



جامعة المنصورة
كلية التربية



**استراتيجية مقترحة لتحسين القدرة التنافسية
لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد على
ضوء الاعتماد البرامجي**

إعداد

د. /محمد أحمد آل مسلط
أستاذ الإدارة التربوية المشارك
بجامعة الملك خالد

مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة
العدد ١١٩ - أبريل ٢٠٢٢

استراتيجية مقترحة لتحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد على ضوء الاعتماد البرامجي

د. محمد أحمد آل مسلط

أستاذ الإدارة التربوية المشارك
بجامعة الملك خالد

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تقديم استراتيجية مقترحة لتحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد في ضوء معايير الاعتماد البرامجي من خلال التعرف إلى درجة تحقق القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا، وتحديد أبرز متطلبات تحسينها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، والتي طبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغ عددها (٣١٠) حيث أظهرت نتائج الدراسة أن تحقق القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك جاءت بشكل عام بدرجة متوسطة، حيث جاء مجال البيئة التعليمية والأكاديمية في المرتبة الأولى بدرجة تحقق مرتفعة وبمتوسط حسابي (٢,٣٩) الإدارة وضمان الجودة في المرتبة الثانية بدرجة تحقق مرتفعة، بمتوسط حسابي (٢,٣٥) ومجال التعليم والتعلم في المرتبة الثالثة بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٢٨)، في حين جاء مجال البحث العلمي في المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٢٧) وجاء مجال الموارد البشرية في المرتبة الخامسة بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٢٤) بينما جاء مجال الشراكة المجتمعية البشري في المرتبة الأخيرة بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٢٢)، في حين أظهر النتائج موافقة أفراد الدراسة على متطلبات تحسين القدرة التنافسية بدرجة مرتفعة. وأوصت الدراسة بتنفيذ الاستراتيجية المقترحة لتحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد، ووضع سياسات لجذب الطلاب الدوليين المتميزين، وتحديث المناهج الدراسي بما يتواءم مع التطورات، وإنشاء حاضنات بحثية لتبني الأفكار الإبداعية لطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وعقد اتفاقيات مع برامج مماثلة رائدة في مجال التخصص.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية مقترحة -القدرة التنافسية-برامج الدراسات العليا-معايير الاعتماد البرامجي

Abstract:

The study aimed to present a proposed strategy to improve the competitiveness of graduate programs at King Khalid University in the light of program accreditation standards by identifying the degree to which the competitiveness of graduate programs has been achieved, and identifying the most important requirements for their improvement. The study used the descriptive survey method, and the questionnaire as a tool for collecting information, which was applied to a sample of (310) faculty members. The results of the study showed that the achievement of the competitiveness of graduate studies programs at King University in general came to a medium degree, where the field of educational and academic environment came in the first place with a high degree of Achievement with a mean of (2.39), and management and quality assurance came in the second place with a high degree of achievement, with a mean of (2.35) The field of teaching and learning ranked third with a medium degree of achievement, with a mean of (2.28), while the field of scientific research came in the fourth rank with a medium degree, with a mean of (2.27). The field of human resources came in the fifth rank with a medium degree of achievement, with a mean of (2.24), while the field of human community partnership came in the last rank with a medium degree of achievement, with a mean of (2,22), while the results showed the approval of the study members on the requirements of improving competitiveness to a high degree. The study recommended implementing the proposed strategy to improve the competitiveness of graduate programs at King Khalid University, setting policies to attract distinguished international students, updating curricula in line with developments, establishing research incubators to adopt creative ideas for students and faculty members, and making agreements with similar programs leading in the field of specialization .

Keywords: proposed strategy - competitiveness - postgraduate programs - program accreditation standards

مقدمة الدراسة وخلفيتها النظرية:

فرضت المتغيرات والتحويلات العالمية نظاماً تعليمياً جديداً؛ يعتمد على القدرة التنافسية، التي تعاضم دورها في إيجاد رؤية جديدة لمستقبل الجامعات وبرامجها الأكاديمية، من خلال دراسة واعية وعميقة للظروف البيئية المحيطة، وما تفرزه من فرص وتحديات ومخاطر، وبذلك أصبح التعليم الجامعي ميداناً للتنافس الدولي؛ نتيجة لدوره المحوري في بناء المجتمعات ذات التوجه المعرفي بالإضافة إلى بناء اقتصاد المعرفة.

ويعني بناء القدرات التنافسية للجامعات، اتخاذ كافة الجهود والإجراءات والابتكارات والأنشطة الإدارية، والتعليمية، والأكاديمية، والتسويقية، والابتكارية، والتطويرية التي تمكنها من الوصول إلى

مستفيدين جدد، وتقديم خدمات ومنتجات نوعية جديدة، وبذلك تحصل على أكبر حصة سوقية على المستويين المحلي والدولي (La Jefferson, De Muylder, Cristiana & Santos, Marcos, 2020)، ويتطلب ذلك، استيعاب تقنيات المعلومات والاتصالات، وتطوير الهياكل التنظيمية، وتنويع مصادر التمويل المستدامة، وابتكار وسائل وأنماط لتسويق المنتجات والخدمات، وتطوير الأساليب القيادية، وتنمية الموارد البشرية (السلمي، ٢٠١١). كما يتطلب صياغة أهداف استراتيجية للمنافسة المحلية والعالمية، وإقامة تحالفات استراتيجية مع المستفيدين والموردين (Peterson, 2006).

ويشير مفهوم القدرة التنافسية " المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء، تزيد عما يقدمه المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء، الذين يقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي يتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون " (السلمي، ٢٠١١، ص ١٠٤). في حين يرى حسان وآخرون (٢٠٠٨) أن القدرة التنافسية للجامعات تعني " قدرة الجامعة على التسابق مع الجامعات المنافسة والتميز عليها في واحد أو أكثر من المجالات: مثل البرامج الدراسية أو خصائص أعضاء هيئة التدريس أو المكتبات والتجهيزات الدراسية والبحثية، أو التدريب العملي أو نمط الإدارة بما يحقق للجامعة القدرة على جذب الطلاب من البيئة المحلية والعالمية" (ص ١٩٢).

ومن المؤكد أن القدرة التنافسية للجامعات، تركز على المجالات الحيوية، التي تمكن البرامج الأكاديمية من تحقيق ميزة تنافسية؛ من خلال مساهمتها في تقديم حلول مبتكرة لقضايا المجتمع، والتوافق مع متطلبات سوق العمل من المنظور المحلي والعالمي على حد سواء، ويجعلها قادرة على جذب واستقطاب المميزين من الباحثين والطلاب المحليين والدوليين (Porter, 2009).

وتتفق الأدبيات التي تناولت القدرة التنافسية في المؤسسات التعليمية، بأنها مجموعة قدرات متنوعة ومتجانسة ومتراصة، ومتكاملة؛ وتتحد في القدرة الأساسية التي تتضمن الموارد البشرية والمادية والمالية؛ والقدرة التنافسية التي تميز المؤسسة التعليمية من برامج أكاديمية، وأبحاث علمية وخريجين منافسين، وجذب للطلاب المميزين محلياً وعالمياً؛ والقدرة الاستراتيجية، التي تتضمن تخطيط السياسات ووضع الاستراتيجيات والبرامج التي تتكيف مع المتغيرات العالمية (Gutierrez, Trejo, Barraza, & Avila, 2016)، و(عبد العزيز، ٢٠١٠).

وفي ضوء ما تم استعراضه من مفاهيم القدرة التنافسية، ومكوناتها ومؤشراتها، يتضح أنها مجموعة من الممكنات البشرية، والمادية، والتنظيمية، والتشغيلية، والتسويقية؛ والمعلوماتية والتكنولوجية، والقيادية، التي تُنفذ من خلالها وظائف الجامعة التعليمية والبحثية والمجتمعية، وتمكنها من الاستمرارية في تحسين جودتها؛ مما يؤدي إلى ارتفاع قيم ومؤشرات التنافسية للجامعة وبرامجها الأكاديمية، ويمنحها مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية؛ وهذا يعني أن القدرة التنافسية للجامعات تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية في مخرجاتها سواء من حيث حصول الخريجين على فرص وظيفية كبيرة في سوق العمل المحلي والعالمي.

وقد صنفت الدراسات مجالات القدرة التنافسية للجامعات في إطار وظائفها الأساسية للتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع؛ حيث حددها النجار (٢٠٠٠) في الموارد البشرية، والإمكانات المادية والتكنولوجية، والإمكانات الإدارية، والتعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع وخدمة الطلاب، وحماية البيئة، والابتكار والتجديد ودعم السياسات الوطنية، والانفتاح العالمي، واتفق معه الصالح (٢٠١٢) في البنية التحتية، والموارد، والتعليم والتعلم، والبحث العلمي والشراكة المجتمعية، في حين حددها ملحم (٢٠١٤) في جودة التعليم، وأعضاء هيئة التدريس، والبحث العلمي، والإنجاز الأكاديمي، وتنمية المجتمع. بينما حددتها محمود (٢٠١٧) في مجال التدريس ومجال البحث العلمي، ومجال الموارد البشرية؛ أما عيد (٢٠١٩) فقد حددتها في الخطة الاستراتيجية، والثقافة الداعمة للتميز، والهياكل التنظيمية المرنة، وتوفير التمويل، والقيادة الجامعية الفعالة، والتعددية الثقافية التي تتناسب مع ثقافات الطلاب المحليين والدوليين، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات، ونظام منطور لتأكيد الجودة الشاملة.

يتضح مما سبق أن مجالات القدرة التنافسية للجامعات، تتفق مع معايير الاعتماد الأكاديمي التي قد تختلف في صياغتها من هيئة اعتماد إلى أخرى؛ إلا أنها تتفق في مضمونها وتوجهاتها، فهي تركز في مجملها على رسالة وأهداف المؤسسة، والإدارة والتنظيم، والموارد المالية والبشرية، والبرامج الأكاديمية وعملية التعليم، والانفتاح على المستفيدين، والتكامل بين المؤسسة وعلاقتها الخارجية، وأعضاء هيئة التدريس، والخدمات الطلابية. وقد حدد المركز الوطني للتقويم والاعتماد بالمملكة العربية السعودية معايير اعتماد برامج الدراسات العليا في الرسالة والأهداف، وإدارة البرنامج وضمان جودته، والتعليم والتعلم، والطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، ومصادر التعلم والمرافق والتجهيزات، والبحوث العلمية والمشاريع (هيئة التقويم والتدريب، ٢٠١٩).

ويتطلب تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية تطوير نظام الإدارة الجامعية، وتنويع مصادر التمويل، ووضع أهداف استراتيجية للمنافسة المحلية والعالمية، والهيكل التنظيمية المرنة عالية الكفاءة، ونظم العمل التي تعتمد على تقنية المعلومات والاتصالات، وإقامة التحالفات الاستراتيجية مع المستفيدين والموردين (Peterson,2006)، والتركيز على المستفيدين من خدمات الجامعة، والتركيز على النتائج المستهدفة لأصحاب المصالح، وبناء استراتيجي متكامل يعبر عن توجهات الجامعة المستقبلية من رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية (البحيري، ٢٠١٢)، وتوفير برامج تدريبية لتنمية أعضاء هيئة التدريس مهنيًا وبحثيًا وذاتيًا، وتبني معايير نوعية في عملية تقييم الطلاب لضمان العدالة والمصادقية، وإنشاء مراكز بحثية عامة ومتخصصة، وتبني مبادرات الأوقاف والكراسي البحثية وإتاحة استثمارها لمؤسسات المجتمع، وإقامة تحالفات وشراكات مع الجامعات ومراكز الأبحاث المحلية والعالمية (الصالح، ٢٠١٢)؛ وأشار موسى (٢٠١٣) إلى أهمية تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة لقيم التميز والابتكار والمبادرة، وجذب والكفاءات المتميزة، وتوفير البنية التحتية المتكاملة التي تدعم الإبداع والابتكار. كما حدد حمد (٢٠١٤) متطلبات تحسين القدرة التنافسية في الاهتمام بالموارد البشرية وتعظيم دورها، والتعلم والاستفادة من الخبرات الدولية في مجال القدرة التنافسية، وتطوير سياسات القبول بحيث تكون مبنية على أسس تنافسية، وتطوير كفاءات أعضاء هيئة التدريس لمواكبة عصر تقنية المعلومات، ودعم البحوث العلمية وزيادة مخصصاتها المالية.

