

رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية

د/ أسماء أبوبكر صديق عبد الله*

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق، وأهم مبادئها وأهميتها، إلى جانب التعرف على أهم التحديات التي تواجه الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية والتي تحد من تحقيقها للميزة التنافسية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ومن أهم نتائجها وضع رؤية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية، ومن أهم التوصيات التي أشارت إليها:

- وضع خريطة بحثية لكل قسم من الأقسام التربوية تعد وفقاً لأهداف استراتيجية المحيط الأزرق وتتضمن الأولويات البحثية التي تنبع من احتياجات الجامعة، وربطها بمطالب المجتمع الحالية، وتطلعاته وطموحاته المستقبلية.

- إنشاء قاعدة بيانات علمية إلكترونية لبرامج الدراسات العليا التربوية، لتسجيل البيانات والمعلومات والرسائل والدراسات العلمية، وإعداد رابط إلكتروني يربط بين الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية والعربية والعالمية، للتنسيق وتفعيل الشراكة والتوأمة العلمية بينها، والتنسيق بين الكليات المتناظرة.

- تطبيق نظام الإشراف المشترك على البحوث والرسائل العلمية، وتشجيع البحوث البيئية والنوعية.

- العدالة في توزيع أعداد المقبولين بالدراسات العليا التربوية بما يتناسب مع الإمكانيات الفعلية للأقسام من حيث عدد أعضاء هيئة التدريس وخبراتهم، وتوافر الموارد والميزانيات والتجهيزات والحاجة الفعلية للمجتمع وسوق العمل.

- الاتجاه الجاد نحو تسويق نتائج البحوث والدراسات التربوية واستثمار المعرفة التربوية في الميادين التربوية بما يحقق الاستفادة القصوى من تطبيق نتائج البحوث.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية المحيط الأزرق-الدراسات العليا التربوية-الميزة التنافسية.

مقدمة

تقوم مؤسسات التعليم العالي بدور فعال في تنمية الثروة البشرية، وذلك من خلال ما تقدمه من برامج وفي مقدمتها برامج الدراسات العليا، والتي يقصدها المتفوقون من الدارسين الذين يمتازون

* مدرس بقسم أصول التربية - كلية التربية - جامعة الوادي الجديد - جمهورية مصر العربية

البريد الإلكتروني: asmaa13@yahoo.com

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢١ / ٤ / ١٦ تاريخ قبول البحث: ٢٠٢١ / ٥ / ١٧ تاريخ النشر الإلكتروني: ٢٠٢١ / ٦

بالطموحات العالية، كما أنها تشكل المنبع الذي يحصل منه المجتمع على الكفاءات الفنية عالية التأهيل سواء من أعضاء هيئة التدريس أو العلماء أو الخبراء حيث تحمل على كاهلها مهمة النهوض بهذه الرسالة والحفاظ على التراث العلمي والثقافي، أيضا فإنها تؤدي دوراً بارزاً في تطوير المعرفة، ودعم البحث العلمي، والمساهمة في خدمة المجتمع من خلال حل مشكلاته وتقديم الاستشارات العلمية أو عقد الندوات والمؤتمرات أو غيرها من المجالات الأخرى، وهذا يؤكد على أن برامج الدراسات العليا من أهم القنوات في الجامعات التي يمكن أن تترجم خطط التنمية بكافة أنواعها إلى واقع، فهي بمثابة حقل من حقول الاستثمار، وبالتالي يمكن القول أن الدراسات العليا تمثل مصدر التميز لمؤسسات التعليم العالي.

استناداً إلى ما سبق فقد أولت وزارة التعليم العالي المصرية جل اهتمامها ببرامج الدراسات العليا عامة، والتربوية خاصة بعدما أثبتت العديد من الدراسات (الشبو، ٢٠١٨) (غبور، ٢٠١٩) (راشد، ٢٠١٤) (غنايم، ٢٠١٤) (الدهشان، ٢٠١٥) (عبد الرحيم، ٢٠٠٤) أهميتها فبالإضافة إلى مساهمتها في سد احتياجات الجامعات من الكادر التدريسي المتخصص الذين يعول عليهم، وعلى أبحاثهم زيادة واستثمار الموارد المالية للجامعات، وتعزيز سمعتها، وقدرتها التنافسية، بين الجامعات الأخرى، فالدراسات العليا التربوية تعد الموجه الأساسي للسياسة التعليمية في المجتمع؛ كونها من المصادر الأساسية لإعداد وتأهيل المعلمين وتنميتهم مهنياً من خلال تزويدهم بالمعارف، والخبرات التربوية التي تساعدهم في تطوير التعليم وتحديثه، ودراسة مشكلات المجتمع المدرسي وحلها، فهي تفتح آفاق المعرفة التربوية الجديدة في زمن ثورة المعلومات والمعرفة.

من هذا المنطلق اهتمت كليات التربية المصرية بمنح طلاب الدراسات العليا فرصة تعليم عال متخصص؛ يلبي احتياجات الوطن من الكفاءات المتخصصة ذات المستويات العلمية العليا، ورفع نسبة المؤهلين للتدريس في مرحلتي التعليم الجامعي والعام، وذلك إيماناً منها بأن برامج الدراسات العليا عصب الجامعة، ومحرك عجلة بحثها العلمي، وناقل المعرفة الانسانية لمواجهة العصر القادم القائم على اقتصاد المعرفة، والبحث والتطوير.

إلا أنه وفي الأونة الأخيرة قد أشارت نتائج العديد من الدراسات (الشرمان، ٢٠١٠) (مراد، ٢٠٢٠) (قاسم، محمد، و خليل، ٢٠٢٠) (مولوج، ٢٠١٨) أن برامج الدراسات العليا سواء التربوية منها أو غيرها من التخصصات الأخرى علي المستويين العربي والإقليمي يواجهها بعض المعوقات، فلا زالت المخرجات قاصرة عن تلبية الاحتياجات الفعلية للمجتمع التي يفرضها النظام العالمي التنافسي الراهن، الأمر الذي يتطلب تحسين كفاءة برامج الدراسات العليا حتى تستطيع توفير مخرجات عالية الجودة استجابة لتطلعات المجتمع ولرغبة المستفيدين، وتحقيق الميزة التنافسية.

ومن ثم بذلت الجامعات العالمية والعربية والمصرية جهوداً كبيرة لتبني بعض مداخل التميز والجودة علي مستوي الدراسات العليا إيماناً منها بأنها احد المداخل التي تسهم في تحسين نوعية التعليم الجامعي، فلم تعد المسألة قاصرة علي تهيئة فرص التعليم الجامعي والعالي كهدف كمي فقط، وانما لابد ان تتجاوز ذلك إلي رفع كفايته النوعية وتميزه كمحاولات لتطوير مستوي تعليمها (الصائغ، ٢٠٠٨)، لا سيما أن المنافسة باتت سمة العصر الحالي، والمنظمات المعاصرة تبحث عن استراتيجية تساعدها في تحقيق التميز التنافسي الذي يفوق منافسيها سعياً منها إلى كسب أكبر حصة سوقية ممكنة، وارضاء رغبات عملائها، وجذب آخرين جدد لم يكونوا من قبل.

ولهذا فإن الأمر يتطلب استخدام استراتيجيات جديدة يمكن من خلالها تعزيز الميزة التنافسية ورفع جودة برامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية، ولقد أثبتت نتائج العديد من الدراسات (جلال و التهامي، ٢٠١٩) (محمد ث.، ٢٠٢٠) (الروبي، ٢٠١٩) (الثبتي م.، ٢٠٢٠) (حمد م.، ٢٠٢٠) (البدراي، ٢٠١٧) (قاسمي و دخان، ٢٠١٧) (عامر، ٢٠١٨) (حمودي، ٢٠١٣) أن استراتيجية المحيط الأزرق تعد في العصر الحالي من أفضل الخيارات للمنظمات التي تبحث عن بيئة آمنة ولا يوجد بها قوة تنافسية حمراء، وتخلق هذه البيئة مساحة من السوق الهادئ، الذي يخلو من التنافس الدموي في منطقة المحيطات الحمراء التي تجبر بعض المنظمات على الإبحار والغوص في معركة التنافس، فهي استراتيجية متكاملة لتطوير منظمات الإنتاج، والخدمات، لكونها تقلل المنازعات، وتحد من قوة وكثرة المنافسة بين منظمات الأعمال، وتدعم الابتكار والتجديد والتحديث.

واستراتيجية المحيط الأزرق من أحدث الاستراتيجيات التي تبحث عن التجديد والتغيير، وهي فرصة جديدة للإبحار إلى المحيطات الزرقاء التي لم يتم اكتشافها بعد، ولم تدخل إلى بيئة المنافسة الشرسة، فهي بمثابة خيار أمام الجامعات لتذهب بعيداً عن المنافسة الدموية المزدهمة بالمنافسين والتي توجد في المحيطات الحمراء، لتتجه إلى تكوين مساحة لا منازع لها بحيث تصبح المنافسة أمراً غير مطروح (abu Hasan, 2017).

وقد أكدت نتائج دراسة (abu Hasan, 2017) على أن استخدام الجامعات لاستراتيجية المحيط الأزرق أدى إلى تحسن في أدائها وكفاءتها بشكل مستمر، كما أكدت دراسة (Bragança, "Blue Ocean Strategy for Higher Education", 2016) أن استراتيجية المحيط الأزرق يمكن أن تطبق في الجامعات خاصة في القطاع التربوي.

انطلاقاً مما سبق، وفي ضوء ما تعاني منه برامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية من مشكلات وبعدها عن التنافسية العالمية والتدويل، وما تحتاجه هذه المشكلات من حلول جوهرية منهجية ترتقي بها إلى المستوى الأرفع، وتستشرف المستقبل- لا تكون حلولاً وقتية يلجأ إليها للإصلاح الآني ولقضاء الحاجة الملحة نزولاً عند الضرورة القصوى ولكنها حلول جوهرية تحسم المشاكل القائمة حسماً وتجتث جذورها من الأساس- بحيث تنتهج فلسفة شاملة للتحسين المتواصل من أجل الوصول إلى الجودة الشاملة، وتحقيق الميزة التنافسية وتضمن مشاركة الجميع لضمان البقاء والاستمرار، في ضوء ما سبق؛ ونظراً لما حققته استراتيجية المحيط الأزرق من نجاح عندما تم تطبيقها في العديد من المنظمات والمجالات، فإن ذلك دفع الدراسة الحالية لمحاولة وضع رؤية مقترحة لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية.

مشكلة الدراسة وتساولاتها

يلاحظ أن الجامعات المصرية بصفة عامة وكليات التربية بصفة خاصة بعيدة إلى حد ما عن تحقيق الميزة التنافسية لبرامج الدراسات العليا، فالكفاءات المصرية في الوقت الحالي منقسمة بين كفاءات مهاجرة تستفيد منها المجتمعات الأخرى وبين كفاءات ما زالت تعيش داخل أوطانها ولكنها محبطة وغير مستثمرة ويتطلع أغلبها إلى الهجرة متى أتاحت الفرصة المناسبة لذلك؛ الأمر الذي يستدعي ضرورة تضامن كل الجهود من أجل إيجاد سبل عملية لخلق بيئة جاذبة تحتل فيها تلك الكفاءات المكانة اللائقة بها

في عالم اليوم الذي يشهد ثورة تكنولوجية ومعرفية تعتمد في الأساس على إبداع الباحثين والمفكرين وغيرهم من أصحاب المهارات الخاصة في التخصصات المختلفة.

في ضوء ما سبق وانطلاقاً من الواقع العملي الذي تعيشه الباحثة كأحد عضوات هيئة التدريس بكلية التربية، والملاحظات المستمرة التي يقدمها طلاب الدراسات العليا من وجود بعض المشكلات الإدارية، والأكاديمية التي تواجههم، فضلاً عما رصدته نتائج الدراسة الاستطلاعية المفتوحة التي أجريت على عينة من الدارسين ببرامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية، والتي توصلت إلى أن هناك الكثير من المشكلات التي تواجههم، إضافة إلى ما توصلت إليه الدراسات السابقة من رصد لبعض المشكلات الإدارية والأكاديمية بمرحلة الدراسات العليا التربوية (قاسم، محمد، و خليل، ٢٠٢٠) (الدهشان، ٢٠١٥) (غنايم، ٢٠١٤) فإن جميع ما سبق أجمع على أن هناك عدداً من العقبات والمشكلات والصعوبات التي تواجه برامج الدراسات العليا التربوية وتحد من تحقيقها لأهدافها والتي تحتاج لحلول جذرية من أبرزها:

- ضعف تمكن طلاب الدراسات العليا من استخدام التكنولوجيا الحديثة كوسيلة للتعلم الذاتي.
- قصور إعداد طلاب الدراسات العليا في منهجيات البحث العلمي، واللغة الإنجليزية والإحصاء.
- الضعف الكمي والكيفي للبرامج المقدمة بالدراسات العليا، وقلة ارتباطها بمتطلبات سوق العمل.
- نقص الإمكانيات المادية المتمثلة في قلة المباني وقلة توافر المستلزمات البحثية وخاصة اقتنار المكتبات إلى المراجع الحديثة وضعف تفعيل شبكة الإنترنت بها.
- ضعف تمكن البعض من أعضاء هيئة التدريس من استخدام وسائط التكنولوجيا الحديثة في التدريس.
- غياب بعض المعايير التي تحقق الجودة في برامج الدراسات العليا التربوية.
- ضعف قابلية تطبيق البحوث التي تجري بكليات التربية في الواقع العملي.
- ضعف قيام برامج الدراسات العليا التربوية بتقويم أدائها من منظور المؤسسات الإنتاجية ذات العلاقة.
- جمود برامج ومقررات الدراسات العليا، وفقدان الوضوح والدقة في أهدافها، بالإضافة إلى تقليدية طرق التدريس المتبعة في أكثر كليات التربية العربية.
- أن طلاب الدراسات العليا التربوية يعانون من سلبية أساليب التقويم التي يستخدمها أعضاء هيئة التدريس، كما أن غالبية طلاب الدراسات العليا يمضون وقتاً طويلاً لإنهاء دراساتهم العليا مقارنة بنظرائهم في الجامعات العالمية، وأنهم يعانون من طول الإجراءات المتعلقة بإنجاز الرسائل العلمية.
- لا توجد لقاءات تعريفية توجه للطلاب لتعريفهم بالتخصصات التي يحتاجها سوق العمل أثناء التسجيل المبدئي، كما لا توجد ضوابط مقننة لتلقي التغذية الراجعة عن درجاتهم الفصلية.
- غياب دور المرشدين الأكاديميين، وقلة تفعيل الدور الإداري للقسم في متابعتهم، ونقص الأماكن المخصصة لاستراحتهم، وضعف التواصل بينهم وبين وكالة كليات التربية للدراسات العليا، وضعف وجود حرية أكاديمية لاختيار أساتذتهم أو ما يرون من مقررات.
- أن الدارسين ببرامج الماجستير والدكتوراه يعانون من غلبة الجانب النظري لمعظم المقررات.
- غياب الرؤية، والفلسفة التربوية الواضحة، التي تستند عليها مرحلة الدراسات العليا، إضافة إلى قلة مراعاة برامجها لمتطلبات واحتياجات سوق العمل، وضعف قدرتها على مراعاة متغيرات العصر.

- مشكلة اختيار الموضوعات للرسائل الجامعية، وضعف التعاون والتنسيق بين الجهات المعنية بالدراسات العليا، وطول الإجراءات الإدارية التي تمر بها إجازة الرسالة، وتأخر الطالب بعد إنهائه المقررات الدراسية في إعداد خطة البحث وبقاؤه مدة طويلة باحثاً عن موضوع لرسالته.
- تكرار موضوعات الرسائل الجامعية، وضعف البنية المعلوماتية، وتغير موضوع الرسالة نتيجة لعوامل عديدة منها قلة توافر البيانات الضرورية للبحث أو استبدال المشرف، وانشغال المشرف بالتدريس أو التأليف أو إجراء بحوثه الشخصية بغرض الترقية.
- قلة إفادة الطلاب من المقررات التي تم دراستها قبل تسجيل الرسالة.
- طول الفترة الزمنية التي يقضيها المشرف في فحص الرسالة.
- ضعف مشاركات بعض الأساتذة في السيمينارات العلمية.
- تأثير المصالح والعلاقات الشخصية على التوجيه والتسجيل والمناقشة.
- فرض الموضوع على الطالب من قبل المشرف، وقلة أخذ رأي الطالب عند اختيار المشرف.

في ضوء ما سبق ظهرت الحاجة الملحة لضرورة إعادة النظر في محتوى تلك البرامج وطرق تقييمها وتدريبها والإشراف العلمي على الرسائل التربوية حتى تستطيع مواكبة اقتصاد المعرفة، وتعزيز دورها في بناء وتنمية المجتمع وتحقيق الميزة التنافسية، ونظراً لأن استراتيجية المحيط الأزرق قد حققت نجاحاً عندما تم تطبيقها في بعض المجالات وعملت على رفع مستوى التميز والتنافسية به، الأمر الذي يبرر اختيار الدراسة الحالية لموضوع تفعيل استراتيجية المحيط الأزرق في مجال الدراسات العليا التربوية لتحقيق الميزة التنافسية.

تأسيساً على ما تقدم تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن التساؤلات التالية:

١. ما المقصود باستراتيجية المحيط الأزرق وابعادها في الدراسات العليا التربوية؟
٢. ما واقع الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية؟ وما مبررات تطويرها؟
٣. ما مفهوم الميزة التنافسية ببرامج الدراسات العليا التربوية؟
٤. ما الرؤية المقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية؟

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة الحالية إلى:

١. تقديم إطار نظري تعريفي لمفهوم استراتيجية المحيط الأزرق.
٢. التعرف على الواقع الحالي للدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية ومبررات تطويرها.
٣. تقديم إطار نظري تعريفي لمفهوم الميزة التنافسية بالدراسات العليا التربوية.
٤. التوصل إلى رؤية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق ميزتها التنافسية.

أهمية الدراسة: تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية لكونها أحد المصادر الهامة التي يعتمد عليها المجتمع في إعداد الكوادر الوظيفية التربوية بالإضافة إلى كون هذه الدراسات التربوية غاية في حد ذاتها لتنقيف الباحثين تربوياً، هذا بالإضافة إلى ما يلي:

الأهمية النظرية:

١. تسلط الدراسة الضوء على استراتيجية من الاستراتيجيات الإدارية الحديثة وهي استراتيجية المحيط الأزرق وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية.
٢. تفيد الدراسة وتوفر للباحثين والدارسين ومنتخذي القرار بيانات ومعلومات في مجال تطبيق ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الدراسات العليا التربوية من خلال ما تتوصل إليه من نتائج وتوصيات.
٣. رصد وبيان مسيرة الدراسات العليا التربوية في الجامعات المصرية وبيان مدي حاجتها إلى تخطيط علمي واستراتيجيات إدارية جديدة لتتجاوز الصعوبات والمشكلات التي تعوق تقدمها.

الأهمية التطبيقية:

١. يمكن أن تفيد الدراسة إدارات الدراسات العليا بالمؤسسات التربوية بالجامعات المصرية في معرفة أثر تطبيق ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق بالدراسات العليا التربوية في تحقيق الميزة التنافسية وتقديم توصيات عملية لها في هذا المجال.
٢. من الممكن أن تقدم الدراسة الحالية لإدارات الدراسات العليا والجهات المسؤولة في المؤسسات التربوية بالجامعات المصرية المعلومات لبيان أهمية الاهتمام بتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق التي بدورها قد تساعد في تحقيق الميزة التنافسية، والتي قد تساعد في استخراج الطاقات الكامنة لدي المسؤولين، والذي ينعكس بدوره على تحقيق النفع العام والتقدم والمنافسة في المجال الإداري وكذلك القيام بواجباتهم وخدماتهم تجاه المجتمع بشكل أفضل.
٣. كما تفيد هذه الدراسة أعضاء هيئة التدريس الذين يدرسون ويشرفون على طلاب الدراسات العليا، وطلابهم في الوقوف على واقع الدراسات العليا التربوية ومقترحات تطويرها للقضاء على كثير من المشكلات التي تواجههم.

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، وهو المنهج القائم على وصف ما هو كائن وتفسيره، وذلك لوصف الوضع الراهن للدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية وتحليلها ونقدها لتحديد أهم نقاط القوة وأبرز نواحي الضعف حتى يتم تقديم صورة متكاملة عن واقعها الحالي، والانطلاق منه لوضع الرؤية المقترحة المناسبة.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: ركزت الدراسة الحالية على ثلاث محاور أساسية هي مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق، وتحليل الوضع الراهن للدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية، ومفهوم الميزة التنافسية بالدراسات العليا التربوية.

الحد المكاني: اقتصرت الدراسة الحالية على المؤسسات التربوية بالجامعات المصرية.

الحد الزمني: ارتبط ذلك الحد بزمن اجراء هذه الدراسة وهو العام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١م

مصطلحات الدراسة:

استراتيجية المحيط الأزرق: نوع من الاستراتيجيات الحديثة التي تناولتها كتب الإدارة الاستراتيجية والتي نشأت من فكرة العالمان دبليو شان كي Chan Kim و رينية موبورن Renee Mauborgne ، وتقوم هذه الاستراتيجية على فكرة، أنه ليس من الضروري على المنظمة التي تريد تحقيق النجاح في مسيرة حياتها العملية ان تحتل مركزا تنافسيا قويا، بل يمكن ان تحرز نجاحا بدون منافسة، وذلك بان تتبنى اسواقاً جديدة تعرض فيها منتجاتها الجديدة، أو تقوم بطرح بضائع وسلع بديلة لا تجذب المنافس اليها، وبهذا تستطيع تحقيق ارباحا وفيرة، وبذكائها وريادتها الاستراتيجية تستطيع ان تجذب عملاء جدد، وان تجعل عملائها أكثر ولاء لمنتجاتها وخدماتها (Kim & Mauborgne, 2005).

الدراسات العليا التربوية: دراسات تعقب المرحلة الجامعية الأولى، للحصول على درجات علمية تربوية، باستشارة قدرات الطلاب في مجال البحث العلمي، ووضع حلول للمشكلات التعليمية (ابراهيم أ.، ٢٠١٧)، وتعرف في الدراسة الحالية بأنها جميع برامج – الدبلومات والماجستير والدكتوراه - بشقيها التعليمي والبحثي وأنشطتها العلمية التي تشرف عليها كليات التربية، وتقوم بتنفيذها الأقسام المختلفة.

الميزة التنافسية: تعرف بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح لأي منظمة إنتاج قيم ومنافع لعملائها تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر عملائها الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون (السلمي، ٢٠٠١).

أولاً: استراتيجية المحيط الأزرق (المفهوم-المبادئ-الابعد-الأهمية-دوافع تطبيقها)

(أولاً) المفهوم^١: إن مصطلح استراتيجية المحيط الأزرق من المصطلحات الاستراتيجية الحديثة التداول في الأدبيات الإدارية والتي انطلقت من فكرة أن معظم الاستراتيجيات التي سادت الربع الأخير من القرن الماضي قامت على فكر المنافسة الدموية الحمراء، وظلت فكرة ابتكار المحيطات الزرقاء مجرد أمنية او نظرية حتي تم تبنيها وتطويرها من قبل Chan Kim & Renée Mauborgne استاذي علم الإدارة عام ٢٠٠٥م ، اللذان قاما بتحليل أسباب نجاح ما يقارب من (٣٠٠) شركة حققت نجاحاً في الفترة ما بين عام ١٨٨٠م حتي ٢٠٠٠م في (٣٠) مجالاً مختلفاً ما بين الصناعة والتجارة والسياحة والفندقة وغيرها من مجالات الاعمال، وقد بينت دراستهما أن من بين (١٠٨) شركة أعمال ناشئة فإن ٨٦% من هذه الشركات تتبع إستراتيجية المحيط الأحمر، و ١٤% منها تتبع إستراتيجية المحيط الأزرق، وتبلغ نسبة الإيرادات من شركات المحيط الأحمر ما نسبته ٦٢٪ وتشكل نسبة الأرباح فيها ٣٩% من إجمالي الأرباح بينما تشكل شركات المحيط الأزرق ٣٨% من نسبة الإيرادات، و ٦١% من إجمالي الأرباح، كما قاما بدراسة النقلات الاستراتيجية التي حدثت لتلك الشركات وأدت لنجاحها، ووجدوا شيئاً مشتركاً بين تلك الشركات وهو أنها حاولت البحث عن قيمة جديدة لعملائها مع تقليل التكلفة، أو ما يطلق عليه اسم ابتكار القيمة (Innovation Value) بهدف فتح أسواق جديدة، وخلق قيمة جديدة للعملاء وللشركة معاً من خلال إلغاء المقايضة بين الكلفة والجودة، والتركيز على الجودة والكلفة والسعر معاً، وبالتالي تحقيق التمايز وخفض الكلفة في آن واحد، من هنا قاموا بوضع الأطر النظرية لاستراتيجيتها التي وضعوها عام

^١ المحيط الأحمر: تلك الأسواق والصناعات الموجودة حالياً والتي تكون فيها شدة المنافسة مرتفعة جدا وتعمل على استنزاف الموارد. المحيط الأزرق: تلك الأسواق التي لا تزال غير مكتشفة، والصناعات التي لم تظهر بعد، والتي لا تشهد منافسة شديدة. ابداع القيمة: هو شيء أكثر من الأبداع والذي تحاول فيه المنظمات تقليل التكلفة من جانب ورفع مستوي جودة المنتج من جانب اخر بحيث تحقق قيمة اعلي للعملاء.

٢٠٠٥م في كتاب حمل اسم الاستراتيجية وهو استراتيجية المحيط الأزرق Blue Ocean Strategy، والذي تحول إلى نظرية علمية، ثم إلى معهد كامل هو معهد إنسياد INSEAD بفرنسا (Kim & Mauborgne, 2005).

وبين الباحثان كيم وماوبورن (Kim & Mauborgne, 2005) أن هناك محيطين في عالم الأعمال: المحيط الأحمر Red Ocean والمحيط الأزرق Blue Ocean وقد وصفا الأسواق الحالية بالمحيط الأحمر، وهي الأسواق التي تتنافس فيه الشركات بقوانين المنافسة بهدف تقديم المنتجات والخدمات الأفضل، بحيث أصبحت الإستراتيجيات التنافسية في الأسواق كالإستراتيجية العسكرية strategy Military في أرض المعركة، وتتبع فيه الشركات أساليب المنافسة الدموية الحادة لتحقيق النصر، ولهذا سميت هذه الأسواق بالمحيط الأحمر، أما المحيط الأزرق فهي الأسواق والصناعات غير المستهدفة من المنافسين، وسميت بالمحيط الأزرق لأنها تمثل عالماً واسعاً لم يتم اكتشافه بعد (المشني، ٢٠١١).

وتوفر استراتيجية المحيط الأزرق اطر عمل تطبيقية وادوات تحليلية تفيد في ايجاد وابتكار المحيطات الزرقاء، حيث أن اغلب الصناعات اليوم تنطوي تحت استراتيجية المحيطات الحمراء، فهي صناعات متكررة وموجودة بكثرة في عالم الأعمال واسباس نجاحها هو قوة المنافسة الدموية والتي تعتمد على مهارات معينة، أما المحيطات الزرقاء فهي تعني الصناعات التي لم تخرج بعد الى حيز الوجود والتي لم يصلها من يعكر صفوها أو هي الأسواق أو المناطق غير المأهولة التي لم تكشف بعد ولم تتلوث باللون الأحمر لون المنافسة الدموية وهي تعني الابداع والابتكار في المنتجات والخدمات بالرغم من المنافسة الشرسة في عالم اليوم، حيث تتم صناعة المنتج للمرة الأولى (Kim & Mauborgne, 2005) وقد ظهرت العديد من الشركات العالمية التي تبنت هذه المنظومة الفكرية المتمثلة في ابتكار القيمة، وحققت هذه الشركات نجاحاً كبيراً، منها سامسونج Samsung وفورد Ford، وأبل كمبيوتر computer Apple وسيمكس Cemex وغيرها من منظمات الأعمال الكبرى (Kim & Mauborgne, 2005).

