



كلية التربية
قسم أصول التربية

رؤية مقترحة لمواجهة معوقات تحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط
(بحث مستل من رسالة الدكتوراه)

سمر محمد شكرى عبد الرحمن الشربيني

رئيس قسم التدريب

بإدارة كفر البطيخ التعليمية

أ.د. محمد حسن أحمد جمعه

أستاذ أصول التربية والتخطيط التربوي

ووكيل كلية التربية لشئون التعليم والطلاب

كلية التربية- جامعة دمياط

١٤٤٣ هـ - ٢٠٢٢ م

المستخلص

في ضوء مشكلة البحث وأسئلته يتمركز الهدف الرئيس للبحث في معرفة معوقات تحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط وكيفية مواجهتها، وذلك من خلال: محاولة إظهار الجوانب المهمة في الميزة التنافسية من خلال التطرق لعرض مفهوما وتطبيقاتها، والتعرف على واقع التميز المؤسسي بجامعة دمياط، والتعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط، واقتراح رؤية من شأنها تحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط.

منهج البحث: يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي في تحقيق أهدافه.

نتائج البحث: تمثلت في وضع رؤية مقترحة لتحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط، وتمثلت أهم عناصرها، في: تعزيز الوعي وتطوير المناخ التنظيمي، ونشر ثقافة التنافسية بين العاملين في جامعة دمياط، والتركيز على الاستراتيجيات الإبداعية في تقديم الخدمات التعليمية، وتهيئة العاملين في جامعة دمياط وإعدادهم لتقبل التغيير، والمنافسة القوية التي تواجهها جامعة دمياط من جامعات محلية وأخرى عالمية والتغلب عليها.

الكلمات المفتاحية: معوقات- الميزة التنافسية - جامعة دمياط.

Abstract

In the light of researchs' problem and its questions, the basic aim is recognizing the obstacles of improving the competitive advantage at Damietta University and how to face them through: Clarifying the important sides in the competitive advantage through presenting it's concept and applications, Recognizing the reality of organizational excellence at Damietta University, Recognizing the most important obstacles which prevent improving the competitive advantage at Damietta University, Proposing a vision to improve the competitive advantage at Damietta University, Methodology of research: The current research depends on achieving its aims.

The results of research: It has been represented in putting a proposed vision to improve the competitive advantage at Damietta University through the following topics: Enhancing consciousness and developing the organizational climate, Promoting the culture of competitiveness among workers at Damietta University, Concentrating on the creative strategies in presenting the educational services, Creating and preparing the workers to embrace change, and The strong competition which Damietta University face and how to beat it.

Key words: Obstacles- competitive advantage- Damietta University.

مقدمة:

من أهم سمات هذا العصر هي التنافسية فهي التي تحدد نجاح أو فشل المؤسسات والمنظمات، فيجب على هذه المؤسسات والمنظمات العمل الجاد المستمر لاكتساب المزايا التنافسية والحفاظ عليها لتحسين موقفها السوقي وقدرتها على مواجهة المنافسين الحاليين والمرقبين، ومن أجل هذا تسعى الجامعات في ظل البيئة شديدة التنافسية إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات العلمية والبحثية، وهو تعبير ليس بالحديث فقد ذكر في القرآن الكريم " وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَفَّسْ الْمُتَنَفِّسُونَ (سورة المطففين الآية ٢٦) ﴿٢٦﴾

ولقد حلت دراسة (الحوت وآخرين، ٢٠١٥) مفهوم التنافسية بين الجامعات ومناقشة العوامل التي أدت لزيادة حدة المنافسة بين الجامعات. والتي من أهمها العولمة وتدويل التعليم الجامعي، واقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة، ودور التعليم في دعم تنافسية الدول وإتفاقية تحرير التجارة في الخدمات، وظهور التصنيفات العالمية للجامعات والمشروعات التنافسية .

فالجامعات تعد الأداة التي تساهم في تكوين الفرد والمجتمع وبلورة ملامحه في الوقت الحاضر وفي المستقبل، فهي السبيل لإعداد القوة البشرية المتخصصة وبالتالي إعداد الباحثين للمستقبل. لذا فالمجتمع يحتاج إلى المؤسسات الجامعية في أوقات الأزمات لأنها تمتلك القدرة على اقتراح البدائل لتطوير المستقبل وتكون قادرة على التأثير في مسارها نحو تنمية المجتمع. (جوهر، ٢٠١٧، ١٧٧)

وتواجه الجامعات اليوم تحديات ضخمة على مستوى فلسفة الإدارة وطبيعة هذه المؤسسات والسبيل الأهم لمواجهة تلك المعوقات هو تحسين الميزة التنافسية لهذه المؤسسات على المستويين المحلي والدولي ويصبح التخطيط لخوض غمار التنافسية عملاً اصيلاً وليس تكميلياً أو إختيارياً لقيادات الجامعات وأفراده ويتطلب ذلك خطط واستراتيجيات للمحافظة على مواهبها للتغيرات التي تحيط بها لما لها من أهمية في

تحقيق أهداف المؤسسة والإرتقاء بالعمل الجامعي وتطوير أساليبه وآلياته وتنمية قدرات العاملين فيه. (الباسل، ٢٠٢٠، ٣)

هناك تغيرات لها صفة العالمية تحدث في العالم تؤثر على حياة الإنسان، وقد ترتب عليها مجموعة من المشكلات أو التحديات يتعين على دول العالم متكاتفه أن تقدم لها حلول حتى لا يتفاقم الوضع ويؤدي إلى أزمات كبيرة. لعل من أهم هذه التغيرات: تجدد هياكل المعرفة، وظهور فروع جديدة في العلم لم تكن توجد من قبل والتقدم في التكنولوجيا وأساليبها، ونظم المعلومات والاتجاه نحو الرقمنة الذي ساعد على ظهور الثورة الصناعية الثالثة والرابع والتحول في فلسفة العلم وأهدافه من العلم من أجل العلم، إلى العلم من أجل جودة الحياة والانتساع في بيئة الإنسان من المحلية إلى العالمية ومع وجود هذه التغيرات وما تفرزه من مشكلات تتزايد رغبة الإنسان في حلها خاصة وأنها قد تهدد استمرار حياة الإنسان. وهذا يضع صناع المعرفة ومنتجي الأفكار من العلماء أمام مسؤوليات جسام لم يواجهونها من قبل. وتقع المسؤولية على الجامعة لتحسين تنافسيتها، ف نجد أنها بوضعها الحالي مطالبة بتطوير فلسفتها، ورؤيتها، ورسالتها، وأهدافها ووسائل تحقيق هذه الأهداف وفقا لهذه التغيرات. (المفتي، ٢٠٢١، ٤٤-٤٥)

وتوصلت دراسة (Mahdia, et al, 2019) إلى وجود علاقة كبيرة بين عمليات إدارة المعرفة KMP والميزة التنافسية المستدامة SCA. ومن أجل تحقيق أفضل ميزة تنافسية مستدامة يجب على الجامعات توليد المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها وهذه المعرفة مدعومة من خلال تحديدها وصياغة أهدافها في كل جانب من جوانب المؤسسة.

وهذا يحتاج بالضرورة إلى التعرف على معوقات تحسين الميزة التنافسية لجامعة دمياط لمواجهة هذه التغيرات.

مشكلة البحث:

تعاني الجامعات المصرية ومنها جامعة دمياط من مشكلات عديدة تقلل من فعاليتها، لذلك أوضحت الجامعات اليوم مطالبة بتحقيق النمو وليس البقاء؛ لذا يستوجب عليها البحث عن سلوك التفوق والتميز فكانت الميزة التنافسية السبيل إلى ذلك. (خليل، ٢٠١٩، ١٢٥)

حيث توصلت دراسة (الحمامصي، ٢٠١٤) إلى أن هناك قصور للتعليم الجامعي في مواجهة العصر التابع لظهور العولمة، وغزارة المعلومات، وتعدد وتنوع مصادر المعرفة، وتعد التكنولوجيا، وثورة الإتصالات وأن هناك غلبة نمط التعليم الجامعي التقليدي في مقابل نمط التعليم الجامعي الحديث كما أن هناك ضعف العلاقة بين الجامعات المصرية الحكومية وقطاع المال والأعمال ولاسيما مايتعلق بتطبيق البرامج الأكاديمية والتدريب بما يتلائم مع سوق العمل أو تعزيز البحث العلمي والتطبيقي.

