تصور مقترح لمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة في ضوء الاتجاهات الحديثة

إعداد

هنية جاد عبد الغالي عيد

أستاذ مساعد بقسم أصول التربية

كلية التربية أسوان

جامعة أسوان

تصور مقترح لمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة في ضوء الاتجاهات الحديثة

مستخلص

هدف البحث إلى الكشف عن واقع متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي الخاص في مصر من حيث: الإدارة وأعضاء هيئة التدريس و الطلاب والتمويل والبرامج الدراسية، اعتمد البحث علي المنهج الوصفي ، وتمثلت أداة البحث في استبانة من (إعداد الباحثة) بهدف التعرف على واقع متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي الخاص في مصر ، وتمثلت عينة البحث في عينة من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة والبالغ عددها (٨٣) عضواً، وتوصل البحث إلي مجموعة من النتائج التي تشير بأن هناك قصور فى متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي الخاص في مصر ، منها: ضعف الامكانات المادية لتطبيق الأفكار الابداعية المقدمة من العاملين، والقصور فى الإستقلالية والحرية الأكاديمية والمهنية المتاحة لعضو هيئة التدريس، وتقييد حرية الطلاب فى الانتقال أو التحويل من جامعة لأخرى أو من كلية لأخرى، والقصور فى نشر ثقافة البحث العلمي من خلال تمويل حضور الموتمرات العلمية والمحلية والدولية لتشجيع الإبداع والابتكار، والقصور فى تصميم برامج تعليمية فى التخصصات النادرة والتى تدعم مزايا تنافسية للجامعة.

وقدم البحث تصور مقترح لمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي الخاص في مصر فى ضوء الاتجاهات الحديثة.

الكلمات المفتاحية: التميزة التنافسية– التعليم الجامعى الخاص– الاتجاهات الحديثة.

A proposed Vision for The requirements Of Achieving Competitive Advantage in Private Universities in the Light of Recent Trends.

Abstract

The aim of the research is to reveal the reality of the requirements for achieving the competitive advantage in private university education in Egypt in terms of: administration, faculty members, students, financing, and study programs. Competitive advantage in private university education in Egypt. The research sample consisted of a sample of academic leaders and faculty members in private universities, which numbered (83) members. Including: weak financial capabilities to apply the creative ideas presented by the workers, the lack of independence and academic and professional freedom available to the faculty member, the restriction of students' freedom to move or transfer from one university to another or from one college to another, and the shortcomings in spreading the culture of scientific research through financing attendance at scientific conferences. And local and international to encourage creativity and innovation, and shortcomings in the design of educational programs in rare disciplines that support the competitive advantages of the university.
The research presented a proposed vision for the requirements of achieving competitive advantage in private university education in Egypt in the light of recent trends.

Keywords: Competitive Advantage - Private University - Modern Trends.

الإطار العام للبحث

مقدمة

لقد تعددت الجامعات خاصة في العقود القليلة الماضية، وأصبح التعليم الجامعي متاحاً للطلاب في جامعات متعددة سواء محلية أو عالمية، الأمر الذي ترتب عليه ضرورة عمل الجامعات بشكل جدي لتحقيق التميز لجذب الطلاب إليها؛ وبالتالي امتلاكها القدرة على تحقيق ميزة تنافسية تميزها عن الجامعات الأخرى من خلال التطوير الدائم لبرامجها الدراسية وإمكاناتها المادية والبحثية، وأنماطها القيادية، بما يضمن لها القدرة على جذب الطلاب ومؤسسات المجتمع المدني للشراكة معها، والاستفادة من خدماتها المتنوعة.

وهكذا ومنذ بداية التسعينات من القرن العشرين تعددت أشكال خصخصة التعليم الجامعي ما بين نوعين نجدهما في الجامعات المصرية؛ أولهما : الخصخصة المباشرة/ الظاهرة بأن يتولي القطاع الخاص إنشاء مؤسسات التعليم الجامعي وإدارتها وتمويلها دون تدخل من الدولة كما هو الحال مع الجامعات الخاصة والأجنبية القائمة. وثانيهما: الخصخصة المقنعة/ المستترة، ومن خلالها يتم اللجوء إلي صيغ تعليمية يتحمل فيها الطالب تكلفة تعليمية، وهي ما عرف بنظام الانتساب الموجه والتعليم المفتوح والانتساب العام ، وهناك شكلان محدثان لتلك الخصخصة في الجامعات المصرية منها إقامة ما يسمي بالوحدات ذات الطابع الخاص، وإقامة أقسام في الكليات الجامعية بمصروفات مرتفعة عادة ما يكون التدريس فيها بلغة أجنبية، وهي صيغ تعكس معايير الاقتصاد الحر في استرداد تكلفة التعليم والخدمات بصورة عامة(بهاء الدين، ٢٠١٧، ص١٠٠).

ورغم أن هناك كثيراً ممن عارض إنشاء الجامعات الخاصة إلا أنها وجدت تأييداً من البعض الآخر حيث إنها تسهم في تعليم بعض الطلاب القادرين علي تحمل المصروفات، كما أنها سوف تحقق نوعاً من التنافس العلمي بينها وبين الجامعات الحكومية يؤدي إلي تطوير التعليم الجامعي وتقديم خدمة تعليمية أفضل؛ هذا بالإضافة إلي المساهمة في حل مشكلات الطلاب الدارسين بالخارج ، وجذب عديد من الدارسين بالبلاد العربية للدراسة بها ؛ بالإضافة إلي استحداث تخصصات غير تقليدية لا تتوافر في الجامعات اللحكومية.

وعليه فقد أصبح التعليم العالي الخاص في مصر واقعاً، ولم يعد الأمر بالنسبة له موافقة أو رفضاً وإنما تزايدت مؤسساته وانتشرت وأصبحت تلاقي إقبالاً مطرداً من جانب الطلاب وأولياء الأمور رغبة في الالتحاق بالكليات والمعاهد التابعة له، حتى أن كثيراً من الطلاب الحاصلين على أعلى الدرجات في الثانوية العامة يلتحقون بالجامعات الخاصة رغم إمكانية قبولهم في الكليات المناظرة في الجامعات الحكومية، وذلك لما يقال عن توافر إمكانات جيدة للدراسة من أدوات ومواد وبيئة تعليمية أفضل مما هو سائد في بعض الجامعات الحكومية.

ولأن المنافسة تأخذ مكان الصدارة لدى العاملين في القطاع الخاص فقد برزت مظاهر التعليم العصري المتمثلة في المجالات المعرفية والمعلوماتية والتقنية والتحديات الاجتماعية والاقتصادية لدى مؤسسات التعليم العالي– وبصفة خاصة التعليم الجامعي الخاص أكثر منه على مؤسسات التعليم العالي العام، ووطننا العربي ليس بمنأى عن التغيرات التي تحدث في العالم، ومنه فقد تعددت مؤسسات التعليم العالي الخاص في الوطن العربي وأصبحت تستقطب عدداً كبيراً من الراغبين بمواصلة الدراسة بحيث أسهم ذلك في تعزيز دور تلك المؤسسات ومكانتها (الشربيني،٢٠١٤، ص٢١٩).

ولقد بدأ مفهوم الميزة التنافسية ينتقل إلى الجامعات؛ حيث تشهد هذه المؤسسات تحديات جديدة مثل ضرورة تحقيق معايير الجودة، والحصول على الاعتماد، والحصول على ترتيب متقدم على مستوى أفضل الجامعات على المستوى العالمي، وغير ذلك من التحديات، وهذا يضع الجامعات في منافسة شديدة على المستوى الدولي والمحلي.

وتشير الميزة التنافسية إلى قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة، مما ينعكس إيجاباً على مستوى خريجيها وأعضاء هيئة التدريس، الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة، وفي نفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها والتعاون معها، وزيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بها(إبراهيم، ٢٠٠٩، ص١٥).

وفى هذا الصدد فقد أشارت دراسة عثمان بن عبد الله بن محمد الصالح (٢٠١٢) إلى أهمية تحقيق متطلبات التنافسية من أجل بناء الميزة التنافسية بين الجامعات.

وهدفت دراسة عبد الله بن حمد بن إبراهيم العباد (٢٠١٧) إلى تقديم نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات.

واشارت دراسة باساريا (Bisaria, 2013) إلى أهمية أن يكون هناك تنافس في مجال التعليم، واظهار مدى أهمية تحقيق ميزة تنافسية في الكليات والجامعات وتأثيرها على مستوى الجامعة أو الكلية والطلبة وأولياء الأمور والمجتمع ككل، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تحقيق الميزة التنافسية هو أمر يجب أن يكون قانوني وأخلاقي تلتزم به مؤسسات التعليم في منهج حياتها الأكاديمية والإدارية.

كما هدفت دراسة (Martin Cristopher,2016) إلى التعرف على أثر تبني منهجية وفلسفة إدارة الجودة الشاملة كأحد المداخل الإدارية الحديثة لتحقيق ميزة تنافسية في مؤسسات التعليم العالي، وتوصلت الدراسة أهمية تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم العالي من خلال السعي لتحسين الجودة بشكل مستمر وتمكنها من المنافسة في هذا المجال.

وأشارت دراسة (Alshobaki,2017) إلى أن وضع استراتيجيات للتميز في التعليم وتنفيذها شرط أساسي وهام لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة فى مؤسسات التعليم العالي وأن هناك علاقة بين مستوي ممارسة استراتيجيات التميز فى التعليم وتحقيق مؤسسات التعليم العالي للميزة التنافسية المستدامة.

وتنعكس آثار الميزة التنافسية الإيجابية على الجامعات نفسها من خلال زيادة قدرات ومهارات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والأنشطة الجامعية، كما تنعكس آثارها الإيجابية على المجتمع المحلي وتطوره من خلال المساهمات الجامعية المتعددة في أنشطة المجتمع المحلي، وتخريج طلاب قادرين على الارتقاء بالمجتمع وتحقيق أهدافه المختلفة.

وتعتمد تنافسية الجامعات على شقين أساسيين هما:(الشخيبي، ٢٠١٢، ص٣٠٣)

قدرة التميز على الجامعات المنافسة في مجالات حيوية، مثل البرامج الدراسية وخصائص أعضاء هيئة التدريس وتقنيات وأوعية المعلومات والتجهيزات المادية والبحثية ونمط الإدارة ونظم الجودة، وابتكار نظم وبرامج تأهيل وتدريب جديدة تتواكب مع المستجدات البيئية.

قدرة الجامعات على جذب واستقطاب الطلاب والدعم والتمويل من السوق المحلية والخارجية، ونجاح الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول.

وهناك العديد من الاتجاهات الحديثة التي يمكن توظيفها لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات الخاصة، حيث تحتاج الجامعات بصفة مستمرة إلى مراجعة الهياكل التنظيمية وسياساتها

وأهدافها حتى تقف على مشاكلها وتشخيصها، وإعداد التخطيط الاستراتيجي الذي ينقلها نحو التطور ومسايرة الجامعات العالمية والتخلص من الإدارة التقليدية(يوسف ، ٢٠١٤، ص١).

وهذا يفرض على الجامعات الخاصة إعادة النظر في أدوارها وأهدافها لمساندة المجتمع، وتعديل سلوكياتها كونها تعد من المؤسسات التربوية والاجتماعية والمسئول الرئيس عن ذلك، وإعادة النظر في إدارتها لخططها وبرامجها وتنظيماتها، وتصميم البرامج والنشاطات الخاصة بذلك، ومن هنا اهتم البحث الحالي بدراسة متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة.

مشكلة البحث:

في ظل التغيرات التي تطرأ علي الجامعات يوماً بعد يوم، واجه التعليم الجامعي الخاص عديداً من التحديات المعاصرة منها النمو السريع في المعرفة، وسيادة أيديولوجية اقتصاد السوق الحر، وزيادة الطلب الاجتماعي على التعليم، والتغيرات السريعة في طبيعة المهن؛ مما نتج عنه عجز الجامعات الخاصة عن تلبية المطالب المتجددة لسوق العمل بفعل جمود التنظيم وقلة الموارد.

وقد نتج عن هذه التحديات مجموعة من المشكلات التي واجهت عمل الجامعات الخاصة وممارستها الفعلية علي أرض الواقع، ومنها: (جورج ،٢٠٠٣، ص ٢٨-١٧٢).

قلة فعالية الدور الإشرافي لوزارة التعليم العالي علي الجامعات الخاصة.

تربح هذه الجامعات علي حساب مستوي الخدمة التعليمية وكفاءتها.

الاتهام بضعف مستوي الأداء العام للجامعات الخاصة وكفاءته.

مخالفة بعض الجامعات للإجراءات الإدارية فيما يتعلق بالطاقة الاستيعابية لعدد من الكليات والحد الأدني لدرجات القبول ، ونسب الحضور المقررة للطلاب ونزاهة الامتحانات وطرق تقييمها.

تعد الجامعات الخاصة اختراقاً لتكافؤ الفرص في التعليم لأن خصخصة التعليم وتحول المشاركة الأهلية والشعبية فيه إلي الاستثمار والربحية فقط، قد يدفع بنا إلي التوجه إلي إيجاد نوع من عدم تكافؤ الفرص التعليمية التي سوف تتجه بالضرورة إلي صالح الأغنياء، كما أنها سوف تهدد مبدأ مجانية التعليم الذي ما زال أحد المباديء الهامة.

تعتمد الجامعات الخاصة علي الجامعات الحكومية في تكوين هيئة تدريس بها بأسلوب الندب الجزئي ؛ مما يؤثر علي طاقتهم ومستوي آدائهم في جامعتهم الأصلية وفي ذات الوقت لا يسمح لهم بالإجادة في المواقع المنتدبين للعمل بها.

يوجد تشابه ونمطيه في النظم والبرامج والمناهج الدراسية بين الكليات المتناظرة وغياب التنوع في هيكل التخصصات بين الجامعات والمعاهد العليا الخاصة وبين الجامعات الحكومية.

حتي أن بعض أصحاب الجامعات من القطاع الخاص اعتبروا أن الجامعات الخاصة مؤسسات ربحية من المقام الأول حيث تركز اهتماماتهم في جذب أكبر عدد ممكن من الطلاب للحصول علي أكبر عائد مادي ممكن، وهذا أخل بمبدأ تكافؤ الفرص بين الطلاب، مع غياب منظومة إعداد الكوادر التعليمية والبحثية المطلوبة لكل جامعة خاصة لتعيين أعضاء هيئة تدريس دائمين، بدلاً من الاعتماد علي أساتذة منتدبين من الجامعات الحكومية مع إنشاء كليات نمطية مكررة علي غرار الجامعات الحكومية ؛ مما يزيد من مشكلة البطالة بين خريجي الجامعات ، وأخيراً المصروفات الباهظة التي تعوق دخول نسبة ليست بالقليلة من الجامعات الخاصة .

كذلك على الرغم من أن الجامعات الخاصة تستوعب عدد كبير من الطلاب نتيجة للقصور فى مؤسسات التعليم العالي الحكومية، إلا أن هناك نقاط ضعف متعددة تتعلق بالبنية التحتية والبرامج الأكاديمية والوضع المالي، وكذلك برؤية ورسالة هذه الجامعات؛ مما يستدعي ضرورة التطوير لها لأجل إيجاد ميزة تنافسية مع غيرها من المؤسسات وخاصة الحكومية والتي تلقى دعماً حكومياً وشعبياً كبيراً.

وتأسيساً علي ما سبق فإن الجامعات الخاصة المصرية أصبحت – في ظل المتغيرات المجتمعية التي يشهدها المجتمع – رافداً من روافد التعليم الجامعي في مصر ، وأصبح لزاماً علينا حكومة وشعباً الاهتمام بها ومحاولة التطوير المستمر لركائزها الأساسية المتمثلة في (الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة والتمويل والبرامج والمناهج)، وتحقيق ميزة تنافسية بها بما يتناسب وظروف المجتمع المصري في ظل الاتجاهات العالمية الحديثة ، بشكل يمكنها من الاستجابة لمتطلبات السوق الحالية والمستقبلية، واستشراف آفاق المستقبل والتوافق معها ضمانا لإقامة نظام تعليمي ينشئ المستقبل ويوجهه بدلاً من نظام ينتظر أخطار المستقبل لكي يلهث وراءها بعد حدوثها في محاولة للتكيف معها.

ونظراً لأهمية تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة، خاصة أن مصر تولي اهتماماً بالتعليم الجامعي وتحاول رفع مستوى التعليم وتحسين البيئة التنافسية في الجامعات الحكومية والخاصة؛ بالإضافة إلى ندرة الدراسات التي تناولت متغيري الميزة التنافسية والاتجاهات الحديثة فقد قامت الباحثة بإجراء البحث الحالى بهدف تعرف متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة في ضوء الاتجاهات الحديثة.

أسئلة البحث:

سعى االبحث الحالي للإجابة عن الأسئلة التالية:

ما فلسفة التعليم الجامعي الخاص بمصر ومبررات تطويره؟

ما الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية ؟

ما متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي الخاص في مصر ؟

ما الواقع الحالي لتوافر متطلبات تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة؟

ما التصور المقترح لتحقيق متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة ؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالي إلي التعرف علي واقع متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالتعليم الجامعى الخاص فى مصر, من حيث الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة والتمويل والمناهج ، وعرض بعض الاتجاهات الحديثة التي تم اتباعها – أو من المنتظر أن يتم اتباعها – في بعض الدول ، مع توضيح كيفية الاستفادة من هذه الاتجاهات في تطوير التعليم الجامعي الخاص في مصر وتحقيق ميزة تنافسية به.

أهمية البحث:

اتضحت أهمية البحث الحالى فيما يلي:

أهمية موضوع البحث، حيث أصبح من المهم تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة في ضوء الاتجاهات الحديثة.

استفادة القيادات الجامعية والمهتمون بتطوير أداء الجامعات الخاصة.

قد يفيد البحث فريق التخطيط الاستراتيجي بالجامعات الخاصة بما يقدمه من تصور مقترح يمكن توظيفه في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة .

منهج البحث:

اعتمد البحث الحالي علي المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج ملاءمة لطبيعته، فهو يعتمد على وصف الظاهرة كما هي فى الواقع، ثم تحليلها وتفسيرها، ثم الوصول إلى استنتاجات ذات معني لمتغيرات البحث، والإستعانة بالأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة به؛ لذلك فقد لجأت الباحثة إلى استخدام المنهج الوصفي والذي تم من خلاله تحقيق أهداف الدراسة، بإتباع الخطوات التالية:

توضيح ماهية مشكلة البحث: وذلك من خلال الإطار العام للبحث والذى تناول: المقدمة، وتحديد المشكلة، وصياغة الأسئلة، وتحديد الأهداف والأهمية، والحدود والمصطلحات.

تحديد إجراءات البحث: وذلك من خلال تحديد العينة ، والأدوات التي تم استخدامها، وكيفية تصميمها، وتحكيمها، وحساب صدقها، وثباتها.

الدراسة الميدانية: من خلا التعرف على واقع متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة، ومناقشة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من استجابات عينة الدراسة الميدانية بصورة كمية وعرضها بواسطة جداول إحصائية.

وضع تصور مقترح لمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة

حدود البحث:

اشتمل البحث على الحدود التالية:

الحدود الموضوعية: – بعض متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فيما يتعلق بـ (الإدارة– أعضاء هيئة التدريس– الطلاب– التمويل– البرامج والمناهج).

الاتجاهات الحديثة لتحقيق ميزة تنافسية بالتعليم الجامعى الخاص فيما يتعلق بـ (الإدارة– أعضاء هيئة التدريس– الطلاب– التمويل– البرامج والمناهج).

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة الميدانية على بعض الجامعات الخاصة بمصر(جامعة ٦ أكتوبر ومصر للعلوم والتكنولوجيا, الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا فرع اسوان).

الحدود البشرية: تكونت عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات الخاصة بمصر وعددهم (٨٣) عضواً.

الحدود الزمانية: تم تطبيق أداة الدراسة في العام الجامعى (٢٠٢١-٢٠٢٢)

عينة البحث وأدواته:

تكونت العينة من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات الخاصة بمصر(٦أكتوبر ومصر للعلوم والتكنولوجيا, الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا فرع اسوان) وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، وقامت الباحثة بإعداد استبانة وتطبيقها إلكترونياً للتعرف على واقع متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة في ضوء الاتجاهات الحديثة.

مصطلحات البحث:

تضمن البحث المصطلحات التالية:

الميزة التنافسية Competitive Advantage

تعرف بأنها: قدرة المؤسسة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجيها وأعضاء هيئة التدريس فيها، الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة وبنفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها والتعاون معها، وزيادة إقبال الطلبة على الالتحاق بها(عساف، ٢٠١٥، ص١٢).

وتعرف أيضا بأنها "عملية تبذل فيها المؤسسة محاولات مستمرة من أجل التفوق على المؤسسات الأخرى التي تعمل في نفس مجالها، لتحقيق الكفاءة والجودة المرتفعة والابتكار والاستجابة للعميل (Charles, H, 2010, p140).

كما تعرف بأنها " قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط ويتحقق ذلك من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية(آدم، ٢٠١٨، ص ١٧٥).

وتعرف أيضا بأنها قدرة الجامعة على الاستغلال الأفضل لإمكانياتها ومواردها البشرية والمادية والمالية والتنظيمية وغيرها من الإمكانيات التي تمتلكها الجامعة والتي تمكنها من العمل بشكل

أكثر كفاءة من الجامعات الاخرى، ومن ثم تحقيق التميز والتفوق على منافسيها(سليمان، ٢٠١٩، ص ٤٦٥).

التعريف الاجرائي: العملية التي تبذل فيها الجامعات الخاصة محاولات مستمرة من أجل التفوق على الجامعات الأخرى؛ لتحقيق الكفاءة والجودة المرتفعة والابتكار والتميز والحصول على ترتيب أفضل عالميا وعربياً.

الاتجاهات الحديثة: Modern Trends

تعرف بأنها كل ماهو جديد ومستحدث على المستوى المحلي والعالمي ، وما ظهر من مستحدثات

تكنولوجية. (ايناس طلعت محمد ،٢٠١٩، ص ١١٧)

التعريف الاجرائي: الخبرات والمعارف العالمية العلمية التي يتم من خلالها تطوير التعليم، والاستفادة منها خاصة في تحقيق ميزة تنافسية بالتعليم الجامعى الخاص.

خطوات البحث:

لتحقيق أهداف البحث تم التركيز علي المحاور الأساسية التالية:

المحور الأول: وتضمن عرضاً لإطاراً نظرياً حول: التعليم الجامعي الخاص: المفهوم ، الأهداف ، الواقع، ومبررات التطوير.

المحور الثاني: وتضمن عرضاً لإطاراً نظرياً حول الميزة التنافسية بالتعليم الجامعى الخاص.

المحور الثالث: وتضمن عرضاً لبعض الاتجاهات الحديثة في تطوير التعليم الجامعي الخاص وتحقيق ميزة تنافسية به.

المحور الرابع: وتضمن الدراسة الميدانية حول واقع متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة.

المحور الخامس: وتضمن وضع تصور مقترح لمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة.

الإطار النظري

المحور الأول: التعليم الجامعي الخاص: المفهوم والأهداف ، الواقع ، ومبررات التطوير

فى إطار حرص الدولة على التوسع فى التعليم الجامعى والعالى فقد شجعت إقامة الجامعات الخاصة, لكى تكون رافدا إضافيا لمؤسسات التعليم الجامعى الحكومى, حيث توفر

فرص الإلتحاق للطلاب إما بالجامعات أو المؤسسات التابعة للدولة أو الجامعات الخاصة؛ مما يخلق نوعاً من التنافس المطلوب من أجل الارتقاء بالمستوى التعليمى؛ إضافة إلى تخفيف العبء عن المؤسسات الحكومية, وإتاحة فرص متزايدة للتعليم الجامعى والعالى داخل الوطن للراغبين فيه مقابل مصروفات دراسية بدلاً من سفرهم خارج الوطن.

أولاً: مفهوم التعليم الجامعي الخاص في مصر واهدافه:

يشير التعليم الجامعي الخاص إلي نوع من التعليم يتم في مؤسسات للتعليم المجتمعي يمتلكها ويمولها ويديرها أفراد أو شركات أو هيئات غير حكومية، يكون لها عائدها الاقتصادي للقائمين علي إنشائها والمستثمرين فيها، وذلك وفقاً للقوانين واللوائح المنظمة لذلك، وأن تستهدف نفس الأهداف التي تقصدها الجامعات الحكومية، وتخضع لوزارة التعليم العالي في نقييم نوع الخدمة ومداها وكيفية أدائها (حسان والعجمي، ٢٠٠٦، ص ١٠٨) .