وقد تعددت تعريفات العلماء والباحثين لاستراتيجية المحيط الأزرق فيرى (Layton, 2009) بأنها رسالة المنظمة الطموحة والناجحة لخلق ابداع القيمة بالاعتماد على التحركات الاستراتيجية، وبعيدا عن المنافسة الشديدة، ويعرفها (Shverkova, Michal, & Vlasta, 2011) بأنها مساحة معروفة من السوق يوجد فيها عدد من المنظمات وهناك احتمال نمو الارباح والأعمال في هذه المساحة، بحيث تكون فيها المنتجات والخدمات قابلة للتبديل والاستبدال بسهولة، ويرى (Yang, 2008) بأنها المجال المتعلق بالأهداف والاستراتيجيات الجديدة في السوق وبلا منازع، أما (Dehkordi & Samin, 2012) فيرى أن الركن الاساسي لاستراتيجية المحيط الأزرق يتمثل بإبداع القيمة.

كما يشير (Kim & Mauborgne, 2005) إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق هي بمثابة تحد أمام الشركات لتنتشل نفسها من المنافسة الدموية، وذلك عبر خلق مساحة من السوق لا منازع فيها بحيث تصبح المنافسة أمرا غير مطروح، فبدلا من تقسيم الطلب الذي هو قليل أصلا وملاحقة المنافسين وتقليدهم، فإن استراتيجية المحيط الأزرق تقوم على زيادة الطلب والهروب من المنافسة، وبالتالي فهي كل

الصناعات غير الموجودة اليوم وتعني فضاء السوق المجهول الذي لم يكتشف بعد ولم يصل إليه المنافسون وتكون فيه المنافسة أمرا غير مطروح لأن قواعد لعبة المنافسة لم توضع بعد.

ويؤكد كلا من (Baxter & Lyne, 2008) على أنها استراتيجية لخلق قيمة جديدة للمنظمات، بينما أشار (Lindmark, 2009:20) إلى أنها المساحات المجهولة من السوق، إذ العملاء المتوقعين وغير المتوقعين الذي يمكن أن تقدم إليهم السلع والخدمات، أو أنها آلية للإبداع والابتكار في تقديم السلع والخدمات على الرغم من المنافسة الشرسة في عالم اليوم المتغير، وعرفها (Themaat, Tanyever, Loren, 2011) بأنها جميع الصناعات والأسواق التي هي غير موجودة اليوم.

وبين (Seidel, 2011) أنها مصطلح جديد وشامل يعطي الفرصة للشركات في إمكانية البحث عن فرص تجارية تتجاوز الصناعات القائمة، فضلاً عن اكتشاف عملاء جدد، ويمكن أن تغطي أنواعا مختلفة من الأسواق مثل المنتجات والصناعات وغيرها، وأشار (طالب و البناء، ٢٠١٢) إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق مصطلح جديد اقتبس من المحيطات ومياهها الزرقاء الصافية، إذ تم تناوله في عالم الأعمال، وهي استراتيجية لخلق فضاء جديد للسوق بدلا من التنافس في الصناعات الموجودة.

استنادا إلى ما سبق نستنتج أن استراتيجية المحيط الأزرق تقوم على فكرة أنه ليس من الضروري على المنظمة التي تريد تحقيق النجاح في مسيرة حياتها العملية أن تحتل مركزا تنافسيا قويا، بل يمكن أن تبرز نجاحا بدون منافسة، وذلك بان تتبنى أسواقاً جديدة تعرض فيها منتجاتها الجديدة، أو تقوم بطرح بضائع و سلع بديلة تجذب المنافسين إليها، وبهذا تستطيع تحقيق أرباحا وفيرة، وبذكائها وريادتها الاستراتيجية تستطيع أن تجذب عملاء ومستهلكين جدد، وان تجعل عملاءها أكثر ولاء لمنتجاتها وخدماتها.

وبالتالي فإن الهدف الأساسي من استراتيجية المحيط الأزرق هو السماح لأي شخص أو شركة أو مؤسسة طموحة سواء أكانت صاحبة خبرة كبيرة أو مستجدة أن ترتقي لمستوى المنافسة بإنشاء محيطها الأزرق بطريقة تعظم الفرص وتقلل الخسائر، بشرط ألا تكون المنافسة هي محور تفكيرها الاستراتيجي بمعنى ألا تجعل المنافسة هي من تقود استراتيجياتها وتتحكم بمصيرها؛ لأن التركيز على المنافسة بشكل مبالغ فيه يبيقها في المحيط الأحمر.

ووفقا لاستراتيجية المحيط الأزرق لا يمكن اعتبار الشركات أو المؤسسات هي مصدر الابتكار، كما تدعي الأسواق الحمراء، لكن الحركة الاستراتيجية هي مصدر الابتكار والأداء المتميز طبقا لرؤية الأسواق الزرقاء.

مما سبق يمكن تعريف استراتيجية المحيط الأزرق في الدراسة الحالية بأنها استراتيجية تستهدف تحقيق ميزة تنافسية في برامج الدراسات العليا التربوية من خلال البحث عن بدائل في مجالات بكر لم يسبقها إليها أحد من كليات التربية الأخرى، وذلك لما تقدمه من برامج وخدمات، بحيث تتلاءم مع وظائف معلم المستقبل التي تفرضها المتغيرات المستحدثة.

(أولاب) مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق: ان قياس التقدم في تطبيق اي مفهوم جديد لا يمكن أن يتم الا من خلال مجموعة من المؤشرات تشتمل على مقاييس يمكن الاعتماد عليها حيث يرى (Kim &

(Mauborgne, 2005) (Kriesel & Burkhart, 2006) (Yang, 2008) (الطائي، ٢٠٠٩) (العتار، ٢٠١٠) أن مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق تتمثل في:

١. الاستبعاد: تسعى المنظمات التي تطبق مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق الى استبعاد بعض العناصر التي يراها متخذ القرار غير ضرورية في عملها والتي من شأنها ان تؤدي الى خفض التكاليف من دون التأثير على حجم المبيعات والجودة بمعنى استبعاد كل العمليات غير النافعة التي لا تقدم أي منفعة للمنظمة او للعملية الانتاجية، مثل استبعاد بيع منتجات المنظمة في موقع سوقي واحد واستبعاد العاملين الذين يسببون ارباك في عمل المنظمة.

أي أنه ينبغي على المنظمة ابتكار قيمة جديدة والتفكير ملياً باستبعاد العوامل التي تنافست حولها في فترات سابقة ولكنها في الواقع لا تحقق أية قيمة للمنظمة.

٢. التقليل: تستخدم المنظمات هذه الاستراتيجية لتقليل الأعمال غير الضرورية مع تخفيض التكاليف والنفقات التي لا مبرر لها، بمعنى تقليل او تخفيض بعض اجراءات العمل التي تراها المنظمة غير ضرورية أو غير مبررة، كأن تقلل من بعض الخدمات المقدمة للعملاء، والتي تعتبر غير ضرورية ومبالغ فيها.

أي أنه على المنظمة الساعية نحو إيجاد محيط أزرق أن تفكر بالأنشطة التي بالغت فيها في مجالات مختلفة سابقة والتي أسهمت في زيادة الكلفة وتخلص منها.

٣. الزيادة: ويقصد بها الزيادة في كل ما من شأنه أن يعمل على تحسين قدرة المنظمة الإنتاجية ورفع مستوى الجودة في المنتجات والخدمات المقدمة إلى عملائها، كزيادة اماكن بيع منتجات أو خدمات المنظمة وطريقة العرض لهذه المنتجات، مما يؤدي الى زيادة معدل نمو مبيعاتها او حصتها السوقية بالشكل الذي ينعكس إيجاباً على مستوى حجم الأرباح المتحققة وزيادتها فضلاً عن زيادة سمعتها مما يمكنها من جذب عملاء جدد.

أي أنه يفترض بالمنظمة التي تسعى إلى تطبيق ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق أن تركز على بعض العوامل بشكل أكثر من بقية المنافسين في مجال عمليات الإنتاج أو أنشطة التسويق وصولاً إلى حالة التفرد.

٤. الابتكار: إن المبتكر هو الذي يتمكن من تطوير طرق جديدة للعمل او تقديم حلول مبتكرة للمشاكل، وإيجاد نظم وممارسات جديدة تساعد المنظمة على أن تنتج بشكل أفضل، وبما يحقق رضا العملاء، اي ان تحقيق تميز المنتجات وتقليل تكاليف المخرجات في ذات الوقت هو الطريقة المثلى لتحقيق فائدة لكل من الشركة والعملاء.

وبهذا نجد أن سر نجاح استراتيجية المحيط الأزرق يكمن في أنها تعمل وفقاً لنظام متكامل وشامل يفسح لها المجال لاكتشاف مجالات جديدة للعمل وإيجاد فرص جديدة لتسويق الخدمات والمنتجات عبر إطار تحليلي يساعدها على العمل لإيجاد منحنى قيمي جديد يعد بمثابة الركيزة الأساسية لها اعتماداً على المبادئ الأساسية لهذه الاستراتيجية.

(أولاً-ج) **أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق:** يتمثل الهدف الرئيس لاستراتيجية المحيط الأزرق في البعد عن المنافسة الدمية، ومن ثم إيجاد المحيط الأزرق عبر أبعاد هذه الاستراتيجية المتمثلة بالآتي:

١- متابعة المنظمات المماثلة: ينبغي على المنظمة التي تبحث عن التفرد أن تتمتع بمنطق أكثر شمولية من خلال إمعان النظر ومتابعة عمل نظيراتها التي تنتج سلعاً أو خدمات بديلة أو مشابهة تؤدي الغرض ذاته الذي تقدمه منتجاتها (Kim & Mauborgne, 2005).

وبالنسبة للجامعات عند تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ينبغي عليها البحث عن التفرد وأن تتمتع بمنطق أكثر شمولية من خلال إمعان النظر ومتابعة عمل الجامعات نظيراتها من حيث خرجها أو خدماتها البديلة أو المشابهة والتي تؤدي الغرض ذاته الذي تقدمه الجامعة، ولا بد من متابعة تلك المخرجات مما يخلق فرصاً كثيرة لابتكار قيمة جديدة للمستفيدين.

٢- الانتقال عبر التكتلات الاستراتيجية: تقوم بعض المنظمات بمتابعة منافساتها العاملة ضمن القطاع ذاته أو تلك التي تتبنى استراتيجيات متشابهة، فعلي سبيل المثال شركات مثل (Mercedes, BMW, Jaguar) تعمل في مجال صناعة السيارات الفخمة، في حين يركز منتج السيارات الاقتصادية على التفوق على بعضهم ضمن مجموعتهم الاستراتيجية، ولا تعير اهتماماً لما ينتجه الآخرون على اعتبار أنهم ليسوا منافسين، وهي نظرة ضيقة يمكن تجاوزها لإيجاد المحيط الأزرق، وهو الأمر الذي استغلته منظمة (Lexus, Toyota) من خلال قيامها بتقديم نوعية تماثل سيارات القمة (Mercedes, BMW) (Jaguar) يسعر أقرب للسيارات الأدنى من هذه الفئة كسيارات (Lincoln, Cadillac)، فاستطاعت أن تستفيد من توجهات كلتا الاستراتيجيتين وإيجاد محيط أزرق لها (Kim & Mauborgne, 2005).

وبالنسبة للجامعات عند تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق يشير مصطلح "الكتل أو التجمعات الاستراتيجية" إلى مجموعة جامعات تعمل ضمن القطاع ذاته وتتبع استراتيجية متشابهة ولا يهتم كلا منهما بما يقوم به الآخر، وذلك لاعتقاد كل منهما غير متنافسين في جانب تخريج نفس الخريجين في إطار البيئة التنافسية أو الخدمات المقدمة من خلال إدارتها، فعلي سبيل المثال معظم الجامعات تتبنى المنظور التعليمي ولكن يمكن التوجه إلى المنظور الخدمي، ويجب تجاوز هذا المنطق التنافسي بالانتقال بين الكتل الاستراتيجية المختلفة أي الانتقال من نطاق البيئة التقليدية إلى نطاق البيئة الابتكارية إلى الاعتماد الدولي أو تقديم خدمات جديدة.

٣- إعادة تحديد مجموعة العملاء المستهدفين: تتفق معظم المنظمات على تعريف عام للعميل المستهدف على الرغم من اختلافهم من ناحية القدرة على اتخاذ قرار الشراء، وبشكل عام فإن جميع المنظمات في مجال صناعة ما؛ تستهدف شريحة محددة من الزبائن، ففي الصناعات الدوائية علي سبيل المثال يكون التركيز بشكل كبير يكون على فئة المؤثرين في اتخاذ قرار الشراء وهم الأطباء، متجاهلة المنطق التقليدي في التركيز على المستخدمين للمنتجات (المرضى)، الأمر الذي أتاح لمنظمة (Nordisk Nova) الألمانية المتخصصة في إنتاج الأنسولين المجال واسعاً لإيجاد محيط أزرق في صناعة الأنسولين الذي يستخدم من قبل مرضى السكر من خلال تركيز اهتمامها على المرضى وقيامها بتصميم قلم حقن (Pen Nova) يحتوي على عبوة أنسولين يسمح للمريض حمله بسهولة، ويمتلك آلية نقر تجعل من الممكن حتى للمريض الضعيف أن يتحكم بجرعة الأنسولين، وبذلك استطاعت الخروج من حالة المنافسة القائمة وإيجاد محيط أزرق جديد لها (Farley, 2007).

أما بالنسبة للجامعات فتتفق معظم الجامعات أن المستهدف من التعليم الجامعي هو المتعلم، وبشكل عام فإن جميع الجامعات في مجال التعليم تستهدف شريحة محددة من المستفيدين، حيث أن هناك فئات محددة

منها، وكلا منهما يختلف لديهم معني قيمة الخريجين والخدمة المقدمة لهم ولذلك يجب إعادة النظر في تحديد سلسلة المستفيدين.

٤- متابعة السلع والخدمات المكملة: عادة ما يتم اكتشاف بعض القيم في السلع والخدمات المكملة التي تعد بمثابة الحل الذي يبحث عنه الزبائن عند اختيارهم لسلعة أو خدمة ما، وقد تكون فرصة النجاح في الخدمة وليس في المنتج ذاته، وهو ما سعت إلى تحقيقه منظمة (NABI) الهنكارية لصناعة الحافلات التي تعمل وسط منافسة ترتكز على عنصر الكلفة وسعر البيع الأدنى، ووجدت أن عنصر الكلفة الأعلى لم يكن كلفة تصنيع الحافلة، بل الكلفة التي تترتب على الخدمات المكملة ككلفة الصيانة والإصلاح بعد الحوادث وقطع الغيار التي تحتاج إلى تغيير مستمر بسبب وزن الحافلة، فقامت باستخدام الألياف الزجاجية بدلاً من المعدن في تصنيع الحافلة وبالتالي تمكنت من خفض كلف الصيانة الوقائية، لأنها غير معرضة للصدأ، كما أن وزن الحافلة أصبح أخف بمقدار ٣٠-٣٥% من المعدن، فانعكس على تقليل استهلاك الوقود وتخفيض الدخان العادم، مما يجعلها سلعة صديقة للبيئة، كما سمح ذلك للمنظمة باستخدام محركات أقل قوة، وبذلك استطاعت الحصول على سعر أعلى لحافلاتها من السعر المعتاد (عدنان، ٢٠١٠).

وبالنسبة للجامعات عند تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق فإن متابعة الخريج والخدمات المقدمة له فإن هناك قيمة مبتكرة كامنة داخل الخدمات المقدمة، فقد تكون فرصة النجاح في الخدمة وليس في المنتج ذاته، لذلك يجب أن نفكر فيما يحدث للمستفيدين قبل وأثناء وبعد تعاملهم مع الخريج أو للسلوكيات الجامعية أثناء تقديم الخدمة التعليمية أو البحثية أو المجتمعية.

٥- إعادة النظر في الاتجاه الوظيفي والعاطفي للمنظمة: تتباين أوجه المنافسة بين المنظمات، فالبعض منها يركز على الكلفة وحساب المنفعة، في حين نجد أخرى تتنافس في مجال تحريك المشاعر وعواطف العملاء، وعلى الرغم من ذلك فإن مواطن جذب معظم السلع نادراً ما يكون في جوهره واحداً من الاثنين، بل هو في الغالب نتيجة لأسلوب المنافسة السائد بين المنظمات التي تعتمد على الإغراء الوظيفي نحو التركيز على معيار الجودة، في حين يزداد تركيز المنظمات الأخرى على الاتجاه العاطفي، وعندما تسعى المنظمات إلى الانفراد في السوق فإنها تمارس عملية الانتقال بين هذين النموذجين، وهو المسعى الذي طبقته منظمة (Swatch) التي حولت ميزانية صناعة الساعات التي تميل إلى الاتجاه الوظيفي والتركيز على جودة المنتج إلى حالة الانسحاق العاطفي والتركيز على الحداثة والموضة، في حين نرى العكس في قيام منظمة (Shop Body) بالتحول من صناعة منقادة للعاطفة في مواد التجميل إلى الاتجاه الوظيفي وإلى دار تجميل يقدم خدمات متنوعة (Kim & Mauborgne, 2005).

وبالنسبة للجامعات عند تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق فإن الانتقال عبر الجاذبية الوظيفية والعاطفية للجامعة يكون من خلال أن هناك نوعان من الجامعات؛ جامعات تتنافس على أساس السعر للبرامج وجودتها "الوظيفي"، وجامعات تتنافس على أساس أذهان ومشاعر وإغراء المستفيدين "العاطفي"، وعندما تسعى الجامعات إلى الانفراد في البيئة التنافسية فإنها تمارس عملية الانتقال عبر الجاذبية الوظيفية والعاطفية للجامعة حتى تتمكن من ابتكار فراغ بيئي تنافسي جديد.

٦- منظور الزمن: إن المنتع للتغيرات التي تحدث بمرور الزمن يلاحظ حجم التغير الكبير في الرغبات وأنماط الاستهلاك نتيجة انتشار الوعي البيئي وظهور الحركة العالمية لحماية البيئة، الأمر الذي يمثل فرصة حقيقية باتجاه خلق سوق جديدة من خلال تحديد تأثير هذه التحولات في تغيير القيمة لدى الزبائن وعلى أنشطة المنظمة وأعمالها لتحديد مسار واضح لأعمالها مستقبلاً، وفي ظل هذا التوجه استطاعت منظمة (systems CISCO) أن توجد مساحة سوق جديدة عبر التفكير بالنزاعات، فنظرت إلى الطلب المتزايد على التبادل السريع للمعلومات، فوصلت إلى قناعة أن البطء في تبادل المعلومات وشبكات الحاسوب غير المتوافقة تمثل المشكلة التي تتفاقم مع تضاعف أعداد مستخدمي الانترنت، فقامت بتقديم تبادل سريع للمعلومات في بيئة شبكة اتصالات لامثيل لها، لكن رؤية (CISCO) ركزت على ابتكار القيمة أكثر مما ركزت على التقنية، فأكثر من ٨٠% من حركة التصفح في الانترنت تتم عبر منتجاتها وهامش الربح الإجمالي من مساحة السوق الجديدة هذه تقارب ٧١% (Clark, 1999).

وبالنسبة للجامعات عند تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق فإن تتبع التغيرات التي تحدث بمرور الزمن لملاحظة حجم التغير الكبير في الرغبات وأنماط المستفيدين نتيجة انتشار الوعي بظهور الحركة العالمية لتدويل التعليم الجامعي، الأمر الذي يمثل فرصة حقيقية باتجاه خلق بيئة تنافسية جديدة من خلال تحديد تأثير هذه التغيرات في تغيير القيمة لدي المستفيد والجامعة، وذلك لتحديد مسار واضح لأعمالها الجامعية مستقبلاً، والتركيز على الصورة الكلية للوصول إلى الترتيب الاستراتيجي الصحيح. وبالتالي فإن تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق بالتعليم الجامعي يتطلب ما يلي:

- ١- النظر إلى الخدمات التعليمية المماثلة في الجامعات الأخرى، سواء أكانت بدائل متماثلة أو متقاربة لتحقيق الميزة التنافسية لها.
- ٢- النظر في المجموعات الإستراتيجية ضمن مجال الجامعة، بحيث يتم التركيز على المجال الرئيس سواء أكانت تقدم تعليماً افتراضياً أو إلكترونياً أو تعليماً مزيماً أو حتى تعليماً كلاسيكياً، بهدف تحقيق الريادة الجامعية، الأمر الذي تنطلق معه الجامعات إلى محيطات زرقاء أوسع.
- ٣- متابعة الخدمات التعليمية والخدمات المكملة، عن طريق التكامل مع المحيط الخارجي وتقديم خدمات شاملة ومبتكرة للطلبة والعاملين، مما يحقق إثراء للمعرفة المنتجة في الجامعة وتوظيفها في حياة الطلبة.
- ٤- الإغراء الوظيفي والعاطفي للجامعة من خلال جذب الطلبة الحاليين والخريجين وربطهم وجدانياً بها.
- ٥- متغير الزمن، بحيث يستمر الارتباط الوثيق بين الطلبة وجامعتهم مهما طال الزمن، ويتطلب ذلك توافر قنوات تواصل فعالة تجعل من الطلبة سفراء للجامعة في مفاصل سكنهم داخلياً وخارجياً (جلال و النهامي، ٢٠١٩).
- ٦- سلسلة العملاء، بحيث لا تركز فيه الجامعة على شريحة معينة من العملاء، بل تستهدف توسيع نطاق عملائها عن طريق الوصول إلى شرائح متعددة منهم (الروبي، ٢٠١٩).

(أولاً-د) أهمية استراتيجية المحيط الأزرق: توجد عدة قوى تكمن وراء ارتفاع حتمية إيجاد المحيطات الزرقاء، فالنقد العلمي التكنولوجي المتسارع قد ساعد بشكل كبير في زيادة الإنتاجية، وسمح بتقديم مجموعة غير مسبوقه من المنتجات والخدمات، وأضحى العرض يفوق الطلب، كما أن الاتجاه نحو

العولمة فاقم الوضع، إذ نتيجة لإزالة الحواجز التجارية بين الدول والمناطق وتوافر المعلومات عن المنتجات وأسعارها وزوال الأسواق المتخصصة كل ذلك أدى إلى تكس المنتجات مما أثار حرب الأسعار وقلص هوامش الربح، إضافة إلى صعوبة التمييز بين العلامات التجارية في الصناعات المكتظة بالمنافسين (البيباتي و سعيد، ٢٠١٦).

تشير هذه العوامل إلى أن بيئة الأعمال التي سادت في القرن العشرين وتطورت فيها أغلب النماذج الاستراتيجية ستختفي كمحيطات حمراء تشهد منافسة شديدة، وأن إدارة المنظمات ستحتاج إلى أن تكون أكثر اهتمام بالمحيطات الزرقاء من أي وقت مضى فالمنظمات القائمة في الغد ستحتاج ليس من خلال مواجهة المنافسين بل من خلال القيام بتحركات استراتيجية تبتدع القيمة وتوفر عروض جديدة توفر قيمة أكبر للعملاء وفي ذات الوقت تخفض التكاليف (Hollensen, 2013).

وتذكر (جرجنازي، ٢٠١٨) أن أهمية استراتيجية المحيط الأزرق لقادة المنظمات تكمن فيما يلي:

١- تمثل حلقة وصل بين القادة والمرووسين، بهدف تحقيق نقلة نوعية في مجال عمل المنظمات وليس الأفراد.

٢- تركز على فعالية القادة في ضوء الحقائق التي تواجهها منظماتهم.

١- تواكب التغيرات وتوظفها بما يُحقق أهداف المنظمات المختلفة.

٤- تعد المظلة التي تتضمن كل المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات بهدف تحقيق القيادة الموزعة للوصول إلى عملية ابتكار القيمة.

٥- تستثمر الوقت الإضافي للممارسات والإجراءات الإدارية التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

بينما حددها (محمد أ.، ٢٠١٨) فما يلي:

١- إتباع نمط جديد في التفكير المنطقي.

٢- إيجاد مناطق بكر في السوق.

٣- تحقيق نقلة نوعية في التنظيم الإداري وبتكلفة منخفضة.

كما ذكر (الثبتي م.، ٢٠٢٠) أن أهميتها تتركز على التنظيم المتكامل من خلال القيادة الفاعلة والاختذ بالتوجهات التي تخدم متطلباتها للوصول إلى بناء برامج نوعية تلبي سوق العمل باحتياجاته المستقبلية.

أما بالنسبة لأهمية مدخل قيادة المحيط الأزرق بمؤسسات التعليم الجامعي فتتمثل في الخصائص والمبادئ التي يتركز حولها هذا المدخل، والمتمثلة في القدرة على خلق وابتكار القيمة، والتركيز على الإجراءات والأنشطة بغض النظر عن السمات أو القيم لدى القيادات الأكاديمية، ويمكن عرض أهمية مدخل المحيط الأزرق بالمؤسسات الجامعية فيما يلي:

-تساعد المؤسسة الجامعية على استثمار الكثير من الوقت في إنجاز المهام والأنشطة، وبأقل تكلفة.

-تساعد في تحديد العاملين غير المستخدمين في أي وحدة من وحدات الجامعة أو الكلية، وتقليل إهدار الوقت من قبلهم.

-تمكن الجامعات من ابتكار واكتشاف أسواق وفرص توظيف لخريجها غير مكتشفة بواسطة المؤسسات المناظرة لها.

-تجعل القيادات الأكاديمية أكثر تركيزا في واقعية سوق العمل والوضع الفعلي والواقعي للبيئة والمجتمع المحلي الواقعة به المؤسسة.

-تساهم في توزيع القرارات والأنشطة على مستويات الإدارة الثلاثة: العليا والوسطى والإشرافية.

-تساهم في خلق جو من الحرية والقدرة على الأداء بكفاءة، وجذب المواهب، واستثمار الطاقات، وتقليل الضغوط.

-تساهم في تقليل عمليات التحول والتغيب، وتقليل تكاليف التدريب والتأهيل.

-إضفاء جو من التناغم والود والتفاعل والدافعية لدى العاملين.

-تمثل حلقة الوصل بين كافة المستويات (القادة والتابعين لهم في المؤسسة) في نوعية الأعمال التي يفضلها القادة والتي تتسم بالابتكارية وتنمي الإبداع الإداري لدى العاملين (حمد م، ٢٠٢٠).

نستنتج مما سبق، أن خلق محيطات زرقاء ليست عملية سهلة أو مستقرة أو ثابتة بل تعتبر مجموعة من العمليات المتحركة إذ تعمل المنظمة على خلق محيط أزرق من خلال الأداء القوي الذي يؤدي إلى نتائج معلومة ومعروفة، ومن ثم يظهر الإبداع في الأفق، وأن خلق محيط أزرق تحتاج فيه المنظمة إلى عمل شيء مختلف عما يعمله الآخرون وإنتاج شيء أو تقديم خدمة لم تقدم سابقا لجمهور المستفيدين.

(أولا-هـ) دوافع ومتطلبات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق: هناك العديد من العوامل التي تجعل المؤسسات المختلفة الساعية لتحقيق التميز والجودة أن تطبق ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق منها (Kim & Mauborgne, 2005):

-دوافع مرتبطة بالأسواق: من أهم دوافع تبني وتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق استهداف أسواق جديدة، لم يصل إليها المنافسين، وتحديد نوعية الأسواق المناسبة لمنتجات الشركة من خلال الابتعاد عن الأسواق ذات المنافسة الشرسة والتي تؤدي أحيانا إلى تخفيض في أسعار المنتجات، كما تساهم استراتيجية المحيط الأزرق في اختراق أسواق جديدة وتذليل الصعوبات والعقبات التسويقية، والبحث عن طلب جديد وعدم الاكتفاء بالطلب الحالي.

-دوافع مرتبطة بالعملاء: من أهم دوافع تبني وتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق هو استهداف عملاء جدد، واقناع العملاء الحاليين والمرتقبين بجودة منتجات وخدمات الشركة، كما تساهم استراتيجية المحيط الأزرق في تمكين الشركة من تلبية احتياجات العملاء، وتحقيق رغباتهم سعيا لكسب ولائهم للشركة ومنتجاتها وخدماتها، كما أن استراتيجية المحيط الأزرق تدفع الشركة إلى إجراء مسوحات ودراسات حول رغبات وطموحات العملاء.

