



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية )

=====

## تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد ( دراسة ميدانية )

### إعداد

د/منال موسى سعيد

مدرس اصول التربية بكلية التربية  
بالوادي الجديد - جامعة اسيوط

د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد

أستاذ أصول التربية المساعد بكلية التربية  
بالوادي الجديد - جامعة أسيوط

﴿ المجلد الحادي والثلاثين - العدد الثالث - جزء ثاني - أبريل ٢٠١٥ م ﴾

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

## مقدمة

تتسابق المؤسسات الجامعية على تحقيق الميزة التنافسية والحفاظ عليها معتمدة على الكفاءات البشرية لديها باعتبار ذلك من مصادر القوة، فمؤسسات التعليم العالي بأشكالها المختلفة تهدف إلى تحقيق التميز لكي تحتل مكان الريادة، الذي يضمن لها البقاء والاستمرار.

ونظراً لهذا التزايد الكمّي المتسارع في عدد الجامعات الحكومية والخاصة، وإلى برامجها المطروحة التي أحيانا تُطرح دون دراسة حاجات سوق العمل الداخلي والخارجي؛ وإلى سياسات التسعير وطرق الاستقطاب، فإنّ كل جامعة معنيّة بتسويق نفسها ومناقستها غيرها، وحيازة أولوية السبق في تحقيق جودة مخرجاتها وتمييزها والارتقاء بها إلى المستويات الدولية بحسب الاستطاعة، ولن يتمّ هذا التميّز والسّبق إلاّ برسم سياسة تعمل الجامعة على تحقيقها تتطلق من منطلقات الفلسفة التربوية العالمية.

و لكي تستطيع مؤسسات التعليم العالي أن تنافس بكفاءة في أسواقها فإنها تحتاج إلى أن تتميز بخدماتها لضمان رضا عملائها الداخليين والخارجيين على حد سواء، ومن ثم فإن الثقافة الداخلية القوية لعملاء المؤسسة يمكن أن تساعد في تحسين دافعية العاملين، وتنمية الولاء لديهم، والوصول للاداء المرتفع وتحقيق الإبداع؛ لتحقيق ميزة تنافسية مؤسسية. (١)

وبناءً على ما تقدم، يصبح الاستثمار في التميز في التعليم أحد التوجهات الحديثة والمهمة في التعليم العالي لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها -على مستوى المدخلات والعمليات- وضمان مخرجات منسجمة مع المعايير المحددة بما فيها متطلبات سوق العمل التنافسية، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للبحث في نقاط القوة التي تتميز بها كلية التربية بالوادى الجديد في مجالات التعليم والتعلم و البحث العلمي وخدمة المجتمع ، وذلك لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لكلية التربية بالوادى الجديد من خلال البحث في البرامج المختلفة التي تشتمل عليها تلك المجالات ، وأهدافها والآلية التي تؤدي من خلالها للتميز المؤسسي.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها :-

تشهد المؤسسات التعليمية وخصوصاً الجامعات تحديات جديدة مثل: ضرورة تحقيق معايير الجودة، والحصول على الاعتماد، وحصولها على ترتيب متقدم في قوائم أفضل الجامعات على المستويات العالمية، وغير ذلك من التحديات، وهذا يضع الجامعات المصرية في منافسة شديدة على المستوى المحلي والدولي.

كما تسعى مؤسسات التعليم العالي كغيرها من المؤسسات إلى البقاء والنمو في السوق، وتعمل على تطوير الاستراتيجيات العامة وتنفيذها لتضمن لها تحقيق أهدافها، ولكن مؤسسات التعليم العالي أصبحت تواجه تحديات جديدة متزايدة منها: التحديات المالية، والمنافسة المحلية والإقليمية، وضغوط متطلبات سوق العمل المتنوعة والمتغيرة.

وتواجه المؤسسات التربوية اليوم جملة من التحديات الجوهرية منها: التطور التكنولوجي، وتوسع مجال المنافسة والتغيرات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية التي أصبحت تمتاز بعدم الاستقرار؛ ونظراً للتحويلات التي يشهدها الوضع التربوي والتعليمي الحالي خاصة منذ حصول العديد من المؤسسات التربوية على الاعتماد؛ أصبحت تلك المؤسسات مجبرة على مجابهة منافسة شرسة لتحقيق ذلك، كما أصبحت تلك المؤسسات مطالبة بانتهاج استراتيجية تساعدها على تحسين أدائها مما يمكنها من تفعيل تنافسياتها.

ونتيجة لعمل المؤسسات وفق رسالتها وتحقيق أهدافها وسعيها لتحقيق المزايا التنافسية واستدامتها، تزداد التحديات تعقيداً بسبب الطبيعة القانونية والقطاعية للتعليم العالي، وبسبب أنها تحتاج للعمل وفق أسس مختلفة نسبياً عما هو متاح لمؤسسات القطاع الخاص.

ومن خلال عمل الباحثين كمشرفين للتربية العملية، لوحظ كثرة الشكاوى من مديري بعض المدارس وموجهي المواد من ضعف أداء خريجي كلية التربية بالوادي الجديد، وهذا ما أكدته دراسة (أشرف محمد طه رشوان ٢٠١٢) (١) أن خريج كلية التربية بالوادي الجديد لا يستطيع الموازنة بين ما درسه في الكلية وواقعه العملي، وأن مستوى رضا أصحاب العمل عن سعى الخريج للاطلاع على الجديد في مجال التخصص جاء متوسطاً وبقيمة مضافة موجبة بالنسبة لمادتي اللغة العربية والرياضيات، وكذلك ضعف مهارة توظيف نتائج التقويم في تحسين نواتج التعلم، فضلاً عن أن هناك قصوراً في توصيف المقررات والبرامج.

وفي ظل الإقبال المتزايد على مؤسسات التعليم العالي والتوسع في مؤسساته وجهودها في البحث عن آليات لتحقيق ميزتها التنافسية، وتطوير آليات عملها بما يحقق لها

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد  
د/منال موسى سعيد

مزيداً من التقدم والرقي ومواكبة المستجدات على الساحة المحلية والإقليمية ، جاءت الدراسة  
لتجيب عن التساؤل الرئيس التالي:

"ما التصور المقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد؟

ويتفرع من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية :

١. ما الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية ؟
٢. ما ماهية التنافسية في التعليم العالي ؟
٣. ما واقع الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد؟
٤. ما التصور المقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد؟

**الدراسات السابقة:**

**أولاً: الدراسات العربية:**

١- دراسة: (حسن على الزغبى ٢٠٠٤) (٣):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية نظم المعلومات الاستراتيجية ودورها التنظيمي  
ودور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وطبقت الدراسة على  
مجموعة من المصارف الأردنية، وتوصلت الدراسة الى:

- أهمية نظام المعلومات الاستراتيجي في توفير المعلومات حول متغيرات البيئة  
الداخلية والخارجية.

- أهمية النظام في تطوير الميزة التنافسية للمصارف.

٢- دراسة: (رشا الساعد و حسين حريم ٢٠٠٤) (٤):

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، وطبقت الدراسة على ( ٤٠ ) من المدراء العامين ومديري التسويق والبحث والتطوير العاملين في صناعة الدواء الاردني، وتوصلت الدراسة الى:

- وجود علاقة ايجابية معتدلة بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية .

- تسهم إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية .

٣- دراسة: (فايزة بريش ٢٠٠٥) (٥):

هدفت الدراسة إلي التعرف علي المفهوم الشامل للميزة التنافسية، وعلى مصادرها الحقيقيين، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن:

العنصر البشري هو أهم مصدر لاختلاف المؤسسات عن بعضها؛ لأن قدراته الإبداعية هي الأصل الوحيد القادر على امتلاك المعارف التي تمثل الثروة الحقيقية، وأوصت الدراسة بضرورة أن تدرك المؤسسات أهمية قدراتها المحورية والإبداعية المتمثلة في الأصول الفكرية، والعمل على بنائها وتفعيلها، وتطوير عملية التقييم المختلفة بها .

٤- دراسة(أميرة هاتف الجنابي ٢٠٠٦) (٦):

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة والأثر بين إدارة معرفة الزبون والتفوق التنافسي ، تطوير الدور المستقبلي لإدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي ، وطبقت الدراسة على ( ٤٠ ) من مدراء المصارف الحكومية والأهلية العراقية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين إدارة معرفة الزبون والتفوق التنافسي ، وكذلك تباين اهتمامات المصارف لأبعاد التفوق التنافسي .

٥- دراسة (فاطمة الربابعة، ٢٠٠٦) (٧):

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد

د/منال موسى سعيد

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، وقياس المعوقات البيئية الداخلية والخارجية التي تعوق تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية للمنظمات محل البحث، و الوقوف علي المزايا والنتائج المحتملة من تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بالمنظمات محل البحث وتوصلت الدراسة الى:الن هناك علاقة طردية بين فاعلية تطبيق المؤسسة للتخطيط الاستراتيجي وبين القدرات التنافسية لها ،كما توجد علاقة طردية بين مستوى الاهتمام بالموارد البشرية وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة .

٦-دراسة: (مروان الدهدار ٢٠٠٦)(<sup>٨</sup>):

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية، وقد تكونت العينة الفعلية للدراسة من (١١٨) من العاملين في الإدارة العليا بالجامعات في محافظة غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- هناك علاقة بين اهتمام الإدارة العليا بمعدلات الابتكار والابداع وتحقيق الميزة التنافسية.

هناك علاقة بين التحسين المستمر والاهتمام بالعنصر البشري وبين الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي،وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي وبالحفاظ على معدل الإبداع لدى الموظفين، وكذلك إنشاء رابطة للخريجين بغرض تحقيق التواصل المستمر معهم.

٧-دراسة: (محمد عشري حسن المهدي ،٢٠٠٦)(<sup>٩</sup>):

هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية تحرير التجارة الدولية في الخدمات التعليمية في ظل منظمة التجارة العالمية، واستهدفت التعرف على محددات القدرة التنافسية للجامعات كأحد مكونات التجارة الدولية في الخدمات التعليمية، فضلاً عن تحليل بعض المؤشرات والمعايير إلى استندت عليها التصنيفات الدولية في ترتيب الجامعات على مستوى العالم؛ بغرض الوقوف على أهم المعوقات التي تعرقل تحسين وضع الجامعات العربية والمصرية في هيكل الجامعات العالمية، والتي تمثلت في مجموعة من المشكلات منها ما يتعلق بإدارة العملية التعليمية، ومنها ما يتعلق بالبحوث والتطور أو ما يرتبط بجودة التعليم، وذلك بسبب غياب معايير قومية موحدة، ومنها ما يتعلق بانخفاض جودة مخرجات العملية التعليمية.

**ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة لعلاج حالة التأخر التي أصابت الجامعات العربية ما يلي:**

- تشكيل مجلس لدعم البحث العلمي.
- تشجيع وتحفيز مساهمة الأفراد والهيئات من خلال الحوافز المعنوية.
- إعداد تقارير سنوية من قبل مجلس دعم البحث العلمي، مع الإشارة إلى مدى التقدم الذي أحرزه المركز.
- استخدام التقنيات الحديثة لتطوير منظومة الدراسات العليا يختص بنشر ثقافة النشر العلمي في المجالات العالمية المتخصصة.

٨- دراسة: (نسرين احمد عباس ٢٠٠٦) (١):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب غياب الجامعات المصرية عن قائمة التصنيف الدولية، واحتلال الجامعات الإفريقية مراكز متقدمة عن الجامعات المصرية في قائمة التصنيف الأفريقية ، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ظاهرة العولمة وانعكاساتها على التعليم الجامعي والبحث العلمي، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة كوسيلة لتحسين جودة الجامعات المصرية وتطوير البحث العلمي ما يلي:

- تطوير سياسة القبول بالجامعات مع مراعاة الطاقة الاستيعابية للجامعة.
  - تطوير الخطط والبرامج الدراسية وتحديثها.
  - تنمية الموارد البشرية والارتقاء بمستوى التأهيل والكفاءة والخبرة.
  - الارتقاء بمستوى البحث العلمي والدراسات العليا وإعطاء دور أكبر للقطاع الخاص .
  - تطوير الإدارة الجامعية لضمان قدرتها على إدارة التغيير ورفع مستوى الاداء.
  - ضمان جودة اداء مؤسسات التعليم العالي من خلال معايير ضبط الجودة والنوعية في مختلف مكونات التعليم العالي.
  - تنويع مصادر تمويل التعليم العالي.
  - وضع خطط وبرامج تضمن توفير تنمية مهنية لأعضاء هيئة التدريس، وضرورة ربط ترقية واستمرارية عضو هيئة التدريس بالعمل بالمشاركة في البرامج التدريبية.
  - تطوير تشريعات التعليم العالي.
  - توافر المكافآت التي تحفز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في الأنشطة التي تخدم المجتمع.
  - ضرورة الارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم.
- ٩- دراسة: (نهى برنس ميخائيل غطاس ٢٠١٠) (١):



هدفت الدراسة إلى تحقيق نموذج ملائم لمدخل التكلفة المستهدفة قابل للتطبيق في المنشآت الصناعية المصرفية التي تتبنى استراتيجية زيادة التكلفة المنخفضة كأساس لتحقيق ميزة تنافسية، واستخدمت الدراسة المنهج البنائي وأسلوب دراسة الحالة، وكان من نتائجها ان تطبيق استراتيجية زيادة التكلفة المنخفضة هي أكثر ملاءمة لبيئة الأعمال المصرية لتحقيق ميزة تنافسية مع الحفاظ على مستويات الجودة المطلوبة، وأوصت بضرورة المتابعة المستمرة لاحتياجات سوق العمل.

#### ١٠- دراسة (أشرف محمد طه رشوان ٢٠١٢) (١٢):

هدفت الدراسة إلى تقييم القيمة المضافة كمدخل لتجويد العملية التعليمية بكلية التربية بالوادى الجديد وأوصت الدراسة بما يلي:

- ضرورة إيجاد شراكة مجتمعية بين الكلية ومؤسسات المجتمع المحلى .
- تطوير مركز الإرشاد النفسي بالكلية.
- ضرورة تجهيز المدينة الجامعية بأحدث التقنيات الحديثة.
- ضرورة توفير الدعم المادي والعلمي للطلاب غير القادرين على تحمل الأعباء المادية.
- ضرورة تحديث قاعدة البيانات الخاصة بالكلية والمتعلقة بنشر أبحاث أعضاء هيئة التدريس.
- ضرورة تحديث وتطوير المجلة العلمية بالكلية.
- أن يتم تجهيز معامل مركزية داخل الكلية لخدمة المجتمع المحلى.
- أن يؤخذ في الاعتبار رأي الطلاب وأعضاء هيئة التدريس فى تفعيل التربية العملية من حيث التنظيم والمحتوى.
- ضرورة الاستفادة من معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم.
- ضرورة تنوع برامج الدراسات العليا كى تكون وسيلة جذب للطلاب الوافدين.
- إيفاد كثير من الباحثين للجامعات الاجنبية للحصول على درجة الدكتوراه.

#### ١١- دراسة (سام عبد القادر الفقهاء ٢٠١٢) (١٣):

هدفت الدراسة إلى البحث في دور تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي، واعتبرت الدراسة أن الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية تتبع من الأثر الذي تحدثه على مستوى الطالب والموظف والمؤسسة، و استندت الدراسة على فرضية أن تطوير استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم، وتنفيذها يعتبر مطلباً مهماً حيويًا لتحقيق مؤسسات التعليم العالي للميزة التنافسية المستدامة، واتبعت الدراسة المنهجية الاستطلاعية والوصفية، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: أن هناك ارتباطاً قوياً بين تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم وبين تحقيق مؤسسات التعليم العالي الميزة التنافسية المستدامة من خلال تزويد الطلبة بتجربة تعليمية متميزة، ودعم أعضاء الهيئة الأكاديمية بما يمكنهم من الاداء وفق معايير الجودة المرجوة، وتوفير البيئة الدراسية الداعمة للتنوع والإبداع وتصميم الأنشطة التعليمية التي تعزز الإبداع والتفكير الناقد لدى جميع أطراف العملية التعليمية، وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات منها : ضرورة تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم، ومكافأة التميز على المستوى الوطني، وأن تتابع مؤسسات التعليم العالي المعايير الخاصة بالمزايا التنافسية لمؤسساتها وقياسها دائماً، وكذلك توافق محتوى المقررات التعليمية مع مستجدات العصر، وأيضاً تفعيل دور الوحدات ذات الطابع الخاص لخدمة المجتمع.

## ١٢ - دراسة : (عثمان بن عبد الله الصالح، ٢٠١٢) (٤):

هدفت الدراسة التعرف على فلسفة مؤسسات التعليم العالي ودورها في تحقيق التنمية المجتمعية، والدور الذي تمارسه في الاقتصاد الوطني وفي تنافسية هذا الاقتصاد على المستوى الدولي كما تبحث الدراسة تنافسية مؤسسات التعليم العالي وتقترح إطار عمل يمكن أن يوجه هذه المؤسسات للدور الجديد الذي يتحتم عليها ممارسته . كما تفحص واقع ومؤشرات الجامعات الحكومية السعودية في ضوء الإطار المقترح.

وتوصلت الدراسة إلى:

أن مؤسسات التعليم العالي تواجه اليوم تحديات ضخمة على مستوى فلسفة وطبيعة وإدارة هذه المؤسسات، والسبيل الأهم لمواجهة تلك التحديات هو رفع القدرة التنافسية لهذه المؤسسات في قطاع التعليم المحلي والدولي من خلال:

- الوعي بالمتغيرات البيئية (الخارجية والداخلية) وتأثيرها على مؤسسات التعليم العالي ومستقبلها.

- الإيمان بأهمية التعامل مع مفاهيم وآليات السوق وتأثيرها على مؤسسات التعليم العالي.

- العمل على بناء استراتيجي محكم قوامه الشراكة المميزة مع قطاعات الإنتاج المختلفة في الدولة.

- التحول نحو بناء مجتمع المعرفة في المؤسسات الأكاديمية بما يدعم تحقق اقتصاد المعرفة في الدولة.

- الاهتمام ببناء ميزة /مزايا تنافسية للمؤسسة الأكاديمية تدعم مستقبل هذه المؤسسة ومكانتها العلمية والبحثية.

- العمل على تحقيق الشراكة المجتمعية ، عبر ربط مخرجات المؤسسة الأكاديمية باحتياجات المجتمع المحلي ، وحل مشكلاته، والعمل على تطويره وتنميته.

### ١٣ - دراسة: (طه على نايل (٢٠١٣) (١٥):

هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة طريقتي التدريب داخل المنظمة وخارجها على تحقيق الميزة التنافسية ومعرفة اثر المتغيرات الديموغرافية في تحقيق الميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في تشخيص طرق التدريب ومداخل دراسة الميزة التنافسية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية بين التدريب وتحقيق الميزة التنافسية وكذلك المتغيرات الديموغرافية وقد أوصت بالتأكيد على الدورات التدريبية داخل وخارج المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة .

### ١٤ - دراسة (فوزية على بن خضر الغامدي (٢٠١٤) (١٦):

هدفت هذه الدراسة إلى اقتراح تصور مستقبلي لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي السعودي من خلال تحديد واقع تخطيط المسار الوظيفي وتحديد درجة إدارته وتنميته في جامعة أم القرى وجامعة الملك عبد العزيز ، و التعرف على درجة تحقيق الميزة التنافسية ، ومن ثم صياغة التصور المستقبلي لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي السعودي ، ووضع الآليات المقترحة لتنفيذه ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي باعتباره المنهج الملائم لطبيعة الدراسة ، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تحقيق الميزة التنافسية في جامعة أم القرى وجامعة الملك عبد العزيز كأنموذج لمؤسسات التعليم العالي السعودي كانت متوسطة ، وأوصت بضرورة إنشاء مركز للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد في جامعتي أم القرى والملك عبد العزيز ، وكذلك الموازنة بين رغبات الطلاب والتحاقهم بالتخصصات المختلفة ، فضلاً عن الاهتمام بتدريب الطلاب بصورة مستمرة.