فعلى الرغم من الجهود التي بذلت خلال السنوات الاخيرة لتطوير الجامعات المصرية إلا أنه من الملاحظ أن الجامعات المصرية ومنها جامعة دمياط مازالت تعاني كما أنه من خلال الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة تم رصد معاناة جامعة دمياط والتحديات التي تعوق دعم ميزتها التنافسية. إن جامعة دمياط ليست بمعزل عن التحديات التي تواجه مختلف المؤسسات الأخرى، فمن المهم أن تواكب جامعة دمياط التغيرات المحلية والعالمية وان تكون قادرة على مواجهة التحديات وان تكون على مستوى التنافسية المطلوبة. وحيث أشارت نتائج العديد من الدراسات الى عدد من المعوقات التي تعوق وصول منظومة التعليم الجامعي في جامعة دمياط إلى التنافسية كان من أهمها:

أوضحت دراسة (عثمان، ٢٠١١) أن جامعة دمياط تمر بفترة تحول فرضتها التغيرات المعاصرة، وقد ظهر ذلك من خلال النمو الكمي الملحوظ والاقبال الكبير من قبل الطلبة، وتعدد التخصصات الاكاديمية، فان هناك حاجة ملحة إلى تحقيق

التميز لتحثل مكانة الريادة بالاضافة إلى أن التنافسية بين الجامعات أمراً لا يمكن تجاهله وخصوصاً مع تنامي تزايد التصنيفات العالمية للجامعات وقد غابت جامعة دمياط عن تلك التصنيفات ما عدا تصنيف webometrics عام ٢٠١٧، وأن جامعة دمياط تحتاج إلى ثقافة تنظيمية فاعلة لتكون داعمة لها تعزز من ولاء جميع العاملين بالجامعة وانتائمهم وتعمل على تحقيق الاهداف التي تطمح لها القيادات الجامعية.

بينما استهدفت دراسة (رضوان، مراد، ٢٠٢١) الوقوف على واقع الجدارات الاكاديمية، والتكنولوجية، والفكرية، والشخصية، والإنسانية التي تم اكتسابها للطالب المعلم بجامعة دمياط أثناء دراسته الجامعية وذلك في ضوء إحتياجات سوق العمل وتبين وجود ضعف لدى العديد من الطلاب المعلمين بكليات إعداد المعلم في جامعة دمياط في مستوى إمتلاك الطلاب للقدرات التي تمكنهم من التدريس بفاعلية والتعامل مع الطلاب والقدرة علي كسب ثقتهم في التمکن من القدرات اللازمة لآدائهم داخل قاعات الدرس ببعض المدارس وذلك من خلال متابعتهم مما يضعف الميزة التنافسية لجامعة دمياط.

كما أكدت دراسة (أبو لبهان، ٢٠٢١) استخدام التقنيات الرقمية في العملية التعليمية وحل المشكلات الاجتماعية والبيئية والعلمية والثقافية ومعالجتها وفرضت هذه التقنيات نفسها بقوه إثر جائحة كوفيد-١٩ التي اجتاحت العالم عام ٢٠٢٠ ومنها مصر والتي حالت دون الذهاب إلى الجامعات لاتمام العملية التعليمية كإجراء إحترازي. فقد لعبت دوراً بارزاً في مواصلة العملية التعليمية بالجامعات المصرية وفي جامعة دمياط عن طريق التعلم عن بعد والتعلم الهجين ولكن قد يحدث بعض المعضلات الاخلاقية لذا يشكل الاستخدام الاخلاقي للتقنيات الرقمية أهمية كبيرة لتحقيق الهدف المرجو منه.

كما هدفت دراسة (الباسل، ٢٠١٨) إلى كيفية بناء الرؤية الإبداعية للمؤسسات التعليمية الجامعية وكيفية بناء الرؤية الإبداعية الاستراتيجية ومعرفة خطوات خلق وتطوير الرؤية الإبداعية والوقوف على أساليب دعم تنفيذ الرؤية الإبداعية ومن ثم

تقديم إختبار للوقوف على مدى امتلاك الرؤية الإبداعية من أعضاء هيئة التدريس لأسس تنفيذ هذه الفكرة واستعراض المفاهيم الخاصة بالإبداع وإبراز المعوقات التي تحول دون تنفيذ أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط لرؤى الإبداع لديهم وذلك لتحسين الميزة التنافسية لجامعة دمياط.

فقد شهدت الجامعات المصرية ومنها جامعة دمياط منذ الربع الأخير من القرن العشرين تحولاً جذرياً في أدوارها التعليمية والبحثية والمجتمعية إستجابة للمتغيرات الإقتصادية العالمية التي جعلتها مطالبة أكثر من أى وقت مضى بالاندماج فى آليات السوق القائمة على أسس الاقتصاد الحر والتغيير من طبيعتها ليس فقط فى الإدارة والتعامل مع آليات السوق العالمية بل أيضا فى توجهات البحث العلمى والشراكة مع المجتمع ومؤسساته.

وحيث أن رؤية جامعة دمياط تؤكد على ارتقاء مكانة متميزة فى التعليم والبحث العلمى، والريادة فى تقديم خدمات مهنية وفنية متخصصة لمختلف قطاعات المجتمع، وتتمثل رسالتها فى تقديم برامج تعليمية متنوعة وخدمات بحثية ومجتمعية ذات جودة عالية طبقاً لمعايير الجودة القومية لإعداد خريج متميز ذي قدرة تنافسية للإسهام فى التنمية المستدامة للمجتمع فى إطار القيم الأخلاقية والجامعية والحفاظ على الهوية الوطنية.

http://www.du.edu/newd_du/pages/vision.aspx

ووتحدد تنافسية جامعة دمياط بمدى قدرتها على مواجهة المعوقات والتحديات، فتظهر تنافسيتها من خلال الاستثمار الأمثل والمتميز لقدرتها وإمكانيتها فى تدعيم مركزها التنافسي ومواجهة المعوقات. (رضوان، الرودي، ٢٠٢١، ٣٣)

فكان لابد لها من إبراز هذه المعوقات التي تحول دون تحقيق الريادة والتفرد فى وظائف جامعة دمياط وتحقيق مزايا تنافسية بها. ومن هنا يمكن صياغة المشكلة فى السؤال التالى:

كيف يمكن مواجهة معوقات تحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط ؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما الإطار النظري والمفاهيمي للميزة التنافسية؟
٢. ما واقع التميز المؤسسي بجامعة دمياط؟
٣. ما أهم المعوقات التي تحول دون تحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط؟
٤. ما الرؤية المقترحة لتحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى ما يلي:

- (١) محاولة إظهار الجوانب المهمة في الميزة التنافسية من خلال التطرق لعرض مفهوميها وتطبيقاتها.
- (٢) التعرف على واقع التميز المؤسسي بجامعة دمياط.
- (٣) التعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط.
- (٤) اقتراح رؤية من شأنها تحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط.

أهمية البحث:

ترجع أهمية البحث إلى ما يلي:

- (١) أهمية الموضوع إذ يطرح دراسة تطبيقية جديدة وحديثة لجامعة دمياط محل الدراسة من أجل تحسين ميزتها التنافسية.
- (٢) كما تتضح أهمية الدراسة في المستفيدين منها: حيث تساهم في تقديم معلومات للمسؤولين ومنتخذي القرارات والقيادات التعليمية وصناع القرار وكل من تقع على عاتقه إدارة التغيير على كافة المستويات الإدارية، حيث تلفت أنظار هؤلاء جميعا إلى أهم المعوقات التي تحول دون تحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط التي لا بد من النظر إليها بعين الاهتمام والتركيز من خلال واقع عملهم كمسؤولين تربويين.

٣) تمهد الدراسة الحالية المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات ذات أبعاد بحثية أخرى في مجال تحسين الميزة التنافسية.

منهج البحث:

يستخدم البحث المنهج الوصفي حيث يُعدُّ المنهج الوصفي بما يتضمنه من مقومات الوصف والتحليل والتفسير من أنسب المناهج الدراسية لهذه الدراسة والتي تقتضي تحليل الأدبيات القديمة والحديثة المرتبطة بمعوقات تحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط.

