



كلية التربية  
المجلة التربوية

\*\*\*

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

2008

# متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي بمصر "دراسة حالة لكلية التربية النوعية جامعة الزقازيق"

## إعداد

د/ هانم خالد محمد محمد سليم  
أستاذ أصول التربية المساعد  
بكلية التربية النوعية جامعة الزقازيق

DOI: 10.12816/EDUSOHAG. 2020.

المجلة التربوية. العدد الثامن السبعون . أكتوبر ٢٠٢٠م

Print:(ISSN 1687-2649) Online:(ISSN 2536-9091)

## ملخص

يهدف البحث إلى تحديد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي متخذة من كلية التربية النوعية بالزقازيق نموذجاً من خلال استعراض مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها ومجالاتها بصفة عامة وفي التعليم النوعي بصفة خاصة والإجراءات اللازمة لتوفير تلك المتطلبات واستعراض نشأة التعليم النوعي وتطوره مع التركيز على كلية التربية النوعية بجامعة الزقازيق.

واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وعلى دراسة الحالة كأحد أساليبه ، وتم تطبيق استبانة عدد عباراتها ( ٨٠ عبارة) موزعة على مجالات الميزة التنافسية السبع على عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددها (ستون عضواً) بالأقسام العملية و النظرية بالكلية ، وتناول البحث الميزة التنافسية المفهوم والخصائص والمجالات والتعليم النوعي النشأة و التطور، و كلية التربية النوعية بالزقازيق الرؤية و الرسالة و الأهداف الاستراتيجية و مجالات الميزة التنافسية بها.

وتوصل البحث لعدة نتائج منها أن واقع مؤسسات التعليم النوعي الحالي لا يسمح بتحقيق مزايا تنافسية نتيجة لعدة عوامل منها جمود بعض البرامج و المقررات و عدم ملائمتها للعصر ، أما عن واقع مجالات الميزة التنافسية بكلية التربية النوعية بالزقازيق فيأتي الاهتمام بمجالى خدمة المجتمع و جودة عمليتي التعليم و التعلم الأكثر تحققاً بينما تأتي مجالات تدويل التعليم النوعي و تقديم الخدمات المتميزة و استثمار العنصر البشري الأقل تحققاً مما يؤكد وجود قصور في تحقيق الكلية لمعظم مجالات الميزة التنافسية ، ويقدم البحث آليات وإجراءات لتفعيل تلك المجالات السبع بمؤسسات التعليم النوعي بما يضمن لها البقاء والاستمرار و القدرة على المنافسة المستدامة.

الكلمات الافتتاحية : متطلبات - الميزة التنافسية - مؤسسات التعليم النوعي

***The requirements for achieving the competitive advantage for Specific educational institutions in Egypt***  
***"Case Study for Specific faculty of Education , Zagazig University "***

**Hanim Khalid Mohammed Mohammed Seleem**

Assistant Professor of Education Foundations,  
Faculty of Specific Education, Zagazig University, Zagazig, Egypt  
Email: dr.hanimkhalid@yahoo.com

**Abstract:**

The current research aims to define the requirements for achieving a competitive advantage for qualitative education institutions.

The research relied on the descriptive analytical approach and case study. A questionnaire that includes the seven feature areas was applied on a sample of the teaching staff in the faculty in the practical and theoretical departments. The research dealt with the competitive advantage through the concept, characteristics, fields, specific education in origin and development, the Faculty of Specific Education in Zagazig, the vision, mission, strategic goals and fields of competitive advantage in it. The researcher reached several results, including the current reality of specific educational institutions do not allow achieving competitive advantages as a result of several factors, including the rigidity of some programs and decisions and their inconvenience for the time. The fact of the competitive advantage fields in the Faculty of Specific Education in Zagazig comes to pay attention to the fields of community service and the quality of the processes of education and learning which most achieved. But, the fields of internationalization of quality education and the provision of distinguished services and investment of the human element are less achieved. This confirms the existence of a failure in the college to achieve most fields of competitive advantage. This requires activating these seven fields in specific educational institutions to ensure their survival, continuity and sustainable competitiveness.

**Key words:** Requirement- competitive advantage - Specific education institutions.

## أولاً: الإطار العام للبحث

### مقدمة :

تشهد دول العالم المختلفة فى العقد الثانى من القرن الحادى والعشرين تنافساً غير مسبوق بين الدول والشركات والمؤسسات فى كافة قطاعات ومجالات المجتمع الإنسانى ، لدرجة يمكن من خلالها وصف تلك الفترة بعصر التنافسية والتميز والتفرد ، ولذلك زاد اهتمام دول العالم وخاصة المتقدمة منها باستيفاء متطلبات تحقيق التنافسية فى التعليم عامة والتعليم العالى والجامعى خاصة ، حيث يعد ذلك قاعدة الإنطلاق لتحقيق التميز والتفوق فى كافة المجالات الاقتصادية والمعرفية والتكنولوجية والسياسية من خلال التسلح بالعلم والمعرفة والتخطيط العلمى المدروس والإبداع والابتكار والإرادة والتصميم على تحقيق أعلى درجات الإنجاز فى أقل وقت وتكلفة ممكنه .

من ثم اصبح تحقيق التميز والتفرد فى التعليم العالى ومنه التعليم النوعى ليس نوعاً من " الترف أو لغوا تربويًا بل أصبح ضرورة لكل من الفرد والمجتمع ، لتحقيق الجودة والتنافسية وتطوير القدرات البحثية والإبداعية وزيادة القدرات الإنتاجية " (١) ، كما يمثل تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية طوق النجاة لها وللمجتمعات الانسانية التى تضمن من خلالها التفوق والتفرد ومن ثم البقاء والاستمرار والتغلب على المشكلات العديدة الداخلية والخارجية الناجمة عن المتغيرات السريعة والمتلاحقة التى تشهدها كافة مجالات الحياة والتى تؤكد دائماً على أن البقاء للأقوى والأصلح القادر على المنافسة المستمرة والتى لن تتحقق إلا من خلال إتباع طرق وأساليب غير تقليدية مبنية على الابتكار والابداع مما يحقق لها التميز عن الآخر أياً كان فرداً أو مجتمعاً وقيادته لمستقبل أفضل له وللإنسانية جمعاء .

وتعد مؤسسات التعليم النوعى فى مصر من أحدث المؤسسات الجامعية إذا ما قورنت بالتخصصات الأخرى كالحقوق والتجارة والآداب والعلوم والهندسة والطب وغيرها حيث تعود نشأتها بالشكل المتعارف عليه الآن لنهاية ثمانينيات القرن العشرين وأن كانت تمتد بجذورها لما قبل ذلك متمثلة فى كليات التربية الفنية والتربية الموسيقية والإقتصاد المنزلى بالجامعات المصرية وخاصة جامعة حلوان .

ويتميز التعليم النوعي بتركيزه على تخصصات غير تقليدية تسهم في بناء وتكوين الشخصية المتكاملة للتلميذ وتعالج قضايا مجتمعية وتحل مشكلات بيئية تعاني منها المجتمعات الانسانية محليا وعالمياً لذا ينبغي غرس مبدأ التنافسية بصفة مستمرة فى مؤسسات التعليم النوعى حتى يمكن احتلالها المكانه المناسبه المتميزة بين مؤسسات التعليم العالى على المستويين المحلى والعربى ومن ثم اصبح تحقيق الميزة التنافسية لتلك المؤسسات ضرورة حتمية تضمن بقاءها واستمرارها .

ورغم أهمية مؤسسات التعليم النوعى فى إعداد المعلم النوعى وخدمة المجتمع وتنمية البيئة إلا أنها عانت منذ نشأتها من "مشكلات عديدة إدارية ومالية"<sup>(٢)</sup> وصلت لدرجة إلغاء بعض كلياتها كما حدث فى كلية التربية النوعية بالعباسية "وضمها كأقسام نوعية لكليات التربية"<sup>(٣)</sup> والتي تم "إعادة فتحها بعد عدة سنوات بقرار جمهوري"<sup>(٤)</sup> ولعل تلك المشكلات كانت الدافع وراء صدور قرار "بضمها للجامعات المصرية كل فى نطاق الموقع الجغرافي لها"<sup>(٥)</sup>.

وبعد مرور أكثر من خمسة وعشرين عاما على إنشاء مؤسسات التعليم النوعى بمصر وإعداد الكثير من الأبحاث والرسائل العلمية لدرجتي الماجستير والدكتوراه فى التعليم النوعى وعقد العديد من المؤتمرات والندوات وورش العمل لمناقشة قضايا التعليم النوعى ..أصبح من الصعب تناول جميع تلك الدراسات إلا أنه يمكن تناول البعض منها بشكل موجز ومن هذه الدراسات :

- دراسة إيميل فهمي شنودة (٢٠٠٧) : "أهم المواصفات القياسية لضمان الجودة و الاعتماد فى التعليم النوعى بمصر و العالم العربى "<sup>(٦)</sup> والتي هدفت الى تحديد المواصفات القياسية لضمان الجودة والاعتماد فى التعليم النوعى من خلال تحسين عمليات التعليم والتعلم والبحث والمنهج والبرامج الدراسية وتحسين جودة خريجي مؤسسات التعليم النوعى وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها : ضرورة تعديل بعض جوانب وفلسفة التعليم النوعى لتلائم ظروف آليات العمل فى هذه المؤسسات لتحقيق أهدافها وضرورة ضخ دم جديد فيها وتوفير نظام للمكافأة والتشجيع للعاملين فيها ، وضرورة خلق بيئة ثقافية سليمة خاصة بها تساعد على تبادل الخبرات والمعارف التربوية والنوعية فى جو صحى وبصورة مقبولة من الجميع .

- دراسة محمد شيرين فؤاد سعودي (٢٠٠٧) : "النظم العالمية و العربية في معايير ضمان الجودة و الاعتماد في التعليم النوعي" (٧) : والتي هدفت الى التعرف على مدى أداء مؤسسات التعليم النوعي لرسالتها من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي رغبات واحتياجات المستفيدين وتمكنها من القدرة على المنافسة العالمية من خلال تطبيق معايير ضمان الجودة وتوصلت الدراسة الى عدم ملائمة نوعية وامكانات الخريجين لسوق العمل وعدم قدرة الخريج على مواكبة التغير المستمر في احتياجات ومتطلبات سوق العمل مما يتطلب تحديث البرامج واللوائح الدراسية واستحداث صيغ تعليمية غير تقليدية ( نظم التعليم من بعد والتعليم الإلكتروني ) في عملية التعليم والتعلم ومتابعة تنفيذ القرارات والتعليمات الخاصة بتطبيق معايير الجودة .
- دراسة محمد علي أحمد نصر(٢٠٠٧): "رؤية مستقبلية للنهوض بكليات التربية النوعية بتوفير معايير الجودة" (٨)، وتهدف إلى الكشف عن واقع جودة العملية التعليمية بكليات التربية النوعية وخاصة فيما يتعلق بإعداد المعلم استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت إلى عدة نتائج منها أهمية إصلاح وتطوير برامج إعداد المعلم النوعي وتوفير المستويات المعيارية لها والتغلب على ما تعابنه تلك الكليات من مشكلات وقدمت الدراسة رؤية مستقبلية لبرامج إعداد المعلم قائمة على تحديث فلسفة التعليم والتعلم بتلك الكليات.
- دراسة الهلالي الشربيني الهلالي و احمد البهي السيد (٢٠٠٩) : "معايير الاعتماد الاكاديمي في مؤسسات التعليم العالي النوعي" (٩) وهدفت الدراسة الي الوقوف علي معايير الاعتماد في مؤسسات التعليم النوعي و تقديم تصور مقترح لها بتلك المؤسسات في ضوء الاستفادة من تجارب و خبرات بعض الدول الرائدة في هذا المجال و توضح واقع إسهام القدرة المؤسسية بكلية التربية النوعية بالمنصورة في تحقيق معايير الاعتماد الأكاديمي ، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي و تناولت الاعتماد الاكاديمي مفهومه و نشأته اجراءاته و مستوياته و النموذج (البريطاني و الفرنسي و الياباني و الامريكي و الأردني) في الاعتماد الاكاديمي وتوصلت الي وجود فروق دالة إحصائية بين درجة التوافر كمواقع و درجة الأهمية كأمول في محوري القدرة المؤسسية و الفاعلية التعليمية لصالح درجة الأهمية عند مستوي (٠٠٥) .

- دراسة محمد جابر محمود رمضان ( ٢٠٠٩ ) : "بعض معوقات ضمان الجودة و الاعتماد بكلية التربية النوعية بقنا (دراسة ميدانية)" <sup>(١٠)</sup> وهدفت الدراسة الي الكشف عن المعوقات التي تحول دون حصول كلية التربية النوعية بقنا علي الاعتماد و اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي و الاستبيان كأداة للتعرف علي آراء أعضاء هيئة التدريس علي اهم المعوقات و تناولت الدراسة تطبيق الجودة ومبادئها و مشروع انشاء نظام داخلي للجودة بالكلية وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج منها : نقص الكفاءات الإدارية و فقدان التواصل بين العاملين و قلة استثمار الوسائل التكنولوجية و التدريب عليها.

- دراسة محمود ابو النور عبد الرسول (٢٠١٠) : "تطوير القدرة المؤسسية لكليات التربية النوعية بمصر في ضوء المعايير القومية للتقويم و الاعتماد"<sup>(١١)</sup> وهدفت الدراسة الي الكشف عن واقع القدرة المؤسسية لكليات التربية النوعية ووضع مقترحات لتطويرها من خلال قيادات هذه الكليات ، واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي و تناولت الأسس النظرية للاعتماد المؤسسي و معايير القومية و توصلت الدراسة إلي ضعف القدرة المؤسسية لكليات عينة الدراسة رغم تقديم الدعم المستمر من قيادات تلك الكليات و ان عملية التقويم لا تؤدي الي تحسين الاداء و لا يوجد تحفيز للمتميزين في أعمال الجودة .

- دراسة مني صميذة الدسوقي (٢٠١٦) : "مشكلات البحث العلمي في كليات التربية النوعية بمصر" <sup>(١٢)</sup> وهدفت الدراسة الي التعرف علي واقع مشكلات البحث العلمي بكليات التربية النوعية بمصر و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي و تناولت البحث العلمي مفهومه و فلسفته و اهدافه و المشكلات التي تواجه الباحثين من حيث التمويل و أوعيه النشر و أوصت بضرورة تذليل الصعوبات التي تواجه الباحثين و تقديم الدعم المادي و المعنوي اللازم .

- دراسة ديانا السيد محمد الجندي (٢٠١٦) : "التنمية المهنية للمعلم النوعي في ضوء بعض المتغيرات المجتمعية تصور مقترح" <sup>(١٣)</sup> وهدفت الدراسة إلي تحديد أهم المتغيرات المجتمعية المعاصرة و أثرها على التنمية المهنية للمعلم النوعي في مصر ، و اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي و استخدمت في الاستبيان كأداة و توصلت إلي

نتائج هامة منها : قصور كبير في اعداد المعلم النوعي بمصر مما يعوقه عن القيام بدوره المنشود ، و قلة برامج تدريب المعلمين اثناء الخدمة كما و كيفا ، بالإضافة الي وجود معوقات عديدة تحول دون تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلم النوعي.

- دراسة محمود أبو النور عبد الرسول ( ٢٠١٧ ) : " كلية التربية النوعية : الواقع و المأمول " <sup>(١٤)</sup> وهدفت الدراسة الى الكشف عن الواقع اعداد المعلم بكليات التربية النوعية بمصر و تقديم تصور مقترح لتطوير نظام اعداده ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي و تناولت اهم التحديات و المتغيرات العالمية المعاصرة التي تواجه مؤسسات اعداد المعلم النوعي بمصر و فلسفه و مبررات و نشأة و تطور كليات التربية النوعية بمصر ثم واقع اعداد المعلم بكليات التربية النوعية بمصر و قد اوصت الدراسة بضرورة تفعيل ايجابية المناخ التنظيمي بتلك الكليات و تحسين دورها في خدمة المجتمع و تصوير القدرة المؤسسية لها و تجنب الصراع التنظيمي .

- دراسة مزاررة نعيمة و آخران (٢٠١٧): "أهمية المقررات التربوية و النفسية في اعداد المعلمين بكليات التربية النوعية (المدارس العليا للأساتذة) بالجزائر دراسة تقييمية من وجهة نظر الطلبة المعلمين" <sup>(١٥)</sup> وهدفت الدراسة الي التعرف على مدى إسهام المقررات التربوية و النفسية في اعداد المعلمين بتلك الكليات و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و توصلت إلي عدة نتائج منها : وجود اتجاه إيجابي نحو العلوم التربوية و النفسية في اعدادهم و تكوينهم و عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين الطلبة المعلمين في إسهام المقررات التربوية و النفسية في اعدادهم ترجع لمتغير الجنس او التخصص ووجود قصور في محتوى بعض المقررات وقدمها وتقليديتها وقلة تناولها للمشكلات التي تعاني منها معظم المدارس كالعنف وعدم الانضباط وغيرها.

- دراسة مهني غنايم (٢٠١٨) : " دور التعليم النوعي في تلبية احتياجات المجتمع العربي ، تصور مقترح لتحقيق المطالب في ضوء أبعاد و مجالات التنمية المستدامة" <sup>(١٦)</sup> وهدفت الدراسة إلي وضع تصور مقترح لتلبية احتياجات المجتمع العربي من التعليم العالي النوعي في ضوء أبعاد و مجالات التنمية المستدامة واستخدمت الدراسة الوصفي وتناولت ملامح التعليم العالي النوعي والتنمية المستدامة أبعادها ومجالاتها وتوصلت



الدراسة إلى تقديم رؤية استراتيجية قائمة على علاج نقاط الضعف والقصور وتعزيز وتدعيم نقاط القوة بمؤسسات التعليم النوعي .

في ضوء ما سبق يتضح مدى اهتمام الباحثين بقضايا التعليم النوعي والذي تمثل في تعدد وتنوع الدراسات فمنها ما يتعلق بمناقشة مشكلات التعليم النوعي التي تعوقه عن تحقيق أهدافه وخاصة في السنوات الأولى من ظهوره ومنها ما تناول موضوع ضمان الجودة ومعايير الاعتماد بتلك المؤسسات ومنها ما تناول دور تلك المؤسسات في إعداد وبناء الانسان وخدمة وتنمية المجتمع ، ومنها ما تناول إعداد المعلم النوعي ،ومن الملاحظ وجود تشابه كبير في معظم الدراسات من حيث المنهج والأدوات والإطار النظري والنتائج التي تم التوصل إليها في سبيل نهوض تلك المؤسسات بدورها المنشود في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة لمجتمعنا المصري مما يؤكد ضرورة اتخاذ الاجراءات اللازمة والمطلوبة لمساعدة تلك المؤسسات على تحقيق مزايا تنافسية تضمن لها البقاء والاستمرارية .

ونظرا لصعوبة حصر وتناول جميع الدراسات والبحوث والرسائل فى مجال القدرة والميزة التنافسية فى التعليم الجامعى والعالى فسوف يتم الاقتصار على تناول بعض الدراسات الخاصة بالميزة التنافسية فى التعليم العالى خلال السنوات الأخيرة إبتداء من عام ٢٠١٢ ومنها :

- دراسة عثمان بن عبد الله بن محمد الصالح (٢٠١٢) " بناء الميزة التنافسية فى الجامعات الحكومية السعودية " (١٧) وهدفت الدراسة إلى التعرف على مفاهيم ومجالات واستراتيجيات بناء الميزة التنافسية فى الجامعات الحكومية السعودية وأهم المتطلبات لتحقيق ذلك ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى المسحي التحليلي وتوصلت إلى نتائج عديدة منها : وجود وعى لدى أعضاء مجالس الجامعات بمفهوم التنافسية بصورة مرتفعة ، وأن مجالات البحث العلمى والتعليمى والتقنية وإنتاج المعرفة الأكثر أهمية فى بناء الميزة التنافسية وأن استراتيجيات التمايز والمقارنة المرجعية والتحالفات هي الأكثر أهمية فى بناء الميزة التنافسية ، ووجود فروق بين أفراد الدراسة فى متطلبات المجالات ومتطلبات الاستراتيجيات وفقاً لمتغير الجامعة لصالح جامعة أم القرى .

- دراسة عثمان بن عبد الله الصالح ( ٢٠١٢ ) " تنافسية مؤسسات التعليم العالي إطار مقترح " <sup>(١٨)</sup> وهدف البحث إلى التعرف على واقع التنافسية بالجامعات الحكومية السعودية ووضع تصور مقترح لتحقيق ذلك ، واعتمد البحث على المنهج الوصفي وتوصل لعدة نتائج منها: وجود صعوبات عديدة تعوق تلك الجامعات عن تحقيق قدرتها التنافسية منها ما يتعلق بالفلسفة أو الإدارة والعملية التعليمية والبحثية ، مما يحتم ضرورة بناء ميزة تنافسية لها تسهم في رفع مكانتها العلمية والبحثية وتمكنها من عقد شراكة محلية وعالمية مع المجتمع المدني والجامعات المتميزة عالمياً .

- دراسة هانج وفابلي ، Huang, Hsun & Feilee ( ٢٠١٢ ) : الإدارة الاستراتيجية للميزة التنافسية دراسة حالة للتعليم التقني العالي والتعليم المهني في تايوان ، <sup>(١٩)</sup> وهدف البحث إلى وضع نموذج لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي التقني والمهني نظراً لإحجام الطلاب عن الالتحاق بهما ، وقام البحث بتحديد أهم التحديات المحلية والعالمية التي تواجه هذا التعليم ، واعتمد البحث على المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبيان كأداة طبقت على بعض القيادات للتعرف على آرائهم في أسباب ذلك والآثار المترتبة عليه خاصة بالنسبة للمؤسسات الصناعية ، وتوصل البحث إلى عدة نتائج منها : أن تبنى استراتيجيات متنوعة يمكن أن يحقق تفوقاً في الأداء وتميزاً في الإنتاج يحقق لتلك المؤسسات مزايا تنافسية ، مع التأكيد على أهمية الأخذ بالتخطيط الاستراتيجي في الإدارة وتنمية الموارد البشرية واستثمار الإمكانيات المادية كمتطلبات رئيسية لإنقاذ تلك المؤسسات والقضاء على عزوف الطلاب عن الالتحاق بها .

- دراسة محمد عبد الرزاق إبراهيم ( ٢٠١٣ ) " متطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات ، دراسة ميدانية " <sup>(٢٠)</sup> وهدف البحث إلى الكشف عن مدى توافر متطلبات تطوير رأس المال الفكري بجامعة بنها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لتحقيق الميزة التنافسية، واستخدم البحث المنهج الوصفي للتعرف على ذلك ، وتوصل البحث إلى عدة نتائج منها : أن متطلبات تحقيق الميزة التنافسية تتوافر بدرجة متوسطة بجامعة بنها ، ووجود مشاريع بحثية

- متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي بمصر .....
- والاعتماد على التكنولوجيا فى عمليتي التعليم والادارة ، وأن تشجيع الباحثين والاستفادة من خبرات الآخرين هو الطريق الامثل لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة .
- دراسة بيساريا جراو Bisaria Gauraw ( ٢٠١٣ ) " تحقيق ميزة تنافسية من خلال إدارة الكليات أو الجامعات الخاصة " (٢١) وهدف البحث إلى التعرف على الميزة التنافسية وأنواعها و متطلبات تحقيقها من وجهة نظر رؤساء الجامعات وعمداء الكليات ، واعتمد البحث على المنهج الوصفي وطبق استبيان على عينة عشوائية من القيادات وعددها ٥٠ أستاذاً ، وتوصل البحث لعدة نتائج منها : أن الجودة والتحليل الذاتي والتطوير والتحسين المستمر ومقارنة الوضع المادي والاستراتيجي للمؤسسات المتنافسة تعد متطلبات أساسية لتحقيق الميزة التنافسية بالكلية والجامعة.
- دراسة على عبد ربه حسين ( ٢٠١٤ ) " تطبيق استراتيجية سته سيجما لتحقيق الميزة التنافسية للدراسات العليا بكلية التربية جامعة المنصورة " (٢٢) وهدف البحث إلى تحديد الاطار المفاهيمي النظرى للاستراتيجية ومكونات الميزة التنافسية بالدراسات العليا ، ووضع رؤية مستقبلية لتطبيق استراتيجية سيجما بالدراسات العليا بالكلية ، واعتمد البحث على المنهج الوصفي وتوصل إلى عدة نتائج منها : أن تحقيق الميزة التنافسية بالدراسات العليا من خلال تقديم برامج تعليمية مميزة وإنتاج خريج مرتفع الجودة وتشجيع الإبداع والابتكار وبناء نظام معلومات متطور يوفر للجميع الاحصاءات والبيانات بطريقة سهلة وجذابة مما يعزز ويرفع مكانة الكلية التنافسية.
- دراسة محمود عبد المجيد عساف ( ٢٠١٥ ) " استراتيجية مقترحة لإدارة الابداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية فى مؤسسات التعليم العالى " (٢٣) وهدف البحث إلى الكشف عن واقع الادارة بالإبداع ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم العالى من وجهة نظر العاملين ، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة طبقت على عينة من العاملين ، وتوصل البحث إلى عدة نتائج منها: أن وعى العاملين بإدارة الابداع لتحقيق الميزة التنافسية تعتمد على الموارد البشرية والمادية ، والتطوير والتحسين المستمر والجودة والابتكار والتميز ، وأخيراً أهمية تبنى الإستراتيجية القائمة على الموارد التى تمتلكها المؤسسة حتى تتمكن من تحقيق الميزة التنافسية .

- دراسة رضا محمد حسن هاشم (٢٠١٧) " استراتيجيات ومتطلبات تحقيق ميزة تنافسية بجامعة الدمام من وجهة نظر القيادات العليا بالجامعة " (٢٤) وهدف البحث إلى الكشف عن متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الدمام فى مجالات التعلم والتعليم والبحث العلمى وخدمة المجتمع وإدارة الموارد البشرية والتميز فى الخدمة المقدمة وتدويل التعليم من وجهة نظر قياداتها العليا ، واستخدم البحث المنهج الوصفى لتحليل الميزة التنافسية واستراتيجيات تحقيقها ، وتوصل إلى عدة نتائج منها: أن مفهوم الميزة التنافسية الذى يجب أن تتبناه الجامعة هو قدرة الجامعة على استثمار الإمكانيات المادية والبشرية لديها لتقديم خدمة متميزة عن الجامعات الأخرى ، وجاء التعلم والتعليم فى الترتيب الأول لمجالات تحقيق الميزة التنافسية ، ثم جاءت استراتيجية التمايز والاختلاف عن الجامعات المنافسة ، يليها التحالفات الاستراتيجية ، واتفقت نسبة كبيرة من العينة على أهمية جميع المتطلبات المذكورة لتحقيق ميزة تنافسية لجامعة الدمام بدرجة كبيرة وإن اختلفت فى الترتيب .

- دراسة مصطفى أحمد أمين (٢٠١٧) " بطاقة الأداء المتوازن لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات المصرية " (٢٥) وهدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية استخدام بطاقة الأداء المتوازن فى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى لتحليل مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها ، وبطاقة الأداء المتوازن وأبعادها ومبررات تطبيقها ، وفى ضوء ذلك توصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح يتضمن عدة محاور منها: الفني والتنظيمى والإجرائى والمعلوماتى لإستخدام بطاقة الأداء المتوازن فى الجامعات من أجل تحقيق ميزة تنافسية لها .

- دراسة ياسر محمد خليل (٢٠١٨) " الاسهام النسبى لأبعاد القيادة الاستراتيجية فى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية " (٢٦) وهدف البحث إلى إلقاء الضوء على الأطر النظرية للقيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية ورصد العلاقة بينهما ، واعتمد البحث على المنهج الوصفى ، وتم بناء استبانة طبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ، وحدد البحث أبعاد الميزة التنافسية وخصائصها ، وبعد تطبيق معادلة الميزة التنافسية توصل البحث إلى عدة نتائج منها : أن البعد الثقافى جاء فى الصدارة يليه البعد الأخلاقى ثم البعد السياسى ثم البعد الإدارى وأخيرا البعد التحويلي ، وفى ضوء ذلك تم تحديد بعض الآليات التى يمكن من خلالها تفعيل القيادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية.

- دراسة سامية إسماعيل سكيك ( ٢٠١٨ ) " دور الدراسات العليا فى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية نموذجاً - دراسة حالة " (٢٧) وهدف البحث إلى التعرف على واقع الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية وتحديد آليات تحقيق الميزة التنافسية بها ووضع تصور مقترح لتدعيمها ، واعتمد البحث على المنهج الوصفي حيث تم مراجعة الأدب التربوى المتعلق بالدراسة ودليل وزارة التربية والتعليم العالي لعام ٢٠١٤/٢٠١٥ ، وتناول البحث الميزة التنافسية وخصائصها ومصادرها والعوامل المؤثرة فيها ومعوقاتهما ، وفى ضوء ذلك تم وضع تصور لبدائل رئيسية لتحقيق الميزة التنافسية للدراسات العليا من خلال عدة آليات منها : تنفيذ برامج التميز ، تطوير رؤية ورسالة الجامعة ، وتحقيق التوازن بين التدريس والبحث العلمى ، وتدبير الموارد المالية وتوفير برامج للابداع الفردى والفكرى والنقدى ودعم البنية التحتية.

- دراسة عبد الرحمن بن سليمان الشلاشل ( ٢٠١٨ ) " المزايا التنافسية للجامعات والكليات الأهلية بالمملكة العربية السعودية وسبل تحسينها " (٢٨) وهدف البحث إلى الكشف عن واقع البيئة الداخلية والخارجية ونقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات فى الجامعات والكليات الأهلية بالمملكة من خلال تطبيق تحليل SWOT ، وتناول البحث مفهوم المزايا التنافسية وأنواعها واستراتيجياتها ، وتوصل البحث إلى عدة نتائج منها : تعدد أنواع التنافسية سواء على مستوى الدولة أو القطاع أو المنظمة وأن المزايا التنافسية تعنى قدرة الجامعة على تحقيق تفوق سوقى على الجامعات وأن المزايا التنافسية ناتج من عوامل داخلية مثل وجود قدرات مميزة أو مبدعة وعوامل خارجية والقدرة على استثمارها ، وفى ضوء ذلك أوصى البحث بأهمية نشر ثقافة التنافسية ومتطلباتها، ولا بد من العمل الجاد وفق خطة استراتيجية بعيدة المدى، وتقوية الانظمة والجوانب التقنية ومنها نظام المعلومات وأخيرا الأخذ بمدخل إدارة الجودة الشاملة بكافة تطبيقاته .

- دراسة محمد محمد الهادى ( ٢٠١٨ ) " الجامعات العربية واكتساب الميزة التنافسية فى مجتمع المعرفة " (٢٩) وهدف البحث إلى التعرف على واقع التعليم الجامعى العربى وأهم التحديات التى تواجهه فى القرن الحادى والعشرين ومدى ارتباطه بمجتمع المعرفة ، ومناقشة أبعاد الميزة التنافسية المستدامة وارتباطها بالتعليم الجامعى ، وتناول البحث التعليم العالى العربى واقعه والاتجاهات الحديثة فيه والتوحيد القياسى ، ودعم أعضاء هيئة التدريس ،

والحرك الطلابي ، والشراكة وتوظيف تكنولوجيا المعلومات ، والتحديات التي تواجه التعليم الجامعي ، وتوصل البحث إلى تحديد ثمانية شروط لقيادة الميزة التنافسية للجامعات وهي الكفاءة الادارية ، القيمة الفكرية ، نظم الدعم ، قنوات الامداد ، توسيع العروض الإجمالية ، الاختلاف والتباين ، تنمية الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وأخيرا حلول المعرفة المنقولة ، وفي ضوء ذلك تم وضع الإطار المقترح لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعة.

- دراسة صلاح الدين عرفة ( ٢٠١٨ ) " القدرة التنافسية لكليات التربية في ضوء بحوث الجودة والتميز في الأداء " (٣٠) وهدف البحث إلى التعرف على جوانب القوة والضعف والتحديات والتهديدات والفرص المتاحة بكليات التربية بمصر والعالم العربي ، ولتحقيق ذلك استخدم البحث تحليل SCOT بدلا من تحليل SWOT حيث تم تحديد نقاط القوة ومنها : توافر أعضاء هيئة التدريس ورغبتهم فى التطوير الجاد والجمع بين النظامين التكاملي والتتابعي ، والتوسع في كليات التربية ، تحديث اللوائح والنظام الإداري ، كما تم تحديد الصعوبات فى : تدنى مستوى الخريج ، وتدنى المستوى الثقافي ، وضعف روح المبادرة والمبادرة ، والقدرات الابتكارية ، وقلة الموارد وخضوع تعيين القيادات للقرارات السياسية ، وعدم وجود معايير محددة للقبول ، والاعتماد فى التوزيع على الشعب التخصصية على مجموع الثانوية العامة ، وقصور عملية الاعداد ، وشكلية التربية العملية ، وقصور أساليب التقويم ، وروتينية الجهاز الإداري ، ومن الفرص المتاحة : زيادة الوعي بأهمية دور كليات التربية واستكمال البنية الأساسية لبعض الكليات والاستفادة ببعض الخبرات الأجنبية ، الاستفادة من خبرات الأساتذة والتكنولوجيا الحديثة ، وأخيراً من التهديدات : التوسع فى أعداد المقبولين بكليات التربية ، والبطالة بين خريجها ، وعدم رغبة معظم الملتحقين فى العمل بمهنة التدريس ، وضعف القدرة التنافسية المستقبلية بين كليات التربية ، وغياب المحاسبية .

- دراسة رضا محمد البدوي ( ٢٠١٩ ) " متطلبات الجامعة في القرن الحادي والعشرين لمكانه متميزة " (٣١) وهدف البحث إلى التعرف على أهم متطلبات جامعة القرن ٢١ لى تمكن من احتلال مكانه متميزة وجذب الطلاب من مختلف دول العالم ، وتوصل إلى عدة نتائج منها: وجود عدة عوامل لتحقيق ذلك كتطوير نظام الدراسة ، وتحسين الترتيب الأكاديمي وأهمية الموقع الجغرافي وانخفاض التكلفة المادية وتعدد البرامج المتاحة والتميزة ، والتخصص الدراسي المطلوب ، وأخيراً أجمع معظم الطلاب على أن الحصول على شهادة

تؤهله لسوق العمل أو تمكنه من القيام بعمل خاص هي من أهم متطلبات جامعة القرن الحادي والعشرين .