#### ثانياً : الدراسات الأجنبية:

#### ١ - دراسة: (بول ج .كوران J .Curran 2000) (١٧):

عرضت الدراسة أهمية التنافسية في التعليم العالي البريطاني ، ومزايا التنافسية في مجال البحوث ونوعيتها ، وكذلك نموذج بورتر porter ، كما أوضحت أهمية التنافسية في مجال البحوث وأثر التنافسية على البحث العلمي ، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن التنافسية تؤدي إلى رفع كفاءة البحث العلمي في المؤسسة الجامعية ، ويؤثر على الجامعة إذ يجعلها تأخذ مركزاً متقدماً بين الجامعات العالمية، وأوصت بضرورة استخدام التعلم الذاتي ، ووجود برامج تعليمية مشتركة مع جامعات العالم المختلفة.

#### ٢ - دراسة: (توبي ميشيل Michael Taupe 2000) (١٨):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فعالية التعليم الخاص في المنافسة ، وكذلك التعرف على أسباب ضعف الجامعات الأوروبية ، ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة ضرورة مشاركة التعليم العالي الخاص في أوروبا في المنافسة المحلية والعالمية ؛ حيث يؤدي ذلك إلى زيادة قوة المنافسة للجامعات المحلية والعالمية، وأوصت بضرورة عمل بحوث بينية بين الجامعات الخاصة و الجامعات المحلية ، وكذلك توفير متطلبات تسويق مثل هذه البحوث.

٣ - دراسة: ( ميشيل بايلي وآخرون Michael Bailey, et al. (2004) )<sup>(١٩)</sup>:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير المنافسة على التعليم العالي وأكدت أن المنافسة قد تزيد الإنفاق من جهة في حالة اعتبار الإنفاق عملية تطويرية ، وتقله من جهة أخرى في حالة اعتبار الإنفاق إعادة توزيع للموارد المالية.

**وتوصلت هذه الدراسة إلى:**

- إن الدولة تعتبر الاعتمادات المالية المخصصة للتعليم العالي إعادة توزيع للنفقات، بينما تتصارع المدارس الخاصة على التعليم أكثر من الإنفاق.
- أن للمنافسة والتنظيم الحكومي تأثيراً كبيراً على التعليم العالي.

٤ - دراسة ( سانشيا رودجيرس 2005 Cynthia Rodgress )<sup>(٢٠)</sup>:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مشكلات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت إلى أن مشكلة الجامعات والتعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية تتمثل في المنافسة أو التنافسية داخل وخارج الولايات المتحدة؛ وأن المنافسة أصبحت ذات مستوى عالي فيما يتعلق بجذب الطلاب الاجانب للجامعات الامريكية ، وأوصت بتفعيل ورش العمل لبناء شراكة مع مؤسسات المجتمع.

٥ - دراسة: ( بول بترسون 2006 Poll Peterson )<sup>(٢١)</sup>:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى التنافس الجاري في المؤسسات الأمريكية خاصة المؤسسات الجامعية بين جامعات الولايات المختلفة ، وتوصلت الدراسة إلى أن التعليم القائم على التنافسية بين الهيئات والمؤسسات يكون أفضل ، وعلى كل مؤسسة جامعية ان تعدل من إدارتها ، وتعدد طرق تمويلها، وتضع خطة لتسويق بحوثها تمكنها من التنافسية على المستوى المحلى والعالمى ، حيث يؤدي ذلك إلى تعليم ينعكس بشكل أفضل على المتعلمين داخل هذه المؤسسة ، ومن ثم النهوض بالمؤسسة نفسها.

٦- دراسة : (بليكلي وآخرون 2009 Blickle et al) (٢٢) :

هدفت الدراسة إلى اختيار الدور التفاعلي لشبكة علاقات العمل في العلاقة بين إدراك الفرد للنصح والمشورة ونجاح المسار الوظيفي المدرك ( الرضا عن المسار الوظيفي ، والرضا الوظيفي) ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت إلى أن بناء الفرد لشبكة علاقات العمل مع المشرفين مع الاستفادة من نصائحهم ، أدت إلى زيادة الشعور الداخلي بنجاح المسار الوظيفي و أوصت بضرورة إنشاء قاعدة بيانات مجتمعية تساعد المشرفين في التعرف على الأفراد ذوي الصلة بهم في علاقات العمل.

٧- دراسة : ( أوفر وآخرون ٢٠١٢ Ofor et al) (٢٣) :

هدفت الدراسة إلى معرفة وتحديد إدراكات العاملين لممارسات إدارة الموارد البشرية ( الاختيار والتدريب والتوجيه والصحة والسلامة وتقييم أداء العاملين ) على عينة قوامها ٣٠٠ فرداً من العاملين في المنظمات الحكومية في غانا ، واستخدمت المنهج الوصفي ، وتوصلت إلى أن التوجيه والصحة والسلامة والتدريب وتقييم أداء العاملين ) ، تعد من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحكومية في غانا .

٨ - دراسة : ( جافال و بريمران R.K٢٠١٢ & premarajan  
(.Javal,s) ٢٤ :

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي الكلي ، واستخدمت المنهج الوصفي ، وتوصلت إلى أن الجانب الخلفي والعدالة التوزيعية لهما قدرة كبيرة على تفسير التغير في الرضا الوظيفي .

**التعقيب على الدراسات السابقة:**

من خلال العرض لبعض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية يلاحظ أن أغلبها قد اتبعت المنهج الوصفي ، واتفقت على أن العنصر البشري المبدع وحسن إدارته واستخدام تكنولوجيا المعلومات هو أساس تحقيق التنافسية واستدامتها مثل دراسة ( الدهدار، 2006) ودراسة ( فائزة بريش، ٢٠٠٥ ) (الصالح، 2011) ودراسة ( الدهدار

(2006) وهناك دراسات اهتمت بمعايير القدرة التنافسية ومعرفة أسباب تدهورها بين الجامعات المصرية والمعوقات التي تعرقل تحسين وضع الجامعات المصرية مثل دراسة محمد عشري(٢٠٠٦) ونسرين احمد عباس (٢٠٠٦) كما ان هناك بعض الدراسات التي اهتمت بالتنافسية بين مؤسسات التعليم العالي مثل دراسة دراسة (بول ج. كوران, J. Curran, 2000) ودراسة (توبى ميشيل، 2000 Taube Michael) وهى دراسات ذات صلة وثيقة بالبحث الحالي حيث يمكن الاستفادة منها فى معرفة اهم مؤشرات القدرة التنافسية للجامعات، كما عرضت بعض الدراسات لآليات تحقيق الميزة التنافسية مثل دراسة (طه على نايل ٢٠١٣) ودراسة (فوزية على الغامدى ٢٠١٤)

### موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:-

١- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فى تناولها للميزة التنافسية وابعادها ومكوناتها.

٢- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فى استخدام المنهج الوصفى.

٣- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلى:

أ- انفردت الدراسة الحالية بوضع تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد وعلى حد علم الباحثين ، فإن هذا يعد موضوعاً جديداً لم يتم تناوله من قبل.

ب- اعتمدت الدراسة الحالية فى استيفاء الجانب الميداني على استبانة طبقت على عينة قوامها (٣٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالوادي الجديد .

ت- يمكن الاستفادة من الدراسات السابقة فى تغطية بعض جوانب الإطار النظري المرتبط بمفهوم الميزة التنافسية، وماهية التنافسية فى مؤسسات التعليم العالي، فضلاً عن تفسير نتائج الدراسة الميدانية.

### أهداف الدراسة:

### تهدف الدراسة الى التعرف على:

- ١- الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية.
- ٢- ماهية التنافسية في التعليم العالي.
- ٣- واقع تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد.
- ٤- التصور المقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد.

### أهمية الدراسة :

- تستمد الدراسة أهميتها من أن التعليم العالي يواجه تحدياً دائماً يتمثل بالتغيير المستمر كالذي يواجهه المجتمع، وهذا راجع إلى التطورات المتسارعة في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، والنمو في عدد الطلبة وزيادة تنوعهم، والتحرك نحو المجتمع المعرفي، وتعتبر الميزة التنافسية للتعليم العالي من المفاهيم الجديلة، فهناك حاجة لنقاشها، ووضع الأطر لها؛ لأن هذا سيساعد في تشجيع التميز في التعليم العالي، وفي تطوير نظم المكافآت للتميز، وتحديد انعكاسات تلك المبادرات على النظام التعليمي؛ لذا أصبحت اليوم دراسة نقاط القوة التي تتميز بها مؤسسات التعليم العالي وخاصة مؤسساته التربوية كمدخل لتحقيق التميز ضرورة ملحة.
- قد تساهم الدراسة الحالية في تحديد أهم النقاط التي تميز كلية التربية بالوادي الجديد عن كليات التربية الأخرى بمصر.
- يمكن أن تعطي الدراسة الحالية صورة شاملة عن أهم الجوانب الأخرى التي ينبغي الاهتمام بها، وتحسينها بكلية التربية بالوادي الجديد.
- تعتبر الدراسة بمثابة المنطلق الذي يمكن الاستناد إليها في إعداد الخطة الاستراتيجية لكلية التربية بالوادي الجديد فيما يتعلق بالسمات المميزة لكلية والوضع التنافسي لها.

### منهج الدراسة :



تستخدم الدراسة المنهج الوصفي نظراً لمناسبته لطبيعة الدراسة الحالية، فهو يقوم بوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها، ومعالجتها تحليلاً وافياً بدقة؛ لاستخلاص دلالاتها، والوصول الى نتائج من الظاهرة محل البحث" (٢٥)

#### حدود الدراسة:-

##### ١- حدود موضوعية:

تتناول هذه الدراسة وضع تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد.

##### ٢- حدود مكانية:

كلية التربية بالوادي الجديد.

##### ٣- حدود زمنية :

سوف يتم تطبيق الاستبانة على أفراد عينة الدراسة في شكلها النهائي خلال شهرى (يناير- فبراير) ٢٠١٥ حيث يقوم الباحثان بمتابعة أفراد العينة وجمع الاستبانات.

##### ٤- حدود بشرية:

عينة قوامها (٣٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالوادي الجديد من بينهم مدير وحدة ضمان الجودة، ووكلاء الكلية، وأعضاء مجلس إدارة وحدة ضمان الجودة بكلية التربية بالوادي الجديد، ورؤساء الفرق باعتبارهم أكثر الأفراد إدراكاً لأهمية الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد.

#### مصطلحات الدراسة:-

يمكن تعريف *التنافسية* في التعليم الجامعي بأنها " قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس بها، الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة، وفي نفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها؛ ومن ثم التعاون معها، وزيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بها، وهكذا تتحقق الغاية المنشودة بحيث تصبح الجامعة في خدمة المجتمع، والمجتمع في خدمة الجامعة" (٢٦)

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد

د/منال موسى سعيد

وهناك من يعرف التنافسية في التعليم العالي بأنها "تسابق الجامعات من أجل تحقيق الأفضل في وظائفها الثلاث (التعليم - البحث - خدمة المجتمع) والوصول إلى المستويات العالمية"<sup>(٢٧)</sup>.

وتعرف الدراسة الحالية الميزة التنافسية إجرائياً بأنها " قدرة كلية التربية بالوادي الجديد على المنافسة في مجالات مثل البرامج الدراسية وخصائص أعضاء هيئة التدريس ،وتقنيات المعلومات ،والتجهيزات المادية والبحثة ونمط الإدارة ونظم الجودة، وابتكار نظم وبرامج تأهيل وتدريب جديدة ، وذلك في ضوء مجموعة من المتطلبات والمجالات والاستراتيجيات والمزايا التنافسية التي تتبناها كلية التربية بالوادي الجديد لتفعيل الميزة التنافسية "

وتعرف الدراسة الحالية التصور المقترح بأنه"رؤية مقترحة تتضمن فلسفة ،ومنطلقات، وأسس ،وأهداف، وإجراءات ، فضلاً عن ضمانات بشأن نجاح هذه الرؤية لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد"

### خطة السير في الدراسة:

تسير الدراسة في خطوات مرتبطة بتساولاتها كالتالي:

#### ١ - للإجابة عن التساؤل الأول"ما الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية؟"

سوف يقوم الباحثان بعرض التطور التاريخي للتنافسية، ومفهوم الميزة التنافسية وأبعادها، وأنواعها، وعناصرها وهذا ما يتناوله المحور الأول.

#### ٢ - للإجابة عن التساؤل الثاني"ما ماهية التنافسية في التعليم العالي؟"

سوف يقوم الباحثان بتناول مفهوم التنافسية في التعليم العالي من خلال تناول تنافسية قطاع التعليم العالي ،وتنافسية مؤسسات التعليم العالي، وعناصر الميزة التنافسية في المؤسسات الجامعية، والمحددات المقترحة لتنافسية مؤسسات التعليم العالي وهذا ما يتناوله المحور الثاني.

#### ٣ - للإجابة عن التساؤل الثالث "ما واقع الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد؟"

سوف يقوم الباحثان بعمل دراسة ميدانية للتعرف على واقع الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد ، وذلك من خلال استبانته يتم تطبيقها على أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالوادي الجديد عددهم (٣٠) عضواً ، وهذا ما يتناوله المحور الثالث .

#### ٤- للإجابة عن التساؤل الرابع"ما التصور المقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد؟"

سوف يقوم الباحثان بوضع هذا التصور بناء على الاطار النظري ،وما توصلت إليه نتائج الدراسة الميدانية،فضلاً عن الاستفادة من الدراسات السابقة، وهذا ما يتم تناوله في المحور الرابع .

#### المحور الأول:

#### الاطار المفاهيمي للميزة التنافسية:-

#### تمهيد:

تحدد تنافسية المنظمة بمدى قدرتها على مواجهة التهديدات والتحديات البيئية، فهي تجعل المنظمة في مركز تنافسي أفضل وتعطيها القدرة على البقاء والاستمرارية والنمو، وتظهر تنافسية المنظمة من خلال الاستغلال الأمثل والتميز لقدرات المنظمة وإمكانياتها في تدعيم مركزها التنافسي ومواجهة تحديات المنافسة، ويظهر من خلال هذا أن للتنافسية بعدين أساسيين: فالأول يتحدد من خلال الكفاءات والموارد التي تمتلكها المنظمة ،والتي تشكل لها قدرات تنافسية ،والثاني يتعلق بوضعيتها في السوق والتي تتحدد من خلال طريقة التصرف والتعامل مع مكونات وأطراف السوق حيث يحدد لها هذا البعد مدى تميزها وتفرداها عن باقي المنافسين.

وسوف يتم تناول الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية فيما يلي:

١- التطور التاريخي للتنافسية.

٢- مفهوم الميزة التنافسية.

٣- أبعاد الميزة التنافسية.

٤- أنواع الميزة التنافسية.

٥- عناصر الميزة التنافسية.

### ١- التطور التاريخي للتنافسية:

يحاول الباحثون في مجال التجارة والاقتصاد تحديد مفهوم التنافسية بداية من عقد الثمانينات من القرن العشرين، حيث بادرت مدرسة الأعمال الأمريكية بتناول مفهوم جديد للتنافسية أطلق عليه اصطلاحا الميزة التنافسية competitive advantage كبديل لمفهوم الميزة النسبية، وعلى الرغم من وجود اتفاق عام في أدبيات التجارة الدولية حول مفهوم الميزة التنافسية، إلا أن الأمر يختلف فيما يتعلق بمفهوم القدرة التنافسية، فيرى بعض الباحثين أن المنشأة أو المؤسسة تتمتع بقدرة تنافسية إذا تمكنت من المحافظة على متحصلاتها باستمرار أو إذا استطاعت زيادة حصتها السوقية بدون انخفاض في الأسعار أو تحمل خسائر<sup>(٢٨)</sup>.

فالقدرة التنافسية تمثل مختلف العوامل والقدرات الداخلية للمنظمة والتي تمكنها من التنافس بشكل أفضل، وتحقق لها مكانة وموقع تنافسي ملائم، ويمكن للمنظمات تعظيم تنافسياتها من خلال اللجوء إلى التحالف والتعاون التجاري الذي يوفر لها موارد وإمكانيات قد لا يمكنها من الحصول عليها في الحالة العادية وخاصة فيما يتعلق بالتكنولوجيا، ومهما تختلف أساليب وطرق امتلاك قدرات تنافسية وتنميتها إلا أن يبقى المصدر الأساسي لها هي الموارد بما تتميز به من حركة وندرة نسبية، والقدرة على الاستغلال الأمثل لها.

كما يؤكد على السلمي، أن القدرة التنافسية هي 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 الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.<sup>(٢٩)</sup>

ومن جهة اخرى هناك من يرى أن المنشآت أو المؤسسات التي تتمتع بقدرة تنافسية عالية تكون قادرة على تقديم منتجات متميزة، مع القدرة على الاستمرار في الاحتفاظ بذلك، أى أن الجامعات التي تحظى بدرجة كبيرة من التنافسية لا بد أن تقدم خدمة تعليمية وبحثية متميزة، مع محاولة الاستمرار في الاحتفاظ بحصتها في السوق العالمي للتعليم العالي والبحث العلمي، وتقاس هذه الحصة بمقدار ما تحظى به من قدرة تنافسية تعكس ترتيبها في هيكل الجامعات العالمية. (٣٠)

## ٢- مفهوم الميزة التنافسية .

تتفوق المؤسسات على غيرها من المنافسين من خلال تميزها بعنصر أو عدة عناصر غير قابلة للتقليد و المجارة، وهذا لتضمن مكانتها واستمرار نموها، هناك عدة تعاريف تناولت مفهوم الميزة التنافسية منها: **تعريف مصطفى محمود أبو بكر والذي يعرفها بأنها :** " هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط" (٣١).

ويشير التعريف السابق إلى أن الميزة التنافسية تنحصر في قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تمكنها من الحصول على مركز تنافسي أفضل مقارنة بمنافسيها الذين يعملون في نفس النشاط.

- **ويعرفها نبيل مرسى خليل بأنها:** "عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقها في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس" (٣٢).

ويركز هذا التعريف على مصدر من مصادر الميزة التنافسية والمتمثلة في استراتيجية التنافس التي تتبعها المنظمة.

و من هنا يمكن القول أن الميزة التنافسية هي المجال التي تتمتع فيه المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، وتتبع الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على استغلال مواردها المادية أو البشرية أو الفكرية، فقد تتعلق بالجودة أو بالتكنولوجيا أو القدرة على تخفيض التكلفة أو الكفاءة التسويقية.

كما يعرفها محمد القرشي بأنها " قدرة المؤسسة على اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع" (٣٣) .  
ويعد هذا التعريف أكثر دلالة وإقناعاً لأنه يركز على جوهر الميزة التنافسية ألا وهو الإبداع، ، في حين أن تعريف نبيل مرسى خليل يركز على أحد مصادر الميزة التنافسية والمتمثل في استراتيجية التنافس.

وقد شغل مفهوم الميزة التنافسية حيزاً ومكانة مهمة في كل من مجالي الإدارة الاستراتيجية واقتصاديات الأعمال، إذ تمثل الميزة التنافسية العنصر الاستراتيجي المهم الذي يساعد في اقتناص الفرص، ويقدم فرصة جوهرية وحقيقية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها.

وهناك من يري أن المزايا التنافسية هي خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف، وأن التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أية منظمة ليس إنتاج أو تقديم المنتجات، بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات المستفيدين المتغيرة، وقد تنامي دور المستفيدين وأصبح من الصعب فرض المخرجات عليه؛ لذا فإن إيجاد مزايا تنافسية في المخرجات التي تقدمها المنظمة من شأنه تحقيق رضا المستفيدين، وزيادة ولائهم، ومن ثم القدرة على بقاء واستمرار المنظمة في السوق. (٣٤)

وأشار (Liu) إلى إن الميزة التنافسية للشركة هي ميزة الشركة في منظور سوق المنتج الذي يحقق للمنظمة أكثر من مركز تنافسي، ويعني ذلك أن الميزة التنافسية تعني حصول الشركة على مركز تنافسي مُتقدم في السوق. (٣٥)

ويرى (محسن والنجار) أن الميزة التنافسية تستهدف بناء نظام يمتلك ميزة فريدة أو مميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال قيمة الزبون؛ إذ أن الزبون يشتري منتج الشركة التي يدرك بان منتجها سيحقق له أعلى منفعة أو قيمة مقارنة بمنتجات المنافسين كما أن التنافسية تعني عرض الشركة لمنتجاتها بطريقة كفاءة ومستدامة، ويمكن المحافظة عليها باستمرار وعرضها أو تقديمها بشكل أفضل من الآخرين (٣٦).

