

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات

عبد الله بن حمد بن إبراهيم العباد*

الملخص_ هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات رفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات، كما هدفت إلى تحديد معوقات رفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود، وإلى صياغة نموذج مقترح لزيادة القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، من خلال تحليل قوائم التصنيفات العالمية التي تضمنت ترتيب بعض الجامعات السعودية مثل ويبو ماتركس Webo matrix والتصنيف البحثي للجامعات SCImago الذي تصدره معامل إس سي ماغو بالعاصمة الإسبانية، وتصنيف شنغهاي للعام 2014م، والتصنيف العالمي للجامعات للعام 2015م، كما اعتمدت الدراسة على تحليل خبرات وتجارب بعض النماذج الرائدة على مستوى التصنيف العالمي للجامعات مثل جامعة هارفارد التي تحتل مقدمة التصنيف، وفي نهاية الدراسة تم تقديم نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء خبرات وتجارب الدول المتقدمة وذلك من أجل حصولها على مراكز متقدمة في قائمة تصنيف الجامعات العربية والعالمية، وقد تضمن النموذج المقترح أهدافاً تمثلت في تطوير وظيفة التدريس الجامعي، وتطوير وظيفة البحث العلمي، وتطوير وظيفة خدمة المجتمع، كما تضمن بعض المنطلقات التي تتزامن مع رؤية السعودية 2030م والتي تسعى لأن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل 200 جامعة دولية في 2030م، كما تضمن النموذج المقترح مجموعة من الآليات اللازمة للتنفيذ، وكذلك تحديد المعوقات التي تواجه التنفيذ، مع تحديد الجهات المشاركة في التنفيذ.

الكلمات المفتاحية: القدرة التنافسية، التصنيفات العالمية، جامعة الملك سعود، الجامعات.

* أستاذ أصول التربية والسياسات التربوية المساعد_ كلية التربية _ جامعة الملك سعود، الرياض
يتقدم الباحث بالشكر إلى مركز البحوث التربوية بكلية التربية بجامعة الملك سعود على دعمه لهذه الدراسة

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء

معايير التصنيفات العالمية للجامعات

1. المقدمة

بمعايير الجودة الشاملة، وتتوقف درجة تحقيق الجامعات لتلك المعايير على مدى ما يتاح لها من الاستقلالية والحرية الأكاديمية بحيث تضمن هذه الاستقلالية إطلاق يد الجامعة في تخصيص مواردها بالطريقة التي تنظم عوائدها في مختلف المجالات [5].

ولا شك أن استقلال الجامعة يتم من خلال التحسين النوعي للجامعات، ووضع برامج للعلوم الحديثة والمستقبلية، واستخدام نظم تعليمية حديثة، وتعميق ترابط مؤسسات التعليم بقطاعات الإنتاج والخدمات، وتنمية التعاون والتبادل البحثي وتنمية التميز ورعاية الموهوبين، وإنشاء جوائز الأداء الجامعي المتميز لأعضاء هيئة التدريس، ودعم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ودعم الأنشطة الطلابية بالجامعة ورفع كفاءة خدمة الجامعة للمجتمع، وتنمية البيئة، والاستمرار بالاهتمام بوظيفتها التدريسية مستوعبة معطيات مجتمع المعرفة في إطار مفهوم أوسع من التعليم مدى الحياة [6]

وقد اهتمت الأوساط البحثية في الآونة الأخيرة بمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي وقدمت تقارير أحدثت ثورة بين مؤيد ومعارض، ولعل أبرزها التقرير الذي قام بنشره معهد التعليم العالي بجامعة جياو تونج بشنغهاي بالصين عن أفضل الجامعات على مستوى العالم، وأطلق عليه اسم The Ranking Group، وقد نشر هذا التقرير في يونيو 2003 من خلال موقعه الإلكتروني تحت مسمى التقييم الأكاديمي للجامعات العالمية The Academic Ranking of World Universities (ARWA)، وقد جذب هذا التقييم انتباه العالم أجمع، ويستند هذا التقييم على الأداء الأكاديمي والبحثي للمؤسسات الجامعية المؤسسات [5].

ويحظى إعلان نتائج تصنيفات الجامعات ومؤسسات التعليم العالي على مستوى العالم كل عام بترقب كبير؛ لأن المراتب التي تحصل عليها الجامعات المصنفة تعكس إلى حد كبير مستوى التقدم العلمي لبلدانها. ولم يعد هذا الاهتمام محصوراً في البلدان المتقدمة التي توجد فيها جامعات النخبة العالمية World-Class Universities، بل بدأت بعض البلدان النامية تتابع باهتمام كبير نتائج تلك التصنيفات أيضاً، ولم تكن الجامعات السعودية بمعزل عن ذلك خاصة وأنها تنفق بسخاء على قطاع التعليم العالي مما يجعلها تتطلع إلى أن ينعكس ذلك على جودة مخرجاتها التعليمية ومن ثم حصولها على مكانة بارزة في سباق التنافس العالمي بين الجامعات.

وفي ضوء التحديات والفرص التي تفرضها البيئة العالمية المعاصرة على جامعة الملك سعود كان لا بد من التوجه نحو إضفاء البعد الدولي والعالمي على خططها، وعقد اتفاقيات الشراكة والتوأمة مع الجامعات العالمية وخاصة تلك التي تحتل مقدمة التصنيفات العالمية، وأن تتسم الرؤية المستقبلية للجامعة في خططها الاستراتيجية على تعليم جامعي ينافس على الريادة، ويسهم في بناء مجتمع المعرفة ويلي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية؛ ويبرز البعد الدولي والعالمي

تعد الجامعات الركيزة الأساسية لتطوير وتنمية المجتمع في كافة المجالات؛ فمنها ينبع الفكر المستنير الذي يعتمد على البحث والتجربة العملية، والمنهج العلمي المتخصص، وهي وسيلة المجتمع نحو مستقبل أفضل، ومعالجة للسلبات والأزمات، ومحققة للتقدم والرفاهية المنشودة للمجتمع، وفي ظل المتغيرات العالمية، أصبح من الضروري إعادة النظر في نظام التعليم الجامعي؛ لمواجهة التحديات المستجدة وتلبية الاحتياجات المجتمعية التي نتجت عنها، ومن ثم تسعى الجامعات كغيرها من المؤسسات إلى البقاء والنمو، والعمل على تطوير الاستراتيجيات وتنفيذها لتضمن لها تحقيق أهدافها، ولكن الجامعات أصبحت تواجه تحديات جديدة متزايدة منها التحديات المالية، والمنافسة المحلية والدولية، وضغوط متطلبات سوق العمل المتنوعة والمتغيرة.

وفي ظل ذلك أصبح التعليم الجامعي أحد عناصر التقدم الاقتصادي والتكنولوجي والاجتماعي، والمحرك الأساس لنهضة الأمم، ووسيلة المجتمعات لاحتلال مكانة بين الدول المتقدمة؛ من هنا أصبح التنافس الحقيقي الذي يجري الآن بين دول العالم هو التنافس في تطوير التعليم بصفة عامة والتعليم الجامعي بصفة خاصة [1].

ونظراً لتزايد أهمية الجامعة في مجتمع المعرفة والتنافسية العالمية للجامعات، بدأت دول كثيرة في النظر إلى إنشاء جامعات عالمية المستوى باعتبار ذلك هدفاً وطنياً؛ لأن الجامعات تقوم بدور رئيس في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتعزز القدرة على إيجاد وبت المعرفة والتكنولوجيا، ومحفزة على النمو الاقتصادي والتنافسية العالمية، كما أنها تعزز قدرة الدولة على التنافس في السوق العالمي للجامعات عن طريق حيازة المعرفة المتقدمة، وتكييفها واستحداثها [2] وبالتالي ظهرت نوعية من الجامعات ذات المستوى العالمي استجابة لتحديات العولمة؛ للوصول إلى الامتياز الأكاديمي على المستوى العالمي، الأمر الذي أدى بالجامعات إلى القيام بدفعة استراتيجية قوية للأمام لمواجهة التنافس العالمي المتصاعد، هادفة من ذلك إلى تحقيق المكانة ذات المستوى العالمي [3].

إن إنشاء جامعة قادرة على المنافسة يتطلب قيادة قوية وقادرة على وضع رؤية مناسبة لمستقبل الجامعة، وتنفيذ هذه الرؤية بطريقة فعالة، كما يحتاج إلى فريق يساند القيادة، سواء أكانوا نواباً أو مستشارين، لتنفيذ هذه الخطة، وإلى فهم كامل لروح الخطة المؤسسية، وإلى أن يكونوا قادرين على تطبيق الرؤية بالمهارات العملية اللازمة [4].

ومن المعالم المعيارية لدخول التعليم الجامعي حلبة المنافسة على المستوى العالمي؛ ضمان استقرار مصادر التمويل، ولا يمكن ضمانه إلا من خلال مؤسسات جامعية حققت أعلى معدلات الجودة، بحيث يستخدم التنافس بين مختلف المؤسسات الجامعية كل ما يرتبط

سي أي ماغو بالعاصمة الإسبانية مدريد الإصدار الثالث من مؤشر الإنتاجية العلمية للعام 2012م، حيث تبين في المؤشر تصنيف المؤسسات البحثية بالملكة، وقيم كل من مؤشراتها الفرعية للعامين 2011م و2012م، إضافة إلى تصنيفها على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي، حيث حلت جامعة الملك سعود في المركز الأول واستحقت المرتبة (22) على مستوى الشرق الأوسط 2012م، وتقدمت من المركز (947) على المستوى العالمي في 2011م لتحل في المركز (724) على المستوى العالمي في 2012م [9].

ويوضح تحليل قوائم تصنيف الجامعات لتصنيف شنغهاي للعام 2014 الصادرة على موقع التصنيف ظهور خمس جامعات عربية فقط، أربع منها في المملكة العربية السعودية، تتقدمها جامعة الملك سعود في الفئة 151-200، وجامعة الملك عبد العزيز في الفئة 201-300، وذلك نظراً لأنَّ تصنيف شانغهاي يرتب أول مئة جامعة، ويضمُّ بعد ذلك الجامعات الباقية في فئات متتالية، تليها جامعة الملك فهد للبترول والمعادن في الفئة 301-400، فجامعتا الملك عبد الله للعلوم والتكنولوجيا في الفئة 401-500. ولم تظهر أيّ جامعة عربية أخرى.

وكشف التصنيف العالمي للجامعات للعام 2015م عن غياب الجامعات السعودية الـ 28 من المراكز الـ (500) الأولى في التصنيف الصادر أخيراً عن مركز التصنيف العالمي للجامعات (CWUR) واكتفت جامعة الملك سعود باحتلال المركز الـ 569 عالمياً، من بين 1000 جامعة.

وفي ضوء ما تواجهه الجامعات السعودية بعامة وجامعة الملك سعود بخاصة من تحديات فرضتها المنافسة العالمية؛ تتجلى مشكلة الدراسة الحالية في ضرورة سعي جامعة الملك سعود نحو تعزيز قدرتها التنافسية في ظل التصنيفات العالمية للجامعات.

واستناداً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في العبارة التالية: رفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات؟ ولدراسة هذه المشكلة سوف يقوم الباحث بالإجابة على الأسئلة أدناه:

أ. أسئلة الدراسة

1. ما مفهوم القدرة التنافسية للجامعات؟ وما أهم معايير ومؤشرات القدرة التنافسية للجامعات على المستويين الدولي والمحلي؟
2. ما دور التصنيفات العالمية في رفع القدرة التنافسية للجامعات؟
3. ما النموذج المقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات؟

ب. أهداف الدراسة

1. التعرف على مفهوم القدرة التنافسية للجامعات، ومعاييرها ومؤشراتها على المستويين الدولي والمحلي.

2. التعرف على دور التصنيفات العالمية في رفع القدرة التنافسية للجامعات.

3. صياغة نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات.

ج. أهمية الدراسة

1. تتجلى أهمية الدراسة الحالية في تماشها مع رؤية المملكة 2030م

في سياسات تحقيق الرؤية المستقبلية، من خلال رسم مستقبلها التنافسي على المستوى العالمي، وتحديد المهارات المطلوبة من خريج الجامعة حتى يتسنى له المنافسة محلياً أو إقليمياً أو عالمياً، وتشجيع البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس وتوظيفه في خدمة المجتمع، ونشر الأبحاث المتميزة في مجالات علمية عالمية، وإحداث تعاون مع الجامعات والهيئات العلمية بالخارج في مجالات تبادل أعضاء هيئة التدريس والمنح الطلابية وجميع المجالات ذات العلاقة.

2. مشكلة الدراسة

تتمثل مواكبة توجهات البيئة العالمية للتعليم الجامعي في ضرورة سعي جامعة الملك سعود للاستجابة لمتطلباتها، ذلك أن عدم استجابتها لتلك البيئة من شأنه أن يزيد الفجوة بينها بين الجامعات العالمية، ولردم تلك الفجوة استلزم من جامعة الملك سعود أن تتجه للاستفادة من خبرات الجامعات العالمية الرائدة، من خلال علاقات التعاون والشراكة والتوأمة العالمية؛ لتبادل الخبرات والاستفادة من المهارات التعليمية في الجامعات المتقدمة.

ويتطلب بناء القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود- أن يكون لها رؤية استراتيجية عالمية وأهداف ذات صبغة دولية، وإضفاء البعد الدولي على أنشطة التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وامتلاك ميزة تنافسية تؤهلها لاجتذاب المتميزين من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس الدوليين، وفتح قنوات التواصل للاستفادة من خبرات الجامعات العالمية عن طريق التعاون الدولي متمثلاً في برامج التوأمة، والتبادل العلمي، والشراكات البحثية، الأمر الذي يجعل الحاجة ملحة للتعرف على درجة التوفر والأهمية لمتطلبات التدويل في الجامعة كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعة [7].

ورغم بعض ما تحقق من تقدم في مراكز بعض الجامعات السعودية ومنها جامعة الملك سعود في التصنيفات العالمية للجامعات إلا أن مستواها يتفاوت من حيث توجهها نحو التنافسية العالمية، بسبب غياب الرؤية الاستراتيجية ذات البعد العالمي في خططها وأهدافها، ولعل السبب في عدم الحضور الجيد للجامعات السعودية في التصنيفات العالمية يعود لتركيزها على التدريس وتخريج الكوادر، وكذلك نتيجة لضعف التخطيط الاستراتيجي لدعم توجهها نحو العالمية [7].

وجاء في تقرير التنافسية 2009م أن المملكة احتلت المرتبة (72) من حيث إجمالي عدد الطلاب المسجلين في التعليم الجامعي [8].

ووفقاً لمؤشر ويبو ماتريكس Webo matrix الذي يعد أكبر مؤشر وذلك لاحتوائه على 12000 جامعة يتم تقييمها كل ستة أشهر بواسطة مختبرات سايرميترس Cyber Metrics Lab التابعة لمجلس البحوث الوطني الإسباني Spanish National Research Council؛ جاءت جميع الجامعات السعودية في ترتيب متأخر، فقد احتلت جامعة الملك سعود الترتيب (236) بينما جاءت جامعة الملك فهد للبترول والمعادن في الترتيب (544) وجامعة الملك عبد العزيز (701) وجامعة أم القرى (1165) وجامعة الامام محمد بن سعود (1393) وجامعة الملك فيصل (1701) وجامعة الملك خالد (2404) [9].

