



كلية التربية  
قسم أصول التربية

## الاعتماد الأكاديمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بكليات التربية المصرية

إعداد

أ/ فاطمة إسماعيل شلبي الرودي

منسق أنشطة التربية الخاصة  
بديوان مديرية التربية والتعليم بدمياط

أ.م.د/ وائل وافي رضوان

أستاذ أصول التربية المساعد  
كلية التربية - جامعة دمياط

١٤٤١هـ - ٢٠٢٠م

## الاعتماد الأكاديمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بكليات التربية

مقدمة:

تعد كليات التربية إحدى مؤسسات المجتمع التي تقع عليها مسؤولية أساسية في عملية إصلاح التعليم، باعتبارها المسؤولة عن إعداد المعلمين المؤهلين علمياً وثقافياً للتدريس في مراحل التعليم المختلفة، وتبني أفضل الطرق وأحدثها في إعداد المعلم، والاستفادة من تخطيط المناهج والتقنيات التربوية الحديثة، والربط بين مناهج إعداد المعلم، وفلسفة وأهداف مناهج التعليم العام وبناء شخصية الطلاب، وتهيئة المجالات العلمية، والأنشطة الطلابية المتنوعة، ومتابعة الخريجين لتزويدهم بالجديد في مجال تخصصهم، والإسهام في برامج التدريب والتنمية المهنية المستدامة للعاملين بحقل التعليم، وكذلك إعداد الكوادر التي تسهم في تقدم المجتمع<sup>(١)</sup>.

وتعتبر إدارة الجودة الشاملة من الأساليب الإدارية الحديثة والتي لها دور كبير في تطوير المؤسسة التعليمية باعتبارها نموذجاً لمنظمة العصر الحديث من خلال تحسين عمليات التعلم التنظيمي وتطوير عمليات التعلم الفردي والتنظيمي عن طريق إعداد وتجسيد الأفكار الجديدة ونقل المعارف الجديدة إلى باقي المؤسسة حتى يكون لها فاعلية ومردودية أكبر والتي تتطلب ثقافة مؤسسية مختلفة عن الثقافة التقليدية السائدة بالمؤسسات فهي تدل على رفع كفايته وتحسين أداء الأفراد باستمرار وتحسين العملية التربوية ومخرجاتها بشكل مستمر والعمل بروح الفريق الأمر الذي يزيد من الترابط والتكامل بين جميع العاملين وخلق ثقافة تنظيمية قائمة على التفاهم العلاقات الإنسانية وبيئة داعمة للتطوير فهي تحفز العاملين وتشجعهم للمساهمة في تطوير المؤسسة من خلال تمكينهم من إجراء التغييرات المناسبة واتخاذ القرارات وإعطائهم فرص للإبداع والعمل الجماعي<sup>(٢)</sup>.

(١) اتحاد الخبراء والاستشاريون والدوليون: عائد الاستثمار في رأس المال البشري قياس القيمة الاقتصادية لأداء

العاملين، ابتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ٧١.

(٢) Michael J. Marquardt : **Organization : Achieving Strategic advantage through commitment to learning 3rd edition**, USA, Nicholas Barley publishing, 2011, PP 22-30.

ويشير مصطلح الجودة في التعليم العالي إلى كل السياسات والعمليات الموجهة نحو توفير كل ما يساعد على تحقيق الجودة والمحافظة عليها، والارتقاء بها. وكان مفهوم الجودة والاهتمام بضمانها وزيادتها محل اهتمام التجارة في الغرب، حيث اعتمد النجاح التجاري عليها؛ فالحاجة إلى تعظيم الفائدة في بيئة تنافسية يتطلب أن تقل التكاليف وتزداد المبيعات<sup>(٣)</sup>.

ونظرًا لما يشهده العالم في الوقت الحالي من اهتمام بالغ بالتنافسية؛ فهي لغة العصر وموضوع الساعة، وهي الدافع الذي يضبط خطوات الجميع ويحفزهم للعمل ولمزيد من العطاء والخلق والإبداع أو تحقيق قدر من الميزة التنافسية أو التفوق والتميز على أقرانهم ومنافسيهم وصولًا إلى تحقيق أعلى المستويات من العائدية والربحية.<sup>(٤)</sup> وتتحدد تنافسية المؤسسة بمدى قدرتها على مواجهة التحديات والتحديات البيئية، فهي تجعل المؤسسة في مركز تنافسي أفضل وتعطيها القدرة على البقاء والاستمرارية والنمو، وتظهر تنافسية المؤسسة من خلال الاستغلال الأمثل والتميز لقدرات المؤسسة وإمكانياتها في تدعيم مركزها التنافسي ومواجهة تحديات المنافسة، ويظهر من خلال هذا أن للتنافسية بعدين أساسيين: فالأول يتحدد من خلال الكفاءات والموارد التي تمتلكها المؤسسة، والتي تشكل لها قدرات تنافسية، والثاني يتعلق بوضعيتها في السوق والتي تتحدد من خلال طريقة التصرف والتعامل مع مكونات وأطراف السوق حيث يحدد لها هذا البعد مدى تميزها وتفردها عن باقي المنافسين.<sup>(٥)</sup>

(٣) سعيد بن حمل الربيعي والسيد عبد العزيز البهواشي: ضمان الجودة في التعليم العالي: مفهومها - مبادئها - تجارب عالمية، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٥، ص ٣١

(٤) عبد الحكيم عبد الله النسور: الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، ٢٠٠٩، ص ١.

(٥) أسامة زين العابدين عثمان أحمد: تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية بأسسيوط، مج ٣١، ع ٣، جامعة أسسيوط، مصر، ٢٠١٥، ص ٦٤٦

ويرى سليمان (٢٠٠٤) أن الميزة التنافسية تتحقق عندما تكون المؤسسة التعليمية قادرة على إنجاز أنشطتها بكلفة أقل أو بفاعلية أفضل من المنافسين من خلال حسن استخدام المصادر، أو أن تستخدم براعتها وخبرتها في إنجاز أنشطتها. (٦) كما يشير (أحمد مصطفى، ٢٠٠٣) إلى أن الميزة التنافسية تقوم على شقين أساسيين؛ الشق الأول: هو قدرة التميز على المؤسسات المنافسة في مجالات حيوية مثل البرامج الدراسية وخصائص أعضاء هيئة التدريس وتقنيات المعلومات والتجهيزات المادية ونمط الإدارة ومعايير الجودة وابتكار نظم وبرامج تأهيل وتدريب جديدة تتواءم مع المستجدات البيئية، والشق الثاني: هو قدرة المؤسسة على جذب واستقطاب التلاميذ والدعم والتمويل من السوق المحلية والخارجية، ويرى أن نجاح الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول. (٧)

ويعد معيار الاعتماد الأكاديمي من الجوانب المهمة، والأساسية لتطوير المؤسسة أيا كان نوعها، وعلى اختلاف أنشطتها. فإذا ما أريد إيجاد جيلاً من المتعلمين المؤهلين اللذين يمكنهم العمل في أي مجال أو مكان، فيجب الارتقاء بجودة التعليم، والاستفادة من تجارب الدول الأخرى المباشرة وغير المباشرة، والتي لها السبق في هذا المجال، حيث رسخت مفهوم الاعتماد الأكاديمي في مؤسساتها التربوية والتعليمية. أن تنمية الموارد البشرية وتطويرها وتدريبها يرتبط ارتباطاً مباشراً بالتعليم سواء في مراحله العامة، أو في التعليم العالي، والتقني. (٨)

وتعد كليات التربية نموذجاً واضحاً يتضح فيه الدور المباشر لمؤسسات التعليم العالي في تحقيق التنمية البشرية، لكونها تعني بإعداد المربين ومعلمي الأجيال وتهيئتهم، وهم الذين يفترض فيهم المجتمع القدرة على مواجهة تحديات كثيرة منها:

(٦) أحمد هاشم سليمان: التحليل الاستراتيجي وانعكاساته على خيارات الأعمال والميزة التنافسية: دراسة حالة في الجامعة العامة

للصناعات الكهربائية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، ٢٠٠٤، ص ٣٤

(٧) أحمد سيد مصطفى: "تنافسية التعليم الجامعي العربي في القرن الحادي والعشرين «دعوة للتأمل»"، مجلة التربية، ع ١٤٤،

س ٣٢، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم، قطر، ٢٠٠٣، ص ٢٨.