ويشير كل من (Macmillan & Mahan) بأن الميزة التنافسية هي خاصية أو مجموعة خصائص أو عنصر تفوق للمنظمة تتفرد به، وتمكنها من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها، وتحقق تلك الفترة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من منتجات للزبائن<sup>(٣٧)</sup>.

وتنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المنظمة إلى توظيف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك التي تم استخدامها من قبل المنافسين، وهي تأتي من خلال تقويم وتطوير خدمات جديدة من خلال قدرات التعلم ورقابة السوق، ويؤكد (Stevenson) بأن الميزة التنافسية تهدف عملياً إلى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبائن من أجل اقتنائهم السلعة أو الخدمة. والميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المسخرة من قبل المنافسين<sup>(٣٨)</sup>.

ويُوضح (Heizer and Render) أن الميزة التنافسية تعني إيجاد ميزة متفردة تتفوق الشركة بها على المنافسين، أي إن الميزة التنافسية تجعل الشركة فريدة ومتميزة عن المنافسين الآخرين<sup>(٣٩)</sup>.

كما تقوم فلسفة الميزة التنافسية على أساس كيف تحسن المنظمة صورتها الذهنية (image) لدى الآخرين، وكيف تولد الانطباع (impact) الجيد لديهم، وكيف تخلق الاثر (effect) داخلهم، مما يجعلها الأفضل إنتاجياً وتسويقياً<sup>(٤٠)</sup>.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول، أن المزايا التنافسية هي نتاج لسعي المنظمة واستعمالها لممتلكاتها، وقدرتها على الابتكار والتطوير، وإيجادها للبدائل واكتشافها للجديد، وتستمد الميزة التنافسية أهميتها من كونها أهم المتطلبات اللازم توفيرها خلال المرحلة القادمة استعداداً لمرحلة لاحقه، وتحقق الميزة التنافسية إذا كان المنتج مختلفاً عن الآخرين واستخدام استراتيجيات التمايز، والنجاح يكون بتحقيق الأرباح للقدرة على حماية التمايز من التقليد كي يستمر هذا النجاح.

فضلاً عن أن الميزة التنافسية هي المجال الذي تتمتع فيه المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، وتتبع الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على فعل شيء أفضل من المنافسين لها، ويعطيها تفوقاً تنافسياً عليهم في

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد

د/منال موسى سعيد

السوق، وهذا يعني قدرة المنظمة على إنتاج وتقديم منتجات (سـلع أو خدمات) إلى الزبائن بشكل متميز عما يقدمه المنافسون، من خلال استغلال مواردها المادية والبشرية والفكرية، وقد تتعلق هذه المنتجات بالجودة، أو بالتكنولوجيا، أو بالقدرة على تخفيض التكلفة أو التوقيت في اقتناص الفرص، وكسب موضع قدم في السوق.

٣- أبعاد الميزة التنافسية<sup>(٤١)</sup>:

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين:

**البعد الأول- القيمة المدركة لدى العميل:** ويقصد بذلك تحسين القيمة التي يدركها العميل لمنتجات المنظمة (استعمالية- استهلاكية- تبادلية).

**البعد الثاني- التميز:** إيجاد الوسائل التي تحقق الإبداع والابتكار في منتجات وخدمات المنظمة وطرق آدائها بحيث لا يمكن للمنافسين مجاراتها، وتقاس الميزة التنافسية عبر متغيراتها الثلاث وهي: الكلفة المنخفضة، والجودة، والتسليم (عامل الوقت).

#### ٤- أنواع الميزة التنافسية

يتمثل الأساس القوى الذي تستند إليه إستراتيجية المؤسسة، و يجعلها تستمر في تحقيق نجاحها بشكل متواصل في الميزة التنافسية، و تتحقق هذه الأخيرة بإحدى الطرق التالية :<sup>(٤٢)</sup>

**التكلفة أقل :** و معناها قدرة المؤسسة على تصميم، و تسويق المنتج بأقل تكلفة ممكنة بالمقارنة مع تكاليف المؤسسات المنافسة بما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر، و الحصول على هذه الميزة يتطلب فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلة القيمة للمؤسسة، و التي تعد مصدراً مهماً للميزة التكلفة، مع العلم أن الوضعية التنافسية للمؤسسة في مختلف المجالات الاستراتيجية تمر عبر تقييم أو تحديد أهمية المزايا التي تتمتع بها، مقارنة مع منافسيها فيما يتعلق بالتكاليف.

**تمييز المنتج :** معناه قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز و فريد له قيمة مرتفعة من جهة نظر المستهلك (جودة أعلى، و خصائص فريدة، و توفر خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من



الضروري فهم الظروف المحتملة لتمييز المنتج، من خلال أنشطة حلقة القيمة، و توظيف قدرات و كفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التمييز .

هذان النوعان من الميزة التنافسية على المؤسسة امتلاكهما (أو امتلاك أحدهما على الأقل) للحصول على قدرة تنافسية، أما بالنسبة للسوق المستهدف، و المزمع تقديم الميزة له فقد يكون مجتمع الصناعة ككل، أو قطاعاً سوقياً معيناً.

## ٥- عناصر الميزة التنافسية:

يعتمد تحقيق الميزة التنافسية على مدى توافر العديد من العناصر وعلى طبيعة التفاعل والتكامل بينهما، ومن أبرز عناصر الميزة التنافسية ما يلي: (٤٣)

١- الموارد الطبيعية: على الرغم من أهمية الموارد الطبيعية في تحقيق ميزة تنافسية للدولة أو المنظمة إلا أن توافرها لم يعد مصدراً أساسياً لتحقيق هذه الميزة، وذلك نتيجة للعديد من التغيرات المحلية والعالمية، حيث إن عدم توافر هذه الموارد لم يعد حائلاً دون تحقيقها لميزة تنافسية كما هو الحال في اليابان، في حين أن هناك دولاً أخرى امتلكت هذه الموارد ولم تستطع تحقيق ميزة تنافسية، وبالتالي فإن توافر الموارد الطبيعية لم يعد يترأس أولويات المعادلة التنافسية.

٢- رأس المال : لقد كان توافر رأس المال في الدولة قادراً على تحقيق ميزة تنافسية عالية، لكن الاقتصاد العالمي الجديد العابر للحدود والذي يتيح إمكانية نقل رؤوس الأموال من بلد لآخر وعدم ربطها بحدود اقتصادية وسياسية معينة عبر الشركات متعددة الجنسيات واستثمارها في الدول النامية، أدى إلى تراجع أهمية رأس المال للدولة أو المنظمة في تحقيق ميزة تنافسية لها.

٣- التكنولوجيا: يلعب العنصر التكنولوجي دوراً حيوياً في تحسين الكفاءة الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية عبر عمليات إيجاد واستيعاب المعرفة ، وكذلك ابتكار وتطبيق التكنولوجيا في أداء الأعمال، ولكن الاستفادة من هذا العنصر لم تكن حكرًا على دول بعينها حيث تستطيع العديد من الدول الحصول على التكنولوجيا.

٤- الموارد البشرية: تمثل الموارد البشرية ذات التعليم المتميز والمهارات العالية بعداً استراتيجياً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية، إذ تعتبر من أهم المصادر غير الملموسة ولها دور كبير في إيجاد وتطبيق التكنولوجيا، فضلاً عن أنها عنصر غير قابل للمحاكاة أو التقليد بشكل سريع وسهل من قبل المنافسين لذا فهي تعد من أولويات تحقيق الميزة التنافسية لأنها قادرة على إدارة باقي عناصر الميزة التنافسية.

ومن خلال ما سبق يتضح تعدد عناصر الميزة التنافسية لتشمل: الموارد الطبيعية، راس المال، والتكنولوجيا، والموارد البشرية، فكل عنصر دوره الذي لا يمكن إغفاله أو تجاهله، حيث تكمل هذه العناصر بعضها البعض، وإن كان عنصر الموارد البشرية يأتي في المرتبة الأولى بالنسبة لهذه العناصر لما له من قدرة على إدارة بقية عناصر الميزة التنافسية.

### المحور الثاني: ماهية التنافسية في التعليم العالي:

#### تمهيد

يمكن تفسير الاهتمام المتزايد بالتنافسية في التعليم العالي بغلبة الاتجاه المهني على الاتجاه العلمي في طبيعة التعليم الجامعي، وكذلك بروز مفهوم السوق وآلياته ودخوله في عمق عمليات وأنشطة مؤسسات التعليم العالي، وقياس آداءها ومخرجاتها.

ويتم النظر إلى تنافسية التعليم العالي ومؤسساته على مستويين هما: مستوى القطاع ومستوى المنظمة، وسوف يتناول هذا المحور ما يلي:

- ١- تنافسية قطاع التعليم العالي.
- ٢- تنافسية مؤسسات التعليم العالي.
- ٣- عناصر الميزة التنافسية في المؤسسات الجامعية.
- ٤- المحددات المقترحة لتنافسية مؤسسات التعليم العالي.
- ٥- مؤشرات تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد .

#### ١- تنافسية قطاع التعليم العالي :

تشير إلى كافة مؤسسات التعليم العالي التعليمية والتدريبية والبحثية والتوظيفية، وهناك اعتقاد في فعالية التعليم العالي يعكسه الاعتراف بأن الازدهار الاقتصادي والمادي يعتمدان على المهارات التنافسية، وذلك لأن واحدة من المزايا التنافسية الرئيسة في عصرنا الحالي هي التطبيق الفعال للمعرفة العلمية والتكنولوجية، والنتيجة الطبيعية لهذا الاعتقاد هو الاعتراف بأن المعرفة العلمية والتكنولوجية تمثل المنافسة الكونية حيث يتميز من يكتشف المعرفة الجديدة أولاً. (٤٤)

وفي هذه السياق يركز تقرير تنافسية قطاع التعليم العالي في اسكتلندا على القول بأن نجاح قطاع التعليم العالي يستند، وسوف يستمر مستنداً على الشراكة المميزة بين مؤسسات التعليم العالي وطلبتها وأساتذتها وأصحاب الأعمال والحكومة (٤٥).

## ٢- تنافسية مؤسسات التعليم العالي:

تشير إلى كل مؤسسة تعليم عالي كوحدة منفصلة، ويمكن النظر إليها من خلال أن التيار المهني في التعليم العالي وقوى العولمة جعلوا الجامعة متجهة نحو السوق وفق النظرية الاقتصادية، حيث التعليم الجامعي يتوجه في أهدافه بمقولة " الطلب يسبق العرض "، وهو الأمر الذي جعل مخططي التعليم الجامعي وواضعي سياساته يربطون عمليات الإعداد المهني " كمًا ونوعًا " باحتياجات سوق العمل، إلا أنه في مجتمع المعرفة يفترض عكس المقولة السابقة، أي تتوجه أهداف التعليم الجامعي انطلاقاً من أن " العرض يخلق الطلب "، وهذا يفرض على الجامعات أن تكون مصدرًا للإبداع والابتكار في الفكر والتقنية، كما يفرض عليها أن يكون لها رؤية تنبؤية عن مستقبل المجتمع واحتياجاته (٤٦).

أما فيما يتعلق بالميزة التنافسية للجامعة فانه يراها بعض الباحثين بأنها "قدرة الجامعة على المحافظة على استمرارية تحسين جودتها التعليمية عبر الزمن، أو زيادة الطلب عليها؛ مما يؤدي إلى ارتفاع قيم مؤشرات التنافسية لهذه الجامعات، وبالتالي حصولها على مراكز متقدمة في الترتيب العالمي للجامعات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية. (٤٧)

وفي إطار المفهوم السابق للميزة التنافسية للجامعات يمكن تحديد مقومات القدرة التنافسية للجامعات والمؤسسات البحثية في مدخلات ثلاثة هي: (٤٨)

- قدرات ذاتية: تتمثل في الطلاب ،وأعضاء هيئة التدريس، والبحوث والرسائل العلمية،و الجهاز الإداري ،والخريجين.
- مؤشرات قطاعية تتضمن:الملتحقين بالجامعة،والتخصصات المختلفة بالكليات والأقسام العلمية،بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي أو الكيان المؤسسي لهذه الجامعات ،إلى جانب البنية المعلوماتية.
- مؤشرات خارجية أو بيئية وتضم: نشر المعرفة والدور الحكومي في دعم وتحسين عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية ،إلى جانب الدور الذي تقوم به الجامعات في خدمة المجتمع.

وفى ضوء ما سبق يتبين ان مفهوم القدرة التنافسية للجامعات والمراكز البحثية والاكاديمية المصرية يرتبط بمجموعة من الموارد المادية والبشرية والمهارات التكنولوجية ،بحيث يمكن لهذه الجامعات استخدامها واستثمارها في الحصول على كوادر(مخرجات) علمية وبحثية متميزة ،ومن ثم تلبي احتياجات السوق العالمية ،وتحقق منافع أكثر من الجامعات المنافسة لها في الأسواق الخارجية.

### ٣- عناصر الميزة التنافسية فى المؤسسات الجامعية:

#### تنقسم الميزة التنافسية فى المؤسسات الجامعية إلى قسمين<sup>(٤٩)</sup>

أ- قدرة الجامعة على التميز فى مجالات حيوية مثل: البرامج التدريسية ،وخصائص أعضاء هيئة التدريس ،ونظم الإدارة والجودة فى ابتكار نظم جديدة تواكب المستجدات البيئية.

ب - القدرة على جذب الطلاب واستقطابهم، ويعنى أن الميزة التنافسية بالمؤسسات الجامعية مرهونة بقدرة الجامعة على تنمية مخزون الكفاءات البشرية لديها ،وتهيئته من أعضاء هيئة التدريس، وقادة ،ومديرين قادرين على تقديم خدمات تعليمية وبحثية متميزة تعزز الأداء الجامعي وتخدم الدولة ومنظمتها.

#### ٤ - المحددات المقترحة لتنافسية مؤسسات التعليم العالى:

يحاول الباحثان من خلال هذا الإطار أن يقدموا تصورًا لما يمكن أن يعزز من القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي، ويرفع من مكانة وصورة هذه المؤسسات، ويجعلها قادرة على تبوء مركز أكاديمي مرموق، ويحتوي هذه التصور على أربعة مكونات تمثل في مجموعها الأدوات التي تساعد مؤسسات التعليم العالي على بناء أداء متفوق يمكنها من التنافس على المستوى المحلي والإقليمي، والدولي وهذه المكونات تتمثل في: المتطلبات - المجالات - الاستراتيجية - المزايا التنافسية.

أ- المكون الأول: المتطلبات: لا يمكن لتنافسية مؤسسات التعليم العالي أن تتجح بدون وجود متطلبات نجاحها؛ وتتمثل هذه المتطلبات فيما يلي:

#### أولاً: المتطلبات الخارجية: (°)

- الحكومة: دعم الحكومة لتنافسية مؤسسات التعليم العالي يأتي عبر ثلاث قنوات: التشريع والتنظيم والتمويل.

- التشريع يتعلق بتنظيم قطاع التعليم العالي، والسماح لأنماط مختلفة من المؤسسات بالتواجد، والعمل على تغيير طريقة تقديم الدعم الحكومي لمؤسسات التعليم العالي، عبر التحول من ميزانيات الأداء إلى أنواع مختلفة من الميزانيات التي تركز على الأداء والكفاءة، ومنح التمويل بناء على نتائج الأداء والعمل المتفوق.

- التنظيم عبر منح الجامعات الاستقلالية التنظيمية والإدارية والمالية وإدارتها بما يضمن مرونة القرار، عبر مجالس أمناء يمتلكون القدرة على سرعة اتخاذ القرارات والابتعاد عن الروتين الحكومي الطويل.

- التمويل المستمر والدائم حتى يمكن للمؤسسات القيام بأدوارها بكفاءة وبما يضمن قدرتها على التحول نحو مجتمع المعرفة والاقتصاد المعرفي.

- **المجتمع :** للمجتمع توقعات معينة من كليات التربية تتمثل في تعليم وتدريب وتأهيل المواطنين واستيعابهم في هذه المؤسسات، هذه التوقعات قد تصاب بشي من الخيبة عندما تركز الكليات على التميز إذ سنقل قدرتها على الاستيعاب وهذا يتطلب تفهمًا مجتمعيًا داعمًا لتعزيز تنافسية هذه الكليات بما يتوافق مع المعايير المعتمدة.
- **مؤسسات ضمان الجودة والاعتماد والتنافسية :** حتى يمكن لمؤسسات التعليم العالي العمل وفق شروط وبيئة تنافسية صحية، ووفق معايير تقويم وجودة متسقة مع المعايير المعتمدة؛ فإن هذا يُحتم على الجهات المسؤولة عن قطاع التعليم العالي بناء مؤسسات ووكالات المجتمع بالاعتماد الأكاديمي، وتطبيقات الجودة وضمان المنافسة بين هذه المؤسسات.

### ثانياً: المتطلبات الداخلية:

- **الثقافة التنظيمية:** المبنية على قيم التميز، والإبداع، والابتكار، والمبادرة، والتمكين الإداري.
  - **القيادة الجامعية :** القدرة على تبني رؤية إستراتيجية تسمح بالتحول نحو الاقتصاد المعرفي، والقدرة على حفز المستفيدين والتأثير فيهم، وإيجاد فرق العمل، والانتماء والولاء للمؤسسة.
  - **الموارد والكفاءات :** يعتبر الإنسان هو المحرك الحقيقي لأي تنظيم، وكليات التربية مؤسسات معرفية بدرجة كبيرة تحتاج من أجل العمل بكفاءة وفعالية أن تضم بين جناباتها كفاءات ذات مؤهلات وقدرات متميزة، هذه الكفاءات والقدرات هي التي توجد التميز والفارق بين مؤسسات التعليم العالي خاصة عندما يتم دعمها بموارد مالية ومادية وتقنية تسهل عملها وتساعد على الإبداع والابتكار.
- وتشير إحدى الدراسات إلى أن هناك ثلاث مجموعات من العاملين في المؤسسات الأكاديمية وهي: كبار الأكاديميين، والموظفين، والأكاديميين المبتدئين، كما تشير إلى أن من مهام قيادات الجامعات الحفاظ على هذه الموارد وأن أهم ما يساعد في ذلك مجموعة من العوامل هي : فرص التقدم والترقي، والأمن الوظيفي، والمرتبات للموظفين والأكاديميين الجدد، وفرص العمل على الأبحاث الجديدة، وفرص العمل مع زملاء مهرة وموهوبين فيما يتعلق بكبار الأكاديميين (٥١).

- **البنية التحتية :** بنية المؤسسة التعليمية تمثل البيئة التي تحتضن عمليات وأنشطة المؤسسة، وتوفر البنية المناسبة من مباني، ومعامل، ومختبرات، ومصادر معرفة تدعم أداء تلك العمليات والأنشطة، ويوفر تعزيزاً مهماً في الانصراف نحو الإبداع والابتكار بد لا من البحث عن متطلبات العمل الأساسية.

### ب-المكون الثاني :المجالات:

منذ أن تم استخدام مفهوم النظم في دراسة المنظمات، والدراسات لا تتوقف في البحث عن أي المجالات والعوامل والمتغيرات التي يمكن للمنظمة أن تعمل على تحليلها والاهتمام بها بما يعزز من أداءها وتفوقها، وفي تحليل التنافسية لمؤسسات التعليم العالي، يمكن النظر إلى المجالات التالية باعتبارها الميدان الأكثر وضوحاً وأهمية، والذي يمكن لهذه المؤسسات العمل والتفوق من خلاله بما يخلق لها مكانة أكاديمية متقدمة ويعزز من قدرات التنافسية المتواصلة، وهذه المجالات هي : التدريس - البحث العلمي وإنتاج المعرفة - خدمة المجتمع - الموارد البشرية.

- **التدريس:** يعد المهمة الأولى والأكثر شيوعاً في مؤسسات التعليم العالي وتحويل المدخلات البشرية من الأشخاص العاديين إلى كفاءات ذات قدرات معينة يمكنها من ممارسة دورها في خدمة المجتمع والمساهمة في التنمية الوطنية باختلاف أدوارها.