كما أنه عملية متكاملة تعني التعامل في إطار الاقتصاد الحر والاندماج مع قوى السوق وإدخال آلياته في الأهداف والأساليب الإدارية والشروط التجارية الحاكمة للمشروع، ومن أهمها المرونة والربحية والتنافسية والجودة، كما أنها نظم موضوعة مسبقاً وخطط متفق عليها وقياس ومساءلة للحصول على المخرجات أو الخدمات المطلوبة للجمهور (أبو سمور، ٢٠١٣، ص ٥٣).

ويعرف (فليه والزكي) التعليم الجامعي الخاص بأنه نوع من التعليم غير الحكومي الذي يمول كلياً أو جزئياً بواسطة هيئات أو أفراد، ويهدف الوصول إلي مجموعة من الأهداف أبرزها تحقيق ربح وعائد مالي وذلك وفق القوانين واللوائح المنظمة لذلك (فليه، والزكي، ٢٠٠٤، ص ١٩٧) .

وبذلك فإن التعليم الجامعي الخاص يقوم علي المبادرة الفردية الخاصة؛ إذ تتولي جهات غير حكومية عمليات الإنشاء والتمويل والإدارة، ورسم السياسة التعليمية، وتتمتع باستقلالية كبيرة في توجيه شئونها العامة والخاصة، وتقوم تلك المؤسسة علي تقديم خدمات تعليمية للطلاب الحاصلين علي مؤهل ثانوي، أو ما يعادله، وفق نظام قبول محدد ومرن، نظير دفع تكاليف الحصول علي تلك الخدمات التي يقررها القائمون بالإشراف عليها.

وقد أشارت المجالس القومية المتخصصة إلي أن إنشاء الجامعات الخاصة ليس هدفاً في حد ذاته ولكنه وسيلة لتحقيق عدة أهداف، منها: (المجالس القومية المتخصصة، ١٩٩٠، ص ٥٣).

استيعاب عدد كبير من الطلاب الوافدين العرب لهذه الجامعات.

تمكين الطلاب المصريين القادرين مادياً، والذين تحول قواعد التنسيق دون إلحاقهم بمؤسسات التعليم الجامعي الحكومي، بسبب ضعف درجاتهم ، من أن يجدوا أماكن متاحة لهم في هذه الجامعات.

وقد سبق وأن حددت المجالس القومية المتخصصة عند وضعها للأسس والمعايير التى ينبغى أن تراعى عند إنشاء الجامعات الخاصة عدة أهداف ينبغى على الجامعات الخاصة أن تحققها لعل من أهمها: (رئاسة الجمهورية ، ١٩٩٢، ص ٣٩٤-٣٩٥).

إعداد الكوادر المتخصصة فى المجالات ذات الأولوية التى تخدم التنمية الحضارية الشاملة فى مصر والمنطقة العربية, من خلال مستوى رفيع للتعليم والبحث العلمى, وكذلك تقديم برامج ودورات تدريبية لا تقود لدرجة جامعية، ولكنها تسهم فى رفع مستوى الإخصائيين الموجودين حالياً كنوع من التدريب والتعليم المستمر.

تقديم الخدمات الاستشارية للمؤسسات والحكومات فى كثير من المجالات خصوصاً فى المشروعات الكبرى.

إيجاد نموذج لجامعات مجهزة بالتجهيزات المثلى ومتحررة من الروتين, يمكن أن تكون قدوة يحتذى بها, فيعمل المسئولون على تكرار هذا النموذج بالتدريج, أو محاكاته ولو جزئياً فى بعض الجامعات الحكومية, أو بعض الكليات القائمة, أو بعض مراحل الدراسات العليا – عندما تزول العقبات وتتوفر الإمكانات.

إيجاد نموذج لجامعات تتناسب فيها أعداد الطلاب مع أعداد أعضاء هيئة التدريس, باعتبار أن الجامعات الخاصة يمكنها أن تقف فى قبول طلابها عند حد معين.

العناية بالتخصصات العلمية الجديدة التى قد لا تتمكن الجامعات الحكومية ذات الأعداد الكبيرة من توفيرها, أو بالتخصصات القائمة ولكن على مستوى أعلى, مع الاستعانة بكبار الأساتذة ذوى التخصصات النادرة والمطلوبة من الجامعات الأجنبية للتدريس فى الجامعات الخاصة حتى يمكن إعداد كوادر مصرية خبيرة بالتطورات العلمية والتكنولوجية الحديثة .

وبالنظر إلي أهداف التعليم الجامعي الخاص في مصر ، نجد أنها تركز علي نمطين رئيسين، النمط الأول : يحاول أن يحفظ للجامعة مستوي رفيع من العلوم والبحث العلمي ، وهو تيار تقليدي ينظر إلي الجامعة باعتبارها برجاً عاجياً تهدف إلي تكوين العقل المنهجي أكثر من تعلم حرفة بطريقة مباشرة ، أما النمط الثاني: فيحاول أن يفتح الجامعة علي المجتمع ويفتح

المجتمع علي الجامعة وهو الاتجاه الحديث حيث لم تعد الجامعة قاصرة علي التدريس والبحث العلمي فحسب وإنما أصبحت مهمتها؛ بالإضافة إلي ذلك الإعداد المهني الفني المتخصص وما يتصل بهذا كله من مهام ومسئوليات عالمية وقومية ومحلية، وبالتالي لم يعد المنهج الجامعي قاصراً علي الموضوعات التقليدية في العلوم والفنون والآداب، وإنما أصبح متسقاً لكثير من المعارف والمهن الجديدة التي يزخر بها الفكر الإنساني كنتاج للتقدم العلمي التكنولوجي(شريف، ٢٠٠٧، ص ١١٤).

ولذلك تهدف الجامعات الخاصة إلي تحقيق النمط الثاني ، بالإضافة إلي بعض الاهداف الخاصة للتعليم الجامعي الخاص كونه مؤسسة اقتصادية تهدف إلي الربح ، ويمكن تصنيف هذه الأهداف إلي ثلاثة انواع: (شريف، ٢٠٠٧، ص ١١٤).

أهداف تربوية اجتماعية: وتتمثل في إعداد فئات متميزة من الطلاب في تخصصات نادرة يحتاجها المجتمع ، ويركز هذا الهدف علي ثلاثة أبعاد أساسية ، الأول يتضمن الإعداد المتميز للطلاب من خلال ما يتوافر لهذه الجامعات من ظروف علمية وبحثية أفضل من المتاحة في غيرها من الجامعات الحكومية، والثاني يركز علي ندرة التخصصات وهو ما يعني ان الدراسة بهذه الجامعات لن تكون تكراراً لما تقدمه الجامعات الحكومية، وإنما ستقتصر علي التخصصات غير النمطية في حين أن البعد الثالث يركز علي ارتباط هذه التخصصات باحتياجات المجتمع.

أهداف اقتصادية استثمارية: علي اعتبار أن هذه الجامعات قامت لأغراض استثمارية في المقام الأول؛ ومن ثم يركز هذا الهدف علي جذب رؤوس الأموال العربية من خلال تعليم الطلاب الوافدين ، وتوفير العملة الصعبة التي ينفقها الطلاب المصريون في التعليم بالخارج.

أهداف خاصة : وتتمثل في إعداد الكوادر المدربة علي التقنيات والأساليب الحديثة في مجال التخصص والقادرة علي توظيفها وتطويرها بما يحقق أعلي مستوي من الكفاءة في الأداء واستكمال الإعداد الثقافي للطلاب من خلال دراسة المواد الثقافية بالإضافة لما توفره هذه الجامعات من مناشط ثقافية أخري.

يتضح مما سبق أن أهداف مؤسسات التعليم العالي الخاص تتفق مع أهداف الجامعات الحكومية وأنها تقوم بنفس أدوار الجامعات الحكومية وعليه؛ فإن هذا الإتفاق يتولد عنه نوعُ من المنافسة التي تعود بالفائدة على المجتمع ، وعليه فإن الفرق الوحيد بين مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة هو مصدر التمويل.

بيد أن الواقع يؤكد أن معظم هذه الأهداف غير محققة وخاصة فيما يتعلق بتخفيف الضغط الطلابي عن الجامعات الحكومية نظراً لضآلة نسبة طلاب الجامعات الخاصة إلي طلاب الجامعات الحكومية من ناحية، ولأن أغلب الطلاب الملتحقين بالجامعات الخاصة ليست لهم أماكن بهذه الجامعات الحكومية، ومما يؤكد ذلك الإقبال المتزايد من الطلاب الملتحقين بها علي كليات القمة علي الرغم من ارتفاع مصروفاتها الدراسية عن الكليات الأخري، أما عن التخصصات الدراسية فمعظمها متوافر بالجامعات الحكومية أيضاً ، لذلك فالتعليم الجامعي الخاص لا يساهم في توفير فرص التعليم الجامعي إلا لأبناء الطبقات الرأسمالية فقط نظراً لارتفاع مصروفاته الدراسية عن متناول الأسر المتوسطة في المجتمع المصري؛ مما يؤدي إلي عدم تكافؤ فرص التعليم بين الطلاب وتقويض ديمقراطية التعليم.

ثانياً: واقع التعليم الجامعي الخاص في مصر.

يمكن الحديث عن واقع الجامعات الخاصة فى مصر وفق عدة محاور، ولعل من أهم هذه المحاور ما يلى :

١- الطلاب:

سياسة القبول:

تعتمد سياسة القبول في الجامعات الخاصة بصفة أساسية علي معيار المصروفات الدراسية بالإضافة إلي بعض المعايير الأكاديمية والطبية الأخرى التي تقل كثيراً عن نظيراتها في الجامعات الحكومية ، مع إتاحة الفرصة لكل جامعة في تحديد ما تراه مناسباً من مصروفات في كلياتها المختلفة.

كما تعتمد سياسة القبول في التعليم الجامعي الخاص علي اجتياز الطلاب المتقدمين من الحاصلين علي الشهادة الثانوية العامة وما في مستواها لاختبار القدرات العلمية والمهنية والطبية الذي تحدده كل كلية وفقاً لمتطلبات الدراسة بها وفقاً للمعايير الأكاديمية التي يحددها المجلس العالي للجامعات الخاصة، والمعايير المهنية التي تحددها النقابات المهنية المختصة بمنح التراخيص اللازمة للخريجين بمزاولة المهنة مع الأخذ في الاعتبار القدرة الاستيعابية للكليات واحتياجات خطط التنمية من القوي العاملة ، والمصروفات الدراسية التي تحددها كل جامعة

لنوعية الدراسة بها، ولا يشترط سنة الحصول علي الشهادة الثانوية في نفس عام التقدم، ويتم التقدم إلي الجامعة مباشرة بدون مكتب تنسيق(شريف، ٢٠٠٧، ص ١٨٩).

ويلاحظ علي سياسة القبول بالجامعات الخاصة ما يلي:

إن سياسة القبول بالتعليم الجامعي الخاص – تشابه إلي حد ما –نظيراتها بالجامعات الحكومية.

إن سياسة القبول تعتمد علي مصروفات دراسية مرتفعة، وتعد أحد المعايير الرئيسية في الالتحاق.

قلة مراعاة احتياجات سوق العمل من الخريجين في التخصصات الجامعية المختلفة في أثناء عملية القبول.

قصور تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين الطلاب؛ مما يؤدي إلي وجود تمايزات بين أفراد المجتمع ، فالقادر مادياً يستطيع الالتحاق بالتعليم الذي يرغبه وغير القادر لا يستطيع ذلك.

عوامل الالتحاق:

تتعدد عوامل التحاق الطلاب بالجامعات الخاصة غير أن أهم هذه العوامل يتمثل فى مجموع درجات الطلاب فى شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها, فقد أكدت دراسة(أحمد، السيسي، ٢٠٠٢، ص ١٩٤) عن عوامل التحاق الطلاب بالجامعات الخاصة فى مصر أن مجموع الطلاب فى الثانوية العامة يعد أهم العوامل التعليمية لالتحاقهم بالتعليم الجامعى الخاص.

وحقيقة الأمر أن العامل الأساسى لالتحاق الطلاب بالجامعات الخاصة فى مصر هو عدم وجود أماكن لهم فى الجامعات الحكومية فى التخصصات التى يرغبون فى دراستها وذلك نظراً لزيادة أعداد الطلاب الراغبين فى التعليم الجامعى زيادة تفوق استيعاب الجامعات الحكومية.

٢- أعضاء هيئة التدريس:

يأتي أعضاء هيئة التدريس ومعاونوهم كأكبر المدخلات وأهمها في النظام التعليمي بالجامعات الخاصة في مصر وهم أكثر هذه المدخلات تكلفة، ويعتبر موقف أعضاء هيئة التدريس من حيث مؤهلاتهم وتخصصاتهم وخبراتهم وظروف تعيينهم بعقود دائمة أو مؤقتة معياراً رئيسياً لقدرة الجامعة علي أداء رسالتها وتحقيق الأهداف المرجوة من إنشائها.

فقد حدد القرار رقم ٢١٩ لسنة ٢٠٠٢ باللائحة التنفيذية للقانون رقم ١٠١ لسنة ١٩٩٢ بشأن إنشاء الجامعات الخاصة شروط التعيين فى وظائف أعضاء هيئة التدريس فيها, فيجب أن يتوافر فيمن يعين الشروط الآتية: أن يكون محمود السيرة حسن السمعة, ألا يكون قد سبق

الحكم عليه بعقوبة جناية أو بعقوبة مقيدة للحرية فى جريمة مخلة بالشرف أو الأمانة, مالم يكن قد رد إليه اعتباره, أن يكون عضو هيئة التدريس حاصلاً على درجة الدكتوراه أو ما يعادلها من إحدى الجامعات المصرية فى مادة تؤهله لشغل الوظيفة, أو أن يكون حاصلا من جامعة أخرى أو هيئة علمية أو معهد علمى معترف به فى مصر والخارج على درجة علمية معادلة لدرجة الدكتوراه التى تمنحها الجامعات الحكومية, وأن تكون له–فى جميع الأحوال وفى غير وظيفة مدرس– مدة خبرة فى التدريس الجامعى وأبحاث علمية تتناسب مع الوظيفة التى يعين فيها(رئاسة الجمهورية ، ٢٠٠٢، ص ١٣).

إلا أن واقع الجامعات الخاصة يشير إلى اعتمادها على أعضاء هيئة التدريس من الجامعات الحكومية عن طريق الانتداب غالبا, والإعارة أحيانا؛ هذا بالاضافة إلى نسبة قليلة من المعينين , ويتم تعيين المعيدين فى الجامعات الخاصة عن طريق عمل مقابلة شخصية لأوائل خريجى هذه الجامعات والاختيار من بينهم بقطع النظر عن الترتيب(محمود، ٢٠٠٤ ، ص ١٥٦).

كما أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة يعانون من تدخل مجلس الأمناء في شئونهم خاصة مسألة الحضور يومياً ، حيث يفرض المجلس عليهم ميعاد محدد للحضور يومياً من الساعة التاسعة صباحاً حتي الرابعة مساءً كما أن هذا المجلس لا يلتفت إلي آرائهم لتحسين العمل الأكاديمي بالجامعة.

وعن واقع تدريب أعضاء هيئة التدريس فإن هناك قلة في الاهتمام بتقديم برامج للتنمية المهنية المستمرة لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وقد يرجع ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس فى غالبيتهم منتدبين من الجامعات الحكومية ويحصلون على هذه التدريبات فى جامعاتهم الأصلية, كما أن أعضاء الهيئة المعاونة المعينين فى بعض الجامعات الخاصة يلتحقون بالجامعات الحكومية لنيل درجتى الماجستير والدكتوراه لعدم وجود دراسات عليا فى الجامعات الخاصة حتى الآن؛ وبالتالى يحصلون على الدورات اللازمة لذلك (محمود، ٢٠٠٤ ، ص ١٦٦).

لذلك فإن عضو هيئة التدريس بالجامعة يتطلب كفايات يستمدها من قدارته البحثية، ومنها مهارته التربوية، فهو الناشط الرئيس في تحقيق أهداف الجامعة، ومن أهم الكفايات التي يجب أن تتوافر في عضو هيئة التدريس في الجامعة لتحقيق الجودة والتميز: (حوامدة، ٢٠١٧، ص ١٥٧-١٧٦)

كفايات التدريس الجيد.

كفايات القيام بالبحث العلمي.

كفايات استخدام التقنيات الحديثة في مجال التعليم.

القدرة على التفاعل مع مؤسسات المجتمع.

القدرة على اتخاذ القرارات إدارياً ومالياً وتنظيمياً.

القدرة على تطوير المناهج الجامعية في مجالات التخصص لتواكب عصر الثورة العلمية التي نعيشها.

وعليه فتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس هي أحد المتطلبات والأركان لنجاح وتحقيق الفعالية في جهود تطوير الجامعات، فتوفير المعلومات والمعرفة اللازمة للتطوير لا يكفي بل يجب أن يرتبط بتوافر المهارات والقدرات الفكرية المتنوعة لتوظيف تلك المعلومات والمعرفة بكفاءة وفاعلية.

٣- إدارة التعليم الجامعي الخاص:

تعد إدارة التعليم الجامعي الخاص من العناصر المهمة في أداء المهام التربوية وعليها يتوقف نمط أداء المؤسسة الجامعية وكفاءتها فهي المسئولة عن الدينامية وسرعة التفاعلات بين أطراف العملية التعليمية والتربوية؛ ومن ثم فإن جودة الإدارة ومستوي الأداء فيها يؤثر بشكل إيجابي في تحسين العملية التعليمية. حيث تقوم الإدارة الجامعية بعديد من العمليات الأساسية ، ومنها : التخطيط ، واتخاذ القرارات، والتنظيم، والتوجيه ، والإشراف والمتابعة وأخيراً التقويم.

ويختلف النظام الإداري بالجامعات الخاصة عن النظام الإداري بالجامعات الحكومية، فعلي مستوي الجامعات الحكومية هناك مجلس الجامعة ويتكون من رئيس الجامعة ونواب الجامعة الثلاثة لشئون التعليم والطلاب، والدراسات العليا، وخدمة المجتمع، بالإضافة إلي أربعة أعضاء من ذوي الخبرة في شئون التعليم الجامعي والشئون العامة وأمين الجامعة ، ويؤخذ علي النظام أن منصب أمين الجامعة يشغله أحد الإداريين الذين لا صلة لهم بالعمل الأكاديمي بالجامعة (موظف إداري) ويوكل إليه الشئون الإدارية في الجامعة (زغلول، علي، ٢٠٠٢، ص٢).

أما النظام الإداري في الجامعات الخاصة المصرية فيتكون من: (قانون الجامعات الخاصة والاهلية، ٢٠٠٩).

مجلس الأمناء و يشكل على النحو الذي تبينه اللائحة الداخلية لها من بين المؤسسين وغيرهم على أن يكون من بين أعضائه رئيس الجامعة ونخبة من كبار العلماء والأساتذة المتخصصين

والشخصيات العامة ويختص مجلس الأمناء بتعيين رئيس الجامعة ونوابه وأمينها العام وأعضاء مجلس الجامعة، ويكون تعيين رئيس الجامعة لمدة أربع سنوات قابلة للتجديد بعد موافقة وزير التعليم العالي، ويجب أن يكون رئيس الجامعة مصرياً، ويضع مجلس الأمناء، بعد أخذ رأي مجلس الجامعة، اللوائح الداخلية لإدارة شئون الجامعة وتسيير أعمالها، وتتضمن القواعد الخاصة استخدام صافي الفائض الناتج عن نشاط الجامعة طبقا لميزانيتها السنوية.

مجلس الجامعة: ويختص بتحديد شروط القبول بكل قسم أو كلية أو معهد عال متخصص أو وحدة بحثية، وتحديد قواعد اختيار العمداء والوكلاء ومجالس الأقسام والكليات والمعاهد العليا المتخصصة والوحدات البحثية، ويعين أعضاء هيئات التدريس بالجامعة من جمهورية مصر العربية أو من الخارج .

مجلس الكلية ويتشكل برئاسة العميد وعضوية الوكيل وأقدم خمس أساتذة، ولهم اختصاصات مشابهة لما هو موجود بالجامعات الحكومية.

ولما كان التعليم الجامعي الخاص أحد المصادر التي تزود المجتمع باحتياجاته من القوي العاملة المؤهلة والمدربة تدريباً عالياً في تخصصات حديثة، كان لابد من وجود فلسفة إدارية توجهه وتخدم هدف تنمية القوي العاملة والتخطيط لها، وتقف علي حاجات الأفراد ومتطلبات المجتمع واتجاهات العصر الذي يعيش فيه ، وما يتسم به من تحولات اجتماعية واقتصادية وعلمية وتكنولوجية ، وتقوم بتحديد أعداد المقبولين التي تتناسب مع إمكاناتها ووضع نظام تحويل الطلاب ونقلهم وتحديد مجالات البحث العلمي وتوجيهها.

٤- التمويل بالجامعات الخاصة:

تعد إشكالية التمويل من الإشكاليات الهامة والصعبة ، فالتعليم الجامعي بصفة عامة مطلوب منه من وجهة اجتماعية وتربوية الانتقال من تعليم الصفوة إلي التعليم للجميع ، وفضلاً عن ذلك فإنه مطلب من مطالب التنمية الاجتماعية في كل مجتمع.

ويشير واقع الجامعات الخاصة إلى اعتمادها فى التمويل على الرسوم الدراسية التى تتقاضاها من الطلاب, ورسوم الأنشطة الطلابية والاشتراك فى الخدمات التى يدفعها الطلاب, حيث لا توجد مصادر أخرى للتمويل سواء من قبل الحكومة أو من أى جهة أخرى, فلا تتوفر لهذه الجامعات منح أو أوقاف تدر عليها عائداً مستمراً, كما أنه ليس لها دخل من عائد استثمارى, أو تأدية خدمات.

فهي تدير أموالها بنفسها وتحدد مصروفاتها الدراسية ، ولها أن تقبل التبرعات والوصايا والهبات والمنح التي تحقق أغراضها سواء من داخل جمهورية مصر العربية أو خارجها بما يتفق ومصالح البلاد، وتعفي مبالغ التبرعات والهبات من ضرائب الدخل، ويكون للجامعات الخاصة ميزانية سنوية خاصة تحدد إيراداتها ونفقاتها، وتضمن توزيع صافي الفائض الناتج نشاطها طبقاً للقواعد المقررة في هذا الشأن وبما يحقق دعماً احتياطياً للجامعة وتحسين الخدمة التعليمية بها ، وتوزيع نسبة من هذا الفائض علي المساهمين في إنشاء الجامعة ، ولا يجوز سحب الأموال المودعة لحساب الجامعة الخاصة أو التصرف في ممتلكاتها لغير مصلحة الجامعة (رضوان، ٢٠٠٦، ص ١٢٤).

وبذلك تتيح الجامعات الخاصة فرص التعليم الجامعي لأبناء الطبقة الرأسمالية – المتنامية – بدلاً من تعليمهم بالخارج؛ مما يجنبهم كثيراً من المشكلات التي قد يتعرضون لها؛ ومن ثم فإنها توفر كثيراً من الأموال التي قد تنفق في الخارج ليستفيد بها الاقتصاد القومي (حسين، ٢٠٠٧، ص١١٢).

إلا أن اعتماد الجامعات الخاصة على مصروفات الطلاب فى التمويل يعتبر من ضمن التحديات التى تواجهها، وتهدد بقاءها واستمرارها؛ لأن هذا يؤدي إلي انخفاض القبول بالجامعات الخاصة بسبب زيادة المصروفات، وما يؤكد ذلك دراسة أجراها برنر ، وقد أشار فيها إلي أن عديداً من الجامعات الخاصة اليابانية التى تعتمد على المصروفات الدراسية فى التمويل اضطرت إلى إغلاق أبوابها نتيجة لانخفاض أعداد الطلاب الملتحقين بها(Brener,2003).

مما تقدم يتضح أن نقص التمويل بالجامعات الخاصة يؤدي إلي قصور في الإمكانات والموارد البشرية؛ مما يؤثر سلباً علي كفاءتها؛ ومن ثم علي مستوي خريجيها، وعلي ذلك فإن هذه الجامعات تضيف إلي المجتمع مشكلات كثيرة، منها: خريجون ضعاف المستوي غير قادرين علي تلبية متطلبات سوق العمل الدينامي.

لذلك فالجامعات الخاصة مطالبة بالبحث المستمر عن مصادر أخري للتمويل بالإضافة إلى مصروفات الطلاب، وذلك للحفاظ على بقائها والاستمرار في المنافسة؛ خاصة وأنها لا تعتمد على مصدر تمويل حكومي كالجامعات الحكومية ؛ وهي مطالبة في نفس الوقت بتقديم تعليم عالي الجودة لجذب أكبر عدد من الطلاب إليها ومنافسة الجامعات الأخرى - تعليم يعتمد على

التكنولوجيا الحديثة، ويواكب متطلبات العصر واحتياجات سوق العمل ؛ وهذا بالطبع يتطلب تكاليف باهظة.