(٨) محمد أحمد الرشيد: دراسة حول نظام اعتماد المؤسسات التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية، رسالة الخليج العربي، ع

(٢٠)، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ٢٠٠٦، ص ٢٦٣.

الربط بين العلم والقيم الروحية والإنسانية، وتنمية الروح النقدية عند الطلاب، ومواكبة التطورات المعرفية والتكنولوجية في العالم.

وإذا كانت كليات التربية بهذا القدر من الأهمية فإنها تعد أكثر حاجة من غيرها للأخذ بنظام الاعتماد الأكاديمي لأسباب عديدة منها<sup>(٩)</sup>:

١. أسباب ثقافية: يحتمها النمو المعرفي، والثورة التكنولوجية، والحاجة إلى المنافسة العالمية، والاستثمار في مجال المعرفة، والحراك التعليمي، والتدافع الحضاري بين الأمم.

٢. أسباب مهنية: تتعلق بالتنمية المهنية؛ والتي تشكل مطلباً أساسياً للأفراد؛ لأنها تسهم في تحسن أدائهم وممارساتهم لعلمهم بمهنية عالية، وكليات التربية مدعوة لإحداث تغييرات في أدوارها وبرامجها تضمن تنمية مهنية مستمرة للعاملين بها من ناحية، ولخريجها من ناحية أخرى.

٣. أسباب اجتماعية: تتعلق بحاجة المجتمع إلى جهود أفرادها في المحافظة على أصولهم الثقافية مع التفاعل ومواكبة التطورات والتغيرات في المجتمع؛ لمواجهة التحديات التي يفرضها مجتمع المعرفة.

### مشكلة البحث:

هناك الكثير من الجهود في مصر لتطوير كليات التربية، وتهدف هذه الجهود إلى ربط البحث التربوي بها بالممارسات والأنشطة التعليمية والتخطيطية إلا أنه يلاحظ غياب التكامل بين تلك المشروعات، ومن مظاهر ذلك:<sup>(١٠)</sup>

- على الرغم من تأكيد الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم على التعاون مع وزارة التعليم العالي، وكليات التربية للعمل على تأهيل المعلمين قبل وأثناء الخدمة وإمدادهم بالمهارات والتدريبات اللازمة لتمكينهم من تنفيذ البرامج المستهدفة بالخطة

(٩) أحمد فاروق محفوظ: إدارة الجودة الشاملة والاعتماد للجامعة ومؤسسات التعليم العالي"، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر، التعليم الجامعي العربي: آفاق الإصلاح والتطوير، المجلد الأول، مركز تطوير التعليم الجامعي بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية جامعة عن شمس، القاهرة، في الفترة من ١٨ - ١٩ ديسمبر، ٢٠٠٤، ص ٧٥.

(١٠) وزارة التعليم العالي: "الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي"، صادرة عن المؤتمر القومي للتعليم العالي ١٣ -

الاستراتيجية، إلا أنه من الملاحظ الاهتمام بمشروعات وبرامج معينة يكاد أن يكون لها نوع من الاستقلال والتخطيط على أساس مشروعات منفصلة، الأمر الذي يتنافى مع أسس التكامل والمنهج المنظومي الذي يحكم العلاقات والتأثيرات المتبادلة بين مختلف المشروعات. وعلى سبيل المثال وضعت الاستراتيجية دون أن تأخذ بعين الاعتبار المشروع القومي لتطوير كليات التربية، ولذا ربما تتعارض توجهات الاستراتيجية فيما يتعلق بتطوير المعلم والتنمية المهنية ونوعية الإعداد مع مشروع الخطة القومية لتطوير كليات التربية، حيث إنه من المفترض أن يعزز المشروع وأن يستمد منطلقاته وتوجهاته من الاستراتيجية لكي يتسق مع الاحتياجات العامة للمعلمين.

— لم توضح الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعي كيفية التنسيق والتكامل مع البحث التربوي في كليات التربية والجامعات من جهة وأجهزة تخطيط التعليم قبل الجامعي من جهة أخرى، في الوقت الذي نجد فيه تركيزاً على هذا البعد في الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي.

**ومن هنا يمكن صياغة المشكلة في التساؤل الرئيس التالي:**

**كيف يمكن أن يساهم الاعتماد الأكاديمي في تحقيق الميزة التنافسية بكليات التربية؟**

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما فلسفة وأهداف كليات التربية؟
٢. ما الجهود المبذولة لتطوير كليات التربية في مصر؟
٣. ما الإطار المفاهيمي للاعتماد الأكاديمي بكليات التربية؟
٤. ما مفهوم الميزة التنافسية؟
٥. ما متطلبات تطبيق نظام الاعتماد الأكاديمي في كليات التربية لتحقيق الميزة التنافسية؟

**أهداف البحث:**

هدف البحث الحالي إلى:

١. التعرف على أهداف وفلسفة كليات التربية.

٢. الكشف عن الجهود المبذولة لتطوير كليات التربية في مصر.
٣. التعرف على الإطار المفاهيمي للاعتماد الأكاديمي بكليات التربية.
٤. التعرف على مفهوم الميزة التنافسية.
٥. تحديد متطلبات تطبيق نظام الاعتماد الأكاديمي في كليات التربية لتحقيق الميزة التنافسية

### أهمية البحث:

يستمد البحث الحالي أهميته من أهمية موضوعه وهو موضوع الاعتماد الأكاديمي لكليات التربية، وما يمكن أن يسهم به في تطوير كليات التربية، والسعي نحو تحقيق الميزة التنافسية بها، كما تتبع أهمية البحث من أهمية كليات التربية باعتبارها الكلية التي تعني بإعداد المرين ومعلمي الأجيال وتهيئتهم.

### منهج البحث:

استخدم البحث الحالي منهج البحث الوصفي حيث إنه أكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها فهو منهج يقوم علي جمع أوصاف دقيقة مفصلة عن الظواهر الموجودة بقصد استخدام المعلومات والبيانات لوضع خطط أكثر ذكاء لتحسين الأوضاع والعمليات الاجتماعية والتربوية. (١١)

### مصطلحات البحث:

#### الاعتماد الأكاديمي (Academic Accreditation)

يعرف بأنه: مكانة أكاديمية أو وضع أكاديمي علمي يمنح للمؤسسة التعليمية أو البرنامج الأكاديمي مقابل استيفاء المؤسسة لمعايير جودة نوعية التعليم المقدم وفق ما يتفق عليه مع مؤسسة من مؤسسات التقييم أو الاعتماد التربوية. (١٢)

### الميزة التنافسية:

(١١) ديولب فان دالين: مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ترجمة محمد نوفل وآخرون، ط ٥، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٩٥، ص ٢٩٧.

(١٢) عبد الغني يوسف قزم: "الجودة بين الحاضر والمستقبل"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ع ٣، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، ٢٠٠٨، ص ٩٦.

