كلية التربية **جامعة العريش**

مجلــة كليــة التربيــة

علمية محكمة ربع سنوية

(السنة الثامنة – العدد الثاني والعشرون- الجزء الثاني –ابريل ٢٠٢٠م)

j_foea@aru.edu.eg

الإشراف العـــــام

أ.د. رفعت عمر عزوز	عميـد الكلية (رئيس مجلس الإدارة)
أ.د. عصام عطية عبد الفتاح	وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث (نائب رئيس مجلس الإدارة)

هيئة التحرير

أ.د. محمد رجب فضل الله	رئيس التحرير
د. كمال طاهر موسى	عضو
د. محمد علام محمد طلبة	عضو
د. ضياء أبو عاصي فيصل	عضو

الإشراف المالي والإداري

أ. محمد إبراهيم محمد عريبي	المسؤول المالي
أ. أسماء محمد علي الشاعر	المسؤول الإداري

قواعد النشر بمجلة كلية التربية بالعريش

١. تنشر المجلة البحوث والدراسات التي تتوافر فيها الأصالة والمنهجية السليمة على ألا يكون البحث المقدم للنشر قد سبق وأن نشر، أو تم تقديمه للمراجعة والنشر لدى أي جهة أخرى في نفس وقت تقديمه للمجلة.

٢. تُقبل الأبحاث المقدمة للنشر بإحدى اللغتين: العربية أو الإنجليزية.

٣. تقدم الأبحاث الكترونياً مكتوبة بخط (Simplified Arabic)، وحجم الخط ١٢، وهوامش حجم الواحد منها ٢.٥سم، مع مراعاة أن تنسق الفقرة بالتساوي ما بين الهامش الأيسر والأيمن (Justify). وترسل إلكترونياً على شكل ملف (Microsoft Word).

٤. يجب ألا يزيد عدد صفحات البحث المُحكم بما في ذلك الأشكال والرسوم والمراجع والجداول والملاحق عن (٢٥) صفحة **(وفقاً لقالب النشر المعتمد بالمجلة)**. (الزيادة بدون حد أقصى برسوم إضافية). ولا يزيد البحث المُستل عن (٢٠) **(وفقاً لقالب النشر المعتمد بالمجلة)** و(الزيادة بدون حد أقصى برسوم إضافية).

٥. يقدم الباحث ملخصاً لبحثه في صفحة واحدة، تتضمن الفقرة الأولى ملخصاً باللغة العربية، والفقرة الثانية ملخصاً باللغة الإنجليزية، وبما لا يزيد عن ٢٠٠ كلمة لكل منها.

٦. يكتب عنوان البحث واسم المؤلف والمؤسسة التي يعمل بها على صفحة منفصلة ثم يكتب عنوان البحث مرة أخرى على الصفحة الأولى من البحث.

٧. يجب عدم استخدام اسم الباحث في متن البحث أو قائمة المراجع ويتم استبدال الاسم بكلمة "الباحث"، ويتم أيضاً التخلص من أية إشارات أخرى تدل على هوية المؤلف.

٨. البحوث التي تقدم للنشر لا تعاد لأصحابها سواءً قُبل البحث للنشر أم لم يقبل. وتحتفظ هيئة التحرير بحقها في تحديد أولويات نشر البحوث.

٩. لن ينظر في البحوث التي لا تتفق مع شروط النشر في المجلة، أو تلك التي لا تشمل على ملخص البحث في أي من اللغتين، أو يزيد عدد صفحاتها عن ٣٥ صفحة شاملة الصفحات الزائدة، أو (٢٥ صفحة للبحث المُستل)

١٠. يقوم كل باحث بنسخ وتوقيع وإرفاق إقرار الموافقة على اتفاقية النشر.

١١. يسهم الباحث في تكاليف نشر بحثه، ويتم تحويل التكلفة على الحساب الخاص بالمجلة. يجب إرسال صورة عن قسيمة التحويل أو دفع المبلغ، مع البحث الكترونيا. التكاليف تشمل: مكافأة التحكيم،وتكلفة الطباعة والنشر، والحصول على نسخة من العدد، وعدد (٥) مستلات من البحث المُحكم، و (٣) من البحث المُستل.

١٢. يتم نشر البحوث أو رفض نشرها في المجلة بناءً على تقارير المحكمين، ولا يسترد المبلغ في حالة رفض نشر البحث من قبل المحكمين.

١٣. يُمنح كل باحث إفادة بقبول بحثه للنشر بعد إتمام كافة التصويبات والتعديلات المطلوبة، وسداد الرسوم المقررة.

قواعد التحكيم بمجلة كلية التربية بالعريش

فيما يلي القواعد الأساسية لتحكيم البحوث المقدمة للنشر بمجلة كلية التربية بالعريش

القواعد عامة:

١. مدى ارتباط موضوع البحث بمجال التربية.

٢. مدى مناسبة الدراسات السابقة، وإبرازها لرؤى متعددة.

٣. درجة وضوح أسئلة وأهداف البحث.

٤. مستوى تحديد عينة ومكان البحث.

٥. درجة إتباع البحث لمعايير التوثيق المحددة في دليل رابطة علم النفس الأمريكية، العدد السادس.

٦. احتواء قائمة المراجع على جميع الدراسات المذكورة في متن البحث والعكس أيضاً صحيح.

٧. حدود الدراسة، وتبريراتها.

٨. سلامة تقرير البحث من الأخطاء اللغوية المتعلقة بالنحو والإملاء وكذا المعنى.
٩. تكامل جميع أجزاء تقرير البحث، وترابطها بشكل منطقي.

قواعد الحكم على منهجية البحث:

١. تحديد الفترة الزمنية للبحث.
٢. تحديد منهجية مناسبة للبحث.
٣. تبرير إجراءات للاختيار في حالة دراسة الأفراد أو الجماعات.
٤. تضمين البحث إطاراً نظرياً واضحاً.
٥. توضيح الإجراءات المتعلقة بالجوانب المهنية الأخلاقية مثل: الحصول على موافقة المشاركين المسبقة.

قواعد تحكيم الإجراءات:

١. شرح وسائل جمع المعلومات بوضوح، والعمليات المتبعة فيها.
٢. تحديد وشرح المتغيرات المختلفة.
٣. ترقيم جميع الجداول والأشكال والصور والرسوم البيانية بشكل مناسب وتبويبها والتأكد من سلامتها.
٤. شرح عملية التحليل المتبعة ومبرراتها، والتأكد من اكتمالها وسلامتها.

قواعد الحكم على النتائج:

١. عرض النتائج بوضوح.
٢. توضيح جوانب الاختلاف في حالة تعارض نتائج البحث مع نتائج الدراسات السابقة.
٣. اتساق الخاتمة والتوصيات مع نتائج البحث.

