوى الدلالة	

** معاملات ارتباط دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١) * معاملات ارتباط دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

يتضح من الجدول السابق: وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متغيري: ميزة تطوير التعليم، ونظام تقييم أداء عضو هيئة التدريس؛ حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠,٢٢٩)، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٠٤)، في حين تبين وجود علاقة عكسية دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين ميزة الاستشارات التدريسية، ونظام تقييم الأداء؛ حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠,١٦٦-)، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (٠,٠٣٦)، وقد يرجع ذلك إلى بنود التقييم التي قد لا تعطي أهمية للاستشارات التدريسية، كما تبين عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين ميزة دعم البحوث العلمية نظام التقييم، في حين تبين وجود علاقة طردية دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين ميزة منح الجوائز والمنح المالية، وآلية التقييم؛ حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠,٣٠٤).

كذلك تبين عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين ميزة الشراكة المجتمعية ونظام التقييم، وعلى ذلك يتبين أن هناك ارتباطاً بين نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، واستراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية، ويرجع ذلك إلى دور تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الوقوف على مستوى الأداء الفعلي، ومعرفة أوجه القصور في مستوى الأداء بما يضمن تجويد مخرجات العملية التعليمية في المجال الجامعي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Glenn, 2008)، ودراسة (قمر، ٢٠١٥)، ودراسة (توازن، ٢٠١٧)؛ إذ أشاروا إلى أن عملية

تحسين جودة التعليم الجامعي ترتبط بشكل كبير بعملية التحسين الكلي لجميع أطراف العملية التعليمية بما فيها أساليب التقييم المتبعة في الجامعات، كما بينت دراسة (الصالح، ٢٠١٢) أن من أهم عوامل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية هو استقطاب الكفاءات المتميزة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال التدريب والتقييم المستمر لأدائهم، كذلك تتفق مع دراسة (الهيدي، ٢٠١٣) التي أشارت إلى أن تحقيق الجودة في مخرجات التعليم الجامعي بشكل عام يبدأ من عضو هيئة التدريس، فهو الركيزة الأساسية في الجامعة، ويلعب دوراً أساسياً في تحقيق جودة التعليم الجامعي.

رابعاً: نتائج السؤال الرابع:

نص السؤال الرابع على: ما الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، والاستراتيجيات التي تتبعها الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في الخدمات التعليمية تبعاً لمتغيرات الدراسة: الجنس، والدرجة العلمية، والجامعة؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير الجنس:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث نحو محاورها تعزى إلى متغير الجنس قامت الباحثة باستخدام اختبار (T) للعينات المستقلة (Independent Samples Test)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٨)

اختبار (ت) للعينات المستقلة للفروق بين متوسطات موافقة عينة البحث باختلاف متغير الجنس

مستوى الدلالة	درجات الحرية	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	محاور الدراسة
٠,٠٦٨ غير دالة	١٥٨	١,٨٣٦	٠,٢٧٧٠١	٢,٨١٠٥	٦٣	ذكر	واقع تقييم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية
			٠,٢٩٨٨٩	٢,٧٢٤٢	٩٧	أنثى	
٠,٢٢٤ غير دالة	١٥٨	١,٢٢١-	٠,٢٢٨٠٤	٣,٠٥٥١	٦٣	ذكر	استراتيجية تحقيق الميزة التنافسية
			٠,٣١٥٧٠	٣,١١٨٤	٩٧	أنثى	

من الجدول السابق يتضح: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات عينة البحث نحو محاورها باختلاف متغير الجنس، وهو ما يوضح عدم وجود تأثير دال لمتغير الجنس في آراء عينة البحث نحو نظام تقييم أداء

أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، واستراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية في هذه الجامعات، وقد يرجع ذلك إلى أن جميع منسوبي الجامعات محل الدراسة سواء من الذكور، أو الإناث يتعاملون مع نفس الأنظمة، والتعليمات الجامعية، وبالتالي لا توجد فروق في آرائهم باختلاف متغير الجنس.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير الدرجة العلمية:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة نحو محاورها تعزى إلى متغير الدرجة العلمية استخدمت الباحثة "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة البحث، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٩)

نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات أفراد عينة البحث طبقاً لاختلاف متغير الدرجة العلمية

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	محاور الدراسة
*,000 دالة	٩,١٢٨	٠,٦٧٨	٣	٢,٠٣٥	بين المجموعات	جودة نظام تقييم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية
		٠,٠٧٤	١٥٦	١١,٥٨٢	داخل المجموعات	
			١٥٩	١٢,٦١٨	المجموع	
*,00٤ دالة	٤,٥٩٠	٠,٤٤٢	٣	١,٢٣٠	بين المجموعات	استراتيجية تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية
		٠,٠٩٧	١٥٦	١٥,٠٦٢	داخل المجموعات	
			١٥٩	١٦,٢٩٢	المجموع	

* فروق دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل.

من الجدول السابق يتضح: وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث نحو محاورها باختلاف متغير الدرجة العلمية، ولتحديد صالح الفروق بين كل فئتين من فئات الدرجة العلمية لأفراد عينة البحث استخدمت الباحثة اختبار "LSD"، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (١٠)

نتائج اختبار (LSD) للفروق بين فئات الدرجة العلمية

محاضر	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	أستاذ	المتوسط	ن	الدرجة العلمية	محاور الدراسة
*	*	*	-	٢,٩٦٠٢	٢٢	أستاذ	جودة نظام تقييم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية
*	*	-		٢,٨٠٩٧	٦٨	أستاذ مساعد	
	-			٢,٦٦٨٨	٤٠	أستاذ مشارك	
-				٢,٦١٢٥	٣٠	محاضر	

تابع جدول (١٠)

محاضر	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	أستاذ	المتوسط	ن	الدرجة العلمية	محاوير الدراسة
	*		-	٣,١٩٣٤	٢٢	أستاذ	استراتيجية تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية
	*	-		٣,١٢٦٤	٦٨	أستاذ مساعد	
*	-			٢,٩٤٠٢	٤٠	أستاذ مشارك	
-				٣,١٥٠١	٣٠	محاضر	

* فروق دالة عند مستوى (٠,٠٥) فأقل

يتضح من الجدول السابق: وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، فأقل في استجابات أفراد عينة البحث من الأساتذة، وبين بقية فئات عينة البحث الأخرى من الأساتذة المساعدين، والمشاركين، والمحاضرين نحو نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة لصالح الأساتذة، كما يتبين وجود فروق دالة إحصائية بين الأساتذة المساعدين، والمحاضرين نحو نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة لصالح أفراد عينة البحث من الأساتذة المساعدين.

كما يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، فأقل في استجابات أفراد عينة البحث من الأساتذة، وأفراد عينة البحث من الأساتذة المساعدين نحو استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية لصالح الأساتذة، كما يتبين وجود فروق دالة إحصائية بين الأساتذة المشاركين، والمحاضرين نحو استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية لصالح أفراد عينة البحث من الأساتذة المشاركين، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة البحث من الأساتذة، أو الأساتذة المشاركين عادة ما يكونون أكثر وعياً، وإدراكاً، ومعرفة بأهمية تقييم الأداء في الجامعات، وكذلك استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية التي تتبعها الجامعات التي يعملون بها بحكم خبرتهم في مجال العمل الجامعي مقارنة بزملائهم من الأساتذة المساعدين، أو المحاضرين.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير الجامعة:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث نحو محاورها تعزى إلى متغير الجامعة تم استخدام "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (١١)
نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في
إجابات أفراد عينة البحث طبقاً لاختلاف متغير الجامعة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	محاور الدراسة
٠,٢٨٢ غير دالة	١,٢٧٦	٠,١٠٩	٢	٠,٢١٨	بين المجموعات	جودة نظام تقييم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية
		٠,٠٨٥	١٥٧	١٢,٤٠٠	داخل المجموعات	
			١٥٩	١٢,٦١٨	المجموع	
*,٠٠٠ دالة	١٥,٢٤٠	١,٢٤٠	٢	٢,٦٨٠	بين المجموعات	استراتيجية تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية
		٠,٠٨٧	١٥٧	١٢,٧١٢	داخل المجموعات	
			١٥٩	١٦,٣٩٣	المجموع	

*فروق دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل.