وعرفت بأنها قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات المماثلة والعاملة في نفس النشاط<sup>(١٣)</sup>

### إجراءات البحث:

يتم الإجابة عن تساؤلات البحث، وتحقيق أهدافه وفق المحاور التالية:

المحور الأول: يتناول الجهود المبذولة لتطوير كليات التربية في مصر

المحور الثاني: يتناول الاعتماد الأكاديمي بكليات التربية

المحور الثالث: يتناول الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

المحور الرابع: يتناول دور الاعتماد الأكاديمي في تحقيق الميزة التنافسية بكليات التربية

### المحور الأول: الجهود المبذولة لتطوير كليات التربية في مصر

تقوم كليات التربية بإعداد المعلمين لكافة المراحل التعليمية، حيث تقبل طلابها

من الحاصلين على الثانوية العامة وفقاً لتقديرات المجلس الأعلى للجامعات مع توفر

الحد الأدنى لمجموع الدرجات التي يحددها مكتب التنسيق.<sup>(١٤)</sup>

### أولاً: فلسفة كليات التربية:

تعدّ فلسفة التربية تطبيق منهج ونظرة الفلسفة على التربية؛ بسبب دورها في

تحديد الطريق الخاص بعملية التربية، والمساهمة في تعديلها ونقدها وتنسيقها لتواكب

المشكلات والصراعات الثقافية، كما تُمثّل فلسفة التربية الجهد المُستخدم في تنفيذ

الأفكار الفلسفية في بيئة التربية، أو السعي إلى نشر نظرة الفلسفة العامة ضمن

المكونات الخاصة بالتربية، ومن ثمّ تبحث عن القيم والمعرفة، وتتنقد الفروض القائمة

عليها، وتُساهم في توفير التنسيق الخاص بالعمليات التربوية، وجعلها تواكب مشكلات

المجتمع.<sup>(١٥)</sup>

<sup>(١٣)</sup> رضا ابراهيم صالح : رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات .المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية تحت

عنوان " نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية. في الفترة من ٢-٦

نوفمبر، ٢٠٠٩، ص ٢٧

<sup>(١٤)</sup> أحمد إسماعيل حجي: "تطور كليات التربية في مصر: بدائل مقترحة"، مجلة التربية المقارنة والدولية، س٢، ع٦، الجمعية

المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٢٠١٦، ص٤٨

<sup>(١٥)</sup> أحمد الحاج محمد: في فلسفة التربية نظرياً وتطبيقياً، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٤، ص ٦٨.



وتتطلق فلسفة كلية التربية من إيمان القائمين عليها والعاملين بها من أن العملية التربوية عملية حيوية مستمرة باستمرار الإنسان وإنها لا تنفصل عن التغيرات العالمية المتسارعة، ولا عن السياق الاجتماعي والثقافي والسياسي للمجتمع، فكلية التربية تسعى إلى بناء الإنسان الفاعل المشارك، الذي يمتلك القدرات والمهارات المطلوبة في عصر المعرفة، كما تؤكد فلسفة كلية التربية على جوهرية التغيير، وأهمية التحول في تكوين العقل، وفي بناء قيم واتجاهات جديدة لدى الطالب المعلم، وتطوير مختلف الإمكانيات التربوية، وتفعيل الطاقات الإيجابية في مختلف مستويات العمل التربوي، وتأكيد البعد الإنساني في التعامل مع الطلاب<sup>(١٦)</sup>.

### ثانيًا: أهداف كليات التربية:

تهدف كليات التربية إلى: <sup>(١٧)</sup>

١. إعداد المعلمين المؤهلين علميًا وثقافيًا للتدريس في جميع المراحل التعليمية.
٢. تبني أفضل الطرق وأحدثها في إعداد المعلم المتخصص والاستفادة من تخطيط المناهج والتقنيات الحديثة.
٣. الربط بين مناهج إعداد المعلم وفلسفة وأهداف مناهج التعليم العام وبين المراحل التعليمية التي سوف يعمل بها الطالب المعلم.
٤. تبني فئة من الطلاب المتفوقين دراسيًا وخلفيًا واجتماعيًا ليصبحوا أعضاء هيئة تدريس بالكلية؛ لتشجيع البحث العلمي والإسهام في نشره.
٥. بناء شخصية الطلاب.
٦. تهيئة المجالات العلمية والأنشطة الطلابية المتنوعة.
٧. متابعة الخريجين لتزويدهم بالجديد.
٨. الإسهام في برامج تدريبية للعاملين بالتعليم باستخدام أفضل الطرق.

### ثالثًا: أهم محددات تطوير كليات التربية:

(١٦) أحمد غنيمي مهنوي: "دراسة تحليلية لأهم الاتجاهات الحديثة في الإصلاح التربوي: المؤسسة المتعلمة نموذجًا"، مجلة كلية التربية، مج ٢٤، ٩٦ع، الجزء الثاني، جامعة بنها، أكتوبر ٢٠١٣.

(١٧) أحمد إسماعيل حجي: تطور كليات التربية في مصر: بدائل مقترحة"، مرجع سابق، ص ٤٨

من أهم المحددات التي تحكم تطوير كليات التربية ما يلي: (١٨)

١. التطوير عملية مستمرة لا تتوقف عند مرحلة معينة.
  ٢. يتم التطوير في إطار قيمي وأخلاقي يحكم كل موجهاته وكافة عملياته.
  ٣. متابعة التطوير جزء مهم من خطته.
  ٤. التطوير لا بد أن يكون مرحلياً.
  ٥. يتم التطوير في إطار من الدوائر الثقافية الثلاث المحلية والعربية والإسلامية.
  ٦. تستفيد خطة التطوير من خبرات الآخرين.
  ٧. تتبثق الحاجة إلى التطوير عن حاجة حقيقية وليس عن رغبة في التطوير لذاته.
  ٨. تتصف خطة التطوير بالتكامل في بعده الرأسي والأفقي.
  ٩. تتصف خطة التطوير بالشمول.
  ١٠. ينطلق التطوير من رؤية واضحة وفلسفة محددة.
  ١١. يوفر التطوير فرص التعلم التعاوني بين الكلية ومواقع العمل.
  ١٢. النظر إلى تطوير كليات التربية على أنها قضية أمن قومي تهم المجتمع.
- رابعاً: أهم الجهود المبذولة لتطوير كليات التربية في مصر:

من أهم الاتجاهات العالمية في مجال تطوير مؤسسات تربية المعلمين: (١٩)

١. وجود هيئات قومية مسؤولة عن كليات التربية، تطويراً ومحاسبة.
٢. تربية المعلم مسؤولة (كل) الجامعة، مع وجود مسئولية مشتركة متفق عليها لأداء كل طرف (كليات الآداب والعلوم والتربية والتجارة والهندسة وغيرها) لدوره.
٣. وجود تكامل بين الجامعات والمدارس في تربية المعلم وتنمية أعضاء هيئة التدريس في المدارس والكليات، وتبني مدخل الإعداد المبني على المدارس - School based Teach Education.

(١٨) رشدي أحمد طعيمة ومحمد بن سلمان البندري: التعليم الجامعي رصد الواقع ورؤى التطوير، دار الفكر العربي، القاهرة،

٢٠٠٤، ص ٤٣٧-٤٤١

(١٩) أحمد إسماعيل حجي: "تطوير كليات التربية مطلب قومي ومسئولية جامعية"، التربية، مج ١٣، ع ٢٩، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة، ٢٠١٠، ص ٧

٤. الجمع بين الإعداد التكاملي والإعداد التتابعي كنظامين أساسيين.

٥. تمهين عمليات تربية المعلم.

### مشروع تطوير كليات التربية:

إن مشروع تطوير كليات التربية هو أحد مكونات مجال التنمية المهنية ببرامج تطوير التعليم الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لمدة خمس سنوات (يوليو ٢٠٠٤ - يونيو ٢٠٠٩)، ويعمل على مساعدة وزارة التعليم العالي ووزارة التربية والتعليم على تحقيق هدفهما المشترك نحو تطوير جودة التعليم في مصر، وتتم إدارة هذا المشروع بواسطة العاملين بالقاهرة (مصر - مدير المشروع - خبراء البرامج بالمشروع - موظفي المشروع)، بالإضافة إلى اشتراك المستشارين المصريين والأجانب بالمؤسسات الأمريكية مثل: (أكاديمية تطوير التعليم، جامعة ولاية ميتشجان، جامعة بتسبرج) (٢٠) وتتمثل رؤية المشروع في:

"تحقيق تحديث شامل لكليات التربية، يواكب التطورات العلمية والمهنية العالمية ويراعي الخصوصية المصرية بعامة وخصوصية كل كلية وفق بيئتها بخاصة، على أساس منظومي من ناحية، وفعالية التعليم والتعلم من ناحية ثانية، والجودة الشاملة كمدخل للتطوير من ناحية ثالثة". (٢١)

مرتكزات المشروع وسياساته:

يرتكز مشروع تطوير كليات التربية على ما يلي: (٢٢)

١. متابعة التطورات العلمية، والخبرات الأجنبية في رؤى كليات التربية ونظم تكوين المعلم بها، ومسايرة المستحدثات فيما يتصل بالتحصينات العلمية والتكوين المهني مراعيًا الخصوصية الثقافية.