ووفقاً للتصنيف البحثي للجامعات SCImago أصدرت معامل إس

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات عبد الله العباد

محلية أو عالمية، وتكمن أهمية التنافسية في تحقيق الاستفادة القصوى من كل الإمكانيات المتوفرة داخل المؤسسات التعليمية بهدف الوصول إلى أفضل مخرجات تتناسب ومتطلبات معايير الجودة العالمية، وكذلك احتياجات ومتطلبات سوق العمل [10].

ولم يكن سابقاً تحقيق القدرة أو الميزة التنافسية من الأمور المهمة، أو التي تؤخذ في الحسبان داخل الجامعات، ولكن مع ظهور مسمى الترتيب العالمي International Rank، بالإضافة إلى متطلبات الحصول على شهادة الجودة والاعتماد بدأت تهتم الجامعات بضرورة تحقيق قدرة أو ميزة تنافسية تدخل بها المنافسة سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي، وخاصة بعد عجز أي من الجامعات المحلية أو الإقليمية على ترتيب منافس بين الجامعات العالمية في السنوات الأخيرة [11].

ويشهد التعليم الجامعي العالمي في الوقت الحالي محاولات جادة لتطويره وتحديثه من خلال التأكيد على مفاهيم الجودة كاتجاه تطوري معاصر ليُمثل إطاراً محورياً في معظم دول العالم، حيث تزايد الاهتمام بها مع عقد الثمانينيات، وأصبح عقد التسعينيات عقد الجودة الشاملة في التعليم الجامعي نظراً لما تقوم به آليات الجودة الشاملة من أدوار متعددة تحافظ من خلالها على القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي، حيث يساعد نظام الجودة الشاملة المؤسسة على الوصول إلى مستوى عالٍ من الكفاءة تستطيع من خلاله تلبية حاجات الأفراد ومتطلباتهم في عصر يتسم بالتغير في كل مجالات الحياة [12].

وبالتالي يمكن تحسين القدرة التنافسية للجامعات في الدول المتقدمة من خلال التركيز على القوانين والتشريعات التي تهدف إلى تحرير الخدمات التعليمية، والعمل على تحسين ورفع جودة مخرجات العملية التعليمية، وتعزيز التعاون بين الجامعات الحكومية والخاصة، والعمل على إعادة هيكلة مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، والاهتمام بنوعية التعليم وخاصة التعليم العالي.

تعريف القدرة التنافسية Competitive Advantage

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم القدرة التنافسية واختلفت باختلافات الكتابات والكتابات فقد عرفها مصطفي [13] من شقين الأول: التميز على الجماعات المنافسة في المجالات الحيوية مثل البرامج الدراسية وخصائص أعضاء هيئة التدريس والمكتبات والقاعات والتجهيزات الدراسية والبحثية وتسهيلات التدريب العملي للطلاب ونمط الإدارة ونظم الجودة وابتكار نظم وبرامج تأهيل جديدة تتواءم مع المستجدات البيئية، أما الشق الثاني: فهو القدرة على جذب واستقطاب الطلاب إلى السوق المحلية والخارجية والنجاح في الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول [13].

كما تعرف القدرة التنافسية بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون [14].

والتي من أهم أهدافها أن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل 200 جامعة دولية في 2030م.

2. تتزامن الدراسة مع رؤية وزارة التعليم بالمملكة والتي تنص على تعليم جامعي ينافس على الريادة ويسهم في بناء مجتمع المعرفة، ويلبي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ويدعم برنامج الريادة العالمية للجامعات السعودية كأحد برامج الجودة النوعية في الجامعة؛ والذي يهدف إلى نقل الجامعة من المحلية إلى الأفق العالمية، ومن ثم فإن الدراسة تمثل أساساً ضرورياً لوضع استراتيجية خاصة لتعزيز القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ظل التصنيفات الدولية.

3. تقدم الدراسة للقيادات المسؤولة عن تطوير القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود استراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية للجامعة في ظل معايير المنافسة العالمية والتصنيفات الدولية للجامعات.

4. تستمد الدراسة أهميتها من توجه العام لجامعة الملك سعود نحو تحقيق الإسهام الفاعل في برامج وخطط التنمية المجتمعية الأمر الذي يتطلب العمل على تعزيز قدرتها التنافسية من خلال خططها وأهدافها وأنشطتها، مما يستدعي الحاجة لبناء استراتيجية لمتطلبات تعزيز القدرة التنافسية للجامعة.

د. مصطلحات الدراسة

القدرة التنافسية:

يعرف البحث الحالي القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود بأنها "قدرة الجامعة على تحقيق الجودة التعليمية والحفاظ عليها، وزيادة كفاءتها الداخلية وزيادة الطلب عليها وتحسين أدائها ومخرجاتها بما يحقق أهدافها المحلية والعالمية والخدمات التي تقدمها، الأمر الذي يساعد في حصولها على مراكز متقدمة في الترتيب العالمي للجامعات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية ويرفع من سمعتها الأكاديمية". تصنيف الجامعات:

يرى الباحث أن عملية تصنيف الجامعات تمثل أسلوباً منظماً وخطوات متتالية تتبعها بعض المؤسسات الجامعية المحلية أو العالمية من خلال تطبيق بعض المعايير والمؤشرات على تلك الجامعات وبعد معالجتها إحصائياً تستطيع أن ترتب تلك الجامعات من الأقوى إلى الأضعف وفق تلك المعايير والمؤشرات.

3. الإطار النظري والدراسات السابقة

نتيجة للتحديات التي تواجهها الجامعات في ظل زيادة حدة المنافسة، واتساع رقعتها وتعدد مجالاتها، أصبحت معظم الجامعات تسعى للبحث عن كيفية بناء وتطوير كفاءاتها المتميزة، وبشكل مستمر، والتي من شأنها أن تمنحها أفضلية لا يمتلكها الآخرون، وتبرئ الفرصة لخلق القيمة المتفوقة لمنتجاتها، والاستجابة السريعة لحاجات المتعاملين معها، إضافة إلى تعزيز هذه الأفضلية، تلك هي الميزة أو الأفضلية التنافسية باعتبارها الخاصية التي تميز الجامعة عن منافسيها، وتحقق لها التفوق والسبق.

وتعد التنافسية من المفاهيم الحديثة التي بدأت تظهر وتستخدم في المؤسسات التعليمية في السنوات الأخيرة، وخاصة بعد حصول العديد من الكليات والجامعات على الاعتماد الأكاديمي سواء من مؤسسات

والمنافع والمزايا الاستراتيجية التي تعود على تلك المنظمات أو المؤسسات عند تحقيق القدرة التنافسية لها ومن هذه الفوائد والمنافع ما يلي:

- تؤدي إلى تحقيق ميزة نسبية دائمة ومستمرة في خفض تكاليف الإنتاج وتحسين جودة المنتجات.
- تعتمد القدرة التنافسية أكثر من استراتيجية كاستراتيجية التميز أو التركيز أو قيادة التكلفة الشاملة.
- تحقق القدرة التنافسية قيمة مضافة من خلال اعتمادها على سلسلة القيمة Value Chain للأنشطة الرئيسية والمساندة ضمن القطاع الذي تعمل فيه.
- من خلال استمرار التحسينات والتطويرات في العمليات الإدارية، فأنها تحقق بذلك نوع من الجودة في كل الأنشطة، بل يتعدى ذلك إلى اعتماد إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM) بما يجعل منتجاتها ذات جودة أعلى، وخاصة في المؤسسة التعليمية [20].
- تطوير القدرة التنافسية للجامعات يؤدي إلى تطوير أهم مجالات الإنتاج وهو الأفراد، وتلاحمها بالبيئة الإنتاجية، حيث إن المؤسسة التي تدرس طلب السوق جيداً، هي تلك المؤسسة التي تنجح في إمداد السوق بالخريجين الذين يحتاج إليهم هذا المجتمع [21].

مداخل تحقيق القدرة التنافسية:

الذي يميز جامعة عن أخرى في القدرة التنافسية يجب أن يبدأ من الجامعة بحيث تتحول الميزة النسبية فيها، إلى ميزة تنافسية، فالميزة التنافسية لا تورث ولكنها تكتسب عن طريق الإبداع التنافسي، ومصدر الميزة التنافسية هو الإبداع، وليس العوامل الموجودة طبيعياً، والتحول من المداخل الجامدة إلى المداخل التكنولوجية، والإبداع مدخل محلي وليس دولي. وهناك بعض المداخل التي تمكن الجامعة من تطوير استراتيجية قدرتها التنافسية ومن هذه المداخل:

- 1- التكنولوجيا كمدخل لتحقيق القدرة التنافسية:

يمثل التغيير التكنولوجي الحادث على المستوى العالمي محركاً للتنافسية، ويستمد هذا التغيير قوته عندما يؤثر في القدرة التنافسية في الجوانب الآتية: [22]:

- التغيير في حجم الصناعة.
- التغيير في عملية التعليم.
- الانتشار التكنولوجي.
- تستخدم لخلق قيمة تنافسية مستديمة توفر أسلحة تنافسية جديدة للجامعات.
- نتيجة لتكنولوجيا المعلومات تتولد وتتطور أعمال جديدة من داخل الأنشطة القائمة بالجامعات.

وعلى المستوى القومي تقدم التكنولوجيا منتجات ذات ميزة تنافسية عالية الجودة، في عمليات تنافسية وخدمات تنافسية متدرجة، تصل بها إلى التنافسية العالمية، لتقديم منتجات وخدمات متميزة عالمياً، تسهم في ارتفاع مستوى المعيشة للمواطنين، وتضمن لنفسها مكانة سوقية عالمية كبيرة من هذه المنتجات وتلك الخدمات [23].

كما أن التقدم التكنولوجي يعتبر مديلاً للقدرة التنافسية وذلك من خلال إسهامه في ابتكار منتجات وخدمات جديدة ووظائف جديدة،

كما تُعرّف بأنها "مجموعة من العمليات التي تبدأ برسم الصورة التي تريد المؤسسة أن تكون عليها في المستقبل، ثم تحديد الأهداف الاستراتيجية التي تساعد على تحقيق هذه الصورة، ومن ثم تحديد الوسائل والاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف" [15].

أما فيما يتعلق بالقدرة التنافسية للجامعات فإنه يراها بعض الباحثين بأنها قدرة الجامعة على المحافظة على استمرارية تحسين جودتها التعليمية عبر الزمن، أو زيادة الطلب عليها مما يؤدي إلى ارتفاع قيم مؤشرات التنافسية لهذه الجامعات، وبالتالي حصولها على مراكز متقدمة في الترتيب العالمي للجامعات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية [16].

وتعرف الجامعات ذات القدرة التنافسية بأنها الجامعات التي تستطيع الحفاظ على استمرارية تحسين جودتها التعليمية عبر الزمن، أو زيادة الطلب عليها، الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع قيم ومؤشرات التنافسية لهذه الجامعات، وبالتالي حصولها على مراكز متقدمة في الترتيب العالمي للجامعات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية [17].

إن المؤسسات التي تتمتع بقدرة تنافسية عالية تكون قادرة على تقديم منتجات متميزة مع القدرة على الاستمرار في الاحتفاظ بذلك أي أن الجامعات التي تحظى بدرجة كبيرة من التنافسية لابد وأن تقدم خدمة تعليمية وبحثية متميزة مع محاولة الاستمرار في الاحتفاظ بحصتها في السوق العلمي للتعليم العالي والبحث العلمي وتقاس هذه الحصة بمقدار ما تحظى به من قدرة تنافسية تعكس تربيتها في مصاف الجامعات العالمية [5].

ويعرف البحث الحالي القدرة التنافسية للجامعات بأنها قدرة الجامعات على تحقيق الجودة التعليمية والحفاظ عليها، وزيادة كفاءتها الداخلية وزيادة الطلب عليها وتحسين أدائها ومخرجاتها بما يحقق أهدافها المحلية والعالمية ويضمن الاستمرار في تقديم خدماتها بمستوى عالٍ، الأمر الذي يساعد في حصولها على مراكز متقدمة في الترتيب العالمي للجامعات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية.

أهمية القدرة التنافسية للجامعات:

ترتكز الجامعات العالمية ذات القدرة التنافسية العالية إلى مبادئ أساسية منها: "التدويل: حيث يعد التدويل عنصراً حاسماً لا غنى عنه لجامعة المستقبل ومميزاً لها عن الجامعات الأخرى. التركيز على البحث العلمي: الذي يكشف بذلك عن شهرتها، وسمعتها الحسنة، ومزاياها الأكاديمية والبحثية، ومن ثم فإن قيامها بتحسين مستوى أدائها البحثي يزيد من السمعة الدولية الحسنة للجامعة. الذكاء التكنولوجي ووفرة الموارد: من خلال بنية تحتية حديثة كالمختبرات والمعدات العلمية وتكنولوجيا المعلومات والوصول إلى المعرفة العالمية. وأخيراً فرق الباحثين: وهم الذين يقومون بأبحاث ذات تخصصات متداخلة" [18].

أصبحت القدرة التنافسية والسعي نحو احتلال مركز متميز في التصنيفات العالمية للجامعات على قمة أولويات أهداف الجامعات في ظل المتغيرات المعاصرة التي تشهدها بيئة هذه الجامعات، والتي تتمثل في المنافسة محلياً وعلى المستوى الدولي، وفي ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة في مجال الإنتاج والمعلوماتي [19].

وتتضح أهمية القدرة التنافسية للمنظمات وضرورتها من خلال الفوائد

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات عبد الله العباد

- العمل على تحقيق جميع مبادئ الإدارة ومتابعتها يومياً لتحقيق عملية التحول اللازمة.
متطلبات رفع القدرة التنافسية:

يرى ريتشارد جاريت Richard Garrett أن التعليم العالي الإنجليزي يواجه العديد من المشكلات التي تتمثل في نقص دعم الدولة، زيادة عدد الطلاب، تحدي التعليم المستمر، الطلاب كمستهلكين، التهديد الناجم عن الريح والجامعات التعاونية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، كل ذلك أدى إلى ضرورة بحث مؤسسات التعليم العالي عن مصادر إضافية غير حكومية للدخل بحيث تهتم هذه المؤسسات بتلبية رغبات مختلف الأذواق وليس مجرد عرض خبرات تعليمية من قبل الأكاديميين، وأدى ذلك إلى ظهور الحاجة إلى ضرورة تطبيق القدرة التنافسية في الجامعات، وهناك مجموعة من المتطلبات التي تعد أمراً رئيسياً حتى يمكن تطبيق القدرة التنافسية في الجامعات تتمثل فيما يلي: [28]

- الاهتمام بالموارد البشرية مع تخصيص الاستثمارات الكافية لتعظيم إنتاجية هذا المورد.

- القدرة على التعلم والاستفادة من التجارب والخبرات الدولية في مجال القدرة التنافسية للجامعات وذلك للتكيف مع المتغيرات المتلاحقة في البيئة الجامعية.

- تطوير سياسات القبول لتصبح مبنية على أسس تنافسية بين المتقدمين للالتحاق بالمؤسسات التعليمية.