-دوافع متعلقة بالموارد المادية والبشرية: إن تبني وتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق يمكن الشركة من زيادة قيمتها من خلال امتلاك موارد مادية وبشرية نادرة وذات كفاءة ومؤهلات علمية عالية، وامتلاك

موارد بشرية يصعب تقليدها وامتلاكها، من قبل الشركات المنافسة، مما يمكن الشركة في نهاية المطاف من التغلب على المنافسين وزيادة مبيعاتها وأرباحها.

-دوافع ذات علاقة بالمنافسة والمنافسين: إن جوهر استراتيجية المحيط الأزرق أنها استراتيجية تنافسية تمكن الشركة المطبقة لها من تحقيق التميز والتفوق في مجال المنافسة، وتمنح الشركة مزايا تنافسية مستدامة من خلال ابتكار أساليب واستراتيجيات تسويقية وتنافسية فعالة ويصعب محاكاتها من قبل المنافسين، كما أن هذه الاستراتيجية تمكن الشركة من وضع عقبات أمام المنافسين والتغلب عليهم.

-دوافع أخرى: من أهم الدوافع الأخرى هي ابتكار القيمة للشركة وللعلماء معاً، والتركيز على الصورة المستقبلية وليس فقط على الصورة الحالية، إضافة إلى مساعدة الشركة على التحسين والتطوير المستمر وزيادة قدرة الشركة على البقاء والاستمرار، كما تمكنها من التغلب على العقبات الإدارية والتنظيمية.

وبالتالي فإنه لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق ببرامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية ينبغي البدء من حيث انتهى الآخرون، من خلال تقييم الوضع الراهن للدراسات العليا، والانطلاق بعدها إلى الابتكار لتقديم خدماتها وفقاً لرؤيتها المتسقة مع رؤية الجامعة.

أما عوامل تنفيذ إستراتيجية المحيط الأزرق فهي تتطلب توافر بعض العوامل منها (Kim & Mauborgne, 2015) (سمرين، ٢٠١٦) :

- توقع وصياغة السيناريوهات التي تأخذ في الاعتبار كل الفئات المستهدفة.
- اختيار الموقع الذي تستطيع المنظمة الإبداع فيه، لأنها مكون مكمل لبقية منظومة العمل في البيئة المحيطة.
- تأسيس شراكة فاعلة مع جميع الفئات الرئيسة المستهدفة بالخدمات.
- تصميم المنتج المستهدف مشفوعاً بالعمليات التي تحققه.
- مرونة الخطط التسويقية.
- التأكيد على أن جميع العاملين مستوعبون المهام والمسئوليات المكلفين بها.
- تشجيع القيادات في الإدارة العليا على تفويض الصلاحيات التنفيذية.
- تأجيل توجيه النقد للإجراءات المطبقة والقرارات المتخذة إلى ما بعد ظهور نتائجها.
- تسهيل عملية التدفق المعلوماتي عن البيئات التنافسية بين كافة المستويات الإدارية.

نستخلص مما سبق أن الفكرة الأساسية لاستراتيجية المحيط الأزرق تقوم علي أن هناك نوعين من الأسواق؛ الأول يمثل الشركات التي تتنافس بشراسة للاستحواذ على السوق، والثاني سوق الابتكارات من الخدمات والمنتجات الجديدة كلياً والتي تسيطر على الأسواق بسبب عدم وجود منافسين أو وجود منافسين قليلين جداً لا يمثلون أي تهديد، وأن الأول يسمى المحيط الأحمر، والثاني يسمى المحيط الأزرق، وتركز استراتيجية المحيط الأزرق على الابتعاد عن المنافسة الشرسة (المحيط الأحمر) إلى التحول إلى الابتكار والتفرد (المحيط الأزرق)، أي تقديم منتج أو خدمة مبتكرة لها قيمة مضافة للمستفيدين، وهناك

منهجية رباعية تساعد على التعامل مع الخدمات والمنتجات الحالية وتحويلها إلى خدمات ومنتجات ابتكارية، هذه المنهجية الرباعية تتكون من " الاستبعاد-التقليص-الزيادة-الابتكار"، ويتطلب العمل بهذه الاستراتيجية عقلية تتسم بالتجديد والمخاطرة المحسوبة وحب التجربة والتحدي وعدم القناعة بالوضع الحالي والتطلع إلى ما هو أفضل دائماً، لذلك فإن هذه العقلية تنظر إلى أن الخدمات والمنتجات الحالية يمكن أن تتطور لتصل إلى التفرد باستخدام المنهجية الرباعية للابتكار، وهذه العقلية تنظر إلى أن هناك عوامل من الممكن أن تزيد منها أو نعمل بعض الإضافات التي تحسن وتطور الخدمة أو المنتج، وأن هناك عوامل من الممكن التقليل منها أو التخلص منها، كما أن هناك عوامل جديدة كلياً يمكن أن تزيد من القيمة المقدمة للمستفيدين.

ثانياً: الواقع الحالي لبرامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية، ومبررات تطويرها (ثانياً-أ) التحديات التي تواجه مرحلة الدراسات العليا بكليات التربية المصرية: أشار (الدهشان، ٢٠١٥) إلى أن معظم البحوث التربوية في جامعاتنا العربية تعاني من افتقارها للأصالة والابداع ويتمثل ذلك في أن معظم البحوث المنجزة هي عبارة عن تكرار لأبحاث الغير مع ادخال بعض التعديلات عليها، ولا توجد بها إضافات حقيقية للمعرفة في مجال تخصصها، فتظل أهميتها متدنية ومحدودة وإن أخطر ما يهدد البحث في جامعاتنا يتمثل في ضعف الطرق التي ينفذ بها، فهي تتم بناء على منهج التقليد، لا منهج التجديد، هذا بالإضافة إلى التحديات التالية:

١- التحديات الإدارية والتنظيمية:

-القبول: أكد (حمد م، ١٩٩٨) أن عملية اختيار طلبة الدراسة العليا وتمييزهم تعد في غاية الأهمية، لأن هؤلاء الطلبة سيكونون باحثين أو أعضاء هيئة تدريس، وهم الذين سيساهمون في تحقيق أهداف مؤسسات التعليم العالي، وإعداد الجيل القادم من الباحثين وأساتذة المستقبل، كما أن تطويرهم هو تطوير للتعليم العالي بصفة عامة.

والمستطلع لللائحة الداخلية لمرحلة الدراسات العليا بمعظم كليات التربية المصرية يجد أنها لم تتضمن تحديد مواصفات الطلاب المقبولين من حيث السمات والخصائص والاستعدادات المطلوبة والتي تمكنهم من الاستجابة مع المقررات والبرامج المقدمة، حيث يقتصر الأمر فقط على لجان المقابلة الشخصية التي تعقد بداية كل عام دراسي دون تحديد شروط ومعايير محددة لأغراض هذه المقابلات، كما لم تتضمن اللائحة مجموعة السياسات الحاكمة لقياد الطلاب بالدراسات العليا، والتي تعني بتوافر مجموعة من الضوابط والقواعد العامة التي تنظم وتضبط عملية القبول والقياد، مثل توقيت القبول ونوعية المقبولين وأعدادهم، بل أن الأمر متروك لمجلس الكلية حسب ظروف كل عام دراسي (أبوبكر و عبدالنعيم، ٢٠١٠).

وبالتالي فإن قلة التدقيق في اختيار طلاب الدراسات العليا التربوية يؤدي إلى تسرب الوهن إلى هذا المجال البحثي الهام فنراه الآن وقد احتوته الأزمة وتملكه الاضطراب، ونكاد نجزم أنه من الصعب تغيير واقع الدراسات العليا تغييراً حقيقياً ما لم تتغير أساليب القبول به، فلا بد أن تتبدل طرق القبول وتتطور أشكاله وأساليبه ونظمه حتى يتسنى للدراسات العليا وما تهدف إليه من بحث علمي جاد أن يواكب التطورات الجارية في المجتمعات المتقدمة.

-نظام التسجيل والإشراف العلمي: من نقاط الضعف فيما يتعلق بنظام التسجيل والإشراف العلمي بمرحلة الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية أنه لا يتم عمل ندوة تعريفية لأعضاء هيئة التدريس ولإدارة الدراسات العليا للتعريف بالجديد في تطوير اللوائح، كما أن إجراءات التسجيل لا تتم إلكترونياً، ولا توجد قواعد بيانات لطلاب الدراسات العليا والمسجلين للدرجات العلمية (عبدالحمم، ٢٠١٦).

كما أن التقديم لاستكمال مرحلة الدراسات العليا يكون في وقت واحد ومحدد ولا يتكرر في السنة لذلك فإن هذا الأمر يقف عائقاً في طريق التقدم للحصول على قبول لاستكمال الدراسات العليا فأحياناً عندما يتم الإعلان عن فتح باب القبول قد لا يتوفر لدى بعض الطلاب كافة متطلبات الالتحاق ولا يستطيع استكمالها خلال الفترة التي يكون فيها باب القبول مفتوحاً، مما يضطر الطلبة للانتظار لمدة سنة كاملة حتى يتسنى لهم الالتحاق بالدراسات العليا.

كما أن التقدم لاستكمال الدراسات العليا يكون مشروط بتقدير معين يتوجب أن يكون حاصل عليه الطالب في مرحلة البكالوريوس، وقد تتوافر لدى الطالب الرغبة باستكمال الدراسات العليا والتكاليف المادية المطلوبة وكافة الشروط والوثائق والمتطلبات ما عدا التقدير لمرحلة البكالوريوس مما يحرم الطالب من استكمال الدراسات العليا كونه لم يكن مجتهداً بما يكفي في مرحلة البكالوريوس، كما أنه من المعوقات في مرحلة الدراسات العليا شرط الالتزام بالحضور الإجمالي مما قد يقف كحجر عثرة في استكمال الطالب للدراسات العليا وذلك لأنه في أغلب الأحيان يكون موظف وعلى رأس عمله ويرغب في تطوير مهاراته ومستواه الأكاديمي ولكنه لا يستطيع الحضور بشكل دائم وإجمالي.

-الإرشاد الأكاديمي: يشير الواقع إلى أن أول مشكلة تواجه طلاب الدراسات العليا هي أن يتم تركهم بدون إرشاد أكاديمي صحيح يوضح لهم ما سوف تقوم به هذه البرامج وما عليها أن تبذله، وقلة الإرشاد الدراسي الذي يوضح لهم المقررات الدراسية التي يجب على الطالب دراستها، وتحديد عدد الساعات المطلوب قضائها في حالة الساعات الدراسية المعتمدة، والتعريف بأعضاء هيئة التدريس.

هذا إلى جانب ضعف عملية الإشراف والتوجيه للطلاب نظراً لغياب دور المرشد الأكاديمي مما يجعل الدارس يتخبط في قراراته عند تحديد نوع الدراسة التي يرغب في دراستها (بيومي و عبدالوهاب، ٢٠١٨).

-التفرغ الدراسي: توصلت دراسة (الأقرع، ١٤٢٢هـ) إلى أن ضعف التفرغ للدراسة من أكثر المشكلات الاجتماعية حدة وتأثيراً على الطلاب في مواصلة دراستهم، والحقيقة أن أكثر المشكلات إلحاحاً في هذا الإطار هي تفسير اللوائح والقوانين وفق أهواء بعض الموظفين وضعف تعاون موظفي الدراسات العليا مع الطلاب وقلة الاهتمام بمشاكلهم ومقترحاتهم.

قلة التوجه نحو الأنظمة الدراسية المتطورة، كنظام الساعات المعتمدة: والتي تساعد على تحقيق التعاون بين الأقسام بالجامعات المختلفة، هذا إلى جانب ما تتميز به من أن الطالب يستطيع التسجيل في مادة قد نجح فيها بالفعل لتحسين التقدير، كما أنه لا يوجد رسوب وفق هذا النظام حيث أن الطالب يستطيع التسجيل في المادة مرة أخرى إذا رسب فيها، أو أن يحصل عليها في الفصل الصيفي وغيرها من المميزات الأخرى (الجرف، ٢٠١٠).

- (التوفيل) اختبار اللغة الانجليزية: وهو من المعوقات التي تحول في كثير من الأحيان بين الطلاب وبين حصولهم على درجة الدكتوراه (الشرمان، ٢٠١٠).

٢- التحديات المتعلقة بالمناهج وطرق التدريس والتقييم: يشير (الثبتي م، ٢٠٠٠) إلى أن التدريس الجامعي الجيد ليس كما يظن البعض أنه مجرد إلقاء المحاضرات في قاعات الدراسة، بل يحتاج إلى كثير من الوقت والجهد في عملية الإعداد للمحاضرات وجمع المادة العلمية المناسبة في كمها ونوعها لمستوى الطلاب وقدراتهم، وتقديم تلك المعلومات للطلاب بأسلوب جذاب ومشوق فيه إثارة لحماس الطلاب ودافعتهم للتعليم، وفيه أيضاً تحد لقدراتهم العقلية بحيث ينمو لديهم القدرة على التفكير والتحليل والنقد.

إلا أن الواقع يشير إلى أن المقررات الدراسية بالدراسات العليا التربوية تحتاج إلى مراجعة، كما يذكر (هيكل، ٢٠٠٠) أنه لا توجد كتب أو مراجع تم إعدادها بشكل خاص لطلاب الدراسات العليا التربوية، فهي نفس الكتب التي تدرس لطلاب مرحلة البكالوريوس؛ ولهذا لا بد من مراجعة هذا الأمر بحيث يغلب الترتيب السيكولوجي على مؤلفات مرحلة البكالوريوس، والترتيب المنطقي على مؤلفات مرحلة الدراسات العليا، وحتى تتحقق الأهداف المرجوة من كلا المرحلتين.

كما قد أشارت نتائج دراسة (قطب س، ٢٠٠٨) (عبدالحكم، ٢٠١٦) (بيومي و عبد الوهاب، ٢٠١٨) (الباحوث، ١٤٢٧) إلى أن تلك المناهج والمقررات تعاني مما يلي:

- لا يتم تحديث كثير من البرامج والمقررات في ضوء تحديث اللوائح والمعايير الأكاديمية التي تضعها الهيئة القومية للاعتماد والجودة.

- لا يتم تحديد احتياجات المجتمع قبل تغيير أو وضع اللوائح أو اقتراح برامج جديدة.

- قلة استخدام التقارير السنوية للبرامج في التحديث والتطوير.

- لا تتعدد أساليب التعليم والتعلم لمراعاة الفروق الفردية بين الدارسين، ولا تركز على تنمية مهارات البحث العلمي لطلاب الدراسات العليا.

- لا يتم تقييم فاعلية البرامج سنوياً من خلال تقارير المراجعين ومنسقين البرامج، ودراسة إحصائية النتيجة واتخاذ قرارات بشأن تطوير تلك البرامج.

- لا يوجد تنسيق بين مقررات الدراسات العليا المختلفة.

- يجد الطلاب صعوبة في دراسة بعض المقررات، وأنها لا ترتبط بالواقع التربوي في المدارس مما يعكس انفصال المواد التربوية التي يدرسها الطلاب عن الواقع المعاش بالمؤسسات التربوية.

- طول مدة الدراسة مما يؤدي إلى ملل الطلاب واستنزاف قدراتهم على التركيز.

- تركز تلك المقررات على الجوانب النظرية أكثر مما تركز على التكوين الشامل لطلاب الدراسات العليا التربوية سواء من الناحية العلمية أو المهنية.

- ندرة وجود أساس أو معيار أمام الطلاب لاختيار المقررات الاختيارية، مما يجعل عملية الاختيار تخضع للعشوائية، واستغراق الطلاب لوقت طويل في الانتقال بين المحاضرات.

-قلة استقرار المقررات، واختلاف محتواها من عضو هيئة تدريس لآخر ومن سنة لأخرى، وذلك لخضوع عملية اختيار الموضوعات لأهوائهم وليس في ضوء خطة موضوعة مسبقا، دون الاهتمام بمدى مناسبة هذه الموضوعات لما يجب أن يكتسبه الطلاب من خلال مقرر ما، وبالتالي فهي تعبر عن ذاتية عضو هيئة التدريس حيث تختلف من عضو لآخر.

-ضعف التواصل الأكاديمي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في غير وقت الدراسة نظرا لقلة تفرغ الطلاب بشكل كلي للدراسة وانشغالهم بأعمال أخرى.

-يخلط بعض أعضاء هيئة التدريس بين طريقة تدريس مقررات الدراسات العليا التربوية وطريقة التدريس في مرحلة البكالوريوس، فعلى الرغم من أنه لا بد من تطوير طرق التدريس المستخدمة بمرحلة الدراسات العليا التربوية بحيث تتماشى مع التقنيات الحديثة في عملية التدريس الجامعي وتكنولوجيا المعلومات، إلا أنه ما زالت طريقة التدريس في مرحلة الدراسات العليا التربوية قائمة على التلقين والنمطية التي تعمل على قلة تنمية قدرات الطلاب على الإبداع والابتكار ومواكبة روح العصر، كما أنه لا يوجد تنوع في طرق التدريس بما يتلاءم مع الأهداف التعليمية لمرحلة الدراسات العليا.

-اعتماد معظم أعضاء هيئة التدريس على كتاب واحد كمرجع للمادة التي يدرسونها؛ الأمر الذي يؤدي إلى تشكيل عقلية محدودة التفكير، وليس لديها أفكار واتجاهات عديدة يستطيع من خلالها أن يكون رأيا خاصا به يعبر عنه في المواقف المختلفة.

-يرى طلاب وباحثي الدراسات العليا بأنهم لا يستفيدون من المقررات التي يدرسونها أثناء الماجستير والدكتوراة بل تمثل عبء يعوقهم عن إنجاز الرسائل العلمية الخاصة بهم.

-طغيان الجانب الأكاديمي على الجانب التطبيقي.

-احتكار عدد من الأساتذة لمقررات معينة.

-أن التقويم في مرحلة الدراسات العليا التربوية يهدف في معظم كليات التربية المصرية إلى قياس التحصيل فقط مما يعني أن الأهداف الأخرى للدراسة لا تخضع للقياس كالمهارات المعرفية العليا، والكفايات المهنية، والمهارات البحثية، ومعظم الاختبارات من نوع المقال، ولذلك فهي لا تغطي محتوى المنهج بكامله، كما أن تصميمها يتسم بذاتية عالية، وتركز على مهارات الحفظ، دون الاهتمام بالمهارات المعرفية العليا، كما أن عدد بنودها محدود، وبالتالي فإن قدرتها على معرفة المستويات التحصيلية المختلفة والتميز بينها ضعيفة، وعلى الرغم من التوجه الملحوظ في التحول في شكل الورقة الامتحانية ببعض كليات التربية المصرية، من الشكل المقال إلى الشكل الموضوعي البحث، إلا أنه لا يتم مراجعة أساليب التقويم المتبعة بناء على إحصائية النتيجة، كما لا تقدم تغذية راجعة للطلاب عن نتائج التقييم، وأن تركيز عملية التقويم على الامتحان التحريري وإعطائه النسبة الأكبر من الدرجات بدلا من توزيع هذه الدرجات على مشاركة الطلاب طوال العام في مناقشة الجوانب المختلفة للمنهج أثناء المحاضرة.

-اقتصار الاختبارات الشخصية على اختبار اللغة الإنجليزية والذي يتم إجراؤه بطريقة شكلية لا تعكس المستوى الحقيقي للطلاب وقلة وجود معايير ثابتة تعكس مهارات الطالب في مواصلة البحث العلمي.

-لا يتم النظر إلى التقويم على أنها عملية تشخيصية يتم من خلالها تحديد جوانب القوة والضعف ليس عند الطالب فحسب بل في طريقة عضو هيئة التدريس في تدريس المادة العلمية للطلاب.

٣-التحديات الشخصية للطلاب: والتي ترجع كما ذكر (الراجح و كعكي، ٢٠٠٦) إلى أن خلفيات الطلاب متفاوتة تبعاً لإعدادهم في مرحلة البكالوريوس والخبرات التي مروا عليها، ونتيجة لهذا التفاوت تكون هناك فجوة معرفية ومهارية بينهم، فبعضهم لديه معرفة بلغة أجنبية نتيجة الخبرات التي مرت عليهم بينما تنقص لدي الآخرين، وهناك من عمل في القطاع التربوي فتكون لديه خلفية تطبيقية عن الوظائف التربوية والمهارات والمعارف المطلوبة بها، بينما تقل لدى من لم تتاح لها هذه الفرصة.

هذا بالإضافة إلى ضعف الأعداد العلمية لبعض الباحثين وضعف امتلاكهم لمهارات البحث العلمي التي تمكنهم من إتمام دراستهم العلمية، وقلة عدد الباحثين المدربين على أساليب البحث العلمي السليمة، وضعف ثقة كثير من الباحثين بأنفسهم وانخفاض طموحهم، وضعف الدافع للإنجاز لديهم خاصة في مرحلة الدبلوم المهني والخاص لأن الغرض من الدراسة هو الحصول على وظيفة أو الترقى في العمل، إلى جانب الضغوط النفسية التي يواجهونها نتيجة كثرة الأعباء وغياب عوامل التحفيز والتشجيع (غبور، ٢٠١٩).

٤- التحديات المتعلقة بالإشراف العلمي: وقد أظهرت الدراسة الميدانية لـ (عودة، ٢٠٢١هـ) (عنتر، ١٩٨٨) (بيومي و عبدالوهاب، ٢٠١٨) عدداً من المشكلات التي تواجه الباحثين في هذا الشأن كان من أهمها:

-ضعف توجيه المشرف.

-قلة وجود المشرف المتخصص في بعض البحوث أو انشغاله بالأعباء التدريسية.

-وجود نسبة كبيرة من المشرفين غير متخصصين في موضوعات البحوث المطروحة.

- أن نظام الإشراف يتم -بالدور- دون أخذ رأي الباحث في الاعتبار، بل يتم تحديده عن طريق مجلس الأقسام والكليات ولا يؤخذ فيه رغبات الطلاب الباحثين.

-اختلاف أسلوب الإشراف من مشرف لآخر مما يؤدي إلى ضعف قدرة الباحث في التنسيق بينهم مما يؤدي إلى نقص الدافعية لدى الطالب لإنجاز الدراسة العلمية.

- طول المدة التي يقضيها بعض المشرفين في فحص فصول الرسالة العلمية مما يهدر وقت الطالب في إنجاز الرسالة.

-لا يتم التعامل مع الباحثين وفق أوقات مجدولة ولا يعتمد الإشراف على خطة زمنية لمتابعة الأداء البحثي.

-اختلاف العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس وطلابهم من عضو لآخر، فهناك من تربطه بطلابه علاقة جيدة لا تقتصر على وقت المحاضرة بل في أي وقت يوجد فيه، وهناك من هم على عكس ذلك الذين تربطهم بطلابهم علاقة سطحية.

-التقارير السنوية للباحثين يتم اعدادها بناء على وجهة نظر شخصية للمشرفين ولا تعتمد على ملفات الإنجاز ومعلومات وقواعد بيانات مسجلة حول أداء الباحثين كما أنه لا توجد معايير واضحة يمكن من خلالها الحكم على أداء الباحثين المسجلين لدرجتي الماجستير والدكتوراه، والتي يمكن من خلالها متابعة تقييم أدائهم.

-غياب شبكة معلومات فعالة تخدم البحث العلمي من حيث عدد الطلاب الذي يشرف عليهم عضو هيئة التدريس وتجاوز البعض للعدد المسموح به.

-لا توجد خطة واضحة وممنهجة لتوزيع الإشراف العلمي، ولا توجد معايير واضحة متبعة في عملية الإشراف ذاتها.

إلى جانب بعض السلوكيات السلبية من بعض المشرفين منها ما ذكره (محمد ض.، ١٩٨٨):

-استغلال بعض المشرفين لطلابهم.

-تحيز بعض المشرفين للمقربين منهم من الطلاب.

-تعالى بعض المشرفين على طلابهم.

٥-التحديات المتعلقة باختيار موضوع البحث : ومن المشكلات فيما يتعلق بهذا الشأن ما ذكره (هيكل، ٢٠٠٠) من أن الطلاب لا يعرفون أسباب اختيارهم لموضوع البحث، و من ثم فهم يفقدون الشعور بالمشكلة البحثية، أو أن يقع اختيارهم على موضوعات مكررة تم بحثها من قبل، أو أن تلك الموضوعات متداخلة مع غيرها من الموضوعات سواء في ذات القسم الذي سوف يتم التسجيل فيه أو في أقسام أخرى، بل أن الأمر قد يتعدى ذلك إلى اختيار موضوعات لا صلة لها بمجال البحث في التربية، أو أن الموضوع قد يكون مسجلاً من قبل أو ضخماً يتجاوز الوقت المتاح أو قد يكون محدوداً لا يستحق رسالة جامعية عليا، ويرجع ذلك نتيجة لضعف وضوح الرؤية تجاه الموضوعات التي تم انجازها أو قلة وجود الضبط الببليوغرافي في الرسائل على مستوى وزارة التعليم العالي فالمستقرئ للأدلة التي ترصد الرسائل الجامعية يجد الكثير من العناوين المكررة بين الجامعات المختلفة بل حتى داخل الجامعة الواحدة مع اختلاف الفارق الزمني.

هذا بالإضافة إلى وجود صعوبة لدى بعض الباحثين في اختيار موضوع الدراسة وإحداث اتفاق حول الفكرة البحثية التي يبحث بها الطالب من جانب أعضاء هيئة التدريس بالقسم، بالإضافة إلى ضعف قدرة من يتقدم للتسجيل لدرجة الماجستير والدكتوراه على اختيار موضوعات جديّة تضيف إلى وعاء المعرفة واتجاه بعضهم لبحوث تم دراستها من قبل (بيومي و عبدالوهاب، ٢٠١٨).

وفي مثل هذه الأحوال تصبح البحوث التربوية مضيعة للوقت والجهد والمال هذا بالإضافة إلى الألم النفسي للقائمين على شؤون البحث العلمي حين تصبح بحوثهم غير ذات قيمة من الناحية النفعية التي هي الهدف الاسمي من إجراء مثل هذه البحوث.

٦- تحديات مجتمعية: من المشكلات التي ترتبط بالبحوث التربوية ما أشارت إليه دراسة (قطب ك، ١٩٩٨) (عبدالحمك، ٢٠١٦) (غبور، ٢٠١٩) مما يلي:

- قلة وجود شراكة/تعاون مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية في المجتمع.
- لا توجد أدوات إجرائية أو خطة لقياس احتياجات المجتمع من كليات التربية.
- ضعف مشاركة عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع.
- متابعة الخريجين محدودة وقاعدة بياناتهم غير مكتملة.
- ضعف مكانة البحث العلمي التربوي في المجتمع.
- ضعف التنسيق بين الباحثين والجهات المستفيدة.
- ندرة وجود بيئة علمية ومعرفية مشجعة لطموحات الباحثين.
- ضعف ارتباط خطة البحث العلمي بكليات التربية بخطة الجامعة.
- الاستفادة محدودة من البحوث داخل وخارج كليات التربية في تطوير العملية التعليمية.
- لا توجد اتفاقيات ثقافية بين الكليات ومؤسسات التعليم العالي والبحثي الدولية.

٧- **تحديات متعلقة بالاطلاع و البحث عن المادة العلمية:** تعتبر المكتبة الغذاء الرئيسي للبحوث التربوية إذ بدونها لا تكتمل هذه البحوث، ومما يزيد من أهمية المكتبة أننا نعيش في عصرنا الحاضر ثورة في حجم و تعقد المعرفة العلمية، وهو ما يعرف باسم الانفجار المعرفي، وأمام هذا الفيض الهائل من المعلومات والمعرفة الإنسانية العلمية التي تزداد تخصصاتها وتعمقها وتعقدتها، أصبح على المكتبة – وخاصة المكتبة الجامعية – أن تقوم بوظيفة جهاز المعلومات المتطور الذي يختار من هذا الفيض الهائل ما يحتاجه الطلاب الباحثين، وأن تقدم خدمات التوثيق والتصوير وتحليل واسترجاع المعلومات لهؤلاء الباحثين والطلاب، كما ينبغي أن يتوفر لها الحدثة بمعنى أن تكون تلك المعلومات المتوفرة مواكبة لفترة استخدامها.