(٢٠) محمد إبراهيم محمد أبو خليل: التنسيق والتكامل بين كليات التربية وأجهزة تخطيط التعليم لتحقيق جودة الأداء وضمان

الاعتماد، مستقبل التربية العربية، مج ١٧، ع ٦٢، المركز العربي للتنمية والتعليم، ٢٠١٠، ص ١٢

(٢١) وحدة إدارة المشروعات: تقرير موجز عن مشروع تطوير كليات التربية، مشروعات تطوير التعليم العالي، وزارة التعليم العالي،

أبريل ٢٠٠٧، ص ٥.

(٢٢) المرجع السابق، ص ٦.

٢. تبني منظور تربوي علمي يزيل الفواصل الجامدة بين الأقسام العلمية، سواء داخل كل قسم علمي أو بين الأقسام العلمية بعضها البعض، تحقيقاً لوحدة المعرفة والتفاعل بين التخصصات.
  ٣. تطوير كليات التربية كنسق وفق منظور النظم، الذي يقوم على فكرة الاعتماد المتبادل والتكامل، وبيئة النظام داخلياً وعالمياً.
  ٤. الارتباط الوثيق بالميدان من خلال التدريب العملي القائم على أسس علمية مهنية في المدارس، والإسهام في تطوير التعليم بكافة مراحله.
  ٥. العمل على ضمان جودة الأداء بكليات التربية.
  ٦. إقامة علاقات بين المشروع ووزارة التربية والتعليم ومشروع إصلاح كليات التربية.
  ٧. خلق بيئة للتطوير أساسها رؤية جديدة لكليات التربية، تبنى عليها رسالة هذه الكليات وإطارها المفاهيمي.
  ٨. إصلاح نظام إعداد المعلم بكافة منظوماته الفرعية، وربط عملية الإصلاح بالتكنولوجيا والتدريب.
  ٩. التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم.
  ١٠. تحسين مستوى ونوعية البنية الأساسية لكليات التربية من معامل ومختبرات.
  ١١. ضمان جودة الأداء بكليات التربية.
  ١٢. تبني مدخلاً للإصلاح الذاتي تقوم به كليات التربية.
  ١٣. ربط أنشطة المشروع بمدارس التعليم العام.
  ١٤. إنشاء نظام للمتابعة والتقييم.
- أما عن أهم إنجازات مشروع تطوير كليات التربية، فقد كان منها: (٢٣)
١. مناقشة تعديل لوائح الكليات التي لم تطور لوائحها مع إدارات هذه الكليات وداخل لجنة قطاع الدراسات التربوية، ومن خلال المؤتمرات والزيارات.

٢. الاشتراك في المكتبة الرقمية DL، بتحميلها بقواعد البيانات والمصادر - ERIC Education Full – Text – Psyc INFO بالاتفاق مع ICTP.
٣. الاتفاق مع مشروع ضمان الجودة والاعتماد على اشتراك كليات التربية بمشروعات لضمان الجودة بها.

### المحور الثاني: الاعتماد الأكاديمي لكليات التربية

#### أولاً: مفهوم الاعتماد الأكاديمي:

يعرف الاعتماد الأكاديمي (Academic Accreditation) بأنه: مكانة أكاديمية أو وضع أكاديمي علمي يمنح للمؤسسة التعليمية أو البرنامج الأكاديمي مقابل استيفاء المؤسسة لمعايير جودة نوعية التعليم المقدم وفق ما يتفق عليه مع مؤسسة من مؤسسات التقييم أو الاعتماد التربوية. (٢٤)

#### ثانياً: فلسفة اعتماد كليات التربية:

تتعلق فلسفة الاعتماد لكليات التربية من فلسفة الجودة سواء في المؤسسات التعليمية أو في برامج الإعداد أو في حتمية التحسين والتطوير المستمر أثناء الممارسة المهنية، " حيث إن الحصول على الشهادة الأكاديمية أو اجتياز برنامج دراسي معين ليس هو نهاية المطاف، كما أن اكتساب مجموعة من المهارات لم يعد يكفي للأداء الكفء في أي مهنة من المهن، وخصوصاً في ظل المتغيرات السريعة والتحديات المتجددة، الأمر الذي يفرض على جميع العاملين في ميدان التعليم ضرورة تجديد وتحديث معارفهم وصقل خبراتهم ومهاراتهم المهنية، وهو ما يحققه نظام الاعتماد باعتباره عملية مستمرة ومتجددة لا تتوقف عند تحقيق غاية أو هدف معين، بل يهدف باستمرار إلى إصدار الأحكام اللازمة التي تشهد بأن المعلم على مستوى عال من الجودة والتميز في الأداء، كما أنه عملية شاملة لقياس كفاءة المعلم من الجوانب

(٢٤) عبد الغني يوسف قرم: مرجع سابق، ص ٩٦.

المهنية والثقافية والخلاقية والقدرة على مواجهة المشكلات والمواقف الصعبة والعلاقات الشخصية الفعالة من خلال مجموعة من المعايير الدقيقة والعادلة" (٢٥).

### ثالثاً: أهداف اعتماد كليات التربية:

- تتضمن أهداف الاعتماد توكيد الجودة، وتوفير الدعم المالي، ودعم الثقة لدى أصحاب العمل وجهات التوظيف، ويمكن توضيحها فيما يلي: (٢٦)
١. التأكد من وجود المستوى العلمي والتعليمي للمؤسسة التعليمية، وقدرتها على تحقيق رسالتها التربوية ومصداقيتها من خلال فحص التزامها بعدد من الضوابط والمعايير.
  ٢. تطوير قدرة مؤسسات التعليم العالي على التقييم الذاتي بهدف التطوير المستمر.
  ٣. إتاحة الفرصة أمام مؤسسات التعليم العالي في الحصول على الدعم المالي من الدول.
  ٤. حث مؤسسات التعليم بكافة أنواعها على القيام بمراجعات دورية للتقويم الذاتي للبرامج التعليمية وقدرتها المادية والمعنوية بما يضمن تطوير مستواها نحو الأفضل.
  ٥. تشجيع التنافس المشروع بين مؤسسات التعليم العالي، بكافة أنواعها من خلال منح الاعتماد على مستويات مختلفة (ممتاز - جيد جداً - جيد) وإعلان ذلك في وسائل الإعلام المختلفة.
  ٦. تسهيل عملية التمويل: يلعب الاعتماد دوراً مهماً في عملية تحويل الدارسين بين المقررات المختلفة، وبين الكليات والجامعات المختلفة.

(٢٥) محمد عبد الحميد محمد وأسامة محمود قرني: "استراتيجية مقترحة لتطوير منظومة إعداد المعلم في ضوء معايير الاعتماد لبعض الدول"، المؤتمر السنوي ١٣ بعنوان: "الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية"، المجلد الأول، القاهرة، في الفترة من ٢٤ - ٢٥ يناير، ٢٠٠٥م، ص ٢٠٥.

(٢٦) محمد إبراهيم عطوة مجاهد: "الاعتماد المهني للمعلم مدخل لتحقيق الجودة في التعليم"، مجلة كلية التربية، ع ٤٨، جامعة المنصورة، ٢٠٠٢م، ص ٣٢٠.