وعلى ضوء ما سبق تتحدد متطلبات تحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا في تعزيز كفاءة التمويل، بناء خطط مستقبلية لربط البحوث العلمية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس بالتنمية المستدامة، وضع آليات لتعزيز الشركات مع مؤسسات إقليمية وعالمية، توسيع إجراء المقارنات المرجعية مع برامج مماثلة عالمية، التحديث المستمر لمعايير برامج الدراسات العليا وفق التصنيفات العالمية، النفرغ لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في مشروعات بحثية مرموقة.

وقد أشارت الدراسات مثل دراسة الكرادي (٢٠١٤) ودراسة الغامدي (٢٠١٩) إلى أن هناك معوقات تواجه تحسين القدرة التنافسية في الجامعات ومنها: ندرة ارتباط الجامعات وبرامجها بعلاقات مستدامة مع مؤسسات وبرامج عالمية، ضعف المخصصات المالية للبحوث العلمية، ضعف تسويق خدمات الجامعة، عدم وجود آليات واضحة لتبادل المعرفة الضمنية بين أعضاء هيئة التدريس، وضعف البنية التحتية، وضعف المحفزات لاستبقاء واستقطاب الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس،

ضعف البرامج الأكاديمية وعدم توافقها مع المعايير الدولية، مركزية نظام التعليم الجامعي، فقدان الثقة بين الجامعات والمجتمع المحلي.

وتتبع أهمية الاعتماد الأكاديمي في كونه، وسيلة من الوسائل الهامة في زيادة ثقة المجتمع بمخرجات المؤسسات التعليمية، كما أنه يتيح للمستفيدين، المشاركة في وضع خصائص الخريجين المطلوبة (برقاوي والمجولي، ٢٠٠٣). فهو يهدف بشكل عام إلى تمكين الجامعات من تحقيق رسالتها عن طريق الارتقاء ببرامجها وأهدافها ومقرراتها وإدارتها ونظمها، وإجراءات القبول والعمل بها، وغير ذلك من المكونات الأساسية للبرامج ومجالات العمل فيها (طعيمة والبنديري، ٢٠٠٤).

وتبرز علاقة الاعتماد الأكاديمي بالقدرة التنافسية للجامعات من خلال ما يقدمه من معايير يمكن توظيفها لقياس مستويات القدرة التنافسية، وتحديد فرص التحسين في مجالاتها، وما يترتب على ذلك من قياس مستوى التقدم في تحسين القدرة التنافسية.

فقد عرف أدلمان الاعتماد (Adelman, 1992) بأنه عملية تقويم واعتراف وإجازة لبرنامج دراسي تقوم به مؤسسة أهلية علمية متخصصة وتقرر بأن البرنامج يحقق الحد الأدنى الضروري من معايير الكفاءة والجودة الموضوعية سلفاً من الهيئة. في حين عرفه البحيري (٢٠٠٦) بأنه " عملية يتم من خلالها منح المؤسسة التعليمية الاعتراف بأنها حققت الشروط والمواصفات المطلوبة بشرط أن يتم ذلك وفق معايير محددة سلفاً وكافية لتحقيق الجودة التعليمية".

ويعد الاعتماد الأكاديمي عملية نظامية للتأكد من امتلاك المؤسسة التعليمية للحد الأدنى الضروري من الكفاءة حسب المعايير المعتمدة مسبقاً، وينقسم إلى اعتماد عام (مؤسسي) يركز على تقييم أداء المؤسسة التعليمية بصورة شاملة، والاعتراف بها، فإذا ما تم التأكد من توافر المعايير يتم الانتقال إلى الاعتماد البرنامجي، الذي يمنح للبرامج الأكاديمية المتخصصة بعد سنة واحدة من تخريج أول دفعة على الأقل، وذلك لضمان الحصول على عملية تقويم شاملة لكل ما يتعلق بالبرامج الأكاديمية من أعضاء هيئة تدريس وإداريين، وطلاب، ومصادر التعلم، والتجهيزات؛ أما الاعتماد المهني فيختص بالاعتراف بجودة وأهلية أصحاب المهن لممارستها (خليل، ٢٠١١).

وعرف المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي (٢٠٢٢) الاعتماد البرامجي بأنه " شهادة من المركز الوطني للتقويم والاعتماد الأكاديمي تفيد بأن البرنامج مستوفي الشروط ومعايير الاعتماد الأكاديمي المطلوبة" (ص ٧). كما أصدر المركز معايير لاعتماد برامج الدراسات العليا تتكون من

سبعة معايير تغطي أنشطة البرنامج الرئيسية، ويندرج تحت كل معيار عدد من المحكات التي تعكس مستوى الوحدة، ويمكن إيجازها في الآتي: (هيئة تقويم التعليم والتدريب، ٢٠٢٢).

المعيار الأول: الرسالة والأهداف: يضع البرنامج الأكاديمي رسالة واضحة ومتسقة مع رسالة الجامعة والكلية والقسم، وتكون موجهة للتخطيط وصنع القرارات، وترتبط بها أهداف قابلة للتنفيذ والقياس والتقويم.

المعيار الثاني: إدارة البرنامج وضمان جودته: يدير البرنامج قيادة قادرة على تطبيق الأنظمة والسياسات واللوائح، والتخطيط والتنفيذ والمتابعة، وتفعيل نظم الجودة في إطار النزاهة والشفافية والعدالة والمناخ التنظيمي الداعم للعمل.

المعيار الثالث: التعليم والتعلم: يحدد لكل برنامج خصائص الخريجين ومخرجات التعلم التي تتوافق مع سوق العمل من خلال مناهج دراسية تحقق أهداف البرنامج ومخرجاته، واستخدام استراتيجيات تعليم وتعلم، وأساليب تقويم متنوعة.

المعيار الرابع: الطلاب: تتم عملية قبول الطلاب من خلال سياسات واضحة ومعلنة، وتضمن تحقيق العدالة والمساواة، وتقديم خدمات إرشادية فاعلة، وقواعد محددة لحقوق الطلاب وواجباتهم، وتقويم جميع الخدمات والأنشطة وتحسينها، ومتابعة الخريجين.

المعيار الخامس: أعضاء هيئة التدريس: يتوفر للبرنامج العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس المؤهلين من ذوي الكفاءة والخبرة، ولديهم دراية واسعة بالمستجدات الأكاديمية والبحثية والمهنية في مجال التخصص، وأن يتم تقويم أدائهم وفق معايير محددة وبوسائل وطرائق متنوعة.

المعيار السادس: مصادر التعليم والمرافق والتجهيزات: يتعلق بكفاية مصادر التعلم الورقية والإلكترونية وتنوعها، والمعامل والمختبرات والتجهيزات والقاعات، ووسائل الأمن والسلامة، والمرافق والتجهيزات المناسبة لذوي الاحتياجات الخاصة، والتقنيات والخدمات اللازمة للتعلم الإلكتروني، والدعم الفني الفعال.

المعيار السابع: البحوث العلمية والمشاريع: يتعلق بالأولويات البحثية للبرنامج التي تتناسب مع رسالة الجامعة والتوجهات الوطنية وخطط التنمية، والإجراءات الإدارية والأكاديمية للموافقة على الرسائل العلمية والمشاريع البحثية، والتعليمات اللازمة لإعداد البحوث والرسائل والمشاريع، وتسويق الإنتاج البحثي لأعضاء هيئة التدريس والطلاب، وتقويم أنشطة البحث العلمي للبرنامج

وقد أُجريت العديد من الدراسات حول القدرة التنافسية في الجامعات، حيث هدفت دراسة دهان (Dehaan,2015) إلى تحديد متطلبات بناء القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي، وتوصلت إلى مجموعة من المتطلبات التي تسهم في بناء القدرة التنافسية، وتتمثل في جودة التعليم والبحوث العلمية، وسمعة المؤسسة التعليمية، وجودة البنية التحتية من مرافق وخدمات، وكفاءة الخريجين والنشر في مجلات مصنفة عالمياً، والحصول على الاعتماد.

وهدفت دراسة العباد (٢٠١٧) إلى تقديم نموذج مقترح لزيادة القدرة التنافسية بجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات، وقد توصلت إلى أن الجامعة تواجه تحديات تحد من قدرتها التنافسية، تتمثل في عدم توافق الخطط والمناهج والبرامج مع احتياجات سوق العمل، وأن المقررات لا تشجع على إجراء البحوث، وأن هناك قصور نسبي في المهارات التطبيقية لأعضاء هيئة التدريس، وعدم وجود قاعدة مكتملة لاحتياجات سوق العمل وضعف الربط ما بين البرامج البحثية، واحتياجات المجتمع، وأن الخطط البحثية لا ترتبط بقضايا المجتمع، وأن هناك قصور في قدرات الخريجين بعد تعيينهم، ووجود تشابه وازدواجية بين محتويات المقررات الدراسية.

في حين هدفت دراسة باراخينا وجودينا (Parakhina & Godina, 2017) إلى التعرف على طرق تعزيز القدرة التنافسية للجامعات الروسية، حيث توصلت إلى ضرورة تحليل خبرة الجامعات الروسية سواء على مستوى الاتحاد أو الأقاليم، وضرورة التغلب على أهم معوقات تحسين القدرة التنافسية للجامعات الروسية التي تعاني من ضعف المرونة الاستراتيجية والتي تعد من أبرز المشكلات الهيكلية التي كانت أزمة لهذا الجامعات خلال السنوات الماضية، وثبات الموارد المالية المخصصة للتعليم الجامعي في ظل التغيرات المستمرة. كما هدفت دراسة فرغلي (٢٠١٨) إلى وضع استراتيجية مقترحة لرفع القدرة التنافسية للخدمات التعليمية في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات المصرية، وتوصلت إلى أن هناك جوانب قصور في تطوير برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وتحقيق المساءلة والشفافية والحوكمة الرشيدة، وأن التشريعات المنظمة للعمل الإداري لا تتمتع بالمرونة، وأن الرؤية المستقبلية والاستراتيجية التنافسية لدى القيادات الجامعية دون المأمول، كما أنه لا يتوفر حاضنات الأعمال وتطبيقات إدارة المعرفة، وهناك ضعف في توظيف نتائج البحث العلمي لتنسجم بشكل أكثر مع التحديات والمستجدات.

بينما هدفت دراسة الغامدي (٢٠١٩) إلى تقديم تصور مقترح لتحسين القدرة التنافسية للجامعات الناشئة وفق متطلبات خصخصة التعليم العالي، وتوصلت إلى أن واقع القدرة التنافسية للجامعات السعودية الناشئة كانت بشكل عام بدرجة متوسطة، وقد جاءت القدرة التنافسية بدرجة

منخفضة فيما يتعلق بوجود المراكز البحثية المتخصصة، وقبول أعداد كبيرة من الطلاب، وعدم وجود مصادر متنوعة للتمويل، وكانت أهم المعوقات التي تحد من القدرة التنافسية، ضعف الموارد المالية، وضعف البنية التحتية، وضعف الحوافز لاستبقاء واستقطاب الكوادر المميزة، وضعف البرامج الأكاديمية، وعدم توافقها مع المعايير الدولية، ومركزية نظام التعليم الجامعي.

وهدفت دراسة عيد (٢٠١٩) إلى وضع تصور مقترح من خلال تقديم مجموعة من الإجراءات العملية التي يمكن أن تحقق القدرة التنافسية بجامعة أسوان، وقد توصلت إلى أن الجامعة توفر برامج تدريبية مناسبة لاحتياجات أعضاء هيئة التدريس، وتعد اتفاقيات تعاون وبروتوكولات بين الكليات والجامعات الأخرى، وتشجع العمل الجماعي كفريق بدرجة كبيرة في حين كشفت عن جوانب قصور فيما يتعلق بتواصل الجامعة مع الخريجين، والقدرة على التخطيط الاستراتيجي، وتوافر قاعدة بيانات عن احتياج سوق العمل، وتوافر مركز لتسويق البحوث العلمية، وتوافر مكتبة رقمية للباحثين، وبنية تحتية إلكترونية، وقاعات دراسية مناسبة، وتوفير مناخ داعم للإبداع والابتكار.