محتويات العدد (الثاني والعشرون – الجزء الثاني)

السنة السابعة		هيئة التحرير	
الرقم	عنوان البحث	الباحث	الصفحات
مقال العدد			
١	القوة اللغوية (مفهومها، مكوناتها، واقعها، قياسها)	أ.د/ عبدالرازق مختار محمود أستاذ المناهج وطرائق التدريس كلية التربية– جامعة اسيوط	١٧–٣٨
بحوث مستلة من رسائل ماجستير ودكتوراه			
١	فعالية برنامج حل المشكلات الاجتماعية على الأطفال المعاقين فكرياً القابلين للتعلم	الأستاذ الدكتور صلاح فؤاد محمد مكاوي أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية كلية التربية – جامعة قناة السويس الأستاذ الدكتور السيد كامل الشربيني منصور أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية كلية التربية – جامعة العريش الباحثة/ آيات عمر صادق رمضان	٣٩–٥٧
٢	البحث الثاني تحسين أداء المشرف التربوي بشمال سيناء باستخدام مدخل الإبداع الإداري (تصور مقترح)	أ. د/ أسامة محمود قرني أستاذ الإدارة التعليمية أستاذ الإدارة التعليمية ووكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث كلية التربية– جامعة بنى سويف أ.م. د/ أحمد سلمي أرناؤوط أستاذ مساعد ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية	٥٨–٨٨

		ووكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب كلية التربية– جامعة العريش الباحث/ محمد السيد حمدي السيد	
٣	أثر استخدام نمط تقديم المحتوى (الهرمي_ التوسعي) ببيئة الفصل الافتراضي في تنمية مهارات إدارة المعرفة الشخصية لدى طلاب كلية التربية	أ.د عادل السيد سرايا أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم بكلية التربية جامعة الزقازيق أ.م.د محمد مختار المرادني أستاذ تكنولوجيا التعليم المساعد وكيل كلية الاقتصاد المنزلي جامعة العريش الباحث/ محمود جمال أحمد سلامة	٨٩-١١٦
٤	فاعلية إستراتيجية حوض السمك في تنمية التفكير الناقد والاتجاه نحو الرياضيات لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية	الأستاذ الدكتور محمد عبد المنعم عبد العزيز شحاتة أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المتفرغ كلية التربية – جامعة العريش الدكتور نبيل صلاح المصيلحى جاد أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المساعد كلية التربية – جامعة العريش الباحث/ صبرى مصبح كليب كلوب	١١٧-١٤٥
٥	فاعلية استراتيجية البيت الدائري في تنمية المفاهيم الرياضية لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية	الأستاذ الدكتور محمد عبد المنعم عبد العزيز شحاتة أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المتفرغ كلية التربية – جامعة العريش	١٤٦-١٧٢

		الدكتور **نبيل صلاح المصيلحى جاد** **أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المساعد** **كلية التربية – جامعة العريش** **الباحث/ حسام ربيع الدسوقي حسن**	
٦	**آليات مقترحة لتفعيل لامركزية الإدارات التعليمية**	**أ.د بيومي محمد ضحاوي** **أستاذ التربية المقارنة بكلية التربية بالاسماعيلية جامعة قناة السويس** **أ.م. د/ أحمد سلمي أرناؤوط** **أستاذ مساعد ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية ووكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب** **كلية التربية– جامعة العريش** **الباحث/ مي عبد الله السيد نافع**	١٩٧-١٧٣
٧	**فاعلية استراتيجيات نظرية تريز "TRIZ" في تنمية الترابطات الرياضية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية**	**الأستاذ الدكتور** **محمد عبد المنعم عبد العزيز** **شحاتة أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المتفرغ كلية التربية – جامعة العريش** **الدكتور** **نبيل صلاح المصيلحى جاد** **أستاذ المناهج وطرق تعليم الرياضيات المساعد** **الباحث/ نانسي عمر حسن جعفر**	٢٢١-١٩٨

٨	الميزة التنافسية في الجامعات – دراسة تحليلية	الأستاذ الدكتور رفعت عمر عزوز أستاذ أصول التربية والعميد السابق لكلية التربية جامعة العريش الدكتور أحمد عبد العظيم سالم أستاذ أصول التربية المساعد ورئيس قسم أصول التربية كلية التربية – جامعة العريش الباحث/ نشوى محمد عبد المنعم على	٢٢-٢٤٢
	فاعلية برنامج قائم على الصراع المعرفي في تعديل السلوكيات الخطأ المرتبطة باستخدام الادوية لدى الطلاب المعلمين ذوى التخصصات العلمية	أ.د صالح محمد صالح أستاذ المناهج وطرق تدريس العلوم كلية التربية جامعة العريش أ.د خليل رضوان خليل أستاذ المناهج وطرق تدريس العلوم كلية التربية جامعة العريش د. فاطمة عاصم عبد الجليل مدرس المناهج وطرق تدريس العلوم كلية التربية جامعة العريش الباحث/ هيام زايد محمد جودة	٢٤٥-٢٧٤
	Utilisation de l’ enseignement transactionnel pour développer les compétences de la gestion de la classe et de	Dr.Azza Abd El- Razek Professeure de Curriculas et de Méthodologies – didactique FLE. Faculté de pédagogie	٢٧٥-٣٠١

	Université de Tanta **Dr.Wafaa Mohamed Seyame** **Professeure adjointe de Curriculas et de Méthodologies – didactique du FLE.** **Faculté de pédagogie université d'Al–Ariche** **Nahla Salem Solaiman Saleh**	**l' évaluation chez les futurs enseignants de FLE**	

كلمة هيئة التحرير

سيناء تحتفل

تقديم

أبريل ... وأعياد تحرير سيناء، وتجديد الدماء

بقلم : هيئة التحرير

يمثل عدد أبريل من كل عام فرصة لهيئة تحرير المجلة؛ تسترجع فيها ذكريات العبور العظيم لجيشنا البطل في العام ١٩٧٣م، وما تبعه من تحرير سيناء، وعودتها عزيزة غالية إلى الأم " مصر ".

نحتفل هذا العام بالذكرى ٤٧ لتحرير سيناء، ونتذكر أبطالنا من قادة الجيش المصري، وجنوده ... نترحم على الشهداء منهم، ونخلد ذكراهم، ونقدم التحية لمن على قيد الحياة ... نتذكر مجاهدي سيناء الذين كانوا الدعم والسند لجيشنا العظيم ... كانوا وقتها شباباً، ورجالاً ونساء ... منهم من قضى نحبه، ومنهم من ينتظر ... نشهد لهم بعظمة ما قدموا لسيناء، ولمصر.

جزى الله – شهداءنا وأبطالنا – عنا كل خير، ودمنا على العهد سائرين بروح الانتصار العظيم، والتحرير الغالي.

ويأتي العدد الحالي الـ (٢٢) من مجلتنا العلمية (عدد أبريل ٢٠٢٠) ليشهد استمرار السعي للارتقاء بالمجلة خاصة بعد الدفعة المعنوية بشهادة بنك المعرفة المصري الذي أقر بانتظام صدور المجلة عن جهة علمية معترف بها من المجلس الأعلى للجامعات، وقام بإدراجها ضمن بيانات اتحاد المكتبات الجامعية كمجلة علمية متخصصة في علوم التربية وعلم النفس.

ويأتي عدد أبريل الحالي ثمار جهد شباب أعضاء هيئة التدريس المنضمين – حديثاً – لهيئة التحرير، والذين يمثلون دماء جديدة متدفقة نشاطاً وحيوية وأفكار إبداعية، وطموح لحصول المجلة قريباً على معامل التأثير العربي ، والاستمرار في تجديد هذا المعامل ، بل وارتفاعه عاماً بعد عام إن شاء الله.

ولعل من حسن الطالع عودة سعادة أ.د. رفعت عمر عزوز عميداً للكلية، وبالتالي رئيساً لمجلس إدارة المجلة. ندعو له بالتوفيق، ونتطلع – تحت إدارته – إلى تحقيق ما نصبو إليه. مع كل الشكر والتقدير لعميد الكلية السابق أ.د. كمال عبد الوهاب أحمد، والذي تركنا معاراً للعمل بالمملكة العربية السعودية شاكرين له جهده خلال العددين الأخيرين، وداعين له بالتوفيق والسداد.

وفي الطريق لتحقيق هذا الطموح المشروع لهيئة تحرير المجلة؛ سيشهد الشهر الحالي إن شاء الله، وتزامناً مع احتفالات سيناء بأعياد التحرير تدشين الموقع الالكتروني للمجلة العلمية لكلية التربية بالعريش Jfoea.Aru.edu.egwww.

وسيسمح الموقع الالكتروني الجديد للمجلة بتوفير نسخة الكترونية منها ذات رقم تصنيف دولي إلى جانب النسخة الورقية الحالية إلى جانب إدارة عمليات تلقي البحوث وتحكيمها ونشرها الكترونياً.

