ضمان الجودة والاعتماد مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية

سمر هشام عبدالله داود*

إشـــراف

أ . د / حنان إسماعيل أحمد د / حنان عبد العزيز عبد القوي*****

الملخص:

يهدف البحث إلى تعرف الإطار المفاهيمي لضمان الجودة والاعتماد بالجامعات وذلك في ضوء عرض نشأة الجودة ومفهومها، ومفهوم ضمان الجودة بمؤسسات التعليم الجامعي ، والإشاره لمفهوم الاعتماد وأنواعه بمؤسسات التعليم الجامعي، وعرض مفهوم الميزة التنافسية وأهم الاستراتيجيات التنافسية التي تدعم تميز المؤسسات ثم الانتقال لعرض طبيعة الميزة التنافسية ومبررات تحقيقها بالجامعات، والتعرف على أهم مرتكزات تحقيقها بالمؤسسات التعليمية ومنها مدخلات الجامعة (الموارد البشرية-الموارد المادية-البنية التكنولوجية) والخيارات الاستراتيجية، ومخرجات الجامعة (البحث العلمي-الخريجين)، وتوصل البحث للكشف عن العلاقة بين تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد وتحقيق الميزة التنافسية في ضوء المعايير المحددة محل البحث. وقد استند البحث على المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة البحث.

الكلمات المفتاحية : ضمان الجودة – الاعتماد- الميزة التنافسية- الجامعات المصرية-.

مقدمة:

انطلاقاً من كون التعليم الجامعي أحد الأركان الأساسية لتقدم أي مجتمع ودوره في تحقيق أهداف التنمية الشاملة، ونظرا لما يتعرض له من تحديات داخلية وخارجية، أصبحت الجودة وضمانها من أهم المداخل الأساسية لتطويره (عشيبه: ٢٠٠٩، ١٩) ، وبات الاتجاه العالمي هو تحقيق الجودة والتميز وأصبح تقويم التعليم الجامعي جزءاً لايتجزأ من العملية التعليمية، مما دفع العديد من الهيئات والمنظمات في العديد من الدول لوضع معايير تضمن تعليماً متميزاً منها: معايير الاعتماد، والأيزوISO، ومعايير التنافسية العالمية، وتصنيفات الجامعات، وتقارير التنمية الشاملة.(عقل: ٢٠١٧ ،٢٠).

وصارت قضية ضمان الجودة عالمية النطاق فلكي تتمتع المنظمة بوضع تنافسي جيد عليها الاهتمام بخصائص منتجاتها؛ فالمنتجات الرديئة تؤثر سلباً على سمعة المنظمة وسمعة الدولة معا، وباتت آليات تحقيق ضمان الجودة من أولويات الجامعات ومدخلاً هاماً لتحقيق الميزة التنافسية على المستوى المحلي والعالمي(الصرن: ٢٠١٦، ١٠٢). وأصبح توجه الجامعات نحو ضمان الجودة في عملياتها ومخرجاتها للوصول للميزة التنافسية أمراً بالغ الأهمية في ظل تحول الأداء التقليدي للجامعات إلى أداء قائم على المنافسة، وتحول مخرجات الجامعة من المحلية إلى العالمية(الأشقر،وحمدي: ٢٠١٧، ٥٣١).

*باحثة ماجستير - معيدة بقسم أصول التربية - كلية البنات - جامعة عين شمس
**أستاذ أصول التربية - كلية البنات - جامعة عين شمس
***مدرس أصول التربية - كلية البنات - جامعة عين شمس
البريد الالكتروني: samar.hesham@women.asu.edu.eg

ولذاعملت الجامعات على تحقيق الميزة التنافسية في وظائفها الأساسية (التدريس-البحث علمي-خدمة المجتمع)، والبحث عن مصادر متجددة للميزة التنافسية تضمن لها البقاء والاستمرار في بيئة سمتها الأساسية المنافسة والابتكار من أجل بناء جامعة متميزة، في ظل الوقت التي تربعت فيه التصنيفات العالمية للجامعات على قمة الأدوات التي تساهم في رفع القدرات التنافسية للجامعات لتحقيق المزايا التنافسية التي تمكنها من تحقيق التميز والتفوق المحلي ثم العالمي(G. Dimitrova, T. Dimitrova, , 314-315,2017)، من خلال الاعتماد على مؤشرات تضمن معايير الجودة لجميع مدخلات وعمليات ومخرجات العملية التعليمية ومن بينها: جودة التعليم، وجودة البحث العلمي، وجودة خريجيها ومدى توظيفهم في سوق العمل، بالإضافة إلى إنتاج الجامعة من البحوث العلمية المنشورة ضمن المجلات العالمية ومدى الاستشهاد بها (أحمد،وعبدالحكيم: ٢٠١٨، ٣٣١)، وعليه يمكن القول إن ضمان الجودة أصبح مدخلاً أساسياً ترتكز عليه الجامعات في أسبقيتها لتعزيز ميزتها التنافسية وضمان استمراريتها في المنافسة العالمية.

وفي ضوء ذلك تعددت الخطط الاستراتيجية لرفع تنافسية قطاع التعليم الجامعي المصري وكان آخرها رؤية مصر ٢٠٣٠؛ التي كان من أهم محاورها: جميع مؤسسات التعليم العالي معتمدة مرتين على الأقل قبل حلول عام ٢٠٣٠من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (محلياً وعالمياً)، ووجود ١٠جامعات مصرية على الأقل في مؤشر أفضل الجامعات العربية بحلول٢٠٢٠، والارتقاء بمؤسسات التعليم الجامعي المصري ورفع قدرتها التنافسية، ورفع مستوى مصر دولياً في مجال الابتكار لتكون ضمن أفضل ٤٠دولة عالمياً في مجال الابتكار(وزارة التخطيط والمتابعة والتخطيط الإداري،٢٣).

مشكلة البحث وأسئلته:

أصبح من الواضح في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ أن رفع تنافسية مؤسسات التعليم الجامعي المصري حاجة ملحة كي تضمن البقاء والاستمرار في ظل البيئة شديدة التنافسية. ومن هنا اتجهت جهود وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للارتقاء بمستوى الجامعات المصرية، وتبلور ذلك في خطة تنفيذية وضعتها الوزراة للارتقاء بالتصنيف الدولي للجامعات المصرية ورفع قدرتها التنافسية عالمياً بما يحقق لها ميزة تنافسية ويرتقى بالسمعة الدولية لها، بالإضافة لزيادة فرص خريجي الجامعات المصرية في الحصول على فرص عمل على المستوى الإقليمي والدولي، وشملت تلك الجهود تشكيل لجنة هي الأولى من نوعها لرفع مستوى ترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية، وعقد العديد من ورش العمل بحضور ممثلي الجامعات والمراكز البحثية؛ لتدريبهم على كيفية إعداد ملفات للتقدم لهذه التصنيفات بالتعاون مع بنك المعرفة المصري(المركز الإعلامي-وزراة التعليم العالي والبحث العلمي).

فبادرت مصر بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بموجب قانون رقم (٨٢) الصادر في عام ٢٠٠٦، وتفعيل دور مراكز ضمان الجودة بالجامعات والوحدات التابعة لها في الكليات، بهدف رفع كفاءة التعليم الجامعي والتأكيد على أهمية فكرة الاعتماد للجامعات وتحقيق تعليماً متميزاً قادر على المنافسة.

وعلى الرغم من أن الكليات تسعى للحصول على الاعتماد من خلال تحقيق ضمان الجودة أولاً بالاستناد إلى معايير الاعتماد الموضوعة من قِبل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، إلا أنه مازال هناك العديد من العقبات التي تحول دون ذلك خاصة في ظل سيادة مبدأ (تستيف الأوراق) دون التركيز على الإجراءات والطرق الفعلية لضمان الجودة(عبدالرازق: ٢٠١٨، ٤٨٤).

وأشارت نتائج الدراسات والتقارير إلى بعض أوجه القصور التي يعاني منها التعليم الجامعي المصري والتي تحول دون تحقيقه لضمان الجودة كخطوة مبدئية لتحسين تنافسيته، **ومن أوجه القصور تلك ما يلي:**

- قلة وضوح وثبات الخطط المستقبلية للتعليم الجامعي في مصر(محمود،٢٠١٨).
- ضعف منظومة البحث العلمي بالجامعات من حيث الإمكانات المادية والبشرية، مما انعكس على مستوى الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس والباحثين في مصر مقارنة بنظيراتها في الجامعات العالمية(محمود،٢٠١٨).
- نقص الخطط المحددة المعايير التي تساعد القيادات الجامعية على الوقوف على المستوى الفعلي لأعضاء هيئة التدريس وتحديد البرامج التدريبية التي تناسب احتياجاتهم(فتحي: ٢٠١٧، ٢١).
- نقص عدد الدوريات التي تَصدر باللغة العربية المعترف بها عالمياً، وتواضع الإنفاق على البحث العلمي(الأتربي: ٢٠١٨، ٤٣٣).
- افتقاد قانون تنظيم الجامعات للبعد الدولي في معالجته للشئون الجامعية الخاصة بتدويل الجامعات، مما صبغ الجامعات بصبغة محلية، واقتصار أعضاء هيئة التدريس على المصريين مما انعكس على ميزة الوجود الدولي التي تعتبر أهم معايير تصنيف الجامعات(علي: ٢٠١٦،٣٦٠-٣٦١).
- انحصار مشروعات التطوير الخاصة بالاعتماد وضمان الجودة في بعض كليات الجامعات على الورق فقط دون تنفيذ فعلي، وبالتالي لم يكن لها تأثير فعلي على البرامج والمقررات في العديد من الكليات(على: ٢٠١٦ ، ٣٦٢)
- محدودية التمويل الحكومي للتعليم الجامعي، الذي أصبح غير قادر على تحقيق متطلبات ضمان الجودة في التعليم وهو ما يظهر في البنية التحتية للجامعات(إسماعيل: ٢٠١٧، ٧٧)
- غياب قانون ملزم بالاعتماد في فترة محددة، حيث لايشمل الإطار التشريعي الحالي إلزام مؤسسات التعليم العالي عامة بالتقدم للحصول على الاعتماد مما يضعف من أهمية الاعتماد من نظر العديد من المؤسسات(وزارة التخطيط والمتابعة والتخطيط الإداري،١٦٣).
- ضعف إمكانيات وقدرات التعليم الجامعي المصري على الوفاء بمعايير التنافسية العالمية للوصول بمؤسساته إلى تصنيفات جامعات النخبة العالمية(أحمد،وعبدالحكيم،٣٩٦).

وفي ضوء ماسبق، يسعى البحث للإجابة عن الأسئلة التالية:

١) ما الإطار المفاهيمي لضمان الجودة والاعتماد بالجامعات؟
٢) ما طبيعة الميزة التنافسية في الجامعات؟
٣) ما العلاقة بين تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى ما يلي:

١- تعرف الإطار المفاهيمي لضمان الجودة والاعتماد بالجامعات.
٢- عرض طبيعة الميزة التنافسية في الجامعات.
٣- تحليل العلاقة بين تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية.