٧. إيجاد الثقة لدى أصحاب العمل وجهات التوظيف: فخريجو البرامج أو المؤسسات التعليمية المعتمدة يجدون فرصة أكبر في التعيين، وقبولاً لدى أصحاب المهن أكثر من غيرهم من خريجي البرامج والمؤسسات التعليمية غير المعتمدة.

٨. منح الجامعات والبرامج المعتمدة مكانة متميزة في مجتمعها وبين الجامعات الأخرى، ويشجع على التعاون والتشارك بين أفراد الجامعات والانفتاح وتبادل الخبرات.

٩. تغذية سوق العمل بأفضل الخريجين وجعل قدرة الطلاب على التوظيف عالية، لأنه يزيد من ثقة أصحاب الأعمال في خريجي الجامعات لمؤسسات التعليم.

١٠. توفير الحد الأدنى من الوقاية ضد تزوير الشهادات العلمية والتجارة بها والخوض في الممارسات الرخيصة التي تضر بالسمعة التربوية لمؤسسات التعليم.

١١. استخدام معايير الاعتماد يساهم مساهمة فعالة في فعالية استخدام وسائل التعليم والتدريب المتاحة في المؤسسات التعليمية على النحو الأمثل في جميع البلدان.

كما تتحدد أهداف الاعتماد الأكاديمي وفقاً لما ذكرته وزارة التربية الأمريكية

في ضمان الحد الأدنى من الجودة، وذلك على النحو التالي: (٢٧)

١. التحقق من أن مؤسسة أو برنامج التعليم يحقق الحد الأدنى من المعايير.

٢. مساعدة الطلبة الجدد على الالتحاق بمؤسسات التعليم العالي التي تقدم برامج مقبولة.

٣. مساعدة مؤسسات التعليم العالي في تحديد الساعات المقبولة عند انتقال الطلبة من مؤسسة إلى أخرى.

٤. حماية مؤسسات التعليم العالي من الضغوط الخارجية والداخلية الضارة.

٥. تطوير أهداف للتحسين الذاتي لمؤسسات التعليم العالي الضعيفة والحث على الرقي بالمعايير في مؤسسات التعليم العالي.

(٢٧) نوف بنت محمد هضيان الدوسري: تصور مقترح للجودة والاعتماد الأكاديمي : لكلية التربية جامعة

الأميرة نورة في ضوء بعض التجارب العالمية، دراسات في التعليم الجامعي ، ع ٢٤ ، مركز تطوير

التعليم الجامعي، كلية التربية، جامعة عين شمس ، ٢٠١٣ ، ص ٤٤٩

٦. إشراك أعضاء هيئة التدريس والعاملين جميعاً في التخطيط والتقييم المؤسسي.
٧. وضع معايير للترخيص والإجازات المهنية للراقي بمحتويات هذه التخصصات.
٨. توفير مصدر (ضمن مجموعة مصادر) للحكم على الأهمية في المعونات الحكومية.

ومن أهم أهداف الاعتماد في كليات التربية ما يلي<sup>(٢٨)</sup>:

١. التأكد من أن كليات التربية قد حققت الحد الأدنى من المتطلبات الضرورية لضمان نوعية جيدة من الخريجين.
٢. تقويم نوعية برامج إعداد المعلمين بصورة دورية ومستمرة من قبل جهة علمية محايدة.
٣. تقديم معلومات دقيقة لخريجي التعليم الثانوي عن مستوى برامج إعداد المعلمين لمساعدتهم في اختيار مهنة التعليم.
٤. إيجاد نوع من المنافسة بين الجامعات المصرية والعربية فيما يتعلق بتحسين برامج إعداد المعلمين.
٥. المساهمة في تحفيز أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في تطوير برامج كليات التربية وتحديثها.
٦. المساعدة في تحديد معايير لإصدار الشهادات والرخص بمزاولة مهنة التدريس.
٧. المساهمة في تخطي الفجوة بين خريجي كليات التربية المختلفة من حيث المهارات والمعارف العلمية.

رابعاً: مبررات الاعتماد الأكاديمي لكليات التربية:

تتمثل المبررات الداعية لضرورة تطبيق معايير ضمان الجودة والاعتماد بكليات التربية، فيما يلي:<sup>(٢٩)</sup>

(٢٨) محمود عز الدين عبد الهادي: "نماذج عالمية في الاعتماد وضمان الجودة للمؤسسات التعليمية (دراسة حالة)"، المؤتمر السنوي الثالث عشر بعنوان: "الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية"، المجلد الثالث، القاهرة، في الفترة من ٢٤-٢٥ يناير، ٢٠٠٥م.



١. عدم توفر التجهيزات التعليمية الأساسية.
٢. تدني المستوى العلمي لخريجي التعليم، وخاصة التعليم العالي.
٣. تفاقم مستويات البطالة وتقليدية أساليب التقويم.
٤. غياب الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي للمؤسسة التعليمية.
٥. حدوث زيادة هائلة في عدد الطلاب الملتحقين بمؤسسات التعليم في مختلف أنحاء العالم.
٦. حدوث تنوع كبير في أهداف التعليم ومجالاته وبرامجه وأنماطه. في وقت قلت فيه الموارد المالية بشكل عام.
٧. تزايد القناعة لدى المسؤولين في الحكومات بأن النجاح الاقتصادي يتطلب قوى عاملة جيدة الإعداد، وهذا لن يتأتى إلا من خلال برامج تعليمية وتدريبية جيدة الجودة في مؤسسات التعليم.
٨. الوصول بالخدمة إلى مستوى متميز مع تقليل احتمالية الخطأ.
٩. تميز المؤسسة بسمعة ومستوى عال من الأداء.
١٠. التأكد من أن الخدمة المختصة بها المؤسسة متميز من المرة الأولى وضمن الخطة الموضوعية.
١١. التأكد من أن نظام التوثيق يمكن مراقبته والتحقق منه بحيث يمكن المؤسسة من التطور.
١٢. استمرارية التقويم للخدمة أو المنتج داخلياً وخارجياً مما يمكن من تطوير النظام لتحقيق المستوى المطلوب.
١٣. تفعيل نظام العمل في المؤسسة بما يخدم تحسين خدمات ومنتجات المؤسسة.

(٢٩) أحمد نجم الدين أحمد عيداروس: "تطوير الأداء المؤسسي لكلية التربية بجامعة الطائف في ضوء معايير ضمان الجودة و الاعتماد"، مجلة القراءة والمعرفة، ع ١٢٤، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين

### المحور الثالث: الميزة التنافسية لكليات التربية

#### أولاً: مفهوم الميزة التنافسية:

يشغل مفهوم الميزة التنافسية حيزاً ومكانة هامة في مجال الإدارة الاستراتيجية واقتصاديات الأعمال، وبرز هذا المفهوم بشكل واضح في مطلع الثمانينات حيث تناول (بورتر) مفهوم الاستراتيجيات التنافسية بين مؤسسات الأعمال وأشار إلى أن العامل الأهم والمحدد لنجاح مؤسسات الأعمال هو الموقف التنافسي لها.<sup>(٣٠)</sup>

ويختلف مفهوم الميزة التنافسية عن مفهوم المنافسة حيث أن المنافسة تشكل إحدى الدعائم التي لا غنى عنها في ظل نظام تعتمد فيه طبيعة السلع والخدمات والأسعار وهوامش الربح المحتملة والممكنة على فعاليات المشاريع الخاصة<sup>(٣١)</sup>

كما تختلف الميزة التنافسية عن القدرة التنافسية حيث يتجسد مفهوم القدرة التنافسية في مدى إمكانية المؤسسة في المحافظة عليها، وزيادة حصتها السوقية في البيئة أو مجال النشاط الذي تنتمي إليه، كما يرتبط المفهوم بفعالية المؤسسة والتي تحدد في ضوء قدرتها على اشباع احتياجات المتعاملين معها من عملاء ومستثمرين وفئات المجتمع الأخرى<sup>(٣٢)</sup>

كما تعرف الميزة التنافسية بكونها السياسة المتفوقة التي تتبعها الشركة للتنافس في السوق وتحقق أفضل النتائج التي تصبو إليها، وذلك من خلال اتباع استراتيجيات محددة من شأنها تحقيق الميزة التنافسية<sup>(٣٣)</sup>

#### ثانياً: أهمية الميزة التنافسية :

(٣٠) أسامة أحمد عبدالسلام ياسين : الخدمات الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمؤسسة،

رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٧، ص ٣٢

(٣١) أميرة رمضان عبد الهادي: إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية، مجلة الإدارة التربوية، ص ٢،

٧ع، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر، ٢٠١٥، ص ٤٣٥

(٣٢) سعيد السالم مؤيد : إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، اثناء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩، ص ٢٦

(2) A.Korankye : Total Quality Management (TQM): A Source of Competitive Advantage. A Comparative Study of Manufacturing and Service Firms in Ghana. International Journal of Asian Social Science, 3(6). 1293-1305.