وسيتضمن الموقع جميع البيانات الخاصة بالمجلة وهيئتها الاستشارية ، وقائمة السادة محكمي بحوثها ، وما يتصل بقواعد النشر وأخلاقياته ، وقواعد التحكيم ومعاييره ، وروابط ذات علاقة بالبحث التربوي.

إن موقع المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة العريش www.Jfoea.Aru.edu.eg سيسمح فور تفعيله ضمن احتفالات الكلية بأعياد تحرير سيناء ٢٥ أبريل القادم بالاطلاع على البحوث العلمية المنشورة بشكل يسهل تحميل كل منها بصورة منفردة، مع توفير ملخصات هذه البحوث باللغة الإنجليزية.

إننا– والحمد لله – ومنذ البداية التزمنا بموعد صدور كل عدد في موعده ، وبصورة دورية (ربع سنوي : كل ثلاثة أشهر) إيماناً من هيئة التحرير بالكيف لا بالكم ، وحرصاً على أن يأخذ كل بحثه حقه كاملاً من التحكيم ، والأخذ بملحوظات المحكمين بكل التزام ودقة ، كما أننا نحرص على المراجعة الشاملة للعدد الصادر لغوياً وطباعياً ، وعلى حسن طباعته وتنسيقه وإخراجه بقالب نشر موحد من حيث الشكل وطريقة العرض ، ومتوازن من حيث عدد البحوث مع ما قبله ، وما يليه من أعداد المجلة.

ويأتي العدد الحالي (العدد ٢٢) متضمناً (٥ بحوث) لباحثين من خارج مصر ، وداخلها ، بمشاركة أساتذة من تخصصات تربوية مختلفة.

ويتصدر بحوث هذا العدد، وكالمعتاد، مقال علمي لأحد الأساتذة خبراء التربية، وبموضوع جديد، يمكن أن يتضمن أفكار تفتح الباب للباحثين لبحوث جديدة ومبتكرة في مجال هذا الموضوع الجديد.

ولعل جولة منك عزيزي قارئ المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة العريش في فهرس محتويات هذا العدد سيجعل تلاحظ هذه الجدة والأصالة في مقال العدد، وهذا التنوع في بحوثه، وهذه الإجادة في تنظيمه وإخراجه.

إننا – هيئة تحرير المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة العريش – نؤمن بأننا – ودائماً – إن لم نرض إلا بالأفضل؛ فسوف نحصل عليه. وهو ما نأمله دائماً، ونتطلع إليه، عند صدور كل عدد جديد من مجلتنا العلمية.

والله الموفق

هيئة التحرير

الميزة التنافسية في الجامعات – دراسة تحليلية

إعداد

الأستاذ الدكتور	الدكتور
رفعت عمر عزوز	أحمد عبد العظيم سالم
أستاذ أصول التربية	أستاذ أصول التربية المساعد
والعميد السابق لكلية التربية	ورئيس قسم أصول التربية
جامعة العريش	كلية التربية – جامعة العريش

الباحث/ نشوى محمد عبد المنعم على

الميزة التنافسية في الجامعات – دراسة تحليلية

إعداد

الأستاذ الدكتور **الدكتور**

رفعت عمر عزوز **أحمد عبد العظيم سالم**

أستاذ أصول التربية **أستاذ أصول التربية المساعد**

والعميد السابق لكلية التربية **ورئيس قسم أصول التربية**

جامعة العريش **كلية التربية – جامعة العريش**

الباحث/ نشوى محمد عبد المنعم على

ملخص البحث

استهدف البحث الحالي التعرف على ماهية التنافسية ، ومبررات الاهتمام بالميزة التنافسية في الجامعة ، وأبعاد الميزة التنافسية ، وعوامل تدعيم الميزة التنافسية ، ومعوقات تحقيق الميزة التنافسية ، ومتطلبات تحقيق الميزة التنافسية للجامعات ، ومؤشرات قياس الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي ، ودور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات .

Abstract:

The research aimed to identify the concept of competitive advantage , reasons of interest of competitive advantage at universities . Then , it handled dimensions of competitive advantage and factors of enhancing it at universities . After that , it tackled obstacles of achieving competitive advantage and its indicators at higher education. At last, it handled the role of

intellectual capital to achieve competitive advantage at universities.

مقدمة :

تهدف المنظمات إلى الإستمرار والبقاء، لذلك لابد لها من إكتساب مزايا تنافسية مستدامة تحقق من خلالها التفوق والتنافس ،وتضمن من خلالها رضا عملائها ،ولكن التغيرات التي تعرفها منظمات الأعمال فرضت عليها تحديات كبيرة في صعوبة البقاء ، والإستمرار ، والحفاظ على مزاياها التنافسية لمدة طويلة ، لذلك أصبح امتلاك وتطوير الميزة التنافسية يمثل هدفاً إستراتيجياً للمنظمات تسعى للوصول إليه بإستخدام العديد من الأساليب ، أبرزها رأس المال الفكري الذي يلعب دوراً مهماً في دعم الميزة التنافسية المستدامة وتحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية ونجاح المتظمة (المؤسسة).

وبفعل انفتاح الأسواق ، والإتجاه نحو إقتصاد السوق ، زاد الإهتمام بمصطلح التنافسية سواء على المستوى المحلي أو الدولي، فالمنظمات اليوم تعيش في بيئة شديدة التغير، وأصبح البقاء فيها مرهوناً بإمتلاك مزايا تنافسية مستدامة غير قابلة للإحلال أو التقليد، مما يحتم عليهم ضرورة أخذ مكانة هامة مقارنة بمنافسيها ونجاحها أو فشلها مرهون بإمتلاكها لتلك المزايا، ويشغل مفهوم الميزة التنافسية مكانة هامة في مجال الإدارة الإستراتيجية وهي الفرصة الجوهرية لكى تحقق المنظمة الأرباح وتعزز موقعها التنافسي .

مشكلة البحث وأسئلته :

وفي ظل التزايد في أعداد الجامعات وزيادة أعداد الطلاب في الجامعات ، أدى ذلك الي زيادة العبء علي الجامعات في كيفية المحافظة على المستوى العالي من التميز ومواجهة المنافسة في قطاع التعليم العالي والجامعي ، الأمر الذي يتطلب من كل جامعة البحث عن استراتيجيات وأنشطة تعليمية مبتكرة يمكن تطبيقها في جميع كلياتها ومراكزها ، بحيث تضمن لها ميزة تنافسية في الجامعات الأخرى سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي .

لذلك يهدف البحث الحالي للإجابة على الأسئلة الأتية :

١- ما مبررات الاهتمام بالميزة التنافسية في الجامعة ؟

٢- ما معوقات تحقيق الميزة التنافسية داخل الجامعة ؟

٣- ما دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات ؟

أهداف البحث :

هدف البحث الحالي إلى :

١) التعرف على مبررات الاهتمام بالميزة التنافسية للجامعات .

٢) الوقوف على معوقات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات .

٣) التعرف على مؤشرات قياس الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي .

٤) الوقوف على دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات .

أهمية البحث :

- تتعرض لأحد الموضوعات العصرية في مجال التعليم الجامعي والتي تمثل بعدًا جديدًا في مجال التعليم والتدريب.
- تمثل استجابة للتغيرات الإقتصادية التي ينطوى عليها العصر.
- تعتبر لبنة يمكن إضافتها لمكتبة الدراسات العربية في مجال التنافسية والاستثمار في رأس المال الفكري .

منهج البحث : استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلائم مع طبيعة هذا البحث .

الدراسات السابقة :

تناول البحث بعض الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة ومنها :

١-دراسة العجمي وبدرانة "حجاج مبارك العجمي ، حازم على أحمد بدرانة (٢٠١٠) بعنوان " دعم دور رأس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية المستدامة في ضوء إدارة المعرفة : استهدفت الدراسة بيان مفهوم رأس المال الفكري وأهميته في مؤسسات التعليم العالي . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت إلي عدة

توصيات أهمها : ضرورة اهتمام الجامعات الحكومية والخاصة بعناصر رأس المال الفكري واعتبارها وحدة متكاملة ، وعدم التركيز على عنصر دون الآخر .