فى ضوء ما سبق تكاد تتفق معظم الدراسات على أهمية تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالى والجامعى حيث يمكن وصف العصر الحالى بعصر التنافسية عامة والميزة التنافسية خاصة حيث تضمن المؤسسات التى تتمتع بها من البقاء والاستمرار والتفوق والتميز والريادة ومن ثم أصبح تحقيقها فرض عين على كل جامعة أو كلية وليس ترفاً أو أمراً ثانوياً ، وبحسب لتلك الدراسات أنها لفتت نظر الباحثين والمسؤولين لأهمية الأخذ بمعطيات العصر وتحقيق متطلبات التنافسية الشديدة التى لا وجود فيها للضعفاء علمياً أو مادياً ، كما تتشابه معظم تلك الدراسات فى المنهج والأدوات والإطار النظرى والنتائج التى تؤكد على أهمية توفير البيئة الداخلية و الخارجية المناسبة والمحفزة للإبداع والابتكار والتميز والريادة والتفوق على الآخر أياً كان دوله أو مؤسسة أو جماعة أو فرد .

كما لم تتناول أيّ من الدراسات السابقة الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعى فى مصر رغم أهميته ودوره المنشود فى إعداد وتكوين الشخصية المتكاملة للإنسان المصرى ، وقد يرجع ذلك لقلّة الوعى بدور التعليم النوعى أو حداثة نشأته أو معاناته من مشكلات عديدة أثرت سلباً على العملية التعليمية به وعلى مكانته بين التخصصات الجامعية الأخرى ، مما يقلل من قدرته على المنافسة ويهدد بقاءه واستمراره ، ويحتم دراسة متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعى وهو ما يحاول البحث الحالى دراسته .

### مشكلة البحث :

فى ضوء ما سبق يتضح أهمية التعليم الجامعى عامة والتعليم النوعى خاصة بوصفها أداة أساسية لتحقيق تنمية إقتصادية وإجتماعية شاملة ومستدامة وتحويل آمال وطموحات الأفراد والشعوب المتنوعة والمتجددة إلى واقع عملي ملموس ينعكس بالإيجاب على حياة الإنسان المعاصر .

وتشير الدراسات والبحوث والمؤتمرات العديدة الخاصة بالتعليم النوعى إلى وجود العديد من المشكلات التى تعوق تحقيق مؤسساته لأهدافها والقيام بدورها

المنشود والمثالى والمعقود عليها مما أدى إلى عدم قدرتها على المنافسة والتميز محليا وعالميا ، وتماشياً مع رؤية مصر ٢٠٣٠ التي أكدت علي" تعهد الحكومة المصرية بالعمل علي بناء جامعات ريادية قائمة علي الابتكار والبحث العلمي ، ويتحقق ذلك من خلال منظومة وطنية متكاملة للبحث العلمي والتكنولوجيا والابتكار ، وبنية بحثية وتشريعية للبحث العلمي عالية الجودة وعنصر بشري قادر علي التجديد والابداع الريادي" (٣٢) ، كل ذلك يؤكد علي الحاجة الماسة لتبنى رؤى جديدة وأهداف متنوعة واستراتيجيات مستقبلية مناسبة واتخاذ إجراءات سريعة وصائبة لعلاج جوانب القصور وتعزيز الجوانب الإيجابية والتعامل مع المخاطر وتفاديها واستثمار الفرص المتاحة الاستثمار الأمثل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعى والتفوق والريادة بما يضمن لها البقاء والاستمرار والقدرة على التحسين والتطوير المستمر وخاصة بعد اجتياز مؤسسات التعليم النوعى مرحلة النشأة والوصول لمرحلة الاستقرار باكتمال معظم عناصر العملية التعليمية بها ، وفى ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة البحث فى السؤال الرئيسى التالى :

- ما أهم متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعى بمصر ؟  
ويتفرع منه عدة أسئلة منها :

١- ما خصائص ومصادر ومؤشرات قياس وأبعاد الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم العالى؟

٢- ما التطور التاريخى لنشأة مؤسسات التعليم النوعى بمصر؟

٣- ما أهم المعوقات التى تحول دون تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعى بمصر ؟

٤- ما واقع مجالات تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية النوعية بجامعة الزقازيق ؟

٥- ما أهم الآليات والإجراءات التى يمكن من خلالها تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية النوعية بجامعة الزقازيق ؟



## أهداف البحث :

- يهدف البحث الحالي الى تحديد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم النوعي وتقديم تصور لتفعيل مجالات تحقيق الميزة التنافسية من خلال :
- التعرف على مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها وأسسها ومقوماتها.
  - التعرف على نشأة وتطور التعليم النوعي فى مصر .
  - الكشف عن اهم المعوقات التي تحول دون تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم النوعى فى مصر .
  - الكشف عن واقع مجالات تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية النوعية جامعة الزقازيق.
  - تحديد اهم الاليات والاجراءات التي ينبغى اتخاذها لتحسين وتطوير منظومة التعليم النوعى لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسساته .

## أهمية البحث :

- يستمد البحث الحالي أهميته في أنه قد يسهم في:
- نشر ثقافة التميز والتفوق والريادة بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين والطلاب بمؤسسات التعليم النوعى باعتبارها منهج حياة وطوق نجاة من المشكلات التي تعاني منها تلك المؤسسات .
  - توعية جميع أفراد المجتمع بأهمية دور مؤسسات التعليم النوعى فى خدمة المجتمع وتنمية البيئة وتعظيم المشاركة بينها وبين مؤسسات المجتمع المدنى .
  - تحقيق قيمة مضافة عظيمة لنواتج التعليم النوعى مما يزيد من قدرتها التنافسية على المستويين المحلى والعربى واختلالها المكانة المناسبة بين التخصصات الجامعية.
  - حث جميع العاملين والمهتمين بالتعليم النوعى على المساهمة فى رفع مستوى جودة العملية التعليمية والمشاركة بفاعلية فى تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعى .
  - حث القيادات والمسئولين عن التعليم العالى وخاصة النوعى بالانفتاح على الجامعات العالمية بعقد الاتفاقيات والبروتوكولات فى إطار تدويل التعليم

العالي ووضع مؤسسات التعليم النوعى على خريطة الكليات والجامعات المتميزة محليا وعربيا وعالميا .

- توجيه نظر المسئولين عن التخطيط للتعليم العالى لأهمية تخصيص محور بحثي ضمن الخطط البحثية لمؤسسات التعليم النوعي.

### منهج البحث وأداته :

يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي كمنهج رئيسى بما يتضمنه من خطوات وصف منظم وتحليل وتفسير لواقع مجالات الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم النوعى بمصر ومتطلبات تحقيقها ، وأسلوب دراسة الحالة كأحد أساليب المنهج الوصفى بهدف التعمق فى دراسة الميزة التنافسية وما يرتبط بها من متغيرات بإحدى مؤسسات التعليم النوعي حيث يتميز أسلوب دراسة الحالة بأنه " ذو طبيعة كيفية فعن طريق الوصف اللفظي يكشف عن ثروة من المعلومات القيمة التي قد لا يكون في مقدور الدراسات الكمية التوصل إليها" (٣٣)، كما تم تطبيق استبيان يتضمن مجالات الميزة التنافسية بكلية التربية النوعية جامعة الزقازيق على أعضاء هيئة التدريس بالكلية فى التخصصات النوعية المختلفة ، وهو ما سيتم تناوله فى الدراسة الميدانية.

### حدود البحث :

يقتصر البحث الحالي على تناول مدى إمكانية تحقق الميزة التنافسية بكلية التربية النوعية جامعة الزقازيق لأنها من أقدم مؤسسات التعليم النوعى بمصر وأكبرها حجماً من حيث البرامج وعدد الطلاب ، ومن ثم يمكن أن تكون دراسة الميزة التنافسيه بها ممثلة تمثيلا حقيقيا لواقع الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم النوعى فى مصر .

## مصطلحات البحث :

فى ضوء عنوان البحث يمكن تحديد المصطلحات التالية:

- **الميزة التنافسية: (The competitive Advantage):**

يعد مفهوم الميزة التنافسية من أهم المفاهيم التى شاع استخدامها فى السنوات الأخيرة فى مجال الادارة والاقتصاد وجاء ذلك نتيجة منطقية لما عرف بالعولمة الاقتصادية حيث يتحكم فيها دائما آليات السوق، ويغض النظر عن المعنى اللغوى للميزة التنافسية تعرف الميزة التنافسية بأنها: " قدرة المؤسسة على استخدام الامكانيات من معرفة ومهارات لتحقيق التقدم المنشود " (٣٤) كما يقصد بها فى التعليم الجامعي: " تميز وتفرد الجامعة عن باقى الجامعات المنافسة لها فى أحد مجالات التنافس كالجودة فى الخدمة أو فى التعلم والتعليم أو الأنشطة البحثية أو فى خدمة المجتمع أو التكلفة الأقل أو غيرها من المجالات " (٣٥).

ويختلط بمفهوم الميزة التنافسية مفاهيم عديدة منها القدرة التنافسية والميزة النسبية والتفوق والريادة ودون الخوض فى الفرق بينهم يمكن القول أن مصطلح الميزة التنافسية يمتاز عن غيره من المصطلحات فى أنه " يقوم على أسس التحليل الديناميكي فالميزة التنافسية تصنع ويمكن اكتسابها " (٣٦) ويعد اليابانيون أول من أكد ذلك .

فى ضوء ما سبق يقصد بالميزة التنافسية فى هذا البحث إجرائيا أنها قدرة مؤسسات التعليم النوعى على استثمار إمكاناتها المادية و البشرية فى تحقيق التميز والتفوق على الآخر فى مجالات التعليم والتعلم والإدارة الاستراتيجية والبحث العلمى وخدمة المجتمع وتنمية البيئة والخدمات المتميزة واستثمار العنصر البشرى وتدويل التعليم على المستويين المحلى والعربى كخطوة أولى لتحقيق التفرد والريادة على المستوى العالمى.

**مؤسسات التعليم النوعى: (Specific Educations Institutions):**

تعد مؤسسات التعليم النوعى من المؤسسات الجامعية حديثة النشأة إذا ما قورنت بالمؤسسات الجامعية الأخرى حيث أن " كليات التربية النوعية مراكز لخدمة التعليم النوعى وللمشتغلين به فى مصر والوطن العربى وفى ميدان التدريب الميدانى

متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي بمصر .....

للتعليم النوعي ودراساته العليا ولا غرو فكلليات التربية النوعية بالإضافة لما سبق  
مؤسسات علمية وبخثيه تخرج أجيال من المعلمين النوعيين في التخصصات  
المختلفة وتدعم البحث العلمي والتربوي النوعي وتعزز من قيمه وتقاليده وتسهم  
بالدور الفعال والحيوي في تهيئة مناخ الخلق والابتكار والابداع" (٣٧).

ويقصد بمؤسسات التعليم النوعي إجرائياً في هذا البحث كليات التربية  
النوعية التي "أنشئت في نهاية ثمانينيات القرن العشرين بالقرار الوزاري رقم ١٠٩٦  
لسنة ١٩٨٨" (٣٨) والتي تعد امتداداً للتخصصات النوعية بالكليات الأم بالجامعات  
المصرية كالتربية الموسيقية والتربية الفنية والاقتصاد المنزلي ، وتتضمن تلك  
الكليات برامج التربية الفنية والموسيقية والاقتصاد المنزلي ومعلم الحاسب الآلي  
وتكنولوجيا التعليم والإعلام التربوي ومعلم الفصل والتعليم المجتمعي ومعلم اللغة  
الانجليزية لمرحلة التعليم الأساسي.

#### متطلبات : (Requirements)

يرجع المعنى اللغوي لكلمة متطلبات إلى أن (متطلبات) اسم مفعول ، جمع  
لكلمة متطلب ، وهي "مشتقة من الفعل تطلب وتطلب الأمر كذا : احتاج إليه" (٣٩)  
والفعل تطلب يعني يقتضي ويستلزم ويستدعي، ومن ثم فإن متطلبات الحياة :  
مقتضياتها وحاجاتها وتعني أي أمر أو عمل متطلب تحقيقه ويعد شيئاً أساسياً لا  
غنى عنه، في ضوء ذلك يقصد بالمتطلبات إجرائياً في هذا البحث أنها : الآليات  
والإجراءات التي يمكن من خلالها تحقيق الميزة التنافسية لكلية التربية النوعية  
جامعة الزقازيق.

## إجراءات البحث :

يتم هذا البحث وفقاً للإجراءات التالية:

أولاً: الإطار العام للبحث ويتناول مشكلة البحث والدراسات السابقة وأهداف البحث وأهميته ومنهجه ومصطلحاته .

ثانياً: الإطار النظري وتناول ثلاث محاور وهي :

- الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي النشأة والتطور ، المفهوم ، الأهمية ، المصادر ، الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي : أبعادها ، خصائصها ، مؤشرات قياسها ، معوقات تحقيقها .
- التعليم النوعي بمصر : نشأته ومراحل تطوره .
- كلية التربية النوعية بجامعة الزقازيق : رؤيتها ، رسالتها ، أهدافها الاستراتيجية ، مجالات الميزة التنافسية بها .

ثالثاً : الدراسة الميدانية وتتناول واقع مجالات تحقيق الميزة التنافسية بكلية التربية النوعية جامعة الزقازيق .

رابعاً : نتائج البحث ومقترحاته متمثلة في آليات وإجراءات تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم النوعي " نوعية الزقازيق نموذجاً".

## ثانياً: الإطار النظري للبحث

### المحور الأول: الميزة التنافسية في التعليم العالي

يعد تحقيق التميز في التعليم الجامعي والعالي في الوقت الحاضر أمر حتمياً لا مفر منه تفرضه التحديات المعاصرة في كافة المجالات حتى تضمن بقاء الجامعات والكليات واستمرارها ، حيث يعد ذلك العامل الرئيسي لتحقيق أهدافها المنشودة والتي تتطلب تغييراً جذرياً في فلسفات ورؤى واستراتيجيات مؤسسات التعليم العالي لتتلاءم مع متطلبات العصر الحالي الذي لا يؤمن إلا بالقوة المعرفية والاقتصادية والتكنولوجية والعسكرية ، وأن يكون البقاء فيه للأصلح والتميز .

وتكريساً لفلسفة التميز وتحويلها لواقع عملي ملموس في التعليم الجامعي والعالي " ظهرت على الساحة الإدارية نماذج تحاول تأصيل مفاهيم وعناصر التميز

وتضع لها أسساً ومعايير محددة كانت لجهود خبراء الدول المتقدمة ومن أبرزها الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية واليابان وأستراليا الذين قاموا ببناء نماذج للتميز تستخدم كأداة علمية تعنى بالتقويم الذاتي من أجل تطوير المؤسسات عموماً ومنها التعليمية " (٤٠)، ومن ثم أصبحت التنافسية هدفاً ومحصلة للعلاقات بين الدول والشركات والمؤسسات ومنها الجامعات والكليات لذا أصبح " الاستثمار في التعليم والتميز فيه احد 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 " (٤١) .

#### ١ - نشأة وتطور الميزة التنافسية.

تعد التنافسية كظاهرة وسمة قديمة قدم الإنسانية حيث لازمت الإنسان منذ وجوده على كوكب الأرض وهي ظاهرة إيجابية للمجتمعات الإنسانية وسمة مميزة للشخصية المعاصرة إذا ما وظفت جيداً ، وهي تختلف من حيث الدرجة والنوع ومن مجتمع لآخر ومن فرد لآخر داخل المجتمع الواحد ومن فترة زمنية لآخري ، وتزداد حدتها كلما تقدم المجتمع الإنساني وتطور ومن ثم نتوقع لها المزيد من الانتشار والقوة قد تصل لدرجة الصراع مما يفقد المجتمعات الإنسانية إنسانيتها ويهدد أمنها واستقرارها .

ويمكن التأريخ لمفهوم التنافسية ابتداء من منتصف سبعينيات القرن العشرين حينما حدث خلل في الميزان التجاري الأمريكي نتيجة لتراجع مبيعات المنتجات الأمريكية أمام المنتجات اليابانية في الأسواق العالمية نظراً لجودتها وانخفاض أسعارها ، مما دفع بالولايات المتحدة الأمريكية لإنشاء مجلس لسياسة التنافسية ، ومن ثم أصبح التحدي الرئيسي الذي يواجه رجال الإدارة والاقتصاد والتعليم وخاصة الجامعي في دول العالم المختلفة هو : كيفية التحول من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية ومع نهاية الثمانينيات زاد اهتمام الباحثين والمهتمين في مجال الاقتصاد والتجارة العالمية بتحقيق الميزة التنافسية حيث أصبحت هدفاً أساسياً تسعى لتحقيقه الدول والشركات و المؤسسات من أجل زيادة الدخل القومي

وتوفير حياة كريمة لمعظم أفراد المجتمع من خلال رفع مستوى المعيشة و تحقيق الرفاهية والسعادة لهم.

ويعد مايكل بورتر من أوائل العلماء الذين استخدموا مفهوم الميزة التنافسية في مجال المشروعات الإنتاجية والصناعية "حيث تمثل كتاباته : "سلسلة القيمة ، الاستراتيجيات العامة للتنافس ، ونموذج القوى الخمس خطوة متطورة لدراسة الميزة التنافسية في ثمانينيات القرن الماضي"<sup>(٤٢)</sup> والذي أكد على أن تحقيق الميزة التنافسية يتطلب عدة محددات منها شروط وخصائص وعناصر الإنتاج وإمكانيات وخصائص المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها وقدرتها على المنافسة الحالية والمستقبلية بما يضمن لها البقاء والاستمرارية .

ومع بداية تسعينيات القرن العشرين" أضاف بورتر لنظريته وجهاً آخر مرتبطاً بالتأثير الحكومي والتشريعات المنظمة حيث أن القرارات والقوانين والتشريعات الحكومية لا يمكن إهمالها والتغاضي عنها من خلال تطوير استراتيجيات تنافسية للجامعات القائمة "<sup>(٤٣)</sup>.

وقد شاع استخدام مفهوم الميزة التنافسية في معظم دول العالم وخاصة المتقدمة منها والغنية وجاء ذلك نتيجة منطوية لما شهده العالم من عولمة اقتصادية وتطبيق آليات اقتصاديات السوق الحر بين الدول، ومن ثم أصبح البقاء والاستمرار لمن يمتلك ميزة تنافسية عن غيره ، مما دفع بالدول لاكتشاف الموارد الطبيعية والبشرية واستثمارها الاستثمار الأمثل من خلال دعم الابتكار وتشجيع الإبداع ورفع الإنتاجية وزيادة الصادرات وتقليل الواردات واحتلال الدول والشركات والمؤسسات مكانة متميزة ومرموقة من خلال إنتاج سلع جيدة بأسعار منخفضة مقارنة بالآخر وتقديم خدمات متميزة وتسهيلات عديدة تلبى احتياجات ومتطلبات السوق محلياً وعالمياً.

ومن ثم مرت الميزة التنافسية تاريخياً " بثلاث مراحل أساسية " <sup>(٤٤)</sup> ، تتمثل في: الميزة المطلقة التي ترتبط بتوفير عوامل اقتصادية نادرة لدى الآخرين منها: امتلاك موارد ومواد خام نادرة وتكنولوجيا فائقة وموقع استراتيجي خاص وقيادات وعاملين ذوي قدرات إبداعية ، والثانية : الميزة النسبية وهي التي تتوافر عند

الآخرين ولكن بدرجات متفاوتة ومختلفة، والثالثة : الميزة التنافسية وترتبط بالدرجة الأولى بكل من المنافسة الإدارية والمنافسة البشرية وهذا النوع من المزايا وهو ما تسعى إليه المؤسسات المعاصرة لمواجهة التحديات ضامنا للتفوق التنافسي .

ويضاف لتلك المراحل ما أكده " بورتر بأن الميزة التنافسية تمر بمراحل أربعة وذلك وفقا لما يتوفر من محددات هذه الميزة ومدى الترابط والتشابك بينهم وليس من الضروري أن تمر الدولة بهذه المراحل وهي : مرحلة قيادة عوامل الإنتاج ومرحلة قيادة الاستثمار ، ومرحلة قيادة الابتكار ، ومرحلة تراكم الثروة"<sup>(٤٥)</sup>.

مع بداية القرن الحادي والعشرين وزيادة الاهتمام بالتميز في التعليم الجامعي والعالي والذي تمثل في عدة مظاهر منها: أن التميز في قمة أولويات الدول المختلفة نتيجة لزيادة المنافسة ، وظهور التصنيفات العالمية للجامعات ، وتدويل التعليم العالي والمطالبة باحتلال مكانة الصادرة بين الجامعات الأكثر تميزا محليا وعالمياً لجذب ذوي القدرات المتميزة من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين المتميزين علمياً وخلقياً ومادياً.

كما نتج عن شيوع التصنيفات العالمية للجامعات بغض النظر عما لها وما عليها خاصة فيما يتعلق بمعاييرها وتسويقها بطريقة مبالغاً فيها إلا أنها " فرضت على كل جامعة العمل على صياغة استراتيجيات تنافسية لبناء واستدامة ميزة تنافسية في قطاع التعليم العالي " <sup>(٤٦)</sup>.

ونتيجة لذلك ركزت الجامعات في بداية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين على بعدين تضمن من خلالهما تحقيق الميزة التنافسية: " الأول هو قدرة التميز على الجامعات المنافسة في مجالات حيوية مثل البرامج الدراسية وخصائص أعضاء هيئة التدريس والمكتبات والقاعات والتجهيزات الدراسية والبحثية وابتكار نظم وبرامج تأهيل جديدة ، أما الثاني فهو القدرة على جذب واستقطاب الطلاب والطالبات من السوق المحلية والخارجية ، ولا شك أن النجاح في الشق الثاني يتوقف على النجاح في الشق الأول " <sup>(٤٧)</sup>.

ومع العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين والذي شهد تنافساً غير مسبوق بين الجامعات حيث اعتمدت معظم تصنيفات الجامعات على معايير غير



متوافرة لكل الجامعات في دول العالم المختلفة ، كما تهدف معظم تلك التصنيفات إلى الإعلان والتسويق لجامعات بعينها في دول معينة حيث تهدف للربحية وسيطرة الجانب المادي والمردود الاقتصادي على فلسفة التعليم الجامعي ، مما قلل من المردود الاجتماعي والإنساني بصورة أدت إلى فجوات اقتصادية واجتماعية وثقافية كبيرة بين أبناء المجتمع الواحد وبين المجتمعات المختلفة ، مما قد يؤدي إلى تفكك تلك المجتمعات وقيام الثورات الشعبية لمطالبة الحكومات بتوفير حياة إنسانية كريمة يسودها العدل والمساواة .

كما أدى ذلك لمطالبة بعض الباحثين في مجال الاقتصاد والإدارة والقيم الإنسانية بإضافة بعد جديد للميزة التنافسية لعلاج المادية المتطرفة التي سيطرت على هذا المفهوم لعشرات السنين مما هدد أمن المجتمع واستقراره ويتلخص هذا البعد في الجانب الإنساني والاجتماعي للميزة التنافسية حيث " أن تنافسية الجامعات التي نتطلع إليها لبناء عالم جديد يليق بكرامة الإنسان ومستقبل الإنسانية ، هي تنافسية لا تنحصر فقط في معايير النشر العلمي وكثافة البحوث وكفاءة الأداء وفعالية البرامج المرتبطة بها ، أو الابتكارات العلمية التي تسجلها الجامعات ( محليا وعالمياً) والعلاقات مع الحكومة والصناعة وفي مجال التعاون الدولي والعالمي والتوظيف لخريجها في جميع أنحاء العالم ، فالأكثر من ذلك أهمية يتعلق بإمكانية الدخول إلى مسرح التنافسية العالمية بأبجديات جديدة تتعلق بالغايات النهائية للحياة على كوكب الأرض والتي تتمثل في حقيقة الوجود الإنساني" (٤٨).

في ضوء ما سبق يتضح أن الميزة التنافسية اعتمدت على مفاهيم سابقة لها كالميزة المطلقة والميزة النسبية والقدرة التنافسية ومفاهيم لاحقة كالتفرد والتفوق والريادة كما أنها مرت بمراحل عديدة منذ ظهورها حيث بدأت من المجالات الإنتاجية كالصناعة والاقتصاد والتجارة ثم الإدارة والتعليم وخاصة الجامعي والعالي كما انتقلت من التركيز على الربحية والعائد المادي إلى التأكيد على ضرورة الاهتمام بالجانب الإنساني والمردود الاجتماعي منعاً للانتفاضات الشعبية وثورات الجوع ، وأكبر دليل على ذلك ما تشهده بعض الدول الآن من ثورات واضطرابات اعتراضاً على الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية المتردية ومن ثم يمكن التأكيد على أن القادم القريب سوف

يعتمد على تنافسية اجتماعية وقيمية وخلقية بين مؤسسات التعليم العالي لما لذلك من مردود مباشر وحقيقي على ترابط وتماسك وانسجام المجتمعات الإنسانية ، لذلك يجب التحذير من خطورة المغالاة والتوجه الصريح نحو خصخصة التعليم العالي وفتح العديد من الجامعات الخاصة والأجنبية دون وضع الضمانات اللازمة لحقوق أبناء الفقراء وعجز الجامعات الحكومية عن المنافسة نتيجة لنقص الإمكانيات المادية والبشرية المتميزة وإتباع أساليب إدارية عقيمة ووضع العراقيل أمام تطويرها مما يهدد بقائها سواء كان ذلك على مستوى الكليات أو الأقسام العلمية أو البرامج الدراسية مما يفرض عليها التطوير والتحسين المستمر لكافة عناصر العملية التعليمية وتحقيق مزايا تنافسية تضمن من خلالها البقاء على خريطة التعليم العالي محلياً وعالمياً .

## ٢ - مفهوم الميزة التنافسية.

يعد مفهوم التنافسية من أكثر المفاهيم استخداماً في القرن الحادي والعشرين في مجال الدراسات الاقتصادية والإدارية والإنسانية ، " ويزداد مفهوم التنافسية ترسخاً في التعليم العالي ومؤسساته في العقد الحالي بعد التحول في النظر إلى الجامعة كصناعة ومنتجة للمعرفة وفق آليات اقتصاد المعرفة وهذا ما يحول الجامعة إلى مؤسسة اقتصادية تتنافس مع غيرها من الجامعات وتسهم في تطوير نسيجها الاقتصادي وزيادة قيمة مميزات التنافسية " (٤٩)، كما تتميز مرحلة التعليم الجامعي عن المراحل التعليمية بأنها المرحلة التي تسمح بالتنافس حيث يأخذ التنافس بين الجامعات والكليات اشكالاً متعددة حيث يتم التنافس على جذب الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين المتميزين والموارد المالية المستخدمة وجهات الرعاية والتمويل المتنوعة .

ويرتبط مفهوم الميزة التنافسية بعدة مفاهيم متداخلة ومتشابكة كالتمييز والقدرة التنافسية والميزة النسبية ، حيث يعد مفهوم التميز في الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة الأساس الذي بني عليه معظم المصطلحات في مجال اقتصاديات التعليم وجودته وتسويقه حيث يركز مفهوم التميز المؤسسي في مجال جودة التعليم على محورين أساسيين هما : التقييم الذاتي للمؤسسة للوقوف على درجة الانجاز التي

تحققت في ضوء المعايير المحددة سلفاً لدعم الايجابيات وعلاج السلبيات من أجل تحقيق التميز والتفوق على المنافس ، أما المحور الثاني : فيتمثل في المقارنة المعيارية مع المنافس من أجل الاستفادة القصوى من الممارسات المتميزة لديه لتحقيق التفرد والتفوق على الآخر.

ولعل ذلك كان الدافع الرئيسي وراء اتجاه معظم جامعات العالم المتقدم إلى تحقيق التميز في كافة عناصر العملية التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع واكتشاف الموهوبين والمبدعين وتوجيههم للتخصصات الحديثة واستثمارهم الاستثمار الأمثل وتوفير بيئة تعليمية مناسبة ومحفزة لهم من أجل تحقيق أعلى جودة وقدرة تنافسية مع الآخر على المستويين المحلي والعالمي .

أما عن القدرة التنافسية فقد تعددت تعريفاتها تبعاً للمجال أو التخصص حيث تعرف بصفة عامة تجارياً بأنها " قدرة الدولة على اختراق الأسواق الخارجية بهدف إيجاد فرص لزيادة صادراتها وتقليل وارداتها وذلك على المدى القصير و الطويل وذلك بهدف رفع مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية الاقتصادية للأفراد داخل الدولة"<sup>(٥٠)</sup> كما يقصد بها على المستوى المؤسسي قدرة المؤسسة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب بشكل أكثر كفاءة من المنافسين " <sup>(٥١)</sup> بما يحقق للمؤسسة أو الشركة أو الجامعة أو الكلية أو القسم ميزة تنافسية عن غيره في مجال تخصصه .

أما في مجال التعليم فيقصد بالقدرة التنافسية مجموعة العوامل التي تساعد الجامعة أو الكلية أو القسم على " التنافسية وهي مجموعة الموارد والأصول والمهارات التي يمكن التحكم والسيطرة عليها ومزجها وتنسيقها واستثمارها بما يحقق منفعة وقيمة أفضل للطلبة وتحقق تميزاً وتوقفاً على بقية الجامعات وتسمح باستمرار النجاح في ظل المنافسة المحلية والعالمية"<sup>(٥٢)</sup> .

أما مفهوم الميزة النسبية فيطلق على الإمكانيات والموارد الطبيعية التي تتوفر في دولة ما وحسن استثمارها في تنمية الإنسان وتوفير الحماية للصناعات والمنتجات المحلية ودعمها وتشجيع البحث العلمي وتعتمد الميزة النسبية على التحليل الساكن على عكس الميزة التنافسية التي تعتمد على التحليل الديناميكي

باستثمار الإمكانيات والموارد المادية والبشرية الاستثمار الأمثل بما يحقق للدولة التميز والتفوق في قطاع أو مجال أو نشاط أو منتج معين عن غيرها من الدول .

أما عن مفهوم الميزة التنافسية وهو المتغير الرئيسي لهذا البحث فقد تعددت وتنوعت تعريفاتها حيث قصد بالميزة التنافسية " قدرة المؤسسة على إنتاج خدمات أو منتجات يعطيها المستفيدون قيمة أكبر وتكلفة اقل من تلك التي تقدمها المؤسسات المماثلة والمنافسة " (٥٣) ، كما تعرف الميزة التنافسية لأي مؤسسة تعليمية بأنها " قدرة المؤسسة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة مما ينعكس إيجاباً على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس فيها ، الأمر الذي يسببهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة " (٥٤) ، كما يقصد بالميزة التنافسية أيضاً بأنها " مجموعة الخصائص أو العناصر أو السمات التي تنفرد بها المؤسسة مما يؤدي لتميزها وتفوقها على غيرها ، وتحفظ بها لفترة طويلة لعدم قدرة الآخر على محاكاتها ، وإنتاج خريجين متميزين بما يمكنها من التفوق على المنافسين " (٥٥) ، كما يقصد بها أيضاً في التعليم الجامعي القدرة على " التوظيف الأمثل الإمكانيات الجامعة وخبراتها ومواردها المختلفة في إنجاز أنشطتها ببراعة وبأفضل فاعلية وأقل تكلفة وبشكل يحقق منافع متنوعة وقيمة مضافة لمخرجاتها نسبة إلى منافسيها " (٥٦) بما يكسبها ثقة المجتمع بصفة مستمرة وبشكل يتلاءم مع متطلبات العصر المتجددة ، أما على مستوى الكليات فيقصد بها " قدرة الكلية على أداء أنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية بشكل يجعلها منفردة ومتميزة عن الكليات الأخرى من حيث قدرتها على جذب الطلاب وتقديم خدمة عالية الجودة لهم وإكسابهم قدرات ومهارات ومزايا تمكنهم من المنافسة في سوق العمل " (٥٧) .

في ضوء ما سبق يتضح أن معظم تعريفات الميزة التنافسية تركز على الاستثمار الأمثل للإمكانيات والموارد ، فالميزات التنافسية لا تعتمد على الموارد الممنوحة الطبيعية والبشرية وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على الأفكار المستحدثة والآراء المستنتجة والموارد المبتكرة والمميزة ، وأن التعريفات تختلف باختلاف التخصص أو المجال أو موضوع الدراسة أو الخدمات والسلع التي تنتجها المؤسسة ودرجة الطموح والانجاز ومستوى المنافسة التي ترغب المؤسسة في الوصول إليها ، وأخيراً اختلاف الباحثين والفترات الزمنية التي تمر بها .

ومن هنا يمكن القول أن مفهوم الميزة التنافسية مفهوم متغير ومرن ومتجدد بصفة مستمرة لدرجة يصعب معها تحديد مفهوم واحد وثابت ومحدد للميزة التنافسية ، ورغم ذلك يمكن تعريف الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم النوعي بمصر بأنها قدرة تلك الكليات على علاج السلبيات والقضاء على جوانب القصور ودعم الإيجابيات واستثمار جوانب القوة والتعامل الجيد مع التهديدات والتقليل منها وخلق الفرص واغتنامها واستثمارها الاستثمار الأمثل من خلال إتباع طرق وأساليب غير تقليدية قائمة على الإبداع والابتكار في مجالات الميزة التنافسية السبع : التعليم والتعلم ، الإدارة الاستراتيجية ، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع وتنمية البيئة ، والخدمات المتميزة ، واستثمار العنصر البشري ، وتدويل التعليم بتلك المؤسسات بما يحقق لها التميز والتفوق على الآخر في نطاق التخصصات النوعية على المستويات المحلية والعربية والدولية.