- تطوير كفاءات أعضاء هيئة التدريس لمواكبة احتياجات عصر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.

- دعم البحوث العلمية الجامعية وزيادة ميزانية البحث العلمي في الدولة، حيث يعد البحث العلمي مؤشراً من مؤشرات القدرة التنافسية بين الجامعات سواء المحلية أو الإقليمية أو العالمية.

القيم الأساسية للمنافسة بين الجامعات:

يوجد قيم للتقدم والنهوض بالمجتمعات وهي أساس لفاعلية الأداء في كل المجالات بما فيها التعليم الجامعي، ويمكن أن تمثل هذه القيم أساساً للمنافسة بين الجامعات، وأهم قيم التقدم ما يلي: [29]

- قيمة التخطيط العلمي، واستشراف المستقبل من حيث الخطط والبرامج والدراسات والبحوث التي يجب أن تواكب التغير المستمر في حاجات سوق العمل المحلية والخارجية.

- قيمة البحث العلمي على مستوى الأساتذة والأساتذة المساعدين بحيث يتم تشجيع ودعم البحث العلمي في مختلف المجالات وتذليل الصعوبات التي تواجه الباحثين في الجامعات.

- قيمة الإلتقان في الأداء الأكاديمي لعضو هيئة التدريس في الإشراف على الرسائل العلمية أو في الأداء الأكاديمي وتشجيع الطلاب على التفكير العلمي والابتكاري والانخراط في فرق عمل منتجة.

- قيمة روح الفريق حيث يجب أن تسود هذه القيمة بين أعضاء هيئة التدريس.

- قيمة القياس المرجعي Bench Marking وذلك بأن تختار الجامعة منافساً نموذجياً وتحدد جوانب تميزه في مختلف المجالات ثم تضع برنامجاً لعبور الفجوة في الأداء والارتقاء لمستوى هذا المنافس

وبالتالي فهو رأس مال متجدد ويسهم أيضاً في دعم التجارة الخارجية، ويؤثر تأثيراً إيجابياً على الإنتاجية حيث يحسنها ويطورها دائماً، فالإنتاجية والعمولة يعدا من نتاج التقدم التكنولوجي وهما يؤثران تأثيراً مباشراً في زيادة القدرة التنافسية [24].

2- الإدارة الاستراتيجية كمدخل لتحقيق القدرة التنافسية:

تمثل صياغة الاستراتيجية التنافسية ربط البيئة التنافسية مع بعضها البعض لمواجهة المتغيرات البيئية، ويمكنها أيضاً من مقارنة نفسها بالمنافسين معها في نفس البيئة، والإدارة الاستراتيجية هي التي تبني الاستراتيجية التي تحقق أقوى فرصة للقدرة التنافسية في ظل تحديات متغيرات البيئة التنافسية، وتستخدم الإدارة الاستراتيجية أسلوب التحليل التنافسي كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية، الذي يشير إلى مواطن القوة والضعف أو الفرص والمخاطر، Strength, Weaknesses, Opportunities Threats (SWOT) ويتضمن هذا الأسلوب نوعين من المتغيرات وهما: المتغيرات الداخلية والخارجية، وتشير المتغيرات الداخلية إلى المتغيرات التي تؤثر على الموقف التنافسي للمؤسسة، أما الخارجية فهي تشير إلى التهديدات أو الفرص، كما أن أسلوب التحليل البيئي يعد أفضل طريقة لمعرفة قدرة المؤسسات التعليمية التنافسية مقارنة بغيرها من المؤسسات العالمية [25].

ولكي تستطيع الجامعات مواكبة التحديات العالمية، ودعم قدرتها التنافسية في ضوء الإدارة الاستراتيجية يجب أن يتم الآتي: [26]

- تطبيق أسلوب التخصصات الرئيسية والفرعية بين الكليات من منظور الساعات المتعددة.

- تصميم برامج تعليمية في التخصصات النادرة والتي تدعم مزايا تنافسية.

- التوسع في عمل البرامج التطبيقية وتطبيقها في السوق المحلي، وتسويق المشروعات.

- إنشاء مركز لبحوث التسويق الجامعي، وتقسيم السوق المحلي إلى قطاعات والسوق الدولي جغرافياً.

- وضع استراتيجيات لقياس الحاجات والطلب بالمستقبل.

3- إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق القدرة التنافسية:

يعبر مدخل إدارة الجودة الشاملة من أحدث توجهات الفكر الإداري المعاصر، وترجع أصوله إلى عدد من الرواد الأمريكيين وهم: ستيفورث، وديمنج، وكروسبي، وجوران، الذين ساهموا في وضع الركائز الأساسية لمبادئ الإدارة التي تقوم على فلسفة إرضاء العميل، وقد وضع ديمنج مجموعة من المبادئ التي توجه المؤسسات بغرض تدعيم قدرتها التنافسية، ومنها: [27]

- العمل الدؤوب على تحسين نظام الإنتاج والخدمات وتطبيق فلسفة التحسينات المستمرة.

- إيجاد طرق جديدة في التدريب والإشراف على العمل وتوفير قيادات واعية وديمقراطية.

- القضاء على الخوف لدى القيادات وبناء الثقة وخلق بيئة مشجعة للإبداع.

- إلغاء الحواجز بين العاملين والقيادات وضرورة عمل أفراد المؤسسة كفريق واحد.

يعرف التصنيف من الناحية العلمية بأنه: "أسلوب لتنظيم مجموعة محددة من الأشياء التي قومت من خلال معايير مختلفة، مما يوفر وضعا أكثر شمولية للأشياء ويجعل تنظيمها من الأفضل إلى الأسوأ مهمة أكثر سهولة" [30].

يعرف تصنيف الجامعات بأنه: "طريقة لجمع المعلومات لتقويم الجامعات والبرامج والبحث والنشاطات العلمية لتوفير التوجيه لجامعات مستهدفة محددة، مثل الطلبة الذين أنهموا دراستهم المدرسية ويريدون الالتحاق بالجامعات، أو الطلبة الذين يريدون تغيير تخصصاتهم أو جامعاتهم، أو أعضاء من طاقم إدارة القسم أو الجامعة الذين يريدون معرفة نقاط قوتهم وضعفهم حتى يبقوا في وضع تنافسي [17].

ويعرف تصنيف الجامعات بأنه "قياس قدرتها التنافسية حيث تسعى بعض المؤسسات إلى وضع ترتيب للجامعات Ranking على مستوى العالم في إطار موضوعي يتسم بالحيادية، ويتحدى النزعات الفردية في شكل تقرير سنوي، أبرزها تقرير معهد التعليم العالي بجامعة جياو تونج بشنغهاي بالصين، حيث يقوم هذا المعهد بنشر تقريره على شبكة المعلومات الدولية تحت اسم التقويم الأكاديمي للجامعات الأكاديمية، حيث يستند هذا التقويم على الأداء البحثي والأكاديمي للمؤسسات مستخدماً في ذلك مجموعة من المؤشرات والمعايير، تعكس الأداء التنافسي لتلك المؤسسات أو الجامعات" [31].

أنواع تصنيف الجامعات:

وقد صنفت الجامعات بعدة طرق، أهمها: [32]

1- التصنيف الجامع أو الشامل: ويقوم على إعطاء المؤسسة درجة كلية واحدة، ويتبع هذا النوع من التصنيف الولايات المتحدة الأمريكية وبولندا وغيرهما.

2- التصنيف الجزئي: حيث تصنف المؤسسات وفق البرامج أو الموضوعات التي تطرحها، ويغطي مستويات مختلفة للتعليم العالي من الدرجة الجامعية الأولى إلى الدراسات العليا، ويستخدم في ألمانيا، وفي صحيفتي بزنس وبيك وفيننشيل تايمز Business Week & Financial Times في بريطانيا.

3- التصنيف المتنوع: ويشمل جميع الأنواع المتبعة للتصنيف والتي يوجد بينها اختلافات كبيرة ويصعب تصنيفها على نحو مستقل، ويستخدم هذا النوع من التصنيف في اليابان.

دور التصنيفات العالمية في تعزيز القدرة التنافسية للجامعات:

أصبحت رسالة الجامعات في القرن الحادي والعشرين نشر العلوم والمعرفة وتوسيع قاعدتها للقضاء على التخلف؛ والإسهام في حل مشكلات البيئة المجتمعية، وعليها مهمة إعداد القادة والمفكرين والباحثين في شتى المجالات، قصد الإمساك بناصية العلم الحديث والإلمام بأساليبه التطبيقية والتقنية، فالعلم أصبح من أكثر الثروات البشرية التي تساعد الأمم على التنمية الاجتماعية والاقتصادية والبشرية، بل هو أداة الأمم المعاصرة في سلطانها وسيادتها" [33].

وأضحى إعلان نتائج تصنيفات الجامعات ومؤسسات التعليم العالي على مستوى العالم المتمركز على جودة العملية التعليمية يحظى كل عام بترقب كبير، وراجت الأدلة الإرشادية للجامعات وراجت معها أدلة تصنيف الجامعات، وهذه الأدلة تسهل على كثير من الناس اتخاذ القرار اللازم باختيار الجامعة أو الكلية الملائمة ولا سيما أنها أصبحت في متناول أيديهم في شكلها المطبوع أو الإلكتروني وبأسعار زهيدة، حيث يشهد التعليم العالي على المستوى العالمي توسعاً كيميائياً غير مسبوق، الأمر الذي يستوجب تصنيفاً لمؤسساته [34] حيث أن العالم العربي يفتقر لنظام التصنيف المناسب رغم زيادة أعداد الجامعات في مختلف أقطاره.

ويمكن زيادة القدرة التنافسية في مجال التعليم العالي والبحث العلمي من خلال: [16]

- اعتماد نظام فاعل لضبط الجودة على مستوى كل جامعة وإنشاء وحدات إدارية لضبط الجودة في الجامعات من خلال إنشاء مراكز ضمان الجودة والاعتماد بكل جامعة.

- ربط الدعم الحكومي للجامعات بنتائج تقييم أدائها وفق بيانات الهيئة الوطنية للاعتماد والتقويم.

- مراجعة سياسات القبول بالجامعات وجعلها عملية عادلة تعتمد على التنافس وتكافؤ الفرص.

- تطوير البرامج التعليمية التي تركز على تطوير مهارات وأساليب البحث العلمي لدى الطلبة.

- التركيز على النموذج التعليمي Learning Model بدلاً من النموذج التدريسي التقليدي Teaching Model والاعتماد المتزايد على أسلوب التعلم عن بعد Distance Learning والذي يركز على التعلم التفاعلي الإلكتروني E-Learning.

مؤشرات القدرة التنافسية لبعض الجامعات العالمية:

هناك بعض المعايير والمؤشرات المقننة التي تضعها بعض مؤسسات التصنيف وهذه المؤشرات والمعايير تأخذ أوزاناً نسبية، ثم تأخذ درجة معينة يمكن بعدها معالجتها إحصائياً بحيث توضع المؤسسة في تصنيف عند مستوى تنافسي معين [35].

ويتناول هذا الموضوع مؤشرات التصنيفات المختلفة للجامعات، سواء كانت تصنيفات دولية أو وطنية، وتقوم هذه التصنيفات بوضع ترتيب Ranking للجامعات والمراكز البحثية على مستوى العالم، من أبرز المؤسسات المعنية بهذا التصنيف هو معهد التعليم العالي بالصين، أو بعض المؤسسات المحلية كالصحف الأمريكية والبريطانية والبولندية واليابانية والروسية، وهذه التصنيفات المحلية تقوم بوضع ترتيب أو تقويم للجامعات على المستوى المحلي، بمعنى أن الدول التي خاضت غمار هذه المحاولات تُسند لإحدى مؤسساتها المعنية بشئون التعليم العالي والبحث العلمي وضع تقويم أو تصنيف أو ترتيب لجامعاتها ومؤسساتها الأكاديمية والبحثية على مستوى هذه الدولة فقط، دون أن يتعدى هذا التصنيف الجامعات والمؤسسات البحثية في الدول الأخرى. حيث اهتمت تلك المؤسسات بوضع عدد من المؤشرات المعيارية [17] وذلك لتقيس من خلالها قوة الجامعة أو ضعفها، وتختلف هذه المؤشرات حسب نوع الجامعة أو البرامج التي سيجري

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات عبد الله العباد

تصنيفها، فمؤشر الجامعة التي تمنح الدكتوراه تختلف عن مؤشرات الكليات أو الجامعات التي تمنح درجة البكالوريوس، ومؤشر برنامج إدارة الأعمال يختلف عن مؤشر برنامج التربية.. وهكذا، وفي الأسطر التالية بعض المؤشرات التي تستخدمها بعض مؤسسات التصنيف؛ وأهم المصنفون وواضعي المعايير والمؤشرات، وهي: مؤشرات معهد التعليم العالي للصين: يقوم هذا المعهد بنشر تقييم مستوى الجامعات طبقاً لأدائها الأكاديمي والبيحي وترتيبها من خلال مجموعة من المعايير والمؤشرات تتمثل في الآتي: [36]

- الحاصلون على جوائز دولية.
- الأبحاث والمقالات العلمية الأكثر شهرة في شتى مجالات المعرفة.
- المقالات العلمية التي تنشرها أفضل المجالات العلمية.
- معايير أخرى.
- والجدول التالي يوضح كل مؤشر ونسبته المئوية في التقييم.

جدول 1

مؤشرات تصنيف الجامعات العالمية لمعهد جياوتنج الصيني

المؤشر	المعيار
عدد الحاصلين على جوائز نوبل أو جوائز وأوسمة دولية أخرى مشهورة من خريجي الجامعة.	جودة التعليم
عدد الحاصلين على جوائز نوبل، أو جوائز وأوسمة دولية أخرى مشهورة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.	جودة أعضاء هيئة التدريس
عدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الأكثر من حيث عدد مرات الإشارة إلى أبحاثهم <i>Citation</i> في 21 مجالاً.	نتائج البحث العلمي
عدد الأبحاث المنشورة للجامعة في مجلتي <i>Nature & Science</i>	حجم الجامعة
عدد الأبحاث المنشورة من قبل الجامعة الأكثر من حيث مرات الإشارة إليها في أبحاث تالية <i>Citation</i> في المجالات العلمية التطبيقية أو العلوم الاجتماعية	
الأداء الأكاديمي مقارنة بحجم المؤسسة العلمية.	
مؤشرات تصنيف الجامعات الأمريكية: يوضح الجدول التالي أهم المحددات التي جعلت جامعات الولايات المتحدة الأمريكية تتمتع بقدرة تنافسية عالية مقارنة بالدول الأخرى: [20]	ويعتمد المعهد في ذلك على بيانات دولية مقارنة يمكن الاطلاع عليها أو الحصول عليها، وبناء على طلب كثير من الكليات والمؤسسات في دول مختلفة يتم النشر على الموقع الإلكتروني الخاص بذلك والمسعى التقويم الأكاديمي للجامعات العالمية [37].