الا ان الواقع الحالي لمكتبات كليات التربية المصرية يشير إلي أنها لا تقوم بالدور المناط بها ولا تلبي الاحتياجات البحثية لطلاب الدراسات العليا بسبب ضعف مجموعاتها وندرة تحديثاتها بصفة مستمرة ونقص المجالات العلمية بل إن بعض المكتبات قطعت الاشتراك في تلك المصادر المهمة بحجة ترشيد الإنفاق والبعض الآخر لم يخضعها للمعالجة الفنية المتمثلة في الكشف والاستخلاص مما يحرم المرتادين من الاستفادة منها بالشكل المطلوب، كذلك فإن بعض العاملين في تلك المكتبات تنقصهم مهارات وفن التعامل مع هذه الفئة الجادة من الباحثين، والإلمام بطبيعة البحث العلمي مما يتسبب عادة في وجود فجوة بين المكتبيين وطلاب الدراسات العليا، إضافة إلى أن بعض هؤلاء الطلبة قد لا تتوفر لديهم المعرفة الكافية بطريقة استخدام المكتبة، وتوظيف مصادرها لصالح مشروعاتهم البحثية نتيجة لضعف وضوح الرؤية لديهم تجاه هذا النوع من مؤسسات المعلومات (الدهشان، ٢٠١٥).

إلي جانب صعوبة الحصول على البيانات والإحصائيات البحثية الدقيقة، وقلة توافرها بالصور التي تساعد الباحث على إجراء بحثه بصورة صحيحة وبكفاءة، فهذه الإحصاءات وتلك البيانات قد لا تكون متوفرة أو تصدر متأخرة سنة أو سنتين بسبب قلة الوعي بأهميتها وضرورتها للبحث العلمي، مما يجعل الكثير منها قديم وغير كاف بالإضافة إلى ما تتسم به هذه الإحصاءات بقلّة الدقة، مقصوداً بها

الدعائية، ولذلك تعتمد على المبالغة، لا على الواقع مما يجعل البيانات المتوفرة - حتى ولو كانت حديثة - عاجزة عن مساعدة الباحث في الوصول إلى الحقيقة التي ينشدها هذا بالإضافة إلى صعوبات تفسير تلك البيانات والإحصاءات لأنها جافة جامدة لا تفسر الواقع الذي ينشده الباحث، ولا تلقى عليه إلا ضوءاً خافتاً (الدeshان، ٢٠١٥).

٨- **تحديات متعلقة بالتطبيق الميداني للبحوث التربوية:** تواجه طلاب الدراسات العليا عدداً من المشكلات أثناء عملية التطبيق الميداني سواءً من جهة عينة البحث التي تكون أحياناً غير قادرة على فهم محتوى البحث وأهميته للفرد والمجتمع أو تكون غير صادقة في بياناتها وما تدلي به من معلومات مما يؤثر لاحقاً على نتائج ومصداقية البحث، أو تكون الصعوبة من جهة الجهات الرسمية بسبب تطبيق الإجراءات الروتينية الطويلة والتي تؤدي في معظم الأحيان إلى إرهاق الباحث وضياح الوقت (الدeshان، ٢٠١٥).

٩- **تحديات تتعلق بمناقشة الرسائل الجامعية:** وفي هذا الصدد أشارت دراسة (أريج، ٢٠٠٧) إلى أنه يصاحب مناقشة الرسائل الجامعية كثير من الرهبة والخوف أثناء المناقشة بسبب إمالة حصول الباحث على الوقت الكافي لشرح موضوع البحث في بداية المناقشة مما قد يؤثر على المستوى والحالة النفسية، أو بعد ذلك أثناء تلقي الاستفسارات والأخطاء البحثية من أعضاء المناقشة والتي في الغالب لا يسمح لهم بالرد على ما يطرح فيها من سلبيات في الدراسة.

هذا بالإضافة إلى تأثير العلاقات الشخصية على التوجيه والتسجيل والمناقشة بما يؤثر في موضوعية مسار هذه العمليات، كما أنه لا تتم مناقشة الطلاب وفق معايير واضحة وفق التخصص العلمي للرسالة المرجو مناقشتها بل تتم بصورة ودية (بيومي و عبدالوهاب، ٢٠١٨).

١٠- **تحديات تتعلق بالنواحي المادية:** كليات التربية التي تقدم برامج في الدراسات العليا تواجه ضعف في تمويل الأبحاث العلمية، وضعف المخصصات المالية للتعليم العالي بما يدعم طلبية الدراسات العليا والباحثين وأعضاء هيئة التدريس، وضعف الحوافز المادية ولقلة توفير الإمكانيات والمباني المناسبة والقاعات الدراسية المجهزة بالأجهزة التقنية اللازمة لها، وورش العمل والمعامل للتربية الخاصة وتقنيات التعليم وغيرها، كل ذلك يشكل عبء وأزمة في تحقيق الأهداف المرجوة للدراسات العليا التربوية، ويشير الواقع الحالي إلي ما يلي:

- قلة المخصصات المالية للبحوث على مستوى الوطن العربي ككل، فعدد البحوث التي تجري في العالم العربي لا تساوي عدد ما يجري في جامعة هارفارد الأمريكية وحدها.

- ضعف مساهمة القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع في تمويل البحث العلمي التربوي.

- محدودية الدعم اللازم لحضور المؤتمرات العلمية القومية والدولية.

- لا توجد مصادر تمويل متعددة ومختلفة للبحث العلمي داخل كليات التربية ولا تكفي نظراً لارتباط البحث التربوي بالقطاعات التي لازالت بعض الدول العربية تعتبرها وزارات خدمية.

- لا توجد مشروعات بحثية ممولة من مؤسسات بحثية محلية ودولية.

- قلة الدعم المالي المقدم من الجامعة لدعم البحث التربوي (غبور، ٢٠١٩).

١١-تحديات مختلفة: أشارت نتائج دراسة (غبور، ٢٠١٩) (الدهشان، ٢٠١٥) (كتلو و يحيص، ٢٠١٨) (بيومي و عبدالوهاب، ٢٠١٨) إلى وجود عديد من المشكلات المتعلقة بالبحث التربوي منها:

- ندرة وجود فلسفة تربوية عربية محددة وواضحة المعالم توجه كافة الممارسات التربوية العربية ومن بينها الممارسات المتعلقة بالبحث التربوي.
- غياب الخريطة القومية البحثية التي تلتزم بها الأقسام الأمر الذي يؤدي إلى تكرارية أو نمطية البحوث أو انفصالها عن مشاكل المجتمع، مما قد يؤدي إلى انعزالها عن المجتمع.
- صعوبة تكوين فريق عمل من الباحثين لعمل البحوث.
- ندرة نشر بحوث أعضاء هيئة التدريس بالمجلات العلمية العالمية.
- ندرة وجود قاعدة بيانات للأبحاث التي يجريها أعضاء هيئة التدريس، والأبحاث المشتركة مع مؤسسات علمية ودولية.
- ندرة البحوث المشتركة بين القسم والأقسام المختلفة بالكلية، وندرة وجود نظام لتسويق البحوث العلمية بالكلية وضعف الشراكة بين القسم والمؤسسات الإنتاجية والخدمية في المجتمع.
- نقص التدريب على البحث التربوي، فكثير من العاملين في الميدان التربوي تنقصهم الخبرة والمعرفة بمهارات البحث التربوي اللازمة خصوصا المهارات المتعلقة بالجوانب المنهجية وبناء الادوات.
- تعقد وتداخل الظواهر التربوية والنفسية والاجتماعية، ودراستها تحتاج إلى جهود كبيرة، ودقة في ضبط المتغيرات.
- طبيعة التربية نفسها والتي لا يوجد اتفاق حول مادتها ومحتواها وإجراءاتها وأهدافها، فالناس غير مجتمعين على الأهداف التي ينبغي أن تسعى إليها التربية، ولا على مفهوم الطبيعة الإنسانية وطبيعة المعرفة، كما أننا لا نجد إجماعا على محتوى البرامج التربوية أو كفاءة طريقة من طرق التعليم أو طريقة من طرق التقويم.
- صعوبة إقناع أصحاب القرار بوجاهة البحث التربوي وبأهميته في توجيه السياسات التربوية والممارسات التعليمية التعليمية، ووجود فجوة بين الباحثين والممارسين.
- كتابة الأبحاث بلغة علمية وغير إجرائية يصعب على صناع القرار التربويين فهمها، والاستفادة منها وتطبيق نتائجها.
- معظم البحوث التربوية غير مرتبطة بمدرسة فكرية معينة وينقصها العمق، والإجراءات البحثية غير دقيقة تماما ولذلك فإن نتائجها غير موثقة بدرجة كافية، والكثير من هذه الأبحاث يعجز أصحابها عن إعطاء تفسير كامل لنتائجها أو استخلاص المؤشرات الهامة منها ولذلك تظل أهميتها متدنية ومحدودة.
- نتائج البحث التربوي العربي لم تحسم كثيرا من القضايا المتعلقة بالتربية، ومعظم البحوث التي تجرى في أروقة الجامعات تمثل تمارين بحثية، أما البحوث التي ترتبط بالواقع وتنبثق من حاجاته الفعلية، فهي نادرة إن لم تكن غير موجودة.

-كثيرا من البحوث التربوية تخلو من دراسة مشكلاتنا التربوية الحقيقية والواقعية، بل تستمد مجالاتها من اتجاهات البحوث التربوية في المجتمعات الغربية – إضافة إلى الاستغراق في المسائل الأكاديمية والبعد عن المشكلات الواقعية.

-التركيز على البحوث التربوية الكمية وغياب البحوث الكيفية أو النوعية.

-ينظر أعضاء هيئة التدريس إلى الإنتاج العلمي على أنه شأن ذاتي وينشرون أبحاثهم لأغراض الترقية وليس لأغراض التنمية والحاجة المجتمعية إليها.

-المبالغة في استخدام الأرقام والوسائل الإحصائية لتحليل البيانات وبصورة أكثر مما يتحملة البحث، وان وجودها واستخدام الإحصاء المعقد لتفسيرها لا يضمن مطلقا التوصل إلى تحليلات واستنتاجات دقيقة.

-غياب الرؤية النقدية في البحوث التربوية.

-هيمنة البحوث التي تتعلق بالفرضيات الارتباطية والفرقية على حساب الفرضيات السببية والشرطية.

-الاستخدام والتفسير غير الدقيق لمصطلح الدلالة الإحصائية حيث تعتمد البحوث التربوية على مستوى الدلالة ٠,٠٥ ونظراً لأن بعض التربويين يعتبرون هذا المعيار عاليا ومبالغ فيه نظراً لأنه مستعار من العلوم الطبيعية نظراً لأهمية وخطورة موضوعاتها، أما في مجال القضايا المتعلقة بالبحوث التربوية فقد لا يكون هذا المعيار ضرورياً، بل إن الأمر يتطلب تبنى مستويات دلالة أعلى، نظراً للاعتقاد أن كثيراً من التجارب الجديدة والأساليب الحديثة في التربية تفشل في إظهار نتائج ذات مستوى دلالة وفق هذا المعيار وبالتالي تؤول النتائج إلى رفض هذه الأساليب وإضاعة الجهود التي بذلت في بناءها وحرمان ميدان التربية من تطبيقها.

-أن البحوث التربوية في الغالب تعاني من ضعف شديد، وارتكاب للعديد من الأخطاء البحثية، ومن مؤشرات هذا الضعف أن المجالات العلمية الرصينة ترفض غالبية هذه البحوث، ونسبة البحوث التي تواكب المستجدات في المسيرة البحثية التربوية العالمية وتساهم فيها بإنتاج علمي متميز من الباحثين العرب قليلة.

- ضعف تسويق نتائج البحث التربوي نتيجة لضعف قناعة مؤسسات المجتمع بجدوى البحث وفائدته للمجتمع، وقلة إنتاجية الكثير من أعضاء هيئة التدريس مقارنة بالدول المتقدمة، وتركيز كثير من الباحثين على الماضي والحاضر دون مراعاة للمستقبل في الموضوعات البحثية، وضعف المام العديد منهم بالجديد في مجال تخصصهم وقلة الرغبة في التجديد وغياب القدرة على الإبداع، وقلة الاتصال العلمي من خلال المؤتمرات والندوات.

-الاقتصار في عملية تقويم أعضاء هيئة التدريس للترقي في الوظيفة ينصب على الإنتاجية العلمية في مجال البحث العلمي، وعدم النظر إلى إنتاجية أعضاء هيئة التدريس في مجال التدريس.

-اعتراض أعضاء هيئة التدريس على النظام الحالي للترقيات والذي يعتبر القيام بالأبحاث هي معيار للكفاءة، الأمر الذي يؤدي إلى ضعف الإعداد المهني لعضو هيئة التدريس.

-ضعف المستوى العلمي للخريجين وقلة امتلاكهم للمهارات العلمية الأساسية، أو للمهارات البحثية.

-لا يعتمد الطلاب في تأصيلهم لموضوعاتهم البحثية على المراجع الأساسية والأصيلة وضعف اطلاعهم على المراجع الأجنبية.

-لا يوجد نظام معتمد ومعلن لتقييم الأداء التدريسي والبحثي لأعضاء هيئة التدريس.

نلاحظ مما سبق أنه علي الرغم من أن الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية قد تطورت بشكل كمي ملحوظ في الآونة الأخيرة، وذلك تحقيقاً لمبدأ ديمقراطية التعليم الذي فتح مجالاً واسعاً أمام الطلاب لدخول الدراسات العليا، إلا أن المعالجات الكيفية لم تعط المكانة ذاتها من الاهتمام، فلا بد من التخطيط الاستراتيجي الجيد، ومعرفة كيف يتم التدخل لتوظيف الدراسات العليا على أفضل وجه بالنسبة لحاجات المجتمع، كما ينبغي أن تتطور الدراسات العليا من حيث المعارف التي تقدمها والمهارات التي تكونها والقيم التي تغرسها، حتى لا تعاني من الغربة والقطيعة بين محتوى ما يدرس والواقع الحالي.

(ثانياً-ب) مبررات تطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية: من الأسباب التي تدعو لضرورة تطوير مرحلة الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية ما يلي: -

-تزايد الاهتمام بجودة واعتماد مؤسسات التعليم الجامعي: أصبحت الجودة في الآونة الأخيرة من الخصائص التي تميز المجتمعات المتقدمة عن النامية، وذلك لقدرتها على استغلال وتوجيه الإمكانيات والموارد البشرية لتحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسات الجامعية (Kulkarni , 2005) ولتطبيق معايير الجودة في مجال التعليم الجامعي بصفة عامة ولمرحلة الدراسات العليا التربوية بصفة خاصة يجب اتخاذها قيمة محورية بحيث تنعكس في الأداء والإنتاج، والخدمات، وتسخر جميع الإمكانيات المادية والبشرية، ومشاركة جميع عناصر النظام الجامعي من إدارات وأفراد في العمل كفريق واحد في تطبيق معايير الجودة في هذه المرحلة الجامعية (غنايم، ٢٠٠٤).

ومن أبرز انعكاسات مفهوم الجودة أيضاً على برامج الدراسات العليا التربوية هو مدى قدرتها على تحقيق التوازن بين متطلبات سوق العمل من خريجي الدراسات العليا التربوية؛ وتقديم مهارات فنية متميزة النوعية، وكذلك من خلال تطوير هذه البرامج وتحديثها وفقاً للمتغيرات المستمرة في مجالات العلم والتكنولوجيا، وأيضاً من خلال اختيار الدارسين بها ونوعية متميزة من القائمين على تدريس برامجها، وتحسين مستوى الخدمات الإدارية والطلابية وهو ما يعني تحقيق التميز لكل العناصر، كما تتجلى انعكاسات الجودة في اتجاه البحوث التربوية نحو الموضوعات التي تقوى الترابط بين المجتمع والجامعة، والتركيز على العمل الجماعي وبناء فرق العمل وتنمية روح الفريق من منطلق أن تحقيق الجودة يتطلب من كل أفراد المؤسسة التعليمية الإيمان بأهميتها في رفع كفاءة المؤسسة وتحقيق تميزها، وربط البحوث بالمستقبل (بيومي و عبدالوهاب، ٢٠١٨).

وبناء على ذلك باتت مفاهيم الجودة من المداخل التي يمكن من خلالها تحسين نوعية الدراسات العليا التربوية وبرامجها والارتقاء بأدائها في العصر الحالي الذي يطلق عليه المفكرون عصر الجودة وتحقيق الميزة التنافسية.

-تحقيق جودة الأداء في برامج الدراسات العليا: لقد أدى التقدم العلمي والتكنولوجي الذي يعتمد أساساً على العقل البشري والالكترونيات الدقيقة والكمبيوتر وتوليد المعلومات وتنظيمها واختزانها واسترجاعها وتوصيلها بسرعة متناهية إلى تحويل العالم من مجتمع يعاني من قلة المعرفة التكنولوجية إلى مجتمع يفيض بها، وأصبحت المشكلة الآن لا تكمن في كيفية توليد هذه التكنولوجيا الجديدة بل في كيفية الاستخدام

الأمثل لها لتحسين جودة الأداء (ابراهيم و هلال، ٢٠٠٨) لذا أصبح لازماً أن يتجاوز التعليم مرحلة النقل المنظم للمعارف والمعلومات بل يتعداها بحيث يكتسب الأفراد من خلاله مهارات التفكير العليا من القدرة على الربط بين المعلومات والقدرة على النقد والابتكار وتوليد المعارف وتطبيقها في المجالات المختلفة.

ويعد قطاع الدراسات العليا التربوية من أهم القطاعات التي تأثرت بثورة الاتصالات، حيث يبحث التربويون بصفة مستمرة في كيفية خلق بيئة تعليمية أكثر ثراءً وجذباً للطلاب، حيث تستخدم تقنيات الاتصال كوسيلة لتبادل الآراء والمعارف، وتعزيز قدراتهم في الدخول لمصادر المعرفة واكتساب المعلومات والمعارف، فقد تحول التعليم من أداة لتمرير المعرفة إلى أداة لتعلم الطلاب كيفية البحث في مصادر المعرفة المختلفة، والاعتماد على النهج الإجمالي بدلاً من النهج المجزئ، وتعزيز أساليب العمل الجماعي، وخلق قدرات بشرية قادرة على الإبداع والابتكار والإمساك بزمام التقنية والاستفادة منها (العيسوي و ابراهيم، ٢٠٠٩).

وبالتالي لا بد أن تتغير الفلسفة التي تقوم عليها الدراسات العليا التربوية وتتجدد أهدافها بناء على الفهم الجديد لها، كما يتحتم على عضو هيئة التدريس ضرورة إعادة النظر في أسس اختيار وتخطيط المناهج والمقررات الدراسية لتواكب النظم العالمية وما يستجد من معارف متخصصة، وكذلك الاعتماد على الطرق الحديثة في التعليم والتعلم، والاعتماد على وسائل الاتصال الحديثة لفتح قنوات اتصال وعلاقات أكثر إيجابية وتفاعلية بين الطلاب وأساتذتهم خاصة في قطاع الدراسات العليا المنوط بها بناء رأس المال الفكري من عقول مبدعة وبحوث مثمرة.

-الانفجار المعرفي: يمر العالم اليوم بمنعطف معرفي خطير تتضاعف فيه المعرفة بطريقة يصعب حسابها وتحديد مداها، كما أصبحت المعلومات والمعارف مطلباً أساسياً لتنمية الموارد البشرية وشرطاً لازماً لتحقيق التقدم؛ مما رسخ اعتماد معايير جديدة لقياس قوة المجتمعات، فأصبح التراكم الرأسمالي لأي مجتمع يتمثل في مدى الوفرة والتقدم والحدثة فيما يملكه من معلومات ومعارف قابلة للتطبيق والتوظيف، وأصبحت تقاس خبرات الأفراد ليس بعدد السنين في مزاولة العمل بل بحدثة المعارف والأفكار والمهارات (حبيب، ٢٠٠٩).

وقد ألقى ذلك على برامج الدراسات العليا التربوية مزيداً من الأعباء والالتزامات، فالانفجار المعرفي المتدفق والمستمر لن يمكن الأفراد من الاحتفاظ بالمعلومات والمعارف التي اكتسبوها والمهارات التي اقتصروا عليها خلال فترة الدراسة فقط، بل سيفرض عليهم توظيفها واكتساب المزيد منها، لذا سيصبح التعليم عملية للتعلم وإعادة التعلم، وسيتم التركيز على المهارات الأساسية، كما سيتجه التعليم نحو المتعلم ذاته (الشرقاوي، ٢٠٠٤) ومن ثم يصبح إكساب الأفراد القدرة الذاتية على الوصول لمصادر المعرفة وتنظيمها وتوظيفها وتوليد المزيد منها أحد أهم التحديات التي تواجه برامج الدراسات العليا في إعداد طلابها (الإبراهيم، ٢٠٠٢) كما أن الأدوار المنشودة من أعضاء هيئة التدريس سوف تتغير بالتبعية حيث سيتحول دوره من ناقل للمعرفة وملقنا لها إلى توجيه مسار تعلم طلابه بالطريقة التي تساعد في بناء نماذج عقلية أفضل من حيث المستوى التعليمي والمهاري؛ وذلك من خلال تنمية القدرة على تحقيق الاستقلال الذاتي في تحصيل المعرفة، والتخلص من النمطية من خلال إكسابهم مهارات عملية تمكنهم من التعامل الصحيح مع التدفق المعرفي والتقنيات المرتبطة به، كما يؤثر على المناهج من حيث تطور العلوم، وتحطيم الحواجز، وتحقيق الوحدة بينها، كضرورة لتحقيق التكامل المعرفي بين مختلف مكونات الفكر الإنساني وعناصره (توفيق و يونس، ٢٠٠٧).

وبناء على ذلك يصبح على برامج الدراسات العليا التربوية أن تنشُد المستقبل وتداعياته المختلفة، وتصبح أكثر قدرة على تخريج قوى بشرية متميزة من خلال تميزها المعرفي والعلمي، وتكوين الباحث العلمي المزود بمنهجية علمية حديثة لتلبية الاحتياجات المختلفة للأفراد وتلبية احتياجات التنمية المجتمعية في عصر اقتصاد المعرفة القائم على إنتاج المعرفة واستثمارها وتسويقها من خلال أساليب مبتكرة ومتميزة.

ظهور الاقتصاد القائم على المعرفة: تمثل إدارة المعرفة أهمية كبيرة للمؤسسات؛ حيث أنها تسهم في تشجيع الابتكار من خلال تبادل الأفكار والتجديد المستمر، وإيجاد ثقافة تنظيمية تشجع التعلم، والتعلم المستمر على المستوى التنظيمي من خلال نقل المعرفة داخل المؤسسات وخارجها، وتمكين المؤسسة من النمو والتطوير من خلال استعداد المؤسسة الدائم، وتمكين العاملين، وتحسين عام في أداء المؤسسة وارتفاع في مستوى الرضا للعاملين والمتعاملين معها (حامد، ٢٠١٢).

كما تسهم إدارة المعرفة في تحقيق التكامل بين قدرات الموارد البشرية المبدعة، ومساندة الإدارة في مباشرة عمليات التجديد الفكري بنبذ القديم من المفاهيم والأساليب، واكتساب الجديد منها أي الخروج من الإطار الفكري القديم، واستقبال المفاهيم الحديثة والخبرات والتقنيات الجديدة واستيعابها وتوظيفها في عمليات المؤسسة، وتوفير مناخ إيجابي يحفز العاملين ذوي المعرفة على إطلاق معارفهم الكامنة وإتاحتها للمؤسسة، واستعادة توازن المؤسسة، ومن ثم تحقق التميز لتلك المؤسسة (عوض و اخرون، ٢٠١٢).

ومن ثم فإنه لتمكين طلاب الدراسات العليا من التكيف باستمرار مع التحولات التي تحدث في المجتمع وخصوصاً التحول التقني المتميز، أصبح من الضروري الحديث عن دور جديد لمؤسسات التعليم العالي يتطلب توجهاً جديداً نحو نظم المعرفة وإدارتها في تلك المؤسسات؛ حيث أصبحت المعرفة وإدارتها جزءاً لا يتجزأ من فلسفة التعليم الجامعي عامة وبرامج الدراسات العليا خاصة، كما أن استخدام تقنيات إدارة المعرفة في برامج الدراسات العليا بفاعلية تضمن لها توليد المعرفة وتوزيعها وتطبيقها للمساعدة في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة، وتطوير البرامج والخطط التعليمية، وإدارة الموارد البشرية، والمادية والهيكل التنظيمية، وتحسين خدماتها الأكاديمية والإدارية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لهذه البرامج والارتقاء بها (غبور، ٢٠١٢).

وبالتالي بات على التعليم الجامعي اليوم أن يبحث عن الثروات الفكرية والمهارات الكامنة في عقول موارده البشرية والاستثمار فيها؛ وخاصة طلاب الدراسات العليا، وتحليل البيئتين الداخلية والخارجية لبرامج الدراسات العليا لقياس الفرص والاستراتيجيات المستقبلية من خلال التحليل التنظيمي لعناصر القوة والضعف والتحليل البيئي لها، من حيث الفرص والتحديات لكل برنامج من برامج الدراسات العليا بالجامعة.

- العولمة: لقد كان لظهور العولمة وما نتج عنها من تأثيرات اجتماعية واقتصادية وسياسية أثر بالغ في التوجه لإعادة النظر في سياسات التعليم الجامعي، حتى أصبح التعامل معها يتطلب امتلاك أدواتها من علم وتكنولوجيا، وضرورة توافر القاعدة الفكرية التي تهئ مناخاً اجتماعياً يساعد على مواكبتها، تتوافر فيه العقلانية والقدرة على التواجد والبقاء وهو ما يفرض على الجامعة إعادة النظر في أدوارها بما يسمح لها بالمنافسة العالمية بحثاً عن الجودة والريادة والتميز والتنافسية (مندور، ٢٠١٤) ولكي يتمكن نظام الدراسات العليا من معايشة عصر العولمة والتفاعل مع مفرداته، فلا بد من تغيير شامل في تلك المنظومة

من حيث الفلسفة، والممارسات، والمناهج، والمقررات من حيث الكم والكيف، كما يلزم تحليل الواقع الحالي واكتشاف جوانب الضعف به والبحث عن أفضل السبل لعلاجها وتطويره وتحقيق تميزه في ضوء ما يستجد من تطورات.

وكان أيضا من تبعات العولمة على التعليم الجامعي بصفة عامة والدراسات العليا التربوية بصفة خاصة النظر إليه على أنه مجال دولي مفتوح للطلاب، والأكاديميين، وممولي البحوث العلمية، واتجهت عديد من مؤسسات التعليم العالي إلى تدويل برامجها الدراسية بما يواكب سوق العمل العالمي لجذب الطلاب من مختلف دول العالم، مما ألزم الجامعات أن تعمل على تخريج متخرجين لديهم مهارات دولية، وأن تفتح الجامعات نوافذها للعالم الخارجي، وأن تتعرف على المناهج والمشروعات البحثية الدولية، وأن تنافس الجامعات العالمية الرائدة (غبور، ٢٠١٩)، مما أدى إلى الحراك الأكاديمي للطلاب والمعلمين والباحثين، وتطوير برامج وأنشطة تعليمية ذات طابع دولي وتبادل الخبرات العلمية.

- **التنافسية:** وهي تمثل نقطة قوة تتسم بها الجامعة دون غيرها من الجامعات الأخرى في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو فيما يتعلق بمواردها البشرية، وتشكل التنافسية حاليا احد أهم التحديات التي تواجه التعليم الجامعي في ظل سعيه نحو تحقيق الجودة، وتسعى المنظمات المعاصرة في ظل البيئة شديدة التنافسية إلى كسب ميزة تنافسية عن غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط؛ وذلك من خلال إعطاء قيمة مضافة لأنشطتها يستفيد العميل بها، وتحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية للأفراد، وامتلاكها لمزايا التميز على منافسيها في المجالات التي يمكن للمنظمة أن تنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر فاعلية (الوادي و الزغبي، ٢٠١١).