مصطلحات البحث:

معوقات: العقبات التي تعترض سبيل المؤسسات. ومعوق: اسم فاعل من عَوَّقَ وهو من يُعَوِّقُ عملاً أو تقدُّمَ شيء، وخاصةً من يُحاول اعتراض إقرار قانون أو إجراء تشريعيّ باستخدام تقنيّات التأخير كالتعطيل، أي اللجوء إلى الأساليب التّعويقيّة لتأخير عمل. <https://www.almaany.com/ar/dict/ar>

تحسين: المراجعة، والتخطيط، وطلب التغييرات من أجل الحصول على أعلى كفاءة وفعالية من العملية أو عنصر التهيئة أو التطبيق أو غيرها.

<https://www.almaany.com/ar/dict/ar>

الميزة التنافسية: هي جوهر أداء المنظمة. وأن إمتلاك المنظمة لميزة تنافسية يعزز قدرتها التنافسية، وبالتالي تحقق الانتشار والتوسع في تقديم الخدمات، وكذلك الاستقرار وإطالة عمرها. ومن ناحية أخرى، فإن الميزة التنافسية لها فوائد في مرونة المنظمات في مواجهة التغييرات المفاجئة مثل التقلبات الاقتصادية أو دخول منافسين أقوىاء جدد. إن إمتلاك الميزة التنافسية يعزز قدرة المنظمة على التفاوض مع الموردين وكذلك يمكنها من تقدمها. (Qassas, Areiqat, 2021, 96)

ويعرف البحث معوقات تحسين الميزة التنافسية إجرائياً: بأنها المشكلات التي تعترض أداء العاملين في جامعة دمياط وتحد من حجم الأداء المرغوب والطموح الذي معه تتحقق أهداف جامعة دمياط وتحسين ميزتها التنافسية.

بنية البحث:

تتكون بنية البحث من أربع عناصر:

أولاً: الإطار النظري والمفاهيمي للميزة التنافسية.

ثانياً: جامعة دمياط والتميز المؤسسي

ثالثاً: أهم المعوقات التي تحول دون تحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط

رابعاً: رؤية مقترحة لتحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط.

أولاً: الإطار النظري والمفاهيمي للميزة التنافسية: (المفهوم- الأهمية- الخصائص -

الأسس- الأنواع- الدواعي):

أ- مفهوم الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية للجامعة تعنى بأنها الكيفية التي تستطيع بها الجامعة أن تميز نفسها عن منافسيها وأقرانها من الجامعات الأخرى وتحقق لنفسها التميز والتفوق عليهم من خلال مجموعة من المهارات والموارد والقدرات والتكنولوجيا التي تستطيع ادارة الجامعة استثمارها وتنسيقها لخلق قيم ومنافع للمستفيدين أعلى مما يحققه المنافسين، والسرعة في التجديد بحيث يصعب تقليدها وتأكيد حالة من التميز والإختلاف فيما بين الجامعة ومنافسيها. (شلبي، ٢٠١٧، ٨)

وتعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD): الميزة التنافسية بأنها قدرة الشركات أو الصناعات أو المناطق أو الدول أو الأقاليم أو التكتلات، مع تعرضها الدائم للمنافسة الدولية على توليد مستويات مرتفعة نسبياً من عامل الدخل والتوظيف ومستوى مرتفع ومستدام. (Balkytė, Tvaronavičienė, 2010, 343)

ويعرف Stephen Korutaro Nkundabanyanga, Moses Muhwezi, Venancio Tauringana (2018) الميزة التنافسية: بأنها قدرة المؤسسة على

تميز نفسها وأن تكون تكلفة رائدة من المؤسسة المنافسة العادية. وجود علاقة صغيرة بين التحسينات في جودة التعليم والمراقبة المالية، أي وجود علاقة إيجابية بين ممارسات المحاسبة الإدارية والميزة التنافسية.

(Nkundabanyanga, Muhwezi, Tauringana, 2018, 960)

واستناداً إلى ماسبق فإن الميزة التنافسية للجامعات تحقق مجموعة من المزايا

تتمثل في أنها: (عبد الهادي، ٢٠١٥، ٤٣٤)

١. تضمن بقاء واستمرار الجامعة.
٢. تعكس تحقيق الجامعة لحالة من التميز.
٣. تمكن الجامعة من فرص تميزها على باقي منافسيها.
٤. تساعد الجامعة على إنجاز نشاط معين بشكل متميز.

وفي ضوء التعريفات السابقة تعرف الباحثة الميزة التنافسية: أنها تعني الخصائص والسمات التي تميز جامعة دمياط عن غيرها من الجامعات المنافسة وتحقق لها قدرة على تقديم خدماتها بجودة عالية في المكان والزمان الملائمين وبأقل التكاليف مع قناعتها بأن البقاء للأقوى والأصلح.

ب- أهمية الميزة التنافسية:

يمكن إيجاز أهمية الميزة التنافسية للجامعات فيما يلي: (عبد العال، ٢٠١٧،

٢١٢) و(خليل، ٢٠١٩، ١٣٢)

١. تمثل الميزة التنافسية مؤشراً إيجابياً نحو توجه الجامعة لتبوء موقع قوي بين منافسيها.

٢. تعتبر الميزة التنافسية سلاحاً قوياً تنافسياً لمواجهة تحديات الجامعات المنافسة.

٣. تمثل الميزة التنافسية معياراً مهماً لتحديد الجامعات الناجحة من غيرها.

٤. تحقق التميز الاستراتيجي في الاستراتيجيات والخدمات والموارد والكفاءات على المنافسين.

٥. تعطي الجامعات تفوقاً نوعياً وكمياً وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية وتتسم بالاستمرارية والتجديد وهذا الأمر يتيح للجامعات متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.

٦. تعطي حركة ديناميكية للعمليات الداخلية للجامعات.

ج- خصائص الميزة التنافسية: (عبد الهادي، ٢٠١٥، ٤٣٥ - ٤٣٦)

تتمثل خصائص الميزة التنافسية في أنها:

١. متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة أخرى.

٢. مستمرة ومستدامة بمعنى ان تحقق المنظمة الأسبقية على المدى الطويل باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية.

٣. تتبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.

٤. تعمل على التأثير في المستفيدين وادراكهم لأفضلية ماتقدمه المنظمة وتحفزهم للتعاون معها.

٥. تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين او عند مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزة في إطار مطلق صعب التحقيق.

٦. عادة ما تكون مركزة جغرافياً.

٧. تبنى على اساس الاختلاف وليس على اساس التشابه.

٨. تنعكس من كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها أو في قيمة ما يقدم للمستفيدين.

٩. مرنة، بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية أخرى بسهولة ويسر وفق إعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية او تطور موارد وقدرات وجدارات المؤسسة من جهة أخرى.

١٠. تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.

د- أسس ومميزات الميزة التنافسية:

- للميزة التنافسية عدة أسس يجب تحقيقها لكي تنفرد الجامعات والتي يمكن حصرها في الآتي: (أبو سعده وآخرين، ٢٠١٤، ٨٣)
١. إعداد مواطن عالمي يستطيع العمل بالأسواق.
 ٢. التميز دوماً على جميع المنافسين.
 ٣. التطوير المستمر لقدرات وموارد وإمكانيات الجامعات.
 ٤. الإتقان والتفاني في العمل من قبل كل العاملين في الجامعات.
 ٥. الاستثمار الأمثل للموارد التكنولوجية وتحديثها دوماً.
 ٦. ارتباط تنافسية الجامعات بقدرتها على توفير احتياجات المجتمع المحلي.
 ٧. إعداد طالب متطور ومتسلحاً بكل ما يدعمه لتحقيق أحلامه.

ه- أنواع الميزة التنافسية:

يحدد (Porter, 1985) طريقتين يمكن للجامعة من خلالهما تحقيق ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسون: (Qassas, Areiqat, 2021, 96)

١. الميزة السعرية: تتحقق هذه الميزة عندما تقدم الجامعة نفس المنتجات والخدمات التي يقدمها منافسوها، ولكن بسعر أقل.
٢. ميزة المنتج أو الخدمة: فيتم تحقيقها عندما تقدم الجامعة منتجات وخدمات أفضل من منتجات وخدمات الجامعات المنافسة. فمن وجهة نظر بورتر، يجب أن تهتم الإدارة الإستراتيجية ببناء المنافسة والحفاظ عليها لتحقيق ميزة، وهنا سيكون للموارد البشرية التي تمتلكها الجامعة تأثير عميق في الإبداع.