٥- التخصصات والبرامج الدراسية والمناهج بالجامعات الخاصة:

تقدم الجامعات الخاصة برامج متنوعة منها ما يندرج تحت التخصصات العملية كالطب والجراحة والصيدلة والعلاج الطبيعى والعلوم التطبيقية والهندسة والمعلومات ومنها ما يندرج تحت التخصصات النظرية كاللغات والإدارة والعلوم الاجتماعية.

ويشير واقع الجامعات الخاصة إلي قلة التخصصات الحديثة التى يجب أن ينفرد بها التعليم الخاص فالتخصصات الموجودة بالجامعات الخاصة تتشابه فى المحتوى والمضمون مع التخصصات التى تناظرها فى الجامعات الحكومية؛ وبالتالى فإن الجامعات الخاصة لم تحقق أحد أهم أهدافها التى نص عليها قانون إنشائها وهو توفيرها تخصصات علمية حديثة, وإعداد خبراء وفنيين فى مجالات شتى حديثة تؤدى إلى رقى المجتمع وتقدمه وتواكب التقدم العلمى.

وبذلك فإن الجامعات الخاصة مطالبة بإحداث تغييرات في البرامج التي تقدمها وتطوير المناهج وتطبيق المعارف الدولية مع ما يتناسب مع احتياجات مجتمعنا وعاداته وقيمه، وكيف للجامعات الخاصة القيام بذلك وهذا يتطلب تمويلاً ضخمًا لتحقيقه ، وفي نفس الوقت تحقيق قدر من الربح لهذه الجامعات وهو من أحد أهدافها.

ثالثاً: مبررات تطوير التعليم الجامعي الخاص:

إن تطوير التعليم الجامعي الخاص يتطلب تبني اتجاهات حديثة للتعامل بكفاءة مع المتغيرات والتحديات والمشكلات التي من أهمها:(المواءمة مع سوق العمل ، والجودة ، والتمويل ، والتعاون)، وقد يرجع ذلك إلى عدة أسباب لعل من أهمها:

الطلب المتزايد غير المسبوق على الالتحاق بالتعليم الجامعى مع عجز حكومات عديد من الدول عن الإنفاق على التوسع فى التعليم الجامعى, فضلاً عن تغير النظرة إلى التعليم الجامعى, فقد أصبحت فكرة الحصول على درجة أكاديمية من أجل "الصالح الخاص" أى لفائدة الفرد أكثر من "الصالح العام" للمجتمع, فكرة أكثر قبولاً إلى حد بعيد فمنطق اقتصاديات السوق, والخصخصة, يسهمان فى ولادة التعليم الجامعى الخاص وإقامة مؤسسات خاصة فى أماكن لم تكن موجودة فيها من قبل .

العولمة بأدواتها المختلفة التى من أهمها الشركات عابرة القارات, واتفاقية الجات, والتكتلات الاقتصادية المختلفة, التى أدت إلى تآكل حدود الأوطان, وضعف الدولة القومية فى السيطرة حتى على مواردها المالية, وأبرزت اتجاهات سياسية وثقافية واحدة حيث أصبح هناك اهتمام عالمى بمشكلات مشتركة زادت فى أهميتها عالمياً عن أى مشكلة وطنية لدولة أو اقليم ما, مثل مشكلات ثقافة التسامح والسلام والتعاون, ومشكلات تدهور البيئة, ومشكلات الصحة والسكان, والجريمة وحقوق الانسان, والمهمشين وذوى الاحتياجات الخاصة, والطفولة والمرأة, وفى إطار ذلك كانت خصخصة التعليم العالى مساراً استراتيجياً اتخذته معظم مؤسسات التعليم خاصة فى العالم النامى ودول شرق أوروبا لحل مشكلاتها فى التعليم العالى على وجه الخصوص (البيلاوي، ٢٠٠٠، ص ١٠٤-١٠٥).

نمو القطاع الخاص خطوة خطوة داخل الاقتصاد فى عديد من الدول, مع التقدم التدريجى لأنظمة البنوك, وانفتاح التعاون الاقتصادى الدولى كل هذا شجع القطاع الخاص فى الدخول فى مضمار التعليم العالى وبدأت مؤسسات التعليم الجامعى الخاص فى الانتشار السريع(Woznicki, 2002,p461).

ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التى قد أدخلت إلى الجامعة, بل وأدمجتها فى ثقافة جديدة, غيرت من طبيعتها ليس فقط فى الإدارة والتعامل مع آليات السوق بل أيضا فى عمليات التعليم والتعلم وتوجهات البحث العلمى وطرقه والشراكة مع المجتمع ومؤسساته المختلفة, واندماج الجامعة مع هذه الثقافة الجديدة, ودخول هذه الثقافة الجديدة إليها, معناه إحداث تغييرات جذرية فى بنية المناهج وبنية المحتوى وبنية الاتصال التربوى نفسه وبنية إنتاج وتوزيع المعرفة, وارتباط ذلك كله بما يحدث فى العالم, وهذا الأمر واضح أنه مناقض تماما لهيمنة البيروقراطية فى الجامعات الحكومية, وأنه لا يمكن أن تدخل هذه الثقافة إلا فى إطار علاقات جديدة من الخصخصة فى التعليم العالى (البيلاوي، ٢٠٠٠، ص ١٠٦-١٠٧).

مما سبق من مبررات تتضح ضرورة تطوير التعليم الجامعي الخاص لمواجهة تحديات العولمة والمتغيرات المجتمعية ، وذلك من خلال الاستفادة من الاتجاهات الحديثة في تطوير التعليم الجامعي الخاص؛ من أجل تقديم خدمة علمية متطورة وجيدة وإعداد جيل من الخريجين لديهم مهارات يحتاجها سوق العمل.

المحور الثاني

الميزة التنافسية بالتعليم الجامعى الخاص.

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية

حاذ مفهوم الميزة التنافسية على مكانة هامة في التفكير الاستراتيجي للمؤسسة، خاصة في عصر العولمة الاقتصادية، ويرجع ظهور فكرة الميزة التنافسية إلى أواخر السبعينات من خلال شركة ماكينزي للاستشارات (Mc Kinsey and Company)، اعتماداً على النجاح الذي حققه اليابانيون عند عزو الأسواق العالمية، وانطلاقاً من الثمانينات بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار على نطاق واسع بين الشركات الأمريكية، وخاصة بعد ظهور كتب مايكل بورتر (MICHAEL PORTER)في السنوات ١٩٨٥، ١٩٨٠ ...، وبداية من ذلك التاريخ أصبح يكتسي مفهوم الميزة التنافسية مكانة حساسة في عالم الأعمال والإدارة، مما أدى إلى محاولة فهم معناها وتقنياتها (فرحات، ٢٠٠٩، ص ٩٣).

والميزة التنافسية مفهوم ديناميكي يعتمد على الجهد الذاتي والإبداع للتفوق على المنافسين، من خلال النوعية والتقنية العالية والتسويق الأفضل لجذب المستفيدين كعلامة فارقة يدركها العامل في المؤسسة أو في المجتمع الخارجي، وهذا ما يحقق لها ميزة إضافية على منافسيها(الزريقات و نور، ٢٠١٥، ص٨).

وبالتالي فإن الميزة التنافسية تتحقق من داخل المؤسسة نفسها وليس بضغط من خارجها، من خلال تغيير الاستراتيجية التي تتبناها ودعم الابداع والاستفادة من مهارات وامكانات العاملين فيها.

كما ينظر إلى الميزة التنافسية بأنها "قدرة المنظمة على تطبيق أساليب علمية واستراتيجية، تمكنها من توظيف التقنية والموارد والمهارات المتاحة، والتي تساعد على إنتاج قيم وخدمات معينة، تجعلها في وضع أفضل ومتميز بالنسبة للعملاء، وكذلك المؤسسات المحيطة (نصر، ٢٠١٣، ص٢١٥).

في حين تعرف الميزة التنافسية بأنها "قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط وتتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية

والمعلوماتية بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية (آدم، ٢٠١٨، ص ١٧٥).

كما تعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على القيام بواحد أو أكثر من الطرق التي لا تتطابق مع المنافسين(Festus. M, , 2011, P124).

كما ينظر إلى الميزة التنافسية على أنها "قدرة المنظمة على تطبيق أساليب علمية واستراتيجية، تمكنها من توظيف التقنية والموارد والمهارات المتاحة، والتي تساعد على إنتاج قيم وخدمات معينة، تجعلها في وضع أفضل ومتميز بالنسبة للعملاء، وكذلك المؤسسات المحيطة بها" (نصر، ٢٠١٤، ص ٢١٥).

وبالتالي فإن الميزة التنافسية تتمثل في محاولة تطبيق المؤسسة للأساليب العلمية والاستراتيجية، والاستغلال الأمثل للإمكانات والموارد المتوافرة داخل المؤسسة، التي تجعلها تتفوق على الآخرين، سواء كانت هذه الموارد مادية أو تنظيمية أو تقنية.

ثانياً: أهمية تحقيق الميزة التنافسية فى الجامعات:

يعتبر تحقيق الميزة التنافسية بالجامعة من أهم وسائل تحقيق أهداف النجاح فضلاً عن تحقيق مزايا متعددة في المجالات الآتية:(القاضي، ٢٠١١، ص ١٢)

تقديم منتجات مطورة وخدمات متميزة ومزايا أفضل للعملاء، بما يحقق أهداف المنظمة وتفوقها.

الاستفادة من عمالتها المتميزة والقدرة على مجابهة المنافسين الآخرين.

اكتساب وتعلم المهارات والتكنولوجيا الحديثة بسرعة أكبر.

سرعة التأقلم مع المتغيرات البيئية والعالمية.

وبالتالي فإن الميزة التنافسية تجعل المؤسسة قادرة على مواكبة التغيرات العالمية، مع إدخال التقنيات التكنولوجية الحديثة في العمل المؤسسي، والاستفادة من قدرات ومهارات جميع العاملين، وضمان تقديم منتجات وخدمات أفضل للمستفيدين.

وللميزة التنافسية أهمية كبيرة في حياة المؤسسات الجامعية بغض النظر عن طبيعة ونوع النشاط الذي تزاوله، فمن خلالها يمكن للمنظمة البقاء والنمو والاستمرار في بيئة شديدة النافسة في عصر التطور التكنولوجي وتظهر هذه الأهمية من خلال الآتي: (الربيعاوي، ٢٠١٥، ص ص ٥٦١ ٥٦٢)

تمثل الميزة التنافسية مؤشراً ايجابياً على أن الجامعة في موقع قوي في السوق، من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها، وبما يعني أنه سيكون لها أفراد أكثر رضا وولاء قياسا بالمنافسين، مما يجعلها أقل تعرضا لهجمات عروض هؤلاء المنافسين من وجهة، وزيادة حجم المبيعات والآرباح من جهة أخرى.

تمثل الميزة التنافسية معياراً مهما للجامعات الناجحة لأنها هي التي توجد نماذج جديدة للميزة التنافسية باستمرار، طالما أن النماذج القديمة القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع وأن المنافسين على علم تام بها.

تعد الميزة التنافسية عاملاً مهماً وجوهرياً لعمل الجامعة على اختلاف أنواعها وانتاجها، لأنها الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية، وتتفاعل سائر العوامل والمتغيرات لدعم الميزة التنافسية وانبثاق الاستراتجية الشاملة للمنظمة.

أهمية موقع الميزة التنافسية في دراسة الإدارة الاستراتيجية، إذ لا تخلو الدراسات والأبحاث ضمن الاستراتيجية من مفهوم الميزة التنافسية وهو ما دفع بعض المفكرين والكتاب إلى القول أنه يمكن تعريف الإدارة الاستراتيجية على أنها ميزة تنافسية.

تكون الميزة التنافسية مهمة باعتبارها سلاحاً تنافسياً أساسياً لمواجهة تحديات السوق والمؤسسات المنافسة، وذلك من خلال قدرتها على تلبية احتياجات االأفراد في المستقبل عن طريق إيجاد التقنيات والمهارات الإنتاجية بصورة قدرات تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع.

وبالتالي فإن الميزة التنافسية تعد مؤشراً للنجاح، كما تعد مؤشراً لقوة المؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى، كما تعد مؤشراً للتميز المؤسسي.

أي أن الميزة التنافسية تعد الأداة الأساسية التي تمكن المؤسسات من البقاء، والمنافسة مع المؤسسات الأخرى التي تقدم نفس الخدمات، فضلاً عن تحقيقها للتطور فيما يتعلق بالعاملين بها.

ثالثاً: مراحل بناء الميزة التنافسية فى الجامعات

هناك العديد من الاقتصاديين الذين حاولوا الاجتهاد لبناء مراحل الميزة التنافسية، وفيما يلي نسرد مراحل بناء المنافسة في النقاط التالية:(الزعبي، ٢٠٠٥، ص ١٨٢)

المرحلة الأولى: الذكاء السببي هذه المرحلة تعكس تحكم المجموعة في العلاقات ما بين الأسباب والنتائج، خاصة فهمهم للعلاقات ما بين عوامل الإنتاج والتنسيق فيما بينها والنتائج المنتظرة من استغلالها مما يحقق للمجموعة ما يلي:

المعرفة الجيدة للوضع المالي للمؤسسة من خلال المؤشرات الكمية، كهرم توزيع مستويات التكوين، مستوى الأجور ومقارنة ذلك مع المنافسين وكذا المؤشرات النوعية "الكيفية" لمواردها من خلال أنظمة التقييم وموازنات الكفاءات من أجل وضع سجل لكفاءات المؤسسة.

التنبؤ بالأعمال المستقبلية والذي يمكن من توضيح النظرة الإستراتيجية وتجعلها قادرة على ترجمة هذه التوجهات إلى احتياجات المنظمة.

المرحلة الثانية: الذكاء المشترك بعد تحقيق المجموعة لدرجة معينة من الاستيعاب تتم بلورة الأفكار المبدعة لكل مورد بشري إلى عمليات لتحقيق الأهداف المنشودة، فالمجموعة الكفأ هي التي تسعى إلى استخدام إجراءات وطرق تخفض بها تكاليفها المادية والزمنية والوصول إلى تحقيق أكبر جزء من الأهداف المسطرة، بغرض الاستغلال الأمثل لقدراتها، التنسيق والتبادلات، ويتجسد ذلك من خلال التالي:

امتلاك المعارف والقدرة على تشغيلها واستعمالها بالطرق المناسبة والظروف الملائمة.

معرفة كيفية التنسيق أي معرفة كيفية اختيار العناصر الضرورية لمواردها وكيفية تنظيمها واستخدامها لتحقيق نشاط فعَّال.

المرحلة الثالثة: التنسيق المتميز ما بين الموارد باعتبارها تسمح بتحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي فإن العمليات التي تدل إلى انخفاض الفارق ما بين الأهداف والأداء للمجموعة، هي إشارة إلى مدى وصول المجموعة لمكانة مرموقة لأداء أعمالها.

وبالتالي فإن الميزة التنافسية تتضمن تحديد القدرات التي تمتلكها المؤسسة سواء المادية أو المالية، مع التنبؤ بالأعمال التي يمكنها القيام بها مستقبلاً، يعقبها التعرف على الأفكار المبدعة للعاملين ودورها في تحقيق الميزات التنافسية، يعقبها التنسيق ووضع خطوات لتحقيق التميز واكتساب ميزة تنافسية.

كما تمر الميزة التنافسية بعدة مراحل للنمو وتتوقف على ما يتوافر في محدداتها وتختلف كل مرحلة في خصائصها وفي دور الدول فيها عن الأخرى، غير أنه ليس من الضروري أن تمر

الدول بجميع هذه المراحل وبنفس ترتيبها، وتتمثل هذه المراحل فيما يلي: (محمد، ٢٠١٤، ص ٤٤٧- ٤٤٩)

مرحلة القيادة والسيطرة.

مرحلة قيادة الاستثمار.

مرحلة قيادة الابتكار.

مرحلة قيادة الثروة.

وبالتالي فإن مراحل تحقيق الميزة التنافسية تكون تسلسلية، حيث تبدأ من خلال ضمان تقديم خدمات متميزة يعقبها الاستثمار في هذه الخدمات، يعقبها الاهتمام بالعمل الإبتكاري والمبدع، وأخيراً التفكير في تحقيق الثروة من خلال ما يتم تقديمه من خدمات متميزة.

وهذه المراحل تتطلب أن يكون لدى المؤسسة المرونة الكافية للتغيير من خططها لتحقيق التميز عن المؤسسات التي سوف تقوم بتقليدها وإمكانية التفوق عليها، وبالتالي ضرورة عملها على مواصلة التحديث لضمان تحقيق ميزة تنافسية متجددة.

رابعاً: عوامل تزايد حدة التنافسية بين الجامعات

تواجه مؤسسات التعليم العالي مجموعة من التحديات العالمية والمحلية التي تفرض عليها عدداً من القضايا، ربما من أهمها ما يتعلق بالمنافسة والتميز، مما يستدعي ضرورة تحديث إدارة مؤسسات التعليم العالي باعتبارها الأقدر في منظومة هذا النوع من التعليم على مواجهة ومواكبة متطلبات تلك الظروف والمتغيرات .

وتبرز الجامعات كأحد أهم المنظمات التي تقوم بدور فعال ومؤثر في تطور المجتمعات وتقدمها، كما أنها السبيل لتجاوز التخلف واللحاق بركب التقدم، ولن يتأتى لها ذلك إذا لم تحقق في ذاتها تغييرا يوازي ما يحيط بها من تغيرات، وتسعى إلى المنافسة عن طريق تغيير أساليبها التقليدية، وتبنى أساليب إدارية حديثة تمكنها من مواجهة تلك التحديات والتغلب عليها لتحقيق مستوى أداء أفضل، وقد أصبح التعليم العالي مطالبا أكثر من أي وقت مضى بالعمل على الاستثمار البشرى بأقصى طاقة ممكنة، وذلك من خلال تطوير المهارات البشرية واستحداث تخصصات جديدة تتناسب ومتطلبات العصر، مع الحرص على تخريج كوادر بشرية تمتلك المهارات اللازمة للتعامل مع كافة المستجدات والمتغيرات التي يشهدها العصر، كما أن تحقيق

مستوى متميز لجودة التعليم الجامعي لا يمكن أن يتحقق إلا بتضافر جهود جميع العاملين فيه ومشاركة فاعلة من جانب الطلبة وسوق العمل والمجتمع(إسماعيل، ٢٠١١، ص٣٢)

وهناك عدد من العوامل المهمة لبناء الميزة التنافسية الجامعية منها ما يلي : (Ehmke, C, 2012, p2)

ايجاد فرص تسويقية جديدة للإنتاجيات المؤسسية.

تكوين رؤية مستقبلية حيال صياغة وتحديد الأهداف والغايات الجامعية.

اكتشاف آليات جديدة للمنافسة، وهذا بالاعتماد على ابتكاريه التحسينات المستمرة على التكنولوجيا، وتقديم أداء أفضل للعمليات الإدارية.

تعاظم وتسارع المستحدثات التقنية وتوظيفها في مؤسسات التعليم العالي.

تصدر الجامعة لأفضل التصنيفات العالمية من خلال آلياتها الإستراتيجية المستحدثة، والهادفة للتجويد الأمثل لكافة أبعاد المنظومة الجامعية.

التسويق الأمثل للإنتاجية المؤسسي تعليمياً وبحثياً وإدارياً على المستوي الوطني والدولي.

القدرة على الاحتفاظ والاستبقاء على أيقونة الإبداع القيادي والإداري والتنظيمي بما يحقق لها استدامة الصدارة العالمية بين الجامعات.

تجويد آليات التواصل والشراكات المهنية تعليمياً وبحثياً وإدارياً وطنياً ودولياً.

وبالتالي فإن الجامعة عليها القيام بالعديد من الأدوار لبناء ميزتها التنافسية، تتعلق بالتحديث والتطوير لكافة عناصرها بما فيها القيادة الجامعية والتسويق لما لديها من منتجات تربوية، كذلك إمتلاك رؤية مستقبلية لأهداف الجامعة وأدوارها.

وفي سياق متصل هناك مجموعة من العوامل جعلت مفهوم التنافسية ينسحب إلى الجامعات، تلك العوامل التي جعلت التنافسية تحدى أمام الجامعات؛ عوامل تمثل الدواعي والمبررات لمراجعة الوضع الحالي للجامعة، والبحث والسعي لدعم وتحسين القدرات التنافسية للجامعة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع استجابة للسياقات الجديدة وسنقوم بشرح تفصيل أثنين من هذه العوامل كما يلي:

العولمة وتدويل التعليم الجامعي

في ظل العولمة تتعرض منظمات التعليم الجامعي والعالي التقليدية المعاصرة لتحديات تهدد وجودها وإمكاناتها وجودة مخرجاتها نظراً لظهور مؤسسات تعليمية بديلة تستخدم التقنيات الجديدة وتتعامل مع مفاهيم العولمة، مثل جامعات الفضاء التي تتعامل مع طلابها عبر القنوات

الفضائية والأقمار الصناعية، والجامعات التخيلية التي تعمل من خلال شبكة الإنترنت، والجامعة بدون جدران، ومن ثم أصبح هناك عدم قدرة لمؤسسات التعليم الجامعي الحكومية والتقليدية على مواجهة المنافسة القادمة من الجامعات الأجنبية التي تتميز بأنها أعظم قدرة على التكيف مع متطلبات أسواق العمل وتطورات تقنيات التعليم، بما أوجد تحدى تحسين القدرات التنافسية أمام هذه الجامعات التقليدية من أجل البقاء والنمو(المناوي، ٢٠١٣، ص ص ١٧-١٨)

ولقد انتقلت في السنوات الأخيرة مفاهيم وأفكار العولمة إلى مجال التعليم العالي، أفكار تشير إلى سوق التعليم العالي باعتباره ظاهرة عالمية أفكار تفسح المجال نحو تخفيف سيطرة الحكومات على التعليم، وزيادة خصخصة مؤسساته، ومن ثم 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، إذ أن أكثر من ١.٦مليون طالب يدرسون خارج بلدانهم، وأكثر من نصف مليون يدرسون بالولايات المتحدة، ومن ثم حدثت تحديات زيادة المنافسة بين المؤسسات الوطنية والدولية، ومن ثم حدثت محاولات من قبل الحكومات لتحسين نوعية التعليم العالي وتشجيع قوى السوق لتقديم خيارات متميزة من التعليم والتدريب والمؤسسات في مجال التعليم العالي بما يلبي حاجة الطالب، وتجهيز الجامعات بما يمكنها من مواجهة التحدي المتمثل في مثل هذا السوق الدولي للتعليم العالي. (Brown, J. V. & Oplatka, 2012, Pp 320-322)

وبالتالي فإن تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الحكومية تعد من الأهمية بمكان خاصة في ظل الانفتاح العالمي في التعليم، وإمكانية الحصول على الشهادات الجامعية، من خلال الانترنت والقنوات المفتوحة، كذلك سهولة الحصول على المعلومات، وبالتالي أصبح دور الجامعة أكثر صعوبة في جذب الطلاب والمجتمع المحلي إليها.

اتفاقية تحرير تجارة الخدمات

في ١٥ إبريل ١٩٩٤ وقع ممثلي ١٢٠ دولة على اتفاقية التعاون التجاري المعروفة باسم اتفاقية الجات، وذلك بالدار البيضاء بالمغرب، إيذاناً بفتح صفحة جديدة في تاريخ العلاقات التجارية الدولية وتحرير التجارة، وتتولى تنفيذ الاتفاقية منظمة التجارة العالمية، ومن بين ثلاث اتفاقيات

تضمها اتفاقية 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 الآن(عمر، ٢٠٠٢، ص ص ١٦- ١٨).

وبعد العمل باتفاقية تحرير التجارة في الخدمات زادت حدة المنافسة بين المؤسسات التعليمية مثل الجامعات حيث تحول السوق من المحلية إلى العالمية ومن تشريعات وضوابط محلية إلى تشريعات وضوابط تنسجم مع اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات، ووجدت مؤسسات تعليمية وجامعات يمتد نشاطاتها عبر الدول والقارات، وهذه الجامعات تمتلك قدرات تنافسية عالية، وتم فتح المجال أمام التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات، وتحول المستفيد ومستقبل الخدمة من مستفيد محلي إلى مستفيد عالمي بفعل ثورة تكنولوجيا المعلومات وسطوة الإنترنت، فيستطيع طالب الخدمة أينما كان أن يطلع على عروض الدراسة في مختلف الجامعات العالمية ويقارن وينتقى من بينهم، مما فرض على الجامعات أن تتعامل بفاعلية مع هذه المستجدات من خلال تحسين قدراتها التنافسية وما تقدمه من خدمات وبرامج دراسية وتسهيلات (مصطفى، ٢٠١٦، ص ص ١٠٥-١٠٦).