في ضوء ما سبق يتضح لنا ان مرحلة الدراسات العليا بصفة عامة، والتربوية منها بصفة خاصة تمثل أهمية في كونها أحد العناصر الأساسية للنظام الجامعي، كما أنها جزء مهم يكمل رسالة الجامعة في أي مجتمع، إذ إنها تمنح الجامعة تميزها وعراقتها في جميع الأوساط العلمية، كما تعد الدراسات العليا الأكاديمية المعتمدة والمقررات الدراسية من أهم الدراسات الإنسانية لكونها تعد كوادر من الأكاديميين والمتخصصين في مجالاتهم الدقيقة وفق المعطيات الحديثة، مما يقتضي ضرورة تطبيق استراتيجيات حديثة لتطويرها تتماشى مع خصائص ومعايير العصر الحالي.

ثالثا: الميزة التنافسية للتعليم الجامعي (المفهوم-الأهمية-المبررات-المتطلبات-اشكالها)

ظهر مفهوم التنافسية في منتصف الثمانينات من القرن الماضي، حيث شكل تحديا كبيرا أمام جميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وتمثل في تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة، وطرق إنتاج أكثر فعالية، والقدرة على الإبداع والتطوير.

كما قد تزايد الاهتمام به في الآونة الأخيرة بالتعليم الجامعي وذلك تزامنا مع اهتمام معظم الجامعات في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء بمحاولة تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي محاولة منها لترقي مكانة متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات، وفيما يلي عرض لمفهوم الميزة التنافسية وأهميتها ومبرراتها ومتطلباتها واشكالها:

(ثالثا) **مفهوم الميزة التنافسية:** لقد برز مفهوم التنافسية في حقل الإدارة الاستراتيجية في فترة الثمانينات من القرن العشرين في كتابات عدد من المفكرين الإداريين من بينهم Christensen Andrews، ويصعب تحديد مفهوم واحد دقيق للتنافسية نظرا لاختلاف وجهات النظر بين علماء الاقتصاد والإدارة في المفهوم ومحتوياته، لذلك لا بد من النظر للتنافسية على أنها مفهوم متغير وديناميكي

بفعل الزمان والمكان والسياق، ويختلف مفهوم التنافسية وفقا للمستوي الذي تتم عنده (المستوي الكلي - المستوي المتوسط - المستوي الجزئي) (الصالح، ٢٠١٢)، كما ارتبط المفهوم بفاعلية المنظمات القادرة على إشباع احتياجات المتعاملين معها من عملاء ومستثمرين وفئات المجتمع الأخرى، فالمنظمة التي لا تنجح في إشباع احتياجات عملائها والعاملين بها أو المساهمين في ملكيتها لن تكون قادرة على تحقيق ميزة تنافسية أمام منافسيها، تلك الميزة تكون نسبية تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى خلال فترة زمنية معينة، كما يمكن ان تكون ميزة مستمرة للمنظمة حيث تميز المنظمة فترة زمنية أطول لا يستطيع المنافسون خلالها تقليد أو محاكاة تلك الميزة، كما لا يمكنهم تكرار المنافع المترتبة عليها (السالم، ٢٠٠٩).

ولقد طرح مفهوم الميزة التنافسية بتسميات متعددة من قبل الباحثين؛ أبرزها القدرة التنافسية والتفوق التنافسي، أما مفهوم التفوق التنافسي فيشير إلى الكيفية التي تستطيع المنظمة أن تميز نفسها على منافسيها وتحقق التفوق، وان تطور هذه الميزة يتطلب اختيار الاستراتيجية المناسبة، ومن ثم تحقيق النجاح والاهداف المرجوة (القاضي، ٢٠١٢)، أما القدرة التنافسية فهي تتحقق من خلال الاستخدام الأفضل للإمكانات المتاحة من موارد مادية وفنية وبشرية وتنظيمية وغيرها والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية، بينما يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما القيمة المدركة لدي المستهلكين، وقدرتها على تحقيق التميز (غبور، ٢٠١٩).

ويعد ميشيل بروتير Michael Porter أول من وضع نظرية الميزة التنافسية، وصمم نموذجاً لقياس القدرة التنافسية يستند على المتغيرات الجزئية للاقتصاد (حسن، ٢٠١٤) ومن العوامل التي حددت ضمن هذا المفهوم (التهديدات - الفرص - نقاط الضعف - نقاط القوة) اذ تحدد التهديدات والفرص بفعل عوامل خارج المنظمة، ونقاط القوة والضعف تعبر عن قدرات وإمكانات المنظمة داخليا ويعبر عنها بالميزة التنافسية، وبالتالي فإن الميزة التنافسية توصف بأنها نسبية وليست مطلقة، وتتحقق بالمقارنة، وتؤدي إلى التفوق والافضلية على المنافسين، وتتبع من المنظمة وتحقق قيمة لها، وتنعكس على كفاءة أداء المنظمة أو ما تقدمه لعملائها أو كليهما، وتتحقق لفترة طويلة عند تطويرها وتجديدها (عبدالغفور، ٢٠١٥).

وبالرغم من تداول مصطلح الميزة التنافسية الا أنه لا يوجد اتفاق عام حول تعريفها وتحديد معناها وقياسها نظرا لاختلاف الباحثين وخلفياتهم العلمية، حيث تعرف بأنها القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وابتكار وتجديد، كما تعرف بأنها الوسيلة التي تستطيع المنظمة من خلالها الفوز في منافستها مع الآخرين (Macmillan & Tampoe, 2000).

كما يعرفها (مسعداوي، ٢٠٠٧) بأنها الكيفية التي تستطيع بها المؤسسة أن تستخدم تدابير وإجراءات معينة تؤدي إلى تميزها وتفوقها على منافسيها، أما (السلمي، ٢٠٠١) فيعرفها بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تفوق ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.

وعرفها (أبوبكر، ٢٠٠٦) على أنها قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى والعاملة في نفس النشاط، والتي تتحقق من خلال

الاستغلال الأفضل بالنسبة للإمكانات والموارد الفنية والمادية والتنظيمية بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تطبيق وتصميم استراتيجياتها التنافسية.

وبصفه عامة تتحقق الميزة التنافسية للمؤسسات عندما تتمكن من اكتساب العديد من المزايا التي تمكنها من الوصول إلى مستوى أعلى من نظيراتها، وتطبيق عمليات إنتاج غير مطبقة لدى المؤسسات المنافسة، ومن هنا فإن المؤسسة تتمتع بميزة تنافسية عندما تتمكن من تطبيق استراتيجية قيمة مضافة تساعدها على الوصول إلى مستوى عالٍ من الأداء يفوق المستوى الذي وصلت إليه المؤسسات المنافسة، بحيث تتمكن من تقديم مجموعة من المنافع أكثر من المنافسين والمحافظة عليها لزيادة حصتها في الأسواق المحلية والعالمية.

أما عن مفهوم الميزة التنافسية بالجامعات فتشير إلى كل مؤسسة تعليم عال كوحدة منفصلة، ويمكن النظر إليها من خلال التيار المهني في التعليم العالي وقوى العولمة اللذان جعلتا الجامعة متجهة نحو السوق وفق النظرية الاقتصادية (السوسي، ٢٠١٥).

وقد ارتبط ظهور مفهوم التنافس الدولي بين الجامعات ارتباطاً وثيقاً بظهور التصنيفات الدولية لمؤسسات التعليم العالي والجامعات في بدايات القرن الحادي والعشرين، والجامعة المتميزة هي التي تصنف من بين أفضل مائة أو مائتين جامعة علي مستوي العالم في هذه التصنيفات الدورية وهي الجامعة التي تمتلك مجموعة خصائص ذات المستوي المتميز في الطلاب، والأساتذة، والتمويل، والدعم المجتمعي، وتتمتع بحرية أكاديمية أعلي دون قيود أيديولوجية وسياسية وممارسة الأنشطة التدريسية والبحثية في مناخ حماية حقوق الملكية الفكرية (Wachter & Kemp, 2010).

ويعد امتلاك الميزة التنافسية هدفاً استراتيجياً تسعى إليه جميع الجامعات باختلاف أنواعها في ظل التحديات المحيطة والتنافسية الشرسية بين المؤسسات التعليمية، وذلك لأن بقاء هذه الجامعات أصبح مرهوناً بقدرتها على امتلاك مزايا تنافسية تمكنها من تلبية احتياجات المستفيدين وفق معايير معينة؛ كالجودة والسعر والوقت، وتحقيق تفوق سوقي على الجامعات المنافسة لها، وتقديم خدمات تعليمية وبحثية تلبية احتياجات المستفيدين من جهة، واحتياجات الأسواق المحلية والعالمية من جهة أخرى، ومن هنا أصبحت مؤسسات التعليم العالي ملزمة بممارسة مزايا تنافسية كالبحث عن التفرد والتفوق عن المؤسسات الأخرى وهذا يحتاج إلى التغيير في فلسفة ورؤية التعليم العالي التي لم تعد بعيدة عن الصعوبات والتغيرات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية.

فالميزة التنافسية للجامعة تعني الكيفية التي تستطيع بها الجامعة أن تميز نفسها عن أقرانها ومنافسيها من الجامعات الأخرى وتحقق لنفسها التفوق والتميز عليهم من خلال مجموعة من المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تستطيع إدارة الجامعة تنسيقها واستثمارها لخلق قيم ومنافع للمستفيدين أعلى مما يحققه المنافسين، والسرعة في التجديد بحيث يصعب تقليدها وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين الجامعة ومنافسيها (ويج، ٢٠١٣).

كما عرفها Yihong علي أنها قدرة الجامعة على زيادة حصتها السوقية في الأسواق المحلية والدولية من خلال جذب عدد أكبر من الطلاب والباحثين في كافة المراحل الجامعية (Yihong, 2010)، وعرفت أيضاً بأنها المجالات التي يمكن للمنظمة أن تنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر فاعلية، وهي تمثل نقطة قوة تنسم بها المؤسسة التعليمية دون منافسيها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو

التمويلية أو فيما يتعلق بمواردها البشرية أو الموقع الجغرافي لها (الوادي و الزغبي، ٢٠١١)، كما تعرف أيضا بأنها التفرد الإيجابي في الأداء والممارسات والخدمات المقدمة للمستفيدين، ويعتبر مرحلة متقدمة من الإجابة في العمل والأداء الكفاء والفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة، وقيادة إدارية فعالة، والإدارة بالمعلومات، وتطوير البنية التنظيمية وإشراك الموارد البشرية المتميزة، والتحسين المستمر والابتكار، وبناء شراكات ناجحة (داغستاني، ٢٠١٤).

ومن هنا فإن الجامعات تكون أقدر على المنافسة عندما تتمكن من تحسين جودة العملية التعليمية والبحثية بشكل مستمر عبر الزمن، مما يؤدي إلى ارتفاع قيم مؤشرات التنافسية، وبالتالي حصولها على مراكز متقدمة في التصنيف العالمي للجامعات، وتقوم الميزة التنافسية للجامعات على شقين أساسيين الأول يتمثل في قدرة التميز على الجامعات المنافسة في مجالات حيوية مثل البرامج الدراسية والخدمات والأنشطة التي تقدمها للمستفيدين، والثاني يتمثل في قدرة الجامعة على جذب واستقطاب الطلاب الدوليين والنفوق في الأسواق المحلية والخارجية (مصطفى، ٢٠٠٤).

وبناء على ما سبق فإن بناء التنافسية في التعليم الجامعي تعني " قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية، وبحثية عالية الجودة مما ينعكس إيجابا على مستوي خريجها وأعضاء هيئة التدريس بها الامر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بقدراتهم المختلفة، وفي الوقت نفسه يعكس ثقة المجتمع فيها، ومن ثم التعاون معها، وزيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بها، وهكذا تتحقق الغاية المنشودة، بحيث تصبح الجامعة في خدمة المجتمع، والمجتمع في خدمة الجامعة، وأنها تسابق الجامعات من أجل تحقيق الأفضل في وظائفها الثلاث (التعليم-البحث -خدمة المجتمع) والوصول بهم إلي المستويات العالمية (ابراهيم م.، ٢٠٠٩).

أي أن الجامعات التي تحظى بدرجة كبيرة من التنافسية لابد أن تقدم خدمة تعليمية وبحثية متميزة، مع محاولة الاستمرار في الاحتفاظ بحصتها في السوق العالمي للتعليم العالي والبحث العلمي، وتقاس هذه الحصة بمقدار ما تحظى به من قدرة تنافسية تعكس ترتيبها في هيكل الجامعات العالمية. وتعرف الميزة التنافسية في الدراسة الحالية بأنها الخدمات التعليمية والبحثية التي تقدمها برامج الدراسات العليا بكليات التربية المصرية بالتعاون مع أقسامها المختلفة، بحيث تسعى للتميز الاستراتيجي الذي يحقق لبرامجها وخدماتها قيمة مبتكرة ترفع من تصنيفها العلمي بين كليات التربية الأخرى.

(ثالثاً) أهمية الميزة التنافسية للجامعات: تكمن أهمية الميزة التنافسية بصفة عامة في:

١- ايجاد قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولاءهم، وتدعم وتحسن سمعة المؤسسة في أذهانهم.
٢- تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة إلى العملاء مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتجة في ظل بيئة شديدة المنافسة.

٣- تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية للبقاء والاستثمار في السوق (سملاي، ٢٠٠٤).

أما فلسفة التميز في التعليم الجامعي فتبني على كونه نشاط عقلي نقدي استشرافي منظم يهدف إلى تحليل منظومة التعليم الجامعي ونقدها واعادة تنظيمها لتحقيق الاتساق والانسجام فيما بينها وابرار أوجه التميز فيها، وذلك وفق رؤي ومعايير مستقاه من تجارب وخبرات عالمية (قطب س.، ٢٠٠٨).

وتستمد الميزة التنافسية أهميتها من كونها من أهم المتطلبات اللازم توفيرها في قطاع الأعمال والخدمات خلال المرحلة القادمة استعدادا للمرحلة اللاحقة، وتتحقق الميزة التنافسية إذا كان المنتج مختلفا عن الاخرين مع استخدام استراتيجيات التمايز، ومن بين الأهداف التي تسعى المؤسسة الجامعية لتحقيقها من خلال توليد ميزة تنافسية الآتي:

-إيجاد فرص تسويقية جديدة.

- دخول مجال تنافسي جديد، كدخول سوق جديدة، أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء، أو نوعية جديدة من المنتجات والخدمات.
- تكوين رؤية مستقبلية جديدة لأهداف المؤسسة، وللفرص الكبيرة التي تريد اقتناصها.
- تشكيل مجالس استشارية للمؤسسة من كفاءات محلية وعالمية للمشاركة في رسم مستقبل المؤسسة على المستوى التنافسي العالمي.
- تحديد المهارات المطلوبة من مخرجات المؤسسة لسوق العمل سواء أكان محلياً أو عالمياً.
- تشجيع نشر الأبحاث المتميزة في مجالات علمية عالمية.
- إحداث تعاون بين المؤسسة والهيئات العلمية بالخارج في مجالات تبادل الأعضاء والمنح وجميع المجالات ذات العلاقة (خاطر، ٢٠١٥).
- تجسير العلاقة بين التعليم الجامعي وقطاعات سوق العمل بما يضمن ربط البرامج التعليمية الجامعية بمتطلبات وتقنيات سوق العمل وطنياً ودولياً.
- زيادة حدة المنافسة بين الجامعات سواء على الصعيد المحلي أو الإقليمي أو الدولي فيما يتعلق بتصدر التقنيات الدولية من خلال تبني أفضل الآليات والأولويات الاستراتيجية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية الجامعية.
- بناء استراتيجية متكاملة الأبعاد تعبر عن التوجهات الرئيسية للجامعات ورؤاها المستقبلية تحت مظلة التنافسية الدولية.
- إيجاد منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل الجامعات وتوجها حيال معيارية الاداءات المهنية.
- بناء هياكل تنظيمية مرنة ومتناسبة مع متطلبات الأداء المهني وقابليته للتعديل مع المتغيرات الداخلية والخارجية.
- اعداد نظام متطور لإدارة الموارد البشرية بين آليات تخطيط الموارد البشرية واستقطابها وتمييزها.
- تحديد مدي كفاءة وفاعلية القدرة التنافسية لكل جامعة حيال تجويدها لكافة أنشطتها وفعاليتها وتوظيفها التقنيات الحديثة بمنظومتها التعليمية والإدارية (عيداروس، ٢٠١٥).
- أما عن أهميتها للجامعات فتتمثل فيما يلي:
- توفير البيئة التنافسية التي تساعد الجامعات على الارتقاء بنوعية مخرجاتها، والخدمات التي تقدمها محلياً وعالمياً.
- خلق قيم جديدة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولاءهم، وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة الجامعية في أذهانهم.
- تحقيق ميزة تنافسية للجامعات تجعلها أكثر قدرة على إرضاء المستفيدين، وتقديم خدمات تعليمية وبحثية متميزة لجذب نوعية جديدة من المستفيدين.
- تحقيق التميز الاستراتيجي على الجامعات المنافسة في الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة إلى العملاء، لضمان حصة سوقية أكبر إلى جانب تحقيق تميز وتفوق على المنافسين.
- التطور والتحسين المستمر لأداء مؤسسات التعليم العالي من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية والابتكارات لتحقيق التميز على المؤسسات الجامعية المنافسة (خاطر، ٢٠١٥).
- إضافة إلى ما سبق فإن الميزة التنافسية للجامعات قد تزايدت أهميتها في الأونة الأخيرة نتيجة التطورات العلمية والتكنولوجية والالكترونية الحديثة، فلم تعد الصناعة على سبيل المثال مرتبطة

بالضرورة بكثافة رأس المال التقليدي، بقدر ارتباطها بالمعرفة ومهارات العاملين والإدارة ذات الكفاءة، وهو ما دفع بأهمية تنافسية مؤسسات التعليم العالي، وأهمية الاتجاه نحو تعزيزها.

(ثالثاً) مبررات التوجه نحو تحقيق الميزة التنافسية للجامعات: هناك ارتباط قوي ووثيق بين تبني التنافسية لتحقيق التميز للمؤسسات التعليمية، وجودة المؤسسة التعليمية على المستوى القومي والعالمي، وتتمثل مبررات التنافسية العالمية للجامعات فيما يلي:

- تعزيز سمعة الجامعة وذلك لما تحققه برامجها وكلياتها ومراكزها من تفوق يكسبها ثقة الجميع فيتحقق لها النجاح والتفوق.

- ما يعيشه العالم اليوم من تقدم تكنولوجي وزيادة الحاجة إلى الابداع وتعدد الاكتشافات العلمية وهو ما يتطلب ضرورة إعادة تشكيل التعليم الجامعي.

- تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس باستخدام تكنولوجيا المعلومات مع ضرورة ادراكهم لمتطلبات البحث العلمي في الأونة الأخيرة من فهم للروابط الالكترونية للمكتبات الرقمية العالمية وتدريبهم مع اجراء أبحاث مبتكرة تصنف للمعرفة العلمية نظراً لكون البحث العلمي أحد معايير التنافسية بين الجامعات المختلفة.

- التحسين المستمر وذلك لأنه جزء لا يتجزأ من عملية التنافسية مع تعزيز وضع المؤسسة التعليمية بين المؤسسات.

- ظهور مهن وحرف جديدة نتيجة للتقدم العلمي مثل الحاسبات الالية والليزر والنشاط النووي وتكنولوجيا النانو وغيرها مما يتطلب تغيير نوع العمل الذي يقوم به الخريج (فرغلي، ٢٠١٨).

- العولمة وتدويل التعليم الجامعي حيث حدثت نقلة نوعية في إدارة نظم التعليم العالي في جميع أنحاء العالم، من أجل تطبيق مفاهيم ونظريات التسويق في العديد من جامعات العالم بهدف اكتساب ميزة تنافسية في السوق الدولية، وبالتالي وجدت محاولات من قبل الحكومات لتحسين نوعية التعليم العالي وتشجيع قوى السوق لتقديم خيارات متميزة من التعليم والتدريب في مجال التعليم العالي بما يلبي حاجة الطلاب، وتجهيز الجامعات بما يمكنها من مواجهة التحدي المتمثل في مثل هذا السوق الدولي للتعليم العالي (Hemsley – Brown & Oplatka, 2006)

- اقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة: حيث تحولت فلسفة التنمية في القرن الحادي والعشرين إلى تبني مفهوم التنمية القائمة على المعرفة، واقتصاد المعرفة، الذي تحركه صادرات ذات قيمة مضافة مرتفعة، هي نتاج الأبحاث والتكنولوجيا والقدرات العقلية، فامتلاك الدول لقدرات تنافسية أصبح ثمرة تجنيها الدول من تحولها إلى اقتصاد المعرفة وذلك بتحقيق نمو اقتصادي مستدام وريادة إقليمية، ومن ثم توجهت الأنظار إلى الجامعات لكونها وسيلة نقل وإنتاج المعرفة، ومصانع المعرفة التي تقوم بتدريب الأشخاص المؤهلين جيداً، وبإجراء الأبحاث العلمية الداعمة للنمو الاقتصادي (فرانثيسكو، ٢٠١١)، وبذلك تزايدت حدة التنافس بين الجامعات في امتلاك أفضل الكوادر والتخصصات العلمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والقيام بأبحاث الذكاء الاصطناعي وفضاء المعلومات وهندسة المعرفة وجودة البرمجيات (نبيل، ٢٠٠٣).

- دور التعليم في دعم تنافسية الدول: حيث أدركت العديد من الدول الدور الذي يؤديه التعليم في دعم تنافسيته ونظروا إلى التعليم كقوة تأخذ بيد الفرد والمجتمع نحو مكانة تنافسية أفضل، ويؤكد ذلك سرعة إعادة النظر نحو التعليم إذا واجهت الدولة أي صعوبات أو تهديدات تخص مركزها التنافسي (الشخبي، ٢٠١٢).

-اتفاقية تحرير تجارة الخدمات: في ١٥ ابريل عام ١٩٩٤م وقع ممثلي ١٢٠ دولة علي اتفاقية التعاون التجاري المعروفة باسم الجات بالدار البيضاء بالمغرب إيذانا بفتح صفحة جديدة في تاريخ العلاقات التجارية الدولية وتحرير التجارة، وتتولى تنفيذ الاتفاقية منظمة التجارة العالمية، ومن بين ثلاث اتفاقيات تضمها اتفاقية تحرير التجارة الجات، تأتي اتفاقية تحرير تجارة الخدمات، لتشمل أنشطة خدمية تنطبق عليها أحكام تحرير التجارة لأول مرة في تاريخ العلاقات التجارية الدولية، ومن بين هذه الأنشطة الخدمات التعليمية، مما وضع الدول النامية أمام منافسة غير مؤهلة لها (حسين، ٢٠٠٢).

-انتشار التقارير العالمية لتصنيف الجامعات: منذ عام ٢٠٠٣م ظهرت تقارير دولية لتصنيف الجامعات على مستوى العالم، مما يعطي كل جامعة مؤشرا عن موقعها بين التصنيفات ومما دفع كل الجامعات إلى السعي الحثيث لتأمين وتوفير المتطلبات اللازمة للتوافق مع هذه المعايير التصنيفية للجامعات العالمية بما يعزز موقعها وترتيبها بين الجامعات العالمية، وهذا دفع الجامعات إلى الوقوف على وضعها وترتيبها ومكانتها التنافسية بين جامعات العالم، وأن تقارن نفسها بغيرها من الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية، وأن تراجع وتقوم أداؤها وتحسن من وضعها التنافسي من خلال وضع السياسات والاستراتيجيات والإجراءات التي تدفعها إلى مركز تنافسي متقدم، فنتائج التصنيفات تدفع وتحفز الجامعات نحو المنافسة (بغدادى، ٢٠٢١).

-المشروعات التنافسية: وتنطلق فكرتها من أهمية تشجيع وإتاحة الفرصة ودعم ساحة التنافس الحر بين الجامعات والمؤسسات البحثية من خلال مشروعات مستقلة، وأحد مصادر هذه المشروعات هي المؤسسات الإنتاجية والخدمية التي تلجأ للجامعة طلبا لمشروع بحثي ينفذ لها، مما يفيد في زيادة العائد المالي والذي بدوره يفيد في تنفيذ مشروعات أخرى (Coleman & Carol B, 2011) والمصدر الآخر لهذه المشروعات هو الجامعة نفسها ووزارة التعليم العالي، لتأكيد القدرات التنافسية لمؤسسات التعليم العالي ودعم اللامركزية والاستقلالية الإدارية للارتقاء بنوعية وكفاءة وفاعلية مؤسسات ونظام التعليم العالي، عن طريق خلق مناخ تنافسي لتطوير مؤسسات التعليم العالي من جامعات وكليات وأقسام، وتشجيع استمرارية التطور الذاتي للعملية التعليمية، وتحسين قدرات المؤسسات الأكاديمية لتطوير وإنشاء التخصصات العلمية الحديثة والمبتكرة، وتقوية التعاون والتكامل بين مؤسسات التعليم العالي والصناعة، والعمل على تحسين ودعم مصادر المعلومات، وتحسين المعامل داخل الجامعات وتنظيم استخدامها) وحدة مشروع تطوير التعليم العالي في مصر، ٢٠٢٠).

-أهمية فكرة وثقافة التنافسية للجامعات: إن نشر فكر وثقافة التنافسية بين الجامعات يفيد في تطوير أداء الجامعات والمؤسسات البحثية والأكاديمية ويحمي الجامعة من الجمود والتخلف، فعندما تشعر الجامعة بأنها وحدها هي منفذ تقديم الخدمات التعليمية والبحثية دون وجود جامعات أو مؤسسات أكاديمية وبحثية تنافسها على ذلك، يؤدي ذلك إلى تكاسل الجامعة عن تجديد وتطوير أنشطتها وبرامجها من أجل مسايرة مستجدات العصر من تقدم علمي وتكنولوجي وتطوير في المهن والتخصصات وتغير احتياجات الطلاب باستمرار وتغير مطالب سوق العمل أما ثقافة التنافس تشجع الجميع على التطوير والتجديد والتحرك تجاه التحسين المستمر (درويش، ٢٠٠٦).

وبالتالي فإن من أهم مبررات التنافسية بين الجامعات أنها تعمل علي رفع روح المنافسة بينهم بما يؤدي إلى تجويد الأداء وتحسينه، وكذلك نقل التكنولوجيا واستخدامها في الجامعات، والاطلاع على تجارب الجامعات المتقدمة بما يسهم في الارتقاء بالجامعات المحلية وتشجيعها لتحسين وتطوير قدراتها التنافسية للحفاظ على كوارها البشرية وخفض هجرة العقول المحلية، ومساعدة الجامعات للاطلاع على مناهج الجامعات المتقدمة وما يجرى بها من بحث علمي وكيفية إدارتها، كما تسمح التنافسية للجامعات

المحلية من الانتشار في الخارج بشرط تقديم خدمات تعليمية تمكنها من ذلك، وتدفع فكرة التنافسية الجامعات إلى تطوير وتدريب العاملين بها لمواكبة التطورات التكنولوجية وتطوير نظم التعليم وبرامجه وأساليبه لتلبية احتياجات المستفيدين وأصحاب المصالح من الجامعة، وتشجع التنافسية الجامعات على توجيه البحوث من أجل تحقيق أهداف المجتمع وتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، كما تسهم التنافسية في إلزام الجامعات بتطوير وبناء نظم للمعلومات عن الجامعة كمنظومة، ومعلومات عن البيئة الخارجية ومتطلباتها، ومعلومات عن الجامعات المنافسة لها، لمعرفة نقاط القوة والضعف لديهم، إذ أن امتلاك المعلومة يعد قوة فاعلة في التنافس.

(ثالثاً-د) متطلبات تحقيق الميزة التنافسية للجامعات: من أهم المتطلبات لتحقيق عناصر الميزة التنافسية في الجامعات ما يلي:

متطلبات خارجية: وتتضمن

الحكومة: دعم الحكومة للميزة التنافسية للجامعات يأتي عبر ثلاث قنوات هي (التشريع ويتعلق بتنظيم قطاع التعليم العالي ووضع التشريعات اللازمة لتحقيق التميز - التنظيم وذلك عبر منح الجامعات الاستقلالية التنظيمية والمالية والإدارية وإدارتها بما يضمن مرونة القرار والابتعاد عن الروتين الحكومي الطويل- التمويل المستمر والدائم حتى يمكن للجامعات القيام بأدوارها بكفاءة وبما يضمن قدرتها على التحول نحو مجتمع المعرفة ومنظمات التعلم).