وينبغي أن تركز عمليات التدريس والتعليم على تزويد الطلبة بمزيج من المعرفة والمهارات والسلوك، بما يتيح إعداد الخريجين لمقابلة احتياجات سوق العمل، والقدرة على المنافسة مع غيرهم من خريجي مؤسسات التعليم العالي الأخرى سواء المحلية أم الإقليمية.

ويمكن للتدريس المساهمة في تعزيز تنافسية كليات التربية عبر توجيه الاهتمام من قبل كليات التربية كمؤسسات للتعليم العالي لبعض المتطلبات مثل : سياسة القبول ، وأنظمة تقويم الطلبة، وسياسة استقطاب أعضاء هيئة التدريس وتقييم أداءهم وتطويرهم، تطبيقات التعليم الإلكتروني، ونوعية البرامج الأكاديمية المقدمة والاعتماد الأكاديمي لتلك البرامج، وبرامج الإرشاد الأكاديمي للطلبة.

## • البحث العلمي وإنتاج المعرفة:

أصبحت المعرفة ومؤسسات التعليم العالي هي المعول عليها في إدارة المعرفة والتحول نحو مجتمع المعرفة ودعم تحقيق اقتصاد المعرفة، والمرتكز الرئيس في تحقيق ذلك يتمثل في البحث العلمي وربطه بقطاعات الإنتاج المختلفة في الدولة عبر الاستثمار في الشراكات الاستراتيجية بين مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، والشركات والمؤسسات العاملة في قطاعات الإنتاج المختلفة حكومية كانت أو خاصة.

ويقترح الزبيدي رؤية عمل مهمة لبناء إستراتيجية تكامل العلاقة بين المؤسسات الأكاديمية ومؤسسات الإنتاج تتمثل في المرتكزات الثلاث الآتية<sup>(٥٢)</sup>:

- اعتراف القطاعات الإنتاجية بمختلف تخصصاتها بأهمية البحث التطبيقي والتكنولوجي وأنها بأمس الحاجة إليه.

- تطوير فلسفة التعليم العالي عبر اعتراف الجامعات بأن مهمتها الأساسية ليست فقط التعليم الأساسي، وإنما مهمتها أيضاً خلق روابط شراكة مع قطاعات الإنتاج بغرض إجراء وتطبيق البحوث التطبيقية.

- صياغة مناخ بحثي يُشجع من خلاله الأكاديميين والباحثين على إمكانية تعزيز مكانة البحث التطبيقي والأكاديمي، وتطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات بالشكل الذي يسهل تحديد المشاكل، وتوفير المعلومات، وعرض البيانات.

ويمكن للبحث العلمي وإنتاج المعرفة تعزيز تنافسية مؤسسات التعليم العالي عبر تحقق متطلبات من أهمها: توفير الموارد اللازمة للبحث العلمي، و ربط البحث العلمي بحل مشكلات المجتمع المحلي وزيادة رصيد المعرفة الإنسانية، و بناء مراكز البحوث المتخصصة، والعمل على استقطاب الأوقاف والتبرعات اللازمة للبحث العلمي و التركيز على النشر العلمي في المنافذ الدولية المعترف بها، و عقد التحالفات الإستراتيجية مع الجامعات ومراكز البحوث ومؤسسات القطاع الحكومي والخاص، و إنشاء حاضنات الأعمال ومناطق التقنية و تطبيقات إدارة المعرفة، وريادة الأعمال وتشجيع بيئة الابتكار والإبداع.

## • خدمة المجتمع:



تعد قدرة مؤسسات التعليم العالي على ممارسة وظيفتي التدريس والبحث العلمي وإنتاج المعرفة بكفاءة وفعالية تحقق لها مزيداً من فرص النجاح في أداء وظيفتها الثالثة والمتمثلة في خدمة المجتمع، فتحقيق الشراكة المجتمعية وتوفير التعليم والتدريب وربط مؤسسات التعليم العالي بقطاعات الإنتاج المختلفة، يعزز من دورها داخل المجتمع ويجعلها أداة محورية في حل مشكلات المجتمع والمساهمة في تطويره وتنميته، وهناك من يري ان مؤسسات التعليم العالي تؤدي دورين رئيسيين في عملية التنمية، وهذا ما أشار اليه ترومباش وآخرون أولهما: أن تنتج البحوث التي تتماشى مع الاحتياجات المحلية، وثانيهما قدرتها على نقل نتائج الدراسات. والبحوث المبتكرة من الجامعة إلى المجتمع<sup>(٥٣)</sup>.

### • الموارد البشرية

تمثل الموارد البشرية مصدر قوة أي منظمة، وبالأخص في مؤسسات التعليم العالي باعتبارها مؤسسات معرفية، والمعرفة تقوم في الأساس على رأس المال الفكري، ويؤكد (سملاي) أن الموارد البشرية يمكن أن تساهم بدرجة عالية في اكتساب المنظمة للميزة التنافسية إذا توفر فيها شرطان أو مرتكزان هما:<sup>(٥٤)</sup>

١- أن تكون الموارد البشرية ذات جودة عالية .

٢- أن تتميز إدارة تلك الموارد بالطابع الاستراتيجي.

وتتمثل مهارات الموارد البشرية في تحقيق تنافسية التعليم العالي من خلال:<sup>(٥٥)</sup>

- التفكير الناقد والقدرة على حل المشكلات - التعامل مع تقنية المعلومات وتطبيقاتها -
- القدرة على التعاون والعمل الجماعي -الإبداع والابتكار - التنوع في الثقافات والاتجاهات -
- مهارات القيادة - مهارات الاتصالات الشفهية والمكتوبة - الالتزام بأخلاقيات العمل واحترافية الأداء -الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقيات العامة.

وحتى يمكن لمؤسسات التعليم العالي رفع دور الموارد البشرية في قدرتها التنافسية يجب الاهتمام بتحقيق المطالب الآتية:<sup>(٥٦)</sup>

- تعزيز قيم ثقافية تركز على التفوق في الأداء ، واتباع سياسة لاستقطاب الكفاءات والقدرات المتميزة

- توفير مناخ تنظيمي معزز ومحفز لبقاء العاملين في المؤسسة التعليمية .
- التوجه نحو الإثراء الوظيفي عبر تطبيق التمكين الإداري للعاملين .
- دعم بيئة المبادرة والابتكار والإبداع .
- توفير معايير عادلة وواضحة للترقيات والمكافآت .
- توفير التدريب والتطوير المستمر للعاملين.

### ج - المكون الثالث : الاستراتيجيات

يركز محور الاستراتيجيات على خيارات المؤسسة المستقبلية، وتحديد وجهتها الرئيسية ؛ إذ هذه الخيارات ستحدد فلسفة المؤسسة وثقافتها وسياساتها وعملياتها وأنشطتها.

ومؤسسة التعليم العالي عليها اختيار الاستراتيجية على هذه المستويات وفقاً للتحليل الاستراتيجي والمتمثل تحليل سوات (SOWT)، وتحليل القوى الخمس ، وسلسلة القيمة بناء على هذا يتم اختيار الاستراتيجية المناسبة للمؤسسة وطبيعة عملها وقدراتها والظروف البيئية المحيطة، وهو ما يؤكد (روي) بقوله أن تحليل القوى الخمس يحدد للمنظمة وضعها الحالي، واستراتيجيات التنافس تساعد في تحديد ماذا تريد المنظمة ان تكون، وسلسلة القيمة تمثل نموذجاً يساعدنا على الاهتمام بكيف يمكن لنا تنظيم المنظمة للوصول إلى ما نريد.<sup>(٥٧)</sup>

فعلى مستوى المنظمة هناك خيارات استراتيجية يمكن للمؤسسة الأكاديمية الاختيار بينها "إما أن تكون مؤسسة بحثية أو تعليمية، أو أن تكون مؤسسة وطنية أو إقليمية، أو أن تكون مؤسسة شاملة أو متخصصة، أو أن تكون مؤسسة تقليدية أو افتراضية، وعلى مستوى الأعمال تكون الاستراتيجية هنا متعلقة بتنافسية مؤسسة التعليم العالي وموقعها التنافسي في قطاع التعليم العالي وهي هنا بين ثلاث خيارات رئيسة : أن تكون قائمة للتكلفة، أو متصفة بالتمايز، أو راغبة في التركيز على قطاع محدد بحثي أو أكاديمي، أو منطقة جغرافية محددة ، وعلى مستوى الوظائف تحدد المؤسسة أولويات لكل وظيفة من وظائفها وعملياتها، وتضع لها استراتيجية محددة تتسق مع استراتيجية القطاع والاستراتيجية الكلية للمؤسسة."<sup>(٥٨)</sup>

### د - المكون الرابع : المزايا التنافسية :

يمكن النظر للميزة التنافسية على أنها امتداد طبيعي لمفهوم وفكرة الميزة النسبية، إلا أن هناك اختلافاً في تكوين كل منهما؛ ففي حين تقتضي الميزة النسبية في اقتحام الأسواق

الدولية، الاعتماد على الدعم والحماية المقدمان من قبل الحكومة، وعلى الاتفاقيات والبروتوكولات التجارية الموقعة مع أطراف خارجية، وعلى استخدام عوامل إنتاج متدنية الجودة لخفض الكلفة (جانب العرض )، وبالتالي إنتاج سلع منافسة من حيث السعر، إلا أنها غير قادرة على الصمود و المنافسة من حيث الجودة في الأسواق العالمية و المحلية، فإن الميزة التنافسية من شأنها التركيز على تلبية حاجة المستهلك (جانب الطلب) من حيث النوعية والجودة، ومن ثم استخدام عوامل إنتاج متطورة ومدربة، و على الرغم من أثرها في زيادة الكلفة على المدى القصير، إلا أنها في الوقت ذاته تساعد الصناعات على اقتحام الأسواق المتطورة والغنية.<sup>(٥٩)</sup>

ويؤكد (دانيل جيمس، وهيربارت شيرمان) أن مؤسسات التعليم العالي أصبحت ملزمة ببناء ميزات التنافسية والبحث عن التفوق والتميز عن المؤسسات الأخرى، وهذا لا يتم إلا عن طريق الإيمان بحتمية التغيير في فلسفة ورؤية التعليم العالي؛ فلم تعد بمنأى عن الصعوبات والتغيرات التي تطال منظمات الأعمال، ففي الوقت الذي ترى المؤسسات الأكاديمية أنها ذات طبيعة مختلفة تمكنها من الابتعاد عن طبيعة منظمات الأعمال وتأثيرات السوق والمنافسة ، وأنها المكان الذي يوفر المعرفة والعلم اللازمين لمواجهة مثل تلك الصعوبات والتغيرات، إلا أن قضايا مثل : التغيير والمنافسة والمحاسبة والمزاوجة بين البحوث المخبرية والميدانية من جهة والبحوث التطبيقية من جهة ثانية، وتطوير التحالفات الإستراتيجية، والتعامل مع متعلمين بدلا من طلبة، والتعلم مدى الحياة كتعريف جديد للتعليم المستمر، والاستجابة الفاعلة لأصحاب المصالح في الجامعات وغيرها من القضايا، تصبح ذات تأثير ملموس في صلب بقاء هذه المؤسسات الأكاديمية.<sup>(٦٠)</sup>

ومن ثم فقد حان الوقت لكل مؤسسة جامعية أن تحدد الطريقة التي ينبغي أن تتعامل بها مع ذلك والسبيل لذلك هو بناء ميزة تنافسية لها، تقوم على بناء مجتمع المعرفة بما يتضمنه من تطبيقات إدارة المعرفة، وإنتاجها عبر الاهتمام المتواصل بمنظومة المعرفة القائمة على الإنسان /التقنية / الإستراتيجية، بحيث تضمن لها حسن استثمار واستخدام مواردها،

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد  
د/منال موسى سعيد

وإدارتها بكفاءة وفعالية بما يخلق لها مكانة أكاديمية رصينة، ويساعدها على التطوير والتحديث المستمر، والاستجابة لمتطلبات المستفيدين من خدماتها، بمعايير جودة وأداء عالية ومتفوق

## ٥- مؤشرات تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد:

يتواجد بكلية التربية بالوادي الجديد بعض المؤشرات التي تساعد في تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد ، ويمكن تناول هذه المؤشرات على النحو التالي (٦١):

### ١- مكون المتطلبات:

- ويشمل هذا المتطلب ما يلي:
- ميزانية مستقلة للكلية وتزداد كل عام .
- مدينة جامعية تتوفر فيها بنية تحتية مجهزة بأحدث التجهيزات والتقنيات .
- تطوير مركز للإرشاد والتقييم النفسي.
- إنشاء مركز للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد . - تطوير المكتبة الرقمية. - تفعيل الشراكة المجتمعية.

### ٢- مكون المجالات :

- ويتضمن هذا المكون ما يلي :
- تفعيل التعليم الإلكتروني في كلية التربية بالوادي الجديد.

- تفعيل تطوير وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس وإنشاء وحدة التدريب لتطوير المهارات والتطوير الأكاديمي.
- تفعيل التدريب والتطوير للهيئة الإدارية داخل الكلية .
- اعتماد نظام للمكافآت للتميز في البحث العلمي، والحصول على براءات الاختراع والجوائز العلمية.
- تفعيل الشراكة البحثية مع قطاعات الإنتاج المختلفة ،والبدا في تكوين شركات استثمارية مع القطاع الخاص .
- تفعيل البوابات الإلكترونية للجامعات على شبكة الانترنت .
- تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية في العمليات الإدارية والأكاديمية .
- ارتفاع نسبة الالتحاق بكلية التربية بالوادي الجديد.

### ٣- مكون الاستراتيجيات :

#### • ويتضمن هذا المكون ما يلي:

- توجد لدى الكلية خطة استراتيجية من عام (٢٠١٠-٢٠١٥).
- وتتمثل جوانب هذه الخطة فيما يلي :
- تعمل الكلية على إعادة تنظيم استخدام المعامل لتحقيق الاستفادة منها .
- تقوم الكلية بربط برامج التدريب باحتياجات المجتمع المحلي .
- توظف الكلية نتائج البحث العلمي في تطوير البرامج الأكاديمية .
- تعمل الكلية على إعداد برامج لتنمية اللغة لدى الطلاب والارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.
- تستخدم الكلية تكنولوجيا المعلومات في المراحل المختلفة للعملية التعليمية .
- تعمل الكلية على الاستفادة من معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في الوصول بكفاءة الجهاز الإداري والفني للحد الملائم من المعايير .

## المحور الثالث

### الدراسة الميدانية

#### تمهيد:

تناولت الدراسة فى المحورين الأول والثاني تعريف الميزة التنافسية، وأبعادها، وعناصرها، وماهية التنافسية فى التعليم العالى، ومحددات الميزة التنافسية، وجاءت الدراسة الميدانية بهدف التعرف على واقع الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد، وسوف يتناول هذا المحور ما يلي:

أولاً: مجتمع الدراسة الميدانية.

ثانياً: خطوات اعداد اداة الدراسة الميدانية.

ثالثاً: اجراءات تقنين أدوات الدراسة .

رابعاً: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

#### أولاً:مجتمع الدراسة الميدانية:

لما كانت الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على واقع الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد؛ لذا جاء اختيار مجتمع الدراسة الحالية من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالوادي الجديد .

#### عينة الدراسة:

تضمنت العينة (٣٠) عضو هيئة تدريس بكلية التربية بالوادي الجديد، حيث طبق الباحثان أداة الدراسة الميدانية على جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالوادي الجديد باعتبارهم أكثر الأفراد إدراكا لواقع تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد، ويوضح الجدول (١) توزيع أفراد العينة.

جدول (١) توزيع أفراد العينة

٤	عدد الأساتذة
١١	عدد الأساتذة المساعدين

١٥	عدد المدرسين
٣٠	المجموع

### ثانياً: خطوات الدراسة الميدانية:

لتحقيق أهداف الدراسة، أعد الباحثان استبانته تم تطبيقها على العينة المختارة، وفيما يلي الخطوات التي اتبعها الباحثان في إعداد وتصميم الاستبانة وتقنينها حتى وصلت إلى مرحلة التطبيق.

### إعداد الصورة الأولية للاستبانة:

استخدم الباحثان في هذه الدراسة استبانته من إعدادهما لجمع البيانات التي تتطلبها متغيرات الدراسة الميدانية، وذلك من منطلق أن الاستبانة هي وسيلة الحصول على إجابات عن عدد من الأسئلة المكتوبة في نموذج يعد لذلك، ويقوم المستجيب بملئه بنفسه. واتبع الباحثان الخطوات التالية في إعداد الاستبانة:

- استفاد الباحثان من الدراسة النظرية في التعرف على واقع الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي مع التطبيق على كلية التربية بالوادي الجديد.
- التزم الباحثان باختيار العبارات الموضوعية البسيطة والسليمة لغوياً.
- حرص الباحثان على أن تكون عدد العبارات في كل بعد مناسبة للغرض من ناحية، وبصورة لا تؤدي للملل من ناحية أخرى.
- تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من جزأين:
  - الجزء الأول: بيانات شخصية.
  - الجزء الثاني: تضمن ستة أبعاد هي:

■ البعد الأول: المتطلبات.

■ البعد الثاني: مجال التعليم والتعلم.

■ البعد الثالث: مجال الدراسات العليا والبحث العلمي.

- البعد الرابع: مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
- البعد الخامس: الاستراتيجيات.
- البعد السادس: المزايا التنافسية.

تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي التالي لتحديد استجابات أفراد العينة: فمثلاً إذا كانت الاستجابة هي إحدى ثلاثة اختيارات مثل ( موافق - إلى حد ما - غير موافق ) فعادة ما تدخل القيم في صورة أوزان ( ٣ ، ٢ ، ١ ) ، وتكون قيمة المتوسط المرجح المعبر عن اتجاهات أفراد العينة كالتالي (٦٢):

الاستجابة	المتوسط المرجح
غير موافق	١ إلى ١,٦٦
موافق إلى حد ما	١,٦٧ إلى ٢,٣٣
موافق	٢,٣٤ إلى ٣

### ثالثاً : إجراءات تقنين أدوات الدراسة الميدانية:

#### أ - صدق الاستبانة

اعتمد الباحثان في حساب صدق الاستبانة على صدق المحكمين ، وقد تم عرض الاستبانة على عينة استطلاعية للحكم على وضوح العبارات ضماناً لتحقيق الفهم المشترك بين أفراد العينة ، وأيضاً للتعرف على آرائهم حول مدى ارتباط ومناسبة كل عبارة للاستبانة ككل ، وقد اتضح من تحليل استجابات المحكمين وجود درجة عالية من الاتفاق بينهم حول صلاحية الاستبانة لقياس ما وضعت لقياسه ، وإن كان هناك بعض الملاحظات التي تتعلق بالصياغة وترتيب الفقرات ، وقد تم أخذ هذه الملاحظات في الاعتبار .

كما استخدم الباحثان أيضاً لقياس صدق الاستبانة صدق الاتساق الداخلي الذي يعد من أهم أنواع الصدق الذي يمكن استخدامه للتحقق من صدق الأداة ، ويرتبط هذا النوع من الصدق بالتحقق من الاتساق بين مفردات المقياس ومدى ارتباطها بالدرجة الكلية ، وقد تم



المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة اسيوط

حساب الارتباط بين درجة أفراد العينة في كل عبارة على حدة ودرجاتهم الكلية و يوضح الجدول رقم (٢) هذه النتائج:

جدول (٢)

معاملات الارتباط بين المفردات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (ن=٣٠)

معامل الارتباط	البعد السادس	معامل الارتباط	البعد الخامس	معامل الارتباط	البعد الرابع	معامل الارتباط	البعد الثالث	معامل الارتباط	البعد الثاني	معامل الارتباط	البعد الأول
.980**	١	.934**	١	.856**	١	.732**	١	.926**	١	.717**	١
.776**	٢	.765**	٢	.812**	٢	.928**	٢	.882**	٢	.947**	٢
.374*	٣	.888**	٣	.822**	٣	.752**	٣	.949**	٣	.717**	٣
.928**	٤	.949**	٤	.481**	٤	.767**	٤	.772**	٤	.825**	٤
.961**	٥	.852**	٥	.780**	٥	.799**	٥	.949**	٥	.818**	٥
.973**	٦	.934**	٦	.913**	٦	.922**	٦	.942**	٦	.947**	٦
		.832**	٧	.917**	٧	.886**	٧	.953**	٧	.930**	٧
		.765**	٨	.799**	٨	.672**	٨	.887**	٨	.981**	مجموع
		.934**	٩	.922**	٩	.910**	٩	.729**	٩		
		.918**	١٠	.904**	١٠	.825**	١٠	.859**	١٠		

\*دال عند (٠.٠٥) ، \*\* دال عند (٠.٠١)

جدول (٣) معاملات الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس (ن=٣٠)

السادس	الخامس	الرابع	الثالث	الثاني	الأول	البعد
.982**	.971**	.960**	.989**	.992**	.937**	معامل الارتباط

\*دال عند (٠.٠٥) ، \*\* دال عند (٠.٠١)

يتضح من الجدولين السابقين أن عبارات الاستبانة تتمتع بمعاملات ارتباط قوية وداله إحصائياً مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٩٣٧-٠,٩٩٢) وهذا يدل على ان المقياس بمفرداته يتمتع باتساق داخلي عالي .