جدول 2

يوضح مؤشرات تصنيف الجامعات الأمريكية

المؤشر	م
تقدير الأقران (الجامعات المناظرة).	1
نسبة الالتحاق والتخرج.	2
متوسط بقاء الطلبة في مستوى السنة الأولى <i>Freshman</i> في الجامعة.	3
نسبة التخرج المتوقعة في كل عام (س).	4
نسبة التخرج الفعلية في نفس العام (س).	5
الأداء لنفس العام (س) متميز أم رديء.	6
موارد الأساتذة.	7
النسبة المئوية لعدد الصفوف التي يوجد فيها أقل من 20 طالباً.	8
النسبة المئوية لعدد الصفوف التي يوجد فيها 50 طالباً أو أكثر	9
نسبة الأساتذة إلى الطلبة.	10
نسبة الأساتذة المتفرغين.	11
رتبة الانتقائية أو المفاضلة.	12
الرتبة المئينية (25-75٪) لعلامات امتحان <i>SAT. ACT</i> .	13
نسبة طلبة السنة الأولى الذين كانوا في أعلى 10٪ من خريجي المدرسة الثانوية.	14
نسبة القبول.	15
الموارد المالية للجامعة الأم.	16
رتبة تبرع الخريجين.	17
معدل نسبة تبرع الخريجين للجامعة الأم.	18

مؤشرات تصنيف الجامعات اليابانية:

تهتم صحيفة *Asahi Shimbun* بقياس القدرة التنافسية للجامعات حيث وضعت عدداً من المؤشرات بلغت عشرين مؤشراً قسمت إلى أربع مجموعات أساسية وهي موضحة في الجدول التالي: [38]

م	المؤشر
	مؤشرات تربوية:
1	عدد الأساتذة إلى عدد الطلبة.
2	عدد أجهزة الحاسوب إلى العدد الكلي للطلبة.
3	عدد الكتب المستعارة لكل طالب.
4	نوعية الكافتيريا.
5	المرافق والخدمات المقدمة للمعوقين مثل: (المصاعد-الطرق المنحدرة-الكتب المطبوعة بخط برايل-أجهزة تكبير الوثائق-السماعات-أجهزة أخذ الملاحظات... وغير ذلك).
	مؤشرات الإنتاج البحثي:
6	عدد النشرات التي أنتجها العلماء.
7	عدد النشرات التي اقتبس فيها لنشرات أخرى.
8	عدد مشاريع البحث المشتركة بين الجامعة والشركات.
9	كمية البحوث الممولة من الحكومة اليابانية ومعاهد أخرى.
	مؤشرات خدمة المجتمع
10	تكرار ظهور الأكاديمي في وسائل الإعلام العامة.
11	تكرار تقديم الأكاديمي لمساقات إضافية.
12	عدد براءات الاختراع التي نالها الأكاديمي.
13	عدد مرات العضوية الأكاديمية في المجالس الحكومية.
14	عدد المرات التي يكتب فيها الأكاديميون في الصحف والمجلات والنشرات الأخرى.
15	رسوم الدراسة.
16	متوسط أعمار هيئة التدريس بالجامعة.
17	تخريج سياسيين ولاعبين رياضيين محترفين أو أولمبيين أو رؤساء شركات من الكليات الأم التي درسوا فيها.
18	نوعية امتحان القبول.
19	موقع الجامعة على الإنترنت.
20	النشرات الجامعية التي تصدرها الجامعة للتعريف والترويج.
	نماذج للجامعات الرائدة في التصنيف العالمي للجامعات:
	جامعة هارفارد البحثية بالولايات المتحدة الأمريكية:
	تتسم جامعة هارفارد البحثية بعدد من جوانب التميز التي مكنتها من الحفاظ على المركز الأول في التصنيف العالمي للجامعات، ومنها:
	- تخريج رواد وباحثين على أعلى مستوى من التميز، وهذا يتجلى من خلال حصادها لأكثر من 40 جائزة نوبل.
	- الرؤية: الارتكاز إلى تخريج رواد على المستوى الدولي المعقد من خلال تقديم الاكتشافات التي تفيد المجتمع ككل والتوسع في المعرفة في كافة مجالات الاستقصاء الأكاديمي [39].
	- الرسالة: التركيز على حصر مجالاتها الدراسية والبحثية والخدماتية في العلوم والآداب الجيدة فقط أي التي تحقق فائدة ومنفعة للبشرية [40].
	- المبادئ: يتضح تميز المبادئ في الارتكاز إلى القيم مثل: إثراء بيئة مفتوحة وأمنة ومرحبة من جانب كافة أعضاء مجتمع جامعة هارفارد، والشفافية والمحاسبية على الأداء، والاحترام المتبادل، والتحضر في التفاعلات داخل الجامعة، بالإضافة إلى فعالية الدور ثلاثي الأبعاد والمتمثل في كون عضو هيئة التدريس مرشداً وموجهاً وأباً، يختص بحماية أبنائه من الطلاب والحفاظ عليهم [41].
	- أعضاء هيئة التدريس: يتضح التميز في عدم الاقتصاد على تقييم الأقسام والكليات لعضو هيئة التدريس، وإنما يتم الاعتماد على تقييم عضو هيئة التدريس لذاته، ولخبراته وقدرته على التفكير في جهود تطوير مهنية [39].
	- قبول الطلاب: يتسم القبول بالمساواة وتكافؤ الفرص بغض النظر عن الخلفية الاجتماعية أو الظروف المالية للمتقدم، كما يتضح تميز الجامعة في سعيها إلى انتقاء المتميزين من الطلاب، بل والتقصي عنهم في مجتمعاتهم، وتنفرد جامعة هارفارد أيضاً في اهتمامها برعاية المقبولين وغير المقبولين من خلال استراتيجية التحويل [39].
	- برامج التعليم: تتميز بارتكازها إلى التربية العامة، وترابط المعرفة عبر التخصصات المختلفة بالإضافة إلى استحداث مجالات عصرية تمكن الدارس من مواكبة متطلبات القرن الحادي والعشرين.
	- التعليم والتعلم: يعتمد على الممارسات العملية أكثر من الجوانب النظرية.
	- البحث العلمي: يهتم بعلوم الحياة والمستقبلات البديلة، واستحداث تخصصات عصرية، وتدعيم الروابط البحثية بين كافة وحدات الجامعة [40].
	- خدمة المجتمع: يتضح تميز هارفارد من خلال اسهاماتها في الارتقاء بالتعليم قبل الجامعي، وحل المشكلات الاقتصادية بتوفير فرص العمل والتوظيف ومعالجة المشكلات البيئية من خلال تقليص انبعاثات

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات عبد الله العباد

- البحث العلمي: من خلال دعم البحوث المستقلة والموجهة ذاتياً والارتقاء بالبحث من أسفل إلى أعلى من خلال الاستخدام الفعال للتمويل الخارجي، والارتقاء بالبحوث بين الأقسام بقيادة لجنة المبادرات التابعة لرئاسة الجامعة، كذلك تطوير التعليم الدولي والبحث وتحقيق التبادل العلمي والطلابي مع دول العالم [47].

- التمويل: يمثل التمويل غاية تسعى الجامعة إليها، وكذلك وسيلة تشجع طلاب الدكتوراه على المشاركة في الخدمة والمعاونة البحثية وذلك مقابل تقليص نفقات إقامتهم، وكذلك إعادة ترتيب وتنظيم أولويات إدارة التمويل والتوظيف المالي وتأسيس نظام خاص بالميزانية يدعم التنوع والشمول [47].

- الهيكل التنظيمي: يتسم بالتنظيم اللامركزي الذي يتيح علاقات التفاعل بين رئيس الجامعة ونوابه والإدارات المختلفة، كما يتضح التميز في المحاسبية لكل من رئيس الجامعة من قبل جهات خارجية، والنواب والمديرين من جانب مكتب محاسبة داخلي [44].

4. الدراسات السابقة

دراسة الشمري [48]: هدفت الدراسة إلى تعرف درجة توافر المتطلبات اللازمة لإنتاج المعرفة كمدخل لبناء ميزة تنافسية في جامعة حائل من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية، تعود لمتغيرات الدراسة: الجنس، سنوات الخدمة في العمل القيادي، طبيعة العمل القيادي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم التطبيق على عينة عددها 135 فرداً، ومن أهم النتائج أن الدرجة الكلية لتوافر المتطلبات اللازمة لإنتاج المعرفة كمدخل لبناء ميزة تنافسية في جامعة حائل بشكل عام جاءت متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لاختلاف طبيعة العمل القيادي لأفراد العينة. بينما توجد فروق ذات دلالة عند مستوى في محور المتطلبات المادية بين أفراد العينة وذلك لصالح عينة (قيادات عليا).

دراسة حسن [48]: هدفت الدراسة إلى تعرف واقع القدرة التنافسية بالجامعات المصرية، ودور تدويل التعليم في زيادتها والارتقاء بها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، مع الاستعانة باستبانة تم تطبيقها على عينة بلغ عددها 225 عضواً من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات المصرية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن القدرة التنافسية للجامعات المصرية متوسطة مقارنة بالجامعات العالمية، كما أن تدويل التعليم له دور في زيادة القدرة التنافسية للجامعات وتحسين أدائها للحصول على مراكز متقدمة محلياً وعالمياً. (3) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور واقع القدرة التنافسية للجامعات بين الكليات العملية والكليات النظرية، ولكن وجدت فروق دالة إحصائية لصالح الكليات النظرية في محور مساهمة تدويل التعليم في زيادة القدرة التنافسية للجامعات، ومتطلبات تدويل التعليم.

دراسة هيندلي [49]: هدفت الدراسة إلى تقديم تقييم الوضع التنافسي للجامعات، وإبراز أهمية استخدام الجامعات المتعاونة بدلاً من الجامعات المتنافسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعات المتعاونة (غير المتنافسة) لا تزال تؤثر في تعليم آلاف العاملين، وعرضت الدراسة لمفهوم الجامعات

الغاز، بالإضافة إلى كون الجامعة مركزاً إشعاع ثقافي للمجتمع ككل [42].

- جامعة طوكيو البحثية باليابان:

يتضح تميز جامعة طوكيو واتساق جهودها مع متطلبات الجامعة العالمية والتوجهات المستقبلية لليابان، وهذا يتبين من خلال كثير من المحاور كما يلي:

- نموذج الجامعة: تمثل نموذجاً للجامعة البحثية الرائدة في اليابان، حيث تقوم بتوجيه البحث في كافة أنشطتها الأكاديمية.

- الرؤية: ترتكز الرؤية إلى التوصل إلى الحقيقة والعمق الأكاديمي ويتحقق ذلك من خلال قابلية المعرفة للتطبيق في المجتمع ودعم الروابط البحثية مع القطاعات المختلفة بسعيها إلى تخريج مخترعين وعلماء، وليس مجرد أفراد عاديين، مع التأكيد على التوصل إلى المعرفة بأنفسهم بما يتسق مع السلام العالمي، ومن ثم اهتمت الرؤية بضبط الطموح الجامع لبعض الأفراد بما يسهم في خدمة البشرية في المستقبل [43].

- الرسالة: من خلال سعي الجامعة إلى التميز العالمي وهو ما يتفق مع المنافسة العالمية، فإن رسالة الجامعة تتسم بتضمينها رسالة سامية للمساهمة في تحضر وسلام ورفاهية العالم مما يعني التحرر من الدور التقليدي للجامعات، بالإضافة إلى إتاحة البيئة الداعمة لتلك الرسالة [44].

- المبادئ: تتميز باهتمامها بالجانب القيادي، بالإضافة إلى الاهتمام بتحقيق مستويات متقدمة وصولاً إلى الإتقان، وليس مجرد النجاح التقليدي دون أي تميز [45].

- الأهداف: لم تحدد الجامعة أهدافاً تقليدية، وإنما إطاراً استراتيجياً كاملاً يتضمن سبعة مجالات، وفي كل مجال عدد من الأهداف، ويندرج تحتها عدداً من المؤشرات التي تعبر عن كل هدف، كما تتسم الأهداف بالشمول للمحاور التي تؤثر في نجاح عمل المؤسسة وعدم الاقتصاد على المحاور الثلاثة التقليدية وهي البحث، والتعليم وخدمة المجتمع [46].

- أعضاء هيئة التدريس: يتضح تميزهم في انخراطهم في ميدان الصناعة والبحوث المرتبطة بالمجال، بالإضافة إلى وجود معهد عالمي لإعدادهم وتأهيلهم للعمل بالجامعة [47].

- القبول: اتساق شروط القبول مع طبيعة الجامعة، وذلك من خلال الاهتمام بالكفاءة في تخصصات العلوم والتكنولوجيا، كما يتضح التميز في تنوع واختلاف شروط القبول حسب المرحلة الجامعية، ومتطلبات كل قسم، أما بالنسبة للطلاب الدوليين فلا بد من إتقان اللغة اليابانية لأن أغلب المحاضرات باللغة اليابانية وقد يلتحق الطالب الدولي كدارس منتظم أو كباحث [44].

- برامج التعليم: تتميز بتخصصاتها التي تتفق مع متطلبات الألفية الجديدة، وكذلك نوعين من البرامج المميزة وهما: الدراسات العليا الدولية، وطلاب البحث الذي يتيح فرصة الدراسة والبحث الحردون التقييد بالحضور أو الشهادة، وتفردتها ببرنامج الحاسبات المتقدمة.

- التعليم والتعلم: يتسم بإتاحة الفرصة للطلاب لتجريب ما تعلموه ومحاولة تطبيقه وممارسته بشكل عملي، مما يسهم في تنمية مهارات الابتكار والاختراع لديهم [45].

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء تصنيفات الجامعات
أهداف التصور المقترح:

يهدف هذا النموذج إلى تطوير القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء خبرات وتجارب الدول المتقدمة وذلك من أجل حصولها على مراكز متقدمة في قائمة تصنيف الجامعات العربية والعالمية وذلك وسوف يتم تقسيم الأهداف على النحو التالي:

1- أهداف تطوير وظيفة التدريس الجامعي:
(أ)- الطالب الجامعي:

- إعداد خريجين قادرين على تحقيق النجاح والتميز وقيادة المجتمع نحو المستقبل.

- امتلاك طلاب الجامعة لمهارات إعداد البحوث العلمية والاتصال الناجح مع الآخرين.

- تمكين طلاب الجامعة من توظيف تكنولوجيا المعلومات في عملية التعلم.

- تطوير قدرات المخترعين من الطلاب لتقديم براءات اختراع لحاضنات الأعمال بالجامعة.

- تقديم برامج تعليمية وأنشطة أكاديمية لطلاب الجامعة على أعلى مستوى من الجودة.

(ب)- الأستاذ الجامعي:

- الإعداد الأكاديمي والبحثي المتعمق لعضو هيئة التدريس الجامعي، مع المرور بفترة تدريب ميداني.

- تنمية المهارات الأكاديمية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بالجامعة.

- رفع الكفاءة الأكاديمية والبحثية والوظيفية لعضو هيئة التدريس.

- تطوير نظم التعاون البحثي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بما يخدم تطوير التعليم الجامعي.

- الأخذ بمبدأ التكوين المهني للمدرس الجامعي، وإدخال الثقافة التكنولوجية في برامج الإعداد.

(ج)- القيادة الجامعية:

- تفويض السلطة للجامعة ومنحها مزيداً من الحرية والاستقلالية في اتخاذ القرار وتنفيذه وتقويمه.

- الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي في وضع خطط التطوير والتحسين.

- رسم الخطوط الرئيسية لمحاولة التحول إلى جامعة عالمية.