في حين هدفت دراسة متولي (٢٠١٩) إلى تقديم مدخل مقترح لآليات تحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية في مجتمع المعرفة، وتوصلت إلى جملة من الآليات منها: تبني تطبيق التخطيط الاستراتيجي لتحقيق القدرة التنافسية للجامعات، وتفعيل الفكر التسويقي لخدمات الجامعة وأدوارها المتعددة، تخفيف الأعباء الإدارية لأعضاء هيئة التدريس، تنفيذ الدورات التدريبية في مجال القدرة التنافسية، ونقل الخبرات الدولية والتجارب العالمية في مجال القدرة التنافسية، كما توصلت إلى أن تحقيق القدرة التنافسية في الجامعات المصرية تواجه معوقات قصور البحث العلمي، وضعف حماس الإدارة الجامعية في دعم التوجه نحو التصنيفات العالمية، تدني مؤشرات الجودة، وضعف الإنفاق الحكومي. وضعف المخرجات، وتردي أوضاع هيئة التدريس.

وهدفت دراسة الغامدي (٢٠٢٠) إلى تحديد أهم متطلبات تحقيق القدرة التنافسية بجامعة الأمير سطام، وتوصلت إلى أن أهم مجالات تحقيق القدرة التنافسية التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، بالإضافة إلى النظم المساندة وتشمل: إدارة الموارد البشرية، والثقافة التنافسية، والإدارة والقيادة الجامعية، والبنية التحتية، وتقنية المعلومات؛ وأن أهم متطلبات تحقيق القدرة التنافسية في الجامعات السعودية البنية التحتية، والموارد والكفاءات البشرية، وخدمة المجتمع، والإدارة والقيادة، والثقافة التنظيمية التنافسية ومجال التدريس والتعليم، والبحث العلمي.

في حين هدفت دراسة هلال (٢٠٢١) التوصل إلى مجموعة من الإجراءات المقترحة لتعزيز القدرات التنافسية للجامعات المصرية في ضوء الرشاقة الاستراتيجية، وقد توصلت إلى أهمية تفعيل دور التخطيط الاستراتيجي من خلال صياغة رؤية ورسالة وأهداف، والفحص الدوري للبيئتين الداخلية والخارجية، وتطوير القدرات الديناميكية للجامعة من خلال التوسع في إنشاء حاضنات جامعية، وعقد تحالفات مع المنظمات المجتمعية، وربط البحوث باحتياجات المجتمع، والاعتماد على هياكل تنظيمية مرنة تعمل بفكر المشروعات.

أما دراسة العولقي (٢٠٢٠) فقد هدفت إلى تحليل طبيعة العلاقة بين تطبيق بطاقة الأداء المتوازن وتعزيز القدرة التنافسية بجامعة إب، حيث توصلت إلى أن تقديرات أفراد الدراسة حيال مستوى القدرة التنافسية في جامعة إب بشكل عام كان ضعيفاً، وجاء بعد تميز خريج الجامعة بمستوى متوسط، في حين جاء بعد تميز أعضاء هيئة التدريس بمستوى متوسط، وجاء بعد البحث العلمي بمستوى ضعيف، كما جاء بعد تميز خدمة المجتمع بمستوى ضعيف، وأن هناك جوانب قصور في ربط الجامعة بأنشطة البحث العلمي بمشكلات المجتمع، وأن الخريج لا يحرص على التعلم الذاتي والاعتماد على أنفسهم، وكذلك ضعف إسهام الجامعة في قضايا سوق العمل والمجتمع، وأن البرامج التي تقدمها الجامعة لا تتوافق مع احتياجات سوق العمل والمجتمع.

بينما هدفت دراسة الصاوي وآخرون (٢٠٢١) إلى تحديد الإجراءات المقترحة لتطوير دور إدارة جامعة السويس لتحقيق قدرتها التنافسية، وتوصلت إلى جملة من الإجراءات تتمثل في توفير البنية التحتية الأساسية والتكنولوجية، وتوفير نظام إداري فعال يعتمد على تبسيط الإجراءات، وإيجاد آليات للمشاركة الفعالة مع أرباب مؤسسات المجتمع، ونشر الشفافية، والتطوير المستمر للوائح والقوانين والتشريعات الحاكمة لأنشطة العمل الجامعي.

وهذا يتبين من خلال مطالعة الدراسات السابقة، أنها أكدت على أهمية تحقيق وتحسين وتطوير أبعاد القدرة التنافسية للجامعات، وتنوعت أهدافها وجوانب تناولها، حيث هدفت دراسة الغامدي (٢٠١٩) ودراسة عيد (٢٠١٩) إلى تقديم تصور مقترح لتحقيق وتحسين القدرة التنافسية، بينما هدفت دراسة العباد (٢٠١٧) إلى وضع نموذج مقترح لزيادة القدرة التنافسية، في حين هدفت دراسة العولقي إلى كشف العلاقة بين تطبيق بطاقة الأداء المتوازن وتعزيز القدرة التنافسية، وهدفت دراسة فرغلي (٢٠١٨) إلى وضع استراتيجية مقترحة لرفع القدرة التنافسية للخدمات التعليمية. أما

جوانب دراسة القدرة التنافسية، فقد تناولت دراسة الغامدي (٢٠١٩) ودراسة العولقي (٢٠٢٠) واقع تحقق القدرة التنافسية في الجامعات، بينما تناولت دراسة دهان (Dehaan,2015) ودراسة فرغلي (٢٠١٨) ودراسة عيد (٢٠١٩) ودراسة الغامدي (٢٠٢٠) متطلبات تحقيق وتحسين القدرة التنافسية للجامعات، في حين تناولت دراسة العباد (٢٠١٧) ودراسة باراخينا وجودينا (Parakhina, & Godina, 2017) ودراسة الغامدي (٢٠١٩) ودراسة متولي (٢٠١٩) التحديات والمعوقات التي تواجه تحقيق وتحسين القدرة التنافسية، ويتضح بأن هذه الدراسة تتشابه مع دراسة الغامدي (٢٠١٩) ودراسة العولقي (٢٠٢٠) في جزئية دراسة الواقع وتتشابه مع دراسة دهان (Dehaan,2015) ودراسة فرغلي (٢٠١٨) ودراسة عيد (٢٠١٩) ودراسة الغامدي (٢٠٢٠) في جزئية دراسة المتطلبات، وتتشابه مع دراسة فرغلي (٢٠١٨) في وضع استراتيجية مقترحة، وقد استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في بناء وتصميم الأداة، وإثراء الأدب النظري، بينما تميزت عنها في كونها تناول تحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا في ضوء معايير الاعتماد البرامجي المعمول بها في الجامعات السعودية.

ولا شك بأن تحقيق الجامعات للتميز ومنحها فرص المنافسة العالمية، يعتمد إلى حد كبير على قدرتها التنافسية في برامج الدراسات العليا؛ باعتبارها تأتي في قمة سلم التعليم الجامعي، ولدورها في إثراء حركة البحث العلمي، وزيادة المعرفة والإسهام في تنمية المجتمع، وبما تمد به الجامعات ومراكز الأبحاث من كوادر بشرية كأعضاء هيئة تدريس ومفكرين وعلماء وباحثين. وهذا ما يستدعي ضرورة القيام بدراسة تستهدف تحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد في ضوء معايير الاعتماد البرامجي.

مشكلة الدراسة

أظهرت نتائج العديد من الدراسات جوانب قصور في مجالات القدرة التنافسية في الجامعات، السعودية، حيث كشفت دراسة الغامدي (٢٠١٩) أن واقع القدرة التنافسية في الجامعات السعودية الناشئة وفق متطلبات التخصص، كانت منخفضة وتتمثل في توفر المراكز البحثية المتخصصة، وتنوع مصادر التمويل، بالإضافة إلى وجود معوقات تحد من تحسين القدرة التنافسية تتمثل في ضعف البنية التحتية، ومحفزات استقطاب الكفاءات الأكاديمية المميزة، وضعف البرامج الأكاديمية، كما كشفت دراسة القرني (٢٠١٢) أن واقع سياسة القبول في الجامعات السعودية لتحقيق قدرتها التنافسية، كان دون المأمول، فيما يتعلق بتقويم وتطوير نظام القبول، ومواءمة نظام القبول وسوق العمل، أما ما يتعلق ببرامج الدراسات العليا فقد أشارت دراسة باناعمة (٢٠١٩) إلى أن توافر الكفايات القيادية لدى خريجي برامج الدراسات العليا في الجامعات السعودية، كانت متوسطة في أبعاد العلاقة المجتمعية والتنوع والنزاهة والأخلاقية، والاستجابة للسياق الاجتماعي، وأن جودة مخرجات التعلم، والمنهج الدراسي، والتدريس والتقويم في برامج الماجستير كانت دون المأمول.

أما بالنسبة لجامعة الملك خالد، فقد كشفت نتائج تحليل بيئتها الخارجية والداخلية عن وجود ضعف في مستوى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات الدولية، وعدم وجود آليات واضحة لاستبقاء المتميزين من أعضاء هيئة التدريس، ومحدودية تخصصات برامج الدراسات العليا، كما كشفت نتائج المقارنات المرجعية حاجة الجامعة إلى المزيد من الجهود المبذولة في الجانب البحثي، ودعم النشر العلمي في مجالات عالمية (الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك خالد ٢٠١٨-٢٢).

وبناءً على ما سبق تسعى الدراسة الحالية نحو تقديم استراتيجية مقترحة لتحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد على ضوء معايير الاعتماد البرامجي، من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

١. ما درجة تحقق القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد على ضوء معايير الاعتماد البرامجي؟
٢. ما متطلبات تحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد على ضوء معايير الاعتماد البرامجي؟
٣. ما الاستراتيجية المقترحة لتحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد على ضوء معايير الاعتماد البرامجي؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تقديم استراتيجية مقترحة لتحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي من خلال التعرف إلى درجة تحقق القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد في ضوء معايير الاعتماد البرامجي، وتحديد متطلبات تحسينها.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة في كونها تناولت موضوع تحسين القدرة التنافسية من خلال معايير الاعتماد الأكاديمي، وهذا ينسجم مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ في التوجه نحو التنافسية في التعليم الجامعي، وأهمية برامج الدراسات العليا في منظومة الجامعات؛ باعتبارها الحقل الأساسي للبحث العلمي وبراءات الاختراع والشراكة المجتمعية، وبيئة مميزة لتحقيق الابتكار، وتميزها يمكن الجامعات من تحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية. كما تبرز أهمية هذه الدراسة فيما تقدمه من استراتيجية مقترحة، ونتائج تكون منطلق للبحث في مجال القدرة التنافسية.

كما تبرز أهميتها التطبيقية في كونها تقيم مستوى القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد، وتضع تصور عن واقعها الحالي من خلال معايير ومجالات حيوية للجامعات والبرامج الأكاديمية، حاجة برامج الدراسات العليا إلى تحسين قدرتها التنافسية من خلال تطبيق معايير الاعتماد البرامجي. ومن المؤمل أن تسهم الاستراتيجية المقترحة التي قدمتها الدراسة في وضع أطر ومنطلقات لتحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد حتى تحقق مراكز متقدمة في المنافسة المحلية والعالمية.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة في حدودها الموضوعية على تحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا، في مجالات وإدارة البرنامج وضمان جودته، والتعليم والبحث العلمي، والشراكة المجتمعية، وإدارة رأس المال البشري، والبيئة التعليمية والأكاديمية وتقديم استراتيجية مقترحة لتحسينها في ضوء معايير ومؤشرات الاعتماد البرامجي، من خلال تطبيقها على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد خلال الفصل الأول من العام الجامعي ١٤٤٣هـ.

مصطلحات الدراسة (إجرائياً)

القدرة التنافسية: ويُقصد بها الإجراءات التي تتخذها جامعة الملك خالد للمحافظة على استمرارية تنافسية برامجها في الدراسات العليا، وتحسين جودتها التعليمية والأكاديمية بشكل مستمر،

وزيادة الطلب عليها من من الطلاب المحليين والدوليين، مما يمكنها من تبوأ مراكز متقدمة على مثيلاتها محلياً وعالمياً.

برامج الدراسات العليا: يقصد بها البرامج التي تنفذها كليات جامعة الملك خالد النظرية والعلمية والصحية للحصول على درجتي الماجستير والدكتوراه.