و- دواعي تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات: (داود، ٢٠٢٠، ٥٣-٥٤)

إن التغيرات التي تشهدها كافة مجالات الحياة تجعل الجامعات تلجأ لتحسين وتطوير نفسها لكي تستطيع مواجهة غيرها من الجامعات المماثلة لأنشطتها. فالكثير من الجامعات المصرية تعاني من مشكلات ومعوقات تقلل من قدرتها على تحقيق غايتها واهدافها والارتقاء الى مستوى تطلعات وتوقعات المجتمع مما يقلل من قدرتها

على المنافسة بين الجامعات ويؤدي الى التراجع الاكاديمي لها. فلا بد من الاهتمام بالميزة التنافسية للجامعات للأسباب الآتية:

١. ظهور الاقتصاد القائم على المعرفة وما فرده على الجامعات بان تكون مصدر للإبداع والابتكار ولها رؤيه حدسية عن المجتمع والمستقبل وبذلك تصبح المعرفة سلعه تنتقل بين البلدان في عصر العولمه والتكنولوجيا ويصبح الرصيد المعرفي معيار للتنمية الشاملة.

٢. ظهور مفاهيم الجودة الشاملة التي تعتبر أحد الأساليب التي تعتمد الجامعات عليها كخيار استراتيجي من أجل الوصول إلى درجة عالية من الكفاءة في ظل المنافسة الشرسه بين الجامعات وتطبيق معايير الاعتماد وضمان الجودة في رفع مستوى البرامج الاكاديمية وسمعة الجامعة لتجعلها اكثر قدرة على المنافسة والانسجام مع التطورات العالمية.

٣. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما لها من دور فعال في تحسين الجوده وترشيد استخدام الموارد وتسهيل عملية التمويل اللازم والترويج والاعلان لنشاط المؤسسة والتغيير من طبيعة المجال مما يؤدي إلى زيادة التنافسية بين الجامعات وبالتالي يدفع الجامعة للبحث عن مصادر خاصة لتحقيق الميزه التنافسية لها.

٤. زيادة حدة المنافسة العالمية مما دفع الجامعات لتبني استراتيجيات جديدة تتفوق من خلالها على منافسيها ومنها تدويل التعليم الذي يصبح من الأولويات الرئيسية للجامعات للحصول على مزايا تنافسية تعزز بها مركزها التنافسي وتضمن لها البقاء والاستمرار وإرتفاع مستوى السمعة الدولية والاكاديمية للجامعة.

٥. التوسع الهائل في قطاع التعليم وتزايد اعداد الطلاب وما تبعه من زياده النفقات التعليميه وزياده نسبتها من الميزانيه العامه للدوله ادي هذا الى عجز العديد من الجامعات عن القيام بوظيفتها بطريقه فعاله الامر الذي دعا الى دراسته انظمه

التعليم دراسه اقتصاديه لمعرفة التكلفة والعائد وحرس الجامعات للبحث عن مصادر اخرى للتمويل من عده جهات وعدم الاقتصار على مصادر التمويل الحكومية.

ثانياً: جامعة دمياط والتميز المؤسسي:

أ- نبذة عن جامعة دمياط:

١. جامعة دمياط هي جامعة حكومية في مصر، تأسست عام ٢٠١٢ ويقع مقرها الرئيسي في مدينة دمياط الجديدة وتتوزع كلياتها في مدينتي دمياط ودمياط الجديدة فقد نشأت جامعة دمياط من خلال فكرة فتح فصول لبعض كليات جامعة المنصورة بمحافظة دمياط عندما تزايدت أعداد طلبة جامعة المنصورة من أبناء دمياط في الكليات المختلفة، ثم صدرت قرارات إنشاء كليات الفرع تبعاً طبقاً للوائح الكليات المناظرة بجامعة المنصورة فبدأ العمل بكلية التربية في العام الجامعي (١٩٧٦-١٩٧٧)، وقد تلى ذلك كليتي العلوم والتجارة في العام الجامعي (١٩٨٥-١٩٨٦)، ثم تبعهما كلية التربية النوعية في العام (١٩٩٠-١٩٩١)، ثم كلية الفنون التطبيقية في العام (٢٠٠٤-٢٠٠٥)، فكلية الزراعة والآداب والتربية الرياضية في العام الجامعي (٢٠٠٦-٢٠٠٧)، وفي عام (٢٠٠٧) صدر القرار الجمهوري رقم (٢٧٦) بإنشاء فرع جامعة المنصورة بدمياط. (<https://ar.wikipedia.org/wiki>)

٢. في شهر يوليو ٢٠١٢ صدر القرار الجمهوري رقم ١٩ لسنة ٢٠١٢ بإنشاء جامعة دمياط ومقرها مدينة دمياط الجديدة. وتقع ثلاث كليات في حرم واحد بحي الأعصر بمدينة دمياط وهي كليات الفنون التطبيقية والآداب والزراعة أما كليات العلوم والتربية والتجارة والتربية النوعية والتربية الرياضية والهندسة فتقع في أماكن متفرقة بمدينة دمياط الجديدة وهي إضافة إلى إدارة الفرع وإسكان الطلاب وإسكان الطالبات.

<https://ar.wikipedia.org/wiki>

٣. عدد كليات جامعة دمياط ١٤ كلية مختلفة بعد بدء تشغيل وضم كلية الطب هذا العام بعدد طلاب ٢٠٢ طالب، تم قبولهم بنظام التحويل لتقليل الاغتراب، وذلك كنواة لبدء تشغيل كلية الطب التي كانت حلم أبناء محافظة دمياط، مشيراً إلى أن جامعة دمياط تشهد ميلاد كليات جديدة وبرامج تعليمية جديدة ومميزة كل عام.

<https://www.youm7.com/story/2021/9/24>

ب- التميز في جامعة دمياط:

١. تتميز جامعة دمياط أن لها رؤية ورسالة فرؤيتها: أنها تتطلع في السنوات القادمة إلى ارتقاء مكانة متميزة في التعليم والبحث العلمي، والريادة في تقديم خدمات مهنية وفنية متخصصة لمختلف قطاعات المجتمع. ورسالتها: أنها تسعى لتقديم برامج تعليمية متنوعة وخدمات بحثية ومجتمعية ذات جودة عالية طبقاً لمعايير الجودة القومية لإعداد خريج متميز ذي قدرة تنافسية للإسهام في التنمية المستدامة للمجتمع في إطار القيم الأخلاقية والجامعية والحفاظ على الهوية الوطنية.

<https://web.archive.org/web/>

http://www.du.edu.eg/newd_du/pages/vision.aspx

٢. وتتميز أيضا الجامعة بأن لها أهداف وأهدافها هي:

أ- استكمال تشييد الجامعة.

ب- استحداث كليات وبرامج جديدة وتطوير البرامج التعليمية الحالية طبقاً لمعايير الجودة.

ج- تطوير برامج الدراسات العليا والبحث العلمي بما يحقق طموحات المستفيدين والمجتمع المحيط.

د- تعظيم الاستفادة من خدمة المجتمع وتنمية البيئة؛ لتعظيم أوجه التعاون مع مؤسسات المجتمع. المختلفة لتنمية الموارد الذاتية للجامعة.

هـ- تأهيل كليات الجامعة وبرامجها للاعتماد طبقاً لمعايير الجودة القومية.

و- ميكنة الخدمات التعليمية والطلابية والبحثية والإدارية وجميع أنشطة الجامعة.

ز- رفع كفاءة الأداء المؤسسي لزيادة القدرة التنافسية للجامعة.

٣. تتميز جامعة دمياط بدور مهم جداً نظراً لتمييز البيئة المحيطة بجامعة دمياط بمصادرها وثرواتها الطبيعية والصناعية والسياحية، ونظراً للتنوع العريض في الموارد الاقتصادية والطبيعية في هذه المنطقة وما يتطلبه ذلك من إعداد كوادر مهنية وفنية متميزة. كما أنها تقع في مدينة دمياط الجديدة التي تتفرد بموقعها على الطريق الدولي الذي يربطها بمحافظات الدقهلية وكفر الشيخ والبحيرة وبورسعيد ومنطقة القناة.