### ٣ - مصادر الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم

يعد تحقيق ميزة أو مزايا تنافسية للمؤسسات هدفاً أسعى إليه المؤسسة إنتاجية كانت أو تعليمية ولكي يتحقق ذلك لابد من تحديد وتأمين المصادر التي تستمد منها تلك المزايا والتي تتطلب رؤية مستقبلية واضحة وأهداف محددة ومن ثم تتعدد وتختلف مصادر الميزة التنافسية من مؤسسة لأخرى تبعاً لنوع النشاط ومجال التخصص ومن فترة زمنية لأخرى للمؤسسة الواحدة تبعاً لنوع القيادة والعاملين بها ودرجة طموحاتهم ، وفي ضوء ما تم تناوله من أدبيات خاصة بمصادر الميزة التنافسية يمكن تقسيمها إلى عدة أنواع منها :-

١ -المصادر الداخلية والتي تتمثل فيما تملكه المؤسسة من موارد وإمكانات مادية وكفاءات بشرية حيث تعد الأساس للعملية الإنتاجية أو التعليمية وتنقسم تلك الموارد إلى " نوعين " (٥٨) هما :

أ- الموارد الكمية : وتشمل جميع المواد الأولية والموارد المالية و معدات الإنتاج والمدرجات والمعامل والورش والمعارض وغيرها و التي يمكن أن تترجم إلى أرقام وإحصاءات يتم في ضوئها وضع خطط التطوير والتحسين المستمر للمؤسسة بما يتيح الفرصة لخلق قيمة مضافة للمستفيدين منها .

ب- الموارد الكيفية : وتشمل جميع الموارد التي يصعب تحويلها لأرقام وإحصاءات ولكن يستدل عليها وتقاس بطرق وأساليب كيفية كالإمكانات البشرية والكفاءات العلمية والإدارية والإنتاجية وطرق التحفيز والتعزيز ومردود البحث العلمي والتقنيات التكنولوجية والمعارف والمعلومات الخاصة بالمؤسسة ومدى حرصها على جودة المنتج وتميزه واعتماده على الإبداع والابتكار في إنتاج خريج متميز أو منتج جديد متفرد .

٢- المصادر الخارجية والتي تتمثل في " العوامل والقوى والمتغيرات التي لا دخل للمؤسسة فيها"<sup>(٥٩)</sup> وإنما تفرض عليها مما يتطلب التعامل معها بمرونة وتطويعها واستثمارها بتجنب المخاطر واغتنام الفرص المتاحة بل وأحيانا خلقها ، وتتجسد المصادر الخارجية في البيئة الخارجية للمؤسسة محليا وعالميا كتغير احتياجات السوق وزيادة المعروض ووجود منافسين أقوياء متميزين في نطاق التخصص أو حدوث تغيرات اجتماعية أو مستجدات سياسية أو مستحدثات تكنولوجية أو غيرها .

٣- المصادر الاستراتيجية : والتي تتبلور في "الإدارة الاستراتيجية بشقيها التفكيري والتطبيقي واختيار الاستراتيجية المناسبة"<sup>(٦٠)</sup> لتحقيق مزايا تنافسية عن الآخر في مجال التخصص من بين عدة استراتيجيات ، كاستراتيجية التميز : التي تعتمد على التفوق على الآخر في جودة المنتج وانخفاض سعره وتقديم خدمات أفضل للمستهلك ، واستراتيجية القيادة : التي تعتمد على الأساليب الإدارية المتطورة وخفض تكلفة المنتج واستراتيجية التركيز : التي تعتمد على بناء ميزة تنافسية للمؤسسة باحتلال مكانة أفضل من الآخر في السوق من خلال تلبية وإشباع حاجات المستفيدين من الخدمة التعليمية أو البحثية أو الإنتاجية في مكان أو موقع محدد ونشاط أو مجال متفرد .

في ضوء ما سبق يتضح تعدد وتنوع المصادر التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية أو الإنتاجية في تحقيق الميزة التنافسية لها مما يتطلب علاج نواحي القصور وتدعيم جوانب القوة وتفادي المخاطر وخلق واستثمار الفرص والتركيز على جودة المنتج واختيار الاستراتيجية الملائمة لإمكانات وظروف المؤسسة والتركيز على منتج أو جانب معين ولمنطقة محددة تضمن من خلالها البقاء والاستمرار والتميز والتفرد على الآخر أياً كان موقعه أو هويته أو إمكاناته .

#### ٤ - الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم النوعي.

##### أ- أهمية تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي.

يعد تحقيق التميز في الوقت الحاضر هدفاً أساسياً تسعى إليه معظم الدول والمؤسسات والشركات والمصانع إنتاجية كانت أو تعليمية أو خدمية ومن خلال ما أكدته معظم الدراسات والبحوث التي تناولت القدرة التنافسية والميزة المطلقة والنسبية والميزة التنافسية ، يمكن بلورة "أهمية تحقيق الميزة التنافسية" (٦١) لمؤسسات التعليم النوعي بمصر في عدة نقاط تتمثل في أنها :-

- الطريق الأمثل لتحقيق الميزة الاستراتيجية للتعليم النوعي من خلال تبني الاستراتيجيات التنافسية المناسبة التي ترسم الرؤية المستقبلية لها بحل المشكلات وتقديم الخدمات وتلبية رغبات المستفيدين منها بالكم والكيف المناسبين بما يجعلها طوق نجاة يضمن بقاءها واستمرارها.
- أفضل أداة تشخيصية لتحديد جوانب القصور ومساحة الفجوة الموجودة بين مؤسسات التعليم النوعي وبينها وبين غيرها من المؤسسات الجامعية في نطاق التخصص محلياً وعالمياً.
- تتيح فرص عمل جديدة ومتنوعة لخريجي التعليم النوعي بما يتلاءم مع الحراك المهني السريع وبما يساهم في تقدم المجتمع ورقية .
- تضمن الأخذ بالتحسين والتطوير المستمر للأداء التدريسي والبحثي وخدمة المجتمع وتنمية البيئة وحل مشكلاتها المتنوعة مما يساهم في تفعيل دور التعليم النوعي في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة للمجتمع الإنساني .
- تحتم استثمار التكنولوجيا المتطورة في نظم التعليم وبرامجه وأساليبه في بناء نظم للمعلومات حديثة وقواعد للبيانات دقيقة ووافية تمكن المسؤولين من حل المشكلات ووضع الرؤى المستقبلية على أسس علمية وبيانات سليمة.
- تعد معياراً حقيقياً وموضوعياً للحكم على مدى نجاح المؤسسات النوعية في تحقيق أهدافها وتأدية رسالتها على الوجه الأكمل.

- أحد المعايير الهامة التي يبنى عليها معظم التصنيفات العالمية للجامعات حيث تقوم الجامعات دائما في ضوء ما تقدمه من برامج متطورة وبحث علمي متميز وخدمة المجتمع عمليا ومستداما .
- تُعلى من قيمة الإنسان حيث تركز على إعداد وتكوين وتأهيل العنصر البشري ورفع مستوى كفاءته وجودته بوصفه العنصر الأساسي والمحرك الرئيسي لعناصر العملية الإنتاجية والتعليمية بالمؤسسات النوعية بحيث يتمكن الإنسان من القدرة على التخطيط السليم واتخاذ القرارات المناسبة وإتقان العمل وإنجازه بأعلى جودة وأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن .
- تمثل أحد الحلول الناجعة للتغلب على معظم التحديات التي تواجه المؤسسات النوعية حيث تفرض عليها قيادة التغيير وتوجيهه لمصلحة المؤسسة بما يمكنها من التميز والتفرد عن الآخر.
- تعد العامل الأساسي في مواجهة التحديات الاقتصادية الناتجة عن العولمة الاقتصادية بتمكين تلك المؤسسات من التفاعل والتكيف مع متطلبات سوق العمل المتجددة والمتغيرة بصفة مستمرة .
- توفر بيئة ومناخ مناسب يسمح بالتنافس الشريف والمشروع الذي يمنع الاحتكار والسيطرة حيث لا بقاء إلا للأصلح والأجود والأقل سعراً والذي يحترم الفرد والمجتمع ويحقق السعادة والرفاهية لهما .
- تؤكد على أهمية تشجيع الإبداع والابتكار الفردي والجماعي والمؤسسي للمؤسسات النوعية بما يمكنها من القدرة التنافسية والتفوق والتفرد عن غيرها من المؤسسات وقيادتها وتوجيهها لمصلحتها.
- الإسهام في تحسين الصورة الذهنية للتعليم النوعي ودوره في تنمية الحس الجمالي والذوق العام وإشباع الجوانب الروحية و الوجدانية والإنسانية لدى طلابه والعاملين به ومعظم أفراد المجتمع الإنساني .
- تتيح الفرصة لربط التعليم النوعي بمؤسسات المجتمع المدني و المؤسسات التعليمية والشركات والمصانع بعقد الاتفاقيات والبروتوكولات وخاصة في مجالات التغذية والملابس والفنون وتكنولوجيا التعليم وغيرها في إطار المنفعة المتبادلة بينهم .



- تفرض على مؤسسات التعليم النوعي استحداث برامج وتخصصات حديثة تلائم العصر ومستجداته بما يؤهل تلك المؤسسات للمشاركة في التصنيفات العالمية للجامعات والكليات والحصول على ترتيب مناسب محلياً وعالمياً .
- تحتم على مؤسسات التعليم النوعي تبني المشروعات التنافسية كمصدر للتمويل وتشجيع التطور الذاتي للعملية التعليمية وتحسين القدرات الأكاديمية والبحثية والمجتمعية لها .

في ضوء ما سبق يتضح أهمية تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي بمصر حيث تمثل قاعدة الانطلاق للتفرد والريادة العالمية ومنح تلك المؤسسات تفوقاً وأفضلية عن الآخرين من خلال نتائج أفضل وأداء متميز وقدرة على المنافسة المستمرة والمستدامة مع المنافسين بما يمكن مؤسسات التعليم النوعي من احتلال مكانة متميزة في نطاق التخصصات النوعية على المستويين العربي والعالمي .

#### ب - أبعاد الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي .

في ضوء مصادر الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي والتي تسهم في تحقيق المؤسسات لأهدافها ، يمكن تحديد أبعاد الميزة التنافسية لتلك المؤسسات في بعدين أساسيين هما: حجم الميزة التنافسية متمثلاً في تميز المؤسسة على غيرها من المنافسين في معظم المجالات مثل البرامج التعليمية ، والتخصصات المتميزة ، والأنماط الإدارية المعاصرة ، وأساليب التعلم النشطة ، وجودة المعامل والورش والمرافق ، وأساليب التقويم المتنوعة والموضوعية ، مع تقديم المؤسسة لكل ما سبق بالتكلفة الأقل ، والجودة الأعلى ، والتي تتجسد في إنتاج خريج متميز قادر على المنافسة وإيجاد فرص عمل مجزية ، أما البعد الثاني : فيتمثل في السوق المتاح والمستهدف والذي يركز على جذب أعضاء هيئة التدريس والعاملين المتميزين والراغبين في تحسين الأداء بصفة مستمرة ومستدامة واستقطاب الطلاب ذوى القدرات العقلية والمادية والاجتماعية المرتفعة والحفاظ عليهم واستثمارهم في جذب طلاب جدد في المستقبل . "ويشتق من البعدين السابقين للميزة التنافسية لمؤسسات التعليم عدة أبعاد" (٦٢) منها:

- بعد التكلفة : يعد خفض التكلفة وترشيد الإنفاق هدفاً تسعى إليه المؤسسات إنتاجية كانت أو تعليمية من خلال استثمار إمكاناتها المادية والبشرية الاستثمار الأمثل بما يحقق لها ميزة تنافسية عن غيرها من المؤسسات .
- بعد الجودة : ترتبط الميزة التنافسية ارتباطاً وثيقاً بمستوى جودة المنتج التعليمي من خلال انتقاء المدخلات وضبط العمليات وإجرائها بطريقة صحيحة وصولاً لمخرجات متميزة مستوفية لمعظم المعايير التعليمية والإنتاجية التي تتلاءم مع متطلبات المجتمع المعاصر .
- بعد الزمن والتسليم : يعد عامل الوقت وتسليم المنتج في الوقت المحدد سلفاً من أهم أبعاد الميزة التنافسية للمؤسسة مما يحتم عليها خفض الفترة الزمنية للإنتاج وتقديم المنتج أو الخدمة في أقل وقت ممكن مقارنة بالمنافسين في نطاق التخصص .
- بعد المرونة : ويتمثل ذلك في مدى قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة للمتغيرات والمستجدات الطارئة في البيئة الداخلية للمؤسسة والبيئة الخارجية المحيطة بها ، مما يفرض عليها تنويع المنتج وتغيير مواصفاته بما يتلاءم مع حاجات المستفيدين من الخدمة .
- بعد الإبداع : ويتمثل ذلك في تبني أفكار جديدة وحلول غير تقليدية للمشكلات داخل المؤسسة وخارجها وتحويلها لواقع عملي ملموس ، ويعد الإبداع العامل الحاسم والمميز بين المؤسسات في تحقيق الميزة التنافسية والتفرد وقيادة الآخر مما يحتم على المؤسسات الأخذ به إذا ما أرادت التفوق على المنافس .
- بعد خدمة المجتمع وتنميته : ويتمثل ذلك في الدور المجتمعي لمؤسسات التعليم النوعي ويعد ذلك هدفاً رئيسياً تسعى إليه تلك المؤسسات بحكم تخصصاتها الأقرب للمجتمع والبيئة المحلية حيث يعول على تلك المؤسسات القيام بالمسؤولية الاجتماعية في تنمية الوعي الثقافي والاجتماعي والصحي والاقتصادي لأفراد المجتمع والمحافظة على نظافة المجتمع وحماية البيئة وتحقيق الأمن والسلامة العامة .
- في ضوء ما سبق يتضح أنه لا يمكن لمؤسسات التعليم النوعي بمصر أن تحقق مزايا تنافسية إلا إذا تم استيفاء الأبعاد السابقة وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية المطلوبة

وتبنى رؤى تنافسية واستراتيجيات مناسبة وأنماط إدارية معاصرة وكوادر بحثية وعلمية متميزة تأخذ بمؤسسات التعليم النوعي إلى المكانة المتميزة واللائقة والمنشودة التي ينبغي أن يصبوا إليها جميع المسؤولين والعاملين بمؤسسات التعليم النوعي بمصر .

### ج- خصائص الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي.

في ضوء ما تم تناوله من مصادر وأبعاد للميزة التنافسية يتضح تمتعها بعدة خصائص عن غيرها من المفاهيم المتداخلة معها كالتنافسية والميزة النسبية والميزة المطلقة والقدرة التنافسية مما يحتم على المؤسسات الإنتاجية والتعليمية الأخذ بها والمحافظة عليها في إطار تنافسية غير مسبوقة في كافة المجالات لضمان البقاء والاستمرار وتحقيق التفرد والتفوق على المنافسين ، ومن أهم تلك الخصائص<sup>(١٣)</sup>:

- التجديد والمعاصرة : من خلال امتلاك المؤسسة كفاءات بشرية نادرة قادرة على التحسين والتطوير و الابتكار والإبداع في الأفكار والمنتجات بما يحقق للمؤسسة التفوق والريادة علي المنافسين في عالم المال و الأعمال الذي لا يعترف إلا بالمنتج الأجدد والأقل سعراً و الأكثر تنوعاً والملبي لمعظم احتياجات العميل.
- الأفضلية عن الآخر : من خلال إصرار وحرص المؤسسة على وجود ميزه أو مزايا تحقق لها التفرد والتفوق على الآخر بما يجذب المستفيدين من الخدمة ويزيد من أعدادهم وتنوعهم.
- الاختلاف وليس التشابه : تعتمد الميزة التنافسية على الاختلاف كقاعدة أساسية تنطلق منها المؤسسة للتفوق والريادة مما يحتم عليها الاختلاف عن المنافس في المنتج وجودته وسعره والعميل المتلقي للخدمة .
- الاستمرارية والاستدامة : بحيث تحتفظ المؤسسة بما أنجزته من تميز وسبق عن المنافسين لأطول فترة ممكنه مستفيدة من خاصية عدم زوال المزايا التنافسية بسرعة وقابليتها للتطوير والبناء عليها ، مما يحقق لها المصداقية و الثقة من الآخرين.
- النسبية والقابلية للمقارنة : حيث تعتمد الميزة التنافسية على المقارنة بالآخر سواء كان مؤسسة أو منتج في مجال التخصص أو النشاط الذي تعمل فيه والمقارنة خلال فترات زمنية مختلفة للمؤسسة الواحدة أو المنتج الواحد للوقوف على مدى التحسن والملائمة للعصر والقدرة على المنافسة والبقاء .

- التوافقية والملائمة : من خلال تناسب المزايا التنافسية للمؤسسة مع الأهداف الحالية والمستقبلية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها في ضوء الموارد والإمكانات الحالية والمستقبلية المتوقعة باستثمار الفرص المتاحة والمتوقعة .
- المرونة : والتي تعد شرطاً أساسياً لاستمرارية المزايا التنافسية للمؤسسة ومن ثم ينبغي أن تستجيب وتتكيف المزايا بسهولة ويسر مع المتغيرات الداخلية والمستجدات الخارجية مما يتطلب استحداث مزايا جديدة تحل مكان المزايا القديمة لتواكب وتتلاءم مع احتياجات سوق العمل المتجددة والمتنوعة .
- " المرود و القيمة المضافة"<sup>(٦٤)</sup> : من خلال خفض التكلفة وزيادة العائد بالحد من الهدر وتعظيم استثمار الموارد ورضا المستفيد من الخدمة عن هذا المنتج وعدم قدرته عن الاستغناء عنه مما يمثل قيمة مضافة للمؤسسة أو المنتج.
- في ضوء ما سبق يتضح أهمية تمتع المزايا التنافسية بالتجديد و المعاصرة والأفضلية عن الآخر والاختلاف عنه والاستدامة والنسيبة والقابلية للمقارنة والتوافقية والملائمة والمرونة والقيمة المضافة وأنه كلما توافر أكبر عدد منها كلما زاد العائد من الميزة التنافسية وحققت أهدافها وضمنت للمنتج أو المؤسسة البقاء والتفوق.

#### د - مؤشرات قياس الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي.

يعد تحديد مؤشرات قياس الميزة التنافسية العامل الرئيسي والحاسم للتقييم والحكم على مدى نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها وفي مقدمتها تمتعها بمزايا تنافسية متعددة ومتنوعة وتختلف مؤشرات قياس المزايا التنافسية من مؤسسة لأخرى تبعاً لنوع النشاط والمنتج وبيئة العمل ونمط الإدارة المتبع والربحية المستهدفة ، لذا فإن قياس المخرجات في المؤسسات الإنتاجية أسهل وأدق وأسرع من قياس المخرجات في المؤسسات التعليمية ومنها النوعية ، حيث أن المرود والعائد منها متنوع ومتجدد ويصعب قياسه ولكن يستدل عليه من مؤشرات كمية وكمية ، ورغم صعوبة قياس بعض المزايا التنافسية للمؤسسات التعليمية إلا أنه يوجد اتجاه عالمي للتعامل مع الجامعات والكليات ككيانات اقتصادية وإنتاجية يطبق عليها ما يطبق على تلك الكيانات من طرق وأساليب ومؤشرات قياس مع مراعاة الطبيعة الإنسانية للمؤسسات التعليمية ، مما يحتم عليها " تبنى استراتيجيات متنوعة "<sup>(٦٥)</sup> : كاستراتيجيات التخصص حيث تركز المؤسسة على إنتاج أو تخريج خريج متميز في تخصص أو أكثر

لمنطقة أو أكثر يصعب على الآخر إنتاجه نظراً لارتفاع جودته وانخفاض سعره ، أو استراتيجية التمايز حيث تركز المؤسسة على إنتاج أو تقديم خدمة منفردة عن المنافسين ، أو استراتيجية خفض التكلفة حيث تركز على انتقاء المدخلات وترشيد العمليات وتحسين المخرجات ويتجسد ذلك في إنتاج أو تقديم خدمة متميزة بأقل كلفة وسعر مقارنة بالآخرين في مجال النشاط أو التخصص.

وفى ضوء ما كتب عن " مؤشرات قياس التنافسية بصفة عامة والميزة التنافسية خاصة يمكن تحديدها في عدة مؤشرات" (٦٦) منها :

- المؤشرات الداخلية والتي تتمثل في عناصر العملية الإنتاجية أو التعليمية داخل المؤسسة كحجم المؤسسة من حيث عدد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والبرامج التعليمية والجهاز الإداري وكم ونوع الرسائل العلمية ومستوى جودتها والخريجين كما وكيفاً.
- المؤشرات الخارجية وتتمثل في قدرة المؤسسة التعليمية على إنتاج المعرفة ونشرها واستثمار التكنولوجيا المتطورة والتقنيات الفائقة والتعامل والتفاعل بإيجابية مع المتغيرات والمستجدات المحيطة بها وتقديم الحلول العلمية للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي يعانى منها المجتمع وتنمية الوعي الثقافي والبيئي لأفراد المجتمع المحلي.
- المؤشرات التخصصية : وتتمثل في نوع النشاط أو القطاع الاقتصادي الذي تمارسه أو تتخصص فيه المؤسسة إنتاجية كانت أو تعليمية مقارنة بالمؤسسات الأخرى في نفس النشاط على المستويين المحلي أو العالمي ويتطلب استيفاء تلك المؤشرات استحداث المؤسسات النوعية برامج أو تخصصات أو أقسام علمية جديدة تسهم في تحقيق الميزة التنافسية لها .
- المؤشرات المعلوماتية والتكنولوجية وتتمثل في قدرة المؤسسة على امتلاك المعلومات والبيانات التي تمكنها من إعداد قاعدة بيانات دقيقة ووافية مستفيدة من التقنيات التكنولوجية الحديثة والمتطورة مقارنة بالمؤسسات الأخرى المنافسة بحيث تسهم في تقديم خدمات معلوماتية متنوعة ذات جودة عالية وبسرعة فائقة وبتكلفة أقل مما يعزز

من قيمة وفائدة المزايا التنافسية لها ويعظم من دورها في تحقيق التنمية الشاملة لمجتمعها والمجتمع الإنساني.

- المؤشرات المحدودة : وتتمثل في تركيز المؤسسة على تحقيق الربح المادي السريع والقريب بغض النظر عن متطلبات تحقيقه سواء كان بتقليص المدخلات أو أعداد العاملين أو عدم مراعاة الجوانب الاجتماعية والإنسانية للعاملين بالمؤسسة.
- المؤشرات الموسعة : وتتمثل في عوامل الإنتاج الرئيسية والتي تحقق للمؤسسة الأفضلية عن المنافس والجاذبية من قبل المستفيدين من الخدمة وقد أوجز البنك الدولي " تلك العوامل في الإنجاز الإجمالي والدينامية الكلية ودينامية السوق والدينامية المالية والبنية التحتية ومناخ الاستثمار وأخيراً رأس المال البشري والفكري " (٦٧) .

في ضوء ما سبق يتضح وجود اختلاف كبير في مؤشرات قياس الميزة التنافسية بين المؤسسات الإنتاجية والخدمية والمؤسسات التعليمية ومنها مؤسسات التعليم النوعي مما يتطلب حسن اختيار المؤشرات المناسبة والملائمة كمية كانت أو كيفية لطبيعة العملية التعليمية ومخرجاتها حيث يمكن أن يستدل عليها وليس قياسها بدقة كما هو الحال في المصانع والشركات وهو ما سيتم تناوله أثناء مجالات الميزة التنافسية بكلية التربية النوعية بالرقازيق كنموذج ومثال لمؤسسات التعليم النوعي بمصر .

#### هـ - معوقات تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم النوعي.

في ضوء ما تم تناوله من أدبيات وأبحاث خاصة بالميزة التنافسية والتعليم النوعي وما تلاحظه وتعايشه الباحثة داخل إحدى مؤسسات التعليم النوعي بمصر يمكن تحديد بعض " المعوقات التي تحول دون تحقيق تلك المؤسسات لأهدافها بالصورة المثالية المطلوبة وخاصة تمتعها بمزايا تنافسية" (٦٨) ومن هذه المعوقات :-

- حداثة نشأة مؤسسات التعليم النوعي إذا ما قورنت بالمؤسسات الجامعية الأخرى حيث يعود بداية ظهورها لنهاية ثمانينيات القرن العشرين وما صاحبها من مشكلات عديدة أثرت بالسلب على العملية التعليمية.

- حدوث مشكلات إدارية عديدة بتلك المؤسسات حيث تولى قيادتها وإدارتها في معظم الأحيان أساتذة ليسوا من أبنائها خاصة في فترة تسعينيات القرن العشرين مما أثر بالسلب على سير العملية التعليمية والإدارية.
- غياب البيئة التعليمية العصرية التي تشجع على العمل والإنتاج والإبداع والابتكار والتميز والتفوق في مجالات التعليم النوعي.
- إتباع معظم تلك المؤسسات لأساليب إدارية عقيمة وغير ملائمة للعصر تنفذ قوانين ولوائح قديمة وجامدة تقاوم التطوير والتحديث .
- وجود فجوة علمية واسعة في محتوى المناهج والمقررات الدراسية لاعتمادها على خطط دراسية قديمة لا تستوعب ما يشهده المجتمع المحلي والدولي من تغيرات ومستجدات في كافة المجالات.
- ضعف البنية التكنولوجية وقلة استثمارها في رفع كفاءة العملية التعليمية وتحسين جودتها.
- نقص الإمكانيات المادية ممثلة في قلة المدرجات والقاعات الدراسية والورش والمعامل والمعارض والأجهزة والمعدات والآلات اللازمة للعملية التعليمية في التخصصات النوعية والتي تتلاءم مع الأعداد المتزايدة من الطلاب الملتحقين بمؤسسات التعليم النوعي.
- ضعف البحث العلمي بتلك المؤسسات ممثلاً في قلة الإنتاج البحثي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم نتيجة لانشغالهم بالتدريس وحياتهم المعيشية وقلة التشجيع والتحفيز المادي والمعنوي لهم .
- ندرة البعثات العلمية الخارجية والداخلية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم مما يقلل من الاطلاع على الاتجاهات الحديثة والمعاصرة في التخصصات النوعية.
- عدم وجود آليات معاصرة للكشف عن المتميزين والموهوبين والمبدعين من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم واستثمارهم الاستثمار الأمثل وخاصة في مجال الفنون مما يحقق لتلك المؤسسات مزايا تنافسية .
- انشغال معظم العاملين بتلك المؤسسات بالتركيز على الدور التعليمي وإهمال الدور البحثي وخدمة المجتمع وتنمية البيئة .

- ضعف استقلالية المؤسسات النوعية ماليا وإدارياً وأكاديمياً عن الحكومة والجهات الرسمية مما يقيد حريتها ويحد من انطلاقها وتميزها .
- انخفاض الدافعية لدى معظم العاملين بتلك المؤسسات في تحقيق الجودة والحصول على الاعتماد من قبل الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد ويبرهن على ذلك أنه رغم مرور ما يقرب من ثلاثين عاماً على ظهورها لم تحصل على الاعتماد سوى مؤسسة واحدة هي كلية التربية النوعية جامعة الإسكندرية .
- صعوبة حصر احتياجات سوق العمل المحلية والعربية من خريجي التعليم النوعي مما يضعف قدرة المؤسسات النوعية على المنافسة .
- صعوبة وضع معايير للأداء والتميز وكيفية تطبيقها في العملية التعليمية بمؤسسات التعليم النوعي نظراً لصعوبة قياس المرادود الوجداني الإنساني لبعض التخصصات .
- فقدان التواصل الفعال والمستمر بين تلك المؤسسات ومؤسسات المجتمع المدني في خدمة المجتمع وتنمية البيئة بما يسهم في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة .
- غياب التقويم المؤسسي الذاتي الشامل والمستمر في معظم تلك المؤسسات مما يعوق تحقيق التحسين والتطوير المستمر .
- في ضوء ما سبق ينضح أهمية إزالة تلك المعوقات حتى تتمكن مؤسسات التعليم النوعي من منافسة المؤسسات المحلية المتميزة والعالمية ذات السمعة الطيبة والجودة العالية بتوفير الإمكانيات المادية والبشرية المطلوبة والأخذ بمعطيات العصر ومتطلباته ، بما يمكنها من البقاء والاستمرار والقدرة على المنافسة محلياً وعربياً ودولياً .

### المحول الثاني : التعليم النوعي بمصر

يعد التعليم النوعي في مصر من أحدث التخصصات الجامعية وأقربها لمجالات البيئة وخدمة المجتمع وريادة الأعمال والعمل الحر فبالإضافة إلى دوره الرئيسي في إعداد المعلم النوعي وأخصائي تكنولوجيا التعليم والإعلام التربوي يمكن أن يسهم في حل مشكلة البطالة بإتاحة العديد من فرص العمل من خلال إعداد وتدريب وتشجيع طلاب وخريجي التعليم النوعي على تبني المشروعات الإنتاجية



المتوسطة والصغيرة كحل أمثل للبطالة وتحقيق حياة كريمة مستفيدين في ذلك من الدعم الحكومي اللامحدود مادياً وفنياً لتلك المشروعات في السنوات الأخيرة بتخصيص واعتماد أكثر من ٢ مليار جنيه وحث البنوك على تمويل تلك المشروعات.

#### ١ - نشأة وتطور التعليم النوعي.

يمكن التأريخ للتعليم النوعي في مصر في بداياته الأولى منذ " عهد محمد على حيث كانت البداية بإنشاء أول مدرسة لتعليم الموسيقى في الخانكة تلبية لاحتياجات الجيش من الموسيقى العسكرية و كان ذلك على يد معلمين أجانب ، هذا بالإضافة إلى وجود مدرسة للفنون تضم تخصصات " الحياكة و الميكانيكا و الأحذية ، و تجليد الكتب و صناعة المعادن ، و النجارة و إصلاح الآلات الموسيقية ، ثم أنشأت مدرسة أخرى للفنون و الحرف في عام ١٨٣٣ ، و مدرسة للرسم عام ١٨٦٨" (٦٩)

ونظرا للحاجة لمعلمات الفنون تم " إنشاء معهد التربية للمعلمات عام ١٩٢٣ ويضم قسمين : الابتدائي لإعداد معلمات المرحلة الابتدائية والعالي لإعداد معلمات المرحلة الثانوية وكانت مدة الدراسة بهما عامين وقد ضم المعهد شعبا لإعداد معلمات الاقتصاد المنزلي و الموسيقى ثم استقلت بعد ذلك تلك الأقسام لتصبح معاهدا لإعداد معلمات هذه التخصصات " (٧٠).

وفي ضوء ما صدر من قرارات للمؤتمر الدولي للتربية الفنية بباريس عام ١٩٣٦ والذي حدد أهم المواصفات التي ينبغي توافرها في معلم التربية الفنية اتجهت مصر إلى إنشاء شعب للرسم بمعهد التربية عام ١٩٣٧ وكانت مدة الدراسة به عامان ، ومع إنشاء جامعة عين شمس في عام ١٩٥٠ أصبحت هذه الشعبة معهدا مستقلا للتربية الفنية (٧١).

" اما بالنسبة للتخصص التربية الموسيقية ففي عام ١٩٤٧ تم الحاق شعب الموسيقى بالمعهد العالي لمعلمات الفنون ، ثم انفصل و اطلق عليه اسم المعهد العالي لمعلمات الموسيقى و كانت مدة الدراسة به ثلاث سنوات " (٧٢).

واستمررا للاهتمام بإعداد معلم الفنون بمصر تم في عام ١٩٥٧ إنشاء معهد التربية الفنية للمعلمين بالروضة و للمعلمات بالزمالك و قد تم دمجهما في معهد لإعداد معلمي التربية الفنية ثم نقلت تبعيتهما إداريا لوزارة التعليم العالي في عام ١٩٦١، و في منتصف سبعينيات القرن العشرين تم التوسع في التعليم الجامعي المصري ممثلا في إنشاء العديد من الجامعات و ميها جامعه حلوان التي أنشئت عام ١٩٧٥ " (٧٣) ، حيث تم تحويل المعاهد العليا للتربية الفنية و الموسيقية و الرياضية و الاقتصاد المنزلي الي كليات ضمن جامعه حلوان.

ونظرا للعجز الكبير في المعلم النوعي و عدم قدرة دور المعلمين و المعلمات علي الوفاء بالأعداد المطلوبة كما و كيفا و احجام الجامعات المصرية عن فتح كليات او برامج لإعداد المعلم النوعي و التحول في فلسفه التعليم قبل الجامعي من الحفظ و التلقين و التحصيل الي اعداد و تكوين الشخصية المتكاملة كل ذلك أدي بالمسئولين إلي عقد المؤتمر القومي لتطوير التعليم في مصر في عام ١٩٨٧ بعنوان " امة لها مستقبل " و الذي نظمه وزارة التربية و التعليم و الذي ناقش أهم المشكلات التي تناولتها استراتيجية تطوير التعليم في مصر و علي رأسها النقص الشديد في أعداد المعلم النوعي ، و في ضوء توصيات المؤتمر تبلورت فكرة إنشاء كليات جديدة لتخرج المعلمين و المعلمات في التخصصات النوعية المختلفة و تجسد ذلك في " تصفية دور المعلمين و المعلمات " (٧٤) و انشاء مؤسسات التعليم النوعي تحت مسمى كليات " المعلمين و المعلمات النوعية" (٧٥) .

وفي مارس عام ١٩٨٩ صدر القرار الوزاري رقم ( ١٨٣ ) بتشكيل المجلس الاعلى للكليات النوعية و الذي أوصى بالتوسع في إنشاء المزيد من تلك الكليات ، و في شهر يونية من نفس العام صدر القرار بتعديل مسمى كليات المعلمين و المعلمات النوعية إلى " كليات التربية النوعية " (٧٦) .

ومن خلال تتبع نشأة و تطور كليات التربية النوعية منذ عام ١٩٨٨ وحتى الآن ترى الباحثة أنه يمكن تقسيم تطور التعليم العالي النوعي بمصر لأربعة مراحل لكل منها سماتها و خصائصها وهي :

#### أ - مرحلة "البداية والانتشار":

يمكن التأريخ لهذه المرحلة ما بين عام ١٩٨٨ وعام ١٩٩٨ وبدأت هذه المرحلة "بإنشاء ثلاث كليات للتربية النوعية بالعباسية والدقي والإسكندرية" (٧٧) تضمنت معظم التخصصات النوعية مثل (التربية الفنية والتربية الموسيقية والاقتصاد المنزلي وتكنولوجيا التعليم والإعلام التربوي ) ، وفي عام ١٩٨٩ " توالى إنشاء كليات التربية النوعية" (٧٨) بطنطا وبورسعيد وأشمون وأسيوط وقتنا .

وقد شهد عام ١٩٩٠ " إنشاء خمس كليات للتربية النوعية" (٧٩) أولها كلية التربية النوعية بالفيوم وثانيها كلية التربية النوعية بدمياط ، وثالثهما كلية التربية ببناها وأختتم هذا العام بإنشاء كليتي التربية النوعية بالمنصورة ومنية النصر بمحافظة الدقهلية.