الاعتماد البرامجي: ويُقصد بها مجموعة الإجراءات التي يتم من خلالها التقييم الشامل لبرنامج الدراسات العليا، وفقاً لمعايير محددة من قبل المركز الوطني للاعتماد بالمملكة العربية السعودية، مما يترتب عليها إعطاء حكم حول كفاءة البرنامج التعليمية والأكاديمية.

إجراءات الدراسة:

أولاً: منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، الذي يعتمد على عرض واقع الظاهرة وتحليلها وتفسيرها، ويتضمن جمع البيانات بغرض فحص النظريات أو الإجابة عن أسئلة تهتم بالوضع الذي يتعلق بالظاهرة المدروسة (الضامن، ٢٠٠٧).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك خالد، وقد بلغ عددهم (٣٢٩٥) عضواً حسب الإحصائية الرسمية التي حصل عليها الباحث من عمادة الموارد البشرية خلال الفصل الأول للعام الجامعي ١٤٤٣هـ.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية بأسلوب النسبة والتناسب، وقد بلغ عدد أفراد الدراسة بعد استبعاد الاستبانات غير الصالحة للتحليل (٣١٠) فرداً من أعضاء هيئة التدريس، وقد كان عدد أعضاء هيئة التدريس (٢٣٣) بنسبة بلغت (٧٥,٢%) في حين كان عدد عضوات هيئة التدريس (٧٧) بنسبة بلغت (٢٤,٨%).

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانة تستجيب لمتغيراتها المستقلة والتابعة، استناداً إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تكونت من محورين؛ الأول درجة تحقق القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا، ويضم (٥٤) عبارة موزعة بنسب متفاوتة على مجالات القدرة التنافسية الست؛ والمحور الثاني متطلبات تحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا، ويضم (١٢) عبارة. وتمت الاستجابة على عبارات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الثلاثي (Likert Scale) (مرتفعة = ٣، متوسطة = ٢، منخفضة = ١)

وقد تم تحديد المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية: الحد الأعلى - الحد الأدنى / عدد الفئات = $1-3 = 3/2 = 0,66$ ، ويضاف إلى نهاية كل فئة على التالي: ١ إلى أقل ١,٦٦ درجة منخفضة. من ١,٦٦ إلى أقل ٢,٣٣ درجة متوسطة. من ٢,٣٣ إلى ٣ درجة مرتفعة

الصدق الظاهري للأداة:

للتحقق من صدق الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة التربوية وإدارة الأعمال بلغ عددهم تسعة (٩) محكمين من جامعة الملك خالد، جامعة الإمام محمد بن سعود، وجامعة جازان، جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل، وجامعة المنصورة. حيث طلب منهم إبداء الرأي حول صياغة العبارات، ومدى ارتباط كل عبارة بالمجال الذي تندرج تحته، ووضوح العبارة، وتم إجراء التعديلات اللازمة التي أتفق عليها معظم المحكمين.

الصدق البنائي للأداة:

طبقت الأداة على عينة استطلاعية من خارج أفراد البحث تكونت من (٢٥) عضواً، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة ودرجة المجال الذي تنتمي إليه وبعد حساب معامل الارتباط تبين أن القيم الارتباطية بين كل عبارة والمجال والدرجة الكلية للمحور ذات دلالة إحصائية عند مستو الدلالة (٠,٠١) للمحورين وقد تراوحت معاملات ارتباط عبارات المحور الأول مع الأداة ككل ما بين (٠,٩٠-٠,٤٢)، ومع المجال (٠,٩٤-٠,٤١) في حين تراوحت معاملات ارتباط عبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية للأداة ما بين (٠,٨٩-٠,٥٠). وهذه القيم تشير إلى معاملات صدق مناسبة لإجراء الدراسة الميدانية .

ثبات الأداة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق باستخدام معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) وقد بلغ معامل الثبات (٠,٨١) لمحور مستوى تحقق القدرة التنافسية، وبلغ (٠,٨٠)

لمحور متطلبات تحسين القدرة التنافسية، مما يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة مناسبة من الثبات لإجراء الدراسة الميدانية.

الأساليب الإحصائية:

لتحقيق هدف الدراسة الرئيس والإجابة عن أسئلتها وتحليل بياناتها تم استخدام الأساليب المناسبة باستخدام برنامج (SPSS) وتم استخراج النتائج بناءً على التكرارات والنسب، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط بيرسون للتأكد من صدق الاتساق الداخلي، للأداة ومعادلة كرونباخ ألفا للتأكد من ثباتها.

السؤال الأول: ما درجة تحقق القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد على ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تحقق القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تحقق القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد في ضوء الاعتماد البرامجي على مستوى كل مجال

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
١	٦	البيئة التعليمية والأكاديمية	٢,٣٩	٠,٤٢٠	مرتفعة
٢	١	الإدارة وضمان الجودة	٢,٣٥	٠,٤٠٨	مرتفعة
٣	٣	التعليم والتعلم	٢,٢٨	٠,٣٣٧	متوسطة
٤	٣	البحث العلمي	٢,٢٧	٠,٣٨٢	متوسطة
٥	٥	الموارد البشري	٢,٢٤	٠,٤٠٨	متوسطة
٦	٤	الشراكة المجتمعية	٢,٢٢	٠,٣٤٣	متوسطة
		المتوسط الحسابي العام	٢,٢٩	٠,٣٢٠	متوسطة

يتضح من الجدول (1) المتوسطات الحسابية لمجالات القدرة التنافسية تراوحت تنازلياً ما بين (٢,٢٢-٢,٣٩) حيث جاء مجالان بدرجة تحقق مرتفعة، وأربعة مجالات بدرجة تحقق متوسطة،

وقد جاء مجال البيئة التعليمية والأكاديمية في المرتبة الأولى بدرجة تحقق مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٣٩) وانحراف معياري (٠,٤٢٠) ، وجاء مجال الإدارة وضمان الجودة في المرتبة الثانية، بدرجة تحقق مرتفعة، بمتوسط حسابي (٢,٣٥) وانحراف معياري (٠,٤٠٨) فيما جاء مجال التعليم والتعلم في المرتبة الثالثة بدرجة تحقق مرتفعة، بمتوسط حسابي (٢,٢٨)، وانحراف معياري (٠,٢٣٧)، في حين جاء مجال البحث العلمي في المرتبة الرابعة، بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٢٧) وانحراف معياري (٠,٣٨٢)، وجاء مجال إدارة الموارد البشرية في المرتبة الخامسة، بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٢٤) وانحراف معياري (٠,٤٠٨) وجاء مجال الشراكة المجتمعية في المرتبة الأخيرة، بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٢٢) وانحراف معياري (٠,٣٤٣) وقد جاء المتوسط الحسابي العام لتحقيق القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد في ضوء معايير الاعتماد البرامجي، بدرجة متوسطة، وبمتوسط عام بلغ (٢,٢٩) وانحراف معياري بلغ (٠,٣٢٠) .

وتؤكد هذه النتيجة أن القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد؛ بحاجة إلى تطوير وتحسين؛ فهي دون مستوى الكفاية المطلوبة. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى وجود جوانب قصور في ربط الأنشطة والفعاليات التعليمية والبحثية والمجتمعية بالمجتمع المحلي والدولي، ودراسة المتغيرات البيئية بشكل مستمر . وأتفقت هذه النتيجة مع دراسة الغامدي (٢٠١٩) التي أشارت إلى أن واقع القدرة التنافسية للجامعات السعودية الناشئة كانت بشكل عام بدرجة متوسطة. بينما اختلفت مع دراسة العولقي (٢٠٢٠) التي أشارت إلى أن مستوى القدرة التنافسية في جامعة إب كان ضعيفاً. وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لكل مجال بالتفصيل، على النحو التالي:

أولاً: الإدارة وضمن الجودة:

جدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال الإدارة وضمن الجودة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
١	٢	يوجد رسالة وأهداف قادرة على توجيه العمليات الإدارية والأكاديمية للبرنامج.	٢,٥٠	٠,٥٣٢	مرتفعة
٢	١	يدار البرنامج بمشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب من خلال تمثيلهم في المجالس واللجان.	٢,٤٨	٠,٥٦٧	مرتفعة
٣	٦	تفعل قيم النزاهة والمساواة والعدالة في جميع العمليات والأنشطة التي تدير البرنامج.	٢,٤٧	٠,٥٩٤	مرتفعة
٤	٥	تنفذ أهداف البرنامج من خلال خطة تشغيلية متسقة مع خطط القسم والكلية.	٢,٤٢	٠,٥٨٣	مرتفعة
٥	٤	توجد سياسات للبرنامج واضحة ومحددة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين (الإداريين والفنيين).	٢,٣٩	٠,٦٣٤	مرتفعة
٦	٩	تطبق الأنظمة واللوائح والإجراءات المنضمة لبرامج الدراسات العليا بشفافية.	٢,٣٨	٠,٥٥٩	مرتفعة
٨	٣	تتوافر المرونة التنظيمية الكافية لإحداث التطوير والتغيير في البرنامج.	٢,٣٧	٠,٥٢٩	مرتفعة
٧	١٠	تشارك الأطراف المستفيدة من البرنامج في عمليات التقييم والتطوير والتحسين.	٢,٣٤	٠,٥١٤	مرتفعة
٩	١٢	يطبق نظام فعال لتقويم أداء البرنامج وفق مؤشرات أداء معتمدة.	٢,٢٦	٠,٥١٧	متوسطة
١٠	١١	توظف البرنامج نتائج التقويم السنوية في عمليات التخطيط والتطوير واتخاذ القرارات.	٢,٢٣	٠,٥٧٢	متوسطة
١١	٨	يتوافر مناخ تنظيمي وبيئة أكاديمية محفزة للابداع والابتكار.	٢,٢٠	٠,٥١٧	متوسطة
١٢	٧	يوجد كوادر مؤهلة للقيام بالأعمال الإدارية والفنية.	٢,١٩	٠,٥٧٢	متوسطة
		المتوسط الحسابي العام	٢,٣٥	٠,٤٠٨	مرتفعة

يتضح من الجدول (٢) أن المتوسطات الحسابية لعبارات مجال الإدارة وضمان الجودة، تراوحت تنازلياً ما بين (٢,٥٠ - ٢,١٩) حيث حصلت ثمان عبارات على درجة تحقق مرتفعة، وأربع عبارات على درجة تحقق متوسطة، وقد جاءت العبارة رقم (٢) ونصها " يوجد رسالة وأهداف قادرة على توجيه العمليات الإدارية والأكاديمية للبرنامج " في المرتبة الأولى، بدرجة تحقق مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٥٠) وانحراف معياري بلغ (٠,٥٣٢)، بينما جاءت العبارة رقم (٧) ونصها " يوجد كوادر مؤهلة للقيام بالأعمال الإدارية والفنية" في المرتبة الأخيرة بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٢٤) وانحراف معياري (٠,٥١٧).

وقد جاء مجال الإدارة وضمان الجودة، بدرجة تحقق مرتفعة، وبمتوسط حسابي عام بلغ (٢,٣٥) وانحراف معياري بلغ (٠,٤٠٨)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة العمل الإداري والأكاديمي داخل الأقسام العلمية والذي يتم من خلال أنظمة ولوائح معتمدة وهيكل تنظيمية تساعد على المشاركة في صناعة القرارات المتعلقة بالبرامج الأكاديمية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة هلال (٢٠٢١) التي أكدت على ضرورة الاعتماد على الهياكل التنظيمية المرنة، في حين اختلفت مع دراسة فرغلي (٢٠١٨) التي كشفت عن جوانب قصور في تحقيق المساءلة والشفافية والحوكمة الرشيدة وجمود التشريعات المنظمة للعمل في الجامعات المصرية، ودراسة (Parakhina, & Godina, ٢٠١٧) التي أشارت إلى أن الجامعات الروسية تعاني من مشكلات هيكلية منذ سنوات طويلة نتيجة افتقارها للمرونة الاستراتيجية.