- تعزيز المركز التنافسي للجامعة ومواكبتها للتطورات الحديثة في مختلف المجالات.

- استكمال الهياكل الجديدة للإدارات بالجامعة والكليات بالعناصر البشرية المتميزة والمتخصصة.

- تطوير نظم الإدارة الإلكترونية بالجامعة والكليات ومواكبة التحديث المستمر في هذا المجال.

2- أهداف تطوير وظيفة البحث العلمي:

(أ)- توليد المعرفة:

- وضع خطة بحثية للجامعة وكلياتها وتوسيع نطاق مشاركة المؤسسات

المتعاونة وكيفية تطويرها؛ فالجامعات المتعاونة هي تلك الجامعات التي تخدم المظلة الاستراتيجية لمنظمة معينة بما لها من فرص تعليمية رسمية أو غير رسمية أو تدريبية للعاملين بداخلها، ومن ثم فإن التعليم الذي تقوم به شركة ما يدخل في نطاق مهمة هذه الجامعة المتعاونة لتحقيق أهداف شركة أو مؤسسة معينة، وترى هذه الدراسة أن تأثير هذه الجامعات قليل بالنسبة للجامعات التقليدية (العامة) من حيث التنافسية بينها أي أنها لا تمثل تهديداً للكليات والجامعات، وضرورة التعاون بين الجامعات التقليدية والجامعات المتعاونة من خلال تقديم التعليم المستمر في موقع العمل أو التعليم المفتوح عن بعد.

دراسة ديفيد وهاموك [34]: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مسارات التنافسية بين الطلاب في مجال التعليم العالي بين كلاً من كندا والولايات المتحدة الأمريكية في مجال التعليم العالي وظروف هذه التنافسية وأوجه هذه التنافسية وأسس وهياكل التعليم العالي في كلا البلدين، وإدارة كل نوع من التعليم وأثر هذه الإدارة على تنمية التنافسية فيها والعائد من التنافسية على الطلاب ونموهم الفكري والاجتماعي، وكيف تؤثر الجامعة التي تقوى روح التنافس على الطلاب في تحسين مخرجاتها من هؤلاء الطلاب، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق معايير التنافسية في الجامعات يمنح الطلاب فرصاً تعليمية متقدمة كما يقدم خدمات تعليمية أكثر جودة.

5. الطريقة والإجراءات

أ. منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية في منهجيتها على المنهج الوصفي؛ ملائمتها لطبيعة البحث، حيث يمكن للباحث من وصف وتحليل أبعاد المشكلة، ودراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً [50]، وذلك من خلال الاطلاع والبحث في أدبيات البحث التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث " رفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات" ويستخدم الباحث هذا المنهج بغرض وصف ما هو قائم وفهم الظواهر التربوية وتحليلها وتحديد واستنباط العلاقات.

ب. أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على تحليل قوائم التصنيفات العالمية التي تضمنت ترتيب بعض الجامعات السعودية مثل ويبو ماتركس Webo matrix بواسطة مختبرات سايرميترس Cyber Metrics Lab التابعة لمجلس البحوث الوطني الإسباني Spanish National Research Council. والتصنيف البحثي للجامعات SClmago الذي تصدره معامل إس سي ماغو بالعاصمة الإسبانية مدريد الإصدار الثالث من مؤشر الإنتاجية العلمية للعام 2012م، وقوائم تصنيف الجامعات لتصنيف شنغهاي للعام 2014 الصادرة على موقع التصنيف والتصنيف العالمي للجامعات للعام 2015م.

كما اعتمدت الدراسة على تحليل خبرات وتجارب بعض النماذج الرائدة على مستوى التصنيف العالمي للجامعات مثل جامعة هارفارد التي تحتل مقدمة التصنيف.

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات عبد الله العباد

- المجتمعية والمراكز البحثية.
- تطوير برامج الدراسات العليا وفق معايير أكاديمية متقدمة تواكب أحدث تطورات العصر.
- تأهيل مراكز الجامعة البحثية ومعاملها للاعتماد الأكاديمي في إطار معايير أكاديمية عالية.
- الارتقاء بمجالات البحوث التي تتسق مع الخطط التنموية للبلاد في الحاضر والمستقبل.
- زيادة الميزانيات المخصصة للبحوث العلمية بما يوجد المرونة الكافية لتمويل الأبحاث.
- ربط مراكز البحوث بشبكات قواعد المعلومات الدولية، وتشجيع الأبحاث العلمية المتميزة.
- (ب)- نشر المعرفة:
- استحداث مصادر تمويل للبحث العلمي.
- تطوير نظم النشر العلمي للأبحاث من خلال معايير أكاديمية متقدمة ومعتمدة عالمياً.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر أبحاثهم العلمية داخل المملكة وخارجها.
- عقد مؤتمرات تخدم منسوبي الجامعة لنشر المعرفة بينهم.
- تشجيع الباحثين على ترجمة الكتب العالمية التي تتضمن معارف جديدة.
- إصدار مجلات علمية لنشر المعرفة التي ينتجها أعضاء هيئة التدريس.
- (ج)- تطبيق المعرفة:
- التسويق المحلي/العالمي للبحوث العلمية التطبيقية التي تنتجها الجامعة.
- إنشاء مصانع (حدائق التكنولوجيا) داخل الجامعة لتحويل المعارف إلى منتجات.
- التعاون مع قطاع الصناعة والقطاعات التنموية في المجتمع لتبادل المنافع والخدمات مع الجامعة.
- التعاون البحثي بين الجامعة والقطاع الخاص بما يمد البحث العلمي بموضوعات مستمدة من الواقع.
- توجيه البحث العلمي للتخصصات التطبيقية.
- 3- أهداف تطوير وظيفة خدمة المجتمع:
- إعداد خطة زمنية للتدريب المجتمعي مدعمة بميزانيات تنفيذها.
- تطور برامج التدريب لمسايرة ما يستجد من معارف.
- تدعيم دور الجامعة في مجال التنوير ونشر الوعي والتأكيد على الهوية الثقافية وتعميق الانتماء.
- توفير البرامج التدريبية المناسبة لاحتياجات العاملين وتوافقها مع مهام وظائفهم.
- عقد المؤتمرات وورش العمل والحلقات النقاشية حول قضايا خدمة المجتمع وتنمية البيئة.
- تقوية الروابط بين الجامعة وخريجها، لتحقيق تنمية المجتمع.
- توجيه البحوث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس نحو مشكلات المجتمع وقضاياها.
- دراسة وتحديد متطلبات واحتياجات ورغبات سوق العمل من
- مخرجات الجامعات.
- تصمم الجامعات رؤيتها وأهدافها واستراتيجيتها وبرامجها الأكاديمية وفق احتياجات سوق العمل.
- الإشراف الفعال لأولياء الأمور وممثلي المجتمع والقطاع الخاص في مجالس الجامعة.
- منطلقات النموذج المقترح:
- 1- المنطلق التعليمي للمملكة العربية السعودية:
- يتزامن النموذج المقترح مع رؤية السعودية 2030م والتي تسعى لأن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل 200 جامعة دولية في 2030م.
- توجه المملكة نحو تعليم جامعي ينافس على الريادة ويسهم في بناء مجتمع المعرفة، ويلبي متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والذي يهدف إلى نقل الجامعات السعودية من المحلية إلى الآفاق العالمية.
- التوجه الجديد للجامعات في المملكة نحو العالمية ودخول الجامعات السعودية إلى السباق العالمي من أجل التواصل مع الجامعات الأجنبية في التعليم والأبحاث والنشر العلمي، وتسهيل تبادل الطلاب والأساتذة والباحثين السعوديين مع الجامعات الأجنبية وعقد الشراكات العلمية وإقامة المشاريع البحثية المشتركة.
- توجه وزارة التعليم إلى مجتمع المعرفة، وإطلاق المبادرات الوطنية لتنمية الابتكار بالاشتراك مع المراكز البحثية المختلفة.
- 2- المنطلق السياسي للمملكة العربية السعودية:
- مجتمع يؤمن بحرية التعبير عن الرأي والمشاركة المجتمعية للمواطن في كافة الأنشطة.
- تنامي حرص المجتمع السعودي ومؤسساته على الشفافية والنزاهة في كافة الأنشطة.
- إعلاء قيمة العلم والثقافة في مجتمع النخبة السياسية.
- توجه المجتمع السعودي نحو إتاحة الفرصة لتمكين المواطن من المشاركة في الحياة السياسية.
- وجود قيادات مؤهلة لصنع القرار السياسي، وتقلد مناصب مسنولة في الدولة.
- دعم جهود التعاون الدولي بما يسهم في تعزيز المكانة الإقليمية والدولية للمملكة العربية السعودية.
- 3- المنطلق الاقتصادي للمملكة العربية السعودية:
- وجود خطة للتنمية الاقتصادية والبشرية تحقق متطلبات وطموحات المجتمع السعودي.
- تنوع الاقتصاد والتوجه لمجالات تنافسية جديدة مثل: التصنيع، والالكترونيات، والتكنولوجيا الحيوية.
- تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية، وانعكاس ذلك على الاقتصاد من خلال نظام التسويق الإلكتروني للمنتجات.
- ضرورة التحول نحو السوق الوطنية في ظل الأزمة المالية العالمية وتضخم الأسعار.
- صياغة نظام اقتصادي سعودي محقق لطموحات المجتمع، وتحقيق تكامل اقتصادي عربي بين المملكة والدول العربية.

- 5- المنطلق التكنولوجي للمملكة العربية السعودية:
- مجتمع علمي تكنولوجي يركز على اقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.
 - التوجه لإحلال الثقافة العلمية والتكنولوجية لغة للحوار والتفاهم بين الأجيال الجديدة.
 - التوجه من مجتمع مستهلك للتكنولوجيا، إلى مستثمر، ثم منتج لها.
 - تعميق البحوث والدراسات في مجالات علمية أكثر تطوراً.
 - نشر ثقافة التكنولوجيا ومتطلبات بناء مجتمع المعرفة لكافة أوجه الحياة في المملكة.
- التحليل البيئي للوضع الراهن:
- ويتمثل ذلك في تحليل مواطن القوة والضعف في البيئة الداخلية للجامعة، وكذلك الفرص والتحديات للبيئة الخارجية. إن كل عنصر من العناصر المحددة في هذا الشكل يتضمن العديد من العوامل الداخلية والخارجية الخاصة التي حُددت في التحليل البيئي. وتمثل هذه العوامل القضايا الأساسية التي ينبغي على الجامعة توجيه خطتها لمعالجتها، وقد اعتمدت في استخلاصها على مجموعة من المعلومات الموضوعية الخاصة بواقع جامعة الملك سعود.
- 4- المنطلق الاجتماعي للمملكة العربية السعودية:
- يتوقع أن يكون السياق الاجتماعي السعودي على النحو التالي:
- مؤشرات التنمية في المملكة تشير إلى ضرورة التقدم في المؤشرات الخاصة بالصحة والتعليم.
 - صياغة منظومة متكاملة من القيم والأخلاقيات التي تحكم المجتمع.
 - الاعتراف بدور مؤسسات المجتمع المدني التي تعمل وفق مرجعية وطنية.
 - تبني استراتيجية لتقليل معدل البطالة وصولاً إلى التوظيف الكامل (توطين الوظائف).
 - التوجه المجتمعي نحو تأمين الاحتياجات الأساسية للمواطنين من غذاء، ومسكن، وموارد مائية، وصحية.
 - الاهتمام بوضع سياسة ثقافية سعودية وإعلامية عربية تأخذ في اعتبارها المتغيرات الدولية المختلفة.
 - النظرة المجتمعية للتعليم على أنه المدخل الأساسي لبناء المجتمع بما يتضمنه من توفير التعليم لكافة أفراد المجتمع.

جدول 4

نقاط القوة	نقاط الضعف
✓ الهيكل التنظيمي معتمد وملامح لدور الجامعة ووظائفها.	✓ لم تكتمل إدارات الهيكل التنظيمي كوحدة إدارة الأزمات.
✓ وجود مرونة في الهيكل التنظيمي للجامعة تسمح باستحداث وحدات وإدارات إذا دعت الحاجة إلى ذلك.	✓ نقص الكوادر الفنية في بعض الإدارات.
✓ سمعة طيبة للجامعة بالتصنيفات العالمية.	✓ عدم اكتمال التوظيف الوظيفي أدى إلى انخفاض كفاءة الأداء الوظيفي.
✓ الإقبال المتزايد على الالتحاق بالدراسات العليا بالجامعة.	✓ غياب مبدأ التفويض في السلطات أدى إلى المركزية في الأداء.
✓ استحداث كليات جديدة بالجامعة تتماشى مع نظيراتها العالمية.	✓ لا توجد رؤية مشتركة أو قياسات محددة للنجاح.
✓ الموارد المالية ومنشآت الجامعة الجديدة.	✓ محدودية تفويض السلطة وضعف بعض القدرات الإدارية.
✓ التزام الجامعة بجودة التعليم.	✓ انخفاض مستوى الوضوح والشفافية خاصة في الشؤون المالية.
✓ التنبؤ للتعليم الإلكتروني ونظام التسجيل الفعال.	✓ انخفاض مستوى الثقافة البحثية.
✓ المشاركة المجتمعية الفاعلة للجامعة في برامج خدمة المجتمع والتعليم المستمر.	✓ المشاركة المحدودة مع المستفيدين الخارجيين.
✓ وجود برامج لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم.	✓ تدنى مستوى الموازنة بين البرامج الدراسية والأبحاث.
✓ كفاءة أعضاء هيئة التدريس لقيام بوظائفهم.	✓ نظام أجور وحوافز ضعيفة لا تكاد تفي باحتياجات عضو هيئة التدريس الأساسية ناهيك عن حاجاته للبحث العلمي.
✓ حصول بعض أعضاء هيئة التدريس على مشروعات بحثية وجوائز تميز.	✓ وجود معايير غير موضوعية لتقييم الأداء.
✓ حصول عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس على دروات متخصصة في تنمية المهارات والقدرات.	✓ ضعف التفكير المنهجي وعدم استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرارات.
✓ الموضوعية والعدالة والعلانية في سياسات التعيين.	✓ الأنظمة والإجراءات غير مرنة حيث لا يمكن تعديلها بما يواكب التغير في بيئة العمل.
✓ حسن استغلال الأجهزة والمعدات المتاحة وتوظيفها في أماكنها.	✓ عزوف عدد غير قليل من أعضاء هيئة التدريس والموظفين عن حضور الدورات التدريبية وورش العمل.
✓ الأسلوب الديمقراطي في مجلس الجامعة القائم على المشاركة في اتخاذ القرارات.	✓ ضعف قدرة الكثير من أعضاء هيئة التدريس وكذلك الموظفين على التعامل مع وسائل التكنولوجيا الحديثة في إنجاز أعمالهم.
✓ تشجيع الابتكار والإبداع لدى الآخرين، ودعم ورعاية المبدعين والمتفوقين.	✓ تواضع تأهيل العمالة الفنية وتدريبها في المعامل والورش.
✓ الاهتمام بالأخلاقيات المهنية ووجود ميثاق شرف لأخلاقيات المهنة بالجامعة.	✓ ضعف الروابط العلمية والأكاديمية بين الجامعة والجامعات العالمية.
✓ التحديد الدقيق والتوثيق الرسمي لأنظمة وإجراءات العمل.	✓ وجود خطط بحثية في غالبية الأقسام العلمية غير مرتبطة بالواقع المجتمعي.
✓ إعلان الأنظمة والإجراءات وإتاحتها لمستخدميها والمستفيدين النهائيين.	✓ ضعف الربط بين البرامج البحثية واحتياجات المجتمع.
✓ توافر عدد من أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجات علمية في	