كما شهد عام ١٩٩١ " إنشاء أربع كليات للتربية النوعية" (٨٠) كان أولها كلية التربية النوعية بالزقازيق ، وثانيها كلية التربية النوعية بالمنيا ، وثالثهما كلية التربية النوعية بميت عمر ، وأختتم العام بإنشاء كلية التربية النوعية بكفر الشيخ.

ومع بداية الألفية الثالثة تم إنشاء عدة كليات نوعية ضمن الجامعات التي تقع في نطاقها الجغرافي ككلية التربية النوعية بقنا وكلية التربية النوعية بأسوان وكلية التربية النوعية بمرسى مطروح بالإضافة لإنشاء كليات لرياض الأطفال والطفولة المبكرة وغيرها .

في ضوء ما سبق يتضح زيادة عدد كليات التربية النوعية في مصر لأكثر من عشرين كلية نوعية مما يتطلب زيادة الاهتمام بها حتى تؤدي رسالتها على الوجه الأكمل وتحقق مزايا تنافسية تضمن بها البقاء والاستمرارية .

ومن خلال المتابعة التاريخية لنشأة كليات التربية النوعية وخلال العشر سنوات الأولى من ظهورها وما أسفرت عنه نتائج بعض الدراسات السابقة في تلك الفترة يمكن تحديد سمات تلك المرحلة في عدة خصائص من أهمها :-

- العشوائية : لم يتم إنشاء أيأ من الكليات النوعية بناء على إعداد مسبق مخطط له ، ولكن تم صدور معظم القرارات الخاصة بإنشاء تلك الكليات بعيداً عن العلمية

والموضوعية ، فمثلاً تم إنشاء ثلاث كليات للتربية النوعية بميت غمر و منية النصر و المنصورة بمحافظة واحدة.

- النقص في أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم حيث أنشئت معظم الكليات وافتتحت للدراسة ابتداء من عام ١٩٨٨ حتى نهاية هذه المرحلة دون وجود أعضاء هيئة تدريس ومعاونيهم بالكم والكيف المطلوبين لإنجاح العملية التعليمية بها حيث تم الاعتماد في ذلك على الانتداب الكلى والجزئي من الكليات الأخرى و وزارة التربية والتعليم دون مراعاة للتخصص والخبرة المطلوبة مما أثر بالسلب على جودة العملية التعليمية ومستوى الخريج في تلك المرحلة .

- النقص في الجهاز الإداري : حيث عانت معظم الكليات من العجز الكبير في الجهاز الإداري والعاملين المنوط بهم تسيير العملية التعليمية و الإدارية بتلك المؤسسات حيث لم يعين بها الإداريين والفنيين المطلوبين لإنجاح العملية التعليمية والإدارية مما أثر بالسلب على نجاح تلك المؤسسات في تحقيق أهدافها المنشودة .

- النقص في الإمكانيات المادية : حيث تم التسرع في افتتاح تلك الكليات على أنقاض دور المعلمين والمعلمات دون توفير الحد الأدنى المطلوب لإنجاح العملية التعليمية حيث عانت تلك المؤسسات من العجز الكبير في المدرجات والقاعات الدراسية والمعامل والورش والأتيليهات والمسارح والإستوديوهات وغيرها .

- الاعتماد على القيادات الإدارية من خارج المؤسسات نظراً لحدائثة نشأتها وخلوها من الكوادر الإدارية مما استلزم سرعة ضمها للجامعات المصرية كل في نطاقها الجغرافي .

- التبعية لوزارة التعليم العالى : معظم الكليات النوعية أنشئت في رحاب وزارة التعليم العالى وأنشئ لها مجلس أعلى لكليات التربية النوعية ورياض الأطفال على نمط المجالس الجامعية المصرية حيث أوكل لهذا المجلس إدارة واعتماد الشؤون الفنية والإدارية والمالية للكليات النوعية ، ونظراً لبعدها عن هذا المجلس عن تلك الكليات جغرافياً وصعوبة التواصل الفعال معه من قبل إدارة هذه الكليات مما

أدى إلى صعوبة السيطرة والتوجيه للعملية التعليمية والإدارية بها وتفاقم المشكلات التعليمية والإدارية مما عجل بضم تلك الكليات للجامعات المصرية كل في نطاق الموقع الجغرافي لها .

- قلة وعى معظم أفراد المجتمع بأهمية ودور الكليات النوعية في إعداد المعلم النوعي حيث لم يدرك البعض فلسفة وأهداف إنشاء تلك الكليات ودورها في إعداد وتكوين الشخصية المتكاملة للتلميذ المصري بالإضافة لدورها في خدمة وتنمية المجتمع المحلي .

#### ب - مرحلة "التهديد والإلغاء" :

يمكن التأريخ لهذه المرحلة ما بين عامي ١٩٩٨ و ٢٠٠٥ ، وتبدأ هذه المرحلة بصدور القرار بنقل تبعية كليات التربية النوعية من وزارة التعليم العالي إلى الجامعات المصرية بحيث تنضم كل كلية إلى الجامعة التي تقع في نطاقها الجغرافي، وقد شهدت تلك الفترة أيضاً إلغاء بعض الكليات كما حدث في كلية التربية النوعية بجامعة عين شمس وكلية التربية النوعية بجامعة بنها وضمها كأقسام نوعية إلى كليات التربية وبالنظر لواقع العملية التعليمية والإدارية لكليات التربية النوعية وخاصة بعد انضمامها للجامعات يمكن استنتاج وتحديد بعض سمات هذه المرحلة ومنها :-

- صعوبة التوافق والانسجام : عانت المؤسسات النوعية في بداية انضمامها للجامعات المصرية من عدم الانسجام بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بتلك الكليات وبين أقرانهم بالجامعة وقد يعود ذلك للاختلاف في النشأة وظروف الانضمام والنمط الإداري المتبع فيهما والتبعية الإدارية، بالإضافة للعوامل النفسية لبعض العاملين من حيث القبول والرفض للآخر وتغليب المصلحة الشخصية عن المصلحة العامة لدى البعض .

- قلة وعى البعض بأهمية ودور التخصصات النوعية بالنسبة للجامعة والمجتمع المحلي .

- الاعتماد على الانتدابات : يعد الاعتماد على انتداب أعضاء هيئة التدريس للقيام بالتدريس بالكليات النوعية على حساب أعضاء هيئة التدريس الأصليين من أهم

سمات تلك المرحلة والتي أفرزت كثير من المشاكل التعليمية والإدارية أثرت بالسلب على قيام تلك الكليات بدورها على الوجه الأكمل.

- نقص الموارد المالية والإمكانات المادية : يعد نقص الإمكانيات المادية والموارد المالية من أهم العوامل التي أدت لاتخاذ قرار ضم الكليات النوعية للجامعات حيث أنشئت وافتتحت للدراسة دون توفير الحد الأدنى المطلوب لإنجاح العملية التعليمية بها حيث لم تخصص لها اعتمادات مالية مناسبة لتوفير بيئة تعليمية جامعية مماثلة للكليات الأخرى.

#### ح - مرحلة "إعادة البناء والاستقرار" :

ويمكن التأريخ لهذه المرحلة ما بين عامي ٢٠٠٥ و ٢٠١٥ حيث اتسمت هذه المرحلة بعدة سمات من أهمها :

- استكمال أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والجهاز الإداري بتلك الكليات حيث حصل عدد كبير من معاوني أعضاء هيئة التدريس على الماجستير والدكتوراه في التخصصات النوعية والتربوية والنفسية بالكم والكيف المطلوب لإنجاح العملية التعليمية في تلك الكليات ، هذا بالإضافة لاستكمال الجهاز الإداري لجميع الإدارات .

- ظهور قيادات جامعية متميزة من أبناء تلك الكليات حيث قل الاعتماد على الانتداب للقيادات وتم الاعتماد في معظم الكليات على أساتذة من أبنائها في تولى المناصب القيادية كالعمداء والوكلاء ورؤساء الأقسام مما انعكس إيجابياً على العملية التعليمية والإدارية .

- توفير الإمكانيات المادية والموارد المالية حيث يحسب للجامعات المصرية أنها وضعت توفير الموارد المالية والإمكانات المادية لكليات التربية النوعية في مقدمة أولوياتها وانعكس ذلك بالإيجاب على سير العملية التعليمية والإدارية وجودتها متمثلاً في تشييد المباني الجامعية والمدرجات وقاعات الدراسة والورش والمعامل والمسارح ، وتوفير المخصصات المالية المطلوبة للعملية التعليمية .

- الاندماج وإثبات الوجود : وتمثل ذلك في اقتناع معظم القيادات الجامعية والعاملين والطلاب بأهمية دور التعليم النوعي في تنمية الحس الجمالي وإضفاء

البهجة والمتعة على العملية التعليمية بالجامعات من خلال "قيادة الأنشطة الطلابية وخاصة الفنية وحث الطلاب على المشاركة الفعالة واستثمارها في محاربة التطرف والعنف الذى ساد بعض الجامعات في تلك الفترة الهامة من تاريخ التعليم الجامعي والذي لم يحدث من قبل في أعقاب ثورتي ٢٥ يناير و ٣٠ يونيو ، مما أكد أهمية الاستعانة بالتخصصات النوعية في تجميل وتزيين الكليات والجامعات بالإضافة لإقامة الحفلات الموسيقية وخاصة في المناسبات الدينية والوطنية والمشاركة في المسابقات الجامعية في مجالات الفنون المختلفة" (٨١) .

#### د - مرحلة "المنافسة" :

ويمكن أن يؤرخ لهذه المرحلة ابتداءً من عام ٢٠١٥ وحتى الآن حيث وصلت معظم مؤسسات التعليم النوعي لمرحلة الاستقرار الإداري والتعليمي والرغبة في التفوق وقد يرجع ذلك لانتهاؤ فترة المظاهرات العنيفة التي شهدتها معظم الجامعات المصرية والوصول بمصر لمرحلة الاستقرار السياسي متمثلاً في مظاهر عديدة منها القضاء على الإرهاب وعودة هيبة الدولة ومؤسساتها مما انعكس إيجابياً على كافة قطاعات المجتمع وخاصة التعليم الجامعي ، ويمكن وصف هذه المرحلة بأنها مرحلة الآمال والطموحات ورغم صعوبة تحديد ملامح تلك المرحلة إلا أنها يمكن أن تتصف بعدة سمات منها :

- الرغبة في الحصول على الاعتماد : يعد الحصول على الاعتماد المؤسسي من قبل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد والتي أنشئت في عام ٢٠٠٦ ، هدفاً أسمى تسعى إليه جميع مؤسسات التعليم النوعي حتى تتمكن من القدرة على المنافسة وبقائها واستمرارها ، فلا يعقل ونحن في بداية العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين ولم تحصل جميع الكليات النوعية على الاعتماد باستثناء كلية التربية النوعية جامعة الإسكندرية .
- التفوق والتميز : يعد التفوق والتميز للأفراد والمؤسسات من أهم ما يميز العصر الحالي ومن ثم تسعى المؤسسات الجامعية ومنها النوعية لإحراز التفوق وتحقيق التميز عن المؤسسات المنافسة في التخصصات النوعية ويتطلب ذلك إجراءات

عديدة منها تطوير البرامج التعليمية الحالية واستحداث برامج وتخصصات جديدة تلائم العصر وتلبى احتياجاته المتنوعة والمتغيرة والمتسارعة .

- التطوير والتحسين المستمر : يعد التطوير والتحسين المستمر من أهم العوامل التي ينبغي أن تأخذ بها المؤسسات التعليمية عامة والنوعية خاصة إذا ما أردت أن تبقى وتستمر وتحتل المكانة اللائقة على المستويين المحلى والعالمى ولتحقيق ذلك يتطلب إجراءات عديدة لكافة عناصر العملية التعليمية وجميع المشاركين والعاملين بها تضمن من خلالها تحقيق أهداف المؤسسة بأعلى درجات الإتقان والجودة متمثلة في إنتاج خريج نوعى متميز قادر على المنافسة والتميز عن الآخر أيضاً كان موقعه ومكانه .

### المحور الثالث : كلية التربية النوعية جامعة الزقازيق

أنشئت كلية التربية النوعية جامعة الزقازيق بصدور القرار الوزاري رقم ١٤٠٨ في ٢٨/١٠/١٩٩١ وافتتحت الكلية للدراسة في العام الجامعي ١٩٩١/١٩٩٢ وكانت تابعة إدارياً لوزارة التعليم العالي ، ثم صدر القرار الجمهوري رقم ٣٢٩ في ١٠/١٠/١٩٩٨ بضم الكلية لجامعة الزقازيق .

وفى إطار تطوير الكلية صدر القرار الوزاري رقم (٨٦) بتاريخ ١٣/١/٢٠١٣ بتعديل المادة (١٢) من اللائحة الداخلية بشأن تعديل " مسمى شعبة معلم الفصل الواحد إلى شعبة معلم الفصل والتعليم المجتمعي " ، ثم صدر القرار الوزاري رقم ٣٩٥٢ في ٢٩/١٠/٢٠١٣ بشأن تعديل المادة (٥) (هـ ، و) والخاصة بقبول الطلاب والطالبات الحاصلين على :

هـ- الثانوية العامة من القسمين " العلمي الأدبي " بقسم الاقتصاد المنزلي .

و- قبول الطلاب والطالبات الحاصلين على الشهادة الثانوية الفندقية " نظام الخمس سنوات بقسم الاقتصاد المنزلي " .

وظلت الدراسة بكلية التربية النوعية جامعة الزقازيق قاصرة على مرحلة البكالوريوس حتى عام ٢٠١٣ حيث صدر القرار الوزاري رقم ٤٤٦٦ بتاريخ



٢٠١٣/١١/٢٤ باعتماد لائحة الدراسات العليا للكلية ( دبلوم ، ماجستير ، دكتوراه) في التربية النوعية في جميع التخصصات النوعية والعلوم التربوية والنفسية .

وتعد كلية التربية النوعية جامعة الزقازيق من أكبر كليات التربية النوعية في مصر من حيث عدد الطلاب والبرامج الدراسية ، فقد وصل إجمالي عدد الطلاب في العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩ إلى " ٦٨٠٠ طالباً وطالبة " <sup>(٨٢)</sup> وعدد البرامج الدراسية في مرحلة البكالوريوس والذي وصل إلى تسعة برامج دراسية و"عدد برامج الدراسات العليا (٥٧ برنامجاً)" <sup>(٨٣)</sup> بأقسام الكلية المختلفة وهي :

- ١- قسم التربية الموسيقية. ٢- قسم التربية الفنية ٣- قسم الإعلام التربوي
- ٤- قسم تكنولوجيا التعليم ٥- قسم الاقتصاد المنزلي
- ٦- قسم العلوم التربوية والنفسية ويضم شعبي :

• معلم الفصل والتعليم المجتمعي

• معلم اللغة الانجليزية لمرحلة التعليم الأساسي .

وبلغ "إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالكلية في العام الجامعي(٢٠١٨/ ٢٠١٩) ١٧٩ عضو هيئة تدريس ومعاون " <sup>(٨٤)</sup> موزعين كما يلي :

(١١) أستاذاً ، (٣١) أستاذاً مساعداً ، (٧٩) مدرساً ، (٢٣) مدرساً مساعداً ، (٣٥) معيداً .

وقبل تناول مجالات الميزة التنافسية لكلية التربية النوعية جامعة الزقازيق لابد من التعرف على رؤية ورسالة والأهداف الاستراتيجية للكلية .

#### ١ -رؤية الكلية.

تحدد رؤية الكلية في أن تصبح مؤسسة تربوية اكاديمية نوعية متميزة تحتل مكانه رائدة بحيث تكون بيت الخبرة الاول في التخصصات النوعية والتربوية والبحث العلمي محلياً وإقليمياً <sup>(٨٥)</sup> .

في ضوء ما سبق يتضح أن رؤية الكلية تتضمن بعض سمات إعداد الرؤية طبقاً لمعايير الجودة بالإضافة لتركيزها على التميز والتفوق على الآخر في مجال التعليم النوعي .

## ٢ - رسالة الكلية.

تحدد رسالة الكلية في " إعداد المعلم النوعي المبدع وأخصائي الأنشطة التعليمية المبتكر القادر على التنافس في سوق العمل والارتقاء بأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم وتطوير الدراسات العليا والبحث العلمي والنشر الدولي وتحقيق معايير الجودة الشاملة واستخدام النظم التكنولوجية الحديثة بما يساهم في حل المشكلات وتحقيق التنمية المستدامة للمجتمع والتواصل الفعال مع الجهات المعنية " (٨٥) .

في ضوء ما سبق يتضح أن رسالة الكلية السابقة فضفاضة ومتشعبة لدرجة يصعب معها تحويلها لواقع علمي ملموس ومن ثم ينبغي أن تركز الرسالة على التميز والتفوق والريادة على المؤسسات النوعية المناظرة والكليات المتشابهة في البرامج التعليمية ولذا يمكن تبني رسالة جديدة للكلية تتبلور في إعداد المعلم النوعي وأخصائي تكنولوجيا التعليم والإعلام التربوي صحافة ومسرح القادر على المنافسة والتميز والتفوق على الآخر وأن يكون للكلية الريادة في مجالات التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتنميته على المستويين المحلي والعربي والدولي .

## ٣ - الأهداف الاستراتيجية للكلية.

في ضوء رؤية ورسالة الكلية يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية في " الأهداف التالية " (٨٥) :-

- ١- تخريج معلم نوعي وأخصائي أنشطة تعليمية متميز قادر على تنمية مجتمعه والمنافسة في سوق العمل محلياً وإقليمياً .
- ٢- تطوير البنية التحتية اللازمة لرفع كفاءة العملية التعليمية وجودتها بالكلية .
- ٣- تطوير لائحة الكلية لمرحلة البكالوريوس بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية ومتطلبات سوق العمل المتجددة .
- ٤- تحقيق تنمية مهنية مستدامة لخريجي الكلية من خلال مواصلة الدراسات العليا وتفعيل برامج التنمية المهنية ورابطة الخريجين .
- ٥- تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ونشر القيم والمبادئ الأصيلة داخل وخارج الكلية.

٦- إجراء بحوث أكاديمية وتنموية فاعلة قائمة على الابتكار ومنتجة للمعرفة في التخصصات النوعية المختلفة .

٧- تلبية احتياجات المجتمع المحلي من الخدمات والاستشارات النوعية والتربوية المختلفة وتنميته والمساهمة في حل مشكلاته .

٨- المساهمة في التحسين المستمر لعناصر العملية التعليمية في جميع المراحل .

٩- تنمية الموارد المادية للكلية باستحداث صيغ وبدائل جديدة للتمويل .

١٠- فتح دبلومات وبرامج مهنية جديدة تتواءم مع متطلبات سوق العمل والمجتمع المحلي.

في ضوء ما سبق يتضح أن الأهداف الاستراتيجية للكلية وإفية وشاملة إذا ما تحققت يمكن أن تسهم في تحقيق التميز والتفوق والريادة للكلية عن غيرها من مؤسسات التعليم النوعي في مصر والحصول على الاعتماد المؤسسي من قبل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، وتبنى استراتيجيات تطوير وتحسين مستمر تضمن الكلية من خلالها البقاء والاستمرار والقدرة على المنافسة والتميز والتفوق على الآخر والتمتع بمزايا تنافسية تمكنها من احتلال مكانة مرموقة بين المؤسسات الجامعية على المستويين المحلي والدولي .

#### ٤ - مجالات المزايا التنافسية لكلية التربية النوعية بالقازيق.

تتعدد وتتنوع مجالات الميزة التنافسية وتختلف من جامعة لأخرى ومن كلية لأخرى داخل الجامعة الواحدة ، ومن ثم تعد رؤية ورسالة والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة الموجه والمحدد الرئيسي لمجالات الميزة التنافسية ودرجة الطموح والإنجاز المستهدف للعاملين بالمؤسسة .

ويعتمد تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة التعليمية الجامعية "على بعدين أساسيين هما الأول ويتمثل في قدرة المؤسسة على التميز في مجالات حيوية كالموارد المادية والبشرية والبرامج الأكاديمية والتعليم والتعلم ، أما البعد الثاني فيتمثل في قدرة المؤسسة على جذب واستقطاب الطلاب من مناطق ومجتمعات أخرى والدعم والتمويل من السوق المحلية والخارجية" <sup>(٨٦)</sup>.

ويمكن تحديد مجالات الميزة التنافسية لكلية التربية النوعية جامعة الزقازيق في ضوء ظروفها وإمكاناتها البشرية والمادية والأكاديمية في عدة مجالات منها :

#### أ - مجال جودة عمليتي التعليم والتعلم :

تكاد تتفق الدراسات في مجال الجودة التعليمية على أن " التعليم المتميز الآن أصبح ضرورة تفرضها متطلبات العصر حيث يمثل المدخل الحقيقي لمجتمع يسعى للنهضة والذي يتطلب صياغة واقع تربوي أكثر جدة يصنع ويقود التقدم الحضاري الذي تفرضه اللحظة الراهنة ، ومؤسس على رؤية فلسفية مغايرة تعبر عن عصر جديد وفلسفة مجتمعية جديدة ، ففي ظل هذا العصر الذي تندفق فيه المعرفة بوفرة غير مسبوقة في كافة المجالات وفي مجتمع (مجتمع التعلم) يكون البقاء فيه للمتميز " (٨٧) ، ومن ثم يعد مجال التعليم والتعلم من أهم مجالات تحقيق الميزة التنافسية حيث " أن تحقيق التميز في التعليم والتعلم يعتمد على متطلبات أساسية تتمثل في ارتباط التميز بالأهداف الاستراتيجية والمؤسسية ووضوحها لدى المستفيدين وارتباط استراتيجيات التعليم والتعلم بالثقافة المؤسسية التي تدعم التميز في التعليم " (٨٨) ويمثل هذا المجال العمود الفقري والهدف الرئيسي للمؤسسة التعليمية ومن ثم ينبغي أن تسخر المؤسسة الجامعية جميع إمكاناتها المادية والبشرية وتشجيع وتحفيز أعضاء هيئة التدريس على تحسين طرق وأساليب التدريس وتعزيزها بصفة مستمرة لإنجاح عملية التعليم والتعلم ومن ثم احتلال مكانة متميزة بين المنافسين .

وبالتطبيق على كلية التربية النوعية بالزقازيق ولكي تحقق الكلية أهدافها في مجال

جودة عمليتي التعليم و التعلم لابد من توافر شروط محددة منها :

- تطوير استراتيجيات التعليم والتعلم بما يحقق نواتج التعلم المستهدفة.
- الاستفادة المثلى من التقنيات التكنولوجية الحديثة ومواكبة التطورات العملية المعاصرة في مجال التدريس .
- تطبيق استراتيجيات التدريس والتعلم والتقويم التي تكسب الطلاب مهارات التعلم الذاتي والمستمر .
- التركيز على الأخذ بثقافة التميز في كل عناصر عمليتي التعليم والتعلم .
- تبنى برامج تدريبية معاصرة للطلاب بما يحسن نواتج التعلم والاستفادة من التغذية الراجعة.

- تبنى ممارسات جديدة جاذبة وممتعة ومتميزة في مجال التدريس تعتمد على الابتكار والإبداع .
  - تخصيص جوائز للتميز في التدريس في ضوء آراء الطلاب وتقرير المقرر الدراسي.
  - عقد دورات تدريبية وورش عمل في مجال التعليم والتعلم لرفع مستوى المهارات التدريسية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم .
  - تفعيل آراء الطلاب ومدى رضاهم عن الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في تحسين جودة العملية التدريسية.
  - إكساب الطلاب المهارات الحياتية والمستقبلية من خلال المقررات الدراسية والأنشطة الطلابية لتمكينهم من النجاح في حياتهم المهنية والمعيشية.
- ب - مجال الإدارة الاستراتيجية :

يعد الأخذ بالإدارة الاستراتيجية لأي مؤسسة إنتاجية كانت أو تعليمية العامل الرئيسي في تحقيقها لأهدافها وخاصة في تحقيق مزايا تنافسية لها عن غيرها من المؤسسات ويأتي على قمة الإدارة القيادة الاستراتيجية ، وتتميز القيادة الاستراتيجية " بمجموعة من الخصائص منها أنها واسعة المدى و تمتلك تأثيرا ملموسا لفترات زمنية طويلة و تحقق تغييرا مؤسسيا جوهريا و تعزز التعليم التنظيمي المستمر و تتخذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب وسط بيانات قد تعاني من الغموض و التخبط و تبتكر حلولاً غير تقليدية و اجراءات تنفيذية ملائمة لإمكانيات العاملين و ظروف بيئات العمل المتغيرة" (٨٩) ، حيث يوجد " اتفاق علي أن القيادة الاستراتيجية عملية تتصل بتحقيق الميزة التنافسية " (٩٠).

وبالتطبيق علي كلية التربية النوعية بالزقازيق ولكي تتمكن الكلية من تحقيق مزايا تنافسية في مجال الإدارة الاستراتيجية لابد من اتخاذ عدة إجراءات منها :

- توعية جميع العاملين بأهمية إحداث التغيير المنشود وتحقيق مزايا تنافسية لمصلحة الأفراد والمؤسسة حتى تضمن بقاءها واستمرارها وتميزها عن الآخر .
- وجود قيادات جامعية متميزة مؤمنة بالتطوير المستمر واللامركزية في الإدارة بحيث تتاح الفرصة للجميع للمساهمة في تحقيق الأهداف .
- إتاحة الفرصة لمشاركة معظم العاملين في صنع القرارات وتنفيذها وتقويمها .

- تبنى العمل بروح الفريق كأحد الأساليب الإدارية المعاصرة في توفير بيئة عمل مناسبة وجذابة وشيقة .
- مراعاة الفروق الفردية بين العاملين وتوزيع الأدوار والمهام طبقاً لإمكانات وقدرات العاملين مما يرفع من إنتاجية الفرد .
- اختيار القيادات الجامعية على أسس ومعايير محددة تتسم بالشفافية والعدالة كالكفاءة الإدارية والفنية والشخصية وغيرها .
- تبنى الاستراتيجية الإدارية المناسبة لإمكانات وموارد الكلية ولتحقيق أهدافها في أقل وقت وتكلفة ممكنة وأعلى جودة.
- وضع آليات للرقابة والمحاسبية محددة وتتسم بالعدالة والمصداقية مع تطبيق مبدأ الثواب والعقاب في إطار ضبط العمل وتحسينه .
- الاستفادة من التقدم التكنولوجي وتطبيق الإدارة الإلكترونية مما يسهم في إنجاز الأهداف في أسرع وقت .
- وضع خطط مستقبلية لتحسين الأداء ورفع الإنتاجية وتحقيق المواصفات المطلوبة في الخريج بما يتلاءم مع احتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية المتوقعة .

#### ح - مجال البحث العلمي:

يمثل مجال البحث العلمي الوظيفة الثانية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي بعد مجال التعليم والتعلم كما أنه أحد المجالات الهامة للميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي والمراكز البحثية المتنوعة ويأتي الإنتاج العلمي والبحثي كما وكيفا في مقدمة المؤشرات التي تعتمد عليها معظم التصنيفات العالمية للجامعات ، ويقاس التميز في مجال البحث العلمي بعدد ونوع " الأبحاث أو المقالات المنشورة للجامعات في دليل النشر العلمي الموسع (Sei) Science Citation Index Expanded ودليل النشر في العلوم الاجتماعية Social Science Citation Index (SSCI) ونسبة الباحثين الذين ينتمون إلى المؤسسة الأكثر استشهاداً بهم في الأبحاث العلمية ، ومعدل النشر لكل عضو هيئة تدريس ، وحجم وفاعلية الوجود الإلكتروني للجامعة على الشبكة العالمية ، وحجم النشر العلمي عليها . (٩١) "

وبالتطبيق علي كلية التربية النوعية بالقازيق ولكي تحقق الكلية أهدافها ومنها التميز البحثي لابد من توافر عدة شروط منها :

- الإيمان الكامل من قبل قيادات الكلية والعاملين بأن عضو هيئة التدريس هو العنصر الأساسي لإنتاج علمي متميز في التخصصات النوعية والتربوية .
- وضع آليات محددة لتشجيع وتحفيز أعضاء هيئة التدريس المتميزين في الإنتاج العلمي مادياً ومعنوياً .
- وجود خطة بحثية معتمدة للكلية والأقسام العلمية مرتبطة بخطة الجامعة .
- استحداث برامج دراسات عليا معاصرة ووحدات جديدة لتشجيع ودعم البحث العلمي كوحدة الإرشاد الأكاديمي والبحثي ورعاية الموهوبين .
- إبرام الاتفاقيات وعقد البروتوكولات وشراكة التعاون البحثي والعلمي مع المدارس والمصانع والشركات في نطاق تخصصات الكلية.
- إصدار الكلية دورية علمية متخصصة ذات سمعة طيبة وبصفة مستمرة.
- وجود مكتبة رقمية وموقع إلكتروني للكلية فعال للتواصل محلياً ودولياً.
- اتخاذ إجراءات عديدة لتوفير الوقت والدعم المادي والمعنوي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم المتميزين في البحث العلمي.
- تشجيع الكلية للنشر الدولي والمحلي في دوريات متميزة واعتبار ذلك من متطلبات منح درجتي الماجستير والدكتوراه والترقية .
- تفعيل دور لجنة العلاقات الثقافية في عقد المؤتمرات الدولية والمحلية والندوات وورش العمل سنوياً للوقوف على أهم الاتجاهات المعاصرة في التخصصات النوعية.

#### د - مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة

إذا كانت خدمة المجتمع وتنمية البيئة تمثل الوظيفة الثالثة للجامعة فإنها تمثل الوظيفة الأولى وهدفاً استراتيجياً لمؤسسات التعليم النوعي بمصر ومن ثم تعد خدمة المجتمع وتنمية البيئة من أهم مجالات الميزة التنافسية ارتباطاً بالتعليم النوعي نظراً لطبيعته المتميزة التي تركز على الجوانب الإنسانية والوجدانية والجمالية مما يسهم في تحقيق الشخصية المتكاملة المعتدلة المرنة للإنسان المعاصر التي

تحارب كل أشكال العنف والتطرف بكل أنواعه الذى يهدد أمن المجتمعات واستقرارها ولعل ما شهدته المنطقة العربية في العشر سنوات الأخيرة خير دليل على ذلك .

في ضوء ذلك ينبغي ألا يقتصر دور مؤسسات التعليم النوعي في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة على " تحقيق تنمية مستدامة للمجتمع والمشاركة في حل مشكلاته وقضاياها ، وإنما تنعكس هذه العلاقة على الطلاب أيضاً فهناك ما يسمى ببرنامج " تعلم الخدمة ، والذى نفذته جامعة هونج كونج وهو يجمع بين الدراسة الأكاديمية وخدمة المجتمع بهدف دعم شخصيات الطلاب ومساعدتهم على تحقيق أهدافهم الشخصية والأكاديمية " (٢٤)

وبالتطبيق على كلية التربية النوعية بالزقازيق ولكى تحقق الكلية أهدافها

في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة لابد من توافر عدة شروط منها :-

- إيمان جميع العاملين بأن وظيفة خدمة المجتمع وتنميته تقع في قمة أولوياتهم بحكم التخصصات النوعية .
- إيمان إدارة الكلية والعاملين بها بأن الانفتاح على قطاعات المجتمع المختلفة والتعاون معها فرصة ذهبية للتميز والتوسع .
- استثمار المقررات الدراسية والأنشطة التربوية في تنمية وعى الطلاب بقضايا ومشكلات المجتمع المحلى .
- تشجيع وحث أعضاء هيئة التدريس والطلاب على المشاركة بفاعلية في حل المشكلات المجتمعية كمحو الأمية والتلوث والمخلفات وغيرها .
- تبنى برامج متميزة في التعلم تجمع بين الدراسات الأكاديمية وخدمة المجتمع مثل برنامج تعلم الخدمة .
- الإسهام في تجميل وتزيين الجامعة وكلياتها والميادين العامة بمدن المحافظة المختلفة .
- تشجيع ومساعدة أعضاء هيئة التدريس على إقامة المعارض الفنية والدورات وورش العمل لتنمية الحس الفني والجمالي لدى أفراد المجتمع .
- وضع خطة محددة للمشاركة في إقامة الحفلات الفنية الموسيقية وخاصة في الأعياد والمناسبات الوطنية والدينية لتنمية الحس الوطني والديني لأفراد المجتمع .



#### هـ - مجال الخدمات المتميزة

يعد تحقيق التميز في الخدمة هدف أسمى تسعى إليه جميع المؤسسات إنتاجية كانت أو تعليمية من أجل تحقيق مزايا تنافسية متنوعة ومستدامة لإرضاء المستفيد من الخدمة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي للمؤسسة التعليمية .

ويوجد نوعان من المستفيدين من الخدمات المتميزة تسعى المؤسسة إلى إرضائهما هما : المستفيد الداخلي والمستفيد الخارجي ، وتتعدد النماذج التي تعتمد عليها في تقديم الخدمات المتميزة و تحقيق توقعات العميل و إبعاده و حل مشكلاته و الإجابة عن استفساراته مثل نموذج جونسون , Johnston, S Model نموذج كانو Kno's Model من خلال وضع إطار و منهج شامل لتقديم الخدمة الممتازة يبدأ من تعريف الخدمة المميزة و توجيه الموارد نحو تميز الخدمة و اختيار الاستراتيجية المناسبة لتحقيق رغبات و إشباع حاجات العملاء<sup>(٩٢)</sup>.

وبالتطبيق علي كلية التربية النوعية بالزقازيق يمكن للكلية أن تحقق أهدافها في إرضاء العملاء داخل الكلية وخارجها كما يلي:

- أ- إرضاء المستفيد الداخلي ويمثل العاملين بالكلية ويمكن لكلية التربية النوعية بالزقازيق إرضاء معظم العاملين بها من خلال :-
- تبنى فلسفة إرضاء العاملين كمنهج أساسي في رؤيتها ورسالتها وأهدافها و تطبيق مقاييس رضا العاملين والاستفادة منها في خطط التحسين .
- مشاركة جميع العاملين في صنع التفوق ومعايشته من أجل تحقيق التميز والتفرد .
- إيمان جميع العاملين بالكلية بأن التميز يعتمد على مقدمي الخدمة وليس على المستفيد منها فقط .
- استفادة الكلية من جميع مواردها وإمكاناتها المادية والبشرية لتحقيق التميز في الخدمات المقدمة .
- التركيز على تلبية احتياجات العملاء المستفيدين منها وإرضائهم لأقصى درجة ممكنة.
- تبنى الكلية لأساليب إدارية حديثة كالإدارة بالعلاقات الإنسانية والإدارة بالمعرفة وغيرها .