ثانياً: مجال الموارد البشرية:

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال الموارد البشرية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
١	١٤	يقدم البرنامج تهيئة شاملة للطلاب الجدد للتعرف على الخدمات المتاحة والحقوق والواجبات.	٢,٥٣	٠,٥١٩	مرتفعة
٢	١٣	يوجد لدى البرنامج معايير وشروط معتمدة ومعلنة للقبول.	٢,٤٥	٠,٥١٢	مرتفعة
٣	١٨	تراعي إدارة البرنامج قدرات واهتمامات أعضاء هيئة التدريس عند توزيع المهام.	٢,٣١	٠,٤٦٠	متوسطة
٤	١٩	يوجد نظام واضح لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وفق معايير محددة ومعلنة.	٢,٢٧	٠,٥٣٧	متوسطة
٥	١٥	يقدم البرنامج خدمات إرشادية متنوعة (أكاديمية، مهنية، نفسية، اجتماعية)	٢,٢٣	٠,٥٧١	متوسطة
٦	٢٠	تنفذ برامج تدريبية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس واستثمار طاقاتهم الفكرية.	٢,١٩	٠,٦٠٠	متوسطة
٧	١٧	تتبع إدارة البرنامج سياسات فعالة لاختيار أعضاء هيئة التدريس واستبقاء المتميزين منهم.	٢,١٦	٠,٤٩١	متوسطة
٨	٢١	تمكن إدارة البرنامج أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في المؤتمرات العلمية (المحلية الإقليمية، والعالمية)	٢,١٥	٠,٥٣٩	متوسطة
٩	٢٢	تدعم إدارة البرنامج مشاركة طلابها في الأنشطة العلمية (علمياً-بحثياً-تطوعياً)	٢,١٣	٠,٥٢٧	متوسطة
١٠	١٦	يوجد لدى البرنامج سياسات فعالة لجذب الطلاب الدوليين المتميزين.	١,٩٨	٠,٦٧٠	متوسطة
المتوسط العام					متوسطة
			٢,٢٤	٠,٤٠٨	متوسطة

يتضح من الجدول (٣) أن المتوسطات الحسابية لعبارات مجال الموارد البشرية تراوحت تنازلياً ما بين (٢,٥٣-١,٩٨)، حيث حصلت عبارتان على درجة تحقق مرتفعة، وثمان عبارات على درجة تحقق متوسطة، حيث جاءت العبارة رقم (١٤) ونصها " يقدم البرنامج تهيئة شاملة للطلاب الجدد بما يمكنهم من معرفة (الخدمات والامكانيات المتاحة لهم وحقوقهم وواجباتهم)". في المرتبة الأولى بدرجة تحقق مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٥٣) وانحراف معياري بلغ (٠,٥١٩)، بينما جاءت العبارة رقم (١٦) ونصها " يوجد لدى البرنامج سياسات فعالة لجذب الطلاب الدوليين المتميزين." في المرتبة الأخيرة بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (١,٩٨) وانحراف معياري (٠,٦٧٠).

وقد جاء مجال الموارد البشرية، بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي عام بلغ (٢,٢٤) وانحراف معياري بلغ (٠,٤٠٨) وقد تُعزى هذه النتيجة إلى تقادم اللوائح والأنظمة المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس وسياسات القبول، وكثرة الأعباء الإدارية لدى أعضاء هيئة التدريس. وانفقت هذه النتيجة مع دراسة العولقي (٢٠٢٠) التي أشارت إلى أن مستوى القدرة التنافسية في مجالي تميز الخريج وأعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، ودراسة الغامدي (٢٠١٩) التي أشارت إلى ضعف الحوافز لاستبقاء واستقطاب الكوادر المميزة، واختلقت مع دراسة دهين (Dehaan,2015) التي أكدت على أن من عناصر بناء القدرة التنافسية في الجامعات كفاءة الخريجين، ودراسة عيد (٢٠١٩) التي أشارت أن الجامعة توفر برامج تدريبية مناسبة لاحتياجات أعضاء هيئة التدريس، وتهتم بتدريبهم في توظيف تكنولوجيا التعليم.

ثالثاً: مجال التعليم والتعلم:

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال التعليم والتعلم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
١	٢٦	يفعل البرنامج تطبيقات التعليم الإلكتروني الكامل والمدمج في بعض مقررات الخطة الدراسية.	٢,٥٣	٠,٥١٢	مرتفعة
٢	٢٥	ترتبط مخرجات التعلم للمقررات والأنشطة البحثية بمخرجات التعلم للبرنامج.	٢,٣١	٠,٥٠٠	متوسطة
٣	٢٩	تدعم استراتيجيات التدريس المتبعة بالبحث والتعليم المستمر.	٢,٢٩	٠,٥٣٩	متوسطة
٤	٣٠	تم عملية تطوير وتحسين خطط البرنامج الدراسية من خلال المستجدات والتطورات في مجال التخصص.	٢,٢٧	٠,٥٦٨	متوسطة
٥	٢٤	تحقق الخطة البرنامج الدراسية التوازن بين مكوناتها النظرية والتطبيقية والبحثية.	٢,٢٥	٠,٥٣٦	متوسطة
٦	٢٧	تتنوع أساليب تقييم الطلاب في مقررات البرنامج للتأكد من اكتسابهم المهارات العليا في التفكير.	٢,٢٢	٠,٥٢٢	متوسطة
٧	٢٨	تتنوع استراتيجيات التعليم والتعلم بما يُعزز إجراء البحوث والتعلم الذاتي.	٢,٢٠	٠,٥١٧	متوسطة
٨	٢٣	يتواءم المنهج الدراسي مع التطورات العلمية والتطبيقية والمهنية في مجال التخصص.	٢,١٩	٠,٥٥٥	متوسطة
المتوسط الحسابي العام			٢,٢٨	٠,٣٣٧	متوسطة

يتضح من الجدول (٤) أن المتوسطات الحسابية لعبارات مجال التعليم والتعلم، تراوحت تنازلياً ما بين (٢,٥٣-٢,١٩) حيث حصلت عبارة واحدة على درجة تحقق مرتفعة، وسبع عبارات على درجة تحقق متوسطة، وقد جاءت حيث العبارة رقم (٢٦) ونصها " يفعل البرنامج تطبيقات التعليم الإلكتروني الكامل والمدمج في بعض مقررات الخطة الدراسية. " في المرتبة الأولى، بدرجة تحقق عالية بمتوسط حسابي بلغ (٢,٥٣) وانحراف معياري بلغ (٠,٥١٢)، بينما جاءت العبارة رقم (٢٣) ونصها " يتواءم المنهج الدراسي مع التطورات العلمية والتطبيقية في مجال التخصص. " في المرتبة الأخيرة، بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,١٩) وانحراف معياري (٠,٥٥٥).

وقد جاء مجال التعليم والتعلم، بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي عام، بلغ (٢,٢٨) وبانحراف معياري بلغ (٠,٣٣٧)، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى غياب التحديث المستمر للخطط والمناهج الدراسية واستحداث البرامج النوعية، وضعف تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس لتتواءم مع المستجدات في استراتيجيات التدريس وأساليب التقويم وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة العباد (٢٠١٧) التي أشارت إلى أن جامعة الملك سعود تواجه تحديات تتمثل في عدم توافق الخطط والمناهج والبرامج مع احتياجات سوق العمل، ودراسة فرغلي (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن الخطط والمناهج الدراسية في الجامعات المصرية تفنقر إلى التجديد والقابلية لاستيعاب المعارف الجديدة، في حين اختلفت هذه النتيجة مع دراسة دهين (Dehaan,2015) التي أكدت على أن بناء القدرة التنافسية يتوقف على جودة التعلم وكفاءة الخريجين.

رابعاً: مجال البحث العلمي

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال البحث العلمي

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
١	٣٤	يطبق البرنامج آليات محددة لضمان كفاءة الإشراف العلمي على الرسائل والبحوث العلمية.	٢,٥٢	٠,٥٠٧	مرتفعة
٢	٣٦	يشجع البرنامج أعضاء هيئة التدريس على النشر في مجلات علمية عالمية ذات معامل تأثير مرتفع.	٢,٣١	٠,٥٨٣	متوسطة
٣	٣٣	يُرَاعَى في تحديد موضوعات الرسائل العلمية الأصالة العلمية والإثراء المعرفي.	٢,٢٨	٠,٥٤٢	متوسطة
٤	٣٢	يتبنى البرنامج المبادرات البحثية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس التي تتسجم مع برامج ومبادرات رؤية المملكة ٢٠٣٠.	٢,٢٧	٠,٦٠٤	متوسطة
٥	٣٧	ينمي البرنامج قدرات الطلاب على النشر العلمي في مجلات علمية ذات تصنيف مرتفع.	٢,٢٦	٠,٦٣٤	متوسطة
٦	٣٩	يراعي البرنامج حقوق النشر والملكية الفكرية وتسجيل براءات الاختراع.	٢,٢١	٠,٥٤٤	متوسطة
٧	٣٨	يسهم البرنامج بدوره في تحقيق خطة البحث العلمي للجامعة.	٢,١٨	٠,٥٩٨	متوسطة
٨	٣٥	تتوافر للبرنامج حاضنة بحثية لتبني الأفكار الإبداعية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.	٢,١٥	٠,٥٦٦	متوسطة
المتوسط الحسابي العام					
			٢,٢٧	٠,٣٨٢	متوسطة

يتضح من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لعبارات البحث العلمي، تراوحت تنازلياً ما بين (٢,٥٢ - ٢,١٥)، حيث حصلت عبارة واحدة على درجة تحقق مرتفعة، وسبع عبارات على درجة تحقق متوسطة، وقد جاءت العبارة رقم (٣٧) ونصها " يطبق البرنامج آليات محددة لضمان كفاءة الإشراف العلمي على الرسائل والبحوث العلمية." في المرتبة الأولى بدرجة تحقق مرتفعة، بمتوسط حسابي (٢,٥٢) وانحراف معياري (٠,٥٠٧). بينما جاءت العبارة رقم (٣٥) ونصها " تتوافر للبرنامج حاضنة بحثية لتبني الأفكار الإبداعية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس في المرتبة الأخيرة بدرجة تحقق متوسطة، وبمتوسط حسابي (٢,١٥) وانحراف معياري (٠,٥٦٦).

وقد جاء مجال البحث العلمي بدرجة تحقق متوسطة، وبمتوسط عام بلغ (٢,٢٧) وانحراف معياري (٠,٣٨٢)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى عدم وجود معلومات كافية عن احتياجات المجتمع البحثية، مما ترتب عليه صعوبة تحديد الأولويات البحثية، وعدم وجود حاضنات جامعية لتبني أفكار الطلاب وأعضاء هيئة التدريس الإبداعية، وضعف دافعية أعضاء هيئة التدريس نحو النشر في مجالات عالمية بمشاركة طلابهم ، وضعف المهارات البحثية لطلاب الدراسات العليا، وانقضت هذه النتيجة مع دراسة العباد (٢٠١٧) التي أشارت إلى عدم ارتباط الخطط البحثية بقضايا المجتمع ، ودراسة الغامدي (٢٠١٩) التي أشارت إلى عدم وجود المراكز البحثية المتخصصة ، واختلفت مع دراسة هلال (٢٠٢١) التي أكدت على أهمية التوسع في إنشاء حاضنات جامعية ، وربط البحوث باحتياجات المجتمع .