أهمية البحث :

تتضح أهمية البحث فيما يلي:

١- اهتمام المؤسسات التعليمية بشكل عام والجامعات بصفة خاصة لتحقيق الجودة في عملياتها ومخرجاتها والرغبة في زيادة في تحسين تنافسيتها محلياً ودولياً في ظل الاهتمام بترتيب الجامعات عالمياً حسب جودتها طبقاً لمؤشرات محددة.
٢- تناول موضوع الميزة التنافسية والذي بات من الموضوعات الحيوية التي تفرضها شدة المنافسة بين الجامعات، والتأكيد على أن تنافسية الجامعة جزء لا يتجزأ من تنافسية الدولة.
٣- من الممكن أن تفيد نتائج الدراسة متخذي القرار والمعنيين على أمر التعليم الجامعي ومديري وحدات ضمان الجودة والاعتماد بالكليات في تطوير جهودهم لتحقيق التميز لكلياتهم.

حدود الدراسة:

اقتصر البحث الحالي على معرفة أهمية تحقيق معايير ضمان الجودة والاعتماد الموضوعة من قبل هيئة ضمان الجودة بالمؤسسات الجامعية (الكليات)، لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة ككل، كما اقتصر البحث على التركيز على بعض المعايير وهي: أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة- المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية- التدريس والتعلم- البحث العلمي والأنشطة العلمية. لكون تلك المعايير تتشابه إلى حد ما مع أهم مؤشرات التصنيفات العالمية التي يعطى لها وزن أكبر من غيرها.

منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، الذي يهتم بدراسة ووصف وإبراز واقع بعينه في الوقت الحاضر وتحديد عناصره والعلاقات التي تربط بينها من أجل تفسيرها وتحليلها، للوصول إلى استنتاجات عامة تفيد بالتنبؤ بما سوف يحدث مستقبلاً؛ من خلال الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة(داود: ٢٠٠٦، ٩). وقد استفادت الباحثة من هذا المنهج في عرض الإطار المفاهيمي لكل من ضمان الجودة والاعتماد وجهود مصر بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بهدف رفع كفاءة التعليم الجامعي وتحقيق تعليم متميز قادر على المنافسة المحلية والعالمية في ضوء تحقيق ميزات تنافسية متنوعة.

مصطلحات البحث:

تحدد مصطلحات البحث فيما يلي :

ضمان الجودة Quality Assurance

تُعرف ضمان الجودة بأنها: "عملية مستمرة لمراجعة الأداء المؤسسي في ضوء معايير محددة، وهي الآلية الأشمل الآن في معظم دول العالم لكل أنواع التقييم بما يحقق جودة العمليات التي تؤدي إلى جودة المنتج الذي يمثل المتعلم "(قاسم،وشحاته: ٢٠١٤، ٤٤٥).

ووفقاً لتعريف الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد يقصد بضمان جودة التعليم " تلك العملية الخاصة بالتحقق من أن المعايير الأكاديمية والمؤسسية المتوافقة مع رسالة المؤسسة التعليمية قد تم تحديدها وتعريفها وتحقيقها على النحو الذي يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء على المستوى القومي أو العالمي، وأن مستوى جودة فرص التعلم والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية وتنمية البيئة تعتبر ملائمة أو تفوق توقعات المستفيدين من الخدمات التى تقدمها المؤسسة التعليمية "(الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: ٢٠١٥،١٤٣).

الاعتماد Accreditation

الاعتماد لغة: (مادة: ع م د)، اعتمد الشئ أي قصده. واصطلاحاً : "هو العملية التي يشارك في إتمامها المسؤولون عن المؤسسة أو الروابط التي تمنح الاعتراف العام بها وتسعى هذه العملية إلى مطابقة أداء

المؤسسة بمتطلبات المؤهلات والمستويات التعليمية، كما يعني الاعتراف بالمؤسسة التعليمية من قبل الروابط والتنظيمات المهنية في ضوء الوفاء بمتطلبات ذلك الاعتراف"(فليه،والزكي: ٢٠٠٤، ٥٥).

ووفقاً للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد فإن الاعتماد يشير إلى " تلك العملية المنهجية التى تهدف إلى تمكين المؤسسات التعليمية من الحصول على صفة متميزة، وهُوية معترف بها محلياً ودولياً، والتي تعكس بوضوح نجاحها في تطبيق استراتيجيات وسياسات وإجراءات فعالة لتحسين الجودة في عملياتها وأنشطتها ومخرجاتها، بما يقابل أو يفوق توقعات المستفيدين ويحقق مستويات عالية من رضائهم".

الميزة التنافسية Competitive Advantage

يتداخل مفهوم الميزة التنافسية مع القدرة التنافسية، حيث تُعرف القدرة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على إنشاء ميزة والحفاظ عليها، وتشمل قوة المؤسسة التي تخلق التفرد والمزايا على المنافسين، أى أن القدرة التنافسية عملية لإدارة المزايا التنافسية، وبالتالي فإن هناك علاقة سببية بينها وبين الميزة التنافسية(G. Dimitrova, T. Dimitrova, 2017, 312)

ولغوياً ميزة هي مصدر الفعل ماز من (ماز– يميز) حيث ماز الشئ أي فضل بعضه على بعض، أو فضله على غيره، وهى تعني مايتميز به الشئ من صفات(معجم المعاني الجامع).

وتعرف اصطلاحاً بأنها: "أنشطة ذات قيمة مضافة تتميز بالاختلاف والتميز تأتي من خلال تبني المنظمات لاستراتيجيات معينة ومصادر مختلفة عن منافسيها"(الخزامي: ٢٠٠٨، ٢٩٩-٣٠٠).

وإجرائياً هي: عنصر تفوق لدى المؤسسات الجامعية يميزها عن غيرها بما يتيح لها الوصول لموقف قوي تجاه الكليات الأخرى في ضوء تحقيقها لمعايير الاعتماد المرجعية من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

خطوات البحث:

اتبع البحث الخطوات التالية للإجابة عن أسئلته وتحقيق أهدافه.

الخطوة الأولى:

تضمنت تحديد الإطار العام للدراسة والذي يتضمن: المقدمة، المشكلة، الأسئلة، والأهداف، والأهمية، والحدود، والمنهج، والمصطلحات، وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات والأدبيات والبحوث المرتبطة بموضوع الدراسة.

الخطوة الثانية:

تناولت الإطار النظري لضمان الجودة من حيث نشأتها، ثم عرض مفهوم ضمان الجودة بالمؤسسات الجامعية، تلا ذلك تناول مفهوم الاعتماد وأنواعه وجهود مصر في اعتماد مؤسسات التعليم العالي التي بدأت بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

الخطوة الثالثة:

اهتمت بتناول طبيعة الميزة التنافسية بالجامعات من حيث مفهومها ودواعي تحقيقها ومصادر تحقيقها بالجامعات ثم عرض العلاقة بين تطبيق معايير ضمان الجودة بالمؤسسات الجامعية وتحقيق الميزة التنافسية للجامعات.

محاور البحث:

يسير البحث وفقاً للمحاور التالية:

المحور الأول: ضمان جودة التعليم الجامعي واعتماد مؤسساته.

أصبحت كافة المؤسسات التعليمية في العديد من البلدان بحاجة للارتقاء بالإنتاجية ورفع كفاءة الخدمة المقدمة، الأمر الذي دعا للتفكير في تحديث أساليب الإدارة وتقديم الخدمات من أجل النهوض بالعملية التعليمية ومواكبة النظم العالمية التربوية لتحقيق تعليم أفضل. ولعل من أهم الاتجاهات الحديثة التي فرضت نفسها وبقوة على الساحة التعليمية هي قضية جودة التعليم(عليمات: ٢٠١٣،٩٥-٩٦). ولتحقيق تعليم جيد سعت المؤسسات التعليمية إلى إعادة هيكلها سواء على مستوى النظام أو العمليات أو المخرجات والأنشطة وتغيير ممارستها الإدارية للوصول لمستوى عالٍ من التعليم(إسماعيل: ٢٠١٤، ٩).

فعملت العديد من دول العالم على مراجعة سياستها التعليمية وإدخال الكثير من التطورات والتحديثات على الأنظمة التعليمية بغرض مواكبة التطورات الحادثة على مستوى العالم؛ تمثل ذلك في العمل على الاستثمار البشري والاهتمام بقضايا التمويل وقضايا الجودة التعليمية وتطبيق معاييرها لتحقيق التنافسية كمبدأ أساسي ضمن مبادئ السوق العالمية(عبدالهادي: ٢٠١٠، ١-٢).

وبالنظر لمؤسسات التعليم الجامعي فإن الجودة وضمان الجودة من المشكلات الأكثر تعقيداً حيث إنها تمس كافة جوانب العملية التعليمية وهو أمر بالغ الأهمية لضمان نجاح العملية التعليمية وزيادة التنافس العالمي بين الجامعات.

١- نشأة الجودة ومفهومها:

يعد مصطلح الجودة من المصطلحات التي انتشرت منذ عدة عقود ونالت اهتمام العديد من المؤسسات في مختلف الدول، وأصبحت جزءاً أساسياً من ثقافة المنظمات ومؤشراً للكفاءة والإبداع وميزة تنافسية وهدفاً استراتيجياً يحوز على قدر عالٍ من اهتمام المنظمات وخاصة تلك التي تجد في المنافسة طريقاً للنمو والاستمرار والتطور؛ وعليه فقد تبنت العديد من المنظمات مبدأ الجودة كفلسفة تنظيمية لتحقيق جودة العمليات وزيادة القدرات التنظيمية ورفع كفاءة الأداء وتوفير مخرجات ذات سمة تنافسية لتحسين الأداء والجودة(محجوب:٢٠٠٧،١٠٤-١٠٩).

ظهر مفهوم الجودة لأول مرة في اليابان عام١٩٦٢ في بداية القرن العشرين بفضل العديد من الرواد ومنهم وليم إدوارد ديمنج **William Edward Deming** الملقب بقائد ثورة الجودة في العالم فهو أول أمريكي قدم لليابان مفاهيم الجودة في الصناعة والتجارة، وتعتبر اليابان أول من حقق نظم الجودة والإنتاجية في الصناعة حين خرجت مهزومة من الحرب ومتدهورة اقتصادياً حتى وصلت المؤسسة الصناعية اليابانية لمرحلة متقدمة محققة درجة عالية من التنافس، لينتقل ذلك المفهوم إلى شمال أمريكا ودول أوروبا الغربية، وتصبح الجودة وإدارتها من أولويات المؤسسات الصناعية(الهوشي: ٢٠١٨،٢٦-٢٩) (The Evolution of Quality) ، ثم عملت المؤسسة الصناعية على ضبط جودة المنتجات لتحقيق أعلى مستوى للجودة والتأكيد على أن جودة المنتج النهائي تتفق مع المواصفات المرجعية(The Importance of Quality Control in Manufacturing,2017)

وتعرف الجودة على أنها "معيار لشئ ما تم قياسه مقابل أشياء أخرى من نفس النوع لتحسين نوعية المنتج"(Oxford dictionaries) . أو"الملاءمة في الاستخدام وانخفاض نسبة التالف والفاقد في المنتج

وخفض التكاليف وانخفاض معدل الفشل وشكاوى العملاء، وهي مرادف للتميز والتفوق والقدرة على الوفاء بمتطلبات المجتمع الخارجي"(مجاهد،وبدير: ٢٠٠٦، ٤).

وتأسيساً لذلك يمكن اعتبار ضمان الجودة أحد المرتكزات التي تعتمد عليها المؤسسات في رفع كفاءتها وتحسين أدائها وتعزيز مركزها التنافسي، حيث تساهم الجودة في منح المؤسسة فرصة للدخول للأسواق العالمية واحتلال مراكز متقدمة مقارنة بمنافسيها في ظل حدة التنافس التي تسود السوق.