٢- **دراسة نبيل إبراهيم ، حمادي براهيمة (٢٠١٠) بعنوان " إدارة رأس المال الفكري لتعزيز تنافسية المنظمة "** استهدفت الدراسة التعرف على أساليب واستراتيجيات فعالة لها قدرة عالية في تعزيز تنافسية المنظمة ويعتبر رأس المال الفكري أهم هذه الوسائل ، حيث حددت الدراسة دور رأس المال الفكري في تعزيز تنافسية منظمات الاعمال العربية ، وكذلك التعرف على أهم مصادر التنافسية وكيفية تطويرها .واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .

٣-**دراسة الهلالي الشربيني الهلالي (٢٠١١) بعنوان" إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي"** : استهدفت الدراسة الي : تحديد الأساليب والطرق المختلفة التي يمكن استخدامها في قياس العائد على الاستثمار في رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي ، وتحديد المتطلبات الأساسية لتنمية رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلي تقديم نموذج مقترح لقياس رأس المال الفكري وإدارته وتنميته في مؤسسات التعليم العالي .

٤- **دراسة محمد عبد الرازق إبراهيم ويح (٢٠١٣) بعنوان " متطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات (دراسة ميدانية على جامعة بنها)"** :استهدفت الدراسة التعرف على أراء أعضاء هيئة التدريس لمدى توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري بجامعة بنها لتحقيق الميزة التنافسية بها ، بغية تقديم مجموعة من المقترحات لتفعيل دور الميزة التنافسية لها من خلال توضيح الأسس الفكرية لرأس المال الفكري .واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت إلى وجود فروق بين استجابات أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية وأعضاء هيئة التدريس

بالكليات العملية في استجاباتهم على استبانة رأس المال الفكري للائحة الكليات العملية .

٥-دراسة محمد صبري الحوت وأخرين (٢٠١٥) بعنوان " التنافسية بين الجامعات " استهدفت :

الدراسة تحليل مفهوم التنافسية بين الجامعات ومناقشة العوامل التي أدت لزيادة حدة المنافسة بين الجامعات ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ،وعرضت الدراسة بعض المصطلحات ،التنافسية ، المنافسة ، والقدرة التنافسية ، وقدمت لمحة عن الجذور التاريخية والقدرة التنافسية بين الجامعات ، والوقوف على أشكال التنافس بين الجامعات . واستخدمت المنهج الوصفي ، وقدمت الدراسة تحليل العوامل التي أدت لزيادة حدة التنافسية بين الجامعات ، العولمة ، تدويل التعليم الجامعي ، أقتصاد المعرفة ، ومجتمع المعرفة .

٦-دراسة عبد الله بن حمدين العبادي (٢٠١٧) بعنوان " نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التحسينات العالمية للجامعات "

استهدفت الدراسة التعرف على مفهوم القدرة التنافسية للجامعات ، ومعاييرها ومؤشراتها على المستوى الدولي والمحلي ، والتعرف على دور التصنيفات العالمية في رفع القدرة التنافسية للجامعات ، بالإضافة لصياغة نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات ،واستخدمت المنهج الوصفي ، وتوصلت إلى ضرورة الارتقاء بمستوى الكفاءة والقدرة التنافسية لمخرجات التعليم الجامعي ، الذي يتحقق معه التواجد علي خريطة الجامعات المتميزة على المستوى القومي والعربي والعالمي .

٧-دراسة السيد عبد المنعم على متولي (٢٠١٨) بعنوان " آليات تحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية في مجتمع المعرفة " : استهدفت الدراسة عرض عدد من الآليات التي يرى الباحث أنها تؤثر ايجابياً ، حال توافرها بفاعلية في تحقيق القدرة

التنافسية للجامعات المصرية في مجتمع المعرفة والتي منها : إدارة الجودة الشاملة ، والتعليم الإلكتروني ، والتحالفات الاستراتيجية ، والاستراتيجية العامة للجامعة ، واقتصاديات الجامعة ، واستخدمت المنهج الوصفي ، وتوصلت إلى تقديم مدخل مقترح لتبني آليات تحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية .

٨-دراسة **Kumukama and Ahrauzu(2011) " Competitive advantage :mediator of Intellectual Capital and performance**

" : استهدفت الدراسة الي التعرف على مدي تأثير تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة في العلاقة بين رأس المال الفكري وتحسين الأداء المالي فيها ، وقد طبقت الدراسة على منظمات التمويل الصغيرة في أوغندة ، وقد استخدمت نظام program (Med Graph Excel Version) في تحليل النتائج ، ومن أهم النتائج التي خلصت الدراسة أن تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة يجعل منها وسيطاً مميزاً بين رأس المال الفكري وتحسين الآداء بشكل عام كما أنه لها الآثر المميز في العلاقة بين رأس المال الفكري وتحسين الأداء المالي للمؤسسة

٩-دراسة **Bisaria Gaurav(2013): " Achieving Competitive Advantage BY private Management Colleges or Private University**

" : هدفت هذه الدراسة الي معرفة الأسباب التي تدعوا مؤسسات التعليم الي تحقيق ميزة تنافسية بينها ، وتعريف الأنواع المختلفة للميزة التنافسية التي ممكن أن تتحقق في مجال التعليم في الهند ، وأظهرت الدراسة مدى أهمية تحقيق ميزة تنافسية بين الكليات والجامعات وتأثيرها على مستوى الجامعة والكلية والطلبة واولياء الأمور، والمجتمع ككل ، وقدمت الدراسة دراسة وصفية للميزة التنافسية ، وكيفية تحقيقها في الجامعات والكليات وكيفية الاستفادة من الإدارات الموجودة بها في دعم خصائصها التنافسية ، وقد أظهرت الدراسة أن تحقيق الميزة التنافسية ، وقد أظهرت

الدراسة أن تحقيق الميزة التنافسية هو أمر يجب أن يكون قانوني وأخلاقي تلتزم به مؤسسات التعليم في منهج حياتها الاكاديمية والإدارية .

١٠-دراسة **Astatical Study on (2014) Neele and Manimarns** " **Higher Educational Institution In India**: هدفت الدراسة الي ملاحظة زيادة فعالية المؤسسات التعليمية العليا في الهند وقدرتها التنافسية ، وقد اقترحت تطوير الاهتمام بتعزيز الجودة في الموسسات التعليمية ، وقامت برصدها وتقيميها من خلال النمو السريع لتكنولوجيا المعلومات مما يجعل جمع البيانات المتطورة أمراً ممكناً ، كما تهدف هذه الدراسة الي خلق الوعي أو القدرة التنافسية الذاتية ، بين المؤسسات التعليمية لتنفيذ جودة التعليم الاعتيادي ، واحتياجات المجتمع ، والتعرف علي مقياس التقدم ، والذي يوضح أين نحن من هذه المعايير العالمية .

١١-دراسة **Higher Education (2016)Kalimullin and Dobrot Marketing Strategies Based on Factors Impacting The Enrolls**:هدفت الدراسة الي تقديم توصيات لتنفيذ استراتيجيات تسويق التعليم العالي التي تستهدف المستفيدين المحتملين ، وكانت الطريقة الرئيسية المستخدمة لدراسة مشكلة الدراسة هي استجواب ١٥١٥من المسجلين في جامعة فيدرالية (منطقة فولجا الاتحادية في روسيا ، مع معالجة البيانات الإحصائية وتحديداً بإستخدام تقنيات تحليل الارتباط .

اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في التعرف على ماهية التنافسية ، وأختلف معها في تناول متطلبات تحقيق الميزة التنافسية ، وأبعادها ومعوقاتها وسبل تحقيقها في الجامعات .