- تحديد آليات واضحة للتعامل مع المشكلات والشكاوى والتظلم وحلها.
- الاعتماد على التدريب المستمر والتنمية المهنية المستدامة كمنهج رئيسي للتحسين والتطوير المستمر وتحقيق مزايا تنافسية متنوعة ومستدامة .
- التركيز على تحديث وتطوير مهارات العاملين ومهامهم الوظيفية في ضوء المتغيرات والمستجدات المعاصرة .
- تشجيع الإبداع والابتكار ورعاية المبدعين كعامل أساسي في تحقيق مزايا تنافسية والحفاظ عليها .
- ب- إرضاء المستفيد الخارجي ويتمثل في المستفيدين من الكلية في قطاعات المجتمع المختلفة ويمكن لكلية التربية النوعية بالزقازيق تحقيق ذلك من خلال:
  - تحديد مجالات عمل الخريج بالإضافة للتدريس بشكل جيد واستيفاء المواصفات المطلوبة في الخريج .
  - تحديد الاحتياجات المتوقعة مستقبلياً لسوق العمل المتغيرة من خريجي الكلية لمجالات العمل المختلفة محلياً وعربياً .
  - التواصل والتفاعل المستمر مع الخريجين والعاملين في مجالات عمل الكلية والمساهمة في تحسين أداؤهم .
  - الإسهام في حل بعض المشكلات التي تواجه الخريجين ومساعدتهم في الحصول على فرص عمل مجزية .
  - الاستفادة من آراء وأفكار والدعم المادي والمعنوي للمستفيدين الخارجيين من خدمات الكلية.
  - تقديم الكلية خدماتها بوسائل تكنولوجية عصرية سريعة وجذابة مما يحسن وضع ومكانة الكلية بين المنافسين.
  - تبادل الزيارات بين العاملين والطلاب بالكلية والمدارس والقطاعات والمؤسسات التي تعمل في نطاق التخصصات النوعية لتحسين العلاقة بينهما.
  - اتخاذ الكلية الإجراءات الوقائية لمنع حدوث الفشل وضمان النجاح بصفة مستمرة .

- حصول الكلية على الاعتماد المؤسسي من خلال استنفار جميع العاملين والاستفادة من المشروعات التنافسية .
- إجراء عمليات التقويم الشامل والمستمر لجميع قطاعات ووحدات الكلية للوقوف على مدى نجاحها في تحقيق أهدافها والإسهام في تحقيق مزايا تنافسية .
- و - مجال استثمار العنصر البشري

يعد العنصر البشري من أهم العوامل التي يمكن بها تحقيق مزايا تنافسية مستدامة لأي مؤسسة تعليمية ، فالموارد المادية أياً كان حجمها لا يمكن أن تؤتي ثمارها المرجوة ما لم يكن بها كفاءات بشرية مؤهلة ومتميزة حريصة على بقاء المؤسسة وتطويرها واحتلال مكانة متميزة ومرموقة بين غيرها من المنافسين في نطاق عمل المؤسسة ، ومن ثم تعد " القدرة على إدارة العنصر البشري بطريقة أفضل من المنافسين يسهم في الحفاظ على الميزة التنافسية واستدامتها من خلال امتلاك المؤسسة الكفاءات التي تساعد على تنظيم و حماية مواردها" (٩٣) .

- وبالتطبيق على كلية التربية النوعية بالزقازيق ولكي تحقق الكلية أهدافها في مجال الاستثمار البشري وتحقيق مزايا تنافسية لابد من مراعاة عدة أمور منها :
- الإيمان بأن العنصر البشري العامل الرئيسي في تحقيق مزايا تنافسية مستدامة للمؤسسة .
- جذب الكفاءات البشرية الأكاديمية والإدارية والمحافظة عليها حتى تتمكن الكلية من التميز والتفوق على الآخر .
- تبنى الكلية سياسات واضحة ومحددة ومعاصرة في عمليات التوظيف والترقية والتطوير المهني والإداري .
- وجود قنوات متعددة للتعبير والتظلم الوظيفي وحل مشكلات العاملين والطلاب .
- توفير قاعدة بيانات شاملة وحديثة ومنظمة عن أثر التدريب ومستويات الأداء والإنجاز للعاملين والطلاب .
- ربط الكلية المكافآت والحوافز والترقية بمستويات الأداء ونتائج التقييم الشامل الموضوعي والمستمر .

- توفير بيئة تنافسية مناسبة وصلاحيات تمكن العاملين والطلاب من المساهمة بفاعلية في تحقيق الأهداف المنشودة للكلية .
- مشاركة أساتذة من الكلية في عضوية اللجان العلمية الدائمة للترقية وبعض لجان المجلس الأعلى للجامعات .
- قيادة بعض أعضاء هيئة التدريس من الكلية لبعض الإدارات والوحدات ولجان الأنشطة الطلابية بالجامعة .
- تشجيع ومكافأة أعضاء هيئة التدريس و العاملين أصحاب الإنجازات الرائدة والتميزة مادياً ومعنوياً حتى يسهموا في تحقيق مزايا تنافسية مستدامة .

#### ح - مجال تدويل التعليم النوعي

يعد تدويل التعليم العالي أحد المؤشرات الهامة التي يعتمد عليها في معظم التصنيفات العالمية للجامعات كما أنه يمثل مصدراً للتمويل للتعليم خاصة في جامعات النخبة ذات الصبغة العالمية ، حيث ارتبطت فكرة تدويل الجامعات بإطلاق معايير دولية لممارسة النشاطات الجامعية و ظهور مفاهيم و تطبيقات الجودة و الاعتماد الاكاديمي والشراكة والتوأمة فضلا عن التصنيف العالمي للجامعات وفي ذلك ليس أمام الجامعات من خيار غير الانخراط في الفاعليات الجامعية العالمية وان تدويل التعليم العالي وتجاوزه الحدود الوطنية يسير بسرعة ووتيرة عالية<sup>(٩٤)</sup> حيث تتزايد اعداد الطلاب الذين يدرسون خارج اوطانهم بالإضافة الي فتح العديد من الفروع للجامعات المتميزة و النخبة خارج حدود الوطن الام.

وبالتطبيق علي كلية التربية النوعية بالزقازيق ولكي تستفيد الكلية من مجال التدويل في تحقيق مزايا تنافسية لابد من اتخاذ عدة إجراءات منها :

- تبنى الكلية خطة علمية لتسويق برامجها التعليمية المتميزة على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا.
- تبنى الكلية استراتيجيات تدويل التعليم العالي بشكل فعال ضمن استراتيجية التوسع والانتشار .
- التركيز على تحقيق الجودة في كافة عناصر العملية التعليمية لرفع مستوى خريج الكلية بما يسهم في جذب الطلاب الوافدين وزيادة أعدادهم.

- اتخاذ الإجراءات التي تمكن الكلية من الحصول على الاعتماد المؤسسي أو الأكاديمي لبعض البرامج حتى تحتل مكانة متميزة على المستويين المحلي والدولي .
- عقد الكلية العديد من المؤتمرات الدولية والمحلية بالتعاون مع المدارس و القطاعات والمؤسسات التي تعمل في نطاق التخصصات النوعية.
- عقد الكلية شراكة وتوأمة مع الكليات المتميزة في التخصصات النوعية على المستويين المحلي والدولي لتبادل الخبرات والأساتذة والطلاب .
- الاستفادة من العلماء والفنانين والمتميزين في التخصصات النوعية تدريسياً وإشرافاً ومناقشةً.
- وضع خطة علمية معاصرة لاكتشاف الموهوبين في التخصصات النوعية ورعايتهم وتسويقهم محلياً ودولياً .
- استحداث الكلية برامج تعليمية وتدريبية متميزة في مرحلة البكالوريوس والدراسات العليا والتنمية المهنية في ضوء احتياجات المستفيدين وخاصة الطلاب الوافدين .
- تقديم تسهيلات مادية وإدارية وفي نظم الدراسة والامتحانات والتقويم للطلاب وخاصة الوافدين ، والإعلان عن ذلك إلكترونياً .
- في ضوء ما سبق يتضح أهمية المجالات السبع ( جودة عمليتي التعليم والتعلم - الإدارة الاستراتيجية- البحث العلمي - خدمة المجتمع وتنمية البيئة - استثمار العنصر البشري - الخدمات المتميزة - تدويل التعليم النوعي ) مجتمعةً في إطار متكامل في تحقيق مزايا تنافسية لكلية التربية النوعية بالزقازيق كأحد مؤسسات التعليم النوعي بمصر .
- ولكى يتحقق ذلك كان لابد من تشخيص واقع العملية التعليمية والإدارية والبحثية والخدمية للكلية والاستفادة من نتائج تحليل "SWOT Analysis" <sup>(١٥)</sup> الذي أجرته وحدة التخطيط الاستراتيجي بالكلية لتحديث خطتها الاستراتيجية يمكن أن يترجم في نقاط الضعف وعوامل القوة ومظاهر التهديدات والفرص المتاحة للكلية كما يلي :

• نقاط الضعف Weakness : يمكن تحديد نقاط الضعف التي تعوق الكلية

عن تحقيق مزايا تنافسية في عدة نقاط منها :-

- قدم اللائحة الدراسية لمرحلة البكالوريوس حيث تم إعدادها في بداية نشأة كليات التربية النوعية في مصر حيث يعود إنشائها لعام ١٩٩١ .
- قلة استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في عملية التعليم والتعلم و التواصل مع قطاعات المجتمع المختلفة رغم وجود قسم علمي لتكنولوجيا التعليم بشعبته معلم الحاسب الآلي وأخصائي تكنولوجيا التعليم والذي كان ينبغي أن يقود الجامعة في صيغ التعليم من بعد والتعليم بالمراسلة وإعداد المقررات الإلكترونية والوسائل التعليمية والمؤتمرات والندوات العلمية .
- نقص الإمكانيات المادية والموارد المالية ممثلة في قلة عدد المدرجات والقاعات الدراسية والمعامل والورش والاعتماد كلياً على التمويل الحكومي وغياب التمويل الذاتي .
- ندرة إعداد وتصميم مقررات إلكترونية حديثة في معظم البرامج التعليمية رغم مطالبة الجامعة وتشجيعها المستمر لأعضاء هيئة التدريس مادياً ومعنوياً لإعداد تلك المقررات وإنشاء وحدة للمقررات الإلكترونية بالجامعة والكليات .
- عدم آليات محددة لربط المكافآت والحوافز بمستويات الأداء ودرجة الإنجاز المحققة في كافة أقسام وبرامج ووحدات الكلية .
- وجود صعوبات إدارية ومالية تعوق الوحدات ذات الطابع الخاص مثل الوحدة الإنتاجية - رابطة الخريجين - وحدة الجودة عن القيام بدورها المنشود في زيادة الموارد المالية أو غير الحكومية .
- قلة عدد الاساتذة المساعدين في بعض الأقسام العلمية وخاصة في الأقسام النظرية مما يؤدي إلى الاعتماد على الانتدابات وخاصة في الدراسات العليا .
- عدم وجود خطة علمية محددة الآليات لجذب الطلاب الوافدين من الدول العربية والإفريقية .
- ضعف توصيف المهام والمسئوليات للعاملين بالجهاز الإداري والوحدات المتنوعة بالكلية .

- عدم تحديد الاحتياجات التدريبية بطرق علمية حديثة للقيادات لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالكلية .
- عوامل القوة (Strength): يمكن تحديد عوامل القوة التي تمكن الكلية من تحقيق العديد من المزايا التنافسية التي تضمن للكلية البقاء والتميز في عدة عوامل منها :-
  - اكتمال الهيكل الإداري للكلية ممثلاً في عميد الكلية والوكلاء الثلاثة ورؤساء الأقسام العلمية والوحدات الإدارية .
  - إنشاء موقع إلكتروني للكلية فعال وقاعدة بيانات حديثة يسهل الوصول إليها.
  - وجود وحدات عديدة مستحدثة ومواكبة للعصر مثل الوحدة الإنتاجية ووحدات التخطيط الاستراتيجية ، والقياس والتقويم ، تكنولوجيا المعلومات ، ورعاية الموهوبين ، والأزمات ، ومقاومة العنف ضد المرأة وأخيراً وحدة تعليم الكبار .
  - وجود برامج دراسية وتخصصات متفردة ومتميزة عن غيرها من الكليات النوعية مثل برنامج معلم الفصل والتعليم المجتمعي ومعلم اللغة الإنجليزية لمرحلة التعليم الأساسي .
  - وجود مكتبة مزودة بأحدث الكتب والمراجع الورقية والإلكترونية .
  - وجود ستديو مجهز للتصوير والتسجيل للمقررات الدراسية والإعلام وغيرها .
  - حصول عدد كبير من معاوني أعضاء هيئة التدريس على درجتي الماجستير والدكتوراه وترقية البعض لدرجتي أستاذ واستاذ مساعد .
  - وجود قوة بشرية مؤهلة وخاصة من الشباب في مختلف التخصصات النوعية يمكن ان تسهم في تحديث وتطوير الكلية بصفة مستمرة .
  - وجود جمعية رابطة الخريجين معتمدة ينقصها التفعيل للقيام بدورها في ربط الخريجين بالكلية وزيادة التواصل والتفاعل بينهما .
  - وجود دراسات عليا ببرامج متميزة بنظام الساعات المعتمدة يصل عددها إلى ٥٧ برنامج للدبلوم .
  - تطبيق نظام التقويم التراكمي والتصحيح الإلكتروني .

• التهديدات والمخاطر (Threats):

- يمكن تحديد المخاطر التي تهدد بقاء الكلية واستمرارها في عدة مظاهر منها :
- ضعف الإنفاق الحكومي وترشيد الإنفاق ضمن إجراءات الإصلاح الاقتصادي مما أدى إلى قلة المخصصات المالية للتعليم النوعي والبحث العلمي التي تتناسب مع الأعداد الكبيرة الملتحقة بالكلية .
- إنشاء بعض المعاهد والكليات وفتح بعض البرامج الخاصة في نطاق التخصصات النوعية تابعة لوزارة التعليم العالي والجامعات الخاصة .
- انخفاض جودة بعض خريجي الكلية مما أدى إلى عدم قدرتهم على المنافسة في سوق العمل .
- إلغاء التكليف لخريجي التعليم النوعي مما يقلل من قيمة الخريج والإحجام عن الالتحاق بمؤسسات التعليم النوعي ويقلل من المستوى العلمي والفني للملتحقين بها .
- قلة وعى بعض أفراد المجتمع بأهمية التعليم النوعي في تكوين وتشكيل الشخصية الإنسانية المتكاملة للإنسان المصري المعاصر .
- التغييرات السريعة والمتلاحقة في سوق العمل وحدوث حراك مهني سريع مما يتطلب تغيير طرق وبرامج إعداد المعلم النوعي ليلائم احتياجات سوق العمل .
- توجه الأفراد وبعض الشركات والمراكز والوحدات الخاصة المتميزة للعمل في نطاق التخصصات النوعية .
- التنافس الكبير والمستمر بين الكليات والجامعات في الحصول على بعض المشروعات الممولة من وزارة التعليم العالي وعدم قدرة بعض تلك المؤسسات على استيفاء وتطبيق متطلبات تلك المشروعات التنافسية .
- حصول بعض كليات الجامعة على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- إلغاء إضافة درجات المقررات الدراسية النوعية للمجموع الكلي للطلاب وخاصة في نهاية المراحل التعليمية مما قلل من أهمية تلك المقررات والأنشطة .



- قلة وعى بعض أولياء الأمور بأهمية ودور التخصصات الفنية في إعداد وتكوين شخصية أبنائهم مما أدى إلى عزوفهم عن إلحاق أبنائهم بشعبي التربية الموسيقية والفنية.

• الفرص المتاحة (Opportunities): يمكن تحديد الفرص المتاحة التي تمكن

الكلية من تحقيق مزايا تنافسية تضمن لها الاستمرارية والتميز والتفرد عن غيرها من الكليات عامة وكليات التربية النوعية خاصة في عدة فرص منها :-

- حاجة المجتمع المحلى لمحافظة الشرقية الماسة لخريجي التعليم النوعي نظراً للعجز الكبير الذى تعاني منه معظم المدارس في مراحل التعليم المختلفة في المعلم النوعي.

- وجود مراكز ووحدات متنوعة ومتميزة بالجامعة تقدم الدعم الفني والاستشارات العلمية للكلية دون مقابل .

- حاجة المجتمع المحلى لمحافظة الشرقية للتخصصات النوعية والاستشارات الفنية والبيئية والمساهمة في تجميل وتزيين مدن ومراكز المحافظة .

- تنوع الأنشطة بمحافظة الشرقية ما بين زراعية وصناعية وسياحية وتجارية مما يجعلها بيئة خصبة لخريجي الكلية .

- استثمار وجود وحدة المشروعات بالجامعة في الحصول على بعض المشاريع التنافسية في إطار توجه وزارة التعليم العالي للنهوض بقطاعات الكلية المختلفة.

- استثمار وجود وحدة المشروعات بالجامعة في الحصول على بعض المشاريع التنافسية في إطار توجه وزارة التعليم العالي للنهوض بقطاعات الكلية المختلفة

- استثمار توجه الدولة المصرية في تشجيع ودعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة برصد مليارات الجنيهات من خلال تعاون بعض البنوك الوطنية لتبني العمل الحر وريادة الأعمال كحل أمثل لمشكلة البطالة وخاصة بين الشباب في مصر .

- الاستفادة المثلى من رغبة مديريّة التربية والتعليم والأكاديمية المهنية للمعلمين ونقابة المعلمين في عقد الاتفاقيات والبروتوكولات مع الكلية لتحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلم النوعي .
- استثمار حاجة ورغبة بعض الهيئات وجمعيات المجتمع المدني بالمحافظة وخاصة في العاشر من رمضان والصالحية للاستفادة من خبرات الكلية في مجال الفنون والتكنولوجيا ومحو الأمية وتعليم الكبار .
- الاستفادة من رغبة بعض رجال الأعمال للمساهمة في تطوير وتحسين العملية التعليمية والتدريبية بالكلية .
- الاستفادة من المتغيرات المجتمعية والتكنولوجية والسياسية في استحداث برامج دراسية جديدة تواكب المستجدات العالمية وتلبى احتياجات سوق العمل .

### ثالثاً : الدراسة الميدانية :

#### ١ - هدف الجانب الميداني للدراسة

تهدف الدراسة الميدانية للتعرف على واقع مجالات الميزة التنافسية لكلية التربية النوعية بالزقازيق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في أقسام وبرامج الكلية المختلفة ( الاقتصاد المنزلي - التربية الفنية - التربية الموسيقية - تكنولوجيا التعليم - الإعلام التربوي - العلوم التربوية والنفسية - معلم الفصل والتعليم المجتمعي - معلم اللغة الإنجليزية لمرحلة التعليم الأساسي ) .

#### ٢ - إجراءات الجانب الميداني للدراسة :

##### أ - عينة البحث :

تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة من أعضاء هيئة التدريس بأقسام الكلية المختلفة وتم تجميع عدد (٦٠) استمارة كونت عينة البحث الإجمالية والتي تمثل نسبة ٥٠% من عدد أعضاء هيئة التدريس بالكلية البالغ ١٢١، وتم تقسيم عينة البحث إلى مجموعتين: مجموعة الأقسام العملية وعددهم ٣٠ عضو هيئة تدريس من أقسام الاقتصاد المنزلي والتربية الفنية والتربية الموسيقية ، ومجموعة

الأقسام النظرية لحد ما وعددهم ٣٠ عضو هيئة التدريس من أقسام الإعلام التربوي وتكنولوجيا التعليم ، والعلوم التربوية والنفسية بشعبتيه .

#### ب - أداة البحث :

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية للبحث حيث تم تحويل مجالات الميزة التنافسية لكلية التربية النوعية السبع إلى مجموعة من العبارات خاصة بكل مجال وصلت في صورتها المبدئية إلى ثمان عبارات تمثل في مجموعها عبارات الاستبيان والتي بلغت (٦٤) عبارة .

تم عرض الاستبيان في صورته المبدئية هذه على عدد من الأساتذة والأساتذة المساعدين في التخصصات النوعية والتربوية والنفسية للتأكد من مدى صلاحية العبارات ووضوحها و انتمائها للمحور الخاص بها وصياغتها بطريقة تحقق الهدف من الاستبانة ، وقد أبدى بعض الأساتذة ملاحظات عديدة تم الأخذ بها ، حيث تم دمج بعض العبارات وحذف البعض كما تم زيادة عدد العبارات الخاصة بكل محور إلى عشر عبارات حتى وصل الاستبيان لصورته النهائية والمكونة من سبع محاور تضم كل محور عشر عبارات باستثناء محور الخدمات المتميزة (عشرين عبارة) وبهذا وصل إجمالي عدد عبارات الاستبيان إلى ٨٠ عبارة وأصبح صالحاً للتطبيق كما يلي:

- المحور الأول : جودة عمليتي التعليم والتعلم (١٠ عبارات)
- المحور الثاني : الإدارة الاستراتيجية(١٠ عبارات)
- المحور الثالث : البحث العلمي(١٠ عبارات)
- المحور الرابع : خدمة المجتمع وتنمية البيئة (١٠ عبارات)
- المحور الخامس : الخدمات المتميزة (٢٠ عبارة)
- المحور السادس: الاستثمار العنصر البشري(١٠ عبارات)
- المحور السابع : تدويل التعليم النوعي(١٠ عبارات)

### ج - صدق وثبات الاستبيان:

وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان وكذلك مستوى الدلالة بين مفردات كل محور والاستبيان ككل تم تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (١٢) عضو هيئة تدريس وتم استخدام برنامج Spss لحاسب آلي شخصي وحساب معاملات الارتباط باستخدام "معامل الارتباط بيرسون"<sup>(٩٦)</sup> ومعادلته على النحو التالي:

$$r = \frac{\sum (X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{\sqrt{[\sum (X - \bar{X})^2] [\sum (Y - \bar{Y})^2]}}$$

ويوضح ذلك الجدول التالي:

#### جدول (١)

معامل الارتباط مفردات كل محور بالاستبيان

م	المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	جودة عمليتي التعليم والتعلم	٠,٨٧٣	٠,٠١
٢	الإدارة الاستراتيجية	٠,٦٧١	٠,٠١
٣	البحث العلمي	٠,٧٥٩	٠,٠١
٤	خدمة المجتمع وتنمية البيئة	٠,٨٩٥	٠,٠١
٥	الخدمات المتميزة	٠,٥١٢	٠,٠١
٦	استثمار العنصر البشري	٠,٧١٣	٠,٠١
٧	تدويل التعليم العالي	٠,٤٨١	٠,٠١

يتضح من الجدول السابق تراوح قيم معاملات الارتباط في محاور الاستبيان ما بين ٠,٤٨١ و ٠,٨٩٥، وأن جميع تلك القيم مرتفعة و دالة عند مستوى ٠,٠١، مما يؤكد تمتع الاستبيان بدرجة صدق مرتفعة مما يسمح بتطبيقه على عينة البحث من السادة أعضاء هيئة التدريس في التخصصات النوعية والتربوية والنفسية بالكلية.

تم التأكد من ثبات الاستبيان إحصائياً وذلك بحساب "معامل ألفا كرونباخ"<sup>(٩٦)</sup> من خلال حزمة البرامج الإحصائية Spss لحاسب آلي شخصي كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (٢)

قيمة الثبات باستخدام ألفا كرونباخ للاستبيان ومحاورة

م	محاول الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
١	جودة عمليتي التعليم والتعلم	٠,٩١
٢	الإدارة الاستراتيجية	٠,٨٧
٣	البحث العلمي	٠,٩٠
٤	خدمة المجتمع وتنمية البيئة	٠,٩٢
٥	الخدمات المتميزة	٠,٨٩
٦	استثمار العنصر البشري	٠,٨٥
٧	تدويل التعليم النوعي	٠,٨٢
	إجمالي الاستبيان	٠,٨٨

من الجدول السابق يتضح تراوح قيم معامل ألفا في جميع محاور الاستبيان بين ٩٢، و ٨٢، وأن هذه القيم مرتفعة وأن قيمة معامل ألفا للاستبيان ككل ٨٨، مما يؤكد تمتع الاستبيان بدرجة عالية من الثبات تسمح بالتطبيق .

٣- المعالجة الإحصائية :

تم الاعتماد على حساب التكرارات والنسب المئوية لها لاستجابات أعضاء هيئة التدريس على كل عبارة من عبارات الاستبيان لأنها من الطرق البسيطة والمعبرة بشكل صحيح عن الاستجابات الحقيقية للعينة مما يمكن الباحثة من عرض وتحليل وتفسير البيانات بطريقة سليمة، كما تم إعطاء الاستجابات (أوافق ثلاث درجات ، أوافق لحد ما درجتان ، غير موافق درجة واحدة ) ثم حساب الوزن النسبي لعبارات ومحاورة الاستبيان طبقاً لمعادلة الوزن النسبي.

$$\text{الوزن النسبي} = \frac{\text{ت موافق} \times ٣ + \text{ت أوافق لحد ما} \times ٢ + \text{ت غير موافق} \times ١}{\text{إجمالي استجابات العينة} \times ٣}$$

٤ - نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها :

وتتناول :

أولاً: النتائج الخاصة باستجابات أفراد العينة حول محاور الاستبيان ككل.

ثانياً : النتائج الخاصة باستجابات أفراد العينة حول عبارات كل محور من محاور الاستبيان السبع.

**أولاً: النتائج الخاصة باستجابات أفراد العينة حول محاور الاستبيان ككل.**

في ضوء استجابات أعضاء هيئة التدريس على عبارات الاستبيان في المحاور أو المجالات السبع تم حساب التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي للمحاور بالنسبة للأقسام العملية والأقسام النظرية لحد ما وللاستبيان ككل وجاءت كالتالي:

$$\text{أ - الوزن النسبي لمحاور الاستبيان السبع لأعضاء هيئة التدريس}$$
$$\text{الأقسام العملية} = \frac{1 \times 1119 + 2 \times 443 + 3 \times 838}{7200} = \frac{4519}{7200} = 0,63$$

$$\text{ب - الوزن النسبي لمحاور الاستبيان السبع لأعضاء هيئة التدريس}$$
$$\text{الأقسام النظرية} = \frac{1 \times 155 + 2 \times 457 + 3 \times 775}{7200} = \frac{4394}{7200} = 0,61$$

- إجمالي الاستجابات لأعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية والوزن النسبي للاستبيان ككل :

أوافق 1613 بنسبة 33,6 ، أوافق لحد ما 890 بنسبة 18,8 ، غير موافق 2274 بنسبة 47,6

$$\text{الوزن النسبي} = \frac{1 \times 2274 + 2 \times 890 + 3 \times 1613}{14400} = \frac{8893}{14400} = 0,62$$

ويوضح الجدول التالي إجمالي استجابات أعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية والوزن النسبي للأبعاد السبع للاستبيان.

جدول (٣)

استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية والوزن النسبي لمحاو الاستبيان السبع

إجمالي الوزن النسبي للمحور	الوزن النسبي	الأقسام النظرية						الوزن النسبي	الأقسام العملية التطبيقية						درجة الموافقة الأبعاد (المجالات)
		أوافق		أوافق الى حد ما		غير موافق			أوافق		أوافق الى حد ما		غير موافق		
		%	ت	%	ت	%	ت		%	ت	%	ت	%	ت	
٠,٧١	٠,٧١	٣١	٩٣	٢٤,٧	٧٤	٤٤,٣	١٣٣	٠,٧١	٣٢	٩٦	٢٣	٦٩	٤٥	١٣٥	جودة عمليتي التعليم والتعلم
٠,٦٠	٠,٥٩	٤٨,٣	١٤٥	٢٣,٧	٧١	٢٨	٨٤	٠,٦١	٤٦	١٣٨	٢٤	٧٢	٣٠	٩٠	الإدارة الاستراتيجية
٠,٦٦	٠,٦٦	٤١,٧	١٢٥	١٨,٣	٥٥	٤٠	١٢٠	٠,٦٧	٤١	١٢٣	١٧,٣	٥٢	٤٨,٧	١٢٥	البحث العلمي
٠,٧١	٠,٦٩	٣٦	١٠٨	٢٠	٦٠	٤٤	١٣٢	٠,٧٣	٣٢,٦	٩٨	١٥,٧	٤٧	٥١,٧	١٥٥	خدمة المجتمع وتنمية البيئة
٠,٥٧	٠,٥٨	٥٥	٣٣٣	١٧,٨	١٠٧	٢٦,٧	١٦٠	٠,٥٦	٥٣,٥	٣٢١	١٧,٢	١٠٣	٢٩,٣	١٧٦	الخدمات المتميزة
٠,٥٩	٠,٥٩	٥٢,٣	١٥٧	١٨	٥٤	٢٩,٧	٨٥	٠,٦٠	٥٠,٧	١٥٢	١٧	٥١	٢٩,٣	٩٧	استثمار العنصر البشري
٠,٥١٥	٠,٥١	٦٤,٣	١٩٤	١٦,٣	٤٩	١٩	٥٧	٠,٥٢	٦٣,٧	١٩١	١٦,٣	٤٩	٢٠	٦٠	تدويل التعليم النوعي
٠,٦١٥	٠,٦١	٤٨,٣	١١٥٥	١٩,٤	٤٥٧	٣٢,٣	٧٧٥	٠,٦٢	٤٦,٦	١١١٩	١٨,٥	٤٤٣	٣٤,٦	٨٣٨	الجملة

وباستقراء الجدول السابق يتضح:

- انخفاض نسبة موافقة أعضاء هيئة التدريس على توافر مجالات تحقيق الميزة التنافسية بالكلية إلى ٣٣,٦% من إجمالي العينة بوزن نسبي ٠,٦١٥ موزعة على الأقسام العملية ٣٤,٦% بوزن نسبي ٠,٦٢ وفي الأقسام النظرية إلى ٣٢,٣% بوزن نسبي ٠,٦١ ، وقد يرجع الارتفاع النسبي في الأقسام العلمية إلى طبيعة الدراسة وقلة عدد طلاب تلك الشعب إذا ما قورن بالشعب النظرية بالإضافة إلى زيادة عدد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بتلك الشعب ومن ثم يمكن استثمار ذلك في تفعيل مجالات الميزة التنافسية بالكلية لتحقيق التميز والتفوق على المؤسسات النوعية الأخرى أو المؤسسات الجامعية والمعاهد العليا في نطاق التخصصات النوعية .

- جاء مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة الأكثر تحققاً من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بنسبة ٤٧,٨% ويوزن نسبي ٠,٧١ موزعة في الأقسام العلمية بنسبة ٥١,٧% ويوزن نسبي ٠,٧٣ والأقسام النظرية بنسبة ٤٤% بوزن نسبي ٠,٦٩ وقد يرجع ذلك لطبيعة البرامج الدراسية بالكلية التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بخدمة المجتمع وتنمية البيئة وخاصة في تخصصات الاقتصاد المنزلي والتربية الفنية و التربية الموسيقية ومعلم الفصل

والتعليم المجتمعي ، ويتفق هذا مع ما أكدته بعض الدراسات من أهمية " رسم خريطة لتخصصات الأقسام والكليات الجامعية متكامل مع خريطة التنمية في المجتمع وتقديم الاستشارات والخبرات العلمية والبحثية وتقديم فرص تعليمية وتدريبية للمراغبين في التعليم" (٩٧) و " دور التعليم الجامعي والنوعي في خدمة وتنمية المجتمع" (٩٨).

- جاء مجال التعليم والتعلم في المرتبة الثانية من حيث التحقق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بنسبة ٤٤,٧% وبوزن نسبي ٠,٧١ في الأقسام العملية والنظرية وقد يرجع ذلك لطبيعة هذا المجال الذي يحتل المكانة الأولى في فلسفة وأهداف المؤسسات التعليمية ويمثل الركيزة الأساسية التي تقوم عليها تلك المؤسسات ومجالات تحقيق الميزة التنافسية لها حيث " يوجد ارتباط قوي بين تبني استراتيجيات التميز في التعليم والتعلم وبين تحقيق مؤسسات التعليم العالي الميزة التنافسية المستدامة" (٩٩) ، كما أن الاتفاق في آراء أعضاء هيئة التدريس في الأقسام العلمية والنظرية يعود بالدرجة الأولى لوجود مقررات دراسية موحدة ، وأنشطة تعليمية ، وبيئة تعليمية وإدارية متقاربة ومن ثم فإن أي تحسن في مجال التعليم والتعلم سوف ينعكس إيجابياً على مجالات تحقيق الميزة التنافسية للكلية ككل ، مما يحتم ضرورة استحداث برامج تعليمية وطرق تدريس حديثة وأنشطة تعليمية جذابة وممتعة وأساليب تقويم متنوعة ومتعددة ومتطورة حتى تتمكن الكلية من البقاء والاستمرار و احتلال مكانة متميزة ومتفردة بين المؤسسات المتنافسة على المستوى المحلي والدولي.

- جاء مجال تدويل التعليم النوعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الأقل تحققاً بنسبة ١٩,٥% وبوزن نسبي ٠,٥١٥ تقريباً في الأقسام العلمية والنظرية وقد يرجع ذلك لقلّة الوعي بأهمية هذا المجال ودوره في زيادة الموارد المالية سواء على مستوى الكلية أو الأقسام العلمية ، بالإضافة لطبيعة نظم الدراسة والتقويم التقليدية والمغالاة الكبيرة في الرسوم الدراسية لمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا و التي لا تتلاءم مع ظروف وإمكانات الطلاب الوافدين من الدول العربية في ظل تنافس بعض الدول العربية والأجنبية والجامعات الخاصة والدولية ، بالإضافة لعدم وجود رؤية واضحة ومحددة يمكن من خلالها



تسويق البرامج التعليمية محلياً وعربياً رغم أن نتائج الدراسات السابقة أكدت على أن "التوجه نحو تدويل التعليم يعد عاملاً هاماً في تحقيق التميز والمنافسة" (١٠٠) حيث أن الكثير من الجامعات العالمية تحرص على استقطاب المتميزين من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ممن يسهمون في رقي الجامعة أو الكلية ويمكنها من احتلال مكانة مرموقة في التصنيفات العالمية.