٢- ضمان الجودة في التعليم الجامعي

انطلاقاً من كون التعليم الجامعي محوراً أساسياً لتقدم المجتمعات ظهرت في الآونة الأخيرة اهتمامات كثيرة نحو إصلاح مؤسسات التعليم والتأكد من ضمان جودة عناصر العملية التعليمية بهدف الوصول للاعتراف (الاعتماد) حيث أصبح نظام الاعتماد اتجاهاً عالمياً يتم الأخذ به كمدخل للتطوير والتحسين لضبط جودة المخرجات(الشربيني:٢٠٠٩ ، ٦٧-٦٨). لذا كانت هناك ضرورة للاهتمام بالتعليم وجودته؛ فتزايدت النداءات العالمية بضرورة التحول نحو ضمان جودة التعليم وصدرت العديد من التقارير العالمية تنادي بذلك من أهمها: التعليم مدى الحياة، التعليم ذلك الكنز المكنون وغيرها، ومحاولة تطبيق ذلك على أرض الواقع باعتباره النهج الأمثل من أجل تحقيق النمو الاقتصادي والرقي للحضارات وأصبحت النظرة العالمية للتعليم هي تعلم؛ لتعرف، لتعمل، لتكون، ولتعيش مع الآخرين(معدن: ٢٠١٢، ٦٧-٦٩).

وأصبحت قضية ضمان الجودة في التعليم العالي قضية هذا العصر، عصر الثورة العلمية والتكنولوجية والمنافسة العالمية والسوق المفتوحة وعصر التميز والتكتلات الاقتصادية، فهي تعد مدخلاً هاماً في تحقيق الجودة.

وظهر مفهوم ضمان الجودة في التعليم الجامعي كنتيجة للانتقادات المتصاعدة لتدني نوعية التعليم الجامعي، وارتفاع كلفته، فضلاً عن المنافسة الحادة في سوق العمل، والتنافس العالمي بين مؤسسات التعليم العالي كنتيجة للعولمة، وانتشرت لذلك هيئات ضمان الجودة في التعليم العالي، التي عملت على تحديد السياسات والمعايير لضمان جودة البرامج في التعليم العالي، وأصبح لزاماً على مؤسساته الأخذ بها وتحقيقها في برامجها كمتطلب أساسي للاعتراف بها واعتمادها(أبوراضي،٢٠١٥، ١٠٢).**وتعرف ضمان الجودة بأنها**:

- "إجراء دائم ومستمر لتقييم جودة برامج أو مؤسسات التعليم العالي لتحقيق الأهداف"(Vlasceanu, et. al, 2007, 74).
- "مجموعة السياسات والنظم الموجهة لتعزيز الجودة التعليمية بالاعتماد على التقييم المستمر ومراجعة النتائج بهدف التطوير والتحسين"(Roxana Sabra, et.al,2009,386).
- " إدارة منهجية وإجراءات تقييم اعتمدتها مؤسسات التعليم من أجل مراقبة الأداء وضمان تحسين الجودة للحصول على النتائج المطلوبة"(Harman,2000,2) .
- "عملية مستمرة يتم من خلالها تنفيذ العديد من الإجراءات لتقييم المؤسسة التعليمية في ضوء منهجيات ومعايير معينة"(.Hadzhikoleva, 2016, 264).

وتسعى العديد من الجامعات في مختلف دول العالم إلى الحصول على شهادة الأيزو**ISO (International Organization for Standardization)** وهي منظمة عالمية للقياس مقرها جنيف، كاستراتيجية تضمن لها النجاح والتفوق في الأسواق المحلية والعالمية، وصارت الأيزو بمختلف أنواعها شرطاً للمنافسة خاصة في ظل اتفاقيات التجارة الدولية. وعليه تعددت دوافع الجامعات لتبني أنظمة لمعايير ISO ومنها(السامرائي،والكناني٢٠١٤، ١٢٥-١٢٦):

١- طلب المستفيد: ضغط المستفيدين من الجامعات على إدارتها لإثبات مطابقة نظام جودتها لمتطلباتهم يعد هدفاً ودافعاً أساسياً للجامعات لتطبيقه خاصة بعد أن أصبح شرطاً مسبقاً لاعتماد ماتقدمه الجامعة من خدمات، أي أنه شرط لضمان الجودة.
٢- الميزة التنافسية: تسعى الجامعة لتحقيق هذه المعايير بهدف تحقيق التميز وتحقيقها لميزة تنافسية خاصة بها، حيث إن حصول الجامعة على شهادة تؤكد لها النوعية والجودة في خدماتها؛ يحقق لها منافع بالمقارنة بمنافسيها.
٣- تحقيق الكفاءة والإنتاجية العالية.
٤- التحسين المستمر لكل جوانب وأنشطة الجامعات.
٥- رفع جودة الخريج وإمداد السوق بالعناصر البشرية المؤهلة.

ومن هذا المنطلق سعت معظم مؤسسات التعليم العالي إلى إنشاء نظام لضمان جودة التعليم العالي تأكيدا منها على التزامها بجودة التعليم لضمان جودة الخريج ومنافسته عالميا، وباتت سبيلاً لاعتماد مؤسساته وإحدى سبل تعزيز وضع المؤسسة وتحقيق التميز تمهيداً للاعتماد.

٣- اعتماد مؤسسات التعليم الجامعي

جاءت فكرة الاعتماد لتصبح مرجعية مستقلة تتركز مهامها ومسؤولياتها على تقويم الأداء الجامعي ومدى التزام المؤسسات بتوفير معايير ومتطلبات الجودة في مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها، ويمثل الاعتماد أحد الأساليب الشائعة للحكم على مؤسسات التعليم الجامعي بأنها تحقق جودة وفقاً لمعايير محددة(المنظمة العربية للتنمية الإدارية: ٢٠٠٧، ٣٥). وأصبحت المؤسسات التعليمية في مختلف الدول مطالبة بضرورة حصولها على الاعتماد لتوفير درجة من الحماية التعليمية لطلابها؛ فيصبح لخريجيها وأعضاء هيئة التدريس فيها قيمة معترف بها على الصعيد الداخلي والخارجي للمساواة مع مثيلاتها من المؤسسات الجامعية من دول العالم المختلفة(Sanyal,Martin, 2007)

ويمثل الاعتماد أساساً لتعزيز جودة التعليم بين المؤسسات على المستوى القومي والإقليمي والدولي وذلك من خلال تحسين فاعلية الأداء في هذه المؤسسات، ويعتمد منح شهادة الاعتماد على الكمال والعناية بالعملية الإنتاجية لمخرجات التعلم، ويمنح كتقييم لفاعلية المؤسسة وكفاءتها في تنفيذ رسالتها وفقاً لشروط الهيئة المختصة(عويس: ٢٠٠٨، ٢٧). كما يعتبر دليلاً لضمان الجودة في التعليم الجامعي باعتباره عملية أساسية لمراقبة ضمان الجودة والاعتراف بالمؤسسة التعليمية أو البرنامج في ضوء المعايير المحددة مسبقا(Bernhard ,2012,51). **ويعرف الاعتماد بأنه:**

- عملية تؤدي إلى تقييم جودة المؤسسة التعليمية أو البرنامج التعليمي من خلال عمليات المراجعات الداخلية أو الخارجية"(Bernhard ,2012,48).
- " حالة أو عملية مراجعة الكليات والجامعات والمؤسسات والبرامج للحكم على جودتها التعليمية لتحقيق أقصى درجات الاستفادة للطلاب والمجتمع"(Regional, National and Programmatic Accrediting Organizations and the Council for Higher Education Accreditation).
- "الطريقة التي من خلالها يمكن للمؤسسة توصيل رسالتها ورؤيتها بالتزامها بقواعد الجودة، مما يساهم في تسويق برامجها وخدماتها ويمنحها الاعتراف محلياً أو عالمياً"(.Staub, 2019,56).

وقد تعددت وجهات النظر حول أنواع الاعتماد، حسب موضوع الاعتماد كمايلي:

١) الاعتماد المؤسسي Institutional Accreditation

يشير هذا النوع إلى التأهيل الأولي للمؤسسة بأكملها، باعتبار أن كل جزء من أجزاء المؤسسة يساهم في تحقيق الأهداف وإن لم يكن بالضرورة جميعها بنفس مستوى الجودة(Definitions and Purposes of Accreditation)

ويعرف الاعتماد المؤسسي بأنه عملية تقويم واعتراف بالجامعة وبرنامجها الدراسي والشهادة الأكاديمية التي يحصل عليها الأفراد في ضوء معايير محددة من قبل وذلك من خلال هيئات متخصصة(مجاهد،وإسماعيل،١٠٢). ويشمل الاعتماد الأكاديمي والاعتماد المهني، فالأول يتعلق بالكفاءة الأكاديمية للبرامج في ضوء المعايير المحددة، والثاني يتعلق بممارسة المهنة في ضوء المعايير المهنية من قبل جهة الاعتماد، ويمنح هذا النوع الشهادة الأكاديمية لممارسة المهنة(بن راشد: ٢٠١٥، ٢٧٣). وعليه يؤكد الاعتماد المؤسسي أن الكلية أو الجامعة تعمل بمستوى عالٍ من الجودة في جميع جوانبها. وهو آلية شاملة تتضمن عدة مجالات متمثلة في الإدارة، والمناهج الدراسية، وخدمات الطلاب، والموارد المالية بما يضمن الجودة بشكل عام، وغالباً مايتم اللجوء إليه في المؤسسات التي تقدم عدة برامج ثم تلجأ بعد ذلك لاعتماد البرامج.

٢) الاعتماد الأكاديمي (البرامجي) Academic Accreditation

يركز هذا النوع على البرامج الأكاديمية التخصصية التي تقدمها المؤسسة (كمال،وأحمد: ٢٠١١،٢٤).

ويعرف بأنه "حالة تُمنح لبرنامج تعليمي يفي بالمعايير المحددة للجودة التعليمية، بهدف ضمان جودة البرنامج والمساعدة في تحسينه". وخضعت البرامج المعتمدة لعملية صارمة من التقييم الذاتي حتى استوفت المعايير التي حددتها الهيئة(Jeanne,1669).

ويمكن الإشارة إلى أن الاعتماد عملية منظمة تتضمن مجموعة من الإجراءات والخطوات الواجب اتباعها من المؤسسة التعليمية .

وعليه يمكن القول إن تبني نظام لضمان الجودة والاعتماد في مؤسسات التعليم الجامعي يعتبر مدخلاً أساسياً لتحقيق التميز بالجامعات ومن ثم احتلال مكانة متميزة في التصنيفات العالمية، لذا عملت الجامعات على إنشاء مراكز لضمان جودة التعليم بها، لتعزيز قدراتها التنافسية لتحقيق الميزة التنافسية، وعليه أصبح تحقيق التعليم المتميز أمراً ضرورياً لمواكبة التطورات العصر الحالي.