المجتمع: تفهم المجتمع لأهمية تحقيق الميزة التنافسية للجامعات وتقديم الدعم اللازم لها. **مؤسسات ضمان الجودة والاعتماد:** حيث يتحتم على الجهات المسؤولة عن قطاع التعليم العالي بناء مؤسسات ووكالات تهتم بالاعتماد الأكاديمي وتطبيقاته وضمان المنافسة بين مؤسسات هذا القطاع (الصالح، ٢٠١٢).

متطلبات داخلية: وتتضمن

الثقافة التنظيمية: ويقصد بها تطوير وإدارة الثقافة التنظيمية المبنية على قيم التميز، والابداع والابتكار والمبادرة والتمكين الإداري مع الاهتمام بجودة المنتج وخدمة العملاء ومعاملة العاملين بها. **النظم الإدارية:** والتي تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وتقييم الأداء (حامد، ٢٠٠٧).

القيادة الجامعية: القدرة على تبني رؤية استراتيجية تسمح بالتحول نحو الاقتصاد المعرفي والقدرة على خدمة المستفيدين والتأثير فيهم، وخلق فرق العمل، والانتماء والولاء للجامعة.

الموارد والكفاءات: حيث يعتبر الانسان المحرك الحقيقي لأي تنظيم، والجامعات مؤسسات معرفية بدرجة كبية تحتاج من اجل العمل بكفاءة وفعالية ان تضم بين جنباتها كفاءات ذات قدرات ومؤهلات متميزة خاصة عندما يتم دعمها بموارد مالية وتقنية تسهل عملها وتساعد على الابداع والابتكار.

البنية التحتية: عن طريق توفير البنية المناسبة والتي تدعم أداء العمليات والأنشطة وتوفر تعزيزاً مهماً للتوجه نحو الابداع والابتكار بدلاً من الانشغال بتوفير متطلبات العمل الأساسية (الصالح، ٢٠١٢).

التكنولوجيا: استخدام الجامعات لتقنيات وتكنولوجيا حديثة ومتطورة يساعد علي حسن تنظيمها وتسييرها بشكل فعال لمواجهة التقدم العلمي والتكنولوجي (زروخي و سكر، ٢٠١١).

الحوافز والمكافآت: فمدخل التحفيز يحقق نهوضاً ملموساً للأداء الإداري ويحسن من استخدامهم للموارد ويزيد من مستوى الرضا الوظيفي لهم، وبالتالي هو يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتحسين أداء العاملين (ادريس و حمدان، ٢٠٠٩).

وعلى الرغم من أهمية تلك المتطلبات ودورها المهم في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات إلا ان تلك المتطلبات وحدها لا تكفي لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات وينبغي معها الاخذ بالمدخل الإدارية الحديثة بالجامعة

حيث أن الجامعات اليوم أصبحت أحوج ما تكون الي الارتقاء بإداراتها ومخرجاتها علي أسس متخصصة وعلمية متطورة بهدف تقليل الأخطاء وتحقيق التنافس لمواجهة التحديات التي أفرزتها التطورات المحلية والعالمية الجديدة، والتي تؤكد علي ضرورة تحديث الأساليب الإدارية التي يفترض أن تأخذ بها الجامعات والتي أثبتت فاعليتها في الارتقاء بأدائها وبقائها في دائرة التنافسية ومن هذه الأساليب الحديثة أسلوب (إدارة الجودة الشاملة-إدارة الاعتماد الاكاديمي-الإدارة الاستراتيجية-التخطيط الاستراتيجي-إعادة هندسة العمليات الإدارية-إدارة الازمات-الإدارة الالكترونية-الإدارة الرشيقة)، إلي جانب توفير الموارد الملموسة وتشمل (المواد الأولية ومعدات الإنتاج والموارد المالية) والموارد غير الملموسة وتشمل (الجودة والتكنولوجيا والمعرفة والمعلومات) وامتلاك الابداع (التكنولوجي والإداري) (شليبي، ٢٠١٨).

(ثالثاً-هـ) أشكال التنافسية بين الجامعات: أشارت العديد من كتابات الباحثين إلى ان التنافسية بين الجامعات تتخذ الأشكال التالية (عاطف، ٢٠٠٩) (عبد الحافظ و العتيقي، ٢٠٠٩) (الصاوي، ٢٠٠٩) (هلال، ٢٠٠٠) (السندروس، ٢٠١١) (عبدالتواب، ٢٠١٠):

-التنافس على الموارد: حيث أنه لا توجد موارد تكفي جميع احتياجات قطاعات الدولة ومن ثم تدخل الجامعات الحكومية، وقطاع التعليم عامة في تنافس مع القطاعات والهيئات والمؤسسات الحكومية الأخرى، مما يتطلب من الجامعات إقناع المشرعين، والمسؤولين عن توزيع الموارد وإقناع الجهات المانحة بجودها ومدى مساهمتها في دعم التنمية المجتمعية وتحسين القدرة التنافسية للدولة، والمجتمع ككل، وهذا ادعي في الوقت الحاضر حيث اصبح التوجه السائد في الدول وفي الأوساط السياسية عموماً هو خفض الإنفاق وتقليل الدعم وخفض المخصصات المالية للخدمات.

-بحث الجامعات عن جهات ترعاها: وذلك في ضوء الاتجاه نحو البحث عن موارد إضافية للتمويل، ويشترك في ذلك الجامعات الحكومية والخاصة، وتزيد هذه المنافسة المتصاعدة حدة المصاعب التي تواجهها الأنشطة الرامية إلى جمع ما يكفي من الهبات والمنح للجامعات، مما يزيد من حدة التوتر في البيئة التنافسية.

-التنافس على الطلاب: حيث ترغب كل جامعة في اجتذاب طلاب يضيفون المزيد من السمعة والعراقة على الجامعة، مثل التوسع في المنح الدراسية، فضلاً عن الاحتفاظ بالهيئة التدريسية والإدارية المتميزة، حيث التنافس على اجتذاب وضم أفضل العناصر من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بما يدعم ويحسن من قدرتها التنافسية.

-التنافس من أجل التفوق: فهناك في أنحاء العالم كله جامعات وكليات معينة يشير اسمها إلى التفوق والتميز، وأصبحت هذه الأسماء بمثابة نماذج تحذري وعلامات مميزة للنوعية الفائقة تهدي بها الكثير من مؤسسات التعليم العالي الأخر.

في ضوء ما سبق يتضح لنا أن بناء الميزة التنافسية -لمرحلة الدراسات العليا بكليات التربية المصرية- باعتبارها احد مؤسسات التعليم الجامعي يتطلب أن يكون لها رؤية استراتيجية عالمية وأهداف ذات صبغة دولية، وإضفاء البعد الدولي على أنشطة التدريس، والابحاث العلمية، وخدمة المجتمع من خلال ابحاثها، وامتلاك ميزة تنافسية تؤهلها لاجتذاب المتميزين من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وفتح قنوات التواصل للاستفادة من خبرات كليات التربية الأخرى عن طريق التعاون الدولي متمثلاً في برامج التوأمة، والتبادل العلمي، والشراكات البحثية، وعلي الرغم من اهتمام معظم كليات التربية المصرية بتحقيق مستوي مرتفع من حيث الجودة والتنافسية علي المستوي القومي الا أن مستواها يتفاوت من حيث توجهها نحو التنافسية العالمية، بسبب غياب الرؤية الاستراتيجية ذات البعد العالمي في خططها وأهدافها، ولعل السبب في لندرة الحضور الجيد لبرامج الدراسات العليا التربوية المصرية في التصنيفات العالمية

يعود لتركيزها على التدريس واجراء الأبحاث بشكل تقليدي متكرر والبعد عن التخطيط الاستراتيجي لدعم توجهها نحو العالمية واستخدام استراتيجيات جديدة في مرحلة الدراسات العليا.
رابعاً: الرؤية المقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية.

للإجابة عن التساؤل " ما الرؤية المقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية؟"، قامت الدراسة بوضع الرؤية المقترحة التي تكونت من فلسفة وأهداف ومنطقات وإجراءات، وذلك كما يلي:

فلسفة الرؤية المقترحة: تؤكد فلسفة الرؤية المقترحة على ضرورة أن تقوم إدارة الدراسات العليا بكليات التربية المصرية بعملية تطوير؛ شاملةً بذلك أهدافها ومناهجها وأساليب تقييمها لمواجهة المطالب المتغيرة والتطلعات المجتمعية وسعيها نحو تحقيق الميزة التنافسية، مستفيدة من عناصرها البشرية المؤهلة بما يكفل تحقيق الأهداف المنشودة بشكل يتعدى الفلسفة النمطية القائمة التي تقوم على ما هو متوقع إلى فلسفة جديدة تقوم على ما هو مبتكر ومتفرد وتميز وتستند هذه الفلسفة على جملة من المبادئ والمرتكزات من أهمها:

-دعم وزارة التعليم العالي للدراسات العليا التربوية ماديا ومعنويا لتطوير القدرات البحثية لمنسوبيها وتأهيلهم لسد حاجات المجتمع المحلي في ضوء متطلبات التنمية المستدامة والشاملة، وفي إطار توسيع دائرة الشراكة المجتمعية بينهم وبين الجهات المستفيدة.

-تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس والطلاب والباحثين التربويين، وتلبية احتياجاتهم الفعلية بما يحقق تميزهم سواء في الأداء التعليمي أو البحثي على اعتبار أنهم المحرك الرئيس لتطوير عمليات التعليم والتعلم وضمانا لتمييز الإنتاجية العلمية لهم.

-تطوير المقررات والبرامج الدراسية وأساليب التدريس والتقييم وتحديثها لمواكبة التوجهات الحديثة في الفكر التربوي، ودعم قدرات ومهارات الخريجين بما يحقق الميزة التنافسية.

أهداف الرؤية المقترحة: هدفت الرؤية المقترحة إلى:

-زيادة الميزة التنافسية للدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية وتدعيم مركزها التنافسي للحصول على مراكز متقدمة في التصنيفات الدولية وذلك باستخدام مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق.

-إكساب برامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية مزايا تنافسية دائمة ومستمرة بما يجعلها أكثر قدرة على تلبية احتياجات المستفيدين.

-بناء بيئة أكاديمية متكاملة يسودها الإبداع والتميز والتفاعل الإيجابي، وتحقيق تفوق أكبر من مثيلاتها الإقليمية والعربية والعالمية المنافسة لها، وقدرة على الاستجابة إلى احتياجات المجتمع التربوية، وتحقيق معايير الاعتماد الأكاديمي في جميع البرامج.

-تطوير البحث العلمي والدراسات العليا التربوية لخدمة قضايا المجتمع، وبناء شراكة حقيقية مع المجتمع.

-تهيئة البيئة التنظيمية التي تساعد على إضفاء الميزة التنافسية على برامج وأنشطة الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية باستخدام مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق.

-تطوير سياسة القبول الحالية والتنظيم الإداري للدراسات العليا التربوية لضمان تحقيقها للميزة التنافسية القائمة على تميز المدخلات والعمليات.

-توفير الآليات اللازمة لاحتضان الطلبة المبدعين والرياديين الذين يملكون القدرة على التميز والإبداع ورعايتهم، وتشجيع البحث العلمي والتطوير القائم على الأفكار الإبداعية، وتوفير الآليات اللازمة لاجتذاب الطلاب الدوليين.

أسس ومنطلقات الرؤية المقترحة تنطلق الرؤية المقترحة من عدة أسس ومنطلقات منها:

-كثرة التحديات والمتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية التي تواجهها الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية والتي تفرض عليها ضرورة تحسين ميزتها التنافسية بما يمكنها من التعامل مع هذه التحديات.

-أن الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية تعاني من العديد من العوائق والمشكلات في العديد من الجوانب التي تحد من كفاءتها وجودة مخرجاتها.

-أن تضمين الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا التربوية يعد من الأهداف الاستراتيجية التي تحدد مكانتها، وأداءها على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

-أن تطوير الميزة التنافسية بالدراسات العليا التربوية باستخدام مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق يساعد على القضاء على الصعوبات والمشكلات التي تواجهها.

-أن زيادة الميزة التنافسية بالدراسات العليا التربوية يعد المحرك الأساسي الذي يدفع المؤسسات التربوية بالجامعات المصرية لتبني وتطبيق استراتيجيات جديدة مثل استراتيجية المحيط الأزرق تتفوق من خلالها على منافسيها.

-تحديد مقومات نجاح استراتيجية المحيط الأزرق ببرامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية من خلال تهيئة العوامل التي تسهم في تطبيق هذه الاستراتيجية على أرض الواقع مثل اهتمام القيادات الأكاديمية بها وبمعاييرها عند وضع الخطط الاستراتيجية، وتفويض بعض الصلاحيات للعمداء ورؤساء الأقسام بكليات التربية لتحفيز التميز وتشجيعه بشكل مباشر.

-تهيئة ثقافة التميز لدى القيادات وأعضاء هيئة التدريس والإداريين بالدراسات العليا التربوية وحشد التأييد للتغيير المأمول.

-تنمية وتفعيل رأس المال الفكري بالدراسات العليا التربوية والاستفادة منه في إطار يتلاءم مع معطيات العصر والمتطلبات المجتمعية.

-التركيز على مواجهة ايه مقاومة لتطبيق مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق ببرامج الدراسات العليا التربوية بالطرق الملائمة والمناسبة.

-المتابعة المستمرة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية باستخدام مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق، وآليات تنفيذها والتقييم الدوري لها ووضع الحلول للعوائق الطارئة.

-تطبيق مؤشرات الميزة التنافسية ببرامج الدراسات العليا التربوية يمثل خطوة نحو الاعتماد الأكاديمي الذي تسعى للحصول عليه لجميع برامجها الأكاديمية.

-أنه ينبغي الإيمان بالتغيير والقدرة على إدارته؛ حيث يجب النظر إلى التغيير على أنه الطريقة الوحيدة التي يمكن من خلالها استثمار الفرص المتاحة وتحويلها إلى مصدر تنافسي.

متطلبات تحقيق الرؤية المقترحة: يتطلب تحقيق الرؤية المقترحة ما يلي:

-دعم القيادات الإدارية والمسؤولين بوزارة التعليم العالي وكليات التربية المصرية لتطبيق مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لزيادة الميزة التنافسية لبرامج الدراسات العليا التربوية.

-تنبي كليات التربية المصرية خطة واضحة لتطبيق مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتطوير الدراسات العليا التربوية تتضمن رسالة وأهداف وخطط مستقبلية.

-تضمين مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية في البرامج والدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.

إجراءات تحقيق الرؤية المقترحة:

في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة ترى الدراسة أن زيادة الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية ورفع مكانتها للحصول على مراكز متقدمة محليا وإقليميا وعالميا باستخدام مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق، يتم من خلال تطبيق عدة إجراءات، هي:

١- نظام القبول والتسجيل

الاستبعاد

-استبعاد الشروط التقليدية الروتينية في إجراءات القبول والمقتصرة على اجتياز الاختبارات التحريرية والمقابلة الشخصية وغيرها، وإدخال معايير جديدة للقبول تقوم أساسا على مبدأ الانتقاء، بحيث تتضمن طرق مختلفة لقياس المستويات المعرفية والقدرات العقلية المتميزة، والمهارات البحثية.

-استبعاد الإجراءات الروتينية غير الضرورية عند القيد والتسجيل.

التقليص

- تقليص الاعداد المقبولة(المدخلات) للحصول على أعلى جودة في المخرجات، وذلك من خلال إعداد خطة استراتيجية طويلة المدى تعمل على تحديد أعداد المقبولين في كل برنامج من البرامج في ضوء إمكانات الكلية البشرية والمادية بحيث يتم توفير مستوى جودة اعلي في تقديم البرامج للمقبولين.

-قيام رؤساء الأقسام الأكاديمية بتحديد أعداد الطلاب المقبولين في كل برنامج من البرامج في ضوء إمكانات القسم من أعضاء هيئة التدريس.

الزيادة

-وضع خطط للتوسع في برامج الدراسات العليا التربوية في مجالات وتخصصات جديدة وفي ضوء الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم العالي؛ بحيث تعكس حاجات المجتمع الفعلية وتساير التطورات، ويجد الخريج فيها البرامج التي تناسب اهتماماته وتهيئ له فرصة عمل جديدة.

-زيادة خدمات التوجيه والإرشاد الأكاديمي المقدمة للطلاب، وعدم الاقتصار على المهام التقليدية، لمساعدتهم في اختيار التخصص والمجال البحثي المناسب لهم.

-إعداد دليل لنظام القبول ببرامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية يوضح شروط القبول ونظام الدراسة والمقررات الدراسية، ونظام التقويم، ونظام الحذف والتأجيل، ونوعية البرامج التي تقدمها الكليات.

الابتكار

-تشكيل لجان من المتخصصين التربويين لوضع المعايير العلمية لاختيار الكوادر الإدارية والبحثية بالدراسات العليا التربوية.

-تفعيل المعاملات الإلكترونية منذ اللحظات الأولى لتقديم طلب الالتحاق للبرامج إلى الإجراءات الأخيرة في طلب المناقشة واستلام وثيقة التخرج والاستفادة من التقدم التكنولوجي في تنظيم وإدارة شئون القيد والتسجيل.

-عمل بريد إلكتروني أكاديمي خاص بكل طالب لمراسلة الطلاب المسجلين فيما يخصهم من مستجدات، أو تقديم الخدمات لهم عند طلب المساعدة في أي وقت أو مكان.

-نشر اللوائح والقوانين والمعلومات الهامة والخدمات التي تقدمها برامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية بشكل واضح على شبكة الإنترنت .

-بناء معايير قبول خاصة ومناسبة لبرامج الدكتوراه وأخرى مختلفة لتناسب برامج الماجستير.

-تعزيز التعاون الثقافي والإعلامي بين الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية ووسائل الإعلام لجذب الخريجين من كليات التربية على مستوى الوطن العربي والعالم.

-عقد كليات التربية المصرية لقاءات دورية مفتوحة بين إدارة الدراسات العليا بكليات التربية والطلاب ببرامج الدراسات العليا لمناقشة مشكلات نظام القبول وآليات التقويم وسبل علاجها.

-وضع آلية لاستقطاب الطلاب الدوليين.

-وضع برنامج تعريفي شامل للطلبة الجدد يضمن فهمهم لطريقة التسجيل للبرامج وهو ما يستلزم وجود أنظمة داخل كل برنامج لمتابعة وتنسيق الأعباء الخاصة بالطلاب، والاستعداد الدائم لأعضاء هيئة التدريس لتقديم الاستشارة والنصح والمساعدة في أوقات مجدولة.

٢- الأهداف**الاستبعاد**

-مراجعة أهداف مرحلة الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية بصورة مستمرة، وإعادة تحديدها واستبعاد الغير مناسب منها في ضوء معطيات الواقع الحالي وتحديات المستقبل، وإضافة أهداف جديدة تتطلبها الرؤية العصرية لهذه المرحلة.

-مراجعة أنظمة الدراسات العليا وتطويرها من حيث إجراءات القبول والتسجيل والدراسة، وأعضاء هيئة التدريس، وذلك لرفع الكفاءة التعليمية وتحسين الأحوال المهنية.

-رسم السياسات التي توجه العمل بالدراسات العليا التربوية، وتكثيف جهودها لخدمة أهداف المجتمع، وربطها بسياسات وخطة الدولة وتحقيق الميزة التنافسية، واستبعاد الغير مناسب منها مع تلك المبادئ.

- استبدال نظام الإدارة المركزي إلى النظام اللامركزي.

الزيادة

-تحديد أنماط عالية للتنافسية في جميع مدخلات منظومة الدراسات العليا التربوية لتحقيق مستوى عال من جودة المدخلات من طلاب وأعضاء هيئة تدريس والموارد المادية ونظم المعلومات.

-توفير هياكل تنظيمية مرنة وأنماط إدارية جديدة لوكلاء الكليات لشئون الدراسات العليا.

-تفويض الصلاحيات للعمداء ورؤساء الأقسام بما يتناسب وتحقيق المسؤوليات لتطبيق مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية ببرامج الدراسات العليا التربوية.

-قيام وكالة كليات التربية للدراسات العليا بمراعاة البعد المستقبلي في احتياجات المجتمع من خلال القيام بدراسة تحليلية سنوية لأعداد المتقدمين كل عام وتحديد اتجاهات النمو في أعداد المقبولين.

-إعطاء الصلاحيات لعمداء كليات التربية ورؤساء الأقسام لحذف أو إضافة بعض البرامج تبعاً للمستجدات والمتغيرات والتطور الأكاديمي المستمر، والربط بين المعرفة العلمية ومشكلات البيئة المحيطة وقضايا المجتمع مع ضرورة استحداث تخصصات أو مقررات جديدة تتماشى مع التقدم العلمي الحديث.

الابتكار

-تقديم برامج تربوية إلكترونية عن بعد تتيح لكافة أفراد المجتمع إكمال دراستهم والتقدم العلمي.

-المراجعة الدورية لبرامج الدراسات العليا بكليات التربية المصرية حتى تتلاءم وتتواءم مع تلك المتغيرات، بما يضمن تميزها وجودتها.

-تشكيل لجنة استشارية لكل قسم من عضوين أو أكثر من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة يمكن لرئيس القسم الرجوع إليها في بعض الأمور الإدارية المتعلقة ببرامج الدراسات العليا التربوية بالقسم.

-تشكيل لجنة فنية متخصصة من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين لمراجعة وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة باحتياجات المجتمع واستخراج المؤشرات الإحصائية والتأكد من سلامة تطبيق نظام التقييم وإعداد تقارير سنوية أو فصلية للأداء.

-وضع خطط ومشروعات للبحث العلمي بوكالة كليات التربية للدراسات العليا في التخصصات المختلفة وفق احتياجات المجتمع وتوزيعها على الأقسام المتخصصة.

٣- أعضاء هيئة التدريس

الاستبعاد

-يتم الاستغناء عن الكوادر البشرية غير المنتجة (بحثيا/أكاديميا) من تدريس المقررات والإشراف على الرسائل العلمية.

الزيادة

-اجتذاب الكوادر المؤهلة للتدريس والإشراف على الرسائل العلمية.

-يتم العمل بثقافة الاحتراف الأكاديمي في تقديم الخدمات الأكاديمية.

-تيسير فرص اشتراك أعضاء هيئة التدريس بالدراسات العليا التربوية في المؤتمرات والندوات المحلية والعالمية ذات التخصص الأكاديمي والمتعلقة بمؤسسات المجتمع، حتى يتابع الجديد في مجال تخصصه مما يزيد في النمو المهني لعضو هيئة التدريس.

الابتكار

-وضع خطة لتحديد أولويات النشاط الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس توازن بين العبء التدريسي والنشاط البحثي.

-عقد الدورات التطويرية للأكاديميين والطلبة في تعلم أدبيات التعليم الإلكتروني والرقمي بصورة مستمرة متجددة.

-التطوير المهني المستمر لأعضاء هيئة التدريس في ظل المستجدات الحديثة ومجتمع المعرفة.

-توجيه الكوادر الأكاديمية من أعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا والباحثين نحو الأبحاث النوعية، توجهها وظيفيا بما يعين على تحسين المخرجات التعليمية ورفع كفاءتها.

- ووضع معايير لاختيار أعضاء هيئة التدريس القائمين بالتدريس بالدراسات العليا والقائمين بالإشراف العلمي في ضوء التخصصات النوعية، مع وضع آليات جديدة لاختيار مشرفين من كليات أخرى لنقل الخبرة والتطوير والتحسين في مجال التخصص..

-تحقيق درجة من الاستقلالية التنظيمية التي تحقق المرونة في أداء أعضاء هيئة التدريس في الدراسة والبحث العلمي بما يواكب المتطلبات المفروضة على الجامعات.

-تطوير آليات الاشراف العلمي وإجراءات المناقشة للرسائل العلمية، وإعادة هيكلة القواعد المنظمة للإشراف الأكاديمي على رسائل الماجستير والدكتوراه من خلال وضع مقترح لتطوير نظام الإشراف الأكاديمي على رسائل الماجستير والدكتوراه.

-إعداد خطط عملية لتأهيل أعضاء هيئة التدريس لزيادة ثقافتهم بالنواحي اللائحية وضوابط كتابة الخطط والرسائل في ضوء المتطلبات الخاصة بالجامعة، تلافياً للتباين والاختلاف بين بعض الأعضاء.

-تشجيع تكوين الفرق البحثية المتخصصة في المجالات المستحدثة وحاجات المؤسسات المجتمعية، وتوفير الإمكانيات اللازمة لتكوين مراكز التميز العلمي للمدارس العلمية بكليات التربية.

-تشكيل لجان من أعضاء هيئة التدريس بكل قسم من أقسام الكلية تكون مهمتها دراسة مشكلات المجتمع وعمل خريطة تعليمية للبحوث التربوية التي يمكن أن تسهم في حل مشكلات المجتمع.

-دعوة أساتذة ذوي سمعة علمية في المجال التربوي لعقد ندوات ودورات وورش عمل بالأقسام المختلفة بكليات التربية لاطلاع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على المستجدات في المجال التربوي.

- دعم حركة التأليف العلمي والنشر والترجمة لأعضاء هيئة التدريس وتشجيعها؛ من خلال الدعم المادي والمعنوي ورصد الجوائز والحوافز الداعمة.

- تشجيع تبادل الزيارات بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالأقسام التربوية المختلفة والأقسام المناظرة لها بالجامعات المصرية، ومراكز البحث التربوي للوقوف على الاتجاهات المعاصرة في البحث التربوي.

- وضع إجراءات للتعامل مع الخلافات والاختلافات الفكرية والثقافية لضمان الانسجام في بيئة التعلم الجديدة وبالتالي متابعة تحقيق الأهداف.

٤- المناهج الدراسية

الاستبعاد

-استبعاد البرامج الدراسية التي لم تعد مواكبة للنمو المعرفي والتطور التكنولوجي.

-استبعاد كل ما هو غير ضروري يتصل بالعملية الأكاديمية بهدف رفع كفاءة البرامج.

-يلغى تقديم البرامج التي لا تقوم على دراسة جدوى لاحتياجات الواقع.

-تلغي البرامج الأكاديمية المكررة مع جهات مماثلة.

- تغيير الأساليب النمطية للتعليم والتعلم بما يتناسب مع مرحلة الدراسات العليا وأهميتها، والتنوع في مصادر وأساليب التعلم وتقديم التسهيلات اللازمة لذلك، مع مراعاة الفروق الفردية، وتحسين نواتج التعلم.

التقليص

-تخفف من الخدمات الروتينية المساندة للبرامج.

- تقلل من البرامج غير المتوافقة مع احتياجات سوق العمل.
- تقلص من طول الإجراءات الإدارية عند اعتماد البرامج الأكاديمية.
- تخفض المدة الزمنية للبرامج دون الإخلال بجودتها.
- تقلص الخطط الدراسية عن طريق حذف المقررات ذات الجودة الضعيفة، والعمل وفق سياسة التغيير المرن في تطوير البرامج الأكاديمية.

الزيادة

- السعي للحصول على الاعتماد الأكاديمي لجميع البرامج التي تقدم.
- توظيف الأساليب التقنية الحديثة في تنفيذ البرامج.
- تطبيق معايير الجودة على جميع البرامج المقدمة.
- إضافة بعض المقررات الدراسية المتوائمة مع متطلبات العصر ومتطلبات وظائف معلم المستقبل.
- تصميم خطة لتسويق البرامج تتفق مع احتياجات المجتمع المحيط.
- تطوير بنية تعليم داعمة للإبداع العلمي؛ من خلال تبني طرق تدريس حديثة تحسن الممارسات التدريسية من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الابتكار

- تطبيق خطوات حل المشكلات فيما يواجهه العمل الأكاديمي من معوقات.
- تقديم برامج أكاديمية غير مسبوقة من قبل كليات التربية الأخرى.
- تبني البرامج الأكاديمية على دراسات علمية تلبى طموح المستهدفين.
- يتم تكيف البرامج الأكاديمية مع التغيرات المستمرة.
- تدعم وكالة الدراسات العليا الأفكار الابتكارية.
- تقدم مفردات المقررات الدراسية بطرائق مبتكرة.
- انتهاج طرق إبداعية لإقناع عملائها بالالتحاق ببرامجها.
- التسويق المتميز لبرامجها بهدف جذب أكبر عدد ممكن من الفئة المستهدفة.
- عمل لجنة دائمة بكل قسم للتطوير المستمر للمقررات الدراسية بحيث تلاحق الانفجار المعرفي وتجد مكانا للدراسات النوعية والتخصصات الجديدة.
- إنشاء لجنة على مستوى كليات التربية لمراجعة المقترحات المقدمة من الأقسام لتطوير المقررات الدراسية بالدراسات العليا التربوية لمواكبة التقدم العلمي وربطها بالبيئة وبمتطلبات المجتمع.