ب - الثبات بطريقه ألفا-كرونباخ Alpha:

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد

د/منال موسى سعيد

تم حساب قيمه معامل ألفا للمقياس ككل وبلغت (0,978) وهذا دليل كافي على أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات عالي ، وبما ان المقياس يحوى ستة أبعاد فقد تبين ان معاملات الثبات تراوحت بين (0.918, 0.969) وجميعها قيم مرتفعة من الثبات ودال إحصائيا عند مستوي دلالة (0,01)، مما يعني أن أبعاد الاستبانة تتمتع بمعاملات ثبات عاليه، وبذلك يكون صالحاً للاستخدام، ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم (٤) التالي:

جدول (٤) معامل ألفا كرونباخ لكل بعد والدرجة الكلية للمقياس

البعد	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس	الكلية
ألفا	٩٢٧.	٩٦٩.	٩٢٦.	٩١٨.	٩٥١.	٩١٨.	٩٧٨.

يتضح من جدول(٤) ان جميع قيم معاملات الارتباط الدالة على الثبات بطريقة ألفا كرونباخ تتراوح بين(0,918 – 0,969) مما يدل على ثبات الاستبانة.

ج - تطبيق الاستبانة:

بعد أن توصل الباحثان إلى الاستبانة بشكلها النهائي ،عن طريق التأكد من صدقها وثباتها،تم تطبيق الاستبانة على أفراد العينة،وقام الباحثان بمتابعة أفراد العينة وجمع الاستبانات.

رابعاً: نتائج الدراسة الميدانية:

سوف يتم تناول هذه النتائج على النحو التالي:

أ- تفسير نتائج البعد الأول:متطلبات تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد.

ب- تفسير نتائج البعد الثاني: مجال التعليم والتعلم بكلية التربية بالوادي الجديد.

ج - تفسير نتائج البعد الثالث : مجال الدراسات العليا والبحث العلمي بكلية التربية بالوادي الجديد.

د - تفسير نتائج البعد الرابع: مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة بكلية التربية بالوادي الجديد.

هـ -تفسير نتائج البعد الخامس:استراتيجيات تفعيل الميزة التنافسية بكلية التربية بالوادي الجديد.

و - تفسير نتائج البعد السادس: المزايا التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد.

وسيتم من خلال العرض التالي تفسير نتائج الدراسة:

تفسير نتائج البعد الاول: متطلبات تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد.

يوضح الجدول التالي استجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الأول:

جدول ( ٥ )

المتوسط المرجح والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول عبارات محور متطلبات

تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد ن = (٣٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العبارات	العبارات
٢	.183	2.96	ميزانية مستقلة لكلية وتزداد كل عام .	١
٥	.484	2.80	مدينة جامعية تتوفر فيها بنية تحتية مجهزة بأحدث التجهيزات والتقنيات.	٢
١	.183	2.97	تطوير مركز الإرشاد والتقويم النفسي.	٣
٧	.675	2.40	إنشاء مركز للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد.	٤
٣	.254	2.93	تطوير المكتبة الرقمية .	٥
٤	.461	2.83	تفعيل الشراكة المجتمعية.	٦
٦	.651	2.70	تطوير وحدة التدريب.	٧
2.77			المتوسط العام	

ينتضح من الجدول السابق أن المتوسط المرجح الخاص باستجابات أفراد العينة لهذا البعد قد بلغ (2.77) ،وهو يقع في المستوى موافق طبقاً لمفتاح التصحيح ،و يعزى ذلك إلى أهمية دور المتطلبات في تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد سواء كانت هذه المتطلبات نابعة من داخل الكلية أو خارجها.

## وبتحليل أكثر يتضح ما يلي :

جاءت العبارة (٣) والتي نصها "تطوير مركز للإرشاد والتقويم النفسي" في المركز الاول بمتوسط مرجح (٢,٩٧) وهذا يؤكد وعى أفراد العينة بضرورة تطوير هذا المركز لما له من أهمية كبرى في مساندة كثير من أبناء الوادى الجديد على حل مشاكلهم النفسية ، وهذا ما أتفقت عليه دراسة(أشرف محمد طه ٢٠١٢).

كما جاء ت العبارة (١) والتي نصها "ميزانية مستقلة لكلية وتزداد كل عام " في المركز الثاني بمتوسط مرجح (٢,٩٦) من متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد، ويؤكد هذا المتطلب على ضرورة دعم الحكومة لتنافسية مؤسسات التعليم الحالي عبر ثلاث قنوات التشريع والتنظيم والتمويل وهذا ما أكدته دراسة ( عثمان بن عبد الله الصالح ٢٠١٢) من أن التمويل المستمر والدائم يمكن مؤسسات التعليم العالي من القيام بأدوارها بكفاءة وبما يضمن قدرتها على التحول نحو مجتمع المعرفة والاقتصاد المعرفي، كما أن الاستقلالية المالية لمؤسسات التعليم العالي تمكنها من زيادة تنافسيتها وتحقيقها مركزاً متميزاً بين مؤسسات هذا التعليم.

واحتلت العبارة(٥) والتي نصها "تطوير المكتبة الرقمية". المركز الثالث بمتوسط مرجح(٢,٩٣) ويرجع هذا الى وعى أفراد العينة بأهمية وجود مثل هذه المكتبة،لما لها من دور بارز في توفير وقت وجهد الباحثين أثناء قيامهم بإعداد بحوثهم أو رسائلهم العلمية،وهذا ما أشارت إليه دراسة (أشرف محمد طه ٢٠١٢) من ضرورة الاهتمام بهذه المكتبة وتوفير ما يلزمها من وسائل تكنولوجية ،ومتخصصين على درجة عالية من المهارة التكنولوجية.

وجاءت العبارة (٦) والتي نصها "تفعيل الشراكة المجتمعية" في المركز الرابع بمتوسط مرجح(٢,٨٣) ويعزى هذا إلى إيمان أفراد العينة بضرورة الشراكة بين كلية التربية ومؤسسات المجتمع المحلى فى ضوء خطة إستراتيجية توضح رؤية ورسالة الكلية فيما يتعلق بآليات تفعيل المشاركة المجتمعية بين الكلية والمجتمع الخارجي؛ حيث تؤكد دراسة (عثمان بن عبد الله الصالح ٢٠١٢) أن للمجتمع توقعات معينة من كليات التربية تتمثل في تعليم وتدريب وتأهيل المواطنين واستيعابهم في هذه المؤسسات، هذه التوقعات قد تصاب بشي من

الخيبة عندما تركز الكليات على التميز إذ ستقل قدرتها على الاستيعاب وهذا يتطلب تفهماً مجتمعياً داعماً لتعزيز تنافسية هذه الكليات بما يتوافق مع المعايير المعتمدة.

ثم أتت العبارة (٢) والتي نصها "مدينة جامعية تتوفر فيها بنية تحتية مجهزة بأحدث التجهيزات والتقنيات" في المركز الخامس بمتوسط مرجح (٢,٨٠) ويعزى ذلك إلى إيمان أفراد العينة بضرورة الاهتمام بالبنية التحتية من أبنية مجهزة، وهذا ما أوضحته دراسة (أشرف محمد طه ٢٠١٢) من أن وجود مدينة جامعية مجهزة بأحدث التقنيات الحديثة تساعد في تخفيف العبء المادي الملقى على أولياء أمور الطلبة، فضلاً عن مساعدة هؤلاء الطلبة في الاستفادة من قيمة الوقت في التعليم والتعلم.

وجاءت العبارة (٧) ونصها "تطوير وحدة التدريب" في المركز السادس بمتوسط مرجح (٢,٧٠)، مما يؤكد أهمية التدريب في تحقيق ميزة تنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد حيث زاد الاهتمام بالتدريب مع زيادة الاهتمام بتحسين مستوى الجودة لمواجهة تحديات المنافسة، وهذا ما أشارت إليه دراسة (طه على نايل، ٢٠١٣) أن هناك علاقة طردية بين التدريب وتحقيق الميزة التنافسية، وكذلك المتغيرات الديموغرافية، كما أكدت الدراسة على دور الدورات التدريبية داخل وخارج المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، كما اتفقت النتيجة مع دراسة (أوفر وآخرون Ofor et al ٢٠١٢) والتي توصلت إلى أن (التوجيه والصحة والسلامة و التدريب وتقويم أداء العاملين) ، تعد من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحكومية

وأخيراً أتت العبارة (٤) والتي نصها "إنشاء مركز للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد". في المركز السابع من المتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد بمتوسط مرجح (٢,٤٠) وهذا يعزى إلى ضرورة مواكبة التطورات والمستحدثات التكنولوجية في العملية التعليمية، كما يمكن تعزيز تنافسية كليات التربية عبر توجيه الاهتمام من قبل كليات التربية كمؤسسات للتعليم العالي لبعض المتطلبات مثل : تطبيقات التعليم الإلكتروني، نوعية البرامج الأكاديمية المقدمة والاعتماد الأكاديمي لتلك البرامج، وبرامج الإرشاد الأكاديمي للطلبة، وهذا ما أوصت دراسة ( فوزية على بن خضر الغامدى ٢٠١٤) من ضرورة إنشاء مركز للتعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد في جامعتي أم القرى والملك عبد العزيز.

تفسير نتائج البعد الثانى: مجال التعليم والتعلم

جدول ( ٦ )

يوضح المتوسط المرجح والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول عبارات بعد مجال التعليم والتعليم ن = (٣٠)

م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تتوافر لدى الكلية تخصصات حديثة تحقق التوافق بين التعليم وحاجات المجتمع .	2.60	.621	3
٢	التقويم الدوري للبرامج والمقررات التعليمية .	2.63	.718	٢
٣	يوجد تكامل بين إعداد الطلاب وبين التدريب في ضوء مفهوم التربية المستمرة.	2.40	.894	٥
٤	يتوافق محتوى المقررات التعليمية مع مستجدات ومتغيرات العصر .	2.77	.568	١
٥	توجد موازنة بين رغبات الطلاب والأماكن المتاحة في التخصصات المختلفة.	2.40	.894	٥
٦	تتوفر سبل الدعم العلمي والمادي للطلاب والطالبات محدودى القدرات .	2.47	.730	٤
٧	يتم التحقيق في شكاوى الطلاب وسرعة الرد عليها .	2.37	.890	٦
٨	يتوافر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وسائل وبرامج التعليم والتعلم.	2.60	.770	٣
٩	تقديم برامج تعليمية مشتركة مع الجامعات المتميزة بالخارج .	1.87	.937	٨
١٠	تغليب قيم التعلم الذاتي والمستمر على حساب قيم التعليم التقليدى.	2.10	.960	٧
المتوسط العام		٢.٤٢		

يتضح من الجدول السابق ان المتوسط المرجح الخاص باستجابات أفراد العينة لهذا البعد قد بلغ (٢,٤٢) ، وهو يقع فى المستوى موافق طبقاً لمفتاح التصحيح ، ويرجع ذلك إلى أن مجال التعليم والتعلم يعد من أهم المجالات الذي يعمل على تزويد الطلبة بالمعارف والمهارات والسلوك والقيم التي تمكن الخريجين من مقابلة متطلبات سوق العمل ،والقدرة على منافسة غيرهم من خريجي الكليات الكبرى.

وبتحليل أكثر يتضح ما يلي:

احتلت العبارة (٤) والتي نصها "يتوافق محتوى المقررات التعليمية مع مستجدات ومتغيرات العصر" المركز الأول بمتوسط مرجح (٢,٧٧) وهذا يؤكد حرص الكلية على أن يتوافق محتوى مقررات المناهج المقدمة للطلاب فى البرامج التعليمية مع المستجدات والمتغيرات العصرية وذلك لتحقيق التميز وهذا ما أشارت اليه دراسة ( عبد القادر الفقهاء، ٢٠١١) من ضرورة ملاءمة محتوى المقررات التعليمية مع مستجدات ، واعتبرت الدراسة أن الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية تنبع من الأثر الذي تحدثه على مستوى الطالب، والموظف، والمؤسسة.

وجاءت العبارة (٢) والتي نصها "التقويم الدوري للبرامج والمقررات التعليمية". فى المركز الثاني بمتوسط مرجح (٢,٦٣)، مما يؤكد الدور الجوهرى الذي يؤديه التقويم الدوري للبرامج التعليمية فى تحقيق ميزة تنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد، وهذا ما أكدته دراسة (عثمان بن عبد الصالح ٢٠١٢)، من أنه حتى يمكن لكلية التربية العمل وفق شروط بيئية تنافسية صحية، ووفق معايير تقويم وجودة متسقة مع المعايير المعتمدة؛ فإن هذا يُحتم على الجهات المسؤولة عن قطاع التعليم العالي بناء مؤسسات تخضع للاعتماد الأكاديمي وتطبيقات الجودة وضمان المنافسة بين هذه مؤسسات .

ثم حصلت العبارة (١) والتي نصها " تتوافر لدى الكلية تخصصات حديثة تحقق التوافق بين التعليم وحاجات المجتمع". والعبارة (٨) والتي نصها "يتوافر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وسائل وبرامج التعليم والتعلم" على نفس المركز الثالث بمتوسط مرجح (٢,٦٠) ويرجع ذلك إلى إيمان أفراد العينة بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى مجال التعليم والتعلم وهذا ما توصلت إليه دراسة(رشا الساعد وحسين حريم، ٢٠٠٤) من وجود علاقة ايجابية معتدلة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات فى عمليات التعليم والتعلم والميزة التنافسية .

وأنت العبارة(٦) والتي نصها" تتوفر سبل الدعم العلمى والمادى للطلاب والطالبات محدودى القدرات". فى المركز الرابع بمتوسط مرجح(٢,٤٧) ،حيث توفر كلية التربية بالوادي الجديد العديد من طرق الدعم المادى للطلاب محدودى القدرات المادية كما تتبنى استراتيجيات واضحة لدعمهم علميا، وهذا ما أوضحته دراسة(اشرف محمد طه ٢٠١٢) من ضرورة توفير الدعم المادى والعلمى للطلبة غير القادرين على تحمل الأعباء المادية.

وأنت العبارة (٥) والتي نصها " توجد موازنة بين رغبات الطلاب والأماكن المتاحة في التخصصات المختلفة" والعبارة (٣) والتي نصها "يوجد تكامل بين إعداد الطلاب وبين التدريب في ضوء مفهوم التربية المستمرة." في نفس المركز الخامس بمتوسط مرجح (٢,٤٠) و يعزى هذا إلى أن النسبة بين أعداد الطلبة وبين الأماكن المتاحة في التخصصات التي تقدمها كلية التربية بالوادي الجديد تقترب من المعايير المعتمدة، وخاصة في الأقسام العلمية بالكلية كما أن التكامل بين إعداد الطلاب وبين برامج التدريب المستمر تمكن كلية التربية بالوادي الجديد من تحقيق ميزة تنافسية بين كليات التربية، وهذا ما اتفقت عليه دراسة (فوزية على بن خضر الغامدي ٢٠١٤) من ضرورة أخذ رغبات الطلاب في الاعتبار عند التحاقهم بالتخصصات المختلفة، فضلاً عن توفير التدريب المستمر لهم.

واحتلت العبارة (٧) والتي نصها "يتم التحقيق في شكاوى الطلاب وسرعة الرد عليها . " المركز السادس بمتوسط مرجح (٢,٣٧) حيث تستخدم كلية التربية بالوادي الجديد استراتيجية معلنة لتلقى شكاوى الطلبة من خلال صندوق الشكاوى ويتم التعامل معها .

وجاءت العبارة (١٠) والتي نصها "تغليب قيم التعلم الذاتي والمستمر على حساب قيم التعليم التقليدي." في المركز السابع بمتوسط مرجح (٢,١٠) ويرجع هذا إلى أن البرامج التعليمية التي تقدمها كلية التربية بالوادي الجديد تؤكد على فلسفة التعليم الذاتي والمستمر لدى الطلاب، وهذا ما أشارت إليه دراسة: (بول ج .كوران J. Curran 2000) من ضرورة استخدام التعلم الذاتي لما له من أهمية في تنمية جانبي الإبداع والابتكار .

وأنت العبارة (٩) والتي نصها "تقديم برامج تعليمية مشتركة مع الجامعات المتميزة بالخارج" في المركز الثامن بمتوسط مرجح (١,٨٧) وهذا يؤكد قدرة البرامج التعليمية بالكلية على مشاركة البرامج التعليمية المتميزة في الجامعات بالخارج، وهذا ما أوصت به دراسة: (بول ج .كوران J. Curran 2000) من ضرورة الانفتاح على جامعات العالم المختلفة لمواكبة كل ما هو جديد ومتطور .

تفسير نتائج البعد الثالث: مجال الدراسات العليا والبحث العلمي

جدول (٧)



المتوسط المرجح والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الدراسات

العليا والبحث العلمي ن = (٣٠)

م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تتوافر قاعدة بيانات متكاملة لكافة الأبحاث العلمية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بالكلية .	2.83	.461	3
٢	تنتشر ثقافة النشر العلمي في المجلات والدوريات العلمية المتخصصة العالمية .	2.40	.894	8
٣	يتم التعاون بين الأقسام المختلفة في القيام بالأبحاث العلمية البينية .	2.00	1.017	9
٤	توظيف الباحثين لمهاراتهم البحثية في التعرف على المشكلات التربوية الحقيقية	2.87	.346	2
٥	توفر المناخ الذي يقوم بتسويق البحوث العلمية وتبادل المراجع العلمية .	2.00	.910	9
٦	يتم القيام بالمشروعات البحثية المشتركة بين الكلية وغيرها من الكليات التربوية المناظرة	2.53	.819	6
٧	زيادة ميزانية البحث العلمي المقدمة من الموازنة العامة للدولة .	2.77	.430	4
٨	استخدام التقنيات الحديثة التي تهدف إلى تطوير منظومة الدراسات العليا .	2.90	.305	1
٩	التحديث والتطوير المستمر للمجلة العلمية للكلية .	2.73	.450	5
١٠	التزام بعض الباحثين بأخلاقيات البحث العلمي المتفق عليها عالمياً ومحلياً .	2.47	.860	7
المتوسط العام		2.55		

يتضح من الجدول السابق ان المتوسط المرجح الخاص باستجابات أفراد العينة لهذا البعد قد بلغ (٢,٥٥) ، وهو يقع في المستوى موافق طبقاً لمتاح التصحيح ، ويرجع ذلك إلى قدرة برامج الدراسات العليا التي تقدمها كلية التربية بالوادي والدرجات التي تمنحها على تحقيق التميز .

وبتحليل أكثر يتضح ما يلي :

جاءت العبارة (٨) والتي نصها "استخدام التقنيات الحديثة التي تهدف إلى تطوير منظومة الدراسات العليا " في المركز الاول بمتوسط مرجح (٢,٩٠) ، وهذا يؤكد أن مواكبة التطور العلمي واستخدام التقنيات الحديثة في تطوير منظومة الدراسات العليا والتي تتبعها كلية التربية بالوادي الجديد يعد من المؤشرات التي تمكن الكلية من تحقيق ميزة تنافسية ، وهذا

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد

د/منال موسى سعيد

ما أوضحتها دراسة (محمد عشري حسن المهدي ٢٠٠٦) من ضرورة استخدام أحدث التقنيات لتطوير منظومة الدراسات العليا لعلاج التأخر التي أصابت الجامعات العربية.