وفي إطارالسعي لتطوير منظومة التعليم العالي بمصر، فقد أقر المؤتمر القومي لتطوير التعليم العالي (فبراير٢٠٠٠) عدة مشروعات ترجمت إلى ٢٥ مشروعاً، وشملت عدة محاور للتطوير. ونفذت تلك المشروعت على ثلاث مراحل كالتالي: ٢٠٠٢-٢٠٠٧ خطة خمسية أولى، ٢٠٠٧-٢٠١٢ خطة خمسية ثانية، ٢٠١٢-٢٠١٧ خطة خمسية ثالثة، وتم تجميع ١٢ مشروعاً من مشروعات التطوير وإعطاء الأولية لتمويل ٦ مشروعات وفقاً للاتفاقية القائمة بين الحكومة المصرية والبنك الدولي رقم٤٦٥٨ في أبريل٢٠٠٢. وتمثلت المشروعات في (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي-وحدة إدارة المشروعات):

١. مشروع تطوير التعليم العاليHEEPF.
٢. مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العاليICTP.
٣. مشروع الكليات التكنولوجية المصريةETCP.
٤. مشروع تطوير كليات التربيةFOEP.
٥. مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقياداتFLDP.

٦. مشروع توكيد الجودة والاعتمادQAAP.

وكان مشروع ضمان الجودة والاعتماد على رأس هذه المشروعات كونه أساس تطوير التعليم الجامعي ولدوره في تحسين قدرة المؤسسة وتأهيلها للتميز، وانطلاقاً من ذلك جاء قرار إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

- **الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد**

استجابة للمتغيرات المحلية والإقليمية والحاجة الملحة لتطوير التعليم والارتقاء أصبح إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة الاعتماد والتعليم أمراً ضرورياً، لمساعدة مؤسسات التعليم الجامعي المتمثلة في الكليات الحكومية نحو تحقيق الجودة والحصول على الاعتماد. ويحق للجامعة التقدم للحصول على الاعتماد وفقاً لقرارمجلس إدارة الهيئة رقم(١٦٦) بتاريخ ٢٠١٧/٩/٢٥ في حالة حصول ما لايقل عن(٦٠%) من كلياتها/ معاهدها على الاعتماد، ويحسب ضمن هذه النسبة الكليات والمعاهد التي تم اعتماد(٤٠%) من برامجها في مرحلة البكالوريوس أو الليسانس (جمهورية مصر العربية- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد)

واتساقاً مع هذا كان إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في مصر بموجب القانون رقم (٨٢) لسنة ٢٠٠٦، والذي ينص على "أن هذه الهيئة تتمتع بالاستقلالية وتكون لها الشخصية الاعتبارية العامة، وتتبع رئيس مجلس الوزراء، ويكون مقرها مدينة القاهرة، وللهيئة أن تنشئ فروعًا لها في المحافظات". كما أصدر السيد رئيس الجمهورية قراراً رقم ٢٥ لسنة ٢٠٠٧ بإصدار اللائحة التنفيذية لهذا القانون(جمهورية مصر العربية-الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد:٢٠١٥، ٧).

وعليه أُنشئت وحدات لضمان جودة التعليم والاعتماد على مستوى الجامعة لنشر ثقافة الجودة وتقديم الدعم للكليات للتقدم للاعتماد، وانطلاقاً من هذا قامت الكليات بإنشاء وحدات ضمان الجودة بها بهدف الإشراف الداخلي للجودة داخل الكليات.

ووفقاً للمادة(١) المنصوص عليها في القانون رقم(٨٢) لعام٢٠٠٦ فإن المعايير القياسية يجب أن تشمل معايير الجودة للمؤسسة التعليمية، ومعايير الجودة للبرامج التعليمية المقدمة؛ وتضعها لجان مختصة. وفي ضوء ذلك تتمركز عملية تقويم واعتماد المعاهد والكليات حول مجموعة من المعايير أقرتها الهيئة وفقاً للإصدار الثالث لها(يوليو٢٠١٥) وتعتبر الأساس المرجعي لواضعي السياسات وصانعي القرار من أجل تطوير المؤسسة والبرامج التعليمية يمكن من خلالها تحديد ما تم إنجازه ومن ثم اتخاذ الإجراء المناسب للتطوير(أحمد:٢٠٠٩، ١٧٠) ، وبلغ عددها ١٢ معياراً، وهي كالتالي:

- معيار١: التخطيط الاستراتيجي.
- معيار٢:القيادة والحوكمة.
- معيار٣: إدارة الجودة والتطوير.
- معيار٤: أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.
- معيار٥ :الجهاز الإداري.
- معيار٦ :الموارد المالية والمادية.
- معيار٧ :المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية.
- معيار٨ :التدريس والتعلم.
- معيار٩ :الطلاب والخريجون.

- معيار١٠:البحث العلمي والأنشطة العلمية.
- معيار١١: الدراسات العليا.
- معيار١٢:المشاركة المجتمعية.

ولكل معيار عدد من المؤشرات ،ويحق لأي مؤسسة التقدم للاعتماد بشرط استيفاء الشروط الخاصة وأن يتوافر لديها الأهلية لذلك، وتتقدم المؤسسة بطلب الاعتماد وفقاً لنموذج التقدم للاعتماد، وترتكز فلسفة الجودة على اجتياز التقييم الخارجي(المراجعة الخارجية) للحصول على الاعتماد، بالإضافة إلى المراجعة الداخلية التي تقوم بها وحدات مستقلة بداخل المؤسسة بهدف التقييم الذاتي لأنشطة المؤسسات الجامعية للتأكد من تحقيق الأهداف وفقاً لمعايير الهيئة بالإضافة إلى التأكد من مدى الالتزام بالسياسات واللوائح والقوانين. وبالتالي فإن الجامعات المصرية تتجه لتحقيق معايير الاعتماد التي في ضوئها تتم عملية المراجعة الشاملة للمؤسسة ككل والبرامج التعليمية(جمهورية مصر العربية-الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: دليل اعتماد كليات ومعاهد التعليم العالي: ٢٠١٥، ١٧-٢٠).

المحور الثاني: طبيعة الميزة التنافسية بالجامعات

تعيش المؤسسات اليوم في عالم متغير سمته الجوهرية هي تسارع المتغيرات والعوامل التي يضمها، ما جعل المؤسسات في بحث مستمر عن مزايا تنافسية تضمن لها البقاء والاستمرارية في البيئة التنافسية المفروضة عليها، فأصبح نجاح المؤسسات مرهوناً بالقدرة على خلق مزايا تنافسية جيدة تمكنها من التغلب على المنافسين، من خلال سعي العديد منها لتبني سياسة الابتكار والتجديد في وضع سياستها العامة وتبني استراتيجيات قائمة على الاهتمام بالعنصر البشري وأنشطة البحث والتطوير وإدارة التكنولوجيا والمعرفة، والاستفادة من نواتج الابتكار الذي أصبح مصدراً هاماً لنمو المؤسسات وزيادة قدرتها التنافسية(ملايكة: ٢٠١٨، ٥-٦).

بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار على نطاق واسع بين الشركات الأمريكية وخاصة بعد ظهور كتابات مايكل بورتر**Michael E. Porter** أستاذ الإدارة بجامعة هارفارد حيث ظهر هذا المفهوم في العديد من المؤلفات من أبرزها: الاستراتيجية التنافسية **Competitive Strategy** عام١٩٨٠، والميزة التنافسية**Competitive Advantage** عام١٩٨٥، وغيرها(Porter,1998,159) . وقد ظهر مفهوم الميزة التنافسية كامتداد لفكرة الميزة النسبية**Comparative Advantage** الذي يشير إلى قدرة أية مؤسسة على إنتاج السلع والخدمات بتكلفة بديلة أقل من الجهات الأخرى، ويُنسب قانون الميزة النسبية إلى الاقتصادي السياسي الإنجليزي ديفيد ريكاردو**David Ricardo** وكتابه "مبادئ الاقتصاد السياسي والضرائب" في عام ١٨١٧**(**Comparative Advantage**).**

وتتعدد الاستراتيجيات التنافسية؛ ولكن أكثرها شيوعاً كما حددها بورتر يمكن أن تطبق على أي منظمة تتمثل في(Porter,1998,11-15):

- **استراتيجية التكلفة الأقل Low Cost Strategy:** تكون استراتيجية المنظمة قائمة على إنتاج المنتجات بتقليل التكلفة مع المحافظة على مستوى مقبول من الجودة.
- **استراتيجية التمايزDifferentiation Strategy:** فيها تكون المنظمة قادرة على تقديم خدمات متميزة عن تلك المقدمة من المنظمات المنافسة من خلال الجودة المتميزة والريادة التكنولوجية والسمعة الجيدة للمنظمة، ويتوقف نجاح ذلك بزيادة امتلاك المؤسسة المهارات والكفاءات التي تُكون رأس المال الفكري والتي يصعب على المنافسين محاكاتها.

- **استراتيجية التركيزFocus Strategy** : تظهر هذه الاستراتيجية عند التركيز على شريحة أو قطاع معين من السوق وتحاول تلبية طلباتهم عن طريق تحقيق ميزة تكلفة أقل أو تمايز في المنتج والوصول لموقع تنافسي أفضل.

وعليه أصبحت الميزة التنافسية هدفاً تسعى المؤسسة لتحقيقه للتميز عن الآخرين في ضوء الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

١- مفاهيم الميزة التنافسية

- "قدرة المنظمة على صياغة الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة لباقي المنظمات العاملة في نفس المجال من خلال الاستخدام الأمثل لكافة الإمكانيات المتاحة"(أبوبكر: ٢٠٠٦، ١٣).
- " تلك الموارد التي تتمتع بها منظمة ما بحيث تكون فريدة من نوعها يصعب تقليدها أو استبدالها وغير قابلة للتدوال ويصعب الحصول عليها من قبل المنظمات العاملة في نفس المجال ".(Lynch, Baines,2002,174)
- " الحالة التي يكون فيها المنتج أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة أفضل من منافسيها سواء من خلال السعر أو الجودة أو التميز والتفرد".(Dash , 2013, 9.)

ومن منطلق البحث عن مزايا تنافسية خاصة لمؤسسات التعليم الجامعي، أصبح التميز ضرورة أساسية لنجاح المؤسسات التعليمية الجامعية على اختلاف تخصصاتها، حيث يتجه التميز إلى تحقيق إنجاز غير مسبوق سواء على مستوى المؤسسة ذاتها أومثيلاتها، فأصبح مطلباً حيوياً تسعى الجامعات لتحقيقه للنهوض ومواجهة أزمة الثقافة والهوية والخصوصية في عالم تدعو فيه العولمة وأدواتها الشرسة إلى إزلة الحدود(زايد: ٢٠١٨، ١٢-٥٩)

٢- دواعي تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات

يمكن الإشارة إلى أنه في ظل تلك التغيرات التي شهدتها كافة مجالات الحياة فإن المنظمات والمؤسسات تلجأ لتطوير وتحسين نفسها كي تستطيع مواجهة غيرها من المنظمات المماثلة لأنشطتها، وفرض ذلك ضرورة الاهتمام بالميزة التنافسية للجامعات **للأسباب التالية:**

- الكثير من الجامعات تعاني من مشكلات ومعوقات تقلل من قدرتها على تحقيق غايتها وأهدافها والارتقاء إلى مستوى تطلعات وتوقعات المجتمع مما يقلل من قدرتها على المنافسة بين الجامعات ويؤدي إلى التراجع الأكاديمي للعديد من الجامعات وخاصة في ظل الضغوط الناشئة عن حركة المتغيرات، فوجدت الجامعات نفسها في مواجهة صعبة مما يتطلب البحث عن مقومات للتعامل مع الأوضاع المستجدة لنظم التعليم الجامعي ليحقق لها البقاء والاستمرار(السلمي: ٢٠١٧، ٦٠).
- ظهور الاقتصاد القائم على المعرفة وما فرضه على الجامعات بأن تكون مصدراً للإبداع والابتكار و لها رؤية حدسية عن المجتمع والمستقبل، فأصبحت المعرفة سلعة تنتقل بين البلدان وخاصة في عصر العولمة والتكنولوجيا، وأصبح الرصيد المعرفى معياراً للتنمية الشاملة، فكان الاهتمام بجودة المخرجات العلمية والبحثية وجودة الخريجين والتوسع في خدمات التعليم الجامعي خارج الحدود ضرورة من ضرورات التنافس العالمية، وقامت العديد من الدول بالفعل بإنشاء مكاتب أكاديمية دولية والتعاون مع المؤسسات الأخرى لاجتذاب الطلاب الأجانب لها (Raja, Samy, 2011,7-10).