- جاء مجال الخدمات المتميزة في المرتبة قبل الأخيرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بعد التدويل بنسبة ٢٨% بوزن نسبي ٠,٥٧ موزعة بين الأقسام العملية بنسبة ٢٩,٣ بوزن نسبي ٠,٥٦ ، وفي الأقسام النظرية بنسبة ٢٦,٧% بوزن نسبي ٠,٥٨ وقد يرجع ذلك لاعتماد الكلية في برامجها باستثناء ( معلم الفصل والتعليم المجتمعي ومعلم اللغة الإنجليزية للتعليم الأساسي) على التقليدية والنمطية في إدارة الوحدات الإنتاجية والوحدات ذات الطابع الخاص والتمسك بقوانين وقرارات مقيدة للإبداع والابتكار والانطلاق نحو التميز والتفرد ، رغم تأكيد الدراسات السابقة على أن " التميز في الخدمة يجب أن يكون جزءاً لا يتجزأ من بيئة التعليم العالي وفي الثقافة التنظيمية وننظر إليه على أنه رحلة مستمرة وليس كبرنامج له مدة محددة ونهاية" (١٠١) فتقديم الخدمات المتميزة يعد من أفضل المجالات التي يمكن من خلالها تحقيق مزايا تنافسية حيث تلبى احتياجات المجتمع وتشبع رغباته ومن ثم يشعر الجميع بأهمية ودور المؤسسات النوعية في حل المشكلات الاجتماعية والفكرية والسلوكية والاقتصادية التي يعاني منها المجتمع الإنساني.

ثانياً : النتائج الخاصة باستجابات أفراد العينة حول عبارات كل محور من محاور الاستبيان .

ملحوظة : سيتم حساب الوزن النسبي لأعلى عبارتين وأقل عبارتين في التكرار في كل محور .

- المحور الأول : جودة عمليتي التعليم والتعلم :

يوضح الجدول التالي استجابات أعضاء هيئة التدريس على عبارات مجال التعليم والتعلم

جدول(٤)

استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية والوزن النسبي لمحور جودة عمليتي التعليم والتعلم

الوزن النسبي	الأقسام النظرية						الوزن النسبي	الأقسام العملية التطبيقية						درجة الموافقة عبارات المحور
	غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق			غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق		
	%	ت	%	ت	%	ت		%	ت	%	ت	%	ت	
	٢٣,٣	٧	٢٣,٣	٧	٥٣,٣	١٦		٣٣,٣	١٠	٢٠	٦	٤٦,٧	١٤	١
٠,٧٧	٢٦,٦	٨	١٦,٧	٥	٥٦,٦	١٧		٣٣,٣	١٠	١٦,٧	٥	٥٠	١٥	٢
	٢٣,٣	٧	٢٦,٦	٨	٥٠	١٥	٠,٧٩	٢٠	٦	٢٣,٣	٧	٥٦,٦	١٧	٣
	٣٠	٩	٢٦,٦	٨	٤٣,٣	١٣		٣٣,٣	١٠	٢٦,٦	٨	٤٠	١٢	٤
٠,٧٨	٢٠	٦	٢٦,٦	٨	٥٣,٣	١٦		٢٣,٣	٧	٢٣,٣	٧	٥٣,٣	١٦	٥
٠,٦٣	٤٠	١٢	٣٠	٩	٣٠	٩	٠,٦٨	٣٣,٣	١٠	٣٠	٩	٣٦,٧	١١	٦
٠,٥٢	٥٦,٦	١٧	٣٠	٩	١٣,٤	٤	٠,٥٣	٥٦,٦	١٧	٢٦,٦	٨	١٦,٧	٥	٧
	٣٣,٣	١٠	١٦,٧	٥	٥٠	١٥	٠,٧٥	٣٠	٩	١٣,٤	٤	٥٦,٦	١٧	٨
	٢٦,٦	٨	٢٠	٦	٥٣,٣	١٦		٢٦,٦	٨	٢٣,٣	٧	٥٠	١٥	٩
	٣٠	٩	٣٠	٩	٤٠	١٢		٣٠	٩	٢٦,٦	٨	٤٣,٣	١٣	١٠
٠,٧١	٣١	٩٣	٢٤,٧	٤	٤٤,٣	١٣٣	٠,٧١	٣٢	٩٦	٢٣	٦٩	٤٥	١٣٥	الجملة
-	-	-	-	-	-	-	٠,٧١	٣١,٥	١٨٩	٢٣,٨	١٤٣	٤٤,٧	٢٦٨	إجمالي المجال

باستقراء الجدول السابق يتضح :

- ارتفاع النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العلمية على تحقق العبارة (٣) الخاصة بتطبيق أساليب و طرق متنوعة في التدريس والتعلم والتقويم التي تكسب الطلاب مهارات التعلم الذاتي بنسبة (٥٦,٦ ، ٠,٧٩) ، يليها العبارة (٨) الخاصة بعقد الكلية دورات تدريبية وورش عمل لأعضاء هيئة التدريس لرفع الكفاءات التدريسية لهم بنسبة (٥٦,٦ ، ٠,٧٥) ، كما ارتفعت النسبة المئوية والوزن النسبي بين أعضاء هيئة التدريس الأقسام النظرية على العبارة (٢) الخاصة باستخدام التقنيات الحديثة ومواكبة التغيرات التكنولوجية في مجال التدريس (٥٦,٦ ، ٠,٧٧) يليها العبارة (٥) الخاصة بتبني الكلية برامج تدريبية للطلاب تسهم في تحقيق نواتج التعلم المستهدفة والاستفادة من التغذية الراجعة (٥٣,٣ ، ٠,٧٨) ، مما سبق يتضح اتفاق معظم أعضاء هيئة على أهمية التركيز على استخدام التقنيات التكنولوجية في مجال التدريس وعقد

الدورات التدريبية وورش العمل لأعضاء هيئة التدريس والطلاب واستثمار التقويم والتغذية الراجعة في تحسين جودة عمليتي التعليم والتعلم كأحد أهم مجالات تحقيق الميزة التنافسية بالكلية وقد يرجع ذلك لوجود قسم لتكنولوجيا التعليم والمعلومات وكذلك وحدة للتدريب تهتم بذلك.

- انخفاض النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارة (٧) الخاصة بمنح الكلية جوائز التميز في التدريس في ضوء تقارير الأداء سنويا وتقرير المقرر (١٦,٧ ، ٠,٥٣) يليها العبارة (٦) الخاصة بتبني الكلية ممارسات جديدة في مجال التدريس مبنية على الإبداع والابتكار (٣٦,٨ ، ٠,٦٨) . كما انخفضت النسبة المئوية والوزن النسبي بين أعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارة (٧) أيضاً (١٣,٤ ، ٠,٥٢) ، يليها العبارة (٦) أيضاً (٣٠ ، ٠,٦٣) مما سبق يتضح اتفاق معظم أعضاء هيئة التدريس على عدم تخصيص الكلية جوائز للتميز في التدريس أو تبني ممارسات فيها تشجيع على الإبداع والابتكار والتنافس بين أعضاء هيئة التدريس للتميز والتفوق مما ينعكس سلباً على جودة العملية التدريسية خاصة والعملية التعليمية عامة وقد يرجع ذلك لضعف الموارد المالية وعدم وجود خطة عملية لتشجيع الموهبين والمتميزين مما يتطلب اتخاذ الإجراءات التحفيزية المناسبة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس والطلاب في كافة المجالات وبصفة مستمرة.

## - المحور الثاني: الإدارة الاستراتيجية

يوضح الجدول التالي استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس على عبارات مجال الإدارة

الاستراتيجية

### جدول (٥)

استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية والوزن النسبي لمحور الإدارة الاستراتيجية

الوزن النسبي	الأقسام النظرية						الوزن النسبي	الأقسام العملية التطبيقية						درجة الموافقة عبارات المحور
	غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق			غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق		
	%	ت	%	ت	%	ت		%	ت	%	ت	%	ت	
	٥٠	١٥	٢٦,٦	٨	٢٣,٣	٧		٤٠	١٢	٣٠	٩	٣٠	٩	١
٠,٧٠	٢٤	١٠	٢٣,٣	٧	٤٣,٣	١٣	٠,٧٠	٢٤	١٠	٢٣,٣	٧	٤٣,٣	١٣	٢
	٣٦,٧	١١	٢٦,٦	٨	٣٦,٧	١١		٢٤	١٠	٣٠	٩	٣٦,٤	١١	٣
٠,٦٨	٣٦,٧	١١	٢٣,٣	٧	٤٠	١٢	٠,٧٦	٤٠	١٢	٢٠	٦	٤٦,٧	١٤	٤
	٥٦,٦	١٧	١٣,٤	٤	٣٠	٩		٥٠	١٥	١٦,٧	٥	٣٣,٣	١٠	٥
	٥٠	١٥	٢٦,٦	٨	٢٣,٣	٧		٥٠	١٥	٢٦,٦	٨	٢٣,٣	٧	٦
٠,٥٩	٥٠	١٥	٢٦,٦	٨	٢٣,٧	٧		٥٠	١٥	٢٣,٣	٧	٢٦,٦	٨	٧
٠,٥٣	٥٦,٦	١٧	٢٦,٦	٨	١٦,٧	٥	٠,٥٦	٥٣,٣	١٦	٢٦,٦	٨	٢٠	٦	٨
٠,٥١	٦٣,٣	١٩	٢٠	٦	١٦,٧	٥	٠,٥٢	٦٠	١٨	٢٣,٣	٧	١٦,٧	٥	٩
	٥٠	١٥	٢٣,٣	٧	٢٦,٦	٨		٥٠	١٥	٢٠	٦	٣٠	٩	١٠
٠,٥٩	٤٨,٥	١٤٥	٢٣,٥	٧٠	٢٨	٨٤	٠,٦١	٤٦	١٣٨	٢٤	٧٢	٣٠	٩٠	الجملة
-	-	-	-	-	-	-	٠,٦٠	٤٧,٣	٢٨٣	٢٣,٧	١٤٢	٢٩	١٧٤	إجمالي المجال

باستقراء الجدول السابق يتضح:

- انخفاض نسبة موافقة أعضاء هيئة التدريس على تحقق العبارات الخاصة بمجال الإدارة الاستراتيجية إلى ٢٩% بوزن نسبي ٠,٦٠ موزعين بين الأقسام العملية بنسبة ٣٠% بوزن نسبي ٠,٦١ ، والأقسام النظرية بنسبة ٢٨% بوزن نسبي ٠,٥٩ ، بفارق بينهما لا يزيد عن ١% وقد يرجع ذلك لعدم اختلاف النمط الإداري المتبع فيهما لوجود إدارة واحدة ووحدات وأقسام إدارية متشابهة.

- ارتفاع النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارة (٤) الخاصة بمراعاة الفروق الفردية للعاملين تبعاً لإمكاناتهم وقدراتهم (٤٦,٧ ، ٠,٧٦) يليها العبارة (٢) الخاصة بتبني اللامركزية في الإدارة كتفويض السلطة وغيرها (٤٣,٣ ، ٠,٧٠) . كما ارتفعت النسبة المئوية والوزن النسبي بين أعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارة (٢) أيضاً الخاصة بتبني اللامركزية في الإدارة (٤٣,٣ ، ٠,٧٠) يليها العبارة (٤) أيضاً الخاصة بمراعاة الفروق الفردية بين العاملين (٤٠

٠,٦٨، في ضوء ما سبق يتضح اتفاق آراء أعضاء هيئة التدريس على أن مراعاة الفروق الفردية بين العاملين وتفعيل اللامركزية في الإدارة الأكثر تحقفاً لإتباع نمط إداري واحد في إدارة الكلية وإعطاء حرية لتسيير العمل الإداري في جميع الأقسام العلمية طبقاً لقانون تنظيم الجامعات .

- انخفاض النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارة (٩) الخاصة بوضع آليات محددة للرقابة والمحاسبية تتسم بالعدالة والشفافية في منح المكافآت وتوقيع العقوبات (١٦,٧ ، ٠,٥٢) يليها العبارة (٨) الخاصة بتبني الاستراتيجية الإدارية المناسبة لتحقيق الأهداف في أقل وقت وتكلفة وأعلى جودة (٢٠ ، ٠,٥٦) كما انخفضت النسبة المئوية والوزن النسبي بين عضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارة (٩) أيضاً الخاصة بوضع آليات محددة للرقابة المحاسبية (١٦,٧ ، ٠,٥١) يليها العبارة (٨) أيضاً الخاصة بتبني الاستراتيجية الإدارية المناسبة لتحقيق الأهداف (٠,٥٣ ، ٥٦,٧) .

في ضوء ما سبق يتضح اتفاق معظم أعضاء هيئة التدريس بالكلية على ضعف تفعيل آليات الرقابة والمحاسبية التي تتسم بالعدالة والشفافية في منح المكافآت وتوقيع العقوبات وقد يرجع ذلك لعدم تبني الكلية للاستراتيجية الإدارية المناسبة والتي تعد من أهم المجالات التي يمكن أن تسهم في تحقيق مزايا تنافسية "كما أشارت نتائج بعض الدراسات السابقة في هذا المجال" (١٠٢).

### - المحور الثالث : البحث العلمي

يوضح الجدول التالي استجابات أعضاء هيئة التدريس على عبارات محور البحث العلمي

جدول (٦)

استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية والوزن النسبي لمحور البحث العلمي

الوزن النسبي	الأقسام النظرية						الوزن النسبي	الأقسام العملية التطبيقية						درجة الموافقة عبارات المحور (المجال)
	غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق			غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق		
	%	ت	%	ت	%	ت		%	ت	%	ت	%	ت	
	٤٠	١٢	٢٣,٣	٧	٣٦,٧	١١		٤٣,٣	١٣	٢٠	٦	٣٦,٧	١١	١
٠,٥١	٦٣,٣	١٩	٢٠	٦	١٦,٧	٥	٠,٥١	٦٣,٣	١٩	٢٠	٦	١٦,٧	٥	٢
	٣٣,٣	١٠	١٠	٣	٥٦,٦	١٧	٠,٧٦	٣٠	٩	١٣,٤	٤	٥٦,٦	١٧	٣
٠,٧٦	٣٠	٩	١٣,٤	٤	٥٦,٦	١٧	٠,٧٧	٢٦,٦	٨	١٦,٧	٥	٥٦,٦	١٧	٤
٠,٨٧	١٣,٤	٤	١٣,٤	٤	٧٣,٣	٢٢		١٣,٤	٤	١٣,٤	٤	٣٣,٣	٢٢	٥
	٥٣,٣	١٦	٢٣,٣	٧	٢٣,٣	٧		٥٣,٣	١٦	١٦,٧	٥	٣٠	٩	٦
٠,٤٦	٧٠	٢١	٢٣,٣	٧	٦,٧	٢	٠,٤٧	٧٠	٢١	٢٠	٦	١٠	٣	٧
	٢٣,٣	٧	٢٦,٦	٨	٥٠	١٥		٢٦,٦	٨	٢٣,٣	٧	٥٠	١٥	٨
	٤٠	١٢	١٦,٧	٥	٤٣,٣	١٣		٣٠	٩	٢٠	٦	٥٠	١٥	٩
	٥٠	١٥	١٣,٤	٤	٣٦,٧	١١		٥٣,٣	١٦	١٠	٣	٣٦,٧	١١	١٠
٠,٦٦	٤١,٧	١٢٥	١٨,٣	٥٥	٤٠	١٢٠	٠,٦٧	٤١	١٢٣	١٧,٣	٥٢	٤١,٧	١٢٥	إجمالي
-	-	-	-	-	-	-	٠,٦٦٥	٤١,٤	٢٤٨	١٧,٨	١٠٧	٤٠,٨	٢٤٥	إجمالي المجال

باستقراء الجدول السابق يتضح:

- انخفاض نسبة موافقة أعضاء هيئة التدريس على تحقق العبارات الخاصة بمجال البحث العلمي إلى ٤٠,٨% بوزن نسبي ٠,٦٦٥ ، موزعين بين الأقسام العلمية بنسبة ٤١,٧% بوزن نسبي ٠,٦٧ ، والأقسام النظرية بنسبة ٤٠% بوزن نسبي ٠,٦٦ ، بفارق بينهما لا يزيد عن ٠,٩% مما يؤكد التقارب الكبير بينهما وضعف الاهتمام بالبحث العلمي بالكلية مما يعوق تحقيق الكلية لمزايا تنافسية من خلال البحث العلمي والذي يعد من أهم المجالات التي ترفع من مكانة الجامعات والكليات في معظم التصنيفات العالمية.
- ارتفاع النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارتين (٤) الخاصة باستحداث وحدات جديدة لتشجيع ودعم البحث العلمي كوحدات الإرشاد الأكاديمي والبحثي و رعاية الموهوبين وغيرها (٥٦,٦ ، ٠,٧٧) والعبارة (٣) الخاصة بوجود خطة بحثية في التخصصات النوعية مرتبطة بخطة الجامعة واحتياجات المجتمع المحلي (٥٦,٦ ، ٠,٧٦) ،

كما ارتفعت النسبة المئوية والوزن النسبي بين أعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارة (٥) الخاصة بإصدار الكلية دورية علمية متخصصة ذات سمعة طيبة وبصفة مستمرة (٣، ٧٣ ، ٠، ٨٧) ، يليها العبارة (٤) أيضاً الخاصة باستحداث وحدات جديدة لتشجيع ودعم البحث العلمي (٦، ٥٦ ، ٠، ٧٦) .

مما سبق يتضح وجود اتفاق في الآراء بين معظم أعضاء هيئة التدريس وقد يرجع ذلك لوجود وحدات جديدة مستحدثة بالكلية وانتظام اصدار مجلة الكلية " مجلة دراسات وبحوث التربية النوعية" (١٠٣) سنويا منذ إنشائها ٢٠١٥ وحصولها عل درجة عالية من التقدير من اللجان العلمية للترقية في التخصصات النوعية التابعة للمجلس الأعلى للجامعات.

- انخفاض النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارة (٧) الخاصة بتفعيل البعثات الخارجية بإرسال الباحثين للحصول على درجتي الماجستير والدكتوراه والترقية (١٠ ، ٠، ٤٧) يليها العبارة (٢) الخاصة بوضع آليات محددة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس المتميزين في الإنتاج العلمي مادياً ومعنوياً (٧، ١٦ ، ٠، ٥١) ، كما انخفضت النسبة المئوية والوزن النسبي بين أعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارة (٧) أيضاً الخاصة بتفعيل البعثات الخارجية ( ٧، ٦ ، ٠، ٤٦) ، يليها العبارة (٢) ايضاً الخاصة بوجود آليات محددة لتشجيع على الإنتاج العلمي مادياً ومعنوياً (٧، ١٦ ، ٠، ٥١) ، قد يرجع ذلك إلى أنه " لم يبعث أحد من معاوني أعضاء هيئة التدريس للخارج للحصول على درجة الماجستير أو الدكتوراه باستثناء باحثين بقسم الاقتصاد المنزلي " (١٠٤) منذ إنشاء الكلية وحتى الآن ، بالإضافة لعدم وجود آليات محددة وواضحة ومجزية بالكلية لتشجيع الباحثين على الإبداع والابتكار والتميز علمياً وفنياً وخلقياً

## المحور الرابع : خدمة المجتمع وتنمية البيئة

يوضح الجدول التالي استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس

على عبارات المحور الرابع خدمة المجتمع

### جدول (٧)

استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية والوزن النسبي لمحور خدمة المجتمع وتنمية البيئة من الاستبيان

الوزن النسبي	الأقسام النظرية						الوزن النسبي	الأقسام العملية التطبيقية						درجة الموافقة عبارات المحور (المجال)
	غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق			غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق		
	%	ت	%	ت	%	ت		%	ت	%	ت	%	ت	
٠,٨١	١٦,٣	٥	٢٠	٦	٦٣,٣	١٩		٢٠	٦	١٦,٧	٥	٦٣,٣	١٩	١
٠,٨١	٢٠	٦	١٦,٣	٥	٦٣,٣	١٩	٠,٨٤	١٦,٧	٥	١٣,٤	٤	٧٠	٢١	٢
	٢٦,٦	٨	٢٠	٦	٥٣,٣	١٦		٢٣,٣	٧	٢٠	٦	٦٦,٦	١٧	٣
٠,٨١	٢٠	٦	١٦,٧	٥	٦٣,٣	١٩		٢٣,٣	٧	١٣,٤	٤	٦٣,٣	١٩	٤
٠,٥٠	٦٦,٦	٢٠	١٦,٧	٥	١٦,٧	٥		٦٣,٣	١٩	١٦,٧	٥	٢٠	٦	٥
	١٣,٤	٤	٢٦,٦	٨	٦٠	١٨	٠,٩٢	١٣,٤	٤	١٦,٧	٥	٧٦,٧	٢٣	٦
	٣٣,٣	١٠	٢٣,٣	٧	٤٣,٣	١٣		٢٦,٦	٨	١٠	٣	٦٣,٣	١٩	٧
	٧٠	٢١	٢٠	٦	١٠	٣	٠,٤٩	٦٦,٦	٢٠	٢٠	٦	١٣,٤	٤	٨
	٣٣,٣	١٠	١٦,٣	٥	٥٠	١٥		١٦,٧	٥	١٣,٤	٤	٧٠	٢١	٩
	٦٠	١٨	٢٣,٣	٧	١٦,٣	٥	٠,٥٤	٥٦,٧	١٧	٢٣,٣	٧	٢٠	٦	١٠
٠,٦٩	٣٦,٦	١٠,٨	١٩,٤	٥٨	٤٤	١٣٢	٠,٧٣	٣٢,٦	٩٨	١٥,٧	٤٩	٥١,٧	١٥٥	إجمالي
-	-	-	-	-	-	-	٠,٧١	٣٤,٤	٢٠,٦	١٧,٨	١٠,٧	٤٧,٨	٢٨٧	إجمالي المجال

باستقراء الجدول السابق يتضح:

- ارتفاع النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء تدريس الأقسام العلمية على تحقق العبارة (٦) الخاصة بإسهام الكلية في تجميل وتزيين الجامعة وكلياتها والميادين العامة بمدن المحافظة المختلفة (٧٦,٧ ، ٠,٩٢) يليها العبارتين (٩,٢) الخاصة بإيمان إدارة الكلية والعاملين بأهمية الانفتاح على قطاعات المجتمع المختلفة والتعاون معها (٧٠ ، ٠,٨٤) وبتفعيل الوحدات الإنتاجية والخاصة لخدمة المجتمع وحل مشكلاته ، كما ارتفعت النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارات (١) ، (٢ ، ٤) الخاصة بوجود قناعة لدى جميع العاملين بأن خدمة المجتمع وتنمية البيئة في قمة أولويات الكلية وإيمان إدارة الكلية والعاملين بأهمية الانفتاح على قطاعات المجتمع وبحث أعضاء هيئة التدريس والطلاب على المشاركة بفاعلية في حل المشكلات المجتمعية ، وقد يرجع ذلك لارتباط التخصصات



النوعية بمجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة وحاجة المجتمع المحلي الماسة لتخصص الاقتصاد المنزلي والتربية الفنية والتربية الموسيقية ولعل ذلك يعد العامل الرئيسي في احتلال مجال خدمة المجتمع و تنمية البيئة مقدمة مجالات تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي في مصر عامة وكلية التربية النوعية بالزقازيق خاصة.

- انخفاض النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارة (٨) الخاصة بمشاركة الكلية في إقامة الحفلات الفنية الموسيقية وخاصة في الأعداد والمناسبات الوطنية والدينية لتنمية الحس الوطني والديني لأفراد المجتمع (٣, ١٣ ، ٠,٤٩) يليها العبارة (١٠) الخاصة بتفعيل رابطة الخريجين في تحقيق التواصل الفعال المستمر بين الخريجين والكلية وحل مشكلاتهم (٢٠ ، ٠,٥٤) ، كما انخفضت النسبة المئوية والوزن النسبي بين أعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارتين (٥) الخاصة بتبني الكلية برامج متميزة في التعلم تجمع بين الدراسات الأكاديمية وخدمة المجتمع مثل برنامج تعلم الخدمة " (١٦,٧ ، ٠,٥٠) ، والعبارة (١٠) أيضاً الخاصة بتفعيل رابطة الخريجين (١٦,٧ ، ٠,٥٢) . في ضوء ما سبق يتضح مدى الاتفاق بين أعضاء هيئة التدريس على عدم تفعيل رابطة خريجي الكلية وعدم المشاركة في إقامة الحفلات الموسيقية في الأعياد والمناسبات الدينية و الوطنية وقلّة البرامج المتميزة في التعلم مثل برنامج " تعلم الخدمة " وقد يرجع ذلك إلى تجميد نشاط رابطة الخريجين وعدم ملائمة بعض الظروف المجتمعية وضعف الإمكانيات المطلوبة لإقامة الحفلات و " تقادم اللائحة الدراسية للكلية والتي يعود اعتمادها لبداية تسعينيات القرن العشرين" (١٠٥) كل ذلك يقلل من مساهمة مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة في تحقيق مزايا تنافسية للكلية متنوعة ومستدامة .



**- المحور الخامس : الخدمات المتميزة**

فيما يلي استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس على عبارات المحور الخامس (مجال الخدمات المتميزة إرضاء المستفيدين) ونظراً لأهمية هذا المجال وتنوعه يمكن تقسيمه إلى نوعية من المستفيدين هما :

أ- المستفيدين الداخليين ويقصد بهم العاملين بالكلية ، ويوضح الجدول التالي استجابات أعضاء هيئة التدريس على الجزء الأول من هذا المجال :

جدول(٨)

استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية والوزن النسبي لمحور الخدمات المتميزة ( الجزء الأول) إرضاء العاملين بالكلية

الوزن النسبي	الأقسام النظرية						الوزن النسبي	الأقسام العملية التطبيقية						درجة الموافقة عبارات المحور (المجال)
	غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق			غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق		
	%	ت	%	ت	%	ت		%	ت	%	ت	%	ت	
	إرضاء العاملين بالكلية												أ-	
-	٥٣,٣	١٦	٢٠	٦	٢٦,٦	٨	-	٥٠	١٥	٢٣,٣	٧	٢٦,٦	٨	١
-	٦٣,٣	١٩	١٣,٤	٤	٢٣,٣	٧	-	٥٣,٣	١٦	١٦,٧	٥	٣٠	٩	٢
٠,٤٩	٥٠	١٥	١٣,٤	٤	٣٦,٧	١١	٠,٥١	٥٣,٣	١٦	١٠	٣	٣٦,٧	١١	٣
-	٧٠	٢١	١٣,٤	٤	١٦,٧	٥	-	٦٦,٦	٢٠	١٣,٤	٤	٢٠	٦	٤
٠,٥٣	٥٦,٦	١٧	١٦,٧	٥	٢٦,٦	٨	-	٥٣,٣	١٦	١٦,٧	٥	٣٠	٩	٥
-	٦٠	١٨	٢٠	٦	٢٠	٦	٠,٥٦	٥٦,٧	١٧	٢٠	٦	٢٣,٣	٧	٦
-	٥٠	١٥	١٦,٧	٥	٢٤	١٠	-	٥٠	١٥	١٣,٤	٤	٤٦,٧	١١	٧
٠,٦٨	٤٠	١٢	١٦,٧	٥	٤٣,٣	١٣	٠,٧١	٢٤	١٠	٢٠	٦	٤٦,٣	١٤	٨
٠,٧٠	٣٠	٩	٣٠	٩	٤٠	١٢	٠,٧٠	٢٤	١٠	٢٣,٣	٧	٤٣,٣	١٣	٩
-	٦٣,٣	١٩	١٣,٤	٤	٢٣,٣	٧	-	٥٣,٣	١٦	١٦,٧	٥	٣٠	٩	١٠
٠,٥٨	٥٣,٧	١٦١	١٦,٧	٥٠	٢٩,٦	٨٧	٠,٦١	٥٠,٤	١٥١	١٧,٣	٥٢	٣٢,٧	٩٧	إجمالي
-	-	-	-	-	-	-	٠,٥٩	٥٢,٣	٣١٢	١٧	١٠٢	٣٠,٧	١٨٤	إجمالي الجزء الأول من المجال

باستقراء الجدول السابق يتضح:

- انخفاض نسبة موافقة أعضاء هيئة التدريس على تحقق عبارات المحور الخامس (الجزء الأول من مجال الخدمات المتميزة) إلى ٣٠,٧% بوزن نسبي ٠,٥٩ ، موزعين بين الأقسام العملية بنسبة ٣٢,٧ بوزن نسبي ٠,٦١ ، والأقسام النظرية بنسبة ٢٩,٦% بوزن نسبي ٠,٥٨ وقد يرجع ذلك لمساهمة الأقسام العملية وطبيعة الخدمات المباشرة التي تقدمها للطلاب والعاملين في مجال التغذية والملابس وإدارة المنزل والرسم والتصميم والأشغال الفنية والتصوير والنحت والعزف والغناء وغيرها من الأنشطة التي تقع في نطاق التخصصات النوعية.

- ارتفاع النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارة (٨) الخاصة بتركيز الكلية على أن التدريب المستمر والتنمية المهنية ركائز أساسية لتحقيق مزايا تنافسية (٠,٧١ ، ٤٦,٧) يليها العبارة (٩) الخاصة بتركيز الكلية على تحديث وتطوير مهارات جميع العاملين وتحديد مهامهم ووظائفهم (٠,٧٠ ، ٤٣,٣) كما ارتفعت النسبة المئوية والوزن النسبي لأعضاء هيئة التدريس الأقسام النظرية على العبارة (٨) أيضاً الخاصة بالتدريب المستمر والتنمية المهنية كأساس لتحقيق مزايا تنافسية (٤٣,٣ ، ٠,٦٨) يليها أيضاً العبارة (٩) الخاصة ب تحديث وتطوير مهارات جميع العاملين (٠,٧٠ ، ٤٠) مما سبق يتضح اتفاق آراء أعضاء هيئة التدريس على أهمية التدريب المستمر والتنمية المهنية وتحديث وتطوير مهارات جميع العاملين وقيام الكلية بدورها في ذلك وقد يرجع ذلك لوجود وحدة خاصة بالتدريب ورغبة معظم العاملين في تحسين مهاراتهم وقدراتهم الذاتية لمواكبة العصر وعقد الدورات التدريبية وورش العمل والندوات في هذا المجال.

- انخفاض النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على تحقق العبارة (٤) الخاصة باستفادة الكلية من جميع مواردها وامكاناتها المادية والبشرية لتحقيق التميز في الخدمات المقدمة (٠,٥١ ، ٢٠) ، يليها العبارة (٦) الخاصة بتبني الكلية الأساليب الإدارية الحديثة كالإدارة بالعلاقات الإنسانية وغيرها (٢٣,٣ ، ٠,٥٦) . كما انخفضت النسبة المئوية والوزن النسبي بين أعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارة (٤) أيضاً الخاصة باستفادة الكلية من جميع مواردها المادية والبشرية (٠,٤٩ ، ١٦,٧) يليها العبارة (٦) أيضاً الخاصة بتبني الأساليب الإدارية الحديثة (٢٠,٥٣) ، مما سبق يتضح اتفاق الآراء على قلة استثمار الكلية لمواردها المادية والبشرية أو تبني الأساليب الإدارية الحديثة في إدارة الكلية وقد يرجع ذلك لقلّة الحوافز ولتفضيل البعض للمصلحة الشخصية والانشغال بالعمل الخاص خارج الكلية وغياب الأسلوب

العلمي في إدارة الموارد وجلب المزيد منها مما يؤثر بالسلب على قدرة الكلية على تحقيق مزايا تنافسية.

ب- المستفيدين الخارجيين ويقصد بهم الأفراد والجهات المستفيدة من الكلية ولا تعمل بها ، ويركز هذا الجزء من المجال على إرضائهم، ويوضح الجدول التالي استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس على الجزء الثاني من هذا المجال :

جدول (٨) ب

استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية والوزن النسبي لمحور الخدمات المتميزة ( الجزء الثاني ) إرضاء المستفيدين الخارجيين .