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات عبد الله العباد

الفرص	التحديات
✓ مختلف التخصصات من الخارج.	✓ غياب وجود استراتيجية واضحة المعالم، لتسويق الخدمات المقدمة من الوحدات ذات الطابع الخاص.
✓ توافر عدد من المراكز والوحدات الداعمة لعملية التطوير مثل: عمادة تطوير المهارات بالجامعة ووحدة تنمية الموارد البشرية، وعمادات الجودة بالجامعات ووحدات التطوير والجودة بالكليات.	✓ لا توجد آلية لمتابعة خريجي الجامعة.
✓ تبني الجامعات لحزمة من الجوائز لتقدير التميز لمنتسبيها.	✓ غياب قاعدة بيانات مكتملة عن احتياجات سوق العمل من خريجي الجامعة.
✓ توافر البنية التحتية الإلكترونية بالجامعة حيث تتوافر قواعد البيانات الإلكترونية، ومعامل للحاسب الآلي.	✓ عدم وجود إدارة خاصة بالملكية الفكرية.
✓ تحول المملكة على المدى الطويل نحو اقتصاد العالم القائم على المعرفة.	✓ لا توجد وحدة لإدارة الأزمات والكوارث بالجامعة.
✓ الالتزام المالي القوي نحو نظام التعليم العالي بالمملكة.	
✓ وجود الجامعة في منطقة جذابة ذات مناخ معتدل.	
✓ حماس المستفيدين الخارجيين وفرص الشراكة.	
✓ توافر الشركاء والنماذج الناجحة في المنطقة وعلى مستوى العالم.	
✓ زيادة الطلب على التعليم العالي من قبل الوافدين.	
✓ تغيير تفضيلات المجتمع في تخصصات معينة وزيادة الإقبال عليها.	
✓ تفضيل سوق العمل للمهارات المتخصصة واللغة الأجنبية وتكنولوجيا المعلومات من الخريجين.	
✓ التوجه العام للمملكة، لتطوير التعليم الجامعي.	
✓ وجود مشروعات التطوير الممولة من قبل وزارة التعليم.	
✓ تطبيق نظام الجودة، والاعتماد بالجامعة.	
✓ دعم القيادة السياسية، لتحقيق التنمية المستدامة.	
✓ منح الجامعة مزيداً من الاستقلال المؤسسي، والحرية الفكرية لأعضاء هيئة التدريس.	
✓ الوعي بالتغيرات البيئية الخارجية والداخلية وتأثيراتها على الجامعة ومستقبلها.	
✓ التحول نحو بناء مجتمع المعرفة في المؤسسات الأكاديمية بما يدعم تحقق اقتصاد المعرفة في المملكة.	
✓ الاهتمام ببناء ميزة تنافسية للجامعة تدعم مستقبل الجامعة ومكانتها العلمية والبحثية.	
✓ اهتمام المملكة بتدويل التعليم وإضفاء البعد الدولي على البرامج الأكاديمية، والاهتمام بالبحث العلمي وتشجيع الابتكار، وتصميم برامج تعليمية في التخصصات النادرة والتي تدعم مزايا تنافسية.	
✓ مواكبة التقدم في التعليم الجامعي للمستوى العالمي، وعقد الشراكات والتوأمة مع الجامعات العالمية.	
✓ المساهمة المجتمعية في تمويل البحث العلمي في الجامعة.	
✓ تنمية الموارد الذاتية للجامعة من خلال تعاونها مع قطاع الصناعة والاستفادة من نتائج البحوث التطبيقية.	
	✓ محدودية الجودة للاقتصاد الإقليمي وضعف البنية التحتية والقوى العاملة.
	✓ التنافس القوي بين الجامعات بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والموارد.
	✓ التنافس القوي الذي تبديه الجامعات الأخرى في المملكة لاستقطاب أعضاء هيئة التدريس والطلاب.
	✓ مقاومة التغيير لطريقة معاملة الطالبات.
	✓ الضغط المستمر من المجتمع للتوسع في قبول المزيد من الطلاب ذوي المستويات المتدنية.
	✓ عدم الثقة الكافية لدى المجتمع في بعض الكليات.
	✓ الاتجاه نحو أنماط تعلم غير تقليدية بالجامعة.
	✓ وجود قوانين تسمح بإنشاء كليات تقدم برامج جديدة ذات صلة وثيقة بسوق العمل.
	✓ سياسات القبول الحالية بالكليات لا تواكب التطورات المتلاحقة.
	✓ غياب قاعدة بيانات مكتملة عن احتياجات سوق العمل من شباب خريجي الجامعة.
	✓ حاجة أنظمة ولوائح التعليم العالي إلى تجديد وتطوير.
	✓ منظومة تكنولوجية عالمية متطورة جداً، لا يلم بمفرداتها بعض أعضاء هيئة التدريس بالكلية.
	✓ عزوف معظم مؤسسات المجتمع المدني عن الاستعانة برؤى وخدمات السادة أعضاء هيئة التدريس.
	✓ ضعف الإمكانيات المالية المخصصة للبحث العلمي من قبل وزارة التعليم.
	✓ قلة الوظائف المقدمة من وزارة الخدمة المدنية لشغل مراتب المعيين والمحاضرين.
	✓ ضعف رواتب أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم.
	✓ وجود بعض واللوائح القديمة التي لا تتناسب مع حركة التطوير مثل المركزية الشديدة وخصوصاً فيما يتعلق بالجوانب المالية.
	✓ قلة فرص العمل لكثير من الخريجين مما يجعلهم غير جادين في الدراسة، وبخاصة الكليات النظرية.
	✓ ظهور برامج تعليمية عالمية في التخصصات النادرة والتي تدعم مزايا تنافسية.

الأسس التي يقوم عليها النموذج المقترح:

يرتكز هذا النموذج المقترح على مجموعة من الأسس لزيادة القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود حتى يمكن وضع الجامعة على خريطة الجامعات العالمية وهذه الأسس تتمثل فيما يلي:

- تطبيق الأساليب العلمية والتكنولوجية المتطورة، وإدخال تقنيات العصر الحديث.

- تطوير نظم القبول بشرط أن يحقق العدالة والديمقراطية ولا يهمل تحقيق القدرة التنافسية للجامعة والاستجابة لحاجات التنمية الوطنية مع مراعاة الطاقة الاستيعابية للكلية والجامعة.

- تطوير الخطط والبرامج الدراسية داخل الجامعة والاستفادة من خطط وبرامج الجامعات المنافسة عالمياً وإعداد الطلاب ليمتلك مهارات التعلم الذاتي، ومهارات تكنولوجية، بالإضافة إلى المهارات اللغوية والحاسب الآلي.

- تنمية وتطوير الهيئة التدريسية والإدارية وجميع الموارد البشرية والارتقاء بمستوى التأهيل والكفاءة.

- تنمية البحث العلمي ونظم النشر ونظم الدراسات العليا بالكليات وإعطاء دور أكبر للقطاع الخاص.

مشكلاتهم، وذلك من خلال مرورهم بفترة امتياز تتضمن التدريب الميداني على التدريس الجامعي.

- إعداد بحثي: يتمثل في تزويدهم بمهارات البحث العلمي، وأساسياته، وكيفية تسويق الباحث لمهاراته وأعماله البحثية في المؤتمرات، والمحافل الدولية وما يعرف ب التدويل.

- إعداد ثقافي عام: ويشمل مهارات اللغتين العربية والانجليزية، وتاريخ المملكة والوطن العربي، والقرن الحادي والعشرين ومتطلباته، واقتصاديات العولمة ومجتمع المعرفة. و غيرها من المجالات التي تسهم في تزويد العضو بثقافة موسوعية تمكنه من أداء رسالة الجامعة.

- إعداد خدمي: يختص بتزويد أعضاء هيئة التدريس بالمعارف والمهارات والقيم المرتبطة بالامتداد الجامعي وعلاقتها بخطط التنمية في البلاد وتوجهات الحكومة المستقبلية، وأهداف الألفية الجديدة، وكيفية إعداد استراتيجيات تسهم في الاستفادة من الخدمات الجامعية وأداء أعضاء هيئة التدريس للمساهمة في تحقيق تلك الأهداف.

- تبني المدخل التكاملي في بناء البرامج والمقررات المختلفة، أي أن كل عضو هيئة تدريس يحصل على توصيف كامل بمقررات المقررات التي يقوم بالتدريس لها، ويتم عقد اجتماع قبل بدء الدراسة للاتفاق حول كيفية تناول كافة المقررات بأسلوب تكاملي، بحيث يقوم كل عضو بربط محاور المقرر الخاص به بالمقررات الأخرى.

(ج) الآليات الخاصة بالقيادة الجامعية:

يتم تشكيل المجالس في الجامعة وفق معايير خاصة بالكفاءة والمبادرة، واستعداد العضو للتطوير والتغيير، مع البعد عن معيار الأقدمية الذي غالباً ما يتمثل في أفراد يتجهون إلى مقاومة التغيير والتجديد، بالإضافة إلى:

- اختصاص المجالس الجامعية برسم وتحديد السياسات العامة واللوائح الخاصة بالكليات.

- أن يتضمن تشكيل المجالس الجامعية أعضاء ممثلين عن كافة الكليات والوحدات والمراكز الجامعية.

- أن تتضمن لجنة متابعة أداء قيادات الكليات المختلفة وأعضاء هيئة التدريس.

- تطبيق خطة الجامعة في مجال الموارد البشرية بوضوح وسهولة وموضوعية (الترقية، التدريب).

- أن يتضمن الهيكل التنظيمي للجامعة لجنة للرقابة والمحاسبة تختص بمراقبة أداء الكليات والأقسام.

- توفير البرامج التدريبية المناسبة لاحتياجات العاملين بالجامعة وتوافقها مع مهام وظائفهم.

- ربط الترقيات الوظيفية للعاملين بمستويات الأداء وجودته، والقدرة على إدارة ومواجهة الضغوط.

- توعية العاملين بالجامعة بمتطلبات الجامعة العالمية، وتغير طبيعة المهام والوظائف الموكلة إليهم.

- توظيف إدارة الجامعة قواعد البيانات ومصادر المعلومات المتاحة لصنع واتخاذ القرار.

- توظيف إدارة الجامعة نتائج تقويم الطلاب لتحسين أدائهم.

- تضع إدارة الجامعة ميثاقاً للثقافة والقيم الأخلاقية التي يجب أن

- الاهتمام بضمان جودة الأداء الجامعي وذلك من خلال التطبيق الفعلي لمعايير ضبط الجودة والنوعية.

- تطوير نظم التمويل وتنوع مصادره بما يكفل إمداد الجامعة بالتمويل اللازم والكافي لصيانتها وتنفيذ مخرجاتها بشكل يمكنها من حجز مكان لها في الترتيب العالمي للجامعات.

- الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة فيما يتعلق بمؤشرات القدرة التنافسية بهدف تطوير القدرة التنافسية في الجامعة.

الآليات اللازمة لتطبيق النموذج المقترح:

يعرض الباحث فيما يلي الآليات الرئيسة للتنافسية لجامعة الملك سعود بما يتلاءم مع التحديات والتوقعات المستقبلية لدور الجامعة محلياً وعالمياً في ظل معايير المنافسة والتصنيفات العالمية للجامعات:

1- آليات تطوير وظيفة التدريس الجامعي:

(أ) الآليات الخاصة بالطالب الجامعي:

- اختيار الطلاب وفق اختبارات قدرات خاصة بالكليات المختلفة.

- وجود نظام للإرشاد التربوي والأكاديمي والمهني داخل الكليات للمساهمة في حل المشكلات التي يعاني منها الدارس.

- الرعاية الصحية من خلال الكشف الدوري على الطلاب خاصة في ظل الفيروسات التي بدأت في التفشي.

- التوجيه السلوكي للطلاب داخل وخارج الجامعة من حيث توزيع كتيب على كل دارس منذ التحاقه بالجامعة يحدد السلوكيات المتوقعة منه طوال فترة دراسته، والأخلاقيات التي ينبغي التحلي بها.

- تأمين انتقال الطلاب من خلال توفير وسائل مواصلات تيسر على الطلاب سبل الانتقال إلى الجامعة، والمكتبات والمراكز البحثية، مما ينتج عنه دافعية ورغبة الدارس في الإقبال على الجامعة.

- إضفاء البعد الدولي على المقررات والتخصصات الجامعية بما يتلاءم مع متطلبات العصر ومستجداته.

- تصميم برامج تعليمية في التخصصات النادرة والتي تدعم مزايا تنافسية عالمية للجامعة.

- إعداد برامج أكاديمية وأنشطة تعليمية دولية، لاستقطاب الطلاب والباحثين من كل دول العالم.

- عقد اتفاقيات التوأمة والشراكة مع الجامعات العالمية من خلال التبادل الطلابي، ووضع إجراءات التحفيز والمكافأة للمجيد من خلال منح للدراسة والتدريب بالجامعات العالمية.

- مراعاة البعد المستقبلي في تناول المقررات المختلفة، بمعنى أن كل مقرر ينبغي أن يخرج منه الدارس بتصور مستقبلي لخدمة قضايا التنمية في المجتمع السعودي.

ب- الآليات الخاصة بالأستاذ الجامعي:

- إعداد تخصصي: ويختص بتقدمه أعضاء هيئة التدريس بالكليات التي يرغب العضو في التعيين بها، ويتضمن مزيد من العمق الأكاديمي والدراسة المتخصصة.