من الجدول السابق يتضح: عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث نحو نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس باختلاف متغير الجامعة، كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث نحو استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية باختلاف متغير الجامعة، ولتحديد صالح الفروق بين كل فئتين من فئات الجامعة التي يعمل بها أفراد عينة البحث استخدمت الباحثة اختبار "LSD"، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (١٢)
نتائج اختبار (LSD) للفروق بين فئات الجامعة

جامعة الملك عبدالعزيز	جامعة الملك سعود	جامعة الملك فيصل	المتوسط	ن	الجامعة	محور الدراسة
*		-	٢,١١٧٢	٥٠	جامعة الملك فيصل	استراتيجية تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية
*	-		٢,٢٢٤١	٦٠	جامعة الملك سعود	
-			٢,٩١٣٠	٥٠	جامعة الملك عبدالعزيز	

*فروق دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل.

يتضح من الجدول السابق: وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، فأقل في استجابات أفراد عينة البحث من منسوبي جامعتي: الملك فيصل، وجامعة الملك سعود، وبين منسوبي جامعة الملك عبدالعزيز نحو استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية لصالح منسوبي جامعة الملك عبد العزيز، وقد يعزى ذلك إلى أن جامعة الملك عبد العزيز يوجد لديها تنوع أكبر في الخدمات التعليمية، مثل: الانتساب، والتعلم عن بعد.

توصيات البحث

- وضع خطط لعملية تقييم الأداء، وأوقاتها، وإاحتها لأعضاء هيئة التدريس؛ حتى يتوافر لهم صورة شاملة عما هو مطلوب منهم.
- ضرورة إعلان الجامعة نتائج تقييم الأداء لأعضاء هيئة التدريس بما يحقق مبدأ الشفافية في العمل الجامعي؛ حيث تحدد نقاط القوة، ونقاط الضعف بدقة.
- وضع معايير واضحة لاختيار الأشخاص المكلفين بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، ما يزيد من ثقتهم في عملية التقييم.
- ضرورة تجديد أساليب تقييم الأداء لأعضاء هيئة التدريس في ضوء المتغيرات المحلية والإقليمية، ما يزيد من أهمية التقييم، وجديته.
- أن يتم ربط تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالحصول على الترقيات، والمميزات الممنوحة من الجامعة.
- ربط مقاييس تقييم الأداء بتوصيف وظائف أعضاء هيئة التدريس، وواجباتهم؛ حتى تعكس نتائج التقييم واقع الأداء الفعلي.
- العمل على تقديم التسهيلات اللازمة لنشر البحوث العلمية، ودعمها بما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية.
- ضرورة مشاركة فئات المجتمع من أصحاب المصالح، وأولياء الأمور في وضع خطط تطوير الجامعات بما يحقق أهدافها التعليمية، ويحقق مبدأ المشاركة المجتمعية كأحد معايير التميز المؤسسي.
- تقديم الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس المميزين، سواء في التدريس، أو البحوث، أو خدمة المجتمع، ما يدفع الآخرين إلى التميز في الأداء، ما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

المراجع

- أصيلة، مقداد، عائشة، بطيب (٢٠١٦). دور تفسير الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة مؤسسة حليب النجاح. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم اقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الإدارية، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
- توزان، فاطمة (٢٠١٧). الأبعاد الاستراتيجية لتطوير أداء الجامعات لخلق ميزة تنافسية. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. الجزائر، (١٦)، ٢٦٩-٢٨٢.

الديحاني، سلطان غالب (٢٠١٧). تطوير دور التربية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت - دراسة مستقبلية. دراسات تربوية ونفسية، مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، (٩٥)، ٣١٧-٣٨٢.

راضي، العدوي محمد (٢٠١٧). أنموذج مقترح لتقييم أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم الجامعي في ضوء معايير الجودة والاعتماد. المجلة الليبية العالمية، (١)، ١٠-١٤.