وأنت العبارة (٤) والتي نصها "توظيف الباحثين لمهاراتهم البحثية في التعرف على المشكلات التربوية الحقيقية" في المركز الثاني بمتوسط مرجح (٢,٨٧)، وهذا يدل على قدرة الباحثين بالكلية بتوجيه ونصح مشرفيهم على استخدام وتوظيف مهارات البحث العلمي لديهم في التعرف على المشكلات التربوية الحقيقية التي تعاني منها العملية التعليمية ومن ثم حلها بالطرق العلمية، وهذا ما اتفقت معه دراسة (أوفر وآخرون Ofor et al ٢٠١٢) من أن التوجيه والنصح يعدان من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحكومية في غانا.

واحتلت العبارة (١) والتي نصها "تتوافر قاعدة بيانات متكاملة لكافة الأبحاث العلمية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بالكلية" المركز الثالث بمتوسط مرجح (٢,٨٣)، وتؤكد هذه النتيجة على تميز كلية التربية بالوادي الجديد في مجال الدراسات العليا والبحوث حيث إن توفر قاعدة بيانات خاصة بالبحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس يوفر معلومات وبيانات لإجراء بحوث تتسم بالجدية، والحدثة وعدم التكرار وهذا ينبع من وجود خطة إستراتيجية بحثية لكلية التربية بالوادي الجديد تتوفر بها قواعد بيانات وخطط بحثية لكل قسم من الأقسام التربوية وهذا ما أوصت به دراسة (أشرف محمد طه ٢٠١٢) من ضرورة تحديث هذه القاعدة وربطها باحتياجات المجتمع.

وأنت العبارة (٧) والتي نصها "زيادة ميزانية البحث العلمي المقدمة من الموازنة العامة للدولة" في المركز الرابع بمتوسط مرجح (٢,٧٧)، ويرجع هذا إلى وعى أفراد العينة بضرورة زيادة ميزانية البحث العلمي لأن ضعف التمويل المالي يؤدي إلى عدم توفير أساسيات البنية التحتية اللازمة للبحث العلمي ووجود بيئة غير مناسبة لإجراء الدراسات والبحوث العلمية، وهذا ما تؤكد عليه دراسة (نسرین أحمد عباس ٢٠٠٦) من ضرورة تنوع مصادر تمويل التعليم العالي.

واحتلت العبارة (٩) والتي نصها "تحديث وتطوير المجلة العلمية للكلية" المركز الخامس بمتوسط مرجح (٢,٧٣)، وهذا يؤكد اهتمام الكلية بالبحث العلمي التربوي ومشاركة

الباحثين في حل المشكلات التعليمية التي يعاني منها مجتمع الوادي الجديد ونشرها في مجلة الكلية .

وجاءت العبارة(٦) والتي نصها "يتم القيام بالمشروعات البحثية المشتركة بين الكلية وغيرها من الكليات التربوية المناظرة" في المركز السادس بمتوسط مرجح (٢,٥٣) ويظهر ذلك في مشاركة الباحثين بكلية التربية بالوادي الجديد مع نظرائهم بكليات التربية في حل المشكلات التربوية واستخدام الاتجاهات الحديثة في التدريس وكذلك تطبيق النظريات النفسية الحديثة .

ثم جاءت العبارة(١٠) والتي نصها "التزام بعض الباحثين بأخلاقيات البحث العلمي المتفق عليها عالمياً ومحلياً" في المركز السابع بمتوسط مرجح (٢,٤٧) ، حيث إن البحث العلمي - كقاعدة عامة - نشاط مخصص لصالح البشرية ، وهو أداة فعالة لتقدم الإنسانية المعاصرة ، ولن يتم تحقيق ذلك إلا إذا توافرت أركان ضوابط وأخلاقيات البحث العلمي يلتزم بها جميع الباحثين، وهذا ما أشارت إليه دراسة ( جافال و بريمراجان R.K & premarajan, ٢٠١٢) من أن الجانب الخلفي والعدالة التوزيعية لهما قدرة كبيرة على تفسير التغيير في الرضا الوظيفي .

و أتت العبارة (٢) والتي نصها "تنتشر ثقافة النشر العلمي في المجالات والدوريات العلمية المتخصصة العالمية" في المركز الثامن بمتوسط مرجح (٢,٤٠) ، وجاءت هذه العبارة استكمالاً للمؤشرات السابقة التي تؤكد قدرة كلية التربية بالوادي الجديد على تحقيق ميزة تنافسية لها بين الكليات المناظرة في مجال الدراسات العليا والبحوث والمتمثلة في حرص الباحثين على نشر بحوثهم وإنتاجهم العلمي في مجلات عالمية متخصصة ، وهذا ما أكدت عليه دراسة (محمد عشري حسن المهدي ٢٠٠٦) من ضرورة تشكيل مجلس لدعم البحث العلمي يختص بنشر ثقافة النشر العلمي في المجالات العلمية المتخصصة .

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد

د/منال موسى سعيد

وجاءت العبارة (٣) والتي نصها "يتم التعاون بين الأقسام المختلفة في القيام بالأبحاث العلمية البينية" والعبارة (٥) والتي نصها "توفر المناخ الذي يقوم بتسويق البحوث العلمية وتبادل المراجع العلمية" في نفس المرتبة التاسعة بمتوسط مرجح (٢,٠٠) ، وهذا يؤكد أن برامج الدراسات البينية أصبحت مطلبا أساسيا للعديد من المهن في سوق العمل إلى حد تعريفها لدى البعض بعلم المستقبل، وهذا بدوره أدى إلى تنافس المؤسسات الأكاديمية لوضع السياسات الخاصة بتطبيق البرامج الدراسية وتشجيع البحوث العملية ذات الطبيعة البينية، وتشير الدراسات التربوية إلى زيادة الإقبال والطلب على الدراسات البينية في مختلف حقول المعرفة. وهذا ما اتفقت معه دراسة: (توبى ميشيل Michael Taupe 2000) من ضرورة عمل بحوث بينية بين الجامعات الأوروبية الخاصة والمحلية، وكذلك توفير متطلبات هذه البحوث.

تفسير نتائج البعد الرابع: مجال (خدمة البيئة وتنمية المجتمع)

جدول (٨)

المتوسط المرجح والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال خدمة

البيئة وتنمية المجتمع ن = (٣٠)

م	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تتوفر قاعدة بيانات مجتمعية لحصر احتياجات المجتمع وسوق العمل.	2.73	.450	4
٢	تتوافر خطة لتسويق إمكانات وقدرات الكلية الاستشارية والبحثية والتدريبية لمحافظة الوادي الجديد .	2.40	.498	7

## المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة اسبوط

٣	تقوم رابطة الخريجين بأدوارها في تحقيق التواصل المستمر مع الخريجين وتقديم الأنشطة المختلفة .	2.77	.430	3
٤	تجهيز معامل مركزية داخل الكلية لخدمة المجتمع الخارجي.	2.93	.254	2
٥	فاعلية الدور الذى تقوم به المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية فى خدمة المجتمع	3.00	.000	1
٦	تتوافر إدارة مناسبة لتنمية موارد الكلية واستثمار إمكاناتها فى خدمة المجتمع.	2.50	.777	6
٧	تتوافر المكافآت التى تحفز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة فى كافة الأنشطة التى تخدم المجتمع .	2.27	.691	8
٨	تنظم الكلية ورش عمل لأعضاء هيئة التدريس حول كيفية تفعيل الشراكة مع مؤسسات المجتمع المختلفة .	1.73	.944	9
٩	تشارك الهيئات والمؤسسات ذات الصلة فى إعداد المخرجات التعليمية المستهدفة.	2.27	.944	8
١٠	تتوافر المتابعة الدورية للاحتياجات المستمرة والمتغيرة لسوق العمل .	2.67	.479	5
المتوسط العام		2.52		

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط المرجح الخاص باستجابات أفراد العينة لهذا البعد قد بلغ (٢,٥٢)، وهو يقع فى المستوى موافق ، ويرجع ذلك إلى وجود شراكة قوية وفعاله بين كلية التربية بالوادي الجديد والمؤسسات المجتمع المحلى ،وقدرة الكلية في معالجة المشكلات التي يعانى منها المجتمع المحلى من خلال خطة علمية مدروسة لخدمة المجتمع وتنمية البيئة.

### وبتحليل أكثر يتضح ما يلي :

جاءت العبارة (٥) والتي نصها "فاعلية الدور الذى تقوم به المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية فى خدمة المجتمع" فى المركز الاول بمتوسط مرجح ( ٣,٠٠ ) ، وهذا يرجع الى وعى أفراد العينة بأهمية دور الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية فى خدمة المجتمع وتحقيق الشراكة الفعالة بين الكلية والمجتمع ،وتقديم خدمات متنوعة لمؤسسات المجتمع المحلى،وهذا ما أكدت عليه دراسة(سام عبد القادر الفقهاء ٢٠١٢) من ضرورة تفعيل الوحدات ذات الطابع الخاص فى خدمة المجتمع

وأنت العبارة(٤) والتي نصها "تجهيز معامل مركزية داخل الكلية لخدمة المجتمع الخارجي" فى المركز الثانى بمتوسط مرجح(٢,٩٣) ، ويعزى ذلك إلى إيمان أفراد العينة بأهمية الدورات المتخصصة فى مجال الحاسب الآلى واللغة الانجليزية للمجتمع الخارجي مما

يزيد من الترابط بين الكلية والمجتمع المحلي وحل مشكلاته، وهذا ما اتفقت عليه دراسة (أشرف طه رشوان ٢٠١٢).

وحصلت العبارة (٣) والتي نصها "تقوم رابطة الخريجين بأدوارها في تحقيق التواصل المستمر مع الخريجين وتقديم الأنشطة المختلفة" على المركز الثالث بمتوسط مرجح (٢,٧٧)، وتؤكد هذه النتيجة على التواصل المستمر بين الكلية والخريجين من خلال تفعيل رابطة الخريجين وعقد بروتوكولات تعاون بين الكلية من خلال رابطة الخريجين ومؤسسات المجتمع المحلي مثل (الهيئة العامة لمحو الأمية وتعليم الكبار) لتشغيل الخريجين والتعاقد معهم، وهذا ما أوصت به دراسة (مروان الدهدار ٢٠٠٦) من ضرورة إنشاء رابطة للخريجين بغرض التواصل المستمر معهم.

واحتلت العبارة (١) ونصها "تتوفر قاعدة بيانات مجتمعية لحصر احتياجات المجتمع وسوق العمل" المركز الرابع بمتوسط مرجح (٢,٧٣)، وهذا يدل على ان لكلية التربية بالوادي خطة إستراتيجية لتنمية البيئة وخدمة المجتمع لها رؤية ورسالة، وتعمل من منطلق قاعدة بيانات تضم احتياجات المجتمع المحلي بناء على منهج علمي يقوم من خلاله الباحثون بكلية التربية باكتشاف المشكلات الحقيقية لمجتمع الوادي الجديد والقيام بحلها بالطرق العلمية في إطار من التكامل بين قطاعي البحث العلمي وخدمة المجتمع، وهذا ما أوصت به دراسة (بليكلي وآخرون 2009 Blickle et al) من ضرورة وجود قاعدة بيانات مجتمعية.

كما جاءت العبارة (١٠) والتي نصها "تتوافر المتابعة الدورية للاحتياجات المستمرة والمتغيرة لسوق العمل" في المركز الخامس بمتوسط مرجح (٢,٦٧)، ويدل ذلك على حرص كلية التربية بالوادي الجديد على متابعة التغيرات المستمرة في سوق العمل، والاحتياجات المستمرة للمجتمع المحلي، ومراعاة ذلك في البرامج الأكاديمية التي تقدمها للطلاب، وهذا ما أكدت عليه دراسة (نهى برنس ميخائيل ٢٠١٠) من أن المتابعة المستمرة لاحتياجات سوق العمل ضرورية لربط المنتج بهذه الاحتياجات .

و أتت العبارة (٦) ونصها " تتوافر إدارة مناسبة لتنمية موارد الكلية واستثمار إمكاناتها في خدمة المجتمع" في المركز السادس بمتوسط مرجح (٢,٥٠)، ويرجع ذلك إلى وعى أفراد العينة بأهمية وجود خطة لتنمية البيئة وخدمة المجتمع تقوم من خلالها ادارة الكلية

متمثلة في قطاع خدمة البيئة وتنمية المجتمع باستثمار إمكانات الكلية في خدمة المجتمع من ناحية وتنمية موارد الكلية من ناحية أخرى، وهذا ما أكدت عليه دراسة (نسرین أحمد عباس ٢٠٠٦) من أن تطوير الإدارة الجامعية يضمن قدرتها على إدارة التغيير ورفع مستوى الأداء .

وجاءت العبارة (٢) ونصها "تتوافر خطة لتسويق إمكانيات وقدرات الكلية الاستشارية والبحثية والتدريبية لمحافظة الوادي الجديد " في المركز السابع بمتوسط مرجح (٢،٤٠) ، وهذا يؤكد قدرة الكلية على تسويق إمكانياتها وقدراتها في شتى القطاعات (التربيسية والبحثية وخدمة المجتمع ) وذلك لخدمة مجتمع الوادي الجديد وهذا ما تؤكدته دراسة ( بول بترسون 2006 Poll Peterson ) انه لكي تستطيع مؤسسات التعليم العالي أن تنافس بكفاءة، في أسواقها فإنها تحتاج إلى أن توفر خطة لتسويق بحوثها على المستوي المحلي والعالمى.

وجاءت العبارة (٧) والتي نصها "تتوافر المكافآت التي تحفز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في كافة الأنشطة التي تخدم المجتمع . " في المركز الثامن بمتوسط مرجح (٢،٢٧) ، وهذا يؤكد تشجيع الكلية لأعضاء هيئة التدريس على المشاركة في تقديم الأنشطة والخدمات المتميزة لخدمة مجتمع الوادي الجديد، وهذا يعد مؤشراً من مؤشرات قدرة الكلية على تحقيق ميزة تنافسية وهذا ما اتفقت معه دراسة (نسرین أحمد عباس ٢٠٠٦) من أن تقديم مثل هذه المكافآت يساعد في تحسين جودة الجامعات المصرية.

كما جاءت العبارة (٩) ونصها "تشارك الهيئات والمؤسسات ذات الصلة في إعداد المخرجات التعليمية المستهدفة." في نفس المركز الثامن بمتوسط مرجح (٢،٢٧)، ويبدل ذلك على مشاركة الهيئات ذات الصلة والمتمثلة في المؤسسات التعليمية في اعداد الطلاب وتدريبهم اثناء الخدمة من خلال التدريب الميداني وهذا ما تؤكدته دراسة (أشرف طه رشوان ٢٠١٢) من ضرورة أخذ رأي الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في تفعيل التدريب الميداني من حيث التنظيم والمحتوى ، لذا فان إيجاد مزايا تنافسية في المخرجات التي تقدمها المؤسسة من شأنه تحقيق رضا المستفيدين، وزيادة ولائهم، ومن ثم القدرة على بقاء واستمرار المنظمة في السوق.

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد  
د/منال موسى سعيد

ثم أنت العبارة (٨) ونصها "تنظم الكلية ورش عمل لأعضاء هيئة التدريس حول كيفية تفعيل الشراكة مع مؤسسات المجتمع المختلفة" في المركز التاسع بمتوسط مرجح (١,٧٣)، مما يدل على حرص الكلية على تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في مجال تنمية المجتمع المحلي و تفعيل الشراكة مع مؤسسات المجتمع من خلال القيام بالبحوث العلمية لاكتشاف وحل مشكلات المجتمع المحلي بالطرق العلمية، وهذا ما تؤكدته دراسة (سانثيا رودجرس Cynthia Rodgress 2005) ، من أن تفعيل ورش العمل يساعد في تحقيق الشراكة المجتمعية وتوفير التعليم والتدريب، وربط مؤسسات التعليم العالي بقطاعات الإنتاج المختلفة، وهذا من شأنه أن يعزز من دورها داخل المجتمع ويجعلها أداة محورية في حل مشكلات المجتمع والمساهمة في تطويره وتنميته.

تفسير نتائج البعد الخامس : الاستراتيجيات

جدول (٩)

يوضح المتوسط المرجح والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول عبارات مجال الاستراتيجيات ن = (٣٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العبارات	
4	.450	2.73	تقوم الكلية بخطة مدروسة لإعادة تنظيم استخدام المباني والمعامل لتحقيق الاستفادة القصوى.	١



## المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة اسبوط

٢	تستفيد الكلية من معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في الوصول بكفاءة الجهاز الإداري والفني للحد الأدنى من المعايير.	2.90	.305	1	
٣	توجد خطة بالكلية لربط برامج التدريب والتطبيقات العملية باحتياجات البيئة وبرنامج محو الأمية.	2.73	.640	4	
٤	تتبنى الكلية استراتيجية للبحث العلمي تعمل على توظيف نتائج البحث العلمي في تطوير البرامج الأكاديمية.	2.47	.860	5	
٥	تتبنى الكلية استراتيجية تمكنها من الاستفادة من تنوع برامج الدراسات العليا بأنواعها المختلفة في جذب الطلاب الوافدين	2.13	.776	6	
٦	تعد الكلية برامج لتنمية اللغة لدى الطلاب .	2.73	.450	4	
٧	توجد خطة للارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.	2.87	.346	2	
٨	تمكين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم من استخدام التكنولوجيا في المراحل المختلفة للعملية التعليمية.	2.90	.305	1	
٩	تطوير برنامج التربية العملية.	2.73	.450	4	
١٠	تطوير عمليات التقييم المختلفة	2.80	.407	3	
المتوسط العام		2.69			

يتضح من الجدول السابق ان المتوسط المرجح الخاص باستجابات أفراد العينة لهذا البعد قد بلغ (٢,٦٩) ، وهو يقع في المستوى موافق طبقاً لمفتاح التصحيح ، ويعزى ذلك إلى تبنى الكلية لاستراتيجيات تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية بين الكليات المناظرة.

### وبتحليل أكثر يتضح مايلي :

جاءت العبارة (٢) ونصها "تستفيد الكلية من معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في الوصول بكفاءة الجهاز الإداري والفني للحد الأقصى من المعايير " في المركز الاول بمتوسط مرجح (٢,٩٠) ويعزى ذلك إلى وعى أفراد العينة بأهمية الاستراتيجيات التي تتبعها كلية التربية بالوادى الجديد لتحقيق ميزة تنافسية لها من خلال الاستفادة من معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم للوصول بكفاءة الجهاز الإداري إلى الحد الأعلى من المعايير ، وهذا ما اتفقت معه دراسة (أشرف محمد طه ٢٠١٢).

وجاءت العبارة (٨) ونصها "تمكين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم من استخدام التكنولوجيا في المراحل المختلفة للعملية التعليمية. " في نفس المركز الأول بمتوسط مرجح (٢,٩٠) مما يدل على الدور المتميز الذي يقوم به أعضاء هيئة التدريس المؤهلين والقادرين على استخدام التكنولوجيا في المراحل المختلفة للعملية التعليمية في تحقيق ميزة تنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد وهذا ما أكدته دراسة (رشا الساعد وحسين حريم ٢٠٠٤) من وجود علاقة ايجابية معتدلة بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية.

وأنت العبارة (٧) ونصها "توجد خطة للارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم" في المركز الثاني بمتوسط مرجح (٢,٨٧) وتدل هذه النتيجة على حرص الكلية على تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والارتقاء بمهاراتهم وكفاياتهم المهنية والتربوية والتعليمية والبحثية والاجتماعية للوصول الى مستوى التميز، وتتفق هذه النتيجة مع ما هدفت اليه دراسة(نسرین أحمد عباس ٢٠٠٦م) من ضرورة وضع خطط وبرامج تضمن توفير تنمية مهنية لأعضاء هيئة التدريس ، وضرورة ربط ترقية واستمرارية عضو هيئة التدريس بالعمل بالمشاركة في البرامج التدريبية ، وأن تكون تلك البرامج شاملة لكافة الجوانب المعرفية والمهارية مع التركيز على التنمية في مجال التدريس ، وإشاعة ثقافة التنمية المهنية داخل المؤسسة التعليمية مع التركيز على استخدام التقنية بالتدريس، وإيجاد وحدة في الجامعات تهتم بتنمية عضو هيئة التدريس.