الوزن النسبي	الأقسام النظرية						الوزن النسبي	الأقسام العملية التطبيقية						درجة الموافقة عبارات المحور (المجال)
	غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق			غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق		
	%	ت	%	ت	%	ت		%	ت	%	ت	%	ت	
ب- إرضاء المستفيدين الخارجيين														
٠,٥٣	٥٦,٧	١٧	٢٦,٦	٨	١٦,٧	٥	٠,٥٢	٦٠	١٨	٢٣	٧	١٦,٧	٥	١
٠,٤٦	٧٦,٧	٢٣	١٠	٣	١٣,٤	٤	٠,٤٦	٧٦,٧	٢٣	١٠	٣	١٣,٤	٤	٢
-	٦٠	١٨	٢٠	٦	٢٠	٦	-	٦٣,٣	١٩	١٦,٧	٥	٢٠	٦	٣
	٦٠	١٨	٢٠	٦	٢٠	٦		٦٣,٣	١٩	٢٠	٦	١٦,٧	٥	٤
	٦٣,٣	١٩	١٣,٤	٤	٢٣,٣	٧		٦٠	١٨	١٣,٤	٤	٢٦,٦	٨	٥
	٥٣,٣	١٦	١٦,٧	٥	٣٠	٩		٥٣,٣	١٦	٢٣,٣	٧	٢٣,٣	٧	٦
	٥٣,٣	١٦	٢٠	٦	٢٦,٦	٨		٥٣,٣	١٦	١٣,٤	٤	٣٣,٣	١٠	٧
٠,٦١	٥٠	١٥	١٦,٧	٥	٣٣,٣	١٠	٠,٦٢	٥٠	١٥	١٣,٤	٤	٣٦,٧	١١	٨
-	٥٠	١٥	٢٣,٣	٧	٢٦,٦	٨	-	٥٣,٣	١٦	٢٠	٦	٢٦,٦	٨	٩
٠,٦١	٥٠	١٥	١٦,٧	٥	٣٣,٣	١٠	٠,٧٢	٣٣,٣	١٠	١٦,٧	٥	٥٠	١٥	١٠
٠,٥٦	٥٧,٣	١٧٢	١٨,٤	٥٥	٢٤,٣	٧٣	٠,٥٦	٥٦,٧	١٧٠	١٧	٥١	٢٦,٣	٧٩	إجمالي
-	-	-	-	-	-	-	٠,٥٦	٥٧	٣٤٢	١٧,٣	١٠,٦	٢٥,٣	١٥٢	إجمالي الجزء الثاني من المجال
-	-	-	-	-	-	-	٠,٥٨	٥٤,٥	٦٥٤	١٧,٥	٢٠,٨	٢٨	٣٣٦	إجمالي المجال

وباستقراء الجدول السابق يتضح:

- انخفاض نسبة موافقة أعضاء هيئة التدريس على عبارات المحور الخامس ( الجزء الثاني من مجال الخدمات المتميزة ) إلى ٢٥,٣% بوزن نسبي ٠,٥٦ موزعين بين الأقسام العملية بنسبة ٢٦,٣% بوزن نسبي ٠,٥٦ ، والأقسام النظرية بنسبة ٢٤,٣% بوزن نسبي ٠,٥٦ وقد يرجع التحسن النسبي في الخدمات المتميزة من وجهة نظر أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية لطبيعة تلك التخصصات وغلبة الجانب العملي التطبيقي عليها وارتباطها المباشر بحياة الإنسان المعاصر واحتياجاته اليومية ممثلة في

التغذية السليمة والملابس الأنيقة والفنون الراقية التي تسمو بمشاعر الإنسان وأحاسيسه

- ارتفاع النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارات (١٠) الخاصة بوجود رغبة لدى جميع العاملين بالكلية في الحصول على الاعتماد المؤسسي (٥٠، ٧٢، ٠) يليها العبارة (٨) الخاصة بقيام الكلية بعمليات تقويم مستمرة لجميع قطاعاتها ووحداتها للوقوف على مدى نجاحها في تحقيق أهدافها (٣٦، ٧، ٠، ٦٢) كما ارتفعت النسبة المئوية والوزن النسبي لأعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارتين (٨، ١٠) الخاصة بعمليات تقويم مستمرة لجميع القطاعات والوحدات والخاصة برغبة جميع العاملين بالكلية في الحصول على الاعتماد المؤسسي (٢٤، ٦١، ٠). وقد يرجع ذلك إلى حصول عدد من أعضاء هيئة التدريس على دورات الجودة والمراجعة الخارجية والعمل كمراجع تابع للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ووجود رغبة حقيقية لدى معظم أعضاء هيئة التدريس في حصول الكلية على الاعتماد المؤسسي وإجراء عمليات التقويم المستمرة لكافة قطاعاتها ووحداتها والاستفادة من التغذية الراجعة في تحسين وضع ومكانة الكلية بين الكليات الأخرى المنافسة .

- انخفاض النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارة (٢) الخاصة بتحديد الكلية للاحتياجات المتوقعة لسوق العمل المتغيرة من خريجي الكلية لمجالات العمل محليا وعربياً (٤، ١٣، ٠، ٤٦) يليها العبارة (١) الخاصة بتحديد الكلية لمواصفات الخريج المثالية في التخصصات النوعية المختلفة (١٦، ٧، ٠، ٥٢) كما انخفضت النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارتين (١)، (٢) أيضاً حيث جاءت العبارة (٢) الخاصة بتحديد الكلية للاحتياجات المتوقعة لسوق العمل (٤، ١٣، ٠، ٤٦) والعبارة (١) الخاصة بتحديد مواصفات الخريج المثالية (٧، ١٦، ٠، ٥٣)، وقد يرجع ذلك لعدم قيام الكلية بتحديد الاحتياجات المتوقعة لسوق العمل من خريجي الكلية محلياً وعربياً وعدم تفعيل المعايير

والمواصفات المثالية لخريجي التعليم النوعي عامة وخريجي الكلية خاصة كما حددتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

في ضوء استجابات اعضاء هيئة التدريس على عبارات المحور الخامس الخاص بمجال الخدمات المتميزة بجزئية الأول والثاني يتضح انخفاض النسبة المئوية لآراء أعضاء هيئة التدريس في المجال ككل إلى ٢٨% بوزن نسبي ٠,٥٧ مما يؤكد ضعف الخدمات المتميزة التي تقدمها الكلية ويقلل من قدرتها علي تحقيق مزايا تنافسية تضمن لها البقاء والاستمرار والتميز والتفوق على المنافسين محلياً ودولياً

#### - المحور السادس : استثمار العنصر البشري

ويوضح الجدول التالي استجابات اعضاء هيئة التدريس على عبارات هذا المجال :

جدول (٩)

استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية والوزن النسبي لمحور استثمار العنصر البشري

الوزن النسبي	الأقسام النظرية						الوزن النسبي	الأقسام العملية التطبيقية						درجة الموافقة عبارات المحور
	غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق			غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق		
	%	ت	%	ت	%	ت		%	ت	%	ت	%	ت	
-	٦٦,٧	١٧	٢٠	٦	٢٣,٣	٧	-	٥٠	١٥	٢٠	٦	٣٠	٩	١
٠,٤٨	٧٣,٣	٢٢	١٠	٣	١٦,٧	٥	٠,٤٩	٧٠	٢١	١٣,٣	٤	١٦,٧	٥	٢
-	٦٦,٧	١٧	٦,٧	٢	٢٦,٧	١١	-	٥٠	١٥	١٠	٣	٤٠	١٢	٣
	٥٣,٣	١٦	٢٠	٦	٢٦,٦	٨		٥٣,٣	١٦	١٦,٧	٥	٣٠	٩	٤
	٣٦,٧	١١	٢٦,٦	٨	٣٦,٧	١١		٤٠	١٢	٢٣,٣	٧	٣٦,٧	١١	٥
-	٦٠	١٨	٢٣,٣	٧	١٦,٧	٥	-	٦٣,٣	١٩	٢٠	٦	١٦,٧	٥	٦
	٤٦,٧	١٤	١٦,٧	٥	٢٦,٦	١١	-	٤٠	١٢	١٦,٧	٥	٤٣,٣	١٣	٧
٠,٤٨	٧٠	٢١	١٦,٧	٥	١٣,٣	٤	٠,٤٦	٧٦,٧	٢٣	١٠	٣	١٣,٣	٤	٨
٠,٧٣	٣٠	٩	٢٠	٦	٥٠	١٥	٠,٧٣	٣٠	٩	٢٠	٦	٥٠	١٥	٩
٠,٦٧	٤٠	١٢	٢٠	٦	٤٠	١٢	٠,٧١	٢٤	١٠	٢٠	٦	٤٦,٧	١٤	١٠
٠,٥٩	٥٢,٣	١٥٧	١٨	٥٤	٢٩,٧	٨٩	٠,٦٠	٥٠,٧	١٥٢	١٧	٥١	٣٢,٣	٩٧	إجمالي
-	-	-	-	-	-	-	٠,٥٩٥	٥١	٣٠,٩	١٧,٥	١٠٥	٣١	١٨٦	إجمالي المجال

باستقراء الجدول السابق يتضح:

- انخفاض نسبة موافقة أعضاء هيئة التدريس على تحقق عبارات المحور السادس (مجال استثمار العنصر البشري) على ٣١% بوزن نسبي ٠,٥٩٥ موزعين بين الأقسام العملية بنسبة ٣٢,٣% بوزن نسبي ٠,٦٠ والأقسام

النظرية بنسبة ٢٩,٧% بوزن نسبي ٠,٥٩ ، مما سبق يتضح الاتفاق في آراء أعضاء هيئة التدريس في قلة استثمار العنصر البشري ممثلاً في أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالكلية في تحسين جودة العملية التعليمية ورفع مستوى الخريج ، مما يعوق تحقيق الكلية لمزايا تنافسية عديدة وقد يرجع ذلك لقلّة الاهتمام بالعاملين مادياً ومعنوياً وعدم توافر مناخ العمل المحفز .

- ارتفاع النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارة (٩) الخاصة بمشاركة أساتذة من الكلية في عضوية اللجان العلمية الدائمة وبعض لجان المجلس الأعلى للجامعات (٥٠ ، ٠,٧٣) يليها العبارة (١٠) الخاصة بتولي بعض أعضاء هيئة التدريس قيادة بعض الإدارات وبعض لجان الأنشطة الفنية والاجتماعية بالجامعة (٤٦,٧ ، ٠,٧١) ، كما ارتفعت النسبة المئوية والوزن النسبي لأعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارة (٩) أيضاً الخاصة بمشاركة أساتذة من الكلية في عضوية اللجان العلمية الدائمة (٥٠ ، ٠,٧٣) يليها أيضاً العبارة (١٠) الخاصة بتولي بعض أعضاء هيئة التدريس قيادة بعض الإدارات ولجان الأنشطة الفنية والاجتماعية (٤٠ ، ٠,٦٧) ، وقد يرجع ذلك لمشاركة بعض من أساتذة الكلية في اللجان العلمية الدائمة وتولى بعض الأساتذة ريادة بعض لجان الأنشطة بالجامعة ، ولعل ذلك يمكن أن يسهم في تحسين وضع ومكانة الكلية على مستوى الجامعة وتحقيق مزايا تنافسية عن غيرها من الكليات.

- انخفاض النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارة (٨) الخاصة بتشجيع الكلية ومكافأة العاملين مادياً ومعنوياً أصحاب الإنجازات الرائدة و المتميزة بصفة مستمرة (١٣,٣ ، ٠,٤٦) يليها العبارة (٢) الخاصة بحرص الكلية على جذب الكفاءات البشرية الأكاديمية والإدارية والاحتفاظ بها حتى تتمكن من التميز والتفوق على الأخر (١٦,٧ ، ٠,٤٩) كما انخفضت النسبة المئوية والوزن النسبي لأعضاء هيئة التدريس الأقسام النظرية على العبارة (٨) أيضاً الخاصة بتشجيع الكلية ومكافأة العاملين أصحاب الإنجازات الرائدة والمتميزة مادياً ومعنوياً (١٣,٧ ، ٠,٤٨) ، يليها العبارة (٢) أيضاً الخاصة بحرص الكلية على جذب الكفاءات البشرية الأكاديمية والإدارية (١٦,٧ ، ٠,٤٨) .

مما سبق يتضح اتفاق أعضاء هيئة التدريس على عدم تشجيع الكلية ومكافأة العاملين أصحاب الإنجازات الرائدة والتميزة وجذب الكفاءات البشرية الأكاديمية والإدارية مما يقلل من الابتكار والابداع اللذان يبنى عليهما المزايا التنافسية للكلية وقد يرجع ذلك لجمود القوانين واللوائح الجامعية التي تعوق أي مسئول عن مكافأة الموهوبين والمبدعين والاحتفاظ بهما كركائز أساسية للتميز والتفرد والتفوق على الآخرين المنافسين .

#### - المحور السابع : تدويل التعليم النوعي

ويوضح الجدول التالي استجابات أعضاء هيئة التدريس على عبارات هذا

المجال:

#### جدول (١٠)

إجمالي استجابات السادة أعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية والوزن النسبي لمحور تدويل التعليم النوعي

الوزن النسبي	الأقسام النظرية						الوزن النسبي	الأقسام العملية التطبيقية						درجة الموافقة الأبعاد (المجالات)
	غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق			غير موافق		أوافق الى حد ما		أوافق		
	%	ت	%	ت	%	ت		%	ت	%	ت	%	ت	
٠,٤٢	٨٠	٢٤	١٣,٣	٤	٦,٧	٢	٠,٤١	٨٣,٣	٢٥	١٠	٣	٦,٧	٢	١
	٦٣,٣	١٩	١٦,٧	٥	٢٠	٦		٦٣,٣	١٩	٢٠	٦	١٦,٧	٥	٢
	٨٠	٢٤	١٠	٣	١٠	٣		٨٠	٢٤	١٠	٣	١٠	٣	٣
٠,٦٤	٤٦,٧	١٤	١٣,٣	٤	٤٠	١٢	٠,٦٦	٤٣,٣	١٣	١٦,٧	٥	٤٠	١٢	٤
	٧٠	٢١	١٦,٧	٥	١٣,٤	٤		٦٣,٣	١٩	١٦,٧	٥	٢٠	٦	٥
٠,٤٦	٧٣,٣	٢٢	١٦,٧	٥	١٠	٣	٠,٤٦	٧٣,٣	٢٢	١٦,٧	٥	١٠	٣	٦
٠,٥٩	٥٠	١٥	٢٣,٣	٧	٢٦,٦	٨	٠,٦١	٤٦,٧	١٤	٢٣,٣	٧	٣٠	٩	٧
٠,٥٩	٥٠	١٥	٢٣,٣	٧	٢٦,٦	٨	٠,٦١	٤٦,٧	١٤	٢٣,٣	٧	٣٠	٩	٨
	٥٦,٣	١٧	١٦,٧	٥	٢٦,٦	٨		٦٠	١٨	١٣,٣	٤	٢٦,٦	٨	٩
	٧٦,٧	٢٣	١٣,٣	٤	١٠	٣		٧٦,٧	٢٣	١٣,٣	٤	١٠	٣	١٠
٠,٥١	٦٤,٧	١٩٤	١٦,٣	٤٩	١٩	٥٧	٠,٥٢	٦٣,٧	١٩١	١٦,٣	٤٩	٢٠	٦٠	إجمالي
-	-	-	-	-	-	-	٠,٥١٥	٦٤,٢	٣٨٥	١٦,٣	٩٨	١٩,٥	١١٧	إجمالي المجال

يتضح من الجدول السابق :

- انخفاض نسبة موافقة أعضاء هيئة التدريس على تحقق عبارات المحور السابع (مجال تدويل التعليم النوعي) إلى ١٩,٥% بوزن نسبي ٠,٥٢ ، موزعين بين الأقسام العملية بنسبة ٢٠% وبوزن نسبي ٠,٥٢ ، والأقسام النظرية ١٩% بوزن نسبي ٠,٥١ ، مما سبق يتضح الاتفاق بين أعضاء هيئة التدريس على



غياب مجال التدويل عن اهتمامات الكلية حيث لا يتعدى عدد الطلاب الوافدين في مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا عشرة طلاب خلال العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩ ، وقد يرجع ذلك إلى عدم وجود برامج إعلانية وتسويقية للبرامج الدراسية بالكلية واتباع أساليب تقليدية في نظم الدراسة والتطوير مما يؤكد على أن عدم تفعيل مجال التدويل يؤثر سلباً على القدرة التنافسية للكلية ومن ثم عدم تحقيقها لمزايا تنافسية على المستوى الدولي.

- ارتفاع النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارة (٤) الخاصة باتخاذ الكلية إجراءات عديدة للحصول على الاعتماد المؤسسي أو الأكاديمي (٤٠ ، ٦٦ ، ٠) ، يليها العبارتين (٧ ، ٨) الخاصة بالاستفادة من العلماء والفنانين المتميزين في التخصصات النوعية تدريسياً وإشرافاً ومناقشة والعبارة (٨) الخاصة بتبني الكلية نظاماً علمياً لاكتشاف الطلاب الموهوبين في التخصصات النوعية ورعايتهم وتسويقهم محلياً وعالمياً (٣٠ ، ٦١ ، ٠) ، كما ارتفعت النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارة (٤) أيضاً الخاصة باتخاذ الكلية إجراءات عديدة للحصول على الاعتماد المؤسسي والأكاديمي (٤٠ ، ٦٤ ، ٠) ، يليها العبارتين (٧) أيضاً الخاصة بالاستفادة من العلماء والفنانين والمتميزين والعبارة (٨) أيضاً الخاصة بتبني الكلية نظاماً علمياً لاكتشاف الطلاب الموهوبين (٦ ، ٢٦ ، ٥٩ ، ٠) ، مما سبق يتضح اتفاق أعضاء هيئة التدريس على عدم تفعيل الإجراءات التي تمكن الكلية من تحقيق مزايا تنافسية وقد يرجع ذلك لعدم عقد البروتوكولات والاتفاقيات لتبادل الأساتذة والفنانين وجذب الطلاب الوافدين من الدول العربية والأفريقية وتقديم التسهيلات المادية والإدارية والتعليمية التي تتغلب على الصعوبات التي تواجههم في الوقت الحاضر.

- انخفاض النسبة المئوية والوزن النسبي لموافقة أعضاء هيئة تدريس الأقسام العملية على العبارة (١) الخاصة بتبني الكلية خطة علمية لتسويق برامجها التعليمية على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا (٦ ، ٧ ، ٤١ ، ٠) يليها

العبارة (٦) الخاصة بحرص الكلية على عقد شراكة وتوأمة مع الكليات المتميزة في التخصصات النوعية على المستوى المحلى والدولي (١٠، ٤٦، ٠)، كما انخفضت النسبة المئوية والوزن النسبي لأعضاء هيئة تدريس الأقسام النظرية على العبارة (١) أيضاً الخاصة بتبني الكلية خطة علمية لتسويق برامجها التعليمية (٦، ٧، ٤٢، ٠)، يليها العبارة (٦) أيضاً الخاصة بعقد الكلية شراكة وتوأمة مع الكليات المتميزة في التخصصات النوعية (١٠، ٤٦، ٠)، مما سبق يتضح ضعف مجال تدويل التعليم النوعي في جميع العبارات حيث لم تزد النسبة المئوية في معظمها عن ٢٠%، والوزن النسبي عن ٠,٦٥ مما يؤكد ضرورة الاهتمام بتدويل التعليم النوعي بالكلية كخطوة أساسية لتحقيق مزايا تنافسية .

حيث يعد مجال تدويل التعليم من أهم المجالات التي تشهد تنافس غير مسبوق بين مؤسسات التعليم العالي والجامعي نظراً لأهمية في مؤشرات التصنيفات العالمية للجامعات والكليات ، بالإضافة لأنه يمثل أحد مصادر التمويل للتعليم العالي في الوقت الحاضر ، ومن ثم يمكن أن يساعد في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة التعليمية.

#### رابعاً : نتائج البحث ومقترحاته

##### ١ - نتائج البحث

في ضوء الإطار النظري للبحث والدراسة الميدانية الخاصة بواقع تحقيق مجالات الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية النوعية بالزقازيق ، تم التوصل إلى عدة نتائج منها :

- أن تحقيق الميزة التنافسية أصبح هدفاً تسعى إليه معظم المؤسسات والشركات والمصانع إنتاجية كانت أو خدمية أو تعليمية من أجل البقاء والاستمرار في مجتمع البقاء فيه للأصلح والأجود.
- أن المزايا التنافسية تعد أفضل أداة تشخيصية ومعياري حقيقي وموضوعي للحكم على مدى نجاح مؤسسات التعليم النوعي عامة ونوعية الزقازيق خاصة في تحقيق أهدافها وتأييدها رسالتها على الوجه الأكمل .

- أن المزايا التنافسية تمثل أحد المعايير الهامة التي تبنى عليها معظم التصنيفات العالمية للجامعات والكليات حيث تقوم دائماً في ضوء ما تقدمه من برامج تعليمية متميزة وبحث علمي متفرد وخدمة المجتمع وتنمية البيئة بشكل مستدام .
- أن تحقيق المزايا التنافسية يسهم في تحسين الصورة الذهنية لمؤسسات التعليم النوعي في سوق العمل ، وفي جذب المزيد من الطلاب والدارسين لمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا بغض النظر عن المكان والزمان .
- أن معظم الدراسات والبحوث التي اهتمت بالقدرة التنافسية والميزة النسبية والميزة المطلقة والميزة التنافسية أهملت المضامين الإنسانية والمردود الاجتماعي لها وركزت على العائد المادي والمردود الاقتصادي فقط مما يمثل خللاً في معايير القياس .
- وجود برامج تعليمية متميزة ومتفردة في مرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا بكلية التربية النوعية بالزقازيق إذا ما قورنت بالكليات النوعية الأخرى مثل برنامج " معلم الفصل والتعليم المجتمعي" و " معلم اللغة الإنجليزية لمرحلة التعليم الأساسي".
- وجود وحدات ذات طابع خاص متعددة ومتنوعة تسهم في تحسين العملية التعليمية والبحثية وتقديم خدمات متميزة للمجتمع.
- حصول كلية التربية النوعية بالزقازيق على بعض المشروعات التنافسية في طريق الحصول على الاعتماد المؤسسي أو البرامجي أسهم في التمويل اللازم للتطوير والتحسين المستمر وتحسين القدرات الأكاديمية والبحثية ومن ثم المجتمعية لها .
- أن تحقيق الميزة التنافسية للكلية لا يعتمد على مجال واحد وإنما يجب التركيز على المجالات السبع مجتمعة.
- انخفاض نسبة موافقة أعضاء هيئة التدريس على توافر مجالات تحقيق الميزة التنافسية للكلية حيث بلغت ٣٣,٦ من إجمال العينة بوزن نسبي ٠,٦١ مما يؤكد ضعف معظم مجالات الميزة التنافسية بالكلية .
- أن مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة هو الأكثر تحققاً من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حيث بلغت النسبة ٤٧,٤ بوزن نسبي ٠,٧١ وخاصة الأقسام

العملية كالتربية الفنية والاقتصاد المنزلي والتربية الموسيقية ، حيث تسهم الكلية في تجميل وتزيين الجامعة وكلياتها والميادين العامة بمدن المحافظة المختلفة ، إيماناً من إدارة الكلية والعاملين بأهمية الانفتاح على قطاعات المجتمع المختلفة والتعاون معها ، وتفعيل الوحدات الإنتاجية والخاصة لخدمة المجتمع وحل مشكلاته .

- أن مجال تدويل التعليم النوعي هو الأقل تحققاً من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حيث انخفضت النسبة إلى ١٩,٥ بوزن نسبي ٠,٥٢ وقد يرجع ذلك لقلّة الوعي بأهميته ، يليه مجال الخدمات المتميزة رغم أنهما من أهم المجالات التي تسهم في تحسين الصورة الذهنية للكلية لدى أفراد المجتمع .

- أن مجال التعليم والتعلم قد جاء في المرتبة الثانية من حيث الأهمية بين المجالات السبع بنسبة ٤٤,٧% ويوزن نسبي ٠,٧١ وخاصة فيما يتعلق بتطبيق الكلية لأساليب وطرق متنوعة في التدريس والتعليم والتقويم وعقد الكلية لدورات تدريبية وورش عمل لرفع الكفاءة التدريسية واستخدام التقنيات الحديثة في مجال التدريس.

- أن مجال البحث العلمي قد جاء في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بين المجالات السبع بنسبة ٤٠,٨% بوزن نسبي ٠,٦٦,٥ خاصة فيما يتعلق باستحداث وحدات جديدة لتشجيع ودعم البحث العلمي كوحدات الإرشاد الأكاديمي والبحثي ورعاية الموهوبين ، ووجود خطة بحثية في التخصصات النوعية مرتبطة بخطة الجامعة واحتياجات المجتمع المحلي ، وإصدار الكلية دورية علمية متخصصة ذات سمعة طيبة وبصفة مستمرة.

- أن مجال استثمار العنصر البشري قد جاء في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية بين المجالات السبع بنسبة ٣١% ويوزن نسبي ٠,٥٩ ، وخاصة فيما يتعلق بتولي بعض أعضاء هيئة التدريس من الكلية قيادة بعض الإدارات وبعض لجان الأنشطة الفنية والاجتماعية بالجامعة ، ومشاركة أساتذة من الكلية في عضوية اللجان العلمية الدائمة للترقية.

- أن مجال الإدارة الاستراتيجية قد جاء في المرتبة الخامسة من حيث الأهمية بين المجالات بنسبة ٢٩% ويوزن نسبي ٠,٦٠ ، وخاصة فيما يتعلق بعدم وضع

آليات محددة للرقابة والمحاسبية تتسم بالعدالة والشفافية في منح المكافآت وتوقيع العقوبات ، وتبنى الكلية الاستراتيجية الإدارية المناسبة لتحقيق الأهداف في أقل وقت وتكلفة وأعلى جودة .

- أن مجال الخدمات المتميزة بجزئية الأول والثاني قد جاء في المرتبة السادسة من حيث الأهمية بين المجالات السبع بنسبة ٢٨% بوزن نسبي ٠,٥٧ ، وخاصة فيما يتعلق بقلّة استفادة الكلية من جميع مواردها وإمكاناتها المادية والبشرية لتحقيق التميز أو تبنى الأساليب الإدارية الحديثة ، وعدم تحديد الكلية لاحتياجات سوق العمل المتغيرة من خريجي الكلية محليا وعربياً ، وعدم تحديد مواصفات الخريج المثالية في التخصصات المختلفة.

- أن مجال تدويل التعليم النوعي قد جاء في المرتبة السابعة والأخيرة من حيث الأهمية بين المجالات السبع بنسبة ١٩,٥% ويوزن نسبي ٠,٥٢ ، وخاصة فيما يتعلق بعدم تبنى الكلية خطة علمية لتسويق برامجها التعليمية على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا ، وعدم عقد شراكة و توأمة مع الكليات المتميزة في التخصصات النوعية على المستوى المحلى والدولي .

- وجود مجموعة من العوامل تحول دون تحقيق معظم مؤسسات التعليم النوعي بمصر ومنها كلية التربية النوعية بالزقازيق لمزايا تنافسية مستدامة ومنها :-

- حدوث مشكلات إدارية عديدة في بدايات ظهور تلك المؤسسات خاصة في تسعينيات القرن العشرين مما أضع سنوات طويلة دون بناء وتطوير .
- تبنى بعض المؤسسات لأساليب إدارية غير ملائمة للعصر ولوائح قديمة وجامدة تقاوم التحديث والتطوير .
- نقص الإمكانيات المادية وضعف البنية التكنولوجية وقلّة استثمارها في رفع كفاءة العملية التعليمية وتحسين جودتها .
- وجود فجوة واسعة في محتوى المناهج والمقررات الدراسية والمتغيرات والمستجدات المعاصرة .
- غياب البيئة التعليمية العصرية التي تتسم بالاجاذبية وتشجع على الابتكار والإبداع والتميز في التخصصات النوعية.

- قلة الاهتمام بالبحث العلمي والإنتاج البحثي لمعظم أعضاء هيئة التدريس لانشغالهم بالتدريس وحياتهم المعيشية وقلة التحفيز المادي والمعنوي للمتميزين في البحث العلمي والفنون.
- ندرة البعثات العلمية الخارجية والداخلية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم مما يقلل من الاطلاع على أحدث الاتجاهات العالمية في التخصصات النوعية .
- عدم وجود آليات معاصرة للكشف عن الموهوبين والمبدعين والمتميزين من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ورعايتهم واستثمارهم الاستثمار الأمثل.
- صعوبة حصر احتياجات سوق العمل محلياً وعربياً من خريجي التعليم النوعي مما يقلل من أهمية تلك المؤسسات وقدرتها التنافسية .
- انخفاض الدافعية للإنجاز لدى معظم العاملين لتحقيق الجودة والتميز والحصول على الاعتماد المؤسسي أو البرامجي .

## ٢- المقترحات

وتتمثل في متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم النوعي بمصر :  
في ضوء نتائج الإطار النظري والأدبيات التي أهتمت بالميزة التنافسية في التعليم وخاصة الجامعي والعالي ، وما أسفرت عنه الدراسة الميدانية " واقع مجالات الميزة التنافسية بكلية التربية النوعية بالزقازيق " من نتائج يمكن تحديد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم النوعي عامة وكلية التربية النوعية بالزقازيق خاصة في عدة محاور متضمنة الإجراءات والآليات التي تسهم في تحويلها لواقع عملي بالكلية ومن أهمها :

- أ - نشر ثقافة التميز والتفوق بين العاملين بالكلية من خلال :
- غرس حب التميز والتفوق في الشخصية الإنسانية كسمة عصرية وضرورية للبقاء والاستمرار .
- عقد الدورات التدريبية وورش العمل لجميع العاملين في التعليم النوعي في مجال المنافسة والتميز فلسفة وأهدافاً وفكراً وسلوكاً .
- القيام بزيارات علمية وميدانية لبعض المؤسسات المتميزة والمتفردة إنتاجية أو تعليمية للاستفادة منها في تحقيق مزايا تنافسية للكلية .

- دعوة بعض قيادات المؤسسات المتميزة لزيارة مؤسسات التعليم النوعي واستعراض تجاربهم المتميزة والرائدة .
  - احتضان ومكافأة المتميزين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين كقدوة ونماذج تحتذى للطلاب والعاملين بالمؤسسات النوعية.
  - ب- كسب ثقة المسؤولين والمستفيدين من خدمات الكلية وذلك من خلال :
    - تحديث وتطوير رؤية ورسالة والأهداف الاستراتيجية للكلية والأقسام والبرامج بما يواكب المستجدات المعاصرة في مختلف مجالات الحياة .
    - التركيز على المضامين الإنسانية والمردود الاجتماعي للمزايا التنافسية بما يتفق مع طبيعة المؤسسات التعليمية ويقلل من المادية المتطرفة التي تسيطر على مؤشرات وطرق قياس المزايا التنافسية في المؤسسات الإنتاجية.
    - تقديم رؤى متميزة وبرامج متفردة واستشارات فنية متنوعة .
    - تطوير سياسات القبول بمؤسسات التعليم النوعي وانتقاء الطلاب الملتحقين وتحقيق التوازن بين أعداد الطلاب والإمكانات المادية والبشرية بالكلية .
    - الحصول على مشاريع تنافسية من قبل وزارة التعليم العالي للإسهام في تشجيع وتحفيز العاملين على تحقيق التميز .
    - تفعيل جميع المجالات السبع في تحقيق مؤسسات التعليم النوعي لمزايا تنافسية في ذات الوقت بحيث لا يقتصر التركيز على مجالي خدمة المجتمع وتنمية البيئة وجودة عمليتي التعليم والتعلم فقط وإنما الاهتمام أيضاً بتدويل التعليم النوعي وتقديم الخدمات المتميزة واستثمار العنصر البشري .
  - د- وضع خطة محددة الآليات والوقت ومسئولي التنفيذ لتفعيل المجالات السبع للميزة التنافسية:
- توفير الإمكانيات المادية والبشرية المطلوبة لتمكين مؤسسات التعليم النوعي عامة ونوعية الزقازيق خاصة من تحقيق مزايا تنافسية متعددة ومستدامة من خلال دعم الإيجابيات ونقاط القوة وعلاج جوانب القصور والضعف واغتنام الفرص المتاحة في المجالات السبع كما في الجدول التالي:

جدول ( ١١ )

متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعي بمصر

مقترحات حول توفير متطلبات التنفيذ لهذه المجالات	مجالات تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم النوعي بمصر
<p>يتم تحسين وتطوير جودة عمليتي التعليم والتعلم لتحقيق الميزة التنافسية للكلية من خلال :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- منح الكلية جوائز للتميز في التدريس في ضوء تقارير الأداء سنوياً وتبنى الممارسات الجيدة المبنية على الإبداع والابتكار مما يمكن الكلية من التمتع بسمعة طيبة ويزيد من الإقبال عليها .</li> <li>- تطبيق أساليب وطرق متنوعة في التدريب والتعلم والتقويم واكتساب مهارات التعلم الذاتي باستخدام التقنيات الحديثة ومواكبة التغيرات التكنولوجية والاستفادة منها في كافة المجالات داخل الكلية .</li> <li>- تطبيق مقاييس رضا الطلاب عن الأداء والاستفادة بها في خطط التحسين واكسابهم المهارات الحياتية والمستقبلية المختلفة بتدريبهم عليها بما يمكنهم من ممارسة أدوارهم بفاعلية وكفاءة عالية .</li> </ul>	<p>أ - مجال جودة عمليتي التعليم والتعلم</p>
<p>يتم تحسين وتطوير مجال الإدارة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للكلية من خلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- وضع آليات محددة للرقابة والمحاسبة تتسم بالعدالة والشفافية في منح المكافآت وتوقيع العقوبات وتبنى الاستراتيجية الإدارية المناسبة لتحقيق أهداف الكلية في أقل وقت وتكلفة وأعلى جودة مما يرفع من قدرة الكلية التنافسية ويحقق مزايا متعددة ومستدامة .</li> <li>- مراعاة الفروق الفردية بين العاملين تبعاً لإمكاناتهم وقدراتهم وتبنى اللامركزية في الإدارة كتفويض السلطة وغيرها .</li> <li>- الأخذ بالإدارة الإلكترونية والعمل بروح الفريق ووضع معايير لاختيار القيادات بما يحسن من بيئة العمل ويسمح بالتميز والتفوق.</li> </ul>	<p>ب- مجال الإدارة الاستراتيجية</p>
<p>يتم تحسين وتطوير مجال البحث العلمي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تفعيل البعثات الخارجية والحصول على المنح الدراسية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على زيادة الإنتاج العلمي مادياً ومعنوياً وتفعيل الاتفاقيات العلمية والبحثية مع المدارس والمصانع والشركات .</li> <li>- تفعيل الخطة البحثية للكلية لتلبية احتياجات المجتمع المحلي ومواصلة إصدار الدورية العلمية المتخصصة للكلية وتشجيع النشر الدولي.</li> </ul>	<p>ج - مجال البحث العلمي</p>
<p>يتم تفعيل دور الكلية في مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة لتحقيق الميزة التنافسية من خلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- المشاركة في إقامة الحفلات الفنية الموسيقية في الأعياد والمناسبات وتفعيل رابطة الخريجين وحل مشكلاتهم وتبنى برامج متميزة في التعليم مثل برنامج تعلم الخدمة .</li> <li>- توفير الموارد المالية اللازمة لتمكين الكلية من تجميل وتزيين الجامعة وكلياتها وتفعيل الوحدة الإنتاجية والوحدات ذات الطابع الخاص لخدمة المجتمع وحل مشكلاته .</li> </ul>	<p>د - مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة</p>



<p>- المشاركة في تنمية الحس الفني والجمالي لدى أفراد المجتمع وإشباع الجوانب الوجدانية بإقامة المعارض الفنية والدورات وورش العمل المختلفة.</p>	
<p>يتم تفعيل دور الكلية في تقديم الخدمات المتميزة لتحقيق الميزة التنافسية من خلال :</p> <p>- تفعيل الموارد المادية والبشرية للكلية والاستفادة القصوى منها وتحديد الاحتياجات المتوقعة من خريجي الكلية لسوق العمل وتحديد المواصفات المثلى لهم .</p> <p>- تفعيل برامج التدريب المستمر و التنمية المهنية للعاملين وتحديث وتطوير مهاراتهم على الاعتماد المؤسسي والبرامجي والقيام بعمليات التقويم المستمر للقطاعات والإدارات المختلفة .</p> <p>- تطبيق مقاييس رضا العاملين والعلماء والاستفادة منها في خطط التطوير والتحسين والاستفادة من التكنولوجيا في تقديم الخدمات إلكترونياً بسهولة ويسر .</p>	<p>ه- مجال الخدمات المتميزة</p>
<p>يتم تفعيل دور العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية للكلية من خلال :</p> <p>- مكافأة العاملين أصحاب الإنجازات الرائدة والمتميزة مادياً ومعنوياً وجذب الكفاءة البشرية الأكاديمية والإدارية والاحتفاظ بها.</p> <p>- استحداث إدارة للتسويق والإعلان عن انجازات العلماء والفنانين والمبدعين من أساتذة الكلية و كيفية التواصل معهم والاستفادة منهم .</p> <p>- توفير قاعدة بيانات متطورة وشاملة عن أثر التدريب ومستويات الأداء والإنجاز للعاملين بالكلية.</p>	<p>و- مجال استثمار العنصر البشري</p>
<p>يتم تفعيل دور تدويل التعليم النوعي في تحقيق الميزة التنافسية للكلية من خلال :</p> <p>- تسويق برامج الكلية لمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا لجذب المزيد من الطلاب والباحثين وعقد شراكة بينها وبين الكليات الأخرى المتميزة في التخصصات النوعية محلياً وعربياً .</p> <p>- استحداث برامج تعليمية متميزة لمواكبة المستجدات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية التي تلبي رغبات الطلاب والباحثين واحتياجات سوق العمل المتجددة.</p> <p>- تقديم تسهيلات مالية وإدارية وتعليمية في نظم الدراسة والامتحانات للتغلب على الصعوبات التي تواجه الطلاب والباحثين والإعلان عن ذلك.</p> <p>- الاستفادة من التجارب الدولية المتميزة في مجال التعليم النوعي في إطار معطيات مجتمعنا المصري بخصوصيته.</p>	<p>ي - مجال تدويل التعليم النوعي</p>

وختاماً ويعد أن تناولنا نتائج البحث ومقترحاته والتي تتمثل في متطلبات تحقيق مجالات الميزة التنافسية السبع من أجل رفع مكانة مؤسسات التعليم النوعي بمصر ودورها الهام في إعداد وتكوين الشخصية المتكاملة لتلاميذ وطلاب التعليم المصري ، ويعد التعرض لمفهوم الميزة التنافسية ومصادرها ومجالاتها في مؤسسات التعليم النوعي وغيرها وكذلك نشأة وتطور التعليم النوعي في مصر تجدر الإشارة

متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم النوعى بمصر .....