خامساً: مجال الشراكة المجتمعية:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال الشراكة المجتمعية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
١	٤٠	يملك البرنامج خطة تدريبية سنوية بالشراكة مع مؤسسات المجتمع.	٢,٣١	٠,٥٩٠	متوسطة
٢	٤٢	يشارك أعضاء هيئة التدريس وطلاب البرنامج في المؤتمرات والورش واللقاءات التي ترتبط بقضايا المجتمع	٢,٢٩	٠,٥٩٢	متوسطة
٣	٤٦	يتم تقييم مشاركات أعضاء هيئة التدريس وطلاب البرنامج في فعاليات وأنشطة الشراكة المجتمعية.	٢,٢٦	٠,٥٩٥	متوسطة
٤	٤٣	يتعاون البرنامج مع مؤسسات المجتمع في تنمية وتدريب الطلاب في المجال المهني.	٢,٢٥	٠,٦٤٣	متوسطة
٥	٤١	يشارك البرنامج في حل مشكلات المجتمع (المحلي، الدولي)	٢,٢١	٠,٤٨١	متوسطة
٦	٤٦	يشارك البرنامج في فعاليات المنظمات والمؤسسات المحلية والدولية.	٢,١٨	٠,٥٧٠	متوسطة
٧	٤٥	يتم نقل نتائج الدراسات والبحوث التي أجراها أعضاء هيئة التدريس وطلاب البرنامج إلى مؤسسات المجتمع المستفيدة.	٢,١٧	٠,٥٦٤	متوسطة
٨	٤٤	يوجد لدى البرنامج اتفاقيات تعاون مع برامج عالمية رائدة مماثلة .	٢,٠٩	٠,٤٤٤	متوسطة
المتوسط الحسابي العام			٢,٢٢	٠,٣٤٣	متوسطة

يتضح من الجدول (٦)، أن المتوسطات الحسابية لعبارات مجال الشراكة المجتمعية، تراوحت تنازلياً ما بين (٢,٣١-٢,٠٣) حيث حصلت جميع العبارات على درجة تحقق متوسطة، وقد جاءت العبارة رقم (٤٠) ونصها "يملك البرنامج خطة تدريبية سنوية بالشراكة مع مؤسسات المجتمع (العامّة الخاصة)" في المرتبة الأولى، بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٣١) وانحراف معياري بلغ (٠,٥٩٠)، بينما جاءت العبارة رقم (٤٤) ونصها "يوجد لدى البرنامج اتفاقيات تعاون مع برامج عالمية رائدة مماثلة" في المرتبة الأخيرة، بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٠٩) وانحراف معياري (٠,٤٤٤).

وقد جاء مجال الشراكة المجتمعية بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٢٢) وانحراف معياري بلغ (٠,٣٤٣) وقد تُعزى هذه النتيجة إلى كثرة أعباء أعضاء

هيئة التدريس والنظرة إلى خدمة المجتمع بأنها وظيفة تطوعية بالإضافة إلى ضعف انفتاح الأقسام العلمية على المجتمع سواء المحلي أو الدولي. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العولقي (٢٠٢٠) التي أشارت إلى أن هناك قصور في إسهام الجامعة في حل قضايا المجتمع، واختلفت مع دراسة هلال (٢٠٢١)، التي أكدت على أهمية عقد تحالفات مع المنظمات الأخرى، وربط البحوث باحتياجات المجتمع، ودراسة الصاوي والسيد وعبدالفتاح (٢٠٢١) التي أكدت على أهمية إيجاد آليات محددة للمشاركة مع أرباب مؤسسات المجتمع.

سادساً: مجال البيئة التعليمية والأكاديمية:

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال البيئة التعليمية والأكاديمية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	٥٠	يوجد بنية تحتية إلكترونية متكاملة (قواعد بيانات إلكترونية ومعامل حاسوب).	٢,٥٤	٠,٥٩١	مرتفعة
١	٥١	يتوفر للبرنامج مصادر إلكترونية متخصصة (المراجع الرقمية، الوسائط المتعددة، البرمجيات).	٢,٥٠	٠,٥٩٧	مرتفعة
٣	٤٨	تتوافر للبرنامج المرافق والتجهيزات المناسبة لذوي الإعاقة. (الطلاب، أعضاء هيئة التدريس)	٢,٤٦	٠,٥١١	مرتفعة
٤	٥٣	يمتلك البرنامج قاعدة معلومات وانظمة إلكترونية فعالة تعمل من داخل وخارج الجامعة.	٢,٤١	٠,٥٩٤	مرتفعة
٥	٤٧	تتوافر لدى البرنامج القاعات الدراسية والمرافق المناسبة لاحتياجات الطلاب.	٢,٣٧	٠,٥٢٦	مرتفعة
٦	٥٢	يتوافر للبرنامج مكتبة ثرية بالمراجع والدوريات المتنوعة والحديثة في مجال التخصص.	٢,٣٥	٠,٥١٢	مرتفعة
٧	٤٩	تتوافر للبرنامج متطلبات الصحة والسلامة اللازمة في المرافق والتجهيزات	٢,٣٢	٠,٥٨٩	مرتفعة
المتوسط العام			٢,٣٩	٠,٤٢٠	مرتفعة

يتضح من الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لعبارات مجال البيئة التعليمية والأكاديمية، تراوحت تنازلياً ما بين (٢,٥٤ - ٢,٢١) حيث حصلت سبع عبارات على

درجة تحقق مرتفعة، وعبارة واحدة على درجة تحقق متوسطة، حيث جاءت العبارة رقم (٥٠) ونصها " يوجد بنية تحتية إلكترونية متكاملة (قواعد بيانات إلكترونية ومعامل حاسوب" في المرتبة الأولى بدرجة تحقق مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٥٤) وانحراف معياري بلغ (٠,٥٩١)، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى جهود إدارة الجامعة في تطوير البنية التحتية من المباني والمرافق الخدمية، بينما جاءت العبارة رقم (٤٩) ونصها" تتوافر للبرنامج متطلبات الصحة والسلامة اللازمة في المرافق والتجهيزات" في المرتبة الأخيرة بدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٣٢) وانحراف معياري (٠,٥٨٩) وقد تُعزى هذه النتيجة إلى ضعف الموارد المالية الداعمة للبرامج في ذلك .

وقد جاء المتوسط الحسابي العام لمجال البيئة التعليمية والأكاديمية، بدرجة تحقق مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ(٢,٣٩) وانحراف معياري بلغ (٠,٤٢٠) وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة دهين(Dehaan,2015) التي أكدت على أن جودة البنية التحتية من مرافق وتجهيزات من أهم عناصر بناء القدرة التنافسية، في حين اختلفت، ودراسة الغامدي (٢٠١٩) التي أشارت أن الجامعات الناشئة تعاني من ضعف البنية التحتية، ودراسة عبد (٢٠١٩) وتتوافر مكتبة رقمية للباحثين، وبنية تحتية إلكترونية، وقاعات دراسية مناسبة.

السؤال الثاني: ما متطلبات تحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية متطلبات تحقيق القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تحسين القدرة التنافسية لبرامج

الدراسات العليا بجامعة الملك خالد

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	٣	تعزيز كفاءة التمويل لبرامج الدراسات العليا بهدف تحقيق الاستدامة المالية.	٢,٩٤	٠,٢٩٢	مرتفعة
٢	١٣	التحليل الاستراتيجي لبيئة البرامج الخارجية بشكل دوري.	٢,٨٨	٣,٢٩	مرتفعة
٤	٩	إتاحة إمكانية التفرغ لأساتذة برامج الدراسات العليا المشاركين في مشروعات بحثية مرموقة.	٢,٨٧	٠,٦٧٧	مرتفعة
٤	١	بناء خطط مستقبلية لربط البحوث العلمية في برامج الدراسات العليا بخطط التنمية المستدامة	٢,٨٦	٠,٣٥٩	مرتفعة
٥	٥	وضع آليات لتعزيز فرص شراكات برامج الدراسات العليا مع المؤسسات البحثية المرموقة (محلية - إقليمية عالمية)	٢,٨٤	٠,٦٤٧	مرتفعة
٦	٢	تضمين القدرة التنافسية كأحد محاور الخطة التشغيلية لبرامج الدراسات العليا.	٢,٧٥	٠,٦٠٠	مرتفعة
٧	٨	ربط برامج الدراسات العليا باحتياجات سوق العمل	٢,٧٢	٠,٥٢٢	مرتفعة
٨	٦	توجيه المراكز البحثية في الدراسات العليا لدراسة المشكلات المجتمعية المختلفة.	٢,٦٨	٠,٥٩٤	مرتفعة
٩	١٤	إجراء المقارنات المرجعية مع برامج مماثلة عالمية لتطوير برامج الدراسات العليا	٢,٦٨	٠,٥١٤	مرتفعة
١٠	٧	وضع خريطة بحثية متكاملة على مستوى الأقسام العلمية للدراسات العليا.	٢,٦٦	٠,٦١٠	مرتفعة
١١	١٢	التحديث المستمر لمعايير برامج الدراسات العليا ذات العلاقة بالتصنيف العالمي	٢,٦٥	٠,٥٦٣	مرتفعة
١٢	١٠	اعتماد الأسس التنافسية للقبول ببرامج الدراسات العليا وفق معايير الكفاءة.	٢,٥٨	٠,٦٧٠	مرتفعة
٣	٤	بناء استراتيجية واضحة لتسويق خدمات البرامج الأكاديمية (التعليمية، البحثية، التدريبية، الاستشارية)	٢,٥٤	٠,٣٥٠	مرتفعة
١٤	١١	وضع خطة تدريبية سنوية لتطوير المهارات التدريسية لأعضاء هيئة التدريس	٢,٤٨	٠,٦٤٢	مرتفعة
		المتوسط العام	٢,٧٢	٠,٣٣١	مرتفعة

يتضح من الجدول (٨) أن المتوسطات الحسابية لمتطلبات تحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد تراوحت تنازلياً ما بين (٢,٩٤ - ٢,٤٨) حيث حصلت جميعها على درجة موافقة مرتفعة، وقد جاء المتطلب رقم (٣) ونصه "تعزيز كفاءة التمويل لبرامج الدراسات العليا بهدف تحقيق الاستدامة المالية" في المرتبة الأولى، بدرجة موافقة مرتفعة، ويلية متطلب رقم (١٣) ونصه "التحليل الاستراتيجي لبيئة البرامج الخارجية بشكل دوري". بدرجة موافقة مرتفعة، في حين جاء المتطلب رقم (١١) في المرتبة الأخيرة ونصه "وضع خطة تدريبية سنوية لتطوير المهارات التدريسية لأعضاء هيئة التدريس" بدرجة موافقة مرتفعة.

وقد جاء محور متطلبات تحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد بدرجة موافقة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٢) وانحراف معياري بلغ (٠,٣٣١) وقد تُعزى هذه النتيجة لإدراك أفراد الدراسة أهمية هذه المتطلبات، لارتباطها بتحقيق القدرة التنافسية لوظائف الجامعة الرئسية التعليمية والبحثية والمجتمعية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الصاوي وآخرون (٢٠٢١) التي أشارت إلى ضرورة إيجاد آليات للمشاركة مع أرباب مؤسسات المجتمع ودراسة هلال (٢٠٢١) التي أكدت على عقد التحالفات مع المنظمات المجتمعية، ودراسة متولي (٢٠١٩) التي أشارت إلى تفعيل الفكر التسويقي للخدمات، وتخفيف الأعباء الإدارية لأعضاء هيئة التدريس. ودراسة هلال (٢٠٢١) التي أكدت على أهمية تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للجامعة، واختلفت مع دراسة عيد (٢٠١٩) التي أشارت إلى ضعف توافر الاهتمام بالمقارنة مع الكليات والجامعات.

ما الاستراتيجية المقترحة لتحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد في ضوء معايير البرامجي؟

أولاً: منطلقات الاستراتيجية المقترحة:

- ١- رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠: والتي تضمنت الإرتقاء بالتعليم العالي بحيث تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل (٢٠٠) جامعة دولية بحلول عام ٢٠٣٠.
- ٢- برنامج تنمية القدرات البشرية: حيث تضمن توفير نظام تعليم عالي وتعليم وتدريب مهني وتقني مسؤول بأعلى المعايير، وتوفير الإرشاد المهني للطلاب، وإشراك جهات التوظيف في

تصميم وتنفيذ الوحدات التعليمية والتدريبية، وتطوير الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي والتدريب التقني والمهني.

٣- **الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي (أفاق) ٢٠٢٩**: والتي هدفت إلى زيادة القدرات التنافسية للطلاب والإرتقاء بالمحتوى التعليمي وأساليب التعليم والتعلم وتنويع أنماط التقويم، وتعزيز جودة البرامج الأكاديمية.

٤- **نتائج المسح النظري والميداني للدراسة**: أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مجموعة من المتطلبات لتحقيق القدرة التنافسية وتحسينها، كما أظهرت تحديات ومعوقات قد تحد من تحقق القدرة التنافسية.