مصطلحات البحث :

الميزة التنافسية : وتعرف الميزة بأنها عنصر تفوق المؤسسة يتم تحقيقها في حالة إتباع استراتيجية معينة للتنافس (مرسي ، ٢٠٠٣: ٣٩)، **وتعرف أيضاً** : قدرة المؤسسة علي صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى والعاملة في نفس المجال ، والتي تحقق من خلال الاستغلال الأفضل لامكانيات وموارد المؤسسة ، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجيات التنافسية (أبو بكر ، ٢٠٠٤: ١٣) ، **والميزة التنافسية هي عبارة** :عن إيجاد ميزة متفردة تتفوق بها المؤسسة على منافسيها ، أي أنها تجعل المؤسسة فريدة ومتميزة عن المنافسين الاخرين .

الميزة التنافسية في الجامعات .

معلوماً لدى المشتغلين في الحقل التربوي أن المصطلحات والمفاهيم الجديدة تظهر أولاً في مجالات الصناعة والتجارة و الإقتصاد ومنها تنتقل تدريجاً الى مجال التعليم ، وعلية يمكن القول أن مفهوم التنافسية بدأ ينتقل مؤخراً الى حقل التعليم ، حيث تشهد المؤسسات التعليمية وخصوصاً الجامعات ، تحديات جديدة مثل ضرورة تحقيق معايير الجودة والحصول على الإعتماد من الجهات المسئولة عن الجودة وحصولها على ترتيب متقدم في قوائم الجامعات على المستويات العالمية وغير ذلك من التحديات وهذا يضع الجامعات في منافسة شديدة على المستوى المحلي والدولي (راضي ،٢٠٠٩، ٣).

فالجامعات هي مصنع إعداد رأس المال الفكري المسئول عن إمداد النظام الاقتصادي بحاجته من العناصر البشرية والقوى العاملة التي تنتج هذه البضائع التي بما تتميز به من سمات تنافسية .

لذلك استقطب مصطلح التنافسية إهتمام العديد من الإقتصاديين والمؤسسات الإقتصادية الدولية والشركات والدول منذ نهاية الثمانينات من القرن العشرين ،

وأصحبت التنافسية غاية يسعى الجميع لتحقيقها وصولاً لرفع المستوى المعيشي للأفراد المجتمع ، إذ تعد التنافسية مؤشراً للقوة الاقتصادية للمجتمع ، ولا يمكن ان نتخيل أهمية للإقتصاد أو إحداث أثر له في المحيط الدولي مالم يتمتع بقوة تنافسية عالية (متولي، ٢٠١٨، ٤٠).

ويمكن تعريف التنافسية في التعليم الجامعى :قدرة الجامعات على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجيها وأعضاء هيئة التدريس بها ، ويكسبهم 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 ، ومن جهة أخرى تتسابق الجامعات من أجل تحقيق الأفضل في وظائفها الثلاث (التعليم – البحث العلمي – خدمة المجتمع (راضي،٢٠١٢، ٥٢).

يمكن تعريف الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي على أنها قدرة الجامعة على إنجاز خصائص فريدة ، بحيث تمنحها موقفاً تنافسياً قوياَ تتميز به عن منافسيها .

أ : مبررات الإهتمام بالميزة التنافسية في الجامعات :

توجد مبررات متعددة دفعت الجامعات الى الإهتمام بالميزة التنافسية من أهمها (ويح ، ٢٠١٣، ٢١):

١- تأثر الجامعات بالعولمة وثورة الإتصالات والمعلومات ، آدى الى تحول الطالب من طالب محلي إلى طالب عالمي ،وظهر مايسمى بحركة تدويل التعليم وتحول الجامعات من الأداء التقليدي الى آداء مخطط يستهدف تنمية معارف الطلاب ومهاراته لتحقيق التقدم والميزة الميزة التنافسية للجامعة .

وكان من نتاج ذلك التأثر إهتمام الجامعات بالجودة الشامله في مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها ، حيث أن التعليم يؤدى دوراً رئيساً ومهماً في عملية التنمية وتقدم الشعوب ، ويعد التعليم كذلك من أهم الاستثمارات المستدامة والذي لايمكن أن يتحقق إلا بتضافر جهود العاملين في الجامعة ومشاركة فاعلة من جانب كافة المستفيدين (الطلاب – الاسا١تذه – الخريجين – سوق العمل – المجتمع)من أجل تحقيق فاعلية وجودة التعليم الجامعي .

٢- تزايد الإهتمام بالعنصر البشري كرأسمال فكري وتعظيم أهمية المعرفة وتكوينها ، الامر الذي أدى إلى الإهتمام بالتعليم والاستثمار في العنصر البشري وتدريبة والإستفادة منه (غانم ،٢٠٠٨، ٨٧٧-٨٧٩).

٣- ظهور بعض المفاهيم الإدارية الحديثة كمفهوم التخطيط الإستراتيجي ،إعادة الهندسة الإدارية ، إدارة الجودة الشاملة ،الإعتماد ،أدى ذلك الى الإهتمام بجودة الجامعات سواء من حيث جودة أعضاء هيئة التدريس ،جودة المدخلات ،جودة العمليات التعليمية ، جودة المخرجات من حيث الطلاب والأبحاث ،الوصول الي جودة أفضل وتحسين مستمر وتعليم مرن بحيث يؤدي ذلك السمعة الجيدة والميزة التنافسية.

٤- زيادة حدة المنافسة بين الجامعات سواء على الصعيد المحلي أو الإقليمي أو الدولي ، مما يظهر شدة التنافس بين الجامعات الحكومية وبعضها البعض ، وبين الجامعات الخاصة وبعضها البعض وبين الجامعات الحكومية والخاصة ، وبين الجامعات المحلية والإقليمية ، وبين الجامعات المحلية والجامعات العالمية .

٥- قدرة الجامعات على المنافسة في الألفية الثالثة في ظل التحولات العالمية والمعاصرة يتوقف في المقام الأول على مالديها من مخزون الفكر والمعرفة المتمثل في مخرجات الجامعة ، وقدرة الجامعة على التحديث المستمر

لمنظومة التعليم بدءاً من الطلاب ومروراً بعضو هيئة التدريس والمادة العلمية وأساليب الإدارة التي تتعامل مع هذه المعطيات .

٦- الرؤية الاقتصادية لدور التربية والتعليم في تكوين رأس المال الفكري ، فقد أولى الإقتصاديون إهتماماً خاصاً بقطاع التربية والتعليم ودراسة التعليم وآثارة على التنمية الاقتصادية والاجتماعية بصورة عامة ، وفي تكوين رأس المال الفكري بصفة خاصة ، ويعود هذا الإهتمام الى عدة عوامل أهمها (على، ونافر، ٢٠١٠، ١١).

- التركيز المتزايد على التنمية الاقتصادية ، حيث أن مسألة التنمية الاقتصادية أصبحت اليوم ذات ذائعة على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية ، وخاصة في الدول النامية ، ولاشك أن النهوض بمستوى قطاع التربية والتعليم يشكل أحد الأدوات الفعالة في هذا المجال ، إذ يرتبط التطور التربوي والتعليمي ارتباطاً وثيقاً يجعلة متغيراً له في المدى والاتجاه .
- تزايد الإنفاق على قطاع التربية والتعليم ، فقد شهد العالم المعاصر توسعاً كبيراً في قطاع التعليم ، تبعة تزايد في النفقات التربوية في مختلف البلدان تزايداً كبيراً ،الأمر الذي أدى إلى اهتمام المؤسسات والباحثين في البحث عن الفائدة الاقتصادية والاجتماعية المرجوة من إنفاق هذه الأموال على التعليم ، ومقدار ما يعود منها على الاقتصاد والمجتمع .
- تصاعد أهمية دور رأس المال الفكري ، حيث إن النظريات الاقتصادية الحديثة أكدت على دور واهمية تكوين رأس المال الفكري

في عملية التنمية الاقتصادية ، وهذا الدور الذي يسهم في خلق القدرة الكبيرة على إنتاج الثروات المادية .