٤. حصلت جامعة دمياط نتيجة الجهد الكبير على ترتيب (١٦٠٠) علي العالم ضمن أكثر من ٥٠٠٠ جامعة ومعهد لنشاط جوجل اسكولر لأعلى إستشهادات علمية google scholar citation لشهر يناير ٢٠٢٠. وتقدمت الجامعة للمركز رقم ١٤ علي مستوي الجامعات المصرية الحكومية من ٢٧ جامعة حكومية. ويحسب هذا التقدم الملحوظ للجهود الكبيرة التي يبذلها علماء الجامعة في مجال البحث العلمي وللمختصين بملف تحسين الترتيب العالمي للجامعة في التصنيفات المختلفة. وهذا التقدم بشكل عام مؤشراً جيداً على السير في طريق المنافسة العالمية بالرغم من حداثة الجامعة. كما حصلت الجامعة على المركز الثاني على مستوى الجامعات المصرية في تصنيف "جوجل اسكولر" للاستشهادات العلمية وهو ما يعد خطوة جديدة نحو تحول الجامعة إلى جامعة بحثية منتجة.

<https://web.archive.org/web/20200717184509/https://elwekala-news.net/38685>

٥. في إطار سعي جامعة دمياط نحو تحسين الترتيب العالمي للجامعة بالاستفادة من الخبرات الدولية في مجال البحث العلمي للإنطلاق نحو العالمية نظم المركز الثقافي البريطاني ورشة عمل لبحث تحقيق أقصى استفادة من الخدمات التي يقدمها المركز الثقافي البريطاني لما له من ثقل كبير في مجالات البحث العلمي على تنوعها وكذا برامج التعليم التشاركي بين جامعه دمياط والجامعات العالمية.

<https://web.archive.org/web/20200717184313/https://elwekala.news.net/33968>

٦. أعلن تصنيف تايمز البريطاني للتعليم العالي، ترتيب الجامعات الأكثر تأثيراً في المجتمع من أجل تحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة. وحصلت جامعة دمياط على الترتيب رقم (٦٠١) في تحقيق أهداف التنمية المستدامة طبقاً لمعايير الأمم المتحدة التي يصدر التصنيف في ضوءها، ولقد ظهرت جامعة دمياط في ١٥ معياراً من إجمالي ١٧ معيار تتعلق بأهداف التنمية المستدامة، كما حققت جامعة دمياط مراكز متقدمة في عدد من تلك المعايير. وبذلك تدخل جامعة دمياط تصنيف تايمز ولأول مرة منذ نشأة الجامعة وانفصالها عن جامعة المنصورة.

<https://web.archive.org/web/20200504070347/https://www.albawabhnews.com/3989562>

٧. قامت كلية التجارة بجامعة دمياط بإعداد دراسة بعنوان: "صناعة الأثاث في محافظة دمياط - تحديات الواقع وطموحات المستقبل" حيث تم رفع هذه الدراسة للجهات المختصة لاتخاذ ما يرويه مناسباً حيث يُعد ذلك من الأدوار المجتمعية التي تقوم بها الجامعة للعمل على النهوض الثقافي والفكري والاجتماعي والصناعي والزراعي في مجالات خدمة المجتمع وتنمية البيئة حيث تعد صناعة الأثاث بالمحافظة مصدراً رئيسياً لدخل الأفراد بشكل مباشر وغير مباشر.

<https://web.archive.org/web/20200717184245/https://www.dmcnews.org/egypt/701816>

٨. تم تخصيص ٢٠٠ فدان بمدينة دمياط الجديدة لإنشاء حرم لفرع الجامعة بدمياط عندما كانت جامعة دمياط تابعة لجامعة المنصورة، ويضم حرم الجامعة الجديد العديد من المراحل الإنشائية المختلفة التي تخدم كافة أنشطة الجامعة، وهي المرحلة الأولى والتي تتكون من ٣٠ مدرج و ٤٠ قاعة دراسية تستوعب ١٠ آلاف طالب وطالبة، والمرحلة الثانية تتكون من ٣٠ مدرج و ٤٠ قاعة دراسية تستوعب ١٠ آلاف طالب وطالب. أما المرحلة الثالثة تتكون من ٤ مدرجات

مركزية تستوعب ٤ آلاف طالب وطالبة ثم، المرحلة الرابعة وهي المعامل المركزية وكليتي الهندسة والحاسبات والمعلومات.

<https://www.youm7.com/story/2021/9/24>

٩. بذلت الجامعة جهود كبيرة، وقد تقدمت تقدماً ملحوظاً في جميع التصنيفات الدولية، فحققت في تصنيف webometrics، عام ٢٠١٧، المركز رقم ٧١٣٤، وعام ٢٠٢١: المركز رقم ٢٩٠٩، وفي مجال تصنيف الاستشهادات المرجعية لجوجل سكولر تقدمت الجامعة من المركز ١٦٧٠ عام ٢٠١٧ عالمياً في الاستشهادات المرجعية لجوجل سكولر بتصنيف الويبوميتر كس إلى المركز "١٤٤٧ عالمياً"، وفي تصنيف تايمز البريطاني للتعليم العالي من حيث الجامعات الأكثر تأثيراً في المجتمع من أجل تحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، وحصلت الجامعة على المركز رقم ٦٠١، وبذلك تدخل جامعة دمياط تصنيف تايمز لأول مرة منذ نشأة الجامعة، وجاء ترتيب الجامعة على مستوى العالم العربي المركز ٥٥، وحصلت الجامعة على المرتبة ٧٦٠ على المستوى الدولي وفقاً لتصنيف المؤسسات الأكاديمية عالمياً في تصنيف Scimago 2021، وعلى المستوى الإفريقي وفقاً لتصنيف المؤسسات الحكومية في أفريقيا حصلت جامعة دمياط على الترتيب ٥٣ محققة تقدم قدره ٢٩ مركز.

<https://www.youm7.com/story/2021/9/24>

١٠. قامت جامعة ستانفورد بإصدار تقريرها لعام ٢٠٢١ لقائمة أعلى ٢% من علماء العالم المؤثرين تبعاً لقواعد البيانات العالمية التي أطلقتها منصة السيفير Elsevier وفقاً لمؤشرات الاستشهادات والنشر العلمي لعام ٢٠٢١. وضمت قاعدة البيانات أكثر من ١٠٠٠٠٠٠ من كبار العلماء بالعالم، وتم تصنيف العلماء إلى ٢٢ مجالاً علمياً و١٧٦ حقلاً فرعياً. وضمت القائمة ستة علماء من جامعة دمياط.

<https://www.youm7.com/story/2021/10/24/6>

١١. أعلن التصنيف البريطاني QS المُختص بالتعليم عن إدراج جامعة دمياط في تصنيفها QS Arab Region University Rankings | 2022، ف جاءت جامعة دمياط ضمن شريحة أفضل ١٥١-١٨٠ جامعة على مستوى الجامعات العربية. كما حققت جامعة دمياط المركز رقم ٢١ محلياً من بين ٣١ جامعة مصرية مدرجة بالتصنيف. وحققت أيضاً الجامعة المراكز التالية بين الجامعات العربية:

<https://www.youm7.com/story/2021/10/24/6>

١. المركز رقم ٧٩ في معيار الاستشهادات المرجعية
 ٢. المركز رقم ٥١ في معايير السمعة الأكاديمية والتوظيفية.
 ٣. المركز رقم ١٠١ من حيث التأثير الإلكتروني.
- فالتميز المؤسسي هو المهارة في إدارة جامعة دمياط وتحقيق النتائج الملموسة لتحقيق التوازن في إشباع احتياجات الأطراف كافة في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر. (جمعه، ٢٠١٩، ١٠٧١)

ثالثاً: معوقات تحقيق الميزة التنافسية في جامعة دمياط:

- بالرغم من أهمية وجود الميزة التنافسية في جامعة دمياط إلا أن هناك الكثير من المعوقات والتي تحول دون تحقيقها داخل هذه الجامعة فبعضها نابع من داخل الجامعة والبعض الآخر من خارج نطاقها.
- أ- يشير (جوهر، ٢٠١٨، ١٦ - ١٩) إلى معوقات تحقيق الميزة التنافسية فيما يخص أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط فيما يلي:
١. بالنسبة لمجال البحث العلمي والنشر: يعاني اعضاء هيئه التدريس من صعوبة في اختيار الموضوعات البحثية وفي عملية النشر والسفر للخارج وحضور المؤتمرات والمشاركة فيها وما يترتب عليه من تراجع لدور جامعة دمياط في خدمه المجتمع.