- ظهور مفاهيم الجودة الشاملة التي تعتبر أحد الأساليب التي قامت الجامعات بالاعتماد عليها كخيار استراتيجي من أجل الوصول لدرجة عالية من الكفاءة في ظل المنافسة الشرسة بين المؤسسات التعليمية وبعضها البعض، وتطبيق معايير الاعتماد وضمان الجودة في رفع مستوى البرامج الأكاديمية وسمعة الجامعة لتجعلها أكثر قدرة على المنافسة والانسجام مع التطورات العالمية (Elssa ,Siddiek,2012,150).
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما لها من دور هام في تحسين الجودة وترشيد استخدام الموارد وتسهيل عملية التمويل اللازم والترويج والإعلان لنشاط المؤسسة والتغيير من طبيعة المجال مما أدى إلى زيادة التنافسية بين الجامعات وبالتالي دفعت الجامعة للبحث عن مصادر خاصة لتحقيق الميزة التنافسية(أحمد: ٢٠١٧، ٢٦).

- التوسع الهائل في قطاع التعليم وتزايد أعداد الطلاب وما تبعه من زيادة النفقات التعليمية وزيادة نسبتها من الميزانية العامة للدولة؛ أدى هذا إلى عجز العديد من الجامعات عن القيام بوظيفتها بطريقة فعالة، الأمر الذي دعا إلى دراسة أنظمة التعليم دراسة اقتصادية لمعرفة التكلفة والعائد، وحرص الجامعات للبحث عن مصادر أخرى للتمويل من عدة جهات وعدم الاقتصار على مصادر التمويل الحكومية(فوزي،والطائي: ٢٠١١، ٢٦).
- زيادة حدة المنافسة العالمية مما دفع الجامعات لتبني استراتيجيات جديدة تتفوق من خلالها على منافسيها، ومنها تدويل التعليم الذي أصبح من الأولويات الرئيسية للجامعات للحصول على مزايا تنافسية تعزز بها مركزها التنافسى وتتضمن لها البقاء والاستمرار، وارتفاع مستوى السمعة الدولية والأكاديمية للجامعة ورفع جودة العملية التعليمية بالاستفادة من أنظمة الجودة العالمية(Roga, Lapina ,2015,926-929,).
- ظهور تقييمات دولية تحدد درجات جودة وتقدم الجامعة، فانتقل الاهتمام بإنشاء الجامعات من المستوى القومي إلى المستوى العالمي في ظل مجتمع قائم على تطبيق الجودة ومعايير الاعتماد، وأصبحت الجامعات البحثية أشد أهمية لأن الخدمات والبرامج التعليمية أصبحت عالمية في وجود سوق عالمي للمعرفة وتطور هائل للتكنولوجيا، وولد كل هذا ضغوطاً تنافسية غير مسبوقة على نظم التعليم الجامعي في دول العالم، فظهرت طبقة عليا من الجامعات ذات الطراز العالمي(الرافعي: ٢٠١٣، ٣٥٢-٣٥٣).

وبناء على ما تم ذكره فإن التنافسية أصبحت أحد أهم عناصر النظام العالمي وتؤثر على جميع المؤسسات باختلاف نشاطها، وأوضحت العديد من الدراسات أنه لابد من تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الجامعية من أجل البقاء على الساحة التعليمية فى ظل تعدد المصادر والاستراتيجيات التنافسية.

٣- مصادر الميزة التنافسية بالجامعات

بدأت العديد من الكليات والجامعات في اعتماد العديد من الاستراتيجيات التنافسية والبحث عن مصادر ومقومات للميزة التنافسية واعتماد خطة استراتيجية قابلة للتطبيق بهدف تحسين جودة التعليم ورفع قدرته التنافسية وتحقيق التفوق على المؤسسات المنافسة(Leland, Moore,2007).

وتستطيع الجامعة أن تتمتع بميزة تنافسية في ظل أساليب التحسين المستمر والنظام الشامل للتقويم والقدرة على التميز في عدة جوانب على مستوى البنية التحتية وضمان جودة العملية التعليمية والنشاط العلمي للطلاب والأنشطة الدولية للجامعات، وعدد من المكونات التي تضمن للجامعة عناصر تفوق. ففي

أوروبا مثلاً يوجد العديد من أفضل مؤسسات التعليم العالي مدرجة في التصنيفات العالمية للجامعات لتمتعها بمزايا تنافسية قوية سواء على مستوى الخدمة التعليمية أو الإنجاز البحثي والابتكار وعدد المقالات والدراسات العلمية(Mizintseva, Komarova :2016,416-417)

ويمكن القول إن الاعتماد على ميزة تنافسية واحدة قد يعرض المؤسسة للخطر وسهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا فلابد من تعدد مصادرها وانفراد الجامعة بها عن باقي الجامعات الأخرى.

وبينت إحدى الدراسات أن هناك مقومات أساسية لتحقيق الميزة التنافسية داخل الجامعة مثل(عبدالعزيز:٢٠١٦، ٣٤٢):

١)تبني الجامعات مدخل التخطيط الاستراتيجي لتحقيق التميز في جودة الخدمات المقدمة للعاملين والعملاء.

٢)تدعيم اللامركزية بالجامعات بكل مقومتها من المحاسبية والشفافية والعدالة والإنصاف وذلك لتخرج الجامعات عن قيودها في البحث عن مصادر ذاتية للتمويل.

٣)الاستغلال الأمثل للموارد الموجودة داخل المؤسسة من أجل تحقيق التميز وزيادة السمعة الأكاديمية للجامعة في ضوء بروتوكلات التعاون الدولية مع الجامعات العالمية.

وعليه يمكن القول إنه لايوجد تصنيف محدد لمصادر ومقومات الميزة التنافسية بالجامعات وإنما حُسن استغلال المؤسسة لمواردها واعتمادها لاستراتيجية مميزة هو ما يساهم في خلق ميزة تنافسية خاصة بها.

ويصنف البحث مرتكزات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات كالتالي:

أ) مدخلات الجامعة

وتتمثل في الموارد الجوهرية التي تمتلكها المؤسسة التعليمية والمهارات والأنشطة التي تقوم بها وتعد مصدراً لقوتها أو ضعفها، فامتلاك الجامعة لموارد بشرية ذات مؤهلات علمية، ورأس مال وميزانية مرتفعة قياساً بالآخرين يعتبر ميزة يمكن من خلالها التفوق على غيرها، في حين أن كل ما سبق لابد أن يتم تحت قيادة إدارية متميزة(خليل: ٢٠٠٦،٢٧١)، هذا بالإضافة إلى الموارد غير الملموسة للمؤسسة كالإبداع والابتكار والتي لها تأثير مباشر على سمعة المؤسسة(العكيدي:٢٠١٨، ١٠٥).**ويمكن توضيح المدخلات فيما يلي:**

- **الموارد البشرية:** يتمثل ذلك فى كافة الأفراد العاملين داخل المؤسسة حيث يجري توظيفهم لأداء الوظائف وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، والجدير بالذكر أن التنافسية على الموارد البشرية من ذوي الكفاءة والمهارة أصبحت أحد أشكال التنافسية بين المؤسسات سواء محلياً أو عالميا(جاب الرب:٢٠١٦، ١٢٧)، تعمل المؤسسات التعليمية على الاستثمار في العنصر البشري وحسن إدارته رغبة في تحقيق التميز والابتكار مما يدعم القوة التنافسية للمؤسسة(محمد: ٢٠١٤، ٥٥).

وتعتبر الموارد البشرية الركيزة الأساسية لأية مؤسسة فهى حلقة الوصل بين مختلف الأقسام والوحدات الإدارية والخدمية، فإذا امتلكت المؤسسة موارد بشرية ذات كفاءة عالية فإنها تستطيع وضع وتنفيذ الاستراتيجيات، وفي الجامعة يعتبر عضو هيئة التدريس أساس الموارد البشرية حيث تقاس قوة المؤسسة الجامعية بسمعة وكفاءة أساتذتها التعليمية والبحثية لضمان مخرجات تعليمية نوعية ذات جودة عالية(الجبوري:٢٠١٠، ١٧٠).

هذا بالإضافة لدور القيادة الاستراتيجية في دعم أية مؤسسة للوصول لميزة تنافسية، حيث تنبع أهميتها من كونها مصدر التعليمات ورسم السياسات داخل المؤسسة الجامعية وهي مركز السيطرة والربط بين عناصر المؤسسة(خليل:٢٠١٧، ١٣٠). وعليه فإن الارتقاء بمستوى الموارد البشرية شرط لأية نهضة

وضرورة من ضرورات التقدم، فلابد من إعادة النظر في أساليب إدارة تلك الموارد وتطويرها لكي تصبح مواكبة للنظم العالمية وذلك في ضوء إعادة تأهيل كافة الكوادر الإدارية ووضع رؤية استراتيجية للتطوير وترسيخ ثقافة التغيير(سالم: ٢٠١٤، ٢٨)، حيث وجد أن استراتيجية إدارة الموارد لبشرية لها دور أساسي في تحسين أداء المؤسسات ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية.

- **الموارد المالية**: توافر الموارد المالية والتمويلية للمؤسسة له أثر واضح على قدرة المؤسسة على الاستقرار والقيام بوظائفها وتحقيق رسالتها، فكلما توافر التمويل اللازم وتعددت مصادره أصبحت للمؤسسة قدرة على تقديم خدماتها التعليمية بشكل أفضل وبكفاءة وجودة أعلى(الجبوري:١٧٤).
- **التجهيزات المادية**: وتتمثل في الأبنية والقاعات وتوافر المعامل المركزية للطلاب، وتوافر الكتب والمراجع ومصادر المعرفة المختلفة في المكتبات، وتوافر الأجهزة التكنولوجية واستخدامها في جميع أقسام الكلية فكلما توافر ذلك كلما كانت هناك خدمات تعليمية وبحثية متميزة وزاد الابتكار والابداع في تقديم الخدمات. وبالطبع فإن توافر الموارد المالية أساس لتوفير هذه التجهيزات، مما يساعد كل ذلك الجامعة على التنافس مع غيرها من الجامعات(الصالح: ٢٠١٢، ٣٠١).
- **البنية التحتية التكنولوجية** : تميز العالم في العقود الأخيرة بعصر جديد أطلق عليه عصر الثورة التكنولوجية الهائلة وامتدت هذه الثورة لكافة مجالات الحياة وأدت التكنولوجيا إلى زيادة التبادل في المعرفة والاتصال بين الأفراد على مستوى العالم، وباعتبار التعليم الجامعي من أهم مجالات الحياة فقد تأثر بشكل واضح بالتكنولوجيا فظهرت تحولات كبرى فيه كان من أبرزها ظهورما يسمى بالجامعات الافتراضية، والجامعات الإلكترونية، والتعليم القائم على الشبكات، والتعليم عن بعد المتحرر من قيود الزمان والمكان، كل هذه التأثيرات كان لها أثر في اتساع دائرة المنافسة بين الجامعات والمؤسسات الأكاديمية مما دعى الجامعات لإعادة هندسة عملياتها لاستيعاب هذه التطورات والبحث عن مصادر لميزة تنافسية تخصها عن غيرها(قاسم، وشحاته: ٥١). ويساعد توافر الموارد المالية أيضاً على تحسين البنية التحتية التكنولوجية.