وترى الباحثة أن أهم مبررات الإهتمام بالميزة التنافسية للجامعات هي : قدرة الجامعة على جذب واستقطاب الطلاب والدعم والتمويل من السوق المحلية والخارجية ، وكذلك ابتكار نظم وبرامج تأهيل وتدريب جديدة تتواكب مع المستجدات البئية .

ب: أبعاد الميزة التنافسية في الجامعات :

تعتمد تنافسية المؤسسة الاكاديمية على شقين أساسيين هما أوردها(الصالح،٢٠١٢، ٣)

البعد الأول : قدرة التميز على الجامعات المنافسة في مجالات حيوية :

مثل البرامج الدراسية وخصائص أعضاء هيئة التدريس وأوعية المعلومات والتجهيزات المادية والبحثية ونمط الإدارة ونظم الجودة ، وإبتكار نظم وبرامج تأهيل وتدريب جديدة تتواكب مع المستجدات البيئية .

البعد الثاني : قدرة الجامعة على جذب واستقطاب الطلاب والدعم والتمويل من السوق المحلية والخارجية ، ونجاح الشق الثاني متوقف على نجاح الشق الأول .

وبالتالي فالسياق التنافسي للتعليم العالي يدعومؤسسات التعليم العالي الي بذل الجهد في تعريف المستفيدين (عملائها) لانشطتها وخدماتها ، وكذلك توزيعهم الى شرائح ومجموعات مستهدفة حتة تستطيع العمل على احتياجاتهم ورغباتهم ومحاولة إشباعها بما يحقق غاياتها وأهدافها وطموحاتها المستقبلية .

ج : عوامل تدعيم الميزة التنافسية :

يتوقف بناء وتعزيز الميزات التنافسية للجامعات على توافر عدة عوامل تتمثل في الآتى (السلمى ،٢٠١٢، ١٠٧– ١١١) :

- تحسين جودة الموارد المستخدمة في تحقيق الخدمة التعليمية وتعظيم عائدها.

- تطوير وتفعيل العمليات من خلال استعمال الأساليب الإدارية الحديثة ، كإعادة الهندسة ،إدارة الجودة الشاملة ، والتحسين المستمر في الآداء .
- اتخاذ الإستراتيجيات الملائمة لمواجهة المنافسين في ظل البيئة التنافسية للجامعة، سواء بإتخاذ إستراتيجية التحالف معهم أو تغييير مجال المنافسة بالتركيز على برامج معينة تتميز بها .
- مفاجأة المنافسين من خلال تقديم البرامج والتخصصات والخدمات الجديدة بشكل مستمر وبطرق إبداعية مبتكرة بحيث يصعب على المنافسين تقليدها .
- عدم اقتصار جهود المنافسة على جودة الخدمات التعليمية ، بل الإعتماد على جميع طاقات وقدرات الإدارة للوصول بطريقة أكثر سرعة وفاعلية للأسواق وإرضاء المستفيدين .
- إبتكار وتطوير ميزات تنافسية جديدة وتوظيفها بطريقة فعالة بهدف التصدي لقدرة محاكاة المنافسين لميزتها التنافسية الحالية .
- توظيف الموارد البشرية المتميزة القادرة على إبتكار وتطوير وتفعيل التقنيات وتجديدها وتنفيذ الخطط الإستراتيجية لبناء وتعزيز الميزات التنافسية بجدارة وفاعلية على كافة المستويات ، وكذا توظيفها في القيادات الإدارية الفعالة والواعية .

ويمكن القول أن جهود وتعزيز الميزات التنافسية تنطلق من دراسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للجامعة لرصد الفرص والتهديدات ، ونقاط القوة والضعف والتي على ضوئها يتم وضع الخط الإستراتيجي تماشياً مع الأهداف الإستراتيجية للجامعة .

د : معوقات تحقيق الميزة التنافسية :

إن اكتساب الجامعة للميزة التنافسية في بيئتها لن يكون بالامر السهل طبعاً ، فقد تواجه المؤسسة عدة عقبات تحد من إمكانية إكتسابها لميزة التنافسية ومن بين هذه المعوقات كما ذكرتها (راضي ، ٢٠١٢، ١٤)

١- **المعوقات الداخلية** : تعبر عن مختلف العقبات الداخلية التي تواجه المؤسسة في بيئتها داخل الدولة الواحدة والتي نوجزها فيما يلي :

- الفجوة العلمية والتقنية بين الجامعات المصرية والجامعات العربية والعالمية تمثل تحدياً مهماً لنظم التعليم ، وتشكل المقياس الحقيقي لنجاح التعليم وفشلها في بلوغ رسالتها ، ومن المؤكد أن تحقيق اى تنمية اقتصادية وإجتماعية مستدامة لن يتم دون الوصول سد هذه الفجوة .
- عدم مواكبة حركة تطوير المناهج لمتطلبات التطوير ، وغياب التخطيط المستمر للمناهج بمعناها الشامل .
- قصور في القوة البشرية ذات الكفاءة العالية المسيرة لبرامج التعليم ، بسبب ضعف جاذبية واستقطاب أنظمة التعليم لمثل هذه الكفاءات وسيطرة المركزية في الإدارة .
- تراجع للدور المؤثر الذي ينهض به المعلمون ، وشيوع الظواهر السلبية لضعف الإعداد وفقدان المعلم لمكانتة المهنية والإجتماعية ومن المعلوم أن الكفاءات البشرية المدربة والكفء هي الاقدر على تفهم أهداف التعليم واحياجات المجتمع الذي تعيش فيه .
- غياب قيادة إدارية ناجحة ، مما يعيق التنمية الإدارية ، وقد يظهر هنا العجز ، وفي غياب القادة الآكفاء القادرين على تنمية مهارات العاملين .
- عدم وجود رقابة إيجابية ، تسمح بالقضاء على الإنحرافات داخل الجامعة .
- غياب الشفافية عد إزالة السلوكيات السلبية من أفراد المؤسسة .
- عدم قدرة الجامعة على توفير المعلومات الضرورية والسريعة المساعدة في عملية إتخاذ القرارات وترشيدها .

- عدم إستخدام الجامعة لتكنولوجيا الإعلام والإتصال وعدم مسايرة التطورات الحديثة .

٢-المعوقات الخارجية :

وهي التي تتعلق بمختلف العقبات الخارجية ، التي تنتج عن خارج نطاق بيئة الجامعة التي نجد منها ما يلي :

- وجود مؤسسات متحالفة عالمياً ، يصعب على أي مؤسسة منافستها .
- تحول التنافس من السلع والخدمات الى التنافس المعرفي .
- تحول المعايير الخاصة بالمواصفات من محلية الى دولية .
- ضعف أجهزة التعليم والتثقيف .
- عدم الإهتمام بالبحوث والتطوير.

متطلبات تحقيق الميزة التنافسية للجامعات :

لا يمكن لتنافسية مؤسسات التعليم العالي أن تنجح بدون وجود متطلبات لنجاحها ، هذه المتطلبات تأتي من

داخل الجامعة وخارجها ، وترتبط المتطلبات الداخلية بأصولها المعرفية والقدرة على إدارتها وذلك ع النحو التالي (عبد الهادي ، ٢٠١٠ ,٦٧):

١- المتطلبات الداخلية : تتمثل المتطلبات الداخلية في :

- **القيادة الداخلية :** إن الرغبة في التعامل مع المتغيرات في بيئة التعليم العالي يتطلب وجود قيادة مختلفة وأكثر فاعلية ، قيادة تتمتع بالقدرة على توجية الجامعة نحو عملية التغير والتحسين المستمر.
- **الموارد والكفاءات :** يعتبر الإنسان هو المحرك الحقيقي لأى تنظيم ، ومؤسسات التعليم العالي مؤسسات معرفيه بدرجة كبيرة تحتاج من أجل

العمل بكفاءة وفعالية أن تضم بين جنباتها كفاءات ذات مؤهلات وقدرات متميزة .