٢. بالنسبة لمجال التدريس: هناك من يرفض أي تغييرات او تجديدات في تخصصه وموضوعاته ويرضى بما هو قائم وهناك من يواكب التغييرات المتلاحقة في مجال تخصصه، وهناك محدودية في اسهام أعضاء هيئة التدريس في إرشاد الطلاب مهنيا وتوجيههم بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل، كما يوجد ضعف من أعضاء هيئة التدريس في تعريف الطلاب بمشكلات المجتمع وكيفية التغلب عليها كما يعاني أعضاء هيئة التدريس من إنخفاض مستوى الرضا الوظيفي كذلك تجمد أساليب التدريس الجامعي عند المستويين الأوليين من مستويات المعرفة وضعف إلتزام غالبية أعضاء هيئة التدريس ببعض السلوكيات في تعاملاتهم مع الطلاب.

٣. في مجال الانشطة الطلابية: قلة غالبية أعضاء هيئة التدريس في ممارسة الانشطة الطلابية مع الطلاب والابداع فيها داخل جامعه دمياط.

٤. في مجال العلاقات الاجتماعية: ضعف إشراك غالبية أعضاء هيئة التدريس الطلاب في اتخاذ القرار الذي يخصهم وقلة التعرف على مشكلات الطلاب النفسية والاجتماعية والاقتصادية وندرة معالجة غالبية أعضاء هيئة التدريس للسلوكيات الغير لائقة التي تصدر عن بعض الطلاب داخل قاعة المحاضرة وقلة السماح للطلاب بالنقد البناء.

٥. في مجال خدمة المجتمع: ضعف مشاركة أعضاء هيئة التدريس في حملات التوعية الصحية لأفراد المجتمع وندرة نشر الوعي البيئي بين الطلاب وقلة تشجيع الطلاب على المشاركة المجتمعية كالمشاركة في برامج محو الامية ومشاركة الطلاب في اقامة معارض خيرية داخل الجامعة والمشاركة في الندوات والمؤتمرات التي تهدف إلى التنمية الشاملة للطلاب ومحدودية تشجيع الطلاب على عمل أبحاث تساعدهم في حل مشكلات المجتمع.

٦. في مجال المشاركة في صنع القرار والتعبير عن الرأي الأكاديمي والإداري: يوجد تقصير كبير في هذا الجانب حيث البيروقراطية والمركزية والانفراد في

صناعة القرار ومعارضة أي رأي مخالف لما تراه القيادات لا يوجد تعاون بالدرجة المطلوبه داخل جامعة دمياط مع ضعف الاهتمام بالابداع والابتكار وغياب ثقافة التعاون داخل الجامعة بالإضافة إلى ضعف القيم التنظيمية الايجابية بين جميع الموظفين

مما يقلل فرص التعامل والتفاعل الواعي المثمر مع المعطيات التقنية العلمية المعرفية من أجل الإبداع والتميز في الأداء والبحث عن سبل الاستفادة من إدارة المعرفة تبادلها ونقلها بين أرجاء جامعة دمياط.

ب- وتذكر (عثمان، ٢٠١٧، ١٠١ - ١٠٢) إن من معوقات تحقيق الميزة التنافسية ضعف الثقافة التنظيمية بجامعة دمياط فيما يلي:

تعد الثقافة التنظيمية من الدعائم التي يمكن أن تساهم في تحقيق التفوق التنافسي فيفترض بالجامعات أنها تتمتع بثقافة تنظيمية تساعد في حل الكثير من المشكلات وتحقق الانجازات في ظل ثقافة عالمية تتجاوز حدود المكان وبيئة عالمية غير مستقره وعليه تحتاج جامعة دمياط الى ثقافة تنظيمية فعالة لتكون داعمة للجامعة تعزز من ولاء وإنتماء العاملين في الجامعة وتعمل على تحقيق الأهداف التي تطمح لها القيادات الجامعية. ولما كانت جامعته دمياط تمر بفترة تحول فرضتها التغيرات المعاصره وقد ظهر ذلك من خلال النمو الكمي الملحوظ والاقبال الكبير من قبل الطلبة وتعدد التخصصات الاكاديمية فان هناك حاجة ملحه الى تحقيق التميز لتحل مكانة الريادة بالإضافة إلى أنه تصبح التنافسية بين الجامعات أمراً لا يمكن تجاهله وخصوصاً مع تنامي وتزايد التصنيفات العالمية للجامعات.

وتتمثل أهم خصائص الثقافة التنظيمية التي تتطلبها جامعة دمياط لكي تحقق ميزة التنافسية هي:

(عثمان، ٢٠١٧، ١١٦)

١. تشجيع عملية التعلم في جامعة دمياط.

٢. مناقشه العاملين في جامعة دمياط وتوجيههم إلى أهمية التعلم ومشاركة خبراتهم ومعارفهم.

٣. دعم الافكار المبتكرة والمبدعة.

٤. حث العاملين على العمل الفريقي.

٥. إيجاد توجيه عام وفهم مشترك بين العاملين.

٦. مساعدة العاملين على حل مشكلاتهم الاجتماعية وتخطي المواقف الصعبة.

٧. ترقية العاملين ليست على أساس الدور ولكن بناء على معرفهم المتخصصة.

ج- وتذكر (البهي، ٢٠١٧، ١٣٧) إن من معوقات تحقيق الميزة التنافسية في جامعة دمياط ضعف تطبيق مدخل الإدارة الاستراتيجية:

تتضح أهمية استخدام الإدارة العليا لمدخل الإدارة الاستراتيجية كأحد المداخل الإدارية الحديثة والمتطورة والتي تستخدم العديد من الطرق في تعاملها مع كثير من التحديات التي تواجه إدارة الجامعات في مصر عامةً وفي جامعة دمياط خاصةً حيث أن جامعة دمياط من ضمن الجامعات التي طبقت عليها الدراسة الميدانية، فهناك يظهر العديد من التحديات والمعوقات نظراً لسرعة وتطور الأحداث السياسية والاقتصادية والاجتماعية. ومن أهم هذه التحديات التي تواجه إدارة جامعة دمياط في ممارسة أعمالها ما يلي:

١. شدة المنافسة المحلية والعالمية والتغيرات التكنولوجية وعجز الموارد المتاحة

وندرتها وضعف استقرار سوق العمل والأوضاع الاقتصادية.

٢. ظهور عصر المعلوماتية والمعرفة وقلة تشجيع التفكير الإبداعي والابتكارى داخل الجامعة.

٣. ميل الإدارة العليا إلى تقبل الإدارة الاستراتيجية فى أوقات الأزمات وإهمالها والعودة إلى الأوضاع التقليدية بعد انتهاء الأزمات.

٤. الاعتقاد الخاطئ بأن التخطيط والإدارة الاستراتيجية هى مسئولية هيئة أو فئة معينة وليس مسئولية الإدارة فى مختلف المستويات •

٥. ضعف توفير نظام للمعلومات في الجامعة يساعد في توفير البيانات والمعلومات اللازمة للتخطيط الجامعي.

٦. ندرة توفر الوقت وانشغال الجسم الإداري بأعباء العمل اليومية.

٧. نقص الكفاءات الإدارية المحترفة، التي تمتلك القدرة على التفكير الاستراتيجي مما يؤثر سلباً على تحليل البيانات التي تم جمعها عن المتغيرات في كل من البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسة والبيئة الداخلية.

رابعاً: رؤية مقترحة لتحسين الميزة التنافسية بجامعة دمياط:

في ظل هذا التدفق المعلوماتي والتكنولوجي السريع للمتغيرات العالمية المتلاحقة وتزايد المنافسة في إطار العولمة كان لابد لجامعة دمياط من إعادة النظر في منظومتها التعليمية وأهدافها لبناء جيل قادر على تحمل المسؤولية ومواجهة التحديات التي تفرضها تلك المتغيرات والمعوقات التي تقف عائق أمام تحسين ميزتها التنافسية، وقد ادركت الدول المتقدمة أن قوتها وبقائها يتوقف على توفير نوع من التعليم قادر على تخريج مواطن قادر على الابتكار والإبداع والتعلم مدى الحياة مع مواكبة تحديات العصر ومتطلبات سوق العمل المحلية والعالمية.