ثانياً: التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية والخارجية:

نقاط القوة	نقاط الضعف
الوعي برسالة وأهداف البرنامج	محدودية دور اللجان الاستشارية في تقييم البرامج وتطويرها
وجود المجالس الحاكمة لإدارة البرنامج	وجود قصور في الكفاية العددية والتنوع للموظفين ببرامج الدراسات العليا.
تحديث البرامج والمقررات الدراسية بصفة دورية عن طريق وحدات ولجان متخصصة تضم نخبة من أساتذة الجامعات.	ضعف مقومات دعم الابداع والابتكار.
حماس الإدارة العليا بالجامعة لتحسين التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع من خلال إيجاد قيادات وكوادر إدارية جديدة.	التركيز على الجانب النظري في الخطط الدراسية.
توافر الأنظمة واللوائح المنظمة لسير الأعمال الإدارية والتعليمية.	اتباع الأساليب التقليدية في عمليات التقييم والتعليم والتعلم.
توافر الخدمات الإلكترونية التعليمية والأكاديمية والإدارية.	صعوبة عقد الاتفاقيات مع البرامج الرائدة في التخصص.
وجود القاعات والمرافق المجهزة بالخدمات المناسبة.	ضعف دافعية البحث والنشر لدى طلاب برامج الدراسات العليا
مرونة الهيكل التنظيمي للبرنامج	ضعف سياسات جذب الطلاب الدوليين.
تجهيز جميع مرافق والقاعات بوسائل الصحة والسلامة.	محدودية تسويق البرامج الأكاديمية

نقاط القوة	نقاط الضعف
وجود قاعدة معلومات إلكترونية متكاملة.	ضعف ممارسات إدارة الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والموظفين.
توافر مصادر التعلم الورقية والإلكترونية	محدودية التنوع في تخصصات برامج الدراسات العليا.
وجود أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرات الإدارية والفنية والمهارية اللازمة لتحقيق القدرة التنافسية لجامعة الملك خالد	ضعف مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب في المؤتمرات العالمية.
وجود سياسات وإجراءات تعزز قيم الشفافية والعدل والمساواة.	
عقد اتفاقيات تعاون مع البرامج الرائدة عالمياً.	
وجود لجان عمل متنوعة ومتخصصة.	
استحداث برامج وتخصصات جديدة بالجامعة وفقاً لمتطلبات سوق العمل تركز على التخصصات البيئية	
توافر معايير وسياسات قبول معلنة.	
الفرص	التحديات
توجه المملكة نحو الارتقاء بالتعليم عامة والتعليم الجامعي وبرامج الدراسات العليا على وجه الخصوص من خلال الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة ٢٠٣٠ للتعليم العالي.	التنافس بين الأقسام الأكاديمية المتماثلة في الجامعات السعودية.
تتزامن هذه الاستراتيجية مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتي تسعى لحصول الجامعات على الميزة التنافسية من خلال تحقق متطلبات قدرتها التنافسية.	ضعف استجابة مؤسسات المجتمع الرسمية والأهلية للتعاون مع الأقسام العلمية في الجامعة.
التوجه نحو مجتمع المعرفة وإطلاق المبادرات لتنمية الابتكار بالاشتراك مع الجامعات والمراكز البحثية الأخرى	ضعف إقبال الطلاب على برامج الدراسات العليا مدفوعة الرسوم.
توجه نظام الجامعات نحو الاستقلالية المنضبطة للجامعات وخصخصة إدارة التشغيل في الجامعات.	

ثالثاً: تحديد القضايا الاستراتيجية:

اعتمدت هذه المرحلة على نتائج التحليل البيئي (SWOT) وعلى المسح النظري والنتائج الميدانية للدراسة، حيث تم تحديد القضايا الاستراتيجية التالية:

١. التطوير والتحسين المستمر للبرامج الأكاديمية من خلال تحديث وتعديل الخطط الدراسية وفق متطلبات سوق العمل المحلي والعالمي.
٢. ربط القدرة التنافسية للبرامج الأكاديمية بالتخطيط الاستراتيجي للجامعة من خلال التحليل الدوري للبيئة الداخلية والخارجية لبرامج الدراسات العليا.
٣. سياسة محددة لاستقطاب أعضاء هيئة التدريس المتميزين من حيث معايير وشروط التعيين، وأساليب التقويم، والتحفيز، وإتاحة فرص التطوير وفق المستجدات في مجال التخصص.
٤. قبول الطلاب المتميزين محلياً ودولياً من خلال وضع سياسات جذب تعتمد على سمعة البرامج الأكاديمية وتميزها، بحيث تزودهم بالمهارات والمعارف وتعزز جدارتهم.
٥. ربط الأبحاث العلمية والمشاريع بقضايا المجتمع المحلي والعالمي من خلال وضع خطة بحثية تراعي الأولويات البحثية.
٦. عقد شراكات تعاون مع مؤسسات المجتمع والبرامج المناظرة الرائدة محلياً وعالمياً.

رابعاً: تصميم وصياغة الاستراتيجية المقترحة وإجراءات تنفيذها:

- الرؤية: برامج أكاديمية منافسة عالمياً.
- الرسالة: تحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا من خلال تعزيز توجهها الاستراتيجي وربطها بالتخطيط الاستراتيجي للجامعة، وتوفير مناخ تنظيمي محفز على الابتكار، وربط عملياتها وأنشطتها التعليمية والأكاديمية بسوق العمل، وعقد شراكات واتفاقيات تمكنها من الانفتاح على المجتمع المحلي والعالمي، واستقطاب الكفاءات الأكاديمية المميزة، وجذب الطلاب والباحثين المتميزين عالمياً.
- القيم: التنافسية، التميز، الجودة، الكفاءة، التحسين المستمر.

- أهداف الاستراتيجية المقترحة:

استهدفت الاستراتيجية المقترحة وضع رؤية مستقبلية تساعد على تحقيق أهداف الجامعة والنهوض ببرامج الدراسات العليا عبر وضع أطر ومنطلقات لتحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد من خلال:

١. توفير بيئة تعليمية وأكاديمية محفزة على الابداع والابتكار .
٢. الانفتاح على المجتمع المحلي والعالمي .
٣. إعداد مخرجات قادرة على المنافسة المحلية والعالمية .
٤. تنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين .
٥. دعم تميز البحث العلمي .

خامساً: إجراءات تنفيذ مجالات الاستراتيجية المقترحة:

لتحقيق القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد، فإن هذا يتطلب توافر بعض الإجراءات لكل مجال من مجالات القدرة التنافسية كما يلي:

- إجراءات تتعلق بمجال إدارة البرنامج وضمان جودته تشتمل على:

١. وجود رسالة وأهداف قادرة على توجيه العمليات الإدارية والأكاديمية للبرنامج .
٢. توفير مناخ تنظيمي وبيئة أكاديمية محفزة للابداع والابتكار .
٣. مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب في إدارة البرنامج من خلال تمثيلهم في المجالس واللجان .
٤. تفعيل قيم النزاهة والمساواة والعدالة في جميع العمليات والأنشطة التي تدير البرنامج .
٥. تطبيق الأنظمة واللوائح والإجراءات المنظمة لبرامج الدراسات العليا بشفافية .
٦. مشاركة الأطراف المستفيدة من البرنامج في عمليات التقييم والتطوير والتحسين .
٧. تطبيق نظام فعال لتقويم أداء البرنامج وفق مؤشرات أداء معتمدة .

- إجراءات تتعلق بمجال الموارد البشرية:

١. وضع سياسات فعالة لاختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس والموظفين (الإداريين والفنيين) والمحافظة عليهم .
٢. وجود نظام واضح لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وفق معايير محددة ومعلنة .
٣. تمكين أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في المؤتمرات العلمية المحلية والدولية .

-
٤. إتاحة فرص الاتصال العلمي لأعضاء هيئة التدريس.
٥. تقديم تهيئة شاملة للطلاب الجدد للتعرف على الخدمات المتاحة والحقوق والواجبات.
٦. تقديم خدمات إرشادية متنوعة (أكاديمية، مهنية، نفسية، اجتماعية)
٧. دعم مشاركة طلاب البرنامج في الأنشطة العلمية (علمياً-بحثياً-تطوعياً)
٨. وجود سياسات فعالة لجذب الطلاب الدوليين المتميزين لدى البرنامج.
- إجراءات تتعلق بمجال التعليم والتعلم:**
١. إعداد خطط دراسية متوازنة في مكوناتها النظرية والتطبيقية والبحثية وتتكامل فيها المقررات الدراسية والأنشطة العلمية.
٢. مواكبة التطورات العلمية والتطبيقية والمهنية في مجال التخصص.
٣. تنويع استراتيجيات التعليم والتعلم وأساليب التقويم.
٤. ربط البرامج الأكاديمية باحتياجات سوق العمل.
٥. تفعيل تطبيقات التعليم الإلكتروني الكامل والمدمج في بعض مقررات الخطة الدراسية.
٦. ربط مخرجات التعلم للمقررات والأنشطة البحثية بمخرجات التعلم للبرنامج.
- إجراءات تتعلق بمجال البحث العلمي:**
١. نقل نتائج الدراسات والبحوث وتوصياتها إلى مؤسسات المجتمع المستفيدة.
٢. تشجيع النشر في مجالات علمية عالمية ذات معامل تأثير مرتفع.
٣. وضع خريطة بحثية متكاملة لبرامج الدراسات العليا وفق التوجهات الوطنية وخطط التنمية.
٤. إتاحة فرص التفرغ لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في مشروعات بحثية مرموقة.
٥. تطبيق آليات محددة لضمان كفاءة الإشراف العلمي على الرسائل والبحوث العلمية.
٦. تبني المبادرات البحثية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس التي تتسجم مع برامج ومبادرات رؤية المملكة ٢٠٣٠.
٧. توافر حاضنة بحثية لتبني الأفكار الإبداعية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- إجراءات تتعلق بمجال الشراكة المجتمعية:**
١. وضع خطة تدريبية بالشراكة مع مؤسسات المجتمع العامة والخاصة.
٢. ربط أنشطة وفعاليات البرنامج بقضايا المجتمع.
٣. مشاركة البرنامج في فعاليات المنظمات والمؤسسات المحلية والدولية.
-

-
- ٤ . عقد اتفاقيات تعاون مع مؤسسات المجتمع والبرامج الرائدة محلياً وعالمياً لتبادل المعلومات والخبرات والطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
 - ٥ . مشاركة أعضاء هيئة التدريس وطلاب البرنامج في المؤتمرات والورش واللقاءات التي ترتبط بقضايا المجتمع.
 - ٦ . تقييم مشاركات أعضاء هيئة التدريس وطلاب البرنامج في فعاليات وأنشطة الشراكة المجتمعية.
 - ٧ . نقل نتائج الدراسات والبحوث التي أجراها أعضاء هيئة التدريس وطلاب البرنامج إلى مؤسسات المجتمع المستفيدة.

- إجراءات تتعلق بمجال البيئة التعليمية والأكاديمية:

- ١ . توفير قاعات دراسية مجهزة بجميع الوسائل التعليمية الحديثة ومصادر التعلم.
- ٢ . وجود بنية تحتية إلكترونية متكاملة ومصادر تعلم ورقية وإلكترونية ثرية بالمراجع والدوريات العربية والعالمية.
- ٣ . توفير المرافق والتجهيزات المناسبة لذوي الإعاقة (الطلاب، أعضاء هيئة التدريس)
- ٤ . وجود قاعدة معلومات وانظمة إلكترونية فعالة تعمل من داخل وخارج الجامعة.

سادساً: تنفيذ الاستراتيجية:

يتم تحويل الاستراتيجية إلى خطط تشغيلية تضم مجموعة من المبادرات والبرامج والآليات لكل هدف استراتيجي، وتضمينها الخطة الاستراتيجية للجامعة.

سابعاً: المتابعة والتقييم:

- ١ . التأكد من تحقيق كل هدف من خلال المبادرات والبرامج والآليات الموضوعية من أجله.
- ٢ . اتخاذ الإجراءات التصحيحية عند حدوث أي إنحرافات خلال عملية التنفيذ.
- ٣ . متابعة المتغيرات البيئية لضمان ملائمة الاستراتيجية للواقع.
- ٤ . تحديد مؤشرات عالمية جوهرية ثابتة لتقييم أداء الجامعة.