- **البنية التحتية** : بنية المؤسسة التعليمية تمثل البيئة التي تحتضن عمليات وأنشطة المؤسسة ، وتوفر البنية المناسبة من (مبان ، معامل ، ومختبرات ، ومصادر معرفية ، ..... وغيرها) يدعم أداء تلك العمليات والأنشطة ، ويوفر تعزيزاً مهماً نحو الابداع و والإبتكار بدلاً من البحث عن متطلبات العمل الأساسية .
- **التوجه الإستراتيجي** : الجامعات كغيرها من المنظمات إعتمدت التوجه الإستراتيجي في أعمالها بحثاً عن تحقيق النجاح والتفوق وبناء سمعة أكاديمية .

٢ – **المتطلبات الخارجية** : تتمثل المتطلبات الخارجية في :

- **الحكومة وتنافسية الدولة** : يعتبر قطاع التعليم العالي بمختلف مؤسساته المحرك الرئيسي في قدرة الإقتصادات الحديثة على خوض غمار التنافسية الدولية ، ومن أجل ذلك تقدم الدول والحكومات الدعم المادي والمعنوي للتعليم العالي ومؤسساته ، إعترافاً منها بهذا الدور المحوري.
  ويتم دعم الحكومة لتنافسية التعليم العالي من خلال ثلاث قنوات هي : التشريع ، التنظيم ، التمويل
- **المجتمع** : للمجتمع توقعات معينه من مؤسسات التعليم العالي ، وتتمثل في تعليم وتدريب وتأهيل المواطنين واستيعابهم في هذه المؤسسات .
- **سوق العمل** : يمثل سوق العمل الحاضن الأكبر لمخرجات الجامعة من الخرجيين الذين تدفع بهم الجامعات كل عام ، وهذه السوق له متطلبات كي يستوعب هذه المخرجات.

- **المعايير الدولية** : يمثل الإعتماد الاكاديمي ، والتصنيفات الاكاديمية ، وجوائز التميز ، الصوره الأكثر وضوحاً للمعايير الدولية ، التي على المؤسسات الاكاديمية التعامل معها ، وتأتي ذلك المعايير استجابة لما يمكن أن نطلق عليه ثقافة عولمة التعليم العالي .

ب : مؤشرات قياس الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي :

لقد ركزت العديد من المحاولات العالمية والمحلية ، لتحسين الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ،من خلال عقد المؤتمرات والندوات وتشكيل اللجان العليا لوضع وتحديد مؤشرات ومعايير محدده ، لقياس الجودة في هذه المؤسسات (المقادمة ، ٢٠١٣، ٤٢)

ويمكن القول بأنه لا يوجد مؤشر واحد يستطيع أن يصف بصورة كاملة النظام التعليمي المعقد والمتشابك بعناصرة وأبعادة ، ومدخلاته وعملياته . وهناك العديد من المؤشرات الكمية والنوعية التي يتطلب نجاحها الإهتمام بالعديد من المعايير التي من أبرزها الهيكل التنظيمي والمدرسي ، والمناهج والوسائل والأساليب .

ولكن بشكل عام فإن قياس أداء مؤسسات التعليم العالي يمكن أن تشمل ثلاث مجالات :

- **المجال الأول** : البحث والاكتشاف الذي يتضمن مؤشرات مرتبطة بأعضاء هيئة التدريس وتنوع الكليات وبرامجها والجوائز التي حصلت عليها الكليات .
- **المجال الثاني** : هو التعليم والتعلم ويتضمن مؤشرات تتعلق بجودة الطلاب وتنوعهم ومخرجات الطلاب.
- **المجال الثالث** : يرتبط بخدمة المجتمع ومشاركتها في الأنشطة العامة .

وترى الباحثة إن من خلال العرض السابق لمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية ، وكذلك مؤشرات قياس الميزة التنافسية ان اهم عنصر في تحقيق الميزة التنافسية هو العنصر البشري الذي يمثل رأس المال الفكري للجامعة .

ج :دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات :

يعد رأس المال الفكري أحد أهم العوامل المسئولة عن إمتلاك الجامعة الميزة التنافسية ، فإمتلاك الجامعة لرأس المال الفكري خاصة الكفاءات البشرية ، حيث أن تلك الكفاءات المسئولة عن اتخاذ وتطبيق القرارات الإستراتيجية التي تهيئ للجامعة فرص النجاح وكلما زادت قدراتهم العقلية والإبداعية هو مايشكل ميزة تنافسية .

أصبح الاستثمار في التعليم وتنظيمة مسألة مهمة وملحة ، فقد زادت الإستثمارات في قطاع التعليم لدرجة أن رصيد رأس المال البشري من التعليم في بعض البلدان أصبح أكبر من رأس المال المادي المقابل للإنتاج ، وإن الزيادة الحاصلة في الإنتاج هي نتيجة الاستثمار في رأس المال البشري الذي تفوق عائداته عائدات الاستثمار في رأس الماتل غير البشري.

وقد انتقل الإهتمام برأس المال الفكري الى قطاع التعليم ، فأصبح الاستثمار الحقيقي لاي مؤسسة تربوية هو الاستثمار في رأس المال الفكري القائم ع إيجاد الافراد المبدعين القادرين على أختراع الجديد غير المسبوق وتطوير وتحسين القائم ، إضافة الى الرغبة في التفوق وتنمية القدرة على تحقيقة وبشكل مستمر وتطوير الخيال المبدع لدى العباقرة المنوط بهم الإبداع والإختراع والتجديد .

وقد ركز (شولتز) اهتمامة على عملية التعليم بإعتبارها استثماراً لازماً لتنمية الموارد البشرية ،وبأنها شكل من أشكال رأس المال ، ومن ثم أطلق على التعليم رأس المال البشري طالما أنه أصبح جزءاً من الفرد الذي يتلقاه ، وبما أن هذا الجزء أصبح جزءاً من الفرد ذاته فإنه لا يمكن بيعة أو شراءه ، فالتعليم أصبح شكلاً من أشكال رأس المال طالما أنه يحقق خدمة منتجة ذات قيمة ،(محمود ، ٢٠١٠، ٧).

ومن العرض السابق يتضح أن النظرية المعتمدة على الموارد قد أسهمت إسهاماً كبيراً في إبراز رأس المال الفكري كمصدر مهم للميزة التنافسية للجامعة ، وذلك نظراً لما تمتلكة هذه الموارد من مهارات ومعارف تشكلها عبر الزمن وتحولها الي مخرجات محددة ، إضافة الى طرحها الجوهري حول أهمية الموارد غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة ، إذ انها تمثل الأساس للعديد من الموارد الأخرى والقرارات التي تمتلكها الجامعة والتي يجيب أن تكون نادرة ،وصعبة التقليد ، وذات قيمة أن يكون هناك استغلال جيد لتلك الموارد من قبل الإدارة من حيث رأس المال البشري ، والتنظيمي ، والعلاقاتي ، والمعلوماتي ، وفيما يلى توضيح كل مورد على حدة :

١- رأس المال البشري المتميز :

إن المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية وإستمرارها في الجامعات هو الكفاءات البشرية التي يبرز دورها كعنصر من أهم عناصر الميزة التنافسية للجامعة ، لإن ما يتاح للجامعة من موارد مادية ومالية ومعلوماتية وإن كانت شرطاً ضرورياً لتحقيق الميزة التنافسية ، الإ أنها ليست شرطاً كافياً لتكوين تلك الميزة ، إذ أنه لابد من توافر الكفاءات البشرية بإعتبارها مصدر الفكر والإبتكار والابداع .