- إعداد تربوي للتدريس الجامعي: يختص الأساتذة الخبراء في المجال التربوي بتقديم مقررات تربوية خاصة بالعمل الجامعي، وأساليب التعامل مع الطلاب في المرحلة الجامعية وكيفية المساهمة في حل

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات عبد الله العباد

- تسود في مجتمع الجامعة .
- امتلاك القيادة الجامعية القدرة على التخطيط الاستراتيجي وإدارة التنفيذ.
- وضع خطط إجرائية لتوزيع المسئوليات في جميع المجالات الأكاديمية والإدارية.
- تحقيق التوازن بين الاستقلال الذاتي وإمكانية المساءلة والمحاسبية يقتضي تفكيراً شاملاً في أسلوب إدارة الجامعة والإجراءات الملائمة للتوظيف والتشغيل وتوفير الموارد والربط بين التقييم المهني والتنمية المهنية.
- 2- آليات تطوير وظيفة البحث العلمي:
- زيادة الميزانيات المخصصة للبحوث العلمية بما يوجد المرونة الكافية لتمويل الأبحاث.
- وضع تصور عام لخطط البحث العلمي بالجامعة على مستوى الأقسام والكليات وفقاً للاحتياجات.
- توجيه البحث العلمي لخدمة مجالات بحثية جديدة تواكب متطلبات المستقبل من خلال البحوث التطبيقية الموجهة لخدمة المجتمع، بما يحقق التوافق والاتساق بين مخرجات جامعة المستقبل والمجتمع.
- رسم خريطة بحثية للجامعة، كأساس لتحديد المجالات المناسبة للتعاون مع المؤسسات المجتمعية.
- إجراء عملية تنافسية بين الباحثين لتكثيف الاستثمار في مجال البحث العلمي والتعليم بعد التخرج.
- التعاون مع الصناعة والقطاعات التنموية في المجتمع لتبادل المنافع والخدمات بين الجامعة.
- تكامل الجهود البحثية مع قطاع التعليم قبل الجامعي لتشجيع تخرج المخترعين والمبتكرين والعلماء.
- ربط مراكز البحوث بشبكات قواعد المعلومات الدولية، وتشجيع الأبحاث العلمية المتميزة.
- التعاون البحثي مع القطاع الخاص يؤدي إلى رعد البحث العلمي بموضوعات مستمدة من الواقع.
- وضع سياسية بحثية ترتكز إلى الأخلاقيات والقيم البحثية مثل: الالتزام، والأمانة العلمية، وحماية الملكية الفكرية، مع تحديد هدف مستقبلي تسعى الجامعة إلى تحقيقه في غضون خمس سنوات يختص بكم ونوعية البحث المتوقع إنجازها، والإعلان عن تلك السياسة.
- تحديد الأولويات البحثية: وتتمثل في: التوسع في بحوث النانوتكنولوجي والهندسة الوراثية، والبحث عن بدائل للمساهمة في حل المشكلات المجتمعية، والبحث عن بدائل متطورة للطاقة النظيفة.
- توفير بيئة بحثية مميزة: تتضمن توفير البنية التحتية اللازمة من معامل ومعاهد بحثية، بالإضافة إلى تخصيص مركز للتكامل البحثي، ودعم المكتبات بالكتب، والمراجع، والدوريات العلمية.
- توفير المواد التي يحتاجها باحثو الكليات العلمية والتكنولوجية والأدوات المعملية، مع توفير عدد كاف من أجهزة الكمبيوتر لإتاحة فرص البحث الفردي.
- نظام ربط بين المكتبات في الجامعة ككل يسهل إتاحة المواد العلمية غير المتوفرة داخل المكتبة وطلبها إلكترونياً من مكتبات الجامعات الأخرى.
- التأكيد على دور المكتبات الرقمية، التي تتيح للباحثين الدخول إلى الموقع باستخدام كلمة سر خاصة به للتعرف على أحدث ما تم إنتاجه في المجالات المختلفة وعلى مستوى الجامعات.
- التسويق البحثي من خلال تخصيص قناة تليفزيونية إعلانية، وكذلك مجلة أو صحيفة للإعلان عن إنجازات الجامعة البحثية، والمشروعات المستقبلية، والبحوث والدراسات التي يعمل عليها الباحثون للحصول على دعم الشركات وقطاع الصناعة وكافة الجهات المعنية بالبحث أو المنتج البحثي.
- العمل البحثي وفق منظومة أخلاقية، حيث تكون القيم والأخلاقيات هي المرجع الأساس في العمل البحثي، خاصة في الأبحاث الطبية التي تتناول زراعة الأعضاء، والتبرع، وبحوث الهندسة الوراثية والجينات، وذلك كي لا يؤدي الشغف بالعلم إلى الشتات.
- التعاقد مع الشركات والمصانع وفق مزاد تصاعدي لتسويق ابتكارات واختراعات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- توظيف المعرفة النظرية التي يتلقاها الدارسون لحل مشكلات واقعية والحصول على عائد مادي في المقابل.
- تنمية موارد الجامعة من خلال تعاونها مع قطاع الصناعة والاستفادة من نتائج البحوث التطبيقية.
- مساهمة القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي والتجهيزات والإنشاءات بالجامعة يعني تنمية مصادر تمويل جديدة للجامعة تمكها من تفعيل أدائها الأكاديمي وزيادة التمويل لمشاريعها.
- 3- آليات تطوير وظيفة خدمة المجتمع:
- إعداد الكوادر والقيادات القادرة على المشاركة في توجيه البلاد نحو تحقيق الأهداف التنموية للألفية الجديدة، مما يتيح التمكين السياسي للمواطنين وفقاً لمتطلبات المستقبل السياسي.
- عقد دروات تدريبية للعاملين في قطاعات الصناعة والأعمال التابعة للشركات التكنولوجية في حالة الجامعة التكنولوجية، أو الباحثين بالمراكز البحثية في حالة الجامعة البحثية، أو الشركات التابعة لتخصص الجامعة المتخصصة.
- توفير مناخ داعم للابتكار والاختراع داخل الجامعة التكنولوجية، والإبداع في التخصص بالجامعة المتخصصة، بالإضافة إلى التوصل إلى أحدث نتائج البحوث والدراسات التي تسهم في دعم جهود التنمية.
- نشر الوعي المجتمعي والثقافي: من خلال مبادرة يقوم بها عدد من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس لتثقيف سكان القرى، والمناطق الريفية، والفئات المحرومة، بالتعاون مع منظمات المجتمع المدني.
- تنظيم الدورات التدريبية لمعلمي التعليم قبل الجامعي: لتأهيلهم للتدريس وفقاً لأحدث ما توصلت إليه البحوث من استراتيجيات تعليم وتعلم، بالإضافة إلى تشجيعهم على استكمال الدراسات العليا والتعمق في البحوث التي تفيد مجال عملهم وتسهم في إثراء الخبرة التدريسية.
- دراسة احتياجات سوق العمل من التخصصات والمهن وتوفيرها من الخريجين.
- إشراك القطاع الخاص في إعداد البرامج الدراسية في الجامعة يؤدي إلى تحسين جودتها، وجعلها مواكبة لمتطلبات سوق العمل، وبالتالي

رضاهم عن الخريجين.

- أن توجه البحوث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس نحو مشكلات المجتمع وقضاياها، بحيث تتضمن بحوثاً تطبيقية موجهة لخدمة المجتمع أو معنية بتقديم حلول لمشكلاته.

- أن توفر الجامعة والكليات برامج تنمية مهنية لعضو هيئة التدريس تتضمن دورات تربوية مستمرة لتنمية كفاياته في خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

- أن تعنى الأقسام العلمية المختلفة بالمؤتمرات والندوات وورش العمل والحلقات النقاشية التي تدور حول قضايا خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

- التسويق الفعال لبرامج وخدمات الجامعة على نطاق واسع وباستخدام وسائل متعددة.

- أن تقوم الجامعة بدراسة وتحديد متطلبات واحتياجات ورغبات سوق العمل من مخرجات الجامعة.

- أن تصمم الجامعة رؤيتها وأهدافها واستراتيجيتها وبرامجها الأكاديمية وفق احتياجات سوق العمل.

- تفعيل دور مراكز البحوث في الجامعة وتوجيهها تسويقياً وفق متطلبات منظمات الأعمال.

1- ملامح القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود:
من خلال التحليل البيئي لجامعة الملك سعود والذي يعد مدخلا للقدرة التنافسية تبين ما يلي:

- ربط الخطط الاستراتيجية للجامعة برؤية المملكة 2030م.

- توفير مزيد من التمويل للجامعة.

- مواكبة السياسات الوطنية التي تهدف إلى التنوع في اقتصاد المملكة مع التركيز على الاقتصاد القائم على المعرفة.

- الربط بين احتياجات سوق العمل الوطني والإقليمي وإعداد وتأهيل خريج الجامعة.

- أهمية المعلومات للتطوير الاقتصادي والمجتمعي.

- استجابة الجامعة بشكل أفضل للاحتياجات المجتمعية والاقتصادية.

- رفع القدرة المؤسسية على التخطيط الاستراتيجي وإدارة التنفيذ، بما في ذلك الربط بين نواتج التعلم المؤسسية كأساس لمراجعة المناهج والجانب التربوي والتقييم، وللإفادة عن عائدات التعليم.

- تطبيق اللامركزية في إدارة الجامعة.

- تفويض بعض الصلاحيات والسلطات في مختلف المستويات الإدارية الأكاديمية.

- وضع خطط إجرائية لتوزيع توزيع المسئوليات في جميع المجالات الأكاديمية والإدارية.

- تفعيل مبدأ الرقابة الذاتية لجميع منسوبي الجامعة.

- تطبيق مبدأ الشفافية وتعزيز الرقابة الشعبية والمحاسبية المجتمعية من الرأي العام ومنظمات المجتمع.

- دراسة احتياجات سوق العمل من التخصصات والمهن وتوفيرها من الخريجين.

- تحقيق الشراكة المجتمعية مع مؤسسات المجتمع لتطوير الاستفادة من الخبرات والإمكانات لتحقيق التنمية المستدامة.

- توضيح الرسالة المميزة للجامعة كأساس لتخطيطها الاستراتيجي في سياق المزيد من الاختيار أمام الطلاب، وإشراك أرباب العمل والهيئات المهنية رسمياً في تحديد الأهداف التعليمية وتقديم تغذية مرتدة بشأن

مشكلاته.

- أن توفر الجامعة والكليات برامج تنمية مهنية لعضو هيئة التدريس تتضمن دورات تربوية مستمرة لتنمية كفاياته في خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

- أن تعنى الأقسام العلمية المختلفة بالمؤتمرات والندوات وورش العمل والحلقات النقاشية التي تدور حول قضايا خدمة المجتمع وتنمية البيئة.

- التسويق الفعال لبرامج وخدمات الجامعة على نطاق واسع وباستخدام وسائل متعددة.

- أن تقوم الجامعة بدراسة وتحديد متطلبات واحتياجات ورغبات سوق العمل من مخرجات الجامعة.

- أن تصمم الجامعة رؤيتها وأهدافها واستراتيجيتها وبرامجها الأكاديمية وفق احتياجات سوق العمل.

- تفعيل دور مراكز البحوث في الجامعة وتوجيهها تسويقياً وفق متطلبات منظمات الأعمال.

1- ملامح القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود:
من خلال التحليل البيئي لجامعة الملك سعود والذي يعد مدخلا للقدرة التنافسية تبين ما يلي:

- ربط الخطط الاستراتيجية للجامعة برؤية المملكة 2030م.

- توفير مزيد من التمويل للجامعة.

- مواكبة السياسات الوطنية التي تهدف إلى التنوع في اقتصاد المملكة مع التركيز على الاقتصاد القائم على المعرفة.

- الربط بين احتياجات سوق العمل الوطني والإقليمي وإعداد وتأهيل خريج الجامعة.

- أهمية المعلومات للتطوير الاقتصادي والمجتمعي.

- استجابة الجامعة بشكل أفضل للاحتياجات المجتمعية والاقتصادية.

- رفع القدرة المؤسسية على التخطيط الاستراتيجي وإدارة التنفيذ، بما في ذلك الربط بين نواتج التعلم المؤسسية كأساس لمراجعة المناهج والجانب التربوي والتقييم، وللإفادة عن عائدات التعليم.

- تطبيق اللامركزية في إدارة الجامعة.

- تفويض بعض الصلاحيات والسلطات في مختلف المستويات الإدارية الأكاديمية.

- وضع خطط إجرائية لتوزيع توزيع المسئوليات في جميع المجالات الأكاديمية والإدارية.

- تفعيل مبدأ الرقابة الذاتية لجميع منسوبي الجامعة.

- تطبيق مبدأ الشفافية وتعزيز الرقابة الشعبية والمحاسبية المجتمعية من الرأي العام ومنظمات المجتمع.

- دراسة احتياجات سوق العمل من التخصصات والمهن وتوفيرها من الخريجين.

- تحقيق الشراكة المجتمعية مع مؤسسات المجتمع لتطوير الاستفادة من الخبرات والإمكانات لتحقيق التنمية المستدامة.

- توضيح الرسالة المميزة للجامعة كأساس لتخطيطها الاستراتيجي في سياق المزيد من الاختيار أمام الطلاب، وإشراك أرباب العمل والهيئات المهنية رسمياً في تحديد الأهداف التعليمية وتقديم تغذية مرتدة بشأن

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات عبد الله العباد

ومن هذه الجهات وزارة التعليم، وإدارات الجامعة وعمداء الكليات، ومنظمات المجتمع المدني، القطاع الخاص بمختلف مؤسساته.

6. التوصيات

- أن تهتم الجامعة بتطوير سياسات القبول بها، وتحديث الخطط الدراسية، وتطوير كفاءات أعضاء هيئة التدريس، مع الاهتمام بجودة مخرجاتها كوسيلة لزيادة قدرتها التنافسية.

- ضرورة تحديد مؤشرات عالمية جوهرية ثابتة لتصنيف الجامعات في البلدان المختلفة المتقدمة منها والنامية.

- ضرورة نشر ثقافة الجودة في مجال البحوث العلمية بين الباحثين على المستويين القومي والعربي والعمل على تنمية برامج البحوث وتشجيع الباحثين على النشر من خلال إنشاء دوريات علمية متخصصة ومحكمة دولياً ودعم البرامج التي تؤدي إلى زيادة قدرتهما التنافسية في البحث العلمي.

- ضرورة إنشاء مركز للتخطيط الاستراتيجي في كل جامعة يضم أصحاب الخبرة، وتفعيل دوره في مجال البحث العلمي لوضع خطط مستقبلية تلبى احتياجات المجتمع المحلي الحاضرة والمستقبلية.

- تقويم الأداء الجامعي لكافة عناصر وأنشطة المنظومة التعليمية في ضوء معايير الأداء المحلية والإقليمية والعالمية.

- ضرورة الارتقاء بمستوى الكفاءة والقدرة التنافسية لمخرجات التعليم الجامعي والتي يتحقق معها التواجد على خريطة الجامعات المتميزة سواء على المستوى القومي أو العربي أو العالمي.

- مساعدة الكليات التي لم تبدأ في وضع نظام وآليات لضمان الجودة بها.

- الاهتمام بعمل دراسة شاملة لوضع مؤسسات التعليم الجامعي بهدف التعرف على إيجابياتها وسلبياتها والتغلب على سلبياتها كطريقة لإعادة هيكلة مؤسسات التعليم الجامعي والوصول بها إلى وضع تنافسي على المستوى العالمي.

- ضرورة توفير جو من العلاقات الإنسانية الطيبة بين العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي مما يشجعهم على الانجاز في العمل والرقى به إلى أفضل مستوي ممكن.

- الاهتمام بقياس القدرة التنافسية لدى مؤسسات التعليم الجامعي واتخاذ البنية الاقتصادية الكلية، قياس كفاءة المؤسسات العامة، ومستوي التطور التكنولوجي كمؤشرات لقياسها.

- نشر الوعي لدى أفراد المجتمع من خلال وسائل الإعلام المسموعة والمرئية بأهمية القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي والعوامل التي تساعد في تحقيقها.

- الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة فيما يتعلق بمؤشرات القدرة التنافسية بهدف تطوير القدرة التنافسية بجامعة الملك سعود.

- أن تهتم الجامعة بأداء جميع وظائفها المتمثلة في التدريس، البحث العلمي، وخدمة المجتمع بصورة متوازنة دون أن تطغى أياً منهما على الأخرى مما يساعد على زيادة القدرة التنافسية لديها.