أ- فلسفة وأهداف الرؤية المقترحة:

تقوم فلسفة الرؤية المقترحة على أن جامعة دمياط تسعى إلى تحسين ميزتها التنافسية ولا يتحقق ذلك إلا من خلال قدرتها على تحديد المعوقات التي تحد من ميزتها التنافسية للتفوق على المنافسين في مجال أو أكثر. ويتطلب ذلك تحديد المعوقات بدقة لوضع رؤية مقترحة للتغلب على هذه المعوقات مما يؤدي لإيجاد وتقوية الميزة التنافسية للجامعة.

وتتمثل أهداف الرؤية المقترحة في:

١. زيادة وعي قيادات جامعة دمياط بأهمية تحديد المعوقات في تحسين الميزة التنافسية التي يمكن أن تسهم في تحقيق نتائج إيجابية على المدى القريب والبعيد.

٢. تحقيق التفوق والتميز لجامعة دمياط في جميع أنشطتها وأعمالها لتحقيق سبق على منافسيها.
 ٣. تحقيق التماسك والتضامن داخل جامعة دمياط لمواجهة المعوقات ودعم الميزة التنافسية لها.
 ٤. الاهتمام بدراسة معوقات تحسين الميزة التنافسية بهدف تخفيضها، ومحاولة تحليلها بهدف تدعيم الميزة التنافسية المستدامة.
 ٥. إعطاء أهمية متوازنة للمعوقات الداخلية والمعوقات الخارجية للوصول إلى عملية موازنة ناجحة بين معطيات كليهما، وبما يمكنها من تحديد توجهاتها الإستراتيجية.
- ب- محاور الرؤية المقترحة:

تتعدد محاور الرؤية المقترحة لتضم مايلي:

(١) المعوقات الداخلية:

- تعزيز الوعي وتطوير المناخ التنظيمي وذلك من خلال:
 ١. تكوين اتجاه إيجابي نحو الميزة التنافسية ويصبح جميع أعضاء المجتمع الجامعي على وعي بأهميتها.
 ٢. تطوير الثقافة التنظيمية السائدة بجامعة دمياط وتطوير عقلية قيادتها وأعضاء هيئة التدريس لضمان مشاركتهم في التطبيق.
 ٣. توفير نظام إتصالات فعال لكل العاملين وحثهم على المبادرة والعمل الجماعي.
- نشر ثقافة التنافسية بين العاملين في جامعة دمياط وذلك من خلال:
 ١. عقد ورش عمل وندوات لتحليل وعرض التقارير المحلية والدولية التي تتعلق بالتنافسية.
 ٢. إشراك العاملين في جامعة دمياط في الأنشطة التي تنظمها الجامعات والمنظمات العالمية عن التنافسية.
- قوة الإرادة ودعم والتزام الإدارة الجامعية وذلك من خلال:

١. بعث إرادة التقدم في عقول أعضاء المجتمع الجامعي وهي مهمة قومية شاملة ترتبط بالتأكيد على الأهداف الوطنية للعملية التعليمية القومية.
 ٢. توافر قوة الإرادة لدى المسؤولين على مستوى الوزارة والإدارة العليا بجامعة دمياط لتحسين الميزة التنافسية لجامعة دمياط.
- التركيز على الاستراتيجيات الإبداعية في تقديم الخدمات التعليمية وذلك من خلال:

١. تزويد جامعة دمياط بأدوات التكنولوجيا اللازمة بما يتناسب مع متطلبات الثورة المعلوماتية.
 ٢. الاستجابة لحاجات المستفيدين من الخدمات التعليمية التي تقدمها جامعة دمياط. فلا يمكن تحقيق الميزة التنافسية دون تحديد واضح لإحتياجات وتوقعات العملاء.
- التدريبات الطموحة والمستمرة وتطوير قدرات القيادات الجامعية ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

١. توافر الإمكانيات والطاقات المختلفة المادية والبشرية والتنظيمية.
٢. وجود عدد مناسب من الافراد المؤهلين والمدربين تدريباً كافياً ومستمرأً.
٣. بناء نظام معلومات فعال لتحقيق الميزة التنافسية لتسجيل البيانات والإحصاءات الخاصة بمقاييس الأداء الجامعي.
٤. تبادل الزيارات والخبرات العالمية والاستفادة من الخبرات العالمية في كافة الدول التي حققت الميزة التنافسية بجامعاتها.

- تهيئة العاملين في جامعة دمياط وإعدادهم لتقبل التغيير من خلال:

١. وضع برامج تدريبية خاصة يتلقاها العاملون في جامعة دمياط.
٢. إشراك العاملين في جامعة دمياط في تطوير وتحسين وضع جامعة دمياط عن طريق عمل اجتماعات دورية بين العاملين والرؤساء للتعرف على نقاط القوة ودعمها ومعالجة النقاط التي تحتاج إلى تحسين.

• توفير الموارد المالية والمادية اللازمة واستثمار المتاح منها لتحسين البنية التحتية لجامعة دمياط ، وذلك من خلال:

١. زيادة مخصصات جامعة دمياط من الموازنه العامة من الدولة.
٢. توفير الموارد المالية والمادية من قبل منظمات المجتمع المدني.
٣. إعلام المستفيدين وقبول مساهمتهم قبل بداية العام الدراسي بعد رصد احتياجات جامعة دمياط

• زيادة قدرات الموارد البشرية من خلال:

١. رفع كفاءة العاملين بجامعة دمياط بعمل تدريبات مستمرة بالتعاون مع الجامعات.
٢. إرسال بعثات إلى الجامعات العربية والأجنبية التي حققت تحسين في ميزتها التنافسية.

• التوجه نحو اللامركزية وتفويض السلطات وذلك من خلال:

١. تعديل التشريعات بما يتيح تمكين جامعة دمياط من إحداث التغيير المطلوب.
٢. إشراك أعضاء هيئة التدريس فى صياغة رؤية ورسالة الجامعة؛ بما يعزز مشاركتهم فى تحقيقها.
٣. إجتماع إدارة الجامعة بإدارة الكليات وبعض أعضاء هيئة التدريس والعاملين فى بداية العام الدراسي لوضع خطة العمل، وفى نهايته لتقييمها.
٤. صياغة لوائح وأنظمة مرنة؛ يسهل توافقها مع المستجدات الحياتية والمتغيرات المحلية والعالمية.

(٢) المعوقات الخارجية:

وتتمثل فى المنافسة القوية التى تواجهها جامعة دمياط من جامعات محلية وأخرى عالمية والتغلب عليها وذلك من خلال:

١. تطبيق التحليل البيئي على أسس علمية صحيحة، بما يسهم فى توليد معرفة مستقبلية بالمتغيرات المتوقعة فى البيئة بوصفها أداة رئيسة فى عملية التخطيط

الاستراتيجي، بعيداً عن النظرة القائمة على الاجتهادات الشخصية والتحليل السطحي.

٢. العمل على مواجهة التهديدات التي أفرزتها عملية تحليل البيئة الخارجية (البيئة العامة) أو الحد من تأثيرها، خاصة فيما يتعلق بدخول منافسين جدد، وبما يسهم في زيادة الضغوط التنافسية.

٣. العمل على امتلاك المعرفة الإستراتيجية بكافة الجوانب البيئية الداخلية والخارجية منها، وبما يرسم توجهاتها الإستراتيجية. ومن خلال ما سبق يرى البحث إعطاء أهمية متوازنة للمعوقات الداخلية والمعوقات الخارجية للوصول إلى عملية مواءمة ناجحة بين معطيات كليهما، وبما يمكنها من تحديد توجهاتها الإستراتيجية.

المراجع:

أبو سعده، محمد وضيئه وآخرين (٢٠١٤): "متطلبات تحقيق القدرة التنافسية بالجامعات المصرية، دراسة حالة على جامعة المنصورة"، مجلة كلية التربية، مج ٥، ع ١٠، كلية التربية، جامعة بنها.

أبو لبهان، منة الله محمد لطفي محمد (٢٠٢١): "الأخلاقيات الرقمية إثر جائحة كوفيد ١٩ - من منظور طلاب كلية التربية النوعية - جامعة دمياط"، المجلة التربوية، ج ٨٩، كلية التربية، جامعة سوهاج، سبتمبر.