ولكي تعتبر الكفاءات البشرية مورداً إستراتيجياً مسئولاً عن خلق الميزة التنافسية ،يجب أن يتصف بنفس الخصائص التي تتميز بها الموارد الإستراتيجية (بوقلقول ،٢٠٠٩، ١١٠-١١١) (Audrwy and Smith, 2001,101) وهي :

- الندرة :valuable بقد ما يكون أعضاء هيئة التدريس أكفاء بقدر ما يكون أدائهم جيد ، وبالتالي فإن ما يضيفونة يزيد من قيمة الخدمات التي تقدمها الجامعة ، وبقدر امتلاك الجامعة للكفاءات البشرية ذات الأداء العالى بقدر مايكون رصيدها من رأس المال الفكري قيماً وتمميزاً .
- صعوبة التقليد Difficult to Imitate:

ذلك لان عمل عضو هيئة التدريس وإنجازة لا يرتبط ، فقط بمعرفتة وإنما بشخصيتة ودوافعة ومستوى رضاه والتي لايمكن تقليدها بسهولة من قبل المنافسين ، ويعتمد ذلك على سياسات إدارة الموارد البشرية في الجامعة ، وفي حال توصل الجامعة الى استقطاب كفاءات من خلال عرض رواتب وحوافز مغرية ، فإن الكفاءات والموارد البشرية لا تتحرج بسهولة وبشكل تام ،بسبب تكلفة الإحلال والاستقطاب المرتفعة .

- غير قابلة للاستبدال No replaceable

حتى يكون رأس المال الفكري مصدراً للميزة التنافسية المستدامة فإنه يجب الايكون قابلاً للإحلال بموارد مماثلة على مستوى الإستراتيجية المتبناة من قبل الجامعة .

من خلال عرض الخصائص السابقة يمكن القول أن قيمة وثمن المورد البشري يتجليان في أن المعرفة ستؤدي الى تحسين في العمليات والخدمات ، وبذلك تمكن الجامعة من البقاء منافسة للآخرين وهذه ميزة تنافسية ليست بالقليلة ، ومن جهة أخرى فإن كون المعرفة نادرة فهذا أمر مرتبط بكونها حاصل تراكم خبرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ومعارفهم التطبيقية فإنها ستكون نادرة ،لإنها مبنية على الخبرات الذاتية السابقة لنفس الجامعة وليس لجامعة أخرى ، وبالنسبة لخاصية عدم التقليد بسهولة فإن المعرفة في أي جامعة هي خاصة بها ولها بصماتها المميزة والتي لا تكتسب إلا عبر فترة زمنية ومشاركة جميع العاملين وتقاسم خبراتهم لذلك فهم مختلفون عن سائر الجامعات الأخرى .

ومن هنا فإن المهمة الرئيسية للجامعات اليوم هي القدرة على تفعيل دور رأس المال الفكري بإعتبارة قوة الجامعة من أجل تحقيق الأداء المتفوق داخلها وتحقيق التوقعات والاهداف الشخصية للعاملين.

٢- رأس المال التنظيمي المتميز:

يمكن للجامعة أن تمتلك رأس مال تنظيمي متميز من خلال تشجيع وتطوير قدرات الإبداع والمشاركة لدى أعضاء هيئة التدريس ، ونشر المعرفة لغرض تعميق إنتاجيتهم في مختلف الميادين ، فمن خلال تكثيف الأنشطة وتطوير البنية التحتية وتكييفها بما تقتضية متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للجامعة ، ومن أمثلة ذلك أقتناء أحدث نظم المعلومات والبرمجيات وقواعد البيانات ، إضافة الى إعتماد الهيكل التنظيمي المناسب الذي يشجع الأفراد مهما كانت مواقعهم التنظيمية على البذل والعطاء بشكل أكثر، وإستغلال كل المعارف الظاهرة منها والضمنية .

المراجع :

- أبو بكر، مصطفى محمود (٢٠٠٦)، الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر .
- بوقلقول ،الهادي (٢٠٠٩)، أهمية رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات ، مجلة التواصل ،ع(٤)،يونية.
- راضي، ميرفت محمد (٢٠١٢)،تصور مقترح لتدعيم المزايا التنافسية في الجامعات الفلسطنية ، مقدم الي مؤتمر التنافسية الإقليمية للمؤسسات العربية ،المنعقد ،جامعة القاهرة ،مصر.
- السلمي ، على (٢٠١٢)، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية ، دار غريب للنشر والطباعة ،القاهرة.
- العبادي ، (٢٠١٧) عبد الله بن حمدين إبراهيم ،نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التحسينات العالمية للجامعات ،المجلة الدولية المتخصصة ،عدد(٣) ، مجلد ٦.
- عبد الهادي ، أميرة رمضان (٢٠١٥) ، إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية ، مجلة الإدارة التربوية ،ع(٧)، الجمعيةالمصرية للتربية المقارنة .

- العجمي، حجاج مبارك وبدرانة حازم على (٢٠١٠)،دور رأس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية المستدامة في ضوء إدارة المعرفة ، مؤتمر تطوير رأس المال الفكري ، دولة الكويت ، وزارة الأوقاف والشئون الاسلامية ، ١٨-٢٠ يناير .
- غانم ، فتح الله أحمد (٢٠٠٨) ،مدى تطبيق نظام إدارة الجودة وأثرها على أداء كليات العلوم الإدارية والاقتصادية في الجامعات الفلسطنية، مجلة الجامعة الإسلامية : سلسلة الدراسات الإنسانية ، مج(١٦)، ع(١)، يناير .
- متولي ، السيد عبد المنعم (٢٠١٨) ، اليات تحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية في مجتمع المعرفة ، **مؤتمر القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة** "**الواقع واتجاهات المستقبل** " في الفترة من ١٠-١٢ فبراير ٢٠١٨، القاهرة
- محمود ، محمد مصطفى (٢٠١٠)، الإستثمار في رأس المال البشري في العائد الاقتصادي في الدبلوم التدريبي ،مركز تطوير الأداء والتنمية ، ٣-٥ يونية، القاهرة ، مصر .
- مرسي ، نبيل محمد (٢٠٠٣) ، الادارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية .
- المقادمة ،عبد الرجمن (٢٠١٣) ، دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ،غزة.
- نافر علي ، واخران (٢٠١٠)،الأهمية التنموية لرأس المال البشري في الوطن العربي ودور التربية والتعليم فية، مجلة علوم إنسانية ،السنة (٧) ،ع(٢٤) ،يناير .
- نبيل ، حمادي إبراهيم (٢٠١٠) ، إدارة رأس المال الفكري لتعزيز تنافسية المنظمة ، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ،جامعة سعد دحلب ،الجزائر .

- الهلالي، الشربيني (٢٠١١)،إدارة رأس المال الفكري وقياسة وتنمية كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة التربية بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة،ع(٢٥).
- ويح ،محمد عبد الرازق إبراهيم (٢٠١٣)، متطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات ، مجلة كلية بنها ، ع(٩٥)، ج(٣).
- Audrey ,Bollenger Smith ,Robert(2001).Managing Organizational Knowledges Strategic Asset , Journal of knowledge Mangament ,v(1), N(5).
- Bisaria,Gaurav(2013):Achieving Competitve Advantege BY Private Management collegeras or private university,**international journal of social Interdisciplinary** Research,vol 2.
- Kalimullin,Aydar,Dobrot Vor Skaya,Svetlana(2016): Higher Education Markting Stralegies Based on Factors Impaction the Academic program,**Internation Journal of Enviromental and Science Education** ,vol 11,n13
- Neele veni,c.Manimarn,S,(2014):Aststical study on Higher Educationl Institution InIndia,**Internationala Journal of Educational Administration and apolicy** ,vol.6n.g.

Kamukama, Ahrauzu,and Ntagi (2011):Competivie Advantage :mediator of Intellectual Capital and permance,Journal of Intellectual Capit al, vol .(12) 11.