وأصبحت الخصخصة اتجاه عالمي، حيث أصبح النشاط الخاص هو مرتكز الاقتصاديات الحديثة، وفتحت الأبواب لإنشاء الجامعات الخاصة والأجنبية داخل الدول، ولم تعد الجامعات الحكومية هي المحتكر لتقديم التعليم الجامعي ولكن تنافسها جامعات خاصة وأجنبية وجامعات افتراضية وجامعات عالمية، وهذه الجامعات لديها قدرات عالية على التنافس، وعلى تقديم نفسها من خلال أحدث أساليب الدعاية والترويج والسوق، وبذلك دخل سوق التعليم الجامعي منافسين وموردين جدد، محليين ودوليين، وبذلك وجدت الجامعات الحكومية التقليدية نفسها أمام تنافس من الجامعات الخاصة والأجنبية والافتراضية، وحتى داخل الكليات والأقسام زاد التنافس لتقديم برامج باللغة الإنجليزية، وهذا كله فرض تحدي تحسين القدرات التنافسية لكل جامعة أو كلية أو قسم علمي يريد البقاء والاستمرار فضلًا عن النمو والتحسين المستمر والتقدم إلى مراكز تنافسية أفضل ، لقد أصبحت النظرة الجديدة للتعليم العالي تقوم على أنه جانب من أنشطة الخدمات التجارية التي تدر عائدًا من الربح على الاستثمارات الخاصة، وفي هذا المضمون أصبح التعليم العالي قضية من اختصاص الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات(GATS) ، وأصبحت

الخدمات التعليمية تتداول في الأسواق الحرة، وبذلك وجد موردين للتعليم العالي عبر الحدود الدولية لتلبية الحاجات في البلاد الأخرى، وتعددت نماذج توريد الخدمات التعليمية في التعليم مثل التعليم عن بعد، والجامعة الافتراضية، والجامعة العالمية، وجامعات عبر الدول، وإنشاء فروع للجامعات في دول عدة، ودراسة الطلبة في الخارج، وابتعاث الأكاديميين للخارج(مركز الدراسات الاستراتيجية، ٢٠١٠، ص ص ٥- ٧).

وبالتالي فإن هذه الاتفاقيات تجعل هناك حاجة إلى سعي الجامعات لتحقيق ميزة تنافسية، نظراً لأنها خضعت للمقارنة مع الجامعات في مختلف أنحاء العالم، كذلك لتواجد فروع للجامعات العالمية، وبالتالي لا بد للجامعات المحلية وخاصة الحكومية من بذل مجهودات أكبر لتقديم خدمات متميزة ومواكبة للتحديات العالمية.

خامساً: مؤشرات وأبعاد الميزة التنافسية في الجامعات:

لا يوجد مؤشر واحد يستطيع أن يصف بصورة كاملة النظام التعليمي المعقد والمتشابك بعناصره وأبعاده ومدخلاته وعملياته وهناك العديد من المؤشرات الكمية والنوعية التي يتطلب نجاحها الاهتمام بالعديد من المعايير التي من أبرزها الهيكل التنظيمي، والمنهاج والوسائل والأساليب.

وعلى الرغم من ذلك فهناك ثلاثة مؤشرات يتم التركيز عليها فيما يتعلق بقياس الميزة التنافسية، هي:(عليمات، ٢٠٠٤، ص١٥)

البحث والاكتشاف الذي يتضمن مؤشرات مرتبطة بأعضاء هيئة التدريس وتنوع الكليات وبرامجها، والجوائز التي حصلت عليها الكلية.

التعليم والتعلم ويتضمن مؤشرات تتعلق بجودة الطلاب وتنوعهم، ومخرجات الطلاب.

الخدمة العامة المتعلقة برضا المجتمع، ومشاركتها في الأنشطة العامة.

وبالتالي فإن مؤشرات الميزة التنافسية بين الجامعات لا تقتصر على المعايير التربوية، ولكنها تصل إلى الخدمات المقدمة للمجتمع ودرجة جودتها وتميزها.

وتعتمد تنافسية المؤسسة الجامعية على شقين أساسيين هما:(الشخيبي، ٢٠١٢، ص٣٠٣)

الاول: قدرة التميز على الجامعات المنافسة في مجالات حيوية، مثل البرامج الدراسية وخصائص أعضاء هيئة التدريس وتقنيات وأوعية المعلومات والتجهيزات المادية والبحثية ونمط الإدارة ونظم الجودة، وابتكار نظم وبرامج تأهيل وتدريب جديدة تتواكب مع المستجدات البيئية.

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

وبالتالي فإن الجامعات تعد في حاجة إلى التطوير الدائم لبرامجها الدراسية وإمكاناتها المادية والبحثية، وأنماطها القيادية، وبالتالي القدرة على جذب الطلاب ومؤسسات المجتمع المدنل للشراكة معها والاستفادة من خدماتها المتنوعة.

سادساً: أشكال التنافسية بين الجامعات

تتخذ التنافسية بين الجامعات أشكال متنوعة أشار إليها محمد صبري الحوت (٢٠١٥) فيما يلي: (الحوت، ٢٠١٥، ص ص١٤٠- ١٤١)

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

البحث عن الموارد المالية: حيث تدخل الجامعات الحكومية في تنافس مباشر فيما بينها من أجل الحصول على الأموال الكافية لأنشطتها، وتظهر اعتبارات لما يسمى بتكلفة الفرصة الضائعة، حيث تعقد مفاضلة بين الإنفاق على الجامعات وبين الإنفاق على القطاعات الأخرى مثل الزراعة والصناعة والسياحة وغيرهم فيتم المقارنة بين الإنفاق والعائد في مجال التعليم الجامعي، وماذا لو تم توجيه هذه المخصصات إلى قطاعات أخرى غير قطاع التعليم الجامعي، مثل بناء مصنع أو تطوير قطاع السياحة، فأي هذه القطاعات يدر عائد أفضل، وهنا لابد للجامعات أن تثبت أنها لم تعد مؤسسات استهلاكية ولكنها مؤسسات استثمارية وأن العائد والمنفعة منها أعلى مما ينفق عليها فيكون قياس الكلفة المنفعة مؤشر إيجابي لصالح الجامعات، فتحظى بذلك على تشجيع المجتمع عامة، وتحظى بالمزيد من النفقات بما يساعدها على تحسين العمليات والمخرجات بما يفيد المجتمع فتحسن مكانتها، وهكذا تظل في البقاء والاستمرار في التحسين المستمر.

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، طلاب متفوقون لديهم المقدرة على إتمام الدراسة الجامعية بتفوق، وتتلهف كل جامعة أو كلية على أن يختارها أمثال هؤلاء الطلاب المتفوقون فتقوم بعض الجامعات بإتباع طرق معينة لجذب هؤلاء الطلاب مثل التوسع في المنح الدراسية، وإن كانت مثل هذه المنح تكلفة إضافية لها تأثيراتها على موارد الجامعة.

التنافس على اجتذاب الهيئة التدريسية والإدارية المتميزة، حيث تتنافس الجامعات في ضم 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 تحتذي وعلامات مميزة للنوعية الفائقة تهتدي بها الكثير من مؤسسات التعليم العالي الأخرى، ويبقى القول بأنه في وسع كل جامعة أن تطور برامجها وأن تكون لديها الرغبة في أن تضاهي مؤسسات الأسماء المتميزة مثل هارفارد وكمبردج، فهناك بعض الجامعات التي اكتسبت سمعة ممتازة لبرنامجها الجامعي في مجال معين مثل علوم البحار فعلى الجامعة أن تتفوق في برنامج أو أكثر من برامجها، بحيث يكون ذا نوعية فائقة التميز، وهذا التفوق بدوره يجتذب الطلبة وأعضاء هيئة التدريس الأكفاء، والمنح والهبات والهدايا للمؤسسات التعليمية لمساعدتها في الحفاظ على ميزتها التنافسية ونجاحها في المدى البعيد.

وهذه المجالات تعد تكاملية لتحقيق الميزة التنافسية لدى الجامعات، حيث تحتاج إلى الجامعات للقيام بمهامها المختلفة إلى موارد متعددة، كذلك لا بد من امتلاكها للإمكانات المالية التي تغطي الجوانب المتعددة لأنشطتها، خاصة في ظل ضعف الدعم الحكومي الرسمي، وهذا يتطلب وجود جهات راعية، كذلك فإن الجامعات تهدف لضم الطلاب المتميزين، والذين يساعدونها في إبراز جوانبها الايجابية ومخرجاتها التربوية المتميزة.

سابعاً: معوقات تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات:

تسعى إدارات الجامعات الحكومية والخاصة إلى وضع برامج تزيد من قدرة الجامعة على التنافسية في ظل التنافس بين الجامعات في العالم، إذ تقوم بوضع البرامج الخاصة للطلاب الذين يمتلكون القدرة على التميز والإبداع، من خلال تخصيص جزء كبير من مواردها الجامعية لهذا الموضوع. كما أن إدارات الجامعات، كما أيضا تقوم بدراسة أسواق العمل من أجل استحداث تخصصات علمية جديدة وفقا لاحتياجات تلك السواق.

ورغم اهتمام الجامعات الحكومية والخاصة بتحقيق الميزة التنافسية إلا أن هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق ميزة تنافسية، وأهم هذه المعوقات ما يلي:(الصالح، ٢٠١٢، ص ص ٢٩٨ – ٢٩٩)

المعوقات الداخلية، وتتمثل فيما يلي:

الفجوة العلمية والتقنية بين الجامعات المحلية والجامعات العالمية تمثل تحدياً مهماً لنظم التعليم، وتشكل المقياس الحقيقي لنجاح نظم التعليم وفشلها في بلوغ رسالتها، ومن المؤكد أن تحقيق أي تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة لن يتم دون الوصول إلى سد هذه الفجوة.

عدم مواكبة حركة تطوير المناهج لمتطلبات التطوير، وغياب التخطيط المستمر للمناهج بمعناها الشامل.

قصور في القوة البشرية ذات الكفاءة العالية المسّيرة لبرمج التعليم، بسبب ضعف جاذبية واستقطاب أنظمة التعليم لمثل هذه الكفاءات، وسيطرة المركزية في الإدارة.

تراجع للدور المؤثر الذي ينهض به أعضاء هيئة التدريس، وشيوع الظواهر السلبية لضعف الإعداد وفقدان المعلم لمكانته المهنية والاجتماعية، ومن المعلوم أن الكفاءات البشرية المدربة والكفء هي الأقدر على تفهم أهداف التعليم واحتياجات المجتمع الذي تعيش فيه.

غياب قيادة إدارية ناجحة، مما يعيق التنمية الإدارية، وقد يظهر العجز هنا، وفي غياب القادة الأكفاء القادرين على تنمية مهارات العاملين.

عدم وجود رقابة إيجابية، تسمح بالقضاء على الانحرافات داخل الجامعة.

غياب الشفافية عند إزالة السلوكيات السلبية من أفراد داخل المؤسسة.

عدم قدرة الجامعة على توفير المعلومات الضرورية والسريعة المساعدة في عملية اتخاذ القرارات وترشيدها.

عدم استخدام الجامعة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وعدم مسايرة التطورات الحديثة.

المعوقات الخارجية، وتتمثل فيما يلي:

وجود مؤسسات متحالفة عالمياً، يصعب على أي مؤسسة منافستها.

تحول التنافس من السلع والخدمات إلى التنافس المعرفي.

تحول المعايير الخاصة بالمواصفات من محلية إلى دولية.

عدم الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة.

ضعف أجهزة التعليم والتثقيف.

عدم الاهتمام بالبحوث والتطوير.

وهذه المعوقات تتطلب توافر قيادة جامعية قادرة على إعادة الهيكلة للجامعة، وتبني المعايير التربوية العالمية، وتكون قادرة على استقطاب أفضل الموارد البشرية والبرامج التقنية لتحقيق ذلك.

المحور الثالث:

متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي الخاص في مصر فى ضوء الاتجاهات الحديثة.

في إطار التحول العالمي إلى مجتمع المعلومات والمعرفة، أصبح التطوير والتنافس سمة الألفية الثالثة وأحد المكونات الحتمية لهذا العصر ، وأ صبح ذلك يمثل أولوية حيوية وضرورية للمؤسسات ذات التوجه المستقبلي أيًا كان مجال نشاطها أو طبيعتها، فمنذ نهاية القرن العشرين وبداية الألفية الثالثة يشهد العالم تحولات جذرية ذات أبعاد عميقة التأثير على كافة محاور الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها، ومن أهم ما يميز هذه الفترة تنامي التطورات في تقنيات المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في كافة مجالات النشاط، وقد انعكس ذلك بشكل رئيس على تضاعف المعرفة الإنسانية وتراكمها، وأصبحت قدرة أي دولة تتمثل في رصيدها المعرفي، وأصبح يتعين على كافة المؤسسات الجامعية أن تتواءم مع هذا العصر ومتطلباته، وبصورة خاصة مع تفاوت الأدوار تقف أمام الجامعات كأهم المنظمات وأكثرها تأثيراً بتداعيات هذا العصر.

ومع ازدهار التوجه عالمياً نحو خصخصة التعليم الجامعي ، بدأت مصر تضع قدميها علي أول طريق الخصخصة استجابة لهذا التوجه العالمي المتسارع، فوضعت اللوائح وسنت القوانين المنظمة لهذا التوجه الحديث الذي اصطدم بآراء رافضة لوجوده لاعتبارات معينة، وآراء أخري

لها مبرراتها، وبين هؤلاء وأولئك أصبحت مصر مطالبة بإعادة صياغة الواقع التعليمي الخاص وفقاً للرؤي الحديثة في مجال التعليم الجامعي الخاص.

تلك الرؤي للتعليم الجامعي الخاص تتواكب مع متغيرات محلية وعالمية معاصرة من أجل تحقيق ميزة تنافسية بالتعليم الجامعى الخاص ؛ أهمها ثورة المعلومات، وزيادة الطلب المجتمعي علي التعليم الجامعي الخاص، وظهور علم اقتصاديات التربية الداعم للاستثمار في رأس المال البشري الذي يعد استثماراً معمراً، كتوجه حضاري حديث للتعليم الجامعي(جوهر، الباسل،٢٠١٥، ص٢٧).

وفيما يلي تناول لبعض الاتجاهات الحديثة لتحقيق ميزة تنافسية بالتعليم الجامعي الخاص.

أولاً- اتجاهات حديثة تتعلق بالإدارة الجامعية لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات الخاصة:

الشفافية الإدارية:

تعتبر الشفافية الإدارية من الاتجاهات الحديثة والمتطورة التي يجب علي الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بها ؛ لما لها من أهمية في إحداث التنمية الإدارية ، والقدرة علي المساهمة في تنمية التنظيمات الإدارية مهما كبرت أو ازدادت تعقيداً للوصول إلي بناء تنظيمي سليم من أجل مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية علي حد سواء، ومواجهة التحديات وقضايا الفساد الإداري ؛ الأمر الذي ينعكس بدوره علي إتخاذ قرارات إدارية دقيقة تصب في تحقيق المصلحة العامة للجامعة والبعد عن الشخصنة(المصلحة الشخصية).

فتطبيق الشفافية الإدارية بالجامعات يؤدي إلي تحقيق العدالة التنظيمية وتنفيذ العمل ضمن آليات وقواعد محددة ومدروسة، ويزيد من حرية تبادل المعلومات وبساطتها ووضوحها بين الجهات العليا والدنيا في المنظمة الواحدة، فتعد قناة اتصال مفتوحة بين المؤسسة والمسئولين، كما تؤدي الشفافية في الجامعات إلي تحقيق أعلي معدلات الجودة والإنتاجية ورضا العاملين بها، وتحقيق الثقة والاحترام والمصداقية بين القادة والإداريين وموظفيهم، وتنفيذ الأهداف الموضوعية، وتعزيز الولاء المؤسسي لدي العاملين، كذلك تعمل الشفافية علي حل كثير من المشاكل الإدارية كإزالة العوائق البيروقراطية والروتينية وتبسيط الإجراءات واعتماد تفويض

السلطة وتبسيط الهيكل التنظيمي للمؤسسة فتقضي بدورها علي ما يسمي بالبطالة المقنعة (المعشني، ٢٠١٠، ص٩).

إستقلالية الإدارة:

ويقصد بالاستقلال أن يكون التعليم الجامعي الخاص مؤهلاً لأن يقرر – في مجال تخصصه أية معارف ينبغي نقلها ، وأية طرائق يتعين اعتمادها لبلوغ هذه الغاية ، ويرتبط بهذه الاستقلالية الحرية الاكاديمية ، ويقصد بها غياب القيود والضغوط التي يمكن أن تفرض علي الجامعة والعاملين فيها والتي يمكن أن تمنعهم من الدراسة والبحث – بحرية – في أي موضوع يثير اهتمامهم أو مناقشته أو تدريسه أو نشر أية نتائج يتوصلون إليها(Keith, 1997,P19).

وتتمثل تلك الحرية في تنظيم العمل بالجامعة ووضع اللوائح الداخلية بها - والتي تكفل لها انطلاقها في العمل وتحقيق الأهداف المرجوة منها - وحرية وضع المناهج وتطويرها ، وحرية تحديد طرق القبول وأساليبه ودرجات التأهيل ومستوياته ؛ بالإضافة إلى ذلك الحرية في تعيين القيادات الجامعية وعلى رأسها رئيس الجامعة ونوابه عن طريق الانتخاب الحر فيشارك في انتخابهم حتى طلاب الجامعة ويحكم عملية الاختيار فقط مدى كفاءة المرشح وجدارته (عبد الدايم ، عيداروس، ٢٠٠١، ص٢٨٤).

ويهدف الاستقلال الإداري بالتعليم الجامعي الخاص تهيئة المناخ لصالح العمل الأكاديمي – من خلال نمط التنظيم وهيكله المناسب الذي يتفق والأهداف التي يسعي إلي تحقيقها مع صدور لوائح منظمة للنواحي الإدارية والمالية ، وكذلك من خلال الحرية في تعيين العاملين بها وفقاً للاحتياجات الفعلية وتحديد مستوي الخبرة والتأهيل اللازمة ، فلا تقتصر إدارة هذا النوع من التعليم علي النواحي الإدارية التقليدية ، بل ترتبط بنظام المؤسسة ككل لتشمل أهدافها وفلسفتها والعاملين فيها وطرق العمل المتبعة ، والإشراف علي الأنشطة والفعاليات المختلفة وإدارتها وتمويلها وتوطيد العلاقات في المجتمع المحلي(Culcleasure, 2005, P20-22).

إن الجامعات الخاصة بحكم ما يتوافر لها من إمكانات مادية وبشرية وما تتمتع به من مرونة واستقلالية وارتباط أوثق بقطاعات الإنتاج بعيداً عن هيمنة السلطة السياسية وجمود النظام البيروقراطي قد تكون أقدر علي التكيف مع المتغيرات العالمية الحديثة في مجال التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل، كما أن لديها فرصة أكبر لإقامة علاقات تعاون مع الجامعات الأجنبية لإثراء العملية التعليمية بها .

دعم التنافسية داخل مؤسسات التعليم الجامعي الخاص:

إن الجامعات الخاصة وهي تعمل في مناخ تنافسي مع الجامعات الحكومية سوف تؤدي إلي إشاعة روح التنافس بين مؤسسات التعليم الجامعي بإنشاء تخصصات جديدة يحتاج إليها المجتمع، واستخدام أساليب تعليمية متطورة ، وتبني نظم إدارية ذات كفاءة عالية.

لقد انتهى الزمن الذي كان فيه التعليم يهدف الى إعداد موظفين ليقضي الإنسان طيلة حياته في وظيفة واحدة، وعلى كل فرد أن يكون جاهزاً لتحويل مساره الوظيفي إنها لغة العلم وثورة التكنولوجيا الحديثة التي لا تعترف إلا بالتميز والجودة، وينبغي أن ندرك أن المنافسة ليست على المستوى المحلي فحسب بل علي المستوى العالمي لأن تدفق الأفراد والفكر سيكون حراً بين دول العالم في عصر العولمة (شحاته، ٢٠٠٠).

وقد يكون التنافس داخل الجامعة نفسها بين أعضاء هيئة التدريس ؛ فقد تقضى التنافسية على روح الزمالة الأكاديمية؛ لذلك لابد من وضع ضوابط لفتح الباب أمام تنافسية تحافظ على الزمالة الأكاديمية داخل الجامعة وخارجها فقد تنشأ عن التنافسية غير المنضبطة عدم استقرار جامعي عام داخل الجامعة(البيلاوي، ٢٠٠٠، ص١٣٩).

ولذلك تعد التنافسية تحدياً أمام الجامعات الخاصة ؛ فإذا كان هدفها الأساسي هو الربح في هذه الحالة قد تجد الجامعات الخاصة أنها أمام أمرين: إما أن تقدم تعليمًا عالي الجودة يلزمه تكاليف باهظة، ولكنه يحقق لها على المدى الطويل مكانة أكاديمية بين الجامعات الأخرى تستطيع بها المنافسة ، أو أن تقدم تخصصات وبرامج كلاسيكية تقليدية مماثلة لتلك الموجودة بالجامعات الحكومية ؛ وحينئذ لن تكون قادرة على البقاء في المنافسة مع الجامعات الأخرى، ولكن ستحقق لها تلك البرامج الربح السريع على المدى القصير.

ولتحقيق مكانة أكاديمية للجامعات الخاصة تستطيع بها الاستمرار في المنافسة ؛ لابد لها من إعداد برامج علمية متقدمة عالية الجودة، تستطيع بها تقديم تعليم جيد النوعية قادر على المنافسة على المدى الطويل وجذب أكبر عدد من الطلاب إليها، وبناء مكانة أكاديمية تماثل الجامعات الخاصة العريقة في الدول المتقدمة

من هنا ينبغي ان تولي الجامعات اهتماماً وتركيزاً أكثر على نوعية الطالب وإعداده الإعداد الجيد للحياة وتأهيله بالخبرات والقدرات التي تمكنه من تطوير نفسه بنفسه وملاحقة كل جديد بل وقدرته على التركيز في مجال تخصصه حتى يتمكن من عملية التدوير الوظيفي.

الشراكة بين مؤسسات التعليم الجامعي الخاص والشركات.

يمكن لإدارة الجامعات الخاصة مواكبة التغيرات المجتمعية في طبيعة المهن عن طريق قيامها بعمل دورات تدريبية للعاملين بمؤسسات المجتمع؛ وبذلك فهي من جانب تؤدى دورها في خدمة المجتمع، ومن جانب آخر يكون العائد من تلك الدورات أحد مصادر التمويل الإضافية التي تساعدها في تحسين أدائها.

ويرى حسن الببلاوى ضرورة أن يتم ذلك في إطار خطة عقلانية مدروسة وموضوعة مسبقًا تقوم على تقديم دورات تدريبية سريعة تهدف لتحقيق إنجازات محددة وفتح الباب أمام عقود وشراكة للتدريب وعلى الجامعة أن يكون لديها برامج تدريبية منظمة وفقًا لحاجات المتدربين وكوادرها التدريبية المؤهلة للتدريب بمفهومه المعاصر (البيلاوي، ٢٠٠٠، ص١٣٧)

وهذا معناه قيام الجامعات الخاصة بوضع خطة للتعرف على متطلبات السوق من آن لآخر وإحداث توازن بين ما يتطلبه وما يفرضه ؛ كذلك التعرف على حاجات المتدربين ووضع البرامج والمناهج والإمكانات التي تساعدها في تحقيق ذلك ومراعاة تقلبات سوق العمل التي باتت قوية ومفاجئة ودائمة التغير ؛ فضلاً عن الوعي باتجاهات سوق العمل ومواجهته.

ومن هذا المنظور فإن جدوى وفعالية جهود الإدارة الجامعية الحديثة يكمن في تعظيم قدرات وإثراء إمكانات النظام المؤسسي الجامعي، كما أن ضمان استمرارية هذا النظام بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية لا تتحقق إلا بجهود إبداعية خلاقة معبرة عن الفكر والإدارة الجامعية، وذلك من منظور أن النظام المؤسسي يظل هو الخيار العقلاني الوحيد لبلورة الإدارة الجامعية، وتعبئة الإمكانات وتوظيف كل القدرات المبدعة المتوفرة واستثمارها الاستثمار الأمثل لتحقيق التنمية والتجديد الحضاري(الخطيب، معايعة، ٢٠٠٦، ص٣).

وفي هذا الإطار فإن محصلة هذه الجهود لن تحقق المردودات المرجوة إلا من خلال تحريك كافة مكامن الطاقات الإبداعية لمجتمع منسوبي الجامعات من الطلاب والإداريين والباحثين وأعضاء هيئة التدريس في تناغم وتعاون داخل الجامعة، وأن يتم ذلك في إطار مشاركة فعالة بين الجامعة وكافة مؤسسات المجتمع.