تتبع أهمية الميزة التنافسية من حقيقة مفادها أن كل المؤسسات تحرص على تحسين وتطوير أدائها للوصول إلى الأداء المتفوق، وأن واقع المؤسسات يشير إلى مستوى نجاح المؤسسة في تحقيق ذلك يتفاوت حسب كفاءتها في إدارة استراتيجيتها، وانطلاقاً من هذا أصبحت ممارسة المؤسسات العامة والخاصة للميزة التنافسية بشكل جدى ضرورة ملحة، وأن إدارة قدراتها الانتاجية وتطوير أدائها أصبح السبيل الوحيد لبقائها واستمرارها ومن هنا تظهر أهمية التنافسية في<sup>(٣٤)</sup> :

١- إيجاد قيمة تلبي احتياجات المستفيدين وتضمن ولاءهم وتُحسّن من سمعتها لديهم.  
٢- تحقيق التميز الاستراتيجي في الاستراتيجيات والخدمات والموارد والكفاءات على المنافسين.

٣- تحقيق حصة سوقية وتحصيل مكانة متميزة في السوق في ظل المنافسة الشديدة.  
٤- تمثل معياراً لتحديد المؤسسات المتميزة والناجحة وذلك بنماذج جديدة يصعب تقليدها<sup>(٣٥)</sup>

**ثالثاً: الشروط الواجب توافرها كي تكون الميزة التنافسية فعالة:**

من الشروط الواجب توافرها كي تكون الميزة التنافسية فعالة<sup>(٣٦)</sup>:

- أ. الحسم : أي أن تتيح للمؤسسة عامل السبق والتفوق على المنافسين.  
ب. الديمومة : أي أن تحقق الاستمرارية عبر الزمن  
ج. إمكانية الدفاع عنها أي صعوبة تقليدها، أو محاكاتها، أو إلغائها من قبل المنافسين

**كما يجب أن تتميز الميزة التنافسية للمؤسسة بالآتي<sup>(٣٧)</sup> :**

(3) Charle Rowena Van Zyl : Intellectual Capital And Marketing Strategy Intersect For Increased Sustainable Competitive Advantage, Master Thesis , Faculty Of Management , University Of Johannesburg, 2006 , p19

(4) M,Tampoe: Strategy Management Process , Oxford University Press ,New , 2000 , p89

(٣٦) عرابية الحاج :وظيفة البحث والتطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي المعرفة

في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان، جامعة الشلف، ٢٧-٢٨ نوفمبر، ٢٠٠٧، ص٤٣

(٣٧) أحمد مصنوعة : تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول

"الصناعة التأمينية : الواقع العملي وآفاق التطوير - تجارب دول، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة حسيبة بن

بوعلي - الشلف، الجزائر، ٢٠١٢، ص ٤

- تبنى الميزة التنافسية على أساس الاختلاف وليس على أساس التشابه.
- تؤسس على المدى الطويل باعتبارها تختص باغتنام الفرص في المستقبل.
- تكون غالبا مركزة جغرافيا.

#### رابعاً: خصائص الميزة التنافسية:

تتطلب الميزة التنافسية أفراداً متميزين ذوي قدرات وخصائص محددة تتمثل في<sup>(٣٨)</sup> :

- القدرة على بناء الغايات والأهداف من خلال التدبير في رسالة المؤسسة.
- البصيرة الناقدة لمواجهة الأزمات بقرارات صائبة.
- الاستشعار البيئي وخلق التجاوب بين المؤسسة وبيئتها بما تفرزه من فرص وتهديدات مع الحفاظ على الاستقرار الداخلي والكفاءة التنظيمية.
- الحصول على البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها ونشر نتائجها.
- مهارة اتخاذ القرار الاستراتيجي والقدرة على اختيار البديل الأنسب من بين البدائل المتاحة.

#### خامساً: أساليب تحقيق الميزة التنافسية:

هناك عدة أساليب لتحقيق الميزة التنافسية نذكر منها<sup>(٣٩)</sup> :

- **الكفاءة المتفوقة** : فالمنشأة ما هي إلا نظام لتحويل المدخلات إلى مخرجات، لذلك نجد أن أبسط قياس للكفاءة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، لذلك تقل تكلفة الإنتاج للمنشأة.
- **الجودة المتفوقة** : إن تحقيق المنشأة لمستوى عال من الجودة في المنتجات أو الخدمات يزيد من قيمة المنتجات والخدمات بالنسبة لعملائها، ويمكنها من فرض سعر أعلى لمنتجاتها وبقائها واستمرارها ما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمنشأة.
- **الإبداع المتفوق** : ويعني كل تقدم يطرأ على منتجات أو خدمات المنشأة وهياكلها وأساليب إدارتها واستراتيجياتها، ويتحقق من خلال تقديم منتج جديد أو العمل

<sup>(٣٨)</sup> طه حسين نوي: الاستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة، الجلفة، الجزائر، ٢٠١١، ص ٣٠

<sup>(٣٩)</sup> صالح عبدالحكيم عبدالغفور: مرجع سابق، ٢٠١٥، ص ٣١

بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين، وبعد التجديد أحد الأسس البنائية لميزة التنافسية الذي يسمح للمنشأة أن تتميز.

- **الاستجابة المتفوقة لحاجات العميل** : تستطيع المنشأة تحقيق ميزة تنافسية من خلال قدرتها على تقديم ونتاج سلع وخدمات تشبع رغبات عملائها بشكل أفضل من منافسيها، وبالتالي سيصبح هناك موازنة ما بين هذه الخدمات مع المطالب الفردية أو الجماعية.

### المحور الرابع: دور الاعتماد الأكاديمي في تحقيق الميزة التنافسية بكليات التربية

#### متطلبات نجاح الميزة التنافسية:

لا يمكن للتنافسية بالمؤسسات التعليمية أن تنجح بدون متطلبات لنجاحها والتي تأتي من داخل المؤسسة وخارجها، وقد قسمها الصالح (٢٠١٢)<sup>(٤٠)</sup> إلى :

١) **متطلبات خارجية** : وهي مختلف التغيرات التي تحدث خارج نطاق المؤسسة وبعيداً عن سيطرتها، وتأثيرها يكون تأثيراً محدوداً، وتعمل المؤسسة في هذه البيئة الخارجية المعقدة على التكيف معها من خلال برامج وخطط ملائمة، وفي حالة فشل عملية التكيف لا تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها<sup>(٤١)</sup>.

وتتمثل المتطلبات الخارجية فيما يلي :

- ١- دعم الحكومة لتنافسية المؤسسات التعليمية يأتي عبر ثلاث قنوات هي :
- التشريع عبر التحول من ميزانيات الأداء إلى أنواع مختلفة من الميزانيات؛ التي تركز على الأداء والكفاءة ومنح التمويل بناء على نتائج الأداء والعمل المتفوق.
- التنظيم من خلال منح الاستقلالية التنظيمية والإدارية والمالية، وإدارتها بما يضمن مرونة القرار.