وحصلت العبارة (١٠) ونصها "تطوير عمليات التقويم المختلفة" على المركز الثالث بمتوسط مرجح (٢,٨٠) ،وتؤكد هذه النتيجة على نجاح استراتيجيات التقويم المختلفة التي تتبناها كلية التربية بالوادي الجديد في تقويم البرامج الدراسية وأعضاء هيئة التدريس وغيرها ،وهذا ما أوصت به دراسة (فايزة بريش ٢٠٠٥)

وجاءت العبارة (٩) ونصها "تطوير برنامج التربية العملية" في المركز الرابع بمتوسط مرجح (٢,٧٣) ، وهذا يؤكد استكمال قدرة الكلية على تقديم برامج تعليمية تمكن من إنتاج مخرجات قادرة على التنافس ومواكبة المتطلبات المتغيرة والمتطورة لسوق العمل بمحافظة الوادي الجديد.

واحتلت العبارة (١) ونصها "تقوم الكلية بخطة مدروسة لإعادة تنظيم استخدام المباني والمعامل لتحقيق الاستفادة القصوى" نفس المركز الرابع بمتوسط مرجح (٢,٧٣)، وتؤكد هذه النتيجة قدرة كلية التربية على تحقيق التميز من خلال الاستغلال الأمثل لإمكانات البنية التحتية المتمثلة في إعادة تنظيم المباني والمعامل وغيرها حيث تمثل بنية المؤسسة التعليمية البيئة التي تحتضن عمليات وأنشطة المؤسسة، وتوفر البنية المناسبة) من مباني، ومعامل، ومختبرات، ومصادر معرفة وهذا ما اتفقت عليه دراسة (أشرف طه رشوان ٢٠١٢).

وجاءت والعبارة (٣) ونصها "توجد خطة بالكلية لربط برامج التدريب والتطبيقات العملية باحتياجات البيئة وبرامج محو الأمية" في نفس المركز الرابع أيضا بمتوسط مرجح (٢,٧٣) مما يدل على قدرة الكلية على تحقيق ميزتها التنافسية من خلال تسويق منتجاتها من الخريجين، واستخدامهم في برامج محو أمية الأفراد في مجتمع الوادي الجديد من خلال بروتوكول التعاون بين الكلية والهيئة العامة لمحو الامية وتعليم الكبار بالوادي الجديد، وهذا ما أوضحته دراسة (طه على نايل ٢٠١٣) من أن الدورات التدريبية خارج وداخل المؤسسة تسهم في تحقيق الميزة التنافسية.

وأنت العبارة (٦) ونصها "تعد الكلية برامج لتنمية اللغة لدى الطلاب" في نفس المركز لتؤكد قدرة الكلية على استغلال الاجهزة والمعامل المختلفة لتحقيق الاستفادة القصوى من البنية التحتية بالكلية وتحقيق ميزة تنافسية لها.

وجاءت العبارة (٤) ونصها "تتبنى الكلية استراتيجية للبحث العلمي تعمل على توظيف نتائج البحث العلمي في تطوير البرامج الأكاديمية" في المركز الخامس بمتوسط مرجح (٢,٤٧)، وهذا يؤكد التكامل بين استراتيجيات البحث العلمي واستراتيجيات التعليم والتعلم التي تتبناها الكلية من أجل توظيف نتائج البحوث في تطوير البرامج الأكاديمية التي تقدمها الكلية، وهذا ما أوصت به دراسة (نسرین أحمد عباس ٢٠٠٦) من ضرورة الارتقاء بمستوى البحث العلمي والدراسات العليا كمدخل لتحسين جودة الجامعات المصرية.

وأخيرا جاءت العبارة (٥) ونصها "تتبنى الكلية إستراتيجية تمكنها من الاستفادة من تنوع برامج الدراسات العليا بأنواعها المختلفة في جذب الطلاب الوافدين" في المركز السادس بمتوسط مرجح (٢,١٣)، حيث تتبنى الكلية العديد من برامج الدراسات العليا التي تمكنها من جذب الطلاب الوافدين من خلال خطة إستراتيجية للبحث العلمي مما يزيد قدرتها على التنافس

## تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد

د/منال موسى سعيد

،وهذا ما أوصت به دراسة(أشرف طه رشوان ٢٠١٢) من ضرورة تنوع برامج الدراسات العليا ؛كي تكون وسيلة جذب للطلاب الوافدين.

### تفسير نتائج البعد السادس: المزايا التنافسية

#### جدول ( ٩ )

يوضح المتوسط المرجح والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الميزة التنافسية ن = (٣٠)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العبارات	العبارات
5	.890	2.37	تقديم برامج مميزة مثل برامج الدراسات العليا والعام وبرنامج التعليم المفتوح.	١
2	.379	2.83	حصول عدد من أعضاء هيئة التدريس على درجة الدكتوراه من الجامعات الأجنبية وحصول بعض أعضاء هيئة التدريس بالكلية على جوائز الدولة التقديرية.	٢
1	.183	2.97	عقد بروتوكول مع دراسات المستقبل بجامعة أسيوط لتبادل الخبرات من خلال عقد دورات تدريبية لتنمية الموارد البشرية ونشر أبحاث علمية محكمة	٣
6	.913	2.17	عقد اتفاق وبروتوكول تعاون مع شركة Success Partners لتدريب جميع أبناء المحافظة والكلية على مختلف فئاتهم.	٤
3	.731	2.50	عقد اتفاق وبروتوكول تعاون مع شركة سيمينار للتدريب على الحاسب اللي- اللغات - الترجمة - التنمية البشرية - رياض الأطفال.	٥
4	.894	2.40	عقد اتفاق وبروتوكول تعاون مع المجموعة الدولية للاستشارات والخدمات للتدريب.	٦
2.54			المتوسط العام	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط المرجح الخاص باستجابات لأفراد العينة لهذا البعد قد بلغ (٢,٥٤) ، وهو يقع في المستوى موافق طبقاً لمفتاح التصحيح ، ويعزى ذلك الى حصول كلية التربية بالوادى الجديد على العديد من المزايا التنافسية المتمثلة فى البرامج التعليمية على مستوى التعليم العام ،والدراسات العليا ،وكذلك بروتوكولات التعاون مع مؤسسات المجتمع بما يمكنها من تحقيق موقع متميز بين نظيراتها من كليات التربية .

#### وبتحليل أكثر يتضح ما يلى:

جاءت العبارة(٣) والتي نصها "عقد بروتوكول مع دراسات المستقبل بجامعة أسيوط لتبادل الخبرات من خلال عقد دورات تدريبية لتنمية الموارد البشرية ونشر أبحاث علمية محكمة" فى المركز الاول ، بمتوسط مرجح (٢,٩٧) ، وهذا يعنى حرص الكلية على تبادل

الخبرات التعليمية والبحثية بينها وبين مركز دراسات المستقبل بجامعة أسيوط، وهذا ما أكدت عليه دراسة (نسرين أحمد عباس ٢٠٠٦) من أن تنمية الموارد البشرية والارتقاء بمستوى البحث العلمي يسهمان في جودة الجامعات المصرية.

وجاءت العبارة (٢) ونصها "حصول عدد من أعضاء هيئة التدريس على درجة الدكتوراه من الجامعات الأجنبية وحصول بعض أعضاء هيئة التدريس بالكلية على جوائز الدولة التقديرية." في المركز الثاني بمتوسط مرجح (٢,٨٣) ، وهذا يؤكد تميز أعضاء هيئة التدريس بالكلية وقدرتهم على رفع القيمة العلمية للكلية من خلال انتاج معرفة رصينة ترقى بالبحث العلمى وتستخدمه لخدمة أغراض التنمية في المجتمع، وهذا ما اتفقت معه دراسة (أشرف طه رشوان ٢٠١٢) من ضرورة إيفاد عدد كبير من الباحثين للجامعات الأجنبية المختلفة للحصول على درجة الدكتوراه.

وحصلت العبارة (٥) ونصها "عقد اتفاق وبروتوكول تعاون مع شركة سيمينار للتدريب علي الحاسب الآلي - اللغات - الترجمة - التنمية البشرية - رياض الأطفال." على المركز الثالث بمتوسط مرجح (٢,٥٠)، مما يؤكد حرص الكلية على تنمية مواردها البشرية من ناحية واستخراج الطاقات الايجابية لتحقيق العدالة والرضا الوظيفى بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين من ناحية اخرى وهذا ما أكدته دراسة ( جافال و بريمرجان 2012 .Javal, s & premarajan R.K) من أن العدالة التوزيعية لها قدرة كبيرة على تفسير التغير فى الرضا الوظيفي.

واحتلت العبارة (٦) والتي نصها "عقد اتفاق وبروتوكول تعاون مع المجموعة الدولية للاستشارات والخدمات للتدريب." المركز الرابع بمتوسط مرجح (٢,٤٠) ، كما جاءت العبارة (١) والتي نصها " تقديم برامج مميزة مثل برامج الدراسات العليا و التعليم العام وبرنامج التعليم المفتوح." فى المركز الخامس بمتوسط مرجح (٢,٣٧) ، ويرجع هذا إلى نجاح الكلية من خلال وحدة التعليم المفتوح بها من المساهمة فى تقديم برامج التعليم المفتوح فى كافة التخصصات العلمية لأبناء المجتمع المحلي .

ثم جاءت العبارة (٤) والتي نصها "عقد اتفاق وبروتوكول تعاون مع شركة Success Partners فى المركز السادس بمتوسط مرجح (٢,١٧) مما يؤكد قدرة الكلية على الحصول على العديد من المزايا التنافسية التى تمكنها من المنافسة بين الكليات المناظرة، وهذا ما أشارت

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد

د/منال موسى سعيد

إليه دراسة (Michael 2004 Bailey, et al.) من أن المنافسة لها تأثيراً كبيراً على التعليم العالي.

## المحور الرابع

### التصور المقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد

انطلاقاً من الدراسات السابقة العربية والأجنبية وما خلصت إليه من نتائج، والإطار النظري للدراسة، ونتائج الدراسة الميدانية، فإنه يمكن وضع تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد، ويمكن تناول هذا التصور وفق ما يلي:

أولاً: فلسفة التصور المقترح.

ثانياً: منطلقات التصور المقترح.

ثالثاً: أسس التصور المقترح.

رابعاً: أهداف التصور المقترح.

خامساً: إجراءات التصور المقترح.

سادساً: ضمانات بشأن نجاح التصور المقترح.

### أولاً : فلسفة التصور المقترح

يستند هذا التصور على فلسفة مفادها أن تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد يعتمد على مجموعة من المتطلبات والمجالات والاستراتيجيات والمزايا التنافسية.

### ثانياً: منطلقات التصور المقترح:

ويمكن تناول هذه المنطلقات من خلال ما يلي :

#### ١- أهم التحديات التي تواجه التعليم الجامعي:

يعانى التعليم المصري بصفة عامة والجامعي خاصة من أزمات مركبه وتحديات

عديدة تعوق تحقيق ميزة تنافسية لمؤسساته ومنها:

- تؤدي الأوضاع الاقتصادية المتردية إلى ضعف الإمكانيات المخصصة لتطوير التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي ومخرجاته بصفة خاصة، ومنها الإنفاق على البحث العلمي والذي يمثل احد أهم المعايير لتفعيل الميزة التنافسية للمؤسسات التعليم العالي.

- الاعتماد على التمويل الحكومي مع تحمل الجامعات عبء استيعاب أكبر قدر من الطلاب دون زيادة الإمكانيات.
- ارتفاع نسبة الأمية في المجتمع المصري فهي تمثل إحدى المشكلات التي تعيق المجتمع المصري عن أداء دوره تجاه الجامعات.
- إجبار قيادات التعليم الجامعي على استقبال كل الناجحين من التعليم العام، وذلك على حساب الكليات النظرية بأعداد كبيرة، مما يؤدي إلى تضخمه وقلّة أعداد أعضاء هيئة التدريس مقابل الطلاب، وهذا المعيار من المعايير التي تُقيم المؤسسات الجامعية على أساسها.

## ٢- تحليل الوضع الراهن " (SOWT) لكلية التربية بالوادى الجديد.

### أ - نقاط القوة المميزة لكلية التربية بالوادى الجديد:

- للكلية رسالة ورؤية واضحة معتمدة ومعلنة.
- للكلية هيكل تنظيمي رسمي ملائم لحجم ونوع أنشطتها.
- تتسم ممارسات مجالس الأقسام ومجلس الكلية بالفاعلية في مجال اتخاذ القرارات الخاصة بسياسات الكلية.
- يتسم توزيع أعباء الإشراف والتدريس بالشفافية والعدالة.
- العلاقات بين العاملين جيدة.
- وجود برتوكولات بين الكلية ومؤسسات المجتمع الخارجي.
- يوجد بالكلية نخبة من أعضاء هيئة التدريس ذوى الكفاءة والتميز وتنوع المدارس العلمية.
- يوجد بالكلية خطة للبحث العلمي مرتبطة بخطة الجامعة واحتياجات المجتمع المحلي وتلتزم الكلية بها.
- تتوفر لدى الكلية أساليب متنوعة في التقويم الشامل والمستمر للفعالية التعليمية.

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد

د/منال موسى سعيد

- وجود برامج متنوعة لدرجتي البكالوريوس والدراسات العليا تلبي حاجة المجتمع المحلي والفئات المستهدفة.

ب - نقاط الضعف التي تعاني منها كلية التربية بالوادي الجديد:

- لا توجد ميزانية مستقلة لكلية عن ميزانية الجامعة.
- لم يتم وضع خطة سنوية لتحديد احتياجات الأقسام..
- عدم وجود آليات لاتخاذ القرارات التصحيحية لمعالجة الممارسات غير العادلة.
- لا توجد خطة لاستيفاء الفجوة بين الوضع الحالي لتجهيزات المعامل والمرافق العامة بالكلية لمعايير أُل NORMS
- بعض البرامج تجد إعراضاً من الطلاب على الالتحاق بها.
- لا توجد خطط استراتيجية للقطاعات المختلفة.
- نقص في أعضاء هيئة التدريس في تخصصات معينة (تربية فنية، إرشاد تربوي، حاسوب تعليمي، علم نفس إكلينيكي).
- لا توجد خطة معتمدة من مجلس الكلية تحدد بنود ومصادر الإنفاق لتغطية خطة الكلية في المجالات الأكاديمية المختلفة.
- ضعف مشاركة الأطراف المجتمعية في إعداد البرامج التعليمية.

ج - الفرص الخارجية لكلية التربية بالوادي الجديد:

- البرامج الداعمة لإعداد الكلية وتأهيلها للحصول على الاعتماد مثل QAAP, QAAP2, CIQAP .
- وجود مركز ضمان الجودة والتأهيل للاعتماد بالجامعة QAAC والذي يدعم ويتابع أعمال الجودة بالكلية
- توافر حزم وبرامج تدريبية لتنمية المهارات الإدارية للقيادات الإدارية والأكاديمية.



- تنامي الوعي بحقوق الملكية الفكرية، والمناخ العام السائد بشأنها.
- وجود العديد من الهيئات والمؤسسات بالمجتمع لديها الاستعداد للاشتراك في أنشطة الكلية المختلفة.
- المرونة التي تسمح بتعديل اللوائح وإنشاء برامج جديدة لتلبى احتياجات سوق العمل.
- رصد الجامعة مكافآت للنشر الخارجي.

د - التهديدات المحتملة :

- صعوبة تدبير الدرجات المالية للوظائف في الهياكل التنظيمية.
- مركزية الإدارة، وصدور بعض اللوائح والقرارات التنظيمية تتصف بالعمومية والتي قد لا تتلاءم وطبيعة العمل بالكلية.
- توافر فرص عمل بالداخل والخارج تستقطب الكفاءات المتميزة.
- انقطاع التمويل الوارد من صندوق تطوير التعليم.
- الأزمات الاقتصادية المحلية والعالمية وتأثيراتها على التنمية.

ثالثاً: الأسس التي يقوم عليها التصور المقترح:

- يرتكز التصور المقترح على مجموعة من الأسس لتحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد وهذه الأسس تتمثل فيما يلي:
- تطوير نظم القبول بما يحقق العدالة والديمقراطية والاستجابة لحاجات التنمية، مع مراعاة الطاقة الاستيعابية للكلية.
  - تطوير الخطط والبرامج الدراسية مع التركيز على إكساب الطالب مهارات التعلم الذاتي، فضلاً عن المهارات اللغوية ومهارات الحاسب الالى.
  - تنمية وتطوير الهيئة التدريسية والإدارية وجميع الموارد البشرية والارتقاء بمستوى التأهيل والكفاءة.
  - تنمية البحث العلمي ونظم النشر ونظم الدراسات العليا وتفعيل دور القطاع الخاص في دعم البحوث العلمية.

#### رابعاً: أهداف التصور المقترح:

- يهدف هذا التصور إلى تحقيق ما يلي :
- تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد.
  - حصول كلية التربية بالوادي الجديد على مركز متقدم بين كليات التربية المناظرة .

#### خامساً: إجراءات التصور المقترح:

- لتحقيق الهدفين السابقين ، يقوم الباحثان بعرض الإجراءات التي يتحقق من خلالها هذين الهدفين السابقين على النحو التالي:
- 1-تحديد ملامح الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد .
  - 2- تحديد المعوقات التي تعيق تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد .
  - 3- سبل مواجهة المعوقات التي تعيق تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد .
  - 4- المتابعة والتقييم .

#### 1- تحديد ملامح الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد :

- صياغة بعض الأهداف الاستراتيجية لتعزيز المركز التنافسي لكلية والعمل على تحقيقها
- تقديم برامج مميزة مثل برامج الدراسات العليا والتعليم العام.
- تقديم برنامج التعليم المفتوح.
- حصول عدد من أعضاء هيئة التدريس على درجة الدكتوراه من الجامعات الأجنبية.
- حصول بعض أعضاء هيئة التدريس بالكلية على جوائز الدولة التقديرية.
- يعد موقع الكلية في النطاق الجغرافي لمشروع تنمية جنوب الوادي (توشكي) والذي يفتح الباب لمواجهة العديد من التحديات المجتمعية والتي تتطلب من كلية التربية

بحكم موقعها - ضرورة مواجهتها والتفاعل معها في إطار قيامها بالنقد الاجتماعي للتغيرات الموجودة في المجتمع ومن هذه التحديات ما يلي:

- إعداد برامج لجذب المستثمرين لإنشاء مشروعات تستوعب عدداً من الخريجين.
- مساهمة خريجي الكلية في محو أمية العاملين بالمشروع مما يسهم في تحويل القيم التنموية إلى قيم إيجابية
- إعداد مقررات دراسية تتناسب مع طبيعة المجتمع الجديد ومشروعاته التنموية .
- تسعى كلية التربية بالوادي الجديد كمؤسسة من مؤسسات التعليم الجامعي إلى الوقوف على احتياجات مجتمع الوادي الجديد ومتطلبات التنمية السياحية فيه في ضوء مقومات الجذب السياحي التي تتمتع بها المحافظة ، وإمكانية الاستفادة من ذلك في زيادة الوعي السياحي لدى أفراد المجتمع وذلك ؛ لأن نجاح عملية التنمية السياحية مرهون بدرجة الوعي الجماهيري، وبعمق واستقرار التشريعات في المجتمع.
- يعد الاستثمار هو عصب الحياة الاقتصادية والاجتماعية، فالتوسع في مجالات الاستثمار يعني زيادة الإنتاج وتوفير فرص العمل، كما يعني انتعاش الاقتصاد والحد من ظاهرة البطالة، وارتفاع مستوى معيشة الأفراد، ومحافظة الوادي الجديد التي تزيد مساحتها عن ثلث مساحة البلاد (37.6%) تمثل عمقاً استراتيجياً في قلب الصحراء الغربية ،وبعداً رئيساً من أبعاد التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مصر وبخاصة بعد أن أصبح ارتياد الصحراء ضرورة حتمية للخروج من المشكلات الاقتصادية التي تعاني منها البلاد. ويمثل الرباعي (زراعة - صناعة - تعدين - سياحة) ركائز التنمية الاقتصادية بصفة أساسية.
- تنمية الموارد الذاتية للكلية و تفعيل دورها في خدمة المجتمع من خلال أقسام ركن البيئة.