ثانياً- اتجاهات حديثة تتعلق بأعضاء هيئة التدريس لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات الخاصة:

التدريب الإلكتروني:

ويعد تقديم الخدمات التدريبية إلكترونياً الحل الأمثل لتوفير المعلومات والتدريبات الأساسية لأعداد كبيرة من أعضاء هيئة التدريس .

حيث يتم تطبيق هذا الأسلوب في اليابان باستخدام التكنولوجيا الحديثة في تدريب أعضاء هيئة التدريس، ومن ذلك إتاحة البرامج التدريبية من خلال شبكة المعلومات الدولية أو شبكة المعلومات الداخلية للجامعة (الإنترنت) حيث يتاح التدريب للراغبين في أي وقت ، وتقوم الجامعة باستخدام هذا الأسلوب من خلال استخدام فيديوهات تعليمية متاحة لأعضاء هيئة التدريس(Suzuki, 2013,p2).

كما يقدم منتدي اتحاد الجامعات الخاصة باليابان برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس الجدد من أجل تنمية بعض الكفايات لديهم ، ومن تلك الكفايات: (Suzuki, 2013,p8).

تنمية القدرة علي فهم السياسة التربوية للجامعة التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس.

القدرة علي تخطيط فصول دراسية متمركزة حول المتعلم وتصميمها.

توظيف طرق التعلم النشط داخل القاعة الدراسية.

القدرة علي اختيار طرق تقويم مناسبة لطبيعة الطلاب.

تطبيق نتائج البحوث التطبيقية داخل القاعات الدراسية.

تطبيق التكنولوجيا الحديثة في دعم العملية التعليمية داخل القاعات الدراسية.

ويطبق التدريب الإلكتروني أيضاً في جامعة Monash منذ ٢٠٠١ بتقديم برنامج Web ct لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة من خلال وحدة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، ويتكون البرنامج من سلسلة من ورش العمل المتتالية التي تبني كل منها كاستكمال لمحتوي الورشة السابقة ، وتتمثل ورش العمل في استخدام تقنيات web ct، والاتصال ومباديء التصميم، وإضافة المحتوي إلي موقع ال web ، وأنشطة التقويم باستخدام الانترنت ، ويتضمن البرنامج أيضاً مجموعة من المواد والمصادر التي يسهل قراءتها والاطلاع عليها من قِبل أعضاء هيئة التدريس والتي توجد في شكل ملفات Word أو pdf (Monash University).

تبادل الخبرات الدولية بين الجامعات:

وتتبع الجامعات اليابانية هذا الأسلوب في التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، حيث تهدف من خلال هذا الاتجاه إلي ما يسمي بالتعلم من خلال المقارنة ومن ذلك الجلسات العلمية التي تعقدها الجامعات اليابانية بجامعة Queen بولاية أونتاريو لتبادل الخبرات الدولية فيما يتعلق ببعض قضايا التعليم العالي.

الدراسات بالخارج والمنح البحثية:

وفيه يتم منح عضو هيئة التدريس (إجازة علمية دراسية) بحثية مدتها سنة دراسية تمنحها الجامعة لعضو هيئة التدريس لإجراء البحوث خارج الجامعة المحلية منها والأجنبية، وتنمية التعاون للاستفادة من كل ما هو حديث .

وتتبع الجامعة الاسترالية أسلوب الدراسات بالخارج في تنمية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وذلك بمنح عضو هيئة التدريس فترة تفرغ من واجبات الجامعة لمتابعة أعمال البحث العلمي وتنمية أدائه في هذا المجال، وتوسيع نطاق المعرفة والخبرات مع الآخرين، وتهدف الجامعة من تطبيق هذا الاتجاه إلي تحسين جودة البحث العلمي بالجامعات الأسترالية وزيادة المنشورات العلمية لعضو هيئة التدريس والاستفادة من نتائج هذه البحوث في تطوير عمليات التعليم والتعلم داخل الجامعات الأسترالية، وزيادة التعاون الدولي في مجال البحث العلمي وتبادل الخبرات البحثية(Australian Catholic University).

ثالثاً-اتجاهات حديثة تتعلق بالطلاب لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات الخاصة:

الحرية الأكاديمية للطالب.

وتعني حرية الطالب في الالتحاق بالجامعة أو الكلية التي يرغبها واختيار المقررات الدراسية التي تتفق مع ميوله واستعداداته وطرق التدريس التي تناسبه والأنشطة التي يرغب في ممارستها وإتاحة الفرصة له للمشاركة في الإدارة الجامعية وكفالة حقه في إبداء رأيه والتعبير عن أفكاره في إطار من الشرعية التي تحددها نظم الجامعة ولوائحها وتفرضها مبادئ المجتمع وقيمه دون ضغط أو إرغام (السيسي، نصار، ٢٠٠٤، ص٢٩).

وتتضح حرية الطالب الأكاديمية في عدة جوانب، منها:

أن يكون حراً في أن يلتحق بالجامعة التي يريدها والكلية والتخصص الذي يرغبه لذلك فقد أوصت إحدى الدراسات بضرورة إتاحة الحرية للطلاب للانتقال أو التحويل من جامعة لأخرى أو من كلية

لأخرى أو من تخصص لآخر وذلك وفقًا لمعايير علمية منظمة لذلك طالما يحقق هذا الانتقال رغبات الطالب ويتمشى مع استعداداته وقدراته (السيسي، نصار، ٢٠٠٤، ص٩٢).

وهذا يتطلب من الجامعات الخاصة للقبول مراعاة ميول الطلاب وقدراتهم واستعداداتهم بجانب مجموع درجاتهم في الثانوية العامة.

أن يكون الطالب حرًا في اختيار المقررات الدراسية وطرق التدريس لذلك فلابد من إعطاء الطالب قدرًا كافيًا من الدروس التي يرى أنها ستسهم في إعداده بما يمكنه من تحقيق ما ينشده من أهداف وبما يساعده على تبوء المنصب الذي يطمح إليه في المستقبل بل تتيح له فرصة النمو وفقًا لحاجاته وقدراته واهتماماته(الصاوي، ١٩٩٢، ص٧٣-٧٣).

إتاحة الحرية للطلاب للمشاركة في اختيار أساليب التدريس المناسبة لهم ومصادر التعلم المصاحبة لها.

وهذا يتطلب من الجامعات الخاصة مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب ، كما يتطلب أيضًا توفير أساليب تدريس ومصادر تعلم متنوعة لملاءمة احتياجات الطلاب وتطوير المناهج والمقررات التي تراعى قدرات الطلاب وميولهم ورغباتهم.

إتاحة الفرصة للطلاب للمشاركة في الإدارة الجامعية؛ ففي جامعات انجلترا يتم إشراك الطلاب في الموضوعات التي تهمهم خاصة ما يتعلق منها بالخدمات الطلابية كالرعاية الصحية والاجتماعية والأنشطة الطلابية والنظام داخل الجامعة(مرسي، ١٩٩٢، ص٥٢-٥٦).

فتلك المشاركة تعد بمثابة تدريب للطلاب على إبداء الرأي وحرية التعبير والمشاركة في اتخاذ القرار والمشاركة في صناعته والتفكير في حلول المشكلات التي تعترضهم؛ مما ينعكس بدوره عن تحقيق الرضا عن الحياة الجامعية وأيضًا يكون ذلك بمثابة تدريب لهم للمشاركة في المجتمع فيما بعد باعتبار أنهم سيكونون قادة المجتمع في المستقبل.

٢- سياسة القبول المفتوح:

بدأت حركة القبول المفتوح في النصف الثاني من القرن العشرين في كاليفورنيا ونيويورك وتهتم بإتاحة الوصول إلى الجامعة لجميع خريجي المدارس الثانوية حيث يتم قبول الطلاب في الجامعات بغض النظر عن معدلاتهم في الثانوية العامة، وبناء علي رغباتهم.

فقد أشار ستينبرج(Steinberg, 2002,p23) إلي أنه يتم قبول الطلاب في الجامعات الخاصة الأمريكية طبقاً لسياسة القبول المفتوح بناءً علي مستواهم في الكلية المتقدمين إليها ،

وليس علي أساس أدائهم في المدارس الثانوية، وتترك لهم فرصة تقديم الطلبات بالكلية، وبعد فترة قليلة من تقديم هذه الطلبات يتم البت في أمر قبولهم بالكلية أو عدمه وفقاً للمستوي الذي أظهروه داخل الكلية خلال هذه الفترة ، وبغض النظر عن مستوياتهم الدراسية السابقة ، أو نتائجهم في اختبارات القبول التي عقدت لهم.

وفي الجامعات الخاصة الإنجليزية فإن عملية القبول تتسم بأنها عملية إنتقائية وتنافسية، تخضع لعدد من المعايير، ولابد أن يتوافر بها مجموعة من المواصفات أوصت بها وكالة توكيد جودة التعليم العالي ، ومن أهمها ما يلي: (The Quality Assurance Agency,2003,p18)

يجب أن تكون متطلبات القبول واضحة ، ومحددة لكافة المتقدمين.

يجب أن تكون إجراءات القبول واضحة وصريحة وعادلة ومتسقة وسريعة التطبيق ، ومناسبة لاحتياجات المؤسسة التعليمية وخصائصها.

يجب توضيح كافة الخيارات البديلة أمام الطلاب.

يجب توضيح توقيت المعلومات حول نتيجة عملية القبول لكافة المتقدمين وطبيعتها ، كما يجب إبلاغ الطلاب غير المقبولين بسبب عدم قبولهم.

يجب أن تكون لدي الجامعات كافة السياسات والإجراءات اللازمة للإجابة عن شكاوي المتقدمين وتظلماتهم حول عملية القبول.

أما في فنلندا فقد اقترح مجلس تقويم التعليم الجامعي الفنلندي في ديسمبر ٢٠٠٢ إجراءات قبول جديدة للطلاب بالجامعات الفنلندية، وذلك لتحقيق جودة عالية لخريجي مؤسسات التعليم الجامعي، ومن أهمها أن يجتاز الطالب المتقدم للالتحاق بالجامعة امتحان إجازة الانتساب للجامعة ، ويعد هذا الامتحان ليس مجرد امتحان قبول للدخول فقط بل يكون أبعد من ذلك بغرض تحسين الأوضاع بالتعليم الجامعي(Kaiser, 2003, p32) .

رابعاً- إتجاهات حديثة تتعلق بالتمويل لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات الخاصة:

نظراً لاعتماد الجامعات الخاصة على موارد تمويل خاص بها يعطيها القانون الحق في إدارة شئونها المالية ، ولكي تتمكن هذه الجامعات من الحفاظ باستمرار على استقلالها المالي لابد لها من البحث عن مصادر تمويل جديدة، ولا تكتفي بالاعتماد على مصروفات الطلاب فقط.

وقد أشار كل من تيفيرا وألتباتش إلى أن معظم المؤسسات التعليمية الخاصة في إفريقيا تعتمد على مصروفات الطلاب بصورة رئيسية في التمويل ؛ ولذلك فإن تكلفة التعليم في مثل تلك المؤسسات مرتفع جدًا بالمقارنة بالمؤسسات التعليمية الأخرى وخاصة مع عدم توافر دعم مالي من الحكومات للجامعات الخاصة في معظم الدول الأفريقية (Teferra, Altbach,2004,p33).

ولعل اعتماد الجامعات الخاصة على المصروفات الدراسية بصورة رئيسة في التمويل يحمل الطلاب وأولياء أمورهم أعباء كبيرة.

لذلك فقد ظهرت اتجاهات متعددة في تمويل التعليم الجامعي في الآونة الأخيرة في كثير من دول العالم بعضها يركز علي التمويل العام وإصلاحه كمصدر أساسي والبعض الاخر يركز علي إسهامات الطلاب وأولياء الامور والتبرعات والهبات وعوائد الأوقاف كمصادر للتمويل، والبعض الأخر يركز علي تسويق الخدمات والأنشطة الجامعية ، وفيما يلي عرض لبعض الاتجاهات الحديثة في تمويل التعليم الجامعي الخاص، منها:

التوجه نحو السوق:

إن أجندة إصلاح التعليم الجامعي موجهة نحو السوق أكثر من توجهها نحو الملكية العاملة أو التخطيط أو اللوائح الحكومية ولعل السمة العامة لتوجه التعليم الجامعي الخاص نحو السوق هى التصاعد العالمي لرأسمالية السوق والمباديء الاقتصادية الليبرالية الحديثة ، ويشمل التوجه نحو السوق:

الرسوم الدراسية وترويج الأبحاث العلمية والتعليم عن طريق المنهج، والتدريب المقاولي لأعضاء هيئة التدريس(المشاريع) .

القطاع الخاص، الذي يشمل الممولين غير الهادفين للربح، والممولين أصحاب الممتلكات والذين يقومون بالتمويل.

الاستقلال المؤسسي والابتعاد عن التدخل في القرارات مقابل المساءلة عن الأداء.

حيث تتبني أستراليا هذا الاتجاه في تمويل التعليم الجامعي كما تتم إدارة عملية زيادة التمويل في استراليا عن طريق المؤسسات التمويلية والبرامج المختلفة التي تتبناها لزيادة التمويل ومن بين تلك المؤسسات التمويلية في استراليا مؤسسة كانبيرا Canberra Foundation ، وهذه المؤسسة عبارة عن شركة مستقلة غير هادفة للربح تقوم بدور الوصي علي عدد كبير من الودائع في جميع المنشآت الجامعية لجامعة كانبيرا ، وهي مؤسسة خيرية مستقلة عن الجامعة،

ولذلك فهي معفوة من الضرائب فكل التبرعات المقدمة لها تعفي من الضرائب (The university of Canberra).

سياسة تنظيم المشروعات :

وفقاً لهذه السياسة يتم النظر إلي الجامعات علي أنها مشاريع كبري أو مؤسسات اقتصادية تحاول تطبيق استراتيجيات السوق لجلب النفع المادي علي المدي الطويل؛ وبالتالي فإن غرس ثقافة تنظيم المشروعات يهدف إلي إيجاد مصادر بديلة للدخل تسمح للجامعات بالتطوير، وتظهر أنشطة تنظيم المشروعات في التدريب في مجال اللغات والإدارة ونظم المعلومات التي تعد من متطلبات التحديث وتنتمي لفئة قطاع الأعمال، كما أن سياسة تنظيم المشروعات يمتد ليشمل المصانع والمزارع والشركات ولقد تبنت جامعة ورويك warwick بانجلترا هذا الاتجاه بغرض زيادة تمويل الجامعة(Coleman , Anderson,2000, p41-44).

القروض الطلابية:

إن تقديم قروض لطلاب التعليم الجامعي الخاص يساعد علي إتاحة فرصة للطلاب وخاصة الفقراء ومحدودي الدخل الذين لا يستطيعون تحمل تكاليف التعليم الجامعي الخاص؛ الأمر الذي يتطلب ضرورة إتاحة هذه القروض أما جميع الطلاب.

وقد تأخذ قروض الطلاب أشكالاً متعددة، إلا أنها جميعاً تشترك في تغطية جزء من تكاليف التعليم الجامعي سواء كانت هذه التكاليف خاصة بالتعليم أم خاصة بإعاشة الطالب، ويمكن حصر قروض الطلاب في شكلين أساسين: (الهلالي، ٢٠٠٣، ص٣٩).

الأول: القروض التقليدية : وتتمثل في القروض التي يحدد لها معدل فائدة بنسبة مئوية معينة في السنة وكذلك مدة زمنية محددة وطرق متفق عليها في السداد.

الثاني: القروض المرتبطة بالدخل، وتتمثل في تلك القروض التي يتم سدادها عن طريق دفع نسبة معينة مما يكتسبه الفرد في المستقبل كل عام أو لعدد معين من السنوات ، وقد تكون هذه النسبة ثابتة أو متدرجة.

ويمكن للطلاب وفق برنامج محدد أن يقوموا بتسديد تلك القروض بعد أن يتخرجوا ويلتحقوا بسوق العمل، و يشير مارك براى إلى أن هناك نوعين من القروض : (براي، ٢٠٠١، ص٤٠٦)

قروض الرهن : وتتطلب من الطالب سداد ما اقترض من مبالغ في فترة محددة ويتم الدفع في صورة مبلغ ثابت شهريًا.

قروض مشروطة بالدخل : ويتم سدادها من خلال الخريجين ذوى الدخل المرتفع، أو عن طريق ما يسمى بشبكات الأمان للخريجين ذوى الدخل المنخفض أو عن طريق ربط مقدار السداد بمقدار دخل الخريج ، ومعظم نظم القروض توفر مقابل للمصاريف الحياتية بالإضافة إلى الرسوم الدراسية.

وفي ألمانيا يتم تطبيق هذا الاتجاه حيث إنه يتم تقديم القرض للطالب ويتحمل مسئولية تقديم تلك المنحة الخاصة مكتب الإدارة الفيدرالية وتهدف إلي دعم الطلاب ومساعدتهم علي إتمام دراستهم علي نحو أسرع ، وعلي خلاف المساعدات المالية فإن منحة القرض التعليمي لا تعتبر دخل أسرة الطالب معياراً للحصول عليها(Ziegele,2003).

وفي هولندا يتم تطبيق هذا الاتجاه حيث يركز علي تغطية المصاريف الدراسية للطالب ، كما يسمح بتحويل جزء من القرض إلي منحة إذا حقق الطالب تقدماً علمياً في الجامعة، وتختلف الفائدة علي الجزء المتبقي من القرض بشكل سنوي، وتكون في حدود معدل الفائدة علي الإقراض الحكومي بالإضافة إلي ١٪ لتغطية المصاريف الإدارية ، ويبدأ في السداد بعد التخرج بعامين ويكون السداد في ضوء الدخل بالنسبة لذوي الدخل المنخفض ، ويتم التنازل عن المتبقي من القرض بعد ١٥ سنة من بدء السداد(الهلالي ، ٢٠٠٣، ص٢٥-٢٦).

في ضوء ذلك يمكن تقديم قروض لطلاب الجامعات الخاصة لتمويل دراستهم ، أو جزء من تكاليف تعليمهم مع إعطاء فترة سداد محددة بعد التخرج ؛ وبالتالي تعتبر القروض مصدر تمويل مستمر للتعليم الجامعي الخاص، وتسهم في التنمية القومية من خلال تشجيع الاستثمار في التعليم الجامعي الخاص لتوفير الاحتياجات من القوي البشرية، وأيضاً تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص عن طريق فرض رسوم لالتحاق الطلاب بالجامعات الخاصة بنسب متفاوتة تتناسب مع دخل كل طالب منهم؛ فهذا يتيح لغير القادرين ماديًا الالتحاق بالجامعات الخاصة برسوم مخفضة تتناسب مع دخلهم، كذلك يمكن توفير نسب من المنح الدارسية للطلاب المتفوقين - القادرين أكاديميًا وغير القادرين ماديا - للالتحاق بالتعليم العالي والجامعي الخاص؛ وبالتالي يمكن أن يسهم ذلك في تطوير وتحسين نوعية الطلاب الملتحقين بتلك الجامعات.

التمويل الاستراتيجي:

لكي تنجح أي مؤسسة في العالم التنافسي والعالمي ، يجب أن يكون لديها خطة إستراتيجية قوية تتكون من عدة أهداف محددة تطمح إلى تحقيقها .

ويقصد بالتمويل الاستراتيجي: دراسة التمويل بالجامعة وتحديد الأهداف طويلة الأجل مع مراعاة الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، ويشار إلى الإدارة المالية المسئولة عن ذلك باسم "الإدارة المالية الاستراتيجية" وذلك لمنحها إطارًا مرجعيًا متزايداً ؛ حيث تقوم الإدارة المالية الإستراتيجية بوضع خطة شاملة تتضمن جوانب العمل المختلفة بالجامعة، على سبيل المثال خطة التسويق والمبيعات ، وخطة الإنتاج، وخطة الموظفين ، والنفقات الرأسمالية ، وما إلى ذلك جميعها لها آثار مالية على المديرين الماليين بالجامعة حيث يتم مراجعة الأهداف والغايات المالية سنويًا عند تحديث التوقعات المالية، ومراعاة الاستراتيجيات والخطط الأكاديمية، وغيرها من الاستراتيجيات الداعمة والعوامل الخارجية ، من أجل تطوير توازن شامل يلبي احتياجات الجامعة (Strategic financial management).

ويؤكد التمويل الإستراتيجي علي مجموعة من المباديء ، منها: (الهلالي، ٢٠٠٣، ص٢٥-٢٦)

مبدأ الكفاية : حيث إنه أياً كانت الطرق التي يمكن اتباعها في تمويل التعليم الجامعي ، فيجب أن يتوفر التمويل الكافي كي تتمكن الكليات من أداء رسالتها.

مبدأ العدالة حيث إنه أياً كانت ظروف التمويل فيجب أن تكون هناك عدالة في توزيع الموارد بين الكليات وبصفة خاصة المتماثلة.

مبدأ الحساسية : حيث إنه أياً كان الموقف التمويلي ، فيجب أن يدرك المجتمع والدولة السلوكيات التي يجب أن تسود وتتحقق في الكليات والجامعات.

مبدأ التنبؤية والاستقرار : حيث إنه أياً كانت ظروف التمويل فيجب أن يكون لدي الكلية إقتناع منطقي بمستقبلها وإحساس قوي بالاستقرار.

مبدأ التوجيه الاستراتيجي: حيث إنه أياً كان المدخل التمويلي المتبع فيجب أن تركز الجامعة علي التقدم وتحقيق أهداف ملموسة.

مبدأ الاستثمار : حيث إنه أياً كانت الممارسات التمويلية ، فيجب أن يعامل التعليم الجامعي علي أساس أنه استثمار وعلي أساس أنه قاطرة الاقتصاد ومفتاح لتقدم المجتمع .

مبدأ المرونة: حيث إنه أياً كانت آليات التمويل فيجب ان تكون مرنة بدرجة تساعد علي الاستجابة للحالات الطارئة.

مبدأ المراجعة: حيث إنه أياً كان المدخل التمويلي المتبع ، فيجب أن تخضع آليات التمويل للمراجعة الدورية لتقليل التحيز غير المقصود .

كما أن هناك مصادر أخرى للتمويل يمكن أن تعتمد عليها الجامعات الخاصة في مصر كما يحدث في الجامعات الخاصة في الدول المتقدمة فبدلاً من رفع المصروفات الدراسية مما يمثل عبئًا على الطلاب وأولياء أمورهم؛ يمكن الاعتماد على التبرعات والهبات والوصايا.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية تُحصل ضريبة مرتفعة على التركات إلا أن الدولة تتنازل عنها لتشجيع المورث الثرى على الهبة أو الوصية بجزء كبير من تركته إلى جهة من جهات التعليم العالي؛ وهكذا نجد جامعات بأكملها تحمل اسم من خصص لها أهم مصادر تمويلها ويصبح تدبير مصدر مالي لعمل نافع في المجتمع وسيلة الثرى في تخليد اسمه(ناس، موسي، ٢٠٠٤، ص١٩١).

وهذا معناه أن الثرى يعفي من الضرائب المفروضة على الوصية كما أنه بذلك يخلد اسمه بمساهمته في تمويل إحدى الجامعات، وبذلك فهو يساهم في الارتقاء بالتعليم عن طريق مساهمته في التمويل ؛ مما يسهم في تنمية المجتمع ، ولعل ذلك يتطلب من الدولة تشجيع ثقافة التبرع لصالح التعليم الجامعي ، ووضع محفزات لذلك.

وهناك مساهمة رجال الأعمال في تمويل التعليم الجامعي الخاص، علي أن يتحمل رجال الأعمال قسطًا متزايدًا من التمويل باعتبار أن المؤسسات الاقتصادية الهادفة للربح هي المستفيدة الأولى من مخرجات الجامعات، وهذا يساعد الجامعة في توفير كل مستلزمات العملية التعليمية وأن تصبح برامجها وبحوثها في خدمة قطاعات المجتمع المختلفة ، وبذلك تتحقق الاستفادة للطرفين فالجامعة تستفيد من التمويل في تطوير العملية التعليمية وإمكاناتها وتمويل الأبحاث، وبالتالي خدمة المجتمع؛ ومن ثم تستطيع منافسة الجامعات الأخرى ، ويستفيد رجال الأعمال من مخرجات النظام التعليمي (الخريجين المؤهلين) للعمل في مؤسساتهم كما أنهم سيستفيدون من الأبحاث ونتائجها في حل المشكلات التي تواجههم.

ويعتبر التمويل عن طريق قطاع الأعمال أحد المصادر الشائعة في الدول المتقدمة كالولايات المتحدة؛ فيتم الدعم عن طريق إبرام عقود البحث بين الجامعة وأحد أقسامها والشركة الصناعية أو مع الوزارات وسلطات الحكم المحلى أو مع شركات أجنبية أو حكومات أجنبية فيمكن أن تؤدى مراكز الأبحاث في الجامعة والخبراء والمتخصصون أثرًا مهمًا في زيادة التمويل حيث تقوم مراكز

الأبحاث والمعامل الجامعية بعمل الأبحاث للجهات التي تحتاج إلى تلك الخدمات (مصطفي، ٢٠٠٤، ص١٠٠).