- ضرورة اهتمام الجامعة بمقارنة وضعها التنافسي بالجامعات الأخرى في الدول المتقدمة بهدف التعرف على الطرق والوسائل التي أتبعها هذه الدول للوصول إلى الوضع التنافسي المنشود والاستفادة من ذلك على

- عدم وجود توافق بين الخطط والمناهج والبرامج المتبعة في الكليات، مخرجات العملية التعليمية (الخريجين)، واحتياجات سوق العمل.

- تنافس الأقسام العلمية على المقررات بغض النظر عن مدي فائدتها بالنسبة للخريج.

- وجود تشابه وازدواج بين محتويات المقررات الدراسية وإطناب وتطويل في محتويات أخرى يجب أن ينظر إليها بشكل دوري.

- عدم التركيز على الحاسب الآلي في بعض الكليات بالرغم من أهميته وقد بدأت بعض الكليات تطبيق تدريسه وتعليمه إجبارياً على الطلاب خاصة في الدراسات العليا.

- أن المقررات الحالية لا تشجع الطالب على القيام بالأبحاث. بالإضافة إلى ذلك هناك عدد من السلبيات تواجه رفع القدرة التنافسية للجامعة وخاصة في الكليات النظرية منها ما يلي:

- انخفاض القدرة على تسويق تخصصاتها العلمية.

- انخفاض الحصيلة المعرفية للطلاب والطالبات خاصة المتصلة بإنتاج المعرفة.

- وجود قصور في قدرات الخريجين والخريجات بعد تعيينهم في الوظائف مما يكلف الدولة عبء تدريبهم مهنيًا.

- وجود قصور نسبي في المهارات التطبيقية لبعض أعضاء هيئة التدريس خاصة الذين لم تتاح لهم فرصة التطبيق العملي.

- عدم التأكد من قدرة خريجي هذه الكليات على التنافسية في الأسواق العالمية.

- ضعف الموارد البشرية الناتجة عن أنماط التعليم الجامعي الحالية.

3- دعم القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود:

يمكن دعم القدرة التنافسية للجامعة من خلال الآتي:

- التطوير المستمر والتجديد في النظام التعليمي الجامعي.

- تطبيق أسلوب التخصصات والفرعية والبيئية سواء بين الكليات او بين الأقسام من منظور الساعات المعتمدة، وتصميم برامج تعليمية في التخصصات النادرة والتي تدعم مزاي تنافسية.

- التوسع في عمل البرامج التطبيقية وتطبيقها في السوق المحلي.

- الاهتمام بالتسويق النوعي للمشروعات البحثية وإشباع السوق المحلي الخارجي بها.

- إنشاء مركز لبحوث التسويق الجامعي وتقسيم السوق المحلي إلى قطاعات والسوق الدولي جغرافياً.

- وضع استراتيجيات لقياس الحاجات والطلب بالمستقبل.

- التنسيق والتعاون والتكامل مع مراكز التسويق الجامعي بالجامعات المختلفة.

- ابتكار استراتيجية شاملة متكاملة تتضمن الأهداف المراد تحقيقها، البدائل التي يمكن الاستعانة بها، إلى جانب الطرق التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف، ثم إجراء تقويم لهذه الاستراتيجية للتأكد من مدي نجاحها من عدمه.

الجهات التي يمكن أن تشارك في تنفيذ النموذج المقترح:
تتعدد الجهات التي يمكن أن تشارك في تنفيذ التصور المقترح لتطوير القدرة التنافسية للجامعة في ضوء خبرات وتجارب الدول المتقدمة، لكي يمكن وضع الجامعة على خريطة الجامعات العالمية،

[16] عباس، نسرين أحمد (2006) معايير التقييم الدولية للجامعات المصرية"، مؤتمر القدرة التنافسية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي المصرية والعربية في إطار اتفاقيات تحليل التجارة الدولية والخدمات، جامعة حلوان، في الفترة من 7 مايو 2006 م، حلوان.

[17] أبو خلف، نادر (2004م). التعريف بتصنيف الجامعات وارتباطه بالنوعية. ورقة علمية أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة في مدينة رام الله في الفترة من 3-2004/7/5، جامعة القدس المفتوحة.

[19] عمران، صلاح محمد (2005) المحاسبية الإدارية ودعم القدرة التنافسية: مدخل التوجه للسوق"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة-جامعة جنوب الوادي، العدد الأول، المجلد التاسع عشر.

[20] الزيادات، محمد عواد؛ النسور، مروان محمد (2007م). تخطيط الموارد البشرية ودوره في تعزيز المقدرة التنافسية لعينة من منظمات القطاع الخاص بالأردن. *المجلة العلمية، كلية التجارة-جامعة أسيوط*، ع(12).

[25] على، صفية أحمد محمد، حداد، هبة صالح أحمد (2006) تحليل القدرة التنافسية للجامعات المصرية باستخدام مصفوفة SWOT، مؤتمر القدرة التنافسية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي المصرية والعربية في إطار اتفاقيات تحليل التجارة الدولية والخدمات، جامعة حلوان، في الفترة من 7 مايو 2006 م، حلوان.

[26] النجار، فريد (2000) إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، القاهرة: أيتراك للنشر والتوزيع.

[27] أبو نبعة، عبد العزيز (2004) إدارة الجودة الشاملة، المفاهيم والتطبيقات، مجلة الإداري، العدد 74.

[28] حمد، حسني عبد المنعم (2014م). *تحسين القدرة التنافسية للجامعات المصرية باستخدام بعض المداخل الحديثة*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة سوهاج، مصر.

[29] دياب، عبدالباسط محمد (2014م) تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء خبرات وتجارب جامعات بعض الدول المتقدمة، *المجلة التربوية*، العدد 56، كلية التربية – جامعة سوهاج.

[35] الحساني، خليل سيد محمد (1999) قياس القدرة التنافسية في المؤسسات التعليمية"، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة- جامعة جنوب الوادي، المجلد 13، العدد الثاني.

[48] الشمري، محمد بن فهاد. (2015) درجة توافر متطلبات إنتاج المعرفة كمدخل لبناء ميزة تنافسية في جامعة حائل من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية دراسة ميدانية، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، مج 35، ع 2.

[48] حسن، ماهر أحمد (2014) تدويل التعليم الجامعي كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للجامعات المصرية: آراء عينة من أعضاء هيئة

المستوي القومي.

- الاهتمام بتطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعة كوسيلة لزيادة القدرة التنافسية بها لأن نظام الجودة يستهدف تحقيق الجودة والكفاءة في جميع عناصر المنظومة التعليمية مما يؤدي إلى جودة مخرجات الجامعة.

المراجع

أ. المراجع العربي

- [1] محمد، أشرف السعيد أحمد (2007) الجودة الشاملة، المؤشرات في التعليم الجامعي، الإسكندرية: دار الجامعة الجديد.
- [5] عبد المهدي، محمد عشري حسن (2006) مناهج ومؤشرات القدرة التنافسية للجامعات العربية"، مؤتمر القدرة التنافسية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي المصرية والعربية في إطار اتفاقيات تحليل التجارة الدولية والخدمات، جامعة حلوان، في الفترة من 7 مايو 2006م.
- [6] الزغبى، طلال (2010م) مشكلات البحث التربوي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الحكومية، مؤتمر التربية في عالم متغير، الجامعة الهاشمية، الأردن.
- [7] العامري، عبدالله بن محمد (1434هـ). *متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية: تصور مقترح*. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- [8] وزارة التعليم العالي، مرصد التعليم العالي (1431هـ). *مؤشرات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية*. الرياض: وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات.
- [9] وزارة التعليم العالي، مرصد التعليم العالي (1434هـ). *الجامعات السعودية على الخريطة الدولية*. الرياض: وكالة الوزارة للتخطيط والمعلومات.
- [10] مصطفي، أحمد فؤاد (2004) محاور البعد المستقبلي لتطوير التعليم الجامعي في مصر لمواجهة بظالة خريجيه"، *مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة-جامعة بني سويف*، العدد الثاني.
- [11] أحمد، أشرف السعيد (2007) الجودة الشاملة، المؤشرات في التعليم الجامعي، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- [12] على، صفية أحمد محمد، حداد، هبة صالح أحمد (2006) تحليل القدرة التنافسية للجامعات المصرية باستخدام مصفوفة SWOT، مؤتمر القدرة التنافسية للجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي المصرية والعربية في إطار اتفاقيات تحليل التجارة الدولية والخدمات، جامعة حلوان، في الفترة من 7 مايو 2006 م، حلوان.
- [13] مصطفي، أحمد سيد (2003) التسويق العالمي – بناء القدرة التنافسية للتصدير، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- [14] عبد المحسن، توفيق محمد (2003) بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، القاهرة: دار الفكر العربي.

نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات عبد الله العباد

- [31] Aguillo, Isidro F (2008). Webometrics Ranking of World Universities. Introduction, Methodology, and Future Developments. Higher education in Europe, 33(2-3).
- [32] Jamie P. Merisoti(2003) "The Determinants of Research Competitiveness Among Universities". In Competitiveness in Academic Research, edited by Albert Teach (Washington, DC: American Association for the Advancement of Science.
- [33] Andrea Luxton (2009). Higher education in the world 3: New challenges and emerging roles for human and social development. Co-published by the Global University Network for Innovation (GUNI) and Palgrave Macmillan.
- [34] Davies, Scott, Hammock, Flord M.,(2005). The Channeling of Student Competition in Higher Education: Comparing Canada and the US., The Journal of Higher Education. Ohio state University, Vol. 67, No. 1 ,January/ February.
- [36] N.C. Liu and Y. Cheng. (2005). The Academic Ranking of World Universities. Higher Education in Europe, 30(2).
- [37] WWW.ARW U ,org, (2010) Waechter ,Bernd, European Universities Must Adapt in an Era of Global Competition ,Chronicle of Higher Education, Vol. 48.Issue 15 , 2001.
- [38] Asahi Shimbun(2010) " State Competition in Higher Education: A race to the top, or a race to the bottom?", Economics of Governance, Vol.5, Issue1, 2004, p.53- 75.
- [39] Harvard University (2009). Self-Study for NEASC Accreditation. president and fellows of Harvard College, U.S.A.
- [40] Harvard University (2010). Mission Statement, president and fellows of Harvard College. U.S.A.
- [41] *Ralph C. Martin& Others(2009)Committee report on improved University policing efforts, Harvard Committee, Harvard University, U.S.A.*
- [42] Harvard University (2007). Economic Development, allston campus institutional master plan notification form. U.S.A.
- [43] The University of Tokyo (2008). Overview of the Division of the University corporate relations, [http:// www.Ducr.U-tokyo.Ac.Jp/ en/ overview.Html](http://www.Ducr.U-tokyo.Ac.Jp/en/overview.Html), japan.
- [44] The University of Tokyo (2009). The University of Tokyo Guidebook, public relations group, japan.
- [45] The University of Tokyo (2009). Enrollment in The University of Tokyo. http://www.U-tokyo.Ac.jp/res03/i13_e.html, japan.
- التدريس في بعض الجامعات المصرية. المجلة التربوية: مج. 29، ع. 113، ج. 1
- [50] عبيدات ، ذوقان وآخرون. (2005م). البحث العلمي مفهومه أدواته أساليبه ، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- ب. المراجع الاجنبية
- [2] Salmi. J. (2009). The challenge of establishing world-class universities. Washington. DC; THE WORLD Bank.
- [3] Saldak. J.. & liu. N. c. (Eds.) (2009). The world-class universities as a new higher education paradigm; from institutional qualities to systemic excellence. Bucharest and Cluj-Napoca: UNESCO-CEPES and CLUJ university press.
- [4] Victor Da Hsuan Feng, (2005). World Universities Ranking—Generic and Intangible Features of Universities?" Speech at the First International Conference on World Class Universities at Shanghai Jiao-Tong University (WCU-1), June 16–18, 2005.
- [15] Len Tischler & Others (2008), "Anew Strategic Model for Universities Undergoing Transformation" International Journal of Commerce & Management, Indiana, USA, Vol. 8
- [18] Jeonjwoo Lee (2013). Create world-class universities: ideas and suggestions for developing countries, ", Quarterly Review of Comparative Education, Vol. 166, No. 2, June 2013
- [21] Sennholz, Hans F. (2003) Competition and Higher Education, Posted, Available on Line at www.eul.edu.eg.....30/8/2015.
- [22] Artushina, Irina & Troyon, Vladimir(2007) " Methods of The Quality of Higher Education Social Assessment", Higher Education In Europe, Vol.32, No.1.
- [23] World Union of the universities of academic excellence: Active membership,(2008) http://www.universityofthefuture.org/Unie/05constitution/p1101_Active_membership.php,2014.
- [24] World Union of the universities of academic Excellence: Activities of the university of the future, (2008) http://www.Universityofthefuture.org/Unie/05constitution/p0401_Activities..php,2014.
- [30] Rodgerss, Cynthia, (2005). Competition Drives Reassessment of U.S. Higher Education Accowersation with Williauw F. Massy, Former Professor of Higher Education at Stanford University.

- [49] Hundley, Stephen, P.,(2007)," Corporate Universities Collaboration, Not Competition, Bucharest and Cluj-Napoca: UNESCO-CEPES and CLUJ university press.
- [46] The University of Tokyo (2009). Guide to Undergraduate Admissions, [http:// www.u_tokyo ac.jp/ stu03/ e01_02_e.html](http://www.u-tokyo.ac.jp/stu03/e01_02_e.html), japan.
- [47] The University of Tokyo (2007). Action plan 2005-2008, planning division. General affairs department, japan.

A PROPOSED MODEL TO ENHANCE COMPETITVNESS CAPABLITIES OF KING SAUD UNIVERSITY IN LIGHT OF INTERNATIONAL RANKING STANDARDS OF UNIVERSITIES

ABDULLAH HAMAD I. AL-ABBAD

Assistant Professor

**Foundation of Education and Educational Policies Department
King Saud University**

***ABSTRACT_** The aim of the study is to identify the requirements for the lifting of the competitiveness of the University of King Saud, in the light of the standards of the international classifications of universities, and aimed at identifying obstacles to the competitiveness of the University of King Saud, and the formulation of a proposal to increase the competitiveness of the University of King Saud, in the light of the standards of the international classifications of universities, and adopted the study descriptive approach, through the analysis of the lists of international classifications, which included the order of some Saudi universities such as wibou matrix research classification of universities by the coefficient of CSC Chaandanee Magu in the Spanish capital, classification of Shanghai for 2014m, the world classification of universities for 2015CP. It also adopted the study on the analysis of the experience of some of the pioneering at the level of classification of universities such as Harvard University, which occupies the front of the classification, at the end of the study was that a proposal to raise competitiveness of the University of King Saud, in the light of the The experience of developed countries in order to access to advanced centers in the list of the classification of Arab universities and international cuisine, and ensure that the proposed conception of the targets was the development of the function of university teaching, and the development of scientific research and the development of the function of the community, it also included some of the approaches that coincide with the vision of Saudi Arabia 2030m, which seeks to become five Saudi universities at least of the best 200 international university in 2030m, and ensure that the proposed conception of the group of mechanisms for implementation, as well as the identification of obstacles facing implementation, with identifying those involved in implementation.*

KEYWORDS: Competitive Advantage, International Rank, King Saud University, Universities.