إلى أن المجال مازال مفتوحاً أمام الباحثين في مجال العلوم التربوية ويحتاج إلى المزيد من الدراسات تتناول أحد مجالات الميزة التنافسية أو كلها ودورها في تمكين مؤسسات التعليم في نيل المكانة المتميزة والمرموقة على خريطة التعليم الجامعي المصري والعربي ، كما يمكن الباحثين من دراسة مجالات الميزة التنافسية السبع أو إحداها في مجالات وتخصصات أخرى .

\*\*\*\*\*

## المراجع

- (١) سمير عبد الحميد القطب (٢٠٠٨) : فلسفة التميز في التعليم الجامعي ، نحو جامعة متميزة في ضوء التجارب والخبرات العالمية ، مجلة مستقبل التربية العربية ، مج ١٤ ، ع ٥٠ ، ص ٤١ .
- (٢) يمكن الرجوع إلي :  
- زهير السعيد السيد حجازي (١٩٩٤): بعض مشكلات كليات التربية النوعية في ج.م.ع دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة المنصورة.  
- منى ياسين محي الدين محرم (١٩٩٥): دراسة ميدانية لبعض مشكلات التربية النوعية بمصر ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة عين شمس.
- (٣) جامعة عين شمس: قرار رئيس الجامعة رقم (٤٧٤) بتاريخ ٢٠٠٩/١٠/١٨ تنفيذًا لقرار رئيس جمهورية مصر العربية رقم (٣١٧) لسنة ٢٠٠٩ بضم كليات التربية النوعية كأقسام نوعية إلى كليات التربية .
- (٤) ج.م.ع : قرار جمهوري رقم (٢٦٥) لسنة ٢٠١٢ بعودة كليات التربية النوعية لسابقتها و انفصالها عن كليات التربية .
- (٥) ج . م . ع : قرار جمهوري رقم (٢٣٣) لسنة ١٩٩٨ بشأن نقل تبعية كليات التربية النوعية و رياض الاطفال للجامعات المصرية التي تقع في نطاقها الجغرافي.
- (٦) ايميل فهمي حنا شنودة (٢٠٠٧) : أهم المواصفات القياسية لضمان الجودة والاعتماد في التعليم النوعي بمصر والعالم العربي ، المؤتمر العلمي السنوي الثاني " معايير ضمان الجودة والاعتماد في التعليم النوعي بمصر والوطن العربي " ، المجلد الأول ، كلية التربية النوعية جامعة المنصورة ، في الفترة من ١١ - ١٢ أبريل ٢٠٠٧ .
- (٧) محمد شيرين فؤاد سعودي (٢٠٠٧) : النظم العالمية والعربية في معايير ضمان الجودة والاعتماد في التعليم النوعي " التربية الفنية " ، المؤتمر العلمي السنوي الثاني " معايير ضمان الجودة والاعتماد في التعليم النوعي بمصر والوطن العربي " ، المجلد الأول ، كلية التربية النوعية جامعة المنصورة ، في الفترة من ١١ - ١٢ أبريل ٢٠٠٧ .
- (٨) محمد علي أحمد نصر ٢٠٠٧ : رؤية مستقبلية للنهوض بكليات التربية النوعية بتوفير معايير الجودة ، المؤتمر العلمي السنوي الثاني " معايير ضمان الجودة والاعتماد في التعليم النوعي بمصر والوطن العربي " ، المجلد الأول ، كلية التربية النوعية جامعة المنصورة ، في الفترة من ١١ - ١٢ أبريل ٢٠٠٧ .

- (٩) الهلالي الشربيني الهلالي و احمد البهي السيد (٢٠٠٩) : معايير الاعتماد الاكاديمي في مؤسسات التعليم العالي النوعي ، دراسة للواقع و المأمول بكلية التربية النوعية بالمنصورة ، المؤتمر العلمي السنوي - العربي الرابع - الدولي الاول " الاعتماد الاكاديمي لمؤسسات و برامج التعليم العالي النوعي في مصر و العالم العربي - الواقع و المأمول كلية التربية النوعية ، جامعة المنصورة في الفترة من ٨-٩ ابريل ، مج ١ .
- (١٠) محمد جابر محمود رمضان (٢٠٠٩): بعض معوقات ضمان الجودة و الاعتماد بكلية التربية النوعية بقنا دراسة ميدانية ، المؤتمر العلمي السنوي - العربي الرابع - الدولي الاول " الاعتماد الاكاديمي لمؤسسات و برامج التعليم العالي النوعي في مصر و العالم العربي - الواقع و المأمول ، كلية التربية النوعية ، جامعة المنصورة ، في الفترة من ٨-٩ ابريل ، مج ١ .
- (١١) محمود أبو النور عبد الرسول (٢٠١٠) : تطوير القدرة المؤسسية لكليات التربية النوعية بمصر في ضوء المعايير القومية للتقويم و الاعتماد ، مجلة الجمعية المصرية للتربية المقارنة و الادارة التعليمية ، مج ١٣ ، ع ٢٨ .
- (١٢) منى صميذة الدسوقي طاحون (٢٠١٦): مشكلات البحث العلمي في كليات التربية النوعية في مصر ، مجلة كلية التربية ، مج ٢٧ ، العدد ١٠٧ ، جامعة بنها .
- (١٣) ديانا السيد محمد الجندى (٢٠١٦): التنمية المهنية للمعلم النوعي في ضوء بعض المتغيرات المجتمعية تصور مقترح ، رسالة ماجستير ، كلية التربية النوعية ، جامعة الزقازيق .
- (١٤) محمود أبو النور عبد الرسول (٢٠١٧) : كلية التربية النوعية : الواقع و المأمول ، مجلة بحوث في التربية النوعية ، كلية التربية النوعية ، جامعة القاهرة ، العدد ٣٠ ، ابريل .
- (١٥) مزرارة نعيمة و شعباني مليكة و سيد نوال (٢٠١٧) : اهمية المقررات التربوية و النفسية في اعداد المعلمين لكليات التربية النوعية ، (المدارس العليا للأساتذة) بالجزائر ، دراسة تقويمية من وجهة نظر الطلبة المعلمين ، المؤتمر العلمي السنوي العربي الثاني عشر الدولي التاسع " تطوير مخرجات التعليم العالي النوعي في مصر و العالم العربي في ضوء التنافسية العالمية " ، في الفترة من ١٢-١٣ أبريل ، كلية التربية النوعية ، جامعة المنصورة .
- (١٦) مهني غنايم (٢٠١٨) : دور التعليم النوعي في تلبية احتياجات المجتمع العربي ، تصور مقترح لتحقيق المطالب في ضوء أبعاد و مجالات التنمية المستدامة ، المؤتمر السنوي ( العربي الثالث عشر - الدولي العاشر ) ، "التعليم العالي النوعي في مصر و الوطن العربي في ضوء استراتيجيات التنمية المستدامة " ، في الفترة ١١-١٢ ابريل ، كلية التربية النوعية ، جامعة المنصورة .

- (١٧) عثمان بن عبد الله بن محمد الصالح (٢٠١٢) : بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية ، دراسة تكميلية لنيل درجة الدكتوراه ، كلية التربية ، جامعة ام القرى .
- (١٨) عثمان بن عبد الله الصالح ( ٢٠١٢ ) : تنافسية مؤسسات التعليم العالي إطار مقترح ، مجلة الباحث ، ع ١٠ ، المملكة العربية السعودية .
- (19) Huang , Hsun & Feilee , Cheng (2012) Strategic Management for Competitive Advantage : A case study of Higher Technical and vocational Education in Taiwan ,Journal of Higher Education policy and Management , Vol. 34, No 6, December .PP.611-620.
- (٢٠) محمد عبد الرزاق ابراهيم ( ٢٠١٣ ) : متطلبات تطوير راس المال الفكرى لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات ، دراسة ميدانية ، مجلة كلية التربية ، جامعة الزقازيق ع ٩٥ ، مج ٣ ، يوليو .
- (21) Bisaria Gauraw : (2013) Achieving competitive Advantage by private Management Collages or private University International Journal of Social Science Inter disciplinary Research , Vol. 2, No3 PP.80-105.
- (٢٢) على عبد ربه حسين ( ٢٠١٤ ) : تطبيق استراتيجية سته سيجما لتحقيق الميزة التنافسية للدراسات العليا بكلية التربية جامعة المنصورة ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، ع ٨٧ .
- (٢٣) محمود عبد المجيد عساف ( ٢٠١٥ ) : استراتيجية مقترحة لإدارة الابداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية ، ع ٩ ، مج ٣ ، فلسطين .
- (٢٤) رضا محمد حسن هاشم ( ٢٠١٧ ) : استراتيجيات ومتطلبات تحقيق ميزة تنافسية بجامعة الدمام من وجهة نظر القيادات العليا بالجامعة ، مجلة مستقبل التربية ، ع ١٠٦ ، مج ٢٤ ، يناير ، ص ٤٢٤ .
- (٢٥) مصطفى أحمد أمين(٢٠١٧) : بطاقة الأداء المتوازن لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات المصرية ، مجلة مستقبل التربية ، ع ١٠٦ ، مج ٢٤ ، يناير .
- (٢٦) ياسر محمد خليل ( ٢٠١٨ ) : الإسهام النسبى لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية ، المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم والتنمية " القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة ، في الفترة من ١٠-١٢ يناير ، المجلد الثاني .
- (٢٧) سامية إسماعيل سكيك ( ٢٠١٨ ) : دور الدراسات العليا في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية نموذجاً - دراسة حالة ، المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم والتنمية " القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة" ، في الفترة من ١٠-١٢ يناير ، المجلد الثاني .

- (٢٨) عبد الرحمن بن سليمان الشلاشل (٢٠١٨) : المزايا التنافسية للجامعات والكليات الأهلية بالمملكة العربية السعودية وسبل تحسينها ، المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم والتنمية " القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة ، في الفترة من ١٠-١٢ يناير ، المجلد الثاني .
- (٢٩) محمد محمد الهادي (٢٠١٨) : الجامعات العربية واكتساب الميزة التنافسية في مجتمع المعرفة ، المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم والتنمية " القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة " ، في الفترة من ١٠-١٢ يناير ، المجلد الثاني .
- (٣٠) صلاح الدين عرفة (٢٠١٨) : القدرة التنافسية لكليات التربية في ضوء بحوث الجودة والتميز في الأداء ، المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم والتنمية " القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة " في الفترة من ١٠-١٢ يناير ، المجلد الثاني .
- (٣١) رضا محمد البدوي (٢٠١٩) : متطلبات الجامعة في القرن الحادي والعشرين لمكانة متميزة ، المؤتمر الدولي لتطوير التعليم العالي في ضوء المتغيرات والمعايير الدولية العالمية ، جامعة بنها بالتعاون مع اتحاد الجامعات العربية ، في الفترة من ٢٢ إلى ٢٣ يناير .
- (٣٢) جمهورية مصر العربية ، استراتيجية التنمية المستدامة (٢٠١٥): رؤية مصر ٢٠٣٠ ، "الأهداف ومؤشرات الأداء" ، مؤتمر دعم وتنمية الاقتصاد المصري ، شرم الشيخ ، في الفترة من ١٣ : ١٥ مارس ، ص ٢٠ .
- (٣٣) ديو بولد فان دالين (١٩٩٠) : مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ط ٤ ، ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرون ، الأنجلو المصرية ، القاهرة، ص ٣٣٨ .
- (34) Lyndon Bird FBCI(2012) : Dictionary of Business Continuity Management Iren's , Version 2, Business Continuity Institute , Jounuary,p.17.
- (٣٥) رضا محمد حسن هاشم (٢٠١٧) : استراتيجية ومتطلبات تحقيق ميزة تنافسية بجامعة الدمام من وجهة نظر القيادات العليا بالجامعة ، مرجع سابق ، ص ٤٠٨ .
- (٣٦) نيفين حشمت شمت (٢٠١٠) : التنافسية الدولية وتأثيرها على التجارة العربية ، دار التعليم الجامعي ، الاسكندرية ، ص ٢٦ .
- (٣٧) إميل فهمي حنا شنودة : أهم المواصفات القياسية لضمان الجودة والاعتماد في التعليم النوعي بمصر والعالم العربي ، مرجع سابق ، ص ٣ .
- (٣٨) وزارة التعليم العالي ، إدارة التخطيط والمتابعة : قرار وزاري رقم (١٠٩٦) بتاريخ ٢٢/١٠/١٩٨٨ والخاص بإنشاء كليات التربية النوعية .

- (٣٩) ج. م. ع ، مجمع اللغة العربية (١٩٩٠): المعجم الوجيز ، مطابع وزارة التربية والتعليم ، ص ٣٩٢ .
- (٤٠) هاني رزق الألفي ( ٢٠١٦ ) : الأنموذج الأوربي لتمييز ومتطلبات استيفاء معاييرها بجامعة حائل ، مجلة مستقبل التربية العربية ، مج ٢٣ ، ع ١٠٤ ، أكتوبر ، ص ١٢ .
- (٤١) عبد المعطى محمود البحيسي ( ٢٠١٤ ) : دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي ، دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الأزهر ، غزة ، ص ٢ .
- (٤٢) مزرارة نعيمة و شعباني مليكة و سيد نوال (٢٠١٧) : اهمية المقررات التربوية و النفسية في اعداد المعلمين لكليات التربية النوعية ، (المدارس العليا للأساتذة) بالجزائر ، دراسة تقويمية من وجهة نظر الطلبة المعلمين ، المؤتمر العلمي السنوي العربي الثاني عشر الدولي التاسع " تطوير مخرجات التعليم العالي النوعي في مصر و العالم العربي في ضوء التنافسية العالمية " ، في الفترة من ١٢ - ١٣ أبريل ، كلية التربية النوعية ، جامعة المنصورة، ص ٢٤ .
- (٤٣) محمد محمد الهادي (٢٠١٨): الجامعات العربية واكتساب الميزة التنافسية في مجتمع المعرفة ، المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم والتنمية "القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة" الواقع واتجاهات المستقبل، مج ١ ، ص ١٥٦ .
- (٤٤) احمد نجم الدين احمد عيدروس ( ٢٠١٥ ) : إدارة فرق العمل الافتراضية كآلية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المصرية ، مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، مج ٢٦ ، ع ١٠١ ، ص ١٢٩ .
- (٤٥) محمد عبد الواحد إسماعيل ( ٢٠١٥ ) : تحليل القدرة التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر بالتطبيق على صناعة الجلود ، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق ، ص ص ١٦-١٨ .
- (46) Ramahrishna seam & vehkata K.rishma (2012): Emergence of Asian universities ascenders of Knowledge generation and abase for national competitiveness A case study of the national university of sigma pore, IN, Cet al., (Eds) Paths to A world Class University. Lessons Form prickets and Experiences Class room, sen publishers.
- (٤٧) أحمد سيد مصطفى ( ٢٠٠٣ ) : تنافسية التعليم الجامعي العربي في القرن الحادي والعشرين ، دعوة للتأمل ، مجلة التربية ع ١٤٤ ، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم ، مارس ، ص ص ١٢٨ ، ١٢٩ .

- (٤٨) عبد الودود مكرم ( ٢٠١٩ ) : المضامين القيمية في رسالة الجامعة في ضوء معايير التنافسية العالمية " ورقة عمل " ، المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم والتنمية ، القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة ، المجلد الثالث ، ص ١٣٨ .
- (٤٩) سامية إسماعيل سكيك ( ٢٠١٩ ) : دور الدراسات العليا في تحقيق الميزة التنافسية ، الجامعات الفلسطينية نموذجاً دراسة حالة ، مرجع سابق ، ص ١٢٦ .
- (٥٠) محمد عبد الواحد إسماعيل ( ٢٠١٥ ) : تحليل القدرة التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر بالتطبيق على صناعة الجلود ، مرجع سابق ، ص ٦ .
- (٥١) لطفي السيد ( ٢٠٠٨ ) : إدارة عمليات الدمج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك المصرية ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، ص ١٠٦ ، ١٠٧ .
- (٥٢) عصام نجيب الفقهاء ( ٢٠١٩ ) : المقدمة ، المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم والتنمية ، القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة ، المجلد الأول ، ص ٢٠ .
- (53) Hoffiman, Nicole, P.C (2014):An Examination of the “Sustainable Competitive Advantage ” concept Past present, and Future Journal of Management studies, vol31, No.3,P 407.
- (٥٤) محمد إبراهيم ( ٢٠٠٩ ) : المشروعات التنافسية في الجامعات المصرية بين الواقع والمأمول ، المؤتمر الدولي الثاني لتطوير التعليم العالي " اتجاهات معاصرة في تطوير الأداء الجامعي في الفترة من ١-٢ نوفمبر ، جامعة المنصورة ، ص ١٥ .
- (55) Alsukkare, Ahmad saleh (2013): The Effect of Social Responsibility in Achieving competitive Advantage International journal of Business and Social science, Vol4., No.5, P.81.
- (٥٦) ياسر محمد خليل ( ٢٠١٩ ) : الإسهام النسبي لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية ، ص ٧٠٠ .
- (٥٧) على عبد ربه حسين ( ٢٠١٤ ) تطبيق استراتيجية ستة سيجما لتحقيق الميزة التنافسية للدراسات العليا بكلية التربية ، مرجع سابق ، ص ٧٦ .
- (٥٨) محمد اللوفان (٢٠١١) : إدارة التميز التنظيمي في الجامعات الحكومية السعودية ، تصور مقترح في ضوء المعايير الدولية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، ص ٣٤ .
- (59) Pitts ,R., Lei D.,(1996) : strategic management : Building and Sustaining competitive advantage , 2nd ed, west pub  
<https://www.amazon.com/strategy-Management-sustaining-competitive-advantage/dp/BOOGNNGHMK>



(٦٠) يمكن من الرجوع إلي :

- السيد نصر الدين أبو زيد (٢٠١٨) نحو مقارنة معرفية لقدرة الجامعات التنافسية ، المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم و التنمية ، القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة الواقع و اتجاهات المستقبل، في الفترة من ١١-١٢ فبراير ، مج ١ ، ص ص ٢٧ ، ٢٨ .
- صالح عبدالحكيم عبدالغفور (٢٠١٥) : متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة ، رسالة ماجستير ، جامعة الأقصى ، غزة ، ص ص ٥٠ .الابعاد

(٦١) يمكن الرجوع إلي :

- Steven son ,j.(2007):production / operation management (5th ed) jeffer son city , USA : Von Hoffmann press
- محمد عدنان وديع (٢٠٠٣) : القدرة التنافسية و قياسها ، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الاقطار العربية ، العدد الرابع والعشرون ، ص ٤
- Macmillan , H& Tampoe M (2000):Strategic management process ,Oxford University press , New york , P.89

(٦٢) يمكن الرجوع إلي :

- ياسر محمد خليل (٢٠١٨) : الاسهام النسبي لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية ، مرجع سابق ، ص ص ٧٠٣ ، ٧٠٤
- مصطفى أحمد أمين (٢٠١٧) : بطاقة الأداء المتوازن لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات المصرية ، مرجع سابق ، ص ص ، ٣٤ ، ٣٥

(٦٣) طاهر محسن الغالبي و وائل صبحي إدريس (٢٠١١) : الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل ، ط ٢٠ ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، ص ٣١٠

(٦٤) مصطفى أحمد أمين (٢٠١٧) : بطاقة الأداء المتوازن لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات المصرية ، مرجع سابق ص ٣٧

(٦٥) وسيلة بوزايد (٢٠١٢) : مقارنة الموارد الداخلية و الكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة سطيف ، ص ص ٣٣ : ٣٧

(٦٦) يمكن الرجوع إلي :

- مصطفى أحمد أمين (٢٠١٧) : بطاقة الأداء المتوازن لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات المصرية ، مرجع سابق ، ص ص ٣٦ ، ٣٧ .
- محمد عدنان وديع (٢٠٠٣) : القدرة التنافسية و قياسها ، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الاقطار العربية ، العدد الرابع و العشرون ، ص ص ٨-٢٤ .

- (٦٧) ضياء الدين زاهر وفايزة رضا سيد (٢٠١٩) : دور القيادات الأكاديمية الجامعية في الارتقاء بالقدرة التنافسية للجامعات " دراسة تحليلية نقدية ، المؤتمر الدولي العاشر للمركز العربي للتعليم والتنمية " القدرة التنافسية للجامعات العربية في مجتمع المعرفة ، المجلد الثاني ، فبراير ، ص ٧٥٢ .
- (٦٨) يمكن الرجوع إلي :
- أحمد محمود الزنفلي (٢٠١٠) : التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي لتلبية متطلبات التنمية المستدامة ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق ، ص ص ٢٢٤ ، ٣١١ .
- مها محمد أحمد محمد عبد القادر (٢٠١٦) : تدويل التعليم الجامعي الأزهري في ضوء الاقتصاد القائم على المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية ، العدد ٢٦ ، ص ٩٦ .
- سهير محمد حوالة وسارة عبد المولى المتولي (٢٠١٤) : معايير التصنيفات العالمية للجامعات ، دراسة تحليلية نقدية ، مجلة العلوم التربوية ، العدد ٤ ، الجزء ٢ ، أكتوبر ، ص ١٣ .
- (٦٩) أحمد إسماعيل حجي (١٩٨٧) : نظام التعليم في مصر ، ط ١ ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ص ٨٧١ .
- (٧٠) سعيد إسماعيل على (١٩٨٥) : تاريخ التربية و التعليم في مصر ، عالم الكتب ، القاهرة ، ص ٣٧٤ .
- (٧١) فؤاد بسيوني متولي (١٩٨٩) : مجمل تاريخ التعليم العام و الفني من بداية القرن التاسع عشر حتى نهاية القرن العشرين ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، ص ٧٠ .
- (٧٢) عبد المنعم فهمي سعيد (١٩٩٢) : التربية الموسيقية تربية وقائية علاجية لأطفال المدرسة الابتدائية ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، ع ١٩ ، مايو ، ص ٣٢٦ .
- (٧٣) ج . م . ع : قرار جمهوري رقم (٧٠) ، بتاريخ ١٩٧٥/٧/٢٦ بخصوص إنشاء جامعة حلوان .
- (٧٤) وزارة التربية و التعليم ، قرار وزاري رقم (٢٤) بتاريخ ١٩٨٨/٢/٤ بخصوص تصفية دور المعلمين و المعلمات .
- (٧٥) وزارة التعليم العالي : قرار وزاري رقم (١٠٩٦) بتاريخ ١٩٨٨/١٠/٢٢ بخصوص إنشاء كليات المعلمين و المعلمات النوعية .
- (٧٦) وزارة التعليم العالي : قرار وزاري رقم (٦٣٨) بتاريخ ١٩٨٩/٦/٢٨ بخصوص تعديل مسمى كليات المعلمين و المعلمات النوعية إلى كليات التربية النوعية .

(٧٧) وزارة التعليم العالي : القرار الوزاري رقم ١٠٩٦ بتاريخ ١٠/٢٢/١٩٨٨ ، بخصوص إنشاء كليات للتربية النوعية بالعباسية والدقي والإسكندرية.

(٧٨) وزارة التعليم العالي : قرارات وزارية بإنشاء كليات التربية النوعية في العام ١٩٨٩:

- القرار الوزاري رقم ٤٥٤ بتاريخ ٥/٢٥/١٩٨٩ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية بطنطا .
- القرار الوزاري رقم ٤٥٤ بتاريخ ٥/٢٥/١٩٨٩ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية بقنا .
- القرار الوزاري رقم ٥٣٢ بتاريخ ٦/١١/١٩٨٩ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية ببورسعيد.
- القرار الوزاري رقم ١١٨٢ بتاريخ ١٠/٢٤/١٩٨٩ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية بأشمون.
- القرار الوزاري رقم ١١٩٨ بتاريخ ١٠/٢٦/١٩٨٩ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية بأسويوط.

(٧٩) وزارة التعليم العالي : قرارات وزارية بإنشاء كليات التربية النوعية في العام ١٩٩٠:

- القرار الوزاري رقم ٧٨٠ في ٧/٢٨/١٩٩٠ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية بالفيوم .
- القرار الوزاري رقم ٨٨١ في ٨/١١/١٩٩٠ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية بدمياط
- القرار الوزاري رقم ٨٨٤ في ٨/١١/١٩٩٠ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية ببناها.
- القرار الوزاري رقم ١١٦١ في ١٠/١٤/١٩٩٠ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية بمنية النصر بمحافظة الدقهلية.

- القرار الوزاري رقم ١١٧٧ بتاريخ ١٠/١٣/١٩٩٠ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية بالمنصورة.

(٨٠) وزارة التعليم العالي : قرارات وزارية بخصوص إنشاء كليات التربية النوعية في العام ١٩٩١:

- القرار الوزاري رقم ١٧٤ في ٣/١٣/١٩٩١ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية الزقازيق.
- القرار الوزاري رقم ٩٥٣ في ٨/٢٦/١٩٩١ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية بالمنيا .
- القرار الوزاري رقم ١١٧٨ في ١٠/١٣/١٩٩١ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية بميت غمر .
- القرار الوزاري رقم ١١٨٧ في ١٠/١٥/١٩٩١ بخصوص إنشاء كلية التربية النوعية بكفر الشيخ.

(81) Seleem , Hanim Khalid Mohammed Mohammed (2015):Towards an Effective Role of Students Activities to Face the Phenomenon of Violence in Egyptian Universities after the Revolutions of anuary and 30 June: A Case Study Journal of American Science , Vol. 11 , No,5 , p137.

(٨٢) جامعة الزقازيق ، كلية التربية النوعية : إدارة شئون الطلاب بيان إحصائي بعدد الطلاب في مرحلة البكالوريوس للعام الجامعي (٢٠١٨/٢٠١٩) .

(٨٣) جامعة الزقازيق ، كلية التربية النوعية (٢٠١٣) : لائحة الدراسات العليا الصادرة بالقرار الوزاري رقم ٤٤٦٦ بتاريخ ١١/٢٤/٢٠١٣ .

(٨٤) جامعة الزقازيق ، كلية التربية النوعية : إدارة شئون أعضاء هيئة التدريس بيان إحصائي بإجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالكلية للعام (٢٠١٨/٢٠١٩).

- (٨٥) جامعة الزقازيق ، كلية التربية النوعية (٢٠١٧) : الخطة الاستراتيجية للكلية (٢٠١٧-٢٠٢٢) ، ص ص ٢٦ ، ٢٧ .
- (٨٦) عثمان بن محمد بن عبد الله الصالح (٢٠١٢) : تنافسية مؤسسات التعليم العالي ، مرجع سابق ، ص ٥٠ .
- (٨٧) أميرة عبد السلام زايد (٢٠١٩) التميز : الواقع والممكن في التعليم الجامعي ، دار العلم والإيمان ، دسوق ، ص ١١ .
- (88) Little , Brenda .Locke , William .Parker , jan & Richard son, john (2007) : Excellence in teaching and learning : a review of the literature for the higher Education Academy , Centre for Higher Education , report , Review of excellence in teaching and Learning , july .
- (٨٩) راشد بن حسين العبد الكريم (٢٠١٠) : التعليم العام السعودي المشكلات معروفة و الحلول متوفرة ولكن؟ مجلة المعرفة ، الرياض ، ص ١٧٧ ، ص ١٧
- (90) Hughes , R.& K.(2005) : Becoming a strategic leader :your Role in your organizations Enduring success .USA : John Wiley & Sons , Inc , p.9
- (٩١) سعيد الصديقي (٢٠١٤) : الجامعات العربية تحدى التصنيف العالمي الطريق نحو التميز ، مجلة رؤى استراتيجية ، الفصيلة ، مركز الإمارات للبحوث والدراسات الاستراتيجية ، ص ١٥ .
- (92) Muhammad , Asif.(2015) : Acritical review of service excellence models : towards developing an integrated frame work Quality and Quantity , Mar ,pp 763-783
- (93) Solesvik ,Marina Z .and Paul , Westhea .(2010) : Partner Selection For Strategic alliances : case study insights from the maritime industry , Industrial Managemnt & Data systems , vol .110,no.6,pp.841-860
- (٩٤) رضا محمد حسن هاشم (٢٠١٧): استراتيجيات و متطلبات تحقيق ميزة تنافسية من وجهة نظر القيادات العليا بالجامعة ، مرجع سابق ، ص ٤٢٨ .
- (٩٥) جامعة الزقازيق ، كلية التربية النوعية (٢٠١٧) : ، الخطة الاستراتيجية للكلية (٢٠١٧-٢٠٢٢) ، ص ص ٣١ ، ٤٤ .
- (٩٦) عزت عبد الحميد حسن (٢٠١١): الإحصاء النفسي والتربوي ، تطبيقات باستخدام برنامج Spss . 18 ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ص ٤١٠ .
- (٩٧) سمير عبد الحميد القطب (٢٠٠٨) : فلسفة التميز في التعليم الجامعي ، مرجع سابق ، ص ص ١٧٣ ، ١٧٤ .
- (٩٨) يمكن الرجوع إلى :

- عبد العظيم عبد السلام إبراهيم (١٩٩٦) ، تصور مقترح لدور كليات التربية النوعية في تنمية المجتمع المحلي دراسة حالة ، المؤتمر السنوي الثالث عشر لقسم أصول التربية " دور كليات التربية في خدمة المجتمع وتنمية البيئة"، في الفترة من ٢٤-٢٥ ديسمبر ، كلية التربية ، جامعة المنصورة.
- أحمد عبد الفتاح الزكي (٢٠٠٧): دور التعليم الجامعي في خدمة المجتمع بمحافظة دمياط " رؤية تحليلية " ، مجلة كلية التربية بالقازيق ، العدد ٥٧ ، سبتمبر .
- جامعة المنصورة ، كلية التربية النوعية (٢٠١٥): المؤتمر السنوي [العربي العاشر ] الدولي السابع " التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربية ودوره في تنمية المجتمع " ، في الفترة من ١٥-١٦ أبريل (مجموعة دراسات وبحوث).
- (٩٩) سالم عبد القادر الفقهاء (٢٠١٢): تبني استراتيجيات التميز في التعليم والتعلم ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسات التعليم العالي: جامعة النجاح الوطنية حالة دراسية، المؤتمر العربي الأول " استراتيجيات التعليم العالي وتخطيط الموارد البشرية" المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، في الفترة من ٢٤- ٢٦ أبريل ، الجامعة الهاشمية ، الأردن ، ص٢١٠٢.
- (١٠٠) يمكن الرجوع إلى :
- مها محمد أحمد محمد (٢٠١٦) : تدويل التعليم الجامعي الأزهرى في ضوء الاقتصاد القائم على المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، مرجع سابق.
- ثروت عبد الحميد عبد الحافظ (٢٠١٦): الاتجاهات الحديثة في تدويل التعليم الجامعي وامكانية الإفادة منه في مصر، مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر ، ع ١٦٧ ، ج ١ .
- (١٠١) رضا محمد حسن (٢٠١٧) : استراتيجيات ومتطلبات تحقيق ميزة تنافسية بجامعة الدمام ، مرجع سابق ، ص ٤٢٧.
- (١٠٢) محمود أبو النور عبد الرسول (٢٠١٥) : تطوير العمل الإداري بكليات التربية النوعية بمصر في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية دراسة حالة لكلية التربية النوعية جامعة القاهرة ، مجلة الإدارة التربوية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة و الإدارة التعليمية ، س ٢ ، ع ٤ ، مارس ، ص ٣٠-٥٣.
- (١٠٣) جامعة الزقازيق ، كلية التربية النوعية :مجلة دراسات وبحوث التربية النوعية ، مجلة علمية محكمة نصف سنوية ، رقم الإيداع بدار الكتب 2356-8690 www.Jse.edu.eg
- (١٠٤) جامعة الزقازيق ، كلية التربية النوعية: إدارة العلاقات الثقافية والبعثات ، إحصاء بعدد الحاصلين على منح وبعثات خارجية.
- (١٠٥) وزارة التعليم العالي (١٩٩٣): قرار وزاري رقم ١٤٠٨ في ٢٨/١٠/١٩٩٣ بشأن إصدار لائحة كليات التربية النوعية.