وهناك مصادر أخرى للتمويل تتمثل في الدورات الدراسية ، والاستشارات ، وحقوق الملكية الفكرية ، وبراءات الاختراع ، والكتب ، والأنشطة التجارية ، وبرامج الكمبيوتر ، والمنح ، والهبات، والمعونات الأجنبية.

كذلك يمكن استثمار مرافق الجامعة المختلفة أي تأجير بعض ممتلكات الجامعة والاستفادة من ربحها مثل الساحات التي تصلح كموقف سيارات والنوادي الطلابية وكافيتريا الأساتذة والاعتماد على الأنشطة الذاتية للجامعة كأن تستضيف الجامعة المعارض والحفلات والمؤتمرات وتخصيص ربحها لصالح الجامعة.

خامساً- اتجاهات حديثة تتعلق بالبرامج والتخصصات الدراسية والمناهج لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات الخاصة:

تطبيق التكنولوجيا الحديثة في المناهج :

إن تطبيق الجامعات لمثل تلك التقنيات المتقدمة في العملية التعليمية يمكنها من مسايرة التقدم وتطبيق تقنياته للاستمرار في المنافسة التي فرضتها عليها آليات السوق ؛ وخاصة أن ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال قد فرضت على الجامعة الاندماج في ثقافة جديدة غيرت من طبيعتها ليس فقط في الإدارة والتعامل مع آليات السوق بل أيضًا في عمليات التعليم والتعلم وطرق وأساليب وتوجهات البحث العلمي والشراكة مع المجتمع ومؤسساته المختلفة(البيلاوي، ٢٠٠٠، ص١١٩) ؛ لذلك فقد يجب أن تستفيد الجامعات قدر الإمكان مما هو متاح في مجال ثورة المعلومات من أجل دعم أساليب التدريس والتعلم والبحث والإدارة؛ وأن تكون الأولوية للمشاركة في خلق المعارف الدولية وتبادلها وتطبيقها.

البرامج الافتراضية بالجامعات الخاصة:

وتعني توافر المعلومات والمواد التعليمية، والمهام عبر الويب، يمكن للطلاب تسجيل الدخول إلى موقع الجامعة لمشاهدة هذه المعلومات ويمكن كذلك تحميل المهام ومواد القراءة المطلوبة لأجهزة الكمبيوتر الخاصة بهم، يمكن لعضو هيئة التدريس التواصل مع الطلاب في الوقت الحقيقي باستخدام تقنية مؤتمرات الفيديو أو مؤتمرات الويب، وعادة ما يستخدم هذا النوع من

الاتصالات لإعطاء المحاضرات وجلسات الأسئلة والأجوبة، وقد يتلقى الطلاب أيضا إعلاما بالبريد الإلكتروني لمعرفة الجديد الذي تم نشره.

فالتعليم المقدم من خلال هذه البرامج تعليماً حقيقياً وليس افتراضياً كما يدل على ذلك مصطلح virtual فالمتعلم متعلم حقيقي ولكنه يتعلم في بيئة الكترونية. فهذا النوع من التعليم شبيه بالتعليم التقليدي إلا أنه يعتمد على الوسائل الالكترونية. والتعليم باستخدام التقنيات الالكترونية تعليمُ حقيقي وليس افتراضياً، ، فالطالب أو المتعلم لم ولن يتغير نوعه بتغير التقنية أو الأداة التي يستخدمها المتعلم، وإنما الذي تغير كيفية أو طريقة تعلمه(الدهشان ، ٢٠٠٧).

وبذلك يتم طرح برامج افتراضية للطلبة على مستوى العالم وهم في مقار عملهم ؛ مما يدخل عنصر منافسة جديد في ميدان التعليم العالي والجامعي .

المحور الثالث:

الدراسة الميدانية حول واقع توافر متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة

– الهدف من الدراسة الميدانية: الكشف عن واقع توافر بعض متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة في ضوء الاتجاهات الحديثة.

- عينة الدراسة

قامت الباحث باختيار عينة عشوائية من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة (٦ أكتوبر ومصر للعلوم والتكنولوجيا, الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا فرع اسوان)، ثم إعداد وتطبيق اداة الدراسة (الاستبانة) إلكترونياًعلى أفراد العينة المختارة, ثم معالجة البيانات التى تم جمعها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية.

أداة الدراسة :

تمثلت أداة الدراسة فى استبانة أعدت للتعرف على واقع بعض متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة، ولبناء الاستبانة قامت الباحثة بتحديد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة من خلال تحليل عديد من الدراسات والبحوث العربية والأجنبية التى تناولت متطلبات تحقيق الميزة التنافسية, ثم الوقوف على الأبعاد التى اتفقت عليها معظم هذه الدراسات والتى تمثلت فى خمسة أبعاد هى: متطلبات متعلقة بالإدارة ، متطلبات متعلقة

بعضو هيئة التدريس ، متطلبات متعلقة بالطالب, متطلبات متعلقة بالتمويل، متطلبات متعلقة بالبرامج الدراسية والمناهج، وقد تم الأتى:

عرض الاستبانة على مجموعة من السادة المحكمين تم اختيارهم من بين الأساتذة المتخصصين فى مجال التربية لإبداء الرأى حول:

مدى ملائمة الأداة لهدف الدراسة وشمول أبعادها.

مدى ملائمة العبارات لهدف وموضوع الدراسة وأبعادها.

مدى وضوح ودقة صياغة العبارات مع اقتراح الصياغة المناسبة لذلك.

إضافة أى عبارة مهمة ولم ترد فى الاستبانة.

مدى مناسبة معيار تحديد الإجابة المكون من :

متوافر بدرجة كبيرة ٣ ٢ ١ متوافر بدرجة صغيرة

كتابة أى اقتراح حول الاستبانة بصفة عامة كى تصبح مناسبة لتحقيق الهدف الذى وضعت من أجله.

دراسة الآراء والملاحظات والمقترحات التى أشار إليها السادة المحكمين وإعادة النظر فى الاستبانة فى ضوء ما أسفرت عنه عملية التحكيم لتصل الاستبانة إلى صورتها النهائية.

تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية لتحديد مدى ملائمتها ، والتأكد من فهمهم للعبارات فهما صحيحاً, وبذلك أصبحت الاستبانة معدة للتطبيق.

وقد تكونت الاستبانة فى صورتها النهائية من (٣٥) عبارة موزعة على خمسة محاور كما فى الجدول التالى:

جدول (١)

يوضح محاور الاستبانة وعدد عبارات كل محور

المحور	عدد العبارات
المحور الأول: المتطلبات المتعلقة بالإدارة	٦
المحور الثاني: المتطلبات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس	٧
المحور الثالث : المتطلبات المتعلقة بالطلاب	٧
المحور الرابع : المتطلبات المتعلقة بالتمويل	٨
المحور الخامس: المتطلبات المتعلقة بالتخصصات والبرامج الدراسية والمناهج	٧
خمسة محاور	٣٥

مجتمع البحث وعينته:

تألف المجتمع الأصلى الذى اشتقت منه عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بجامعة (٦ أكتوبر ومصر للعلوم والتكنولوجيا, الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا فرع اسوان)، فى العام الجامعى ٢٠٢٢/٢٠٢١م ، واقتصر البحث على عينة عشوائية تكونت من (٨٣) عضواً من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس.

وقد تم اختيار ٦ أكتوبر ومصر للعلوم والتكنولوجيا لأن هاتين الجامعتين من أكبر الجامعات الخاصة من حيث عدد الكليات, وعدد أعضاء هيئة التدريس، كما أنهما أكثر استقراراً حيث إن المنشآت الخاصة بهما كانت معدة ومجهزة منذ بداية العمل بهما..

كما تم اختيار الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا فرع اسوان لقربها من موطن الباحثة

-تقنين أداة الدراسة(الاستبانة)

أ- صدق الاستبانة:

صدق المحكمين : تم التأكد من صدق الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق ، وذلك بالاعتماد علي آراء المحكمين ، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة عبارات الاستبانة، وكذلك وضوح صياغتها اللغوية ، وفي ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض العبارات وتعديل البعض.

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام برنامج (SPSS)، من خلال تطبيقها علي عينة استطلاعية مكونة من (٣١) فرداً من أفراد العينة، وحساب معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة والمحور الذى تنتمى إليه وكذلك درجة ارتباط كل محور من محاور الاستبانة بالمحاور الأخري ، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (٢)

مصفوفة معاملات ارتباط كل محور من محاور الاستبانة بباقي المحاور والاستبانة ككل

- صدق الاتساق الداخلي

جدول (٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمي إليه

المحور الأول		المحور الثانى		المحور الثالث					
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠,٨٤٢**	١	٠,٦٠٠**	١	٠,٥٩٣**	١	٠,٨٦٦**	١	٠,٨٦٧**
٢	٠,٨٤٠**	٢	٠,٧٧٦**	٢	٠,٨٨٣**	٢	٠,٨٥٣**	٢	٠,٧٧٨**
٣	٠,٨٦٥**	٣	٠,٧٩٧**	٣	٠,٨٨٣**	٣	٠,٨٩٤**	٣	٠,٩٠٨**
٤	٠,٨٧٠**	٤	٠,٧٩٣**	٤	٠,٨٥٠**	٤	٠,٨٦٠**	٤	٠,٨٧١**
٥	٠,٨٧٥**	٥	٠,٧٨٩**	٥	٠,٧٤٦**	٥	٠,٨٨١**	٥	٠,٨٨٦**
٦	٠,٨٦٢**	٦	٠,٦٨٦**	٦	٠,٥٩٢**	٦	٠,٧١٢**	٦	٠,٨٧١**
		٧	٠,٦٣١**	٧	٠,٧٦٧**	٧	٠,٨٤٤**	٧	٠,٧٨٩**
						٨	٠,٨٩١**		

جدول (٣)

مصفوفة معاملات ارتباط كل محور من محاور الاستبانة ببقية المحاور والاستبانة ككل

المحور	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	الاستبانة ككل
الأول	١	٠,٧٤٢**	٠,٨١٦**	٠,٧٦٥**	٠,٦٥٩**	٠,٨٧٨**
الثاني		١	٠,٧٨٩**	٠,٨٠٢**	٠,٨٣٠**	٠,٩١٠**
الثالث			١	٠,٨٦١**	٠,٧٤١**	٠,٩٠١**

الرابع				١	**٠,٨٨٠	**٠,٩٤٠
الخامس					١	**٠,٩١٤
الاستبانة ككل						١

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتضح من الجدول أن جميع العبارات ترتبط بالمحور المنتمية إليه ارتباطاً ذا دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠.٠١) ، وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

الصدق الذاتى:

قامت الباحثة بإعادة النظر في الأداة بشكل متكامل من حيث العبارات ومدى مناسبتها للمحاور التي تندرج تحتها ومدى صحتها وأهميتها, حيث تم حساب معامل الثبات ومنه تم حساب معامل الصدق الذاتي كالتالي:

الصدق الذاتي في حالة درجة التوافر = $\sqrt{\text{معامل الثبات}}$ = $\sqrt{٠,٨٩٥}$ = ٠,٩٤٦

وتدل هذه القيمة لمعامل الصدق علي أن الاستبانة علي درجة عالية من الصدق، مما يدل علي صدق الأداة بحيث يمكن الثقة بها، وبذلك أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية قابلة للتطبيق.

ب- ثبات الاستبانة:

استخدمت طريقة ألفا كرونباخ باستخدام برنامج (SPSS)لإيجاد معامل الثبات لعينة استطلاعية قوامها(٣٩) من أفراد العينة، كما بالجدول :

جدول (٤)

معاملات ثبات محاور الاستبانة

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: المتطلبات المتعلقة بالإدارة	٦	٠,٩٠٢
المحور الثاني: المتطلبات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس	٧	٠,٩٠٨
المحور الثالث : المتطلبات المتعلقة بالطلاب	٧	٠,٩٠٥
المحور الرابع : المتطلبات المتعلقة بالتمويل	٨	٠,٨٨٧
المحور الخامس: المتطلبات المتعلقة بالتخصصات والبرامج الدراسية	٧	٠,٨٧١

والمناهج		
خمسة محاور	٣٥	٠,٨٩٥

يتضح من الجدول أن معامل الثبات الكلي للاستبانة (٠,٨٩٥)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تُطَمْئِن إلى تطبيقها على عينة البحث.

- الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

تمت معالجة البيانات باستخدام الحاسب الآلى وذلك عن طريق برنامج المعالجة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) معتمداً الدرجات الوزنية يتوافر بدرجة منخفضة(١)، ويتوافر بدرجة متوسطة (٢)، ويتوافر بدرجة كبيرة (٣)، وذلك لتنفيذ الأساليب الإحصائية التالية:

حساب النسب المئوية والتكرارات.

حساب الوزن النسبي لكل محور ولكل عبارة, وذلك لترتيب المحاور والعبارات .

وللتعرف على درجة التوافر ومستواها لأفراد العينة على عبارات الاستبانة، تم تعيين حدي الثقة لمتوسط الاستجابات من العلاقة التالية :

حدي الثقة لمتوسط نسبة الاستجابة = متوسط شدة الاستجابة ± الخطأ المعياري×١.٩٦ حيث

متوسط شدة الاستجابة (أ) =

الدرجة الوزنية لأعلى درجة موافقة – الدرجة الوزنية لأقل درجة موافقة

عدد احتمالات الموافقة

أ=٣-١/٣ =٠.٦٧

خ م الخطأ المعياري لمتوسط درجة الاستجابة = $\sqrt{\text{أ} \times \text{ب} / \text{ن}}$

حيث ب = ١- أ = ١-٠.٦٧ ، ن عدد أفراد العينة

وإذا زادت نسبة متوسط الاستجابة لأفراد العينة عن الحد الأعلى للثقة (متوسط شدة الاستجابة + خ م × ١.٩٦) يكون هناك اتجاه موجب لتوافر العبارة ، وإذا نقصت نسبة متوسط الاستجابة لأفراد العينة عن الحد الأدنى للثقة (متوسط شدة الاستجابة – خ م × ١.٩٦) يكون هناك اتجاه لعدم توافر العبارة ، وإذا انحصرت بين الحدين الأعلى والأدنى تكون استجابات أفراد العينة على العبارة متوسطة ويوضح الجدول (٢) حدود الثقة لعينة الدراسة.

جدول (٥) حدود الثقة لعينة الدراسة

عينة الدراسة	الحد الأدنى للثقة	الحد الأعلى للثقة
٩٧	٠,٥٨	٠,٧٦

- نتائج الجانب الميدانى وتفسيرها:

للإجابة على السؤال الرابع : ما واقع متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة؟، تناول هذا الجزء عرض نتائج الدراسة الميدانية الخاصة بهذا الواقع والتي توصلت إليها الدراسة بعد التحليل الإحصائي للبيانات، حيث تم حصر استجابات أفراد عينة الدراسة ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS)، ثم استخراج التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لكل محور:

فيما يتعلق بالمحاور ككل:

يوضح الجدول التالي الأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة في المحاور ككل

جدول (٦)

الأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة في محاور الاستبانة ككل

المحور	الوزن النسبي	الترتيب	درجة التوافر
المحور الأول: المتطلبات المتعلقة بالإدارة	٠,٧٠	٣	متوسطة
المحور الثاني: المتطلبات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس	٠,٧٤	١	متوسطة
المحور الثالث : المتطلبات المتعلقة بالطلاب	٠,٧١	٢	متوسطة
المحور الرابع : المتطلبات المتعلقة بالتمويل	٠,٦٥	٥	متوسطة
المحور الخامس: المتطلبات المتعلقة بالتخصصات والبرامج الدراسية والمناهج	٠,٦٦	٤	متوسطة
خمسة محاور	٠,٦٩	متوسطة	

يتضح من الجدول أن الأوزان النسبية للمحاور الخمسة ينحصر بين ٠,٦٥- ٠,٧٤ بدرجة توافر متوسطة؛ مما يدل أن هناك قصور فى توافر بعض متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة.

(١): المحور الأول: واقع المتطلبات المتعلقة بالإدارة الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة .

جدول (٧)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث للمحور الأول

م	العبارة	درجة التوافر						الوزن النسبي	ت	اتجاه الاستجابة
		كبيرة		متوسطة		صغيرة				
		ك٣	%	ك٢	%	ك١	%			
١	تزويد العاملين بالتغذية الراجعة عن أدائهم.	٢٥	٣٠.١٢	٤١	٤٩.٤٠	١٧	٢٠.٤٨	٠.٧٠	٣	متوسطة
٢	حرص إدارة الجامعة على تعزيز مناخ للابداع والابتكار من خلال تتبنى إدارة الجامعة الأفكار الخلاقة وجعلها موضع التنفيذ.	٢٤	٢٨.٩٢	٤١	٤٩.٤٠	١٨	٢١.٦٩	٠.٦٩	٤	متوسطة
٣	توفير إدارة الجامعة الامكانات المادية لتطبيق الأفكار الابداعية المقدمة من العاملين .	٢٠	٢٤.١٠	٣٧	٤٤.٥٨	٢٦	٣١.٣٣	٠.٦٤	٦	متوسطة
٤	توفير الجامعة الحرية لتجربة الأفكار الجديدة لدى العاملين.	١٨	٢١.٦٩	٤٤	٥٣.٠١	٢١	٢٥.٣٠	٠.٦٥	٥	متوسطة
٥	تحقق الإدارة مبدأ التفويض لتسهيل تدفق المعلومات بين الأقسام والوحدات الأخرى.	٢٩	٣٤.٩٤	٣٦	٤٣.٣٧	١٨	٢١.٦٩	٠.٧١	٢	متوسطة
٦	توفير إدارة الجامعة التقنيات التكنولوجية اللازمة لتطوير العمل وسرعة الانجاز.	٣٤	٤٠.٩٦	٤٤	٥٣.٠١	٥	٦.٠٢	٠.٧٨	١	كبيرة
الوزن النسبي للمحور الأول = ٠,٧٠										متوسطة

باستقراء الجدول السابق يتضح أن المحور الأول: واقع توافر المتطلبات المتعلقة بالإدارة لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة حقق وزناً نسبياً ٠,٧٠؛ مما يشير إلي قصور في توافر المتطلبات المتعلقة بالإدارة لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة، وذلك كما يلي:

جاءت بعض المتطلبات بدرجة توافر كبيرة منها العبارة (٦) بوزن نسبي ٠,٧٨ حيث أجاب أفراد العينة بأن الجامعة توفر الجامعة التقنيات التكنولوجية اللازمة لتطوير العمل وسرعة الانجاز بدرجة كبيرة.

جاءت بعض المتطلبات بدرجة توافر متوسطة ، منها العبارات(١، ٢، ٣، ٤، ٥) حيث أشارت استجابات أفراد العينة بوزن نسبي ٠,٧١ بأن تحقيق الإدارة مبدأ التفويض لتسهيل تدفق المعلومات بين الأقسام والوحدات الأخرى يتوافر بدرجة متوسطة ؛ مما يدل علي أن هناك قصوراً بإدارة الجامعة الخاصة، وجاءت وجهة نظر أفراد العينة بوزن نسبي٠,٧٠ من وبدرجة توافر متوسطة، بأن تزويد الجامعة العاملين بالتغذية الراجعة عن أدائهم وعملها على إيجاد توافق بين قيمها وقيمهم، وأشار أفراد العينة بوزن نسبي ٠,٦٩ بأن حرص الجامعة على تعزيز مناخ الابداع والابتكار من خلال تتبنى إدارة الجامعة الأفكار الخلاقة وجعلها موضع التنفيذ "يتوافر بدرجة متوسطة ".

وجاءت وجهة نظر أفراد العينة بوزن نسبي ٠,٦٥ بأن توفير الجامعة الحرية لتجربة الأفكار الجديدة لدى العاملين يتوافر بدرجة متوسطة، وجاءت وجهة نظر أفراد العينة أيضاً بوزن نسبي ٠,٦٤ بأن توفير الجامعة الامكانات المادية لتطبيق الأفكار الابداعية المقدمة من العاملين للتخلص من الروتين والأفكار المتقادمة يتوافر بدرجة متوسطة.

(٢): المحور الثانى: واقع المتطلبات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة

جدول (٨)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث للمحور الثانى

م	العبارة	درجة التوافر						الوزن النسبي	ت	
		كبيرة		متوسطة		صغيرة				
		ك٣	%	ك٢	%	ك١	%			
١	تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام نظم مبتكرة فى التدريس عن بعد.	٤١	٤٩.٤٠	٣٧	٤٤.٥٨	٥	٦.٠٢	٠.٨١	١	مرتفعة
٢	تمكن عضو هيئة التدريس من مادته	٣٧	٤٤.٥٨	٣٥	٤٢.١٧	١١	١٣.٢٥	٠.٧٧	٣	مرتفعة

	العلمية والتزامه بالأداء الوظيفي مع تحديد الاحتياجات التدريبية لهم بشكل دوري.									
٣	استقطاب المتميزين من أعضاء هيئة التدريس للعمل بالجامعة مع تفويض السلطات لهم فيما يقومون به من أعمال.	١٧	٢٠.٤٨	٥٥	٦٦.٢٧	١١	١٣.٢٥	٠.٦٩	٦	متوسطة
٤	التأكيد على الإستقلالية والحرية الأكاديمية والمهنية فى المهمة التدريسية لعضو هيئة التدريس مع منحه الحرية لاتخاذ ما يراه من قرارات.	٣٢	٣٨.٥٥	٣٨	٤٥.٧٨	١٣	١٥.٦٦	٠.٧٤	٤	متوسطة
٥	التقويم المستمر للأداء التدريسى لعضو هيئة التدريس وترقيته بناء على ذلك.	٢٠	٢٤.١٠	٤٥	٥٤.٢٢	١٨	٢١.٦٩	٠.٦٧	٧	متوسطة
٦	مشاركة أعضاء هيئة التدريس فى أنشطة وبرامج الجامعة للحصول على الجودة والاعتماد.	٤٥	٥٤.٢٢	٢٥	٣٠.١٢	١٣	١٥.٦٦	٠.٨٠	٢	مرتفعة
٧	تدعيم ثقافة النمو الذاتى الذي يمارسه عضو هيئة التدريس فى تطوير قدراته العلمية والمهنية.	٢٥	٣٠.١٢	٤٧	٥٦.٦٣	١١	١٣.٢٥	٠.٧٢	٥	متوسطة
الوزن النسبي للمحور الثانى = ٠,٧٤										متوسطة

باستقراء الجدول السابق يتضح أن المحور الثانى واقع توافر المتطلبات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة حقق وزناً نسبياً ٠,٧٤؛ مما يشير إلي قصور في توافر المتطلبات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة، وذلك كما يلي:

جاءت العبارات التالية بدرجة توافر كبيرة ، منها العبارات(١، ٢، ٦) :

حيث أشارت استجابات أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي (٠.٨١) بأن تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام نظم مبتكرة فى التدريس عن بعد يتوافر بدرجة كبيرة، ومشاركة أعضاء هيئة التدريس فى أنشطة وبرامج الجامعة للحصول على الجودة والاعتماد بوزن نسبي (٠.٨٠) بدرجة توافر مرتفعة وأشار ٠,٧٧ من أفراد العينة بأن تمكين عضو هيئة التدريس من مادته

العلمية والتزامه بالأداء الوظيفي مع تحديد الاحتياجات التدريبية لهم بشكل دوري"يتوافر بدرجة كبيرة " . مما يشير إلى اهتمام أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة بتحقيق ميزة تنافسية ، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة باساريا (Bisaria, 2013) التى أشارت بأهمية أن يكون هناك تنافس في مجال التعليم، واظهار مدى أهمية تحقيق ميزة تنافسية في الكليات والجامعات وتأثيرها على مستوى الجامعة أو الكلية والطلبة وأولياء الأمور والمجتمع ككل.

– وجاءت بعض المتطلبات بدرجة توافر متوسطة، منها العبارة (٣، ٤، ٥، ٧) حيث أشار أفراد العينة بوزن نسبي ٠,٧٤ بأن التأكيد على الإستقلالية والحرية الأكاديمية والمهنية فى المهمة التدريسية لعضو هيئة التدريس مع منحه الحرية لاتخاذ ما يراه من قرارات" يتوافر بدرجة متوسطة، وأشار أفراد العينة بوزن نسبي ٠,٧٢ بأن تدعيم ثقافة النمو الذاتى الذي يمارسه عضو هيئة التدريس فى تطوير قدراته العلمية والمهنية يتوافر بدرجة متوسطة ؛ مما يشير بأن هناك قصوراً فى تدعيم الجامعة لثقافة النمو الذاتى الذي يمارسه عضو هيئة التدريس فى تطوير قدراته العلمية والمهنية ، وكذلك جاء توافر استقطاب المتميزين من أعضاء هيئة التدريس للعمل بالجامعة مع تفويض السلطات لهم فيما يقومون به من أعمال بدرجة متوسطة بوزن نسبي ٠,٦٩ بدرجة توافر متوسطة ، مما يشير إلى قصور تفويض السلطة بالجامعات الخاصة وأشار أفراد العينة بوزن نسبي ٠.٦٧ بأن التقويم المستمر للأداء التدريسى لعضو هيئة التدريس وترقيته بناء على ذلك. يتوافر بدرجة متوسطة.