ثامناً: متطلبات تطبيق الاستراتيجية المقترحة:

- ١ . دعم القيادات الأكاديمية لتطبيق الاستراتيجية.
- ٢ . التدريب على تنفيذ مبادرات وبرامج وآليات الاستراتيجية.
- ٣ . تحفيز أعضاء هيئة التدريس والطلاب على المساهمة بفعالية في تنفيذ الاستراتيجية.

-
٤. إصدار اللوائح والتعليمات التي تدعم تطبيق الاستراتيجية.
 ٥. تعزيز كفاءة التمويل لبرامج الدراسات العليا بهدف تحقيق الاستدامة المالية.
 ٦. وضع آليات لتعزيز فرص شراكات برامج الدراسات العليا مع المؤسسات البحثية المرموقة (محلية -إقليمية عالمية).
 ٧. تضمين القدرة التنافسية كأحد محاور الخطة التشغيلية لبرامج الدراسات العليا.
 ٨. توجيه المراكز البحثية في الدراسات العليا لدراسة المشكلات المجتمعية المختلفة.
 ٩. إجراء المقارنات المرجعية مع برامج مماثلة عالمية لتطوير برامج الدراسات العليا.
 ١٠. التحديث المستمر لمعايير برامج الدراسات العليا ذات العلاقة بالتصنيف العالمي.
 ١١. إتاحة التواصل مع خريجي برامج الدراسات العليا لتقديم الدعم المهني بعد التخرج.

تاسعاً: المعوقات التي قد تحول دون تنفيذ الاستراتيجية:

١. عدم اقتناع القيادات الأكاديمية بالاستراتيجية المقترحة.
٢. القصور في تنفيذ المبادرات والبرامج والآليات المتعلقة بالاستراتيجية.
٣. كثرة الأعباء الإدارية المكلف بها أعضاء هيئة التدريس.
٤. ضعف ثقافة التنافسية داخل الأقسام العلمية المنفذة لبرامج الدراسات العليا.
٥. تدني المخصصات المالية الموجهة لأنشطة وفعاليات البحث لعملي والتطوير والتدريب (النشر الدولي، التدريب الإبداعي، جوائز التميز، تبادل الزيارات العلمية للأساتذة والطلاب) والشراكات المجتمعية.
٦. شكلية ونمطية البرامج التدريبية للموارد البشرية بالجامعة.
٧. ضعف مشاركة المجتمع في تمويل برامج الدراسات العليا والبحث العلمي.
٨. قلة ربط الترقيات الوظيفية للعاملين بمستويات الأداء وجودته.
٩. ضعف التعاون والتكامل مع مراكز التسويق الجامعي بالجامعات الأخرى.

عاشراً: آليات تنفيذ الاستراتيجية المقترحة:

١. تطوير نظم القبول بالجامعة بما يحقق العدالة والديمقراطية ويحقق القدرة التنافسية للجامعة والاستجابة لحاجات التنمية المجتمعية.
٢. نشر الوعي لدى العاملين بالجامعة بأهمية متطلبات تحقيق القدرة التنافسية والعوامل التي تساعد في تحقيقها.

-
٣. تحديد مؤشرات عالمية جوهرية ثابتة لتقييم أداء العاملين بالجامعة.
 ٤. تطوير نظم التمويل وتنويع مصادره بما يكفل إمداد الجامعة بالتمويل اللازم لتنفيذ برامجها ومخرجاتها وبما يمكنها من حجز مكان لها في الترتيب العالمي للجامعات.
 ٥. تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ببرامج الدراسات العليا والارتقاء بمستوى أدائهم.
 ٦. تنمية البحث العلمي ونظم النشر ونظم الدراسات العليا ببرامج الدراسات العليا بالجامعة وإعطاء دور أكبر للقطاع الخاص في تفعيل الأبحاث العلمية.
 ٧. إعداد برامج أكاديمية دولية لاستقطاب الباحثين والطلاب من مختلف دول العالم.
 ٨. مد جسور الشراكة المجتمعية والبروتوكولات والتحالفات مع محيط الجامعة المحلي والإقليمي والعالمى للمساهمة في بناء اقتصاد المعرفة وخاصة ببرامج الدراسات العليا.

حادي عشر: الجهات المسؤولة عن تنفيذ الاستراتيجية

١. وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي.
٢. عمادة الدراسات العليا.
٣. عمادة التطوير الأكاديمي والجودة.
٤. الكليات والأقسام العلمية.

التوصيات:

أوصت الدراسة في ضوء نتائجها النظرية والميدانية بمايلي:

١. تنفيذ الاستراتيجية المقترحة لتحسين القدرة التنافسية لبرامج الدراسات العليا بجامعة الملك خالد في ضوء معايير الاعتماد البرامجي.
٢. توفير الكفايات الكمية والنوعية من الكوادر المؤهلة للقيام بالأعمال الإدارية والفنية.
٣. تحديث سياسات جذب الطلاب الدوليين المتميزين.
٤. تحديث خطط ومناهج البرامج الأكاديمية بما يتناسب مع التطورات العلمية والتطبيقية.
٥. التوسع في إنشاء حاضنات بحثية لتبني الأفكار الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب المنتسبين لبرامج الدراسات العليا.

المراجع:

- أحمد، إبراهيم أحمد. (2007). *تطبيق الجودة والاعتماد في المدارس*. القاهرة: دار الفكر العربي.
- حسان، حسن ومجاهد، محمد عطوة وعلي، فكري. (٢٠٠٨). *التعليم الجامعي الخاص: التطور والمستقبل*. الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
- البحيري، خلف محمد. (٢٠٠٦). *الاعتماد التربوي لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر بين الرؤية والرسالة. مجلة الثقافة والتنمية*. (٨)، ٥-٢٣.
- الخطيب، أحمد والخطيب، رداح (٢٠١٠). *الاعتماد وضبط الجودة في الجامعات العربية: نموذج مقترح*. الأردن (إربد): عالم الكتب الحديثة.
- العباد، عبدالله أحمد. (٢٠١٧). *نودج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية. المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، دار رسامات للدراسات والأبحاث، ٦ (٣)، ٣٠٦-٣٢٧.
- السلمي، علي. (٢٠١١). *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية*، دار غريب للطباعة: القاهرة.
- الصاوي، فوزية والسيد، السيد وعبد الفتاح منال. (٢٠٢١). *تطوير دور إدارة جامعة السويس لتحقيق القدرة التنافسية، مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية*، ٢٨، (١٣٠) ص ١٩٩-٢٣٠.
- الطاهر، رشيدة وفرح، سماح وحسان، عبير. (٢٠٠٩). *اعتماد مؤسسات التعليم المجتمعي بمصر في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ورقة علمية مقدمة للمؤتمر الدولي السابع "التعليم في مطلع الألفية الثالثة: الجودة، الإتاحة، التعلم مدى الحياة" المنعقدة في الفترة ١٥ - ١٦ يوليو ٢٠٠٩ م، جامعة القاهرة: معهد الدراسات التربوية*.
- العباد، عبد الله بن حمد بن إبراهيم. (٢٠١٧). *نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات، المجلة الدولية التربوية المتخصصة* المجلد، ٦ (٣)، ١-٢٢.
- العولقي، عبد الله أحمد. (٢٠٢٠) *استخدام بطاقة الأداء المتوازن كمدخل لدعم القدرة التنافسية في مؤسسات التعليم الجامعي، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض* ٦٠، (٣)، ص ص ٤٧٥-٥٣٧.

عبدالعزيز، أحمد عزمي. (٢٠١٠). القيادة الاستراتيجية ودورها في تنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال الدولية لجمهورية مصر: دراسة ميدانية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، الاسماعيلية مصر.

عيد، هنية جاد. (٢٠١٩). تصور مقترح لتحقيق القدرة التنافسية بالجامعات المصرية: دراسة ميدانية بجامعة أسوان. مجلة العلوم التربوية، جامعة جنوب الوادي، (٣٩) ص ص ١٦٩-٢٣٦.

الغامدي، حمد حمدان. (٢٠١٩). تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية الناشئة وفق متطلبات خصخصة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية " تصور مقترح"، المجلة الدولية للتربوية المتخصصة، الجمعية الأردنية لعلم النفس، عمان، ٨ (٩)، ص ص ٨٤-٩٧.

الغامدي، حمد حمدان. (٢٠٢٠). متطلبات تحقيق القدرة التنافسية لجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة التربوية المتخصصة، دار رسومات للدراسات والأبحاث، ٩ (٤)، ١-١٤.

فرغلي، عفاف محمد. (٢٠١٨). استراتيجية مقترحة لرفع القدرة التنافسية للخدمات التعليمية في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات المصرية. مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، مج ٢٥ (١١٥) ص، ص ١٩٦ - ٣٩٦.

القرني، صالح بن علي يعن الله. (٢٠١٢). تقويم برامج الدراسات العليا في الإدارة التربوية بالجامعات السعودية في ضوء مدخل الاعتماد الأكاديمي. دراسات عربية في التربية وعلم النفس. رابطة التربويين العرب، ٣٦(١)، ص ص ١٣٤-٧١.

البحيري، السيد السيد. (٢٠١٢). نموذج لجامعة متميزة في ضوء مؤشرات التميز والجودة النوعية في الأداء ببعض الجامعات الأجنبية. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر مصر. ١ (١٥٠)، ١٣-١٣٤.

موسى، عمار فتحي. (٢٠١٣). تقييم فرص تطبيق مدخل إدارة المعرفة كمرتكز لتدعيم القدرة التنافسية للجامعات المصرية: دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة المنوفية، مصر.

منولي، السيد عبد المنعم. (٢٠١٨) آليات تحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية في مجتمع المعرفة. مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، ٢٥ (١١١) ص ص ٦٣٣-٧٢٤.

-
- محمود، شيرين محمد. (٢٠١٧). إدارة رأس المال الفكري مدخل لتعزيز القدرة التنافسية لكليات التربية بجامعة المنصورة، رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة المنصورة.
- هلال، محمد سعيد. (٢٠٢١). تعزيز القدرات التنافسية للجامعات المصرية في ضوء الرشاقة الاستراتيجية، مجلة الإدارة التربوية، جامعة عين شمس (٢٩) ص ص ٢٤٨-٣٣٦.
- هيئة تقويم التعليم والتدريب. (٢٠٢٠). معايير الاعتماد الأكاديمي (المؤسسي والبرامجي) للتعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد. اعتمدت بقرار مجلس الإدارة في اجتماعه الثالث (الدورة الثانية) بتاريخ ١٤٤٢/١/٦ هـ الموافق ٢٠٢٠/٨/٢٥ م.
- A delman.(1992). *Accreditation*, In B. Clark & Neave (Eds) *Encyclopedia of Higher Education*.1, New York: E1- Sev Science Ltd.1313-1318.
- Bhawsar, Pragya & Chattopadhyay, Utpal. (2015).Competitiveness: Review, Reflections and Directions, *Global Business Review*, 16(4) 665 -679, DOI: 10.1177/0972150915581115 <http://gbr.sagepub.com>
- De Haan, H.(2015). Competitive advantage, what does it mean in the context of Public higher Education? *International Journal of Educational Management*, 29 (1), 44-61.
- Gutierrez, J.S., Trejo, J.M., Barraza, J. A. V. and Avila, G. V. (2016). Intellectual capital, impact factor on competitiveness: manufacturing industry SMEs in Mexico, *Measuring Business Excellence*, 20 (1): 1-11
- Houghton Mifflin Company (1997). *The American Heritage College Dictionary*. 3rd edition. Boston: Houghton Mifflin Company
- La Falce mJefferson Lopes, De Muylder, Cristiana Fernandes & Santos, Marcos Ferreira (2020). Competitiveness: Theoretical reflections and relation with with innovation. *Revista Horizontes Interdisciplinares da Gestão*, 4 (2), Belo Horizonte: Double Blind Review-ISSN: 2594-7788
- Petrson, Poo. (2006). *Choice and Competition in American Education*. Lanham MD Rowman and Ittwfield. Rosenbusch.
- Porter, Michael E. (2009) *Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors With a new Introduction*, Simon & Schuster Inc. Americas New York.
- Valentina Parakhina, Olga Godina, Olga Boris and Lev Ushvitsky (2017). Strategic management in universities as a factor of their global competitiveness. *International Journal of Educational Management*,
-

31(1) pp. 62-75 Emerald Publishing Limited. DOI 10.1108/IJEM-03-2016-0053.