(٤٠) عثمان عبدالله الصالح: 'تنافسية مؤسسات التعليم العالي: إطار مقترح'، مجلة الباحث، ع ١٠، جامعة كربلاء، ٢٠١٢، ص ٢٩٩

(٤١) هشام سفيان صلواتشي، يوسف بودلة : تحليل القوى التنافسية بالمؤسسة وعلاقتها بالتقسيم الاستراتيجي وتقسيم السوق، ورقة عمل قدمت في المنتدى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في

الدول العربية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر، ٢٠١٣، ص ١

- التمويل المستمر والكافي حتى يمكن للمؤسسات القيام بأدوارها.
- ٢- دعم المجتمع لتعزيز تنافسية هذه المؤسسات بما يتوافق مع المعايير الدولية المعتمدة من خلال التعليم والتدريب والتأهيل للموارد البشرية بالمؤسسات التعليمية.
- ٣- دعم مؤسسات ضمان الجودة والاعتماد والتنافسية ؛ حتى يمكن للمؤسسات التعليمية العمل وفق شروط وبيئة تنافسية صحية ووفق معايير تقويم وجودة متسقة مع المعايير الدولية.
- (٢) **المتطلبات الداخلية** : وترتبط ارتباطاً مباشراً بأنشطة الأداء داخل المؤسسة، وترتبط هذه البيئة ارتباطاً عضويًا بكيفية صياغة وتشكيل أهداف المؤسسة، وفي نفس الوقت بكيفية تحقيقها من خلال المخرجات التي تقدمها المؤسسة والأساليب الفنية المستعملة في العملية التعليمية. وتتمثل المتطلبات الداخلية فيما يلي<sup>(٤٢)</sup>:
- ١- الإدارة القادرة على تبني رؤية واستراتيجية ورسالة واضحة والعمل على تعديلها عند الحاجة.
- ٢- الثقافة التنظيمية المبنية على قيم التميز والابداع والابتكار والمبادرة والتمكين الإداري.
- ٣- الموارد والكفاءات: لا بد أن تضم المؤسسات التعليمية كفاءات ذات مؤهلات وقدرات متميزة
- ٤- البيئة التعليمية التي يتوفر بها المباني والمعامل والمختبرات ومصادر المعرفة.
- ٥- طرق التدريس الجيدة التي تتيح إعداد الخريجين لمقابلة سوق العمل والقدرة على المنافسة.
- ٦- تحقيق المشاركة المجتمعية وربط المؤسسات التعليمية بمؤسسات المجتمع المحلي.
- ٧- التدقيق في اختيار الموارد البشرية.
- ٨- الاهتمام بتدريب الموارد البشرية بشكل أشمل وأعمق.
- ٩- تنسيق جهود الموارد البشرية متنوعة الخبرات وتوجيهها نحو الأهداف المحددة.

(٤٢) آمال سيد مسعود: "ملاح استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للمدارس الحكومية بالتعليم العام في مصر"، مجلة كلية التربية،

١٠- تطبيق نظام إدارة الأداء؛ ومن ثم الاهتمام بجميع عناصره البشرية والمادية والتقنية والتصميمية في إطار متناسق ومتكامل.  
ولتحقيق الميزة التنافسية فهناك مجموعة من المقومات التي يجب أن تقوم عليها وهي<sup>(٤٣)</sup> :

- ١- بناء خطة استراتيجية متكاملة تعبر عن التوجهات الرئيسة للمؤسسة.
- ٢- تتضمن رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية.
- ٣- منظمو متكاملة من السياسات التي تحكم عمل المؤسسة وتنظم عملها.
- ٤- هياكل تنظيمية مرنة تؤكد اللامركزية الإدارية.
- ٥- نظام متطور لتأكيد الجودة الشاملة.
- ٦- نظام معلومات متكامل.
- ٧- نظام متطور لإدارة الأداء.
- ٨- نظام متطور لإدارة الموارد البشرية.
- ٩- قيادة إدارية فعالة.

**متطلبات تطبيق نظام الاعتماد الأكاديمي في كليات التربية لتحقيق الميزة التنافسية:**

لكي تتجح كليات التربية في مصر في تطبيق نظام الاعتماد الأكاديمي، عليها أن توفر بعض المتطلبات لكي تتمكن من تحقيق الميزة التنافسية، وهي<sup>(٤٤)</sup>:

١. الإمكانيات البشرية وتتطلب توافر قيادات إدارية مقتتعة بأهمية تطبيق الاعتماد، وأعضاء هيئة تدريس ذوي خبرات ومهارات متعددة، وأفراد ملتزمين يدعمون تطبيق الاعتماد.
٢. الإمكانيات المادية: وتتطلب توافر المباني والتجهيزات الملائمة لأعداد الطلاب والأجهزة الحديثة، والمكتبات والمعامل بتجهيزاتها الحديثة.

<sup>(٤٣)</sup> عبير فاروق أكبر : "ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي في محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية"، مجلة البحث العلمي في التربية، ع ١٨، كلية البنات، جامعة عين شمس، ٢٠١٧، ص

<sup>(٤٤)</sup> Pinch, Steven : "Knowledge Communities, Special Theory and Social Policy", Social policy & administration , Vol.32mivo.5. 1998, p3

٣. **الإمكانات المالية:** وتتطلب توفير الاعتمادات المالية اللازمة لتوفير المعدات والتجهيزات المالية، لتدريب الأفراد على معايير الاعتماد.

٤. **الإمكانات الفكرية:** وتتطلب وجود أهداف محددة للكلية، وخطط واضحة، وسياسات محددة للقبول والتقويم والتغذية المرتدة.

إن الاتجاه السائد في كثير من جهات الاعتماد الأكاديمي كما هو الحال عند منظمات AACSB و ABET وإدخال ما يعرف بقياس عوائد التعلم Outcomes Assessment Learning وهي طريقة حديثة للتقويم تكفل الرقي بعملية تطوير التعليم والتعلم يتم خلالها تحديد فعالية البرنامج الأكاديمي في تهيئة الطالب لملائمة سوق العمل وتحقيق الأهداف المرجوة. تنقسم طرق تقييم عوائد التعلم إلى قسمين، قسم له علاقة مباشرة بتحصيل الطالب العلمي مثل الاختبارات التحريرية والشفهية والمشاريع ومحتويات ملف الطالب وما شابه ذلك وقسم غير مباشر مثل التقييم من قبل أرباب العمل والتقييم من أعضاء هيئة التدريس والطلاب وما شابه ذلك، والنقاط الرئيسية المتعارف عليها لعملية التقويم "Outcomes Assessment Learning". وتتضمن: (٤٥)

١. تطوير رسالة البرنامج بأهداف واضحة ومحددة.
٢. تطوير خطة لتقييم مدى تحقق الأهداف.
٣. إيجاد طرق مختلفة لتجميع معلومات (Data) عن أداء البرنامج وتحليلها ومن ثم عمل آلية لتعديل البرامج حسب نتائج التحليل.

(٤٥) أحمد الخطيب و رداح الخطيب: إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ٢٠٠٤.