- وحدة للأشغال الفنية واليدوية ذات طابع خاص ومن وسائل تميزها تبادل الخبرات من خلال الاتصال بالجمعيات الأهلية التي تقوم بإنتاج الأشغال الفنية واليدوية التي تمثل ثقافة محافظة الوادي الجديد مثل جمعية تنمية المجتمع ببلاط.
- وجود بعض أعضاء هيئة التدريس في اللجان العلمية لترقية الأساتذة .
- ساهمت خطط الكلية في تحسين الوضع التنافسي للكلية.
- عقد بروتوكول مع مركز دراسات المستقبل بجامعة أسيوط لتبادل الخبرات من خلال عقد دورات تدريبية لتنمية الموارد البشرية، ونشر أبحاث علمية محكمة مقدمة من الباحثين بكلية التربية بالوادي الجديد لنشرها بمجلة دراسات مستقبلية.
- عقد اتفاق وبروتوكول تعاون مع شركة Success Partners لتدريب جميع أبناء المحافظة والكلية على مختلف فئاتهم.
- عقد بروتوكول تعاون مع مركز الإشعاع الحضاري بالوادي الجديد لإنشاء معرض دائم لمنتجات المركز بالكلية.
- عقد اتفاق وبروتوكول تعاون مع شركة سيمنار للتدريب علي الحاسب الآلي - اللغات - الترجمة - التنمية البشرية - رياض الأطفال.
- عقد اتفاق وبروتوكول تعاون مع المجموعة الدولية للاستشارات والخدمات للتدريب.

## ٢- تحديد المعوقات التي تعيق تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد:

هناك مجموعة من الصعوبات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي ومنها كلية التربية بالوادي الجديد وتمنعها من مواصلة التقدم وتحقيق التميز منها: ما يتعلق بإدارة العملية التعليمية، أو ما يختص بالبحوث والتطوير ، أو ما يرتبط بجودة التعليم بسبب غياب معايير قومية موحدة ، فضلاً عن القضايا المتعلقة بانخفاض جودة مخرجات العملية التعليمية .

- كما تعاني مؤسسات التعليم العالي ومنها كلية التربية بالوادي الجديد من بعض التحديات التي تعوق تحقيق الميزة التنافسية خاصة في مجال التدريس ومنها:
- عدم وجود توافق بين الخطط والبرامج المتبعة والمخرجات وبين احتياجات سوق العمل.
  - المقررات الحالية لا تشجع على إعداد الطالب الباحث.
  - عدم تسويق المادة العلمية.
  - وجود قصور نسبي في قدرات الخريجين بعد تعيينهم مما يكلف الدولة عبء تدريبهم وتنشئتهم مهنيًا.
  - وجود قصور نسبي في المهارات التطبيقية لبعض أعضاء هيئة التدريس خاصة الذين لم تتح لهم فرصة التطبيق العلمي خلال أنشطتهم المهنية.

### ٣- سبل مواجهة المعوقات التي تعيق تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد:

- يمكن تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد من خلال الآتي:
- التطوير المستمر والتجديد في النظام التعليمي.
  - التوسع في عمل البرامج التطبيقية وتطبيقها في سوق العمل.
  - وضع استراتيجيات لقياس الحاجات والطلب بالمستقبل .
  - منح مزيد من الاستقلالية لكلية التربية بالوادي الجديد من الناحية المالية والتنظيمية والإدارية والأكاديمية والبحثية، بحيث يتم إدارة الكلية من قبل مجلس أمناء .
  - استقطاب الكفاءات المتميزة من أعضاء هيئة التدريس والرفع من القدرة التنظيمية للكلية في التعاقد مع هذه الكفاءات.

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد  
د/منال موسى سعيد

- إشراك قطاعات الإنتاج المختلفة في فرق التخطيط والتطوير والقرار داخل كلية التربية بالوادي الجديد ما يسمح بالقدرة على توافق المخرجات مع التنمية المحلية ومتطلبات سوق العمل.
- ربط إنشاء الكليات والبرامج الجديدة بمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.
- تفعيل التحالفات الاستراتيجية مع الجامعات ومراكز البحوث العالمية؛ لتحسين قدرات كلية التربية بالوادي الجديد الأكاديمية والبحثية والإدارية والتقنية.
- التوجه نحو استخدام المقارنة المرجعية Benchmarking البحث عن أفضل الممارسات في المؤسسات الأكاديمية المرموقة والنهج على منوالها في تحقيق التفوق في الأداء.
- العمل على إدراج تطبيقات ريادة الأعمال – Entrepreneurship في البرامج الأكاديمية والبحثية في كلية التربية بالوادي الجديد.

#### ٤ - المتابعة والتقييم:

- من أجل استمرارية تنفيذ التصور المقترح ومدى فاعليته في تطوير وزيادة دعم وتفعيل الميزة التنافسية بكلية التربية بالوادي الجديد لابد من اتباع الخطوات التالية:
- أن تقوم الهيئة القومية لضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم الجامعي بمتابعة أداء كلية التربية بالوادي الجديد وجميع وظائفها المتمثلة في (التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع) بصورة متوازنة دون أن تطغى أيا منها على الأخرى مما يساعد على تفعيل الميزة التنافسية لديها.
  - تقديم الدعم الفني والمالي لوحدة ضمان الجودة والاعتماد بكلية التربية بالوادي الجديد.
  - الاستفادة من خبرات وتجارب الدول المتقدمة فيما يتعلق بمؤشرات الميزة التنافسية بهدف تفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد.
- سادساً: ضمانات بشأن نجاح التصور المقترح :

- ضرورة إدراك قيادات كلية التربية بالوادي الجديد بأهمية تطوير سياسات القبول بها، وتحديث الخطط الدراسية، وتطوير كفايات أعضاء هيئة التدريس، مع الاهتمام بجودة مخرجاتها كوسيلة لتفعيل ميزتها التنافسية.
- إيمان قيادات كلية التربية بالوادي الجديد بأهمية إنشاء وحدة للتخطيط الاستراتيجي وتفعيل دورها في مجالات: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، ووضع الخطط المستقبلية التي تلبي احتياجات المجتمع المحلي الحاضرة والمستقبلية.
- ضرورة الارتقاء بمستوى وكفاءة الميزة التنافسية لمخرجات الكلية والتي يتحقق معها تواجد كلية التربية بالوادي الجديد على خريطة كليات التربية المتميزة سواء على المستوى المحلي أم الإقليمي أم العربي أم العالمي.
- إدراك أعضاء هيئة التدريس والعاملين بكلية التربية بالوادي الجديد بضرورة توفير جو من العلاقات الإنسانية مما يشجعهم على الإنجاز والرقى إلى أفضل مستوى ممكن.
- إيمان أفراد المجتمع المحلي من خلال وسائل الإعلام (إذاعة الوادي الجديد، ومركز النيل للإعلام) بأهمية الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد والعوامل التي تساعد على تفعيلها.
- إدراك قيادات كلية التربية بالوادي الجديد لأهمية المتابعة المستمرة والتقييم باعتبارهما من دعائم تفعيل الميزة التنافسية بكلية التربية بالوادي الجديد.

## المراجع

- Khan, Hina & Matlay, Harry: "Implementing service excellence in higher education." Education & Training, Vol. 51 Issue: 8/9, 2009, pp.769 – 780.
- أشرف محمد طه رشوان: تقييم القيمة المضافة كمدخل لتجويد العملية التعليمية بكلية التربية بالوادي الجديد، المجلة العلمية، تصدر عن كلية التربية بالوادي الجديد، العدد الثامن، نوفمبر ٢٠١٢.٣
- حسن علي الزعبي : أثر نظام المعلومات الاستراتيجي في بناء وتطوير المزايا التنافسية وتحقيق عوامل التفوق التنافسي : دراسة تطبيقية

- 
- في المصارف الأردنية في سوق عمان المالي ، أطروحة دكتوراه ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، ٢٠٠٤ ص ١٥ .
  - رشاد الساعد ، وحسين حريم: دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في ايجاد الميزة التنافسية : دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية بالأردن ، المؤتمر العلمي الدوري السنوي الرابع ( إدارة المعرفة في العالم العربي ) ، جامعة الزيتونة ، عمان ، للفترة من ٢٦-٢٨ نيسان ٢٠٠٤، ص ص ٥٥٤-٥٨٧ .
  - فائزة بريش: دور الكفاءات المحورية في تدعيم الميزة التنافسية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سعد دحلب، البلدة، ٢٠٠٥، ص ١١٢ .
  - أميرة هاتف حداوي الجنابي : أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي : دراسة مقارنة بين القطاع المصرفي العراقي العام والخاص ، رسالة ماجستير ( غير منشورة) ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة ، ٢٠٠٦، ص ٢١ .
  - فاطمة على محمد الربابعة، دور سياسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العامة في المملكة الأردنية الهاشمية مع التطبيق على الجامعة الأردنية ، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة: القاهرة ٢٠٠٦ .
  - مروان الدهدار : العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٦، ص ٣٤ .
  - محمد عشري حسن المهدي: مناهج ومؤشرات القدرة التنافسية للجامعات العربية ، مؤتمر القدرة التنافسية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث



العلمى المصرية والعربية فى اطار اتفاقيات تحليل التجارة الدولية والخدمات، جامعة حلوان ، فى الفترة من ٧-٩ مايو ٢٠٠٦، ص ٤٣٢.

• نسرين احمد عباس معايير التقييم الدولية للجامعات المصرية، مؤتمر القدرة التنافسية للجامعات ومؤسسات التعليم العالى والبحث العلمى المصرية والعربية فى اطار اتفاقيات تحليل التجارة الدولية والخدمات ،جامعة حلوان ، فى الفترة من ٧-٩ مايو ٢٠٠٦ ، ص ٥٤٣.

• نهى برنس ميخائيل غطاس : تحليل فجوة التكاليف الفعلية عن المستهدفة بغرض دعم الميزة التنافسية للمنشآت الصناعية المصرفية مع دراسة تطبيقية،رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة اسيوط ، ٢٠١٠ ، ص ٤٥.

• أشرف محمد طه رشوان:مرجع سابق ص ١٢.

• سام عبد القادر الفقهاء: تبني استراتيجيات التميز فى التعلم والتعليم ودورها فى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالى: جامعة النجاح الوطنية حالة دراسية، إلى المؤتمر العربي الأول "استراتيجيات التعليم العالى وتخطيط الموارد البشرية" والذي عقدته المنظمة العربية للتنمية الإدارية بالتعاون مع الجامعة الهاشمية، وجامعة القاهرة بجمهورية مصر العربية، واتحاد الجامعات العربية فى الفترة ٢٤-٢٦ ابريل (نيسان) ٢٠١٢ الجامعة الهاشمية - الأردن ، ص ٤٣٢.

• عثمان بن عبد الله الصالح: تنافسية مؤسسات التعليم العالى : إطار مقترح ،مجلة الباحث ،العدد ١٠، ٢٠١٢ ص ص ٢٩٧-٣١٠ .

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد  
د/منال موسى سعيد

- طه على نايل : علاقة طرق التدريب بتحقيق الميزة التنافسية ،مجلة جامعة الانبار للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ٥ العدد ١٠، ٢٠١٣، صص ٦٧ - ٩٨.
- فوزية على بن خضر الغامدى: تصور مستقبلي لتخطيط وتنمية المسار الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي السعودي ، رسالة دكتوراه غير منشورة ،جامعة ام القرى ، المملكة العربية السعودية ٢٠١٤ ، ص ٦٥.
- Curran. Paul, J:, completion in UK Higher Education Applying porters Diamond Model to Geography Departments ,Academic search premier, studies in higher education vol26,issue2, 2001,p33 45.
- Taupe Michaelone: reason during universities are deficient is the starting lock of private completion Report news magazine( Alberta edition) in 7-3-2000 v.27,issue5 2002, pp.65-76.
- Bailey, Michael ,Mark Rom &Taylor, Mrthew:."state Completion in higher education :A race to the top ,or a race to the bottom? "Economics: of Governance. Vol.5, Issue 1 , 2004,p. 53 75.
- Rodgress, Cynthia: completion drives reassessment of U.S higher education accowersation with Williaw F .Massy, former professor of higher education at Stanford University, available on line at www.eul.edu.egy, 2005.

- Peterson , Poll :choice and completion in American education Lanham Md:Row Man and Littlefield, university, available on line at www.eul.edu.eg,2006.
- Blickle ،et al: "Mentoring Support and power" :A three- year predictive field study on protégé networking and career success ، Journal of vocational Behavior , Vol . (74) ، No.22 2009,p. 34.
- . Ofor ، et al : "Perceptions of the Human Resource Management Functions among Professionals ،A Ghanaian Study", International Journal of Business ، and management Research News , Vol. (31) , No.(1) , 2012,p. 56
- Javal's & .premarajan ، R.K: "Effects of Distributive and procedural Justice perceptions on Managerial pay and Job Satisfaction", Journal of organizational Behavior، Vol. (10) ,No. (3) , 2012, p.89.
- بشير صالح الرشيدى: مناهج البحث التربوي، القاهرة: دار الكتاب الحديث، ٢٠٠٠، ص ٥٩.
- احمد نصحي إبراهيم ،المشروعات التنافسية في الجامعات المصرية بين الواقع و المأمول مع التطبيق علي كليات التربية" المقدم إلي المؤتمر الدولي الثاني لتطوير التعليم العالي - اتجاهات معاصرة فى تطوير الأداء الجامعى والمنعقد خلال الفترة ( ١-٢ نوفمبر ) ٢٠٠٩ بجامعة المنصورة، ص ٤١٢.
- Arouet, F.M: "Competitive advantage and the new higher education regime". Entelequia. Revisits

Interdisciplinary, 10, Olton, 2009,pp.21-35.Retrieved  
may. 14,2014,from:

- <http://www.eumed.net/entelequia/es.art.php?a=10a0>
- محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها،سلسلة دورية تهتم بقضايا التنمية فى الأقطار العربية ، المعهد العربى للتخطيط بالكويت ،العدد ٢٤ السنة ٢ ديسمبر ٢٠٠٥،ص ص ١٥ -٤٣.
- علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، ٢٠٠١، ص ١٠٤.
- Porter, Michael .E: " the complete advantage of nations" the free press A Division of Macmillan inc,new York, , 1990,p. 10.
- مصطفى محمود أبو بكر: الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية،القاهرة : الدار الجامعية، ٢٠٠٦ ، ص ٦٧.
- نبيل مرسى خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الإسكندرية: الدار الجامعية، ١٩٩٦، ص ٤٥.
- محمد القرشي:الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية،مجلة علوم إنسانية،العدد ٢٧،السنة الخامسة،قسم علوم التسيير-جامعة محمد خيضر بسكرة- الجزائر، ٢٠٠٨.
- Covin, J. G: " Competitive Tactics, Environment, and Firm Growth", Journal of Business Venturing, 15(2) ,2000, pp. 175–210.

- - Liu. Tsai-Lung: "Organization Learning and Social Network Market Orientation: The Role of Resource-Based View Strategy in Gaining Dynamic, Capabilities Advantage" available at .www. hicbusiness.org 2003.
- محسن عبد الكريم و صباح مجيد النجار: إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للطباعة والنشر: عمان، الأردن، ٢٠٠٤، ص ٦٥.
- "Strategic Management", Oxford :- Macmillan. H. & Mahan. T University Published, USA, 2001,p.81.
- Stevenson. William, J: "Production: Operations Management". 8th ed, Von Hoffmann Press, 2007, p.4.
- Heizer. Jay and Render. Barry: "Principles of Operations Management".4. set, Prentice Hall: New Jersey, U.S.A, 2001, p.36.
- محمد محمود صابر : جودة الوظيفة المحاسبية ضرورة بيئية لتعزيز القدرات والمزايا التنافسية ،المؤتمر السادس "تعزيز القدرات التنافسية ،الاستراتيجيات والسياسات والآليات"في الفترة من ٢٧-٢٩ يوليو ٢٠٠٦،كلية التجارة ،جامعة الاسكندرية ص ص١٠٩- ١٥٠.
- عبد الله بلوناس : دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال ،المؤتمر العلمي الثالث، "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الاردن، في الفترة من ٢٧ الى ٢٩ ابريل ٢٠٠٩ ، ص ٣٣٤.

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد  
د/منال موسى سعيد

- نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص ٨٨.
- فاطمة على محمد الربابعة: مرجع سابق، ص ٨.
- Lombardi, John V: "The Strategic Principles for Competitive Universities in the Twenty-First Century", The Center for Measuring University Performance, available at, <http://thecenter.ufl.edu>, p3retrived in 12-3 – 2014.
- Higher Education Review Report: "The Competitiveness of Higher Education in Scotland", Scottish Executive, Edinburgh, , 2004, p. 4.
- يوسف سيد محمود: التحالفات والشراكات بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية : مدخل لتطوير التعليم الجامعي"، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة صنعاء، العدد السادس، يونيو 2004، ص ٢٧.
- محمد عدنان وديع، مرجع سابق، ص ٢٣.
- عبد الباسط محمد دياب: تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية فى ضوء تجارب وخبرات جامعات بعض الدول المتقدمة، المؤتمر العلمى السنوى الثامن عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة، "اتجاهات معاصرة فى تطوير التعليم فى الوطن العربي" فى الفترة من ٦-٧ فبراير ٢٠١٠، ص ١٢٨٧.
- عبد الرحمن ابراهيم المقادمة، دور الكفاءات البشرية فى تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية ، غزة ٢٠١٣، ص ٤٧.

- عبد العزيز بن عبد الله الدخيل: "التعليم العالي : ماله وما عليه"، شركة العبيكان للأبحاث والنشر، الرياض :المملكة العربية السعودية، 2011  
ص 19 ،
- Higher Education Review Report,op.cit, p 16.
- حمزة محمود الزبيدي، "تكامل منظومة التفاعل بين القطاعات الإنتاجية ومؤسسات التعليم العالي والبحث التطبيقي"، أوراق المؤتمر الثاني لتخطيط وتطوير التعليم والبحث العلمي في الدول العربية، المنعقد في الفترة ١٧-٢٠ صفر ١٤٢٩ هـ، الموافق ٢٤-٢٧ فبراير ٢٠٠٨ جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران، المملكة العربية السعودية، ص ٧١٧.
- Trumbach,C. , Hartman, Sandra J. And Lundberg. O: "The Role Of Universities In Attaining Regional Competitiveness Under Adversity" – A Research Proposal, Research In Higher Education Journal, Vol.5, December, 2009, p.3.
- سملاي يحضية، "أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه غير منشوره، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ٢٠٠٥ ، ص ٦٥
- Noe, Raymond ,et al : "Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage", Fifth Reprint, Tata McGraw-Hill , New York, USA,2008, p.18.
- Noe, Raymond: Op.cit, 2008 ,p. 20.

تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد  
د/منال موسى سعيد

- Rowe, Jim: "Studying Strategy", Vents Publishing Aps, E-Book, www.Bookboon.Com , 2008, P.62.
- عثمان بن عبد الله الصالح، مرجع سابق، ص ٣٠٠،
- Botham, Ron and Bob Downs: Industrial Clusters Scotland's Route to Economic Success., available at :www.tcietwork.org/media/asset\_publics/resources/000/000/837/original/Botham-Downes-industrialclusters-Scotland.pdf,pp 5-6,retrived in 28-5-2014.
- دانييل جيمس راولي، و هيربيرت شيرمان: "من التخطيط الى التغيير : تطبيق الخطة على مستوى التعليم العالي"، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٦، ص ٤٧ .
- الخطة الاستراتيجية كلية التربية بالوادى الجديد (٢٠١٠-٢٠١٥)، جامعة أسيوط ، مطابع جامعة أسيوط ، ص ص ٣-٥.
- سعد عبد الرحمن: القياس النفسي النظرية والتطبيق، القاهرة ، دار الفكر العربي ، ط ٤ ، ٢٠٠٣ ، ص ١٧٦ .





تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد  
د/منال موسى سعيد

---



تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية د/أسامة زين العابدين عثمان أحمد  
د/منال موسى سعيد

---