-تحديث موضوعات المقررات الجامعية في مرحلة الدراسات العليا التربوية حتى تكون متوافقة ومسايرة لمختلف التغيرات التي تستلزمها تطورات الحياة المعاصرة في شتى المجالات والميادين الحياتية.

-إخضاع المحتوى العلمي للمقررات الجامعية في مرحلة الدراسات العليا التربوية في جميع التخصصات للمراجعة العلمية الدورية والتقييم المستمر.

-تطوير البرامج التعليمية في ضوء المستويات المعيارية والأطر النظرية والاحتياجات العقلية المستقبلية للتعليم.

-تضمين المناهج القضايا الحياتية الحديثة، حتى يمكن توعية طلاب الدراسات العليا والتأكيد على المفاهيم والمبادئ العلمية السليمة والقيم الأخلاقية الواجب الالتزام بها في البحث العلمي.

-توسيع دائرة الكيفية التي يمكن لطلاب الدراسات العليا التربوية من خلالها الحصول على المعلومات والمعارف العلمية والمعرفية، وعدم حصرها في الكتاب المقرر كوعاء وحيد يمكن الرجوع إليه.

-الإطلاع على برامج الدراسات العليا التربوية بكليات التربية العربية والأجنبية للإفادة منها في تطوير المقررات الدراسية ببرامج الدراسات العليا المصرية.

-التخطيط لبرامج دراسات عليا ببنية تجمع التخصصات والخبرات داخل كلية التربية، وفي نفس الاتجاه العمل على إنشاء مجموعات بحثية متكاملة لدراسة موضوعات بصورة تكاملية باستخدام المدخل التكاملية للمعرفة.

-استحداث برامج مهنية وتحويلية للماجستير والدكتوراه والدبلومات بالاشتراك مع قطاع التربية والتعليم لمنح درجات مهنية تركز على تنمية المهارات العملية، والتطبيقية لمعلم القرن الحادي والعشرين.

- إجراء مسوحات شاملة حول الخريجين تشتمل على مجالات فرص العمل، والمهارات المطلوبة، وتقييم الجامعة، وتقييم جهات العمل، لأن هذا سيقدم مؤشرات دقيقة حول مواصفات الخريجين المطلوبة وسيساعد على إقامة رابط أكثر دقة حول قدرة الجامعة على تحقيق الميزة التنافسية.

-قيام أعضاء هيئة التدريس باستخدام أساليب وطرق التدريس والتقييم الحديثة التي تركز على بناء الجدارات؛ من خلال تنمية روح التفكير الناقد، والابتكار، والحوار والمناقشة بين الطلاب واستخراج الطاقات والقدرات الكامنة.

-استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع البرامج من حيث المحتوى، وأساليب التدريس، وأساليب التقييم مع ضرورة تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس، والطلاب في استخدام التكنولوجيا مع توفير التجهيزات والبنى الأساسية اللازمة لتمكين أعضاء هيئة التدريس والطلبة من استخدام التكنولوجيا في التعليم والتعلم.

- توافر المواد المرجعية والمصادر التعليمية والخدمات المساندة لها وغيرها من التسهيلات الدراسية التي تساعد الطالب على التعلم الذاتي شريطة أن يحاط الطلبة علميا بمتطلبات المقرر منذ البداية؛ وذلك من خلال وصف المقرر والذي يشمل أيضا المعرفة والمهارات المكتسبة وعمليات التقييم، وتوسيع الدائرة الكيفية التي يمكن لطلاب الدراسات العليا من خلالها الحصول على المعلومات والمعارف العلمية

والمعرفية، والخروج من الإطار المحلي لقواعد البيانات وإكسابهم مهارات التعامل مع قواعد البيانات العالمية.

- أن تتناسب الأهداف التعليمية واستراتيجيات التدريس مع أنواع مختلفة من المخرجات التعليمية، وأن تضمن في توصيف البرنامج ومقرراته، وتنفذ فعلياً بحيث تؤدي إلى تطور معارف ومهارات الطلبة المطلوبة في البرنامج.

- أن يزود أعضاء هيئة التدريس القائمين على البرامج إدارات الأقسام باحتياجاتهم من الموارد التعليمية التي تحتاجها المقررات بشكل منتظم ومبكر لدعم التدريس والتعلم.

- تصميم وتنفيذ برامج للتدريب الميداني للطلاب لمساعدتهم وتدريبهم على بعض المهارات التي يحتاجها سوق العمل في بعض الدبلومات المهنية والخاصة، والعمل على إيجاد فرص للمعيشة، واكتساب الخبرة لإجراء البحوث والدراسات الإبداعية في المجال التربوي.

- تصميم الأنشطة التعليمية والبحثية التي تعزز الإبداع والتفكير الناقد لدى جميع أطراف العملية التعليمية.

٥- الطلاب

الاستبعاد

-مراعاة الدقة الشديدة في اختيار الطلاب بمعايير تحدد المهارات المطلوبة للقبول بكل برنامج، ويكون على الطالب المرور بمراحل متعددة للتقييم خلال دراسته العليا يحدد على ضوءها استمراره في البرنامج، وينتهي باجتيازه لامتحان شامل بعد إتمام دراسة جميع المقررات المتخصصة، وعدم الاعتماد فقط على المناقشات النهائية.

الزيادة

- أن يكون هناك إجراءات فعالة في البرنامج للتأكد من نزاهة الطلبة في تأدية أعمالهم الأكاديمية.

-الجدية التامة في وضع أساليب وإجراءات عملية التقييم وبت الإحساس بذلك لدى الطلاب.

-التركيز على الطرق الحديثة في التدريس كالاكتشاف والاستقصاء والحوار وأسلوب حل المشكلات من أجل تنمية التفكير الناقد أو الإبداعي أو الابتكاري والعلمي لدى الطلاب على المدى الطويل.

-زيادة فعالية التعلم الإلكتروني والتحول إلى المعاملات الإلكترونية، والربط الإلكتروني بين كليات التربية المصرية.

- تقديم الدعم الأكاديمي الفني والمعنوي لطلاب الدراسات العليا التربوية لتمكينهم من تحسين جودة أداءهم مع وضع آليات التعامل مع تظلمات وشكاوى الطلاب والباحثين.

الابتكار

- التخطيط لاستقطاب باحثين جدد لاستكمال والمشاركة في برامج الدراسات العليا التربوية؛ من خلال وضع آليات لتسويقها محلياً وإقليمياً لتحقيق غايات التنوع والتميز في البحث التربوي.

-ترسيخ التعلم الذاتي، وتهيئة الفرصة أمام الطلاب لإعداد مستمر ومتواصل ومتغير مدى الحياة، وذلك بما يلبي حاجات المجتمع المتغيرة.

-حث وتعليم الطلاب على استخدام الأساليب العلمية السليمة في الحصول على المعلومات مع التحليل الإحصائي الدقيق لنتائج العمليات المختلفة المتعلقة بالتقويم.

-تنمية وتطوير قدرات طلاب الدراسات العليا التربوية على إعمال العقل في مختلف القضايا، والقدرة على التفكير الموضوعي، وتشجيعهم على استخدام المنهج العلمي في الحصول على المعارف، واكتشاف الحقائق ومعالجة القضايا والمشكلات المختلفة.

٦- التقويم

التقليص

-تقليص استخدام أساليب التقويم التقليدية التي تقيس مهارات الحفظ والاسترجاع فقط.

الابتكار

- استخدام أساليب وطرق التقويم الحديثة لكل جانب من جوانب برامج الدراسات العليا التربوية.
- عقد مؤتمر سنوي على مستوى كل كلية من كليات التربية المصرية -في نهاية كل عام جامعي- يحضره جميع أعضاء هيئة التدريس والإداريين وطلاب الدراسات العليا لتقييم الأداء، وتحديد المشكلات التي تحد من تحقيق الميزة التنافسية لبرامج الدراسات العليا ووضع مقترحات للتطوير.
- إنشاء لجان لتقييم الأداء بكل قسم وبحث إمكانية تطويره.
- احتواء تقويم الأداء التعليمي على أركان ثلاث (أداء كليات التربية ككل في مرحلة الدراسات العليا-تقويم العملية التعليمية بالكلية- تقويم أداء عضو هيئة التدريس).
- اتباع أساليب التقييم التي تعمل على الكشف عن مواطن الضعف والقوة في الدراسات العليا التربوية، والعمل على علاج نواحي الضعف من خلال مستويات يتم تحديدها بالنسبة لكل من التقييم المرحلي والتقييم النهائي.
- متابعة الخريجين وإيجاد سبل التواصل بينهم كإجراء أساسي في عمليات التقييم المستمر.
- أن يتم متابعة تطور مستوى كل طالب على حدة مع وجود نظام للدعم والمساندة للطلاب المتعثرين أو من يواجهون مشاكل في دراستهم وهو ما يستلزم أيضا متابعة وتحليل معدلات التطور ومعدلات إنهاء البرنامج سنويا.
- اعتماد مبدأ التقييم المستمر لمقررات وبرامج الدراسات العليا والبحث العلمي بالقسم لضمان التغذية الراجعة، ودعم إجراءات التحسين المستمر للبرامج، وتحديد جوانب الإخفاق في الأداء فيما يخص الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

-اكساب جميع القائمين على برامج الدراسات العليا التربوية القدرات الخاصة لمواجهة الأسباب الجذرية للمشكلات، والتدريب على الأداء التصحيحي من خلال التغذية الراجعة.

-تشكيل لجنة فنية متخصصة من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين لمراجعة وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة باحتياجات المجتمع واستخراج المؤشرات الإحصائية والتأكد من سلامة تطبيق نظام التقييم وإعداد تقارير سنوية أو فصلية للأداء.

٧-النواحي المالية

الزيادة

-زيادة المخصصات المالية من الجامعة لبرامج الدراسات العليا التربوية.

الابتكار

-تنويع مصادر تمويل البحوث التربوية وعدم الاعتماد على التمويل الحكومي.

-تشكيل لجان تكون مهمتها تطوير مصادر تمويل البحث التربوي.

-تفعيل دور الأوقاف العلمية والكراسي العلمية باعتبارها مصدر تمويل ذاتي له صفة الاستمرارية والاستقلال والاستقرار والمساهمة في الإصلاح التعليمي والتطوير التربوي وتغطية نفقاته.

- تدويل الدراسات العليا التربوية واستقطاب الطلبة المتميزين والباحثين وإتاحة الفرص لهم.

-البحث عن صيغ للشراكة المجتمعية تعزز دعم وتمويل مناشط كليات التربية خلال المرحلة المقبلة.

٨-القيادات الجامعية

الاستبعاد

-إعادة النظر في قانون تنظيم الجامعات فيما يتعلق باختيار القيادات الأكاديمية بحيث يتم الاستناد للكفاءة الإدارية والتميز العلمي، والإبداع والابتكار الإداري.

-اعتماد أدلة تتضمن أنشطة وممارسات القيادات المتميزة، وليس سماتهم أو قيمهم.

الزيادة

-منح الشباب فرصا لتولى مناصب قيادية استنادا على قدراتهم وكفاءتهم الأكاديمية والإدارية.

-تفعيل اللوائح والقوانين المحددة لنظم إعداد وتدريب القيادات الأكاديمية.

-تحديد المعايير التي يتم الاستناد إليها لاختيار القيادات الأكاديمية.

الابتكار

-ربط التدريب والتأهيل بما هو قائم في القيادة ونظرياتها بالوقت الراهن.

-تدريب القيادات بشكل واقعي من خلال التدريب قبل وأثناء تولى المنصب القيادي.

-حفز الإبداع الإداري للقيادات والتأهيل المستمر والقائم على الإبداع والابتكار والحدثة، وتحديد الأنشطة المراد إزالتها ووضع الأنشطة المراد ابتكارها والغير قائمة حالياً لتجويد أداء المؤسسة.

-الاتصال الفعال مع كافة المستويات الإدارية، والشراكة الناجحة مع النظراء.

- الاهتمام بمشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، وذلك بزيادة المخصصات المالية لمصفوفة البرامج التدريبية بالمشروع، وربط المحتوى العلمي للبرامج التدريبية بالاحتياجات التدريبية الفعلية للقيادات، والقياس المستمر لأثر ومردود تلك البرامج على الأداء الإداري للقيادات الحالية، وتقديم التغذية المرتدة في التوقيت المناسب، وتحديد الدورات المراد إلغاؤها من مصفوفة البرامج لعدم جدواها، وتحديد الدورات المراد إضافتها.

٩- البحث العلمي

الزيادة

-ربط البحث العلمي بالجامعة وبرامج الدراسات العليا التربوية بمؤسسات المجتمع المختلفة.

الابتكار

-تبني الأقسام المختلفة مهمة نشر الرسائل العلمية المتميزة التي تساهم في حل مشاكل المجتمع، وتطور معارفه.

-تحفيز وتشجيع التميز والتفرد في الأبحاث التربوية؛ من خلال رصد نظام للمكافآت والجوائز للتميز البحثي.

-وضع خريطة بحثية مدروسة وإعدادها بناء على أساليب علمية مقننة تحدد موضوعات ومجالات البحث التربوي في ضوء الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمجتمع، ويتم إعدادها بناء على مخاطبة كافة المؤسسات التربوية لمعرفة احتياجاتهم البحثية، ودمج تلك الردود والاحتياجات في الخريطة البحثية لتصبح أولويات للبحث والدراسة، وإخضاع تلك الخريطة للمراجعة المنتظمة.

-تبني برامج تنمية ودعم الشراكة الفعالة مع مختلف القطاعات التعليمية والتربوية ومراكز البحوث التربوية لتحقيق التواصل الفعال بين اتجاهات البحث التربوي وبين احتياجات هذه القطاعات وتبادل الخبرات في مجال البحث العلمي التربوي، والمشاركة في إعداد مشروعات تربوية مشتركة.

-تشجيع تبادل الزيارات العلمية والأنشطة المشتركة لإثراء البحوث وتنوع المدارس العلمية وخلق روابط وتعاون معهم لإثراء البحث العلمي.

-تشجيع طلاب الدراسات العليا التربوية للخروج من أسلوب النشر التقليدي لأطروحاتهم العلمية وأبحاثهم المشتقة منها للنشر عبر المواقع الإلكترونية واسعة الانتشار.

-تشجيع نشر بحوث أعضاء هيئة التدريس على أن يكون النشر بدوريات علمية دولية أو دوريات محلية لها معامل تأثير مرتفع، بالإضافة للنشر الإلكتروني.

- العمل على تسويق مخرجات البحث بعمل شراكات مع القطاعات المستهدفة.

- تشجيع تكوين الفرق البحثية المتخصصة في المجالات المستحدثة وحاجات المؤسسات المجتمعية، وتوفير الإمكانيات اللازمة لتكوين مركز التميز العلمي بالقسم.

الجهات المسؤولة عن تنفيذ التصور المقترح

-وزارة التعليم العالي؛ حيث يتطلب تطبيق مؤشرات الجودة النوعية والتميز وفق استراتيجية المحيط الأزرق ببرامج الدراسات العليا التربوية موافقة الجهات العليا.

-قيادة الجامعات المصرية متمثلة في رؤساء الجامعات ومجالسها.

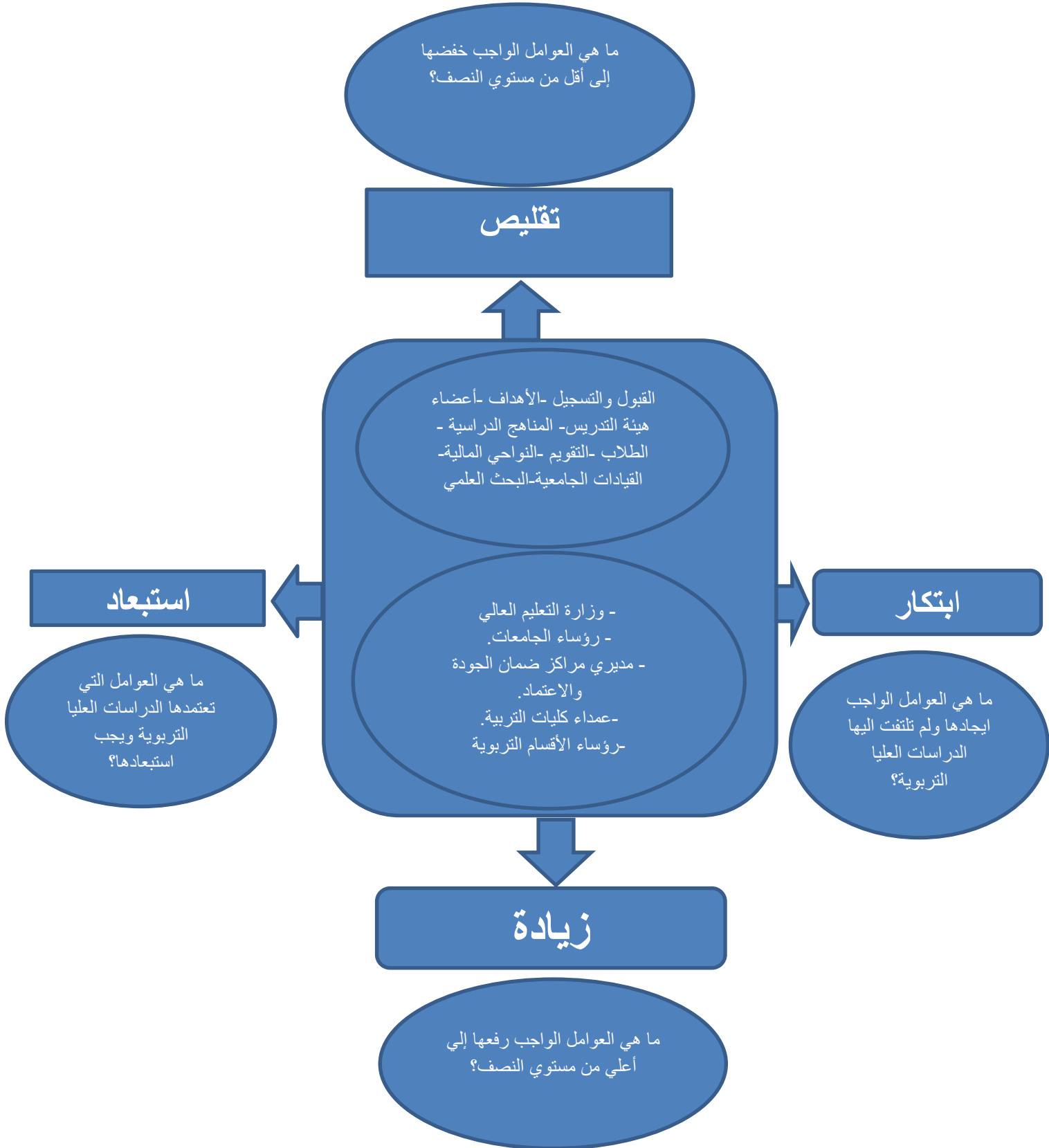
-مديري مراكز ضمان الجودة والاعتماد بالجامعات المصرية.

-عمداء كليات التربية ومسؤولي الجودة والاعتماد بالكليات.

-رؤساء الأقسام التربوية.

كما أنه يتوقف تطبيق مؤشرات الميزة التنافسية ببرامج الدراسات العليا بكليات التربية المصرية وفق استراتيجية المحيط الأزرق في المقام الأول على مدى قناعة القيادات الأكاديمية في المستويات العليا (وزارة التعليم العالي)، والمستوي المتوسط (قيادات الجامعات)، وعلى المستوي التنفيذي (عمداء الكليات ورؤساء الأقسام) بها، والعمل على دعمها بشتي الطرق من قرارات وتعاميم وتشجع العاملين بكليات التربية من عمادة الكلية ورؤساء الأقسام والإداريين وأعضاء هيئة التدريس على التطبيق والعمل على تنفيذها على أرض الواقع بالإضافة إلي ضرورة فهم أعضاء هيئة التدريس والطلاب على أهمية الميزة التنافسية في تحقيق مكانة متقدمة لتلك البرامج ومن ثم كليات التربية والجامعات المصرية بين الجامعات العربية والعالمية.

شكل (١) آلية تحقيق الميزة التنافسية بالدراسات العليا التربوية باستخدام ابعاد استراتيجية المحيط الازرق



توصيات الدراسة: توصي الدراسة الحالية بما يلي

-وضع خطة استراتيجية طويلة المدى لبرامج الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية.

-إيجاد نظام معلوماتي فائق السرعة يستطيع التعرف على التغيير الذي سوف يحدث في المستقبل في أعداد الطلاب واحتياجات المجتمع، والقدرة على التعامل مع هذه المعلومات المتعددة وكيفية توظيفها في نظم القبول.

-إعداد طلاب الدراسات العليا التربوية القادرين على التعامل مع المتغيرات العلمية والتكنولوجية الحديثة.

-عقد دورات وندوات ثقافية تعمل على توضيح الرؤى لدى طلاب الدراسات العليا التربوية في القضايا المعاصرة، ومشكلات المجتمع المحلي، وتدفع إلى البحث في كل جديد من علوم ومعارف.

-الإفادة من معرفة العاملين بإدارات الدراسات العليا التربوية وخبراتهم بمشاكل العمل، ويمكن الاستفادة من هذه المعرفة من خلال تشجيعهم على التفاعل فيما بينهم، وتبادل الخبرات أو النماذج الذهنية والرؤى، ووضع الليات تدعم ذلك، حتى يمكن فهم نظام العمل والوصول لحلول سريعة وفاعلة لمشكلاته.

-وجود مكافأة على مستوى وزارة التعليم العالي لبرامج الدراسات العليا التربوية الجيدة لتشجيع التنافسية بينها.

-تقييم الوضع الحالي لبرامج الدراسات العليا التربوية؛ للتعرف على ما تحقق من الأهداف الموضوعية، وتحديد جوانب القوة والضعف بها، وطرح بعض الإشكاليات المتعلقة بها للدراسة والبحث، والمساعدة على مواجهتها وإيجاد حلول ناجحة لها.

-إعادة النظر في الخطط الدراسية الحالية وتطويرها، وإجراء استطلاعات للرأي واستبانات دورية خاصة بالمقررات الدراسية من حيث التوصيف، وطريقة تناول، وطرائق التدريس، وأساليب التقويم، وأعضاء هيئة التدريس وذلك في ضوء معايير الميزة التنافسية.

-وضع خريطة بحثية لكل قسم من الأقسام داخل كليات التربية تعد وفقاً لأهداف استراتيجية المحيط الأزرق وتتضمن الأولويات البحثية التي تتبع من احتياجات الجامعة، وربطها بمطالب المجتمع الحالية، وتطلعاته وطموحاته المستقبلية.

-إنشاء قاعدة بيانات علمية إلكترونية لبرامج الدراسات العليا التربوية، لتسجيل البيانات والمعلومات والرسائل والدراسات العلمية، وإعداد رابط إلكتروني بين الدراسات العليا بكليات التربية المصرية والعربية والعالمية، للتنسيق وتفعيل الشراكة والتوأمة العلمية بينها، والتنسيق بين الكليات المتناظرة.

-تطبيق نظام الإشراف المشترك على البحوث والرسائل العلمية، وتشجيع البحوث المشتركة، والبحوث البيئية والنوعية.

-تقديم جائزة لأفضل بحث ودراسة علمية على مستوى الدراسات العليا التربوية وتدعيم بعضها، لتشجيع الباحثين المتميزين، وخلق فرص التنافس بينهم، وتشجيع النشر الدولي للأبحاث التربوية في المجالات العلمية التربوية الدولية المرموقة مع إعطاء الحوافز اللازمة لذلك.

-تنظيم لقاءات علمية، وورش عمل ودورات تدريبية حول مناهج البحث العلمي التربوي، وإعداد خطة البحث، وكيفية البحث في قواعد البيانات المعلومات (الإنترنت)، وغيرها.

-الاطلاع على برامج الدراسات العليا التربوية في جامعات أخرى على المستوى العربي والإسلامي والدولي، لدراستها والأخذ منها.

-تمكين أعضاء هيئة التدريس ببرامج الدراسات العليا التربوية من المشاركة الفاعلة في الفعاليات الدولية من مؤتمرات وندوات وورش عمل بما يكفل المواكبة العلمية والارتقاء بالمستوى الأكاديمي والتعليمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية.

-إنشاء لجان مشتركة من إدارات التربية والتعليم لمناقشة المشكلات التعليمية واقتراح الحلول المناسبة لها؛ من خلال الخطط البحثية ورسائل طلاب الدراسات العليا التربوية.

-إنشاء موقع على الإنترنت يحتوي على ملخصات البحوث التي تم إجراؤها في كليات التربية المصرية، وربطها بمكتبات الجامعات العربية والدولية.

-تشكيل مجلس من الأساتذة والخبراء لإنشاء كتاب سنوي يهتم بالبحوث التربوية المتميزة التي تعالج القضايا والمشكلات التربوية.

-تزويد المكتبات والقاعات الدراسية بأحدث الإصدارات والأجهزة التعليمية بعد إجراء مراجعة وحصر المراجع الأساسية للمقررات والاحتياجات من الأجهزة والمصادر التعليمية وفق الخطط الأكاديمية.

-تفعيل دور المكتبة الالكترونية كمصدر هام من مصادر التعلم، وتغذيتها المستمرة بأحدث المراجع والأبحاث العلمية؛ من خلال إبرام الاتفاقيات التي تنص على تبادل الإنتاج العلمي بين الأقسام التربوية وكافة الجهات المعنية.

-وضع برامج لصفق قدرات ومهارات البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس بصفة عامة، والأعضاء الجدد على وجه الخصوص في ضوء الاحتياجات التدريبية الفعلية.

-رعاية الأفكار الإبداعية والابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس، وتحفيزهم على إجراء البحوث المبتكرة في ضوء الموضوعات المحددة وفقا لاحتياجات المجتمع، والخريطة البحثية الموضوعية في ضوء تلك الاحتياجات.

-تنظيم ورش عمل لبحث ومناقشة المحاور الأساسية لتطوير لائحة الدراسات العليا بما يسمح بتيسير العمل في البرامج، وإعداد استبيانات بصفة دورية وطرحها على كلا من المؤسسات التربوية، وطلاب الدراسات العليا، وأعضاء هيئة التدريس للتعرف على آرائهم فيما يتعلق بتطوير برامج الدراسات العليا ولوائحها والقيود ومعوقات التطوير.

-تشكيل لجنة استشارية من كبار أساتذة أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة في التخصصات المختلفة يمكن لرئيس القسم الرجوع إليها في بعض الأمور الإدارية المتعلقة ببرامج الدراسات العليا.

-وضع لوائح وآليات واضحة ومحددة للتأكد من امتلاك طلاب الدراسات العليا خاصة طلاب الماجستير والدكتوراه للحصيلة العلمية الكافية قبل منح الدرجات العلمية في ضوء معايير التنافسية والمواصفات المرتبطة بذلك لخريجي تلك الدرجات.

-العدالة في توزيع أعداد المقبولين بالدراسات العليا بما يتناسب مع الإمكانيات الفعلية للأقسام من حيث أعضاء هيئة التدريس وخبراتهم، توافر الموارد والميزانيات والتجهيزات والحاجة الفعلية للمجتمع وسوق العمل.

-أن يكون هناك آليات لتهيئة وتحضير طلاب الدراسات العليا لبيئة التعلم الجديدة وعلى الأخص الاعتماد على النفس في توظيف مصادر التعلم، واستخدام المكتبة، والشبكة العنكبوتية، والبرامج المساعدة للبحث والدراسة.