## المراجع

## أولاً: المراجع العربية:

- (١) اتحاد الخبراء والاستشاريون والدوليون: عائد الاستثمار في رأس المال البشري قياس القيمة الاقتصادية لأداء العاملين، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٤.
- (٢) أحمد إسماعيل حجي: "تطور كليات التربية في مصر: بدائل مقترحة"، مجلة التربية المقارنة والدولية، س٢، ع٦٤، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٢٠١٦.
- (٣) \_\_\_\_\_: "تطوير كليات التربية مطلب قومي ومسئولية جامعية"، التربية، مج ١٣، ع ٢٩، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة، ٢٠١٠.
- (٤) أحمد الحاج محمد: في فلسفة التربية نظرياً وتطبيقياً، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، ٢٠١٤.
- (٥) أحمد الخطيب ورداح الخطيب: إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ٢٠٠٤.
- (٦) أحمد سيد مصطفى: "تنافسية التعليم الجامعي العربي في القرن الحادي والعشرين «دعوة للتأمل»"، مجلة التربية، ع ١٤٤، س٣٢، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم، قطر، ٢٠٠٣.
- (٧) أحمد غنيمي مهناوي: "دراسة تحليلية لأهم الاتجاهات الحديثة في الإصلاح التربوي: المؤسسة المتعلمة نموذجاً"، مجلة كلية التربية، مج ٢٤، ع٩٦، الجزء الثاني، جامعة بنها، أكتوبر ٢٠١٣.
- (٨) أحمد فاروق محفوظ: إدارة الجودة الشاملة والاعتماد للجامعة ومؤسسات التعليم العالي، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر، التعليم الجامعي العربي: آفاق الإصلاح والتطوير، المجلد الأول، مركز تطوير التعليم الجامعي بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية جامعة عن شمس، القاهرة، في الفترة من ١٨ - ١٩

ديسمبر ، ٢٠٠٤.

(٩) أحمد مصنوعة : تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول "الصناعة التأمينية : الواقع العملي وآفاق التطوير - تجارب دول، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، الجزائر، ٢٠١٢

(١٠) أحمد نجم الدين أحمد عيداروس : " تطوير الأداء المؤسسي لكلية التربية بجامعة الطائف في ضوء معايير ضمان الجودة و الاعتماد"، مجلة القراءة والمعرفة ، ع ١٢٤ ، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس ، ٢٠١٢

(١١) أحمد هاشم سليمان: التحليل الاستراتيجي وانعكاساته على خيارات الأعمال والميزة التنافسية: دراسة حالة في الجامعة العامة للصناعات الكهربائية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، ٢٠٠٤

(١٢) أسامة أحمد عبدالسلام ياسين : الخدمات الالكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، ٢٠١٧

(١٣) أسامة زين العابدين عثمان أحمد: "تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد : دراسة ميدانية"، مجلة كلية التربية بأسسيوط، مج ٣١، ع ٣، جامعة أسسيوط، مصر، ٢٠١٥

(١٤) آمال سيد مسعود: "ملامح استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للمدارس الحكومية بالتعليم العام في مصر"، مجلة كلية التربية، ع ٣٩، ج ٣، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٥

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

- (١٦) ديولب فان دالين: **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**، ترجمة محمد نبيل نوفل وآخرون، ط ٥، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٩٥.
- (١٧) رشدي أحمد طعيمة ومحمد بن سلمان البندري: **التعليم الجامعي رصد الواقع ورؤى التطوير**، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٤.
- (١٨) رضا ابراهيم صالح: **رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية تحت عنوان " نحو أداء متميز في القطاع الحكومي**، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية. في الفترة من ٢-٦ نوفمبر، ٢٠٠٩.
- (١٩) سعيد السالم مؤيد: **إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي**، اثرء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩.
- (٢٠) سعيد بن حمل الربيعي والسيد عبد العزيز البهواشي: **ضمان الجودة في التعليم العالي: مفهوما - مبادئها - تجارب عالمية**، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٥.
- (٢١) صالح عبدالحكيم عبدالغفور: **مرجع سابق**، ٢٠١٥، ص ٣١.
- (٢٢) طه حسين نوي: **الاستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة**، الجلفة، الجزائر، ٢٠١١.
- (٢٣) عبد الحكيم عبد الله النصور: **الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي**، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، ٢٠٠٩، ص ١.
- (٢٤) عبد الغني يوسف قرم: **"الجودة بين الحاضر والمستقبل"**، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، ع ٣، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، ٢٠٠٨.
- (٢٥) عبير فاروق أكبر: **"ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي في محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية"**، **مجلة البحث العلمي في التربية**، ع ١٨، كلية البنات، جامعة عين شمس، ٢٠١٧.
- (٢٦) عثمان عبدالله الصالح: **"تنافسية مؤسسات التعليم العالي: إطار مقترح"**، **مجلة**

- الباحث، ع ١٠، جامعة كربلاء، ٢٠١٢
- (٢٧) عرابة الحاج: وظيفة البحث والتطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية، **الملتقى الدولي المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان**، جامعة الشلف، ٢٧-٢٨ نوفمبر، ٢٠٠٧
- (٢٨) محمد إبراهيم عطوة مجاهد: "الاعتماد المهني للمعلم مدخل لتحقيق الجودة في التعليم"، **مجلة كلية التربية**، ع ٤٨، جامعة المنصورة، ٢٠٠٢م، ص ٣٢٠.
- (٢٩) محمد إبراهيم محمد أبو خليل: التنسيق والتكامل بين كليات التربية وأجهزة تخطيط التعليم لتحقيق جودة الأداء وضمان الاعتماد"، **مستقبل التربية العربية**، مج ١٧، ع ٦٢، المركز العربي للتعليم والتنمية، ٢٠١٠، ص ١٢
- (٣٠) محمد أحمد الرشيد: دراسة حول نظام اعتماد المؤسسات التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية، **رسالة الخليج العربي**، ع (٢٠)، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ٢٠٠٦، ص ٢٦٣.
- (٣١) محمد عبد الحميد محمد وأسامة محمود قرني: "استراتيجية مقترحة لتطوير منظومة إعداد المعلم في ضوء معايير الاعتماد لبعض الدول"، **المؤتمر السنوي ١٣ بعنوان: "الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية"**، المجلد الأول، القاهرة، في الفترة من ٢٤ - ٢٥ يناير، ٢٠٠٥م.
- (٣٢) محمود عز الدين عبد الهادي: "نماذج عالمية في الاعتماد وضمان الجودة للمؤسسات التعليمية (دراسة حالة)"، **المؤتمر السنوي الثالث عشر بعنوان: "الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية"**، المجلد الثالث، القاهرة، في الفترة من ٢٤ - ٢٥ يناير، ٢٠٠٥م.
- (٣٣) نوف بنت محمد هضيبان الدوسري: تصور مقترح للجودة والاعتماد الأكاديمي: **لكلية التربية جامعة الأميرة نورة في ضوء بعض التجارب العالمية، دراسات في التعليم الجامعي**، ع ٢٤، مركز تطوير التعليم الجامعي، كلية التربية، جامعة

عين شمس ، ٢٠١٣

٣٤) هشام سفيان صلواتشي، يوسف بودلة : تحليل القوى التنافسية بالمؤسسة وعلاقتها بالتقسيم الاستراتيجي وتقسيم السوق، ورقة عمل قدمت في المتلقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر،

٢٠١٣

٣٥) وحدة إدارة المشروعات: تقرير موجز عن مشروع تطوير كليات التربية،

مشروعات تطوير التعليم العالي، وزارة التعليم العالي، أبريل ٢٠٠٧.

٣٦) وزارة التعليم العالي: "الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي"، صادرة

عن المؤتمر القومي للتعليم العالي ١٣ - ١٤ فبراير ٢٠٠٠

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 37) A.Korankye : Total Quality Management (TQM): A Source of Competitive Advantage. A Comparative Study of Manufacturing and Service Firms in Ghana. **International Journal of Asian Social Science**, 3(6), 1293-1305.
- 38) Charle Rowena Van Zyl : Intellectual Capital And Marketing Strategy Intersect For Increased Sustainable Competitive Advantage, Master Thesis , Faculty Of Management , University Of Johannesburg, 2006 , p19
- 39) M,Tampoe: **Strategy Management Process** , Oxford University Press ,New , 2000
- 40) Michael J. Marquardt : **Organization : Achieving Strategic advantage through commitment to learning 3rd edition**, USA, Nicholas Barley publishing, 2011, PP 22-30.
- 41) Pinch, Steven : "Knowledge Communities, Special Theory and Social Policy", **Social policy & administration** , Vol.32mivo.5, 1998