(٣): المحور الثالث: واقع المتطلبات المتعلقة بالطلاب لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة

جدول (٩)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث للمحور الثالث

م	العبارة	درجة التوافر						الوزن النسبي	ت	
		كبيرة		متوسطة		صغيرة				
		ك٣	%	ك٢	%	ك١	%			
١	الاعتماد علي معايير قبول أكاديمية موحدة بين مختلف أنماط التعليم الجامعي.	٣٥	٤٢.١٧	٣٩	٤٦.٩٩	٩	١٠.٨٤	٠.٧٧	٢	مرتفعه
٢	مواظبة الطلاب على حضور	٣٥	٤٢.١٧	٣٥	٤٢.١٧	١٣	١٥.٦٦	٠.٧٦	٣	مرتفعه

	المحاضرات.								
٣	مراعاة الإمكانات البشرية (أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم) بالجامعة في أثناء قبول الطلاب.	٣٤	٤٠.٩٦	٤٢	٥٠.٦٠	٧	٨.٤٣	٠.٧٨	١	مرتفعه
٤	تدريب للطلاب على إبداء الرأي وحرية التعبير والمشاركة في اتخاذ القرار.	٢٣	٢٧.٧١	٤١	٤٩.٤٠	١٩	٢٢.٨٩	٠.٦٨	٦	متوسطة
٥	إتاحة الحرية للطلاب للانتقال أو التحويل من جامعة لأخرى أو من كلية لأخرى.	٢٩	٣٤.٩٤	٤٠	٤٨.١٩	١٤	١٦.٨٧	٠.٧٣	٤	متوسطة
٦	أسلوب تعامل الطلاب مع أعضاء هيئة التدريس.	٢٥	٣٠.١٢	٤١	٤٩.٤٠	١٧	٢٠.٤٨	٠.٧٠	٥	متوسطة
٧	أن يتم القبول وفق سياسة القبول المفتوح بحيث يختار الطالب المقررات الدراسية وفق رغباته وقدراته العلمية	٦	٧.٢٣	٤٧	٥٦.٦٣	٣٠	٣٦.١٤	٠.٥٧	٧	متوسطة
الوزن النسبي للمحور الأول = ٠,٧١										متوسطة

باستقراء الجدول السابق يتضح أن المحور الثالث واقع توافر المتطلبات المتعلقة بالطلاب لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة حقق وزناً نسبياً ٠,٧١؛ مما يشير إلي قصور في توافر المتطلبات المتعلقة بالطلاب لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة، وذلك كما يلي: جاءت بعض المتطلبات بدرجة توافر كبيرة ، منها العبارات(١، ٢، ٣)، فقد حققت العبارة (٣) وزناً نسبياً ٠,٧٨، وحققت العبارة (١) وزناً نسبياً (٠,٧٧)، اما العبارة (٢) فقد حققت وزناً نسبياً (٠,٧٦)، لتشير تلك الأوزان بان مراعاة الإمكانات البشرية (أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم) بالجامعة في أثناء قبول الطلاب الاعتماد علي معايير قبول أكاديمية موحدة بين مختلف أنماط التعليم الجامعي يتوافرو بدرجة كبيرة بالجامعات الخاصة، مواظبة الطلاب على حضور المحاضرات.

جاءت بعض المتطلبات بدرجة توافر متوسطة ، منها(٤، ٥، ٦، ٧) أوزان نسبية (٠,٥٧، ٠,٦٨, ٠,٧٠ ،٠,٧٣) لتشير بأن المتطلبات المتعلقة بتدريب للطلاب على إبداء الرأي وحرية التعبير والمشاركة في اتخاذ القرار، وإتاحة الحرية للطلاب للانتقال أو التحويل من جامعة لأخرى أو من كلية لأخرى، وأسلوب تعامل الطلاب مع أعضاء هيئة التدريس، وحدوث القبول وفق

سياسة القبول المفتوح بحيث يختار الطالب المقررات الدراسية وفق رغباته وقدراته العلمية تتوافر بدرجة متوسطة.

(٤): المحور الرابع: واقع المتطلبات المتعلقة بالتمويل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة

جدول (١٠)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث للمحور الرابع

م	العبارة	درجة التوافر						ت	درجة الاستجابة
		كبيرة		متوسطة		صغيرة		الوزن النسبي	
		ك٣	%	ك٢	%	ك١	%		
١	تبتكر الجامعة طرقاً تضمن لها تخفيض التكلفة من خلال استخدام برمجيات حديثة لإدارة كافة العمليات الادارية.	١٣	١٥.٦٦	٥٠	٦٠.٢٤	٢٠	٢٤.١٠	٠.٦٤	٤ متوسطة
٢	تحرص الجامعة على مراعاة بعد الكلفة في تقديم خدماتها .	٢٩	٣٤.٩٤	٣٧	٤٤.٥٨	١٧	٢٠.٤٨	٠.٧١	٢ متوسطة
٣	احتفاظ الجامعة بالعاملين الأكفام لتخفيض حجم التكاليف.	٢٨	٣٣.٧٣	٤٥	٥٤.٢٢	١٠	١٢.٠٥	٠.٧٤	١ متوسطة
٤	تقديم التحفيز المادي المناسب لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة لتحقيق التميز فى التدريس.	٢١	٢٥.٣٠	٢٢	٢٦.٥١	٤٠	٤٨.١٩	٠.٥٩	٦ متوسطة
٥	توفير بنية تحتية من معامل وتجهيزات لأعضاء هيئة التدريس لتطوير ابتكاراهتم البحثية القابلة للتسويق.ا	١٩	٢٢.٨٩	٣٥	٤٢.١٧	٢٩	٣٤.٩٤	٠.٦٣	٥ متوسطة
٦	نشر ثقافة البحث العلمي من خلال تمويل حضور الموتمرات العلمية والمحلية والدولية لتشجيع الإبداع والابتكار.	١٤	١٦.٨٧	٣٦	٤٣.٣٧	٣٣	٣٩.٧٦	٠.٥٩	٦ متوسطة
٧	زيادة مخصصات البحث العلمي في ميزانية الجامعة سعيا منها نحو تطوير عملياتها الإدارية.	١٥	١٨.٠٧	٤٤	٥٣.٠١	٢٤	٢٨.٩٢	٠.٦٣	٥ متوسطة
٨	تخصيص منح سنوية للأبحاث العلمية ذات	٣٨	٤٥.٧٨	٣٨	٤٥.٧٨	٧	٨.٤٣	٠.٦٨	٣ متوسطة

	الارتباط المباشر بقطاعات المجتمع المختلفة.									
الوزن النسبي للمحور الأول = ٠,٦٥										متوسطة

باستقراء الجدول السابق يتضح أن المحور الرابع واقع توافر المتطلبات المتعلقة بالتمويل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة حقق وزناً نسبياً ٠,٦٥؛ مما يشير إلي قصور في توافر المتطلبات المتعلقة بالتمويل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة، وذلك كما يلي:

جاءت جميع عبارات المحور بدرجة توافر متوسطة جيث تراوحت الأوزان النسبية ما بين (٠,٥٩ ، ٠,٧٤) لتشير بأن هناك قصور فى المتطلبات التالية حيث أنها تتوافر بدرجة متوسطة:

تبتكر الجامعة طرقاً تضمن لها تخفيض التكلفة من خلال استخدام برمجيات حديثة لإدارة كافة العمليات الادارية.

تحرص الجامعة على مراعاة بعد الكلفة في تقديم خدماتها .

احتفاظ الجامعة بالعاملين الأكفام لتخفيض حجم التكاليف.

تقديم التحفيز المادي المناسب لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة لتحقيق التميز فى التدريس.

توفير بنية تحتية من معامل وتجهيزات لأعضاء هيئة التدريس لتطوير ابتكاراهتم البحثية القابلة للتسويق.

نشر ثقافة البحث العلمي من خلال تمويل حضور الموتمرات العلمية والمحلية والدولية لتشجيع الإبداع والابتكار.

زيادة مخصصات البحث العلمي في ميزانية الجامعة سعيا منها نحو تطوير عملياتها الإدارية.

تخصيص منح سنوية للأبحاث العلمية ذات الارتباط المباشر بقطاعات المجتمع المختلفة.

ويعد هذا القصور عائقاً أمام تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة، وتختلف تلك النتيجة مع نتائج دراسة (Alshobaki,2017) التى أشارت نتائجها بأن وضع استراتيجيات للتميز في التعليم وتنفيذها شرط أساسي وهام لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة فى مؤسسات التعليم العالي وأن هناك علاقة بين مستوي ممارسة استراتيجيات التميز فى التعليم وتحقيق مؤسسات التعليم العالي للميزة التنافسية المستدامة.

(٥): المحور الخامس: واقع المتطلبات المتعلقة بالتخصصات والبرامج الدراسية والمناهج لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة

جدول (١١)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث للمحور الخامس

م	العبارة	درجة التوافر						الوزن النسبي	ت	درجة الاستجابة
		كبيرة		متوسطة		صغيرة				
		ك ٣	%	ك ٢	%	ك ١	%			
١	تخطيط البرامج الدراسية وتحديثها وفقاً للمعايير العالمية ومتطلبات السوق المحلى والعالمى على حد سواء.	٢ ٦	٣١.٣ ٣	٣ ٨	٤٥.٧ ٨	١ ٩	٢٢. ٨٩	٠.٦٩	٣	متوسطة
٢	تصميم برامج تعليمية فى التخصصات النادرة والتى تدعم مزايا تنافسية للجامعة.	١ ٧	٢٠.٤ ٨	٣ ٠	٣٦.١ ٤	٣ ٦	٤٣. ٣٧	٠.٥٩	٦	متوسطة
٣	تنظيم البرامج الدراسية التى تتيح فرص التطبيق العملي والميداني للتكيف مع أي تغيرات وتطورات جديدة في العمل.	٢ ٣	٢٧.٧ ١	٣ ٤	٤٠.٩ ٦	٢ ٦	٣١. ٣٣	٠.٦٥	٤	متوسطة
٤	الاهتمام ببرامج التعليم البينية التى تعتمد على ترابط المعرفة عبر التخصصات المختلفة.	١ ٣	١٥.٦ ٦	٤ ٥	٥٤.٢ ٢	٢ ٥	٣٠. ١٢	٠.٦٢	٥	متوسطة
٥	توظيف تقنية المعلومات والاتصالات فى الطرق التدريسية الجديدة لتنفيذ البرامج الأكاديمية.	٢ ٨	٣٣.٧ ٣	٤ ١	٤٩.٤ ٠	١ ٤	١٦. ٨٧	٠.٧٢	٢	متوسطة

٦	**الاعتماد المتزايد على التعلم عن بعد والذي يركز على التعلم التفاعلى الالكتروني.**	٢٧	٣٢.٥٣	٤٦	٥٥.٤٢	١٠	١٢.٠٥	٠.٧٣	١	**متوسطة**
٧	**استحداث تخصصات علمية جديدة وفقاً لاحتياجات سوق العمل.**	١٩	٢٢.٨٩	٣٤	٤٠.٩٦	٣٠	٣٦.١٤	٠.٦٢	٥	**متوسطة**
الوزن النسبي للمحور الأول = ٠,٦٦										

باستقراء الجدول السابق يتضح أن المحور الخامس: واقع توافر المتطلبات المتعلقة بالتخصصات والبرامج الدراسية والمناهج لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة حقق وزناً نسبياً ٠,٦٦؛ مما يشير إلي قصور في توافر المتطلبات المتعلقة بالتخصصات والبرامج الدراسية والمناهج لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة، وذلك كما يلي:

جاءت جميع عبارات المحور بدرجة توافر متوسطة جيث تراوحت الأوزان النسبية ما بين (٠,٥٩ ، ٠,٧٣) لتشير بأن درجة التوافر متوسطة للمتطلبات التالية:

تخطيط البرامج الدراسية وتحديثها وفقاً للمعايير العالمية ومتطلبات السوق المحلى والعالمى على حد سواء.

تصميم برامج تعليمية فى التخصصات النادرة والتى تدعم مزايا تنافسية للجامعة.

تنظيم البرامج الدراسية التى تتيح فرص التطبيق العملي والميداني للتكيف مع أي تغيرات وتطورات جديدة في العمل.

الاهتمام ببرامج التعليم البينية التى تعتمد على ترابط المعرفة عبر التخصصات المختلفة.

توظيف تقنية المعلومات والاتصالات فى الطرق التدريسية الجديدة لتنفيذ البرامج الأكاديمية.

الاعتماد المتزايد على التعلم عن بعد والذي يركز على التعلم التفاعلى الالكتروني.

استحداث تخصصات علمية جديدة وفقاً لاحتياجات سوق العمل.

وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة عثمان بن عبد الله بن محمد الصالح (٢٠١٢) التى اشارت إلى أهمية تحقيق متطلبات التنافسية من أجل بناء الميزة التنافسية بين الجامعات، ودراسة عبد الله بن حمد بن إبراهيم العباد (٢٠١٧) التى قدمت نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات.

تعليق علي نتائج الدراسة:

مما سبق ومن خلال استجابات عينة الدراسة يشير البحث بأن هناك قصور في بعض المتطلبات لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة، وذلك كما يلى:

(١): فيما يتعلق بالمحور الأول: واقع المتطلبات المتعلقة بالإدارة الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة .

أشارت نتائج الدراسة الميدانية بأن هناك قصور فى توافر بعض المتطلبات المتعلقة بالإدارة الجامعية ، منها:

قلة الاهتمام بتزويد العاملين بالتغذية الراجعة عن أدائهم.

قلة حرص إدارة الجامعة على تعزيز مناخ للابداع والابتكار من خلال تتبنى إدارة الجامعة الأفكار الخلاقة وجعلها موضع التنفيذ.

ضعف الامكانات المادية لتطبيق الأفكار الابداعية المقدمة من العاملين .

قلة الفرص المتاحة لدى العاملين لتجربة الأفكار الجديدة.

القصور فى تحقيق الإدارة الجامعية لمبدأ التفويض لتسهيل تدفق المعلومات بين الأقسام والوحدات الأخرى.

(٢): فيما يتعلق بالمحور الثانى: واقع المتطلبات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة

أشارت نتائج الدراسة الميدانية بأن هناك قصور فى توافر بعض المتطلبات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس لتحقيق الميزة التنافسية، منها:

قلة استقطاب المتميزين من أعضاء هيئة التدريس للعمل بالجامعة مع تفويض السلطات لهم فيما يقومون به من أعمال.

قصور الإستقلالية والحرية الأكاديمية والمهنية المتاحة لعضو هيئة التدريس.

قصور الحرية الممنوحة لعضو هيئة التدريس لاتخاذ ما يراه من قرارات.

ضعف التقويم المستمر للأداء التدريسى لعضو هيئة التدريس من أجل ترقيته.

قصور ثقافة النمو الذاتى الذي يمارسه عضو هيئة التدريس فى تطوير قدراته العلمية والمهنية.

(٣): فيما يتعلق بالمحور الثالث: واقع المتطلبات المتعلقة بالطلاب لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة

أشارت نتائج الدراسة الميدانية بأن هناك قصور فى توافر بعض المتطلبات المتعلقة بالطلاب لتحقيق الميزة التنافسية، منها:

الصور فى تدريب للطلاب على إبداء الرأي وحرية التعبير والمشاركة في اتخاذ القرار.

تقييد حرية الطلاب فى الانتقال أو التحويل من جامعة لأخرى أو من كلية لأخرى.

القصور فى أسلوب تعامل الطلاب مع أعضاء هيئة التدريس.

قلة الاعتماد على سياسة القبول المفتوح بحيث يختار الطالب المقررات الدراسية وفق رغباته وقدراته العلمية.

(٤): فيما يتعلق بالمحور الرابع: واقع المتطلبات المتعلقة بالتمويل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة:

أشارت نتائج الدراسة الميدانية بأن هناك قصور فى توافر بعض المتطلبات المتعلقة بالتمويل لتحقيق الميزة التنافسية، منها:

قلة اهتمام الجامعة بابتكار طرقاً تضمن لها تخفيض التكلفة من خلال استخدام برمجيات حديثة لإدارة كافة العمليات الادارية.

قلة حرص الجامعة على مراعاة بعد الكلفة في تقديم خدماتها .

ضعف احتفاظ الجامعة بالعاملين الأكفاء لتخفيض حجم التكاليف.

قلة التحفيز المادي المناسب لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة لتحقيق التميز فى التدريس.

قصور البنية التحتية من معامل وتجهيزات لأعضاء هيئة التدريس لتطوير ابتكاراهتم البحثية القابلة للتسويق.

القصور فى نشر ثقافة البحث العلمي من خلال تمويل حضور الموتمرات العلمية والمحلية والدولية لتشجيع الإبداع والابتكار.

قلة المخصصات المالية للبحث العلمي .

قصور المنح سنوية للأبحاث العلمية ذات الارتباط المباشر بقطاعات المجتمع المختلفة.

(٥): فيما يتعلق بالمحور الخامس: واقع المتطلبات المتعلقة بالتخصصات والبرامج الدراسية والمناهج لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة

أشارت نتائج الدراسة الميدانية بأن هناك قصور فى توافر بعض المتطلبات المتعلقة بالتخصصات والبرامج الدراسية والمناهج لتحقيق الميزة التنافسية، منها:

ضعف التخطيط للبرامج الدراسية وتحديثها وفقاً للمعايير العالمية ومتطلبات السوق المحلى والعالمى على حد سواء.

القصور فى تصميم برامج تعليمية فى التخصصات النادرة والتى تدعم مزايا تنافسية للجامعة.

ضعف تنظيم البرامج الدراسية مما يقلل من فرص التطبيق العملي والميداني للتكيف مع أي تغيرات وتطورات جديدة في العمل.

قلة الاهتمام ببرامج التعليم البينية التى تعتمد على ترابط المعرفة عبر التخصصات المختلفة.

القصور فى توظيف تقنية المعلومات والاتصالات فى الطرق التدريسية الجديدة لتنفيذ البرامج الأكاديمية.

قلة الاعتماد على التعلم عن بعد والذي يركز على التعلم التفاعلى الالكتروني.

القصور فى استحداث تخصصات علمية جديدة وفقاً لاحتياجات سوق العمل.

كما أضافت عينة الدراسة من خلال تطبيق أداة الدراسة أن هناك بعض المتطلبات من وجهة نظرهم لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة ، منها:

توفير المناخ المناسب للبحث العلمي والتمويل الكافى.

تقديم الحوافز للكادر التعليمي مع مراعاة دعم مشاريع البحث العلمي.

الحفاظ على معايير تدريس ومخرجات تعليم متميز وتشجيع الإبداع والإبتكار على جميع المستويات.

ضرورة ان يكون أعضاء هيئة تدريس قادرين على تقديم خدمات تعليمية متميزة.

تخصيص المواد ذات العلاقة بالتنمية المستدامة على المدى المتوسط والبعيد .

إنشاء كليات لتخصصات مختلفه يحتاجها سوق العمل.

تعديل نظام الترقيات ليتواءم مع أهمية التدريس وليس الاقتصار على الابحاث فقط.

وضع استراتيجية تربوية/ تعليمية لتطوير الجامعات الخاصة والوصول لمخرجات ذات علاقة بالتنمية المستدامة وبناء الثقة بين القطاعين الخاص والعام.

المحور الرابع

تصور مقترح لمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة.

للإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة البحث " ما التصور المقترح لمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة ؟

يقدم الجزء التالي التصور الذي توصل إليه البحث في ضوء ما جاء في محتويات الإطار النظري ونتائج الدراسة الميدانية، ويمكن توضيحه كما يلي:

(١) : أهداف التصور المقترح :

يهدف التصور المقترح إلي وضع متطلبات لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة فى ضوء الاتجاهات الحديثة، وذلك من أجل حصولها علي مراكز متقدمة في قائمة تصنيفات الجامعات العالمية.

(٢): فلسفة التصور المقترح ومنطلقاته:

تعد الجامعات من المؤسسات التربوية المهمة التي لها الأثر الإيجابي في تطور المجتمع وتقدمه، وتتطلب عملية تحسين وتطوير الجامعة من خلال تحقيق الميزة التنافسية بينها وبين الجامعات الأخري؛ الأمر الذي يتطلب تحقيق متطلبات الميزة التنافسية من قبل القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس.

وانطلاقاً من تلك الأهمية برزت الحاجة لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات الخاصة ، وذلك بوضع تصور مقترح لمتطلبات تحقيق تلك الميزة.

حيث يمثل التصور المقترح رؤية علمية جديدة تحقق جدية العمل الإجرائي الذي يحتاج إليه كل طالب علم وكل من يقوم بتنفيذ نتائج تطبيقات العمل.

ومن ثم يمكن تحديد فلسفة التصور المقترح الحالي فيما يلي:

الإسهام بقدر المستطاع في الإضافة الجديدة والمفيدة للوصول إلي درجة مناسبة من تحقيق موضوعية البحث العلمي.

طبيعة التغيرات والتحديات التي تمر بها الجامعات الخاصة بمصر، بالإضافة إلي سمات العصر من عولمة وشراكة وتحديات اقتصادية وتكنولوجية فرضت علي الجامعة ضرورة تحقيق ميزة تنافسية بها بحيث لمواكبة تحديات العصر.

التنافس الشديد بين الجامعات.

وفي ضوء فلسفة التصور المقترح يمكن تحديد منطلقات التصور فيما يلي:

تحقيق الميزة التنافسية لمواجهة تحديات العصر وما فرضته من ثورة معلوماتية وتكنولوجية تدعو إلي الاهتمام بتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة.

ضرورة وضع متطلبات لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة للارتقاء بمستوي الأداء الإداري والأكاديمي بالجامعة.

توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بفاعلية في إدارة الجامعة لمواكبة التقدم العلمي والمعرفي.

الحاجة إلي نشر ثقافة التميز والتنافسية بين العاملين بإدارة الجامعة.

الحاجة إلي تفعيل الشراكة بين الجامعات الخاصة والمجتمع.

(٣): **الأسس التي يقوم عليها التصور المقترح**:

هناك عدة أسس ومرتكزات يقوم عليها التصور المقترح حيث إن إدارة الجامعة بكفاءة وفعالية يحتاج إلي دعم القدرة علي الابتكار والإبداع لدي قيادات الجامعة حتى يمكن تصميم الخطط الملائمة لإمكانيات الجامعة وتحقيق المرونة التي تتطلبها المواجهة السليمة للتحديات، ولذلك فمن الضروري أن يرتكز التصور المقترح علي ملاءمة الواقع وفق الإمكانات المتاحة، بالإضافة إلي المرونة المناسبة للاستجابة للظروف الملائمة، والقدرة علي التحديث والتطوير المستمر والكفاءة في التقييم السليم لجوانب القوة لدعمها وجوانب الضعف لمعالجتها وذلك بشكل مستمر.

وفي ضوء ما سبق يمكن رصد الأسس التي يقوم عليها التصور المقترح فيما يلي:

الواقعية: يرتكز هذا التصور علي الانطلاق من واقع متطلبات تحقيق الميزة التنافسية التي كشفت عنه نتائج الدراسة الميدانية.

الوضوح: وذلك من خلال وضوح التصور المقترح وقابليته للتطبيق بالجامعات الخاصة.

المرونة: يساير هذا التصور المتغيرات المحيطة بالجامعة والتي تتمثل في: عوامل سياسية واقتصادية وتكنولوجية وثقافية واجتماعية قد تؤثر علي الأداء.

يستند هذا التصور إلى أن تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة يعد من القضايا الهامة التي تشغل المسئولين عن التعليم الجامعي.

يؤكد التصور علي أن تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة يجعلها قادرة علي الاستجابة بشكل فعال للظروف الجديدة والمستحدثات، ودفع القيادات الجامعية للتعامل معها بكفاءة عالية. مشاركة جميع الأفراد بالجامعة من أهم المبادئ التي يجب التركيز عليها؛ لكونها تعزز الثقة لديهم في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة .

(٤): **إجراءات التصور المقترح**:

وفق ما جاء من أهداف للتصور المقترح يلزم عرض مجموعة من الإجراءات والمتطلبات الضرورية من أجل تحقيق متطلبات الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة: وتتمثل تلك الإجراءات والمتطلبات في:

(١): **الإجراءات المتعلقة بالمحور الأول**:متطلبات الإدارة الجامعية لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات الخاصة:

حتي تكون هناك إدارة فعالة بالتعليم الجامعي الخاص بمصر؛ سيكون من الضروري تحقيق الشفافية الإدارية، والاستقلال الإداري للجامعة، وذلك من خلال:

تزويد العاملين بالتغذية الراجعة عن أدائهم.

حرص إدارة الجامعة على تعزيز مناخ للابداع والابتكار من خلال تتبنى إدارة الجامعة الأفكار الخلاقة وجعلها موضع التنفيذ.

توفير الامكانات المادية لتطبيق الأفكار الابداعية المقدمة من العاملين .

إتاحة الحرية للعاملين لتجربة الأفكار الجديدة.

تحقيق مبدأ التفويض لتسهيل تدفق المعلومات بين الأقسام والوحدات الأخرى.

آليات تحقيق تلك الإجراءات:

الاستعانة بمؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية في مجال التدريب بما يتوافر لديها من خبرات وإمكانات.

اعداد قاعدة من البيانات والمعلومات عن متطلبات سوق العمل من المهن والوظائف المختلفة وأعداد الخريجين اللازمين لشغل هذه الوظائف.

(٢): **الإجراءات المتعلقة بالمحور الثانى**: متطلبات أعضاء هيئة التدريس لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات الخاصة:

حتي يكون هناك أعضاء هيئة التدريس علي درجة عالية من الكفاءة بالتعليم الجامعي الخاص بمصر؛ سيكون من الضروري الاهتمام بالتدريب الإلكتروني، وتبادل الخبرات الدولية بين الجامعات، وتفعيل الدراسة بالخارج والمنح البحثية:، وذلك من خلال:

استقطاب المتميزين من أعضاء هيئة التدريس للعمل بالجامعة مع تفويض السلطات لهم فيما يقومون به من أعمال.

التأكيد على الإستقلالية والحرية الأكاديمية والمهنية فى المهمة التدريسية لعضو هيئة التدريس مع منحه الحرية لاتخاذ ما يراه من قرارات.

التقويم المستمر للأداء التدريسى لعضو هيئة التدريس وترقيته بناء على ذلك.

تدعيم ثقافة النمو الذاتى الذي يمارسه عضو هيئة التدريس فى تطوير قدراته العلمية والمهنية.

آليات تحقيق تلك الإجراءات:

تدريب أعضاء هيئة التدريس على تطبيق التكنولوجيا الحديثة في دعم العملية التعليمية داخل القاعات الدراسية.

توافر ورش عمل إلكترونية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

وضع خريطة للبحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس Research Map حيث توضع خريطة متابعة لكل عضو هيئة تدريس مع التشجيع على القيام بالبحوث العلمية ووجود حوافز مجزية على الاستمرارية في ذلك.

وضع خطة زمنية لتعيين أعضاء هيئة التدريس واكتمال عددهم بالجامعات الخاصة بدلاً من الاعتماد علي نظام الانتداب الحالي من الجامعات الحكومية

(**٣**): **الإجراءات المتعلقة بالمحور الثالث**: متطلبات خاصة بالطلاب لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات الخاصة:

لتحقيق تعليم متميز للطلاب في المستقبل سيكون من الضروري تطوير سياسة القبول بالجامعات الخاصة، وتحقيق الحرية الأكاديمية للطلاب ، وذلك من خلال الإجراءات التالية:

الاعتماد علي معايير قبول أكاديمية موحدة بين مختلف أنماط التعليم الجامعي لتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية وألا يكون التركيز علي الرسوم المحصلة من الطلاب.

قيام الطلاب بإبداء آرائهم والمشاركة في اتخاذ القرار.

إتاحة الحرية للطلاب للانتقال أو التحويل من جامعة لأخرى أو من كلية لأخرى.

تحسين أسلوب تعامل الطلاب مع أعضاء هيئة التدريس.

أن يتم القبول وفق سياسة القبول المفتوح بحيث يختار الطالب المقررات الدراسية وفق رغباته وقدراته العلمية

آليات تحقيق تلك الإجراءات:

توفر مستشار أكاديمي يختص بتوجيه الطلاب أكاديمياً إلي التخصصات التي تتوافق مع ميولهم واتجاهاتهم.

تدريب الطلاب.

إشراك الخبراء والمتخصصين في المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية بالمجتمع في وضع معايير القبول في التخصصات المختلفة.

(٤): **الإجراءات المتعلقة بالمحور الرابع**: متطلبات التمويل لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات الخاصة:

لتوفير التمويل اللازم لتطوير التعليم الجامعي الخاص بمصر؛ سيكون من الضروري الاعتماد علي مصادر متنوعة بتطبيق اتجاهات حديثة في التمويل ، منها : التوجه نحو السوق، سياسة تنظيم المشروعات، القروض الطلابية، التمويل الاستراتيجي ، وذلك من خلال:

ابتكار الجامعة طرقاً تضمن لها تخفيض التكلفة من خلال استخدام برمجيات حديثة لإدارة كافة العمليات الادارية.

حرص الجامعة على مراعاة بعد الكلفة في تقديم خدماتها .

احتفاظ الجامعة بالعاملين الأكفام لتخفيض حجم التكاليف.

تقديم التحفيز المادي المناسب لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة لتحقيق التميز فى التدريس.

توفير بنية تحتية من معامل وتجهيزات لأعضاء هيئة التدريس لتطوير ابتكاراهتم البحثية القابلة للتسويق.

نشر ثقافة البحث العلمي من خلال تمويل حضور الموتمرات العلمية والمحلية والدولية لتشجيع الإبداع والابتكار.

زيادة مخصصات البحث العلمي في ميزانية الجامعة سعيا منها نحو تطوير عملياتها الإدارية.

تخصيص منح سنوية للأبحاث العلمية ذات الارتباط المباشر بقطاعات المجتمع المختلفة.

آليات تحقيق تلك الإجراءات:

الاستفادة من مؤسسات المجتمع في تمويل التعليم الجامعي الخاص.

وضع خطة استراتيجية لتمويل الجامعات الخاصة بمصر.

تدريب أعضاء هيئة التدريس علي إجراء (المشاريع).

إنشاء جمعيات لخريجي الجامعات الخاصة تحت مسميات رابطة خريجي الجامعات الخاصة بمصر.

التمويل الذاتى

(٥): **الإجراءات المتعلقة بالمحور الخامس:** متطلبات بالتخصصات والبرامج الدراسية والمناهج لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة .

لتطوير البرامج والتخصصات الدراسية والمناهج لتحقيق ميزة تنافسية بالجامعات الخاصة سيكون من الضروري الاعتماد علي تطبيق بعض الاتجاهات الحديثة مثل تطبيق التكنولوجيا الحديثة في المناهج ، والبرامج الافتراضية بالجامعات الخاصة، وذلك من خلال:

تخطيط البرامج الدراسية وتحديثها وفقاً للمعايير العالمية ومتطلبات السوق المحلى والعالمى على حد سواء.

تصميم برامج تعليمية فى التخصصات النادرة والتى تدعم مزايا تنافسية للجامعة.

تنظيم البرامج الدراسية التى تتيح فرص التطبيق العملي والميداني للتكيف مع أي تغيرات وتطورات جديدة في العمل.

الاهتمام ببرامج التعليم البينية التى تعتمد على ترابط المعرفة عبر التخصصات المختلفة.

توظيف تقنية المعلومات والاتصالات فى الطرق التدريسية الجديدة لتنفيذ البرامج الأكاديمية.

الاعتماد المتزايد على التعلم عن بعد والذي يركز على التعلم التفاعلى الالكتروني.

استحداث تخصصات علمية جديدة وفقاً لاحتياجات سوق العمل.

آليات تحقيق تلك الإجراءات:

التدريب

تحديث محتويات مناهج التعليم تتوافر في ضوء متطلبات سوق العمل.

وضع رؤية مستقبلية لتحديد متطلبات سوق العمل من المهن والتخصصات

(٥): متطلبات تنفيذ التصور المقترح:

تتمثل متطلبات تنفيذ التصور المقترح في الآتي :

دعم وتأييد الإدارة العليا لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة بمصر .

تخصيص الموارد المادية والبشرية اللازمة لنجاح التطبيق.

تأهيل القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة تأهيلاً تربويًا، ومهنيًا، وتحفيزهم على الابتكار والإبداع.

زيادة وعي القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، بأهمية تحقيق الميزة التنافسية.

تشجيع العاملين بإدارة الجامعة علي تطبيق التكنولوجيا الحديثة في العمل الإداري والتدريسي بالجامعة.

التخلي عن استخدام الأساليب التقليدية في الإدارة واتباع أساليب حديثة تساعد علي تحقيق الميزة التنافسية بالجامعة.

عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات العاملين بالجامعة وزيادة كفاءتهم.

****

المـــراجع :

أولاً: المراجع العربية

إبراهيم، محمد : المشروعات التنافسية في الجامعات المصرية بين الواقع والمأمول مع التطبيق على كميات التربية. بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الثاني لتطوير التعليم العالي: اتجاهات معاصرة في تطوير الأداء الجامعي والمنعقد خلال الفترة ١- ٢ نوفمبر، جامعة المنصورة، ٢٠٠٩.

أبو سمور، عماد مرزوق إبراهيم (٢٠١٣): "اقتصاديات التعليم العالي الخاص في مصر والأردن: دورس مستفاد للحالة الفلسطينية"، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

أحمد ، فرغلي جاد عبد الحميد, السيسى، جمال أحمد(٢٠٠٢): "عوامل التحاق الطلاب بالجامعات الخاصة فى مصر دراسة ميدانية", مجلة البحوث النفسية والتربوية, كلية التربية, جامعة المنوفية, مجلد ١٧,ع٣.

آدم،أحمد محمد عثمان: دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصادية للمكتبات الجامعية، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ٢٠١٨.

إسماعيل،عمر علي: Six Sigma :" "مدخل متميز لتحسين جودة التعليم العالي، بالتطبيق في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد ٧، عدد٢١ ، ٢٠١١.

براى، مارك (٢٠٠١): "تمويل التعليم العالى الأنماط والاتجاهات والاختبارات" ، مجلة مستقبليات ، مجلد ٣٠ ، ع ١١٥ ، اليونسكو.

بهاء الدين، هاني محمد (٢٠١٧) : "تطوير التعليم الجامعي التحديات الراهنة وأزمة التحول"، إصدارات لمركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ، برلين، ألمانيا.

البيلاوى، حسن حسين(٢٠٠٠): "خصخصة التعليم العالى العربى فى القرن الحادى والعشرين: التحديات والاستجابات", المؤتمر التربوى الثانى "خصخصة التعليم العالى والجامعى"، فى الفترة ٢٣ –٢٥ أكتوبر, المجلد الأول, كلية التربية, جامعة السلطان قابوس, مسقط, سلطنة عمان.

التباتش، فيليب ج (١٩٩٢): "التعليم العالى الخاص: قضايا ومتغيرات من منظور مقارن", مستقبليات, المجلد ٢٩, العدد ٣.

جورج، جورجيت دميان (٢٠٠٣) : "تصور مقترح لإنشاء الجامعات الخاصة في كنف الجامعات الحكومية"، مجلة كلية التربية بالمنصورة، ع ٥٢، ج ١.

جوهر ،علي صالح ، الباسل، ميادة محمد (٢٠١٥): "الاستثمار الأمثل في تمويل التعليم"، المنصورة ، المكتبة العصرية .

حسان، حسن محمد ، العجمي، محمد حسنين (٢٠٠٦): التعليم الجامعي الخاص وتكافؤ الفرص التعليمية، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.

حسين ، شريف أحمد حلمي (٢٠٠٧): "التطوير لتطوير التعليم الجامعي الخاص في ضوء احتياجات التنمية"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس.

حوامدة، باسم علي (٢٠١٧): "درجة تطبيق الجامعات الأردنية الخاصة لمعايير الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء التدريس فيها"، مجلة العلوم التربوية، تصدر عن عمادة البحث العلمي وضمان الجودة ، الجامعة الأردنية ، مج ٤٤، ع ٤.

الحوت،محمد صبري التنافسية بين الجامعات. مجلة المعرفة التربوية، الجمعية المصرية لأصول التربية ببنها، مصر، مجلد ٣، عدد ٥، ٢٠١٥.

الخطيب، أحمد محمود ؛ معايعه، عادل سالم (٢٠٠٦): الإدارة الإبداعية للجامعات :نماذج حديثة، عما ن، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع.

الدهشان، جمال(٢٠٠٧): "الجامعة الافتراضية أحد الأنماط الجديدة في التعليم الجامعي"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر القومي الرابع عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي"أفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي" ، في الفترة من٢٥. ٢٦نوفمبر، دار الضيافة بجامعة عين شمس.

الربيعاوي، سعدون حمود: جثير إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة. عمان، دار غيداء للنشر والتوزيع، ٢٠١٥.

رضوان، عبد الرحمن أبو المجد (٢٠٠٦): التعليم الجامعي الخاص: الواقع وتحديات المستقبل ، القاهرة ، عالم الكتب.

رئاسة الجمهورية(١٩٩٢): موسوعة المجالس القومية المتخصصة ١٩٧٤ – ١٩٩٢, المجلد ١٨.

رئاسة الجمهورية: اللائحة التنفيذية للقانون ١٠١لسنة ١٩٩٢ بشأن إنشاء الجامعات الخاصة ، الجريدة الرسمية ، عدد ٣١، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية ، القاهرة، ٤ أغسطس، ٢٠٠٢، , مادة ١٣.

الزريقات، خالد خلف سالم، نور، ومحمود إبراهيم: أثر القيادة التحويلية في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة تطبيقية في مجموعة شركات الاتصالات الأردنية". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٣٣، ٢٠١٥.

الزعبي، حسن علي: نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل إستراتيجي، عمان، دار وائل للنشر التوزيع، ٢٠٠٥.

زغلول، ثروت سعد ، علي، حامد محمد (٢٠٠٢): قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية وفقاً لأخر التعديلات ، ط١٧، القاهرة ، الهيئة العامة لشئون مطابع الأميرية .

سليمان، حنان البدري كمال: استراتيجية مقترحة لتفعيل دور التعلم التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة أسوان، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، عدد٥٩، ٢٠١٩.

السيسى، جمال أحمد ، نصار، على عبد الرؤوف (٢٠٠٤): "الحرية الأكاديمية لطلاب الجامعة في مصر "دراسة ميدانية " ، مجلة البحوث النفسية والتربوية ، العدد الثالث ، السنة التاسعة عشر، كلية التربية ، جامعة المنوفية.

شحاته ، حسن (٢٠٠٠): التعليم الجامعي والتقويم الجامعي بين النظرية والتطبيق ، القاهرة، الدار العربية للكتاب.

الشخيبي ، علي السيد: آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي. القاهرة : دار الفكر العربي ، ٢٠١٢.

الشخيبي، علي السيد ، آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي. القاهرة، دار الفكر العربي ، ٢٠١٢.

الشربيني، أحمد نصحي انيس (٢٠١٤): "تطوير دور مؤسسات التعليم العالي الخاص في خدمة المجتمع بمملكة البحرين"، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مج١٩، ع ٤٩.

الصالح ، عثمان بن عبد الله بن محمد: "بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية"، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة أم القرى، ٢٠١٢.

العباد، عبد الله بن حمد بن إبراهيم: "نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات"، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، مجلد ٦، عدد٣، ٢٠١٧، ص ص ١- ٢٢.

عساف، محمود عبد المجيد: إستراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي. مجلة عالم الفكر، مجلد ٣، عدد ١، ٢٠١٥.

عليمات، ناصر إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية. الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤ .

عمر، حسين: الجات والخصخصة. القاهرة، دار الكتاب الحديث، ٢٠٠٢.

فرحات،غول: الميزة التنافسية: الطريق لربح المعركة التنافسية. مجلة دراسات اقتصادية، مركز البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية، عدد ١٢، ٢٠٠٩.

فلية، فاروق ، الزكي، أحمد (٢٠٠٤): معجم المصطلحات التربوية، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

فؤاد محمد القاضي، تحقيق الميزة التنافسية من خلال الأفراد، مجلة إدارة الاعمال، جمعية إدارة الاعمال العربية، عدد ١٣٥، ٢٠١١.

قانون رقم ١٢ لسنة ٢٠٠٩ بإصدار قانون الجامعات الخاصة والأهلية وبتعديل نص المادة (١٨٩) من قانون تنظيم الجامعات الصادر بالقانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢.

المجالس القومية المتخصصة(١٩٩٠): موسوعة المجالس القومية المتخصصة(١٩٧٤-١٩٨٩)، المجلد السابع، مطبوعات المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي والتكنولوجي، القاهرة.

محمد ، مصطفى محمد: أثر إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة اسمنت السلام السودانية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، مجلد ٢٨، عدد ٣، ٢٠١٤.

محمد أحمد عبد الدايم، أحمد نجم الدين أحمد عيداروس(٢٠٠١) : "رؤساء الجامعات ونوابهم نظم الاختيار وطبيعة الأدوار في كل من مصر وجمهورية ألمانيا الاتحادية " دراسة مقارنة"، مجلة كلية التربية بالزقازيق ، العدد (٣٨) .

محمد منير مرسى(١٩٩٢) : الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه، القاهرة ، دار النهضة العربية.

محمد وجيه الصاوى(١٩٩٢) : "الحرية الشخصية لطلاب كلية التربية "دراسة ميدانية" ، حولية كلية التربية، جامعة - قطر ، السنة (٩)، العدد،(٩).

محمد، ايناس طلعت: "أثر وحدة مقترحة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة على تنمية مهارات التفكير الابداعي بالمرحلة الاعدادية"، المجلة المصرية للتربية، القاهرة، الجمعية المصرية للتربية العلمية، العدد(٢)، المجلد(٢٢)،٢٠١٩.

محمود ، حسين بشير(٢٠٠٤): "حول الجامعات الخاصة فى مصر (الواقع – المأمول)", المؤتمر القومى السنوى الحادى عشر (العربى الثالث), "التعليم الجامعى العربى آفاق الإصلاح والتطوير", فى الفترة ١٨- ١٩ ديسمبر, مركز تطوير التعليم الجامعى, جامعة عين شمس.

مركز الدراسات الاستراتيجية، منظمة التجارة العالمية وتأثيرها على التعليم العالي، سلسلة نحو مجتمع المعرفة. جامعة الملك عبد العزيز، الإصدار الثالث والعشرون، ٢٠١٠.

مصطفى هشام يوسف(٢٠٠٠): "دراسة تحليلية لبعض القوى الثقافية الموجهة لإنشاء الجامعات الخاصة فى مصر", رسالة ماجستير, كلية التربية بالعريش, جامعة قناة السويس.

مصطفى،أحمد سيد: إدارة الجودة الشاملة والأيزو ٩٠٠٠ منهج علمي للتنافس بالجودة. القاهرة، ٢٠١٦.

مصطفي، يوسف عبد المعطى(٢٠٠٤) : "تصور مقترح لزيادة الموارد المالية بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية"، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، السنة السابعة، العدد الحادى عشر.

المعشني، عبد الفتاح صالح (٢٠١٠): "درجة تطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات الخاصة بسلطنة عمان"ظفار ونزوي وصحار" من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية العاملين بها "، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة.

المناوي، محمود فوزي: العلم واللغة متى يتكلم العلم العربية؟ القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠١٣.

ناس، السيد محمد أحمد, موسى، سيد سالم (٢٠٠٤): "مصادر اضافية لتمويل التعليم فى مصر فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية", مجلة كلية التربية بالزقازيق, العدد ٤٦, كلية التربية, جامعة الزقازيق.

نصر، عزة جلال مصطفى: إدارة الأصول الفكرية: منظور إستراتيجي. القاهرة: دار النشر للجامعات، ٢٠١٤.

نصر، نوال أحمد: الإدارة الإلكترونية مدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمؤسسات التعليم العالي: تجارب أوروبية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بعنوان " التعليم والتحديث في دول الاتحاد الأوربي، القاهرة، مصر، نوفمبر، ٢٠١٣.

الهلالى، الهلالى الشربينى(٢٠٠٣) : "اتجاهات حديثة فى تمويل التعليم الجامعى" ، دراسة مقدمة للمؤتمر القومى العاشر " جامعة المستقبل فى الوطن العربى " مركز تطوير التعليم الجامعى ، جامعة عين شمس ، ج(١) ، المنعقد فى الفترة من ٢٧-٢٨ ديسمبر .

يوسف ، داليا طه محمود: "تصور مقترح لاستخدام الهندرة كمدخل للتغيير التنظيمي بالجامعات المصرية في ضوء تجارب بعض الدول"، مجلة كلية التربية، جامعة المنيا، مجلد ٣، عدد ٢، ٢٠١٤.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Al shobaki, M,J.,& Naser,S.S.A: The Role of the Practice of Excellence Strategies in Education to Achieve Sustainable Competitive, International Journal of Digital Publication Technology, 1 (2) , 2017.

Bisaria, G :"Achieving Competitive Advantage By Private Management Colleges or Private University"International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research, Vol. 2, No (3), 2013, Pp 154 – 189.

Brener, A. : "Japan's Private Universities Awash In Red Ink", Chronicle of Higher Education, Vol. 49, No. 23,2003.

Universities in a competitive global market Brown, J. V. & Oplatka, I, place: A systematic review of the literature on higher education marketing. international Journal of Public sector management, Vol. 19, No. 4, 2012.

Charles, H, Garethjones "strategic management: an integrated approach R.A.A. Novghton Migglin company, 2010.

Coleman ,Marianne , Anderson, Lesley : Managing Finance and Resources in Education, Thousand Oaks, United States,2000.

Culcleasure, Fred D: "Risk Management: A Study Of Current Practices At North Carolina's Private Colleges And Universities", Doctor of Philosophy, Capella University,2005.

Ehmke, C, Strategies for Competitive Advantage. Western Center for Risk Management Education, 2012.

Festus. M, Achieving Competitive Advantage in Insurance Industry, The Impact of Marketing Innovation and Creativity. European Journal of Social Science, V. 19, N. 1, 2011.

Kaiser, Frans, et al : Higher education policy issues and trends: An update on higher education policy issues in 11 Western countries , CHEPS- Higher education monitor ,Center of Higher education policy studies,2003.

Keith, Kent , M : "Faculty attitudes toward tenure and academic freedom at private universities", paper at the presented to the American Educational Research Association Chicago, Illinois March 25, 1997.

Martin Christopher,S.E.: Total Quality Management as a Competitive Advntage IN higher educational Instituitions , Imperial journal of Interdisciplimary Research, 2(10), 2016.
Steinberg, Jacques: The Gatekeepers: Inside The Admissions Process of premier college, New York ,Viking, 2002.
Suzuki , Katsuaki : "University faculty development in Japanese context", An invited keynote address at the International Conference on Faculty/Educational Development, Qingdao , China,2013.
Teferra, Damtew and Altbach, Philip G: "African Higher Education: Challenge for the 21.st Century", Higher Education, Vol. 47,No1, Neitherland,2004.
The Quality Assurance Agency: The QAA Recognition Scheme for Access to Higher Education, Guidance Notes for Admission, London: QAA,2003.
Woznicki, J. and Morawski, R., Z., :"Public and Private Higher Education – Joint or Separate Evaluation and Ranking: The polish perspective", Higher Education in Europe, Vol. 27, No. 4,2002.
Ziegele, Frank : Tuition Fees in Germany: Conditions, Approaches and Models, German— Australian Conference on Higher Education Financing, Jointly Convened by the Hochschulrektorenkonferenz (HRK) and the Australia Centre Berlin, 24—25 October , Berlin,2003.

ثالثاً: مواقع الإنترنت:

البوابة التعليمية: خريطة الجامعات والكليات الجديدة في مصر.. كليات وفروع لـ"الأجنبية" وتوسع في الأهلية.. والمنظومة تضم ٢.٩ مليون طالب، يناير ٢٠١٩، متاح علي https://www.albawabhnews.com/3444905
The university of Canberra, available at: www.canberra.edu.au/Top/University, last visit:25/1/2021
.Strategic financial management – Wikipedia, available at: https://en.m.wikipedia.org/wiki/Strategic_financial_management last visit:22/1/2021
Monash University , Staff development online: anywhere, anytime, available at: https://www.monash.edu/news/articles/staff-development-online-anywhere-anytime last visit:22/2/2021
Australian Catholic University, Professional Development for Professional Staff, available at: https://staff.acu.edu.au/human_resources/learning_and_development/development_of_staff/development_for_general_staff2 last visit:29/6/201