ب) **<u>خيارات استراتيجية</u>:**

فرضت التغيرات العالمية والمحلية التي تشهدها المؤسسات الجامعية تبني أسلوب التخطيط الاستراتيجي بهدف الوقوف على قدرات المنظمة(مواطن القوة)، ومعالجة نقاط ضعفها، لتحقيق الأهداف مع الأخذ في الاعتبار الفرص والتهديدات الناتجة عن البيئة الخارجية، ، قبل أن يسعى المنافسون لاستغلال هذا الضعف مما يؤدى إلى خروجها من المنافسة، حيث تعتبر عملية فحص وتحليل البيئتين الداخلية والخارجية ثم العمل على اختيار بديل مناسب وتنفيذه هو محاولة من المؤسسة لتحقيق رسالتها وأهدافها وغاياتها سعياً لتحقيق ما يميزها (الزنفلي: ٢٠١٣، ٣٠).

وتعتبر الجامعات في مقدمة المؤسسات التي لا تستطيع إدارتها أن تتقدم وتنجح في برامجها التعليمية ومشاريعها البحثية أو تقديم خدمات للمجتمع دون وجود خطة واضحة موضوعة مسبقاً في ضوء الظروف المحيطة والإمكانيات المتاحة. ويعتبر التخطيط الاستراتيجي أحد العناصر الرئيسة لبناء القدرة المؤسسية التي تعتبر أحد معايير ضمان الجودة للتأهل للاعتماد. وتقوم منهجية الإدارة الاستراتيجية في الجامعة على دراسة وتحليل المنافسين من الجامعات الوطنية والإقليمية و الدولية بهدف تحديد مركزها التنافسي والبحث عن دورها وتأثيرها في المجال الإقليمي أو الدولي، وفي ضوء تحليل الحالة التنافسية

تستطيع الجامعة معرفة مركزها النسبي مقارنة بالجامعات الأخرى للتعرف على نقاط القوة والضعف وما تتعرض له من مخاطر وتهديدات(السلمي: ١٠١-١٣٧).

ولكي تتمكن الجامعات من خلق ميزة تنافسية تضمن لها الأسبقية على منافسيها فلابد من فهم العلاقة بين المؤسسة ذاتها والبيئة التي تعمل فيها خاصة فيما يتعلق بالبيئة التنافسية، وفي ظل اشتداد المنافسة في الوقت الحالي أصبح من الضروري تطبيق مايسمى باليقظة الاستراتيجية وهي أن تقوم المؤسسة بشكل دائم عى مراقبة التغيرات والوصول لمستوى أفضل من التفكير لمواجهة المنافسة بشكل أفضل(الزهيري: ٢٠١٨، ١٩-٢٢).

وفي ضوء ماسبق فإن التخطيط الاستراتيجي قائم على أساس تحليل وتفسيرالبيئتين الداخلية والخارجية بهدف تدعيم الميزات التنافسية والوصول لمركز تنافسي جيد بين باقي الجامعات.

ج) <u>مخرجات الجامعة:</u> وتتمثل فيما يلي:

- **البحث العلمي:** أخذ الاهتمام بالبحث العلمي وضعاً مميزاً في نظم التعليم الجامعي المعاصر، لأنه يهدف إلى الاستغلال الأمثل للإمكانات وتجسيد الآمال وتجنب المخاطر التي تهدد المجتمعات. والتعليم الجامعي في بداية القرن الحادي والعشرين وما يتميز به من ديناميكية وتسارع وتراكم المعرفة وتزايد الابتكارات التكنولوجية يضع أمام الجامعات تحديات تتصل بتنظيم واستخدام البحوث العلمية بالطريقة التي تكفل الوفاء باحتياجات المجتمع بصورة أفضل(القصبي: ٢٠٠٩، ١١٧).

وتوفير التمويل اللازم للبحث العلمي مع الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتوافرة في الجامعات، وتوجيه الباحثين نحو البحوث العلمية الأكثر فائدة لتلبية حاجات المجتمع، وبناء قاعدة بيانات موحدة عن البحوث العلمية ورسائل الدراسات العليا ومشاريع التخرج العلمي(بيزان: ٢٠١٣، ١٠٧)، هذا بالإضافة إلى تعاون الجامعات مع مؤسسات المجتمع المختلفة والقطاع الصناعي من خلال بحوثها العلمية والتطبيقية يعود بالنفع على الجامعة ويكسبها سمعة علمية متقدمة ومصداقية محلية ودولية(إسماعيل: ٢٠١٤، ٤٢). كل هذا من شأنه أن يساعد الجامعة على تحقيق مميزات تنافسية من خلال البحث العلمي.

- **خريجوا الجامعات** : يعتبر الخريجون من أهم أنواع المخرجات التي تسعى المؤسسات التعليمية الى الارتقاء بجودتها، ويركز هذا النوع من المخرجات على المعرفة الأساسية والمعلومات التى تشكل البنية التحتية لجودة الخريجين. ولما كان الطالب أحد عناصر مخرجات العملية التعليمية، ولكي تضمن المؤسسة التعليمية الجودة فى هذا العنصر يتوجب عليها تفعيل العلاقة بين الطلبة ومؤسسات المجتمع قبل الخروج إلى سوق العمل، والتنسيق مع مؤسسات الدولة وأسواق العمل لتوفير فرص العمل لخريجيها، والسعي لتحسين مستوى الخريجين باعتبارهم مخرجاً نهائياً يمكن من خلاله الحكم على جودة العملية التعليمية(الظالمي وآخرون: ٢٠١٢، ١٥٥).

<u>المحور الثالث: العلاقة بين تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد وتحقيق الميزة التنافسية.</u>

أولت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد اهتماماً بالغاً لقطاع التعليم العالي والذي يشمل معاهد وكليات وجامعات وأكاديميات ومعاهد عليا ومتوسطة وكليات تكنولوجية، فعملت على دراسة المعايير المطبقة من هيئات الاعتماد العالمية للاسترشاد بها مع الأخذ في الاعتبار الهوية الوطنية للوصول للتميز والمستوى العالمي ومصاف الجامعات العالمية(محمود: ٢٠١٢، ١٦١)، وتقديم الدعم اللازم للمؤسسات للتقدم للحصول على الاعتماد وفقاً لمنظومة متكاملة من المعايير تتوافق مع المعايير الدولية من أجل تطوير وتحسين التعليم المصري محلياً ودولياً.

ويمكن القول إن الدولة تضع ملف الارتقاء بجودة الخدمات التعليمية على أجندة الأولويات، وهناك جهود كبيرة تبذل فى نظام التعليم الجامعى، وهناك تكليفات مستمرة من المهتمين بأمر التعليم الجامعي بالارتقاء بموقع الجامعات المصرية فى التصنيفات الدولية للجامعات، فهذا النجاح للجامعات المصرية فى التصنيف الدولي يرجع إلى إصرار منظومة التعليم الجامعى فى مصر على تنفيذ هذه التكليفات المكلفة بها والارتقاء بموقع الجامعات المصرية فى التصنيف الدولي للجامعات.

واستناداً على ما سبق يمكن القول إن الاعتماد عملية قائمة على الابتكار للتشجيع على التميز في ظل المنافسة بين المؤسسات الجامعية لتحقيق الجودة، حيث يعد الاعتماد توثيقاً بأن المؤسسة حققت الجودة في عناصرها، فهو لا يقتصر على تقييم للمؤسسة ككل أوالبرنامج الدراسي فقط بل يساعد في الوقوف على نقاط القوة لدى المؤسسة لاستغلالها كميزة ومدخل للتميز وتحديد نقاط الضعف لتجنبها بغرض التحسين للوصول للمستوى المطلوب(مصطفى: ٢٠٠٧، ٢٧٤). وفي إطار هذا يقدم مشروع دعم التميز التابع لوحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي استمارة التقدم للمشروعات التنافسية لتميز مؤسسات التعليم العالي بهدف تأهيل الكليات والمؤسسات للاعتماد ودعم التميز في مجالات التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع على المستوى الإقليمي والدولي(مشروع دهم التميز للتعليم العالي).

وبالتالي فإن ضمان الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي هي طريق لتحقيق الاعتماد ومدخل لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات. وبالنظر للجامعات المصرية يتضح سعي العديد من مؤسساتها لتحقيق معايير الجودة والاعتماد وذلك من أجل تحقيق المنافسة على المستوى الدولي حيث أصبحت الجودة من أهم معايير التميز العالمي ومؤشر مشترك في معظم التصنيفات العالمية للجامعات.

وفيما يلي مؤشرات معايير الاعتماد من واقع الهيئة، وكيفيه تحقيق ميزة تنافسية فيها:

١- <u>معيار أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة:</u>

المؤشرات:

- التخصص العلمي لأعضاء هيئة التدريس ملائم للمقررات الدراسية.
- توافق نسبة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة إلى عدد الطلاب.
- قيام أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالأعمال التدريسية والبحثية بكفاءة.
- توافر أساليب تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بصورة موضوعية.

آليات لتحقيق الميزة التنافسية:

مناسبة التخصص العلمي لعضو هيئة التدريس مع المقررات التي يشارك في تدريسها من شأنه أن يساعد على تحسين تعلم الطلاب وخاصة إذا روعيت النسبة المتفق عليها لعدد الطلاب لكل عضو هيئة تدريس وهذا يؤدي لخلق ميزة تنافسية عند المؤسسة الجامعية بقدر التزامها بتحقيق تلك المؤشرات. كما أن وجود أساليب تقييم موضوعية لأداء عضو هيئة التدريس واستخدامها فعليا للحكم على أدائه وتقويمه يؤدي أيضا لخلق ميزة عند المؤسسة الجامعية إذ يساعد هذا على تحسين أداء أعضائها باستمرار وهو ما يصب أيضا في تحسين العملية التعليمية وربما البحثية أيضا.

٢- <u>معيار البحث العلمي</u>

المؤشرات:

- خطة البحث العلمي موثقة وترتبط بخطة الجامعة وبالتوجهات القومية واحتياجات المجتمع.
- الموارد المتاحة كافية لأنشطة البحث العلمي، وتعمل المؤسسة لتنمية مصادر التمويل.
- الإنتاج العلمي للمؤسسة يتناسب مع أعداد أعضاء هيئة التدريس.

- توافر مناخ وأساليب مفعلة لدعم البحث العلمي وتحفيزه، وتنمية قدرات الباحثين.
- للمؤسسة مؤتمر عملي سنوي.