-الاتجاه الجاد نحو تسويق نتائج البحوث والدراسات التربوية واستثمار المعرفة التربوية في الميادين التربوية بما يحقق الاستفادة القصوى من تطبيق نتائج البحوث.

-وضع معايير حاسمة لإجازة الرسائل العلمية، وإقرار خطط البحث، تجنباً لانهايار القيمة العلمية والسوقية للدرجات العليا التي تمنح.

مقترحات الدراسة: تقترح الدراسة بحوث ودراسات أخرى مكملتها في المجال من أهمها:

- معوقات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.
- اتجاهات طلاب الدراسات العليا نحو استراتيجية المحيط الأزرق لتطوير الدراسات العليا.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- جلال، أبوبكر و التهامي، متولي . (٢٠١٩). خطة تسويقية لكلية العلوم الإسلامية للوافدين غير الناطقين بالعربية بجامعة الأزهر في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق. *مجلة كلية التربية بالمنوفية*، ع٤، ٦٨-١٥٧.
- الأفرع، أحمد . (١٤٢٢هـ). المشكلات الاجتماعية والاقتصادية لطلاب الدراسات العليا بكلية التربية جامعة الأزهر – دراسة ميدانية. *رسالة ماجستير غير منشورة*. كلية التربية، جامعة الأزهر.
- عيداروس، أحمد. (٢٠١٥). إدارة فرق العمل الافتراضية كآلية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المصرية. *مجلة كلية التربية، جامعة بنها*، ع٢٦ (١٠١)، ١٧٥-١٧٦.
- محمد، أحمد. (٢٠١٨). استراتيجية المحيط الأزرق بدلا عن البحر الأحمر. *رسالة ماجستير غير منشورة*. كلية الاقتصاد والادارة، جامعة دمشق.
- مصطفى، أحمد. (٢٠٠٤). تنافسية التعليم الجامعي العربي في القرن الحادي والعشرين: دعوة للتأمل. *مجلة التربية* (تصدرها اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم)، ٣٢، ١٢٤-١٣١.
- ادريس، خ و حمدان، و . (2009). *الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

- زين، أسامة، وموسي، منال . (أبريل، ٢٠١٥). تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد (دراسة ميدانية). مجلة كلية التربية بأسسيوط، ٣١(٣)، ٧٢٦-٦٤٧.
- الباحوث، ع. (1427). الدراسات العليا في مواجهة متطلبات التنمية : المعوقات والحلول رؤية طلابية ندوة الدراسات العليا وخطط التنمية . الرياض: جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، ربيع الاخر.
- شلبي، أماني. (٢٠١٨). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية رؤية تربوية معاصرة. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية، جامعة المنصورة.
- غبور، أماني. (٢٠١٢). استخدام مدخل إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي في مصر. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، (١).
- غبور، أماني. (٢٠١٩). رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير البحث العلمي في الجامعات المصرية لتعزيز قدرتها التنافسية. مجلة بحوث التربية النوعية-جامعة المنصورة، ع٥٤٦، ٦٣-١٠٩.
- عاطف، أمل. (٢٠٠٩). دراسة تقويمية لنظامي الماجستير والدكتوراه بكلية التربية جامعة عين شمس في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة عين شمس.
- قاسم، انتصار ، محمد، شيماء ، و خليل، نائل . (٢٠٢٠). معوقات البحث العلمي لدي عينة من طلبة الدارات العليا كليتي التربية للبنات والعلوم للبنات. رماح للبحوث والدراسات، ٢٦١-٢٨٦.
- البدراي، ايمان. (٢٠١٧). استراتيجية المحيط الازرق كوسيلة لتحقيق التميز التنافسي بحث استطلاعي لأراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات بالموصل. مجلة الإدارة والاقتصاد، ٨٣-١٩٩.
- الإبراهيم، بدري. (٢٠٠٢). النظم التعليمية والعولمة الاقتصادية. الملتقى العربي حول التربية وتحديات التربية الاقتصادية. القاهرة: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
- سملاي، بلال. (٢٠٠٤). الميزة التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية. ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية. جامعة المسيلة.
- محمد، ثابت. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتطوير الاداء الاداري للقيادات الأكاديمية بجامعة اسويط في ضوء مدخل قيادة المحيط الأزرق. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ع٣، ١٤٥-٢١١.
- عبد الحافظ، ثروت و العتيقي، ابراهيم. (٢٠٠٩). استخدام نموذج سلسلة القيمة لتطوير دور البحث العلمي في تمويل جامعة الأزهر في ضوء اقتصاد المعرفة. مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ.
- العيسوي، جابر وإبراهيم، خليل. (٢٠٠٩). ثورة تقنية المعلومات ودورها في تطوير كفاءة التعليم العالي "دراسة ميدانية". مجلة جرش للبحوث والدراسات، (١).
- الدهشان، جمال. (٢٠١٥). نحو رؤية نقدية للبحث التربوي العربي. نقد وتنوير، ع ١، ٤٥-٦٨.
- مراد، حسام. (٢٠٢٠). معوقات البحث التربوي من وجهة نظر طلاب الدراسات العليا بكلية التربية جامعة دمياط في ضوء بعض المتغيرات. المجلة التربوية -جامعة سوهاج، ع٧٨٦، ٤٩٢-٥٥١.
- الطائي، حميد. (٢٠٠٩). إدارة المبيعات. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- الروبي، حنان. (٢٠١٩). تصور مقترح لتحقيق اليقظة التنافسية بالجامعات في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق:دراسة لأراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنى سويف. مجلة كلية التربية ، جامعة كفر الشيخ، ع ١، ١٢٩-٢١٨.

فرانثيسكو،خافير . (٢٠١١). مدن المعرفة المداخل والخبرات والرؤى، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب. الكويت: عالم المعرفة.

كتلو، خالد و بحيص،جمال. (٢٠١٨). معوقات البحث التربوي في جامعات جنوب الضفة الغربية كما يقدرها أعضاء هيئة التدريس الجامعي. مجلة البحوث التربوية والنفسية، ع ٥٨، ٣٨-٧١.

سمرين،خليل. (٢٠١٦). عن الاستراتيجية. الرياض: مكتبة العبيكان.

السليمان،خيرية. (٢٠٢٠). تطوير كليات التربية في المملكة العربية السعودية في ضوء نظام الجامعات الجديد. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، ع ١، ٧٧-١٠٧.

عدنان،رعد. (٢٠١٠). دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي. مجلة تنمية الرافدين، ع ٣٢، ٣١٧-٣٣٥.

الجرف،ريما. (٢٠١٠). الصعوبات التي تواجه طالبات الدراسات العليا في اللغويات والترجمة. ندوة الدراسات العليا في اللغات والترجمة "اللغات وسوق العمل في المجتمع السعودي". الرياض: جامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن.

زكي، ف. (2009). متطلبات تطبيق نظام الساعات المعتمدة في الدراسات العليا التربوية بجمهورية مصر العربية في ضوء خبرات بعض الجامعات العربية والأجنبية: دراسة مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة بنها.

هيكل،سالم. (٢٠٠٠). إعداد وتنمية عضو هيئة التدريس في ظل الواقع الراهن للدراسات العليا وانحسار البعثات والمهمات العلمية بكلية التربية المصرية - دراسة تحليلية نقدية. مؤتمر جامعة القاهرة للبحوث والدراسات العليا والعلاقات الثقافية. جامعة القاهرة.

عبد الرحيم،سامح. (٢٠٠٤). تصور مقترح لتطوير الدراسات العليا بكلية التربية جامعة المنيا. المؤتمر العلمي السابع، تطوير كليات التربية: فلسفته، أهدافه، مداخله. كلية التربية، جامعة المنيا، ٢٧-٢٨ ابريل.

الشيبي،سعاد. (٢٠١٨). دور البحث العلمي والمراكز البحثية في تطوير الميدان التربوي. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، ع ١، ٧٣٧-٧٦٦.

حامد،سعيد. (٢٠٠٧). دور مؤسسات إدارة الجودة في الحصول على الميزة التنافسية. مجلة المحاسبة والادارة والتأمين، ٤٦ (١).

حامد، سعيد. (٢٠١٢). أثر إدارة المعرفة على اتخاذ القرارات الإدارية. مجلة جامعة الملك سعود. العلوم الإدارية. مج ٢٣، ع ٢، ١٦٥-١٩٦.

عبد العظيم،سلامه و آخرون. (٢٠١٦). المنظمة المتعلمة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية. مجلة كلية التربية بنها.

قطب،سمير. (٢٠٠٨). فلسفة التميز في التعليم الجامعي: نحو جامعة متميزة في ضوء التجارب والخبرات العالمية. مجلة مستقبل التربية العربية، ع ٥٠ (١٤)، ٩-٢٢٦.

اريج،شبحه. (٢٠٠٧). مشكلات الدراسات العليا التربوية للطلبات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وحلول مقترحه لها. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.

القرني،شبحه. (٢٠٠٩). الصعوبات الأكاديمية والتنظيمية التي تواجه طلبة الدراسات العليا بجامعة الملك سعود وسبل علاجها من وجهة نظرهن. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك سعود.

عبدالغفور،صالح. (٢٠١٥). متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. اكااديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة.

- توفيق، صلاح الدين ويونس، هاني. (٢٠٠٧). دور التعليم الالكتروني في بناء مجتمع المعرفة "دراسة استشرافية". مجلة البحوث النفسية والتربوية، جامعة المنوفية، ٢٢.
- ضياء الدين، محمد. (١٩٨٨). تصميم وتخطيط مشروع كلية الدراسات العليا بجامعة عين شمس. رسالة دكتوراة غير منشورة. كلية التربية، جامعة عين شمس.
- الصانع، عبدالرحمن. (٢٠٠٨). التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي في البلدان العربية: الملامح الأساسية لإعداد الخطة الاستراتيجية لكلية التربية جامعة الملك سعود . مؤتمر التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي. القاهرة: جامعة الدول العربية.
- الصالح، عثمان. (٢٠١٢). تنافسية مؤسسات التعليم العالي: إطار مقترح. مجلة الباحث، ع ١٠، ٢٩٧-٣١٠.
- الدليمي، عدنان. (٢٠١٧). إثر أنماط القيادة الاستراتيجية في الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الخاصة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك.
- فرغلي، عفاف. (٢٠١٨). استراتيجية مقترحة لرفع القدرة التنافسية للخدمات التعليمية في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات المصرية. مستقبل التربية العربية، ع ١١٥ (٢٥)، ١٩٩-٣٩٦.
- طالب، علاء و البناء، زينب. (٢٠١٢). استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الزهراني، علي. (١٤٢٨). الدراسات العليا في الجامعات السعودية دراسة تحليلية في ضوء متغيرات الجودة والتقنية والتمويل. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك سعود.
- السلمي، علي. (٢٠٠١). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. القاهرة: دار غريب للنشر والطباعة.
- الشخبي، علي. (٢٠١٢). آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي. القاهرة: دار الفكر العربي.
- راشد، علي. (٢٠١٤). التوجهات العالمية المعاصرة في مجال البحوث التربوية. المؤتمر العلمي العربي الثامن: الإنتاج العلمي التربوي في البيئة العربية - القيمة والأثر. جمعية الثقافة من أجل التنمية، جامعة سوهاج، ١٧-٤٢.
- نبيل، علي. (٢٠٠٣). الوطن العربي في سياق مجتمع المعرفة. المؤتمر التاسع للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث بعنوان التعليم العالي والبحث العلمي في مجتمع المعرفة. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، دمشق.
- حسين، عمر. (٢٠٠٢). الجامعة -الخصخصة. القاهرة: دار الكتاب الحديث.
- الخالدة، فايز. (٣٠ أغسطس، ٢٠٢٠). واقع الميزة التنافسية في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة المفرق دراسة ميدانية على مديري المدارس في محافظة المفرق بالأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ع ٣٠، ١٩-٣٥.
- البيات، فايز و سعيد، عباس. (٢٠١٦). الموازنة بين استراتيجية المحيط الأزرق واستراتيجيات الدخول والخروج من السوق وتأثيرهما في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة استطلاعية لعينة من المديرين في مصرف الرافدين. مجلة كلية المامون، ١٢٥-١٥٨.
- القطار، فؤاد. (٢٠١٠). دور فلسفة المحيط الأزرق في تحقيق التفوق التنافسي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات ببغداد. مجلة جامعة كربلاء العلمية للعلوم الإنسانية، ع ٣، ٥٢-٦٨.
- القاضي، فؤاد. (٢٠١٢). التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها. مجلة المدير الناجح.
- زروخي، فيروز و سكر، كنزة . (٢٠١١). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. الملتقى الدولي الخامس بعنوان رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة. جامعة الشلف.

- بغداد، فيصل. (٢٠٢١). حول بعض معايير ترتيب الجامعات العالمية. تم الاسترداد من <http://uqu.edu.sa>
- ابراهيم، قدرى وهلال، ايمان. (٢٠٠٨). اشكالية التعليم العالي وسيناريوهات المستقبل حتى عام ١٤٣٥هـ في المملكة العربية السعودية. مجلة عالم التربية، ٩.
- قاسمي، كمال ودخان، حسينة. (٢٠١٧). متطلبات تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في المؤسسات المصرفية: حالة المؤسسات المصرفية بولاية المسيلة. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، ٨، ١٦٩-١٨٣.
- مولوح، كمال. (٢٠١٨). معوقات نشر البحوث التربوية في المجالات العلمية. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ٣، ٦٦٨-٦٨٧.
- قطب، كوثر. (١٩٩٨). واقع عملية التقويم في الدراسات العليا بكلية التربية. مؤتمر تطوير تقويم الطلاب بمراحل التعليم العام والجامعي. كلية التربية، جامعة المنيا.
- حسن، ماهر. (٢٠٠٠). فعالية البحث العلمي في جامعة أسيوط في ضوء متطلبات التنمية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة أسيوط.
- حسن، ماهر. (٢٠١٤). تدويل التعليم الجامعي كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للجامعات المصرية: آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات المصرية. المجلة التربوية، ١١٣ (٦٩)، ١٤١-٢١٨.
- حبيب، مجدي. (٢٠٠٩). مجتمع المعرفة والابداع في القرن الحادي والعشرين. القاهرة: دار الفكر العربي.
- ابراهيم، أسماء (٢٠١٧). تطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية كحاضنات فكرية في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة: تصور مقترح، مجلة البحث العلمي في التربية، ١٨ (٥)، ١٩٩.
- ابراهيم، محمد. (٢٠٠٩). المشروعات التنافسية في الجامعات المصرية بين الواقع والمأمول مع التطبيق على كليات التربية. المؤتمر الدولي الثاني لتطوير التعليم العالي بعنوان اتجاهات معاصرة في تطوير الأداء الجامعي. جامعة المنصورة، ١-٢ نوفمبر.
- الثبتي، محمد. (٢٠٢٠). استراتيجيات المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، ٣٩٤ (١٨٧)، ٤٥٠-٥٠١.
- الحوت، محمد و أخرون. (٢٠١٦). التنافسية بين الجامعات. مجلة المعرفة التربوية.
- الخواودة، محمد. (٢٠١٨). قواعد إدارية مقترحة لتفعيل مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي. دراسات العلوم التربوية، ٤ (٥)، ١٣٣-١٥٠.
- الصاوي، محمد. (٢٠٠٩). الدراسات العليا بكلية التربية جامعة الأزهر في ضوء معايير الجودة "رؤية نافذة". ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي السنوي الثالث بعنوان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي "رؤى وتجارب". كلية التربية جامعة الأزهر.
- حمد، حرب. (١٩٩٨). الإدارة الجامعية - احتياجات التطوير المهني والإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات. عمان: دار الباروزي العلمية للنشر والتوزيع.
- حمد، محمد. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتفعيل دور استراتيجيات المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في جامعة أسيوط: دراسة حالة. المجلة التربوية بسوهاج، ٧٦ (٧٦)، ١٩٣١-١١٩٩٥.
- خاطر، محمد. (٢٠١٥). تدويل التعليم: أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية. دراسات تربوية ونفسية، مجلة كلية التربية بالقازيق، ١٧ (١)، ٢٢٣-٢٧٨.

- داغستاني، محمد. (٢٠١٤). مفهوم التميز المؤسسي وإدارة التغيير المؤسسي. منتدى الإدارة والأعمال الخامس بجدة. جدة: نما المعرفة ومجموعة الإدارة والأعمال.
- عودة، صبري. (٢٠١٤هـ). مشكلات طلاب الدراسات العليا بكليات التربية وأثرها على العجز في أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الأزهر.
- عنتر، محمد. (١٩٨٨). بعض المشكلات التي تواجه البحث التربوي بمصر نظرة في المشكلات والحلول. *البحث التربوي-الواقع والمستقبل*. رابطة التربية الحديثة، ع ٢.
- ويح، محمد. (٢٠١٣). متطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات: دراسة ميدانية على جامعة بنها. *مجلة كلية التربية، جامعة بنها*، ع ٢٤ (٩٥)، ٢٣٩-٢٤٤.
- الوادي، محمود والزغبى، علي. (٢٠١١). مستلزمات إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، ٨*.
- درويش، مروان. (٢٠٠٦). دور التعليم المفتوح والتعليم عن بعد في زيادة القدرة التنافسية للجامعات (تجربة جامعة القدس المفتوح)، مؤتمر القدرة التنافسية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي المصرية والعربية في إطار اتفاقيات تحرير التجارة الدولية في الخدمات. جامعة حلوان.
- أبو بكر، مصطفى. (٢٠٠٦). الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- أبو بكر، مصطفى وعبد النعيم، فهد. (٢٠١٠). الإدارة الاستراتيجية وجودة التفكير والقرارات في المؤسسات المعاصرة. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- الثبتي، مليحان. (٢٠٠٠). الجامعات: نشأتها، مفهوماها، وظائفها - دراسة وصفية تحليلية. *المجلة التربوية*، ع ٥٤ (١٤)، ٢٠٩-٢٦٠.
- هلالى، ممدوح. (٢٠٠٠). استثمار برامج الدراسات العليا التربوية في ظل تحديات العولمة "تصور مقترح". رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية، جامعة الأزهر.
- الشرمان، منيرة. (٢٠١٠). تصورات طلبة الدراسات العليا في كليتي التربية جامعتي مؤتة واليرموك للمشكلات التي تواجههم. *مجلة جامعة دمشق*، ع ٤، ٥٢٧-٥٥٨.
- غنايم، مهني. (٢٠١٤). الانتاج العلمي التربوي في البيئة العربية. المؤتمر العربي الثامن الدولي الخامس بعنوان الانتاج العلمي التربوي في البيئة العربية. جامعة سوهاج: جمعية الثقافة من أجل التنمية، ٢٦-٢٧ أبريل.
- غنايم، مهني. (٢٠٠٤). قصة المعايير للتعليم لماذا؟ وكيف؟ المؤتمر العلمي السنوي لكلية التربية بالمنصورة بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية بالقاهرة (أفاق الإصلاح التربوي في مصر). كلية التربية، جامعة المنصورة.
- الشرقاوي، موسى. (٢٠٠٤). الهوية الثقافية لطلاب كليات التربية في ضوء التحديات المعاصرة "دراسة امبريقية". *مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق*.
- السالم، مؤيد. (٢٠٠٩). *إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل*. عمان: دار اثناء للنشر.
- المشني، نانسي. (٢٠١١). استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في زيادة منتجات وأسواق في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن " شركة النبيل للصناعات الغذائية: دراسة حالة". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط.

الراجح، نوال و كعكي، سهام. (٢٠٠٦). تقويم برنامج الماجستير التربوي بقسم التربية وعلم النفس في كليات البنات التربوية مع تصور مقترح لجودة مخرجاته. ندوة الدراسات العليا وخطط التنمية بعنوان الدراسات العليا في مواجهة متطلبات التنمية المعوقات والحلول. الرياض: جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.

مندور، هناء. (٢٠١٤). متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالجامعات المصرية. مجلة الادارة التربوية، ١.

عبدالحكم، وائل. (٢٠١٦). التخطيط الاستراتيجي لتطوير الدراسات العليا بكلية التربية جامعة المنيا. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية، جامعة المنيا.

حمودي، وجدان. (٢٠١٣). دور استراتيجية المحيط الأزرق في دعم مهام إدارة علاقات الزبائن. مجلة بحوث مستقبلية، ع ٢، ٨٩-١٢٠.

وحدة مشروع تطوير التعليم العالي في مصر، ٢٠ يناير ٢٠٢١ Retrieved from www.heep.edu.eg

جرجنازي، وعد. (٢٠١٨). اثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق علي الميزة التنافسية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الافتراضية السورية.

عوض، وفاء واخرون. (٢٠١٢). متطلبات تطبيق مدخل إدارة المعرفة لتطوير التعليم الجامعي الحكومي. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، (١).

السندروسى، ولاء. (٢٠١١). الطلب الاجتماعي على الدراسات العليا بكليات التربية وعلاقته بالتطوير في اللوائح المنظمة: دراسة حالة كلية التربية بدمياط. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية بدمياط، جامعة دمياط.

بيومي، ولاء وعبد الوهاب، ايمان. (٢٠١٨). تصور مقترح لتطوير الدراسات العليا بقسم أصول التربية كلية التربية جامعة بنها في ضوء فلة التميز الأكاديمي. مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، ١(٣٣)، ٢٦-١١٧.

خليل، ياسر. (٢٠١٨). القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية. البحث العلمي في التربية، ع ١٨(٥)، ١٢٣-١٤٤.

عامر، ياسر. (٢٠١٨). استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في شركة الاتصالات الخلية الفلسطينية جوال. رسالة ماجستير غير منشورة. اكااديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى.

الحربي، يحي. (١٤٣٩). المشكلات التي تواجه الدارسين والدارسات ببرامج الدكتوراه في أقسام التربية بجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة العلوم التربوية، ع ١٣، ١٧-١٠٢.

السوسى، يوسف. (٢٠١٥). درجة ممارسة الكليات التقنية في محافظات غزة لإدارة التميز وعلاقتها بالميزة التنافسية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.

عبدالنواب، يوسف. (٢٠١٠). تصور مقترح لمعايير الجودة في الدراسات العليا التربوية في ضوء الخبرات الإقليمية والعالمية. رسالة ماجستير غير منشورة. معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.

مسعداوي، يوسف. (٢٠٠٧). إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة. الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالشلف، الجزائر.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abu Hasan, F. (2017, June). "Transformation of Universities and The National Blue Ocean Strategy: A Case Transformation of universities and the national blue ocean strategy: A case Study OF University Malaysia Terengganu". *Journal of Sustainability Science and Management*, 1, 70-78.
- Alhaddi, H. (2014). Blue Ocean Strategy and Sustainability for Strategic Management. *3rd International Conference on Business, Management and Governance* . Singapore: IACSIT Press. doi:DOI: 10.7763/IPEDR.2014.V82.16.125-134.
- Baxter, M., & Lyne, B. (2008). *Managing Performance Improvement*. Milton, UK: Routledge.
- Bisaria, G. (2013). Achieving Competitive Advantage by Private Management Colleges or Private Universities. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 3, pp. 90-105. Retrieved from indianresearchjournals.com
- Bragança, R. (2016). Blue Ocean Strategy for Higher Education. *International Conferences ITS. ICEDuTech and STE*.
- Clark, B. (1999). Marketing performance measures: history & interrelationship. *Journal of marketing management*.
- Coleman, V., & Carol B, E. (2011). *Mobilizing for outstanding independent Projects*. Retrieved from www.forskininsradet
- Daud, S., & Hanafi, W. N. (2018). Blue Ocean Leadership Style and Strategic Decision Making Among Leaders at Government Link Companies (GLCs): The Role of Emotional Intelligence as Moderator. *Global Business & Management Research*, 3.
- Dehkordi, g., & Samin, n. (2012). 113. Blue Ocean Strategy: A study over A strategy which help the firm to survive from competitive environment. *International journal of academic research in business and social sciences*, 6, 479.
- Edwin Maina, M. (2013). Determinants of Implementation of Blue Ocean Strategy: A Research Project Submitted IN Partial Fulfillment. In *Master of Business Administration* . School of Business, University of Nairobi .
- Farley, B. (2007). "Blue Ocean Strategy". *Harvard Business Review*, 9.
- Hemsley – Brown, j., & Oplatka, i. (2006). Universities in a competitive global market place: A systematic review of the literature on higher education marketing. *international Journal of Public sector management*, 4, 320-322.
- Hollensen, S. (2013). The Blue Ocean that disappeared – the case of Nintendo. *Journal OF Business Strategy*, 5, 25.

- Jennifer, S. (2015). Quality Indicators in Higher Education Institution: Implications to global Competitiveness. *Journal of Quality in Higher Education*, 4, 53-61.
- Jian, O. Z., Yin , K. Y., & Awang, M. (2020). Development Item for Blue Ocean Leadership in Vocational College. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4, 268-280.
- Kim, C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Kriesel, C., & Burkhart, A. (2006). *Making the Competition Irrelevant—the Blue Ocean Strategy*. U.S.A: Cornhusker Economics ,University of Nebraska-Lincoln.
- Kulkarni, S. (2005). Graph theory and matrix approach for performance evaluation of TQM in Indian industries. *The TQM Magazine*, 6.
- Layton, S. (2009). *blue ocean strategy planning*. Retrieved from <http://www.blueoceanstrategyplanning.blogspot.com>
- Macmillan, H., & Tampoe, M. (2000). *Strategic management process and implementation*. oxford press.
- Seidel, J. (2011). 117. , (2011). Department of management and engineering strategy and management. *International Organization*, 9-21.
- Shafiq, M. (2017). Relationship of Blue Ocean Strategy and Innovation47. Performance, an Empirical Study. *City University Research Journal*.
- Shverkova , H., Michal , C., & Vlasta , H. (2011). The impact of , Blue Ocean Strategy in low – cost Transport. *international Conference on traffic and transportation Engeneering (ICTTE)*. Singapore.
- Themaat, Tanyever, & Loren. (2011). A Business Model Development Strategy to Expand into the Bottom of the pyramid Population. In *Degree of Masters*. University of Stellenbosch.
- Wachter, B., & Kemp, N. (2010). Internationally Competitive Universities: A Study for Arengufond. Academic Cooperation Association.
- Yang , K. (2008). *Voice of the Customer: Capture and Analysis*., U.S.A: The McGraw-Hill Companies.
- Yihong, J. (2010). Measuring the unban competitiveness of Chinese cities in 2000. *science direct*, 5, 307-314.

A proposed strategic vision for developing postgraduate educational studies in Egyptian universities in light of the blue ocean strategy to achieve competitive advantage

Asmaa Abdalla

Fundamental Of Education-Education Faculty-New Valley University

Abstract:

The study aimed to identify the concept of the blue ocean strategy, and its most important principles and importance, in addition to identifying the most important challenges facing postgraduate educational studies in Egyptian universities that limit their achievement of competitive advantage. Education in Egyptian universities in light of the principles of the blue ocean strategy to achieve competitive advantage includes philosophy, goals and foundations, and among the most important recommendations that she referred to:

Developing a research map for each of the educational departments, prepared in accordance with the objectives of the Blue Ocean Strategy and including the research priorities that stem from the university's needs, and linking them to the current community demands, aspirations and future aspirations.

-Establishing an electronic scientific database for educational graduate studies programs, to record data, information, messages and scientific studies, and preparing an electronic link linking higher educational studies in Egyptian, Arab and international universities, for coordination and activation of scientific partnership and twinning between them, and coordination between the corresponding colleges.

-Applying a joint supervision system for research and scientific dissertations, and encouraging inter-quality and qualitative research.

-Equity in distributing the numbers of those admitted to postgraduate educational studies in proportion to the actual capabilities of the departments in terms of the number of faculty members and their experiences, availability of resources, budgets, equipment, and the actual needs of society and the labor market.

- The serious trend towards marketing the results of educational research and studies and the investment of educational knowledge in the educational fields in order to achieve maximum benefit from the application of research results.

Key words: Blue Ocean Strategy - Postgraduate Education - Competitive Advantage.

Received on: 16 /4 / 2021 - Accepted for publication on: 17 / 5 /2021- E-published on: 6 / 2021