الباسل، ميادة محمد فوزي (٢٠١٨): "مدى امتلاك أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة دمياط لأسس تنفيذ رؤاهم الإبداعية"، مجلة الثقافة والتنمية، س ١٩، ع ١٣٠، جمعية الثقافة من أجل التنمية، سوهاج، يوليو.

الباسل، ميادة محمد فوزي (٢٠٢٠): "متطلبات تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي NCATE لدعم تنافسية كليات التربية في مصر، مجلة الثقافة والتنمية، س ٢٠، ع ١٥٣، جمعية الثقافة من أجل التنمية، سوهاج، يونيو.

جمعه، محمد حسن أحمد (٢٠١٩): "متطلبات استثمار رأس المال البشري كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي - كلية التربية جامعة دمياط نموذجاً"، *المجلة التربوية*، ج ٦٥، كلية التربية، جامعة سوهاج سبتمبر.

جوهر، على صالح حامد (٢٠١٧): "معوقات تحقيق العدالة التعليمية لطلاب التعليم العالي المصرى"، *مجلة القراءة والمعرفة*، ع ١٨٦، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، القاهرة، أبريل.

جوهر، على صالح حامد (٢٠١٨): "متطلبات تحقيق تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط"، *مجلة الثقافة والتنمية*، س ١٩، ع ١٣٠، جمعية الثقافة من أجل التنمية، سوهاج، يوليو.

الحماسي، دينا فتحي عبده (٢٠١٤): التخطيط الاستراتيجي لتطوير المستوى التصنيفي للجامعات المصرية في ضوء التصنيفات العالمية لجامعات القمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمياط.

الحوت، محمد صبرى وآخرين (٢٠١٥): "التنافسية بين الجامعات"، *مجلة المعرفة التربوية*، مج ٣، ع ٥، الجمعية المصرية لأصول التربية، بنها، يناير.

خليل، ياسر محمد (٢٠١٩): "استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بمصر"، *مجلة الإدارة التربوية*، ع ٢٣، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، أغسطس.

داود، سمر هشام عبدالله (٢٠٢٠): "ضمان الجودة والاعتماد مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية"، *مجلة البحث العلمي في التربية*، ع ٢١، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، يناير.

رضوان، وائل وفتيق ومراد، حسام ابراهيم (٢٠٢١): "إعداد المعلم بجامعة دمياط القائم على الجدارات واحتياجات سوق العمل: دراسة تقييمية"، *مجلة كلية التربية*، ع ٣٣، كلية التربية، جامعة بورسعيد، يناير.

رضوان، وائل وفتيق، والرودي، فاطمة اسماعيل (٢٠٢١): "الاعتماد الأكاديمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بكليات التربية المصرية"، *مجلة كلية التربية جامعة دمياط*، يناير. شلبي، أمانى عبد العظيم مرزوق (٢٠١٧): "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء وظائفها، مجلة تطوير الأداء الجامعي"، *Journal of*

عبد العال، عنتر محمد أحمد (٢٠١٧): "تحقيق المزايا التنافسية بالجامعات المصرية في ضوء الذكاء الاستراتيجي"، *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية*، مج ٤١، ع ٤٤، كلية التربية، جامعة عين شمس.

عبد الغفور، صالح عبد الحكيم (٢٠١٥): متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى.

عبد الهادي، أميرة رمضان (٢٠١٥): "إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية"، *مجلة الإدارة التربوية*، س ٢، ع ٧، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، ديسمبر.

عثمان، رانيا وصفي (٢٠١٧): "تفعيل الثقافة التنظيمية كمدخل لدعم الميزة التنافسية لجامعة دمياط: دراسة ميدانية، *مجلة كلية التربية*، مج ٢٨، ع ١١٢، كلية التربية، جامعة بنها، أكتوبر. المفتي، محمد أمين (٢٠٢١): "رؤية استراتيجية مقترحة لدور الجامعة في عالم متغير"، *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*، مج ٤، ع ٤٤، المؤسسة الدولية لأفاق المستقبل، أستونيا، يوليو.

وحيش، منى أحمد البهي السيد (٢٠١٧): "استخدام مدخل الإدارة الاستراتيجية في رفع كفاءة الإدارة العليا بمؤسسات التعليم العالي في مصر"، *مجلة بحوث التربية النوعية*، ع ٤٨، جامعة المنصورة، أكتوبر.

Balkytė, Audronė, & Tvaronavičienė, Manuela (2010): "Perception of Competitiveness in the Context of Sustainable Development: Facets of "Sustainable Competitiveness", *Journal of Business Economics and Management*, Vol 11, No. 2.

Cramer, Kenneth M et al (2016): *The Marketing of Canadian university Rankings: A Misadventure* Now 24 years old, university of Windsor collected Essays on learnings and teaching, vol Ix.

Hashim, Khairuddin I& Kuti, Ibrahim (2017): "Faculty Perceptions Pertaining to Attributes of Successful Universities and future learning Environments, center for Strategic Studies, *Journal of Education and learning*, Vol 6 No 1, King Abd Elaziz university, Saudi Arabia

Mahdia, Omar Rabeea & et al (2019): "Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities", *Journal of Business Research*, No. 94.

Nkundabanyanga, Stephen Korutaro& Muhwezi, Moses& Tauringana, Venancio (2018): "Management accounting practices, governing boards and competitive advantage of Ugandan secondary schools", *International Journal of Educational Management* Vol. 32 No. 6.

Qassas, Khulah& Areiqat, Ahmad (2021): "Management Intellectual Capital and its Role in Achieving Competitive Advantages at Jordanian Private Universities", *International Journal of Higher Education*, Vol. 10, No. 2.

جامعة دمياط التأسيس بتاريخ دخولي على الموقع الإلكتروني ٢٥ / ١١ / ٢٠٢١.

<https://ar.wikipedia.org/wiki>

جامعة دمياط: البوابة الإلكترونية: بتاريخ دخولي على الموقع الإلكتروني ٢٢ / ١١ / ٢٠٢١.

https://web.archive.org/web/20200616003857/http://www.du.edu/newd_du/pages/vision.aspx

جامعة دمياط: البوابة الإلكترونية: بتاريخ دخولي على الموقع الإلكتروني ٢١ / ١١ / ٢٠٢١.

http://www.du.edu/newd_du/pages/goals.aspx

جامعة دمياط التأسيس بتاريخ دخولي على الموقع الإلكتروني ١٢ / ١١ / ٢٠٢١

<https://web.archive.org/web/20200717184509/https://elwekalanews.net/386853/>

الوكالة نيوز: محمود المصري: تعاون مثمر بين جامعة دمياط والمركز الثقافي البريطاني بالقاهرة

بتاريخ ٣٠ أكتوبر ٢٠١٩، بتاريخ دخولي على الموقع الإلكتروني ١٥ / ١١ / ٢٠٢١

<https://web.archive.org/web/20200717184313/https://elwekalanews.net/339681>

البوابة التعليمية: علا حسنين، هناء بديع: تصنيف تايمز: جامعة دمياط تحتل المرتبة ٦٠١ عالميا

تأثيرا في المجتمع بتاريخ ٢٢ أبريل ٢٠٢٠، بتاريخ دخولي على الموقع

الإلكتروني ١٥ / ١١ / ٢٠٢١

<https://web.archive.org/web/20200504070347/https://www.albawabhnews.com/3989562>

Dmc news: جامعة دمياط تضع خريطة الطريق للنهوض بصناعة الأثاث الدمياطي، بتاريخ

دخولي على الموقع الإلكتروني ١٥ / ١١ / ٢٠٢١

<https://web.archive.org/web/20200717184245/https://www.dmcnews.org/egypt/701816/>

اليوم السابع: معزز الشربيني: رئيس جامعة دمياط : هدفنا خريج جامعي يناسب سوق العمل..
جارى العمل بالقرية الأولمبية بتاريخ ١٦ أكتوبر ٢٠٢١، بتاريخ دخولي على الموقع الإلكتروني ٢ / ١٢ / ٢٠٢١.

<https://www.youm7.com/story/2021/10/24/6>

http://www.du.edu.eg/newd_du/pages/vision.aspx

تاريخ دخولي على الموقع الإلكتروني ٦ / ١١ / ٢٠٢١

معجم المعاني الجامع: تاريخ دخولي على الموقع الإلكتروني ٣٠ / ١١ / ٢٠٢١

<https://www.almaany.com/ar/dict/ar>