آليات تحقيق الميزة التنافسية:

وجود خطة البحثية الخاصة بالمؤسسة الجامعية معلنة ومحددة شاملة المبادئ العامة لنجاح منظومة البحث العلمي يضمن تحقيق ميزة تنافسية، على سبيل المثال توفير الميزانية الكافية للبحث العلمي والأنشطة العلمية وتوافر الإمكانات المادية يدعم القيام بالبحوث والانشطة العلمية، بالإضافة إلى تبني استراتيجية معلنة لتدويل البحث العلمي يحسن أداء المؤسسة ويرفع قدرتها التنافسية عن طريق عقد اتفاقات بحثية مع المؤسسات البحثية والجامعات المتميزة محلياً وعربياً، الأهتمام بنشر الأبحاث العلمية في مجلات محكمة دولياً.

٣- معيار التدريس والتعلم.

المؤشرات:

- للمؤسسة استراتيجية للتدريس والتعلم والتقويم تلائم نواتج التعلم المستهدفة.
- تطبيق استراتيجيات التدريس والتعلم يدعم التعلم الذاتي ومهارات التوظف لدى الطلاب.
- تقويم أداء الطلاب بأساليب متنوعة وبما يتوافق مع نواتج التعلم المستهدفة.
- نتائج تقويم الطلاب يستفاد منها في تقويم البرامج التعليمية.

آليات تحقيق ميزة تنافسية:

تبني المؤسسة لاستراتيجيات وطرق تدريس وتعلم غيرتقليدية مثل (التعلم الذاتي-التعلم التعاوني-التعلم الإلكتروني-المحاضرات التفاعلية- لعب الأدوار) مما ينعكس ذلك على العملية التعليمية، خاصة في ظل ملاءمة موارد المؤسسة مع تلك الاستراتيجيات بما يضمن ذلك ميزة تنافسية للمؤسسة. كما أن تقويم الطلاب بالاعتماد على أساليب متنوعة والاستفادة من نتائج ذلك التقويم يساهم في تطوير المناهج واستراتيجيات التدريس مما ينعكس على تميز المؤسسة.

٤- معيار المعايير الأكاديمية والبرامج التعليمية.

المؤشرات:

- المعايير الأكاديمية التي تتبناها المؤسسة متوافقة مع رسالة المؤسسة وأهدافها.
- البرامج التعليمية ملائمة لمتطلبات سوق العمل.
- نواتج التعلم لكل برنامج تعليمي تتسق مع مقرراته الدراسية، وتوصيف المقرر.
- البرامج التعليمية والمقررات الدراسية يتم مراجعتها بصفة دورية بواسطة المراجعين الداخليين والخارجيين.

آليات تحقيق ميزة تنافسية:

تبني المؤسسة لاستراتيجية معلنة لتطوير البرامج التعليمية ينعكس بشكل أساسي على العملية التعليمية وتميزها وذلك في ضوء الاهتمام بتوصيف المقررات الدراسية والبرامج التعليمية وفقاً للمعايير الأكاديمية، وبتحديث المقررات الدراسية وفقاً للتطورات العلمية بصفة دورية، وربط البرامج المقدمة

باحتياجات سوق العمل(المحلي-الإقليمي)، السعي نحو شراكة البرامج مع الجامعات الأجنبية استحداث برامج تعليمية بينية (متعددة التخصصات مما يحقق ميزة تنافسية خاصة بالمؤسسة

قائمة المـــــراجع

أولاً: المراجع العربية

(١) أبو راضي ،سحر محمد(٢٠١٥): تصور مقترح لضمان جودة التعليم الجامعي المصري في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم والاعتماد**، العدد١٩، مجلد٨، ص ص ٣٥-١٣٣.

(٢) أبوبكر ، مصطفى محمود(٢٠٠٦): **الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، الدار الجامعية، الإسكندرية.

(٣) الأتربي، هويدا(٢٠١٨): دور البحث العلمي في تصنيف الجامعات المصرية:تصور مقترح، **المؤتمر الدولي السنوي الثاني لقطاع الدراسات العليا والبحوث**، البحث العلمي من منظور استراتيجية٢٠٣٠"آفاق وتحديات"، كلية البنات،جامعة عين شمس، ١٨-١٩يوليو.

(٤) أحمد ،محمود فوزي و عبدالحكيم ،عماد نجم(٢٠١٨): تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري مدخلاً لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامعات العالمية، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد٥٣، يوليو،ص ص ٣٢٨-٤١٢.

(٥) أحمد ،وفاء حسن مرسي(٢٠٠٩): معايير مقترحة لضمان جودة التعليم المفتوح بكليات التربية في ضوء تجارب بعض الدول، **مجلة التربية المعاصرة**، رابطة التربية الحديثة، العدد٨١، السنة٢٦، مارس،ص ص ١٦٩-٢٦٠.

(٦) أحمد،فايز عبد الهادي (٢٠١٥): **علاقة العولمة بالتنافسية العالمية"دراسة تطبيقية على الدول النامية والدول المتقدمة"**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جامعةالدول العربية.

(٧) إسماعيل، طلعت حسني(٢٠١٧): تعبئة موارد مالية إضافية لتلبية متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات، **دراسات تربوية ونفسية**، كلية التربية بالزقازيق، العدد٩٥ الجزء٢، أبريل، ص ص١-١٢٠.

(٨) إسماعيل،محمد صادق (٢٠١٤): **إدارة الجودة الشاملة في التعليم**، المجموعة العربية للنشر والتدريب، القاهرة.

(٩) إسماعيل،محمد صادق (٢٠١٤): **البحث العلمي بين المشرق والعالم العربي كيف نهضوا ولماذا تراجعنا**، المجموعة العربية للنشر، القاهرة.

(١٠) الأشقر،أحمد محمد عبدالسلام وحمدي،أحمد عبدالفتاح(٢٠١٧): تصور مقترح لتحقيق التميز المؤسسي لكليات جامعة الأزهر في ضوء نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM، **مجلة كلية التربية**، جامعة الأزهر، العدد١٧٥، الجزء٣، أكتوبر، ص ص ٥٢٨-٦١١.

(١١) بن راشد ،عدنان بن أحمد(٢٠١٥): مؤشرات قياس الأداء المؤثرة فى التعليم الجامعى : دراسة تحليلية فى ضوء مبادئ الاعتماد الأكاديمى، **مجلة العلوم التربوية**، القاهرة، العدد٣، المجلد٢٣، يوليو، ص ص ٢٤٩-٢٩٩.

(١٢) بيزان،هيثم (٢٠١٣): رؤية استراتيجية نحو تفعيل دور الجامعات العربية في العصر الحديث، **بحوث مؤتمر"استراتيجيات التعليم العالي وتخطيط الموارد البشرية"**، الجامعة الهاشيمية، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أبريل .

(١٣) جاب الرب، سيد محمد(٢٠١٦): **التخطيط الاستراتيجي منهج لتحقيق التميز التنافسي**، دار الفجر للنشر، القاهرة، ٢٠١٦.

(١٤) الجبوري ، حسين(٢٠١٠): التخطيط الاستراتيجي في التعليم "تخطيط معاصر في عالم متجدد"، الدار العربية للعلوم ، لبنان.

(١٥) جمهورية مصر العربية- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد(٢٠١٥): **دليل اعتماد كليات ومعاهد التعليم العالي**، الإصدار الثالث.

(١٦) جمهورية مصر العربية- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: http://naqaae.eg/?page_id=1498.

(١٧) جمهورية مصر العربية -وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي- مشروع دعم التميز: متاح على http://heep.edu.eg/?page_id=247.

(١٨) جمهورية مصر العربية- وزارة التخطيط والمتابعة والتخطيط الإداري: **استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر ٢٠٣٠".**

(١٩) جمهورية مصر العربية- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي- وحدة إدارة المشروعات: متاح على http://heep.edu.eg/?page_id=247، تاريخ الدخول٢٠١٩/١/٢٨.

(٢٠) جمهورية مصرالعربية، المركز الإعلامي -وزراة التعليم العالي والبحث العلمي: متاح على http://portal.mohesr.gov.eg/ar-eg/MediaCenter/Pages/events.aspx، تاريخ الدخول٢٠١٩/١٠/١٩.

(٢١) جيو نجو لي- ترجمة (الرافعي،عبدالرحمن)(٢٠١٣): إنشاء جامعات ذات مستوي عالمي"أفكار واقترحات للدول النامية "، **مجلة مستقبليات- التربية المقارنة**، العدد١٦٦، المجلد٤٣، يونيو.

(٢٢) خليل،ياسر محمد(٢٠١٧): القيادة الإستراتيجية ودورها في تحسين الميزة التنافسية للجامعات المصرية، **مجلة البحث العلمي في التربية**، مصر، العدد١٨، الجزء٥، ٢٠١٧، ص ص ١٢٣-١٤٤.

(٢٣) خليل، نبيل مرسي(٢٠٠٦): الميزة التنافسية في مجال الأعمال، دار الجامعية، الإسكندرية.

(٢٤) داود،عزيز (٢٠٠٦): **مناهج البحث العلمي**، دار أسامة، الأردن.

(٢٥) روبرت.أ وديفيد لي- ترجمة الخزامي،عبدالحكم(٢٠٠٨): **الإدارة الاستراتيجية" بناء الميزة التنافسية"**، دار الفجر، القاهرة.

(٢٦) زايد ، أميرة عبدالسلام(٢٠١٨): **التميز"الواقع والممكن في التعليم الجامعي"**، دار الإيمان، كفرالشيخ.

(٢٧) الزنفلي، أحمد (٢٠١٣): التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي ودوره في تحقيق متطلبات التنمية المستدامة، **سلسلة التربية والمستقبل العربي**، الأنجلو المصرية.

(٢٨) الزهيري،إبراهيم عباس (٢٠١٨): اليقظة الاستراتيجية مدخل لإدارة التميز لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية، **كلية التربية**، جامعة سوهاج، إبريل.

(٢٩) سالم،محمود يحيى(٢٠١٤): **تنمية الموارد البشرية**، المجموعة العربية للتدريب، القاهرة.

(٣٠) السامرائي ،مهدي صالح و الكناني ،صبيح كرم(٢٠١٤): **نظام إدارة الجودة(الأيزو) مدخل لتحسين أداء الجامعات**، كنوز المعرفة للنشر، عَمان.

(٣١) السلمي،علي(٢٠١٧): **جامعات المستقبل في زمن التميز والعالمية**، دار السما للنشر، القاهرة.

(٣٢) الشربيني،الهلالي(٢٠٠٩): **الجودة والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي**، جامعة المنصورة.

(٣٣) الصالح،عثمان بن عبدالله (٢٠١٢): تنافسية مؤسسات التعليم الجامعي، **مجلة الباحث**، الجزائر، عدد١٠.

(٣٤) الصرن ،رعد(٢٠١٦): **إدارة الجودة الشاملة (مدخل الوظائف والأدوات)**، دار رسلان للنشر، دمشق.

(٣٥) الظالمي وآخرون ،محسن(٢٠١٢): قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل (دراسة تحليلية في منطقة الفرات الأوسط)، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، العدد ٩٠، السنة الرابعة والثلاثون، ص ص ١٤٧-٢٩٩.

(٣٦) عبدالرازق،فاطمة زكريا محمد (٢٠١٨): تطوير الجامعات المصرية لتحقيق جودة الحياة الأكاديمية على ضوء بعض المؤشرات المعاصرة"دراسة تحليلية"، **المؤتمر الدولي السنوي الثاني لقطاع الدراسات العليا والبحوث(البحث العلمي من منظور استراتيجية٢٠٣٠"آفاق وتحديات")**، كلية البنات،جامعة عين شمس، ١٨-١٩يوليو.