ربيع، هناء عبد التواب (٢٠١٤). محددات ثقة أعضاء هيئة التدريس في موضوعية نظام تقييم الأداء كمؤشر تخطيطي لنشر ثقافة وتقييم الأداء - دراسة منظور الخدمة الاجتماعية. مجلة الخدمة الاجتماعية، (٥١)، ٢٧٧-٣٧٧.

الربيعة، سعيد محمد (٢٠٠٧). التعليم العالي في عصر المعرفة - التغيرات والتحديات وأفاق المستقبل. عمان: دار الشروق.

رضا، هاشم حمدي (٢٠١٠). تنمية وبناء نظم الموارد البشرية. عمان: دار الرؤية.

رؤية المملكة ٢٠٣٠ (٢٠١٧). خطة التحول. تم استرجاعه بتاريخ ١٧ سبتمبر ٢٠١٧ من موقع رؤية المملكة: <http://vision2030.gov.sa>

السلمي، علي (٢٠٠١). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. القاهرة: دار غريب.

الشافعي محمد، منصور (٢٠٠٦). متطلبات وشروط التقويم الموضوعي لأداء عضو هيئة التدريس من وجهة نظر كل من أعضاء هيئة التدريس والقائمين على العملية التقويمية. ورقة مقدمة للمؤتمر الثالث عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، ٢٢ - ٢٣ محرم ١٤٢٧هـ الموافق ٢١ - ٢٢ فبراير ٢٠٠٦م، الرياض.

الصالح، عثمان عبد الله (٢٠١٢). تنافسية مؤسسات التعليم العالي - إطار مقترح. مجلة الباحث، (١٠)، ٣٥-٥٥.

الصيرفي، محمد (٢٠٠٨). قياس وتقويم أداء العاملين. الإسكندرية: حورس للطباعة والنشر والتوزيع.

العساف، صالح حمد (٢٠١٠). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: دار الزهراء.

العيدروس، أغادير سالم (٢٠٠٩). نحو تطوير نظام شامل لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء مبدأ المسؤولية الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومن يتولى منهم مناصب قيادية. رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

عيسى، محمود (٢٠١٢). إدارة الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية. مجلة التدريب والتنمية، المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، (١٥٨)، ٧٦-٩٨.

قتادة، عيسى، أبو الرب، عماد (٢٠٠٨). تقويم جودة أداء أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، (١)، ٢٣-٤٣.

القطب، محيي الدين (٢٠١٢). الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

قمر، مجذوب أحمد (٢٠١٥). مساهمة تقويم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي - دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعينه من الطلبة في جامعة دنقلا. مجلة جامعة سنار، ٤(١)، ٥٢-٨٢.

صابر، محمد عبد العليم، تعيلب، خالد عبد المجيد (٢٠١١). إدارة الموارد البشرية - مدخل معاصر. الإسكندرية: مكتبة الدار الجامعية.

المقادمة، عبد الرحمن إبراهيم (٢٠١٣). دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة الجامعة الإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

هاشم، رضا محمد (٢٠١٧). استراتيجيات ومتطلبات تحقيق ميزة التنافسية بجامعة الدمام من وجهة نظر القيادات العليا بالجامعة. مستقبل التربية العربية. ١٠٦(٢٤)، ٤٠٣-٤٧٤.

الهيدي، ندى علي (٢٠١٣). مساهمة تقويم أعضاء هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

وزارة التعليم (٢٠١٦). إحصائيات التعليم العالي. تم استرجاعه بتاريخ ١٢ مايو ٢٠١٧ من موقع وزارة التعليم:

<https://departments.moe.gov.sa/PLANNINGINFORMATION/RELATEDDEPARTMENTS/EDUCATIONSTATISTICSCENTER/EDUCATIONDETAILEDREPORTS/Pages/default.aspx>

يوسف، محمد محمود (٢٠٠٥). البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

Glenn, N. G. (2008). *Leveraging quality improvement to achieve student learning assessment success in higher education*. Published Thesis, University of Maryland, USA.

Jeziarska, J. M. (2009). *Quality assurance policies in the European higher education area: a comparative case study*. Published Thesis, University of Nevada, Las Vegas.