(٣٧) عبدالعزيز،أحمد محمد(٢٠١٦): مقومات تطبيق الستة سيجما الرشيقة(LSS) كمدخل لدعم القدرة التنافسية المستدامة للجامعات المصرية، **دراسات تربوية ونفسية**، كلية التربية بالزقازيق، العدد٩٠، الجزء الأول، يناير، ص ص٣١٥-٣٩١.

(٣٨) عبدالهادي، أميرة رمضان(٢٠١٢): نظم الاعتماد الجامعي في بعض الدول الأجنبية وإمكانية الإفادة منها في مصر، **مجلة كلية التربية بالإسماعلية**، جامعة قناة السويس، العدد١٧، مايو، ص ص١-٩٠.

(٣٩) عشيبة،فتحي درويش(٢٠٠٩): **دراسات في تطوير التعليم الجامعي في ضوء التحديات المعاصرة**، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة.

(٤٠) عقل، أمل فتحي(٢٠١٧): **تطوير معايير التميز في التعليم الجامعي**دارالخليج، عَمّان، الأردن.

(٤١) العكيدي ،وائل فاضل حسان(٢٠١٨): **رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة المستدامة**، دار المجد للنشر، الأردن.

(٤٢) علي ،محمد عبدالرؤوف(٢٠١٦): الاتجاهات العالمية المعاصرة في تدويل الجامعات وانعكاساتها على تطوير التعليم الجامعي المصري" دراسة مستقبلية"، دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس.

(٤٣) عليمات،صالح ناصر(٢٠١٣): **إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية "التطبيق ومقترحات التطوير"**، دار الشروق، القاهرة.

(٤٤) فتحي،وائل أحمد(٢٠١٧): تصور استراتيجي لتحقيق التميز في الموارد الاستراتيجية غير الملموسة بالجامعات المصرية، ماجستير، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٧.

(٤٥) فليه،فاروق عبده والزكي،أحمد عبدالفتاح(٢٠٠٤): **معجم مصطلحات التربية لفظاً واصطلاحاً**: دار الوفاء، الإسكندرية.

(٤٦) فوزي،هاشم و الطائي، يوسف حجيم(٢٠١١): **التعليم الجامعي من منظور إداري"قراءات وبحوث"**، دار اليازوردي، عمان.

(٤٧) قاسم، مجدي عبدالوهاب و شحاتة ،صفاء أحمد(٢٠١٤): **صناعة مستقبل التعليم الجامعي بين إرادة التغيير وإدارته**، دار الفكر العربي، القاهرة.

(٤٨) القصبي ،راشد صبري(٢٠٠٩): **نحو تطوير التعليم الجامعي**، دار فرحة، القاهرة.

(٤٩) كمال ،كمال إمام و أحمد ،لمياء محمد(٢٠١١): **معايير اعتماد مؤسسات التعليم الجامعي نماذج عربية وعالمية**، المكتبة العصرية للنشر، المنصورة.

(٥٠) مجاهد ،محمد عطوة و بدير ،المتولي إسماعيل(٢٠٠٦): **الجودة والاعتماد في التعليم الجامعي مع التطبيق على كليات التربية**، المكتبة العصرية، المنصورة.

(٥١) محجوب، بسمان فيصل(٢٠٠٧): **إدرة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية"دراسة تطبيقية لكليات العلوم الإدارية والتجارة"**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ط٢.

(٥٢) محمد ،محمد هاني(٢٠١٤): **إدارة الموارد البشرية**، دار المعتز للنشر، عمان، الأردن، ط٢.

(٥٣) محمود ،سيد عبدالظاهر(٢٠١٨): الجدوى الاقتصادية والاجتماعية لتطبيق الجامعات المصرية لمعايير التصنيف الدولي، دكتوراه، كلية التربية، جامعة أسيوط.(ملخص) متاح على اتحاد الجامعات المصرية http://www.eulc.edu.eg/eulc_v5/Libraries/start.asp

(٥٤) محمود ،حسين بشير و عبده ، محمد أحمد: رأس المال الفكري للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، **مجلة بحوث ودراسات جودة التعليم**، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، العدد١، يناير٢٠١٢، ص ص ١٥٠-١٧٥.

(٥٥) مصطفى ، عبدالعظيم السعيد(٢٠٠٧): معايير الجودة والاعتماد في التعليم العالي المصري في ضوء خبرات بعض الدول"تصور مقترح"، **المؤتمر القومي السنوي الرابع عشر(العربي السادس)، آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي**، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، ٢٥-٢٦نوفمبر.

(٥٦) معجم المعاني الجامع: كلمة ميزة ، متاح على https://www.almaany.com.، تاريخ الدخول ٢٠١٩/٢/٢٢.

(٥٧) معدن: شريفة (٢٠١٢): واقع البحث العلمي في الوطن العربي في ظل الفجوة المعرفية العالمية، **مجلة العلوم الإنسانية**، الجزائر، العدد ٣٨، ديسمبر، ص ص ٦٥-٨٥.

(٥٨) ملايكة،عامر(٢٠١٨): **واقع الابتكار ودوره في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية**، دارالوفاءالنشر، الأسكندرية.

(٥٩) المنظمة العربية للتنمية الإدارية(٢٠٠٧): **بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الثاني" تقويم الأداء الجامعي وتحسين الجودة"**، القاهرة.

(٦٠) الهوشي،أبوبكر محمد (٢٠١٨): **إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي**، طرابلس، ليبيا، ٢٠١٨.

ثانياً: المـــــراجع الأجنبية

(1) Hadzhikoleva Stanka& Hadzhikolev, Emil (2016): QAHEaaS or Quality Assurance in Higher Education as a Service, **TEM Journal**, Vol. 5, No. 3, ,PP 363-370.

(2)The Evolution of Quality: https://www.businessballs.com/dtiresources/quality_managementhistory.pdf.

(2)The Importance of Quality Control in Manufacturing: Available on: https://www.measurex.com.au/au/news/the-importance-of-quality-control-in-manufacturing/ , (Monday, August 28, 2017), Accessed in4/11/2019.

(3) .Mizintseva ,Maria F& Komarova ,Tatiana V. (2016): Competitive Advantages of European and Russian Higher Education Institutions and Their Place in World Educational Space, **European Journal of Economic Studies**, Vol.(17), Is.(3), , PP 415-420.

(4) Bernhard, Andrea (2012): Quality Assurance in an International Higher Education Area: **A Case Study Approach and Comparative Analysisa**, VS (Verlag für Sozialwissenschaften) Springer Fachmedien Wiesbade.

(5) Comparative Advantage: Available on: https://trading-secrets.guru. Accessed in 6/7/2018.

(6) Definitions and Purposes of Accreditation, Available on www.ada.org, Accessed in 5/8/2018.

(7) Dimitrova G, Dimitrova, T (2017): Competitiveness of The Universities: Measurement Capabilities, **Trakia Journal of Sciences**, Vol. 15, PP 311-316.

(8)Dorothy Leland, John Moore: **Strategic**, Public Purpose, September-October 2007, Available on

http://aascu.org/uploadedFiles/AASCU/Content/Root/MediaAndPublications/PublicPurposeMagazines/Issue/sep-oct07strategic.pdf.

(9) Harman ,Grant(2000): **Introduction of Proceedings of the International Conference on Quality Assurance in Higher Education: Standards, Mechanisms and Mutual Recognition**, Bangko Thailand, 8-10 November.

(10) Jeanne, Houghton (1996): Academic Accreditation: Who, What, When, Where, and Why? **Magazine Article Parks & Recreation**, Vol. 31, No. 2 February, available on: https://www.qu estia.com /magazined.

(11) Kumar Dash, Aswini(2013): Competitive Advantage: Its Importance and Impact on Design of Strategy**, International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management**, Vol. (2), Issue 12, December.PP7-10.

(12) Lynch ,Richard& Baines ,Paul (2004): Strategy Development In UK Higher Education: Towords Resource-based Competitive Advantages, **Journal Of Higher Education Policy and Management**, Vol.(26), No.(2), July, PP 171-187.

(13) Porter, Michael (1998): **The Competitive Advantage of Nations**, Harvard Business Review.

(14) Porter, Michael E. (1998): **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**, the Free Press, New York.

(15) Raja ,Ananth& Samy, Arokia(2011): An Analysis of Globalization and Higher Education in Malaysia, **Quest International University Perak**, No.227, September. P P1-16.

(16) Regional, National and Programmatic Accrediting Organizations and the Council for Higher Education Accreditation (2010): **The Value of Accreditation**.

(17) Roga ,Renate & Lapina, Inga (2015): Internationalization of Higher Education: Analysis of Factors Influencing Foreign Students' Choice of Higher Education Institution, **20th International Scientific Conference Economics and Management**,. Available on www.sciencedirect.com.

(18) Sabra, et.al, Roxana (2009): The Quality Of Educational Services In Higher Education Assurance Management Or Excellence?, Amfiteatru **Economic**, Vol. XI, No. (26), June, PP383-391.

(19) Sanyal, Bikas C & Martin, Michaela (2007): **Quality Assurance and the Role of Accredition"an overview**", Report **Higher Education in the World**. available on: https//upcommons.upc.edu . Accessed in 22/5/2019.

(20) Staub, Donald F (2007): **Quality Assurance and Accreditation in Foreign Language Education**, Springer Nature Switzerland, 2019.

(21) T.Elssa ,Abdedalhakeem Siddiek ,Ahmed Gumaa(2012) : Higher Education in the Arab World & Challenges of Labor Market, **International Journal of Business and Social Science** , Vol. 3, No. 9, May, PP147-151.

(22) Vlasceanu, et. al ,Lazar (2007): **Quality Assurance and Accreditation: A Glossary of Basic Terms and Definition**, UNESCO-CEPES, Bucharest,. Available on: http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001346/134621e.pdf.

(24) www.Oxford dictionaries.com definition/quality.

Quality Assurance and Accreditation as an Approach for Achieving Competitive Advantage in Egyptian Universities

Submitted by
Samar Hesham Abd Allah Daod

A Demonstrator in Foundations of Education Department
Faculty of Women - Ain Shams University

Supervised by

Prof. Dr. Hanan Esmail Ahmed
Professor of Foundations of Education
Education Faculty of Women
Ain Shams University

Dr. Hanan Abdul-Aziz Abdul-Kawi
Lecturer of Foundations of
Faculty of Women
Ain Shams University

Abstract:

The research aims to define the conceptual framework for quality assurance and accreditation in universities in light of the presentation of the origins of quality and its concept, the concept of quality assurance in university education institutions, and the reference to the concept of accreditation and its types in university, The concept of competitive advantage and the most important competitive strategies that support the excellence of institutions and then move to present the nature of competitive advantage, and identify the most important pillars of achieving educational institutions, including university inputs (human resources - material resources - technological structure) and strategic options, and university outcomes (scientific research- graduates),The research reached to reveal the relationship between the application of quality assurance and accreditation standards and the achievement of a competitive advantage in light of the specific criteria in question. The research was based on the descriptive approach as it fits with the nature of the research**.**

Key Words: Quality assurance- Accreditation- Competitive Advantage- Egyptian Universities.